



บทที่ 4

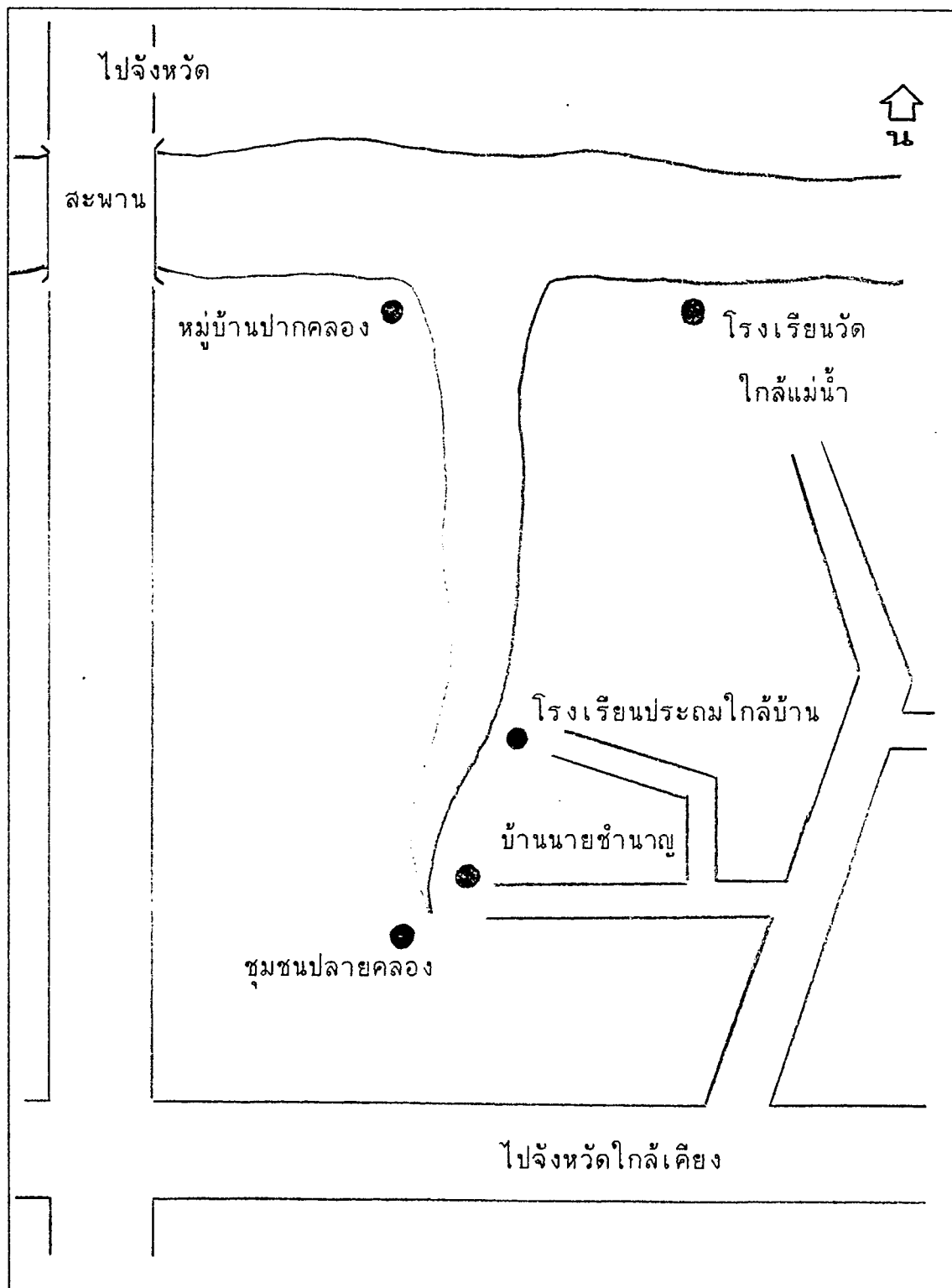
ประวัติชีวิตของกรณีศึกษา

นายชำนาญ เจริญเลิศ เกิดในครอบครัววงลิกรที่มีฐานะปานกลางในอำเภอใหญ่แห่งหนึ่งของจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงของประเทศไทยเมื่อเดือนพฤศจิกายน 2476 บ้านเกิดของนายชำนาญ เจริญเลิศอยู่ปลายคลองที่แยกสาขาเข้ามาจากแม่น้ำสายใหญ่ (แผนภูมิที่ 5) ชุมชนปลายคลองนี้เป็นชุมชนขนาดใหญ่พอสมควรในปลายทศวรรษ 2475 เพราะเป็นทำเลที่ชาวนาชาวสวนในย่านนั้นและละแวกใกล้เคียงจะนำพืชผลของตนมาลงเรือกระแชงแล้วถ่อออกไปยังปากคลองที่เชื่อมกับแม่น้ำใหญ่ เพื่อที่จะนำพืชผลของตนไปขายยังตลาดในตัวจังหวัดต่อไป การกระทำกิจกรรมต่างๆร่วมกันและการช่วยเหลือเกื้อกูลกันในลักษณะ เช่นนั้นทำให้ครอบครัวของชุมชนทั้งหลายที่รวมตัวกันอยู่ปลายคลองมีฐานะเหมือนญาติพี่น้องแม้จะไม่ได้ร่วมท้องสืบสายโลหิตกันมากก็ตาม

วัยเด็ก

นายชำนาญ เจริญเลิศเป็นบุตรคนสุดท้องในจำนวนพี่น้องทั้งหมดหกคนเป็นชายสี่คนและเป็นหญิงสองคน ปัจจุบันนี้ยังคงมีชีวิตอยู่สี่คนเป็นชายสามคนและเป็นหญิงหนึ่งคนทุกคนยังคงอาศัยอยู่ในจังหวัดบ้านเกิดมีนายชำนาญ เจริญเลิศ เพียงคนเดียวที่เข้ามาอาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานครเพราะความจำเป็นทางอาชีพ บิดามารดาของนายชำนาญ เจริญเลิศมีเชื้อสายเป็นชาวจีนซึ่งเป็นกลุ่มชาติพันธุ์ที่อาศัยอยู่ทั่วไปในประเทศไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในจังหวัดชายทะเลภาคตะวันออกเฉียง อาชีพของบิดามารดาคือเกษตรกรในลักษณะชาวสวนแบบครอบครัวคือทั้งปลูกและจัดจำหน่ายเอง

แผนภูมิที่ 5 แสดงที่ตั้งของหมู่บ้านและตำบลใกล้เคียงที่นายชำนาญ เจริญเลิศอาศัยอยู่ในวัยเด็ก



วิธีจำหน่ายสินค้าก็คือการเดินทางเรือกระแซงเพื่อนำสินค้าพืชผลของตนและผู้อื่นออกไปขายที่ตัวจังหวัด ขากลับก็จัดซื้อของกินของใช้ที่จำเป็นกลับมาจำหน่ายที่หมู่บ้าน ซึ่งเป็นวิธีที่แพร่หลายอยู่ในขณะนั้น นอกจากนี้ยังเป็นผู้ริเริ่มจัดตั้งสหกรณ์ซื้อขายรำข้าวสำหรับเลี้ยงสุกรอีกด้วย (มูลนิธิธารน้ำใจ 2535:10) ความผูกพันกับครอบครัวที่มีอาชีพเกษตรกรรมในวัยเด็กส่งผลให้นายชำนาญ เจริญเลิศมีนิสัยรักสิ่งแวดล้อมและธรรมชาติเป็นอย่างมากเมื่อเขาเติบโตใหญ่เจริญวัยขึ้น (ข่าวสด 2536:1)

การศึกษา

ชีวิตการศึกษาของนายชำนาญ เจริญเลิศ เริ่มเมื่อปีพุทธศักราช 2481 ขณะที่เขามีอายุ 5 ขวบ โดยเริ่มศึกษาในชั้นมูลและชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-2 ที่โรงเรียนประถมศึกษาใกล้บ้านก่อนที่จะย้ายไปศึกษาและสอบไล่ได้ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ที่โรงเรียนประชาบาลซึ่งตั้งอยู่ในวัดแห่งหนึ่งใกล้ฝั่งแม่น้ำใหญ่ และสอบไล่ได้ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ที่โรงเรียนมัธยมศึกษาประจำจังหวัดเมื่อปีพุทธศักราช 2485 และ 2489 ตามลำดับ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 2535:1) นายชำนาญ เจริญเลิศเล่าว่า "จบ ป.4 แล้วหลวงพี่ที่วัดซึ่งโรงเรียนของผมตั้งอยู่ท่านพามาเข้าโรงเรียนมัธยมที่ตัวจังหวัด เดียวนี้ท่านก็ยังมีชีวิตอยู่แต่หลวงพี่อีกองค์ที่เป็นเพื่อนท่านอยู่ในเมืองมรณภาพไปแล้ว" ผลการเรียนของนายชำนาญ เจริญเลิศทั้งในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาเป็นไปอย่างดียิ่ง ประกอบกับการที่เป็นเด็กที่มาจากครอบครัวที่อบอุ่นและมั่นคงจึงส่งผลให้เขาเป็นที่ยอมรับของสังคมรอบข้างเป็นอย่างดี นายชำนาญ เจริญเลิศกล่าวถึงครอบครัวและสังคมแวดล้อมในสมัยเด็ก ๆ ของตนว่า "ผมโชคดีที่เรียนดีมีเพื่อนเยอะ ทำงานอะไรก็สำเร็จและเป็นลูกคนสุดท้ายด้วยจึงอบอุ่นมาก ครอบครัวของผมอยู่ในชนบท พ่อแม่เป็นที่เคารพนับถือของชุมชน คนรู้จักกันไปหมด ไปไหนมาไหนใครๆ ก็ทักทายว่าแดงไปไหน ผมก็เลยมองเห็นว่าสังคมน่า"

อยู่ สังคมดี ผมโชคดีที่เกิดและโตมาในสังคมอย่างนี้”

ครูท่านหนึ่ง ซึ่งเคยสอนในชั้นประถมศึกษาที่โรงเรียนใกล้แม่น้ำใหญ่
กล่าวถึงนายชำนาญ เจริญเลิศว่า

