

ระบบบริหารของมหาวิทยาลัย
ความสำคัญของการสร้างคน
กับการสร้างเทคโนโลยี

บรรยายโดย
ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล
รัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย

จัดโดย
อาศรมการศึกษาที่วป ครั้งที่ 2
โครงการการศึกษาที่วป จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จพ
๖ ๙
๐๐๗๐๕๕

๙ สิงหาคม ๒๕๓๔

ณ ห้องอาคารสโมสรอาจารย์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ระบบบริหารของมหาวิทยาลัย ความสำคัญของการสร้างคน กับการสร้างเทคโนโลยี

บรรยายโดย ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล

มหาวิทยาลัยไทยเกิดขึ้นมาจากสภาพความต้องการของในหลวง
ที่จะให้คนบริหารราชการ เนื่องจากความต้องการเหล่านั้น มหาวิทยาลัยไทย
จึงถูกสร้างขึ้นโดยมีลักษณะเด่น 3 ประการคือ

- 1) สอนคนเพื่อรับราชการ
- 2) ตั้งขึ้นเป็นหน่วยงานของข้าราชการ
- 3) ใช้วิธีท่องจำเป็นส่วนใหญ่

เหตุนี้เองจากต้องการให้คนรับราชการ ฉะนั้นให้คนมีความรู้เพียง
อย่างเดียวก็เพียงพอที่จะออกไปบริหารราชการได้

หน้าที่หลักหรืออย่างเดี่ยวของมหาวิทยาลัยก็คือ การสอน จึงทำให้
การเป็นหน่วยราชการไม่มีความขัดกัน การมาเข้าเรียนกลับจึงทำได้ ไม่ต้อง
ทำการวิจัย จะเห็นได้ว่า ไม่มีการทำวิจัย จนกระทั่งหลังสงครามโลกครั้งที่
2 มีอาจารย์ท่านหนึ่งกลับจากเรียนต่อที่เมืองนอกแล้วอยากจะทำวิจัย ซึ่งก็ทำ
ไม่ได้ เพราะถูกตราสั่งห้าไว้ด้วยระเบียบ

ตัวอาจารย์เองนั่งอยู่ในทบวง อาจารย์อาจจะไม่เข้าใจว่า มหา
วิทยาลัยจะจัดประชุมจะต้องขออนุมัติทบวงก่อน แม้แต่ติดแอร์ 1 เครื่อง ต้อง
ให้รัฐมนตรีเซ็นอนุมัติ แต่ผมกลับตาเซ็น การจะซื้อเครื่องคอมพิวเตอร์
ซักเครื่องต้องขออนุมัติกรรมการผู้บังคับบัญชาระดับสูง ต้องพบอุปสรรค คณะวิทยาศาสตร์
ต้องพบกับปัญหามากเลยถูกผูกพันโดยระเบียบของกระทรวงการคลังในเรื่อง
การใช้จ่ายงบประมาณต่าง ๆ อยู่ตลอดจนแทบจะทำวิจัยไม่ได้ ผมจำได้ว่าตอนผม
เป็นอธิการบดี มีอาจารย์ท่านหนึ่งชื่อชนมบังบอนด์หนึ่งใช้ทำวิจัย แล้วเขาบอก
ว่าจะคืนเงินทำไม่ต้องคืนด้วย หรือ อาจารย์บุญประสม ทาของหายเพราะต้อง
ทำวิจัยตลอดคืน แต่การร้องต้องไปเข้าเรียนกลับ เขาไม่มาอยู่กับงานวิจัย
อาจารย์แจกกุญแจให้ทุกคนแล้วของหาย พอสอบสวนแล้วส่งกรรมการกระทรวง
การคลังว่าใครจะรับผิดชอบทางแพ่ง สอบไปสอบมาอาจารย์เป็นผู้รับผิดชอบ

อาจารย์มาร้องให้กับผม ทางเราก็แย้งว่า วิชาที่ความผิดของอาจารย์แต่ทาง
กระทรวงบอกว่าต้องมีคนรับผิดชอบ สุดท้ายทางคณะบดีต้องเอาเงินทางคณะ
จ่ายให้ไป

สรุป การวิจัยเป็นบาปแต่โดยระเบียบของกระทรวงการคลังที่
จำกัดการจ่ายเงินปัจจุบัน วิชาไม่สามารถทำให้นักวิจัยเป็นบาปได้

ในเรื่อง personnel ก็เหมือนกัน เราต้องถูกผูกมัดโดยระเบียบ
ต่าง ๆ การรับคนต่าง ๆ ในปัจจุบันจะเห็นว่าเรารับคนเข้าง่าย แต่คน
ออกยาก security มีสูง จนไม่สามารถเอาคนออกได้ ถึงแม้ว่าคนนั้นจะ
พิสูจน์แล้วว่าเขามองมีความรู้ที่จะสอนหนังสือเลย แม้เขากระทำผิด ก็เอาออก
ยาก ปัจจุบันคนทำผิดเยอะ คือ วิชาทำงานเลย มีวแต่ไปทำงานที่อื่น เพราะ
ฉะนั้น จะเห็นว่า ระบบราชการ เราต้องปฏิบัติตามระเบียบต่าง ๆ ใน
เรื่อง personnel ผมเคยเจอปัญหาหมาเยอะ เช่น ตอนนั้นผมกับอาจารย์
ศุภชัย วาณิชวัฒนา เป็นเลขานุการอยู่ในขณะนั้น คณะวิศวกรรมศาสตร์เขา
แบ่งเป็นกรุป ๆ รัฐต้องการผลิต Engineer เพิ่มขึ้น รับนิสิตมากขึ้นทุกกรุป
อาจารย์สอนไม่พอ ต้องมาสอน weekend เราก็เบียดสอนให้อาจารย์ที่มา
สอน แต่เขาก็บอกไม่ไหวเพราะจะต้องบอกเวลาใน weekday ว่าทำไร
เสียก่อน จึงจะสอนนอกเวลาได้ อ.ศุภชัย ก็บอกว่า เขาไม่ได้อยากมาสอน
วันเสาร์หรือครับ แต่เหตุการณ์มันบังคับให้มาสอนวันเสาร์ แกก็บอกว่า
ข้าราชการต้องอุทิศเวลา 24 ชั่วโมง ให้กับงานราชการ อ.ศุภชัย ตอบกลับ
ว่าดีดีมาก เขาตอบว่าผมไม่ค่อยรู้กฎระเบียบหรือครับ แต่ผมรู้อยู่แต่ว่า
ผมปกครองคนไม่ได้ปกครองควาย เขาเลยเจ็บไป

