

วันที่ 26 เมษายน 2564

จิกกาอฟ “ขอตี๋ยนในลวณดูลิต”

ลิตงวอนลวณที่ลิตล 3 ลว

- (1) ลวณลวณดูลิตในลวณที่ลิตล 3 ลว
- (2) ลวณลวณดูลิตในลวณที่ลิตล 3 ลว
- (3) ลวณลวณดูลิตในลวณที่ลิตล 3 ลว

๑๑ เมษ ๖๔



"อยู่อย่างไร"



รศ.ดร.สุขุม เฉลยทรัพย์ (ผู้ดำเนินรายการ) :

กราบเรียนท่านอธิการบดี ท่านรองอธิการบดี ท่านคณบดี และท่านผู้บริหาร รวมทั้งคณาจารย์และเจ้าหน้าที่ของสวนดุสิตที่เคารพทุกท่าน วันนี้ก็เป็นอีกวันหนึ่งนะครับที่เราชวนกันมาจิบกาแฟ ครั้งที่ผ่านไปแล้วหลายคนในที่นี้คงได้รับเอกสารเล่มที่ท่านอธิการบดีตั้งชื่อ โดยโจทย์ที่ว่า “สวนดุสิตจะอยู่รอดจริงหรือ” นะครับ แล้วผู้บริหารต่างก็ได้เขียนแนวคิดหลังจากที่ท่านอธิการบดีบรรยายซึ่งพอจะทำให้อยู่รอดแล้วนะครับ

เราจะเห็นได้ว่าในหน่วยงานของสวนดุสิตนั้นยังมีคำถามอีกหลาย ๆ คำถามนะครับ อย่างเล่มที่ว่า “เมื่ออธิการบดีตอบ” อันนี้เป็นการถามจาก 31 คำถาม และท่านอธิการบดีตอบคนเดียว ส่วนคณะที่ปรึกษาที่ “ช่วยกันทำ” ตามนโยบายของท่านอธิการบดีอีกเล่มหนึ่งนะครับ จากสามเล่มนี้ก็มีประเด็นว่าในเมื่อสวนดุสิตอยู่รอดแล้วก็จะขอที่ยืนละ อาจจะบอกว่าถ้าฉันขอยืนในสวนดุสิตด้วยสักคนหนึ่ง ท่านอธิการบดีก็จะอาจจะบอกว่าในการสรุปให้ท่านเนี่ยท่านพูดถึง 3 ข้อ ว่าแต่ 3 ข้อที่เป็นสิ่งสำคัญนั้นมันมีอยู่ในตัวตนของเราหรือไม่ พอฟังท่านอธิการบดีจบวันนี้ เราก็คงอยากจะดูว่าฟังแล้ว

ท่านอยากได้ที่ยืนในสวนดุสิตแบบไหน เราจะมีการฉายแผ่นนี้แจกให้ท่าน ท่านก็อาจจะเขียนออกมาสั้น ๆ ไม่อนุญาติให้เขียนสองแผ่นนะครับ แผ่นเดียวพอ จะลงชื่อก็ได้ ไม่ลงชื่อก็ได้ และเราก็จะใช้ตัวนี้มาวิเคราะห์และสังเคราะห์ ผูกโยงกับที่ท่านอธิการบดีพูด มันก็จะเป็นสวนดุสิต MAP เป็น MAPPING ที่บุคคลากรต่าง ๆ เหล่านี้ที่ยืนอยู่

ในแผนที่ของสวนดุสิตนี้มันสามารถที่จะทำให้เกิดการขับเคลื่อนนโยบายของท่านไปได้ด้วยดี นะครับ อันนี้ก็ลองฟังท่าน และก็คิดตามไป คงไม่ต้องจดมั้งครับ เพราะว่ามีหนึ่ง พรพรรณมาช่วยจดและย่อ แล้วประชาสัมพันธ์ก็จะทำคลิปตรงนี้ออกไปครับ แต่อยากให้คุณคิดตาม นะครับ อาจจะไม่มีเวลาถามหรือทัก เพราะท่านคงจะพูดเต็มชั่วโมง จะถามอะไรนี้ ถ้าถามซะหมดแล้ว เตียวจิบกาแพ่ครั้งต่อไปก็ไม่มีหัวข้อจะให้เล่น นะครับ ก็ขอกราบเรียนเชิญท่านอธิการบดีครับ

ท่านอธิการบดี : ครับ ขอขอบคุณครับ ก็ขอบคุณทุกคนที่มาช่วยสมทบทุนจิบกาแพ่ในวันนี้อีกครั้งหนึ่งครับ ท่านสุขุมเป็นคนที่หาการบ้านให้ผมทำอยู่ตลอดเวลา แต่มันก็ได้อย่างหนึ่งตรงที่ว่า มันทำให้ไม่เป็นอัลไซเมอร์เพราะต้องไปคิดหาวิธีการว่า เอ๊ะ เคยพูดอะไรไปแล้วบ้าง แล้วมันจะเชื่อมโยงกับที่จะพูดต่อไปและมีอะไรบ้างที่จะเป็นตัวกระตุ้นแล้วก็เป็นสิ่งเร้า หรือว่าคิดอะไรอยู่ใหม่ๆหรือเปล่า มันก็เป็นการฝึกเราด้วย ถ้าพูดไปแล้วเรื่อย ๆ มันเหมือนเดิมเราก็ไม่ได้ฝึกอะไร ครับ คนฟังก็ไม่อยากฟัง

สำหรับประเด็นที่จะพูดวันนี้คือ “ขอที่ยืนในสวนดุสิต” นี้ ผมก็นั่งคิดอยู่ตั้งนานว่าจะทำยังไง พอตีไปนี่ก็ขึ้นได้ว่าผมยืนอยู่ในสวนดุสิตมานานมาก นับตั้งแต่วันที่ 16 พฤษภาคม 2516 จนกระทั่งถึงวันนี้ ถ้าถึงวันที่ 16 พฤษภาคมเดือนหน้าผมจะยืนอยู่ในสวนดุสิตครบ 48 ปีเต็มเลย น่าจะยืนอยู่ได้เยอะกว่าเพื่อนเลยนะครับ นั่นก็จะเป็นส่วนหนึ่งว่าทำไมผมถึงยืนอยู่

ในนี้ได้ เราแต่เดิมก็มีการแข่งขันกัน หรือจะขอที่ยืนหรือเปล่าหรืออะไรหรือเปล่า จริง ๆ แล้วมันก็มีมาโดยตลอดแหละครับ เพราะผมนี่ก็ถึงวันแรกที่มารายงานตัว โดยถือจดหมายจากกรมการฝึกหัดครูมารายงานตัวที่สวนดุสิตนี่ สิ่งแรกที่ถูกถามเลยคือจะอยู่ตรงไหนระหว่างครุศาสตร์กับมนุษยศาสตร์ ตรงนี้ครับเราก็มานั่งดูว่าจะยืนมัน ๆ อยู่ตรงไหนได้ ตอนนั้นก็เลือกยืนอยู่บนคณะมนุษยศาสตร์ เราน่าจะยืนอยู่ได้ตรงนั้นเพราะเรามีความรู้ความสามารถ ในบางเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสายสังคมโดยตรง ตอนนั้นไม่ได้เรียกคณะด้วยเรียกหมวดวิชาสังคม ก็เลยเลือกตรงนั้น

ในสมัยนั้นอาจารย์คุณหญิงกระจ่างศรี รักตะกนิษฐ ท่านเป็นผู้อำนวยการโรงเรียนฝึกหัดครูจนกระทั่งเป็นวิทยาลัยครูแล้วก็เป็นผู้อำนวยการวิทยาลัยครูสวนดุสิตครับ ผมก็บอกกับท่านว่าผมจะไปอยู่กับคณะมนุษย ท่านก็ไม่ได้ว่าอะไร ก็ให้ไป ในสมัยอาจารย์คุณหญิงกระจ่างศรีนี้สวนดุสิตถูกกำกับไปด้วยวินัยที่ดีเลยครับ ทุกอย่างเป็นแพทเทิร์นเดียวกันหมดคือมันมีวินัย มีความอาวุโส มีการใช้ Wording วาจา หรือการทำอะไรต่าง ๆ นั้นคุมกันด้วยวินัยอย่างเดียวเลย ผมมีโอกาสได้ติดตามท่าน คอยดูท่านว่าไปทำอะไรยังไง บางทีท่านก็เรียกผมตามไปด้วย ไปดูวิธีการต่าง ๆ ซึ่งก็ได้ศึกษาถึงวินัยที่มีอยู่ในตัวตน ทำได้อยู่ปีหนึ่งครับ ปีต่อมาก็ไปเรียนต่อก่อนจะกลับมาอีกครั้ง คราวนี้ก็เปลี่ยนผู้บริหารแล้วเป็นตำแหน่งอธิการตามพระราชบัญญัติใหม่ ศาสตราจารย์เรวดี วงศ์พรหมเมฆ เป็นอธิการบดี ตอนนั้นเป็นอธิการเฉย ๆ ครับ ท่านศาสตราจารย์เรวดีก็มีบุคลิกอีกแบบหนึ่ง ท่านเป็นนักวิชาการโดยตรงเลย ตรงไปตรงมา เป็นนักวิชาการ ความเข้มแข็งเชิงวิชาการจึงมีอยู่ค่อนข้างสูง และความเข้มแข็งทางวิชาการของสวนดุสิตนั้นหลังจากที่มันงาชูมนูแม่บ้านเสร็จสิ้นไปแล้วความเข้มแข็งทางวิชาการก็ยังคงถูกพัฒนาขึ้นไปอยู่เรื่อย ๆ แค่มัไม่ได้ออกไปไหนท่านนั่นเอง ก็ยังอยู่ใน