เขาเป็นเด็กเรียบร้อย ตัวเล็กๆพอมๆ พอเข้าชั้นก็มาขึ้นรถที่ริมทาง
แล้ว คือบ้านเขาอยู่ปลายคลอง ส่วนบ้านดินันอยู่ถัดขึ้นมา แล้วก็เดินไป
โรงเรียนใกล้แม่น้ำใหญ่ด้วยกัน เขาเดินหน้าดินันเดินหลัง เดินไปถึง
โรงเรียนก็ 4 กิโลเมตรกว่าๆ เขาเอาผ้าเช็ดหน้าผืนใหญ่ห่อหนังสือไป
เดินเอวคดเซียว ดินันจำเขาได้ดีเพราะเดินไปเดินมาด้วยกันทุกวัน
เด็กนั้นนะที่เราจำได้ ก็คือที่ดีที่สุดกับที่แย่ที่สุด พวกกลางๆจำไม่ได้หรอก
เขาเป็นเด็กขยันเรียนช่างซักช่างถาม คำถามของเขาแปลกๆ เช่นดินัน
สอนเรื่องสัตว์มีกระดูกสันหลังกับสัตว์ไม่มีกระดูกสันหลัง เด็กอื่นๆก็ฟังตา
แป่วไม่ถามอะไร แต่ชำนาญเขาถามว่า ครูครับงูไม่มีขาทำไมมันเดินได้
ล่ะครับ เขาสนใจเรียนมากเรียนดีได้ที่หนึ่งที่สอง เสมอแข่งกับอีกคนหนึ่ง
เสียายที่คู่แข่งของเขาโตขึ้นแล้วไปติดยาเสพติดเข้า ตอนนั้นหายไปไหน
แล้วก็ไม่รู้ไม่ได้ข่าวคราว เขาใจดีนะเพื่อนฝูงรักใคร่ เขาจะเอื้อเฟื้อ
เพื่อแผ่ช่วยสอนวิชาให้เพื่อนๆเสมอ เวลาเรียนนั่งตัวตรง กอดอก ยิ้ม
แย้มแจ่มใส พวกเรายังเคยคุยกันว่า เด็กคนนี้ มันคงไม่อยู่แค่นี้

หลังจากสำเร็จการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาแล้วนายชำนาญ เจริญเลิศเลือก
ศึกษาต่อที่โรงเรียนฝึกหัดครูในจังหวัดใกล้เคียง และสำเร็จการศึกษาลงได้
ประโยคครูประกาศนียบัตรจังหวัด(จ.) ในปีพุทธศักราช 2492 สำหรับสาเหตุที่เลือก
เรียนครู นายชำนาญ เจริญเลิศอธิบายว่า “ก็เพราะมีทุนเรียนและที่เรียนก็อยู่ใกล้
บ้าน สมัยก่อนโน้นหนทางศึกษาต่อไม่กว้างขวางเหมือนอย่างทุกวันนี้ รวมทั้งเราเอง
ก็ไม่รู้ด้วยว่ามีอะไรให้เรียนที่ไหนบ้าง สมัยก่อนคนเก่งๆไปสอบเรียนครูกัน ใครสอบ

ได้ก็ถือว่ามิชื่อเสีย ก็เลยไปสอบ" เพื่อนนักเรียนทุนในบำรุงที่รับทุนของจังหวัดไปเรียนพร้อมกันในคราวนั้นคนหนึ่งเล่าว่า" ไปกันสองคนก็เลยสนิทกันมาจนถึงทุกวันนี้ เขาก็ดีนะ เสมอต้นเสมอปลาย เป็นเพื่อนกันมายังไงเดี๋ยวนี้ก็ยังเป็นอย่างนั้น ไม่เคยถือเนื้อถือตัวเลย มาหาเมื่อไหร่ก็ได้พบเมื่อนั้น เราเองเลยต้องเกรงใจเขา ไม่จำเป็นจริง ๆ ก็ไม่มาหา แต่หายไปในานๆ เขาก็ถามหานะ"

แม้ว่าโรงเรียนฝึกหัดครูแห่งนี้จะยุบไปแล้วก็ตาม แต่อาจารย์ปกครองท่านหนึ่งของโรงเรียนฝึกหัดครูดังกล่าวก็ยังจำศิษย์รุ่นต่างๆ ได้ดีเมื่อถูกถามถึงนายชำนาญ เจริญเลิศเกี่ยวกับพฤติกรรมสมัยเป็นนักเรียน อาจารย์ท่านนี้เล่าว่า

ชำนาญเขาเรียนเก่ง ความประพฤติเรียบร้อย ไม่เคยมีปัญหาอะไรในทางปกครองเลย ตัวเล็กขาวๆ ยิ้มแย้มแจ่มใส แต่ไม่ค่อยชอบเล่นกีฬา คือเล่นเหมือนกัน แต่ก็อกแก๊กๆ ไปตามเรื่อง ส่วนใหญ่เขาเป็นกองเชียร์ เมื่อก่อนผมเคยเก็บรูปชำนาญเขาแต่งตัวเป็นกองเชียร์ไว้เหมือนกัน แต่ตอนนี้ไม่รู้ไปเก็บไว้ที่ไหนหาไม่เจอ... ก็ไม่เคยคิดนะว่าเขาจะมาได้ไกลขนาดนี้ ใครจะคิดว่านักเรียนครูประกาศนียบัตรจังหวัด นักเรียนในบำรุง จะก้าวหน้ามาถึงขนาดนี้ แต่เพราะเขาใฝ่เรียน เพื่อนๆ ที่ไม่เรียนต่อเดี๋ยวนี้ก็ยังเป็นครูอาจารย์ธรรมดา ผมเองก็เกษียณในตำแหน่งอาจารย์ธรรมดาของโรงเรียนมัธยมประจำอำเภอในสมัยที่ชำนาญเขาเป็นอธิบดี แต่ผมก็ภูมิใจนะ ที่มีลูกศิษย์อย่างนี้... เพื่อนครูคนอื่นเขาก็ภูมิใจ อย่างพ่อของผู้ช่วยของชำนาญเขาก็พูดถึงชำนาญอยู่เสมอๆ มีลูกศิษย์อย่างนี้ ใครๆ ก็ควรภูมิใจ จริงไหม

เมื่อสำเร็จการศึกษาได้รับประกาศนียบัตรครูจังหวัดแล้วนายชำนาญ เจริญเลิศได้ย้ายไปศึกษาและสอบไล่ได้ประโยคครูมูล(ป.) จากโรงเรียนฝึกหัดครูแห่งหนึ่งในภาคกลางของประเทศเมื่อปีพุทธศักราช 2495 (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษา

ธิการ 2535:1) หลังจากนั้นได้สอบบรรจุเข้ารับราชการเป็นครูจัดเวทีโรงเรียน ประถมศึกษาแห่งหนึ่งสังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในอำเภอเมือง ของจังหวัดบ้านเกิดซึ่งเป็นที่ตั้งของศูนย์พัฒนาการศึกษาภาคอยู่ด้วยในขณะนั้น ชีวิต ราชการของนายชำนาญ เจริญเลิศจึงเริ่มเมื่ออายุ 19 ปี ตั้งแต่การปฏิบัติราชการ เมื่อวันที่ 2 มิถุนายน 2495 เป็นต้นมา

เมื่อเริ่มรับราชการแล้ว แทนที่จะสนุกสนานอยู่กับการดำเนินชีวิตเยี่ยง ข้าราชการทั่วไป นายชำนาญ เจริญเลิศกลับให้ความสนใจกับการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ความมีฉันทะและวิริยะในเรื่องนี้ทำให้นายชำนาญ เจริญเลิศได้ความคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการศึกษาตลอดชีวิต โดยนายชำนาญ เจริญเลิศแล้วว่า

คือมันรู้สึกว่าจะอะไรๆเราก็ยังไม่รู้ เรียนมาแค่นั้นมันน้อยเหลือเกิน แล้วพอตีมีชาวต่างประเทศเป็นมิชชันนารีคนหนึ่งเขามาทำงานที่จังหวัด บ้านผม ผมก็คิดว่าถ้าเราได้รับความรู้ภาษาอังกฤษจากเขาก็น่าจะดีกว่าอยู่ เฉยๆ แล้วก็มิชชันนารีคนหนึ่งเขาไปเรียนภาษาอังกฤษกับมิชชันนารีคนนั้น ต่อมาพี่คนนี้ก็เขาก็ได้ทุนไปเมืองนอก ซึ่งต่อมาในที่สุดก็เป็นผู้ตรวจราชการ ของกระทรวงท่านหนึ่งก่อนเกษียณอายุไป ผมก็เลยไปฝากตัวเรียนภาษาอังกฤษอยู่ด้วยกับมิชชันนารีท่านนั้น ก็ได้ความรู้ภาษาอังกฤษมา นึกว่าเก่ง แต่พอต่อมาสอบได้ทุนไปเรียนเมืองนอก ภาษาอังกฤษที่นึกว่าเก่งนั้นก็กลับ ไม่ได้เรื่องเลย ก็เลยรู้ว่าความรู้ที่มันต้องเรียนตลอด หยุดไม่ได้ ต้อง เรียนไปคิดไป เรียนกันตลอดชีวิต ถึงจะได้ผล

ด้วยความคิดเช่นนี้เองเมื่อนายชำนาญ เจริญเลิศรับราชการครุมาได้ครบ สองปีการศึกษา ก็สามารถสอบไล่ได้ในหลักสูตรครูพิเศษประถมศึกษา(พ.ป.) ในพุทธ ศักราช 2497 และสอบชิงทุน AID (Agency for international develop- ment) ของรัฐบาลสหรัฐอเมริกาไปศึกษาต่อ ณ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในรัฐทางตะวัน

ตกเตียงใต้ของประเทศไทยให้ทุนเมื่อต้นพุทธศักราช 2500 หลังจากที่ใช้ชีวิตอยู่ในมหา
 วิทยาลัยแห่งนั้นจนถึงพุทธศักราช 2502 นายชำนาญ เจริญเลิศก็สำเร็จการศึกษาได้
 รับปริญญาตรีทางประถมศึกษา (B.S. in Elementary Education) และปริญญา
 โททางบริหารการศึกษา (M.S. in Educational Administration) กลับมารับ
 ราชการเป็นครูที่โรงเรียนเดิมจนถึงพุทธศักราช 2503 จึงได้รับแต่งตั้งให้ดำรง
 ตำแหน่งครูใหญ่โทโรงเรียนประถมศึกษาแห่งหนึ่งในอำเภอเมืองของจังหวัดบ้านเกิด
 ในระหว่างดำรงตำแหน่งนี้ นายชำนาญ เจริญเลิศได้อุปสมบทที่วัดซึ่งโรงเรียนตั้งอยู่
 เป็นเหตุให้ความสัมพันธ์ระหว่างวัดและโรงเรียนแน่นแฟ้นยิ่งขึ้นเป็นพิเศษ

ถึงแม้จะมีปริญญาโทจากต่างประเทศอยู่ในครอบครองแล้วก็ตาม นาย
 ชำนาญ เจริญเลิศก็ยังให้ความสำคัญกับการศึกษาในระบบที่เป็นอยู่ของไทย โดยได้
 สมัครสอบวิชาชุดครูพิเศษมัธยม (พ.ม.) และก็สอบได้เมื่อพุทธศักราช 2505 นาย
 ชำนาญ เจริญเลิศเล่าถึงชีวิตของตนเองในระหว่างนั้นว่า