อย่างคณะของอาจารย์ปรีชา ที่สอนภาษาอังกฤษ ก่อนนี้มีชาวต่างชาติ
มาสอนภาษาอังกฤษ ซึ่งมีเงินเดือนพอสมควร เขาสามารถ make career
เป็นอาจารย์จุฬาฯ สอนภาษาอังกฤษได้อยู่นั่นแหละ สมัยนี้เงินมันก็น้อยลง ๆ
สมัยก่อนให้ข้าราชการวิสามัญแก่ชาวต่างประเทศด้วย เดี่ยวนี้ไม่ไหว ต้องจ้าง

เคย ๆ แล้วจะขอตำแหน่งที่ก็ต้องไปกระทรวงการคลัง ซึ่งก็ไม่ได้โดยง่าย โดยบอกว่า ภาษาอังกฤษหาคนไทยสอนก็ไม่ได้ แล้วก็จ้างแต่ให้เงินน้อย คนจะมา make career จากการเป็นอาจารย์ก็ไม่ได้ เพราะฉะนั้นจำเป็นต้องมีนักวิชาชีพ โชคดีอะเมื่อมาเมืองไทยก็เลยมาวิชาชีพโดยเป็นครูซึกปีสองปีที่คณะอักษรศาสตร์แล้วก็ไป เราจึงได้นักวิชาชีพมาเป็นอาจารย์สอนภาษา รายที่สุด โดยเหตุที่เงินเดือนของเราเป็นเงินเดือนที่ต้องเท่ากันทั้งหมด การที่จะไปบอกเงินเดือนเยอะกว่าเขาก็ไม่ได้ ปัญหาสมองไหลมันจึงเกิดขึ้นเพราะอย่างนี้

ผมเจอ case หนึ่ง จบคณะบัญชีมาทำงานอยู่สหวิริยา ตรงมหาลัยก็ได้เงินเดือน 6 หมื่นกว่า แล้วอาจารย์ที่แก่ที่สุด ระดับ ศาสตราจารย์ ของคณะบัญชีได้เงินเดือนอย่างมาก 2 หมื่นกว่า แล้วคนที่ไหนอยากจะเป็นอาจารย์ เดี่ยวนี้คนที่ไม่รู้จะไปไหนเท่านั้นที่จะมาเป็นอาจารย์ ถ้าเราปล่อยให้เป็นแบบนี้มหาวิทยาลัยก็จะเจริญลำบาก ที่อาจารย์ทำวิจัยนี้ อาจารย์เอาเงินของคนอื่นมาทำวิจัย ถ้าลาพักเงินของหลวงอาจารย์ไม่มีเงินพอที่จะทำวิจัยหรอก เพราะฉะนั้นเราจะต้องเปลี่ยน การเปลี่ยนจะมาบอกว่า ขึ้นเป็นอาจารย์แล้วจะเอาอะไร ๆ พิเศษ ๆ อย่างนี้ เขาก็ไม่ทำ เพราะว่ากระทรวงศึกษา โรงเรียนนายร้อยเขาก็จะเอาบ้าง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เคยพูดสมัยจอมพลถนอม ให้เพิ่มเงินเดือน ท่านบอกให้เลิกพูดได้เลย ถ้าผมให้ดูอย่างนั้นผมไม่ต้องให้ครูสอนโรงเรียนนายร้อยเป็นนายพลหมดหรือ

เราไม่มีทางเรียกร้องอะไรภายใต้ระบบราชการที่ต่างจากคนอื่น เพราะฉะนั้น มีทางเดียวที่เราจะเอาออกมาจากระบบราชการ จึงเห็นได้ว่านี่เป็นระบบ พื้นฐาน ที่ทางรัฐบาลมันโยบบายอยากจะทำอิสระแก่ทางมหาวิทยาลัย การทำอิสระโดยเสนองานเลือกให้แก่ทางมหาวิทยาลัย ให้เลือกเอาอย่างใดอย่างหนึ่ง

- 1) อยู่อย่างเดิม ใครพอใจจะอยู่ก็อยู่ไป ไม่ต้องเปลี่ยนแปลง
- 2) ให้เป็นอิสระ คือให้เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ แต่ไม่ใช่นายพล

ราชการ จึงไม่ต้องผูกมัดอยู่กับระเบียบต่าง ๆ ระเบียบการคลังเราก็ไม่ต้องผูกมัด ระเบียบ personnel เราก็ไม่ต้องผูกมัด มหาวิทยาลัยก็จะมีอิสระดังต่อไปนี้

- 2.1) สามารถมีกรรมสิทธิ์ในที่ดินหรืออสังหาริมทรัพย์ของตัวเองได้ อย่างไรก็ตามก็ตังั้น เพื่อเอามาบารุงการศึกษา
- 2.2) มีอิสระด้านการคลัง โดยรัฐบาลจะให้เงินทุนอุดหนุนเหมือนเคยทั้งหมดแผ่นดินอยู่ในปัจจุบันนี้ แต่แทนที่จะให้ในลักษณะปกติ ซึ่งเรียกว่า itemize package ก็ให้เป็น block กลางให้มาก่อน ซึ่งเรียกว่า เงินอุดหนุนทั่วไป แล้วให้มาเป็นรายได้ของมหาวิทยาลัย

แต่ก่อนนี้ กฎหมายปัจจุบันจะเขียนไว้ว่านอกจากเงินงบประมาณแผ่นดินให้มหาวิทยาลัยมีรายได้อื่นต่อไปนี้

คือเงินอะไรก็ได้ แสดงว่าเงินงบประมาณแผ่นดินนี้มาใช้รายได้ เพราะฉะนั้นเงินงบประมาณแผ่นดินก็ต้องทำตามเขา แต่ตอนนี้เราบอกว่า เป็นรายได้ เราจึงเอามาทำอะไรก็ได้ ตอนนี้เงินเราแล้ว เมื่อก่อนเงินใช้หมดเท่าไรก็ต้องคืน เขาบอกให้ซื้ออะไรก็ต้องซื้อ ใช้หมดก็เก็บเอาไว้ เหมือนกับสภาวิชาชีพ ซึ่งได้มานานแล้ว สภาวิชาชีพได้มาจากงบประมาณของจุฬาลงกรณ์โดยเขียนเพียงบรรทัดเดียวว่า เงินอุดหนุน 660 ล้านบาท สภาวิชาชีพเอาไปทีละ 200 ล้านบาท งบประมาณ ดังนั้นเขาจึงมีเงินสะสมอยู่ในเวลานี้ ใช้เหลือปลายปีก็เก็บไว้ได้จนกระทั่งเดี๋ยวนี้สภาวิชาชีพได้ 1780 ล้านบาท โดยมีคนอื่นเขาให้มาด้วย ดอกเบี้ยก็นำมาใช้ได้ ซึ่งถือว่าเป็นรายได้ของเรา ซึ่งสภามหา

