

ข่าวพัฒนาบริหารศาสตร์

บทความพิเศษ

เมื่อเอกอัครราชทูตไปพูด

(AMBASSADOR SPEAKS)

โดย บุญชนะ อัดถากร

1. ความมุ่งหมายในการเขียนเรื่องนี้มีเพียงต้องการนำประสบการณ์เกี่ยวกับการไปพูดตามมหาวิทยาลัย, สมาคม, และสถานที่ต่าง ๆ ในสหรัฐ ระหว่างที่ข้าพเจ้าไปรับตำแหน่งเอกอัครราชทูตในสหรัฐอเมริกาเป็นเวลา 1 ปีเศษ มาเล่าสู่กันฟังเท่านั้น ข้าพเจ้าเขียนหัวเรื่องเป็นภาษาอังกฤษ ก็เพราะการไปพูดของเอกอัครราชทูตในสหรัฐนั้นคือนิยมของธรรมดาเหลือเกิน เอกอัครราชทูตทุกคนจะได้รับเชิญไปพูดทั้งนั้นตามที่ต่าง ๆ และเวลาพบปะสนทนากัน เอกอัครราชทูตแต่ละคนก็จะเล่าหรือพูดถึงประสบการณ์ของตนสู่กันฟังด้วย เมืองอเมริกานี้ข้าพเจ้าคิดว่า เขาแก่เสรีภาพและแก่พูดมากที่สุด การพูดแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้เถียงกันในหมู่นักศึกษา, ศาสตราจารย์, หรือผู้รู้ในมหาวิทยาลัยต่าง ๆ มักจะมีปัญญาชนหรือพวกที่อ้างว่าเป็นปัญญาชนไปร่วมด้วยเสมอ บางทีก็มีผลมัยรายงานออกมา ตีบ้างไม่ตีบ้าง พวก "ปัญญาชน" ก็พยายามที่จะโน้มน้าวจิตใจของประชาชนส่วนมาก ไปตามแนวที่เขาคิดว่าประเทศอเมริกาควรจะเป็น หรือโลกควรจะเป็น แต่ประชาชนจะเห็นถึงงามตามไปด้วยหรือไม่ก็เป็นอีกเรื่องหนึ่ง แม้รายการทางโทรทัศน์ก็มักจะมีการเชิญพวก "ปัญญาชน" เหล่านี้ไปพูดตอบข้อซักถามเป็นครั้งคราวเสมอ และรายการเช่นนี้ก็มีทุกวันเสาร์และอาทิตย์เป็นประจำ และมีหลาย ๆ รายการด้วย

2. เอกอัครราชทูตของประเทศต่าง ๆ ที่ประจำอยู่วอชิงตัน อเมริกาคิดว่าเป็นคนชั้นยอดของแต่ละประเทศ ซึ่งรัฐบาลของเอกอัครราชทูตคนนั้น ๆ ได้คัดเลือกมา และเชื่อ

กันว่าคนโตได้มาเป็นเอกอัครราชทูตสหรัฐแล้ว ก็เป็นคนที่จะมีความสำคัญในทางการเมืองของประเทศนั้น ๆ ต่อไปในภายหน้า ฉะนั้น ในแง่ของกันอเมริกันก็อยากจะรู้จักและฟังความคิดเห็นของเอกอัครราชทูตแต่ละคนด้วย จึงได้รับเชิญไปพูดตามมหาวิทยาลัยและสมาคมต่าง ๆ ในรายการซึ่งเรียกชื่อต่าง ๆ กัน บางทีก็เป็น Seminar, Conference, Forum ฯลฯ บางแห่งก็ใช้ชื่อตรง ๆ ว่า Ambassador Speaks, ปีหนึ่งมหาวิทยาลัยหรือสมาคมก็จัดเชิญต่อเนื่องกัน เดือนละครึ่งก็มี บางทีก็จัดเป็น Region เช่น Southeast Asia, Middle East, West Europe, Etc.