จบปริญญาโทสอนประถมศึกษาอยู่ 6 เดือน ได้เป็นครูใหญ่ 2 ปี
 แล้วเป็นศึกษานิเทศก์จนเป็นหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ภาค จากนั้นกลับไป
 ไปเรียนต่อปริญญาเอกกลับมาช่วยงานฝ่ายวิชาการประถมศึกษากรม
 สำนัญศึกษาสมัยก่อน 1 ปี หลังจากนั้นไปเป็นหัวหน้ากองการศึกษาผู้ใหญ่
 และผู้อำนวยการกองการศึกษาผู้ใหญ่ 9 ปี ต้องคุยว่าสมัยนั้นผู้อำนวยการ
 การกองการศึกษาผู้ใหญ่ของไทยมีชื่อเสียงมากเป็นที่รู้จักกันทั่วโลกใน
 วงการศึกษาผู้ใหญ่ เพราะมีการประชุมบ่อยๆ ระหว่างเป็นหัวหน้ากองได้
 รับเกียรติไปเป็นคนพูดในพิธีเปิดการประชุมระหว่างชาติที่แคลลอก
 ฟาวเตชั่น มหาวิทยาลัยมิชิแกนสเตท คำว่า "คิดเป็น" เกิดขึ้นที่นั่น และ
 อีกครั้งหนึ่งได้รับเกียรติเป็นประธานในพิธีปิดการประชุมระหว่างชาติที่
 กรุงวอชิงตัน ดี.ซี. ด้วย

เริ่มเป็นผู้บริหาร

ชีวิตราชการในตำแหน่งครูใหญ่ของนายชำนาญ เจริญเลิศยังเป็นทีกล่าวขวัญถึงด้วยความชื่นชมของเพื่อนร่วมงานซึ่งเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาตลอดจนลูกศิษย์ลูกหาจนถึงบัดนี้ ผู้ใต้บังคับบัญชาคนหนึ่ง ซึ่งปัจจุบันก็ยังคงปฏิบัติราชการอยู่ที่โรงเรียนนี้ได้กล่าวถึงนายชำนาญ เจริญเลิศว่า

ท่านเป็นกันเองมากให้เกียรติเพื่อนร่วมงานทุกคน เราอยู่กันแบบพี่แบบน้อง มีอะไรก็ปรึกษากัน ช่วยกันแก้ปัญหา ท่านรับฟังความคิดเห็นของคนทุกคน แล้วท่านจึงจะตกลงใจว่าจะทำอะไรอย่างไร อีกอย่างคือท่านก็หอมมาก เพราะท่านจบปริญญาโทมาจากเมืองนอก สมัยนั้นนับตัวกันได้ มิไม่มีกี่คน และสมัยนั้นปี 2503 โรงเรียนของเราเป็นโรงเรียนในโครงการทดลองใช้หลักสูตรใหม่ 2503 ด้วยก็เลยมีแขกมาเยี่ยมแทบจะทุกวัน มากันจากทั่วประเทศ เดี่ยวคนโน้นมาเดี๋ยวคนนี้มา แล้วท่านก็ริเริ่มอะไรไว้หลายอย่าง อย่างประชาธิปไตยนี่เริ่มที่นี้มาตั้งแต่สมัยท่าน ท่านจัดอบรมประชาธิปไตยให้ครูให้นักเรียนด้วยการปฏิบัติ เวลามีการอบรมท่านเอาสินค้าต่างๆพวกของกินของใช้ของกินมาวางไว้ ติดราคา แล้วก็ให้คนซื้อวางสตางค์ทอนสตางค์เองไม่มีคนขาย ฝึกความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ ความเคารพในสิทธิของคนอื่น และหน้าที่ของตนเอง เสียตายว่าของขายได้หมดแต่มีเงินเหลือวางอยู่แค่ 75 สตางค์ แต่ตอนหลังมันก็ดีขึ้นเรื่อยๆ เดี่ยวนี้ท่านก็ยังใช้วิธีนี้ขายของที่ร้านอาหารของท่าน เช่นพวกอาหารปลาเป็นต้น ทุกวันนี้เวลาจะมีการอบรมประชาธิปไตย เขาก็ยังพูดกันว่า จะไปสู้โรงเรียนนี้ได้อย่างไร เขาเริ่มกันมาตั้งแต่ปี 2503 แล้ว

เรื่องมนุษยสัมพันธ์ท่านเยี่ยมมากท่านสนิทสนมกับคนได้ทั่วไป กับผู้

ปกครองกับพระอย่างท่านเจ้าอาวาสองค์ที่มรณภาพไปแล้วท่านสนิทและ
 นับถือกันมาก แม้จะทำบุญท่านก็ยังมาทำบุญที่วัดนี้ กับเพื่อนครูซึ่งตอนนั้น
 ก็วัยไล่เลี่ยกัน 20 กว่าๆ ท่านก็ถือสนิทสนมกันหมด ใครมาเซ็นชื่อทำ
 งานตอนเช้าไม่ทันเห็นท่านท่านก็หักก่อน อารมณ์ดีตลอดเวลา วันเกิด
 ของครูท่านจำแม่น ท่านจัดเลี้ยงให้ ถ้าเกิดใกล้ๆกันก็เลี้ยงพร้อมกันเป็น
 เลี้ยงใหญ่ไปเลย ท่านมีความรู้มากท่านก็ช่วยนิเทศพวกเราแล้วท่านก็
 เลยต้องเป็นศึกษานิเทศก์ของภาคด้วย เมื่อก่อนศูนย์พัฒนาการศึกษาภาค
 การศึกษา 12 ตั้งอยู่ที่นี้ ท่านก็ทำงานสองหน้าที่พร้อมกันไปได้

ลูกศิษย์ของนายชำนาญ เจริญเลิศคนหนึ่ง ปัจจุบันรับราชการเป็นอาจารย์
 โรงเรียนสตรีประจำจังหวัดบ้านเกิดของนายชำนาญ เจริญเลิศกล่าวถึง"ครูใหญ่
 โรงเรียนประถมศึกษาของเขา"ว่า

บ้านผมอยู่เลยโรงเรียนที่ท่านเคยเป็นครูครั้งแรกไปนิดหนึ่ง แต่พอ
 ผมจะเข้าโรงเรียนแม่ก็ให้มาเรียนที่โรงเรียนนี้ซึ่งอยู่ไกลออกมาอีกตั้ง
 4 กิโลเมตรกว่าๆ เหตุผลของแม่ก็คือเพราะครูชำนาญย้ายมาเป็นครูใหญ่ที่
 โรงเรียนนี้ แม่ศรัทธาว่าครูชำนาญเป็นคนดี ครูชำนาญเป็นคนเก่ง ไม่
 ฝันไม่ขำมั่วขำทะเลไปเรียนเมืองฝรั่งได้หรอก ผมก็เลยมาเป็นศิษย์
 ท่าน แม้จะต้องซื้อตั๋วจักรยานนำมาตั้งไกลก็ตาม แต่ผมก็ไม่ผิดหวังเลย
 นะทุกวันนี้ผมก็ยังแอบเลียนแบบท่านตั้งหลายอย่างไม่ว่าจะเป็นเรื่องการ
 สอนการวางตัว อะไรต่อมิอะไร เพียงแต่ทำได้ไม่เหมือนท่านเท่านั้นเอง
 ...ตอนหลังท่านมาเป็นรองอธิบดี ผมก็เป็นครูแล้ว ไปราชการที่กรม
 แวะไปหาท่าน ท่านก็ยังให้พบด้วยอัธยาศัยที่ดียิ่ง เพียงเพราะผมเคยเป็น
 นักเรียนในโรงเรียนที่ท่านเคยเป็นครูใหญ่มาก่อนเท่านั้น และแม้ว่าท่าน
 จะจำผมไม่ได้เลยก็ตาม

นายชำนาญ เจริญเลิศเองกล่าวถึงประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งเป็น
ผู้บริหารครั้งแรกในชีวิตคราวนั้นว่า

ก็รู้ว่าเราเป็นหัวหน้า แต่อายุอานามก็ไล่เลี่ยกันหมด เลยรู้อันสงค์
ของการศึกษาเล่าเรียนว่ามีอยู่มาก แต่ก็ไม่หนักใจอะไร สมัยก่อนก็ไม่มี
การอบรมก่อนเข้าสู่ตำแหน่ง ตั้งปุ๊บก็เป็นปั๊บ ก็ค่อยๆเอาวิชาความรู้ที่เรียน
มาเอาประสบการณ์สมัยเป็นครูน้อยมาทบทวนว่าชอบหรือไม่ชอบให้ครูใหญ่
ทำอะไร มาผสมผสานกัน แล้วก็ประชุมปรึกษาหารือกัน ว่ายังงี้ก็ว่าตาม
กัน เราก็คอยดูแลอำนวยความสะดวกช่วยเหลือประสานงานให้ แต่ถึง
อย่างไรเขาก็ฟังเราอยู่แล้วเพราะเราเป็นครูใหญ่ จะเสนอความคิดเห็น
อะไร ใครๆเขาก็รับฟัง พาเขาทำอะไร เขาก็ร่วมมือดี ต่อมาท่านภาคให้
ไปช่วยงานที่ศูนย์พัฒนาการศึกษาด้วย ทำหน้าที่ในเขตการศึกษา ก็เลย
ทดลองทำงานแบบกระจายอำนาจความรับผิดชอบ เขาก็ทำงานกันได้ ไม่
มีอะไรเสียหาย เราก็ทำงานได้ทั้งสองทางไม่เดือดร้อนอะไร เดือดร้อน
อยู่หน่อย ก็ตรงต้องรับแขก แขกมาเยี่ยมเยียนเยอะมาก... เรื่องริเริ่มทำอะไร
นั้น ก็ขึ้นอยู่กับกระแสของสังคมในขณะนั้น คือมันรู้ว่าตอนนั้นๆนะครูเขา
ต้องการอะไร เด็กเขาต้องการอะไร เราก็จัดประสบการณ์ให้ ไม่ขัดขวาง
ทำแล้ว เขาก็จะรู้เองว่าดียังงี้ไม่ดียังงี้แล้วเราก็มาช่วยกันสรุป จะเรียก
ว่าทำงานแบบอะไรก็ช่างเถอะ ผมเรียกของผมว่าทำด้วยความมัน มันต้อง
มันเสียก่อน จึงจะทำงานได้สนุก

บุกเบิกในงานที่ถนัด

หลังจากที่ดำรงตำแหน่งครูใหญ่อยู่สองปี นายชำนาญ เจริญเลิศก็ได้รับทุน
จากมหาวิทยาลัยที่ตนสำเร็จการศึกษาในระดับมหาบัณฑิตให้กลับไปศึกษาต่อในระดับ

