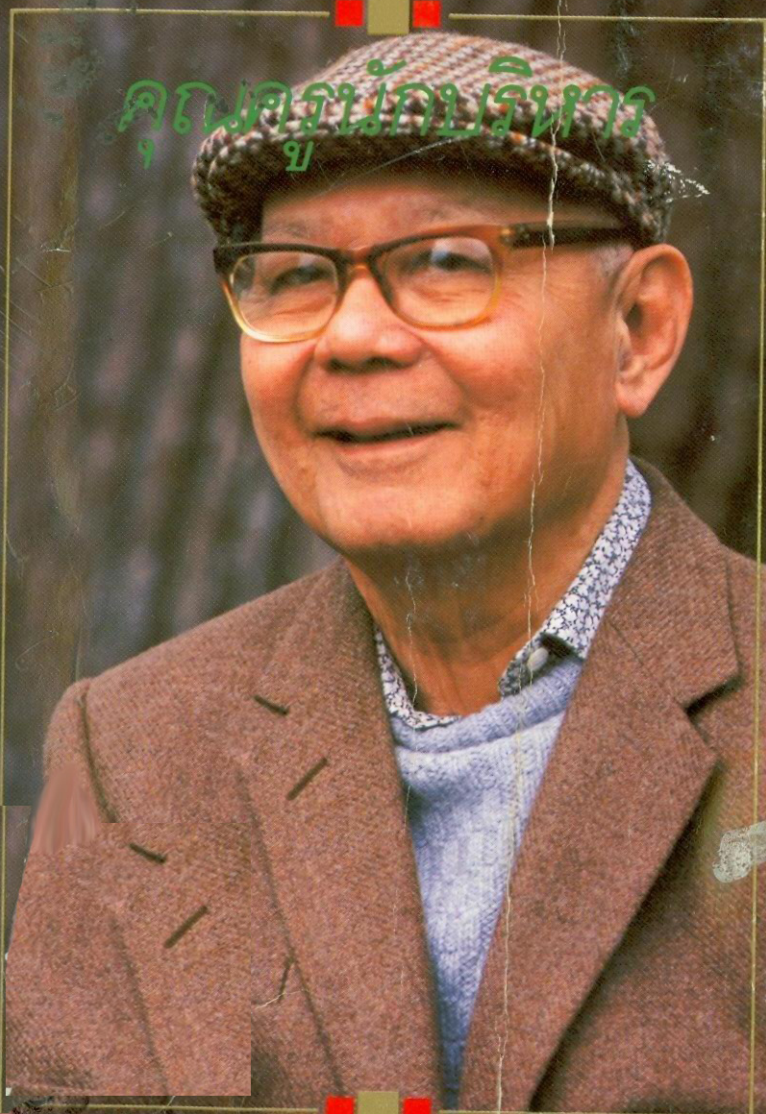


อาจารย์ ป๋วย

คุณครูนักบริหาร



อาจารย์ ธงชัย สันติวงษ์



อาจารย์ ป่วย

—  —
คุณครูนักบริหาร

อาจารย์ ธงชัย สันติวงษ์

อาจารย์ป๋วย ; คุณครูนักบริหาร

ธงชัย สันติวงษ์

พิมพ์ครั้งที่หนึ่ง กุมภาพันธ์ ๒๕๓๐

จัดพิมพ์โดย

สำนักพิมพ์ดอกหญ้า

๑๓๑ บ้านอ้อย ซอยวัดสังเวช ถนนลำพู

พระนคร กท. ๑๐๒๐๐ โทร. ๒๒๒-๓๗๑๕

จัดจำหน่ายโดย

บริษัทสามัคคีสาส์นจำกัด

๗๑/๓๗-๓๘ ซอยเทศบาล สาย ๒ แขวงวัดกัลยาณ์

เขตธนบุรี กท. ๑๐๖๐๐ โทร. ๔๖๕-๘๘๕๘, ๔๖๕-๕๙๓๒

พิมพ์ที่ บริษัท สารมวลชน จำกัด ๑๔๖/๑๑ สุขุมวิท ๗๑ คลองตัน

พระโขนง กรุงเทพฯ โทร. ๓๙๒-๑๕๖๙, ๓๙๒-๓๑๑๕

คำนำ

ในช่วงชีวิตของแต่ละคนที่ผ่านมานั้น ต่างก็จะมีประสบการณ์ของชีวิต และการทำงานที่ต่างกันไป ทุกคนต่างได้ประสบพบเห็น ได้รับการอบรม หรือ เรียนรู้สิ่งต่าง ๆ จากผู้มีอายุสูงกว่าเสมอ

นอกจากคุณพ่อและคุณแม่แล้ว ประสบการณ์ชีวิตส่วนสำคัญของแต่ละคน ต่างก็จะได้รับจากสถาบันต่าง ๆ ในวัยที่กำลังศึกษา และเมื่อได้เข้าทำงานแล้ว ประสบการณ์ชีวิตก็จะได้จากผู้บังคับบัญชาของตน

ตั้งแต่เล็กจนโตครูอาจารย์และผู้ให้การสอนต่อผม และมีอิทธิพลต่อผมมากที่สุด สองท่าน ก็คือ บราเดอร์ โยแซพ อธิการโรงเรียนโชติรวี นครสวรรค์ ที่ให้การสอนการอบรมแก่ผมจนเติบโตใหญ่ เข้าสู่ชีวิตการเรียนในมหาวิทยาลัย และตลอดชีวิตการเรียนในมหาวิทยาลัย คุณพ่อฟรันซ์ ไรเทอเรอร์ อดีตอนุสาวกแห่งคณะ สงฆ์เยซุอิตส์ บ้านเซเวียร์ ได้มีส่วนอบรมและให้คติชีวิตต่อผมเป็นอย่างมากในช่วง ชีวิตขณะเรียนมหาวิทยาลัย

แต่สำหรับชีวิตการทำงานนั้นในช่วง ๒๐ ปีเศษ นับแต่ที่ผมได้สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในปี พ.ศ. ๒๕๐๘ จนถึงทุกวันนี้ ประสบการณ์ ในการทำงานควบคู่กับคติชีวิตที่มีคุณค่าสูงสุดสำหรับผม และที่มีอิทธิพลต่อการ ทำงานและการดำรงชีวิตในอนาคตของผมนั้น ก็คือ สิ่งที่ผมได้รับจากท่านอาจารย์ ป่วย อึ้งภากรณ์

แม้ว่าช่วงการทำงานกับท่านจะเป็นช่วงระยะเวลาสั้นเพียงประมาณ ๒ ปี เท่านั้นก็ตาม สิ่งที่ผมได้รับมาคุณจะมีอิทธิพลต่อความคิดของผมเสมอ โดยไม่อาจ แยกออกไปได้ และก็ไม่มีอะไรที่ใหม่กว่าที่จะเข้ามาเป็นคติชีวิตสำหรับผมได้อีก

ผมจึงขอใช้โอกาสนี้ หลังจากสิบปีเศษที่ได้มีประสบการณ์กับท่านอาจารย์ ป่วย อึ้งภากรณ์ มาเขียนเล่าเป็นหนังสือให้ท่านได้อ่านเพื่อทุกท่านจะได้มีโอกาส ทราบถึงประสบการณ์ของผมที่ได้จากท่านที่เป็นทั้งคติชีวิตและหลักในการทำงาน ของนักบริหารที่ดีไว้ให้กับคนทั่วไปได้อ่านทั่วกัน

ผมขอขอบคุณ คุณณรงค์ศักดิ์ และร้านดอกหญ้าที่ให้ความช่วยเหลือจัด พิมพ์ และจัดจำหน่ายไว้ ณ ที่นี้ด้วย

ธงชัย สันติวงษ์

๙ ก.พ. ๒๕๓๐



๑	จากวันนี้ย้อนกลับไปในอดีต	๙
๒	คนธรรมดาที่เป็นครู	๑๓
	คุณพ่อกับรถอีสติน	๑๔
	พนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย	๑๔
	อาจารย์ผู้บรรยาย	๑๕
	คนดีกับการบริหาร	๑๗
	ผู้บริหารคิวไลซ์	๑๙
	คุณครูกับครูสีแดง	๒๐
	ผู้เปิดตัวกับธรรมชาติ	๒๑
๓	นักบริหารผู้มีความเป็นคน	๒๓
	คุณครูผู้เป็นนาย	๒๔
	สไตล์การบริหาร	๒๕
	คุณครูผู้ให้โอกาส	๒๙
๔	เส้นทางสู่ตำแหน่งอธิการบดี	๓๑
	กำเนิดศิลปศาสตร์	๓๒
	สำนักบัณฑิตอาสาพัฒนา	๓๓
	นายเข้ม เย็นยิ่ง	๓๔
	จากบางชั้นไปรังสิต	๓๔
	เลือดเนื้อเชื้อไข	๓๕
	การสรรหาและการเลือกตั้ง	๓๘
	ในวันแต่งตั้งอธิการบดี	๓๙
	การฟอร์มทีมบริหาร	๔๒
	ผู้นำในดวงผู้นำ	๔๓
	สองผู้ยิ่งใหญ่	๔๕

สารบัญเรื่อง

อาจารย์ป่วย : คุณครูนักบริหาร

๔๙

๕ นักบริหารที่เป็นครู

๕๑

บัณฑิตต้องเป็นเสรีชน /

๕๒

ความเติบโตของลูกน้อง

๕๓

พ่อพิมพ์ผู้ซื่อสัตย์

๕๕

เคารพวิชาชีพ : ของใครก็ของใคร

๕๗

ผู้มีมนุษยสัมพันธ์

๖๒

ผู้กว้างขวาง

๖๕

๖ ค่าของคนอาจอยู่ที่ผลของงาน

๖๖

ศิษย์สองครู

๖๗

ศัตรูที่คนอื่นมอบให้

๖๗

รักคนไทย

๖๙

รักคุณเท่าฟ้า

๗๒

ดาราทีวี

๗๒

เมื่อคนมองคน

๗๓

ผมอยากเป็นรัฐมนตรีคลัง

๗๔

ครูผู้ตามใจ

๗๘

คุณครูผู้รู้ธรรม

๘๑

๗ วันสงบ

๘๒

วันแซยิด

๘๖

การรับมอบทุนการศึกษา

๘๘

ความจริงในวันสงบ

๙๑

เรื่องการเลือกคณะ

๙๖

มิตรชาวญี่ปุ่น

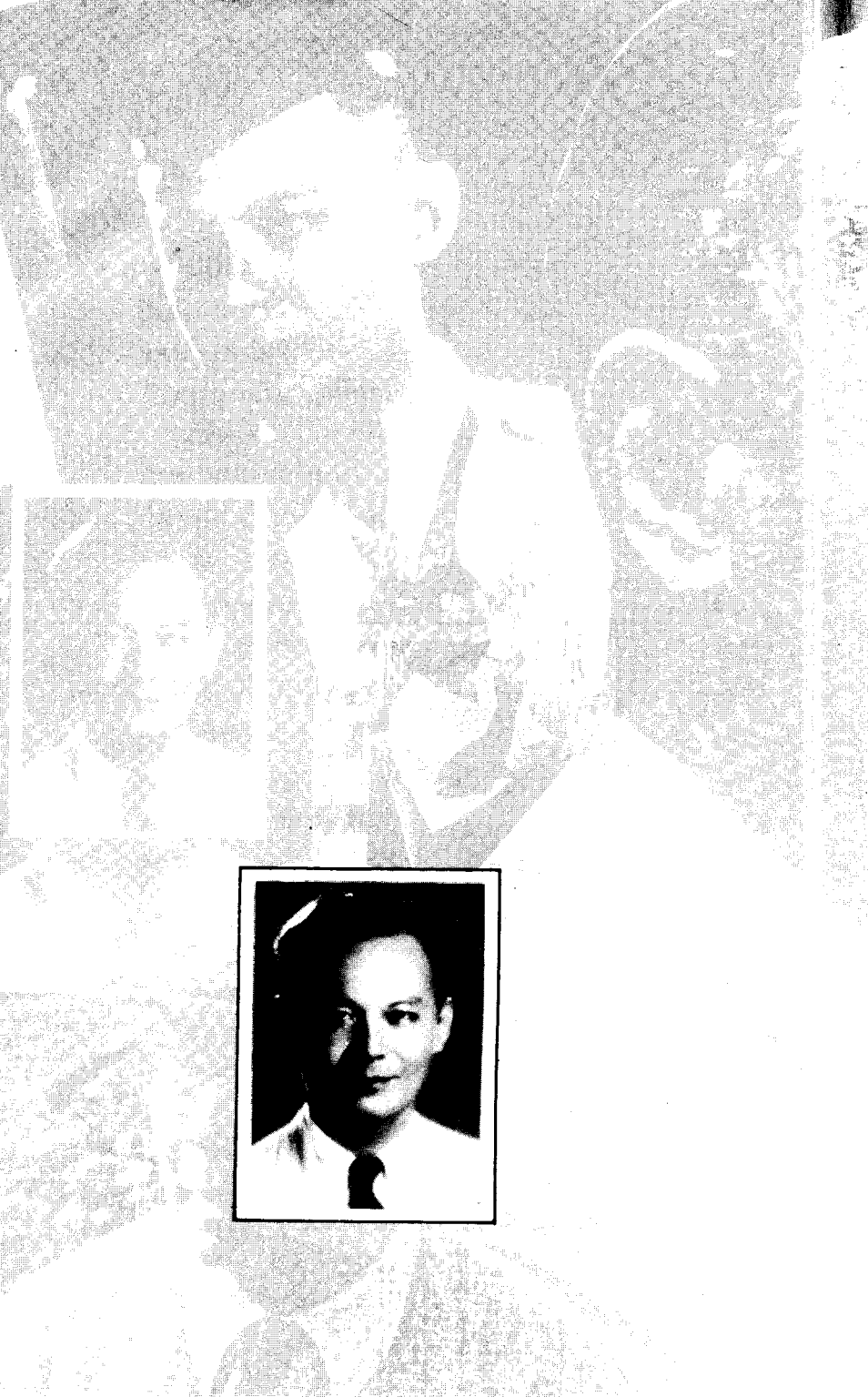
๘	ยามวิกฤต	๙๙
	วันต่อสู้ของนักศึกษาและแรงงาน	๑๐๐
	สองนักปราชญ์	๑๐๔
	การบุกรุกเข้ามาใช้ที่ในธรรมศาสตร์	๑๐๖
	ความเป็นกลาง	๑๐๘
	ทำบุญบนค้ำกล่าวหา	๑๑๐
๙	นโยบายการบริหารงานต่อธรรมศาสตร์	๑๑๓
	ธรรมศาสตร์ที่รังสิต	๑๑๔
	ธรรมศาสตร์กับมหาวิทยาลัยเปิด	๑๑๖
	ทิศทางของธรรมศาสตร์	๑๑๗
๑๐	จากวันนั้นถึงวันนี้	๑๒๙
	วันวิกฤตการณ์ ๖ ตุลา	๑๒๙
	อธิการบดีคนใหม่	๑๓๒
	ในกรุงลอนดอน	๑๓๕
	หลานปู่	๑๓๖
	ฝันที่เกือบจะเป็นจริง	๑๓๗
๑๑	รู้เขา - รู้เรา	๑๔๕
	งานที่ต้องทำสำหรับธรรมศาสตร์ : มิถุนายน ๒๕๑๘	๑๔๗
	รายงานของอธิการบดี มธ. ครบ ๔๒ ปี	๑๕๕
	คำปราศรัยของอธิการบดีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	
	: มิถุนายน ๒๕๑๙	๑๖๗
	งานที่กำลังทำและจะทำต่อไป	๑๖๙



อาจารย์ ป่วย



คุณครูนักบริหาร





จากวันนี้ย้อนกลับไปในอดีต

วันนี้ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๒๙ ผมเดินผ่านออกไปหาอาหารเที่ยงรับประทานทางประตูท่าพระจันทร์ เมื่อผ่านแผงหนังสือพิมพ์หน้าประตูได้เห็นหนังสือรูปเล่มสวยงามค่อนข้างหนา ชื่อหนังสือก็ดี คือ วารสาร “สารคดี” หรือ Feature Magazine

ที่สะดุดตาผมคือ หน้าปกเป็นรูปผู้สูงอายุที่ผมคุ้นเคยใกล้ชิดมากในอดีตกว่าสิบปีที่ผ่านมา คือ ท่านศาสตราจารย์ ดร. ป๋วย อึ๊งภากรณ์ อดีตอธิการบดีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในสมัยเดียวกับที่ผมเป็นคณบดีอยู่คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี ตลอดสมัยของท่าน

จากภาพปกและความดีของหนังสือคือ เป็นเรื่องสารคดีไม่ใช่เศรษฐกิจหรือการเมือง จึงทำให้เดาเอาได้ไม่ผิดว่า คงเป็นเรื่องดี ๆ ของอาจารย์ป๋วยที่เรารักเคารพ ข้อความบนปกประกอบภาพท่านอาจารย์ป๋วยนั้น คือ “คิดถึงอาจารย์ป๋วย - ด้วยอัลบั้มภาพจากลอนดอน” ผมจึงไม่รีรอควักเงิน ๓๗ บาทซื้อหนังสือเล่มนี้ทันที ความจริงหนังสือนี้ออกมาตั้งแต่ ๒ ตุลาคม ๒๕๒๙ แต่ผมก็เพิ่งจะมาเห็น นับว่าโชคดียิ่งที่ทำให้สะกิดใจถึงสิ่งที่ยากทำและสัญญากับหลายคนไว้ นั่นคือ ผมบอกหลายคนตลอดสิบปีเศษที่ผ่านมาเสมอว่าผมโชคดีที่มีโอกาสรับใช้ทำงานร่วมกับอาจารย์ป๋วยในช่วง

สำคัญที่สุดของชีวิตของท่าน และผมก็บอกหลายคนว่าท่านอาจารย์ป่วยเป็นคนดีที่ผมเคารพรักมากที่สุดเท่าที่ผมได้สัมผัสและทำงานมาตลอดตั้งแต่ผมจบธรรมศาสตร์จนถึงบัดนี้นับได้ ๒๑ ปี โดยเปลี่ยนงานมาถึง ๑๑ ครั้งด้วยกัน ผมบอกหลายคนว่า ผมจะเขียนหนังสือเกี่ยวกับท่านอาจารย์ป่วยสักเล่ม โดยตั้งชื่อว่า “อาจารย์ป่วย - คุณครูนักบริหาร” ทั้งนี้เนื้อเรื่องจะเป็นเรื่องจริงจากทัศนะของผมในฐานะที่เป็นนักวิชาการทางด้านการบริหารธุรกิจและเคยสัมผัสทำงานกับท่านใกล้ชิดตลอด ๒ ปีเกือบเต็ม

เหตุจูงใจที่ผมอยากเขียนหนังสือนั้น ก็เพราะในหลายปีหลังจากที่ท่านอาจารย์ป่วยพำนักอยู่ประเทศอังกฤษนั้น ลูกศิษย์และหลานศิษย์ในธรรมศาสตร์ จะจัดงานรำลึกอาจารย์ป่วยทุกปี และจะมีสิ่งพิมพ์เกี่ยวกับประวัติของท่านออกมาทุกครั้ง ผมก็ซื้ออ่านดูโดยละเอียดทุกปี ก็เชื่อว่าจากประวัติของท่านในหนังสือคงช่วยให้อนุชนรุ่นหลังรู้และรักในความรัก ความมีคุณธรรมของท่าน แต่ตลอดหลายเล่มซึ่งมักจะมีศิษย์ของท่านจากคณะเศรษฐศาสตร์ได้เขียนออกมาเป็นส่วนมากนั้น ผมมีความรู้สึกว่ายังมีอีกหลาย ๆ อย่างอยู่ในตัวท่านอาจารย์ป่วยแต่น้อยคนจะรู้ได้หากมิได้มีโอกาสสัมผัสใกล้ชิด พุดง่าย ๆ แกมคุยไม้ก็ถือว่าผมค่อนข้างจะรู้จักความดีของท่านอาจารย์ป่วยมากกว่าลูกศิษย์ของท่านหลาย ๆ คน ทั้งนี้มิใช่ว่าจะอ้างสู้สับสนห่าโดยไม่มีข้อมูลความจริงเป็นเช่นนั้นจริง ๆ เพราะผมได้อยู่กับท่านในคณะบริหารของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ตลอดช่วงสุดท้ายที่ท่านทำงานรับใช้ธรรมศาสตร์และประเทศชาติ ๒ ปี ระหว่างปลายปี พ.ศ. ๒๕๑๗ ถึง ปลายปี พ.ศ. ๒๕๑๙ ซึ่งเป็นช่วงหลังจากเหตุการณ์ ๑๔ ตุลาคม ๒๕๑๖ ไม่นานนักจนถึงเหตุการณ์ ๖ ตุลาคม ๒๕๑๙ ซึ่งมีเหตุการณ์ต่าง ๆ มากที่สุด เป็นช่วงที่บ้านเมืองยุ่งยากและกระทบต่อมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์รุนแรงที่สุด สองปีทำงานในสมัยนั้นผมรู้สึกว่าจะเหนื่อยอ่อนเหมือนกับทำงานตั้ง ๒๐ ปีไม่น้อยกว่ากันเลย โดยเฉพาะเนื้อหารสชาตินับว่าครบเครื่องที่สุด

อาจเป็นเพราะเหตุการณ์ที่มีงานต้องแก้ไขและพัฒนามากเป็นพิเศษนี้กระมังที่ทำให้ผมรู้จักท่านอาจารย์ป่วยอย่างลึกซึ้งถึงจิตใจ และมากเป็นพิเศษในอีกด้านหนึ่งของท่านคือ “ความเป็นนักบริหาร” ตามแบบฉบับของท่าน ซึ่งอาศัยความเข้าใจของผมเดาใจท่าน ผมพอจะเดาใจถูกว่าถ้าจะเขียนหัวเรื่องว่าท่านเป็น “นักบริหารชั้นยอด” แล้ว ท่านคงไม่ชอบนักเพราะจะเป็นการสรรเสริญท่านมากเกินไป และผิดทางไปหน่อย ท่านคงจะขุ่นใจไม่ยอมรับนัก ผมรู้จักท่านดีว่าท่านเป็นคนถ่อมตนและจะไม่ยอมรับในสิ่งที่ท่านคิดว่าท่านไม่สมควรได้รับ

ผมกล้าพนันได้ว่า ในความภูมิใจและที่เป็นจิตวิญญาณของท่านคือ ท่านรักในความเป็นครูของท่านมากที่สุด เมื่อผลสมกับบทบาทของท่านที่เกี่ยวข้องกับการบริหารมหาวิทยาลัยในสมัยที่ท่านเป็นอธิการบดีที่ผมได้สังเกตได้เห็น ได้สัมผัส ผมจึงมั่นใจว่าเรื่องที่ผมจะเขียนเกี่ยวกับท่านนั้น ถ้าชื่อ “คุณครูนักบริหาร” ท่านคงจะไม่ว่าอะไร เพราะผมอยากจะเคารพในขอบเขตอาชีพของท่านคือความเป็น “ครู” (ที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ แม้ว่าท่านจะใช้เวลาช่วงแรกของการทำงานที่แบงก์ชาติก็ตาม) และในช่วง ๒ ปีหลังของการทำงานก็ในฐานะ ผู้บริหารงานมหาวิทยาลัยนั่นเอง

ผมตั้งชื่อเรื่องว่า “คุณครูนักบริหาร” ก็เพราะอยากจะจำกัดการเล่าถึงตัวท่านอาจารย์ป๋วยที่ผมได้ใกล้ชิด เพื่อให้คนทั่วไปได้ทราบถึงตัวท่าน ทั้งนี้จากการสังเกตและพิจารณาตามวิชาการความรู้ที่ผมศึกษามาและสอนมาตลอดคือ “การบริหาร” แนวการเขียนก็พยายามใช้สถิติปัญหาและความนึกคิดในแง่ของผมในฐานะที่ได้ทำงานรับใช้ท่านใกล้ชิด

ความจริงการเขียนหัวข้อนักบริหารของไทยลำพังก็เขียนยากอยู่แล้ว จากการเคยทำงานกับผู้บริหารอาวุโสหลายท่านคือ ท่านพระองค์เจ้ากรมหมื่นนราธิปพงศ์ประพันธ์ ท่าน ศจ. สัญญา ธรรมศักดิ์ ท่านอาจารย์ป๋วย คุณบุญชู โรจนเสถียร คุณชาติรี โสภณพานิช และอาจารย์ประจิตร ยศสุนทร ลำพังการจะเขียนเรื่องของนักบริหารดัง ๆ ข้างต้นก็ยากอยู่แล้ว ดังนั้นการจะเขียนถึงผู้บริหารที่เป็นครูและโดยเฉพาะเป็นครูที่ไม่อยากเป็นนักบริหารดัง ๆ อย่างท่านอาจารย์ป๋วยนั้น การเขียนย่อมจะยากกว่ามากมายนัก และยิ่งผมไม่เคยเป็นลูกศิษย์ของท่านอาจารย์ป๋วยโดยตรงมาก่อน นอกจากเคยทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดเป็นระยะสั้นเพียง ๒ ปีเท่านั้น ก็น่าจะทำให้เรื่องนี้เขียนยากยิ่งกว่าที่คิดไว้ แต่ผมก็มั่นใจว่าด้วยเอกลักษณ์พิเศษของท่านที่ผมได้สัมผัสใกล้ชิดมานั้น การเขียนถึงท่านอาจารย์ป๋วยในหัวข้อนี้ไม่น่าจะยากนัก และคงจะมีตัวอย่างจริงหลายกรณีที่ใช้ถึงความเป็นนักบริหารตามสไตล์ของท่านได้เด่นชัด น่านิยมหลายอย่างด้วยกัน

เมื่อนึกย้อนกลับไปในอดีตจากวันนี้ ท่านอาจารย์ป๋วยได้ออกจากประเทศไทยนานถึง ๑๐ ปีกับอีก ๒ เดือนเศษ ผมได้อยู่ในที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยกับท่านที่ห้องประชุมสำนักงานสภาการศึกษาแห่งชาติในตลอดเช้าวันที่ ๖ ตุลาคม ๒๕๑๙ แล้วในปี พ.ศ. ๒๕๒๓ เมื่อผมมีโอกาสดำเนินการธนาคารที่เบลเยียมกับคุณโชติ โสภณพานิช ซึ่งเป็นการเดินทางไปลอนดอนเป็นครั้งแรกในชีวิตของผม ผมได้มีโอกาส

แวะไปหาท่านอาจารย์ป่วยที่บ้านของท่าน อยู่คุยกับท่านประมาณชั่วโมงเศษ ต่อมาหลังจากนั้นได้มีโอกาสเห็นข่าวของท่านอีกครั้งจาก คุณสุพัตรา มาศดิตถ์ ที่ไปเยี่ยมท่านแล้วมาเล่าให้ฟัง จนกระทั่งมาทราบเรื่องราวท่านอีกครั้งในวารสารสารคดี ฉบับนี้ก็ทำให้เตือนใจตนเองว่า หลังจากปี ๒๕๒๓ ที่ผมได้ไปพบท่านอาจารย์ป่วยมาเมื่อเล่าให้ใครฟังถึงความเป็นอยู่และสุขภาพของท่านแล้ว หลายคนก็อยากทราบรายละเอียดของท่านตามที่ผมรู้มา ผมก็บอกเขาไปว่า ผมจะเขียนหนังสือให้คนทั่วไปทราบเกี่ยวกับท่านคงจะดี มีคนเชียร์ให้เขียนมากซึ่งผมก็ตั้งใจและเต็มใจ แต่ก็เนิ่นนานมาถึงอีก ๖ ปีเข้าไปแล้ว วันนี้ผมจึงตัดสินใจหยิบกระดาษมาเขียน เพราะกาลเวลาเหมาะสมด้วยประการทั้งปวง คือ

๑. เหตุการณ์นับนานถึง ๑๐ ปีมาแล้ว
๒. อาจารย์ป่วย อยู่ในวัยชรา แต่มีชีวิตอันสุขสงบพร้อมกับสุขภาพที่ดีขึ้นเรื่อย ๆ
๓. ผมก็อายุมากแล้ว จากอายุ ๓๐ ปีตอนเป็นคณบดีคณะพาณิชยศาสตร์ศาสดา มาเรื่อยถึงปีนี้สิบกว่าปี (ปีนี้ผมย่าง ๔๓ ปีแล้ว) นานกว่านี้คงจะลืมเรื่องอะไร ๆ ไปหมด
๔. สภาพแวดล้อมวันนี้เปลี่ยนไปมากจากวันนั้น แต่ผมได้กลับมาอยู่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์อีกครั้งนานกว่า ๒ ปีแล้ว ได้เห็นบรรยากาศต่างสมัย แต่มีความนึกคิดร่วมสมัยคงอยู่กับตัว จึงน่าจะเป็นโอกาสใช้เวลาว่างบันทึกเรื่องราวให้ลูกศิษย์ท่านได้อ่านบ้างอีกสักคน
๕. ผมคิดว่า ถ้าเขียนจบคงจะทันเป็นเอกสารใหม่ในวันเกิดท่านอาจารย์ป่วย ในปีหน้าที่จะถึงในเดือนมีนาคม จะได้มีสิ่งใหม่จากเรื่องดี ๆ เก่า ๆ เกี่ยวกับตัวท่านมาเล่าสู่กันฟัง
๖. ผมกำลังมีเวลาว่าง มีได้รับตำแหน่งบริหารมหาวิทยาลัย และเห็นการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยหลายอย่าง จึงอยากถ่ายทอดความคิดให้ชาวธรรมศาสตร์ทั้งอดีตและปัจจุบันได้รู้และจะได้ช่วยกันประสานความคิดในการพัฒนามหาวิทยาลัยและประเทศชาติให้ก้าวหน้า





คนธรรมดาที่เป็นครู

หากจะพยายามบรรยายเกี่ยวกับอาจารย์ป่วยให้คนรู้จักว่าท่านคือใคร ลักษณะท่าทางเป็นอย่างไรนั้น ถ้าจะใช้วิธีบอกเล่าเรื่องเก่า ๆ ที่หลายท่านได้เคยได้รับ ฟังกันมาแล้วก็คงสรุปได้ว่าท่านคือ “คนธรรมดาที่เรียบง่าย” ทั้งการอยู่กิน การ แต่งตัว และการประพฤติปฏิบัติต่าง ๆ ท่านจะกระทำอย่างง่าย ๆ เช่น แม้จะใส่เสื้อ ขาวแขนยาว ผูกเนคไท แต่บ่อยครั้งท่านมักจะพับแขนเสื้อขึ้นมาเกือบถึงข้อศอก เสมอ เป็นต้น ส่วนเอกลักษณ์ประจำตัวท่านคือ ท่านมักจะยิ้มแป้นตลอดเวลา โดย มีความโอบอ้อมอารีแสดงให้กับทุกคนเสมอ

ด้วยความเป็นคนเรียบง่ายนี้มีคนเคยเล่ากันต่อ ๆ มาว่า มีคนไปถามหาท่าน อาจารย์ป่วยกับตัวอาจารย์ป่วยที่บ้าน ทั้งนี้เพราะด้วยการแต่งกายง่าย ๆ ขณะอยู่ บ้าน จึงทำให้คนที่มาถามหาท่านนึกไม่ถึงว่ากำลังถามหาอาจารย์ป่วยกับตัวอาจารย์ ป่วยเอง ซึ่งหลังจากท่านเชิญแขกเข้าไปนั่งในห้องรับแขกแล้ว เมื่อไปเปลี่ยนเสื้อผ้าออก มาต้อนรับจึงได้รู้ว่าคนที่ท่านถามที่ประตูบ้าน คือ ตัวอาจารย์ป่วยเอง หรืออีกเรื่องหนึ่ง ที่มีคนเล่าให้ฟังกัน คือ คนเก็บขยะในซอยอารี พหลโยธิน บ้านของท่าน เมื่อเห็น อาจารย์ป่วยเอาขยะออกมาเทมักจะคุยกันว่า คนใช้บ้านเหม่บ้านนี้คือ แป๊ะแก้มขาว คนนี้ โดยไม่ทราบว่าคุณอาจารย์ป่วยมีภรรยาเป็นเหม่ชาวอังกฤษ

สำหรับผม อาจารย์ป่วยเป็นคนแบบไหนนั้น ผมพอจะนึกจำความได้จากบางโอกาสที่ต่างกัน คือ



คุณพ่อกำรธออสติน

สมัยผมเป็นนักศึกษา (พ.ศ. ๒๕๐๔) ได้พบเห็นอาจารย์ป่วยค่อนข้างบ่อยในขณะที่ท่านขับรถไปส่งลูกที่จุฬาฯ (เข้าใจว่าลูกท่านเรียนอยู่สาริตจุฬา) บนถนนพญาไท ท่านจะขับรถออสตินไปส่งลูกด้วยตัวเอง โดยท่านมักจะคาบไปบีเป็นครั้งคราว การแต่งกายของท่านที่เห็นทุกครั้งคือใส่เสื้อเชิ้ตแขนยาวสีขาวบ้าง สีฟ้าอ่อนบ้างและผูกไทด์ แต่ไม่จำเป็นต้องติดกระดุมแขนเสมอตามแบบของท่าน ส่วนเสื้อนอกของท่านก็มีติดไว้ แต่ดูเหมือนจะทิ้งไว้เบาะหลัง

ท่านอาจารย์ป่วยเป็นคนขับรถตามระเบียบ เกร็งครัดและใจเย็น และจำได้ว่าเวลาเรตติดท่านจะคุยกับลูกในรถบ่อย ๆ รถของท่านถ้าจำไม่ผิดจะเปิดกระจกหน้าต่างตลอดเวลาจึงได้เห็นท่านชัดเจน สาเหตุคงมิใช่ท่านจะโชว์ตัวว่าเป็นผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทยอย่างแน่นอน แต่เป็นเพราะว่ารถของท่านอาจมิได้ติดแอร์ หรืออาจเป็นเพราะถนนพญาไทสมัยนั้นยังพอมิดันไม้มากตามสมควร และอากาศในกรุงเทพฯ ก็ยังไม่เลวร้ายเท่ากับสมัยนี้ก็ได้



พนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย

อีกครั้งที่ผมเห็นท่านอาจารย์ป่วยก็คือ ที่ธนาคารแห่งประเทศไทย เห็นท่านเดินไปมาระหว่างห้องทำงานท่านกับห้องประชุมที่เรือนริมน้ำตรงหัวมุมใกล้กับ “ร้านอาหารยกยอ” ในปัจจุบัน ที่เห็นอยู่กับท่านเดินปรึกษางานกัน โดยคุยกันในบริเวณนั้น คือ คุณพิสุทธ์ นิมมานเหมินท์ และเจ้าหน้าที่อาวุโสบางท่าน

จากสภาพบรรยากาศที่ผมได้เห็นการทำงานของ ท่านกับเพื่อนร่วมงาน ทำให้นึกออกกว่าช่างเป็นบรรยากาศที่เป็นกันเองในระหว่างผู้ร่วมงาน และคงจะเป็นทีมงานที่ “close knitted” หรือประสานกันใกล้ชิดดีเพื่อนำ โดยมียุรูปแบบของพิธีการ และขั้นตอนน้อยที่สุด ทุกอย่างในกลุ่มคงทุ่มเทไปเพื่องานอย่างแท้จริง และความจริงจัง พร้อมกับความสุขุมรอบคอบ และความหนักแน่นดูจะมีอยู่พร้อมใน court ของ

Bank of Thailand ที่เปี่ยมด้วยเกียรติยศและความน่าเชื่อถือที่ประชาชนคนไทยมอบให้ โดยเฉพาะในยุคแห่งการเป็นผู้นำของท่าน ทุกอย่างดูจะเรียบง่าย ด้วยบรรยากาศที่เคร่งขรึมแต่ก็มีใช้เป็นความน้อย ๆ และเฉื่อยชาเหมือนกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่สงบเรียบ สภาพบรรยากาศที่ร่มรื่นและเย็นสบายของริมฝั่งน้ำเจ้าพระยาซึ่งในแม่น้ำมักจะมีเรือเอี่ยมจันทน์วิ่งขึ้นลงไปมาเอื่อย ๆ ชวนให้น่าหลับเป็นอย่างยั้งนั้น ดูจะเป็นบรรยากาศที่เกื้อกูลการทำงานของบัณฑิตที่ทรงคุณค่าให้กลับกลายออกมาเป็นนโยบายการเงิน การคลังที่เป็นที่ยอมรับนับถือของชาวไทยส่วนมาก



อาจารย์ผู้บรรยาย

อีกช่วงเวลาหนึ่ง ที่ผมได้ไปยืนดูอาจารย์ป่วยในฐานะที่เป็นครู อาจารย์ผู้บรรยายบ่อย ๆ ก็คือ สมัยผมใกล้จบ ม. ธรรมศาสตร์ รวบรวม ๆ ปี พ.ศ. ๒๕๐๗ สมัยนั้นดูเหมือนท่านจะมาเป็นคนเบติของคณะเศรษฐศาสตร์แล้ว หรือ ยังเป็นอาจารย์พิเศษอยู่จำไม่ได้แน่

จำได้ว่าในท่อนั้นท่านบรรยายในช่วงตอนสายถึงใกล้เที่ยง ท่านลงมาเป็นอาจารย์ผู้บรรยายเป็นประจำที่ห้องมุขตึกอาคารตึกโดมสุดมาทางประตูท่าพระจันทร์ ตรงใกล้ “สามแยกปากหมา” (เป็นชื่อเรียกสามแยกที่เป็นทางรถยนต์ลอดใต้ตึกคณะเศรษฐศาสตร์สมัยนั้น เดียวนี้คือตึกเอนกประสงค์ที่ท่าน อ. ป่วยเองเป็นคนอนุมัติให้สร้างสมัยที่เป็นอธิการบดี) ห้องบรรยายห้องนี้อยู่ชั้นล่างโดยประตูทางเข้าอยู่ทางด้านสนามฟุตบอล ห้องเป็นห้องสี่เหลี่ยมค่อนข้างใหญ่ ๆ แต่ภายในห้องมีเสาสี่เหลี่ยมมากมายหลายแถวเรียงรายตลอดทั้งห้อง

วิชาที่ท่านสอนคือ วิชา “สัมมนาเศรษฐศาสตร์” เข้าใจว่าเป็นวิชาปีที่ ๔ แล้ว ถ้าเอาไม่ผิดคงจะเป็นรุ่นของ คุณไตรรงค์ สุวรรณคีรี คุณวิไลวรรณ นุชเกษม และคุณสมพงษ์ วนาภา ซึ่งผมพอรู้จักเรียนอยู่ในห้องนี้ รูปแบบการสอนที่แปลกคือ มักจะเห็นอาจารย์ป่วยนั่งเก้าอี้แบบโซฟา (ไม่มีโต๊ะ) ที่ท่านเอามาตั้งไว้ตรงมุมห้องด้านใกล้มาทางหน้าต่างข้างประตู และดูเหมือนว่าท่านจะให้นักศึกษาได้แสดงความคิดเห็นในชั้นตามแบบการสอนเป็นวิชาสัมมนาโดยแท้จริง นาน ๆ ครั้งจึงจะเห็นท่านลุกขึ้นมายืนบรรยายสรุปและเขียนกระดานบ้าง

ที่สังเกตเห็นได้ชัดเจน คือ ความตั้งใจสอนและเอาใจใส่ให้โอกาสนักศึกษาแสดงออก นับว่าเป็นวิธีสอนที่ก่อปรด้วยคุณค่าที่น่าจะเป็นแบบอย่างการสอนแบบ

หน่วยกิตที่พัฒนาขึ้นมาในระยะหลัง ในสมัยนั้นพูดถึงสภาพห้อง ซึ่งเป็นห้องใหญ่มีพัดลมพัดจนเป่า และโต๊ะรุ่นเก่าที่อัดแน่นด้วยนักศึกษาแบบห้องใหญ่ นับว่ายากอย่างยิ่งที่จะดำเนินการสอนแบบสัมมนาให้ได้ผล หากไม่มีความอดทนและยึดมั่นในความเชื่อเกี่ยวกับปรัชญาและวิธีการสอนแบบสัมมนาแล้ว ผมเข้าใจว่าผู้สอนคงจะละทิ้งความอดทนนั่งฟังความเห็นของนักศึกษา และวิธีที่สะดวกและง่ายกว่าสำหรับผู้สอน คือ การโดดขึ้นยึดไมโครโฟนแล้วใช้วิธีเลคเชอร์ให้ฟังให้เชื่อทางเดียว ซึ่งง่ายกว่าการพยายามใช้วิธีการกระตุ้นให้คิดและแลกเปลี่ยนความเห็น อย่างที่ท่านได้พยายามพัฒนาให้กับนักศึกษารุ่นนั้น



ผมจำได้ชัดว่า เวลาท่านสอนวิชานี้ ส่วนมากท่านจะไม่ผูกไทด์เพราะอากาศร้อนมาก และมีหลายครั้งที่ท่านจะนิยมใส่เสื้อแขนสั้นมากกว่า และมีข้ออ้างจะกล่าวอ้างให้เกินเลยความจริง จำได้ว่าขณะท่านสอนเรื่องของท่านไหลเปียกชุ่มเสื้อเสมอ แต่ดูท่านไม่อนาทรร้อนใจ แต่กลับเห็นชัดว่าท่านมีความภูมิใจและอึดเอิบใจที่ท่านได้สอนลูกศิษย์สมตามความตั้งใจของท่าน ซึ่งนับได้ว่า ความเป็นครูมีอยู่เต็ม 100% ในตัวท่าน (ท่านผู้อ่านอย่าลืมว่า ผมไม่เคยเรียนกับท่านเลย เพราะผมอยู่คณะบัญชี แต่ผมมักจะหาโอกาสหยุดยืนดูท่านเวลาเดินเข้าออกทางด้านประตูท่าพระจันทร์)



คอมบัตกับการบริหาร

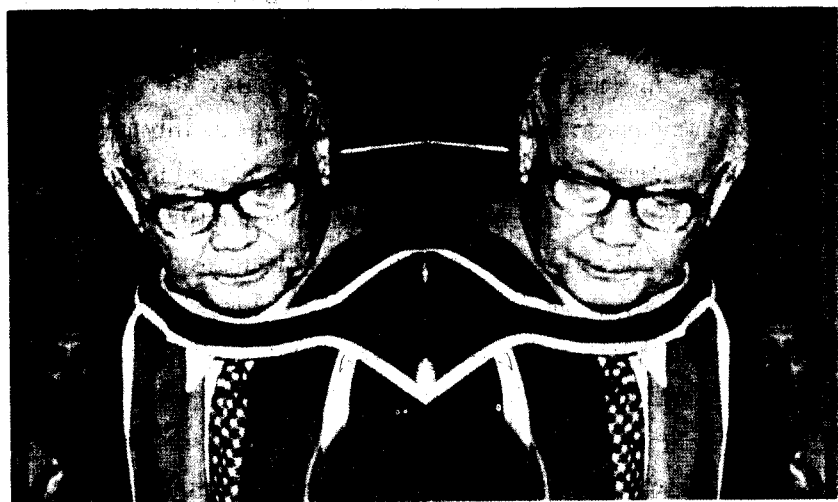
ในช่วงที่ผมจบการศึกษาใหม่ ๆ คือ ปี พ.ศ. ๒๕๐๘ ต่อมาถึง พ.ศ. ๒๕๐๙ ถ้าจำไม่ผิดท่านอาจารย์ป่วย ดำรงตำแหน่งเป็นคณบดีคณะเศรษฐศาสตร์แล้ว ในสมัยที่กรมหมื่นนราธิปฯ เป็นอธิการบดี ผมได้มีโอกาสสัมผัสและเกี่ยวข้องกับงานของอาจารย์ป่วย อยู่งานหนึ่ง คือ การเปิดสอบแข่งขันชิงทุนเรียนต่อเพื่อกลับมาเป็นอาจารย์คณะเศรษฐศาสตร์ ซึ่งเปิดโอกาสให้มีคนจบคณะพาณิชยศาสตร์ไปสอบด้วย (อ. เกริกเกียรติ พิพัฒน์เสรีธรรม คือ คนจบคณะพาณิชยศาสตร์ ที่ไปได้ทุนเรียนต่อเศรษฐศาสตร์) ผมได้ไปสมัครสอบทุนนี้เช่นกัน ปรากฏว่าสอบติดข้อเขียน จำได้ว่าในวันสัมภาษณ์ (ผมสัมภาษณ์กับ ศจ. ศิริ) ผมได้เห็นท่านกุ๊กกุกทำหน้าที่สัมภาษณ์ด้วยอยู่อีกห้องหนึ่ง และก็มีการประชุมกันระหว่างกรรมการสอบเพื่อตัดสินหรือสรุปผลด้วย

สมัยนั้นห้องทำงานของคณะเศรษฐศาสตร์ดูเหมือนจะอยู่ชั้นล่างของตึกโดม แต่ช่วงตอนไหนจำไม่ได้ แต่มักจะเห็นกิจกรรมของคณาจารย์คณะเศรษฐศาสตร์ (ซึ่งมีอยู่ไม่กี่คน) กับท่าน สังเกตเห็นได้ว่าค่อนข้างคึกคักตามสมควร สิ่งที่เห็นเหล่านั้น หากจะมาสรุปผลถึงสมัยที่ผมเป็นคณบดีในขณะที่ท่านเป็นอธิการบดี จึงได้รู้ว่าจะงานที่ทำช่วงนั้น คือการพัฒนาอาจารย์ให้กับคณะเศรษฐศาสตร์ ซึ่งผมเคยพูดคุยกับนักวิชาการบางท่าน จึงได้ทราบว่า ท่านได้สร้างอาจารย์เศรษฐศาสตร์ให้กับคณะเศรษฐศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ให้สูงถึงปริญญาเอกเป็นจำนวนรวมถึงประมาณเกือบ ๑๐๐ คน ซึ่งเมื่อเรียนจบกลับมาแล้ว คณะเศรษฐศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จะมีคณาจารย์ที่มีคุณภาพสูงเป็นคณะเศรษฐศาสตร์ที่ใหญ่ที่สุดในโลก ในแง่ของขนาดของคณะที่นับอาจารย์จบปริญญาเอกเป็นเกณฑ์ (แต่เป็นที่น่าเสียดายว่าอาจารย์เหล่านี้ได้กระจัดกระจายออกไปปฏิบัติอาชีพในด้านอื่นเป็นจำนวนไม่น้อย) จนกระทั่งเมื่อเร็ว ๆ นี้ ผมได้เห็นประกาศของคณะเศรษฐศาสตร์ในการรับสมัครอาจารย์จบปริญญาโท ทางเศรษฐศาสตร์เพื่อเป็นอาจารย์ประจำในคณะ จึงเป็นที่น่าเสียดายอย่างยิ่งที่นักเศรษฐศาสตร์มีฝีมือได้จับรวมเป็นกลุ่มก้อนที่คณะเศรษฐศาสตร์ธรรมศาสตร์ แต่ความเข้าใจของผม ท่านอาจารย์ป่วยไม่เคยที่จะหวงคนเหล่านี้ไว้ใน ม.ธ.เท่านั้น ท่านพอใจและภูมิใจที่ทรัพยากรบุคคลที่ท่านผลิตได้ออกไปช่วยสังคมไทยในจุดต่าง ๆ เสมอภาคกันทุกแห่งไม่ว่าจะเป็นการทำงานกับราชการหน่วยอื่น รัฐวิสาหกิจหรือแม้แต่ภาคเอกชนก็ตาม แต่ในแง่ของผมผมกลับเสียดายที่การ

สูญเสียทรัพยากรให้กับนอกมหาวิทยาลัยนั้น ย่อมมีผลทำให้โครงการปริญญาตรี เศรษฐศาสตร์ภาคภาษาอังกฤษ ที่เคยสำเร็จอย่างดีต้องตกต่ำลงไป หรือ การจะพ่วงคุณภาพปริญญาโทเศรษฐศาสตร์หลักสูตรภาษาอังกฤษให้คงไว้ หรือแม้แต่การจะเปิดการสอนปริญญาเอกอาจต้องล่าช้าไปมาก หรือทำได้ยาก

เรื่องที่เล่านี้ย่อมชี้ให้เห็นว่า อาจารย์ปวยทάνเป็นคนดีที่เป็นผู้บริหารทางวิชาการที่แท้จริง นั่นคือ การมองการณ์ไกล และมุ่งทำแผนพัฒนาระยะยาวโดยไม่จมปรักอยู่กับกิจกรรมรายละเอียด หรือมุ่งทำงานประชาสัมพันธ์ทางวิชาการอย่างฉาบฉวยกับสื่อมวลชน หรือการทำข่าวต้ง ๆ ที่เป็นแกร็ดทางวิชาการตามกลุ่มอิทธิพลทางเศรษฐกิจ การเมือง หรือแม้แต่กลุ่มอิทธิพลของข้าราชการประจำ

ท่านอาจารย์ปวย ไม่เคยคุยให้ใครฟังว่าท่านวางแผนพัฒนา คณะเศรษฐศาสตร์ ด้านแผนงานและกลยุทธ์อย่างไร แต่เราจะตรวจสอบได้ภายหลังว่า ท่านลงมือทำตามแผน คือการพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณภาพสูงสุดทางการศึกษา คือปริญญาเอก โดยมีใช้มุ่งแต่เพียงการไปอบรมระยะสั้นแบบลม ๆ แล้ง ๆ ซึ่งการวิจัยต่าง ๆ ที่มีคุณภาพและเป็นตัวหลักของการเป็นผู้ชำนาญพิเศษ ก็จะปรากฏคู่กับคนนั้น และส่งผลถึงสถาบันที่บุคคลผู้นั้นอยู่โดยทางอ้อมด้วย เช่น ดร. อัมมาร์ สยามวาลา ผู้เชี่ยวชาญด้านข้าว เป็นต้น





ผู้บริหารศิวิไลซ์

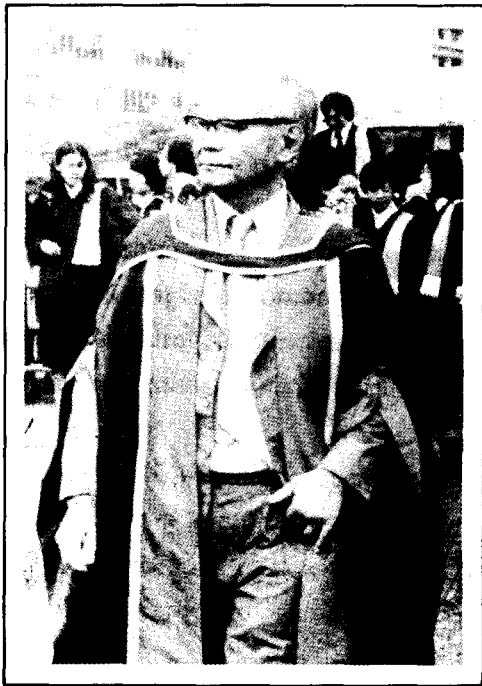
ผมจำอาจารย์ป่วยได้ในอีกเหตุการณ์หนึ่งที่ท่านดูจะอยู่ในภาวะ
งุนงงและผิดหวังมาก คือ เหตุการณ์ไม่สงบนักศึกษาตีกันระหว่างคณะในธรรม-
ศาสตร์ จำไม่ผิดก็คงจะเป็นราวปลายปี พ.ศ. ๒๕๐๗ หลังจากงานแข่งฟุตบอลระหว่าง
คณะไม่นานนัก ข้อขัดแย้งระหว่างคณะนิติศาสตร์กับคณะรัฐศาสตร์ก็บานปลาย
เป็นการรวมหมู่ระหว่างคณะฯ นำโดยคณะนิติศาสตร์รุมตีคณะรัฐศาสตร์

เหตุการณ์เกิดในช่วงครึ่งเช้าในวันหนึ่ง นักศึกษาจำนวนมากตามรุมล้อมตี
คณะรัฐศาสตร์ (ตอนนั้นยังไม่สร้างใหม่) และขว้างด้วยอิฐหินและไม้ กองหน้าที่รุมตีจน
ชาวรัฐศาสตร์ถอยเข้าไปตั้งรับในตึกนั้นใช่ไม้เป็นอาวุธ แต่ถูกดันโดยหน่วยคอมมาน
โดยจากกองปราบ นำโดย พล.ต.อ. ประเสริฐ รุจิรวงศ์ คณบดีรัฐศาสตร์สมัย
นั้น คือ ศจ. ทวี แรงขำ ออกมาขอร้องบนชั้นสองก็ถูกขว้าง ศจ. สมภพ สุวรรณสิทธิ์
เป็นเลขาธิการ นำทีมออกห้ามแถวถนนหน้าตึกรัฐศาสตร์ ปรากฏว่านักศึกษากำลัง
โกรธไม่แคร์คำเตือนว่าใกล้จะสอบ จนอาจารย์สมภพอ่อนใจ ตอนนั้นแม้แต่ต้นบอน
ที่ปลูกไว้ก็ถูกขุด กองอิฐที่ใช้ก่อสร้างต่อเติมห้องอาหารสโมสรถูกขว้างชนเกลี้ยง
หมดกอง

ในบรรดาผู้บริหารที่ลงมาช่วยห้ามทัพ มี ดร. ปวย ลงมาด้วย ท่านมาพูด
ขอร้องกับหลาย ๆ คนให้มุนักศึกษา แต่ก็ไร้ผล ดูท่านจะโกรธและอ่อนใจในความไม่
ศิวิไลซ์ของนักศึกษาเลย จุดตัดสินใจของท่านหลังจากคำขอล้มเหลวลง ก็คือ ท่าน
ประกาศเรียกให้นักศึกษาที่เป็นนักศึกษาคณะเศรษฐศาสตร์กลับคณะโดยท่านเดิน
นำไป ซึ่งก็มีคนตามท่านไปกลุ่มใหญ่ทีเดียว

เหตุที่ท่านช่วยขอร้องไม่สำเร็จนั้น อาจเป็นเพราะท่านไม่ทราบสาเหตุก็ได้ว่า
นักศึกษาคณะอื่น ๆ เขาโกรธคณะรัฐศาสตร์มานานแล้ว ที่เวลาประกวดกองเชียร์
พาเหรดหน้าเต็นท์อธิการและคณบดีนั้น กองเชียร์รัฐศาสตร์เดิน-กลับหลายเที่ยว
โชว์หน้าเต็นท์นานกว่ากติกากดกลองกันไว้ กรรมการไม่รู้ก็เลยให้แต้มชนะประกวดไป
คณะนิติศาสตร์พยายามสู้ตามกติกาอย่างสุดความสามารถ แต่ต้องแพ้ แล้วยังถูกเยาะก็
เลยต้องจัดการกัน ยั้ดีที่เหตุการณ์มีเพียงแค่นั้นเพราะเดิมเขานัดจะใช้ท่อนหลักจากห้อง
เพาะกายในโรงยิม ปิดประตูล้อมตีคณะรัฐศาสตร์ในวันแข่งบาสเก็ตบอลที่กำลังจะมา
ถึงอยู่แล้ว แต่บังเอิญมาเกิดเหตุตีกันด้วยไม้ซะก่อน ถ้าท่านอาจารย์ป่วย ต้องเจอ
กับรายการพิฆาตด้วยเหล็ก ท่านคงจะต้องเสียใจมากกว่านั้นเป็นแน่ อีกสาเหตุหนึ่ง

ก็คือ ตอนนั้นอาจารย์ป่วย 'ท่านจำกัดขอบเขตอยู่แต่ในคณะเศรษฐศาสตร์เป็นส่วนมาก นักศึกษาคนอื่น ๆ จึงยังมิได้มีโอกาสใกล้ชิด หรือทราบความคิด ความรู้สึกของท่านมากนัก นอกจากนี้ในคณะอื่น ๆ ความสัมพันธ์ของอาจารย์และผู้บริหารคณะกับนักศึกษาเรียกได้ว่ามีน้อยมาก การที่ท่านจะลงไปห้ามทัพนักศึกษาคนอื่น จึงไม่ได้ผลอย่างที่กล่าว



คุณครูกับครูสีแดง

บุคลิกภาพของท่านอาจารย์ป่วย ที่มีอยู่เป็นประจำทุกปีอีกด้านหนึ่งคือ ท่านอาจารย์ป่วยในชุดของเสื้อครูสีแดงพร้อมหมวก (บางครั้งก็เอาหมวกออก) ผมเข้าใจว่าเป็นชุดครูดุซงึ่บัณฑิตของท่านจาก สำนัก London School of Economics ที่ท่านสำเร็จการศึกษามา

ท่านอาจารย์ป่วยจะใส่ชุดชุดนี้ในทุกครั้งที่มีการถ่ายรูปก่อนรับพระราชทานปริญญา ท่านจะลงมาถ่ายรูปหมู่กับมหาวิทยาลัย และกับบัณฑิตคณะเศรษฐศาสตร์

ลูกศิษย์ของท่าน บัณฑิตทุกคนต่างชื่นชมและสนใจในความแปลกของเสื้อครุยของท่าน และมักจะไมเกรงใจที่จะขอถ่ายรูปกับท่าน แต่รับรองว่ามีโช้วอยากถ่ายรูปกับอดีตผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทยหรอก ความจริงอาจเป็นเพราะท่านจะยิ้มแย้มจนมองออกถึงความจริงใจของท่านที่มีและพร้อมจะให้ต่อศิษย์ธรรมศาสตร์ในวันเช่นนั้น พร้อมกับความเป็นคนใจดีและความมีจิตใจเอื้ออารีของท่าน ทำให้ลูกศิษย์ทุกคนรีบขอโอกาสถ่ายภาพกับท่านโดยไม่ชักช้า ผมเชื่อว่าบัณฑิตธรรมศาสตร์หลายท่านคงมีภาพที่ถ่ายกับท่านเก็บไว้เป็นที่ระลึกหลายคน



ผู้เปิดตัวกับธรรมชาติ

ท่านผู้อ่านคงจะนึกได้ว่า ผมคงจะเล่าเรื่องอาจารย์ป่วยกับธรรมชาติที่เป็นป่าเขาเล่าเน่าไปเไร เปล่า ผมเพียงแต่จะเล่าให้พวกเราเห็นว่า อาจารย์ป่วยในยามปกตินั้น ท่านคือ คุณลุงผู้ถอดเสื้อครุยแดงไว้ในห้อง แต่ท่านชอบเดินสัมผัสกับสภาพแวดล้อมในทุกโอกาสที่ทำได้

สมัยที่ท่านเป็นอธิการบดี ท่านมักจะชอบเดินไปมาตามตึกต่าง ๆ แต่ที่สังเกตได้คือ แทนที่ท่านจะเดินเรียบข้างตึก หรือใกล้ชายคาตึก ท่านกลับชอบเดินในทางเท้ารอบ ๆ สนามฟุตบอล ผ่านแดดและต้นไม้

วันที่ผมขอเชิญท่านมาพบปะกับคณาจารย์คณะพาณิชยฯ ในฐานะอธิการบดี ขณะผมยืนรอดูท่านจากชั้น ๕ ตึกบัญชี เมื่อถึงเวลาก็เห็นท่านเดินอาด ๆ มาจากตึกโดมเดินเลี้ยวโค้งมาตามขอบสนามฟุตบอล โดยหิ้วเสื้อนอกหิ้วโพสท์แบ็กมา หรืออีกครั้ง ขณะที่ผมเดินไปทางหอประชุมเล็กกับอาจารย์นิพัทธ์ (ผู้อำนวยการโครงการบัณฑิตอาสาสมัครสมัยนั้น) ก็ไปพบท่านตรงริมสนามฟุตบอลมุมด้านห้องประชุมเล็ก ดูเหมือนว่าท่านไปจอตระตเโดยดำโคโลร่าคันจีของท่านตรงนั้น อาจารย์นิพัทธ์กระซิบผมว่ารถอาจารย์ไม่ติดแอร์ ผมจึงตะโกนบอกท่านว่า อาจารย์ครับ รถรุ่นนี้ติดแอร์ง่ายและไม่แพงผมกับอาจารย์นิพัทธ์และเพื่อน ๆ จะติดให้อาจารย์เอาใหม่ ปรากฏว่าท่านไม่ตอบอะไรได้แต่ยิ้มกว้างและยกฝ่ามือขึ้นมาเพื่อตอบปฏิเสธ อาจารย์นิพัทธ์บอกผมว่า คนอย่างอาจารย์ป่วยหรือ ถึงแม้ท่านมีเงินติดแอร์ท่านก็คงจะไม่ติด แต่จะเอาเงินไปช่วยเด็กชาวนาชนบทมากกว่า





นักบริหารผู้มีความเป็นคน

ในทางบริหารเรามักจะแค้นที่จะพูดถึง นักบริหารผู้มีความเข้าใจเกี่ยวกับคน หรือรู้ถึงความสำคัญและความมีคุณค่าของทรัพยากรด้านบุคคลว่า เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้นักบริหารสามารถบริหารงานจนได้ผลสำเร็จสูง

สำหรับอาจารย์ป๋วย ผมไม่เคยรับผล หรือร่วมงานบริหารกับท่านนอกมหาวิทยาลัย แต่สำหรับในมหาวิทยาลัยนั้น ในบทบาทที่ท่านเป็นนักบริหารการศึกษาอยู่นั้น ความเป็นนักบริหารที่เห็นความสำคัญของทรัพยากรด้านบุคคลนั้น คงมีอยู่ในตัวท่านค่อนข้างมาก

แต่ในแง่ที่ผมเป็นนักวิชาการทางการบริหาร ผมอยากจะประเมินและให้ชื่อท่านว่า ท่านคือ “นักบริหารผู้มีความเป็นคน” นั่นคือ เป็นนักบริหารที่บริหารลูกน้องโดยรู้ถึงธรรมชาติจุดอ่อน จุดแข็งของลูกน้องที่เป็นคนได้ครบถ้วนทุกฐานะ

ท่านอาจารย์ป๋วย คือ ผู้บริหารที่ให้ทั้งความเป็นนาย ความเป็นเพื่อน ความเป็นผู้พิทักษ์เหมือนกับพ่อ ความเป็นพี่ และความเป็นครู



คุณครูผู้เป็นนาย

ในฐานะที่เป็น “นาย” อาจารย์ป๋วย เป็นนายที่เป็นผู้นำอย่างแท้จริง .ความคิดริเริ่มต่าง ๆ ในฐานะนักบริหารผู้มีสายตาไกลนั้นนับว่าเป็นที่ประจักษ์ชัดแก่คนส่วนมาก เพียงแต่ท่านไม่เคยสารถายให้ยาวเหยียด หรือละเอียด ยิบย่อยอย่างที่นักคิดนักวางแผนหลายคนชอบทำกัน

ท่านอาจารย์ป๋วย จะเป็นนักวางแผนผู้ลงมือปฏิบัติ มิใช่นักวางแผนแบบ “Plan” แล้ว “นิ่ง” หรือ ไม่นิ่งก็มักจะปล่อยต่อจนน้ำท่วมทุ่ง ท่านคิดแต่อย่างล้วนแต่เป็นแผนระยะยาว แผนงานใหญ่ และกลยุทธ์ใหญ่ (รายละเอียดจะเล่าให้ฟังในตอนต่อ ๆ ไป เกี่ยวกับการบริหารของท่านในฐานะอธิการบดี ม.ร.)

นอกจากการเป็นนักริเริ่มงาน ที่เด่นชัดในฐานะนาย คือ การกล้ารับผิดชอบ และมีความรับผิดชอบในหน้าที่ ในสมัยนั้นที่ท่านเป็นอธิการบดีวิฤตการณ์ต่าง ๆ ภายนอกเข้ามาอย่างน่ากลัว แต่ท่านไม่เคยเลี่ยง ไม่เคยหนีหน้า แม้จะมอบหมายให้ใครไปทำ ท่านจะแสดงความรับผิดชอบต่อผลที่คนที่ท่านมอบหมายได้กระทำไป การประชุมงานทุกครั้งไม่ว่าจะประชุมคณะบดี หรือ ประชุมสภามหาวิทยาลัยท่านจะไม่เคยขาดหรือหลีกเลี่ยงไม่เข้าประชุม จะมีก็นาน ๆ ครั้งที่ท่านเดินทางไปต่างประเทศเพื่องานราชการ หรืองานส่วนตัว ซึ่งก็มักจะไม่นานนัก แล้วก็กลับมารับผิดชอบอย่าง



ปรีชา ผ่องเจริญกุล รองนายกฝ่ายกิจการภายใน อ.ม.ร. ยืนฟังเสาวอยู่ด้านซ้ายมือ เพื่อฟังคำปราศรัยของท่านอธิการบดี ศจ. ป๋วย อึ้งภากรณ์

ต่อเนื่อง และโดยเฉพาะในการทำงานถ้าหากมีข้อขัดแย้ง หรือ ข้อคิดเห็นไม่ตรงกัน ท่านก็จะฟังความโดยตลอดอย่างประชาธิปไตย แล้วท่านจะกล้าตัดสินใจในที่สุด โดยจะสรุปเหตุผลแล้วขอตัดสินใจให้ยุติเพื่อจะได้ดำเนินการต่อไปได้ และไม่ปล่อยให้เรื่องราวต้องเนิ่นนานออกไป



สไตล์การบริหาร

สไตล์การบริหารของท่าน ถ้าจะลองกล่าวก็คล้าย ๆ กับ “แบบพ่อ กับลูก” แต่ความจริงแล้วอาจไม่ตรงนัก แบบที่เหมาะสมกว่าน่าจะเป็นแบบ “เพื่อนกับเพื่อน” ผสมกับ “พี่กับน้อง” มากกว่า แต่งานที่เดินไปนั้นทุกอย่างจะเปรียบพร้อมด้วยเหตุผล และความเข้าใจร่วมกันของเพื่อนร่วมงานทุกคน โดยเฉพาะท่านจะให้คุณค่ากับทุกคนเท่ากันโดยไม่มีลำเอียง และไม่คำนึงถึงวัยวุฒิ คุณวุฒิ หรืออาชีพ ตลอดจนทัศนคติที่ต่างกันก็ตาม

ในความเป็นเพื่อน นั้นอย่างทีกล่าวนมาแล้วว่า ท่านให้ความสำคัญกันเองกับทุกคน ยกเว้นท่านหมดหน้าที่งานจากติกโตม ท่านก็กลับไปเล่นบริซด์กับอาจารย์ที่คณะเศรษฐศาสตร์ พูดคุยกันอย่างปกติธรรมดาในฐานะ colleagues ผู้สอนเศรษฐศาสตร์ด้วยกันมา แม้กับผมเองถ้ามีอะไรจะถามก็ไปขอพบพูดคุยกับท่านได้เสมอในเวลางาน



สมเด็จพระพี่นางเธอเจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนา ขณะทรงมีพระดำรัสแก่นักศึกษาในวัน
เลี้ยงต้อนรับนักศึกษาใหม่



อาจารย์เสน่ห์ จามริก รองอธิการบดีกำลังฟังนักศึกษาพูดด้วยความตั้งใจ

แต่สำหรับนอกเวลางานนั้นท่านก็มีให้กับเรา ครั้งหนึ่งผมอยากพบปะกินอาหารคุยกับท่านและอาจารย์คณะบัญชีอีก ๒ - ๓ คนเป็นการส่วนตัว พุด่าง ๆ คืออยากเลี้ยงอาหารเย็นท่าน ผมให้อาจารย์นิพัทธ์ นัดท่าน ท่านก็ตกลงให้โอกาสมาคุยกินข้าวกับพวกเรา ที่ห้องอาหารเวียงทอง (สมัยนั้นอยู่สยามสแควร์) โดยท่านให้ความเป็นกันเอง พุดคุยกันโดยไม่ถือตัว ซึ่งเมื่อคิดถึงวัยของพวกเรา และตำแหน่งหน้าที่ของเราแล้วการที่จะชวนท่านลงมากินข้าวคุยกับเราลำพังเป็นกลุ่มเด็ก ๆ โดยไม่มีผู้ใหญ่วัยกลางคนมาร่วมด้วยแล้ว สำหรับผู้ใหญ่บางคนอาจคุยกับเราไม่สนิทใจนักก็ได้

สำหรับความเป็นเพื่อนในอีกแง่มุมนั้น สำหรับผมกับท่านคือ “เพื่อนสูบบุหรี่” ผมเลิกบุหรี่มาตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๒๒ แล้ว แต่ก่อนหน้านั้น คือ ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๑๘ - ๒๕๒๐ ในที่ประชุมคณบดีดูเหมือนจะมีนักสูบบุหรี่อยู่ ๒ คน คือ อาจารย์ป๋วย กับผม โดยเราทั้งสองสูบทั้งไปป์และบุหรี่ยวน ครั้งหนึ่งอาจารย์ป๋วย กลับมาจากต่างประเทศท่านมีซิการ์ตัวเล็กติดมือมา ก็เอามาแะส่งให้ผมที่โต๊ะในห้องประชุมก่อนการประชุม บางครั้งขณะประชุมกันด้วยความเคร่งเครียดตลอดสมัย พอที่ประชุมดำเนินไปเนิ่นนานถึง ๔ - ๕ ชม. บุหรี่หมด บางโอกาสนาน ๆ ครั้งท่านเคยขอบุหรี่ยผมเมื่อบุหรี่ยท่านหมด แต่จำได้ว่ามีครั้งหนึ่งบุหรี่ยผมหมด และท่านกำลังสูบ “สามิต ๑๔” ท่านเห็นผมหงุดหงิดและเหลือบเห็นว่าบุหรี่ยผมหมดรีบไปโต๊ะ ระหว่างกำลังประชุมท่านหยิบบุหรี่ยวางข้ามโต๊ะประชุมมาให้ผมทั้งซองที่เหลืออยู่



ผู้สวมแว่นอยู่ตรงกลางคือ รองอธิการบดีฝ่ายการนักศึกษา อาจารย์บรรลือ คงจันทร์

. อีกโอกาสหนึ่งที่แสดงถึงความเป็น เสมือนพ่อบังเกิดเกล้า ก็คือ ขณะที่ผมป่วยหนักต้องเข้าผ่าตัดนิ้วในข้อเท้า และนอนพักฟื้นในโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์นั้น ท่านทราบข่าวจากใบลาป่วยแต่ไม่มีจึงหวะมาเยี่ยม ท่านได้ฝากแจกันดอกไม้มาเยี่ยม โดยให้อาจารย์นิพัทธ์ ถือมา ท่านเขียนการ์ดว่า “สำหรับไอ้เสือ ขอให้หายเร็ว ๆ” ลงชื่อ “ป่วย อึ้งภากรณ์” เรื่องนี้มีเรื่องก่อนหน้านี้ที่ต้องเล่าให้ฟัง คือ ผมรู้สึกไม่ค่อยสบายเพราะความเครียดจากการทำงานหนัก ไม่ได้พักผ่อนและสูบบุหรี่จัด วันหนึ่งตอนเย็นในห้องของท่านที่โต๊ะรับแขกก็ปรับทุกข์กับท่านเรื่องสุขภาพ แต่ก็ยังไม่อยากลาพักเพราะความเป็นห่วงงาน ผมได้บอกท่านว่า งานทุกอย่างกำลังต้องทำหยุดไม่ได้ แม้ตอนนั้นครอบครัวก็ลำบากไม่ได้ดูแลกันเท่าที่ควร ไม่มีเวลาให้ลูกและรายได้ก็ไม่พอเพียงกับการใช้จ่าย ท่านให้คำสอนและข้อคิดว่า ชีวิตที่ถูกต้องนั้นต้องเป็นดังนี้

“สุขภาพต้องมาก่อน เพราะถ้าเราไม่แข็งแรงเราจะดูแลครอบครัวไม่ได้” และ “ต่อเมื่อครอบครัวมีความสุข เราถึงจะมีจิตใจทำงานได้ดี” นั่นคือ คติชีวิตที่ถูกต้องที่เป็นคติที่สวนทางกับของคนที่ผิดมาตลอด คือ “งานมาก่อน ครอบครัวมาที่สอง และตัวเรามาที่สาม” ท่านคงจะเห็นทิศทางของผมที่ผิดกระมัง จึงได้เรียกผมว่า “ไอ้เสือ” -----ผู้ไม่รู้จักความตาย” (คำหลังผมพูดเองครับ) ทุกวันนี้ผมรู้สึกของคุณค่าในคติชีวิตของอาจารย์ป่วยที่ให้กับผม เสมือนพ่อบังเกิดเกล้า ซึ่งส่งผลให้ผมปรับวิถีชีวิตได้

ถูกต้องแล้ว คือ ผมเลิกสูบบุหรี่มา ๘ ปีแล้ว และให้เวลากับครอบครัวได้อย่างครบถ้วน รวมทั้งเวลากับตัวเองด้วย และงาน คือ สิ่งที่เราจะทุ่มเทให้โดยสุขภาพร่างกาย และ ความเป็นอยู่ของครอบครัวต้องไม่ด้อยลงไป

ด้วยความเป็นห่วงลูกน้องอย่างผมโดยส่วนตัว หรือความเป็นห่วงต่อเพื่อนร่วมงานทุกคน ทั้งสวัสดิภาพความเป็นอยู่ของนักการภารโรง เจ้าหน้าที่ธุรการ และแม้แต่สวัสดิการนักศึกษา ก็ไม่ยิ่งหย่อนกว่ากันนี้ ผมจึงเรียกท่านว่า “ผู้บริหารผู้มีความเป็นคน” ซึ่งผิดกับผู้บริหารหลาย ๆ คนที่ไม่เคยรู้เลยว่า ลูกน้องบางคนไม่เคยมีโอกาสดูเห็นตะวันขึ้นและตกดินที่บ้าน เพราะมาแต่เช้าแต่กลับหลัง ๓ ทุ่ม หรือ นักการศึกษา หรืออาจารย์บางคนไม่เคยรู้เลยว่าปล่อยให้นักเรียนสอบย่อยในวันหยุดเสาร์ - อาทิตย์ โดยไม่มีการว่างวันให้เด็กได้พักผ่อน ซักเสื้อผ้า หรือไปวัดวา ในวันหยุดของพระเจ้า คือ วันอาทิตย์ด้วยซ้ำ

ความเป็นคนของอาจารย์ป่วยในฐานะนักบริหารนั้น แม้ในวาระโอกาสนอกหน้าที่งานนั้น ก็มีเสมอ บ่อยครั้งที่ท่านจะคุยเล่นเรื่องตลก ๆ เป็นการพักผ่อน

ตัวอย่างเช่น ครั้งหนึ่งหลังจากการประชุมกับตัวแทนนักศึกษา อมร. อยู่นานจนเหนื่อย และคลั่งคลายปัญหาไปได้แล้ว ผมก็พูดคุยกับกลุ่มผู้บริหารเรื่องกลยุทธ์ในการเจรจากับนักศึกษา ซึ่งสมัยนั้นนักศึกษาหัวหมอกมากความคิดความอ่านเก่งกล้าพร้อมด้วยเหตุผลและรุนแรงด้วยอุดมการณ์การเอาชนะในสิ่งที่ถูกที่ควรจึงไม่ใช่



สมเด็จพระพี่นางประทับอยู่ท่ามกลางนักศึกษา และทรงมีปฏิสันถาร โดยมีถือพระองค์

ง่าย อาจารย์เสน่ห์ จามริก รองอธิการบดีสมัยนั้นนับว่ามีบทบาทสูงในการเจรจากับนักศึกษาจนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีหลายเรื่อง เพราะถ้าจะว่าถึงอุดมการณ์ แนวคิดปรัชญา และเรื่องการเมืองแล้ว อาจารย์เสน่ห์นับว่าเป็นหนึ่ง หรือที่เรียกว่า “ชั้นอ่อง” ท่านอาจารย์ป่วยได้พูดเล่นกับพวกเราต่อหน้าอาจารย์เสน่ห์ว่า “เวลาผมจะเถียงสู้กับนักศึกษา ผมจะให้อาจารย์เสน่ห์ เป็นผู้เจรจาแล้วก็ชนะทุกที เพราะเด็กบอกว่า อาจารย์เสน่ห์พูดฟังไม่รู้เรื่อง จึงแพ้ไปด้วยความงง” ซึ่งความจริงเจตนาท่านไม่ได้พูดว่าท่านอาจารย์เสน่ห์ พูดไม่รู้เรื่อง แต่เป็นเพราะท่านและพวกเรา รู้คือว่า ท่านอาจารย์เสน่ห์เป็นผู้ปรารถนาเรื่องเรื่องปรัชญา โดยเฉพาะในด้านสังคม การเมือง การปกครอง ดังนั้นนักศึกษา อมร. ผู้กำลังเร่ร่อนด้วยอุดมการณ์การเมืองและปรัชญา จึงมักจะเอาภาษาสำนวนและแนวคิดเป็นอาวุธมาบีบบังคับให้มหาวิทยาลัยยอมตามในหลายอย่าง ซึ่งเมื่อส่งนักปรัชญาชั้นอ่องผู้เจนจัดวิชาการ และแนวคิดที่สูงกว่า เหนือชั้นกว่าอย่างอาจารย์เสน่ห์ไปเจรจา ฝ่ายอาจารย์เสน่ห์ก็ยอมชนะเป็นส่วนมาก แสดงว่า นอกจากอาจารย์ป่วยจะรู้จักใช้คนแล้ว ท่านยังเอ็นดูทุกฝ่ายโดยยังมีความสุข เป็นเพื่อนทำงานที่รู้จักคลี่คลายอารมณ์ภายใต้บรรยากาศที่มีแต่ความเคร่งเครียดได้ด้วย



คุณครูผู้ให้ออกาส

บทบาทของท่านอาจารย์ป่วย อีกโอกาสหนึ่งที่ทำได้ คือ การประชุมเรื่องมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล ซึ่งท่านเป็นผู้มีแนวคิดที่มองการณ์ไกลและนำมาสมมติกันในมหาวิทยาลัย ที่ประชุมในช่วงประมาณ ปี พ.ศ. ๒๕๑๔ หรือ ๒๕๑๕ ในวันนั้นผมจำได้ว่ามี การแสดงความเห็นกันมากและอาจารย์ป่วยเป็นผู้นำอภิปราย (ถ้าจำไม่ผิดท่านยังมิได้เป็นอธิการ แต่ดูเหมือนจะเป็นคนบดเคี้ยวเศรษฐกิจศาสตร์) ในวันนั้นท่านดูอดัดใจมากและอดทนมากเพราะว่าอาจารย์ผู้อภิปรายยกมือพูดตลอดเวลา รวมทั้งหอบเอาวิทยานิพนธ์มาเป็นกะตักด้วย (อาจารย์ท่านนั้นศึกษาทางเศรษฐศาสตร์การศึกษาเป็นหัวข้อสนใจ) อาจารย์คนนั้นแย่งพูดเชียร์ระบบมหาวิทยาลัยกำกับรัฐบาลคนเดียวยิ่งกว่านักพูดที่เป็น “ดาวสภา” เสียอีก สำนวนก็เหลือหลายซึ่งผมก็ชอบและจำเอามาใช้ เช่น “ฆ่าควายแต่เสียตายพริก” เป็นต้น โดยที่อาจารย์คนนั้นมาจากคณะเศรษฐศาสตร์ คือ คณะของท่านเอง และท่านก็จะห้ามหรือเบรคให้เพราะการพูดลงโดยให้ออกาสคนอื่นพูดบ้างก็ทำไม่ได้ถนัดนัก ใครที่ไม่รู้จักคงเข้าใจผิดว่าท่าน



อาจารย์นงเยาว์ ชัยเสรี รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร กำลังกล่าวปราศรัยต้อนรับรุ่นน้อง ที่เข้ามาอยู่ในรั้วเหลืองแดง ในขณะที่เดียวกันที่ท่านศาสตราจารย์ป๋วย อึ๊งภากรณ์ อธิการบดีกำลังนั่งร่วมวงสนทนากับนักศึกษา

จงใจให้โอกาสอาจารย์คนนี้พูดเชียร์มาก ๆ หรือเต็มก้นมา แต่ผมเฉาใจและเข้าใจต่ออีกป้อการของท่านว่า ท่านพยายามทำตัวเป็นกลางอย่างที่สุด ท่านให้โอกาสแสดงออกกับทุกคนเท่ากัน โดยเฉพาะในการเปิดฟังความเห็นของอาจารย์ทั้งมหาวิทยาลัยด้วยแล้ว ท่านยังต้องเป็นกลาง แต่ความเป็นกลางของท่านจะถูกจุดตั้งโดยลูกน้องจากคณะฯ ท่านเอง โดยท่านไม่มีสิทธิ์ต่อต้านมากนัก เพราะอาจารย์คนนั้นขอพูดและเมื่อได้พูดก็ไม่ยอมหยุดชะงักด้วย

ความจริงเรื่องนี้ผมเองและอีกหลายคนนิยมและยอมรับ “ระบบมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล” อยู่แล้ว รวมทั้งอยากให้เอามาใช้เร็ว ๆ ด้วย และให้เลือกก็จะเลือกอยู่ระบบใหม่ แต่รู้สึกได้ว่าได้พูดแสดงความเห็นกันน้อยเกินไปผมเองยังบอกกับอาจารย์หลายคนว่า “ผมเห็นใจอาจารย์ป๋วยจริง ๆ ใครไม่รู้นี้กว่าท่านให้ท้ายอาจารย์คนนั้นพูดมาก ๆ โดยไม่กล้าตัดบท ความเห็นผมผมว่ากลับไปคณะ ท่านน่าจะเช็กหัวอาจารย์นี้สักที คงจะดีช่วยให้ निकคิดได้บ้าง” แต่ผมเชื่อว่าท่านไม่ทำเช่นนั้น ในวาระแบบนี้ ท่านยินดีเปิดโอกาสให้ทุกคนพูดเท่ากัน และแสดงความเห็นเต็มที่ และผมเชื่อแน่ว่า สมมติท่านต้องพบนักการเมืองศิษย์จากธรรมศาสตร์อีกคนหนึ่งทีพูดเก่งที่สุดในบรรดานักการเมืองประเทศไทย “ชนิดลึงฟังจนหลับ” ท่านก็คงอดทนฟังและให้โอกาสเขาพูด แสดงความเห็นจนจบเช่นเดียวกัน.



