

# ปาฐกถา เปรม บุรี ครั้งที่ 1 เรื่อง

“ประสบการณ์หลังเกษียณอายุราชการ”



โดย

ศาสตราจารย์เกียรติคุณ เปรม บุรี

ณ ห้องประชุมอรรถสิทธิ์ เวชชาชีวะ ชั้น 5  
ศูนย์การแพทย์ศิริกิติ์ คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี  
วันอังคารที่ 18 พฤศจิกายน 2547



ปาฐกถา เปรม บุรี ครั้งที่ 1

เรื่อง

“ประสบการณ์หลังเกษียณอายุราชการ”

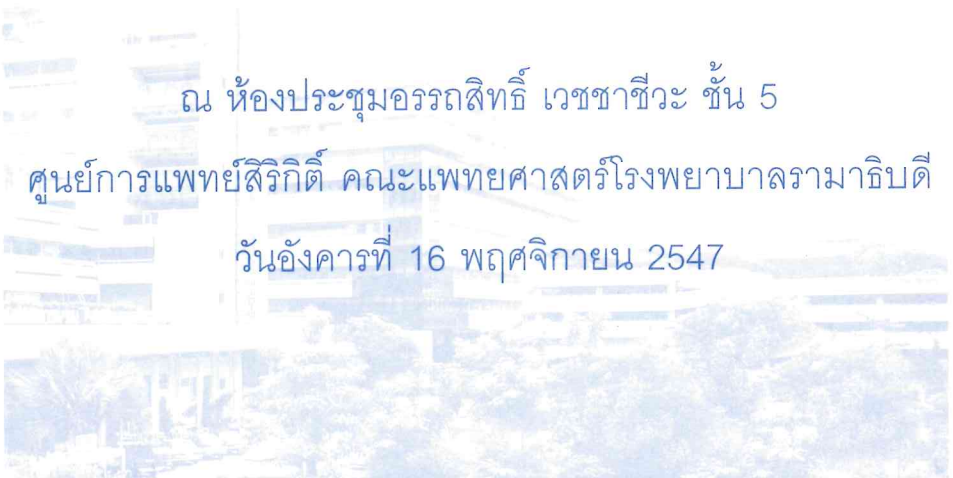
โดย

ศาสตราจารย์เกียรติคุณ เปรม บุรี

ณ ห้องประชุมอรรถสิทธิ์ เวชชาชีวะ ชั้น 5

ศูนย์การแพทย์สิริกิติ์ คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี

วันอังคารที่ 16 พฤศจิกายน 2547



## คำนำ

ภาควิชาศัลยศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี ได้จัดปาฐกถา เปรม บุรี ขึ้นมาเป็นครั้งแรกในวันที่ 16 พฤศจิกายน 2547 นี้ เพื่อเป็นเกียรติแก่ศาสตราจารย์เกียรติคุณ เปรม บุรี ซึ่งถือว่าเป็นปูชนียบุคคลคนหนึ่งของคุณะฯ ท่านเป็นผู้ร่วมก่อตั้งคณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี และเป็นหัวหน้าภาควิชาศัลยศาสตร์คนแรก ท่านได้วางรากฐานการศึกษาทางศัลยศาสตร์ของคุณะฯ จนมีความเป็นปึกแผ่นและมีชื่อเสียงจนกระทั่งปัจจุบัน นอกจากนี้ท่านยังเป็นผู้ก่อตั้งศูนย์เวชศาสตร์ชุมชนของคุณะฯ อีกด้วย นับว่าท่านเป็นผู้มีคุณูปการอย่างใหญ่หลวงต่อชาวรามาธิบดีเป็นอย่างยิ่ง

ในโอกาสที่ศาสตราจารย์เกียรติคุณ เปรม บุรี มีอายุครบ 86 ปี ลูกศิษย์ลูกหาของท่านในภาควิชาศัลยศาสตร์ จึงดำริให้จัดปาฐกถา เปรม บุรี ขึ้น และจะจัดทำเป็นประเพณีสืบทอดต่อไปทุกปี เพื่อเป็นที่ระลึกถึงพระคุณอันยิ่งใหญ่ของ "บิดาแห่งศัลยศาสตร์รามาธิบดี" ท่านนี้ตลอดไป

ศาสตราจารย์กฤษฎา รัตนโอฬาร

หัวหน้าภาควิชาศัลยศาสตร์

คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี

16 พฤศจิกายน 2547



ศาสตราจารย์เกียรติคุณ เปรม บุรี



# ชีวประวัติของนายเปรม บุรี (2461 - ปัจจุบัน)

โดย: นายเปรม บุรี

เกิดวันที่ 16 พฤศจิกายน พ.ศ. 2461  
บุตรของ นายชื่น บุรี และนางทิพย์ บุรี อ.เมือง จ.เชียงใหม่  
การศึกษา โรงเรียนปรีณทรอภัยวิทยาลัย อ.เมือง จ.เชียงใหม่  
จบ ม.8 ปี พ.ศ. 2478 (ม.8 รุ่นสุดท้าย)

ศึกษาต่างประเทศ ประเทศอังกฤษ พ.ศ.2480

- Plymouth Technical College 9 เดือน เพื่อเตรียมตัวสอบ  
เข้ามหาวิทยาลัยลอนดอนวิชาแพทย์ที่ Guy's Hospital  
Medical School
- Guy's Hospital Medical School พ.ศ.2481
- สงครามโลกครั้งที่สอง พ.ศ.2482 - 2488 ไทยประกาศ  
สงครามกับอังกฤษ และอเมริกาในเวลาต่อมา การศึกษา  
แพทย์ต้องชะงักลงเพราะเป็น Enemy Aliens

เสรีไทยฝ่ายอังกฤษ สมัครเข้าเป็นเสรีไทยฝ่ายอังกฤษ วันที่ 7 สิงหาคม  
พ.ศ.2485เข้ามาปฏิบัติทางทหารในประเทศไทย  
พ.ศ.2487 จนสงครามสงบลงปี พ.ศ.2488 กลับไป  
ศึกษาวิชาแพทย์ที่ Guy's Hospital Medical School ต่อ  
รับเหรียญ M.C. จากรัฐบาลอังกฤษ

การศึกษาต่อ

- จบแพทยศาสตร M.B., B.S. (London)
- พ.ศ.2492 MRCS (Eng.), LRCP (London)
- แพทย์ฝึกหัดและแพทย์ประจำบ้านที่ Pembory Hospital

(เครือข่ายของ Guy's Hospital Medical School) 3 ปี

พ.ศ. 2492-2495

ปฏิบัติงานต่อทางแพทย์เพื่อหาประสบการณ์ โดยได้รับทุน ก.พ.

Harwich and Dovercourt Hospital 1 ปี

Scunthorse Hospital 1 ปี

### รับราชการ

- กลับประเทศไทยปี 2497
- ภาควิชาศัลยศาสตร์ ร.พ.ศิริราช พ.ศ.2497-2512
- ศึกษาต่อทางด้าน Cardiovascular Surgery โดยได้รับทุนของ China Medical Board New York ที่ Variety Heart Hospital University of Minnesota 1 ปี (พ.ศ.2502-2503)
- ศึกษางานต่อตามสถาบันแพทย์ในอเมริกาอีกหลายแห่ง ก่อนเดินทางกลับประเทศไทย
- ปฏิบัติงานตามโครงการแพทย์เคลื่อนที่ของศิริราชที่จังหวัดอุดรธานี พ.ศ.2509-2514
- โอนย้ายมาทำการก่อตั้งคณะแพทยศาสตร์ ร.พ.รามธิบดี พ.ศ.2512 จนกระทั่งปลดเกษียณปี พ.ศ.2520

\*ก่อตั้งศูนย์เวชศาสตร์ชุมชนตั้งแต่เริ่มคณะแพทยศาสตร์ ร.พ.รามธิบดี โดยความช่วยเหลือจากมูลนิธิร็อกกี้เฟลเลอร์ (ซึ่งปฏิบัติงานร่วมกับกระทรวงสาธารณสุข) ก่อตั้งศูนย์เวชศาสตร์ชุมชน หลังจากที่ได้รับทุนร็อกกี้เฟลเลอร์ให้ไปดูงานต่างประเทศ 9 แห่ง - อินเดีย เคนยา อูกานดา ไนจีเรีย นิวยอร์ก เลิกซิงตัน จาไมกา โคลัมเบีย ฟิลิปินส์ - ใน 8 ประเทศ เป็นเวลา 9 สัปดาห์

## งานหลังปลดเกษียณ (พ.ศ. 2520)

- อาจารย์พิเศษ ศูนย์เวชศาสตร์ชุมชน 5 ปี (2520-2525)
- ร่วมคณะก่อตั้งคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - อาจารย์ที่ปรึกษา 4-5 ปี

## ตำแหน่งในเวลารับราชการ

- ศาสตราจารย์ ภาควิชาศัลยศาสตร์ ร.พ.ศิริราช 2512
- ศาสตราจารย์ ภาควิชาศัลยศาสตร์ ร.พ.รามธิบดี 2512-2520
- ศาสตราจารย์เกียรติคุณหลังจากเกษียณอายุ จาก มหาวิทยาลัยมหิดล

## เครื่องราชอิสริยาภรณ์

- พ.ศ. 2517 ประถมาภรณ์มงกุฎไทย
- พ.ศ. 2514 ประถมาภรณ์ช้างเผือก





# ประสบการณ์

## หลังเกษียณอายุราชการ

ท่านอธิการบดี ท่านหัวหน้าภาควิชาศัลยศาสตร์ (อาจารย์กฤษณา รัตนโอฬาร) เพื่อนแพทย์ พยาบาลที่รักและนับถือ

ผมรู้สึกเป็นเกียรติ และมีความภาคภูมิใจที่ได้รับเชิญให้มาพูดในวันนี้

เรื่องที่ผมจะเล่าให้ฟัง คงเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับประสบการณ์หลังเกษียณอายุราชการในระยะเวลา 20 กว่าปี ได้เป็นอาจารย์พิเศษอยู่ที่ศูนย์เวชศาสตร์ชุมชนอยู่ 5 ปี ต่อมาได้มีโอกาสไปช่วยอาจารย์อารี วัลยะเสวี ก่อตั้งคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิตอีก 3-4 ปี หลังจากนั้นก็มาอยู่ที่บ้าน เลี้ยงดูหลาน 2 คน รู้สึกว่าการเลี้ยงดูหลานมีความยุ่งยากมากไปกว่าการดูแลควบคุมนักศึกษาแพทย์ตอนที่เราก่อออกไปอยู่ตามหมู่บ้าน ขณะที่เราทำการศึกษาเวชศาสตร์ชุมชน แต่ก็มีโอกาสว่างตอนที่หลานนอนหลับ อ่านหนังสือเกี่ยวกับทางด้านวิทยาศาสตร์ในเรื่องที่ผมได้มีความสนใจ อยากจะทราบรายละเอียดบ้างมาตั้งแต่เป็นนักศึกษาแพทย์ เวลาเป็นแพทย์รับราชการในภาควิชาศัลยศาสตร์ที่ศิริราช และรามธิบดี ซึ่งขณะนั้นผมไม่มีเวลาพอที่จะศึกษาวิชาดังกล่าวได้ เลยขยโอกาสที่หลานนอนหลับหาหนังสือเหล่านี้มาศึกษา (ไม่ใช่อ่านเฉยๆ )

วิชาต่างๆ ที่ผมสนใจอาจจะแบ่งได้เป็น 2 แขนงใหญ่ๆ คือ

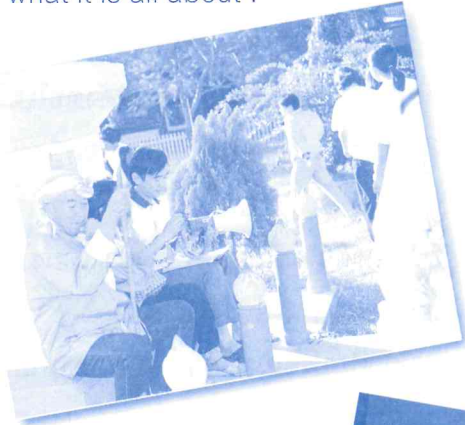
1. Natural Sciences ได้แก่ Physics, และ Biology รวมทั้ง Chemistry, Mathematics บางคนเรียกวิชาแขนงนี้ว่าเป็น Hard Sciences
  2. Social Sciences ได้แก่ Sociology, Psychology, Economic, Anthropology, Behavior Sciences (Sciences ที่เกี่ยวกับ Human Activities), Arts, Humanities, Comparative Religions วิชาแขนงนี้เป็น Soft Sciences
- หลังจากทำการศึกษาวิชาเหล่านี้ ก็เกิดความรู้สึกว่าทั้งหมดมีความสัมพันธ์



กันอย่างใกล้ชิด การศึกษาวิชาต่างๆนี้ที่อยากจะทราบก็เป็นแค่เพียงแนวความคิด (concepts) ไม่ได้ลงลึกถึง Mathematical Formulation เพราะมีนักวิทยาศาสตร์หลายๆ ท่านกล่าวว่า

"The gift of science is not to create mathematical formulation nor to carry out ritualized experimentation but to tell people in plain human language, what the hell science is all about"

Mark Twain ในสมัยของท่านเมื่อหลายปีมาแล้วเคยกล่าวว่า "Everybody is talking about worldview given by the new science, but nobody is quite sure, what it is all about".