ดุษฎีบัณฑิตในสาขาวิชาบริหารการศึกษาก็ครั้งหนึ่ง การไปศึกษาต่อต่างประเทศทั้งสองครั้งนี้ให้ประสบการณ์ที่สำคัญอย่างยิ่งประการหนึ่งแก่นายชำนาญ เจริญเลิศ คือให้ประสบการณ์ในการ"คิด" นายชำนาญ เจริญเลิศกล่าวถึงเรื่องนี้ไว้อย่างติดตลกแต่แฝงความจริงจึ่งไว้ว่าแม้ว่าจะได้เตรียมตัวในด้านภาษาอังกฤษไว้แล้วก็ตาม แต่ในการเรียนการสอนนั้นนายชำนาญ เจริญเลิศสามารถเข้าใจความหมายที่ครูอาจารย์พูดได้เพียงส่วนหนึ่งเท่านั้นด้วยเหตุนี้ "ผมจึงมีเวลาคิดไตร่ตรองมากเพราะไม่ต้องเสียเวลาฟังคำสอนของอาจารย์ทั้งหมด การได้คิดครั้งนั้นทำให้ผมเห็นคุณค่าของการคิด ว่าถ้าคิดเป็นแล้ว ก็จะมีประโยชน์มหาศาล"(The Forum, 1993:17)

นายชำนาญ เจริญเลิศใช้เวลาศึกษาอยู่จนสำเร็จการศึกษาในปีพุทธศักราช 2511 จึงเดินทางกลับประเทศไทยและได้รับคำสั่งแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากองและผู้อำนวยการกองตามลำดับของกรมฯหนึ่งในกระทรวงซึ่งทำหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาของผู้ใหญ่ การได้รับโอกาสให้ดำรงตำแหน่งสำคัญระดับผู้บริหารของกองในครั้งนั้น เป็นโอกาสอย่างดียิ่งในการทำงานของนายชำนาญ เจริญเลิศเพราะเขาได้ริเริ่มงานต่างๆที่เป็นประโยชน์แก่การศึกษาผู้ใหญ่ซึ่งเป็นงานในความรับผิดชอบของเขาหลายประการสมดังคำประกาศเกียรติคุณที่มูลนิธิแห่งหนึ่งได้มอบให้แก่เขาในเวลาต่อมาดังนี้คือ(มูลนิธิธารน้ำใจ 2535:9)

ได้ริเริ่มตั้งโครงการการศึกษาผู้ใหญ่แบบเบ็ดเสร็จ(แบบไทย)ซึ่งมุ่งให้ผู้เข้ารับการศึกษาระดับชาวบ้าน ได้รู้จักคิดแก้ไขปัญหาให้สอดคล้องกับสภาพสถานะกำลังของตนและของกลุ่มที่เรียกว่า"คิดเป็น"ซึ่งเป็นแบบแผนการศึกษาที่ องค์การการศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ (ยูเนสโก) ยอมรับและนำไปใช้ นอกจากนี้ยังเห็นความสำคัญและประโยชน์ของ"การอ่าน"จึงตั้งโครงการอ่านหนังสือพิมพ์ประจำหมู่บ้านขึ้นในปี พ.ศ. 2514 โดยได้รับความร่วมมือจากรัฐบาลและประชาชน โครงการนี้เป็น

การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ทำให้ชาวบ้านชนชวายในการรู้หนังสือจาก การดูภาพ แล้วอยากรู้เรื่องนั้นๆ เป็นการส่งเสริมให้คนรู้หนังสือง่ายขึ้น ปัจจุบันที่อ่านหนังสือประจำหมู่บ้านมีมากกว่าสามหมื่นแห่ง... ได้เห็นความ สำคัญของการกระจายการศึกษาไปสู่ชนบท จึงได้จัดตั้งศูนย์การศึกษานอก โรงเรียนประจำภาค ประจำจังหวัด โดยได้พัฒนาระบบโครงสร้างการ ศึกษาจากระบบให้เป็นระบบที่สามารถติดตาม นิเทศ และพัฒนาการ ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยแบ่งงานออกเป็น 3 ลักษณะคือ การศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษาข่าวสารข้อมูล และการศึกษาทักษะอาชีพ การจัดการดังกล่าวถือว่าประเทศไทยเป็นประเทศแรกในโลกที่คิดริเริ่ม จัดแบบนี้ นอกจากนั้น มีโครงการครูอาสาสมัครสอนประจำที่ เดินสอน สอนโดยระบบทางไกล และเรื่องอื่นๆอีกมาก ความริเริ่มที่สำคัญอีกเรื่อง หนึ่งคือ "การทอดผ้าป่าหนังสือ" เป็นเหตุให้ที่อ่านหนังสือและห้องสมุด ประชาชนตามท้องถิ่นต่างๆ ได้รับหนังสือเป็นจำนวนมาก... นับตั้งแต่จบการ ศึกษาจากต่างประเทศ... ได้เข้าปฏิบัติงานในหน่วยงานต่างๆตามที่ได้รับ แต่งตั้ง ได้ปฏิบัติงานอย่างมีอุดมการณ์ ขยันขันแข็ง ซื่อสัตย์สุจริต จนเกิด เป็นผลดีกับประเทศชาติอย่างเห็นได้ชัด ควรเป็นแบบอย่างแก่คนอื่นๆ ที่จะ ถือปฏิบัติสืบต่อไป

การริเริ่มงานต่างๆนั้นนายชำนาญ เจริญเลิศได้รับความเมตตาและการ สนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาหลายท่าน ทำให้งานต่างๆที่นายชำนาญ เจริญเลิศริเริ่มขึ้น สามารถดำเนินการไปได้ด้วยความเรียบร้อย ผู้บังคับบัญชาที่มีส่วนอย่างมากในการ สนับสนุนและให้คำปรึกษาตลอดจนเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงานของนายชำนาญ เจริญเลิศ ได้แก่อธิบดีท่านหนึ่งซึ่งดำรงตำแหน่งยาวนานตั้งแต่พุทธศักราช 2504 จนถึงพุทธศักราช 2515 นอกจากนี้ในภายหลังยังได้ดำรงตำแหน่งรัฐมนตรีว่าการ

กระทรวงที่นายชำนาญ เจริญเลิศรับราชการอยู่ระหว่างปลายปีพุทธศักราช 2517 ถึงกลางปีพุทธศักราช 2518 อีกด้วย ท่านผู้นี้มีส่วนร่วมในการก่อตั้งกองการศึกษา ผู้ใหญ่มาแต่แรกเริ่มเมื่อปีพุทธศักราช 2483 โดยดำรงตำแหน่งหัวหน้าแผนกตรวจ นอกจากนี้ยังรับตำแหน่งสำคัญๆ อื่นๆ ในกองการศึกษาผู้ใหญ่อีกหลายตำแหน่งและในที่สุดดำรงตำแหน่งหัวหน้ากองกองการศึกษาผู้ใหญ่ จึงมีประสบการณ์ในเรื่องการศึกษาผู้ใหญ่เป็นอย่างมากและสามารถให้คำปรึกษาแก่นายชำนาญ เจริญเลิศได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ในภายหลังยังมีความสัมพันธ์กับนายชำนาญ เจริญเลิศในฐานะบิดาของ ภรรยาอีกด้วย อีกท่านหนึ่งคือรองอธิบดีผู้ดำรงตำแหน่งตั้งแต่พุทธศักราช 2512 ถึง พุทธศักราช 2517 ท่านผู้นี้เป็นคุณูปกตผู้สนใจในงานการศึกษานอกโรงเรียนหรือ การศึกษาผู้ใหญ่เป็นอย่างมาก ได้มีโอกาสศึกษาดูงานการจัดการการศึกษาผู้ใหญ่ในประเทศต่างๆ หลายประเทศ นอกจากนี้ยังเป็นผู้กว้างขวางในหมู่นักวิชาการต่างประเทศเป็นอย่างมากและมีส่วนร่วมในการดำเนินการร่างหลักสูตรปริญญาแห่บัณฑิตทางการศึกษานอกโรงเรียนตลอดจนเป็นผู้สอนในสาขาวิชาดังกล่าวในบัณฑิตวิทยาลัยของมหาวิทยาลัยต่างๆ หลายมหาวิทยาลัย นายชำนาญ เจริญเลิศจึงมีโอกาสดีเป็นอย่างมากที่ได้รับความไว้วางใจให้บริหารครั้งแรกภายใต้ผู้บังคับบัญชาที่มีความรู้และความเข้าใจในงานที่ตนรับผิดชอบเป็นอย่างดีเช่นนี้ นายชำนาญ เจริญเลิศได้พูดถึงกรณีนี้ว่า

เมื่อก่อนต้องไปประชุมระหว่างประเทศกันบ่อยๆ ดิที่ท่านรองอธิบดีเป็นผู้กว้างขวางรู้จักคนมาก ผู้แทนไทยก็เลยเป็นที่ยอมรับและเป็นที่น่าสนใจของนักการศึกษาจากประเทศต่างๆ ทั่วโลก ไปไหนมาไหนมีคนให้เกียรติต้อนรับมาก นอกจากนี้ตอนที่ผมเรียนปริญญาเอกผมทำวิจัยเรื่องโรงเรียนชุมชน ผมก็เลยมองการศึกษาที่กว้าง และเห็นอะไรเป็นนอกโรงเรียนอยู่แล้ว พอเสนอความคิดเห็นอะไรในที่ประชุมมันก็เลยชวนฟัง เพราะมัน

กลับกันกับความคิดเห็นของคนอื่นๆ เรื่อง THAI FUNCTIONAL LITERACY MODEL ก็เกิดขึ้นเพราะเหตุทำนองนี้

สำหรับเรื่องงาน ตอนนั้นงานการศึกษาผู้ใหญ่ในไทยอยู่ในขั้นเริ่มต้น งานการศึกษาผู้ใหญ่เริ่มขึ้นในปี 2483 ผมรับงานปี 2511 กองมีอายุยี่สิบกว่าปี จัดว่าเป็นกองเด็กๆ แต่คิดว่าผู้ใหญ่ของกองท่านก่อนๆ ท่านเริ่มงานไว้ดี หัวหน้ากองทุกคนเป็นคนที่กระทรวงเลือกสรรแล้ว ผมรับงานต่อท่าน ก็ให้การสนับสนุนแนะนำดีด้วยกันทั้งสิ้น ผมก็ทำงานค่อนข้างสบายใจ ที่นี้คนในกองมีน้อยหน่วยงานในภูมิภาคก็ไม่มี อาศัยฝากศึกษาธิการจังหวัดทำ ผมก็เลยคิดว่าจะต้องอาศัยคนของกรมของกระทรวงในต่างจังหวัดให้เป็นผู้ทำงานในพื้นที่ให้ก็ให้การขอความร่วมมือ ผมเดินทางมากไปทั่วประเทศ ขอคนโน้นช่วย ขอคนนี้ช่วย ก็ดีมาก ก็มาช่วยกัน เดียวนี้ก็ยังคบหาสมาคมกันอยู่ เป็นใหญ่เป็นโตด้วยกันทั้งนั้น งานก็ค่อยๆ ขยายขึ้น แล้วพวกที่มาช่วยนี้ก็ช่วยจริงๆ ช่วยคิดงานให้ด้วยว่าจะทำอย่างไรโน้นอย่างนี้ ก็มาประชุมกัน ตกลงกัน แล้วก็ทำแผน ทำงานกัน สนุกมาก จนมีศูนย์ในต่างจังหวัดเกิดขึ้น งานของกองก็เข้มแข็งขึ้นเรื่อยๆ ผมเชื่อเรื่องคนนะ ถ้าคนตั้งใจ คนคิดเป็น ร่วมมือกัน งานมันก็สำเร็จ ปัญหามันก็มีบ้าง ทำอะไรไม่มีปัญหาละ แต่มีแล้วช่วยกันแก้ปัญหามันก็หมด มีแล้วไม่ช่วยกันแก้ ปัญหามันก็มาก