ตรงนั้น พอตีผมกลับมา ซึ่งน่าจะเป็นคนจบปริญญาเอกคนที่สอง คนแรกคือ ดร.อรรธรณ ดุลยสุข ครับ กลับมาก่อนผมสองถึงสามเดือนนี้แหละ แล้วก็ผม เป็นคนที่สอง คนที่สามที่ตามมาคือดอกเตอร์ชัยชนะ ที่มาจากต่างประเทศ นะครับ หลังจากนั้นก็มีปริญญาเอกในประเทศตามมาเรื่อย ๆ ในสมัยท่าน อาจารย์เวรดีนี่ทั่วโลกก็ยังคงต่อเนื่องกับสมัยคุณหญิงกระจ่างศรี เพิ่มความเข้มข้น เชิงวิชาการให้มากขึ้น เพราะฉะนั้นสิ่งที่ต้องปรับตัวให้ดีที่สุดคือทำอะไร จะเอาความเข้มข้นเชิงวิชาการบนพื้นฐานของควมมีวินัยนี้ลงไปให้ได้ อาจารย์เวรดีท่านก็มีวินัย ระเบียบกฎเกณฑ์ กติกา เรื่องต่าง ๆ ท่านก็นั่นใน ความมีวินัยอยู่ตรงนั้นมาอยู่ตลอดเวลา เราก็นั่งมองว่าจะทำยังไง สมัยนั้นเป็น ช่วงที่ประหยัดไฟฟ้า เป็นช่วงที่ประหยัดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เพราะฉะนั้นแม้แต่การ กินกาแฟก็ไม่กินอย่างทุกวันนี้ะครับ ต้องมาเอาน้ำร้อนในวิทยาลัยนี้แหละ แต่เสียบปลั๊กไม่ได้ เพราะฉะนั้น ต้องไปเอาน้ำร้อนจากโรงครัว ผมจะกินกาแฟ แล้วเสียบปลั๊กมันก็ดูกระไรอยู่ใช่ไหมครับ เพราะอย่างนั้นผมต้องชงกาแฟใส่ กระติกหิ้วจากบ้านใส่รถมาทุกวัน แล้วพอช่วงบ่ายค่อยไปเอาน้ำร้อนจาก โรงครัว แล้วเอากาแฟมาเติม ก็จะเป็นลักษณะนี้ ต้องปรับตัว ถ้าเราไม่ปรับ มันก็ยืนไม่ได้ ความเข้มข้นก็จะเป็นส่วนหนึ่งที่ต่อเนื่อง วินัยที่อาจารย์คุณหญิง ปลุกฝังไว้มันส่งผลให้เกิดความเข้มข้นเชิงวิชาการ มันเป็นกลไกอย่างหนึ่ง เพราะฉะนั้นคนที่อยู่ จะทำงานตรงนั้นนอกจากเป็นคนที่มีวินัยแล้วยังมี ความรู้ความสามารถต่าง ๆ ในเชิงวิชาการด้วยนะครับ นั่นก็เป็นความเข้มข้น แต่สิ่งที่เราไม่ได้ทำคือไปทำข้างนอก

ต่อมาท่านรองศาสตราจารย์ลำพอง บุญช่วย มาเป็นอธิการ ท่านมา จากต่างจังหวัด (มาจากเพชรบุรีวิทยาลัย) ท่านก็มีวัฒนธรรมอีกอย่าง หนึ่ง ท่านบอกว่าในบางส่วนแล้ว สวดดุสิตไม่เห็นมีคนรู้จักในเรื่องใด ๆ เลย น่าจะเป็นที่เปิดเผยให้คนอื่นได้รู้จักบ้าง ท่านจึงพาไปดูครับ เดินสายดูงาน

๖๖

สมัยคุณหญิงกระจ่างศรี
เพิ่มความเข้มข้นเชิงวิชาการให้มากขึ้น
เพราะฉะนั้นสิ่งที่ต้องปรับตัวให้ดีที่สุดคือทำอะไร
จะเอาความเข้มข้นเชิงวิชาการบนพื้นฐาน
ของควมมีวินัยนี้ลงไปให้ได้
อาจารย์เวรดีท่านก็มีวินัย ระเบียบกฎเกณฑ์ กติกา
เรื่องต่าง ๆ ท่านก็นั่นในควมมีวินัยอยู่ตรงนี้มา
อยู่ตลอดเวลา

๖๖

เลย กระบวนการแรกที่ท่านรองศาสตราจารย์ลำพองพาไปคือเริ่มตั้งแต่ เพชรบุรีวิทยาลัยลงกรรมที่ท่านมา (ใน ส่วนที่ท่านสุขุมเป็นผอ.สำนักงาน อธิการบดีนั้นก็ไปดู) ไปตั้งแต่เพชรบุรีวิทยาลัยขึ้นไปโคราช สุรินทร์ อุบล อุดร โนน ไล่ยาวไปเรื่อย ๆ ในการที่ไปดูนะครับ มันก็จะมีในบางที่หนึ่งของ เรานี้ทำไม่เหมือนคนอื่นเลย โดยเฉพาะตอนนั้นผมได้รับเลือกให้เป็นรอง อธิการฝ่ายวิชาการ เพิ่งจะกลับมาใหม่ ๆ ยังหนุ่มอยู่เลยแล้วก็หล่อและ ไม่เหมือนใคร ตรงนี้ผมมีรูปแบบของผมอยู่ต่างหาก พวกนั้นก็จะต้องถามว่า ทำไม่ผมถึงไม่เหมือนคนอื่นเขา ผมใส่เสื้อ แล้วก็ใส่กำไล แหวน ไว้ผม ค่อนข้างยาว บุคลิกของตัวเองต่างหากที่ไม่เหมือนกับอาจารย์วิทยาลัยครูอื่น ๆ แล้วก็เป็นผู้คล้อยอย่างนั้น ผมก็บอกว่านี่แหละคือสิ่งที่สวนดุสิตทำไม่เหมือน คนอื่นมาตั้งแต่เริ่มแรก ถ้าทำเหมือนคนอื่นซะ มันก็ไม่โตอย่างนี้ แล้วถามว่า มันเป็นจุดยืนหรือเปล่า มันก็เป็นจุดยืนที่ดี

พอเราไปดูอย่างนั้นแล้วมันก็จะมองว่า สิ่งหนึ่งที่เรามองคือไม่ได้มอง อย่างจะเอาสิ่งที่เห็นเอามาทำ แต่มองว่าสิ่งที่เราทำเหนือกว่าสิ่งที่เห็นอย่างไร แล้วเราจะต้องทำยังไงให้ดีกว่าสิ่งที่เห็นครับ เพราะสิ่งที่เห็นเราทำไม่ได้หรอก และไม่ได้อยู่เป็นวิสัยที่จะทำด้วย เช่น ในสมัยนั้นไปดูที่สุรินทร์ สุรินทร์เขา เลี้ยงผึ้ง มีน้ำผึ้ง มีอะไรต่าง ๆ แต่เราอยู่ในกรุงเทพฯ ขึ้นเลี้ยงผึ้งละเป็นเรื่อง สิครับ มันเป็นไปได้เราก็ไม่ทำ แต่สิ่งหนึ่งที่เราไม่เคยขัดคือเจ้านายอยาก ให้ทำไรก็ตามทุกอย่าง เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยก็ทำให้เห็นว่าเราไม่ได้ ปฏิเสธอะไร ไปดูแล้วเรากลับมาพัฒนาอะไรที่มากขึ้นกว่าเดิมหรือเปล่า อันนั้นต่างหากที่น่าทำ เพราะฉะนั้นพอทำอย่างนั้นแล้วสิ่งหนึ่งที่ท่านอาจารย์ ลำพองมองเห็นพวกเราในขณะที่ทำงานด้วยกันคือ พวกเรานี้มีจุดยืนของเราเองอยู่ทั้งนั้น ซึ่งท่านกำกับตรงนี้ลำบาก แต่ท่านก็ฉลาดที่จะไม่กำกับ จะปล่อยให้เราเก่งอยู่บนจุดยืนของเราเองในช่วงขณะนั้น ตอนนั้นก็เป็นผู้รุ่น

ทั้งนั้นเลยครับที่มาอยู่ในส่วนนั้น แล้วก็เป็นผู้รุ่นที่เป็นคนเมืองระบบชาววัง ทั้งนั้น สมัยนั้นเราก็บอกเราอยู่ชาววัง ในขณะที่เดียวกันกับที่ท่านอาจารย์ ลำพองใส่เสื้อพระราชทาน แต่เราไม่เคยใส่กัน ก็ใส่เสื้อเชิ้ตปกติ อะไรต่าง ๆ เราก็บอกเราเป็นคนเมือง ท่านก็มองความต่างตรงนี้กับสิ่งที่ท่านเคยเห็นว่า มันน่าจะเป็น เราไม่เป็นอย่างนั้น แต่มันน่าจะมึนเด่นอะไรนะครับ อันนี้คือ ความฉลาดของท่านอาจารย์ลำพอง แล้วผมก็ยังชอบคุณท่านอยู่ทุกวันนี้ ท่านให้โอกาสพวกเราทำในสิ่งที่เราเป็นจุดยืนของเราเอง ท่านไม่ได้สั่งว่าต้องเป็น อย่างนั้นต้องเป็นอย่างนี้ เพราะเห็นว่าสิ่งที่เรายืนยันเหนือกว่าสิ่งที่ท่านพาเรา ไปดูซะอีก ท่านก็นึกว่าเราคงไม่มีอะไรแต่เรามีมากกว่านั้น มีความคิด มีรูปแบบ มีวิธีการดำเนินงานต่าง ๆ เป็นระบบกว่า อันนั้นละครับเป็นต้นแบบ อันหนึ่งที่มีนสรสร้าง ความแตกต่างของเราให้เป็นจุดเด่นได้ และในช่วงนั้น ท่านก็ไว้ใจ ท่านให้ทุกอย่างเลย ตอนมาใหม่ ๆ ท่านไม่ค่อยไว้ใจว่าจะ ทำได้หรือเปล่า แต่พวกเราแสดงให้เห็นในจุดยืนของเราเองว่าเราทำได้ตรงนี้ มีความเข้มแข็ง การทำงานทุกอย่าง ท่านก็สบายใจ แม้กระทั่งอาคารโรงแรม ที่สร้างขึ้นมาก็แรก ตอนนั้นผมเป็นรองวิชาการ ท่านก็บอกให้ผมไปดูแล อาคารโรงแรม ผมก็ไปดู เสร็จแล้วผมเดินกลับมาบอกท่านว่าท่านอธิการครับ ขอยืมเงินสักสิบล้านเอาไปปรับปรุงโรงแรมหน่อยครับ ไม่อย่างนั้นมันก็เซย ๆ มีห้องพักอยู่สี่สิบล้าน มีห้องเรียน มีห้องอาหาร อยู่สลัดด้าน เป็นห้องธรรมดา ยังไม่ติดแอร์อะไรเลย ผมว่าทำอย่างนี้ไม่ทำให้เกิดจุดเด่นอะไรขึ้นมาเลย นะครับ ท่านคิดอยู่หนึ่งนาทีเหมือนกันก่อนที่จะให้ผมยืมสิบล้านเอามาทำ แล้วผมก็นั่งคอยหนึ่งปีเต็ม ๆ ที่อาคารโรงแรมสร้างเสร็จแล้วไม่ได้ทำอะไร เท่าที่ควร เพราะตอนนั้นงบประมาณแผ่นดินนั้นถ้าจะรื้อ ถอน ปรับปรุง หรือ อะไรต่าง ๆ มันต้องปีหนึ่งไปแล้ว นั่นแหละครับเราก็เลยมานั่งคอยหนึ่งปี