เส้นทางสู่ตำแหน่งอธิการบดี

ก่อนที่จะมาถึงช่วงที่ท่านอาจารย์ป๋วย จะมารับตำแหน่งอธิการบดีของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์นั้น ความจริงได้มีเหตุการณ์บ้านเมืองที่เปลี่ยนแปลงในภายนอก ก่อนหน้านี้น่ามากมายทีเดียว ที่ซึ่งผมต้องขอโอกาสเล่าความตามที่ได้เป็นลำดับคร่าว ๆ คือ

ในช่วงที่ผมเป็นนักศึกษาจนสำเร็จการศึกษาในปี พ.ศ. ๒๕๐๘ นั้น นับว่าเป็นยุคสมัยของ จอมพลถนอม กิตติขจร เป็นอธิการบดี อยู่ระยะหนึ่งถึงปี พ.ศ. ๒๕๐๖ แล้วเปลี่ยนมาเป็น เสต็จในกรม ศาสตราจารย์ พลตรี พระเจ้าวรวงศ์เธอ กรมหมื่นนคราธิพงศ์ประพันธ์ เป็นอธิการบดีสืบต่อมาตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๐๖ จนกระทั่งราว ๆ ปี พ.ศ. ๒๕๑๔ จากนั้น ศจ. สัญญา ธรรมศักดิ์ จึงมาเป็นอธิการบดี

ผมจำได้ว่า ท่านอาจารย์ป๋วย ได้มาเป็นคณบดีคณะเศรษฐศาสตร์ ในสมัยท่านเสต็จในกรม พระองค์วรรมเป็นอธิการ โดยผมยังเป็นนักศึกษาและดูเหมือนจะเป็นเรื่อยมาจนกระทั่งถึงช่วงที่ผมเข้ามารับราชการเป็นอาจารย์ในปี พ.ศ. ๒๕๑๓ จนกระทั่งถึงประมาณต้นปี พ.ศ. ๒๕๑๕

เหตุการณ์และบทบาทของท่านอาจารย์ป๋วย ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ในสมัยนั้นที่หลายฝ่ายคงจะจำกันได้เหมือนผมก็คือ



กำเนิดศิลปศาสตร์

ท่านเป็นผู้หนึ่งที่ร่วมผลักดันกับหลาย ๆ ท่าน เช่น ดร. อุดลย์ วิเชียรเจริญ อาจารย์เสน่ห์ จามริก ดร. เกษม ศิริสัมพันธ์ ดร. นีออน สนิทวงศ์ และอีกหลายท่าน ในการผลักดันเปลี่ยนแปลงระบบการศึกษาให้มีการศึกษาวิชา พื้นฐานในปี ๑ ในรูป ของคณะศิลปศาสตร์ หรือ Liberal Arts ในสมัยอธิบการบดี เสด็จในกรมฯ โดยมี ดร. อุดลย์ เป็นคนบดเค้นแรกของคณะที่เกิดขึ้นนี้





สำนักบัณฑิตอาสาพัฒนา

ท่านได้ริเริ่มจัดตั้งโครงการบัณฑิตอาสาพัฒนา โดยรับบัณฑิตผู้สำเร็จการศึกษาจากทุกสาขาจากมหาวิทยาลัยต่าง ๆ มาอบรม และจัดโครงการออกไปช่วยพัฒนาในชนบทที่ห่างไกล โดยได้มีการดำเนินการและปรับปรุงเรื่อยมา จนถึงสมัยที่ท่าน ศจ. สัญญา ธรรมศักดิ์ เป็นอธิการบดีงานนี้ได้ประสบผลสำเร็จพอสมควร และเป็นที่ยอมรับของหน่วยงานต่าง ๆ ที่ท่านเคยร่วมประสานงานกันแต่แรกเริ่ม ไม่ว่าจะเป็น กระทรวงมหาดไทย กระทรวงสาธารณสุข และอื่น ๆ จนกระทั่งโครงการบัณฑิตอาสาได้กลายเป็นหน่วยราชการทางการที่ทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐรับรอง และให้มีการจัดตั้งเป็นหน่วยราชการของทบวงโดยสังกัดอยู่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

การจัดตั้งสำนักงานบัณฑิตอาสาพัฒนาอย่างเป็นทางการนี้ ได้รับผลสำเร็จจากผลงานของตัวเองอย่างแท้จริง หลาย ๆ คน เคยโจมตีโครงการนี้เป็นของอาจารย์ป่วยคนเดียว โดยหาได้ว่าไม่รู้ไม่ว่า แท้จริงแล้วงานนี้มีการประสานการทำงานอย่างดีกับทุกกรมและกระทรวงที่เกี่ยวข้อง และการจัดตั้งเป็นหน่วยงานทางการก็ถือกำเนิดถูกต้อง ในสมัยของท่านอธิการบดี ศจ. สัญญา ธรรมศักดิ์ โดยที่ตอนนั้นตัวท่านอาจารย์ป่วยเอง จำต้องกลายเป็นใน "เข้ม เย็นยิ่ง" ณ ประเทศอังกฤษ สมัยก่อนเกิดเหตุการณ์ ๑๔ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๑๖



โครงการอีก ๒ โครงการ ที่ท่านทุ่มเทให้ความสนใจ คือ การจัดตั้งมูลนิธิพัฒนาชนบท ที่จังหวัดชัยนาท (ซึ่งปัจจุบัน คุณไพบูลย์ วัฒนศิริธรรม แห่งธนาคารไทยทุน กำลังพยายามหาทางฟื้นฟูให้งานต่าง ๆ พื้นดินขึ้นมาบ้าง) และโครงการแม่กลองซึ่งนักวิจัยที่อยู่ในโครงการ เช่น ดร. อคินทร์ ระพีพัฒน์ ได้เกี่ยวข้องและเล่าอะไร ๆ ให้คนฟังหลายอย่างที่น่าสนใจ



นายเข้ม เย็นยิ่ง

ไม่ทราบว่าเป็นเรื่องราวเป็นมาอย่างไรในระยะหัวเลี้ยวหัวต่อ อยู่ ๆ อาจารย์ป่วย ก็กลายเป็น “นายเข้ม เย็นยิ่ง” พร้อมจดหมายจากประเทศอังกฤษ ถึงนายกรัฐมนตรีสมัยนั้น คือ จอมพล ถนอม กิตติขจร ในระยะนั้นเหตุการณ์ทางการเมืองกำลังเริ่มรุนแรงที่แสดงอาการจะมีการเปลี่ยนแปลง กล่าวคือ มีนักการเมืองฟ้องนายกรัฐมนตรีถูกจับติดคุก แล้วก็มีกรเรียกร้องรัฐธรรมนูญ มีการต่อต้านสินค้าญี่ปุ่น แล้วก็จบลงด้วยเหตุการณ์ “วันมหาวิปโยค ๑๔ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๑๖” โดย ศจ.สัญญา ธรรมศักดิ์ จากอธิการบดี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ต้องกลายเป็นนายกรัฐมนตรีคนใหม่ในทันที



จากบางชันไปรังสิต

มีเหตุการณ์อีกเหตุการณ์หนึ่งที่อาจารย์ป่วยได้เกี่ยวข้องด้วย คือ เดิมที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้จัดหาที่ขยายตัวไว้แล้วที่บางชัน (บริเวณนิคมอุตสาหกรรมบางชันในปัจจุบัน) ซึ่งหลายคนบอกว่าเป็นที่ดีมาก แม้ในวันนี้อย่างเดียวไม่ได้ แต่ต่อมาได้มีการแลกเปลี่ยนกันกับที่ดินแห่งใหม่ที่รังสิต หลายคนต่อว่าเป็นการตัดสินใจที่ผิดพลาดและท่านที่อยู่เบื้องหลังการแลกเปลี่ยนนี้ ก็คืออาจารย์ป่วย

ผมทราบต่อมาว่า ความจริงแล้ว การเปลี่ยนแปลงที่ดินเป็นรังสิตนั้น แท้จริงแล้วเป็นปัญหาที่ผู้เกี่ยวข้องต้องคิดกันถึงผลประโยชน์ของประเทศมากกว่าผลประโยชน์ระดับมหาวิทยาลัย ผมทราบจากผู้ใหญ่บางคนว่า ในขณะนั้นกำลังเป็นช่วงที่กำลังตกลงก่อตั้งสถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชีย หรือที่รู้จักกันในนามว่า เอ.ไอ.ที. (A.I.T.) ในปัจจุบัน เอ.ไอ.ที. นี้ถือกำเนิดจาก “คณะวิศวกรรมศาสตร์” ที่อาศัยคณะ

วิศวกรรมจุฬาย เป็นที่สอนมาก่อน เมื่อกำหนดจะจัดตั้งเป็นสถาบันการศึกษานานาชาติ ทราบมาว่าเหตุการณ์เบื้องหลังนั้นประเทศเกิดใหม่ คือสิงคโปร์ อยากได้สถาบันนี้ให้ไปตั้งในประเทศของเขาโดยจัดหาที่ไว้พร้อมในแถบที่ดีที่สุด และหันเข้าสู่ทะเลที่สวยงาม ถ้าจะเดาก็คงไม่ผิดว่าท่านเสด็จในกรมฯ และท่านอาจารย์ป๋วยได้มองเห็นการณ์ไกลที่ประโยชน์จะเกิดกับประเทศไทยเป็นอันมาก หากสถาบันนี้ได้มาตั้งอยู่ในเมืองไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าได้อยู่ใกล้หรือติดกับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยสังคมศาสตร์ล้วน ก็คงจะเป็นเครื่องมือเกื้อหนุน การขยายการศึกษาของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ให้ก้าวรุดหน้าไปได้รวดเร็วครบถ้วนและสูงด้วยคุณภาพ การตัดสินใจที่ติดครั้งหนึ่งให้กับสถาบัน A.I.T. เพื่อประโยชน์ของประเทศในสมัยอธิการบดีพระองค์วรรณ จึงเกิดขึ้นในตอนนั้น และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ก็ยังมีเหลือที่อยู่อีกครึ่งหนึ่งที่กำลังเป็นศูนย์รังสิตในปัจจุบัน

สำหรับที่ดินบางชิ้นนั้น สมัยที่ผมรับหน้าที่เป็นรองอธิการบดีฝ่ายวางแผนพัฒนา หลังเหตุการณ์ ๖ ตุลาคม ๒๕๑๙ นั้น ผมย้อนกลับไปดูด้วยตาตัวเองอีกครั้ง เปรียบเทียบกับรังสิตแล้วระยะทางและสภาพแวดล้อมอาจดีกว่ารังสิต แต่สิ่งปลูกสร้างคือโรงงานได้ขยายเต็มพื้นที่ไปแล้ว และบนเส้นทางที่ไปจากกรุงเทพฯ แถวบางกะปิก็มีสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ หรือ “นิด้า” ซึ่งมีแขนงวิชาเหมือนมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ทุกอย่าง ก็มีตั้งอยู่ในแถบนั้นแล้ว การต้องก้าวไปรังสิตจึงเป็นเรื่องจำเป็นเพียงแต่ว่า เวลา และเหตุการณ์ที่ผ่านมามาจนถึงทุกวันนี้ ธรรมศาสตร์จะพัฒนาตนเองและประสานเข้าไปกับสถาบันเพื่อนบ้านคือ A.I.T. และสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมและดีที่สุดได้อย่างไร ผมไม่อาจตอบได้ และก็คิดว่า ถ้าเป็นท่านอาจารย์ป๋วย มาช่วยคิด ท่านคงเห็นช่องทางที่ดีที่จะทำต่อไปได้เป็นแน่ เพราะผมรู้สึกว่าคุณเป็นคนที่เปิดกว้าง มองไกล พร้อมกับจิตใจที่เปิดกว้าง เพื่อที่จะพัฒนาสังคมไทยโดยไม่หยุดยั้ง



เลือกเนื้อเชื้อไข

หลายคนที่มีได้ติดตามละเอียดอาจเข้าใจไม่แจ่มชัดนักว่า อาจารย์ป๋วย เข้ามาเป็นอธิการบดีตอนไหน สะดวกง่าย หรือมีอุปสรรคอย่างไรหรือไม่

เท่าที่ผมได้ค้นคว้ามาทราบว่า อาจารย์ป๋วย เป็นอธิการบดีคนที่ ๑๐ ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และจำได้จากการกล่าวถึงในงานหนึ่งโดยผู้อาวุโสชาว



ธรรมศาสตร์ ผมจำไม่ได้ว่าชื่ออะไร ท่านรู้ซึ่งอย่างที่ว่า ตั้งแต่ก่อตั้งมหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์และการเมืองมานั้น อาจารย์ป่วย คือ อธิการบดีคนแรกที่เป็นเลือดเนื้อเชื้อไขของธรรมศาสตร์ที่แท้จริง ความหมายของท่านที่ขยายความคือ อธิการก่อนหน้านี้ บางท่านเป็นกลุ่มก่อตั้ง เป็นอาจารย์หรืออื่น ๆ แต่อาจารย์ป่วย คือ อธิการคนแรก และคนเดียวที่จบ ธ.บ. หรือ ธรรมศาสตร์บัณฑิต ซึ่งท่านผู้นั้นกล่าวว่า “ท่านคือสิ่งที่ชาวธรรมศาสตร์ภูมิใจ ว่าถูกธรรมศาสตร์ได้มารับหน้าที่เป็นอธิการเพื่อสร้างความก้าวหน้าเกรียงไกรให้มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์รุ่งเรืองอยู่คู่ฟ้าคู่แผ่นดินไทย” (ถ้าจำไม่ผิดดูเหมือนจะเป็นการกล่าวในงานเลี้ยงสามเส้า ในวันธรรมศาสตร์ พ.ศ. ๒๕๑๘ ที่โรงแรมเพรสซิเดนท์ ซึ่งผมจะเล่าในตอนต่อไป)

ผมจำได้ว่า อาจารย์ป่วย เข้ามารับตำแหน่งอธิการบดี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ในช่วงเดือนแรก ๆ ของปี พ.ศ. ๒๕๑๘ จะเป็น ม.ค. หรือ ก.พ. จำไม่ได้ชัดเจน

หลังเหตุการณ์ ๑๔ ต.ค. ๒๕๑๖ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ดูเหมือนจะว่างเว้นอธิการอยู่ระยะหนึ่ง เลขาธิการคนเดิมคือ อาจารย์สังเวียน อินทรวิชัย ถอยกลับคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี และมหาวิทยาลัยดูจะอยู่ในการดูแลของท่าน ศจ.ดร. อุดลย์ วิเชียรเจริญ ถ้าจำไม่ผิดคงจะรักษาการอธิการบดีอยู่ระยะหนึ่ง โดยมีอาจารย์มนตรี บริสุทธิ์ เป็นเลขาธิการ บริหารงานมหาวิทยาลัยอยู่

□ อธิการบดีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ □

อดีต - ปัจจุบัน

หลวงประดิษฐมนูธรรม (ดร. ปรีดี พนมยงค์)	ผู้ประกาศนียบัตร มธ.
ระหว่างปี พ.ศ. ๒๔๗๗ - ๒๔๙๕	
ศาสตราจารย์เดือน บุนนาค	รักษาการแทนผู้ประกาศนียบัตร
ระหว่างปี พ.ศ. ๒๔๙๑ - ๒๔๙๓	
พลตรีหลวงวิจิตรวาทการ	รักษาการแทนผู้ประกาศนียบัตร
ระหว่างปี พ.ศ. ๒๔๙๓ - ๒๔๙๔	
พลโทสวัสดิ์ ส. สวัสดิ์เกียรติ	รักษาการแทนผู้ประกาศนียบัตร
ระหว่างปี พ.ศ. ๒๔๙๔ - ๒๔๙๕	
ศาสตราจารย์จอมพล ป. พิบูลสงคราม	อธิการบดี
ระหว่างปี พ.ศ. ๒๔๙๕ - ๒๕๐๐	
ศาสตราจารย์หลวงจำรูญเนติศาสตร์	อธิการบดี
ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๐๐ - ๒๕๐๒	
จอมพลถนอม กิตติขจร	อธิการบดี
ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๐๒ - ๒๕๐๖	
ศาสตราจารย์พลตรี พระเจ้าวรวงศ์เธอ	
กรมหมื่นนราธิปพงศ์ประพันธ์	อธิการบดี
ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๐๖ - ๒๕๑๔	
ศาสตราจารย์สัญญา ธรรมศักดิ์	อธิการบดี
ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๑๔ - ๒๕๑๘	
ศาสตราจารย์ ดร. ป๋วย อึ๊งภากรณ์	อธิการบดี
ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๑๘ - ๒๕๑๙	
ดร. ปรีดี เกษมทรัพย์	อธิการบดี
ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๑๙ - ๒๕๒๐	
ศาสตราจารย์ประภาศน์ อวยชัย	อธิการบดี
ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๒๐ - ๒๕๒๕	
ศาสตราจารย์นงเยาว์ ชัยเสรี	อธิการบดี
ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๒๕ - ปัจจุบัน	

ในช่วงนั้นผมลาออกไปอยู่ธนาคารกรุงเทพ ประมาณ ๑ ปีเต็ม แต่มามหาวิทยาลัยบอย ๑ ทราบว่า อ.ม.ร. รุกฆาตฝ่ายบริหารอย่างตั้งตัวไม่ติด เรื่องนี้จะโทษ อ.ม.ร. คงไม่ได้ ความจริงเหตุการณ์ช่วงนั้นบ้านเมืองกำลังปรับตัวรุนแรง ประชาธิปไตยกำลังเบ่งบาน ศูนย์นิสิตนักศึกษา กับ ขบวนการ อมร. แยกกันไม่ออก กิจกรรมทางการเมืองภายนอกจะเข้าไปตั้งฐานและรุกเข้าเข้าไปหาท่านอาจารย์มนตรีคนเดียว ซึ่งในสายตาผม ผมคิดว่ามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ของเราเป็นหนี้บุญคุณ และการเสียสละของท่านอาจารย์มนตรี บริสุทธิ์ ไม่น้อยทีเดียว ที่ท่านต้องเป็นหน้าหน้าไฟ ตั้งรับและพยุลงสถานการณ์นานเป็นปีทีเดียว

ผมได้รับแต่งตั้งสภามหาวิทยาลัยในราวเดือน ธันวาคม-พ.ศ. ๒๕๑๗ ก่อนการแต่งตั้ง อาจารย์ ดร. ลิลลี่ เป็นคณบดีคณะเศรษฐศาสตร์ และ คณบดีคณะสังคมศาสตร์ คือ ศจ. เทวี รัชดานนธ์ แล้วก็มาถึงอาจารย์ป้วย เป็นอธิการบดี



การสรรหาและการเลือกตั้ง

พวกเราที่เป็นคณบดีนั้น ทราบว่า ถูกเลือกโดยวิธีการสรรหา คือ ชาวเสียงจากคณาจารย์ในคณะ แล้วสภามหาวิทยาลัยเป็นผู้ลงเสียงแล้วแต่งตั้ง แต่พอมาถึงตำแหน่งอธิการบดี ปรากฏว่าได้เริ่มเกิดกระบวนการเลือกตั้งโดยการออกเสียง สามสาย คือ คณาจารย์ ข้าราชการครูการ และนักศึกษา สมัยนั้น นักศึกษาผู้นิยมและชื่นชมกับประชาธิปไตยส่วนใหญ่มักชอบชื่อ อาจารย์ ดร. ป้วย แต่ผมเข้าใจว่า นักศึกษารุ่นนั้นอย่างน้อย ๒ ปีหลัง คือ ปี ๑ กับ ปี ๒ ยังไม่รู้จักอาจารย์ป้วยเท่าใดนักกว่าท่านเป็นใคร หรือดีอย่างไร แต่ในที่สุดก็มีการออกเสียงเลือกตั้งเป็นครั้งแรกในธรรมศาสตร์ ขั้นตอนกระบวนการดูจะคึกคักน่าตื่นเต้น กลุ่มนักศึกษาหลาย ๆ กลุ่มต่างก็คิดหาวิธีกระตุ้นให้เกิดแรงคิดและความสนใจในการเลือกอธิการบดี จุดเน้นของอาจารย์ดูเหมือนจะขอให้เป็นอธิการผู้ทำงานเต็มเวลา แต่นักศึกษามักจะขอให้เป็นผู้นิยมประชาธิปไตย ผมเองก็เคยถูกเชิญไปพูดที่ห้อง AT. คณะเศรษฐศาสตร์ ในฐานะคนนอก (อดีตอาจารย์ และเคยเป็นที่ปรึกษาฝ่ายการนักศึกษา ของอธิการบดีมาก่อน) ในหัวข้อ “อธิการในอนาคตควรเป็นอย่างไร” จำไม่ได้ชัดเจน ผู้มาเชิญและจัดรายการดูเหมือนจะเป็น กลุ่มพิทักษ์ธรรม แต่จำได้แม่นว่า อาจารย์ ดร. ไตรรงค์ สุวรรณคีรี และ ดร. ณรงค์ สีนสวัสดิ์ เป็นผู้พูดอีก ๒ ท่านในวันนั้น ผมเห็นแย้งกันกับ

อาจารย์ไตรรงค์ ในประเด็นว่า ท่านอาจารย์ไตรรงค์ เห็นว่า “ระบบสำคัญกว่าตัวบุคคล” จึงควรพิจารณาถึงระบบที่จะมีการนำมาใช้ด้วย แต่ผมเห็นว่า “ตัวบุคคลสำคัญกว่าระบบ” เพราะคนเป็นผู้สร้างระบบ จึงต้องมองเจตนาของคนเป็นสำคัญ หลังจากนั้นไม่นานผมก็เข้ามารับตำแหน่งคณบดีคณะพาณิชยศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย กับคณบดีหน้าใหม่สองสามท่าน และมี ศจ.ดร. ประกอบ หุตะสิงห์ เป็นนายกสภามหาวิทยาลัย



ในวันแต่งตั้งอธิการบดี

ในการประชุมสภามหาวิทยาลัย เพื่อจะลงเสียงแต่งตั้งอธิการบดีนั้น คณะนำเสนอท่านแรกจากทั้ง ๒ ฝ่าย ในประชาคมมหาวิทยาลัย คือ ท่าน ศจ.ดร. ป๋วย อึ๊งภากรณ์ และ ศจ.ดร. อุดลย์ วิเชียรเจริญ โดยจำได้ว่าเสียงท่านอาจารย์ป๋วย ก็มีได้ชนะที่หนึ่งในทุกกลุ่ม ที่จำได้ดูเหมือนจะชนะในเสียงอาจารย์ แต่ในขณะนั้นวิธีการตาม พ.ร.บ. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ สภามหาวิทยาลัยยังถือว่าการเลือกตั้งเป็นเพียงกระบวนการที่จัดทำกันเอง แต่ที่สภามหาวิทยาลัยทำคือ ใช้การแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหา เพื่อไปถามความเห็นชาวเสียงคณาจารย์ หรือ อาจารย์รวมไปถึงบุคลากรและนักศึกษาก็ได้ แต่สภาจะถือความเห็นของคณะกรรมการสรรหาเป็นหลัก พูดง่าย ๆ คือ จะยื่นหยัดใช้สิทธิพิจารณาออกเสียงแต่งตั้งตำแหน่งบริหารนั่นเอง

เรื่องนักศึกษาจะถูกกำลังถูกเปลี่ยนแปลงโดยไม่รู้ตัว และเริ่มมีแรงบีบโดยทางอ้อม ที่จะยึดหลักฟรีโหวด ทั้งสามสายเหมือนแบบที่ ม. รามคำแหง ใช้อยู่ในปัจจุบัน แต่ในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ยังไม่ไปไกลแบบนั้นทีเดียว ตัวอย่างจากเรื่องจริงคือ กรณีคณบดีคณะเศรษฐศาสตร์ ท่านประธานกรรมการสรรหาคือคุณจิรายุ อิศระเสนา ท่านไปชาวเสียงจากคณาจารย์คณะเศรษฐศาสตร์คราวใด (คือหลายครั้ง) คณาจารย์คณะเศรษฐศาสตร์ก็ยืนยันมาว่าเราลงมติในคณะให้ ดร. ลิลลี่ โกศัยยานนท์ คนเดียวเป็นคนบดี โดยไม่ให้ชื่อที่สองมาให้สภา ลงมติเลือก จึงเท่ากับสภาต้องถูกมัดมือชก ต้องรับผิดชอบแต่งตั้งตามกฎหมาย แต่ไม่มีอำนาจตัดสินใจพิจารณาเปรียบเทียบและเลือกคนไปบริหารตามคณะ เท่านั้นยังไม่พอคณะเศรษฐศาสตร์ยังยืนยันแถมมาด้วยว่า เ Thom คณบดีของเขา คือ ๒ ปี แม้กฎหมายจะกำหนดไว้ ๔ ปี

ผมได้กล่าวในสภามหาวิทยาลัยในฐานะกรรมการสภาว่า ผมขอให้ต้องเสนอมาให้เลือก ๒ ชื่อ ซึ่งทำให้คุณจิรายุ โกรธมากในครั้งนั้น ความจริงแล้วผมตั้งใจจะลง

เสียงอาจารย์ลิลลืออยู่แล้ว แต่ก็บอกว่าสภายากขอพิจารณาเปรียบเทียบและเลือกเท่านั้นเอง จะส่งนาย ก. นาง ข. มากก็ได้ ขอให้เป็น ๒ ชื่อก็พอ ในที่สุดเรื่องคนบดี เศรษฐศาสตร์ก็จบลงห้วน ๆ โดยไม่มีคู่แข่งเพราะขึ้นบิบบกันสองข้าง คุณจิรายุ คงจะลำบากใจมากกว่านั้นอีกมาก

ความจริงแล้ว ตามสภาพภายในของคณะเศรษฐศาสตร์ การเลือกแบบนี้เลือกให้ตายอย่างไรโอกาสผิดพลาดก็น้อยหรือแทบไม่มี เพราะอย่างทีกล่าวก่อนแล้วว่า อาจารย์ป้วย ได้พัฒนาอาจารย์ให้คณะนี้แล้วเป็น ๑๐๐ คน และเกินกว่าครึ่งก็จบปริญญาเอกแล้วทั้งนั้น โอกาสจะผิดจึงไม่มี และอีกประเด็นหนึ่ง คือ เรื่องเทอม ๒ ปี ก็ถูกอีก เพราะเมื่อบุคลากรและวิชาการคณะนี้ได้พัฒนาไปเต็มที่แล้ว ตำแหน่งคนบดีจึงไม่ต้องห่วงเรื่องคุณภาพวิชาการมากนัก เพราะอาจารย์ส่วนใหญ่จะช่วยกันรักษาคุณภาพเอาไว้ได้แล้ว คนบดีจึงเป็นเพียงขึ้นมาทำหน้าที่ประสานงานวิชาการและบริหารงานธุรการเท่านั้น และถ้าขึ้นให้อยู่ ๔ ปี ดร. อิกก็บอรร้อยที่เหลือคงจะมีโอกาสเป็นคนบดีเพียงไม่ถึง ๑๐ คนเท่านั้น ที่เหลือก็ต้องเกษียณแบบหม้ายตำแหน่งไปหมด

เมื่อถึงเวลาพิจารณาแต่งตั้งอธิการบดี พระมณูเวทย์วิมลนารถ เป็นประธานคณะกรรมการสรรหาอธิการ รายงานว่า คณะกรรมการเสนอให้สภาแต่งตั้งหรือ เลือกอาจารย์ป้วย เป็นอธิการบดี ในวันนั้นมีสิ่งน่าสังเกตว่า อาจารย์วันดา จิตต์หมั่น ซึ่งจำได้ว่าเป็นประธาน หรือตัวแทนสภาอาจารย์ได้ขอเข้ามาฟังการประชุม โดยนั่งอยู่ข้างหลังในห้องประชุม โดยมีตัวแทนนักศึกษาบางกลุ่มเข้ามาสังเกตการณ์ การเลือกอธิการบดีของสภาด้วย

จากการเสนอชื่อโดยประธานกรรมการสรรหาไม่ชัดเจน คือ สรุปแล้วเป็นการเสนอชื่อเดียว คือ อาจารย์ป้วย จึงเข้าทำนองเดียวกับของคณะเศรษฐศาสตร์อีกด้วยเหตุที่เห็นได้ชัดว่า ถ้าปล่อยไปเช่นนั้นโดยสภามีได้สิทธิ์เลือกเลย ก็เท่ากับยอมรับระบบฟรีโหวดโดยอัตโนมัติ ต่อไปสภามหาวิทยาลัยจะทำอะไรก็คงจะทำได้ อีกต่อไป

ผมจึงเสนอความเห็นว่ายากจะขอใช้สิทธิพิจารณาและลงมติเลือกและออกเสียงแต่งตั้ง การเสนอชื่ออาจารย์ป้วย เพียงคนเดียวสภาจึงเลือกไม่ได้ หลังจากจะยั้งคะยออยู่นาน ท่านจึงบอกที่ประชุมว่า เสนอชื่อ ๒ ชื่อ ตามที่ได้รับเสียงข้างมากจากการออกคะแนนเสียงของกลุ่มต่าง ๆ คือ ดร. ป้วย กับ ดร. อุดุลย์ จากนั้นที่ประชุมจึงลงมติเลือก และแต่งตั้งอาจารย์ป้วยเป็นอธิการบดี

หลังการเลือกอธิการ หลายคนถามผมว่าทำไมต้องพูดให้สภาพิจารณาออกเสียงเลือกจาก ๒ ชื่อ ซึ่งผมก็ชี้แจงว่า เพื่อให้สภายังคงมีอำนาจ และกลไกในการทำงานได้ต่อไป เพราะในตอนนั้นมหาวิทยาลัยกำลังสับสนวุ่นวาย หลายฝ่ายโดยเฉพาะนักศึกษาต่างกำลังมองทุกอย่างเป็นประชาธิปไตยไปหมด แม้แต่การเลือกผู้นำทางวิชาการ ซึ่งน่าจะให้น้ำหนักการเลือกระหว่างคณาจารย์ หรือ ระหว่างผู้ให้การเรียนรู้ แต่ไม่ใช่เลือกโดยผู้กำลังเข้ามาเรียนรู้คือนักศึกษาโดยตรง ตามความคิดผมตอนนั้น หรือ แม้แต่ตอนนี้ก็ตามผมคิดว่า แม้การเลือกคณบดีที่เป็นผู้นำทางวิชาการก็ตาม ก็ยังคงทำได้ในเฉพาะบางที่เท่านั้น โดยเฉพาะที่ ๆ ซึ่งอาจารย์ส่วนใหญ่ได้รับการพัฒนาคุณภาพดีพอแล้ว อย่างเช่น คณะเศรษฐศาสตร์ที่อาจารย์ป่วยได้พัฒนาคณาจารย์ไปไกลแล้วกว่าใคร คณะอย่างนั้นเลือกผิดอย่างไรก็ยังมีโอกาสตกกับคนดีมีวิชาจนได้ หรืออย่างน้อยแม้จะเลือกผิดจริง ๆ ผู้สอนเกือบทั้งคณะที่มีระดับปริญญาเอกมากกว่าปริญญาโทนั้น ผู้นำทางวิชาการในที่นั้นจะทำผิดไปอย่างไร อาจารย์ส่วนใหญ่ก็ยังคงรักษาคุณภาพวิชาการเอาไว้ได้อย่างแน่นอน ซึ่งต่างกับบางคณะหรือบางแห่งที่ไม่พร้อม อาจารย์ผู้ช่วยที่จบปริญญาตรีที่เป็นส่วนใหญ่ หรือที่มากด้วยอาจารย์ที่มีได้เข้ามาโดยการแข่งขันคัดเลือกอย่างแท้จริง ก็ย่อมแน่นอนว่าประชาธิปไตยในที่นั้น ๆ ถ้าใช้ผิดพลาดผู้นำวิชาการก็คงจะเป็นผู้ตามใจหรือคอยเอาใจอาจารย์ได้ค่อนข้างง่าย และก็ไม่แน่ว่าในที่แห่งนั้น อาจารย์คนไหนหรือที่จะกล้าเลือกคณบดีที่เข้มแข็งและเอาจริงทางวิชาการกับทุกคนในที่ของตน เรื่องนี้ผมเองเชื่อว่า ท่านอาจารย์ป่วย ท่านเป็นนักประชาธิปไตยที่แท้จริงและจะให้อีกสภแก่ทุกคนเท่าเทียมกัน แต่ด้วยวิชาการบริหารที่ผมเรียนมาประกอบกับการเข้าใจพฤติกรรมมนุษย์พอประมาณ ผมเชื่อว่ากระบวนการในเรื่องคุณภาพทางวิชาการที่กลั่นกรองบุคคลขึ้นมาในทางวิชาการ คือ การศึกษาที่สูงระดับพอเท่านั้นที่จะเป็นเครื่องช่วยให้เกิดระบบความปลอดภัยขึ้นมาได้ (สมัยนั้นได้มีนโยบายที่จะเลิกใช้อาจารย์ปริญญาตรีสอนปริญญาตรีให้หมด โดยจะพัฒนาส่วนที่ตกค้างให้ได้ก้าวหน้าหมดสิ้นไป) แต่ในระยะหลังนี้อาจารย์ตรีสอนปริญญาตรีก็ยังมีให้เห็นมากมาย ในขณะที่มหาวิทยาลัยสร้างบัณฑิตปริญญาโทแล้วอย่างเหลือหลาย มากกว่าแต่ก่อนหลายเท่าตัว

เหตุผลอีกประการหนึ่งที่ผมพยายามพูดให้มีการโหวด ก็คือ เพื่อให้เป็นอธิการบดีของอาจารย์ป่วยเป็นไปโดยถูกต้องตามทำนองคลองธรรมในการดำเนินกิจกรรมร่วมกันในประชาคมที่กำลังปรับตัว และมีการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและการเมืองมาก ความจริงแล้วท่านอาจารย์ป่วย และ ท่านอาจารย์อตุลย์ ทั้งสองท่าน

ต่างมีความสามารถพร้อม ทั้งความรู้และประสบการณ์ โดยเฉพาะความกว้างขวางใน
 แนวทางการศึกษาของไทย และต่างประเทศ ซึ่งจะเป็นใครได้รับการเลือกตั้งก็คงจะดี
 แก่มหาวิทยาลัยอย่างแน่นอน แต่ตอนนั้นดูเหมือนว่าเสียงประชามติบางฝ่าย ซึ่งรวมถึง
 นักศึกษาจะพยายามรวบรัดเสนอชื่ออาจารย์ป่วย ให้สภามหาวิทยาลัยเพียงชื่อเดียว
 หากสภาตั้งอาจารย์ป่วยเป็นอธิการบดีโดยไม่พิจารณา ก็จะไม่ต่างกับเป็น
 “สภาตรายาง” และอาจารย์ป่วยเองก็อาจต้องพลอยเสียหายโดยไม่รู้ตัวที่บุคคลภายนอก
 ที่ไม่รู้ จะกล่าวหาว่า ท่านขึ้นมาเป็นโดยแรงผลักดันของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งหรือหลายกลุ่มที่
 เป็นพรรคพวกของท่าน หรือมองอีกแง่หนึ่งก็อาจมองได้ว่า สภามหาวิทยาลัยถูกพล้ง
 ฝ่ายต่าง ๆ บีบให้ต้องตั้งอาจารย์ป่วย ซึ่งฟังจะเป็นนายเข้ม เย็นยิ่ง ผู้กล้าหาญจาก
 จ.ม.ฉะบับพิเศษ จากประเทศอังกฤษ ไม่กี่เดือนก่อนหน้านั้น

จริงอยู่สภามหาวิทยาลัยสมัยนั้น โครงสร้างส่วนประกอบอาจยังไม่ดีเท่า
 ที่ควร (ที่พวกเรา ก็พยายามเปลี่ยนแปลงกันในปีต่อมา จนเดี๋ยวนี้ก็ยังเปลี่ยนแปลงกันไม่
 สำเร็จตามที่เคยคิดกัน) แต่สภาพการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและการเมืองในตอนนั้น
 ผมคิดว่าเรามีความจำเป็นอย่างมากที่ต้องใช้สภามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรหลักสำหรับ
 การเริ่มต้นพัฒนาการบริหารมหาวิทยาลัย ทั้งภายในเอง และบทบาทต่อสังคม
 ภายนอกด้วย

เมื่อการพิจารณาเลือกและแต่งตั้งปรากฏผลออกมา ความรู้สึกอีตัดของ
 บางคนที่เกิดจากการเสนอให้ตัดสินใจลงคะแนนเสียงจากผู้แข่งขัน ๒ ชื่อ นั้น ในที่สุดเมื่อ
 ปรากฏผลออกมาเป็น “ดร. ป่วย” ความรู้สึกก็คลี่คลาย โดยเฉพาะ อาจารย์วันดา
 จิตต์หมั่น ที่เข้าไปสังเกตการณ์ในฐานะสภาอาจารย์ และตัวแทนนักศึกษาบางคน
 รู้สึกพอใจกับผลที่ออกมา



การฟอร์มทีมบริหาร

ในการฟอร์มทีมบริหารเมื่อท่านเข้าประชุมสภา มหาวิทยาลัย
 ครั้งแรก ท่านต้องเสนอตัวรองอธิการบดีฝ่ายต่าง ๆ และโครงสร้างการบริหารของท่าน
 ต่อสภาฯ

ผมจำได้ชัดว่า ท่านเลือกที่จะไม่ตั้งรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ ซึ่งการมี
 อธิการบดีผู้ทรงคุณวุฒิเช่นท่าน แม้ท่านจะเป็นเอง หรือดูแลงานนี้ในตำแหน่งอธิการเอง
 ใคร ๆ ก็ยอมรับอยู่แล้ว แต่ท่านก็ยังเปิดกว้างให้มีกลไกช่วยท่านทำงานด้านนี้

คอยให้คำปรึกษาและช่วยประสานทำงานให้ท่าน โดยท่านเลือก ศจ. อรุณ รัชตะนาวัน จากคณะศิลป/ศาสตร์ เป็นประธานคณะกรรมการชุดนี้

อาจารย์เสน่ห์ จามริก จากคณะรัฐศาสตร์ ถูกเสนอให้เป็น รองอธิการบดี เพื่อช่วยท่านโดยตรง รองอธิการบดีนี้สำหรับอาจารย์เสน่ห์ ไม่มีงานเฉพาะอย่าง เป็นรองอธิการบดีเฉย ๆ เช่นนี้ก็ต้องถือว่าท่านเป็นรองอธิการบดี หมายเลข ๑ ที่จะปฏิบัติหน้าที่แทนอธิการบดีได้ และรับภารกิจเป็น Line Subordinate คนแรกในทีมของท่าน

รองอธิการบดีด้านบริหารนั้น ท่านเลือก อาจารย์ย่นเยาว์ ชัยเสรี (อธิการบดีคนปัจจุบัน) จากคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

ส่วนรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักเรียนนั้นท่านเลือก อาจารย์บรรลือ คงจันทร์ จากคณะนิติศาสตร์

จำได้ว่าท่านพูดว่า ท่านเองมาจาก คณะเศรษฐศาสตร์ จึงเท่ากับจะให้เข้าใจว่าท่านใช้เกณฑ์ง่าย ๆ คือ เลือกรองอธิการบดีจากคณะต่าง ๆ ให้มีส่วนร่วมจากทุกคณะ และดูความเหมาะสมบ้างตามสมควร แต่ตัวท่านนั้นท่านเชื่อในความสามารถของรองอธิการบดีทุกคนในทีมของท่านไม่ยิ่งหย่อนกว่ากัน และผมส่วนตัว ยังเชื่ออีกว่า ท่านมองในแง่ของการให้เกิดการประสานงานที่ดีระหว่างคณะไปในตัว แต่รับรองว่าท่านไม่ใช้วิธีจัดสรรเก้าอี้รัฐมนตรีตามจำนวน ส.ส. ของพรรคการเมืองแบบที่นักการเมืองสมัยนี้ (๑๒ ปีให้หลัง) กำลังนิยมใช้อย่างแน่นอน และในเวลาเดียวกันท่านก็มีใจจำกัดว่า งานแบบนี้ต้องสงวนสำหรับมืออาชีพอย่าง ที่หลายคนพยายามแอบอ้างกันในทุกวันนี้ ตามความคิดของท่านท่านคงคิดว่างานแบบนี้เกือบจะทุกคนทำได้ สำคัญแต่่าจะมีการให้โอกาสเขาเป็นบ้างหรือเปล่า



ผู้นำในดวงผู้นำ

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

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

งานเลี้ยงได้จัดขึ้นโดยบรรยากาศเป็นไปอย่างน่าภาคภูมิใจ ผมเองตื่นเต้นมากที่สุดในชีวิต และเข้าใจดีว่าการจัดงานของเรามีใช่เป็นการอวดตัวในความเก่งของพวกเรา หากแต่เป็นการรวบรวมความสำเร็จของพวกเราคือ ชาวธรรมศาสตร์ให้เห็นประจักษ์กับตาของพวกเราเองว่า “สำนักไหนหมายชูประเทศชาติ” นั้น เป็นความจริงแล้วเพียงใด อุดมการณ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์และการเมืองเรียกได้ว่าบรรลุสูงสุดอย่างน้อยครั้งหนึ่งในช่วงนั้น

พวกเราคณะบริหารถูกเชิญเข้าร่วม ซึ่งรวมทั้งท่านอาจารย์ป๋วย อธิการบดีของเรา สาเหตุก็เพราะว่า เราคือผู้กำลังดูแลบริหารมหาวิทยาลัยของรุ่นพี่รุ่นพ่อให้ดีที่สุด ที่จะได้เจริญรุดหน้าต่อไปอีก “คู่ฟ้า คู่แผ่นดิน” และในวันนั้นเราได้ร้อง “เพลงมอญคู่ดาว” และ “เพลงสดุดีมหาราชา” อย่างพร้อมเพรียงกัน

เหตุการณ์ในงานวันนั้น ทุกคนเท่าที่รักกัน หยอกล้อกัน ผมแอบมองท่านอาจารย์ป๋วย หลายครั้ง เห็นถึงความร่าเริง อิ่มเอิบใจ และภูมิใจที่มาอยู่ในหมู่เหล่าชาวธรรมศาสตร์ทุกรุ่น ที่ต่างมีบทบาทรับใช้ชาติไปในสายต่าง ๆ ครบทุกสาย แม้ผมเองยังนึกไม่ถึงมาก่อนว่า ในเวลานั้นประเทศไทยดูเหมือนจะอยู่กับพวกเราชาวธรรมศาสตร์เกือบทั้งหมด ซึ่งตรงกับความมุ่งมั่นของท่านผู้ประศาสน์การว่า พวกเราจะต้องออกไปรับใช้ประเทศชาติและประชาชน

ในงานเท่าที่ผมจำได้ มีทั้งคุณอุทัย พิมพ์ใจชน คุณชวน หลีกภัย คุณวีระ มุสิกพงษ์ และคุณแรม พรหมโมบล บุญยประสพ เรื่องล้อ คุณแรม นั้นก็มีเรื่องเก่า ๆ ที่เราล้อเล่นกัน คือ การเขียนชื่อคุณแรม นั้น ไม่มี “ห” นะคะ (บางคนเขียนผิดเป็น “แหม่ม”) คุณวีระ มุสิกพงษ์ ส.ส. จากพัทลุงสมัยนั้น นั่งอยู่โต๊ะข้าง ๆ ก็พูดล้อเล่นข้างหลังกับเพื่อน ผมได้ยินชัดว่า “ช่วยบอกโฆษกหน่อยว่า คุณแรม ไม่มี “หอ” แต่คุณชวนไม่มี “คอ” ครับ (“ชวน” หมายถึง คุณชวน หลีกภัย) นอกจากนี้ ฟองานที่ตื่นตัวตลอดเวลาอีกคนดูเหมือนจะเป็นอาจารย์ประภาศน์ อวยชัย นายกสมาคมธรรมศาสตร์สมัยนั้น

จุดสุดยอดของงานมีสองเหตุการณ์ คือ เหตุการณ์แรกที่ผมฟังจะมีโอกาสได้รู้ในวันนั้น ก็คือ ประวัติท่านประธานสภาสภามัยนั้น คือ “ไคว่ตงหมง” คุณประสิทธิ์ กาญจนวัฒน์ เจ้าของฉายา “ยุ่งตายหะ” กลางสภา ท่านถูกเชิญขึ้นพูดอย่างเปิดเผย พวกเราหัวร่อกันงอหงายไป จนเวลาผ่านไปนานไม่รู้ตัว ความเหนื่อยหายไปหมดในบรรดาคนประมาณกว่าสามร้อยคน คุณประสิทธิ์ ได้เล่าความหลังความรู้สึของการเป็นศิษย์ธรรมศาสตร์ ผมจำได้ว่า ท่านพูดว่า ท่านรักและห่วงหาพันธุ “ร.บ.” ของท่านยิ่งกว่าใครที่บ้านเสียอีก เพราะกว่าจะเรียนจบได้ใบนี้มาแทบรากเลือด ท่านเล่าให้ฟังถึงบรรยากาศสมัยท่านเรียนให้เราได้ฟังกัน จากฝีมือลายมือและฝีปากในวันนั้น ทำให้ไม่สงสัยเลยว่า ท่านเป็นประธานสภาของรัฐบาลนาย กษ ๑๘ เสียจริงได้ เพราะอะไร และเดาเอาเองว่าแม้แต่คำ “ยุ่งตายหะ” ที่ปล่อยออกมาก็เป็นกลเม็ดความชำนาญของท่านในการทำงานให้บรรลุผลด้วยก็เป็นได้

จุดสนใจที่สำคัญคือ คำกล่าวของอีกท่านหนึ่ง (ผมจำไม่ได้ว่าเป็นใคร) มากล่าวยินดีในบรรดาพวกเราต่อท่านอาจารย์ป๋วย เปล่าเขามีใจจะยินดีต่ออาจารย์ป๋วยเป็นส่วนตัว ท่านกลับยินดีต่อมหาวิทยาลัยของพวกเราที่สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งใจไว้ คือ ได้สร้างลูกหลานของตนเองขึ้นมาเป็นอธิการบดีบริหารมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้สำเร็จเป็นครั้งแรก และคนแรกคนนี้ คือ ดร. ป๋วย ซึ่งจบ ร.บ. จากธรรมศาสตร์ก่อนหน้านี้นับแต่ก่อตั้งโดยท่านผู้ประศาสน์การเป็นต้นมา ยังไม่มีอธิการบดีคนไหนที่เป็นผลผลิตของธรรมศาสตร์ที่แท้จริง ท่านผู้นั้นได้นำกล่าวแสดงความยินดีกับท่านอาจารย์ ป๋วย ในกียรติอันน่ายกย่องที่ท่านได้รับและเชิญดื่มฉลองในผลผลิต ผลสำเร็จของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่ได้ผลผลิตที่มีคุณค่ายิ่ง คือ บุคคลอย่างอาจารย์ป๋วยมาบริหารมหาวิทยาลัย ซึ่งท่านอาจารย์ป๋วยก็น้อมรับอย่างภาคภูมิใจต่อตำแหน่งนี้ของท่าน

ในสายตาของผมในวันนั้น สภาพเหตุการณ์ช่างไม่ต่างจากการชุมนุมเหล่าผู้นำที่สำคัญพร้อมหน้าทั้งประเทศ และเหตุการณ์ที่มีผู้นำชี้ถึง อาจารย์ป๋วยในฐานะอธิการบดีคนแรกที่เป็นผลผลิตของธรรมศาสตร์ จึงเสมือนกับเป็นการชี้ให้เราเห็นถึง “ผู้นำ” ในดวงของผู้นำด้วยกัน



สองผู้ยิ่งใหญ่

ภายหลังจากที่ดร. ป๋วย อึ้งภากรณ์ได้รับการแต่งตั้งจากสภามหาวิทยาลัยให้เป็นอธิการบดีแล้วนั้น ผู้ถูกเสนอชื่อแข่งขันอีกฝ่ายหนึ่งก็คือ ดร. อดุลย์

วิเชียรเจริญ ซึ่งก็เป็นนักบริหารในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่อยู่มานาน และมีประสบการณ์บริหารมหาวิทยาลัยต่อเนื่องติดต่อกันมาตั้งแต่ก่อนปี พ.ศ. ๒๕๐๔ ที่ผมเข้ามาศึกษาในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ดร. อุดุลย์ วิเชียรเจริญ ก็เป็นศิษย์เก่าของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่มีความสามารถถึงผู้หนึ่ง ท่านได้เข้ามาดำรงตำแหน่งสำคัญติดต่อกันมาหลายตำแหน่ง โดยเป็นเลขาธิการมหาวิทยาลัย แล้วต่อมาก็เป็นคณบดีคนแรกของคณะศิลปศาสตร์ ในสมัยเสด็จในกรมเป็นอธิการบดี ที่จำได้ชัด คือ ท่านได้มีบทบาทเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มากที่สุดคนหนึ่ง กล่าวคือ ในสมัยที่ท่านเป็นเลขาธิการมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จากการเป็นมหาวิทยาลัยเปิด ก็ริเริ่มมีการสอบเข้า แล้วต่อมาก็มีการบังคับใช้เครื่องแบบ แล้วตามด้วยการเกิดศิลปศาสตร์ จนกระทั่งถึงยุคน่วยกิต แล้วก็มาถึงเหตุการณ์ ๑๔ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๑๖

ศิษย์เก่าบางคนในสมัยนั้นได้เคยปรารภกันว่า เพราะการเปลี่ยนแนวการศึกษาเป็นศิลปศาสตร์นี่เองที่ทำให้นักศึกษา มีความคิดทันสมัย และเข้าใจความเป็นไปของสังคมและมีความรับผิดชอบต่อสังคมดีขึ้น ข้อนี้ต้องนับว่าเป็นผลงานส่วนสำคัญของ ดร. อุดุลย์ วิเชียรเจริญ และคณาจารย์ ในศิลปศาสตร์ ที่เป็นหัวเรี่ยวหัวแรงในการดำเนินการจัดสอน จนต่อมามีความคิดนี้ได้กลายเป็นนโยบายการศึกษาชาติ คือ ทุกมหาวิทยาลัยจะมีการกำหนดแนวทางการศึกษาปีแรกเป็นแบบศิลปศาสตร์ หรือที่เราเรียกกันว่า “วิชาพื้นฐานของมหาวิทยาลัย” นั่นเอง

สิ่งที่ศิษย์เก่ารุ่นหลังจาก พ.ศ. ๒๕๐๔ เป็นต้นมาได้รู้กันเกี่ยวกับ ดร. อุดุลย์ วิเชียรเจริญ ก็คือ ท่านเป็นผู้มีความสามารถในการติดต่อทุนต่างประเทศเป็นเยี่ยม เป็นผู้บริหารที่มีมนุษยสัมพันธ์และมีความคิดก้าวหน้า จนกระทั่งเราต้องยอมรับกันว่า ท่านทำให้ “ระบบคณะนิยม” ได้หายไปจากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ นั่นคือ การจัดระบบห้องภาษาอังกฤษแบบใหม่ในปีหนึ่ง ได้ทำให้นักศึกษากลมเกลียวรักใคร่และยึดถือตามชื่อ Code A, B, C ของกลุ่มภาษาอังกฤษเป็นหลัก และหลังจากแยกย้ายไปเรียนต่างคณะกัน นักศึกษาเหล่านี้ก็ยังคงมี “กลุ่มอ้างอิง” ตามกลุ่มภาษาอังกฤษที่มีมาตั้งแต่แรกเข้ามหาวิทยาลัย มองดูก็ต้องเข้าใจว่าทำได้ง่าย ความจริงแล้วการที่ได้สำเร็จนั้นต้องยอมรับว่า ท่านอาจารย์ ดร. อุดุลย์ ได้เอาใจใส่จัดจ้านดูแลและใกล้ชิดกับนักศึกษาอย่างดีและมากเป็นพิเศษ การหลอมกลุ่มให้สามัคคีกันจึงได้ตกผลึกเป็นตัวเป็นตนขึ้นได้ ก่อนที่จะแยกจากกันไปเรียนในคณะต่าง ๆ กัน

ในเวลาเดียวกันกับที่ท่านอาจารย์ป่วย ได้รับการแต่งตั้งเป็นอธิการบดีนั่นเอง

ดร. อุดลย์ วิเชียรเจริญ ก็ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นอธิการบดีมหาวิทยาลัยศิลปากร ซึ่งคณะผู้บริหารของธรรมศาสตร์ต่างก็มีความปิติยินดีที่ศิษย์เก่าลูกหม้อของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์อีกคนได้รับเกียรติไปเป็นอธิการบดี มหาวิทยาลัยศิลปากร ซึ่งกำลังก้าวเข้าสู่การพัฒนาอย่างรวดเร็วนับแต่นั้นมา

ก่อนที่ท่านอาจารย์ อุดลย์ จะไปรับตำแหน่งอธิการบดี มหาวิทยาลัยศิลปากร เราได้มีการจัดเลี้ยงส่งท่าน โดยจัดที่สโมสรคณาจารย์ริมน้ำตรงใกล้กับเจ้าแม่สิงห์โต

ที่บนสโมสรอาจารย์ในคำวันนั้น โต๊ะอาหารตัวยาวได้ถูกจัดไว้ที่ระเบียงติดกับแม่น้ำเจ้าพระยา ณ ที่นั้นสองผู้ยิ่งใหญ่ คือ อาจารย์ป๋วย อธิการบดีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์คนใหม่ และ อาจารย์อุดลย์ อธิการบดีมหาวิทยาลัยศิลปากรคนใหม่ นั่งหันหน้าเข้ามาทางคณาจารย์ และหันหลังไปทางแม่น้ำเจ้าพระยา ลมโชยเย็นสบาย บรรยากาศจากคำเข้าสู่ความมืด พวกเราได้มีโอกาสสังสรรค์กันพร้อมหน้ากับกรรมการสภามหาวิทยาลัยหลายท่าน เช่น คุณบุญชู โรจนเสถียร เป็นต้น

พวกเรากล่าวแสดงความยินดี กับ ท่านอาจารย์อุดลย์ ในโอกาสที่ได้รับเกียรติในครั้งนี้ทั่วหน้า แต่ต้องยอมรับว่าในสมัยนั้นแค่ประมาณ ๑๐ ปีเศษที่ผ่านมา ณ สโมสรริมน้ำเราพูดกันแทบจะไม่ได้ยินเสียงกันเลยเพราะการคมนาคมเรือกลไฟที่เป็นวิธีการขนส่งที่สำคัญและมีบทบาทนั้น เสียงเครื่องได้ดังก้องท้องน้ำในแควนั้น จนพูดกันไม่ค่อยจะรู้เรื่อง บรรยากาศที่จะได้คุยกันเต็มที่จึงถูกจำกัดลงเพราะเสียงรบกวน แต่จะอย่างไรก็ตามพวกเราตั้งใจที่ได้มีโอกาสเห็นความสำเร็จของศิษย์เก่าธรรมศาสตร์ ๒ คน ในฐานะ “สองผู้ยิ่งใหญ่” คือ อธิการบดีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และ อธิการบดีมหาวิทยาลัยศิลปากร ในปีเดียวกัน







นักบริหารที่เป็นครู

เรื่องที่ผมจะเล่าต่อในส่วนนี้จากความจำของผม คงเป็นเรื่องราวของท่านในการทำงานในตำแหน่งอธิการบดี แห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งความจริงแล้วเป็นเวลาไม่ยาวนานนักเพียงประมาณปีเศษเท่านั้น คือ จากต้นปี พ.ศ. ๒๕๑๔ ถึง ค.ศ. ๒๕๑๕ แต่เรื่องราวของคณะผู้บริหารธรรมศาสตร์ในยุคนั้นมีมากมาย และรู้สึกว่าการที่เราอยู่ทำงานกันยาวนานเหลือเกิน ทั้งนี้ก็เพราะสาเหตุจากการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองหลัง ๑๔ ต.ค. ๒๕๑๖ นั้นเอง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เองได้กลายเป็นดินแดนเปิดสำหรับทุกคนตั้งแต่ ชาวนา แรงงาน และ อมร. ดูเหมือนจะกำลังชื่นชมในบทบาทใหม่ คือ การปกครองตนเองเต็มรูป ทุกอย่างเหล่านี้มีมาแล้วก่อนอาจารย์ป๋วยและคณะบริหารของเราจะเข้ารับตำแหน่ง ซึ่งก็ย่อมเป็นการแน่นว่า ภารกิจนั้นมากมายมหาศาล คล้ายกับเป็นการต้องพัฒนามหาวิทยาลัย โดยหาทางแก้ปัญหาการเมืองที่มากกระทบแทรกซ้อนอยู่กับมหาวิทยาลัยของเราด้วย ความจริงเราเองก็ได้ชื่อว่ามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์และการเมืองอยู่แล้ว เราก็คงมั่นใจว่าปัญหาเหล่านี้เราต้องมีส่วนช่วยกันพัฒนาและแก้ไขให้ประชาธิปไตยเจริญรุดหน้าไปได้เรื่อย ๆ แต่เราก็ต้องยอมรับว่าสถานการณ์ช่วงนี้งานที่ต้องทำหนักมากเหลือเกิน

ท่านอธิการป๋วย ท่านอยู่ประชุมสภาและประชุมคณบดีกับพวกเราถี่มาก พิจารณากันลึกซึ้งมาก นอกจากการแก้ปัญหาไปได้เรื่อนั้น การพัฒนาหลักเกณฑ์ นโยบาย แผนงานใหม่ ๆ ก็เพิ่มขึ้นมาได้ตลอดเวลาด้วยความสำเร็จของงานและ

การแก้ปัญหาทั้งหลาย จึงต้องยอมรับว่ากินแรงทั้งทางกายและความคิดมากมาย จนพวกเราเหนื่อยอ่อน เพราะประชุมแต่ละครั้งไม่ต่ำกว่า ๓ - ๔ ชม. ขึ้นไป มีอยู่ครั้งหนึ่งกว่าจะเลิกปาเข้าไปกว่า ๔ ท่วม สำหรับ ๖ โมงเย็นเป็นปกติอยู่แล้ว อายุท่านอาจารย์ป่วยตอนนั้นก็ใกล้ ๖๐ แล้ว ผมชาวเป็นดอกเลาทั้งศีรษะ ผมเห็นใจว่าบางครั้งท่านเหนื่อยมาก ท่านเคยบอกว่ายากให้การประชุมจบได้เร็วขึ้น (คือ ขอให้พูดน้อย ๆ ลงบ้าง) แต่ก็ดูจะไม่ค่อยเร็วอย่างที่ตั้งใจ ความรู้สึกของผมนั้น ในช่วง ๒ ปีที่อยู่ในคณะบริหารกับท่าน เหมือนกับว่าทำงานนานตั้ง ๒๐ ปีก็ได้ เวลาช่างผ่านไปช้า แต่เมื่อเหลียวมองสิ่งที่เราได้ทำไปในเวลาอันสั้น ท่านได้นำพวกเราทำสิ่งต่าง ๆ ให้กับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้ไม่น้อยทีเดียว ทั้งนี้แม้ต้องอยู่ในสภาพยุ่งยากที่ต้องมีปัญหาคอแฉกและกินเวลามากกว่ายามปกติก็ตาม

หากจะเล่าลำดับเหตุการณ์เกี่ยวกับท่านอธิการป่วย ว่าท่านทำอะไรอย่างละเอียดละก็คงต้องยอมรับว่าผมจำไม่ได้หมด แต่เท่าที่ผมพยายามนึกคิดถึงเหตุการณ์ที่ผ่านมา และมองท่านอย่างนักบริหารตามเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่ท่านทำงานมาในบทบาทของท่านในสมัยนั้น คือ อธิการบดี ผมก็พอจะเล่าออกมาให้พวกเราฟังเป็นก่ล็ดที่เป็นความจริงในฐานะที่ท่านเป็นนักบริหารคนหนึ่งในสายตาผม ที่ผมชอบนำเอาเหตุการณ์และการกระทำของท่านหรือที่เราทำด้วยกันมาคิดพิจารณาเรื่อยมา ก็พอจะเล่าให้เราฟังเป็นเรื่อง ๆ ได้ เป็นลำดับตามกำลังความจำที่รื้อฟื้นเอาขึ้นมาเขียนได้ ทั้งนี้ก่อนอื่นใดทั้งหมด ผมขอเรียนท่านผู้อ่านทุกท่านว่า ทุกอย่างที่ผมเล่านี้เป็นเรื่องจริง ที่ผมมิได้



เดิม หรือ แต่งขึ้นเพื่อให้สนุก หรือ มุ่งหมายให้เกิดความนิยมเป็นพิเศษในตัวท่าน อาจารย์ป่วยในยามชราเช่นนี้ และขอเรียนอย่างบริสุทธิ์ใจว่า ผมเองก็ได้ปรารภจะหาเสียง หรือ อิงความดีเด่นของท่านเท่าที่มีอยู่มาให้เกิดประโยชน์ต่อผมเป็นการส่วนตัว ผมเองแม้ในฐานะไม่เคยเป็นศิษย์ของท่าน แต่เคยเป็นลูกน้องอยู่ ๒ ปี ผมได้รับแง่คิดและคำสอนจากท่านมาปรับใช้กับชีวิตและการงานของผมมากแล้ว แต่ที่มีปณิธานอยากเขียนความจริงเกี่ยวกับท่านนั้น เพราะสืบเนื่องจากครั้งหนึ่งที่ผมได้นั่งคุยกับเพื่อนชื่อ คุณสถาพร ชินะจิตร์ สมัยที่ผมทำงานอยู่ที่ธนาคารไทยพาณิชย์ เราวิเคราะห์แลกเปลี่ยนความเห็นกันเกี่ยวกับสังคมไทย (ประมาณปี พ.ศ. ๒๕๒๖) เรารู้สึกว่าการเมืองไทยกำลังไร้ซึ่ง “นักปราชญ์” คุณสถาพร ใช้คำว่าเมืองไทยขาด Intellectuals แล้ว ถ้าจำไม่ผิดเราเห็นตรงกันว่า Intellectual คนสุดท้ายของคนไทยคือ ท่านอาจารย์ป่วย อึ้งภากรณ์ คนนี้เองแล้วอย่างนี้จะปล่อยให้ผมหวงไว้โดยไม่เล่าให้ใคร ๆ ฟังเรื่องที่ผมรู้ได้อย่างไรกัน



บันทึกต้องเป็นเสรีชน

อาจารย์ป่วย ได้ถือว่าเป็นคนที่หาทุนและสร้างอาจารย์ โดยเฉพาะอาจารย์ในคณะเศรษฐศาสตร์มากที่สุด แต่ก็ยังมีไปถึงสาขาสังคมศาสตร์อื่น ๆ เช่นในคณะรัฐศาสตร์และศิลปศาสตร์ด้วย ท่านอาจารย์ป่วยหาทุน Rockefeller พัฒนาอาจารย์มาก แต่หลายคนแปลกใจว่า นักเรียนทุนที่หลายคนไม่ถูกสัญญาผูกพันให้ใช้ทุน กล่าวคือมีอาจารย์บางคนสอนไม่กี่ปีก็ออกไป ไปอยู่เอกชน เช่น ธนาคารบ้าง รัฐวิสาหกิจบ้าง หรือ ไปต่างประเทศเลยก็มี ผู้บริหารบางท่านโกรธมากมองว่ามหาวิทยาลัยต้องสูญเสียการลงทุนให้กับบุคคลเหล่านั้นมาก และคนพวกนี้เห็นแก่ตัว ต้องติดตามฟ้องให้ได้ แต่ผมดูเหมือนเคยได้ยินได้ฟังความคิดท่านว่าบุคคลเหล่านั้นเป็นทรัพยากรบุคคล ตรวจจับที่อยู่ในประเทศไทย ไม่ว่าจะทำงานในองค์กรไหนก็ตาม ก็ยังคงสามารถสร้างสรรค์คุณประโยชน์ให้กับชาติบ้านเมืองไม่มากนักน้อย หรือ ไม่ทางใดก็ทางหนึ่งอยู่แล้ว ท่านจึงไม่ติดใจจะผูก หรือ ดึงคนเหล่านั้นไว้ ผมก็เลยคิดต่อไปเอาเองว่า ท่านเป็นคนให้ออกาสแก่ทุกคน แต่หาใช่ว่าจะหละหลวมโดยไม่มีการขอบเขตไม่ ถ้าจะเดาผมเชื่อว่าผมคงเดาไม่ผิดว่า ท่านคงคิดว่า ถ้าคนดี ๆ เหล่านี้ถูกกักไว้ข้างในมหาวิทยาลัยได้จริง หากว่าบรรยากาศและเงื่อนไขภายในไม่เอื้ออำนวยให้คนเหล่านั้นทำอะไรได้แล้ว ประโยชน์ก็ไม่เกิดเช่นกัน หรือเกิดประโยชน์น้อยกว่าด้วยซ้ำไป

ตัวอย่างเช่น ดร. อัมมาร์ สยามวาลา เรารู้ว่าท่านเป็นนักเศรษฐศาสตร์ผู้ยิ่งใหญ่ ได้ท่านไว้แต่ท่านไม่ชอบนัก ท่านไปอยู่สถาบันวิจัยอาหารที่ Stanford แล้วก็มาทำวิจัยที่ ที.ดี.อาร์.ไอ. ก็ยังเป็นประโยชน์ต่อเราได้ในเรื่อง ข้าว และพืชไร่เกษตรที่ท่านสนใจติดตามทำงานนี้ได้ไม่ว่าจะอยู่สังกัดไหน หรือ อย่างคุณณรงค์ชัย บทบาทที่บรรษัทเงินทุนก็ต้องยอมรับว่า ดีกว่าเราเอาเขามากักเก็บไว้สอนหนังสือในมหาวิทยาลัยเพียงอย่างเดียว