สร้างครอบครัว

นายชำนาญ เจริญเลิศ เริ่มรับราชการเมื่อพุทธศักราช 2495 จนถึงพุทธศักราช 2513 รวมเวลารับราชการได้ 17 ปี มีอายุเพียง 37 ปีก็สามารถก้าวหน้าในราชการมาจนได้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการกองซึ่งนับว่าเป็นตำแหน่งสำคัญตำแหน่ง

หนึ่งในระบบราชการไทย รวมทั้งยังมีคุณวุฒิเป็นคุณวุฒิบัณฑิตจากต่างประเทศอีกด้วย การมีคุณสมบัติเปรียบพร้อมที่จะก้าวหน้าในราชการต่อไป เช่นนี้จึงเป็นที่สนใจแก่คนทั่วไป ในขณะที่นายชำนาญ เจริญเลิศจะเข้าสู่พิธีมงคลสมรสกับใครและเมื่อใด

เพื่อนของนายชำนาญ เจริญเลิศคนหนึ่งเล่าว่า "คนก็สนใจกันมากนะว่า เมื่อไรเพื่อนผมจะแต่งงาน... และปีนั้นชำนาญเขาก็พบเนื้อคู่ คือเขาพบกันในงานทอดกฐิน พ่อตาเขาเป็นหัวหน้าของชำนาญ ไปทอดกฐินก็พาลูกสาวไปด้วย เลยได้พบกันก็ถูกอภัยอาศัยกัน ชอบพอกัน แล้วผลที่สุดก็แต่งงานกัน"

พี่สาวของนายชำนาญ เจริญเลิศ พูดถึงการแต่งงานของน้องชายว่า "พ่อตาเขาพอใจที่ชำนาญเป็นคนขยันขันแข็ง เขาดูจากการสอบเรียนต่อในระดับต่างๆ และการทำงาน ถึงแม้ชำนาญจะจน เขาก็ไม่ว่าอะไร เขายกให้"

พิธีมงคลสมรสของนายชำนาญ เจริญเลิศและเจ้าสาวจึงเกิดขึ้นในปีนั้น เนื่องจากภรรยาของนายชำนาญ เจริญเลิศ เติบโตขึ้นมาในครอบครัวข้าราชการชั้นผู้ใหญ่และได้รับการศึกษามาเป็นอย่างดีจึงมีความเข้าใจในภาระหน้าที่ของข้าราชการระดับบริหารเป็นอย่างมาก นายชำนาญ เจริญเลิศจึงได้ใช้ชีวิตที่มีความเข้าอกเข้าใจและช่วยส่งเสริมงานของสามีได้อย่างเหมาะสมโดยไม่เข้ามาก้าวก่ายในราชการต่างๆ ให้เป็นที่วุ่นวาย การได้ภรรยาที่ดีเช่นนี้นับว่ามีส่วนเป็นอย่างมากในการส่งเสริมให้สามีก้าวหน้าในราชการต่อมาจนถึงปัจจุบัน

ปัจจุบันนี้ภรรยาของนายชำนาญ เจริญเลิศรับราชการอยู่ในมหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่งโดยดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายชำนาญ เจริญเลิศและภรรยามีทายาทร่วมกันสามคนเป็นหญิงสองคนและเป็นชายหนึ่งคน

เติบโตในราชการ

ในปีพุทธศักราช 2519 ขณะที่มียายุ 43 ปีนายชำนาญ เจริญเลิศก็ได้รับ

แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งรองอธิบดีของกรมฯหนึ่งที่มีหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับงานวิชาการของกระทรวง นับเป็นก้าวอย่างที่สำคัญอีกก้าวหนึ่งของชีวิตการรับราชการที่มีผลเป็นอย่างมากต่อโอกาสในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงในระยะเวลาต่อมา

ภายหลังจากที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานวิชาการของกระทรวงอยู่ระยะหนึ่งหกปีต่อมา นายชำนาญ เจริญเลิศก็ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งอธิบดีของกรมที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดและการบริหารการศึกษานอกระบบโรงเรียนของประเทศไทย ในระหว่างที่ดำรงตำแหน่งที่สำคัญนี้ คือในปีพุทธศักราช 2526 นายชำนาญ เจริญเลิศได้รับคัดเลือกให้เข้ารับการศึกษาในหลักสูตรปริญญาของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 26 ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรเขาได้เสนอวิทยานิพนธ์เรื่อง "ความจำเป็นของการมีที่อ่านหนังสือประจำหมู่บ้านในการพัฒนาประชาชน" (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 2535:3) อันเป็นการแสดงให้เห็นอย่างเด่นชัดถึงความชำนาญและความผูกพันที่นายชำนาญ เจริญเลิศมีต่อการศึกษาผู้ใหญ่และการศึกษานอกโรงเรียนอย่างแท้จริง

เนื่องจากกรมที่นายชำนาญ เจริญเลิศมารับตำแหน่งอธิบดีเป็นครั้งแรกนี้เป็นกรมใหม่ที่เกิดจากการปรับขยายปริมาณงานมาจากกองการศึกษาผู้ใหญ่ซึ่งนายชำนาญ เจริญเลิศเคยดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการกองมาแล้วในอดีต การบริหารงานในตำแหน่งอธิบดีเป็นครั้งแรกในชีวิตจึงไม่ใช่ข้อปัญหาของนายชำนาญ เจริญเลิศแต่อย่างใด เพราะงานที่ต้องรับผิดชอบนั้นล้วนเป็นงานที่มีความคุ้นเคยมาแล้วเป็นอย่างดีทั้งสิ้น

ปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้นายชำนาญ เจริญเลิศสามารถปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ในการบริหารงานก็คือการให้ความสำคัญกับคนแต่ละคนเป็นพิเศษ โดยการยอมรับและให้เกียรติแก่ความคิดของบุคคลแต่ละคนเหล่านั้น ซึ่งถือว่าเป็นการใช้

อำนาจจากฐานอำนาจการให้รางวัลประเภทหนึ่ง นายชานาญ เจริญเลิศกล่าวถึงกรณีการให้เกียรติแก่บุคคลอื่นว่า "เราต้องแสดงความชื่นชมซึ่งกันและกัน ให้เกียรติในความคิดของกันและกัน รับฟังพิจารณาไตร่ตรอง แล้วนำมาปฏิบัติให้เกิดประโยชน์ ความคิดของคนนี้มีค่ามาก" ด้วยเหตุนี้การทำงานของข้าราชการในสมัยที่นายชานาญ เจริญเลิศ เป็นผู้บังคับบัญชาของกรมนี้จึงมีลักษณะที่จะประชุมร่วมกันเสียก่อนเพื่อเสนอความคิด ความคิดใดมีหลักการและแนวปฏิบัติสมเหตุสมผลก็จะได้รับการพิจารณาและกำหนดข้อปฏิบัติปลีกย่อยเพื่อผลในการดำเนินงานต่อไป ข้าราชการท่านหนึ่งซึ่งเคยปฏิบัติหน้าที่เลขานุการของนายชานาญ เจริญเลิศและเป็นเลขานุการของโครงการต่างๆในสมัยนั้นหลายโครงการกล่าวว่า "ท่านจะนั่งฟังคนโน้นคนนี้เสนอความคิดแล้วท่านก็จะถาม ถามคนโน้นทีคนนี้ที ใครพูดได้เข้าที่ก็จะให้คนนั้นขยายความ และให้เป็นเจ้าของเรื่องประสานงานนั้นต่อไป อย่างคราวที่ทำเรื่องรณรงค์การรู้หนังสือแห่งชาติข้าราชการหญิงท่านหนึ่งเสนอแนวคิดแนวปฏิบัติที่ดีที่ท่านก็ส่งเสริม จนปัจจุบันนี้ท่านก็ดำรงตำแหน่งข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ไปแล้ว" ด้วยการทำงานในลักษณะการระดมความคิด ถือว่าความคิดของแต่ละบุคคลเป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องรับฟังและให้เกียรติ เป็นผลทำให้งานของกรมเจริญรุดหน้าไปเป็นอย่างดี งานหลายงานได้รับการยกย่องจากองค์กรระหว่างประเทศให้เป็นแบบแผนแก่ประเทศอื่นๆอยู่เสมอมา ทั้งนี้ก็โดยความเป็นนักมนุษยนิยมของนายชานาญ เจริญเลิศนั่นเอง

สำหรับงานด้านนโยบายอื่นๆ และผลการปฏิบัติตามนโยบายในสมัยที่นายชานาญ เจริญเลิศรับผิดชอบการบริหารของกรมนี้ได้แก่การที่นายชานาญ เจริญเลิศได้นำความเชื่อพื้นฐานเรื่อง "คิดเป็น" มากำหนดเป็นยุทธศาสตร์สำหรับการพัฒนา กิจกรรมการศึกษาออกโรงเรียน โดยนายชานาญ เจริญเลิศเชื่อว่าคนทุกคนมีความคิด การที่หน่วยงานของรัฐซึ่งมีหน้าที่จัดการศึกษาไปผูกขาดความคิดว่าผู้เรียนซึ่งเป็นผู้ใหญ่จะต้องเรียนสิ่งโน้นสิ่งนี้เป็นการทำให้คนไม่ได้คิดเมื่อเป็น เช่นนี้ความสนใจ

ความกระตือรือร้นและความรู้สึกเป็นเจ้าของก็จะลดน้อยลงและประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาก็จะลดน้อยลงด้วยเป็นเงาตามตัว ด้วยเหตุนี้โครงการจัดการศึกษาผู้ใหญ่แบบเบ็ดเสร็จเพื่อพัฒนาสภาพความเป็นอยู่ สังคมและเศรษฐกิจของผู้ขาดโอกาสทางการศึกษาจึงได้เกิดขึ้นเพื่อให้ประชาชนในชุมชนได้คิดว่าตนและกลุ่มของตนสนใจที่จะศึกษาเรื่องอะไร สิ่งใดที่จะเป็นประโยชน์แก่ตน แล้วจึงจัดตั้งกลุ่มสนใจขึ้น เพื่อให้ครูอาจารย์และนักวิชาการของกรมจัดการศึกษาให้สนองต่อความคิดและความต้องการของชุมชนเหล่านี้ต่อไป การจัดการศึกษาผู้ใหญ่ในลักษณะนี้ดำเนินไปด้วยความสำเร็จเป็นอย่างดี และโครงการนี้ได้รับรางวัลจากองค์การยูเนสโกอีกด้วย