Stephen Hawking, Professor of Theoretical Physics, Cambridge University ก็พูดเช่นเดียวกันว่า **รู้เพียงแต่แนวความคิด (concept) ก็เพียงพอ เพราะแนวความคิดนี้จะกล่าวถึงโลกทัศน์ (worldview) ที่นักวิทยาศาสตร์ และบุคคลธรรมดาใช้ในการมองโลก และนำไปสู่การปฏิบัติตัวอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์**

ผมสนใจศาสนาเปรียบเทียบมาก ได้หาหนังสือเกี่ยวกับศาสนาเปรียบเทียบมาอ่านเช่น ของหลวงวิจิตรวาทการ หนังสือเกี่ยวกับทางศาสนาของ Karon Armstrong นักเขียนมีชื่อชาวอังกฤษ ได้มีโอกาสอ่านบทความพระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต) เจ้าอาวาสวัดญาณเวศกวัน นครปฐม เรื่อง **การปฏิบัติธรรมให้ถูกทาง** ท่านกล่าวถึง อาศรม 4, โภธิปักขิยะธรรม และการฝึกสมาธิ การสร้างปัญญา ลงท้ายด้วยปฏิบัติจสมุปปบาท, อริยสัจจ์ และไตรลักษณ์ (อนิจจัง ทุกขัง อนัตตา) ผมได้นำแนวความคิดนี้มาดัดแปลงเพื่อเป็นทางปฏิบัติดังต่อไปนี้

1. ชีวิตคือ การเดินทาง
2. การเดินทางต้องมีแผนที่ (อาศรม 4)
3. การเดินทางเป็นการต่อสู้อะหว่างความดี และความชั่ว (ที่ฝังในจิตใจของมนุษย์ตลอดเวลา)
4. การเดินทางต้องมีการศึกษา อาศัยปรัชญาพุทธที่ว่า ด้วยบุญพินิตการศึกษาศึกษา
5. การเดินทางต้องมีเสบียง ข้าวของสัมภาระติดตัวได้แก่ โภธิปักขิยะธรรม (ซึ่งมี 7 หมวด)

เนื่องจากผมมีเวลาไม่มากนักที่จะสาธยายรายละเอียดข้อความดังกล่าวได้ จึงจะกล่าวแค่เพียงข้อแรก และข้อที่สองคือ **ชีวิตคือการเดินทาง และการเดินทางต้องมีแผนที่ (อาศรม 4)**

อาศรม 4 เป็นแนวทางความคิดของศาสนาฮินดู ที่พระพุทธเจ้านำมาดัดแปลงใช้ในการดำเนินชีวิต แบ่งอายุขัยของคนออกเป็น 4 ช่วงคือ

1. ช่วงแรก พรหมจารี 0-25 ปี เป็นช่วงที่คนจะต้องทำการศึกษาหาวิชาความรู้ ไม่ยุ่งเกี่ยวกับทางโลกีย์ (ดูรายละเอียดของบุพนิมิตรของการศึกษา)
2. ช่วงที่สอง ฆราวาสหรือคฤหัสถ์ 25-50 ปี เป็นช่วงที่มีเหย้ามีเรือนทำมาหาเลี้ยงชีพ ดูแลเอาใจใส่ ภรรยา บุตร พ่อ แม่ พี่ น้อง
3. ช่วงที่สาม วณบัสถ์ 50-75 ปี เป็นช่วงที่หันหน้าเข้าหาป่า (หรือผา) พยายามทบทวนว่าสิ่งที่แล้วๆ มาทำอะไรผิด อะไรถูก เตรียมตัวที่จะเกษียณ
4. ช่วงที่สี่ สันยาสี่ 75-100 ปี (ถ้าอยู่ถึง) เป็นช่วงที่ท่านพุทธทาสภิกขุเรียกว่าเป็นช่วงที่จะต้องแจกของสองตะเกียง ทำการสั่งสอนให้คำปรึกษาแก่ลูกหลาน แต่สมัยนี้เด็กหนุ่มๆ สาวๆ เขาไม่ค่อยฟังเรา เพราะมี generation gap และเขาถือว่าเราล้าสมัย เลยกลายเป็นช่วงที่เราพูดเขาไม่ฟังเรา เขียนเขาก็ไม่อ่าน  
**เฮ้ย !! ไม่รู้จะทำอย่างไรลูก**

Philip Kotler พูดถึงตลาดในอนาคตว่า จะมีคนที่มีวัยสูงอายุมากขึ้น โดยเฉพาะในสังคมที่เจริญทางด้านเศรษฐกิจ คนสูงอายุนั้น (โดยเฉพาะอย่างยิ่งในอเมริกา) สะสมเงินทองไว้มากเหลือใช้ ส่วนใหญ่ที่เหนียวและพยายามหาความสุขใส่ตัว Kotler ได้แบ่งคนวัยสูงอายุออกเป็น 3 ช่วงคือ

1. Go - Go ยังไปไหนมาไหนได้ - ชอบเที่ยว
2. Go - Slow ไปไหนมาไหนชักช้าลง
3. No - Go อยู่กับบ้านเดินเหินไม่ไหวแล้ว ผมมาเสริมประเภทที่ 4 คือ
4. No - No (ตาย แต่ยังห่วงตัวเอง) ทำฮวงซุ้ยใหญ่โต คนตายหลายคน เป็นแม้กระทั่งคนที่ไม่ร่ำรวยในบ้านเมืองเราเอง เวลาจัดงานศพให้พ่อแม่ทำเสียหุ้ไปเลย ต้องขายบ้าน ขายช่อง หรือไปกู้เงินเขามาใช้ในงานศพ (เพื่อไม่ให้เสียหน้า).....คนตายมาเข้าฝัน

Kotler คิดว่า ถ้าเราแบ่งประเภทคนสูงอายุนั้นที่ว่าแล้ว เราไปทำการ marketing research ดูว่าแต่ละประเภทต้องการอะไร เราก็ผลิตสินค้านั้นและจะขายได้ดี แทนที่จะผลิตทุกอย่างแต่ขายไม่ออก เพราะมีคู่แข่งกันมากและไม่คุ้มค่าการลงทุน



บัดนี้ผมได้เดินทางมาถึงช่วงที่ 4 แล้วคือ **สันยาสี** และเนื่องจากการพบปะสังสรรค์กับเพื่อนฝูง คนที่รู้จัก ถ้าเราพูดถึงเรื่องแนวความคิดทางด้านวิทยาศาสตร์ จะหาคนพูดสนทนาด้วยได้ยาก เขามักจะเงยไม่โต้ตอบและเดินหนีไป ถ้าขึ้นทำอย่างนี้บ่อยๆ ก็คงจะเป็นที่ปวดหัวแก่คนทั่วไป จึงได้ตัดสินใจเขียนบทความทั้งภาษาอังกฤษและภาษาไทย รวมกันแล้วมี 20 กว่าเรื่อง หวังว่าคงจะมีใครสนใจอ่านบ้าง คนแก่ถูกเตือนว่า อย่าพาล่าม อย่าอวดรู้ทุกอย่าง อย่าทำตัวให้เป็นที่ปวดหัวแก่คนทั่วไป มิฉะนั้นจะโดนกำจัด

ข้อความอันหนึ่งของพุทธปรัชญาที่ผมสนใจเรื่อง การเกิดขึ้น การตั้งอยู่ และการดับไป หรือ life cycle หรือวัฏสงสาร ที่เป็นกฎธรรมชาติ ใช้ได้กับสิ่งมีชีวิตและไม่มีชีวิต แม้กระทั่งจักรวาล (universe) ซึ่งทางนักวิทยาศาสตร์เชื่อว่าเกิดขึ้นเมื่อ 15 พันล้านปีมาแล้วที่ big bang และในที่สุดก็จะพบจุดจบที่หลุมดำ (black hole) หรือ big crunch

ฉะนั้น แนวความคิดของวัฏสงสาร (เกิด แก่ เจ็บ ตาย) หรือ growth, formative period, maturity, decline หรือ life cycle คงใช้ได้ทั่วไปสำหรับสิ่งที่มีชีวิตและสิ่งที่ไม่มีชีวิต

มนุษย์เรา สถาบันธุรกิจ สถาบันการศึกษาที่มีคนเข้าไปทำงานก็ต้องถือว่าเป็น biological system เป็นระบบของการทำงานที่มีชีวิตชีวถ้าปล่อยปละละเลย คงจะหลีกเลี่ยงวัฏสงสารไปไม่พ้น คณะแพทยศาสตร์รามธิบดี ก็คงจะประสพยถากรรมเช่นเดียวกัน แต่เนื่องจาก biological system มีการสับเปลี่ยนคนทำงานเป็นครั้งเป็นคราว สามารถทำการฟื้นฟูได้

Thomas Jefferson และ J.W. Goethe นักปรัชญาชาวเยอรมันได้กล่าวเตือนสติในทำนองเดียวกันว่า Every new generation needs revolution เป็นคำพูดที่น่าสนใจในการเตือนสติที่จะต้องทำการฟื้นฟูสภาพการณ์ต่างๆ ให้ดีขึ้น Peter Drucker บรมศาสตราจารย์ทางด้านบริหารธุรกิจ ไม่ค่อยสนใจในคำว่า revolution ซึ่งทำให้ท่านนึกถึง French revolution หรือ cultural revolution ของเหมา เจ๋อตุง ซึ่งเป็นการทำลายล้างผลาญ Drucker แนะนำให้ใช้คำว่า entrepreneurship



และ innovation แทนคำว่า revolution เพราะ entrepreneurship และ innovation เป็นวิธีที่นุ่มนวลกว่า

คำว่า entrepreneur, entrepreneurship เป็นภาษาฝรั่งเศสที่นักเศรษฐศาสตร์ชาวฝรั่งเศส ชื่อ J.B. Say เมื่อ 200 ปีก่อนตั้งขึ้นคือ หมายถึงการโยกย้ายทรัพยากรที่ทำประโยชน์ได้น้อย ให้กลับเข้าสู่สถานะที่ได้ประโยชน์มาก โดยใช้วิธีการชนิดแหวกแนว (innovation) เข้ามาช่วย Drucker ได้ให้ตัวอย่างวิธีแหวกแนวในหนังสือที่แกเขียนขึ้น Innovation and Entrepreneurship 1985 หลายตัวอย่าง แต่ที่เห็นและเข้าใจชัดคือ การสร้าง container ที่บรรจุสินค้าก่อนที่นำไปลงเรือ แทนที่จะสร้างท่าเรือให้ใหญ่โตหรือสร้างเรือสินค้าที่แล่นเร็ว Innovation เป็นวิธีการแหวกแนวโดยบรรจุสินค้าลงใน container เตรียมไว้เพื่อขนลงเรือ ทำให้ทุนเวลาและค่าใช้จ่ายมาก