ความคิดทำนองนี้ของท่านอาจารย์ป๋วย น่าจะถูกต้องที่พวกเราควรจะต้องเปิดใจกว้าง ดังเช่นบุคคลอย่าง ดร. โอพาร ไชยประวัติ แห่งธนาคารแห่งประเทศไทย การที่เขาไปทำงานกับ ธนาคารไทยพาณิชย์นั้น ก็ถือได้ว่าได้ทำประโยชน์ให้กับสังคมตามวิชาชีพของตนได้ไม่แพ้กัน อย่างน้อยก็มีส่วนช่วยให้ภารกิจหนัก ๆ ของธนาคารชาติที่ต้องคอยดูแลธนาคารพาณิชย์ เบาแรงไปอีกหนึ่งแห่งโดยอัตโนมัติ สังคมก็ยังคงได้ประโยชน์อยู่ดี แต่เรื่องอย่างนี้บางคนอาจบอกว่า “เรื่องแบบนี้ฉันยอมไม่ได้” เพราะหลายคนอาจคิดว่าเป็นการใจกว้างเกินไปก็ได้



ความเติบโตของลูกน้อง

จำได้ว่าการประชุม อกม. มหาวิทยาลัยครั้งหนึ่งได้มีเรื่องเสนอเข้ามาว่า เจ้าหน้าที่คนหนึ่งของมหาวิทยาลัย มีความประสงค์จะโอนย้ายไปกระทรวงต่างประเทศ ซึ่งจะมีโอกาสก้าวหน้าไปในอาชีพดีขึ้นเป็นลำดับไปเรื่อยจากการโอนย้ายไปครั้งนี้ ไม่เช่นนั้นจะพลาดโอกาสไป

การพิจารณาของ อกม. นั้น บังเอิญปรากฏแนวโน้มว่า เพื่อประโยชน์ของมหาวิทยาลัย เจ้าหน้าที่กำลังเป็นหัวเรี่ยวหัวแรงสำคัญ กำลังทำงานดี มหาวิทยาลัยกำลังมีความจำเป็นและต้องการอยู่มากในขณะนั้นและตอนรับเข้ามาเขาก็รับปากว่าจะอยู่ไปตลอด จึงไม่ควรอนุมัติให้โอนย้ายไป

เมื่อท่านอาจารย์ป๋วย ถ้ามองถึงความก้าวหน้าเปรียบเทียบกับกันว่า ถ้าไม่ให้เขาโอนย้ายไป ต่อไปในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เขาพอจะเติบโตก้าวหน้าไปใกล้เคียงกับโอกาสที่เขาจะได้รับในที่ใหม่หรือไม่ ซึ่งคำตอบของผู้เกี่ยวข้องคือ คงน้อยกว่าและเปรียบเทียบไม่ได้ ท่านจึงให้เหตุผลว่า ตามความเห็นของท่านท่านเห็นว่า เราไม่ควรไปปิดหนทางความก้าวหน้าและโอกาสของเขาที่เขาพึงได้รับเลย ซึ่งทุกคนเมื่อนึกทบทวนต่างก็เห็นพ้องกับท่านเป็นส่วนมาก



เรื่องนีตัวอย่างในทางบริหารหลายกรณีจะกลับกัน นายหลายคนจะหวังลูกน้องที่เก่ง นอกจากจะไม่คำนึงถึงผลประโยชน์ของลูกน้องที่จะได้รับแล้วยังแอบกักเก็บคนดีเอาไว้ใช้ใกล้ตัว แต่นักบริหารบางคนหรืออย่างท่าน อาจารย์ป๋วย กลับถือว่าการให้ออกาสคนเก่งไปเติบโตในที่อื่นนั้น จะได้ถึง ๓ อย่าง คือ ลูกน้องได้เติบโตองค์การใหม่ที่ได้ออกไปก็ได้คนดี องค์การเก่าที่เขาจากไปก็สามารถรับคนใหม่ซึ่งอาจดีไม่แพ้กันก็ได้ และยังแถมท้ายด้วยประโยชน์พิเศษ คือ ต่อไปที่กระทรวงต่างประเทศอย่างน้อยจะมีคนจากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เพิ่มอีกหนึ่งคน ในอนาคตหากจะต้องประสานร่วมมือกัน ก็คงสะดวกและง่าย เพราะเรามีคนรู้จักที่เคยผูกพันกับเราเพิ่มขึ้นอีกหนึ่งคนในที่แห่งใหม่โดยไม่รู้ตัว



พ่อพิมพ์ผู้ซื่อสัตย์

พูดถึงความซื่อสัตย์แล้วใคร ๆ ก็คงจะยอมรับกันว่า ต้องอย่าง “นายพลกวนอู” แห่งสามก๊ก แต่ในชีวิตของความเป็นครูนั้น การต้องหมั่นอบรมและฝึกฝนให้ลูกศิษย์ต้องมีความซื่อสัตย์นั้นนับได้ว่าเป็นภารกิจที่ครูอาจารย์ทุกคนต้องทำ

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์และการเมืองของเรานั้น โดยปณิธานที่ตั้งไว้ก็คือ การต้องมีคุณธรรมประจำจิตใจ บัณฑิตจากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ทุกคนต่างจะถูกพร่ำสอนให้รักความเป็นธรรม และพิทักษ์รักษาความเป็นธรรมในสังคมไว้ให้ได้ตลอดไป การรับใช้สังคมและการต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคมได้ถูกปลูกฝังใน

ความคิดของนักศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ทุกคนตั้งแต่ปีแรกเป็นต้นมา ดังนั้น ความซื่อสัตย์สุจริต และความมีคุณธรรมจึงเป็นสิ่งที่นักศึกษาทุกคนพึงมี เพื่อเขาจะได้ออกไปรับใช้สังคม ประชาชน และประเทศชาติ โดยสุจริตและมีคุณธรรมได้ หากจะมีอำนาจหน้าที่ในด้านการปกครอง ก็จะต้องมีความยุติธรรมเป็นที่ตั้ง หรือหากจะไปประกอบวิชาชีพก็ต้องมีความซื่อสัตย์ต่อวิชาชีพ

เหตุการณ์หนึ่งที่เป็นเครื่องยืนยันว่า อุดมการณ์ของมหาวิทยาลัยได้รับการรักษาและยึดถือไว้อย่างมั่นคงโดยอธิการบดี ป่วย ก็คือ

ได้มีกรณีการทุจริตในการสอบขึ้นมาและถูกเสนอเข้าสู่ที่ประชุมคณบดี ในที่ประชุม รองอธิการบดี คณบดี และกรรมการอีกหลายท่านต่างก็ช่วยกันพิจารณา ถึงกรณีการทุจริตรายนี้อย่างละเอียด และการพิจารณาดังนั้นก็มุ่งไปถึงว่า วิธีการของนักศึกษาคนนั้นได้มีความตั้งใจทุจริตมากน้อยแค่ไหน แล้วในที่สุดโดยที่ที่ประชุมส่วนใหญ่เป็นครูโดยอาชีพ ก็มีความใจอ่อนที่จะมองว่า นักศึกษาผู้นั้นมีความกลัว (สอบตก) หรือมีความคิดชั่วแค้น น่าจะให้โอกาส น่าจะมองในแง่ดี น่าจะอะไรต่ออะไรที่จะผ่อนปรนให้ โดยที่ความผิดนั้นได้ปรากฏหลักฐานการทุจริตชัดเจนว่ามีการเจตนา ซึ่งความผิดแบบนี้การลงโทษมีสถานเดียว คือ ไล่ออก แต่หลังจากที่ถกเถียงออกความเห็นอยู่นาน ท่านอธิการบดีป่วย ซึ่งได้นั่งเรียบและฟังความเห็นมาตลอดตั้งแต่ต้นนั้น ในที่สุดจึงได้ออกความเห็นของท่านออกมาบ้าง แนวการพิจารณาตามความเห็นของท่านนั้น ก็คือ ตามที่ที่ประชุมได้พิจารณาจากหลักฐานรายละเอียด พร้อมคำให้การ และคำสอบสวนแล้วนั้น ผู้ทุจริตมีเจตนาชัดเจน และท่านก็เห็นด้วยว่าน่าให้ความเห็นใจ ที่การลงโทษนักศึกษาคนนั้น จะทำให้เขาเสียอนาคต ซึ่งท่านก็เห็นใจ เข้าใจและสงสาร แต่ในความเห็นของท่านนั้นท่านคิดว่า ในขณะที่เป็นนักศึกษาเขายังกลัวมีเจตนาที่จะทุจริตชัดเจนจนจับได้หลักฐานดินไม่หลุดเช่นนี้ (และดูเหมือนว่านักศึกษาผู้นี้กำลังจะเป็นบัณฑิตใกล้จบอยู่ด้วย) ถ้าเช่นนั้นเมื่อเขาจบออกไปเขาก็คงจะไม่ซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ และคงจะทำทุจริตได้อีกหากมีโอกาส ในแง่ของท่านท่านย้ำว่า เราต้องรักษาอุดมการณ์และระเบียบวิธีการที่เราได้คิดไว้ดีแล้วสำหรับที่จะใช้อบรม บ่มนิสัยลูกศิษย์อย่างเคร่งครัด เพื่อที่จะผลิตบัณฑิตของธรรมศาสตร์ให้มีคุณธรรม ซื่อสัตย์ และสุจริต สามารถรับใช้สังคมได้ตามอุดมการณ์ได้ กรณีนี้ท่านจึงคิดว่าควรลงโทษไล่ออก เพราะโอกาสที่จะป้องกันคนด้อยคุณธรรมออกไปสู่สังคมก็มีครั้งนั้นเท่านั้น “ถ้าเขาไม่ซื่อสัตย์ต่อตัวเอง และเขาจะซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ และต่อประชาชน ได้อย่างไร”

จากการฟังแนวคิดพิจารณาของท่าน ทุกคนจึงได้สติคิดทบทวนแล้ว จึงเห็นด้วย และทุกคนยอมรับว่าบางครั้งอาจารย์มีแต่ความใจอ่อน และมีแต่ความสงสารให้กับลูกศิษย์ จนบางทีเกือบจะลืมนหน้าที่ในการต้องกำกับและอบรมนิสัย และข้อนี้ผมเองก็มีความเห็นตามท่านว่า การป้องกันคนที่ไร้ความซื่อสัตย์ และขาดคุณธรรมนั้น โอกาสสุดท้ายที่จะป้องกันได้นั้น แท้จริงแล้วอยู่ในมือของครูอย่างพวกเรา ๆ นี้เอง ผมจึงสรุปของผมเองว่า หน้าที่คือ หน้าที่ที่เราจะต้องอบรมลูกศิษย์ แต่ความรับผิดชอบของเราคือ เราจะปล่อยให้คนที่เห็นชัดแจ้งว่าขาดความซื่อสัตย์ สุจริต และไร้คุณธรรม เป็นบัณฑิตออกไปเป็นภัยแก่สังคมไม่ได้



การพิพากษา : ของใครก็ของใคร

ครั้งหนึ่งได้มีการประชุมหารือเรื่องการใช้ที่ดินที่ว่างอยู่ระหว่างตึกคณะบัญชีใหม่ กับตึกคณะสังคมสงเคราะห์ บริเวณติดกับกำแพงชรา ในเวลานั้นสถานที่คับแคบมากและก่อนหน้านี้อาจารย์ป่วยขณะเป็นคณบดีเศรษฐศาสตร์ ก็ยอมสละนำคณะของท่านย้ายไปสร้างใหม่ใกล้ตึกรัฐศาสตร์ (ที่รถยนต์วิ่งลอดในปัจจุบัน) และห้อง เอ.ที. หรือ “เจ้ากบ” ก็เกิดขึ้นในที่ใกล้เคียงความจริงสมัยนั้นใครจะถอยฐานจากที่ตั้งเดิมไปที่ไกล ๆ (ไม่ใกล้เท่าพระจันทร์) แบบนั้นใครก็ไม่ยอม คณะบัญชีเองตึกเก่าถูกทุบทิ้งเหลือตึกใหม่ สั้นลง แต่สูงขึ้นทุกคนเสียดายว่า เดิมเคยยาวเหยียดจากทำพระจันทร์สู่สนามหลวง โหงต้องหดหายเหลือแค่เกือบถึงมุมสนามฟุตบอล แล้วยกเอาตึกคณะสังคมมาตั้งแทนที่ส่วนเดิมของคณะบัญชี เมื่อยังมีที่ว่างผมในฐานะคณบดีคณะพาณิชยศาสตร์ บัญชี ก็ต้องสำแดงเดชขอใช้ประโยชน์ที่ดินตามฟอร์ม เพื่อให้ไม่น่าเกลียดและได้ประโยชน์ใช้สอยร่วมกันมากที่สุด ผมเสนอขอสร้างตึกห้องสมุดคณะพาณิชยศาสตร์ (ซึ่งเป็นคณะใหญ่เพราะมีนักศึกษามาก) โดยให้เชื่อมเข้าออกใช้ร่วมเดินถึงกันทั้งจากตึกบัญชี และ ตึกสังคมฯ (ใหม่)

จำได้ว่ามีอีกหลายคนต้องการใช้ที่แห่งนั้น ทางมหาวิทยาลัยโดยฝ่ายสถานที่ก็มีแผนการจะใช้งานของตน ผมเองก็จำไม่ได้ว่า เขาจะเอาไปทำอะไร แต่โดยสรุปประเด็นก็คือ ทุกคนขออยากจะก่อสร้างอาคารเพื่อใช้งานกัน ความเห็นแยกกันออกเป็นสองฝ่าย คือ ฝ่ายที่เห็นว่าน่าจะก่อสร้างได้ อีกฝ่ายว่าดูจะไม่เหมาะสมจะทำให้คับแคบ โดยเฉพาะสถาปนิก (เข้าใจว่ามาจากสำนักงานการโยธา) ซึ่งเหตุผลและความเห็นตามหลักวิชาจะทำให้แคบปิดบังทางผ่านของลม และยังคงบังแดดด้วย กรรมการที่ประชุม



หลายคนต่างก็เถียงกันอยู่นาน ความเห็นก้ำกึ่งกันตลอดเวลาจนวนเวียนอยู่รายรอบ ตัดสินใจไม่ได้ ในที่สุดท่านอาจารย์ป๋วย ก็ขอโอกาสจากที่ประชุมว่า ความเห็น ก้ำกึ่งจะอย่างไร ในที่สุดที่ประชุมตกลงมอบให้ท่านอาจารย์ป๋วย อธิการบดีเป็นผู้ตัดสิน ท่านจึงตัดสินใจดัดสร้าง ให้ปล่อยว่างไว้ไว้ ทั้งนี้เหตุผลของท่านมีพื้นฐานตาม ที่ท่านอธิบายประกอบการตัดสินใจว่าท่านตัดสินใจตามเหตุผลที่ฟังจากสถาบันที่เป็นผู้รู้ มีเหตุผลความเห็นประกอบหลักวิชา ซึ่งเขาเรียนของเขามาเป็นอาชีพ (ซึ่งจำได้ว่าเรียนกันหลักสูตร ๕ ปีกว่าจะจบมากกว่าเราซะด้วย) แต่พวกเราไม่เคยเรียนเลย โดยเฉพาะท่านแอบถึงตัวท่านว่า ท่านไม่รู้เรื่องสถาบัน ท่านจึงต้องเชื่อตามสถาบัน ไม่ใช่ว่าท่านไปคิดพิสดารของท่านออกมาเอง โดยอาศัยสามัญสำนึก ซึ่งอาจผิดหลักสถาบันได้ตลอดเวลา

เหตุผลและคำตัดสินของท่านทุกคนยอมรับ และตอนนั้นทุกคนก็ค่อนข้างต้องอายที่ก่อนหน้านี้ต่างฝ่ายต่างก็ให้เหตุผลอย่างเก่งกล้า จนลืมนึกไปว่าในมหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์ยังไม่มีการสอนสถาบันเลยแม้แต่วิชาเดียว บุคลากรส่วนกลาง ตำแหน่งสถาบันก็ดูเหมือนกำลังรับสมัครกันอยู่ ดังนั้นที่ประชุมวันนั้นจึงหลงทางไปหมด ผู้ชี้ทางให้เข้าใจถึง “หลักการแบ่งงานกันทำ” หรือการมีผู้ชำนาญการในวิชาชีพ ก็คือ อาจารย์ป๋วย นั่นเอง



ผู้มีมนุษยสัมพันธ์

อีกหลายเหตุการณ์ที่แสดงถึงควมมีมนุษยสัมพันธ์ในการจูงใจลูกน้อง ของ ดร. ป่วย ที่ถือได้ว่าเป็นศิลปการปกครองบังคับบัญชาลูกน้องที่ถูกต้องตามหลักวิชาที่สุดก็ว่าได้

ในเรื่องศิลปการปกครองบังคับบัญชานี้ ในทางปฏิบัติแม้ว่าบางคนที่ยเรียนหลักเทคนิควิชาการทางนี้มาก ๆ เช่น หลักวิธีการจูงใจลูกน้อง แต่ถ้ามิได้มีความจริงใจประกอบด้วยแล้ว การปฏิบัติก็จะไม่บังเกิดผลเท่าที่ควร แต่กรณีของท่านอาจารย์ป่วย ผมมองว่าท่านปฏิบัติอย่างออกมาจากใจ กล่าวคือ เป็นไปโดยธรรมชาติเปรียบพร้อมด้วยความจริงใจ ทั้งนี้โดยท่านอาจไม่สนกับทฤษฎีการจูงใจที่จะต้องเลือกเอามาใช้เลยก็ได้ อันนี้แหละที่เป็นสุดยอดของการจูงใจที่ได้ผล คือ การให้กำลังใจ การให้ความสำคัญหรือฐานะ การให้เกียรติโดยมอบหมายความรับผิดชอบให้ควบคุมตัวเอง และการส่งเสริมพัฒนาให้เติบโต

สามเหตุการณ์เรื่องจริงที่แสดงถึงควมมีมนุษยสัมพันธ์ และรู้จักจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา โดยท่านอาจารย์ป่วย ก็คือ

เหตุการณ์ที่หนึ่ง ในงานพิธีพระราชทานปริญญา ซึ่งกำหนดขึ้นในหอประชุมมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ในวันนั้นที่บัณฑิต และมหาบัณฑิตของคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จะเข้ารับพระราชทานปริญญาบัตรจาก พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว

นับเป็นธรรมเนียมประเพณีของเราที่ว่า คณบดีคณะที่เกี่ยวข้องจะต้องเป็นผู้อ่านชื่อบัณฑิตด้วยตนเองเป็นคณะ ๆ ไป ผมซึ่งเป็นคณบดีคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี ก็ต้องเป็นผู้อ่านรายชื่อบัณฑิตที่เข้ารับพระราชทานปริญญาในวันนั้น แต่บังเอิญผมเพิ่งหายป่วยจากโรงพยาบาล หลังจากรับการผ่าตัดต่อไทมามาไม่นานนัก และอยู่ในระหว่างพักฟื้น ด้วยความเป็นห่วงในหน้าที่ผมจึงมาอ่านรายชื่อบัณฑิตในพิธีพระราชทานปริญญาในวันนั้น เพราะถือว่าในวันสำคัญเช่นนี้ ผู้รับผิดชอบคือ คณบดีไม่ควรขาดนั่นเอง

ขณะที่พิธีได้เริ่มขึ้น ท่านอาจารย์ป่วย ซึ่งได้นั่งอยู่บนเวทีหอประชุมด้านข้างในแถวเดียวกันได้ขยับมาพูดกับผมอยู่หลายคำ โดยใช้เวลาค่อนข้างนาน พูดค่อนข้างมากกับผม พอพูดจบพวกเราก็เตรียมพร้อมอยู่ในแถวนั้นนั้น ขณะนั้นท่านองคมนตรีท่านหนึ่งนั่งติดกับท่านอาจารย์ป่วย ทำทางสว่างงามและมีความอาวูโส ซึ่งผมไม่รู้จักมาก่อน เหลือบเห็นท่านอาจารย์ป่วยคุยกับผมนาน จึงถามท่านอาจารย์ป่วยว่ามีอะไรหรือ

ท่านอาจารย์ป่วยหนักขึ้นได้จึงรีบแนะนำให้ผู้รู้จักกับท่านผู้นั้น องค์มนตรีผู้ที่ผมกล่าวถึงท่านนี้ ก็คือ พล.อ.อ.พิน รณนาคาศ ซึ่งใคร ๆ คงรู้จักดี แต่ด้วยวัยของผมขณะนั้นอายุ ๓๑ ปี ซึ่งไม่ได้เรียนรัฐศาสตร์ด้วย ก็ยังไม่รู้ว่าท่านมีประวัติสูงเด่นอย่างไรเพียงใดที่พอทราบก็คือ จากหนังสือการเมืองเก่า ๆ สมัยผมเรียนอยู่ธรรมศาสตร์ที่ไปพลิกอ่านดู ทราบว่าท่านมีบทบาทเกี่ยวกับเหตุการณ์ทางการเมืองในเมืองไทย ตั้งแต่ผมยังไม่เกิด แต่ก็เข้าใจถึงความมีชื่อเสียงของท่านอยู่มากที่สุดทีเดียว

ท่านอาจารย์ป่วย เรียนบอกท่านเกี่ยวกับเรื่องที่คุณเห็นว่า “อาจารย์ธงชัย สันติวงษ์ เป็นคนปกติคณะพาณิชย์ เพิ่งจะกลับมาจากต่างประเทศแล้วเดี๋ยวจะต้องเป็นผู้กราบบังคมทูลกล่าวรายงานงานข้อบัญญัติ กล่าวร่างกายยังไม่แข็งแรงและเหนื่อย จึงบอกว่าถ้าอาจารย์อ่านไป หากทนไม่ไหว รู้ตัวว่าจะยืนไม่ไหวและจะล้มให้ก้มมือบอก” (ซึ่งนั่งอยู่ข้างหลัง) ซึ่งท่านจะได้รับหน้าที่ขึ้นไปอ่านรายชื่อต่อแทนผมให้ ท่าน พล.อ.อ. พิน จึงเข้าใจเรื่องที่เราคุยกัน

จากเหตุการณ์นี้ผมรู้สึกประทับใจในความเอาใจใส่และเป็นห่วง การแสดงความห่วงใยเท่ากับเป็นการให้กำลังใจที่ดีที่สุดในยามนั้น คำเปรยที่ผมเคยได้ยินมาว่า “เปรียบเสมือนน้ำทิพย์ชโลมใจ” คงจะเหมาะสมกับการกระทำของท่านที่ให้ต่อผมในวันนั้น “ความกรุณาปราณี” ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเช่นนี้ ผมรู้สึกว่า ท่านให้กับทุกคนที่ทำงานกับท่านเช่นกัน และ หลายคนก็เหนื่อยงานกับท่าน เมื่อได้รับน้ำใจที่เปรียบเหมือนสายฝน ย่อมจะมีความชุ่มชื่นใจ และหายเหนื่อยเป็นธรรมดา

เหตุการณ์วันนั้นผ่านไปเรียบร้อยแล้ว แต่ต้องยอมรับว่า แม้วันนั้นจะไม่ล้มก็ตาม แต่เมื่ออ่านรายชื่อบัญญัติไปสักครึ่งกว่า ก็รู้สึกเพลียและเวียนศีรษะเหมือนกันที่ยืนอยู่ต่อไปได้นั้นก็เพราะอุ่นใจว่า ท่านอาจารย์ป่วย นายของเราท่านใช้สายตามองดูเราอยู่ตลอดเวลาแล้ว ถ้าผมเป็นลมในตอนนั้นท่านก็คงจะแก้ไขสถานการณ์ได้ทันที

เหตุการณ์ที่สอง ในงานสวดศพชาวธรรมศาสตร์ผู้ใหญ่ท่านหนึ่งที่เป็นศิษย์เก่าในวงราชการ จำได้ว่าเป็นผู้ใหญ่ในวงการตุลาการ วันนั้นอธิการบดี และผู้บริหารมหาวิทยาลัย นัดกันที่จะไปงานกันในตอนค่ำที่วัดธาตุทอง

เมื่อไปถึงงาน หลังจากได้รู้จักเจ้าภาพและญาติ ๆ แล้ว พวกเราก็นั่งรอก่อนพิธีสวดจะเริ่ม ในวันนั้นผู้ใหญ่ในวงการราชการผู้มีตำแหน่งทั้งการเมืองและข้าราชการประจำมากันมาก เมื่อแขกมาเขาก็มักจะไหว้ทักทายนอกรอบ บิด ท่านจะลุกขึ้นทักทายแขกที่มาใหม่ พวกเราโดยเฉพาะผมกับ ดร. ลิลลี่ คนปกติคณะเศรษฐศาสตร์ ก็ลุกตามและไหว้ผู้ใหญ่ที่มางาน

ที่ผมรู้สึกทันทีในขณะนั้นก็คือ ผมได้รับความสำคัญจากการแนะนำของท่านหลายครั้งในขณะไหว้ทักผู้ใหญ่ที่เข้ามาทักท่านอาจารย์ป่วย สิ่งที่ท่านอาจารย์ป่วยกระทำก็คือ ขณะที่ท่านทัก หรือรับการทักทายกับแขกผู้ใหญ่ นั่นเอง โดยมีชักชวนท่านจะรับตามด้วยการพูดว่า “นี่อาจารย์ลิลลี่ โกสสัยานนท์ คณบดีคณะเศรษฐศาสตร์ และนี่อาจารย์ธงชัย สันติวงษ์ คณบดีคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี อยู่ที่ธรรมศาสตร์กับผม” พร้อมกับการกล่าวแนะนำให้แขกรู้จักเราทั้งสองคนนั่นเอง ท่านจะก้าวถอยหลังเล็กน้อย แล้วเอามือผลักบริเวณหลังของเราเบา ๆ เพื่อให้เราก้าวขึ้นไปรู้จักแขกผู้ใหญ่ข้างหน้าใกล้ชิดกว่าที่จะยืนอยู่หลังท่าน

วิธีการแนะนำของท่านให้แขกผู้ใหญ่ได้รู้จักเราเช่นนั้นเป็นการให้เกียรติกับเราทั้งสองอย่างมาก ความเป็นสุภาพบุรุษอังกฤษที่แท้จริงดูเหมือนจะมีอยู่พร้อมแม้ในวิธีแนะนำเช่นนี้ ผมรู้สึกเหมือนกับว่า ท่านจะพยายามทำคล้ายกับชาวตะวันตกในเวลากล่าวแนะนำเพื่อนร่วมงาน ตามความหมายจากคำพูดที่ว่า “They are my colleagues” หรือ “ทั้งสองคนนี่คือ ผู้ร่วมงานของผม”

จากการปฏิบัติที่กล่าว ผมรู้สึกว่า ท่านให้เกียรติ หรือให้การยกย่องต่อเราที่เป็นคณบดีเทียบเท่ากับท่านในฐานะผู้ร่วมงานที่แท้จริง ผู้ใหญ่ท่านอื่นที่มีเจตนาดีและทำแบบนี้คงมีอีกมาก แต่ของท่านอาจารย์ป่วย ที่ทำกับเรานั้น ผมเห็นได้ถึงความแตกต่างกล่าวคือ นอกจากแนะนำยกย่องเราแล้ว ท่านเองจะพยายามลดบทบาทของท่านลงเล็กน้อย จนสังเกตเห็นได้ คือ มองออกได้ว่าท่านถือว่าท่านรู้จักคุ้นเคยกับแขกมากพอเพียงแล้ว อยากให้มีโอกาสส่งเสริมเราให้ได้รู้จักกับแขกผู้ใหญ่ให้ทั่วถึงยิ่งขึ้นอีก จะยิ่งดีกับเรา ท่านคงคิดว่าเราคงต้องโตต่อไปกระมัง

เหตุการณ์ที่สาม วันหนึ่งผมได้รับการบอกกล่าวจาก อ. นิพัทธ์ ที่อยู่คณะบัญชีกับผมว่า ท่านอาจารย์เกริก มังคลาพฤกษ์ แห่งวิทยาลัยเกริก ท่านได้เปิดการสอนระดับปริญญาตรีสาขาต่าง ๆ มานานตามสมควร กำลังต้องการที่ปรึกษาทางวิชาการที่เข้มแข็งไปช่วยพัฒนาการเรียนการสอน โดยจะขอใช้เวลาปรึกษากับเราในวันหยุดราชการ คือ วันเสาร์ ประมาณครึ่งวันตอนเช้า อาจารย์เกริกฝากมาทบทามผม กับ ดร. ลิลลี่ ให้ไปเป็นที่ปรึกษาวิชาการ ทางบริหารธุรกิจ และทางเศรษฐศาสตร์ตามลำดับ ผมแบ่งรับแบ่งสู้ และได้ปรึกษากับ ดร. ลิลลี่ และตกลงกับ อ. ลิลลี่ว่าเนื่องจากเราทั้งสองมีตำแหน่งคณบดีอยู่ อาจมีความไม่เหมาะสมหรือเปล่า จริงอยู่แม้จะเป็นวันหยุดราชการ แต่เราจะแยกบทบาทของเราอย่างไรจึงจะเหมาะสม จึงตกลงว่าให้ผมเป็นคนเรียนปรึกษาท่านอธิการบดีในเรื่องนี้

หลังจากที่ผมได้เรียนท่านเกี่ยวกับข้อเสนอจะให้ไปช่วยวิทยาลัยเกริก ในวันเสาร์เช้า ท่านตอบว่า “โอ.เค. ไม่เป็นไรไปช่วยเขาได้” ซึ่งเป็นประโยคที่สั้นมาก ผมจำได้ว่าท่านยังพูดต่อไปว่า “ถึงจะไม่ใช่ที่เกริก ถ้าอาจารย์มีเวลาก็ช่วยเขาได้ ไม่ใช่เรื่องต้องมาขออนุญาต”

จากการเห็นชอบในคำปรึกษาของเรา ผมกับอาจารย์ลิลลี่ ก็ได้รับไปช่วยอาจารย์เกริกในวันเสาร์ที่ปากน้ำที่เป็นลักษณะพิเศษในการอนุญาตของท่านนี้ ทำให้เราต้องไปตีความ เพื่อการปฏิบัติเอาเอง ทางเลือกปฏิบัติอาจเป็นหลายทาง เช่น

ก. เพราะวันเสาร์ เป็นนอกหน้าที่งานไปได้อยู่แล้วไม่ต้องมาขอ

ข. เพราะเป็นสิ่งมีคุณค่า น่าจะทำได้ ถือเป็นการช่วยเหลือภาคเอกชน

ค. ถือเป็นการรับผิดชอบต่อแต่ละคน ที่จะไปทำอะไรก็ได้ เพราะยังงกก็ควบคุมไม่ได้ หรือ ห้ามกันไม่ได้

ผมคิดว่าเหตุผลข้างต้น อาจถูกหมดและผิดหมดก็ได้ ผมคิดว่าที่ท่านตอบเราเช่นนั้น ท่านมีแนวคิดที่เป็นสไตล์การบริหารแบบจิตใจกว้าง มองคนในแง่ดี เป็นเช่น Theory y ที่เห็นว่าคนทุกคนเป็นคนดีที่จะรับผิดชอบต่อตนเองได้ดี หากผู้บังคับบัญชาให้โอกาสและส่งเสริมเขา และในกรณีนี้ก็มิใช่เป็นการขอไม่ทางการ แม้จะเป็นการขอมาเป็นทางการ และเราสามารถไปช่วยได้ในวันเสาร์ท่านก็คงให้การอนุญาต

ผมเดาเอาว่า แนวคิดที่ท่านประกอบการตัดสินใจตอบให้ผมทราบนั้น คือ การให้การช่วยเหลือ หรือร่วมมือกันระหว่างรัฐและเอกชนแบบนี้ น่าจะมีมาก ๆ (ทราบมาว่า ท่านเองก็เป็นผู้สนับสนุนให้โรงเรียนอัสสัมชัญขยายการสอนเพื่อเปิดวิทยาลัยอัสสัมชัญบริหารธุรกิจ หรือ “ABAC” ในระยะแรก จนก่อตั้งสำเร็จอย่างสูง จนมีการสอนปริญญาโท M.B.A. ในทุกวันนี้)

และอีกเหตุผลหนึ่งคือ วิชาการเป็นเรื่องที่ต้องใจกว้าง ยิ่งให้กับใครไม่ว่าที่ไหนยิ่งมากยิ่งขึ้น ท่านไม่เคยมีความคิดที่จะแยกมาตรฐานรัฐ เอกชน หรือ แบ่งพวก แบ่งสี แบ่งสาย แบ่งเหล่า และท่านคงมองกว้างไกลต่อไปอีกว่า “เด็กไทยไม่ว่าเรียนที่ไหน สถาบันใด ถ้าช่วยได้เราต้องไปช่วยให้ทั่ว มิใช่เฉพาะเด็กธรรมศาสตร์เท่านั้น”

แล้วถ้าจะถามว่า ถ้าเราได้รับคำตอบแบบข้างละ จะถือว่าเราหาประโยชน์หรือเปล่า อันนี้ผมอธิบายจากความรู้สึกในภายหลังที่ปฏิบัติอยู่นานว่า สิ่งนี้ขึ้นอยู่กับตัวเราเอง คือ อ. ลิลลี่ กับ ผม ว่าจะปฏิบัติตัวให้เหมาะสม และอย่างไรรับผิดชอบต่อผู้อื่นอย่างไร จริงอยู่ตำแหน่งคนบดีที่เราสองคนมีอยู่นั้น อาจเปิดโอกาสช่วยให้เรา

หาประโยชน์ได้ แต่ถ้ามองมุกกลับว่าถ้าจะห้ามจะแยกแยะหรือห้ามตรงไหนด้วยวิธี
อย่างไรจึงจะได้ผล ผมคิดว่าท่านอาจารย์ป่วยได้ใช้หลักบริหารทันสมัยที่เรียกว่า
“Self Control” หรือ ให้อำนาจควบคุมหรือรับผิดชอบตนเองเป็นหลักสำคัญหรือก็คือ
ท่านเคารพใน “คำ” ของคน ให้แต่ละคนพัฒนาความรับผิดชอบขึ้นมาด้วยตนเอง
แล้วผู้นั้นก็แยกแยะได้ว่า การเป็นคนดี ทำหน้าที่ตามวิชาชีพ และหน้าที่การงานที่
รับผิดชอบอยู่ให้ดีต้องทำอะไร

ผลการจากไปช่วยวิทยาลัยเกริกต่อมา เราได้ไปในวันเสาร์ซึ่งพอไปได้ระยะ
หนึ่ง ก็รู้สึกเหนื่อย ไม่ค่อยคุ้มแต่พอถึงประโยชน์ที่เราไป เราได้มีส่วนช่วยให้
กำลังใจต่อนักศึกษาวิทยาลัยเกริกมากขึ้นทีเดียว รวมทั้งลงมือช่วยสอนบ้าง และการช่วย
จากนั้นมาก็กลายเป็นความรักเด็ก ๆ ที่วิทยาลัยเกริก จนไม่อยากจะทิ้งเขาไป เราช่วย
จนกระทั่งเมื่อออกจากตำแหน่งคณบดีก็ยังช่วยอยู่ต่อไป จนท่านอาจารย์เกริก เสียชีวิต
ไปและมีการเปลี่ยนแปลงการบริหารภายในเราจึงค่อย ๆ เลิกราออกมา แต่ถ้าจะถาม
ถึงมาตรฐานที่จะวัดตัวเราเองว่าเรามั่นใจแค่ไหน อย่างไรว่า บทบาทในการให้การ
ช่วยเหลือช่วงนั้นถูกต้อง ผมตอบได้ว่ามั่นใจ เพราะในการแนะนำอาจารย์ผู้สอนวิชาเอก
ทางเศรษฐศาสตร์ ในวิชาหนึ่งที่เราเห็น คือ อาจารย์เกริก เขียว ดร. พิเศษฐ์ เศรษฐวงศ์
จากกระทรวงพาณิชย์ (นักเรียนทุน ก.พ.รุ่นเดียวกับผม) มาสอน และเห็นได้ชัดว่า
แม้มีนักศึกษาสมาชิกราชวิทยาลัยเศรษฐศาสตร์กลุ่มแรกเพียงไม่เกิน ๑๐ คน ทาง
วิทยาลัยแห่งนี้ก็กลัลงทุน หาอาจารย์ผู้มีคุณวุฒิสูงสุดมาสอน ซึ่งค่าสอนก็จะแพงกว่า
พอมองออกว่าท่านอาจารย์เกริก มีความตั้งใจจริงและมีได้มุ่งหากำไร สิ่งนี้ทำให้
เราสบายใจและเต็มใจช่วยเหลือเมื่อมีโอกาส

เหตุการณ์ที่สี่ เป็นวันหนึ่งที่ติดโคม ในห้องทำงานอธิการบดี หลังจากผม
ปรึกษางานกับท่านเสร็จแล้ว นั่งคุยกับท่านสองต่อสองที่โต๊ะรับแขกชุดสีน้ำตาลอ่อน
ของท่าน จำได้ว่าด้วยว่าหน้าต่างเปิดมองไปทางแม่น้ำเจ้าพระยาหน้าโคม แสงแดดกำลัง
ทอดแสงในยามเย็น อีกด้านหนึ่งในสนามฟุตบอล คนกำลังเตะฟุตบอลกันอยู่ งานทุกอย่าง
เลิกราแล้วอยู่ ๆ ท่านหันมาถามผมว่า “อาจารย์ธงชัย! อาจารย์อยากจะเรียนต่อ
ปริญญาเอกไหม ถ้าอาจารย์สนใจผมจะหาทุนให้” ขณะนั้นเนื่องจากมิได้คุยกันเรื่องนี้
มาก่อนเลย ก็อึกอักตอบไม่ถูก จำได้ว่าแทนที่จะตอบกลับ ยังไปนึกคิดถึงท่านเกี่ยวกับ
วิธีการหาทุนไปเรียน พร้อมกับกำลังประเมินตนเองว่า ถ้าจะไปจะไปอย่างไร เพราะมี
ตำแหน่งงานคಾಯอยู่ มีการกิจทั้งตามหน้าที่และครอบครัว แต่ยังไม่ทันได้ถามหรือตอบ
ชัดเจน ท่านอาจารย์ป่วยก็พูดตามต่อไปว่า “ปีนี้อาจารย์อายุเท่าไร” ผมตอบท่านไปว่า

“ผมเต็ม ๓๐ ปีย่าง ๓๑ ปีครับ” ท่านก็เลยพูดต่อไปพร้อมการคิดต่อเนื่องว่า “อย่าเลย อาจารย์อายุเพียงแค่นี้ก็ก้าวขึ้นมาเป็นคนบดแล้ว มีประสบการณ์มากแล้วอย่างนี้ การเรียนปริญญาเอกคงไม่จำเป็น” ผมซึ่งไม่แน่ใจนักว่าจะไปเรียนต่อ เพราะเคยได้ทุนเรียนปริญญาเอกมาแล้ว แต่ตัดสินใจทิ้งไปเมื่อ ๕ ปีก่อนไม่นานนัก แต่ลึกไปในจิตใจ แล้วรู้ว่าตัวเองยังอยากพิจารณาข้อเสนองของท่านที่ให้ผมอย่างมากทีเดียว ผมรู้ว่า ถ้าผมตอบตกลงไปเรียนต่อ ท่านคงสามารถหาทุนเรียนปริญญาเอกให้ผมได้แน่นอน โดยไม่ยาก เพราะท่านเคยหาให้อาจารย์คณะเศรษฐศาสตร์และอื่น ๆ มากกว่าร้อยทุน เพราะท่านเป็นที่รู้จักและนับถือมากจากวงการการศึกษาระหว่างประเทศ และที่ท่านถามความสนใจผม ก็เพราะว่า ท่านนึกถึงโอกาสที่จะให้การพัฒนาผมซึ่งเป็นลูกน้อง อยู่ตลอดเวลา แม้จะมีครอบครัวก็ไม่นับอุปสรรค เพราะใคร ๆ ก็รู้ว่า ทุนที่ท่านหาได้อย่างทุน “รีดคิกเฟลเลอร์” มีค่าใช้จ่ายให้ภรรยาและบุตรด้วย ไม่เหมือนกับทุน ก.พ. ที่ผมเคยได้ที่ให้เฉพาะตัวเท่านั้น

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ผมจะไม่ได้ตัดสินใจว่าทุนแล้วสละตำแหน่งคนบดที่ไหนงานหนัก ๆ ไปเรียน ผมก็ไม่เคยเสียเลยโอกาสที่ผ่านไป สิ่งที่ผมได้คือ แม้โอกาสว่างเพียงน้อยนิด นายเราเขาก็ยังระลึกถึง และหมั่นดูแลตัวเรา เพื่อจะให้มีโอกาสพัฒนาและเติบโตต่อทุกโอกาส คิดถึงเรื่องนี้ในตอนนั้น ความอบอุ่นสบายใจก็เข้ามาแทนที่ความอยากที่จะได้ทุนไปเรียนอีก ผมรักที่จะเลือกทำงานหนักกับท่านต่อไปดีกว่า เพราะท่านรักและได้ให้ออกาสผมครั้งสำคัญครั้งนี้แล้ว แม้จะไม่เป็นจริงแต่ก็เหมือนได้รับจากท่านครบถ้วนเป็นชิ้นเป็นอันแล้ว



ผู้กว้างขวาง

ถ้าหากจะพูดถึงความกว้างขวางของท่านอาจารย์ป๋วย ในสังคม นักการศึกษาของโลกแล้ว คนส่วนมากที่รู้จักท่านต่างก็รู้ว่าท่านเป็นผู้มีชื่อเสียง หรือ “Well Known” ในระดับโลก ผมเองก็ไม่ทราบรายละเอียดนัก ถ้าจะลงเดาจากเหตุการณ์ที่เห็นในฐานะคนนอกก็คือ ท่านเรียนเก่งจบจาก London School of Economics สำนักเศรษฐศาสตร์ที่โด่งดังของโลกตะวันตก อีกบทบาทหนึ่งก็คือผู้ว่าราชการนครแห่งประเทศไทย แล้วก็การได้รับรางวัล “แมกไซไซ” จากประเทศ ฟิลิปปินส์ ส่วนความเป็นเสรีไทยของท่านนั้นคงรู้แต่เฉพาะในไทย

ผมเคยได้มีโอกาสสัมผัสกับความกว้างขวางของท่านอาจารย์ป๋วยอยู่โอกาสหนึ่ง คือ ในปี พ.ศ. ๒๕๑๔ ต้นปี ขณะที่ผมเป็นคนบดกับท่านมาระยะหนึ่ง

และหายจากป่วยนานแล้ว ท่านอาจารย์ป่วยเคยปรารภเสมอว่า “ถ้ารู้สึกไม่สบายก็ขอให้พักผ่อน อย่าได้กังวลใจห่วงงาน ถ้าจะพักก็ให้ท่านอาจารย์นิพัทธ์ รักษาการแทนได้” ผมหาโอกาสไม่ได้อยู่เป็นเวลานาน มีไข้ว่างานหนักจนปลื้มตัวไม่ได้หรอก แต่ทำใจห่างจากงานไม่ได้ต่างหากจนวันหนึ่งผมได้รับจดหมายจากสหรัฐอเมริกาฉบับหนึ่ง เกี่ยวกับการประชุมใหญ่ประจำปีของ American Assembly of Collegiate School of Business หรือ สมาชิที่ประชุมของคณะบดีคณะบริหารธุรกิจทั่วสหรัฐอเมริกาซึ่งมีสมาชิกอยู่หลายร้อยแห่งซึ่งกำหนดจะประชุมที่เมือง อัดแลนด้ามลรัฐจอร์เจีย ผมเห็นโอกาสว่าถ้าได้เข้าประชุมคงจะได้เปิดหูเปิดตารู้จักกับคณะบดีและคณาจารย์ชั้นนำที่สอนบริหารธุรกิจจากมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงทั่วสหรัฐ ตลอดจนจะได้ฟังพัฒนาการความก้าวหน้าของการสอนบริหารธุรกิจจากคณะวิทยาการที่เก่ง ๆ มีชื่อเสียง เช่น Professor March จาก Carnegie Mellon University, Professor Zimmerman จาก University of Illinois และอีกมากมาย

ผมจึงวางแผนจะไปร่วมประชุมและได้เตรียมเอาแผนงานการพัฒนาคณะไปขอพบปะ และเผยแพร่ขอแลกเปลี่ยนความช่วยเหลือกับคณะบริหารธุรกิจใหญ่ ๆ ในจุดสำคัญ ๆ ของสหรัฐ เช่น ที่ Harvard, MIT, University of Michigan, New York University, University of Chicago, Northwestern และ Berkeley เป็นต้น เป้าหมายการติดต่อก็คือ การจะเจรจาและดูโปรแกรมเพื่อจัดแผนพัฒนาคณาจารย์ของคณะเกี่ยวกับการเรียนการสอนในอนาคตเมื่อกลับมา และถ้าทำได้ก็เท่ากับจะเป็นการนำเอาชื่อเสียงของคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ไปสู่ระดับนานาชาติอีกด้วย

เมื่อความจิตขัดแย้ง ผมก็เข้าไปขออนัดพบอาจารย์ป่วย ที่ตึกโดม พอท่านทราบท่านก็บอกยินดีช่วยลองติดต่อดู ต้องขอรายละเอียดให้ท่านก่อน แล้วท่านจะลองติดต่อดูแต่ไม่แน่ว่าจะได้หรือไม่ แค่เวลา ๒ วันหลังจากนั้น ท่านโทรตามให้ผมไปพบท่านที่ตึกโดม ท่านบอกผมว่า ตกลงอาจารย์ไปได้ตามที่ตั้งใจ เพราะท่านพูดกับ MR. LUCAS แห่ง Asia Foundation เรียบร้อยแล้ว MR. LUCAS ให้การช่วยเหลือเป็นกรณีพิเศษเพราะกำลังหมดงบประมาณ ต้องติดต่อขอไปยังสำนักงานใหญ่ในสหรัฐรวบรวมงบประมาณที่เหลือมาให้เพื่อการนี้โดยเฉพาะ ผมรู้ว่าเขาชวนขวยหามาให้เพราะเป็นอาจารย์ป่วยขอความช่วยเหลือไป เพราะความนิยมในตัวท่านเรื่องยากก็กลายเป็นง่าย ความกะทันหันหันมืออยู่อีกอย่างคือ ความจริงเหลือเวลาอีกประมาณ ๑๐ วัน เขาก็จะเปิดประชุมแล้ว ฟังจะมาคิดและมาขอแบบนี้ที่ไหน ๆ ก็ทำให้ไม่ได้

แต่สำหรับผมในครั้งนั้นได้เดินทางไปประชุม และทุกอย่างรวบรัดรีบเร่ง ไม่ต่างกับการ “บินก่อนจ่ายทิหลัง” โอกาสในครั้งนั้นแม้จะเดินทางประชุมและดูงานจนเหนื่อยตลอดเดือนก็รู้สึกว่าได้พักผ่อนสมองจริง ๆ นับเป็นความกรุณาที่ท่านพยายามหาโอกาสให้ผมได้ห่างจากงานระยะหนึ่ง และท่านอาจารย์นิพัทธ์ก็ช่วยรักษาการแทนคณบดีให้ผมในครั้งนั้น

โอกาสแบบนี้ผมคิดว่า คงจะหาไม่ได้ง่ายนัก ดูได้จากเหตุการณ์เมื่อเข้าประชุมจริง ๆ ปรากฏว่ามีคณบดีคณะบริหารธุรกิจจากต่างชาติ นอกจากสหรัฐอเมริกาเพียง ๔ ชาติ คือ จากอังกฤษ แคนาดา ซาอุดีอาระเบีย และจากไทย คือ ผม ชาติที่ ๕ ที่เป็นชาวต่างชาติมีอีก ๑ คน คือ ผู้สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัย Purdue ที่ได้รับรางวัลยอดเยี่ยมจากการประกวดวิทยานิพนธ์ปริญญาเอกทั่วสหรัฐอเมริกาคนนั้นเป็นชาวฮ่องกง จึงเป็นความภูมิใจของชาวเอเชีย อย่างเรา ๒ คน ในที่ประชุม

ที่ผมขอโอกาสเล่าเรื่องนี้เพราะประสงค์จะให้ทุกท่านเห็นว่า หากไม่ได้รับการสนับสนุนโดยท่านอาจารย์ป๋วย ลูกน้องก็กักกอบแบบเราก็คงจะไม่มีโอกาสไปสัมผัสอยู่ในท่ามกลางการประชุมที่ยิ่งใหญ่ และได้ดูงานกว้างขวางผมจึงอยากพูดว่า เพราะท่านเป็นผู้กว้างขวาง เราจึงได้โอกาส ในระหว่างทางนักการศึกษาหลายท่านจะรู้จักหรือเคยได้ยินชื่อ อาจารย์ป๋วย มาก่อนและเช่นเดียวกัน เพราะแรงส่งของท่าน ผมก็โชคดีที่มีโอกาสได้พบปะกับ Professor ผู้มีชื่อเสียงหลายท่าน อย่างเช่นคณบดีของ Harvard, Northwestern หรือที่ MIT. ได้รับทานอาหารกับ Professor Scott Morton ซึ่งเป็นผู้มีชื่อเสียงด้านการจัดระบบข้อมูลทางการบริหารของ MIT ในปัจจุบันเป็นต้น.





ค่าของคนอาจอยู่ที่ผลของงาน

ผมตั้งชื่อหัวข้อนี้มิใช่ว่าจะอาญาฎาประเมินค่าของคนอย่างท่านอาจารย์ป๋วย แต่ผมอยากใช้ข้อความนี้เป็นหัวข้อเพื่อเป็นกรอบการเล่าเรื่องเกี่ยวกับอาจารย์ป๋วย ในบางเหตุการณ์ที่ซึ่งมีความคิดของท่านประกอบออกมาให้ผมได้สังเกตเห็นหลายครั้ง หลายโอกาส

คนบางคนอาจมองอาจารย์ป๋วยในแง่แตกต่างกันไป โดยเฉพาะท่านไม่ค่อยจะพูดโฆษณา หรือพูดแก้ต่างด้วยแล้ว ความสงสัยและความเข้าใจยังมีโอกาสจะเป็นไปได้หลายทาง

ไม่ว่าจะเป็นอย่างไรก็ตาม สำหรับผมแล้วผมเห็นอาจารย์ป๋วยเป็นคนแบบหนึ่งในสายตาของผมซึ่งความจริงบางอย่างที่ผมทราบมาอาจตรง หรือไม่ตรงกันหลายอย่างที่หลาย ๆ คนได้ยินได้ฟังมาก็ได้ก็ขอให้ทุกท่านฟังหูไว้หู ลองพิจารณาดูกันเองก็แล้วกัน



ศิษย์ครูสอง

ผมไม่ทราบเรื่องความสัมพันธ์ของท่านอาจารย์ป้วย กับท่านอาจารย์ปรีดี พนมยงค์ โดยละเอียดนัก แต่จากการเล่าให้ฟัง โดยผู้ใหญ่และคนเก่าแก่ของธรรมศาสตร์ เช่น คุณสอาด ศรินทุ พอทราบได้ว่า อาจารย์ป้วย ก็เหมือนกับศิษย์เก่าธรรมศาสตร์บัณฑิตทั้งหลายรวมทั้งที่เข้ามาตั้งแต่ ต.ม.ก. รุ่นต่าง ๆ นับแต่รุ่นแรก ๆ หลายท่านรวมทั้งท่านอาจารย์ป้วย คงจะเป็นลูกศิษย์โดยตรงของท่านผู้ประสาธการอย่างแน่นอน

แต่ที่ผมได้รับทราบจากท่านมานั้น ทำให้ทราบว่า อาจารย์ของท่านที่ท่านรัก และเคารพมากอีกท่านหนึ่ง ก็คือ พระองค์วรณ หรือ พระเจ้าวรณศรีเธอ กรมหมื่นนราธิปพงศ์ประพันธ์ นั้นเอง ทั้งสองท่าน คือ อาจารย์ปรีดี และ พระองค์วรณคืออาจารย์ที่ท่านอาจารย์ป้วย คงจะรักและนับถือมาก

ผมได้ถามท่านด้วยความอยากรู้เมื่อตอนรับประทานอาหารกับท่านที่ร้านอาหารเวียงทอง สยามสแควร์ว่า “ทำไมอาจารย์จึงลาออกจากแบงก์ชาติมาอยู่ธรรมศาสตร์” เพราะความเข้าใจของคนทั่วไปการเป็นผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทยนั้นไก่ออก ท่านตอบคำถามผมด้วยสีหน้ายิ้มแย้ม เผยความในใจว่าที่ท่านมาอยู่ธรรมศาสตร์นั้น เพราะอาจารย์ของท่านคือ พระองค์วรณได้ขอท่านอาจารย์ป้วยให้มาอยู่ธรรมศาสตร์ โดยท่านได้เล่าให้ฟังว่า พระองค์วรณ (อธิการบดีสมัยนั้น) บอกท่านความว่า “ป้วย ฉันแก่แล้ว สุขภาพไม่ค่อยดี ธรรมศาสตร์ของเรานั้นมีอะไรดี ๆ และจะทำประโยชน์ต่อประเทศได้มาก แต่จำเป็นต้องมีคนมาช่วยดูแลให้ดีขึ้นขอให้ป้วยมาอยู่ดูแลธรรมศาสตร์ด้วย”

ผมจึงมั่นใจว่า เพราะคำขอของพระองค์วรณ อาจารย์ป้วย จึงรับมอบภารกิจนี้มานานแล้วก่อนเป็นอธิการบดี คือ ท่านเข้ามาเป็นคณบดี และร่วมกับท่านกรมหมื่นนราธิปฯ ปรับปรุงพัฒนามหาวิทยาลัยและก่อตั้งคณะศิลปศาสตร์ขึ้นมาจนสำเร็จผล จนกระทั่งต่อมาปณิธานของท่านเสด็จในกรมฯ กับบรรลุปะหามายอีกอย่างหนึ่ง คือ ท่านได้ตั้ง “ไทยคดีศึกษา” ขึ้นมาโดยท่านอาจารย์ป้วยเป็นแกนกลางที่สำคัญ

ผมจำได้ว่าครั้งหนึ่งในการจัดงานวันไทยคดี หรือ อะไรจำได้ไม่แน่แน่ แต่จำได้ว่าสัมพันธ์กับการระลึกถึงคุณความดีที่ท่านอธิการกรมหมื่นนราธิปฯ ได้ทำให้กับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ กรรมการไทยคดีศึกษาและท่านอาจารย์ป้วย ได้กราบ

บังคมทูลรายงานความคืบหน้าให้ท่านทราบ และได้มอบของที่ระลึกเป็นเอกสาร
เข้าใจว่าเป็นผลงานวิจัย ให้ท่านกรมหมื่นนราธิปฯ ในวันนั้น ซึ่งพระองค์วรรณ
ท่านชราภาพมากแล้ว ท่านมาในพิธีด้วยความชื่นชม และในวันนั้นภาพที่ผมประทับใจ
คือ ภาพของลูกศิษย์ที่เดินเข้าไปถวายของให้อาจารย์ด้วยท่าทางที่แสดงออกถึง
ความรักและเคารพ เสร็จแล้วท่านอาจารย์ป่วยก็ได้ถูกเขาลงแล้วกราบที่พระบาทของ
พระองค์วรรณ บนเวทีหอประชุมใหญ่ต่อหน้าพวกเราคณาจารย์หลายท่าน และนัก
ศึกษาทั้งหอประชุม



ศัตรูที่คนอื่นมอบให้

คนทั่วไปจำนวนมากเข้าใจว่า ท่านอาจารย์ป่วย คงไม่ถูกหรือ
ไม่ชอบพอกับจอมพล ประภาส จารุเสถียร และ จอมพล ถนอม กิตติขจร เพราะคิดเอา
เองว่า คงไม่ถูกเส้นกันมาก จึงทำให้มี จม. จาก “นายเข้ม เย็นยิ่ง” สมัยที่สองจอมพล
เป็นใหญ่ในแผ่นดิน ความจริงหาได้เป็นเช่นนั้นไม่ ท่านอาจารย์ป่วยโดยส่วนตัวไม่มี
อะไรขัดข้องหมองใจกับนายทหารทั้งสองท่านเลย เรื่องความคิดทางการเมืองเกี่ยวกับ
ประชาธิปไตยนั้นคงเป็นคนละเรื่องกัน ในความเป็นจริงนั้น อาจารย์ป่วยเคยบอกผม
ว่า ท่านไม่เคยเป็นศัตรูอะไรกับ จอมพลประภาส เลย ยิ่งกว่านั้นท่านยังคงเคยเป็นเพื่อน
นักเรียนกับ จอมพล ประภาส ด้วยซ้ำ ตอนเด็ก ๆ คุณประภาส เคยเรียนพาณิชยการ
พระนคร แล้วเคยเข้ามาเรียนธรรมศาสตร์อยู่ระยะหนึ่งด้วย ท่านอาจารย์ป่วยเล่าว่า
ท่านกับจอมพลประภาส เคยไปเที่ยวด้วยกันหลายครั้ง คุณประภาส เป็นคนชอบ
ชกมวยบ่อย ๆ และนอกจากนี้ยังเคยร่วมทีมไปเที่ยวชกชกกันตามประสาชายหนุ่ม
ด้วยกันอีกด้วย ผมขออย่าว่าเรื่องข้างต้นนี้เป็นจริงตามที่ผมได้รับฟังจากปากของท่าน
เอง จึงเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างท่านทั้งสองว่าเป็นมาอย่างไร และอย่างน้อยเราก็
เรียนรู้ว่า เรื่องเพื่อนกับส่วนเพื่อน ส่วนเรื่องแนวความคิดเกี่ยวกับประชาธิปไตย
ประชาชนมีสิทธิ์เห็นแย้งกันได้ แต่อาชีพที่ต่างกัน มิได้หมายความว่าใครดีกว่าใคร
หรือ ใครต้องเป็นศัตรูกับใคร



รักคนไทย

ผมอยากจะแสดงความรู้สึกกับท่านผู้อ่านว่าตัวอาจารย์ป่วย นอก
จากจะเป็นคน “รักเมืองไทย” (เหมือนชื่อหนังสือนักวิชาการกลุ่มหนึ่งได้รวบรวมเขียนขึ้น

มา)แล้ว ท่านยัง“รักคนไทย”ทุกคนด้วย เพียงแต่ว่าท่านจะไม่แสดงออกมาตรงๆ เรื่องนี้ จากการสัมผัสกับท่านในหลายเหตุการณ์ทำให้ทราบว่าท่านเป็นคนจิตใจกว้าง และคงมีความปรารถนาดีอยากให้การพัฒนาทุกอย่างส่งผลถึงคนไทยทุกคนทุกอาชีพ

บางคนที่ไม่เข้าใจท่าน อาจนึกว่าในสมัยนั้นที่นักศึกษาต่อต้าน ทหาร ตำรวจ พลอยทำให้คิดว่าท่านคงไม่ชอบทหารและตำรวจ ผมถือโอกาสเล่าให้ทราบว่า ท่าน พุดในหลาย ๆ ครั้งว่า ทหารและตำรวจ ก็คือ คนไทย ทุกคนเป็นเพื่อนของเรา ท่านต่อนักศึกษาว่าทำไมต้องไปรังเกียจเขา ทุกคนทุกอาชีพแม้หน้าที่ต่างกันก็เป็นคนไทยเหมือนกัน สำหรับตัวท่านเอง ถ้าท่านคิดจะทำอะไรรับใช้สังคม ท่านจะไม่ลืมที่จะนึกถึงทหารตำรวจเลยอย่างแน่นอน

ลองดูง่าย ๆ โครงการเศรษฐศาสตร์ภาคค่ำ ของท่านที่ซึ่งผมเคยไปช่วยสอน ก็มีลูกศิษย์ที่แต่งกายเครื่องแบบทหารมาเรียนภาคค่ำอยู่หลายคน

หรือ ครั้งหนึ่งในที่ประชุม ซึ่งมีนักศึกษาอยู่ด้วย จำได้ว่ามีการพุดนอกรบ เรื่องการเปิดสอน จำไม่ได้ว่าเป็น ร.ด. หรือ วิชาทหารจำไม่ได้ชัดนัก นักศึกษาคัดค้านไม่ให้ทหารมาอยู่ และพยายามมองแยกกันไม่ยอมให้มีการเกี่ยวข้อง หรือ ให้บริการระหว่างกัน แต่อาจารย์ป่วยกลับพุดในที่ประชุมว่า “ทำไมต้องไปมีความคิดเช่นนั้น ทหารก็เป็นคนไทย ถ้าธรรมศาสตร์เปิดแพทย์ เราก็นัดจะให้ทหารมาเรียนกับเราด้วย เพราะทหารก็เป็นคนไทย ถ้ามาเรียนแพทย์กับเรา แล้วเขาก็ไปช่วยดูแลรักษาทหาร รวมทั้งครอบครัวทหารที่เป็นคนไทยเหมือนกัน อย่างนี้ทำไมจึงต้องคิดกีดกัน” ท่านยังให้ความคิดต่อไปว่า “ความจริงแล้วสถาบันทหารก็มีวิชาการดี ๆ และมีกำลังทรัพยากรสูง ถ้ามาร่วมกันประสานกันจะช่วยกันทำประโยชน์ให้กับประเทศได้มาก และให้คิดดูให้ดี ถ้าสมมติบังเอิญคุณไปกีดกันหรือรังเกียจเขา มีหรือที่เขาจะเปิดสอนแพทย์เองไม่ได้ เขาอาจเปิดก่อนด้วยซ้ำไป” ซึ่งความคิดอันนี้ต่อมาก็เป็นจริง ผมทราบมาภายหลังว่า นักศึกษาแพทย์ของโรงพยาบาลพระมงกุฎ ไคร ๆ ก็อยากเข้าอยากเรียน เพราะว่า เวลาเรียนมีเงินเดือนเรียนด้วย แล้วก็มิ้งงานทำตั้งแต่ยังไม่จบด้วยซ้ำไป

แม้โอกาสสุดท้าย ก่อนที่ท่านจะเดินทางออกจากประเทศไทยในตอนเช้าวันที่เกิดเหตุการณ์ ๖ ตุลาคม นั้น หลังการประชุมสิ้นสุดลง คำกล่าวของท่านก่อนปิดประชุม ก็คือ ท่านเสียidayที่มีคนมาสูญเสียชีวิตขึ้นในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่ท่านเป็นผู้รับผิดชอบ ท่านเสียidayชีวิตที่มีค่า ทั้งทหาร ตำรวจ นักศึกษาและประชาชนที่ต้องมาเสียชีวิตเพราะเหตุการณ์รุนแรงในครั้งนี้ สำหรับคนอื่นไม่แน่ว่าจะ

ท่องคำว่า ทหาร อย่างเดียว หรือ ประชาชน อย่างเดียว แต่สำหรับอาจารย์ป๋วยแล้ว ไม่ว่าจะเป็นทหาร เป็นตำรวจ เป็นนักศึกษา เป็นประชาชน หรือเป็นใครก็ตาม ผมเชื่อว่าในความคิดของท่าน ท่านคงจะถือว่าทุกคนเป็นคนไทยด้วยกัน



รักคุณเท่าฟ้า

ผมไม่ตั้งใจจะโฆษณาคำขวัญของการบินไทยหรอก แต่อยากใช้เป็นหัวข้อนำเล่าความใจกว้างของท่านอาจารย์ป๋วย อึ้งภากรณ์ ในกรณีเหตุการณ์หนึ่งที่ผมไปเกี่ยวข้องกับท่านเป็นการส่วนตัว

ในสมัยนั้นจากเหตุการณ์ ๑๔ ตุลาคม ๒๕๑๖ แล้วมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ก็ยุ่งเหยิง เหตุการณ์บ้านเมืองที่ยังไม่เข้ารูปเข้ารอย ทำให้มีการชุมนุม นักศึกษา แรงงาน และชาวนา เรียกได้ว่าไม่เว้นแต่ละวัน มีแม้แต่ชาวนาเข้ามาร้องเรียนแล้วอาศัยหลับนอนกินอยู่ในธรรมศาสตร์ การแก้ไขปัญหาโดยผู้บริหารมหาวิทยาลัย แม้พยายามจะทำก็ทำได้ยากยิ่ง หอประชุมใหญ่เอเย่ ไตติงกั๋วชี่ หรือ ในหลาย ๆ จุด นักศึกษาไปเสนอความช่วยเหลืออนุเคราะห์ให้กลุ่มเรียกร้องต่าง ๆ เข้ามาพักอาศัยบ่อย ๆ ไม่ได้ว่างเว้น คำอ้างของนักศึกษา คือ “หอประชุมเป็นของประชาชน สร้างด้วยภาษีประชาชน ประชาชนจึงมีสิทธิใช้” ในขณะที่กฎหมายบ้านเมืองใช้บังคับไม่ได้มากนัก และตำรวจถูกโจมตีรุนแรงจากเหตุการณ์ ๑๔ ตุลาคม จึงไม่เอายกมายุง ทำให้ผู้บริหารมหาวิทยาลัยต้องทำงานด้วยความยากลำบาก การวางหลักเกณฑ์การใช้อาคารสถานที่ การรักษาความสะอาด และความปลอดภัยก็กระทำได้ยากและเชื่องช้า

ในช่วงเวลานั้นเอง กลุ่มพลัง และกลุ่มการเมืองทุกกลุ่มต่างก็สอดแทรกเข้ามาในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ทั้งโดยทางตรง และทางอ้อม แม้แต่นักการเมืองที่เป็นศิษย์เก่าหลายคน ก็กล่าวโจมตีมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะท่านอาจารย์ป๋วยว่าให้ท้ายนักศึกษา ไม่แก้ไขปัญหาค็ดขัด ซึ่งความจริงแล้วหลายกรณีเราเคยขอร้องเจ้าหน้าที่บ้านเมืองมาช่วยเราหลายเรื่อง แต่เขาก็ไม่มา จะไม่กล้า หรือ ไม่อยากจะทำก็ไม่ทราบ เราเองจึงต้องพยายามกดดันหนพยายามแก้ไขสถานการณ์ได้ทีละน้อย ๆ ด้วยความเหน็ดเหนื่อยแสนสาหัส แต่คำดำโดยเฉพาะจากศิษย์เก่าธรรมศาสตร์ที่เป็นนักการเมืองปากกกล้าก็ไม่ลดละ คำทอมมหาวิทยาลัยและผู้บริหารมหาวิทยาลัยอย่างสาตเสียดเสียด

วันหนึ่งผมทนไม่ได้ เพราะวัยที่รุ่มร้อน พอเห็นรุ่นพี่ (ก่อนผม ๒ ปี) ที่เป็นนักการเมืองปากกล้าผู้หนึ่ง ถ้าเอ่ยชื่อใคร ๆ ก็รู้จัก คำนวณมหาวิทยาลัยว่าเป็น “ซ้าย”

แทบจะทุกวัน ผมจึงเอ่ยปากกับท่าน อาจารย์ป่วยว่า “ท่านครับทำไมท่านปล่อยไอ้หมอนั้นมันด่าพวกเรายู่ฝ่ายเดียว ทำไมไม่ออกไปด่าตอบโต้มันบ้าง อย่างนี้ใครไม่รู้เขาจะนึกว่าจริงอย่างที่เขาด่าเรา ผมคิดว่าเราต้องออกไปด่าโต้ตอบมันบ้าง โดยให้ความจริงกับประชาชนบ้างว่าอะไรเป็นอะไรในนี้” ผมยังพูดต่อไปว่า “นี่บังเอิญผมเป็นคนบด เป็นตำแหน่งบริหารงานภายใน แต่ถ้าผมเป็นรองอธิการบดี ที่มีบทบาทต่อภายนอกได้ ผมจะออกไปด่าตอบโต้กับเขาโดยไม่ยอมให้ท่านห้ามอย่างแน่นอน”

ท่านผู้อ่านรู้ไหมว่าท่านอาจารย์ป่วย ตอบผมอย่างไร ท่านพูดว่า “อาจารย์อย่าเลย เขาจะด่าก็ให้เขาด่าไป อีกหนอยนานไปเขาก็จะรู้สำนึกเอง แล้วก็หยุดไปเอง อีกอย่างการไปด่าตอบโต้เขาก็ไม่ดี เพราะว่าจะไม่ต่างกับการสาดน้ำเข้าหากัน ซึ่งก็ต้องเปียกทั้งคู่” พูดเท่านี้ น่าจะพอพึงเหตุผลกันได้ คิดแต่เพียงว่าอาจารย์ป่วยคงมีสุขภาพจิตใจว่า “เวรย่อมระงับด้วยการไม่จองเวร” แต่เปล่าหรอกครับ ท่านพูดกับผมต่อไปว่า เหตุผลอีกประการหนึ่งของท่านคือ “อาจารย์ต้องถือว่า เขาเป็น ส.ส. เป็นคนที่ประชาชนเลือกเขามา ถึงแม้เราจะไม่ชอบพฤติกรรมของเขามีสต่อเรา เราก็ควรจะเคารพต่อประชาชนที่เลือกเขาเข้ามาเป็น ส.ส.” ประโยคหลังนี้แหละครับที่ทำให้ผมผงะ และงงไปนาน หรือที่สมัยใหม่พูดกันว่า “ซีมไปเลย!” ทำไมหรือ? ก็ท่านลองจินตดูซิครับ จิตสำนึกของท่านท่านใจกว้างเหลือเกิน กว้างเกินไปก็ว่าได้ แม้จะโดนนักการเมืองผู้นั้นด่าถล่มทุกวัน ท่านก็ยังให้ออกาสให้ความรัก ความใจกว้างแก่เขา หลักการของท่านมันช่างกว้างจนหาขอบเขตมิได้ ผมจึงว่าท่านใจกว้างแบบ “รักคุณเท่าฟ้า” แต่ในตอนนั้นบอกตรง ๆ ว่า ผมเกลียดชัง นักการเมืองรุ่น



ที่คนนั้นมากที่สุด แต่ความเกลียดของผมที่มีต่อเขา แม้จะมากเพียงใด เมื่อเปรียบเทียบกับความใจกว้างของ อาจารย์ป้วย แล้ว ความเกลียดของผมก็คงจะมีขอบเขตในความหมายที่แคบกว่าแน่ นั่นคือ “เกลียดคุณเท่ามหาสมุทร”

การเจรจาไม่จบแค่นั้น ผมเถียงท่านอาจารย์ป้วยว่า นายคนนั้นไม่ควรได้รับโอกาสเช่นนั้นเลย และนาน ๆ ไปความเข้าใจผิดของผู้ไม่ทราบความจริงก็จะมากขึ้น มหาวิทยาลัยจะเสียชื่อเสียง และตัวท่านจะเสียชื่อไปด้วย และผมยังพูดต่อว่า แม้ท่านโดยส่วนตัวจะเลือกวิธีให้โอกาสและไม่ตอบโต้ ผมก็ว่าไม่ถูก เพราะคนภายในบางคนที่ไม่เข้าใจอาจารย์อาจคิดว่าอาจารย์ถือความเห็นของตนเป็นใหญ่ จนยอมใจกว้าง ดิฉันไม่มีขอบเขต จึงพลอยทำให้โอกาสแก่ข้าวให้กับมหาวิทยาลัยต้องขาดหายไปด้วย

ความจริงผมไม่มีสิทธิ์จะคิดเช่นนั้น หรือไปว่าท่านเช่นนั้น เพราะขณะนั้นท่านต้องเป็นผู้รับผิดชอบสูงสุดอยู่แล้ว อำนาจหน้าที่ที่จะใช้ดุลยพินิจพิจารณาแก้ปัญหาจึงย่อมต้องเป็นของท่านด้วย ทั้งนี้ตามหลักบริหารก็เป็นอย่างนั้น

อย่างไรก็ตาม หลังจากผมใจเย็นลง ผมก็พูดทิ้งท้ายให้ท่านว่า “ท่านอาจารย์คงไม่เคยดูหนังเรื่อง “คนสู้น” สำหรับผม ถ้าใครขี้นรธาปาดหน้าผมทีหนึ่ง ผมจะตามไปขี้นปาดหน้าเอาคืนสองที เรื่องอะไรจะยอมให้ความกดดันมาอยู่กับเราฝ่ายเดียว ควรต้องเล่นแบบ “เอาของคุณคืนไป” (สองเท่า)

ท่านอาจารย์ป้วย ไม่พูดอะไรได้แต่ยิ้มและหัวเราะเล็กน้อยพร้อมกับมองหน้าผม





คาราที.วี.