วิทยาลัยก็มีสิทธิ์ที่จะกำหนดระเบียบงานราชการโดยน้าบาช้อย่างไรก็ได้ นี่เป็น เรื่องของการดลิ่ง

พอมมาถึงเรื่องของ personnel ซึ่งเขาบอกให้บจัดการเอง ต่อฉบับนี้คุณน้าบาช้ราชการแล้ว คุณจะเข้าจะออกเป็นเรื่องของคุณ เราจึง ต้องออกกฎระเบียบว่า จะเอาคนเข้าอย่างไร เขาเข้ามาแล้วจะให้เขา อยู่อย่างไร จะให้เป็นศาสตราจารย์อย่างไร แบ่งออกเป็นสาย ก. สาย ข. หรือไม่แบ่งก็แล้วแต่ ออกไปแล้วจะให้บ้าเหน็จบ้านานูหรือไม่ วันหยุด วันลา เงินเดือน กำหนดเองหมด นี่เป็นเรื่องของ personnel

อย่างมหาวิทยาลัยสุรนารีกำหนดว่าคนจะเข้าได้ต้องมีเวลาทดลอง 5 ปี มหาวิทยาลัยที่เขาเป็นอิสระแล้ว อดย 2 ปีครึ่ง แรกต้องเซนต์สัญญา แล้วถ้าไม่ด้ 2 ปีครึ่งหลังก็จะออกไป แต่ถ้าดีก็จะเก็บไว้ การออกน้าบาช้เป็น ต้องออกเพราะผิดวินัย เขาจะเขียนเอาไว้เลย เขาอาจจะตั้งหลักเกณฑ์ ว่าคุณน้าบาช้มี contribution ต้องเอาออกไป บ้าเหน็จบ้านานูเขาก็เขียน ว่าได้บ้าเหน็จอย่างเดี่ยว เรื่องเงินเดือนเขาก็แบ่งออกเป็นสาย ๆ เช่น สายอาชีพ สายบริหาร เป็นต้น การขึ้นเงินก็ไม่กระทบกระเทือนกับสายอื่น การขึ้นเงินเดือนเป็นแบบ competitive เพื่อแข่งขันกับตลาดแรงงาน สู้ กับเอกชนได้ เพราะฉะนั้นถ้าสายนี้ไม่ competitive ก็บ้าขึ้นเงินเดือน สายอื่นได้ ส่วนของเราเป็นแบบ single scale เพราะฉะนั้นขึ้นเงิน เดือนคนเดี่ยวก็ต้องขึ้นหมด การกำหนดหลักสูตรต่าง ๆ ต้องทำเป็นระบบ ต่อฉบับนี้ก็ไม่ต้องกำหนดหลักสูตรเอง การตั้งภาควิชา การตั้งคณะก็ตั้งเอง อยากจะยุบภาคก็ยุบเองทั้งหมดทำเองโดยอิสระ

อีกหัวข้อคือ ำให้อิสระทางการเงิน ำให้ flexible ทางการเงิน แต่สิ่งที่เราให้ไม่ได้คือเรื่อง ของเงินเดือน และเรื่อง personnel คุณเป็น ำราชการคุณจะบอกว่าได้มากกว่าคนอื่นมันเป็นน้าบาช้ได้ เพราะฉะนั้นถ้าคุณ อยากอยู่ในราชการคุณก็ต้อง suffer ในเรื่องเหล่านี้ เราให้น้าบาช้ทำทำ

งานเรื่องการเงิน หรืองานเรื่องการจัดหน่วยงานต่าง ๆ เราก็ทำไม่ได้เพราะมีระเบียบ ต้องไปผ่านกระบวนการต่าง ๆ แต่เรื่องของหลักสูตร ทบวงอาจจะยกให้เป็นเรื่องของมหาวิทยาลัยดำเนินการ

หลังจากผมได้พบอาจารย์เยอะ ๆ นี้ พบว่า อาจารย์จะมีข้อสงสัย 2 ข้อใหญ่ ๆ คือ

1) มหาวิทยาลัยจะเอาเงินที่หนมาจ่ายหา ผมจะบอกว่ามันมีกฎหมายซึ่งเป็นภาระของรัฐบาลที่จะต้องให้งบประมาณแผ่นดินกับมหาวิทยาลัย กฎหมายข้อนี้เขียนขึ้นมาเพื่อรับประกันว่า รัฐบาลจะให้เงินส่วนนี้ ขอเน้นคำว่า มหาวิทยาลัยของรัฐ มันยังเป็นของรัฐอยู่ รัฐยังคงต้องจัดหามาให้ มีคนไปพูดว่า เมื่อจัดตั้งแล้วต้องหาเงินเอง อย่างนี้ตามโรงพยาบาลก็ต้องไปขูดกับคนไข้หรือ มีนิสิตถามว่าจะขึ้นค่าเล่าเรียนไหม เพราะว่า เป็นอิสระแล้ว มาชั่งตวงวัด งบประมาณแผ่นดินที่เคยได้ในปัจจุบัน ก็จะได้ดั่งอย่างเดิม กระบวนการของเงินงบประมาณก็ดั่งไว้อย่างเดิม สิ่งต่าง ๆ ก็คือ เมื่อได้เงินมาแล้ว จะนำไปทำอะไรก็ได้ตามต้องการ อาจจะได้มากกว่าเก่า ถ้าหากว่าเงินเดือนสูงขึ้น เหมือนสภาอากาศ เวลาของบก็ขอแบบจุฬาขอ แต่เขาใช้งบประมาณโดยไม่มีคนดู แต่เขาก็มีงบประมาณของเขาเองอยู่ด้วย เพราะฉะนั้นการใช้งบประมาณของสภาอากาศไทยจึง flexible งบประมาณเป็นแบบงบประมาณบรรทัดเดียว จึงวางใจด้านเรื่องงบประมาณ

2) คนมักสงสัยว่า ตัวเราเองจะเป็นอย่างไร มันก็จะเป็นอย่างนี้ว่า ในการออกกฎหมายเราก็จะเขียนบทเฉพาะการให้ คนทุกคนในมหาวิทยาลัยนี้เคยเป็นอย่างไรก็เป็นอย่างนั้น เคยเป็นราชการก็เป็นไป อยู่ภายใต้กฎระเบียบของราชการตลอด คนที่จะเข้ามาในระบบนี้ก็ต้องถูกคัดเลือกโดยระบบนี้ ซึ่งคนที่เข้ามาในระบบนี้จะต้องเป็นคนใหม่หรือคนเก่าที่สมัครใจที่จะเข้าไปอยู่ในระบบนี้ และผ่านการคัดเลือกของระบบนี้ คนที่เข้ามาผ่านการคัดเลือกหรือไม่ปรารถนาจะเข้าไปในระบบนี้ก็อยู่ในระบบเก่าจนกระทั่งเกษียณอายุ โดยไม่มีใครกระทบกระทั่งกัน

