

1977-01-01

สัมภาษณ์ "คนดังในรอบปี" ศาสตราจารย์ ดร. เกษม สุวรรณกุล อธิการบดีจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เกษม สุวรรณกุล

Follow this and additional works at: <https://digital.car.chula.ac.th/cujss>



Part of the [Social and Behavioral Sciences Commons](#)

Recommended Citation

สุวรรณกุล, เกษม (1977) "สัมภาษณ์ "คนดังในรอบปี" ศาสตราจารย์ ดร. เกษม สุวรรณกุล อธิการบดีจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย," *Journal of Social Sciences*: Vol. 14: Iss. 3, Article 3.

Available at: <https://digital.car.chula.ac.th/cujss/vol14/iss3/3>

This Article is brought to you for free and open access by the Chulalongkorn Journal Online (CUJO) at Chula Digital Collections. It has been accepted for inclusion in Journal of Social Sciences by an authorized editor of Chula Digital Collections. For more information, please contact ChulaDC@car.chula.ac.th.

สัมภาษณ์ “คนดังในรอบปี”

ศาสตราจารย์ ดร. เกษม สุวรรณกุล
รองอธิการบดีมหาวิทยาลัย

อธิการบดีจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เรื่อง : ความคิดเห็นบางประการเกี่ยวกับการบริหารมหาวิทยาลัย

นำเรื่อง :

ในปีการศึกษาใหม่นี้ จุฬาฯ ได้มีอธิการบดีใหม่คือ ศาสตราจารย์ ดร. เกษม สุวรรณกุล โดยการโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งตามที่สภามหาวิทยาลัยเสนอ กองบรรณาธิการข่าวสโมสรอาจารย์ถือเป็นวาระอันสำคัญที่ท่านอาจารย์ทั้งหลายจะต้องทราบนโยบายบางประการเกี่ยวกับการบริหารงานจุฬาฯ ของเรา เหตุนี้ เราจึงได้ขอเรียนสัมภาษณ์ความคิดเห็นของท่านอธิการบดีเกี่ยวกับเรื่องที่เราชาวจุฬาฯ ทั้งหลายสนใจกันอย่างยิ่งหลายประการและขอนำเสนอคำสัมภาษณ์ดังกล่าวให้ท่านอาจารย์รับฟังดังต่อไปนี้

ฉันทนา :

ดิฉันขอเรียนตามคำถามแรกเกี่ยวกับนโยบายของทีมงานอาจารย์

ท่านอธิการบดี :

ก่อนที่จะพูดถึงนโยบายต่าง ๆ ผมขอพูดถึงเรื่องมหาวิทยาลัยต่าง ๆ โดยทั่วไปเสียก่อน ความจริงมันมีอยู่ว่า มหาวิทยาลัยต่าง ๆ นั้นไม่เหมือนกัน

บางมหาวิทยาลัยเพิ่งตั้งขึ้นใหม่ บางมหาวิทยาลัยตั้งมานานแล้ว บางมหาวิทยาลัยอยู่ต่างจังหวัด บางมหาวิทยาลัยอยู่ในเมืองหลวง ตำแหน่งที่ตั้งและความเก่าใหม่ของมหาวิทยาลัยจึงเป็นสิ่งที่กำหนดวิธีบริหารพอสมควร ในมหาวิทยาลัยที่ตั้งใหม่มีหลายสิ่งที่ผู้บริหารต้องปฏิบัติเพราะว่าเป็นของใหม่ แต่จุฬาฯ ของเรานั้นเป็นมหาวิทยาลัยที่เก่าที่สุด สมบูรณ์ที่สุด เพราะฉะนั้น ทุกอย่างจึงอยู่ในสภาพที่พร้อมและสมบูรณ์แล้วทั้งคณะอาจารย์และในคณาเขตกิจการ ทั้งนี้เป็นเรื่องของการสั่งสมทำงานมาของผู้บริหารในยุคและในระยะต่าง ๆ การดำเนินงานบริหารในจุฬาฯ จึงเป็นเรื่องลำบากที่จะให้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันรวดเร็ว อีกทั้งความรู้สึกของคนจุฬาฯ ส่วนใหญ่ก็เป็นแบบค่อนข้างจะ Conservative คือผูกพันความคติอยู่กับของเก่า

