







PAULUS VI P. M. PACIS NUNTIUS



D. IV OCT.
A. MCMLXV

BOARD OF TRUSTEES

CHAIRMAN OF THE BOARD

Brother Amnuay Pinratana

President: The Foundation of the Brothers of Saint Gabriel

MEMBERS OF THE BOARD

Police Major General Jat Javangkun

Retired Commander: C.I.D. (Special Brance), Police Department.

Brother Bernard Mary

Director: Assumption Commercial College

Brother Viriya Chantavarodom

Director: Assumption College, Bangkok

Brother Robert Richard

Administrative Advisor: Assumption Group of Schools

Brother Pratheep M. Komolmas

Director: Saint Gabriel's College, Bangkok

Brother Pramot Phulphokphol

Headmaster: Assumption Commercial College

SECRETARY OF THE BOARD

Brother. Somphong Jirananda

President: Assumption Business Administration College

Police Major General Jat Javangkun

Retired Commander: C.I.D. (Special Branch), Police Department.



Brother Amnuay Pinratana

President : The Foundation of The Brother of Saint Gabriel



Police Major General Jat Javangkun

Retired Commander : C.I.D. (Special Branch), Police Department.



Brother Bernard Mary

Director : Assumption Commercial College



Brother Viriya Chantavarodom

Director : Assumption College, Bangkok



Brother Robert Richard

Administrative Advisor: Assumption Group
of Schools



Brother Pratheep M. Komolmas

Director: Saint Gabriel's College, Bangkok



Brother Pramot Phulphokphol
Headmaster : Assumption Commercial College



SECRETARY OF THE BOARD

Brother Somphong Jirananda

President : Assumption Business Administration College

ADMINISTRATION & FACULTY

HEAD OF THE DEPARTMENT OF PERSONNEL MANAGEMENT

Brother Somphong Jirananda

B.A. (Econ.), M.B.M.

President & Dean of the Faculty

HEAD OF THE DEPARTMENT OF ACCOUNTING

Brother Pramot Phulphokphol

B. COM., DIP. IN ED., DIP. IN COMPUTER.

Dean of Students.

REGISTRAR & ADMINISTRATIVE SERVICES OFFICER

Suphornsri Charoenthongtrakul

B.S.C., M.B.A.

PUBLIC RELATIONS & STUDENT AFFAIRS OFFICER

Preecha Phulphokphol

B. Ed., M.P.A.

LIBRARIAN

Manjit Kaur

B.A., B.T., DIP. IN LIB.

HEAD OF THE DEPARTMENT OF GENERAL STUDIES

Brother Claude Petiteau (Simeon)

B.B.A.

HEAD OF THE DEPARTMENT OF MARKETING

Viroj Rojanasakda

B.A. (Econ.), M.B.A. (Marketing)

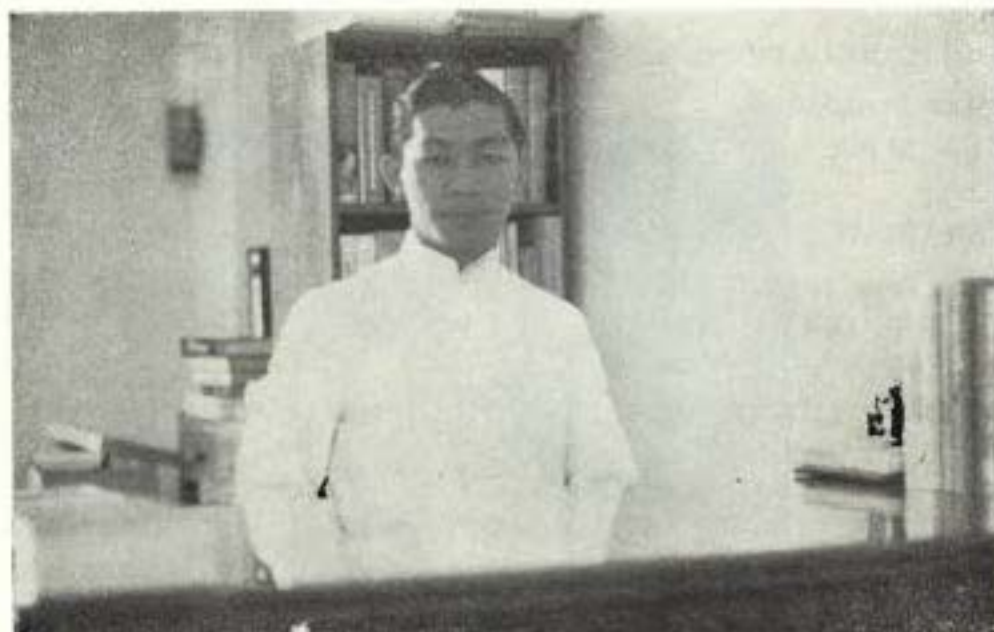


Brother Somphong Jirananda

B.A. (Econ.), M.B.M.

President & Dean of The Faculty

Head of The Department of Personnel Management



Brother Pramot Phulphokphol

B. COM., DIP. IN ED., DIP. IN COMPUTER

Dean of Students

Head of The Department of Accounting



Suphornsri Charoenthongtrakul

B.S.C., M.B.A.

Registrar & Administrative Services Officer

Manjit Kaur

B.A., B.T., DIP. IN LIB.

Librarian



Preecha Phulphokphol

B. Ed., M.P.A.

Public Relations & Student Affairs Officer





Brother Claude Petiteau (Simeon) B.B.A.
Head of The Department of General Studies



Viroj Rojanasakda B.A. (Econ.), M.B.A. (Marketing)
Head of The Department of Marketing

Instructor



Brother Pramot Phulphokphol
B. COM., DIP. IN ED., DIP. IN COMPUTER.



Brother Somphong Jirananda
B.A. (Econ.), M.B.M.



Surachai Suphapodok

B.A. Hons., M.A. (Pol. Sc.)



Visisth Rojanangkoon

B.A., M.A., M.C.L.

Suphornsri Charoenthongtrakul

B.S.C., M.B.A.



Viroj Rojanasakda

B.A. (Econ.), M.B.A. (Marketing)





Patchara Lohvanich
B.A. (Acctg.)



Phaiboon Changrien
B.A. (Pol.Sc.), M.P.A., Ph.D. (Pol. Sc.)



Burintr Kantabutr
B.S.B.A. (Bus. Econ.), M.B.A. (Bus. Econ.),
M.B.A. (Marketing)



Brother Claude Petiteau (Simeon)
B.B.A.



Ann Burke
B.A. (Hist.)



Preecha Phulphokphol
B.Ed., M.P.A.



Somchai Prugsamat
Higher Dip. in Acctg.
M.B.A. (Acctg.)



Mally Vejajiva

อ.บ. (เกียรตินิยม), M.A. (Government)



Kitti Boonphoapichart

B.S. in commerce, B.A. in Accounting, M.B.A.

Karen Chavanich

B.S. (Journalism), M.S. (Public Relations).



Phairach Krisanamis

Phd. (Econ.)





RUDOLPH LOBO

B.A. (Lit.), M.A. (Lit.)



POJANAT SANGUANBUN

B.A. (Econ.), Dip. in Stat.



PREEYA MAHATHARADOL

B.A. Hons. (Com.),
M.B.A. (HRI Mgt.)



SUPHACHAI SIRISUWANANGKURA

B.A. (Econ.),
M.B.A. (Finance)

Saeng Sanguanruang
B.A. (Econ.), M.A. (Econ.),
D.B.A. (Bus. Ad.)



Bro. Damrong Kitsamret
Dip. in Ed., B. Com.



Mike Moore
B.S. (Pol. Sc.)



EDITORIAL

This is the humble birth of A.B.A.C. YEAR BOOK. So far A.B.A.C. YEAR BOOK had to be incorporated in A.C.C. LUMINARY, or more exactly, be one section of it. It was so because we were few students, could write few articles and had few activities to boast of.

This is the fourth year we have been on the run, so the Students Council agreed that we should issue our YEAR BOOK independently.

Since it is our first attempt at publishing, should there be any shortcoming in this book, I, on behalf of the Editorial Staff, would acknowledge full responsibility. On the other hand, all merits, should there be any, are sincerely credited to our beloved A.B.A.C.

We would like to express our warmest gratitude to our patrons for their kind support to bring out this book. Without them, we wonder whether it would have been possible to carry it to completion.

Our deepest thanks are extended to all the contributors for their valuable and interesting articles which have greatly enhanced the worth of our YEAR BOOK.

Lastly, we, the 1972-1973 Editorial Staff, wish all our patrons, contributors, Rev. Brothers, Professors, most especially our advisor, Mr. Preecha Phulphokphol, and all A.B.A.C. students, prosperity and every kind of success in life.

Thavi Mekseriwattana

Editor.



Preecha Phulphokphol
ADVISOR

Thavi Mekseriwattana
EDITOR





Mongkol Chiraphadhanakul

SUB-EDITOR



Channarong Sachdev



Chajchaval Chaivisuth
SECRETARY

Vichai Vongkitkarnvanit
TREASURER



Phairatana Senachack



Suthep Lauhawattana



Nanthavadh Sasiprabha
ARTIST



Kittichart Parthornratt
PHOTOGRAPHER



Mana Katanyuvivat
GENERAL SECTION

Contents

Board of Trustees

Administration & Faculty

Instructors

Year Book Staff

ABAC : The Past, The Present and, The Future

by *Bro. Somphong Jitnananda*

ABAC's Accreditation

Student Council

Freshy Day

Freshmen

นักธุรกิจต้องรู้กฎหมาย

โดย *ศาสตราจารย์ วิฑิตย์ เกตุโธมนานนท์*

Sophomore

วิวัฒนาการของมหาวิทยาลัยและการบริหาร

โดย *ศาสตราจารย์ รามทอง*

Junior

Thailand's Exchange Rate Experiences

by *Dr. Phairach Krisanamis*

Around Campus

Historical Perspective on Southeast Asian Development

by *Mrs. Karen Chavanich*

ความเคลื่อนไหวของโรงเรียนในต่างประเทศ

โดย *ศาสตราจารย์ สมศักดิ์ เกตุโธมนนท์*

เสด็จทอดพระเนตร

โดย *ดร. สวัสดิ์ สอนานนท์*

บุคคลิกภาพขององค์กร

โดย *ดร. พุฒ งามนันทนันท*

Sports

A Man's Name

by *Bro. Damrong Kitsamret*

ประวัติ

โดย *ศาสตราจารย์ ปรีชา งามนันท*

Trade Commission

by *Junior (1971-72)*

Senior



Special
Contribution

to

A. B. A. C.

from

Bro. Somphong Jirananda

B.A. (Econ.), M.B.M.

President of A.B.A.C.

ABAC: THE PAST, THE PRESENT AND, THE FUTURE

Prior to the year 1969, ABAC was just an idea.

On June 1, 1969 ABAC was born and was then known as Assumption School of Business (ASB).

Throughout the year 1970, the administration worked the accreditation of the Collège as a degree-granting private college.

In late 1971 a new charter of the College was drawn and presented the National Educational Council for accreditation as degree-granting private college.

On June 16, 1972 ABAC was accredited by the Ministry of Education as a degree-granting private college.

That was, in brief, the history of Assumption Business Administration College a history that covers a short span of just 4 years.

ABAC: AN IDEA.

ABAC, as an idea, had been in the mind of its originator, Brother Rogation, for years, while he was still an active presence at ACC. He envisioned an institution of higher education where students could study business courses and complete what they had begun at Assumption Commercial College.

The institution was to be a degree-granting college, offering a program of study oriented toward business in Thailand. While not neglecting scholarly knowledge, the program would emphasize professional competence. Further the medium of instruction would be English, and thus the college would effectively substitute education abroad. In fact, a graduate of this college would have better opportunities to be more competent in his or her profession than a graduate from abroad.

Brother Rogation did not live long enough to pursue his grand idea to fruition. His worthy successor, Brother Bernard Mary, the present Director of ACC took up his idea and made it into realization. Brother Bernard is the founder and the first president of ABAC.

The organization and operation of a business college is by no means a simple affair. Realizing the complicated nature and the potential of the College, Brother Bernard brought the whole Foundation of the Brothers of Saint Gabriel, Thailand, to back-up the institution. The Brothers of Saint Gabriel is an international religious congregation engaged mainly in the field of education at all levels. Presently the Brothers of Saint Gabriel owning and managing 14 educational institutions, commonly known under the name of the Assumption Group of School.

The Board of Trustees of ABAC is composed of leading educationists:

Brother Amnuay Pinratana, the Chairman of the Board, presently the President of the Foundation of the Brothers of Saint Gabriel, Thailand;

Brother Bernard Mary, the Director of Assumption Commercial College;

Brother Viriya Chantavarodom, the Director of Assumption College, Bangkok;

Brother Robert Richard, the Administrative Advisor of the Assumption Group of Schools, Thailand;

Brother Prateep M. Komolmas, the Director of Saint Gabriel College, Bangkok;

Brother Pramot Phulphokphol, Headmaster of Assumption Commercial College.

Police Major General Jat Javangkun, a retired Commander of C.I.D. Special Branch, Police Department.

Brother Somphong Jirananda, the Secretary of the Board, formerly the manager of Assumption College, Lampang, and presently the President of ABAC.

A good number of leading educationists came to share their experience with Brother Bernard and drew up a program of study. The most notable among them is Dr. Phairat Krisanamis of NIDA.

The effort to organize the College took Brother Bernard across the seas, to the University of Santa Clara, California. A close academic relationship between ABAC and USC was established. From then on there have been personnels from USC in the faculty of ABAC. Every year, Rev Richard Coz. S.J., Director of Foreign Studies, USC, passes through Bangkok and visits ABAC.

In the plan of the originator, ABAC was to be a branch of ACC. It would share the administration, the faculty and, facilities of its Mother College. Thus, a wing of the ACC main building of the size of 20 class-rooms was allocated for the purpose.

All was set for the idea to become a reality.

THE 19 69-70 ACADEMIC YEAR.

Fifty students and four instructors assembled in the College Hall that morning, June 1, 1967. The College was formally declared open by Brother Amnuay, the Chairman of the Board of Trustees. ABAC as a college had begun. Of the fifty pioneer students, thirty six are now on the roll-call. This May, they will graduate, the first batch of ABAC-BBA graduates.

True to the tradition of pioneers, the fifty students passed through thick-and-thin of the "firsts". Side by side with the organizers and the administration they laid the foundation of ABAC. Their names will remain forever in the annals of the College as pioneers who opened the trail which so many successful students will follow.

THE 1970-71 ACADEMIC YEAR.

The second year of the College began with the welcoming of 80 freshmen. On June 1971 there were a total of 118 students. These students followed the program of study that was very much in line with the BBA program of University of Santa Clara.

Because of the promulgation of the Private College Act of BE. 2512, it became possible to operate a degree-granting private college. A charter of the College was drawn up and submitted to the National Educational Council for approval.

TAE 1971-72 ACADEMIC YEAR.

The year began with 187 students on the roll-call: 37 juniors, 56 sophomores and 94 freshmen. There were 15 instructors in the teaching faculty; 7 full-time and, 8 part-time; four of which were Ph. D's, Master's 2 Bachelor's.

The administration was headed by a new dean, Brother Somphong Jirananda, a recent graduate from the Asian Institute of Management, Philippines.

Toward the end of 1971, circumstances required that a new charter of the college be drawn and submitted to the National Educational Council. The program of study was adjusted to suit better Thai business and economy. The former three-term academic year was changed to two-semester academic year. And to meet the requirement of the Private College Act, from the academic year 1973-74 onward, the College will be entirely separated from ACC and will move to its own campus at Hua Mark, Bangkok.

THE 1972-73 ACADEMIC YEAR.

The year began with the announcement of the Ministry of Education of the accreditation of ABAC as a degree-granting private college; on June 16, 1972. Thus after three years of operation, ABAC became a full-fledged college.

As of June 1, 1972, there were 272 students, 140 of which were freshmen.

THE 1973-74 ACADEMIC YEAR.

By June 1, 1973, ABAC will move out of ACC campus and establish itself on its own campus at Hua Mark. Presently the first class-room building is under construction. The five-storied 30 class-room building will be adequate for 700 students.

The total enrollment for the next academic year is expected to reach about 500, 300 of which will be freshmen. From this year on the College will enroll girls too.

THE FUTURE.

According to the enrollment plan of the College, from the 1973 onward, the College will enroll about 300 freshmen each year, from the year 1977 onward, the number of graduates will be about 200 each year. By the 1977-88 academic year, the College will attain its full growth. The student body will be about 1000 strong, and the faculty about 60, divided into four departments: Personnel Marketing, Accounting and, Finance.

As a member of the Assumption Group of Schools, ABAC is guided by the same tradition and spirit that characterize the Assumption Group of Schools. It exists for the single purpose of serving the nation by providing sound education in the profession of business. To this end it tries inculcate in the students:

A high sense of duty, morality, and culture, to enable them to practice their profession responsibly;

Sound knowledge, right attitude and a thirst for knowledge and experience;

An ability to think clearly, systematically and progressively;

An ability to communicate effectively and objectively.

The College tries to bring to the student body superior education in conformity with international and local standards. It makes an extensive use of English as the media of instruction. It strives to create a well qualified faculty, composed of experienced lecturers, mostly educated abroad and well acquainted with Thai business.

The College encourages a close relationship among the student body, the faculty and business community, so as to create climate of education that will effectively answer the needs of the business world and the objectives that guide the College. The College is confident that education within the socio-economic environment of Thailand, will create in the students the qualification required by the business world and the nation.

THAILAND LTD

อภิธาน์นทาการจาก

หจก. พ. ไทยแสงยนต์

หจก. แสงยนต์พาณิชย์

หจก. สัมพันธ์อาหลัยยนต์

หจก. ส. ยนตร์ชัยพลาย

ด้วยถินันท์นาการ

จาก

บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด

180 ถนนสุขุมวิท กรุงเทพฯ

Best Materials and Finest work-
manship give you a suit of Dis-
tinction, and SAINT has both

The

SAINT

CUSTOM TAILOR

Tailors to men who dress well imported
FABRICS and selected Thai Silk

20 Suriwong Road Bangkok.

Tel. 38789

WITH THE COMPLIMENTS

OF

THE SHELL CO. OF THAILAND LTD.

ด้วยอภินันทนาการ

จาก

กคช

นายมานพ ธรรมชัยพิเนต

ห้างหุ้นส่วน สามัญนิติบุคคล สัมมิต ก่อสร้าง

อภินันทนาการ

จาก

ห้างหุ้นส่วนจำกัด

เอเซียเคมิเวจรัลท์

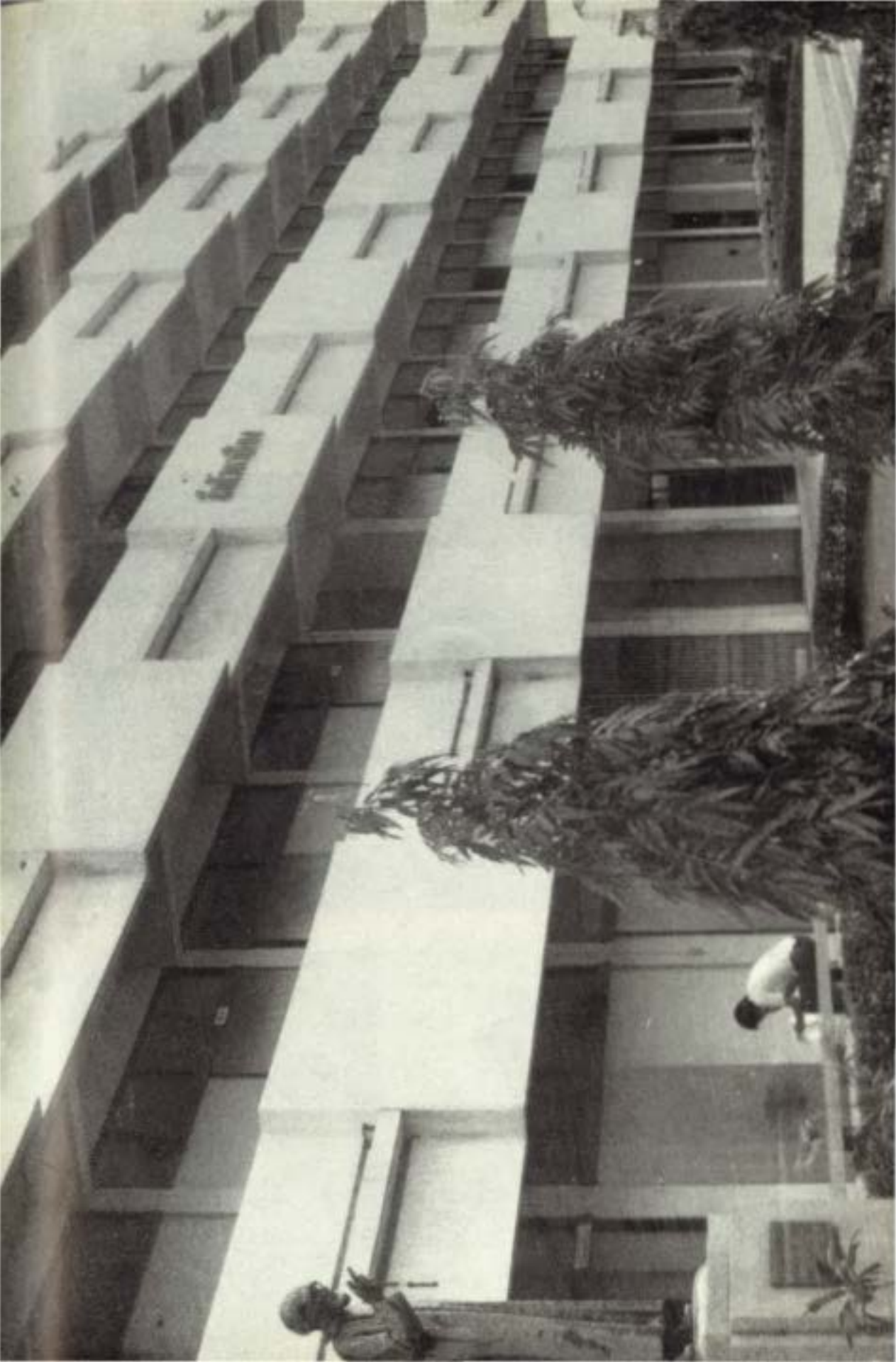
ด้วยอภินันทนาการ

จาก

ห้าง บี เจ (เบญจโอภา)

65 ซอยหน้าวีระ ถนนสามเสน

กรุงเทพฯ



Rev. Father

Richard Coz. S.J.

Director

Study Abroad

University of

Santa Clara

&

A. B. A. C.

Academic

Advisor







B

The
Signing
of the

ABAC
Private College
Accreditation
Charter
2+ NEG
53 Private College



of
A. B. A. C.



ที่ ๑/๒๕๖๕

กระทรวงศึกษาธิการ ใบอนุญาตให้จัดตั้งวิทยาลัยเอกชน

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๖ แห่งพระราชบัญญัติวิทยาลัยเอกชน พ.ศ. ๒๕๑๒
และโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการการวิทยาลัยเอกชน อันญาติให้

มูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย

จัดตั้งวิทยาลัยเอกชนชื่อ วิทยาลัยเซนต์คาเบรียล มหาวิทยาลัย

วันที่ ๑๖ เดือน มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๕



รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ
รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ



Day



Election



Student Council



Suthep Lauhawataana
(President)



Phairatana Senachack
(Vice - President)



STUDENTS COUNCIL

Kashem Kornseri (COMMITTEE)

Phairatana Senachack (VICE-PRESIDENT)

Miss Suphornsri Charoenthongtrakul

(ADVISOR)

Mr. Preecha Phulphokphol

(ADVISOR)

Suthep Luahawatana

(PRESIDENT)

Inderjit Singh Sri Narula

(COMMITTEE)

Somchit Chiraphong

(TREASURER)

Somjai Sukkrasanti

(COMMITTEE)

Amnach Chaya-Ngam

(COMMITTEE)



บทความพิเศษ

จาก

ดร. ชูบ กาญจนประกร

อธิการบดี

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

บุคลิกภาพขององค์การ

คำนำ

การศึกษาวิเคราะห์องค์การและการปฏิบัติงานเพื่อมุ่งที่จะพัฒนาให้เป็นองค์การ
แนวสมัยจำเป็นจะต้องพิจารณาศึกษาถึงบุคลิกภาพขององค์การ และองค์ประกอบต่าง ๆ
ทั้งในด้านกระบวนการหรือเทคนิคการบริหารและพฤติกรรมการบริหาร ที่มีส่วนเสริม
สร้างบุคลิกภาพขององค์การนั้น การศึกษาวิเคราะห์ในเรื่องนี้มีรายละเอียดอยู่มาก
การพิจารณาเสนอในเบื้องต้นจึงมุ่งเน้นที่จะเรียบเรียงว่าด้วยการศึกษา เพื่อทราบถึง
บุคลิกภาพขององค์การ และแนวการพัฒนาในอันที่จะได้เป็นลู่ทางนำไปสู่การพิจารณา
ศึกษาโดยพิศการต่อไป ในการนี้จะได้สรุปพิจารณาเฉพาะปัญหา 4 ประการคือ

- (1) ความหมายของบุคลิกภาพขององค์การ
- (2) แนวการพิจารณาศึกษาบุคลิกภาพขององค์การ
- (3) ข้อจำกัดของพัฒนาการของบุคลิกภาพ และ
- (4) หลักการพิจารณาบุคลิกภาพขององค์การ

ความหมายของบุคลิกภาพขององค์การ

กล่าวโดยทั่วไป เมื่อเราใช้คำว่า "บุคลิกภาพ" กับผู้หนึ่งผู้ใด เรามักจะใช้
คำนี้อย่างผิวเผิน โดยจะให้ความหมายแสดงว่า ผู้นั้นเป็นคนแต่งกายเรียบร้อยถูกต้อง
ตามกาละเทศะและสมัยนิยม หรือเป็นการมีกิริยามารยาทเรียบร้อย ท่วงท่ามีสง่า ใน
ทำนองเดียวกันเมื่อใช้คำนี้กับองค์การหรือบุคลิกภาพขององค์การ จึงมักจะหมายถึง

ความสะอาดโอโง่งงของที่ทำกร ความเป็นระเบียบของการจัดสำนักงาน หรือความ
สุภาพเรียบร้อยของเจ้าหน้าที่ในองค์การที่มีต่อบุคคลภายนอกผู้มาติดต่อ แต่ทั้งสอ
กรณีเป็นการพิจารณาบุคลิกภาพเฉพาะตัวที่เกี่ยวกับเรือนร่างของบุคคล หรือโครง-
สร้างขององค์การเท่านั้น การพิจารณาโดยนั้เป็นการพิจารณาจากสิ่งที่เราประสบ
และสิ่งนั้นเรารู้สึกของเรา จึงกล่าวได้อีกนัยหนึ่งว่า การวิเคราะห์ความหมายของ
บุคลิกภาพจากสิ่งเร้าที่ตอ้งกาตอ้งใจเรากังกล่าวนี้ เป็นการพิจารณาเพียงส่วนหนึ่งของ
บุคลิกภาพขององค์การเท่านั้น เพราะสิ่งที่เราประสบหรือสิ่งเร้าที่ทำให้เรารู้สึกนิยมชม
ชอบนี้อาจจะมีส่วนอื่นที่ซ่อนเร้นแอบแฝงอยู่ภายในของบุคลิกภาพก็อาจเป็นได้ เช่น
การขัดแย้งภายใน หรือความไม่ปกติสมบูรณ์ของบุคลิกภาพซึ่งมีอยู่ในแต่ละบุคคลและ
ในแต่ละองค์การ

ฉะนั้น การพิจารณาศึกษาความหมายของบุคลิกภาพจึงจำเป็นต้องให้ครอบคลุม
ถึงบุคลิกภาพส่วนที่เกี่ยวกับเรื่อใจ และพฤติกรรมของบุคคล หรือศึกษาถึงความ
คิด การตัดสินใจ หรือกระบวนการวินิจฉัยสั่งการ รวมทั้งพิจารณาศึกษาถึงพฤติกรรม
การบริหารขององค์การหรือบุคคลในองค์การซึ่งสะสม และเสริมสร้างบุคลิกภาพของ
องค์การมาตลอดเวลาที่องค์การต้องปรับปรุงตนเองให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลตาม
วัตถุประสงค์ขององค์การ และต้องปรับตนเองให้องค์การสามารถเข้ากันกับสิ่งแวดล้อม
ซึ่งอยู่ภายนอกขององค์การ การสะสมเสริมสร้างบุคลิกภาพขององค์การมาเป็นลำดับนี้
ทำให้องค์การแต่ละแห่งมีพฤติกรรมการบริหารเป็นเอกลักษณ์ ซึ่งเป็นองค์ประกอบ
สำคัญของบุคลิกภาพขององค์การนั้น กังที่จะเห็นได้จากความจริงที่ว่า บุคลิกภาพของ
กรมบัญชีกลางกระทรวงการคลัง หรือบุคลิกภาพของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
สำนักนายกรัฐมนตรี ย่อมไม่เหมือนกันกับบุคลิกภาพของสถาบันเทคโนโลยีพระจอม-
เกล้า กระทรวงศึกษาธิการ

บุคลิกภาพขององค์การจากฐานสมมติที่ว่า บุคลิกภาพขององค์การคือผลรวมอันเกิดจากเรือนร่าง เรือนใจ พฤติกรรม เอกลักษณะ ที่สะสมและเสริมสร้างเป็นลำดับมาโดยนับทั้งถ่วงชั่งกันนี้ก็พอที่จะกำหนดบทนิยามเพื่อความเข้าใจในแนวเดียวกัน อันจะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาระบุลักษณะบทควา^๑มนได้ว่า "บุคลิกภาพขององค์การคือภาวะเกิดจากผลแห่งการรวมกันของพฤติกรรมการบริหารซึ่งองค์การมีอยู่ โดยได้รับและสะสมมาตลอดเวลาที่องค์การนั้นพัฒนามาเป็นลำดับจนมีลักษณะเป็นเอกลักษณ์ขององค์การนั้น"

จะอย่างไรก็ตาม บทนิยามที่กำหนดขึ้นนี้สำหรับใช้เพื่อพลา^๒งในอันที่จะได้ประโยชน์ต่อการพิจารณาข้อเสนอในบทความเท่านั้น การที่จะให้เข้าใจความหมาย และข้อเสนอเกี่ยวกับบุคลิกภาพขององค์การในบทความนี้ได้ดียิ่งขึ้น ขอเสนอให้พิจารณาสมมติฐานและแนวการศึกษาบุคลิกภาพขององค์การในตอนที่ต่อไป

แนวการศึกษาบุคลิกภาพขององค์การ

เท่าที่ได้พรรณนาความหมายของบุคลิกภาพขององค์การมาแล้ว ก็ย่อมจะเข้าใจได้โดยปริยายว่า แนวการศึกษาบุคลิกภาพขององค์การในบทความนี้อันได้สอดตามแนวการศึกษาพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานในองค์การเป็นประการสำคัญ ฉะนั้นการพิจารณาศึกษาเพื่อความเข้าใจพฤติกรรม และบุคลิกภาพตามทฤษฎี และแนวความคิดต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับบุคลิกภาพ ย่อมจะช่วยให้เข้าใจบุคลิกภาพขององค์การดียิ่งขึ้น

พิจารณาผลรวมทั้งหมดของพฤติกรรม^๑

พฤติกรรมตามข้อเสนอนี้คือ ลักษณะการสนองตอบต่อสิ่งเร้าในการประพฤติปฏิบัติของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง และบุคลิกภาพคือพฤติกรรมที่แสดงออกในรูปต่าง ๆ เพื่อสนองตอบต่อสิ่งเร้าที่รวมกันขึ้นเป็นลักษณะจำเพาะของผู้นั้น

1. กุ Omnibus ใน J.B. Watson, *Behaviorism* (New York: W.W. Norton & Co., Inc., 1930).

ข้อเสนอเพื่อพิจารณาพฤติกรรมตามนัยดังกล่าวนี้ มีลักษณะคล้ายกันกับการพิจารณาเรื่องวัฒนธรรมซึ่งพิจารณาจากผลรวมขององค์ประกอบต่าง ๆ ในการดำเนินชีวิตและการมีชีวิตร่วมกันในสังคม แต่การพิจารณาเรื่องบุคลิกภาพตามข้อเสนอนี้มุ่งพิจารณาในแง่เฉพาะเจาะจงที่พฤติกรรม เมื่อนำมาใช้ประกอบการพิจารณาวิเคราะห์บุคลิกภาพขององค์การ จึงต้องพิจารณาพฤติกรรมการบริหาร ทั้งในลักษณะที่เป็นพฤติกรรมของหัวหน้างานในการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ และพฤติกรรมของกลุ่มผู้ปฏิบัติงานในองค์การนั้นในลักษณะต่าง ๆ โดยพิจารณารวมกันเพื่อให้ประจักษ์ถึงเอกลักษณ์ของพฤติกรรม ซึ่งจะเป็นส่วนประกอบสำคัญของบุคลิกภาพขององค์การ

พิจารณาจากบุรณการของเรือนร่างและเรือนใจ²

ข้อเสนอนี้อาศัยอิงความจริงที่ว่า มนุษย์เราถือกำเนิดเป็นสัตว์โลกขึ้นมาท่ามกลางสิ่งแวดล้อมอันเป็นที่รวมของมนุษยชาติอยู่แล้ว ฉะนั้น ทั้งแต่ถือกำเนิดเป็นทารกจากครรภ์มารดาจึงมีสิ่งสิ่งแวดล้อมเราอยู่ที่สำคัญคือ คนและวัฒนธรรม เราจึงจำเป็นต้องเรียนรู้การอันควรประพฤติกและการอันต้องละเว้น ตามปทัสถานที่มีอยู่ในสังคมคนแบบฉบับตามที่ ได้เรียนรู้มาโดยลำดับจนถึงวัยทำงานนี้จะมีหลายด้านหลายลักษณะ และมีลักษณะประสาณสัมพันธ์หรือบุรณการขึ้นเป็นระบบของพฤติกรรมหรือบุคลิกภาพ

ทฤษฎีว่าด้วยบุรณการของระบบพฤติกรรมต่าง ๆ จะช่วยเพิ่มพูนทรรศนะในการศึกษาบุคลิกภาพขององค์การไปอีกทางหนึ่ง ในกรณีนี้ย่อมจะต้องพิจารณาศึกษาเกี่ยวกับชนบประเพณีการบริหารกฎ และระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ซึ่งเป็นแนวปฏิบัติงานสำหรับผู้ที่อยู่ในองค์การนั้น ฉะนั้นองค์การที่มีปรัชญา นโยบาย วัตถุประสงค์ ค่านิยมทางสังคม และปทัสถานในการทำงานต่างกัน จึงมักอำนวยผลให้บุคลิกภาพของ

2. ศุ N. Cameron, *The Psychology of Behavior Disorders* (Boston: Mifflin Co., 1947).

องค์การนั้น ๆ ต่างกันไปด้วย เช่น ความแตกต่างของบุคลิกภาพขององค์การบริหาร
ราชการจากองค์การบริหารธุรกิจ

พิจารณาจากลักษณะการปรับตนเอง³

การศึกษาวิเคราะห์บุคลิกภาพขององค์การอาจจะอนุมานใช้ทฤษฎีว่าด้วยบุคลิก
ภาพที่มีแนวความคิดในการพิจารณาถึงลักษณะการปรับตนเอง การศึกษาโดยนัยนี้มุ่ง
พิจารณาที่ลักษณะต่าง ๆ หรือพฤติกรรมต่าง ๆ ซึ่งช่วยให้คนหรือองค์การสุกแต่กรณี
สามารถปรับตนเองให้เข้ากันได้กับสิ่งแวดล้อม การศึกษาบุคลิกภาพในแนวนี้มีส่วน
คล้ายคลึงกันกับการพิจารณาจากบุคลิกภาพของเรือนร่าง และเรือนใจคงกล่าวแล้วอยู่
มาก แต่การพิจารณาจากลักษณะการปรับตนเองนี้เป็นการมุ่งพิจารณาที่การกระทำหรือ
การปฏิบัติโดยนัยต่าง ๆ ที่ช่วยให้เราสามารถรักษาคูขี้หอม หรืออยู่ท่ามกลางสิ่งแวดล้อม
ในรูปต่าง ๆ ได้โดยสมานฉันท์

บุคคล กลุ่มบุคคล หรือองค์การบริหารในส่วนรวมจำเป็นต้องมีความสามารถ
และกระทำการปรับตนให้เข้ากันได้ และได้คู่คี่กับสิ่งแวดล้อม คุณลักษณะเช่นนี้ย่อม
เป็นส่วนประกอบสำคัญ ซึ่งมีอยู่ในบุคลิกภาพของแต่ละบุคคล แต่ละกลุ่มบุคคล และ
แต่ละองค์การในเนื้อหาของความสามารถในการปรับตนเองนี้อยู่ที่ภาวะทางใจหรือสุ
ภาพจิตของผู้คนหรือองค์การนั้น ความไม่สำเร็จสมบูรณ์ทั้งทางจิตใจและการปฏิ
บัติที่จะปรับตนเองให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมได้ โดยราบรื่น จะเป็นสาเหตุให้ผู้นั้นหรือองค์
การนั้นมีปัญหาเกี่ยวกับบุคลิกภาพ⁴

3. รุ Robert W. Lundin, *Personality: A Behavioral Analysis* (London : Collier-MacMillan Limited, 1969).

