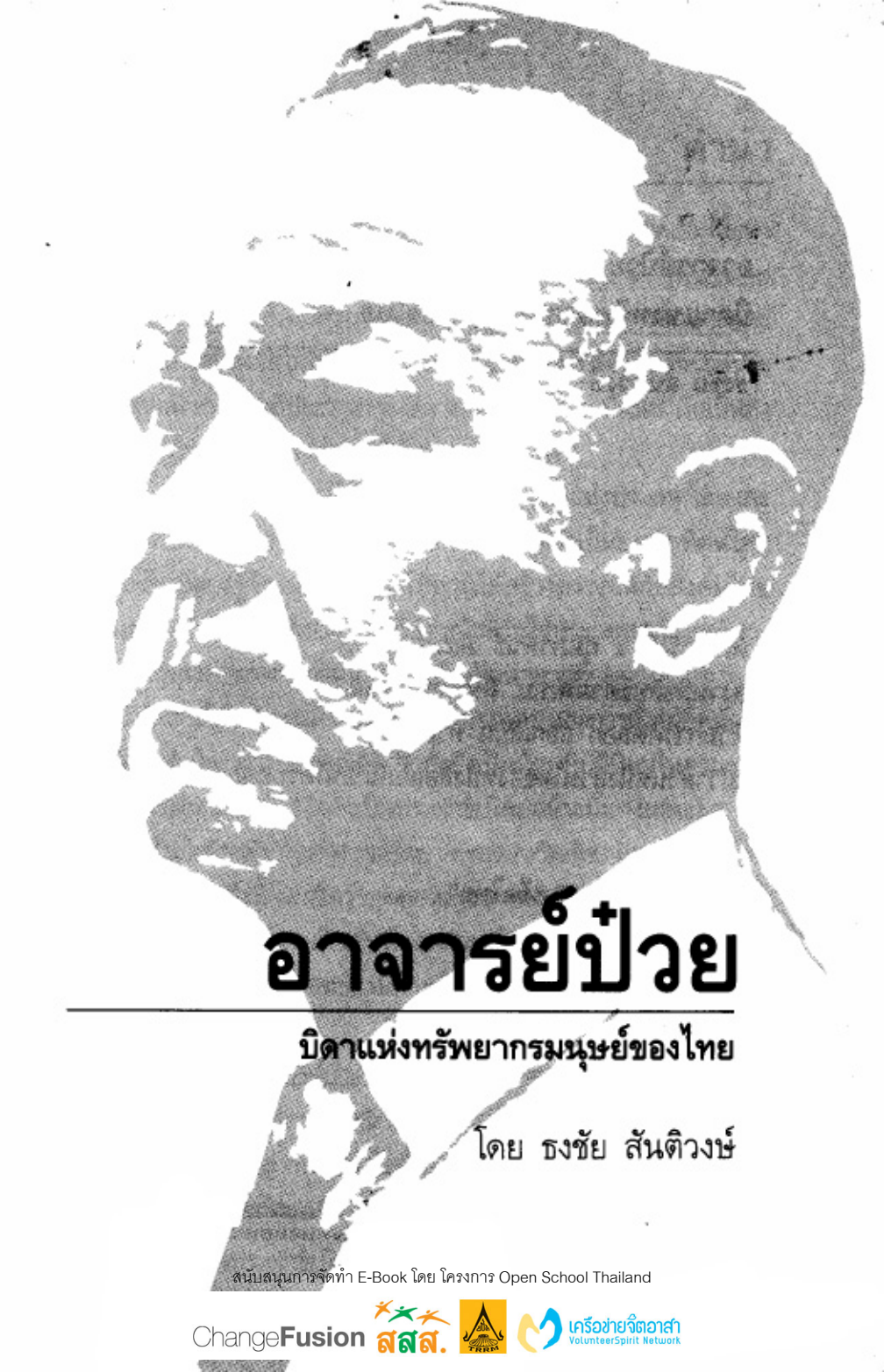


อาจารย์ป่วย

บิดาแห่งทรัพยากรมนุษย์ของไทย



อาจารย์ธงชัย สันติวงษ์



อาจารย์ป๋วย

บิดาแห่งทรัพยากรมนุษย์ของไทย

โดย ธงชัย สันติวงษ์

สนับสนุนการจัดทำ E-Book โดย โครงการ Open School Thailand

อาจารย์ป๊วย

บิดาแห่งทรัพยากรมนุษย์ของไทย

ธงชัย สันติวงษ์

พิมพ์ครั้งที่ ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๓๖

สงวนลิขสิทธิ์ตามพ.ร.บ. ลิขสิทธิ์ ๒๕๒๑

ห้ามการคัดลอก ลอกเลียน หรือ ทำซ้ำ

ไม่ว่าส่วนหนึ่งส่วนใดของหนังสือเล่มนี้ก่อนได้รับอนุญาตจากผู้เขียน

จัดจำหน่ายโดย “เคล็ดไทย”

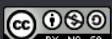
โทร. ๒๒๕-๔๕๓๖-๔๐

ราคา ๘๕ บาท

พิมพ์ที่ บริษัท เจ. फिल्ม โปรดิวส จำกัด

๔๒/๖ ถนนแจ้งวัฒนะ แขวงตลาดบางเขน

เขตดอนเมือง กทม. ๑๐๒๑๐ โทร. ๕๕๒-๘๔๔๑-๘



โดยที่สังคมไทยทุกวันนี้ได้พัฒนาเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ปัญหาการขาดแคลนกำลังคนที่มีคุณภาพ ปัญหาความยากจนในชนบท และสิ่งแวดล้อมเสื่อมโทรม ตลอดจนปัญหาทางด้านการศึกษา และการพัฒนาด้านจิตใจให้มีคุณธรรม รวมทั้งการให้รู้จักวิธีที่จะอยู่ร่วมกันในแนวทางสันติประชาธรรมโดยไม่มุ่งร้ายทำลายกันนั้น นับเป็นสิ่งที่สังคมไทยจะต้องเร่งพัฒนาให้ปรากฏขึ้นให้ได้

ดร.ป๋วย อึ๊งภากรณ์ อดีตผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทยและอธิการบดีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ นับได้ว่าเป็นบุคคลที่คนไทยส่วนใหญ่ต่างรู้จักในคุณความดีที่ท่านได้สร้างสรรค์ให้กับสังคมไทย ทั้งความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติหน้าที่รับใช้ประเทศชาติและสังคมไทย รู้คุณค่าทรัพยากรมนุษย์ สนใจพัฒนาการศึกษาในทางต่าง ๆ รวมถึงการให้ความสนใจต่อการพัฒนาชนบท และการเป็นผู้ยึดมั่นในประชาธิปไตยมาโดยตลอด อีกทั้งยังเป็นนักปฏิบัตินิยมในฐานะนักบริหารและผู้นำที่มีจิตใจเป็นประชาธิปไตยอย่างมั่นคงเสมอมา

ในโอกาสที่ท่านอาจารย์ป๋วย ครบรอบวันเกิด ๗๗ ปีในเดือนมีนาคม ที่จะถึงนี้ ผมเชื่อว่าบุคคลหลายฝ่ายทั้งที่เป็นมิตรสหาย เพื่อนร่วมงานและคนที่เคยเป็นศิษย์ของท่านต่างมีใจตรงกัน อยากที่จะได้มีส่วนสร้างสรรค์จัดทำสิ่งมีค่าหรือมีความหมายสำหรับท่านในวันเกิดปีนี้

หนังสือ “อาจารย์ป๋วย บิดาแห่งทรัพยากรมนุษย์ของไทย” เล่มนี้ มีเป้าหมายให้คนรุ่นหลังในสังคมไทยยุคนี้ ได้มีโอกาสทราบถึงประวัติและเกียรติคุณของท่านที่ได้สร้างไว้ ในฐานะคนดีคนหนึ่งของสังคมไทย ที่ควรแก่การถือเป็นแบบอย่าง

เมื่อห้าปีเศษที่ผ่านมา ผมซึ่งได้เคยร่วมงานกับท่านอาจารย์ป๋วย โดยใกล้ชิดได้เขียนหนังสือ “อาจารย์ป๋วย คุณครูนักบริหาร” จัดพิมพ์ออกมาเมื่อเดือนกุมภาพันธ์ ๒๕๓๐ เป็นหนังสือบันทึกเรื่องราวเกี่ยวกับท่านอาจารย์ป๋วย เท่าที่ผมทราบและจำได้ในวาระต่างกัน

หนังสือดังกล่าวได้จำหน่ายหมดไปอย่างรวดเร็ว โดยมีบุคคลอีกจำนวนมากที่สนใจและยังไม่มีโอกาสได้อ่าน พร้อมทั้งได้ขอให้จัดพิมพ์ใหม่เมื่อมีโอกาส

ในช่วงเวลาที่ผ่านมานี้ ขณะผมสอนหนังสืออยู่ที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้สังเกตเห็นและรับทราบจากนักศึกษาส่วนใหญ่ที่เป็นคนรุ่นใหม่ว่า เขาเหล่านั้นต่างไม่รู้จักอาจารย์ป๋วย อดีตอธิการบดี ซึ่งพวกเขาได้ยินคำร่ำลือในความดีของท่าน ทุกคนอยากให้ผมเขียนและพิมพ์ออกมาใหม่ ประกอบกับจากการได้พบศิษย์เก่าของธรรมศาสตร์ โดยเฉพาะบางท่านที่เป็นลูกศิษย์ของท่าน ซึ่งได้ดิบได้ดีและกำลังใหญ่โตในหน้าที่การงาน ต่างบ่นว่ายังไม่มีโอกาสได้อ่าน และขอให้หาทางจัดพิมพ์ใหม่ให้ได้

ในวาระคล้ายวันเกิดของท่านจะเวียนมาบรรจบในปีนี้ ผมเหลียวมองรอบตัวในบรรยากาศปัจจุบัน พบว่าประเทศไทยขณะนี้กำลังอยู่ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัวครั้งใหญ่ หลังจากเหตุการณ์รุนแรงในปีที่ผ่านมา แต่สิ่งหนึ่งที่ขาดหายไปในสังคมไทย คือ คนดีที่คู่กับความดี ภายใต้ความเจริญทางวัตถุ สังคมมีแต่ความเสื่อมโทรม และภายใต้ความร่ำรวย คนส่วนใหญ่ต่างก็พากันเรียกหา “จริยธรรม” และ “ความรับผิดชอบต่อสังคม” ซึ่งคำตอบที่มีอยู่ในสายตาของผมนั้นเห็นว่ สิ่งที่ดีที่สุดคือ บุคคลที่เป็นตัวอย่างจากสังคมไทยที่เคยมีมา

ครั้งหนึ่ง คุณสถาพร ชินะจิตร เพื่อนที่ธนาคารไทยพาณิชย์ เคยเห็นตรงกันกับผมว่า อาจารย์ป๋วย คือนักปราชญ์ที่เป็นคนดีคนสุดท้ายของสังคมไทย ด้วยเหตุดังกล่าวจึงทำให้สังคมไทยเป็นอย่างที่เห็นกันอยู่

ถ้าความจริงเป็นไปตามความเชื่อของเราแล้ว วิธีที่ดีคือ การนำเสนอความเป็นคนดีของท่านให้คนไทยรุ่นหลังได้ทราบ ผมจึงได้หยิบเอาหนังสืออาจารย์ป๋วย ที่เคยเขียนมาปรับปรุงใหม่ตามยุคสมัยให้ทันเหตุการณ์ ผมลงมือทำการปรับปรุงและเขียนเพิ่มให้หนังสือสมบูรณ์ทันเหตุการณ์ ซึ่งจากการพยายามมองถึงภาพลักษณ์ที่เป็นจุดเด่นของท่านแล้ว คู่กับการเป็น “คุณครูนักบริหาร” อีกภาพลักษณ์หนึ่งที่ใหญ่กว่า ผมเห็นเด่นชัดว่า ท่านอาจารย์ป๋วย คือ “บิดาแห่งทรัพยากรมนุษย์ของไทย” เพราะนอกเหนือจากความคิดและข้อเขียน รวมทั้งคำสอนของท่านที่เคยมีมา จะเป็นหลักฐานยืนยันถึงการมี “วิสัยทัศน์” หรือ VISION ที่กว้างไกล และสามารถมองเห็นภาพต่าง ๆ สำหรับสังคมไทยได้ก่อนเวลา ในเกือบจะทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นแนวทางการพัฒนาประเทศ การเงินและการคลัง การศึกษา รวมทั้งปัญหาด้านเศรษฐกิจและสังคมด้วย

ความคิดของอาจารย์ ดร.ป๋วย นับได้ว่าเป็นที่ยอมรับตราพบทุกวันนี้ จนคนบางกลุ่มขนานนามท่านว่า ปรมาจารย์ทางเศรษฐกิจและการคลัง ส่วนผมเคยขนานนามท่านว่า “คุณครูนักบริหาร” แต่เมื่อมองต่อมาถึงผลที่ท่านได้ “กระทำ” (ACTION) ไปแล้วบนพื้นฐานของวิสัยทัศน์ที่ท่านมี ความสำเร็จกลุ่มใหญ่ที่เห็นได้ในสังคมไทยปัจจุบัน คือ ทรัพยากรบุคคลที่ท่านได้สร้างขึ้นมาให้กับสังคมไทยทั้งทางตรงและทางอ้อม ในทางอ้อม ท่านได้ให้ความสนใจ

ด้านการศึกษาของชาติทุกระดับ และในทางตรงนั้น ลูกศิษย์หรือผู้
รับทุนของท่านหรือที่ท่านจัดหามาต่างได้ก้าวขึ้นมาอยู่ในตำแหน่ง
หน้าที่การงานที่มีความรับผิดชอบสูงระดับชาติ ทั้งในภาครัฐและเอกชน
ซึ่งโดยส่วนใหญ่ต่างจะมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างสรรค์สังคมไทย
ได้ทั้งสิ้น

ด้วยสายตาทียาวไกลและการสร้างสรรค์ทรัพยากรบุคคลได้ก่อน
เวลานี้เอง ที่ทำให้ผมเรียกท่านได้เต็มปากว่า “บิดาแห่งทรัพยากร
มนุษย์ของไทย”

หนังสือเล่มนี้คงเป็นส่วนหนึ่งที่เล่าถึงเรื่องของท่านอาจารย์ป่วย
ให้คนทั่วไปได้ทราบ ซึ่งคุณงามความดีของท่านนั้น ท่านได้เสียสละ
และอุทิศให้กับสังคมมามากแล้ว สังคมไทยจะได้รับผลจากการที่ท่าน
ได้ทำมาเพียงใด ย่อมอยู่ที่บุคคลซึ่งท่านได้มีส่วนสร้างสรรค์ขึ้น ผม
เชื่อว่าหลายคนมีความภูมิใจที่ได้รับการพัฒนาและก้าวหน้าได้ดิบได้ดี
จนถึงทุกวันนี้

ในการจัดพิมพ์ครั้งนี้ ผมต้องขอขอบคุณหลาย ๆ ฝ่ายที่ให้
การสนับสนุนช่วยเหลือ คุณสตไส โซตนรุ่งเรือง ศิษย์เก่าจากคณะ
เศรษฐศาสตร์ได้ช่วยเหลือในการจัดเตรียมร่างต้นฉบับ ร.ศ.บัวรัตน์
ศรีนิล ได้กรุณาให้การช่วยเหลือจัดหาภาพให้ โดยเฉพาะ คุณพีระ
ประยุกต์วงศ์ ประธานกรรมการบริษัท เจ ฟิล์ม โปรเซส จำกัด ได้
กรุณาช่วยในการจัดทำต้นฉบับและการพิมพ์

ผมมีความมั่นใจและสบายใจที่ได้ทำหนังสือเล่มนี้ขึ้นมาสู่ท่าน
ผู้อ่าน จุดประสงค์ของผมสองประการ คือ

๑) ให้คนรุ่นใหม่ที่ไม่เคยทราบและรู้จักอาจารย์ป่วย มาก่อน
ได้ทราบถึงประวัติและสไตล์การทำงานของท่าน พร้อมทั้งแนวคิดบาง

ประการของท่าน

๒) ให้บรรดาศิษย์เก่าและคนทั่วไปในยุคนี้ที่รู้จักอาจารย์ป่วย ได้มีโอกาสอ่านเรื่องราวของท่าน โดยเฉพาะในระยะหลังที่ท่านพ้นจากการเป็นผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทยแล้ว ได้มาอุทิศตนสร้างสรรค์การศึกษาที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์จนเกษียณอายุ ช่วงสุดท้ายในตำแหน่งอธิการบดีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และหลังจากนั้นที่ท่านได้กลับมาเยือนเมืองไทย

ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เชี่ยวกรากในโลกและโดยเฉพาะสังคมไทย ผมเชื่อว่าสไตล์การทำงานและความคิดของท่าน อาจารย์ป่วย ยังทรงคุณค่าที่คนยุคปัจจุบันจะได้ยึดถือนำมาใช้สร้างสรรค์สังคม และประกอบความคิดในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อประเทศชาติและประชาชนคนไทยได้เป็นอย่างดี ซึ่งหากความคิดของท่าน บังเอิญสามารถถ่ายทอดผ่านมือทรัพยากรบุคคล ที่ท่านสร้างไว้ให้ออกมาในทางปฏิบัติได้แล้ว ก็จะทำให้ท่านอาจารย์ป่วย มีความสุขที่สุด ความฝันของท่านที่เคยคิดให้กับสังคมไทย ก็จะมีทางเป็นจริงในที่สุด

ธงชัย สันติวงษ์

๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๓๖



ประวัติการทำงานของ อาจารย์ป๋วย อึ๊งภากรณ์

เกียรติประวัติทางการศึกษา

- ๒๔๗๕ มัธยมแปด โรงเรียนอัสสัมชัญ
- ๒๔๘๐ ธรรมศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์ และการเมือง
- ๒๔๘๔ ปริญญาตรีทางเศรษฐศาสตร์
เกียรตินิยมอันดับหนึ่ง LONDON
SCHOOL OF ECONOMICS
มหาวิทยาลัยลอนดอน
- ๒๔๙๒ ปริญญาเอก LONDON SCHOOL
OF ECONOMICS มหาวิทยาลัย
ลอนดอน

เกียรติประวัติทางการงาน

- ๒๔๗๖-๒๔๘๐ ครูโรงเรียนอัสสัมชัญ
- ๒๔๘๐-๒๔๘๑ ล่ามอาจารย์ฝรั่งเศส มหา-
วิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ๒๔๘๕-๒๔๘๘ รับราชการในกองทัพบกแห่ง
สหราชอาณาจักร เพื่อ
ทำงานให้ขบวนการเสรีไทย
- ๒๔๙๒-๒๔๙๔ เศรษฐกร ประจำกระทรวง
การคลัง
- ๒๔๙๖ รองผู้ว่าการธนาคารแห่ง
ประเทศไทย
- ๒๔๙๙-๒๕๐๒ ที่ปรึกษาเศรษฐกิจการคลัง
ประจำสถานเอกอัครราชทูต
ไทย ณ กรุงลอนดอน
- ๒๕๐๑-๒๕๐๓ ผู้อำนวยการสำนักงานประ-
มาณ สำนักนายกรัฐมนตรี

๒๕๐๓-๒๕๐๕ ผู้อำนวยการสำนักงาน
เศรษฐกิจการคลัง กระทรวง
การคลัง

๒๕๐๒-๒๕๑๔ ผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทย

๒๕๐๗-๒๕๑๕ คณบดีคณะเศรษฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

๒๕๑๐-๒๕๑๕ ที่ปรึกษากระทรวงการคลัง

๒๕๑๔-๒๕๑๖ อาจารย์พิเศษ University
College ในมหาวิทยาลัย
เคมบริดจ์ (ต่อมาเปลี่ยน
ชื่อเป็น Wolfson college.)

๒๕๑๘-๒๕๑๙ อธิการบดีมหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์

เกียรติประวัติทั่วไป

ศาสตราจารย์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหา-
วิทยาลัยธรรมศาสตร์

สมาชิกกิตติมศักดิ์ London School Eco-
nomics มหาวิทยาลัยลอนดอน

สมาชิกกิตติมศักดิ์ สยามสมาคม

รางวัลแมกไซไซ ประจำปี ๒๕๐๘ สาขา
บริการสาธารณะ

ผู้ว่าการกิตติมศักดิ์ International Deve-
lopment research Centre นครออตตาวา
แคนาดา

กรรมการ Board of Trustee, International
Council for Educational Development

นครนิวยอร์ก สหรัฐอเมริกา

ประธานมูลนิธิบูรณะชนบทแห่งประเทศไทย

ในพระบรมราชูปถัมภ์

กรรมการ Board of Trustee East-West
Center มหาวิทยาลัยฮาวาย สหรัฐอเมริกา

กรรมการ Board of Trustee, Internation
Food Policy Research Institute, Washing-
ton D.C.

dii, dki Board of Trustee, Asian Institute
of Technology กรุงเทพมหานคร

เครื่องราชอิสริยาภรณ์

Member of the Order of the British
Empire, 2488

มหาวิริยมงกุฎไทย ๒๕๐๕

มหาปรมาภรณ์ช้างเผือก ๒๕๐๗

หุติยจุลจอมเกล้าวิเศษ ๒๕๐๘

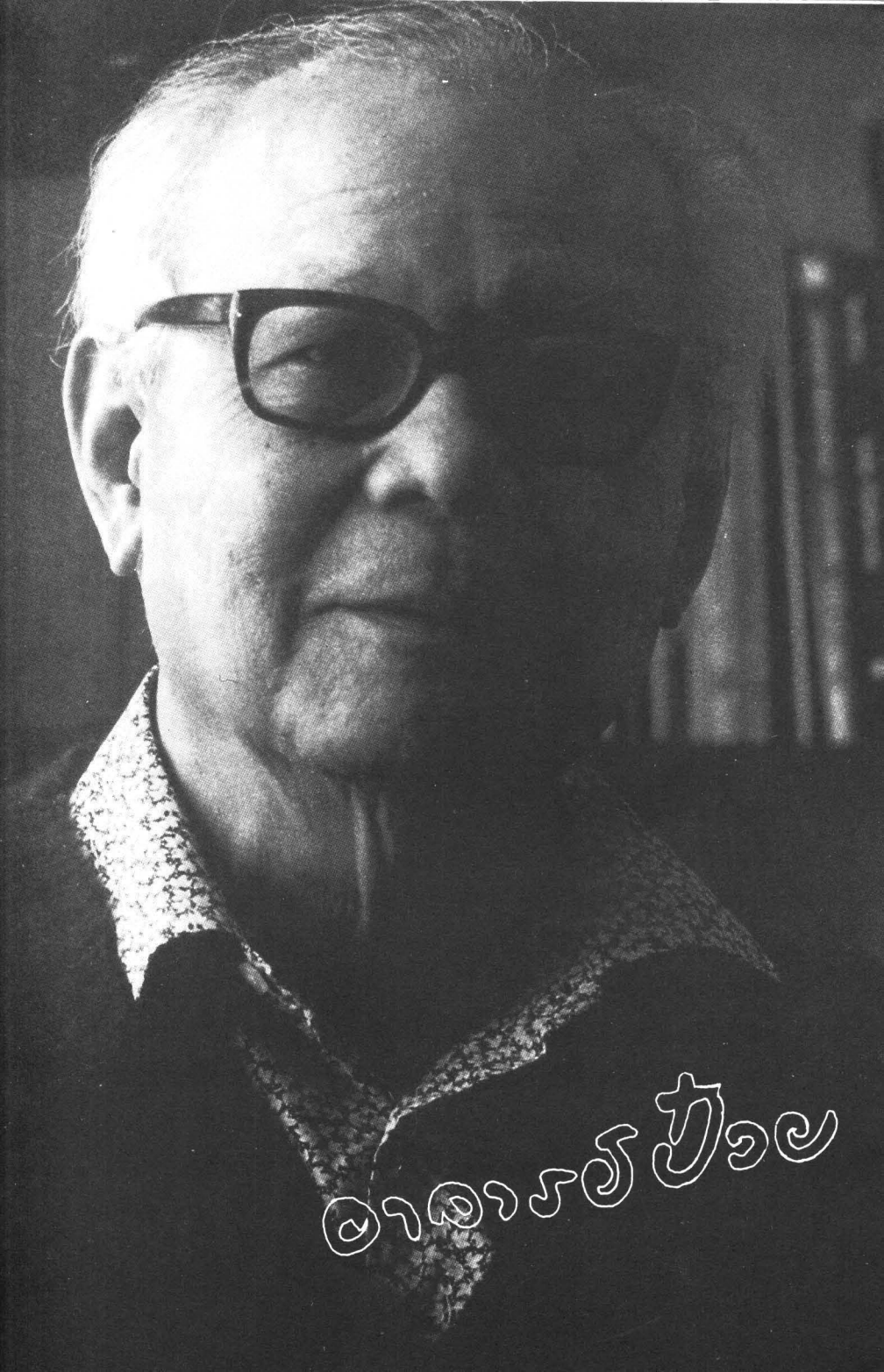
(จาก Feature Magazine)

สารบัญเรื่อง

อาจารย์ป่วย : บิดาแห่งทรัพยากรมนุษย์ของไทย

๑	จากวันนี้ย้อนกลับไปในอดีต	๑๓
๒	คนธรรมดาที่เป็นครู	๑๙
๓	นักบริหารผู้มีความเป็นคน	๓๓
๔	เส้นทางสู่ตำแหน่งอธิการบดี	๔๕
๕	นักบริหารที่เป็นครู	๖๙
๖	ค่าของคนอาจอยู่ที่ผลของงาน	๙๓
๗	วันสงบ	๑๑๕
๘	ยามวิฤต	๑๓๗
๙	นโยบายการบริหารงานต่อธรรมศาสตร์	๑๕๗
๑๐	จากวันนั้นถึงวันนี้	๑๗๙
๑๑	คืนถิ่น	๑๙๙
๑๒	ท่ามกลางแวดวงญาติ	๒๑๗
๑๓	บิดาแห่งทรัพยากรบุคคลของไทย	๒๒๙





સવજીવિન





จากวันนี้ ย้อนกลับไปในอดีต



วันนี้ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๒๙ ผมเดินผ่านออกไปหาอาหาร
เที่ยงรับประทานทางประตูท่าพระจันทร์ เมื่อผ่านแผงหนังสือพิมพ์
หน้าประตูได้เห็นหนังสือรูปเล่มสวยงามค่อนข้างหนา ชื่อหนังสือก็ดี คือ
วารสาร “สารคดี” หรือ Feature Magazine

ที่สะดุดตาผมคือ หน้าปกเป็นรูปผู้สูงอายุที่ผมคุ้นเคยใกล้ชิด
มากในอดีตกว่าสิบปีที่ผ่านมา คือ ท่านศาสตราจารย์ ดร.ป๋วย
อึ้งภากรณ์ อดีตอธิการบดีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในสมัยเดียว
กับที่ผมเป็นคณบดีอยู่คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี ตลอดสมัย
ของท่าน

จากภาพปกและความดีของหนังสือคือ เป็นเรื่องสารคดีไม่ใช่
เศรษฐกิจหรือการเมือง จึงทำให้เดาเอาได้ไม่ผิดว่า คงเป็นเรื่องดี ๆ
ของอาจารย์ป๋วยที่เรารักเคารพ ข้อความบนปกประกอบภาพท่าน
อาจารย์ป๋วยนั้น คือ “คิดถึงอาจารย์ป๋วย-ด้วยอัลบั้มภาพจากลอนดอน”
ผมจึงไม่รีรอควักเงิน ๓๗ บาทซื้อหนังสือเล่มนี้ทันที ความจริงหนังสือ

นี้ออกมาตั้งแต่ ๒ ตุลาคม ๒๕๒๙ แต่ผมก็เพิ่งจะมาเห็น นับว่าโชคดีที่ทำให้สะกิดใจถึงสิ่งที่อยากทำและสัญญากับหลายคนไว้ นั่นคือ ผมบอกหลายคนตลอดสิบปีเศษที่ผ่านมาเสมอว่าผมโชคดีที่มีโอกาสรับใช้ทำงานร่วมกับอาจารย์ป่วยในช่วงสำคัญที่สุดของชีวิตของท่าน และผมก็บอกหลายคนว่า ท่านอาจารย์ป่วยเป็นคนดีที่ผมเคารพรักมากที่สุด เท่าที่ผมได้สัมผัสและทำงานมาตลอด ตั้งแต่ผมจบธรรมศาสตร์จนถึงบัดนี้นับได้ ๒๑ ปี โดยเปลี่ยนงานมาถึง ๑๑ ครั้งด้วยกัน ผมบอกหลายคนว่า ผมจะเขียนหนังสือเกี่ยวกับท่านอาจารย์ป่วยสักเล่ม โดยตั้งชื่อว่า “อาจารย์ป่วย-คุณครูนักบริหาร” ทั้งนี้เนื้อเรื่องจะเป็นเรื่องจริงจากทัศนะของผมในฐานะที่เป็นนักวิชาการทางด้านการบริหารธุรกิจและเคยสัมผัสทำงานกับท่านใกล้ชิดตลอดเกือบ ๒ ปีเต็ม

เหตุจูงใจที่ผมอยากเขียนหนังสือเล่มนี้ ก็เพราะในหลายปีหลังจากที่ท่านอาจารย์ป่วยพำนักอยู่ประเทศอังกฤษนั้น ลูกศิษย์และหลานศิษย์ในธรรมศาสตร์ จะจัดงานรำลึกอาจารย์ป่วยทุกปี และจะมีสิ่งพิมพ์เกี่ยวกับประวัติของท่านออกมาทุกครั้ง ผมก็ซื้ออ่านดูโดยละเอียดทุกปี ก็เชื่อว่าจากประวัติของท่านในหนังสือคงช่วยให้อนุชนรุ่นหลังรู้และรักในความดี ความมีคุณธรรมของท่าน แต่ตลอดหลายเล่มซึ่งมักจะมีศิษย์ของท่านจากคณะเศรษฐศาสตร์ได้เขียนออกมาเป็นส่วนมากนั้น ผมมีความรู้สึกว่ายังมีอีกหลาย ๆ อย่างอยู่ในตัวท่านอาจารย์ป่วยแต่น้อยคนจะรู้ได้หากมิได้มีโอกาสสัมผัสใกล้ชิด พุดง่าย ๆ เกมคุ้ยไม้ก็คือว่าผมค่อนข้างจะรู้จักความดีของท่านอาจารย์ป่วยมากกว่าลูกศิษย์ของท่านหลาย ๆ คน ทั้งนี้มิใช่ว่าจะอ้างสุมสืสมัทำโดยไม่มีข้อมูล เพราะผมได้อยู่กับท่านในคณะบริหารของมหาวิทยาลัยธรรม-

ศาสตร์ ตลอดช่วงสุดท้ายที่ท่านทำงานรับใช้ธรรมศาสตร์และประเทศชาติ ๒ ปี ระหว่างปลายปี พ.ศ. ๒๕๑๗ ถึง ปลายปี พ.ศ. ๒๕๑๙ ซึ่งเป็นช่วงหลังจากเหตุการณ์ ๑๔ ตุลาคม ๒๕๑๖ ไม่นานนักจนถึงเหตุการณ์ ๖ ตุลาคม ๒๕๑๙ ซึ่งมีเหตุการณ์ต่าง ๆ มากที่สุด เป็นช่วงที่บ้านเมืองยุ่งยากและกระทบต่อมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์รุนแรงที่สุด สองปีทำงานในสมัยนั้นผมรู้สึกว่เหนื่อยอ่อนเหมือนกับทำงานตั้ง ๒๐ ปีไม่น้อยกว่ากันเลย โดยเฉพาะเนื้อหาரசชาตินับว่าครบเครื่องที่สุด

อาจเป็นเพราะเหตุการณ์ที่มีงานต้องแก้ไขและพัฒนามากเป็นพิเศษนี้กระมังที่ทำให้ผมรู้จักท่านอาจารย์ป๋วยอย่างลึกซึ้งถึงจิตใจและมากเป็นพิเศษในอีกด้านหนึ่งของท่านคือ “ความเป็นนักบริหาร” ตามแบบฉบับของท่าน ซึ่งอาศัยความเข้าใจของผมเดาใจท่าน ผมพอจะเดาใจถูกว่าถ้าจะเขียนหัวเรื่องว่าท่านเป็น “นักบริหารชั้นยอด” แล้ว ท่านคงไม่ชอบนักเพราะจะเป็นการสรรเสริญท่านมากเกินไปและผิดทางไปหน่อย ท่านคงจะเขินไม่ยอมรับนัก ผมรู้จักท่านดีว่าท่านเป็นคนถ่อมตนและจะไม่ยอมรับในสิ่งที่ท่านคิดว่าท่านไม่สมควรได้รับ

ผมกล้าพนันได้ว่า ในความภูมิใจและที่เป็นจิตวิญญาณของท่านคือ ท่านรักในความเป็นครูของท่านมากที่สุด เมื่อผสมกับบทบาทของท่านที่เกี่ยวข้องกับการบริหารมหาวิทยาลัย ในสมัยที่ท่านเป็นอธิการบดีที่ผมได้สังเกต ได้เห็น ได้สัมผัส ผมจึงมั่นใจว่าเรื่องที่ผมจะเขียนเกี่ยวกับท่านนั้น ถ้าชื่อ “คุณครูนักบริหาร” ท่านคงจะไม่ว่าอะไร เพราะผมอยากจะเคารพในขอบเขตอาชีพของท่านคือความเป็น “ครู” (ที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ แม้ว่าท่านจะใช้เวลาช่วงแรก

ของการทำงานที่เบงค์ชาติก็ตาม) และในช่วง ๒ ปีหลังของการทำงานก็ในฐานะ ผู้บริหารงานมหาวิทยาลัยนั่นเอง

ผมตั้งชื่อเรื่องว่า “คุณครูนักบริหาร” ก็เพราะอยากจะจำกัดการเล่าถึงตัวท่านอาจารย์ป่วยที่ผมได้ใกล้ชิด เพื่อให้คนทั่วไปได้ทราบถึงตัวท่าน ทั้งนี้จากการสังเกตและพิจารณาตามวิชาการความรู้ที่ผมศึกษาและสอนมาตลอดคือ “การบริหาร” แนวการเขียนก็พยายามใช้สถิติปัญหาและความนึกคิดในแง่ของผมในฐานะที่ได้ทำงานรับใช้ใกล้ชิดท่าน

ความจริงการเขียนหัวข้อนักบริหารของไทย ลำพังก็เขียนยากอยู่แล้ว จากการเคยทำงานกับผู้บริหารอาวุโสหลายท่านคือ ท่านพระองค์เจ้ากรมหมื่นนราธิปพงศ์ประพันธ์ ท่าน ศจ. สัญญา ธรรมศักดิ์ ท่านอาจารย์ป่วย คุณบุญชู โรจนเสถียร คุณชาติรี โสภณพนิช และอาจารย์ประจितร ยศสุนทร ลำพังการจะเขียนเรื่องของนักบริหารดัง ๆ ข้างต้นก็ยากอยู่แล้ว ดังนั้นการจะเขียนถึงผู้บริหารที่เป็นครูและโดยเฉพาะเป็นครูที่ไม่อยากเป็นนักบริหารดัง ๆ อย่างท่านอาจารย์ป่วยนั้น การเขียนย่อมจะยากกว่ามากมายนัก และยิ่งผมไม่เคยเป็นลูกศิษย์ของท่านอาจารย์ป่วยโดยตรงมาก่อน นอกจากเคยทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดเป็นระยะสั้นเพียง ๒ ปีเท่านั้น ก็น่าจะทำให้เรื่องนี้เขียนยากยิ่งกว่าที่คิดไว้ แต่ผมก็มั่นใจว่าด้วยเอกลักษณ์พิเศษของท่านที่ผมได้สัมผัสใกล้ชิดมานั้น การเขียนถึงท่านอาจารย์ป่วยในหัวข้อนี้ไม่น่าจะยากนัก และคงจะมีตัวอย่างจริงหลายกรณีชี้ถึงความคืบหน้านักบริหารตามสโลว์ของท่านได้เด่นชัดน่านิยมนหลายอย่างด้วยกัน

เมื่อนึกย้อนกลับไปในอดีตจากวันนี้ ท่านอาจารย์ป่วยได้ออกจากประเทศไทยนานถึง ๑๐ ปีกับอีก ๒ เดือนเศษ ผมได้อยู่ใน

ที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยกับท่านที่ห้องประชุมสำนักงานสภาการศึกษาแห่งชาติในตลอดเช้าวันที่ ๖ ตุลาคม ๒๕๑๙ แล้ว ในปี พ.ศ. ๒๕๒๓ เมื่อผมมีโอกาสไปสัมมนาการธนาคารที่เบลเยียมกับคุณโชติ โสภณพนิช ซึ่งเป็นการเดินทางไปลอนดอนเป็นครั้งแรกในชีวิตของผม ผมได้มีโอกาสแวะไปหาท่านอาจารย์ป่วยที่บ้านของท่าน อยู่คุยกับท่านประมาณชั่วโมงเศษ ต่อมาหลังจากนั้นได้มีโอกาสเห็นข่าวของท่านอีกหนึ่งครั้งจาก คุณหญิงสุพัตรา มาศดิตถ์ ที่ไปเยี่ยมท่านแล้วมาเล่าให้ฟัง จนกระทั่งมาทราบเรื่องราวท่านอีกครั้งในวารสารสารคดี ฉบับนี้ ก็ทำให้เตือนใจตนเองว่า หลังจากปี ๒๕๒๓ ที่ผมได้ไปพบท่าน อาจารย์ป่วยมา เมื่อเล่าให้ใครฟังถึงความเป็นอยู่และสุขภาพของท่านแล้ว หลายคนก็อยากทราบรายละเอียดของท่านตามที่ผมรู้มา ผมก็บอกเขาไปว่า ผมจะเขียนหนังสือให้คนทั่วไปทราบเกี่ยวกับท่านคงจะดี มีคนเชียร์ให้เขียนมากซึ่งผมก็ตั้งใจและเต็มใจ แต่ก็เนิ่นนานมาถึงอีก ๖ ปีเข้าไปแล้ว วันนี้ผมจึงตัดสินใจหยิบกระดาษมาเขียน เพราะกาลเวลาเหมาะสมด้วยประการทั้งปวง คือ

๑. เหตุการณ์นั้นนานถึง ๑๐ ปีมาแล้ว
๒. อาจารย์ป่วย อยู่ในวัยชรา แต่มีชีวิตอันสุขสงบพร้อมกับสุขภาพที่ดีขึ้นเรื่อย ๆ
๓. ผมก็อายุมากแล้ว จากอายุ ๓๐ ปีตอนเป็นคณบดีคณะพาณิชยฯ จำความมาเรื่อยถึงปีนี้นับกว่าปี (ปีนี้ผมย่าง ๔๓ ปีแล้ว) นานกว่านี้คงจะลืมเรื่องอะไร ๆ ไปหมด
๔. สภาพแวดล้อมวันนี้เปลี่ยนไปมากจากวันนั้น แต่ผมได้กลับมาอยู่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์อีกครั้งนานกว่า ๒ ปีแล้ว ได้เห็นบรรยากาศต่างสมัย แต่มีความนึกคิดร่วมสมัยคงอยู่

กับตัว จึงน่าจะเป็นโอกาสใช้เวลาว่างบันทึกเรื่องราวให้ลูก-
ศิษย์ท่านได้อ่านบ้างอีกสักคน

๕. ผมคิดว่า ถ้าเขียนจบคงจะทันเป็นเอกสารใหม่ในวันเกิดท่าน
อาจารย์ป่วยที่จะถึงในเดือนมีนาคม ปีหน้า จะได้มีสิ่งใหม่
จากเรื่องดี ๆ เก่า ๆ เกี่ยวกับตัวท่านมาเล่าสู่กันฟัง
๖. ผมกำลังมีเวลาว่าง มีได้รับตำแหน่งบริหารมหาวิทยาลัย
และเห็นการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยหลายอย่าง จึง
อยากถ่ายทอดความคิดให้ชาวธรรมศาสตร์ทั้งอดีตและ
ปัจจุบัน ได้รู้และจะได้ช่วยกันประสานความคิดในการพัฒนา
มหาวิทยาลัยและประเทศชาติให้ก้าวหน้า



๒

คนธรรมดาที่เป็นครู



หากจะพยายามบรรยายเกี่ยวกับอาจารย์ป่วย ให้คนรู้จักว่าท่านคือใคร ลักษณะท่าทางเป็นอย่างไรนั้น ถ้าจะใช้วิธีบอกเล่าเรื่องเก่า ๆ ที่หลายท่านได้เคยรับฟังกันมาแล้ว ก็คงสรุปได้ว่าท่านคือ “คนธรรมดาที่เรียบง่าย” ทั้งการอยู่กิน การแต่งตัว และการประพฤติปฏิบัติต่าง ๆ ท่านจะกระทำอย่างง่าย ๆ เช่น แม้จะใส่เสื้อขาวแขนยาว ผูกเนคไท แต่บ่อยครั้งท่านมักจะพับแขนเสื้อขึ้นมาเกือบถึงข้อศอกเสมอ เป็นต้น ส่วนเอกลักษณ์ประจำตัวท่านคือ ท่านมักจะยิ้มแฉ่งตลอดเวลา โดยมีความโอบอ้อมอารีแสดงให้กับทุกคนเสมอ

ด้วยความเป็นคนเรียบง่ายนี้ เคยเล่ากันต่อ ๆ มาว่า มีคนไปถามหาท่านอาจารย์ป่วยกับตัวอาจารย์ป่วยที่บ้าน ทั้งนี้เพราะด้วยการแต่งกายง่าย ๆ ขณะอยู่บ้าน จึงทำให้คนที่มาถามหาท่าน นึกไม่ถึงว่ากำลังถามหาอาจารย์ป่วยกับตัวอาจารย์ป่วยเอง ซึ่งหลังจากท่านเชิญแขกเข้าไปนั่งในห้องรับแขกแล้ว เมื่อไปเปลี่ยนเสื้อผ้าออกมาต้อนรับ จึงได้รู้ว่าคนที่ท่านถามที่ประตูบ้าน คือ ตัวอาจารย์ป่วยเอง หรือ

อีกเรื่องหนึ่งที่มีคนเล่าให้ฟังกัน คือ คนเก็บขยะในซอยอารี พหลโยธิน บ้านของท่าน เมื่อเห็นอาจารย์ป่วยเอาขยะออกมาเท มักจะคุยกันว่า คนใช้เหม่ที่บ้านนี้คือ เป๊าะแก่มขาวคนนี้ โดยไม่ทราบที่ท่านอาจารย์ป่วยมีภรรยาเป็นเหม่สาวอังกฤษ

สำหรับผม อาจารย์ป่วยเป็นคนแบบไหนนั้น ผมพอจะนึกจากความได้จากบางโอกาสที่ต่างกัน คือ

คุณพ่อกับรถออสติน

สมัยผมเป็นนักศึกษา (พ.ศ. ๒๕๐๔) ได้พบเห็นอาจารย์ป่วยค่อนข้างบ่อย ในขณะที่ท่านขับรถไปส่งลูกที่จุฬาฯ (เข้าใจว่าลูกท่านเรียนอยู่สาธิตจุฬาฯ) บนถนนพญาไท ท่านจะขับรถออสตินไปส่งลูกด้วยตัวเอง โดยท่านมักจะคาบไปป์เป็นครั้งคราว การแต่งกายของท่านที่เห็นทุกครั้งคือใส่เสื้อเชิ้ตแขนยาวสีขาวบ้าง สีฟ้าอ่อนบ้างและผูกไทด์ แต่ไม่จำเป็นต้องติดกระดุมแขนเสื้อตามแบบของท่าน ส่วนเสื้อนอกของท่านก็มีติดรถไว้ แต่ดูเหมือนจะทิ้งไว้เบาะหลัง

ท่านอาจารย์ป่วยเป็นคนขับรถตามระเบียบ เคร่งครัดและใจเย็น จำได้ว่า เวลารถติดท่านจะคุยกับลูกในรถบ่อย ๆ รถของท่านถ้าจำไม่ผิดจะเปิดกระจกหน้าต่างตลอดเวลาจึงได้เห็นท่านชัดเจน สาเหตุคงมิใช่ท่านจะโชว์ตัวว่าเป็นผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทยอย่างแน่นอน แต่เป็นเพราะว่ารถของท่านอาจมิได้ติดแอร์ หรืออาจเป็นเพราะถนนพญาไทสมัยนั้นยังพอมีสันไม้มากตามสมควร และอากาศในกรุงเทพฯ ก็ยังไม่เลวร้ายเท่ากับสมัยนี้ก็ได้



พนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย

อีกครั้งที่ผมเห็นท่านอาจารย์ป๋วยก็คือ ที่ธนาคารแห่งประเทศไทย เห็นท่านเดินไปมาระหว่างห้องทำงานท่านกับห้องประชุม ที่เรือนริมน้ำตรงหัวมุมใกล้กับ “ร้านอาหารยกยอ” ในปัจจุบัน ที่เห็นเดินคุยปรึกษางานกับท่านในบริเวณนั้น คือ คุณพิสุทธิ นิมมานเหมินท์ และเจ้าหน้าที่อาวุโสบางท่าน

จากสภาพบรรยากาศที่ผมได้เห็นการทำงานของท่านกับเพื่อนร่วมงาน ทำให้นึกออกว่าช่างเป็นบรรยากาศที่เป็นกันเองในระหว่างผู้ร่วมงาน และคงจะเป็นทีมงานที่ “close knitted” หรือประสานกันใกล้ชิดดีเพื่อนำ โดยมึรูปแบบของพิธีการ และขั้นตอนน้อยที่สุดทุกอย่างในกลุ่มคงทุ่มเทไปเพื่องานอย่างแท้จริง ความจริงจึงพร้อมกับความสุ่มรอบคอบ และความหนักแน่นดูจะมีอยู่พร้อมใน court ของ Bank of Thailand ซึ่งเปี่ยมด้วยเกียรติยศและความน่า

นับถือที่ประชาชนคนไทยมอบให้ โดยเฉพาะในยุคแห่งการเป็นผู้นำของท่าน ทุกอย่างดูจะเรียบง่าย ด้วยบรรยากาศที่เคร่งขรึม แต่ก็มิใช่เป็นความเนือย ๆ และเฉื่อยชา เหมือนกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่สงบเงียบ สภาพบรรยากาศที่ร่มรื่นและเย็นสบายของริมฝั่งน้ำเจ้าพระยา ซึ่งในแม่น้ำมักจะมีเรือเอี้ยมจุ้นวิ่งขึ้นลงไปมาเอื่อย ๆ ชวนให้น่าหลับเป็นอย่งยิ่งนั้น ดูจะเป็นบรรยากาศที่เกื้อกูลการทำงานของบัณฑิตที่ทรงคุณค่า ให้กลับกลายออกมาเป็นนโยบายการเงินการคลังที่เป็นที่ยอมรับนับถือของชาวไทยส่วนมาก

อาจารย์ผู้บรรยาย

อีกช่วงเวลาหนึ่ง ที่ผมได้ไปยืนดูอาจารย์ป่วย ในฐานะที่เป็นอาจารย์ผู้บรรยายบ่อย ๆ ก็คือ ตอนที่ผมใกล้จบ ม.ธรรมศาสตร์ราว ๆ ปี พ.ศ. ๒๕๐๗ สมัยนั้นดูเหมือนท่านจะมาเป็นคนปกติของคณะเศรษฐศาสตร์แล้ว หรือ ยังเป็นอาจารย์พิเศษอยู่จำไม่ได้แน่

จำได้ว่า ในเทอมนั้น ท่านบรรยายในช่วงตอนสายถึงใกล้เที่ยง ท่านลงมาเป็นอาจารย์ผู้บรรยายเป็นประจำที่ห้องมุขตึก อาคารตึกโดมสุดมาทางประตูท่าพระจันทร์ ตรงใกล้ “สามแยกปากหมา” (เป็นชื่อเรียกสามแยกที่เป็นทางรถยนต์ลอดใต้ตึกคณะเศรษฐศาสตร์สมัยนั้น เดิมนี่คือตึกอเนกประสงค์ที่ท่านอาจารย์ป่วยเองเป็นคนอนุมัติให้สร้างสมัยที่เป็นอธิการบดี) ห้องบรรยายห้องนี้อยู่ชั้นล่าง โดยประตูทางเข้าอยู่ทางด้านสนามฟุตบอล เป็นห้องสี่เหลี่ยมค่อนข้างใหญ่ แต่ภายในห้องมีเสาสี่เหลี่ยมมากมายหลายแถวเรียงรายตลอดทั้งห้อง

วิชาที่ท่านสอนคือ วิชา “สัมมนาเศรษฐศาสตร์” เข้าใจว่าเป็นวิชาปีที่ ๔ แล้ว ถ้าเดาไม่ผิดคงจะเป็นรุ่นของ คุณไตรรงค์ สุวรรณคีรี

คุณวิไลวรรณ นุชเกษม และคุณสมพงษ์ วนาภา ซึ่งผมพอรู้จักเรียน
อยู่ในห้องนี้ รูปแบบการสอนที่แปลก คือ มักจะเห็นอาจารย์ป่วย
นั่งเก้าอี้แบบโซฟา (ไม่มีโต๊ะ) ที่ท่านเอามาตั้งไว้ตรงมุมห้องด้าน
ใกล้มาทางหน้าต่างข้างประตู และดูเหมือนว่าท่านจะให้นักศึกษาได้
แสดงความคิดเห็นในชั้น ตามแบบการสอนวิชาสัมมนาโดยแท้จริง
นาน ๆ ครั้งจึงจะเห็นท่านลุกขึ้นมาบรรยายสรุปและเขียนกระดาน
บ้าง

ที่สังเกตเห็นได้ชัดเจน คือ ความตั้งใจสอนและเอาใจใส่ให้โอกาส
นักศึกษาแสดงออก นับว่าเป็นวิธีสอนที่ก่อปรด้วยคุณค่า ที่น่าจะเป็น
แบบอย่างการสอนแบบหน่วยกิตที่พัฒนาขึ้นมาในระยะหลัง ในสมัย
นั้นพูดถึงสภาพห้อง ซึ่งเป็นห้องใหญ่มีพัดลมเพดานเป่า และโต๊ะรุ่น
เก่าที่อัดแน่นด้วยนักศึกษาแบบห้องใหญ่ นับว่ายากอย่างยิ่งที่จะ
ดำเนินการสอนแบบสัมมนาให้ได้ผล หากไม่มีความอดทนและยึดมั่น
ในความเชื่อเกี่ยวกับปรัชญาและวิธีการสอนแบบสัมมนาแล้ว ผมเข้าใจ
ว่าผู้สอนคงจะละทิ้งความอดทนนั่งฟังความเห็นของนักศึกษา และ
วิธีที่สะดวกและง่ายกว่าสำหรับผู้สอน คือ การโดดขึ้นยึดไมโครโฟน
แล้วใช้วิธีเลคเชอร์ให้ฟังให้เชื่อทางเดียว ซึ่งง่ายกว่าการพยายามใช้
วิธีการกระตุ้นให้คิดและแลกเปลี่ยนความเห็น อย่างที่ท่านได้พยายาม
พัฒนาให้กับนักศึกษารุ่นนั้น

ผมจำได้ชัดว่า เวลาท่านสอนวิชานี้ ส่วนมากท่านจะไม่ผูกไทด์
เพราะอากาศร้อนมาก มีหลายครั้งที่ท่านจะนิยมใส่เสื้อแขนสั้นมาก
กว่า และมีใช้ว่าจะกล่าวอ้างให้เกินเลยความจริง จำได้ว่าขณะที่ท่าน
สอน หัวใจของท่านไหลเปียกชุ่มเลื้อยเสมอ ดูท่านไม่อนาทรร้อนใจแต่
กลับเห็นชัดว่า ท่านมีความภูมิใจและอึดเอิบใจที่ท่านได้สอนลูกศิษย์

สมตามความตั้งใจของท่าน ซึ่งนับได้ว่า ความเป็นครูมีอยู่เต็ม 100% ในตัวท่าน (ท่านผู้อ่านอย่าลืมนะว่า ผมไม่เคยเรียนกับท่านเลย เพราะผมอยู่คณะบัญชี แต่ผมมักจะหาโอกาสหยุดยืนดูท่านเวลาเดินเข้าออก ทางด้านประตูท่าพระจันทร์)



คนบดีกับการบริหาร

ในช่วงที่ผมจบการศึกษาใหม่ๆ คือ ปี พ.ศ. ๒๕๐๘ ต่อมาถึง พ.ศ. ๒๕๐๙ ถ้าจำไม่ผิดท่านอาจารย์ป๋วย ดำรงตำแหน่งเป็นคนบดี คณะเศรษฐศาสตร์แล้ว ในสมัยที่กรมหมื่นนราธิปฯ เป็นอธิการบดี ผมได้มีโอกาสสัมผัสและเกี่ยวข้องกับงานของอาจารย์ป๋วยอยู่งานหนึ่ง คือ การเปิดสอบแข่งขันชิงทุนเรียนต่อเพื่อกลับมาเป็นอาจารย์คณะ เศรษฐศาสตร์ ซึ่งเปิดโอกาสให้มีคนจบคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี ไปสอบด้วย (อ.เกริกเกียรติ พิพัฒน์เสวีธรรม คือคนจบคณะพาณิชยฯ ที่ไปได้ทุนเรียนต่อเศรษฐศาสตร์) ผมได้ไปสมัครสอบทุนนี้เช่นกัน

ปรากฏว่าสอบติดข้อเขียน จำได้ว่าในวันสัมภาษณ์ (ผมสัมภาษณ์กับ ศจ.ศิริ) ผมได้เห็นท่านกุ๊กจ๊อ ทำหน้าที่สัมภาษณ์ อยู่อีกห้องหนึ่ง และก็มีการประชุมกันระหว่างกรรมการสอบ เพื่อตัดสินหรือสรุปผลด้วย

สมัยนั้น ห้องทำงานของคณะเศรษฐศาสตร์ ดูเหมือนจะอยู่ชั้นล่างของตึกโดม แต่ช่วงตอนไหนจำไม่ได้ มักจะเห็นกิจกรรมของคณาจารย์คณะเศรษฐศาสตร์ (ซึ่งมีอยู่ไม่กี่คน) กับท่าน สังเกตเห็นได้ว่าค่อนข้างคึกคักตามสมควร สิ่งที่เห็นเหล่านั้นหากจะมาสรุปลงถึงสมัยที่ผมเป็นคนบติ ในขณะที่ท่านเป็นอธิการบดี จึงได้รู้ทำงานที่ทำช่วงนั้น คือการพัฒนาอาจารย์ให้กับคณะเศรษฐศาสตร์ ซึ่งผมเคยพูดคุยกับนักวิชาการบางท่าน จึงได้ทราบว่า ท่านได้สร้างอาจารย์เศรษฐศาสตร์ ให้กับคณะเศรษฐศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ให้สูงถึงปริญญาเอกเป็นจำนวนรวมถึงประมาณเกือบ ๑๐๐ คน ซึ่งเมื่อเรียนจบกลับมาแล้ว คณะเศรษฐศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จะมีคณาจารย์ที่มีคุณภาพสูง เป็นคณะเศรษฐศาสตร์ที่ใหญ่ที่สุดในโลก ในแง่ของขนาดของคณะที่นับอาจารย์จบปริญญาเอกเป็นเกณฑ์ (แต่เป็นที่น่าเสียดายว่า อาจารย์เหล่านี้ได้กระจัดกระจายออกไปปฏิบัติอาชีพในด้านอื่นเป็นจำนวนไม่น้อย) จนกระทั่งเมื่อเร็ว ๆ นี้ ผมได้เห็นประกาศของคณะเศรษฐศาสตร์ในการรับสมัครอาจารย์จบปริญญาโททางเศรษฐศาสตร์ เพื่อเป็นอาจารย์ประจำในคณะ จึงเป็นที่น่าเสียดายอย่างยิ่งที่นักเศรษฐศาสตร์มือดีมิได้จับรวมเป็นกลุ่มก้อนที่คณะเศรษฐศาสตร์ธรรมศาสตร์ แต่ความเข้าใจของผม ท่านอาจารย์ป่วยไม่เคยที่จะหวงคนเหล่านี้ไว้ใน ม.ธ.เท่านั้น ท่านพอใจและภูมิใจที่ทรัพยากรบุคคลที่ท่านผลิตได้ออกไปช่วยสังคมไทยในจุดต่าง ๆ เสมอภาคกันทุกแห่ง ไม่ว่าจะเป็นการทำงานกับราชการหน่วยอื่น



รัฐวิสาหกิจหรือแม้แต่ภาคเอกชนก็ตาม แต่ในแง่ของผม ผมกลับเสียใจที่การสูญเสียทรัพยากรให้กับนอคมหาวิทยาลัยนั้น ย่อมมีผลทำให้โครงการปริญญาตรีเศรษฐศาสตรบัณฑิตภาษาอังกฤษ ที่เคยสำเร็จอย่างดีต้องตกต่ำลงไป หรือ การจะพ่วงคุณภาพปริญญาโทเศรษฐศาสตรหลักสูตรภาษาอังกฤษให้คงไว้หรือแม้แต่การจะเปิดการสอนปริญญาเอกอาจต้องล่าช้าไปมาก หรือทำได้ยาก

เรื่องที่เล่านี้ย่อมชี้ให้เห็นว่า อาจารย์ปวยทάνเป็นคนที่เป็นผู้บริหารทางวิชาการที่แท้จริง นั่นคือ การมองการณ์ไกล และมุ่งทำแผนพัฒนาระยะยาวโดยไม่จมปรักอยู่กับกิจกรรมรายละเอียด หรือมุ่งทำงานประชาสัมพันธ์ทางวิชาการอย่างฉาบฉวยกับสื่อมวลชน หรือการทำข่าวดัง ๆ ที่เป็นเกร็ดทางวิชาการตามกลุ่มอิทธิพลทางเศรษฐกิจ การเมือง หรือแม้แต่กลุ่มอิทธิพลของข้าราชการประจำ

ท่านอาจารย์ปวย ไม่เคยคุยให้ใครฟังว่า ท่านวางแผนพัฒนาคณะเศรษฐศาสตร์ ด้านแผนงานและกลยุทธ์อย่างไร แต่เราจะตรวจ

สอบได้ภายหลังว่า ท่านลงมือทำตามแผน โดยการพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณภาพสูงสุดทางการศึกษา คือปริญญาเอก โดยมีใ้มุ่งแต่เพียงการไปอบรมระยะสั้นแบบลม ๆ แล้ง ๆ ซึ่งการวิจัยต่าง ๆ ที่มีคุณภาพและเป็นตัวหลักของการเป็นผู้ชำนาญพิเศษ ก็จะปรากฏอยู่กับคนนั้น และส่งผลถึงสถาบันที่บุคคลผู้นั้นอยู่โดยทางอ้อมด้วย เช่น ดร.อัมมาร์ สยามวาลา ผู้เชี่ยวชาญด้านข้าว เป็นต้น

ผู้บริหารคิวไลซ์

ผมจำอาจารย์ป่วยได้ในอีกเหตุการณ์หนึ่ง ที่ท่านจะอยู่ในภาวะงุนงงและผิดหวังมาก คือ เหตุการณ์ไม่สงบ นักศึกษาตีกันระหว่างคณะในธรรมศาสตร์ จำไม่ผิดก็คงจะเป็นราวปลายปี พ.ศ. ๒๕๐๗ หลังจากงานแข่งฟุตบอลระหว่างคณะไม่นานนัก ข้อขัดแย้งระหว่างคณะนิติศาสตร์กับคณะรัฐศาสตร์ก็บานปลาย เป็นการรวมหมู่ระหว่างคณะฯ นำโดยคณะนิติศาสตร์รุมตีคณะรัฐศาสตร์

เหตุการณ์เกิดในช่วงครึ่งเช้าวันหนึ่ง นักศึกษาจำนวนมากต่างรุมล้อมตีกคณะรัฐศาสตร์ (ตอนนั้นยังไม่สร้างใหม่) และขว้างด้วยอิฐหินและไม้ กองหน้าที่รุมตีจนชาวรัฐศาสตร์ถอยเข้าไปตั้งรับในตึกนั้นใช้ไม้เป็นอาวุธ แต่ถูกต้านโดยหน่วยคอมมานโดจากกองปราบ นำโดย พล.ต.อ.ประเสริฐ รุจิระวงศ์ คณบดีรัฐศาสตร์สมัยนั้น คือ ศจ.ทวี แรงขำ ออกมาขอร้องบนชั้นสองก็ถูกขว้าง ศจ.สมภพ สุวรรณสิทธิ์ เป็นเลขาธิการ นำทีมออกห้ามแถวถนนหน้าตึกรัฐศาสตร์ ปรากฏว่านักศึกษากำลังโกรธ ไม่แคร์คำเตือนว่าใกล้จะสอบ จนอาจารย์สมภพอ่อนใจ ตอนนั้นแม้แต่ต้นบอนที่ปลูกไว้ก็ถูกชุด กองอิฐที่ใช้ก่อสร้างต่อเติมห้องอาหารสโมสรถูกชนเกลี้ยงหมดกอง เพื่อใช้ขว้างกัน

ในบรรดาผู้บริหารที่ช่วยห้ามทัพ มี ดร.ป๋วย ลงมาด้วย ท่านมาพูดขอร้องกับหลาย ๆ คนในหมู่นักศึกษา แต่ก็ไร้ผล ดูท่านจะโกรธและอ่อนใจในความไม่ศิวิไลซ์ของนักศึกษาเลย จุดตัดสินใจของท่านหลังจากคำขอล้มเหลวลง ก็คือ ท่านประกาศเรียกให้นักศึกษาที่เป็นนักศึกษาคณะเศรษฐศาสตร์กลับคณะ โดยท่านเดินนำไป ซึ่งก็มีคนตามท่านไปกลุ่มใหญ่ทีเดียว

เหตุที่ท่านช่วยขอร้องไม่สำเร็จนั้น อาจเป็นเพราะท่านไม่ทราบสาเหตุก็ได้ว่านักศึกษาคณะอื่น ๆ เขาโกรธคณะรัฐศาสตร์มานานแล้ว ที่เวลาประกวดกองเชียร์พาเหรดหน้าเต็นท์อธิการบดีและคณะดินนั้น กองเชียร์รัฐศาสตร์เดิน-กลับหลายเที่ยว โชว์หน้าเต็นท์นานกว่ากติกาที่ตกลงกันได้ กรรมการไม่รู้ก็เลยให้แต้มชนะประกวดไป คณะนิติศาสตร์พยายามสู้ตามกติกาอย่างสุดความสามารถ แต่ต้องแพ้แล้วยังถูกเยาะก็เลยต้องจัดการกัน ยังดีที่เหตุการณ์มีเพียงแค่นั้น เพราะเดิมเขานัดจะใช้ท่อนเหล็กจากห้องเพาะกายในโรงยิม ปิดประตูล้อมตีคณะรัฐศาสตร์ ในวันแข่งบาสเก็ตบอลที่กำลังจะมาถึงอยู่แล้ว แต่บังเอิญมาเกิดเหตุติดกันด้วยไม้ชะก่อน ถ้าท่านอาจารย์ป๋วย ต้องเจอกับรายการพิฆาตด้วยเหล็ก ท่านคงจะต้องเสียใจมากกว่านั้นเป็นแน่ อีกสาเหตุหนึ่งก็คือ ตอนนั้นอาจารย์ป๋วย ท่านจำกัดขอบเขตอยู่แต่ในคณะเศรษฐศาสตร์เป็นส่วนมาก นักศึกษาคณะอื่น ๆ จึงยังมิได้มีโอกาสใกล้ชิด หรือทราบความคิด ความรู้สึกของท่านมากนัก นอกจากนี้ในคณะอื่น ๆ ความสัมพันธ์ของอาจารย์และผู้บริหารคณะกับนักศึกษา เรียกได้ว่ามีน้อยมาก การที่ท่านจะลงไปห้ามทัพนักศึกษาคณะอื่น จึงไม่ได้ผลอย่างทีกล่าว



คุณครูกับครุยสีแดง

บุคลิกภาพของท่านอาจารย์ป๋วย ที่มีอยู่เป็นประจำทุกปีอีกด้านหนึ่งคือ ท่านอาจารย์ป๋วยในชุดของเสื้อครุยสีแดงพร้อมหมวก (บางครั้งก็เอาหมวกออก) ผมเข้าใจว่าเป็นชุดครุยดุซมิบัณฑิตของท่านจากสำนัก London School of Economics ที่ท่านสำเร็จการศึกษามา

ท่านอาจารย์ป๋วยจะใส่ครุยชุดนี้ในทุกครั้งที่มีการถ่ายรูปก่อนรับพระราชทานปริญญา ท่านจะลงมาถ่ายรูปหมู่กับมหาวิทยาลัย และกับบัณฑิตคณะเศรษฐศาสตร์ลูกศิษย์ของท่าน บัณฑิตทุกคนต่างชื่นชมและสนใจในความแปลกของเสื้อครุยของท่าน และมักจะไมเกรงใจที่จะขอถ่ายรูปกับท่าน แต่รับรองว่ามีใช้อยากถ่ายรูปกับอดีตผู้ว่า-

การธนาคารแห่งประเทศไทยหรอก ความจริงอาจเป็นเพราะท่านจะ
ยิ้มแย้มจนมองออกถึงความจริงใจของท่านที่มีและพร้อมจะให้ต่อ
ศิษย์ธรรมศาสตร์ในวันเช่นนั้น พร้อมกับความเป็นคนใจดีและความมี
จิตใจเอื้ออารีของท่าน ทำให้ลูกศิษย์ทุกคนรีบขอโอกาสถ่ายภาพกับ
ท่านโดยไม่ชักช้า ผมเชื่อว่าบัณฑิตธรรมศาสตร์หลายท่านคงมีภาพที่
ถ่ายกับท่านเก็บไว้เป็นที่ระลึก

ผู้เปิดตัวกับธรรมชาติ

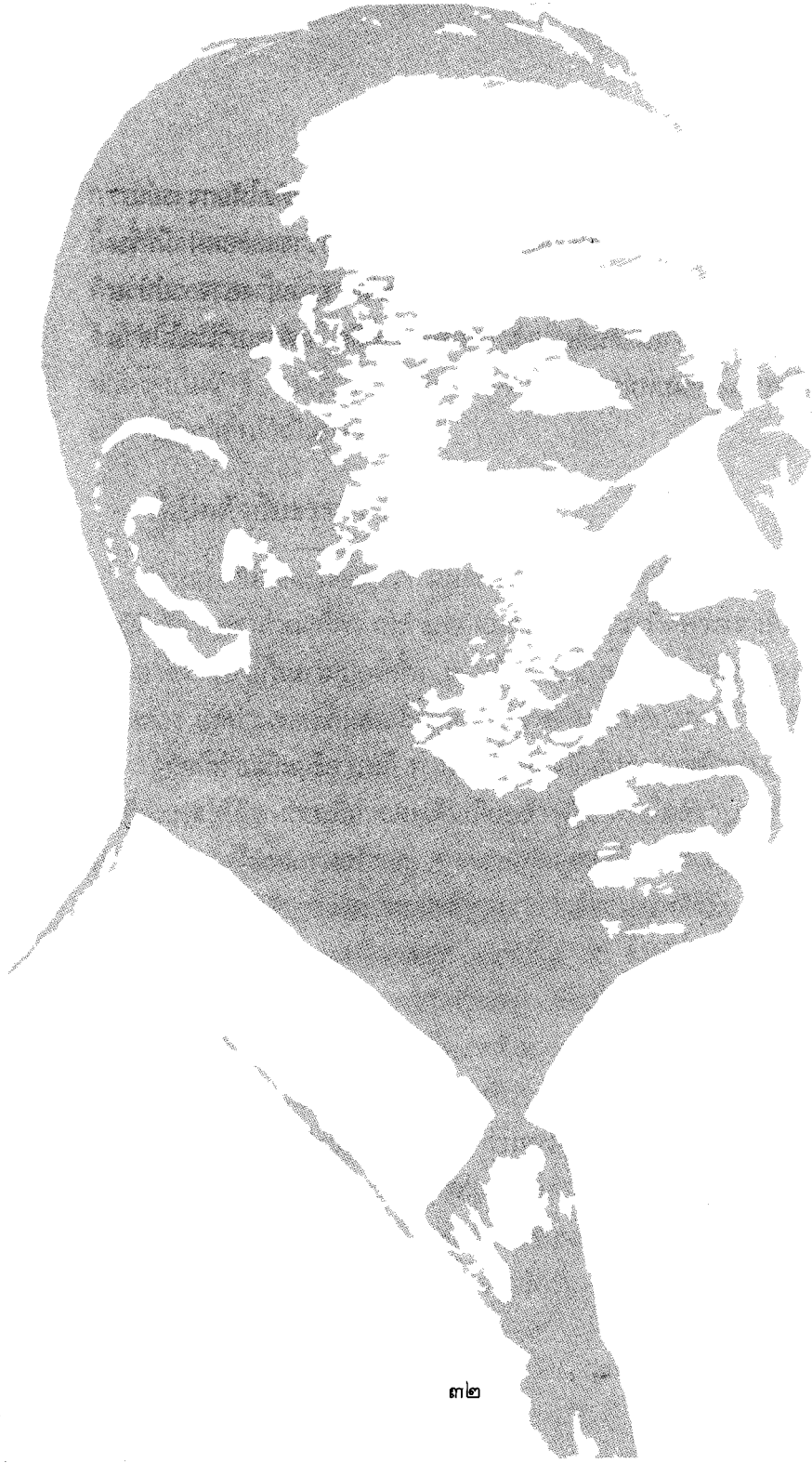
ท่านผู้อ่านคงจะนึกได้ว่า ผมจะเล่าเรื่องอาจารย์ป่วยกับธรรม-
ชาติที่เป็นป่าเขาลำเนาไพร เป่าเลย ผมเพียงแต่จะเล่าให้พวกเราเห็น
ว่า อาจารย์ป่วยในยามปกตินั้น ท่านคือ คุณลุงผู้ถอดเสื้อครุยแดง
ไว้ในห้อง แต่ท่านชอบเดินสัมผัสกับสภาพแวดล้อมในทุกโอกาสที่ท่านได้

สมัยที่ท่านเป็นอธิการบดี ท่านมักจะชอบเดินไปมาตามตึกต่าง ๆ
แต่ที่สังเกตได้คือ แทนที่ท่านจะเดินเลียบข้างตึก หรือใกล้ชายคาตึก
ท่านกลับชอบเดินบนทางเท้ารอบ ๆ สนามฟุตบอล ผ่านแดดและต้นไม้

วันที่ผมขอเชิญท่านมาพบปะกับคณาจารย์คณะพาณิชย์ฯ ใน
ฐานะอธิการบดี ขณะผมยืนรอดูท่านจากชั้น ๕ ตึกบัญชา เมื่อถึง
เวลาก็เห็นท่านเดินอาด ๆ มาจากตึกโดม เดินเลี้ยวโค้งมาตามขอบ
สนามฟุตบอล โดยมีเพื่อนนอกหัวไหล่หลังกมา หรืออีกครั้ง ขณะที่ผม
เดินไปทางหอประชุมเล็กกับอาจารย์นิพัทธ์ (ผู้อำนวยการโครงการ
บัณฑิตอาสาสมัครสมัยนั้น) ก็ไปพบท่านตรงริมสนามฟุตบอล มุม
ด้านห้องประชุมเล็ก ดูเหมือนว่าท่านไปจอดรถโตโยต้าโคโลร์คัน
จีวของท่านตรงนั้น อาจารย์นิพัทธ์กระซิบผมว่ารถอาจารย์ไม่ติด
แอร์ ผมจึงตะโกนบอกท่านว่า อาจารย์ครับ รถรุ่นนี้ติดแอร์ง่าย

และไม่แพง ผมกับอาจารย์นิพัทธ์และเพื่อน ๆ จะติดให้อาจารย์เอา
ใหม่ ปรากฏว่าท่านไม่ตอบอะไร ได้แต่ยิ้มกว้างและยกฝ่ามือขึ้น
มาเพื่อตอบปฏิเสธ อาจารย์นิพัทธ์บอกผมว่า คนอย่างอาจารย์ป่วย
เหรอ ถึงแม้ท่านมีเงินติดแอร์ท่านก็คงจะไม่ติด แต่จะเอาเงินไปช่วย
เด็กชวมนาชนบทมากกว่า





๓

นักบริหาร ผู้มีความเป็นคน



ในทางบริหารเรามักแคร์ที่จะพูดถึง นักบริหารผู้มีความเข้าใจเกี่ยวกับคน หรือรู้ถึงความสำคัญและความมีคุณค่าของทรัพยากรด้านบุคคลว่า เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้นักบริหารสามารถบริหารงานจนได้ผลสำเร็จสูง

สำหรับอาจารย์ป่วย ผมไม่เคยรับผล หรือร่วมงานบริหารกับท่านนอกมหาวิทยาลัย แต่สำหรับในมหาวิทยาลัย ในบทบาทที่ท่านเป็นนักบริหารการศึกษาอยู่นั้น ความเป็นนักบริหารที่เห็นความสำคัญของทรัพยากรด้านบุคคลคงมีอยู่ในตัวท่านค่อนข้างมาก

แต่ในแง่ที่ผมเป็นนักวิชาการทางการบริหาร ผมอยากจะประเมินและให้ชื่อท่านว่า ท่านคือ “นักบริหารผู้มีความเป็นคน” นั่นคือ เป็นนักบริหารที่บริหารลูกน้องโดยรู้ถึงธรรมชาติ จุดอ่อน จุดแข็งของลูกน้องที่เป็นคนได้ครบถ้วนทุกฐานะ

ท่านอาจารย์ป่วย คือ ผู้บริหารที่ให้ทั้งความเป็นนาย ความเป็นเพื่อน ความเป็นผู้พิทักษ์เหมือนกับพ่อ ความเป็นพี่ และความเป็นครู

คุณครูผู้เป็นนาย

ในฐานะที่เป็น “นาย” อาจารย์ป่วย เป็นนายที่เป็นผู้นำอย่างแท้จริง ความคิดริเริ่มต่าง ๆ ในฐานะนักบริหารผู้มีสายตาไกลนั้น นับว่าเป็นที่ประจักษ์ชัดแก่คนส่วนมาก เพียงแต่ท่านไม่เคยสาธยายให้ยาวเหยียด หรือละเอียดดยิบอย่างที่ท่านคิดนักวางแผนหลายคนชอบทำกัน

ท่านอาจารย์ป่วย จะเป็นนักวางแผนผู้ลงมือปฏิบัติ มิใช่นักวางแผนแบบ “Plan” แล้ว “นิ่ง” หรือ ไม่นิ่งก็มักจะพวยต่อจนหน้าท่วมทุ่ง ท่านคิดแต่ละเอียดล้วนแต่เป็นแผนระยะยาว แผนงานใหญ่ และกลยุทธ์ใหญ่ (รายละเอียดจะเล่าให้ฟังในตอนต่อ ๆ ไป เกี่ยวกับการบริหารของท่านในฐานะอธิการบดี ม.ธ.)