เราคงจะทราบกันดีแล้วว่า ถ้าทำอะไรซ้ำๆ ซากๆ อยู่เป็นเวลานาน ไม่มีอะไรเปลี่ยนแปลง เราก็จะเกิดความ "แข็ง" ขึ้น ทำให้รู้สึกเบื่อหน่ายต่อการทำงาน คุณภาพของงานรวมทั้งจิตใจลดน้อยถอยลง และโดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าเราทำงานในองค์กรขนาดใหญ่ที่กฎเกณฑ์ชนิด bureaucratic red tape มากๆ เราก็จะถูก conditioned ในกฎเกณฑ์นั้น (เหมือนกับ Pavlov's condition reflex ที่พวกเราทราบมาใน physiology class) เพราะฉะนั้นทุก 4-5 ปี จะต้องมีคนสักคนหนึ่งนำ



new idea คิดใหม่ ทำใหม่ เข้ามากระตุ้นให้ตื่นตัวและสนใจในการทำงานดีขึ้น (คงไม่ใช่มากขึ้นอย่างเดียว)

ผมได้แนวความคิดที่ว่า คนทำงานในองค์กรใหญ่ๆ ที่มีกฎเกณฑ์ red tape มาก และได้ถูก conditioned ด้วยกฎเกณฑ์นั้นมาจากหนังสือเล่มหนึ่งของ James Belesco เรื่อง "Teaching the Elephant to Dance" Belesco, Ph.D. จบทางด้านบริหารธุรกิจ ทำงานอยู่กับบริษัทที่ทำการให้คำปรึกษาเรื่องธุรกิจมีชื่อแห่งหนึ่งในอเมริกา แกพูดถึงข้าราชการหรือคนทำงานในองค์กรใหญ่ๆ ที่การทำงานเต็มไปด้วยกฎเกณฑ์ red tape ต่างๆ ปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ได้ยาก คนทำงานหรือข้าราชการก็เปรียบเหมือนช้างที่ถูกฝึกให้อยู่กับที่โดยเฉพาะผูกเชือกหรือโซ่ไว้ที่เท้า ตอนหลังๆ เมื่อถูกฝึกมากเข้า แม้แต่เอาเชือกหรือโซ่ที่ล่ามไว้เฉยๆ ช้างก็ไม่คิดจะหนีไปไหน วิธีการที่จะทำให้ช้างเดิน (How to dance) ก็ต้องจุดไฟเผาข้างๆ ช้างจะได้ตื่นตกใจ รีบเดิน รีบหนี แต่ความทุกข์จะต้องนำทางไปในทางที่ถูกและเมื่อช้างถูกนำไปในที่ที่ต้องการแล้วความทุกข์ก็ต้องให้รางวัลที่ช้างทำตามคนงานหรือข้าราชการที่ถูก conditioned เชิงจากกฎเกณฑ์ red tape ก็คงจะเหมือนช้าง Belesco ได้วางแนวปฏิบัติไว้ดังนี้คือ

1. Create a sense of urgency จุดไฟเผา
2. Clear tomorrow ผู้นำต้องรู้ว่าจะไปทางไหน
3. Lead the way ผู้นำนำไป จูงช้างไป
4. Reward them เมื่อถึงจุดหมาย

นอกจากหนังสือของ James Belesco เรื่อง Teaching the Elephant to Dance ยังมีหนังสืออีกเล่มที่เขียนโดย Professor ผู้หญิงชาวอเมริกันยิว ที่เคยเป็น Chief editor ของ Harvard Business Review ผมจำชื่อไม่ได้ดูเหมือนชื่อแรกของท่านคือ Rosabeth และตามด้วยอะไรต่ออะไรอีกเป็นผู้หญิง 1 ใน 10 คนที่ทางธุรกิจอเมริกันยกย่อง ท่านเขียนเรื่อง (When the Elephant Learns to Dance) !!

ฟังนี่ออกแล้ว Rosabeth Moss Kantor !!

ขณะนี้ถึงเวลาแล้วที่ทางคณะแพทยศาสตร์รามธิบดี มีผู้บริหารใหม่เข้ามารับหน้าที่ นำข้าราชการ คณงานไปสู่ยุคของการเปลี่ยนแปลงใหม่ โดยหาโอกาสนำความคิดใหม่ การกระทำใหม่ๆ ที่มีประโยชน์ต่อสังคม (ไม่ใช่เฉพาะแต่ตัวข้าราชการหรือคณงานเท่านั้น) ให้มาเผยแพร่ในคณะ ภาควิชา และหน่วยงานต่างๆภายในคณะฯ

ความคิดใหม่นี้อาจจะเป็นผลิตภัณฑ์การบริหารงานและการนำเอา technology ใหม่ ๆ เช่น stem cells (ซึ่งทางคณะฯก็มี ศ.ดร.อานนท์ บุญยะรัตเวช ทำอยู่แล้ว) Nanotechnology ก็มี ศ.ดร.วิวัฒน์ ตันทพานิชกุล อาจารย์คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นผู้อำนวยการศูนย์พัฒนานาโนเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (ดูเหมือนจะตั้งที่คลองหก อ.คลองหลวง จ.ปทุมธานี ที่ทางรัฐบาลสนับสนุนจัดตั้งขึ้นเมื่อปีเศษที่แล้วมา) และยังมี high technology ทางด้านพันธุกรรม ศูนย์วิจัยจุฬารณณ์ และมหาวิทยาลัยเกษตรฯ ทำอยู่ สร้างเป็นเครือข่ายการทำงานศึกษาวิจัยร่วมกันแทนที่จะตั้งตัวโดดเดี่ยว การติดต่อสร้างเครือข่ายกับสถาบันภายในและภายนอกประเทศ ก็น่าจะเป็นประโยชน์ดี

ผมพอจำได้ว่างานหลักของมหาวิทยาลัย มีอยู่หลายอย่าง อาทิการผลิตบุคลากรระดับต่างๆ การบริการ การวิจัยและการทำนุบำรุงไว้ซึ่งขนบธรรมเนียม ศีลธรรม จรรยาบรรณ ซึ่งแต่ละงานก็เป็นแหล่งที่ทำหายที่จะทำให้ดีขึ้นได้

การสร้างและรักษาไว้ซึ่งทีมงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูง ถือว่าเป็นความสามารถของ leadership ของผู้นำ ผู้บริหาร (นอกจากคุณสมบัติอื่นๆ เช่น มีคุณธรรม integrity และวิสัยทัศน์)

เนื่องจากคณะแพทยศาสตร์ เป็นองค์กรใหญ่ (เหมือนช้างหรือกองทัพ) มีคนทำงานมาก แบ่งออกเป็นหน่วยงานและภาควิชาต่างๆ ซึ่งจะต้องมีความ

สัมพันธ์กันอย่างลับซับซ้อน และทีมงานที่จะต้องปฏิบัติหลายด้านดังที่กล่าวมาแล้ว เราจะต้องหาวิธีการที่จะทำให้หน่วยงานทางด้านวิชาการ การบริการ การวิจัย และอื่นๆ คนบดคนเคี้ยวคงทำไม่ไหว ข้อสำคัญมันอยู่ที่การประสานงานซึ่งเป็นตัวสำคัญที่จะทำให้องค์กรใหญ่บรรลุผลสำเร็จไปได้

การเสื่อมโทรมขององค์กรหรือสถาบันใดๆ คงจะหนีกฎธรรมชาติที่ว่าทุกสิ่งทุกอย่างที่มีชีวิตหรือไม่มีชีวิต มีวงจรชีวิต (life cycle วัฏสงสารเกิดขึ้นตั้งอยู่กันไป) ไม่ช้าหรือเร็ว.....มีลักษณะเป็น sigmoid curve แต่องค์กรที่มีคนที่มีชีวิตชีวา สับเปลี่ยนเป็นครั้งคราว เราสามารถทำการฟื้นฟูได้ก่อนที่ความเสื่อมโทรมจะถึงส่วนโค้งลงของ sigmoid curve



เมื่อเราพูดถึงตรงนี้ทำให้นึกถึง power law ซึ่งมีทฤษฎีและเรื่องราวที่น่าสนใจมากแต่ยืดยาว คงไม่สามารถกล่าวในระยะเวลาอันสั้นนี้ได้ แต่โดยสมบูรณ์แล้วก็คงจะเป็นเพราะความแข็งที่ต้องมาทำงานซ้ำๆ ซากๆ และถูก conditioned โดยกฎเกณฑ์ red tape ต่างๆโดยไม่มีอะไรใหม่ (new idea) ซึ่งจะต้องใช้เป็นเครื่องกระตุ้นเป็นครั้งคราว ทำให้เกิดอาการเบื่อหน่าย คุณภาพและประสิทธิภาพและความตั้งใจน้อยลง (คล้ายๆกับ infrastructure ที่เริ่มสิ้นคลอนและให้สะสมไว้มากๆ คงจะถึง critical point ที่จะทำสถาบันพังทลายลงมา) และพังทลายไปในที่สุด



ผมสนใจในเรื่องการปฏิรูปการศึกษา ทำให้นึกถึงที่อาจารย์สุธีรา อายุวัฒน์ ให้ยืมอ่านเมื่อ 30 กว่าปีมาแล้ว หนังสือเล่มนี้เขียนโดยนักการศึกษาชาวอเมริกัน 2 คน จากสถาบันมีชื่อใน California (ผมจำชื่อผู้แต่งไม่ได้) แต่จำชื่อหนังสือได้คือ The Saber Tooth Curriculum เรื่องราวของชุมชนแห่งหนึ่งในสมัย Ice age (200,000 กว่าปีมาแล้ว) ชุมชนโบราณนี้ได้ตั้งสถาบันการฝึกสอนอยู่ 3 เรื่องคือ

1. การจับปลาเพื่อหาเลี้ยงชีพ เนื่องจากน้ำในลำธารใสเห็นตัวปลาถนัด เขาจึงสอนด้วยวิธีการจับปลาสองมือ ผู้สอนที่มีความชำนาญจับปลาได้มากก็ตั้งตัวเป็น Professor มีสัญลักษณ์รอยขีดบนไม้รูปปลาบอกจำนวนปลาที่ได้ (จุดนับตร) เป็นผู้ทรงคุณวุฒิการจับปลา (สองมือ)

2. การตีผ้าด้วย club หรือกระบอง ก็มีพฤติกรรมเช่นเดียวกับการจับปลา มี Professor เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ พร้อมด้วยวุฒิบัตรไม้รูปม้า และจำนวนม้าที่ดีได้

3. การทำให้เสือเขี้ยวยาว (saber tooth tiger) กลัว โดยการใช้คบไฟออกมาทำการรำย่ำทำท่าต่างๆ เพื่อให้เสือตกใจวิ่งหนี แขนงวิชานี้ก็มี Professor ผู้ทรงคุณวุฒิและวุฒิบัตรเช่นกัน

เป็นอยู่อย่างนี้เป็นเวลานานจนกระทั่งน้ำแข็งเริ่มละลาย เหตุการณ์สถานการณ์เปลี่ยนแปลงไปมาก คือ

1. น้ำในลำธารเริ่มขุ่น มองไม่เห็นปลา
2. ม้าที่เคยมีเป็นจำนวนมากๆ ตายไป จากไข้โมเนีย
3. มีกวาง elk deer ซึ่งวิ่งเร็วเข้ามาแทนที่ม้า เสือ saber tooth หายากขึ้น อายุขัยขจราลง

ขณะนั้นมีอาจารย์คนหนุ่มคนหนึ่งในสถาบันการจับปลา (สองมือ) เกิดมีความคิดอะไรแปลกแหวกแนว คือการจับปลาโดยใช้ตาข่าย การกระทำเช่นนี้เป็นการผิดไปจากวิธีจัดการเรียนการสอนเดิมโดยสิ้นเชิง เกิดเรื่องใหญ่ มีการ

ร้องเรียนถึงหัวหน้าเผ่า (นายกฯ) ท่านจึงตั้งคณะกรรมการซึ่งประกอบไปด้วยผู้ทรงคุณวุฒิสอบสวน ผลการประชุมได้ความว่าการกระทำของอาจารย์หนุ่มคนนั้นไม่โปร่งใส และวิธีการจัดการเรียนการสอนไม่ได้มาตรฐานที่สถาบันตั้งไว้ จึงเสนอให้ไล่อาจารย์หนุ่มออกไป เอาผิดทางวินัย ไม่มีเบี้ยหวัด อาจารย์หนุ่มจึงจำต้องออกจากสถาบันการจับปลา แล้วมาตั้งสถาบันเอกชนขึ้นในเวลาต่อมา การจัดการเรียนการสอนทั้ง 3 สถาบันก็ดำเนินไปเช่นเดิม สถาบันที่ใช้คอปไฟไลเสียเที่ยวยาว (อุปกรณ์การสอน) ยากขึ้น แต่ด้วยความพยายาม และในที่สุดก็หาเสียเที่ยวยาว (แก่มาก หูตาฟาง เอาแต่นอนหลับ couldn't care less what happens) มาขังกรงไว้ แล้ว Professor ก็แสดงท่าไล่เสียด้วยคอปไฟให้นักเรียนดู นักเรียนชอบใจมาก (ในแง่ไหนไม่ทราบ)