4. รุ *Maladjusted Personality* ใน Lundin, *Ibid.*, p. 5

การปรับตนเองกับทฤษฎีว่าด้วยการเรียนรู้

เมื่อได้พิจารณาถึงการปรับตนเองของคนและองค์กรแล้ว จะประจักษ์ว่า ในขั้นตอนของการปรับตนเองมาแต่ต้นนั้น การเรียนรู้จะมีผลอย่างสำคัญต่อการพัฒนาบุคลิกภาพโดยทั่วไป และจะเป็นส่วนเสริมอย่างสำคัญต่อบุคลิกภาพขององค์กร เฉพาะอย่างยิ่งบุคลิกภาพของหัวหน้างานในองค์กรนั้น ในอันที่จะได้มีความรอบรู้ การใช้ความนึก ความเข้าใจ และการเป็นผู้มีเหตุผลในการตัดสินใจและสั่งการ

นอกจากนั้น การเรียนรู้ยังช่วยกล่อมเกลาและเสริมสร้างบุคลิกภาพมาโดยตลอดของกระบวนการพัฒนาบุคลิกภาพ โดยจะช่วยให้รู้และสามารถควบคุมพฤติกรรมของคนเองให้เป็นไปโดยถูกต้องตามปทัสฐานของสังคม และยังช่วยในประการสำคัญให้ผู้นั้นมีความรู้และสนใจ รับผิดชอบ มีความรัก และยอมรับฐานะตำแหน่งของบุคคลอื่น⁶

ความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรทุกระดับ จะแสดงให้เห็นบุคลิกภาพขององค์กรว่าจะมีความราบรื่นเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน หรือมีปัญหากับการปรับตนเองของบุคคลในองค์กร จนทำให้องค์การมีบุคลิกภาพที่แตกแยกเพียงใดหรือไม่นั้น ย่อมพิจารณาได้จากเจตนาและความสามารถในการปรับตนเอง โดยอาศัยความรู้ฝึกซ้อมซ้ำๆ ของบุคคลในองค์กรนั้นเอง ฉะนั้น องค์กรควรพยายามจัดให้มีระบบประชาสัมพันธ์เพื่อแพร่ข่าวสาร ความรู้ และผลการดำเนินงานขององค์กร ในอันที่จะได้เป็นประโยชน์ต่อการเสริมสร้างความรู้ที่แต่ละคนควรรู้ รวมทั้งการจัดให้มีมาตรการต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีทางออกสำหรับระบายความทุกข์และความคับข้องใจ

5. ดู Clark L. Hull, *Principles of Behavior* (New York : Appleton-Century-Crofts, Inc., 1943).

6. reinforcement ใน B.F. Skinner, *The Behavior of Organisms* (New York; Appleton-Century-Crofts, Inc., 1398). และใน *Science and Human Behavior* (New York: The Macmillan Co., 1953), p. 78,

ซึ่งเปรียบเสมือนดินนิรภัยที่จะป้องกันภัยอันตราย อันจะมีต่อบุคลิกภาพขององค์การ
พิจารณาจากโครงสร้างทางนิตินัย

การพิจารณาศึกษาบุคลิกภาพขององค์การใดองค์การหนึ่งนั้นจะมองข้ามความ
สำคัญของโครงสร้าง ซึ่งองค์การนั้นถือกำเนิดมาโดยนิตินัยมิได้ การพิจารณาโครงสร้าง
ภายในขององค์การจะช่วยให้ทราบลักษณะของการจัดหน่วยงาน ลำดับชั้นและขั้นตอน
ของการดำเนินงานการใช้อำนาจบริหาร การวินิจฉัยสั่งการ และแบบธรรมเนียมการ
บริหารขององค์การนั้น การศึกษาโครงสร้างขององค์การจากแง่มุมต่าง ๆ ดังกล่าวนี้นอกจากจะได้ทราบถึงโครงสร้างในส่วนย่อยซึ่งรวมกันขึ้นเป็นโครงสร้างขององค์การใน
ส่วนรวมแล้ว ยังจะช่วยให้ประจักษ์ถึงพฤติกรรมการบริหารของแต่ละส่วน และใน
ประการสำคัญคือ การที่จะได้ทราบถึงระบบสัมพันธภาพของพฤติกรรมการบริหารใน
ส่วนรวมซึ่งจะอำนวยผลให้ ได้ทราบถึงบุคลิกภาพขององค์การ

การพิจารณาศึกษาโครงสร้างขององค์การดังกล่าวนี้นอกจากจะต้องศึกษา
โครงสร้างขององค์การแต่ละแห่งแล้ว ยังจำเป็นต้องศึกษาถึงระบบโครงสร้างในส่วน
รวมของระบบบริหารนั้น ในการนี้จะช่วยให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์การ
และความสัมพันธ์ของพฤติกรรมการบริหารขององค์การต่าง ๆ เฉพาะอย่างยิ่งความ
สัมพันธ์ระหว่างหน่วยเหนือกับหน่วยรอง หรือจะกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ สัมพันธภาพ
ของพฤติกรรมการบริหารในการควบคุมสั่งการจากหน่วยเหนือซึ่งหน่วยรองจะต้องยอม
รับและปฏิบัติ

รายละเอียดในการศึกษาโครงสร้างขององค์การ และสัมพันธภาพของพฤติ-
กรรมดังกล่าวนี้นี้ จะช่วยให้วิเคราะห์ได้ต่อไปว่า บุคลิกภาพขององค์การมีลักษณะอย่างไร
มีความขัดแย้งเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารอันจะมีผลต่อความขัดแย้งในบุคลิกภาพของ
องค์การเพียงใดหรือไม่ ตัวอย่างเช่นการจัดโครงสร้างของสถาบันอุดมศึกษาหรือมหา-

วิทยาลัยแต่ละแห่งก็เพื่อที่จะสนับสนุนให้ปรัชญาและวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยบรรลุผลสูงสุด จึงถือเป็นแบบธรรมเนียมของการบริหารงานมหาวิทยาลัยในอันที่จะต้องสร้างสรรค์ให้มหาวิทยาลัยมีบรรยากาศทางวิชาการ และมีความเป็นอิสระในการบริหารในขนาดที่จะอำนวยให้มหาวิทยาลัยสามารถใช้เสรีภาพทางวิชาการให้เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้า การเสนอความคิดเห็น และการเผยแพร่ความรู้และความคิดใหม่ ๆ ให้เป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติและสังคม ฉะนั้น การควบคุมการบริหารและพฤติกรรมการบริหารตามแบบ "บิวรอกเรซี" จึงขัดกันกับการบริหารงานมหาวิทยาลัยโดยนัยนี้ การที่มหาวิทยาลัยของเราต้องตกอยู่ใน "บิวรอกเรซี" และบรรยากาศของทางราชการที่มีกฎข้อบังคับตามแบบราชการอยู่มากมายนี้ จะเห็นได้ชัดโดยทั่วไปว่า ความเกรียกในการควบคุมและเสรีภาพทางวิชาการจึงขัดกันอยู่เสมอ มหาวิทยาลัยของไทยเรายังแต่ยึดจนถึงปัจจุบันจะมีบุคลิกภาพอย่างไรนั้น ย่อมคล้ายกับบุคลิกภาพของฝ่ายบริหารชั้นสูงของมหาวิทยาลัย และความสามารถของมหาวิทยาลัยในอันที่จะปรับตนเองเพื่อให้ความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยกับทนายเหนือเป็นไปโดยสมานฉันท์ นอกจากนั้นยังเห็นได้ชัดต่อไปว่า สถาบันอุดมศึกษาหรือมหาวิทยาลัยของเราแต่ละแห่งมีบุคลิกภาพไม่เหมือนกัน และถ้าพิจารณาเชิงเปรียบเทียบ ก็จะทำให้เห็นว่า บุคลิกภาพของสถาบันอุดมศึกษาหรือมหาวิทยาลัยของเราไม่เหมือนกันกับมหาวิทยาลัยในประเทศที่เป็นผู้นำในทางวิชาการ และวิชาการได้เจริญก้าวหน้าจนเป็นประโยชน์สูงสุดแก่ประเทศชาติและสังคม

ข้อเสนอเกี่ยวกับแนวการศึกษาบุคลิกภาพขององค์การดังกล่าวข้างต้น เป็นแต่เพียงเสนอแนวการพิจารณาศึกษาอย่างกว้าง ซึ่งจะทำได้หลายแบบหลายแนว เพื่อประโยชน์แก่การพิจารณาใช้แนวใดแนวหนึ่งหรือหลาย ๆ แนวรวมกันในแต่ละกรณีได้โดยเหมาะสม มิได้เสนอเป็นการจำเพาะให้ใช้แนวใดแนวหนึ่งในกรณีใด ๆ โดยเฉพาะเท่านั้น

ข้อจำกัดของพัฒนาการของบุคลิกภาพ

ในตอนที่ได้กล่าวไปแล้วนั้นแสดงให้เห็นความสำคัญของการปรับตนเองในอันที่ผู้อื่นหรือองค์การนั้นจักได้มีบุคลิกภาพ โดยเหมาะสมต่อการที่จะมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นหรือองค์การอื่น บุคลิกภาพที่สมบูรณ์เป็นสิ่งที่พึงปรารถนา แต่ตลอดช่วงเวลาและขั้นตอนของพัฒนาการของบุคลิกภาพนั้นเองที่อาจจะมีข้อจำกัดต่อการปรับตนเอง หรือได้รับสิ่งเร้าบางอย่างในระยะกัน ๆ ของชีวิต ซึ่งจะมีผลอย่างสำคัญต่อการพัฒนาบุคลิกภาพในระยะหลัง ๆ จนเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพอุปถัมภ์ชั่วคราวหรือชั่วชีวิต การพิจารณาการศึกษาในส่วนที่เกี่ยวกับข้อจำกัดของพัฒนาการของบุคลิกภาพ จะมุ่งศึกษาเพื่อทราบอิทธิพลหรือข้อจำกัดต่าง ๆ ที่อำนวยความสะดวกให้บุคลิกภาพของผู้หนึ่งผู้ใดหรือองค์การใดต้องมีอันเป็นไปในทางที่ไม่ชอบไม่ควร โดยจะพิจารณาเกี่ยวกับข้อจำกัดทางชีวภาพ และประสบการณ์ในระยะกันของชีวิตซึ่งมีผลกระทบถึงพฤติกรรมและบุคลิกภาพในระยะหลัง

ข้อจำกัดทางชีวภาพ

ชีวภาพในที่นี้หมายถึงกาย ตรีเว และชีวเคมีในร่างกายของบุคคล ในกรณีขององค์การเทียบได้กับโครงสร้าง การจัดระเบียบงาน และการใช้เทคนิคบริหารในองค์การ ข้อจำกัดทางชีวภาพที่มีต่อการพัฒนาบุคลิกภาพขององค์การมีอยู่มากมาย แต่จะขอเสนอ ๓ ที่นี้เฉพาะข้อจำกัดทางชีวภาพที่มีผลอย่างสำคัญต่อบุคลิกภาพขององค์การ ได้แก่ โครงสร้างขององค์การที่สั่นไหว และโครงสร้างขององค์การที่ทุพพลภาพ

องค์การจัดตั้งขึ้นตามกฎหมาย กฎ หรือข้อบังคับระเบียบแบบแผน มีคนและการใช้เทคนิคการบริหารเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ขององค์การ องค์ประกอบขององค์การที่เกี่ยวกับคนนั้นหากพิจารณาโดยละเอียดแล้วจะพบว่า คนในองค์การมีศักยภาพในการทำงานได้อย่างกว้างขวาง และมีพฤติกรรมในการทำงานของคนในองค์การนานาลักษณะ นอกจากนั้นแล้ว ยังจะปรากฏเป็นความจริงว่า การส่ง

มอบงานจากหัวหน้างานคนหนึ่งไปยังหัวหน้างานคนใหม่นั้น ส่งมอบได้เฉพาะโครงสร้าง และคนเท่านั้น ส่วนพฤติกรรมการบริหารของคนในองค์การเป็นนามธรรม จะส่งมอบ มิได้

การพัฒนาบุคลิกภาพขององค์การบริหาร จะประสบอุปสรรคเพราะข้อจำกัด ดังกล่าวนี้เพียงใดหรือไม่呢 ย่อมแล้วแต่ภาวะผู้นำและพฤติกรรมการบริหาร ซึ่งจะ เปลี่ยนได้สักเพียงใดตัวอย่างเช่นองค์การหนึ่งมีพฤติกรรมการบริหาร และการใช้ภาวะผู้นำ ใ้คงตั้งในทางเล่่นพวกเอกลัทธิของพฤติกรรมการบริหารเช่นนี้จะเป็น องค์ ประกอบ ของบุคลิกภาพขององค์การ และจะเป็นอุปสรรคอย่างสำคัญต่อการพัฒนาบุคลิกภาพของ องค์การนั้น ฉะนั้น ความคิดที่จะพัฒนาบุคลิกภาพขององค์การจึงจำเป็นต้องเปลี่ยนผู้นำขององค์การและแบบแผนของการใช้ภาวะผู้นำเสียใหม่ เพื่อเป็นทางนำไปสู่การ เปลี่ยนแปลงบุคลิกภาพขององค์การ

นอกจากนั้น การปฏิรูปการบริหารเพื่อพัฒนาโครงสร้างการบริหารและจัด ข้อจำกัดต่าง ๆ ที่มีอยู่ในองค์การบริหาร มีส่วนช่วยอย่างสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลง บุคลิกภาพขององค์การ องค์การบริหารในส่วนรวมจะมีบุคลิกภาพในรูปใหม่ และ บุคลิกภาพขององค์การบริหารโดยนัยนี้จะเป็นมรดกตกทอดทางการเมืองต่อไปยังคนรุ่น หลัง ตัวอย่างเช่น การปรับปรุงการบริหารราชการแผ่นดินในรัชสมัยของพระบาท สมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว จากการปกครองแบบโบราณของไทยมาเป็นการปก ครองแบบกระทรวงทบวงกรมตามแบบใหม่ซึ่งเป็นมรดกทางการเมืองที่ตกทอดมา ถึงคนรุ่นหลังครบถ้วนทุกวันนี้

ในขั้นนี้ ย่อมเห็นได้ชัดว่า โครงสร้างขององค์การบริหารซึ่งเป็นองค์ประกอบ ของบุคลิกภาพขององค์การบริหารนั้นส่งมอบต่อไปได้ แต่มีปัญหาคือว่า พฤติกรรม การบริหารซึ่งมีส่วนอย่างสำคัญในการสร้างสมและเสริมสร้างบุคลิกภาพของ องค์การนั้น แม้จะส่งมอบต่อไปมิได้ก็ตาม แต่น่าคิดว่า พฤติกรรมการบริหารของไทยเราได้มีการ

เปลี่ยนแปลงมาอย่างไรบ้างไทยเราจึงมีพฤติกรรมการบริหารและบุคลิกภาพขององค์การบริหารอย่างเช่นที่ปรากฏอยู่ทุกวันนี้ ฉะนั้น ผู้ที่สนใจในปัญหานี้โดยเฉพาะย่อมจะต้องศึกษาภาวะการณ์แวดล้อมและการปรับตัวตนเองจนกระทั่งบุคลิกภาพขององค์การบริหารมีลักษณะอย่างใดที่ปรากฏอยู่ในปัจจุบันนี้ ทั้งนี้ย่อมจะเป็นงานวิจัยที่กว้างขวางและลึกซึ้งกว่าบทความนี้มาก⁷

โครงสร้างขององค์การ และบุคลิกภาพขององค์การตามกรณีอุทราธรณ์ข้างต้นนี้ย่อมมิเควาะให้ได้ว่า องค์การนั้นมีโรค และจะถึงซึ่งทุพพลภาพ จะร้ายแรงหรือเรื้อรังเพียงใดหรือไม่นั้น ย่อมแล้วแต่การใช้ภาวะผู้นำของหัวหน้างานคนใหม่และพฤติกรรมของผู้ที่เข้ามาทำงานในองค์การนั้นได้เพราะการเล่นพวก จะอย่างไรก็ตาม ประสบการณ์ช่วยให้เรารู้ได้ต่อไปว่าองค์การบริหารใดที่ตกอยู่ในภาวะเช่นนั้น จะมีพฤติกรรมการบริหารหลายอย่างหลายประการที่เบี่ยงเบนไปจากพฤติกรรมการบริหารที่ชอบที่ควร เช่น การมีองค์การอุปนัยซ้อนอยู่ในองค์การบริหารนั้น เพื่อรักษาประโยชน์และพวกพ้องยิ่งกว่าที่จะรักษาประโยชน์ขององค์การ และที่สำคัญที่สุดก็คือ การขัดแย้งภายใน ซึ่งมีอยู่เสมือนกลิ่นคาวน้ำ เหล่านี้เป็นปัญหาส่วนหนึ่งที่จะช่วยชี้ให้เห็นปัญหาที่จะเป็นข้อจำกัดต่อศักยภาพในการทำงาน และพัฒนาบุคลิกภาพขององค์การประสบการณ์ในระยะสั้นของชีวิต

ปัญหาอันก่อให้เกิดข้อจำกัดในการทำงานและพัฒนาบุคลิกภาพขององค์การทั้งอุทราธรณ์ข้างต้นนั้น ถ้าเกิดขึ้นในระยะหลังจากที่องค์การนั้นมีความก้าวหน้า และตั้งมั่นจนกระทั่งมีบุคลิกภาพมั่นคงแล้ว อันตรายอันจะเกิดจากการกระทำดังกล่าวย่อมเบาบางและแก้ไขได้ง่ายกว่าปัญหาที่เกิดจากการกระทำเช่นนี้ในระยะแรกขององค์การ เพราะภาวะผู้นำที่ผิดทำนองคลองธรรมเช่นนั้นย่อมจะมีผลต่อพฤติกรรมการบริหารและ

7. ศ. William J. Siffin, *The Thai Bureaucracy: Institutional Change and Development* (Honolulu : East-West Center Press, 1966).

บุคลิกภาพขององค์การที่ผิดทำนองคลองธรรมตามไปด้วย และจะต้องใช้เวลานานมากพอสมควรเพื่อแก้ไขปรับปรุงพฤติกรรมกรรมการบริหารและบุคลิกภาพขององค์การ

องค์การก็เหมือนคนอยู่อย่างหนึ่งที่ว่า ประสบการณ์ในชีวิตเมื่อเขาวิ้วมีผลต่อพฤติกรรมและบุคลิกภาพของคนในวัยหนุ่มสาวได้อย่างไร องค์การก็จะมีประสบการณ์ทำนองเดียวกัน แต่องค์การบริหารพิจารณาได้ทั้งนามธรรมและรูปธรรม องค์การจะมีคนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ คนที่ทำงานในองค์การมีเข้ามาออกหรือโยกย้ายตามความเหมาะสม ฉะนั้น ความจริงในข้อนี้จึงช่วยให้แนวในการวิเคราะห์ได้ต่อไปว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้าองค์การบริหารและการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำย่อมมีอิทธิพลและผลต่อการเปลี่ยนแปลงบุคลิกภาพขององค์การด้วยเสมอ

หลักการพัฒนบุคลิกภาพขององค์การ

ปัญหาของการพัฒนบุคลิกภาพเป็นเรื่องที่ถกเถียงกันมากกว่าพฤติกรรมการบริหารพัฒนาได้หรือไม่ หรือจะกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือจะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้เข้าปทัสฐานของสังคม ได้หรือไม่เพียงใด การพัฒนาพฤติกรรมนี้ยังมีข้อพิจารณาเลยไปถึงปัญหาที่ว่า จะควบคุมพฤติกรรมได้หรือไม่ เหล่านี้ล้วนแต่มีความสำคัญต่อการศึกษการพัฒนาบุคลิกภาพอยู่มาก เพราะพฤติกรรมเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งของบุคลิกภาพ

บุคลิกภาพของคนและองค์การตามที่นิยามขึ้นเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาศึกษาในบทความนี้ ประกอบด้วยองค์ 4 คือ เรือนร่าง เรือนใจ พฤติกรรม และเอกลักษณ์ องค์ที่ 4 คือเอกลักษณ์ นั้นเป็นผลรวมจากพฤติกรรม ลักษณะเฉพาะของบุคคลหรือองค์การ และพฤติกรรมคือการสนองตอบต่อสิ่งเร้าที่มีบุคคลนั้น ซึ่งจะมีลักษณะอย่างไรนั้น ย่อมแล้วแต่ความสมบูรณ์ทางกายและใจ โดยเหตุนี้พฤติกรรมจึงอาจเกิดขึ้นโดยมีนัยอาเวก หรือตรวจกันก็ได้

การพัฒนาบุคลิกภาพขององค์การโดยการพัฒนาบุคลิกภาพของนักบริหาร

นัยนิยมในการพิจารณาการบริหารงานขององค์การประการหนึ่ง พิจารณาที่กระบวนการตัดสินใจและสั่งการว่า มีลักษณะเป็นการตัดสินใจสั่งการแบบทรวกนัยหรือไม่เพียงใด การตัดสินใจสั่งการในการบริหารงานองค์การจะเป็นอย่างไรนั้น พฤติกรรมการบริหารและบุคลิกภาพขององค์การย่อมมีส่วนอยู่ด้วยเสมอ ฉะนั้น งานด้านหนึ่งในการพัฒนาบุคลิกภาพขององค์การคือ ทำการพัฒนากระบวนการตัดสินใจสั่งการ ฉะนั้น การที่ทราบถึงขั้นตอนต่าง ๆ ในกระบวนการตัดสินใจสั่งการจะช่วยให้เข้าใจหลักการพิจารณาบุคลิกภาพขององค์การได้ทางหนึ่ง

ขั้นตอนสำคัญ ๆ ในกระบวนการตัดสินใจสั่งการได้แก่ การรวบรวมข้อมูล การใช้ความรู้ในการวิเคราะห์ ในการพยากรณ์เหตุการณ์ในอนาคต ในการกำหนดทางเลือก และความรู้ความสามารถของนักบริหารผู้เป็นหัวหน้าในการเลือกทางที่เห็นว่าดีที่สุดแล้วตัดสินใจสั่งการไปตามนั้น นอกจากนี้ยังปรากฏว่า ในฐานะที่เป็นนักบริหารหัวหน้างาน เมื่อได้ตัดสินใจสั่งการไปแล้วอย่างไรยังจะต้องติดตามผล และปรับงานปรับคำสั่งการเสียใหม่เพื่อให้การดำเนินงานอยู่ในวิถีที่ถูกต้อง บทบาทของนักบริหารที่มีอยู่ในกระบวนการตัดสินใจสั่งการเช่นนี้ นักบริหารจึงมีฐานะเป็นแกนกลางขององค์การบริหารและเป็นที่รวมพฤติกรรมที่บุคคลภายนอกจะพึงเห็นได้ ฉะนั้น นักบริหารผู้เป็นหัวหน้าขององค์การจึงเป็นทั้งนักบริหาร เป็นที่รวมของพฤติกรรมซึ่งนักบริหารจะพึงเลือกใช้ร่วมกับพฤติกรรมการบริหารของนักบริหารผู้นั้น พฤติกรรมการบริหารและบุคลิกภาพขององค์การบริหารจะเป็นอย่างไรจึงถือเป็นหลักว่าพิจารณาได้จากพฤติกรรมการบริหารของนักบริหาร ถ้าจะพัฒนาบุคลิกภาพขององค์การก็ต้องพัฒนาบุคลิกภาพของนักบริหาร การสัมมนานักบริหารจึงเป็นเทคนิคสำคัญอย่างหนึ่งในการพัฒนาการบริหาร

การพัฒนาบุคลิกภาพขององค์การโดยการพัฒนากระบวนการหรือเทคนิคการบริหาร

การพัฒนากระบวนการคัดสรรใจสั่งการเพื่อประโยชน์ของการพัฒนาบุคลิกภาพขององค์การนั้น มีลักษณะเป็นการพัฒนาพฤติกรรม ซึ่งโดยแท้จริงแล้วก็คือ การพัฒนาเทคนิคการบริหารหรือพัฒนาการตัดสินใจ ซึ่งเป็นขั้นตอนหรือเทคนิคที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงานองค์การ การที่เสนอให้มีการพัฒนากระบวนการหรือเทคนิคการบริหารในหัวข้อนี้ อีก เป็นเพราะต้องการให้เข้าใจในแนวเดียวกันโดยถูกต้องว่า กระบวนการบริหารนั้นถึงแม้ว่า การคัดสรรใจสั่งการจะเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดขั้นหนึ่งก็ตาม แต่ยังมีขั้นตอนอื่น ๆ ที่สำคัญ ๆ อีกหลายประการเช่น การจัดระเบียบองค์การ การวางแผนการอำนวยความสะดวก การควบคุม การประเมินผลการปฏิบัติงานและการประชาสัมพันธ์ เป็นต้น เทคนิคการบริหารดังกล่าวนี้ต้องได้รับการพิจารณาพัฒนาพร้อม ๆ กันกับการพัฒนาพฤติกรรมหากมุ่งหวังที่จะพัฒนาการภายในขององค์การเพื่อให้เกิดการเพิ่มผลิตผลขององค์การ เพื่อให้มีผลต่อการพัฒนาบุคลิกภาพขององค์การและต่อความพอใจตามอาวาทและควรกนัยของบุคลิกภายนอกผู้ได้รับ ถ้าพิจารณาในทางจิตวิทยาและบุคลิกภาพขององค์การ ก็พิจารณาได้ว่าเปรียบเทียบสิ่งเร้าที่การกระตุ้นให้เกิดการสนองตอบจากผู้รับ ซึ่งอาจเกิดเป็นได้ทั้งที่เกิดความพอใจ รันทกใจ หรืออาจจะทำให้เกิดนัยเวทนา รณณไถ่กันนาประการ

การพัฒนาบุคลิกภาพขององค์การโดยการพัฒนาโครงสร้าง

ในบทความนี้ ร่างกายของคนเทียบได้กับโครงสร้างขององค์การ ทั้งเรือนร่างของคนและโครงสร้างขององค์การเป็นองค์ประกอบของบุคลิกภาพของคนหรือขององค์การแล้วแต่กรณีเรื่องที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างขององค์การนี้ ถ้าพิจารณาโดยดั่งแท้แล้ว โครงสร้างขององค์การจะมีรูปลักษณะอย่างไรย่อมขึ้นอยู่กับเทคนิคการจัดระเบียบองค์

การเป็นประการสำคัญอยู่ด้วยประการหนึ่ง การที่จะพัฒนาบุคลิกภาพขององค์การ โดยพัฒนาโครงสร้างและเทคนิคการจัดระเบียบองค์การจึงต้องจัดทำในรูปของการปฏิรูปการบริหาร ในสาระสำคัญได้แก่การพัฒนาเทคนิคการบริหาร และพฤติกรรมการบริหารให้อำนวยผลดีต่อโครงสร้างขององค์การบริหาร โดยนัยนี้ย่อมจะอำนวยผลดีต่อบุคลิกภาพขององค์การในทัศนะของบุคคลที่พบเห็นด้วย

การพัฒนาบุคลิกภาพขององค์การดังกล่าวข้างต้น เป็นเพียงตัวอย่างที่ต้องการแสดงให้เห็นหลักการพัฒนาบุคลิกภาพขององค์การ เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงปรับปรุงบุคลิกภาพขององค์การนี้เหมาะสมแก่สถานการณ์แวดล้อมที่เปลี่ยนไป และเพื่อให้บุคคลในองค์การสามารถทำงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และอำนวยความสะดวกแก่ผู้มาติดต่อ

สรุป

ผู้เขียนเชื่อว่า การศึกษาวิชาการบริหารที่จะให้ผลดีนั้นจำเป็นจะต้องศึกษาทั้งในลักษณะการบริหารมหภาคและการบริหารจุลภาค ในการศึกษาวิชาการบริหารทั้ง 2 ลักษณะดังกล่าวนี้จำเป็นจะต้องอาศัยศาสตร์และศิลป์ในสาขาอื่นมาช่วยในการศึกษาอยู่มาก

การพิจารณาศึกษาบุคลิกภาพขององค์การ มีลักษณะเป็นการศึกษาวิชาการบริหารแบบจุลภาคโดยอาศัยอิงหลักการ ศึกษาบุคลิกภาพ ของคน การเสนอเรื่องในบทความนี้มีลักษณะเป็นการสรุปรวพิจารณาเทียบกันเสนอพอเป็นแนวเท่านั้น เพื่อเป็นตัวอย่างว่า การศึกษาบุคลิกภาพขององค์การย่อมจะให้ความรู้ทางจิตวิทยา เฉพาะอย่างยิ่งจิตวิทยาเกี่ยวกับบุคลิกภาพและจิตวิทยาของพฤติกรรมการบริหารขององค์การได้อีกทางหนึ่ง

การเสนอเรื่องก็เป็นไปตามความเห็นอันเป็นอันส่วนตัวของผู้เขียน โดยอาศัย
ทฤษฎีว่าด้วยบุคลิกภาพของผู้รับข้างต้นดังกล่าวมาแล้วในบทความที่เกี่ยวข้องตามชุด
พินิจของผู้เขียนเท่าที่เห็นว่าเหมาะสม ถึงแม้ว่าทฤษฎีว่าด้วยบุคลิกภาพของฟรอยด์ ของ
ยุง ของแอกเลอร์ ของสปริงเกอร์ และแม้กระทั่งของโรมานอฟฟ์ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจบุคลิก
ภาพของคนทั่วไป ได้ดียิ่งขึ้น ก็มิได้กล่าวอ้างถึงในบทความนี้เลย

แม้แต่องค์ประกอบที่จะช่วยให้การพิจารณาพฤติกรรมขององค์การบริหารได้
เป็นไปอย่างกว้างขวาง ก็มิได้นำมาเสนอเช่น สถานภาพขององค์การ ประวัติขององค์
การ ลักษณะงานในหน้าที่ขององค์การ ภาวะผู้นำในองค์การ ฯลฯ เพราะการศึกษาราย
ละเอียดในเรื่องนี้จะต้องจัดเป็นโครงการศึกษาวิจัยต่อไป.



ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล ห้างค้าปืนอินโดไทย
(สำนักงานใหญ่) เลขที่ 404-408 ถนนจักรเพชร กรุงเทพฯ

โทร. 215217, 221206, 225321

ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล ห้างค้าปืนอินโดไทย
(สำนักงานสาขา) เลขที่ 16 ถนนบูรพา กรุงเทพฯ

โทร. 216292, 221254

รับส่ง และจำหน่ายอาวุธปืน กระสุนปืน ทุกชนิด
จากต่างประเทศ ราคาเช่า บริการแบบกันเอง

โดยเฉพาะคิซย้อยสัมฤทธิ์ทุกรุ่น

ห้างหุ้นส่วนจำกัด

แสงสุภาพนิช

เลขที่ 1376 ถนนทรงวาด อำเภอสัมพันธวงศ์

โทร. 228589, 223282

ผู้ผลิตน้ำมันพืชสำหรับปรุงอาหาร

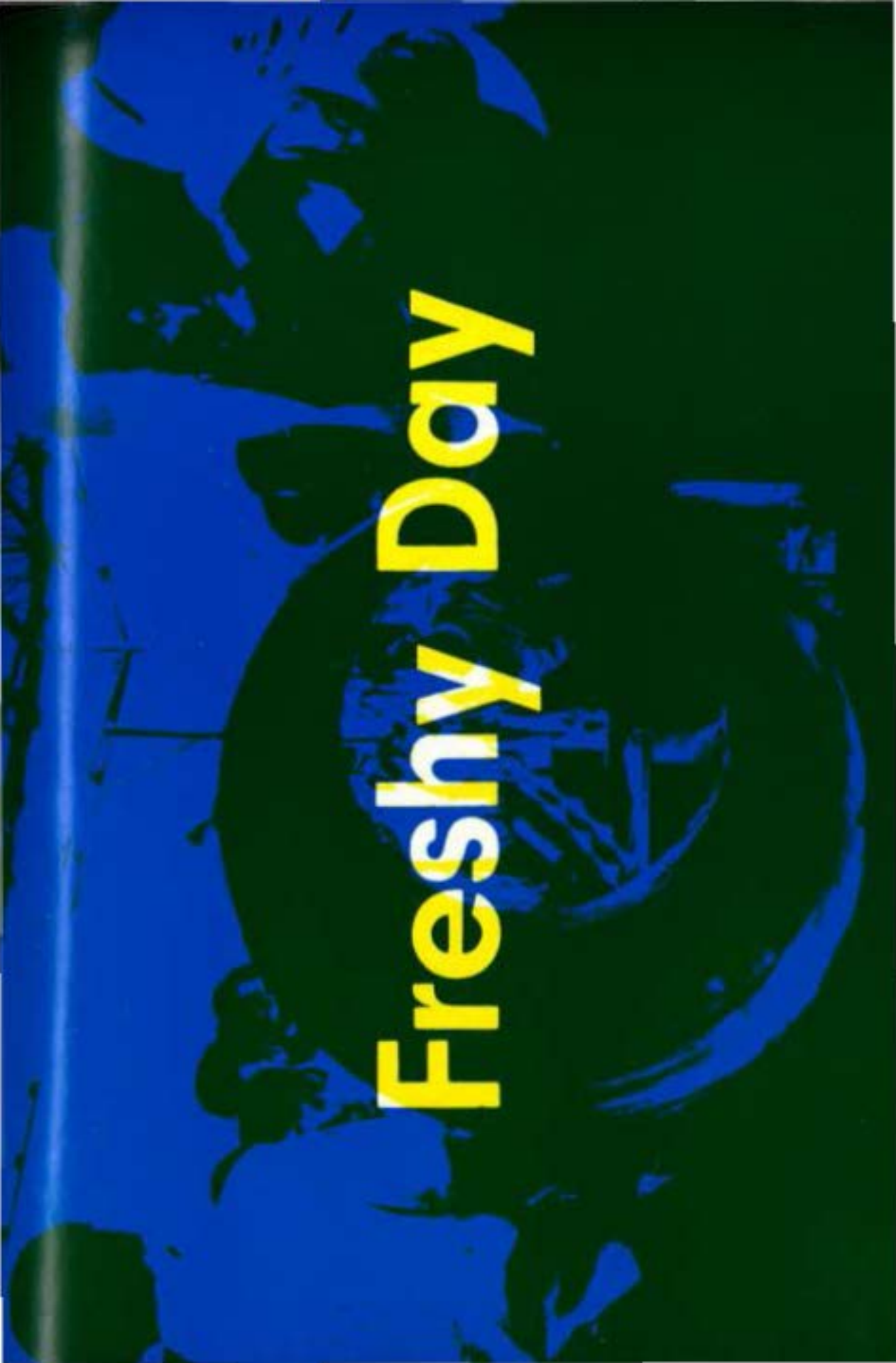
ตราศักราช

ตราสามแฉก

ตราหมีเขียว

และน้ำมันหมูผสมน้ำมันพืช

ตราสามศูนย์



Freshy Day







ASB 9/62

Freshmen

A



Mr. Preecha Phulphokphol (ADVISOR)

Somchai
Sriprasert



Wiwat
Kittiphongkosol



Suphornchai
Jitima



Vijit
Kanungsukkasem



Somkiert
Sae Han



Prasan
erdka jornsuk



Suthisri
Chalermkao



Somchai
Yongphantuset



Vichai
Busrathepkul



Vichit
Rongkapran



Prakob
Denpruegsa



Chainarong
Sirisinghol



Chirasak
Manimongkhonsap



Somchat
Kanchanabul



Aekapong
Suvatano





Wibuliyomnaitham



Kittichoonchuongchoti



Voradej Trivudhi



Pichit Kijhamrung



Phairoj Hongvaree



Suthinongsoojarittum



Shaipong Shaipanont



Sommit Thirasakdi



Wiwatoonpokepon



Surasak Niyomtham



Seri Thanudsornarn



Sompot Prapasrisuk



Paul Somboon



Boonchai Chareonratpanya



Paisal Toewiat



Pramot Tongloeng



Chusak Suphonsahasrangsi



Vichai Charuvongphan



Skol Mekchaidee



Preecha Limsakul



Pasann
Chunpathi



Songsak
Ratanahiranya



Maung
Lat



Prakit
Denprugsu



Vivat
Suthanaphan



O-ran
Tantitham



Somboon
Aowputanakul



Songjai
Sodthibhaphkul



Rangsarn
Nitiwanakul



Siddhirak
Sutanthavong



Manoch
Termatanakul



Mongkol
Thunlahagultorn



Kriengyot
Nathpisith





**Wiwat
Avasiriphong**

**Manas
Vichitvong**

**Thavaschai
Danswasvong**

**Trerayutr
Chiarasatawong**

**Damnoen
Huntrakul**



**Sombat
Sanghirundwatana**



**Chaivut
Bhataramongkolkes**



**Verasak
Manesatit**





Nirand
Hongsanukulsant



Worachit
Makarostumkul



Paisal
Persvivatana



Sutin
Katisawasdiwong



Chukeart
Anuttarangkul

Freshmen

B.