ต่อจากนั้นไม่นานนัก ผู้บริหารมหาวิทยาลัยได้เห็นพ้องกันว่า การปล่อยให้มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์โดนโจมตี และทำให้หลายคนเข้าใจผิดไปนั้น เริ่มจะไม่เป็นการดีต่อธรรมศาสตร์แล้ว เพราะเหตุการณ์โจมตีได้กระทำกันต่อเนื่องยาวนานในที่สุดจากการประชุมสภามหาวิทยาลัยครั้งหนึ่ง พวกเรามีความเห็นว่ามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์โดยอาจารย์ป่วย ควรจะออกที.วี. ซึ่งแจ้งความจริงให้ประชาชนทั่วไปเกิดความเข้าใจในสถานการณ์ต่าง ๆ บ้าง ท่านอาจารย์ป่วยก็ยอมรับแล้วท่านอาจารย์ประกอบ ยุตะสิงห์ก็อาสาจะไปติดต่อ ที.วี. ให้ เพราะท่านรู้จัก จำได้ว่าเป็น ที.วี. อ.ส.ม.ท. ซึ่งที่ทำการตอนนั้นตั้งอยู่ที่ ถนนพระสุเมรุ บางลำภู แล้วเย็นวันนั้น ที.วี. ก็ออกรายการข่าวสัมภาษณ์ท่านอาจารย์ป่วยรายการสัมภาษณ์ได้ไม่นานวันนั้นท่านใส่เสื้อนอกสีไปทางสีน้ำตาลอ่อน ผมจำใจความพูดของท่านไม่ได้มาก แต่รู้สึกว่าการพูดชี้แจงของท่านเป็นไปอย่างเรียบ ๆ ธรรมดา ๆ และสั้น ๆ พูดง่าย ๆ ก็คือ ท่านไม่ได้พยายามพูดความจริงโดยละเอียด เพื่อที่จะช่วยแก้ความเข้าใจผิดกับคนทั่วไป ความคิดและความต้องการของเรา คือ เราอยากให้ท่านไปชี้แจงความจริง และน่าจะต้องมีการแก้ข้อกล่าวหาข้อโจมตีของนักการเมือง โดยเฉพาะจากศิษย์เก่าธรรมศาสตร์คนนั้นบ้างไม่มากนักน้อย รายการ ที.วี. วันนั้นจึงเป็นไปโดยจัดชุดในสายตาเรา และเนื้อเรื่องไม่เป็นไปตามที่เราอยากดู อยากฟัง แต่ที่ได้ดู คือ ได้เห็นอาจารย์ป่วย ปรากฏตัวออกทีวีเป็นครั้งแรกอย่างน้อยก็ช่วยให้พวกเราสบายใจได้บ้างว่า พวกเราได้ทำอะไรบ้างแล้ว ที่จะให้ประชาชนมีความเข้าใจเราบ้าง



เมื่อคนมองคน

ผมนึกไม่ถึงเหมือนกันว่า ขณะนั้นที่ผมทำหน้าที่เป็นคณบดีอยู่ในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์และได้เคยเป็นอาจารย์ประจำมาสี่ - ห้าปีก่อนหน้านั้น ทำให้ผมมีโอกาสสัมผัสรู้จักกับคนในคร.ม.องคมนตรีหรือแม้แต่นักธุรกิจและนายธนาคาร รวมทั้งข้าราชการผู้ใหญ่มากมาย บางท่านต่อมาก็คือตำแหน่งใหญ่ถึงนายกรัฐมนตรี รองนายกรัฐมนตรี รัฐมนตรี ประธานศาลฎีกา ปลัดกระทรวง อธิบดี ตลอดจนผู้จัดการใหญ่ของธนาคารหลายแห่ง

มีครั้งหนึ่งที่ผมได้มีโอกาสคุยกับบุคคลผู้ใหญ่กลุ่มหนึ่งที่เป็นศิษย์เก่าธรรมศาสตร์และทั้ง ๓ - ๔ ท่านที่คุยด้วย เคยเป็นรัฐมนตรีด้วยกันถึง ๓ คนทีเดียว

มือของท่านหนึ่งที่ผมรู้จักมาก่อนได้ถือโอกาสถามผมขณะรับประทานอาหารเที่ยงแถวร้านอาหารที่ถนนพญาไทว่า “ถามจริง ๆ เอะอาจารย์ว่าอาจารย์ป่วย มีความคิดไปในทางซ้าย หรือเปล่า” ผมคิดว่าท่านผู้นั้นไม่น่าจะถามคำถามผมแบบนี้ แต่ดูสีหน้าท่านแล้วดูเหมือนท่านมีความกังวลอยู่ในใจหลังจากที่ท่านคิดแล้วคิดอีก เรื่องนี้ผมคิดว่าคนแต่ละคนอาจคิด หรือมองใครเป็นอย่างไรก็ได้ ทั้งนี้ตามแต่พื้นฐานค่านิยมและสภาพแวดล้อมของแต่ละคน เมื่อท่านคะยั้นคะยอให้ผมตอบ ผมก็ตอบท่านผู้นั้นว่า “ถ้าจะให้ผมตอบในสายตาและความคิดของผม ซึ่งเป็นคนมีความรู้เป็นบัณฑิต และได้เคยมีประสบการณ์ทำงานกับท่านมานานตามสมควรแล้ว ผมตอบในฐานะบัณฑิตได้ว่า ท่านมิได้เป็นอย่างที่ว่าแน่นอน” ท่านผู้นั้นดูจะไม่เชื่อและไม่ยอมจะเชื่อ ซึ่งผมก็ไม่ว่าอะไร ผมเพียงแต่บอกอีกครั้งว่า ที่ผมตอบนั้น ผมได้วิเคราะห์แล้วอย่างบัณฑิต ไม่ใช่ตอบแบบนั่งพูดเรื่อยไปโดยไม่ต้องคิดรอบคอบ แบบในสภากาแฟ

นี่คือความจริงของคนเราที่ นานาจิตตัง แม้ศิษย์เก่า ธ.บ. ๓ - ๔ ท่านนี้ก็คิดแตกต่างกันไป ผมยังอยากบอกด้วยว่า ท่านที่ถามผมนั้นก็จบจากประเทศอังกฤษ เหมือนท่านอาจารย์ป่วยอีกด้วย และ ท่านผู้นั้นแตกต่างกันไปเป็นคนละแบบไม่เหมือนกัน



ผมอยากเป็นรัฐมนตรีคลัง?

ใคร ๆ ที่เคยรู้จักอาจารย์ป่วย ในฐานะที่เป็นผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทย และเป็นนักเศรษฐศาสตร์ที่มีชื่อเสียง หากถามว่าท่านอาจารย์ป่วยพอเป็นรัฐมนตรีได้ไหม ทุกคนคงตอบเสียงเดียวกันว่าเป็นได้ แต่ถ้าจะให้เดาว่าท่านควร

รัฐมนตรีกระทรวงไหน ทุกคนตอบอย่างอัตโนมัติว่า กระทรวงการคลัง (เพราะท่านเก่งเศรษฐศาสตร์)

แล้วถ้าจะถามต่อไปว่า แล้วถ้าเอาใจท่าน ถ้าให้เป็นรัฐมนตรี โดยให้ท่านเลือกกระทรวงที่จะเป็นคิดว่าท่านจะเลือกกระทรวงใด คำถามข้อนี้ ผมเชื่อว่า หลาย ๆ ท่านจะเดาผิดเกือบทั้งหมดก็ว่าได้

เรื่องนี้จากการสนทนากับหลายท่านที่สนิทใกล้ชิดกับท่านมานาน ต่างบอกเป็นเสียงเดียวกันว่า ถ้าจะให้เดาถึงความชอบของท่านแล้ว ถ้าให้ท่านเลือกกระทรวง กระทรวงที่ท่านชอบที่สุดที่อยากจะทำคงจะเป็น “กระทรวงศึกษาธิการ” เพราะเกี่ยวข้องกับเด็ก ๆ นักเรียนที่เป็นอนาคตของชาติ เรื่องนี้ผมไม่เคยได้ยินจากปากท่านเอง แต่จากความใกล้ชิดกับท่านและประเมินจากความเห็นของเพื่อนผมที่สนิทสนม



กับท่าน ผมเชื่อว่าท่านชอบงานกระทรวงศึกษาธิการ มากกว่ากระทรวงการคลัง อย่างแน่นอน



ครูผู้ตามใจ

นับตั้งแต่ก่อนอาจารย์ป่วย จะเข้ามาเป็นอธิการบดีนั้น นักศึกษาได้ก่อกิจกรรมทางสังคมอย่างมากมาย ท่านอาจารย์มนตรี บริสุทธิ์ เลขาธิการ หนึ่งหน้าไฟสมัยนั้นเป็นผู้ต้องคอยแก้ปัญหาขุนวายุหลาย ๆ อย่าง จนกระทั่งมาถึงสมัยท่านอธิการป๋วยนั้น ท่านอาจารย์นงเยาว์ ซึ่งเป็นรองอธิการบดีฝ่ายบริหารซึ่งต้องคอยดูแลความเรียบร้อยของการใช้สถานที่ต่าง ๆ ก็ต้องคอย ๆ แก้ปัญหากันหลายอย่างบ้างก็ลุกล่งไปได้ แต่หลายอย่างหลายเรื่องก็แก้ไขได้เข้ามา

ถึงแม้ว่า อาจารย์ป๋วย ซึ่งเป็นอธิการบดีที่นักศึกษานิยมและเคารพก็หาใช่ว่าบารมีของท่านจะสามารถสนับสนุนอาจารย์นงเยาว์ให้แก้ไขปัญหาก็ได้รวดเร็วอย่างที่คิด อาจารย์นงเยาว์พยายามทำหลายอย่างแต่ไม่สำเร็จง่ายนัก และบางเรื่องก็ติดคาอยู่กับโต๊ะแก้ไม่ออก

เรื่องหนึ่งที่ใช้เวลาอยู่นานจึงแก้ได้ คือ การกำหนดเวลาออกจากมหาวิทยาลัยยามวิกาล ท่านอาจารย์นงเยาว์ได้ออกระเบียบบังคับและค่อย ๆ ให้นักศึกษาและบุคลากรภายนอก ต้องออกจากมหาวิทยาลัยไปภายในเวลาที่กำหนดไว้ จำได้ว่าต้องมีการอะลุ่มอล่วยค่อยทำค่อยไป เริ่มตั้งแต่การตรวจบัตรผู้ที่อยู่เกินกว่าเวลาอนุญาต

แล้วก็พยายามกำหนดขอบเขตการใช้อาคารให้มีระเบียบเป็นส่วน ๆ ทุกอย่างจึงดีขึ้น ให้เห็นได้บ้าง (แสดงว่ายังไม่ดีไปหมด อย่างที่อยากจะให้เป็น)

แต่สำหรับการใช้สถานที่สำคัญแห่งหนึ่งที่แก้ไขกันยากที่สุด ก็คือ การใช้หอประชุมใหญ่ นับตั้งแต่เหตุการณ์ ๑๔ ตุลาคม เป็นต้นมา นักศึกษาได้ยึดเอาหอประชุมเป็นที่ทำงานกิจกรรมตลอดกาล ทั้งเตรียมการ ทั้งเปิดอภิปราย และใช้เป็นที่พักของใครต่อใคร สภาพการยัดเยียดอยู่ ๆ ก็ไม่ต่างกับ ชาวสลัมที่ยึดพื้นที่บางแห่งในใจกลางกรุงฯ

การแก้ไขเหตุการณ์ให้การใช้หอประชุมมีระเบียบทำได้ยาก จากข้ออ้างของนักศึกษาว่า หอประชุมเป็นของประชาชน เพราะสร้างด้วยภาษีประชาชน ดังนั้นประชาชนจึงมีสิทธิใช้นั้น ในสมัยนั้นสถานการณ์อย่างนั้นเราไม่อาจใช้เจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยไปสั่งปิดเลย เพราะอาจารย์นงเยาว์เคยส่งไปก็ถูกทำร้ายตีหัวเอา ครั้นจะใช้ตำรวจเข้ามาจับ ตำรวจเขาก็ไม่อยากจะมา ภาระการแก้ไขก็เลยต้องอยู่กับมหาวิทยาลัย ซึ่งโดยที่ตั้งหอประชุมใหญ่บังเอิญอยู่ด้านหน้าติดสนามหลวงซึ่งมีการอภิปรายทางการเมืองที่สนามหลวงติดต่อกัน จึงยากที่จะจำกัดขอบเขตเพื่อการจัดระเบียบ สภาพก็ไม่ต่างกับปัญหาหาบเร่แผงลอยที่มีระหว่าง ผู้ซื้อกับผู้ขาย กับกม. นั้นเอง

อย่างไรก็ตามการแก้ไขก็พอจะทำได้บ้าง แต่ก็ยังไม่อย่างไม่ได้ผลเท่าที่ควร อาจารย์นงเยาว์ต้องต่อสู้กับนักศึกษาอยู่นาน จนกระทั่งวันหนึ่ง เรามีการประชุมเกี่ยวกับเรื่องนี้ ระหว่างกรรมการและตัวแทนนักศึกษากับผู้บริหารมหาวิทยาลัย โดยเราตั้งหัวข้อการปรึกษากันว่า เราควรจะกำหนดการใช้หอประชุมกันอย่างไรจึงจะถูกต้อง ยุติธรรม

การโต้แย้งเป็นไปด้วยบรรยากาศที่เป็นทั้งเหตุผลและอารมณ์รุนแรงเป็นครั้งคราว แต่ไม่ถึงกับมุ่งจะเอาชนะกัน ปัญหาก็คือ ฝ่ายนักศึกษายพยายามพูดไปคนละเรื่อง โดยอาศัยเหตุผลข้อเดียวว่า “หอประชุมเป็นของประชาชน นักศึกษาจึงมีสิทธิใช้เพื่อกิจกรรมของประชาชน” ตอนนั้นมีปัญหาทั้งแรงงาน ทั้งชานา ปัญหาราคาข้าว ปัญหาการรถเมล์ ข.ส.ม.ก. เป็นต้น นักศึกษาเขาจึงอ้างสิทธิ์จะขอใช้หอประชุมตามสะดวก ตามอำเภอใจ แต่กรรมการฝ่ายมหาวิทยาลัย คือ คณะผู้บริหาร ต่างก็ให้เหตุผลว่าต้องมีขอบเขต ต้องมีระเบียบ หรือ ไปไกลถึงบอกว่า เป็นทรัพย์สินสมบัติของมหาวิทยาลัยที่จะต้องดูแลรักษา จึงต้องสั่งปิดล็อกกุญแจ จะใช้ต้องมาขออนุญาต แม้นักศึกษาธรรมดาธรรมศาสตร์เองก็ตาม ต้องทำเหมือนก่อนเกิดเหตุ

๑๔ ตุลาคม ด้วย โดยไม่มีข้อแม้ ซึ่งเหตุผลของฝ่ายบริหาร โดยเฉพาะตามประเพณีปฏิบัติเดิมนั้น ในสถานการณ์สมัยนั้นใช้ไม่ได้แน่ เพราะบางทีมหาวิทยาลัยก็ทวงหนี้และรัดกุมมากจนขอใช้ยากแสนเข็ญ บางทีก็ปิดกั้นตลอดกาลยาวนาน นักศึกษาเขาก็ว่าตั้งเอาไว้โชว์หรืออย่างไร ข้อมูลของฝ่ายมหาวิทยาลัยที่เริ่มออกมาในการประชุมก็คือ ค่าไฟฟ้าต้องเสียมากเพราะต้องเปิดแอร์ คนงานก็ต้องเก็บกวาดเหนื่อยมากสภาพหอประชุมก็เสื่อมโทรมลงเรื่อย

การโต้แย้งกันเรื่องนี้เป็นเรื่องใหญ่ จึงยาวนานและหาข้อยุติ ด้วยทางออกที่พอใจทั้งสองฝ่ายไม่ได้ จนกระทั่งในที่สุดท่านอาจารย์ป๋วย ก็นึกถึงทางออกขึ้นมาได้ โดยยึดเอาข้อมูลที่พูดกันไปพูดกันมา มาเสนอเป็นนโยบายและหลักเกณฑ์การใช้หอประชุม เพื่อที่จะให้มหาวิทยาลัย และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทำงานกันได้ ทางออกของท่านคงจะมาจากประสบการณ์ของท่านเอง มันไม่ใช่ระเบียบบริหารราชการ แต่บังเอิญไปตรงกับเทคนิคการบริหารสมัยใหม่ คือ การบริหารโดยเป้าหมาย หรือ M.B.O นั้นเอง

ท่านให้นโยบายว่า ที่แล้วมาการใช้หอประชุมเพื่อกิจกรรมทางการเมืองเป็นส่วนใหญ่ นั้น มีเห็นชัดเจนว่าผิดวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยต้องรับผิดชอบสอนหลายอย่าง นอกจากกิจกรรมทางการเมืองแล้ว หอประชุมต้องถูกแบ่งเวลาให้นักศึกษากลุ่มอื่นใช้เพื่อกิจกรรมอย่างอื่นได้ด้วย คือ กิจกรรมทางศิลปวัฒนธรรม การเศรษฐกิจ ตลอดจนการบันเทิง เช่นจัดดนตรีเพื่อการสนุกสนานพักผ่อนต่าง ๆ ด้วย จึงขอให้มีการปรับการใช้หอประชุมให้กิจกรรมหลายอย่างได้รับโอกาสเท่ากัน ต้องให้สมดุลกันไม่ใช่เอาแต่กิจกรรมการเมืองเพียงอย่างเดียว กิจกรรมทางดนตรี ศิลปวัฒนธรรม และอื่น ๆ ต้องมีสิทธิ์แบ่งใช้หอประชุมใหญ่ด้วย ประเด็นนี้นักศึกษาจะไม่ค่อยเถียงนัก พอยอมรับได้เพราะเขาอาจคิดว่าเขาจะจัดกิจกรรมทางการเมืองทุกอย่างให้ออกมาเป็นแบบที่ท่านอธิการพูดได้ไม่ยากนัก เช่น ดนตรีเพื่อการเมือง ศิลปะกับการเมือง วัฒนธรรมทางการเมือง อะไรต่ออะไร

แต่พอเข้าถึงหลักเกณฑ์การใช้หอประชุม ท่านอาจารย์ป๋วยวางหลักลงไป “บ๊อง” ว่า “ผมขอวางหลักเกณฑ์ดังนี้ คือ ยึดเอาตามงบประมาณค่าไฟฟ้าของมหาวิทยาลัยเป็นเกณฑ์ก็แล้วกันว่า งบประมาณหนึ่ง ๆ เราสามารถใช้ค่าไฟฟ้าในการเปิดหอประชุมปีละเท่าไร (จำนวนเงินตั้งจริงเท่าไรผมจำไม่ได้) เราเอาตัวเลขตัวนี้เป็นเป้าหมายไว้ แล้วต่อไปนี้ให้ อ.ม.ร. (คือองค์การนักศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์) รับผิดชอบว่า ถ้าใช้หอประชุมแล้วเปิดแอร์เปิดไฟหนึ่งครั้ง มหาวิทยาลัย

จะหักเงินค่าใช้จ่ายจากงบที่ตั้งไว้ ๖,๐๐๐ บาททุกครั้ง แล้วถ่างงบประมาณค่าไฟฟ้าถูกหักจนครบ อ.ม.ร. ก็ไม่มีสิทธิ์เปิดใช้เกินกว่านั้น” แล้วท่านแถมต่อว่า “ตามนโยบายที่กล่าวไว้ตอนแรก มหาวิทยาลัยสงวนสิทธิ์ที่จะพิจารณาและอนุญาตให้กลุ่มกิจกรรมอื่น เช่น ชมรมดนตรี หรือกลุ่มกิจกรรมอื่นให้มีสิทธิ์ใช้ได้เช่นกัน และการเปิดใช้ก็ต้องหักเงิน ๖,๐๐๐ บาทต่อครั้งด้วย” แต่สำหรับประเด็นหลังนี้ท่านไม่ได้ใช้เล่ห์เหลี่ยมหรือ เติร์ยมใช้เล่ห์ไปยุให้กลุ่มอื่น ๆ เป็นหน้าม้าขอใช้หอประชุมให้มาก ๆ จะได้ปิดโอกาส อ.ม.ร. ไปเลย แต่ท่านส่งเสริมให้ อ.ม.ร. กับกลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ ไปปรึกษาคุยกันเอง แสดงว่าท่านยังคงเป็นนักบริหารที่เป็นประชาธิปไตยอยู่อย่างเดิมไม่เปลี่ยนแปลง แต่จะเห็นว่าหลักเกณฑ์ที่ท่านให้ไว้ นั้น ทำให้ทุกอย่างมีเหตุผลเป็นที่ยอมรับกันทั่ว ไม่ต่างกับการสอนให้ทุกคนต้องเคารพสิทธิซึ่งกันและกัน มหาวิทยาลัยก็ทำงานได้ นักการและเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยก็มีโอกาสได้พักบ้าง นักศึกษาทุกกลุ่มก็ต้องมีโอกาสเท่าเทียมกัน และที่สำคัญการใช้หอประชุมใหญ่ก็ต้องมีขอบเขตตามควร

ตัวผมเองจำได้ว่า เคยพูดชวนนักศึกษาเหมือนกันว่า ทำไมไม่ไปใช้หอประชุมคุรุสภา หอประชุมจุฬา หรือที่อื่น ๆ บ้าง ทำไมมาใช้แต่ของธรรมศาสตร์แห่งเดียว เรื่องนี้ผมคุยเล่น ๆ กับหลายคนเสมอมาว่า การที่หอประชุมธรรมศาสตร์และในธรรมศาสตร์มักจะเป็นที่ชุมนุมนั้น สาเหตุคงมิใช่ว่านักศึกษาธรรมศาสตร์เก่งจัดชุมนุมนักหรอก แต่ความจริงนั้นผมว่าเป็นเพราะธรรมศาสตร์ตั้งติดกับสนามหลวงมากกว่า และเพราะสนามหลวงเป็นศูนย์กลางของคมนาคมในกรุงเทพฯ ทั้งทางรถเมล์และเรือเมล์เกือบทุกสายล้วนแต่ผ่านสนามหลวง การชุมนุมจึงจัดได้สำเร็จโด่งดังทุกครั้ง

เคยมีอยู่หลายครั้งที่ศูนย์นิสิตฯ เขาจัดชุมนุมที่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย แต่ปรากฏว่าไม่สำเร็จเท่าที่ควร คนไปชุมนุมไม่มาก อาจเป็นเพราะการเดินทางลำบาก กว่าที่จะเข้าไปยังจุดที่นัดชุมนุมก็ไกล เพราะจุฬากว้างมาก คนก็เลยเลิกไม่นิยมไปกัน

เรื่องข้างต้นนี้ย่อมช่วยให้หลายท่านทราบข้อเท็จจริงว่า ความเข้าใจผิดคิดว่าท่านอาจารย์ป่วย ตามใจหรือให้ท้ายเด็กจัดชุมนุมนั้น ความจริงไม่เป็นเช่นนั้น เพียงแต่ท่านตั้งใจเย็น สุขุมรอบคอบ ค่อย ๆ แก้ปัญหา โดยหาจังหวะเหมาะจึงทำ และเวลาทำท่านก็เดินเกมฉฉาน รุกด้วยเหตุด้วยผลอย่างครบถ้วน แต่ไม่ถึงกับขับไล่ไสส่งหรือปิดประตูตีแมวกัน



คุณครูผู้ธรรม

ในโอกาสวันไหว้ครูครั้งหนึ่ง ท่านอาจารย์ป่วย ได้ให้อวาทแก่ นักศึกษานั้น พวกเราคณาจารย์ก็ได้เข้าร่วมในพิธี จากคำกล่าวของท่านที่ให้กับ ศิษย์ในวันนี้ เนื้อความน่าสนใจและเป็นที่น่าสนใจไม่น้อย ท่านมิได้พูดเกี่ยวกับความ กตัญญูรู้คุณครูแบบที่เราเคยได้ยินมาบ่อย ๆ จากที่ผมได้รับฟังจากท่านในวันนั้น จำได้ว่าท่านพูดถึงหลักธรรมทางศาสนาบางประการเป็นคติสอนใจให้ลูกศิษย์ ซึ่งผมรู้สึกแปลกใจว่า ท่านอาจารย์ป่วยซึ่งน่าจะเป็นนักเศรษฐกิจอย่างเดียว ทำไม ท่านถึงได้รู้ซึ่งถึงหลักพระพุทธศาสนาอย่างดี ผมเองไม่เคยจะรู้เรื่องธรรมะนัก แต่ ยอมรับว่าท่านพูดได้ชัดเจน เข้าใจง่ายและเข้าถึงแก่นของธรรมจริง ๆ ฟังแล้วมีเหตุ มีผลว่า ทุกคนต้องทำดีอย่างไรในบทบาทหน้าที่ของตน จะอยู่ร่วมกันให้เป็นสุขได้ อย่างไร ยิ่งในสมัยนั้นสังคมข้างนอกกำลังไร้ความสงบ ท่านก็ให้แก่ว่า จะต้อง มีขันติความอดทน อดกลั้นอย่างไร และที่ท่านไม่ลืมคือ ท่านสอนให้ทุกคนแผ่หา สัจธรรม ให้รู้ซึ่งด้วยแต่ละคนเอง ด้วยสติและปัญญา พร้อมกับจิตใจที่ไม่มัวคดล สมัยก่อนนั้นสำหรับท่านอธิการบดี ศจ.สัญญา ธรรมศักดิ์ คำที่ผมได้ยินได้ฟังบ่อย ๆ นั้น มักจะเป็นคำว่า “บริสุทธิ์ยุติธรรม” มากกว่าคำว่า “สัจธรรม”

ในวันไหว้ครูนั้น อีกเรื่องที่ท่านกล่าวถึง คือ วิธีการอยู่ร่วมกันในสังคม มหาวิทยาลัยที่คล้ายกับสำนักตักศิลา จำได้ชัดว่า ท่านได้พูดให้เห็นชัดถึงบทบาท หน้าที่ของครูบาอาจารย์ที่ดีที่ฟังจะต้องมีและให้ต่อศิษย์ของตน โดยในเวลาเดียวกัน ก็พูดให้ชัดเจนว่า สำหรับลูกศิษย์นั้น จะต้องหมั่นศึกษาหาความรู้ และมีหน้าที่ต้อง ฟังปฏิบัติต่อครูและต่อการสอนของครูอย่างไรบ้าง ท่านได้ชี้ให้เห็นสิ่งลงไปอีกด้วยว่า ทั้งสองฝ่าย คือ อาจารย์และลูกศิษย์ จะอยู่ร่วมกันอย่างไรในชุมชนวิชาการที่จะก่อ ให้ความเจริญ และความสงบสุข นั่นคือ การเรียนรู้ การวิจัย และการแสวงหาสัจธรรม ต่าง ๆ จะเกิดขึ้นได้มากเพียงใดนั้น ย่อมจะอยู่ที่ความรับผิดชอบของสองฝ่ายที่มี ต่อกัน และการอยู่ร่วมกันโดยมีหลักที่ฟังต้องปฏิบัติต่อกันอย่างถูกต้อง เพื่อที่จะให้ ทุกฝ่ายบรรลุถึงซึ่งปัญญา หรือ ความรู้เป็นสัจธรรม

พูดถึงตรงนี้ ที่ผมพยายามบรรยายให้ท่านฟังนั้น ผมต้องยอมรับว่า ผมไม่ อาจบรรยายได้ครบ และตรงเหมือนอย่างที่เคยได้ยินมาและที่อยากจะทำให้ทุกคน ได้เข้าใจโดยไม่ตกหล่น แต่อาจชี้ให้เห็นลักษณะของการใช้อวาทของท่านว่า ท่าน ได้ให้หลักของการอยู่ร่วมกันโดยที่มิใช่เป็นการวางหลักเกณฑ์ หากแต่เป็นแนววิธี



เพื่อการปฏิบัติสำหรับทั้งสองฝ่ายมากกว่า นั่นคือ ท่านให้แนวทางหลวม ๆ แต่มีขอบเขตแยกกันเห็นได้ชัดตามควร และยังเห็นถึงวิธีการสัมพันธ์กันและกัน แต่ไม่ใช่การวางกฎเกณฑ์และก็มีใช้การเกี่ยวข้องถึงกันโดยไม่มีขอบเขตที่แยกกัน ในเรื่องนี้ผมเข้าใจเอาเองว่าท่านคงมีความเข้าใจอย่างดีว่า การใช้หลักเกณฑ์กันมาก ๆ ทุกเรื่อง หรือการแยกฐานะอาจารย์ลูกศิษย์ห่างกันเกินไป การเรียนรู้ก็ไม่เกิดผลและไม่ได้คุณภาพ ตรงข้ามการไม่มีกติกาอยู่ร่วมกันคือ นักศึกษาระรานก้าวก่ายอาจารย์ไปทุกเรื่องจนไม่ยอมจะเรียน หรือ คิดว่าตัวเองเก่งกว่าครู อย่างนี้ก็ไม่ต้องไปเรียน หรือมีการจัดสอนให้เสียเวลา

ในสมัยนั้นต้องยอมรับว่า สถาบันอาจารย์เคยถูกโจมตีมากในสมัยหลัง ๑๔ ตุลาคม ๒๕๑๖ เพราะข้อกล่าวหาอาจารย์นำเอา อาจารย์ความคิดเผด็จการ อาจารย์ไม่มีคุณภาพ รวมทั้งการไม่เอาใจใส่ดูแลลูกศิษย์ ตลอดจนผู้บริหารของมหาวิทยาลัยบางแห่งเอาทรัพย์สินของทางราชการไปถลุงใช้กันสบาย โดยไม่ดูแลสวัสดิการนักศึกษา นับว่าเป็นสาเหตุทำให้ต้องมีการแก้ไขทำความเข้าใจกัน ในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เอง ท่านอาจารย์ป๋วย กับ อาจารย์เสนห์ ก็ได้พยายามแก้ไขสิ่งนี้หลายครั้ง เช่น ได้เคยมีการนัดผู้บริหารมหาวิทยาลัยทั้งหมด กับอาจารย์ที่ปรึกษาของนักศึกษาปีที่ ๑ ของทั้งมหาวิทยาลัยพบปะรับประทานอาหารกันในวันหนึ่ง โดยจัดขึ้นที่โรงอาหารชั้นล่างของสโมสรริมหน้าตรางศาลเจ้าแม่สิงห์โต ความสัมพันธ์ของอาจารย์กับอาจารย์และอาจารย์กับศิษย์ จึงดีขึ้นเป็นลำดับ และในวันนั้น

ยังจำได้ว่า สมเด็จพระพี่นางเธอฯ ก็ได้มาร่วมพบปะนักศึกษาด้วย เพราะท่านเป็นอาจารย์ของสาขาภาษาต่างประเทศในคณะศิลปศาสตร์ในสมัยนั้น นับเป็นความปิติยินดีของทุกฝ่ายในวันนั้น

ในบางตอนของโอวาทของท่านอธิการบดีป่วย ในครั้งนั้นโดยส่วนตัวผมคิดว่า เป็นคำสอนที่มีคุณค่ายิ่งที่ผู้มีอาชีพครูทุกคนควรจะได้มีโอกาสทราบ ผมคิดว่า น่าจะเป็นบทสอนที่เกี่ยวกับ “จริยธรรมครู” ที่ดีที่สุดบทหนึ่งทีเดียว และจากความจริงที่ประทับใจที่ผมได้รับในครั้งนั้นทำให้ผมรู้ว่า ความเป็นครูที่แท้จริงมีอยู่ในตัวท่านเต็มสมบูรณ์

ครั้งหนึ่งในขณะที่ผมเข้าร่วมประชุมกับ ดร.วิจิตร ศรีสอาน ที่มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ร่วมกับท่านคณาจารย์หลายท่านที่เป็นผู้เขียนบทวิชา ประสบการณ์การบริหารการศึกษา ซึ่งเป็นวิชาสุดท้ายของผู้ศึกษาทางศึกษาศาสตร์ กรรมการได้นึกคิดหาผู้เขียนหัวข้อ “จริยธรรมทางการศึกษา” หาเท่าไรก็ไม่ได้ ผมก็ช่วยนึกคิดอยู่นานแสนนาน ในเวลาที่ยกย่องกันนึกเกือบชั่วโง่ เราหาคนเขียนไม่ได้ ผมได้เอ่ยเรื่องนี้ขึ้นมาว่าคนที่ควรจะเขียนเรื่องนี้ได้ในสายตาของผมที่นึกขึ้นได้ ก็คือท่านอาจารย์ป่วย กรรมการหลายท่านเห็นด้วย แต่ท่านป่วยและอยู่ต่างประเทศ เราจะหาใครสักคนที่อยู่ในวงการศึกษามีความคิดคล้ายท่านมาเขียนเรื่องนี้ได้บ้าง หลังจากคิดอยู่นานทุกคนก็จนปัญญาหาไม่ได้ ในที่สุดกรรมการก็ลงมติขอร้องให้ท่านอาจารย์ประวิณ ฒ นคร ซึ่งเกษียณอายุจาก สำนักงาน ก.พ. และมีประสบการณ์สูงสุดรับไปเขียนหัวข้อนี้ให้





วันสงบ

ในช่วงเวลานับตั้งแต่ท่านอาจารย์ป๋วย ได้เข้ารับตำแหน่งอธิการบดี และ
ได้บริหารกิจการของมหาวิทยาลัยเป็นลำดับเรื่อยมานั้น นับได้ว่าการทำงานต่าง ๆ
เป็นไปด้วยความยากลำบากตามสมควร ทั้งนี้เพราะในระยะดังกล่าวนั้นซึ่งเป็น
ช่วงของเหตุการณ์หลัง ๑๔ ตุลาคม ๒๕๑๖ เหตุการณ์ทางการเมืองทางภายนอก
ได้มีการเปลี่ยนแปลงมากมาย โดยเฉพาะแนวความคิดเกี่ยวกับการเมือง และรูปแบบ
ของประชาธิปไตยที่วางแผนพัฒนามานานได้กลายเป็นปัญหาที่สังคมไทย กำลัง
หาคำตอบ ปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปกครอง การเศรษฐกิจ รวมตลอดทั้ง
ปัญหาในด้านสังคมต่างก็มีการเคลื่อนไหวปรับตัวโดยกลุ่มผลักดันต่าง ๆ โดยไม่ขาด
ระยะ

ในสถานการณ์ของบรรยากาศการทำงานช่วงนั้น ถ้าจะกล่าวว่าล้วนมีแต่
เหตุการณ์ไม่สงบเกิดขึ้น ตลอดเวลา ก็ดูจะเป็นคำพูดที่ไม่ผิดความจริงนัก แต่อย่างไร
ก็ตามการทำงานภายในมหาวิทยาลัยภายใต้คณะบริหารที่มีท่านอาจารย์ป๋วยเป็น
อธิการบดีอยู่นั้น ก็ได้มีเหตุการณ์ หรือ กิจกรรมหลาย ๆ อย่าง ที่เป็นเรื่องที่อาจ
กล่าวได้ว่าเป็นงานสร้างสรรค์ หรือ ที่เป็นสิ่งซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับการเมืองอยู่หลาย
อย่างหลายประการภายในคณะผู้บริหารของเรา แต่อย่างไรก็ตามในส่วนที่เกี่ยวข้อง
กับการทำงานที่ไม่ต้องเคร่งครัดนี้ก็มีใช่ หมายถึง การมีโอกาสนักศึกษารื่นเริง
กันอย่างที่อาจจะเข้าใจผิดกัน แท้จริงแล้วคงหมายถึงวันซึ่งเราไม่ต้องปวดหัว

หรือ หนักใจกับการแก้ไขปัญหายิ่งยาก ซึ่งก็นับได้ว่าในทุกกลุ่มทำงานต่างก็จะมีสิ่งเหล่านี้เป็นธรรมชาติ วันที่ดี ๆ เหล่านี้ผมอยากจะเรียกว่า “วันสงบ” จึงได้ตั้งชื่อหัวข้อเรื่องในตอนนี้ เพื่อเล่าบางสิ่งบางอย่างที่เกิดขึ้นในช่วงการทำงานของเรามา มีเรื่องบางอย่างที่ไม่ใช่เรื่องทางการเมือง หรือ ที่เกี่ยวข้องกับการต้องแก้ไขปัญหามาก่อนนอกที่มากกระทบอะไรบ้าง



วันแซยิด

เหตุการณ์หนึ่งที่ถือว่าพวกเราได้มีโอกาสพบปะสังสรรค์กันในขณะที่ทำงานตามปกติ ก็คือ วันเกิดครบรอบ ๖๐ ปี ของท่านอาจารย์ป๋วย อึ๊งภากรณ์ ซึ่งเป็นวันแซยิดครบ ๕ รอบ ของท่าน พวกเราซึ่งมีความเคารพนับถือและมีความเห็นใจต่อท่านที่ได้ทุ่มเททำงานเสียสละ และเหนื่อยกับงานมานานตามสมควรย่อมจำเป็นที่จะต้องได้รับการแสดงความรู้สึกในวันสำคัญของท่านดังนี้

วันเกิดครั้งนี้นับเป็นวันเกิดที่สำคัญสำหรับท่าน เพราะเป็นวันเกิดครบ ๕ รอบ ซึ่งท่านจะมีอายุครบ ๖๐ ปีเต็ม ซึ่งในทางราชการก็หมายถึงการเกษียณอายุที่ผู้ใหญ่ที่ได้เคยได้รับใช้ราชการแผ่นดินมาควรจะได้รับพักผ่อน แม้ผู้ใหญ่ที่มีได้ทำงานหนักหรือทำแต่เฉพาะงานประจำจนกระทั่งถึง ๖๐ ปี พวกเราก็มองถือว่าเป็นวันสำคัญของทุกคนที่ลูกหลานจะต้องจัดงานเลี้ยงฉลองวันเกิดให้เป็นกรณีพิเศษ

พวกเราในมหาวิทยาลัยโดยท่านอาจารย์ นงเยาว์ ชัยเสรี ซึ่งเป็นรองอธิการบดีฝ่ายบริหารได้กำหนดที่จะให้ทีมงานเลี้ยงทำบุญในวันเกิดครบรอบ ๖๐ ปี หรือครบ ๕ รอบ ของท่านอาจารย์ป๋วย โดยมีการทำบุญในช่วงเช้า และเรามีการนัดจะรับประทานอาหารร่วมกันที่ห้องประชุมสภามหาวิทยาลัยติกโดมในตอนเที่ยงวันนั้นก่อนหน้านั้นพวกเราก็ไม่ได้มีการนัดหมายที่จะมีการจัดกิจกรรม หรือวาระพิเศษเพื่ออาจารย์ป๋วยแต่อย่างใด สำหรับตัวผมซึ่งเป็นคณบดีคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีในสมัยนั้น ก็ได้มีความคิดซึ่งคงไม่ต่างจากคณบดีอื่น ๆ ที่คิดเอาเองที่อยากจะมื่อะไรบางอย่างในขณะที่เป็นสิ่งที่มีความหมายและเป็นสิ่งที่เป็ความสุขให้กับท่านอาจารย์ป๋วยในวันนั้น ความจริงแล้วจำได้ว่าท่านอาจารย์ป๋วยไม่ต้องการที่จะให้มีการจัดงานพิธีอะไรที่เป็นการรบกวนการทำงาน หรือเสียเวลา รวมทั้งเป็นปัญหายุ่งยากกับคนอื่นทั่วไป ความหมายก็คือ ท่านอยากให้งานง่าย ๆ แล้วมารับประทานอาหารเที่ยงร่วมกัน ซึ่งท่านคงหวังว่าทำให้ท่านเพียงเท่านั้นก็เพียงพอแล้ว

อย่างไรก็ตามในแง่ของผมซึ่งถือได้ว่าเป็นตัวแทนของอาจารย์คณะพาณิชย-
 ศาสตร์และการบัญชี ผมได้คิดที่จะหาทางแสดงความรู้สึกต่อท่านในวันเกิดอันสำคัญ
 ครั้งนี้เป็นกรณีพิเศษ เป็นของคณะพาณิชยโดยเฉพาะ แต่ผมก็ตระหนักดีว่าการจะ
 ไปทำอะไรที่เป็นการเสียเงินทอง หรือเสียเวลา หรือจัดอะไรที่เป็นเรื่องเอิกเกริก
 คงจะไม่เหมาะสมนัก ผมได้กลับไปปรึกษากับอาจารย์นิพัทธ์ จิตประสงค์ และเพื่อน
 อาจารย์บัญชีบางท่านอย่างไม่เป็นทางการ .ในที่สุดจึงตกลงกันว่าในวันเกิดของท่าน
 สำหรับคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี เราจะมอบของขวัญที่เป็นสิ่งที่ท่านชอบ
 ให้กับท่านในวันนั้น โดยแนวทางในการจัดหาของขวัญให้ท่านเมื่อวิเคราะห์กันโดย
 ละเอียดในพวกเราแล้วแนวที่เราเลือก ก็คือ จะมีให้เป็นทรัพย์สินเงินทอง หรือ สิ่ง
 มีค่าที่เป็นประโยชน์ตกต่อตัวท่าน หรือ สิ่งที่ไม่ใช่ถาวรวัตถุที่ท่านแล้วใช้ประโยชน์
 ต่อไปไม่ได้ ในที่สุดตามแนวทางนี้ผมจึงออกความคิดให้มีการรวบรวมเงินเพื่อซื้อ
 ของขวัญวันเกิดให้อาจารย์บิ้วยจำนวนหนึ่ง พวกเราได้แบ่งทีมโดยให้เพื่อนอาจารย์
 ช่วยรับหน้าที่ไปจัดหาซื้อหนังสือ ทั้งที่เป็นแบบเรียนและหนังสือที่เป็นประโยชน์หรือ
 หนังสืออ่านนอกเวลาที่เป็นสิ่งมีคุณค่าสำหรับให้เด็กนักเรียนระดับประถมและมัธยม
 ได้อ่าน ให้ได้ครบจำนวนหนึ่งเท่าที่วงเงินที่พวกเราได้เตรียมเอาไว้วันนั้น สุดท้ายแล้ว
 จะซื้อได้จำนวนที่รายการ ผมเองได้ให้แนวกกับอาจารย์ผู้ไปจัดหาว่า ให้ไปเดินหา
 จากร้านค้าขององค์การค้าคุรุสภาแห่งหนึ่ง และที่สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิชอีก
 แห่งหนึ่ง และได้ตกลงว่าเมื่อซื้อหนังสือได้มาแล้วก็จะทำประทับตราอย่างว่า เป็น
 ของขวัญจากท่านอาจารย์บิ้วย อังภากรณ์ มอบให้เนื่องในโอกาสครบรอบวันเกิด
 ๖๐ ปี โดยลงนามของท่าน ตรายนี้นี้ต้องการที่จะเอามาประทับตราหนังสือทุกเล่ม
 ให้เสร็จล่วงหน้า แล้วจะมอบหนังสือทั้งหมดให้ท่าน เจตนาที่เลือกของขวัญชนิดนี้
 ก็คือเพื่อให้ท่านได้รับของจากเรา และให้ของสิ่งนั้นเป็นของที่ท่านรักและภูมิใจ รวม
 ทั้งหวังที่จะให้ท่านได้รับความสุขที่ได้ของสิ่งนั้นแล้วจะได้นำไปใช้ประโยชน์ต่อเนื่อง
 เอาไปมอบให้กับโรงเรียนเด็ก ๆ ในชนบทท้องที่ห่างไกล อย่างน้อยก็จังหวัดชัยนาท
 จุดหนึ่ง และโรงเรียนมัธยมทั่ว ๆ ไปที่ท่านให้ความสนใจอนุเคราะห์ และช่วยเหลือ
 ในงานของมูลนิธิพัฒนาชนบทของท่านที่ชัยนาท นอกเหนือจากหนังสือที่มอบให้
 ของแถมอย่างหนึ่งที่ข้าพเจ้าได้มอบให้พร้อมกันไปด้วยเป็นส่วนตัว ก็คือ หนังสือ
 “เอนไซโคปีเดีย” ชุดใหญ่ทั้งชุดซึ่งเป็นของส่วนตัวที่ข้าพเจ้ามีอยู่ ข้าพเจ้าได้มอบ
 ให้ท่านอาจารย์บิ้วยพร้อมกันไปกับหนังสือที่จัดหามาสำหรับหนังสือระดับมัธยม
 และเด็กเล็กพร้อมกันในวันนั้น สำหรับหนังสือชุดใหญ่นี้ก็หวังว่าท่านคงจะมีเอกสาร

นำไปมอบให้กับโรงเรียนมัธยมแห่งใดแห่งหนึ่งที่เป็นสถานศึกษาที่มีนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายอยู่ด้วย

เมื่อถึงเช้าวันเกิดของท่านในช่วงประมาณ ๑๐ โมงเช้า ผมได้ติดต่อล่วงหน้ากับทางเจ้าหน้าที่ขอโอกาสเอาหนังสือเหล่านั้นไปรวมตั้งไว้บนโต๊ะในห้องถัดไปติดกับห้องทำงานของท่าน แล้วผมพร้อมกับตัวแทนอาจารย์บางท่านจะขอโอกาสอวยพรวันเกิดของท่าน และพบท่านในห้องดังกล่าวพร้อมกับมอบหนังสือนั้นให้ ซึ่งเราได้มีโอกาสมอบให้ท่านตามที่ได้จัดเตรียมไว้ ท่านอาจารย์ป่วย รู้สึกพอใจและได้กล่าวขอบคุณสั้น ๆ และได้รับหนังสือนั้นไว้ แต่มิได้พูดข้อความอะไรยาวนานเป็นพิเศษกับเรา ท่านคงดำเนินพิธีการรับความหวังดี โดยกระทำไปอย่างง่าย ๆ ตามสไตล์ของท่าน

ครั้นถึงเวลาประมาณใกล้เที่ยง เมื่องานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยที่ดำเนินไปตามปกติใกล้จะหยุดพัก พวกเราทุกคนก็มาพร้อมกันที่ห้องประชุมสภามหาวิทยาลัย เราาร่วมรับประทานอาหารกันในห้องประชุมสภามหาวิทยาลัยนั้นเอง โดยต่างคนต่างเลือกที่นั่งและจับกลุ่มคุยกัน ในระหว่างที่อยู่ในระหว่างการรับประทานอาหาร ใกล้เสร็จนั้นเอง ท่านอาจารย์ป่วยซึ่งนั่งอยู่ทางด้านซ้ายมือของหัวโต๊ะประชุม และผมเองได้นั่งอยู่ในส่วนในช่องเก้าอี้ของโต๊ะในห้องประชุมตรงข้ามกับท่านพอดี ก็ได้สนทนาพร้อมกับรับประทานอาหารจนเป็นที่เรียบร้อยแล้วจึงนั่งคุยกันต่อ ในโอกาสนั้นเองเมื่อได้คุยกันนานจนหยุดลงไประยะหนึ่ง อยู่ ๆ ท่านอาจารย์ป่วย ก็หันมาพูดกับผมอย่างตั้งใจว่า “อาจารย์ธงชัย บ้านอาจารย์อยู่ไหน” ซึ่งผมตอบคำถามของท่านไปว่า “ผมอยู่หมู่บ้านเสรีครับ, อาจารย์มีอะไรหรือ” ท่านอาจารย์ป่วย ไม่ได้กล่าวอะไรได้แต่ยิ้มกว้างและมองมาที่ผม ซึ่งยิ่งทำให้ผมมีความฉงนใจ และไม่เข้าใจว่าท่านถามผมทำไม ผมจึงย้อนถามท่านกลับไปอีกครั้งว่า “ท่านอาจารย์มีอะไรหรือครับ จึงถามเรื่องที่อยู่ของผม” ท่านอาจารย์ป่วย ก็ยังคงยิ้มและไม่ได้ตอบอะไร แต่สักพักท่านก็ถามต่อไปอีกประโยคหนึ่งว่า “อาจารย์ขับรถไปกลับในเส้นทางถนนสายไหน” ซึ่งผมก็ตอบท่านว่าไม่แน่ว่าบางครั้งผมก็จะมาทางถนนสุขุมวิท แต่บางครั้งก็มาทางถนนเพชรบุรีตัดใหม่ ซึ่งท่านเมื่อฟังคำตอบแล้วก็ได้แต่ยิ้ม ทำให้ผมยิ่งสงสัยจึงถามท่านต่ออีกว่า “ท่านอาจารย์มีอะไรหรือถึงได้ถามผมเกี่ยวกับที่อยู่และเส้นทางการเดินทางของผม” ท่านอาจารย์ป่วยก็ไม่ได้ตอบอะไรอยู่พักใหญ่ แต่จากการที่ผมจ้องมองท่านเพื่อหวังจะได้เหตุผลคำตอบจากท่านเกี่ยวกับคำถามที่ท่านถามกับผม ในที่สุดท่านก็พูดว่า “เปล่าไม่มีอะไรหรอก ที่ผมถามอาจารย์ก็เพราะ

ว่าผมขับรถไม่ค่อยเก่ง เวลาผมขับรถบางทีมันไม่ค่อยตรง มักจะเฉไปเฉมา ผมกลัวว่าถ้าไม่ตีเกิดไปเจออาจารย์อยู่ในถนนเดียวกันแล้วไปขับปาดหน้ารถอาจารย์เข้า อาจารย์จะโกรธผม แล้วจะพลอยขับรถปาดหน้ารถผมกลับคืน” เมื่อท่านกล่าวจบพร้อมกับการหัวเราะ ผมจึงนึกขึ้นได้ว่าท่านพูดตามเพื่อจะกระเช้าผม ทั้งนี้เพราะอย่างที่ผมเล่าให้ท่านฟังมาแล้วว่า ครึ่งหนึ่งก่อนหน้านั้นผมเคยบอกกับท่านว่าในกรณีที่มีคนโจมตีท่านในมหาวิทยาลัยท่านใจดีเกินไป ถ้าหากเป็นผมแล้วผมจะต้องออกไปตอบโต้แน่นอน เช่นเดียวกับการขับรถ คือ ถ้าใครขับรถปาดผมหนึ่งที่ ผมจะตามไปปาดหน้าคืนสองที เพื่อที่จะให้ความกตัญญูออกไปจากตัวเองให้ได้ เพราะการสุภาพหรือใจกว้างอย่างเดียวอาจจะไม่เหมาะสมตามความเห็นของผม

การที่ท่านพูดเล่นกับผมในการรับประทานอาหารเช้าในวันเชยิดของท่านในวันนั้น สำหรับผมโดยส่วนตัวแล้ว ผมรู้สึกที่ท่านเอ็นดูผมและคงมองผมมานานว่าผมเป็นคนใจร้อน และข้าพผยังเคยได้ยินจากอาจารย์นิพัทธ์ เคยบอกผมครั้งหนึ่งว่า ท่านเคยพูดถึงผมเหมือนกันว่าผมพูดมากในที่ประชุม สำหรับผมในโอกาสที่ได้รับการพูดคุยจากท่านในวันเกิด ๖๐ ของท่านนี้ ผมค่อนข้างจะภูมิใจที่ได้มีบุคคลซึ่งมีอายุในรุ่นคุณพ่อได้พูดคุยกับเราเป็นการส่วนตัว แต่จุดที่ผมมาได้คิดภายหลังนั้น ทำให้ผมนึกขึ้นได้ว่า แท้จริงแล้วท่านอาจจะหวังที่จะหาโอกาสสอน หรือ แนะนำบางอย่างที่อาจเป็นจุดอ่อนของเราก็ได้ แต่ท่านกลับไม่เลือกทำตรง ๆ คือการให้ข้อคิดสั่งสอน ตรงข้ามวิธีการที่ท่านเลือกใช้อันเป็นวิธีที่ละมุนละไมรอบคอบ และให้เกิดความสำนึกขึ้นเองในตัวผม นั่นคือ การถือโอกาสพูดในทำนองพูดเล่นกันความจริงแล้วท่านคงมิได้ตั้งใจจะมาวิเคราะห้ตัวผม หรือ คุยกับผมในวันนั้นเป็นการเฉพาะ แต่บังเอิญผมไปรับประทานอาหารเช้าตรงข้ามกับท่านในโต๊ะเดียวกัน และกำลังคุยกันเองสองต่อสอง ในโอกาสเช่นนั้นกระผมเดาเอาเองว่าในวันเกิดครบรอบ ๖๐ ปี ของท่านนั้นคงเป็นวันที่ท่านมีความสุขและท่านคงกำลังปล่อยอารมณ์ให้มีความสุขเป็นกันเองต่อเพื่อนร่วมงานทุกคน บังเอิญผมอยู่ต่อหน้า ก็คงหยิบเอาเรื่องบางอย่างที่จะเป็นประโยชน์ต่อผมมาคุยกับผม ทั้งนี้ผมถือว่าเป็นความเมตตากรุณาที่ให้กับผมด้วย

ในโอกาสของการพูดคุยนั้นเองผมได้ถามคำถามหนึ่งซึ่งท่านไม่มีคำตอบให้ผม นั่นคือ ผมถามท่านว่า “ท่านอาจารย์ครับ ผมอยากรู้จริง ๆ ว่าตอนที่ท่านทำงานอยู่นั้นระหว่างช่วงอายุตั้งแต่ ๓๐ ปีเศษ ๆ จนกระทั่งมาถึงอายุ ๖๐ ปีนี้ท่านมีความรู้ อะไรเกี่ยวกับชีวิตการทำงาน” ซึ่งท่านไม่ตอบ ผมจึงพูดต่อไปว่า “ที่ผมถามก็

เพราะผมอยากรู้ถึงความรู้สึกของผู้ที่ต้องทนทำงานอีกนานถึงกว่า ๒๐ ปี กว่าที่จะถึงอายุ ๖๐ เพราะตัวผมนั้นตั้งแต่สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เมื่ออายุ ๒๑ ปี ทำงานจนกระทั่งนั่งคุยกับท่านในช่วงนั้นนับอายุการทำงานได้เพียง ๑๑ ปี แต่รู้สึกว่าเป็นช่วง ๔ - ๕ ปีหลังที่อยู่ในธรรมศาสตร์ตั้งแต่อายุ ๒๗ จนถึงอายุ ๓๑ กับท่านนี้ ช่วงเป็นช่วงเวลาที่เป็นการทำงานที่เหนื่อยอ่อนและรู้สึกเป็นช่วงเวลาที่ยาวนานที่แทบจะทนไม่ได้ ผมจึงอยากจะมีโอกาสถามท่านซึ่งเป็นนักทำงาน เพื่อหวังจะได้ทราบความรู้สึกบางอย่างจากท่าน แต่ท่านไม่ว่าอะไร จนกระทั่งเราแยกกันคุย และเหตุการณ์ในการเลี้ยงวันเกิดก็เลิกไปในช่วงตอนบ่าย



การรับมอบทุนการศึกษา

เหตุการณ์ประจำที่มีขึ้นในมหาวิทยาลัยนาน ๆ ครั้ง แต่มีอยู่ตลอดปี ก็คือ การที่มีบุคคลภายนอกมามอบทุนการศึกษา ให้กับมหาวิทยาลัย ในเรื่องนี้ท่านอาจารย์ปวย ถือว่าเป็นเรื่องที่สำคัญที่ท่านจะต้องมารับมอบด้วยตนเอง แม้จะมีได้จัดเป็นพิธีการใหญ่โตนัก แต่ก็เป็พิธีการที่ฝ่ายบริหารในมหาวิทยาลัยสมัยนั้น ถือเป็สิ่งสำคัญที่จะต้องต้อนรับด้วยใจจริงกับผู้หวังดีในภายนอกทั้งผู้ที่เป็นศิษย์เก่าและไม่ใช่นักศิษย์เก่านำมามอบให้ พวกเราจึงได้มีโอกาสร่วมในงานรับทุนการศึกษาบ่อยครั้งกับท่านอาจารย์ปวย ท่านอาจารย์ปวยแม้จะติดงานด้านอื่นอยู่





ทั้งนอกรั้วมหาวิทยาลัยและภายในรั้วมหาวิทยาลัยเอง เช่น ในบริเวณหน้าตึกศิลป-ศาสตร์ ที่ลานโพธิ์ หรือแม้แต่ที่สนามฟุตบอล บางครั้งบางครั้งวาระที่เรากำลังรับทุนอยู่นั้น ก็มีเสียงของการชุมนุม มีการประกาศผู้แสดงความคิดเห็นต่าง ๆ ซึ่งเราได้เคยพยายามจำกัดการใช้เสียง โดยท่านอาจารย์ป้วยเองได้ลงไปพบกับนักศึกษาด้วยตนเอง และได้ขอร้องให้นักศึกษาห้ามใช้เสียงในขณะที่มีชั่วโมงบรรยาย ซึ่งนักศึกษาในสมัยนั้นก็ตื้อดิ่งกับท่านเป็นอย่างมาก

ผมจำได้ว่าในวันหนึ่งที่เรากำลังทำพิธีมอบทุนการศึกษาของโตโยต้า ในขณะนั้นเองเมื่อพิธีการมอบทุนจบลง พวกเราก็ได้พูดคุยกันพักหนึ่งเพราะพอมีเวลารว่างจากงาน ศิษย์เก่าที่มากับผู้มอบทุน ซึ่งทำงานที่โตโยต้าด้วย ได้พูดว่าตอนทีคณะของผู้มอบทุนได้เดินทางเข้ามาในมหาวิทยาลัยนั้น รู้สึกว่าเข้ามาได้ยากลำบากมาก เพราะนักศึกษากำลังจัดชุมนุมทำอะไรกันอยู่ตามถนนทางเดิน จึงทำให้คณะผู้มอบทุนเข้ามาช้าเล็กน้อย ซึ่งท่านอาจารย์ป้วยก็ได้กล่าวขอโทษและได้ทำความเข้าใจกับผู้มอบทุนว่า ท่านเองก็ได้ลงไปขอร้อง และพูดกับพวกเขาหลายครั้งที่จะให้ทุกอย่างเป็นระเบียบขึ้นโดยต้องเคารพสิทธิของผู้เรียนหนังสือ ซึ่งผู้มอบทุนก็ได้ตั้งใจสงสัยอะไร เหตุการณ์ของการชุมนุมภายในเหล่านี้ ความจริงแล้วมิใช่เป็น

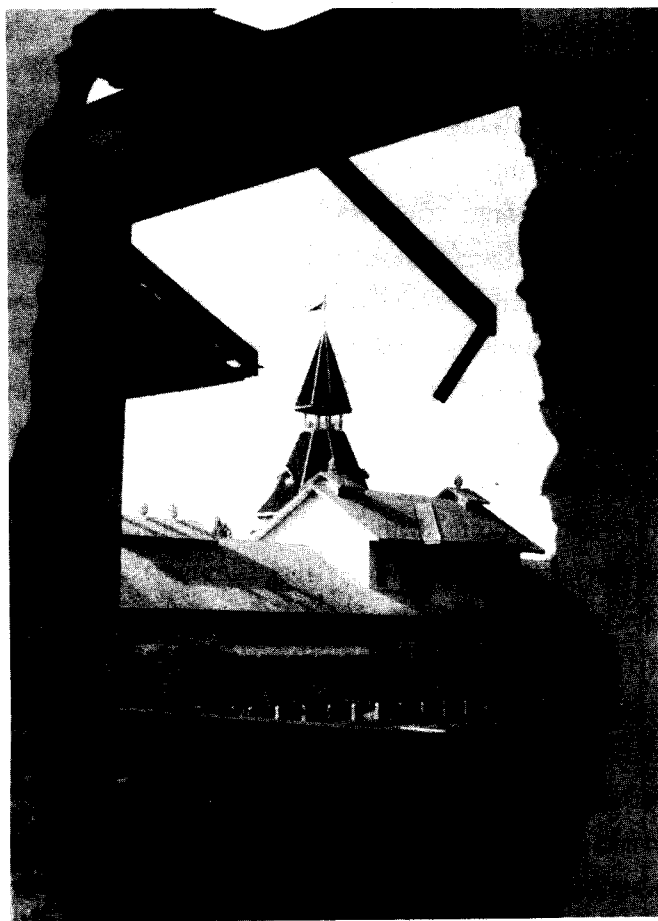
เรื่องของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เลย แต่เป็นเพราะเหตุการณ์ที่สืบต่อมาจาก เหตุการณ์ ๑๔ ตุลาคม ๒๕๑๖ ซึ่งก่อให้เกิดการเรียกร้อง และประชาธิปไตยตื่นตัว มากมาย จนกระทั่งลามเข้ามาอยู่ในธรรมศาสตร์ไม่รู้จักจบสิ้น แต่สำหรับภายใน ของเราแล้วเหตุการณ์เช่นนี้เป็นเหตุการณ์ประจำวันที่เกิดขึ้นมานานแล้ว ที่เรา พยายามที่จะแก้ไข และหลาย ๆ อย่าง ก็ดีขึ้นเป็นลำดับ ดังนั้นภายใต้เหตุการณ์ที่ ยังอีกทีก็ครึกโครมอยู่ในมหาวิทยาลัยนั้น แท้จริงแล้วเราก็มีกิจกรรมที่เป็นงานสร้าง สรรค์ที่ทำอยู่ตลอดเวลาเช่นเดียวกันในวันสงบอื่น ๆ

อีกเหตุการณ์หนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการมอบทุน คือ ท่านศาสตราจารย์สุพัฒน์ สุทธธรรม ซึ่งเป็นอาจารย์พิเศษของคณะพาณิชย์ศาสตร์และการบัญชี ซึ่งสอนวิชา สอบบัญชี พร้อมกับเป็นกรรมการประจำคณะต่อเนื่องมาเป็นระยะเวลายาวนาน ท่านได้ถึงเกษียณอายุจากสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินในช่วง ๑ - ๒ ปีก่อนหน้านั้น จากที่ผมทราบล่วงหน้า ท่านศาสตราจารย์สุพัฒน์ท่านมีความตั้งใจมานานที่ต้องการ ยกทุนการศึกษาก้อนใหญ่ของท่านมอบให้กับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ผมใน ฐานะคณบดีจึงได้ประสานงานติดต่อจนกระทั่งพร้อมในวันหนึ่ง ซึ่งในวันนั้นท่าน อาจารย์สุพัฒน์ สุทธธรรมได้มามอบทุนให้กับศาสตราจารย์ปิ๋ว อึ้งภากรณ์ ที่ หอประชุมสภามหาวิทยาลัย บรรยายภาคก็เป็นเช่นในครั้งก่อน ๆ เราได้มีการจัด เลี้ยงอาหารบ้างเล็กน้อย แล้วทำพิธีการเสร็จ ผู้ใหญ่ทั้งสองท่านก็นั่งคุยกันต่อ ผม ซึ่งเป็นคณบดีที่ประสานงานนำพาท่านศาสตราจารย์สุพัฒน์มาในพิธีการได้มีโอกาส นั่งสนทนาร่วมกันอยู่ด้วย ได้เห็นท่านอาจารย์ปิ๋ว กับท่านอาจารย์สุพัฒน์ ได้พูดคุย กันสนิทสนมจึงได้รู้ว่าท่านทั้งสองเป็นเพื่อนสนิทกันมานาน มีความรักใคร่ชอบพอกันมานานแล้ว ผู้ใหญ่ทั้งสองก็ได้คุยกันเกี่ยวกับเรื่องทั่ว ๆ ไป อยู่พักใหญ่ แล้วก็แยก จากกันไป



ความจริงในวันสงบ

ในระยะเวลาที่เราทำงานประจำอยู่นั้นได้มีเหตุการณ์ที่น่า จะนำมาเล่าให้ฟังสนุก ๆ เหตุการณ์หนึ่งซึ่งผมถือว่าเป็นเหตุการณ์หนึ่งในวันสงบ เช่นกัน เรื่องที่จะเล่าให้ฟังนี้เป็นเรื่องเกี่ยวกับการแบ่งใช้สถานที่ในมหาวิทยาลัย กล่าวคือ ในสมัยนั้นได้มีการตกลงใจและลงมือจะสร้างตึกอเนกประสงค์ จึงได้มี การรื้อปีกตึกโดมที่เป็นคณะเศรษฐศาสตร์เก่าทิ้ง ขณะที่มีการทุบอาคารตึกโดม



ส่วนนั้น ซึ่งเคยเป็นสถานที่ทำกิจกรรมของ อมร. นับตั้งแต่หลัง ๑๔ ตุลาคม เป็นต้นมา จึงทำให้เกิดปัญหาของการต้องหาสถานที่ให้นักศึกษาได้ย้ายไปใช้เป็นการชั่วคราว ความจริงในช่วงนั้นอาคารสโมสรนักศึกษาที่อยู่ระหว่างตึกนิติฯ และ ตึกวารสารก็มีอยู่แล้ว แต่กลุ่มกิจกรรมนักศึกษาชมรมต่าง ๆ ซึ่งไม่สามารถจะไปแบ่งใช้กับ อมร. ได้ ในที่ประชุมผู้บริหารมหาวิทยาลัยจึงได้มอบหมายให้ผู้แทนอาจารย์ไปแสวงหาสถานที่ที่เหมาะสมที่จะให้ อมร. อยู่ไปพลาง ๆ ก่อน เพื่อที่การก่อสร้างตึกใหม่จะได้ดำเนินการต่อไปได้ ปัญหานี้นับว่าเป็นปัญหาโลกแตก เพราะทุก ๆ ตึกต่างก็ไม่เพียงพอกับการใช้งานอยู่แล้ว นอกจากนี้กลุ่มกิจกรรมสมัยนั้นก็ค่อนข้าง

จะมีกิจกรรมที่มากจริง ๆ ที่เชื่อแน่ว่าถ้าหากไปอยู่ที่ตึกไหนก็คงสร้างปัญหาเสียงรบกวนให้กับตึกนั้นอย่างแน่นอน

ภายหลังจากที่ได้มีการตั้งคณะกรรมการไปเลือกดูสถานที่จนทั่วมหาวิทยาลัยหลายครั้ง ผลสรุปปรากฏว่า กรรมการมีความเห็นว่าควรจะย้ายไปอยู่ตึกคณะบัญชีที่อยู่ใกล้กัน ความจริงตึกคณะบัญชีในสมัยนั้นที่ได้มีการสร้างใหม่หลังจากทุบตึกเก่าทิ้งปรากฏว่า สถานที่การใช้สอยก็คับแคบกว่าเดิมอยู่แล้ว แม้จะมีชั้นมากขึ้นก็ตาม ตรงบริเวณชั้นล่างใกล้กับแท็งก์น้ำซึ่งเป็นห้องของนักศึกษา และสมาคมศิษย์เก่า รวมทั้งตรงกลางตึกที่เป็นห้องอ่านหนังสือของนักศึกษา และนั่งพักซึ่งมีการใช้หนาแน่นตลอดวัน นับเป็นจุดที่กรรมการมีความเห็นว่าควรจะได้รับ การแบ่งสรรมาให้ใช้ แต่เมื่อได้พิจารณาดูให้ละเอียดแล้วก็เห็นว่า จะก่อปัญหาให้เกิดความลำบากต่อการใช้งานของกลุ่มเดิมที่มีความจำเป็นมากอยู่เหมือนกัน อย่างไรก็ตามคณะกรรมการแสวงหาสถานที่ที่ยังคงยืนยันว่าไม่มีที่ไหนอีกแล้วนอกจากตึกคณะบัญชี ในที่สุดกรรมการท่านหนึ่งก็ชี้จำเพาะลงไปว่า เมื่อชั้นล่างไม่ว่างก็ขอแบ่งใช้ที่ชั้นสองทางด้านขวามือที่อยู่ใกล้มาทางแท็งก์น้ำสักห้อง หรือ สองห้องก็น่าจะได้ ซึ่งผมในฐานะผู้รับผิดชอบในการดูแลตึกคณะพาณิชย์ศาสตร์และการบัญชีในสมัยนั้นก็โต้แย้งและไม่ยินยอมที่จะให้เพราะเกรงว่ากลุ่มกิจกรรมจะไปใช้เครื่องมือเครื่องไม้ตอกป่ายทำเอกสารต่าง ๆ ซึ่งทำให้เกิดเสียงรบกวนจนการเรียนการสอนทำไม่ได้ ซึ่งฟังดูก็เป็นเหตุผลธรรมดา ๆ ที่เสียงย่อมเกิดขึ้นจากกลุ่มกิจกรรมที่ทำงานที่ไม่เกี่ยวกับการใช้ความสงบเรียนหนังสือ ในที่ประชุมนั้นค่อนข้างจะมีความเคร่งเครียดเกิดขึ้นเพราะมีความโต้แย้งของฝ่ายที่ต้องการสถานที่ที่ชี้จำเพาะลงไปตึกบัญชีในจุดนั้น และฝ่ายที่ต้องรักษาประโยชน์ใช้สอยสถานที่เพื่อการเรียนการสอนคือผม ที่ได้แย้งด้วยเหตุผลต่าง ๆ ในที่ประชุมฝ่ายที่ไม่เกี่ยวข้องก็พลอยเจ็บไปหมด ความสงบดูเหมือนจะมีไปทั่วที่ประชุมทั้ง ๆ ที่มีความเห็นไม่ตรงกันที่จะรักษาสถานที่หรือ จะต้องขอใช้พื้นที่ที่เกิดขึ้นฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ขณะนั้นเองผมก็รู้สึกไม่สบายใจเพราะท่านอาจารย์ป้วย คุณจะไม่มีทางออกที่จะแก้ปัญหานี้ได้ เนื่องจากเจ้าของตึกคือผมค่อนข้างจะยืนยันแข็งขัน และพูดแข็งในทางที่จะไม่ให้ใช้ด้วยเหตุผลต่าง ๆ ผมเข้าใจว่า ท่านอาจารย์ป้วย มองผมว่าเป็นคนดื้อรั้น หรือหวงจนเกินขอบเขต เพราะท่านคงคิดว่ากลุ่มกิจกรรมเขาทำอะไรอย่างไรรั้นผมก็รู้อยู่แล้ว และที่ผมพูดกันทำก็คงไม่มีเหตุผลมากนัก จนกระทั่งผมได้พูดต่ออีกนิดหนึ่งเป็นคำพูดที่หลุดออกมาว่า “การใช้สอยตึกบัญชี โดยเฉพาะในจุดที่กรรมการได้ขอมานั้น ความจริงแล้วมัน

ติดกับห้องเรียนซึ่งใช้อยู่ตลอดเวลา และมีเสียงรบกวนจากรถเมล์ที่วิ่งอยู่ที่ท่าพระจันทร์ อยู่แล้ว ห้องเหล่านั้น หากให้กลุ่มกิจกรรมไปอยู่ใกล้เคียงในแถบเดียวกัน การเรียนการสอนก็ต้องถูกรบกวนอย่างมาก และคณะบัญชีก็ไม่อาจย้ายห้องเรียนของนักศึกษาเหล่านั้นไปในจุดอื่นได้ เพราะเต็มหมด”

ผมได้พูดต่อไปว่า อยากจะขอเชิญท่านกรรมการไปดูตึกผมสักครั้งว่า จำเป็นต้องดำเนินการใช้ตึกไปในแต่ละวันในสภาพอย่างไร เมื่อพูดถึงตรงนี้ก็บังเอิญ สะดุดใจท่านอาจารย์วัย ซึ่งทำให้ผมได้รับการเข้าใจในทันที นั่นคือ ท่านบอกว่า “อ้าวนี้กรรมการไม่ได้ไปพูดคุยกับเจ้าของตึกเขาหรือ แล้วนี่ก็ยังไม่ได้ไปเดินดูตึกเขาหรือ” ที่ท่านพูดเช่นนี้ย่อมแสดงว่าท่านมีความเป็นธรรมให้กับทุกฝ่ายตลอดเวลา ในขณะที่ท่านแสดงอาการเคร่งเครียด และดูเหมือนท่านจะไม่ชอบผมนั้น เดิมท่านเข้าใจผิดคิดว่า กรรมการได้ไปพูดคุยพร้อมกับปรีชาหาหรือและได้ไปดูสถานที่กับผมแล้ว



เรื่องการเลือกคณะ

อีกเหตุการณ์หนึ่งที่ได้ว่า เป็นงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับการแก้ไข ปัญหาความสับสนวุ่นวายในส่วนที่เกี่ยวกับการเมืองภายนอกมหาวิทยาลัย หากแต่เป็นงานทางด้านการศึกษาโดยตรง ก็คือ เรื่องของการขอย้ายคณะของนักศึกษา

ในเรื่องของการศึกษาภายหลังเหตุการณ์ ๑๔ ตุลาคม ๒๕๑๖ เป็นต้นมานั้น เหตุการณ์เปลี่ยนแปลงทางการเมืองในภายนอกได้มีส่วนกระทบต่อปัญหาทาง เศรษฐกิจอย่างไรไม่ทราบแน่ชัด แต่แนวโน้มของการเลือกศึกษาของนักศึกษา ในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้มีรูปแบบที่เปลี่ยนแปลงไปในช่วงระยะ ๒ ปีให้หลัง กล่าวคือ หลังจากเหตุการณ์ดังกล่าวต่อเนื่องมาจนถึงในช่วงที่อยู่ในการบริหาร ของคณะบริหารในยุคเรานั้น ได้มีสถิติที่เกิดขึ้นเป็นปัญหาลักษณะหนึ่งคือ ในการรับ นักศึกษาเข้าศึกษาในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ตามระบบในสมัยนั้นการประกาศ สอบแข่งขันโดยทบวงมหาวิทยาลัยจะมีการจัดสรรจำนวนของแต่ละคณะเอาไว้เป็น แนวทางการสอบเข้า จากนั้นเมื่อนักศึกษาเข้ามาสู่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ทุกคน ทุกคณะก็จะต้องเรียนร่วมกันเป็นเวลาหนึ่งปีในหลักสูตรพื้นฐานของวิชาพื้นฐานของ มหาวิทยาลัย และหลังจากนั้นนักศึกษา ก็จะเข้าเรียนในคณะของตนตามที่ได้สอบ ผ่านเข้ามาได้ แต่ในช่วงเวลาดังกล่าวในสายงานวิชาการที่ท่านอาจารย์เสนอ ร้อง