สถาบันการจับปลา (สองมือ) ก็เอาปลามาใส่ในอ่างที่มีน้ำใส และ Professor ก็แสดงวิธีการจับปลาให้นักเรียนดู นักเรียนชมเพราะว่าอาจารย์จับปลาสองมือเก่งมากแบบไร้เทียมทาน มีความรู้เลิศเป็นเอก สมควรได้รับรางวัลดีเด่นประจำปี

เราคงจะมองเห็นภาพว่า สถาบันการตีฆ่า (แก) ด้วยกระบอง ควรจะทำอย่างไรในสถานการณ์ที่ถูก conditioned ด้วยกฎเกณฑ์ ขณะที่สถาบันการศึกษาฝึกสอนนิสิตแบบเดิมอยู่ก็มี spy สองสามคนที่ซุ่มชนอีกแห่งหนึ่งมาแอบดู และเมื่อเห็นมีการเรียนการสอนแบบเดิมก็กลับไปบอกเจ้านายของตน เจ้านาย หัวหน้าเผ่าซุ่มชนนั้นก็เตรียมผู้คนและออกคำสั่งว่า We will take them at dawn เมื่อนึกถึงเรื่องนี้แล้วก็ทำให้นักถึงการปฏิรูปการศึกษาของเรา ผมไม่ได้ว่าอะไรเสียหายๆ นะครับ

อีกเรื่องหนึ่งเกี่ยวกับการบริหารงาน คือหนังสือเล่มใหม่สุดของ Tom Peters นักวิจัยธุรกิจมีชื่อของอเมริกา ที่เขียนหนังสือขายดีหลายเรื่องเช่น



In search of excellence, thriving on chaos หนังสือเล่มใหม่ที่ Tom Peters เขียนปี 2003 และถูกแปลเป็นภาษาไทยว่า **คิดใหม่** มีนายกฯไทยที่เขียนคำนิยม ผมอ่านและพยายามศึกษาอย่างไม่จบแค่เพียงได้ใจความว่า Tom Peters ได้ยกตัวอย่างและแนะนำการเปลี่ยนแปลงการบริหารธุรกิจจากประสบการณ์ (อันแสนขมขื่น) ของอเมริกาเมื่อถูกผู้ก่อการร้ายโจมตี World Trade Center และ Pentagon เมื่อวันที่ 11 กันยายน 2001 โดยผู้ก่อการร้ายทำการโจมตีพวกรูปแบบ กองทัพอเมริกันพร้อมด้วยยุทธโศปกรณ์ แสยบนุภาพ (อย่างไร้เทียมทาน) มีหน่วยงานป้องกันประเทศ CIA, FBI ฯลฯ ใช้ technology การสื่อสารสูง (แต่ไม่ประสานงานกันดี) มีหน่วยงานป้องกันความหายนะที่เกิดขึ้นได้ Tom Peters ได้พูดถึงการเปลี่ยนแปลงกองทัพ หน่วยงานป้องกันภัยในแง่ต่างๆ ผมเข้าใจว่า Tom Peters ใช้แนวความคิดนี้มากล่าวถึงเรื่อง Re-imagine ในการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจ เช่น Tom พูดถึง New Environment, New Technology, New Value, New Brand, New Market, New Work, New Worker and New Order (นิวประกาศิต)

เราจะนำแนวความคิดมาปรับปรุงการทำงานของคณะแพทยศาสตร์ได้แค่ไหน เป็นเรื่องที่น่าคิด ข้อเสนอแนะในการปฏิรูปองค์กร (ธุรกิจและอื่นๆ)

จากการศึกษาหนังสือ 2 เล่ม (Re-thinking the future, edited by Rowan Gibson จากการสัมภาษณ์บรมครูทางด้านธุรกิจ 10 กว่าท่าน และ Re-imagine โดย Tom Peters นักวิจัยธุรกิจมีชื่อ ทั้ง 2 เล่มนี้ตีพิมพ์ในปี 2003, 2004) ได้รับคำแนะนำดังต่อไปนี้

1. **สถานการณ์ของโลกในปัจจุบันเปลี่ยนแปลงไปมาก** เป็นโลกของความโกลาหล (chaos) และความยุ่งเหยิง (complexity) ไม่สามารถจะพยากรณ์ล่วงหน้าได้ว่าอะไรจะเกิดขึ้น ถึงกระนั้นก็ตามเป็นโลกที่มี pattern และถ้าเรารวมตัวกัน (cohesion) เราสามารถสร้างอนาคตได้ Charles Handy กล่าวว่าการทำงานร่วมกันเป็นทีมทำให้เรากำหนดชะตาชีวิตได้

2. **ผู้นำ (Leader) มีหน้าที่มากกว่าผู้จัดการ (Manager)** ในแง่ที่ว่า

ผู้นำต้องนำ (lead) ส่วนผู้จัดการคือ ผู้ที่ทำตามกฎระเบียบที่วางไว้

3. ความสามารถของผู้นำ จะถูกวัดด้วยความสามารถที่จะสร้างและรักษาไว้ซึ่งทีมงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ นอกเหนือไปจากคุณสมบัติอื่นๆ เช่น ความเที่ยงธรรม (integrity), วิสัยทัศน์ (visionary), leader, facilitator, charismatic (ความสามารถที่จะชักจูงใจผู้อื่นให้ทำตามที่ตนเองต้องการ เพราะว่าเขาต้องการจะทำสิ่งนั้น F.D. Roosevelt)

4. ผู้นำในการดำเนินกิจกรรมใดๆ ต้องมี paradigm (กระบวนทัศน์) ซึ่งจะเป็น road map หรือ guideline ในการดำเนินกิจการ

5. Paradigm (หรือกระบวนทัศน์), Road map (หรือ Guide line) ได้มาจากทฤษฎีของ Peter Drucker (บรมครูของโลกธุรกิจที่ใครๆ ยกย่อง ที่พูดอะไรก็รู้สึกรู้ว่าถูกไปหมด) คือ business theory:-

1) เราต้องมีสมมติฐานเกี่ยวกับสภาวะแวดล้อม ถ้าคำนึงถึงการดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับทางการแพทย์สุขภาพอนามัยของประชากร

2) สมมติฐานที่เกี่ยวกับกิจการที่เราจะทำในอนาคต

3) สมมติฐานเกี่ยวกับการจัดองค์กร และ core competence

• สมมติฐานที่เกี่ยวกับสภาวะแวดล้อม

ประชากร - เพิ่มจำนวน คนสูงอายุมีมากขึ้น มีความรู้เรื่องสุขภาพอนามัยมากขึ้น

- ปัญหาสุขภาพอนามัย -3 คลื่น (Diseases of poverty, Diseases of affluence, Diseases of social wisdom)

ระบบการแพทย์สาธารณสุข - เอกชนและของรัฐ

ชนิดของการบริการ - ส่งเสริม ป้องกัน รักษา ฟันฟู และ Regenerative Medicine (การใช้ stem cells)

สถาบันการผลิตบุคลากร - เอกชนและของรัฐ

• สมมติฐานของกิจกรรมที่เราทำในอนาคต

- การผลิตบุคลากรระดับและประเภทต่างๆ

- การจัดบริการ
  - การวิจัย
  - การดำรงไว้ซึ่งขนบธรรมเนียม วัฒนธรรม อารยธรรม
- สมมติฐานของการจัดองค์กร และ core competence
    - องค์กรเล็ก คล่องแคล่ว ว่องไว ปรับตัวง่าย
    - เครือข่าย networks

### ข้อเสนอของบรมครูธุรกิจ

ผู้นำมีกระบวนทัศน์ (paradigm)

การจัดองค์กรเล็ก คล่องตัว เป็นเครือข่าย (network) ในลักษณะสหพันธรัฐหรือมหาวิทยาลัย และ core competence ข้อเสนอดังกล่าวทำให้นักถึงการจัดองค์กรในมหาวิทยาลัย (มีคณะต่างๆ) คณะ (มีภาควิชาต่างๆ) ภาควิชา (มีหน่วยงานต่างๆ) กันเป็นเครือข่าย (network) อยู่แล้ว แต่จะประสานงานดีหรือเปล่า (ไม่ทราบ) หัวหน้าคณะ, ภาควิชา, หน่วยงาน ก็ทำหน้าที่ core competence (หวังว่าอย่างนั้น)

แม้กระทั่งการจัดรูปองค์กรและ core competence ที่แนะนำมาก็เปรียบเหมือนการทำงานของร่างกายมนุษย์ (ที่เป็น knowledge worker) มี

- สมอ.....เป็นผู้นำ
- ระบบต่างๆ.....เป็นเครือข่าย ทำหน้าที่ (core competence) มีการประสานงานดี ไม่ฉะนั้นก็คงอยู่ไม่ได้

นี่เป็นการใช้ biological metaphor คือการเปรียบเทียบการทำงานของสิ่งที่มีความสลับซับซ้อนมากกับระบบที่เราเคยรู้

เราสามารถจะศึกษาหาความรู้ในสิ่งเกิดขึ้นในสิ่งซึ่งมีความยาวเพียงหนึ่งวา และความกว้างเพียงหนึ่งศอก สิ่งนั้นคือ ตัวเราเอง.....พุทธภาษิต



# บทยลและสรุป

(ประสบการณ์หลังเกษียณอายุราชการ)

1. การศึกษาถึงเรื่อง ภูมิวิทยาศาสตร์ ทำให้เรารู้ถึงโลกทัศน์ (world view) ที่นักวิทยาศาสตร์และสามัญชนทั่วไป ใช้เป็นเครื่องชี้้นำในการดำเนินธุรกิจและชีวิตประจำวัน

2. โลกทัศน์ ( world view ) ได้เกิดการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จากดั้งเดิมที่เชื่อกันว่า การเปลี่ยนแปลงไปช้า.....วันนี้ก็เหมือนเมื่อวานนี้ และพรุ่งนี้ก็จะเหมือนวันนี้ (ตามที่กฎของ Isaac Newton) ซึ่งเชื่อกันมาตั้งแต่กลางคริสต์ศตวรรษที่ 17 จนถึงปี ค.ศ. 1960 และคนส่วนใหญ่ ก็ยังใช้รูปแบบนี้ ดำเนินธุรกิจ ทำให้เกิดการพังสลายธุรกิจมามากตั้งมากแล้ว

3. การค้นพบทฤษฎีใหม่ ที่เรียกกันว่า ทฤษฎีโกลาหล (Chaos) และความยุ่งเหยิง ( Complexity ) ตั้งแต่ปี 1960 ทำให้นักวิทยาศาสตร์ และสามัญชนบางคนเกิดความระมัดระวังในการดำเนินงานธุรกิจ และการปฏิบัติต่างๆไปมากขึ้น

4. ทฤษฎีทางด้านวิทยาศาสตร์ใหม่นี้ เรียกกันโดยทั่วไปว่า ทฤษฎีของความยุ่งเหยิง ( The complexity theory ) เป็นที่รวมๆที่ใช้อธิบายถึงสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในโลกปัจจุบัน และข้อสำคัญของทฤษฎีนี้ถึงแม้ว่าจะมีความยุ่งเหยิง แต่ก็มี pattern ออกมาชัด (ถ้าหากเรารวมตัวกันได้อย่างแน่นแฟ้น (self organization) ดังที่มีตัวอย่างในการดำเนินธุรกิจ เช่น ของ Dee Hock The chaordic\* organization ที่กล่าวมาถึงการตั้ง visa ( credit card ) International