โครงการที่สำคัญอีกโครงการหนึ่งที่นายชำนานู เจริญเลิศและคณะข้าราชการในกรมที่นายชำนานู เจริญเลิศรับผิดชอบอยู่ได้ร่วมกันดำเนินการก็คือโครงการรณรงค์เพื่อการรู้หนังสือแห่งชาติ ทั้งนี้เพื่อพัฒนาความสามารถในการอ่านออกเขียนได้ ตลอดจนการมีนิสัยรักการอ่านของประชาชน โดยการให้ประชาชนในชุมชนเดียวกันเป็นผู้ร่วมดำเนินการในการให้ความรู้แก่เพื่อนบ้าน โครงการนี้สามารถลดจำนวนผู้ไม่รู้หนังสือตามบัญชีสำรวจได้ทั้งหมดทำให้องค์การยูเนสโกให้ความสนใจและให้รางวัลแก่ประเทศไทยที่ริเริ่มทำโครงการลักษณะนี้ขึ้น นับเป็นเกียรติประวัติแก่วงการการศึกษาของประเทศไทยอีกครั้งหนึ่ง อย่างไรก็ตามโครงการจะได้รับการยอมรับจากชุมชนการศึกษาของโลกแต่นายชำนานู เจริญเลิศและคณะก็ต้องทนต่อการวิพากษ์วิจารณ์ของสื่อสารมวลชนอยู่ไม่น้อย เนื่องจากขอบเขตและความคาดหวังในการรู้หนังสือของประชาชนนั้นมีข้อสรุปที่แตกต่างกัน

การศึกษาผู้ใหญ่และการศึกษาต่อเนื่องในสมัยที่นายชำนานู เจริญเลิศรับผิดชอบอยู่นี้ก้าวหน้าไปอย่างไม่หยุดยั้ง ทั้งนี้โดยมีปรัชญาพื้นฐานว่าโครงการต่างๆจะต้องเกิดจากความพร้อมและความต้องการของประชาชนด้วยมิใช่เกิดจากความต้อง

การของรัฐอย่างเดียวนอกจากนี้จะต้องเป็นโครงการที่มีความเป็นไปได้สูง รวมทั้งมีความประหยัดเรียบง่ายสอดคล้องกับวัฒนธรรมและอุปนิสัยของคนไทย โครงการทั้งหลายที่เกิดขึ้นและดำเนินการสืบเนื่องมาจนถึงปัจจุบันจึงมีอยู่หลายโครงการ อาทิ การกำหนดนโยบายป้องกันการลိมห้างสี และการกำหนดอุดมการณ์การศึกษาตลอดชีวิต ด้วยการดำเนินการจัดทำโครงการที่อ่านหนังสือพิมพ์ประจำหมู่บ้านขึ้นเป็นแห่งแรกของโลก และการจัดทำโครงการทอดผ้าป่าหนังสืออันเป็นโครงการที่บูรณาการความเชื่อถือศรัทธาทางวัฒนธรรมประเพณีและศาสนา เข้ากับปัญหาในการจัดบริการทางการศึกษาของชาติได้อย่างเหมาะสม การกำหนดเครือข่ายโครงสร้างการจัดการศึกษานอกโรงเรียน และการพัฒนาโครงสร้างทางวิชาการให้สามารถควบคุมติดตาม นิเทศและพัฒนาการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบ โดยแบ่งงานวิชาการออกเป็นสามลักษณะคือ การศึกษาพื้นฐาน การศึกษาด้านข่าวสารข้อมูล และการศึกษาทักษะอาชีพ ด้วยการจัดตั้งศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนประจำจังหวัด และศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนประจำภาคขึ้น และโดยโครงสร้างดังกล่าวเป็นผลให้มีการพัฒนากิจกรรมทางวิชาการไปหลายรูปแบบ อาทิ การจัดการศึกษาทางวิทยุและไปรษณีย์ และการจัดทำโครงการศูนย์การศึกษาเพื่อชุมชนในเขตภูเขา อันเป็นผลทำให้ชาวไทยภูเขาเปลี่ยนทัศนคติในการปลูกผืนเป็นอาชีพ เป็นต้น

นักทฤษฎีและนักปฏิบัติ

นอกจากจะพัฒนางานการศึกษานอกโรงเรียนโดยวิธีทางของราชการแล้ว นายชำนาญ เจริญเลิศยังได้ทำการวิจัยและทดลองเป็นการส่วนตัวอีกด้วย โดยการริเริ่มดำเนินกิจการร้านอาหารที่มุ่งเน้นเรื่องการประกอบกิจการย่อยที่เป็นส่วนตัว และส่งเสริมการศึกษาสำหรับประชาชนทั่วไปโดยการจัดเตรียมสื่อการศึกษาประเภทต่างๆไว้สำหรับผู้มารับประทานอาหารด้วย ปัจจุบันนี้กิจการดังกล่าวเจริญก้าวหน้าไป

มากมีร้านที่เป็นสาขาแยกออกไปจากร้านเดิมด้วย และการดำเนินกิจการดังกล่าวยังเป็นต้นแบบสำหรับการส่งเสริมกิจกรรมนักเรียนในระยะต่อมา เมื่อนายชำนาญ เจริญเลิศมารับผิดชอบในการบริหารกรมที่รับผิดชอบการมัธยมศึกษาของประเทศ สำหรับวิธีการบริหารร้านดังกล่าว นายชำนาญ เจริญเลิศเล่าว่า "ผมขอให้ญาติพี่น้องและข้าราชการที่เกษียณอายุแล้วบางท่านมาช่วยบริหารร้านเพราะผมเองไม่ค่อยมีโอกาสได้ไปดูแลกิจการมากนัก จริงๆแล้วน่าจะเรียกว่าการบริหารงานทางโทรศัพท์มากกว่า"

เกียรติสำคัญยิ่งอย่างหนึ่งในชีวิตที่นายชำนาญ เจริญเลิศ ได้รับในปีพุทธศักราช 2526 ก็คือการได้รับพระราชทานเหรียญรัตนาภรณ์ชั้นที่ 3 จากองค์พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ซึ่งเป็นบำเหน็จความชอบที่ทำให้เห็นถึงความไว้วางพระราชหฤทัยที่ทรงมีต่อนายชำนาญ เจริญเลิศเป็นอย่างมาก เพราะเหรียญรัตนาภรณ์เป็นเหรียญบำเหน็จส่วนพระองค์ของพระมหากษัตริย์ที่ทรงสร้างขึ้นสำหรับพระราชทานแก่ผู้จงรักภักดีและทรงคุ้นเคยรู้จักสุดแต่จะทรงพระราชดำริเห็นสมควร (สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี 2531: 45)

พุทธศักราช 2529 นายชำนาญ เจริญเลิศได้รับตำแหน่งอธิบดีของกรมซึ่งเขาเคยดำรงตำแหน่งเป็นรองอธิบดีอยู่ถึงหกปี ในตำแหน่งนี้นายชำนาญได้นำแนวความคิดเรื่อง "คิดเป็น" มาจัดหลักสูตรใหม่ ซึ่งมุ่งเน้นให้นักเรียนรุ่นใหม่คิดเป็น ทำเป็น ให้เหมาะสมกับตัวเองและหมู่คณะ เป็นการมุ่งเพื่อประโยชน์ของชีวิตและสังคมมิได้มุ่งเรียนเพื่อสอบเอาประกาศนียบัตรหรือปริญญาบัตรอย่างเดียวเท่านั้น ผู้ศึกษายุคใหม่ต้องทำงานเป็นกลุ่ม มีวินัย ขยัน ซื่อสัตย์ อดทน รู้จักพึ่งตนเอง มองเห็นช่องทางในการประกอบอาชีพ นอกจากนี้นายชำนาญ เจริญเลิศยังกำหนดนโยบายในการทำงานไว้ว่า จะจัดให้มีการประสานการทำงานในกรมและกับส่วนราชการอื่นทั้งภายในและภายนอกกระทรวงให้เป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพโดยเฉพาะอย่างยิ่งงานแนะแนวการศึกษาและอาชีพ และงานวิจัยทางการศึกษา ในด้าน

การจัดหลักสูตรจะจัดให้นักเรียนทุกระดับมีความรู้ความสามารถในการประกอบอาชีพ มีการเชื่อมโยงการศึกษาในระบบและนอกระบบโรงเรียนเข้าด้วยกัน รวมทั้งสนับสนุนให้นักเรียนและเยาวชนมีทัศนคติที่ดีต่อการประกอบอาชีพอิสระอีกด้วย สำหรับโครงการอื่นๆที่ประสบผลสำเร็จในสมัยที่เขาดำรงตำแหน่งอธิบดีได้แก่โครงการรณรงค์ส่งเสริมให้รักการอ่าน เพื่อปลูกฝังนิสัยรักการอ่านให้เกิดขึ้นในหมู่นักเรียนนักศึกษาทั้งเพื่อประโยชน์ในการเรียนการสอนและการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์โดยจัดให้มีกิจกรรมหลายรูปแบบ อาทิ การประกวดการอ่านและเขียน การลัมนาระดับชาติ รวมทั้งการประชุมปฏิบัติการจัดทำชุดกิจกรรมส่งเสริมการอ่านเพื่อบูรณาการการเรียนการสอน เป็นต้น

งานสำคัญที่ยังคงมีผลสืบเนื่องมาถึงปัจจุบันนี้ได้แก่การปรับปรุงหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ.2521 หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พ.ศ.2521 และ หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลาย พ.ศ.2524 เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับสภาพความต้องการของชุมชนและท้องถิ่นมากยิ่งขึ้นด้วยการเปิดโอกาสให้ท้องถิ่นมีบทบาทในการพัฒนาหลักสูตรที่เหมาะสมด้วยตนเองสามารถลดวิชาบังคับลงและเพิ่มวิชาเลือกได้มากตามความต้องการ และเพื่อที่จะทำให้หลักสูตรเกิดผลในทางปฏิบัติมากยิ่งขึ้น นายชำนาญ เจริญเลิศได้ส่งเสริมให้เกิดโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนาการใช้หลักสูตรขึ้น เพื่อมุ่งให้โรงเรียนกลุ่มหนึ่งเป็นแกนนำในการพัฒนาหลักสูตรตามโครงการส่งเสริมการปฏิบัติตามหลักสูตรของกรม โดยการประสานงานกับกรมต้นสังกัดคัดเลือกโรงเรียนทุกระดับมาร่วมในโครงการนี้ประมาณ 500 โรงเรียนทั่วประเทศราชอาณาจักร นอกจากนี้ยังได้จัดทำหนังสือเสริมหลักสูตรชุด"ชีวิตต้องสู้"เพื่อใช้เป็นหนังสืออ่านประกอบสำหรับเยาวชนและเด็กนักเรียนในระดับมัธยมศึกษา โดยคัดเลือกบุคคลที่ประสบผลสำเร็จในการประกอบอาชีพอิสระสาขาต่างๆทั้งอุตสาหกรรม เกษตรกรรม พาณิชยกรรม ศิลปหัตถกรรม ศิลปกรรม และ คหกรรม รวม 154 ราย มานำเสนอการต่อ

สู้ในชีวิตจนประสบผลสำเร็จ เพื่อสร้างเจตคติที่ดีต่อการประกอบอาชีพอิสระแทนค่านิยมในการรับราชการหรือรับจ้างอย่างที่เคยเป็นอยู่

ตำแหน่งอธิบดีตำแหน่งสุดท้ายที่นายชำนาญ เจริญเลิศดำรงตำแหน่งคือ อธิบดีของกรมที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการมัธยมศึกษา การศึกษาพิเศษ และการศึกษาสงเคราะห์ ซึ่งเขารับผิดชอบอยู่ระหว่างปีพุทธศักราช 2531-2535 สี่ปีในตำแหน่งนี้ นายชำนาญ เจริญเลิศมีนโยบายสำคัญที่ทำให้งานของกรมเปลี่ยนโฉมหน้าไปไม่น้อย กล่าวคือ เน้นความสำคัญที่ตัวนักเรียนมากยิ่งขึ้น ส่งเสริมให้นักเรียนมีความคิดริเริ่มรู้จักทำกิจกรรมเป็นกลุ่ม เน้นความเป็นจริงในการเรียนรู้เกี่ยวกับชีวิตมากยิ่งขึ้นกว่าการเน้นเนื้อหาความรู้แต่เพียงอย่างเดียว นายชำนาญ เจริญเลิศยังคงมีความเชื่อมั่นในแนวความคิดดั้งเดิมของเขาเกี่ยวกับความเป็นนักมนุษยนิยมที่เน้นการอยู่ร่วมกันในครอบครัวอย่างผาสุกเหมือนชีวิตครึ่งหนึ่งของตนในอดีตและแม้แต่ในปัจจุบัน นายชำนาญ เจริญเลิศให้สัมภาษณ์สื่อมวลชนตะวันตกครึ่งหนึ่งเกี่ยวกับการเรียนหนังสือของนักเรียน ซึ่งคำให้สัมภาษณ์นี้ได้แปรรูปมาเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารการศึกษาของกรมที่นายชำนาญ เจริญเลิศรับผิดชอบอยู่เป็นกรมสุดท้ายว่า (The Forum, 1993:17)

ผมเติบโตขึ้นมาในครอบครัวที่ทุกคนจะต้องทำงานตามศักยภาพของแต่ละคน เราทุกคนต้องมีส่วนร่วมช่วยเหลืองานของครอบครัว สิ่งนี้สอนให้เราเห็นว่าเราแต่ละคนต่างก็เป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวและของสังคม ดังนั้นผมจึงมีความเชื่อว่าการเรียนนั้นไม่จำเป็นต้องกีดกันผู้เรียนออกจากการทำงานในชีวิตจริง ทำไมเราจะต้องทำให้ผู้เรียนมีชีวิตสองหรือสามแบบในขณะเดียวกันด้วย

ด้วยแนวคิดและความเชื่อเช่นนั้น นายชำนาญ เจริญเลิศได้กำหนดนโยบายสำหรับการบริหารงานออกมาเป็น ทิศทาง จุดเน้น และ สิ่งละอันพันละน้อย (กรม

สามัญศึกษา, ประกาศ, 6 ธันวาคม 2531) ซึ่งมีสาระสำคัญสรุปได้ว่า กรมเชื่อว่านักเรียนเป็นหัวใจของการจัดการศึกษา บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่ดีของโรงเรียนมีส่วนช่วยเสริมสร้างความคิดและคุณธรรมต่างๆได้ โรงเรียนที่ดีจะต้องไม่แปลกแยกจากชุมชน โรงเรียนจะต้องจัดให้มีการนิเทศติดตามผล การสนับสนุนให้ครูผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนและกิจกรรมของโรงเรียนได้รับการนิเทศการสนับสนุนและการดูแลซึ่งกันและกันอย่างเต็มความสามารถ โรงเรียนจะต้องมุ่งเน้นคุณธรรมของนักเรียน มุ่งเน้นให้นักเรียนสามารถประกอบอาชีพและมีรายได้ระหว่างเรียนตามความเหมาะสม มุ่งส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิทยาศาสตร์และการใช้เทคโนโลยีตามความเหมาะสม และ มุ่งส่งเสริมการดนตรี กีฬา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรมให้ประสานกลมกลืนเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิต นอกจากนี้ นายชำนาญ เจริญเลิศยังดำเนินการเหมือนกับสมัยที่ดำรงตำแหน่งอธิบดีของกรมที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการศึกษาผู้ใหญ่และการศึกษาต่อเนื่อง คือนำผลจากที่ประชุมของผู้บริหารโรงเรียนมาสรุปถึงสิ่งที่จะกระทำร่วมกันรวม 14 ข้อ มีสาระสำคัญเป็นการจัดการเรียนการสอนในระดับปฏิบัติ อาทิ นักเรียนจะตระหนักถึงภัยของโรคเอดส์ นักเรียนจะรวมกันเป็นกลุ่มเพื่อประกอบอาชีพอิสระและหารายได้ระหว่างเรียนได้ นักเรียนไม่น้อยกว่าร้อยละหกสิบห้าในปีการศึกษา 2535 จะสมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์ร้านค้าของโรงเรียน นักเรียนจะร่วมกันปลูกและดูแลต้นไม้เพิ่มอีกคนละ 1 ต้น นักเรียนจะสามารถนำความรู้ทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมาใช้ในชีวิตประจำวันได้ โรงเรียนควรจะสะอาดสวยงามยิ่งขึ้นกว่าเดิม นักเรียนจะรวมกันเป็นกลุ่มเป็นบริษัทและเป็นชุมนุมต่างๆเพื่อปลูกผักสวนครัวในโรงเรียน และครูและนักเรียนทุกคนจะออกกำลังกายเพื่อสุขภาพให้ได้อย่างน้อยวันละครึ่งชั่วโมง เป็นต้น

จะเห็นได้ว่าไม่ว่าจะดำรงตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานหรือกรมใดๆก็ตาม นายชำนาญ เจริญเลิศจะเห็นความสำคัญใน "ความคิด" ของเพื่อนร่วมงาน

เป็นอย่างมากเสมอ การกำหนดแผนหรือโครงการ ตลอดจนกิจกรรมใด ๆ มิได้เกิดขึ้น จากความต้องการของนายชำนาญ เจริญเลิศแต่เพียงผู้เดียว หากแต่เกิดขึ้นจากผลสรุปของการประชุมร่วมกันทั้งของนายชำนาญ เจริญเลิศซึ่งเป็นผู้บริหารกับเพื่อนข้าราชการผู้เป็นผู้ปฏิบัติ ด้วยเหตุนี้งานทั้งหลายจึงเป็นงานของทุกคนไม่ใช่งานของ อธิบดีแต่เพียงผู้เดียว ข้อพิสูจน์ในเรื่องนี้ก็คือแม้ว่านายชำนาญ เจริญเลิศจะพ้นจาก ตำแหน่งไปแล้วก็ตาม งานทั้งหลายก็ยังคงดำเนินไปได้ด้วยดีอยู่เสมอ อย่างไรก็ตาม นายชำนาญ เจริญเลิศก็พูดถึงงานบางงานอย่างติดตลกว่า

เดี๋ยวนี้ไม่มีใครเขาปลุกผักกาดมุ้งแล้ว เขาปลุกเอาใจอธิบดีเฉยๆ อธิบดีอยากให้ปลุกเขาก็ปลุกให้ดู แต่คนที่เขาทำด้วยความเห็นดีเห็นงามจริงๆ เขาก็ยังทำอยู่ เด็กก็ยังปลุกอยู่ ผักก็ยังขายได้ งานมหกรรมผักก็ยังคงจัดอยู่ คนทำอะไรก็ได้สิ่งนั้น คนไม่ทำก็ไม่ได้ อันนี้มันเป็นความเชื่อ ถ้าเราเชื่อว่าดี เราก็คงต้องทำต่อไป ผมไม่ติดใจอะไร คนเราต้องมีความคิด...

ผลของการเป็นผู้เชี่ยวชาญในการบริหารและจัดการศึกษา ทำให้มหา วิทยาลัยเปิดของรัฐแห่งหนึ่งมอบปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ (สาขาบริหาร การศึกษา) ให้แก่นายชำนาญ เจริญเลิศในพิธีพระราชทานปริญญาประจำปีการศึกษา 2535 โดยที่ก่อนหน้านี้ในปีพุทธศักราช 2534 นายชำนาญ เจริญเลิศได้รับพระ ราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์มหาปรมาภรณ์ช้างเผือก (ม.ป.ช.) มาก่อนแล้ว ซึ่ง แสดงให้เห็นถึงวิริยอุตสาหะในการประกอบวิชาชีพโดยแท้ นอกจากนี้ยังได้รับพระ บรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ดำรงตำแหน่งวุฒิสมาชิกเมื่อวันที่ 22 มีนาคม 2535 อีกด้วยซึ่งนับว่าเป็นเกียรติประวัติที่ดียิ่ง เนื่องจากในสายข้าราชการประจำนั้น หาก ไม่ได้ดำรงตำแหน่งสูงสุดของข้าราชการประจำคือตำแหน่งปลัดกระทรวงแล้ว ก็เป็น การยากที่ข้าราชการผู้ใดจะได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งอันทรงเกียรติและมีภารกิจ

อันสำคัญ เช่นตำแหน่งนี้ได้ ด้วยเหตุนี้ในโอกาสวันสงกรานต์ของปีที่นายชำนาญ เจริญเลิศได้รับพระมหากรุณาธิคุณโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสมาชิกวุฒิสภานั้น ข้าราชการในบังคับบัญชาจึงได้ร่วมกันแต่งคำประพันธ์เพื่อมอบให้แก่อธิบดีของเขา อันแสดงออกถึงความรักความศรัทธาที่มีต่อนายชำนาญ เจริญเลิศเป็นอย่างมาก มีใจความตอนหนึ่งว่า (บริหารสถานศึกษาระดับสูง 2535:88)

งานค้างมาแต่เดิมท่านเสริมต่อ	เช่นหลักสูตร ป.วช. ก็เป็นผล
สามัญศึกษาจังหวัดขัดเต็มทน	ผลักดันจนถูกกฎหมายได้รับรอง
มิใช่เพียงตัวงานที่ท่านคิด	จนสัมฤทธิ์สำเร็จมอบตอบสนอง
แต่พลังอันมากมายในกรมกอง	คือผู้คนที่ท่านต้องมองใส่ใจ
ทั้งนี้เทศเพิ่มเต็มเสริมความรู้	ให้เป็นผู้มีคุณค่าน่าเลื่อมใส
ทั้ง ซีแปด ซีเก้า จึงก้าวไกล	พัฒนาคนไว้ ใช้สร้างงาน
หากใครตีมีฝีมือลือปรากฏ	ให้เกียรติยศศรีศักดิ์เพิ่มหลักฐาน
เป็น ผ.อ. เป็นผู้ตรวจราชการ	เหมาะสมแก่เกื้อหนุนคุณความดี
เราทั้งมวลล้วนรักท่าน...	พร้อมอุทิศทุ่มเทให้เต็มที่
ด้วยขวัญนำกำลังใจอันมากมี	ไม่หน่ายหนีแม้ภาระจะเหลือทาน
วาระวันสงกรานต์ผ่านศกใหม่	ขอรดน้ำอวยชัยให้แต่ท่าน
ทั้งโอกาสแห่งเวลาน่าเบิกบาน	แสดงการชมชื่นรื่นเริงใจ
ท่านได้รับการแต่งตั้งอย่างสูงค่า	เป็นวุฒิสมาชิกสภาอันยิ่งใหญ่
นับเป็นเกียรติกรรมสามัญนั้นเพียงใด	ความภูมิใจ ยินดี มีทั่วกัน
ขอให้ท่านอธิบดีที่เคารพ	ทั้งกายใจจงประสบสิ่งสุขสันต์
ปรารณานึกน้อมพร้อมอนันต์	และเป็นขวัญมิ่งของเราเนานานเทอญ