อธิการบดีได้รับผิดชอบ ได้มีแนวทางที่หวังจะให้ความคล่องตัวขึ้นเพื่อให้นักศึกษาได้มีโอกาสในการที่จะตรวจสอบดูความถนัดของตนระยะหนึ่ง แล้วจึงเข้าเรียนตามสาขาต่าง ๆ แต่อย่างไรก็ตามนโยบายนี้ก็ยังคงมิได้คล่องตัวเปิดกว้างให้มีการย้ายคณะได้ ปัญหาการย้ายคณะจะทำให้เกิดเมื่อมีการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่ได้กำหนดเอาไว้ เช่น นักศึกษาที่จะขอย้ายจากคณะอื่นเข้าคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีจำเป็นต้องถูกกำหนดให้เรียนวิชาหลักเศรษฐศาสตร์ พร้อมกับวิชาหลักการบัญชีและคณิตศาสตร์อีก ๑ วิชา รวมเป็น ๓ วิชา เมื่อได้ครบทั้ง ๓ วิชาไปแล้วและพร้อมทั้งแสดงคะแนนตัวเฉลี่ยให้เห็นจึงจะได้มีการพิจารณาอนุมัติเป็นราย ๆ ไป ในการปฏิบัติดังกล่าวกล่าวได้ว่าเป็นมาตรการที่เข้มงวดและมีจำนวนน้อยมากที่สามารถผ่านเกณฑ์และย้ายคณะได้ในที่สุด ถ้าหากจะพูดถึงหลักการแล้ว เกณฑ์ดังกล่าวก็ดูจะไม่สมเหตุผลนัก แต่กลายเป็นกฎเกณฑ์ที่จำเป็นเพื่อการป้องกันมิให้นักศึกษาไหลถายเทข้ามคณะไปยังคณะที่ต้องการและละทิ้งสาขาวิชาที่ตนสอนเข้ามาได้แต่ไม่นิยมที่จะเรียนต่อจนจบ

ในการสำรวจความเห็นของนักศึกษาภายหลังการสอบเข้ามาได้ตามโควตาครั้งหนึ่งที่กระทำโดยฝ่ายวิชาการ ผลปรากฏว่าจากจำนวนนักศึกษาที่สอบเข้ามาประมาณ ๒๐๐๐ คน ได้แสดงความปรารถนาที่อยากจะเข้าศึกษาต่อในคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี เป็นจำนวนถึงประมาณ ๙๐% ของทั้งหมดหรือประมาณ ๑๘๐๐ คน ซึ่งจากสถิติตัวนี้ทำนองอธิการบดีเสน่ห์ จามริก กับผมได้เคยคุยกันและต่างเชื่อมั่นว่าในทางปฏิบัติเมื่อนักศึกษาได้เรียนรู้ถึงแขนงวิชาต่าง ๆ จากวิชาพื้นฐานแล้ว การเลือกเข้าสู่คณะที่เป็นจริงอาจจะมิใช่เป็นจำนวนมากถึงขนาดนั้น แต่สาเหตุที่การสำรวจครั้งแรกเป็นเช่นนั้นอาจเป็นเพราะในสมัยนั้นการหางานของนักศึกษาที่ศึกษาทางสังคมศาสตร์ชักรจะมีปัญหาขึ้นบ้างแล้ว ประกอบกับนักศึกษาส่วนใหญ่ก็ไม่ว่านักเกี่ยวกับคณะต่าง ๆ แต่จะรู้ได้ค่อนข้างมาก ว่าคณะบัญชีคืออะไรเขาเรียนอะไรกันบ้างในคณะนี้ หรือเรียนแล้วหางานได้ง่ายกว่า เป็นต้น

อย่างไรก็ตามเมื่อดำเนินมาถึงขั้นตอนของนักศึกษาที่จะต้องมีการย้ายคณะฝ่ายวิชาการก็ได้มีการพิจารณาทบทวนหลักเกณฑ์การย้ายคณะอีก โดยมีทางเลือก ๒ แนวทางที่จะเปลี่ยนแปลงเสียใหม่ นั่นคือ การขอเปลี่ยนจำนวนวิชาโดยมิให้ระบุว่าต้องเรียน ๓ วิชาดังกล่าวข้างต้น และถ้าเป็น ๓ วิชาดังกล่าวข้างต้นก็น่าจะลดเกณฑ์สำหรับคะแนนตัวเฉลี่ยมิให้สูงจนเกินไปนัก จำได้ว่าในสมัยนั้นกำหนดตัวเฉลี่ย ๓ วิชาไม่ต่ำกว่า ๒.๗๕ จึงจะให้อย้ายคณะได้ ซึ่งผู้ที่สามารถผ่านเกณฑ์ดังกล่าวก็มี

จำนวนครั้งละไม่กี่คน สูงสุดจำได้ว่าไม่เกิน ๓๐ คนต่อภาคการศึกษา แต่โอกาสที่จะทดลองเกณฑ์ดังกล่าวไม่เป็นจริงเพราะในขณะที่พิจารณาจะเปลี่ยนแปลงเกณฑ์ตามความคิดข้างต้นนั้นได้ตรวจสอบพบว่าถ้าอนุญาตให้ทำ นักศึกษาจะไหลเข้าไปศึกษาในคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จนกระทั่งบางสาขาวิชาจะไม่มีนักเรียนเรียนเป็นสาขาวิชาเอก ซึ่งแนวความคิดของท่านรองอธิการบดีเสนอให้ จามริก นั้น ท่านพิจารณาในแนวทางที่จะยอมรับเพราะเราถือหลักการกันว่าสาขามีขึ้นเพื่อตอบสนองให้บริการแก่สาขาวิชาต่าง ๆ ร่วมกันทั้งมหาวิทยาลัยจึงไม่จำเป็นต้องมีนักศึกษาวิชาเอกของตนก็ได้ ความคิดเช่นนี้เป็นความคิดที่ทันสมัยเกินกว่าเหตุการณ์ที่จะยอมรับได้ ในที่สุดจึงเลิกความคิดนี้ไป

ต่อมาเมื่อผ่านเข้ามาอีกระยะเวลาหนึ่งได้เกิดปัญหากับนักศึกษากลุ่มหนึ่ง คือ นักศึกษาบางกลุ่มผู้ศึกษาที่สังกัดอยู่ตามคณะต่าง ๆ ที่มีใช้คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีมีจำนวนหลายคนเท่าที่จำได้ประมาณ ๑๖ - ๒๐ คน ซึ่งได้ก่อปัญหาไม่ดำเนินตามกฎเกณฑ์ที่ได้มีการวางเป็นระเบียบเอาไว้ นั่นคือ นักศึกษาเหล่านั้นทั้ง ๆ ที่เป็นนักศึกษาสังกัดสาขาวิชาอื่นที่ต้องเรียนสาขาอื่นเป็นวิชาเอกต่างก็ได้ดำเนินการโดยผิดหลักเกณฑ์ไม่ยอมศึกษาในสาขาวิชาคณะของตนเป็นเวลาติดต่อกันนานหลายภาคการศึกษา แต่กลับมุ่งลงศึกษาวิชาต่าง ๆ ในคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี ไปอย่างมากมายจนมีฐานะการศึกษาเป็นนักศึกษาปีที่ ๓ แล้ว สาเหตุที่เป็นเช่นนั้นก็เพราะการเกิดผิดพลาดที่ระบบอาจารย์ที่ปรึกษาที่อนุมัติให้ลงทะเบียนวิชาของคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีทั้งสิ้น และอีกจุดหนึ่ง ก็คือในหน่วยวัดผลและทะเบียนซึ่งยังมิได้มีระบบการตรวจสอบป้องกันการจัดแผนการศึกษาวิชาเอกของนักศึกษา ในที่สุดนักศึกษาจำนวนดังกล่าวจึงมีปัญหากับมหาวิทยาลัยจะต้องแก้ไข นั่นคือ จะให้มีฐานะเป็นนักศึกษาคณะใด และจบลงโดยได้รับปริญญาอะไร สำหรับในแง่หนึ่งนั้น ก็คือ การที่นักศึกษาเหล่านี้ฝ่าฝืนระเบียบมานานโดยข้อผิดพลาดของอาจารย์ที่ปรึกษา แต่นักศึกษาก็สามารถเรียนมาจนใกล้จะจบแผนการศึกษา แต่ผลที่ได้เป็นคะแนนเฉลี่ยที่ต่ำมากจนเกือบจะคาบเส้น คือผ่านโดยคาบเส้นก็ว่าได้ ปัญหาอีกแง่หนึ่งก็คือหากดำเนินการตามกฎหมายเกณฑ์นักศึกษาเหล่านี้จำเป็นต้องย้อนกลับไปศึกษาวิชาในคณะของตน เพื่อจบในคณะของตน ซึ่งต้องใช้เวลามากกว่า ๔ ปี ในที่สุดปัญหานี้ก็ถูกเสนอขึ้นมาในระดับมหาวิทยาลัย และนักศึกษาจำนวนดังกล่าวที่เป็นปัญหา ก็ได้ต่อสู้เรียกร้อง จนกระทั่งไปร้องเรียนต่อฝ่ายวิชาการองค์การนักศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ด้วย

การตัดสินใจหาของนักศึกษาในกลุ่มดังกล่าวที่เป็นปัญหา ในที่สุดจึงตกอยู่กับ ๒ คนคือ ท่านอธิการบดีป่วย และผมในฐานะคณบดีคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี นักศึกษาได้ทำคำร้องผ่านสายงานวิชาการเพื่อขออนุโลมให้อนุญาตเรียนต่อในคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีจนจบ ซึ่งท่านอธิการบดีได้ส่งความเห็นมาให้ผมพิจารณาในฐานะคณบดีคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี กระผมได้ตอบทางเหตุผลข้อวินิจฉัยไปว่า ไม่อาจรับนักศึกษาเหล่านี้เข้าเรียนต่อในคณะบัญชีตามที่ได้มีเจตนาที่ได้ปฏิบัติตามกฎหมายนี้ได้ ซึ่งข้อวินิจฉัยของผมในสมัยนั้นท่านอาจารย์ป่วย พิจารณาแล้ว เมื่อคำนึงถึงประโยชน์ของนักศึกษาที่ดูจะไม่เป็นธรรมนัก จึงได้โทรศัพท์เชิญให้ผมไปพบท่านที่ห้องทำงานที่ตึกโดม กระผมได้ปรึกษาหารือแลกเปลี่ยนเหตุผลกับท่านหลายประการ ในที่สุดในจำนวนของนักศึกษาที่มีปัญหาจึงถูกนำมาพิจารณาเป็นราย ๆ ไปตามความหนักเบาและความเป็นไปได้ของแต่ละคน ทั้งนี้โดยมีการอิงถึงหลักเกณฑ์วิชาต่าง ๆ ที่เป็นวิชาบังคับที่ต้องเรียนก่อนเข้าคณะบัญชีประกอบด้วย ตลอดจนผลการเรียนที่ได้เรียนในสาขาเหล่านั้นว่าใช้ได้เพียงใด ผลที่สุดได้มีการอนุมัตินักศึกษาจำนวนหนึ่งแต่ไม่มากรายนักให้มีการย้ายคณะได้เป็นกรณีพิเศษ โดยความเห็นชอบของกระผมและโดยการสั่งการของท่านอธิการบดี แต่สำหรับจำนวนนักศึกษาอีกส่วนหนึ่งนั้น กระผมยืนยันท่านว่าไม่อาจรับเข้าเรียนในคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีได้ แม้ว่าจะได้ศึกษาไปมากแล้วก็ตาม ทั้งนี้เพราะเหตุผล ๒ ประการที่สำคัญที่สุดคือ ประการที่หนึ่งนักศึกษาเหล่านั้นมีผลการเรียนอยู่ในระดับที่ใช้ไม่ได้ หรือ ต่ำกว่าที่ควรซึ่งผลการเรียนเหล่านั้นต่ำกว่านักศึกษาอีกจำนวนมากที่มีความประสงค์ที่จะเข้าเรียนในคณะบัญชีตั้งแต่แรกและถูกหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ตัดออกไป ในความคิดของกระผมนั้นมิใช่เป็นการยึดถือหลักการเกินไป แต่ในเวลาเดียวกันก็ได้เป็นการปล่อยปละละเลยโดยมิได้พิจารณาเหตุผลประกอบอย่างรอบคอบตามที่ท่านอาจารย์ป่วยได้พิจารณาที่ท่านได้ซักถามเกณฑ์ต่าง ๆ โดยละเอียด และได้ขอให้ผมได้ช่วยให้ความเห็นประกอบการวินิจฉัยเป็นกรณี ๆ อย่างรอบคอบ เกณฑ์สำคัญที่ยึดถือประการหนึ่งที่กระผมเสนอท่านว่า จะต้องพิจารณาไว้ให้มากก็คือ หลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เคยใช้เหล่านั้น นักศึกษาผู้มีปัญหาจะต้องทำได้ใกล้เคียงตามควรจึงจะอนุโลมให้ได้ แต่ในจำนวนนี้มีนักศึกษาจำนวนหนึ่งที่ได้คะแนนผิดไปจากเกณฑ์ที่กำหนดมากมายและมีหน้าซ้ำยังไม่เรียนวิชาที่พึงต้องเรียนเพื่อการวัดผลในการรับพิจารณาย้ายคณะด้วย ซึ่งกรณีหลังนี้กระผมยืนยันกับท่านว่ารับไม่ได้เด็ดขาด แม้จะเรียนวิชาอื่น ๆ มากเพียงใดก็ตาม สำหรับเหตุผลของผมนั้น ผมได้ชี้แจงให้ท่านทราบไปหลายครั้งว่า

ถ้าหากท่านอาจารย์อนุโลม และอนุมติให้ผู้กระทำผิดเหล่านี้ที่ซึ่งไม่เรียนตามวิชาที่เป็น
เครื่องวัดสำหรับการย้ายคณะแล้ว ในที่สุดหลักการเรื่องโควต้าคณะก็จะถูกท่านยกเลิก
โดยสิ้นเชิงจากการตัดสินใจอนุโลมให้กับกลุ่มดังกล่าว ซึ่งในตอนนั้นผมรู้สึกที่ท่าน
อาจารย์ป่วยไม่ค่อยเข้าใจความหมายของคณะนัก แต่ท่านได้ถามกับผมในการ
ตัดสินใจของผู้มีปัญหากลุ่มหลังนี้ที่ได้มีการพิจารณาหลายครั้งเป็นเวลาถึงชั่วโมงเศษที่
โต๊ะรับแขกของท่าน ท่านถามว่า “ขอถามเป็นครั้งสุดท้ายว่า ถ้านักศึกษาเหล่านี้เป็น
น้องแท้ ๆ ของอาจารย์จริงซัยเองแล้ว ท่านอาจารย์จะรับเขาโอนย้ายข้ามไปเรียนที่
บัญชีได้หรือไม่” ผมก็ตอบท่านไปว่า “แม้จะเป็นน้องชายของผมแท้ ๆ ผมก็รับไม่ได้
เพราะเหตุผลของผมก็คือ หากผมตัดสินใจรับโดยใช้อำนาจหน้าที่ของคณบดีคณะ
พาณิชยศาสตร์และการบัญชีอนุมัติให้รับเข้าแล้ว ก็เท่ากับผมพลอยจะทำให้หลักการ
ใหญ่ของการวางหลักเกณฑ์โควต้าคณะและการย้ายคณะต้องสูญเสียไป และกฎเกณฑ์ที่
เป็นอำนาจของอธิการบดีก็ต้องถูกยกเลิกไปโดยปริยายด้วย” คำตอบของผมรู้สึก
ท่านอาจารย์ป่วยไม่เข้าใจความหมายที่ผมพยายามอธิบายให้ท่านทราบถึงเหตุผลของ
ผม เรื่องราวต่าง ๆ จึงยุติลงโดยที่นักศึกษาในกลุ่มหลังนี้อาจย้ายเข้าเรียนในคณะ
พาณิชยศาสตร์และการบัญชีตามที่ตั้งใจเรียนผิดแผนมาเป็นเวลานานแล้ว ซึ่ง
นักศึกษาในกลุ่มนี้ได้พยายามร้องเรียนซ้ำแล้วซ้ำเล่าระหว่างห้องอาจารย์ป่วย กับห้องผม
โดยมีตัวแทน อ.ม.ธ.ติดตามเป็นที่เสียงตลอดเวลา ทุกครั้งที่มีปัญหานี้ไปถึงท่าน
อาจารย์ป่วย ท่านจะบอกนักศึกษาว่าเป็นอำนาจของคณบดีคณะพาณิชยศาสตร์และ
การบัญชีที่จะตัดสินใจรับเข้า ซึ่งผมก็ได้อธิบายให้นักศึกษาเข้าใจในเหตุผลที่ผมจะทำ
ตามที่อาจารย์ป่วย มอบอำนาจเช่นนั้นมิได้ กล่าวคือการตัดสินใจของท่าน หรือ ของผม
ไม่สามารถแยกออกจากกันได้นั่นเอง ทั้งนี้เพราะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องคาบเกี่ยวกับ
คนอื่น ๆ หรือ นักศึกษาอื่น ๆ ทั้งหมดทั้งมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะคนที่เกี่ยวข้องกับการ
เดินตามระบบระเบียบปฏิบัติ หลักเกณฑ์ต่าง ๆ เพื่อการวางแผนการศึกษาและเพื่อ
บริหารการศึกษาให้เป็นไปตามนั้น

ที่ผมพูดเช่นนั้นเหตุผลของผมมิใช่เป็นเรื่องแก่ทฤษฎี หากแต่ในข้อเท็จจริง
นั้นคณะผมสัมผัสใกล้ชิดกับนักศึกษาจำนวนมากและทราบอยู่ตลอดเวลาเช่นเดียวกันว่า
นักศึกษาผู้ที่ปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่วางไว้มีจำนวนมากมายที่ไม่อาจขอย้ายเข้ามาเรียน
ในคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีได้สำเร็จ ทั้งนี้เพราะนักศึกษาเหล่านั้นไม่
สามารถทำคะแนนได้ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้สำหรับการย้ายคณะ แต่ในความเป็น
จริงนั้นนักศึกษาเหล่านั้นสามารถทำคะแนนเฉลี่ยได้สูงกว่านักศึกษาทุกกลุ่มทั้งหมดที่ทำ

ผิดระเบียบ โดยมีคะแนนไม่ถึงเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ดังนั้นถ้ามีการอนุมัติยอมให้นักศึกษาที่มีการทำผิดระเบียบได้ย้ายเข้าคณะทุกกรณี ก็ย่อมจะไม่เป็นธรรมกับนักศึกษาที่ทำถูกระเบียบส่วนใหญ่ที่มีคะแนนสูงกว่าด้วย และถ้าเป็นที่ทราบทั่วกันว่าได้มีกรวยกเว้นให้ ผลสุดท้ายนักศึกษาอีกจำนวนมากนับเป็นร้อยที่มีคะแนนสูงกว่่านักศึกษาที่ผิดระเบียบก็เตรียมพร้อมที่จะอ้างสิทธิ์ขอให้พิจารณาย้ายเข้าเรียนในคณะพาณิชย์ศาสตร์และการบัญชีในตอนนั้นด้วยเลย ความจริงต่าง ๆ ที่ผมเผชิญหน้าอยู่ในขณะนั้นที่คณะพาณิชย์ศาสตร์และการบัญชี ล้วนแต่เป็นปัญหาหนักอกที่ผมจำต้องใช้เวลาพูดกับนักศึกษานับเป็นร้อยครั้งเพื่อให้เข้าใจเหตุผลที่ไม่สามารถปฏิบัติยกเว้นกฎเกณฑ์นี้ได้ เพราะอย่างที่กล่าวไว้แล้วว่าจะทำให้ผมเป็นผู้ทำลายระบบโควตาการเข้าศึกษาต่อในคณะต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยอย่างสิ้นเชิง ซึ่งการจัดการศึกษาก็จะยุ่งเหยิงและเสียหายแก่ทุกฝ่าย อย่างไรก็ตามการที่ท่านอาจารย์ป๋วยได้พยายามอนุโลมพิจารณานั้น กระผมมิได้มองท่านว่าพยายามที่จะลดหลักเกณฑ์แต่อย่างใด ผมเข้าใจในความนึกคิดของท่านดีว่า ท่านยึดถือปรัชญาการให้การศึกษาโดยระบบรวมประสานวิชาโดยการให้บริการแก่นักศึกษาร่วมกัน ทั้งนี้ความหมายก็เหมือนกับความคิดของท่านอาจารย์เสนห์ที่ว่า อาจจะไม่ว่าเป็นสาขาวิชาใดวิชาหนึ่งจะต้องมีนักศึกษาเป็นสาขาวิชาเอกจำนวนหนึ่งเสมอไป แต่อย่างไรก็ตามตามสถานการณ์ขณะนั้นผมมีความเชื่อว่าถ้าหากท่านอาจารย์ป๋วยได้ทราบถึงสถานการณ์ที่ผมต้องเผชิญหน้าอยู่กับนักศึกษาจำนวนมากที่ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์แล้ว ผมก็เชื่อว่าท่านจะมีความเข้าใจถึงความดีร้ายของกระผมในครั้งนั้นได้ ผลที่ยุติลงของการแก้ไขปัญหานั้นจึงเท่ากับว่าท่านกับผมต่างฝ่ายต่างทำถูกคนละครั้งหนึ่ง

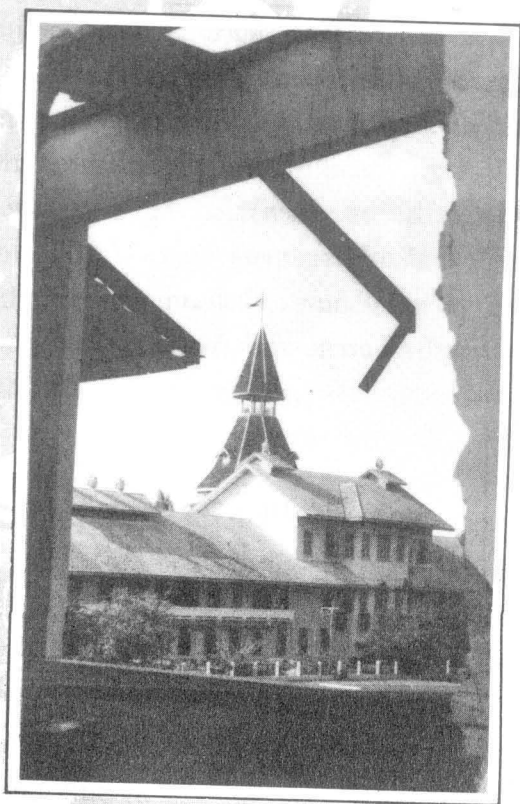


มิตรชาวนิธิปูน

ในการออกสังคมที่เป็นงานเลี้ยงระหว่างนักศึกษาและนักธุรกิจ ครั้งหนึ่งท่านอาจารย์ป๋วยได้เคยแนะนำให้กระผมและเพื่อนอาจารย์หลายท่านได้รู้จักชาวนิธิปูนท่านหนึ่ง ชื่อ “นิธิโน” ท่านอาจารย์ป๋วยได้บอกพวกเราว่า ชาวนิธิปูนท่านนั้นได้อาศัยอยู่ในประเทศไทยนานแล้ว และนิธิโนเป็นเพื่อนรักของท่านที่รู้จักกันมานานแล้วสมัยเป็นนักศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พวกเราซึ่งเป็นเด็กรุ่นหลังไม่อาจเข้าใจสิ่งที่ท่านบอกกล่าวในช่วงแรกนี้ ท่านจึงขยายความต่อไปว่า นิธิโน ได้มาอยู่เมืองไทยตั้งแต่สมัยสงครามโลกครั้งที่ ๒ และเมื่อสงครามเลิกนิธิโนก็มีได้กลับไป

แต่ในขณะที่อยู่เมืองไทยนั่นเอง นิธิโนกลับพูดภาษาไทยและอ่านภาษาไทยได้ และได้กลายเป็นนักศึกษาคณะหนึ่งของธรรมศาสตร์ด้วย จากที่ท่านได้เล่าให้ฟังนี่เองจึงทำให้เรารู้ได้ทันทีว่า แท้จริงแล้วธรรมศาสตร์ของเราก็มีศิษย์เก่าที่เป็นชาวญี่ปุ่นอยู่ด้วย และคุณนิธิโนก็ได้มีโอกาสช่วยเหลือธรรมศาสตร์ไปหลายครั้งเหมือนกัน หลังจากนั้นจนถึงเดี๋ยวนี้ในช่วง ๑๐ ปีเศษ ผมก็ยังม่ีโอกาสได้เจอ คุณนิธิโน หลายครั้ง และได้เล่าให้ท่านทราบถึงความเป็นอยู่ของท่านอาจารย์ป่วยที่ผมได้มีโอกาสไปพบท่านครั้งหนึ่งที่กรุงลอนดอน







ยามวิกฤต

ในระหว่างที่ท่านอาจารย์ป๋วย เป็นอธิการบดีนั้น ได้เกิดเหตุการณ์วิกฤตขึ้นมาหลายครั้งหลายคราเป็นระยะ ๆ สภาพเหตุการณ์วิกฤตต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นส่วนมากก็มาจากปัญหาที่สืบต่อมาจากเหตุการณ์ ๑๔ ตุลาคม ๒๕๑๖ ที่ส่งผลทำให้กลุ่มพลังต่าง ๆ ขัดแย้งกันทางความคิด ปัญหาการเมืองต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในภายนอกต่างก็ส่งผลกระทบเข้ามาในมหาวิทยาลัย ตลอดเวลาในบริเวณมหาวิทยาลัยมีกลุ่มคนภายนอกเข้ามาปะปนอยู่ตลอดเวลา นักศึกษาที่ทำกิจกรรมในมหาวิทยาลัยธรรมชาติต่างก็มีการติดต่อกับกลุ่มต่าง ๆ ในภายนอกเป็นประจำ ไม่ว่าจะเป็นชาวต่างชาติ กรรมกรผู้ใช้แรงงาน นักการเมือง และอื่น ๆ ล้วนแต่เป็นสาเหตุที่ทำให้การแก้ไขปัญหามหาวิทยาลัยโดยผู้บริหารมหาวิทยาลัยต้องกระทำโดยระมัดระวัง เพราะขอบเขตปัญหากว้างและใหญ่กว่าขอบเขตของการบริหารการศึกษาไปมาก ความละเอียดอ่อน สุขุมรอบคอบในการแก้ไขปัญหาก็มีความสำคัญยิ่งยวดที่จะต้องมิให้เกิดปัญหาแทรกซ้อนใด ๆ หรือเสียหายแก่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยและประชากรในมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องนั่นคือ นักศึกษาส่วนใหญ่ ข้าราชการ และคณาจารย์

เหตุการณ์วิกฤตได้เกิดขึ้นหลายครั้ง บางกรณีก็เป็นเหตุวิกฤตแบบรุนแรง เกี่ยวข้องกับการใช้กำลัง แต่บางกรณีวิกฤตการณ์ยังไม่ถึงจุดรุนแรง แต่เป็นการขัดแย้งกันทางความคิด หรือ การดำเนินการในด้านกิจกรรมบางอย่าง

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



วันที่ต่อสู้ของนักศึกษาและแรงงาน

หลังสมัย ๑๔ ตุลาคม ๒๕๑๖ เป็นต้นมา นักศึกษาและแรงงานได้มีการรวมตัวกันต่อสู้ และเรียกร้องทางการเมืองหลายกรณี มีอยู่ครั้งหนึ่งถ้าจำไม่ผิดดูเหมือนว่าเป็น “วันแรงงาน” หรือ May Day ฝ่ายนักศึกษาซึ่งมีศูนย์นิสิตนักศึกษาแห่งประเทศไทยเป็นแกน และ อ.ม.ธ. ของธรรมศาสตร์ ซึ่งเป็นสมาชิกอยู่ ได้ร่วมและนัดหมายกันจัดการชุมนุมและเดินขบวนครั้งใหญ่ โดยจะมีการรวมตัวของผู้ใช้แรงงานจำได้ว่ากลุ่มใหญ่มาจากแถวบางแค และ อ้อมน้อย

นักศึกษาได้เตรียมการมากมาย มีการเขียนป้ายโปสเตอร์ ทั้งภาพ และคำพูด เป็นสิบเป็นร้อยป้าย และได้เตรียมการทุกอย่างที่จะใช้บริเวณมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เป็นที่ชุมนุมด้วย คือ นอกจากการติดป้ายภายนอกแถวสนามหลวงไปจนถึงถนนราชดำเนินแล้ว นักศึกษายังต้องการจะติดป้าย จัดชุมนุมและติดเครื่องกระจายเสียงภายในบริเวณมหาวิทยาลัยด้วย โดยเฉพาะจะเอาบริเวณมหาวิทยาลัยเป็นที่นัดพบตั้งแถว ชุมนุม และอะไรต่ออะไรอีกมาก ซึ่งขัดกับนโยบาย และระเบียบที่เราค่อย ๆ พิจารณาและแก้ไขมาได้มากแล้ว

การจะมานัดใช้บริเวณมหาวิทยาลัย จัดกิจกรรมชุมนุมทางแรงงานในครั้งนั้น ตามระเบียบข้อตกลงที่ฝ่ายบริหารโดยท่าน อ. ป๋วย ได้แก้ไขเป็นผลสำเร็จมาทีละขั้นนั้น ก่อนจัดนักศึกษาต้องมาขออนุญาตทางมหาวิทยาลัยก่อน แต่นักศึกษารู้ว่าการจัดอย่างที่เตรียมกันเอาไว้ และตกลงกับคนภายนอก ถ้าเสนอเรื่องขอมายังมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยก็คงไม่อนุญาตแน่นอน เพราะมีการใช้เสียงและมีการเอาบุคคลภายนอกมาประกอบกิจกรรมในธรรมศาสตร์โดยตรง ซึ่งจะเป็นปัญหาทำให้มหาวิทยาลัยควบคุมไม่ได้ และจะเป็นเชื้อของปัญหาต่อไป หากเกิดการยึดเยื้อแล้วก็จะทำให้เกิดการแก้ไขปัญหาที่ทำได้มากแล้ว ต้องถอยหลังกลับไปอีก ด้วยเหตุที่นักศึกษารู้ว่า กิจกรรมตามที่เตรียมไว้นั้นผิดกติกาที่ตกลงกันไว้ทุกอย่าง เราจึงไม่ยื่นขอแต่จงใจและตั้งใจจะเดินหน้า “ฮือฟไชด์”

นักศึกษาได้ลงมือเอาแผ่นป้ายโปสเตอร์ติดในมหาวิทยาลัยเต็มไปด้วยหมุด พร้อมกับตั้งอัมพจารย์ไว้จัดชุมนุมในสนามฟุตบอล และเป็นที่รู้กันว่าขบวนชุมนุมจะ

นัดเริ่มต้นกันในบริเวณมหาวิทยาลัยด้วย ดังนั้นฝ่ายมหาวิทยาลัยจึงเรียกนักศึกษา มาพบและให้ยุติการที่จะทำอะไรอย่างที่เกิดขึ้น นั่นคือ เราห้ามมิให้มาจัดดำเนินการและ ชุมนุมในบริเวณมหาวิทยาลัย พุดง่าย ๆ ก็คือ เราไม่ยอมให้ใช้มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เป็นที่รองรับจัดงานกันอย่างนี้ เพราะเราโดนโจมตีมาตลอด และภาพพจน์ที่ไม่ดีก็ได้รับการแก้ไขมาได้ตามสมควรแล้ว การยอมให้ทำเช่นนี้ภาพพจน์ก็คงจะเสียหายหนักอีกครั้งเป็นแน่

ท่านอธิการบดีป่วย จึงได้สั่งให้มีการประชุมระหว่างฝ่ายบริหารและตัวแทน นักศึกษาซึ่งมีทั้ง อ.ม.ร. และองค์กรและชมรมอิสระอีกหลายกลุ่ม การประชุมดำเนิน ไปอย่างเคร่งเครียด นักศึกษาก็ยังยืนกรานแต่อย่างเดียวว่า เขาต้องเป็นตัวแทนจัดการ ชุมนุมเรื่องนี้ในโอกาสอย่างนี้ เพราะถือว่าเป็นหน้าที่ของนักศึกษาที่ต้องสนใจและ ต้องทำ ประเด็นของฝ่ายมหาวิทยาลัยนั้น พยายามชี้ให้นักศึกษาเห็นว่า การสนใจของ นักศึกษานั้นเป็นการถูกต้อง แต่รูปแบบของการปฏิบัติที่จะแสดงออกนั้นมันมีขอบ เขตมากเกินไปที่มหาวิทยาลัยควรจะทำ โดยเฉพาะการจัดชุมนุมใหญ่ ทั้ง ๆ ที่ขณะนั้น การเรียนการสอนในภาคฤดูร้อนก็กำลังดำเนินอยู่ และถ้าเป็นการจัดขอบเขตของการ แสดงความรู้ นิทรรศการ หรือ การอภิปรายทางวิชาการ คงไม่เป็นไร แต่การจะ เอาสนามฟุตบอลและบริเวณธรรมศาสตร์เป็นเวทีใหญ่เอาบุคคลภายนอกมากมาย และกำกับโดยกลุ่มภายนอกได้ด้วยย่อมเกินขอบเขตและยากแก่การควบคุม ผู้รับผิดชอบมหาวิทยาลัยจะไม่สามารถควบคุมสถานการณ์ได้อย่างแน่นอน

ผมเองซึ่งอยู่ในที่ประชุมได้มีส่วนพูดชี้แจงเหตุผลอยู่หลายครั้งเพื่อให้เห็นว่า มหาวิทยาลัยจัดตั้งเพื่อการศึกษาโดยทำหน้าที่ให้การเรียนการสอนโดยตรงจึงไม่ควร ยุ่งเกี่ยวกับการเมืองและปัญหาสังคมโดยตรง แต่จำเป็นต้องกระทำในขอบเขตของการ ศึกษาเท่านั้น แต่รู้สึกว่าการเห็นของผมนั้นค่อนข้างจะโบราณและใช้ไม่ได้ในยุคสมัยนั้น เหตุผลของผมค่อนข้างคร่ำครึ หรือ โบราณไม่ทันสมัย ไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ บทบาทไม่สมกับคามรับผิดชอบซึ่งผมต้องยอมรับว่า การจะแยกวัตถุประสงค์และ บทบาทของสถาบันมหาวิทยาลัยให้นักศึกษาสมัยนั้นเข้าใจ ดูจะไม่ใช่ง่ายนัก เพราะ สังคมกำลังเปลี่ยนแปลง และนักศึกษาก็เข้าไปเกี่ยวข้องโดยตรงกับปัญหาการเมืองและ สังคมมากเป็นพิเศษ เจ้าหน้าที่บ้านเมืองก็กำลังตั้งหลักกันอยู่ การชี้เหตุผลธรรมดาตาม หลักวิชาการบริหาร หรือตามทฤษฎี จึงไม่ช่วยให้เกิดความเข้าใจขึ้นในระหว่างการ เจรจา นักศึกษานอกจากจะมองว่า โบราณแล้วยังมองว่า เป็นคนไม่สนใจปัญหา สังคม เป็นพวกเอาตัวรอดบ้าง เป็นต้น

ในการเจรจาได้ดำเนินไปหลายชั่วโมงติดต่อกันจนถึงประมาณสองสามทุ่ม นักศึกษาต่างผลัดกันแสดงความเห็น โดยหนึ่งฝั่งตรงข้ามท่านประธาน คือ อธิการ จนถึงเวลาค่าประมาณเกือบ ๓ ทุ่ม สังเกตเห็นว่าท่านอาจารย์ป่วย ฝ่ายบริหาร และ อาจารย์ก็จะเพลียและเหนื่อยมากแล้ว แต่ทุกคนก็ตั้งใจเป็นพิเศษในวันนั้นที่จะมีทางออกที่เป็นข้อยุติที่สมเหตุสมผล ท่านอธิการบดี ป่วย ดูจะใจเย็นเป็นพิเศษ แต่ก็ชิงช้าตามสมควร อาจารย์หลายท่านได้ช่วยกันแสดงเหตุผล และความคิดกันอย่างทั่วถึง นาน ๆ ครั้ง ท่านอาจารย์ป่วยจึงจะออกความเห็นบ้าง แต่บางทีพอฟังไปนาน ๆ ก็เอามือ (ทั้ง ๕ นิ้ว) เสยผมจากหน้าผากไปข้างหลังสักทีเพื่อคลายความเครียดบ้าง จำได้ว่าท่านต้องสูบไปป์สลับบุหรี่บ้าง และเสื้อแขนยาวก็ถูกพับแขนมาแค่ข้อศอก

ในการโต้แย้งเหตุผลกันตอนหนึ่ง ผมได้ให้เหตุผลสอดเข้าไปว่า “ท่านอธิการบดี เป็นผู้นำทางบริหารในธรรมศาสตร์ ตามหลักของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบนั้น เมื่อท่านต้องรับผิดชอบสูงสุด ท่านก็ย่อมมีอำนาจสูงสุดในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย และต้องถือเป็นยุติด้วย” ไม่เพียงเท่านั้น ผมพูดต่อไปว่า “นักศึกษาเองก็ยอมรับมาตลอดว่า มีความรักและเคารพนับถือท่านอาจารย์ ป่วย ดังนั้นเพื่อเห็นแก่ท่านอาจารย์ป่วย อธิการบดี ซึ่งเป็นคนดี และต้องรับผิดชอบต่อมหาวิทยาลัยให้สามารถดำเนินการต่อไป ไม่เสียหายในด้านชื่อเสียง และยังคงเป็นสถาบันที่ทุกฝ่ายยอมรับ นักศึกษาก็ต้องเชื่อฟังและปฏิบัติตาม”

ผมคิดว่าตอนนั้น ผมพูดเหตุผลชัดเจนสมบูรณ์มากแล้ว ทั้งหลักการและเหตุผล แล้วยังเอาความนับถือตัวบุคคลอย่างท่านอาจารย์ป่วย มาประกอบด้วยแล้ว ก็หาใช่ว่าจะสำเร็จผลไม่

ตรงกันข้าม นักศึกษากลับโต้แย้งคำพูดของผมทันที โดยย้อนคำพูดและเหตุผลของผม ต่อหน้าอาจารย์ป่วย ความว่า ขออาจารย์อย่าได้เอาความดีของบุคคลมาปิดบัง ชักจูง หรือบั่นทอน ความคิดทางอุดมการณ์ของพวกเขาเลย และยังพูดเลยต่อไปว่า ทุกคน มีสิทธิเท่ากัน ก็จะมีสิทธิคิดและทำในสิ่งที่ตนคิดว่าถูกต้อง และจะต้องมีบทบาทเข้าไปกระทำการสิ่งนั้นในฐานะสมาชิกของสถาบัน พูดง่าย ๆ ก็คือ เขาถือว่าที่ถูกต้องแล้ววันนั้นจะต้องมีการโหวตกันแบบประชาธิปไตย โดยถือว่าทุกคนมีเสียงเท่า ๆ กันคนละเสียง คือ อธิการบดี ๑ เสียง รองอธิการบดี คนบดี ก็คนละเสียง และในฝ่ายนักศึกษา อมร. และชมรมอิสระซึ่งขณะนั้นมีอยู่มากมายหลายสิบกลุ่มก็มีคนละหนึ่งเสียง ซึ่งเห็นชัดว่าถ้าเขาพากันไปชนมาทุกขุมมุมคะแนนเสียงก็มากกว่าอยู่แล้ว

ตามทิศทางต่อสู้และโต้เถียงของนักศึกษา ที่จะเอามหาวิทยาลัยเป็นที่ชุมนุม
แรงงานในวันนั้น ถ้าไม่มีการโต้กลับ นักศึกษาก็คงขยายบทบาทครอบคลุมมหา-
วิทยาลัยไปหมด ด้วยวิธีการใช้คะแนนเสียงโหวต ซึ่งผมก็ได้นักศึกษาว่า นักศึกษาไม่
ต้องรับผิดชอบต่อสิ่งที่จะเกิดขึ้นเท่ากับอธิการบดี แล้วจะอ้างอำนาจสิทธิขอโหวต
เท่ากับอธิการได้อย่างไรกัน

ในจังหวะที่ผมโต้แย้งกับนักศึกษานั้นเอง ท่านอธิการบดีป่วย จับความ
เนื้อหาประเด็น และจังหวะของการโต้แย้งกันได้ ท่านจึงพูดตบตบกล่าวที่ประชุมด้วย
เสียงอันดังต่อกลุ่มตัวแทนนักศึกษาว่า “เออละ เราพูดกันมานานแล้ว ตรงจุดนี้สำคัญที่
สุด ผมขอให้พวกคุณตอบคำถามผมหน่อยว่า เวลาที่ประชาชน เขาต่อว่าธรรมศาสตร์
ระยำ (เพราะไปจัดกิจกรรมรุ่มรวยไปหมด ไม่หยุดหย่อน ไม่มีขอบเขต) อยากรู้
ว่าประโยคต่อไป เขาพูดว่าอะไร “คำถามนี้นักศึกษาไม่ตอบและนิ่งเงียบ ท่านอาจารย์
ป่วยจึงพูดต่อไปว่า ถ้าเขาพูดต่อว่า ว่า “ธรรมศาสตร์ระยำ” ประโยคต่อไปก็จะ
พูดว่า “ไอ้ป่วยระยำไซ้ไหม” นักศึกษาคูจะยอมรับประโยคที่มีตรรกวิทยาในตัวมันเอง
แต่ก็ไม่ยอมรับนัก อาจารย์ป่วยจึงพูดต่อไปว่า ประโยคหลังเขาจะไม่พูดว่า “นักศึกษา
ระยำ” แต่จะด่า “ไอ้ป่วยระยำ” ไซ้หรือไม่ ถึงตรงนี้นักศึกษาเกือบทั้งหมดต่าง
หยุดนิ่ง จำนวนคำถามที่มีคำตอบอยู่ในตัวมันเองแล้ว ที่ไม่มีนักศึกษาคูใดปฏิเสธได้เลย
ว่า ท่านอาจารย์ต้องนั่งทนเป็นหนึ่งหน้าไฟมาช้านานแล้วโดยไม่ปริปากต่อการกระทำ
ทั้งปวงที่ไร้ขอบเขตของนักศึกษามาตลอด และท่านจะไม่ยอมถอยอีกแล้ว สำหรับช่วง
เวลาอันยาวนานที่พยายามให้โอกาส และพยายามทำความเข้าใจกันทีละน้อย

ในที่สุดท่านจึงกล่าวต่อที่ประชุมเป็นเหตุผลเด็ดขาดว่า “เมื่อเป็นเช่นนั้น
คือ ถ้าผมจะต้องเป็นคนถูกด่า ผมจึงต้องรับผิดชอบต่อมหาวิทยาลัย ไม่ใช่ให้นักศึกษา
รับผิดชอบ ดังนั้นผมจึงขอใช้อำนาจหน้าที่ออกคำสั่ง ห้ามมิให้มีการใช้เสียง หรือ
จัดชุมนุมในที่เด็ดขาด” ความเป็นผู้นำและมีการใช้อำนาจหน้าที่ตามความรับผิดชอบ
ของท่าน มีความเด่นชัดที่สุด และอาจกล่าวได้ว่า ในการประชุมครั้งนั้นเองที่นับได้ว่า
เป็นก้าวสำคัญที่ทำให้การบริหารมหาวิทยาลัยเข้าสู่เหตุผลและกติกา

ในวันรุ่งขึ้นการเตรียมการชุมนุมในธรรมศาสตร์ จึงยกเลิกไป บ้ายโปสเตอร์
ต่างถูกนำไปติดตามต้นไม้ที่สนามหลวง และจุดนัดชุมนุมก็อยู่นอกมหาวิทยาลัย ผมจำ
ไม่ได้ว่าที่ไหน แต่ที่แน่ ๆ คือ กลุ่มแรงงาน หรือ บุคคลภายนอก จะเข้ามาจัดชุมนุม
ไม่ได้

ความจริงเรื่องการกันบุคคลภายนอกนี้ ในทางปฏิบัติทางฝ่ายบริหารและ

ธุรการเคยขอปิดประตู และตรวจบัตรนักศึกษา และอาจารย์ โดยบุคคลภายนอกจะห้ามมิให้เดินผ่านหมด แต่ท่านอาจารย์ป่วยเอง ไม่เห็นด้วย ไม่ใช่ไม่อยากจะควบคุมตรวจสอบ แต่ท่านให้เหตุผลว่า ท่านไม่อยากสร้างปัญหาให้กับ เด็กนักเรียนและประชาชนใกล้เคียง เช่น นักเรียนโรงเรียนนาฏศิลป์ และข้าราชการ รวมทั้งคนที่อาศัยเดินมาจากทางท่าช้างวังหน้ามาทำพระจันทร์เพื่อขึ้นเรือ ท่านเกรงว่าคนเหล่านี้ทั้งเด็กและผู้ใหญ่ จะพลอยต้องเดือดร้อน ต้องไปเดินอ้อมรั้วทางด้านสนามหลวง ซึ่งทำให้ต้องลำบาก และเสียเวลา ท่านจึงไม่ยอมให้ตรวจบัตร ยกเว้นหลังชั่วโมงอนุญาต คือหลัง ๒๐ นาฬิกา เมื่อการเรียนภาคค่ำเลิกแล้ว



สองนักปราชญ์

คงจำกันได้ว่า ได้มีเหตุการณ์รุนแรงอีกครั้งในธรรมศาสตร์นั้นคือการเผารวมศาสตร์ เมื่อ ๒๐ สิงหาคม ๒๕๑๙ โดยชนวนได้เริ่มจากการชุมนุมกันในมหาวิทยาลัยตอนกลางคืนก่อนหน้านั้นแล้วมีเหตุการณ์ทำร้ายนักศึกษาจากวิทยาลัยเทคนิคกรุงเทพ ซึ่งเมื่อแจ้งความตำรวจแล้ว ก็ไม่อาจสืบหาตัวผู้กระทำผิดได้ การก่อชนวนล้างแค้น จึงเกิดขึ้นจากภายนอกเป็นระยะเรื่อยมา จนถึงวันที่ ๒๐ สิงหาคม ๒๕๑๙ ในวันนั้นได้มีการชุมนุมก่อตัวจากวิทยาลัยเทคนิค โดยตั้งจุดมุ่งว่าจะมาที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ในระหว่างนั้นท่านอาจารย์ป่วย ไม่อยู่ เพราะเดินทางไปต่างประเทศ ท่านอาจารย์เสน่ห์ จามริก เป็นผู้รักษาการแทนอธิการบดี พวกเราได้ร่วมกันประชุมแก้ไขสถานการณ์กัน และจำได้ว่า นายตำรวจคือ พ.ต.อ. ชีระชัย เจริญเจริญ ได้ประสานงานช่วยเหลืออย่างดี ท่านอาจารย์เสน่ห์ ก็ได้โทรศัพท์รายงานให้ท่านอธิการบดีที่อยู่ในต่างประเทศทราบ แล้วในที่สุดจากการวิเคราะห์สถานการณ์ในขณะนั้น กลุ่มชุมนุมได้เคลื่อนตัวมาที่ลานพระบรมรูปทรงม้าแล้ว จากการเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาของผม ท่านอาจารย์เสน่ห์ และที่ประชุมคณบดีและคณาจารย์ พร้อมเจ้าหน้าที่เห็นพ้องต้องกันว่า ขอให้มีการอพยพคนไปมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ออกไปให้หมดเพื่อความปลอดภัยแก่ชีวิตของทุกคน แต่เดิมเราคิดกันว่าน่าจะอยู่อย่างสงบคอยรับสถานการณ์และไม่ตอบโต้ใด ๆ ตามหลัก “อหิงสา” แต่สถานการณ์ในขณะนั้นส่อว่าจะมีเหตุรุนแรง เราจึงตัดสินใจเช่นนั้น แล้วในที่สุดก็มีการรุนแรงเกิดขึ้น โดยมีการทำลายทรัพย์สินตามอาคารต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย แต่นับว่ายังโชคดีที่การตัดสินใจของพวกเราถูกต้อง จึงทำให้เสียหายแต่เฉพาะทรัพย์สิน แต่ไม่มีการสูญเสีย

ชีวิตในวันนั้น พวกเราโล่งใจ และผู้ใหญ่ของบ้านเมืองหลายท่าน รวมทั้งอาจารย์ คึกฤทธิ์ ปราโมทย์ นายกรัฐมนตรี สมัยนั้นก็ยังพลอยโล่งใจด้วย โดยบอกว่า ไม่เป็นไร เสียเฉพาะทรัพย์สิน เราหาใหม่ได้ ยิงดีที่ไม่มีการฆ่าฟันกันตาย

หลังจากนั้นไม่นาน ท่านอธิการบดีป่วย ก็ได้รับเร่งเดินทางกลับ และทางมหาวิทยาลัยก็นัดประชุมผู้บริหารกัน โดยอาจารย์เสนอ รักษาการแทนอธิการ ได้สรุปชี้แจงสถานการณ์ให้ท่านอธิการบดีทราบ แล้วต่อมาก็ได้มีหมายกำหนดการว่า อาจารย์คึกฤทธิ์ นายกรัฐมนตรีจะมาพบปะและเยี่ยมมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ด้วย

ในวันประชุมเช้าวันที่นายกรัฐมนตรี คึกฤทธิ์มานั้น พวกเราจัดประชุมกันที่ ห้องประชุมสภามหาวิทยาลัยติกโดม อาจารย์คึกฤทธิ์ ก็ได้เข้ามาในห้องประชุม และได้กล่าวขอบคุณผู้บริหารของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะท่านอาจารย์เสนอ (ผู้ปฏิบัติหน้าที่ รักษาการอธิการบดีในขณะที่เกิดเหตุ) ที่ได้ใช้ความสุ่ม รอบคอบ ตัดสินใจ แก้ไขสถานการณ์ได้อย่างดี ซึ่งช่วยให้เหตุรุนแรงที่ก่อตัวได้สลายไปกลายเป็นเพียงความเสียหายในทรัพย์สินเพียงเล็กน้อยเท่านั้น ซึ่งท่านก็ได้รับปากว่าจะให้ฝ่ายเกี่ยวข้อง ในงบประมาณซ่อมแซมให้คืนสู่สภาพ และใช้การได้โดยเร็ว

ในที่ประชุมวันนั้น ท่านอธิการบดีป่วยเอง ชื่นชมและให้เกียรติท่านรองอธิการบดีเสนอ เป็นอย่างมากสมกับที่ท่าน อ. เสนอได้ช่วยปฏิบัติหน้าที่ได้เรียบร้อยเป็นอย่างดีแทนตัวท่าน จำได้ว่าได้มีการมอบหมายของที่ระลึกแก่ท่านอาจารย์เสนอ ในวันนั้นด้วย โดยท่านอาจารย์คึกฤทธิ์ เป็นผู้มอบให้ พร้อมกับกล่าวขอบคุณ ซึ่งนับว่าท่านอาจารย์ป่วย มีความพอใจที่ท่านได้มีโอกาสร่วมร่วมแสดงความขอบคุณต่อผู้ได้บังคับบัญชาที่ได้ทำหน้าที่ให้ท่านในครั้งนั้น

สำหรับความละเอียดอ่อนในการทำหน้าที่ในฐานะประธานในการพบปะประชุมในวันนั้น คือ ท่านเห็นว่า ท่านนายกรัฐมนตรี คึกฤทธิ์ จะให้เกียรติมาเยี่ยมเยียนพวกเรา และพวกเราจะต้อง อ. เสนอ ที่ได้ทำหน้าที่ด้วยดี โดยที่ท่านเกรงว่าฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะคณะของท่านอาจารย์คึกฤทธิ์จากภายนอก จะไม่ทราบรายละเอียดความเป็นไปภายในวันนั้น ท่านจึงเดินมากระซิบบeforeการประชุมจะเริ่มว่า อาจารย์ช่วยกล่าวเหตุการณ์ที่เป็นมาในวันนั้นต่อที่ประชุมด้วย ซึ่งผมก็รับทำหน้าที่เพราะเป็นคนจำแม่นอยู่แล้ว

แต่ที่ผมประทับใจจากเหตุการณ์ประชุมในวันนั้น ก็คือ นับเป็นครั้งเดียวที่อาจเป็นประวัติศาสตร์สำหรับผมก็ได้ ที่มีโอกาสได้เห็น ๒ นักปราชญ์ คือ อาจารย์

ป่วย และท่านอาจารย์คึกฤทธิ์ พุดคุยกันอย่างเป็นกันเอง โดยมีความเข้าอกเข้าใจกัน ซึ่งนับเป็นนิมิตหมายที่ดี และเป็นโอกาสที่หาได้ยากมาก ที่จะได้เห็นว่า ในแผ่นดินนี้มี นักปราชญ์สองคนที่เป็นหัวกะทิ อย่างอาจารย์ป่วย กับอาจารย์คึกฤทธิ์ มานั่งคุยกัน และทั้งสองก็มีบทบาทคุมชะตาบ้านเมืองทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม ในขณะนั้นด้วย โดยท่านอาจารย์คึกฤทธิ์ เป็นนายกรัฐมนตรีของประเทศ แต่อาจารย์ป่วย แม้ไม่เป็น นายกรัฐมนตรี ก็เป็นเพียงอธิการบดีของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เท่านั้นก็ตาม แต่ก็ต้องยอมรับกันว่า บทบาทและขอบเขตงานที่ท่านทำอยู่ในตำแหน่งอธิการบดี ในขณะนั้นก็ไม่ผิดกับ บทบาทของคนที่ผู้เป็นนายกรัฐมนตรีมากนัก ที่ต่างกันอาจ เป็นบทบาททางอ้อมเท่านั้น ที่ผมพูดเช่นนั้นมิใช่ว่าจะยกย่องท่านจนเกินเลยไป แต่ทุกท่าน คงจะจำได้ว่า ในตอนนั้นข้อขัดแย้งทุกอย่าง ถนนทุกสาย ปัญหาทุกประเภท ต่างก็มุ่ง ไปสู่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ตลอดเวลา จนบางครั้งขณะที่เราเผชิญปัญหาและ แก้ไขปัญหาไม่ได้ ผมยังเคยพูดเสมอว่า “อธิการบดีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ในสมัย นั้นกับ นายกรัฐมนตรี ควรจะเป็นคนคนเดียวกัน” สิ่งที่ผมสังเกตจากการพุดคุยกัน ฉันทมิตรของท่านผู้อาวุโสทั้งสอง ผมทราบว่ายากต่างฝ่ายต่างเข้าใจกัน และชอบใจซึ่งกัน และกัน (ในใจ) ที่ทั้งสองท่านต่างก็ได้ช่วยกันคนละทางให้บ้านเมืองผ่านวิกฤตกาล ไปได้อีกครั้งหนึ่ง อย่างน้อยประชาธิปไตยก็ยังคงอยู่ การสูญเสียในชีวิตยังไม่เกิดขึ้น แม้จะมีความรุนแรงบ้างแต่ก็เสียหายไม่มากนัก

ในจิตใจของท่านทั้งสอง และตามประสบการณ์ที่ท่านทั้งสองมีอยู่ รวมทั้ง การกิจที่ท่านทั้งสองพยายามทำอย่างเต็มกำลังความสามารถนั้น ผมเชื่อว่า ท่านผู้อาวุโสทั้งสองรู้ดีว่า ขณะนั้นสถานการณ์บ้านเมืองเป็นอย่างไร ใครกำลังคิดทำอะไร และปัญหาเบื้องหลัง หากเกิดขึ้นจะรุนแรงแค่ไหน?

ในช่วงเหตุการณ์ที่กล่าวนี้ นับเป็นปรากฏการณ์พิเศษที่ต้องขอบันทึกไว้ว่า ครั้งหนึ่งในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ นักปราชญ์ ผู้มีชื่อเสียงของประเทศ ๒ ท่าน ที่จบการศึกษาชั้นเยี่ยมจากอารยประเทศทางตะวันตกคือจากประเทศอังกฤษทั้งคู่ ได้มาร่วมกันจับมือ แก้ไขสถานการณ์บ้านเมืองไว้ได้อย่างน้อยก็ช่วยให้เหตุวิกฤต ลุล่วงไปด้วยดีหนึ่งครั้ง



การบูรกรุกเข้ามาใช้ที่ในธรรมศาสตร์

ถ้าผมจำไม่ผิดเหตุการณ์วิกฤตอีกครั้งที่ค่อนข้างจะรุนแรงที่เกิดขึ้นก่อนช่วง ๖ ตุลาคม ๒๕๑๔ อีกเหตุการณ์หนึ่งคือ การชุมนุมประท้วง เรื่องการ

ขึ้นคำรณเมล์ที่สนามหลวงโดยมีการจัดอัมจันทร์ชุมนุมใหญ่จนถึงเวลากลางคืน

สถานการณ์ทางการเมืองในขณะนั้นรุนแรงมาก กำลังอยู่ในช่วงเวลาที่มีการต่อต้านศูนย์นิสิตอย่างหนักการ “ชาวพิฆาตซ้าย” กำลังเป็นกระแวนการที่ขึ้นมาตอบโต้กิจกรรมของศูนย์นิสิตโดยตรง แต่ในขณะนั้นมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เองได้ตื่นสู่สภาพปกติ เข้ารูปเข้ารอยมากแล้ว เราสามารถใช้ระเบียบการเข้าออกการใช้หอประชุมรวมทั้งการห้ามใช้เครื่องกระจายเสียงในเวลาเรียน และโดยเฉพาะเราได้จำกัดมิให้กลุ่มบุคคลภายนอกเข้ามาใช้มหาวิทยาลัยเป็นที่จัดกิจกรรมได้แล้ว ความเป็นไปในมหาวิทยาลัยจึงค่อนข้างสงบราบเรียบในขณะที่ข้างนอก คือ สนามหลวงกำลังเอะอะตึงตัง จำได้ว่า การชุมนุมและการเปิดไฮด์ปาร์คข้างนอกในสนามหลวงเวลากลางคืนนั้น จะมีการติดไฟฟาส่องสว่าง เคยได้ยินว่าทางราชการเองเป็นผู้จัดให้เพื่อให้เกิดความปลอดภัยแก่ผู้คนที่ไปฟังเพราะยังมีตึกที่ยังจะอันตราย

จู่ ๆ ในคำวันหนึ่งที่มีการชุมนุมประท้วงในสนามหลวง จำไม่ได้ว่านอกจากเรื่องขึ้นคำรณเมล์แล้วมีอะไรอีก แต่ที่พอจำได้คือ มีการขว้างระเบิดใส่เวทีอภิปรายในห้องสนามหลวง แต่เหตุการณ์มิได้ลุกลามใหญ่โต ฝ่ายขัดแย้งทั้งสองฝ่ายมีการปะทะกันประปราย และผลจากระเบิดก็ยังไม่มีใครบาดเจ็บถึงตาย ดังนั้นฝ่ายผู้อภิปรายจึงเตรียมการป้องกันตัวรวมกลุ่มกัน แล้วในที่สุด กลุ่มผู้ชุมนุมเหล่านั้น ซึ่งมีนักศึกษาธรรมศาสตร์รวมอยู่ด้วย (ก็คงจะได้ตกลงขอทางปลอดภัยไว้ก่อน กับ นักศึกษาธรรมศาสตร์) ก็ได้ดำเนินการยกเอาประตูเหล็กด้านหน้า (ใกล้กับด้านวัดมหาธาตุ) ออกและเคลื่อนขบวนเข้ามา ในช่วงนั้นเจตนารมณ์ผู้ชุมนุมที่บอกกับเรา ก็คือ เพื่อความปลอดภัยของผู้ชุมนุมในที่นั้น เพราะมีดคำมากแล้ว และอาจมีการขว้างระเบิดซ้ำเติม ซึ่งความจริงฝ่ายมหาวิทยาลัยก็ไม่ได้ยินยอม และไม่ได้รับการติดต่อตรงเพื่อขอเข้ามา ข้อห้ามของเราก่อนหน้านี้อย่างคงมีผลบังคับใช้ และประตูใหญ่ด้านหน้าเราได้ปิดตายโดยใช้โซ่ขนาดใหญ่ปิดไว้ด้วย แต่ทราบภายหลังว่า ผู้ชุมนุมอภิปรายได้เคลื่อนขบวนมาและยกเอาประตูออกทั้งบาน (เพราะด้านข้างของเสาเพียงแต่สวมเอาไว้เท่านั้น)

ในคืนนั้นผู้บริหารมหาวิทยาลัยมิได้ประชุมกัน เพียงแต่ระวังเหตุการณ์อยู่แต่ตอนนั้นมีดคำมากแล้ว บางท่านก็กลับไปแล้ว เหลือแต่เจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยแต่จำได้ว่า ท่านอาจารย์ป่วย อธิการบดีได้ดำเนินการมานานแล้วเกี่ยวกับการรักษาความสงบในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยได้ทำหนังสือถึงทางการคือตำรวจ ขอให้จัดกำลังเจ้าหน้าที่มาคุ้มครองรักษาความสงบภายในไปด้วย

ในคืนเกิดเหตุนั้นหาเชื่อว่าตำรวจจะมีได้มาไม่ ในสนามหลวงเองตำรวจก็เต็มไปหมด โดยมาทำหน้าที่รักษาความสงบ แต่ตำรวจเหล่านั้นได้รับนโยบายมาอย่างไรไม่ทราบ เห็นแต่ว่าส่วนใหญ่จะวางเฉยอาจเพราะไม่ต้องการให้เกิดความรุนแรง หรือ อย่างไรไม่ทราบได้ แต่ที่ผมเห็นคือ ในขณะที่แถวตำรวจนับเป็นสิบ ๆ คน กำลังเดินรักษาความสงบอยู่บนถนนตรงมุมข้างวัดมหาธาตุด้านสนามหลวงนั่นเอง กลุ่มที่ชุมนุมก็กำลังยกประตูเหล็กมหาวิทยาลัยออก แล้วเฮโลกันเข้ามาในธรรมศาสตร์อีกจนได้ ผมเชื่อว่าเราทุกฝ่ายก็เห็นใจตำรวจที่ต้องพยายามนุ่มนวล แต่เราก็เสียใจที่การจัดระเบียบภายในของธรรมศาสตร์กำลังได้ผลเข้ารูปรเข้ารอยดีแล้วนั้น ก็ปรากฏว่าทุกอย่างเกือบต้องเริ่มต้นกันใหม่อีก เหตุการณ์ในช่วงหลังนั้นผมไม่ได้รับทราบความเห็นจากท่านอาจารย์ป๋วย โดยตรง แต่คิดเอาเองว่า ท่านคงไม่เสียใจในเหตุการณ์ครั้งนี้ที่กระทบมหาวิทยาลัยมากนัก เพราะสถานการณ์ที่ผ่านไปคืนนั้น โอกาสที่จะเกิดความรุนแรงต่อเนื่องในบริเวณสนามหลวงมีมาก การบุกรุกเข้ามหาวิทยาลัยเพื่อหลบภัยและช่วยให้ไม่มีการสูญเสียในชีวิต เพียงแต่เสียทรัพย์สินเล็กน้อย ก็คงจะพอทนได้ และท่านก็คงคิดว่า เรากับท่านคงต้องช่วยกันแก้ไข และบริหารงานกันต่อไป



ความเป็นกลาง

มีเหตุการณ์หนึ่งที่แม้จะไม่เป็นวิกฤตการณ์ที่โด่งดังขึ้นมาในขณะนั้น แต่ในเบื้องหลังนั้นในสมัยที่มหาวิทยาลัยมีกลุ่มบุคคลภายนอกที่แทรกเข้ามาทำกิจกรรมต่าง ๆ และมหาวิทยาลัยซึ่งพยายามแก้ไขให้ออกไปก็ทำไม่ได้เท่าที่ควร เพราะขณะนั้นเหตุการณ์บ้านเมืองสับสน โดยตำรวจก็ไม่อาจเข้ามาจัดระเบียบรักษาความสงบได้

ภายใต้ความยุ่งเหยิงนั้น ในสมัยนั้นหนังสือลัทธิการเมืองต่าง ๆ ที่เคยเป็นของต้องห้ามก่อนเหตุการณ์ ๑๔ ตุลาคม ๒๕๑๖ นั้นได้มีการพิมพ์และแลกเปลี่ยนกันแพร่หลายทั่วประเทศจนไม่รู้ว่าของใครเป็นของใคร ในสมัยนั้นเสรีภาพที่ถูกปิดกั้นได้ทะลักออกมา โรงพิมพ์ต่าง ๆ ต่างก็ระดมจัดหาแท่นพิมพ์ทั้งใหม่และใช้แล้วเข้ามาพิมพ์ขายกันสุดเหวี่ยง

ผลที่กระทบต่อธรรมศาสตร์ ก็คือ ในธรรมศาสตร์ซึ่งเป็นจุดที่คนภายนอกเข้ามาจัดชุมนุมอภิปรายกับนักศึกษานั้น ได้กลายเป็นแหล่งของการขายหนังสือโดยเฉพาะ หนังสือฟ็อกเก็ตบู๊ตแข่งกันขายมากมายไปหมดโดยเฉพาะแถวบริเวณทางออกท่าพระจันทร์จะมีเยอะที่สุด และการแก่งแย่งกันขายนี้เอง โดยที่ปริมาณ

หนังสือและผู้ขายมีมากขึ้นเรื่อย ๆ จนในที่สุดได้เกิดเหตุการณ์ทะเลาะเบาะแว้งกันขึ้น และการขัดแย้งกันส่วนหนึ่ง ก็คือการแบ่งที่ขายหนังสือกันระหว่างผู้ขายที่เป็นนักศึกษา หลายกลุ่ม บางกลุ่มก็ขายหนังสือประเภทอื่น เช่น สารคดีต่าง ๆ แต่ส่วนมากจะเป็น หนังสือแนวกิต และปรัชญาทางการเมือง

เมื่อแผงขายหนังสือมีจำกัด และผู้ขายมีมากกว่าจึงเกิดปัญหาแก่งแย่งกันจน ถึงกับจะมีการทำร้ายกันด้วย เมื่อเรื่องร้องเรียนขึ้นมาถึงท่านอธิการบดี ซึ่งจะต้อง ตัดสินเรื่องนี้ให้ยุติธรรมและถูกต้องกับสถานการณ์และความเป็นจริง ปรากฏว่าท่านได้ ใช้วิธีการญัตตตัดสินเรื่องนี้จนยุติไป แต่มีเรื่องที่ยากเล่าให้ผู้อ่านฟังถึงการตัดสินใจที่ แปลกที่ท่านต้องเผชิญปัญหามาเอง และแก้ไขเองจนจบ โดยได้รับความเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของกลุ่มขัดแย้งกันคือ

ในครั้งแรกท่านวางหลักเกณฑ์ให้แบ่งเนื้อที่แผงขายหนังสือให้เป็นที่ยาวขาย หนังสือสองประเภทเป็นอย่างละครึ่ง คือ แบ่งให้สำหรับผู้ขายหนังสือสารคดีต่าง ๆ ๕๐% ของเนื้อที่ และสำหรับอีก ๕๐% นั้นท่านมอบหมายให้เป็นเนื้อที่สำหรับการขาย หนังสือแนวกิต และปรัชญาทางการเมือง (ซึ่งเป็นของขายได้เสรีในสมัยนั้น) คิดว่า แค่นี้ปัญหาการทะเลาะเบาะแว้งจะจบไปแล้ว เพราะเหตุผลของท่านก็คงเป็นธรรมตาม แนวทางที่ว่า ไม่ใช่ว่าเรื่องการเมืองจะเป็นเจ้าของเสียทั้งหมด เพราะมหาวิทยาลัยและ นักศึกษาเป็นแหล่งศึกษา ดังนั้นเรื่องศิลปวัฒนธรรม อารยธรรม และสารคดี การ ดนตรี หรือแม้แต่การศึกษาทางธรรมะต่างก็มีสิทธิ์เท่าเทียมกัน ท่านจึงแบ่งให้คนละ ครึ่ง แต่เรื่องก็ไม่จบลงง่ายนัก

สิ่งที่ท่านได้ตัดสินไปในครั้งแรกนั้นสามารถแก้ปัญหาได้เพียงครึ่งเดียว ทั้งนี้เพราะในกลุ่มผู้ขายหนังสือแนวกิตทางการเมืองด้วยกันเองนั้น ก็มีการขัดแย้ง แยกแยกกันเป็นสองพวก คือ หนังสือแนวกิตทางการเมืองบางพวกเป็นแนวของเลนิน ตามแบบฉบับของการเมืองในสหภาพโซเวียต แต่แนวความคิดทางการเมืองอีกพวกหนึ่ง เป็นแนวทางของ เมาส์ตุง ตามแบบฉบับของการเมืองในจีนแผ่นดินใหญ่ ท่านจึงต้อง ตัดสินปัญหารอบสองโดยวางหลักเกณฑ์ต่อไปว่า ให้แบ่งเนื้อที่แผง ๕๐% หลังออกเป็น สองครึ่ง โดยเนื้อที่ ๒๕% ให้ขายหนังสือแนวหนึ่ง และอีก ๒๕% ก็เป็นของอีกแนวหนึ่ง

ผมเองนึก ๆ ก็อ่อนใจ สงสารและนึกไม่ถึงว่า ท่านต้องเผชิญกับปัญหานั้น ตามลำพัง โดยการหาทางออกแก้ไขข้อปัญหาแปลก ๆ ที่เกิดขึ้นนั้นทำได้แสน ยาก และแสนจะพิสดารอย่างนั้นจนกระทั่งลุล่วงไปได้ แม้ว่าผลที่ออกมาดูจะง่ายและ ตลก แต่ผมว่าท่านจะคิดออกมาได้และให้ยอมรับท่านคงปวดหัวไม่น้อยเหมือนกัน

และจากเหตุการณ์ที่กล่าวถึงข้างต้นนี้เองที่ทำให้เห็นว่า ท่านต้องพยายามรักษาความเป็นธรรมและเป็นกลางมากที่สุด จึงจะแก้ข้อขัดแย้งนี้ได้สำเร็จ



ทำบุญบนคำกล่าวหา

โดยที่ในระหว่างช่วงเวลาที่ท่านอาจารย์ป๋วย เป็นอธิการบดีในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ซึ่งได้กลายเป็นจุดศูนย์กลางของความวุ่นวายต่าง ๆ ที่เป็นผลกระทบจากการเมืองนั้น อาจารย์ป๋วยจึงเป็นเป้าหมายของการโจมตีตลอดเวลาโดยข้อกล่าวหาอย่างไม่มีหลักฐานก็คือ หว่านท่านมีความคิดเป็นซ้าย

การโจมตีอาจารย์ป๋วย ได้มีการกระทำอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะในระยะหลังที่มีกระบวนการต่อต้านนักศึกษาเกิดขึ้น วิธีการโจมตีกล่าวหาท่านอาจารย์ป๋วยนั้นได้มีการใช้วิธีการต่าง ๆ ทั้งในสื่อสารมวลชน เช่น หนังสือพิมพ์ และวิทยุ

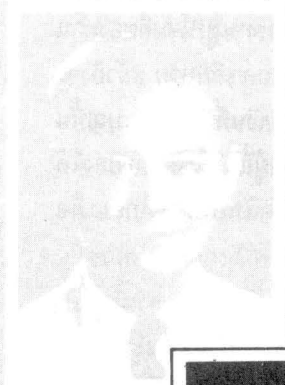
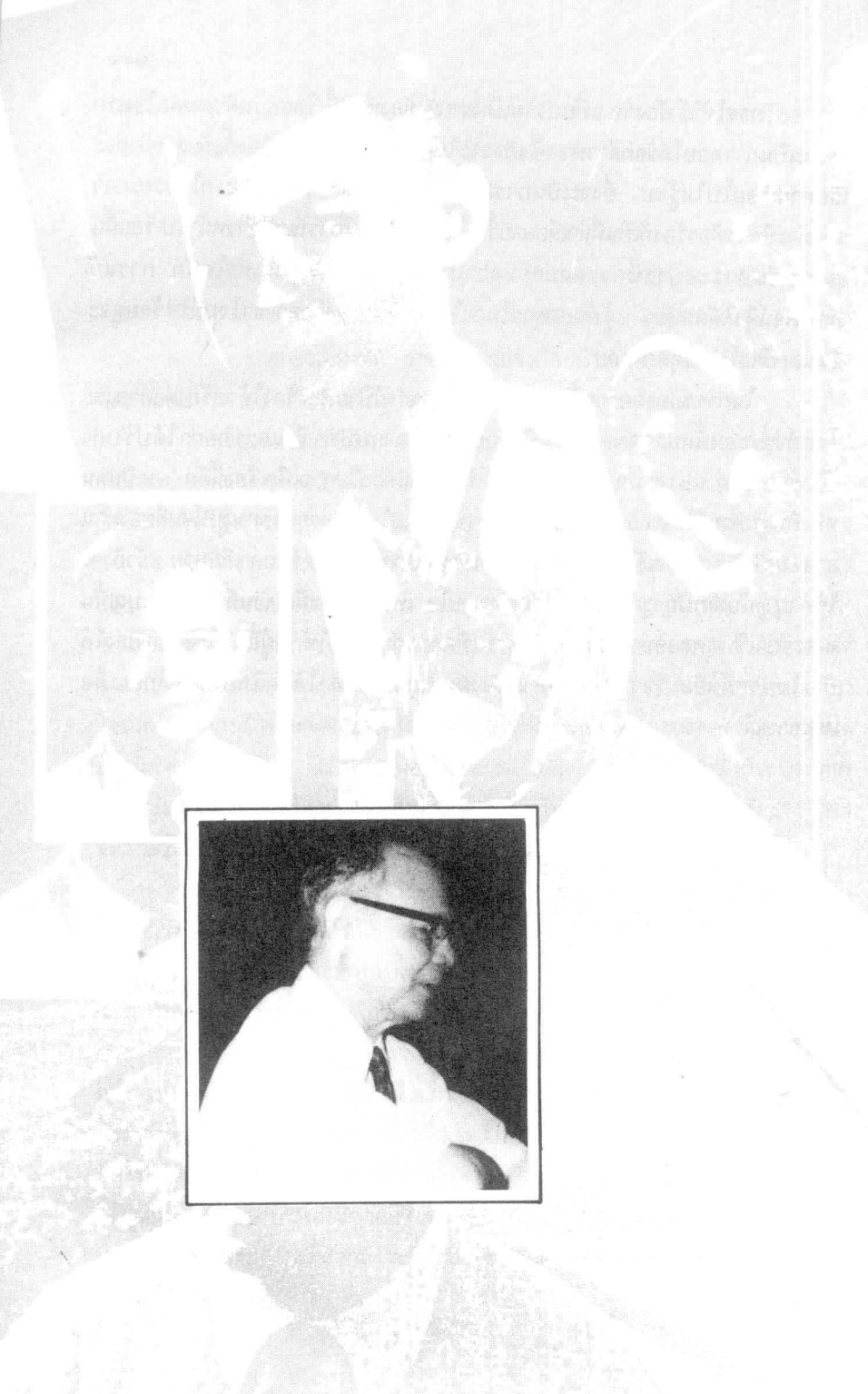
ในการถูกโจมตีนี้เดิมที่ท่านอาจารย์ป๋วย ก็ได้แต่ใช้วิธีการทางสันติ ไม่ตอบโต้โดยท่านคงเข้าใจว่าคงไม่จริงจึงนั่ง และเวลาจะเป็นเครื่องพิสูจน์ แต่ต่อมาปรากฏว่าการโจมตีตัวท่านได้มีการกระทำอย่างเป็นระบบ แม้แต่อาจารย์มหาวิทยาลัยบางคนที่สูงด้วยอายุคนหนึ่ง และอดีตนักหนังสือพิมพ์ชราอีกคนหนึ่ง ก็ได้เป็นหัวหอกออกมาโจมตีท่านอย่างเปิดเผย ถ้าจำไม่ผิดดูเหมือนจะมีการเขียนลง น.ส.พ. ด้วย เมื่อเป็นเช่นนี้ท่านอาจารย์ป๋วย ซึ่งได้อดทนอยู่ด้วยความใจเย็น ในที่สุดต้องเข้าฟังกระบวนการยุติธรรม โดยได้ฟ้องร้องต่อศาลต่อผู้กล่าวหาที่ทำให้ท่านต้องเสียหายชื่อเสียงจากการใส่ร้ายป้ายสีดังกล่าว