5. เป็นที่น่าเสียดายที่มีคนรู้จักทฤษฎีใหม่นี้้น้อยมาก ส่วนใหญ่มักจะเชื่อตามทฤษฎีเดิมความเชื่อดั้งเดิมที่เคยใช้ได้ผล เป็นของตายยาก ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะนักวิทยาศาสตร์เอง ก็ยังไม่สามารถอธิบายทฤษฎีใหม่นี้ให้ผู้คนธรรมดาเข้าใจได้ง่ายๆ

Neils Bohr เคยกล่าวว่า ทฤษฎีทางด้านวิทยาศาสตร์ จะต้องถูกนำมา

\*Chaordic = Chaos + order

อธิบายให้สามัญชนธรรมดาเข้าใจ โดยใช้ภาษาธรรมดาที่เข้าใจง่าย

Ernest Rutherford ก็พูดในทำนองเดียวกันว่า ทฤษฎีทางด้านวิทยาศาสตร์ เขาไม่สามารถอธิบายให้ผู้หญิงเสิร์ฟเหล้าในบาร์เข้าใจได้ คงเป็นทฤษฎีที่ไม่ค่อยจะดี

6. องค์การธุรกิจที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินการตามทฤษฎีใหม่นี้ จะประกอบด้วย

- 1) ผู้นำ (Leader) ที่มีกระบวนการทัศน์
- 2) หน่วยงานเล็ก กระจาย (Network) และมีผู้เชี่ยวชาญ (Core competence) ที่ทำให้เป็นอิสระพอสมควร ตามที่แต่ละหน่วยงานชำนาญ
- 3) ผู้นำ ซึ่งทำหน้าที่นำ (ไม่ใช่จัดการอย่างเดียวตามกฎเกณฑ์ที่ตั้งไว้) ต้องมีความสามารถที่จะชักนำหน่วยงานที่เป็นเครือข่ายมาร่วมทำกิจการร่วมกันเป็นทีมใหญ่ๆ ได้
- 4) ความสามารถของผู้นำจะถูกวัดได้ ความสามารถที่จะสร้างและคงไว้ซึ่งทีมงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูง



7. คุณสมบัติต่างๆ ที่กล่าวมาในข้อ 6 เปรียบเหมือนกับ มียานพาหนะดี มีคนขับดี แต่แค่นั้นยังไม่พอต้องรู้จักว่าจะทำอะไรอย่างไร ไม่ฉะนั้นก็เหมือนมีรถยนต์ดี คนขับดี แต่อยู่ในโรงเฉยๆ ไม่ได้ทำประโยชน์อะไร

8. ข้อคิดเห็นของ Dr.Edward de Bono นักคิดที่มีชื่อเสียงระดับโลกนานาชาติ คงจะเป็น ประโยชน์ ดังต่อไปนี้

Edward de Bono's thinking steps

- 1) Ho ....What do you want to do?  
Where do you want to go?  
What do you want to achieve?
- 2) Lo ....Behold ... Where are you now?
- 3) Po.....How do you want to get there?  
Many possible ways





4) So .....Choose one best way of getting there

5) Go .....เมื่อเลือกทางที่คิดว่าดีที่สุดทางหนึ่งได้แล้วก็เตรียมตัว โดยมีแผนสำรอง จัดผู้คนมอบอำนาจหน้าที่และวิธีการที่จะใช้วัดความสำเร็จในการดำเนินงาน เพื่อที่จะใช้เป็นเครื่องวัดความสำเร็จของธุรกิจ และการเปลี่ยนแปลง

เปรม บุรี

16 พฤศจิกายน 2547

# ประสบการณ์ด้านหนึ่ง

ของเสรีไทยฝ่ายอังกฤษคนหนึ่ง ในระหว่างสงครามโลกครั้งที่ 2 (ค.ศ. 1939-1945)

ผมจะเริ่มเรื่องจากการที่ได้รับบัตรเชิญจากอาจารย์เป่า ข้าอุไร ที่ขอไปประชุมพบปะสังสรรค์สนทนาเรื่องเสรีไทยที่สมาคมนักเรียนไทยในอเมริกา โดยมีศาสตราจารย์ทางด้านประวัติศาสตร์ชาวอเมริกันมาร่วมด้วย การประชุมจะมีขึ้นในวันที่ 28 กรกฎาคม พ.ศ. 2547 ผมได้เขียนจดหมายตอบ คุณพิสุทธิ สุทัศน์ ณ อยุธยา ผู้ประสานงานว่าไม่สามารถจะมาร่วมประชุมได้แต่ก็ได้ให้ข้อเสนอว่ายินดีที่จะเขียนเรื่องราวประสบการณ์ส่วนตัวของผม และผู้ใกล้ชิดในขณะที่เป็นสมาชิกคนหนึ่งของเสรีไทยฝ่ายอังกฤษในระหว่างสงครามโลกครั้งที่ 2 คุณพิสุทธิ สุทัศน์ ณ อยุธยา ได้เขียนจดหมายตอบมาแสดงความคุ้นเคยและแนะนำตนเองว่าเคยรู้จักผมตอนที่อยู่สันติบาล ทำให้ผมนึกขึ้นได้เราทั้งสองเคยเจอกันมาก่อน จึงมีกำลังใจที่จะรื้อฟื้นความทรงจำเขียนเป็นเรื่องราวถึงประสบการณ์ในอดีตตั้งแต่ 60 กว่าปีมาแล้ว

การที่จะเขียนเรื่องราวซึ่งเกิดในอดีตก็คงจะต้องมีการต่อเติมเสริมแต่ง เพื่อให้เรื่องราวเกิดการประติดประต่อสมเหตุสมผลอ่านดูแล้วเข้าใจง่ายแต่คงจะไม่เลยเถิดไปเหมือนกับคำพูดของ มาร์ค เทเวนที่ว่าไว้ว่า "ถ้าท่านพูดปดมากกว่าสามครั้ง ท่านก็จะเหมาะที่กักขังว่ามันเกิดขึ้นจริง ๆ "

เหตุการณ์ต่าง ๆ ที่ผมประสบมา ถ้าคิดย้อนหลังกลับไปก็คงจะต้องนับว่ามีการเกิดโชคดีหลายขั้นตอนพัวพันเป็นลูกโซ่นับตั้งแต่การเกิดสงครามโลกครั้งที่ 2 ขึ้นไปในปีค.ศ. 1939 และต่อมาไทยประกาศสงครามกับพันธมิตร (อังกฤษ, อเมริกา และประเทศเครือชาย) โดยไทยเข้าข้างญี่ปุ่นผู้รุกราน การเข้าสมัครเป็นสมาชิกเสรีไทยฝ่ายอังกฤษ ตลอดจนถึงการเข้ามาปฏิบัติกิจกรรมในเมืองไทย จนกระทั่งสงครามสงบลงเมื่อปี ค.ศ. 1945 และกลับไปศึกษาวิชาแพทย์ต่อที่อังกฤษ

รู้สึกว่าจะคงจะเป็นเรื่องธรรมดาที่มีโชคดีและรอดพ้นจากเหตุการณ์ รวมทั้งที่รุนแรงและมีชีวิตอยู่ได้จนถึงทุกวันนี้

คงเป็นที่ทราบกันดีแล้วว่าเสรีไทยที่เกิดขึ้นในระหว่างสงครามโลกครั้งที่ 2 (ปีค.ศ.1939-1945) เป็นกระบวนการที่ท่านเสนีย์ ปราโมช ขณะที่เป็นทูตในอเมริกา จัดตั้งขึ้นหลังที่ไทยประกาศสงครามกับพันธมิตรโดยเข้าข้างญี่ปุ่น ทราบคร่าว ๆ ว่าทางอเมริกา (ดูเหมือนจะเป็นคลอเดียเฮาเว่) อเมริกาไม่ยอมรับว่าไทยประกาศสงครามกับอเมริกา แต่ทางฝ่ายรัฐบาลอังกฤษเมื่อได้รับหนังสือแจ้งจากรัฐบาลไทยว่าไทยประกาศสงครามกับอังกฤษ เมื่อเอกอัครราชทูตไทยได้ยื่นสาส์นให้ ก็จัดให้คนไทยในอังกฤษเป็นเอนนิมีเอเลียนส์ (ENEMY ALIENS) ยึดเงินที่มีอยู่ในธนาคาร และให้คนไทยรายงานตัวต่อสถานีตำรวจวันละครั้ง ต่อมาก็มีการส่งตัวคนไทยกลับเมืองไทย(รีแพทริเอชัน) มีนักเรียนไทยและข้าราชการสถานทูตไทยกลุ่มหนึ่งที่ไมยอมกลับ รจิตและผมก็อยู่ในกลุ่มนั้นด้วย และซึ่งขณะนั้นเราทั้งสองกำลังอยู่ในระหว่างการศึกษาแพทย์ที่มหาวิทยาลัยลอนดอน (เซนต์ พาโซเลมิว และ กายส์) เมื่อมีฐานะเป็นเอนนิมีเอเลียน ทำให้การศึกษาชะงักลง ผมจำได้ว่าได้ไปรับจ้างชุดมันกับคนไทยคนหนึ่งชื่อพรณี (ผู้ชาย) โดยผู้จ้างเป็นชาวเกษตร ให้ค่าจ้างวันละสองชิลลิงค์ หกเพนนี ต่อคนต่อวัน อาศัยหลับนอนในเพลล์เทนท์ และมีอาหารให้สามมื้อ-เนื้อกระป๋อง,เนยแข็ง และขนมปัง เหตุการณ์เช่นนี้คงอยู่เป็นเวลานานพอสมควร จนกระทั่งได้รับข่าวจากรจิตว่า ท่านเสนีย์ ปราโมช ที่อยู่ในอเมริกาได้ส่งผู้แทนคนไทยชื่อคุณมณี สามเสน มาทาบตามจัดตั้งกระบวนการเสรีไทย ฝ่ายอังกฤษทราบคร่าว ๆ ว่า มีการประชุมกันขึ้นที่เมืองเคมบริดจ์ โดยมีนักเรียนไทยและคนไทยที่ไม่ยอมกลับคงจะเป็นคุณป้วย, สว่าง สามโกเศศ, กำแหง, เสนาะ, รจิต และคนอื่น ๆ ร่วมประชุมกัน ผมได้รับการชักชวนให้เข้าร่วมเป็นสมาชิกเสรีไทยด้วย ในที่สุดก็มีคนไทยราว 30 กว่าคนสมัครเป็นทหารอังกฤษ ณ วันที่ 7 สิงหาคม ค.ศ.1942 ที่ฮอลโลเวย์ (HOLLOWAY) เมื่อเสร็จพิธีการสมัคร การตรวจร่างกาย และรับสัมภาระทางทหาร เช่น เสื้อผ้า รองเท้า ถุงเท้า ฯลฯ เสร็จแล้วทางอังกฤษก็ได้จัดให้พวกเรา 30 กว่าคนเข้าไปอยู่ในหน่วยไพออนเนียร์ (เป็นทหารรับใช้ไม่ทำการสู้รบ มีหน้าที่ล้างจาน ล้างส้วม และปอกมันเทศ) อาศัยหลับนอนอยู่ในเพลล์เทนท์ ได้รับเบี้ยเลี้ยงคนละสองชิลลิงค์ หกเพนนี เป็นเวลาหลายเดือน



จนกระทั่ง มีเงินสะสมพอที่จะพาเพื่อนฝูงไปรับประทานอาหารจีนที่โซโฮสแควร์ ได้ ซอบสั่งซูเปอร์ 13 เพราะเป็นซามใหญ่มีรสคล้าย ๆ เกี้ยวหมู

หลังจากที่เข้ามาอยู่ในหน่วยทหารอังกฤษ โปอออนเนี่ยนี้ไม่นานนักก็มี เหตุการณ์ที่ส่อเค้าไปทางดีเกิดขึ้น ทางอังกฤษได้จัดให้เราเข้าไปอยู่เจเนอรัลลิส คงจะเป็นขั้นตอนเข้าไปสู่หน่วยราชการลับทำการจารกรรม พวกเรามีฐานะทางทหารดีขึ้นมา ถูกส่งตัวเข้าศูนย์ฝึกที่บรอคฮอลล์ น็อท แฮมตันผู้ดูแลสถานที่ฝึกชื่อ พันเอกทอร์นตัน เราได้รับการฝึกยิงปืน, อ่านแผนที่ ได้รับปืนเล็กยาว (แต่ไม่มีกระสุนติดตัว) และได้ถูกโอนโยกย้ายไปสถานีฝึกต่าง ๆ หลายแห่ง เช่น อี๊ดซอโนเวลล์, แบรดฟอร์ดมีความเป็นอิสระมากกว่าเดิม ไม่ต้องไปรายงานตัวที่สถานี ตำรวจ