ในขณะที่คอยหนึ่งปีก็ศึกษาข้อมูลทำอะไรต่าง ๆ ทุกอย่างหมด

จนกระทั่งครบปีเราก็ปรับปรุงใหม่ พัฒนารูปแบบใหม่ อะไรต่าง ๆ จนเป็นโรงแรมชั้นดีเลย ไม่ใช่เป็นอาคารปฏิบัติกรทั่ว ๆ ไปเหมือนกับที่อื่น ๆ ที่เขาทำกัน เป็นรูปแบบหนึ่งต่างหาก อันนั้น แล้วก็คืนเงินท่านไปในเวลา 2 ปี คืนไป 10 ล้านเท่าที่ยืมมา ยืมจริง ๆ แล้วก็คืนจริง ๆ ไม่ได้ยืมเล่น ๆ นะครับ ยืมคือยืม คราวนี้ท่านก็เลยไว้ใจ จะทำอะไรยังงี้ ไว้วางใจมาก นั่นคือสิ่งที่ให้โอกาสเราทำ เราจึงได้แสดงความสามารถว่าเรามีจุดยืนได้ เราเสียภาษีถูกต้องครบทุกอย่างตามเรื่องราวต่าง ๆ แม้กระทั่งการขออนุมัติเบิกน่ะครับ ไซ้ใบเสร็จได้น่ะครับ เบิกได้เต็มตามรูปแบบคือ 800 แต่ก่อนโรงแรมต่าง ๆ เบิกได้ 500 เท่านั้น (โรงแรมของวิทยาลัยครูทั้งหลายในขณะนั้น) แต่เราทำได้มากกว่า ทำถูกต้อง ผ่านกระทรวงมหาดไทย เรียบร้อย เพียงแต่จดทะเบียนเป็นโรงแรมไม่ได้เพราะตอนนั้นใบอนุญาตจดทะเบียนโรงแรมแพงครับ เพราะโรงแรมที่สร้างสมัยนั้น โห ขอบอนุญาตยากมาก นั่นก็จะเป็นส่วนหนึ่งที่เราทำ เรามีจุดยืนของเราเอง มีความเข้มแข็งของเราเอง และมีความเป็นตัวตนของเราเอง นั่นคือส่วนหนึ่งการแสดงของเราว่าเราทำของเราเอง ทำแบบมีความรู้ มีความสามารถ และมีความตั้งใจที่จะทำได้ สมัยก่อนเรามานั่งเฝ้าโรงแรมอย่างนี้ทุกวันเพราะตึก ๆ ท่านจะโทรมาถามว่าวันนี้มีกี่ห้อง วันนี้มีสองห้องครับ อะไรต่าง ๆ ท่านสุขุมก็รู้ดีครับ ว่ามานั่งกินดื่มยำซีโครง์ก็อยู่เนี่ยกลางคืนตึก ๆ สิ่งที่เป็นความมั่นใจของเราที่ทำให้ทุกอย่างประสบความสำเร็จ นั่นก็เป็นส่วนหนึ่ง

หลังจากที่ท่านอาจารย์ลำพองเกษียณไปแล้ว ก็จะเป็นสมัยท่านอธิการฯ ท่านอธิการฯ มาอยู่นี้ประมาณ 2 ปีเพื่อจะกำจัดมาเพียงสวนดุสิตออก ในตอนนั้นพวกเราโด่งดังมากน่ะครับ ในส่วนของการทำงานต่าง ๆ เหล่านั้น คนไม่ชอบก็เยอะ คนชอบก็เยอะ แต่บังเอิญท่านอธิการฯ เป็นสุภาพบุรุษ เป็นคนที่ดี ท่านไตร่ตรองก่อนว่าสิ่งที่เราทำมันถูกหรือผิด สิ่งที่เราทำไม่มีอะไร

ผิด ถูกต้อง ครบถ้วน อะไรต่าง ๆ เราก็ทำให้ท่านอย่างเต็มที่เหมือนกันไม่ว่าจะเป็นนายคนไหน เราทำให้ด้วยฝีมือ ด้วยความสามารถ ด้วยอะไรทุกอย่างหมดเลย เราถึงมีจุดยืนของเราได้ว่า โอเค ตรงนั้น ท่านอาจารย์ฯ ก็เห็นได้ว่าพวกเรายืนอยู่ได้ ตอนหลังท่านก็ไปเถียงให้เสร็จเลยว่า สิ่งที่คุณอื่นว่ามานั้นไม่ถูก ที่เป็นไปจริง ๆ คือพวกนี้เป็นมือทำงานทั้งนั้น แล้วก็ทำงานประสบความสำเร็จได้ผลดี อะไรต่าง ๆ นั่นคือส่วนหนึ่งที่เป็นการสร้างจุดยืนตรงนี้ขึ้นมาว่าเราไม่ได้อาศัยอย่างอื่นนอกจากฝีมืออย่างเดียวที่เราทำตรงนี้ขึ้นมา ฝีมือที่เราทำนั้นมันเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เรามองว่าเราทำอย่างนั้นได้ และท่านอธิการฯ ก็ใจถึง ท่านสนับสนุนให้ผมขึ้นเป็นอธิการฯ ไปต่อไป ในเงื่อนไขเหล่านี้แหละครับ ถ้ามั่นใจแล้ว มีจุดยืนยังงี้ ถ้าเราไม่ทำอย่างนั้นเราก็ไม่มีที่ยืนเหมือนกัน ไม่ใช่เราจะมียืนอยู่เสมอและสบาย เป็นผู้บริหารแล้วจะต้องมียืน ไม่มีที่ยืนก็มีเหมือนกันน่ะครับ เพราะฉะนั้นการต่อสู้เพื่อให้ได้มาซึ่งที่ยืนนั้นถ้าถามพวกเรารู้มากมัย รู้มาก่อนเพื่อนเลย ก่อนที่ท่านสุขุมจะตั้งคำถามในหัวข้อที่ยืนในสวนดุสิตเสียอีก พวกเราแสวงหาที่ยืน แบบหมิ่น ๆ บนบันไดรถเมล์แน่น ๆ ก็ยังเหมือนกัน เคยทำมาแล้วในส่วนหนึ่งน่ะครับ ที่จะเป็นส่วนที่ยืนว่าต้องยืนให้ได้ ยืนยังงี้ เผลอในชวงนั้น ผมมานั่งคิดว่าทำไมเราถึงมาตรงนี้ได้ แล้วทำไมเราถึงจะทำอะไรต่าง ๆ เหล่านั้นได้ มันมีอยู่อย่างเดียวเท่านั้นเอง ตอนนั้นหลังที่เราจบกันมานะ อธิการฯ เคยสอนเอาไว้ว่า สิ่งที่คุณจะไปจะเท่ากับศูนย์เมื่อจบ นั่นคือไม่มีอะไรเหลือเลยนะ ไม่ต้องแบกไปที่คุณเก่งอะไรต่าง ๆ จะเท่ากับศูนย์เมื่อจบ แต่สิ่งที่เอาไปคือกระบวนการของการพัฒนาองค์ความรู้ว่าจะหาได้อย่างไร การแสวงหาหรือการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น เพราะสิ่งที่เรียนไปนั้นมันเก่าหมดแล้ว แล้วมันจะไปพัฒนาได้ยังงี้ ต่อไปมันก็ยิ่งล้าสมัย เพราะฉะนั้นล้มให้หมด จำไว้แต่เพียงกระบวนการหรือวิธีการที่จะแสวงหาความรู้ว่าจะทำอย่างไรขึ้นมาตรงนั้น

มันก็จะเป็นส่วนหนึ่งที่เราแสวงหาความรู้กันอยู่ตลอดเวลา ไม่ใช่ว่ารู้แล้ว
รู้แล้ว อันนั้นจะต่างกัน ถ้าเราเปรียบเทียบกับคนที่จบมาจากต่างประเทศใหม่ ๆ
ขณะนั้นกับคนที่จบในประเทศก็จะเห็นความแตกต่างตัวนี้ คนที่จบในประเทศ
จะถือว่ามีความรู้ความสามารถเชี่ยวชาญมากเลย แต่ผมซึ่งมาจากต่างประเทศ
ไม่รู้เรื่องอะไรเลยนะครับ แม้กระทั่งผมจบมาทางภูมิศาสตร์เองแล้วให้สอน
ภูมิศาสตร์ประเทศไทย ผมบอกผมสอนไม่ได้ครับ ผมไม่ได้อยู่เมืองไทยมานาน
อธิบายไม่ถูก ก็จะเป็นส่วนหนึ่งที่ต้องยอมรับความเป็นจริงว่าเราไม่รู้
แต่ถ้าจะให้สอนก็ต้องไปค้นคว้าหาความรู้มาใหม่ที่จะสอนให้ได้ แล้วก็
หาความรู้มาจนกระทั่งตอบคำถามได้ดีกว่าคนที่สอนอยู่ประจำอีก

ผมเป็นคนแรกที่ตอบคำถามว่าน้ำทะเลระหว่างฝั่งอ่าวไทยกับ
ฝั่งมหาสมุทรอินเดียสีไม่เหมือนกัน เพราะความลึกไม่เท่ากัน ตอนที่เราสอน
ภูมิศาสตร์เราก็สอนมหาสมุทรอย่างเดียว แต่ผมบอกไม่ใช่ สีของน้ำมันไม่เท่า
กันไม่เหมือนกัน เพราะความลึกมันต่างกัน ก็จะเป็นส่วนหนึ่งที่เป็นข้อสังเกต
เล็ก ๆ น้อย ๆ สิ่งหนึ่งที่ติดตัวอยู่ตลอดเวลาเลย ก็คือตัวตนของตัวเอง ตอนนั้น
ก็ไม่แน่ใจว่าเราควรจะไปเรียกสิ่งที่ติดในตัวของเราเองว่าอะไร จนกระทั่ง
เมื่อวันก่อนอ่านใน Linetoday Original วันที่ 19 เมษายนที่ผ่านมาครับ
เขาพูดถึงคำว่ามารยาท อันนั้นแหละครับคือสิ่งที่มีตัวตนอยู่ในผม
ในตัวของเราเองเลย มันเป็นมารยาท หลายคนก็ถามว่ามารยาทมันเป็นอะไร
ถ้าตามพจนานุกรมจะเขียนว่า “กิริยาวาจา ที่ถูกว่าสุภาพเรียบร้อยและมี
กาลเทศะ” นั่นตามพจนานุกรม แต่ในความเป็นจริงมารยาทนั่นคือแนวทาง
ในการปฏิบัติ หรือการแสดงออก ทั้งทางวาจา ภาษา ท่าทาง และพฤติกรรม
ต่าง ๆ ออกมาให้เป็นที่ปรากฏ สิ่งที่แสดงออกมาก็เป็นที่ปรากฏนั้นมันเหมาะสม
และถูกต้องตามกาลเทศะ นั่นคือคำว่ามารยาท สิ่งที่ติดตัวผมมาอยู่ตลอด
ตั้งแต่ต้น นั่นคือมารยาท ตอนหลังใช้คำว่าภาษากาย แต่มันก็ไม่ได้ครอบคลุม