เมื่อพูดถึงเหรียญตราไม่จำเป็นต้องได้เฉพาะคนทำงานราชการ คนทำงาน
 สภาวิชาชีพก็มีสิทธิ์ได้เหมือนกัน ในแง่ทำคุณประโยชน์ พ่อค้าก็ยังมีเยอะ
 แยะไป มันถึงเวลาที่ต้องเปลี่ยนระบบมหาวิทยาลัย ถ้าไม่เปลี่ยนแปลงจะถึงจุด
 วิกฤต ความเป็นเลิศ คงจะยาก เพราะว่า คนที่ดีคงจะไม่อยู่ใน
 มหาวิทยาลัยอีกต่อไปแล้ว คนที่อยู่ก็คือ คนที่อยู่จนชิน ไม่รู้จะไปไหนแล้ว
 ต่อไปคนมาได้ความจะเข้ามาเป็นอาจารย์ในมหาวิทยาลัย สมัยก่อนคนที่ได้
 เกียรติยศยศเก่านั้นจะมาเป็นอาจารย์มหาวิทยาลัยเดี๋ยวนี้พวกเกียรติยศมา
 เหลือมองจุฬาฯ มีอยู่คนหนึ่งจบมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เกรด 2.3 ไปต่อ
 นอกได้ M.A. มาเป็นอาจารย์จุฬาฯ เดี่ยวนี้เราต้อง satisfied กับคน
 เกรด 2.3, 2.4 หรือ 2.5 ลองคิดดูในอนาคต คุณภาพของครูบาอาจารย์
 จะเป็นอย่างไร ฉะนั้น สิ่งที่เราทำไม่ใช่เพื่อ generation ของเรา ทำ
 เพื่อ generation ในอนาคตมากกว่า รู้สึกจะไม่มีทางเลือก ปัญหาสมอง
 ไหลมันจะถูกแก้โดยทันที อาจารย์อาจจะถามว่า เรื่องกำหนดเงินเดือนไม่
 แย่กันตายหรือ เงินเดือนที่สำนักงานประมาณจะเท่านี้ เขาจะคำนวณให้
 acceptable ต่อเขาด้วย อัตราที่ acceptable ต่อเขาจะ competitive ใน
 realizable market ไม่ใช่อัตราที่ set แบบ absurd ซึ่งไม่มี
 มาตรการเขายอมรับเหมือนอย่างมหาวิทยาลัยสุรนารีก็เป็นอัตรา 4 เท่าของ
 เงินเดือนอาจารย์ปัจจุบัน เขาจะเอาคนจากปูนซีเมนต์ จากเซลล์ มาดูเขา
 ให้กันเท่าไรใน labor market แล้วดูว่ามัน competitive ไหม แล้ว
 จะ set ฉะนั้น ซึ่งอาจจะเป็นไปโดยที่สายหนึ่งจะน้อยกว่าอีกสายหนึ่ง
 แต่เป็นแบบ competitive ใน labor market ในการคำนวณเขาก็จะดู
 ว่า เช่น คณะนี้ผลิตวิศวกรเท่าไร รายหัวที่เท่าไร งบต่าง ๆ แบ่งได้
 เป็น 3 แบบ คือ

- 1) ที่ดินก่อสร้าง
- 2) การซื้อวัสดุครุภัณฑ์
- 3) งบประมาณในการผลิตนิสิตต่อคน ต้องการครูกี่คน ครู
 เท่านี้ต้องให้เงินเดือนเท่าไร

เวลานี้เป็นที่ยอมรับว่าอาจารย์ที่วชิราวุฒินี้ คนมากกว่าวง คนที่ทำงานจริง ๆ ในคณะหนึ่ง ๆ มีไม่กี่คนจริง อาจจะ 1 ใน 3 เป็นพวกที่มีความรู้ และมี responsibility ในการสอนหนังสือ พวกนี้ที่วชิราวุฒินี้มหาวิทยาลัยอยู่ได้จนถึงปัจจุบัน อีกพวกหนึ่งเก่งแต่ไปทำงานที่อื่นด้วย มีเยอะ คณะเศรษฐศาสตร์ก็มี ภาคจิตวิทยาที่ชัดชัด สกานัลย์ วิศวะ พวกนี้เก่งจริงแต่ไปทำที่อื่น อีกพวกหนึ่งไม่ไต่สตี รับมาอย่างก็ไม่รู้ ถ้าหากทำทำอะไรแล้วจะเสียหาย สอนหนังสือไม่รู้เรื่อง ถ้ายอมรับในสภาพนี้แล้ว ผมเคยพูดในตอนเป็นอธิการบดีว่า ถ้า 1 ใน 3 ของอาจารย์วชิราวุฒินี้ ออกไปแล้วนี้ มหาวิทยาลัยจะดีขึ้นเยอะเลย แต่จริง ๆ แล้วออกไปครั้งหนึ่งก็ไม่ได้ ถ้าอันนี้เป็นจริงจะหมายความว่าเราให้เงินเดือนไม่ต้องการให้มากเท่าไรก็ได้ให้เท่าที่เขาได้อยู่ แต่เวลานี้เราให้หมดแต่เราให้หน่อย ในรายแรกนี้ต้องเก็บคนชอบไม่ชอบก็ต้องเก็บจนเกษียณอายุ ส่วนงบประมาณที่คำนวณได้ก็ต้องคำนวณใน scale ที่ acceptable เพราะฉะนั้น ในเรื่องเงินเดือนก็ไม่น่าจะมีปัญหาอะไร ของมหาวิทยาลัยสุรนารีเขาก็ยอมรับ เพราะเป็น scale ที่ acceptable นี้แหละ มันก็เป็นหนทางที่มหาวิทยาลัยอิสระจะ extreme excellence ได้ on one condition good management ต้องมีอธิการบดี คนที่ดีที่เก่งในการบริหาร ต่อไปนี้เงินเป็นของเราแล้ว เราต้อง ensure ว่าเราจะใช้โดยประหยัดได้อย่างไรจนที่สุด ต่อไปขนาดที่เราไม่ทำให้เขาอยู่จนเกษียณอายุแล้ว ต้องมีการยุบภาควิชาที่ duplication บ้าง ไม่ซ้ำเอาแต่ตั้ง พยายามเอาไม่ซ้ำเหมือน ต้องมี good planning ด้วย