เข้าสู่ตำแหน่งสูงสุดของข้าราชการประจำ

ต่อมาในปีพุทธศักราช 2535 ตำแหน่งสูงสุดของข้าราชการประจำในกระทรวงที่นายชำนาญ เจริญเลิศรับราชการอยู่ว่างลง รัฐมนตรีเจ้ากระทรวงพิจารณาด้วยความรอบคอบชอบด้วยระเบียบประเพณีต่างๆแล้วเห็นว่านายชำนาญ เจริญเลิศเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถตลอดจนความประพฤติและอาวุโสเหมาะสมที่สุด สมควรดำรงตำแหน่งสูงสุดของข้าราชการประจำในกระทรวงได้ จึงเสนอและได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีให้นำความขึ้นกราบบังคมทูลเพื่อทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯให้นายชำนาญ เจริญเลิศดำรงตำแหน่งดังกล่าวตั้งแต่วันที่ 23 มิถุนายน 2535 เป็นต้นมา

ในตำแหน่งใหม่ที่เขารับผิดชอบนี้ นายชำนาญ เจริญเลิศ มีหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาลและของกระทรวงในการจัดและบริการทางการศึกษาแก่ประชาชนตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2535 ทำนุบำรุงส่งเสริมพระพุทธศาสนาและให้การสนับสนุนศาสนาอื่นๆที่ทางราชการรับรอง รวมทั้งเชิดชูรักษาส่งเสริมและเผยแพร่ศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ มีหน่วยงานในสังกัดระดับกรมรวมทั้งสิ้น 14 หน่วยงาน และมีงานประจำที่ต้องรับผิดชอบในปัจจุบัน จัดเป็นกลุ่มงานหลักๆได้ 15 กลุ่มงานคือ

1. งานด้านนโยบาย การวางแผนการศึกษา และการงบประมาณ ในการจัดการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรม
2. งานด้านการบริหารงานบุคคล ทั้งข้าราชการพลเรือนสามัญและข้าราชการครู
3. งานเกี่ยวกับการจัดทำ ปรับปรุงกฎหมายและระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ
4. งานเกี่ยวกับการจัดและส่งเสริมการศึกษาในระดับต่างๆ
5. งานเกี่ยวกับการควบคุม ส่งเสริม และบริการสถานศึกษาเอกชนทั่ว

ราชอาณาจักร

6. งานเกี่ยวกับการผลิตและอบรมครูของสถาบันอุดมศึกษาสังกัด

กระทรวงศึกษาธิการ

7. งานเกี่ยวกับการทำนุบำรุงและส่งเสริมพระพุทธศาสนา สนองงาน คณะสงฆ์ และสนับสนุนศาสนาทุกศาสนาที่ราชการรับรอง

8. งานเกี่ยวกับการจัดและสนับสนุนงานการศึกษานอกโรงเรียน

9. งานเกี่ยวกับการจัดและสนับสนุนการพลศึกษาและการกีฬา รวมทั้ง ลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด และสารวัตรนักเรียน

10. งานเกี่ยวกับการควบคุมและส่งเสริมมาตรฐานการศึกษา

11. งานเกี่ยวกับการส่งเสริมและเผยแพร่ศิลปวิทยาการของชาติตลอดจน การรักษามรดกโบราณสถาน โบราณวัตถุ และศิลปวัตถุของชาติ

12. งานเกี่ยวกับการอนุรักษ์ ส่งเสริม เผยแพร่ และพัฒนาวัฒนธรรมของ ชาติ

13. งานเกี่ยวกับการส่งเสริมค้นคว้าวิจัยเกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอน การพัฒนาครู ผู้เรียน ตำราเรียน และอุปกรณ์การสอนทางด้านคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีทุกระดับการศึกษา

14. งานเกี่ยวกับการติดต่อกับรัฐบาลและองค์การต่างประเทศ และ ระหว่างประเทศ รวมทั้งการประชุมสัมมนาระหว่างประเทศทางการศึกษา การ ศาสนา และวัฒนธรรม

15. งานเกี่ยวกับราชการอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมายจากรัฐมนตรีว่าการ กระทรวงศึกษาธิการ

นอกจากนี้ยังมีงานพิเศษเกี่ยวกับการดำรงตำแหน่งในคณะกรรมการต่างๆ ทั้งในฐานะ ประธาน รองประธาน และกรรมการ ทั้งที่เป็นโดยตำแหน่ง และที่เป็น

โดยการเลือกตั้งอีกมากกว่า 40 คนะ รวมทั้งมีราชการที่จะต้องเดินทางไปประชุม และทำงานในต่างประเทศ เป็นประจำ

งานอีกประเภทหนึ่งคืองานที่นายชำนาญ เจริญเลิศริเริ่มขึ้นเพื่อประโยชน์ในการบริหารราชการของกระทรวงศึกษาธิการ อาทิ งานอุทยานการศึกษา งานส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมและการกีฬาแก่นักเรียนนักศึกษาและประชาชน งานรณรงค์เรื่องความร่วมมือระหว่างรัฐและเอกชนในการจัดอาหารกลางวันสำหรับนักเรียนประถมศึกษาทั่วประเทศ งานโครงการจัดตั้งศูนย์ฝึกอบรมเยาวชนเกษตรตามโครงการพัฒนาพื้นที่วัดญาณวรารามวรวิหาร อันเนื่องมาจากพระราชดำริ งานจัดการศึกษาในพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลภาคตะวันออก เป็นต้น

อย่างไรก็ดี แม้ว่างานทั้งหลายที่ได้กล่าวมานี้จะเป็นอำนาจหน้าที่ของนายชำนาญ เจริญเลิศโดยตรงก็ตาม แต่ในทางปฏิบัตินายชำนาญ เจริญเลิศก็ได้มอบอำนาจให้ผู้ดำรงตำแหน่งรองลงไปได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบด้วย โดยได้มอบอำนาจให้ผู้ดำรงตำแหน่งรองลงไปทั้ง 4 คนเฉลี่ยรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการแทนในกองต่างๆของกรมสำนักงานของนายชำนาญ เจริญเลิศเป็นกลุ่มงานที่หนึ่ง และรับผิดชอบงานของกรมต่างๆ เฉพาะลักษณะงานที่สอดคล้องกับงานในกลุ่มที่หนึ่ง เป็นกลุ่มงานที่สอง ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้คือ(กระทรวงศึกษาธิการ, คำสั่ง, 8 ตุลาคม 2536)

ผู้ดำรงตำแหน่งรองจากนายชำนาญ เจริญเลิศคนที่หนึ่งรับผิดชอบงานของกรมสำนักงานและงานของกรมอื่นๆในส่วนที่เกี่ยวกับงานวิชาการ งานนโยบายและแผน งานงบประมาณ และ งานต่างประเทศ

ผู้ดำรงตำแหน่งรองคนที่สองรับผิดชอบงานของกรมสำนักงานและงานของกรมอื่นๆในส่วนที่เกี่ยวกับงานบริหารงานบุคคล งานโครงสร้างการบริหาร งานสวัสดิการ งานกฎหมายและระเบียบ งานวินัย งานอุทธรณ์ร้องทุกข์ และงานการฝึกอบรมและพัฒนาผู้บริหารการศึกษา

ผู้ดำรงตำแหน่งรองคนที่สามรับผิดชอบงานของกรมสำนักงานและงานของกรมอื่นๆในส่วนที่เกี่ยวกับงานบริหารทั่วไป งานการเงินการคลังและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง งานศิลปวัฒนธรรม งานการศาสนา งานอุทยานการศึกษา และงานการพัฒนา

ผู้ดำรงตำแหน่งรองคนที่สี่รับผิดชอบงานของกรมสำนักงานและงานของกรมอื่นๆในส่วนที่เกี่ยวข้อกับการตรวจราชการ งานร้องทุกข์และร้องเรียน งานสารสนเทศ งานกิจการพิเศษ งานกีฬาพลานามัย ลูกเสือ ยุวกาชาด เนตรนารี และงานรักษาดินแดน

การมอบอำนาจดังกล่าวนี้ นายชำนาญ เจริญเลิศได้ให้นโยบายไว้ด้วยว่า ตนมีความประสงค์ที่จะให้ผู้ดำรงตำแหน่งรองหรือผู้รักษาราชการแทนสามารถใช้ดุลพินิจในการวินิจฉัยสั่งการให้เสร็จสิ้นไปได้เลยตามขอบเขตที่ได้รับมอบอำนาจไว้ (กระทรวงศึกษาธิการ, บันทึกข้อความ, 8 ตุลาคม 2536) เรื่องการใช้อำนาจในการบริหารโดยการมอบอำนาจหรือสละตำแหน่งบางตำแหน่งเพื่อให้ผู้อื่นได้ใช้อำนาจแทนนี้ นายชำนาญ เจริญเลิศได้กระทำมาโดยลำดับ อาทิการลาออกจากตำแหน่งประธานองค์การค้ำขององค์กรกลางของครู เพื่อให้ผู้ที่เหมาะสมกว่าได้ใช้อำนาจในการบริหารแทนได้อย่างเต็มที่ เป็นต้น

สรุป

จากการศึกษาประวัติชีวิตโดยละเอียดดังที่ได้พรรณนามานี้ทำให้เห็นได้ว่าที่มาของฐานอำนาจของนายชำนาญ เจริญเลิศมีองค์ประกอบหลายประการด้วยกัน ฐานอำนาจเหล่านี้มีทั้งที่อยู่ในกรอบทฤษฎีของเฟรนซ์และราเวน และที่อยู่นอกเหนือจากกรอบทฤษฎีของเฟรนซ์และราเวน ฐานอำนาจแต่ละฐานเริ่มพัฒนาขึ้นมาโดยการสั่งสมทีละเล็กละน้อยตลอดช่วงชีวิตของนายชำนาญ เจริญเลิศ สำหรับบทสรุปเกี่ยวกับที่มาของฐานอำนาจของนายชำนาญ เจริญเลิศ จะได้นำเสนอไว้ในบทที่ 5