เพราะมันครอบคลุมถึงใจด้วย ในการแสดงออกทั้งนั้น มันเป็นเกณฑ์พื้นฐาน
ในการที่จะให้เกียรติกัน มารยาท เราไม่วิจารณ์กันให้เกียรติกันเมื่ออยู่รวม
กันในสังคม ไม่ว่าจะเป็นคนกันเอง หรือสถานที่หรือแม้แต่ช่องทางในการ
สื่อสาร เราก็คำนึงถึงมารยาทอยู่ตลอดเวลาในบางเรื่อง เพราะอย่างนั้นมัน
เลยเป็นบุคลิกตรงนี้ มารยาทมันไม่ใช่เป็นพรสวรรค์ มันไม่ใช่สิ่งที่เกิดขึ้นมา
เองโดยกำเนิด แต่มันเกิดขึ้นมาจากการฝึกฝนปฏิบัติ และการทำให้เป็นความ
เคยชิน มันเกิดขึ้นในตัวคนอันนั่นเอง ครับ ในหลาย ๆ ส่วนที่ทำงานมาด้วย
กันนั้น 48 ปีที่ทำ คนจะไม่เคยเห็นผมใช้วาจาไม่สุภาพ ไม่เคยด่า ไม่เคยใช้
คำหยาบ ไม่ใช่อะไร มีบุคลิกที่เป็นตัวตนที่เป็นของตัวเองดี คุณตัวเองได้
ถ้าทางศาสนาเรียกสมาธิใช้มั๊ยครับ ต้องถามท่านหม

ทีนี้เมื่อมันไม่ใช่ มันทำให้เกิดอะไรขึ้น มันทำให้เกิดการศึกษาเรียน
รู้ได้ในสิ่งที่เราเป็น สิ่งหนึ่งที่ผมเรียนรู้มากที่สุดคือสิ่งที่ผ่านตาไป ตอนที่
กลับมาถึงเมืองไทยช่วงเดือนมกราคม เขาจัดตารางสอนกันไปหมดแล้ว
เพราะฉะนั้นก็ต้องไปทางไหนว่าจะไปทำอะไร ทำอยู่ตรงไหน ยังไง จุดที่ยืนต่าง ๆ
นี่ถ้ากลับไปอยู่มนุษย์เหมือนเดิม ไปสอนอะไรก็สอนไม่ได้เพราะเขาจัดตาราง
สอนคนสอนลงไปหมดแล้ว ท่านรองบริหารในสมัยนั้นคือท่านอาจารย์ไมตรี
ชุมชัย ท่านบอกว่าอยู่เฉย ๆ ไปเดินหนังสือหน่อยสิ ผมก็ทำหน้าที่ไปเดิน
หนังสือโดยไม่ได้พูดอะไร ท่านใช้ก็ใช้ชนะครับผมก็ไม่ได้ว่าอะไร แต่การเดิน
หนังสือจากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่ง ลองคิดว่าจะรู้จักคนเท่าไร เราก็ไม่รู้จัก
ทั้งหมดหรอกเราก็ต้องถามว่าคนนี้เป็นยังไง นั่งอยู่ตรงไหน เรื่องที่ถืออยู่ใน
มือเวลาเดินหนังสือไปให้เนี่ยแทนที่จะถือไปเฉย ๆ ก็อ่าน อ่าน เรื่องเข้ามา
ผ่าน ก็อ่าน แล้วบางเรื่องนี่ อธิการเกษียณเรื่องไปแล้ว เราก็ดูท่านว่าเกษียณ
ยังไง แล้วท่านจะให้ทำอะไรต่อ การเดินไปอย่างนี้ทำให้ได้รู้จักคน ได้เข้าใจ
ได้เรียนรู้ บางคนก็มีเวลาน้อย อาจจะถามผมว่ามันว่าไง หรือเรื่องนี้ให้สรุป

ให้ฟังหน่อย ผมก็สรุปให้ฟังว่า เป็นอย่างนี้นะ บางทีก็บอกที่เขียนลงไปอย่างนั้นสิจะได้ตอบได้ จะได้ส่งเรื่องกลับ ผมจะได้ถือกลับทีเดียวเลยไม่ต้องคอยก็ต้องเป็นอย่างนั้นนะครับ มันก็จะเป็นการฝึกการเรียนรู้ เพราะฉะนั้นถามว่ารู้เรื่องมั้ย รู้เรื่อง รู้มันทุกเรื่องเลยที่ผ่าน เพราะไม่ปล่อยให้เสียเวลาผ่านไปก็ทำไป ได้เรียนรู้ พอเรียนรู้เรื่องมันก็เป็นฐานอันหนึ่งของการที่จะหัดสังเกต การที่เราหัดสังเกตเราจะได้เรียนรู้เพิ่มขึ้นมาอีกตั้งหลายอย่าง สังเกตในสิ่งที่ผ่านไปอย่าให้ผ่านตาเฉย ๆ มันมีอะไรที่ต่างกันนะ แม้แต่การบันทึกเรื่องราว หรือแม้แต่การขออนุมัติ หรือการทำหนังสือเนีย มันจะมีเงื่อนไขเล็ก ๆ น้อย ๆ ที่เป็นรายละเอียดอยู่ตรงนั้น ดังนั้น ผมถึงเขียนบันทึกข้อความได้ดี เพราะหัดสังเกตตัวนี้ครับ อะไรต่าง ๆ เหล่านี้ แล้วก็หัดใช้คำเหล่านี้ แล้วก็หัดโยงคำระหว่างภาษาหนึ่งไปอีกภาษาหนึ่ง มันก็จะได้คำหลายอย่างเพิ่มมากขึ้น แม้กระทั่งคำว่ามารยาทที่ไปอ่านเจอ ผมไม่ได้หยุดอยู่แค่มารยาท ผมก็ไปโยงว่าต้นเหตุของคำว่ามารยาทมันมาจากตรงไหน ถ้าคิดแต่เพียงมารยาทแล้วมานั่งต่อก็เป็นเรื่องธรรมดา ผมก็บอกว่ามันต้องไม่ธรรมดาถ้าผมจะอ่านรู้เรื่อง ผมก็ไปดู มันมาจากหนังสือสมบัติผู้ดีครับ ของหม่อมราชวงศ์เปีย มาลากุล คือเจ้าพระยาพระเสด็จสุเรนทราธิบดีเรียบเรียงไว้ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2455 เป็นเรื่องที่พระพุทธเจ้าทรงบัญญัติไว้เป็นวินัยสำหรับสงฆ์ การประพฤติปฏิบัติ มี 75 ข้อ พระวินัยทางด้านนี้ นั่นเป็นมารยาท ท่านก็เรียบเรียงเอาตรงนี้มาเป็นมารยาท 10 หัวเรื่องด้วยกันสำหรับในเรื่องของคนทั่ว ๆ ไป ก็ต้องโยงมาให้ได้ มันมาจากไหน ไม่ใช่พูดมารยาทลอย ๆ มันเป็นอย่างไง สมบัติผู้ดี ก็พอดียกย้อนไปสมัยหนึ่งที่ท่านอาจารย์ลิขิต ท่านเป็นรองอธิการฝ่ายกิจการนักศึกษา ท่านบอกว่าอาจารย์ของเราทำไมกินบุฟเฟ่ต์ไม่เป็น ตักก็หก ความหาอะไรที่ชอบ ท่านจึงพิมพ์สมบัติผู้ดีออกมาเลย แต่มันก็เป็นส่วนหนึ่งนะครับที่ทำให้เข้าใจว่าเราไม่ได้ให้ความรู้ต่าง ๆ เหล่านี้ขึ้นมา เพราะฉะนั้นเราจะได้เรียนรู้ในส่วน

ต่าง ๆ เหล่านี้ได้เป็นอย่างดี หัดสังเกตตัวนี้ แล้วเราทำอย่างนี้มายังไง

ตอนที่เป็นผู้บริหาร ได้พบเรื่องใหญ่เรื่องหนึ่งคือเรื่องของระเบียบการเงิน เรื่องเงินนี้หยุมหยุมมาก ยิ่งสมัยก่อนนี้ โอ้โห รายละเอียดเยอะมาก คนไม่รู้ทำไม่ถูกเลย ทำยังไงจะให้อ่าน เพราะต้องทะเลาะกับการเงินทุกทีครับ ไปลงทะเลเบียนเรียนเลย จะได้อ่าน พอลงทะเลเบียนเสร็จเรียนมาได้สักปีก็เอาหนังสือที่เกี่ยวข้องกับระเบียบการเงินมาตั้งไว้บนโต๊ะเลย คราวนี้เจ้าหน้าที่การเงินมาติดต่อ ก็เห็นหนังสือ เกรงใจ เรื่องก็ง่ายขึ้น ทั้งที่ทำแบบเดิมนั้นแหละ ในส่วนหนึ่งจะมีความรู้มากขึ้น อะไรต่าง ๆ รู้ว่าโรงแรมที่เปิดจะต้องเรียนรู้อย่างไรเลยไปเรียนมาเหมือนกัน เรียนมาทั้งนั้น ในส่วนนั้น แล้วเราก็มารู้อ่านเรื่องของโรงแรม มันเป็นอย่างไง อยากรู้เรื่องไหนไปเรียนไม่ต้องมานั่งเดาเอา คาดการณ์เอา หรืออะไร มันต้องรู้ให้จริงในเรื่องต่าง ๆ ที่ยังไม่รู้ เพราะฉะนั้น ในบางเรื่องถึงจะมีว่าตรงนี้หากคนเข้ามาอยู่ในจุดของเราไม่ได้ อย่างเรื่องก่อสร้างเนี่ยครับ ผมก็บอกว่ามันน่าจะทำอีกแบบนะ ไม่ใช่ทำเป็นกล่อง ๆ ทำไม่ต้องทำเป็นกล่อง และผมเป็นคนแรกที่คัดค้านว่าเวลาที่เราจะตอกเข็มทำไมต้องถมดินก่อน พอถมดินแล้วตอกเสาเข็มลงไปก็เสมอดินทั้งนั้น หรือลึกกว่าดินตรงนั้นหน่อย แล้วก็ขุดหัวเข็มขึ้นมาขุดดินออกไป เอาดินมาถมแล้วขุดดินออก ผมก็ถามว่าแล้วตอกเสมอดินเดิมไม่ได้หรือ ตามหลักวิศวกรเขาก็บอกว่าไม่ได้ ผมบอกได้สิ แล้วผมก็ไปหาข้อมูลอะไรต่าง ๆ มาเอียงกับอาจารย์เชิดชายนี้แหละครับ อาคารสุขุม เฉลยทรัพย์ ที่สุพรรณบุรีไม่ได้ถมดินเลย ใช้ดินเดิม ฐานของดินเดิม เพราะตอนนั้นค่าการถมดินของอาคารสุขุม เฉลยทรัพย์ ยี่สิบล้านนะครับ โอ้ ไม่เอา เพราะฉะนั้นอาคารสุขุม เฉลยทรัพย์ ก็จะมีลักษณะเด่นอันหนึ่ง คือชั้นที่ 1 อยู่ใต้ดิน นอกจากชั้นใต้ดินที่เป็นที่จอดรถ ชั้นที่ 1 ก็ยังอยู่ใต้ดินยังไม่ไผ่ลงดินเลย ตอนกตลิตฟท์จะกดลำบากมากเพราะไม่รู้อัน 1 อยู่ตรงไหน มาระยะหลัง ๆ ของเรามักจะไม่ค่อย