ผู้บริหารในโลกเผด็จการเท่านั้นที่จะทำอะไรได้อย่าง arbitrarily โดยอำเภอใจ มันมีกระบวนการของ check and balance อยู่พอสมควร อาจารย์ปรีชาก็เป็น check and balance อาจารย์สามารถ voice ผมได้ ตอนผมเป็นอธิการบดีอาจารย์ยัง voice ผมหลายครั้งมันมี mechanism ในการ voice เป็นเผด็จการจะอยู่ได้ไม่นาน ถ้าเราแล้วเราจะไม่ได้ทำอะไรเลยแล้วมันจะเสื่อมลงโดยไม่มีทางเลือก ที่ขอนแก่นผมไปคราวที่แล้ว เขาพูดว่าเวลานี้ไม่ช้าเวลาจะเลือกหรือไม่เลือกเพราะ

มันไม่มีทางอื่นให้เลือกแล้ว ปัญหาที่มีอยู่ขณะนี้จะทำให้ system นี้ work ได้อย่างไรต้องมาช่วยกันคิด มหาวิทยาลัยเป็นชุมชนของสติปัญญา ถ้ามหาวิทยาลัยไม่คิด กลัว หรือคิดไม่ออก อนาคตของชาติบ้านเมืองก็จะไม่ดีเพราะ มหาวิทยาลัยไม่ทำตัวเป็นสติปัญญาของชาติ

เรื่องความสำคัญของการสร้างคนและเทคโนโลยี

จุดมุ่งหมายที่สำคัญที่สุดคือ เราต้องการเห็นบัณฑิตของเราเป็นคนอย่างไร เมื่อเราตัดสินใจแล้วว่าจะให้บัณฑิตของเราเป็นคนอย่างไร เราจะ design หา mean ให้บัณฑิตถึง objective อันนั้น mean อันนี้ได้แก่ หลักสูตรและวิธีการสอนเป็นสำคัญ แต่ก่อนนี้เราต้องการให้คนรับราชการ เราเพียงแต่ทำให้เขาเอาความรู้ที่มีอยู่ไปใช้งานราชการก็เพียงพอแล้ว ความรู้ที่เขาก็มีอยู่ันตำราฝรั่งแล้วตัวอย่าง สำหรับเรื่องสัตว์แพทย์คนวิทยที่เรียนสัตวแพทย์ สมัยก่อนรู้เรื่องวัวมากกว่าควาย เพราะฝรั่งไม่ค่อยมีควาย เลยไม่เขียนตำราเกี่ยวกับควายไว้ นี่คือลักษณะสอนตามตำราแล้วเอาไป apply เท่าที่เจ้าตัวจะ apply ได้ตอนไปทำงาน แล้วก็ให้ท่องไป เราใช้วิธีการสอนแบบ lecture ก็จืดกันไป ท่องกันไปการท่องเป็นการ ensure ว่าจะสอบได้ ครูบางคนไม่ยอมให้ depart ไปจากสิ่งที่ครูบอกเลย ใครที่ตอบนอกเหนือจากครูบอกก็จะ ensure ว่าตก ครูบางคนก็ให้คะแนนลายมือด้วย นี่ก็เป็นวิธีการสอนของเราเดี๋ยวนี้ก็ยังมียังมีวิธีการสอนแบบนี้อีกเยอะ ห้องสมุดก็เป็น decoration โดยเฉพาะสมัยผม เดิวนั้นคนไม่เข้าห้องสมุดก็สอบได้ สรุปแล้วก็คือ คนแบบนี้ที่ผลิตออกมาไม่เข้าเสียหายอะไรที่ผลิตออกมาแล้วหาประโยชน์ให้กับบ้านเมืองก็เยอะไปอยู่ตามหน่วยราชการ หรือ รัฐวิสาหกิจ วิศวะก็ดี วิทยาศาสตร์ก็ดี ทางธรรมศาสตร์ก็มีพวกออกมาเป็น นายอำเภอข้าหลวง ไปทำคุณประโยชน์แก่บ้านเมืองได้เยอะเหมือนกัน แต่ผมรู้สึกว่ามันทำได้แค่ระดับหนึ่ง ถ้าอาจารย์จะโยงกับเทคโนโลยีผมก็พูดเสมอ ๆ ว่าคนที่เราผลิตในลักษณะนี้ สามารถไปใช้เทคโนโลยีแต่ไม่เข้าช่วยไปสร้างเทคโนโลยี ไม่ทราบว่า ทางอาจารย์บุษกรทางด้านดนตรีไทย ถ้าเทียบ

กับคนตรีสากล คนตรีไทยอาจจะ more conformist ผมมีความรู้สึกที่ว่า ถ้าไม่เล่นตามครูอาจจะไม่ดีในขณะที่คนตรีสากลนี้ไม่ subjected ต่อ conformity เท่ากับคนตรีไทย อาจจะทราบอะไรออกไปในลักษณะแปลก ๆ ใหม ๆ ผมจึงมีความรู้สึกที่ว่าควรจะ depart คนจากระดับวิชาชีพเทคนิค เป็นมาเป็นสร้างเทคนิคใหม่ได้ เราพูดกันมาเยอะตั้งแต่สมัยผมเป็นอธิการบดี หรือในสมัยหมองรีส ก็พูดเยอะในสิ่งที่สอนคนให้รู้จักคิด แต่เรายังไม่มีการ design หลักสูตร หรือ design การสอนให้เป็นอย่างไร ถ้าเทียบระบบของเรากับระบบของอังกฤษเราจะเห็นถึงความแตกต่าง ระบบของเรา ensure ให้มีความรู้ตามตำราแล้วให้ไปทำงานกับหลวง แต่ระบบของเขา ensure โดยการสร้าง interesting ability นั่นคือจุดมุ่งหมาย ไม่ได้สร้างให้มีความรู้ที่จะออกไปทำงานอย่างเดียวกับระบบไทย อย่างเราให้นิสิตห้อง lecture แล้วมาตอบคำถาม อย่างอังกฤษเขาใช้ tutorial system โดยให้มีนักเรียนจำนวนน้อย 2-3 คน แล้วมีครู 1 คน เป็น tutor ตลอดระยะเวลา 3 ปีครึ่ง โดยไม่ต้องทำอะไรทั้งสิ้น นักเรียนกับ tutor จะเจอกันอาทิตย์ละหน เจอกันครูก็จะบอกว่าตำราต่าง ๆ เหล่านี้ ปัญหาต่าง ๆ เหล่านี้ แล้วไปหาอ่านเอาเองแล้วเขียนมา ตัวอย่างเช่น พระยาตรีวิสารวาจา ตอนท่านไปศึกษาที่อังกฤษ ที่ Oxford university มี tutor ชื่ออะไรจำไม่ได้เรียนกับนาย Summer Field 2 คน เท่านั้น ศึกษากับ tutor คนนั้น ตลอดเวลา 3 ปีครึ่ง โดยการเขียนหนังสือแล้ว discuss กันกับ tutor กระบวนการสร้าง mechanism ของความคิดมันจะเกิดขึ้น เขาจะให้วิชาที่เป็นการบูรณาการเป็น base ของการที่จะทำให้เกิดการถกเถียงกัน แล้วเขาจะตั้งสิ่งที่ต้องการไว้คือ 1) ความรู้พื้นฐาน 2) ความสามารถในการที่จะคิดเมื่อเผชิญปัญหาได้ คิดเป็น ซึ่งต่างจากของเรา ซึ่งสอนให้จำ สิ่งที่ครูบอกโดยดุขยี้ จำให้ question นักเรียน คนไหน question นักเรียนคนนั้นเยอะมาก อาจจะตกเป็นการสร้างมันสมองที่ต่างกันทางด้าน technical เมื่อนอกผมมารู้ว่าเป็นอย่างงั้น แต่เมืองไทย แม้แต่วิศวะยังสอนให้ท่องเหมือนกัน ผมมีเพื่อนอยู่วิศวะสอบได้ 100 คะแนนเต็ม ครูของเขาไม่เชื่อว่าเก่งจริงเขาเลยทำครูว่า ครูเปิด