เท่าที่ผมจำได้ ท่านอาจารย์ป๋วยได้บอกพวกเรว่า ท่านได้ดำเนินการฟ้องร้องเป็นการส่วนตัวต่ออดีตนักหนังสือพิมพ์ชราผู้นั้น ในข้อหาหมิ่นประมาทและทำให้เสื่อมเสีย ซึ่งศาลได้ทำการสอบสวนอยู่หลายครั้งโดยท่านได้ไปให้การที่ศาลด้วย จนในที่สุดจำเลยนักหนังสือพิมพ์ชราผู้นั้นได้ขอร้องต่อศาลขอยอมความ ซึ่งท่านอาจารย์ป๋วยได้บอกกับเราว่า ท่านต้องการจะเรียกค่าเสียหายเป็นเงินจำนวนหนึ่ง (ถ้าจำไม่ผิดเหมือนจะเป็นหนึ่งแสนบาท) และเงินค่าเสียหายนี้ท่านจะไม่เอาเป็นทรัพย์สินของตัวเอง แต่ท่านบอกเราชัดเจนว่าท่านจะเรียกค่าเสียหาย โดยเอาเงินที่ได้รับไปให้การช่วยเหลือกับเด็กผู้นำสงสารที่โรงเรียนเด็กปัญญาอ่อน ท่านอาจารย์ป๋วยได้พูดนโยบายของท่านกับเราอย่างชัดเจนว่า “ต่อไปถ้าใครกล่าวร้ายโจมตีผม ผมจะฟ้องศาลเรียกค่าเสียหาย และจะยกเงินจำนวนนั้นให้โรงเรียนเด็กปัญญาอ่อนทุกครั้งไป”

การใช้วิธีฟ้องร้องเพื่อความเป็นธรรมของท่านนี้ โดยส่วนตัวผมพอใจมาก เพราะเป็นการตอบโต้ข้อกล่าวหา ซึ่งการจะไม่ทำเลยดูจะเป็นฝ่ายต้องตั้งรับและมีแต่จะเสียหายเรื่อยไปไม่รู้จบ ซึ่งจะเป็นการเสียหายแก่ท่านอาจารย์ป่วยมากในระยะยาว แต่แม้จะมีการฟ้องร้องก็เป็นที่น่าเสียดายว่า ผลของการพิจารณาที่ก้าวหน้าไปเรื่อนั้น (อย่างเช่นการขอประนีประนอมยอมความ) กลับไม่เป็นที่รู้จักกันเท่าใดนัก การแก้ภาพพจน์จึงได้ผลน้อย รู้กันเฉพาะในวงในเท่านั้น แต่เวลาเขาโจมตีใส่ร้ายดูจะได้ผลกว้างไม่สมดุลกันเลย

ในการขอยอมความนั้น จำเลยที่ถูกอาจารย์ป่วยฟ้องร้องได้ขอร้องต่อศาลและโจทก์ว่า ตอนนั้นยากจนและเจ็บป่วยอยู่ จึงขอความปราณี และขออย่าได้ปรับค่าเสียหาย ซึ่งท่านอาจารย์ป่วยได้มาเล่าให้ฟังว่าท่านต้องไปศาลเพื่อเรื่องนี้อีก ผมเป็นคนหนึ่งที่หนุนท่านมิให้ใจอ่อนต่อคำขอเรื่องนี้ เพราะผมได้เห็นความอดทนถูกโจมตีของท่านอาจารย์ป่วย มานานแล้ว และยังได้ทราบนโยบายการจะฟ้องเรียกค่าเสียหาย แล้วยังจะได้ทำบุญกับเด็กปัญญาอ่อนด้วย ผมยิ่งชอบใจ เพราะอย่างน้อยเงินที่เอาไปทำบุญนั้น คงจะช่วยเป็นกุศลลดบาปของผู้กล่าวหา (ที่คอยสร้างทุกข์ให้กับผู้อื่น) ให้ลดน้อยลงได้บ้างไม่มากก็น้อย (จากการติดตามของผมคดีที่ท่านฟ้องได้ตัดสินเป็นที่ยุติก่อนเกิดเหตุการณ์ ๖ ตุลาคม ๒๕๑๙ ไม่กี่วัน แต่ไม่เป็นที่รู้จักกันมากนัก)







นโยบายการบริหารงานต่อธรรมชาติ

ในระหว่างที่ท่านอาจารย์ป่วยดำรงตำแหน่งอธิการบดีนั้นท่านได้มีแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ต่อเนื่องมาตั้งแต่สมัยที่ท่านเข้ามาดำรงตำแหน่งคณบดีคณะเศรษฐศาสตร์ ภายใต้ยุคสมัยการเป็นอธิการบดีของพระเจ้าวรวงศ์เธอกรมหมื่นนราธิปพงศ์ประพันธ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ในช่วงของการเปลี่ยนแปลงภายใต้อธิการบดีกรมหมื่นนราธิปนั้น ได้มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายการศึกษาของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์หลายประการด้วยกัน ที่เป็นการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญก็คือมีการจัดตั้งคณะศิลปศาสตร์เพื่อวางแนวการศึกษาให้มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีความพร้อมสมบูรณ์ในการศึกษาทางสังคมศาสตร์มากยิ่งขึ้น และในเวลาเดียวกันก็ได้มีพื้นฐานของการศึกษาทางวิทยาศาสตร์ควบคู่ขึ้นมาด้วย ทั้งนี้ก็เป็นแนวความคิดของการจัดตั้ง School of Arts and Sciences กลาย ๆ ด้วย หลังจากนั้นก็ก้าวเข้าสู่ระบบการศึกษาแบบหน่วยกิตในสมัยต่อมา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ในยุคใหม่นี้จึงเป็นมหาวิทยาลัยปิดที่มีแนวความคิดที่จะให้การศึกษาที่มีคุณภาพ โดยมีแนวทางพิจารณาหลาย ๆ อย่างที่เตรียมพร้อม เพื่อที่จะก้าวต่อไปที่จะเป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบต่อไป

สำหรับแนวความคิดของการบริหารมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เป็นลำดับขั้นตอนเพื่อให้เป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ กระผมเข้าใจว่าท่านอาจารย์ป๋วย อึ๊งภากรณ์ ได้วิเคราะห์พิจารณาและได้ปรึกษาหารือกันหลายฝ่าย รวมทั้งตามแนวทางการคิดที่เป็นหลักวิชาอยู่มากมาย ซึ่งไม่อาจที่จะทราบถึงแนวคิดของท่านได้หมด

อย่างไรก็ตามในช่วงที่อธิการบดีป๋วย อึ๊งภากรณ์ ได้เข้ามาดำรงตำแหน่งอธิการบดีและได้บริหารงานอยู่เกือบ ๒ ปีนั้น ท่านได้ทำสิ่งต่าง ๆ ที่เป็นการริเริ่มและเป็นแนวคิดสำหรับการพัฒนามหาวิทยาลัยหลายเรื่องด้วยกัน เท่าที่ผมได้มีโอกาสสัมผัสรับทราบเรื่องจากท่านก็มีเฉพาะบางเรื่องเท่านั้น จึงขอเล่าให้เพื่อนและศิษย์เก่าธรรมศาสตร์ทุกท่านทราบพอสังเขปดังนี้คือ



ธรรมศาสตร์ที่รังสิต

สำหรับโครงการรังสิตของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์นั้นความจริงมิใช่เป็นเรื่องใหม่แต่อย่างใด ท่านอาจารย์ป๋วย เคยเล่าให้ผมฟังว่า ในสมัยที่ท่านอาจารย์สัญญาดำรงตำแหน่งเป็นอธิการบดีอยู่นั้น ท่านยังคงได้ช่วยติดต่อเพื่อให้ดำเนินการโครงการรังสิตเป็นการต่อเนื่อง โดยได้ติดต่อผู้เชี่ยวชาญที่จะให้การช่วยเหลือจากรัฐบาลอังกฤษมาช่วยเหลืวางแผนเพื่อการจัดสร้างมหาวิทยาลัยในแห่งใหม่นี้ แต่ด้วยเหตุผลประการใดไม่ทราบในช่วงนั้นผู้เชี่ยวชาญที่ได้มาเตรียมให้การช่วยเหลือไม่สามารถดำเนินการสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จเป็นขั้นเป็นอัน (แม้ในรูปของแผนงาน) ขึ้นมาได้ จนกระทั่งผู้เชี่ยวชาญชาวอังกฤษกลับประเทศไทย ในเหตุการณ์ที่สัมพันธ์กันนั้นเอง ผมจำได้ว่าในมหาวิทยาลัยก็ได้หยุดนิ่งเฉยเสียทีเดียว แต่ได้ใช้เวลาส่วนใหญ่ในการถกเถียงเพื่อหาทิศทางและเป้าหมายของมหาวิทยาลัยที่เป็นวัตถุประสงค์ทางวิชาการว่า มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ควรจะก้าวไปในทางใด เวลาที่เสียไปโดยที่ไม่มีการติดตามในความช่วยเหลือที่มาถึงประตูบ้านนั้น ผมเข้าใจว่าเราอาจจะใช้หลักวิชามากเกินไปโดยมัวแต่ยุ่งงำมจัดทำแผนเพื่อจะใช้พัฒนามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์แห่งใหม่นั้นก็ได้ เพราะเป็นที่น่าเสียดายว่าโอกาสนั้นน่าจะเป็นโอกาสทองของเหตุการณ์ที่ “กลยุทธ์หน้าต่างได้เปิดขึ้นมา” (strategic window open) ให้สำหรับธรรมศาสตร์แล้ว แต่ท่านอาจารย์ป๋วย ก็ได้ปล่อยให้โอกาสนี้ล้าช้า หรือ สูญเสียไป ตรงข้ามอาจจะเป็นเพราะการประสานงานที่ไม่ดีหรือการประสานความเข้าใจที่ไม่สามารถมีถึงกัน จึงทำให้การพัฒนามิได้กระทำในช่วงที่มีความพร้อมเช่นนั้น ในระยะหลังต่อมาเศรษฐกิจของประเทศเริ่มมีปัญหา ทิศทางการช่วยเหลือสนับสนุนทางการศึกษาของแหล่งทุน

ต่าง ๆ ในต่างประเทศก็เปลี่ยนแปลงไป จึงทำให้โครงการรังสิตของมหาวิทยาลัยธรรม-
ศาสตร์ ยังไม่เป็นตัวเป็นตนจนกระทั่งหมดยุคสมัยการบริหารงานของท่านอาจารย์ป๋วย

เรื่องโครงการรังสิตนี้ ความจริงผมเคยได้ยินมาตั้งแต่เป็นนักศึกษาปีสุดท้าย
จนต่อมาปี พ.ศ. ๒๕๑๐ ตอนผมสมัครสอบชิงทุน ก.พ. ได้ตัดสินใจเลือกทุนมหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์แทนที่จะเลือกทุนของกรมแรงงานซึ่งชอบมากกว่า ก็เพราะผมแต่งงาน
แล้วและไม่มีบ้าน จึงอยากได้สวัสดิการอยู่อาศัยในบ้านพักของมหาวิทยาลัย
ใหม่ที่รังสิตเมื่อจบกลับมาเป็นอาจารย์ แต่ครั้งพอกกลับมาเป็นอาจารย์ในปี พ.ศ.
๒๕๑๓ เมื่อถามหาฝั่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์แห่งใหม่ที่เคียวางโซ่วไว้ที่ห้องสมุดกลาง
ปรากฏว่า เขาเอาผังแบบแปลนนั้นโยนทิ้งไว้ในห้องน้ำหญิงชั้น ๕ ไปเสียแล้ว

อย่างไรก็ตามในสมัยที่ท่านอาจารย์ป๋วยเป็นอธิการบดีท่านก็ได้ดำเนินการ
เกี่ยวกับโครงการรังสิตนี้อีกครั้งหนึ่ง เท่าที่ผมจำได้ท่านเคยให้แนวทางว่าตามสภาพ
สถานการณ์ในขณะนั้นโอกาสที่จะติดต่อเพื่อการช่วยเหลือสนับสนุนจากต่างประเทศ
ให้มาช่วยพัฒนามหาวิทยาลัยเป็นเรื่องยากขึ้น และจำเป็นต้องเปลี่ยนแนวทางโดยจะต้อง
ขอความช่วยเหลือจากกลุ่มประเทศพัฒนากลุ่มใหม่นั้นคือ ประเทศญี่ปุ่น แคนาดา
รวมทั้งประเทศออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ เป็นต้น ซึ่งผมได้ทราบจากเจ้าหน้าที่เหมือนกันว่า
ในการเดินทางไปต่างประเทศของท่านบางครั้งได้เริ่มต้นพบปะและเจรจากับเจ้าหน้าที่
รัฐบาลต่าง ๆ ตลอดจนกลุ่มสถาบันมูลนิธิเอกชนที่จะช่วยเหลือการพัฒนาในครั้งนี้
บ่อยครั้งเหมือนกัน

สำหรับรังสิตนั้น อาจารย์ป๋วย เคยพาพวกเราไปดูที่นั่นครั้งหนึ่ง โดยได้ติดต่อ
ไปที่ A.I.T. เพื่อขอแวะและใช้สถานที่ที่นั่นคุยกัน การไปครั้งนั้นเราไปเยี่ยมที่อาคารหอ
ประชุมที่มีหอพักในตัว ซึ่งรัฐบาลญี่ปุ่นได้สร้างให้ A.I.T. และในตอนนั้นท่านผู้อำนวยการ
การบริหาร คุณนิพนธ์ มาศะวิสุทธ์ ได้ให้การต้อนรับและจำได้ว่าพวกเราได้ไปทั่วรั้ว
บริเวณ A.I.T. ทั้งหมด แต่มองไปยังที่ธรรมศาสตร์ที่เป็นทุ่งกว้าง สิ่งท้าทายและกำลังใจ
ของเราก็มียูเต็มเปี่ยม แม้จะยากแต่การมีอธิการบดีอย่างท่านอาจารย์ป๋วย ผมเชื่อว่า
แค่ได้ลงมืองานก็คงเสร็จไปครึ่งทางได้ไม่ยาก

คว้นหลัง วันที่เราไปดู A.I.T. และที่ดินของธรรมศาสตร์ที่รังสิตนั้นก็คือ
เรามีแขกพิเศษท่านหนึ่งโดยบังเอิญ คือ ในวันนั้นเป็นวันนัดประชุมของที่ประชุม
อธิการบดีมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ที่ซึ่งตอนนั้นท่านอาจารย์ป๋วยเป็นตัวแทนจัดนัดพบพร้อมกัน
ที่นั่น ในที่นั้นวันนั้น ท่านอาจารย์พิมล กลกิจ อธิการบดีมหาวิทยาลัยขอนแก่นสมัยนั้น
ได้อยู่ ณ. ที่นั้นด้วย และประจวบเหมาะแก่เหตุการณ์ในวันนั้นที่มหาวิทยาลัยขอนแก่น

นักศึกษา กำลังขัดแย้งกับฝ่ายบริหารรุนแรง ขนาดเข้าครอบครองตึกทำการและมีการเรียกร้องต่าง ๆ นานาหลายข้อ ซึ่งก็เป็นอีกเหตุการณ์หนึ่งที่แขกผู้มาเยือนของเราคนหนึ่งกำลังต้องแก้ไขเหมือนกัน



ธรรมศาสตร์ กับ มหาวิทยาลัยเปิด

ตามแนวความคิดของท่านอาจารย์ป๋วยท่านอาจารย์ป๋วยมีแนวความคิดเกี่ยวกับการศึกษาของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ว่าควรเป็นมหาวิทยาลัยเปิด ที่มีการสอนอย่างเป็นระบบ ซึ่งตั้งเป้าหมายไว้ว่าจะเป็นแนวทางการศึกษาที่ถูกต้องและเป็นประโยชน์ยิ่ง ผมจำได้เช่นกันว่าในแนวคิดที่จะให้มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เป็นมหาวิทยาลัยเปิดอีกครั้งเช่นในอดีต เป็นความคิดที่ท่านอาจารย์ป๋วย ไม่เห็นชอบด้วยนัก ทั้งนี้เพราะตามยุคสมัยของการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน การศึกษาในแนวทางนั้นก็เริ่มจะเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพไม่เท่าที่ควร แต่ผมเชื่อว่าเหตุผลของท่านคงมีมากกว่าที่กล่าว ซึ่งผมไม่อาจจะติดตามท่านไปได้ไกลถึงขนาดนั้นท่านอาจารย์ป๋วยคงมีแนวทางและนโยบายที่เกี่ยวกับการศึกษาของชาติใน การพัฒนาทรัพยากรกำลังคนที่ท่านคิดอยู่ในใจอีกมาก เท่าที่ผมทราบนั้นท่านได้เคยกล่าวถึงแนวทางการให้การศึกษา ๒ แนวทางที่ควรจะเป็นการศึกษาที่เปิดกว้าง ก็คือ

๑. การให้การศึกษาที่เกี่ยวกับการศึกษาต่อเนื่องที่หนักไปในทางให้ความรู้ทางอาชีพ เพื่อเป็นการส่งเสริมอาชีพและสภาพแวดล้อมในสังคม ซึ่งแนวทางการศึกษานี้ในความหมายของท่านคงมิได้มุ่งถึงการไม่หาปริญญาเป็นสำคัญ ถ้าหากดำเนินการตามแนวความคิดของท่านนี้ กระผมคิดว่าแนวทางของท่านคงเป็นไปในแนวทางการศึกษาที่ลึกลงไปในแขนงวิชาชีพต่าง ๆ คล้ายกับ โรงเรียนช่างกลเทคนิคเยอรมันในอดีต หรือ ความรู้เกี่ยวกับอาชีพทางเกษตรกรรม หรือ อุตสาหกรรมเกษตรบางประการ ซึ่งผมนึกไม่ออกว่ารูปแบบที่แท้จริงของท่านคืออย่างไร

๒. ในแนวความคิดนี้ที่ท่านเคยบอกกับพวกเราที่เป็นผู้บริหารมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ก็คือ ท่านเคยนำเอาหนังสือเล่มเล็ก ๆ เล่มหนึ่งจากประเทศอังกฤษแล้วให้เราดู พร้อมกับเล่าให้เราฟังว่าความจริงแล้วการให้การศึกษาต่อเนื่องกับประชาชนนั้นเป็นหน้าที่ที่สำคัญที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ควรทำแนวความคิดนี้ของท่านก็คือ “มหาวิทยาลัยเปิด” (Open University) ซึ่งเป็นรูปแบบที่มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชได้นำมาดำเนินการ ในระยะหลังนี้นั่นเอง แต่แนวความคิดของท่านเกี่ยวกับมหา-



วิทยาลัยเปิดนั้น ลักษณะจะแตกต่างจากสุโขทัยธรรมมาธิราชตรงที่ อาจารย์ป๋วย ได้พูดชัดว่าต้องเป็นการให้การศึกษาต่อเนื่องอย่างแท้จริงที่ไม่มีการให้ปริญญาเป็นสิ่งจูงใจ ความหมายของท่านตามความเข้าใจของผม ก็คือ การให้บริการทางวิชาการแนวนี้นี้ควรจะเป็นการให้บริการทางวิชาการกับประชาชนอย่างแท้จริง และ เพื่อวัตถุประสงค์ให้เป็นการยกระดับความรู้กับประชาชนอย่างกว้างขวางที่สุด เพื่อให้ทุกคนได้รับบริการจากมหาวิทยาลัยตามทันการเปลี่ยนแปลงของวิทยาการสมัยใหม่ และตามทันสภาพแวดล้อมตลอดจนวัฒนธรรมประเพณีบางประการ

สิ่งเหล่านี้สามารถนำมาดำเนินการได้ทุกรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นความรู้ทางด้านกรบัญชี สำหรับทุก ๆ คนที่จะรู้บัญชี เพื่อไปใช้ในงานของตน ตลอดจนความรู้เกี่ยวกับภาษา หรือ ความรู้เกี่ยวกับคหกรรมต่าง ๆ เป็นต้น ท่านได้ฝากแนวความคิดเกี่ยวกับการศึกษาต่อเนื่อง แบบมหาวิทยาลัยเปิด หรือทางไกลนี้กับพวกเราและยังได้บอกด้วยว่าถ้าใครสนใจจะยืมหนังสือเล่มเล็ก ๆ ที่เป็นเรื่องนี้โดยตรงของท่านไปอ่าน ก็ยินดีให้เอาไปได้



ทิศทางของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

สำหรับเป้าหมาย นโยบายและทิศทางของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ตามความคิดของท่านอาจารย์ป๋วย เท่าที่ผมได้ฟังจากท่านในการเสนอในที่ประชุมครั้งหนึ่งท่านพูดถึงจุดแข็งของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ว่า มหาวิทยาลัยธรรม

ศาสตร์ เป็นมหาวิทยาลัยที่มีความพร้อมทางด้านสังคมศาสตร์เป็นเวลานานมากอยู่แล้ว แต่การที่จะพัฒนาไปทางด้านวิทยาศาสตร์แท้ ๆ ให้พร้อมขึ้นมาในทันทีนั้นจะต้องใช้เวลาค่อนข้างมาก ตามความคิดของท่าน ทิศทางของการเติบโตของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่จะก้าวต่อไปจากจุดนั้น ก็คือ เติบโตไปในสาขาวิชาการด้านสังคมศาสตร์ประยุกต์ ซึ่งสามารถนำเอาจุดแข็ง คือ ความเก่งทางด้านสังคมศาสตร์ของธรรมศาสตร์ที่มีอยู่แล้ว ทั้งทางด้านสังคมวิทยา เศรษฐศาสตร์ กฎหมาย และการบริหารธุรกิจต่าง ๆ เหล่านี้ไปใช้ประยุกต์กับวิทยาศาสตร์บางสาขา เพื่อจัดสอนในรูปของแขนงวิชา เช่น วิศวกรรมศาสตร์ สถาปัตยกรรมศาสตร์ การพัฒนาชุมชน และผังเมือง ตลอดจนการบริหารโครงการสุขภาพอนามัยต่าง ๆ เป็นต้น ซึ่งจากแนวทางที่ท่านให้นี้กระผมเองโดยส่วนตัวก็พอจะผูกโยงไปถึงแนวคิดดั้งเดิมของท่าน เกี่ยวกับการก่อตั้งสถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชียซึ่ง ณ ที่นั้นได้มีความพร้อมในเรื่องวิทยาศาสตร์ประยุกต์ หลายสาขาอยู่แล้ว ซึ่งเมื่อมาประสานกับความแข็งของธรรมศาสตร์ ที่มีสังคมศาสตร์ประยุกต์ที่แข็งแรงอยู่แล้ว ก็ย่อมทำให้การจัดสอนสาขาวิชาการใหม่ ๆ ที่สนามรังสิตเป็นไปได้โดยสะดวก ง่าย และสำเร็จผลสูง แม้แต่การทำวิจัยและการสอนในระดับชั้นสูงก็จะทำได้ดีด้วย



แนวนโยบายเกี่ยวกับการศึกษาภาคค่ำ

โครงการหนึ่งที่เป็นโครงการการศึกษาที่มีชื่อเสียงที่ท่านอาจารย์ป่วย ได้พัฒนาขึ้นมาในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ก็คือโครงการศึกษาปริญญาตรีเศรษฐศาสตร์ภาคค่ำ ซึ่งแนวความคิดของท่านอาจารย์ป่วยในการจัดโครงการนี้นับเป็นรูปแบบหนึ่งของการให้การศึกษาที่ถือได้ว่ามีเป้าหมายที่จะก่อประโยชน์ให้เพิ่มสูงขึ้นกับผู้มีความต้องการ และโครงการเศรษฐศาสตร์ภาคค่ำนี้ผมได้เคยได้รับเชิญไปร่วมเป็นผู้บรรยายในหลักสูตรดังกล่าวบางวิชา โดยได้มีความประทับใจเป็นอย่างยิ่งต่อนักศึกษาในโครงการนี้ ซึ่งนับว่ามีความพร้อมและเป็นกลุ่มที่มีคุณภาพสูงที่สุดกลุ่มหนึ่ง ทำให้เชื่อมั่นว่าการให้ความรู้ระดับปริญญาตรีในทางเศรษฐศาสตร์ จะก่อประโยชน์แก่บุคคลเหล่านี้เป็นอันมาก โดยเขาเหล่านี้จะได้พัฒนาตนเองก้าวหน้าขึ้นไปในอาชีพ ตลอดจนสามารถนำเอาความรู้ทางเศรษฐศาสตร์และทางธุรกิจบางส่วนไปใช้ประโยชน์ในอาชีพการงาน และหน้าที่ที่ตนปฏิบัติอยู่ได้มาก

สำหรับหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกนักศึกษาภาคค่ำเข้าศึกษาในแผนการศึกษาภาคค่ำนั้น แต่เดิมได้มีการกำหนดอย่างรัดกุมและเป็นธรรม เพื่อที่จะให้สามารถ

รับนักศึกษาที่มีคุณภาพที่มีการสอบแข่งขันเข้ามาอย่างยุติธรรมควบคู่กับการมีความสามารถที่จะเรียนต่อ นอกจากส่วนของข้อเขียนแล้ว การสัมภาษณ์ก็วางหลักเกณฑ์ที่จะมุ่งให้ผู้ที่ซึ่งมีงานทำแล้วไม่จำเป็นจะต้องสำเร็จเป็นบัณฑิตในสาขาอื่นมาก่อน ให้มีการสอบแข่งขันเข้ามาศึกษาได้ ผมจำไม่ได้ว่าโครงการเศรษฐศาสตร์ภาคค่ำได้มีการเปิดดำเนินการสอนเป็นเวลานานเท่าใดต่อเนื่องกัน แต่ในช่วงยุคสมัยที่ท่านอาจารย์ป่วยเป็นอริการบติของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โครงการนี้ก็ดำเนินการสืบทอดกันมา แต่ได้เริ่มมีปัญหาบางประการเกิดขึ้น นั่นคือ ได้มีคำร้องขอของนักศึกษาเป็นจำนวนไม่น้อย ในช่วงหนึ่ง หรือ สอง ภาคการศึกษาที่ท่านอาจารย์ป่วยได้เข้าเป็นอริการบติอยู่ โดยที่นักศึกษาที่อยู่ในโครงการเศรษฐศาสตร์ภาคค่ำ ได้ขอย้ายตัวเองลงมาเรียนในภาคกลางวัน คือ ภาคปกติ

การพิจารณาในกรณีต่าง ๆ เหล่านี้ ในครั้งแรกก็มีการดำเนินการให้ตามความจำเป็น แต่ในช่วงนั้นเอง ได้ปรากฏเหตุการณ์ว่า จำนวนนักศึกษาที่ต้องการจะย้ายมาเรียนในภาคปกติได้มีจำนวนมากจนผิดสังเกต จนอาจกล่าวได้ว่ามีจำนวนเกือบจะถึงครึ่งหนึ่งของนักศึกษาที่สอบเข้า ซึ่งในคำขอจำนวนมากที่นักศึกษาขอย้ายเข้าภาคปกติได้ถูกปฏิเสธ และได้กลายเป็นคำร้องเรียนที่ค้างอยู่จำนวนมาก แต่ในระยะนั้นก็ดูเหมือนว่า นักศึกษาที่ศึกษาอยู่ในเศรษฐศาสตร์ภาคค่ำจำนวนมากซึ่งต่างก็มีปัญหาตรงกัน ได้มีการปรึกษาหารือกับองค์การนักศึกษอยุ่บ้างเหมือนกัน เมื่อปัญหานี้ได้เข้ามาสู่ที่ประชุมของฝ่ายบริหาร กระผมได้เป็นผู้เสนอให้มีการยอมรับและอนุญาตให้นักศึกษาได้เปลี่ยนมาเรียนในภาคปกติ ซึ่งนับว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงเจตนารมณ์ของโครงการโดยอัตโนมัติทีเดียว ที่ประชุมได้มีการแลกเปลี่ยนความเห็นกันเป็นอันมาก แต่จากความจริงที่ผมหได้ทราบมานับตั้งแต่ที่ได้เป็นที่ปรึกษาของอริการบติในด้านฝ่ายการนักศึกษาหลายปีก่อนหน้านั้น กระผมได้ทราบความจริงมาแล้วว่า นักศึกษาที่สอบเข้าได้ในโครงการเศรษฐศาสตร์ ภาคค่ำ มีจำนวนมากที่เป็นนักศึกษาที่ไม่ม้งานทำในตอนกลางวัน นักศึกษาเหล่านี้สามารถสอบเข้าได้เพราะเป็นนักศึกษารุ่นใหม่ที่เพิ่งสำเร็จการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย และมีความสามารถในการสอบข้อเขียนได้คะแนนสูงกว่านักศึกษาที่จบมานานแล้ว และที่ประชุมก็ได้พิจารณาเหมือนกันว่านักศึกษาเหล่านี้เข้ามาย่อมเป็นนักศึกษาที่มีงานทำแล้วเพราะได้มีการสอบสัมภาษณ์ แต่ในประเด็นของการสอบสัมภาษณ์นี้ต้องเป็นที่ยอมรับว่า ในสมัยนั้นซึ่งการแข่งขันเข้ามหาวิทยาลัยเป็นเรื่องยากมาก นักศึกษาจำนวนมากที่สอบข้อเขียนผ่านโดยที่ยังมิได้มีงานทำ ต่างต้องพยายาม

หาทางทำให้ตัวเองถูกรับเข้าในโครงการเศรษฐศาสตร์ภาคค่ำ โดยได้มีการนำหลักฐานโดยวิธีใดวิธีหนึ่งเพื่อมาเสนอให้ทราบว่ามึงงานทำแล้ว แต่ความเป็นจริงนั้นหาได้เป็นเช่นนั้นไม่ เมื่อนักศึกษาได้เข้ามาแล้วนักศึกษายังคงเป็นนักศึกษาที่ไม่มีงานทำ และมีเวลาว่างตลอดทั้งวัน

เหตุผลที่นักศึกษาร้องขอเพราะมีปัญหาหลายประการคือ

๑. ในเวลากลางวันนักศึกษาเหล่านี้เวลาว่างมากเกินไป แต่ไม่มีโอกาสจะเรียน ซึ่งการเรียนในวันปกติธรรมดาสำหรับผู้ไม่มีงานทำจะเป็นการใช้เวลาที่คุ้มค่าและให้ประโยชน์ในการเรียนแก่นักศึกษาได้ดีกว่า

๒. นักศึกษาเหล่านี้ร้องเรียนว่า ได้เสียค่าใช้จ่ายเพื่อการมาเรียนค่อนข้างมาก เพราะบางครั้งจำเป็นต้องเดินทางมาตั้งแต่ตอนบ่าย และต้องจัดหาอาหารนอกบ้าน และจะต้องเลยไปจนถึงเวลาค่ำซึ่งทำให้การเรียนไม่เป็นไปโดยธรรมชาติ และยังเสียค่าใช้จ่ายสูงด้วย

๓. นักศึกษาเหล่านี้จำนวนหนึ่งเป็นนักศึกษาหญิง ซึ่งประสบปัญหายากลำบากในการเดินทางกลับบ้าน ซึ่งไม่เป็นการปลอดภัยแก่ตัวเองที่จะกลับบ้านหลังเวลา ๒ ทุ่มไปแล้ว เป็นที่เดือดร้อนแก่พ่อแม่ และญาติที่ต้องออกมาคอยรับที่ปากซอย



ศิษย์เก่าอากิเซ่น ศาสตราจารย์ พิพัฒน์ โปษยานนท์และประยูร จินดาประดิษฐ์ ร่วมสังสรรค์กับคณะผู้บริหารงานมหาวิทยาลัย โดยมีอาจารย์ณรงค์ชัย เสรี อาจารย์มนตรี บริสุทธิ์ อาจารย์ธงชัย สันติวงษ์ และอาจารย์ลิลี โกศัยยานนท์ ร่วมสังสรรค์สนทนาอยู่ด้วย

ปัญหาต่าง ๆ เหล่านี้เมื่อมีการให้เหตุผลและความจริงกันในที่ประชุม ทุกฝ่ายก็เริ่มเป็นที่ยอมรับว่าสิ่งเหล่านี้เป็นเรื่องที่มหาวิทยาลัยต้องพิจารณาให้ความเป็นธรรมแก่นักศึกษา จำได้ว่าท่านอาจารย์เสนห์ได้รับฟังเหตุผลนี้ด้วยดี แต่ปัญหาที่เกิดขึ้นคือโครงการเศรษฐศาสตร์ ภาคคำที่ดำเนินไปนั้น ในที่สุดเมื่อต้องแก้ปัญหาตามข้อเท็จจริงเช่นนี้แล้ว จำนวนนักศึกษาที่จะอยู่ในโครงการฯ และมีงานทำจะกลายเป็นส่วนน้อย ซึ่งจะมีผลทำให้โครงการฯ ต้องถูกยกเลิกไปในที่สุด

หลังจากที่ได้แลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นกันที่ประชุม ท่านอธิการบดี ป่วย ก็ได้เสนอแนวทางพิจารณาขั้นสำคัญ คือ ท่านได้ตั้งอนุกรรมการหาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับเรื่องนี้ขึ้น ๓ คน คือ ตัวกระผมเอง และท่านอาจารย์ยุทธศักดิ์เดชยนต์ จากคณะสังคมวิทยา และอีกท่านหนึ่งคือ อาจารย์รังสรรค์ ธนะพรพันธุ์ จากคณะเศรษฐศาสตร์ ซึ่งหลังจากที่เราได้ช่วยกันหาข้อเท็จจริงในเวลาที่กำหนด และกลับมาเสนอตัวที่ประชุมของฝ่ายบริหารของมหาวิทยาลัย ก็ปรากฏว่าความจริงเป็นไปอย่างที่ได้วิเคราะห์กันในการประชุมก่อนหน้านี้ เมื่อปรากฏชัดแจ้งเช่นนี้ท่านอาจารย์ป่วยจึงได้เสนอให้ที่ประชุมรับทราบ ที่ประชุมได้ร่วมกันตัดสินใจยกเลิกโครงการปริญาตริภาคคำ ตั้งแต่บัดนั้น เป็นต้นมา สิ่งที่ผมใคร่ขอชมเชย ก็คือ การพิจารณาเรื่องที่สำคัญดังนี้ได้ถูกพิจารณาอย่างสมเหตุสมผล และด้วยความใจกว้างของทุกฝ่ายที่คำนึงถึงเหตุผลเป็นใหญ่ ความจริงแล้วโครงการนี้ในอดีตตนคิดว่าตามสถานการณ์ขณะนั้นเป็นโครงการที่มีประโยชน์ยิ่ง อย่างที่ผมได้กล่าวในตอนแรก แต่สถานการณ์ในขณะที่พิจารณาเรื่องนี้ซึ่งเป็นปัญหา ความจริงก็ได้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม

ผมอยากจะพูดว่าในการพิจารณาปัญหาเรื่องใหญ่ ๆ ที่เกี่ยวกับผลประโยชน์ของแต่ละคณะนั้น บ่อยครั้งที่แต่ละหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมักจะรักษาผลประโยชน์ของตนเองของตนเอาไว้ โดยไม่ยอมให้มีการเปลี่ยนแปลง แต่ในกรณีนี้ท่านอธิการบดีป่วย และท่านอาจารย์รังสรรค์ ธนะพรพันธุ์ ซึ่งเกี่ยวข้องกับโครงการเศรษฐศาสตร์ภาคคำโดยตรง เมื่อได้ทราบข้อเท็จจริงก็ได้ร่วมกันตัดสินใจปัญหาโดยยอมให้ยกเลิกโครงการนี้ในทันที โดยมีได้มีการยืดหยุ่นหรือโต้แย้งแต่อย่างใด

ในเวลาใกล้ ๆ กันนั้น ความจริงคณะนิติศาสตร์ก็ได้มีโครงการริเริ่มการศึกษาภาคบัณฑิต ซึ่งเป็นการศึกษาปริญาตริภาคคำสำหรับคนที่จบการศึกษาปริญาตริอื่นมาก่อนแล้ว ในเรื่องนี้ตัวกระผมเองโดยส่วนตัวกระผมไม่เห็นด้วยและคิดเลยไกลออกไปอีกว่า โดยอุดมการณ์และหน้าที่ของมหาวิทยาลัยแล้ว โครงการนิติศาสตร์บัณฑิตภาคสมทบก็ควรจะมีการพิจารณายกเลิกเช่นเดียวกัน ทั้งนี้เพราะ



ร่วมกันอภิปรายปัญหา ที่เห็นในภาพ ศจ. ป๋วย อึ๊งภากรณ์ ชมพู อรรถจินดา และ ศจ. ประภาศน์ อยวยชัย

ประโยชน์ของโครงการนี้อาจจะมีบ้างสำหรับบางคนที่ต้องการจะศึกษากฎหมาย กระผมเห็นว่าสิ่งเหล่านี้ได้มีบริการเปิดกว้างอยู่แล้ว เช่น ในมหาวิทยาลัยรามคำแหง แต่สำหรับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยปิดนั้นผมคิดว่าทรัพยากรที่จะลงทุนไปเพื่อผลิตบัณฑิตกลุ่มที่ซึ่งเคยมีโอกาสนในการใช้ทรัพยากรของมหาวิทยาลัยมาแล้วครั้งหนึ่ง จนสำเร็จได้ปริญญามาแล้ว ย่อมเป็นกลุ่มที่ไม่ควรให้โอกาสในการศึกษาเพื่อปริญญาใบที่สอง ทั้งนี้เหตุผลง่าย ๆ ของผมก็คือ ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดที่ดำเนินการให้การศึกษาดำเนินการโดยเงินภาษีอากรของประชาชนที่มหาวิทยาลัยจะใช้ไปนั้น น่าจะมีไว้เพื่อการให้บริการแก่นักศึกษากลุ่มใหม่ที่เพิ่งจะสำเร็จมัธยมศึกษาตอนปลายและยังมีเคยมีโอกาสดำเนินการเข้าศึกษาปริญญาในมหาวิทยาลัยแม้แต่ครั้งเดียวจะเป็นการดีกว่า เพราะในสมัยนั้นการแข่งขันเข้าศึกษาในมหาวิทยาลัย หรือ แม้แต่เดี๋ยวนี้ก็ตามนับว่าเป็นเรื่องที่ยากเย็นแสนเข็ญ และคณะนิติศาสตร์เองก็มีแนวทางการศึกษาสมัยใหม่ ตลอดจนได้มีคณาจารย์รุ่นใหม่ที่สำเร็จมาเพื่อจะทำประโยชน์ในการให้การเรียนการสอน ก็สมควรที่จะให้โอกาสนี้เป็นของนักศึกษาที่ยังขาดโอกาสให้ได้มีโอกาสเป็นกลุ่มแรกเสียก่อน นอกจากนี้เหตุผลส่วนตัวอีกประการหนึ่งของ

ผมที่ไม่นิยมโครงการนิตศาสตร์ภาคค่ำสำหรับบัณฑิตที่สำเร็จในทางอื่นมากนักก็เพราะ
 กระผมได้ติดตามโครงการนี้ตามสมควรพบว่าได้มีบัณฑิตจำนวนหนึ่งที่ซึ่งสำเร็จ
 การศึกษาในทางอื่นแล้ว เช่นจากคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี ได้หาโอกาส
 เข้ามาศึกษาในโครงการนี้ และเมื่อสำเร็จการศึกษาลงก็ได้เปลี่ยนวิชาชีพของตนเอง
 ไปอีกทางหนึ่ง ซึ่งกระผมเองโดยส่วนตัวไม่แน่ใจนักกว่าเป็นการเปลี่ยนวิชาชีพจาก
 อีกอย่างหนึ่งไปอีกอย่างหนึ่งอย่างแท้จริง หรือเป็นการทำประโยชน์เสริมต่อใน
 ปริญญาใหม่ที่ได้รับ โดยมีได้สนับสนุนต่อวิชาชีพตามปริญญาเดิมเท่าที่ควรก็เป็นได้
 แต่โดยความจริงแล้วผมทราบว่าได้มีข้าราชการหลายคนทำงานเกี่ยวเนื่องที่จำเป็นต้อง
 ต้องใช้กฎหมายเป็นความรู้สำคัญก็ได้เข้าศึกษาในโครงการนี้หลายท่านด้วยกัน
 อย่างไรก็ตามโดยหลักการของการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้บริการของมหาวิทยาลัย
 ที่กระผมเชื่อโดยส่วนตัว แต่มีหลายท่านไม่เห็นด้วยกับผมนั้น ผมได้เสนอเป็นการ
 ส่วนตัวกับท่านอธิการบดีหลังจากการประชุมครั้งนั้นว่า น่าจะพิจารณายกเลิกแผน-
 การศึกษานิตศาสตร์ภาคค่ำที่รับบัณฑิตในสาขาอื่นมาเรียนเสียด้วยซ้ำ ท่านอาจารย์
 ป่วยได้ตอบปฏิเสธที่จะพิจารณาเรื่องนี้ และพูดว่า “อย่าให้ผมต้องปวดหัวมากกว่า
 นี้เลย” ในเรื่องนี้ผมไม่อาจทราบเหตุผลของท่านมาจนบัดนี้

อย่างไรก็ตามแนวความคิดเกี่ยวกับการศึกษาภาคค่ำนี้ สถานการณ์ปัจจุบัน
 ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ก็อาจจะต้องมีการทบทวน และจัดรูปแบบเปลี่ยนแปลง
 ไปตามสถานการณ์ก็ได้ เช่น ในปัจจุบันนี้ต้องยอมรับว่าการศึกษาต่อเนื่องต่าง ๆ
 แม้จะมีใช้เพื่อจะได้รับการปริญญาก็ได้มีการให้บริการมากมายทั่วไปหมด และผู้ที่
 ต้องการความรู้เพื่อไปใช้งานจริง ๆ ไม่ว่าจะเป็นความรู้ทางบัญชี ทางกฎหมาย
 หรือทางเศรษฐศาสตร์ การจัดบริการเหล่านี้เป็นสิ่งที่ได้ประโยชน์ในยุคปัจจุบัน
 ที่แตกต่างก็เพียงเป็นการศึกษาที่มีใช้เพื่อปริญญาเท่านั้น แนวความคิดดังกล่าวนี้
 เมื่อสภาพแวดล้อมได้เปลี่ยนแปลงไป จำนวนการศึกษาเพื่อปริญญาทั้งในภาคปกติ
 และภาคค่ำ หรือแม้แต่ปริญญาระดับภาคบัณฑิตได้ขยายกว้างทั่วทุกมหาวิทยาลัย
 ทั้งที่เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนแล้วเช่นนี้ แนวทางก็คงต้องมีการทบทวน
 และกำหนดเป็นวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนไปเป็นระยะ ๆ อย่างเช่นมหาวิทยาลัยธรรม-
 ศาสตร์เองผมก็ได้ยินมาว่า มหาวิทยาลัยได้มีนโยบายที่จะตกลงให้มีการหันมาเปิด
 การศึกษาเพื่อปริญญาที่จัดสอนในภาคค่ำอีกครั้งหนึ่ง สำหรับคณะไหนก็ตามที่มี
 ความพร้อม แต่วัตถุประสงค์ที่ผมได้ยินได้ฟังมาจะไม่เหมือนกับสมัยก่อน หากแต่จะ
 เป็นเรื่องของการหารายได้เพื่อสนับสนุนงบประมาณที่ได้รับจากรัฐน้อยลง หรือ

เพื่อการพัฒนาในด้านอื่น แต่ก็นับว่าเป็นการแข่งขันโดยตรงกับภาคธุรกิจเอกชนที่ดำเนินในสิ่งนี้อยู่แล้ว แนวนโยบายที่เปลี่ยนต่าง ๆ เหล่านี้ กระผมเชื่อว่าหากท่านอาจารย์ป๋วย ได้ทราบและติดตาม ท่านก็คงจะมีความคิดที่จะให้การจัดการสอนของภาครัฐและเอกชนมีประโยชน์ หรือ ทำประโยชน์ให้ถูกต้องที่สุดที่จะเป็นความคิดแก่ผู้ปฏิบัติในยุคปัจจุบันได้อย่างดี



โครงการเสริมศึกษา

มีงานอีกด้านหนึ่งที่ได้มีการจัดบริการในสมัยที่ท่านอาจารย์ป๋วยเป็นอธิการบดีคือ มีการให้บริการความรู้ทางการศึกษาที่เป็นเบื้องต้นให้กับประชาชนทั่วไป ซึ่งเป็นการรับผู้เข้าศึกษาโดยไม่จำกัดพื้นฐานความรู้ซึ่งนับว่าเป็นการทำประโยชน์ให้สังคมและเป็นการให้บริการให้กับผู้ที่มีความต้องการ ซึ่งถ้าเป็นสมัยนี้ก็อาจพูดได้ว่าสิ่งที่มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชทำอยู่ซึ่งนับเป็นวิธีการตอบสนองต่อกลุ่มดังกล่าวนี้ได้ แต่ในสมัยนั้นขณะที่เปิดบริการโครงการเสริมการศึกษา กระผมไม่ค่อยเห็นด้วยนัก แต่เนื่องจากโครงการนี้ได้ดำเนินการอย่างไม่เป็นทางการ โดยขึ้นกับความสมัครใจของท่านอาจารย์ที่จะไปช่วยสอน การพิจารณาเป็นจริงเป็นจังในคณะผู้บริหารจึงไม่ได้กระทำการ โดยส่วนตัวแล้วผมก็คงมิได้คัดค้านโครงการนี้แต่อย่างใด เพียงแต่มีความคิดในแนวทางการบริหารว่า หากจะใช้ทรัพยากรอาจารย์มหาวิทยาลัยซึ่งมีความรู้สูงกับกลุ่มนี้แล้ว ประโยชน์ที่ได้ถึงประชาชนอาจอยู่ในวงแคบ กล่าวคือมหาวิทยาลัยน่าจะจัดรายการเสริมการศึกษานี้ให้เป็นการสอนโดยเป็นการเพิ่มวุฒิ หรือเป็นการให้ความรู้เพิ่มเติมกับกลุ่มวิชาชีพ หรือ โรงเรียนผู้ใหญ่ที่ซึ่งสังกัดอยู่ในหน่วยงานต่าง ๆ ใน กทม. หรือต่างจังหวัดที่จะได้รับความรู้เหล่านี้ให้สูงขึ้น ลึกซึ้ง และกว้างขวางขึ้นจากอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีอยู่ในสมัยนั้น และจากนั้นบุคลากรเหล่านี้ก็สามารถขยายผลเพื่อให้ความรู้แก่ประชาชนให้กว้างขวางออกไปได้รวดเร็วกว่าที่จะดำเนินการในกลุ่มย่อยระหว่างอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ กับผู้ที่มีพื้นฐานการศึกษาที่ค่อนข้างน้อย ที่ไม่พอเพียงที่จะรับพัฒนาความรู้ให้ไปไกลและเร็วได้ แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นเป้าหมายของผมกับตัวโครงการคงไม่ต่างกันที่จะให้บริการศึกษาแก่ประชาชน แต่ต่างกันในการที่จะใช้ทรัพยากรเท่านั้น

การพัฒนาสายงานวิชาการ และบริหารธุรกิจ ในด้านการพัฒนาบุคลากร

และการแบ่งหน้าที่งานภายในมหาวิทยาลัย ในสมัยของท่านอาจารย์นั้น ทบวงมหาวิทยาลัยได้กำหนดแนวทางที่จะให้มีการแยกสายบุคลากรเป็นสายวิชาการเพื่อทำงานวิชาการโดยเฉพาะ และได้กำหนดบุคลากรกลุ่มใหม่ที่เป็นสายบริหารที่ทำหน้าที่เป็นวิทยากร ตลอดจนการช่วยบริหารในงานด้านต่าง ๆ ขึ้นมาใหม่ควบคู่กับสายงานเจ้าหน้าที่ด้านธุรการ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ในสมัยนั้นโดยเฉพาะขณะที่ท่านอาจารย์ป่วยเป็นอริการบติได้มีการทุ่มเทเอาใจใส่ และตั้งใจอย่างยิ่งที่ให้การพัฒนาต่อสายงานวิทยากรที่ทำงานด้านบริหาร และช่วยธุรการต่าง ๆ ให้เติบโตมาได้ เทียบหน้าเทียบตากับสายวิชาการ หรือสายงานของอาจารย์ สิ่งที่เป็นหลักเกณฑ์และผลพลอยได้ที่สำคัญ ที่ผมโดยส่วนตัวเชื่อว่าจะเป็นหลักเกณฑ์ที่สำคัญยิ่งที่จะช่วยให้คุณภาพวิชาการ และประสิทธิภาพการให้การศึกษาของมหาวิทยาลัยเจริญรุดหน้า และก้าวหน้าสูงขึ้นก็คือ การแยกชัดที่จะไม่ให้สายวิชาการ หรือคณาจารย์ไปทำงานบริหาร ยกเว้นในกรณีที่เป็นจริง ๆ ที่ผมพูดถึงข้อยกเว้นนั้นก็เพราะท่านอาจารย์ป่วย ท่านเป็นคนไม่นิยมการทำอะไรโดยวิธีการ “หักห้ามพร้าด้วยเข่า” และท่านก็ไม่อยากจะปิดตายที่จะปล่อยให้สายงานธุรการ หรือสายวิทยากรที่ทำหน้าที่ช่วยบริหารขาดการช่วยเหลือที่จำเป็น จึงยอมให้ยืมตัวจากสายอาจารย์ได้บ้าง

แต่อย่างไรก็ตามในยุคสมัยนั้นท่านอาจารย์ป่วย และคณะบริหารได้เห็นพ้องต้องกันว่า หลักการอันนี้เป็นสิ่งที่สำคัญที่จะต้องยึดถือไว้ จำได้ว่าได้มีคณบดีบางท่านและท่านรองอธิการบดี เสน่ห์ จามริก โดยเฉพาะ ได้ระมัดระวังที่จะให้ข้อยกเว้นนี้เป็นข้อยกเว้นที่ได้มีการถ่วงรอนจริง ๆ ในสมัยนั้นจึงกล่าวได้อย่างเต็มปากเต็มคำ ว่า คณาจารย์ควรจะมีหน้าที่หลักที่สำคัญที่สุด คือ การสอน และการค้นคว้าเพื่อการทำวิจัยต่าง ๆ และที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่ท่านเน้นหนักมากเป็นพิเศษ ก็คือ การให้ความใกล้ชิดดูแลนักศึกษาเกี่ยวกับการเรียนการสอน หรือ การให้คำปรึกษาต่อนักศึกษาในที่ปรึกษา ในสมัยนั้นการที่อาจารย์จะไปทำงานช่วยบริหารจึงมีน้อย และอาจารย์ท่านใดที่ไปช่วยงานบริหารมาก ๆ ก็จะมีได้รับการพิจารณาความดีความชอบในรางวัลตอบแทนในสายของวิชาการ นอกจากนี้ในกรณีที่มีการขออนุญาตเพื่อที่จะยืมตัวหรือแบ่งเวลาไปช่วยงานบริหารก็ต้องมีการวางหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน ตลอดจนเปอร์เซ็นต์ของเวลาที่จะไปใช้ทำงานธุรการกับงานบริหารก็ต้องมีการวางหลักเกณฑ์ที่แน่ชัด ตลอดจนเปอร์เซ็นต์ของเวลาที่จะไปใช้ทำงานธุรการกับงานบริหารก็พยายามป้องกันโดยให้มีน้อยที่สุดเท่าที่จำเป็นเท่านั้น

สิ่งเหล่านี้ถึงแม้จะเป็นเรื่องเก่าที่หลายคนได้ยินมา หรือ หลายคนอาจจะเชื่อ

ว่าในปัจจุบันก็ใช้หลักเกณฑ์นี้อยู่เหมือนเดิม แต่ผมไม่แน่ใจเรื่องนี้นัก หลังจากเหตุการณ์ได้ผ่านไป ๑๐ ปีเศษแล้ว ทั้งนี้เพราะการวางหลักเกณฑ์จะไร้ความหมายอย่างสิ้นเชิง ถ้าหากการปฏิบัติได้มีความคล่องตัวเป็นข้อยกเว้นที่ไร้ขอบเขต ซึ่งในทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์จำนวนมาก สิ่งเหล่านี้อาจมีได้และไม่เสียหายมากนัก แต่ในแวดวงวิชาการแล้ว สำหรับคุณภาพทางวิชาการ หลักเกณฑ์อันนี้ถือว่า มีความสำคัญที่สุดต่อความก้าวหน้าของคุณภาพทางวิชาการในระยะยาว ในเรื่องนี้ธุรกิจอาจถือตามภาษิตได้ว่า “หลักการเป็นข้อยกเว้นก็ได้ และข้อยกเว้นน่าจะกลายเป็นหลักการใหม่ได้” แต่ถ้าในสถาบันการศึกษาแล้ว สิ่งเหล่านี้ไม่อาจแลกกัน หากแต่จะต้องมีการแบ่งแยกกันอย่างชัดเจน และต้องให้มีการทุ่มเทมากเป็นพิเศษในสายงานวิชาการโดยนักวิชาการ และเพื่อวิชาการโดยแท้จริง ทั้งนี้เหตุผลมิได้มีอะไรมาก คือ มิใช่จะยกย่องว่า สายวิชาการเป็นสายพิเศษที่ต้องอยู่เหนือใคร แต่กลับเป็นเพราะสายวิชาการเป็นงานยาก งานน่าเบื่อและเป็นงานที่ต้องใช้ความวิริยะอุตสาหะจึงจะประกอบภารกิจให้บรรลุไปได้ด้วยดีได้



นโยบายเกี่ยวกับการกีฬาของนักศึกษา

จำได้ว่างานแรกที่เกี่ยวข้องกับกิจการนักศึกษาภายหลัง ที่ท่านอาจารย์ป๋วย มารับตำแหน่งอธิการบดีคือ การพิจารณางบประมาณการใช้จ่ายกิจการด้านกีฬาของนักศึกษาซึ่งเกี่ยวข้องกับการเก็บตัว นักกีฬาเพื่อการแข่งขันฟุตบอลประเพณี ในสมัยก่อนหน้านั้นนักศึกษาที่เล่นกีฬาให้มหาวิทยาลัยต่างถูกควบคุมและจำกัดงบประมาณอยู่เป็นอันมาก จนกระทั่งแม้แต่เรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ ก็ขาดความคล่องตัวไปหมด นักกีฬามหาวิทยาลัยถูกมองว่า เป็นผู้ที่ยอแย่ที่จะใช้จ่ายเงินโดยมิได้ทำประโยชน์ให้กับมหาวิทยาลัย หรือมองว่างานกีฬาของมหาวิทยาลัยไม่ได้เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยในทางไหน ทศนคติในการใช้เงินจึงค่อนข้างจะจุกจิกจนน่ารำคาญ ยกตัวอย่างเช่น ได้มีการตรวจสอบจนกระทั่งว่านักกีฬาที่เก็บตัวจะต้องกินไข่ได้วันละไม่เกิน ๑-๒ ฟอง ซึ่งในเรื่องนี้มันเป็นความคิดที่แคบมาก เพราะโดยแท้จริงแล้วในหลักการที่เราเคยเห็นมาก่อนในต่างประเทศหรือความเป็นจริงที่เป็นอยู่นั้นนักกีฬาที่เล่นกีฬาให้มหาวิทยาลัย ความจริงแล้วกลับเป็นผู้เสียสละให้มหาวิทยาลัย และเสียเปรียบที่ไม่มีโอกาสได้เรียนเต็มที่เหมือนกับนักศึกษาทั่วไป เพราะต้องไปนอนเก็บตัว หรือออกกำลังกายเหนื่อยวันต่อวันเพื่อชื่อเสียงของมหา

วิทยาลัย จริงอยู่งบประมาณเกี่ยวกับการเก็บตัว ค่าอาหาร ค่าเสื้อผ้า ค่ารองเท้าสตัท ต่าง ๆ เหล่านี้ ล้วนแต่เป็นรายการค่าใช้จ่ายที่แพง แต่เมื่อเทียบกับในต่างประเทศแล้วความจริงนั้นจะเห็นได้ว่านักกีฬาเป็นผู้เสียสละอย่างยิ่งซึ่งบางครั้งจำเป็นต้องขาดเรียน และพลอยทำให้ผลการเรียนไม่ดีเท่าที่ควร

กระผมได้เสนอความคิดในที่ประชุมบริหารให้เห็นถึงความสำคัญของการเสียสละของกลุ่มนักกีฬา และควรจะมีการพิจารณางบประมาณดูแลนักกีฬาให้พอเพียง ตลอดจนการจะต้องรับเป็นภาระในการจัดหาอาจารย์ที่ปรึกษารวมทั้งตัวเตอร์ช่วยเหลือนักกีฬาเป็นพิเศษด้วยซ้ำไป ซึ่งที่ประชุมได้พิจารณาดำเนินการให้งบประมาณและความช่วยเหลือและเห็นนักกีฬาเป็นทรัพยากรที่ทำคุณประโยชน์ให้แก่มหาวิทยาลัยเป็นครั้งแรก นับแต่นั้นเป็นต้นมานโยบายการให้งบประมาณ และการจัดบริการต่อกิจการด้านกีฬาหรือตัวนักกีฬาเองจึงได้รับการพิจารณาด้วยดีจากฝ่ายมหาวิทยาลัย ในยุคของอาจารย์ป่วยเป็นครั้งแรกก็ว่าได้ สาเหตุที่ผมทราบเรื่องดังกล่าวมาก็เพราะเคยรับตำแหน่งที่ปรึกษาฝ่ายกิจการนักศึกษาของท่านอธิการบดีในนามของคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีมาตลอด ๔ ปี ก่อนหน้านั้น



สถานภาพของการบริหารมหาวิทยาลัย

(State of the University) ในช่วงขวบปีแรกของการบริหารงานมหาวิทยาลัย ได้บรรจบมาถึงเมื่อใกล้วันสถาปนาในปี๒๕๑๙ ท่านอธิการบดีได้ปรารภ ในที่ประชุมกับพวกเราเพื่อที่จะสรุปผลสิ่งที่เราได้ ทำไปในมหาวิทยาลัยในระยะหนึ่งปีที่ผ่านมา และถือโอกาสสรุปสถานการณ์ทั้งหมดของมหาวิทยาลัยที่ดำเนินมาครบ ๔๒ ปีแล้ว เพื่อที่จะได้วิเคราะห์ตั้งเป้าหมายเพื่อจะดำเนินการในอนาคตต่อไป การรายงานของอธิการบดีนี้อาจกล่าวได้ว่า ในอดีตได้มีการกล่าวเป็นประจำในวันสถาปนาเหมือนกัน แต่เป็นการกล่าวในลักษณะของความคิดที่เป็นบรรยายความส่วนใหญ่ ในปีนั้นรายงานของอธิการบดีป่วย ได้มีการพิจารณาจัดทำสรุปก่อนข้างละเอียด และมีรูปแบบที่พร้อมสมบูรณ์เป็นรายงานของการบริหารคล้ายกับแนวทางของประธานาธิบดีของสหรัฐฯ ที่กล่าวรายงานต่อรัฐสภาซึ่งเรียกว่า State of the Union

สำหรับรูปแบบของการรายงานของมหาวิทยาลัยนั้นอาจจะไม่ละเอียดมากเหมือนกับของระดับรัฐบาล แต่ต้องยอมรับว่าการสรุปรายงานดังกล่าวของอธิการบดี



คนดังพบกับ ศจ. ป่วย อึ้งภากรณ์ กับ อุทธรณ์ พลกุล กำลังหักท่ายกัน คนถัดไปคือ อาจารย์ ดร. สมควร กวียะ และอาจารย์ยุทธ ศักดิ์เดชยนต์

ป่วย ทำให้เราซึ่งเป็นชาวมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และร่วมอยู่ในฝ่ายบริหารในขณะนั้นได้มีโอกาสประเมินก้าวที่ได้ย่างมาต่าง ๆ จนถึงปีที่ ๔๒ ได้ค่อนข้างชัดเจน ท่านอาจารย์ป่วยได้มีการกล่าวคำปราศรัยให้กับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ถึง ๒ ครั้ง คือในปี ๒๕๑๘ และปี ๒๕๑๙ สำหรับในปี ๒๕๑๘ นั้นในวันสถาปนาท่านได้ให้สุนทรพจน์เกี่ยวกับงานที่ต้องทำสำหรับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ครั้งหนึ่ง และในอีกครั้งหนึ่งในคำปราศรัยของท่านอธิการบดีก็ได้ทำในวาระครบรอบปีสถาปนา คำปราศรัยครั้งหลังนี้ท่านได้กล่าวในโอกาสวันเปิดภาคการเรียนปีการศึกษาภาคแรก ในปี ๒๕๑๙-๒๕๒๐ ซึ่งเนื้อหาของคำปราศรัยทั้ง ๒ คน พร้อมคำกล่าวรายงานของอธิการบดี ปรากฏว่าเป็นรายละเอียดจากหนังสือที่ระลึกจุลสารฉบับพิเศษของวันสถาปนามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ในปี พ.ศ. ๒๕๑๘ และปี พ.ศ. ๒๕๑๙ ดังปรากฏในบทสุดท้ายเรื่อง “รู้เขา - รู้เรา”





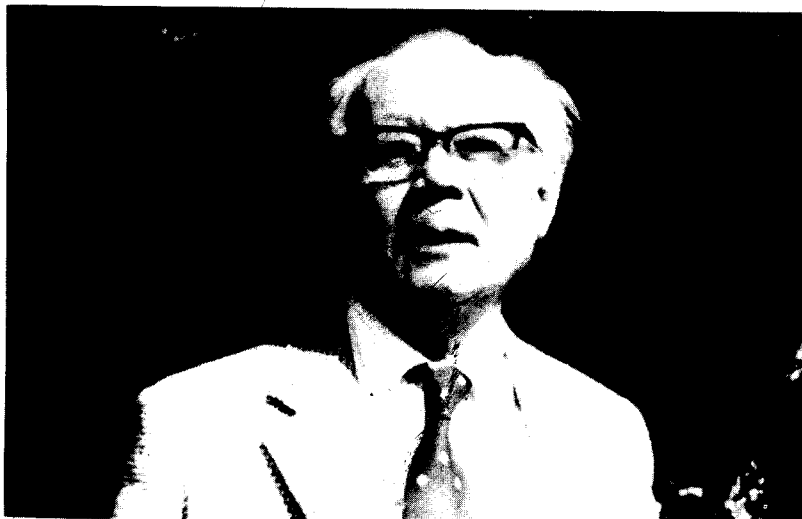
จากวันนั้นถึงวันนี้

จากวันนั้นถึงวันนี้ นับตั้งแต่เกิดเหตุการณ์รุนแรง ๖ ตุลาคม ๒๕๑๙ ในบริเวณมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และมีผลกระทบทำให้ท่านอาจารย์ป่วยต้องเดินทางออกนอกประเทศไปนั้น จนถึงวันนี้นับเป็นเวลาได้สิบปีเศษแล้ว ผมยินดีที่ได้ทราบจากหนังสือ "สารคดี" ว่าท่านอาจารย์ป่วย มีความเป็นอยู่อย่างสงบในวัยชราซึ่งจะครบ ๗๑ ปีในวันที่ ๙ มีนาคม ๒๕๓๐ นี้ และปีหน้าท่านก็จะมีอายุครบ ๖ รอบแล้ว เวลาช่างผ่านไปรวดเร็วนัก แต่ในช่วงเวลาที่ยาวนานนี้ผมมีโอกาสดพบกับท่านเพียงครั้งเดียวในปี พ.ศ. ๒๕๒๓ ที่บ้านของท่านที่ลอนดอนจึงไม่มีอะไรใหม่เล่าให้ฟังนัก นอกจากจะได้เล่าถึงเหตุการณ์ที่ควรแก่การทราบเท่าที่จำได้และได้ไปเกี่ยวข้องกับดังนี้คือ



วิกฤตการณ์ ๖ ตุลา

ก่อนวันเกิดเหตุ ๖ ตุลาคม ๒๕๑๙ กลุ่มบุคคลภายนอกได้เข้ามาชุมนุมในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และจำได้ว่าผู้บริหารมหาวิทยาลัยไม่อาจ



รักษาสถานการณ์ได้ จึงได้มีหนังสือแจ้งไปยังบ้านเมือง คือตำรวจให้เข้ามารักษาสถานการณ์ ท่านอธิการบดีป่วยได้มีคำสั่งประกาศปิดมหาวิทยาลัยโดยให้เจ้าหน้าที่ปิดตึกต่าง ๆ และขอให้หน้าเองานที่ต้องนำต่อเนื่องออกไปอาศัยสถานที่ของทางราชการหน่วยอื่นที่ติดต่อไว้ ดูเหมือนว่าจะเป็นที่ทบวงมหาวิทยาลัยส่วนหนึ่ง และที่สภากาการศึกษาแห่งชาติอีกแห่งหนึ่ง การเคลื่อนย้ายสถานที่ทำการออกไปนอกมหาวิทยาลัย ธรรมชาตินี้ดูเหมือนจะกระทำก่อนเหตุการณ์ ๖ ตุลาคม สองวัน

ต่อมาเมื่อเกิดเหตุการณ์รุนแรงขึ้นในค่ำวันที่ ๕ ตุลาคม ในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในเช้าวันที่ ๖ ตุลาคม เราได้เปิดประชุมสภามหาวิทยาลัยขึ้นที่ห้องประชุมสภาการศึกษาแห่งชาติโดยท่าน ศจ.ประกอบ หุตะสิงห์ เป็นประธานในที่ประชุม หลังจากการประมวลเหตุการณ์และทราบถึงการเกิดเหตุรุนแรงในบริเวณมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์แล้ว ท่านอาจารย์ป่วยได้แถลงต่อสภามหาวิทยาลัย ขอลาออกจากอธิการบดีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยท่านกล่าวถึงเหตุผลของการลาออกว่า ท่านเสียใจในเหตุการณ์ที่ทำให้มีเหตุรุนแรงมีผู้คนมาเสียชีวิตในบริเวณมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่ท่านรับผิดชอบอยู่ ท่านพูดชัดว่าท่านเสียใจที่ทั้งนักศึกษาประชาชน และตำรวจ ต้องมาเสียชีวิตในที่ที่ท่านดูแลรับผิดชอบ

ท่าน ศจ.ประกอบ หุตะสิงห์ นายกสภามหาวิทยาลัยได้กล่าวต่อที่ประชุมสภา

และได้สั่งให้สภามหาวิทยาลัยออกแถลงการณ์ด้วย ซึ่งผมพอจำความได้ว่า สภามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้ให้การรับรองต่อท่านอาจารย์ป๋วยว่า ท่านอาจารย์ป๋วยได้ปฏิบัติหน้าที่อธิการบดีอย่างเต็มความสามารถ และได้พยายามคลี่คลายแก้ไขปัญหามาตลอด จนกระทั่งได้เกิดเหตุการณ์รุนแรงขึ้น ทำให้ท่านขอลาออกจากตำแหน่งอธิการบดี

ในตอนนั้นที่ประชุมของเรามีแต่ความเจ็บ ความเสียใจ โดยมีอาจารย์ผู้หญิงบางคนร้องไห้ด้วย ท่าน ศจ.ประกอบ ดูเหมือนจะสรุปว่าจะขอให้อาจารย์ป๋วยอยู่ต่ออีกเล็กน้อย เพื่อรอให้เหตุการณ์สงบ (เข้าใจว่าประมาณไม่เกิน ๑๐ วัน) แล้วจะได้เคลียร์เรื่องต่าง ๆ ให้คนทั่วไปทราบก่อนการลาออกซึ่งจะเป็นการดีกว่า ซึ่งที่ประชุมก็เห็นชอบ

ในช่วงนั้นเอง ผมได้เดินออกจากห้องประชุมแล้วเดินไปเข้าห้องน้ำ เมื่อมองออกไปเห็นต่างกระจกช่องลม ผมได้สังเกตเห็นว่า บนถนนได้มีรถบรรทุกที่มีลูกเสือชาวบ้านเต็มคันผ่านหน้าสภาการศึกษาแห่งชาติไปมาหลายคัน พลันทำให้ผมนึกคิดขึ้นมาทันทีว่า สถานการณ์ในตอนนั้น การเคลื่อนไหวของมวลชนเป็นไปอย่างสับสนมาก จนเชื่อได้ว่ายากที่ฝ่ายบ้านเมืองจะรักษาความสงบเอาไว้ได้ ผมเองพอมีความรู้ทางพฤติกรรมศาสตร์บ้าง และจากประสบการณ์ครั้งหนึ่งในงานด้านการศึกษานักศึกษาหลายปีก่อนหน้านี้ ผมเคยได้เรียนรู้ประสบการณ์จาก ดร.อดุลย์ วิเชียรเจริญ ในการพูดในที่ประชุมครั้งหนึ่งเกี่ยวกับเรื่อง Mass Psychology ที่ควบคุมได้ยากอย่างไรนั่นเอง ผมจึงรีบกลับมายังห้องประชุมสภาอีกครั้งโดยเร็ว และรีบยกมือขอออกความเห็นเพิ่มเติม ผมเรียนที่ประชุมว่า ขณะนี้เท่าที่ผมเห็นเหตุการณ์ภายนอกมานั้นทุกอย่างเป็นไปอย่างรุนแรง หากท่านอาจารย์ป๋วย ออกไปจากตึกนี้ และถ้ามีคนพบเข้าจะเป็นอันตรายต่อชีวิตของท่านอาจารย์ป๋วย อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะตอนนั้นบ้านเมืองไม่รู้ว่าใครเป็นใคร ความไม่สงบได้มีอยู่ทั่วเมืองกรุงเทพฯ ผมจึงเสนอให้สภามหาวิทยาลัย-โดยท่านนายกสภา คือ ท่าน ศจ.ประกอบ หุตะสิงห์ ให้เป็นผู้รับผิดชอบให้ความปลอดภัยแก่ท่านอาจารย์ป๋วย และให้ท่านเดินทางออกนอกประเทศไปก่อนจะเป็นการดีกว่า ท่าน ศจ.ประกอบ และที่ประชุมเห็นด้วย จึงได้รับดำเนินการ โดยท่าน ศจ.ประกอบ รับปากและรีบเร่งติดต่อถึง พลเอกเกรียงศักดิ์ ชมะนันทน์ และพลเอก เสริม ธนกร เพื่อให้ความปลอดภัยแก่ท่านอาจารย์ป๋วยในการเดินทางออกนอกประเทศ ซึ่งจากการเตรียมการที่รอบคอบ ท่านอาจารย์ป๋วย จึงได้เดินทางออกนอกประเทศได้โดยปลอดภัย



อธิการบดีคนใหม่

หลังจากที่ท่านอาจารย์ป๋วย เดินทางออกนอกประเทศแล้ว ได้มีการแต่งตั้ง อาจารย์ปรีดี เกษมทรัพย์ คณบดีคณะนิติศาสตร์เป็นอธิการบดีสืบต่อมา ซึ่งผมได้เข้าช่วยเหลือมหาวิทยาลัยโดยรับหน้าที่เป็นรองอธิการบดีฝ่ายวางแผนพัฒนา

หลังจากที่มีการซ่อมแซมมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์จนเข้าสู่ภาวะปกติแล้วนั้น ปรากฏว่า การสืบสวนของทางการตำรวจยังไม่เสร็จสิ้นเรียบร้อย พ.ต.อ.อรุณ เนตรบุตร และ ร.ต.อ. อีกท่านหนึ่งจากสถานีตำรวจสำนักราชวัง ได้มาขอสอบปากคำเกี่ยวกับคดี ๖ ตุลาคม แต่ยังไม่อาจมีความกระจำพอเพียง