ถมดินก่อน ตอกเข็มไปเลย ที่ลำปางก็เช่นเดียวกัน ก็บอกว่าไม่ต้องขุด ไม่ต้องถมเข้าไป เดี่ยวก็ขุดทิ้ง ไม่ต้องทำ ก็คุยกัน จนกระทั่งถึงขณะอาจารย์เชิดชายได้ณะครับ ทั้งที่อาจารย์เชิดเขาคุมก่อสร้าง หลาย ๆ เรื่อง ผมก็เสียงเพราะว่าวัสดุใหม่ ๆ อะไรต่าง ๆ บางที่ไม่ทัน ผมก็อ่านรู้มากก็เสียงได้ในส่วนหนึ่ง ก็เป็นจุดเงื่อนไขอันหนึ่งในการทำงานนะครับว่า ถ้าเรารู้จริง ๆ เรียนรู้ไปแล้วเราก็ออย่างนี้แล้วมันก็มีที่ยืนอยู่เยอะ จะทำอะไรที่คนก็จะนึกถึงเราอยู่เสมอ เออ ไปทำไอ้โน่นนะ ไปทำไอ้โน่นนะ ถ้าไม่มีเราแล้วเขาก็จะมองว่า โอเค มันทำไม่ได้แน่ ๆ ก็ส่งคนอื่นไปทำ อาจารย์ลำพองนี่ครับ สมัยหนึ่งท่านเคยบอกว่าถ้าจะทำของธรรมดา ๆ ให้หนักแน่นก็ให้ส่งอาจารย์เชิดชายกับอาจารย์ประชุมทำ แต่ถ้าจะทำของแพง ๆ หรือ ๆ หน่อย ก็ส่งให้ศิโรจน์ทำ มันก็เป็นอีกแนวคิดหนึ่งที่จะต้องทำ สังเกตว่าตึกในสวนดุสิต เริ่มเปลี่ยนแบบก่อนคนอื่นเขาทั้งหมดเลย จากทรงกล่อง ทรงกลมบ้าง ทรงอะไรต่าง ๆ เหล่านั้นบ้าง ไม่มีทรงบ้างยังมีเลย ในเงื่อนไขเหล่านี้ครับ เป็นสิ่งที่ ถ้าเราไม่เรียนรู้ ไม่พัฒนาตัวเอง มันก็ตอบคำถามตัวนี้ไม่ได้

จากในสิ่งที่เรียนรู้และพัฒนาตัวเองก็เลยมามองว่า ตอนที่เราเป็นอธิการบดี เราจะต้องเขียนคำว่าอะไรก่อนเพื่อนเลยนะครับ ปี 2538 เป็นอธิการบดี แล้วก็เขียนความอยู่รอดขององค์กรหรือ Survival ขึ้นมาก่อน องค์กรต้องอยู่รอด ทำอย่างไรถึงจะอยู่รอด มันจะอยู่รอดยังไง ถ้าเป็นองค์กรธรรมดา ต่อไปมันอยู่ไม่รอดนะถ้าเราจะทำอะไรต่าง ๆ ที่เหมือนกัน ตอนแรกคนก็ค้านเยอะ ตอนหลังคนก็เริ่มเข้าใจ มองเห็นว่าสิ่งที่เรียกว่าความอยู่รอดหมายถึงอะไร หมายถึงงานที่เราจะต้องทำให้โดดเด่นเหนือคนอื่นที่เราจะทำอะไรคนอื่นจะต้องนึกถึงเราก่อนว่าเราจะต้องทำอย่างนี้นะ เป็นอย่างนี้ แล้วถึง Survival ได้ยังไง ต่อมาก็เปลี่ยนคำว่า Survival ยังไงจะ Survive Ability ความสามารถในการอยู่รอด มันไม่ใช่อยู่รอดอย่างเดียว มันต้องมีความ

สามารถในการอยู่รอดด้วย เพื่อจะหลีกเลี่ยงคำที่ว่า ความรู้ท่วมหัวเอาตัวไม่รอด คนเป็นครูที่รู้มากทุกเรื่องมักเอาตัวไม่รอดนะครับ นั่นคือทฤษฎีอยู่ในตำราหมดเลย แล้วเรารู้อะไรต่าง ๆ ทั้งนั้น ที่นี้ถ้าเรามองให้ดี หลักการอยู่รอดเนี่ยนะครับ การอยู่รอดของสิ่งมีชีวิตมันมีรูปแบบที่เหมาะสมที่สุดสำหรับตัวตนของแต่ละคน ของแต่ละสิ่งที่มีชีวิต มันไม่ใช่จำต้องอยู่รอดแล้วทำเหมือน ๆ กัน แล้วไม่ทำ ไม่ใช่ การอยู่รอดของสิ่งมีชีวิตแต่ละคนก็เหมือนกับการมีชีวิตบนความไม่แน่นอน เมื่อมันไม่แน่นอน คุณจะดำเนินชีวิตอย่างไร บนความไม่แน่นอนนั้น สามารถยืดหยุ่นและปรับตัวได้มัย ยืดหยุ่นและปรับตัวได้เร็วมันก็สามารถจะอยู่รอดได้ สิ่งที่มีชีวิตทั้งหลายที่อยู่รอดเป็นระยะเวลา นาน ๆ มันก็คือการยืดหยุ่นและรู้จักปรับตัวของตัวเอง ทำด้วยตนเอง ส่วนตรงนี้ครับก็มาเริ่มมองว่า แล้วถ้าเราจะอยู่รอดได้โดยการปรับตัวยืดหยุ่นนี้มันใช้คำว่าอะไร ถ้าเป็น Negative จะใช้คำว่า Variable ถ้าเป็น Noun ใช้คำว่า Variability มันหมายถึงมีชีวิตอยู่ได้ หรือเป็นไปได้ มันจะมีชีวิตอยู่ได้หรือเป็นไปได้มันจะต้องทำอะไร เราก็มานั่งนึกถึง มันจะต้องทำอะไร สิ่งที่เราทำ ๆ มาเนี่ย เราอยู่รอดได้ ทำอะไรเป็นเรื่องแรกเลย เรื่องแรกเลยที่ทำได้คือรู้จักเรียนรู้ To learn นั่นแหละครับ ต้องเรียนรู้ ทำไมถึงต้องเรียนรู้ Alvin Toffler เป็นคนพูดเอาไว้ แต่เดิมคนที่อ่านไม่ออก เขียนหนังสือไม่ได้คือคนที่ไม่มีความรู้ แต่ในปัจจุบัน ศตวรรษที่ 21 นี้ เค้าบอกว่าคนที่ไม่รู้หนังสือหรือ Illiterate คือคนที่ไม่ได้รับความรู้ ไม่ใช่อ่านไม่ออก ไม่ได้ได้รับความรู้คือไม่รู้จักเรียนรู้นั่นเอง แล้วก็การเรียนรู้ Can Not Learn หรือไม่รู้เรื่องก็ต้องกลับมาเรียนใหม่ Relearn ถ้าเราหัดเรียนรู้ มันก็จะสร้างสรรค์ในส่วนประกอบในส่วนของเราเองขึ้นมาได้อย่างหนึ่งนะครับ อย่างที่สองนอกจากเรียนรู้แล้ว เราควรจะต้องทำอะไร คือรู้จักการยอมรับ การยอมรับคือ To Acknowledgement หมายถึงยอมรับในสิ่งต่าง ๆ ถ้าจะเข้าใจให้ดี จะหมายความว่ารู้จักรับฟังใน

สิ่งที่คนอื่นพูด อย่าปฏิเสธในขณะที่ฟังเขาพูด คิดตามเขาไปก่อน ถูกหรือผิดไม่รู้ แต่ถ้าปฏิเสธเราจะไม่รับรู้อะไรเลย ถ้าเราไม่ปฏิเสธแล้วมาเรียนรู้ว่าสิ่งที่เขาพูดมานั้นถูกหรือไม่ถูก ไม่ถูกเพราะอะไร ถูกเพราะอะไร แล้วตีความน้อยแค่นั้น อันนี้ครับมันจะเป็นจุดที่เป็นที่สุดที่เราจะจกยอมรับในส่วนต่าง ๆ เหล่านี้ ถ้าเรารู้จักยอมรับได้เมื่อไหร่ การที่จะถูกวิจารณ์หรือทำอะไรจะไม่มีข้อแก้ตัว

ผมเคยย้ำเสมอจนกระทั่งว่า อย่าปฏิเสธหรือแก้ตัวในสิ่งที่คนวิจารณ์ แต่ให้ดูว่าสิ่งที่เขาพูดหรือวิจารณ์นั้นเป็นความถูกต้องชัดเจนแค่ไหน แล้วเราจะแก้ไขอย่างไร คนพูดเขาต้องมีเหตุผล เราอาจจะยังไม่คิดถึงเหตุผลเหล่านั้นก็ได้ แต่เขาย่อมมีเหตุผลของการที่จะพูดที่จะทำอะไรต่าง ๆ เหล่านั้น แล้วเราจะใช้ยังไง คิดเสียก่อน ถ้าคิดแล้วสิ่งที่เขาพูดไม่ถูกต้อง ก็จะได้รู้ว่าไม่ถูกเพราะอะไร ไม่ใช่ปฏิเสธไปซะก่อน คนมักปฏิเสธก่อน เพราะฉะนั้นเมื่อปฏิเสธก่อนไม่เกิดการยอมรับเราก็ไม่รู้ หรือไม่รู้ใด ๆ ทั้งสิ้นเลย จะสังเกตว่าผมไม่ปฏิเสธอะไรก่อนเสมอ แต่จะรับฟังก่อน ถูกไม่ถูกค่อยมาคิดกันอีกที เมื่อเราจัดการข้อมูลได้แล้ว เราก็รับฟังไป ทุกเรื่องที่คุณก็จะรับฟังทุกเรื่อง แล้วเราก็มาวิเคราะห์อะไรต่าง ๆ จะเป็นอะไร ยังไง เท่าไหร่ จะเป็นการยอมรับนะครับ อีกอย่างก็คือ การร่วมมือ To Cooperate ต้องรู้จักร่วมมือกัน อะไรก็แล้วแต่ที่ทำ ทำคนเดียวไม่สำเร็จหรอกครับ ต้องช่วยกันทำ ยิ่งในปัจจุบันนี้เก่งมาคนเดียวไม่ได้ เรื่อง ต้องเก่งเป็นทีม มาทั้งทีม มาช่วยกันทำ คนนั้นเต็มนี้คน นี้เต็มนี้หน่อย แล้วก็เก่ง คนที่เก่งคนเดียวในปัจจุบันไม่มี ยิ่งไงก็ต้องอาศัยความคิดเห็นของคนอื่นเสมอ ให้คนอื่นช่วย ผมทำงานนอกมหาวิทยาลัยก็ทำไม่ได้ ท่านสุขุมไม่ช่วยผมก็แย่ ท่านสุขุมทำงานนอกมหาวิทยาลัย ชัดเจน ตรงนี้ แต่ถ้าผมไม่แบคอัพท่านสุขุม ท่านสุขุมก็ไปไม่รอดเหมือนกัน เพราะฉะนั้นผมก็ต้องช่วยท่านสุขุม ทำงานด้วยกัน