นอกจากการเป็นนักริเริ่มงาน ที่เด่นชัดในฐานะนาย คือ การกล้ารับผิดชอบและมีความรับผิดชอบในหน้าที่ ในสมัยนั้น ที่ท่านเป็นอธิการบดี วิกฤติการณ์ต่าง ๆ ถ้าโถมเข้ามาอย่างน่ากลัว แต่ท่านไม่เคยเลี่ยง ไม่เคยหนีหน้า แม้จะมอบหมายให้ใครไปทำ ท่านจะแสดงความรับผิดชอบต่อผลของคนที่ท่านมอบหมายได้กระทำไป การประชุมงานทุกครั้ง ไม่ว่าจะประชุมคณะบดีหรือประชุมสภามหาวิทยาลัย ท่านจะไม่เคยขาดหรือหลีกเลี่ยงไม่เข้าประชุม จะมีก็นาน ๆ ครั้งที่ท่านเดินทางไปต่างประเทศเพื่องานราชการ หรืองานส่วนตัว ซึ่งก็มักจะไม่นานนัก แล้วก็กลับมารับผิดชอบต่อต่อเนื่อง และโดยเฉพาะในการทำงาน ถ้าหากมีข้อขัดแย้งหรือข้อคิดเห็นไม่ตรงกัน ท่านก็จะฟังความโดยตลอดอย่างประชาธิปไตย แล้วท่านจะกล้าตัดสินใจในที่สุด

โดยจะสรุปเหตุผลแล้วขอตัดสินใจให้ยุติเพื่อจะได้ดำเนินการต่อไปได้
และไม่ปล่อยให้เรื่องราวต้องเนิ่นนานออกไป



ปรีชา ผ่องเจริญกุล รองนายกฝ่ายกิจการภายใน อ.ม.ธ. ยืนฟังเสายู่ด้านซ้าย
มือ เพื่อฟังคำปราศรัยของท่านอธิการบดี ศจ. ป่วย อึ้งภากรณ์

สไตล์การบริหาร

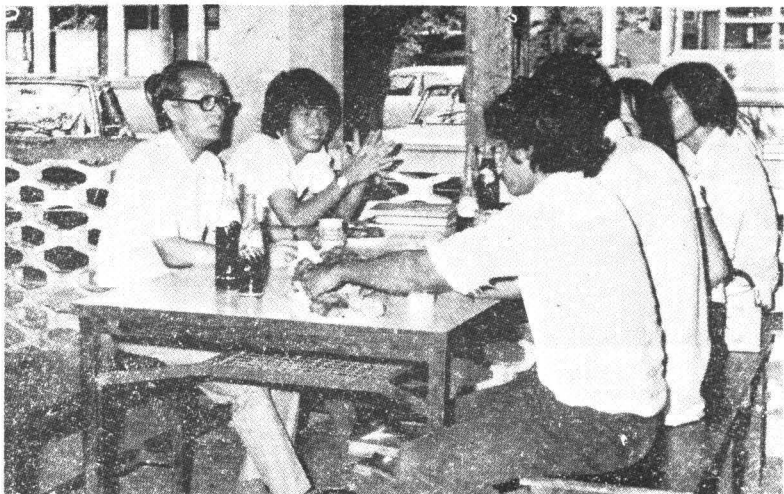
สไตล์การบริหารของท่าน ถ้าจะลองกล่าวก็คล้าย ๆ กับ “แบบ
พ่อกับลูก” แต่ความจริงแล้วอาจไม่ตรงนัก แบบที่เหมาะสมกว่าน่าจะ
เป็นแบบ “เพื่อนกับเพื่อน” ผสมกับ “พี่กับน้อง” มากกว่า แต่งาน
ที่เดินไปนั้นทุกอย่างจะเปรียบพร้อมด้วยเหตุผล และความเข้าใจร่วมกัน
ของเพื่อนร่วมงานทุกคน โดยเฉพาะท่านจะให้คุณค่ากับทุกคนเท่ากัน
โดยไม่มีลำเอียงและไม่คำนึงถึงวัยวุฒิ คุณวุฒิ หรืออาชีพ ตลอดจน
ทัศนคติที่ต่างกันก็ตาม



สมเด็จพระพี่นางเธอเจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนา ขณะทรงมีพระตำราสถักนักศึกษาในวันเลี้ยงต้อนรับนักศึกษาใหม่

ในความเป็นเพื่อนนั้น อย่างที่กล่าวมาแล้วว่า ท่านให้ความเป็นกันเองกับทุกคน ตกเย็นท่านหมดหน้าทำงานจากตึกโดม ท่านก็กลับไปเล่นบรีดจ์กับอาจารย์ที่คณะเศรษฐศาสตร์ พูดคุยกันอย่างปกติธรรมดาในฐานะ colleagues ผู้สอนเศรษฐศาสตร์ด้วยกันมา แม้กับผมเองถ้ามีอะไรจะถาม ก็ไปขอพบพูดคุยกับท่านได้เสมอในเวลาว่างและสำหรับนอกเวลาว่างนั้น ท่านก็มีให้กับเรา ครั้งหนึ่งผมอยากพบปะกินอาหารคุยกับท่านและอาจารย์คณะบัญชีอีก ๒-๓ คนเป็นการส่วนตัว พูดง่าย ๆ คืออยากเลี้ยงอาหารเย็นท่าน ผมให้อาจารย์นิพัทธ์นัดท่าน ท่านก็ตกลงให้โอกาสมาคุยกินข้าวกับพวกเรา ที่ห้องอาหารเวียงทอง (สมัยนั้นอยู่สยามสแควร์) โดยท่านให้ความเป็นกันเองพูดคุยกันโดยไม่ถือตัว ซึ่งเมื่อคิดถึงวัยของพวกเรา และตำแหน่ง

หน้าที่ของเราแล้ว การที่จะชวนท่านลงมากินข้าวคุยกับเราลำพังเป็นกลุ่มเด็ก ๆ โดยไม่มีผู้ใหญ่วัยกลางคนมาร่วมด้วยแล้ว สำหรับผู้ใหญ่บางคนอาจคุยกับเราไม่สนทใจนักก็ได้



อาจารย์เสน่ห์ จามริก รองอธิการบดีกำลังฟังนักศึกษาพูดด้วยความตั้งใจ

ส่วนความเป็นเพื่อนในอีกแง่มนั้น สำหรับผมกับท่านคือ “เพื่อนสูบบุหรี่” ผมเลิกบุหรี่มาตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๒๒ แล้ว แต่ก่อนหน้านั้นคือ ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๑๘-๒๕๒๐ ในที่ประชุมคนบดเคี้ยวเหมือนจะมีนักสูบบุหรี่อยู่ ๒ คน คือ อาจารย์ป่วย กับ ผม โดยเราทั้งสองสูบทั้งไปป์และบุหรืมวน ครั้งหนึ่งอาจารย์ป่วย กลับมาจากต่างประเทศ ท่านมีซิการ์ตัวเล็กติดมือมา ก็เอามาแะส่งให้ผมที่โต๊ะในห้องประชุมก่อนการประชุม บางครั้งขณะประชุมกันด้วยความเคร่งเครียดตลอดสมัย พอที่ประชุมดำเนินไปเนิ่นนานถึง ๔-๕ ชม. บุหรืหมดบางโอกาสนาน ๆ ครั้งท่านเคยขอบุหรืผมเมื่อบุหรืท่านหมด แต่จำ



ผู้สวมแว่นอยู่ตรงกลางคือ รองอธิการบดีฝ่ายการนักศึกษา อาจารย์บรรลือ คงจันทร์

ได้แน่วว่ามีครั้งหนึ่งบุหรีผมหมด และท่านกำลังสูบ “สามิต ๑๔” ท่านเห็นผมทงตหงิดและเหลือบเห็นว่บุหรีผมหมดเรียบไ้ตะ ระหว่งกำลังประชุมท่านหยิบบุหรีข้ว้งข้มไ้ตะประชุมมาไห้ผมทั้งซองที่เหลือบอยู่

อีกโอกาสหนึ่งที่แสดงถึงความเป็นสมือนพ่อบังเกิดเกล้า ก็คือ ขณะที่ผมป่วยหนักต้องเข้าผ่าตัดนิ้วในท่อไต และนอนพักฟื้นในโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์นั้น ท่านทราบข่าวจากใบลาป่วย แต่ไม่มีจึงหะมาเยี่ยม ท่านได้ฝากแจกันดอกไม้มาเยี่ยม โดยไห้อาจารย์นิพัทธ์ถือมา ท่านเขียนการ์ดว่ “สำหรับไอ้เสือ ขอให้หายเร็ว ๆ” ลงชื่อ “ป่วย อึ้งภากรณ์” เรื่องนี้มีเรื่องก่อนหน้านี้ที่ต้องเล่าไห้ฟัง คือ ผมรู้สึกไม่ค่อยสบายเพราะความเครียดจากการทำงานหนัก ไม่ได้พักผ่อน และสูบบุหรี่จัด วันหนึ่งตอนเย็นในห้องของท่าน ที่ไ้ตะรับแขกก็ปรับ

ทุกข์กับท่านเรื่องสุขภาพ แต่ก็ยังไม่อยากลาพักเพราะความเป็นห่วงงาน ผมได้บอกท่านว่า งานทุกอย่างกำลังต้องทำหยุดไม่ได้ แม้ตอนนั้น ครอบครัวก็ลำบากไม่ได้ดูแลกันเท่าที่ควร ไม่มีเวลาให้ลูกและรายได้ก็ไม่พอเพียงกับการใช้จ่าย ท่านให้คำสอนและข้อคิดว่า ชีวิตที่ถูกต้องนั้นต้องเป็นดังนี้

“สุขภาพต้องมาก่อน เพราะถ้าเราไม่แข็งแรงเราจะดูแลครอบครัวไม่ได้” และ “ต่อเมื่อครอบครัวมีความสุข เราถึงจะมีจิตใจทำงานได้ดี” นั่นคือ คติชีวิตที่ถูกต้อง แต่เป็นคติที่สวนทางกับของผมที่ผิดมาตลอด คือ “งานมาก่อน ครอบครัวมาที่สอง และตัวเรามาที่สาม” ท่านคงจะเห็นทิศทางของผมที่ผิดกระมัง จึงได้เรียกผมว่า “ไอ้เสือ” ----- “ผู้ไม่รู้จักความตาย” (คำหลังผมพูดเองครับ) ทุกวันนี้ผมรู้สึกถึงคุณค่าในคติชีวิตของอาจารย์ป่วยที่ให้กับผม เสมือนพอบังเกิดเกล้า ซึ่งส่งผลให้ผมปรับวิถีชีวิตได้ถูกต้อง คือ ผมเลิกสูบบุหรี่มา ๘ ปีแล้ว และให้เวลากับครอบครัวได้อย่างครบถ้วน รวมทั้งเวลากับตัวเองด้วย และงาน คือ สิ่งที่เราจะทุ่มเทให้โดยสุขภาพร่างกาย และความเป็นอยู่ของครอบครัวต้องไม่ด้อยลงไป

ด้วยความเป็นห่วงลูกน้องอย่างผมโดยส่วนตัว หรือความเป็นห่วงต่อเพื่อนร่วมงานทุกคน ทั้งสวัสดิภาพความเป็นอยู่ของนักการภารโรง เจ้าหน้าที่ธุรการ และแม้แต่สวัสดิการนักศึกษา ก็ไม่ยิ่งหย่อนกว่ากันนี้ ผมจึงเรียกท่านว่า “ผู้บริหารผู้มีความเป็นคน” ซึ่งผิดกับผู้บริหารหลาย ๆ คนที่ไม่เคยรู้เลยว่า ลูกน้องบางคนไม่เคยมีโอกาสดูเห็นตะวันขึ้นและตกดินที่บ้าน เพราะมาแต่เช้าแต่กลับหลัง ๓ ทุ่ม หรือนักการศึกษา หรืออาจารย์บางคนไม่เคยรู้เลยว่า ปลอ่ยให้มีการสอยย่อยในวันหยุดเสาร์-อาทิตย์ โดยไม่มีการวางแผนให้เด็กได้



สมเด็จพระพี่นางประทับอยู่ท่ามกลางนักศึกษา และทรงมีปฏิสันถารโดยมีถือพระองค์

พักผ่อน ชักเสื้อผ้า หรือไปวัดวา ในวันหยุดของพระเจ้า คือ วันอาทิตย์ด้วยซ้ำ

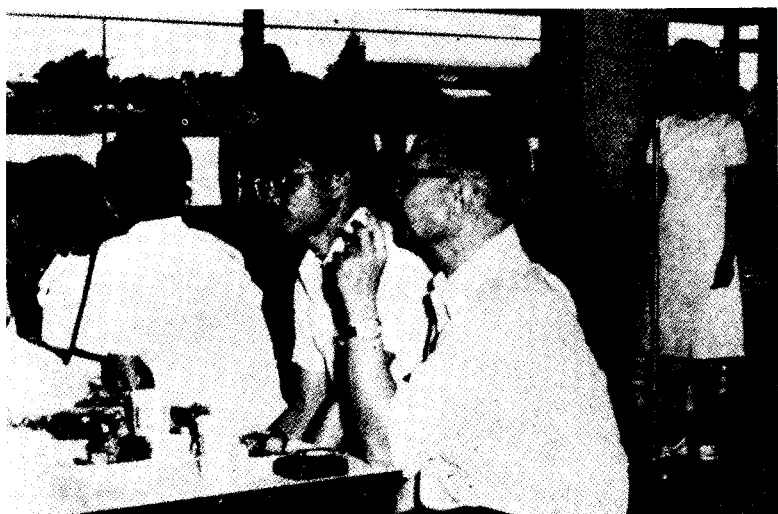
ความเป็นคนของอาจารย์ป่วยในฐานะนักบริหารนั้น แม้ในวาระโอกาสนอกหน้าที่งานนั้น ก็มีเสมอ บ่อยครั้งที่ท่านจะคุยเล่นเรื่องตลก ๆ เป็นการพักผ่อน

ตัวอย่างเช่น ครั้งหนึ่งหลังจากการประชุมกับตัวแทนนักศึกษาอมธ. อยู่นานจนเหนื่อย และคลีคลายปัญหาไปได้แล้ว ผมก็พูดคุยกับกลุ่มผู้บริหารเรื่องกลยุทธ์ในการเจรจากับนักศึกษา ซึ่งสมัยนั้น นักศึกษาหัวหมอกมากความคิดความอ่านเก่งกล้า พร้อมด้วยเหตุผลและรุนแรงด้วยอุดมการณ์ การเอาชนะในสิ่งที่ถูกที่ควรจึงไม่ใช่ง่าย อาจารย์ เสน่ห์ จามริก รองอธิการบดีสมัยนั้น นับว่ามีบทบาทสูงในการเจรจากับนักศึกษาจนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีหลายเรื่อง เพราะถ้าจะว่าถึงอุดม-

การณ์ แนวคิดปรัชญา และเรื่องการเมืองแล้ว อาจารย์เสนห์นับว่าเป็น
หนึ่ง หรือที่เรียกว่า “ชั้นอ่อง” ท่านอาจารย์ป่วยได้พูดเล่นกับพวก
เราต่อหน้าอาจารย์เสนห์ว่า “เวลาผมจะเถียงสู้กับนักศึกษา ผมจะให้
อาจารย์เสนห์ เป็นผู้เจรจาแล้วก็ชนะทุกที เพราะเด็กบอกว่า อาจารย์
เสนห์พูดฟังไม่รู้เรื่อง จึงแพ้ไปด้วยความม่ง” ซึ่งความจริงเจตนาท่าน
ไม่ได้พูดว่าท่านอาจารย์เสนห์ พูดไม่รู้เรื่อง แต่เป็นเพราะท่านและ
พวกเรา รู้ว่า ท่านอาจารย์เสนห์เป็นผู้ปราดเปรื่องเรื่องปรัชญา โดย
เฉพาะในด้านสังคม การเมือง การปกครอง ดังนั้นนักศึกษา อมธ.
ผู้กำลังเร่ร่อนด้วยอุดมการณ์การเมืองและปรัชญา จึงมักจะเอาภาษา
สำนวนและแนวคิดเป็นอาวุธ มาบีบบังคับให้มหาวิทยาลัยยอมตามใน
หลายอย่าง ซึ่งเมื่อส่งนักปรัชญาชั้นอ่องผู้เจนจัดวิชาการ และแนวคิด
ที่สูงกว่า เหนือชั้นกว่าอย่างอาจารย์เสนห์ไปเจรจา ฝ่ายอาจารย์เสนห์
ก็ยอมชนะเป็นส่วนมาก แสดงว่า นอกจากอาจารย์ป่วยจะรู้จักใช้คน
แล้ว ท่านยังเอ็นดูทุกฝ่าย โดยยังมีความสุข เป็นเพื่อนทำงานที่รู้จัก
คลีคลายอารมณ์ ภายใต้บรรยากาศที่มีแต่ความเคร่งเครียดได้ด้วย

คุณครูผู้ให้โอกาส

บทบาทของท่านอาจารย์ป่วย อีกโอกาสหนึ่งที่จะได้ คือ การ
ประชุมเรื่องมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล ซึ่งท่านเป็นผู้มีแนวคิดที่มอง
การณ์ไกล และนำมาสัมมนากันในมหาวิทยาลัย ที่ประชุมในช่วง
ประมาณ ปี พ.ศ. ๒๕๑๔ หรือ ๒๕๑๕ ในวันนั้นผมจำได้ว่า มีการ
แสดงความเห็นกันมากและอาจารย์ป่วยเป็นผู้นำอภิปราย (ถ้าจำไม่
ผิดท่านยังมีได้เป็นอธิการบดี แต่ดูเหมือนจะเป็นคนบดเคี้ยวเคร่งขร-



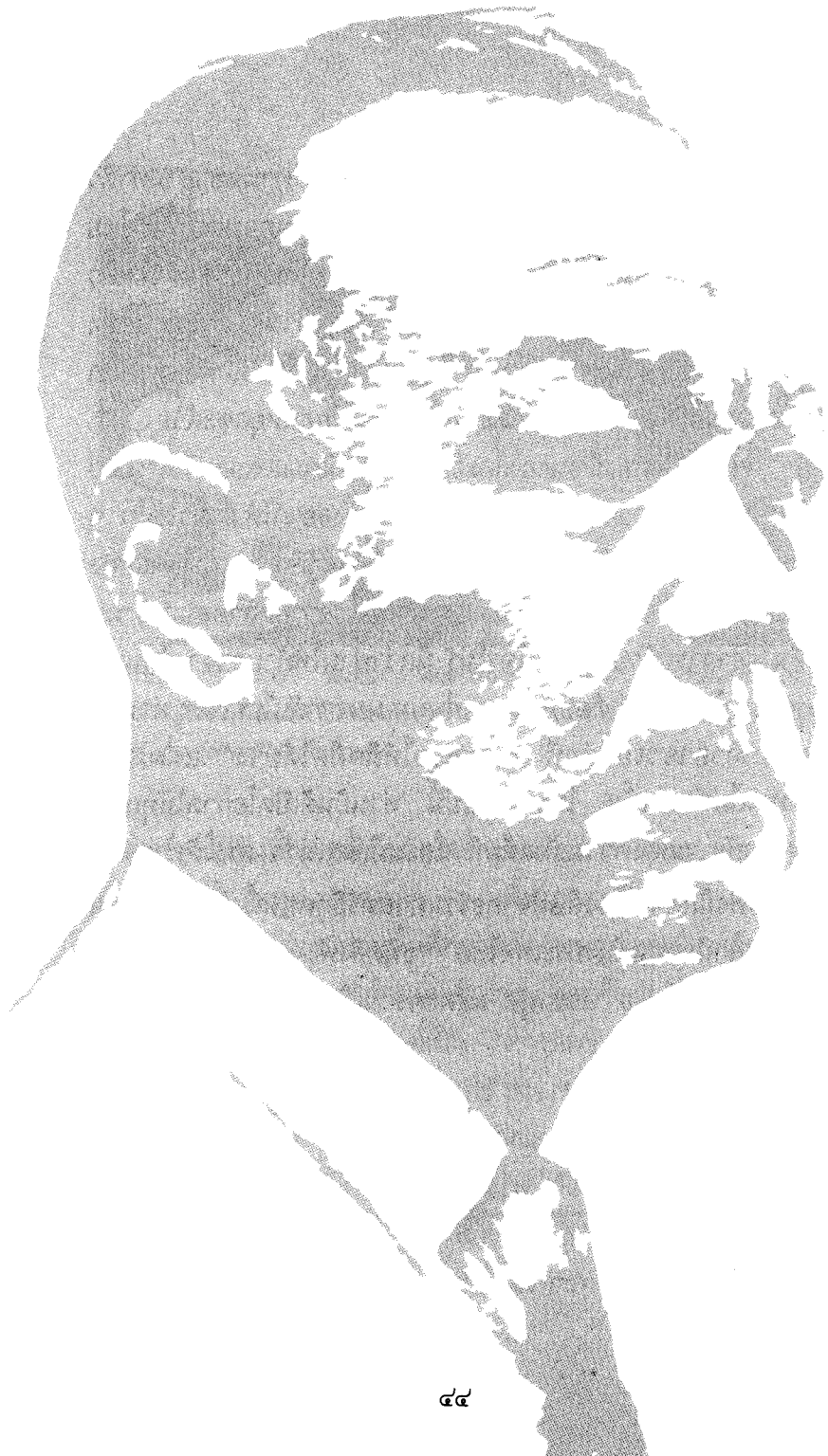
อาจารย์ณรงค์ ชัยเสรี รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร กำลังกล่าวปราศรัยต้อนรับรุ่นน้องที่เข้ามาอยู่ในรั้วเหลืองแดง ในขณะเดียวกันท่านศาสตราจารย์ ป๋วย อึ๊งภากรณ์ อธิการบดี กำลังนั่งร่วมวงสนทนากับนักศึกษา

ศาสตราจารย์) ในวันนั้นท่านดูดีจิตใจและอดทนมาก เพราะว่าอาจารย์ผู้อภิปรายยกมือพูดตลอดเวลา รวมทั้งหอบเอาวิทยานิพนธ์มาเป็นกะตักด้วย (อาจารย์ท่านนั้นศึกษาทางเศรษฐศาสตร์การศึกษาจึงเป็นหัวข้อที่สนใจ) อาจารย์คนนั้นเชียร์ระบบมหาวิทยาลัยกำกับรัฐบาลแย่งพูดคนเดียวยิ่งกว่านักพูดที่เป็น “ดาวสภา” เสียอีก ส่วนนั้นก็เหลือหลายซึ่งผมก็ชอบและจำเอามาใช้ เช่น “ฆ่าควายแต่เสียตายพริก” เป็นต้น โดยที่อาจารย์คนนั้นมาจากคณะเศรษฐศาสตร์ คือ คณะของท่านเอง และท่านก็จะห้ามหรือเบรคให้เพลากการพูดลง โดยให้ออกาสคนอื่นพูดบ้าง ก็ทำไม่ได้ถนัดนัก ใครที่ไม่รู้จักคงเข้าใจผิดว่าท่านจงใจให้ออกาสอาจารย์คนนี้พูดเชียร์มาก ๆ หรือเต็มใจมา

แต่ผมเข้าใจและเข้าใจต่ออาชีพกฏาของท่านว่า ท่านพยายามทำตัวเป็นกลางอย่างที่สุด ท่านให้โอกาสแสดงออกกับทุกคนเท่ากัน โดยเฉพาะในการรับฟังความเห็นจากอาจารย์ทั้งมหาวิทยาลัยด้วยแล้ว ท่านยังต้องเป็นกลาง แต่ความเป็นกลางของท่าน ดูจะถูกจุดตึง โดยลูกน้องจากคณะฯ ท่านเอง โดยท่านไม่มีสิทธิ์ต่อต้านมากนัก เพราะอาจารย์คนนั้นขอพูดและเมื่อได้พูดก็ไม่ยอมหยุดชะงักด้วย

ความจริงเรื่องนี้ ผมเองและอีกหลายคนนิยมและยอมรับ “ระบบมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล” อยู่แล้ว รวมทั้งอยากให้เอามาใช้เร็ว ๆ ด้วย และให้เลือกก็จะเลือกอยู่ระบบใหม่ แต่รู้สึกที่เราได้พูดแสดงความคิดเห็นกันน้อยเกินไป ผมเองยังบอกกับอาจารย์หลายคนว่า “ผมเห็นใจอาจารย์ป่วยจริง ๆ ใครไม่รู้ นี่กว่าท่านให้ท้ายอาจารย์คนนั้นพูดมาก โดยไม่กล้าตัดบท ความเห็นผม ผมว่ากลับไปคณะฯ ท่านน่าจะเช็กหัวอาจารย์นี้สักที คงจะช่วยให้นึกคิดได้บ้าง” แต่ผมเชื่อว่าท่านไม่ทำเช่นนั้น ในวาระแบบนี้ ท่านยินดีเปิดโอกาสให้ทุกคนพูดเท่ากัน แสดงความเห็นเต็มที่ และผมเชื่อแน่ว่า สมมติท่านต้องทนนั่งฟังนักการเมืองศิษย์จากธรรมศาสตร์อีกคนหนึ่ง ที่พูดเก่งที่สุดในบรรดานักการเมืองประเทศไทย “ชนิดลิงฟังจนหลับ” ท่านก็คงอดทนฟังและให้โอกาสเขาพูด แสดงความเห็นจนจบเช่นเดียวกัน.





๕

เส้นทางสู่ ตำแหน่งอธิการบดี



ก่อนจะมาถึงช่วงที่ท่านอาจารย์ปวย จะมารับตำแหน่งอธิการบดีของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์นั้น ความจริงมีเหตุการณ์บ้านเมืองได้เปลี่ยนแปลงก่อนหน้านี้นามากมายทีเดียว ซึ่งผมต้องขอโอกาสเล่าความ ตามที่จำได้เป็นลำดับคร่าว ๆ คือ

ในช่วงที่ผมเป็นนักศึกษา จนสำเร็จการศึกษาในปี พ.ศ. ๒๕๐๘ นั้น ก่อนหน้านั้น เป็นยุคสมัยของ จอมพลถนอม กิตติขจร เป็นอธิการบดีอยู่ระยะหนึ่งถึงปี พ.ศ. ๒๕๐๖ แล้วเปลี่ยนมาเป็น เสด็จในกรม ศาสตราจารย์ พลตรี พระเจ้าวรวงศ์เธอ กรมหมื่นนคราธิพงษ์ประพันธ์ เป็นอธิการบดีสืบต่อมาตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๐๖ จนกระทั่งราว ๆ ปี พ.ศ. ๒๕๑๔ จากนั้น คจ. สัญญา ธรรมศักดิ์ จึงมาเป็นอธิการบดี

ผมจำได้ว่า ท่านอาจารย์ปวย ได้มาเป็นคณบดีคณะเศรษฐศาสตร์ ในสมัยท่านเสด็จในกรม พระองค์วรรณเป็นอธิการบดี โดยผมยังเป็นนักศึกษาและดูเหมือนจะเป็นเรื่อยมาจนกระทั่งถึงช่วงที่ผมเข้า

มารับราชการเป็นอาจารย์ในปี พ.ศ. ๒๕๑๓ จนกระทั่งถึงประมาณ
ต้นปี พ.ศ. ๒๕๑๕

เหตุการณ์และบทบาทของท่านอาจารย์ป๋วย ที่มีต่อการบริหาร
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในสมัยนั้น ซึ่งหลายฝ่ายคงจะจำกันได้
เหมือนผมก็คือ

กำเนิดศิลปศาสตร์

ท่านเป็นผู้หนึ่งที่ร่วมผลักดันกับหลาย ๆ ท่าน เช่น ดร.อดุลย์
วิเชียรเจริญ อาจารย์เสน่ห์ จามริก ดร.เกษม ศิริสัมพันธ์ ดร.นิออน
สนิทวงศ์ และอีกหลายท่าน เปลี่ยนแปลงระบบการศึกษา ให้มีการ
ศึกษาวิชาพื้นฐานในปี ๑ ในรูปของคณะศิลปศาสตร์ หรือ Liberal
Arts ในสมัยอธิการบดีเสด็จในกรมฯ โดยมี ดร.อดุลย์ เป็นคณบดี
คนแรกของคณะที่เกิดขึ้น



สำนักบัณฑิตอาสาพัฒนา

ท่านได้ริเริ่มจัดตั้งโครงการบัณฑิตอาสาพัฒนา โดยรับบัณฑิตผู้สำเร็จการศึกษา จากทุกสาขาของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ มาอบรม และจัดโครงการออกไปช่วยพัฒนาในชนบทที่ห่างไกล โดยได้มีการดำเนินการและปรับปรุงเรื่อยมา จนถึงสมัยที่ท่าน ศจ.สัญญา ธรรมศักดิ์ เป็นอธิการบดี งานนี้ประสบผลสำเร็จพอควร และเป็นที่ยอมรับของหน่วยงานต่าง ๆ ที่ท่านเคยร่วมประสานงานกันตั้งแต่แรกเริ่ม ไม่ว่าจะเป็น กระทรวงมหาดไทย กระทรวงสาธารณสุข และอื่น ๆ จนกระทั่งโครงการบัณฑิตอาสาได้กลายเป็นหน่วยราชการที่ทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐรับรอง และให้มีการจัดตั้งเป็นหน่วยราชการของทบวง โดยสังกัดมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

การจัดตั้งสำนักงานบัณฑิตอาสาพัฒนาอย่างเป็นทางการนี้ ได้รับผลสำเร็จจากผลงานของตัวเองอย่างแท้จริง หลาย ๆ คน เคยโจมตีโครงการนี้เป็นของอาจารย์ป่วยคนเดียว โดยหารู้ไม่ว่า แท้จริงแล้วงานนี้มีการประสานการทำงานอย่างดีกับทุกกรมและกระทรวง



ที่เกี่ยวข้อง และการจัดตั้งเป็นหน่วยงานทางการก็ถือกำเนิดถูกต้อง
ในสมัยของท่านอธิการบดี ศจ.สัญญา ธรรมศักดิ์ โดยที่ตอนนั้นตัว
ท่านอาจารย์ป่วยเอง จำต้องกลายเป็น “เข้ม เย็นยิ่ง” ณ ประเทศ
อังกฤษ สมัยก่อนเกิดเหตุการณ์ ๑๔ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๑๖

โครงการอีก ๒ โครงการ ที่ท่านทุ่มเทให้ความสนใจ คือ การ
จัดตั้งมูลนิธิพัฒนาชนบท ที่จังหวัดชัยนาท (ซึ่งปัจจุบัน คุณไพบูลย์
วัฒนศิริธรรม แห่งธนาคารไทยทุน กำลังพยายามหาทางฟื้นฟูให้งาน
ต่าง ๆ พื้นดินขึ้นมาบ้าง) และโครงการแมกลองซึ่งนักวิจัยที่อยู่ใน
โครงการ เช่น ดร.อकिनทร์ ระพีพัฒน์ ได้เกี่ยวข้องและเล่าอะไร ๆ
ที่น่าสนใจให้คนฟังหลายอย่าง

นายเข้ม เย็นยิ่ง

ไม่ทราบว่าเป็นเรื่องราวเป็นมาอย่างไรในระหว่างหัวเลี้ยวหัวต่อ อยู่ ๆ
อาจารย์ป่วย ก็กลายเป็น “นายเข้ม เย็นยิ่ง” พร้อมจดหมายจาก
ประเทศอังกฤษถึงนายกรัฐมนตรีสมัยนั้น คือ จอมพล ถนอม กิตติขจร
ในระยะนั้นเหตุการณ์ทางการเมืองกำลังเริ่มรุนแรงที่แสดงอาการจะมี
การเปลี่ยนแปลง กล่าวคือ มีนักการเมืองฟ้องนายกรัฐมนตรีถูกจับ
ติดคุก แล้วก็มีกรเรียกร้องรัฐธรรมนูญ มีการต่อต้านสินค้าญี่ปุ่น
แล้วก็จบลงด้วยเหตุการณ์ “วันมหาวิปโยค ๑๔ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๑๖”
โดย ศจ.สัญญา ธรรมศักดิ์ จากอธิการบดี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ต้องกลายเป็่นนายกรัฐมนตรีคนใหม่ในทันที

จากบางชั้นไปรังสิต

มีอีกเหตุการณ์หนึ่งที่อาจารย์ป่วยได้เกี่ยวข้องด้วย คือ เดิมทีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้จัดหาที่ขยายตัวไว้แล้วที่บางชั้น (บริเวณนิคมอุตสาหกรรมบางชั้นในปัจจุบัน) ซึ่งหลายคนบอกว่าเป็นที่ดีมาก แม้ในวันนี้อย่างเดียวก็ไม่ได้ แต่ต่อมาได้มีการแลกเปลี่ยนกันกับที่ดินแห่งใหม่ที่รังสิต หลายคนต่อว่าว่าเป็นการตัดสินใจที่ผิดพลาด และท่านที่อยู่เบื้องหลังการแลกเปลี่ยนนี้ ก็คืออาจารย์ป่วย

ผมทราบต่อมาว่า ความจริงแล้ว การเปลี่ยนแปลงที่ดินเป็นรังสิตนั้น แท้จริงแล้วเป็นปัญหาที่ผู้เกี่ยวข้องต้องคิดกันถึงผลประโยชน์ของประเทศมากกว่าผลประโยชน์ระดับมหาวิทยาลัย ผมทราบจากผู้ใหญ่บางคนว่า ในขณะนั้นเป็นช่วงที่กำลังตกลงก่อตั้งสถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชีย หรือที่รู้จักกันในนามว่า เอ.ไอ.ที. (A.I.T.) ในปัจจุบัน เอ.ไอ.ที. นี้ถือกำเนิดจาก “คณะวิศวกรรมซีไอที” ที่อาศัยคณะวิศวกรรมจุฬาฯ เป็นที่สอนมาก่อน เมื่อกำหนดจะจัดตั้งเป็นสถาบันการศึกษานานาชาติ ทราบเหตุการณ์เบื้องหลังมาว่าประเทศเกิดใหม่ คือสิงคโปร์อยากได้สถาบันนี้ให้ไปตั้งในประเทศของเขา โดยจัดหาที่ไว้พร้อมในแถบที่ดีที่สุด และหันเข้าสู่ทะเลที่สวยงาม ถ้าจะเดาก็คงไม่ผิดว่าท่านเสด็จในกรมฯ และท่านอาจารย์ป่วยได้มองเห็นการณ์ไกล ที่ประโยชน์จะเกิดกับประเทศไทยเป็นอันมาก หากสถาบันนี้ได้มาตั้งอยู่ในเมืองไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าได้อยู่ใกล้หรือติดกับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยสังคมศาสตร์ล้วน ก็คงจะเป็นเครื่องมือเกื้อหนุนการขยายการศึกษาของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ให้ก้าวรุดหน้าไปได้รวดเร็วครบถ้วนและสูงด้วยคุณภาพ การตัดสินใจยกที่ดินครึ่งหนึ่งให้กับสถาบัน A.I.T. เพื่อประโยชน์ของประเทศในสมัยอธิการบดี

พระองค์วรวงศ์ จึงเกิดขึ้นในตอนนั้น และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ก็ยังมีเหลือที่อยู่อีกครั้งหนึ่งที่กำลังเป็นศูนย์รังสิตในปัจจุบัน

สำหรับที่ดินบางชิ้นนั้น สมัยที่ผมรับหน้าที่เป็นรองอธิการบดี ฝ่ายวางแผนพัฒนา หลังเหตุการณ์ ๖ ตุลาคม ๒๕๑๔ นั้น ผมย้อนกลับไปดูด้วยตาตัวเองอีกครั้ง เปรียบเทียบกับรังสิตแล้ว ระยะทางและสภาพแวดล้อมอาจดีกว่ารังสิต แต่สิ่งปลูกสร้างคือโรงงานได้ขยายเต็มพื้นที่ไปแล้ว และบนเส้นทางที่ไปจากกรุงเทพฯ แถวบางกะปิก็มีสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ หรือ “นิด้า” ซึ่งมีแขนงวิชาเหมือนมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ทุกอย่าง ตั้งอยู่ในแถบนั้นแล้ว การต้องก้าวไปรังสิตจึงเป็นเรื่องจำเป็นเพียงแต่ว่า เวลา และเหตุการณ์ที่ผ่านมามาจนถึงทุกวันนี้ ธรรมศาสตร์จะพัฒนาตนเองและประสานเข้าไปกับสถาบันเพื่อนบ้านคือ A.I.T. และสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมและดีที่สุดได้อย่างไร ผมไม่อาจตอบได้ และก็คิดว่า ถ้าเป็นท่านอาจารย์ป่วย มาช่วยคิดท่านคงจะเห็นช่องทางที่ดีที่จะทำต่อไปได้เป็นแน่ เพราะผมรู้สึกว่าคุณเป็นคนที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล พร้อมกับจิตใจที่เปิดกว้าง เพื่อที่จะพัฒนาสังคมไทยโดยไม่หยุดยั้ง

เลือดเนื้อเชื้อไข

หลายคนที่มีได้ติดตามละเอียด อาจเข้าใจไม่แจ่มชัดนักว่า อาจารย์ป่วย เข้ามาเป็นอธิการบดีตอนไหน สะดวกง่าย หรือมีอุปสรรคอย่างไรหรือไม่

เท่าที่ผมได้ค้นคว้ามาทราบว่า อาจารย์ป่วย เป็นอธิการบดีคนที่ ๑๐ ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และจำได้จากการกล่าวถึงในงานหนึ่ง โดยผู้อาวุโสชาวธรรมศาสตร์ ผมจำไม่ได้ว่าชื่อ



อะไร ท่านรู้ซึ่งอย่างดีว่า ตั้งแต่ก่อตั้งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์และ
การเมืองมานั้น อาจารย์ป๋วย คือ อธิการบดีคนแรกที่เป็นเลือดเนื้อ
เชื้อไขของธรรมศาสตร์ที่แท้จริง ความหมายของท่านที่ขยายความ
คือ อธิการบดีก่อนหน้านี้ บางท่านเป็นกลุ่มก่อตั้ง เป็นอาจารย์หรือ
อื่น ๆ แต่อาจารย์ป๋วย คือ อธิการบดีคนแรกและคนเดียวที่จบ ธ.บ.
หรือ ธรรมศาสตร์บัณฑิต ซึ่งท่านผู้นั้นกล่าวว่า “ท่านคือสิ่งที่ชาวธรรม-
ศาสตร์ภูมิใจ ว่าลูกธรรมศาสตร์ได้มารับหน้าที่เป็นอธิการบดีเพื่อสร้าง
ความก้าวหน้าเกรียงไกรให้มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์รุ่งเรืองอยู่คู่ฟ้าคู่
แผ่นดินไทย” (ถ้าจำไม่ผิดดูเหมือนจะเป็นการกล่าวในงานเลี้ยงสามเส้า
ในวันธรรมศาสตร์ พ.ศ. ๒๕๑๘ ที่โรงแรมเพรสซิเดนซ์ ซึ่งผมจะเล่า
ในตอนต่อไป)

ผมจำได้ว่า อาจารย์ป๋วย เข้ามารับตำแหน่งอธิการบดี มหา-

วิทยาลัยธรรมศาสตร์ในช่วงเดือนแรก ๆ ของปี พ.ศ. ๒๕๑๘ จะเป็น
ม.ค. หรือ ก.พ. จำไม่ได้ชัดเจน

หลังเหตุการณ์ ๑๔ ต.ค. ๒๕๑๖ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ดูเหมือนจะว่างเว้นอธิการบดีอยู่ระยะหนึ่ง เลขาธิการคนเดิมคือ
อาจารย์สังเวียร อินทวิชัย ถอยกลับคณะพาณิชย์ฯ และมหาวิทยาลัย
อยู่ในการดูแลของท่าน ศจ.ดร.อดุลย์ วิเชียรเจริญ ถ้าจำไม่ผิดคง
จะรักษาการอธิการบดีอยู่ระยะหนึ่ง โดยมีอาจารย์มนตรี บริสุทธิ์
เป็นเลขาธิการ และบริหารงานมหาวิทยาลัย

✱
☐ อธิการบดีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ☐

อดีต - ปัจจุบัน (๒๕๒๙)

✱ ✱ ✱

หลวงประดิษฐมนูธรรม (ดร.ปรีดี พนมยงค์) ระหว่างปี พ.ศ. ๒๔๗๗-๒๔๙๕	ผู้ประกาศนการ มธ.
ศาสตราจารย์เดือน บุนนาค ระหว่างปี พ.ศ. ๒๔๙๑-๒๔๙๓	รักษาการแทนผู้ประกาศนการ
พลตรีหลวงวิจิตรวาทการ ระหว่างปี พ.ศ. ๒๔๙๓-๒๔๙๔	รักษาการแทนผู้ประกาศนการ
พลโทสวัสดิ์ ส.สวัสดิ์เกียรติ ระหว่างปี พ.ศ. ๒๔๙๔-๒๔๙๕	รักษาการแทนผู้ประกาศนการ
ศาสตราจารย์จอมพล ป.พิบูล- สงคราม ระหว่างปี พ.ศ. ๒๔๙๕-๒๕๐๐	อธิการบดี

ศาสตราจารย์หลวงจำรูญเนติ- ศาสตร์ ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๐๐-๒๕๐๒	อธิการบดี
จอมพลถนอม กิตติขจร ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๐๒-๒๕๐๖	อธิการบดี
ศาสตราจารย์พลตรี พระเจ้า- วรวงศ์เธอ กรมหมื่นนคราธิปพงศ์- ประพันธ์ ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๐๖-๒๕๑๔	อธิการบดี
ศาสตราจารย์สัญญา ธรรมศักดิ์ ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๑๔-๒๕๑๘	อธิการบดี
ศาสตราจารย์ ดร.ป๋วย อึ๊งภากรณ์ ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๑๘-๒๕๑๙	อธิการบดี
ดร. ปรีดี เกษมทรัพย์ ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๑๙-๒๕๒๐	อธิการบดี
ศาสตราจารย์ประภาศน์ อวยชัย ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๒๐-๒๕๒๕	อธิการบดี
ศาสตราจารย์นงเยาว์ ชัยเสรี ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๒๕-	อธิการบดี

ในช่วงนั้นผมลาออกไปอยู่ธนาคารกรุงเทพ ประมาณ ๑ ปีเต็ม แต่มามหาวิทยาลัยบ่อย ๆ ทราบว่า อ.ม.ธ. รุกฆาตฝ่ายบริหาร อย่างตั้งตัวไม่ติด เรื่องนี้จะโทษ อ.ม.ธ. คงไม่ได้ ความจริงเหตุการณ์ ช่วงนั้นบ้านเมืองกำลังปรับตัวรุนแรง ประชาธิปไตยกำลังเบ่งบาน ศูนย์นิสิตนักศึกษา กับ ขบวนการ อมธ. แยกกันไม่ออก กิจกรรมทางการเมืองภายนอกจะเข้าไปตั้งฐานและรุกเข้าเข้าไปหาท่านอาจารย์ มนตรีคนเดียว ซึ่งในสายตาผม ผมคิดว่ามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ของเราเป็นหนี้บุญคุณ และการเสียสละของท่านอาจารย์มนตรี บริสุทธิ์ ไม่น้อยทีเดียว ที่ท่านต้องเป็นหนังหน้าไฟ ตั้งรับและพยุลงสถานการณ์ นานเป็นปีทีเดียว

ผมได้รับแต่งตั้งจากสภามหาวิทยาลัยในราวเดือน ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๑๗ ก่อนการแต่งตั้ง อาจารย์ ดร. ลิลลี่ เป็นคณบดีคณะเศรษฐศาสตร์ และ คณบดีคณะสังคมศาสตร์ คือ ศจ.เทวี รัชตานนท์ แล้วก็มาถึงอาจารย์ปวย เป็นอธิการบดี

การสรรหาและการเลือกตั้ง

พวกเราที่เป็นคณบดีนั้น ทราบว่า ถูกเลือกโดยวิธีการสรรหา คือ ชาวเสียงจากคณาจารย์ในคณะ และสภามหาวิทยาลัยเป็นผู้ลงเสียง แล้วแต่งตั้ง แต่พอมาถึงตำแหน่งอธิการบดี ปรากฏว่าได้เริ่มเกิด กระบวนการเลือกตั้งโดยการออกเสียง สามสาย คือ คณาจารย์ ข้าราชการตุลาการ และนักศึกษา สมัยนั้นนักศึกษาผู้นิยมและชื่นชม กับประชาธิปไตยส่วนใหญ่ก็คงชอบชื่อ อาจารย์ ดร.ปวย แต่ผมเข้าใจ ว่า นักศึกษารุ่นนั้นอย่างน้อย ๒ ปีหลัง คือ ปี ๑ กับ ปี ๒ ยังไม่รู้จัก

อาจารย์ป่วยเท่าใดนกว่าท่านเป็นใคร หรือดีอย่างไร แต่ในที่สุดก็มี การออกเสียงเลือกตั้งเป็นครั้งแรกในธรรมศาสตร์ ขั้นตอนกระบวนการ ดูจะคึกคักน่าตื่นเต้น กลุ่มนักศึกษาหลาย ๆ กลุ่มต่างก็คิดหาวิธี กระตุ้นให้เกิดแรงคิดและความสนใจในการเลือกอธิการบดี จุดเน้นของ อาจารย์ดูเหมือนจะขอให้เป็นอธิการบดีผู้ทำงานเต็มเวลา แต่นักศึกษา มักจะขอให้เป็นผู้นิยมประชาธิปไตย ผมเองก็เคยถูกเชิญไปพูดที่ห้อง AT. คณะเศรษฐศาสตร์ในฐานะคนนอก (อดีตอาจารย์ และเคยเป็นที่ ปรัชญาฝ่ายการนักศึกษา ของอธิการบดีมาก่อน) ในหัวข้อ “อธิการบดี ในอุดมคติควรเป็นอย่างไร” จำไม่ได้ชัดเจนนัก ผู้มาเชิญและจัดรายการ ดูเหมือนจะเป็น กลุ่มพิทักษ์ธรรม แต่จำได้แม่นว่า อาจารย์ ดร. ไตรรงค์ สุวรรณคีรี และ ดร.ณรงค์ สินสวัสดิ์ เป็นผู้พูดอีก ๒ ท่านในวัน นั้น ผมเห็นแย้งกันกับอาจารย์ไตรรงค์ ในประเด็นว่า ท่านอาจารย์ ไตรรงค์ เห็นว่า “ระบบสำคัญกว่าตัวบุคคล” จึงควรพิจารณาถึงระบบ ที่จะมีการนำมาใช้ด้วย แต่ผมเห็นว่า “ตัวบุคคลสำคัญกว่าระบบ” เพราะคนเป็นผู้สร้างระบบ จึงต้องมองเจตนาของคนเป็นสำคัญ หลังจากนั้นไม่นานผมก็เข้ามารับตำแหน่งคณบดีคณะพาณิชย์ฯ กับคณบดี หน้าใหม่สองสามท่าน และมี ศจ.ดร.ประกอบ หุตะสิงห์ เป็นนายก สภามหาวิทยาลัย

ในวันแต่งตั้งอธิการบดี

ในการประชุมสภามหาวิทยาลัย เพื่อจะลงเสียงแต่งตั้งอธิการบดี นั้น คະแนนนำสองท่านแรกจากทั้ง ๒ ฝ่าย ในประชาคมมหาวิทยาลัย คือ ท่าน ศจ.ดร.ป้วย อึ้งภากรณ์ และ ศจ.ดร.อดุลย์ วิเชียรเจริญ โดยจำได้ว่าเสียงท่านอาจารย์ป้วย ก็ได้ชนะที่หนึ่งในทุกกลุ่ม ที่จำ

ได้ดูเหมือนจะชนะในเสียงอาจารย์ แต่ในขณะนั้น วิธีการตาม พ.ร.บ. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ สภามหาวิทยาลัยยังถือว่าการเลือกตั้งเป็นเพียงกระบวนการที่จัดทำกันเอง แต่ที่สภามหาวิทยาลัยทำคือ ใช้การแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหา เพื่อไปถามความเห็นชาวเสียงคณาจารย์ หรือ อาจารย์ไปถึงบุคลากรและนักศึกษาได้ แต่สภาก็ถือความเห็นของคณะกรรมการสรรหาเป็นหลัก พุดง่าย ๆ คือ จะยื่นหยัดใช้สิทธิพิจารณาออกเสียงแต่งตั้งตำแหน่งบริหารนั่นเอง

เรื่องนี้กติกาคงจะกำลังถูกเปลี่ยนแปลงโดยไม่รู้ตัว และเริ่มมีแรงบีบโดยทางอ้อม ที่จะยึดหลักฟรีโหวตทั้งสามสายเหมือนแบบที่ ม.รามคำแหง ใช้อยู่ในปัจจุบัน แต่ในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ยังไม่ไปไกลแบบนั้นทีเดียว ตัวอย่างจากเรื่องจริงคือ กรณีคณบดีคณะเศรษฐศาสตร์ ท่านประธานกรรมการสรรหาคือคุณจิรายุ อิศระเสนา ท่านไปชาวเสียงจากคณาจารย์คณะเศรษฐศาสตร์คราวใด (คือหลายครั้ง) คณาจารย์คณะเศรษฐศาสตร์ก็ยืนยันมาว่าเขาลงมติในคณะให้ ดร.ลิลลี่ โกศัยยานนท์คนเดียวเป็นคนบดี โดยไม่ให้ชื่อที่สองมาให้สภาฯ ลงมติเลือก จึงเท่ากับสภาต้องถูกมัดมือชก ต้องรับผิดชอบแต่งตั้งตามกฎหมาย แต่ไม่มีอำนาจตัดสินใจพิจารณาเปรียบเทียบและเลือกคนไปบริหารตามคณะ เท่านั้นยังไม่พอคณะเศรษฐศาสตร์ยังยืนยันแถมมาด้วยว่า เทอมคณบดีของเขา คือ ๒ ปี แม้กฎหมายจะกำหนดไว้ ๔ ปี

ผมได้กล่าวในสภามหาวิทยาลัยในฐานะกรรมการสภาว่า ผมขอให้ต้องเสนอมาให้เลือก ๒ ชื่อ ซึ่งทำให้คุณจิรายุ โกรธมากในครั้งนั้น ความจริงแล้วผมตั้งใจจะลงเสียงอาจารย์ลิลลี่อยู่แล้ว แต่ก็บอกว่าสภายากขอพิจารณาเปรียบเทียบและเลือกเท่านั้นเอง จะส่ง

นาย ก. นาง ข. มากได้ ขอให้เป็น ๒ ชื่อก็พอ ในที่สุดเรื่องคนบตี
เศรษฐศาสตร์ก็จบลงถ้วน ๆ โดยไม่มีคู่แข่งชั้น เพราะขึ้นบีบกันสอง
ข้าง คุณจิรายุ คงจะลำบากใจมากกว่านั้นอีก

ความจริงแล้ว ตามสภาพภายในของคณะเศรษฐศาสตร์ การเลือก
แบบนี้เลือกให้ตายอย่างไร โอกาสผิดพลาดก็คงน้อยหรือแทบไม่มี
เพราะอย่างที่กล่าวไว้แล้วว่า อาจารย์ป๋วย ได้พัฒนาอาจารย์ให้คณะ
นี้แล้วเป็น ๑๐๐ คน และเกินกว่าครึ่งก็จบปริญญาเอกแล้วทั้งนั้น
โอกาสจะผิดจึงไม่มี และอีกประเด็นหนึ่ง คือ เรื่องเทอม ๒ ปี ก็ถูกอีก
เพราะเมื่อบุคลากรและวิชาการคณะนี้ได้พัฒนาไปเต็มที่แล้ว ตำแหน่ง
คนบตีจึงไม่ต้องห่วงเรื่องคุณภาพวิชาการมากนัก เพราะอาจารย์
ส่วนใหญ่จะช่วยกันรักษาคุณภาพเอาไว้ได้แล้ว คนบตีจึงเป็นเพียง
ขึ้นมาทำหน้าที่ประสานงานวิชาการและบริหารงานธุรการเท่านั้น
และถ้าขึ้นให้อยู่ ๔ ปี ดร.อีกเกือบร้อยที่เหลือนคงจะมีโอกาสเป็นคนบตี
เพียงไม่ถึง ๑๐ คน ที่เหลือก็ต้องเกษียณแบบหมายตำแหน่งไปหมด

เมื่อถึงเวลาพิจารณาแต่งตั้งอธิการบดี พระมณูเวทย์วิมลนารถ
เป็นประธานคณะกรรมการสรรหาอธิการบดี รายงานว่า คณะกรรมการ
เสนอให้สภาแต่งตั้ง หรือ เลือกอาจารย์ป๋วย เป็นอธิการบดี ในวัน
นั้นมีสิ่งน่าสังเกตว่า อาจารย์วินดา จิตต์หมั่น ซึ่งจำได้ว่าเป็นประธาน
หรือตัวแทนสภาอาจารย์ได้ขอเข้ามาฟังการประชุม โดยนั่งอยู่ข้างหลัง
ในห้องประชุม และมีตัวแทนนักศึกษาบางกลุ่มเข้ามาสังเกตการณ์
การเลือกอธิการบดีของสภาด้วย

การเสนอชื่อโดยประธานกรรมการสรรหาไม่ชัดเจน สรุปแล้วเป็น
การเสนอชื่อเดียว คือ อาจารย์ป๋วย จึงเข้าทำนองเดียวกับของคณะ
เศรษฐศาสตร์อีกด้วยเหตุที่เห็นได้ชัดว่า ถ้าปล่อยไปเช่นนั้นโดยสภามิ

ได้มีสิทธิ์เลือกเลย ก็เท่ากับยอมรับระบบฟรีโหวตโดยอัตโนมัติ ต่อไป
สภามหาวิทยาลัยจะทำอะไรก็คงจะทำได้อีกต่อไป

ผมจึงเสนอความเห็นว่ สภายากจะขอใช้สิทธิพิจารณาลงมติ
เลือกและออกเสียงแต่งตั้ง การเสนอชื่ออาจารย์ป่วย เพียงคนเดียว
สภาจึงเลือกไม่ได้ หลังจากคะแนนจะย้อยอยู่นาน ท่านจึงบอกที่ประชุม
ว่า เสนอชื่อ ๒ ชื่อ ตามที่ได้รับเสียงข้างมาก จากการออกคะแนน
เสียงของกลุ่มต่าง ๆ คือ ดร.ป่วย กับ ดร.อดุลย์ จากนั้นที่ประชุม
จึงลงมติเลือก และแต่งตั้งอาจารย์ป่วยเป็นอธิการบดี

หลังจากเลือกอธิการบดี หลายคนถามผมว่า ทำไมต้องพูดให้สภา
พิจารณาออกเสียงเลือกจาก ๒ ชื่อ ซึ่งผมก็ชี้แจงว่า เพื่อให้สภา
ยังคงมีอำนาจ และกลไกในการทำงานได้ต่อไป เพราะในตอนนั้นมหา-
วิทยาลัยกำลังสับสนวุ่นวาย หลายฝ่ายโดยเฉพาะนักศึกษาต่างกำลัง
มองทุกอย่างเป็นประชาธิปไตยไปหมด แม้แต่การเลือกผู้นำทางวิชาการ
ซึ่งน่าจะให้น้ำหนักการเลือกระหว่างคณาจารย์ หรือ ระหว่างผู้ให้การ
เรียนรู้ แต่ไม่ใช่เลือกโดยผู้กำลังเข้ามาเรียนรู้คือนักศึกษาโดยตรง
ตามความคิดผมตอนนั้น หรือแม้แต่นั้นก็ตาม ผมคิดว่า แม้การ
เลือกคณบดีที่เป็นผู้นำทางวิชาการก็ตาม ก็ยังคงทำได้ในเฉพาะบาง
ที่เท่านั้น โดยเฉพาะที่ ๆ ซึ่งอาจารย์ส่วนใหญ่ได้รับการพัฒนาคุณภาพ
ดีพอแล้ว อย่างเช่น คณะเศรษฐศาสตร์ที่อาจารย์ป่วยได้พัฒนาคณา-
จารย์ไปไกลแล้วกว่าใคร คณะอย่างนั้นเลือกผิดอย่างไรก็ยังมีโอกาส
ตกกับคนดีมีวิชาจนได้ หรืออย่างน้อยแม้จะเลือกผิดจริง ๆ ผู้สอน
เกือบทั้งคณะที่มีระดับปริญญาเอกมากกว่าปริญญาโทนั้น ผู้นำทาง
วิชาการในที่นั้นจะทำผิดไปอย่างไร อาจารย์ส่วนใหญ่ก็ยังคงรักษา
คุณภาพวิชาการเอาไว้ได้อย่างแน่นอน ซึ่งต่างกับบางคณะ หรือบาง

แห่งที่ไม่พร้อม อาจารย์ผู้ช่วยที่จบปริญญาตรีเป็นส่วนใหญ่ หรือที่มากด้วยอาจารย์ที่มีได้เข้ามาโดยการแข่งขันคัดเลือกอย่างแท้จริง ก็ย่อมแน่นอนว่าประชาธิปไตยในที่นี่นั้น ๆ ถ้าใช้ผิดพลาด ผู้นำวิชาการก็คงจะเป็นผู้ตามใจหรือคอยเอาใจอาจารย์ได้ค่อนข้างง่าย และก็ไม่แน่ว่าในที่แห่งนั้น อาจารย์คนไหนหรือจะกล้าเลือกคณบดีที่เข้มแข็งและเอาจริงทางวิชาการกับทุกคนในที่ของตน เรื่องนี้ผมเองเชื่อว่าท่านอาจารย์ป๋วย ท่านเป็นนักประชาธิปไตยที่แท้จริงและจะให้โอกาสแก่ทุกคนเท่าเทียมกัน แต่ด้วยวิชาการบริหารที่ผมเรียนมา ประกอบกับการเข้าใจพฤติกรรมมนุษย์พอประมาณ ผมเชื่อว่ากระบวนการในเรื่องคุณภาพทางวิชาการ ที่กลั่นกรองบุคคลขึ้นมาในทางวิชาการ คือการศึกษาที่ระดับสูงพอเท่านั้นจึงจะเป็นเครื่องช่วยให้เกิดระบบความปลอดภัยขึ้นมาได้ (สมัยนั้นได้มีนโยบายที่จะเลิกใช้อาจารย์ปริญญาตรีสอนปริญญาตรีให้หมด โดยจะพัฒนาส่วนที่ตกค้างให้ได้ก้าวหน้าหมดสิ้นไป) แต่ในระยะหลังนี้อาจารย์ตรีสอนปริญญาตรีก็ยังมีให้เห็นมากมาย โดยขณะที่มหาวิทยาลัยสร้างบัณฑิตปริญญาโทแล้วอย่างเหลือหลาย มากกว่าแต่ก่อนหลายเท่าตัว

เหตุผลอีกประการหนึ่งที่ผมพยายามพูดให้มีการโหวต ก็คือเพื่อให้การเป็นอธิการบดีของอาจารย์ป๋วย เป็นไปโดยถูกต้องตามทำนองคลองธรรมในการดำเนินกิจกรรมร่วมกันในประชาคมที่กำลังปรับตัว หรือมีการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและการเมืองมาก ความจริงแล้วท่านอาจารย์ป๋วย และ ท่านอาจารย์อดุลย์ ทั้งสองท่านต่างมีความสามารถพร้อม ทั้งความรู้และประสบการณ์ โดยเฉพาะความกว้างขวางในแวดวงการศึกษาของไทยและต่างประเทศ ซึ่งจะเป็นใครได้รับการเลือกตั้งก็คงจะดีแก่มหาวิทยาลัยอย่างแน่นอน แต่ตอนนั้น

ดูเหมือนว่าเสียงประชามติบางฝ่าย ซึ่งรวมถึงนักศึกษาจะพยายาม
รวบรัดเสนอชื่ออาจารย์ป่วย ให้สภามหาวิทยาลัยเพียงชื่อเดียว หาก
สภาตั้งอาจารย์ป่วยเป็นอธิการบดีโดยไม่พิจารณา ก็จะไม่ต่างกับ
เป็น “สภาตรายาง” และอาจารย์ป่วยเองก็ต้องพลอยเสียหายโดยไม่
รู้ตัว บุคคลภายนอกที่ไม่รู้ จะกล่าวหาว่า ท่านขึ้นมาเป็นโดยแรง
ผลักดันของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งหรือหลายกลุ่มที่เป็นพรรคพวกของท่าน
หรืออีกแง่หนึ่งก็อาจมองได้ว่า สภามหาวิทยาลัยถูกพลังฝ่ายต่าง ๆ
บีบให้ต้องตั้งอาจารย์ป่วย ซึ่งเพ็งจะเป็นนายเข้ม เย็นยิ่ง ผู้กล้าหาญจาก
จ.ม.ฉะบับพิเศษ จากประเทศอังกฤษ ไม่กี่เดือนก่อนหน้านี้

จริงอยู่สภามหาวิทยาลัยสมัยนั้น โครงสร้างส่วนประกอบอาจยัง
ไม่ดีเท่าที่ควร (ที่พวกเรา ก็พยายามเปลี่ยนแปลงกันในปีต่อมา จนเดี๋ยว
นี้ก็ยังเปลี่ยนกันไม่สำเร็จตามที่เคยคิดกัน) แต่สภาพการเปลี่ยนแปลง
ทางสังคมและการเมืองในตอนนั้น ผมคิดว่า เรามีความจำเป็นอย่าง
มากที่ต้องใช้สภามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรหลัก สำหรับการเริ่มต้น
พัฒนาการบริหารมหาวิทยาลัย ทั้งภายในเองและบทบาทต่อสังคม
ภายนอกด้วย

เมื่อการพิจารณาเลือกและแต่งตั้งปรากฏผลออกมา ความรู้สึก
อึดอัดของบางคน ที่เกิดจากการเสนอให้ตัดสินใจลงคะแนนเสียงจากผู้
แข่งขัน ๒ ชื่อ นั้น ในที่สุดเมื่อปรากฏผลออกมาเป็น “ดร.ป่วย” ความ
รู้สึกก็คลี่คลาย โดยเฉพาะ อาจารย์วินิดา จิตต์หมั่น ที่เข้าไปสังเกต-
การณ์ในฐานะสภาอาจารย์ และตัวแทนนักศึกษาบางคนรู้สึกพอใจ
กับผลที่ออกมา

การฟอร์มทีมบริหาร

ในการฟอร์มทีมบริหาร เมื่อท่านเข้าประชุมสภา มหาวิทยาลัย ครั้งแรก ท่านต้องเสนอตัวรองอธิการบดีฝ่ายต่าง ๆ และโครงสร้าง การบริหารของท่านต่อสภา

ผมจำได้ชัดว่า ท่านเลือกที่จะไม่ตั้งรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ ซึ่งการมีอธิการบดีผู้ทรงคุณวุฒิเช่นท่าน แม้ท่านจะเป็นเอง หรือดูแลงานนี้ในตำแหน่งอธิการบดีเอง ใคร ๆ ก็ยอมรับอยู่แล้ว แต่ท่านก็ยังเปิดกว้างให้มีกลไกช่วยท่านทำงานด้านนี้ คอยให้คำปรึกษาและ ช่วยประสานงานให้ท่าน โดยท่านเลือก ศจ.อรุณ รัชตะนาวิน จากคณะศิลปศาสตร์ เป็นประธานคณะกรรมการชุดนี้

อาจารย์เสน่ห์ จามริก จากคณะรัฐศาสตร์ ถูกเสนอให้เป็น รองอธิการบดีเพื่อช่วยท่านโดยตรง สำหรับอาจารย์เสน่ห์ ไม่มีงานเฉพาะอย่าง เป็นรองอธิการบดีเฉย ๆ จึงต้องถือว่าท่านเป็นรองอธิการบดี หมายเลข ๑ ที่จะปฏิบัติหน้าที่แทนอธิการบดีได้ และรับภารกิจเป็น Line Subordinate คนแรกในทีมของท่าน

รองอธิการบดีด้านบริหารนั้น ท่านเลือก อาจารย์นงเยาว์ ชัยเสรี (อธิการบดีคนปัจจุบัน) จากคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

ส่วนรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษานั้นท่านเลือก อาจารย์บรรลือ คงจันทร์ จากคณะนิติศาสตร์

จำได้ว่า ท่านพูดว่า ท่านเองมาจาก คณะเศรษฐศาสตร์ จึงเท่ากับจะให้เข้าใจว่า ท่านใช้เกณฑ์ง่าย ๆ คือ เลือกรองอธิการบดีจากคณะต่าง ๆ ให้มีส่วนร่วมจากทุกคณะ และดูความเหมาะสมบ้างตามสมควร แต่ตัวท่านนั้นท่านเชื่อในความสามารถของรองอธิการบดีทุกคนในทีมของท่านไม่ยิ่งหย่อนกว่ากัน และผมส่วนตัว

ยังเชื่ออีกว่า ท่านมองในแง่ของการให้เกิดการประสานงานที่ดีระหว่างคณะไปในตัว แต่รับรองว่าท่านไม่ใช่วิธีจัดสรรเก้าอี้รัฐมนตรีตามจำนวน ส.ส. ของพรรคการเมืองแบบที่นักการเมืองสมัยนี้ (๑๒ ปีให้หลัง) กำลังนิยมใช้อย่างแน่นอน และในเวลาเดียวกัน ท่านก็ได้จำกัดว่า งานแบบนี้ต้องสงวนสำหรับมืออาชีพอย่างที่เราหลายคนพยายามแอบอ้างกันในทุกวันนี้ ตามความคิดของท่าน ท่านคงคิดว่างานแบบนี้เกือบจะทุกคนทำได้ สำคัญแต่ว่ามีการให้โอกาสเขาเป็นบ้างหรือเปล่า

ผู้นำในดวงผู้นำ

ในช่วงประมาณปลายปี พ.ศ. ๒๕๑๘ นั้น ได้มีเหตุการณ์ที่น่าภาคภูมิใจของชาวธรรมศาสตร์ที่ไม่เคยมีมาก่อน นับแต่ก่อตั้งมหาวิทยาลัยมา นั่นคือ การเลี้ยงชุมนุมสามเส้าระหว่างชาวธรรมศาสตร์ที่อยู่ใน สายตุลาการ สายนิติบัญญัติ และสายบริหารของประเทศไทย การเลี้ยงจัดขึ้นในค่ำวันหนึ่งที่โรงแรมเพรสซิเดนท์ ในโอกาสวันธรรมศาสตร์ ๑๐ ธ.ค. ๒๕๑๘

เหตุที่มีงานเลี้ยงก็เพราะ หลังเหตุการณ์ ๑๔ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๑๖ บ้านเมืองเป็นประชาธิปไตยเต็มที่ ผลจากการเลือกตั้ง ส.ส. ไม่ว่าจะป็นพรรคใดจากภาคไหนจังหวัดไหนของประเทศ ต่างก็เต็มไปด้วยชาวธรรมศาสตร์เป็นจำนวนมาก ในสายตุลาการก็เช่นเดียวกัน ตำแหน่งสำคัญ ๆ ส่วนมากอยู่ในความรับผิดชอบของคนจากธรรมศาสตร์ต่างวัยต่างอายุกัน โดยเฉพาะในสายบริหารคณะรัฐมนตรีเกือบทั้งคณะก็เป็นชาวธรรมศาสตร์

งานเลี้ยงได้จัดขึ้นโดยบรรยากาศเป็นไปอย่างน่าภาคภูมิใจ ผมเองตื่นเต้นมากที่สุดในชีวิต และเข้าใจดีว่าการจัดงานของเรามีใช่เป็นการรอดตัวในความเก่งของพวกเรา หากแต่เป็นการรวบรวมความสำเร็จของชาวเราคือ ชาวธรรมศาสตร์ให้เห็นประจักษ์กับตาของพวกเราเองว่า “สำนักไหนหมายชูประเทศชาติ” นั้น เป็นความจริงแล้วเพียงใด อุดมการณ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์และการเมืองเรียกได้ว่าบรรลุสูงส่งอย่างน้อยครั้งหนึ่งในช่วงนั้น

พวกเราคณะบริหารถูกเชิญเข้าร่วม ซึ่งรวมทั้งท่านอาจารย์ป้วย อธิการบดีของเรา สาเหตุก็เพราะว่า เราคือผู้กำลังดูแลบริหารมหาวิทยาลัยของรุ่นพี่รุ่นพ่อให้ดีที่สุด ที่จะได้เจริญรุดหน้าต่อไปอีก “คู่ฟ้า คู่แผ่นดิน” และในวันนั้นเราได้ร้อง “เพลงมอญดูดาว” และ “เพลงสดุดีมหาราชา” อย่างพร้อมเพรียงกัน

เหตุการณ์ในงานวันนั้น ทุกคนเท่ากับรักกัน หยอกล้อกัน ผมแอบมองท่านอาจารย์ป้วย หลายครั้ง เห็นถึงความร่าเริง อิมเอิบใจ และภูมิใจที่มาอยู่ในหมู่เหล่าชาวธรรมศาสตร์ทุกรุ่น ที่ต่างมีบทบาทรับใช้ชาติไปในสายต่าง ๆ ครอบคลุมสาย แม้ผมเองยังนึกไม่ถึงมาก่อนว่า ในเวลานั้นประเทศไทยดูเหมือนจะอยู่กับพวกเราชาวธรรมศาสตร์เกือบทั้งหมด ซึ่งตรงกับความมุ่งมั่นของท่านผู้ประศาสน์การว่า พวกเราจะต้องออกไปรับใช้ประเทศชาติและประชาชน

ในงานเท่าที่ผมจำได้ มีทั้งคุณอุทัย พิมพ์ใจชน คุณชวน หลีกภัย คุณวีระ มุสิกพงษ์ และคุณแรม พรหมโมบล บุญยประสพ เรื่องล้อคุณแรม นั้นก็มีเรื่องเก่า ๆ ที่เราล้อเล่นกัน คือ การเขียนชื่อคุณแรมนั้น ไม่มี “ห” นะคะ (บางคนเขียนผิดเป็น “แหม่ม”) คุณวีระ มุสิกพงษ์ ส.ส. จากพัทลุงสมัยนั้น นั่งอยู่โต๊ะข้าง ๆ ก็พูดล้อเล่นข้างหลังกับ

เพื่อน ผมได้ยินชัดว่า “ช่วยบอกโฆษกหน่อยว่า คุณแรม ไม่มี “หอ” แต่คุณชวนไม่มี “คอ” ครับ (“ชวน” หมายถึง คุณชวน หลีกภัย) นอกจากนี้ ฟองานที่ตื่นตัวตลอดเวลาอีกคนดูเหมือนจะเป็นอาจารย์ ประภาศน์ อวยชัย นายกสมาคมธรรมศาสตร์สมัยนั้น

จุดสุดยอดของงานมีสองเหตุการณ์ คือ เหตุการณ์แรกที่ผมเพิ่งจะมีโอกาสได้รู้ในวันนั้น ก็คือ ประวัติท่านประธานสภาสมัยนั้น คือ “ไควตงหมง” คุณประสิทธิ์ กาญจนวัฒน์ เจ้าของฉายา “ยุ่งตายหะ” กลางสภา ท่านถูกเชิญขึ้นพูดอย่างเป็นกันเอง พวกเราหัวร่อกันงอหายไป จนเวลาผ่านไปนานไม่รู้ตัว ความเหนื่อยหายไปหมด ในบรรดาคนประมาณกว่าสามร้อยคน คุณประสิทธิ์ ได้เล่าถึงความหลังและความรู้สึกของการเป็นศิษย์ธรรมศาสตร์ ผมจำได้ว่า ท่านพูดว่า ท่านรักและหวงแหนปริญญา “ธ.บ.” ของท่านยิ่งกว่าใครที่บ้านเสียอีก เพราะกว่าจะเรียนจบได้ใบนี้มาแทบรากเลือด ท่านเล่าให้ฟังถึงบรรยากาศสมัยท่านเรียนให้เราได้ฟังกัน จากฝีมือลายมือและฝีปากในวันนั้น ทำให้ไม่สงสัยเลยว่า ท่านเป็นประธานสภาของรัฐบาลนายกฯ ๑๘ เสียได้เพราะอะไร และเดาเอาเองว่าแม้แต่คำ “ยุ่งตายหะ” ที่ปล่อยออกมาก็เป็นกลเม็ดความชำนาญของท่านในการทำงานให้บรรลุผลด้วยก็เป็นได้

จุดสนใจที่สำคัญคือ คำกล่าวของอีกท่านหนึ่ง (ผมจำไม่ได้ว่าเป็นใคร) มากล่าวยินดีกับพวกเราต่อท่านอาจารย์ป๋วย เปล่าเขามีใช้จะยินดีต่ออาจารย์ป๋วยเป็นส่วนตัว ท่านกลับยินดีต่อมหาวิทยาลัยของพวกเราที่สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งใจไว้ คือ ได้สร้างลูกหลานของตนเองขึ้นมาเป็นอธิการบดีบริหารมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้สำเร็จเป็นครั้งแรก และคนแรกคนนี้ คือ ดร.ป๋วย ซึ่งจบ ธ.บ. จาก

ธรรมศาสตร์ ก่อนหน้านั้นนับแต่ก่อตั้งโดยท่านผู้ประศาสน์การเป็นต้นมา ยังไม่มีอธิการบดีคนไหนที่เป็นผลผลิตของธรรมศาสตร์ที่แท้จริง ท่านผู้นั้นได้นำกล่าวแสดงความยินดีกับท่านอาจารย์ ป่วย ในเกียรติอันน่ายกย่องที่ท่านได้รับและเชิดชูเต็มฉลองในผลสำเร็จของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่ได้ผลผลิตที่มีคุณค่ายิ่ง คือบุคคลอย่างอาจารย์ป่วยมาบริหารมหาวิทยาลัย ซึ่งท่านอาจารย์ป่วยก็น้อมรับอย่างภาคภูมิใจต่อตำแหน่งนี้ของท่าน

ในสายตาของผมในวันนั้น สภาพเหตุการณ์ช่างไม่ต่างจากการชุมนุมเหล่าผู้นำที่สำคัญพร้อมหน้าทั้งประเทศ และเหตุการณ์ที่มีผู้มาชี้ถึง อาจารย์ป่วยในฐานะอธิการบดีคนแรกที่เป็นผลผลิตของธรรมศาสตร์ จึงเสมือนกับเป็นการชี้ให้พวกเราเห็นถึง “ผู้นำ” ในดวงของผู้นำด้วยกัน

สองผู้ยิ่งใหญ่

ภายหลังจากที่ ดร.ป่วย อิงภากรณ์ได้รับการแต่งตั้งจากสภามหาวิทยาลัยให้เป็นอธิการบดีแล้วนั้น ผู้ถูกเสนอชื่อแข่งขันอีกฝ่ายหนึ่งก็คือ ดร.อดุลย์ วิเชียรเจริญ ซึ่งก็เป็นนักบริหารในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่อยู่มานาน และมีประสบการณ์บริหารมหาวิทยาลัยต่อเนื่องติดต่อกันมาตั้งแต่ก่อนปี พ.ศ. ๒๕๐๔ ที่ผมเข้ามาศึกษาในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ดร.อดุลย์ วิเชียรเจริญ ก็เป็นศิษย์เก่าของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่มีความสามารถยิ่งผู้หนึ่ง ท่านได้เข้ามาดำรงตำแหน่งสำคัญติดต่อกันมาหลายตำแหน่ง โดยเป็นเลขาธิการมหาวิทยาลัย แล้วต่อมา

ก็เป็นคนบดเคี้ยวคนแรกของคณะศิลปศาสตร์ ในสมัยเสด็จในกรมเป็นอธิการบดี ที่จำได้ชัด คือ ท่านได้มีบทบาทคาบเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มากที่สุดคนหนึ่ง กล่าวคือ ในสมัยที่ท่านเป็นเลขาธิการมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จากการเป็นมหาวิทยาลัยเปิด ก็ริเริ่มมีการสอบเข้า แล้วต่อมาก็มีการบังคับใช้เครื่องแบบ แล้วตามด้วยการเกิดศิลปศาสตร์ จนกระทั่งถึงยุคหน่วยกิต แล้วก็มาถึงเหตุการณ์ ๑๔ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๑๖

ศิษย์เก่าบางคนในสมัยนั้นได้เคยปรารภกันว่า เพราะการเปลี่ยนแนวการศึกษาเป็นศิลปศาสตร์นี้เองที่ทำให้นักศึกษาที่มีความคิดทันสมัย เข้าใจความเป็นไปของสังคม และมีความรับผิดชอบต่อสังคมดีขึ้น ข้อนี้ต้องนับว่าเป็นผลงานส่วนสำคัญของ ดร.อดุลย์ วิเชียรเจริญ และคณาจารย์ในศิลปศาสตร์ ที่เป็นหัวเรี่ยวหัวแรงในการดำเนินการจัดสอน จนต่อมาความคิดนี้ได้กลายเป็นนโยบายการศึกษาชาติ คือ ทุกมหาวิทยาลัยจะมีการกำหนดแนวทางการศึกษาปีแรกเป็นแบบศิลปศาสตร์ หรือที่เราเรียกกันว่า “วิชาพื้นฐานของมหาวิทยาลัย” นั่นเอง

สิ่งที่ศิษย์เก่ารุ่นหลังจาก พ.ศ. ๒๕๐๔ เป็นต้นมาได้รู้กันเกี่ยวกับ ดร. อดุลย์ วิเชียรเจริญ ก็คือ ท่านเป็นผู้มีความสามารถในการติดต่อทุนต่างประเทศเป็นเยี่ยม เป็นผู้บริหารที่มีมนุษยสัมพันธ์และมีความคิดก้าวหน้า จนกระทั่งเราต้องยอมรับกันว่า ท่านทำให้ “ระบบคณะนิยม” ได้หายไปจากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ นั่นคือ การจัดระบบห้องภาษาอังกฤษแบบใหม่ในปีหนึ่ง ได้ทำให้นักศึกษากลมเกลียวรักใคร่ และยึดถือตามชื่อ Code A, B, C ของกลุ่มภาษาอังกฤษเป็นหลัก และหลังจากแยกย้ายไปเรียนต่างคณะกัน นักศึกษาเหล่านี้ก็จะมี “กลุ่มอ้างอิง” ตามกลุ่มภาษาอังกฤษที่มีมาตั้งแต่แรกเข้ามาหา-

วิทยาลัย มองดูก็ต้องเข้าใจว่าทำได้ง่าย ความจริงแล้วการที่ทำได้สำเร็จนั้นต้องยอมรับว่า ท่านอาจารย์ ดร.อดุลย์ ได้เอาใจใส่จดจ่อดูแลและใกล้ชิดกับนักศึกษาอย่างดีและมากเป็นพิเศษ การหลอมกลุ่มให้สามัคคีกันจึงได้ตกผลึกเป็นตัวเป็นตนขึ้นได้ ก่อนที่จะแยกจากกันไปเรียนในคณะต่าง ๆ กัน

ในเวลาเดียวกันกับที่ท่านอาจารย์ป่วย ได้รับการแต่งตั้งเป็นอธิการบดีนั่นเอง ดร.อดุลย์ วิเชียรเจริญ ก็ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นอธิการบดีมหาวิทยาลัยศิลปากร ซึ่งคณะผู้บริหารของธรรมศาสตร์ต่างก็มีความปิติยินดีที่ศิษย์เก่าลูกหม้อของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์อีกคนได้รับเกียรติไปเป็นอธิการบดี มหาวิทยาลัยศิลปากร ซึ่งกำลังก้าวเข้าสู่การพัฒนาอย่างรวดเร็วนับแต่นั้นมา

ก่อนที่ท่านอาจารย์ อดุลย์ จะไปรับตำแหน่งอธิการบดี มหาวิทยาลัยศิลปากร เราได้มีการจัดเลี้ยงส่งท่าน โดยจัดที่สโมสรคณาจารย์ริมน้ำตรงใกล้กับเจ้าแม่สิงห์โต

ที่บนสโมสรอาจารย์ในค่ำวันนั้น ได้ะอาหารถ้วยยาวได้ถูกจัดไว้ที่ระเบียบติดกับแม่น้ำเจ้าพระยา ณ ที่นั้นสองผู้ยิ่งใหญ่ คือ อาจารย์ป่วย อธิการบดีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์คนใหม่ และ อาจารย์อดุลย์ อธิการบดีมหาวิทยาลัยศิลปากรคนใหม่ นั่งหันหน้าเข้ามาทางคณาจารย์ และหันหลังไปทางแม่น้ำเจ้าพระยา ลมโชยเย็นสบาย บรรยากาศจากคำเข้าสู่ความมืด พวกเราได้มีโอกาสสังสรรค์กันพร้อมหน้ากับกรรมการสภามหาวิทยาลัยหลายท่าน เช่น คุณบุญชู โรจนเสถียร เป็นต้น

พวกเรากล่าวแสดงความยินดี กับ ท่านอาจารย์อดุลย์ในโอกาสที่ได้รับเกียรติในครั้งนี้ทั่วหน้า แต่ต้องยอมรับว่าในสมัยนั้นแค่ประมาณ