ไม่ทราบสาเหตุที่แท้จริงว่าทำไมถึงได้เลื่อนฐานะความเป็นทหารเช่นนี้ คงจะต้องดูเรื่องราวของเสรีไทยฝ่ายอังกฤษ ที่มีคนเขียนบันทึกไว้มากมาย

จำได้ว่าราว ๆ ต้นปี ค.ศ. 1943 ทางอังกฤษได้ส่งพวกเรา 30 กว่าคน ไปรับการฝึกต่อที่อินเดียได้รับยศเป็นทหารอังกฤษโดยสมบูรณคือ เข้าไปอยู่หน่วยที่เขาเรียกว่า ฟอर्सวันทรีซิกซ์ (FORCE 136) ทุกคนมีไค้ดชื่อพวกเรา 36 คน มีธงเรือบรรทุกทหารที่เมืองลิเวอร์พูลเรือที่บรรทุกพวกเราพร้อมกับทหารอังกฤษชื่อศรีพยัคฆ์ (คงจะเป็นเรือสินค้าที่ถูกดัดแปลง) เรือลำนี้จะออกเดินทางไปสมทบกับคอนวอยขนาดใหญ่ ที่คอยรับในน่านน้ำทะเลเหนือ จะเป็นคอนวอยของพันธมิตร อันสุดท้ายที่จะต้องเดินทางระยะยาวเลียบบฝั่งอเมริกา ตัดเข้าแหลมกู๊ดโฮปเข้าสู่เมืองเคปทาวน์และต่อไปถึงอินเดีย ขณะนั้นทางพันธมิตรยังไม่สามารถควบคุมการรบพุ่งกับเยอรมันอิตาลีในแถบทะเลเมดิเตอร์เรเนียนได้ ในทะเลเหนือและมหาสมุทรแปซิฟิกก็ถูกคุกคามด้วยเรือดำน้ำยูโบทส์ (U-BOATS) อันลือชื่อของเยอรมนี ฉะนั้นเรือบรรทุกทหารซึ่งมีจำนวนมากที่ประกอบไปด้วยคอนวอยขนาดใหญ่ จำต้องมีเรือรบคุ้มกันเรือบรรทุกเครื่องบิน, เรือพิฆาต, เรือคองเวท คอยป้องกันการโจมตีจากเรือรบของเยอรมันอยู่ตลอดเวลา

ผมมีประสบการณ์ที่แปลกประหลาดและไม่สามารถจะลืมได้ ตอนที่ขึ้นเรือ



บรรทุกทหารศรีพัคฆ์ที่ทำเรือเมืองลิเวอร์พูล ซึ่งผมคิดว่าน่าจะเล่าสู่กันฟัง ขณะที่เรือจะออกท่ามีผู้หญิงชาวอังกฤษเป็นนักร้อง อายุกลางคน หน้าตาไม่ค่อยสวย ชื่อเกรซฟิลด์ เสียงโซพราโน ร้องเพลงเพื่อจะกล่อมใจทหารที่จะออกเดินทาง ... WISH ME LUCK AND WAVE ME GOOD BYE...CHEERIO...HERE I GO ON MY WAY...WISH ME A BYE....เสียงของเธอดังกังวาล (POWERFUL) น่ารัก (LOVELY) และโหยหวน (HAUNTING) ที่ถูกทำให้เด่นขึ้นโดย HIGH FIDELITY MICROPHONE เสียงเพลง อันไพเราะจับใจก็ก้องไปมาทั่วลิเวอร์พูล ท่าเรือส่งทหาร ขณะที่เรือแล่นช้า ๆ ออกจากฝั่งไปสมทบคอนวอยที่คอยอยู่โดยจะนำเหล่าทหารเข้าไปสมรภูมิการสู้รบในภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดย ใคร ๆ ไม่สามารถพยากรณ์ได้ว่าจะร้ายดีประการใด

บรรยากาศที่มีเสียงเพลงอันไพเราะจับใจในการเข้าสู่สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนเป็นประสบการณ์ที่ผมลืมเสียไม่ได้ จนกระทั่งทุกวันนี้ถ้าผมหลับตาที่ไรและระลึกถึงอดีต ก็จะมีเพลงของเกรซฟิลด์ก้องอยู่ในความทรงจำเสมอ

เมื่อเรือออกพ้นท่าเมืองลิเวอร์พูล มาเข้าสู่ทะเลไอริชและทะเลเหนือ คลื่นลมจัดมากเราต้องอยู่ในคอนวอยที่แล่นเลียบฝั่งอเมริกาและตัดเข้าสู่แหลมกู๊ดโฮป เมืองเคปทาวน์ คลื่นจัดมาก แม้แต่ กัปตันเรือที่เคยไถลหน้ามาเยี่ยมเราทุกเช้า ก็หายหน้าไปหลายวัน ขณะที่อยู่บนเรือราว 6-7 สัปดาห์ ถ้าวันไหนคลื่นลมสงบก็ต้องมีการออกกำลังกาย เล่นบิงโก ชกมวย ทำกิจกรรมร่วมกับทหารอังกฤษ เราแวะที่เมืองเคปทาวน์ และเดอบัน แห่งละอาติตย์ เพื่อเปลี่ยนเรือบรรทุกขณะเดินทางเรือมีทหารอังกฤษยศสิบเอกดูแลควบคุม สนิมสนมกับพวกเรามาก

ในที่สุดจากการเดินทางทางเรือประมาณ 7 สัปดาห์ พวกเราก็มาถึงเมืองบอมเบย์ พักที่ค่ายทหารใกล้ ๆ ชายฝั่งหนึ่งคืนแล้วก็ออกเดินทางไปยังศูนย์ฝึกทหารกองโจรที่เมืองปูนา เมืองปูนาคือเป็นที่เกิดและอยู่ของมหาตมะคันทธีก่อนที่แกจะโยกย้ายไปแอฟริกาใต้

ศูนย์ฝึกกองโจรและการจรรจกรรม เมืองปูนามีชื่อว่าคาราวาสลาแคมป์เป็นศูนย์ฝึกของ FORCE 136 ที่เราสังกัดอยู่ หน่วยทหารเสรีไทยฝ่ายอังกฤษได้รับนาม

ขนานว่า ช้างเผือก (WHITE ELEPHANT) แต่มีหน่วยอื่นที่เรียกว่า ช้างแดง (RED ELEPHANT) ที่ประกอบด้วยพวกจีนและชาติอื่นที่เกิดในเอเชียรวมทั้งจีนปง ซึ่งต่อมาเป็นหัวหน้าพรรคคอมมิวนิสต์ที่ปฏิบัติการในสามจังหวัดภาคใต้ ของเรา

ค่ายฝึกคาราวาสลาเป็นค่ายใหญ่อยู่ติดกับทะเลสาปคาราวาสลาหรือ เลกไฟว์ เป็นทะเลสาปน้ำจืด ที่ทางอินเดียในสมัยโบราณขุดขึ้นลึกประมาณ 300-400 เมตร กว้างมาก ยาวประมาณ 7 กิโลเมตร ช้าง ๆ ทะเลสาปนี้ก็มีปราสาทโบราณมีลักษณะเป็นป้อมปราการตั้งอยู่บนภูเขาชุกาโลฟ มีเรื่องเล่าลือกันถึงเรื่อง ผีดูดและเรื่องราวการโจมตีป้อมปราการนี้โดยใช้มองกุสผูกเชือกปีนกำแพงขึ้นไป และใช้เชือกโยงทหารเข้าไปตีป้อมปราการสำเร็จ สถานที่ต่าง ๆ เหล่านี้ รวมทั้งป้อมปราการทะเลสาป ทางการได้ใช้เป็นที่พักทหารกองโจร

ที่ศูนย์ฝึกคาราวาสลานี้ไม่ทราบว่ามีใครเป็นหัวหน้าใหญ่ แต่สำหรับหน่วย ช้างเผือกมีนายทหารอังกฤษ... POINTON, NICHOLSON, SIMON READ, WHITELAW และเจ้าหน้าที่ฝึกสอนการใช้วิทยุสื่อสาร ใช้มอสโค้ด มีการฝึกเข้มข้นมาก ฝึกยิงปืน, การใช้ระเบิด, การส่งสารทางวิทยุ, การต่อสู้ ROUTE MARCH เดินกันเป็นวัน ๆ

พวกเราเคยไปฝึกและอยู่ในปราสาทโบราณที่อยู่บนยอดเขาชุกาโลฟ ถูกผีหลอกตอนกลางคืน มีตัวซึ่งพวกเราเรียกว่า ไรต์อินชยัน มาได้ตามตัวตอนกลางคืน (อาจจะเป็นตัวหลือบก็ได้เพราะไม่ค่อยได้อาบน้ำกัน อินเดียมีตัวหลือบชุกมาก)

พวกเราบางคน... สวัสดิ์ ศรีสุข และพัฒน์พงศ์ รินตระกูล ได้ไปฝึกร่วมกับหน่วย OSS ของอเมริกัน BIG BILL (BILL DONOVAN) หัวหน้าใหญ่ของหน่วย OSS เป็นต้นตอของ C.I.A. ซึ่งเกิดขึ้นในเวลาต่อมา

ขณะที่อยู่ศูนย์ฝึกคาราวาสลา ได้มีโอกาสทำการฝึกร่วมกับหน่วยโจมตีคอมมานโดของอังกฤษด้วย

FORCE 136 เป็นหน่วยฝึกกองโจรจารกรรมของกองทัพอังกฤษ จากแหล่งหนึ่งบอกว่ามี GENERAL SIR JOHN GUBBIN เป็นหัวหน้าใหญ่ แต่บางแหล่งก็บอกว่าหัวหน้าเป็นนักอุตสาหกรรมที่มีความสามารถทางบริหารชื่อว่า

MACKENZEE (ได้รับยศทางทหารเป็นนายพลจัตวาเดินขากระเผลกๆ พิกการ)  
พวกเราได้รับการฝึกที่ค่ายคาราวาสลา จนกระทั่งต้นปี ค.ศ. 1944 ทางการ  
ได้คัดเลือกสมาชิกเสรีไทยข้างเผือกออกเป็นรุ่น ๆ รุ่นละสามคน รุ่นที่หนึ่งและรุ่น  
ที่สอง (ป้วย, ประทาน, เปรม, สำราญ, ธนา และรจิต) 6 คน ได้ไปฝึกกระโดดร่มที่  
เมืองจักตาลาในแคว้นรวาวันพินดี ซึ่งอยู่ในปากีสถานเป็นเวลา 1 สัปดาห์ ศูนย์  
ฝึกกระโดดร่มที่เมืองจักตาลามีร้อยเอก THORNTON เป็นหัวหน้า และทหาร  
อังกฤษผู้ดูแลใกล้ชิดในการฝึกมียศเป็นสิบเอก

การฝึกกระโดดร่มทำในตอนเช้า 5 วัน ติด ๆ กัน ครั้งแรกฝึกหัดวิธีล้มตัวที่  
เขาเรียกว่า BREAK FALL ครั้งที่ 2-3-4 และ 5 กระโดดจริงจากเครื่องบิน HUDSON  
และ B24 (LIBERATOR) รู้สึกปวด และเสียวเอากการอยู่มาก ขากลับจากการ  
กระโดดจะมีอาหารที่เป็นของโปรดของชาว PUNJAB คือ ข้าวเหลืองและแกง  
กระหรี่กึ่ง ร้อยเอกทอร์ตัน ผู้นี้เป็นหลานชายของพันเอกทอร์ตัน ผู้ดูแลศูนย์ฝึกที่  
BROCK HALL ที่เราเคยอยู่ หลังจากพวกเรา 6 คนนี้ไปฝึกแล้วทางการก็ทยอยพวก  
เราที่เหลือไปฝึกเพื่อเตรียมตัวเข้ามาปฏิบัติการในเมืองไทย ขณะที่อยู่ที่นี่ฝึกได้  
มีโอกาสไปชมการพ่นร่มโดยทหารหญิง ดูแล้วก็นึกเสียวว่าทำไมร่มถึงกางได้ ทราบ  
ข่าวตอนนี้ว่ามีทหารเดอค่าของอังกฤษคนหนึ่งกระโดดแล้วร่มไม่กาง เลยปอดเอา  
มาก ๆ