66

*อย่าปฏิเสธหรือแก้ตัวในสิ่งที่คนวิจารณ์ แต่ให้ดูว่า
สิ่งที่เขาพูดหรือวิจารณ์นั้น เป็นความถูกต้องชัดเจนแค่ไหน
แล้วเราจะแก้ไขอย่างไร คนพูดเขาต้องมีเหตุผล
เราอาจจะยังไม่คิดถึงเหตุผลเหล่านั้นก็ได้
แต่เขาย่อมมีเหตุผลของการที่จะพูดที่จะทำอะไรต่าง ๆ เหล่านั้น
แล้วเราจะใช้ยังไง คิดเสียก่อน
ถ้าคิดแล้วสิ่งที่เขาพูดไม่ถูกต้อง ก็จะได้รู้ว่าไม่ถูกเพราะอะไร
ไม่ใช่ปฏิเสธไปซะก่อน*

๗๗

ท่านก็ต้องช่วยผมกลับมาทำข้างในเหมือนกัน ร่วมกันไปอย่างนี้จะได้หลาย ๆ อย่างมากขึ้น ดีขึ้น ในองค์ประกอบต่าง ๆ จะต้องร่วมมือ อีกอย่างนอกจากร่วมมือแล้วยังต้องร่วมใจด้วย ไม่ใช่ร่วมแต่มือครับ ใจมันต้องไปด้วยกันไม่ ว่าอยู่ที่ไหนก็แล้วแต่นะครับ มันต้องไปด้วยกัน เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยก็ต้องไปด้วยกันก่อน การที่จะบอกว่าเรื่องนี้เป็นความคิดคนเดียว ไม่เอา มันไปไม่ได้ นะครับมันต้องร่วมใจ คิดยังไง เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยก็ทำไปก่อน แล้วทำให้ดีที่สุดด้วย เราทำไม่ได้ค่อยคิดกันอีกทีว่า ไม่ได้เพราะอะไร คนที่ทำงานก็จะรู้ตัว โอเค ตรงนี้ทำไม่ได้เพราะอะไร แต่ถ้าร่วมใจกันทำมันก็จะเป็นอย่างนั้นได้

เรื่องสุดท้ายก็คือเรื่องของการรวมหัวครับ ก็มาร่วมกัน นอกจากร่วมมือ ร่วมใจ แล้วก็ร่วมหัวกันด้วย คิดด้วยกันแล้วก็จะมองเห็นว่ามันน่าจะมีตรงนั้นนะ นี่มันน่าจะต้องฟังตรงนั้นนะ มันต้องอย่างนี้ มันก็จะไปด้วยกัน อย่างนี้ครับ ส่วนนี้ก็เป็นงานที่ท่านสุขุมรับ พูดถึงเรื่องของการรับนักศึกษาใหม่ ถ้าท่านสุขุมคิดคนเดียว ยากนะครับ ต้องมารวมหัวกันคิด คนนี้เต็มแน่น คนนั้นเต็มนี้มันก็ไปด้วยกันได้ มันก็จะไปลักษณะที่ไปด้วยกัน เพราะฉะนั้นมันต้องเรียนรู้ ร่วมมือ ยอมรับ ร่วมแรงร่วมใจกัน มารวมหัวกันในการทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ประสบความสำเร็จได้นะครับ ผมเคยพูดเอาไว้ในตอนประชุมผู้บริหาร มีลักษณะหนึ่งของคนเราที่มองแต่คนอื่น แต่ไม่มองตัวตนของตัวเอง แล้วผมก็บอกว่า สิ่งที่เราขาด น่าจะเติมเต็มได้ในส่วนหนึ่ง แล้วก็วิจารณ์ว่าสิ่งที่บุคลากรเราขาด อย่างแรกเลยคือขาดการแสวงหาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เราไม่เรียนรู้ซึ่งกันและกัน เราไม่แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ ถือว่าที่มีอยู่เต็มแน่นดีแล้ว เหมือนอย่างที่เราทำประกันคุณภาพนั้นแหละครับ อันนั้นก็คือว่าเราไม่ได้แสวงหาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพราะฉะนั้นเวลาที่ทำเราทำคะแนนได้ดีทุกครั้งเลย ถ้าถามว่าแล้วมันไม่ดีตรงไหน คำตอบคือมัน

๒๒

ในการที่จะมีที่ยืน จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบอะไรบ้าง
อย่างแรกเลยก็คือความสามารถในการชั้นนำ
และปฏิบัติตามนโยบาย ทิศทางที่กำหนด
ถ้าคุณทำตามทิศทางที่กำหนดของมหาวิทยาลัยได้ และก็มี
สามารถชั้นนำที่ทำให้มันดีเด่นขึ้นมาได้
ในแต่ละส่วน คุณจะเป็นคนหนึ่งที่สามารเอาไปใช้ได้ในส่วนนั้น
อันนั้นคือความสามารถเฉพาะตัวของคุณเลย
คุณต้องมีทักษะตัวนี้

๒๓

ตกในกระบวนการ ในกระบวนการที่ำประกันคุณภาพมันตก แต่เขียนเป็นเปเปอร์ยังผ่าน ได้คะแนนดี แล้วเราลองดูก็ได้ สิ่งที่เราเขียนเรามักจะเขียนเปเปอร์ได้คะแนนดี แต่พอมาทำเป็นกระบวนการของการทำประกันคุณภาพมันจะตก ถ้าเราดูให้ดี ด้วยใจที่ถูกต้อง มันก็คือการขาดการแสวงหาแล้วก็แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เรื่องที่สองที่เราขาดคือการกระตือรือร้นในสังคมวิชาการ ในสังคมวิชาการเราไม่ค่อยจะแลกเปลี่ยนเรียนรู้เลย เรามักจะยึดถือตัวตนของเราเอง แต่เราไม่เคยรู้ว่าคนอื่นคิดยังไง ในขณะที่เรามีมหาวิทยาลัยอยู่ 70 กว่าแห่งเนี่ยครับ เรามองกันบ้างหรือเปล่าว่าในสังคมวิชาการของท่านหลายแห่งเป็นอย่างไร ถ้ามองเราจะรู้ทันทีเลยว่า เราสู้เพื่อนบ้านไม่ได้แล้วนะ มันก็ต้องมองว่าทำยังไงจะสู้เค้าได้ ในสังคมวิชาการแล้วทำไมเขาเปรียบเทียบกับเพื่อนบ้านกับเราต่างกัน เรื่องที่สามที่ขาดคือขาด Social Mind ครับ มองแต่ตนเอง มองแต่ตัวเอง แต่เราไม่เคยมองว่า ถ้าเรายื่นได้ในสวนดุสิต เพื่อนเราจะยื่นอยู่ได้หรือเปล่า เราก็มองแต่ว่าเรายื่นอยู่ได้สบาย ความขัดแย้งในหลักสูตรเดียวกันหรือในกลุ่มเดียวกันจึงมีมากขึ้น เพราะเรามองแต่ตนเอง เราเป็นสังคมแบบหนึ่งนะครับ แต่เราไม่ได้เป็นสังคมในเชิงเงื่อนไขทางสังคมจริง ๆ เพราะเราไปเน้นในเรื่องของวิชาการมากเกินไป เรื่องที่สี่ที่เราขาด คือขาดการเชื่อมโยงของการทำงาน การขาดการเชื่อมโยงของการทำงานหมายความว่าทักษะทางปัญญาที่หลอมรวมกับวิชาชีพ ผมเคยบอกไปนะครับว่า เรามีอาชีพเป็นอาจารย์ แต่ไม่ได้มีอาชีพในสิ่งที่เราเรียน สมมุติว่าเราจบทางบัญชีมา การสอนบัญชีนั่นคือวิชาชีพ แต่ไม่ได้เป็นนักบัญชี เพราะเราไม่เคยไปอยู่บริษัททำบัญชีให้บริษัทหรืออะไรต่าง ๆ เลย เราเป็นอาจารย์สอนบัญชี เพราะอย่างนั้นความสัมพันธ์นี้อยากให้เราแสวงหาตัวทักษะ ถ้าเราไม่ได้เป็นในทางวิชาชีพแล้วเราจะทำยังไงให้มีความรู้ความสามารถในส่วนนั้นที่ทำได้ เราล้มความเป็นทักษะทางวิชาชีพที่มีแต่เราเป็นอาจารย์แล้วเราก็บอกเรารู้หมดทุกอย่าง จริง ๆ แล้วไม่ใช่ ทักษะทางวิชาชีพมันต้องมี

ความร่วมมือกันในส่วนสายวิชาการกับในสายสนับสนุนมันน่าจะมีด้วย เพราะสายสนับสนุนบางส่วนมีทักษะทางวิชาชีพที่มีอยู่ เราเอาวิชาการเข้าไปเติมมันก็จะเป็นส่วนของการทำงานที่เข้าไปด้วยกัน