ท่านอธิการบดีสมัยนั้น คือ อาจารย์ปรีดี ได้ให้ท่านตำรวจทั้งสองมาพบผม เพื่อตอบคำถามที่ท่านทั้งสองยังไม่เข้าใจ เพื่อให้สั้นและง่าย ผมใคร่ขอนำเอาคำถามคำตอบที่จำได้ชัดเจนนมาเล่าให้ทราบคือ นายตำรวจทั้งสองตั้งคำถามเกี่ยวกับ อาจารย์ป๋วยว่า มีคำกล่าวหาและสงสัยว่า ท่านเป็นผู้วางแผนและให้ท้ายเด็กนักศึกษาในการก่อความไม่สงบ โดยเป็นผู้ริเริ่มจัดตั้งระบบปกครองแบบอิสระให้นักศึกษาในรูปของ อ.ม.ร. ที่มีบทบาทโดดเด่นมากในช่วงนั้น



คำถามแรกนี้บังเอิญผมจำได้แม่นยำที่สุดว่า แท้จริงการเปลี่ยนรูปแบบการปกครองตนเองของนักศึกษาใน ท่านอาจารย์ป๋วย มิได้เป็นผู้ดำเนินการเลย ความจริงแล้วเป็นการเปลี่ยนแปลงและดำเนินการในสมัยท่าน ศจ.สัญญา ธรรมศักดิ์ เป็นอธิการบดี เพราะตัวผมเองเป็นประธานอนุกรรมการในการเจรจาข้อสรุปกับนักศึกษาอยู่ช่วงหนึ่ง ภายใต้การนำของประธานที่ปรึกษาฝ่ายการนักศึกษาคือ ดร.เกษม ศิริสัมพันธ์ ซึ่งเรื่องนี้ได้ทำเรื่องมาจนอนุมัติ และประกาศใช้โดยสภามหาวิทยาลัย ในสมัยที่ ศจ.สัญญา ธรรมศักดิ์เป็นอธิการบดี โดยในตอนนั้นผมเรียนนายตำรวจทั้งสองว่า ท่านอาจารย์ป๋วย ยังเป็น “นายเข้ม เย็นยิ่ง” ที่ประเทศอังกฤษ ท่านไม่ได้ยุ่งเกี่ยว หรือเป็นผู้ริเริ่มดำเนินการจัดรูปแบบองค์กรนักศึกษาแบบนี้ หากแต่เป็นคำเรียกร้องของนักศึกษา และได้มีการพิจารณาจนประกาศออกใช้ในสมัยของท่าน ศจ.สัญญา ธรรมศักดิ์ เป็นอธิการบดี และนำมาใช้ก่อน ๑๔ ตุลาคม ๒๕๑๖ ด้วย และโดยที่เหตุการณ์ ๑๔ ตุลาคม ๒๕๑๖ นี้เองที่ทำให้นักศึกษามีบทบาทมาก อ.ม.ร. ในสมัยอาจารย์ป๋วยเป็นอธิการ จึงกลับกลายเป็นปัญหาที่อาจารย์ป๋วยต้องมาคอยแก้ไข โดยค่อย ๆ จำกัดบทบาทลงโดยปราศจากการช่วยเหลือจากฝ่ายบ้านเมืองอย่างสิ้นเชิง ผมจึงเป็นผู้ให้ความจริงกับนายตำรวจทั้งสองว่า ปัญหา อ.ม.ร. ไม่ใช่ปัญหาที่ท่านสร้าง แต่กลับเป็นปัญหาที่ท่านต้องมาแก้ไขอยู่นาน ซึ่งเมื่อตรวจสอบเอกสารวันที่ประกาศใช้ระเบียบการปกครองตนเองของนักศึกษาแล้ว นายตำรวจทั้งสองจึงเชื่อ

อีกประเด็นหนึ่งคือ นายตำรวจทั้งสองถามว่า มีครั้งหนึ่งที่หอประชุมธรรมศาสตร์มีการฉายภาพยนตร์เกี่ยวกับจีนแดง ถามว่าทำไมอนุญาตแล้วนักศึกษาได้ภาพยนตร์มาจากใครด้วย ผมก็ตอบตามความเป็นจริงว่า ตอนนั้นนักศึกษายึดหอประชุมทำกิจกรรมทางมหาวิทยาลัยควบคุมยังไม่ได้ และนักศึกษาเป็นผู้จัดรายการเองหมด โดยร่วมกับกลุ่มภายนอก และสำหรับภาพยนตร์จีนแดงที่เอามาฉายให้ประชาชนดูนั้น แท้จริงแล้วก็ดูเหมือนจะยืมมาจาก นายตำรวจชั้นผู้ใหญ่ระดับนายพลผู้หนึ่ง ที่ซึ่งได้ภาพยนตร์นั้นมาขณะติดตามท่านนายก คึกฤทธิ์ ปราโมชไปเจริญสัมพันธไมตรีกับจีนแดงนั่นเอง ประเด็นนี้ก็ช่วยให้ตำรวจเข้าใจได้ง่ายอีกเช่นกัน

จากสองคำถามใหญ่นี้เอง นายตำรวจทั้งสองจึงนั่งคุยกับผมต่ออีกนานโดยขอความเข้าใจจากผมหลายเรื่อง ผมจึงได้ทบทวนเหตุการณ์อื่น ๆ ให้นายตำรวจทั้งสองทราบความจริงด้วย เช่น ศูนย์บัณฑิตอาสาพัฒนา นั้นเองก็จัดตั้งในสมัยท่าน ศจ.สัญญา ธรรมศักดิ์ เช่นกัน และในสมัยที่อาจารย์ป๋วย เป็นอธิการบดี ท่านเอง



ก็ได้ดำเนินการโดยถูกต้อง ตามระเบียบราชการ มีการติดต่อประสานงานกับทั้งทางกระทรวงมหาดไทย และกระทรวงสาธารณสุข และทุกครั้งที่ไปก็มีรายชื่อเจ้าหน้าที่อาจารย์ และนักศึกษาส่งไปให้กับทางราชการ ส่วนกรณีที่มิ้นักศึกษาไปปลุกกระตม้นมันเป็นเรื่องนอกเหนือการควบคุม มหาวิทยาลัยเองไม่อาจรู้ว่าเป็นใคร

เมื่อจบการสนทนา นายตำรวจทั้งสองมีความพอใจที่ทุกอย่างกระจ่างชัด และสามารถพิสูจน์ได้จากหลักฐานเอกสารต่าง ๆ ที่รวบรวมไว้ถึง ๒-๓ มัดใหญ่ ท่านนายตำรวจทั้งสองอยากให้ผมได้ยืมและถ่ายเอกสารเก็บไว้ เผื่อว่าจะได้เขียนเล่าความในภายหลังได้ ซึ่งผมปฏิเสธ แต่นายตำรวจทั้งสองมีเจตนาดี เพราะท่าน (จำไม่ได้ว่าทั้งสอง หรือเพียงท่านเดียว) ได้ออกตัวว่า ท่านเองก็เป็นศิษย์ธรรมศาสตร์ แต่ไม่รู้ความจริงเหล่านี้นมาก่อน น่าที่จะให้คนอื่นมีโอกาสรู้เพื่อชื่อเสียงมหาวิทยาลัย จะได้กลับคืนมา

ผมเห็นว่าสถานการณ์บ้านเมืองตอนนั้นไม่เหมาะที่จะเล่าเรื่องอย่างนี้ นอกจากผมได้เคยไปแอบนั่งคุยกับ คุณชวน หลีกภัย ที่โรงแรมรอยัล ครีฟ ในตอน

ที่ได้พบกันครั้งหนึ่งหลังเหตุการณ์ ๖ ตุลาคม เมื่อคณะพาณิชย์บัญญัติสังสรรค์ศิษย์
เก่ากันในคืนวันหนึ่ง



ในกรุงลอนดอน

ในราวปี พ.ศ. ๒๕๒๓ ขณะที่ผมทำงานอยู่ที่ธนาคารกรุงเทพ
กับคุณบุญชู โรจนเสถียรนั้น ผมได้มีโอกาสดำเนินไปเข้าประชุมสัมมนาที่ประเทศเบลเยียม
และไปแวะเยี่ยมดูงานธนาคารในเยอรมันตะวันตก และอังกฤษ

ทันทีที่ผมไปถึงลอนดอน ผมได้สอบถามเพื่อนที่อยู่สาขานาฬการกรุงเทพ
ในลอนดอน รวมทั้งคุณโชติ โสภณพานิช ที่ไปด้วยกันว่า ผมอยากไปเยี่ยมท่าน
อาจารย์ป่วย ควรทำอะไร คุณโชติ บอกผมว่าไปไม่ยาก และยังเล่าให้ฟังว่า
ดร.กัลยา ภรรยาของท่านก็ยังเคยไปบ้านท่านบ่อย ๆ ในที่สุดผมได้พบกับเจ้าหน้าที่
ผู้หนึ่งที่สาขาที่เป็นศิษย์เก่า จากคณะเศรษฐศาสตร์และเป็นผู้เคยติดต่อกับ จอห์น



ลูกชายอาจารย์ป่วย เธอรับอาสาจะโทรถามติดต่อกับหน้าจอห์น ก่อน ซึ่งจอห์นได้ให้อาสาผมไปพบท่านได้ในวันรุ่งขึ้น

ในการเดินทางไปพบ ผมไปโดยรถไฟใต้ดิน โดยเมื่อถึงสถานีใกล้บ้านผมได้แวะหาซื้อกระดาษต้นไม้มีดอกสีแดงหนึ่งกระถาง ผมอุ้มถือไปเพื่อเป็นของขวัญไปคารวะท่านในวันนั้น เมื่อไปถึงบ้านท่านพบท่านนั่งพักผ่อนอยู่ที่บ้าน โดยมีจอห์นอยู่เป็นเพื่อน ท่านได้รับเอากระดาษต้นไม้ที่ผมซื้อมาฝากวางตั้งไว้บนโทรทัศน์ แล้วเชิญผมถอดเสื้อโค้ดใส่ตุ้แล้วนั่งคุยกันกับท่านในห้องรับแขก โดยท่านนั่งอยู่บนโซฟาตัวหนึ่งพร้อมกับฟังผมเล่าความถึงเรื่องส่วนตัวที่ย้ายงานออกมาอยู่ธนาคาร และเรื่องของเพื่อนชาวธรรมศาสตร์ โดยเวลาท่านถามผมถึงใครท่านจะชี้ในรายชื่อในสมุดจดของท่าน

ในคำถามของท่านครั้งหนึ่ง ท่านชี้ไปถึงชื่อของคน ๒ คน คือ คุณพั่งงา และ คุณกนกพร อินทรพิเชษฐ์ ซึ่งท่านคงจะสงสัยมานานโดยไม่รู้ว่าเป็นใคร แต่ผมพอจะรู้ว่าทั้งสองได้ส่ง ส.ค.ส.ให้ท่านทุกปีมิได้ขาด และท่านได้จดชื่อเอาไว้ ผมเรียนท่านว่าทั้งสอง คือ ลูกน้องผมที่ฝ่ายวิจัยและวางแผนธนาคารกรุงเทพ สำหรับคุณพั่งงา จบจากคณะเศรษฐศาสตร์ และคุณกนกพร จบจากคณะบัญชีเป็นลูกศิษย์ผม ท่านจึงได้เคลียร์ความสงสัยของท่าน ซึ่งเป็นสองคนที่ท่านอาจไม่รู้จักโดยส่วนตัว แต่ทั้งสองมีความรักท่าน จึงส่ง ส.ค.ส.ไปให้ท่านเป็นประจำ

เมื่อได้เยี่ยมท่านตามสมควร ผมจึงลากลับ ความเป็นสุภาพบุรุษของท่านยังมีอยู่เต็มครบถ้วน ท่านออกปากเชิญ พร้อมกับชี้มือไปทางห้องน้ำ ให้ผมได้มีโอกาสใช้ห้องน้ำก่อนเดินทาง แล้วท่านก็ให้จอห์นขับรถนำผมไปส่งที่สถานีรถไฟ โดยท่านนั่งไปด้วย ผมกราบลาท่าน จากนั้นจอห์นก็ขับรถพาท่านออกจากสถานีรถไฟไป



หลานปู่

เมื่อสองปีเศษที่ผ่านมา ผมทราบจากลูกสาวผม ซึ่งเรียนอยู่ที่โรงเรียนสมถวิล พระโขนง ชั้น ป.๖ ว่า เพื่อนในชั้นคนหนึ่งเป็นหลานของท่านอาจารย์ป่วยชื่อ ฟ้า เขานามสกุล “อึ้งภากรณ์” ซึ่งผมได้บอกลูกว่า พ่อเป็นลูกน้องคุณปู่เขาตอนอยู่ธรรมศาสตร์ ลูกผมบอกว่า “ฟ้า” เขาไม่ค่อยจะคุยอะไรเกี่ยวกับปู่มากนัก ไม่ทราบว่าสาเหตุเพราะอะไร



อย่างไรก็ตาม ตอนนั้นผมทำงานอยู่ที่ธนาคารไทยพาณิชย์ ได้มีการนำหนังสือที่ระลึกเกี่ยวกับท่านอาจารย์ป๋วยมาจำหน่าย พร้อมแผ่นสติกเกอร์ เพื่อหาเงินสมทบทุนห้องสมุดอาจารย์ป๋วยด้วย ผมเองได้ช่วยกันจำหน่ายได้หลายชุด ส่วนมากก็ขายให้กับลูกศิษย์ธรรมศาสตร์ที่ทำงานอยู่ที่ธนาคารไทยพาณิชย์นั่นเอง แต่สำหรับผมเองนั้นนอกจากจะซื้อไว้แล้ว ผมได้ซื้อหนังสืออีกเล่มหนึ่งเป็นกรณีพิเศษแล้วเขียนมอบให้เป็นของฝากกับ “ฟ้า” หลานอาจารย์ป๋วย โดยผมได้ฝากลูกสาวไปให้พร้อมกับสติกเกอร์ด้วย ผมจำไม่ได้ว่าผมเขียนข้อความอะไรไปให้ แต่ได้ฝากลูกสาวไปบอก “ฟ้า” ว่า ขอให้ฟ้ารู้ว่าคุณปู่ของฟ้าเป็นที่รักของลูกศิษย์ลูกหาจำนวนมาก จนมีการจัดพิมพ์หนังสือที่ระลึกและหาทุนทำประโยชน์ในนามของท่าน จึงขอให้ฟ้าภูมิใจในตัวปู่ ลูกสาวของผมกลับมาบอกว่า ฟ้าดีใจและชอบใจลูกสาวผมที่มีของฝากที่มีค่าจากลูกน้องของปู่ แต่ที่สำคัญกว่าคือของที่ระลึกนั้นเป็นเรื่องราวเกี่ยวกับ “ปู่” ของฟ้าเอง



ฝันที่เกือบจะเป็นจริง

ถ้าจะลองเดาใจอาจารย์ป๋วยดูว่าท่านยังอยากจะเห็นอะไร คืบหน้าต่อไปในเมืองไทย ผมคิดว่าท่านคงอยากเห็นคนไทย โดยเฉพาะคนยากจนได้รับการช่วยเหลือดูแล และคงอยากจะได้เห็นประชาธิปไตยในเมืองไทยพัฒนาก้าวหน้า

ไปตามครรลองของ “สันติประชาธรรม” ที่ท่านถือว่าเป็นสัจธรรมในการสร้างชาติ สร้างชีวิต

แต่สำหรับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์นั้น ท่านคงอยากเห็นมหาวิทยาลัยเติบโตก้าวหน้าต่อไป เพื่อรับใช้ประเทศชาติและสังคม โครงการรังสิตก็ได้เกิดขึ้นแล้ว แต่จะตรงกับแนวทางและเจตนารมณ์ของท่านที่เคยคิดไว้ หรือไม่ คงจะตอบกันยากและคงต้องติดตามดูกันต่อไป

สำหรับตัวผมนั้นก็ห่างมหาวิทยาลัยมาเกือบ ๑๐ ปีแล้ว และได้กลับมายังมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์อีกครั้งเป็นเวลาประมาณ ๒ ปีแล้ว ผมยอมรับว่าผมไม่อาจติดตามพัฒนาการใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัย หลายอย่างได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างชนิดจากหน้ามือเป็นหลังมือเลย แต่ก็ต้องถือเป็นธรรมดาของการเปลี่ยนแปลง คนรุ่นเก่าก็ต้องค่อย ๆ มีอายุสูงขึ้นและถอยห่างออกไป คลื่นลูกใหม่ก็ต้องเข้ามาแทนที่ จะแตกต่างกันก็เฉพาะความดี ความซื่อสัตย์ และจริงใจของคนที่จะสร้างสถาบันให้เติบโตต่อไป

สถานที่ในธรรมศาสตร์นี้ ผมเคยได้ยืนท่าน ศจ.สัญญา ธรรมศักดิ์ พูดว่าที่เย็นเหลือเกิน ท่านอยากให้งอกให้กับโรงพยาบาลศิริราชทำกุศลใช้เป็นที่รักษาผู้ป่วยจะดีกว่าไหม แต่เท่าที่ผมเคยอยู่มาตั้งแต่เป็นนักศึกษาเมื่ออายุได้ ๑๖ ปีย่างเข้า ๑๗ ปี ผมกลับรู้สึกว่ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เป็นสถานที่คู่ชาติคู่แผ่นดินซึ่งจะอยู่รับใช้สังคมเรื่อยไป

ในท้ายที่สุดนี้ ผมจะขอเล่าถึงเรื่องสืบเนื่องหลังจากเกิดเหตุการณ์ ๖ ตุลาคม ๒๕๑๙ แล้ว สิ่งแรกที่ผมได้ลงมือปฏิบัติ คือ การหยิบเอาเรื่องที่รังสิตมาดู แล้วได้ขอความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเท่าที่จะมีได้มาทบทวนศึกษาเรื่องความเป็นไปได้ของกรณีรังสิต

ผมต้องเรียนทุกท่านว่า ผมศึกษาและวางแผนเรื่องนี้แบบรีบเร่ง และทำแบบลูกทุ่ง เพราะตอนนั้นขาดบุคลากรที่จะศึกษา แม้แต่ห้องนั่ง หรือโต๊ะนั่งทำงานก็ยังไม่มื ผมถึงต้องไปอาศัยหยิบยืมอุปกรณ์มาจากคณะพาณิชย์ เจ้าหน้าที่ผู้อาวุโสธุรการได้แวะมาที่ห้องที่เขาจัดให้ในฐานะ รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนพัฒนาว่า ห้องนี้เดิมเป็นห้องนั่งของ หลวงดำรงวิสิฐานุวัติ ผู้ก่อตั้งคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี ส่วนโต๊ะที่ผมใช้นั่งทำงานตัวเก่า ๆ ตัวเดียว แต่แข็งแรงและสง่างามเป็นของท่านจอมพลถนอม กิตติขจร สมัยเป็นอธิการบดีมหาวิทยาลัย ห้องที่ผมนั่งอยู่ตรงด้านเหนือสุดติดโดมด้านที่ติดกับหลัง A.T. นั่นเอง

การปรึกษาหารือได้กระทำเพียงสั้น ๆ ๓ ขั้นตอนใน ๒-๓ เดือนแรก โดยผมได้ขอให้ อาจารย์บัวรัตน์ ศรีนิล และอาจารย์จักรวรรธ งามญาณ สองอาจารย์ของคณะพาณิชยศาสตร์ มาช่วยหาข้อมูลจนทราบชัดถึงแผนการพัฒนาทางด่วน ที่จะเชื่อมโยงกับถนนวิภาวดีรังสิต และการขยายตัวของชุมชนเมืองในอนาคต

อีกกลุ่มหนึ่ง ผมได้รับความช่วยเหลือจาก คุณบัณฑิต พิศวบุตร หัวหน้างานด้านการนักศึกษาผู้เข้มแข็ง คุณบัณฑิตได้ช่วยเหลือเป็นทั้งคู่คิด คู่ความเห็นให้กับผมเป็นอย่างดี เราตั้งความหวังว่าทำอะไรเราจริงจะขยายตัวไปสู่รังสิตได้โดยเร็ว และจากคุณบัณฑิตนี่เองที่ชักนำผมเชื่อมโยงไปรู้จักกับเจ้าหน้าที่สำนักงานประมาณหลายคนที่พร้อมจะให้คำแนะนำช่วยเหลือแก่ธรรมชาติ โดยเฉพาะในการวางแผนขยายมหาวิทยาลัย เจ้าหน้าที่งบประมาณเหล่านั้นเท่าที่จำได้ก็มี คุณพูนทรัพย์ คุณพรชัย นุชสุวรรณ และคุณสมนึก พิมลเสถียร ส่วนด้านการขยายโครงสร้างและบุคลากร ก็มีคุณปราโมทย์ โชติมงคล (ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ปัจจุบัน) ได้ให้การช่วยเหลือในงบประมาณปี พ.ศ. ๒๕๒๐ อย่างมาก

ผมได้รับคำแนะนำปรึกษาเกี่ยวกับการขยายมหาวิทยาลัยไปสู่รังสิต โดยได้รับฟังประสบการณ์ความสำเร็จ หรือข้อปัญหาของมหาวิทยาลัยอื่นที่ทำแล้วประกอบด้วย ท่านเหล่านั้นแนะนำว่า ถ้าจะต้องระวังอย่าให้มีข้อผิดพลาดที่ที่แห่งอื่นเขาเคยประสบมา

โดยส่วนตัวผมเองได้เอารถเฟียตส่วนตัวของผมออกไปขับตระเวนในวันหยุด



ย้อนกลับไปดูตั้งแต่แถวบางชัน ที่เก่าของธรรมศาสตร์ เพื่อดูว่ายังมีเหลืออยู่อีกเท่าใด ปรากฏว่าเขาใช้ไปหมดแล้ว เหตุที่กลับไปดูก็เพราะว่า ท่านอาจารย์ธานินทร์ กรัยวิเชียร นายกรัฐมนตรี สมัยนั้นได้เคยฝากบอกอธิการบดีคนใหม่กับพวกเราว่า ถ้าจะให้ช่วยมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์อย่างไรท่านยินดี ผมจึงเริ่มไปดูตั้งแต่บางชัน เพราะวออยู่ใกล้และเจริญมากแล้ว คิดจะขอคืนมาใช้อีกแต่สภาพการณ์ก็ได้มีการใช้ที่ดินไปไกลเกินไปแล้ว ในตอนนั้นเจ้าหน้าที่งบประมาณบอกว่า ที่ธรรมศาสตร์รังสิตยังค่อนข้างไกล ถ้าจะพัฒนาปัญหาใหญ่ ก็คือ จะทำอย่างไรจึงจะสามารถให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยย้ายไปได้โดยสมัครใจ ไม่เป็นภาระหรืออุปสรรค ทั้งชีวิตครอบครัวของเจ้าหน้าที่ และการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่นั้นด้วย

ผมวิ่งเต้นประมวลเรื่องอยู่นาน แล้วอยู่ ๆ วันหนึ่ง เรื่องที่เหมือนฝันก็ปรากฏขึ้นมาชัด คือ หนทางที่จะไปสู่ธรรมศาสตร์รังสิตที่ใสแจ๋ว นั่นเอง

เรื่องราวเป็นอย่างนี้ คือ ในขณะที่ผมเป็นรองอธิการบดีฝ่ายวางแผนพัฒนาในระยะแรกนั้น ผมได้ขอลาออกจากคณะบดีคณะพาณิชยศาสตร์ แต่ยังมิได้รับอนุมัติจึงต้องปฏิบัติหน้าที่แทนไปพลางก่อน อยู่มาวันหนึ่งอาจารย์พรธัญญา จอมจันทร์ยอง อาจารย์ของคณะพาณิชยศาสตร์ ได้รับทุนฟูลไบรท์ ท่านเอกอัครราชทูตสหรัฐอเมริกาสมัยนั้น ชื่อ ไวท์เฮาส์ ได้จัดงานเลี้ยงขึ้นที่บ้าน ผมในฐานะผู้บังคับบัญชาเจ้าสังกัดของผู้ได้รับทุนจึงถูกเชิญด้วย ในงานผมได้พูดคุยกับแขก แล้วมาคุยอยู่นานกับภรรยาท่านทูต ปรากฏว่าจากการสนทนาเรื่องการศึกษาและงานที่ทำ ภรรยาท่านทูตได้บอกผมว่า ถ้าสนใจอยากจะได้ที่ดี ๆ ทำไม่ไม่ลองไปติดต่อกับเจ้าหน้าที่โรงเรียนนานาชาติ ดู เพราะเขากำลังบอกขาย และหากถ้าเป็นธรรมศาสตร์จะซื้อแล้วละก็คงจะยิ่งพูดกันได้ง่าย

รุ่งขึ้นผมได้รับติดตามเรื่องด้วยตนเอง ไปพบเจ้าหน้าที่คนหนึ่งที่เคยร่วมมือเพื่อขอทราบรายละเอียด ปรากฏว่าที่นั่นก็คือ โรงเรียนนานาชาติแห่งที่สองที่อยู่บนถนนวิภาวดีรังสิต (ตรงใกล้ ๆ กับสะพานลอยสุทธิสารในปัจจุบัน) ซึ่งเป็นที่ดินขนาดใหญ่ถึง ๕๔ ไร่ ใกล้เคียงกับขนาดที่ดินของธรรมศาสตร์ที่ท่าพระจันทร์ ซึ่งเป็นที่ดินขนาดเล็ก นอกจากนี้ยังมีอาคารเรียนพร้อมสมบูรณ์ ๑ อาคาร ขนาด ๕ หรือ ๖ ชั้นติดแอร์พร้อม พร้อมห้องอาหารสำหรับนักเรียน และ สนามฟุตบอล อีก ๒ สนาม สถานที่นี้ทางครอบครัวเจ้าหน้าที่อเมริกันได้จัดซื้อไว้เพื่อวางแผนให้เป็นที่พักของบุตรชาวอเมริกันในประเทศไทยในระดับสูงขึ้น เพราะคิดว่าสงครามเวียดนามจะยืดเยื้อออกไป แต่จากการสังเกต จึงหมดความจำเป็นและอยากขายทิ้ง



ที่ดินแปลงนี้นับเป็นทางออกสำหรับโครงการรังสิตเป็นอย่างดี เพราะ ผมคิดว่าน่าจะเป็นก้าวแรกที่จะทำให้มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เริ่มขยายตัวไปรังสิตได้ทันที โดยสามารถเอานักศึกษาปี ๑ มาเรียนได้เลย โดยขณะนั้นทางด่วนก็ดูเหมือนจะเริ่มสร้างด้วย ผมคิดของผมว่า เมื่อนักศึกษาปีหนึ่งก้าวออกมาเรียนที่นี่ได้ก็เท่ากับจะช่วยเสริมขวัญและจิตวิทยาของพวกเราทุกคนว่าเป็น “ก้าวแรกก้าวครึ่งทางก่อนไปรังสิต” สิ่งที่ผมบอกไว้กับพวกเรา ก็คือ เมื่อย้ายมาเรียนที่นี่แล้ว บ่าย ๆ วันไหนว่างเราก็จะเอารถเมล์ขนนักศึกษาไปเตะฟุตบอลเอาฤกษ์เอาชัยกันที่รังสิต แต่รับรองว่าที่ตรงนี้ที่วิภาวดีจะเป็นทำเลทองของธรรมศาสตร์ คือขยายตัวออกจากที่เดิมได้แล้ว ในระยะยาวที่ดินผืนนี้ยังสามารถเป็นแหล่งหาประโยชน์ใช้เลี้ยง และสร้างมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่รังสิตได้ สิ่งที่ผมคิดในขณะนั้นก็คือ สถานที่นี้ต่อไปควรจะเป็นศูนย์วิทยาการของธรรมศาสตร์ โดยจะสามารถดัดแปลงเป็น ศูนย์ฝึกอบรมขนาดใหญ่ใช้สำหรับจัดสัมมนาต่าง ๆ หารายได้ให้กับมหาวิทยาลัย แต่สภาพแวดล้อมการใช้พื้นที่ไม่ควรจะเป็นการจัดสร้างอาคารพาณิชย์ หรือ ศูนย์การค้า หากแต่วิธีที่ดีและเหมาะสมแก่สถาบัน คือ การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้คล้ายกับสปอร์ตคลับ ซึ่งสามารถเก็บค่าสมาชิกซึ่งจะได้กองทุนจำนวนมหาศาลใช้พัฒนารังสิตต่อไปได้ด้วยตนเอง และกิจกรรมด้านการอบรมสัมมนากับการพักผ่อนด้านกีฬา พลาณามักก็ไม่ขัดแย้งกัน สามารถใช้ได้แม้แต่วันหยุด และยังสามารถได้ค่า

บริการต่าง ๆ ด้วย ผลพลอยได้อีกอย่างหนึ่งที่คิดไว้ก็คือ ผมตั้งใจว่าที่ตรงนี้เองที่จะสามารถเป็นศูนย์ผลิตรายการให้การศึกษาต่อเนื่องแบบมหาวิทยาลัยเปิดที่สอนแบบทางไกลได้ด้วย เพราะอย่างที่ผมได้เรียนไว้แล้วว่า อาจารย์ป่วยได้คิดและมีโครงการนี้ไว้ให้แล้วกับธรรมศาสตร์ และถ้าทำได้ทรัพยากรบุคคลของธรรมศาสตร์ที่มีอยู่มากมาย รวมทั้งอาจารย์พิเศษ และศิษย์เก่าก็จะสามารถมาระดมสร้างสรรค์ให้กับธรรมศาสตร์ได้อย่างสะดวกและง่ายดาย

ส่วนราคาของที่ดินนี้ เมื่อเจรจากันแล้วตัวเลขอยู่เพียงในราว ๓๕ ล้านบาท และยังให้ผ่อนส่งได้ ๕ ปี โดยคิดดอกเบี้ยนิดเดียว ซึ่งแผนการซื้อและการชำระเงินได้รับการช่วยเหลือและวางแผนไว้แล้วโดยเพื่อน ๆ ที่สำนักงานประมาณ มีการพูดกันไปจนทะลุทุกชั้นตอนแล้วถึง ท่านอาจารย์ ดร.พิมล จิตต์หมั่น หัวหน้าสายงานด้วย ขั้นตอนสุดท้าย ขอเพียงให้มีการผ่านเรื่องขอซื้อจากสภามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และส่งไปทบทวนถึงสำนักนายกเข้า ครม. ซึ่งท่านอาจารย์ธานินทร์ ก็ได้เคยบอกไว้แล้วว่าพร้อมจะช่วยทุกรูปแบบ เรื่องง่าย ๆ แบบนี้แค่ตั้งลูกก็มีคนเตะเข้าโกลส์ และสำหรับวงเงินก็เล็กน้อยแค่ทางงบประมาณพิเศษมา ๗ ล้าน แล้วตั้งงบผูกพันไปอีก ๔ ปีก็ได้แล้ว ซึ่งยังไม่ต้องของบก่อสร้างอะไรมากในปีแรกด้วย เพราะมีอาคารเรียน โรงอาหาร และห้องธุรการ พร้อมที่จะเป็นมหาวิทยาลัยได้แล้วในทันที

ขณะนั้นได้มีผู้สนใจอีก ๒ รายมาดู คือ โรงพยาบาลเปาโล และอีกกลุ่มหนึ่งที่ตั้งใจจะมาซื้อเพื่อเปิดโรงเรียนช่างอิเล็กทรอนิกส์ เจ้าหน้าที่ของโรงเรียนนานาชาติก็เร่งให้เราดำเนินการ แต่จนแล้วจนรอดท่านอธิการบดีสมัยนั้น คือ อาจารย์ปรีดี ไม่เห็นด้วยกับผม และอยากจะทำที่ใหม่ที่ดีอื่น ผมรออยู่อีกถึง ๓ เดือน เพื่อขอให้ผูกพันเอาเรื่องนี้ไว้ก่อนแล้วที่อื่นจะเป็นรังสิตหรือที่ไหนค่อยว่ากัน ทุกอย่างล่องเลยไปจนผมอ่อนใจและขอลาออกจากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ไปเลย แต่ที่ดินผืนนั้นก็ยังรออยู่ในขณะที่ผมลาออก แล้วต่อมาบริษัทการบินไทยก็ซื้อไป จนกลายเป็นที่ตั้งของสำนักงานใหญ่ บริษัทการบินไทย จำกัดในปัจจุบัน

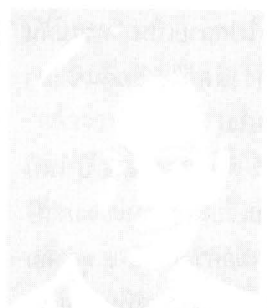
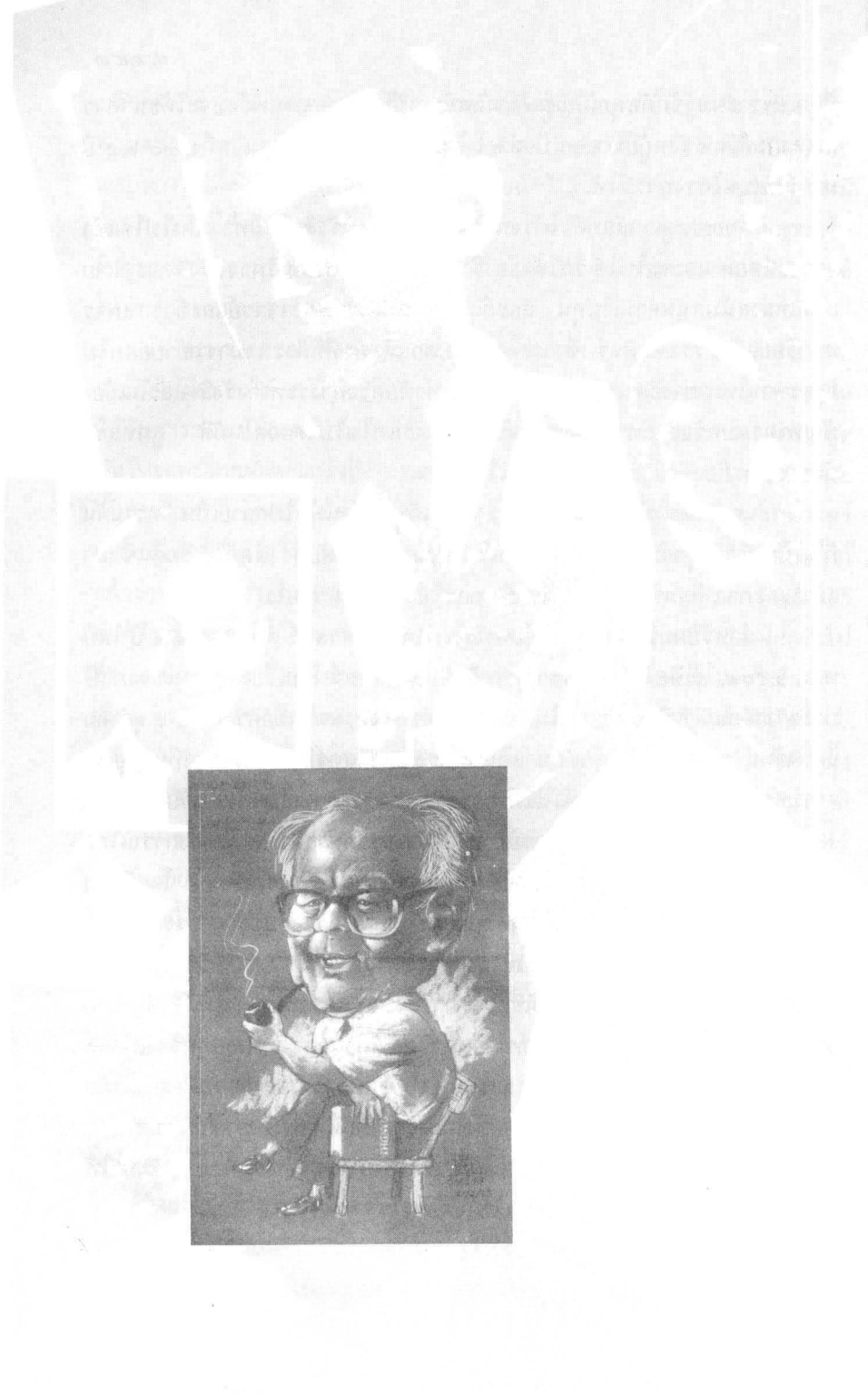
ในส่วนที่เกี่ยวกับ สวัสดิการบ้านพักอาจารย์ ผมก็ได้ติดต่อกับคนอยู่ใกล้ตัว คือ ท่านอาจารย์เกษรี ณรงค์เดช อาจารย์ในคณะ เพราะสืบทราบว่าการเคหะแห่งชาติได้ซื้อที่ไว้ร้อยกว่าไร่ ตรงแถวสะพานใหม่ ดอนเมือง ผมได้ถามถึงความเป็นไปได้ที่จะขอจัดทำเป็นบ้านจัดสรรขายให้กับอาจารย์และข้าราชการของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์โดยเฉพาะ ซึ่งทางการเคหะซึ่งผู้ว่าการขณะนั้นก็คือ คุณประสิทธิ์ ณรงค์เดช บอกว่าทำได้แน่นอน ส่วนในด้านเงินทุนที่จะสนับสนุนนั้น เป็นเรื่องง่าย

ที่สุด เพราะผมรู้จักกับคุณบุญชู โรจนเสถียรเป็นพิเศษ ท่านพร้อมจะให้ธนาคาร
สงเคราะห์จัดหาเงินกู้ยืม ดอกเบี้ยต่ำ โดยมีระยะเวลาผ่อนยาวนานถึง ๒๐-๒๕ ปี
มาสนับสนุนโครงการนี้ให้

ทุกอย่างดูเขาลอกดี โครงการธรรมศาสตร์รังสิตจะมีทางเป็นไปได้แล้ว
อย่างแน่นอน และจะไปได้เร็วได้คล่องด้วย เพราะที่ดินถนนวิภาวดีรังสิตจะกลายเป็น
แหล่งสนับสนุนด้านเงินทุน และกำลังใจให้รังสิตและอาจารย์และข้าราชการ
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งไม่เคยได้รับสวัสดิการที่ดีก็จะสามารถย้ายออกไป
อยู่สะพานใหม่อย่างอิสระเป็นกลุ่มก้อน ซึ่งเท่ากับครึ่งทางระหว่างรังสิตและในเมือง
ปัญหาครอบครัวและการทำงานก็จะได้รับการแก้ไขไปโดยอัตโนมัติ ลูกหลาน
ข้าราชการก็คงจะมีโรงเรียนตรงนั้นได้

แต่ทุกอย่างที่คิดและติดต่อมาตลอดในที่สุดก็ผ่านพ้นไปกลายเป็น “ความฝัน
ที่ไม่เป็นจริง” ทุกวันนี้ทุกอย่างเปลี่ยนไปและมหาวิทยาลัยที่รังสิตก็ได้เริ่มต้นขึ้นมา
แล้ว และการพัฒนาต่าง ๆ ก็จะต้องดำเนินการไปตามแผนเรื่อยไป

สำหรับผมซึ่งเป็นลูกศิษย์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ตั้งแต่อายุ ๑๗ ปี ในปี
พ.ศ. ๒๕๐๔ ได้เติบโตมาในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยเรียนด้วยทุนของภา
ประชาชน เคยผ่านวิกฤตการณ์ในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เมื่อครั้งกรณี ๖ ตุลาคม
จนถึงวันนี้ พ.ศ. นี้ผมได้กลับมาสอนอยู่ที่ธรรมศาสตร์อีก รวมเวลาที่ผมอยู่กับ
ธรรมศาสตร์ ๒๕ ปีเต็มแล้ว ผมได้เห็นความผูกพันของธรรมศาสตร์ที่อยู่กับบ้านเมือง
และประชาชน และผมได้เห็นอาจารย์ป่วย ลูกของธรรมศาสตร์คิดและมองการณ์ไกล
ให้ธรรมศาสตร์ขยายตัวเติบโตรับใช้สังคมกว้างไกลและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยที่แห่ง
ใหม่จะเป็นพื้นฐานสำคัญให้ธรรมศาสตร์บรรลุเป้าหมายได้ แต่ผมรู้สึกว่ธรรมศาสตร์
คงต้องอยู่ที่ท่าพระจันทร์ตลอดไปด้วย และธรรมศาสตร์จะร่ำรวย โดยรวดเร็วแบบ
ก้าวกระโดดไม่ได้ (ผมคิดถึงกรณีที่ดินวิภาวดีรังสิต) เพราะอาจทำให้ต้องห่างไกล
ประชาชนไปจนไม่รู้ปัญหาประชาชนที่แท้จริง แต่การอ้าวงแขนออกกว้างเพื่อให้
การช่วยเหลือประเทศชาติ และประชาชนนั้น เป็นอุดมการณ์ของธรรมศาสตร์เสมอ
และท่านอาจารย์ป่วย อึ้งภากรณ์ ก็คือ ผู้ซึ่งได้ช่วยจุดเชื้อมิให้มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
หยุดนิ่งอยู่กับที่ สิ่งข้างหน้า ก็คือ ศิษย์ชาวธรรมศาสตร์อื่น ๆ จะช่วยกันทำให้
ธรรมศาสตร์รุ่งเรืองและโชติช่วงต่อไปได้อย่างไร





รู้เขา - รู้เรา

ในตอนสุดท้ายนี้ใคร่ขอถือโอกาสนำเอาเอกสารบันทึก คำกล่าวของท่านอาจารย์ป๋วยในสมัยที่เป็นอธิการบดีได้ให้ไว้กับธรรมศาสตร์มาเสนอให้ท่านผู้อ่านได้ทราบ

เอกสารนี้เป็นบทพิมพ์ในหนังสือที่ระลึกวันสถาปนามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปี พ.ศ. ๒๕๑๘ และ ๒๕๑๙ เนื้อหาตามเอกสารล้วนแต่เป็นความคิดความตั้งใจที่ท่านได้กลั่นกรองออกมาตามบทบาทหน้าที่ของท่านในขณะที่เป็นผู้บริหารสูงสุดของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งเป็นบรรณาคำของผู้นำองค์กรทุกคนที่จะวิเคราะห์ ประเมิน และกำหนดงานที่ตนบริหารอยู่ให้มีความก้าวหน้าร่วมกันไปกับสมาชิกในสถาบันแห่งนั้น ตามอุดมการณ์และขอบเขตของงานที่องค์กรนั้น ๆ ได้จัดตั้งขึ้นมา

เหตุที่ผมยกเอาบทพิมพ์นี้มาพิมพ์ ก็เพื่อให้ทุกท่านได้ทราบถึงความตั้งใจจริง ทุกความคิดที่เปลือยออกมาเป็นคำพูด หรือ ข้อเขียน ผมขอฝากให้สังเกตว่า ความตั้งใจ และความคิดอันแท้จริงของท่านนั้น คืออะไร ลึกอย่างไร หวังผลสูงแค่ไหน กอปรด้วยความพยายามอย่างไร แม้ในสถานการณ์เช่นนั้น

และที่ผมตั้งหัวข้อว่า “รู้เขา - รู้เรา” ก็เพราะ ๓ บทพิมพ์นี้เอง แท้จริง คือภารกิจของผู้บริหารระดับสูงสุดขององค์การทุกชนิด ไม่ว่าจะเป็น ธุรกิจ รัฐบาล หรือ มูลนิธิ สมาคม ตลอดจนสถาบันการศึกษาพึงต้องทำนั่นคือ เป็นการกำหนดกลยุทธ์ และนโยบายการบริหารองค์การในอนาคต โดยมีการตรวจสอบสถานะภาพจุดอ่อนจุดแข็งขององค์การเอาไว้ แล้ววิเคราะห์ปัญหา ตรวจสอบดูโอกาสภายนอกที่องค์การพึงต้องตอบสนองและรับใช้ตามภารกิจหน้าที่ แล้วจะนำออกมาเป็นสิ่งที่พึงต้องทำต่อไปเพื่อให้องค์การก้าวหน้าเติบโต โดยมีผลผลิตและบริการที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับออกมาสู่สังคม

บทที่เกี่ยวกับ “งานที่ต้องทำสำหรับธรรมศาสตร์” นั่นคือ แผนงานอันแรกของท่านเมื่อเข้ามารับตำแหน่งอธิการบดีเพียง ๔ เดือน

บทที่เกี่ยวกับ รายงานของอธิการบดี เป็นรายงานสรุปสถานะภาพของธรรมศาสตร์เมื่อก่อตั้งมาได้ ๔๒ ปีเต็ม ณ วันที่ท่านอธิการบดีอยู่ในวันสถาปนาที่ ๒๗ มิถุนายน ๒๕๑๙ และบทพิมพ์คำปราศรัยของอธิการบดีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เมื่อวันเปิดภาคการศึกษา ๒๕๑๙ คือ การสรุปงานที่ทำมาได้ในรอบปี และงานที่กำลังทำและจะทำต่อไป

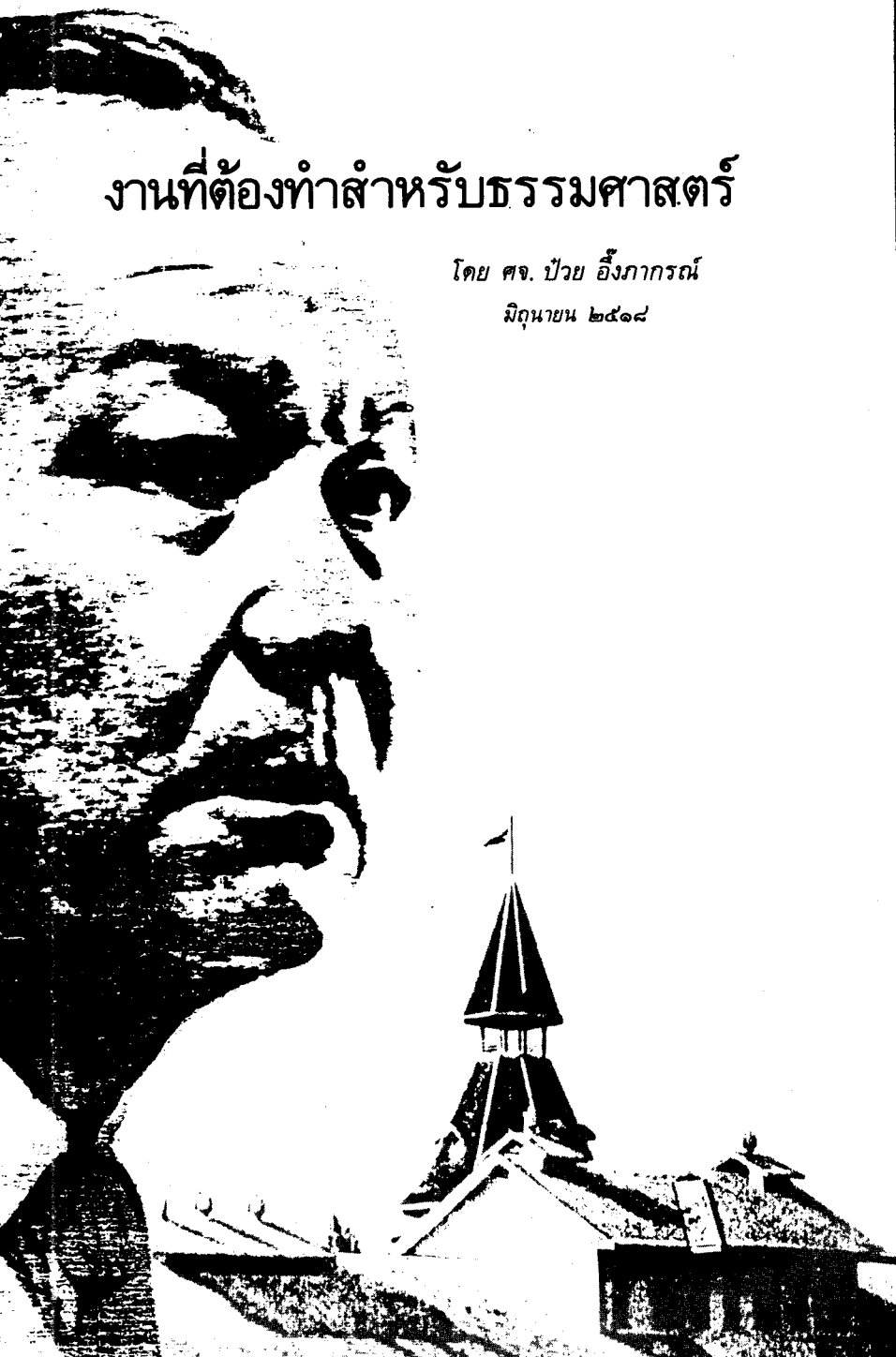
ผมขอเชิญท่านใช้วิจารณญาณพิจารณาในขณะที่อ่านอย่างช้า ๆ แล้วลองนึกคิดตามว่า ท่านอาจารย์ป๋วย อึ๊งภากรณ์ ได้มีความตั้งใจทำงานในฐานะ “คุณครู - นักบริหาร” ที่จะให้กับธรรมศาสตร์อะไรบ้าง และด้วยปณิธานและความพยายามอย่างไร. สวัสดิ์.



งานที่ต้องทำสำหรับธรรมศาสตร์

โดย ศจ. ป๋วย อึ๊งภากรณ์

มิถุนายน ๒๕๑๘



เท่าที่ไม่กวาดใหม่ได้ปฏิบัติงานอยู่ประมาณ ๔ เดือน ได้ศึกษาและวิเคราะห์ เรื่องที่ธรรมชาติควรจะทำ และเรื่องที่ควรจะทำให้ธรรมชาติอยู่บ้าง จึงใคร่จะเสนอมาเพื่อชาวธรรมชาติทั้งหลาย ทั้งเก่าและใหม่จักได้ช่วยกันคิดอ่าน ปรับปรุง แก้ไข ให้เกิดความเจริญขึ้นได้จริง ๆ และถาวร

งานที่ควรปรับปรุงพอจะแยกออกเป็น ๔ ประเภท คือ (๑) งานวิชาการ (๒) งานธุรการ (๓) งานด้านนักศึกษา และ (๔) งานวางแผนพัฒนา ซึ่งจะได้อธิบาย พอเป็นสังเขปต่อไปนี้

๑. งานวิชาการ

๑.๑ การรับนักศึกษาใหม่เข้าศึกษาในขณะนี้ สนองความต้องการของประเทศเพียงใด ทั้งในด้านปริมาณ คุณภาพ และวิชาที่ให้เรียน วิธีการ และหลักการรับนักศึกษาใหม่ปัจจุบัน ชอบด้วยหลักความเสมอภาค ในเชิงโอกาสของนักเรียนทั่วราชอาณาจักรหรือไม่ ถ้าไม่ จะควรกระทำอย่างไร

๑.๒ เมื่อนักศึกษาใหม่เข้ามาศึกษาแล้ว นักศึกษาเหล่านี้จะต้องเริ่มเรียน หลักสูตรพื้นฐาน แล้วจึงเลือกวิชาเอก วิชาโท และวิชาที่มหาวิทยาลัย เปิดช่องให้เลือกได้โดยเสรี หลักสูตรพื้นฐานจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เป็นบันไดขั้นแรกที่จะนำไปสู่การศึกษาในธรรมชาตินี้แขนงต่าง ๆ

เพราะเหตุที่หลักสูตรพื้นฐานมีความสำคัญมาก มหาวิทยาลัย จึงดำเนินการสามประการ (ก) ปรับปรุงหลักสูตรให้เหมาะสมยิ่งขึ้น (ข) ปรับปรุงการอำนวยความสะดวกหลักสูตรจากรูปคณะกรรมการ เป็น ความรับผิดชอบของอาจารย์คนเดียวที่สามารถอุทิศเวลาให้งานนี้ โดยมีผู้ช่วยเหลือพอสมควร (ค) จัดรูปการให้คำปรึกษาแก่นักศึกษาใหม่ให้ทะมัดทะแมงใกล้ชิดยิ่งขึ้น

- ๑.๓ การเลือกวิชาเอกเพื่อศึกษานั้น มีปัญหาอยู่หลายประเภท (ก) นักศึกษามักจะเลือกวิชาเอกบางวิชา (หรือเลือกเข้าคณะบางคณะ) มากจนเกินกำลังของอาจารย์ที่มีอยู่ในสาขาวิชานั้น ๆ ข้อนี้ในระยะเวลายาวมหาวิทยาลัยจะต้องเพิ่มกำลังคณะที่มีผู้ต้องการเข้ามากขึ้น แต่ในระยะสั้นก็เป็นปัญหาอยู่คือ (ข) นักศึกษาที่คณะที่มีผู้นิยมมากนั้น “ลอยตัว” คือ ยังไม่ยอมเข้าคณะใด หรือมีคณะนั้นก็จำใจเข้าคณะอื่นไปพลางก่อนโดยหวังว่าจะขอย้ายมาคณะที่ตนต้องการได้ แต่ทั้งพวกลอยตัวและพวกหวังย้ายต่างก็จะผิดหวัง เพราะเป็นการเลื่อนเวลาแก้ปัญหาไปเท่านั้น ทางคณะที่นิยมแม้จะรับเพิ่มได้บ้างในภายหลังก็เพิ่มได้เพียงเล็กน้อย นอกจากนั้นยังมีอีกปัญหาหนึ่ง คือ (ค) ส่วนมากของผู้ที่หวังจะเข้าคณะที่ตนต้องการนั้น ดูจากรายงานการเรียนแล้ว ไม่น่าจะมีความถนัดเรียนวิชาเอกที่ตนต้องการ ควรจะแนะนำให้ไปเลือกวิชาเอกที่ตนถนัดกว่า จึงจะมีหวังเรียนสำเร็จโดยดี (ง) ปัญหาอีกข้อหนึ่ง คือ ในบรรดาผู้ที่ลอยตัวอยู่นั้น มีอยู่จำนวนหนึ่งที่ตัดสินใจไม่เป็น ยังลังเลใจอยู่เป็นเวลาร่วมสองปี ปัญหาเหล่านี้มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องแก้ไขช่วยนักศึกษา และจะต้องแก้ไขที่ระบบการเข้าศึกษาวิชาเอก กับทั้งแก้ไขที่การแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา
- ๑.๔ การทำงานของอาจารย์มีลักษณะไม่เหมือนกับการทำงานของข้าราชการธุรการ ซึ่งมีระเบียบให้ลงเวลามาและลงเวลากลับ แต่ถ้าเลิกระเบียบนี้สำหรับอาจารย์จะมีอะไรมาแทน ที่จะให้อาจารย์ทุกคนพร้อมใจกันอุทิศเวลาให้แก่งานของมหาวิทยาลัยอย่างจริงจัง เฉพาะอย่างยิ่งในอนาคตที่จะให้นักศึกษาที่ต้องการพบได้พบหาหรือปรึกษาได้ตามความจำเป็นและต้องการ ข้อนี้จำเป็นต้องวางระเบียบขึ้นใหม่ให้เหมาะสม
- ๑.๕ อาจารย์ทั้งหลายมีหน้าที่สอนและให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา แต่หน้าที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การวิจัย เพื่อสนับสนุนข้อนี้ มหาวิทยาลัยจึงตั้งกรรมการวิจัยขึ้นคณะหนึ่งเพื่อสนับสนุนการวิจัย เขียนตำราอันเป็นประโยชน์แก่การศึกษาและการวิจัยทางสังคมศาสตร์ อันเป็นประโยชน์โดยตรงแก่สังคม นอกจากนี้ยังดำริที่จะมีระเบียบให้อาจารย์ได้มีโอกาสลาพักเพื่อการวิจัย อันเป็นธรรมเนียมที่ดีของมหาวิทยาลัย

ต่าง ๆ ทั่วโลก ทุนการวิจัยก็จำเป็นต้องแสวงหามาให้พอเพียงเพื่อสนับสนุนงานเรื่องนี้

- ๑.๖ มหาวิทยาลัยยังขาดอาจารย์คุณวุฒิสุงอีกเป็นจำนวนมาก ในบางคณะ และในแผนกอิสระจะต้องสร้างและผลิตอาจารย์ที่ตั้งใจยึดถืออาชีพ ในมหาวิทยาลัยอีกจำนวนมาก แต่ต้องเลือกสร้างอาจารย์ในสาขาวิชาที่มีความต้องการจากนักศึกษาสูง
- ๑.๗ หน่วยวัดผลมีหน้าที่รับผิดชอบกว้างขวางกว่าการวัดผลการศึกษา ของนักศึกษาทุกวันนี้ หัวหน้าหน่วยวัดผลเป็นอาจารย์ที่มีหน้าที่สอน ด้วย บริหารด้วย จำเป็นจะต้องเสริมสร้างให้หน่วยงานนี้แข็งแรงเพิ่มขึ้นสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ
- ๑.๘ ทุกวันนี้ ห้องสมุดมหาวิทยาลัย ตามระเบียบราชการเป็นกองหนึ่ง แบบธุรการในสำนักงานอธิการบดี จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงให้ ห้องสมุดเป็นหน่วยงานวิชาการ บริการทั้งมหาวิทยาลัย ส่วนห้องสมุด ของคณะต่าง ๆ นั้น ก็จะต้องจัดสายงานเสียใหม่ให้บริการตามคณะ ต่าง ๆ แต่ต้องเป็นส่วนหนึ่งของห้องสมุดมหาวิทยาลัย

๒. งานธุรการ

- ๒.๑ สถานที่ของมหาวิทยาลัยที่ทำพระจันทร์ ทุกวันนี้แออัดมาก ที่ทำการ ของมหาวิทยาลัยเองก็ต้องเบียดเสียดกัน ห้องสมุดก็ขยายไม่ได้สะดวก องค์การนักศึกษา สภานักศึกษา กลุ่มและชุมนุมต่าง ๆ ถ้าขยาย ดิกลงเรียน ก็ต้องรื้อห้องกีฬา ชุมนุมกีฬาทางน้ำก็อด ๆ ขอที่ฝึกซ้อม มหาวิทยาลัยอยากให้สมาคมศิษย์เก่าหลายสมาคม เข้ามาอยู่ในบริเวณ ทำพระจันทร์ สมาคมศิษย์เก่าต่าง ๆ ก็อยากเข้ามา ฉะนั้น งานก่อสร้าง ในบริเวณทำพระจันทร์ยังจำเป็น จะต้องกระทำต่อไปอีก ไม่ว่า มหาวิทยาลัยจะขยายออกไปที่อื่นหรือไม่ เพราะกว่าจะขยายออกได้ ก็คงไม่เร็วกว่า ๓-๔ ปี และแม้ว่าขยายออกไปที่อื่นแล้ว ก็ยังต้องใช้ทำพระจันทร์สำหรับหลักสูตรต่าง ๆ ต่อไป ซึ่งจะเป็นการขยาย งานของมหาวิทยาลัยด้วย

- ๒.๒ ทุกวันนี้ มหาวิทยาลัยที่ทำพระจันทร์เป็นที่ซึ่งมีบุคคลพลุกพล่าน บุคคลภายนอกที่ใช้ทางเดินของมหาวิทยาลัยเป็นประจำก็มีมาก ที่

ใช้สนามฟุตบอลเป็นที่ฝึกซ้อมและแข่งขันก็มาก และเนื่องด้วยเป็นทำเลใกล้ท้องสนามหลวง จึงเป็นแหล่งที่พึ่งพาอาศัยของกรรมกร ชาวนา ชาวไร่ เมื่อมีเหตุทุกข์ร้อนมาชุมนุมกันที่สนามหลวง ได้เคยชักซ้อมไปกับรัฐบาลแล้วว่าจะหาที่อื่นใดให้กรรมกร ชาวนาชาวไร่ ได้พึ่งพิง แบ่งภาระจากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์บ้าง ก็ได้รับคำตอบว่าให้ปฏิบัติไปเช่นเคย เนื่องด้วยเหตุเหล่านี้ ความจำเป็นที่จะต้องกระชับมาตรการต่าง ๆ เพื่อความปลอดภัย ทั้งในด้านโจรกรรมและในด้านความรุนแรงอื่น ๆ ก็ยังมีมาก มหาวิทยาลัยจะต้องแก้ปัญหาข้อนี้ให้ตก

- ๒.๓ ข้าราชการธุรการและลูกจ้างในมหาวิทยาลัยมักจะรู้สึกว่ ตนเป็นสมาชิกประเภทที่สามของธรรมชาติ กล่าวคือ ไม่มีสิทธิเท่าเทียมกันกับอาจารย์หรือหรือนักศึกษา มหาวิทยาลัยมีนโยบายที่จะขจัดความเหลื่อมล้ำนี้ให้สิ้นสุดไป โดยให้แต่ละฝ่ายเข้าใจว่าหน้าที่ความรับผิดชอบนั้นก็แตกต่างกันไปตามประเภทงาน แต่การปฏิบัตินั้นควร จะเท่าเทียมกัน ตลอดจนความหวังที่จะฝากชีวิตไว้แก่มหาวิทยาลัย
- ๒.๔ งานธุรการของมหาวิทยาลัย เป็นงานที่ไม่ได้ปรับปรุงกันมาช้านาน น่าจะหาวิธีปรับปรุงให้ทะมัดทะแมง รวดเร็ว สะดวก และมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทางฝ่ายวิชาการนั้น เราได้มีการสัมมนาหารือกันบ่อย ๆ ฉะนั้นน่าจะมีการหารือเรื่องธุรการทำนองสัมมนาและวิธีอื่น ๆ ให้งานธุรการก้าวหน้าไปควบคู่กับงานวิชาการ
- ๒.๕ การประกอบอาชีพทางด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ส่วนใหญ่สำหรับบัณฑิตไม่ว่ามหาวิทยาลัยใด นับวันก็มีแต่จะต้องแข่งขันกันมากขึ้น ถึงเวลาแล้ว (หรือช้าไปหน่อยแล้ว) ที่มหาวิทยาลัยจักจัดให้มีงานอำนวยความสะดวกอาชีพเพื่อประโยชน์แก่บัณฑิตของธรรมชาติ

๓. งานฝ่ายการนักศึกษา

- ๓.๑ มหาวิทยาลัยนี้มีนโยบายที่จะอำนวยความสะดวกให้นักศึกษาเจริญในความคิด สามารถเข้าใจ และพิจารณาวินิจฉัยเรื่องต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง ฉะนั้น นักศึกษาจึงต้องมีเสรีภาพมากพอ แต่การใช้เสรีภาพนั้นก็ย่อมต้องอยู่ภายในขอบเขตแห่งกฎหมาย และภายในขอบเขตแห่งสิทธิเสรีภาพของผู้อื่นใน

ประชาคมเดียวกัน เช่น นักศึกษาอื่น ๆ อาจารย์และข้าราชการธุรการ อาจารย์ก็ควรจะมีเสรีภาพในวิชาการ หากมีการขัดแย้งในการใช้เสรีภาพทางวิชาการ หรือเสรีภาพด้านอื่น ต่างฝ่ายต่างก็ควรเคารพสิทธิเสรีภาพซึ่งกันและกัน และมีวิธีปรึกษาหารือกันทำความเข้าใจกันจึงจะชอบ การปฏิบัติในเรื่องนี้ต้องถือเป็นเรื่องละเอียดอ่อน แต่สำคัญมาก

๓.๒ การที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และนักศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีชื่อเสียงว่าสนใจทางการเมืองมากนั้น ก็เป็นเรื่องธรรมดาของลักษณะวิชาที่เราเรียนและสอน เศรษฐศาสตร์ รัฐศาสตร์ สังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ทั้งหลายต้องศึกษาภายในกรอบแห่งวิชาการเมือง แต่ข้อกล่าวหาหลายข้อเป็นการบิดเบือนความจริง เช่นหาว่าธรรมศาสตร์แดงไปหมดแล้ว หรือธรรมศาสตร์สะสมอาวุธ หรือว่าธรรมศาสตร์ต้องการทำลายสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ เหล่านี้ไม่มีมูลแห่งความจริงทั้งสิ้น บัณฑิตเก่าของธรรมศาสตร์ บิดามารดาของนักศึกษาจะหาความจริงในเรื่องนี้ได้โดยง่าย โดยเข้ามาเยี่ยมมหาวิทยาลัยสักนิดหนึ่ง หากเห็นเรื่องใดสมควร อธิการบดีก็ยินดีต้อนรับ เพียงแต่ขอให้ท่านลงชื่อจริง และระบุแห่งที่จะติดต่อได้ จะได้มีโอกาสเรียนชี้แจงหรือหารือได้ มหาวิทยาลัยมิได้นิ่งนอนใจในเรื่องนี้

๓.๓ ผู้ที่จะเป็นบัณฑิตนั้น ควรรอบรู้หลาย ๆ อย่าง มิใช่สนใจแต่การเมืองหรือการกีฬา หรือการเรียนอย่างเดียว ฉะนั้น มหาวิทยาลัยจะพยายามอำนวยความสะดวกแก่นักศึกษาให้ครบทุกด้านเท่าที่จะกระทำได้ จะส่งเสริมศาสนศึกษา วัฒนธรรม การดนตรี นาฏศิลป์ จิตรกรรม การพัฒนาชนบท การพัฒนาแหล่งเสื่อมโทรม กีฬาทุกประเภท ตลอดจนการพูดการเขียนและวรรณคดี คงจะมีงานด้านสร้างสรรค์ด้านอื่น ๆ ที่ผมมิได้เขียนไว้

๓.๔ เรื่องความปลอดภัยในมหาวิทยาลัย ได้เขียนไว้ในข้อ ๒.๒ แล้ว และเรื่องสถานที่ของมหาวิทยาลัยก็มีเขียนไว้ในตอนต้น ใครขอเติมเรื่องการใช้หอประชุมใหญ่และหอประชุมเล็กไว้ ณ ที่นี้ เท่าที่เป็นมานักศึกษาได้รับอนุญาตให้ใช้หอประชุมอย่างอิสระมาก (ในปี ๒๕๑๗ ได้ใช้หอประชุมใหญ่ถึง ๑๗๐ กว่าวัน) และการใช้ก็ไม่มี การควบคุมดูแลทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยและของชาติ จนปรากฏว่าทรุดโทรม

สลักหักพังไปมาก ต้องซ่อมแซมสิ้นเปลืองเงินของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมีนโยบายว่าต่อไปนี้จะมีการควบคุมการใช้หอประชุมโดยใกล้ชิด และจะไม่ให้มีการใช้ฟรีๆ ในการนี้ อ.ม.ร. จำเป็นจะต้องร่วมมือกับมหาวิทยาลัย และมีความรับผิดชอบพอสมควร

- ๓.๕ การบริการนักศึกษาในด้านต่าง ๆ รวมทั้งด้านการแพทย์และพยาบาล ขณะนี้ยังไม่พอเพียงกับจำนวนและความจำเป็นของนักศึกษา จะต้องปรับปรุงให้พอเพียงกับความเป็นจริง

๔. งานฝ่ายการพัฒนาและวางแผน

- ๔.๑ มหาวิทยาลัยจะหาเข้ากินคำมิได้ ต้องวางแผนเป็นระยะปานกลาง ในการนี้ได้ตั้งคณะปรึกษาขึ้นคณะหนึ่งเพื่อศึกษาและพิจารณาเรื่อง โครงสร้างของมหาวิทยาลัย และแผนการพัฒนา เรื่องโครงสร้าง และแผนการพัฒนานี้มหาวิทยาลัยได้ศึกษามาเป็นเวลานานหลายปี ถึงเวลาแล้วที่จะมีการตัดสินใจเด็ดขาดแต่รอบคอบ เพื่อจะได้ดำเนินงานต่อไป
- ๔.๒ มหาวิทยาลัยได้จัดตั้งหน่วยวิจัยสถาบันขึ้น เพื่อเป็นเจ้าหน้าที่ทำงาน เรื่องโครงสร้างและแผนพัฒนา หน่วยวิจัยสถาบันในปัจจุบันนี้ ยังขาดเจ้าหน้าที่และอุปกรณ์สำหรับงานสำคัญนี้จะต้องหามาเพิ่มให้พอกับงาน
- ๔.๓ เนื้อหาของโครงสร้างมหาวิทยาลัย แบ่งได้เป็นสองตอน ตอนหนึ่งเกี่ยวกับธรรมนูญการปกครองมหาวิทยาลัย ซึ่งบัดนี้ได้ตัดสินใจไปแล้วในระดับอธิการบดี ด้วยความเห็นชอบของคณะที่ปรึกษาและสภาอาจารย์ ตอนต่อไปได้แก่โครงสร้างด้านวิชาการ คือจะจัดหมวดหมู่ทางวิชาการอย่างไร จะเปลี่ยนแปลงจากระบบปัจจุบันคือแบ่งเป็นคณะ ๆ และแผนกอิสระ หรือจะมีวิธีแบ่งบ้างรวมบ้าง ตามหลักการของสากลและความต้องการของประเทศไทยอย่างไร ข้อนี้กำลังอยู่ในข่ายการพิจารณา ซึ่งจะต้องมีการตัดสินใจเด็ดขาดชั้นอธิการบดีในไม่ช้า ต่อจากนั้นจึงจะได้นำโครงสร้างทั้งเรื่องเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยพิจารณา และเมื่อได้รับความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย ก็จะได้ดำเนินการต่อไปให้สัมฤทธิ์ผล

๔.๔ การพัฒนาด้านวิชาการนั้น ประเด็นมือยู่ที่ว่า ขณะนี้เราเป็นมหาวิทยาลัย วิชาสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์ จะควรขยายออกไปให้คลุมถึง วิทยาศาสตร์ด้วยหรือไม่ และถ้าควร จะคลุมสาขาวิทยาศาสตร์ใดบ้าง ความคิดเรื่องนี้ในขั้นนี้ก็คือธรรมศาสตร์ไม่ควรทำซ้ำกับมหาวิทยาลัย อื่นในด้านวิทยาศาสตร์บริสุทธิ์ หรือวิทยาศาสตร์ประยุกต์ เช่น วิศวกรรม หรือเกษตรกรรม หรือการแพทย์ แต่น่าจะขยายออกไป ในสาขาวิทยาศาสตร์ที่จะเป็นประโยชน์ สนับสนุนโดยตรงแก่สังคม- ศาสตร์และมนุษยศาสตร์ เช่น เรื่องสิ่งแวดล้อม เรื่องการวางแผน ครอบครัว และโภชนาการ เป็นต้น

๔.๕ ถ้าการเป็นไปตามที่ได้คิดไว้ในขั้นต้นเช่นนี้ การขยายมหาวิทยาลัย ออกไปนอกบริเวณท่าพระจันทร์ย่อมจำเป็นยิ่งนัก มหาวิทยาลัยจะต้อง ตัดสินใจในไม่ช้าว่าจะขยายออกไปที่ใดในบริเวณรังสิต ซึ่งเราได้รับ อนุญาตจากรัฐบาลไว้ก่อนแล้ว หรือว่าจะหาที่อื่นใดที่ดีกว่าเหมาะสมกว่า และจะต้องวางแผนงานวิชาการระยะยาว เป็นมูลฐานของแผนการ ก่อสร้างแล้วจึงวางแผนการก่อสร้างต่อไป การนี้จะต้องใช้ทรัพย์สิน เงินทองเป็นอันมาก แต่ก็หวังว่าจะได้รับความสนับสนุนจากทุกฝ่าย เป็นอย่างดี และหวังว่าจะได้ประโยชน์แก่ประชาชนไทยและประเทศ ชาติคุ้มค่าลงทุนอย่างมากจริง ๆ

ผมเชื่อว่าที่เขียนมาข้างต้นนี้ แม้จะมากมายและเป็นภาระที่หนักมาก จน นำวิตกว่าไม้กวาดใหม่จะหักเสียก่อนที่จะทำงานได้ผลก็ตาม คงจะมีอีกหลายข้อที่ ผมหลงลืมมิได้เขียนไว้ ซึ่งท่านรองอธิการบดีทั้งสาม ท่านประธานที่ปรึกษาฝ่าย พัฒนาและวางแผน ท่านประธานสภาอาจารย์ และคณาจารย์ ข้าราชการธุรการ ตลอดจนนักศึกษาทั้งหลาย คงจะช่วยคิดอ่านเขียนเพิ่มเติมให้ครบถ้วน และเมื่อรวบรวม มาได้ครบถ้วนจริง ๆ แล้ว เราก็จะสามารถทำงานรุดหน้าไปด้วยความพากเพียร และอุตสาหะ แม้ว่าจะหนักจริง ๆ จนเหลือกำลังลาก จะออกปากบอกแขกช่วยแบก หาม และแม้ว่าไม้กวาดปัจจุบันจะหักหรือดัดลงไป ก็ต้องมีไม้กวาดใหม่อื่น ๆ มา ทำงานต่อไป เพราะงานของเราเป็นงานที่สำคัญนัก และแผ่นดินธรรมศาสตร์นี้ก็ใช้ จะไร้เท้าไปพุดซา

กรรมการสภามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ. ๒๕๑๔

๑. ศาสตราจารย์ ประกอบ หุตะสิงห์	นายกสภามหาวิทยาลัย
๒. ศาสตราจารย์ป๋วย อึ๊งภากรณ์	อุปนายก
๓. พระมุนีเวทย์วิมลนาท	กรรมการ
๔. ศาสตราจารย์ ม.ร.ว. คึกฤทธิ์ ปราโมช	กรรมการ
๕. ศาสตราจารย์ ประเสริฐ ณ นคร	กรรมการ
๖. ศาสตราจารย์ สิปปนนท์ เกตุทัต	กรรมการ
๗. นายบุญชู โรจนเสถียร	กรรมการ
๘. นายพูนเพิ่ม ไกรฤกษ์	กรรมการ
๙. นายมารุต บุณาค	กรรมการ
๑๐. นายอุทธรณ์ พลกุล	กรรมการ
๑๑. นายเสน่ห์ จามริก	กรรมการ
๑๒. นายบรรลือ กงจันทร์	กรรมการ
๑๓. นายปรีดี เกษมทรัพย์	กรรมการ
๑๔. นายธงชัย สันติวงษ์	กรรมการ
๑๕. นายอนันต์ เกตุวงศ์	กรรมการ
๑๖. นางสาวลิلى โกศัยยานนท์	กรรมการ
๑๗. ศาสตราจารย์ เทวี รัชตานนท์	กรรมการ
๑๘. นางสาวนิออน สนิทวงศ์ ณ อยุธยา	กรรมการ
๑๙. นายสมควร กวียะ	กรรมการ
๒๐. นางนงเยาว์ ชัยเสรี	กรรมการและเลขานุการ