หลังจากการฝึกกระโดดร่ม พวกเราที่ได้ถูกจัดเป็นรุ่นก็ได้แยกกันไปตาม  
ศูนย์ต่าง ๆ เช่น เดลลี, กัลกัตตา, เบ็งกอล รจิตและผมเนื่องจากมีความรู้ทางการ  
แพทย์อยู่บ้างก็ได้ถูกส่งไปให้ดูงานหน่วยทหารศัลยกรรมเคลื่อนที่ ที่เมืองจิตตากอง  
แนวรบที่กองกำลังทหารอังกฤษตั้งกำลังทหารญี่ปุ่น หน่วยแพทย์ของกองทัพ  
อังกฤษมีพันเอก BURKI ชาวปากาถานเป็นหัวหน้า พันโทหรือพันเอก SWESAN  
ชาวพม่า จบแพทย์จากอังกฤษเป็นรองหัวหน้า แม่ทัพกองกำลังทหารอังกฤษมียศ  
เป็นนายพลชื่อ TIGERSTEDT ขณะที่เราสองคนอยู่ดูงานแพทย์เคลื่อนที่ เรามียศ  
เป็นร้อยโททหารอังกฤษแล้วจึงมีทหารอินเดียรับใช้ หน่วยแพทย์ศัลยกรรมเคลื่อน  
ที่มีหมอมือชาวอังกฤษสองคน คนหนึ่งเป็นหมอมผ่าตัด ครูของผมที่กายส์ (SIR



HENEAGE OGILVY) บอกว่า "WAR SURGERY คือ GENERAL SURGERY UNDER ADVERSE CONDITIONS" การผ่าตัดฉุกเฉินที่หน่วยทหารศัลยกรรมเคลื่อนที่ก็กระทำเช่นเดียวกันคือ โต๊ะผ่าตัด ทำด้วยไม้ไผ่กันแมลงวันและแมลงหวี่ ด้วยการกางมุ้ง หน่วยนี้ประกอบด้วยเจ้าหน้าที่ไม่กี่คน เตรียมตัวอยู่ตลอดเวลาจากการโจมตีของข้าศึกซึ่งตั้งแนวรบไม่ห่างไกลนัก ไม่มีฮอป (HELICOPTER) และหน่วยฉุกเฉินใช้ ผมรู้สึกประทับใจมากและเป็นสิ่งทำให้ศึกษาอาชีพเป็นแพทย์ผ่าตัดในเวลาต่อมาเมื่อสงครามเลิกแล้ว

เราดูงานอยู่สองสัปดาห์แล้วเดินทางกลับเมืองกัลกัตตา เพื่อเตรียมตัวเข้ามาปฏิบัติการณ์ในประเทศไทย

ต้นปี ค.ศ. 1944 รุ่นแรก บัวย (เข้ม) , ประทาน (แดง) และเปรม (ดี) ได้ถูกกำหนดให้เข้ามาประเทศไทย รุ่นนี้ถูกเรียกว่า APPRECIATION ONE สมาชิก เข้ม, แแดง, ดี รุ่นที่สอง สำราญ (เคง), ชนา (นา), รจิต (ขำ) เรียกว่า APPRECIATION TWO สมาชิก เคง, นา, ขำ ได้มีการชักซ้อมกันว่า APPRECIATION ONE จะถูกส่งตัวมาทางกระโดดร่มที่พระเจดีย์สามองค์และหลังจากนั้นถ้าไม่ได้ข่าวจะส่ง APPRECIATION TWO มาลงที่นครสวรรค์

รุ่นแรก...เข้ม, แแดง, ดี ในเครื่องบิน B24 และเครื่องบินที่บรรจจะระเบิดได้เข้ามาในประเทศไทยราว ๆ เดือนพฤษภาคม หรือมิถุนายน ค.ศ. 1944 ก่อนฝนตก แต่เผชิญหาที่ลงไม่ได้เพราะหมอกลงจัดจึงบินกลับไปสนามบิน DUMDUM ใกล้เมืองกัลกัตตา คอยเวลาอีกสองสัปดาห์จึงเข้ามาอีกครั้ง ครั้งนี้เขาเอาจริง นักบินชาวออสเตรเลียเห็นภูเขาเล็กติดกันสามลูกเข้าใจว่าเป็นพระเจดีย์สามองค์จึงปล่อย (ตีบ) ให้เราลงมาใกล้ ๆ กับหมู่บ้าน (ทราบตอนหลังว่าเป็น ตำบลวังน้ำขาว อำเภอวัดสิงห์ จังหวัดชัยนาท)

เนื่องจากเครื่องบิน B24(LIBERATOR) ต้องบินต่ำมากทำให้เสียงรบกวนพวกวัวควายแหกคอกหนีออกมา ชาวบ้านก็ตื่นตกใจไล่ตามวัวควายมาเจอพวกเราสามคน (เข้ม แแดง ดี) ลงมาจากเครื่องบินพอดี พวกเรารู้สึกเสียใจมากพูดจาแก้ตัวกับชาวบ้านว่ากองทัพไทยฝึกพลร่มเพื่อจะไปทำการจารกรรมในประเทศอินเดีย



ป่วย (เข้ม) ตอนลงมาเข้าไปกระทบกับคันทาเกิดแผลงและบวมมากเดินไม่ได้ ทำให้เราไม่มีโอกาสวิ่งหนีและการแก้ตัวกับชาวบ้านน้ำซุ่น ๆ ก็ไม่ทราบว่าเขาเชื่อเราหรือเปล่า แต่เราก็มีอิสระอยู่ได้สองสามวัน จัดการสัมภาระเครื่องวิทยุส่งวิทยุ, รม ฯลฯ ไว้ในป่าละเมาะข้าง ๆ หมู่บ้าน

หลังเที่ยงวันที่สามขณะที่แดงและดิ๊กกลับจากการไปหาอาหารจะกลับมาที่เข้มนอนพักอยู่ ก็ได้ยินเสียงร้องของเข้มพร้อมกับเสียงโหวกเหวกของชาวบ้านและสุนัขเห่าเราก็รู้สึกว่เข้มถูกจับและโดนซ้อม แแดงและดิ๊กจึงกระโดดหนีเข้าซ่อนตัวอยู่ในพงหญ้าใต้ขอนไม้ มีชาวบ้านและเจ้าหน้าที่ตำรวจเดินผ่านไปผ่านมาทำไม่เขามองไม่เห็นเราก็ไม่ทราบ ตกตอนเย็นและกลางคืนผม (ดิ) ไม่ได้รับน้ำมาเป็นเวลาหลายชั่วโมงก็มีอาการอ่อนเพลียงหัวแทบไม่ไหว แแดงที่มีร่างกายแข็งแรงและเคยได้รับฉายานามว่า "ไอ้เรด" ต้องพยุ่งหัวปึกผมตีฝ่าวงล้อมออกมา หนีมาระยะหนึ่งก็มาเจอปลักควายมีน้ำขังอยู่พอประมาณจึงได้ต็มน้ำจากปลักควายโดยการใช้ผ้าเช็ดหน้าคลุมปาก ทำให้นึกถึงครูผู้สอนที่กายส์เคยบอกว่าคนเราจะทนการขาดลมได้เพียงนาที ๆ ขาดน้ำได้เป็นชั่วโมง ๆ และขาดอาหารได้เป็นวัน ๆ

ขณะเดินทางหนีออกมาจากที่วงล้อม และหลังจากต็มน้ำจากปลักควายก็เกิดท้องเสียต้องแวะข้างทางบ่อย ๆ จนถึงเช้าวันรุ่งขึ้นเข้าไปในหมู่บ้านเจอร้านก๋วยเตี๋ยวตอนสาย ๆ อดไม่ได้เลยต้องนั่งกินก๋วยเตี๋ยวเพลินรู้สึกมีบรรยากาศดีสังเกตุคือมีเด็กมามุงดู หลังจากนั้นมีคนมาแตะที่ไหล่บอกว่า "คุณครับขอเชิญที่สถานีตำรวจหน่อย" วิทยุณตบออกจากร่างวิ่งหนีคงไม่ไหว เลยต้องยอมมาที่โรงพัก ที่ผิดสังเกตุก็คือนายอำเภอ นายตำรวจ ไม่ได้แสดงความรุนแรงต่อเราทั้งสอง นอนอยู่ในคุกที่โรงพักอยู่สองสามวันจะไปอาบน้ำที่สระข้างโรงพักก็ไม่มีการใส่กุญแจมือ แต่เวลากลางวันมักจะมีชาวบ้านมามุงดูที่ห้องขัง บางคนพูดว่ามันพูดไทยได้ เห็นจะเป็นคนมาจากตะวันออกกลางและเหตุการณ์ ที่สำคัญคือ มีคนส่งปิ่นโตอาหารมาให้บอกว่ามาจากคุณนายข้าหลวง ขณะที่ติดอยู่ในโรงพักโดนค้นตัวเอาข้าวของมีค่า เช่น เงิน นาฬิกา ปิ่น ไปหมด เหลือแค่ฝักมะขามที่ผมเก็บไว้และซ่อนยาพิษ "L-TABLET" ขนาดเท่าหัวแม่มือเอาไว้ที่ทางการให้มาเพื่อใช้ตอนถูกทรมาน

พอได้รับอาหารปันโตจากคุณนายข้าหลวงจึงมีความรู้สึกที่เราเห็นจะทิ้ง "L-TABLET" ประเภทไซแอนไนต์ได้แล้ว สติสัมปชัญญะเริ่มเข้ามา หลังจากนั้นก็มี ตำรวจสันติบาลจากกรุงเทพมหานครนำตัวโดยทางเรือจ้าง กินเวลาหลายวัน ตำรวจที่ไป ก็แสดงความสนิทสนมเป็นมิตรดี ไม่มีการใส่กุญแจมือ ทำให้มีจิตใจและความหวัง ที่จะอยู่รอดดีขึ้น

มาทราบตอนหลังว่าข้าหลวงจังหวัดชัยนาทเป็นคนของคุณปรีดี พนมยงค์ หัวหน้าใหญ่เสรีไทยในประเทศ ที่พวกเราได้รับมอบหมายจากอังกฤษให้มาติดต่อ การที่มากระโดดร่มลงที่ตำบลวังน้ำขาว อำเภอวัดสิงห์ จังหวัดชัยนาท ก็ต้องนับว่าเป็นโชคดีครั้งที่สอง เพราะถ้าหากเขาปล่อยเราลงที่พระเจดีย์สามองค์ ซึ่งเป็นเจดีย์เล็ก ๆ สามองค์ อยู่ติดกับ ชายแดนพม่าเต็มไปด้วยทหารญี่ปุ่นและการ ถูกนำตัวโดยสันติบาลเข้ากรุงเทพ และรับอาหารปันโตจากคุณนายผู้ว่าก็เป็น โชคดีครั้งที่สามและสี่

สองสามวันต่อมาหลังจากที่เข้ากรุงเทพโดยทางเรือจ้าง ทางรถไฟถูกระเบิด พวกเราก็มาถึงสันติบาลและทราบว่าป่วย (เข้้ม) และสมาชิกข้างแดงคนจีน เกิดเมืองไทยชื่อ เอี้ยะเล้ง และตั้งฮวด ที่ตำรวจไทยจับได้ ที่ไม่ถูกคุมขัง ถูกคุมขังคือ สวัสดิ์ ศรีสุข และ พัฒนพงศ์ รินตระกูล ซึ่งเข้ามาทาง เรือดำน้ำที่จังหวัด ภาคใต้ อยู่ปนกับพวกตำรวจสันติบาลกำลังเริ่มดีขึ้นอีก

เจ้าหน้าที่ของสันติบาลเวลานั้นก็มี หลวงสัมฤทธิ์ สุขุมวาท, หลวงแผ้วแผ้วพาลชน, ขุนศรีสรากร (ชะลอ ศรีสรากร), ร.ต.อ. พะโยม จันทรักคะ, ร.ต.อ. รัตน์ วัฒนะมหาด, คุณจำลอง วัจนะภูกะ (เพื่อนจุฬารุ่นเดียวกับ ประธาน เปรมกมล (แดง), อรุณ, เทียน, บุญชัย, จำเือง, จำบัว, นิยม)