ในคำเชิญเอกอัครราชทูตไปพูดนั้น บางทีก็บอกว่าเอกอัครราชทูตจะส่งผู้แทนไปพูดก็ได้ แต่พอเราบอกชื่อบางคนในบางตำแหน่งไป กลับไม่สนใจเท่าที่ควร ทั้งนี้ ก็คงจะเป็นเพราะต้องการจะให้เอกอัครราชทูตไปพูดด้วยตนเองนั่นเอง

3. นโยบาย ก่อนข้าพเจ้าเดินทางไปรับตำแหน่งเอกอัครราชทูตประจำสหรัฐเมื่อต้นเดือนธันวาคม 2510 ขาพณา นายกรัฐมนตรีจอมพลถนอม กิตติขจร ได้มอบนโยบายในการปฏิบัติราชการแก่ข้าพเจ้าหลายเรื่องด้วยกัน เรื่องหนึ่งก็คือ การที่ข้าพเจ้าจะไปพูดตามสถานที่ต่าง ๆ ซึ่งท่านบอกว่าเป็นความจำเป็นและเป็นหน้าที่ของเอกอัครราชทูตที่สหรัฐจะต้องทำ การพูดท่านขอให้เป็นการเผยแพร่ประเทศไทย เกียรติคุณของไทย-ส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างไทยอเมริกันให้แน่นแฟ้นยิ่งขึ้น

4. ภูมิหลังของผู้พูด ข้าพเจ้าได้พบอดีตเอกอัครราชทูต สุกิจ นิมานเหมินทร์ หลังจากนั้นเพื่อขอความรู้จากท่าน ท่านก็เล่าให้ฟังว่า ท่านเองได้รับเชิญไปพูดทั้งหมดเห็นจะราว 50 มลรัฐ เรื่องที่พูดก็อาศัยภูมิหลังเกี่ยวกับประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมซึ่งท่านสนใจอยู่มาก, ส่วนมากท่านพูดโดยไม่ใช้โน้ต, ถ้าเป็นเรื่องการเมืองก็ได้อาศัยคำบรรยายต่าง ๆ ของรัฐมนตรีต่างประเทศเป็นแนวด้วย ข้าพเจ้าตอบคำถามอาจารย์สุกิจว่า ภูมิหลังของข้าพเจ้าเป็นเรื่องนิติศาสตร์, รัฐศาสตร์, เศรษฐศาสตร์การคลังและพัฒนศาสตร์ และประสบการณ์ในระยะหลัง ๆ ก็เป็นเรื่องพัฒนาการทางเศรษฐกิจและการศึกษา ซึ่งข้าพเจ้าได้ร่วมอยู่ในคณะกรรมการต่าง ๆ ของรัฐบาลไม่น้อยกว่า 20-30 คณะอาจารย์สุกิจก็บอกว่าคงไม่มีปัญหาอะไร

5. **ควรรับเชิญเพียงใด** เมื่อข้าพเจ้าไปถึงใหม่ ๆ ไม่กี่วัน ก็ได้รับหนังสือเชิญจากมหาวิทยาลัยต่าง ๆ และสมาคมต่าง ๆ ขอเชิญไปพูดและร่วมในการประชุม โดยใช้ชื่อต่าง ๆ กันถึงข้าพเจ้าบอกไว้ข้างต้นแล้ว อันไหนควรรับเชิญหรือไม่อย่างไร ข้าพเจ้าก็ได้อาศัยคำปรึกษาที่ได้รับจากท่านที่ปรึกษา อรุณ ภาณุพงศ์ ซึ่งอยู่มาก่อนข้าพเจ้าราว 4 ปีแล้ว และรู้เรื่องต่าง ๆ เพราะมีประสบการณ์อยู่มาก ก็มาร่วมไปกับท่านเอกอัครราชทูตคนก่อนบ่อย ๆ สมัยที่ยังดำรงตำแหน่งเลขาธิการเอก

6. **เรื่องที่พูด** ผู้เชิญบางแห่งกำหนดหัวข้อมาให้พูดเรื่องนั้นเรื่องนี้ บางแห่งก็ให้เรากำหนดเอาเอง แต่ก็พอสรุปได้ว่า ทุกแห่งอยากจะทราบเรื่องเกี่ยวกับอาเซียนอาเซียนหรือบางคนก็เฉพาะเจาะจงลงไปว่าให้เกี่ยวกับประเทศไทย, รายละเอียดที่อยากทราบก็คือนโยบายของประเทศในอาเซียนทั้งทางเศรษฐกิจ-การเมืองภายในการเมืองระหว่างประเทศ, อนาคตของประเทศในทุก ๆ ด้าน, ความรู้สึกของคนไทยเกี่ยวกับเหตุการณ์ของโลกในปัจจุบัน, บางคนก็ระบุลงไปว่าอยากให้เราเรื่อง *การบริหารราชการในไทย-การพัฒนาเศรษฐกิจของไทย-การลงทุนในประเทศไทย-การปกครองตนเองในอาเซียน* ฯลฯ