เช่น ถ้าจะให้รื้อตึกจักรพงษ์นั้นย่อมเป็นไปได้ เพราะว่าคนส่วนใหญ่เขายอมรับกันแล้ว จึงเห็นได้ว่าบางทีอารมณ์อาจสำคัญกว่าเหตุผล การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในจุฬาฯ จึงต้องใช้เวลาและจะต้องทำค่อยไป สิ่งใดที่บกพร่องก็จำเป็นต้องแก้ไขเป็นของธรรมดา และการปรับปรุงก็ต้องมีแน่ เพราะการหยุดอยู่กับที่ก็คือการถอยหลังนั่นเอง

ส่วนนโยบายในการเลือกคณะผู้บริหารของผมนั้น ผมถือที่कुณงามความดีและความสามารถเป็นเกณฑ์สำคัญ ที่จะถือว่าเป็นที่รักแล้วเลือกนั้นไม่ใช่เป็นเรื่องสำคัญ นอกจากนั้นอาจจะต้องพิจารณาสัดส่วนของคณะหรือสาขาวิชาด้วย คือผู้บริหารควรจะมาจากคณะต่าง ๆ กัน จึงมีประโยชน์ในด้านการประสานงานจากคณะที่ตนมาด้วย แน่แน่นอนครับ ที่บางคนอาจจะไม่พอใจผู้ที่ผมจกมาบางคน แต่จะให้คนชอบทุกคนนั้นเป็นเรื่องยากครับ ในส่วนตัวของผมนั้นผมมีความเชื่อมั่นในคนทุกคนเมื่อมีโอกาสเขา ๆ ก็จะทำดีได้ อย่างไรก็ตามคำเตือนที่ผมได้รับจากบางคนก็เตือนผมไว้ในเรื่องต่าง ๆ ก็จะเป็นประโยชน์ในการที่จะคอยเฝ้าดูว่าผู้ร่วมงานของผมทำดีหรือบกพร่องอย่างไรจะได้ช่วยกันได้

- ดร.สุภรณ์ : ผู้ร่วมงานของอาจารย์เปลี่ยนบุคคลเกือบหมด และจะดำเนินงานตามนโยบายเก่าหรือไม่
- ท่านอธิการบดี : ความจริงผู้ร่วมงานของผมที่เข้ามาใหม่นี้ไม่ใช่คนใหม่งานเลย เช่น ผศ. อำพน นะมาตร์ ก็เคยเป็นรองอธิการบดีฝ่ายวางแผนมาแล้วสมัยหนึ่งและเป็นผู้อำนวยการสถาบันเอเชียอยู่ ส่วน ผศ. ยศ ลักษณะโกเศศ ก็อยู่ในกิจกรรมนิสิตที่วิศวกรรมศาสตร์มาแล้ว งานทั้งหมดจึงไม่ใช่งานใหม่
- ฉันทนา : เกี่ยวกับนโยบายบริหารนั้น คิดันเชื่อว่าอาจารย์คงไม่ดำเนินการตามนโยบายเดิมทั้งหมดจริงหรือไม่คะ
- ท่านอธิการบดี : เกี่ยวกับนโยบายบริหารนั้น ผมใคร่ขอให้อาจารย์พิจารณาคุณค่าปราชัยของผมที่ได้กล่าวแก่นิสิตใหม่ของจุฬาฯ ที่หอประชุมเมื่อวันพุธที่ ๘ มิถุนายนนี้ โดยเฉพาะข้อความต่อไปนี้ นั่นคือหัวใจของนโยบายของผม : “มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันวิชาการ ซึ่งเชิดชู เหตุผล สติปัญญา และความสัตย์จริง ประเพณีที่แท้จริงของมหาวิทยาลัยคือการรักษาและถ่ายทอดคุณค่าเหล่านี้จากคนรุ่นหนึ่ง ไปสู่อีกรุ่น หนึ่งสืบเนื่องกัน ไป ไม่สิ้นสุด มหาวิทยาลัยเป็นการปรากฏเป็นตัวตนของจิตวิญญาณ มนุษย์ที่รัก และใฝ่หาความจริงของทุกสิ่งทุกอย่างในธรรมชาติ แม้กระทั่งของจิตใจมนุษย์เอง มหาวิทยาลัยเป็นหลักฐานแสดงศรัทธาของมนุษย์ว่า ปัญหาทั้งหลาย เกิดจากความเขลาและความมัวมวงและจะแก้ได้ด้วยสติปัญญา เหตุผล และความสัตย์จริง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยนี้ ซึ่งได้อุปติและเติบโตให้คุณประโยชน์ ไม่น้อยแก่ชาติบ้านเมืองของเราแล้วมากกว่าครึ่งศตวรรษ เป็นที่แน่นอนว่าจะดำรงอยู่สืบไปในอนาคต มากกว่าอายุขัยของเราแต่ละคน ซึ่งเป็นหน้าที่ของเราที่จะร่วมกันช่วยกันรักษาและจรรโลงสิ่งถึงามต่าง ๆ ซึ่งคนรุ่นเก่าก่อนเราได้อุทิศสติปัญญาและแรงงานสร้างไว้ในมหาวิทยาลัยนี้ แทนที่จะพยายามทำลายลง จะด้วยความเขลาไม่รู้เท่าไม่ถึงการณ์ หรือด้วยเห็นแก่ประโยชน์เฉพาะหน้าเฉพาะ