เจ้าหน้าที่ตำรวจสันติบาลที่สำคัญที่สุดคือ ร.ต.อ. พะโยม จันทรักคะ นายร้อยเวรเป็นเพื่อนนักเรียนอัสสัมชัญรุ่นเดียวกับ ป่วย (เข้้ม) มีบทบาทอันสำคัญยิ่งที่ทำการติดต่อ พล.ต.อ. หลวงอดุลเดชจรัส (อธิบดีกรมตำรวจ, ร.ม.ต. มหาดไทย , รองนายกรัฐมนตรี - นายพลตาด - ผู้ที่นายกรัฐมนตรีจอมพล ป. พิบูลสงคราม เกรงใจ) ให้เข้ามาเจรจากับป่วย (เข้้ม) และได้รับการโน้มน้าวจิตใจเข้าเป็นสมาชิก

คนสำคัญของเสรีไทย นี้ก็ต้องถือเป็นโชคดีที่สำคัญที่สุด ตอนหลังทางอังกฤษได้ให้โค้ดชื่อ นายพลตาตุว่า พูเลา เามาจากปรีดี พนมยงค์ โค้ดชื่อ รุธ ทำให้เสรีไทยฝ่ายอังกฤษทำการติดต่อกับ ปรีดี พนมยงค์ สะดวกขึ้นมาก

ภารกิจของเสรีไทยรุ่น APPRECIATION ONE ก็ยังไม่หมดไป เพราะจะต้องส่งข่าวไปให้ทางกองบัญชาการของ FORCE 136 ที่เมือง KANDY ให้ทราบ ว่าพวกเราลงมาแล้วปลอดภัย แดงพร้อมกับตำรวจสันติบาลต้องรีบไปยังตำบลวังน้ำขาว เพื่อนำเอาเครื่องวิทยุและสัมภาระต่าง ๆ ที่ซ่อนไว้ในป่าละเมาะกลับมาโดยเร็วที่สุดก่อนที่ทาง KANDY จะส่งรุ่นที่สอง APPRECIATION TWO เคง, นา และข้า เข้ามาอย่างสะเปะสะปะ

ก็โชคดีอีกนั่นแหละ เครื่องวิทยุและสัมภาระทางทหารได้คืนมาอย่างครบถ้วน (แปลกใจที่ชาวบ้านไม่ได้หยิบฉวยเอาไป) เมื่อเราส่งสารไปยังกองบัญชาการที่ KANDY ทางภาษาอังกฤษไม่ค่อยเชื่อเพราะข่าวการถูกจับของเราแพร่หลายไปทาง KANDY เข้าใจว่าพวกเราถูกญี่ปุ่นบังคับ ทราบว่ามีแต่ พันเอก A.C. POINTON และเจ้าหน้าที่รับสายเท่านั้น ที่คิดว่าพวกเราอยู่ในที่ที่ปลอดภัยไม่ได้ถูกญี่ปุ่นบังคับแต่ก็ไม่สนับสนุนว่าเป็นเหตุการณ์ที่เขาคิดหรือไม่ เผอิญเคราะห์ดีอีกนั่นแหละมีนายทหารอังกฤษคนหนึ่งชื่อ ANDREW GILCHRIST เคยอยู่ในเมืองไทย ข้าราชการสถานทูตอังกฤษผู้ซึ่งมาติดอกติดใจ ผู้หญิงไทยคนหนึ่งชื่อ ม.ร.ว. จีรวรรณ และตอนก่อนสงครามโลกครั้งที่สองจะเกิดขึ้น คุณหญิงจีรี เคยไปเที่ยวอังกฤษและไปพักที่บ้านของ ANDREW GILCHRIST จึงแนะนำออกอุบายส่งชื่อ บ้านของตนใน SCOTLAND มาทางสายของ APPRECIATION ONE ที่ปฏิบัติการอยู่ในกรุงเทพฯ พวกเรา ได้มอบชื่อบ้านภาษาเกลิคนี้ให้แก่ปรีดี พนมยงค์ ซึ่งท่านเองก็ไม่รู้ว่ามีความหมายอะไร เคราะห์ดี ท่านผู้หญิงพูนสุข ขออยู่ด้วยและทราบเรื่องนี้จึงขอร้องว่า ยายจีน่าจะรู้ หมายถึง ม.ร.ว. จีรวรรณ ซึ่งสนิทสนมกับครอบครัวคุณปรีดีมาก สารที่ส่งไปให้ทาง KANDY เป็นเครื่องพิสูจน์อย่างแน่ชัดว่าพวก APPRECIATION ONE ไม่ได้ถูกญี่ปุ่นบังคับ ฉะนั้นเมื่อทางภาษาอังกฤษส่ง APPRECIATION TWO (เคง, นา, ข้า) เข้ามาลงที่นครสวรรค์ ก็มีพวกตำรวจสันติบาล



ไปคอยรับนำตัวเข้ากรุงเทพฯ ก่อนที่ทางญี่ปุ่นจะจับไปเพราะสถานที่ลงอยู่ห่างค่าย  
ญี่ปุ่นไม่ถึงกิโล พวก APPRECIATION TWO - เคง, นา, ซ้ำ ได้มีโอกาสแต่งตัวเป็น  
ตำรวจสันติบาล เดินทางเข้ากรุงเทพฯ

ระหว่างนี้ข่าวการถูกจับกุมของสมาชิก APPRECIATION ONE และ TWO  
(เข้ม, แดง, ดี, เคง, นา, ซ้ำ) ได้รั่วไหลไปยังฝ่ายญี่ปุ่น เขาจึงขอทางการนำตัวไป  
สอบสวนที่กองประสานงานไทยญี่ปุ่น ถนนเสือป่า โดยมีนายตำรวจสันติบาล  
ควบคุมดูแลไปด้วย พวกเราถูกสอบสวนวันละคนเป็นเวลา หลายวัน มีล่ามที่เป็น  
เป็นคนญี่ปุ่นเกิดในเมืองไทยชื่อฮัตตาโน (เพื่อนนักเรียนอัสสัมชัญรุ่นเดียวกับป่วย)  
พวกเราต่างให้กรว่าอยากกลับมาไม่ได้คิดใด ๆ ทั้งสิ้น ไม่ค่อยแน่ใจว่าญี่ปุ่นเชื่อ  
เราหรือเปล่า ญี่ปุ่นได้ถ่ายรูปเราแต่ละคนไว้หลายท่า ผลสุดท้ายเขาก็เลิกยุ่งกับเรา  
หลังจากถูกสอบสวนแล้วทางสันติบาลก็ย้ายเรามาอยู่ห้องแถวตำรวจที่ติดกับถนน  
อังรี ดูนังต์และสยามสแควร์ ซึ่งขณะนั้นเป็นท้องนาที่ดินว่างเปล่า

ขณะที่อยู่ในสันติบาลได้มีโอกาสพบเสรีไทยฝ่ายอเมริกาหลายคน รวมทั้ง  
คุณพิสุทธิ สุทัศน์ ณ อยุธยา ด้วย แต่ไม่ได้สูงส่งสนทนาสนมกัน มีการฝึกเตะตะกร้อ  
เลี้ยงปลา กัด กลางวันจะมีเครื่องบิน AMERICAN FLYING FORTRESS มาทิ้งระเบิด  
และกลางคืนมีเครื่องบินอังกฤษ B24 - LIBERATOR มาทิ้งระเบิดทำลายสถานที่  
สำคัญทางทหารญี่ปุ่นหลายแห่ง พวกเราได้ออกไปทำการส่งวิทยุไปยัง  
กองบัญชาการที่ KANDY โดยการนำของคุณพะโยมหลายครั้ง

ระหว่างนี้ผม (เปรม-ดี) เกิดป่วยเป็นไข้ซึ่งผมเองให้การวินิจฉัยตนเองว่าเป็น  
ไข้ไทฟอยด์ เพราะมีอาการปวดหัวมาก และชีพจรเต้นช้า ท้องผูก ได้ถูกนำตัวไป  
รักษาที่โรงพยาบาลศิริราช ที่นั่น อาจารย์แพทย์ก็มีความเห็นเช่นเดียวกัน ได้รู้จัก  
อาจารย์นายแพทย์ประเสริฐ กังสดาลย์, อาจารย์ นายแพทย์สร เมติวงค์ และ  
พ.ญ.สุภา ณ นคร เป็นผู้ดูแลใกล้ชิดมีพยาบาลพิเศษสองคนขณะนั้นไม่มียา  
ปฏิชีวนะใช้ รักษาตัวอยู่ประมาณเดือนครึ่งจึงหายเป็นปกติและมาทำงานต่อที่สันติบาล

กาลต่อมาสำราญ วรรณพฤกษ์ (เคง), เปรม (ดี) และคุณเทพ เสมอริทธิ์ พร้อมกับ  
ร.ต.ท. รัตน์ วัฒนะมหารัต และตำรวจสันติบาลอีกสองคนชื่อวิเชียร และเชิญ



ได้รับมอบหมายให้มาปฏิบัติหน้าที่อำเภอบ้านดอน จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยอาศัย  
เหมืองดินุกร้างของชาวออสเตรเลียอยู่ในป่า เราได้นำกองกำลังพันธมิตรพร้อมด้วย  
ยุทโธปกรณ์มา และได้มีโอกาสติดต่อกับกองทัพไทยซึ่งขณะได้มาเข้าข้างเสรีไทย  
ที่จังหวัดสุราษฎร์ธานี พวกเรา เคง, ดี และคุณเทพ พร้อมกับนายทหารอังกฤษสอง  
คนได้รับการต้อนรับเป็นอย่างดีจากนายทหารไทย ได้มีโอกาสพบคุณรัชนีบุลย์ ลูก  
สาวของ จอมพล ป. พิบูลสงครามด้วย ไม่มีเหตุภัยร้ายแรงใด ๆ เกิดขึ้น ทราบว่า  
ทางเสรีไทยฝ่ายอังกฤษที่อยู่ทางกรุงเทพฯ ได้ทำการติดต่อนำพรรคพวกสมาชิก  
ข้างเผือกเข้ามาตั้งฐานหลายแห่งทางภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สมาชิกของ  
APPRECIATION TWO สองคนคือ ธนา (นา) และรจิต (ขำ) พร้อมกับจำนियมจาก  
สันติบาล ได้ถูกส่งตัวไปทำงานที่จังหวัดยะลา

ขณะนี้ทางกองทัพญี่ปุ่นเริ่มอ่อนกำลังลง เริ่มถอยทัพจากพม่าเข้ามา  
ประเทศไทย พวกเรา เสรีไทยทั้งในและนอกประเทศเตรียมพร้อมที่จะโจมตีญี่ปุ่น  
แต่เคราะห์ดีที่ไม่ได้ทำเพราะอเมริกาทิ้ง ATOMIC BOMBS สองครั้ง ครั้งแรกวันที่  
6 สิงหาคม ค.ศ. 1945 LITTLE BOY ที่เมืองฮิโรชิมา และครั้งที่สองวันที่ 9  
สิงหาคม ค.ศ. 1945 FAT MAN ที่เมืองนางาซากิ หลังจากนั้นไม่นานญี่ปุ่นก็ยอม  
แพ้สงครามโดยไม่มีเงื่อนไข เมื่อสงครามสงบลง เปรม (ดี) ยังมีหน้าที่ทำงานร่วม  
กับ นายพลจัตวา แจ็ก จัดการส่งทหารพันธมิตรที่เป็นเชลยศึกกลับบ้าน และทำการ  
ติดตั้งสถานีวิจัยที่ลำปางและเชียงใหม่ เป็นเวลาเกือบสิ้นปี ค.ศ. 1945 จึงได้เดิน  
ทางกลับประเทศอังกฤษเพื่อทำการปลดจากการเป็นทหาร และเข้าศึกษาแพทย์ต่อ  
ที่กายส์

มีเรื่องผอยเล็ก ๆ น้อย ๆ อยู่มาก คิดว่าจะไม่พูดถึง เกรงว่าจะกวนใจแก่

ผู้อ่าน