๑๐ ปีเศษที่ผ่านมา ณ สโมสรริมน้ำ เราพูดกันแทบจะไม่ได้ยินเสียงกันเลย เพราะการคมนาคมเรือกลไฟที่เป็นวิธีการขนส่งที่สำคัญและมีบทบาทนั้น เสียงเครื่องได้ดังก้องท้องน้ำในลำนวนั้น จนพูดกันไม่ค่อยจะรู้เรื่อง บรรยากาศที่จะได้คุยกันเต็มที่จึงถูกจำกัดลงเพราะเสียงรบกวน แต่จะอย่างไรก็ตาม พวกเราตั้งใจที่ได้มีโอกาสเห็นความสำเร็จของศิษย์เก่าธรรมศาสตร์ ๒ คน ในฐานะ “สองผู้ยิ่งใหญ่” คือ อธิการบดีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และอธิการบดีมหาวิทยาลัยศิลปากร ในปีเดียวกัน



๕

นักบริหารที่เป็นครู



เรื่องที่ผมจะเล่าต่อในส่วนนี้จากความจำของผม คงเป็นเรื่องราวของท่านในการทำงานในตำแหน่งอธิการบดี แห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งความจริงแล้ว เป็นเวลาไม่ยาวนานนัก เพียงประมาณปีเศษเท่านั้น คือ จากต้นปี พ.ศ. ๒๕๑๘ ถึง ต.ค. ๒๕๑๙ แต่เรื่องราวของคณะผู้บริหารธรรมศาสตร์ในยุคนั้นมีมากมาย และรู้สึกว่าคุณเราอยู่ทำงานกันยาวนานเหลือเกิน ทั้งนี้ก็เพราะสาเหตุจากการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองหลัง ๑๔ ต.ค. ๒๕๑๖ นั้นเอง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้กลายเป็นดินแดนเปิดสำหรับทุกคน ตั้งแต่ ขาวนาแรงงาน และ อมธ. ดูเหมือนจะกำลังชื่นชมในบทบาทใหม่ คือ การปกครองตนเองเต็มรูป ทุกอย่างเหล่านี้มีมาแล้วก่อนอาจารย์ป่วย และคณะบริหารของเราจะเข้ารับตำแหน่ง ซึ่งก็ย่อมเป็นการแน่นอนว่าภารกิจนั้นมากมายมหาศาล คล้ายกับเป็นการต้องพัฒนามหาวิทยาลัยโดยหาทางแก้ปัญหาการเมืองที่มากระทบแทรกซ้อนกับมหาวิทยาลัยของเราด้วย ความจริงเราก็ได้ชื่อว่ามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์และ

การเมืองอยู่แล้ว เราก็มั่นใจว่าปัญหาเหล่านี้เราต้องมีส่วนช่วยกันพัฒนาและแก้ไขให้ประชาธิปไตยเจริญรุดหน้าไปได้เรื่อย ๆ แต่เราก็ต้องยอมรับว่าสถานการณ์ช่วงนั้น งานที่ต้องทำหนักมากเหลือเกิน

ท่านอธิการบดีป่วยอยู่ประชุมสภาและประชุมคณะบดีกับพวกเราถี่มาก พิจารณากันลึกซึ้งยิ่ง นอกจากสามารถแก้ปัญหาก็ได้เรียบร้อยแล้ว การพัฒนาหลักสูตร นโยบาย แผนงานใหม่ ๆ ก็เพิ่มขึ้นมาได้ตลอดเวลา ด้วยความสำเร็จของงานและการแก้ปัญหาลงมือหลาย จึงต้องยอมรับว่ากินแรงทั้งทางกายและความคิดมากมาย จนพวกเราเหนื่อยอ่อน เพราะประชุมแต่ละครั้งไม่ต่ำกว่า ๓-๔ ชม. ขึ้นไป มีอยู่ครั้งหนึ่งกว่าจะเลิกก็ปาเข้าไปกว่า ๔ ทุ่ม สำหรับ ๖ โมงเย็นนั้นเป็นปกติอยู่แล้ว อายุท่านอาจารย์ป่วยตอนนั้นก็ใกล้ ๖๐ ผมชาวเป็นดอกเลาทั้งศีรษะ ผมเห็นใจว่าบางครั้งท่านเหนื่อยมาก ท่านเคยบอกว่าอยากให้การประชุมจบได้เร็วขึ้น (คือ ขอให้พูดน้อย ๆ ลงบ้าง) แต่ก็ดูจะไม่ค่อยเร็วอย่างที่ตั้งใจ ความรู้สึกของผมนั้น ในช่วง ๒ ปีที่อยู่ในคณะบริหารกับท่าน เหมือนกับว่าทำงานนานตั้ง ๒๐ ปีก็ได้ เวลาช่างผ่านไปช้า แต่เมื่อเหลียวมองสิ่งที่เราได้ทำไปในเวลาอันสั้น ท่านนำพวกเราทำสิ่งต่าง ๆ ให้กับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้ไม่น้อยทีเดียว ทั้งนี้แม้ต้องอยู่ในสภาพยุ่งยากที่มีปัญหาต้องแก้และกินเวลามากกว่ายามปกติก็ตาม

หากจะเล่าลำดับเหตุการณ์เกี่ยวกับท่านอธิการบดีป่วย ว่าท่านทำอะไรอย่างละเอียดละก็ คงต้องยอมรับว่าผมจำไม่ได้หมด แต่เท่าที่ผมพยายามนึกคิดถึงเหตุการณ์ที่ผ่านมา และมองท่านอย่างนักบริหารตามเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่ท่านทำงานในบทบาทของท่านในสมัยนั้น คือ อธิการบดี ผมก็พอจะเล่าออกมาให้พวกเราฟังเป็นเกร็ดที่เป็น



ความจริงในฐานะที่ท่านเป็นนักบริหารคนหนึ่งในสายตาผม ซึ่งผมชอบนำเอาเหตุการณ์และการกระทำของท่านหรือที่เราทำด้วยกันมาคิดพิจารณาอยู่เรื่อย ก็พอจะเล่าให้เราฟังเป็นเรื่อง ๆ ได้เป็นลำดับ ตามกำลังความจำที่รื้อฟื้นเอาขึ้นมาเขียนได้ ทั้งนี้ก่อนอื่นใดทั้งหมด ผมขอเรียนท่านผู้อ่านทุกท่านว่า ทุกอย่างที่ผมเล่านี้เป็นเรื่องจริง ผมมิได้เติม หรือ แต่งขึ้นเพื่อให้อ่านสนุก หรือ มุ่งหมายให้เกิดความนิยมเป็นพิเศษในตัวท่านอาจารย์ป๋วยในยามชราเช่นนี้ และขอเรียนอย่างบริสุทธิ์ใจว่า ผมเองก็มิได้ปรารถนาจะหาเสียง หรืออิงความดีเด่นของท่านเท่าที่มีอยู่ มาให้เกิดประโยชน์ต่อผมเป็นการส่วนตัว ผมเองแม้ในฐานะไม่เคยเป็นศิษย์ของท่าน แต่เคยเป็นลูกน้องอยู่ ๒ ปี ผมได้รับแง่คิดและคำสอนจากท่านมาปรับใช้กับชีวิตและการงานของผมมากแล้ว แต่ที่มีปณิธานอยากเขียนความจริงเกี่ยวกับท่านนั้น เพราะสืบเนื่องจากครั้งหนึ่งที่ผมได้นั่งคุยกับเพื่อนชื่อ คุณสถาพร ชินะจิตร์ สมัยที่ผมทำงานอยู่ที่ธนาคารไทยพาณิชย์ เราวิเคราะห์แลกเปลี่ยน

ความเห็นกันเกี่ยวกับสังคมไทย (ประมาณปี พ.ศ. ๒๕๒๖) เราารู้สึกว่าเมืองไทยกำลังไร้ซึ่ง “นักปราชญ์” คุณสถาพรใช้คำว่าเมืองไทยขาด Intellectuals แล้ว ถ้าจำไม่ผิดเราเห็นตรงกันว่า Intellectual คนสุดท้ายของเมืองไทย คือ ท่านอาจารย์ป๋วย อึ๊งภากรณ์ คนนี้เอง แล้วอย่างนี้จะปล่อยให้ผมทวงไว้โดยไม่เล่าให้ใคร ๆ ฟังเรื่องที่ผมรู้ได้อย่างไรกัน

บัณฑิตต้องเป็นเสรีชน

อาจารย์ป๋วย นับได้ว่าเป็นคนที่หาทุนและสร้างอาจารย์ โดยเฉพาะอาจารย์ในคณะเศรษฐศาสตร์มากที่สุด แต่ก็ยังมีไปถึงสาขาสังคมศาสตร์อื่น ๆ เช่นในคณะรัฐศาสตร์และศิลปศาสตร์ด้วย ท่านอาจารย์ป๋วยหาทุน Rockefeller พัฒนาอาจารย์มาก แต่หลายคนแปลกใจว่า นักเรียนทุนหลายคนไม่ถูกสัญญาผูกพันให้ใช้ทุน กล่าวคือมีอาจารย์บางคนสอนไม่กี่ปีก็ออกไป ไปอยู่เอกชน เช่น ธนาкарบ้าง รัฐวิสาหกิจบ้าง หรือ ไปต่างประเทศเลยก็มี ผู้บริหารบางท่านโกรธมาก มองว่ามหาวิทยาลัยต้องสูญเสียการลงทุนให้กับบุคคลเหล่านี้มาก และคนพวกนี้เห็นแก่ตัว ต้องติดตามฟ้องให้ได้ แต่ผมดูเหมือนเคยได้ยินได้ฟังความคิดของท่านว่าบุคคลเหล่านี้เป็นทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรที่อยู่ในประเทศไทย ไม่ว่าจะทำงานในองค์การไหนก็ตาม ก็ยังคงสามารถสร้างสรรค์คุณประโยชน์ให้กับชาติบ้านเมืองไม่มากนักน้อย หรือไม่ทางใดก็ทางหนึ่งอยู่แล้ว ท่านจึงไม่ติดใจจะผูกหรือดึงคนเหล่านี้ไว้ ผมก็เลยคิดต่อไปเอาเองว่า ท่านเป็นคนให้ออกาสแก่ทุกคน แต่หาใช่ว่าจะหละหลวมโดยไม่มีขอบเขต ถ้าจะเดา ผมเชื่อว่าผมคงเดาไม่ผิดว่า ท่านคงคิดว่า ถ้าคนดี ๆ เหล่านี้ถูกกักไว้ข้างในมหาวิทยาลัย

ได้จริง หากว่าบรรยากาศและเงื่อนไขภายในไม่เอื้ออำนวยให้คนเหล่านี้ทำอะไรได้แล้ว ประโยชน์ก็ไม่เกิดขึ้นกัน หรือเกิดประโยชน์น้อยกว่าด้วยซ้ำไป ตัวอย่างเช่น ดร.อัมมาร์ สยามวาลา เรารู้ว่าท่านเป็นนักเศรษฐศาสตร์ผู้ยิ่งยง อยากได้ท่านไว้แต่ท่านไม่ชอบนัก ท่านไปอยู่สถาบันวิจัยอาหารที่ Stanford แล้วมาทำวิจัยที่ ที.ดี.อาร์.ไอ. ก็ยังเป็นประโยชน์ต่อเราได้ในเรื่อง ข้าว และพืชไร่อะไรๆ ซึ่งท่านสนใจติดตามทำงานนี้ได้ไม่ว่าจะอยู่สังกัดไหน หรือ อย่างคุณณรงค์ชัย บรบพาทที่บริษัทเงินทุนก็ต้องยอมรับว่า ดีกว่าเราเอาเขามากักเก็บไว้สอนหนังสือในมหาวิทยาลัยเพียงอย่างเดียว

ความคิดทำนองนี้ของท่านอาจารย์ป๊วย น่าจะถูกต้องที่พวกเราควรจะเปิดใจกว้าง ดังเช่นบุคคลอย่าง ดร.โอฬาร ไชยประวัติจาจากธนาคารแห่งประเทศไทย การที่เขาไปทำงานกับ ธนาคารไทยพาณิชย์นั้น ก็ถือว่าได้ทำประโยชน์ให้กับสังคมตามวิชาชีพของตนได้ไม่แพ้กัน อย่างน้อยก็มีส่วนช่วยให้ภารกิจหนัก ๆ ของธนาคารชาติที่ต้องคอยดูแลธนาคารพาณิชย์ เบาแรงไปอีกหนึ่งแห่งโดยอัตโนมัติ สังคมก็ยังคงได้ประโยชน์อยู่ดี แต่เรื่องอย่างนี้บางคนอาจบอกว่า “รูปแบบนี้ฉันยอมไม่ได้” เพราะหลายคนอาจคิดว่าเป็นการใจกว้างเกินไปก็ได้

ความเติบโตของลูกน้อง

จำได้ว่าในการประชุม อกม. มหาวิทยาลัยครั้งหนึ่ง ได้มีเรื่องเสนอเข้ามาว่า เจ้าหน้าที่คนหนึ่งของมหาวิทยาลัย มีความประสงค์จะโอนย้ายไปกระทรวงต่างประเทศ ซึ่งจะมีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพดีขึ้นเป็นลำดับไปเรื่อยจากการโอนย้ายในครั้งนี้ ไม่เช่นนั้นจะพลาด

โอกาสไป

การพิจารณาของ อคม. นั้น สรุปว่า เพื่อประโยชน์ของมหาวิทยาลัย เจ้าหน้าที่คนนี้กำลังเป็นหัวเรี่ยวหัวแรงสำคัญ ทำงานที่มหาวิทยาลัยมีความจำเป็นและต้องการมากในขณะนั้นซึ่งตอนรับเข้ามาเขาก็รับปากว่าจะอยู่ไปตลอด จึงไม่ควรอนุมัติให้ออนย้ายไป

เมื่อท่านอาจารย์ปวย ถามถึงความก้าวหน้าเปรียบเทียบกันว่า ถ้าไม่ให้เขาโอนย้ายไป ต่อไปในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เขาพอจะเติบโตก้าวหน้าไปใกล้เคียงกับโอกาสที่เขาจะได้รับในที่ใหม่หรือไม่ ซึ่งคำตอบของผู้เกี่ยวข้องคือ คงน้อยกว่าและเทียบกันไม่ได้ ท่านจึงให้เหตุผลนำว่า ตามความเห็นของท่าน ท่านเห็นว่า เราไม่ควรไปปิดหนทางความก้าวหน้าและโอกาสของเขาที่เขาพึงได้รับเลย ซึ่งทุกคนเมื่อนึกทบทวนแล้วต่างก็เห็นพ้องกับท่านเป็นส่วนมาก

เรื่องนี้มีตัวอย่างในทางบริหารหลายกรณีที่กลับกัน นายหลายคนจะหวงลูกน้องที่เก่ง นอกจากจะไม่คำนึงถึงผลประโยชน์ของลูกน้องที่จะได้รับแล้ว ยังแอบกักเก็บคนดีเอาไว้ใช้ใกล้ตัว แต่นักบริหารบางคนหรืออย่างท่านอาจารย์ปวย กลับถือว่าการให้โอกาสคนเก่งไปเติบโตในที่อื่นนั้น จะได้ถึง ๓ อย่าง คือ ลูกน้องได้เติบโต องค์การใหม่ที่ได้เขาไปก็ได้คนดี องค์การเก่าที่เขาจากไปก็สามารถรับคนใหม่ซึ่งอาจดีไม่แพ้กันก็ได้ แล้วยังแถมท้ายด้วยประโยชน์พิเศษ คือ ต่อไปที่กระทรวงต่างประเทศ อย่างน้อยจะมีคนจากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เพิ่มอีกหนึ่งคน ในอนาคตหากจะต้องประสานร่วมมือกัน ก็คงสะดวกและง่าย เพราะเรามีคนรู้จักที่เคยผูกพันกับเราเพิ่มขึ้น อีกหนึ่งคนในที่แห่งใหม่โดยไม่รู้ตัว



พ่อพิมพ์ผู้ซื่อสัตย์

พูดถึงความซื่อสัตย์แล้วใคร ๆ ก็คงจะยอมรับกันว่า ต้องอย่าง “นายพลกวนอู” แห่งสามก๊ก แต่ในชีวิตของความเป็นครูนั้น การหมั่นอบรมและฝึกฝนให้ลูกศิษย์ต้องมีความซื่อสัตย์นั้น นับได้ว่าเป็นภารกิจที่ครูอาจารย์ทุกคนต้องทำ

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์และการเมืองของเรานั้น โดยปณิธานที่ตั้งไว้ก็คือ การต้องมีคุณธรรมประจำจิตใจ บัณฑิตจากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ทุกคน ต่างถูกพร่ำสอนให้รักความเป็นธรรม และพิทักษ์รักษาความเป็นธรรมในสังคมไว้ให้ได้ตลอดไป การรับใช้สังคมและการต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคม ได้ถูกปลูกฝังในความคิดของนักศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ทุกคนตั้งแต่ปีแรกเป็นต้นมา ดังนั้นความซื่อสัตย์สุจริต และความมีคุณธรรมจึงเป็นสิ่งที่นักศึกษาทุกคนพึงมี เพื่อเขาจะได้ออกไปรับใช้สังคม ประชาชน และประเทศชาติ

โดยสุจริตและมีคุณธรรมได้ หากจะมีอำนาจหน้าที่ในการปกครอง ก็คงต้องมีความยุติธรรมเป็นที่ตั้ง หรือหากจะไปประกอบวิชาชีพ ก็ต้องมีความซื่อสัตย์ต่อวิชาชีพ

เหตุการณ์หนึ่งที่เป็นเครื่องยืนยันว่า อุดมการณ์ของมหาวิทยาลัย ได้รับการรักษาและยึดถือไว้อย่างมั่นคงโดยอธิการบดี ป่วย ก็คือ

ได้มีกรณีการทุจริตในการสอบขึ้นมาและถูกเสนอเข้าสู่ที่ประชุม คณบดี ในที่ประชุม รองอธิการบดี คณบดี และกรรมการอีกหลายท่าน ต่างก็ช่วยกันพิจารณาถึงกรณีการทุจริตรายนี้อย่างละเอียด และการพิจารณาต่างก็มุ่งไปถึงว่า วิธีการของนักศึกษาคนนั้นมีความตั้งใจ ทุจริตมากน้อยแค่ไหน แล้วในที่สุด เนื่องจากที่ประชุมส่วนใหญ่เป็น ครูโดยอาชีพ ก็มีความใจอ่อนที่จะมองว่า นักศึกษาผู้นั้นมีความ กลัว (สอบตก) หรือมีความคิดชั่วเล่น น่าจะให้โอกาส น่าจะมอง ในแง่ดี น่าจะอะไรต่ออะไรที่จะผ่อนปรนให้ โดยที่ความผิดนั้นได้ ปรากฏหลักฐานการทุจริตชัดเจนว่ามีการเจตนา ซึ่งความผิดแบบ นี้การลงโทษมีสถานเดียว คือ ไล่ออก แต่หลังจากที่ถกเถียงออกความเห็นอยู่นาน ท่านอธิการบดีป่วย ซึ่งได้นั่งเจ็บและฟังความเห็นมา ตลอดตั้งแต่ต้นนั้น ในที่สุดจึงได้ออกความเห็นของท่านออกมาบ้าง แนวการพิจารณาตามความเห็นของท่านนั้น ก็คือ ตามที่ที่ประชุม ได้พิจารณาจากหลักฐานรายละเอียด พร้อมคำให้การและคำสอบสวน แล้วนั้น ผู้ทุจริตมีเจตนาชัดเจน และท่านก็เห็นด้วยว่า การลงโทษ นักศึกษาคนนั้น จะทำให้เขาเสียอนาคต ซึ่งท่านก็เห็นใจ เข้าใจและ สงสาร แต่ในความเห็นของท่านนั้น ท่านคิดว่า ในขณะที่เป็นนักศึกษา เขายังกล้ามีเจตนาที่จะทุจริตชัดเจน จนจับได้หลักฐานมัดไม่หลุด เช่นนี้ (และดูเหมือนว่านักศึกษาผู้นี้กำลังจะเป็นบัณฑิตใกล้จบอยู่ด้วย)

ถ้าเช่นนั้นเมื่อเขาจบออกไป เขาก็คงจะไม่เชื่อสัตย์ต่อหน้าที่ และคงจะ
ทำทุจริตได้อีกหากมีโอกาส ในแง่ของท่าน ท่านย้ำว่า เราต้องรักษา
อุดมการณ์และระเบียบวิธีการที่เราได้คิดไว้ดีแล้ว สำหรับที่จะใช้อบรม
ปมนิสัยลูกศิษย์อย่างเคร่งครัด เพื่อที่จะผลิตบัณฑิตของธรรมศาสตร์
ให้มีคุณธรรม เชื่อสัตย์ และสุจริต สามารถรับใช้สังคมได้ตามอุดมการณ์
กรณีนี้ท่านจึงคิดว่าควรลงโทษไล่ออก เพราะโอกาสที่จะป้องกันคนด้วย
คุณธรรมออกไปสู่สังคมก็มีครั้งนี้เท่านั้น “ถ้าเขาไม่เชื่อสัตย์ต่อตัวเอง
แล้วเขาจะเชื่อสัตย์ต่อหน้าที่ และต่อประชาชน ได้อย่างไร”

จากการฟังแนวคิดพิจารณาของท่าน ทุกคนจึงได้สติคิดทบทวน
แล้ว ต่างเห็นด้วย และทุกคนยอมรับว่า บางครั้งอาจารย์มีแต่ความ
ใจอ่อน และความสงสารให้กับลูกศิษย์ จนบางทีเกือบจะลืมนหน้าที่
ในการต้องกำกับและอบรมนิสิต ซึ่งในข้อนี้ผมเองก็มีความเห็นตาม
ท่านว่า การป้องกันคนที่ไร้ความเชื่อสัตย์ และขาดคุณธรรมนั้น โอกาส
สุดท้ายที่จะป้องกันได้ แท้จริงแล้วอยู่ในมือของครูอย่างพวกเรา ๆ
นี่เอง ผมจึงสรุปของผมเองว่า เป็นหน้าที่ที่เราจะต้องอบรมลูกศิษย์
แต่ความรับผิดชอบของเราคือ เราจะปล่อยให้คนที่เห็นชัดแจ้งว่าขาด
ความเชื่อสัตย์ สุจริต และไร้คุณธรรม เป็นบัณฑิตออกไปให้เป็นภัยแก่
สังคมไม่ได้

เคารพวิชาชีพ : ของใครก็ของใคร

ครั้งหนึ่งได้มีการประชุมหารือ เรื่องการใช้ที่ดินที่ว่างอยู่ระหว่าง
ตึกคณะบัญชีใหม่ กับตึกคณะสังคมสงเคราะห์ บริเวณติดกับกำแพงชรา
ในเวลานั้นสถานที่ดูคับแคบมาก และก่อนหน้านี้อาจารย์ป่วยขณะ
เป็นคนบดึกคณะเศรษฐศาสตร์ ก็ยอมเสียสละนำคณะของท่านย้ายไป

สร้างใหม่ใกล้ตึกรัฐศาสตร์ (ที่รถยนต์วิ่งลอดในปัจจุบัน) และห้อง
เอ.ที. หรือ “เจ้ากบ” ก็เกิดขึ้นในที่ใกล้เคียง ความจริง สมัยนั้น
ใครจะถอยฐานจากที่ตั้งเดิมไปที่ไกล ๆ (ไม่ใกล้ท่าพระจันทร์) แบบนั้น
ใครก็ไม่ยอม คณะบัญชีเอง ตึกเก่าถูกทุบทิ้งเหลือตึกใหม่ สั้นลง
แต่สูงขึ้น ทุกคนเสียดายว่า เดิมเคยยาวเหยียดจากท่าพระจันทร์สู่
สนามหลวง โฉนต้องหดหายเหลือแค่เกือบถึงมุมสนามฟุตบอล แล้ว
ยกเอาตึกคณะสังคมมาตั้งแทนที่ส่วนเดิมของคณะบัญชี เมื่อยังมีที่ว่าง
ผมในฐานะคณบดีคณะพาณิชยฯ ก็ต้องสำแดงเดช ขอใช้ประโยชน์
ที่ดินตามฟอร์ม เพื่อให้ไม่น่าเกลียดและได้ประโยชน์ใช้สอยร่วมกันมาก
ที่สุด ผมเสนอขอสร้างตึกห้องสมุดคณะพาณิชยฯ (ซึ่งเป็นคณะใหญ่
เพราะมีนักศึกษามาก) โดยให้เชื่อมเข้าออกใช้ร่วมเดินถึงกันทั้งจาก
ตึกบัญชี และ ตึกสังคมฯ (ใหม่)

จำได้ว่ามีอีกหลายคนต้องการใช้ที่แห่งนั้น ทางมหาวิทยาลัย
โดยฝ่ายสถานที่ก็มีแผนการจะใช้งานของตน ผมเองก็จำไม่ได้ว่า เขาจะ
เอาไปทำอะไร แต่โดยสรุปประเด็นก็คือ ทุกคนอยากจะก่อสร้างอาคาร
เพื่อใช้งานกัน ความเห็นแยกกันออกเป็นสองฝ่าย คือ ฝ่ายที่เห็น
ว่าน่าจะก่อสร้างได้ อีกฝ่ายว่าดูจะไม่เหมาะสมเพราะจะทำให้คับแคบ
โดยเฉพาะสถาปนิก (เข้าใจว่ามาจากสำนักงานการโยธา) ซึ่งเหตุผล
และความเห็นตามหลักวิชาว่า จะทำให้แคบปิดบังทางผ่านของลม
และยังจะบังแดดด้วย กรรมการที่ประชุมหลายคนต่างก็เถียงกันอยู่นาน
ความเห็นก้ำกึ่งกันตลอดเวลาจนวนเวียนอยู่หลายรอบตัดสินใจไม่ได้
ในที่สุดท่านอาจารย์ปวย ก็ขอโอกาสจากที่ประชุมว่า ความเห็นก้ำกึ่ง
จะทำอย่างไร ในที่สุดที่ประชุมตกลงมอบให้ท่านอาจารย์ปวย อธิการบดี
เป็นผู้ตัดสิน ท่านจึงตัดสินใจงดสร้าง ให้ปล่อยว่างไว้ ทั้งนี้เหตุผล



ของท่านมีพื้นฐานตามที่ท่านอธิบายประกอบว่า ท่านตัดสินใจตาม เหตุผลที่ฟังจากสถาบันที่เป็นผู้รู้ มีเหตุผลความเห็นประกอบหลักวิชา ซึ่งเขาเรียนของเขามาเป็นอาชีพ (ซึ่งจำได้ว่าเรียนกันหลักสูตร ๕ ปีกว่า จะจบมากกว่าเราซะด้วย) แต่พวกเราไม่เคยเรียนเลย โดยเฉพาะ ท่านเอ่ยถึงตัวท่านว่า ท่านไม่รู้เรื่องสถาบัน ท่านจึงต้องเชื่อตาม สถาบันไม่ใช่ว่าท่านไปคิดพิสดารของท่านออกมาเอง โดยอาศัยสามัญสำนึก ซึ่งอาจผิดหลักสถาบันได้ตลอดเวลา

เหตุผลและคำตัดสินของท่านทุกคนยอมรับ และตอนนั้นทุกคน ก็ค่อนข้างต้องอายที่ก่อนหน้านี้ ต่างฝ่ายต่างก็ให้เหตุผลอย่างเก้งก้าง จนลืมไปว่าในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ยังไม่มีการสอนสถาบันเลยแม้แต่วิชาเดียว บุคลากรส่วนกลางตำแหน่งสถาบันก็ดูเหมือน กำลังรับสมัครกันอยู่ ที่ประชุมวันนั้นจึงหลงทางไปหมด ผู้ชี้ทางให้ เข้าใจถึง “หลักการแบ่งงานกันทำ” หรือการมีผู้ชำนาญการในวิชาชีพ ก็คือ อาจารย์ป๋วย นั่นเอง

ผู้มีมนุษยสัมพันธ์

อีกหลายเหตุการณ์ที่แสดงถึงความมีมนุษยสัมพันธ์ในการจูงใจลูกน้องของท่านอาจารย์ป่วยที่ถือได้ว่าเป็นศิลปะการปกครองบังคับบัญชาลูกน้องและถูกต้องตามหลักวิชาที่สุดก็ว่าได้

สำหรับเรื่องศิลปะการปกครองบังคับบัญชานี้ ในทางปฏิบัติแม้ว่าบางคนที่เรียนหลักเทคนิควิชาการทางนี้มาก ๆ เช่น หลักวิธีการจูงใจลูกน้อง แต่ถ้ามิได้มีความจริงใจประกอบด้วยแล้ว การปฏิบัติก็จะไม่บังเกิดผลเท่าที่ควร กรณีของท่านอาจารย์ป่วย ผมมองว่าท่านปฏิบัติอย่างออกมาจากใจ กล่าวคือ เป็นไปโดยธรรมชาติ เปรียบพร้อมด้วยความจริงใจ ทั้งนี้โดยท่านอาจไม่สนใจกับทฤษฎีการจูงใจที่จะต้องเลือกเอามาใช้เลยก็ได้ อันนี้แหละที่เป็นสุดยอดของการจูงใจที่ได้ผล คือ การให้กำลังใจ การให้ความสำคัญหรือฐานะ การให้เกียรติโดยมอบหมายความรับผิดชอบ ให้ควบคุมตัวเอง และการส่งเสริมพัฒนาให้เติบโต

สี่เหตุการณ์เรื่องจริง ที่แสดงถึงความมีมนุษยสัมพันธ์ และรู้จักจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา โดยท่านอาจารย์ป่วย ก็คือ

เหตุการณ์ที่หนึ่ง ในงานพิธีพระราชทานปริญญา ซึ่งกำหนดขึ้นในหอประชุมมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในวันนั้นที่บัณฑิตและมหาดบัณฑิตของคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จะเข้ารับพระราชทานปริญญาบัตรจากพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว

นับเป็นธรรมเนียมประเพณีของเราที่ว่า คณบดีคณะที่เกี่ยวข้องจะต้องเป็นผู้อ่านชื่อบัณฑิตด้วยตนเองเป็นคณะ ๆ ไป ผมซึ่งเป็นคณบดีคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี ก็ต้องเป็นผู้อ่านรายชื่อบัณฑิต

ที่เข้ารับพระราชทานปริญญาในวันนั้น แต่บังเอิญผมเพิ่งหายป่วยจากโรงพยาบาล หลังจากรับการผ่าตัดท่อไตมาไม่นานนัก และอยู่ในระหว่างพักฟื้น ด้วยความเป็นห่วงในหน้าที่ ผมจึงมาอ่านรายชื่อบัณฑิตในวันพิธีพระราชทานปริญญา เพราะถือว่าในวันสำคัญเช่นนี้ ผู้รับผิดชอบคือ คณบดีไม่ควรขาดนั่นเอง

ขณะที่พิธีได้เริ่มขึ้น ท่านอาจารย์ป่วย ซึ่งนั่งอยู่บนเวทีหอประชุมด้านข้างในแถวเดียวกัน ได้ขยับมาพูดกับผมอยู่หลายคำ โดยใช้เวลาค่อนข้างนาน พูดค่อนข้างมากกับผม พอพูดจบพวกเราก็ตริยพร้อมอยู่ในแถวนั้นนั้น ขณะนั้นท่านองคมนตรีท่านหนึ่งนั่งติดกับท่านอาจารย์ป่วย ทำทางสง่างามและมีความอาวุโส ซึ่งผมไม่รู้จักมาก่อน เหลือบหน้าท่านอาจารย์ป่วยคุยกับผมนาน จึงถามท่านอาจารย์ป่วยว่ามีอะไรหรือท่านอาจารย์ป่วยนึกขึ้นได้จึงรีบแนะนำให้ผมรู้จักกับท่านผู้นั้น องคมนตรีผู้ที่ผมกล่าวถึงท่านนี้ ก็คือ พล.อ.อ.ฟื้น รณภาภาส ซึ่งใคร ๆ คงรู้จักดี แต่ด้วยวัยของผมขณะนั้นอายุ ๓๑ ปี ซึ่งไม่ได้เรียนรัฐศาสตร์ด้วย ก็ยังไม่รู้ว่าท่านมีประวัติสูงเด่นอย่างไรเพียงใดที่พอทราบก็คือ จากหนังสือการเมืองเก่า ๆ สมัยผมเรียนอยู่ธรรมศาสตร์ซึ่งผมได้ไปพลิกอ่านดู จึงทราบว่าท่านมีบทบาทเกี่ยวกับเหตุการณ์ทางการเมืองในเมืองไทย ตั้งแต่ผมยังไม่เกิด แต่ก็เข้าใจถึงความมีชื่อเสียงของท่านอยู่มากทีเดียว

ท่านอาจารย์ป่วย เรียบบอกท่านเกี่ยวกับเรื่องที่คุยกันว่า “อาจารย์ธงชัย สันติวงษ์ เป็นคณบดีคณะพาณิชยฯ เพิ่งจะกลับมาจากการผ่าตัดและเดี๋ยวจะต้องเป็นผู้กราบบังคมทูลกล่าวรายงานชานชื่อบัณฑิตกล่าวว่าร่างกายยังไม่แข็งแรงและเหนื่อย จึงบอกว่าถ้าอาจารย์อ่านไปหากทนไม่ไหว รู้ตัวว่าจะยืนไม่ไหวและจะล้มให้ทักมือบอก” (ท่านนั่ง

อยู่ข้างหลัง) ซึ่งท่านจะได้รับหน้าที่ขึ้นไปอ่านรายชื่อต่อแทนผมให้ ท่าน พล.อ.อ.พิน จิ่งเข้าใจเรื่องที่เราคุยกัน

จากเหตุการณ์นี้ ผมรู้สึกประทับใจในความเอาใจใส่และเป็นห่วงการแสดงความเป็นห่วงเท่ากับเป็นการให้กำลังใจที่ดีที่สุดในยามนั้น คำเปรียบที่ผมเคยได้ยินมาว่า “เปรียบเสมือนน้ำทิพย์ชโลมใจ” คงจะเหมาะสมกับการกระทำของท่านที่ให้ต่อผมในวันนั้น “ความกรุณาปราณี” ต่อผู้ได้บังคับบัญชาเช่นนี้ ผมรู้สึกวาท่านให้กับทุกคนที่ทำงานกับท่านเช่นกัน และ หลายคนที่เหนื่อยงานกับท่าน เมื่อได้รับน้ำใจที่เปรียบเหมือนสายฝน ย่อมจะมีความชุ่มชื่นใจ และหายเหนื่อยเป็นธรรมดา

เหตุการณ์วันนั้นผ่านไปเรียบร้อยดี แต่ต้องยอมรับว่า แม้วันนั้นจะไม่ล้มก็ตาม แต่เมื่ออ่านรายชื่อบันทึกไปสักครั้งกว่า ก็รู้สึกเพลียและเวียนศีรษะเหมือนกันที่ยืนอยู่ต่อไปได้นั้น ก็เพราะอุ่นใจว่า ท่านอาจารย์ป๋วยนายของเราใช้สายตามองดูเราอยู่ตลอดเวลา ถ้าผมเป็นลมในตอนนั้น ท่านก็คงจะแก้ไขสถานการณ์ได้ทันที

เหตุการณ์ที่สอง ในงานสวดศพผู้ใหญ่ศิษย์เก่าธรรมศาสตร์ท่านหนึ่งที่อยู่ในวงราชการ จำได้ว่าเป็นผู้ใหญ่ในวงการตุลาการ วันนั้นอธิการบดีและผู้บริหารมหาวิทยาลัย นัดกันจะไปงานศพในตอนค่ำที่วัดธาตุทอง

เมื่อไปถึงงาน หลังจากได้รู้จักเจ้าภาพและญาติ ๆ แล้ว พวกเราก็นั่งรอก่อนพิธีสวดจะเริ่ม ในวันนั้นผู้ใหญ่ในวงการราชการผู้มีตำแหน่งทั้งการเมืองและข้าราชการประจํามากันมาก เมื่อแขกมาเขาก็มักจะไหว้ทักทายนอธิการบดี ท่านจะลุกขึ้นทักทายแขกที่มาใหม่ พวกเราโดยเฉพาะผมกับ ดร.ลิลลี่ คณบดีคณะเศรษฐศาสตร์ก็ถูกตาม

และไหว้ผู้ใหญ่ที่มานงาน

ที่ผมรู้สึกทันทีในขณะนั้นก็คือ ผมได้รับความสำคัญจากการแนะนำของท่านหลายครั้ง ในขณะไหว้ผู้ใหญ่ที่เข้ามาทักท่านอาจารย์ป่วย สิ่งที่ท่านอาจารย์ป่วยกระทำก็คือ ขณะที่ท่านทัก หรือรับการทักทายกับแขกผู้ใหญ่ นั่นเอง โดยมีชักช้า ท่านจะรีบตามด้วยการพูดว่า “นี่อาจารย์ลิลลี่ โกสสัยยานนท์ คณบดีคณะเศรษฐศาสตร์ และนี่อาจารย์ธงชัย สันติวงษ์ คณบดีคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีอยู่ที่ธรรมศาสตร์กับผม” พร้อมกับการกล่าวแนะนำให้แขกรู้จักเราทั้งสองคนนั่นเอง ท่านจะก้าวถอยหลังเล็กน้อย แล้วเอามือผลักบริเวณหลังของเราเบา ๆ เพื่อให้เราก้าวขึ้นไปข้างหน้า รู้จักแขกผู้ใหญ่ใกล้ชิดกว่าที่จะยืนอยู่หลังท่าน

วิธีการแนะนำของท่านให้แขกผู้ใหญ่ได้รู้จักเราเช่นนี้ นับเป็นการให้เกียรติกับเราทั้งสองอย่างมาก ความเป็นสุภาพบุรุษอังกฤษที่แท้จริง ดูเหมือนจะมีอยู่พร้อมแม้ในวิธีแนะนำเช่นนี้ ผมรู้สึกเหมือนกับว่า ท่านจะพยายามทำคล้ายกับชาวตะวันตกในเวลากล่าวแนะนำเพื่อนร่วมงาน ตามความหมายจากคำพูดที่ว่า “They are my colleagues” หรือ “ทั้งสองคนนี่คือ ผู้ร่วมงานของผม”

จากการปฏิบัติที่กล่าวมานี้ ผมรู้สึกว่า ท่านให้เกียรติ หรือให้การยกย่องต่อเราที่เป็นคณบดีเทียบเท่ากับท่านในฐานะผู้ร่วมงานที่แท้จริง ผู้ใหญ่ท่านอื่นที่มีเจตนาดีและทำแบบนี้คงมีอีกมาก แต่ของท่านอาจารย์ป่วย ที่ทำกับเรานั้น ผมเห็นได้ถึงความแตกต่าง กล่าวคือ นอกจากแนะนำยกย่องเราแล้ว ท่านเองจะพยายามลดบทบาทของท่านลงเล็กน้อย จนสังเกตเห็นได้ คือ มองออกได้ว่า ท่านถือว่าท่านรู้จักคุ้นเคยกับแขกมากพอเพียงแล้ว ย่อมมีโอกาสส่งเสริมเรา

ให้ได้รู้จักกับแขกผู้ใหญ่ให้ทั่วถึงยิ่งขึ้นอีก และจะยิ่งดีกับเราเพราะท่านคงคิดว่าเราคงต้องโตต่อไปกระมัง

เหตุการณ์ที่สาม วันหนึ่งผมได้รับการบอกกล่าวจาก อ.นิพัทธ์ ที่อยู่คณะบัญชีกับผมว่า ท่านอาจารย์เกริก มงคลาพฤษ์ แห่งวิทยาลัยเกริก ซึ่งได้เปิดการสอนระดับปริญญาตรีสาขาต่าง ๆ มานานพอสมควร กำลังต้องการที่ปรึกษาทางวิชาการที่เข้มแข็งไปช่วยพัฒนาการเรียนการสอน โดยจะขอใช้เวลาปรึกษากับเราในวันหยุดราชการ คือ วันเสาร์ ประมาณครึ่งวันตอนเช้า อาจารย์เกริกฝากมาหาพบผม กับ ดร.ลิลลี่ ให้ไปเป็นที่ปรึกษาวิชาการทางบริหารธุรกิจ และทางเศรษฐศาสตร์ตามลำดับ ผมแบ่งรับแบ่งสู้ และได้ปรึกษากับ ดร.ลิลลี่ โดยตกลงกับ ดร.ลิลลี่ว่า เนื่องจากเราทั้งสองมีตำแหน่งคณบดีอยู่ อาจมีความไม่เหมาะสมหรือเปล่า จึงอยู่แม้จะเป็นวันหยุดราชการ แต่เราจะแยกบทบาทของเราอย่างไรจึงจะเหมาะสม จึงตกลงว่า ให้ผมเป็นคนเรียนปรึกษาท่านอธิการบดีในเรื่องนี้

หลังจากที่ผมได้เรียนท่าน เกี่ยวกับข้อเสนอที่จะให้ไปช่วยวิทยาลัยเกริกในวันเสาร์เช้า ท่านตอบว่า “โอ.เค.” ไม่เป็นไรไปช่วยเขาได้” ซึ่งเป็นประโยคที่สั้นมาก ผมจำได้ว่าท่านยังพูดต่อไปว่า “ถึงจะไม่ใช่ที่เกริก ถ้าอาจารย์มีเวลาก็ช่วยเขาได้ ไม่ใช่เรื่องต้องมาขออนุญาต”

จากการเห็นชอบในคำปรึกษาของเรา ผมกับอาจารย์ลิลลี่ก็ได้รับไปช่วยอาจารย์เกริกในวันเสาร์ที่ปากน้ำ ด้วยลักษณะพิเศษในการอนุญาตของท่านนี้ ทำให้เราต้องไปตีความ เพื่อการปฏิบัติเอาเอง ทางเลือกปฏิบัติอาจเป็นหลายทาง เช่น

ก. เพราะวันเสาร์ เป็นวันนอกหน้าทำงาน ไปได้อยู่แล้ว ไม่ต้องมาขอ

ข. เพราะเป็นสิ่งมีคุณค่า น่าจะทำได้ ถือเป็นการช่วยเหลือภาคเอกชน

ค. ถือเป็นการรับผิดชอบของแต่ละคน ที่จะไปทำอะไรก็ได้ เพราะยังไม่มีใครควบคุมไม่ได้ หรือ ห้ามกันไม่ได้

เหตุผลข้างต้น อาจถูกหมดและผิดหมดก็ได้ ผมคิดว่าที่ท่านตอบเราเช่นนั้น ท่านมีแนวคิดที่เป็นสไตล์การบริหารแบบจิตใจกว้าง มองคนในแง่ดี เป็นเช่น Theory y ที่เห็นว่าทุกคนเป็นคนดีที่จะรับผิดชอบต่อตนเองได้ หากผู้บังคับบัญชาให้โอกาสและส่งเสริมเขา ซึ่งในกรณีนี้ ก็มีใช่ว่าเป็นการขอมองไม่ทางการ แม้จะเป็นการขอมองไม่ทางการ และเราสามารถไปช่วยได้ในวันเสาร์ท่านก็คงให้การอนุญาต

ผมเดาเอาว่า แนวคิดที่ท่านประกอบการตัดสินใจตอบให้ผมทราบนั้น คือ การให้ความช่วยเหลือ หรือร่วมมือกันระหว่างรัฐและเอกชนแบบนี้ น่าจะมีมาก ๆ (ทราบมาว่า ท่านเองก็เป็นผู้สนับสนุนให้โรงเรียนอัสสัมชัญ ขยายการสอนเพื่อเปิดวิทยาลัยอัสสัมชัญบริหารธุรกิจ หรือ “ABAC” ในระยะแรก จนก่อตั้งประสบผลสำเร็จอย่างสูง มีการสอนปริญญาโท M.B.A. ในทุกวันนี้)

และอีกเหตุผลหนึ่งคือ วิชาการเป็นเรื่องที่ต้องใจกว้าง ให้กับใครไม่ว่าที่ไหนยิ่งมากยิ่งขึ้น ท่านไม่เคยมีความคิดที่จะแยกมาตรฐานรัฐ เอกชน หรือ แบ่งพวกแบ่งสี แบ่งสาย แบ่งเหล่า และท่านคงมองกว้างไกลต่อไปอีกว่า “เด็กไทยไม่ว่าจะเรียนที่ไหน สถาบันใด ถ้าช่วยได้ เราต้องไปช่วยให้ทั่ว มิใช่เฉพาะเด็กธรรมศาสตร์เท่านั้น”

แล้วหากจะถามว่า ถ้าเราได้รับคำตอบแบบข้างละจะถือว่าเราหาประโยชน์หรือเปล่า อันนี้ผมอธิบายจากความรู้สึกในภายหลังที่ปฏิบัติอยู่นานว่า สิ่งนี้ขึ้นอยู่กับตัวเราเอง คือ ดร.ลิลลี่ กับ ผม

ว่าจะปฏิบัติตัวให้เหมาะสม และรับผิดชอบให้ได้อย่างไร จริงอยู่ตำแหน่ง
คณบดีของเราสองคน อาจเปิดโอกาสให้เราหาประโยชน์ได้ แต่ผมอง
มุมกลับว่าถ้าจะห้าม ควรจะแยกแยะหรือห้ามตรงไหน ด้วยวิธีอย่างไร
จึงจะได้ผล ผมคิดว่าท่านอาจารย์ป่วยได้ใช้หลักบริหารทันสมัยที่
เรียกว่า “Self Control” คือ ให้อำนาจควบคุมหรือรับผิดชอบตนเอง
เป็นหลักสำคัญเพราะท่านเคารพใน “ค่า” ของคน โดยให้แต่ละคน
พัฒนาความรับผิดชอบขึ้นมาด้วยตนเอง และผู้นั้นก็จะแยกแยะได้ว่า
การเป็นคนดี ทำหน้าที่ตามวิชาชีพ หรือหน้าที่การงานที่รับผิดชอบ
อยู่ให้ดีนั้นจะต้องทำอะไร

จากผลการไปช่วยวิทยาลัยเกริก ต่อมาเราก็ได้ไปในวันเสาร์ ซึ่ง
พอไปได้ระยะหนึ่ง ก็รู้สึกเหนื่อย ไม่ค่อยคุ้ม แต่พอคิดถึงประโยชน์
ที่เราไป เราได้มีส่วนช่วยให้กำลังใจนักศึกษาวิทยาลัยเกริกมากทีเดียว
รวมทั้งลงมือช่วยสอนบ้าง จากนั้นมาก็กลายเป็นความรักเด็ก ๆ ที่
วิทยาลัยเกริก จนไม่อยากจะทิ้งเขาไป แม้กระทั่งออกจากตำแหน่ง
คณบดีก็ยังช่วยต่อไป จนท่านอาจารย์เกริกเสียชีวิตไป และมีการ
เปลี่ยนแปลงการบริหารภายใน เราจึงค่อย ๆ เลิกราออกมา ถ้าจะ
ถามว่า เรามั่นใจแค่ไหน อย่างไรก็ตาม บพทในการให้การช่วยเหลือ
ช่วงนั้นถูกต้อง ผมตอบได้ว่ามันใจ เพราะในการแนะนำอาจารย์ผู้สอน
วิชาเอกทางเศรษฐศาสตร์ ในวิชาหนึ่งที่เราเห็น คือ อาจารย์เกริก เชิญ
ดร. พิศิษฐ์ เศรษฐวงศ์ จากกระทรวงพาณิชย์ (นักเรียนทุน ก.พ.
รุ่นเดียวกับผม) มาสอน และเห็นได้ชัดว่า แม้มีนักศึกษาสาชาวิชา
เอกทางเศรษฐศาสตร์กลุ่มแรกเพียงไม่เกิน ๑๐ คน ทางวิทยาลัย
แห่งนี้ก็กำลังทุน หาอาจารย์ผู้มีคุณวุฒิสูงสุดมาสอน ซึ่งค่าสอนก็
จะแพงกว่า พอมองออกว่าท่านอาจารย์เกริก มีความตั้งใจจริงและ

มิได้มุ่งหากำไร สิ่งนี้ทำให้เราสบายใจและเต็มใจช่วยเมื่อมีโอกาส

เหตุการณ์ที่สี่ เป็นวันหนึ่งที่ตึกโดม ในห้องทำงานอธิการบดี หลังจากผมปรึกษางานกับท่านเสร็จแล้ว นั่งคุยกับท่านสองต่อสองที่โต๊ะรับแขกชุดสีน้ำตาลอ่อนของท่าน จำได้ด้วยว่าหน้าต่างเปิด มองไปทางแม่น้ำเจ้าพระยาหน้าโดม แสงแดดกำลังทอแสงในยามเย็น อีกด้านหนึ่งในสนามฟุตบอล คนกำลังเตะฟุตบอลกันอยู่ งานทุกอย่างเลิกราแล้วอยู่ ๆ ท่านหันมาถามผมว่า “อาจารย์ธงชัย! อาจารย์อยากจะได้เรียนต่อปริญญาเอกไหม ถ้าอาจารย์สนใจผมจะหาทุนให้” ขณะนั้นเนื่องจากมิได้คุยเรื่องนี้มาก่อนเลย จึงอีกอักตอบไม่ถูก จำได้ว่าแทนที่จะตอบ กลับไปถามท่านเกี่ยวกับวิธีการหาทุนไปเรียน พร้อมกับกำลังประเมินตนเองว่า ถ้าไปจะไปอย่างไร เพราะมีตำแหน่งงานคาอยู่ มีภารกิจทั้งตามหน้าที่และครอบครัว แต่ยังไม่ทันได้ตอบชัดเจน ท่านอาจารย์ป่วยก็ถามต่อไปว่า “ปีนี้อาจารย์อายุเท่าไร” ผมตอบท่านไปว่า “ผมเต็ม ๓๐ ปีย่าง ๓๑ ปีครับ” ท่านก็เลยพูดต่อไปพร้อมการคิดต่อเองว่า “อย่าเลย อาจารย์อายุเพียงแค่นี้ก็ก้าวขึ้นมาเป็นคนบดีแล้ว มีประสบการณ์มากอย่างนี้ การเรียนปริญญาเอกคงไม่จำเป็น” ผมซึ่งไม่แน่ใจนักว่าจะไปเรียนต่อ เพราะเคยได้ทุนเรียนปริญญาเอกมาแล้ว และตัดสินใจทิ้งไปเมื่อ ๔ ปีก่อน แต่ลึกไปโน้มน้าวใจแล้วรู้ว่าตัวเองยังอยากพิจารณาข้อเสนอของท่านที่ให้ผมอย่างมากทีเดียว ผมรู้ว่า ถ้าผมตอบตกลงไปเรียนต่อ ท่านคงสามารถหาทุนเรียนปริญญาเอกให้ผมได้แน่นอนโดยไม่ยาก เพราะท่านเคยหาให้อาจารย์คณะเศรษฐศาสตร์และอื่น ๆ มากกว่าร้อยทุน เนื่องจากท่านเป็นที่รู้จักและได้รับการนับถือมากจากวงการการศึกษาระหว่างประเทศ และที่ท่านถามความสนใจผม ก็เพราะว่า ท่านนึกถึงโอกาสที่จะให้

การพัฒนาผมซึ่งเป็นลูกน้องอยู่ตลอดเวลา แม้จะมีครอบครัวก็ไม่นับอุปสรรค เพราะใคร ๆ ก็รู้ว่า ท่านหาได้อย่างทุน “รีดคัมเฟลเลอร์” มีค่าใช้จ่ายให้ภรรยาและบุตรด้วย ไม่เหมือนกับทุน ก.พ. ที่ผมเคยได้ซึ่งให้เฉพาะตัวเท่านั้น

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ผมจะไม่ได้ตัดสินใจว่าทุนแล้วจะสละตำแหน่งคนบดีหนึ่งงานหนัก ๆ ไปเรียน ผมก็ไม่เคยเสียโอกาสที่ผ่านไป สิ่งที่ผมได้คือ แม้โอกาสว่างเพียงน้อยนิด นายเราเขาก็ยังระลึกถึง และหมั่นดูแลตัวเรา เพื่อจะให้มีโอกาสพัฒนาและเติบโตต่อทุกคนะ คิดถึงเรื่องนี้ในตอนนั้น ความอบอุ่นสบายใจก็เข้ามาแทนที่ความอยากจะได้ทุนไปเรียนอีก ผมรักที่จะเลือกทำงานหนักกับท่านต่อไปดีกว่า เพราะท่านรักและได้ให้โอกาสสำคัญครั้งนี้ แม้จะไม่ใช่จริงแต่ก็เหมือนได้รับจากท่านครบถ้วนเป็นขึ้นเป็นอันแล้ว

ผู้กว้างขวาง

ถ้าหากจะพูดถึงความกว้างขวางของท่านอาจารย์ป๋วย ในสังคม นักการศึกษาของโลกแล้ว คนส่วนมากที่รู้จัก ต่างก็ทราบว่าเป็นผู้มีชื่อเสียง หรือ “Well Known” ในระดับโลก ผมเองก็ไม่ทราบรายละเอียดนัก ถ้าจะลองเดาจากเหตุการณ์ที่เห็นในฐานะคนนอกก็คือ ท่านเรียนเก่งจบจาก London School of Economics สำนักเศรษฐศาสตร์ที่โด่งดังของโลกตะวันตก อีกบทบาทหนึ่งก็คือผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทย และได้รับรางวัล “แมกไซไซ” จากประเทศฟิลิปปินส์ ส่วนความเป็นเสรีไทยของท่านนั้นคงรู้แต่เฉพาะในไทย

ผมเคยได้สัมผัสกับความกว้างขวางของท่านอาจารย์ป๋วยอยู่โอกาสหนึ่ง คือ ในต้นปี พ.ศ. ๒๕๑๙ ขณะที่ผมเป็นคนบดีมาระยะ

หนึ่งและหายจากเจ็บป่วยนานแล้ว ท่านอาจารย์ป่วยเคยปรารภเสมอว่า “ถ้ารู้สึกไม่สบายก็ขอให้พักผ่อน อย่าได้กังวลใจห่วงงาน ถ้าจะพักก็ให้ท่านอาจารย์นิพัทธ์ รักษาการแทนได้” ผมหาโอกาสไม่ได้เป็นเวลานาน มิใช่ว่างานหนักจนปลีกตัวไม่ได้หรอก แต่ทำใจห่างจากงานไม่ได้ต่างหาก จนวันหนึ่งผมได้รับจดหมายจากสหรัฐอเมริกาฉบับหนึ่งเกี่ยวกับการประชุมใหญ่ประจำปีของ American Assembly of Collegiate School of Business หรือ สมาคมที่ประชุมของคณะบดีคณะบริหารธุรกิจทั่วสหรัฐอเมริกาซึ่งมีสมาชิกอยู่หลายร้อยแห่งกำหนดจะประชุมที่เมืองออตแลนด์ มลรัฐจอร์เจีย ผมเห็นโอกาสว่าถ้าได้เข้าประชุม คงจะได้เปิดหูเปิดตารู้จักกับคณะบดี และคณาจารย์ชั้นนำที่สอนบริหารธุรกิจจากมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงทั่วสหรัฐ ตลอดจนจะได้ฟังพัฒนาการความก้าวหน้าของการสอนบริหารธุรกิจจากคณะวิทยาการที่เก่ง ๆ มีชื่อเสียง เช่น Professor March จาก Carnegie Mellon University, Professor Zimmerman จาก University of Illinois และอีกมากมาย

ผมจึงวางแผนจะไปร่วมประชุม และได้เตรียมเอาแผนงานการพัฒนาคณะไปเพื่อเผยแพร่ขอแลกเปลี่ยนความช่วยเหลือกับคณะบริหารธุรกิจใหญ่ ๆ ในจุดสำคัญ ๆ ของสหรัฐ เช่น ที่ Harvard, MIT, University of Michigan, New York University, University of Chicago, Northwestern และ Berkeley เป็นต้น เป้าหมายการติดต่อก็คือ การเจรจาและดูโปรแกรม เพื่อจัดแผนพัฒนาคณาจารย์ตลอดจนการเรียนการสอนของคณะในอนาคตเมื่อกลับมา และถ้าทำได้ก็เท่ากับจะเป็นการนำเอาชื่อเสียงของคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ไปสู่ระดับนานาชาติอีกด้วย

เมื่อความคิดชัดแจ้ง ผมก็ข้ามไปขออนัดพบอาจารย์ป่วยที่ตึกโดม

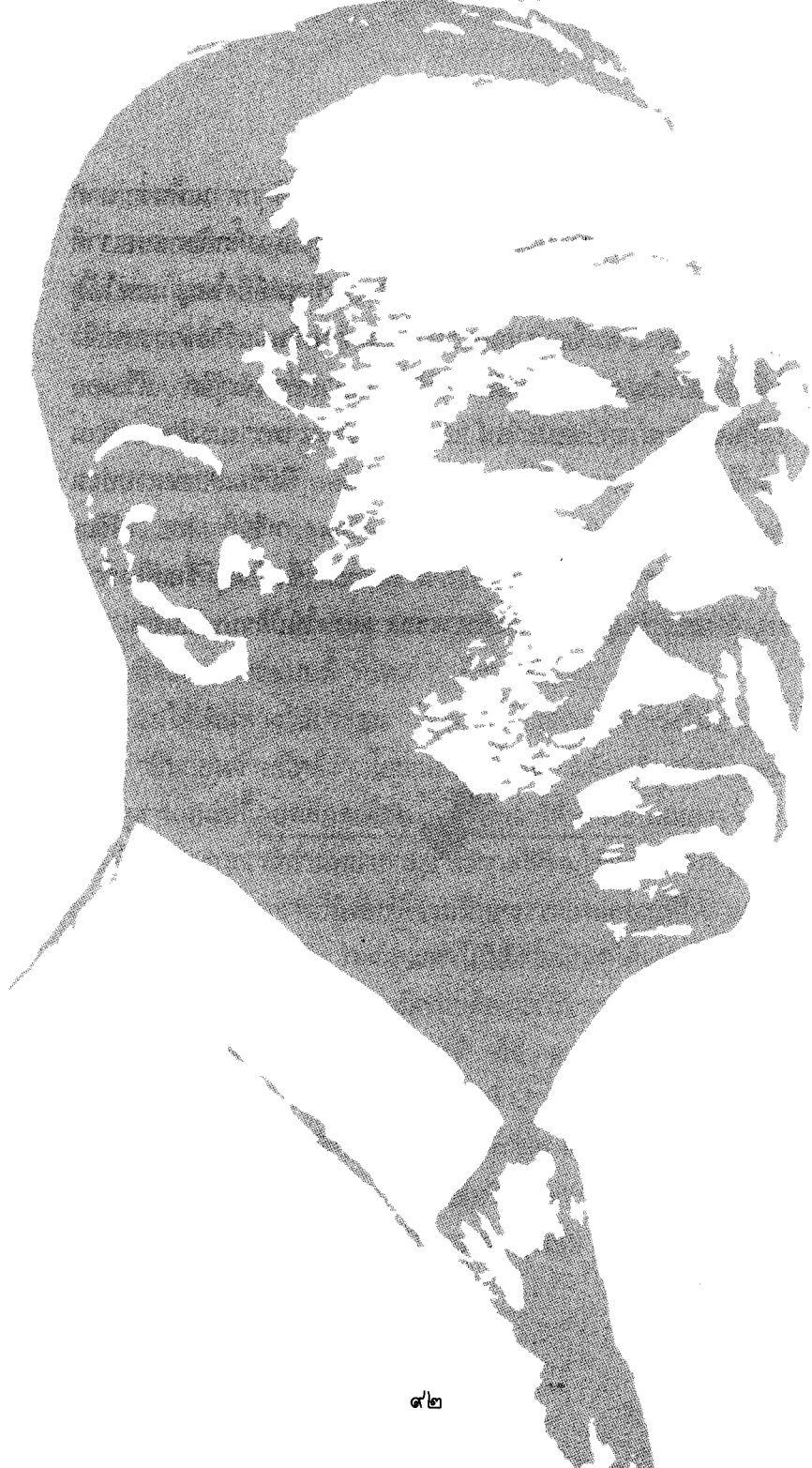
พอท่านทราบ ท่านก็บอกยินดีช่วย ขอรายละเอียดให้ท่านก่อน แล้วท่านจะลองติดต่อดูแต่ไม่แน่ว่าจะได้หรือไม่ แค่เวลา ๒ วันหลังจากนั้น ท่านโทรตามให้ผมไปพบที่ตึกโดม ท่านบอกผมว่า ตกลงอาจารย์ไปได้ตามที่ตั้งใจ เพราะท่านพูดกับ MR. LUCAS แห่ง Asia-Foundation เรียบร้อยแล้ว MR. LUCAS ให้การช่วยเหลือเป็นกรณีพิเศษเพราะกำลังหมดงบประมาณ ต้องติดต่อขอไปยังสำนักงานใหญ่ในสหรัฐฯ รวบรวมงบประมาณที่เหลื้อมาให้เพื่อการนี้โดยเฉพาะ ผมรู้ว่าเขาชวนขายหามาให้ เพราะเป็นอาจารย์ป่วยขอความช่วยเหลือไปจากความนิยมในตัวท่านเรื่องยากก็กลายเป็นง่าย ความกะทันหันนี้มีอีกอย่างคือ เวลาเหลืออีกประมาณ ๑๐ วัน ก็จะเปิดประชุมแล้ว เพิ่งจะมาคิดและมาขอแบบนี้ ที่ไหน ๆ ก็ทำไม่ได้

ผมได้เดินทางไปประชุม ซึ่งทุกอย่างรวบรัดรีบเร่งไม่ต่างกับการ “บินก่อนจ่ายที่หลัง” โอกาสในครั้งนั้น แม้จะเดินทางประชุมและดูงานจนเหนื่อยตลอดเดือน ก็รู้สึกว่าได้พักผ่อนสมองจริง ๆ นับเป็นความกรุณาที่ท่านพยายามหาโอกาสให้ผมได้ห่างจากงานระยะหนึ่ง และท่านอาจารย์นิพัทธ์ก็ช่วยรักษาการแทนคนบดให้ผมด้วย

โอกาสแบบนี้ผมคิดว่า คงจะหาไม่ได้ง่ายนัก ดูได้จากเหตุการณ์เมื่อเข้าประชุมจริง ๆ ปรากฏว่ามีคนบดดีคณะบริหารธุรกิจจากต่างชาติ นอกจากสหรัฐอเมริกาเพียง ๔ ชาติ คือ จากอังกฤษ แคนาดา ซาอุดีอาระเบีย และไทย คือ ผม ชาติที่ ๕ ที่เป็นชาวต่างชาติมีอีก ๑ คน คือ ผู้สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัย Purdue ที่ได้รับรางวัลยอดเยี่ยมจากการประกวดวิทยานิพนธ์ปริญญาเอกทั่วสหรัฐฯ คนนั้นเป็นชาวฮ่องกง จึงเป็นความภูมิใจของชาวเอเชีย อย่างเรา ๒ คนในที่ประชุม

ที่ผมขอโอกาสเล่าเรื่องนี้เพราะประสงค์จะให้ทุกท่านเห็นว่า หากไม่ได้รับการสนับสนุนจากท่านอาจารย์ป๋วย ลูกน้องก็กกกแบบเราก็คงจะไม่มีโอกาสไปสัมผัสอยู่ท่ามกลางการประชุมที่ยิ่งใหญ่ และได้ดูงานกว้างขวาง ผมจึงอยากพูดว่า เพราะท่านเป็นผู้กว้างขวาง เราจึงได้โอกาส ในระหว่างทางนักการศึกษาหลายท่านจะรู้จัก หรือเคยได้ยินชื่อ อาจารย์ป๋วยมาก่อน และเช่นเดียวกัน เพราะแรงส่งของท่าน ผมก็โชคดีที่มีโอกาสได้พบปะกับ Professor ที่มีชื่อเสียงหลายท่าน อย่างเช่นคณบดีของ Harvard, Northwestern หรือที่ MIT. ได้รับประทานอาหารกับ Professor Scott Morton ซึ่งเป็นผู้มีชื่อเสียงด้านการจัดระบบข้อมูลทางการบริหารของ MIT ในปัจจุบันเป็นต้น.





๖

ค่าของคน อาจอยู่ที่ผลของงาน



ผมตั้งชื่อหัวข้อนี้ มิใช่ว่าจะอาจหาญประเมินค่าของคนอย่างท่านอาจารย์ป๋วย แต่ผมอยากใช้ข้อความนี้เป็นหัวข้อ เพื่อเป็นกรอบการเล่าเรื่องเกี่ยวกับอาจารย์ป๋วยในบางเหตุการณ์ซึ่งมีความคิดของท่านประกอบออกมาให้ผมได้สังเกตเห็นหลายครั้งหลายโอกาส

คนบางคนอาจมองอาจารย์ป๋วยในแง่แตกต่างกันไป โดยเฉพาะท่านไม่ค่อยจะพูดโฆษณา หรือพูดแก้ต่างด้วยแล้ว ความสงสัยและความเข้าใจยิ่งมีโอกาสนจะเป็นไปได้หลายทาง

ไม่ว่าจะเป็นอย่างไรก็ตาม สำหรับผมนั้น ผมเห็นอาจารย์ป๋วยเป็นอีกแบบหนึ่ง ซึ่งบางอย่างที่ผมทราบมา อาจตรงหรือไม่ตรงกับที่หลาย ๆ คนได้ยินได้ฟังมาก็ได้จึงขอให้ทุกท่านฟังหูไว้หู ลองพิจารณาดูกันเองก็แล้วกัน

ศิษย์ครูสอง

ผมไม่ทราบเรื่องความสัมพันธ์ของท่านอาจารย์ป้วย กับท่านอาจารย์ปรีดี พนมยงค์ โดยละเอียดนัก แต่จากการเล่าให้ฟัง โดยผู้ใหญ่และคนเก่าแก่ของธรรมศาสตร์ เช่น คุณสอางค์ ครินทุ พอทราบได้ว่า อาจารย์ป้วยก็เหมือนกับศิษย์เก่าธรรมศาสตร์บัณฑิตทั้งหลาย รวมทั้งที่เข้ามาตั้งแต่ ต.ม.ก. รุ่นแรก ๆ หลายท่านคงจะเป็นลูกศิษย์โดยตรงของท่านผู้ประศาสน์การอย่างแน่นอน

แต่ที่ผมได้รับทราบจากท่านมานั้น ทำให้ทราบว่า อาจารย์ที่ท่านรักและเคารพมากอีกท่านหนึ่ง ก็คือ พระองค์วรณ หรือพระเจ้าวรวงศ์เธอ กรมหมื่นนคราธิปพงศ์ประพันธ์ นั้นเอง ทั้งสองท่านคือ อาจารย์ปรีดี และ พระองค์วรณคืออาจารย์ที่ท่านอาจารย์ป้วยรักและนับถือมาก

ผมได้ถามท่านด้วยความอยากรู้ เมื่อตอนรับประทานอาหารกับท่านที่ร้านอาหารเวียงทอง สยามสแควร์ว่า “ทำไมอาจารย์จึงลาออกจากเบงค์ชาติมาอยู่ธรรมศาสตร์” เพราะความเข้าใจของคนทั่วไปการเป็นผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทยนั้นโก้ ออก ท่านตอบคำถามผมด้วยสีหน้ายิ้มแย้ม เผยความในใจว่าที่ท่านมาอยู่ธรรมศาสตร์นั้น เพราะอาจารย์ของท่านคือ พระองค์วรณได้ขอท่านอาจารย์ป้วยให้มาอยู่ธรรมศาสตร์ โดยท่านได้เล่าว่า พระองค์วรณ (อธิการบดีสมัยนั้น) บอกท่านความว่า “ป้วย ฉันแก่แล้วสุขภาพไม่ค่อยดี ธรรมศาสตร์ของเรานั้นมีอะไรดี ๆ และจะทำประโยชน์ต่อประเทศได้มาก แต่จำเป็นต้องมีคนมาช่วยดูแลให้ดี ฉันขอให้ป้วยมาอยู่ดูแลธรรมศาสตร์ด้วย”

ผมจึงมั่นใจว่า เพราะคำขอของพระองค์วรรณ อาจารย์ป่วย จึงรับมอบภารกิจนี้มานานแล้วก่อนเป็นอธิการบดี คือ ท่านเข้ามาเป็นคนบดี และร่วมกับท่านกรมหมื่นนราธิปฯ ปรับปรุงพัฒนามหาวิทยาลัยก่อตั้งคณะศิลปศาสตร์ขึ้นมาจนสำเร็จผล จนกระทั่งต่อมา ปณิธานของท่านเสด็จในกรมฯ ก็บรรลุเป้าหมายอีกอย่างหนึ่ง คือ ท่านได้ตั้ง “ไทยคดีศึกษา” ขึ้นมาโดยท่านอาจารย์ป่วยเป็นแกนกลางที่สำคัญ

ผมจำได้ว่าครั้งหนึ่งในการจัดงานวันไทยคดี หรือ อะไรจำได้ไม่แน่แน่ แต่จำได้ว่าสัมพันธ์กับการระลึกถึงคุณความดีที่ท่านอธิการบดี กรมหมื่นนราธิปฯ ได้ทำให้กับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ กรรมการไทยคดีศึกษาและท่านอาจารย์ป่วย ได้กราบบังคมทูลรายงานความคืบหน้าให้ท่านทราบ และได้มอบของที่ระลึกเป็นเอกสารเข้าใจว่าเป็นผลงานวิจัย พระองค์วรรณท่านชราภาพมากแล้ว ท่านมาในพิธีด้วยความชื่นชม และในวันนั้นภาพที่ผมประทับใจ คือ ภาพของลูกศิษย์ที่เดินเข้าไปถวายของให้อาจารย์ด้วยท่าทางที่แสดงออกถึงความรักและเคารพ เสร็จแล้วท่านอาจารย์ป่วยก็ได้คุกเข่าลง แล้วกราบที่พระบาทของพระองค์วรรณ บนเวทีหอประชุมใหญ่ ต่อหน้าพวกเราคณาจารย์หลายท่าน และนักศึกษาทั้งหอประชุม

ศัตรูที่คนอื่นมอบให้

คนทั่วไปจำนวนมากเข้าใจว่า ท่านอาจารย์ป่วยคงไม่ถูกหรือ ไม่ชอบพอกับจอมพลประภาส จารุเสถียร และ จอมพลถนอม กิตติขจร เพราะคิดเอาเองว่า คงไม่ถูกเส้นกันมาก จึงทำให้มี จ.ม. จาก “นายเข้ม เย็นยิ่ง” สมัยที่สองจอมพลเป็นใหญ่ในแผ่นดิน ความจริงหาได้

เป็นเช่นนั้นไม่ ท่านอาจารย์ป่วยโดยส่วนตัวไม่มีอะไรขัดข้องหมองใจกับ
นายทหารทั้งสองท่านเลย เรื่องความคิดทางการเมืองเกี่ยวกับประ-
ชาธิปไตยนั้นคงเป็นคนละเรื่องกัน ในความเป็นจริง อาจารย์ป่วยเคย
บอกผมว่า ท่านไม่เคยเป็นศัตรูกับจอมพลประภาสเลย ยิ่งกว่านั้นท่าน
ยังเคยเป็นเพื่อนนักเรียนกับจอมพลประภาสด้วยซ้ำ จอมพลประภาส
เคยเรียนพาณิชยการพระนคร แล้วเข้ามาเรียนธรรมศาสตร์อยู่ระยะหนึ่ง
ด้วย ท่านอาจารย์ป่วยเล่าว่า ท่านกับจอมพลประภาสเคยไปเที่ยว
ด้วยกันหลายครั้ง จอมพลประภาสเป็นคนชอบชมกมยวนนอกจากนี้ยังเคย
ร่วมทีมไปเที่ยวชุกชนตามประสาชายหนุ่มด้วยกันอีกด้วย ผมขออย่าว่า
เรื่องข้างต้นนี้เป็นจริงตามที่ผมได้รับฟังจากปากของท่านเอง จึงเข้าใจ
ความสัมพันธ์ระหว่างท่านทั้งสองว่าเป็นมาอย่างไร และอย่างน้อยเราก็
เรียนรู้ว่า เรื่องเพื่อนก็ส่วนเพื่อน ส่วนเรื่องแนวความคิดเกี่ยวกับ
ประชาธิปไตย ประชาชนมีสิทธิเห็นแย้งกันได้ แต่อาชีพที่ต่างกัน
มิได้หมายความว่าใครดีกว่าใคร หรือ ใครต้องเป็นศัตรูกับใคร

รักคนไทย

ผมอยากจะแสดงความรู้สึกกับท่านผู้อ่านว่าตัวอาจารย์ป่วย
นอกจากจะเป็นคน “รักเมืองไทย” (เหมือนชื่อหนังสือนักวิชาการกลุ่ม
หนึ่งได้รวบรวมเขียนขึ้นมา) แล้ว ท่านยัง “รักคนไทย” ทุกคนด้วย
เพียงแต่ว่าท่านจะไม่แสดงออกมาตรง ๆ จากการสัมผัสกับท่านใน
หลายเหตุการณ์ ทำให้ทราบที่ท่านเป็นคนมีจิตใจกว้าง และมีความ
ปรารถนาดีอยากให้การพัฒนาทุกอย่างส่งผลถึงคนไทยทุกคนทุกอาชีพ
บางคนที่ไม่เข้าใจท่าน อาจนึกว่าในสมัยนั้นที่นักศึกษาต่อต้าน
ทหารตำรวจพลอยทำให้คิดว่าท่านคงไม่ชอบทหารและตำรวจ ผม

ถือโอกาสเล่าให้ทราบว่าท่านพูดในหลาย ๆ ครั้งว่า ทหารและตำรวจก็คือ คนไทย ทุกคนเป็นเพื่อนของเราท่านต่อนักศึกษาว่าทำไมต้องไปรังเกียจเขา ทุกคนทุกอาชีพแม้มีหน้าที่ต่างกันก็เป็นคนไทยเหมือนกัน สำหรับตัวท่านเอง ถ้าท่านคิดจะทำอะไรรับใช้สังคม ท่านจะไม่ลืมนึกถึงทหารตำรวจเลยอย่างแน่นอน

ลองดูง่าย ๆ จากโครงการเศรษฐศาสตร์ภาคค่ำของท่านซึ่งผมเคยไปช่วยสอนก็มีลูกศิษย์ที่แต่งกายเครื่องแบบทหารมาเรียนภาคค่ำอยู่หลายคน

หรือ ครั้งหนึ่งในที่ประชุม ซึ่งมีนักศึกษาอยู่ด้วย มีการพูดนอกกรอบเรื่องการเปิดสอน ร.ด. หรือ วิชาทหารจำไม่ได้ชัดเจน นักศึกษาคัดค้านไม่ให้ทหารมาอยู่ และพยายามมองแยกกันไม่อยากจะให้มีการเกี่ยวข้องหรือให้บริการระหว่างกัน แต่อาจารย์ป่วยกลับพูดในที่ประชุมว่า “ทำไมต้องไปมีความคิดเช่นนั้น ทหารก็เป็นคนไทย ถ้าธรรมชาติเปิดแพทย์ เราก็ยินดีจะให้ทหารมาเรียนกับเราด้วย เพราะทหารก็เป็นคนไทย ถ้ามาเรียนแพทย์กับเราแล้วเขาก็ไปช่วยดูแลรักษาทหารรวมทั้งครอบครัวทหารที่เป็นคนไทยเหมือนกัน ทำไมจึงต้องคิดกีดกัน” ท่านยังให้ความคิดต่อไปว่า “ความจริงแล้วสถาบันทหารก็มีวิชาการดี ๆ และมีกำลังทรัพยากรสูง ถ้ามาร่วมประสานกันจะช่วยทำประโยชน์ให้กับประเทศได้มาก และคิดดูให้ดี ถ้าสมมติบังคับเอิญคุณไปกีดกันหรือรังเกียจเขา มีหรือที่เขาจะเปิดสอนแพทย์เองไม่ได้ เขาอาจเปิดก่อนด้วยซ้ำไป” ซึ่งความคิดอันนี้ต่อมาก็เป็นจริง ผมทราบมาภายหลังว่า ที่โรงพยาบาลพระมงกุฎ ไคร ๆ ก็อยากเข้าเรียนแพทย์ เพราะว่าเวลาเรียนมีเงินเดือนด้วย แล้วก็มีการทำตั้งแต่นั้นไม่จบด้วยซ้ำไป

แม้โอกาสสุดท้าย ก่อนที่ท่านจะเดินทางออกจากประเทศไทย

ในตอนเช้า วันที่เกิดเหตุการณ์ ๖ ตุลาคมนั้น หลังการประชุมสิ้นสุดลง คำกล่าวของท่านก่อนเปิดประชุม ก็คือ ท่านเสียายที่มีคนมาสูญเสียชีวิตในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่ท่านเป็นผู้รับผิดชอบ ท่านเสียายชีวิตที่มีค่า ทั้งทหาร ตำรวจ นักศึกษาและประชาชนที่ต้องมาเสียชีวิตเพราะเหตุการณ์รุนแรงในครั้งนี้ สำหรับคนอื่นอาจมุ่งแต่จะฟ้องคำว่า ทหาร อย่างเดียว หรือ ประชาชน อย่างเดียว แต่สำหรับอาจารย์ป่วยแล้ว ไม่ว่าจะเป็นทหาร เป็นตำรวจ เป็นนักศึกษา เป็นประชาชน หรือเป็นใครก็ตาม ผมเชื่อว่าในความคิดของท่าน ท่านถือว่าทุกคนเป็นคนไทยด้วยกัน

รักคุณเท่าฟ้า

ผมไม่ตั้งใจจะโฆษณาคำขวัญของการบินไทยหรอก แต่อยากใช้เป็นหัวข้อนำ เล่าความใจกว้างของท่านอาจารย์ป่วย อึ้งภากรณ์ ในกรณีเหตุการณ์หนึ่งที่ผมไปเกี่ยวข้องสนทนากับท่านเป็นการส่วนตัว

ในสมัยนั้นจากเหตุการณ์ ๑๔ ตุลาคม ๒๕๑๖ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ก็ยุ่งเหยิง เหตุการณ์บ้านเมืองที่ยังไม่เข้ารูปเข้ารอย ทำให้มีการชุมนุมนักศึกษาแรงงาน และชาวนา เรียกได้ว่าไม่เว้นแต่ละวัน มีแม้แต่ชาวนาเข้ามาร้องเรียนแล้วอาศัยหลบนอนกินอยู่ในธรรมศาสตร์ การแก้ไขปัญหาโดยผู้บริหารมหาวิทยาลัยแม้พยายามจะทำ ก็ทำได้ยากยิ่ง หอประชุมใหญ่เอ๋ย ได้ตีักบัญชี หรือ ในหลาย ๆ จุด นักศึกษาไปเสนอความช่วยเหลือ อนุเคราะห์ให้กลุ่มเรียกร้องต่าง ๆ เข้ามาพักอาศัยบ่อย ๆ ไม่ได้ว่างเว้น คำอ้างของนักศึกษา คือ “หอประชุมเป็นของประชาชน สร้างด้วยภาษีประชาชน ประชาชนจึงมีสิทธิใช้” ในขณะที่กฎหมายบ้านเมืองใช้บังคับไม่ได้มากนัก และตำรวจ

ถูกโจมตีรุนแรงจากเหตุการณ์ ๑๔ ตุลาคม จึงไม่อยากมายุ่งทำให้ผู้บริหารมหาวิทยาลัยต้องทำงานด้วยความยากลำบาก การวางหลักเกณฑ์การใช้อาคารสถานที่ การรักษาความสะอาด และความปลอดภัยก็กระทำได้ยากและเชื่องช้า

ในช่วงเวลานั้นเอง กลุ่มพลังและกลุ่มการเมืองทุกกลุ่ม ต่างก็สอดแทรกเข้ามาในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม แม้แต่นักการเมืองที่เป็นศิษย์เก่าหลายคน ก็กล่าวโจมตีมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะท่านอาจารย์ป๋วยว่าให้ทำให้นักศึกษาไม่แก้ไขปัญหาเด็ดขาด ซึ่งความจริงแล้วหลายกรณี เราเคยขอร้องเจ้าหน้าที่บ้านเมืองมาช่วย แต่เขาก็ไม่มา อาจจะไม่กล้าหรือไม่อยากจะทำก็ไม่ทราบ เราเองจึงต้องพยายามกดดัน พยายามแก้ไขสถานการณ์ได้ที่ละน้อย ๆ ด้วยความเหน็ดเหนื่อยแสนสาหัส แต่คำตำหนิโดยเฉพาะจากศิษย์เก่าธรรมศาสตร์ที่เป็นนักการเมืองปากกล้าก็ไม่ลดละ ตำหนิมหาวิทยาลัยและผู้บริหารมหาวิทยาลัยอย่างสาหัสเสียเลยทีเดียว

วันหนึ่งผมทนไม่ได้ เพราะวัยที่ร้อนรน พอเห็นรุ่นพี่ (ก่อนผม ๒ ปี) ที่เป็นนักการเมืองปากกล้าผู้หนึ่ง ถ้าเอ่ยชื่อใคร ๆ ก็รู้จัก ตำหนิมหาวิทยาลัยว่าเป็น “ซ้าย” แทบจะทุกวัน ผมจึงเอ่ยปากกับท่านอาจารย์ป๋วยว่า “ท่านครับ ทำไมท่านปล่อยไอ้หมอนั่นมันตำพวกเราอยู่ฝ่ายเดียว ทำไมไม่ออกไปตำตอบโต้มันบ้าง อย่างนี้ใครไม่รู้เขาจะนึกว่าจริงอย่างที่เขาด่าเรา ผมคิดว่าเราต้องออกไปตำโต้ตอบมันบ้าง โดยให้ความจริงกับประชาชนว่าอะไรเป็นอะไรนี่” ผมยังพูดต่อไปว่า “นี่บังเอิญผมเป็นคนบดี้ เป็นตำแหน่งบริหารงานภายใน ถ้าผมเป็นรองอธิการบดี ที่มีบทบาทต่อภายนอกได้ ผมจะออกไปตำตอบโต้กับเขาโดยไม่ยอมให้ท่านห้ามอย่างแน่นอน”

ท่านผู้อ่านรู้ไหมว่าท่านอาจารย์ป๋วย ตอบผมอย่างไร ท่านพูดว่า “อาจารย์อย่าเลย เขาจะด่าก็ให้เขาด่าไป นานไปเขาก็จะรู้สำนึกเอง แล้วก็จะหยุดไปเอง อีกอย่างการไปด่าตอบโต้เขาก็ไม่ดี เพราะว่าจะไม่ต่างกับการสาดน้ำเข้าหากันซึ่งก็ต้องเปียกทั้งคู่” พูดเท่านั้นน่าจะพอฟังเหตุผลกันได้ คิดแต่เพียงว่าอาจารย์ป๋วยคงมีสุขภาพจิตใจว่า “เวรย่อมระงับด้วยการไม่จองเวร” แต่เปล่าหรอกครับ ท่านพูดกับผมต่อไปว่า เหตุผลอีกประการหนึ่งของท่านคือ “อาจารย์ต้องถือว่าเขาเป็น ส.ส. เป็นคนที่ประชาชนเลือกเขามา ถึงแม้เราจะไม่ชอบพฤติกรรมของเขาที่มีต่อเรา เราก็ควรจะเคารพต่อประชาชนที่เลือกเขาเข้ามาเป็น ส.ส.” ประโยคหลังนี้แหละครับที่ทำให้ผมผะ และงงไปนานหรือที่สมัยใหม่พูดกันว่า “ซีမ်ไปเลย!” ทำไมหรือ? ก็ท่านลองคิดถึงชีวิตรับ จิตสำนึกของท่าน ท่านใจกว้างเหลือเกิน กว้างเกินไปถึงว่าได้แม้จะโดนนักการเมืองผู้นั้นด่าถล่มทุกวัน ท่านก็ยังให้โอกาส ให้ความรักความใจกว้างแก่เขา หลักการของท่านมันช่างกว้างจนหาขอบเขตมิได้ ผมจึงว่าท่านใจกว้างแบบ “รักคุณเท่าฟ้า” แต่ในตอนนั้นบอก



ตรง ๆ ว่า ผมเกลียดชังนักการเมืองรุ่นพี่คนนั้นมากที่สุด แต่ความเกลียดของผมที่มีต่อเขา แม้จะมากเพียงใด เมื่อเปรียบเทียบกับความใจกว้างของอาจารย์ป่วยแล้ว ความเกลียดของผมก็คงจะมีขอบเขตในความหมายที่แคบกว่าแน่ นั่นคือ “เกลียดคุณเท่ามหาสมุทร”

การเจรจาไม่จบแค่นั้น ผมเถียงท่านอาจารย์ป่วยว่า “นายคนนั้นไม่ควรได้รับโอกาสเช่นนั้นเลย และนาน ๆ ไปความเข้าใจผิดของผู้ไม่ทราบความจริงก็จะมากขึ้น มหาวิทยาลัยจะเสียชื่อเสียงและตัวท่านจะเสียชื่อไปด้วย” และผมยังพูดต่อว่า “แม้ท่านโดยส่วนตัวจะเลือกใช้วิธีให้โอกาสและไม่ตอบโต้ ผมก็ว่าไม่ถูก เพราะคนภายในบางคนที่ไม่เข้าใจอาจารย์ อาจคิดว่าอาจารย์ถือความเห็นของตนเป็นใหญ่ ยอมใจกว้าง ใจดีจนไม่มีขอบเขต จึงพลอยทำให้โอกาสแก่ข้าพเจ้ากับมหาวิทยาลัยต้องขาดหายไปด้วย”

ความจริงผมไม่มีสิทธิ์จะคิด หรือไปว่าท่านเช่นนั้น เพราะขณะนั้นท่านต้องเป็นผู้รับผิดชอบสูงสุดอยู่แล้ว อำนาจหน้าที่ที่จะใช้ดุลยพินิจพิจารณาแก้ปัญหาจึงย่อมต้องเป็นของท่านด้วย ทั้งนี้ตามหลักบริหาร



ก็เป็นอย่างนั้น

อย่างไรก็ตาม หลังจากผมใจเย็นลง ผมก็พูดทิ้งท้ายให้ท่านว่า “ท่านอาจารย์คงไม่เคยดูหนังเรื่อง “คนสู้คน” สำหรับผม ถ้าใครขับรถปาดหน้าผมทีหนึ่ง ผมจะตามไปขับปาดหน้าเอาคืนสองที เรื่องอะไรจะยอมให้ความกดดันมาอยู่กับเราฝ่ายเดียว ควรต้องเล่นแบบ “เอาของคุณคืนไป” (สองเท่า)”

ท่านอาจารย์ป่วย ไม่พูดอะไรได้แต่ยิ้มและหัวเราะเล็กน้อยพร้อมกับมองหน้าผม

ดาราทีวี.

ต่อจากนั้นไม่นานนัก ผู้บริหารมหาวิทยาลัยได้เห็นพ้องกันว่า การปล่อยให้มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์โดนโจมตี และทำให้หลายคนเข้าใจผิดนั้น เริ่มจะไม่เป็นการดีต่อธรรมศาสตร์แล้ว เพราะเหตุการณ์โจมตีได้กระทำกันต่อเนื่องยาวนาน ในที่สุดจากการประชุมสภามหาวิทยาลัยครั้งหนึ่ง พวกเรามีความเห็น ว่า มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยอาจารย์ป่วย ควรจะออกทีวี. ซึ่งความจริงให้ประชาชนทั่วไป เกิดความเข้าใจในสถานการณ์ต่าง ๆ บ้างท่านอาจารย์ป่วยก็ยอมรับ โดยท่านอาจารย์ประกอบ หุตะสิงห์อาสาจะไปติดต่อทีวี. ให้ เพราะท่านรู้จัก จำได้ว่าเป็นทีวี.อ.ส.ม.ท. ซึ่งที่ทำการตอนนั้นตั้งอยู่ที่ถนนพระสุเมรุ บางลำภู แล้วเย็นวันนั้นทีวี.ก็ออกรายการข่าวสัมภาษณ์ท่านอาจารย์ป่วย รายการสัมภาษณ์ดูไม่ยาวนาน วันนั้นท่านใส่เสื้อนอกสีไปทางสีน้ำตาลอ่อน ผมจำใจความพูดของท่านไม่ได้มาก แต่รู้สึกว่าการพูดชี้แจงของท่านเป็นไปอย่างเรียบ ๆ ธรรมดา ๆ และสั้น พุดง่าย ๆ ก็คือ ท่านไม่ได้พยายามพูดความจริงโดยละเอียด

เพื่อที่จะช่วยแก้ความเข้าใจผิดกับคนทั่วไป ความคิดและความต้องการของเรา คือ เราอยากให้ท่านไปชี้แจงความจริง และน่าจะต้องการแก้ข้อกล่าวหาข้อโจมตีของนักการเมือง โดยเฉพาะจากศิษย์เก่าธรรมศาสตร์คนนั้นบ้างไม่มากนักน้อย รายการ ที.วี. วันนั้นจึงเป็นไปได้โดยจัดชุดในสายตาเรา และเนื้อเรื่องไม่เป็นไปตามที่เราอยากดูอยากฟัง แต่ที่ได้ดู คือ ได้เห็นอาจารย์ป่วย ปรากฏตัวออกทีวีเป็นครั้งแรก อย่างน้อยก็ช่วยให้พวกเราสบายใจได้บ้างว่า พวกเราได้ทำอะไรบ้างแล้ว ที่จะให้ประชาชนมีความเข้าใจเราบ้าง

เมื่อคนมองคน

ผมนึกไม่ถึงว่า ขณะที่ผมทำหน้าที่เป็นคณบดีอยู่ในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และได้เคยเป็นอาจารย์ประจำมาสี่-ห้าปีก่อนหน้านั้น ทำให้ผมมีโอกาสดัมผัส รู้จักกับคนในค.ร.ม. องคมนตรีหรือแม้แต่ นักธุรกิจและนายธนาคารรวมทั้งข้าราชการผู้ใหญ่มากมาย บางท่านต่อมาก็คือตำแหน่งใหญ่ถึงนายกรัฐมนตรี รองนายกรัฐมนตรี รัฐมนตรี ประธานศาลฎีกา ปลัดกระทรวง อธิบดี ตลอดจนผู้จัดการใหญ่ของธนาคารหลายแห่ง

มีครั้งหนึ่งที่ผมได้มีโอกาสคุยกับผู้ใหญ่กลุ่มหนึ่งที่เป็นศิษย์เก่าธรรมศาสตร์ และทั้ง ๓-๔ ท่านที่คุยด้วย เคยเป็นรัฐมนตรีถึง ๓ คน มีอยู่ท่านหนึ่งที่ผมรู้จักมาก่อน ได้ถือโอกาสถามผมขณะรับประทานอาหารเที่ยงที่ร้านอาหารแถวถนนพญาไทว่า “ถามจริง ๆ เถอะ อาจารย์ว่าอาจารย์ป่วย มีความคิดไปในทางซ้ายหรือเปล่า” ผมคิดว่าท่านผู้นั้นไม่น่าจะถามคำถามผมแบบนี้ แต่สีหน้าท่านนั้นดูเหมือนท่านมีความกังวลบางอย่าง หลังจากที่ท่านคิดแล้วคิดอีก เรื่อง

นี่ผมคิดว่าแต่ละคนอาจคิด หรือมองใครเป็นอย่างไรก็ได้ ทั้งนี้ตามแต่ พื้นฐานค่านิยมและสภาพแวดล้อมของแต่ละคน เมื่อท่านคะยั้นคะยอ ให้ผมตอบ ผมก็ตอบท่านผู้นั้นว่า “ถ้าจะให้ผมตอบในสายตาและ ความคิดของผม ซึ่งเป็นคนมีความรู้เป็นบัณฑิต และได้เคยมีประสบการณ์ทำงานกับท่านมานานตามสมควรแล้ว ผมตอบในฐานะ บัณฑิตได้ว่า ท่านมีได้เป็นอย่างดีที่ว่าแน่นอน” ท่านผู้นั้นดูจะไม่เชื่อ และไม่ยอมจะเชื่อ ซึ่งผมก็ไม่ว่าอะไร ผมเพียงแค่บอกอีกครั้งที่ ผมตอบนั้น ผมได้วิเคราะห์แล้วอย่างบัณฑิต ไม่ใช่ตอบแบบนั่งพูด เรื่อยไปโดยไม่คิดรอบคอบ แบบในสภากาแฟ

นี่คือความจริงของคนเราที่นานาจิตตัง แม้ศิษย์เก่า ธ.บ. ๓-๔ ท่านนี้ก็คิดแตกต่างกันไป ผมยังอยากบอกด้วยว่า ท่านที่ถามผม นั้นก็จบจากประเทศอังกฤษเหมือนท่านอาจารย์ป๋วย แต่ท่านผู้นั้น แตกต่างกันไปเป็นคนละแบบไม่เหมือนกันเลย

ผมอยากเป็นรัฐมนตรีคลัง?

ใคร ๆ ที่เคยรู้จักอาจารย์ป๋วย ในฐานะที่เป็นผู้ว่าการธนาคาร แห่งประเทศไทย และเป็นนักเศรษฐศาสตร์ที่มีชื่อเสียง หากถามว่า ท่าน อาจารย์ป๋วยพอเป็นรัฐมนตรีได้ไหม ทุกคนคงตอบเสียงเดียวกันว่าเป็นได้ และถามต่อว่า ท่านควรเป็นรัฐมนตรีกระทรวงไหน ทุกคนจะต้องตอบอย่างอัตโนมัติว่า กระทรวงการคลัง (เพราะท่าน เก่งเศรษฐศาสตร์)

แต่หากจะให้เดาใจท่านว่า ถ้าให้เป็นรัฐมนตรี คิดว่าท่านจะ เลือกกระทรวงใด คำถามข้อนี้ ผมเชื่อว่า ท่านจะเดาผิดเกือบทั้งหมด กี่ว่าได้



เรื่องนี้จากการสนทนากับหลายท่านที่สนิทใกล้ชิดกับท่านมานาน ต่างบอกเป็นเสียงเดียวกันว่า ถ้าให้ท่านเลือกกระทรวงที่ท่านชอบที่สุดที่อยากจะทำ คงจะเป็น “กระทรวงศึกษาธิการ” เพราะเกี่ยวข้องกับเด็ก ๆ นักเรียนที่เป็นอนาคตของชาติ เรื่องนี้ผมไม่เคยได้ยินจากปากท่านเอง แต่จากความใกล้ชิดกับท่านและประเมินจากความเห็นของเพื่อนที่สนิทสนมกับท่าน ผมเชื่อว่าท่านชอบงานกระทรวงศึกษาธิการ มากกว่ากระทรวงการคลังอย่างแน่นอน

ครูผู้ตามใจ

นับตั้งแต่ก่อนอาจารย์ป่วย จะเข้ามาเป็นอธิการบดีนั้น นักศึกษาได้ก่อกิจกรรมทางสังคมอย่างมากมาย ท่านอาจารย์มนตรี บริสุทธิ์ เลขาธิการ หน่วยงานไฟสมัยนั้นเป็นผู้คอยแก้ปัญหาช่วยเหลือหลาย ๆ อย่าง จนกระทั่งมาถึงสมัยท่านอธิการบดีป่วยนั้น ท่านอาจารย์นงเยาว์ ซึ่งเป็นรองอธิการบดีฝ่ายบริหารจะคอยดูแลความเรียบร้อยของการ

ใช้สถานที่ต่าง ๆ และต้องค่อย ๆ แก้ปัญหากันหลายอย่าง บ้างก็
ลุล่วงไปได้ แต่หลายอย่างหลายเรื่องก็แก้ไขได้ช้ามาก

ถึงแม้ว่าท่านอาจารย์ป๋วยซึ่งเป็นอธิการบดีที่นักศึกษานิยมและ
เคารพ ก็ทำให้ว่บาารมีของท่านจะสามารถสนับสนุนอาจารย์นงเยาว์
ให้แก้ไขปัญหได้รวดเร็วอย่างที่คิด อาจารย์นงเยาว์พยายามทำหลาย
อย่าง แต่ก็สำเร็จไม่ได้ง่ายนัก และบางเรื่องยังติดคาอยู่กับโต๊ะแก้
ไม่ออก

เรื่องหนึ่งที่ใช้เวลาอยู่นานจึงแก้ไขได้ คือ การกำหนดเวลาออก
จากมหาวิทยาลัยยามวิกาล ท่านอาจารย์นงเยาว์ได้ออกระเบียบ
บังคับค่อย ๆ ให้นักศึกษาและบุคคลภายนอก ออกจากมหาวิทยาลัย
ภายในเวลาที่กำหนดไว้ จำได้ว่าต้องมีการอะลุ่มอล่วยค่อยทำค่อย
ไป เริ่มตั้งแต่การตรวจบัตรผู้ที่อยู่เกินกว่าเวลาอนุญาตแล้วก็พยายาม
กำหนดขอบเขตการใช้อาคารให้มีระเบียบเป็นส่วน ๆ ทุกอย่างจึงดี
ขึ้นให้เห็นได้บ้าง (แสดงว่ายังไม่ดีไปหมด อย่างที่ยากจะให้เป็น)

แต่สำหรับการใช้สถานที่สำคัญแห่งหนึ่งที่แก้ไขกันยากที่สุด ก็คือ
การใช้หอประชุมใหญ่ นับตั้งแต่เหตุการณ์ ๑๔ ตุลาคม เป็นต้นมา
นักศึกษาได้ยึดเอาหอประชุมเป็นที่ทำงานกิจกรรมตลอดกาล ทั้ง
เตรียมการ ทั้งเปิดอภิปราย และใช้เป็นที่พักของใครต่อใคร สภาพ
การยึดครองดู ๆ ก็ไม่ต่างกับ ชาวสลัมที่ยึดพื้นที่บางแห่งในใจกลาง
กรุงเทพฯ

การแก้ไขเหตุการณ์ให้การใช้หอประชุมมีระเบียบทำได้ยาก จาก
ข้ออ้างของนักศึกษาว่า หอประชุมเป็นของประชาชน เพราะสร้าง
ด้วยภาษีประชาชน ดังนั้นประชาชนจึงมีสิทธิใช้ ในสมัยนั้นสถาน-
การณ์อย่างนั้นเราไม่อาจใช้เจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยไปสั่งปิดเลย เพราะ

อาจารย์นงเยาว์เคยส่งไปก็ถูกทำร้ายตีหัวเอา ครั้นจะใช้ตำรวจเข้ามาจับ ตำรวจเขาก็ไม่อยากจะมา ภาระการแก้ไขก็เลยต้องอยู่กับมหาวิทยาลัย และโดยที่ตังหอบประชุมใหญ่ บังเอิญอยู่ด้านหน้าติดสนามหลวงซึ่งมีการอภิปรายทางการเมืองที่สนามหลวงติดต่อกัน จึงยากที่จะจำกัดขอบเขตเพื่อการจัดระเบียบ สภาพก็ไม่ต่างกับปัญหาหาบเร่แผงลอย ที่มีระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย กับกม. นั้นเอง

อย่างไรก็ตาม การแก้ไขก็พอจะทำได้บ้าง แต่ก็ไม่ได้ผลเท่าที่ควร อาจารย์นงเยาว์ต้องต่อสู้กับนักศึกษาอยู่นาน จนกระทั่งวันหนึ่ง เรามีการประชุมเกี่ยวกับเรื่องนี้ ระหว่างกรรมการและตัวแทนนักศึกษา กับผู้บริหารมหาวิทยาลัย โดยตั้งหัวข้อการปรึกษากันว่า ควรจะกำหนดการใช้หอประชุมกันอย่างไรจึงจะถูกต้อง ยุติธรรม

การโต้แย้งเป็นไปด้วยบรรยากาศที่เป็นทั้งเหตุผลและอารมณ์รุนแรงเป็นครั้งคราว แต่ไม่ถึงกับมุ่งจะเอาชนะกัน ปัญหาก็คือ ฝ่ายนักศึกษายพยายามพูดไปคนละเรื่อง โดยอาศัยเหตุผลข้อเดียวว่า “หอประชุมเป็นของประชาชน นักศึกษาจึงมีสิทธิใช้เพื่อกิจกรรมของประชาชน” ตอนนั้นมีปัญหาทั้งแรงงาน ทั้งชาวนา ปัญหาราคาข้าว ปัญหาค่ารถเมล์ ข.ส.ม.ก. เป็นต้น นักศึกษาเขาจึงอ้างสิทธิ์จะขอใช้หอประชุมตามสะดวก ตามอำเภอใจ แต่กรรมการฝ่ายมหาวิทยาลัย คือคณะผู้บริหาร ต่างก็ให้เหตุผลว่าต้องมีขอบเขต ต้องมีระเบียบ หรือบอกไปถึงว่าเป็นทรัพย์สินสมบัติของมหาวิทยาลัยที่จะต้องดูแลรักษา จึงต้องสั่งปิดล้อมคอกุญแจ จะใช้ต้องมาขออนุญาต แม้นักศึกษาธรรมชาติเองก็ตาม ต้องทำเหมือนก่อนเกิดเหตุ ๑๔ ตุลาคม ด้วย โดยไม่มีข้อแม้ ซึ่งเหตุผลของฝ่ายบริหาร โดยเฉพาะตามประเพณีปฏิบัติเดิมนั้น สำหรับในสถานการณ์สมัยนั้นใช้ไม่ได้แน่ เพราะบางทีมหา-

วิทยาลัยก็วางแผนและรัดกุมมากจนขอใช้ยากแสนเข็ญ บางทีก็ปิดยาวนาน นักศึกษาก็ว่าจะตั้งเอาไว้อีไรหรืออย่างไร ข้อมูลของฝ่ายมหาวิทยาลัยที่เริ่มออกมาในการประชุมก็คือ เสียค่าไฟฟ้ามากเพราะต้องเปิดแอร์ คนงานก็ต้องเก็บกวาดเหนื่อยมาก สภาพหอประชุมก็เสื่อมโทรมลงเรื่อย

การโต้แย้งกันเรื่องนี้เป็นเรื่องใหญ่ จึงยาวนานและหาข้อยุติด้วยทางออกที่พอใจทั้งสองฝ่ายไม่ได้ จนกระทั่งในที่สุดท่านอาจารย์ปวย ก็นึกถึงทางออกขึ้นมาได้ โดยยึดเอาข้อมูลที่พูดกันไปพูดกันมาเสนอเป็นนโยบายและหลักเกณฑ์การใช้หอประชุม เพื่อที่จะให้มหาวิทยาลัย และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทำงานกันได้ ทางออกของท่านคงจะมาจากประสบการณ์ของท่านเอง มันไม่ใช่ระเบียบบริหารราชการแต่บังคับไปตรงกับเทคนิคการบริหารสมัยใหม่ คือ การบริหารโดยเป้าหมาย หรือ M.B.O นั่นเอง

ท่านให้นโยบายว่า ที่แล้วมาการใช้หอประชุมเพื่อกิจกรรมทางการเมืองเป็นส่วนใหญ่นั้น เห็นชัดเจนว่าผิดวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยต้องรับผิดชอบการสอนหลายอย่าง นอกจากกิจกรรมทางการเมืองแล้ว หอประชุมต้องถูกแบ่งเวลาให้นักศึกษากลุ่มอื่นใช้ เพื่อกิจกรรมอย่างอื่นได้ด้วย คือ กิจกรรมทางศิลปวัฒนธรรม การเศรษฐกิจ ตลอดจนการบันเทิง เช่นจัดดนตรีเพื่อการสนุกรสสนานพักผ่อนต่าง ๆ ด้วย จึงขอให้ปรับการใช้หอประชุม โดยให้กิจกรรมต่าง ๆ ได้รับโอกาสเท่ากัน ต้องให้สมดุลกัน ไม่ใช่เอาแต่กิจกรรมการเมืองเพียงอย่างเดียว กิจกรรมทางดนตรี ศิลปวัฒนธรรม และอื่น ๆ ต้องมีสิทธิ์แบ่งใช้หอประชุมใหญ่ด้วย ประเด็นนี้นักศึกษาจะไม่ค่อยเถียงนัก พอยอมรับได้ เพราะเขาอาจคิดว่า

เขาจะจัดกิจกรรมทางการเมืองทุกอย่าง ให้ออกมาเป็นแบบที่ท่าน
อธิการบดีพูดได้ไม่ยากนัก เช่น ดนตรีเพื่อการเมือง ศิลปะกับการ
เมือง วัฒนธรรมทางการเมือง เป็นต้น

แต่พอเข้าถึงหลักเกณฑ์การใช้หอประชุม ท่านอาจารย์ป่วยวาง
หลักลงไป “ปัง” ว่า “ผมขอวางหลักเกณฑ์ดังนี้ คือ ยึดเอาตามงบ
ประมาณค่าไฟฟ้าของมหาวิทยาลัยเป็นเกณฑ์ก็แล้วกันว่า งบประมาณ
หนึ่ง ๆ เราสามารถใช้ค่าไฟฟ้าในการเปิดหอประชุมปีละเท่าไร (จำนวน
เงินจริงเท่าไรผมจำไม่ได้) เราเอาตัวเลขตัวนี้เป็นเป้าหมายไว้ แล้ว
ต่อไปนี้ให้ อ.ม.ธ. (คือองค์การนักศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์)
รับผิดชอบว่า ถ้าใช้หอประชุมแล้วเปิดแอร์เปิดไฟหนึ่งครั้ง มหา-
วิทยาลัยจะหักเงินค่าใช้จ่ายจากงบที่ตั้งไว้ ๖,๐๐๐ บาททุกครั้ง ถ้า
งบประมาณค่าไฟฟ้าถูกหักจนครบ อ.ม.ธ. ก็ไม่มีสิทธิ์เปิดใช้เกินกว่านั้น”
แล้วท่านถามต่อว่า “ตามนโยบายที่กล่าวไว้ตอนแรก มหาวิทยาลัย
สงวนสิทธิ์ที่จะพิจารณาและอนุญาตให้กลุ่มกิจกรรมอื่น เช่น ชมรม
ดนตรี ให้มีสิทธิ์ใช้ได้เช่นกัน และการเปิดใช้ก็ต้องหักเงิน ๖,๐๐๐
บาทต่อครั้งด้วย” แต่สำหรับประเด็นหลังนี้ท่านไม่ได้ใช้เล่ห์เหลี่ยม
หรือ เตรียมใช้เล่ห์ไปยุให้กลุ่มอื่น ๆ เป็นหน้าม้า มาขอใช้หอประชุม
ให้มาก ๆ จะได้ปิดโอกาส อ.ม.ธ. ไปเลย แต่ท่านส่งเสริมให้ อ.ม.ธ.
กับกลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ ไปปรึกษาคุยกันเอง แสดงว่าท่านยังคงเป็น
นักบริหารที่เป็นประชาธิปไตยอยู่อย่างเดิมไม่เปลี่ยนแปลง แต่จะเห็นว่า
หลักเกณฑ์ที่ท่านให้ไว้นั้น ทำให้ทุกอย่างมีเหตุผลเป็นที่ยอมรับกันทั่ว
ไม่ต่างกับการสอนให้ทุกคนต้องเคารพสิทธิซึ่งกันและกัน มหาวิทยาลัย
ก็ทำงานได้ นักการและเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยก็มีโอกาสได้พักบ้าง
นักศึกษาทุกกลุ่มก็ต้องมีโอกาสเท่าเทียมกัน และที่สำคัญ การใช้หอ

ประชุมใหญ่ก็ต้องมีขอบเขตตามควร

ตัวผมเองจำได้ว่า เคยพูดเชวณักศึกษาเหมือนกันว่า ทำไมไม่ไปใช้หอประชุมคุรุสภา หอประชุมจุฬาฯ หรือที่อื่น ๆ บ้าง ทำไมมาใช้แต่ของธรรมศาสตร์แห่งเดียว เรื่องนี้ผมคุยเล่น ๆ กับหลายคนเสมอมาว่า การที่หอประชุมธรรมศาสตร์และในธรรมศาสตร์มักจะเป็นที่ชุมนุมนั้น สาเหตุคงมิใช่ว่านักศึกษาระบบธรรมศาสตร์เก่งจัดชุมนุมนักหรรอกแต่ความจริงนั้น ผมว่าเป็นเพราะธรรมศาสตร์มีที่ตั้งติดกับสนามหลวงมากกว่า และเพราะสนามหลวงเป็นศูนย์กลางของคมนาคมในกรุงเทพฯ ทั้งทางรถเมล์และเรือเมล์ เกือบทุกสายล้วนแต่ผ่านสนามหลวง การชุมนุมจึงจัดได้สำเร็จโด่งดังทุกครั้ง

เคยมีอยู่หลายครั้งที่ศูนย์นิสิตฯ จัดชุมนุมที่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย แต่ปรากฏว่าไม่สำเร็จเท่าที่ควร คนไปชุมนุมไม่มาก อาจเป็นเพราะการเดินทางลำบาก กว่าที่จะเข้าไปยังจุดที่นัดชุมนุมก็ไกล เพราะจุฬากว้างมาก คนก็เลยเลิกไม่นิยมไปกัน

เรื่องข้างต้นนี้ย่อมช่วยให้หลายท่านทราบข้อเท็จจริงว่า ความเข้าใจผิดคิดว่าท่านอาจารย์ป๋วย ตามใจหรือให้ท้ายเด็กจัดชุมนุมนั้น ความจริงไม่เป็นเช่นนั้น เพียงแต่ท่านต้องใจเย็น สุขุมรอบคอบ ค่อย ๆ แก้ปัญหา โดยหาจังหวะเหมาะจึงทำและเวลาทำท่านก็เล่นเกมฉะฉาน รุกด้วยเหตุด้วยผลอย่างครบถ้วน แต่ไม่ถึงกับขับไล่ไสส่งหรือปิดประตูตีแมวกัน

คุณครูผู้รู้ธรรม

ในโอกาสวันไหว้ครูครั้งหนึ่ง ท่านอาจารย์ป๋วยได้ให้โอวาทแก่นักศึกษา พวกเราคณาจารย์ก็ได้เข้าร่วมในพิธี จากคำกล่าวของ

ท่านที่ให้กับศิษย์ในวันนั้น เนื้อความน่าสนใจและเป็นที่น่าสนใจไม่น้อย ท่านมิได้พูดเกี่ยวกับความกตัญญูรู้คุณครูแบบที่เราเคยได้ยินมาบ่อย ๆ ตามที่ผมได้รับฟังจากท่านในวันนั้น จำได้ว่าท่านพูดถึงหลักธรรมทางศาสนาบางประการ เป็นคติสอนใจให้ลูกศิษย์ ซึ่งผมรู้สึกแปลกใจว่า ท่านอาจารย์ป่วยน่าจะเป็นนักเศรษฐกิจอย่างเดียว ทำไมท่านถึงได้รู้ซึ่งถึงหลักพระพุทธศาสนาอย่างดี ผมเองไม่ค่อยจะรู้เรื่องธรรมะนัก แต่ยอมรับว่าท่านพูดได้ชัดเจน เข้าใจง่ายและเข้าถึงแก่นของธรรมะจริง ๆ ฟังแล้วมีเหตุมีผลว่า ทุกคนต้องทำดีอย่างไรในบทบาทหน้าที่ของตน จะอยู่ร่วมกันให้เป็นสุขได้อย่างไร ยิ่งในสมัยนั้นสังคมข้างนอกกำลังไร้ความสงบ ท่านก็ให้แง่คิดว่า จะต้องมีความอดทน อดกลั้นอย่างไร และที่ท่านไม่ลืมคือ ท่านสอนให้ทุกคนใฝ่หาสัจธรรม ให้รู้ซึ่งด้วยแต่ละคนเอง ด้วยสติและปัญญา พร้อมกับจิตใจที่ไม่มีอคติ สมัยก่อนนั้นสำหรับท่านอธิการบดี ศจ.สัญญา ธรรมศักดิ์ คำที่ผมได้ยินได้ฟังบ่อย ๆ นั้น มักจะเป็นคำว่า “บริสุทธิ์ยุติธรรม” มากกว่าคำว่า “สัจธรรม”

ในวันไหว้ครูนั้น อีกเรื่องที่ท่านกล่าวถึง คือ วิธีการอยู่ร่วมกันในสังคม มหาวิทยาลัยที่คล้ายกับสำนักตักศิลา จำได้ว่า ท่านได้พูดให้เห็นชัดถึงบทบาทหน้าที่ของครูบาอาจารย์ที่ดีที่ฟังจะต้องมีและให้ต่อศิษย์ของตน โดยในเวลาเดียวกันก็พูดให้ชัดเจนว่า สำหรับลูกศิษย์นั้น จะต้องหมั่นศึกษาหาความรู้ และมีหน้าที่ต้องพึงปฏิบัติต่อครูและต่อการสอนของครูอย่างไรบ้าง ท่านได้ชี้ให้เห็นลึกลงไปอีกด้วยว่า ทั้งสองฝ่าย คือ อาจารย์และลูกศิษย์ จะอยู่ร่วมกันอย่างไร ในชุมชนวิชาการที่ให้ความเจริญ และความสงบสุข นั่นคือ การเรียนรู้ การวิจัย และการแสวงหาสัจธรรมต่าง ๆ จะเกิดขึ้นได้มากเพียงใดนั้น



ย่อมจะอยู่ที่ความรับผิดชอบของสองฝ่ายที่มีต่อกัน และการอยู่ร่วมกัน โดยมีหลักที่พึงต้องปฏิบัติกันอย่างถูกต้อง เพื่อที่จะให้ทุกฝ่ายบรรลุถึงซึ่งปัญหา หรือ ความรู้เป็นสัจธรรม

พูดถึงตรงนี้ ที่ผมพยายามบรรยายให้ท่านฟังนั้น ผมต้องยอมรับว่า ผมไม่อาจบรรยายได้ครบ หรือตรงเหมือนอย่างที่เคยได้ยินมา และที่อยากจะพูดให้ทุกคนได้เข้าใจโดยไม่ตกหล่น แต่อาจชี้ให้เห็นลักษณะของการให้อิโฆวาทของท่านว่า ท่านได้ให้หลักของการอยู่ร่วมกัน โดยมีใช้เป็นการวางหลักเกณฑ์ หากแต่เป็นแนววิธีเพื่อการปฏิบัติ สำหรับทั้งสองฝ่ายมากกว่า นั่นคือ ท่านให้แนวทางหลวม ๆ แต่มีขอบเขตแยกกันเห็นได้ชัดตามควร และยังเห็นถึงวิธีการสัมพันธ์กัน แต่มีใช้การวางกฎเกณฑ์และก็มีใช้การเกี่ยวข้องถึงกันโดยไม่มีขอบเขตที่แยกกัน ในเรื่องนี้ผมเข้าใจเอาเองว่า ท่านคงมีความเข้าใจอย่างดีว่า การใช้หลักเกณฑ์มาก ๆ กับทุกเรื่อง หรือการแยกฐานะอาจารย์ลูกศิษย์ห่างกันเกินไป การเรียนรู้ก็ไม่เกิดผลและไม่ได้อุณภาพ ตรง

ข้ามการไม่มีกติกายู่ร่วมกันคือ นักศึกษาระรานก้าวท่ายอาจารย์ไปทุกเรื่องจนไม่ยอมเรียน หรือ คิดว่าตัวเองเก่งกว่าครู อย่างนี้ก็ไม่ต้องไปเรียนหรือมีการจัดสอนให้เสียเวลา

ในสมัยนั้นต้องยอมรับ สถาบันอาจารย์ถูกโจมตีมาก หลัง ๑๔ ตุลาคม ๒๕๑๖ มีการกล่าวหาอาจารย์น้ำเน่า อาจารย์ความคิดเผด็จการ อาจารย์ไม่มีคุณภาพ รวมทั้งการไม่เอาใจใส่ดูแลลูกศิษย์ ตลอดจนผู้บริหารของมหาวิทยาลัยบางแห่งเอาทรัพย์สินของทางราชการไปถลุงใช้กันสบาย โดยไม่ดูแลสวัสดิการนักศึกษา นับว่าเป็นสาเหตุทำให้ต้องมีการแก้ไขทำความเข้าใจกัน ในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เอง ท่านอาจารย์ป๋วย กับ อาจารย์เสนห์ ก็ได้พยายามแก้ไขสิ่งนี้หลายครั้ง เช่น ได้เคยมีการนัดผู้บริหารมหาวิทยาลัยทั้งหมดกับอาจารย์ที่ปรึกษาของนักศึกษาปีที่ ๑ ของทั้งมหาวิทยาลัย มาพบปะรับประทานอาหารกันในเย็นวันหนึ่ง โดยจัดขึ้นที่โรงอาหารชั้นล่างของสโมสรริมน้ำตรงศาลเจ้าแม่ลิ้มโท ความสัมพันธ์ของอาจารย์กับอาจารย์ และอาจารย์กับศิษย์ จึงดีขึ้นเป็นลำดับ และในวันนั้นยังจำได้ว่า สมเด็จพระพี่นางเธอฯ ก็ได้มาร่วมพบปะนักศึกษาด้วย เพราะท่านเป็นอาจารย์ของสาขาภาษาต่างประเทศในคณะศิลปศาสตร์ นับเป็นความปิติยินดีของทุกฝ่ายในวันนั้น

บางตอนของโอวาทท่านอธิการบดีป๋วยนั้น โดยส่วนตัวผมคิดว่า เป็นคำสอนที่มีคุณค่ายิ่งสำหรับผู้มีอาชีพครูทุกคนควรจะได้มีโอกาสทราบ ผมคิดว่าน่าจะเป็นบทสอนที่เกี่ยวกับ “จริยธรรมครู” ที่ดีที่สุดบทหนึ่งทีเดียว และจากความประทับใจที่ผมได้รับในครั้งนั้น ทำให้ผมรู้ว่าความเป็นครูที่แท้จริงมีอยู่ในตัวท่านเต็มสมบูรณ์

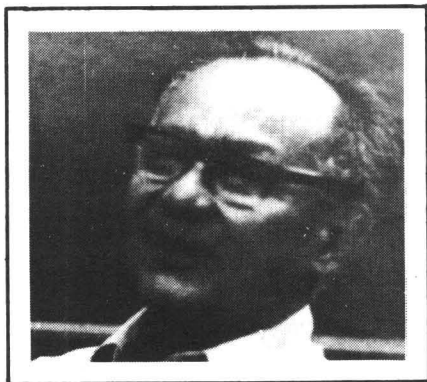
ครั้งหนึ่งในขณะที่ผมเข้าร่วมประชุมกับ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน

ที่มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ร่วมกับคณาจารย์หลายท่านที่เป็นผู้เขียนบทวิชา “ประสบการณ์การบริหารการศึกษา” ซึ่งเป็นวิชาสุดท้ายของผู้ศึกษาทางศึกษาศาสตร์ กรรมการกำลังนึกหาผู้เขียนหัวข้อ “จริยธรรมทางการศึกษา” หาเท่าไรก็ไม่ได้ ผมก็ช่วยนึกคิดอยู่นานแสนนาน และได้เอ่ยเรื่องนี้ขึ้นมาว่า คนที่จะเขียนเรื่องนี้ได้ในสายตาของผม ก็คือ ท่านอาจารย์ป้วย กรรมการหลายท่านเห็นด้วย แต่ท่านป้วยและอยู่ต่างประเทศ เราจะหาใครสักคนที่อยู่ในวงการศึกษามีความคิดคล้ายท่านมาเขียนเรื่องนี้ได้บ้าง หลังจากคิดอยู่นานทุกคนก็จนปัญญาหาไม่ได้ ในที่สุดกรรมการก็ลงมติขอร้องให้ท่านอาจารย์ประวิณ ณ นคร ซึ่งเกษียณอายุจาก สำนักงาน ก.พ. และมีประสบการณ์สูงสุดรับไปเขียนหัวข้อนี้ให้



๗

วันสงบ



ในช่วงเวลานับตั้งแต่ท่านอาจารย์ป๋วย ได้เข้ารับตำแหน่งอธิการบดี และได้บริหารกิจการของมหาวิทยาลัยเป็นลำดับเรื่อยมานั้น นับได้ว่าการทำงานต่าง ๆ เป็นไปด้วยความยากลำบากตามสมควร ทั้งนี้ เพราะในระยะดังกล่าวนั้นซึ่งเป็นช่วงหลัง ๑๔ ตุลาคม ๒๕๑๖ เหตุการณ์การเมืองของประเทศได้มีการเปลี่ยนแปลงมากมาย โดยเฉพาะ แนวความคิดเกี่ยวกับการเมือง และรูปแบบของประชาธิปไตยที่ว่าง เว้นการพัฒนามานานได้กลายเป็นปัญหาที่สังคมไทย กำลังหาคำตอบ ปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปกครอง การเศรษฐกิจ รวมตลอดทั้งปัญหาในด้านสังคม ต่างก็มีการเคลื่อนไหวปรับตัวโดยกลุ่มผลักดันต่าง ๆ อย่างไม่ขาดระยะ

ในสถานการณ์ของบรรยากาศการทำงานช่วงนั้น ถ้าจะกล่าวว่ ล้วนมีแต่เหตุการณ์ไม่สงบเกิดขึ้นตลอดเวลา ก็ดูจะเป็นคำพูดที่ไม่ผิดความจริงนัก แต่อย่างไรก็ตามการทำงานภายในมหาวิทยาลัย

ภายใต้คณะบริหารที่มีท่านอาจารย์ป้วยเป็นอธิการบดีอยู่นั้น ก็ได้มี เหตุการณ์หรือกิจกรรมหลาย ๆ อย่าง ที่อาจกล่าวได้ว่าเป็นงาน สร้างสรรค์ หรือไม่เกี่ยวข้องกับการเมืองอยู่หลายอย่างหลายประการ ภายในคณะผู้บริหารของเรา แต่อย่างไรก็ตาม ในส่วนที่เกี่ยวข้อง กับการทำงานที่ไม่ต้องเคร่งครัดนี้ ก็มีใช้หมายถึง การมีโอกาสนุ ก- สานรื่นเริงกันอย่างที่จะเข้าใจผิดกัน แท้จริงแล้วคงหมายถึง วันซึ่งเราไม่ต้องปวดหัวหรือหนักใจกับการแก้ไขปัญหาที่ยุ่งยาก ซึ่ง ก็นับได้ว่าในทุกกลุ่มทำงานต่างก็จะมีสิ่งเหล่านี้เป็นธรรมชาติ วันที่ดี ๆ เหล่านี้ผมอยากจะเรียกว่า “วันสงบ” จึงได้ตั้งชื่อหัวข้อเรื่องในตอน นี้ เพื่อเล่าบางสิ่งบางอย่างที่เกิดขึ้นในช่วงการทำงานของเราว่า มี บางอย่างที่ไม่ใช่เรื่องทางการเมือง หรือที่เกี่ยวข้องกับการต้องแก้ไข ปัญหาที่กระทบมาจากภายนอก

วันเซยิด

เหตุการณ์หนึ่งที่พวกเราได้มีโอกาสพบปะสังสรรค์กันในขณะ ทำงานตามปกติ ก็คือ วันเกิดครบรอบ ๖๐ ปี ของท่านอาจารย์ป้วย อึ้งภากรณ์ ซึ่งเป็นวันเซยิดครบ ๕ รอบของท่าน พวกเราซึ่งมีความ เคารพนับถือและมีความเห็นใจท่านที่ได้ทุ่มเททำงานเสียสละ และ เหนื่อยกับงานมานานตามสมควรย่อมจำเป็นที่จะต้องได้รับการแสดง ความรู้สึกในวันสำคัญของท่าน

วันเกิดครั้งนี้นับเป็นวันเกิดที่สำคัญสำหรับท่าน เพราะท่านจะ มีอายุครบ ๖๐ ปีเต็ม ซึ่งในทางราชการก็หมายถึงการเกษียณอายุซึ่ง ผู้ใหญ่ที่เคยได้รับใช้ราชการแผ่นดินมาควรจะได้รับที่พักผ่อน แม้ผู้ใหญ่ที่มีได้ทำงานหนักหรือทำแต่เฉพาะงานประจำจนกระทั่ง

ถึง ๖๐ ปี พวกเราก็ยังถือว่าเป็นวันสำคัญที่ลูกหลานจะต้องจัดงาน
เลี้ยงฉลองวันเกิดให้เป็นกรณีพิเศษ

พวกเราในมหาวิทยาลัยโดยท่านอาจารย์นงเยาว์ ชัยเสรี ซึ่ง
เป็นรองอธิการบดีฝ่ายบริหารได้กำหนดที่จะให้ทีมงานเลี้ยงทำบุญวัน
เกิดครบรอบ ๖๐ ปี หรือ ครบ ๕ รอบของท่านอาจารย์ป้วย โดยมี
การทำบุญในช่วงเช้า และเรามีการนัดรับประทานอาหารร่วมกันที่ห้อง
ประชุมสภามหาวิทยาลัยติกโดมในตอนเที่ยง ก่อนหน้านั้นพวกเราก็ไม่
ได้มีการนัดหมายที่จะมีการจัดกิจกรรม หรือวาระพิเศษเพื่ออาจารย์
ป้วยแต่อย่างใด สำหรับตัวผมซึ่งเป็นคณบดีคณะพาณิชยศาสตร์และ
การบัญชีในสมัยนั้น ก็มีความคิดซึ่งคงไม่ต่างจากคณบดีอื่น ๆ ที่
อยากจะมื่อะโรบางอย่างในคณะฯ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีความหมายและเป็น
สิ่งที่เป็นความสุขให้กับท่านอาจารย์ป้วยในวันนั้น ความจริงแล้ว
ท่านอาจารย์ป้วยไม่ต้องการที่จะให้มีการจัดงานพิธีอะไรที่เป็นการ
รบกวนการทำงานหรือเสียเวลา รวมทั้งเป็นปัญหายุ่งยากกับคนอื่นทั่ว
ไป ความหมายก็คือ ท่านอยากให้จัดงานง่าย ๆ แล้วมารับประทาน
อาหารเที่ยงร่วมกัน ทำให้ท่านเพียงเท่านั้นก็เพียงพอแล้ว

อย่างไรก็ตาม ในแง่ของผมซึ่งถือได้ว่าเป็นตัวแทนของอาจารย์
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี ผมคิดที่จะหาทางแสดงความรู้สึกต่อ
ท่านในวันเกิดอันสำคัญครั้งนี้เป็นกรณีพิเศษ เป็นของคณะพาณิชย์ฯ
โดยเฉพาะ แต่ผมก็ตระหนักดีว่าการจะไปทำอะไรที่เป็นการเสียเงิน
ทอง เสียเวลา หรือจัดอะไรที่เป็นเรื่องเอิกเกริก คงจะไม่เหมาะสม
นัก ผมได้กลับไปปรึกษากับอาจารย์นิพัทธ์ จิตประสงค์ และเพื่อน
อาจารย์ที่คณะฯ บางท่านอย่างไม่เป็นทางการ ในที่สุด จึงตกลงกันว่า
ในวันเกิดของท่านสำหรับคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี เราจะ

มอบของขวัญที่ท่านชอบ โดยแนวทางในการจัดหาของขวัญให้ท่านก็คือ จะไม่เป็นทรัพย์สินเงินทอง หรือ สิ่งมีค่า หรือ มิใช่ถาวรวัตถุ ที่ให้ท่านแล้วใช้ประโยชน์ต่อไปไม่ได้ ในที่สุดตามแนวทางนี้ ผมจึงออกความคิดให้มีการรวบรวมเงินเพื่อซื้อของขวัญวันเกิดให้อาจารย์ป่วย พวกเราได้แบ่งทีมกัน ช่วยรับหน้าที่ไปจัดหาซื้อหนังสือ ทั้งที่เป็นแบบเรียนและหนังสือที่เป็นประโยชน์หรือหนังสืออ่านนอกเวลาที่เป็นสิ่งที่มีคุณค่า สำหรับให้นักเรียนระดับประถมและมัธยมได้อ่าน ให้ได้ครบจำนวนหนึ่งเท่าที่วงเงินที่พวกเราได้เตรียมเอาไว้แล้ว สุดท้ายแล้วจะซื้อได้จำนวนกี่รายการ ผมเองได้ให้แนวทางกับอาจารย์ผู้ไปจัดหาว่า ให้ไปเดินหาดูจากร้านค้าขององค์การคำครุสภาแห่งหนึ่ง และที่สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิชย์อีกแห่งหนึ่ง โดยได้ตกลงว่าเมื่อซื้อหนังสือมาแล้วก็จะทำตารางประทับว่าเป็นของขวัญจากท่านอาจารย์ป่วย อึ้งภากรณ์ มอบให้เนื่องในโอกาสครบรอบวันเกิด ๖๐ ปี โดยท่านลงนามไว้ ตารางนี้ต้องการที่จะเอามาประทับในหนังสือทุกเล่ม ให้เสร็จล่วงหน้า แล้วจะมอบหนังสือทั้งหมดให้ท่าน เจตนาที่เลือกของขวัญชนิดนี้ก็เพื่อให้ท่านรับของจากเรา โดยเป็นของที่ท่านรักและภูมิใจ รวมทั้งหวังที่จะให้ท่านได้รับความสุขจากการได้ของสิ่งนั้น แล้วจะได้นำไปใช้ประโยชน์ต่อเนื่อง เอาไปมอบให้กับโรงเรียนเด็ก ๆ ในชนบทท้องที่ห่างไกล อย่างน้อยก็จังหวัดชัยนาทจุดหนึ่ง และโรงเรียนมัธยมทั่ว ๆ ไปที่ท่านให้ความสนใจดูแลช่วยเหลือในงานของมูลนิธิพัฒนาชนบทของท่านที่ชัยนาท นอกเหนือจากหนังสือที่มอบให้ท่านนั้น ของแถมอย่างหนึ่งที่ผมได้มอบให้พร้อมกันไปด้วยเป็นส่วนตัว ก็คือ หนังสือ “เอนไซโคปีเดีย” ชุดใหญ่ทั้งชุดซึ่งเป็นของส่วนตัวที่ผมมีอยู่ ผมก็ได้มอบให้ท่านอาจารย์ป่วยพร้อมกันไปกับหนังสือ

ที่จัดหามาสำหรับเด็กนักเรียน ส่วนหนังสือชุดใหญ่นี้ก็หวังว่าท่านคงจะนำไปมอบให้กับโรงเรียนมัธยมแห่งใดแห่งหนึ่งที่มีนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายอยู่ด้วย

เมื่อถึงวันเกิดของท่านในช่วงประมาณ ๑๐ โมงเช้า ผมได้ติดต่อล่วงหน้ากับทางเจ้าหน้าที่ขอโอกาสเอาหนังสือเหล่านั้นไปรวมตั้งไว้บนโต๊ะในห้องถัดไปติดกับห้องทำงานของท่าน ผมพร้อมกับตัวแทนอาจารย์บางท่านจะขอโอกาสอวยพรวันเกิดของท่าน โดยพบท่านในห้องดังกล่าวพร้อมกับมอบหนังสือนั้นให้ ท่านอาจารย์ป่วยรู้สึกพอใจ และได้กล่าวขอบคุณสั้น ๆ พร้อมรับหนังสือนั้นไว้ แต่มิได้พูดข้อความอะไรยาวนานเป็นพิเศษกับเรา ท่านคงดำเนินพิธีการรับความหวังดีโดยกระทำได้ง่าย ๆ ตามสไตล์ของท่าน

ครั้นถึงเวลาประมาณใกล้เที่ยง เมืองานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยที่ดำเนินไปตามปกติใกล้จะหยุดพัก พวกเราทุกคนก็มาพร้อมกันที่ห้องประชุมสภามหาวิทยาลัย เราร่วมรับประทานอาหารกันในห้องประชุมสภามหาวิทยาลัยนั่นเอง โดยต่างคนต่างเลือกที่นั่งและจับกลุ่มคุยกัน ในระหว่างการรับประทานอาหารใกล้เสร็จนั่นเอง ท่านอาจารย์ป่วยซึ่งนั่งอยู่ทางด้านซ้ายมือของหัวโต๊ะประชุม และผมเองนั่งอยู่ตรงส่วนในของเกือกม้าของโต๊ะ ตรงข้ามกับท่านพอดี ก็หันมาพูดกับผมอย่างตั้งใจว่า “อาจารย์ธงชัย บ้านอาจารย์อยู่ไหน” ผมตอบท่านไปว่า “ผมอยู่หมู่บ้านเสรีครับ อาจารย์มีอะไรหรือ” ท่านอาจารย์ป่วยไม่ได้กล่าวอะไร ได้แต่ยิ้มกว้างและมองมาที่ผม ซึ่งยิ่งทำให้ผมฉงนใจ และไม่เข้าใจว่าท่านถามผมทำไม ผมจึงย้อนถามท่านกลับไปอีกครั้งว่า “ท่านอาจารย์มีอะไรหรือครับ จึงถามเรื่องที่อยู่ของผม” ท่านอาจารย์ป่วย ก็ยังคงยิ้มและไม่ได้ตอบอะไร แต่ลึกลับท่านก็

ถามต่อไปอีกประโยคหนึ่งว่า “อาจารย์ขับรถไปกลับในเส้นทางถนนสายไหน” ซึ่งผมก็ตอบท่านว่าไม่แน่ บางครั้งผมก็จะมาทางถนนสุขุมวิท แต่บางครั้งก็มาทางถนนเพชรบุรีตัดใหม่ เมื่อท่านฟังคำตอบแล้วก็ได้แต่ยิ้ม ทำให้ผมยิ่งสงสัยจึงถามท่านต่ออีกว่า “ท่านอาจารย์มีอะไรหรือถึงได้ถามผมเกี่ยวกับที่อยู่และเส้นทางการเดินทางของผม” ท่านอาจารย์ป่วยก็ไม่ได้ตอบอะไรอยู่พักใหญ่ แต่จากการที่ผมจ้องมองท่านเพื่อหวังจะได้เหตุผลจากท่าน ในที่สุดท่านก็พูดว่า “เปล่าไม่มีอะไรหรอก ที่ผมถามอาจารย์ก็เพราะว่าผมขับรถไม่ค่อยเก่ง เวลาผมขับรถบางทีมันไม่ค่อยตรง มักจะเฉไปเฉมา ผมกลัวว่าดีไม่ดีเกิดไปเจออาจารย์อยู่ในถนนเดียวกันแล้วไปขับปาดหน้ารถอาจารย์เข้าอาจารย์จะโกรธผม แล้วจะพลอยขับรถปาดหน้ารถผมกลับคืน” เมื่อท่านกล่าวจบพร้อมกับหัวเราะ ผมจึงนึกขึ้นได้ว่าท่านถามเพื่อจะกระเช้าผม ทั้งนี้เพราะอย่างที่ผมเล่าให้ท่านฟังมาแล้ว ครึ่งหนึ่งก่อนหน้านี้ผมเคยบอกกับท่านว่าในกรณีที่มีคนโจมตีท่าน ท่านใจดีเกินไป ถ้าหากเป็นผม ผมจะต้องออกไปตอบโต้แน่นอน เช่นเดียวกับการขับรถ คือ ถ้าใครขับรถปาดผมหนึ่งที่ ผมจะตามไปปาดหน้าคืนสองที เพื่อที่จะให้ความกดดันออกไปจากตัวเอง เพราะการสุภาพหรือใจกว้างอย่างเดียวอาจจะไม่เหมาะสมตามความเห็นของผม

การที่ท่านพูดเล่นกับผม ในวันนั้น โดยส่วนตัวแล้ว ผมรู้สึกที่ท่านเอ็นดูและคงมองผมมานานว่าผมเป็นคนใจร้อน ซึ่งผมยังเคยได้ยินจากอาจารย์นิพัทธ์ว่า ท่านเคยพูดถึงผมเหมือนกันว่าผมพูดมากในที่ประชุม สำหรับผมการได้โอกาสพูดคุยกับท่านในวันเกิด ๖๐ ปี ผมค่อนข้างจะภูมิใจที่มีบุคคลซึ่งมีอายุรุ่นคุณพ่อได้พูดคุยกับเราเป็นการส่วนตัว แต่จุดที่ผมมาได้คิดภายหลังนั้น ทำให้ผมนึกขึ้นได้ว่า แท้

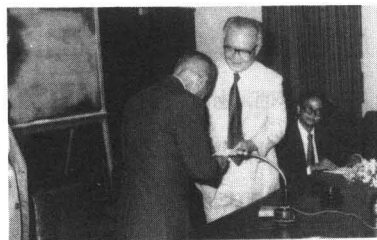
จริงแล้วท่านอาจจะหวังหาโอกาสสอน หรือแนะนำบางอย่างที่อาจเป็น
จุดอ่อนของเราก็ได้ แต่ท่านกลับไม่เลือกทำตรง ๆ คือการให้ข้อคิด
สั่งสอน แต่วิธีการที่ท่านเลือกใช้อันเป็นวิธีที่ละมุนละไมรอบคอบ และ
ให้เกิดความสำนึกขึ้นเองในตัวผม นั่นคือ การถือโอกาสพูดในทำนอง
พูดเล่นกัน ความจริงแล้วท่านคงมิได้ตั้งใจจะมาวิเคราะห้ตัวผม หรือ
คุยกับผมในวันนั้นเป็นการเฉพาะ แต่บังเอิญผมนั่งรับประทานอาหาร
ตรงข้ามกับท่าน ในโอกาสเช่นนั้น ผมเดาเอาเองว่าวันเกิดครบรอบ
๖๐ ปีของท่านนั้น คงเป็นวันที่ท่านมีความสุข และท่านคงกำลัง
ปล่อยอารมณ์ให้มีความสุขเป็นกันเองต่อเพื่อนร่วมงานทุกคน และถือ
โอกาสที่ผมอยู่ต่อหน้า หยิบเอาเรื่องบางอย่างที่จะเป็นประโยชน์ต่อ
ผมมาคุย ทั้งนี้ผมถือว่าเป็นความเมตตากรุณาที่ให้กับผมด้วย

ในวันนั้นผมได้ถามคำถามหนึ่งซึ่งท่านไม่มีคำตอบให้ นั่นคือ
ผมถามท่านว่า “ท่านอาจารย์ครับ ผมอยากรู้จริง ๆ ว่าตอนที่ท่าน
ทำงานอยู่ระหว่างช่วงอายุตั้งแต่ ๓๐ ปีเศษ ๆ จนกระทั่งมาถึงอายุ
๖๐ ปีนี้ท่านมีความรู้สึกอย่างไรเกี่ยวกับชีวิตการทำงาน” ซึ่งท่านไม่ตอบ
ผมจึงพูดต่อไปว่า “ที่ผมถามก็เพราะผมอยากรู้ถึงความรู้สึกของผู้ที่
ต้องทนทำงานอีกนานถึงกว่า ๒๐ ปี กว่าที่จะถึงอายุ ๖๐ ปี เพราะตัว
ผมนั้นตั้งแต่สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เมื่ออายุ
๒๑ ปี ทำงานจนกระทั่งนั่งคุยกับท่านในช่วงนั้นนับอายุการทำงาน
ได้เพียง ๑๑ ปี แต่รู้สึกว่าเป็นช่วง ๔-๕ ปีหลังที่อยู่ ในธรรมศาสตร์
ตั้งแต่อายุ ๒๗ ปี จนถึงอายุ ๓๑ ปีกับท่านนี้ ช่วงเป็นช่วงเวลา
การทำงานที่เหนื่อยอ่อนและรู้สึกยาวนานแทบจะทนไม่ได้ ผมจึงอยาก
จะมีโอกาสถามท่านซึ่งเป็นพนักงาน เพื่อหวังจะได้ทราบความรู้สึก
บางอย่างจากท่าน แต่ท่านไม่ว่าอะไร จนกระทั่งเราแยกกันคุย และ

เหตุการณ์ในการเลี้ยววันเกิดก็เลิกไปในช่วงตอนบ่าย

การรับมอบทุนการศึกษา

เหตุการณ์ประจำที่มีขึ้นในมหาวิทยาลัยนาน ๆ ครั้ง แต่มีอยู่ตลอดปี ก็คือ การที่มีบุคคลภายนอกมามอบทุนการศึกษา ให้กับมหาวิทยาลัยในเรื่องนี้ท่านอาจารย์ป้วย ถือว่าเป็นเรื่องสำคัญที่ท่านจะต้องมารับมอบด้วยตนเอง แม้จะมีได้จัดเป็นพิธีการใหญ่โตนัก แต่ก็ยังเป็นพิธีการที่ฝ่ายบริหารในมหาวิทยาลัยสมัยนั้น ถือเป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องต้อนรับด้วยใจจริงกับผู้หวังดีภายนอกทั้งผู้ที่เป็นศิษย์เก่าและไม่ใช่มิใช่ศิษย์เก่าที่นำมามอบให้ พวกเราจึงได้มีโอกาสร่วมในงานรับทุนการศึกษาบ่อยครั้งกับท่านอาจารย์ป้วย ทั้งนอกรั้วหรือภายในรั้วมหาวิทยาลัยเอง เช่น ในบริเวณหน้าตึกศิลปศาสตร์ ที่ลานโพธิ์ หรือแม้





แต่ที่สนามฟุตบอล บางครั้งบางครั้งวขณะที่เรากำลังรับทุนอยู่นั้น ก็มีเสียงการชุมนุม มีการประกาศแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ ซึ่งเราได้เคยพยายามจำกัดการใช้เสียง โดยท่านอาจารย์ป่วยเองได้ลงไปพบกับนักศึกษาด้วยตนเอง และได้ขอร้องให้นักศึกษาห้ามใช้เสียงในขณะที่มีชั่วโมงบรรยาย ซึ่งนักศึกษาในสมัยนั้นก็อดฟังกับท่านเป็นอย่างมาก

ผมจำได้ว่าในวันหนึ่งขณะที่เรากำลังทำพิธีรับมอบทุนการศึกษาของโตโยต้า ในขณะที่เมื่อพิธีการรับมอบทุนจบลง พวกเราก็ได้พูดคุยกันพักหนึ่ง ศิษย์เก่าที่มากับผู้มอบทุน ซึ่งทำงานที่โตโยต้าด้วย ได้พูดว่าตอนที่คณะของผู้มอบทุนเดินทางเข้ามาในมหาวิทยาลัยนั้น รู้สึกว่าเข้ามาได้ยากลำบากมาก เพราะนักศึกษากำลังจัดชุมนุมทำอะไรกันอยู่ตามถนนทางเดิน จึงทำให้คณะผู้มอบทุนเข้ามาช้าเล็กน้อย ซึ่งท่านอาจารย์ป่วยก็ได้กล่าวขอโทษและทำความเข้าใจกับผู้มอบทุนว่า ท่านเองก็ได้ลงไปขอร้อง และพูดกับพวกเขาหลายครั้งเพื่อที่จะให้ทุกอย่างเป็นระเบียบขึ้นโดยต้องเคารพสิทธิของผู้เรียนหนังสือ ซึ่งผู้มอบทุน

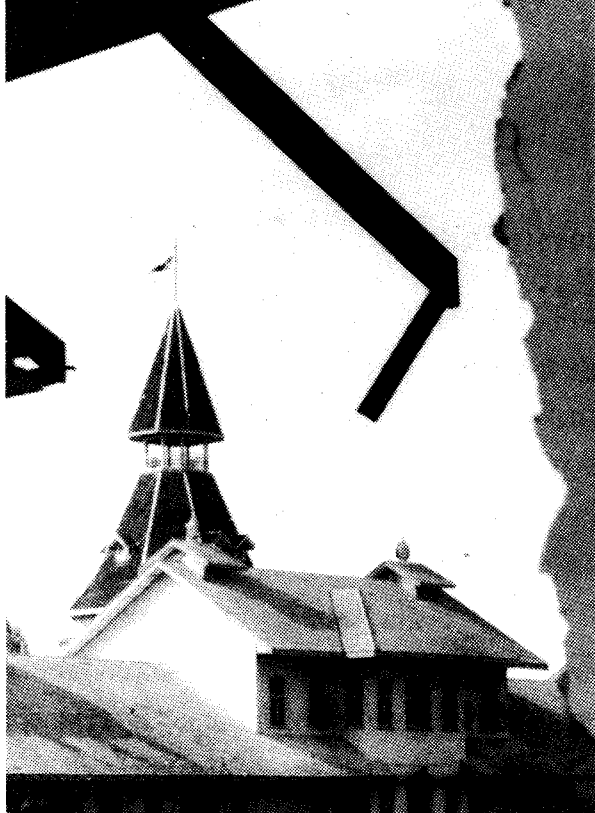
ก็ได้ตั้งใจสงสัยอะไร เหตุการณ์ของการชุมนุมภายในเหล่านี้ ความจริงแล้วมิใช่เป็นเรื่องของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เลย แต่เป็นเพราะสืบต่อมาจากเหตุการณ์ ๑๔ ตุลาคม ๒๕๑๖ จึงก่อให้เกิดการเรียกร้อง และประชาธิปไตยตื่นตัวมากมาย จนกระทั่งลามเข้ามาอยู่ในธรรมศาสตร์ไม่รู้จักจบสิ้น แต่สำหรับภายในของเราแล้วเหตุการณ์เช่นนี้เป็นเหตุการณ์ประจำวันที่เกิดขึ้นมานานแล้ว ซึ่งเราพยายามที่จะแก้ไข และหลาย ๆ อย่าง ก็ดีขึ้นเป็นลำดับ ดังนั้นภายใต้เหตุการณ์ที่ยังอีกที่ทึบครึกโครมอยู่ในมหาวิทยาลัยนั้น แท้จริงแล้วเราก็มีกิจกรรมที่เป็นงานสร้างสรรค์ซึ่งทำอยู่ตลอดเวลาเช่นเดียวกัน

อีกเหตุการณ์หนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการมอบทุน คือ ศาสตราจารย์สุพัฒน์ สุทธธรรม ซึ่งเป็นอาจารย์พิเศษของคณะพาณิชย์ศาสตร์และการบัญชี สอนวิชาสอบบัญชี พร้อมกับเป็นกรรมการประจำคณะต่อเนื่องมาเป็นระยะเวลายาวนาน ท่านได้เกษียณอายุจากสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินในช่วง ๑-๒ ปีก่อนหน้านั้น ท่านอาจารย์สุพัฒน์มีความตั้งใจมานานที่จะยกทุนการศึกษาก้อนใหญ่ของท่านให้กับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ผมในฐานะคณะบดีจึงได้ประสานงานติดต่อกันกระทั่งท่านอาจารย์สุพัฒน์ ได้มามอบทุนให้กับท่านอาจารย์ป้วย ที่หอประชุมสภามหาวิทยาลัย บรรยายภาคก็เป็นเช่นในครั้งก่อน ๆ เราได้มีการจัดเลี้ยงอาหารบ้างเล็กน้อย เมื่อทำพิธีการเสร็จ ผู้ใหญ่ทั้งสองท่านก็นั่งคุยกันต่อ ผมซึ่งเป็นผู้ประสานงานนำท่านอาจารย์สุพัฒน์มาในพิธีการก็มีโอกาสนั่งสนทนาด้วย ได้เห็นท่านอาจารย์ป้วยกับท่านอาจารย์สุพัฒน์ พูดคุยกันสนิทสนม จึงได้รู้ว่าท่านทั้งสองเป็นเพื่อนสนิทกันมานาน มีความรักใคร่ชอบพอกัน ผู้ใหญ่ทั้งสองก็ได้คุยกันเกี่ยวกับเรื่องทั่ว ๆ ไปอยู่พักใหญ่ แล้วก็แยกจากกันไป

ความจริงในวันสงบ

ในขณะที่เราทำงานประจำอยู่นั้น ได้มีเหตุการณ์ที่น่าจะนำมาเล่าให้ฟังสนุก ๆ เหตุการณ์หนึ่ง ซึ่งผมถือว่าเป็นเหตุการณ์ในวันสงบเช่นกัน เรื่องที่จะเล่าให้ฟังนี้เป็นเรื่องเกี่ยวกับการแบ่งใช้สถานที่ในมหาวิทยาลัย กล่าวคือ ในสมัยนั้นได้มีการตกลงจะสร้างตึกอเนกประสงค์ จึงได้มีการรื้อปีกตึกโดมที่เป็นคณะเศรษฐศาสตร์เก่าทิ้ง ขณะที่มีการทุบอาคารตึกโดมส่วนนั้น ซึ่งเคยเป็นสถานที่ทำกิจกรรมของ อมธ. นับตั้งแต่หลัง ๑๔ ตุลาคม เป็นต้นมา จึงทำให้เกิดปัญหาของการต้องหาสถานที่ให้นักศึกษาได้ย้ายไปใช้เป็นการชั่วคราว ความจริงในช่วงนั้น อาคารสโมสรนักศึกษาที่อยู่ระหว่างตึกนิติฯ และ ตึกวารสารก็มีอยู่แล้ว แต่กลุ่มกิจกรรมนักศึกษาชมรมต่าง ๆ ไม่สามารถจะแบ่งใช้กับอมธ. ได้ ในที่ประชุมผู้บริหารมหาวิทยาลัยจึงได้มอบหมายให้มีผู้แทนอาจารย์ไปแสวงหาสถานที่ที่เหมาะสมที่จะให้ อมธ. อยู่ไปพลาง ๆ ก่อน เพื่อที่การก่อสร้างตึกใหม่จะได้ดำเนินการต่อไปได้ นับว่าเป็นปัญหาโลกแตก เพราะทุก ๆ ตึกต่างก็ไม่เพียงพอกับการใช้งานอยู่แล้ว นอกจากนี้กลุ่มกิจกรรมสมัยนั้นก็ค่อนข้างจะมีกิจกรรมมากจริง ๆ ซึ่งเชื่อแน่ว่าถ้าหากไปอยู่ที่ตึกไหน ก็คงสร้างปัญหาเสียงรบกวนให้กับตึกนั้นอย่างแน่นอน

ภายหลังจากที่ได้มีการตั้งคณะกรรมการเพื่อไปเลือกดูสถานที่ทั่วมหาวิทยาลัย ผลสรุปกรรมการมีความเห็นว่าควรจะย้ายไปอยู่ตึกคณะบัญชีที่อยู่ใกล้กัน ตึกคณะบัญชีในสมัยนั้นได้มีการสร้างใหม่หลังจากทุบตึกเก่าทิ้ง ปรากฏว่า สถานที่ใช้สอยคับแคบกว่าเดิม แม้จะมีชั้นมากขึ้นก็ตาม ตรงบริเวณชั้นล่างใกล้กับแท่งค้ำน้ำซึ่งเป็น



ห้องของนักศึกษา และสมาคมศิษย์เก่ารวมทั้งตรงกลางตึกที่เป็นห้อง
อ่านหนังสือของนักศึกษา และที่นั้พักก็มีการใช้หนาแน่นตลอดวัน
ซึ่งเป็นจุดที่กรรมการมีความเห็นว่าควรจะได้รับการแบ่งสรรมาให้ใช้
แต่เมื่อได้พิจารณาดูให้ละเอียดแล้วก็เห็นว่า จะก่อความลำบากต่อ
การใช้งานของกลุ่มเดิมซึ่งก็มีความจำเป็นมากเหมือนกัน อย่างไรก็ตาม
ตาม คณะกรรมการแสวงหาสถานที่ยังคงยืนยันว่าไม่มีที่ไหนอีกแล้ว
นอกจากตึกคณะบัญชีในที่สุดกรรมการท่านหนึ่งก็ชี้จำเพาะลงไปว่า เมื่อ
ชั้นล่างไม่ว่างก็ขอแบ่งใช้ที่ชั้นสองทางด้านขวามือที่อยู่ใกล้มาทาง
แท้งค์น้ำสักห้อง หรือ สองห้องก็น่าจะได้ ซึ่งผมในฐานะผู้รับผิดชอบ
ในการดูแลตึกคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี ได้โต้แย้งและไม่

ยินยอมที่จะให้ เพราะเกรงว่ากลุ่มกิจกรรมจะไปใช้เครื่องมือเครื่องมือ
ตอกป้ายทำเอกสารต่าง ๆ ทำให้เกิดเสียงรบกวนจนการเรียนการสอน
ทำไม่ได้ ซึ่งฟังดูก็เป็นเหตุผลธรรมดา ๆ ที่เสียงย่อมเกิดขึ้นจากกลุ่ม
กิจกรรมที่ทำงานไม่เกี่ยวกับการใช้ความสงบเรียนหนังสือ ในที่ประชุม
นั้นค่อนข้างจะมีความเคร่งเครียดเกิดขึ้นเพราะมีการโต้แย้งของฝ่าย
ที่ต้องการสถานที่ที่ตึกบัญชา และฝ่ายที่ต้องรักษาประโยชน์ใช้สอย
สถานที่เพื่อการเรียนการสอน สำหรับฝ่ายที่ไม่เกี่ยวข้องก็พลอยเงิบ
ไปหมด ความสงบดูเหมือนจะมีไปทั่วที่ประชุม ทั้ง ๆ ที่มีความเห็น
ไม่ตรงกัน ขณะนั้นผมเองก็รู้สึกไม่สบายใจเพราะท่านอาจารย์ปวย
ดยจะไม่มีการออกในการแก้ปัญหา นี้ เนื่องจากเจ้าของตึกคือผม
ค่อนข้างจะยืนยงแข็งขันในทางที่จะไม่ให้ใช้ด้วยเหตุผลต่าง ๆ ผม
เข้าใจว่า ท่านอาจารย์ปวยมองผมว่าเป็นคนดีร้าย หรือห่วงจนเกิน
ขอบเขต เพราะท่านคงคิดว่ากลุ่มกิจกรรมเขาทำอะไรอย่างนั้นผม
ก็รู้อยู่แล้ว และที่ผมพูดกันทำก็คงไม่มีเหตุผลมากนัก จนกระทั่ง
ผมได้พูดต่อว่า “การใช้สอยตึกบัญชา โดยเฉพาะในจุดที่กรรมการ
ได้ขอมานั้น ความจริงแล้วมันติดกับห้องเรียนซึ่งใช้อยู่ตลอดเวลา
และมีเสียงรบกวนจากรถเมล์ซึ่งวิ่งอยู่ที่ท่าพระจันทร์ ห้องเหล่านั้น
หากให้กลุ่มกิจกรรมไปอยู่ใกล้เคียงในแถบเดียวกัน การเรียนการ
สอนก็ต้องถูกรบกวนอย่างมาก และคณะบัญชียกก็ไม่อาจย้ายห้องเรียน
ของนักศึกษาเหล่านั้นไปในจุดอื่นได้ เพราะเต็มหมด”

ผมได้พูดต่อไปว่า อยากจะขอเชิญท่านกรรมการไปดูตึกผมสักครั้งว่า
จำเป็นต้องดำเนินการใช้ตึกในแต่ละวันในสภาพอย่างไร เมื่อพูดถึงตรง
นี้ก็สะดุดใจท่านอาจารย์ปวย ซึ่งทำให้ผมได้รับการเข้าใจในทันที นั่นคือ
ท่านบอกว่า “อ้าว! กรรมการไม่ได้ไปพูดคุยกับเจ้าของตึกเขาหรือ แล้ว

ก็ยังไม่ได้ไปเดินดูตึกเขาหรือ” ที่ท่านพูดเช่นนี้ย่อมแสดงว่า ท่านมีความเป็นธรรมให้กับทุกฝ่ายตลอดเวลา ในขณะที่ท่านแสดงอาการเคร่งเครียด และดูเหมือนท่านจะไม่ชอบผมนั้น เพราะท่านเข้าใจผิดคิดว่า กรรมการได้ไปพูดคุยกัยปรึกษาหารือและดูสถานที่กับผมแล้ว

เรื่องการเลือกคณะ

อีกเหตุการณ์หนึ่งที่ถือได้ว่า เป็นงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับการแก้ไข ปัญหาความสับสนวุ่นวายในส่วนที่เกี่ยวกับการเมืองภายนอกมหาวิทยาลัย หากแต่เป็นงานทางด้านการศึกษาโดยตรง ก็คือ เรื่องการขอย้ายคณะของนักศึกษา

ในเรื่องของการศึกษาภายหลังเหตุการณ์ ๑๔ ตุลาคม ๒๕๑๖ เป็นต้นมานั้น เหตุการณ์เปลี่ยนแปลงทางการเมืองภายนอกได้มีส่วนกระทบต่อปัญหาทางเศรษฐกิจอย่างไรไม่ทราบแน่ชัด แต่แนวโน้มการเลือกศึกษาของนักศึกษาในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้มีรูปแบบที่เปลี่ยนแปลงไปในช่วงระยะ ๒ ปีให้หลังกล่าวคือ การรับนักศึกษาเข้าศึกษาในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ตามระบบในสมัยนั้น การประกาศสอบแข่งขันโดยทบวงมหาวิทยาลัย จะมีการจัดสรรจำนวนของแต่ละคณะเอาไว้เป็นแนวทางการสอบเข้า จากนั้นเมื่อนักศึกษาเข้าสู่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ทุกคนทุกคณะก็จะต้องเรียนร่วมกันเป็นเวลาหนึ่งปีในหลักสูตรวิชาพื้นฐานของมหาวิทยาลัย และหลังจากนั้นนักศึกษาก็จะเข้าเรียนในคณะของตนตามที่ได้สอบผ่านเข้ามาได้ แต่ในสายงานวิชาการที่ท่านอาจารย์เสนอห์ รองอธิการบดีรับผิดชอบ ได้มีแนวทางที่หวังจะให้มีความคล่องตัวขึ้น เพื่อให้ให้นักศึกษามีโอกาสในการที่จะตรวจสอบดูความถนัดของตนระยะหนึ่ง แล้วจึงเข้าเรียนตาม

สาขาต่าง ๆ แต่อย่างไรก็ตาม นโยบายนี้ก็ยังมีได้เปิดกว้างให้มีการย้ายคณะได้ปัญหาการย้ายคณะจะทำได้ก็ต่อเมื่อมีการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่ได้กำหนดเอาไว้ เช่น นักศึกษาที่จะขอย้ายจากคณะอื่นเข้าคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จำเป็นต้องถูกกำหนดให้เรียนวิชาหลักเศรษฐศาสตร์ พร้อมกับวิชาหลักการบัญชีและคณิตศาสตร์อีก ๑ วิชา รวมเป็น ๓ วิชา เมื่อได้ครบทั้ง ๓ วิชาก่อนแล้วและพร้อมทั้งแสดงคะแนนตัวเฉลี่ยให้เห็นจึงจะมีการพิจารณาอนุมัติเป็นราย ๆ ไป ในการปฏิบัติดังกล่าว นับได้ว่าเป็นมาตรการที่เข้มงวด มีจำนวนน้อยมากที่สามารถผ่านเกณฑ์และย้ายคณะได้ในที่สุด ถ้าหากจะพูดถึงหลักการแล้ว เกณฑ์ดังกล่าวก็ดูจะไม่สมเหตุผลนัก แต่กลายเป็นกฎเกณฑ์ที่จำเป็น เพื่อการป้องกันมิให้นักศึกษาไหลถายเทข้ามคณะไปยังคณะที่ต้องการและละทิ้งสาขาวิชาที่ตนสอบเข้ามาได้แต่ไม่นิยมที่จะเรียนต่อจนจบ

ในการสำรวจความเห็นของนักศึกษา ภายหลังการสอบเข้ามาได้ตามโควตาครั้งหนึ่งที่กระทำโดยฝ่ายวิชาการ ผลปรากฏว่าจากจำนวนนักศึกษาที่สอบเข้ามาประมาณ ๒๐๐๐ คน ได้แสดงความปรารถนาที่อยากจะเข้าศึกษาต่อในคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีเป็นจำนวนถึงประมาณ ๙๐% ของทั้งหมดหรือประมาณ ๑๘๐๐ คน ซึ่งจากสถิติตัวนี้ทำนองอธิการบดีเสนอท์ จามริก กับผมได้เคยคุยกันและต่างเชื่อมั่นว่า ในทางปฏิบัติเมื่อนักศึกษาได้เรียนรู้ถึงแขนงวิชาต่าง ๆ จากวิชาพื้นฐานแล้ว การเลือกเข้าสู่คณะที่เป็นจริง อาจจะมีใช่เป็นจำนวนมากถึงขนาดนั้น แต่สาเหตุที่การสำรวจครั้งแรกเป็นเช่นนั้นอาจเป็นเพราะในสมัยนั้นการหางานของนักศึกษาที่ศึกษาทางสังคมศาสตร์ชักจะมีปัญหาขึ้นบ้างแล้ว ประกอบกับนักศึกษาส่วนใหญ่ก็ไม่รู้

มากนักเกี่ยวกับคณะต่าง ๆ แต่จะรู้ได้ค่อนข้างมาก ว่าคณะบัญชีคืออะไร เขาเรียนอะไรกันบ้างในคณะนี้ หรือเรียนแล้วทำงานได้ง่ายกว่า เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม เมื่อดำเนินมาถึงขั้นตอนของนักศึกษาที่จะต้องมีการย้ายคณะฝ่ายวิชาการก็ได้มีการพิจารณาทบทวนหลักเกณฑ์การย้ายคณะอีก โดยมีทางเลือก ๒ แนวทางที่จะเปลี่ยนแปลงเสียใหม่ นั่นคือ การขอเปลี่ยนจำนวนวิชาโดยมิให้ระบุว่าต้องเรียน ๓ วิชาดังกล่าวข้างต้น และถ้าเป็น ๓ วิชาดังกล่าวข้างต้นก็น่าจะลดเกณฑ์สำหรับคะแนนถัวเฉลี่ยมิให้สูงจนเกินไปนัก จำได้ว่าในสมัยนั้นกำหนดถัวเฉลี่ย ๓ วิชาไม่ต่ำกว่า ๒.๗๕ จึงจะให้ย้ายคณะได้ ซึ่งผู้ที่สามารถผ่านเกณฑ์ดังกล่าว ก็มีจำนวนครั้งละไม่กี่คน สูงสุดจำได้ว่าไม่เกิน ๓๐ คนต่อภาคการศึกษา แต่ไม่มีโอกาสที่จะทดลองเกณฑ์ดังกล่าวเพราะในขณะที่พิจารณาจะเปลี่ยนแปลงเกณฑ์ตามความคิดข้างต้นนั้น ได้ตรวจสอบพบว่าถ้าอนุญาตให้ทำ นักศึกษาจะไหลเข้าไปศึกษาในคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จนกระทั่งบางสาขาวิชาจะไม่มีนักศึกษาเรียนเป็นสาขาวิชาเอก ซึ่งแนวความคิดของท่านรองอธิการบดีเสน่ห์ จามริก นั้น ถือหลักการว่าสาขามีขึ้นเพื่อตอบสนองให้บริการแก่สาขาวิชาต่าง ๆ ร่วมกันทั้งมหาวิทยาลัย จึงไม่จำเป็นต้องมีนักศึกษาวิชาเอกของตนก็ได้ ความคิดเช่นนี้เป็นความคิดที่ทันสมัยเกินกว่าเหตุการณ์ที่จะยอมรับได้ ในที่สุดจึงเลิกความคิดนี้ไป

ต่อมาเมื่อผ่านเข้ามาอีกระยะเวลาหนึ่ง ได้เกิดปัญหากับนักศึกษากลุ่มหนึ่ง คือ กลุ่มผู้ศึกษาที่สังกัดอยู่ตามคณะต่าง ๆ ที่มีใช้คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีมีจำนวนหลายคนเท่าที่จำได้ประมาณ ๑๖-

๒๐ คน ซึ่งได้ก่อปัญหาไม่ดำเนินตามกฎเกณฑ์ที่ได้มีการวางเป็นระเบียบเอาไว้ นั่นคือ นักศึกษาเหล่านั้นทั้ง ๆ ที่ เป็นนักศึกษาสังกัดสาขาวิชาอื่น ซึ่งต้องเรียนสาขาอื่นเป็นวิชาเอกต่างก็ผิดหลักเกณฑ์ไม่ยอมศึกษาในสาขาวิชาเอกของตน เป็นเวลาติดต่อกันนานหลายภาคการศึกษา แต่กลับมุ่งลงศึกษาวิชาต่าง ๆ ในคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีอย่างมากมาย จนมีฐานะการศึกษาเป็นนักศึกษาปีที่ ๓ แล้ว สาเหตุที่เป็นเช่นนั้นก็เพราะเกิดผิดพลาดที่ระบบอาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งอนุมัติให้ลงทะเบียนวิชาของคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี และอีกจุดหนึ่ง ก็คือ ในหน่วยวัดผลและทะเบียน ซึ่งยังมิได้มีระบบการตรวจสอบป้องกัน การจัดการศึกษาวิชาเอกของนักศึกษา ในที่สุดนักศึกษาจำนวนดังกล่าว จึงมีปัญหามหาวิทยาลัยจะต้องแก้ไข นั่นคือ จะให้มีฐานะเป็นนักศึกษาคณะใด และจบลงโดยได้รับปริญญาอะไร สำหรับในแง่หนึ่งนั้น ก็คือ การที่นักศึกษาเหล่านี้ฝ่าฝืนระเบียบมานานโดยข้อผิดพลาดของอาจารย์ที่ปรึกษา แต่นักศึกษาก็สามารถเรียนมาจนใกล้จะจบแผนการศึกษา ด้วยคะแนนเฉลี่ยต่ำมากจนเกือบจะคาบเส้น คือผ่านโดยคาบเส้นก็ว่าได้ ปัญหาอีกแง่หนึ่งก็คือ หากดำเนินการตามกฎเกณฑ์ นักศึกษาเหล่านี้จำเป็นต้องย้อนกลับไปศึกษาวิชาในคณะของตน เพื่อจบในคณะของตน ซึ่งต้องใช้เวลามากกว่า ๔ ปี ในที่สุดปัญหานี้ก็ถูกเสนอขึ้นมาในระดับมหาวิทยาลัย และนักศึกษาจำนวนดังกล่าวที่เป็นปัญหาก็ได้ต่อสู้เรียกร้อง จนกระทั่งไปร้องเรียนต่อฝ่ายวิชาการองค์การนักศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ด้วย

การตัดสินใจปัญหาของนักศึกษากลุ่มดังกล่าว ในที่สุดจึงตกอยู่กับ ๒ คนคือ ท่านอธิการบดีป๋วย และผมในฐานะคณบดีคณะพาณิชย-

ศาสตร์และการบัญชี นักศึกษาได้ทำคำร้องผ่านสายงานวิชาการเพื่อ
ขออนุโลมให้เรียนต่อในคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีจนจบ ซึ่ง
ท่านอธิการบดีได้ส่งความเห็นมาให้ผมพิจารณาในฐานะคณบดีคณะ
พาณิชยศาสตร์และการบัญชี ผมได้ตอบเหตุผลข้อวิวินิจฉัยไปว่า ไม่อาจ
รับนักศึกษาเหล่านี้เข้าเรียนต่อในคณะบัญชี ตามที่ได้มีเจตนา ซึ่ง
มิได้ปฏิบัติตามกฎเช่นนี้ ข้อวินิจฉัยของผมนั้น ท่านอาจารย์วัย
พิจารณาดูแล้ว เมื่อคำนึงถึงประโยชน์ของนักศึกษา ก็ดูจะไม่เป็นธรรม
นัก จึงได้โทรศัพท์เชิญให้ผมไปพบท่านที่ห้องทำงานตึกโดม ผมได้
ปรึกษาหารือแลกเปลี่ยนเหตุผลกับท่านหลายประการ ในที่สุดนักศึกษา
ที่มีปัญหาเหล่านี้จึงถูกนำมาพิจารณาเป็นราย ๆ ไปตามความหนักเบา
และความเป็นไปได้ของแต่ละคน ทั้งนี้โดยมีการอิงถึงหลักเกณฑ์วิชา
ต่าง ๆ ที่เป็นวิชาบังคับซึ่งต้องเรียนก่อนเข้าคณะบัญชีประกอบด้วย
ตลอดจนผลการเรียนที่ได้เรียนในสาขาเหล่านั้นว่าใช้ได้เพียงใด ผลที่
สุดได้มีการอนุมัตินักศึกษาจำนวนหนึ่งแต่ไม่มากรายนักให้มีการย้าย
คณะได้เป็นกรณีพิเศษ โดยความเห็นชอบของผมและการสั่งการของ
ท่านอธิการบดี แต่สำหรับนักศึกษาอีกส่วนหนึ่งนั้น ผมยืนยันท่านว่า
ไม่อาจรับเข้าเรียนในคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี แม้ว่าจะได้
ศึกษาไปมากแล้วก็ตาม ทั้งนี้เพราะเหตุผล ๒ ประการที่สำคัญที่สุดคือ
ประการที่หนึ่งนักศึกษาเหล่านี้มีผลการเรียนอยู่ในระดับที่ใช้ไม่ได้
หรือต่ำกว่าที่ควร ซึ่งผลการเรียนเหล่านั้นต่ำกว่านักศึกษาอีกจำนวน
มาก ที่มีความประสงค์จะเข้าเรียนในคณะบัญชีตั้งแต่แรก และถูกหลัก
เกณฑ์ต่าง ๆ ตัดออกไปในความคิดของผมนั้นมิใช่เป็นการยึดถือหลัก
การเกินไป แต่ในเวลาเดียวกันก็ได้เป็นการปล่อยปละละเลย โดยมิ
ได้พิจารณาเหตุผลประกอบอย่างรอบคอบ ตามที่ท่านอาจารย์วัย

ได้พิจารณานั้น ท่านได้ซักถามเกณฑ์ต่าง ๆ โดยละเอียด และได้ขอให้ผมช่วยให้ความเห็นประกอบการวินิจฉัยเป็นกรณี ๆ อย่างเป็นรอบคอบ เกณฑ์สำคัญที่ยึดถือประการหนึ่งซึ่งผมเสนอท่านว่า จะต้องพิจารณาให้มากก็คือ หลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เคยใช้เหล่านั้น นักศึกษาผู้มีปัญหาจะต้องทำได้ใกล้เคียงตามควรจึงจะอนุโลมให้ได้ แต่มีนักศึกษาจำนวนหนึ่งที่มีคะแนนผิดไปจากเกณฑ์ที่กำหนดมากมาย และมีหน้าซำยังไม่เรียนวิชาที่พึงต้องเรียน เพื่อการวัดผลในการรับพิจารณาย้ายคณะด้วย ซึ่งกรณีหลังนี้ผมยืนยันกับท่านว่ารับไม่ได้เด็ดขาด แม้จะเรียนวิชาอื่น ๆ มากเพียงใดก็ตาม สำหรับเหตุผลของผมนั้น ผมได้ชี้แจงให้ท่านทราบไปหลายครั้งว่า ถ้าหากท่านอาจารย์อนุโลมและอนุমติให้ผู้กระทำผิดเหล่านั้นซึ่งไม่เรียนตามวิชาที่เป็นเครื่องวัดสำหรับการย้ายคณะแล้ว ในที่สุดหลักการเรื่องโควตาคณะก็จะถูกท่านยกเลิกโดยสิ้นเชิงจากการตัดสินอนุโลมให้กับกลุ่มดังกล่าว ซึ่งในตอนนั้นผมรู้สึกที่ท่านอาจารย์ป่วยไม่ค่อยเข้าใจความหมายของกระผมนัก แต่ท่านได้ถามผมเกี่ยวกับการตัดสินกรณีของผู้มีปัญหากลุ่มหลังนี้เป็นเวลาถึงชั่วโมงเศษที่โต๊ะรับแขกของท่าน ท่านถามว่า “ขอถามเป็นครั้งสุดท้ายว่า ถ้านักศึกษาเหล่านี้เป็นน้องแท้ ๆ ของอาจารย์จริงซัยเองแล้ว ท่านอาจารย์จะรับเขาโอนย้ายข้ามไปเรียนที่บัญชีได้หรือไม่” ผมก็ตอบท่านไปว่า “แม้จะเป็นน้องชายของผผมแท้ ๆ ผมก็รับไม่ได้ เพราะเหตุผลของผผมก็คือ หากผมตัดสินใจโดยใช้อำนาจหน้าที่ของคณบดีคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีอนุมติให้รับเข้าแล้ว ก็เท่ากับผผมทำให้หลักการใหญ่ของการวางหลักเกณฑ์โควตาคณะและการย้ายคณะต้องสูญเสียไป และกฎเกณฑ์ที่เป็นอำนาจของอธิการบดีก็ต้องถูกยกเลิกไปโดยปริยายด้วย” คำตอบของผผมรู้สึกที่ท่านอาจารย์

ป่วยไม่เข้าใจความหมาย ที่ผมพยายามอธิบายให้ท่านทราบเรื่อง
ราวต่าง ๆ จึงยุติลงโดยที่นักศึกษาในกลุ่มหลัง ไม่อาจย้ายเข้าเรียน
ในคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีตามที่ตั้งใจเรียนผัดผ่อนมาเป็น
เวลานานแล้ว ซึ่งนักศึกษาในกลุ่มนี้ได้พยายามร้องเรียนซ้ำแล้วซ้ำเล่า
ระหว่างห้องอาจารย์ป่วยกับห้องผม โดยมีตัวแทน อ.ม.ธ. ติดตาม
เป็นที่เลี้ยงตลอดเวลา ทุกครั้งที่มีปัญหานี้ไปถึงท่านอาจารย์ป่วย
ท่านจะบอกนักศึกษาว่าเป็นอำนาจของคณะบดีคณะพาณิชยศาสตร์
และการบัญชีที่จะตัดสินใจรับเข้า ซึ่งผมก็ได้อธิบายให้นักศึกษาเข้าใจ
ในเหตุผลที่ผมจะทำตามที่อาจารย์ป่วยมอบอำนาจเช่นนั้นมิได้ กล่าว
คือการตัดสินใจของท่านหรือของผมไม่สามารถแยกออกจากกันได้
นั่นเอง ทั้งนี้เพราะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับคนอื่น ๆ หรือนักศึกษา
อื่น ๆ ทั้งมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะคนที่เดินตามระเบียบปฏิบัติ
หรือหลักเกณฑ์ต่าง ๆ เพื่อการวางแผนการศึกษาและเพื่อบริหาร
การศึกษาให้เป็นไปตามนั้น

เหตุผลของผมมิใช่เป็นเรื่องแก่ทฤษฎี หากแต่ว่าในข้อเท็จจริง
นั้น ผมสัมผัสใกล้ชิดกับนักศึกษาจำนวนมาก และทราบอยู่ตลอดเวลา
เช่นเดียวกันว่า นักศึกษาที่ปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่วางไว้ มีจำนวน
มากมายที่ไม่อาจขอย้ายเข้ามาเรียนในคณะพาณิชยศาสตร์และการ
บัญชีได้สำเร็จ ทั้งนี้เพราะนักศึกษาเหล่านั้นไม่สามารถทำอะไร
ได้ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้สำหรับการย้ายคณะ แต่ในความเป็น
จริงนักศึกษาเหล่านั้นสามารถทำอะไรก็ได้ที่สูงกว่ากลุ่มนักศึกษาทั้ง
หมดที่ทำผิดระเบียบ ดังนั้นถ้ามีการอนุมัติยอมให้นักศึกษาที่ทำผิด
ระเบียบย้ายเข้าคณะได้ทุกกรณี ก็ย่อมจะไม่เป็นธรรมกับนักศึกษา
ที่ทำถูกระเบียบซึ่งมีคะแนนสูงกว่าด้วย และถ้าเป็นที่ทราบทั่วกัน

ว่าได้มีการยกเว้นให้ ผลสุดท้ายนักศึกษาอีกจำนวนมากนับเป็นร้อยละ
ที่มีคะแนนสูงกว่านักศึกษาที่ผิดระเบียบ ก็เตรียมพร้อมที่จะอ้างสิทธิ์
ขอให้พิจารณาย้ายเข้าเรียนในคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีในตอน
นั้นด้วยเลย ความจริงต่าง ๆ ที่ผมเผชิญหน้าอยู่ในขณะนั้น ล้วนแต่
เป็นปัญหาหนักอกที่ผมจำต้องใช้เวลาพูดกับนักศึกษานับเป็นร้อยครั้ง
เพื่อให้เข้าใจเหตุผลที่ไม่สามารถปฏิบัติยกเว้นกฎเกณฑ์นี้ได้ เพราะ
อย่างที่กล่าวไว้แล้วว่าจะทำให้ผมเป็นผู้ทำลายระบบโควตาการเข้า
ศึกษาต่อในคณะต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยอย่างสิ้นเชิง ซึ่งการจัดการ
ศึกษาก็จะยุ่งเหยิงและเสียหายแก่ทุกฝ่าย อย่างไรก็ตาม การที่ท่าน
อาจารย์ป่วยได้พยายามอนุโลมพิจารณานั้น ผมมิได้มองท่านว่า
พยายามที่จะลดหลักเกณฑ์แต่อย่างใด ผมเข้าใจในความนึกคิดของ
ท่านดีว่า ท่านยึดถือปรัชญาการให้การศึกษาตามระบบร่วมประสาน
วิชา โดยการให้บริการแก่นักศึกษาร่วมกัน ทั้งนี้ความหมายก็เหมือน
กับความคิดของท่านอาจารย์เสนอห์ที่ว่า อาจไม่จำเป็นที่สาขาวิชา
ใดวิชาหนึ่งจะต้องมีนักศึกษาเป็นสาขาวิชาเอกจำนวนหนึ่งเสมอไป
แต่อย่างไรก็ตามสถานการณ์ขณะนั้นผมมีความเชื่อว่า ถ้าหากท่าน
อาจารย์ป่วยได้ทราบถึงสถานการณ์ที่ผมต้องเผชิญหน้าอยู่กับนักศึกษา
จำนวนมากที่ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์แล้ว ท่านจะมีความเข้าใจถึง
ความต้ออันของผมในครั้งนั้นได้ ผลที่ยุติลงของการแก้ไขปัญหานั้น
ครั้งนั้น จึงเท่ากับว่าท่านกับผมต่างฝ่ายต่างทำถูกคนละครั้งหนึ่ง

มิตรชาวญี่ปุ่น

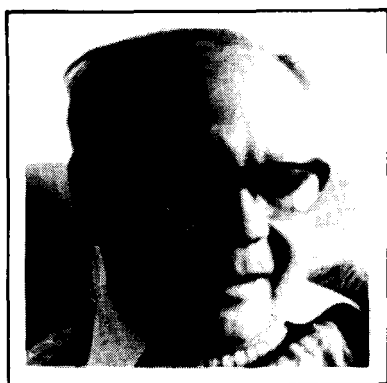
ในการออกสังคมที่เป็นงานเลี้ยงระหว่างนักศึกษา และนักธุรกิจ
ครั้งหนึ่ง ท่านอาจารย์ป่วยได้เคยแนะนำ给我และเพื่อนอาจารย์หลาย

ท่านได้รู้จักชาวญี่ปุ่นท่านหนึ่ง ชื่อ “นิชิโน” ท่านอาจารย์ป่วยได้บอก
พวกเราว่า ชาวญี่ปุ่นท่านนั้นได้อาศัยอยู่ในประเทศไทยนานแล้ว
และนิชิโนเป็นเพื่อนรักของท่านที่รู้จักกันมานาน สมัยเป็นนักศึกษา
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พวกเราซึ่งเป็นเด็กรุ่นหลังไม่อาจเข้าใจสิ่ง
ที่ท่านบอกกล่าวในช่วงแรกนี้ ท่านจึงขยายความต่อไปว่า นิชิโน
ได้มาอยู่เมืองไทยตั้งแต่สมัยสงครามโลกครั้งที่ ๒ และเมื่อสงคราม
เลิกนิชิโนก็มีได้กลับไป แต่ในขณะที่อยู่เมืองไทยนั่นเอง นิชิโนกลับพูด
และอ่านภาษาไทยได้ จนกลายเป็นนักศึกษาคนหนึ่งของธรรมศาสตร์
ด้วย จากที่ท่านได้เล่าให้ฟังนี้เองจึงทำให้เรารู้ได้ทันทีว่าแท้จริงแล้ว
ธรรมศาสตร์ของเราก็มีศิษย์เก่าที่เป็นชาวญี่ปุ่นอยู่ด้วย และคุณนิชิโน
ก็ได้มีโอกาสช่วยเหลือธรรมศาสตร์หลายครั้งเหมือนกัน หลังจากนั้นจน
ถึงเดี๋ยวนี้ในช่วง ๑๐ ปีเศษ ผมยังมีโอกาสได้เจอคุณ นิชิโนหลายครั้ง
และได้เล่าให้ท่านทราบถึงความเป็นอยู่ของท่านอาจารย์ป่วย ซึ่งผมได้
มีโอกาสไปพบท่านครั้งหนึ่งที่กรุงลอนดอน





ยามวิกฤต



ในระหว่างที่ท่านอาจารย์ป่วยเป็นอัมพาตนั้น ได้เกิดเหตุการณ์วิกฤตขึ้นมาหลายครั้งหลายคราเป็นระยะ ๆ สภาพเหตุการณ์วิกฤตต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ส่วนมากก็เป็นปัญหาที่สืบต่อมาจากเหตุการณ์ ๑๔ ตุลาคม ๒๕๑๖ ที่ส่งผลทำให้กลุ่มพลังต่าง ๆ ชัดแย้งกันทางความคิด ปัญหาการเมืองต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกต่างก็ส่งผลกระทบเข้ามาในมหาวิทยาลัย ตลอดเวลาในบริเวณมหาวิทยาลัยจะมีกลุ่มคนภายนอกเข้ามาปะปนอยู่ นักศึกษาที่ทำกิจกรรมในมหาวิทยาลัยธรรมชาติต่างก็มีการติดต่อกับกลุ่มต่าง ๆ ภายนอกเป็นประจำ ไม่ว่าจะเป็นชาวนา กรรมกรผู้ใช้แรงงาน นักการเมือง และอื่น ๆ ล้วนแต่เป็นสาเหตุที่ทำให้การแก้ไขปัญหามหาวิทยาลัยโดยผู้บริหารมหาวิทยาลัยต้องกระทำอย่างระมัดระวัง เพราะขอบเขตปัญหากว้างและใหญ่กว่าขอบเขตของการบริหารการศึกษาไปมาก ความละเอียดอ่อน สุขุมรอบคอบในการแก้ไขปัญหาก็มีความสำคัญ

ยิ่งยวดที่จะต้องมิให้เกิดปัญหาแทรกซ้อนใด ๆ หรือเสียหายแก่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยและประชากรในมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องนั้นคือ นักศึกษา ข้าราชการ และคณาจารย์

เหตุการณ์วิกฤตได้เกิดขึ้นหลายครั้ง บางกรณีก็เป็นเหตุวิกฤตแบบรุนแรงเกี่ยวข้องกับการใช้กำลัง แต่บางกรณีวิกฤตการณ์ยังไม่ถึงจุดรุนแรง แต่เป็นการขัดแย้งกันทางความคิด หรือ การดำเนินการในด้านกิจกรรมบางอย่าง

เหตุวิกฤตที่สำคัญเท่าที่ผมจำได้ คงมีอยู่ ๒ เหตุการณ์ (ไม่รวมเหตุการณ์ในวันที่ ๖ ตุลาคม ๒๕๑๙) นอกนั้นเป็นเหตุการณ์ที่ไม่รุนแรงนัก แต่ก็พอจะเอามาเล่าให้ฟังในหัวข้อนี้ได้ คือ

วันต่อสู้ของนักศึกษาและแรงงาน

หลังสมัย ๑๔ ตุลาคม ๒๕๑๖ เป็นต้นมา นักศึกษาและแรงงานได้มีการรวมตัวกันต่อสู้ และเรียกร้องทางการเมืองหลายกรณี มีอยู่ครั้งหนึ่งถ้าจำไม่ผิดดูเหมือนจะเป็น “วันแรงงาน” หรือ May Day ฝ่ายนักศึกษาซึ่งมีศูนย์นิสิตนักศึกษาแห่งประเทศไทยเป็นแกน และ อ.ม.ธ. ของธรรมศาสตร์ ซึ่งเป็นสมาชิกอยู่ ได้ร่วมและนัดหมายกันจัดการชุมนุมและเดินขบวนครั้งใหญ่ โดยจะมีการรวมตัวของผู้ใช้แรงงาน จำได้ว่ากลุ่มใหญ่มาจากแถวบางแคและอ้อมน้อย

นักศึกษาได้เตรียมการมากมาย มีการเขียนป้ายโปสเตอร์ ทั้งภาพและคำพูดเป็นลิสเป็นร้อยป้าย และเตรียมที่จะใช้บริเวณมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เป็นที่ชุมนุมด้วย คือ นอกจากการติดป้ายภายนอกแถวสนามหลวงไปจนถึงถนนราชดำเนินแล้ว นักศึกษายังต้องการจะติดป้าย จัดชุมนุมและติดเครื่องกระจายเสียงภายในบริเวณมหา-

วิทยาลัยด้วย โดยเฉพาะจะเอาบริเวณมหาวิทยาลัยเป็นที่นัดพบตั้ง
แถวชุมนุม และอะไรต่ออะไรอีกมากมาย ซึ่งขัดกับนโยบายและระเบียบ
ที่เราค่อย ๆ พิจารณาและแก้ไขมาได้มากแล้ว

การจะมานัดใช้บริเวณมหาวิทยาลัย จัดกิจกรรมชุมนุมทาง
แรงงานในครั้งนั้น ตามระเบียบข้อตกลงที่ฝ่ายบริหารโดยท่านอาจารย์ব্য
ได้แก้ไขเป็นผลสำเร็จมาทีละขั้นนั้น ก่อนจัดนักศึกษาต้องมาขออนุญาต
ทางมหาวิทยาลัยก่อน แต่นักศึกษารู้ว่าการจัดอย่างที่เตรียมกันเอา
ไว้ และตกลงกับคนภายนอก ถ้าเสนอเรื่องขอมายังมหาวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยก็คงไม่อนุญาตแน่นอน เพราะมีการใช้เสียงและมีการเอา
บุคคลภายนอกมาประกอบกิจกรรมในธรรมศาสตร์โดยตรง ซึ่งจะเป็น
ปัญหาทำให้มหาวิทยาลัยควบคุมไม่ได้ และจะเป็นเชื้อของปัญหา
ต่อไป หากเกิดการยึดเยื้อก็จะทำให้การแก้ไขปัญหาที่ทำได้มากแล้ว
ต้องถอยหลังกลับไปอีก ด้วยเหตุที่นักศึกษารู้ว่า กิจกรรมตามที่เตรียม
ไว้นั้นผิดกติกาที่ตกลงกันไว้ทุกอย่าง เขาจึงไม่ยื่นขอ แต่ตั้งใจและตั้งใจ
จะเดินหน้า “ออฟไซด์”

นักศึกษาได้ลงมือเอาแผ่นป้ายโปสเตอร์ติดในมหาวิทยาลัยเต็ม
ไปหมด พร้อมกับตั้งอัมมจรรย์ไว้จัดชุมนุมในสนามฟุตบอล และเป็นที่
รู้กันว่าขบวนชุมนุมจะนัดเริ่มต้นกันในบริเวณมหาวิทยาลัยด้วย ดังนั้น
ฝ่ายมหาวิทยาลัยจึงเรียกนักศึกษามาพบ และให้ยุติการที่จะทำอะไร
อย่างที่ได้คิดไว้ นั่นคือ เราห้ามมิให้มาจัดดำเนินการและชุมนุมในบริเวณ
มหาวิทยาลัย พุดง่าย ๆ ก็คือ เราไม่ยอมให้ใช้มหาวิทยาลัยธรรม-
ศาสตร์เป็นที่รองรับจัดงานกันอย่างนี้ เพราะเราโดนโจมตีมาตลอด
และภาพพจน์ที่ไม่ดีก็ได้รับการแก้ไขมาได้ตามสมควรแล้ว การยอมให้
ทำเช่นนั้นภาพพจน์ก็คงจะเสียหายหนักอีกครั้งเป็นแน่

ท่านอธิการบดีป่วย จึงได้สั่งให้มีการประชุมระหว่างฝ่ายบริหาร และตัวแทนนักศึกษาซึ่งมีทั้ง อ.ม.ธ. และชมรมอิสระอีกหลายกลุ่ม การประชุมดำเนินไปอย่างเคร่งเครียด นักศึกษาก็คงยืนกระต่ายขาเดียว ว่า เขาต้องเป็นตัวแทนจัดการชุมนุมเรื่องนี้ในโอกาสอย่างนี้ เพราะถือเป็นหน้าที่ของนักศึกษาที่ต้องสนใจและต้องทำ ประเด็นของฝ่ายมหาวิทยาลัยนั้น พยายามชี้ให้นักศึกษาเห็นว่า ความสนใจของนักศึกษานั้นเป็นการถูกต้อง แต่รูปแบบของการปฏิบัติที่จะแสดงออกนั้น มันมีขอบเขตมากเกินไปที่มหาวิทยาลัยควรจะทำ โดยเฉพาะการจัดชุมนุมใหญ่ ทั้ง ๆ ที่ขณะนั้นการเรียนการสอนในภาคฤดูร้อนก็กำลังดำเนินอยู่ และถ้าเป็นการจัดในขอบเขตของการแสดงความรู้ นิทรรศการ หรือ การอภิปรายทางวิชาการ ก็คงไม่เป็นไร แต่การจะเอา สนามฟุตบอลและบริเวณธรรมศาสตร์เป็นเวทีใหญ่ เอาบุคคลภายนอกมามากมาย และกำกับโดยกลุ่มภายนอกได้ด้วย ย่อมเกินขอบเขต และยากแก่การควบคุม ผู้รับผิดชอบมหาวิทยาลัยจะไม่สามารถควบคุมสถานการณ์ได้อย่างแน่นอน

ผมเองซึ่งอยู่ในที่ประชุมได้มีส่วนพูดชี้แจงเหตุผลอยู่หลายครั้ง เพื่อให้เห็นว่า มหาวิทยาลัยจัดตั้งเพื่อการศึกษา ทำหน้าที่ให้การเรียนการสอน จึงไม่ควรยุ่งเกี่ยวกับการเมืองและปัญหาสังคมโดยตรง แต่จำเป็นต้องกระทำในขอบเขตของการศึกษาเท่านั้น รู้ดีกว่าความเห็นของผมค่อนข้างจะโบราณและใช้ไม่ได้ในยุคสมัยนั้น เหตุผลของผมค่อนข้างคร่ำครึ หรือไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ บทบาทไม่สมกับความรับผิดชอบซึ่งผมต้องยอมรับว่า การจะแยกวัตถุประสงค์และบทบาทของสถาบันมหาวิทยาลัยให้นักศึกษาสมัยนั้นเข้าใจ ดูจะไม่ง่ายนัก เพราะสังคมกำลังเปลี่ยนแปลง และนักศึกษาก็เข้าไปเกี่ยวข้อง

โดยตรงกับปัญหาการเมืองและสังคมมากเป็นพิเศษ เจ้าหน้าที่บ้านเมืองก็กำลังตั้งหลักกันอยู่ การชี้เหตุผลธรรมดาตามหลักวิชาการบริหารหรือตามทฤษฎีจึงไม่ช่วยให้เกิดความเข้าใจขึ้นในระหว่างการเจรจา ทำให้นักศึกษา นอกจากจะมองว่าโบราณแล้ว ยังมองว่าเป็นคนไม่สนใจปัญหาสังคม เป็นพวกเอาตัวรอดบ้าง เป็นต้น

ในการเจรจาได้ดำเนินไปหลายชั่วโมงติดต่อกัน นักศึกษาต่างผลัดกันแสดงความเห็น โดยนั่งฟังตรงข้ามท่านประธานคืออธิการบดี จนถึงเวลาประมาณเกือบ ๓ ทุ่ม สังเกตเห็นว่าท่านอาจารย์ป่วย ฝ่ายบริหารและอาจารย์ ดูจะเพลียและเหนื่อยมากแล้ว แต่ทุกคนก็ตั้งใจเป็นพิเศษเพื่อหาทางออกที่เป็นข้อยุติที่สมเหตุสมผล ท่านอธิการบดีป่วย ดูจะใจเย็นเป็นพิเศษ แต่ก็ชิงช้าตามสมควร อาจารย์หลายท่านได้ช่วยกันแสดงเหตุผลและความคิดเห็นอย่างทั่วถึง นาน ๆ ครั้ง ท่านอาจารย์ป่วยจึงจะออกความเห็นบ้าง แต่บางทีพอฟังไปนาน ๆ ก็เอามือ (ทั้ง ๕ นิ้ว) เสยผมจากหน้าผากไปข้างหลังสักทีเพื่อคลายความเครียดบ้าง จำได้ว่าท่านต้องสูบไปป์สลับบุหรี่ย่าง และเลื้อยแขนยาวก็ถูกพับแขนมาแค่ข้อศอก

ในการโต้แย้งเหตุผลกันตอนหนึ่ง ผมได้ให้เหตุผลแทรกเข้าไปว่า “ท่านอธิการบดีเป็นผู้นำทางบริหารในธรรมศาสตร์ ตามหลักของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบนั้น เมื่อท่านต้องรับผิดชอบสูงสุด ท่านก็ย่อมมีอำนาจสูงสุดในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย และต้องถือเป็นยุติด้วย” ไม่เพียงเท่านั้น ผมพูดต่อไปว่า “นักศึกษาเองก็ยอมรับมาตลอดว่า มีความรักและเคารพนับถือท่านอาจารย์ป่วย ดังนั้นเพื่อเห็นแก่ท่านอาจารย์ป่วย อธิการบดีซึ่งเป็นคนดี และต้องรับผิดชอบต่อมหาวิทยาลัยให้สามารถดำเนินการต่อไป ไม่

ให้เสียหายในด้านชื่อเสียง และยังคงเป็นสถาบันที่ทุกฝ่ายยอมรับ นักศึกษาก็ต้องเชื่อฟังและปฏิบัติตาม”

ผมคิดว่าตอนนั้น ผมพูดเหตุผลชัดเจนสมบูรณ์มากแล้ว ทั้งหลักการและเหตุผล และยังเอาความนับถือตัวบุคคลอย่างท่านอาจารย์ ป่วยมาประกอบด้วย ก็ทำให้ว่าจะสำเร็จผลไม่

ตรงกันข้าม นักศึกษากลับโต้แย้งคำพูดของผมทันที โดยย้อน คำพูดและเหตุผลของผมต่อหน้าอาจารย์ป่วย ความว่า ขออาจารย์ อย่าได้เอาความดีของบุคคลมาปิดบัง ชักจูง หรือบั่นทอน ความคิด ทางอุดมการณ์ของพวกเขาเลย และยังพูดเลยต่อไปว่า ทุกคน มีสิทธิ เท่ากัน ที่จะมียุติธรรมคิดและทำในสิ่งที่ตนคิดว่าถูกต้อง และจะต้องมี บทบาทเข้าไปกระทำสิ่งนั้นในฐานะสมาชิกของสถาบัน พูดง่าย ๆ ก็คือ เขาถือว่าที่ถูกต้องแล้ว วันนั้นจะต้องมีการโหวตกันแบบ ประชาธิปไตย โดยถือว่าทุกคนมีเสียงเท่า ๆ กันคนละเสียง คือ อธิการบดี ๑ เสียง รองอธิการบดี ๑ คนบดี ก็คนละเสียง และในฝ่ายนักศึกษา ออมธ. และชมรมอิสระซึ่งขณะนั้นมีอยู่มากมายหลายสิบกลุ่มก็มีคนละ หนึ่งเสียง ซึ่งเห็นชัดว่าถ้าเขาพากันชนมาทุกชุมนุม คะแนนเสียง ก็มากกว่าอยู่แล้ว

ตามทิศทางต่อสู้และโต้เถียงของนักศึกษา ที่จะเอามหาวิทยาลัย เป็นที่ชุมนุมแรงงานในวันนั้น ถ้าไม่มีการโต้กลับ นักศึกษาก็คงขยาย บทบาทครอบคลุมมหาวิทยาลัยไปหมด ด้วยวิธีการใช้คะแนนเสียง โหวต ซึ่งผมก็ได้ให้นักศึกษาว่า นักศึกษาไม่ต้องรับผิดชอบต่อสิ่งที่จะ เกิดขึ้นเท่ากับอธิการบดี แล้วจะอ้างอำนาจสิทธิขอโหวตเท่ากับอธิการบดี ได้อย่างไรกัน

ในจังหวะที่ผมโต้แย้งกับนักศึกษานั้นเอง ท่านอธิการบดีป่วย

จับความประเด็นเนื้อหา และจังหวะของการโต้แย้งกันได้ ท่านจึงพูด
ตัดบทกล่าวกับที่ประชุมด้วยเสียงอันดังต่อกลุ่มตัวแทนนักศึกษาว่า
“เออละ เราพูดกันมานานแล้ว ตรงจุดนี้สำคัญที่สุด ผมขอให้พวกคุณ
ตอบคำถามผมหน่อยว่า เวลาที่ประชาชน เขาต่อว่าธรรมศาสตร์ระยา
(เพราะไปจัดกิจกรรมวุ่นวายไปหมด ไม่หยุดหย่อน ไม่มีขอบเขต)
อยากรู้ว่าประโยคต่อไป เขาพูดว่าอะไร” คำถามนี้นักศึกษาไม่ตอบ
และนิ่งเงียบ ท่านอาจารย์ป่วยจึงพูดต่อไปว่า ถ้าเขาพูดต่อว่า
“ธรรมศาสตร์ระยา” ประโยคต่อไปก็จะพูดว่า “ไอ้ป่วยระยาใช้ไหม”
นักศึกษาจะยอมรับประโยคที่มีตรรกวิทยาในตัวเอง แต่ก็ไม่
อยากรับนัก อาจารย์ป่วยจึงพูดต่อไปว่า ประโยคหลังเขาจะไม่พูดว่า
“นักศึกษาระยา” แต่จะด่า “ไอ้ป่วยระยา” ใช่หรือไม่ ถึงตรงนี้นักศึกษา
เกือบทั้งหมดต่างหยุดนิ่ง จำนวนคำถามที่มีคำตอบอยู่ในตัวมันเองแล้ว
ไม่มีนักศึกษาผู้ใดปฏิเสธได้เลยว่า ท่านอาจารย์ต้องนั่งทนเป็นหนึ่ง
หน้าไฟมาช้านานแล้ว โดยไม่ปรียากต่อการกระทำทั้งปวงของนักศึกษา
ที่ไร้ขอบเขตมาตลอด และท่านจะไม่ยอมถอยอีกแล้ว สำหรับช่วง
เวลาอันยาวนานที่พยายามให้โอกาส และพยายามทำความเข้าใจ
กันทีละน้อย

ในที่สุดท่านจึงกล่าวต่อที่ประชุมเป็นเหตุผลเด็ดขาดว่า “เมื่อ
เป็นเช่นนี้ ถ้าผมจะต้องเป็นคนถูกด่า ผมจึงต้องรับผิดชอบต่อมหา-
วิทยาลัย ไม่ใช่ให้นักศึกษารับผิดชอบ ดังนั้นผมจึงขอใช้อำนาจหน้าที่
ออกคำสั่ง ห้ามมิให้มีการใช้เสียง หรือจัดชุมนุมในที่เด็ดขาด” ความ
เป็นผู้นำและมีการใช้อำนาจหน้าที่ตามความรับผิดชอบของท่าน มี
ความเด่นชัดที่สุด และอาจกล่าวได้ว่า ในการประชุมครั้งนั้นเองที่
นับได้ว่าเป็นก้าวสำคัญ ที่ทำให้การบริหารมหาวิทยาลัยเข้าสู่เหตุผล

และกติกา

ในวันรุ่งขึ้น การเตรียมการชุมนุมในธรรมศาสตร์จึงยกเลิกไป บ้ายโปสเตอร์ต่างถูกนำไปติดตามต้นไม้ที่สนามหลวง และจุดนัดชุมนุมก็อยู่นอกมหาวิทยาลัย ผมจำไม่ได้ว่าที่ไหน แต่ที่แน่ ๆ คือ กลุ่มแรงงานหรือบุคคลภายนอก จะเข้ามาจัดชุมนุมไม่ได้

ความจริงเรื่องการกันบุคคลภายนอกนี้ ในทางปฏิบัติฝ่ายบริหาร และตุลาการเคยขอปิดประตูตรวจบัตรนักศึกษาและอาจารย์ โดยจะห้ามบุคคลภายนอกมิให้เดินผ่านหมด แต่ท่านอาจารย์ป๋วยเองไม่เห็นด้วย ไม่ใช่ไม่อยากจะควบคุมตรวจสอบ แต่ท่านให้เหตุผลว่า ท่านไม่อยากสร้างปัญหาให้กับเด็กนักเรียนและประชาชนใกล้เคียง เช่น นักเรียนโรงเรียนนาฏศิลป์และข้าราชการ รวมทั้งคนที่อาศัยเดินมาจากทางท่าช้างวังหน้ามาทำพระจันทร์เพื่อขึ้นเรือ ท่านเกรงว่าคนเหล่านี้ทั้งเด็กและผู้ใหญ่ จะพลอยเดือดร้อน ต้องไปเดินอ้อมรั้วทางด้านสนามหลวง ลำบากและเสียเวลา ท่านจึงไม่ยอมให้ตรวจบัตร ยกเว้นหลังชั่วโมงอนุญาต คือ หลัง ๒๐ นาฬิกา เมื่อการเรียนภาคค่ำเลิกแล้ว

สองนักปราชญ์

คงจำกันได้ว่า มีเหตุการณ์รุนแรงอีกครั้งในธรรมศาสตร์นั่นคือการเผาธรรมศาสตร์ เมื่อ ๒๐ สิงหาคม ๒๕๑๔ โดยชนวนได้เริ่มขึ้นจากการชุมนุมกันในมหาวิทยาลัยตอนกลางคืนก่อนหน้านั้น และมีเหตุการณ์ทำร้ายนักศึกษาจากวิทยาลัยเทคนิคกรุงเทพ ซึ่งเมื่อแจ้งความตำรวจแล้ว ก็ไม่อาจสืบหาตัวผู้กระทำผิดได้ การก่อชนวนล้างแค้น จึงเกิดขึ้นจากภายนอกเป็นระยะเรื่อยมา จนถึงวันที่ ๒๐ สิงหาคม

๒๕๑๙ ในวันนั้นได้มีการชุมนุมก่อตัวจากวิทยาลัยเทคนิค โดยตั้งจุดมุ่งว่าจะมาที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ในระหว่างนั้นท่านอาจารย์ป่วยไม่อยู่ เพราะเดินทางไปต่างประเทศ ท่านอาจารย์เสน่ห์ จามริก เป็นผู้จัดการแทนอธิการบดี พวกเราได้ร่วมประชุมแก้ไขสถานการณ์กัน และจำได้ว่า นายตำรวจ คือ พ.ต.อ.ธีระชัย เจริญเจริญ ได้ประสานงานช่วยเหลืออย่างดี ท่านอาจารย์เสน่ห์ก็ได้โทรศัพท์รายงานให้ท่านอธิการบดีซึ่งอยู่ในต่างประเทศทราบ ในที่สุดจากการวิเคราะห์สถานการณ์ในขณะนั้น กลุ่มชุมชนได้เคลื่อนตัวมาที่ลานพระบรมรูปทรงม้าแล้ว จากการเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาของผม ท่านอาจารย์เสน่ห์ ที่ประชุมคณะบดีและคณาจารย์ พร้อมเจ้าหน้าที่เห็นพ้องต้องกันว่า ให้อพยพคนในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ออกไปให้หมดเพื่อความปลอดภัยแก่ชีวิตของทุกคน แต่เดิมเราคิดกันว่าน่าจะอยู่อย่างสงบ คอยรับสถานการณ์และไม่ตอบโต้ใด ๆ ตามหลัก “อหิงสา” แต่สถานการณ์ในขณะนั้นส่อว่าจะมีเหตุรุนแรง เราจึงตัดสินใจเช่นนั้น ในที่สุดก็มีเหตุรุนแรงเกิดขึ้น โดยมีการทำลายทรัพย์สินตามอาคารต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย แต่นับว่าโชคดีที่การตัดสินใจของพวกเราถูกต้อง จึงทำให้เสียหายแต่เฉพาะทรัพย์สิน แต่ไม่มีการสูญเสียชีวิตในวันนั้น พวกเราโล่งใจ และผู้ใหญ่ของบ้านเมืองหลายท่าน รวมทั้งอาจารย์คึกฤทธิ์ ปราโมทย์ นายกรัฐมนตรีสมัยนั้นก็ยังพลอยโล่งใจด้วย โดยบอกว่า ไม่เป็นไร เสียเฉพาะทรัพย์สิน เราหาใหม่ได้ ยิงดีที่ไม่มีการฆ่าฟันกันตาย

หลังจากนั้นไม่นาน ท่านอธิการบดีป่วยก็ได้รับแรงเดินทางกลับ และทางมหาวิทยาลัยก็นัดประชุมผู้บริหารกัน โดยอาจารย์เสน่ห์ รักษาการแทนอธิการบดีได้สรุปชี้แจงสถานการณ์ให้ท่านอธิการบดีทราบ

แล้วต่อมาก็ได้มีกำหนดการว่า อาจารย์คึกฤทธิ์ นายกรัฐมนตรีจะ มาพบปะและเยี่ยมมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ด้วย

ในเช้าวันประชุมที่นายกรัฐมนตรีคึกฤทธิ์มานั้น พวกเราจัด ประชุมกันที่ห้องประชุมสภามหาวิทยาลัยติกโดม อาจารย์คึกฤทธิ์ ก็ได้เข้ามาในห้องประชุม และกล่าวขอบคุณผู้บริหารของมหา- วิทยาลัย โดยเฉพาะท่านอาจารย์เสน่ห์ (ผู้ปฏิบัติหน้าที่ รักษาการ อธิการบดีในขณะเกิดเหตุ) ที่ได้ใช้ความสุชุม รอบคอบ ตัดสินใจ แก้ไขสถานการณ์เป็นอย่างดี ซึ่งช่วยให้เหตุรุนแรงที่ก่อตัวได้สลาย ไปได้กลายเป็นเพียงความเสียหายในทรัพย์สินเพียงเล็กน้อยเท่านั้น ซึ่ง ท่านก็ได้รับปากว่าจะให้ฝ่ายเกี่ยวข้องในเรื่องงบประมาณดูแลจัดซ่อม-แซมให้คืนสู่สภาพและใช้การได้โดยเร็ว

ในที่ประชุมวันนั้น ท่านอธิการบดีป่วยเอง ซื่นชมและให้เกียรติ ท่านรองอธิการบดีเสน่ห์เป็นอย่างมาก สมกับที่ท่านอาจารย์เสน่ห์ได้ ช่วยปฏิบัติหน้าที่ให้เรียบร้อยเป็นอย่างดีแทนตัวท่าน จำได้ว่า มีการ มอบของที่ระลึกแก่ท่านอาจารย์เสน่ห์ด้วย โดยท่านอาจารย์คึกฤทธิ์ เป็นผู้มอบให้ พร้อมกับกล่าวขอบคุณ ซึ่งท่านอาจารย์ป่วยก็มีความ พอใจที่ท่าน มีโอกาสอยู่ร่วมแสดงความขอบคุณต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ที่ได้ทำหน้าที่ให้ท่านในครั้งนั้น

สำหรับความละเอียดอ่อนของการทำหน้าที่ในฐานะประธาน การพบปะประชุมในวันนั้น คือ ท่านเห็นว่านายกรัฐมนตรีคึกฤทธิ์ จะให้เกียรติมาเยี่ยมพวกเรา และพวกเราจะขอบคุณต่ออาจารย์ เสน่ห์ที่ทำหน้าที่ด้วยดี แต่โดยที่ท่านเกรงว่าฝ่ายต่าง ๆ ที่อยู่ใ นที่ประชุมโดยเฉพาะคณะของท่านอาจารย์คึกฤทธิ์จะไม่ทราบรายละเอียดความเป็นไปในวันนั้น ท่านจึงเดินมากระซิบบอกก่อนการ

ประชุมจะเริ่มว่า อาจารย์ช่วยเล่าเหตุการณ์ที่เป็นไปในวันนั้นต่อที่ประชุมด้วย ซึ่งผมก็รับทำหน้าที่เพราะเป็นคนจำแนกอยู่แล้ว

แต่ที่ผมประทับใจกว่าจากเหตุการณ์ประชุมในวันนั้น ก็คือ นับเป็นครั้งแรกที่อาจเป็นประวัติศาสตร์สำหรับผมก็ได้ ที่มีโอกาสได้เห็น ๒ นักปราชญ์ คือท่านอาจารย์ป๋วย และท่านอาจารย์คึกฤทธิ์ พุดคุยกันอย่างเป็นกันเอง มีความเข้าอกเข้าใจกัน ซึ่งนับเป็นนิมิตหมายที่ดี และเป็นโอกาสที่หาดูได้ยากมาก ที่จะได้เห็นว่าในแผ่นดินนี้มีนักปราชญ์สองคนที่เป็นหัวกะทิ อย่างท่านอาจารย์ป๋วย กับท่านอาจารย์คึกฤทธิ์ มานั่งคุยกัน และทั้งสองก็มีบทบาทคุมชะตาบ้านเมืองทั้งโดยทางตรงและทางอ้อมในขณะนั้นด้วย โดยท่านอาจารย์คึกฤทธิ์เป็นนายกรัฐมนตรีของประเทศ แต่ท่านอาจารย์ป๋วย แม้ไม่เป็นนายกรัฐมนตรี ก็เป็นเพียงอธิการบดีของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เท่านั้นก็ตามแต่ก็ต้องยอมรับกันว่า บทบาทและขอบเขตงานที่ท่านทำอยู่ในตำแหน่งอธิการบดีในขณะนั้นก็ไม่ผิดกับ บทบาทของคนผู้เป็นนายกรัฐมนตรีมากนัก ที่ต่างกันอาจเป็นบทบาททางอ้อมเท่านั้น ที่ผมพูดเช่นนั้นมิใช่ว่าจะยกย่องท่านจนเกินเลยไป แต่ทุกท่านคงจะจำได้ว่าในตอนนั้นข้อขัดแย้งทุกอย่าง ถนนทุกสาย ปัญหาทุกประเภท ต่างก็มุ่งไปสู่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ตลอดเวลา จนบางครั้งขณะที่เราเผชิญปัญหาและแก้ไขปัญหาไม่ได้ ผมยังเคยพูดเสมอว่า “อธิการบดีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ในสมัยนั้นกับนายกรัฐมนตรี ควรจะเป็นคนคนเดียวกัน” สิ่งที่ผมสังเกตจากการพุดคุยกันฉันมิตรของท่านผู้อาวุโสทั้งสอง ผมทราบว่าย่างเข้าใจกัน และชอบใจซึ่งกันและกัน (ในใจ) ที่ทั้งสองท่านต่างก็ได้ช่วยกันคนละทางให้บ้านเมืองผ่านวิกฤตการณ์ไปได้อีกครั้งหนึ่ง อย่างน้อยประชาธิปไตยก็ยังคงอยู่ การสูญเสีย

ในชีวิตยังไม่เกิดขึ้น แม้จะมีความรุนแรงบ้างแต่ก็เสียหายไม่มากนัก
ในจิตใจของท่านทั้งสอง และตามประสบการณ์ที่ท่านทั้งสองมีอยู่
รวมทั้งภารกิจที่ท่านทั้งสองพยายามทำอย่างเต็มกำลังความสามารถ
นั้น ผมเชื่อว่า ท่านผู้อาวุโสทั้งสองรู้ว่า ขณะนั้นสถานการณ์บ้าน
เมืองเป็นอย่างไร ใครกำลังคิดทำอะไร และปัญหาเบื้องหลัง หาก
เกิดขึ้นจะรุนแรงแค่ไหน

ในช่วงเหตุการณ์ที่กล่าวนี้ นับเป็นปรากฏการณ์พิเศษที่ต้อง
ขอบันทึกไว้ว่า ครั้งหนึ่งในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ นักปราชญ์
ผู้มีชื่อเสียงของประเทศ ๒ ท่าน ที่จบการศึกษาชั้นเยี่ยมจากอารย-
ประเทศทางตะวันตกคือจากประเทศอังกฤษทั้งคู่ได้มาร่วมกันจับมือ
แก้ไขสถานการณ์บ้านเมืองไว้ได้ อย่างน้อยก็ช่วยให้เหตุวิกฤตคลี่คลาย
ไปด้วยดีหนึ่งครั้ง

การบุกรุกเข้ามาใช้ที่ในธรรมศาสตร์

ถ้าผมจำไม่ผิดเหตุการณ์วิกฤตอีกครั้งที่ค่อนข้างจะรุนแรง ก่อน
ช่วง ๖ ตุลาคม ๒๕๑๙ คือ การชุมนุมประท้วงเรื่องการขึ้นค่ารถเมล์
ที่สนามหลวง โดยมีการจัดอัมรินทร์ชุมนุมใหญ่จนถึงเวลากลางคืน
สถานการณ์ทางการเมืองในขณะนั้นรุนแรงมาก กำลังอยู่ใน
ช่วงเวลาที่มีการต่อต้านศูนย์นิสิตอย่างหนัก รายการ “ชาวพิฆาต
ซ้าย” กำลังเป็นกระบวนกรที่เกิดขึ้นมาตอบโต้กิจกรรมของศูนย์
นิสิตโดยตรง แต่ในขณะนั้น มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เองได้คืนสู่
สภาพปกติ เข้ารูปเข้ารอยมากแล้ว เราสามารถใช้ระเบียบการเข้าออก
การใช้หอประชุม รวมทั้งการห้ามใช้เครื่องกระจายเสียงในเวลาเรียน
และโดยเฉพาะเราได้จำกัดมิให้กลุ่มบุคคลภายนอกเข้ามาใช้มหา-

วิทยาลัยเป็นที่จัดกิจกรรมได้แล้ว ความเป็นไปในมหาวิทยาลัยจึงค่อนข้างสงบราบเรียบ ในขณะที่ข้างนอก คือ สนามหลวงกำลังเอะอะตึงตัง จำได้ว่า การชุมนุมและการเปิดไฮด์ปาร์คข้างนอกบริเวณสนามหลวงในเวลากลางคืน จะมีการติดไฟฟ้ายิงสว่าง เคยได้ยินว่าทางราชการเองเป็นผู้จัดให้เพื่อให้เกิดความปลอดภัยแก่ผู้คนที่ไปฟังเพราะยังมีตึกที่ยังจะอันตราย

จู่ ๆ ในค่ำวันหนึ่งที่มีการชุมนุมประท้วงบริเวณสนามหลวง จำไม่ได้ว่านอกจากเรื่องขึ้นค่ารถเมล์แล้วมีอะไรอีก แต่ที่พอจำได้คือ มีการขว้างระเบิดใส่เวทีอภิปรายในห้องสนามหลวง แต่เหตุการณ์มิได้ลุกลามใหญ่โต ทั้งสองฝ่ายมีการปะทะกันประปราย และผลจากระเบิดก็ยังไม่มีการบาดเจ็บถึงตาย ดังนั้นฝ่ายผู้อภิปรายจึงเตรียมการป้องกันตัวรวมกลุ่มกัน แล้วในที่สุด กลุ่มผู้ชุมนุมเหล่านั้น ซึ่งมีนักศึกษาศาสนศาสตร์รวมอยู่ด้วย (คงจะได้ตกลงขอทางปลอดภัยไว้ก่อนกับนักศึกษาศาสนศาสตร์) ก็ได้ดำเนินการยกเอาประตูเหล็กด้านหน้า (ใกล้กับด้านวัดมหาธาตุ) ออกและเคลื่อนขบวนเข้ามา ในช่วงนั้นเจตนาของชุมนุมที่บอกกับเรา ก็คือ เพื่อความปลอดภัยของผู้ชุมนุมในคืนนั้น เพราะมีตึกค่ามากแล้ว และอาจมีการขว้างระเบิดซ้ำเติม ซึ่งความจริงฝ่ายมหาวิทยาลัยก็ไม่ได้ยินยอม และไม่ได้รับการติดต่อโดยตรงเพื่อขอเข้ามา ข้อห้ามของเราก่อนหน้านี้ยังคงมีผลบังคับใช้ และประตูใหญ่ด้านหน้าได้ปิดตาย โดยใช้โซ่ขนาดใหญ่วางมัดไว้ด้วย แต่ทราบภายหลังว่า ผู้ชุมนุมอภิปรายได้เคลื่อนขบวนมาและยกเอาประตูออกทั้งบาน (เพราะด้านข้างของเสาเพียงแต่สวมเอาไว้เท่านั้น)

ในคืนนั้น ผู้บริหารมหาวิทยาลัยได้ประชุมกัน เพียงแต่ระวัง

เหตุการณ์อยู่ตอนนั้นมีค่ามากแล้ว บางท่านก็กลับไปแล้ว เหลือแต่เจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยจำได้ว่าท่านอาจารย์ป่วย ได้ดำเนินการมานานแล้วเกี่ยวกับการรักษาความสงบในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยทำหนังสือถึงทางการคือตำรวจ ขอให้จัดกำลังเจ้าหน้าที่มาคุ้มครองรักษาความสงบภายในด้วย

ในคืนเกิดเหตุนั้นหาใช่ว่าตำรวจจะมีได้มาไม่ บริเวณสนามหลวงก็มีตำรวจเต็มไปหมด โดยมาทำหน้าที่รักษาความสงบ แต่ตำรวจเหล่านั้นได้รับนโยบายมาอย่างไรไม่ทราบ เห็นว่าส่วนใหญ่จะวางเฉย อาจเพราะไม่ต้องการให้เกิดความรุนแรง หรืออย่างไรไม่ทราบได้ แต่ที่ผมเห็นคือ ในขณะที่แถวตำรวจนับเป็นสิบ ๆ คน กำลังเดินรักษาความสงบอยู่บนถนน ตรงมุมข้างวัดมหาธาตุด้านสนามหลวงนั้นเอง กลุ่มที่ชุมนุมก็กำลังยกประตูลีลาของมหาวิทยาลัยออก แล้วเฮโลกันเข้ามาในธรรมศาสตร์อีกจนได้ ผมเชื่อว่าเราทุกฝ่ายก็เห็นใจตำรวจที่ต้องพยายามทุ่มเท แต่เราก็เสียตายนี่การจัดระเบียบภายในของธรรมศาสตร์กำลังได้ผลเข้ารูปเข้ารอยดีแล้วนั้น กลับปรากฏว่าทุกอย่างเกือบต้องเริ่มต้นกันใหม่อีก เหตุการณ์ในช่วงหลังนี้ผมไม่ได้รับทราบความเห็นจากท่านอาจารย์ป่วยโดยตรง แต่คิดเอาเองว่าท่านคงไม่เสียใจในเหตุการณ์ครั้งนี้ ที่กระหอบมหาวิทยาลัยมากนัก เพราะสถานการณ์ที่ผ่านไปคืนนั้น โอกาสที่จะเกิดความรุนแรงต่อเนื่องในบริเวณสนามหลวงมีมาก การบุกรุกเข้ามหาวิทยาลัยเพื่อหลบภัย และช่วยให้ไม่มีการสูญเสียชีวิต เพียงแต่เสียทรัพย์สินเล็กน้อย ก็คงจะพอทนได้ และท่านก็คงคิดว่า เรากับท่านคงต้องช่วยกันแก้ไข และบริหารงานกันไป

ความเป็นกลาง

มีเหตุการณ์หนึ่งซึ่งแม้จะไม่ใช่วิกฤตการณ์ที่โด่งดังขึ้นมาในขณะนั้น แต่ยังมีเกร็ดเบื้องหลังในสมัยที่มหาวิทยาลัยมีกลุ่มบุคคลภายนอกแทรกเข้ามาทำกิจกรรมต่าง ๆ และมหาวิทยาลัยพยายามแก้ไขให้ออกไปก็ทำไม่ได้เท่าที่ควร เพราะขณะนั้น เหตุการณ์บ้านเมืองสับสน โดยตำรวจก็ไม่อาจเข้ามาจัดระเบียบรักษาความสงบได้

ภายใต้ความยุ่งเหยิงนี้ ในสมัยนั้น หนังสือลัทธิการเมืองต่าง ๆ ที่เคยเป็นของต้องห้ามก่อนเหตุการณ์ ๑๔ ตุลาคม ๒๕๑๖ นั้น ได้มีการพิมพ์และแลกเปลี่ยนกันแพร่หลายทั่วประเทศ จนไม่รู้ว่าเป็นของใคร ใคร เสรีภาพที่ถูกปิดกั้นได้ทะลักออกมา โรงพิมพ์ต่าง ๆ ก็ระดมจัดหาแท่นพิมพ์ทั้งใหม่และใช้แล้วเข้ามาพิมพ์ขายกันสุดเหวี่ยง

ผลที่กระทบต่อธรรมชาติก็คือ ในธรรมชาติซึ่งเป็นจุดที่คนภายนอกเข้ามาจัดชุมนุมอภิปรายกับนักศึกษานั้น ได้กลายเป็นแหล่งของการขายหนังสือ โดยเฉพาะหนังสือที่ออกเกิดบู๊ค แชนกันขายมากมายไปหมด โดยเฉพาะแถวบริเวณทางออกท่าพระจันทร์จะมีเยอะที่สุด และการแก่งแย่งกันขายนี้เอง โดยที่ปริมาณหนังสือและผู้ขายมีมากขึ้นเรื่อย ๆ ในที่สุดได้เกิดเหตุการณ์ทะเลาะเบาะแว้งกันขึ้น และการขัดแย้งกันส่วนหนึ่ง ก็คือการแบ่งที่ขายหนังสือกันระหว่างผู้ขายที่เป็นนักศึกษาหลายกลุ่ม บางกลุ่มก็ขายหนังสือประเภทอื่น เช่น สารคดีต่าง ๆ แต่ส่วนมากจะเป็นหนังสือแนวคิด และปรัชญาทางการเมือง

เมื่อแผงขายหนังสือมีจำกัด และผู้ขายมีมากกว่าจึงเกิดปัญหาแก่งแย่งกัน จนถึงกับจะมีการทำร้ายกันด้วย เมื่อเรื่องร้องเรียนขึ้นมา

ถึงท่านอธิการบดี ซึ่งจะต้องตัดสินเรื่องนี้ให้ยุติธรรมและถูกต้องกับ
สถานการณ์หรือความเป็นจริง ปรากฏว่าท่านได้ใช้วิจารณญาณตัดสิน
เรื่องนี้จนยุติไป แต่มีเรื่องที่ยากเล่าให้ผู้อ่านฟังถึงการตัดสินใจที่
แปลกของท่าน ท่านต้องเผชิญปัญหา และแก้ไขเองจนจบ โดยได้ให้
ความเป็นธรรมและเป็นที่ยอมรับของกลุ่มขัดแย้งกัน คือ

ในครั้งแรก ท่านวางหลักเกณฑ์ให้แบ่งเนื้อที่แผงขายหนังสือ
เป็นสองประเภทอย่างละครึ่ง คือ แบ่งให้สำหรับผู้ขายหนังสือสารคดี
ต่าง ๆ ๕๐% ของเนื้อที่ และสำหรับอีก ๕๐% นั้นท่านมอบหมายให้เป็น
เนื้อที่สำหรับการขายหนังสือแนวคิด และปรัชญาทางการเมือง (ซึ่งเป็น
ของขายได้เสรีในสมัยนั้น) คิดว่าแค่นั้นปัญหาการทะเลาะเบาะแว้ง
จะจบไปแล้ว เพราะเหตุผลของท่านมีความเป็นธรรมตามแนวทางที่
กำหนด ไม่ใช่ว่าหนังสือการเมืองจะเป็นเจ้าของเสียทั้งหมด เพราะมหา-
วิทยาลัยและนักศึกษาเป็นแหล่งศึกษา ดังนั้นเรื่องศิลปวัฒนธรรม
อารยธรรม และสารคดี การดนตรี หรือแม้แต่การศึกษาทางธรรมะ
ต่างก็มีสิทธิ์เท่าเทียมกัน ท่านจึงแบ่งให้คนละครึ่ง แต่เรื่องก็ไม่จบ
ลงง่ายนัก

สิ่งที่ท่านได้ตัดสินไปในครั้งแรกนั้น สามารถแก้ปัญหาได้เพียง
ครั้งเดียว ทั้งนี้เพราะในกลุ่มผู้ขายหนังสือแนวคิดทางการเมืองด้วย
กันเองนั้น ก็มีการขัดแย้งแตกแยกกันเป็นสองพวก คือ หนังสือแนว
คิดทางการเมืองบางพวกเป็นแนวของเลนินตามแบบฉบับการเมืองใน
สหภาพโซเวียต แต่แนวความคิดทางการเมืองอีกพวกหนึ่งเป็นแนวทาง
ของ เมาสเซตุง ตามแบบฉบับการเมืองในจีนแผ่นดินใหญ่ ท่านจึงต้อง
ตัดสินปัญหารอบสองโดยวางหลักเกณฑ์ต่อไปว่า ให้แบ่งเนื้อที่แผง
๕๐% หลังออกเป็นสองครึ่ง โดยเนื้อที่ ๒๕% ให้ขายหนังสือแนว

หนึ่ง และอีก ๒๕% ก็เป็นของอีกแนวหนึ่ง

ผมเองนี่ ๆ ก็อ่อนใจ สงสารและนึกไม่ถึงว่า ท่านต้องเผชิญกับปัญหานั้นตามลำพัง การหาทางออกแก้ไขข้อปัญหาแปลก ๆ ที่เกิดขึ้นนั้นทำได้แสนยาก และแสนจะพิสดารแต่ก็ลุล่วงไปได้ แม้ว่าผลที่ออกมาดูจะง่ายและตลก แต่ผมว่ากว่าจะคิดออกมาได้และให้ยอมรับ ท่านคงปวดหัวไม่น้อยเหมือนกัน และจากเหตุการณ์ที่กล่าวถึงข้างต้นนี้เองที่ทำให้เห็นว่า ท่านต้องพยายามรักษาความเป็นธรรมและเป็นกลางมากที่สุด จึงจะแก้ข้อขัดแย้งนี้ได้สำเร็จ

ทำบุญบนคำกล่าวหา

ในช่วงเวลาที่ท่านอาจารย์ปวย เป็นอธิการบดีในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งได้กลายเป็นจุดศูนย์กลางของความวุ่นวายต่าง ๆ ที่เป็นผลกระทบจากการเมืองนั้น อาจารย์ปวยจึงเป็นเป้าหมายของการโจมตีตลอดเวลา โดยข้อกล่าวหาอย่างไม่มีหลักฐานก็คือ ทว่าท่านมีความคิดเป็นซ้าย

การโจมตีอาจารย์ปวย ได้มีการกระทำอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในระยะหลังที่มีกระบวนการต่อต้านนักศึกษาเกิดขึ้น วิธีการโจมตีกล่าวหาท่านอาจารย์ปวยนั้นได้มีการใช้วิธีการต่าง ๆ ทั้งในสื่อสารมวลชน เช่น หนังสือพิมพ์ และวิทยุ

ท่านอาจารย์ปวย ก็ได้แต่ใช้วิธีการทางสันติ ไม่ตอบโต้โดยท่านอาจเข้าใจว่าคงไม่จริงจังกนัก และเวลาจะเป็นเครื่องพิสูจน์ แต่ต่อมาปรากฏว่าการโจมตีตัวท่านได้มีการกระทำอย่างเป็นระบบ แม้แต่อาจารย์มหาวิทยาลัยบางคนที่สูงด้วยอายุคนหนึ่ง และอดีตนัก-

หนังสือพิมพ์ชราอีกคนหนึ่ง ก็ได้เป็นหัวทอกออกมาโจมตีท่านอย่างเปิดเผย ถ้าจำไม่ผิดดูเหมือนจะมีการเขียนลง น.ส.พ. ด้วย เมื่อเป็นเช่นนี้ท่านอาจารย์ป่วย ซึ่งได้ออดทนอยู่ด้วยความใจเย็น ในที่สุดต้องเข้าพึ่งกระบวนการยุติธรรม โดยได้ฟ้องร้องศาลต่อผู้กล่าวหาที่ทำให้ท่านต้องชื่อเสียงเสียหายจากการใส่ร้ายป้ายสีดังกล่าว

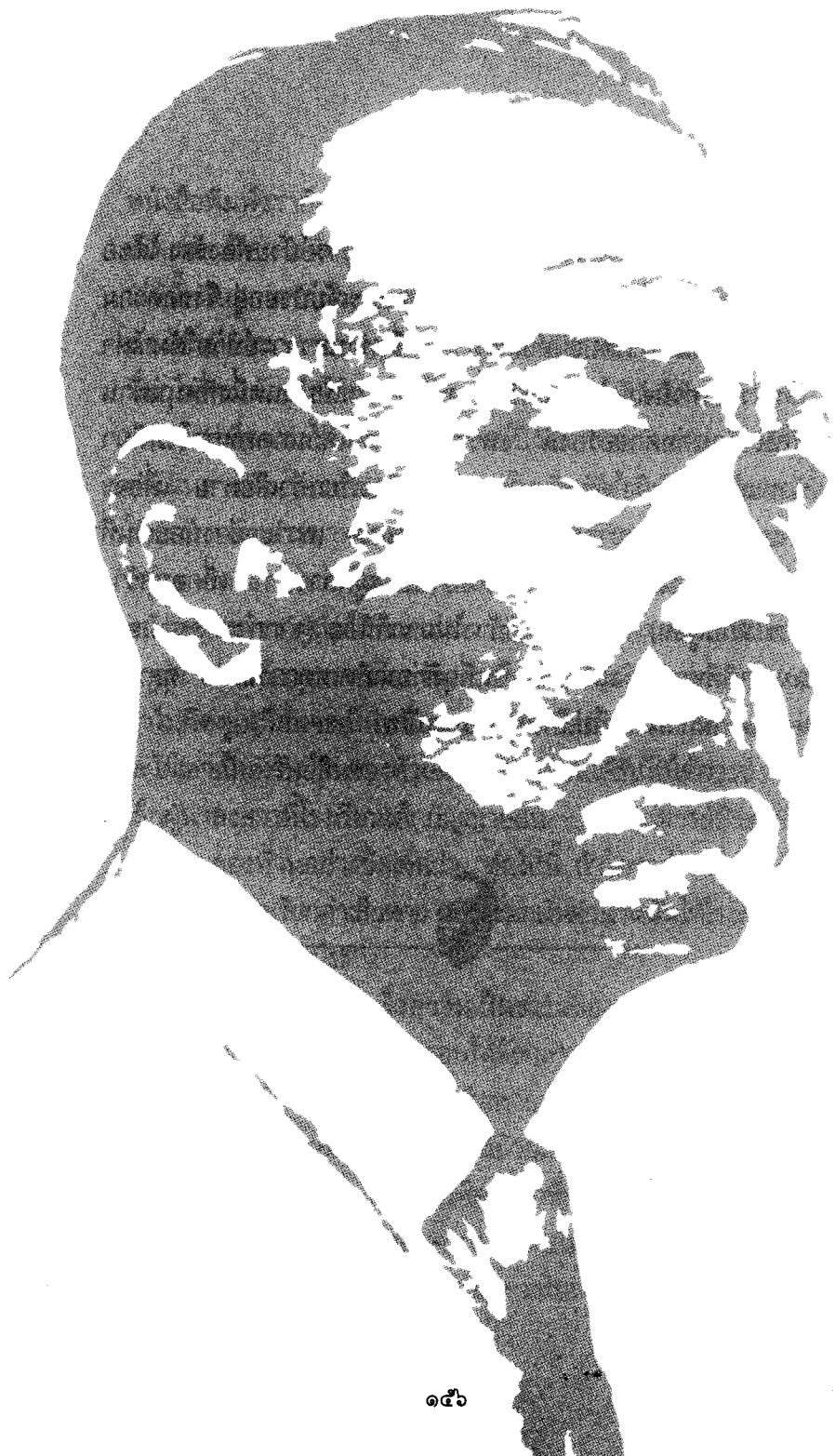
เท่าที่ผมจำได้ ท่านอาจารย์ป่วยบอกพวกเราว่า ท่านได้ดำเนินการฟ้องร้องเป็นการส่วนตัวต่ออดีตนักหนังสือพิมพ์ชราผู้นั้น ในข้อหาหมิ่นประมาทและทำให้เสื่อมเสีย ซึ่งศาลได้ทำการสอบสวนอยู่หลายครั้ง โดยท่านได้ไปให้การที่ศาลด้วยจนในที่สุดจำเลยนักหนังสือพิมพ์ชราผู้นั้นได้ขอยอมความ ซึ่งท่านอาจารย์ป่วยได้บอกกับเราว่า ท่านต้องการจะเรียกร้องค่าเสียหายเป็นเงินจำนวนหนึ่ง (ถ้าจำไม่ผิดดูเหมือนจะเป็นหนึ่งแสนบาท) และเงินค่าเสียหายนี้ท่านจะไม่เอาเป็นทรัพย์สินของตัวเอง แต่เอาเงินที่ได้รับไปให้การช่วยเหลือเด็กผู้નાสสารที่โรงเรียนเด็กปัญญาอ่อน ท่านอาจารย์ป่วยได้บอกนโยบายของท่านอย่างชัดเจนว่า “ต่อไปนี้ ถ้าใครกล่าวร้ายโจมตีผม ผมจะฟ้องศาลเรียกค่าเสียหาย และจะยกเงินจำนวนนั้นให้โรงเรียนเด็กปัญญาอ่อนทุกครั้งไป”

การใช้วิธีฟ้องร้องเพื่อความเป็นธรรมของท่านนี้ โดยส่วนตัวผมพอใจมาก เพราะเป็นการตอบโต้ข้อกล่าวหา ซึ่งการไม่ทำเลยดูจะเป็นฝ่ายต้องตั้งรับ และมีแต่จะเสียหายเรื่อยไปไม่รู้จบ ในระยะยาวก็จะเป็นการเสียหายแก่ท่านอาจารย์ป่วยมาก แต่แม้จะมีการฟ้องร้อง ก็เป็นที่น่าเสียดายว่า ผลของการพิจารณาที่ก้าวหน้าไปเรื่อนั้น (อย่างเช่นการขอประนีประนอมยอมความ) กลับไม่เป็นที่รู้จักกันเท่าใดนัก การแก้ภาพพจน์จึงได้ผลน้อย รู้กันเฉพาะวงในเท่านั้น แต่เวลาเขาโจมตี

ใส่ร้ายดูจะได้ผลกว้างไม่สมตุลกันเลย

ในการขอยอมความนั้น จำเลยที่ถูกอาจารย์ป่วยฟ้องร้อง ได้ขอ
ร้องต่อศาลและโจทก์ว่า ตอนนั้นยากจนและเจ็บป่วยอยู่ จึงขอความ
ปราณี และอย่าได้ปรับค่าเสียหาย ซึ่งท่านอาจารย์ป่วยได้มาแล้ว
ให้ฟังว่า ท่านต้องไปศาลเพื่อเรื่องนี้อีก ผมเป็นคนหนึ่งที่หนุนท่าน
มิให้ใจอ่อนต่อคำขอร้องนี้ เพราะผมได้เห็นท่านอดทนถูกโจมตีมา
นานแล้ว และยังได้ทราบนโยบายการฟ้องเรียกค่าเสียหาย เพื่อจะ
ทำบุญกับเด็กปัญญาอ่อนด้วย ผมยิ่งชอบใจ เพราะอย่างน้อยเงินที่
เอาไปทำบุญนั้นคงจะเป็นกุศลลดบาปของผู้กล่าวหา (ที่คอยสร้าง
ทุกข์ให้กับผู้อื่น) ให้น้อยลงได้บ้างไม่มากนักน้อย (จากการติดตามของ
ผม คดีที่ท่านฟ้องได้ตัดสินเป็นที่ยุติก่อนเกิดเหตุการณ์ ๖ ตุลาคม
๒๕๑๙ ไม่กี่วัน แต่ไม่เป็นที่รู้กันมากนัก)





๑

นโยบาย การบริหารงาน ต่อธรรมชาติ



ในระหว่างที่ท่านอาจารย์ป่วยดำรงตำแหน่งอธิการบดีนั้น ท่านมีแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ต่อเนื่องมาตั้งแต่สมัยที่ท่านดำรงตำแหน่งคณบดีคณะเศรษฐศาสตร์ ในยุคสมัยการเป็นอธิการบดีของพระเจ้าวรวงศ์เธอกรมหมื่นนราธิปพงศ์ประพันธ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ภายใต้อธิการบดีกรมหมื่นนราธิปฯ นั้น ได้มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายการศึกษาหลายประการด้วยกัน ที่สำคัญก็คือ มีการจัดตั้งคณะศิลปศาสตร์ เพื่อวางแนวทางการศึกษาให้มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีความพร้อมสมบูรณ์ในการศึกษาทางสังคมศาสตร์มากยิ่งขึ้น และในเวลาเดียวกันก็ได้มีพื้นฐานของการศึกษาทางวิทยาศาสตร์ควบคู่มาด้วย ทั้งนี้เป็นแนวความคิดของการจัดตั้ง School of Arts and Sciences ภายใต้อธิการบดีท่านนั้นก็ก้าวเข้าสู่ระบบการศึกษาแบบหน่วยกิตในสมัยต่อมา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ในยุคใหม่นี้ จึงเป็นมหาวิทยาลัยปิดที่มีแนวความคิดที่จะให้การศึกษามีคุณภาพ โดยมีแนวทางพิจารณาหลาย ๆ อย่างที่

เตรียมพร้อม เพื่อที่จะก้าวเป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบต่อไป

สำหรับแนวความคิดการบริหารมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เป็นลำดับขั้นตอนเพื่อให้เป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ ผมเข้าใจว่าท่านอาจารย์ป๋วย ได้วิเคราะห์พิจารณาและปรึกษาทารือกับหลายฝ่าย รวมทั้งตามแนวทางการคิดที่เป็นหลักวิชาอยู่มาก ซึ่งไม่อาจที่จะทราบถึงแนวคิดของท่านได้หมด

อย่างไรก็ตามในช่วงที่อธิการบดีป๋วย อึ้งภากรณ์ ได้เข้ามาดำรงตำแหน่งและบริหารงานอยู่เกือบ ๒ ปีนั้น ท่านได้ทำสิ่งต่าง ๆ ที่เป็นการริเริ่มและเป็นแนวคิดสำหรับการพัฒนามหาวิทยาลัยหลายเรื่องด้วยกัน เท่าที่ผมได้มีโอกาสสัมผัสรับทราบจากท่านก็มีเฉพาะบางเรื่องเท่านั้น จึงขอเล่าให้เพื่อนและศิษย์เก่าธรรมศาสตร์ทุกท่านทราบพอสังเขปดังนี้คือ

ธรรมศาสตร์ที่รังสิต

สำหรับโครงการรังสิตของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์นั้น ความจริงมิใช่เป็นเรื่องใหม่แต่อย่างใด ท่านอาจารย์ป๋วยเคยเล่าให้ผมฟังว่า ในสมัยที่ท่านอาจารย์สัญญาดำรงตำแหน่งเป็นอธิการบดีอยู่นั้น ท่านได้ช่วยติดต่อเพื่อให้โครงการรังสิตดำเนินการต่อเนื่อง โดยได้ติดต่อผู้เชี่ยวชาญจากรัฐบาลอังกฤษมาช่วยวางแผนเพื่อการจัดสร้างมหาวิทยาลัยแห่งใหม่นี้ แต่ด้วยเหตุผลประการใดไม่ทราบ ในช่วงนั้นผู้เชี่ยวชาญที่ได้มาเตรียมให้การช่วยเหลือไม่สามารถดำเนินการสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จเป็นขั้นเป็นอัน (แม้ในรูปของแผนงาน) ขึ้นมาได้ จนกระทั่งผู้เชี่ยวชาญชาวอังกฤษกลับไป ผมจำได้ว่าในมหาวิทยาลัย

ก็มีได้หยุดนิ่งเฉยเสียทีเดียว แต่ได้ใช้เวลาส่วนใหญ่ถกเถียงเพื่อหาทิศทางและเป้าหมายของมหาวิทยาลัยที่เป็นวัตถุประสงค์ทางวิชาการว่า มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ควรจะไปทางใด เวลาที่เสียไปโดยที่ไม่มีการติดตามขอความช่วยเหลือที่มาถึงประตูบ้านนั้น ผมเข้าใจว่าเราอาจจะใช้หลักวิชามากเกินไป โดยมีว่แต่ยุ่งงำมจัดทำแผน เพื่อจะใช้พัฒนามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์แห่งใหม่นั้นก็ได้ เพราะเป็นที่น่าเสียดายว่าโอกาสนั้น น่าจะเป็นโอกาสทองของเหตุการณ์ที่ “กลยุทธ์หน้าต่างได้เปิดขึ้นมา” (Strategic window open) ให้สำหรับธรรมศาสตร์ แต่ท่านอาจารย์ป๊วย ก็มีได้ปล่อยให้โอกาสนี้ล่าช้าหรือสูญเสียไป ตรงข้ามอาจจะเป็นเพราะการประสานงานที่ไม่ดีหรือการประสานความเข้าใจที่ไม่สามารถมีถึงกัน จึงทำให้การพัฒนามิได้กระทำในช่วงที่มีความพร้อมเช่นนั้น ในระยะหลังต่อมาเศรษฐกิจของประเทศเริ่มมีปัญหา ทิศทางการช่วยเหลือสนับสนุนทางการศึกษาของแหล่งทุนต่าง ๆ ในต่างประเทศก็เปลี่ยนแปลงไป จึงทำให้โครงการรังสิตของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ไม่เป็นตัวเป็นตนจนกระทั่งหมดยุคสมัยการบริหารงานของท่านอาจารย์ป๊วย

เรื่องโครงการรังสิตนี้ ความจริงผมเคยได้ยินมาตั้งแต่เป็นนักศึกษาปีสุดท้าย จนในปี พ.ศ. ๒๕๑๐ ตอนผมสมัครสอบชิงทุน ก.พ. ก็ได้ตัดสินใจเลือกทุนมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ แทนที่จะเลือกทุนของกรมแรงงานซึ่งชอบมากกว่า ก็เพราะผมแต่งงานแล้วและไม่มีบ้าน จึงอยากได้สวัสดิการเช่าอยู่อาศัยในบ้านพักของมหาวิทยาลัยใหม่ที่รังสิตเมื่อจบกลับมาเป็นอาจารย์ แต่ครั้งพอกกลับมาเป็นอาจารย์ในปี พ.ศ. ๒๕๑๓ เมื่อถามหาผังมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์แห่งใหม่ที่เคยวางไว้ที่ห้องสมุดกลางปรากฏว่า เขาเอาผังแบบแปลนนั้น โยนทิ้ง

ไว้ในห้องน้ำหญิงชั้น ๕ ไปเสียแล้ว

อย่างไรก็ตาม ในสมัยที่ท่านอาจารย์ป่วยเป็นอหิวาต์ ท่านก็ได้ดำเนินการเกี่ยวกับโครงการรังสิตนี้อีกครั้งหนึ่ง เท่าที่ผมจำได้ ท่านเคยให้แนวทางว่าตามสภาพสถานการณ์ในขณะนั้น โอกาสที่จะติดต่อเพื่อการช่วยเหลือสนับสนุนจากต่างประเทศให้มาช่วยพัฒนามหาวิทยาลัยเป็นเรื่องยากขึ้น และจำเป็นต้องเปลี่ยนแนวทาง โดยจะต้องขอความช่วยเหลือจากกลุ่มประเทศพัฒนากลุ่มใหม่นั้นคือ ประเทศญี่ปุ่น แคนาดา รวมทั้งประเทศออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ เป็นต้น ซึ่งผมได้ทราบจากเจ้าหน้าที่ในการเดินทางไปต่างประเทศบ่อยครั้ง ท่านได้เริ่มพบปะและเจรจากับเจ้าหน้าที่รัฐบาลต่าง ๆ ตลอดจนมูลนิธิเอกชนที่จะช่วยเหลือพัฒนาในครั้งนี้

สำหรับรังสิตนั้น อาจารย์ป่วยเคยพาพวกเราไปดูครั้งหนึ่ง โดยได้ติดต่อไปที่ A.I.T. เพื่อขอแวะและใช้สถานที่ที่นั่นคุยกัน การไปครั้งนั้นเราไปที่อาคารหอประชุมซึ่งมีหอพักในตัว โดยรัฐบาลญี่ปุ่นได้สร้างให้ A.I.T. และในตอนนั้นท่านผู้อำนวยการบริหาร คุณนิพนธ์ มาศะวิสุทธ์ ได้ให้การต้อนรับและจำได้ว่าพวกเราไปทัวร์ดูบริเวณ A.I.T. ทั้งหมด แต่มองไปที่ธรรมชาติยังเป็นทุ่งกว้าง แม้จะทำลายแต่กำลังใจของเราที่มีอยู่เต็มเปี่ยม เพราะการมีอหิวาต์อย่างท่านอาจารย์ป่วย ผมเชื่อว่าแค่ได้ลงมืองานก็คงเสร็จไปครึ่งทางได้ไม่ยาก

คว้นหลวงวันที่เราไปดู A.I.T. และที่ดินของธรรมชาติที่รังสิตนั้นก็คือ เรามีแขกพิเศษท่านหนึ่งโดยบังเอิญ เนื่องจากวันนั้นเป็นวันนัดประชุมอธิการบดีของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ซึ่งตอนนั้นท่านอาจารย์ป่วยเป็นตัวแทนจัดนัดพบพร้อมกันที่นั่น ในวันนั้น ท่านอาจารย์

พิมล กลกิจ อธิการบดีมหาวิทยาลัยขอนแก่นสมัยนั้นก็อยู่ด้วย ซึ่ง
ประจวบเหมาะกับการณ์ในวันนั้นที่มหาวิทยาลัยขอนแก่น นักศึกษา
กำลังขัดแย้งกับฝ่ายบริหารรุนแรง ขนาดเข้าครอบครองตึกทำการ
และมีการเรียกร้องต่าง ๆ นานาหลายข้อ จึงเป็นอีกเหตุการณ์หนึ่งที่
แขกผู้มาเยือนของเรา กำลังต้องแก้ไขเหมือนกัน

ธรรมศาสตร์ กับ มหาวิทยาลัยเปิด

ตามแนวคิดของท่านอาจารย์ป๋วย ท่านมีแนวความคิดเกี่ยวกับการ
การศึกษาของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ว่าควรเป็นมหาวิทยาลัย
เปิด ที่มีการสอนอย่างเป็นระบบ โดยตั้งเป้าหมายไว้ว่าจะเป็นแนวทาง
การศึกษาที่ถูกต้องและเป็นประโยชน์ยิ่ง ผมจำได้เช่นกันว่าในแนว
คิดที่จะให้มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เป็นมหาวิทยาลัยเปิดอีกครั้งเช่น
ในอดีต เป็นความคิดที่ท่านอาจารย์ป๋วยไม่เห็นชอบด้วยนัก ทั้งนี้
เพราะตามยุคสมัย การเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน การศึกษา
ในแนวทางนั้นก็เริ่มจะเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพไม่ดีเท่าที่ควร แต่ผม
เชื่อว่าเหตุผลของท่านคงมีมากกว่าที่กล่าว ซึ่งผมไม่อาจจะติดตามท่าน
ไปได้ไกลถึงขนาดนั้น ท่านอาจารย์ป๋วยคงมีแนวทางและนโยบาย
ที่เกี่ยวกับการศึกษาของชาติในการพัฒนาทรัพยากรกำลังคนอีกมาก
ที่ท่านคิดอยู่ในใจ เท่าที่ผมทราบนั้นท่านเคยกล่าวถึงแนวทางการให้
การศึกษา ๒ แนวทางที่ควรจะเป็นการศึกษาที่เปิดกว้าง ก็คือ

๑. การศึกษาที่เกี่ยวกับการศึกษาต่อเนื่องซึ่งหนักไปในทางให้
ความรู้ทางอาชีพ เพื่อเป็นการส่งเสริมอาชีพและสภาพแวดล้อมในสังคม
ในความหมายของท่านแนวทางการศึกษานี้คงมิได้มุ่งถึงการไต่หา
ปัญญาเป็นสำคัญ แต่ให้ลึกลงไปในแขนงวิชาชีพต่าง ๆ คล้ายกับ

โรงเรียนช่างกลเทคนิคเยอรมันในอดีต หรือความรู้ที่เกี่ยวกับอาชีพทางเกษตรกรรม และอุตสาหกรรมเกษตรบางอย่าง ซึ่งผมนึกไม่ออกว่ารูปแบบที่แท้จริงของท่านคืออะไร

๒. ในแนวความคิดนี้ ท่านเคยบอกกับพวกเราที่เป็นผู้บริหารมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยท่านเคยนำเอาหนังสือเล่มเล็ก ๆ เล่มหนึ่งจากประเทศอังกฤษมาให้พวกเราดู พร้อมกับเล่าให้เราฟังว่าความจริงแล้วการให้การศึกษาต่อเนื่องกับประชาชนนั้นเป็นหน้าที่ที่สำคัญที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ควรทำ แนวความคิดนี้ของท่านก็คือ “มหาวิทยาลัยเปิด” (Open University) ซึ่งเป็นรูปแบบที่มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชาได้นำมาดำเนินการในระยะหลังนี้นั่นเอง



แต่แนวความคิดของท่านเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยเปิดนั้น ลักษณะจะแตกต่างจากสุโขทัยธรรมราชาตรงที่อาจารย์ป่วยได้พูดชัดว่าต้องเป็นการให้การศึกษาต่อเนื่องอย่างแท้จริง ที่ไม่มีการให้ปริญญาเป็นสิ่งจูงใจความหมายของท่านตามความเข้าใจของผม ก็คือ การให้บริการทางวิชาการแนวนี้ควรจะเป็นการให้บริการทางวิชาการกับประชาชน

อย่างแท้จริง และเพื่อวัตถุประสงค์ให้เป็นการยกระดับความรู้กับประชาชนอย่างกว้างขวางที่สุด เพื่อให้ทุกคนได้รับบริการจากมหาวิทยาลัย ตามทันการเปลี่ยนแปลงของวิทยาการสมัยใหม่ และตามทันสภาพแวดล้อมตลอดจนวัฒนธรรมประเพณีบางประการ

สิ่งเหล่านี้สามารถนำมาดำเนินการได้ทุกรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นความรู้ทางด้านการบัญชี สำหรับทุก ๆ คนที่จะรู้บัญชี เพื่อไปใช้ในงานของตน ตลอดจนความรู้เกี่ยวกับภาษา หรือความรู้เกี่ยวกับคหกรรมต่าง ๆ เป็นต้น ท่านได้ฝากแนวความคิดเกี่ยวกับการศึกษาต่อเนื่องแบบมหาวิทยาลัยเปิด หรือทางไกลนี้กับพวกเราและยังบอกด้วยว่า ถ้าใครสนใจจะยืมหนังสือเล่มเล็ก ๆ ไปอ่านก็ยินดีให้เอาไปได้

ทิศทางของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

สำหรับเป้าหมาย นโยบายและทิศทางของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ตามความคิดของท่านอาจารย์ป๋วย เท่าที่ผมได้ฟังจากท่านจากการเสนอในที่ประชุมครั้งหนึ่ง ท่านพูดถึงจุดแข็งของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ว่า มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เป็นมหาวิทยาลัยที่มีความพร้อมทางด้านสังคมศาสตร์มานานมากแล้ว แต่การที่จะพัฒนาไปทางด้านวิทยาศาสตร์แท้ ๆ ให้พร้อมขึ้นมาในทันทีนั้นจะต้องใช้เวลาค่อนข้างมาก ตามความคิดของท่าน ทิศทางการเติบโตของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่จะก้าวต่อไปจากจุดนั้น ก็คือ เติบโตไปในสาขาวิชาการด้านสังคมศาสตร์ประยุกต์ ซึ่งสามารถนำเอาจุดแข็ง คือ ความเก่งทางด้านสังคมศาสตร์ของธรรมศาสตร์ที่มีอยู่แล้ว ทั้งทางด้านสังคมวิทยา เศรษฐศาสตร์ กฎหมาย และการบริหารธุรกิจต่าง ๆ เหล่านี้ไปใช้ประยุกต์กับวิทยาศาสตร์บางสาขา เพื่อจัดสอนในรูปของ

แขนงวิชา เช่น วิศวกรรมศาสตร์ สถาปัตยกรรมศาสตร์ การพัฒนาชุมชน และผังเมือง ตลอดจนการบริหารโครงการสุขภาพอนามัยต่าง ๆ เป็นต้น ซึ่งจากแนวทางที่ท่านให้ฉันผมนเองโดยส่วนตัวก็พอจะผูกเรื่องโยงไปถึงแนวคิดดั้งเดิมของท่านเกี่ยวกับการก่อตั้งสถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชีย ซึ่ง ณ ที่นั้นได้มีความพร้อมในเรื่องวิทยาศาสตร์ประยุกต์หลายสาขาอยู่แล้ว เมื่อมาประสานกับความแข็งของธรรมชาติทางด้านสังคมศาสตร์ประยุกต์ ก็ย่อมทำให้การจัดสอนสาขาวิชาการใหม่ ๆ ที่สนามรังสิตเป็นไปได้โดยสะดวก ง่าย และสำเร็จผลสูง แม้แต่การทำวิจัยและการสอนในระดับชั้นสูงก็จะทำได้ดีด้วย

แนวนโยบายเกี่ยวกับการศึกษาภาคค่ำ

โครงการหนึ่งที่เป็นโครงการการศึกษาที่มีชื่อเสียง ซึ่งท่านอาจารย์ป่วยได้พัฒนาขึ้นมาในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ก็คือโครงการศึกษาปริญญาตรีเศรษฐศาสตร์ภาคค่ำ ซึ่งแนวความคิดของท่านอาจารย์ป่วยในการจัดโครงการนี้ นับเป็นรูปแบบหนึ่งของการให้การศึกษาที่ถือได้ว่า มีเป้าหมาย จะก่อประโยชน์เพิ่มสูงขึ้นกับผู้มีความต้องการและโครงการเศรษฐศาสตร์ภาคค่ำนี้ ผมเคยได้รับเชิญเป็นผู้บรรยายในบางวิชา โดยมีความประทับใจเป็นอย่างยิ่งกับนักศึกษาในโครงการนี้ เพราะมีความพร้อมและเป็นกลุ่มที่มีคุณภาพสูงสุดกลุ่มหนึ่ง ทำให้เชื่อมั่นว่าการให้ความรู้ระดับปริญญาตรีในทางเศรษฐศาสตร์ จะก่อประโยชน์แก่บุคคลเหล่านี้เป็นอันมาก โดยเขาเหล่านั้นจะได้พัฒนาตนเองก้าวหน้าขึ้นไปในอาชีพ ตลอดจนสามารถนำเอาความรู้ทางเศรษฐศาสตร์และทางธุรกิจบางส่วนไปใช้ประโยชน์ในอาชีพการงาน และหน้าที่ที่ตนปฏิบัติอยู่ได้มาก

สำหรับหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกนักศึกษาตามแผนการศึกษาภาคค่านั้น แต่เดิมได้มีการกำหนดอย่างรัดกุมและเป็นธรรม เพื่อให้จะสามารถรับนักศึกษาที่มีคุณภาพ มีการสอบแข่งขันเข้ามาอย่างยุติธรรม ควบคู่กับความสามารถที่จะเรียนต่อได้ นอกจากส่วนของข้อเขียนแล้ว การสัมภาษณ์ก็วางหลักเกณฑ์ที่จะมุ่งรับผู้มีความรู้มาแล้ว ไม่จำเป็นต้องสำเร็จเป็นบัณฑิตในสาขาอื่นมาก่อน ผมจำไม่ได้ว่าโครงการเศรษฐศาสตร์ภาคค่ำได้เปิดการสอนอย่างต่อเนื่องเป็นเวลานานเท่าใด แต่ในยุคสมัยที่ท่านอาจารย์ป๋วยเป็นอธิการบดีของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โครงการนี้ก็ดำเนินการสืบต่อกันมา และได้เริ่มมีปัญหาบางประการ นั่นคือ ได้มีคำร้องขอของนักศึกษาเป็นจำนวนไม่น้อย ในช่วงหนึ่งหรือสองภาคการศึกษาที่ท่านอาจารย์ป๋วยเป็นอธิการบดีอยู่ โดยนักศึกษาที่อยู่ในโครงการเศรษฐศาสตร์ภาคค่ำได้ขอย้ายตัวเองมาเรียนในภาคกลางวัน หรือภาคปกติ

การพิจารณาในกรณีต่าง ๆ เหล่านี้ ในครั้งแรกก็ดำเนินการให้ตามความจำเป็น แต่ในช่วงนั้นเอง ได้ปรากฏเหตุการณ์ว่า จำนวนนักศึกษาที่ต้องการจะย้ายมาเรียนในภาคปกติมีจำนวนมากจนผิดสังเกต อาจกล่าวได้ว่ามีจำนวนเกือบครึ่งหนึ่งของนักศึกษาที่สอบเข้า ซึ่งคำขอจำนวนมากได้ถูกปฏิเสธ และกลายเป็นคำร้องเรียนที่ค้างอยู่ในระยะนั้นคาดว่า นักศึกษาเศรษฐศาสตร์ภาคค่ำจำนวนมาก ซึ่งต่างก็มีปัญหาตรงกัน ได้มีการปรึกษาหารือกับองค์การนักศึกษาอยู่บ้างเหมือนกัน เมื่อปัญหานี้ได้เข้าสู่ที่ประชุมของฝ่ายบริหาร ผมเป็นผู้เสนอให้มีการยอมรับ และอนุญาตให้นักศึกษาสามารถเปลี่ยนมาเรียนในภาคปกติ ซึ่งนับว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงเจตนาของโครงการโดยอัตโนมัติทีเดียว ที่ประชุมได้มีการแลกเปลี่ยนความเห็นกันเป็น

อันมาก และตามที่ผมทราบมา ตั้งแต่ได้เป็นที่ปรึกษาของอธิการบดี ฝ่ายการนักศึกษาเมื่อหลายปีก่อนหน้านั้น ผมได้ทราบความจริงมาแล้วว่า นักศึกษาที่สอบเข้าได้ในโครงการเศรษฐศาสตร์ภาคค่ำ มีจำนวนมากที่เป็นนักศึกษาที่ไม่มีงานทำในตอนกลางวัน นักศึกษาเหล่านี้สามารถสอบเข้าได้ เพราะเป็นนักศึกษารุ่นใหม่ที่เพิ่งสำเร็จการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย และมีความสามารถในการสอบข้อเขียนได้คะแนนสูงกว่านักศึกษาที่จบมานานแล้ว และที่ประชุมก็ได้พิจารณาเหมือนกันว่า นักศึกษาเหล่านี้เข้ามาย่อมเป็นนักศึกษาที่มีงานทำแล้ว เพราะได้มีการสอบสัมภาษณ์ แต่ในประเด็นของการสอบสัมภาษณ์นี้ต้องเป็นที่ยอมรับว่า ในสมัยนั้นการแข่งขันสอบเข้ามหาวิทยาลัยเป็นเรื่องยากมาก นักศึกษาจำนวนมากที่สอบข้อเขียนผ่านโดยยังมีได้มีงานทำ ต่างต้องพยายามหาทางทำให้ตัวเองถูกรับเข้าในโครงการเศรษฐศาสตร์ภาคค่ำ จึงได้มีการนำหลักฐานโดยวิธีใดวิธีหนึ่งเพื่อมาเสนอให้ทราบว่ามีการมีงานทำแล้ว แต่ความเป็นจริงหาได้เป็นเช่นนั้นไม่ เมื่อนักศึกษาได้เข้ามาแล้ว นักศึกษายังคงเป็นนักศึกษาที่ไม่มีงานทำ และมีเวลาว่างตลอดทั้งวัน

เหตุผลที่นักศึกษาร้องขอเพราะมีปัญหาหลายประการคือ

๑. ในเวลากลางวันนักศึกษาเหล่านี้มีเวลาว่างมากเกินไป แต่ไม่มีโอกาสจะเรียน ซึ่งการเรียนในวันปกติธรรมดาสำหรับผู้ไม่มีงานทำจะเป็นการใช้เวลาที่คุ้มค่าและให้ประโยชน์ในการเรียนกับนักศึกษาได้ดีกว่า

๒. นักศึกษาเหล่านี้ร้องเรียนว่า ได้เสียค่าใช้จ่ายเพื่อการมาเรียนค่อนข้างมาก เพราะบางครั้งจำเป็นต้องเดินทางมาตั้งแต่ตอนบ่าย ต้องจัดหาอาหารนอกบ้าน และจะต้องเลยไปจนถึงเวลาค่ำ ซึ่งทำให้การ

เรียนไม่เป็นไปตามธรรมชาติ และยังเสียค่าใช้จ่ายสูงด้วย

๓. นักศึกษาเหล่านี้ จำนวนหนึ่งเป็นนักศึกษาหญิง ต้องประสบ
ปัญหาการลำบากในการเดินทางกลับบ้าน เพราะไม่เป็นการปลอดภัย
แก่ตัวเองที่จะกลับบ้านหลังเวลา ๒ ทุ่มไปแล้ว จึงเป็นที่เดือดร้อน
แก่พ่อแม่ และญาติที่จะต้องออกมาคอยรับที่ปากซอย



ศิษย์เก่าอาทิเช่น ศาสตราจารย์พิพัฒน์ โปษยานนท์และอาจารย์ประยูร จินดาประดิษฐ์
ร่วมสังสรรค์กับคณะผู้บริหารงานมหาวิทยาลัย โดยมีอาจารย์ณรงค์ ชัยเสรี อาจารย์มนตรี
บริสุทธิ์ อาจารย์ธงชัย สันติวงษ์ และอาจารย์ลิลี โกศัยยานนท์ ร่วมสังสรรค์สนทนาอยู่ด้วย

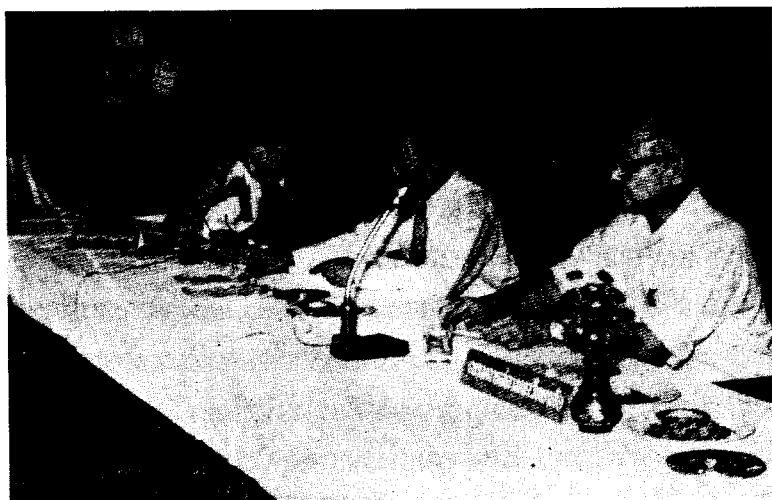
ปัญหาต่าง ๆ เหล่านี้เมื่อมีการให้เหตุผลและความจริงกันในที่
ประชุมทุกฝ่ายก็เริ่มยอมรับว่าสิ่งเหล่านี้เป็นเรื่องที่มหาวิทยาลัยต้อง
พิจารณาให้ความเป็นธรรมแก่นักศึกษา จำได้ว่าท่านอาจารย์เสนอรับ

พึงเหตุผลนี้ด้วยดี แต่ปัญหาที่เกิดขึ้นคือโครงการเศรษฐศาสตร์ภาคค่ำ
ที่ดำเนินไปนั้น เมื่อต้องแก้ปัญหาตามข้อเท็จจริงเช่นนี้แล้ว จำนวน
นักศึกษาที่อยู่ในโครงการฯ จะกลายเป็นส่วนน้อย ซึ่งจะมีผลทำให้
โครงการฯ ต้องถูกยกเลิกไปในที่สุด

หลังจากที่ได้แลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นกันในที่ประชุม ท่านอธิการบดี
ปวยก็ได้เสนอแนวทางพิจารณาขั้นสำคัญ คือ ท่านได้ตั้งอนุกรรมการ
หาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับเรื่องนี้ขึ้น ๓ คน คือ ตัวผมเอง ท่าน
อาจารย์ยุทธ คักดีเดชยนต์ จากคณะสังคมวิทยา และอีกท่านหนึ่งคือ
อาจารย์รังสรรค์ ธนะพรพันธุ์ จากคณะเศรษฐศาสตร์ ซึ่งหลังจากที่
เราได้ช่วยกันหาข้อเท็จจริงในเวลาที่กำหนด และกลับมาเสนอที่ประชุม
ฝ่ายบริหารของมหาวิทยาลัย ก็ปรากฏว่าความจริงเป็นไปอย่างที่ได้
วิเคราะห์กันในการประชุมก่อนหน้านี้ เมื่อปรากฏชัดแจ้งเช่นนี้ท่าน
อาจารย์ปวยจึงได้เสนอให้ที่ประชุมรับทราบ ที่ประชุมได้ร่วมกันตัดสินใจ
ยกเลิกโครงการปริญญาตรีภาคค่ำ ตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา สิ่งที่ผม
ใคร่ขอชมเชย ก็คือ การพิจารณาเรื่องที่สำคัญดังนี้ได้ถูกพิจารณา
อย่างสมเหตุสมผล และด้วยความใจกว้างของทุกฝ่ายที่คำนึงถึงเหตุผล
เป็นใหญ่ ความจริงแล้วโครงการนี้นับตามสถานการณ์ขณะนั้นถือว่า
เป็นโครงการที่มีประโยชน์ยิ่ง อย่างที่ผมได้กล่าวในตอนแรก แต่
สถานการณ์ในขณะที่พิจารณาเรื่องนี้มีปัญหาว่า ในความจริงได้มีการ
เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม

ผมอยากจะพูดว่า ในการพิจารณาปัญหาเรื่องใหญ่ ๆ ที่เกี่ยวกับ
ผลประโยชน์ของแต่ละคนนั้น บ่อยครั้งที่แต่ละหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
มักจะรักษาผลประโยชน์ของตนเองเอาไว้ โดยไม่ยอมให้มีการเปลี่ยน-
แปลง แต่ในกรณีนี้ท่านอธิการบดีปวย และท่านอาจารย์รังสรรค์

ขณะพำนัก ซึ่งเกี่ยวข้องกับโครงการเศรษฐศาสตร์ภาคค่ำโดยตรง เมื่อได้ทราบข้อเท็จจริงก็ได้ร่วมกันตัดสินใจแก้ปัญหาโดยยอมให้ยกเลิกโครงการนี้ในทันที มิได้มีการยืดเยื้อหรือโต้แย้งแต่อย่างใด



ร่วมกันแก้ปัญหา ที่เห็นในภาพ ศจ.ป๋วย อึ้งภากรณ์ ชมพู่ อรรถจินดา และ ศจ.ประกาศน์ อวยชัย

ในเวลาใกล้ ๆ กันนั้น คณะนิติศาสตร์ก็มีโครงการการศึกษาภาคบัณฑิต ซึ่งเป็นการศึกษาปริญญาตรีภาคค่ำสำหรับคนที่จบการศึกษาปริญญาตรีอื่นมาก่อนแล้ว ในเรื่องนี้โดยส่วนตัวผมไม่เห็นด้วย และคิดไกลออกไปอีกว่า ตามอุดมการณ์และหน้าที่ของมหาวิทยาลัยแล้ว โครงการนิติศาสตร์บัณฑิตภาคสมทบ ก็ควรจะมีการพิจารณายกเลิกเช่นเดียวกัน ทั้งนี้เพราะแม้ประโยชน์ของโครงการอาจจะมีบ้างสำหรับบางคนที่ต้องการจะศึกษากฎหมาย ผมเห็นว่าสิ่งเหล่านี้ได้มีบริการเปิดกว้างอยู่แล้ว เช่น ในมหาวิทยาลัยรามคำแหง แต่สำหรับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยปิดนั้น ผมคิดว่า

ทรัพยากรที่จะลงทุนไปเพื่อผลิตบัณฑิตกลุ่มซึ่งเคยมีโอกาสนในการใช้ทรัพยากรของมหาวิทยาลัยมาแล้วครั้งหนึ่ง จนสำเร็จได้ปริญญาไปแล้ว ย่อมเป็นกลุ่มที่ไม่ควรให้โอกาสนในการศึกษาเพื่อปริญญาใบที่สอง ทั้งนี้เหตุผลง่าย ๆ ของผมก็คือ ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดซึ่งมหาวิทยาลัยใช้ดำเนินการให้การศึกษาด้วยเงินภาษีอากรของประชาชนนั้น น่าจะมีไว้เพื่อให้บริการแก่นักศึกษากลุ่มใหม่ ที่เพิ่งจะสำเร็จมัธยมศึกษาตอนปลาย และยังไม่เคยมีโอกาสนเข้าศึกษาปริญญาในมหาวิทยาลัยแม้แต่ครั้งเดียวจะเป็นการดีกว่า เพราะในสมัยนั้นการแข่งขันเข้าศึกษาในมหาวิทยาลัย หรือแม้แต่เดี่ยวนั้นก็ตาม นับว่าเป็นเรื่องที่ยากเย็นแสนเข็ญ และคณะนิติศาสตร์เองก็มีแนวการศึกษาสมัยใหม่ ตลอดจนมีคณาจารย์รุ่นใหม่ที่สำเร็จมาเพื่อจะทำประโยชน์ในการให้การเรียนการสอน ก็สมควรที่จะให้นักศึกษาที่ยังขาดโอกาสให้ได้มีโอกาสเป็นกลุ่มแรกเสียก่อน นอกจากนี้เหตุผลส่วนตัวของผมอีกประการหนึ่งที่ไม่นิยมโครงการนิติศาสตร์ภาคค่ำสำหรับบัณฑิตที่สำเร็จในทางอื่นก็เพราะผมได้ติดตามโครงการนี้ตามสมควร พบว่าได้มีบัณฑิตจำนวนหนึ่งซึ่งสำเร็จการศึกษาในทางอื่นแล้ว เช่นจากคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี ได้หาโอกาสเข้ามาศึกษาในโครงการนี้ และเมื่อสำเร็จการศึกษาก็ได้เปลี่ยนวิชาชีพของตนเองไปอีกทางหนึ่งซึ่งผมเองโดยส่วนตัวไม่แน่ใจนักว่าเป็นการเปลี่ยนวิชาชีพจากอีกอย่างหนึ่งไปอีกอย่างหนึ่งอย่างแท้จริงหรือเป็นการทำประโยชน์เสริมต่อในปริญญาใหม่ที่ได้รับ โดยมีได้สนับสนุนต่อวิชาชีพตามปริญญาเดิมเท่าที่ควรก็เป็นได้ แต่ความจริงแล้วผมทราบว่ามีข้าราชการหลายคนทำงานเกี่ยวเนื่องและจำเป็นต้องใช้กฎหมายเป็นความรู้สำคัญ ก็ได้เข้าศึกษาในโครงการนี้หลายท่านด้วยกัน อย่างไรก็ตาม โดยหลักการของ

การจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้บริการของมหาวิทยาลัยที่ผมเชื่อโดยส่วนตัว แต่มีหลายท่านไม่เห็นด้วยกับผมนั้น ผมได้เสนอเป็นการส่วนตัวกับท่านอธิการบดีหลังจากการประชุมครั้งนั้นว่า น่าจะพิจารณายกเลิกแผนการศึกษานิติศาสตรภาคค่า ที่รับบัณฑิตในสาขาอื่นมาเรียนเสียด้วยซ้ำ ท่านอาจารย์ป่วยได้ตอบปฏิเสธที่จะพิจารณาเรื่องนี้ และพูดว่า “อย่าให้ผมต้องปวดหัวมากกว่านี้เลย” ในเรื่องนี้ผมไม่อาจทราบเหตุผลของท่านมาจนบัดนี้

อย่างไรก็ตาม แนวความคิดเกี่ยวกับการศึกษาภาคค่านี้ ในสถานการณ์ปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ก็อาจจะต้องมีการทบทวน และจัดรูปแบบเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ เช่น ต้องยอมรับว่าการศึกษาต่อเนื่องต่าง ๆ แม้มีใช้เพื่อจะได้รับปริญญา ก็มีการให้บริการมากมายทั่วไปหมด และผู้ที่ต้องการความรู้เพื่อไปใช้งานจริง ๆ ไม่ว่าจะเป็นความรู้ทางบัญชี ทางกฎหมาย หรือทางเศรษฐศาสตร์ การจัดบริการเหล่านี้เป็นสิ่งที่ได้ประโยชน์ในยุคปัจจุบันที่แตกต่างก็เพียงเป็นการศึกษาที่มีใช้เพื่อปริญญาเท่านั้น แนวความคิดดังกล่าวนี้ เมื่อสภาพแวดล้อมได้เปลี่ยนแปลงไป จำนวนการศึกษาเพื่อปริญญาทั้งในภาคปกติและภาคค่า หรือแม้แต่ปริญญาระดับภาคบัณฑิตได้ขยายกว้างทั่วทุกมหาวิทยาลัย ทั้งที่เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนเมื่อเป็นเช่นนี้แล้ว แนวทางก็คงต้องมีการทบทวน และกำหนดเป็นวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนเป็นระยะ ๆ อย่างเช่นมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เองผมก็ได้ยินมาว่า มหาวิทยาลัยมีนโยบายที่จะหันมาเปิดการศึกษาเพื่อปริญญาในภาคค่าอีกครั้งหนึ่ง สำหรับคณะไหนก็ตามที่มีความพร้อม แต่วัตถุประสงค์ที่ผมได้ยินได้ฟังมาจะไม่เหมือนกับสมัยก่อน หากแต่จะเป็นเรื่องของการหารายได้เพื่อสนับสนุนงบประมาณ

ที่ได้รับจากรัฐน้อยลง หรือเพื่อการพัฒนาในด้านอื่น แต่ก็นับว่าเป็น การแข่งขันโดยตรงกับภาคธุรกิจเอกชน ที่ดำเนินในสิ่งนี้อยู่แล้ว แนว นโยบายที่เปลี่ยนต่าง ๆ เหล่านี้ ผมเชื่อว่าหากท่านอาจารย์ป่วย ได้ทราบและติดตาม ท่านก็คงจะมีความคิดให้การจัดการสอนของภาค รัฐและเอกชนมีประโยชน์ หรือ ทำประโยชน์ให้ถูกต้องที่สุดสำหรับ เป็นแนวความคิดแก่ผู้ปฏิบัติในยุคปัจจุบันได้เป็นอย่างดี

โครงการเสริมศึกษา

มีงานอีกด้านหนึ่งที่ได้มีการจัดบริการในสมัยท่านอาจารย์ป่วย เป็นอธิการบดีคือ การบริการความรู้ทางการศึกษาเบื้องต้นให้กับ ประชาชนทั่วไป ซึ่งเป็นการรับผู้เข้าศึกษาโดยไม่จำกัดพื้นฐานความรู้ นับว่าเป็นการทำประโยชน์ให้สังคมและเป็นการให้บริการกับผู้ที่มีความ ต้องการ ถ้าเป็นสมัยนี้ก็คือสิ่งที่มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ทำอยู่ ซึ่งนับเป็นวิธีการตอบสนองต่อกลุ่มดังกล่าวนี้ได้ ในสมัยนั้น ขณะที่เปิดบริการโครงการเสริมการศึกษา ผมไม่ค่อยเห็นด้วยนัก แต่เนื่องจากโครงการนี้ได้ดำเนินการอย่างไม่เป็นทางการ โดยขึ้นกับ ความสมัครใจของท่านอาจารย์ที่จะไปช่วยสอนการพิจารณาเป็นจริง เป็นจังในคณะผู้บริหารจึงไม่ได้กระทำการ โดยส่วนตัวแล้วผมก็คงมิ ได้คัดค้านโครงการนี้อย่างใด เพียงแต่มีความคิดในแนวทางการบริหาร ว่า หากจะใช้ทรัพยากรอาจารย์มหาวิทยาลัยซึ่งมีความรู้สูงกับกลุ่ม นี้แล้ว ประโยชน์ที่ได้ถึงประชาชนอาจอยู่ในวงแคบ กล่าวคือมหาวิทยาลัยน่าจะจัดรายการเสริมการศึกษานี้ ให้การสอนเป็นการเพิ่มวุฒิ หรือเป็นการให้ความรู้เพิ่มเติมกับกลุ่มวิชาครู หรือโรงเรียนผู้ใหญ่ ซึ่งสังกัดอยู่ในหน่วยงานต่าง ๆ ใน กทม. หรือต่างจังหวัดให้ได้ รับความรู้เหล่านี้สูงขึ้น ลึกซึ้ง และกว้างขวางขึ้นจากอาจารย์ผู้ทรง

คุณวุฒิที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีอยู่ในสมัยนั้น และจากนั้นบุคลลากรเหล่านี้ก็สามารถขยายผลเพื่อให้ความรู้แก่ประชาชนได้กว้างขวางออกไป รวดเร็วกว่าที่จะดำเนินการในกลุ่มย่อยระหว่างอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ กับผู้ที่มีพื้นฐานการศึกษาค่อนข้างน้อย ซึ่งไม่พอเพียงที่จะรับพัฒนาความรู้ให้ไปไกลและเร็วได้ แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นเป้าหมายของผมกับตัวโครงการคงไม่ต่างกันในการที่จะให้บริการการศึกษาแก่ประชาชน แต่ต่างกันในการที่จะใช้ทรัพยากรเท่านั้น

การพัฒนาสายงานวิชาการ และบริหารธุรการ

ในด้านการพัฒนาบุคลลากร และการแบ่งหน้าที่งานภายในมหาวิทยาลัย สมัยท่านอาจารย์ป๋วยนั้น ทบวงมหาวิทยาลัยได้กำหนดแนวทางที่จะให้มีการแยกสายบุคลลากรเป็นสายวิชาการ ทำงานวิชาการโดยเฉพาะ และได้กำหนดบุคลลากรกลุ่มใหม่ที่เป็นสายบริหาร ซึ่งทำหน้าที่เป็นวิทยากร ตลอดจนการช่วยบริหารในงานด้านต่าง ๆ ขึ้นมาใหม่ควบคู่กับสายงานเจ้าหน้าที่ด้านธุรการมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ในสมัยนั้น โดยเฉพาะขณะที่ท่านอาจารย์ป๋วยเป็นอธิการบดีได้มีการทุ่มเทเอาใจใส่ และตั้งใจอย่างยิ่งที่จะให้การพัฒนาศายงานวิทยากรที่ทำงานด้านบริหารและช่วยธุรการต่าง ๆ ให้เติบโตเทียบหน้าเทียบตา กับสายวิชาการ หรือสายงานของอาจารย์ สิ่งที่เป็นหลักเกณฑ์และผลพลอยได้ที่สำคัญ ซึ่งโดยส่วนตัวผมเชื่อว่าจะเป็นหลักเกณฑ์ที่สำคัญยิ่งที่จะช่วยให้คุณภาพวิชาการ และประสิทธิภาพการให้การศึกษามหาวิทยาลัยเจริญรุดหน้าและก้าวหน้าสูงขึ้นก็คือ การแยกชัดที่จะไม่ให้สายวิชาการหรือคณาจารย์ไปทำงานบริหาร ยกเว้นในกรณีที่เป็นจริง ๆ ที่ผมพูดถึงข้อยกเว้นนั้น ก็เพราะท่านอาจารย์ป๋วยเป็นคนไม่นิยมทำอะไร โดยวิธีการ “หักด้ามพร้าด้วยเข่า” และ

ท่านก็ไม่อยากปิดตายปล่อยให้สายงานธุรการ หรือสายวิทยากรที่ ทำหน้าที่ช่วยบริหาร ขาดการช่วยเหลือที่จำเป็น จึงยอมให้ยืมตัวจาก สายอาจารย์ได้บ้าง

แต่อย่างไรก็ตาม ในยุคสมัยนั้น ท่านอาจารย์ป่วยและคณะ บริหารได้เห็นพ้องต้องกันว่า หลักการอันนี้เป็นสิ่งที่สำคัญที่จะต้อง ยึดถือไว้ จำได้ว่ามีคณบดีบางท่านและโดยเฉพาะท่านรองอธิการบดี เสน่ห์ จามริก รมั้ตระวังที่จะให้เป็นข้อยกเว้นซึ่งได้มีการถกเถียงการอง จริง ๆ ในสมัยนั้นจึงกล่าวได้อย่างเต็มปากเต็มคำว่า คณาจารย์ ควรจะมีหน้าที่หลักที่สำคัญที่สุด คือ การสอน และการค้นคว้าเพื่อ การทำวิจัยต่าง ๆ ที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่ท่านเน้นหนักมากเป็น พิเศษ ก็คือ การให้ความใกล้ชิดดูแลนักศึกษาเกี่ยวกับการเรียนการ สอน หรือ การให้คำปรึกษาต่อนักศึกษาในที่ปรึกษา สมัยนั้น การที่ อาจารย์จะไปทำงานช่วยบริหารจึงมีน้อย และอาจารย์ท่านใดที่ไปช่วย งานบริหารมาก ๆ ก็จะมีได้รับการพิจารณาความดีความชอบเป็น รางวัลตอบแทนในสายวิชาการ นอกจากนี้ ในกรณีที่มีการขออนุญาต ยืมตัวหรือแบ่งเวลาไปช่วยงานบริหาร ก็ต้องมีการวางหลักเกณฑ์ ที่ชัดเจน ตลอดจนเปอร์เซ็นต์ของเวลาที่จะไปใช้ทำงานธุรการกับงาน บริหาร ก็พยายามป้องกัน โดยให้มีน้อยที่สุดเท่าที่จำเป็นเท่านั้น

สิ่งเหล่านี้ถึงแม้จะเป็นเรื่องเก่าที่หลายคนได้ยินมา หรือ หลาย คนอาจจะเชื่อว่าในปัจจุบันก็ใช้หลักเกณฑ์นี้อยู่เหมือนเดิม แต่ผมไม่ แน่ใจในเรื่องนี้นัก หลังจากเหตุการณ์ได้ผ่านไป ๑๐ ปีเศษแล้ว ทั้งนี้ เพราะการวางหลักเกณฑ์จะไร้ความหมายอย่างสิ้นเชิง ถ้าหากการ ปฏิบัติมีข้อยกเว้นที่ไร้ขอบเขต ซึ่งในทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ จำนวนมาก สิ่งเหล่านี้อาจมีได้และไม่เสียหายมากนัก แต่ในแวดวง

วิชาการนั้น สำหรับคุณภาพทางวิชาการ หลักเกณฑ์อันนี้ถือว่า มีความสำคัญที่สุดต่อความก้าวหน้าของคุณภาพทางวิชาการในระยะยาว ในเรื่องนี้ธุรกิจอาจถือตามภาษิตว่า “หลักการเป็นข้อยกเว้นก็ได้ และข้อยกเว้นน่าจะกลายเป็นหลักการใหม่ได้” แต่ถ้าในสถาบันการศึกษาแล้ว สิ่งเหล่านี้ไม่อาจทดแทนกัน หากแต่จะต้องมีการแบ่งแยกกันอย่างชัดเจน และต้องมีการทุ่มเทมากเป็นพิเศษในสายงานวิชาการโดยนักวิชาการ และเพื่อวิชาการโดยแท้จริง ทั้งนี้เหตุผลมิได้มีอะไรมาก คือ มิใช่จะยกย่องว่า สายวิชาการเป็นสายพิเศษที่ต้องอยู่เหนือใคร แต่กลับเป็นเพราะสายวิชาการเป็นงานยาก งานน่าเบื่อและเป็นงานที่ต้องใช้ความวิริยะอุตสาหะจึงจะประกอบภารกิจให้บรรลุไปได้ด้วยดี

นโยบายเกี่ยวกับการกีฬาของนักศึกษา

จำได้ว่างานแรกที่เกี่ยวข้องกับกิจการนักศึกษา ภายหลังจาก ที่ท่านอาจารย์ป้วยมารับตำแหน่งอธิการบดีคือ การพิจารณางบประมาณการใช้จ่ายในกิจการด้านกีฬาของนักศึกษา ซึ่งเกี่ยวข้องกับการเก็บตัวนักกีฬาเพื่อแข่งขันฟุตบอลประเพณี ในสมัยก่อนหน้านี้ นักศึกษาที่เล่นกีฬาให้มหาวิทยาลัยต่างถูกควบคุมและจำกัดงบประมาณเป็นอันมาก เรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ ก็ขาดความคล่องตัวไปหมด นักกีฬามหาวิทยาลัยถูกมองว่า เป็นผู้ที่ไม่ค่อยแต่จะใช้จ่ายเงิน โดยมิได้ทำประโยชน์ให้กับมหาวิทยาลัย หรือมองว่างานกีฬาของมหาวิทยาลัยไม่ได้เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยในทางไหน ทศนคติในการใช้เงินจึงค่อนข้างจะจุกจิกจนน่ารำคาญ ยกตัวอย่างเช่น มีการตรวจสอบว่า นักกีฬาที่เก็บตัวจะกินไข่ได้วันละไม่เกิน ๑-๒ ฟอง ซึ่งเป็นความคิดที่แคบมาก เพราะโดยแท้จริงแล้วหลักการที่เราเคยเห็นมาก่อนใน

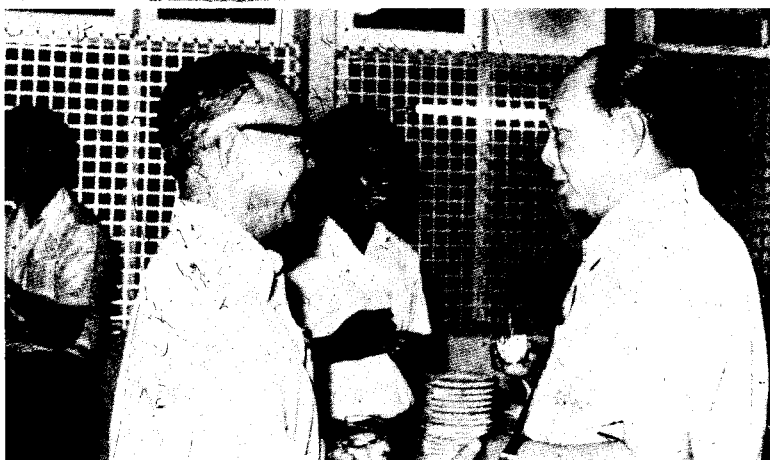
ต่างประเทศหรือความเป็นจริงนั้นนักกีฬามหาวิทยาลัย เป็นผู้เสียสละให้มหาวิทยาลัย และเสียเปรียบที่ไม่มีโอกาสได้เรียนเต็มที่เหมือนกับนักศึกษาทั่วไป เพราะต้องไปนอนเก็บตัว หรือออกกำลังกายวันต่อวัน เพื่อชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย จริงอยู่งบประมาณเกี่ยวกับการเก็บตัว ค่าอาหาร ค่าเสื้อผ้า ค่ารองเท้าสตัท ต่าง ๆ เหล่านี้ ล้วนแต่เป็นรายการค่าใช้จ่ายที่แพง แต่เมื่อเทียบกับในต่างประเทศแล้ว จะเห็นได้ว่านักกีฬาเป็นผู้เสียสละอย่างยิ่ง ซึ่งบางครั้งจำเป็นต้องขาดเรียน และพลอยทำให้ผลการเรียนไม่ดีเท่าที่ควร

ผมได้เสนอความคิดในที่ประชุมบริหาร ให้เห็นถึงความสำคัญของการเสียสละของกลุ่มนักกีฬา และควรจะมีการพิจารณางบประมาณดูแลนักกีฬาให้พอเพียง ตลอดจนการจะต้องรับเป็นภาระในการจัดหาอาจารย์ที่ปรึกษารวมทั้งตัวเตอร์ช่วยเหลือนักกีฬาเป็นพิเศษด้วยซ้ำไป ซึ่งที่ประชุมได้พิจารณาดำเนินการให้งบประมาณและความช่วยเหลือ โดยเห็นนักกีฬาเป็นทรัพยากรที่ให้คุณประโยชน์ให้แก่มหาวิทยาลัย นับแต่นั้นเป็นต้นมานโยบายการให้งบประมาณ และการจัดบริการต่อกิจการด้านกีฬาหรือตัวนักกีฬาเอง จึงได้รับการพิจารณาด้วยดี จากฝ่ายมหาวิทยาลัยในยุคของอาจารย์ป่วยเป็นครั้งแรกก็ว่าได้ สาเหตุที่ผมทราบเรื่องดังกล่าวมาก็เพราะเคยรับตำแหน่งที่ปรึกษาฝ่ายกิจการนักศึกษาสมัยท่านกรมหมื่นนราธิปฯ และท่าน ศจ. สัญญาเป็นอธิการบดี ในนามของคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีมาตลอด ๔ ปี ก่อนหน้านั้น

สถานะภาพของการบริหารมหาวิทยาลัย (State of the University)

ในช่วงขวบปีแรกของการบริหารงานมหาวิทยาลัย ได้บรรจบมาถึงเมื่อใกล้วันสถาปนาในปี ๒๕๑๙ ท่านอธิการบดีได้ปรารภใน

ที่ประชุมกับพวกเรา เพื่อที่จะสรุปผลสิ่งที่เราได้ทำไปในมหาวิทยาลัย
 ในระยะหนึ่งปีที่ผ่านมา และถือโอกาสสรุปสถานการณ์ทั้งหมดของ
 มหาวิทยาลัยที่ดำเนินมาครบ ๔๒ ปีแล้ว เพื่อที่จะได้วิเคราะห์ตั้ง
 เป้าหมายและดำเนินการในอนาคตต่อไป การรายงานของอธิการบดี
 นี้อาจกล่าวได้ว่า ในอดีตได้มีการกล่าวเป็นประจำในวันสถาปนา
 เหมือนกัน แต่เป็นการกล่าวในลักษณะของความคิดที่เป็นบรรยาย
 ความส่วนใหญ่ ในปีนั้นรายงานของอธิการบดีป่วยได้จัดทำกรสรุป
 ค่อนข้างละเอียด และมีรูปแบบที่พร้อมสมบูรณ์ เป็นรายงานของ
 การบริหารคล้ายกับแนวทางของประธานาธิบดีของสหรัฐฯ ที่กล่าว
 รายงานต่อรัฐสภาซึ่งเรียกว่า State of the Union



คนดังพบกัน ศจ.ป่วย อึ้งภากรณ์ กับ อุทธรณ์ พลกุล กำลังทักทายกัน คนถัด
 ไปคือ อาจารย์ ดร.สมควร กวียะ และ อาจารย์ยุทธ คักดีเดชนนต์

สำหรับรูปแบบการรายงานของมหาวิทยาลัยนั้น อาจจะไม่
 ละเอียดมากเหมือนกับของระดับรัฐบาล แต่ต้องยอมรับว่าการสรุป
 รายงานดังกล่าวของอธิการบดีป่วย ทำให้เราซึ่งเป็นชาวธรรมศาสตร์

และร่วมอยู่ในฝ่ายบริหารในขณะนั้น ได้มีโอกาสประเมินก้ำอย่างต่างๆ จนถึงปีที่ ๔๒ ได้ค่อนข้างชัดเจน ท่านอาจารย์ป่วยได้กล่าวคำปราศรัยให้กับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ถึง ๒ ครั้ง คือในปี ๒๕๑๘ และปี ๒๕๑๙ สำหรับปี ๒๕๑๘ นั้น ในวันสถาปนาท่านได้ให้สุนทรพจน์เกี่ยวกับงานที่ต้องทำสำหรับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์และในอีกหนึ่งครั้งในวาระครบรอบปีสถาปนาคำปราศรัยครั้งหลังนี้ ท่านได้กล่าวในโอกาสวันเปิดภาคเรียนภาคแรก ปีการศึกษา ๒๕๑๙-๒๕๒๐ ซึ่งเนื้อหาของคำปราศรัยทั้ง ๒ ครั้ง พร้อมคำกล่าวรายงานของอธิการบดีปรากฏรายละเอียดในหนังสือที่ระลึก ซึ่งเป็นจุลสารฉบับพิเศษ เนื่องในวันสถาปนามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปี พ.ศ. ๒๕๑๘ และปี พ.ศ. ๒๕๑๙



๑๐

จากวันนั้นถึงวันนี้



จากวันนั้นถึงวันนี้ นับตั้งแต่เกิดเหตุการณ์รุนแรง ๖ ตุลาคม ๒๕๑๙ ในบริเวณมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และมีผลกระทบทำให้ท่านอาจารย์ป่วยต้องเดินทางออกนอกประเทศไปนั้น จนถึงวันนี้นับเป็นเวลาได้สิบปีเศษแล้ว ผมยินดีที่ได้ทราบจากหนังสือ “สารคดี” ว่าท่านอาจารย์ป่วย มีความเป็นอยู่อย่างสงบในวัยชราซึ่งจะครบ ๗๑ ปีในวันที่ ๙ มีนาคม ๒๕๓๐ นี้ และปีหน้าท่านก็จะมีอายุครบ ๖ รอบแล้ว เวลาช่างผ่านไปรวดเร็วนัก แต่ในช่วงเวลาที่ยาวนานนี้ผมมีโอกาสดูพบท่านเพียงครั้งเดียวในปี พ.ศ. ๒๕๒๓ ที่บ้านของท่านที่ลอนดอน จึงไม่มีอะไรใหม่มาเล่าให้ฟัง นอกจากจะเล่าถึงเหตุการณ์ที่ควรแก่การทราบเท่าที่จำได้และได้ไปเกี่ยวข้องด้วยดังนี้คือ

วิกฤตการณ์ ๖ ตุลา

ก่อนวันเกิดเหตุ ๖ ตุลาคม ๒๕๑๙ กลุ่มบุคคลภายนอกได้เข้ามาชุมนุมในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และจำได้ว่าผู้บริหารมหา-



วิทยาลัยไม่อาจรักษาสถานการณ์ได้ จึงมีหนังสือแจ้งไปยังบ้านเมือง คือตำรวจให้เข้ามารักษาสถานการณ์ ท่านอธิการบดีป่วยได้มีคำสั่ง ประกาศปิดมหาวิทยาลัยโดยให้เจ้าหน้าที่ปิดตึกต่าง ๆ และขอให้ นำเอางานที่ต้องทำต่อเนื่องออกไปอาศัยสถานที่ของหน่วยราชการ อื่นที่ติดต่อกไว้ ดูเหมือนจะเป็นที่ทบวงมหาวิทยาลัยส่วนหนึ่ง และ ที่สภาการศึกษาแห่งชาติอีกแห่งหนึ่ง การเคลื่อนย้ายสถานที่ทำการ ออกไปนอกมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์นี้ดูเหมือนจะกระทำก่อนเหตุการณ์ ๖ ตุลาคม สองวัน

ต่อมาเมื่อเกิดเหตุการณ์รุนแรงขึ้นในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เมื่อค่ำวันที่ ๕ ตุลาคม ในเช้าวันที่ ๖ ตุลาคม เราได้เปิดประชุม สภามหาวิทยาลัยขึ้นที่ห้องประชุมสภาการศึกษาแห่งชาติโดยท่าน ศจ.ประกอบ หุตะสิงห์ เป็นประธานในที่ประชุม หลังจากการประมวล เหตุการณ์และทราบถึงการเกิดเหตุรุนแรงในบริเวณมหาวิทยาลัยธรรม-

ศาสตร์แล้ว ท่านอาจารย์ป่วยได้แถลงต่อสภามหาวิทยาลัย ขอลาออกจากอธิการบดีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยท่านกล่าวถึงเหตุผลของการลาออกว่า ท่านเสียใจในเหตุการณ์รุนแรงที่ทำให้มีผู้คนมาเสียชีวิตในบริเวณมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่ท่านรับผิดชอบอยู่ ท่านพูดชัดว่าท่านเสียใจที่ทั้งนักศึกษา ประชาชน และตำรวจ ต้องมาเสียชีวิตในที่ที่ท่านดูแลรับผิดชอบ

ท่าน ศจ.ประกอบ หุตะสิงห์ นายกสภามหาวิทยาลัยได้กล่าวต่อที่ประชุมสภาและได้สั่งให้สภามหาวิทยาลัยออกแถลงการณ์ด้วย ซึ่งผมพอจำความได้ว่า สภามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้ให้การรับรองต่อท่านอาจารย์ป่วยว่า ท่านอาจารย์ป่วยได้ปฏิบัติหน้าที่อธิการบดีอย่างเต็มความสามารถ และได้พยายามคลี่คลายแก้ไขปัญหามาตลอด จนกระทั่งได้เกิดเหตุการณ์รุนแรงขึ้น ทำให้ท่านขอลาออกจากตำแหน่งอธิการบดี

ในตอนนั้น ที่ประชุมของเรามีแต่ความเจ็บ ความเสียใจ โดยมีอาจารย์ผู้หญิงบางคนร้องไห้ด้วย ท่าน ศจ.ประกอบ ดูเหมือนจะขอให้อาจารย์ป่วยอยู่ต่ออีกเล็กน้อย เพื่อรอให้เหตุการณ์สงบ (เข้าใจว่าประมาณไม่เกิน ๑๐ วัน) และจะได้เคลียร์เรื่องต่าง ๆ ให้คนทั่วไปทราบก่อนลาออก ซึ่งจะเป็นการดีกว่า ทั้งนี้ที่ประชุมก็เห็นชอบ

ในช่วงนั้นเอง ผมได้เดินออกจากห้องประชุมเพื่อไปเข้าห้องน้ำ เมื่อมองออกไปหน้าต่างกระจกช่องลม ผมสังเกตเห็นว่า บนถนนมีรถบรรทุกขนลูกเสือชาวบ้านเต็มคันผ่านหน้าสภามหาวิทยาลัยแห่งชาติไปหลายคัน พลันทำให้ผมฉุกละหุกขึ้นมาทันทีว่า สถานการณ์ในตอนนั้น การเคลื่อนไหวของมวลชนเป็นไปอย่างสับสนมาก จนเชื่อว่ายากที่ฝ่ายบ้านเมืองจะรักษาความสงบเอาไว้ได้ ผมเองพอมีความ

รู้ทางพฤติกรรมศาสตร์บ้าง และจากประสบการณ์ครั้งหนึ่งในงานด้าน
กิจการนักศึกษาหลายปีก่อนหน้านี้ ผมเคยได้เรียนรู้ประสบการณ์
จาก ดร.อดุลย์ วิเชียรเจริญ ซึ่งพูดในที่ประชุมครั้งหนึ่งเกี่ยวกับเรื่อง
Mass Psychology ที่ควบคุมได้ยาก ผมจึงกลับมายังห้องประชุมสภา
อีกครั้งโดยเร็ว และรีบยกมือขอออกความเห็นเพิ่มเติม ผมเรียนที่
ประชุมว่า ขณะนี้เท่าที่ผมเห็นเหตุการณ์ภายนอกนั้น ทุกอย่างเป็น
ไปอย่างรุนแรง หากท่านอาจารย์ป่วยออกไปจากตึกนี้ และถ้ามีคนพบ
เข้าจะเป็นอันตรายต่อชีวิตของท่านอาจารย์ป่วย อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้
เพราะตอนนั้นบ้านเมืองไม่ว่าใครเป็นใคร ความไม่สงบมีอยู่ทั่วเมือง
กรุงเทพฯ ผมจึงเสนอให้สภามหาวิทยาลัย โดยท่านนายกสภา คือ
ท่าน ศจ.ประกอบ หุตะสิงห์ เป็นผู้รับผิดชอบให้ความปลอดภัยแก่
ท่านอาจารย์ป่วย และให้ท่านเดินทางออกนอกประเทศไปก่อนจะเป็น
การดีกว่า ท่าน ศจ.ประกอบ และที่ประชุมเห็นด้วย จึงได้รับดำเนิ
การ โดยท่าน ศจ.ประกอบ รับปากและรีบเร่งติดต่อถึง พลเอกเกรียง-
ศักดิ์ ชมะนันทน์ และพลเอก เสริม ณ นคร เพื่อให้ความปลอดภัย
แก่ท่านอาจารย์ป่วยในการเดินทางออกนอกประเทศ ซึ่งจากการเตรียม
การที่รอบคอบ ท่านอาจารย์ป่วย จึงได้เดินทางออกนอกประเทศโดย
ปลอดภัย

อธิการบดีคนใหม่

หลังจากที่ท่านอาจารย์ป่วย เดินทางออกนอกประเทศแล้ว ได้มี
การแต่งตั้ง อาจารย์ปรีดี เกษมทรัพย์ คณบดีคณะนิติศาสตร์เป็น
อธิการบดีสืบต่อมา ซึ่งผมได้เข้าช่วยเหลือมหาวิทยาลัยโดยรับหน้าที่
เป็นรองอธิการบดีฝ่ายวางแผนพัฒนา

หลังจากที่มีการซ่อมแซมมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จนเข้าสู่
ภาวะปกติแล้วปรากฏว่า การสืบสวนของทางการตำรวจยังไม่เสร็จสิ้น
เรียบร้อย พ.ต.อ.อรุณ เนตรบุตร และ ร.ต.อ. อีกท่านหนึ่งจากสถานี
ตำรวจสำนักพระราชวัง ได้มาขอสอบปากคำเกี่ยวกับคดี ๖ ตุลาคม
แต่ยังไม่อาจมีความกระจ่างพอเพียง

ท่านอธิการบดีสมัยนั้น คือ อาจารย์ปรีดี ได้ให้ท่านตำรวจทั้ง
สองมาพบผม เพื่อตอบคำถามที่ท่านทั้งสองยังไม่เข้าใจ ผมใคร่ขอนำ
เอาคำถามคำตอบที่จำได้ชัดเจนมาแล้วให้ทราบคือ นายตำรวจทั้งสอง
ตั้งคำถามเกี่ยวกับท่านอาจารย์ป๋วยว่า มีคำกล่าวหาและสงสัยว่า
ท่านเป็นผู้วางแผนและให้ท้ายเด็กนักศึกษาในการก่อความไม่สงบ
โดยเป็นผู้ริเริ่มจัดตั้งระบบปกครองแบบอิสระให้นักศึกษาในรูปของ
อ.ม.ร. ที่มีบทบาทโดดเด่นมากในช่วงนั้น

คำถามแรกนี้บังเอิญผมจำได้แม่นยำที่สุดว่า การเปลี่ยนรูปแบบ
การปกครองตนเองของนักศึกษานั้น ท่านอาจารย์ป๋วย มิได้เป็นผู้
ดำเนินการเลย ความจริงแล้วเป็นการเปลี่ยนแปลงและดำเนินการใน



สมัยท่าน ศจ.สัญญา ธรรมศักดิ์ เป็นอธิการบดี เพราะตัวผมเองเป็นประธานอนุกรรมการในการเจรจาหาข้อสรุปกับนักศึกษาอยู่ช่วงหนึ่ง ภายใต้การนำของประธานที่ปรึกษาฝ่ายการนักศึกษาคือ ดร.เกษม ศิริสัมพันธ์ ซึ่งเรื่องนี้ได้ทำเรื่องมาจนอนุมัติและประกาศใช้โดยสภามหาวิทยาลัย ในสมัยที่ ศจ.สัญญา ธรรมศักดิ์เป็นอธิการบดี โดยในตอนนั้นผมเรียนนายตำรวจทั้งสองว่า ท่านอาจารย์ป่วย ยังเป็น “นายเข้ม เย็นยิ่ง” ที่ประเทศอังกฤษ ท่านไม่ได้ยุ่งเกี่ยว หรือเป็นผู้ริเริ่มดำเนินการจัดรูปแบบของคณาธิการนักศึกษาแบบนี้ หากแต่เป็นคำเรียกร้องของนักศึกษา และได้มีการพิจารณาจนประกาศออกใช้ในสมัยของท่าน ศจ.สัญญา ธรรมศักดิ์ เป็นอธิการบดี และนำมาใช้ก่อน ๑๔ ตุลาคม ๒๕๑๖ ด้วย จากเหตุการณ์ ๑๔ ตุลาคม ๒๕๑๖ นี้เองที่ทำให้นักศึกษามีบทบาทมาก อ.ม.ธ.ในสมัยท่านอาจารย์ป่วยเป็นอธิการบดี จึงกลับกลายเป็นปัญหาที่ท่านอาจารย์ป่วยต้องมาคอยแก้ไข โดยค่อย ๆ จำกัดบทบาทลง ปราศจากการช่วยเหลือจากฝ่ายบ้านเมืองอย่างสิ้นเชิง ผมให้ความจริงกับนายตำรวจทั้งสองว่า ปัญหา อ.ม.ธ. ไม่ใช่ปัญหาที่ท่านสร้าง แต่กลับเป็นปัญหาที่ท่านต้องมาแก้ไขอยู่นาน ซึ่งเมื่อตรวจสอบเอกสารวันที่ประกาศใช้ระเบียบการปกครองตนเองของนักศึกษาแล้ว นายตำรวจทั้งสองจึงเชื่อ

อีกประเด็นหนึ่งคือ นายตำรวจทั้งสองถามว่า ครั้งหนึ่งที่หอประชุมธรรมศาสตร์มีการฉายภาพยนตร์เกี่ยวกับจีนแดง ถามว่าทำไมอนุญาตและนักศึกษาได้ภาพยนตร์มาจากใคร ผมก็ตอบตามความเป็นจริงว่า ตอนนั้นนักศึกษายึดหอประชุมทำกิจกรรม ทางมหาวิทยาลัยยังควบคุมไม่ได้ และนักศึกษาเป็นผู้จัดรายการเองหมด โดยร่วมกับกลุ่มภายนอก สำหรับภาพยนตร์จีนแดงที่เอามาฉายให้ประ-



ชาชนุนั้น ดูเหมือนจะยืมมาจาก นายตำรวจชั้นผู้ใหญ่ระดับนายพลผู้หนึ่ง ซึ่งได้ภาพยนตร์นั้นมาขณะติดตามท่านนายกคึกฤทธิ์ ปราโมช ไปเจริญสัมพันธไมตรีกับจีนแดงนั่นเอง ประเด็นนี้ก็ช่วยให้ตำรวจเข้าใจได้ง่ายอีกเช่นกัน

จากสองคำถามใหญ่นี้เอง นายตำรวจทั้งสองจึงนั่งคุยกับผมต่ออีกนานโดยขอความเข้าใจจากผมหลายเรื่อง ผมได้ทบทวนเหตุการณ์อื่น ๆ ให้นายตำรวจทั้งสองทราบความจริงด้วย เช่น ศูนย์บัณฑิตอาสาพัฒนา ก็จัดตั้งในสมัยท่าน ศจ.สัญญา ธรรมศักดิ์ เช่นกัน และในสมัยที่ท่านอาจารย์ป๋วย เป็นอธิการบดี ท่านเองก็ได้ดำเนินการโดยถูกต้อง ตามระเบียบราชการ มีการติดต่อประสานงานกับทั้งทางกระทรวงมหาดไทย และกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งทุกครั้งที่ไปก็มีรายชื่อเจ้าหน้าที่ อาจารย์ และนักศึกษาส่งไปให้ทางราชการทราบ ส่วนกรณีที่มีนักศึกษาไปปลุกระดมนั้น มันเป็นเรื่องนอกเหนือการควบคุม มหาวิทยาลัยเองไม่อาจรู้ว่าเป็นใคร

เมื่อจบการสนทนา นายตำรวจทั้งสองมีความพอใจที่ทุกอย่าง
กระจ่างชัด และสามารถพิสูจน์ได้จากหลักฐานเอกสารต่าง ๆ ที่
รวบรวมไว้ถึง ๒-๓ มัดใหญ่ ท่านนายตำรวจทั้งสองอยากให้ผม
ยืมหรือถ่ายเอกสารเก็บไว้ เพื่อว่าจะได้เขียนเล่าความในภายหลัง
ได้ ซึ่งผมปฏิเสธ แต่นายตำรวจทั้งสองมีเจตนาดี เพราะท่าน (จำไม่ได้
ว่าทั้งสอง หรือเพียงท่านเดียว) ได้ออกตัวว่า ท่านเองก็เป็นศิษย์ธรรม-
ศาสตร์แต่ไม่รู้อะไรจริงเหล่านี้มาก่อน น่าที่จะให้คนอื่นมีโอกาสรู้
เพื่อชื่อเสียงมหาวิทยาลัยจะได้กลับคืนมา

ผมเห็นว่าสถานการณ์บ้านเมืองตอนนั้น ไม่เหมาะที่จะเล่าเรื่อง
อย่างนี้ นอกจากได้เคยไปแอบนั่งคุยกับ คุณชวน หลีกภัย ที่โรงแรม
รอยัล ครีฟซึ่งได้พบกันครั้งหนึ่งหลังเหตุการณ์ ๖ ตุลาคม เมื่อคณะ
พหุชนศาสตร์และการบัญญัติสังสรรค์ศิษย์เก่ากันในคืนวันหนึ่ง

ในกรุงลอนดอน

ในราวปี พ.ศ. ๒๕๒๓ ขณะที่ผมทำงานอยู่ที่ธนาคารกรุงเทพ
กับคุณบุญชู โรจนเสถียรนั้น ผมได้มีโอกาสไปเข้าประชุมสัมมนาที่
ประเทศเบลเยียม และไปแวะเยี่ยมดูงานธนาคารในเยอรมันตะวันตก
และอังกฤษ

ทันทีที่ผมไปถึงลอนดอน ผมได้สอบถามเพื่อนที่อยู่สาขาธนาคาร
กรุงเทพในลอนดอน รวมทั้งคุณโชติ โสภณพนิช ที่ไปด้วยกันว่า
ผมอยากไปเยี่ยมท่านอาจารย์ป๊วย ควรทำอย่างไร คุณโชติ บอกผม
ว่าไปไม่ยาก และยังเล่าให้ฟังว่า ดร.กัลยา ภรรยาของท่านก็ยังเคย
ไปบ้านท่านบ่อย ๆ ในที่สุดผมได้พบกับเจ้าหน้าที่ผู้หนึ่งที่สาขา ซึ่ง
เป็นศิษย์เก่าจากคณะเศรษฐศาสตร์ และเป็นผู้เคยติดต่อกับจอห์น



ลูกชายท่านอาจารย์บ้าย เธอรับอาสาจะโทรติดต่อขอนัดผ่านจอห์นก่อน ซึ่งจอห์นได้ให้โอกาสผมไปพบท่านในวันรุ่งขึ้น

ในการเดินทางไปพบ ผมไปโดยรถไฟใต้ดิน เมื่อถึงสถานีใกล้บ้าน ผมได้แวะหาซื้อกระถางต้นไม้ที่มีดอกสีแดงหนึ่งกระถาง ผมอุ้มถือไปเพื่อเป็นของขวัญคารวะท่านในวันนั้น เมื่อถึงบ้านท่านก็พบท่านนั่งพักผ่อนอยู่ที่บ้าน โดยมีจอห์นอยู่เป็นเพื่อน ท่านรับเอากระถางต้นไม้ที่ผมซื้อมาฝากวางตั้งไว้บนโทรทัศน์ เชิญผมถอดเสื้อโค้ดใส่ตู้แล้วนั่งคุยกันกับท่านในห้องรับแขก โดยท่านนั่งอยู่บนโซฟาตัวหนึ่ง พร้อมกับฟังผมเล่าถึงเรื่องส่วนตัวที่ย้ายงานออกมาอยู่ธนาคาร และเรื่องของเพื่อนชาวธรรมศาสตร์ โดยเวลาท่านถามผมถึงใคร ท่านจะชี้รายชื่อในสมุดของท่าน

ในคำถามของท่านครั้งหนึ่ง ท่านชี้ไปถึงชื่อของคน ๒ คน คือ คุณพังกา สิบแสงไทย และคุณกนกพร อินทรพิเชษฐ์ ซึ่งท่านคงจะสงสัยมานานโดยไม่รู้ว่าเป็นใคร แต่ผมพอจะรู้ว่าทั้งสองได้ส่ง ส.ค.ส.ให้

ท่านทุกปีมิได้ขาด และท่านได้จัดซื้อเอาไว้ ผมเรียนท่านว่าทั้งสองคือ ลูกน้องผมที่ฝ่ายวิจัยและวางแผนธนาคารกรุงเทพ สำหรับคุณพึ้งจาจบจากคณะเศรษฐศาสตร์ และคุณกนกพร จบจากคณะบัญชีเป็นลูกศิษย์ผม ท่านจึงได้เคลียร์ความสงสัยของท่าน สองคนนี้ท่านอาจไม่รู้จักโดยส่วนตัว แต่ทั้งสองมีความรักท่าน จึงส่ง ส.ค.ส. ไปให้ท่านเป็นประจำ

เมื่อได้เยี่ยมท่านตามสมควร ผมจึงลากลับ ความเป็นสุภาพบุรุษของท่านยังมีอยู่เต็มครบถ้วน ท่านออกปากเชิญ พร้อมกับชี้มือไปทางห้องน้ำ ให้ผมได้มีโอกาสใช้ห้องน้ำก่อนเดินทาง แล้วท่านก็ให้จอห์นขับรถนำผมไปส่งที่สถานีรถไฟ โดยท่านนั่งไปด้วย ผมกราบลาก่อน จากนั้นจอห์นก็ขับรถพาท่านออกจากสถานีรถไฟไป

หลานปู่

เมื่อสองปีเศษที่ผ่านมา ผมทราบจากลูกสาวผม ซึ่งเรียนอยู่ที่โรงเรียนสมถวิล พระโขนง ชั้น ป.๖ ว่า เพื่อนในชั้นคนหนึ่งเป็นหลานของท่านอาจารย์ป่วย ชื่อ พ้า เขานามสกุล “อึ้งภากรณ์” ซึ่งผมได้บอกลูกว่า พ่อเป็นลูกน้องคุณปู่เขาตอนอยู่ธรรมศาสตร์ ลูกผมบอกว่า “พ้า” เขาไม่ค่อยจะคุยอะไรเกี่ยวกับปู่มากนัก ไม่ทราบว่าเขาเหตุเพราะอะไร

อย่างไรก็ตาม ตอนนั้นผมทำงานอยู่ที่ธนาคารไทยพาณิชย์ ได้มีการนำหนังสือที่ระลึกเกี่ยวกับท่านอาจารย์ป่วยมาจำหน่าย พร้อมแผ่นสตีกเกอร์ เพื่อหาเงินสมทบทุนห้องสมุดอาจารย์ป่วยด้วย ผมเองได้ช่วยจำหน่ายหลายชุด ส่วนมากก็ขายให้กับลูกศิษย์ธรรมศาสตร์ ซึ่งทำงานอยู่ที่ธนาคารไทยพาณิชย์นั่นเอง แต่สำหรับผมเองนั้น นอก



จากจะซื้อไว้เองแล้ว ผมได้ซื้อหนังสืออีกเล่มหนึ่งเป็นกรณีพิเศษ แล้วเขียนมอบให้เป็นของฝากกับ “ฟ้า” หลานอาจารย์ป่วย โดยฝากลูกสาวไปให้พร้อมกับสติ๊กเกอร์ด้วย ผมจำไม่ได้ว่าเขียนข้อความอะไรไปให้ แต่ได้ฝากลูกสาวไปบอก “ฟ้า” ว่า ขอให้ฟ้ารู้ว่าคุณปู่ของฟ้าเป็นที่รักของลูกศิษย์ลูกหาจำนวนมาก จนมีการจัดพิมพ์หนังสือที่ระลึกและหาทุนทำประโยชน์ในนามของท่าน จึงขอให้ฟ้าภูมิใจในตัวปู่ ลูกสาวของผมกลับมาบอกว่า ฟ้าดีใจและชอบใจลูกสาวผมที่มีของฝากซึ่งมีค่าจากลูกน้องของปู่ แต่ที่สำคัญกว่าคือของที่ระลึกนั้นเป็นเรื่องราวเกี่ยวกับ “ปู่” ของฟ้าเอง

ฝันที่เกือบจะเป็นจริง

ถ้าจะลองเดาใจท่านอาจารย์ป่วยดูว่า ท่านยังอยากจะเห็นอะไร คืบหน้าต่อไปในเมืองไทย ผมคิดว่าท่านคงอยากเห็นคนไทย โดยเฉพาะคนยากจนได้รับการช่วยเหลือดูแล และคงอยากจะเห็นประชาธิปไตยใน

เมืองไทยพัฒนาก้าวหน้าไปตามครรลองของ “สันติประชาธรรม”
ที่ท่านถือว่าเป็นสัจธรรมในการสร้างชาติสร้างชีวิต

แต่สำหรับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์นั้น ท่านคงอยากเห็นมหาวิทยาลัยเติบโตก้าวหน้าต่อไป เพื่อรับใช้ประเทศชาติและสังคม โครงการรังสิตก็ได้เกิดขึ้นแล้ว แต่จะตรงกับแนวทางและเจตนารมณ์ของท่านที่เคยคิดไว้หรือไม่ คงจะตอบกันยากและคงต้องติดตามดูกันต่อไป

สำหรับตัวผมนั้นก็ห่างมหาวิทยาลัยมาเกือบ ๑๐ ปีแล้ว จะได้กลับมาয়มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์อีกครั้งเป็นเวลาประมาณ ๒ ปี ผมยอมรับว่าผมไม่อาจติดตามพัฒนาการใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัย หลายอย่างได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างชนิดจากหน้ามือเป็นหลังมือเลย แต่ก็ต้องถือเป็นธรรมดาของการเปลี่ยนแปลง คนรุ่นเก่าที่มีอายุสูงขึ้นและค่อยๆ ถอยห่างออกไป คลื่นลูกใหม่ก็ต้องเข้ามาแทนที่ จะแตกต่างกันก็เฉพาะความดี ความซื่อสัตย์ และความจริงใจของคนที่จะสร้างสถาบันให้เติบโตต่อไป

สถานที่ในธรรมศาสตร์นี้ ผมเคยได้ยืนท่าน ศจ.สัญญา ธรรมศักดิ์ พูดว่าที่เขียนเหลือเกิน ท่านอยากยกให้กับโรงพยาบาลศิริราชทำกุศล ใช้เป็นที่รักษาผู้ป่วยจะดีกว่าไหม แต่เท่าที่ผมเคยอยู่มาตั้งแต่เป็นนักศึกษาเมื่ออายุได้ ๑๖ ปีย่างเข้า ๑๗ ปี ผมกลับรู้สึกว่ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เป็นสถานที่คู่ชาติคู่แผ่นดินซึ่งจะอยู่รับใช้สังคมเรื่อยไป

ในท้ายที่สุดนี้ ผมจะขอเล่าถึงเรื่องสืบเนื่องหลังจากเกิดเหตุการณ์ ๖ ตุลาคม ๒๕๑๙ แล้ว สิ่งแรกที่ผมได้ลงมือปฏิบัติ คือ การหยิบเอาเรื่องที่รังสิตมาดู และได้ขอความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเท่าที่จะให้มาทบทวนศึกษาเรื่องความเป็นไปได้ของกรณีรังสิต

ผมต้องเรียนทุกท่านว่า ผมศึกษาและวางแผนเรื่องนี้แบบรีบเร่ง ทำแบบลู่ทุ่ง เพราะตอนนั้นขาดบุคลากรที่จะศึกษา แม้แต่ห้อง หรือ โต๊ะนั่งทำงานก็ยังมี ผมต้องไปอาศัยหยิบยืมอุปกรณ์จากคณะ พาณิชยฯ เจ้าหน้าที่ธุรการอาวุโสได้แวะมาที่ห้องที่เขาจัดให้ในฐานะ รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนพัฒนาว่า ห้องนี้เดิมเป็นห้องนั่งของหลวง-ดำริอิสรานุวัติ ผู้ก่อตั้งคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี ส่วนโต๊ะที่ผม ใช้นั่งทำงานตัวเก่า ๆ ตัวเดียว แต่แข็งแรงและสง่างามเป็นของท่าน จอมพลถนอม กิตติขจร สมัยเป็นอธิการบดีมหาวิทยาลัย ห้องที่ผม นั่งอยู่ตรงด้านเหนือสุดติดโคมดานที่ติดกับหลัง A.T. นั้นเอง

การปรึกษาหารือได้กระทำเพียงสั้น ๆ ๓ ขั้นตอนใน ๒-๓ เดือนแรก โดยผมได้ขอให้ อาจารย์บัวรัตน์ ศรีนิล และอาจารย์ อัจฉรวรรณ งามญาณ สองอาจารย์ของคณะพาณิชยฯ มาช่วยหา ข้อมูลจนทราบชัดถึงแผนการพัฒนาทางด่วน ที่จะเชื่อมโยงกับถนน วิทยาดิรั้งสิต และการขยายตัวของชุมชนเมืองในอนาคต

อีกกลุ่มหนึ่ง ผมได้รับความช่วยเหลือจาก คุณบัณฑิต พิศวนบุตร หัวหน้างานด้านการนักศึกษาผู้เข้มแข็ง คุณบัณฑิตได้ช่วยเหลือเป็นทั้ง คู่คิด คู่ความเห็นให้กับผมเป็นอย่างดี เราตั้งความหวังว่าทำอะไร เราจึงจะขยายตัวไปสู่รังสิตได้โดยเร็ว และจากคุณบัณฑิตนี่เองที่ชักนำ ผมเชื่อมโยงไปรู้จักกับเจ้าหน้าที่สำนักงบประมาณ หลายคนที่จะพร้อมจะ ให้คำแนะนำช่วยเหลือแก่ธรรมศาสตร์ โดยเฉพาะในการวางแผนขยาย มหาวิทยาลัย เจ้าหน้าที่งบประมาณเหล่านั้นเท่าที่จำได้ก็มี คุณพูน-ทรัพย์ คุณพรชัย นุชสุวรรณ และคุณสมนึก พิมลเสถียร ส่วนด้าน การขยายโครงสร้างและบุคลากร ก็มีคุณปราโมทย์ โชติมงคล (ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ปัจจุบัน) ได้ให้การช่วยเหลือในงบประ-

มาณปี พ.ศ. ๒๕๒๐ เป็นอย่างมาก

ผมได้รับคำแนะนำปรึกษาเกี่ยวกับการขยายมหาวิทยาลัยไป
รังสิต โดยได้รับฟังประสบการณ์ความสำเร็จ หรือข้อปัญหาของมหา-
วิทยาลัยอื่นที่ทำแล้วประกอบด้วย ท่านเหล่านั้นแนะว่า ถ้าจะทำ
ต้องระวังอย่าให้มีข้อผิดพลาดซึ่งที่แห่งอื่นเขาเคยประสบมา



ผมเองได้เอารถเฟียตส่วนตัวของผมออกไปขับตระเวนในวันหยุด
ย้อนกลับไปดูตั้งแต่แถวบางชัน ที่เก่าของธรรมศาสตร์ เพื่อดูว่ายังมี
เหลืออยู่อีกเท่าใด ปรากฏว่าเขาใช้ไปหมดแล้ว เหตุที่กลับไปดูก็เพราะ
ว่า ท่านอาจารย์ธานินทร์ กรัยวิเชียร นายกรัฐมนตรี สมัยนั้นได้เคย
ฝากบอกอธิการบดีคนใหม่กับพวกเราว่า ถ้าจะให้ช่วยมหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์อย่างไรท่านยินดี ผมจึงเริ่มไปดูตั้งแต่บางชัน เพราะ
ว่าอยู่ใกล้และเจริญมากแล้ว คิดจะขอคืนมาใช้อีก แต่สภาพการณ์
ก็ได้มีการใช้ที่ดินไปมากเกินไปแล้ว ในตอนนั้นเจ้าหน้าที่งบประมาณ
บอกว่า ที่ธรรมศาสตร์รังสิตค่อนข้างไกล ถ้าจะพัฒนา ปัญหาใหญ่
ก็คือ ทำอย่างไรจึงจะสามารถให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยย้ายไป

ได้โดยสมัครใจ ไม่เป็นภาระหรืออุปสรรค ทั้งชีวิตครอบครัวของ
เจ้าหน้าที่ และการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่นั้นด้วย

ผมวิ่งเต้นประมวลเรื่องอยู่นาน แล้วอยู่ ๆ วันหนึ่ง เรื่องที่
เหมือนฝันก็ปรากฏขึ้นมาชัด คือ หนทางที่จะไปสู่ธรรมศาสตร์รังสิต
อันใสแจ๋ว นั่นเอง

เรื่องราวเป็นอย่างนี้ คือ ขณะที่ผมเป็นรองอธิการบดีฝ่ายวางแผน
พัฒนาในระยะแรกนั้น ผมได้ขอลาออกจากคณะบดีคณะพาณิชยฯ
แต่ยังมีได้รับอนุมัติจึงต้องปฏิบัติหน้าที่แทนไปพลางก่อน อยู่มาวัน
หนึ่งอาจารย์พรธรรมา จอมจันทร์ยอง อาจารย์ของคณะพาณิชยฯ
ได้รับทุนฟูลไบรท์ ท่านเอกอัครราชทูตสหรัฐอเมริกา ชื่อ ไวท์เฮาส์
ได้จัดงานเลี้ยงขึ้นที่บ้าน ผมในฐานะผู้บังคับบัญชาเจ้าสังกัดของผู้ได้
รับทุนจึงถูกเชิญด้วย ในงานนั้นผมได้พูดคุยอยู่นานกับภรรยาท่าน
ทูตปรากฏว่าจากการสนทนาเรื่องการศึกษาและงานที่ทำ ภรรยาท่าน
ทูตได้บอกผมว่า ถ้าสนใจอยากจะได้ที่ดี ๆ ทำไมไม่ลองไปติดต่อกับ
เจ้าหน้าที่โรงเรียนนานาชาติดู เพราะเขากำลังบอกขาย และหาก
เป็นธรรมศาสตร์จะซื้อแล้วละก็ คงจะยิ่งพูดกันได้ง่าย

รุ่งขึ้นผมได้รับติดตามเรื่องด้วยตนเอง ไปพบเจ้าหน้าที่คนหนึ่ง
ที่ขอยืมใจ เพื่อขอทราบรายละเอียด ปรากฏว่าที่นั่นก็คือ โรงเรียน
นานาชาติแห่งที่สองที่อยู่บนถนนวิภาวดีรังสิต (ตรงใกล้ ๆ กับสะพาน
ลอยสุทธินสารในปัจจุบัน) ซึ่งเป็นที่ดินขนาดใหญ่ถึง ๕๔ ไร่ ใกล้เคียง
กับขนาดที่ดินของธรรมศาสตร์ที่ท่าพระจันทร์ ซึ่งเป็นที่ดินขนาด
ไม่เล็ก นอกจากนี้ยังมีอาคารเรียนพร้อมสมบูรณ์ ๑ อาคาร ขนาด
๕ หรือ ๖ ชั้นติดแอร์พร้อม มีห้องอาหารสำหรับนักเรียน และ สนาม
ฟุตบอลอีก ๒ สนาม สถานที่นี้ทางครอบครัวเจ้าหน้าที่อเมริกัน

ได้จัดซื้อไว้เพื่อวางแผนให้เป็นທີ່ศึกษาในระดับสูงของบุตรชาวอเมริกัน
ในประเทศไทย เพราะคิดว่าสงครามเวียดนามจะยืดเยื้อออกไป แต่
เมื่อมีการสงบศึก จึงหมดความจำเป็นและอยากขายทิ้ง



ที่ดินแปลงนี้นับเป็นทางออกสำหรับโครงการรังสิตเป็นอย่างดี
เพราะผมคิดว่าน่าจะเป็นก้าวแรกที่ทำให้มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
เริ่มขยายตัวไปรังสิตได้ทันที โดยสามารถเอนักศึกษาปี ๑ มาเรียน
ได้เลย และขณะนั้นทางด่วนก็ดูเหมือนจะเริ่มสร้างด้วย ผมคิดว่า เมื่อ
นักศึกษาปีหนึ่งก้าวออกมาเรียนที่นี่ได้ก็เท่ากับจะช่วยเสริมขวัญและ
จิตวิทยาของพวกเราทุกคนว่าเป็น “ก้าวแรกก้าวครึ่งทางก่อนไปรังสิต”
สิ่งที่ผมบอกไว้กับพวกเรา ก็คือ เมื่อย้ายมาเรียนที่นี่แล้ว ปายวัน
ไหนว่าง ๆ เราก็จะเอารถเมล์ขนนักศึกษาไปเตะฟุตบอลเอาฤกษ์เอาชัย
กันที่รังสิต แต่รับรองว่าที่วิภาวดีตรงนี้จะการทำเลทองของธรรม-
ศาสตร์ คือขยายตัวออกจากที่เดิมได้แล้ว ในระยะยาวที่ดินผืนนี้

ยังสามารถเป็นแหล่งหาประโยชน์ใช้เลี้ยง และสร้างมหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์ที่รังสิตได้ สิ่งที่ผมคิดในขณะนั้นก็คือ สถานที่นี้ต่อไป
ควรจะเป็นศูนย์วิทยาการของธรรมศาสตร์ โดยจะสามารถดัดแปลง
เป็น ศูนย์ฝึกอบรมขนาดใหญ่ใช้สำหรับจัดสัมมนาต่าง ๆ ทหารายได้
ให้กับมหาวิทยาลัย แต่สภาพแวดล้อมการใช้พื้นที่ไม่ควรจะสร้าง
อาคารพาณิชย์ หรือศูนย์การค้า หากแต่วิธีที่ดีและเหมาะสมแก่สถาบัน
ก็คือ การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้คล้ายกับสปอร์ตคลับ
ซึ่งสามารถเก็บค่าสมาชิกและจะได้กองทุนจำนวนมากมาพัฒนา
รังสิตต่อไปได้ด้วยตนเอง ทั้งนี้กิจกรรมด้านการอบรมสัมมนา
การพักผ่อนด้านกีฬา พลาณามัยก็ไม่ขัดแย้งกัน สามารถใช้ได้แม้
แต่วันหยุด และยังสามารถได้ค่าบริการต่าง ๆ ด้วย ผลพลอยได้
อีกอย่างหนึ่งที่คิดไว้ก็คือ ผมตั้งใจว่าที่ตรงนี้จะสามารถเป็นศูนย์
ผลิตรายการให้การศึกษาต่อเนื่องเหมือนมหาวิทยาลัยเปิดที่สอนแบบ
ทางไกลได้ด้วย เพราะอย่างที่ผมได้เรียนไว้แล้วว่า ท่านอาจารย์ป๋วย
ได้คิดและมีโครงการนี้ไว้ให้แล้วกับธรรมศาสตร์ และถ้าทำได้ทรัพยากร
บุคคลของธรรมศาสตร์ที่มีอยู่มากมาย รวมทั้งอาจารย์พิเศษ และ
ศิษย์เก่าก็จะสามารถมาระดมสร้างสรรค์ให้กับธรรมศาสตร์ได้อย่าง
สะดวกและง่ายดาย

ส่วนราคาของที่ดินนี้ เมื่อเจรจากันแล้วตัวเลขอยู่เพียงในราว
๓๕ ล้านบาท และยังให้ผ่อนส่งได้ ๕ ปี โดยคิดดอกเบี้ยนิดเดียว
ซึ่งแผนการซื้อและการชำระเงินได้รับการช่วยเหลือและวางแผนไว้แล้ว
โดยเพื่อน ๆ ที่สำนักงบประมาณ มีการพูดกันไปจนทะลุทุกขั้นตอน
แล้วถึงท่านอาจารย์ ดร.พิมล จิตต์หมั่น หัวหน้าสายงานด้วย ขั้นตอน
สุดท้าย เป็นเพียงให้มีการผ่านเรื่องขอซื้อจากสภามหาวิทยาลัย

ธรรมศาสตร์ และส่งไปทบทวนถึงสำนักนายกฯ เข้า ครม. ซึ่งท่านอาจารย์ธำนิมิตร ก็ได้เคยบอกไว้แล้วว่าพร้อมจะช่วยทุกรูปแบบ เรื่องง่าย ๆ แบบนี้แค่ตั้งลูกก็มีคนเตะเข้าโกลล์ และสำหรับวงเงินก็เล็กน้อยแค่ทางงบประมาณพิเศษมา ๗ ล้าน แล้วตั้งบผูกพันไปอีก ๔ ปีก็ได้แล้ว ยังไม่ต้องของบก่อสร้างในปีแรกด้วย เพราะมีอาคารเรียน โรงอาหาร และห้องธุรการ พร้อมที่จะเป็นมหาวิทยาลัยได้แล้วในทันที

ขณะนั้นมีผู้สนใจอีก ๒ รายมาดู คือ โรงพยาบาลเปาโล และอีกกลุ่มหนึ่งที่ตั้งใจจะมาซื้อเพื่อเปิดโรงเรียนช่างอิเล็กทรอนิกส์ เจ้าหน้าที่ของโรงเรียนนานาชาติก็เร่งให้เราดำเนินการ แต่จนแล้วจนรอดท่านอธิการบดีสมัยนั้น คือ อาจารย์ปรีดี ไม่เห็นด้วยกับผม และอยากจะทำที่ใหม่ที่ดีอื่น ผมรออยู่ถึง ๓ เดือน เพื่อขอให้ผูกพันเอาเรื่องนี้ไว้ก่อนและจะเป็นรังสิตหรือที่ไหนค่อยว่ากัน ทุกอย่างล่วงเลยไปจนผมอ่อนใจและขอลาออกจากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ไปเลย แต่ที่ดินผืนนั้นก็ยังรออยู่ในขณะที่ผมลาออก ต่อมาบริษัทการบินไทยก็ซื้อไปจนกลายเป็นที่ตั้งของสำนักงานใหญ่ บริษัทการบินไทย จำกัดในปัจจุบัน

ในส่วนที่เกี่ยวกับ สวัสดิการบ้านพักอาจารย์ ผมได้ติดต่อกับคนใกล้ชิดคือ ท่านอาจารย์เกษรี ณรงค์เดช อาจารย์ในคณะ เพราะสืบทราบว่าการเคหะแห่งชาติได้ซื้อที่ไว้ร้อยกว่าไร่ ตรงแถวสะพานใหม่ดอนเมือง ผมถามถึงความเป็นไปได้ที่จะขอจัดทำเป็นบ้านจัดสรรขายให้กับอาจารย์และข้าราชการของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์โดยเฉพาะ ซึ่งผู้ว่ากราฯ ขณะนั้นก็คือ คุณประสิทธิ์ ณรงค์เดช บอกว่าทำได้แน่นอน ส่วนในด้านเงินทุนที่จะสนับสนุนนั้น เป็นเรื่องง่ายที่สุดเพราะผมรู้จักกับคุณบุญชู โรจนเสถียรเป็นพิเศษ ท่านพร้อมจะให้

ธนาคารสงเคราะห์จัดหาเงินกู้ยืม ดอกเบี้ยต่ำ โดยมีระยะเวลาผ่อน
ยาวนานถึง ๒๐-๒๕ ปี มาสนับสนุนโครงการนี้ให้

ทุกอย่างดูเข้าล็อกดี โครงการธรรมศาสตร์รังสิตมีทางเป็นไปได้
แล้วอย่างแน่นอน และจะไปได้เร็วได้คล่องด้วย เพราะที่บนถนน
วิภาวดีรังสิตจะกลายเป็นแหล่งสนับสนุนด้านเงินทุน และกำลังใจ
ให้รังสิตอาจารย์และข้าราชการมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งไม่เคย
ได้รับสวัสดิการที่ดีก็จะสามารถย้ายออกไปอยู่สะพานใหม่อย่างอิสระ
เป็นกลุ่มก้อน ซึ่งเท่ากับครึ่งทางระหว่างรังสิตและในเมืองปัญหา
ครอบครัวและการทำงานก็จะได้รับการแก้ไขไปโดยอัตโนมัติ ลูกหลาน
ข้าราชการก็คงจะมีโรงเรียนอยู่ตรงนั้นบ้าง

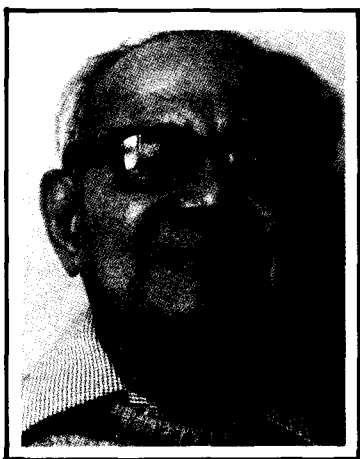
แต่ทุกอย่างที่คิดและติดต่อมาตลอด ในที่สุดก็ผ่านพ้นไปกลายเป็น
เป็น “ความฝันที่ไม่เป็นจริง” ทุกวันนี้ทุกอย่างเปลี่ยนไปมหาวิทยาลัย
ที่รังสิตก็ได้เริ่มต้นขึ้นมาแล้ว และการพัฒนาต่าง ๆ ก็จะเป็น
การตามแผนเรื่อยไป

สำหรับผมซึ่งเป็นลูกศิษย์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ตั้งแต่อายุ
๑๗ ปี ในปีพ.ศ. ๒๕๐๔ ได้เติบโตมาในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดย
เรียนด้วยทุนของภาษีประชาชน เคยผ่านวิกฤติการณ์ในมหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์ เมื่อครั้งกรณี ๖ ตุลาคม จนถึงวันนี้ พ.ศ. นี้ผมได้
กลับมาสอนอยู่ที่ธรรมศาสตร์อีก รวมเวลาที่ผมอยู่กับธรรมศาสตร์
๒๕ ปีเต็มแล้ว ผมได้เห็นความผูกพันของธรรมศาสตร์ที่อยู่กับบ้าน-
เมืองและประชาชน และผมได้เห็นท่านอาจารย์ป๋วย ลุกธรรมศาสตร์
คิดและมองการณ์ไกลให้ธรรมศาสตร์ขยายตัวเติบโตรับใช้สังคมกว้าง
ไกลและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยที่แห่งใหม่จะเป็นพื้นฐานสำคัญให้ธรรม-
ศาสตร์บรรลุเป้าหมายได้ แต่ผมรู้สึกว่าธรรมศาสตร์คงต้องอยู่ที่ท่า

พระจันทร์ตลอดไปด้วย และธรรมศาสตร์จะร่ำรวย โดยรวดเร็วแบบ
ก้าวกระโดดไม่ได้ (ผมคิดถึงกรณีที่ดินวิภาวดีรังสิต) เพราะอาจทำ
ให้ต้องห่างไกลประชาชนจนไม่รู้ปัญหาประชาชนที่แท้จริง แต่การ
อ้าวแขนออกกว้างเพื่อให้การช่วยเหลือประเทศชาติและประชาชนนั้น
เป็นอุดมการณ์ของธรรมศาสตร์เสมอ และท่านอาจารย์ป๋วย อึ๊ง-
ภากรณ์ ก็คือ ผู้ซึ่งได้ช่วยจุดเชื้อมิให้มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์หยุดนิ่ง
อยู่กับที่ สิ่งข้างหน้า ก็คือ คิษย์ชาวธรรมศาสตร์อื่น ๆ จะช่วยกัน
ทำให้ธรรมศาสตร์รุ่งเรืองและโชติช่วงต่อไปได้อย่างไร



๑๑



หลังจากเหตุการณ์ ๖ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๑๙ ท่านอาจารย์ป่วย ได้เดินทางออกจากประเทศไทย และไปพำนักอยู่ที่ประเทศอังกฤษ กับภรรยาและลูกชายคนเล็กของท่านชื่อ “ใจ” ซึ่งมีครอบครัวแล้ว อาจารย์ป่วย ในฐานะคุณปู่ได้อยู่ใกล้ชิดกับหลาน ๆ ที่กรุงลอนดอน โดยมีภรรยาดูแล จอห์นลูกชายคนโตของท่านก็ได้ไปอยู่ดูแลเป็น ครั้งคราว อาการป่วยหลังจากเส้นโลหิตฝอยแตกและไปทับเส้นประสาท สิ่งการทำให้ท่านจำต้องจำกัดตัวเองพักฟื้นอย่างเรียบง่าย จะมีบ้าง ก็บางครั้งเท่านั้นที่มีเพื่อนคนไทย เช่น คุณไพจิตร ยศสุนทร หรือ คนเคยสนิทกัน อย่างอาจารย์เสน่ห์ จามริก ไปแวะเยียน บางที ก็ออกไปรับประทานข้าวนอกบ้านกับผู้มาเยียนด้วย

แต่ที่ท่านชอบเป็นพิเศษก็คงไม่พ้นการได้มีผู้อ่อนวัยกว่าไปเยี่ยม ส่วนมากมักจะเป็นลูกศิษย์ลูกหาที่ท่านได้สร้างสรรค์มา เช่น อาจารย์ จากคณะเศรษฐศาสตร์ หรือ ลูกน้องทั้งหลายที่ได้เคยทำงานกับ ท่านมาก่อน เช่น คุณหญิงสุพัตรา มาศดิตถ์ เป็นต้น ผมเองก็มีโอกาส ไปเยี่ยมท่านเมื่อครั้งไปประชุมแถวยุโรปและได้แวะเข้าดูงานที่กรุง ลอนดอนด้วย



มิใช่แต่ท่านอาจารย์เท่านั้นที่อยากพบพวกเรา เราเองก็มีใจ
จดจ่ออยากพบท่าน เพราะความรักและนับถือที่มีในตัวท่าน การไป
เที่ยวทัศนศึกษาในกรุงลอนดอนที่ใครไปก็อยากจะชมสิ่งต่าง ๆ นั้น
สำหรับผมไม่เป็นเช่นนั้นเลย สิ่งมีคุณค่าและอึ้งเอิบใจ คือการได้ไป
เยี่ยมท่าน และก็ได้เห็นท่านพูดไม่ได้ ทำให้ต้องนึกย้อนไปถึงเหตุ
กระทบทางการเมืองที่มีต่อท่านว่าช่างเป็นเรื่องโหดร้ายและไม่ยุติธรรม
ที่สุด

ชีวิตประจำวันของท่าน ทุกวันคงเป็นไปอย่างเรียบง่าย ๆ ที่บ้านของ
ท่านใกล้ชานกรุงลอนดอน

จอห์นบอกว่าท่านไม่ค่อยไปไหนเท่าไร มีบ้างบางครั้งที่จะออก
ไปเดินเที่ยวที่ปาร์คใกล้บ้านกับลูกและหลาน ดังที่ได้เห็นจากรูปของ
ท่านที่ใส่หมวกเก็บยืมอย่างคนใจดีมีความสุข นั่งอยู่ใต้ต้นไม้ใหญ่ใน
ปาร์คตามที่ได้ปรากฏในหนังสือที่จัดพิมพ์ครั้งแรก

ลิปปีทีรอกอย

ดังที่ได้กล่าวว่าเมื่อเดือน ธันวาคม ๒๕๒๙ หลังจากที่ผมได้เห็นหนังสือ “สารคดี” ฉบับเดือน ตุลาคม ๒๕๒๙ ลงพิมพ์รูปท่านที่ปก พร้อมข้อความ “คิดถึงอาจารย์ป่วย ด้วยอัลบั้มภาพจากลอนดอน” ทำให้เกิดแรงดลใจลงมือเขียนเรื่องของท่านเพื่อให้คนทั่วไปได้อ่านและทราบเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นมาลิปปีแล้ว

ลิปปีนั้นนานมากสำหรับพวกเรา แต่ผมเชื่อว่าสำหรับอาจารย์ป่วย คงเป็นเวลารอคอยที่นานกว่ามากมาย ในช่วงเวลานั้นท่านคิดอยากได้อะไรผมไม่อาจทราบได้ เดว่าท่านคงอยากจะทำอะไรบางอย่างที่ตัวเองทำไม่ได้ แต่ทราบมาว่า ภรรยาท่านห้ามไว้ โดยจะมีหลักเกณฑ์หรือเงื่อนไขอย่างไรรั้น คนภายนอกอย่างเราไม่มีสิทธิ์ล่วงรู้แน่นอน

ในความคิดของผมนั้น ลิปปีสำหรับคนไทยที่ลืมนำตามนิสัยไทยเท่านั้น ท่านอาจารย์ป่วยเองก็อาจถูกลืมแล้วเช่นเดียวกัน แต่สำหรับผม เวลาแม้จะล่วงเลยมาลิปปี ผมยังจำเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นลำดับค่อนข้างดี ในทางกฎหมายนั้น ระยะเวลาลิปปีคือเงื่อนไขเวลาการหมดอายุความแต่เรื่องอาจารย์ป่วยนั้น ระยะเวลาลิปปีแล้วทุกคนต่างลืมนำท่านอาจารย์ไปได้ง่าย ๆ คล้ายอายุความนั้น ผมกลับเห็นว่าเป็นสิ่งไม่ดีที่เราลืมต่อท่าน ผมมีปณิธานอยากจะได้คนไทยไม่เป็นคนลืมนำและยังอยากจะได้คนไทยมีนิสัยรู้จักจดจำสิ่งต่าง ๆ เป็นบทเรียนเพิ่มพูนขึ้น บางทีคนไทยและเมืองไทยจะได้เอาบทเรียนเป็นครูไว้สอนตนบ้าง ซึ่งถ้าทำได้เช่นนั้นความเจริญและสร้างสรรค์คงจะเกิดขึ้นแก่สังคมของเรามากขึ้นเรื่อย ๆ

เป้าหมายของผมที่เขียนหนังสือคือ นอกจากต้องการให้ทุกคน

ไม่ลืมคนตัวอย่างอาจารย์ป่วยแล้ว ยังอยากที่จะให้คนทั่วไปได้ทราบเรื่องราวความเป็นมาต่าง ๆ ในสมัยที่ท่านเป็นอธิการบดีจนวินาทีสุดท้ายหลังเกิดเหตุ ๖ ตุลาคม ๒๕๑๙ ทั้งนี้เพื่อความยุติธรรมและความถูกต้อง เพราะการออกนอกประเทศของท่านไปหลังเหตุการณ์ ท่านออกไปพร้อมกับคำกล่าวหาและลือให้ร้ายท่านต่าง ๆ นานา โดยที่ความจริงแม้ปรากฏแล้วในสมัยนั้น ก็ยังไม่มีการเปิดเผยให้สังคมทราบ เช่น การชนะฟ้องผู้กล่าวหาท่านเป็นคอมมิวนิสต์ ซึ่งศาลได้ตัดสินไปแล้วก็ไม่มีใครกล้าเปิดเผย เหตุเพราะเผด็จการกำลังครองเมืองกัน แต่ที่สำคัญคือ หลังจากที่บ้านเมืองเปลี่ยนแปลงรัฐบาลไม่ว่าจะกี่ครั้งกี่รัฐบาล ก็ยังคงไม่มีใครสนใจจะพูดถึงเรื่องของท่าน

เรื่องนี้หากจะเดาใจท่านอาจารย์ป่วย ผมว่าท่านเองก็คงไม่ได้นึกน้อยใจอะไรหรอก เพราะแม้แต่ท่านผู้ประศาสน์การ อาจารย์ ดร.ปรีดี พนมยงค์ ผู้ซึ่งให้กำเนิดมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์และการเมืองเอง ก็ยังมิได้รับการกล่าวถึงเท่าที่ควร

ไม่ว่าจะอย่างไรก็ตาม เมื่อตั้งใจและตกลงใจแล้วผมก็ลงมือเขียนเลย จำได้ว่าได้เรียนท่านอาจารย์อรุณ รัชตะนาวิณ ที่ผมสนิท และนับถือกัน ท่านก็ไม่ว่าอะไร จนกระทั่งเขียนและพิมพ์เสร็จเอาไปให้ท่านอ่าน ท่านออกปากชมว่า “อาจารย์เข้าใจเขียนดี”

ในความคิดรุ่นหลาน

มีเกร็ดเล็ก ๆ เล่าสู่กันฟังว่า ในการเขียนครั้งนั้น ผมได้เร่งออกให้ทัน จึงใช้วิธีอัดเทปบางตอน และจ้างนักศึกษาปริญญาตรีที่เรียนอยู่กับผมถอดความให้ จะได้เร็วขึ้น อยากให้เสร็จทันตอนต้นปี

นักศึกษาหญิงสองคนนั้น บังเอิญเป็นเด็กต่างจังหวัดและได้ทุน

เป็นนักศึกษาตามโครงการช้างเผือก (ที่ให้ทุนสนับสนุนนักศึกษาที่ขาดแคลนจากต่างจังหวัด) เมื่อถอดความสำเร็จ ขณะเอามาคืนให้ผมนั้น นักศึกษาบอกผมว่า “อาจารย์ คนดี ๆ แบบนี้ เมืองไทยมีด้วยหรือ” ผมก็ได้แต่มั่นใจและบอกนักศึกษาไปว่า อาจารย์พิมพ์เสร็จ จะมอบให้เขาไปอ่านด้วย สิ่งที่น่าสนใจคือ หนังสือเล่มนี้คงมีคุณค่า เพราะความดีที่มีจริงของคนอย่างอาจารย์ป่วยนั่นเอง หาใช่เพราะผมไปเสริมเติมแต่อย่างใดไม่

เมื่อเขียนต้นฉบับเสร็จ ผมได้คิดอยู่หลายวันว่าจะหาทางพิมพ์อย่างไร เพราะการเขียนและพิมพ์หนังสือแต่ละเล่มนั้นต้องลงทุนหลายเงิน แล้วยังต้องสามารถกระจายเผยแพร่ได้กว้าง อีกทั้งต้องทำรูปเล่มได้สวย ในที่สุดผมได้ตัดสินใจติดต่อ คุณณรงค์ศักดิ์ ร้านดอกหญ้า ซึ่งเป็นศิษย์เก่าคณะเศรษฐศาสตร์มาก่อน ผมขอให้เขาบรรจงทำให้อ่านง่าย แล้วผมก็หอบเอารูปที่มีอยู่ให้ไปบางส่วน อีกส่วนไปได้จากสำนักบัณฑิตอาสาฯ โดยเฉพาะปกรูปท่านอาจารย์ป่วย ใส่หมวกแก๊ปนั่งใกล้ไม้ใหญ่ในปาร์คนั้น คุณณรงค์ศักดิ์ ไปติดต่อขอมาได้จากวารสาร “สารคดี” เล่มนั้น

ผมได้รับคำตอบแทนเล็กน้อยจากสำนักพิมพ์ แต่ที่สำคัญกว่าคำตอบแทนคือ อยากเห็นหนังสือดี สวยงามน่าอ่านและไม่แพงเกินไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งให้กระจายได้กว้างด้วย ซึ่งความคาดหวังก็เป็นจริง หนังสือออกมาสวยงามมาก ทางสำนักพิมพ์ก็ได้ลงโฆษณาใน น.ส.พ. มติชน ด้วยทราบว่าเป็นที่สนใจของคนต่างจังหวัดมากมาย (ผมเองก็ได้รับจดหมายจากผู้อ่านในต่างจังหวัดหลายฉบับ) ขายไกลไปถึงภูเก็ต หาดใหญ่ สตูล อีสาน และไปจนถึงภาคเหนือ

ผมรู้สึกอึ้งอัมตะใจที่ได้ทำหน้าที่ถ่ายทอดความจริงออกมาให้คน

ทราบเรื่อง แม่สิบปีให้หลังก็ยังไม่หายไป ต้องยอมรับว่าหนังสือขายดีแบบนี้ หากพิมพ์เองก็คงให้ผลตอบแทนกลับมาเยอะ แต่การมอบให้ดอกหญ้าพิมพ์โดยได้ค่าตอบแทนเล็กน้อยนั้น เป้าหมายและความตั้งใจกลับได้รับผลสำเร็จสูงกว่า เพราะการเขียนเรื่องของคนดี ๆ ถ้าทำได้สวยงามแล้วน่าอ่าน รวมทั้งกระจายได้แพร่หลายกว้างไกลแล้ว คุณความดีย่อมจะกระจายได้แพร่หลายยิ่งขึ้น ซึ่งย่อมดีแก่สังคมในการที่จะได้ทราบแบบอย่างความดีของท่านที่ควรยกย่องและเอาอย่าง เพราะท่านเป็นทั้งคนรักสถาบัน รักความเป็นธรรม รักผู้อ่อนวัย รวมทั้งรักคนไทยและเมืองไทย

หนังสือ “อาจารย์ ป่วย คุณครูนักบริหาร” เล่มสวนี้ในที่สุดก็จำหน่ายหมด เรียกว่าหมดตลาดเลยก็ได้ หายที่สุดผมได้ติดต่อขอซื้อจากผู้พิมพ์เพื่อจะเอาไว้ให้คนรักใคร่นับถือ ปรากฏว่าหนังสือหมดวันหนึ่งผมเดินหาและไปพบที่ห้างเซ็นทรัล ห้วยหมาก ที่ร้านหนังสือในห้างมีเหลือไม่เกินสิบเล่ม ดูออกว่าเป็นหนังสือเก่าที่เก็บคืนจากต่างจังหวัด เอากลับมาวางใหม่ เพราะยังมีป้ายราคาของร้านที่วางขายครั้งแรกติดกาบเกาะไม่ออก ผมเหมาซื้อเก็บเต็มราคาทั้งหมด เพราะรู้ว่าหาที่ไหนไม่ได้อีกแล้ว จนเดี๋ยวนี้เหลืออยู่เพียงสองเล่มในมือ สองเล่มสุดท้ายที่ให้ไปคือ ให้มูลนิธิ ดร. ป่วย อึ้งภากรณ์ ๑ เล่ม กับมอบให้คุณณรงค์ โชควัฒนา ๑ เล่ม เพราะเห็นท่านเป็นคนสร้างสรรค์สังคมคล้ายท่านอาจารย์ป่วย

ความดีใจที่นึกไม่ถึง

เมื่อหนังสือเสร็จออกมา ผมจำไม่ได้ว่าที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีการจัดงานอะไร คิษย์เก่าผู้ใหญ่จำนวนมากได้ไปร่วมงานในตอนเช้าที่ตึกโดม ถ้าจำไม่ผิดคงจะเป็นการจัดงานเกี่ยวกับท่านผู้ประศาสน์การ

อาจารย์ปรีดี พนมยงค์

ในบริเวณที่จัดงานใต้ตึกโดมนั่นเอง คุณณรงค์ศักดิ์ จากร้านดอกหญ้าบอกผมว่า ได้เอาหนังสือที่พิมพ์เสร็จใหม่เอี่ยมไปขายเผยแพร่ด้วย เป็นที่สนใจฮือฮาตามสมควร เพราะคงไม่มีใครคิดว่าจะมีคนเขียนออกมา อีกทั้งหน้าปกหนังสือก็เป็นรูปคนแก่น่ารักอย่างอาจารย์ป่วย โดยเฉพาะอาการยิ้มเต็มปากในภาพปกนั้น หากใครที่รู้จักอาจารย์ป่วยได้เห็นเข้า ต่างก็จะมีความสุขใจที่คนที่เขารักและนับถือมีความสุขและสบายใจเช่นนั้น

เมื่อหนังสือเสร็จออกมาแล้ว ผู้ใหญ่สามท่านที่ผมตั้งใจนำหนังสือไปมอบให้ด้วยตนเอง คือ ท่านอาจารย์เสน่ห์ จามริก ท่านอาจารย์ ดร.นิคม จันทรวิทุร และท่านอาจารย์อรุณ รัชตะนาวิน ท่านแรกที่ผมพบคือ ท่านอาจารย์เสน่ห์ ท่านบอกผมว่าท่านซื้อไว้แล้ว และบอกว่าที่ท่านชอบที่สุด คือ ชื่อหนังสือ “อาจารย์ป่วย คุณครูนักบริหาร” ซึ่งผมเข้าใจตรงกับภาพลักษณ์ของท่านในสายตาของอาจารย์เสน่ห์ ที่เป็นผู้ใกล้ชิดที่สุด เพราะในความเป็นจริงของท่านทั้งสอง ความเป็นครู คือ หัวใจที่แท้จริง ยิ่งเสียกว่าอาจารย์ คือ ศาสตราจารย์ เพราะคำว่า “ครู” ในความรู้สึกแบบเก่าของไทยเรา คือ ผู้ให้ อย่างที่เราเคยเปรียบว่าเป็นเสมือน “เรือจ้าง” ที่นำลูกศิษย์ไปสู่ความเจริญเติบโต โดยมีใช้ให้แต่ความรู้คู่ตัวเท่านั้น หากแต่การอบรมพร่ำสอนจริยธรรมจะเป็นสิ่งสำคัญยิ่งกว่า แล้วตัวครูเองก็ต้องทำตัวเองเป็นตัวอย่าง คือ การสำรวม รู้จักหน้าที่ในฐานะผู้ให้ และเมื่อยังอยู่ใกล้ในสายตาของลูกศิษย์ทั้งเก่าและใหม่ตลอดเวลา การระวังไม่หาประโยชน์โดยมิชอบ คือ มี “ทิริ โอตัมปะ” หรือการเกรงกลัวและละอายต่อบาป จะเป็นคุณสมบัติที่สำคัญที่ต้องรักษาไว้ให้มั่น

แม้ท่านอาจารย์เสนห์ จะได้ซื้อหาหนังสือไว้เองแล้ว ผมก็ยัง
ปรารถนาจะเซ็นต์ชื่อมอบให้ท่านอีก และเรียนท่านว่าสำหรับเล่มที่
ท่านมีอยู่จะให้ใครไปอีกต่อก็ได้ ผู้ใหญ่อีกท่านหนึ่ง คือ ท่านอาจารย์
ดร. นิคม ผมได้นำไปให้ท่านที่สำนักงานกฎหมายที่ท่านเป็นที่ปรึกษา
ซึ่งท่านก็มีไว้แล้วเช่นกัน จากวันงานที่ธรรมศาสตร์นั้นเอง และอีกท่าน
หนึ่ง คือ ท่านอาจารย์อรุณ ผมได้นำไปมอบให้ท่านด้วยเช่นกัน

กลับแผ่นดินเกิด

อยู่มาวันหนึ่งหลังจากนั้นไม่นานนัก ขณะดูข่าวโทรทัศน์ตอน
ค่ำ พลันก็มีข่าวโดยดร.สมเกียรติ อ่อนวิมล รายงานข่าวว่าท่าน
อาจารย์ป่วย อังภาภรณ์ ได้กลับมาเยี่ยมบ้านเกิดเมืองนอน ใน
ข่าวมีภาพของคนรู้จักไปเยี่ยมท่านที่บ้าน แต่ไม่ได้มีภาพข่าวเกี่ยว
กับตัวท่าน เพียงแต่ถ่ายให้เห็นที่หน้าประตูบ้านเท่านั้น ทราบภาย
หลังว่าความจริงแล้วท่านอยากจะมาเยี่ยมบ้านเกิดอย่างเจียบ ๆ ไม่
ปรารถนาให้เป็นข่าว แต่เมื่อข่าวเรื่องท่านกลับมาเยี่ยมบ้าน หลัง



จากที่ต้องห่างไกลไปถึงสิบปีได้เป็นที่รู้กันทั่วไปแล้ว ความตื่นเต้นและปิติยินดีก็บังเกิดแก่ทุกคนที่รักใคร่ท่าน และเป็นธรรมดาที่ต่างจะหาโอกาสไปเยี่ยมเยียนกราบไหว้ท่าน เพียงเพราะด้วยความรักและเคารพในความเป็นส่วนตัวของท่านและญาติ ผมจึงยังไม่กล้าที่จะยุ่มย่ามเดินทางไปพบทันที

รุ่งขึ้นต่อมาผมได้โทรศัพท์ไปหาท่านอาจารย์เสนห์ เพื่อขอความเห็นว่าจะมีโอกาสไปเยี่ยมท่านอย่างไร ตอนไหนที่เหมาะสม ท่านอาจารย์เสนห์ ได้กรุณาบอกผมว่า ท่านอาจารย์ป่วยพักอยู่ที่บ้านซอยอารีสัมพันธ์ พหลโยธิน และญาติเกรงท่านจะเหนื่อย ต้องขออนุญาตและขออนัดไปพบท่าน ซึ่งท่านเองก็ได้นัดหมายจะขอไปเยี่ยมท่านในเช้าวันถัดไป โดยมีผู้ขอไปพบในคราวนั้นไม่กี่คน เป็นรายการนัดของ “เจ้าหน้าที่จากสำนักบัณฑิตอาสาฯ” ท่านอาจารย์เสนห์จึงนัดหมายไปในเวลาเดียวกัน และถือโอกาสบอกผมว่าจะไปในช่วงเวลาเดียวกันเลยก็ได้

ในวันรุ่งขึ้น ผมออกเดินทางไปซอยอารีฯ แต่เช้า เนื่องจากยังไม่รู้จักบ้านจิงวณเวียนหาอยู่พักใหญ่ ในที่สุดก็ถึงบ้านซึ่งเป็นประตูไม้ใหญ่โดยมีบานเล็กสำหรับเดินเข้า ทราบว่าญาติได้กวาดเก็บก่อนท่านมาไม่นาน สภาพบ้านของท่านเป็นเรือนไม้ ขุดสระน้ำตรงด้านซ้ายของหน้าตัวบ้าน มีไม้ใหญ่อยู่หลายต้น เดว่าคงจะปลูกไว้ตั้งแต่สร้างบ้าน ส่วนสระก็จะขุดเอาดินขึ้นมากมอยอย่างน้อยก็ช่วยให้ประหยัสดบประมาณได้บ้าง ตัวบ้านเป็นเรือนไม้ชั้นเดียวยกพื้นเตี้ย ๆ หลังไม้ใหญ่โต มีบันไดขึ้นด้านหน้าผ่านระเบียงเล็ก ๆ ก็ถึงประตูบ้านบริเวณพื้นที่มองออกไปทางหน้าต่างเห็นสนามรายรอบตัวบ้าน เนื้อที่นับว่ามาก เพราะเทียบขนาดกับที่ข้าง ๆ ที่ติดกัน เขาเอาไปทำ

ทาว์นเฮาส์ได้นับเป็นสิบหลังทีเดียว ช่าง ๆ เปลี่ยนสภาพไปหมด มีเฉพาะบ้านของท่านอาจารย์ที่ยังคงรักษาสภาพไว้อย่างเดิม ในสายตาของคนอายุอย่างผม บ้านท่านค่อนข้างเก่าและล้าสมัย แต่ก็ยังเป็นหลักฐานประจักษ์ว่า นี่คือสมบัติชิ้นสำคัญที่มีเหลืออยู่ของคนที่มีชื่อเสียงอย่างท่าน ที่เคยเป็นถึงผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทย แม้จะเล็กและเก่าผมก็ว่าน่าภูมิใจ เพราะท่านهامากับมือ และได้พักพิงสร้างตัวเลี้ยงดูครอบครัวให้เติบโตมา ผมได้ยินมาจากคนใกล้ชิดลูกหลานท่านบอกว่า อาจารย์ป่วยไม่มีที่ติดกับเขาเท่าไร ในขณะท่านป่วยเมื่อคราวเส้นโลหิตฝอยแตกนั้นต้องใช้เงิน คนที่อยู่ทางนี้ก็เลยหาวิธีช่วยท่านอย่างไม่ให้ท่านต้องรู้สึกรบกวน วิธีการคือ รวบรวมเงินจำนวนหนึ่ง แล้วใช้วิธีนำเงินนั้นไปซื้อที่ของท่านที่มีอยู่แปลงหนึ่ง ทราบว่าอยู่ที่ถนนคลองตัน ท่านจึงยอมรับเงินนั้นไว้

เมื่อเข้าไปในบ้าน พวกเราก็เข้าไปกราบไหว้ท่าน ความรู้สึกของเราตอนนั้น มีแต่ความดีใจที่ได้มีโอกาสมากราบไหว้และสัมผัสมือท่าน รู้ว่าท่านดีใจและสุขใจที่ได้พบกับพวกเราที่มาเยี่ยมท่านวันนั้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับคนที่เคยร่วมทำงานกับท่าน ในหน่วยงานที่ท่านรักที่สุดในระยะหลัง นั่นคือ สำนักบัณฑิตอาสาฯ ซึ่งในเช้าวันนั้น คุณหญิงสุพัตรา มาศดิตถ์ ก็อยู่ที่นั่นด้วย

อย่างที่กล่าวคือ อาจารย์ท่านพูดไม่ได้ ส่วนใหญ่จึงทักทายโดยฟังเราพูดกับท่าน ซึ่งท่านจะพยักหน้าหรือทำมือสื่อความกับเรา บรรยายากเป็นไปอย่างอบอุ่นยิ่ง สุขภาพท่านดูแข็งแรงดี แต่สำหรับคนอายุราวเจ็ดสิบและเจ็บป่วยมาแล้ว ดูจะซูบและแก่ลงไปมากเหมือนกัน แต่หน้าตาท่านยังคงยิ้มแย้ม เป็นคนใจดีและเอื้ออารีเหมือนเดิม ไม่เปลี่ยนแปลงจากที่เคยเห็นในสมัยทำงานกับท่าน ดูอาภักติริยา

จากสีหน้าท่าน รู้ได้ว่าท่านดีใจที่ได้มาอยู่บ้าน บางครั้งนาน ๆ ท่าน
จะมองออกไปบริเวณรอบบ้านและครั้งหนึ่งก็ลุกเดินลงไปหน้าบ้าน
ด้วย การลุกเดินเหินก็ต้องระวังกัน เพราะจากอาการที่ป่วยมา มีผล
ทำให้ท่านใช้แขนขาไม่ได้ถนัดนัก

ของขวัญที่ชอบ

ผมไม่ได้ทราบมาก่อนเลยว่าท่านอาจารย์ป่วยจะกลับมาเมือง
ไทยในช่วงนั้น หลังจากหนังสือพิมพ์เสร็จ ผมจึงได้บอกกับจ้อหน
ลูกชายคนโตของท่าน ซึ่งทำงานอยู่ที่ศูนย์วิจัยจุฬาฯ ว่าจะขอสำนัก
พิมพ์เอาไปออกนันทนาการให้จำนวนหนึ่ง ซึ่งต่อมาผมได้เอาไปให้
และได้ทราบภายหลังว่า หนังสือทั้ง ๗๐ เล่มได้กลายเป็นสิ่งที่มีค่า
สำหรับท่านไม่น้อย นั่นคือ เมื่อท่านกลับมาเมืองไทยหลังจากที่ไกล
บ้านไปนาน ญาติของท่านได้จัดงานเลี้ยงต้อนรับท่านที่บ้านเป็น
งานส่วนตัวในหมู่ญาติมิตร แต่ผมได้ทราบจากหลานของท่านและได้
เห็นจากภาพถ่ายที่มาให้ดู ท่านอาจารย์ป่วย นั่งที่เก้าอี้เหล็กตัวหนึ่ง
และมีหลานเข้าไปไหว้ท่านทีละคน ท่านมอบของขวัญให้ทุกคนของ-
ขวัญที่ให้กับคือ หนังสือ “อาจารย์ป่วย คุณครูนักบริหาร” นั้นเอง

จากที่ได้เห็นภาพถ่ายมา ในขณะคุยกับท่านที่บ้านวันไปเยี่ยม ผม
จึงถือโอกาสบอกท่านว่าที่ผมเขียนหนังสือไปนั้นเป็นความคิดและความ
ตั้งใจของผม แต่เนื่องจากไม่ได้ขออนุญาตหรือบอกให้ท่านทราบ
จึงขอถือโอกาสเรียนถามท่าน ๒ ประการ คือ

“หนังสือที่ผมเขียนนั้นมีอะไรผิดบกพร่องไหม” ซึ่งท่านส่ายหน้า
ตอบผมว่าไม่ผิด ทำให้ผมสบายใจไปส่วนหนึ่ง เสร็จแล้วผมก็ถาม
ต่อว่า “ท่านชอบ (หนังสือเล่มนี้) ไหม” ท่านตอบอีกครั้งด้วยการ
พยักหน้าให้ทราบพร้อมกับยิ้มเล็กน้อย ในตอนนั้น ผมรู้สึกดีใจที่ได้



ทำสิ่งที่ตั้งใจไว้ และของนั้นได้กลายเป็นของที่ท่านพอใจ รวมทั้งได้กลายเป็นของแจกหลาน ๆ ด้วย ก็คงเป็นของขวัญโดยบังเอิญจากผม ในระยะที่ท่านกลับมาเยี่ยมบ้านเกิดเมืองนอน

เยี่ยมมิตร

หลังจากที่ข่าวท่านอาจารย์ป๋วย กลับเมืองไทยทราบกันไปทั่วแล้ว มิตรสหายที่สนิทต่างดีใจ ได้ติดต่ออยากจะพบและเยี่ยมท่าน คุณไมตรี บุตรชายคนที่สองเป็นผู้ดูแลและประสานงาน พาท่านเดินทางไปเยี่ยมมิตรสนิทและญาติ

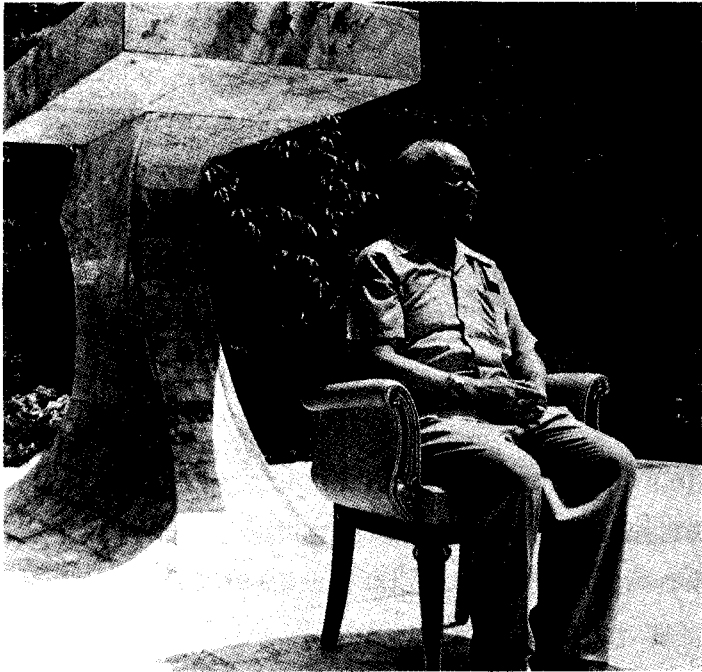
สองแห่งแรกที่ท่านอาจารย์ป๋วยไปเยี่ยม คือ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งรวมจุดที่ท่านไปเป็นการเฉพาะด้วย คือ คณะเศรษฐศาสตร์ โดยลูกศิษย์ลูกหาและเพื่อนร่วมงานเก่า ๆ ต่างอยู่ที่นั่นเป็นกลุ่มใหญ่ อีกแห่งหนึ่งคือ ที่ธนาคารแห่งประเทศไทย บางขุนพรหม สถาบันที่ท่านเป็นหัวหน้างานนานที่สุดและได้สร้างเกียรติประวัติอันดีในระหว่างที่ท่านเป็นผู้ว่าการฯ ทำให้ธนาคารแห่งประเทศไทยเป็นสถาบัน

หลักที่เต็มเปี่ยมด้วยศักดิ์ศรีตามหน้าที่ที่พึงมีต่อประเทศชาติและสังคม บารมีจากคุณความดี ทั้งซื่อสัตย์ตามหน้าที่และเปี่ยมด้วยความสามารถ ได้ส่งผลให้เป็นที่นับถือเกรงใจของบรรดาเหล่าพ่อค้า โดยเฉพาะธนาการพาณิชย์ ตลอดไปจนถึงสามารถรักษาความเป็นอิสระภายใต้การทำงานตามหน้าที่โดยครบถ้วน ไม่มีอำนาจใดจะมาก้าวก่ายหรือคั่งง้าง ทั้งนี้จากที่ผมวิเคราะห์คงมาจาก ๓ ประการ คือ

๑. ท่านทำงานเป็นทีมกับเพื่อนร่วมงานในธนาการแห่งประเทศไทย ทำให้งานมีทั้งคุณภาพเกิดความรอบคอบ ไม่แคบอยู่ในวงจำกัด และเกิดความสามัคคีกันในกลุ่มผู้บริหารในสมัยนั้น ดังที่ได้กล่าวว่า ผมได้เห็นท่านและอาจารย์สุภาพ ยศสุนทร คุณบุญมา วงศ์สวรรค์ อาจารย์ฉลอง ปิงตระกูล และอีกหลายท่าน มักร่วมรับประทานอาหารเที่ยงกันที่เรือนไม้มุมที่ติดถนนทางลงไปท่าน้ำ

๒. ท่านวางตัวดี ไม่เข้าไปใกล้ชิดกับนายธนาการหรือพ่อค้ามากเกินไป แต่ก็ไม่อยู่ห่างเกินไปด้วย กลยุทธ์นี้ภาษาอังกฤษจะพูดกันว่า "Don't too close. Don't too far away" ดูจะตรงความหมายที่สุด

๓. กลยุทธ์เดียวกันนี้ ท่านก็ใช้กับผู้มีอำนาจในราชการสมัยนั้น ความเป็นตัวของตัวเอง และยังคงสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเป็นอิสระ ทำให้การทำงานดำเนินไปได้อย่างดี โดยยังสามารถทำงานติดต่อกับทุกฝ่ายเพื่อทำงานของชาติบ้านเมืองได้อย่างครบถ้วน ประกอบกับความตั้งใจจริงในฐานะผู้รู้ตามวิชาชีพ และการมุ่งมั่นทำงานด้วยความรู้ความสามารถอย่างซื่อสัตย์ ทำให้เป็นที่ยอมรับนับถือจากผู้มีอำนาจในสมัยนั้น



บรรยากาศเก่า

ที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในวันที่ท่านไปเยี่ยมเยียนนั้นทางมหาวิทยาลัยได้จัดสถานที่ต้อนรับท่าน ที่ห้องท่านผู้ประศาสน์การซึ่งสร้างขึ้นใหม่ต่อจากตึกโดมมาทางด้านหลัง ห้องนี้สมัยท่านเป็นอธิการบดียังมีได้สร้างขึ้นมา จึงเป็นที่ใหม่สำหรับท่านที่จะได้ดูได้ชมด้วย ก่อนหน้าที่ท่านจะมา ทางมหาวิทยาลัยก็ได้มีหนังสือเวียนให้บุคลากรมหาวิทยาลัยที่จะพบท่าน ขอให้แจ้งติดต่อไป ในวันนั้นผมมิได้ไปพบท่าน เพราะคิดว่าผมได้ไปพบท่านมาแล้ว จึงควรเปิดโอกาสให้คนอื่นได้พบใกล้ชิดท่านบ้าง

บรรยากาศวันนั้น ผู้เข้าพบมีการมอบดอกไม้และพวงมาลัยให้

ท่าน สุดแต่ใจจะรักจะชอบให้ท่าน สิ่งที่ท่านคงจะชอบ คือ การบรรเลงดนตรีไทย ที่นักศึกษาได้บรรเลงต้อนรับท่านในวันนั้น รวมทั้งการที่ท่านได้พบปะลูกศิษย์ลูกหาและผู้ใต้บังคับบัญชาเก่า ๆ ที่เคยทำงานกับท่าน

ส่วนอีกตึกหนึ่ง คือ ที่คณะเศรษฐศาสตร์ ท่านได้ไปแวะเยี่ยมเยียนเพื่อนร่วมงานของท่านและข้าราชการ

นอกจากที่ธนาคารแห่งประเทศไทยแล้ว คณะเศรษฐศาสตร์คือที่ ๆ ท่านอาจารย์ป่วย มีความผูกพันใกล้ชิดเป็นอันมาก เพราะก่อนที่ท่านเป็นอธิการบดี ท่านได้เป็นคณบดีคณะฯ นี้อยู่นานและเป็นผู้พัฒนาคณะฯ นี้ให้เติบโตขึ้นมาจนเป็นชั้นนำหน้าเหนือกว่าทุกคณะในมหาวิทยาลัย เพราะมีความพร้อมด้วยคณาจารย์ที่มีคุณวุฒิสูง ๆ สำเร็จการศึกษามาจากมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก จากคณะฯ ที่ค่อนข้างจะอยู่ท้ายแถว ท่านอาจารย์ป่วยก็เข้ามามันให้โด่งดัง ทั้งลงมือสอนเอง แล้วก็พัฒนาคุณภาพอาจารย์ โดยติดต่อหาทุนจากมูลนิธิต่าง ๆ โดยเฉพาะมูลนิธิร็อกกี้เฟลเลอร์

ลำพังการให้ทุนช่วยเหลือในอดีตที่ผ่านมา นั้น นอกจากทุน ก.พ.ของรัฐบาลที่ให้ความช่วยเหลือมาต่างก็ผ่านมาทางกรมวิเทศสหการ ซึ่งนอกจากไม่เป็นกลุ่มก้อนแล้วยังผ่านกระบวนการขั้นตอนต่าง ๆ มากมาย รวมทั้งปัญหาความไม่โปร่งใสในการพิจารณาด้วย แต่ที่คณะฯ ของท่าน ท่านเป็นผู้ติดต่อเองและดำเนินการอย่างคล่องตัว เปิดเผย ให้โอกาสแก่ผู้สมัครจากวงกว้าง มีกระบวนการพิจารณาที่ยุติธรรม มีสอบทั้งข้อเขียนและสัมภาษณ์ ผมเองก็เคยสอบผ่านข้อเขียน แต่สอบสัมภาษณ์ตกกับอาจารย์อีกท่านหนึ่ง ชื่อ อาจารย์ ศิริ

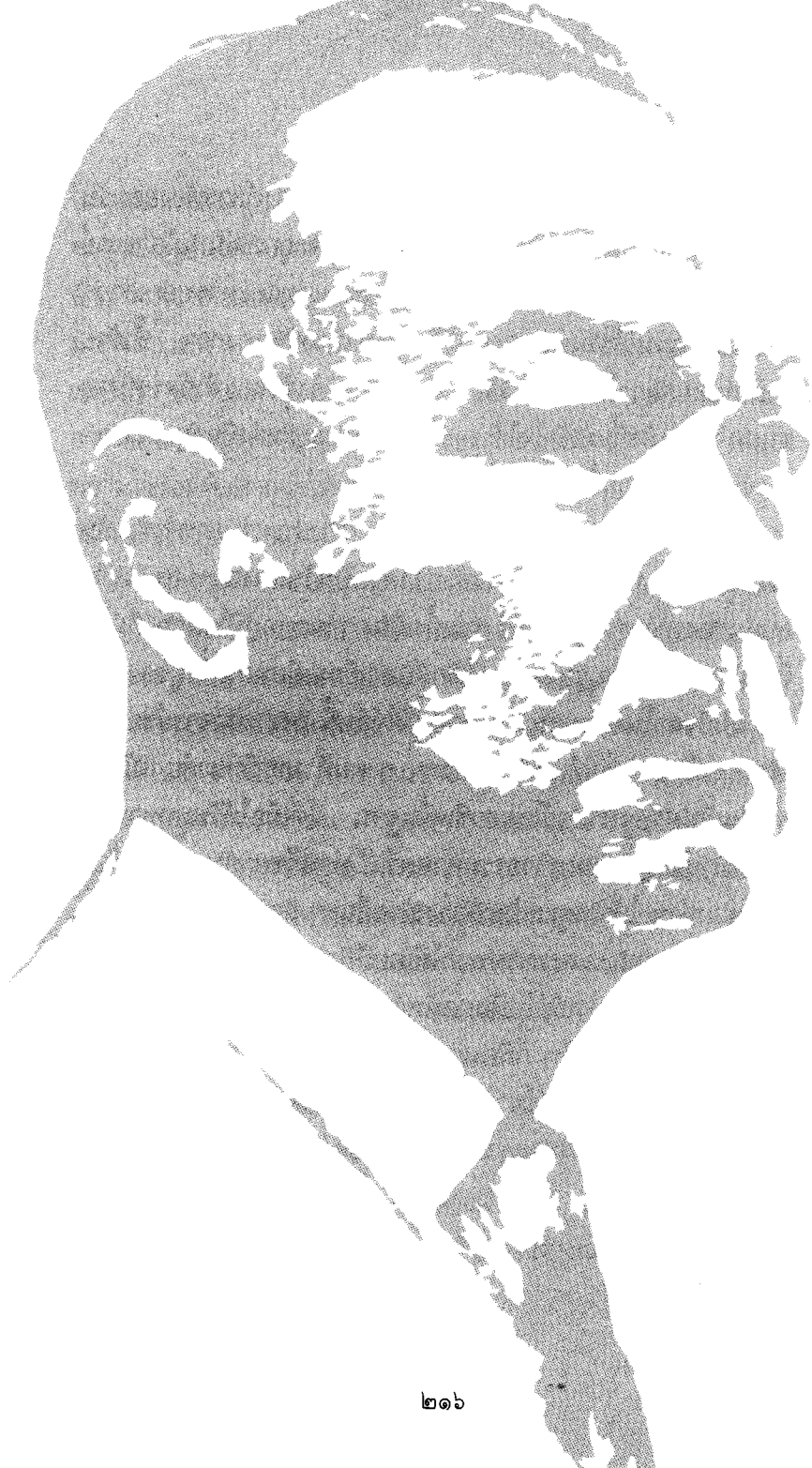
เมื่อผมเป็นคณบดีคณะพาณิชยฯ สมัยที่ท่านเป็นอธิการบดี

โอกาสแรกที่ผมพูดเรื่องนี้กับท่าน คือ ผมบอกท่านว่า ท่านจะต้องหาทุนแบ่งปันให้กับระดับมหาวิทยาลัย โดยแบ่งทุนให้กับคณะอื่นบ้าง เพราะขณะนั้นการพัฒนาอาจารย์ด้านเศรษฐศาสตร์มีจำนวนมากจนล้าหน้าคณะอื่น ๆ ไปมากแล้ว หากแนวโน้มถูกปล่อยให้เป็นอย่างนี้อีก ต่อไปมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่เคยดีในด้านสังคมศาสตร์ อาจเอียงหนักข้าง ดีเฉพาะด้านเศรษฐศาสตร์เพียงด้านเดียว ด้วยความใจร้อนที่อยากจะให้ท่านรับปัญหานี้ไปแก้ไขโดยไว ผมจึงได้พูดย้อนกลับไปพูดเรื่องเก่าว่า ที่ผ่านมาโดยที่ท่านเก่งและมีบารมีมาก ทำให้ท่านหาทุนได้มากแซงหน้าคณะอื่นไป ผมยังละลาละล้งพูดต่อไปว่า ทำไมท่านไม่แสดงบารมีหาทุนให้คณะอื่น ๆ ไปพร้อมกันด้วย (เพราะผมกังวลใจที่คณะพาณิชย์ฯ มีปัญหาขาดแคลนอาจารย์ การจะสร้างอาจารย์ให้ได้นั้นต้องใช้ทั้งเงินและเวลามากมายกว่าจะได้)

ท่านอาจารย์ป่วย ก็บอกผมตรง ๆ ว่า ขณะนั้นท่านเป็นคนบดี้ คณะเศรษฐศาสตร์เท่านั้น การจะทำงานเลยหน้าขึ้นไปให้กับมหาวิทยาลัยแทนอธิการบดีดูจะไม่เหมาะสม แต่ด้วยความเห็นแก่ตัวของผม ผมตอบท่านว่า ก็ท่านมีบารมีและมีฝีมือ หาได้ก็น่าจะทำ ไม่น่าจะเป็นไร แต่ความจริงแล้วในแง่มารยาททางการบริหารนั้น การกระทำล้าหน้ามิใช่เรื่องถูกเรื่องดี โดยเฉพาะในสังคมไทย ยังมีการถือเรื่องนี้ไม่น้อย ผมคิดต่อมาภายหลังว่า ความจริงท่านคงอยากจะทำให้ธรรมศาสตร์โดยรวมอยู่เหมือนกัน แต่ก็ต้องระมัดระวังโดยจะทำก็ต่อเมื่อได้รับการมอบหมายจากอธิการบดี ยิ่งสมัยนั้นไม่มีรองอธิการบดี กลไกที่จะเสนอผ่านก็มีทางเดียวคือ เลขาธิการ ซึ่งต่างก็จมอยู่กับงานประจำวัน มิได้ทำงานด้านการวางแผนหรือพัฒนาช่วยอธิการบดีเลย

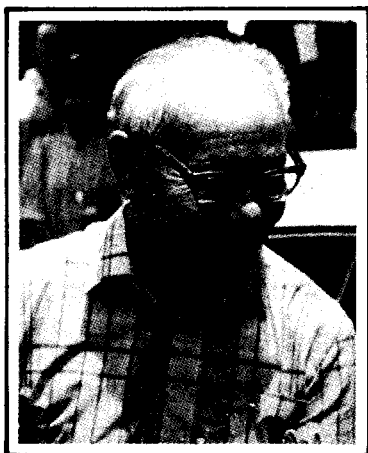
แต่หากจะพูดกันจริง ๆ แล้ว การเมืองในองค์กรก็ต้องยอมรับว่ามีอยู่ทุกแห่ง การทำอะไรลำหน้าลำเส้นก็มักจะถูกเขม่น แม้อาจารย์ป่วยก็ไม่เว้น ผมเคยทราบมาทั้งจากการสังเกตและการบอกเล่าว่า ท่านเป็นที่หมั่นไส้ของคนบางคนที่ไม่อยากเห็นท่านเก่งกว่า ชำร่ายยังมีคนเคยกล่าวให้ร้ายท่านอีกด้วย การระวังตัวและจำกัดบทบาทตนเองจึงเป็นสิ่งที่ผมเข้าใจได้ (อย่างน้อยในระยะหลังที่อายุและประสบการณ์ผมมีมากขึ้น)

ที่คณะเศรษฐศาสตร์ในวันนั้น ได้มีการรับประทานอาหารร่วมกัน ผมไม่ได้อยู่ในงาน แต่เดาได้ไม่ยากว่า คงเป็นวันแห่งความสุข ความอบอุ่นของชาวเศรษฐศาสตร์ รวมทั้งเป็นความภาคภูมิใจด้วย ที่ผู้นำซึ่งเปรียบได้กับวีรบุรุษของเขาได้กลับมาเยี่ยมเยียนถิ่นที่อยู่ของพวกตน ผมอิจฉาในความสุข และภาคภูมิใจอันนี้ เพราะอาจารย์ของเขาได้กลายเป็นอาจารย์ที่เป็นที่รักของทุก ๆ คนทั่วมหาวิทยาลัย แม้ท่านจะเป็นนักเศรษฐศาสตร์โดยอาชีพพื้นฐาน แต่เมื่อได้รับบทบาทอื่นกลายมาเป็นผู้นำของชาวธรรมศาสตร์ ท่านก็ขยายบทบาทพร้อมจิตใจของท่าน ให้การดูแลและพัฒนาฝ่ายอื่น ๆ เสมอหน้าเท่าเทียมกัน การเห็นแก่หมู่คณะและพรรคพวกไม่เคยมีปรากฏให้เห็น มีบ้างบางครั้งที่ท่านหาโอกาสกลับไปพักผ่อนพูดคุยกับ Colleague ของท่านที่ติดคณะเศรษฐศาสตร์ ก็มีคนระแวงอยู่เหมือนกันว่า กลัวท่านจะฟังแต่พวกเศรษฐศาสตร์มากไป แต่ผมมั่นใจว่าท่านรู้จักแยกแยะได้ไม่ปนกันกับหน้าที่และความรับผิดชอบของท่านที่มีต่อมหาวิทยาลัย



๑๒

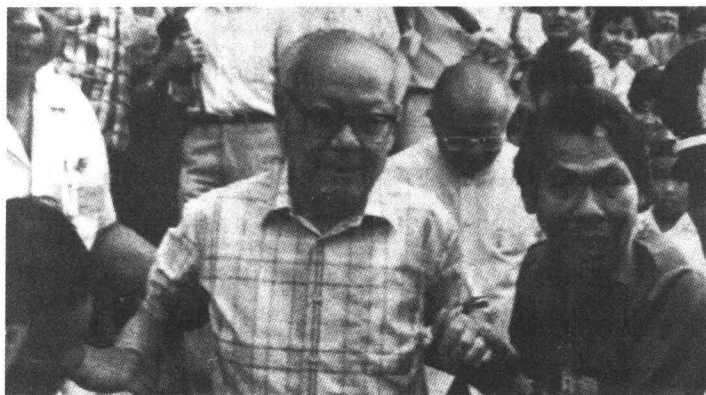
ท่ามกลางเวดวงญาติ



สุภาชิตโบราณมีบอกไว้ว่า “คนอื่นสัญญาไม่ได้” นั่นดูจะเป็นจริง แม้อาจารย์ป่วยจะเป็นที่รักของคนจำนวนมากก็ตาม แต่คนที่รักอาจารย์ป่วย มากกว่าคงมีอยู่อีก นั่นคือ ญาติ ๆ ของท่าน

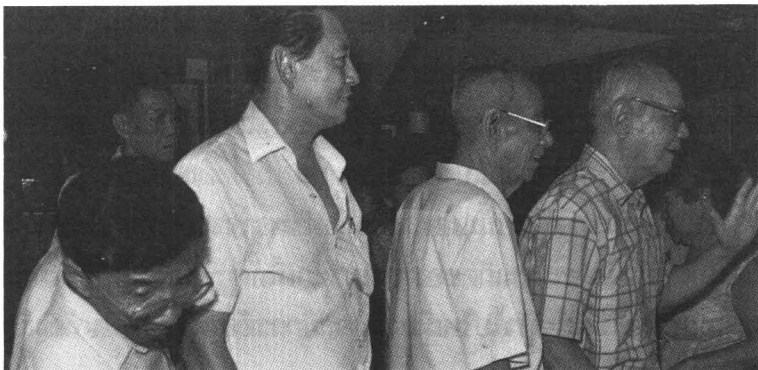
หลังจากการได้พบท่านแล้ว ผมได้ติดตามชาวท่านเกี่ยวกับการไปเยี่ยมเยียนสถาบันและบุคคลที่เชิญท่าน ภาพต่าง ๆ ที่ปรากฏออกมาดูเป็นที่น่าปลื้มใจยิ่ง เพราะจะมีคนห้อมล้อมต้อนรับท่าน โดยเฉพาะที่ธนาคารแห่งประเทศไทยพนักงานได้ยืนแถวรับท่าน พร้อมมอบกระเช้าดอกไม้กระเช้าผลไม้และการขอสัมผัสมือท่าน ดูอบอุ่นน่าปิติยินดี อาจารย์ป่วย มีความสุขกับการต้อนรับจากใจของทุกคน ความสุขนี้ผมว่ามีคุณค่ายิ่งต่อท่านเปรียบได้กับ “น้ำทิพย์ชะโลมใจ” (คำ ๆ นี้ผมเคยได้ยินจากคนในธนาคารที่สรรหามาพูดยกย่องผู้ใหญ่ ครั้งนั้นฟังแล้วตะขิดตะขวงใจว่าอะไรจะขนาดนั้น แต่สำหรับความรู้สึกของท่านอาจารย์ป่วย ที่ได้รับนั้น ผมว่าคำพูดนี้สมจริงที่สุด) อย่างน้อยก็ช่วยชดเชยความโหดร้ายของเหตุการณ์การเมืองที่กระทบต่อท่าน โดยเฉพาะด้านจิตใจ

ผมได้พูดกับหลายคนว่าท่านเป็นคนมีบุญ เพราะแม้จะพูดไม่ได้ ท่านกลับยังสามารถรับรู้ความรักความอบอุ่นที่ผู้คนมากมายมอบให้กับท่านได้ ภาพเดินลงบันไดท่ามกลางแถวเรียงรายต้อนรับท่านของคนที่เบ่งค์ชาติ ทำให้ดูเหมือนคนมีบุญที่มีแต่คนเคารพนับถือ อยากที่จะได้เคารพกราบไหว้ท่าน ซึ่งต่างกับคนบางคนที่มีอำนาจวาสนามากมายล้นฟ้าหรือหลายคนที่เป็นมหาเศรษฐีมีเงินใช้ไม่หมด ในบันปลายกลับหาคนเหลียวแลไม่ได้เลย ลัทธิเกี่ยวกับความดีจึงปรากฏให้คนรุ่นใหม่เห็นได้ไม่ยากเลย ส่วนเรื่อง “กฎแห่งกรรม” นั้นพวกเราคงไม่อยากจะพูดถึง แต่ก็มีหลายคนเฝ้าติดตามอยู่เหมือนกัน มีข่าวเป็นระยะว่าผู้ให้ร้ายท่านได้มีอันเป็นไปต่าง ๆ นานา เรื่องนี้เราชาวพุทธคงต้องยึดถือหลักอโหสิกรรม สิ่งสนใจของเราจึงเป็นเรื่องการหมั่นสร้างความดีตามตัวอย่างที่ท่านอาจารย์ป่วย ได้ทำให้เห็นมาอย่างเป็นรูปธรรม จนปรากฏแก่สังคมอย่างเห็นชัดมาตลอด คำว่า “ทำดีได้ดี ทำชั่วได้ชั่ว” คงเป็นคำที่ทำให้พวกเราสบายใจได้ทุกสมัย แต่การให้ความยุติธรรมและปรากฏความจริงแก่สังคมไทย ก็ต้องถือว่าสังคมรุ่นหลังต่อจากท่าน ต้องการที่จะได้เห็นมากขึ้นเหมือนกัน



ในช่วงที่ท่านอาจารย์ป่วยกลับมานั้น เป็นเดือนมีนาคม อากาศ
จึงเริ่มร้อน การไปไหนมาไหนจึงต้องระวังอยู่เหมือนกัน ญาติ ๆ
เกรงว่าท่านจะเหนื่อย จึงพยายามจำกัดและหาเวลาให้ท่านพักผ่อน
ส่วนตัวมากกว่าจะออกงาน ผมได้ติดต่อกับหลานอาจารย์เกี่ยวกับ
คิวนัดหมาย ใจจริงอยากขอเชิญท่านรับประทานอาหารค่ำสักมื้อ
โดยผมขอเป็นเจ้าภาพ ผมได้เรียนท่านอาจารย์เสนห์ และอาจารย์
อรุณ รัชตะนาวิน ว่าถ้าหากผมเชิญได้ จะขอเชิญท่านมาร่วมรับ-
ประทานอาหารวงเล็ก ๆ ในระหว่างท่านทั้งสามกับผม ตั้งใจว่า
จะเลือกบริเวณชานเมืองแถวถนนศรีนครินทร์ แต่ต่อมาได้รับคำบอก
จากหลานท่านว่า คุณไม่ตรีช้อย เพราะรู้ลึกว่าท่านเหนื่อยเกินไป
ผมจึงแจ้งท่านอาจารย์ผู้ใหญ่ทั้งสองให้รับทราบ

อย่างไรก็ตาม วันหนึ่งไม่นานหลังจากนั้น หลานท่านอาจารย์
ป่วย บอกกับผมว่า ท่านอาจารย์ป่วย จะเดินทางไปที่บ้านของเขา
ที่หมู่บ้านเสรี ๑ อันเป็นบ้านของพี่ชายท่านอาจารย์ป่วยเอง หากผม
ประสงค์จะได้พบท่านก็ขอเชิญได้ โดยให้โอกาสผมที่จะได้ไปพบท่าน
ที่นั่นในหมู่ญาติของท่านได้ ผมดีใจที่จะได้พบท่านอีกครั้ง จึงตอบ
ขอบคุณและว่าผมจะไปตามวันเวลาที่นัดหมาย



สองศรีพี่น้อง

ตามวันเวลาที่แจ้ง ผมได้เดินทางพร้อมภรรยา บุตรคนกลาง และคนเล็ก ตรงไปที่หมู่บ้านเสรี บ้านของพี่ชายอาจารย์ป่วย ตามที่ได้รับคำบอกมา ในบ้านขณะนั้นอาจารย์ป่วยยังมาไม่ถึงมีแต่ญาติๆ ของท่าน คือ พี่ชายของท่านและพี่สะใภ้ กับลูกๆ และหลานๆ หลายคน ครูใหญ่ต่อมามีผู้สูงอายุอีกหลายคนนั่งรถมาจากในเมือง ส่วนใหญ่พูดภาษาจีนกัน ทั้งหมดต่างเข้ามาในบ้านรวมกลุ่มทักทายกัน บ้านดูคับแคบไปเพราะมีคนจากหลายฝ่ายมาพบ คือ ญาติและมิตรสหายเก่าๆ ของท่าน

ผมทราบจากหลานสาวท่านอาจารย์ป่วย คนโตสุดบอกว่า ที่นัดกันวันนี้วาระสำคัญคือ คุณพ่อ (พี่ชายของอาจารย์ป่วย) จะได้พบกับท่านอาจารย์ป่วย เป็นครั้งแรกหลังจากที่ไม่ได้พบกันมานานนับแต่ท่านเดินทางออกไปนอกประเทศในปี พ.ศ. ๒๕๑๙ บังเอิญช่วงที่ท่านอาจารย์ป่วยกลับมานี้ พี่ชายคนเดียวของท่านคนนี้ก็กำลังเดินทางไปที่ยวบ้านเกิดที่ประเทศจีน โดยไม่ทราบมาก่อนว่าอาจารย์ป่วยน้องชายท่านจะกลับมาเมืองไทย เมื่อข่าวอาจารย์ป่วย กลับมาเมืองไทย ลูก ๆ จึงต่างติดต่อยังพ่อ เพื่อให้ทราบและรีบกลับมาเจอกับอาจารย์ป่วย คุณอาของเขา เพราะเขาทั้งสองพี่น้องต่างรอคอยโอกาสนี้มานานมากแล้ว และขณะนั้นพี่ชายอาจารย์ป่วย ก็อายุมากและมีโรคประจำตัวอยู่เหมือนผู้สูงอายุทั่วไป จึงเป็นโอกาสสำคัญที่สุดของอาจารย์ป่วยอีกแบบหนึ่ง

ในระหว่างรอคอยนั่นเอง พี่ชายท่านอาจารย์ป่วย ได้นำเอาวิดีโอ ที่ถ่ายภาพบ้านเกิดของท่านมาฉายให้ดู เรื่องราวก็เป็นภาพเหมือนที่เคยเห็นกันทั่วไปในเมืองจีนจะมีการต้อนรับญาติในท้องถิ่น



เกิดที่ไปเที่ยว และขอถ่ายภาพการช่วยสร้างสิ่งถาวรวัตถุบางอย่าง
โดยเงินช่วยเหลือที่ส่งไป เรื่องราวนี้ดูเหมือนอาจารย์ป่วย จะไม่รู้เรื่อง
มากนัก เพราะท่านเกิดในเมืองไทยและเรียนเมืองไทยจนจบแล้วจึง
ไปเรียนต่อที่ประเทศอังกฤษ แต่ด้วยสายสัมพันธ์พี่น้องที่มีพ่อเป็นคนจีน
พี่ชายของท่านจึงเตรียม วิดีโอ ชุดนี้ให้อาจารย์ป่วยได้ดูเมื่อมาถึง
บรรยากาศขณะรอคอยเป็นไปอย่างคึกคัก หลาน ๆ ของท่าน รวมทั้ง
ลูก ๆ ของหลานซึ่งโตเป็นวัยรุ่นของท่าน ต่างก็มากันเกือบทุกครอบครัว
รวมกับญาติ ๆ ฝ่ายอื่นด้วย

พอบ่ายคล้อยรถตู้สี่ล้อคันที่พาอาจารย์ป่วย เดินทางไปไหน
ต่อไหนในกทม.ก็มาถึงที่บ้าน พี่ชายของท่านลูกจากห้องนั่งเล่นที่จัด
วิดีโอ ไว้ให้ดู และใช้เป็นสถานที่ต้อนรับน้องชาย รีบตรงออกไปที่
หน้าบ้าน พลันประตูรถเปิด คุณไมตรีและหลานอาจารย์ป่วย ก็
คอย ๆ พยุงอาจารย์ป่วย ก้าวลงจากรถช้า ๆ พี่ชายของท่านได้รับ
เข้าไปรับและโอบกอดกันระหว่างพี่และน้องที่จากกันมานาน ขณะนั้นผม

ยืนรออยู่ในบ้าน ผู้ใหญ่ชาวจีนที่เข้ามาก่อนสามสี่คนก็รออยู่ คนหนึ่ง
เอ่ยออกมาว่า น่าสงสาร ป่วยเขาแก่ไปเยอะทีเดียว ที่มาวันนี้ก็อยากจะ
พบเห็น ไม่รู้ว่าเขาจะจำได้แค่ไหน จากการฟังการพูดคุยของคน
เหล่านี้ ผมจึงทราบว่า ท่านทั้งหลายคือเพื่อนเก่าแก่สมัยเป็นเด็ก
นักเรียน ที่อยู่บางรักด้วยกัน แต่เนื่องจากอาจารย์ป่วย เรียน
เก่งเรียนสูงจึงแยกไปอีกทาง ส่วนเพื่อน ๆ เหล่านี้ของท่านคงจะสนิท
มาก และสนิทสนมกับพี่ชายของท่านด้วย จึงสามารถติดต่อและ
ได้เชิญกันมาในวันนั้น



เมื่อเข้ามาในบ้าน อาจารย์ป่วย รับไหว้จากญาติอย่างดีใจ
ภรรยาของท่านก็เดินเข้ามาและปล่อยให้ญาติ ๆ ทักทายกัน คุณ
ไมตรีก็ขยับกล้องจับภาพให้ และก่อนที่จะก้าวเข้าไปในห้องนั่งพักผ่อน
ที่เตรียมไว้ต้อนรับ ท่านอาจารย์ป่วยตรงเข้ากอดรัดหลานสาวคนโต

อย่างตืออกดีใจ (ด้วยมือซ้าย เพราะมือขวาท่านใช้ได้ไม่คล่อง) ทราบจากคนหนึ่งในนั้นบอกว่า อาจารย์ป่วยท่านรักหลานสาวคนโตคนนี้มาก ดูเหมือนตอนเด็กจะเรียนหนังสือดีและไปมาหาสู่กับท่านบ่อยหรือเคยไปอยู่เมืองนอกด้วยก็จำไม่ได้นัก แต่ที่จำได้คือ หลานสาวท่านประกอบกิจการเป็นเจ้าของโรงงานทอผ้าแห่งหนึ่ง อายุตอนนั้นสี่สิบเศษ ลูก ๆ โตแล้ว

จากนั้นพี่น้องพร้อมญาติมิตรก็เข้าไปนั่งคุยกันในห้องและดูวิดีโอชุดนั้น ในช่วงนั้นเพื่อนเก่าของท่านก็เข้าไปร่วมวงคุยกันในห้อง เพื่อนท่านเหล่านั้นพูดภาษาจีนแต่จีวกับพี่ชายอาจารย์ป่วย การสนทนาคงจะท้าวความย้อนกลับไปถึงสมัยเด็กของท่าน และความจำเก่า ๆ กับคนสนิทที่เป็นเพื่อนเล่นกันมาก่อน

ผมในฐานะคนนอกก็เพียงรอฟังและคุยกับญาติของท่านไปเรื่อยที่ตือใจไปกับเขาด้วยคือได้เห็นพี่น้องมีโอกาสดพบกัน และเมื่อนึกไปถึงภาพเหตุการณ์ตอนเกิดเหตุ ๖ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๑๔ ที่มีข่าวเกี่ยวกับอาจารย์ป่วย ต้องออกเดินทางไปจากประเทศไทย ความทุกข์คงเกิดแก่พี่ชายคนนี้มาก เพราะเป็นธรรมชาติที่พี่ทุกคนจะรักน้องของตนเสมอ ยิ่งต้องอยู่ห่างไกลกันโดยไม่มีโอกาสพบกันสิบปี วันนี้จึงมีความหมายสูงสุดสำหรับเขาทั้งสอง

ครอบครัว

หลังจากที่ได้พูดคุยกันเป็นเวลานาน ท่านอาจารย์ป่วยและพี่ชายรวมทั้งมิตรสหายก็ออกมาหนึ่งที่โซฟารับแขกตรงกลางบ้านพวกหลาน ๆ จึงเข้าทักทายเป็นระยะ ผมกับครอบครัวซึ่งเป็นแขกพิเศษนอกวงญาติก็ถือโอกาสทักทายในตอนนั้น ผมพยายามทำตัวอยู่นอกวงเพราะเป็นแขกเท่านั้น เกรงใจไม่ยากไปแย่งเวลาแต่ก็ถือโอกาส

นำพาภรรยาและลูกมาไหว้ท่าน เพราะอยากให้ลูกๆ ได้รู้ได้เห็นคนดีที่ผมนับถือ ซึ่งเคยบอกลูกๆ ว่าตอนพ่อทำงานกับท่าน ท่านให้ความกรุณาดูแลและเป็นห่วงแม่สุขภาพของพ่อเอง รวมทั้งตอนที่ผมไม่สบายเข้าผ่าตัดในโรงพยาบาลจุฬาฯ ท่านก็ยังมึ้นน้ำใจส่งแจกันดอกไม้ไปเยี่ยม และที่สำคัญซึ่งไม่อาจลืมได้คือ ท่านให้คำเตือนที่มีค่าในชีวิตว่า “สุขภาพมาก่อน ครอบครัวมาที่สอง งานมาที่สาม” ทำให้ผมรู้ซึ่งถึงสัจธรรมของชีวิตจากครั้งนั้นเป็นต้นมา



ภายหลังการพักผ่อนพักทายและรับประทานอาหารว่างกันแล้ว ก็มาถึงการถ่ายภาพร่วมกัน เพื่อเป็นที่ระลึกระหว่างญาติมิตร คุณไมตรีและหลาน ๆ เป็นช่างภาพ สถานที่ถ่ายภาพคือ ที่ชุดรับแขกกลางบ้านนั่นเอง ด้านหลังของภาพคือ รูปถ่ายบานโต ๓ บาน ตรงกลางเป็นรูปของผู้ชาย คือ พ่อของท่านอาจารย์ป๋วย เป็นชายจีนหน้าผากใหญ่เต็ม รูปหน้าสีเหลี่ยม ซึ่งอาจารย์ป๋วยมีส่วนคล้ายอยู่มาก อีกสอง

ภาพทราบจากญาติท่านว่า เป็นแม่ใหญ่ คือแม่ของพี่ชายท่าน และอีกภาพเป็นหญิงไทย คือแม่ท่านอาจารย์ป่วย ซึ่งธรรมเนียมการจัดบ้านของคนจีนจะจัดไว้ในห้องรับแขกและถือเป็นการเคารพและให้เกียรติกับทั้งแม่ใหญ่แม่เล็ก ลูกหลานจะได้รู้จักและกราบไหว้

อาจารย์ป่วยและพี่ชายพร้อมกับภรรยาทั้งสองที่เป็นสะใภ้ ได้ถ่ายภาพเก็บไว้เป็นที่ระลึกหน้าภาพนั้น แล้วจากนั้นก็ผลัดกันสลับเปลี่ยนเข้าไปถ่ายกับท่าน ที่ละกลุ่มทั้งของหลานและครอบครัวของหลาน ๆ การถ่ายภาพเป็นไปอย่างอบอุ่น ซึ่งภรรยาของท่านอาจารย์ป่วย แม้เป็นชาวอังกฤษก็รู้และเข้าใจธรรมเนียมการถ่ายภาพเก็บไว้เป็นที่ระลึกเช่นนี้ดี จึงได้นำให้จับภาพตลอดรายการ โดยไม่บ่นเบื่อแม้แต่คำเดียว

เมื่อเวลาแห่งการเยี่ยมเยียนได้ผ่านไปจนใกล้เย็น ก็ถึงเวลาของการบอกลา หลาน ๆ และญาติได้กล่าวลากับท่านอาจารย์ป่วย จนกระทั่งตอนท้ายก็เป็นการรำลាក់ระหว่างผู้ใหญ่ คือระหว่างอาจารย์ป่วย กับเพื่อนผู้ใหญ่ที่เคยเป็นเพื่อนกันมา แล้วก็ถึงคราวที่พี่น้องลาจากกัน พี่ชายอาจารย์ป่วย ได้ออกมาส่งน้องชายขึ้นรถตู้ เสร็จแล้วรถก็ได้แล่นออกไป

ในระหว่างการบอกลานั้น มีผู้ใหญ่คนหนึ่งพูดออกมาว่า ไม่รู้ว่าพี่น้องคุณนี้จะได้พบกันอีกเมื่อไหร่? เพราะครั้งก่อนนี้นานตั้งสิบปี ซึ่งแต่เดิมผู้ที่เคยบ่นว่าเกรงจะไม่ได้พบกัน โชคดีที่มีโอกาสได้พบกันครั้งนี้ เพราะพี่ชายอาจารย์ป่วย ขณะนั้นสุขภาพก็เริ่มไม่ค่อยดี เนื่องจากอายุกว่าเจ็ดสิบแล้ว

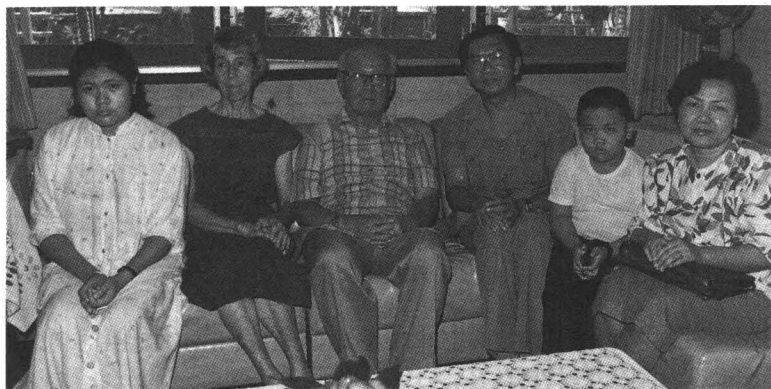
ต่อมา ภายหลังจากที่อาจารย์ป่วยเดินทางกลับประเทศอังกฤษแล้ว ในปีถัดมา ทราบข่าวจากญาติท่านอาจารย์ป่วยว่า พี่ชายของท่าน

เสียชีวิตลง และผู้ใหญ่อีกท่านที่ผมเคยจะนัดหมายให้ได้พบกัน คือ ท่านศาสตราจารย์อรุณ รัชตะนาวัน ก็ได้เสียชีวิตลงหลังจากนั้นเช่นกัน

จะอย่างไรก็ตาม นับว่าทุกคนต่างดีใจที่ได้รับทราบข่าวการกลับเมืองไทยของอาจารย์ป่วย อึ้งภากรณ์ เพราะคนอย่างท่านที่ได้สู้สุดสัห์ทำตัวอย่างซื่อสัตย์ และได้สร้างสรรค์ลูกศิษย์ลูกหาไว้ให้กับสังคมไทยมากมาย รวมทั้งได้มีส่วนอย่างสำคัญในการสร้างความเจริญและมั่นคงแก่การคลังของประเทศไทย หากต้องพลัดพรากจากแผ่นดินเกิดที่ท่านรักโดยไม่ได้กลับมาเยี่ยมเยือน ก็เป็นที่น่าเสียใจอย่างยิ่งที่สุดสำหรับท่าน

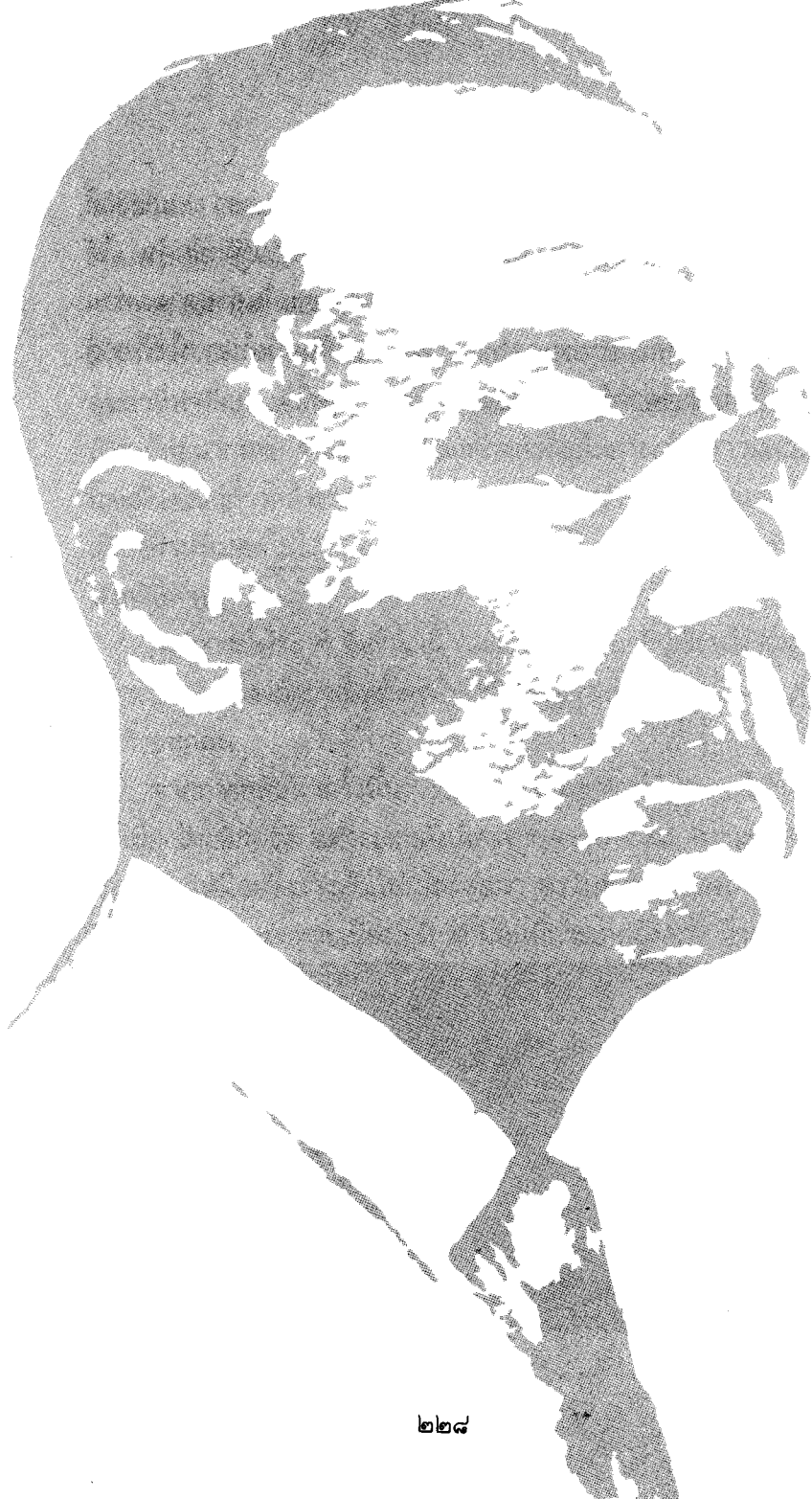
เหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เล่ามานี้ (แม้เป็นส่วนเดียวที่ผู้เขียนได้สัมผัสมาเท่านั้น) ต้องถือว่าเป็นสิ่งทำให้ผู้รักใคร่อาจารย์ป่วย มีความสุขไปด้วยทุกคน

จากการกลับมาครั้งนั้น ทราบว่าท่านอาจารย์ป่วย ได้กลับมาเมืองไทยอีกครั้ง แต่ระยะหลังเนื่องจากอายุมากขึ้น การเดินทางไกลทำให้เหนื่อยจึงว่างเว้นไป และต่อมา ทราบข่าวว่าท่านได้รับการผ่าตัดครั้งหนึ่งและหายเป็นปกติ พักผ่อนที่ประเทศอังกฤษ ซึ่งผมเชื่อ



ว่าท่านยังคงติดตามเหตุการณ์ในเมืองไทยอยู่ตลอดเวลา และสิ่งที่ท่านได้พบในข่าวทุกวัน ก็คือ ชื่อของบุคคลที่ท่านรู้จักมักคุ้น ได้กลายเป็นบุคคลที่เติบโตในวงการต่าง ๆ มากมาย ในสายตาผมท่านคือ “บิดาแห่งทรัพยากรบุคคลของไทย” ชื่อที่ทันสมัยในการใช้เรียกผู้บริหารที่มีสายตากว้างและมองการณ์ไกลในยุคนี.





๑๓

บิดาแห่งทรัพยากร บุคคลของไทย



ตามประวัติและผลงานของท่านอาจารย์ ดร. ปวย อึ้งภากรณ์ ที่ได้มีผู้ติดตามศึกษาและรวบรวมมาตลอดจนถึงปัจจุบัน ต่างก็มีการสรุปเป็นจุดเด่นที่แตกต่างกันไป บ้างก็ว่าท่านเป็นบิดาแห่งนักเศรษฐศาสตร์ของไทย ด้วยเหตุที่ท่านเป็นผู้นำแห่งการส่งเสริมให้การศึกษาเศรษฐศาสตร์แพร่หลาย เพื่อสำหรับการนำมาใช้พัฒนาประเทศ ซึ่งผลงานเด่นของท่านคือ การพัฒนาการสอนวิชาเศรษฐศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์จนเจริญรุดหน้า กลายเป็นสถาบันชั้นนำในการสอนวิชานี้ ที่หาสถาบันใดเทียบได้ยาก

แต่ในสายตาของผู้สนใจเศรษฐกิจการเงินนั้น คนไทยส่วนใหญ่จะรู้จักและประทับใจกับบทบาทของท่านในตำแหน่งอันทรงเกียรติคือ ผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทย หรือ เรียกกันสั้น ๆ ว่า “ผู้ว่าการแบงค์ชาติ” นั้นเอง

ตำแหน่งผู้ว่าการแบงค์ชาตินั้น ที่ชาวบ้านสัมผัสได้ว่ามีคุณค่าความสำคัญคือ การมีลายเซ็นในธนบัตรทุกใบที่พิมพ์ออกมาแจกจ่าย

ใช้กัน เมื่อเรายังเด็กนั้นต่างได้เห็นลายเซ็น ดร. ป๋วย อึ๊งภากรณ์ ปรากฏอยู่ในธนบัตรนานจนจำติดตาได้ ลายเซ็นของท่านค่อนข้างบรรจง อ่านง่าย และเรียบ ๆ ดูสวยดี แต่ที่สำคัญกว่า คือ เด็กไทยจำนวนมากที่เป็นลูกหลานจีนและโตมาในสมัยใกล้สงครามโลกครั้งที่สองนั้น ยังมีจำนวนมากที่ใช้แซ่และเริ่มจะเปลี่ยนเป็นนามสกุลตามนโยบายของบ้านเมือง ขณะนั้นเมื่อได้เห็นนามสกุลท่านอาจารย์ป๋วยต่างสังเกตในใจว่า แท้จริงลูกหลานชาวจีนในไทย ก็ได้มีโอกาสเติบโตในหน้าที่การงานเหมือนกัน คำว่า “อึ๊งภากรณ์” ก็คือ มาจาก “แซ่อึ้ง” นั่นเอง ทำให้ลูกหลานเชื้อจีนต่างมีความมั่นใจในตนเองที่จะโตได้ในสังคมไทย

สำหรับนักธุรกิจและนายธนาคาร อาจารย์ป๋วย คือ ผู้ว่าการ
ที่เป็นที่นับถือ ในนโยบายการทำงานแบบร่วมปรึกษา เพื่อพัฒนาระบบการเงินการธนาคารอย่างมีความเข้าใจร่วมกัน พุดง่าย ๆ คือ การใช้นโยบายเปิดและการมีทัศนคติที่ดีต่อกันที่จะช่วยกันพัฒนาไปพร้อมกัน โดยพุดกันดี ๆ ให้เกียรติกัน การบังคับหรือออกระเบียบกฎเกณฑ์จึงไม่จำเป็น กลายเป็นภาพของการ “จับเข้าพุดคุยกัน” แบบเป็นกันเอง ทำให้ความสัมพันธ์เป็นไปอย่างแน่นแฟ้น โดยต่างฝ่ายต่างสามารถรักษาหน้าที่ภารกิจได้อย่างครบถ้วน ไม่ตกหล่น ถ้าเปรียบถึงสมัยนี้ วิธีการของท่านคือ แนวคิดการร่วมปรึกษากันระหว่างภาค
รัฐกับภาคเอกชน หรือ ที่มีชื่อเรียกกันย่อ ๆ ว่า “ก.ร.อ.” นั่นเอง

ตามภาพลักษณ์ข้างต้น ถ้าจะเรียกว่าเป็นสุภาพบุรุษนักบริหาร ก็คงจะได้ แต่ความมองอาจและเป็นที่เคารพนับถืออย่างมาก ก็คือ การวางตัวของท่านอย่างเหมาะสม ด้วยความรู้จักตัวเอง ท่านจึงปฏิบัติหน้าที่ได้โดยไม่ต้องระวังตัวเกินขนาดจนอยู่ห่างเกินไป หรือ

อยู่ไกลเกินกว่าที่ใครจะเข้าใกล้ได้ โอกาสที่จะได้สัมผัสและนำเอาความคิดเพื่อนำไปปฏิบัติทั้งหมดไป ในทางกลับกัน ขณะปฏิบัติหน้าที่ท่านก็ไม่ได้กลัวที่จะเข้าใกล้กับนายธนาคารหรือนักธุรกิจ เพื่อการปฏิบัติหน้าที่หรือเพื่อการสังคมก็ตาม ความชัดเจนและคงเส้นคงวา รู้จักหน้าที่และกาลเทศะ รวมทั้งการมีมนุษยสัมพันธ์ของท่านทำให้ท่านกลายเป็นบุคคลที่ยอมรับนับถือและเกรงใจ อยากที่จะร่วมมือและไม่อยากทำอะไรผิดหรือที่ไม่เป็นผลดีตามความเข้าใจที่ได้สื่อความกันแต่จริง ๆ แล้ว สิ่งที่ทำให้ท่านกลายเป็นคนองอาจและเป็นแรงหนุนส่งเบื้องหลังท่าน ก็คือ ความซื่อสัตย์ นั่นเอง

ยังมีอีกมุมหนึ่งที่ท่านอาจารย์ป่วย เคยได้รับการพิจารณา mong คือ จากกลุ่มข้าราชการโดยเฉพาะกระทรวงการคลังและสำนักงานประมาณแผ่นดิน ซึ่งท่านเคยรับใช้ทำงานมาทั้งสองแห่งก่อนที่จะมาเป็นผู้ว่าการฯ แบงก์ชาติ ข้าราชการที่ติดตามสนใจเรื่องการเงินการคลังต่างยอมรับท่านด้วยความรู้ลึกถึงความเป็นยอดทางเศรษฐศาสตร์ชั้นสูงจากประเทศอังกฤษ ไม่มากก็น้อยที่ท่านได้บุกเบิกวางรากฐานทางการเงินการคลังและงบประมาณแผ่นดินของประเทศ นอกเหนือจากนั้น ข้าราชการหลาย ๆ คนที่เคยได้สัมผัสทั้งใกล้และไกล มักจะได้อินได้ฟังแง่คิดเกี่ยวกับงานและวิธีทำงานจากท่าน ซึ่งมักจะเป็น “ข้อคิดหรือแนวคิดใหญ่ ๆ” ที่ผู้ได้อินได้ฟังมักจะเอาไปเป็นพื้นฐานไปคิดต่อสำหรับการทำงานได้อีกนานหลายปี บางความคิดได้กลายเป็นปรัชญาชีวิตหรืออุดมการณ์การทำงานไปด้วย

แต่สำหรับผมนั้น ก่อนที่ท่านจะมาเป็นอธิการบดี ผลงานของท่านในภายนอก (ไม่รวมการเป็นคนบดีที่คณะเศรษฐศาสตร์ที่ผมได้เห็นท่านตลอดที่ผมเป็นนักศึกษาต่างคณะ) ผมมักจะไม่ค่อยรู้จัก

ยกเว้นสิ่งหนึ่งคือ การได้สัมผัสกับบางสิ่งที่ท่านได้เคยวางรากฐานไว้ให้ที่ธนาคารแห่งประเทศไทย นั่นคือ การวางแผนทางสำหรับบทบาทของธนาคารกลางในการเป็นหน่วยงานที่คอยให้ความเห็นและเสนอแนะหรือชี้แนะให้กับสังคม โดยเฉพาะในแง่ปัญหาสังคม การศึกษา และสภาพแวดล้อม หรือแม้แต่การบริหารการใช้ทรัพยากรธรรมชาติด้วย พุดง่าย ๆ คือ เป็น “เสียงสร้างสรรค์ที่เป็นกลางแก่สังคม” หรือที่เรียกว่า “Public Voice” ก็คงไม่ผิดนัก

ผมทราบเรื่องนี้เพราะ ในคราวหนึ่งขณะที่ผมเป็นอาจารย์สอนอยู่ที่คณะพาณิชยฯ ทราบจากคุณเร็กซ์ มะระกานนท์ (ปัจจุบันเป็นรองผู้ว่าการฯ) ได้มาช่วยบรรยายเกี่ยวกับ “บทบาทหน้าที่ของธนาคารกลาง” หน้าที่ประการหนึ่งคือ “การช่วยชี้แนะปัญหาในด้านการพัฒนาประเทศ ทั้งเศรษฐกิจและสังคม” ซึ่งเป็นหน้าที่ข้อสุดท้ายหรือ บทบาทพิเศษของแบงค์ชาติ โดยจะมีฝ่ายวิชาการคอยศึกษาปัญหาใหญ่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจ และกระทบรวมไปถึงสังคมด้วย เท่าที่พอจำได้ในช่วงนั้นธนาคารแห่งประเทศไทยจะมีการออกรายงานความเห็นบางอย่างล่วงหน้า เช่นด้านกำลังคนที่จะคอยเตือนให้เห็นควบคู่กับปัญหาอื่น ๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับด้านการเงิน การคลัง และการพัฒนาเศรษฐกิจด้วย ซึ่งหากโยงมาถึงปัจจุบันปัญหาด้านสภาพแวดล้อมและคุณภาพชีวิตที่เสื่อมโทรม คงจะเป็นปัญหาที่ได้รับการเตือนล่วงหน้าจากฝ่ายวิชาการของสถาบันแห่งนี้

ผมมีความมั่นใจยิ่งว่า โดยคุณลักษณะผู้นำอย่างดร.ป๋วย ความเป็นผู้นำจะเป็นปัจจัยอันสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมให้กับองค์กร และจะกลายเป็นภาพลักษณ์ขององค์กรให้ปรากฏชัดขึ้นมาได้ ในสมัยการบริหารของท่านที่ธนาคารแห่งประเทศไทย และหลังจากนั้น ธนาคาร

ชาติจะมีบทบาทเป็นผู้ชี้แนะการพัฒนาเศรษฐกิจได้เด่นชัดและเป็นอิสระ เป็นสถาบันชั้นนำของสังคมไทยที่มีความเป็นอิสระในการวิเคราะห์ และชี้แนะปัญหา ตลอดจนทิศทางการพัฒนา นอกเหนือจากด้านการเงินและการธนาคารที่เป็นหน้าที่หลักโดยตรง ความรู้สึกของคนไทยในสมัยนั้น จึงต่างให้ความนับถือในสถาบันธนาคารแห่งประเทศไทยเป็นพิเศษ แต่ต่อมาเมื่อท่านได้ออกจากธนาคารแห่งประเทศไทยไป ความเจริญก้าวหน้าของการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ของธนาคารแห่งประเทศไทยก็มีไม่น้อย แต่ต้องยอมรับว่าบทบาทในการชี้แนะและเสนอแนะความเห็นเกี่ยวกับการศึกษาวิเคราะห์ของธนาคารแห่งประเทศไทย ได้ซบเซาหายไป น้อยลง ๆ จนกระทั่งหมดไปเหลือเพียงประเด็นเดียว คือ หน้าที่หลักด้านการเงินการธนาคารและตลาดทุนต่าง ๆ เท่านั้น



แต่สำหรับท่านอาจารย์ป๋วยนั้น ไม่ว่าท่านจะไปทำงานอยู่ที่ใด ท่านจะไม่ขาดในเรื่องการศึกษาติดตามวิเคราะห์และชี้แนะให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ไม่จำกัดแต่ด้านเศรษฐกิจเท่านั้น แต่รวมไปถึงด้าน “คุณ-

ภาพชีวิต” ตั้งแต่เมื่อท่านอายุครบ ๖๐ ปี ในปี พ.ศ. ๒๕๑๙ หรือ ก่อนหน้านั้น ท่านก็ยังเคยเขียนจดหมายฉบับประวัติศาสตร์ในนามของ นายเข้ม เย็นยิ่ง ถึงจอมพลถนอม ในเรื่องของประชาธิปไตย ที่พึง ต้องมอบให้ประชาชน แต่ก็ถูกมองข้าม แล้วในที่สุดก็เป็นจริง

แม้แต่เรื่องฮิตในปัจจุบัน คือ การกระจายอำนาจการปกครอง ท้องถิ่นให้กับภูมิภาคหรือหัวเมืองและชนบท ที่รัฐบาลชวนถือเป็น นโยบายนั้น ความจริงท่านอาจารย์ป่วยได้เคยแสดงความเห็นอย่าง ชัดเจนเกี่ยวกับ “ปัญหากระบวนการที่มีการรวบอำนาจไว้ในเมือง- หลวงจน (มาก) เกินไป แทนที่จะกระจายไปสู่ท้องถิ่น ทำให้ท้องถิ่น ไม่ได้รับการดูแลเท่าที่ควร และให้เกิดอุปสรรคนานาประการในการ ที่จะพัฒนาประเทศให้ทั่วถึงกัน” กับอีกประเด็นที่ยังคงเป็นปัญหา หนักถึงทุกวันนี้ คือ ระบบราชการ ซึ่งท่านได้ชี้ว่า “...มีการทำงาน ซ้ำซ้อน เกียกกันบ้าง แย่งกันบ้าง และหานโยบายเป็นอันหนึ่งอัน เดียวกันได้”

ดร.ป๋วย ได้เตือนว่า “...เรื่องทั้งสองนี้จะทึงช้าไว้ไม่ได้ เพราะ คล้ายกับสนิม นับวันจะกินระบบราชการให้กร่อนหย่อนสมรรถภาพ ทุกที จึงควรที่พวกเราราษฎรทั้งหลาย มหาวิทยาลัยและรัฐบาลจะ ร่วมมือกันหาวิธีแก้ปัญหานี้ให้จงได้โดยรวดเร็ว” ความคิดเหล่านี้ ท่านได้เขียนไว้ในข้อเขียนเมื่อปี พ.ศ. ๒๕๑๙ ในวันเชยิด ๖๐ ปีของ ท่าน ภายใต้ชื่อข้อเขียนเรื่อง “เหลียวหลัง แลหน้า” นั่นเอง

บังเอิญหลังจากการเขียนไม่ช้าไม่นาน ในปีนั้นเองก็เกิดเหตุ วิกฤต ๖ ตุลาคม ในธรรมศาสตร์และกระทบทำให้ท่านต้องเดินทาง ออกนอกประเทศ เพียงหกเดือนหลังจากท่านได้เขียนบทความเรื่อง ที่กล่าวถึง

ช่างน่าเสียใจที่เหตุการณ์ครั้งนั้นไปทำร้ายท่าน แต่ที่น่าเสียใจยิ่งกว่า คือ การมิได้มีโอกาสนำเอาข้อคิดของท่านที่เขียนออกมานำมาพิจารณาปฏิบัติ ทุกวันนี้ปัญหาจึงยังคงอยู่ แต่เลวร้ายจนเกือบจะแก้กันไม่ได้อยู่แล้ว ซ้ำยังมีอาการกินตัวอีกด้วย นั่นคือ ราษฎรทุกวันนี้ลำบากยากจนลง ขณะที่มหาวิทยาลัยที่เคยคิดและคาดหวังจะเป็นตัวช่วยก็เสื่อมทรุด ทั้งวิชาการ หน้าที่และจริยธรรม และสำหรับระบบราชการยิ่งไม่ต้องพูดถึง ไร้การพัฒนาจนกลายเป็น “แจกันโบราณ” ไปแล้ว ทุกอย่างจึงเป็นเสมือน “การเวียนว่าย เดินวนอยู่ในเขวงกต” โดยไม่มีโอกาสรับเอาปัญญาความคิด และความตั้งใจดีของท่านมาพิจารณาใช้บ้าง

นักบริหารผู้มีทัศนภาพกว้างไกล

จากลักษณะความเป็นผู้นำหรือนักบริหารอย่างท่านนี้เอง แท้จริงก็คือ คุณสมบัติประการสำคัญที่สุดของนักบริหารชั้นนำในยุคนี้ ที่จะต้องมีและรีบเร่งพัฒนาขึ้นมา นั่นคือ คำที่นักบริหารธุรกิจและรัฐกิจในปัจจุบันเรียกว่า “VISION” นั่นเอง

ลักษณะของคุณสมบัติข้อนี้ คือ การมีทัศนภาพที่สามารถมองได้กว้าง ไกล และคาดคะเนสิ่งต่าง ๆ ที่จะมากระทบได้ก่อนเวลาแล้วนำมาพิจารณาขึ้นทำให้เกิดการแก้ไขอย่างถูกประเด็น ก่อนเวลาภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและคาดคะเนยาก

ผู้นำแบบนี้จะมีจุดเด่นสำคัญตรงข้ามกับผู้นำแบบจับจด จุกจิก ความคิดแคบ วัน ๆ เอาแต่ทำงานประจำ สนใจแต่ระเบียบ พิธีการที่มากเรื่องจุกจิก อย่างดีก็ทำได้แค่จัดสิ่งของให้เข้าที่เข้าทาง ดังที่ฝรั่งเขาเรียกว่า “do things right” หรือ “ผู้บริหารสันดานเสมียน” ซึ่งต่างกับแบบที่มองกว้างไกล ดังที่คนรุ่นใหม่เรียกว่า “นักวางแผนกล-

ยุทธ์” ที่มองเห็นภาพกว้างชัด ไกลไปข้างหน้า พร้อมด้วยเนื้อหาสาระที่สำคัญ ๆ ทั้งระบบ พร้อมกับวิธีการแก้ไขอย่างชัดเจนด้วย ประเภทหลังที่พึงปรารถนานี้ ฝรั่งเศสเรียกว่า “do right things” หรือ ทำในเรื่องที่สมควรต้องทำ เพราะเห็นได้ชัดว่าสำคัญ ก่อนเวลาและไม่ควรมองข้าม

ผมขอยืนยันเต็มปากในฐานะนักวิชาการด้านการบริหารธุรกิจว่า ท่านอาจารย์ปวย คือ ผู้มีคุณสมบัติของผู้นำหรือผู้บริหาร ชื่อนี้ชัดเจนที่สุด และยิ่งเห็นชัดว่าคุณสมบัติข้อนี้ของท่านมีมาตั้งกว่าสิบห้าปีมาแล้ว ทั้ง ๆ ที่สมัยนั้นสภาวะการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันต่าง ๆ ในโลกยังไม่มีความเท่าขนาดนี้ หากได้รับรู้ แม้คำแนะนำที่มีค่าแล้วนำมาใช้ ผมเชื่อเหลือเกินว่า ความคิดของท่านจะมีค่ามหาศาล และเป็นคุณต่อประเทศชาติบ้านเมือง ที่ท่านและเราต่างรัก และท่านเองก็จะดีใจที่ได้ทำประโยชน์แก่บ้านเกิดเมืองนอน เพราะคนอย่างท่าน ผมเชื่อว่าท่านไม่ลืมโอกาสที่ท่านได้รับจากสังคมไทย โดยเฉพาะเงินภาษีที่ได้ให้การศึกษากับท่านมา ทั้งที่ธรรมชาติและต่างประเทศ

แม้แต่อดีตนายกฯ ลี กวนยู แห่งสิงคโปร์ ที่ขึ้นชื่อลือชา ผมว่าท่านไม่ด้อยกว่า และมีแต่จะเหนือกว่าและมากกว่าด้วย

ท่านจึงสมควรเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าที่สุดของไทยคนหนึ่ง ในยุคนี้ เพียงเพราะท่านได้อุทิศตนในแนวทางของครู หาใช่นักการเมือง แต่ก็ไม่วางเฉยในการแสดงออกซึ่งหน้าที่ของประชาชนคนหนึ่ง ที่พึงมีต่อประเทศหรือบ้านเกิดเมืองนอน ความคิดของท่านจึงไม่อาจจะเข้าไปถึงใจกลางอำนาจของฝ่ายบ้านเมือง อาจมีบ้างก็คือ เป็นที่รับรู้และซึมซาบอยู่ในบรรดาลูกศิษย์และเพื่อนร่วมงานของท่านบางคน

จากความจริงข้างต้น การที่หนังสือพิมพ์บางฉบับอย่าง “คู่แข่ง” ที่นำเอาประวัติและแนวคิดของท่านที่เป็นหลักฐานมาเผยแพร่ให้คนรุ่นหลังได้รู้ จึงเป็นสิ่งสมควรอย่างยิ่ง อย่างน้อยความคิดเหล่านั้น ก็ยังมีค่าเป็นครูสำหรับให้คนไทยยุคนี้ทุกคนเปรียบเทียบศึกษาได้

นักปฏิบัติก่อนเวลา

ปัญหาของนักบริหารในยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว ผกผันและพลิกโฉมดังที่เป็นอยู่ทุกวันนี้ นอกจากการขาดทัศนวิสัย การคิดพร้อมมองอย่างกว้างและไกลแล้ว ยังมีปัญหาในส่วนที่เกี่ยวกับการนำเอาความคิดไปปฏิบัติให้เกิดผลอีกด้วย

นักบริหารบางคนอาจเก่งในทางเป็น “นักคิด” จนมากไปด้วยกลยุทธ์ แต่ไม่อาจนำไปปฏิบัติหรือปฏิบัติได้ก็ไม่ถูกจังหวะเวลาและไม่ตรงกับเงื่อนไขที่เปลี่ยนไปแล้ว หรือตรงข้าม บางคนก็เป็นนักปฏิบัติมากจนกระทั่งไม่อาจรักษาหลักการหรือให้การทำงานเป็นไปอย่างสอดคล้องกับแนวคิดที่มีไว้แล้ว ความเป็นนักปฏิบัตินิยม จึงมีใช้สิ่งที่ทำให้ได้ผลง่ายอย่างที่หลากหลาย ๆ คนคิดกัน

ในสายตาผม ผมว่าท่านเป็น “นักปฏิบัติที่มีสัมฤทธิ์คติ” (pragmatism) สูง กล่าวคือ จากการมี Vision หรือ ทัศนภาพที่กว้างและไกลแล้ว ท่านยังสามารถนำเอาแนวคิดมาสู่การปฏิบัติได้ โดยลงมือทำก่อนเวลาสามารถตักหน้าปัญหาที่เห็นล่วงหน้า ท่านได้ลงมือแก้ไขระบบเศรษฐกิจการธนาคารการคลัง ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๔๙๕ ร่วมกับเพื่อน ๆ ที่เป็นคนหนุ่มสาวของธนาคารแห่งประเทศไทยและกระทรวงการคลังสมัยนั้น โดยไม่ชักช้าหลังจากเห็นปัญหาชัดเจน ตามด้วยการแก้ไขให้อัตราแลกเปลี่ยนเป็นอัตราทางการอัตราเดียว แล้วก็ปรับปรุงด้านการคลังและงบประมาณให้สามารถรู้ถึงเงินรับเงินจ่ายได้ทุกระยะ

รวมไปถึงการทำให้เกิดระบบการค้าเสรี จนถึงอัตราดอกเบี้ยเสรี ก็ได้มีแนวคิดเริ่มแต่สมัยนั้นแล้ว

ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้เกิดผลขึ้นนั้น สิ่งหนึ่งที่ยากลำบากที่สุด คือ การต้องเผชิญกับการต่อต้าน และจะมีผู้สูญเสียประโยชน์บ้างเป็นธรรมดา แต่ท่านก็ได้ใช้มาตรการต่าง ๆ ให้การเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างนุ่มนวล ซึ่งถ้าจะเรียกว่าท่านมี “ยุทธศิลป์” ก็ไม่ผิดนัก กล่าวคือ ท่านใช้วิธีทำงานเป็นทีม ไม่ใช่ “one man show” อย่างที่บางคนชอบทำ ท่านเฝ้าเองว่าในการดำเนินการนี้ ท่านได้ร่วมแรงร่วมใจกับเพื่อนร่วมงานทั้งหน่วยงานเดียวกันและต่างหน่วยงานในการแก้ไขเรื่องต่าง ๆ ข้างต้น และตัวท่านเองก็ต้องประสบกับความยากลำบากเป็นธรรมดา ดังนั้น การต้องอดทน “...ต้องอาศัยความรอบคอบ การรู้จักประมาณและความกล้าหาญ” บนพื้นฐานแห่งความสัตย์สุจริต จึงเป็นกลวิธีที่ท่านทำให้การเปลี่ยนแปลงบรรลุผลได้ในที่สุด

ชีวิตการทำงานของท่านในอดีต จึงอาจกล่าวได้ว่าเป็นผู้บริหารที่มีศิลปะในการเปลี่ยนแปลง เข้าใจธรรมชาติมนุษย์ และภายใต้การต้องเป็นผู้บริหาร เพื่อผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งใหม่ที่ดีขึ้น ท่านสามารถเอาชนะการต่อต้านได้ด้วยเหตุผล จนกระทั่งเกิดการยอมรับจากฝ่ายต่าง ๆ ทำให้เกิดการยอมรับและกลายเป็นความร่วมมือ จนกลายเป็นบรรทัดฐานใหม่สำหรับการปฏิบัติแนวคิดวิธีทำงานของท่านได้กลายเป็นสิ่งที่น่าสนใจศึกษาของคนรุ่นหลัง

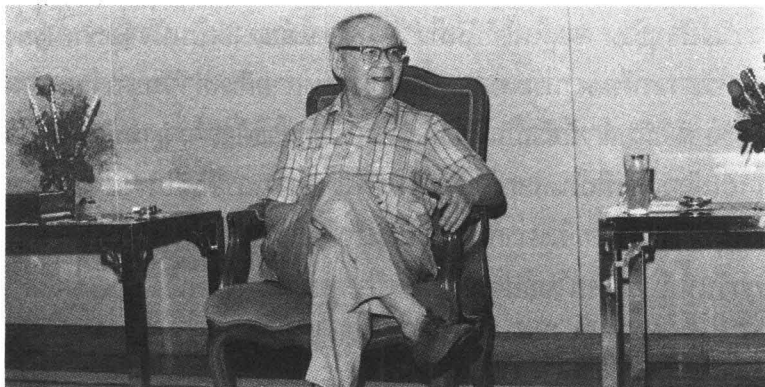
โครงการสำคัญที่เป็นหลักฐานการมองการณ์ไกลของท่านและมีการลงมือปฏิบัติจนเกิดผลก่อนเวลามาช้านานแล้ว คือ โครงการจัดสอนปริญญาตรีและโทเศรษฐศาสตร์ ภาควิชาภาษาอังกฤษ ทั้งนี้

เพราะท่านเล็งเห็นว่าการศึกษาและผลิตบัณฑิตในภาคภาษาอังกฤษนั้น มีความจำเป็นยิ่งสำหรับโลกอนาคต ซึ่งเศรษฐกิจการค้าต่าง ๆ สัมพันธ์โยงใยกันทั่วโลก เปรียบเสมือนเป็นโลกใบเดียวกันอย่างที่กำลังเป็นเงื่อนไขความสัมพันธ์ของเศรษฐกิจโลกเช่นที่เป็นอยู่ในปัจจุบันนี้ ความได้เปรียบทางภาษาทำให้สามารถมีประสิทธิภาพในการสื่อสาร ภายใต้อะพินัยกรรมของการสื่อสารก้าวหน้าและเป็นไปได้โดยไม่ติดขัด หากขาดเสียซึ่งภาษาเป็นอาวุธแล้ว แม้จะมีความเก่งกาจในด้านใดก็ตาม โอกาสจะเอาความสามารถด้านอื่นไปใช้ก็จะด้อยไป ขาดความสมบูรณ์ หรือ กลายเป็น “มูลค่าด้อย” โดยอัตโนมัติ

โครงการสอนภาคภาษาอังกฤษของท่านที่คณะเศรษฐศาสตร์นั้น การดำเนินการเป็นไปอย่างมีความพร้อม กล่าวคือ ท่านสามารถมีอาจารย์ดี ๆ ซึ่งกลับจากการศึกษาต่างประเทศมาเป็นกำลังสำคัญ รวมทั้งการไปชักชวนขอความร่วมมือจากภาครัฐและเอกชนให้มาอุปถัมภ์และสนับสนุนนักศึกษาตามโครงการ ทั้งนี้ก็เพื่อประสิทธิภาพการเรียนการสอนแบบเต็มระบบเป็นภาคกลางวัน วิชาการจะได้แข็งแกร่งเพราะเป็นนักเรียนมืออาชีพเต็มร้อยเปอร์เซ็นต์แบบฝรั่ง การสร้างสรรค์จากการมองการณ์ไกลดังที่กล่าว เมื่อมาพิจารณาโยงเข้ากับเหตุการณ์ปัจจุบัน จะเห็นได้ทันทีว่า ภาษาได้กลายเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งสำหรับการพัฒนาประเทศยุคนี้มากมายหลายสิบเท่า นัก การจะเป็นประเทศ “นิคส์” ก็จำเป็นต้องมีภาษาไว้ทำการค้าและตามทันเทคโนโลยีโลกกว้างที่เป็นสากลได้ ใครที่ได้บุคลากรซึ่งจบภาษาอังกฤษตามโครงการนี้ จึงเท่ากับได้กำไรหรือได้เปรียบ เรื่องนี้เห็นได้ชัดว่าทุกวันนี้ที่ประเทศไทยประกาศจะเป็นศูนย์กลางการเงินของโลกซีกนี้ อุปสรรคสำคัญนั้นมิใช่เทคโนโลยีการสื่อสารเสียแล้ว หากแต่การต้อง

มีบุคลากรที่รู้และมีทักษะในการใช้ภาษาโดยเฉพาะภาษาอังกฤษนั้น จะเป็นปัจจัยชี้ขาดความสำเร็จและความเป็นไปได้ของนโยบาย

ในเรื่องความสำคัญของภาษาตัวเอง ขณะที่ท่านเป็นอธิการบดี ท่านก็ยังเคยพูดให้เราเข้าใจว่า เราจะต้องให้ความสนใจในการสอน ภาษา ทั้งภาษาไทย ภาษาญี่ปุ่นและภาษาจีน แม้แต่ภาษาสเปนและ รัสเซียก็ตาม ทั้งนี้เพราะ ภาษาจะช่วยให้เรารู้และศึกษาความเป็น ไปในการติดต่อค้าขายหรือแม้แต่การเมืองการทูต เพราะจะช่วยให้ เราศึกษาประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกได้ และเมื่อมีความเข้าใจเขาก็จะ สามารถวิเคราะห์ความคิดความอ่านของเขาได้ สามารถเอาจุดแข็ง หรือข้อดีของวัฒนธรรมอื่นมาใช้ และจะได้เจริญสัมพันธไมตรีกับ ชาวโลกได้อย่างราบรื่น ทั้งหลายทั้งปวงนี้คือ หลักฐานแสดงให้เห็น ว่าท่านเป็นคนมองการณ์ไกล และควรจะได้ชื่อว่า “เป็นนักวางแผน กลยุทธ์ผู้ยิ่งใหญ่” ที่เดียว ตรงข้ามกับความคิดแคบ ๆ ของบางคน ที่กลับไปมองว่า จะเป็นหาญี่ปุ่น หรือ จะเรียนภาษาจีนเพื่อโยนโย่ กับแนวคิดคอมมิวนิสต์ แท้จริงทุกวันนี้ลัทธิคอมมิวนิสต์ได้ล่มสลาย ไป และภาษาจีนกลายเป็นเครื่องมือสำคัญของการติดต่อค้าขายไปอีก ภาษาหนึ่งแล้ว



บิดาแห่งทรัพยากรมนุษย์

คำว่าทรัพยากรมนุษย์ หรือภาษาอังกฤษเรียกว่า “Human Resource” นั้น คือคำใหม่ที่มีความหมายว่า โดยพยายามจะให้น้ำหนักความสำคัญแก่ทรัพยากรบุคคลในการจัดการ ไม่ว่าภาครัฐหรือเอกชน ไม่จำกัดว่าเป็นองค์กรใหญ่หรือเล็กก็ตาม ทั้งนี้เพราะในโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีก้าวหน้านี้เอง ขณะที่เทคโนโลยีมีความหมายความสำคัญมากขึ้น ยิ่งมีผลทำให้ทรัพยากรบุคคลทรงคุณค่าและความหมายมากยิ่งขึ้นกว่าเดิมมากมายนักเมื่อเทคโนโลยีก้าวหน้า ผลแห่งเทคโนโลยีจะปรากฏได้ก็ต่อเมื่อเทคโนโลยีนั้นได้รับการนำไปใช้อย่างเหมาะสมและเต็มประสิทธิภาพเท่านั้น ดังนั้นโดยตรรกวิทยาแล้ว ทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นทั้งผู้คิดค้นสร้างสรรค์เทคโนโลยี และเป็นผู้ใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์จึงกลายเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญและอยู่เหนือ รวมทั้งต้องมาก่อนปัจจัยอื่นเสมอ พุดง่าย ๆ คือ จะต้องได้รับการสนใจ เห็นถึงความสำคัญ และเข้าใจหรือชื่นชมในคุณค่าเสียก่อน จึงจะทำให้ทรัพยากรมนุษย์ถูกใช้และบริหารอย่างถูกต้อง

คำว่า “รู้ซึ่งถึงคุณค่าทรัพยากรมนุษย์” จึงเป็นคำพูดที่ง่าย ฟังเข้าใจไม่ยาก แต่จะให้อธิบายถึงความหมายอันแท้จริง และรู้ถึงคุณค่าอันมหาศาล ยิ่งกว่าเทคโนโลยีนั้น ต้องยอมรับว่าไม่ถนัดนัก สำหรับนักบริหารจำนวนมาก เพราะก่อนจะรู้และเข้าใจเรื่องนี้ลึกซึ้ง ผู้บริหารต้องพร้อมในสิ่งเหล่านี้ก่อน คือ

๑) ผู้บริหารต้องมีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนมนุษย์ด้วยกันก่อนว่า คนทุกคนธาตุแท้เป็นคนดี หากมีการให้โอกาส ให้การช่วยเหลือ และชี้นำ

๒) ผู้บริหารผู้นั้นต้องมีจิตใจกว้าง พร้อมที่จะให้โอกาสแก่ผู้เยาว์

และผู้ด้อยโอกาส ที่จะเจริญเติบโตได้เท่าเทียมหรือใกล้กับคนอื่น การช่วยเหลือโดยไม่หวังผลตอบแทนจึงจะเกิดได้อย่างธรรมชาติสำหรับทุกคน โดยไม่ถือชั้น วรรณะ เชื้อชาติ ศาสนาหรืออาชีพ ที่แตกต่างกัน

๓) ผู้บริหารผู้นั้นต้องมีจิตใจเป็นประชาธิปไตย ที่ยินดีให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางอนาคตตามความต้องการของเขา ในทุกทางอย่างเต็มที่มนุษย์ทั้งหลายพึงมี ซึ่งในการนี้ความสามารถของคนจะมีโอกาสแสดงผลออกมาสูงสุด เพราะเขาจะรู้สึกว่ามีส่วนร่วม ไม่มีการขัดข้องใจ เพราะเขาจะกำหนดสิ่งที่เขาต้องการร่วมกัน ด้วยพวกเขาเอง และรวมไปถึงการมีเสรีภาพในการแสดงออกด้วยจิตใจอันปลอดโปร่ง ความอยู่เย็นเป็นสุขตามแนวทางสันติประชาธรรมของท่านอาจารย์ป๋วย ก็เกิดขึ้นอย่างกว้างขวางในทุกระดับ ตั้งแต่ครอบครัว ถึงที่ทำงานและสังคมโดยรวมด้วย

๔) สำคัญที่สุด คือ การต้องมีทัศนภาพที่กว้างไกล หรือ VISION ดังที่กล่าวมาแต่ต้น เพราะคุณสมบัติข้อนี้คือ คุณสมบัติที่สำคัญที่จะทำให้ผู้บริหารสามารถนำเอา “ทรัพยากรมนุษย์” ให้มาอยู่ข้างหน้า เหตุการณ์ต่าง ๆ ที่กำลังเปลี่ยนแปลง และจะเป็นปัจจัยที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำเอาคุณค่าของคนที่มีอยู่ มาเตรียมการและบริหารให้สามารถดักหน้าก่อนเวลา ก่อนที่เหตุการณ์การเปลี่ยนแปลงที่คาดหมายจะเกิดขึ้นมา ทั้งนี้ที่สำคัญที่สุดคือ เมื่อถึงเวลาและเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้มาถึงแล้วนั้น ทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ ก็สามารถมีพร้อมที่จะถูกใช้แก้ไขปัญหา หรือ พัฒนาสังคมและการงานให้ลุล่วงไปได้ ด้วยคุณภาพที่ยังสามารถรักษาไว้

การเป็นผู้บริหารที่ได้ชื่อว่า สนใจและให้ความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์นั้น อาจเป็นคำที่เราได้ยินได้ฟังจากหลายฝ่ายไม่ยากนัก แต่การ

จะเป็นได้จริงนั้นผมว่ายากมาก เพราะไหนจะต้องมาอดทนเชื่อว่า คนทุกคนนั้นธาตุแท้ดีจริง ไหนจะต้องมาใจกว้างเสียสละโอกาสในสิ่งที่มีอยู่เช่นอำนาจที่จะสั่ง หรือ แม้แต่การต้องมาทนรอเวลาให้ลูกน้องค่อย ๆ โตและค่อย ๆ เรียนรู้อย่างอดทน รวมไปถึงการให้ลูกน้องทดลองทำผิดทำถูก หรือ ต้องมาเสียดีใจเสียใจกับลูกน้องที่รักดีกับไม่รักดี หรือบางทีกลายเป็นคนทรพิดด้วย ก็ยิ่งน่าเจ็บใจ

ตามข้อจำกัดที่ยาก ๆ ข้างต้น ผู้ที่เป็นทรัพยากรมนุษย์นิยมจึงไม่ค่อยมีง่ายนัก

แต่สำหรับอาจารย์ปวย อึ้งภากรณ์ นั้นท่านมีครบถ้วน อย่างสมบูรณ์ เพราะหลักฐานยืนยันดังนี้

ท่านเป็นผู้มองการณ์ไกล จากเศรษฐกิจสังคมเมืองไทยที่ท่านสัมผัส และเห็นมาขณะทำงาน ในช่วงแรกและตลอดระยะเวลาอันยาวนาน ท่านเห็นว่าสำหรับอนาคต จะต้องมีคนรุ่นใหม่ที่เก่ง ๆ มาช่วยพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อความเจริญจะได้เท่าเทียมอารยประเทศ ท่านจึงได้เริ่มต้นสร้างทรัพยากรบุคคลให้กับหน่วยงานของท่านไว้แต่เนิ่น ๆ นั่นคือ การลงมือสร้างคนด้วยการหาทุน และคัดเลือกคนเรียนดีจากชั้นมัธยมปลาย ส่งไปเรียนต่างประเทศ ทั้งสหรัฐอเมริกา สหราชอาณาจักร เนเธอร์แลนด์ และญี่ปุ่น เป็นต้น แนวคิดของท่านคือ เพื่อให้คนไทยได้มีพื้นฐานความรู้จากประเทศที่มีอำนาจทางเศรษฐกิจของโลก ซึ่งนับเป็นการเตรียมคนที่ต้องใช้ทัศนวิสัยไกลมาก ต้องอดทนสรรหา และรวมไปถึงการต้องรอคอยผลแห่งความสำเร็จอย่างอดทน เพราะแต่ละคนจะต้องไปเรียนนับเป็นสิบปีก็มีการสร้างคนของท่านอาจารย์ปวย ที่ธนาคารแห่งประเทศไทยนับเป็นก้าวแรกที่ท่านได้ทำ จนเห็นได้ในปัจจุบันว่า ผู้บริหารที่มีตำแหน่ง

หน้าที่การงานสำคัญในปัจจุบัน ทั้งในธนาคารแห่งประเทศไทย เช่น คุณวิจิตร สุพินิจ คุณเอกกมล คีรีวัฒน์ คุณเรวัชย์ มะระกานนท์ รวมถึง ดร.ศุภชัย พาณิชภักดิ์ ต่างเป็นตัวอย่างของผู้ได้รับทุนที่ท่านอาจารย์ป่วย ได้จุดประกายที่ปล้ำสร้างให้เขาก้าวขึ้นมา แม้ในแง่ศัพทมูลวิทยา ดร.โอฬาร ไชยประวัติ ก็เป็นอีกคนที่กระจายออกมาจากวงศ์ชาติ

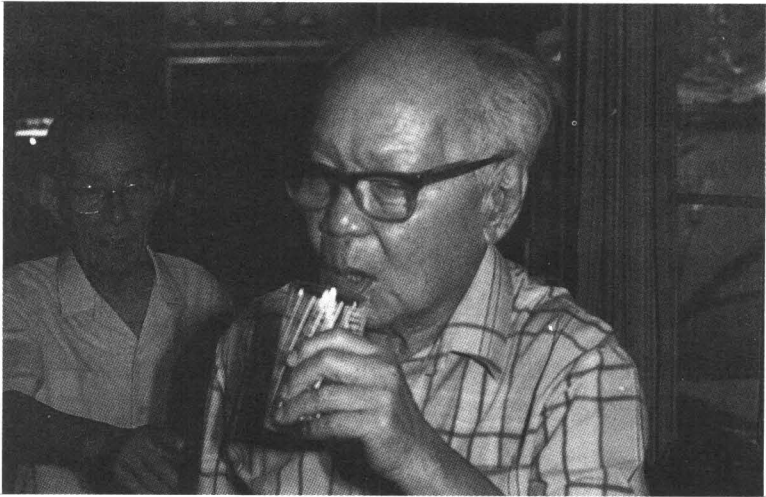
งานที่แสนยากเช่นนี้ ท่านมิได้จบลงในก้าวแรก หลังจากเริ่มต้นที่วงศ์ชาติเท่านั้น ท่านยังได้ชวนช่วยสร้างคนให้กับวงการการศึกษา ซึ่งผมเชื่อแน่ว่า เป็นเพราะท่านเห็นถึงคุณค่าความสำคัญที่จะเป็นพื้นฐาน และขยายผลที่จะมีต่อการสร้างทรัพยากรมนุษย์ในด้านอื่น ๆ ให้มีคุณภาพสำหรับใช้พัฒนาประเทศต่อไป

ท่านได้ชวนช่วยหาทุนจากแหล่งต่าง ๆ โดยเฉพาะ มูลนิธิรีโอกี้ เฟลเลอร์ ในการสร้างอาจารย์ด้านเศรษฐศาสตร์ ที่คณะเศรษฐศาสตร์เป็นแห่งแรก อย่างขะมักเขม้น ได้ผลอย่างมหัศจรรย์ เพราะสามารถผลิตอาจารย์เศรษฐศาสตร์ที่เก่ง ๆ สำเร็จมาจากหลายประเทศ กลับมาเป็นอาจารย์จำนวนหลายสิบคน จนคณะเศรษฐศาสตร์ ธรรมศาสตร์ที่อดีตเคยเป็นคณะเกือบรပ်วาย มาเป็นคณะที่มีคณาจารย์ วุฒิสุงถึงระดับมากที่สุดในธรรมศาสตร์

ความสำเร็จในการหาทุนเพื่อใช้สนับสนุนคนไปเรียนสูง ๆ นั้น นอกจากต้องใช้ฝีมือแล้ว ความมีบารมี และความน่าเชื่อถือในเจตนาอันแน่วแน่ คงจะเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ผู้สนับสนุนเชื่อและยินดีให้การสนับสนุน

ทั้งนี้ อย่าว่าแต่ความยากลำบากในการเจรจาหาทุนเลย เพียงแค่ต้องมานั่งคิด วิธีสรรหา ต้องลงมือร่วมนั่งสัมภาษณ์ ต้องแนะ

แนวการเรียนและช่วยหาที่เรียนให้ ก็เป็นงานที่ต้องใช้ความอดทนสูง และที่ต้องทนสูงสุด คือ การรอดูกำลังที่ท่านปักลงไปค่อย ๆ เติบโตขึ้นมา กว่าจะได้ผลต้องใช้เวลารอคอยนานแสนนาน กว่าจะได้ใช้ได้ชม



เรื่องนี้สำหรับท่านอาจารย์ป่วย ผมว่าท่านโชคดีมีบุญ ที่มีโอกาสเห็นการเติบโตของทรัพยากรมนุษย์ที่ท่านได้สร้าง และในทางกลับกัน ท่านเองจะไม่ทวงถามความจงรักภักดีและการตอบแทนจากสิ่งที่ท่านสร้าง ผมเชื่อมั่นเช่นนั้นเพราะว่า ในการให้ทุนใคร ท่านจะไม่ผูกมัดรับทุนให้ต้องถูกผูกติดกลับมาใช้ทุน ท่านเปิดช่องให้เป็นจิตสำนึกของผู้นั่นเอง ที่จะเลือกตอบแทนอย่างไร แม้คนนั้นจะออกไปทำงานข้างนอกในภาคธุรกิจเอกชน ท่านก็เคยบอกว่า ก็ยังคงเป็นประโยชน์แก่สังคมไทย กรณีหลังนี้เข้าใจยาก แต่ดูแล้วก็เป็นอย่างนั้นจริง แม้บางคนจะไปรับใช้นายทุนหรือนักการเมือง ก็คงจะมีโอกาสรับใช้ประเทศโดยทางอ้อม เพราะอย่างน้อยคนเหล่านั้นก็ยังคงมีเชื้อดี ๆ แนว

คิดที่กว้างและจิตใจอยากช่วยทำประโยชน์ต่อสังคม ติดไปฝากคนเหล่านั่นที่เขาได้รับใช้ก็ได้ ยังดีกว่าที่จะปล่อยให้พ่อค้าหน้าเลือด หรือนักการเมืองหน้าเน่า เดินสะเปะสะปะหาประโยชน์ลำพังฝ่ายเดียว

อนึ่ง สำหรับความหวังของท่านจะให้สัมฤทธิ์ผลทุกอย่างคงจะเป็นไปไม่ได้ เพราะบางที่อาจตรงข้ามกันเลยก็ได้ เช่น ไปเป็นเครื่องมือหาประโยชน์มิชอบจากสังคม หรือ เอาความรู้ไปรับใช้เผด็จการ หรือ การเป็นนักหากินเอาประโยชน์จากสังคมอย่างขาดจริยธรรม เช่น บั่นทูน เป็นต้น ในกรณีเช่นนี้ ผมก็ยังเชื่อว่าท่านอาจารย์ป่วย ท่านคงไม่ติดใจอะไร เพราะท่านเป็นชาวพุทธโดยแท้ การที่ปัญญาจะเกิดกับผู้ใดนั้น คงขึ้นกับคนนั้นเองว่าจะเป็นคน “บัวเหนือน้ำ บัวปรื๋มน้ำ หรือ บัวใต้น้ำ” คงไม่มีใครไปจูงจมูกผู้ได้รับโอกาสและการศึกษาสูงถึงขนาดนั้นได้อีก

นอกเหนือจากการแสวงหาทุนทรัพยากรอาจารย์ในธรรมศาสตร์แล้ว ในทางอื่นท่านยังได้ร่วมในการหาทุนให้กับสายวิทยาศาสตร์และวิทยาศาสตร์การแพทย์ร่วมกับมหาวิทยาลัยมหิดล และร่วมช่วยมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ในการพัฒนาอาจารย์ทางเกษตรด้วย

ในส่วนอื่นที่เป็นผู้พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้กับสังคมไทย ท่านอาจารย์ป่วย ได้สนใจอย่างจริงจังในการสนับสนุนการวางแผนการศึกษา ผ่านสภาการศึกษาแห่งชาติที่ท่านเคยเป็นกรรมการอยู่ และท่านยังได้ติดตาม พยายามประสานความคิด ให้ไปถึงฝ่ายปฏิบัติทางกระทรวงศึกษาธิการอีกด้วย แม้ในภาคเอกชนที่จัดการศึกษา ท่านเองก็เป็นผู้ให้กำลังใจพร้อมคำแนะนำ ให้เอกชนทุกฝ่ายเข้ามามีบทบาทร่วมในการให้การศึกษาของชาติ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญก็เกิดขึ้นมาอย่างเป็นรูปธรรมโดยท่านมีส่วนช่วยในระยะแรก หรือ ท่านอาจารย์

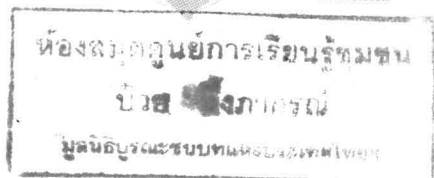
ดร.เกริก มังคละพฤกษ์ ผู้ให้การอบรมศึกษาแก่เด็กไทยในยุคบุกเบิก ก็เคยเป็นบุคคลที่ท่านอาจารย์ป่วยให้การยกย่องสนับสนุนและให้กำลังใจในการจัดตั้งวิทยาลัยเอกชนในระยะแรก เมื่อครั้งผมและเพื่อนอาจารย์ไปช่วยงานท่านอาจารย์เกริก ท่านอาจารย์ป่วย ก็ส่งเสริมและสนับสนุนให้ช่วยกันให้กว้างเสมอเหมือนพวกเดียวกัน

ความเป็นนักบริหารที่เปี่ยมด้วยจิตใจรักในคุณค่าทรัพยากรมนุษย์ และด้วยความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ โอบอ้อมอารีและมีจิตใจกว้าง ผมเชื่ออย่างยิ่งว่าคนไทยยุคนี้ส่วนหนึ่ง มากแค่ไหนไม่รู้ แต่กว้างไปในหลายแห่งหน ต่างต้องเคยได้รับผลแห่งการทำงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ท่านอาจารย์ ดร.ป่วย อึ้งภากรณ์ คนนั้นเคยทำให้กับสังคมไทย

ในวันนี้ท่านอาจารย์ป่วย คงไม่เคยเรียกหาใครให้จำสิ่งที่ท่านได้เคยทำ แต่ผมซึ่งครั้งหนึ่งเคยได้สัมผัสเป็นผู้ร่วมทำงานกับท่าน ผมจำสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้มาเล่าสู่กันฟัง จากใจจริง ไม่หวังที่จะหาเสียงหรือเขียนเชียร์ท่าน เพียงแต่อยากจะให้ความจำและประสบการณ์ของผมเป็นประโยชน์ตามเวลาที่ผ่านไปให้คนไทยที่รู้จักและเคยได้ยิน ให้จำสิ่งที่ท่านทำได้บ้าง หรือให้คนรุ่นหลังได้รู้ว่า สังคมไทยได้เคยมีคนดี ๆ แบบนี้อยู่ บางทีความหวังของท่านที่เคยจะมีโอกาสสัมฤทธิ์ผลดังที่ท่านตั้งใจไว้ ได้ทำแล้ว และเป็นผลออกมาอย่างที่ท่านปรารถนาอยากให้เห็นในชีวิตที่ท่านอยู่

หลายปีที่ผ่านมา ที่ร้านอาหารแห่งหนึ่ง ผมได้คุยกับคุณสถาพร ชินะจิตร ปัจจุบันอยู่ที่ ธนาคารไทยพาณิชย์ คนหนึ่งที่ได้รับทุนจากท่าน ที่ธนาคารแห่งประเทศไทย คุณสถาพรถามผมว่าสังคมไทยในปัจจุบัน ไร้นักปราชญ์แล้ว และคนสุดท้ายที่มีในสังคมไทยยุคนี้ คือ คนดี

อย่างอาจารย์ป่วย อึ้งภากรณ์ ซึ่งผมเห็นตรงกันกับคุณสถาพร เพราะพยายามช่วยกันนึกแล้ว หาใครเทียบไม่ได้จริง ๆ เพราะก่อนหน้านี้ผมเคยไปร่วมประชุมกับข้าราชการไทยหลายแห่งในงานราชการ เมื่อต้องช่วยเขานึกหาครูตัวอย่าง นักบริหารตัวอย่าง โดยเฉพาะนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีเยี่ยมของยุคนี้ ผมนึกที่ไรไม่พ้นอาจารย์ป่วย อึ้งภากรณ์ หากใครช่วยนึกได้อีก ก็แสดงว่าสังคมไทยยังมีคนดีอีกที่จะจรรโลงสร้างสรรค์ชาติบ้านเมืองต่อไป และถ้าท่านอาจารย์ป่วยได้ทราบ ท่านจะเป็นคนแรกที่ดีใจและสบายใจเป็นที่สุด.



Si Ka..