□ รายงานของอธิการบดี มธ. ครบ ๔๒ ปี □

นับตั้งแต่ได้มีการก่อตั้งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เมื่อ ๔๒ ปีมาแล้ว มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ก็ได้เป็นแหล่งสำคัญแห่งหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าทางด้านสังคมศาสตร์ของประเทศไทยมาโดยตลอด และในระยะ ๑๕ ปีที่ผ่านมา ก็ได้ขยายขอบข่ายของการศึกษาค้นคว้าไปทางด้านมนุษยศาสตร์ด้วย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ในปัจจุบันให้การศึกษาปริญญาตรีทางด้านสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ ถึง

๒๖ สาขาวิชา ในระดับปริญญาโท ๑๑ สาขาวิชา และระดับปริญญาเอก ๒ สาขาวิชา

ทางด้านวิทยาศาสตร์นั้น ได้มีการเปิดสอนวิชาต่าง ๆ ในลักษณะที่เป็นความรู้ทั่วไปเพื่อเสริมความรู้ทางด้านสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์มาเป็นเวลากว่า ๑๐ ปีแล้ว แต่ยังมีได้มีการพัฒนาไปถึงขั้นที่จะประสาทปริญญาทางวิทยาศาสตร์ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยที่แล้ว ๆ มาได้ดำริจะขยายการศึกษาทางด้านนี้อยู่เหมือนกัน แต่ติดขัดด้วยเรื่องการเงิน ประกอบกับข้อจำกัดในเรื่องอาคารสถานที่ เนื้อที่ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ในปัจจุบันค่อนข้างจะคับแคบ ถึงขนาดที่ไม่สามารถก่อสร้างตึกใหม่ได้ ถ้าหากไม่รื้อตึกเก่าทิ้งไป ข้อจำกัดในเรื่องสถานที่นี้ทำให้ในระยะหลายปีที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ต้องพยายามลดจำนวนนักศึกษาลงเพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างนักศึกษากับบริการในด้านต่าง ๆ ที่จำเป็น ในปีการศึกษา พ.ศ. ๒๕๑๘ มีนักศึกษาทั้งสิ้นจำนวน ๙,๒๘๗ คน คาดหมายว่าปีต่อ ๆ ไปจำนวนนักศึกษาก็จะอยู่ในระดับเดียวกันนี้ จนกว่าทางมหาวิทยาลัยจะได้เปิดการสอนวิทยาศาสตร์สาขาวิชาต่าง ๆ เมื่อได้ขยายมหาวิทยาลัยไปยังทุ่งรังสิตแล้ว

จำนวนนักศึกษาในปีการศึกษา ๒๕๑๘

คณะ	ปริญญาตรี			ปริญญาโท			ปริญญาเอก		
	ชาย	หญิง	รวม	ชาย	หญิง	รวม	ชาย	หญิง	รวม
คณะนิติศาสตร์	๑,๕๘๑	๕๑๙	๒,๑๐๐	๑๖๐	๔๓	๒๐๓	—	—	—
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี	๔๑๙	๖๕๓	๑,๐๗๒	๑๓๘	๗๐	๒๐๘	—	—	—
คณะรัฐศาสตร์	๑๙๘	๓๑๕	๕๑๓	๒๕๑	๑๑๓	๓๖๔	—	—	—
คณะเศรษฐศาสตร์	๙๘๑	๔๐๔	๑,๓๘๕	๑๙๕	๒๖๐	๔๕๕	๒	—	๒
คณะศิลปศาสตร์	๗๘	๕๖๕	๖๔๓	—	—	—	—	—	—
คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์	๓๓	๙๔	๑๒๗	๖๕	๑๔๑	๒๐๖	—	—	—
แผนกอิสระวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน	๖๗	๑๐๗	๑๗๔	—	—	—	—	—	—
นักศึกษาลอยตัว	๙๖	๒๐	๑๑๖	—	—	—	—	—	—
นักศึกษาวิชาพื้นฐาน	๑,๐๓๗	๖๘๒	๑,๗๑๙	—	—	—	—	—	—
รวมทั้งมหาวิทยาลัย	๔,๔๙๐	๓,๓๕๙	๗,๘๔๙	๘๐๙	๖๒๗	๑,๔๓๖	๒	—	๒

นักศึกษาเข้าใหม่ (สอบผ่านสภาการศึกษา) ปีการศึกษา ๒๕๑๕

	เพศ			ผู้ขาด (สละสิทธิ์)		
	ชาย	หญิง	รวม	ชาย	หญิง	รวม
มธ. ๑ : สายศิลป์	๓๖๔	๒๘๒	๖๔๖	๖	๒	๘
มธ. ๒ : สายศิลป์	๘๗	๓๑๕	๔๐๒	—	๓	๓
มธ. ๓ : สายวิทย์	๔๖๖	๒๖๙	๗๓๕	๔๓	๑๑	๕๔
รวม	๙๑๗	๘๖๖	๑,๗๘๓	๔๙	๑๖	๖๕

ที่มา : รายชื่อนักศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ รุ่นปีการศึกษา ๒๕๑๕-๒๕๒๐

- นักศึกษาผู้ป่วนเข้าเรียนปริญญาตรีในคณะเศรษฐศาสตร์ เป็นชายทั้งหมด ๓ คน

- ผู้สำเร็จปริญญาตรีแล้วเข้าเรียนชั้นปริญญาตรีในคณะต่าง ๆ

คณะศิลปศาสตร์ ชาย ๒ คน หญิง ๓ คน รวม ๕ คน

คณะวารสารฯ ชาย ๑๙ คน หญิง ๒๙ คน รวม ๔๘ คน

คณะนิติศาสตร์ ชาย ๒๙๔ คน หญิง ๑๑๐ คน รวม ๔๐๔ คน

ดังนั้นจะมีผู้เข้าศึกษาใหม่ชั้นปริญญาตรีปีการศึกษา ๒๕๑๕ ชาย ๑,๒๓๕ คน หญิง ๑,๐๐๘ คน รวม ๒,๒๔๓ คน

นักศึกษาชั้นปริญญาตรี ปีการศึกษา ๒๕๑๕

คณะ/สาย มธ.	เพศ		
	ชาย	หญิง	รวม
คณะเศรษฐศาสตร์ (กรณีพิเศษ)	๓	—	๓
คณะศิลปศาสตร์ (บัณฑิต)	๒	๓	๕
คณะวารสารฯ (บัณฑิต)	๑๙	๒๙	๔๘
คณะนิติศาสตร์ (บัณฑิต)	๒๙๔	๑๑๐	๔๐๔
มธ. ๑-๓ (เข้าใหม่)	๙๑๗	๘๖๖	๑,๗๘๓
รวม	๑,๒๓๕	๑,๐๐๘	๒,๒๔๓

การขยายมหาวิทยาลัยไปทุ่งรังสิต ในรอบปีที่แล้วมาเมื่อผมเข้ามารับงาน ผมก็ได้ให้ความสนใจแก่เรื่องนี้เป็นอันมาก แล้วเห็นว่าควรจะเริ่มดำเนินการตามที่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยในอดีตได้จัดหาที่ไว้แล้ว ๒,๔๓๐ ไร่ ณ ทุ่งรังสิต ขานกรุงเทพมหานคร ห่างจากใจกลางเมืองประมาณ ๓๕ กม. ทางมหาวิทยาลัยได้แบ่งให้สถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชีย เข้าไปหนึ่งพันไร่ ทั้งนี้ โดยเห็นแก่ประโยชน์ของการศึกษาโดยส่วนรวมของประชาชนชาวไทย และด้วยความหวังที่จะสร้างบริเวณนี้ให้เป็นสังคมทางวิชาการขึ้น สถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชียได้ย้ายไปอยู่บริเวณนี้แล้วตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๑๕

เนื่องจากปี พ.ศ. ๒๕๒๐ เป็นปีที่เริ่มพัฒนาระยะที่ ๔ ของมหาวิทยาลัยและของชาติ โครงการใหม่ ๆ ของมหาวิทยาลัยของรัฐ จะต้องเสนอให้เป็นที่ยอมรับไว้ในแผนนี้มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้เสนอโครงการขยายมหาวิทยาลัยไปยังทุ่งรังสิตต่อทบวงมหาวิทยาลัยไปแล้ว โดยให้ความสำคัญเป็นอันดับแรกของโครงการใหม่ทั้งหมด โครงการนี้จะเป็นโครงการต่อเนื่องกันเป็นระยะยาวถึง ๒๐ ปี แต่เราหวังจะเริ่มในแผนนี้ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๒๐ เป็นต้นไป โดยจะเริ่มตั้งแต่การวางผังของมหาวิทยาลัย และการดำเนินการขั้นตอนทั้งระยะสั้นและระยะยาว

ในระยะแรกนั้นเห็นควรว่าน่าจะได้ขยายการศึกษาทางด้านวิทยาศาสตร์ไปให้ถึงขั้นปริญญาตรี ทั้งนี้ก็เพราะวิทยาศาสตร์มีเทคโนโลยีเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการเปลี่ยนแปลงสังคมและวัฒนธรรม เห็นว่านักสังคมที่มีความรู้ทางวิทยาศาสตร์นั้นเป็นที่พึงปรารถนาอย่างยิ่งสำหรับสังคมในปัจจุบันเช่นเดียวกับนักวิทยาศาสตร์ที่สนใจในศิลปวัฒนธรรม และปัญหาของสังคม นอกจากนี้แล้ว ก็หวังที่จะได้มีการขยายการสอน และการค้นคว้าในทางที่ต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างสังคมศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และมนุษยศาสตร์ เช่น ในเรื่องนิเวศวิทยา ประชากรศาสตร์รวมทั้งการวางแผนครอบครัว โภชนาการ การอนุรักษ์ธรรมชาติ ศิลปวิทยา และวัฒนธรรม เป็นต้น

โครงการปรับปรุงและก่อสร้างอาคารภายในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เนื่องจากโครงการขยายมหาวิทยาลัยไปยังทุ่งรังสิตยังอยู่ในระยะเตรียมวางแผนขั้นแรกมหาวิทยาลัยจึงจำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงอาคารสถานที่ซึ่งมีอยู่แล้ว ให้ได้พื้นที่มากขึ้น เพื่อจะได้เป็นสัดส่วนควบคู่กับความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการ คณะกรรมการดำเนินการบำรุงรักษาซ่อมแซมจัดตั้งและก่อสร้างอาคารสถานที่ได้เสนอให้สร้างอาคารเรียนเพิ่มเติมให้แก่คณะนิติศาสตร์ และก่อสร้างอาคารโดมด้านทำพระจันทร์เป็น ๘ ชั้น โดยมีจุดประสงค์ที่จะใช้อาคารโดมเป็นที่ทำการของฝ่ายบริหารส่วนกลาง

และหน่วยงานพิเศษต่าง ๆ โดยรวมไว้ที่อาคารโดมแห่งเดียว หน่วยงานต่าง ๆ นั้นได้แก่

ศูนย์คอมพิวเตอร์, โรงพิมพ์, ร้านหนังสือ, ศูนย์ข่าวสารและประชาสัมพันธ์สถาบัน, สถาบันไทยคดี, สำนักงานจัดงาน, กองบริการการศึกษา, โครงการเสริมการศึกษา, สำนักศูนย์บัณฑิตอาสาสมัคร, โครงการพัฒนาลุ่มน้ำแม่กลอง, หน่วยวิจัยสถาบัน และห้องเรียน ห้องประชุมอีกจำนวนหนึ่ง

อาคารที่สร้างเพิ่มเติมขึ้นใหม่ี่จะเป็นส่วนหนึ่งของบัณฑิตวิทยาลัยของธรรมศาสตร์ เมื่อใดที่การก่อสร้างที่ทุ่งรังสิตได้ดำเนินเสร็จสิ้นไปแล้ว และได้ย้ายกิจการต่าง ๆ ในด้านการศึกษาชั้นปริญญาตรีไปยังสถานที่ใหม่นี้

โครงสร้างของมหาวิทยาลัย เป็นเวลานานติดต่อกันมาเกือบ ๑๐ ปีแล้ว ที่มีอาจารย์และข้าราชการจำนวนมาก ได้พยายามคิดวางรูปแบบโครงสร้างของมหาวิทยาลัยทั้งโครงสร้างทางบริหารและโครงสร้างทางวิชาการที่จะช่วยให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ ได้มีการจัดตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษาพิจารณาเรื่องนี้มาแล้วหลายคณะ ในรอบปีที่ผ่านมา ได้มีการพิจารณาเรื่องนี้กันอย่างกว้างขวาง มีคณะกรรมการ ๒ ชุดที่ได้ทำงานเกี่ยวกับเรื่องนี้โดยตรง คือ คณะที่ปรึกษาฝ่ายวิชาการและคณะที่ปรึกษาฝ่ายวางแผนพัฒนา คณะที่ปรึกษาแต่ละคณะได้ให้ความเห็นมาแล้วรวมทั้งได้มีการขอความเห็นจากอาจารย์ทั้งมหาวิทยาลัยอีกด้วย ผมคิดว่าคงจะสามารถตกลงกันได้ในรูปแบบโครงสร้างที่เหมาะสมกับความต้องการของมหาวิทยาลัย

ในด้านที่เกี่ยวกับการประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ในปี พ.ศ. ๒๕๑๔ ก็ได้มีการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรและระบบการวัดผลของมหาวิทยาลัยครั้งใหญ่ โดยเปลี่ยนจากหลักสูตรที่ค่อนข้างจะตายตัวมาเป็นหลักสูตรที่เปิดโอกาสให้ได้มีการเลือกวิชาได้มาก เปิดโอกาสให้มีการเรียนวิชารองนอกเหนือไปจากวิชาเอก และการวัดผลก็เปลี่ยนจากระบบเปอร์เซ็นต์ของรายวิชามาเป็นระบบ Letter Grade ใช้ค่าเฉลี่ยสะสมเป็นเครื่องพิจารณาตัดสินผลการเรียน นักศึกษาส่วนใหญ่ที่เข้ามาเรียนในหลักสูตรและระบบการวัดผลใหม่นี้ จบการศึกษาในปลายปีการศึกษาที่แล้ว จึงเป็นโอกาสที่ควรจะได้ศึกษา ทบทวน พิจารณาข้อดี และข้อเสียของหลักสูตรและการวัดผล คณะที่ปรึกษาฝ่ายวิชาการได้พิจารณาเรื่องนี้ เป็นผลให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง

หลักสูตรและแก้ไขข้อบังคับเกี่ยวกับการวัดผล นอกจากนี้ได้มีการทบทวนวิธีการรับนักศึกษาใหม่ เพื่อเข้าศึกษาในมหาวิทยาลัยให้โอกาสแก่นักเรียนที่มาจากชนบทมากขึ้น เพราะถ้าหากจะวัดความรู้แต่เพียงอย่างเดียวแล้วก็จะมีโอกาสได้รับคัดเลือกน้อยกว่านักเรียนจากโรงเรียนในเมือง ซึ่งมีครูและอุปกรณ์การศึกษาดีกว่า

ได้มีการปรับปรุงห้องสมุด ซึ่งเป็นหลักสำคัญของการศึกษา เพื่อที่จะให้เป็นหน่วยงานอิสระมีความคล่องตัว และมีประสิทธิภาพดีขึ้นเหมาะที่จะเป็นแหล่งค้นคว้าหาความรู้ของนักศึกษามหาวิทยาลัย ได้ดำเนินการเสนอไปยังทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐ เพื่อยกฐานะของห้องสมุดให้มีอิสระในการบริหารงาน ไม่ต้องขึ้นกับสำนักอธิการบดี เช่นในปัจจุบัน

ในด้านตำรับตำราทางด้านวิชาการแขนงต่าง ๆ นั้นก็ได้มีการจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อศึกษาทางผลิตตำราภาษาไทยออกจำหน่ายให้แพร่หลายมากขึ้น คณะกรรมการและผู้บริหารมหาวิทยาลัยมีความเห็นพ้องกันว่าควรจะต้องจัดตั้งสำนักพิมพ์ขึ้น เพื่อช่วยเหลือสนับสนุนการเขียนและการจัดพิมพ์ตำราของอาจารย์และการจัดจำหน่ายในท้องตลาดต่อไป

การวิจัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มองเห็นความสำคัญของงานวิจัยเป็นอย่างยิ่ง ได้ให้ความสนับสนุนส่งเสริมมาโดยตลอด เพื่อหวังประโยชน์แก่ชุมชนและสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ทั่วประเทศ แต่ก็ยังได้ผลไม่ถึงขั้นที่น่าพอใจของคณะกรรมการ ปัจจุบันนี้คณะเศรษฐศาสตร์เป็นผู้นำในด้านการวิจัย ปีที่แล้วอาจารย์คณะเศรษฐศาสตร์ได้ร่วมทำการวิจัยถึง ๒๒ โครงการด้วยกัน มากกว่าปีก่อน ๆ ทั้งหมด เหตุใหญ่ที่ทำให้การวิจัยของบางสาขาวิชาไม่ก้าวหน้าไปเท่าที่ควร ก็คือเงินทุนอุดหนุนการวิจัยที่ได้รับจากงบประมาณแผ่นดินนั้นอยู่ในเกณฑ์ต่ำมาก คณะและสาขาวิชาจึงต้องพยายามจัดหาทุน ในปัจจุบันสาขาวิชาที่ได้รับเงินอุดหนุนวิจัยมากที่สุดคือ คณะเศรษฐศาสตร์ ได้รับเงินอุดหนุนจากแหล่งต่าง ๆ เช่น มูลนิธิร็อกกี้เฟลเลอร์ มูลนิธิฟอร์ด องค์การแรงงานระหว่างประเทศ และสถาบันพัฒนาเอเชียแห่งสหประชาชาติ เป็นต้น ด้วยเหตุนี้จึงเห็นสมควรที่จะได้จัดตั้งสถาบันวิจัยเพื่อส่งเสริมและเผยแพร่ตลอดจนให้ความสะดวกในการวิจัยของอาจารย์รวมทั้งจัดหาทุนเพื่อการวิจัยด้วย สถาบันนี้จะถือว่างานวิจัยเพื่อพัฒนาสังคมและชนบทของประเทศไทยอยู่ในอันดับหนึ่ง แล้วในเวลาเดียวกันก็จะสนับสนุนการวิจัยในวิชาพื้นฐานด้วยเหมือนกัน สถาบันวิจัยนี้นอกจากจะเป็นผู้จัดหาทุนมาให้แล้ว ก็ยังจะต้องทำหน้าที่

ควบคุมมาตรฐานการวิจัยและแก้ปัญหาทางด้านบริหารต่าง ๆ ให้หมดไป อย่างไรก็ตามคณะกรรมการบางคณะและสมาชิกมหาวิทยาลัยบางกลุ่มมีความรู้สึกรู้ว่าการจัดตั้งสถาบันวิจัยนี้ขึ้น อาจจะมีผลกระทบกระเทือนต่อเสรีภาพและการคล่องตัวทางวิชาการของบางสาขาวิชาและอาจจะไปก้ำก๋ายในด้านบริหารและการวิจัยเข้าบ้าง มหาวิทยาลัยจะต้องพิจารณาหาทางแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในเรื่องนี้ให้เสร็จสิ้นไปในเร็ว ๆ นี้ ขณะเดียวกันสถาบันไทยคดีศึกษาก็ยังคงปฏิบัติหน้าที่อันสำคัญของตนในด้านการส่งเสริมการวิจัยทางประวัติศาสตร์ ศิลปวัฒนธรรม และการศาสนาของชนชาติไทย เพื่อปรับปรุงคุณภาพของการสอนวิชาทางสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์ในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์และสถาบันการศึกษาอื่น ๆ ให้มีเนื้อหาวิชาการเกี่ยวพันกับเรื่องของไทยมากยิ่งขึ้น

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์กับสังคม มหาวิทยาลัยอยู่ได้เพราะเงินภาษีอากรและเงินอุดหนุนจากประชาชน ด้วยเหตุนี้หน้าที่ของมหาวิทยาลัยที่สำคัญที่สุดก็คือให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ขณะนี้ก็มีโครงการบริการสังคมของคณะต่าง ๆ อยู่หลายโครงการด้วยกัน มีทั้งทางด้านสังคมสงเคราะห์ และในด้านวิชาการอื่น ๆ ในบรรดาโครงการเหล่านั้นมีหลายโครงการที่จัดทำในชนบท ทั้งนี้ โดยถือว่าชาวชนบทเป็นประชากรส่วนใหญ่ของประเทศ และได้รับความช่วยเหลือและสวัสดิการต่าง ๆ จากรัฐน้อยกว่าผู้ที่อาศัยอยู่ในเมือง จำเป็นจะต้องได้รับความช่วยเหลือจากอาจารย์และนักศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ไปพัฒนา ยกฐานะการครองชีพและการศึกษาให้สูงขึ้น แก้อาการเหลื่อมล้ำต่ำสูงทางสังคมและเศรษฐกิจที่มีอยู่ในขณะนี้ให้ลดน้อยลงไป

โครงการที่สำคัญอันหนึ่ง คือ โครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลอง เป็นโครงการแรกที่ได้รับการร่วมมือของ ๓ มหาวิทยาลัยด้วยกัน คือ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้รับเงินอุดหนุนจากมูลนิธิร็อคกี้เฟลเลอร์ เป็นโครงการที่ครอบคลุมพื้นที่ในลุ่มน้ำแม่กลอง ประมาณ ๘ ล้านไร่ มีประชาชนอาศัยอยู่ประมาณ ๒ ล้านคน ในเขต ๒๕ อำเภอของ ๗ จังหวัดในลุ่มน้ำแม่กลอง โครงการนี้ได้ศึกษาและวิจัยทางด้านเศรษฐกิจสังคม และการเมืองของชนบทไทย ให้ได้ข้อมูลที่จะสามารถวางแผนพัฒนาชนบทในเขตของโครงการอย่างถูกต้องและเหมาะสม เมื่อได้ข้อมูลแล้วก็จะได้นำมาทดลองปฏิบัติงานพัฒนา โดยใช้หมู่บ้านตัวอย่างและจะได้ปรับปรุงวิธีการพัฒนาตลอดจนขยายเขตการ

พัฒนาต่อไป ความรู้ที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าและปฏิบัติการนี้ จะมีประโยชน์ในการนำไปดัดแปลงแก้ไขเพื่อใช้พัฒนาท้องถิ่นของประเทศไทยต่อไปในการดำเนินงานที่แล้วมานั้นมูลนิธิร็อกกี้เฟลเลอร์เป็นผู้ให้ทุนอุดหนุนตลอดมา ทางมหาวิทยาลัยได้ขอให้รัฐบาลสนับสนุนโครงการนี้โดยตั้งงบประมาณเพื่อการนี้ไว้ในแผนพัฒนาแห่งชาติระยะที่ ๔ ซึ่งเริ่มในปี พ.ศ. ๒๕๒๐ ถ้าหากโครงการนี้ได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐโดยตรงแล้ว ก็จะได้รับความร่วมมือจากฝ่ายปกครองมากเท่า ๆ กับโครงการพัฒนาอื่น ๆ

ในระดับคณะนั้น คณะนิเทศศาสตร์ก็ได้เริ่มโครงการกฎหมายสู่ชนบท ทำการวิจัยปัญหากฎหมายและความสัมพันธ์ระหว่างกฎหมายกับสังคม ตลอดจนให้ความรู้ทางกฎหมายแก่ประชาชน ทั้งนี้โดยส่งนักศึกษาชั้นสูงออกไปปฏิบัติงานในชนบทชั่วระยะเวลาหนึ่ง

คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ก็ยังทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมอยู่เช่นเคย จัดการอบรมนักสังคมสงเคราะห์ ช่วยเหลือผู้ยากจนในเขตสลัมในกรุงเทพมหานคร และในชนบท นอกจากนี้ก็ยังได้เปิดโรงเรียนอนุบาล และประถมศึกษาในเขตสลัมคลองเตยอีกด้วย

๒ โครงการสำนักบัณฑิตอาสาสมัคร ซึ่งมหาวิทยาลัยได้ดำเนินมาหลายปีแล้วโดยรับผู้สำเร็จการศึกษาชั้นปริญญาตรีแขนงต่าง ๆ จากมหาวิทยาลัยต่าง ๆ มาฝึกอบรม แล้วส่งไปปฏิบัติงานและวิจัยในชนบทเป็นเวลาหนึ่งปีทำงานในด้านการศึกษา สาธารณสุข การวางแผนครอบครัวและโภชนาการ เป็นการส่งเสริมให้บัณฑิตได้เข้าใจและคุ้นเคยกับสภาพสังคมในชนบทเป็นส่วนใหญ่ของประเทศ เกิดความริเริ่มในการปฏิบัติเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม รู้จักเสียสละและบำเพ็ญตนเพื่อสาธารณประโยชน์ โครงการนี้ได้ขยายงานให้รับบัณฑิตเข้ามาร่วมงานได้มากขึ้น โครงการนี้ได้ผลสำเร็จเป็นที่น่าพอใจในด้านชักจูงให้บัณฑิตออกไปทำงานในชนบท สถิติแสดงว่าได้มีบัณฑิตที่เสร็จจากการดำเนินงานมาหนึ่งปีแล้ว ได้กลับออกไปทำงานในชนบทกันอีกถึงร้อยละ ๖๕ ของจำนวนทั้งหมด

การบริการสังคมของคณะต่าง ๆ ก็ยังมีอยู่อีกมาก เช่น เปิดสอนภาคค่ำให้แก่ข้าราชการและเอกชนมาศึกษาหลังจากเลิกงาน เป็นการเพิ่มพูนความรู้ของตนในสาขาวิชาต่าง ๆ เช่น คณิตศาสตร์, สถิติ, การบริหารธุรกิจ เป็นต้น นอกจากนี้มหาวิทยาลัยก็ยังได้เปิดสอนพิเศษให้แก่เจ้าหน้าที่ด้านการเงินและเครดิตของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ตามความประสงค์ของธนาคารนี้ มหา-

วิทยาลัยยินดีจัดโครงการเสริมการศึกษา เพื่อสนองความต้องการของประชาชนทุกชั้นและทุกวัยที่ต้องการศึกษาค้นคว้าเพื่อชีวิตและสังคมอยู่ตลอดไป

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เปิดอบรมให้แก่ประชาชนทั่วไป ตลอดจนผู้ใช้แรงงานโดยไม่จำกัดคุณวุฒิ การอบรมกระทำเฉพาะในวันอาทิตย์ โครงการนี้อาจารย์ผู้สอนและผู้บริหารทุกคนถือว่าเป็นวิทยาทาน อุทิศความรู้และแรงงานทำการสอน และบริหารงานอย่างเต็มความสามารถโดยไม่ได้รับเงินค่าจ้างแต่อย่างใด วิชาที่สอนส่วนใหญ่ให้ประโยชน์แก่ผู้ใช้แรงงาน เช่น หลักกฎหมายเบื้องต้น การเมือง สังคมวิทยา และเศรษฐกิจ รวมทั้งในเรื่องแรงงานสัมพันธ์ และกฎหมายว่าด้วยแรงงานเป็นต้น โครงการนี้ได้ผลสำเร็จเป็นอย่างดี ได้มีคนงานเข้ารับโดยสารถกลุ่มหนึ่ง ซึ่งหลังจากที่มารับการอบรมจบหลักสูตรนี้แล้ว ก็ได้มาติดต่อขอแสดงความขอบคุณต่อมหาวิทยาลัยที่ได้ช่วยเหลือให้พวกเขาได้เรียกร้องสิทธิของเขาจากนายจ้างอย่างยุติธรรมและโดยสันติ ไม่มีความจำเป็นอย่างใดที่จะมีการนัดหยุดงานอย่างแต่ก่อน

การเงินและงบประมาณ รายได้ส่วนใหญ่ของมหาวิทยาลัยได้มาจากงบประมาณแผ่นดิน ในปี พ.ศ. ๒๕๑๘ มหาวิทยาลัยได้งบประมาณแผ่นดิน ๔๘,๘๙๗,๗๐๐.๐๐ บาท เงินที่ได้จากค่าเล่าเรียนและค่าธรรมเนียมต่าง ๆ จากนักศึกษา มีเพียง ๙,๒๘๖,๖๔๕.๕๐ บาท ส่วนค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยรวมแล้วเป็นจำนวนเงินถึง ๖๑,๙๓๒,๖๗๗.๒๓ บาท ทางมหาวิทยาลัยได้รับเงินบริจาคจากเอกชน จากศิษย์เก่า จากวงการธุรกิจ และองค์กรต่าง ๆ ทั้งภายในภายนอกประเทศ มาเป็นทุนอุดหนุนเพื่อการวิจัยและใช้จ่ายในโครงการต่าง ๆ รวมทั้งให้ทุนการเล่าเรียนแก่นักศึกษาที่ยากจนอีกด้วย

เมื่อพิจารณาถึงโครงการต่าง ๆ ที่มหาวิทยาลัยมุ่งหวังที่จะดำเนินการต่อไป จะเห็นว่าจำเป็นต้องใช้เพิ่มขึ้นอีกมาก ถ้าพึ่งงบประมาณแผ่นดินอย่างเดียวมหาวิทยาลัยก็ไม่สามารถดำเนินการตามแผนงานที่วางไว้ การขึ้นค่าเล่าเรียนก็คงจะทำให้ยากสำหรับสภาพทางเศรษฐกิจเช่นในปัจจุบันจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพยายามหาผู้บริจาคทั้งภายในและภายนอกประเทศเพิ่มขึ้น ความยากลำบากของการหาเงินการกุศลในประเทศนั้นเนื่องมาจากผู้บริจาคส่วนใหญ่พอใจที่จะให้แก่วัด โรงพยาบาล หรือสถานสงเคราะห์ต่าง ๆ มากกว่าที่จะบริจาคให้แก่การศึกษา ในระยะปีที่ผ่านมานี้ได้พยายามสร้างสัมพันธ์อันดีกับสังคมและสมาคมศิษย์เก่าธรรมศาสตร์ และสมาคมอื่น ๆ ของชาวธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยหวังอย่างยิ่งว่าบรรดาศิษย์เก่า

ทั้งหลาย นอกจากจะบริจาคให้แก่มหาวิทยาลัยโดยตรงแล้ว ก็อาจช่วยหาผู้ใจบุญ บริจาคให้แก่มหาวิทยาลัยอีกด้วย

เกี่ยวกับการนักศึกษา ดังที่ทราบกันดีอยู่แล้วว่า ระเบียบนี้เป็นระเบียบที่ได้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคม เศรษฐกิจและการเมืองในประเทศไทยและในภูมิภาคแถบนี้ ประชาชนโดยทั่วไปมีความตื่นตัวในทางการเมืองอย่างมาก โดยเฉพาะ นักศึกษาของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยที่เน้นหนักทางด้าน สังคมศาสตร์มีกิจกรรมนอกหลักสูตรต่าง ๆ ที่องค์การนักศึกษาจัดไว้ให้นักศึกษา เข้าไปเกี่ยวข้องในระย ๒-๓ ปีที่แล้วมาจึงมีแต่กิจการที่เป็นหลักทางด้านการเมืองเสีย เป็นส่วนใหญ่ ซึ่งผมเห็นว่าไม่ถูกต้อง ที่ถูกแล้วในมหาวิทยาลัยควรมีกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งทางด้านการเมือง ทางด้านวิชาการ ศิลปวัฒนธรรม ศาสนา การกีฬา ฯลฯ ให้ นักศึกษาได้มีโอกาสเลือกเข้าไปมีส่วนร่วมตามความสนใจของแต่ละคน ระหว่าง ที่ผมทำหน้าที่อธิการบดีอยู่นี้ ผมจะไม่ยอมให้มีการใช้อำนาจขู่เข็ญจากชนกลุ่มน้อย มาบังคับนักศึกษาส่วนใหญ่ให้ปฏิบัติไปในทางที่นำความเสียหายมาสู่ชื่อเสียงของ มหาวิทยาลัย นักศึกษาควรจะหาวิธีที่จะรับใช้ประชาชน โดยสันติและด้วยความ ยุติธรรมภายใต้ระบอบประชาธิปไตย โดยถูกต้องตามกฎหมายและเป็นไปตาม ระเบียบของสังคม ขณะเดียวกันผมก็จะไม่ยอมให้มีการมาใช้ส่วนหนึ่งส่วนใดของ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เป็นฐานของพรรคการเมืองหรือลัทธิการเมืองใด ๆ ทั้งสิ้น จะรักษาเสรีภาพทางวิชาการและการเมืองของแต่ละบุคคลไว้ให้มั่นคงถาวรสืบ ไป ทั้งนี้รวมไปถึงอาจารย์ ข้าราชการและนักศึกษาทุกคนอีกด้วย

หน้าที่อันสำคัญของมหาวิทยาลัยนั้น มิได้อยู่ที่ให้การศึกษาฝึกฝนอบรม เป็นอย่างดีที่สุดเพื่ออนาคตอันแจ่มใสของนักศึกษาแต่เท่านั้น มหาวิทยาลัยยังจะต้อง มีหน้าที่รับผิดชอบในด้านการส่งเสริมพัฒนานักศึกษาให้มีสติปัญญา รู้จักคิดหาเหตุผล ด้วยตนเอง มีความรับผิดชอบต่อสังคม รักษาวัฒนธรรมอันดีของชาติ และสามารถ ตัดสินใจได้โดยลำพัง ด้วยเหตุนี้ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์จึงได้พยายามส่งเสริมให้ มีกิจกรรมนอกหลักสูตรและการกีฬาเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ

เมื่อ ๓ ปีมาแล้ว มหาวิทยาลัยได้เคยพิจารณาโครงการสร้างหอศิลป์และ วัฒนธรรมขึ้นในบริเวณมหาวิทยาลัยเพื่อประโยชน์แก่นักศึกษาและประชาชนใน กรุงเทพฯ มหาวิทยาลัยได้ติดต่อกับสำนักงานสลากกินแบ่งของรัฐ เพื่อขอความ ช่วยเหลือ ซึ่งสำนักงานสลากกินแบ่งได้กันเงินไว้ให้ ๓ ล้านบาท โดยมีข้อแม้ว่า

มหาวิทยาลัยจะต้องหาเงินสมทบมาอีก ๓ ล้านบาท เพื่อสร้างหอศิลป์และวัฒนธรรม
 นี้ ปัจจุบันนี้แบบแปลนก็มีอยู่พร้อมมูลแล้ว หวังอย่างยิ่งว่าคงจะลงมือก่อสร้างได้ใน
 ปีนี้เมื่อทางมหาวิทยาลัยได้รับงบประมาณเพื่อการปรับปรุงอาคารของหอประชุม
 มหาวิทยาลัย

การพัฒนาสติปัญญาและความรู้ทางการเมืองของนิสิตนักศึกษา เป็นปัจจัย
 สำคัญซึ่งสังคมและรัฐบาลจะเพิกเฉยเสียไม่ได้ แท้ที่จริงแล้วพลังทางด้านนี้ควรจะ
 ได้รับการอนุรักษ์สงวนไว้ โดยรัฐบาลและสังคมรวมทั้งนิสิตและนักศึกษาเองด้วย
 พลังของนิสิตนักศึกษาเป็นเรื่องที่สำคัญยิ่งสำหรับเป็นจักรกลในการรักษาสันติภาพ
 ของประเทศ เพื่อที่จะได้มีการปฏิรูปเศรษฐกิจ การเมืองและสังคม สร้างสรรค์ให้
 เป็นไปในลักษณะของ “สันติประชาธรรม” นำมาซึ่งสันติภาพและความยุติธรรม
 ให้แก่ประชาชน

ทั้งอาจารย์และนักศึกษาจักต้องปฏิบัติตามระบอบประชาธิปไตย ทั้งภายใน
 และภายนอกห้องเรียน มีความเข้าใจอันดีซึ่งกันและกันในเรื่องสิทธิของส่วนบุคคล
 ภายในขอบเขตมหาวิทยาลัย อาจารย์จำเป็นจะต้องมีประสิทธิภาพสูงทั้งทางด้าน
 วิชาการและด้านจริยธรรม ประชาคมของมหาวิทยาลัยในส่วนรวมจะเป็นผู้นำของ
 สังคมได้ ก็ด้วยมีการยึดมั่นในหลักธรรมและเกียรติยศของมหาวิทยาลัย ทั้งในด้าน
 การสอนและด้านความประพฤติส่วนตัวผมเห็นว่า นี่เป็นหลักการที่สำคัญที่สุดที่ผม
 จะได้ดำเนินตามตลอดสมัยที่ผมมีหน้าที่บริหารมหาวิทยาลัยนี้ อย่างไรก็ตามเรื่องนี้
 จะต้องอาศัยความร่วมมือของผู้ร่วมงานและนักศึกษาจึงจะได้ผล ความสำเร็จของ
 การบริหารมหาวิทยาลัยและการปฏิบัติทางวิชาการทั้งหลายจะได้มากี่ต่อเมื่อทุก
 ฝ่ายได้มีความตั้งใจอันบริสุทธิ์ปราศจากอคติทั้งหลาย ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์
 สุจริต และมีความรู้สึกรักเห็นใจซึ่งกันและกันฉันเพื่อนมาโดยตลอด

สุดท้ายนี้ผมใคร่ขอเรียนว่าถึงแม้มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์จะได้ประสบ
 อุปสรรคบางประการเนื่องจากเหตุสุดวิสัยในด้านการเมืองก็ตาม แต่เชื่อกันว่าในปี
 การศึกษา ๒๕๑๘ นี้ เราก็ได้เริ่มก้าวหน้าไปในทางที่ถูก ส่งเสริมให้มหาวิทยาลัย
 ธรรมศาสตร์กลับมาเป็นสถาบันทางวิชาการอย่างยอดเยี่ยม และเป็นผู้นำของสังคม
 อย่างเช่นสมัยก่อน สำหรับปีต่อไปนี้ทางมหาวิทยาลัยจะได้ขยายความสัมพันธ์กับ
 มวลชนให้มากยิ่งขึ้น และเข้ารับใช้ประชาคมอย่างมีประสิทธิภาพตามความจำเป็น
 ต้องการของประชาชาติส่วนใหญ่

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ไม่มีนโยบายที่จะแข่งขันหาชื่อเสียงกับมหา-

วิทยาลัยอื่น ๆ ภายในประเทศ เพียงแต่พยายามสร้างคุณงามความดีทางด้านวิชาการ ด้วยการวิจัย เพื่อรับใช้ประชาชนให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ เกียรติยศและชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์จะมีขึ้นได้ก็ด้วยการยึดมั่นในการปฏิบัติตามอุดมคติทางจริยธรรม ประกอบด้วยการอยู่ร่วมโดยสันติ ความยุติธรรมในสังคม เสรีภาพในระบอบประชาธิปไตย และให้ทุกฝ่ายได้มีโอกาสமாகเท่ากัน อุดมคติดังกล่าวนี้น่าจะเป็นที่ทำให้นักชนเป็นสัตว์อันประเสริฐในโลก

ปี พ.ศ. ๒๕๑๙ เป็นปีที่ ๔๒ ซึ่งมหาวิทยาลัยได้ก่อตั้งขึ้นมาแล้ว ถ้าเปรียบกับต้นไม้ก็เหมือนกับต้นไม้ซึ่งอยู่ในวัยเจริญเติบโตเต็มที่ พร้อมทั้งจะผลิดอกออกผลที่ดกเต็ม และผมหวังว่ามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ควรเติบโตขึ้นไปเรื่อย ๆ เพียบพร้อมไปด้วยความภูมิใจในการรับใช้ประชาชน ทำคุณประโยชน์ให้แก่ประชาชน ช่วยสร้างสมสันติภาพ, ความยุติธรรม, ความเสมอภาค, มิตรภาพ และเสรีภาพของสังคมให้มากยิ่งขึ้นไปอีก

ในที่สุดผมต้องขอขอบคุณเพื่อนร่วมงานทุกท่านทั้งทางฝ่ายวิชาการและฝ่ายบริหารที่ได้เสียสละ ทำงานให้โดยมิได้เห็นแก่ความเหน็ดเหนื่อย เพื่อมหาวิทยาลัยจะได้ก้าวหน้าไปทั้งทางวิชาการและด้านบริหาร ตัวผมเองก็จะไม่สามารถเสนอรายงานฉบับนี้ตามข้อเท็จจริง ถ้าหากไม่ได้ความช่วยเหลือและผลงานของท่านเหล่านั้น ทางฝ่ายนักศึกษาของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์นั้น ผมก็ต้องขอขอบคุณไว้ ณ ที่นี้ ในการที่ได้พยายามช่วยกันเนิ่นยวั้งเพื่อน ๆ ไว้ไม่ได้ทำผิดนโยบายของมหาวิทยาลัยสำหรับสมาคมศิษย์เก่าชาวธรรมศาสตร์นั้นแล้ว ทั้งที่ในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด รวมทั้งที่ยังอยู่ในต่างประเทศอีกด้วย ท่านเหล่านี้ได้ช่วยเหลือสนับสนุนผมมาโดยตลอด ทั้งในด้านกำลังใจและกำลังใจทรัพย์เป็นพระคุณที่นำมาซึ่งอนาคตอันแจ่มใสของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ให้ยืนยงอยู่คู่ฟ้ากับประเทศไทย



คำปราศรัยของอธิการบดี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

โดย ศาสตราจารย์ ป๋วย อึ๊งภากรณ์

มิถุนายน ๒๕๑๕

สวัสดีครับ ท่านทั้งหลาย

วันจันทร์ที่ ๑๕ มิถุนายน ๒๕๑๕ นี้ เป็นวันเปิดภาคแรกของปีการศึกษา ๒๕๑๕-๒๕๒๐ ในฐานะที่ผมเป็นอธิการบดีของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จึงขอถือโอกาสส่งความปรารถนาดีมายังคณาจารย์ ข้าราชการธุรการ ลูกจ้างของมหาวิทยาลัย นักศึกษาทั้งเก่าและใหม่ ศิษย์เก่า ของมหาวิทยาลัย ตลอดจนท่านผู้ฟังทุกท่าน

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ก่อตั้งขึ้นในพุทธศักราช ๒๔๗๗ ปีนี้นับว่าเป็นปีที่ ๔๒ เราจะมีการฉลองวันสถาปนามหาวิทยาลัย ในวันที่ ๒๗ เดือนนี้ ตามประเพณีที่เคยทำมา หวังว่า ข้าราชการ และลูกจ้างของมหาวิทยาลัยทั้งมวล ศิษย์เก่า และศิษย์ปัจจุบันจะได้มาร่วมกันบำเพ็ญกุศลตักบาตร เลี้ยงพระ เล่นกีฬา ฟังดนตรี รำลึกความหลังและคาดหวังในอนาคตของมหาวิทยาลัยและของประเทศไทย โดยพร้อมเพรียงกัน

งานที่ทำมาแล้วในขอบปีที่แล้วมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการปรับปรุงและเสริมสร้างงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยหลายประการด้วยกัน

ข้อที่ ๑. ก็คือ เราได้ปรับปรุงหลักสูตรพื้นฐาน และปรับปรุงหลักสูตรปริญญาตรี ให้การเรียนและการสอนเป็นไปด้วยดียิ่งขึ้น ให้นักศึกษาสามารถที่จะเรียนในวิชาที่ตนถนัด และให้มีเสรีภาพในการเลือกวิชาที่จะเรียนนั้นอย่างกว้างขวาง

ข้อที่ ๒ ซึ่งควรจะนำมากล่าวในที่นี้ ก็คือว่าได้เปิดโครงการใหม่เป็นหลักสูตรใหม่ที่เราเรียกกันว่านิติศึกษา ตามปกติการเรียนกฎหมายในประเทศไทยนั้น หรือการเรียนกฎหมายในธรรมศาสตร์นั้นเราก็เรียนเพื่อที่จะให้ผู้ที่สำเร็จการศึกษานั้นออกไปเป็นผู้พิพากษา ทนายความ หรืออัยการ หรือดำเนินการอย่างอื่นที่เกี่ยวกับวิชาชีพ หลักสูตรนิติศึกษาใหม่นั้นเป็นหลักสูตรที่กว้าง สำหรับที่จะให้นักศึกษา

ได้เรียนกฎหมายพอสมควรแล้วก็ได้เรียนวิชาพื้นฐานและวิชาอื่น ๆ ในสังคมศาสตร์คาบ
 เกี่ยวกันไปมีความรู้กว้างขวางขึ้น การเปิดหลักสูตรใหม่นิติศึกษานี้ก็ได้ทอดทิ้ง
 หลักสูตรเก่านิติศาสตร์ ยังคงเป็นไปอย่างเดิม

ข้อที่ ๓ คือได้มีการประเมินผลระบบการเรียน การสอนในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
 ในระบบหน่วยกิต เราได้ใช้หน่วยกิตมาเป็นเวลาหลายปีแล้ว และก็เป็นโอกาสที่เรา
 จะได้ประเมินมา เพื่อที่จะให้เป็นแนวทางสำหรับที่จะได้ปรับปรุงให้เจริญยิ่งขึ้น

ข้อที่ ๔ ก็คือปรับปรุงห้องสมุดให้เป็นหน่วยวิชาการขึ้น ตามประเพณีของมหาวิทยาลัย
 ต่าง ๆ และให้ห้องสมุดของมหาวิทยาลัยเพียงแห่งเดียวเป็นหน่วยการทำงานบริการ
 ในเรื่องหนังสือ และตำรา ตามการบริหารปัจจุบันนี้ ห้องสมุดของมหาวิทยาลัย
 เป็นกองหนึ่งในสำนักงานอธิการบดี การที่จะเป็นกองขึ้นมาเฉย ๆ ทำนองเดียวกับ
 กองกลาง หรือกองการเงินอะไรเหล่านั้น ไม่ทำให้ห้องสมุดดำเนินการได้มีประสิทธิภาพ
 ดีขึ้นเพราะฉะนั้นจึงได้ปรับปรุงให้ห้องสมุดเป็นหน่วยวิชาการขึ้นอย่างจริงจัง

ข้อที่ ๕ มหาวิทยาลัยได้จัดตั้งสำนักงานแนะอาชีพ สำหรับบัณฑิตของมหาวิทยาลัย
 ทุกวันนี้เราก็ทราบดีแล้วว่าทุกคนที่เป็นบัณฑิต และคนที่ไม่ได้เป็นบัณฑิตก็หางาน
 จะทำได้ยาก มหาวิทยาลัยเห็นความจำเป็นที่จะต้องมีการแนะอาชีพแก่นักศึกษา
 ของเรา และก็ได้จัดตั้งสำนักงานนี้ และก็ได้นำดำเนินการเป็นผลดีพอสมควรสำหรับ
 บัณฑิต เป็นบริการบัณฑิตตลอดมา

ข้อที่ ๖ มหาวิทยาลัยทำนองเดียวกับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ได้กำหนดแผนงานพัฒนา
 ของมหาวิทยาลัยที่เราเรียกกันว่า แผนที่ ๔ ซึ่งจะได้เริ่มใช้ในปีหน้าต่อไปอีก ๕ ปี

ข้อที่ ๗ มหาวิทยาลัยได้เสริมสร้างหน่วยวิจัยสถาบันของมหาวิทยาลัยขึ้น หน่วย
 วิจัยสถาบันนี้ก็มีหน้าที่ที่จะรับใช้มหาวิทยาลัย ในทำนองที่ว่าวิจัยข้อมูลต่าง ๆ
 เกี่ยวกับอาจารย์ นักศึกษา วิธีการเรียน การสอน แล้วก็เป็นประโยชน์ในการที่
 จะวางแผนพัฒนาของมหาวิทยาลัยต่อไป หรือเป็นประโยชน์ในแง่ที่ว่าผู้บริหาร
 มหาวิทยาลัย เมื่อได้รับข้อมูลจากหน่วยวิจัยสถาบันไปแล้วก็จะได้กำหนดนโยบายได้
 ถูกต้องชัดเจนยิ่งขึ้น

ข้อที่ ๘ มหาวิทยาลัยได้กระทำไปในปีที่แล้วมา ก็คือว่าได้เริ่มกำหนดตำแหน่ง
 วิชาการของอาจารย์สอดคล้องกับวิธีการกำหนดตำแหน่งวิชาการของรัฐบาล
 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์แต่ดั้งเดิมมา ในเวลาที่เราจะกำหนดตำแหน่งวิชาการ
 เรามีแต่เฉพาะตำแหน่งศาสตราจารย์เท่านั้น บัดนี้ก็ควรจะกระทำเหมือน ๆ กับ
 มหาวิทยาลัยอื่น ๆ คือว่า ให้กำหนดให้มีการลดหลั่นกันลงมา ที่สมควรที่จะเป็น

ศาสตราจารย์ ก็เป็น ที่มีความสำคัญรองลงมา มีผลงานทางวิชาการน้อยกว่าศาสตราจารย์ ก็เป็นรองศาสตราจารย์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ตามลำดับ

ข้อที่ ๕ ที่เราได้ทำกันในปีที่แล้วมา ก็คือได้วางแผนงานแบ่งส่วนงานธุรการบางส่วน ออก คือยกตัวอย่าง เช่น เดียวนี้มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีเรื่องการเงินกว้างมากขึ้น แต่เดิมเงินที่เข้า ๆ ออกก็เป็นจำนวนหลาย ๆ ล้าน เพราะฉะนั้นจะให้มหาวิทยาลัย มีแต่เฉพาะแผนกการเงินอยู่อย่างเดียวมันย่อมไม่ควรถูก จึงได้ดำริตั้งเป็นกองขึ้น งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับงานธุรการบ้าง งานวิชาการบ้าง งานส่งเสริมวิชาการบ้าง ก็กำลังกระทำ อยู่ สิ่งต่าง ๆ ที่เราได้กระทำในปีที่แล้วมานี้ กระผมก็คิดว่าคงจะเป็นเครื่องแสดง ให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยเรามีได้หยุดนิ่งอยู่ เราพยายามปรับปรุงตัวของเราเอง เรามีข้อบกพร่องเป็นอันมาก เราจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงอยู่เสมอ เพื่อให้ขจัดข้อบกพร่อง และเพื่อให้เป็นไปเหมาะสมกับกาลสมัยอยู่ตลอดเวลา



งานที่กำลังทำและจะทำต่อไป

ในขณะที่มหาวิทยาลัยกำลังดำริ และกำลังทำงานเกี่ยวกับการปรับปรุงอีกหลายเรื่อง เรื่องที่สำคัญที่สุดคือ

เรื่องแรก การปรับปรุงโครงสร้างของมหาวิทยาลัย ทั้งในด้านการปกครอง มหาวิทยาลัย ที่เกี่ยวกับสภามหาวิทยาลัยก็ดี อำนาจหน้าที่ของอธิการบดี และรองอธิการบดีก็ดี นี่เรียกว่าเป็นโครงสร้างในทางด้านการปกครอง และโครงสร้างทางด้านวิชาการก็กำลังปรับปรุงอยู่เสมอ ทั้งนี้ก็เพื่อให้คณะบดีทั้งหลายได้สามารถเป็นผู้นำทางวิชาการจริง ๆ ไม่ต้องไปหมกมุ่นกับงานธุรการจนเกินไปนัก และในขณะเดียวกันก็มีการกระจายอำนาจหน้าที่รับผิดชอบจากสำนักงานอธิการบดี ไปสู่ในส่วนย่อยให้มากขึ้น ผมเข้าใจว่าเมื่อได้ปรับปรุงโครงสร้างของมหาวิทยาลัยเสร็จแล้ว ทั้งในทางด้านการปกครอง และด้านวิชาการ ก็คงจะมีประโยชน์ยิ่งนัก ในการที่จะทำให้มหาวิทยาลัยนี้ได้สามารถทำงานส่วนหนึ่งทางด้านวิชาการไปได้โดยสะดวก และในขณะเดียวกันงานบริหารและงานธุรการ ซึ่งจะเป็นเครื่องสนับสนุนทางวิชาการนั้น ก็จะได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

เรื่องที่ ๒ ก็คือว่าเรามาพิจารณาเห็นว่า งานธุรการของมหาวิทยาลัยนี้ ไม่สู้จะเหมาะสมกับกาลสมัยนัก จึงได้ขอเสนอให้สำนักงบประมาณมาเราช่วยพิจารณา และปรับปรุงงานธุรการของมหาวิทยาลัย ซึ่งกำลังทำอยู่

เรื่องที่ ๓ เรื่องการปรับปรุงหน่วยที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมทางด้านวิชาการ ก็มีเรื่องการปรับปรุงแผนกทะเบียนและหน่วยวัดผลการศึกษา ซึ่งในขณะนี้อยู่แยกกัน เราอยากจะทำให้กลมเกลียวกัน กลืนเข้ามาเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ทั้งทางด้านทะเบียนและหน่วยวัดผล และในขณะเดียวกันก็จะกระทำให้การวัดผล การศึกษาของนักศึกษาทั้งหลายเป็นไปโดยดียิ่งขึ้น

เรื่องที่ ๔ การรับนักศึกษาใหม่เป็นสิ่งที่เรากำลังพิจารณากันอยู่ แล้วก็เป็นเรื่องสำคัญมากทีเดียว ทุกวันนี้ตามสถิติที่เราได้มีมา ก็ปรากฏว่า นักศึกษาใหม่ที่เรารับมานั้นส่วนใหญ่เป็นชาวกรุงเทพฯ หรือมีฉะนั้นเป็นชาวชนบทก็จริงแต่มาเล่าเรียนในกรุงเทพฯ แล้วก็เป็นผู้ที่มีอันจะกินมากกว่าบุตรของคณธรรมา สติปัญญาของคนเรานั้นก็คงจะไม่ได้จำกัดด้วยทรัพย์สมบัติหรือว่ารายได้ของบิดา มารดา เพราะฉะนั้นเราจำเป็นจะต้องให้ความเสมอภาคทางการศึกษาในเมื่อเราถือว่า ความเสมอภาคในโอกาสการศึกษานั้นเป็นของสำคัญสำหรับคนแต่ละคน และสำหรับประเทศชาติด้วย เพราะฉะนั้นจึงได้มีการวิจัยหาวิธีรับนักศึกษาใหม่ ขึ้นมาในขณะนี้

เรื่องที่ ๕ ส่วนหลักสูตรปริญญาโทนั้น ก็เป็นเรื่องที่เรากำลังปรับปรุงอยู่ พยายามปรับปรุงข้อบังคับของคณะต่าง ๆ ให้สอดคล้องกันและประสานกันเป็น หลักสูตรปริญญาโทที่แข็งแกร่งพอใช้

เรื่องที่ ๖ มหาวิทยาลัยกำลังดำริแล้วก็ได้ทำแผนงานขึ้นมาเกือบจะเสร็จแล้ว คือให้มีการตั้งศูนย์วิจัยขึ้น ศูนย์วิจัยที่เราพยายามตั้งขึ้นมานั้นก็จะเป็นศูนย์วิจัยทาง สังคมและทางชนบท มหาวิทยาลัยถือว่าเรื่องนี้เป็นเรื่องที่สำคัญ แต่ในขณะเดียวกัน ถ้าอาจารย์ผู้ใดต้องการที่จะมีการวิจัยในเรื่องวิชาการพื้นฐานที่ไม่เกี่ยวกับสังคมและ ชนบทก็ไม่ห้าม ก็ถือว่าเป็นการวิจัยที่สำคัญพอใช้

เรื่องที่ ๗ มหาวิทยาลัยก็ได้สร้างหลักเกณฑ์ขึ้นมาสำหรับที่จะให้อาจารย์ ทั้งหลาย วิจัยเพื่อผลิตตำรา สำหรับที่จะเป็นประโยชน์แก่นักศึกษาทั่วไป โดยเฉพาะ อย่างยิ่งในวิชาพื้นฐานสำหรับปีที่หนึ่ง ในเมื่อได้ผลผลิตตำราขึ้นมาแล้ว มหาวิทยาลัย ก็จะได้สร้างสำนักพิมพ์ และศูนย์ขึ้นมาบริการแก่นักศึกษาได้

เรื่องที่ ๘ ในด้านหอประชุม ซึ่งได้ชำรุดทรุดโทรมมาเป็นเวลานานและก็ ประจวบกับที่ได้รับภัยในเมื่อปีกลายนี้ จึงได้มีการซ่อมใหญ่ในหอประชุม และมีการ จัดแปลงให้หอประชุมเล็กซึ่งอยู่คู่กับหอประชุมใหญ่นั้นให้สามารถบริการนักศึกษา และอาจารย์ได้ ในด้านศิลปะการระบำ การดนตรี การละคอน และวัฒนธรรมอื่น ๆ

เรื่องที่ ๙ นอกจากนี้ในแผนระยะยาว ทางมหาวิทยาลัยก็ได้กำหนดแผนที่จะขยายมหาวิทยาลัยออกไปสู่วิทยาเขตรังสิต ซึ่งเราได้พูดกันเป็นเวลานานแล้ว ในการที่จะขยายออกไปรังสิตนั้น มหาวิทยาลัยก็คงจะไม่ทิ้ง มหาวิทยาลัยเขตที่ทำพระจันทร์ ตรงกันข้ามเราจะใช้วิทยาเขตที่ทำพระจันทร์ให้เป็นประโยชน์แก่สังคมมากขึ้น ในเมื่อเราย้ายไปที่รังสิตแล้วเกี่ยวข้องกับการย้ายขยายมหาวิทยาลัยไปที่รังสิต เราก็ดำริคิดว่าเราอาจจะตั้งคณะวิทยาศาสตร์ขึ้นเพื่อที่จะได้มีการเรียนการสอนในทางด้านวิทยาศาสตร์ นั้นประการหนึ่ง และอีกประการหนึ่งเราเห็นว่านักศึกษาของเราที่เรียนวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์นั้นจะได้ประโยชน์จากหลักสูตรในทางวิทยาศาสตร์ เพื่อที่จะได้นำเรื่องไปประกอบการพิจารณาศึกษาในเรื่องโภชนาการกิติ ในเรื่องเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมเป็นพิษ กิติ เหล่านี้ก็ต้องอาศัยวิทยาศาสตร์เป็นหลักฐานในการที่จะวางกำหนดนโยบายในทางสังคมศาสตร์ขึ้น

เรื่องที่ ๑๐ โดยทั่วไปมหาวิทยาลัยในขณะนี้กำลังปรับปรุงให้มีวิธีการที่จะทำให้มหาวิทยาลัยเองมีความรับผิดชอบโดยตัวเองมากขึ้น ไม่ใช่เป็นผู้ที่ต้องคอยพึ่งรัฐบาลอยู่เสมอ โดยปราศจากความรับผิดชอบให้มหาวิทยาลัยสามารถรู้จักประหยัด รู้จักควบคุมตนเองให้มากขึ้น ในขณะนี้ก็จำเป็นที่จะต้องร่วมมือกันหลายฝ่าย

ในระหว่างปีที่แล้ว และในปีนี้มหาวิทยาลัยทำการปรับปรุงตั้งหน่วยงานใหม่หลายอย่างนั้น การเรียน การสอนก็คงจะเป็นไปตามปกติ คณะต่าง ๆ แผนกสาขาวิชาต่าง ๆ ผลิตบัณฑิตได้เช่นเคย และความจริงผมใคร่จะกราบเรียนว่า บัณฑิตที่เราผลิตขึ้นมาวันนี้รู้สึกว่าจะมีคุณภาพมากขึ้น มหาวิทยาลัยยังคงถือหลักว่า การบำเพ็ญประโยชน์ให้แก่ชุมชน ให้แก่สังคม ยังเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับมหาวิทยาลัย ส่วนการพัฒนาชนบทลุ่มแม่น้ำแม่กลอง ก็เป็นตัวอย่างอันหนึ่งซึ่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ร่วมมือกับมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และมหาวิทยาลัยมหิดล เรามีสำนักบัณฑิตอาสาสมัครซึ่งส่งสอนอบรมบัณฑิตให้รู้จักรักชนบท และรู้จักที่จะกลับไปทำงานในชนบท เรามีโครงการกฎหมายสู่ชนบทของคณะนิติศาสตร์ ในกรณีเช่นนี้เราก็ให้คำปรึกษาแก่ชาวชนบทในเรื่องกฎหมาย คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ก็ยังดำเนินการเป็นปกติ โดยไปพัฒนาแหล่งเสื่อมโทรมทั้งในเมืองและในชนบท คณาจารย์เป็นจำนวนมากก็กำลังสอนโรงเรียนวันอาทิตย์ที่เราเรียกว่าโครงการเสริมการศึกษา เพื่อให้ผู้ที่ไม่มีคุณวุฒิที่จะเข้าเรียนเป็นบัณฑิต ได้รับปริญญาได้ ได้สามารถที่จะเข้ามหาวิทยาลัยและได้เรียนความรู้เบื้องต้นเป็นประโยชน์

ต่อไป เป็นบริการการศึกษาเพื่อชีวิต และบริการการศึกษาตลอดชีวิต การวิจัยในโครงการไทยคดีศึกษาซึ่งวิจัยในเรื่องประวัติศาสตร์ วัฒนธรรม ศาสนา เกี่ยวกับประเทศไทยก็กระทำไปอย่างเดิม ส่วนโครงการปริญาโทเศรษฐศาสตร์ ซึ่งได้มีการศึกษา และสอบไล่เป็นภาษาอังกฤษนั้น ก็รู้สึกว่าได้เข้มแข็งขึ้นทุกวัน มีนักศึกษาต่างชาตินิมาเล่าเรียนร่วมกับนักศึกษาไทยมากขึ้น การที่เราได้ดำเนินการปกตอยู่ โดยมีการปรับปรุงวิธีเรียน วิธีสอน แล้วก็ยังมีการพัฒนางานใหม่ ๆ นั้น ผมเรียนว่าต้องอาศัยความวิริยะ อุตสาหะของข้าราชการทั้งในด้านอาจารย์และบุคลากร ไม่เห็นแก่ความเหนื่อยยาก ทำงานนอกเวลาได้ช่วยเหลือมหาวิทยาลัยเป็นพิเศษ นอกจากนั้นยังได้รับการสนับสนุนทางรัฐบาล อาทิเช่น ทางทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐ และสำนักงานประมาณทำให้เกิดกำลังใจเป็นอย่างยิ่ง กระผมขอถือโอกาสนี้ขอบคุนอาจารย์ และข้าราชการตุรการ และหน่วยราชการอื่น ๆ ซึ่งให้ความสนับสนุนในเรื่องนี้

ในด้านกิจกรรมนักศึกษา ก็มีได้มีการยิ่งหย่อนลงไปกว่าเดิม นักศึกษาของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีการปกครองตนเอง ที่เราเรียกว่าองค์การบริหารของนักศึกษา แล้วก็มีสภานักศึกษาเป็นผู้ควบคุมดูแลการกระทำขององค์การนักศึกษา ย่อยลงไปจากองค์การนักศึกษา ก็มีชุมนุมต่าง ๆ เช่น ชุมนุมการกีฬา ประเภทต่าง ๆ ชุมนุมศิลป ชุมนุมการดนตรี และชุมนุมที่เกี่ยวกับสังคมโดยทั่วไป เช่น ชุมนุมอาสาสมัคร เป็นต้น ในกรณีในปีที่แล้วที่ผ่านมา นั้น กระผมเองสังเกตเห็นว่าชุมนุมต่าง ๆ และองค์การบริหารของนักศึกษานั้นก็ยังดำเนินการเข้มแข็งอยู่ มีการดำเนินการอย่างเข้มแข็งบางครั้งจนถึงกับว่า มหาวิทยาลัยก็ยังจำเ็นที่จะต้องจำกัดการกระทำของนักศึกษบ้างเป็นธรรมดา แต่ทางมหาวิทยาลัยไม่มีนโยบายที่จะบังคับนักศึกษาให้กระทำไปในทางใดทางหนึ่ง แต่ขณะเดียวกันนักศึกษาก็ต้องเคารพว่าอธิการบดี และผู้บริหารอื่นในมหาวิทยาลัยนั้นเป็นผู้ที่รับผิดชอบในเรื่องมหาวิทยาลัย สำหรับในเรื่องนี้กิจการก็เป็นไปโดยดีพอสมควร

ผมอยากจะย้ำในเรื่องนักศึกษาว่าเรามหาวิทยาลัยนั้นต้องการจะผลิตบัณฑิตที่จะไปรับใช้ชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และระบอบประชาธิปไตย ในฐานะที่เป็นนักปกครอง นักกฎหมาย นักเศรษฐศาสตร์ นักบัญชี นักประวัติศาสตร์ นักสังคมศาสตร์ และนักวิชาการทางมานุษยศาสตร์แขนงต่าง ๆ ถ้าบัณฑิตของธรรมศาสตร์ตั้งอยู่ในความซื่อสัตย์สุจริต มั่นคง ต่อศีลธรรม รักความยุติธรรม ก็สามารถ

รับใช้บ้านเมืองได้เป็นอย่างดี แต่ถ้าออกแวก เอนเอียง ไม่มั่นคง เพราะนิสัยไปในทาง
ทุจริต หรือ อสัจจะในทางใดทางหนึ่ง ทั้งเราเองแต่ละคน และทั้งบ้านเมืองของเรา
จะมีความเจริญสวัสดิไปได้อย่างไร เพราะฉะนั้นจึงได้พยายามอยู่เสมอที่จะทำ
ตัวอย่างทั้งในด้านผู้บริหารและคณาจารย์ ให้นักศึกษาเอาเยี่ยงอย่างในการที่พวกเรา
จะตั้งมั่นอยู่ในศีลธรรม ประพฤติ ปฏิบัติตนไปในทางสุจริตอยู่เสมอให้สมกับที่กำลัง
ฝึกฝนตนให้เป็นบัณฑิตอันสมบูรณ์

ในการผลิตบัณฑิตนั้นมหาวิทยาลัยเห็นอยู่ว่า มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องวาง
เป้าหมายไว้ เพราะฉะนั้นเป้าหมายที่ธรรมศาสตร์มีอยู่นั้น ก็คือว่าบัณฑิตธรรมศาสตร์
อันพึงปรารถนานั้นควรจะต้องประกอบด้วยลักษณะต่อไปนี้ คือ

๑. เป็นมนุษย์ที่ดี อารีอารอบ เอาใจใส่แก่เพื่อนมนุษย์ด้วยกัน
๒. เป็นพลเมืองที่ดีที่จะรับใช้ชุมชน สังคม และประเทศชาติให้ได้เหมาะสมอยู่เสมอ
๓. มีความคิด ดำริ ริเริ่ม เป็นอิสระ ไม่ให้ใครชักนำไปในทางใดทางหนึ่ง
เชื่อมั่นก็แต่ในเมื่อมีเหตุผล ไม่ใช่เชื่ออย่างมงาย

๔. เพื่อที่จะให้บัณฑิตของธรรมศาสตร์อันพึงปรารถนาได้สามารถประกอบ
อาชีพได้เป็นอิสระ และมีสัมมาอาชีพะเป็นที่ยึดเหนี่ยว เนื่องด้วยเหตุนี้เราจึงได้เริ่ม
พูดกับนักศึกษาใหม่เสียตั้งแต่ตอนต้น และถ้าพูดได้ ๒ อย่าง คือ

๑. ชาวธรรมศาสตร์ทั้งหลายโดยที่ได้ยึดมั่นในคติ มาตั้งแต่ปี ๒๔๗๗
เราไม่เคยละในการที่จะเป็นผู้ที่มีความคิดอิสระ เราไม่เคยละในแง่ที่ว่า
จะไตร่ตรองเหตุผลของทุกสิ่งทุกอย่างก่อนที่จะเชื่อ นั่นเป็นประการ
หนึ่ง และ
๒. จุดหมายปลายทางอันสูงส่งของการศึกษา ก็เพื่อที่จะบำเพ็ญประโยชน์
ให้แก่ประชาชนและสังคมโดยรวม สมดังคำกล่าวของธรรมศาสตร์
เอง ซึ่งขณะนี้ว่า “ฉันรักธรรมศาสตร์ เพราะธรรมศาสตร์สอนให้
ฉันรักประชาชน”

สำหรับศิษย์เก่าทางมหาวิทยาลัย ก็ได้มีความสัมพันธ์อันดีด้วยกันอยู่เสมอ
ไม่ว่าจะเป็นสมาคมธรรมศาสตร์ สมาคมนิติศาสตร์ สมาคมพาณิชย์ สมาคม-
รัฐศาสตร์ สมาคมเศรษฐศาสตร์ เติรียม มรท. รุ่น ๑ ถึงรุ่น ๘ ชุมนุมธรรมศาสตร์
ในต่างจังหวัด ชุมนุมธรรมศาสตร์ในต่างประเทศ ทางมหาวิทยาลัยได้สามารถ
ติดต่อกันอยู่เสมอ และด้วยความร่วมมือของสมาคมศิษย์เก่าทั้งหลายนี้ ทางมหา-

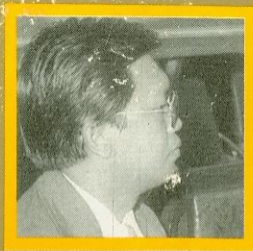
วิทยาลัยก็สามารถกระทำการได้หลายอย่างเช่น หาทุนมาให้แก่นักศึกษาที่มีความ
ยากจน เป็นต้น กุศลเจตนาของศิษย์เก่าก็นับว่าเป็นสิ่งที่น่าอนุโมทนาอย่างยิ่ง ขอให้
ท่านทั้งหลายปฏิบัติชอบเช่นนี้สืบไป

ในที่สุด ผมขออาราธนาคุณพระศรีรัตนตรัย ขอให้ท่านผู้ฟังทั้งหลาย ทั้งที่
เป็นธรรมศาสตร์และไม่เป็นธรรมศาสตร์ จงมีความสุขสวัสดิ์ พระท่านกล่าวว่า
“ตถาคตไม่เห็น ความสวัสดิ์อันใดของสัตว์ทั้งหลาย นอกจากปัญญา เครื่องตรัสรู้
ความเพียร ความสำรวมอินทรีย์ และการเสียสละทั้งปวง” ขอให้ท่านทั้งหลายจงมี
ความสุขสวัสดิ์ตามนัยของคำของพระท่าน ดังนี้.



รายนามกรรมการสภามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ศาสตราจารย์ประกอบ หุตะสิงห์	นายกสภามหาวิทยาลัย
ศาสตราจารย์ ม.ร.ว. คึกฤทธิ์ปราโมช	กรรมการสภาฯ ผู้ทรงคุณวุฒิ
ศาสตราจารย์ประเสริฐ ณ นคร	"
ศาสตราจารย์สิปปนนท์ เกตุทัต	"
นายพูนเพิ่ม ไกรฤกษ์	"
พระมณูเวทย์ วิมลนาท	"
นายบุญชู โรจนเสถียร	"
นายอายุส อิศรเสนา ณ อยุธยา	"
นายมารุต บุณนาท	"
นายอุทธรณ์ พลกุล	"
ศาสตราจารย์ป๋วย อึ๊งภากรณ์	อธิการบดี
นายเสน่ห์ จามริก	รองอธิการบดี
นางนงเยาว์ ชัยเสรี	รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร
นายบรรลือ คงจันทร์	รองอธิการบดีฝ่ายการนักศึกษา
นายชาญวิทย์ เกษตรศิริ	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาพื้นฐาน
นายปรีดี เกษมทรัพย์	คณบดีคณะนิติศาสตร์
นายธงชัย สันติวงษ์	คณบดีคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี
นายอนันต์ เกตุวงศ์	คณบดีคณะรัฐศาสตร์
น.ส. ลีลี่ โกคัยยานนท์	คณบดีคณะเศรษฐศาสตร์
ศาสตราจารย์ เทวี รัชตานนท์	คณบดีคณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์
นายมงคล สีห์โสภณ	คณบดีคณะศิลปศาสตร์
นายสมควร กวียะ	หัวหน้าแผนกอิสระวารสารศาสตร์



อาจารย์ ธงชัย สันติวงษ์

- เข้าธรรมศาสตร์ในปี พ.ศ. 2504 เมื่ออายุ 17 ปี และนับตั้งแต่จบการศึกษาได้เกี่ยวพันกับธรรมศาสตร์ ทั้งในฐานะอาจารย์ประจำ อาจารย์พิเศษ และผู้บริหาร รวมติดต่อกันถึงปัจจุบัน นับได้ 20 ปี ติดต่อกัน
- ได้เกี่ยวพันกับการเปลี่ยนแปลงในธรรมศาสตร์ หลายครั้ง นับแต่เป็นนักศึกษาในสมัยจอมพล ถนอม กิตติขจร เป็นอธิการบดีรอบแรก เป็นอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาของอธิการบดี พลตรี กรมหมื่นราชธิปไตย ธีรพันธ์ และ ศาสตราจารย์ธรรมศักดิ์ จนถึงเหตุการณ์ 6 ตุลาคม พ.ศ. 2516
- เป็นคณบดี คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี ตลอดสมัยที่ ดร.ช่วย ภากรณี เป็นอธิการบดี
- เคยเป็นรองอธิการบดีฝ่ายวางแผนพัฒนา ของธรรมศาสตร์ หลังจากเหตุการณ์ 6 ตุลาคม 2519