7. **การตอบคำถาม** ความจริงเรื่องที่จะไปพูดนั้นมีลักษณะเป็นทำงานของผู้ฟังอยากจะทราบภูมิหลังของเอกอัครราชทูตผู้พูดหรือของประเทศของเอกอัครราชทูตนั้นเท่านั้น พูดแล้วราว 30-40 นาที เขาจะให้ผู้ฟังตั้งคำถามต่าง ๆ บางคำถามก็เกี่ยวกับเรื่องที่พูด บางคำถามก็เกี่ยวกับเหตุการณ์ใหม่ ๆ ของโลกซึ่งเกิดขึ้นเป็นประจำวัน ไม่เกี่ยวกับเรื่องที่พูดโดยตรง ฉะนั้น ผู้พูดจึงต้องมีความรู้ทั่วไปต่าง ๆ ในแทบจะทุก ๆ สาขาทีเดียว เช่นตอนที่มิวิกฤตภาคเกี่ยวกับทองคำขึ้นราคาเงินดอลลาร์ราคาตกในสหรัฐ, คำถามก็เกี่ยวกับนโยบายการคลังและเศรษฐกิจว่า ทำไมถึงเป็นอย่างนั้นอย่างนี้ จะแก้ไขภาวะเงินเฟ้อได้อย่างไร - ฐานะเงินบาทของไทยเป็นอย่างไรบ้าง - ไทยมีทุนสำรองเป็นทองคำและดอลลาร์มากน้อยแค่ไหน? พอถึงตอนฝรั่งเศสมีพฤติการณ์เกี่ยวกับการจะลดค่าเงินฟรังก์ คำถามก็เกี่ยวกับคำวินิจฉัยของเดอโกลล์ว่าเราเห็นอย่างไร - เงินฟรังก์จะไปรอดไหม - นโยบายของประเทศอุตสาหกรรม 10 ประเทศที่ประชุมที่บอนน์ ไทยเห็นอย่างไรบ้าง - องค์การเงินทุนระหว่างประเทศควรจะปรับปรุงนโยบายการเงินและการคลังที่เกยตลกกันไว้ที่บริเตนวิคหรือยัง เพราะล่วงเลยมาเกือบ 30 ปีแล้ว? พอมีกรณีไซเวียตบุกเช็กโกสโลวาเกีย, คำถามก็ว่า ท่านทราบเรื่องนี้เมื่อใด

ไซเวียตจะบุกต่อไปยังยูโกสลาเวียและรูแมเนียหรือเปล่า การบุกของรัสเซียมีกรณีเหมือนกับอเมริกาเข้าไปในคอมินกันหรือไม่ -- ท่านคิดว่าอเมริกาจะเปลี่ยนนโยบายเกี่ยวกับ รัสเซียใหม่? สงครามเย็นจะเริ่มอีกหรืออย่างไร? พอมีการเลือกตั้งให้นิกสันเป็นประธานาธิบดีต่อจากจอห์นสันก็ถามว่า ไทยพอใจหรือไม่ที่นิกสันจะเป็นประธานาธิบดี -- ไทยคิดว่านิกสันจะร่วมมือกับชาติในเอเชียดีกว่าจอห์นสันหรือเปล่า?

เมื่อข้าพเจ้าไปถึงใหม่ ๆ จนก่อนจอห์นสันจะแถลงสละการเข้าแข่งขัน เลือกตั้งเมื่อ 31 มีนาคม 2511 นั้น คำถามจะเป็นว่า มีเหตุผลอย่างไรจึงเอาทหารอเมริกันไปตายในเวียดนามและในไทย -- อเมริกาจะชนะสงครามเวียดนามหรือไม่เพราะเหตุใด? พอจอห์นสันประกาศไม่สมัครและสั่งหยุดทิ้งระเบิดเหนือเส้นขนาน 20 ในเวียดนามเหนือ คำถามจะเปลี่ยนเป็นว่าท่านคิดว่าสงครามจะสงบ -- ถ้าทหารอเมริกันถอนจากเวียดนามได้แล้ว เวียดนามจะเป็นคอมมิวนิสต์ทั้งหมดหรือไม่ -- ไทยจะเป็นคอมมิวนิสต์หรือไม่ -- ท่านเชื่อทฤษฎีคอมมิโนเพียงใด? ฯลฯ