Virat
Limniyakul



Amnuay
Pahulo



Santi
Laokuldiok



Athit
Ruangkanukul



Bro. Damrong Kitsamret
(Advisor)



Voraphoch
Phornprapha



Vindhai
Cocracul



Vidhya
Srisintharakul



Peera
Wangvivatsin



Phaibul
Tangchittsuktavorn



Suvit
Chayabunjonglerd



Vinit
Cholgraisuwat



Kamol
Luxamiwattana



Virat
Pilaisomboon



Tong
Sae Teo



Apirat
Skulthai



Yong
Ngamsirivat



Krishana
Sanitnathorn



Wibul
Wongchaikasem



Vichai
Chitraphan



Priyajati
Hetrakul



Visuit
Jongtangpiti



Khunchai
Phornprathipdeva



Sakol
Kooburat



Surasak
Tovikkai



Amornvut
Haruthai



Sumet
Limpiphipattanako



Damrong
Pornpatananagoon



Katavut
Oad - Iem



Opas
Voravongviwat



Anusorn
Praisontarangkul



Somnuk
Buhngamongkol



Rach
Thongvanit



Montien
Vaithayamongkol



Suvet
Eua - Aree - Mit



Kasem
Kanjanangulpan



Dhirapong
Pariyawatee



Nopadon
Sanguankeo



Kittirungpirijadej



Wanchal Kokiathachorn



Voravute Veerabongkodmanee



Wichien Oonnatornratanakula



Boonyin Koosawi



Songyod Thavankijlumrong



Amnuey Rungsubhakritanond



Vanich Tangtivachwutikul



Poompipat Nutkumhang



Viraphant Hiranpaisan



Kulachart Khunapinya



Kritdhep Tatanandana



Nun Ruangsiniyinyi

บทความพิเศษ

จาก

วิสิทธิ์ เชื้อโรจนางกูร

น.บ., น.บ.ท., M.C.L.

อาจารย์วิทยาลัย

อัสสัมชัญบริหารธุรกิจ

นักธุรกิจต้องรู้กฎหมาย

แต่ก่อนแต่ไรมา คนไทยทั่วไปได้ชื่อว่าเป็นชนชาติที่โอบอ้อมอารี มีศีลมี
สัตย์ ทั้งนี้เนื่องจากเป็นประเทศศรัทธาการเคารพปลูกฝังทำส่วนไรรักษาความประสา
ดมีชีวิตอยู่อย่างสงบสุขตามสมควรแก่สภาพ คนบ้านใกล้เรือนเคียงหรือแม้แต่คนต่าง
ถิ่นไปมาค้าขาย ต่างมีความซื่อสัตย์สุจริตต่อกัน เพราะความสัมพันธ์ของบุคคลในสังคม
มีสภาพอย่างภราดรภาพ นอกจากจะมีศีลธรรมต่อกันแล้วยังครั้งก็เที่ยวที่ต่างให้ความ
เกื้อกูลต่อกันโดยไม่มีความผูกพันอันใดในทางกฎหมายที่จะต้องทำเช่นนั้น

บคนี้สภาพของสังคมเช่นนี้ไม่อยู่ในแผ่นดินไทยอีกต่อไป โดยเฉพาะอย่างยิ่ง
ในนครหลวงกรุงเทพมหานคร และในเมืองใหญ่ ๆ ที่พิษร้ายของวัตถุนิยมจากต่างชาติ
ได้เข้ามาชักจูงอุปนิสัยอันดีงามของคนไทยในอดีตจนแทบไม่มีเหลือ ทุกวันนี้การ
เอาเปรียบกันเป็นเรื่องธรรมดาสามัญ คติธรรมอย่างเดียวไม่สามารถควบคุมความ
ประพฤติของบุคคลในสังคมได้ การลงโทษในทางกฎหมายต่างหากที่มีบทบาทสำคัญใน
การบังคับการกระทำผิดของบุคคล แต่โทษทางอาญาก็ไม่สามารถใช้กับทุกกรณี เพราะ
มีอิทธิพลจำกัดเฉพาะเรื่อง เช่นกรณีการกระทำผิดตามพระราชบัญญัติว่าด้วยความผิด
อันเกิดจากการใช้เช็ค ซึ่งแก้ไขเปลี่ยนแปลงโดยคำสั่งของคณะปฏิวัตินั้น ถ้าจำนวน
เงินที่สั่งจ่ายในเช็คไม่ถึงจำนวนที่ระบุไว้ตามกฎหมาย ผู้ทรงเช็คก็ไม่สามารถอาศัยโทษ
ทางอาญาบีบบังคับให้ผู้สั่งจ่ายปฏิบัติตามชำระหนี้ได้ เหลืออยู่แต่การเรียกร้องโดยฟ้อง
ร้องยังศาลส่วนแบ่งเพื่อให้ผู้สั่งจ่ายเช็คชดใช้ค่าเสียหาย ซึ่งก็ย่อมเป็นที่รู้กันทั่วไปว่า
กระบวนการพิจารณาคดีในศาลส่วนแบ่งนั้นต้องใช้เวลานานและสิ้นเปลืองทรัพย์สิน นอก

จากการบังคับตามคำพิพากษาในกรณีนี้โจทก์เป็นฝ่ายชนะแน่ก็ ไม่ใช่ว่าจะได้ผลเต็ม
เม็ดเต็มหน่วย โดยความเป็นจริงแล้วการฟ้องร้องความในศาลนั้นเป็นทางออกสุดท้าย
ซึ่งหมายความว่าไม่มีวิธีอื่นอีกแล้ว ถ้าปฏิบัติให้ถูกต้องตามกฎหมายแต่แรกแล้วก็ย่อม
ไม่จำเป็นต้องมาอาศัยบรรรมีศาลเป็นที่พึ่ง และการที่บุคคลจะปฏิบัติให้ถูกต้องตามบท
บัญญัติแห่งกฎหมายก็นั้นบุคคลจำต้องรู้กฎหมายก่อนเป็นประการแรก

ปัญหาว่าการรู้กฎหมายนั้นเป็นวิธีป้องกันที่ที่ดีที่สุดหรือ ถ้าตอบน่าจะเป็นว่า
โดยทั่วไปควรจะเป็นเช่นนั้น แน่แน่นอนสำหรับบุคคลที่มีสถานะเป็นคนโกง คนในชั้นนี้
ในกระตือรือร้น การมีกฎหมายหรือไม่และการรู้จักกฎหมายของบุคคลอีกฝ่ายหนึ่งหรือไม่ยอม
มีบทบาทน้อย เพราะแม้มีกฎหมายบุคคลผู้นั้นก็ย่อมจะพยายามหาช่องว่างจากกฎหมาย
และอาศัยความได้เปรียบของตนที่รู้กฎหมายเป็นเครื่องเอารัดเอาเปรียบบุคคลอีกฝ่าย
หนึ่ง อย่างเช่นกรณีที่ดินชาวบ้านเรียกว่า ลัมแล้วววย คือในกรณีที่บุคคลอาศัยช่องว่าง
ของกฎหมายในพระราชบัญญัติล้มละลาย กระทั่งมีการหลบเลี่ยงกฎหมายเพื่อเอา
เปรียบเจ้าหนี้ของตน ในกรณีเช่นนี้ย่อมมีทางป้องกันได้ยาก แต่โดยทั่วไปแล้วการรู้
กฎหมายย่อมทำให้บุคคลเกิดความระมัดระวังในการทำนิติกรรมอันจะมีผลผูกพันตนเอง
และบุคคลอื่น ทั้งนี้ก็องเข้าใจว่าถ้าเคร่งครัดต่อกฎหมายมากเกินไปอาจทำให้เห็นว่า
เป็นคนขี้ขลาด เพราะยังมีหลายชุมชนในสังคมเมืองไทยที่เลือกปฏิบัติตนแบบตามสบาย
ไม่สนใจต่อบทบัญญัติแห่งกฎหมายเท่าไรนัก และมีหลายชุมชนที่ยังยึดมั่นในสัจธรรม
เกียรติของบุคคลเป็นคำมั่นสัญญาที่เพียงพอแล้ว ฉะนั้นการรบเร้าให้ปฏิบัติให้ถูกต้อง
ตามแบบที่กฎหมายบังคับไว้กลับกลายเป็นการหมิ่นเกียรติกัน เพราะเท่ากับเป็นการ
สบประมาทแสดงความไม่ไว้วางใจให้เห็น ทั้งนี้สำหรับสังคมเมืองไทยในสภาพทั้งมีและ
ถึงไม่มีสัจธรรม การอ้างใช้กฎหมายจึงเป็นคาบสองคม ด้านหนึ่งถ้าเคร่งครัดเกินไป
อาจถูกตำหนิจากมิตรสหายญาติพี่น้องว่าทำเกินไป อีกด้านหนึ่งถ้าไม่ ยึดต่อกฎหมาย
เลยนั้นโอกาสที่จะเจ็บแค้นเพราะถูกโกงย่อมมีเป็นธรรมดา

สำหรับนักธุรกิจต้องถือเป็นข้อบกพร่อง แม้คนไทยหลายคนจะยังยึดมั่นเอา
ความสัมพันธ์ส่วนตัวมาเกี่ยวข้องกับกิจการค้าก็ตาม การรู้กฎหมายและปฏิบัติให้ถูกต้อง
ตามกฎหมายต้องนับว่าเป็นสิ่งจำเป็น การค้าต้องเป็นการค้า เพราะถ้าพลาดพลั้งลงไป
ย่อมหมายถึงความฉิบหายล่มจม สิ่งแรกที่นักธุรกิจจำต้องรู้จักคือ ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับ
กฎหมายไทยทั่วไป เช่นความสามารถของบุคคลในการทำนิติกรรมและความรู้เกี่ยวกับ
สภาพของทรัพย์สินแต่ละอย่าง เป็นต้นว่าสังหาริมทรัพย์และอสังหาริมทรัพย์รวมทั้งสิทธิ
ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับทรัพย์สินนั้น และแบบแห่งนิติกรรมสัญญาเฉพาะเรื่องของเอกเทศ
สัญญาแต่ละลักษณะ

ความสามารถของบุคคล เช่น ความสามารถของผู้เยาว์หรือหญิงมีสามีใน
การทำนิติกรรม บุคคลบางคนอาจไม่ห่วงในข้อนี้ เพราะเคยปฏิบัติค้าขายแบบตาม
สบาย เคยทำมาอย่างใดก็ทำต่อไปอย่างนั้นโดยเห็นว่าเท่าที่ผ่านมาก็ไม่เคยเกิดปัญหา
อะไร แต่ถ้าพิจารณากฎหมายให้ดีองแท้แล้วปัญหาอาจจะเกิดได้ทุกเมื่อ เช่น กรณีผู้
เยาว์ เมื่อบุคคลใดอายุยังไม่ถึงยี่สิบปีบริบูรณ์ บุคคลนั้นยังไม่พ้นจากภาวะผู้เยาว์ และ
ยังไม่บรรลุนิติภาวะ บุคคลผู้ยังไม่บรรลุนิติภาวะนี้จะทำนิติกรรมใด ๆ ต้องได้รับความ
ยินยอมของผู้แทนโดยชอบธรรมก่อน ถ้าทำสิ่งใดไปโดยปราศจากความยินยอมจากผู้
แทนโดยชอบธรรม นิติกรรมอันนั้นตกเป็นโมฆะกรรม ผู้แทนโดยชอบธรรมย่อมใช้
สิทธิบอกล้างให้เป็นโมฆะกรรมยังผลให้เป็นการเสียเปล่าได้ สมมุติว่า นาย ก. เป็นผู้
เยาว์อายุสิบเก้าปี เข้าไปในสถาน อาบ อบ นวด แล้วเรียกใช้บริการของสถานที่ เรา
จะไม่พิจารณาปัญหาความผิดทางส่วนอาญาอันเกิดจากการกระทำผิดฝ่าฝืนบทบัญญัติแห่ง
กฎหมายว่าด้วยสถานบริการ แต่จะพิจารณาเฉพาะปัญหาในส่วนแพ่งเท่านั้น ในกรณีนี้
การ อาบ อบ นวด ไม่เข้าข้อบกพร่องที่ว่าผู้เยาว์อาจทำการใด ๆ ได้ทั้งสิ้น ซึ่งเป็นการ
สมควรแก่สถานานุรูปแห่งตน และเป็นการจำเป็นเพื่อเลี้ยงชีพของตน ด้วยเหตุนี้ เมื่อ
นาย ก. เรียกใช้บริการ อาบ อบ นวด และเจ้าของสถานบริการสนองรับการเรียกใช้

ตามความประสงค์ของผู้เยาว์ ปรากฏว่าผู้แทนโดยชอบธรรมของผู้เยาว์ทราบเหตุ จึงบอกล้างโมฆะกรรม แล้วตัวเองปฏิเสธไม่ยอมใช้เงินค่าบริการที่ผู้เยาว์เป็นหนี้สถาน อาบ อบ นวด นั้น พร้อมกับห้ามมิให้ผู้เยาว์ชำระหนี้ด้วย เจ้าของสถานบริการจะปฏิบัติอย่างไรในการจัดการกับข้อพิพาทในทางส่วนแบ่ง เพราะตามกฎหมายเมื่อผู้แทนโดยชอบธรรมบอกล้างโมฆะกรรมแล้ว สัญญาระหว่างผู้เยาว์และเจ้าของสถานบริการเป็นอันโมฆะทั้งสองฝ่ายกลับคืนสู่ฐานะเดิม ในการนี้ผู้เยาว์ซึ่งได้รับการชำระหนี้ คือ บริการ อาบ อบ นวด ไปแล้วนั้น จะให้ผู้เยาว์ทำการคืนได้อย่างไร

ในเรื่องแบบแห่งนิติกรรม เป็นปัญหาที่ทั้งในส่วนทฤษฎีและในวงการค้า ยังต้องประสพอยู่เสมอ เช่น ในกรณีกู้ยืมเงินกว่าห้าสิบบาทขึ้นไปนั้น ถ้ามิได้มีหลักฐานแห่งการกู้ยืมเป็นหนังสือลงลายมือชื่อผู้ยืมไว้เป็นสำคัญ จะฟ้องร้องให้ศาลบังคับคดีให้ไม่ได้ เมื่อมีกฎหมายเขียนไว้ชัดเจนเช่นนี้ ความจริงไม่น่าจะเป็นปัญหา เพราะคนส่วนมากอาจจะรู้แล้ว แต่ไม่ยอมปฏิบัติตาม เนื่องจากสังคมเมืองไทยความสัมพันธ์ส่วนตัวแบบกันเองนั้นยังมีอิทธิพลเหนือความถูกต้องของบุคคลเกินกว่าที่จะเคร่งครัดกฎหมาย ด้วยเหตุนี้จึงไม่น่าแปลกใจที่เพื่อนสนิทกู้ยืมเงินกันเป็นเงินเรือนพันเรือนหมื่น อาจไม่มีหลักฐานเป็นหนังสือให้ไว้แก่กัน การที่ยอมฝ่าฝืนกฎหมายทั้งที่รู้ดีอยู่แล้วเช่นนี้ ย่อมเป็นการเสี่ยงภัยเอาเอง จะถือว่านำคำพิพากษาหรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับที่ทัศนคติของแต่ละคน แต่ในทัศนะของกฎหมายการทำเช่นนี้เป็นสิ่งที่ไม่น่าให้อภัย ยังมีอีกปัญหาหนึ่งคือ เรื่องลงลายมือชื่อผู้กู้ยืมเงินไว้เป็นหลักฐานสำคัญ มีบุคคลจำนวนมากที่ยอมมองข้ามความสัมพันธ์ส่วนตัว เพราะถือว่าธุรกิจต้องเป็นธุรกิจ เหตุนี้จึงได้เรียกร้องให้ผู้กู้ยืมเงินทำหลักฐานเป็นหนังสือไว้ให้ แต่แล้วก็ตะคุ่มอยู่เพียงแค่นั้นเพราะเข้าใจผิดว่า ถ้าอีกฝ่ายเขียนข้อความว่าได้อืมเงินไปเป็นจำนวนเท่าใดก็พอแล้ว ถ้าข้อความนั้นเป็นลายมือของผู้ยืมเป็นอันใช้ได้ โดยไม่มีการลงวันที่ และลงลายมือชื่อของผู้ยืมไว้ให้ชัดเจนว่าใครเป็นผู้กู้ยืม คำว่าลงลายมือชื่อในภาษากฎหมายนั้นก็คือ การเซ็นชื่อตามภาษา

ชาวบ้าน ซึ่งพัฒนามาจากภาษาอังกฤษว่า Sign ฉะนั้นคำว่าลายมือชื่อก็คือ Signature อย่าได้เข้าใจผิดว่าเพียงแค่เขียนชื่อความเกี่ยวกับการกู้ยืมเงินด้วยลายมือของผู้กู้ไว้ลอย ๆ จะเป็นหลักฐานที่ศาลจะบังคับคดีให้ได้

ความจริงปัญหาเรื่องลายมือชื่อไม่ใช่มีจำกัดอยู่แค่ในวงการกู้ยืมเงิน ทุกวันนี้นักธุรกิจทั่วไปที่ทำการค้าขายแบบกันเองก็ยังมักก่อให้เกิดปัญหา เช่น กรณีใบรับและใบส่งสินค้า โดยเฉพาะอย่างยิ่งพ่อค้าจีน บางครั้งมีแค่กระดาษเปล่าซึ่งไม่ใช่แบบพิมพ์รูปประสงค์อาจเพื่อหลีกเลี่ยงภาษีอากรส่วนหนึ่ง และด้วยความเชื่อผิดกันในการค้าอีกส่วนหนึ่ง โดยไม่คำนึงว่าสิทธิรวมของมนุษย์นับวันมีแต่จะลดน้อยถอยลง เมื่อยังยึดมั่นในวิธีปฏิบัติอย่างเก่า ผลสุดท้ายจึงลงเอยด้วยการถูกโกงอย่างเจ็บแค้นใจที่สุด ในทำนองเดียวกันปัญหาทางกฎหมายเกี่ยวกับลายมือชื่ออีกอย่าง คือกรณีตัวแทน ซึ่งเกิดขึ้นบ่อยครั้งในวงงานการก่อสร้าง หลายปีที่ผ่านมามีกิจการก่อสร้างเจริญรุ่งเรืองมาก ผู้รับเหมาก่อสร้างรับงานไว้มากมายหลายแห่ง หน่วยงานแต่ละแห่งจำกัดต้องใช้วัตถุก่อสร้างจึงสั่งซื้อจากบริษัทผู้ผลิตและจำหน่ายวัตถุก่อสร้าง และโดยปกติบริษัทจะส่งสินค้าที่สั่งซื้อในใบรับสินค้าโดยไม่สอบถามให้แน่นอนก่อนว่าคนงานผู้นั้นได้รับมอบอำนาจให้ทำเช่นนั้นได้หรือไม่ ต่อมาในระยะหลังจนกระทั่งปัจจุบันนี้ กิจการก่อสร้างเริ่มทรุดตกต่ำ ผู้รับเหมาก่อสร้างประสบกับการขาดทุนไปตาม ๆ กัน บริษัทผู้ผลิตและจำหน่ายวัตถุก่อสร้างไม่สามารถเรียกเก็บค่าสินค้าที่ส่งมอบไปแล้ว เจรจากกลงกันก็ไม่ได้ผล ลงท้ายที่สุดทำทลายให้ไปฟ้องร้องกัน พอทนายความตรวจดูเอกสารใบรับส่งสินค้าแล้วก็ต้องท้อใจ ปรากฏว่าผู้ส่งชื่อในใบรับสินค้าเป็นใครมาจากไหนไม่มีใครรู้ ถูกแล้วคนงานผู้นั้นอาจเป็นตัวแทนของผู้รับเหมาก่อสร้าง หรืออย่างน้อยอาจลักเข้าประเภทตัวแทน เช็ทที่ผู้รับเหมาก่อสร้างเป็นโจทก์นั้น หน้าหน้าสืบตกอยู่แก่โจทก์ เมื่อไม่สามารถนำพยานหลักฐานมาสืบให้สมที่อ้างในฟ้อง ศาลก็ต้องพิพากษายกฟ้องโจทก์ไป

เราได้เข้ามาถึงประเด็นที่สำคัญเกี่ยวกับความรู้ทางกฎหมายของนักธุรกิจ คือ นักธุรกิจจำเป็นต้องรู้กฎหมายหรือคำตอบ คือใช่ นักธุรกิจจำเป็นต้องรู้กฎหมาย แต่ต้องเป็นที่เข้าใจว่าสิ่งที่นักธุรกิจต้องรู้นั้นเป็นความรู้เบื้องต้นทั่วไป ถ้ามีกรณีปัญหาข้อกฎหมายที่ยุ่งยากซับซ้อน ย่อมตกเป็นหน้าที่ของนักกฎหมายอาชีพ ได้แก่ทนายความเป็นผู้ให้คำชี้แจงในทางปฏิบัติของประเทศที่เจริญทางการค้า บริษัทห้างร้านทั่วไปต้องมีทนายความประจำเพื่อให้คำปรึกษาเกี่ยวกับปัญหาข้อกฎหมายต่าง ๆ และในบางครั้งเอกชนทั่วไปก็อาจมีทนายความประจำตัว แต่สำหรับสภาพสังคมเมืองไทย พ่อค้าอิทธิพลมักรู้จักปัญหาข้อกฎหมายโดยอาศัยเครื่องแบบและสีของข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ พ่อค้าย่อยก็อาศัยอำนาจของข้าราชการชั้นผู้น้อยดลบันดาลลงมาความคึกที่จะหาทนายความไว้ปรึกษา ปัญหาข้อกฎหมายนั้นไม่มี ด้วยเหตุนี้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายของพ่อค้านักธุรกิจและความพยายามที่จะปฏิบัติให้ถูกต้องตามบทบัญญัติแห่งกฎหมายจึงไม่มีเป็นส่วนมาก และในทำนองเดียวกันอาชีพทนายความในเมืองไทย จึงเป็นอาชีพไม่ประสบความสำเร็จเรื่องเท่าที่ควร



เอ๊ะ เอ๋ เอ๋ นี่นามใคร
กล่าววงใหม่ในภาพวงเวหา
หรือนางงามพราหมณ์จากไถนา
ฉันทักขารุณาเจรจาที่

นาม เอ๋ เอ๋ นี่หรือใคร
เป็นน้องใหม่ในตระกูลหูลักส์ศรี
อัสสัมปัญนันแก้วแก้วเทศน์
เป็นแหล่งที่ทวีเพิ่มเติมปัญญา

เป็นน้องใหม่ใช้น้อยค้อยเถิดรดินัก
สูงควยศักดิ์จักรวาฬการศึกษา
“วิทยาลัยในท่าเนียบเทียบ “มหา”
และถ้าใครไม่รู้ (น่า) ออกสูงวัง



อภิธานทหาร

จาก

บริษัท โครแอร์ จำกัด

หจก. ต. ไพบูลย์

หจก. ทวีสินเอนจิเนียริง

หจก. เอี่ยมไพศาล

บทความพิเศษ

จาก

สมปราชญ์ จอมเทศ

บ.บ., M.P.A.

วิวัฒนาการแนวความคิดการบริหารองค์การ

ประเพณีนิยมอย่างหนึ่งในการศึกษาวิชาการ ได้แก่การพรรณาดำดับวิวัฒนาการแนวความคิดหรือทฤษฎีขององค์การตั้งแต่ในอดีตจนกระทั่งปัจจุบัน ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ศึกษาได้เกิดภาพรวมความึกเบียดเทียบ (perspective) ข้อดีและข้อเสียของแต่ละทฤษฎีที่ผ่านมา และศึกษาถึงวิธีแก้ไขจุดอ่อนของแต่ละทฤษฎีในภายหลัง ตลอดจนแนวโน้มของการศึกษาองค์การในปัจจุบัน นักเขียนเกี่ยวกับองค์การทั้งภาษาไทยและอังกฤษจำนวนมากจึงไม่ละเว้นศึกษาถึงประวัติการวิวัฒนาการของทฤษฎีองค์การ

เป็นที่น่าสังเกตว่า การศึกษาวิเคราะห์หลักความคิดทฤษฎีต่าง ๆ โดยนักเขียนรุ่นต่อ ๆ มาให้ทั้งผลดีและผลเสียแก่ผู้อ่าน ในแง่ที่ก็ค่อนข้างสะดวกแก่การเข้าใจกว่าการอ่านจากทฤษฎีในต้นฉบับ แต่ในขณะเดียวกันก็ก่อให้เกิดผลเสียได้ง่าย เพราะเกิดจากนักเขียนเข้าใจทฤษฎีเหล่านั้นผิดจากความเป็นจริง ผู้ศึกษาองค์การเมื่อศึกษาทฤษฎีเก่า ๆ ก็มักจะอ่านจากคำราของผู้อื่นความของนักเขียนเหล่านั้น ผู้ศึกษาองค์การรุ่นหลัง ๆ จึงเริ่มจะเข้าใจทันเห็นถึงความจริงไปจากทฤษฎีที่เข้มมากขึ้นทุกที บางครั้งจะพบว่าข้อเขียนบางฉบับได้สรุปข้อดีและข้อบกพร่องของทฤษฎีต่าง ๆ โดยมองอย่างผิวเผิน (oversimplified) และมองข้ามความสำคัญจากหลักการที่แท้จริง

การศึกษาวิวัฒนาการแนวความคิดขององค์การโดยทั่วไปจะหาอ่านได้จากหนังสืออื่น ๆ ผู้เขียนจึงไม่นำมาพรรณนาซ้ำซ้อนให้ละเอียดเกินควร แต่ความมุ่งหมายที่นำมาอธิบายไว้ในที่นี้ เพื่อจะชี้ให้เห็นถึงหลักสำคัญของแต่ละทฤษฎีอันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาบุคลิกลักษณะขององค์การในปัจจุบัน

การลำดับการวิวัฒนาการแนวความคิดเรื่ององค์การไต่มนักทฤษฎีองค์การ
ศึกษาแบ่งยุคแบ่งสมัยแตกต่างกันไปตามความนิยม สุดแต่ละยุคสมัยใหญ่ ๆ
หรือแบ่งละเอียดลงไป แต่โดยทั่วไปพอจะสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. องค์การแบบราชการ (Ideal type of Bureaucracy) ของ Max Weber
ซึ่งเป็นนักสังคมวิทยาที่มีชื่อเสียงของเยอรมันนี้ ในปลายคริสต์ศตวรรษที่ 19 ได้สร้าง
อุดมการณ์ระบบราชการที่เรียกว่าเป็นลักษณะมีเหตุผลโดยกฎหมาย (legal — rational)
ได้ดียิ่งที่สุดเท่าที่เคยมีมา สารสำคัญขององค์การแบบราชการของ Max Weber ประกอบ
ด้วยองค์ประกอบดังต่อไปนี้

- (1) จะต้องมีการจัดชั้นการบังคับบัญชา (Hierarchy)
- (2) การคัดเลือกบุคคล (Recruiting) ต้องขึ้นอยู่^๕กับความสามารถ
ไม่ใช่เป็นระบบพรรคพวก
- (3) การปฏิบัติตำแหน่งการจะต้องเป็นแบบพิธีการ มีการแบ่งงาน
ออกเป็นพิเศษเฉพาะด้าน (Specialization) อย่างมีสัดส่วน
และสัมพันธ์กัน รวมทั้งมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ
ระบุไว้โดยชัดแจ้ง
- (4) ผู้ที่จะดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ต้องได้รับการอบรม (Training)
และมีความรู้ความสามารถก่อนงานในหน้าที่นั้น
- (5) ความสัมพันธ์ของบุคคลเกี่ยวกับหน้าที่การงาน ต้องมีลักษณะ
ไม่ติดตัวบุคคล (impersonal) เป็นหลัก และต้องแยกทรัพย์สิน
ส่วนตัวออกจากทรัพย์สินขององค์การ

แม้โดยทั่วไปผู้ศึกษาจะเห็นว่าองค์ประกอบของระบบราชการดังกล่าวข้างต้น
จะมีลักษณะง่าย ๆ (simple) ก็ตาม แต่โดยแท้จริงในข้อเขียนของ Max Weber ได้
พรรณนาวิเคราะห์ไว้อย่างลึกซึ้งในแต่ละองค์ประกอบเหล่านั้น โดยรวบรวมความคิด

(conceptualize) จากพื้นฐานระบบสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจและการเมือง ในสมัยนั้นไว้อย่างละเอียดละออทุกแง่ทุกมุม โดยมององค์การราชการจากระบบสังคมทั้งหมด และบัญญัติมาจากสภาพความจริงของสังคมโดยเฉลี่ย ข้อเขียนของ Max Weber แม้จะโต้เริ่มมาเกือบร้อยปี ในปัจจุบันเรายังคงยอมรับในระบบราชการยังหนีไม่พ้นจากหลักการที่ Max Weber ได้กำหนดไว้ และแม้จะมีนักทฤษฎีองค์การอื่น ๆ ในภายหลังได้กล่าวคำเหน็ดเหนื่อยถึงตัวแบบราชการนี้ว่า มีลักษณะแข็งกระด้าง (rigid) ก่อให้เกิดความเฉื่อยชาในการทำงาน (red tape) และเหตุผลอื่น ๆ แต่ก็ยังมองไม่เห็นจะมีวิธีการใดของระบบราชการที่จะแตกต่างไปจากหลักการของ Max Weber เลย

ในระยะเมื่อไม่กี่ปีที่ผ่านมา นักค้นคว้าทางองค์การได้เริ่มตระหนักที่จะศึกษาเรื่องราวระบบราชการของ Max Weber อย่างจริงจังเพิ่มขึ้น เพราะพบว่านักทฤษฎีองค์การรุ่นหลังมักอธิบายวิเคราะห์วิจารณ์เรื่องราวระบบราชการผิดไปจากแนวความคิดของ Max Weber และเหตุที่ผู้ศึกษาองค์การได้ละเลยความสำคัญในผลงานของ Max Weber มาเป็นเวลานานก็เนื่องจากความที่ไม่ได้ศึกษาให้เข้าใจอย่างถ่องแท้

2. ทฤษฎีจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) โดย Frederick Taylor หรือเป็นที่รู้จักในนามของบิดาแห่งการจัดการแผนใหม่ Taylor ทำงานอยู่ในโรงงานเหล็กแห่งหนึ่งในสหรัฐอเมริกาตั้งแต่ปลายศตวรรษที่ 19 ตลอดเวลาที่เขทำงานอยู่นั้น เขาได้พยายามตามคว้าเองอยู่เสมอว่าวิธีการทำงานต่าง ๆ ของคนงานในโรงงาน น่าจะปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพได้เสมอ หลักใหญ่ของ Taylor ในเรื่องเกี่ยวกับบุคคลจึงมีอยู่ 3 ประการ คือ

- (1) Selection เลือกคนงานที่มีความสามารถสูงสุด
- (2) Training ฝึกฝนให้เขาทำงานนั้นโดยถูกวิธี
- (3) Motivation หาสิ่งจูงใจให้เขาทำงานให้ได้ดี เช่น ทำแรงงานให้สมมูลกับผลงาน

จะเห็นว่าแนวความคิดของ Taylor สนใจตรงกันข้ามกับ Max Weber กล่าวคือ Taylor ไม่สนใจกับปัญหาเรื่องโครงสร้างอำนาจของสังคมที่มีต่อการตั้งชื่อเขียนของ Max Weber แต่คำนึงถึงเรื่องการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ โดยให้ความสนใจกับเอกบุคคล (individual) ที่ปฏิบัติงาน แทนที่จะพิจารณาองค์การในลักษณะรวม หลักการวิเคราะห์ที่สำคัญของ Taylor มุ่งในระดับส่วนล่างสุดของโครงสร้างองค์การ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง หลักจัดการแบบวิทยาศาสตร์ตามความคิดของ Taylor เป็นเพียงแนะนำใช้ในระดับการจัดการที่ต่ำ (lower level of management or first-line manager) เท่านั้น Taylor มิได้กล่าวอ้างที่จะนำหลักประสิทธิภาพนี้ไปประยุกต์กับองค์การทั้งหมดเลย

ทั้งนี้จะพบว่า มีนักทฤษฎีองค์การเป็นจำนวนมากที่คำหนักแน่นหลักประสิทธิภาพของ Taylor ไปในทางที่ผิด กล่าวคือนำความคิดเรื่องประสิทธิภาพของ Taylor ที่มุ่งเพียงในระดับเอกบุคคลไปประยุกต์กับระดับองค์การ อันที่จริง Taylor ให้พิจารณาหลักประสิทธิภาพในระดับการจัดการบุคคลชั้นล่างสุดของโครงสร้างในองค์การ เราจะพบว่าในโรงงานอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ คนงานในระดับที่ต้องใช้แรงงานเพื่อแลกเปลี่ยนกับสัดส่วนของการทำงานให้กับองค์การยังเป็นที่นิยมใช้กันอยู่ทั่วไป

โดยทั่วไปความคิดของ Taylor จะถูกกล่าวหาว่าใช้มนุษย์เสมือนเครื่องจักรกล อันที่จริงเขาทราบว่ามนุษย์ย่อมมีความรู้สึกนึกคิด แต่เขาก็คิดว่าลักษณะพฤติกรรมส่วนนี้มีผลกระทบต่อผลิตผลน้อยกว่าปัจจัยอื่น ๆ ในข้อเขียนของ Taylor ยังได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของคนว่า

- (1) โดยธรรมชาติมนุษย์เป็นคนขี้เกียจ
- (2) คนจะมีความรู้สึกเสียดายงานเมื่อทำงานเป็นกลุ่ม
- (3) จะต้องใช้ระเบียบวินัยบังคับ
- (4) จะมีความสนใจมากเมื่อให้ค่าแรงสูง

(5) จะทำงานดีขึ้นเมื่อได้รับการฝึกฝนอย่างถูกต้อง และ

(6) แต่ละคนจะมีขีดความสามารถที่ต่างกัน

อย่างไรก็ดี Taylor ให้ความสนใจวิเคราะห์จิตวิทยาของคนไม่ได้ละเอียดเพียงพอ จึงเป็นเหตุให้ถูกโจมตีอย่างรุนแรงในเวลาต่อมา

3. ทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) นำโดย Goerge Elton Mayo ในปี ค.ศ. 1920 - 1930 เป็นระยะที่นักจิตวิทยากลุ่มหนึ่ง มาสนใจวิจัยศึกษาเรื่องจิตใจของคนทำงาน โรงงานอุตสาหกรรมในสหรัฐอเมริกา นักวิจัยกลุ่มนี้ได้พยายามศึกษาค้นคว้าทดลองจนสามารถพิสูจน์ให้เห็นจริงได้ว่า ปัจจัยภายนอก เช่น เงิน จะมีอิทธิพลต่อผลิตภัณฑ์น้อยกว่าอิทธิพลที่เกิดจากความพึงพอใจของคนภายในจิตใจ หน่วยงานจะทำงานได้มากน้อยเพียงใดนั้นไม่สำคัญที่วัตถุและรางวัลเป็นตัวเงิน แต่อยู่ที่ความสุขความสบายใจ และมีสภาพของคนงาน

โดยทั่วไปทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ในยุคนี้มักจะถูกวิจารณ์ว่าเป็นการบริหารองค์การที่มีลักษณะอุดมการณ์เกินไป อันที่จริงข้อดีเด่นของพวกนักทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ในสมัยนั้น จัดได้ว่าเป็นครั้งแรกที่ได้มีการแนะนำ วิทยาทางพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral science) มาใช้ปฏิบัติในการจัดองค์การภายใต้หลักการ (philosophy) ที่ว่า จะต้องให้เกิดความสมดุลย์ (equilibrium) ระหว่างความต้องการของคนงานกับเป้าหมายขององค์การ ซึ่งในปัจจุบันยังเป็นที่ยอมรับความสำคัญในเรื่องนี้

อย่างไรก็ดีจุดอ่อนของทฤษฎีนี้ เป็นเพียงมององค์การจากระดับกลุ่ม ไม่ได้คำนึงถึงองค์การเป็นส่วนรวม และขาดในเรื่องความสามัคคี (harmony) จนละเลยความจริงอย่างหนึ่งขององค์การในเรื่องการขัดแย้ง (conflict) เพราะการขัดแย้งอาจจะเป็นผลดีที่จะกระตุ้นให้องค์การเกิดการเปลี่ยนแปลง แต่ในสมัยนั้นก็คิดว่าการขัดแย้งดังนั้นก็เกิดผลเสียหายเท่านั้น