อย่างสุดท้ายที่เราขาด คือการผูกขาดงานที่ทำไว้กับตัวเองมากเกินไป งานของเราก็หวงเอาไว้ไม่ให้คนอื่นช่วย สองวิชานี้ต้องเป็นวิชาของฉันท เพราะฉะนั้นคนอื่นสอนไม่ได้ ชั้นเก่ง มันผูกขาดตรงนี้มากเกินไปเลยทำให้ขาดองค์ความรู้ในการแสวงหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ ขึ้นมา พอขาดองค์ความรู้ใหม่ตรงนี้ มันก็เป็นจุดอ่อนขององค์กรทันทีเลย จาก 5 ขาดนี้ที่เราไม่มี มันก็เลยทำให้คุณภาพของบุคลากรในองค์กรนั้น ซึ่งเปรียบเสมือนทรัพย์สินขององค์กรกลายเป็นทรัพย์สินที่ด้อยค่าไป ทั้ง ๆ ที่คุณภาพของบุคลากรในองค์กรนั้นเป็นทรัพย์สินที่สำคัญที่สุดขององค์กร มันเหมือนกับมีเงินฝากประจำไว้ในธนาคารนะครับ ทรัพย์สินตัวนี้ ถ้าคุณมีเงินฝากประจำเท่าไร คุณจะลงมือทำอะไรก็ง่ายขึ้นเพราะมีทรัพย์สิน แต่ถ้าฝากไว้ได้น้อยก็ทำอะไรได้น้อย เพราะฉะนั้นให้มองว่าคุณภาพของบุคลากรในองค์กรเป็นทรัพย์สินที่สำคัญ คุณภาพของแต่ละคนก็ต้องเป็นทรัพย์สินที่สำคัญในส่วนตัวเองด้วยในส่วนหนึ่ง นี่มองย้อนกลับเข้ามาในส่วนที่พูดว่าในส่วนที่เราควรจะทำเป็นยังไง ส่วนที่เราขาดเป็นยังไง แล้วเราจะยื่นยังไงในสวนดุสิต ถ้าถามจะยื่นยังไงในสวนดุสิตนี้ผมว่าขึ้นอยู่กับตัวตนของเราแล้วนะครับ คุณมีในส่วนที่ควรจะมี แล้วลบในส่วนที่ขาดออกไป คุณไม่ต้องขอที่ยื่นเลย ที่ยื่นจะเปิดโอกาสให้เสมอ แต่ถ้าคุณไม่ทำ คุณจะแสวงหาอย่างไรก็ไม่มีที่ยื่น

ในปีนี้นี้เงินค่าตอบแทนบุคลากรไม่เพิ่ม คือได้เท่าเดิม อัตราการเพิ่มถ้าเป็นปกติแล้วงบประมาณจะให้เพิ่ม ตอนแรกให้ 6% ต่อมาก็ลดเหลือ 4% พอลดเหลือ 4% ปีนี้ไม่ให้ หมายความว่าทุกคนได้เงินเดือนเพิ่มเพราะเงินที่จ่ายให้มาเป็นเงินของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยต้องไปบริหารจัดการเอง ถ้า

บริหารจัดการโดยดึงคนหนึ่งไว้แล้วปล่อยคนหนึ่งออกไป คนที่ดึงไว้จะได้เพิ่มเงินเดือน มันเป็นตัวหนึ่งที่จะระบุว่า คุณจะยืนได้ก็ต่อเมื่อคุณถูกดึงได้ คือ ถ้าคุณถูกดึงไม่ได้ คือมหาวิทยาลัยไม่สนใจ ปล่อยไปเงินส่วนนั้นจะกลับมาดึงคนอื่นเอาไว้ได้ เพราะฉะนั้น ต้องมองตัวเองแล้วว่า คุณจะเป็นส่วนหนึ่งที่มหาวิทยาลัยดึงเอาไว้ หรือจะเป็นส่วนหนึ่งที่มหาวิทยาลัยปล่อยออกไป คือ ถ้าทำแบบเดิมมหาวิทยาลัยต้องปล่อยไปแน่นอน ทำไปคนเดียวโดยที่ทำได้ โดด ๆ ไม่รู้จักใคร ไม่สัมพันธ์กับใคร ไม่มีมนุษย์สัมพันธ์ใด ๆ คนที่ควรจะช่วยก็ไม่ได้ช่วย คุณอยู่ตัวคนเดียวไม่มีเพื่อน อยู่ตัวคนเดียวก็ตัดง่าย หลุดเลย ถ้าคุณมีเพื่อนอยู่หลายคน เป็นกลุ่มต่าง ๆ มีความเข้มแข็งเชิงกลุ่ม ก็จะมีทางเลือกสองอย่าง หนึ่ง ถูกตัดหนึ่งคน หรือสองถูกตัดเป็นกลุ่ม มันก็คืออย่างหนึ่งเหมือนกันว่า ในส่วนหนึ่งแล้ว อยู่ด้วยกันในกลุ่มมันมีโอกาสปลอดภัยกว่า แต่ในขณะที่เดียวกัน อยู่ด้วยกันทั้งกลุ่มก็ถูกตัดทั้งกลุ่มเลยนะ ครับ ได้เงินก้อนใหญ่กลับเข้ามาด้วย มันก็จะเป็นอย่างนั้น ก็ต้องไปมองให้ดีกว่าอยู่ยังไง

การอยู่ยังไงนี้ไม่อยากใช้มั้ยครับ อยู่อย่างไรรจะทำให้ที่ยืนเปิดให้มันลองดูนะครับ ในบางพื้นที่ ในบางแห่ง ถ้ามีความจำเป็นจริง ๆ เขาให้คุณเข้าไปก่อนแล้วก็ไล่คนอื่นออกไปใช้มั้ยครับ เป็นที่ยืนที่มันดูความสำคัญของแต่ละคน ว่าคุณมีความสำคัญที่จะยืนตรงนั้นมั้ย ถ้าคุณไม่มีความสำคัญที่จะยืนตรงนั้น มันก็ไม่เกิดประโยชน์ใด ๆ ทั้งสิ้น มันเหมือนกับอย่างนี้ครับ เคยบอกว่าร้านทำผมในปัจจุบันอยู่ยากเพราะคนปัจจุบันไม่ทำผม ถ้าทำผม รองพัชรี ทำผมรวรานีไม่ไปทำผม รับรองร้านในสวนอ้อยปิดเลย เพราะคนรุ่นใหม่ทำเอง ซ้อมตัดตาเลี่ยนแค่นั้นพอ เมื่อไม่ทำไม่แต่งไม่ดูแลตนเองอะไร จะเกิดขึ้น มันก็จะเป็นอย่างนี้ทุก ๆ ไป ที่เหมือนกัน เราเสียตายนเงินหรือเราไปมองอะไรบางอย่าง เสียเวลา เสียรูปแบบ เสียอะไรต่าง ๆ เราก็ไม่ทำ วัยรุ่น

ทำได้บางอย่างก็มีวิธีการ แต่บางอย่างเราไม่เข้าใจวิธีการก็ทำแบบนั้น มันเป็นไปได้ไม่ได้ที่จะทำแบบ ดร.เหม แบบนั้นก็ลำบากนะครับ มันก็จะเป็นเงื่อนไขอันหนึ่ง เพราะฉะนั้นก็จะมียอดประกอบที่สำคัญอยู่สามอย่างที่ผมเขียนไว้ให้ว่าในการที่จะมีที่ยืน จะต้องมียอดประกอบอะไรบ้าง อย่างแรกเลยก็คือความสามารถในการขึ้นและปฏิบัติตามนโยบาย ทิศทางที่กำหนด ถ้าคุณทำตามทิศทางที่กำหนดของมหาวิทยาลัยได้ และก็สามารถขึ้นทำให้มันดีเด่นขึ้นมาได้ในแต่ละส่วน คุณจะเป็นคนหนึ่งที่สามารถเอาไปใช้ได้ในส่วนนั้น อันนั้นคือความสามารถเฉพาะตัวของคุณเลย คุณต้องมีทักษะตัวนี้

อย่างที่สองเป็นคุณภาพในองค์ความรู้ของตัวเอง คุณมีความรู้หรือเปล่า หลายคนก็บอกมีเยอะเลย เมื่อไหร่ มีเวลาไหน แล้วความรู้ไม่ใช่ส่วนที่เป็นเฉพาะธรรมดา แต่ต้องรู้ความรู้ทั่ว ๆ ไปที่มันเกี่ยวข้องกับเราด้วยครับ วันนี้มันควรจะเป็นวันที่ร้อนที่สุดในรอบปีเพราะเป็นวันที่ดวงอาทิตย์ตั้งฉากกับกรุงเทพมหานคร วันที่ 26 เมษายน เที่ยง 16 นาฬิกา ดวงอาทิตย์จะตั้งฉากกับกรุงเทพมหานครเพราะโลกโคจรรอบดวงอาทิตย์เป็นวงรี มันมีส่วนห่าง ส่วนใกล้ ตอนนี้อยู่ส่วนใกล้ที่สุดและวันนี้มันจะต้องตั้งฉากที่กรุงเทพฯ แต่เผอิญมีเมฆเยอะ ฝนลงปรอย ๆ เลยไม่รู้ร้อน แต่ถามว่ารู้มั้ยพรุ่งนี้วันที่ 27 เมษายนจะเป็นวันพระจันทร์เต็มดวงที่เรียกว่า Full Moon เพราะอยู่ในช่วงที่ใกล้โลกมากที่สุดเหมือนกัน พระจันทร์จะดวงใหญ่กว่าปกติ ถ้าเป็นปีธรรมดา ๆ นี้ แถวเกาะทางตอนใต้จะมีฝรั่งเยอะมากไป Full Moon Party กัน มันเป็นที่ Super Full Moon ดวงจันทร์จะใหญ่กว่าปกติ พรุ่งนี้ครับ วันที่ 27 มันเป็นที่ทิศทางที่เราจำอะไรบางอย่างแล้วเราเสนอในเงื่อนไขอะไรต่าง ๆ ที่เราทำนี้ก็ให้ประโยชน์ในหลาย ๆ ส่วนนะครับการที่จะแนะนำในเรื่องของเงื่อนไขเหล่านี้ เราพูดกันถึงเรื่องอะไรครับ เรามักจะพูดกันถึงเรื่องเดิม ๆ เรื่องเดียว เราไม่เคยพูดเรื่องใหม่ ๆ ที่มีผลกระทบต่อเด็ก องค์กรจะต้องทำหรือจะต้อง

พัฒนาหรือจะต้องเป็นไปอย่างไร มองตรงนี้นิดเดียวครับ หลาย ๆ เรื่องที่ผมเน้นเรื่องทำไมต้องมีบุคลิกภาพ อะไรต่าง ๆ นั้นจนตอนนี้ใช้คำว่ามารยาทเข้าไปเต็ม มันเป็นส่วนหนึ่งของการที่จะทำอะไร อยู่ยังไง และก็องค์ความรู้ต่าง ๆ ที่เราจะต้องมี เรื่องสุดท้ายที่จะต้องมีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น คุณมีหรือเปล่า คุณทำงานร่วมกับใครได้มั๊ยคุณลองระบุชื่อเพื่อนที่จะทำงานด้วยกันมาสัก 5 คน คุณระบุได้มั๊ย ถ้าคุณระบุได้แต่ละคนก็ระบุ 5 5 5 จะเป็นคนเท่าไร เพราะถ้าคุณทำงานร่วมกับผู้อื่นได้การยอมรับกัน มันก็เกิดขึ้น การมองกัน เห็นใจกันมันก็เกิดขึ้น ทำงานด้วยกันได้ แต่ถ้าไม่ทำ มันก็มองอะไรไม่เห็น ทักษะตัวนี้ท่านถามตัวเองว่าท่านมีหรือยัง ถ้ามีแล้วก็พิสูจน์ได้ชัดเจนว่าท่านมีที่ยืนในสวนดุสิตแล้ว ท่านไม่ต้องขอที่จะยืนเลย ถ้าท่านขอที่จะยืนแสดงว่าท่านไม่ได้มีทักษะ ถ้าท่านมีครบท่านไม่ต้องขอที่จะยืน ท่านมีที่ยืนโดยไม่ต้องขอ มันต่างกันนะครับ

การขอที่จะยืนนั้นมันไม่แน่นอนเสมอไป แต่การมีที่ยืนโดยไม่ต้องขอ อันนั้นมันแน่นอนครับ อยู่มั่นคงได้ด้วย ทำอย่างไรที่จะพัฒนาตนเองให้เป็นอย่างนั้น ถ้าท่านทำได้มันก็จะเป็นส่วนหนึ่งที่เป็นเรื่องที่ดี แล้วก็ยังอยากเห็นทุกคนที่พัฒนาตนเองให้ทำได้ในสิ่งที่คิดว่าทำได้ก็ต้องทำได้ หรือคิดว่าไม่น่าจะต้องทำได้ก็ทำได้ครับ มันจะต้องเป็นในส่วนนั้นเสมอครับ ก็มีเรื่องเล่าให้ฟังเท่านั้นเองว่าส่วนหนึ่งแล้วที่เป็นอย่างนั้นมาถึงตรงนี้ หลายคนก็ถามผมเรื่องเล็ก ๆ ธรรมดา ๆ ว่า อธิการของสวนดุสิตมีทั้งหมดกี่คน เรื่องที่อยู่ในหน้าที่ของท่านท่านยังนับไม่ออก มีเอกสารหลาย ๆ อย่างให้อ่าน แล้วท่านสอนความเป็นสวนดุสิตอยู่แล้วด้วย ในนั้นก็บอกว่ามีกี่คน แต่ละคนถูกพัฒนาอย่างไร ทำงานยังไง ตอบคำถามต่าง ๆ เหล่านี้ได้ นะครับ บางอย่างในเล่มที่อธิการบดีตอบเป็นก็ส่วนหนึ่ง ถ้าอ่านเฉย ๆ จะดีครับ อันนั้นจะตอบ

๒๒

*การขอที่จะยืนนั้นมันไม่แน่นอนเสมอไป
แต่การมีที่ยืนโดยไม่ต้องขอ อันนั้นมันแน่นอนครับ
อยู่มั่นคงได้ด้วย ทำอย่างไรที่จะพัฒนาตนเองให้เป็นอย่างนั้น
ถ้าท่านทำได้มันก็จะเป็นส่วนหนึ่งที่เป็นเรื่องที่ดี
แล้วก็ยังอยากเห็นทุกคนที่พัฒนาตนเองให้ทำได้
ในสิ่งที่คิดว่าทำได้ก็ต้องทำได้
หรือคิดว่าไม่น่าจะต้องทำได้ก็ทำได้ครับ
มันจะต้องเป็นในส่วนนั้นเสมอครับ*

๒๑

ในความรู้สึกเต็มใจจะตอบในความเป็นจริง แต่ถ้าอ่านให้ตีจะรู้ว่าในส่วนหนึ่ง แล้วตั้งใจจะตอบว่าเป็นยังไง มองอะไรได้ในหลาย ๆ ส่วน ก่อนที่คุณจะขอที่ยินนะครับ นั่นก็เป็นส่วนหนึ่งครับ ผมก็เล่าให้ฟังในวันนี้ แล้วก็ชี้แจงให้ฟังว่าผมมองยังไงด้วยความเป็นห่วงครับ ขอขอบคุณครับ

ท่าน รศ.ดร.สุชุม : ขอเสียงปรบมือให้กับท่านอธิการบดีครับ ผมคิดว่า วันนี้เราได้อะไรเยอะเลย แล้วถ้าท่านตอนนี้ไม่มีใครขอเลย อยากได้อะไร ก็ต้องมาที่คุณสมบัติ 3 ข้อ ในการ์ด เพราะฉะนั้นผมว่าการ์ดใบนี้เก็บดี ๆ นะครับ แล้วเดี๋ยวเราก็จะสรุปเป็นคลิปวิดีโอ คงไม่มีคำถาม คงต้องกราบขอขอบคุณ วันนี้ 200 บาทที่ท่านบริจาคแพ้นั้นมีเจ้าภาพเรื่องของกาแฟอยู่แล้ว 200 บาท นี้จะเป็นทุนการศึกษาให้กับนักศึกษา เด็ก ๆ ขอขอบคุณหลายท่านที่ไม่มาวันนี้แต่ได้บริจาค เพราะเหมือนว่าลงกันที่คนอื่น แต่เราก็เข้าใจสถานการณ์ว่าไม่อยากให้คนแออัดกันมากเกินไป แล้วก็สรุปารายรับเพราะไม่มีรายจ่ายให้ แล้วก็ส่งทางไลน์กลุ่ม ซึ่งท่านก็อยู่ในกลุ่ม ขอกราบขอพระคุณอีกครั้ง แล้วก็คอยฟังหัวข้อใหม่ ๆ ที่ท่านอธิการจะมาคุยให้ฟังวันหลัง ขอขอบคุณครับ

ถอดความโดย
ดร.ชัยชนะ โพธิวาระ
ที่ปรึกษาอธิการบดี

ท่านอยากได้
ที่ยืนแบบไหน
ในสวนดุสิต

คนสวนดุสิตถ้าต้องการอยู่ ณ สวนดุสิต
ต้องพัฒนางาน และตนเองให้สามารถ
อยู่ในจุดยืนที่สามารถมองเห็น
การพัฒนาทุกภาคส่วนในมหาวิทยาลัย
และต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนา
ภาคส่วนเหล่านั้น

ท่านอยากได้ ที่ยืนแบบไหน ในสวนดุสิต

ดร.เหม ทองชัย

ท่านอยากได้ ที่ยืนแบบไหน ในสวนดุสิต

ดิฉันอยากได้ที่ยืนในสวนดุสิต
แบบองค์ความรู้ในตนเอง
เพราะดิฉันอยากพัฒนาองค์ความรู้
อย่างต่อเนื่องไม่ว่าจะจากประสบการณ์
การเดินทาง การอ่านหนังสือ
การเข้าร่วมอบรม ซึ่งดิฉันอยากให้
สวนดุสิตมีที่ยืนสำหรับบุคลากรที่มุ่งมั่น
ในการสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้ตนเอง
เพื่อถ่ายทอดให้ผู้อื่น

ผศ.รัญชนก บุญเจือ

การสร้างความร่วมมือ
และบูรณาการศาสตร์หรือความถนัด
ของตัวตนกับมิตรสหายทางวิชาการ
ด้วยการ KM เพื่อสรรค์สร้าง
ความแปลกใหม่ ทางวงวิชาการ

ท่านอยากได้ ที่ยืนแบบไหน ในสวนดุสิต

ผศ.ดร.จิราบุษ โสกา

ท่านอยากได้ ที่ยืนแบบไหน ในสวนดุสิต

ดร.วรานี เวสสุนทรเทพ
รองอธิการบดีฝ่ายวิทยาเขตสุพรรณบุรี

ท่านอธิการบดีท่านเป็นผู้ให้โอกาสกับบุคลากรทุกคนในการคิด
ในการพัฒนานมาโดยตลอดกว่า 20 ปีมาแล้ว เห็นได้จากทุนการศึกษาที่
สนับสนุนจัดสรรให้บุคลากรไปศึกษาต่อเป็นวงเงินกว่า 450 ล้านบาท
จากนั้นก็ยังมีแนวทางในการพัฒนาตน พัฒนางานทั้งในช่วงที่พบกัน
ส่วนบุคคลและในการประชุมทุก ๆ โอกาส มีบุคลากรหลายคนที่กำลังก้าวตาม
และพัฒนาตัวได้ทัน อีกทั้งยังมีแนวคิดไปเสนอให้ท่านอธิการบดีช่วย
เสนอแนะ บุคคลเหล่านี้ก็ทยอยกันเติบโตขึ้นไปยืนเป็นผู้บริหารกันให้เห็นเป็น
รุ่น ๆ ไป ผู้บริหารบางคนมีความสามารถเฉพาะตน และพร้อมที่จะก้าวไป
กับแนวทางของมหาวิทยาลัยก็ได้รับการทาบทามจากอธิการบดีบ้าง
รองอธิการบดีบ้าง ให้มาดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับกลางและระดับต้น
แต่เมื่อมายืน ณ จุด ๆ หนึ่งนั้น ถ้าไม่พัฒนาต่อ ไม่ต่อยอด ไม่เปลี่ยนแปลง
และไม่รวดเร็ว ซึ่งในปัจจุบันองค์กรไม่สามารถรออะไรได้อีกแล้ว ผู้ที่ก้าว
ไม่ทันก็ถูกผู้อื่นก้าวมาแทนที่ หรือถูกก้าวข้ามไป ถ้าคุณได้ยืนขึ้นมาแล้ว
ในจุดหนึ่ง คุณต้องรักษาที่มั่นให้ได้ หรือก้าวต่อไปยืนในจุดที่สูงขึ้นให้ได้
ท่านอธิการบดีพูดตลอดเวลา แนะนำตลอดเวลาให้เราทำอะไร ให้เราพัฒนา
ต่อไปอย่างไร ตามท่านให้ทัน ปฏิบัติงานให้เร็ว ท่านก็จะไว้วางใจ และ
มอบหมายให้เราได้ทำสิ่งต่าง ๆ ที่พัฒนาขึ้นเรื่อย ๆ จากคุณสมบัติ 3 ประการ
ที่ ท่านอธิการบดีให้ไว้ที่เป็นคุณสมบัติของผู้ที่จะมีที่ยืนในสวนดุสิต ข้าพเจ้า
ก็มีถึง 2.5 ข้อ ดังนั้นที่ยืนที่ข้าพเจ้าอยากได้คือ ตรงไหนก็ได้ที่สามารถใช้
ความรู้ ความสามารถของตนและคนรอบข้าง พร้อมช่วยกันทำให้หน่วยงาน
นั้นเจริญก้าวหน้าและเป็นทีไว้วางใจของอธิการบดี อีกทั้งเป็นการสร้าง
ชื่อเสียงให้กับมหาวิทยาลัย ดังนั้น ที่ไหนก็ยืนได้ขอให้ได้ความไว้วางใจจาก
ผู้บริหาร จากมหาวิทยาลัย และพร้อมที่จะก้าวกระโดดไปให้ทันและตรงกับ
ทิศทางการพัฒนาของมหาวิทยาลัย