8. ความสามารถในการตอบ ถ้าคุยอย่างคำถามข้างต้นนี้ ท่านผู้อ่านก็จะทราบว่า ถ้าผู้พูดไม่หาความรู้ไว้ในหลาย ๆ ด้าน -- ไม่ติดตามความเคลื่อนไหวของโลกในแทบทุกประเทศอยู่เป็นประจำแล้ว ก็คงจะไม่สามารถตอบคำถามได้เป็นแน่ เมื่อไปถึงใหม่ ๆ ยังไม่ถึง 4 สัปดาห์ ข้าพเจ้าถูกถามเรื่องที่เกิดขึ้นในสหภาพอาฟริกาใต้ ข้าพเจ้าต้องรับสารภาพว่า ข้าพเจ้าไม่ได้ติดตามเรื่องนั้น ถ้าผู้ตอบจะต้องรับสารภาพบ่อย ๆ ในการพูดครั้งหนึ่ง ๆ ก็ดูน่าจะขายหน้าหน่อย บังเอิญคราวนั้นต้องขอโทษเขาคั้งเดียว และหลังจากนั้น ข้าพเจ้าเลยต้องพยายามศึกษาติดตามเรื่องต่าง ๆ ทั่วโลกมากขึ้น เพื่อป้องกันมิให้พลาดอีก การพบเอกอัครราชทูตคนอื่น ๆ เราก็มักจะมีการแลกเปลี่ยนความรู้ทันเหตุการณ์อยู่เสมอ บางคราวเขาก็เป็นผู้ให้ความรู้เขาได้เหมือนกัน เพราะข้าพเจ้าถือเป็นหลักอยู่ว่า จะต้องติดตามเหตุการณ์อย่างใกล้ชิดที่สุดทั้งทางหนังสือพิมพ์-โทรทัศน์ ฯลฯ มิฉะนั้นก็จะเป็นการล่าหลังได้ง่าย ๆ บางคราวข้าพเจ้าต้องเดินทางไปบรรยายตามที่ต่าง ๆ หลาย ๆ วัน กลับมายังต้องมารื้อข่าวเก่า ๆ อ่านให้ทั่ว เพราะระหว่างไปบรรยายหลายวันนั้นได้อ่านแต่หนังสือพิมพ์ของท้องถิ่น, ซึ่งเสนอข่าวเกี่ยวกับการต่างประเทศน้อยเกินไป

9. แนวในการพูดและการตอบคำถาม ข้าพเจ้าถือนโยบายท่านนายกรัฐมนตรีว่า จะไปพูดที่ไหนจะต้องพูดถึงเมืองไทยให้เขารู้จักดีพอควรทั้งในแง่ของภูมิศาสตร์ประวัติศาสตร์ — และความสัมพันธ์กับสหรัฐซึ่งเริ่มแต่สงครามในสนธิสัญญาปี ค.ศ. 1833 เป็นต้นมาก่อนชาติใด ๆ ในเอเชียทั้งสิ้น เสร็จแล้วจึงจะพูดถึงเรื่องที่เขาต้องการฟัง

เรื่องอื่นที่ผู้ฟังต้องการทราบก็คือปัญหา — ทางแก้ปัญหาในประเทศไทยหรือเอเชียอาคเนย์ — ความคิดเห็นของไทยเกี่ยวกับเหตุการณ์ของโลก — การเศรษฐกิจของไทย — การค้าขายระหว่างประเทศของไทย — การลงทุนในประเทศไทย — การปกครองของประเทศไทย — การเมืองของไทย — ภัยของคอมมิวนิสต์ในไทยและในเอเชียอาคเนย์ ฯลฯ เรื่องต่าง ๆ เหล่านี้แตกต่างกันออกไปแล้วแต่ว่าผู้ฟังเป็นนักศึกษา, ศาสตราจารย์, ครู, หรือพวกนักธุรกิจ หรือบุคคลทั่วไป

10. ความสนใจและความคิดเห็นของผู้ฟัง เฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับปัญหาทางการเมือง — ภัยของคอมมิวนิสต์ในเอเชียและเอเชียอาคเนย์นั้น พอจะสังเกตได้ว่า คนทางฝั่งปาซิฟิกสนใจปัญหาทางเอเชียมากและเป็นกังวลพอสมควร ส่วนคนทางฝั่งแอตแลนติกรู้สึกว่าจะสนใจเรื่องยุโรปมากกว่า ส่วนคนทางภาคกลางของประเทศเช่นที่เรียกว่า Midwest States นั้น ก็จะสนใจเรื่องราวต่าง ๆ ในเอเชียน้อยและมีความเห็นกลาง ๆ นอกจากกลุ่มคนบางพวกจำนวนน้อยเท่านั้น ซึ่งคอยติดตามเหตุการณ์ของโลกและของเอเชียอยู่เสมอ

11. การเตรียมเรื่องที่จะพูด เมื่อทราบหัวข้อเรื่องที่จะพูดแล้วการเตรียมเรื่องก็เริ่มต้นด้วยการอ่านและค้นคว้าข้อเท็จจริงและการวิพากษ์วิจารณ์ต่าง ๆ จากหนังสือต่าง ๆ ประวัติศาสตร์ของประเทศต่าง ๆ เฉพาะอย่างยิ่งของเอเชียอาคเนย์ และต้องหาหนังสือที่พิมพ์ออกใหม่ ๆ ด้วย รวมทั้ง Encyclopedea Britannica ด้วย ถ้าเกี่ยวกับเมืองไทยก็ต้องขอเอกสารต่าง ๆ จากเมืองไทยทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ, ถ้าเกี่ยวกับเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นประจำวันก็ต้องอาศัยการอ่านและติดตามข่าวรายงาน — คำวิพากษ์วิจารณ์ทั้งที่เป็น บทความต่าง ๆ ในโทรทัศน์แลหนังสือพิมพ์ดี ๆ เช่น New York Times, Washington Post เป็นต้น

การติดตามรายงานข่าวที่เกิดขึ้นในประเทศต่าง ๆ นั้นสำคัญมาก ถ้าไม่คอยติดตามแล้ว ก็เกือบจะไม่มีอะไรไปพูดได้ตอบคำถามต่าง ๆ ได้อย่างเพียงพอเลย ผลก็เท่ากับเรามีน้ำอยู่ในตุ่มซึ่งสามารถจะตักเอาไปใช้ได้เสมือนนั่นเอง

เรื่องที่จะไปพูดนั้น ถึงจะใช้วิธีนำไปอ่านหรือจะพูดโดยไม่ต้องอ่านก็ตาม ก็ต้องเตรียมเขียนเสียก่อน กระทั่งจะอ่านหรือพูดราว 35 นาทีเป็นอย่างน้อย และกระให้ถามอีกราว 15-20 นาที

การเสนอเรื่องแก่ผู้ฟังนั้น ข้าพเจ้าถือหลักสองประการใหญ่ ๆ คือ 1) บอกผู้ฟังให้ทราบถึงความรู้และประสบการณ์เท่าที่ข้าพเจ้าทราบ 2) บอกให้ทราบถึงความคิดความเห็นของข้าพเจ้า หรือสรุปง่าย ๆ ก็คือใช้ Experience กับ New Ideas, สำหรับ Experience นั้นรวมตลอดถึงความรู้ที่เรามีอยู่และที่ทำได้ใหม่ ๆ ซึ่งจะมากหรือน้อยก็เกี่ยวกับประสบการณ์ในชีวิต และความสามารถในการที่เราจะค้นคว้าหามาได้, ส่วน New Ideas นั้นเป็นเรื่องความสามารถเกี่ยวกับ Initiative ของผู้พูดโดยเฉพาะ และเรื่องนั้นมักจะเป็นของผู้พูดโดยเฉพาะ ไม่เกี่ยวกับนโยบายของรัฐบาลและก็อาจจะขัดกันกับแนวทางของรัฐบาลก็ได้ ข้อสำคัญก็ต้องให้ผู้ฟังทราบด้วยว่า อะไรเป็นนโยบายของรัฐบาล อะไรไม่เป็น

ในการสนทนากับเอกอัครราชทูตของชาติอื่น ๆ เขามีความเห็นอย่างเดียวกับข้าพเจ้าว่า ถ้าเอกอัครราชทูตคนใดเป็นเอกอัครราชทูตอาชีพก็มักจะพูดอย่างระมัดระวังและพูดตามแนวของรัฐบาล มิฉะนั้นก็ไม่พูดเสียเลย ส่วนเอกอัครราชทูตที่เป็น Political Appointee นั้นบางทีก็สอแทรกความคิดเห็นส่วนตัวไปด้วย เอกอัครราชทูตที่เป็นรัฐมนตรีมาแล้วมักจะพูดถึงนโยบายของรัฐบาลของตนเองได้ง่ายกว่าเอกอัครราชทูตอาชีพ

12. ผู้เชิญ ส่วนมากก็เป็นมหาวิทยาลัย, World Affairs Council, International Affairs Committee, Chamber of Commerce, Rotary Club, Lions Club, Far East and Asian American Association Etc.

13. ค่าใช้จ่าย ผู้เชิญบางคนก็ออกค่าเดินทางให้ บางคนก็ไม่ออกบางรายก็จัดที่พักให้ และจัดให้มีการเลี้ยงอาหารบางมื้อ บางแห่งก็มีการจ่ายค่าบรรยาย ฉะนั้นจึงเอากฎเกณฑ์อะไรไม่ได้ เมื่อถือหลักที่ว่าเราไปบรรยายเพื่อประโยชน์ในการเผยแพร่เกียรติคุณของ

ชาติและเหตุผลอื่น ๆ ของเอกอัครราชทูตผู้ไปพูดแล้ว ก็ไม่มีการคำนึงถึงเรื่องนี้มากนัก ข้อสำคัญขอให้สมประโยชน์ตามนโยบายของรัฐบาลของตนเองเป็นใหญ่ เมื่อก่อน ๆ ทราบว่าผู้เชิญมักจะช่วยเรื่องค่าใช้จ่ายของเอกอัครราชทูตที่ได้รับเชิญมา มาตอนหลัง ๆ นี้ผู้เชิญทราบว่รัฐบาลแต่ละแห่งตั้งงบประมาณไว้เพื่อการนี้โดยเฉพาะ จึงไม่ช่วยโดยตรง เป็นแต่เพียงให้ความสะดวกต่าง ๆ และจัดให้สถานที่ต่าง ๆ ตามโรงอุตสาหกรรมหรือโครงการทางทหารบางแห่ง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ของเอกอัครราชทูตผู้รับเชิญ เป็นการตอบแทนเพิ่มขึ้น, และถือเป็นการตอบแทนความร่วมมือของเอกอัครราชทูตไปในตัว

เนื่องจากงบประมาณในการเดินทางและเบี้ยเลี้ยงมีจำกัด ฉะนั้น เอกอัครราชทูตบางคนจึงเลือกและพิถีพิถันในการรับเชิญมากขึ้นในระยะหลัง ๆ นี้

14. การให้สัมภาษณ์หนังสือพิมพ์, ออกรายการวิทยุกระจายเสียงและโทรทัศน์ ผู้เชิญมักจะเชิญหรือจัดให้เอกอัครราชทูตผู้รับเชิญให้สัมภาษณ์หนังสือพิมพ์ ซึ่งบางทีก็เป็นกลุ่มใหญ่ เช่นที่ลอสแอนเจลิส, บางทีก็จัดให้ออกรายการวิทยุกระจายเสียงหรือโทรทัศน์ในท้องถิ่นนั้น ๆ ด้วย ชาวเอกอัครราชทูตลงในหนังสือพิมพ์ในโอกาสเช่นนี้มีอยู่ทุกแห่งเป็นประจำ ถ้าเอกอัครราชทูตคนใดชำนาญในการตอบคำถามหลังไปพูดตามที่ต่าง ๆ แล้ว การได้ตอบคำถามหนังสือพิมพ์หรือสื่อมวลชนต่าง ๆ ดังกล่าวนี้ก็แทบจะไม่มีปัญหาอะไรเลย ชาวสัมภาษณ์เช่นนี้บางทีก็คงคลาดเคลื่อนบ้าง ซึ่งไม่ค่อยมีใครจะติดตามแก้ข่าวนัก เว้นแต่ถ้าผิดมาก ๆ จึงจะมีการแก้, แต่ก็น้อยครั้งเต็มที่. ข้อนี้เป็นความสังเกตของข้าพเจ้า — แม้รัฐมนตรีของสหรัฐก็ถือแนวปฏิบัติเช่นนี้เหมือนกัน