กาลสมัย ชั่วครั่งคราวใด ๆ ก็ตาม ประเพณีที่รักษาเชิดชูและถ่ายทอด วิชาการด้วยเหตุผล สติปัญญา และความสัตย์จริง ดังกล่าวมานี้ เป็น สิ่งที่ถนนมหาวิทยาลัยทุกคน สมควรจะช่วยกันรักษาไว้สู่ความสามารถ”

ดร. สุภรณ์ : คิดฉันเห็นว่าอาจารย์เน้นมากในเรื่องความเป็นอิสระหรือ Autonomy ของ มหาวิทยาลัย

ท่านอธิการบดี : ถูกต้องครับ ผมมีความคิดว่า ในยุคนี้หากดำเนินการไม่ดีแล้ว มหาวิทยาลัย อาจจะถูกบีบให้กลายเป็นโรงเรียนมัธยมชั้นสูงไปได้ มหาวิทยาลัยจะ กลายเป็นสถานที่ ๆ ทุกคนมีความคิดอย่างเดียวกันมีแบบแผนอย่างเดียวกั น นิติจะไม่ถูกฝึกให้คิด, ให้พูด ครูผู้สอนจะคิดอะไรก็ได้ไม่ได้ พูด อะไรก็ได้ไม่ได้ แต่จะคิดแบบเดียวกันไปหมด เพราะฉะนั้นผมจะปล่อย ให้อุฬาร เป็นอย่างนั้นไม่ได้ ที่เราได้พยายามแก้ไขพระราชบัญญัติ จุฬาร ก็เพื่อให้เหมาะสมกับจุฬาร เพื่อแก้ไขสิ่งไม่ดีทั้งหลายจะให้ มหาวิทยาลัยทุกแห่งเหมือนกันไม่ได้ เพราะแต่ละมหาวิทยาลัยมีลักษณะ เฉพาะของตนเอง ปรัชญาของแต่ละมหาวิทยาลัยก็ต่างกัน ไม่จำเป็นที่จะ ต้องเอาอย่างกัน พระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยจึงไม่ควรเหมือนกัน แต่สิ่งหนึ่งที่ทบวงมหาวิทยาลัยกำลังจะทำคือให้ยกเลิกพระราชบัญญัติเ่ ละมหาวิทยาลัยและจะให้มันเป็นแบบเดียวกันหมด

สมศรี : ถ้าเช่นนั้นฉันขอเรียนถามว่าอาจารย์เห็นว่าความเป็นอิสระของมหาวิท- ยาลัยนี้ควรมุ่งอยู่ที่ใด?

ท่านอธิการบดี : ผมว่าควรอยู่ทุกที่ครับ ในขณะนั้นทุกมหาวิทยาลัยโดยกฎหมายแล้วมีความ เป็นอิสระของตนเอง จุฬารของเราที่มีภายในเขตหนึ่งที่ได้โดยกฎหมาย เช่น กฎหมายระบุให้การบริหารงานภายในเป็นอำนาจของอธิการบดี และ คณะบดี ซึ่งตำแหน่งเหล่านี้ถ้าจะให้ เป็นเรื่องถูกต้องตามกฎหมายก็ต้อง ให้สภามหาวิทยาลัยเป็นผู้เลือก ถ้าเมื่อใดหากเราไม่ได้ผู้บริหารเช่นที่เรา เลือกได้ก็เป็นอันว่าความอิสระนั้นสูญไป ตามพระราชบัญญัติเกิมนั้น