4. หลักบริหาร **POSDCORB** นำโดย Luther Gulick และ Lyndall Urwick ในระหว่างปี ค.ศ. 1926—1940 ซึ่งได้ร่วมกันแต่งหนังสือ ชื่อ Papers on the Science of Administration, Note on the Theory of Organization และอื่น ๆ โดยตั้งหลักการบริหารที่ชื่อว่า POSDCORB อันเป็นกระบวนการบริหารที่นักศึกษาวิชาการบริหารรู้จักกันอย่างแพร่หลาย แนวความคิดในหลักการบริหารของท่านทั้งสองนี้ เป็นการมององค์การในแง่เทคนิคการจัดการภายในองค์การ โดยคำนึงถึงงานเป็นจุดศูนย์กลางแห่งความสนใจ

5. ข้อเขียนของ **Chester Barnard** เป็นผู้ที่ให้แนวความคิดในเรื่ององค์การ ที่ศึกษาถึงคนเป็นศูนย์กลางการจัดการบริหาร โดยแต่งหนังสือที่ตีพิมพ์เล่มหนึ่ง ชื่อว่า "The Functions of the Executive" ในปี ค.ศ. 1938 ในหนังสือเล่มนี้ได้เขียนเกี่ยวกับเรื่องอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบของหัวหน้างานว่าควรจะต้องประกอบด้วยอะไรบ้าง และลักษณะความต้องการของคนงาน เช่น ความต้องการที่มองเห็นได้ กับความต้องการที่ไม่สามารถมองเห็นได้ ความต้องการเหล่านี้เป็นรากฐานของการปฏิบัติงาน โดยตั้งสมมติฐานในเรื่องความสมดุลย์ (Equilibrium) ว่า บุคคลจะอยู่กับองค์การตราบเท่าที่องค์การยังสามารถสร้างความพอใจให้ (inducement contribution) หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ผู้ที่มีส่วนร่วมในองค์การแต่ละคนจะร่วมดำเนินงานขององค์การตราบเท่าที่ตนยังเห็นว่าผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่องค์การให้แก่ตนนั้นเท่ากันหรือมากกว่าผลงานที่ตนให้แก่องค์การ

6. ข้อเขียนของ **Herbert Simon** Simon ได้รับฉายาจากบรรดานักศึกษาวิชาองค์การว่าเป็นบิดาแห่งทฤษฎีการตัดสินใจ (decisionmaking) เขาได้เขียนหนังสือชื่อ Administrative Behavior ในปี ค.ศ. 1951 โดยศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารจากการตัดสินใจ เขากล่าวว่าการเคลื่อนไหวกระทำของมนุษย์นั้น เป็นผลสืบเนื่องมาจากการตัดสินใจของคน การที่คนจะเคลื่อนไหวกระทำอย่างไร ย่อมเกิดจากการเลือกวิถี

ทางต่าง ๆ (alternatives) ที่มีอยู่ โดยปกติมนุษย์จะเลือกในสิ่งที่ดีที่สุดและมีเหตุผล (rational)

ครั้นต่อมาในปี 1957 Simon ได้เปลี่ยนแนวความคิดเรื่องพฤติกรรมการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลไว้ในหนังสือเล่มเดียวกันว่า พฤติกรรม การตัดสินใจของมนุษย์ย่อมจะต้องประกอบด้วยข่าวสารข้อมูลที่เป็นความจริง (fact) กับคุณค่านิยม (value) ของคน การหาข่าวสารเพื่อตัดสินใจนั้นย่อมมีขีดจำกัดที่มนุษย์จะได้มา และสิ่งต่างๆ (alternatives) ที่จะคาดคะเนย่อมไม่มีที่สิ้นสุด ฉะนั้นการตัดสินใจของมนุษย์จึงเป็นเพียงตัดสินใจจากความพอใจ (satisfying) เท่านั้น การตัดสินใจอย่างมีเหตุผลตามที่เขาเขียนไว้ในปี 1951 จึงเป็นเรื่องที่เป็นไปไม่ได้

ข้อเขียนของ Simon นี้จัดได้เป็นหนังสือที่ใช้หลักทฤษฎีในทางวิเคราะห์พฤติกรรม และเป็นที่ยอมรับใช้ศึกษาในวิชาพฤติกรรมขององค์การกันอย่างแพร่หลาย

7. แนวความคิดองค์การในปัจจุบัน (Contemporary Organization) คือประมาณระยะสิบปีที่ผ่านมา จัดเป็นยุคที่พยายามขจัดเกลา ปรับปรุง และรวบรวมแนวความคิดเก่า ๆ เพื่อนำมาใช้ให้ได้ประโยชน์อย่างเต็มที่ รวมทั้งแก้ไขจุดอ่อนของทฤษฎีต่าง ๆ ที่ล้าสมัยมา ลักษณะสำคัญที่เพิ่มเติมจากหลักทฤษฎีพอสรุปได้เป็น 3 ประการดังนี้

1. ทฤษฎีก่อน ๆ มักจะขาดความสนใจเรื่องการเปลี่ยนแปลงขององค์การ (Organization change) กล่าวคือ สมัยก่อนมักจะมุ่งสนใจแต่การจัดรูปแบบภายในขององค์การเสียส่วนใหญ่ ในปัจจุบันลักษณะขององค์การได้เพิ่มทวีความสลับซับซ้อนมากขึ้น การศึกษาพิจารณาองค์การในเรื่องการเปลี่ยนแปลงจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง องค์การทุกชนิดย่อมจะต้องมีความสัมพันธ์กับภายนอกไม่มากก็น้อยตามแต่ลักษณะประเภทงานขององค์การ เมื่อองค์การจะต้องมีความเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม ย่อมเป็นผลให้องค์การจำต้องมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงให้เกิดความอยู่รอด (Survival) ด้วยเหตุนี้

แนวโน้มการศึกษาองค์การและการบริหารหนึ่งในปัจจุบัน จะเน้นในเรื่องการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงขององค์การ นักทฤษฎีองค์การที่เป็นผู้นำในเรื่องนี้ได้แก่ Warren Bennis ได้เขียนหนังสือชื่อ Changing Organization และ The Planning of Change ซึ่งเป็นหนังสือที่ดีเด่น และได้รับความนิยมใช้กันในหมู่นักศึกษาองค์การ ที่เกี่ยวกับเรื่อง การเปลี่ยนแปลง

2. ทฤษฎีองค์การในสมัยก่อนส่วนมาก จะพิจารณาพฤติกรรมของมนุษย์จากองค์การเป็นเพียงภายใน ราชการทำเนียบ องค์การในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคม จึงไม่เป็นการเพียงพอที่จะเข้าใจมนุษย์พฤติกรรมในองค์การได้อย่างชัดแจ้ง เพราะองค์การจะเกิดมีขึ้นก็ต้องประกอบด้วยความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนกับองค์การอื่น ๆ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของสังคม และมนุษย์ในองค์การก็มีชีวิตการทำงานอยู่เฉพาะองค์การใด องค์การหนึ่งเพียงแห่งเดียว ความประพฤติปฏิบัติของแต่ละคนในสังคมที่อยู่ในองค์การย่อมจะได้รับอิทธิพลต่าง ๆ ที่อยู่นอกองค์การ เช่น อิทธิพลธรรมเนียมประเพณี ครอบครัว โรงเรียน สโมสร สมาคม ฯลฯ อิทธิพลเหล่านี้จะมีผลต่อความรู้สึกนึกคิดทำที่และบุคลิกภาพของแต่ละบุคคลที่นำเข้ามาในองค์การ

ฉะนั้นแนวโน้มของนักทฤษฎีองค์การและการบริหารที่สอง คือ มององค์การในลักษณะสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ หรือเปลี่ยนจากการศึกษาองค์การจากระบบปิด (close system) มาเป็นระบบเปิด (open system) นักทฤษฎีองค์การที่เป็นผู้นำในเรื่องนี้ ได้แก่ Robert Katz and Daniel Kahn ได้เขียนองค์การในลักษณะทฤษฎีระบบเปิดไว้ในหนังสือ "The Social Psychology of Organizations"

การศึกษาองค์การในระบบเปิดนี้ เป็นการพิจารณาองค์การในลักษณะรวมปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นผลทางพฤติกรรมในองค์การ ดังที่ William Scott ได้ตั้งข้อสังเกตถึงปัญหาการศึกษาทฤษฎีองค์การในปัจจุบันโดยให้แง่คิดไว้ว่า "...Organization theory

WITH THE COMPLIMENTS

OF

CHANCHAI ENGINEERING
LTD., PART.

16 PANIENG ROAD,

TAMBOL WAT SOMANAT BANGKOK.

ด้วยถินันนทานการ

จาก

A.C.C. รุ่งแรก

WITH THE BEST COMPLIMENTS

OF

THAI BUN DOH LTD., PART.

ห้างหุ้นส่วนจำกัด

เจริญกรุงแมชชีนเนอรี

78-80 ซี่งแขกอูณาการณี่ ถนนเจริญกรุง
นครหลวงกรุงเทพธนบุรี โทรเลขข้อ
“แอนชีแมช” กรุงเทพ ฯ
โทร. 218305, 224607

ผู้แทนจำหน่าย :-

อะไหล่รถแทรกเตอร์ รถคักดิน
รถเก็ชขัห้ออินเคอร์ แค็คเตอร์พัดล่าว
แกเก็ชยน, อาคัมส์ ทุกชนิด
อุปกรณี่การก้อสร้าง เครื่องมือเกนตร
อุปกรณี่ทำถนน เครื่องทุนแรง
แะะเครื่องอะไหล่จักรกลทุกชนิด

ด้วยฉันทันทนการ

จาก

บริษัท ยন্ত্রภัณฑ์ จำกัด

204 ถนนสีพระยา กรุงเทพฯ โทร. 37961-5

ผู้แทนจำหน่ายรถแทรกเตอร์ รถไถนา และรถขุดบรทุก "อินเตอร์เนชั่นแนล"
กับเครื่องมือทุ่นแรงทุกชนิด

สาขาภาคใหญ่ : เลขที่ 167 ถนนพิพัทธ์อุทิศ 3 อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา
โทร. 44232

สาขาขอนแก่น : เลขที่ 81 ถนนมิตรภาพ ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จ.ว. ขอนแก่น
โทร. 36655

TANG SENG CO., LTD.

670/10 RAJVITHI ROAD,

BANGKOK.

WITH THE COMPLIMENTS

OF

THAKRAL COMPANY LIMITED.

9 PHO PHANICH ROAD,

BANGKOK, THAILAND.

CABLE : "THAKRALCO"

Tel. 217738, 223520

authorized dealer for
lamborghini



The World Most Luxurious Sport Cars

agent for

UNION SPECIAL



BEST QUALITY

The World Most Famous

Industrial Sewing Machine



SUNCHAI INTERNATIONAL

Plaza Building, Patpong Rd., Bangkok

Tel. 33851, 35987-8

BOOKS



Miss Suphornsri Charoenthongtrakul

Advisor



Vorasit	Anuruga
Vilert	Buranavitayavut
Pramote	Kempimook
Nives	Limvorarat
Thiensut	Yaowiwat
Udom	Charuvichitratana
Anan	Chinanuvathana

Prasert	Leetrakul
Somkiert	Phadvibulya
Yodming	Lertruengpanya



Inderjit	Singh Sri Narula
Paul Sommai	



Kriangkrai	Siripraiwan
Vipard	Lohavalitanond
Chin	Navawongse
Somsakdi	Tiawphaibul

Somchai	Techavutichai
Kosol	Isranuship
Somboone	Angunsri



Phairoj	Sangnuanpiyapand
Visit	Sornphatphong
Chitti	Lohsiwanont
Surapol	Leeruangsi
Ch'ng	Chee Heng
Somchai	Theera — Angkananon
Chalit	Limpanavech



Suthee Pinsuwan
Phisudh Tanphairoh
Phadhanaphongs Pan
Kashem Kornseri
Vivat Chutimawong



Damrongchai	Pongpanich
Prasop	Pruksajarnsiri
S.	Prahalathan
Sura	Nukulvuthiopas
Prawit	Kunmotarn



Choanlathee	Thamvorapirom
Chitti	Tanthanasiridej
Sirividh	Seriwongse
Somjai	Sukkrasanti
Burachai	Thamkhantho



Kasem	Yongdeemitrapap
Sompot	Jongrilipilot
Wirasak	Senavinin
Narong	Ratanalert
Vitaya	Tulayawalsate
Somsak	Phongbhasaj



Thavichat	Kittichungchit
Somkiert	Vikitseth
Prayut	Suwanpatra
Karoon	Teadumrongvanich
Monghol	Mongkolvipakul



ROGATIEN'S DAY





WEDDING DAY



**Special
Contribution**

to

A. B. A. C.

from

Mrs. Karen Chavanich

B.S. (Journalism)

M.S. (Public Relations)

Instructor of

A. B. A. C.

HISTORICAL PERSPECTIVES ON SOUTHEAST ASIAN DEVELOPMENT

The study of history can be an illuminating pursuit. By delving into the musty tomes inscribed with the past, light can sometimes be shed on the seemingly inexplicable state of affairs experienced in the present.

Take our own region of Southeast Asia as an example. We see that in this one area we have Burma, Thailand, Cambodia, Laos, North and South Vietnam, Malaysia and Singapore; eight states at varying levels of economic development. What can account for the fact that Singapore, the smallest state in terms of area and population, which is virtually devoid of natural resources has the highest standard of living? What can account for Burma's plummet from her former status as the world's leading rice exporter to her present sorry position? Why has Laos remained the backwater of Southeast Asia? Why has a bitter and virulent war plagued the former Indochina states?

None of these questions can be answered by simply plucking a likely cause out of our history books. These are not matters of simple historical determinism. For every act there may have been a reaction, but the cumulative effects of many acts occurring simultaneously through time makes it impossible for us to look back and separate them now. It is like looking into a can of worms.

However, we can isolate some historical factors which have helped shape the present, bearing in mind that they had different effects in each country due to interaction with local variables such as culture, existent political and social institutions, geographic location, natural resources, etc. Due to considerations of space, this paper shall be limited to an analysis of the most obvious of these factors, i.e., colonialism.

Of the eight southeast Asian countries under consideration, seven came under Western colonial rule. North and South Vietnam, Laos and Cambodia were formerly incorporated into French Indochina; while Burma, Singapore and

Malaysia were once ruled by the British. Thailand was never colonized but she made heavy territorial concessions to the French as well as trade concessions to the British. These trade concessions, in particular, embodied in the Bowring Treaty, had a tremendous influence on her subsequent economic development.

In fact, it is quite apparent that the legacy of colonial rule has had a powerful effect on the course development followed by each nation after independence was attained.

In two of the countries, the colonial heritage was in some aspects very favorable. Singapore, for example, reaped tremendous benefits from British rule. Before her founding as a British port, Singapore was a sleepy Malay fishing village. She bloomed as a trade entrepot under her founder's policy of free trade because of her excellent geographic location. The unrestricted immigration of the Chinese gave Singapore the industrious labor force which has proved so adaptable to training and development. Furthermore, British rule provided Singapore with a tradition of efficient administration and an excellent infrastructure.

Malaysia's colonial is also generally favorable. The Malay sultans, in fact, originally agreed to accept British administration and Britain ruled under the aegis of treaties signed with each of them... The long era marked by civil wars and lawlessness was thus replaced by a period of peace and prosperity after the British came on the scene. Furthermore, rubber cultivation was introduced and an excellent infrastructure of roads and railways as well as good health and education facilities were provided under British tutelage. Despite these benefits, however, Malaysia's explosive racial problems can be directly traced to the British immigration policy of allowing an unrestricted flood of Indian and Chinese laborers into the country. The most compelling task currently facing Malaysia is coping with the knotty problems arising from competition among the segments of her plural society.

Siam was never colonized, partly due to her leaders' political acumen and partly because it suited both France and Britain to have a buffer state separate their colonies. The Bowring treaty opened the country to foreign trade on such favorable terms that a military conquest was unnecessary anyway. Siam benefited from the treaty despite clauses which fixed extremely low import and

export duties because her farmers responded to the foreign demand and transformed the economy from subsistence to surplus production.

These three states did not suffer at the hands of the colonial powers and this has probably colored their economic planning in recent years. All three have followed the British and French pattern of allowing private enterprise predominate in their economies, and all three have actively wooed foreign private investment which is valued for its free capital investment and sophisticated technology. The combination of these policies together with a fortuitous distribution of natural resources has helped make Singapore, Malaysia and Thailand the most prosperous Southeast Asian countries.

Their story contrasts starkly with that of Burma and the former Indochina States. Their bitter colonial legacy has led to acute xenophobia in Burma and a fratricidal civil war engulfing North and South Vietnam, Laos and Cambodia.

The once viable kingdom of Burma was conquered gradually by the British and made a province of British India. Although British rule brought a tremendous increase in production and build up of infrastructure which made Burma the world's leading rice exporter, her culture and civilization suffered an irreversible decline as the British, Chinese and Chettyar Indian moneylenders dominated the booming economy. The Burmese became lackeys in their own country.

Thus, upon independence, the new nation was consumed by a xenophobic desire to keep out all foreign influence. This xenophobia has had unfortunate economic results because it motivated an illogical desire for adoption of extravagant development projects which were supposed to give the nation great prestige and status and reduce her economic dependence on foreign powers. In fact, they squandered tremendous amounts of capital for projects which were ultimately unproductive. Furthermore, once aliens had been excluded from participation in the economy, the government had to assume control over industry and trade because there were no Burmese engaged in private enterprise who could fill the aliens' place. The resultant mismanagement and inefficiency caused grave internal market dislocations and the economy threatened to degenerate to the subsistence level.

The colonial legacy of the former Indo China states is, of course, the most bitter. The French conquered Annam, Cochinchina and Tonkin militarily but negotiated treaties of protectorate with Cambodia and Laos which were wary of Siam. The French followed a policy of undisguised economic exploitation. French Indochina was secured as a source of raw materials for the French empire and as an exclusive market for French goods.

Laos never contributed much to the Indochina Union's coffers and was virtually neglected by the French. From the time Laos came under French rule until the time she obtained independence from it, only a few poor roads had been built and a few French schools had been established. Cambodia was of more value because of her rich ricelands and rubber plantations so the French developed a much better infrastructure there. But the three Vietnamese states were the most important, and they accordingly received greater capital investment for development. However, the well constructed roads and irrigation projects there had no benevolent purpose. The roads were designed to facilitate troop movements and the irrigation works were created to increase productivity for French benefit.

When the French tried to reconquer Indochina after the Japanese surrender at the end of World War II, she gave no heed to the irrepressible surges of nationalism which had gained momentum during the Japanese occupation of Laos, Cambodia and Vietnam. Thus, the French layed the kindling and sparked the flame of Ho Chi Minh's "war of liberation" which was fanned into a roaring conflagration, eventually scorching all the former Indochina states and stunting their economic development.

By looking into the past we have garnered some hazy explanations for the present state of affairs. Some would say this is a useless exercise because nothing can be done to alter the past. But we should take a lesson from it by remembering to stop and carefully consider how our own present actions may affect the future.

เพื่อผู้บริหาร มีตราแห่ง อีหยเหียวี ดียแท้

พิมพ์ดีด...

โอลิมเปีย

อีเล็คโทรนิค



Olympia

CD 700



เครื่องพิมพ์ดีดที่ใช้ LARGE SCALE INTEGRATED CIRCUITS (LSI) MOS
FLOAT IN FIK OUT DECIMAL มีหน่วยแปลงตามตัวคูณ 1000000
รวมการคูณ + DASH SQUARE ROOT มีหน่วยคูณ ROUNDING OFF,
CONSTANT FACTOR, RECALL FEATURE, DUAL STORE,
FACTOR TOTAL (1 x 1 E. 2) EASY OPERATION

ศูนย์บริการ จำนวน...

บริษัท โอลิมเปียไทย จำกัด

856 ถนนพหลโยธิน 4 แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10110 โทร. 02-272101-853857 865432-3

WITH THE COMPLIMENTS OF



**MANUFACTURER OF OIL, FUEL AND
AIR FILTERS FOR AUTOMOBILE ENGINES**

THAI FILTER CO., LTD.

405 KASEMKIJ BLDG. 4TH FLOOR
120 SILOM ROAD BANGKOK
TEL 35445, 38990-9 EXT. 45

ห้างหุ้นส่วนจำกัด จิตรวัฒนาเทรดดิ้ง

เลขที่ 53 ถนนเวียงนครเกษม สัมพันธวงศ์ กรุงเทพฯ

โทร. 218406

◀สินค้าขาเข้า▶

รับเหมาก่อสร้าง-รับส่งสินค้าจากต่างประเทศ

จำหน่าย อุปกรณ์ก่อสร้าง เครื่องเหล็ก ทองแดง ทองเหลือง ตะกั่ว เครื่องจักร
กลไก หินเจียรนัย เครื่องมือ เครื่องใช้ อุปกรณ์เชื่อม ประปา ไฟฟ้า ลวดสลิง
อาหลัย์ ท่อยาง ท่อลม ท่อชุด อุปกรณ์เจาะหิน สกรูชนิด อุปกรณ์ดับเพลิง
สีน้ำมันทุกชนิด เชือกมะนิลา อุปกรณ์เชื่อมทุกชนิด และสินค้าเบ็ดเตล็ด ฯลฯ

ห้างหุ้นส่วนจำกัด สียงค์

509--515 ถนนมหาพฤฒาราม บางรัก กรุงเทพฯ

โทรเลขย่อ: "SEYONGCO"

เป็นเอเยนต์จำหน่าย

เหล็กเส้นของโรงงาน บริษัท จีเอสสตีล
สังกะสีของโรงงาน บริษัท สังกะสีไทย
และทำการส่ง-ส่งสินค้าทั้งใน และ
นอกประเทศ

โทร. 30433, 38270

SEE YONG LTD., PART.

No. 509-515 Mahaprutaram Road, Bangkok, Thailand
Cable Address: "SEYONGCO"

Importers, Exporters & General Merchants

WITH THE COMPLIMENTS OF

TAN HAH LUNG LIMITED PARTNERSHIP

613 NEW ROAD-SAMYAK, BANGKOK, THAILAND.

DEALERS IN HARDWARES, TOOLS,
BUILDING MATERIALS, PAINTS

CABLE: "TANHAHLUNG" BANGKOK

TEL. 213727, 224732, 223764

GODOWN 54501

เครื่องเล่นน้ำดีเซล.....

สลาเวีย-ซิกมา

SLAVIA-SIGMA

คุณภาพสูง

ราคาถูก.../หน่วย

จำหน่าย



กสิกรรมและเกษตรกรรมทั่วไป

ผู้แทนจำหน่ายและผู้เดียวในประเทศไทย

บริษัทมีนเขมเมียนเนจรี จำกัด

916 ถนนเจริญนคร แขวงนคร ใน 22312-22301

777 สามยอดกรุงเทพฯ โทร. 229201-3

บริษัทไทยส่วเชียง (1969) จำกัด

เลขที่ 990-992 ถนนเจริญกรุง คลาสน้อย

อำเภอสัมพันธวงศ์ กรุงเทพฯ

โทร. 32656, 30288

จำหน่าย : เครื่องอุปกรณ์โรงสี โรงเลื่อย
ทุกชนิด

ผู้แทนจำหน่าย : ตะแกรงกลมคัดข้าวของ
เขื่อนมันห่อ 'เฮ็ค' ขางขัดข้าวครา 'แมว'
ของอังกฤษ ครา 'หมา' ของเขื่อนมัน
หินเจียรไนครา "ม้า" ของอังกฤษ

และสาขายานขางครา "เรือบิน" ทุกขนาด
THAI HUA CHIENG(1969)CO., LTD
NO. 990-992 TALAT NOI, NEW ROAD,
BANGKOK. TEL. 32656
MILL EQUIPMENTS MERCHANT

WITH THE COMPLIMENTS OF

THAI RUNG

REGISTERED ORDINARY
PARTNERSHIP

DIRECT IMPORTERS OF RICE MILL
AND SAW MILL ACCESSORIES

615-621 SAMYAK CROSS RORD
BANGKOK

TELEPHONE 220535-222376

ห้างหุ้นส่วนจำกัด ที เจียบ เต็ง

เลขที่ 8-8 ซอยเจริญพาณิชย์ ซ้ำโรงภาพยนตร์
น้ำโศเคื่อน อ. สัมพันธวงศ์ กรุงเทพฯ
ค. ป.ณ. 2426. โทรเลขชื่อ: "ดีเจอบเต็ง พระนคร"
โทรศัพท์ 32523, 31270, 33823

ห้างหุ้นส่วนจำกัด ที เจียบ เต็ง (สาขา)

เลขที่ 792-794 ถนนเจริญกรุง ปากคลองเชียงทอง
อ. สัมพันธวงศ์ กรุงเทพฯ
ค. ป.ณ. 2426. โทรเลขชื่อ: "ดีเจอบเต็ง พระนคร"
โทรศัพท์ 32318, 31253, 34329

จำหน่าย

เครื่องมือ, และอุปกรณ์โรงสี, โรงเลื่อย, โรงน้ำชา,
โรงน้ำแข็ง, น้ปั่นน้ำ, น้ปั่นเหล้ากักตัก, และเครื่องวัด
ความดัน-ความชื้น, เครื่องเหล็กทุกชนิด ฯลฯ

ผู้แทนจำหน่าย

สาขาทานจีนเล็กกว่าคอกบ๊วยขาว และเครื่องใช้
สิ่งต่าง-คำ กันสนิมของประเทศไทย
คอกถั่วแดงชื่อ ADDISON ของสวีเดน
เครื่องวัดความดัน-คอก LUCAS ของประเทศอังกฤษ
เครื่อง AIRCOMPRESSOR
คอก FUSHENG ของประเทศจีนไต้หวัน
เครื่องสูบน้ำคอก ARAI แห่งประเทศญี่ปุ่น
จับหมอน้ำ-น้ปั่นคอก แห่งประเทศฝรั่งเศส

Junior



Bro. SOMPHONG JIRANANDA
ADVISOR



Pisai Laohadtanaphorn
 Narongriddhi Ratanasanguanvong
 Channarong H. Sachdev
 Jesada Savakevattana

Prasit	Sinthukiow
Monvichai	Autchaitrakul
Amnach	Chaya - Ngam
Vichai	Manomaipan



Somporn	Ekrangsi
Somsak	Phadvibull
Savasdi	Luirungruang
Somporn	Sirikolkarn
Phaiboon	Tiemsanjai



Prasert	Nakalertkavee
Sukhato	Poummalee
Mana	Katanyuvivat
Suriyak	Benjavongulchai



Chamroon
Jakrit
Chaninthorn
Kimtak

Sukhanindr
Jittavanijprapha
PangManee
Jarumeittanont



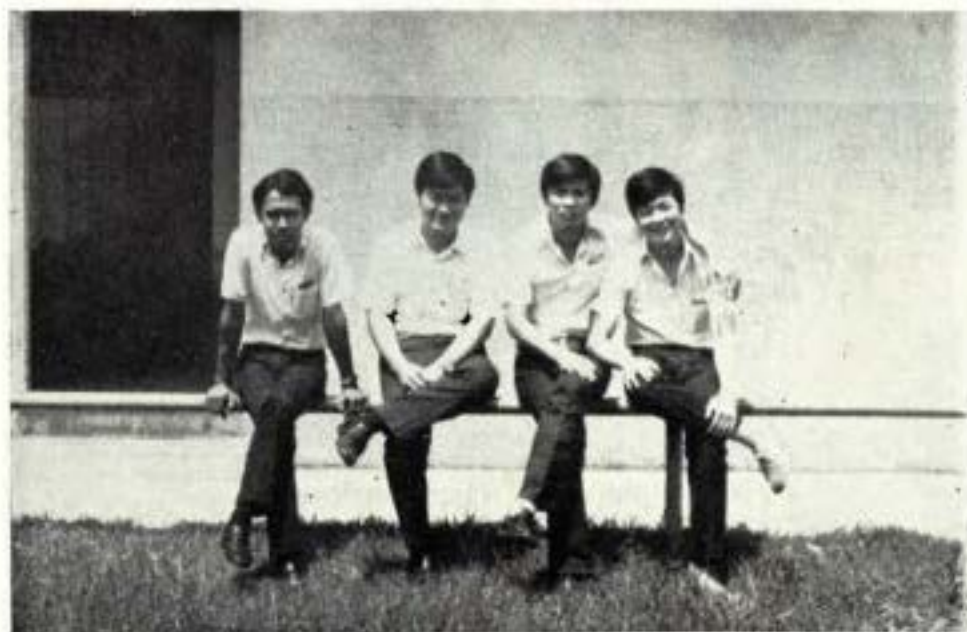
Choopong
Phaiboon
Vichark
Norasingh
Vorawit

Ittipong
Authaisub
Tanasonsopin
Karnjanaprakorn
Apisitipich



Somjit
Sophon
Thirasak
Phairoj

Metheepongchai
Samanthai
Chakriyanuyoke
Phongthititthep



Teppitak
Supoj
Monchai
Pinit

Sugsangdao
Rattanaarujikorn
Jirakiertivadhana
Vajirasethsinn



Apichart	Vatjaranuruk
Pisol	Chunputhi
Pisit	Juasathirarattana
Pornchai	Siritarkul
Apinyar	Chandrarungsi

Wai



KROO





Special
Contribution

to

A. B. A. C.

from

Dr. Phairach Krisanamis

Phd. (Econ.)

Acting Associate Dean,

School of Development

Economics, N.I.D.A.

THAILAND'S EXCHANGE RATE EXPERIENCES.

INTRODUCTION

Adjustments in exchange rates have often been employed to correct balance of payments deficits. However, an exchange rate adjustment could be effective in altering a country's volume of trade only under certain circumstances. This is due to the fact that the adjustment only results in a change in the relative prices of the commodities of one country vis-a-vis those of other countries. The changes in the relative price structure as a result of an adjustment in exchange rate could be large or small, depending on the size of the adjustment. Thus, with a view to encouraging an increase in exports, a country may be able to achieve the objective through a small adjustment to gain the necessary price advantage over other countries; while another country may require a substantially larger adjustment in the exchange rate to attain the objective of export expansion. In extreme but by no means rare cases, where the supply of exportables is highly price inelastic due to limited production capacity and structural rigidities, no matter how large an adjustment may be, exports still cannot be increased. Furthermore, a change in the exchange rate could entail certain undesirable or unpopular economic and political side effects on the domestic economy. The larger the magnitude of the rate adjustment, the more pronounced would be the side effects. In countries where the supply of exportables is price elastic, it may not be politically feasible the monetary authority to make a rate adjustment sufficiently large to raise the level of exports. On the other hand, to carry out an adjustment below the critical minimum magnitude would not bring in any of the hoped-for gains; though at the same time it might result in harmful side effects. In other words, exchange rate adjustment is simply not a very powerful policy instrument. Therefore, the monetary authority of a country has to carefully consider the pros and cons of a rate adjustment before plunging into a decision on the exchange rate policy.

THE PRE-WAR MONETARY SYSTEM.

The modern monetary system of Thailand was established by the Currency Act of 1928 (B.E. 2471). The Act provided that the unit of the currency be the baht. The issue of which had to be backed by monetary reserves in gold and/or pound sterling. The rate of exchange between the baht and the pound was established at 11 baht to the pound sterling, the value of the baht in terms of gold being 0.66567 gram to one baht.¹ The baht was tied to the pound because most of Thailand's exports were sold to the sterling area and international indebtedness in the South East Asian region was usually settled in London.

On September 21, 1931, the pound sterling went off the gold standard. The government of Thailand, therefore, decided to untie the baht from the pound and link it with U.S. dollar instead². As a consequence, Thai exports were seriously affected. The link between the baht and the pound sterling was, however, re-established in May 1932 by the Currency Amendment Act of 1932 at the official rate of 11 baht to the pound.³ Under the Currency and the Amendment Act, the Treasury was to maintain monetary reserves in the forms of gold, pound sterling, sterling assets, as well as U.S. dollars, and dollar assets. The exact proportion of the currency reserves was not specified by law except that long-term securities were not to exceed 14 million baht.⁴

The monetary system of Thailand worked smoothly both internally and externally during this period. The Treasury bought and sold pound sterling at baht 10.80 and 11.20 respectively. The baht was one of the few free and stable currencies of the world until the outbreak of World War II which involved Thailand in December 1941. At the end of November 1941, just before the Japanese entered Thailand, the amount of currency in circulation total 275.3 million baht,

¹ Bank of Thailand, TEN YEARS of THE BANK'S OPERATIONS, Bangkok, 1952, p. 8

² Bank of Thailand, PRINCE VIWAT CHAIYANUSORN MEMORIAL VOLUME, Bangkok 1961, p. 64

³ *Ibid*, p. 66

⁴ *Ibid*, p. 395

behind which lay reserves of gold, pound sterling and sterling assets amounting to 270.6 million baht.⁵ The remainder of the reserves consisted of coins. Thus stability became the hallmark of Thailand's currency from the very beginning and it has remained one of the highest objectives of the country's internal as well as external monetary policy ever since.

POST-WAR EXCHANGE EXPERIENCES, 1946-1955.

The Second World War left Thailand with a number of problems. First was the problem of low level of foreign exchange reserves. On December 31, 1945, the value of exchange reserves in terms of the Thai currency was 1,796 million baht or about 8% of the total net notes in circulation. The second problem was the commitment of the Thai government to supply a part of the 1.5 million tons of rice to the allies free-of-charge and subsequently at low prices as a kind of rice indemnity. Third, was the problem of repairing the damage inflicted upon power facilities, the port of Bangkok, the railway system, and other means of communication. In other words, there was the need for rehabilitation and reconstruction, especially of the communications and transport systems. Overriding all these problems was the inflationary pressure which had gathered strength during the war through the heavy financing of Japanese military expenditure in Thailand coupled with the Thai government's budgetary deficits.

TRADE AND EXCHANGE CONTROL

As a measure to conserve currency reserves and to maintain the overvalued baht at a rate of 40 baht to the pound or 10.075 baht to the US dollar, foreign trade and exchange were placed under strict administrative control. Imports were restricted to necessities and some capital goods and all foreign exchange acquired through exports had to be surrendered to the Bank of Thailand at the official rate. At the same time, inflation was partly checked by the Bank of Thailand through the sale of gold and Indian rupees on the free market. Another step taken to fight inflation was the use of gold reserves

⁵ *Ibid.*, p. 74

held in the United States to purchase urgently needed imports, and the sale of gold to the public. The withdrawal of notes of 1,000 baht demonition in February 1945 was another important short-run measure to suppress inflationary pressures.

Multiple Exchange Rate System

Unfortunately, the trade and exchange controls introduced in 1946 proved to be a failure: the exchange rate of the overvalued baht could not be maintained; a black market as well as large-scale smuggling rapidly developed. In view of its inability to control trade and exchange transactions and its unwillingness to devalue the baht, the government of Thailand had to resort to a compromise—a system of multiple exchange rates.

After the relaxation of controls and the introduction of the multiple exchange rate in 1947, Thailand's balance of payments improved. The balance of goods and services account turned from a deficit in 1947 to a large surplus in 1948 which continued until 1951. As a consequence of the improvement in the balance of payments, the value of the baht in the free market appreciated substantially. One of the factors responsible for this improvement was the introduction of the multiple exchange rate. Under the multiple exchange rate system, the law required that all the proceeds obtained from rice exports and part of those from rubber and tin had to be surrendered to the Bank of Thailand at the official rate (40 baht to the pound) which was rather low vis-a-vis the free market rate, thus siphoning off a part of the excess income from the economy. Insofar as income was held in check, the ability of the economy to increase import was curtailed. In addition, most private imports had to be financed by foreign exchange acquired at the free market rate (60 baht to the pound). As a result, prices of imports in terms of baht were high and the volume of imported products was restricted. Other factors accounting for the improvement in the balance of payments were the rise in foreign demand for Thai products, especially rice, and increase in the physical production of the economy.

For effective operation of the multiple exchange rate system, two basic exchange rates were imposed—a fixed official rate and a fluctuating free market rate. On the export side, the fixed official rate applied to rice and

cement; whereas the market rate applied to all non-specified exports. In between these were various mixed or hybrid rates which were weighted averages of the official and the free market rates applying to exports of tin, rubber and teak.

On the import side, the official rate applied mainly to imports by the government while the free market rate applied to all other imports.

With a view to avoiding violent fluctuations of the exchange rate in the free market, the Bank of Thailand undertook to sell foreign exchange at a so-called 'free rate'. Consequently, in addition to the fluctuating free market rate, there was also the Bank of Thailand's 'free rate' which was confined to financing imports specified by the Bank.

The Bank of Thailand in this case represented the official exchange market on which foreign exchange transactions were concluded at the official rate. The sources of the in-coming foreign exchange of the Bank were as follows:

- a. The whole of the foreign exchange proceeds from rice exports.
- b. 50% from exports of tin during 1947-49 and 40% from 1950-51.
- c. 20% from rubber exports.
- d. 50% from exports of teaks and 100% from cement. But foreign exchange obtained from teak and cement exports was not substantial.

As already mentioned, the surrender of foreign exchange proceeds to the Bank of Thailand was required by law. Exchange receipts which were not required to be turned over to the Bank could, however, be sold in the open market at the free market rate. On the other hand, the Bank sold foreign exchange at the official rate for some approved private and government imports and remittances. At the same time, the Bank also sold at its free rate for specified imported products. The foreign exchange needed for non-commercial remittances and for imports not financed by the Bank had to be met by the free market.

Effects of the Multiple Exchange Rate

Since the Bank's receipts of foreign exchange during 1948-1951 had always exceeded its payments, there was a sizeable surplus of foreign exchange

and a large part of this surplus was disposed of on the free market at the Bank of Thailand's free rate (60 baht to the pound). The rest was transferred to the currency reserves account. By purchasing foreign exchange at the official rate (40 baht to the pound), the Bank could absorb a part of the purchasing power from the economy, thus preventing the general price level from so rising significantly. The multiple exchange rate system also had the effect of depressing the domestic prices of Thailand's main exports, especially rice. In so far as the labourers spent the major part of their income on rice, their cost of living could be maintained at a relatively low level. And since workmens' wages mainly depended on their cost of living, the multiple exchange policy had, to some extent, contributed to restraining wages and the general price level.

Even though the multiple exchange rate system had been functioning satisfactorily since 1947, the change in economic conditions after 1952 rendered the system less efficient than before. After the boom years prompted by the Korean War, there was a sharp deterioration in tin and rubber prices. The rice market also changed from a seller's to a buyer's market. By 1953, the usual trade surplus had turned into a deficit. The country also lost reserves as a consequence. The purchasing power absorbed from the private sector through the multiple exchange rate operation was put back in the market by deficit financing on the part of the government at an average annual rate of over 1,500 million baht during 1952-1954.

Unification of the Exchange Rate and the Establishment of the Exchange Equalization Fund

The government of Thailand realized that to rely on the multiple exchange policy to finance this huge budgetary deficit was not feasible in view of the decreasing foreign demand for Thai products. Some drastic financial reform was urgently needed. The government, therefore, decided in September 1955 to abolish the multiple exchange rate system. As a result, the exchange rate was unified and the Exchange Equalization Fund was set up to removed. But in the case of rice, a tax was imposed to replace the profits gained from the differential between the official and the open market rates. This tax on rice exports was called the "rice premium". The premium rates could be

changed according to the conditions of the world market and used as an instrument for preserving rice supplies for domestic consumption at low prices. The sale of exchange at the preferential import rate was also eliminated. All exchange transactions, therefore took place in the free market.

Prior to the unification of the exchange rate and the establishment of the Exchange Equalization Fund, the exchange holdings of the Bank of Thailand were revalued in March 1955 from the rate of 35 baht to the pound to 58 baht or from 12.50 baht to 20.7 baht to the dollar.

The surplus accrued as a result of this revaluation amounted to 2,500 million baht from the reserves to be used as the initial capital of the Fund. Both the currency reserves and the exchange equalization fund are managed by the Bank of Thailand. The reserves represent the extent to which Thailand could sustain deficit in the balance of trade without necessarily reducing imports. At the same time, reserves are also used to meet the legal requirement that the baht must have a specified minimum backing in gold and foreign exchange. Up to 1958, the Thai currency had to be backed 100% by gold and foreign exchange. The legal minimum was later reduced to 60% under the Revised Currency Act of 1958. The holdings of gold and foreign exchange have, however, been higher than those required by law.

The Exchange Equalization Fund has a different function from those of the reserves in the sense that the Fund is mainly employed for the purpose of ironing out short-term fluctuations in the exchange rate through the buying and selling of foreign currencies. The Fund also buys and sells gold, treasury bills and short-term securities. The activities on the part of the Fund are meant to affect the free market rate of exchange: where the free market rate is too high (the baht declining in value), the Fund would sell foreign currencies to bring down the price. Conversely, the Fund would buy foreign exchange should the rate be too low.

Exchange Rate Experience since 1955

After a decade and a half of dramatic developments in Thailand's monetary system and foreign exchange management marked by widely fluctuat-

ing exchange rates, the country's monetary system entered an entirely different era of comparable length. Since 1956 until the last few years, Thailand's monetary system has been working efficiently. The exchange rate in the free market has been as stable as can be expected from any free enterprise country pursuing an open-economy policy. In terms of the US dollar, there have been virtually no fluctuations in the free market exchange rate for almost two decades. Thailand fixed the par value of the baht with the IMF on October 20, 1963 at baht 20.80 per US dollar and the free market rate has scarcely been more than one per cent higher or lower than the official rate. In term of pound sterling, however, the exchange rate has shown some significant changes in recent years. On November 18, 1967 when the pound sterling devalued vis-a-vis the dollar by 14.5%, Thai monetary authorities elected to maintain the prevailing exchange rate between the baht and the dollar. This decision amounted to a de facto revaluation of the baht vis-a-vis pound sterling by about the same percentage. In the re-alignment of exchange rates between the world's major currencies in December 1971, when the dollar devalued vis-a-vis other major currencies, Thailand again elected to stay with the dollar which in effect meant a devaluation of the baht vis-a-vis pound by about seven per cent.

Influence of the Japanese Yen

As a consequence of her rapidly growing economic strength and her geographical advantage, Japan has become by far the most important trading partner of Thailand since late 1950's. As a result, alterations in the exchange rates between the yen and other key currencies have a great impact on Thailand. In the Smithsonian Agreement of December 1971 where the dollar was devalued and the yen revalued, the costs of Thai Imports from Japan, which amount to about one-third of Thailand's total imports, have risen considerably.

Thailand's Exchange Rate Policy: An Evaluation

The exchange rate experience of Thailand since World War II can be divided into two distinct periods: the first period from the end of the war to 1955, and the second period from 1956 to the present. The period from

1946 to 1955 was characterized by rather wide fluctuations in the free market exchange rate while the period from 1956 to the present has been noted for the remarkable stability in the exchange rate of the baht in terms of major currencies of the world. The objective of the monetary authority in pursuing its policy has always been the maintenance of internal and external monetary stability. In terms of foreign exchange policy, this means the maintenance of stable exchange rates and a sound international reserves position. Thailand was less successful in achieving this objective during the first period than it has been since 1956. During the first period, the monetary authority had resorted to every conceivable measure in an attempt to stabilize the exchange rate and to shore up the country's very weak reserves position, from full exchange control to a complicated system of multiple exchange rates. Yet, exchange rate fluctuations persisted and foreign reserves remained thin. During the second period, exchange rates in the free market have been extremely stable and Thailand's foreign reserves have been increasing steadily to make the baht one of the strongest currencies in the world. Yet, the monetary authority has very much left the foreign exchange market alone. Official interventions have been limited to the fine-timing actions on the part of the Exchange Equalization Fund (EEF). It is true that the EEF has been an important stabilizing factor in the foreign exchange market since its inception in 1955; but its endowments have been rather limited. The EEF has, therefore, been confining itself to the task of smoothening out marginal fluctuations in exchange rates.

Some of the major factors responsible for stability of the exchange rate and of the general price level could nevertheless be enumerated as the following:

a) Surpluses in the balance of payments account and the consequent steady build up of international reserves, particularly during 1956 to 1969. With a large monetary reserves on hand, Thailand could easily maintain its exchange rate in spite of short-term deficits in the balance of payments in the years 1969-1971.

b) Since economic stability has been one of the most important objectives the government of Thailand has always resorted to shrewd fiscal policies with a

view to maintaining its monetary reserves at a reasonably high level: Any year that sees a deficit in the balance of payments also likely to witness measures to curtail expenditures through increase in import duties and reduction in government spending.

c) The most important factor of all was stability in the money supply. Since 1956, the average growth in money supply in any 5 years has been less than 7%⁶ despite rapid growth in gross domestic product after 1961. Restricted money supply coupled with prudent fiscal policy have enabled the government to keep the aggregate demand in line with the aggregate supply of goods & services, thereby maintaining prices at a stable level.

Ever since the international crisis triggered off by the US suspension of dollar/gold convertibility in August 1971 and which eventually led to the realignment of major currencies of the world in December 1971. And in June 1972, only six months after the Smithsonian Agreement was concluded, the UK found it necessary to allow the pound to devalue itself, thus triggering off another international monetary crisis which would probably lead to some major reforms in the existing international monetary system. Thailand would inevitably be affected by such developments for most of Thailand's monetary reserves are in the forms of US dollars and pound sterling coupled with the fact that the country's international trade is expressed in terms of either US dollar or pound sterling. It is, therefore, advisable for the Thai monetary authority to be on the alert so as to avoid adverse consequences resulting from the monetary crises in the world.

⁶ Bank of Thailand's Monthly Report, December 1963 and April 1972.



ด้วยอำนาจนันทนาการ

จาก

ธนาคารนครหลวงไทย จำกัด

สำนักงานใหญ่ เลขที่ 13 ถนนอนุวงศ์ กรุงเทพฯ ฯ

โทรศัพท์ 220161-70

ด้วยอำนาจนันทนาการจาก

จาก

บริษัท

DECEMBER COSMETICS.

ด้วยอำนาจนันทนาการ

จาก

บริษัท สหสันต์ จำกัด

สำนักงานใหญ่ :

65-68 ถนนรองเมือง กรุงเทพฯ ฯ

โทร. 511515

ผู้ผลิต และ ขายส่งสุราจังหวัด

อุดรธานี สกลนคร หนองคาย

นครพนม ร้อยเอ็ด ปราจีนบุรี นครนายก



ใส่ห้อย-อร่อยมาก /
สุดยอดของน้ำปลา...

ปลากระป๋อง

JUST A FEW DROPS
WITH... THE BEST QUALITY
OF POMFRET FISH-SOY



บริษัท ไทยเซริทอ้งเย็น จำกัด
THAI SERI COLD STORAGE CO., LTD.



สูตร... 99

เพิ่มรสสัมผัส มากกว่าเติม

* ผลิตจากเนื้อปลา

ตามร้านสะดวกซื้อ และ ร้านค้าปลีก

ติดต่อเป็นตัวแทนจำหน่าย

บริษัท ไทยเซริทอ้งเย็น จำกัด

1575 ถนนพหลโยธิน แขวง บางเขน กรุงเทพมหานคร

โทร. 661111-5

บทความพิเศษ

จาก

สมนึก แดงเจริญ

ศ.บ., M.A. (Econ.)

อาจารย์เอก

คณะพัฒนาการเศรษฐกิจ

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ความเคลื่อนไหวของรายได้จากการส่งออก

1. ข้อความทั่วไป

วารสารเศรษฐกิจพาณิชย์รองกรรมการสนเทศ กระทรวงเศรษฐกิจ ปีที่ 1 ฉบับที่ 8 ประจำเดือนมีนาคม 2515 ได้เสนอรายงานสถานการณ์การค้าต่างประเทศของไทย ประจำปี 2514 สรุปสาระสำคัญกล่าวคือ ในปี 2514 ประเทศไทยมียอดสินค้าเข้าคิดเป็นมูลค่ารวมทั้งสิ้น 26,696.5 ล้านบาท มูลค่านี้ลดลงจากมูลค่าในปี 2513 ประมาณ 312.7 ล้านบาท หรือลดลงในอัตราร้อยละ 1 ส่วนทางด้านการส่งออกมีมูลค่ารวมทั้งสิ้น 17,328.5 ล้านบาท ในปี 2514 การส่งออกเพิ่มขึ้นจากปี 2513 คิดเป็นมูลค่า 2,556.1 ล้านบาท หรือการส่งออกเพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 17 ในปี 2514 นี้ ประเทศไทยจึงมีมูลค่าการค้ารวมมูลค่า 9,368.0 ล้านบาท การค้ารวมมูลค่ารวมลดลงจากปี 2513 เป็นมูลค่าประมาณ 2,868.8 ล้านบาท หรือการค้ารวมมูลค่าลดลงในอัตราร้อยละ 23

ในรายงานเดียวกันนี้ ได้กล่าวถึงสินค้าออกซึ่งโดยเฉลี่ยมีอัตราเพิ่มขึ้นในปี 2514 นี้ ประกอบด้วย (1) สินค้าออกที่มีมูลค่าเพิ่มขึ้น และ (2) สินค้าออกที่มีมูลค่าลดลง

2. สินค้าออกประเภทที่มีมูลค่าเพิ่มขึ้น

สินค้าออกของไทยมีมูลค่าเพิ่มขึ้นในปี 2514 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2513 ได้แก่ (1) ข้าว (2) ข้าวโพด (3) ผลิตภัณฑ์มันสำปะหลัง (4) ปอ (5) น้ำตาล

(6) แร่ฟอสเฟรม (7) แร่ฟลูออไรท์ (8) กังสกรแร่เงิน (9) อัญมณี (10) ใบยาสูบ (11) ไม้สัก (12) กระสอบบ้าน (13) ข้าวฟ่าง (14) ปุ๋ยหมัก (15) เมล็ดกะทัง (16) ปลาหมึก (17) ไม้ชนิดอื่นๆ (18) ไคและกระเบื้อง (19) สินค้าชนิดอื่นๆ เช่น มะขามแห้ง เมล็ดงา กากน้ำอ้อย ปลาสดแช่เย็น ฯลฯ

3. สินค้าออกประเภทที่มีมูลค่าลดลง

สินค้าออกที่มีมูลค่าลดลงได้แก่ (1) ยางพารา (2) คีบูก โลหะ (3) ถั่วเขียว (4) หนังกุ้ง (5) เมล็ดถั่วและเมล็ดฝ้าย (6) ผ้าไหม (7) สัตว์ประหลาดกระป๋อง (8) แร่พลวง (9) นอกจากนี้แล้วยังมีสินค้าออกที่มีมูลค่าส่งออกไปปี 2514 ลดลงเมื่อเทียบกับปี 2513 ได้แก่ฝ้ายดิบ ใบฝ้าย กากถั่ว และกากมะพร้าว กากเมล็ดถั่ว กากเมล็ดฝ้าย ฯลฯ

ตารางที่ 1

แสดงประเภทของสินค้าออกประเภทที่มีมูลค่าเพิ่มขึ้นในปี 2514

สินค้า	ปริมาณส่งออก (เมตริกตัน)	มูลค่า (ล้านบาท)	ปริมาณส่งออก (+ เพิ่มขึ้น - ลดลง)	มูลค่า (+ เพิ่มขึ้น - ลดลง)	อัตราร้อยละ (ปริมาณส่งออก / มูลค่า) (+ เพิ่มขึ้น - ลดลง)
ข้าว	1,685,950	2,919.0	+ 622,034	+ 402.4	+ 58 / + 16
ข้าวโพด	1,834,311	2,348.8	+ 386,356	+ 379.7	+ 27 / + 19
ผลิตภัณฑ์					
มันสำปะหลัง	1,102,585	1,225.6	- 224,098	+ 2.8	- 17 / + 0.2
ปอ	269,241	929.7	+ 11,579	+ 210.6	+ 4 / + 29

สินค้า	ปริมาณส่งออก	มูลค่า	ปริมาณส่งออก	มูลค่า	อัตราร้อยละ
	(เมตริกตัน)	(ล้านบาท)	(+ เพิ่มขึ้น - ลดลง)	(+ เพิ่มขึ้น - ลดลง)	(ปริมาณส่งออก / มูลค่า) (+ เพิ่มขึ้น - ลดลง)
น้ำตาล	174,521	371.4	+ 118,273	+ 287.7	+ 210 / + 307
แร่พลูม	4,717	320.2	+ 3,566	+ 237.7	+ 310 / + 288
แร่ฟลูออไรท์	333,798	310.6	+ 15,459	+ 88.2	- 4 / + 40
กุ้งสดแช่เย็น	5,483	239.1	- 938	+ 15.0	- 15 / + 7
อัญมณี	—	232.4	—	+ 95.0	— / + 69
ใบยาสูบ	12,445	228.7	+ 1,766	+ 31.8	+ 17 / + 16
ไม้สัก	37,554	182.1	+ 8,791	+ 26.4	+ 31 / + 17
กระสอบป่าน ¹	39,341	178.5	+ 23,223	+ 115.8	+ 192 / + 185
ข้าวฟ่าง	130,264	156.5	+ 50,757	+ 53.1	+ 64 / + 51
ปอขน	17,389	141.0	- 1,083	+ 7.1	- 6 / + 5
เมล็ดกะหล่ำ	46,974	122.7	+ 11,290	+ 29.8	+ 32 / + 32
ปลาหมึก	6,005	96.0	+ 3,100	+ 58.2	+ 107 / + 154
ไม้อื่นๆ	52,585	94.3	+ 12,384	+ 27.4	+ 31 / + 41
โกและกระบือ	37,107	92.5	+ 2,118	+ 19.8	+ 6 / + 27

ที่มา หน่วยสถิติการค้าระหว่างประเทศ กองระดับราคาและสถิติกรมการสนเทศ
กระทรวงเศรษฐกิจ

หมายเหตุ

(1) กระสอบป่าน หน่วยเป็นพันใบ

(2) ผลิตภัณฑ์มันสำปะหลัง แร่ฟลูออไรท์ กุ้งสดแช่เย็น

ปอขนมีปริมาณการส่งออกลดลง แต่มีมูลค่าส่งออกเพิ่มขึ้นในปี 2514
เปรียบเทียบกับปี 2513

ตารางที่ 2

แสดงประเภทของสินค้าออกประเภทที่มีมูลค่าลดลงในปี 2514

สินค้า	ปริมาณส่งออก (เมตริกตัน)	มูลค่า	ปริมาณส่งออก (+ เพิ่ม - ลด)	มูลค่า (+ เพิ่ม - ลด)	อัตราร้อยละ (ปริมาณส่งออก /มูลค่า) (+ เพิ่ม - ลด)
ยางพารา	309,549	1,911.7	+ 33,938	+ 319.8	+ 12 / - 14
คิงบุกโลหะ	21,873	1,568.9	+ 26	- 49.5	+ 0.1 / - 3
ถั่วเขียว	85,182	253.6	- 4,636	- 1.4	- 5 / - 0.6
หนังสือตัว	5,187	47.4	- 619	- 4.6	- 11 / - 9
เมล็ดพันธุ์และ					
เมล็ดฝ้าย	85,508	45.0	- 6,481	- 6.7	- 19 / - 13
ผ้าไหม	4,500	30.4	- 670	- 3.2	- 13 / - 10
สปีปรดกระป๋อง	10,470	44.1	- 3,170	- 11.2	- 23 / - 20
แวฬดวง	4,702	33.5	+ 1,404	- 19.7	+ 43 / - 37

ที่มา หน่วยสถิติการค้าระหว่างประเทศ กองระดับราคาและสถิติ กรมการสนเทศ

กระทรวงเศรษฐกิจ

หมายเหตุ

- (1) ผ้าไหมมีหน่วยเป็นร้อยตารางหลา

4. บัญหาราได้จากการส่งออก

การศึกษาตัวเลข ปริมาณและมูลค่าของการส่งออกสินค้าสำคัญๆ ในระหว่าง
ปี 2513 และปี 2514 คงได้กล่าวมาแล้ว นอกจากนี้หากพิจารณาจากตัวเลข ปริมาณ

และมูลค่าของการส่งออกสินค้าสำคัญๆ ในรายงานการค้าระหว่างประเทศไทยกับประเทศต่างๆ ซึ่งจัดทำโดยกรมการสนเทศ กระทรวงเศรษฐกิจ เล่มที่ 2512 เกี่ยวกับความเคลื่อนไหวของปริมาณและมูลค่าส่งออกของสินค้าที่สำคัญของไทยในระยะเวลาไม่ต่ำกว่า 5 ปี นับถอยหลังจากปี 2514 ปรากฏว่าสินค้าออกหลายประเภท ถึงแม้ว่าปริมาณการส่งออกจะเพิ่มขึ้นก็ตาม แต่มูลค่าของการส่งออกของสินค้านั้น ๆ กลับเพิ่มขึ้นเพียงเล็กน้อย และประการที่สำคัญๆ ที่สุด มีสินค้าบางประเภทที่ปริมาณส่งออกเพิ่มขึ้น แต่ขณะเดียวกันมูลค่าส่งออกกลับลดลง ซึ่งแสดงให้เห็นว่าราคาส่งออกของสินค้าหลายประเภทลดลงเป็นอันมากในระยะเร็ว ๆ นี้

ส่วนสินค้าบางประเภทที่ปริมาณการส่งออกลดลงและเป็นผลให้มูลค่าส่งออกลดลงตามไปด้วยนั้น ก็ไม่มีปัญหาจะต้องกล่าวถึงมากนัก เพราะเหตุว่าปริมาณการผลิตภายในประเทศผลิตได้น้อยหรือจากปัจจัยอื่น ๆ ซึ่งมีผลทำให้การส่งออกลดลงได้ แต่อย่างไรก็ตาม ในระยะยาวมีข้อสังเกตเกี่ยวกับรายได้จากการส่งออกดังต่อไปนี้

- (1) ราคาสินค้าออกลดลง แนวโน้มของราคาสินค้าออกแทบทุกประเภท ยกเว้นบางประเภทมีแนวโน้มลดลง แนวโน้มนี้อาจจะเกิดจากการที่ประเทศผู้ส่งเข้าลดปริมาณการส่งเข้า คัดค้าน ท้าวดูคับหรือการลดวัตถุดิบที่ต้องส่งเข้าประเทศก็อาจเป็นไปได้ เนื่องจากสินค้าออกของไทยจัดว่าเป็นสินค้าพื้น ๆ ธรรมดา ๆ นอกจากนั้นยังมีข้อสังเกตว่าเนื่องจากไทยส่งสินค้าออกธรรมดา ๆ ดังนั้นประเทศผู้อื่น ๆ ก็อาจผลิตขึ้นส่งออกได้ เนื่องจากการใช้ทุนกิติ แรงงานกิติ หรือเทคโนโลยีไม่มากหรือสูงเกินไปนัก ประเทศที่เป็นลูกค้าไทยอยู่แล้วก็อาจจะหันเหไปสั่งเข้าจากประเทศดังกล่าวได้ (Shift in demand)

อนึ่งมีนักเศรษฐศาสตร์บางคนกล่าวว่า ประเทศที่พัฒนาแล้ว แม้ว่าจะมีความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีก็ วิทยาศาสตร์ก็

โดยสามารถค้นคว้าวัตถุดิบแทนการนำเข้าหรือลดการใช้วัตถุดิบลงก็ตาม
แต่ประเทศผู้ซื้อก็ยังจะต้องนำเข้าอีกส่วนหนึ่งอีกต่อไป และนอก
จากนี้ ถ้าเป็นสินค้าที่ผลิตได้แต่เฉพาะในอาณาบริเวณเขตร้อนแล้ว
ประเทศเหล่านี้ก็จะต้องได้เปรียบหรือผูกขาดในการผลิตสินค้าประเภท
ดังกล่าวอยู่ต่อไป แต่อย่างไรก็ตาม ปัญหาสามารถมีข้อโต้แย้งได้
กล่าวคือ ประเทศผู้ผลิตที่อยู่ในเขตร้อน มิใช่มีประเทศเดียว หาก
แต่มีหลายประเทศ กรณีนี้ไทยจึงเป็นเพียงประเทศเดียวในหลาย
ประเทศที่ผลิตสินค้าที่เรียกว่าใช้แทนกันได้ เช่น ข้าวโพดก็ค
็นำไปผลิตแป้งได้ ฯลฯ ประเทศอื่น ๆ ที่อยู่ในเขตร้อนด้วยกันก็สามารถ
ผลิตได้ในคุณภาพที่ใกล้เคียงกัน ถ้าประเทศผู้นำเข้าหันเหไปนำเข้า
จากประเทศอื่น ๆ ประเทศไทยก็จะต้องได้รับความกระทบกระเทือน
อย่างไม่มีปัญหา

ว่ากาสิโนออกสตอลง ไม่ว่าจะเป็สินค้าออกที่สำคัญ ๆ หรือ
ไม่สำคัญก็ตาม สำหรับประเทศไทยแล้วเป็นปัญหาสำคัญ เพราะจะ
เป็นสาเหตุให้รายได้จากการส่งออกสตอลง กระทบกระเทือนต่ออำนาจ
ซื้อของประชาชนภายในประเทศในที่สุด

- (2) รายได้แท้ลดลง จริงอยู่ แม้จะปรากฏว่าตัวเลขประมาณและมูลค่า
การส่งออกสินค้าสำคัญ ๆ ในปี 2514 เปรียบเทียบกับปี 2513 ตามตาราง
ที่ 1 มูลค่าการส่งออกของสินค้าแทบทุกชนิดจะเพิ่มขึ้นก็ตาม แต่มูลค่า
ที่เพิ่มขึ้นนั้นมีลักษณะเพิ่มน้อยกว่าปริมาณการส่งออกเป็นอันมาก
หรือจะกล่าวง่าย ๆ ก็คือ ถ้าต้องการรายได้จากการส่งออกเท่าเดิม
จะต้องเพิ่มปริมาณของการส่งออกขึ้นอีกหลายเท่าตัว เมื่อเป็นเช่นนั้น
รายได้แท้ของประเทศผู้ส่งออกจึงลดลงและ จะยังคงลดลงอีกต่อไป
ถ้าไม่มีการเปลี่ยนแปลงใด ๆ เกิดขึ้นในระบบเศรษฐกิจ

หนึ่ง นอกจากนี้ ถ้าต้องการเพิ่มรายได้จากการส่งออก ประเทศผู้ส่งออก ซึ่งในกรณีสมมติว่าได้แก่ประเทศไทยก็จะต้องเพิ่มปริมาณการผลิตเพื่อส่งออกขึ้นอีกหลายเท่าตัวเช่นกัน ปริมาณทรัพยากรอื่น ๆ ที่ต้องใช้ก็ต้องเพิ่มขึ้นอีกเป็นอันมาก มีปัญหาว่าทรัพยากรเหล่านี้มีทางเลือกใช้ทางอื่น ๆ (Alternative use) ได้ภายในประเทศหรือไม่ ถ้าใช้ได้แล้วให้ผลสูงกว่า เราก็ไม่จำเป็นต้องใช้ทรัพยากรลงไปในการผลิตเพื่อส่งออกอย่างมากมายังได้กำไรมาแล้ว

- (3) การเพิ่มสินค้าออกทั้งประเภทและปริมาณ นักวิชาการบางท่านมีความเห็นว่า ปัญหาการส่งออกของประเทศไทยไม่ใช่อยู่ที่ราคาสินค้าออกและประเภทของสินค้าออก หากแต่อยู่ที่ว่าประเทศไทยยังผลิตสินค้าหลายประเภทไม่เพียงพอกับความต้องการของโลก และว่าควรเพิ่มปริมาณการผลิตขึ้น เพื่อเพิ่มรายได้จากการส่งออก การผลิตไทยไม่คำนึงถึงเวลานั้น นับว่าเป็นความบกพร่องนักเศรษฐศาสตร์ที่พิจารณามูลค่า (Value) แต่เฉพาะทางต้นทุนอุปทาน (Supply) แต่อย่างเดียว ราคาสินค้าตามความกตเห็น ในปัจจุบันนักเศรษฐศาสตร์เห็นว่านอกจากจะเป็นการกำหนดปริมาณของอุปสงค์และปริมาณของอุปทานของสินค้าประเภทหนึ่งประเภทใดแล้ว ราคายังเป็นเครื่องมือที่จะโอน (Transfer) รายได้จากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภคหรือจากผู้บริโภคไปยังผู้ผลิตอีกด้วย โดยกระบวนการของการโอนรายได้นี้ จะมีผลให้ผู้ผลิตและผู้บริโภคได้เปรียบหรือเสียเปรียบแตกต่างกันออกไป เช่น ถ้าสินค้าออกของไทยมีราคาสูงในโลก ประเทศผู้ตั้งเราก็จะต้องโอนรายได้ส่วนหนึ่งให้แก่ประเทศไทยในรูปของการจ่ายเงินซื้อมากกว่าที่ควรจะเป็น ตรงกันข้ามถ้าราคาสินค้าออกของไทยตกต่ำลง ก็ทำ

กันว่าได้โอนรายไต้หวันหนึ่งไปให้แก่ประเทศผู้ตั้งเข้า ในรูปของการ
จ่ายเงินซื้อน้อยกว่าที่ควรจะเป็น

ดังนั้น ถ้าเรายังผลิตเพื่อเพิ่มการส่งออกทั้งประเภทและปริมาณ
โดยไม่คำนึงถึงราคาส่งออกแล้ว ประเทศไทยเราก็จะต้องโอนรายไต้หวัน
หนึ่งไปยังประเทศผู้ตั้งเข้าในรูปของการใช้เงินในการตั้งเข้า
น้อยกว่าที่ควรจะเป็นประเทศผู้ส่งออกเช่น ประเทศไทยก็ย่อมจะมี
รายไต้หวันลดลงในระยะยาวอย่างไม่มีปัญหา

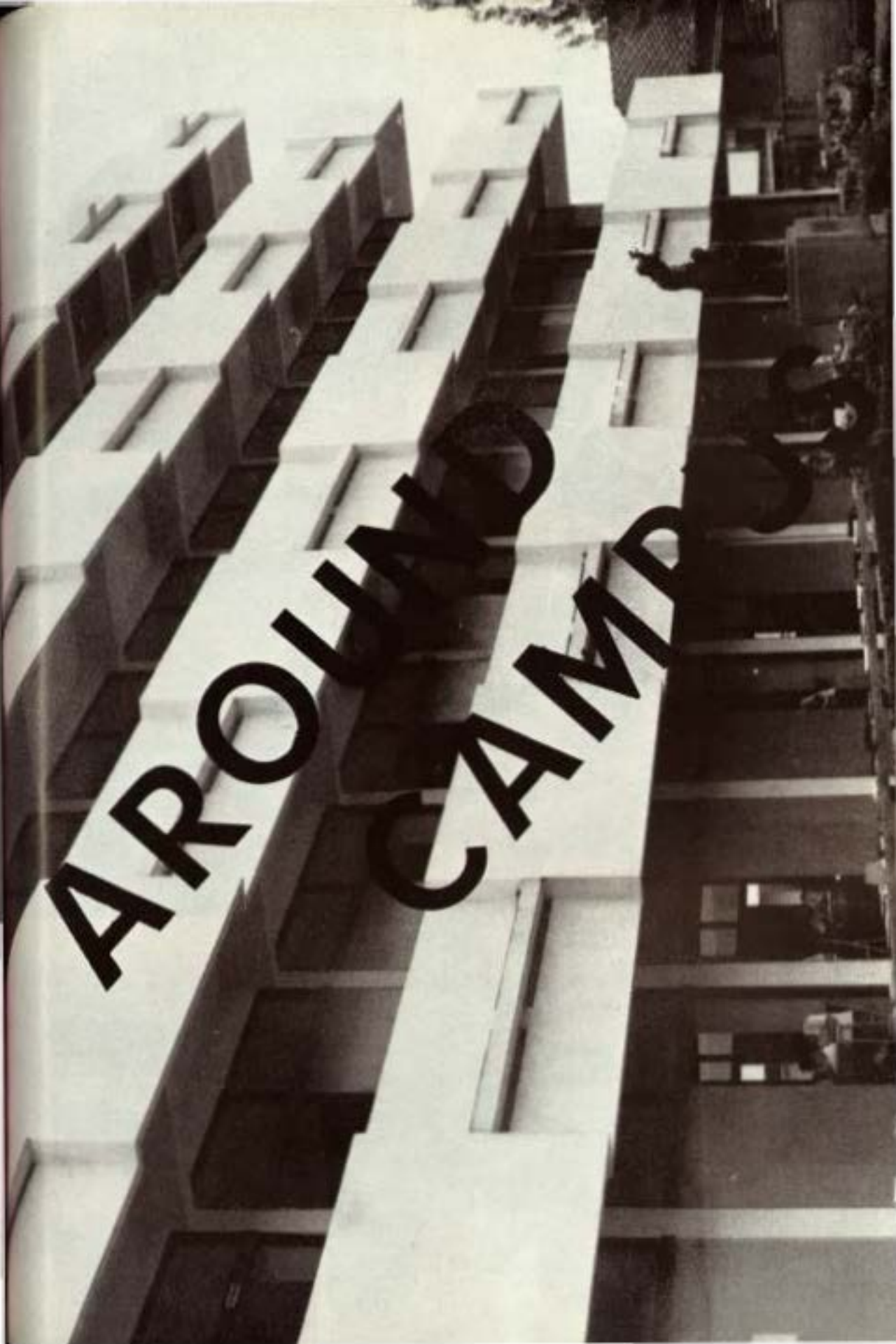


SCHAUB-LORENZ

ทีวีสี และตู้แช่ของ
ยี่ห้อ **เกียลโต**
ผลิตขึ้นที่โรงงานที่
ผลิตจากโรงงานเดียวกัน
ในประเทศเยอรมนี

สนใจ โทร. ๒๕๕-๒๒๒๒

บริษัท มินิเมอร์แอนด์อิเล็กทรอนิกส์ จำกัด
614 สุขุมวิท โทร. ๙๐๗๒๒
30-32 ถนนสุขุมวิท โทร. ๖๖๖๐๗
หรือที่ บริษัท สเปเชียลอิเล็กทรอนิกส์ จำกัด
๖๖๖ สุขุมวิท โทร. ๖๖๖๐๗
ศูนย์บริการและฝึกอบรม โทร. ๖๖๖๐๗-๖๖๖๐๘



AROLING CAMP





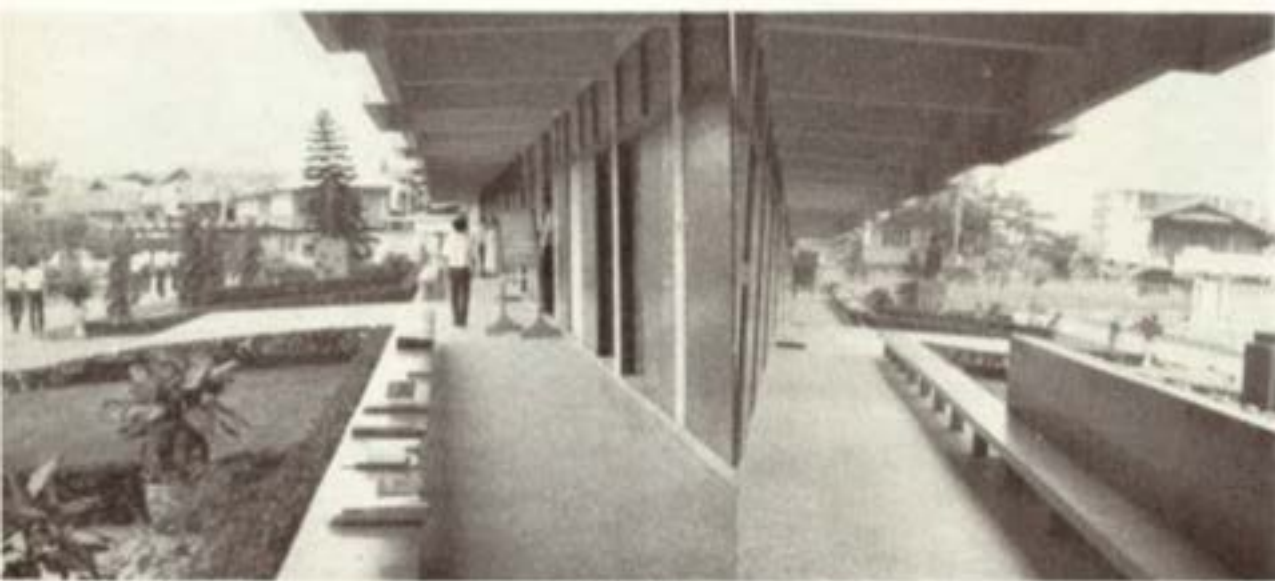






exam.