15. ผลที่ได้รับจากการไปพูด ในแง่ของชาติบ้านเมืองก็มีผลเป็นการเผยแพร่ชาติของเอกอัครราชทูต ในแง่ของเอกอัครราชทูตเองก็ได้รับความรู้และแนวความคิดเห็นของคอนอเมริกันตามภูมิภาคต่าง ๆ และถ้าทำ — ติดต่อกันเรื่อย ๆ ก็ทำให้ทราบแนวโน้มของจิตใจของคอนอเมริกันด้วย เฉพาะอย่างยิ่งในระหว่างที่คอนอเมริกันเมื่อหน้าสงครามเวียดนามนี้ ทำให้รู้แน่ว่า แนวโน้มของ New Isolationism เป็นไปอย่างไรเพียงใด เพราะในเมืองอเมริกันนี้ ผู้บริหารราชการบ้านเมืองที่ได้รับเลือกตั้งจะเอาแต่ใจตนเองไม่ได้ ความเห็นมหาชนมีอิทธิพลเหนือการตัดสินใจอยู่เป็นอันมาก, เมืองนี้เป็นเมืองเสรีภาพจริง ๆ มีการพูดออก

ความคิดเห็นผ่านสื่อมวลชนในทุก ๆ ทาง; ในมหาวิทยาลัยก็มักจะจัดให้พวกที่เรียกตัวเองว่าเป็นปัญญาชน (Intellectuals) ประชุมปรึกษาหารือกัน และเสนอมติให้ประชาชนทราบ เพื่อโน้มน้าวการตัดสินใจของผู้บริหารราชการบ้านเมืองอยู่เสมอ การที่ประธานาธิบดีจอห์นสันตัดสินใจไม่สมัครเป็นประธานาธิบดีอีก — สั่งระงับการทิ้งระเบิดเวียตนามเหนือ 2 ครั้ง ฯลฯ นั้น ล้วนเป็นเพราะอิทธิพลของความเห็นของประชาชนทั้งสิ้น

16. การพบอธิการบดีและคณบดีมหาวิทยาลัยและนักศึกษาไทย ในฐานะที่ข้าพเจ้าเคยเป็นอธิการบดีและเป็นอาจารย์มหาวิทยาลัยในประเทศไทยมาแล้ว และเคยติดต่อกับบุคคลตำแหน่ง — นั้นมาก่อนทุกแห่งที่ข้าพเจ้าไปเยี่ยม ฉะนั้น เมื่อมีโอกาสที่จะไปพูดตามมหาวิทยาลัยต่าง ๆ จึงพยายามขอให้ผู้เชิญมีนักพบอธิการบดีมหาวิทยาลัยและคณบดีเศรษฐศาสตร์และบางทีก็บริหารธุรกิจด้วย เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในทางการบริหารมหาวิทยาลัย, ในทางวิชาการเกี่ยวกับหลักการหรือทฤษฎีต่าง ๆ ด้วย โดยปกติข้าพเจ้านำเอกสารเกี่ยวกับประเทศไทยเช่น Thailand Facts & Figures ไปแจกด้วยเสมอ นับว่าได้ประโยชน์มาก

สำหรับนักศึกษาไทยนั้น ข้าพเจ้าก็ขอให้ผู้เชิญจัดมาพบเป็นกลุ่มบางกลุ่มมีถึง 70-80 คนก็มี ทั้งนี้ก็เป็นไปตามแนวนโยบายของ ฯพณฯ นายกรัฐมนตรีที่มอบหมายไปว่าให้พยายามดูแลทุกข์สุขและเยี่ยมเยียนนักศึกษาบ้างตามควร โดยปกติข้าพเจ้าจะพยายามเล่าเรื่องเกี่ยวกับเมืองไทยทั้งทางการเมืองและเศรษฐกิจให้นักศึกษาไทยที่จากบ้านมานาน ๆ ได้ทราบ และพยายามพูดสนับสนุนให้หมั่นศึกษาเล่าเรียนเพื่อจะได้กลับไปช่วยกันพัฒนาบ้านเมือง เพราะผู้ที่มีโชคเช่นนี้นั้นน้อย ทุกคนควรจะพอใจที่อยู่ในกลุ่มปัญญาชนคนไทยซึ่งจะช่วยคนอื่น ๆ ได้มาก. ขณะนี้มีนักศึกษาไทยในสหรัฐอเมริกา 6,000 คน ในเมื่อพลเมืองทั้งหมดมีถึง 34 ล้านคน, นอกจากนั้นก็แนะนำให้พยายามทำตนเป็นผู้เผยแพร่ประเทศไทยในทางศิลปขนบธรรมเนียมประเพณีของไทย ให้เน้นเรื่องสัมพันธภาพของทั้งสองประเทศแก่เพื่อน ๆ ชาวอเมริกัน — ให้ประหยัการใช้จ่ายและประพฤติตัวให้ดีอย่าให้มีเรื่องราวต่าง ๆ สังกะตูดว่านักศึกษาไทยบางแห่งสนใจความก้าวหน้าของชาติไทยมาก และบางคนก็สนใจอยากจะมีส่วนร่วมในการปกครองประเทศ ซึ่งข้าพเจ้าก็พยายามพูดสนับสนุนให้ทุกคนพยายามใช้ปัญญาของตนเพื่อประโยชน์ของชาติบ้านเมืองของเราอย่างเต็มที่

17. ความเห็นทั่วไป ก่อนข้าพเจ้าไปรับตำแหน่ง เพื่อนชาวอเมริกันเตือนข้าพเจ้าเรื่องการให้สัมภาษณ์หนังสือพิมพ์ว่า จะถูกรุมถามอย่างลึมหลึมตาไม่ขึ้นทีเดียว ร้ายกว่าการให้สัมภาษณ์ในเมืองไทยมากนัก, ข้อนี้ก็ความจริง จะสังเกตได้จากรายการโทรทัศน์ซึ่งรัฐมนตรีและข้าราชการผู้ใหญ่ของสหรัฐมาร่วมรายการ Face the Nation, Meet the Press, Etc. ว่าเป็นอย่างนั้นจริง ๆ แต่อย่างไรก็ดี เมื่อเราคอยหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่ทุกวันแล้ว ปัญหาเรื่องความสามารถที่จะตอบไม่ได้จึงไม่เกิดขึ้น ในบางคราวเรายังยินยอมผู้ถามได้ด้วยซ้ำไป, การตอบคำถามหลังการพูดในที่ต่าง ๆ ก็เป็นเช่นเดียวกันกับที่ข้าพเจ้ากล่าวนี้ โดยสรุปก็คือ ถ้าเราสามารถผ่านไปได้ด้วยดีครั้งแรก ไม่ว่าจะเป็นการพูด, การตอบคำถาม, การสัมภาษณ์แล้วครั้งหลัง ๆ ก็ง่ายไปเอง, หลักสำคัญเราต้องมีความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ มากที่สุดที่จะทำได้, และต้องพยายามเสนอความคิดเห็นใหม่ ๆ แก่ผู้ฟังด้วย, ถ้าถือหลักการนี้และถือนโยบายของรัฐบาลที่ได้รับมอบหมายไปแล้ว ก็จะไม่รู้สึกเป็นภาระอะไรมากนัก.

ความเคลื่อนไหวภายในสถาบันบัณฑิตบริหารศาสตร์

แต่งตั้งคนบด ผู้อำนวยการสำนักและรองคนบดในสถาบัน ฯ

มีคำสั่งแต่งตั้งให้ข้าราชการในสถาบันดำรงตำแหน่งดังนี้

1. นายศรีปริญญา รามโกมุท ข้าราชการพลเรือนสามัญชั้นเอก ผู้รักษาการในตำแหน่งคนบดคณะสถิติประยุกต์ เป็นผู้รักษาการในตำแหน่งคนบดคณะบริหารธุรกิจ อีกตำแหน่งหนึ่ง
2. นายจักรกฤษณ์ นรนิติตุงการ ข้าราชการพลเรือนสามัญชั้นเอก ตำแหน่งอาจารย์เอก คณะรัฐประศาสนศาสตร์ เป็นผู้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักวิจัย
3. นายไพรัช กฤษณมิษ ข้าราชการพลเรือนสามัญชั้นเอก ตำแหน่งอาจารย์เอก คณะพัฒนาการเศรษฐกิจ เป็นผู้รักษาการในตำแหน่งรองคนบด คณะพัฒนาการเศรษฐกิจอีกตำแหน่งหนึ่ง

ทั้งนี้ตั้งแต่วันที่ 26 ธันวาคม 2511 เป็นต้นไป