หนังสือหน้าหนามาก็ได้ ผมจำได้ทั้งนั้น แต่เดี๋ยวนี้ก็ก้าวไปชนิดหนึ่ง มีการ
 วิชาชีพที่สอดคล้องกันมากขึ้น ปัญหาต่าง ๆ ยังมีอยู่ตราบอดที่เราจะทำให้นักเรียน
 ของเราอ่านภาษาอังกฤษได้ดีเท่ากับนักเรียนอังกฤษไม่ได้ ก็ยังมีปัญหาอยู่
 ทั้งสิ้นเพราะว่า source ของ knowledge มันอยู่ที่นั่นทั้งสิ้น เราอาจทำ
 ตำราภาษาไทยให้ดีขึ้น หรือเอาอย่างญี่ปุ่น ตำราภาษาฝรั่งเศสจะถูกแปลงเป็นภาษา
 ญี่ปุ่นหมด ถ้าอย่างนั้นก็ยังมีปัญหา จำเป็นต้องรู้ภาษาอังกฤษก็ได้ แต่เมื่อ
 เราไม่มีปัญหาที่จะหาตัวเรามาให้อ่านได้มากขนาดนั้นเนี่ย ตรงนี้ก็เป็ปัญหา
 หลักของเรา ในเรื่องของภาษาตราบอดที่ภาษาไทยยังไม่เป็นแหล่งที่สร้าง
 ความรู้ที่เราจะพบหาได้

ในเรื่องของความจำเป็นที่จะให้บ้านเมืองเราก้าวจาก
 ระดับเทคโนโลยีมาสู่สร้างเทคโนโลยีได้เป็นสิ่งที่เราจะต้องรีบทำ และ
 ต้องทำ ไม่งั้นเราจะเป็นประเทศที่พัฒนาไม่ได้ ให้ประชากรของเราอยู่ดี
 กินดีมาได้ ตอนนี้อย่างดีที่เราทำได้คือการที่เอาเทคโนโลยีของเขามาใช้
 แต่ตัวเอง เราเสียเงินเสียทองในการซื้อเทคโนโลยีมหาศาลเลย เรา
 ผลิตข้าวส่งออกเยอะ แต่เราก็ซื้อเครื่องจักรต่าง ๆ ของเขามาเป็นของ
 ฝรั่งเศสทั้งนั้น หลายสิ่งหลายอย่างฝรั่งเศสมันเลิกทำแล้ว มันให้เราทำโดยเฉพาะ
 textile มันขี้เกียจทำแล้ว ๖๕๖๖ ก็ก้าวไปไกลแล้ว มันขายเครื่องที่
 มันเคยใช้อยู่กับเราแล้วเราก็ผลิตไปขายแม้กระทั่งสินค้าเกษตร เมื่อ
 2 วันก่อน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ก็ยังมีมาหาผม เขามอบอกว่าร่วมมือ
 กับใครก็ไม่รู้ แต่สรุปได้ว่าเราผลิตข้าวมาขายแล้วญี่ปุ่นมันก็ไป add
 technology ทำเป็นข้าวอะไรต่าง ๆ เช่น basic จริง ๆ ของบริษัท
 เคลลือด มัน

ทำเป็น cereal เขา added technology มาขายให้เรา
 ทำอาหารแล้วก็ไม่รู้แพงขึ้นอีกหลายเท่าตัว แม้กระทั่งสินค้าเกษตร เราก็ยัง
 ามรู้จักใช้ technology กับมันเพราะฉะนั้นผมจึงคิดว่าเขาต้องสร้าง
 technology เพื่อให้บ้านเมืองอยู่ดีกินดี เมื่อหลัง World War II