บทความพิเศษ

จาก

ดร. ขัยอนันต์ สมุทวณิช

อาจารย์เอก

คณะรัฐประศาสนศาสตร์

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

เสรีภาพทางวิชาการ

(Academic Freedom)

1. ความหมายของเสรีภาพทางวิชาการ

ในอรรถกถาความกติกเกี่ยวกับ เสรีภาพทางวิชาการไม่ค่อยจะได้รับความสนใจจากนักวิชาการ หรือผู้ที่มีหน้าที่ในการบริหารการศึกษาของไทยเท่าใดนัก คราวจนกระทั่งได้มีการสัมมนาเรื่อง บทบาทของมหาวิทยาลัยครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ. 2509 หลังจากนั้น เสรีภาพทางวิชาการก็ได้เป็นปัญหาที่ผู้ร่วมสัมมนาและนักวิชาการคนอื่น ๆ ได้หยิบยกขึ้นมาถกเถียงกันอยู่เรื่อยมา

แม้ว่าจะมีบุคคลเป็นจำนวนมากแสดงให้เห็นว่าเข้าใจถึงพื้นฐานของแนวความคิดเกี่ยวกับเสรีภาพทางวิชาการก็ตาม แต่ยังมีบุคคลจำนวนไม่น้อยที่ยังมีความเข้าใจสับสน คลาดเคลื่อนอยู่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งได้แก่ทัศนคติที่ว่า เสรีภาพทางวิชาการเป็นสิ่งที่ควบคู่กันไปกับความระงับระคายในวงการศึกษา หรือการมีอิสระอย่างเกินขอบเขตจนขาดความรับผิดชอบ และที่ร้ายแรงที่สุดได้แก่ ความคิดที่ว่า หากปล่อยให้คณาจารย์ในมหาวิทยาลัยของไทย มีเสรีภาพทางวิชาการอย่างเต็มที่แล้ว ก็อาจจะเป็นภัยร้ายแรงต่อความมั่นคงของชาติได้

เสรีภาพทางวิชาการมีความหมายใหญ่ ๆ 3 ประเด็นด้วยกัน ในประการแรกนั้นหมายถึง เสรีภาพที่คณาจารย์ในมหาวิทยาลัยต้องการจะมี ในการแสดงออก ซึ่งความคิดเห็น จะเป็นในรูปของการพูดหรือการเขียนก็ตาม โดยที่เขาไม่ต้องหวาดกลัวว่าจะถูกผู้บังคับบัญชาในมหาวิทยาลัย หรือผู้มีอำนาจทางการเมืองนอกมหาวิทยาลัยขัดขวาง

ในความหมายรองลงมา เป็นเรื่องของความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยในฐานะที่เป็นสถาบันการศึกษาชั้นสูงในสังคมกับสถาบันการปกครอง เสรีภาพทางวิชาการตามนัยนี้หมายถึงการที่สถาบันการศึกษาต้องการและเรียกร้องที่จะมีสิทธิที่จะวางนโยบายและระเบียบปฏิบัติการเอง โดยไม่ถูกควบคุมจากองค์การภายนอก

ประการสุดท้าย ได้แก่การเรียกร้องที่จะมีเสรีภาพในการสอนโดยปราศจากข้อจำกัดตามกฎหมาย หรือระเบียบของสถาบัน ที่ปราศจากเหตุผล

แนวความคิดเรื่องเสรีภาพทางวิชาการนี้ เกิดจากปรัชญาทางเสรีนิยม (Liberalism) ที่ว่าความคิดของมนุษย์นั้น ย่อมมีอิสระในตัวของมันเองอย่างสมบูรณ์ (freedom of thought) การมีอิสระในความคิดจะก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างคนในสังคมอย่างกว้างขวาง เรียกได้ว่า ก่อให้เกิดตลาดความคิดเห็นอันเสรี (free market place of ideas)

การมีความคิดเห็นอันเสรีเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับสังคมที่ต้องการความก้าวหน้า การจำกัดความคิดเห็นของบุคคลอาจเป็นสิ่งที่ทำให้ความเจริญของสังคมต้องหยุดชะงัก ทั้งนี้ด้วยเหตุที่ว่าความคิดเห็นใหม่ ๆ นั้น อาจเป็นการตั้งปัญหาถามหรือทำลายความเชื่อ หรือทัศนคติเก่า ๆ ตลอดจนธรรมเนียมปฏิบัติต่าง ๆ ของสังคม ซึ่งได้รับการยอมรับ และยึดถือกันอยู่มาเป็นเวลานาน ความคิดใหม่ ย่อมเป็นศัตรูกับความคิดเก่าที่แพร่หลายอยู่แต่เดิม ฉะนั้น การปิดโอกาสไม่ให้มีการแสดงความคิดเห็นที่ผิดแผกแตกต่างไปจากของเดิมอาจเป็นการเหนี่ยวรั้งความก้าวหน้าของสังคมที่ต้องการการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมออีกได้

เราลองนึกถึงเรื่องความเชื่อสมัยโบราณที่ว่าโลกเรานี้แบน และผู้มีอำนาจทั้งทางการเมืองและการศาสนาได้ยึดถือในความเชื่อดังกล่าว การที่บุคคลคนหนึ่งทำการค้นคว้าทางวิทยาศาสตร์แล้วประกาศความเชื่อใหม่ขึ้นมาว่า โลกเรานี้กลม นับว่าเป็นการทำลายล้างสิ่งที่สังคมได้เคย เชื่อถือมาตลอด เคยมีตัวอย่างปรากฏมาแล้วว่า นักวิทยาศาสตร์คนสำคัญต้องถูกลงโทษอย่างรุนแรงในการที่เขาแสดงความเห็นตรงกันข้ามกับความเห็นของพวกพระในยุโรป ต้องถูกประณามว่าเป็นคนไร้ศาสนา เป็นคนมีบาปและจำเป็นจะต้องถูกกำจัดเสีย เพราะเป็นภัยต่อสังคม

เราลองนึกถึงปราชญ์กรีกผู้ยิ่งใหญ่ คือ โซกราตีส ผู้ซึ่งถูกกล่าวหาว่าได้ทำการตั้งสอนกุลบุตรชาวเอเธนส์ไปในทางที่ผิดเป็นการลบหลู่ประเพณีเดิม เพราะโซกราตีสสอนให้คนรู้จักคิด และมีความคิดที่เป็นอิสระ โซกราตีสอ้างถึงความมีอิสระที่จะคิด ฉะนั้นเขาจึงควรที่จะมีอิสระในการที่จะสอนด้วย โซกราตีสแย้งผู้ที่กล่าวหาเขาว่า เขา

ให้พยายามมอมเมาจิตใจของบุตรหลานของเอเธนส์ ว่าเขาถือเป็นหน้าที่ ๆ จะเผยแพร่ความเห็นตามที่เขามีอยู่ตามพันธกรณีต่อพระเจ้า และในการนี้รัฐก็จะได้รับประโยชน์จากความคึกคึกเห็นของเขาด้วย

โสกราตีส เป็นบุคคลแรกในประวัติศาสตร์เท่าที่เรารู้ ซึ่งป้องกันเสรีภาพทางความคิดเห็น โต้แย้งว่าเราเข้ามาคือ ตัวอย่างของพระพรเจ้า ซึ่งได้ประกาศศาสนาในรูปของปรัชญาใหม่ ที่มีโลกทัศน์ ที่แตกต่างไปจากลัทธิดั้งเดิม ที่คนส่วนใหญ่ในชมพูทวีปกำลังยึดถืออยู่ในขณะนั้น

เรื่องเหล่านี้ทำให้เราเห็นว่า ความคิดเห็นใหม่ ๆ นั้นมักจะถูกต่อต้านจากพลังเก่าของสังคมอยู่เสมอ และถ้าไม่มีการแพร่หลายของแนวความคิดต่าง ๆ แล้ว สังคมนั้นก็ยังเป็นสังคมที่อยู่คงที่

แนวความคิดเกี่ยวกับเสรีภาพทางวิชาการโดยทรง เกิดขึ้นในยุโรปก่อนที่อื่น มหาวิทยาลัย Helmstadt, Seiden และ Heidelberg ได้แสดงนโยบายที่จะให้มหาวิทยาลัยเป็นสถานที่ซึ่งจะให้บรรยากาศในการแสวงหาความคิดเห็นทางวิชาการได้อย่างเต็มที่ ในปี ค.ศ. 1574, 1575 และ 1652 ตามลำดับ Francis Bacon เรียกร้องให้มีการค้นคว้าหาความจริงด้วยการทดลอง (experimental inquiry) โดยปราศจากอคติส่วนตัว และทางศาสนาในชื่อเขียนชื่อ Advancement of Learning ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1605 ค่อยมาเมื่อลัทธิเสรีนิยมได้แพร่หลายในยุโรปและอังกฤษ ฐานะของเสรีภาพทางวิชาการก็เริ่มเข้มแข็งขึ้นเป็นลำดับ

เสรีภาพทางวิชาการมักจะได้รับการบั่นทอนเมื่อถูกคุกคามและยิ่งถูกคุกคามมากเท่าไร หลังจากที่ช่วยประคับประคองให้เสรีภาพนั้นคงอยู่กันก็จะทวีกำลังมากขึ้นเท่านั้น ในสหรัฐอเมริกา ภายหลังสงครามโลกครั้งที่สองเป็นระยะเวลาที่เสรีภาพทางวิชาการถูกกระทบกระเทือนมากที่สุดโดยเฉพาะในสมัยของลัทธิแมคคาร์ธี (McCarthyism) ซึ่งมีการตั้งข้อสงสัยอย่างเกินเหตุว่าผู้ใดก็ตามที่วิพากษ์วิจารณ์รัฐบาล จะต้องเป็นคอมมิวนิสต์ สมัยนั้นชาวอเมริกันเห็นตระหนักในการแผ่อำนาจของกลุ่มประเทศคอมมิวนิสต์มาก และเมื่อจีนตกอยู่ในความควบคุมของพรรคคอมมิวนิสต์จีน คนจีนเดินแผ่นดินใหญ่ซึ่งตั้งรกรากอยู่ในอเมริกาก็ถูกเพ่งเล็งว่ามีจิตใจจงรักภักดีกับจีนคอมมิวนิสต์ นัก

วิทยาศาสตร์ผู้สามารถที่เป็นคนจีนหลายคนถูกบีบบังคับให้ออกนอกประเทศในจำนวนนี้มีนักนิวเคลียร์ฟิสิกส์คนหนึ่งต้องเดินทางกลับไปสู่ผืนแผ่นดินใหญ่ด้วยความจำใจ สิบกว่าปีหลังจากนั้นนักนิวเคลียร์ฟิสิกส์ผู้นี้ ได้กลายเป็นสมบัติอันล้ำค่าของฝ่ายคอมมิวนิสต์ไป เขาได้เป็นหัวหน้าโครงการวิจัยค้นคว้าสร้างพลังปรมาณูให้กับจีนคอมมิวนิสต์ จนปัจจุบันประเทศนั้นสามารถผลิตระเบิดปรมาณูได้ เมื่อจีนคอมมิวนิสต์ทำการทดสอบปรมาณูเป็นผลสำเร็จสหรัฐอเมริกาจึงได้ค้นพบว่าผู้ที่อยู่เบื้องหลังโครงการสร้างพลังปรมาณูนั้น แท้ที่จริงเป็นกาจีนซึ่งเคยศึกษาอยู่ในสหรัฐอเมริกา ได้เคยร่วมงานทางการผลิตอาวุธนิวเคลียร์กับนักวิทยาศาสตร์อเมริกัน แต่ได้ถูกขับไล่ออกไปจากอเมริกาโดยที่เจ้าตัวไม่ต้องการจะกลับไปประเทศจีนเลย นับว่าเป็นความสูญเสียที่ประมาณค่ามิได้ และความสูญเสียนี้ได้เกิดขึ้นเพราะลัทธิแมกคาธิสไทยแท้

ลัทธิแมกคาธิสได้แผ่อิทธิพลเข้าไปในมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ของสหรัฐอเมริกา และได้รุกรานเสรีภาพทางวิชาการของคณาจารย์ในมหาวิทยาลัยเหล่านั้นอย่างมากมาย แต่แทนที่เสรีภาพทางวิชาการจะถูกทำลายลง คณาจารย์ที่คัดค้านการแสวงหาสัจจะทางวิชาการกลับรวมพลังกันต่อต้านอิทธิพลนั้นมากยิ่งขึ้น

ปัจจุบันเสรีภาพทางวิชาการในสหรัฐอเมริกาได้กลายเป็นข้อเท็จจริงที่ได้รับการยอมรับไม่เฉพาะแต่ในหมู่ผู้บริหารมหาวิทยาลัย แต่ได้รับการนับถือจากรัฐบาลด้วย คณาจารย์ในมหาวิทยาลัยคอร์แนล ได้ร่วมกันประกาศหลักการในเรื่องเสรีภาพทางวิชาการในปี ค.ศ. 1971 ว่า

เสรีภาพทางวิชาการคือ ความมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับวิชาและความมุ่งหมายของวิชาที่สอน ตลอดจนจนถึงวิธีการสอนในห้องเรียนด้วย

เสรีภาพทางวิชาการ หมายถึง ความเป็นอิสระจากการควบคุมในการแสวงหาความรู้ การวิจัย และการแสดงออกซึ่งความคิดเห็นเชิงสร้างสรรค์ทั้งในด้านการอภิปรายทางวิชาการหรือการพิมพ์เผยแพร่ผลของการวิจัย

เสรีภาพทางวิชาการได้แก่ การมีอิสระในการพูด และเขียนในฐานะพลเมืองผู้หนึ่ง ไทยไม่ต้องถูกควบคุมด้วยการเซ็นเซอร์ หรือระเบียบวินัย

ทั้งนี้ คณะอาจารย์ย่อมมีความรับผิดชอบที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ในการรักษาพันธกรณีพิเศษในฐานะที่เป็นสมาชิกคนหนึ่งของวงวิชาการในอันที่จะแสวงหาและนับถือสัจธรรม ในการแสดงความคิดเห็นอย่างถูกต้องและการยอมรับทั้งความถูกต้องของผู้อื่น ตลอดจนในการที่จะชี้แจงให้แจ่มกระจ่างว่า การพูดสิ่งใดก็ตามเป็นความรับผิดชอบส่วนแก้ว มิใช่กระทำไปในฐานะตัวแทนของสถาบัน

2. เสรีภาพทางวิชาการในมหาวิทยาลัยไทย

โดยปกติความหมายของการศึกษาหรือวิชาการในตัวของมันเอง ย่อมบ่งถึงความมีอิสระเสรีในการแสวงหาความรู้ด้วยแล้ว แต่ทำไมเล่าจึงมีผู้กล่าวถึงความจำเป็นที่จะต้องมีเสรีภาพทางการศึกษา โดยเฉพาะในระดับสถาบันชั้นสูง เช่นมหาวิทยาลัย อยู่เนือง ๆ ข้าพเจ้าเข้าใจว่า เสรีภาพนั้นมีได้เป็นสิ่งที่ปราศจากเงื่อนไขเสียเลยทีเดียว แม้เสรีภาพจะหมายถึงการมีอำนาจที่จะกระทำการใด ๆ ได้ตามใจชอบโดยปราศจากการแทรกแซงของผู้อื่นก็ตาม แต่การใช้สิทธิอันเกิดจากเสรีภาพนั้น ย่อมถูกจำกัดลงบ้างไม่มากนักในสังคมมนุษย์ซึ่งมีกันอยู่ร่วมกันมากมาย ฉะนั้นจึงกล่าวกันว่าเสรีภาพของปัจเจกบุคคลหมายถึงการที่บุคคลผู้นั้นสามารถกระทำการใด ๆ ได้ตามใจชอบวันไว้เสียแต่ว่าการกระทำของเขาจะไม่ไปมีผลบั่นทอนเสรีภาพของผู้อื่นที่อยู่ในสังคมเดียวกัน

เสรีภาพทางวิชาการ (academic freedom) ในความคิดเห็นของข้าพเจ้า เป็นเสรีภาพประเภทที่มีขอบเขตกว้างขวางเกือบจะปราศจากเงื่อนไขอย่างหนึ่ง ทั้งนี้เพราะการแสวงหาความรู้ทั้งโดยการสอน และการเล่าเรียนเป็นเรื่องของการใช้ความริ่คิด ความรู้สึกนึกคิดของมนุษย์ไม่อาจถูกจำกัดได้ แม้ว่าอาจได้รับอิทธิพลจากแนวความคิดอื่น ๆ ได้ก็ตาม

เสรีภาพทางวิชาการเป็นเงื่อนไขอันสำคัญที่จะช่วยให้ผู้ใดหาความรู้ได้มาซึ่งสัมมาทิฐิ (right View หรือ Right Understanding) และสัมมาสังกัปปะ (Right Thought) อันเป็นหัวใจสำคัญของการบรรณการแห่งความเจริญทางปัญญา นักศึกษากับอาจารย์เป็นผู้ค้นหาความรู้ร่วมกัน เสรีภาพทางวิชาการย่อมหมายถึงการที่อาจารย์และ

นักศึกษาสามารถสอนและเล่าเรียนได้อย่างมีอิสระ ฉะนั้นเสรีภาพทางวิชาการจึงรวมเอาสิ่งสำคัญ 2 อย่างไว้ด้วยกัน คือ เสรีภาพในการสอนกับ เสรีภาพในการเล่าเรียน (freedom to teach and freedom to learn) เสรีภาพในการเล่าเรียนจะมี ไม่ได้ถ้าปราศจากเสรีภาพในการสอน

ปัญหาต่อไปมีว่า อะไรเล่าคือเสรีภาพในการสอน ข้าพเจ้าเห็นว่า ผู้สอนแต่ละคนย่อมมีสิทธิที่จะแสดงความรู้ความคึกเห็นในสาขาวิชาการต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง ไม่มีผู้ใดจะมาบีบคั้นจำกัดได้ว่า ความเห็นอย่างใดควรเผยแพร่ อย่างใดไม่ควรเผยแพร่ เมื่อผู้สอนเชื่อมั่นด้วยความบริสุทธิ์ใจว่าได้พิจารณาเนื้อหาของความคึกเห็นเหล่านั้นมาโดยมีโยนิโสมนสิการ (การทำให้ในใจโดยแยบคาย) โดยปราศจากอคติหาอุปาทานแล้ว ผู้สอนย่อมมีอิสระในการถ่ายทอดความเห็นนั้นไปสู่นักศึกษาได้โดยปราศจากการแทรกแซงจากบุคคลหรือรัฐ

อาจารย์ในมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ต้องการมีความคึกเป็นอิสระ ความเป็นอิสระในความคึกเป็นสมบัติของปราชญ์ และเนื่องจากอาจารย์ที่แท้จริงมิใช่นักการเมือง อาจารย์จึงต้องการแสวงหาความเยี่ยงมียศทางวิชาการแต่เพียงเท่านั้น

อะไรคือหน้าที่ของอาจารย์และนักศึกษาในการแสวงหาความรู้ เพื่อก่อให้เกิดปัญญาร่วมกัน ข้าพเจ้าเห็นด้วยกับพระศรีวิสุทธิโมลีที่ได้อธิบายไว้ว่า การพัฒนาปัญญานั้น จะต้องประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้เป็นสิ่งสำคัญ คือ :-(1)

- 1) สร้างทัศนคติที่มีเหตุผล ไม่เชื่อหรือยึดถือสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพียงเพราะฟังตาม ๆ กันมา เป็นต้น (ตามแนวทางตามสูตร)
- 2) เป็นผู้คุ้มครองสติจะ (สติจามุข) คือยินดีรับฟังหลักกาย ทยุฎฐิคำสอน ความเห็นต่าง ๆ ของทุกฝ่ายทุกบ้าน ด้วยใจเป็นกลาง ไม่ด่วนตัดสินสิ่งที่ยังไม่เห็นว่าเป็นเท็จ ไม่ยินกรานยึดถือแต่สิ่งที่ตนรู้เท่านั้นว่าถูกต้องเป็นจริง

(1) พระศรีวิสุทธิโมลี, “พุทธธรรม หรือ กุฎธรรมชาติ และคุณค่าสำหรับชีวิต” ในวรรณไวทยาร - ชุมชนบทความทางวิชาการ ถวายพระเจ้าวรวงศ์เธอกรมหมื่นนราธิปพงศ์ประพันธ์ ในโอกาสที่พระชนมครบ 80 พรรณเมื่อวันที่ 25 สิงหาคม 2514 (พจนนร : สมาคมสังคมศาสตร์แห่งประเทศไทย 2514)

- 3) เมื่อรับฟังทฤษฎี คำสอน ความเห็นต่าง ๆ ของผู้อื่นแล้ว พิจารณาเท่าที่เห็นด้วยปัญญาเห็นว่า เป็นสิ่งที่มีเหตุผล และเห็นว่าผู้แสดงทฤษฎี คำสอน หรือความเห็นนั้น ๆ เป็นผู้มีความจริงใจ ไม่ลำเอียง มีปัญญา จึงเลื่อมใสรับเอามาเพื่อศึกษาเหตุผลทดสอบความจริงต่อไป
- 4) นำสิ่งที่ใจรับมานั้น มาชกาทดสอบด้วยเหตุผล จนแน่ใจจนกว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องแท้จริงอย่างแน่นอน จนซาบซึ้งด้วยความมั่นใจในเหตุผลเท่าที่ตนเองมองเห็นแล้ว พร้อมทั้งจะลงมือปฏิบัติ พิสูจน์ ทดลองให้รู้เห็นความจริงประจักษ์ต่อไป
- 5) ถ้ามีความเคลือบแคลงสงสัย รับผิดชอบต่อด้วยใจบริสุทธิ์ มุ่งปัญญา มิใช่ด้วยอหังการ มมังการ พิสูจน์เหตุผลให้ชัดเจนเพื่อให้ศรัทธามั่นคงแน่นแฟ้น เกิดประโยชน์สมบูรณ์ ตามความหมายของมัน

จะเห็นได้ว่า การที่จะเกิดปัญญาได้นั้น ปัจจัยที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่งได้แก่การฟังเสียงจากผู้อื่น ซึ่งอาจมีมาจากการโฆษณา การแนะนำชักจูง การสั่งสอน และการเรียนรู้จากบุคคลเหล่านั้น (ปวโรโตโมสะ) นอกจากนี้ ผู้รับความรู้หรือความกิตเห็นดังกล่าวนั้น จำต้องทำใจให้เยือกเย็น (โยนิโสมนสิการ) มีการพิจารณาสืบค้นถึงต้นเค้ามีการใช้ความกิตสืบสาวเรื่องราวจนตลอด มีการคิดอย่างมีระเบียบ เป็นต้น

ความเป็นอิสระทางวิชาการขึ้นอยู่กับโอกาสของทั้งฝ่ายอาจารย์ และนักศึกษา ในการแสวงหาปัญญาย่างมีเหตุผล สัมมาทิฐิย่อมเกิดขึ้นได้จากความกิตที่มีระเบียบแต่จะเกิดขึ้นยากหากมีระเบียบหรือกฎเกณฑ์ต่าง ๆ มากำหนดความกิตเห็นนั้น ๆ

ทั้งนี้ ย่อมหมายความว่า ไม่เฉพาะแต่อาจารย์เท่านั้นที่จะมีเสรีภาพทางการสอนได้อย่างกว้างขวาง นักศึกษาเองก็ต้องมีเสรีภาพในการเล่าเรียนเท่าเทียมกับอาจารย์ด้วย ปัญหาสำคัญอย่างหนึ่งในวงการศึกษาระดับสูงของไทยในปัจจุบัน ได้แก่การที่นักศึกษายังไม่ได้รับเสรีภาพในการเล่าเรียนเท่าที่ควร อาจารย์บางท่านยังยึดอยู่กับทัศนคติที่ว่า อาจารย์เป็นผู้ให้ และนักศึกษาเป็นผู้รับ มีนัยยะที่จะเริ่มต้นการสอนด้วยความเข้าใจที่ว่า อาจารย์คือนักศึกษาเป็นผู้มีความเท่าเทียมกันทางปัญญา (intellectual equals) เมื่อตัวอาจารย์เองได้ตั้งตนว่าเป็นผู้รู้แจ้ง และทำการสอนโดยมีสมมุติ

ฐานว่านักศึกษาจะเป็นฝ่ายรับแค้อย่างเดียวแล้ว วิธีและเนื้อหาของการสอนจึงมักจะถูกกำหนดโดยทัศนคติและค่านิยมของอาจารย์แต่ผู้เดียว การถกเถียงปัญหาในเนื้อหาของวิชาต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสาขาสังคมศาสตร์ จึงไม่มีขอบเขตกว้างขวางเท่าที่ควรจะเป็นไป อาจารย์มหาวิทยาลัยบางท่านยังเชื่อมั่นว่า การโต้แย้งความคิดเห็นของตนโดยนักศึกษา เป็นการแสดงความไม่เคารพนับถืออาจารย์ แทนที่จะคิดว่า ความคิดเห็นของนักศึกษานั้น ควรได้รับการเคารพไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าความเห็นของตัวอาจารย์เองเช่นกัน

การที่อาจารย์ไม่ยอมรับในขั้นแรกว่า นักศึกษาเป็นผู้ที่มีความเท่าเทียมกับตัวอาจารย์ผู้สอน ในทางปัญญานั้น อาจก่อให้เกิดการเผด็จการทางการแสวงหาปัญญาได้ ความรู้ที่อาจารย์คิดว่าได้ให้กับนักศึกษาโดยมองนักศึกษาคือเป็นผู้รับที่มีฐานะทางความเห็นน้อยกว่านั้น ทำให้ความรู้กลายลักษณะจาก authoritative เป็น authoritarian ได้โดยที่ฝ่ายอาจารย์เองอาจไม่รู้ตัวได้ง่ายมาก ข้าพเจ้าเชื่อในคำกล่าวที่ว่า "Knowledge can be authoritative but not authoritarian" เมื่อใดที่อาจารย์ในมหาวิทยาลัยยังไม่ยอมรับว่าทั้งตนและนักศึกษาก็เป็นเสมือนเพื่อนร่วมทางในการค้นหาความรู้แล้ว การศึกษาในมหาวิทยาลัยก็คงไร้ความหมาย ข้าพเจ้าเข้าใจว่า มีนักศึกษาจำนวนไม่น้อยที่เข้ามาในมหาวิทยาลัยเพื่อหาความหมายของชีวิตที่แตกต่างไปจากชีวิตในสถาบันสังคมอื่น ๆ อาจารย์กับนักศึกษาจะอยู่กันคนละโลกกันต่อไป และไม่มีวันจะพบกันได้ หากอาจารย์ยังคิดว่าหน้าที่ของตนเป็นเพียงแต่ผู้ให้แค้อย่างเดียว

เสรีภาพทางการศึกษาหรือความเป็นอิสระทางวิชาการนั้น เป็นปัญหาใหญ่สำหรับประเทศที่มีประวัติการศึกษาและวิวัฒนาการทางการเมือง การบริหาร เช่น ประเทศไทย มหาวิทยาลัยแห่งแรกของไทยถือกำเนิดมาจากโรงเรียนข้าราชการ ซึ่งมีวัตถุประสงค์อันแน่ชัด คือการฝึกฝนเตรียมคนให้เข้ารับราชการ โรงเรียนข้าราชการในสมัยก่อนจึงเป็นเพียงเครื่องมืออย่างหนึ่งของรัฐ มีลักษณะการสับและปกครองควบคุมไม่ผิดอะไรกับหน่วยงานของราชการ ทำให้เป็นมหาวิทยาลัยตามความหมายที่แท้จริงไม่

การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ทำให้บทบาทของสถาบัน

ทางการศึกษาชั้นสูงทวีความสำคัญมากขึ้น ปัจจุบันมหาวิทยาลัยในเมืองไทยมิได้สอน
แต่กฎหมาย หรือการปกครองแต่อย่างเดียว ยังมีวิชาต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการพัฒนา
สังคมรวมอยู่ด้วยเป็นจำนวนมาก อย่างไรก็ตาม แม้ว่าสภาพการณ์ทางสังคมของ
ประเทศจะเปลี่ยนแปลงไป จำนวนของมหาวิทยาลัยจะมีมากขึ้น และขยายตัวออกไปสู่
เขตชนบทแล้วก็ตาม แต่มหาวิทยาลัยของไทยก็ยังคงอยู่ในระบบราชการ คณาจารย์
ของมหาวิทยาลัยเป็นข้าราชการพลเรือน มีหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติตามให้สอดคล้องกับ
ระเบียบวินัยตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน และในกรณี
ที่มีการปฏิบัติ ก็จะต้องปฏิบัติตามภายใต้คำสั่งของคณะปฏิบัติ ซึ่งมีผลเป็นกฎหมายเพิ่ม
ขึ้นอีกด้วย

การที่มหาวิทยาลัยของไทยเป็นหน่วยงานทางราชการอย่างหนึ่งนั้น มีผลทำให้
อาจารย์ในมหาวิทยาลัยที่สอนวิชาบางสาขา โดยเฉพาะสาขาสังคมศาสตร์ ไม่อาจทำ
หน้าที่เป็นผู้รักษาสัจจะทางวิชาการได้กว้างขวางตามที่ควรควร อาจารย์ในมหาวิทยาลัย
มีบทบาทสำคัญยิ่งในการที่จะช่วยให้นักศึกษาได้แสวงหาความรู้ ความจริง ความมีเหตุ
ผลที่ชอบ แต่เมื่อมหาวิทยาลัยอยู่กับระบบราชการ รัฐบาลมักจะเป็นผู้กำหนดขอบเขต
ของการแสวงหาความจริงอยู่เสมอ ผู้นำของมหาวิทยาลัยในระดับสูงก็ต้องคอยระแวด
ระวังมิให้อาจารย์ในสังกัดกระดองตนก้าวไปนอกขอบเขตที่ทางรัฐบาลกำหนดขึ้นไว้
ข้าพเจ้าเคยประสบมามากกว่าครั้งหนึ่งว่า การอภิปรายทางวิชาการนั้นไม่ควรจะเชิญ
บุคคลผู้ที่ชอบวิจารณ์รัฐบาลมาพูด หรือไม่ก็ได้รับการขอร้องให้งดการอภิปรายหรือ
การเชิญบุคคลภายนอกมาแสดงปาฐกถาไว้ก่อน เพราะเหตุการณ์ของบ้านเมืองกำลังยุ่ง
ยาก ทั้ง ๆ ที่ในการอภิปรายนั้นจะเป็นการค้นหาสาเหตุของปัญหาของความยุ่งยากนั้น
พร้อมกับข้อเสนอด้วยว่าควรจะมีการแก้ไขความยุ่งยากที่เกิดขึ้นนั้นอย่างไร ข้าพเจ้าเคย
ได้รับการอบรมว่าอาจารย์เมืองไทย ไม่เหมือนกับอาจารย์ที่อเมริกา ข้าพเจ้าจะไปหวัง
ละเมอว่าจะมีเสรีภาพทัดเทียมกับอาจารย์ในต่างประเทศไม่ได้ ข้าพเจ้าคิดว่า ทศนคติ
เช่นนี้เป็นภัยต่อชีวิตในมหาวิทยาลัยยิ่งนัก ถ้ายึดข้าพเจ้าเชื่อมั่นอย่างบริสุทธิ์ใจว่า ศิลป
วิทยาการเป็นสิ่งที่สากล ไม่ว่าจะเป็นมหาวิทยาลัยในสังคมใดก็ตาม ปรัชญาทางการศึกษา

อันเป็นสากลย่อมจะไม่แตกต่างกันไปจากกันได้เลย นั่นคือ การมุ่งที่จะช่วยให้บุคคลมี โอกาสแสวงหาปัญญาอันจะนำไปสู่การมีปรีชาญาณด้วยกันทั้งสิ้น

การสนับสนุนให้อาจารย์ในมหาวิทยาลัยมีอิสระในการสอนอย่างเต็มที่ มิได้ หมายความว่า จะให้อาจารย์ขาดความรับผิดชอบทางวิชาการ การสนับสนุนให้นัก ศึกษามีอิสระในการเล่าเรียน ก็มีได้หมายความว่า จะทำให้นักศึกษาขาดความรับผิดชอบ ต่อสังคม มีบุคคลจำนวนไม่น้อยที่ต้องการจำกัดเสรีภาพทางวิชาการทั้งของอาจารย์ และนักศึกษาโดยอ้างว่า กิจกรรมในมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องกับการวิพากษ์วิจารณ์ นโยบายของรัฐบาลจะมีผลเสียต่อความมั่นคงของชาติ คำกล่าวเช่นนี้เป็นการศึกษาและ ศึกษาค้นคว้าอยู่มากการที่นักศึกษาเริ่มมีความสำนึกและตื่นตัวทางการเมืองนั้น เป็นนิมิต หมายอันดีสำหรับการพัฒนาระบบการปกครองแบบประชาธิปไตยมากกว่าที่จะเป็นภัย ต่อความมั่นคงแห่งชาติการที่อุดมเช่นนี้ เกิดจากการสนับสนุนในความคิดเกี่ยวกับความมั่น คงของรัฐบาล กับความมั่นคงของชาติ ซึ่งไม่จำเป็นที่จะต้องเป็นสิ่งเดียวกันเสมอไป ทั้งนักศึกษาและอาจารย์ที่มีความสนใจทางการเมือง และต้องการแสดงออกซึ่งความคิด เห็นอย่างเสรี มักจะถูกเพ่งเล็งว่าอุดมคติที่ตามปลุกปั่นยุยงเรื่อยมา แท้ที่จริงแล้ว อาจารย์หลายคนพยายามทำบทบาทในฐานะของผู้ฝึกให้นักศึกษารู้จักคิดและไตร่ตรอง ตลอดจนหาทางแก้ปัญหาโดยถือหลักเหตุผลและด้วยสันติวิธีมากที่สุด แต่มหาวิทยาลัย มิใช่โรงเรียนข้าราชการอาจารย์ที่มีมีโน้มน้าวมิอาจทำตัวเป็นบ้านหลังอมผลิตนักศึกษาให้ มีความเห็นตรงกับรัฐบาลในทุกกรณีไปได้ เมื่อกล่าวถึงความมั่นคงของชาติขึ้นมาเป็น ข้ออ้างในการจำกัดเสรีภาพทางวิชาการแล้ว ข้าพเจ้าคิดว่า การทำให้ชาติมั่นคงนั้น ใน บางครั้งรัฐบาลก็อาจถูกกระทบกระเทือนบ้างไม่มากนักน้อย และรัฐบาลที่คึกคักย่อม จะยอมรับในข้อเท็จจริงข้อนี้ได้

ถ้าอาจารย์ในมหาวิทยาลัยต้องการที่จะเป็นผู้คุ้มครองจะอย่างจริงจังแล้ว เขา ก็จะต้องได้รับโอกาสที่จะแสดงความคิดเห็นตามความรู้สึกอันชอบธรรมของเรา ศักดิ์ศรีที่ สำคัญที่สุดของเสรีภาพทางวิชาการ คือ การเข้าแทรกแซงในกิจกรรมการสอนของ มหาวิทยาลัยโดยรัฐ ด้วยการจำกัดขอบเขตของการแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ โดยเฉพาะ

ในสมัยแห่งการปฏิวัติแล้ว ความมั่นคงของชาติก็จะต้องถูกนำมาอ้างอิงอย่างฟุ่มเฟือยจนเกินเหตุอยู่เสมอ

3. ศัตรูของเสรีภาพทางวิชาการ

อย่างไรก็ดี ศัตรูตัวร้ายของเสรีภาพทางวิชาการ อาจเกิดขึ้นได้ภายในวงการบริหารของมหาวิทยาลัยเอง โดยที่รัฐบาลเองไม่จำเป็นต้องเข้ามาแทรกแซงโดยตรง นี่เป็นกรณีของความกลัวเกรงอำนาจของรัฐบาลจนเกินเหตุ ถึงกับริบห้ามปรามในสิ่งที่คณะรัฐบาลเองก็ไม่คิดว่ามันเป็นพิษเป็นภัยอะไร การที่จะพิจารณาว่าขอบเขตของการแสดงความคิดเห็นทางวิชาการควรจะอยู่ที่ใดในเวลาที่มิใช่เหตุการณ์พิเศษ เช่น เมื่อมีกฎอัยการศึกนั้น ย่อมตกอยู่ในความรับผิดชอบของผู้นำของสถาบันการศึกษา ลักษณะของผู้นำซึ่งได้แก่ทัศนคติ และวิจรรณญาณของเขาย่อมมีผลกระทบกระเทือนต่อเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นของผู้ร่วมงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ หากสถาบันระดับมหาวิทยาลัยใดมีผู้นำที่ทราบซึ่งถึงยุคมกคิของการศึกษาอย่างแท้จริง การพิจารณาขอบเขตของเสรีภาพทางวิชาการในกรณีที่เกิดเหตุการณ์พิเศษเช่นว่านี้ก็จะเป็นไปโดยมีเหตุผล

อย่างไรก็ตาม เหตุที่มหาวิทยาลัยยังคงอยู่ภายใต้ระบอบราชการมาเป็นเวลาช้านาน ได้มีส่วนช่วยสร้างกลุ่มชน กลุ่มหนึ่ง ซึ่งมีทัศนคติที่ยึดเอาแบบวิธีและกฎข้อบังคับทางราชการเป็นแบบฉบับในการดำเนินชีวิตภายในมหาวิทยาลัย ผู้บริหารมหาวิทยาลัยบางคนยังต้องการปกครองอาจารย์โดยไม่ต้องการให้อาจารย์แสดงความคิดเห็นในเชิงซัดแย้งกับผู้บังคับบัญชา และถ้ามีการซัดแย้งระหว่างผู้บริหารกับอาจารย์บ่อย ๆ ผู้บริหารมักจะมองว่า เขากำลังประสบกับปัญหาอย่างร้ายแรงในการบริหารงาน นั่นคือการที่เขาไม่อาจจะควบคุมอาจารย์ขึ้นตรงต่อเขาได้ และเริ่มที่จะใช้ระเบียบวินัยของข้าราชการเป็นเครื่องมือในการซัดแย้งเหล่านั้น แท้ที่จริง การซัดแย้งกันในด้านความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารมหาวิทยาลัย และคณาจารย์มิใช่ปัญหาแต่อย่างใด หากเป็นสัญญาณลึกลับที่ดีของการบริหารงานของสถาบันการศึกษา ซึ่งมีวัตถุประสงค์และลักษณะงานที่มีความแตกต่างไปจากองค์การอื่น ๆ ทัศนคติดังกล่าวมานี้ เกิดจากความเข้าใจผิดในบทบาทของผู้บริหารมหาวิทยาลัยและบทบาทของอาจารย์เอง ผู้บริหาร

มหาวิทยาลัยบางคนแยกถ้าวอยู่เสมอว่า เราไม่อาจจะปกครองอาจารย์ในคณะได้ สิ่งที่เป็นปัญหาก็คือ ความกึกของผู้บริหารมหาวิทยาลัยผู้ในเอง ที่ต้องการจะปกครองอาจารย์ อาจารย์ในมหาวิทยาลัยจะถูกปกครองในลักษณะการเดียวกันกับที่ข้าราชการกรมการปกครองหรือข้าราชการตำรวจ หรือ ทหาร ถูกปกครองหาได้ไม่ เนื่องจากบทบาทของเรากับบทบาทของข้าราชการฝ่ายอื่น ๆ ไม่เหมือนกัน

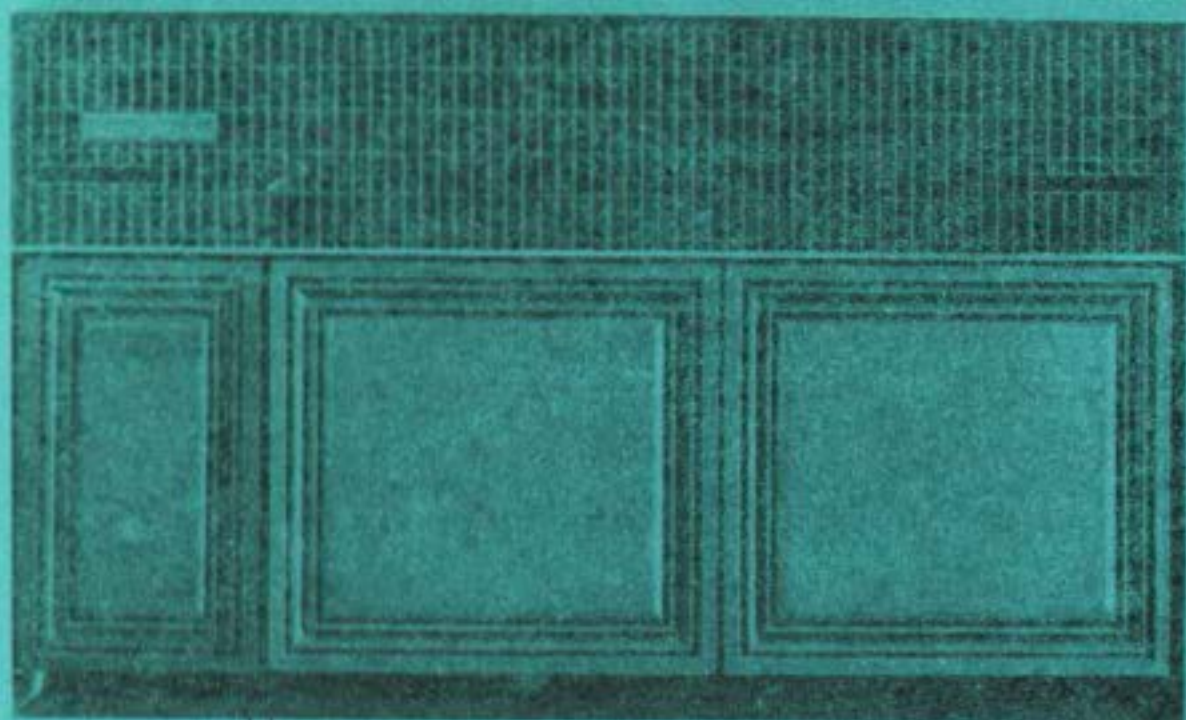
ดังนั้น สิ่งแรกที่เราจะต้องทำการเข้าใจร่วมกัน ได้แก่ ความเห็นร่วมกันในเรื่องบทบาท และหน้าที่ของอาจารย์มหาวิทยาลัย เรายอมรับว่า อาจารย์เป็นข้าราชการ แต่เราจะต้องตั้งคำถามต่อไปว่าเราเป็นข้าราชการประเภทใด ผู้พิพากษาก็เป็นข้าราชการมิใช่หรือ แต่เหตุใดความเป็นข้าราชการของผู้พิพากษาจึงมีลักษณะพิเศษไปจากความเป็นข้าราชการของข้าราชการประเภทอื่น ๆ เหตุใดจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการคุ้มครองการตุลาการ ผู้พิพากษาเป็นผู้รักษาความยุติธรรม อาจารย์เป็นผู้รักษาสัจธรรม และผู้ประศาสน์การ ดำรงเป็นผู้รักษากฎหมาย ทหารเป็นผู้ป้องกันประเทศ บทบาทของแต่ละฝ่ายแตกต่างกัน ความแตกต่างกันในความเหมือนกันนี้จำเป็นที่จะต้องพิจารณาอย่างถี่ถ้วน เพื่อช่วยให้ข้าราชการแต่ละฝ่ายสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของเราให้ดีที่สุด

ในการนี้ คณะอาจารย์ในมหาวิทยาลัยควรจะได้ประชุมร่วมกันเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันว่า ในสภาพการณ์ที่ผิดปกติเช่นปัจจุบันนี้ ฐานะและบทบาทอันดั้งเดิมของผู้สอนในมหาวิทยาลัยจะถูกกระทบกระเทือน และเปลี่ยนแปลงไปมากน้อยเพียงใด แทนที่จะคอยตรวจสอบการแว่ดวงว่าอาจารย์คนใดจะแสดงความคิดเห็นทางการเมืองไปในทางที่วิจารณ์นโยบายและการปฏิบัติงานของรัฐบาลและต้องคอยห้ามปรามกันอยู่ทั้งทางตรงและทางอ้อม ข้าพเจ้าเชื่อว่า อาจารย์มหาวิทยาลัยที่ทำการสอนวิชาที่เกี่ยวข้องกับการเมืองจะไม่วิจารณ์คณะรัฐบาลอย่างหลับลุบลับคาเป็นแน่ ปัญหา-

ถามอยู่ว่าเราจะได้เปิดปากพูดหรือไม่เท่านั้นเอง ถ้าปากเราต้องถูกบีบแน่นอยู่แล้ว ผู้ใดเล่าจะทราบว่าเราคิดเห็นอย่างไร และคิดอย่างไรเหตุผล

ความเกรงกลัวอำนาจจากรัฐบาลจนเกินกว่าเหตุนี้ได้นำไปสู่การจำกัดความคิดเห็น และการแสวงหาความรู้ของนักศึกษาเป็นอย่างมาก ผู้บริหารมหาวิทยาลัย บางคนห้ามนักศึกษาไม่ให้จัดการอภิปราย หรือการชุมนุมที่เกี่ยวกับการเมืองทั้ง ๆ ที่สถาบันของตนสอนวิชาปกครอง และนี่ก็ตัวของเสรีภาพทางวิชาการจึงมิได้อยู่ที่การแทรกแซงของรัฐบาลแต่อย่างเดียว ข้อเท็จจริงที่น่าเศร้าสลดคือมีอยู่ว่าอาจารย์ในมหาวิทยาลัยบางกลุ่มได้จำกัดเสรีภาพในการสอน และการแสดงความคิดเห็นอย่างสุจริตใจเสียเอง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าเขาเหล่านั้นมิได้มีความซื่อซึ่งในคุณค่าของเสรีภาพมากพอ หรืออาจเป็นได้ว่า เขาต้องการแสวงหาสิ่งพึงใจในตำแหน่งอื่น ซึ่งมีใช้เรื่องของวิชาการก็ไม่ได้ ข้าพเจ้าจึงไม่แน่ใจว่า เมื่อมหาวิทยาลัยได้แยกออกมาเป็นอิสระแล้ว เสรีภาพทางวิชาการในมหาวิทยาลัยไทยจะมีมากขึ้น ด้วยเหตุที่ว่า การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเป็นเพียงการเปลี่ยนแปลงทางกายสถาน ทางค่านิยม ทรบงโคที่จิตใจของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยยังคงถูกครอบงำด้วยความปรารถนาในตำแหน่งหน้าที่มากกว่าความต้องการเป็นครู ผู้ทำการสอนข้อเท็จจริงในสังคมแล้วความหวังที่จะให้เสรีภาพทางวิชาการเกิดขึ้นและแพร่ขยายออกไปนั้น ก็เห็นจะเลือนลางเต็มทน

ข้าพเจ้าขอฝากข้อคิดทั้งหมดนี้ให้ท่านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยทุก ๆ ฝ่าย การเปลี่ยนแปลงฐานะของมหาวิทยาลัยจากเดิมมาเป็น ทบวงอิสระมีความหมายอะไรต่อท่านบ้าง โดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อท่านที่เป็นอาจารย์ ท่านต้องการเสรีภาพทางวิชาการหรือไม่ และท่านได้กระทำอย่างไรบ้างเพื่อให้ได้มาหรือรักษาเสรีภาพเช่นนั้นไว้ ข้าพเจ้ามีความเชื่อว่าการที่บุคคลคนหนึ่งเป็นทาสแต่จิตใจของเขา มีความเป็นอิสระนั้น ยิ่งก็เสียกว่า ผู้ที่ตัวเป็นไทแต่ใจเป็นทาสมากกว่ามากนัก

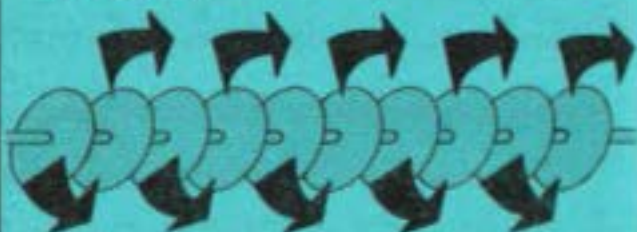


Admiral® บริการท่านด้วย...

- ขายสด - ก่อน
ไม่มีเงินดาวน์ 2 ปี
- รับประกันเครื่อง ช้อนฟรี 2 ปี
- ตรวจ - ทำความสะอาด
ทุกเดือน 2 ปี
- มีเครื่องทดแทนในระหว่างซ่อม
- แผนบริการเปิดทุกวัน
ถึง 24.00 น.

แอดมิรัล เป็นเครื่องปรับอากาศชั้นนำแห่งยุค
ที่สร้างเสนอความต้องการของท่าน ตั้งแต่ 10,000
BTU/H ถึง 24,000 BTU/H พร้อมทั้ง
คุณสมบัติพิเศษอันดีที่ไม่มีในยี่ห้ออื่นในระบบ
"CYCLE-AIRE"

"CYCLE-AIRE"



Admiral มี "ไซเคิล-แอร์" เป็นอุปกรณ์พิเศษที่สามารถตั้งทิศทาง
หรือปรับกระแสลมเป็นกระโชกไปทั่วห้อง โดยอัตโนมัติ

Admiral®

ผู้แทนจำหน่ายและผู้เดียวในประเทศไทย

โดย **บริษัท พี.เอ็น.วี. เอ็นจิเนียริง จำกัด**

1582-1584 ถนนเพชรบุรีตัดใหม่ใกล้ซอยโศก นกขนาวงฯ โทร. 511747, 518282, 518283.

โรงภาพยนตร์ท่านจะเด่นที่สุด เมื่อติด
ตั้งด้วยเก้าอี้ชั้น 1 แบบซูเปอร์เดอลักซ์

(SUPER DELUXE) ของ

ห้างหุ้นส่วนจำกัด สหไทยดุสิต
SAHATHAIDUSIT LIMITED PARTNERSHIP

รับทำเก้าอี้ โรงภาพยนตร์ แบบนำสมัย

89 ตรอกวัดมะเกลือ ถนนตากสิน

โทร. 681411

ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล
เชอไพบูลย์

เลขที่ 290 ซอยวัดไทรมิตร

ตรงข้ามโรงภาพยนตร์นิวไฮเกียน กรุงเทพฯ 1

จำหน่าย เครื่องเหล็ก ทองเหลือง

เหลาเกวียน เหล็กแผ่น และ

อุปกรณ์ก่อสร้างโรงงานอุตสาหกรรม

ทุกชนิด

CHUA PHAI BUL

REGISTERED ORDINARY PARTNERSHIP

290 SOI SUKORN 3, TRAIMITR ROAD,

BANGKOK, THAILAND.

Tel. 33375, 36032

พิษแก๊สของท่อไอเสีย เป็นอันตรายต่อ
ชีวิตของท่านป้องกันโดย นวัตกรรมของ

ท่านไปดิดแอวท์ สุริยะแอร์

สุริยะแอร์ จำหน่ายแอร์คิรดอนค้
MARK IV

โทรศัพท์ 78523, 781638

ติดตั้งกับรถยนต์ตั้งแต่ 1,000 cc. ขึ้นไป

รับประกัน 3 ปี เครื่องยนต์ไม่ร้อน

กำลังเครื่องไม่ตก สุริยะแอร์ ดำเนิน

งานโดยวิศวกรผู้เชี่ยวชาญโดยเฉพาะ

สุริยะแอร์ เลขที่ 906 ถนนพหลโยธิน กรุงเทพฯ

ESSO

ห้างหุ้นส่วนจำกัด

ไฟโรจน์บริการ สาขา 1

412 ปากคลองสายลม พหลโยธิน

โทร. 71910

บริการล้างอัดฉีด

ตรวจสภาพรถยนต์

โดยช่างผู้ชำนาญงาน

HUBERT

for

**Gorgeous Dresses and Elegant
Shoes Colourful Thai Silk**

EXQUISITE WOOD-CARVINGS

AND

ORIENTAL BRONZEWARE

INDO-PACIFIC SHELLS

AND

THAI BUTTERFLIES

SOUVENIRS FOR ALL OCCASIONS

541 Silom Road

Opp. Narai Hotel

Bangkok, Thailand

Tel. 33636

Made-to-order Dresses and Shoes ready within 24 hours

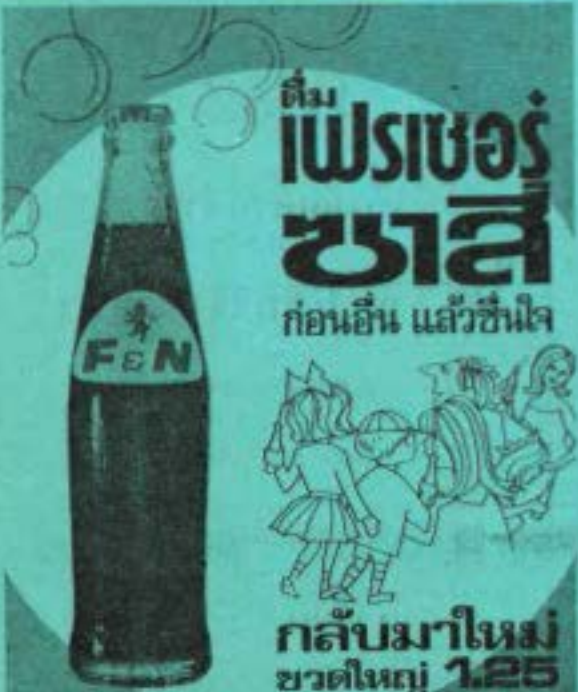
ห้างเอี่ยมเล้ง

EAM SENG STORE

1554-8 ถนนเจริญกรุง นางรัก กรุงเทพฯ 7

โทร. 37721

จำหน่าย เครื่องสำอาง สินค้าทันสมัย
ทุกชนิด เครื่องแต่งกาย มุ้ง เสนอนม
เครื่องแบบลูกเสือและนักเรียน เครื่อง
แก้ว และถ้วยชาม ราคาขอมเยาว์



ดื่ม
**เฟรชเบอร์
ชาลี**
ก่อนอื่น แล้วชื่นใจ

กลับมาใหม่
ขวดใหญ่ 1.25

Green Spot

บริษัทกรีนสปอต (ประเทศไทย) จำกัด
โทร. 810041, 810042

US ยูเอสคัลเลอร์แล็บส์ COLOR-LABS

20 จุฬาลงกรณ์ 7 (แยกจตุจักร) หลังปั้มน้ำมันเชลล์

ถนนพระราม 4 กรุงเทพฯ 7

โทร. 59123

ล้างอัดสีอัตโนมัติ ภาพสีธรรมชาติ

ควมเครื่องอิเล็กทรอนิกส์อันสมบูรณ์แบบ

ดำเนินงานโดย

ปรีชา ทศนาสุวรรณ









JAMES

QUALITY JEWELERS

542/13-14 Petchburi Road.

Opp. Metro Theatre, Bangkok, Thailand.

P.O. Box : 2144

Branch : 22/5 New Road, Near Sikuk Phayasri, Bangkok. Tel. 223316

Diamonds, Sapphires, and all Precious Stones,
Bronze Dinner Ware, Thai Silk at Bangkok's lowest prices,
Custom made Jewelry, Awards and special items
Nielloware, Silver and Bronze specialties.

**BEWARE OF STORES
USING A SIMILAR NAME**

*Main Store Tel. 514420, 514421, 514350,
58810, 55578*

*Branch U-Tapao Tel. 4855
4141*

WITH THE COMPLIMENTS

OF

PANYA COMMERCIAL COLLEGE

WITH THE COMPLIMENTS OF

ด้วยอภินันทนาการ

จาก

PRINYA SAWAPRUK

บริษัท เจบี จำกัด

&

หาคใหญ่ และ ภูเก็ต

ROENGRIT MEEDEJ

ตัวแทนจำหน่ายรถยนต์ FORD ทุกชนิด

(AIR FRANCE)

อภินันทนาการ

ด้วยอภินันทนาการ

จาก

จาก

ห้างหุ้นส่วน

ล. เลิศชาญวิทย์

ห้างบุญส่ง การพิมพ์

อภินันทนาการ

จาก

คุณพรรัตน์ ชีวานนท์

ร้านตดเสื่อ พรรัตน์

รับตัดเสื่อสุภาพสตรี

โดยช่างผู้ชำนาญ ฝีมือเยี่ยม

เลขที่ 412 ถนนสีพระยา ตรงข้ามเนส

กรุงเทพฯ 5

WITH THE COMPLIMENTS

OF

FRED WONG JEWELRY

LTD., PART.

12/8 SURASAK ROAD,

OPP. RAMA HOTEL BANGKOK,

THAILAND.

TEL. 33156

บริษัท เลดี แทรเวลเซอร์วิส จำกัด

DAILY TRAVEL SERVICE CO., LTD.

เลขที่ 87 ถนนเฉลิมเขตร 1 สวนมะลิ

กรุงเทพฯ 7

โทร. 816065, 816481

บริการทำเอกสารทางเดินทางทุกชนิด

จัดทำพินนาร

และจำหน่ายตั๋วเครื่องบินทุกสาย

อาลินามิน - เอฟ

ไวคามินชนิดใหม่ที่ได้ผลอย่างแน่นอนในการบำบัด

- อาการท้องเฟ้อเมื่ออดอาหาร หลังจากการออกกำลังกายหรือทำงานหนัก

- อาการมีเหงื่อ ความจำเสื่อม ชีพเขา

- ช่วยบำรุงประสาท ส่งเสริมความจำ
เหมาะอย่างยิ่งสำหรับนักเรียน นักศึกษา

- บำบัดอาการเบื่ออาหาร ช่วยสร้างความกระปรี้กระเปร่าทั้งร่างกาย และจิตใจแก่ผู้สูงอายุ เด็กที่ไม่เจริญเติบโตเท่าที่ควร ผู้ที่มีสุขภาพไม่แข็งแรง และคนไข้โรคหัวใจ

ผลิตภัณฑ์ของ

บริษัท เคมีอุตสาหกรรม หาดใหญ่ จำกัด
โอชะภา ประเทศญี่ปุ่น

ตัวแทนจำหน่าย

บริษัท โอบุสวัฒนา จำกัด

9/1 ถนนเคโซ กรุงเทพฯ 4

โทร. 38450 - 38451 - 34594 - 33827

With the Compliments

of

The V. United Co., Ltd.,

the biggest manufacturer of the best quality nichel - bronze

products of Thailand.

Factory : 304 (77/16) Soi Senanikom 1,

Paholyothin Rd.,

Bangkhuaen, Bangkok,

Thailand.

Telephone : 790261, 790168

Special
Contribution
to

A. B. A. C.

from

Bro. Damrong Kitsamret

Dip. in Ed.

B. Com.

Instructor of

A. B. A. C.

A MAN'S NAME!

Names! Names!..... a name like "Mr. Dam" or "Mr. Daeng" or "Miss Black" may seem to be funny to others and yet to the owners they are really precious assets which can never be sold for cash or kind. You can sell your belongings, your land and building but you will not even think of selling your names.

Names can be changed but can they be sold? No, an unforgivable No. Dresses can be changed and yet we don't become another persons. We still remain the same 'Mr. Tinnakorn' or 'Mrs. Chitra' so on and so forth. Partners can be changed but you can seldom change their names. Why? It will still be a big question mark.

Names! Names!..... each one has a name. Sweet names like Mr. Voravit or Miss Supaporn when tenderly uttered they are really pleasant to the hearers and to the owners they are nothing less than an unforgettable remembrance. You may wonder what a simple question like 'What is your name?' or 'Could I know your name?' can lead you to. Who knows it may be for you a starting point for a lasting friendship, love and respect.

Sweet is the name and yet we should never forget that bad moods can destroy its taste completely. Therefore moods are to names, small 'killers' or 'destroyers'; if they are not under our control.

'Old is gold' so goes the saying, but I doubt whether it can be applied to a man's name. When one is in love, name is a powerful means to catch hold of the attention of his or her lover. But after a long years of married life names seem to be dry, sulky and unthought of. Should such thing happen? No, certainly not. But sad to say that such thing does happen sometimes, not always.....One day, a great lover of wine, whisky and soda came to me. With sheer and unashamed frankness he told me what he thought of his wife. 'In our early years of marriage' he said 'I consider her to be my most cherished bottle of wine' 'and now?' I asked 'and now, yes, I feel she is nothing but

a wine bottle'. I wish our names will not fall in to that same category. Name, to us, should be like wine; the longer we keep the better it will be.

Once an illiterate put an astounding question to a learned. "How big is the book that can contain names of men and women of all ages? Scratching his head, then came the answer. 'I don't know'. Just imagine how bulky the book should be, a book which will contain nothing else but names, your names, mine and everybody's name. Who knows, it may be as big as the world itself. Millions and millions of names there are and yet during a short span of our lives we can hardly remember, say, 1,000 names. We are born, live and pass away leaving millions of unknown names behind us. Oh! What a life! If, and if only we could know more and more.....!

"Remember that a man's name is to him the sweetest and most important sound in any language" said Dale Carnegie. Who can ever object his statement... Leave alone, friends, what Dale Carnegie had said of a man's name. What I care for and what I am interested in is **WHAT YOU ARE GOING TO SAY MORE ABOUT IT.**

WITH THE COMPLIMENTS OF

COLGATE-PALMOLIVE (THAILAND) LIMITED

MANUFACTURER OF **FAB, PAIC AND COLD POWER**
DETERGENTS, COLGATE. DENTAL CREAM AND CARE

BABY TALCUM POWDER

บทความพิเศษ

จาก

ปรีชา พูลโกศล

B. Ed., M.P.A.

อาจารย์วิทยาลัย

อัสสัมชัญบริหารธุรกิจ

ระวัง!

บทความนี้เรียบเรียงขึ้นเป็นพิเศษสำหรับผู้สำเร็จการศึกษา รุ่นแรก และแแรกรุ่น
ของวิทยาลัยอัสสัมชัญมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 34 ท่าน

เมื่อท่านสำเร็จการศึกษา

ยามเมื่อท่านสำเร็จการศึกษาจากสถาบันการศึกษาแห่งหนึ่งแห่งใดนั้น มีความ
หมายแต่เพียงว่า ท่านได้รับการศึกษาอบรมครบตามหลักสูตร และผ่านเกณฑ์สอบ
ต่าง ๆ ที่กำหนดไว้เท่านั้น มิได้หมายความว่าโอกาสของการแสวงหาความรู้ ความ
ชำนาญต่าง ๆ ในชีวิตได้สิ้นสุดลง และก็มีได้หมายความว่าท่านเป็นผู้รอบรู้ในสาขาวิชา
นั้นอย่างเพียงพอที่จะปฏิบัติการแสวงหาก่อไขได้แล้ว เพราะแท้จริงแล้วท่านเพิ่งเริ่มต้น
ยังมีเรื่องที่ท่านไม่รู้และต้องแสวงหาอยู่อีกมากมาย เหมือนกับคำกล่าวที่ว่า "ยิ่งเรียน
ยิ่งเฒ่า"

ผลจากการศึกษาที่ท่านได้รับจากสถาบันการศึกษา อาจออกมาในรูปของ
ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ และทัศนคติต่าง ๆ ซึ่งเป็นเพียงส่วนย่อย
ส่วนหนึ่งของการศึกษาทั้งหมดในชีวิตชีวิตของท่านเท่านั้น เพราะท่านปกติแล้วมนุษย์
เราสามารถแสวงหาหรือได้มาซึ่ง ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ และทัศนคติ
ด้วยวิธีการที่อาจจำแนกเป็น 2 พวกด้วยกันคือ

1) ด้วยวิธีการอ่าน ฟัง เขียน เกี่ยวกับองค์ความรู้ต่าง ๆ ที่มนุษย์เรา
ได้สร้างสรรค์และสะสมกันมา โดยอาศัย ภาษาเป็นสื่อกลาง

2) ด้วยวิธีการปฏิบัติ หรือ ผ่านพบด้วยตนเองจากประสบการณ์

การศึกษาในสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ส่วนใหญ่ใช้วิธีที่หนึ่งเป็นสำคัญ โอกาสที่จะใช้วิธีการปฏิบัติจริงอย่างวิธีที่สองมีอยู่น้อย ผลก็ปรากฏออกมาว่าผู้ที่สำเร็จการศึกษาส่วนใหญ่อาจจะมีความรู้ด้านวิชาการ หรือ ด้านทฤษฎีอยู่ในขั้นใช้ได้ (ซึ่งก็ไม่แน่นอนไป) แต่ความรู้ความชำนาญทางด้านปฏิบัติอาจจะยังใช้การไม่ได้ บางกรณีอาจใช้การไม่ได้ทั้งสองด้านเลยก็มี เพราะแม้วิธีการอ่าน พุด ฟัง เขียน และวิธีการปฏิบัติทั้งสองวิธีที่กล่าวข้างต้น จะเป็นเครื่องมือแสวงหาความรู้ ความสามารถของมนุษย์ แต่ก็ได้ให้เป็นเครื่องวัดประกันความรู้ ความสามารถ ของมนุษย์ไว้มันย่อมขึ้นอยู่กับระดับสติปัญญา หรือ เซวน์ และความถนัดของแต่ละบุคคล ขึ้นอยู่กับระยะเวลาที่บุคคลนั้นเข้าไปในการแสวงหาขึ้นอยู่กับความเพียรพยายาม ขึ้นอยู่กับความพร้อมของบุคคล ความพร้อมของเครื่องมือ เครื่องใช้ตลอดจนถึงความเหมาะสม ถูกต้องของเทคนิควิธีการต่าง ๆ ที่นำมาใช้ ท่านที่สำเร็จการศึกษออกไปในครั้งหนึ่งหรือครั้งไหนก็ตามย่อมไม่อาจอยู่นอกเหนือไปจากความจริงเหล่านี้

เพื่อท่านจะเป็นนักบริหาร

ข้าพเจ้ามีความเห็นว่า นักศึกษาทางวิชาการบริหารที่ขาดประสบการณ์ในการบริหารงานจริง ๆ นั้น มักมีทัศนคติสิ่งต่าง ๆ โดยเฉพาะต่อบทบาทและหน้าที่ของนักบริหาร ในลักษณะที่ไม่สู้จะตรงต่อความเป็นจริงนัก จนบางครั้งถูกกล่าวหาว่า เป็น "พวกแก้ววิชาการ" หรือ "พวกเพ้อฝัน" ไปก็มีตัวอย่างเช่น การมีทัศนคติว่า นักบริหารคือ บุคคล ที่มีอำนาจหน้าที่สำคัญในการวางแผน (Planning) ในการจัดองค์การ (Organizing) ในการจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing) ในการสั่งการ (Directing) ในการควบคุม (Control) และในการประสานงาน (Coordination) การมีทัศนคติดังกล่าวเกิดจากการได้รับการสั่งสอนจากอาจารย์หรือ จากตำรับตำราต่าง ๆ ซึ่งข้าพเจ้าก็ได้ปฏิเสธและมิได้กล่าวหาว่า ตั้งที่อาจารย์สอน หรือที่ตำราว่าไว้นั้นผิด เพราะในการเรียน การ

สอนในการ เขียนคำราหรือในการสร้างทฤษฎีหรือทฤษฎีใด ขึ้นมานั้นย่อมต้องคำนึงถึงลักษณะที่เป็นสากล หรือมีอำนาจอธิบายที่สูงพอสมควร ฉะนั้นการที่อาจารย์หรือคำราได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับนักบริหารดังกล่าวข้างต้น จึงเป็นการถูกต้องแล้ว แต่จะเป็นการผิดพลาดไม่ตรงต่อความเป็นจริงนัก ถ้าบุคคลใด เกิดไปส่วักุณพิศพิศว่านักบริหารทุกคน จะต้องม้ออำนาจหน้าที่ดังกล่าวทุกอย่าง หรือ ก็คิดว่าถ้าเป็นงานเล็ก ๆ น้อย ๆ นอกเหนือไปจากที่ระบุไปข้างต้นแล้ว เช่น งานเสมียนต่าง ๆ ถือว่าไม่ใช่หน้าที่ต้องทำ

ผลจากการมีทัศนะเช่นว่านี้ก็คือ การเข้าไปทำงานในตำแหน่งทางการบริหาร ในองค์การต่าง ๆ ด้วยความหวัง (Expectation) ว่าจะได้เป็นผู้ทำหน้าที่วางแผนจะได้เป็นผู้จัดหรือปรับปรุงองค์การจะได้เป็นผู้มีส่วนในการจัดคนเข้าทำงาน จะได้เป็นผู้สั่งการ ฯลฯ ครั้นเมื่อไม่ได้เป็น ความหวังก็จะกลายเป็นความผิดหวังและความคับแค้นใจ (Frustration) ขึ้น ประจักษ์พยานที่ยืนยันในเรื่องนี้ก็คือ ความกระตือรือร้นของบุคคลที่เข้าทำงานใหม่ ๆ ที่จะเข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะเสนอข้อคิดเห็น ข้อปรับปรุงต่าง ๆ ที่เขาเห็นว่าไม่ดี ไม่เหมาะสม

บุคคลที่เข้าทำงานในตำแหน่งทางการบริหาร ซึ่งส่วนใหญ่ได้แก่ท่านทั้งหลายที่เพิ่งสำเร็จการศึกษาออกไปสศ ฯ ร่อน ฯ ในวัย 20 เศษ ฯ มักมีความรู้สึกและมีความต้องการในลักษณะที่ว่า คนได้เข้าไปทำงานอยู่ในองค์การหรือในบริษัทที่เป็น "บริษัทของฉัน"



การมีทักษะเช่นนี้มีทั้งคุณและโทษ การใช้พลังของท่านที่เต็มไปด้วยอุดมการณ์และความกระตือรือร้นในระยะเริ่มแรกของการทำงานนั้นย่อมเป็นประโยชน์ต่องาน แต่ท่านก็มีจุดอ่อนอยู่คือการขาดประสบการณ์ในชีวิตทำงานจริง การพิจารณาปัญหาต่าง ๆ ที่ยังขาดความรอบคอบ การหวังผลเลอเลิศหรือมองในแง่ดีจนเกินไป เพราะความที่ยังอ่อนต่อโลก ประกอบกับความต้องการที่จะได้รับการยอมรับและความต้องการที่จะมีฐานะเกิน (Self esteem) กำลังเป็นแรงขับที่สำคัญของท่านในระยะนั้นนั้น อาจทำให้ท่านกลายเป็นนักปฏิวัติงาน นักเปลี่ยนแปลง นักก่อความวุ่นวาย นักเสนอ นักวิจารณ์ นักเพื่อเจ้อ หรืออาจเป็นอ้ายบ้าประจำองค์กรการไปก็ได้อีก

โอกาสที่ท่านจะพบกับความผิดหวังในระยะเริ่มแรกของชีวิต การเป็นนักบริหารนั้นมีอยู่ไม่น้อยทีเดียว จากสถิติที่สำรวจในสหรัฐอเมริกา เมื่อไม่นานมานี้ปรากฏออกมาว่า ทั้งบริษัทเล็กและใหญ่มีคนทีลาออกภายในช่วงระยะเวลา 10 ปีแรกของการทำงาน 85 % ของจำนวนที่ลาออกทั้งหมด และมีถึง 50 % ที่ลาออกภายในช่วง 1 ปีแรกของการทำงาน สาเหตุสำคัญที่สุดของการลาออกก็คือ ได้รับความผิดหวังจากบริษัทที่ตนสมัครเข้าไปทำงาน มีหลายคนสมัครเข้าไปทำงานเพราะได้รับทั้งคำพูดที่หวาน ๆ ว่า "เราต้องการคนอย่างท่านมาก" "ท่านมีโอกาสนะจะได้ใช้ความรู้ความสามารถของท่านได้อย่างเต็มที่เมื่อมาทำงานกับเรา" มาทำงานกับเราเถิด โอกาสก้าวหน้าของท่านจะมีมากเหลือเกิน" ฯลฯ ครั้นพอเข้าไปทำงานจริง ๆ ก็กลายเป็นว่า ท่านต้องไปเป็นเด็กหัดใหม่ในองค์กร เป็นคนอ่อนหัดในสายการของคนทำงานอยู่เดิม เป็นคนแปลกหน้าในช่วงระยะเวลา 6 เดือนแรกที่เกือบจะไม่มีใครรู้จักหรือสนใจ มันในช่วงระยะหัวเดียวหัวค่อที่มีความขัดแย้งกันอย่างรุนแรงมากที่สุดทีเดียว ระหว่างการได้รับการยอมรับ การมีเพื่อนฝูง การได้รับความเอาใจใส่ และความมีอิสระเสรี ในช่วงชีวิตของการเป็นนักศึกษา กับในช่วงแรกเริ่มของชีวิตการทำงาน มันเหมือน ๆ กับการถูกลดชั้นจากการเป็นคาวา หรือการเป็นขวัญใจประจำโรงเรียนในสมัยชั้นมัธยม/ลงมาเป็นนัก

ศึกษาหาใหม่ในวิทยาลัย ทั้งที่ท่านบางคนเคยประสบมานั้นแหละเป็นของแน่ที่ท่านจะต้องพบกับสภาพเช่นนั้น ปัญหาจึงอยู่ที่ว่า เมื่อพบแล้วท่านจะผิดหวังหรือไม่

นอกจากนี้ ความผิดหวังอาจจะมีโอกาสเข้าครอบงำท่านอีก โดยเฉพาะในระยะต้น ๆ ของชีวิตการทำงาน เพราะท่านอาจจะพบว่างานที่ท่านได้รับมอบหมายหรือสิ่งที่ท่านคาดหวังไว้มิได้เป็นไปตามที่ปรารถนา ทั้งนี้อาจสืบเนื่องมาจากความสำคัญผิดในบทบาทและหน้าที่ ของตัวท่านเองก็ได้กล่าวไว้แล้วในตอนต้น หรืออาจสืบเนื่องมาจากความต้องการที่จะทดสอบ หรือความไม่ไว้วางใจของหัวหน้างานที่มีต่อท่าน เพราะทำยังขาดประสบการณ์และความชำนาญงานยังมีไม่พอ ถ้าท่านพบสภาพเช่นนั้นท่านจะออกทนรับมันได้หรือไม่

ในกรณีเช่นนี้มีทางเลือกสำหรับท่านอยู่ 2 ทางด้วยกัน ทางแรก คือออกทนอยู่ไปด้วยความหวังว่าสภาพการณ์คงจะเปลี่ยนไปในทางที่ดีขึ้น หรือไม่ก็ต้องออกทนอยู่ต่อไป เพราะว่ายังหวังต่อไปที่คิดว่าไม่ได้ ทางที่สอง คือออกไปหางานใหม่ทำ

ข้าพเจ้ามีความเห็นว่า โอกาสที่ท่านจะคัดสินใจเลือกทางที่สอง คือออกไปหางานใหม่ทำนั้นมีอยู่มากทีเดียว เพราะในวัยเริ่มทำงานของท่านซึ่งมีอายุ ๒๐ เศษ ๆ นั้นท่านยังไม่มีพันธะหรือต้องพะวงกับความมั่นคงอะไรมากนัก ส่วนใหญ่ยังคงสามารถครองตัวเป็นโสดได้อยู่ ประกอบกับความรู้สึกชอบเสียงชอบผจญภัย และชอบทดลองกำลังมีอิทธิพลอยู่

ไม่มีใครที่จะสามารถสรุปได้ว่า ท่านควรเลือกเดินทางไหน ในกรณีที่ท่านประสบปัญหาเช่นนั้นนอกจากจะขอเตือนท่านไว้อย่างหนึ่งว่า ปัญหาดังกล่าวมีอยู่ทั่วไปทุกองค์การ เมื่อท่านหนีปัญหาเหล่านี้จากองค์การหนึ่ง ท่านอาจไปพบปัญหาท่านเองเดียวกันในอีกองค์การหนึ่งก็ได้ เจ้าท่านเอง "หนีเดียวประจวบเจี" จนท่านอาจจะเซ็งหรือท้ออาลัยตายอยาก กลายเป็นคนเฉื่อยชา ความเร่งร้อน ความกระตือรือร้น และความทะเยอทะยานต่าง ๆ ที่มีอยู่ในตอนต้น อาจจะหล่นหายไปจนเกิดผลเสีย หรือเป็น

อุปสรรคต่อความสำเร็จในชีวิตของท่านได้ ข้าพเจ้าเชื่อว่าความกระตือรือร้นและความ
ทะเยอทะยานที่มีอยู่ในตัวของบุคคลนั้นเป็นสิ่งที่มีความควรแก่การรักษาไว้ เพราะความ
ก้าวหน้าในชีวิตของการทำงานขึ้นอยู่กับสิ่งนี้เป็นสำคัญ ขอเพียงแต่ให้ท่านได้ใช้มัน
ให้เหมาะสมและควบคู่ไปกับการพัฒนาพื้นฐานความสามารถของท่าน 3 ด้านด้วยกันคือ

1. ความสามารถทางด้านการรู้ทางวิชาการ (Technical Skills) โดยเฉพาะ
วิชาในหน้าที่การงานของท่าน

2. ความสามารถในทางมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Skills)

3. ความสามารถในการนึกคิด (Conceptual Skills)

ความสามารถทั้ง 3 ด้านนี้เป็นพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับนักบริหาร แล้วท่าน
ล่ะ มีความสามารถดังกล่าวมากพอแล้วหรือยัง ?