กำหนดว่าการกำหนดหลักสูตรให้เป็นเรื่องของมหาวิทยาลัย แต่ตามพระราชบัญญัติใหม่ให้ไปเสร็จสิ้นที่ทบวงมหาวิทยาลัย แต่นั่นแหละการทำเช่นนั้นก็เพื่อประโยชน์ของส่วนรวม เช่นนี้อาจเรียกว่าเป็นการควบคุมการควบคุมหากทำผิด ๆ ก็จะเป็นการทำลายความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันของชาติ ของสังคม แน่นนอนละ สิ่งทีคนทั้งชาติจะยอมไม่ได้ก็คือ ความแตกสลายของชาติ และความอยู่รอดจะต้องมาก่อนสิ่งอื่นใด ปัญหาที่มีอยู่ว่า เวลาที่เรามาถึงจุดที่เราจำเป็นต้องทำลายความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยเพื่อที่จะให้ชาติอยู่รอดหรือยัง สำหรับผมถือว่าเรายังไม่ถึงจุดนั้นครับ

ฉันทนา : ถ้าเช่นนั้น อาจารย์ก็ต้องมีวิธีการที่จะแก้ไขในการที่จะสงวนความเป็นอิสระดังกล่าวนี้

ท่านอธิการบดี : ครับ ผมคิดว่าทางทบวงไม่ควรออกคำสั่งโน่นแต่จะต้องพยายามให้เป็นการริเริ่มและเริ่มต้นในมหาวิทยาลัยเอง ถ้าเมื่อไรมีคำสั่งว่า “ต้องใช้ตำราเล่มนี้” เรียนแล้ว ความอิสระทั้งหลายก็เป็นอันสิ้นสุดแล้วครับ แต่นั่นแหละครับ การให้ความเป็นอิสระนั้น ก็ต้องให้กันอย่างรอบคอบด้วย ความเป็นอิสระในบางมหาวิทยาลัยเอาไปใช้ผิด ๆ ก็จะเกิดผลเช่นแก้ไขอย่างเช่นในเรื่องการใช้จ่ายเงิน มหาวิทยาลัยก็ต้องใช้อย่างซื่อสัตย์และมีแผนการให้แน่นอนจึงจะจัดได้ว่าได้ใช้ความมีอิสระทางนี้ได้อย่างถูกต้องเท่าที่เป็นอยู่ในตอนนี ความเป็นอิสระในมหาวิทยาลัยตามพระราชบัญญัตียังคงมีอยู่ แต่ผมก็ต้องยอมรับว่า ไม่มีระยะไหนที่ผมมีความรู้สึกว่าเป็นราชการเข้ามามีบทบาทในมหาวิทยาลัยมากเท่าระยะนี้หน้าที่ของผมมีอยู่ว่าจะต้องพยายามรักษาคุศลไว้ให้

สมศรี : คิดจนจำได้ว่า ครั้งหนึ่งอาจารย์เคยพูดไว้ในการสัมมนาหัวหน้าแผนกวิชาว่า การบริหารงานของมหาวิทยาลัยนั้นคือการให้บริการไม่ใช่การควบคุม

ท่านอธิการบดี : ครับ ผมยังยืนยันความเห็นนี้ว่า ผู้บริหารคือผู้ให้บริการไม่ใช่ผู้ควบคุม เมื่อใดที่ผู้บริหารมีลักษณะจะเข้ามาควบคุมแล้ว เมื่อนั้นคนดี ๆ ก็จะหนีไปหมด ขณะนี้ผมพูดได้อย่างมั่นใจเลยว่า เรามีปัญหาที่จะรักษามหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยอย่างแท้จริงไม่ให้ถูกกคชชั่มเหงให้กลายเป็นโรงเรียนมัธยมชั้นสูงนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของผู้บริหารทุกฝ่าย

ท่านอธิการบดีท่านกล่าวคำพูดที่มีชีวิตได้ทุกคำ จนกระทั่งสาราณียกรไม่กล้าที่จะเขียนส่งท้ายถึงคำสัมภาษณ์ด้วยถ้อยคำใด ๆ เช่นเคย

ผู้สัมภาษณ์

: รศ. ดร. สุภรณ์ โพธิ์เงิน

ผศ. สมศรี ปทุมสูตร

ผศ. ปิยะ บรมศิริ

ผศ. จันทนา ไชยบิต