ผู้ปุ่นมันด้อยพัฒนาเท่า ๆ กับเรา แต่ก่อนหน้านั้นที่ผู้ปุ่นมีวิจัยในมหาวิทยาลัย
 มาแล้ว ผู้ปุ่นเริ่มเรียนรดยลอกแบบมาหลายปี เมื่อผู้ปุ่นทำถึงขั้นนั้นแล้วผู้ปุ่น
 าบจากจุดที่ technology เป็นอยู่แล้วก้าวไปอีก ที่เขาทำได้อย่างนี้
 เพราะเขามีรากฐานการวิจัยอยู่ในมหาวิทยาลัยผู้ปุ่น สอนให้นักเรียนผู้ปุ่น
 วิจัย อย่างเช่น computer หรือเครื่องมือ electronics ต่าง ๆ
 เดียวนี้เราจะพบว่าเครื่องมือต่าง ๆ ตามห้อง lab ของเยอรมัน อังกฤษ
 เป็นของผู้ปุ่นเสียส่วนใหญ่ ถ้าหากเราคิดจะตามผู้ปุ่นเรื่อย ๆ เราจะตาม
 าบามัทันหรือก ตอนนั้นภกบยาชิมาสอนเรื่อง software ที่คณะวิศวกรรม
 ก็เลยรู้จักกับผมเขาส่งหนังสือมาให้ผมเล่มหนึ่งชื่อ Driving to the
 challenge เขาเขียนเองมีเรื่องการ transfer technology
 ำให้กับพวกด้อยพัฒนา ผู้ปุ่นควรจะ transfer technology ำให้กับพวก
 ประเทศด้อยพัฒนาไม่ควรจะเก็บเอาไว้ แต่เราจะต้อง ensure ว่า we
 keep one step ahead of them ตลอดเวลา ถ้าหากการเป็นผู้ซื้อ
 technology อย่างนี้ เราไม่มืทางก้าวไปทันเขา ถ้าเราคิดที่จะสร้าง
 technology เราอาจจะต้องให้ lesson ที่ผู้ปุ่น แต่ก็ป็น the hard
 way ไม่ใช่ง่าย ๆ สิ่งที่มหาวิทยาลัยต้องทำคือ สร้างให้คนคิดป็นต้อง
 เริ่มทำการศึกษา ครุบางคนสอนเก่ง แต่ก็ต้องทำวิจัยด้วย ครูที่สอนอย่าง
 เดียว 10 ปี ก็จะไม่ล้าสมัย ถ้าไม่ทำวิจัย การทำวิจัยจะทำให้เรารู้ของใหม่ ๆ
 เพราะฉะนั้น ถ้าจะให้ประเทศพัฒนาเราจะต้องทำการศึกษาสอนคนให้รู้จักคิด
 รู้จักวิจัย ต้องเปลี่ยนวิธีการสอน ำให้นักเรียนเป็นผู้ผลิต ไม่ใช่ว่าพวกที่เอาแต่
 ซื้อเขามาใช้ เมื่อวันก่อนผมไปฟังบรรยายของอาจารย์ท่านหนึ่ง ท่าน
 lecture ำในที่ประชุม ท่านบอกว่าเวลานี้รัฐบาลกำลังเก็บเงิน 2% ของ
 รายได้ต่าง ๆ เอาไว้สนับสนุนชาวนา แต่เวลานี้ชาวนาผู้ปุ่นเป็นชาวนาที่
 ำรายมาก มีเงินเยอะเทียบว่าดร์อบโลก ที่ทำได้อย่างนี้เพราะรัฐบาล
 ผู้ปุ่น subsidize ทั้งสิ้น เขาจึงปลูกข้าวกันใหญ่ ปัญหาก็คือรัฐบาลผู้ปุ่น
 เอาเงินที่ไหนมา subsidize คำตอบก็คือ เอาเงินมาจากภาคอุตสาหกรรม
 ซึ่งภาคอุตสาหกรรมก็เอาเงินมาจากทุกคนในโลก โดยเอา
 technology บวกกับเทคนิคในการ design ไปขาย การ packaging

ตอนผมเป็นอธิการบดี ผมเรียกอาจารย์ใหญ่โรงเรียนสาธิต จุฬาฯ มาคุยแล้วบอกว่า ผมจะให้เงินไปทำ 2 อย่างคือ 1) ไปสร้างห้อง lab วิทยาศาสตร์ ผมอยากได้ lab และวิทยาศาสตร์ของโรงเรียนสาธิตดีที่สุด 2) ดนตรี อยากให้อาจารย์ไปวางโครงการมา สุดท้ายก็ได้ปรับปรุงห้อง lab ของโรงเรียนไปบ้างนอกจากนั้นต้องหาครูวิทยาศาสตร์ที่ดีในเรื่องภาษาก็ดี เรื่องวิทยาศาสตร์ หรือเรื่องอื่น ๆ เช่น ดนตรี ต้องเริ่มจากจุดเล็กที่สุดเท่าที่จะเล็กได้ เราพูดถึงภาษาอังกฤษของโรงเรียนหลวง ทว่าผมเขาถึงให้เรียนภาษาอังกฤษในโรงเรียนหลวงตอนประถม 4 เดียวนี้เป็นประถม 5 ผมว่ามันสายเกินไป อาจเป็นเพราะครูภาษาอังกฤษเราไม่มี แต่ผมคิดว่าถ้าหากเราเริ่มโครงการกันจริง ๆ มันต้องค่อย ๆ เป็นค่อย ๆ ไป ผมเองตอนอยู่ชั้นสูง ๆ มองกลับไป ครูสอนเราฝึกทั้งนั้น ครูไม่มีความรู้ภาษาอังกฤษเลย แล้วเขาจะสอนอะไรให้เรา เพราะฉะนั้นเราต้องสร้างครูสอนภาษาอังกฤษใหม่ ผมสารภาพตามตรงว่าไม่เห็นด้วยกับระบบการสอนของคณะครุศาสตร์ในปัจจุบัน ในระบบเก่าเรียนคณะอักษร-ศาสตร์ จบแล้วจึงไปต่อคณะครุศาสตร์ 2 ปี ผมคิดว่าเป็นระบบที่ดี ส่วนผู้ที่จบ 4 ปี จากครุศาสตร์แล้วเป็นครูได้ด้วย ทั้งกายและใจ ผมถือว่าเป็น exception

การที่พูดว่า เราจะสนับสนุน technology ไม่ได้หมายความว่าเราจะไม่สนับสนุนทางอื่น ซึ่งไม่ได้พูดถึง การสอนให้คนรู้แต่ technology มันคงจะไม่ดีคนคงเป็น technologists ที่ไม่กว้าง ไม่ดี การสอนให้คนรู้เรื่องอื่นด้วยเช่น ดนตรี ประวัติศาสตร์ เหล่านี้เป็นของจำเป็น จะพบว่าเราจะเอาเวลาที่ไหนมาสอนพอ แต่คน acquired สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ด้วยการอ่านเองเยอะ ระบบของเรายังไม่ encourage ให้คนไปศึกษาเองแน่นอนเรื่องดนตรีเราอาจจะให้ได้ดีแต่ต้องให้ early ที่สุดเท่าที่จะ early ได้ที่จะให้คน absorb เรื่องดนตรี หลายสิ่งหลายอย่างประวัติศาสตร์ psychology สามารถจะไปหาอ่านเองได้เราอาจจะให้ basic ในมหาวิทยาลัยแล้วให้เขาไปอ่านเองเวลานี้นักเรียน รับเฉพาะ ความรู้ที่ได้

จากครู ซึ่งแสนจะน้อยอย่างเราไปเรียนเมืองนอก ผมสรุปได้ว่า 7 ได้ความรู้ จากครูประมาณ 10% เป็นอย่างมาก ความรู้ที่มีอยู่ได้ด้วยตัวเองแท้ ๆ เลย แต่ครูเขาให้กฎแฉเรา มา เรารู้ที่ไขความสำคัญของครูอยู่ที่ให้กฎแฉเรา ดอกหนึ่งให้ไปขาย ส่วนจะขายหรืออามก็เป็นเรื่องของคุณแล้ว