WITH THE COMPLIMENTS

OF

SEREE ENTERPRISE LTD. PARTNERSHIP.

A Report on

Trade Commission

A Part of

The International Trade

&

Finance Course

Submitted to

Dr. Chirayu Itarangkul

Nà Ayuthia

TRADE COMMISSION

students.

This report is a part of the study of International Economics. Some data in this report may not be up-to-date when this book is published. Any comments and suggestions are of the authors and not of the institution.

THE ROLE OF TRADE COMMISSION

The roles of trade commission of every country in the world is nearly the same in principle, only the method of performance is different. The trade commissioner must try every possible way and try to select or find out the best method in order that trade between countries, especially export trade in his country, will be promoted. Now let us consider the role of trade commission in detail.

A trade commissioner is a trade representative of one country in other or foreign countries with which his country has trade relation. He has the duty of providing service and facilities to others which we can classify into:—

1) His duty to local Government

1. A trade commission represents the local government in trade negotiation with a foreign government concerning term of trade, payment, trading agreement etc.

2. A trade commission **conducts marketing survey & research** of the market and demand in the countries where the trade commissioner is sent, and provides the local government with the **reports and information** from his marketing research and analysis, so that the government will be able to establish the appropriate policy or take proper steps concerning international trade e.g. shift the supply of products which have potential demand in a foreign market, support the manufacturers or producers which produce goods for export which

have good prospect in demand from foreign countries, try to shift production which has low demand to other kind of products which have good demand. By the information provided by the trade commissioner the government will be able to adapt or change the policy so that the country will be able to gain benefit from international trade. The trade commissioner will keep the government well informed about the trading situation in various countries all the time.

3. A trade commissioner has the duty of promoting foreign investment in his country also. He must be the one to induce and provide facilities for foreign investors so that the foreign investors will be willing to invest in his country. The Singapore trade commissioners seem to have done a very good and successful job, in this respect, i.e. foreign investment promotion.

2) His duty to foreign Government

1. Provides them with information from his country concerning trade, and products whenever the Foreign Government need such information.

2. Negotiation with Foreign Government concerning trade agreement, terms of trade, etc., on behalf of his country.

3. Attend trade conferences in Foreign country, and arrange trade exhibition or exhibition of the products of his country in the international trade fair or trade fairs in foreign countries.

3) His duty and service to Importers

1. Provides them with informations about products which they want to import. Select and give them the lists or names of the companies or producers of the products they need.

2. Try to arrange or facilitate the contact between foreign importers and local exporters.

3. Give prompt service to the importers.

4. Receive complaints from importers about the products and report back to the exporters to take corrective action.

4) His service and facilities provided for exporters

- *1. Surveys of market prospects.
2. Advice on selling and advertising methods.
3. Arranging introductions with buyers and agents.
4. Providing reports on the standing of overseas firms.
5. Advice and assistance to business visitors.

6. Helping to organize and carry through programmes for trade missions, trade exhibitions and displays, newspaper publicity campaigns and other publicity and promotion activities.

7. Providing information on import duties, import licensing, economic conditions, quarantine and other conditions relevant to the importation of goods.*

If we see through the roles of trade commission we will find that a trade commissioner has the same function as a salesman and marketing man of business enterprise. In fact he is a salesman and marketing man of his country.

QUALIFICATION OF TRADE COMMISSIONER

After having a look at the functions or roles of trade commission we have to see what kind of qualities or qualifications are needed for a trade commissioner. And we find out that a trade commissioner should possess the following qualities :-

1. A trade commission must have a thorough **knowledge of products**. He must know every detail about his country's products so that he can give information to the customers in foreign countries whenever they need it. By the knowledge of products of his country he will be able to make the survey and research on demand of the products in the foreign markets, the finding of new market, the expansion of market, and the prospective demand or the future demand for the products etc., so that he can forecast the demand and provide good information to the government and exporters.

* "Among the facilities provided for Australian exporters by the Trade Commissioners"; *Trade : Austratia Handbook 1970* p.p. 135-136

2. A trade commissioner must possess the quality of a **diplomat**. As he is the representative of his country, his action either good or bad will affect the name of his country. If he is a poor trade commissioner the name of his country will be spoiled by him. If he fails or makes mistake in some negotiations or in some decisions the bad effect will be on his country as a whole. Everything he does and says is in the name of his country, so he has to be very careful in doing anything. And he must try to create or build up goodwill of his country, and must try to bring a good name to his country. And also he must try to retain and build up good relationships between his country and foreign countries.

3. A trade commissioner must possess the quality of **salesman**. He must try in every possible way to bring benefit to his country by trying to sell the products of his country in the foreign market. The service he provides to the importers or prospective customers must be the same as that of the salesman in a business enterprise. He must have good knowledge of salesmanship.

4. A trade commissioner must possess the quality of a **marketing man**. He must have the good knowledge of marketing or the knowledge of distribution of goods from producers to consumers. His duty is to find the market and try to expand the market of his country's products. He must be able to put the right product in the right place at the right time.

5. A trade commissioner must possess the quality of a **researcher**. As his main duty is to make the survey and research of market and products, he must be able to do a good research and make a thorough analysis in order to come out with solid suggestions and reports. He must try to find out or research for new market and search for demand in the market. And he must be able to expect or make good forecasting of the demand in the market.

6. A trade commissioner must possess the quality of a **public relationist**. As he has to contact so many people, he must be able to get along with all those people or all types people well. He must try to create good impression in the customers and thus make them willing to contact him. He must know how to contact people, how to be well known to people, how to make the best publicity, etc., and also the ability to communicate with people well.

7. A trade commissioner must be **honest**. He works for his country and so he must work for the benefit of his country not for himself or for other countries or for a few people's benefit only. He must be honest in his work and to every one to whom he provides service and has obligation. And honesty will create a good impression on those who come and contact him and thus in return bring benefit to his country. He must not let the name of his country or the benefit of his country be spoiled by his selfishness or his short-sightedness.

It is very difficult to find such a person who possesses all the qualities mentioned above. But trade commission is necessarily one person's job. It is good to have the work done by a group of people who are specialized in different kind of works and work closely together.

THE TRADE COMMISSION OF THAILAND

The Thai trade commission in each country abroad provides information about the economic and trading activities in that particular country and report back to the Ministry of Economic Affair (now Ministry of Trade & Commerce) so that the Ministry of Economic Affair can improve the production, marketing, and sales to meet the demand in the international market.

The Thai trade commission abroad not only concerns with the job of improving and promoting export, but sometimes it acts as an advisor to the Thai merchants who negotiate in trade with the foreign importers or exporters abroad. It also acts as a representative to the Thai Government in negotiation with foreign governments, and trade conferences.

From the above statement we will notice that the role of Thai trade commission is common to the role of trade commission in other countries. And also the qualifications required for a Thai trade commission is the same as have been mentioned before i.e. The trade commissioners who stay abroad must be the persons who know English well and speak fluently and also the local language is preferable. He should know the foreign trade and international marketing and know about the products of his own country and the products of the country he resides in (or is assigned to). The knowledge of export-import regulations and transportation are also required. He must also be a good public relation personnel.

The Thai trade commission can be divided into three types:-

1. Trade advisor. A trade commissioner who is concerned with the trade diplomacy in the country where a Thai embassy is located, and to which Thailand has strong relations both in trade and politic, e.g. the trade advisor in U.S.A., Western Germany, Japan and Malasia.

2. Trade secretary to the Ambassador. This type of trade commission is less important to the trade advisor. They are working in the countries like India, Indonesia, Laos, and Singapore etc.

3. Trade consuler. This type of trade commission works in the country that has a Thai Consul e.g. Hongkong, Lebanon and Kenya.

There are now 12 Thai Trade commission posts abroad, namely, trade commissions in Washington D.C., Bonn, Tokyo, Kualalumpur, Hongkong, New Delhi, Vientiane, Djarkata, Singapore, Berns, Beirut (Lebanon), and Nirobe (Kenya). The Ministry of Trade & Commerce is now planning to have export promotion program by expanding the numbers of trade commission posts abroad. Thailand is now planning to have another 7 trade commission posts within 1972 in 7 different countries i.e. trade commission posts in Canberra (Australia), Taipei (Republic of China), Saigon (Vietnam), London (England), Hague (Natherland), Rome (Italy) and Seoul (South Korea).

In the future, Thailand plans to have other trade commission posts in the Eastern European countries, like Poland, Bulgaria etc., and also some other countries in Africa which countries will be the potential markets for Thai exports in the future.

About the improvement of the roles of the trade commissions, the procedures that the Ministry of Trade & Commerce is now carrying on are the increase of foreign personnels of trade commission and assistants by selecting and training local personnels to stay abroad and also job rotation for the officials in the Ministry of Trade & Commerce to have a chance to stay as trade commission personnels abroad for a period.

GENERAL COMMENT ON THAI TRADE COMMISSION.

The role of trade commission is very narrow and unpopular. The importance of Trade commission in the promotion of export is still not fully realised by the Government. No special consideration or budget or recognition is given to the work of trade commission. On the contrary many Government officials don't know about the functions of trade commissions, some high ranking officials even say that "Trade commission has no use, better not have it" Indeed it is a pity such high ranking officials think that way.

The Thai Government haven't seen the importance of trade commission because they rarely use the trade commissioners in performing their real functions. Whenever the Government want to expand or find new market or want to make some trade agreement, the Government rarely go through the trade commission but instead it goes through special envoys or trade missions from times to time. This can be beneficial to the promotion of export only for sometime but it can never solve the problem of promoting export and expand further the market for exports in the long run.

And the personnels that are being sent to various countries by the Government as trade commissioners are Government officers, and how many of them are really qualified to be real trade commissioners. Many of them are supposed to be trade commissioners who must act as salesmen and marketing men to promote exports and find new market but they are of no use in such a field. From the overall operations or works of the Thai trade commission concerning the activities in finding new markets and export promotions, so far the results often come out unfavorable.

If we look through the figures of Thai exports, the amount of export has reduced and in many items the price also has fallen. This is due to the fact that demand in the old and present market for Thai exports is decreasing elsewhere and the increase in demand or the numbers of new markets is very low. The export of rice is one example of this. This is because many countries which formerly were our importers begin to import less because they try to produce to meet their local demand and some countries even become our competitor e.g. Japan. But the decrease in export which effects greatly the

economy of the country, is due mainly to the fault of our trade commission. Because of their inefficiency in performing their duty of selling and finding new markets for our products, Thai products are produced and cannot be sold.

As Thailand at present has to rely very much on the export of agricultural products, the major part of income from export comes mainly from agricultural products such as rice, maize etc. The fluctuation in demand and the problem of finding potential markets for export cause a lot of troubles and sufferings to the producers. From 1960s onwards Thailand has had to suffer balance of trade deficit because she imports too much and her export increases very little when compared to the increase in import. This is because of decrease in the old and present market demand and our inability to find new markets sufficient to cover it. Although we can produce good quality products in a large quantity, we cannot find markets. So it is useless to produce things which can not be sold.

So, at present the Government have many plans to improve the output of productions, but this may be useless unless there is market ready for export. The Government should give priority to the finding and expanding of market when wanting to promote any export or production. Thai producers may be able to produce as good as other countries but if there is no market for them, everything is lost. If a company can produce very a good product in large quantities but Sales department is very poor or perform a very poor job, the products cannot be sold the company will certainly suffer a loss and may even collapse. The trade commission can be considered as the Sales department of the country, the export promotion's success depends to a large extent on the success of trade commission. Their importance must be realized, they must be supported and every trade commissioner must be qualifies and really able to do his job. Sufficient financing or budget must be produced for the operation of trade commission. Every business company must provide a large sum of money for selling expense but the results that they gain from the selling activities are usually much more than what they have paid. In the case of trade commission it is the same, if a large number of export come from the works of trade commissioners, then the money given to perform such activities is extremely worthwhile.

The success of many countries in export promotion comes mainly from the works of their trade commission (so governments should fully realize its importance and give full support too). Japan is very famous for the good performance of trade commission, the success of their marketing activities all over the world is mainly due to the work of their trade commissions. Taiwan and Korea are also good examples of this. As for Taiwan, the work of their trade commission is very effective because the Taiwan Government give great importance to the trade commission. Taiwan is now one of the leading trading countries in Asia, it comes next to Japan. Taiwan trade commission's work concerning Thailand is so good that they can know and forecast the figure of supply and demand of Thailand in which the figure is very accurate and very close to the figure that is estimated by Thai Government. As Mr. Charoon Sriboonrueng the Chairman of the Board of Trade of Thailand has said at seminar "they know our pocket better than we". All these things come from the works of their trade commission. Even we compare them to our neighbour, such as Singapore we will find that the work of their trade commission is very effective and progressive. The secretaries to the ambassadors in every country are already the trade commissioners. And they perform their work successfully, they can find potential markets for their export and can induce a lot of foreign investments much more than any other country in Southeast Asia. Her economy is very good when compare to other SEA countries, in spite of the fact that Singapore is the small country in South East Asia. So it is time that we realize the importance of trade commission concerning with export promotion, if we want the export promotion to be successful.

SUGGESTIONS

Now we come to the last portion of this report and this is our suggestions about the possible improvements in the field of export promotion in relation to trade commission:-

1. The first thing is that we must try to have "qualified" personnel for the job of trade commission. The personnel can be acquired from both private sectors or government sector. They must be fit for the job and qualify for it. Good knowledge and if possible trading or business experience are

required. The personnel must be carefully selected and trained. And they must receive sufficient pay in order to have enough incentive to be able to perform their job effectively.

2. As a salesman and marketing man a trade commissioner must try every possible way to sell, find the market, create the demand and approach the customers etc. The trade commissions must try to go out and search and approach the customers in every possible way, not just let the customers come and contact them at the office. They must approach the prospective customers and try to make them interest and create the demand in them for the products. The trade commissioners must try every possible way make a propaganda about their countries so that their countries' name will be wellknown. Here are some means of approaching the prospective customers and making propaganda of their countries i.e. send circular letters, arrange exhibition of products, a food festival & Thai classical dance, arrange some reception parties. And in arranging any such thing, the trade commissioners have to invite the importers of Thai products and the prospective customers and treat them well etc.

3. The trade commissioners must have sufficient material or documents and information about the products, and the countries, available to be able to provide to the persons who contact them at anytime. The trade commissioners must treat every person who approaches them as prospective customer of Thailand. A trade directory with clear information, and Thailand handbook which can be a small one but containing general details about Thailand and its products must be available at every trade commission post and also every embassy or consuls where there is no trade commissioner so that the information can be given to those who want and by giving small booklet or handbooks will make foreigners interested in Thai land and will bring good result to tourist, besides producing good result for export promotion.

4. Special privileges or facilities should be given to the foreign importers of Thai products e.g. facilities in port check, visa, special treatment as a guest of Government if possible provide them which tourist facility e.g. bring them around, provides guides for them, special hotel price etc. The special privilege that the foreign importers will receive during their business

visit to Thailand must come from the recommendation of trade commissioners in their countries by the issuance of certificates or some recommendations made by them. And the trade commissioners must try to make the possible arrangement to provide the facilities for the business visit of foreign importers to Thailand.

5. From time to time if it is possible the government should invite the prospect customers from foreign countries to pay an honorable visit to Thailand of which all the expenses are paid by the government. This type of prospective customers or prospect foreign investors must be big enough and worthwhile to be invited as the guests of the government. For example, we may invite a number of big textile importers from U.S.A. who we expect to be the prospective customers for textile industry of Thailand to come and visit Thailand and arrange a grand tour for them etc. The names or lists of such prospects customers have to be recommended by the trade commissioners.

6. If we cannot have trade commission post in every country we can have a secretary of the ambassador who will act as a trade representative in that country. Take the case of Singapore, the trade commissioners are the same group of the officers in the embassy. So, in the case of Thailand we may be able to do so which is a saving of expense.

CONCLUSION

Trade commission is one of the most important factors for export promotion. Because trade commission is considered as the Sales department of the country. To find the market for the product and to sell the products is very important to the economy of the country. Because if the country produced and eventhough it is good, but if there is no demand for them or market cannot be found for them, then the products will be useless.

A trade commissioner must do the job as a salesman, marketing man, a public relationist, a researcher and a diplomat.

In Thailand we have faced the problem of finding market for exports which sometimes seriously affects our economy. Our trade commissioners are

not efficient enough and not really qualified. The importance of trade commission is not fully realized by the government.

Unless the position of trade commission and its work are realized and supported by the government, improvement is very difficult. And export promotion will not success if the performance of finding market and selling is not efficient. Before producing anything we must find the market and goods cannot be exported if there is no demand. The finding of market and the creation of demand in foreign countries are the work of trade commission.

Members of the group :-

- | | |
|------------------|----------------------|
| 1. Abhichart | Rungsirijairatana. |
| 2. Vinich | Chumdermdbanaporn. |
| 3. Pairoj | Bandityonond |
| 4. Chajchaval | Chaivisuth. |
| 5. Vichai | Vongkitkarnvanit. |
| 6. Nanthavadh | Sasiprabha. |
| 7. Kachornkierti | Thsloengsakdanuvong. |

The success of many countries in export promotion comes mainly from the works of their trade commission (so governments should fully realize its importance and give full support too). Japan is very famous for the good performance of trade commission, the success of their marketing activities all over the world is mainly due to the work of their trade commissions. Taiwan and Korea are also good examples of this. As for Taiwan, the work of their trade commission is very effective because the Taiwan Government give great importance to the trade commission. Taiwan is now one of the leading trading countries in Asia, it comes next to Japan. Taiwan trade commission's work concerning Thailand is so good that they can know and forecast the figure of supply and demand of Thailand in which the figure is very accurate and very close to the figure that is estimated by Thai Government. As Mr. Charoon Sriboonrueng the Chairman of the Board of Trade of Thailand has said at seminar "they know our pocket better than we". All these things come from the works of their trade commission. Even we compare them to our neighbour, such as Singapore we will find that the work of their trade commission is very effective and progressive. The secretaries to the ambassadors in every country are already the trade commissioners. And they perform their work successfully, they can find potential markets for their export and can induce a lot of foreign investments much more than any other country in Southeast Asia. Her economy is very good when compare to other SEA countries, in spite of the fact that Singapore is the small country in South East Asia. So it is time that we realize the importance of trade commission concerning with export promotion, if we want the export promotion to be successful.

SUGGESTIONS

Now we come to the last portion of this report and this is our suggestions about the possible improvements in the field of export promotion in relation to trade commission:-

1. The first thing is that we must try to have "qualified" personnel for the job of trade commission. The personnel can be acquired from both private sectors or government sector. They must be fit for the job and qualify for it. Good knowledge and if possible trading or business experience are

required. The personnel must be carefully selected and trained. And they must receive sufficient pay in order to have enough incentive to be able to perform their job effectively.

2. As a salesman and marketing man a trade commissioner must try every possible way to sell, find the market, create the demand and approach the customers etc. The trade commissions must try to go out and search and approach the customers in every possible way, not just let the customers come and contact them at the office. They must approach the prospective customers and try to make them interest and create the demand in them for the products. The trade commissioners must try every possible way make a propaganda about their countries so that their countries' name will be wellknown. Here are some means of approaching the prospective customers and making propaganda of their countries i.e. send circular letters, arrange exhibition of products, a food festival & Thai classical dance, arrange some reception parties. And in arranging any such thing, the trade commissioners have to invite the importers of Thai products and the prospective customers and treat them well etc,

3. The trade commissioners must have sufficient material or documents and information about the products, and the countries, available to be able to provide to the persons who contact them at anytime. The trade commissioners must treat every person who approaches them as prospective customer of Thailand. A trade directory with clear information, and Thailand handbook which can be a small one but containing general details about Thailand and its products must be available at every trade commission post and also every embassy or consuls where there is no trade commissioner so that the information can be given to those who want and by giving small booklet or handbooks will make foreigners interested in Thai land and will bring good result to tourist, besides producing good result for export promotion.

4. Special privileges or facilities should be given to the foreign importers of Thai products e.g. facilities in port check, visa, special treatment as a guest of Government if possible provide them which tourist facility e.g. bring them around, provides guides for them, special hotel price etc. The special privilege that the foreign importers will receive during their business

visit to Thailand must come from the recommendation of trade commissioners in their countries by the issuance of certificates or some recommendations made by them. And the trade commissioners must try to make the possible arrangement to provide the facilities for the business visit of foreign importers to Thailand.

5. From time to time if it is possible the government should invite the prospect customers from foreign countries to pay an honorable visit to Thailand of which all the expenses are paid by the government. This type of prospective customers or prospect foreign investors must be big enough and worthwhile to be invited as the guests of the government. For example, we may invite a number of big textile importers from U.S.A. who we expect to be the prospective customers for textile industry of Thailand to come and visit Thailand and arrange a grand tour for them etc. The names or lists of such prospects customers have to be recommended by the trade commissioners.

6. If we cannot have trade commission post in every country we can have a secretary of the ambassador who will act as a trade representative in that country. Take the case of Singapore, the trade commissioners are the same group of the officers in the embassy. So, in the case of Thailand we may be able to do so which is a saving of expense.

CONCLUSION

Trade commission is one of the most important factors for export promotion. Because trade commission is considered as the Sales department of the country. To find the market for the product and to sell the products is very important to the economy of the country. Because if the country produced and even though it is good, but if there is no demand for them or market cannot be found for them, then the products will be useless.

A trade commissioner must do the job as a salesman, marketing man, a public relationist, a researcher and a diplomat.

In Thailand we have faced the problem of finding market for exports which sometimes seriously affects our economy. Our trade commissioners are

not efficient enough and not really qualified. The importance of trade commission is not fully realized by the government.

Unless the position of trade commission and its work are realized and supported by the government, improvement is very difficult. And export promotion will not success if the performance of finding market and selling is not efficient. Before producing anything we must find the market and goods cannot be exported if there is no demand. The finding of market and the creation of demand in foreign countries are the work of trade commission.

Members of the group :-

- | | |
|------------------|----------------------|
| 1. Abhichart | Rungsirijairatana. |
| 2. Vinich | Chumdermdhanaporn. |
| 3. Pairoj | Bundityonond |
| 4. Chajchaval | Chaivisuth. |
| 5. Vichai | Vongkitkaruvanit. |
| 6. Nanthavadh | Sasiprabha. |
| 7. Kachornkierti | Thaloengsakdanuvong. |

Senior



Bro. SONPHONG JIRANANDA

ADVISOR



J. Abhichart Rungsirijairatana

1587/4-6 ถนนเจริญกรุง แขวงตรงข้ามวัดยานนาวา

อ. ยานนาวา กรุงเทพมหานคร

จบจาก :- ม.ศ. 5 เทียบเท่า - A.C.C.



J.B. Kraikrieng Akaraskul

194/4 ซอยสะพานขาว ทรงจ๋ามไปรษณีย์กลาง
ถนนเจริญกรุง กรุงเทพมหานคร 5
จบจาก:- มศ. 5 เทียบเท่า-A.C.C.



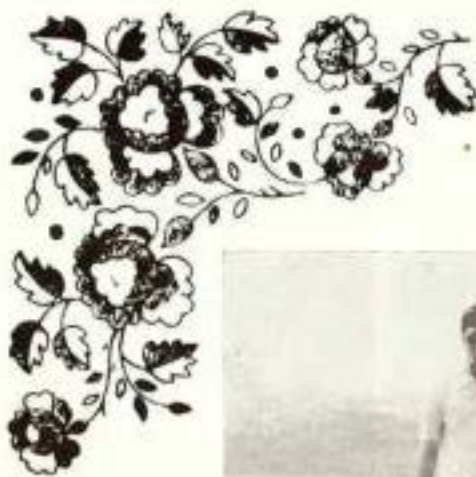
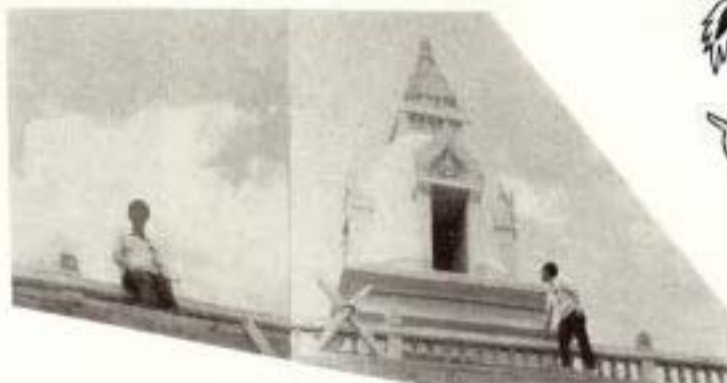


P. Pasit Chevavongsurasak

87/2 ซอยร่วมฤดี 4 ถนนวิทย์

กรุงเทพมหานคร

จบจาก :- ร.ร. ร่วมฤดี จบชั้นสูงสุด





Boriwat, Mekvishai

6015 เขต 6 ถนนพหลโยธิน

ท. กองทัพอากาศ อ. บางเขน

กรุงเทพมหานคร

บรรณ :-

Elementary School St. Gabriel

Grade (1 - 4)

Brightwood U.S.A. Grade (4-6)

Alice Deal Jr. High U.S.A.

Grade (6-8)

St. Gabriel Grade (8-10)

Ruam Rudi Int.,

Grade (10-12)



Vinich Chumdeumthanaporn

99 ทรอกกัปตันบุช ต. บางรัก อ. บางรัก

กรุงเทพมหานคร 5

จบจาก :- ม.ศ. 5 เทียบเท่า - A.C.C.





Ting-Fai Lau

KRUNGDHEP WAREHOUSE CO., LTD.

276 ถนนพลับพลายไชย กรุงเทพมหานคร

จบจาก :- Hong-Kong Baptist College → 12th grade

เขียน ม.ศ. 5





Abhishidhi Sukhasavi

220 สุขุมวิท (65) กรุงเทพมหานคร

จบจาก :- วิทยาลัยพณิชยการ ม.ศ. 5



Thongpol Wongwaramas

33 ทวอภพิชิต ถนนเจริญกรุง

ท. วังบูรพา อ. พระนคร กรุงเทพมหานคร

จบจาก :- มัธยมสาธิตประสานมิตร ม.ศ. 5





Somnareng Loesthippayatat

134/34 ทรอกธรรมา ปทุมวัน

กรุงเทพมหานคร 9

จบ ม.ศ. 5 จากโรงเรียนอัสสัมชัญ บางรัก





J. Chalernsak Rabilwongse

280 ซอยมัททคาม ถนนสามเสน

อ. ศุภิต กรุงเทพมหานคร

จบ ม.ศ. 5 จากโรงเรียนอัสสัมชัญ ศรีราชา





P. Pramual Aniwat

27 เซนต์หลุยส์ซอย 1 สาทรใต้

กรุงเทพมหานคร 12

จบ ม.ศ. 5 จากโรงเรียนอัสสัมชัญ ศรีราชา





Suthep Lauhawata

16 เบ็ญอาภาศ 3 ยานนาวา

กรุงเทพมหานคร

จับ ม.ศ. 5 จากโรงเรียนอัสสัมชัญ บางรัก





Phairoj Bundityanond

4 ซอยจันทพงษ์ ถ. สุขุมวิท ต. บางจาก
อ. พระโขนง กรุงเทพมหานคร
จบ ม.ศ. 5 จากโรงเรียนอัสสัมชัญ บางรัก





Thavi Mekseriwattana

279/7 ซอยสวนพฤกษศาสตร์ กรุงเทพมหานคร
 ยานนาวา สาทรใต้ กรุงเทพมหานคร
 จบ ม.ศ. 5 จากโรงเรียนอัสสัมชัญ บางรัก





P. Kwanchai Srisavasdi

16 ตรอกवेशี สี่ลม กรุงเทพมหานคร
จบ ม.ศ. 5 จากโรงเรียนอัสสัมชัญ บางรัก





Nadda Na Patalung

11/3 หมู่ 7 ต. หลักสอง

อ. หนองแขม กรุงเทพมหานคร

จบ ม.ศ. 5 จากโรงเรียนอัสสัมชัญ บางรัก





J. Chalor Pitiparnich

193/2 ตรอกจันทรี่ สพาน 3

อ. ขานนาวา กรุงเทพมหานคร

จบ. น.ศ. 5 จากโรงเรียนอัสสัมชัญ บางรัก





J. Chajchaval Chaivisuth

281/1 เซ็นต์หลุยส์ 3 สารวดี

อ. ขานนาวา กรุงเทพมหานคร

จบ ม.ศ. 5 จากโรงเรียนอัสสัมชัญ บางรัก





Kittichart Parthornratt

382 ถนนสีพระยา นเรศ บางรัก

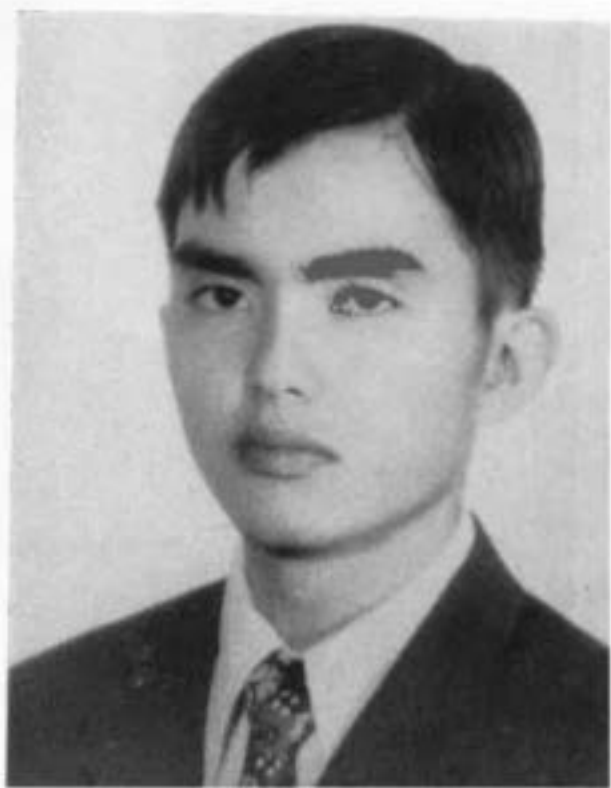
กรุงเทพมหานคร

จบ. ม.ศ. 5 จากยัสต์มัทธ บารัก



J. Bosco Bunprasert Inthoatiporn

139/5 ซอยพาดิษยการธนบุรี
 อ. บางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร
 จบ ม.ศ. 5 จากโรงเรียนตรุดา ราชบุรี



J. Baptist Vichai Vongkitkarnvanit

142/6 ซอยสุขสันต์ ถนนสุขุมวิท

บางรัก กรุงเทพมหานคร

จบ ม.ศ. 5 จากอำนวยการศิลป์พระนคร



Pongsakdi Kantaratanakul

177 ซอยโชคชัย (ร่วมมิตร)

บุปเปร์ไฮเวย์ สามเสนนอก บางกะปิ กรุงเทพมหานคร

จบ ม.ศ. 5 จากเซนต์จอห์น



Phongphan Phongsiribunjut

555 ถนนบำรุงเมือง ต. บ้านนาคร

อ. บัณฑิตวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร

จบ ม.ศ. 5 จากโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา พญาไท





Yongyut Osothsilp

570 ถนนหลวง บ่อผาว

๑ กรุงเทพมหานคร 1

๗๖ ม.ศ. 5 จากกรุงเทพคริสเตียน



Virat Sitavakul

153/1 สาขาใต้ ซอยเทียนชัย

ยานนาวา กรุงเทพมหานคร

จบ ม.ศ. 5 เทียบเท่า-A.C.C.





Mongkol Chiraphadhanakul

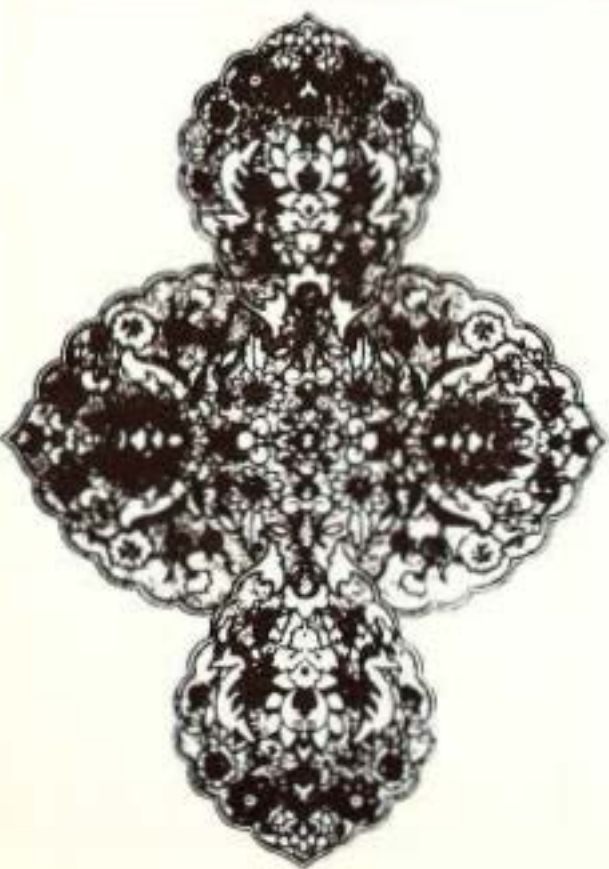
36/2 ถ. สุขุมวิท บางนา
 โรงงานคิกคาปู กรุงเทพมหานคร
 จบ ม.ศ. 5 เทียบเท่า A.C.C.





Somchit Chiraphong

5/15-16 รongเมือง ซอย 5
ปทุมวัน กรุงเทพมหานคร
จบ ม.ศ. 9 จากโรงเรียนอานวยศิลป์พระนคร





Narit Dangdej

43 ขอยมัททคาม ถ. สามเสน

อ. ศุภิศ กรุงเทพมหานคร

จบ ม.ศ. 5 จากโรงเรียนโรจน์ไธรรณสุรณ



P. Nanthavadh Sasiprabha

152/3 ซอยโรงเรียนพระแม่สงเคราะห์
ถนนสาธุประดิษฐ์ ย่านนาва กรุงเทพมหานคร
จบจาก:- อัสสัมชัญ บางรัก ม.ศ. 5



J. Phairatana Senachack

18/50 ก. ขอบโสด์ฟาคีมา ค. สามเสนใน
อ. พญาไท กรุงเทพมหานคร
จบจาก : ยัสสัมชัญ บางรัก ม.ศ. 5



Youngyudh Phangnirundr

176 สารุประคินฐ์ ซอยโรงเรียนยานนาวา

ยานนาวา กรุงเทพมหานคร

จบจาก :- พาณิชยัพระนคร





Sansern Patrakom

27 ขอย 87 ถ. สุขุมวิท บางจาก
 พระโขนง กรุงเทพมหานคร
 จบจาก: อัสสัมชัญ บางรัก ม.ศ. 5



L. Kachornkierti Thaloensakdanuvongs

13/5 พธัง ร.ว. อัสสัมชัญ บางรัก

บางรัก กรุงเทพมหานคร

จบจาก: อัสสัมชัญ บางรัก ม.ศ. 5





Chirasak Trithippayapong

227 สุขุมวิท 17 พระโขนง

กรุงเทพมหานคร

จบจาก: ม.ศ. 5 เทียบเท่า-A.C.C.





กิตติชาติ ภาธรรัตน์

นักศึกษามัธยมศึกษาปีที่ 4

ผู้หาโฆษณาได้สูงสุดปี 2515 - 16