ย้อนมาเรื่องเงินเดือนของคนเก่าก็ต้องคิดเงินเดือนระบบเก่าให้ไป ส่วนคนใหม่ก็ต้องคิดให้ระบบใหม่ มีกี่คนก็ต้องคิดให้ไปต้องให้ เวลาหลายปีถึงจะเต็มสมมุติว่าคณะนี้มีอยู่ 100 คน จริง ๆ ต้องการ 50 คนเท่านั้น เวลานี้ทั้ง 100 คน ยังเป็นข้าราชการอยู่เราก็ต้องคิดแบบข้าราชการ ต่อมาก็จะเริ่มมี 5 คน 10 คน คนส่วนนี้ที่เพิ่มขึ้นจนถึง 50 นี้ เราจะคิดส่วนนี้ให้ตาม scale ใหม่ ส่วนที่เหลืออยู่ตรงบาทที่เขาเป็นข้าราชการเราก็ต้องคิดให้ตาม Scale เดิมของข้าราชการ มันจะค่อย ๆ เป็นอย่างนี้ เพราะยังหาคนมาได้ สุดท้ายถ้าจำเป็นจริง ๆ งานเรื่อง economy เราจะต้องดูว่าเรามีเงินก้อนแค่ไหน จะทำอะไรอย่างไรให้เกิดประโยชน์มากที่สุด อาจจะต้องเลิกบางคณะหรือภาคใดที่มัน work โครงการ ใดที่เอาไว้ก่อนก็ได้ก็ยังมันทำ เอาเงินมาใช้ตรงนี้ก่อน ซึ่งต้องคิดในเรื่องของ management ซึ่งเวลานี้ มันไม่ต้องคิดเลย มีเงินเท่าไรก็ใช้ไปตามงบประมาณ

คำถามจากผู้เข้าร่วมเสวนา

ขอกถามคำถามเกี่ยวกับการสร้างคน และเทคโนโลยี ดิฉันได้ฟัง อาจารย์ discuss กับอาจารย์ท่านอื่น ๆ ถ้าจะมองถึงปัจจุบันซึ่งเป็นระยะหัวเลี้ยวหัวต่อ ครูวิทยาศาสตร์ นักวิทยาศาสตร์ก็มีอยู่แล้ว ภาคเอกชนโดยประชาสัมพันธ์ช่อง 11 ก็เพื่อจะให้วิทยุวิทยาศาสตร์มาใช้เพื่อความอยู่ดี กินดีก็คงทำได้ แต่รอยต่อเหล่านี้จะทำอย่างไร ถึงจะสร้างคนที่เดินจากมัธยมเข้ามามหาวิทยาลัยให้ออกไปอย่างมีประสิทธิภาพ และอยากจะเรียน เสนออาจารย์ในส่วนที่ผ่านมามาว่า ครูวิทยาศาสตร์ในปัจจุบันนี้รู้วิทยาศาสตร์

สอนได้ แต่อาจจะทรมานได้ นักวิทยาศาสตร์นั้นมียุ่จำนวนจำกัดมาก ภาคเอกชนใช้ความรู้จากนักวิทยาศาสตร์ไปก็อาจจะไม่มีเส้นทางทางการ ที่ภูมิฐานที่จะให้นักวิทยาศาสตร์เดินอย่างสง่าผ่าเผย จึงเป็นโอกาสที่ ภาคเอกชนเอาเปรียบนักวิทยาศาสตร์ถ้าขบวนการของมหาวิทยาลัยจะปรับเปลี่ยน หรือทบวงมหาวิทยาลัยจะเปิดโอกาส อันนี้ก็น่าจะเป็นชุมทรัพย์ อันหนึ่งของคนไทยที่จะเริ่มต้นได้ เพราะวิทยาศาสตร์เป็นความรู้สากล แต่ตอนนี้ภาคเอกชนได้เอาเปรียบความรู้คนไทยในหลาย ๆ เชิง อย่างมี Project หนึ่งจ้าง expert มา 5 ล้านบาทต่อชั่วโมง แต่เสียให้นักวิทยาศาสตร์ไทยนิดหน่อยเสียไม่ได้ แต่สามารถจะเอื้อแบบไทย ๆ ขอยืมความรู้มาใช้ แล้วทางหลวงก็ไม่เปิดทางให้นักวิทยาศาสตร์เหล่านี้ มีโอกาสทำงานอย่างสง่าผ่าเผย income ที่บริษัทเอกชนให้มา จึงน่าจะจำเป็นจะต้องย้อนกลับมาสร้างคนในระบบมหาวิทยาลัย อันนี้เป็นความรู้สึกว่าการสร้างคนในระยะหัวเลี้ยวหัวต่อ ตรงนี้สามารถที่จะดึงดูดชุมทรัพย์ ที่มีอยู่เหล่านี้ที่มีอยู่แล้ว แต่มีช่องว่างแล้วติดต่อกันไม่ได้ ก็จะมีโอกาสเอา ทรัพย์ของภาคเอกชน ที่พึงจะลงทุนอย่างยั้งนั้นมาใช้คนมาทำ ทำ ขณะเดียวกันก็เอาความรู้ที่กลับมาสอน

ตอบ

ผมเองไม่หวังอะไรจากภาคเอกชนหรือคนนอกจากภาณี แล้วเอา มาเข้าให้ถูก อย่าหวังว่าภาคเอกชน จะมาช่วยทำสิ่งนั้นสิ่งนี้ เราเอา ภาณีของเขาเข้าให้ถูกต้อง ดีกว่า

สิ่งที่อาจารย์พูดมาในวันนี้ เกี่ยวกับการสร้างคนให้ไปสร้าง technology ผมคิดว่า สิ่งหนึ่งที่สำคัญและน่าคิดกันต่อไป คือ technology สิ่งที่มีน้ำหนักจริง ๆ ก็คือ efficiency คนมอง technology มี 2 ประเภท ประเภทแรกมี efficiency ทั่วไป อีกประเภทหนึ่งคือ พวกที่กลัวเกลียด สิ่งที่น่าคิดคือทำอย่างไรจึงจะให้คน

ของเรามอง technology ตามความเป็นจริงมี attitude กับ
technology อย่างถูกต้องตามสภาพที่ควรจะเป็นซึ่งสิ่งเหล่านี้เราได้พูด
รวม ๆ ไปแล้วในวันนี้

จบการบรรยาย





สถาบันแห่งชาติ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย