



การเล่าเรื่องเพื่อการสื่อสารภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยรังสิตสู่สังคมชนชาติไทย



คุณฐิติพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม  
หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชานิติศาสตร์  
วิทยาลัยนิติศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรังสิต

ปีการศึกษา 2565



**STORYTELLING FOR RANGSIT UNIVERSITY'S COMMUNICATION  
OF IMAGE OF DHARMACRATIC SOCIETY**

**BY  
SOMKEIT RUNGRUANGVIRIYA**

**A DISSERTATION SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT  
OF THE REQUIREMENTS FOR  
THE DEGREE OF DOCTOR OF PHILOSOPHY  
IN COMMUNICATION ARTS  
COLLEGE OF COMMUNICATION ARTS**

**GRADUATE SCHOOL, RANGSIT UNIVERSITY  
ACADEMIC YEAR 2022**

คุษฎีนิพนธ์เรื่อง

การเล่าเรื่องเพื่อการสื่อสารภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยรังสิตสู่สังคมธรรมาธิปไตย

โดย

สมเกียรติ รุ่งเรืองวิริยะ

ได้รับการพิจารณาให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชานิติศาสตร์

มหาวิทยาลัยรังสิต

ปีการศึกษา 2565

ผศ. ดร.ฉลอมรัฐ เฉลิมลาชัย  
ประธานกรรมการสอบ

รศ. ดร.อุษา ปีกิ้นส์  
กรรมการ

รศ. ดร.ณัฐชุตา วิจิตรจามรี  
กรรมการ

ผศ. ดร.บุปผา บุญสมสุข  
กรรมการ

รศ. ดร.กฤษณ์ ทองเลิศ  
กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษา

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

(ผศ.ร.ต.หญิง ดร.วรรณิ์ สุขสาตร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

15 สิงหาคม 2565

Dissertation entitled

**STORYTELLING FOR RANGSIT UNIVERSITY'S COMMUNICATION  
OF IMAGE OF DHARMACRATIC SOCIETY**

by

SOMKEIT RUNGRUANGVIRIYA

was submitted in partial fulfillment of the requirements  
for the degree of Doctor of Philosophy in Communication Arts

Rangsit University  
Academic Year 2022

---

Asst. Prof. Chalongrat Chermanchonlamark, Ph.D.  
Examination Committee Chairperson

Assoc. Prof. Ousa Biggins, Ph.D.  
Member

---

Assoc. Prof. Natchuda Wijtjammaree, Ph.D.  
Member

Asst. Prof. Bupha Boonsomsuk, Ph.D.  
Member

---

Assoc. Prof. Grit Thonglert, Ph.D.  
Member and Advisor

Approved by Graduate School

(Asst.Prof.Plт.Off. Vannee Sooksatra, D.Eng.)

Dean of Graduate School

August 15, 2022

## กิตติกรรมประกาศ

คุษฎีนิพนธ์ “การเล่าเรื่องเพื่อการสื่อสารภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยรังสิตสู่สังคม  
ธรรมาธิปไตย” เล่มนี้ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีจากความกรุณาของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฉลองรัฐ  
เฉอมมาลัยชลมารค ประธานกรรมการสอบคุษฎีนิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.อุษา บิ๊กกินส์ รอง  
ศาสตราจารย์ ดร.ณัฐชูดา วิจิตรจามรี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุปผา บุญสมสุข กรรมการสอบคุษฎี  
นิพนธ์ ที่ให้เกียรติมาให้คำแนะนำ และข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ต่อการทำคุษฎีนิพนธ์  
เล่มนี้ให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ขอขอบคุณรองศาสตราจารย์ ดร.กฤษณ์ ทองเลิศ อาจารย์ที่ปรึกษาคุษฎี  
นิพนธ์ ผู้เสียสละเวลาอันมีค่าในการให้ความรู้ คำปรึกษา และคำแนะนำอย่างเต็มที่ตลอดระยะเวลา  
ของการทำคุษฎีนิพนธ์ตั้งแต่แรกเริ่มเสนอความคิดสำหรับหัวข้อ จวบจนสุดท้ายในหมวดสรุปและ  
อภิปรายผล

ขอขอบคุณ ศรัญญ์ศรณ์ ศรีประสิทธิ์ ผู้ก่อการ ร่วมสร้างตำนาน และตีตำมองโลกสีชมพู  
ด้วยความหวังว่าตำนานนักสู้โลกสวยบทนี้จะส่งต่อแรงบันดาลใจให้ผู้คน

ขอขอบคุณทีมไอเลิฟอาร์เอสยู ฝ่ายสื่อสารองค์กร มหาวิทยาลัยรังสิต ได้แก่ วิภาณี ชีลัน  
กรรณัญญา คงคา สิริณภา เจริญแก้ว ภัสณี บำรุงถิ่น วิสุทธิ โชคดำรงสุข จิรญาณานต์ เสวตาภรณ์  
จิราภรณ์ ตูลาผล อิศราภรณ์ ทองเพ็ชรพงษ์ เตชภณ แก้วมณี ภาณุวัฒน์ โพธารส อรรถยา สุนทรายน  
ในการช่วยประกอบสร้างความหมาย ไม่เพียงแต่คุษฎีนิพนธ์เล่มนี้ หากแต่รวมถึงความรักความ  
ทุ่มเทของพวกเราทุกคนที่ช่วยกันเนรมิตให้งานสื่อสารองค์กรของมหาวิทยาลัยผลิตดอกงอกงามเป็น  
ผลงานสร้างสรรค์ที่ทำจากหัวใจในทุกชิ้นงาน

สมเกียรติ รุ่งเรืองวิริยะ  
ผู้วิจัย

6205590 : สมเกียรติ รุ่งเรืองวิริยะ  
 ชื่อคุณิพนธ์ : การเล่าเรื่องเพื่อการสื่อสารภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยรังสิตสู่สังคม  
 ธรรมชาติปไตย  
 หลักสูตร : ปรัชญาคุณิพนธ์ทิต สาขาวิชานิเทศศาสตร  
 อาจารย์ที่ปรึกษา : รศ.ดร.กฤษณ์ ทองเลิศ

**บทคัดย่อ**

“การเล่าเรื่องเพื่อการสื่อสารภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยรังสิตสู่สังคมธรรมชาติปไตย” เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล เอกสาร และกิจกรรมการสื่อสารของมหาวิทยาลัยรังสิต มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทผู้นำองค์กรในฐานะผู้สร้างการเปลี่ยนแปลงเพื่อศึกษาการประกอบสร้างความหมายภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยรังสิต และเพื่อศึกษาวิเคราะห์วิธีการเล่าเรื่องในการขับเคลื่อนแนวคิดร่วมสร้างสังคมธรรมชาติปไตย

ผลการศึกษา พบว่า ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ มีคุณสมบัติของผู้นำการเปลี่ยนแปลง 5 ประการ ได้แก่ 1) ทักษะการเล่าตำนานที่ทรงพลัง 2) ทักษะการสร้างแรงจูงใจ 3) การเป็นคนต้นแบบ 4) ศักยภาพในการจัดการบรรยากาศที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง และ 5) การคิดนอกกรอบ ส่วนบทบาทในฐานะผู้นำองค์กรเมื่อเผชิญวิกฤตในหลายวาระได้ใช้กลยุทธ์การสื่อสารที่เสมือนเป็นแนวปฏิบัติประจำตัว ดังนี้ 1) เรียกพนักงานทุกคนต้องเข้าร่วมประชุมเพื่อรับฟังปัญหา 2) พูดยถึงปัญหาที่ทุกคนกำลังเผชิญอย่างจริงใจ 3) กำหนดเป้าหมายและโน้มน้าวให้มุ่งหน้าไปสู่เป้าหมายร่วมกัน

การสร้างภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยรังสิต ประกอบไปด้วยการกำหนดแก่นเนื้อหา ด้านการสร้างสังคมเกื้อกูล ส่งเสริมค่านิยมยึดความถูกต้อง กล้าหาญ เสียสละ ผ่านการประกอบสร้างความหมายหลายรูปแบบ อาทิ การใช้สัญลักษณ์ การใช้สัมพันธ์ การใช้ปฏิพจน์ การเล่าเรื่องด้วยการสร้างคุณค่าด้านอารมณ์ โดยได้ออกแบบเนื้อหาด้วยการใช้ถ้อยคำเพื่อให้กลุ่มเป้าหมายเข้าใจได้ง่ายขึ้นด้วยคำว่า “ร่วมสร้างสังคมแห่งการให้และการแบ่งปัน”

วิธีการเล่าเรื่องของผู้นำองค์กรคือการสร้างตำนานเรื่องเล่าที่ชื่อ “สังคมธรรมชาติปไตย” ให้กลายเป็นปกรณัม (Myth) หรือตำนานที่ทรงพลังของมหาวิทยาลัยรังสิต จากนั้นได้ผลิตซ้ำกิจกรรมการสื่อสารเพื่อเพิ่มคุณค่าความหมายจนเรื่องเล่านี้กลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร

(คุณิพนธ์มีจำนวนทั้งสิ้น 311 หน้า)

คำสำคัญ: การเล่าเรื่อง, กลยุทธ์การสื่อสาร, ภาพลักษณ์องค์กร, สังคมธรรมชาติปไตย

6205590 : Somkeit Rungruangviriya  
 Dissertation Title : Storytelling for Rangsit University’s Communication of Image of Dharmacratice Society  
 Program : Doctor of Philosophy in Communication Arts  
 Dissertation Advisor : Assoc. Prof. Grit Thonglert, Ph.D.

**Abstract**

This study aimed to investigate the organizational leadership of the corporate leader of Rangsit University as a transformational leader, discover its image formation process, and explore the use of storytelling techniques to mobilize for the dharmacratice society. The study employed qualitative methodology, collecting data through documentary research and reviewing the university’s communication activities.

According to the findings, Dr. Arthit Ourairat had five traits of transformational leadership as: 1) a powerful myth narrator, 2) a motivator, 3) a role model, 4) a potential facilitator of transformational change, and 5) a lateral thinker. As the corporate leader who faced multiple crises, he implemented his signature communication strategies as follows: 1) organizing an all-staff meeting to learn problems and issues raised by all employees; 2) discussing the problems and matters that all employees encounter; and 3) setting goals and encouraging all employees to achieve them.

The university’s image formation process was composed of the determination of core contents focusing on the creation of a supportive society, the promotion of a set of values including righteousness, courage, and self-dedication. Its image was formed through the use of symbols, intertextuality, and oxymoron and the creation of emotional values in narrated stories with a simple phrase, “Giving and Sharing Society”, to ensure that its targets understand the image clearly.

The major storytelling technique applied by the corporate leader was the creation of a story entitled “Dharmacratice Society”, which later became a powerful myth of Rangsit University. The story was so repeatedly used in the university’s communication activities to enhance its value and meaning that it became a piece of corporate culture.

(Total 311 pages)

Keyword : Storytelling, Corporate Image, Dharmacratice Society

Student’s Signature ..... Dissertation Advisor’s Signature .....

## สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ก
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ช
สารบัญรูป	ซ
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	<b>1</b>
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 ปัญหาการนำวิจัย	11
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	11
1.4 ขอบเขตของการวิจัย	11
1.5 นิยามศัพท์	12
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	13
<b>บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>	<b>14</b>
2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การสื่อสาร	14
2.2 ทฤษฎีเรื่องเล่าและการเล่าเรื่อง (Narrative Theory) และแนวคิดเกี่ยวกับการเล่าเรื่อง (Storytelling)	53
2.3 ทฤษฎีสัมพันธบท	61
2.4 แนวคิดการเล่าเรื่องข้ามสื่อ	67
2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาพลักษณ์	72
2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	92



## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
<b>บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย</b>	<b>98</b>
3.1 แหล่งที่มาของข้อมูล	98
3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล	99
3.3 เครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูล	101
3.4 การวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูล	102
<b>บทที่ 4 บทบาทของดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ในฐานะผู้นำองค์กรเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง</b>	<b>103</b>
4.1 ผู้นำองค์กรในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	104
4.2 การก่อรูปและวิวัฒนาการของมหาวิทยาลัยรังสิต	140
4.3 มหาวิทยาลัยรังสิตเมื่อ ดร.อาทิตย์ รับตำแหน่งอธิการบดี	147
4.4 กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง	165
<b>บทที่ 5 การสร้างภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยรังสิต ในฐานะสถาบันการศึกษาที่ขับเคลื่อนแนวคิดร่วมสร้างสังคมธรรมาธิปไตย</b>	<b>177</b>
5.1 แก่นเนื้อหาภาพลักษณ์สังคมธรรมาธิปไตย	178
5.2 วิธีการประกอบสร้างความหมายเรื่องเล่าร่วมสร้างสังคมธรรมาธิปไตย	208
<b>บทที่ 6 การเล่าเรื่องเพื่อการสร้างภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยรังสิตสู่สังคมธรรมาธิปไตย</b>	<b>260</b>
6.1 “เรื่องเล่า” และ “การเล่าเรื่อง” เพื่อสื่อสารภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยรังสิตสู่สังคมธรรมาธิปไตย	262
6.2 การสื่อสารแก่นธรรมาธิปไตยผ่านบุคลิกตัวละครในงานโฆษณาประชาสัมพันธ์ของ มหาวิทยาลัยรังสิต	270

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
<b>บทที่ 7 สรุปและอภิปรายผล</b>	<b>276</b>
7.1 สรุปผลการวิจัย	280
7.2 อภิปรายผลการวิจัย	294
7.3 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย	297
7.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	298
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>299</b>
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>	<b>311</b>



## สารบัญตาราง

ตารางที่

หน้า

2.1 เทคนิคการเล่าเรื่องในองค์กร 7 รูปแบบ

37



## สารบัญรูป

รูปที่	หน้า	
2.1	แสดงประเภทสัมพันธ์ของตัวบทต่างๆ ในแนวนอน	65
2.2	แสดงประเภทสัมพันธ์ของตัวบทต่างๆ ในแนวตั้ง	66
2.3	แสดงแนวคิดการบูรณาการการเล่าเรื่องข้ามสื่อ	68
2.4	แผนภาพกระบวนการเกิดภาพลักษณ์องค์กร	82
2.5	แนวคิด Brand Archetype	90
2.6	กรอบแนวคิดงานวิจัย	97
4.1	หนังสือพิมพ์เดลินิวส์ ฉบับวันอังคารที่ 26 พฤษภาคม พ.ศ. 2535	128
4.2	หนังสือพิมพ์ไทยรัฐ ฉบับวันศุกร์ที่ 29 พฤษภาคม พ.ศ. 2535	129
4.3	หนังสือพิมพ์เดลินิวส์ ฉบับวันพุธที่ 3 มิถุนายน พ.ศ. 2535	129
4.4	หนังสือพิมพ์มติชน ฉบับวันพฤหัสบดีที่ 11 มิถุนายน พ.ศ. 2535	133
4.5	หนังสือพิมพ์ไทยรัฐ ฉบับวันพฤหัสบดีที่ 11 มิถุนายน พ.ศ. 2535	133
4.6	หนังสือพิมพ์แนวหน้า ฉบับวันพฤหัสบดีที่ 11 มิถุนายน พ.ศ. 2535	134
4.7	หนังสือพิมพ์มติชน ฉบับวันอาทิตย์ที่ 14 มิถุนายน พ.ศ. 2535	134
4.8	หนังสือพิมพ์แนวหน้า ฉบับวันศุกร์ที่ 12 มิถุนายน พ.ศ. 2535	135
5.1	โรงสีข้าวต้นแบบ มหาวิทยาลัยรังสิต ชุมชนหนองสาหร่าย อำเภอพนมทวน จังหวัดกาญจนบุรี	191
5.2	หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ หน้า 9 ฉบับวันที่ 19 มกราคม 2558	192
5.3	ผลิตภัณฑ์ต้นแบบจากสารสกัดกัญชา	194
5.4	สถาบันไฝู่ชาติ ในหนังสือพิมพ์มติชน หน้า 21 ฉบับวันที่ 30 กันยายน พ.ศ. 2565	196
5.5	ตัวอย่างโลโก้และผังรายการของ สถานีโทรทัศน์ RSU WISDOM TV	198
5.6	ตัวอย่างบรรจุภัณฑ์ขนมไหว้พระอาทิตย์	203
5.7	ภาพโฆษณา ตลาดนัดลานแบร์ แชร้มังคุด	206
5.8	บรรยากาศการดำเนินงานของครัวรังสิต และ ศูนย์วัคซีนเพื่อประชาชน มหาวิทยาลัยรังสิต	208

## สารบัญรูป (ต่อ)

รูปที่	หน้า
5.9 การออกตราสัญลักษณ์และอัตลักษณ์องค์กร (Corporate Identity)	210
5.10 ตราสัญลักษณ์และอัตลักษณ์องค์กรใหม่ ที่ตรงกลางเป็นรัศมีพระอาทิตย์และด้านบนเป็น โลกคู่พระ	211
5.11 ฟอนต์อาร์เอสยูและฟอนต์อาทิตย์	213
5.12 ตราสัญลักษณ์สถานีโทรทัศน์ RSU Wisdom TV	214
5.13 ประติมากรรมสุริยเทพ ณ ศาลาคนตรีสุริยเทพ	217
5.14 สื่อประชาสัมพันธ์ละครเวทีแกะคำโลกสวย เดอะมิวสิคัล	223
5.15 ฉากละครเวทีที่ 1 พ.ศ. 2490 : แล้วสอนว่าอย่าไว้ใจมนุษย์	225
5.16 ฉากละครเวทีที่ 2 และ 3 พ.ศ. 2500 : เปิดตัวเพื่อนรักในการ โต้ว่าที่และประท้วงเลือกตั้งสกปรก	226
5.17 ฉากละครเวทีที่ 4, 5 และ 6 ทศวรรษ 2510 : เพื่อนรักทั้งสาม ไปเรียนเมืองนอก กลับมาพร้อมความฝันจะพัฒนาประเทศ	228
5.18 ฉากละครเวทีที่ 7 และ 8 ทศวรรษ 2510 : คู่แข่งคือเพื่อนรัก เมื่อเผชิญทางแพร่ง ตะวันเลือกวิธีที่ถูกต้องและแพ้เลือกตั้ง	228
5.19 ฉากละครเวทีที่ 9 และ 10 พ.ศ. 2520 : โรงพยาบาลภิบาลไทย กับการขยายสาขา	229
5.20 ฉากละครเวทีที่ 11 ช่วงพ.ศ. 2520-2530 ดร.ตะวันสู่การปราบปรามครหลวง	230
5.21 ฉากละครเวทีที่ 12 และ 13 พ.ศ. 2530 ตะวันบนถนนสายการเมือง	231
5.22 ฉากละครเวทีที่ 14 พ.ศ. 2535 : วิกฤตการเมืองเดือนพฤษภา	232
5.23 ฉากละครเวทีที่ 15 หลังตัดสินใจทูลเกล้าเสนาอื้อนายๆ คนกลาง	234
5.24 ฉากละครเวทีที่ 16 สูญเสียกิจการโรงพยาบาล	235
5.25 ฉากละครเวทีที่ 17 ม.รังสิต : ขอบคุนที่ร่วมชีวิตด้วยกันมา เรายังต้องก้าวต่อไป เพื่อบรรลุเป้าหมายด้วยกัน	236
5.26 การแสดงแกะคำโลกสวย คอนเสิร์ต	238
5.27 พิธีบวงสรวงขนมไหว้พระอาทิตย์	241

สารบัญรูป (ต่อ)

รูปที่	หน้า
5.28 โลโก้แกะคำโลกสวย ละครเวทีเดอะมิวสิคัล	242
5.29 ภาพยนตร์โฆษณา “หมอมั่ง (2551)”	243
5.30 ตัวอย่างบทความในหนังสือพิมพ์ภาพยนตร์โฆษณาหมอมั่ง	244
5.31 ภาพยนตร์โฆษณา “Difference นิยามชีวิตที่แตกต่าง (2554)”	245
5.32 ตัวอย่างโฆษณาส่งพิมพ์ชุด “วันๆ เอาแต่...”	248
5.33 ตัวอย่างโฆษณาส่งพิมพ์ชุด “วันๆ เอาแต่...”	248
5.34 ตัวอย่างโฆษณาส่งพิมพ์ชุด “วันๆ เอาแต่...”	249
5.35 ภาพยนตร์โฆษณา “สัตว์ประหลาด”	250
5.36 ภาพยนตร์โฆษณา “เราสอนให้คุณล้มเหลว”	251
5.37 โฆษณาส่งพิมพ์เราสอนให้คนมีหัวใจ	252
5.38 ภาพยนตร์โฆษณา “ลีลามิ” (2553)	253
5.39 ภาพยนตร์โฆษณา “เสียงของความฝัน”	254
5.40 ภาพยนตร์โฆษณา “วิชาการให้” (2556)	256
5.41 ภาพโฆษณาส่งพิมพ์ สื่อสารข้อความ “วิชาการให้ ให้วิชาการ”	256
5.42 ภาพโฆษณาส่งพิมพ์วางพาดหัวให้เล่นกับคำว่า “แข่งขัน”	257
5.43 ภาพตัวอย่างภาพยนตร์โฆษณา “Why Sharing เพราะอะไรเราถึงแบ่งปัน” (2554)	258

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564 ได้กำหนดแนวทางเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนประเด็นการปฏิรูปประเทศในประเด็นเกี่ยวกับการเตรียมพร้อมด้านกำลังคนและการเสริมสร้างศักยภาพของประชากรในทุกช่วงวัย มุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพทุนมนุษย์ของประเทศ โดยพัฒนาคนให้เหมาะสมตามช่วงวัย เพื่อให้เติบโตอย่างมีคุณภาพ ตลอดจนการยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยกำหนดให้มีการยกระดับคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต อาทิ ปรับระบบบริหารจัดการสถานศึกษาขนาดเล็กให้มีการจัดทรัพยากรร่วมกันให้มีขนาดและจำนวนที่เหมาะสม ปรับปรุงแหล่งเรียนรู้ในชุมชนให้เป็นแหล่งเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์และมีชีวิต และการผลักดันให้สถาบันทางสังคมมีส่วนร่วมพัฒนาประเทศอย่างเข้มแข็ง อาทิ กำหนดมาตรการดูแลครอบครัวที่เปราะบาง และส่งเสริมสถาบันการศึกษาให้เป็นแหล่งบริการความรู้ทางวิชาการที่ทุกคนเข้าถึงได้ โดยมียุทธศาสตร์ในการพัฒนาการศึกษาต่างๆ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน ที่มุ่งหวังให้คนไทยมีคุณธรรมจริยธรรม ผลิตพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพ ผลิตและพัฒนากำลังคนรวมทั้งงานวิจัยที่สอดคล้องกับความต้องการของการพัฒนาประเทศ มีองค์ความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรม สนับสนุนการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน รวมถึงการขยายโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษาและการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ที่ผ่านมามองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษามีความพยายามเสนอแนวทางและผลักดันการศึกษาไทยให้เป็นไปตามแผนพัฒนาการศึกษาดังกล่าวในหลายแนวทาง มีกรณีศึกษาที่น่าสนใจหลายกรณี อาทิ การปฏิรูปครู การเพิ่มและการกระจายโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึงเท่าเทียม การสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา การปฏิรูปการเรียนรู้ การปรับระบบไอซีทีเพื่อใช้ในการศึกษา ฯลฯ แต่ยังไม่มีการสร้างการรับรู้แนวทางการปฏิรูปการศึกษาดังกล่าวไปสู่สาธารณะเท่าที่ควร (คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560)

ประเทศต้องเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์การศึกษาใหม่ โดยเปลี่ยนแปลงจากความคิดเดิม “การสอนในตำราการเรียนที่แยกจากชีวิต” ไปสู่ความคิดใหม่ “การส่งเสริมการเรียนรู้ชีวิตจริง ปฏิบัติจริง” ซึ่งเป็นเป้าหมายการเรียนรู้ใหม่ไม่ใช่แค่ผลิตผู้จบการศึกษา แต่เป็นการสร้างเยาวชนอย่างเต็มศักยภาพ มีทักษะ เป้าหมายและโอกาสพัฒนาตนเองไปสู่ชีวิตและอาชีพที่เลือกได้อย่างหลากหลาย โดยการส่งเสริมการเรียนรู้ในกระบวนทัศน์ใหม่นี้จะช่วยแก้ไขปัญหาค่าใช้จ่ายได้ทั้งในระดับปัจเจก ชุมชน และประเทศชาติได้

สำหรับการจัดการศึกษาโดยเฉพาะมหาวิทยาลัยเอกชนในช่วงปี 2560 ถือเป็นความท้าทายอย่างยิ่งที่จะบริหารอย่างไรให้อยู่รอดและมีคุณภาพ หากย้อนไปช่วงหลายปีก่อนจะเห็นได้ว่าสถาบันการศึกษา โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยเอกชนมีจำนวนนักศึกษาใหม่เข้าเรียนลดน้อยลง สื่อหนังสือพิมพ์ธุรกิจฉบับต่างๆ ในหมวดการตลาดวงการการศึกษา (Campus Marketing) มีการนำเสนอและกล่าวถึงสถานการณ์จำนวนนักศึกษาใหม่ของมหาวิทยาลัยเอกชนที่ลดลง นับเป็นยุคที่ท้าทายที่สุดในประวัติศาสตร์ ส่วนหนึ่งมาจากจำนวนประชากรกลุ่มนักเรียนที่จบมัธยมศึกษาตอนปลายมีแนวโน้มลดน้อยลง ซึ่งเชื่อมโยงกับการเข้าศึกษาในระดับอุดมศึกษา ประกอบกับภาวะเศรษฐกิจที่ทรุดทั่วโลก ขณะที่ประเทศไทยเองเกิดความวุ่นวายทางการเมือง ส่งผลกระทบต่อสังคมและเศรษฐกิจในภาพรวม อีกทั้งการเข้ามาลงทุนของมหาวิทยาลัยต่างชาติในประเทศไทยในการเปิดหลักสูตรใหม่ อีกทั้งสถาบันการศึกษาราชภัฏ จำนวน 40 แห่ง ซึ่งจากเดิมเน้นผลิตครู ส่วนสถาบันราชชมงคล จำนวน 9 แห่งเน้นต่อยอดด้านเทคนิควิชาชีพ ได้ยกระดับขึ้นเป็นมหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยรัฐเองได้เริ่มขยายหลักสูตรภาคพิเศษเพิ่มขึ้น เป็นอีกหนึ่งทางเลือกในการตัดสินใจเข้าเรียน โดยผู้เรียนจ่ายค่าหน่วยกิตเพิ่มขึ้นเพื่อแลกกับปริญญาของมหาวิทยาลัยชั้นนำของรัฐ เรียกว่าทุกสถาบันต่างมีกลุ่มเป้าหมายเดียวกันกับมหาวิทยาลัยเอกชน ซึ่งการเพิ่มขึ้นของจำนวนนักศึกษาที่หนึ่ง จะลดปริมาณจำนวนนักศึกษาอีกที่หนึ่ง ทำให้เห็นภาพรวมได้ชัดถึงจุดอิ่มตัวของตลาดการศึกษา

จากการวิเคราะห์สถานการณ์จำนวนนักศึกษาใหม่ที่ลดลงและภาวะการแข่งขันที่สูงขึ้นของสถาบันการศึกษาที่วามมหาวิทยาลัยไทยมีที่นั่งว่างสำหรับระดับปริญญาตรีถึงหนึ่งแสนสี่หมื่นที่นั่ง แต่มีนักเรียนเข้ามาเรียนเพียงแปดหมื่นคน แสดงว่ามีอุปทานส่วนเกิน (Over Supply) ถึงหกหมื่นคนต่อปี และในระดับประถมศึกษาหรือมัธยมศึกษาปีที่เรียนว่างรวมกว่าแปดแสนที่ ภาวะดังกล่าวส่งผลกระทบต่อระดับบัณฑิตศึกษาด้วยโดยจำนวนนักศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษาก็ลดลงเช่นเดียวกัน จะเห็นว่า Demand Side ของอุดมศึกษาลดลงมาก จำนวนเด็กเกิดใหม่น้อยลง



ขณะเดียวกัน Supply Side ของอุดมศึกษาไทยขยายใหญ่โตมากเกินไป ขณะเดียวกันประเทศไทยกำลังเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ (Aging Society) อย่างเต็มตัว เพราะอัตราการเกิดของประชากรไทยนั้นต่ำมาก ผลกระทบดังกล่าวทำให้มหาวิทยาลัยต่างๆ มีที่นั่งเหลือมากมาย เมื่อไม่มีเยาวชนที่ต้องการเข้ามหาวิทยาลัยมากเช่นในอดีตทำให้การแข่งขันลดลง มีที่ว่างมากขึ้น คุณภาพในการคัดเลือกก็ลดลง รวมทั้งประเทศไทยมีมหาวิทยาลัยจำนวนมากและมีการแข่งขันกันเปิดหลักสูตรมากขึ้น ทั้งหลักสูตรภาคปกติ ภาคค่ำ ภาคสมทบ ภาคพิเศษ ภาคอินเตอร์ มีการเปิดหลักสูตร ปริญญาตรี-โท-เอก สิ่งก็ตามมาคือบัณฑิตในบางสาขางานมากขึ้น เนื่องจากผลิตบัณฑิตไม่ตรงกับความต้องการของประเทศ (อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์, 2559)

สถานการณ์ดังกล่าวข้างต้นและภาวะการแข่งขันของตลาดการศึกษาที่สูงขึ้น จะเห็นได้ว่ามีความสัมพันธ์กับการสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายในเรื่องของ “ภาพลักษณ์” จุดยืนของมหาวิทยาลัยในการสร้างบัณฑิตคุณภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของประเทศและตลาดงาน รวมทั้งข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับหลักสูตรการเรียนการสอนถือเป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญ และเป็นปัจจัยที่ทุกองค์กรจะขาดไม่ได้ เพราะภาพลักษณ์มีส่วนช่วยให้องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขัน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของธุรกิจ ความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ และความภักดีต่อองค์กรอย่างยั่งยืน เพราะการศึกษาในระดับอุดมศึกษามีการแข่งขันในเชิงคุณภาพทางการศึกษามากขึ้น ทั้งการประเมินคุณภาพทางการศึกษาจากหน่วยงานทั้งภายในและหน่วยงานภายนอก หรือรัฐบาลเองก็มีนโยบายปรับเปลี่ยนสถาบันอุดมศึกษาของรัฐให้เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เพื่อให้มีอิสระ คล่องตัว ทั้งด้านการบริหารจัดการ และด้านวิชาการ สถาบันการศึกษาต่างๆ จึงต้องตื่นตัวเพื่อรับนโยบายดังกล่าว การทำการตลาดทางการศึกษาและการสร้างกลยุทธ์การสื่อสารภาพลักษณ์ขององค์กรของมหาวิทยาลัยเอกชนจึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารของสถาบันการศึกษานำมาเพื่อสร้างภาพลักษณ์และเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน รวมทั้งยกระดับคุณภาพของสถาบันการศึกษานั้นเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของประเทศ เช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยรังสิต ซึ่งที่ผ่านมาได้ให้ความสำคัญกับการสื่อสารภาพลักษณ์ โดยดำเนินการประชาสัมพันธ์ไปในทางสร้างสรรค์สังคมและการพัฒนาอย่างยั่งยืน เช่นเดียวกับกลยุทธ์การสื่อสารภาพลักษณ์ ซึ่ง Gary and Prahalad (1993) นักวิชาการด้านกลยุทธ์ชื่อดังของโลก เสนอว่า องค์กรที่จะเป็นเลิศได้ ต้องย้อนหลังกลับไปหาสิ่งที่ตัวเองเก่งที่สุดในเรื่องนั้น (Return to Competence) และนำความเก่งที่สุดของตัวเองในเรื่องนั้นๆ มาต่อยอดให้เกิดประโยชน์ต่อไปจึงจะประสบความสำเร็จ มีความสามารถในการแข่งขันสูง เพื่อนำมาใช้ในการสื่อสารภาพลักษณ์ขององค์กรนั้นๆ

มหาวิทยาลัยรังสิต เป็นมหาวิทยาลัยเอกชนที่เปิดสอนหลักสูตรหลากหลายและสอดคล้องกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลง ทั้งในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก โดยจัดการเรียนการสอนบนพื้นฐานของการค้นคว้าวิจัย เพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมใหม่ และแสวงหาแนวทางการแก้ปัญหา ซึ่งเน้นทางเลือก และสนองตอบความต้องการของชุมชน สังคมและประเทศชาติ ให้บัณฑิตเพียบพร้อมด้วยวิชาการ วิชางาน และวิชาคน

นอกจากการมุ่งเน้นการพัฒนาในด้านดังกล่าว มหาวิทยาลัยได้กำหนดนโยบายเส้นทางสู่ความเป็นเลิศ Roadmap to Excellence (2548) ได้แก่ ความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness) การเป็นมหาวิทยาลัยอิเล็กทรอนิกส์ (e-University) ความเป็นนานาชาติ (International) การรับรองมาตรฐาน (Certification)

1) ความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness) มหาวิทยาลัยรังสิตจะต้องมีความสามารถในการแข่งขันกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ ได้อย่างโดดเด่น อยู่ในชั้นแนวหน้า เป็นผู้นำในการศึกษาพัฒนาสังคมและประเทศ ต้องมี

1.1) ความเป็นเอกลักษณ์และความโดดเด่น (Uniqueness and Distinction) ของตนเอง ครอบคลุมด้านความพร้อมทางกายภาพ มีบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อเยาวชนที่จะค้นพบศักยภาพของตนเอง มีสาขาที่ตอบสนอง ความต้องการของสังคมอย่างทันทั่วถึง ที่ไวต่อการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการและเทคโนโลยี ผู้เรียนมีการพัฒนาก้าวหน้าในสิ่งที่ตนถนัด แดกฉานด้านการใช้ภาษาต่างประเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ มีสุขภาพและบุคลิกภาพที่ดี มีต้นทุนทางสังคม วัฒนธรรม คุณธรรมและจริยธรรม พร้อมทั้งจะก้าวไปสู่ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน เป็นคนดีของครอบครัว สังคม ชชาติบ้านเมือง

1.2) คุณภาพการศึกษา (Quality Education) มหาวิทยาลัยรังสิตเน้นคุณภาพของครู อาจารย์ และบุคลากร เพื่อที่จะให้เกิดการพัฒนาตำราเรียน อุปกรณ์การศึกษา สำหรับการค้นคว้าด้วยตนเองของนักศึกษา การศึกษาวิจัย โดยให้ครู อาจารย์ทุกคนเป็นนักธรรมศาสตร์ ส่งเสริมการเรียนรู้ต่อเนื่องตลอดเวลาของตนเองและศิษย์ สำหรับคุณภาพของกระบวนการจัดการเรียนการสอนให้จัดการศึกษาที่เน้นนักศึกษาเป็นศูนย์กลางให้ความสำคัญกับการศึกษาภาคปฏิบัติ ทั้งในอาคารฝึกงาน ห้องทดลองปฏิบัติการ ห้องทำงานเสมือนจริงและสหกิจศึกษา เพื่อให้ นักศึกษา มีโอกาสเตรียมความพร้อมในการประกอบวิชาชีพอย่างมีประสิทธิภาพตั้งแต่ยังเรียนอยู่ในมหาวิทยาลัย

1.3) นวัตกรรม โครงการวิจัยพัฒนา (Innovations and Research and Development Projects) มหาวิทยาลัยรังสิตเร่งรัดการคิดค้นนวัตกรรม การศึกษาวิจัยและพัฒนา

ต้นแบบผลิตภัณฑ์ การศึกษาค้นคว้าองค์ความรู้ใหม่ หรือต่อยอดภูมิปัญญาดั้งเดิมของไทย ทั้งในกลุ่มอาจารย์ เจ้าหน้าที่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการให้โอกาสสำหรับนักศึกษา เพื่อร่วมพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยของตนเอง

1.4) คุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษา (Quality Graduates) มหาวิทยาลัยมุ่งฝึกฝนนักศึกษาให้มีโอกาสคิดค้น วิเคราะห์ วิจัย ออกแบบ พัฒนาต่อยอด และมุ่งเน้นการค้นคว้าศักยภาพของตนเองและนำมาใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ เมื่อสำเร็จการศึกษาไปในระยะยาว จะได้เป็นผู้ประสบความสำเร็จและเจริญก้าวหน้าทางวิชาชีพก่อให้เกิดแรงบันดาลใจให้รุ่นน้องต่อไป

1.5) ความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงเกียรติภูมิ (Trustworthiness and Reputation) เป้าหมายของมหาวิทยาลัยรังสิต ต้องการเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่ก้าวสู่ความเป็นนานาชาติที่สมบูรณ์แบบ ผลิตรายการที่มีทักษะรอบยอด ทั้งการใช้ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีประกาศนียบัตรความชำนาญการรองรับครอบคลุมทุกระดับของการศึกษา ตั้งแต่โรงเรียนในระดับอนุบาล ประถมศึกษา มัธยมศึกษาในระบบทวิภาษา โรงเรียนนานาชาติ วิทยาลัยนานาชาติ การศึกษาต่อยอดระดับปริญญาโทและเอก เพื่อบ่มเพาะคนที่มีคุณภาพของประเทศชาติอย่างครบวงจร ซึ่งผลสำเร็จ ชื่อเสียง เกียรติภูมิของนักศึกษาและศิษย์เก่าล้วนแต่สร้างมหาวิทยาลัยรังสิตให้เป็นที่น่าเชื่อถือและมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของสังคม

2) การเป็นมหาวิทยาลัยอิเล็กทรอนิกส์ (e-University) มหาวิทยาลัยรังสิต มุ่งสร้างโอกาสทางการศึกษา และขยายกลุ่มผู้เรียน โดยอาศัยความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้วย RSU Cyber University ซึ่งเป็นหน่วยงานที่จัดการเรียนการสอนทางไกลแบบ online มีการพัฒนาหลักสูตรต่างๆ เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะหลักสูตรที่จำเป็นต่อความต้องการของสังคม รวมทั้งการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศต่างๆ มาใช้ในการพัฒนาระบบ บริหารจัดการระบบการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ด้วยตนเองของนักศึกษาผ่านสื่อการสอนอิเล็กทรอนิกส์ด้วย ระบบ e-Learning ตลอดจนการพัฒนาห้องสมุดให้เป็น e-Library และการพัฒนาระบบให้บริการทางการศึกษาด้านทะเบียนด้วยระบบ e-Registration and Communication เป็นต้น

3) ความเป็นนานาชาติ (Internationalizations) มหาวิทยาลัยมุ่งพัฒนาสู่ความเป็นนานาชาติที่สมบูรณ์แบบ โดยการพัฒนาระบบการศึกษาแบบทวิภาษา (Bilingual Education) ด้วยการจัดการเรียนการสอนที่มีการใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อ โดยให้มีการประเมินและวัดผลสัมฤทธิ์ในการเรียนการสอนด้วยภาษาอังกฤษอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้รูปแบบจำเพาะที่มีประสิทธิภาพ การสร้างโครงการความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันการศึกษาในประเทศต่างๆ ในลักษณะ 2+2 หรือ 3+1 โครงการแลกเปลี่ยนนักศึกษา และสร้างกระบวนการเข้าสู่ความเป็นนานาชาติ ทั้งในส่วนฝ่าย

บริหาร คณาจารย์ และนักศึกษา เพื่อให้เกิดพลังขับเคลื่อนการเข้าสู่ความเป็นนานาชาติอย่างเต็มรูปแบบ

4) การรับรองมาตรฐาน (Certification) มหาวิทยาลัยรังสิต มุ่งพัฒนาคุณภาพของนักศึกษาทางด้านภาษาอังกฤษ และเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยให้มีการออกประกาศนียบัตรรับรองความชำนาญการทางด้านภาษา เทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งหมายถึง คุณภาพทางการเรียนการสอน การฝึกฝน การปฏิบัติการด้านภาษาอังกฤษ และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ก้าวล้ำและสามารถเป็นหลักประกันสำหรับผู้สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยรังสิต ซึ่งจะช่วยสร้างโอกาสที่ดีในการประกอบอาชีพหรือการศึกษาต่อ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้มุ่งเน้นถึงการสร้างสมรรถนะของนักศึกษาเพื่อการเตรียมพร้อมสู่โลกแห่งความเป็นจริงอย่างมีคุณภาพยิ่งขึ้น ประเด็นเรื่องคุณภาพการศึกษาและการเตรียมพร้อมสู่โลกแห่งความเป็นจริง จึงถูกเพิ่มเติมในเส้นทางสู่ความเป็นเลิศให้ชัดเจนขึ้น

5) คุณภาพการศึกษา (Quality Education) มหาวิทยาลัยรังสิต มุ่งผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพคู่คุณธรรม ด้วยการเน้นให้จัดหลักสูตรการเรียนการสอนแบบองค์รวม (Holistic Education Curriculum) โดยมีเป้าหมายในการพัฒนาบัณฑิตที่มีต้นทุนสูง ครอบคลุมทุกด้าน ได้แก่ ด้านวิชาชีพและวิชาการ ด้านธรรมาภิบาล ด้านทักษะการสื่อสาร ความมีภาวะผู้นำ ทักษะการทำงานเป็นทีม ความเป็นผู้ประกอบการ ความเป็นผู้มีปรีชาญาณในการดำเนินชีวิตที่ถูกต้องดีงามและเป็นผู้ยึดมั่นในจริยธรรม

6) การเตรียมพร้อมสู่โลกแห่งความเป็นจริง (Readiness for the Real World) มหาวิทยาลัยรังสิต มุ่งสร้างสรรคบัณฑิต โดยการพัฒนาศักยภาพของนักศึกษาให้มีสมรรถนะในการทำงาน และการปรับตัวเข้าสู่ภาวะการทำงานในโลกแห่งความเป็นจริง มุ่งสร้างโอกาสการเรียนรู้ การปฏิบัติวิชาชีพอย่างแท้จริง โดยการจัดตั้งองค์กรหรือบริษัทต่างๆ ภายใต้การบริหารและการดำเนินการของคณะวิชาที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้นักศึกษาที่กำลังศึกษาอยู่ได้มีโอกาสนำความรู้และทักษะที่ได้เรียนมาจากห้องเรียนและห้องปฏิบัติการไปใช้ในการทำงานจริงในสถานที่จริง เพื่อให้เกิดการพัฒนาความสามารถในการประยุกต์ใช้ การปรับตัว และตระหนักถึงความสำคัญในความรู้ ความสามารถและจริยธรรมแห่งวิชาชีพของตนเองอย่างแท้จริง

กล่าวโดยสรุป มหาวิทยาลัยรังสิต เป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีจุดมุ่งหมายสำคัญคือการผลิตบัณฑิตในสาขาวิชาที่ตรงกับความต้องการในการพัฒนาประเทศทั้งด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การออกแบบ และการจัดการเป็นสำคัญ รวมถึงวิชาชีพอิสระ ที่สามารถสร้างงานของตนเองได้ มุ่งเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีมาตรฐานระดับนานาชาติ เน้นคุณภาพและสามารถแข่งขัน

ได้ในระดับสากล อย่างไรก็ตาม ความพิเศษที่ถือเป็นแนวทางการสื่อสารองค์กรที่สำคัญของมหาวิทยาลัยรังสิต คือ การสนับสนุนแนวคิดการสร้างสังคมธรรมาธิปไตย

ธรรมาธิปไตย หมายถึง การยึดหลักการ เหตุผล หลักความจริงและความถูกต้อง เป็นธรรมในการบริหารจัดการต่างๆ โดยยึดธรรมเป็นหลัก ซึ่งเป็นหลักธรรมคำสอนของพระพุทธศาสนาที่สอนให้ถือธรรมะคือความถูกต้องตามเหตุผลเป็นประมาท ที่เรียกว่า ธรรมาธิปไตย เป็นหลักธรรมที่กว้างครอบคลุมถึงคุณงาม ความดี และมีคุณค่า โดยมูลฐานของความเป็นใหญ่หรือธิปไตย 3 อย่างที่แสดงในหลักพระพุทธศาสนา ได้แก่ 1) อัตตาธิปไตย ถือตนเองเป็นที่ตั้ง ไม่ฟังความคิดของคนอื่น เอาแต่ใจตนเองเป็นเรื่องสำคัญ 2) โลกาธิปไตย ถือประชาชนคนหมู่มากเป็นที่ตั้ง จะนิยมชมชอบแม้จะเป็นสิ่งที่ผิดกฎหมายหรือศีลธรรมก็ตาม ทำไปตามความคิดเห็นของโลกหรือความคิดเห็นของคนอื่น และ 3) ธรรมาธิปไตย ถือความดีเป็นที่ตั้ง ถือธรรมเป็นใหญ่ ถือหลักความจริง ความถูกต้อง ความดีงาม กระทำด้วยความเคารพหลักการ กฎระเบียบกติกา จะเห็นได้ว่า ธรรมาธิปไตย จึงไม่ใช่ระบอบการปกครอง แต่เป็นหลักเกณฑ์หรือเป็นปรัชญาการเมืองก็ได้ เพราะทุกคนทุกศาสนาในสังคมล้วนต้องการความยุติธรรม ความถูกต้อง และความดีงาม (สุริยะใส กตะศิลา, 2561) จึงสรุปได้ว่า ธรรมาธิปไตย หมายถึง การใช้หลักธรรมในการบริหารตนเอง ครอบครัว หน่วยงาน องค์กร หรือการบริหารประเทศ ที่ยึดถือความถูกต้อง ดีงาม และอยู่บนหลักเหตุผลอย่างซื่อสัตย์ และเมื่อทุกคนอยู่ร่วมกันเป็นสังคมก็ย่อมเป็น “สังคมธรรมาธิปไตย”

จากแนวคิดที่มุ่งทำ “การศึกษา” ให้สร้างคนที่สมบูรณ์ทั้งความรู้ ทักษะ บุคลิกภาพและจิตสำนึกเพื่อส่วนรวม หรือที่เรียกว่า สร้างคนให้สมบูรณ์ทั้งวิชาการ วิชางาน และวิชาคน ทำให้มหาวิทยาลัยรังสิตต้องปฏิรูปตนเองอยู่ตลอดเวลา เพราะโลกเปลี่ยน ความรู้เปลี่ยน เทคโนโลยีเปลี่ยน มหาวิทยาลัยรังสิตจึงเป็นสถาบันอุดมศึกษารุ่นแรกๆ ที่ชูคำขวัญ “ปฏิรูปมหาวิทยาลัย” ซึ่งเริ่มต้นครั้งแรกเมื่อ พ.ศ. 2544

ย้อนกลับไปเมื่อ พ.ศ. 2534 ที่พลเอกสุจินดา คราประยูร หัวหน้าคณะรักษาความสงบเรียบร้อยแห่งชาติ (รสช.) ยึดอำนาจจากพลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ รสช.ได้แต่งตั้งนายอานันท์ ปันยารชุน ขึ้นเป็นนายกรัฐมนตรีรักษาการณ โดยมิโจทย์ใหญ่คือต้องร่างรัฐธรรมนูญฉบับใหม่ ซึ่งประชาชนต่างจับตามองว่าเป็นการร่างเพื่อสืบทอดอำนาจให้คณะรัฐประหารหรือไม่ ในที่สุดประชาชนนัดชุมนุมที่ท้องสนามหลวง เพื่อเรียกร้องให้ระบุนิรัฐธรรมนูญว่า นายกรัฐมนตรีต้องมาจากการเลือกตั้งเท่านั้น ประธานสภาผู้แทนราษฎรต้องได้เป็นประธานรัฐสภา และอำนาจสมาชิก

วุฒิสภาต้องน้อยกว่าสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร ทว่ารัฐธรรมนูญก็ผ่านโดยไม่ได้รับเงื่อนไขของประชาชนบนท้องถนนแต่อย่างใด จากนั้นก็จัดให้มีการเลือกตั้งทั่วไป พร้อมมีกระแสว่าอาจมีพรรคการเมืองบางพรรคเสนอชื่อหัวหน้าคณะ รสช. ให้เป็นนายกรัฐมนตรีคนนอก การเมืองในสภาแบ่งเป็นสองฝ่ายคือ พรรคเทพ พรรคการเมืองที่ไม่เอาทหาร และพรรคमार พรรคการเมืองที่เอาทหาร ด้าน ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ได้รับเลือกให้เป็นประธานรัฐสภา ซึ่งขณะนั้นสังกัดพรรคสามัคคีธรรม หนึ่งในพรรคमार เมื่อจับขั้วจัดรัฐบาลเรียบบร้อย เตรียมเสนอชื่อนายกฯ นายณรงค์ วงศ์วรรณ ซึ่งเป็นตัวเต็งกลับถูกองค์การอาหารและยาสหรัฐฯ ขึ้นบัญชีดำห้ามเข้าประเทศจากข้อกล่าวหาค้ายาเสพติด พรรคร่วมรัฐบาลจึงเสนอชื่อพลเอกสุจินดา เป็นนายกฯ ประกาศเสียสัตย์เพื่อชาติ จะยอมผิดคำพูด รับตำแหน่งนายกรัฐมนตรีเมื่อชาติต้องการ ผลักดันให้การเมืองบนท้องถนนยิ่งรุนแรงขึ้นอีกจนในที่สุด พลตรีจำลอง ศรีเมือง แกนนำมือบ และพลเอกสุจินดา คราประยูร เข้าเฝ้าในหลวง ร.9 จากนั้นพลเอกสุจินดาลาออก มีอบุติการชุมนุม (สมเกียรติ รุ่งเรืองวิริยะ, 2559, น. 214-231)

ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ซึ่งดำรงตำแหน่งประธานสภา มีหน้าที่โดยตำแหน่งต้องทูลเกล้าเสนอชื่อนายกรัฐมนตรีคนใหม่ ขณะนั้นตัวเต็งคือ พล.อ.อ.สมบุญ ระหงษ์ หัวหน้าพรรคชาติไทย แต่ในที่สุด ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ แหกมติพรรคร่วมรัฐบาล เสนอชื่อนายอานันท์ ปันยารชุน เป็นนายกรัฐมนตรีชั่วคราวอีกครั้ง จนปรากฏเป็นพาดหัวข่าวในวันรุ่งขึ้น “5พรรคเก้อ ‘หน้าแหก’ บรรหาร-เสนาะจ้อยเป็นแถว ถอดชุดใหญ่แทบไม่ทัน”, “พลิกกล่อม โทพาร ‘อานันท์’นายกฯ ยุบสภา ประชาชนไชโยต้อนรับ ‘สมบุญ’ วัฒนาที่สุดท้าย”, “วันมหาประชาธิปไตย ชื่นชมประชาชนสภาฯ ไทยพันอึ้งมือमार!”, “ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ รัฐบุรุษผู้อยู่ในหัวใจประชาชน”, “เพิ่มดร.อารักขา วีรบุรุษ ‘อาทิตย์’...” (สมเกียรติ รุ่งเรืองวิริยะ, 2559, น. 232-243)

ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ วางมือทางการเมืองหลังจากแพ้เลือกตั้งหัวหน้าพรรคประชาธิปัตย์เมื่อ พ.ศ.2544 และตัดสินใจกลับเข้ารับตำแหน่งอธิการบดีมหาวิทยาลัยรังสิต ช่วง 5 ปีแรกของการเป็นอธิการบดี เป็นช่วงแก้ปัญหา จัดการวิกฤตที่เกิดขึ้นในองค์กรอันเป็นสืบเนื่องมาจากวิกฤตเศรษฐกิจปี 2540 จำนวนนักศึกษาลดลงกว่าครึ่งหนึ่งและส่งผลกระทบต่อในด้านการบริหารจัดการ โดยเฉพาะการเงิน จนกระทั่งถึงปี 2548 นั่นเอง ที่ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ประกาศวิสัยทัศน์ Road Map to the Excellent เพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่ความเป็นผู้นำ และอีกสองปีต่อมาคือปี 2550 ก็ได้ประกาศแนวทางสังคมธรรมาธิปไตยอันเป็นพันธะสัญญาที่จะร่วมสร้างสังคมแห่งความดีงาม โดยมีคำสำคัญ 3 คำได้แก่ “1) มหาวิทยาลัยรังสิตจะเป็นชุมพลแห่งปัญญาของชาติ 2) เพื่อปฏิรูปประเทศ 3) ไปสู่สังคมธรรมาธิปไตย”

การก่อรูป (Formation) ของขบวนการเคลื่อนไหวทางสังคมแนวใหม่เรื่องสังคม  
 ธรรมาธิปไตยโดยมีมหาวิทยาลัยรังสิตมีฐานะเป็น “องค์กรการเคลื่อนไหว” (Social Movement  
 Organization: SMO) ในเรื่องดังกล่าวอย่างชัดเจน เริ่มต้นเมื่อ พ.ศ. 2551 ซึ่งมีจุดเริ่มต้นมาจาก  
 ปณิธานของ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ อธิการบดีมหาวิทยาลัยรังสิต ที่ระบุว่า

สังคมธรรมาธิปไตยของมหาวิทยาลัยรังสิต นับเป็นจุดเปลี่ยนครั้งสำคัญจาก  
 สถาบันอุดมศึกษาที่มีหน้าที่ “สร้างคน” มาเป็น “สร้างคนต้นแบบ” ที่ต้องมีทั้งความสำเร็จ  
 และความรับผิดชอบต่อสังคม โดยแนวทางใหม่ที่มหาวิทยาลัยรังสิตแสวงหานั้น ต้องทำให้  
 สังคมกลายเป็นสังคมที่สงบสุข มีการเมืองที่เป็นประชาธิปไตย มีความเป็นธรรมะ มีการ  
 กินดีอยู่ดี ประกอบอาชีพด้วยความมั่นคง เจริญรุ่งเรือง ต้องทำให้สังคมมีความเป็นธรรมกับ  
 ทุกคน ไม่ว่าจะยากดีมีจนหรือร่ำรวย ต้องสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข ซึ่งจะเรียก  
 สังคมแบบนี้ว่า สังคมธรรมาธิปไตย

มหาวิทยาลัยรังสิตดำเนินแนวทางการประชาสัมพันธ์ไปในทางสร้างสรรค์สังคม และการ  
 พัฒนาอย่างยั่งยืนโดยการให้ทุนการศึกษา เช่น ทุนหอมั่ง (พ.ศ. 2544) ทุนราชประชานุเคราะห์  
 (พ.ศ. 2545) ทุนผู้ประสภภัยสึนามิ (พ.ศ. 2548) ทุนสามจังหวัดชายแดนใต้ (พ.ศ. 2550) ทุนเด็ก  
 ยากจนภูฏาน (พ.ศ. 2551) เป็นต้น

รวมถึงการมอบปริญญาคุณวุฒิบัณฑิตกิตติมศักดิ์ให้แก่กฐีเพื่อความถูกต้อง อาทิ โรจน์ งาม  
 แม้น หรือ เปลว สีเงิน ในฐานะสื่อมวลชนผู้จุดคบเพลิงแห่งปัญญา (พ.ศ. 2548) สนธิ ลิ้มทองกุล  
 (พ.ศ. 2550) คณะกรรมการตรวจสอบการกระทำที่ก่อให้เกิดความเสียหาย ต่อรัฐ (คตส.) ทั้ง 10 ท่าน  
 จากการตรวจสอบโครงการต่างๆ ที่สร้างความเสียหายต่อรัฐมูลค่ากว่า 1.8 แสนล้านบาท วีระ สม  
 ความคิด จากกรณีปราสาทเขาพระวิหาร นายเฉลา ทิมทอง และนางดาวัลย์ จันทร์หัสดี จากกรณีเปิด  
 โปงทุจริตบ่อบำบัด น้ำเสียคลองด่าน (พ.ศ. 2551) สมชัย กตัญญูตานันท์ หรือ ชัย ราชวัตร (พ.ศ.  
 2556) รสนา โตสิตระกูล จากกรณีทวงคืนท่อก๊าซฯ (พ.ศ. 2557)

ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ อธิการบดีมหาวิทยาลัยรังสิต ได้ประกาศแนวทาง “ร่วมสร้างสังคม  
 ธรรมาธิปไตย” ผ่านกระบวนการปฏิรูปประเทศในด้านต่างๆ และกำหนดวิสัยทัศน์ของ  
 มหาวิทยาลัยขึ้นใหม่ว่า “มหาวิทยาลัยคือชุมพลแห่งปัญญาของชาติเพื่อปฏิรูปประเทศไทยสู่สังคม  
 ธรรมาธิปไตย” เป็นการสร้างและพัฒนาคณาจารย์ นักศึกษา ให้มีความรับผิดชอบต่อสังคม ด้วยการ

ส่งเสริมให้ทุกคณะวิชา ทุกสาขาอาชีพ เรียนรู้จากสังคม จากชีวิตจริง จากปัญหาที่เป็นจริงในสังคม และสร้างองค์ความรู้ขึ้นมาเพื่อแก้ไขปัญหาสังคม

สังคมธรรมาธิปไตยของดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ หมายถึง สังคมที่เอาธรรมเป็นใหญ่ สังคมที่ผู้คนอยู่กันด้วยคุณธรรม เก่งแค่ไหนก็ต้องมีธรรม ใหญ่แค่ไหนก็ต้องมีธรรม ปัญหาคือ ธรรมไม่มีมาตรวัด เป็นมาตรฐานและวิจารณ์ญาณส่วนบุคคล

ทั้งนี้ “สังคมธรรมาธิปไตย” เป็นนวัตกรรมทางความคิดที่ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ อธิการบดีมหาวิทยาลัยรังสิต นำเสนอขึ้นเพื่อสร้างแรงบันดาลใจในการขับเคลื่อนสังคมไทยไปสู่สังคมใหม่ที่ระบอบประชาธิปไตยไทยจำเป็นต้องถูกกำกับด้วยหลักคุณธรรมและจริยธรรม

ในกรณีการปฏิรูปรรตภาพลักษณ์ของ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ในฐานะผู้นำที่สร้างวิสัยทัศน์ให้เป็นที่ยอมรับและกำหนดนโยบายเพื่อเป็นแนวทางในขับเคลื่อนองค์กร การกำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากรและนักศึกษา ซึ่งนำไปสู่กลยุทธ์การสื่อสารและแนวทางการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยรังสิต ผู้สถาบันการศึกษาสังคมธรรมาธิปไตยผ่านสื่อมวลชน โดยอาจวิเคราะห์ด้วยหลักการภาพลักษณ์ ดังนี้ ภาพลักษณ์ของบุคคล องค์กร หรือสถาบันต่างๆ เกิดขึ้นได้ 2 ทาง ได้แก่ ภาพลักษณ์ที่เกิดขึ้นเองโดยธรรมชาติ และภาพลักษณ์ที่เกิดจากการปรุงแต่ง โดยภาพลักษณ์ของบุคคลหรือภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปรรต หมายถึง ภาวะผู้นำที่ทำให้ผู้นำสามารถเปลี่ยนสภาพองค์กร และนำองค์กรไปสู่ทางเดินใหม่ เป็นผู้นำที่สร้างวิสัยทัศน์ที่เป็นไปได้ และทำวิสัยทัศน์ให้เป็นที่ยอมรับ ตลอดจนทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกผูกพันและทำงานที่โดยมีเป้าหมายมุ่งไปสู่ความสำเร็จ เพื่อเป็นการเปลี่ยนแปลงในองค์กร (เสาวนิตย์ ทวีสันตสินุกูล, 2551) ซึ่งภาพลักษณ์ภาวะความเป็นผู้นำของ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ได้ถูกถ่ายทอดผ่านวิสัยทัศน์ในการทำงานทั้งด้านการเมืองและการเป็นนักบริหารสถาบันการศึกษา ทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงนำไปสู่การกำหนดเป้าหมายองค์กรร่วมกัน ขณะที่ในแง่ของการสื่อสารภาพลักษณ์ของ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ นั้น มหาวิทยาลัยรังสิตได้ดำเนินแนวทางไปในทางสร้างสรรค์สังคมและการพัฒนาการศึกษาอย่างยั่งยืนนำไปสู่สังคมธรรมาธิปไตย เป็นกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสร้างภาพลักษณ์ ความเข้าใจ และทัศนคติที่ดีอันจะนำไปสู่การสนับสนุน ความร่วมมือ และสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างองค์กรและประชาชนกลุ่มเป้าหมาย โดยนำเสนอภาพลักษณ์ความเป็นตัวตนของ ดร.อาทิตย์ ในฐานะผู้นำ ในมุมและวิสัยทัศน์ที่แสดงให้เห็นถึงจุดยืนขององค์กรหรือสถาบัน เพื่อต้องการให้



ประชาชนกลุ่มเป้าหมายมีภาพลักษณ์ต่อองค์กรหรือสถาบันไปในทิศทางใด จากภาพลักษณ์ในฐานะปัจเจกบุคคลปวีรบรรดสู่ภาพลักษณ์องค์กร

## 1.2 ปัญหานำวิจัย

1.2.1 บทบาทของดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ในฐานะผู้นำองค์กรเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง มีลักษณะอย่างไร

1.2.2 การสร้างภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยรังสิต ในฐานะสถาบันการศึกษาที่ขับเคลื่อนแนวคิดร่วมสร้างสังคมธรรมาธิปไตย มีวิธีการอย่างไร

1.2.3 การเล่าเรื่องเพื่อการสื่อสารภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยรังสิตสู่สังคมธรรมาธิปไตย มีลักษณะอย่างไร

## 1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาบทบาทดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ในฐานะผู้นำองค์กรเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง

1.3.2 เพื่อศึกษาวิเคราะห์การสร้างภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยรังสิต ในฐานะสถาบันการศึกษาที่ขับเคลื่อนแนวคิดร่วมสร้างสังคมธรรมาธิปไตย

1.3.3 เพื่อศึกษาวิเคราะห์ลักษณะการเล่าเรื่องเพื่อสื่อสารภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยรังสิตสู่สังคมธรรมาธิปไตย

## 1.4 ขอบเขตการวิจัย

1.4.1 ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับภาพลักษณ์ของ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ซึ่งปรากฏบนสื่อหนังสือพิมพ์ ระยะเวลาครอบคลุมตั้งแต่ช่วงเป็นผู้บริหารรัฐกิจ หัวหน้ากองวิชาการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ปีพ.ศ.2515 จนถึงการประกาศอำลาตำแหน่งอธิการบดีมหาวิทยาลัยรังสิตในวันที่ 9 พฤษภาคม 2565

1.4.2 ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลเอกสาร ข่าวสาร หนังสือ บทความ อันเกี่ยวเนื่องกับแนวนโยบายปรัชญา ปณิธาน และวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยรังสิต ทั้งตอนเริ่มก่อตั้งมหาวิทยาลัย ระหว่างปี

2528-2533 และช่วงที่ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ กลับมาดำรงตำแหน่งอธิการบดีรอบที่สอง ระหว่างปี 2544-2565

## 1.5 นิยามศัพท์

**กลยุทธ์การสื่อสาร** หมายถึง กลยุทธ์การสื่อสารของมหาวิทยาลัยรังสิต อันประกอบด้วยกลยุทธ์ด้านสื่อ กลยุทธ์ด้านสาร โดยมีทั้งกลยุทธ์การสื่อสารเชิงรุก และกลยุทธ์การสื่อสารเชิงรับ เพื่อประชาสัมพันธ์และสร้างภาพลักษณ์สังคมธรรมาธิปไตย เช่น โครงการให้ทุนการศึกษา โครงการข้าวแลกค่าเทอม รวมทั้งแนวทางการเลือกผู้ได้รับมอบปริญญาคุณูปกต เป็นต้น

**ภาพลักษณ์องค์กร** หมายถึง การรับรู้ ความเชื่อ ความนึกคิด และความประทับใจที่ผู้รับสารหรือกลุ่มเป้าหมายมีต่อมหาวิทยาลัยรังสิต โดยผ่านกระบวนการสื่อสาร ทั้งแผนประชาสัมพันธ์ กิจกรรมการสื่อสาร ตลอดจนเรื่องเล่าและการสร้างตำนานของผู้นำองค์กร ภาพลักษณ์องค์กรในที่นี้คือภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยรังสิตในฐานะสถาบันการศึกษาที่ต้องการขับเคลื่อนแนวคิดสังคมธรรมาธิปไตย

**การเล่าเรื่อง** หมายถึง กระบวนการหรือเครื่องมือประชาสัมพันธ์ในการถ่ายทอดเรื่องราว โดยนำเสนอความเป็นอัตลักษณ์ขององค์กร วิสัยทัศน์ผู้นำองค์กร ผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ ไปสู่สาธารณชน ซึ่งในที่นี้เป็นกลยุทธ์การสื่อสาร เพื่อสร้างภาพลักษณ์ด้านการสร้างสังคมธรรมาธิปไตยของมหาวิทยาลัยรังสิต

**สังคมธรรมาธิปไตย** หมายถึง จุดยืนเชิงยุทธศาสตร์ของ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ อธิการบดีมหาวิทยาลัยรังสิต ในฐานะผู้นำองค์กรที่ประกาศเมื่อ พ.ศ. 2551 เพื่อผลักดันให้มหาวิทยาลัยรังสิตทำหน้าที่เป็นขุมพลังแห่งปัญญาของชาติ เพื่อปฏิรูปประเทศไทย ไปสู่สังคมธรรมาธิปไตย ถือธรรมเป็นใหญ่ โดยมีองค์ประกอบ 6 ด้าน 1) การสร้างค่านิยมยึดความถูกต้องและผดุงคุณธรรม 2) การเชิดชูบุคคลต้นแบบ 3) การเชิดชูคุณค่าการเกษตร 4) การสร้างสื่อเพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ 5) การอนุรักษ์และต่อยอดวัฒนธรรม และ 6) การสร้างสังคมเกื้อกูล

**ปกรณัม** หมายถึง ตำนานหรือเรื่องเล่าเกี่ยวกับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เปรียบเสมือนตำนานอันทรงพลัง (Myth) เพื่อให้การสื่อสารองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีน้ำหนัก และทำให้ทุกคนเชื่อตามนั้นได้ สำหรับมหาวิทยาลัยรังสิต เรื่องเล่าหรือปกรณัมก็คือตำนานที่ชื่อ “สังคมธรรมมาธิปไตย”

## 1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

### 1.6.1 เชิงวิชาการ

- 1) เพื่อพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับการสร้างภาพลักษณ์องค์กรจากภาพลักษณ์ผู้นำ
- 2) เพื่อพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการเปลี่ยนผ่านภาพลักษณ์ และการสร้างตำนานของผู้นำองค์กร
- 3) เพื่อพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการการเล่าเรื่องเพื่อสื่อสารภาพลักษณ์ขององค์กร

### 1.6.2 เชิงวิชาชีพ

- 1) เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์การสื่อสาร การเล่าเรื่องของมหาวิทยาลัยรังสิต ด้านการสร้างสังคมธรรมมาธิปไตยช่วงปีพ.ศ. 2551-2565
- 2) เพื่อเป็นแนวทางในการออกแบบกลยุทธ์การสื่อสารภาพลักษณ์องค์กร โดยเฉพาะองค์กรสถาบันการศึกษา

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การเล่าเรื่องเพื่อสื่อสารภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยรังสิตสู่สังคม  
ธรรมาธิปไตย” ได้นำแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาใช้เป็นกรอบในการศึกษาเพื่อให้เกิดความ  
เข้าใจในเนื้อหาสาระที่สำคัญของแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาพลักษณ์และการสร้าง  
ภาพลักษณ์ของ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ จากสถานะนักรบการเมืองมาสู่สถานะอธิการบดีสถาบันการศึกษา  
เพื่อนำมาใช้ในการกำหนดกรอบการวิจัย ตลอดจนนำมาสร้างเครื่องมือที่ใช้สำหรับเก็บรวบรวม  
ข้อมูลในการศึกษา ดังนี้

#### 2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การสื่อสาร

##### 2.1.1 กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อการเปลี่ยนแปลง

2.1.2 กลยุทธ์การเล่าเรื่องเพื่อสื่อสารการเปลี่ยนแปลงขององค์กร (Storytelling  
Strategy for Communicating Change in Organizations)

2.1.3 ปัจจัยที่ทำให้องค์กรต้องเปลี่ยนแปลง (Factors Creating Organizational  
Change)

2.2 ทฤษฎีเรื่องเล่าและการเล่าเรื่อง (Narrative Theory) และแนวคิดเกี่ยวกับการเล่าเรื่อง  
(Storytelling)

##### 2.3 ทฤษฎีสัมพันธบท

##### 2.4 แนวคิดการเล่าเรื่องข้ามสื่อ

##### 2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาพลักษณ์

##### 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การสื่อสาร

พุฒิชร อุดมพงษ์ (2548) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์การสื่อสารว่า หมายถึง แผนปฏิบัติ  
การที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเพื่อกำหนดวิธีการที่จะบรรลุเป้าหมาย ซึ่งการตัดสินใจในที่นี้  
หมายถึง การที่จะต้องทำอะไร เมื่อไร ที่ไหน อย่างไร และเพื่ออะไร ส่วนวิธีการหมายถึง การใช้

อำนาจ การใช้พลังงาน และใช้ทรัพยากรต่างๆ ในสัดส่วนที่เหมาะสมกับขนาด หรือความยากง่ายของเป้าหมายที่วางไว้

จะเห็นได้ว่า กระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์การสื่อสารนั้น อาจถือได้ว่าเป็นสิ่งที่ต้องมาก่อนกระบวนการสื่อสาร แผนในการสื่อสารจะมาก่อนการกระทำการสื่อสาร แต่กระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์ของการสื่อสารอาจถือได้ว่าเป็นสิ่งที่มาหลังกระบวนการสื่อสารก็ได้เช่นเดียวกัน ความสำเร็จหรือล้มเหลวของสารที่ส่งออกไป หรือผลที่เกิดขึ้นกับผู้รับสารในขั้นสุดท้ายนั้นล้วนขึ้นอยู่กับกระบวนการตัดสินใจของผู้รับสาร

ซิดาพร กันหลง (2548) ได้อธิบายถึงกระบวนการในการกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารว่าเกี่ยวข้องกับ 2 ระบบ คือ ระบบแหล่งสาร และระบบผู้รับสาร ส่วนกระบวนการสื่อสารเกี่ยวข้องกับการสื่อสาร ทั้งยังเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นระหว่างกระบวนการตัดสินใจในแหล่งสาร และกระบวนการตัดสินใจในผู้รับสารด้วย

กระบวนการตัดสินใจในแหล่งสาร ทำให้แหล่งสารมีหน้าที่ในการผลิตสาร เผยแพร่สาร และประเมินประสิทธิภาพของการสื่อสาร แหล่งสารจะเป็นผู้ตัดสินใจว่าจะส่งสารอะไร ไปถึงใคร เพื่ออะไร การตัดสินใจเหล่านี้เป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับเนื้อหา ผู้รับสาร และความตั้งใจ ด้วยเหตุนี้ แหล่งสารจะตัดสินใจว่าจะส่งสารอย่างไร จะส่งสารเมื่อไร การตัดสินใจเหล่านี้เป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับวิธีการซึ่งประกอบขึ้นเป็นหัวใจของกลยุทธ์การสื่อสาร และเกี่ยวเนื่องไปถึงการผลิต การเผยแพร่การใช้สาร ตลอดจนการประเมินสารด้วยกระบวนการสื่อสารจะเริ่มขึ้นเมื่อแหล่งสารพยายามนำกลยุทธ์ที่ได้ตัดสินใจไปแล้ว ออกมาปฏิบัติเป็นรูปธรรม

กระบวนการตัดสินใจในผู้รับสารนั้น จะสะท้อนให้เห็นถึงพฤติกรรมกรรมการเลือกใช้สารและพฤติกรรมกรรมการยอมรับ หรือปฏิเสธ การตัดสินใจเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการเลือกใช้สารเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ “การเปิดรับสาร” ซึ่งรวมถึงความตั้งใจ “การรับรู้” ซึ่งผนวกการแปล และการตีความหมายสารเข้าไว้ด้วยกัน และ “การจดจำสาร” หลังจากนั้นผู้รับสารก็ตัดสินใจที่จะยอมรับสาร โดยปฏิบัติตามคำแนะนำในสารนั้น หรือปฏิเสธสารนั้น และจุดนี้เอง (จุดที่แสดงเจตนาธรรมที่จะยอมรับ หรือปฏิเสธของผู้รับสาร) ที่เป็นสิ่งตัดสินความมีประสิทธิภาพ หรือความล้มเหลวของความพยายามในการส่งสารของแหล่งสาร

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า กระบวนการตัดสินใจของแหล่งสาร และผู้รับสารต่างมีอิทธิพลต่อกระบวนการสื่อสาร สิ่งที่ผู้ส่งสารคิด หรือตัดสินใจก่อนที่จะส่งสารนั้น เป็นส่วนหนึ่งที่จะกำหนดว่า แหล่งสารจะส่งสารจริงๆ อย่างไร ส่วนความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการสื่อสารก็ขึ้นอยู่กับการที่ผู้รับสารคิด หรือตัดสินใจเกี่ยวกับสารที่ตนได้รับอย่างไร

## กลยุทธ์การสื่อสารเชิงรุก

ปาริชาติ สถาปิตานนท์ (2548) ได้อธิบายถึงกลยุทธ์การสื่อสารเชิงรุกในการจัดการการสื่อสารแบบประยุกต์ (Applied Management Communication) ซึ่งเป็นกระบวนการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กรในเชิงการวางแผน การตัดสินใจ และการปรับแก้ในงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลข่าวสารต่างๆ ขององค์กร และการบริหารการรับรู้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ในหมู่สาธารณชน ทั้งนี้เพื่อการรักษาสัมพันธภาพระหว่างสาธารณชนกับองค์กร การกระตุ้นพฤติกรรมของ สาธารณชนในด้านที่พึงประสงค์ไว้ว่า นั่นคือกลยุทธ์การสื่อสารเชิงรุก (Proactive Communication Strategy) ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์สำคัญ ได้แก่

### 1) กลยุทธ์การวางระบบการแพร่กระจายข้อมูล

การวางระบบการแพร่กระจายข้อมูลข่าวสาร (Information Dissemination) เป็นอีกกลยุทธ์ที่สำคัญ ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องพิจารณาคูณสมบัติของทีมงานและกลุ่มเป้าหมายให้รอบคอบ ก่อนเลือกระบบการแพร่กระจายข้อมูลผ่านสื่อโดยระบบต่างๆ ได้แก่

1.1) ระบบการแลกเปลี่ยนข้อมูล (Information Exchange System) ได้แก่ การดำเนินการที่เน้นแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารในลักษณะ 2 ทางอย่างสมดุล ผ่านการพบปะกันระหว่างองค์กร กับสาธารณชนกลุ่มต่างๆ ซึ่งอาจดำเนินการผ่านเวทีการประชุมสัมมนา การแลกเปลี่ยนข้อมูลผ่านเว็บไซต์ (Web board) หรือการเปิดโอกาสในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารผ่านสื่ออื่นๆ หรือการจัดทำ แบบสำรวจความคิดเห็นสาธารณชน เป็นต้น ซึ่งระบบดังกล่าวเหมาะกับกลุ่มเป้าหมายที่มีความ กระตือรือร้นในการทำความรู้จักการรับทราบข้อมูลต่างๆ ของอีกฝ่าย และต้องการแสดงความคิดเห็น หรือให้ข้อมูลของตนกับอีกฝ่ายหนึ่ง

1.2) ระบบสืบค้นข้อมูลต่างๆ (Information Searching System) คือ การเตรียมข้อมูลให้สอดคล้องกับความสนใจและความจำเป็นของกลุ่มเป้าหมาย และการวางระบบการแพร่กระจายข้อมูลข่าวสารโดยกำหนดตามการร้องขอจากกลุ่มเป้าหมายเป็นหลัก เพื่อสนับสนุนให้องค์กรดำเนินการต่างๆ บรรลุเป้าหมายที่กำหนด ระบบนี้เหมาะสำหรับองค์กรที่อาจมีความกระตือรือร้นต่ำ หรือมีภารกิจในด้านอื่นๆ มากมายจนอาจไม่มีเวลาในการจัดกิจกรรมเชิงรุกต่างๆ หรือเป็นองค์กรที่มีงบประมาณในการจัดกิจกรรมต่างๆ จำกัด แต่เล็งเห็นความสำคัญของการเปิดเผย ข้อมูลต่างๆ ให้กับสาธารณชน ขณะที่กลุ่มเป้าหมายมีความกระตือรือร้นสูง ทั้งยังให้ความสำคัญกับ การออกแบบการจัดวางสื่อต่างๆ สำหรับการสืบค้นข้อมูลให้เหมาะสม เข้าถึงได้ง่าย และเป็นระเบียบ ตลอดจนพร้อมที่จะเปิดโอกาสให้ผู้สนใจสามารถเข้ามาใช้หรือหยิบยืมได้

1.3) ระบบการแจกจ่ายข้อมูล เป็นระบบที่เน้นการแจกจ่ายข้อมูลผ่านสื่อที่ควบคุมได้และผ่านกลุ่มพันธมิตรต่างๆ เพื่อเข้าถึงประชาชนได้ในวงกว้าง สื่อที่ควบคุมได้

(Controlled media) นั้นหมายถึง สื่อต่างๆ ที่อยู่ในการกำกับ ดูแล หรือควบคุมเนื้อหาขององค์กร อย่างใกล้ชิด เช่น แผ่นพับ โปสเตอร์ หนังสือเล่มเล็ก เทปเพลง สปอตโฆษณา เป็นต้น สิ่งที่สำคัญ ได้แก่ ข้อความเนื้อหา และรูปแบบต่างๆ ที่ปรากฏอยู่ในสื่อเหล่านั้น มักมีลักษณะตรงตามต้นฉบับ หรือความต้องการขององค์กรทุกประการ โดยการแจกจ่ายข้อมูลอาจจะสามารถดำเนินการผ่านสื่อต่างๆ ที่องค์กรเป็นเจ้าของสื่อดังกล่าว จึงได้รับความนิยมเนื่องจากข้อมูลที่มีการเผยแพร่ไปยัง สาธารณชนย่อมมีความถูกต้อง ชัดเจน และตรงกับสิ่งที่องค์กรต้องการนำเสนอ

## 2) กลยุทธ์การพัฒนาและรักษาสัมพันธภาพกับสาธารณชนกลุ่มต่างๆ

กลยุทธ์ดังกล่าว หมายถึงการดำเนินการใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับการก่อให้เกิด ความใกล้ชิดสนิทสนม และความไว้วางใจกันระหว่างองค์กร และสาธารณชนกลุ่มต่างๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร โดยสาธารณชนกลุ่มสำคัญ ได้แก่ สื่อมวลชน ผู้นำทางความคิด ชุมชนในพื้นที่ใกล้เคียง ผู้กำหนดนโยบายต่างๆ ผู้ถือหุ้น และกลุ่มพนักงานภายในองค์กร

สำหรับกลุ่มที่เป็นสื่อมวลชนนั้น สะท้อนให้เห็นถึงคุณลักษณะของสื่อที่ควบคุมไม่ได้ (Uncontrolled Media) ซึ่งหมายถึงสื่อต่างๆ ที่มีได้อยู่ในการกำกับ ดูแล หรือควบคุม เนื้อหา โดยองค์กร องค์กรไม่สามารถซื้อพื้นที่หรือเวลาในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารให้มีรูปแบบและ เนื้อหาตรงกับความต้องการหรือต้นฉบับขององค์กรได้ในการนี้องค์กรจึงต้องดำเนินการติดต่อ ประสานงาน และให้ความร่วมมือกับสื่อมวลชนดังกล่าวอย่างใกล้ชิด เพื่อหวังผลด้านการเผยแพร่ ข้อมูลที่มีคุณค่าความเป็นข่าว (News Value) ไปสู่กลุ่มเป้าหมายหลักของสื่อ นั้น โดยเรียกการ เผยแพร่ข้อมูลผ่านสื่อที่ควบคุมไม่ได้นี้ว่า “การประชาสัมพันธ์” (Public Relations) และมองว่าการ พัฒนาสัมพันธภาพกับกลุ่มบุคคลที่เป็นสื่อมวลชนหรือ “สื่อมวลชนสัมพันธ์” นั้น (Media Relations) ถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญส่วนหนึ่งในการประชาสัมพันธ์ด้วย

ดังนั้น สื่อมวลชนจึงนับได้ว่าเป็นกลุ่มหลักที่นักจัดการการสื่อสารโดยทั่วไปมักให้ความสำคัญในการพัฒนา รักษาสัมพันธภาพ และดำเนินการควบคุมไปกับการขอความร่วมมือในการ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ขององค์กร ซึ่งองค์กรขนาดใหญ่และเอเจนซีด้านโฆษณา/ประชาสัมพันธ์ มักจะมอบหมายให้มีเจ้าหน้าที่อย่างน้อย 1 คน ที่รับผิดชอบการดำเนินการต่างๆ ที่เกี่ยวกับสื่อมวลชนสัมพันธ์ เช่น การพบปะสื่อมวลชน การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารต่างๆ การ ประสานงานในการ สัมภาษณ์ผู้บริหาร เป็นต้น

ทั้งนี้ การแพร่กระจายข้อมูลผ่านสื่อที่ควบคุมไม่ได้เช่นสื่อมวลชนนี้มีจุดเด่น คือ ในสายตาของผู้บริโภค ข้อมูลดังกล่าว นับได้ว่ามีความน่าเชื่อถือมากกว่าข้อมูลที่เผยแพร่ในพื้นที่ โฆษณา เนื่องจากเป็นข้อมูลที่ผ่านการวินิจฉัยจากเจ้าหน้าที่ในองค์กรสื่ออย่างรอบคอบก่อนมีการ เผยแพร่แต่จุดอ่อนของการดำเนินการดังกล่าวนี้อยู่ที่การไม่สามารถรับประกันได้ว่าข้อมูลดังกล่าว

จะได้รับการเผยแพร่ผ่านสื่อตามที่ต้องการหรือไม่และเผยแพร่ในลักษณะที่ตรงกับความต้องการเพียงใด

นอกจากกลุ่มสื่อมวลชนแล้ว องค์กรยังจำเป็นต้องพัฒนาและรักษา สัมพันธภาพกับกลุ่มอื่นๆ ด้วย อาทิ กลุ่มผู้นำทางความคิด กลุ่มชุมชน กลุ่มผู้กำหนดนโยบาย และกลุ่มพนักงาน เนื่องจากคำพูดและการกระทำต่างๆ ของกลุ่มดังกล่าวสามารถส่งผลต่อการรับรู้ของ สาธารณชนเกี่ยวกับองค์กร และผลิตภัณธ์ขององค์กร ได้อย่างชัดเจน ทั้งยังอาจเป็นตัวอย่างในการเลียนแบบ การกระทำของสาธารณชนกลุ่มอื่นๆ ขณะเดียวกัน คำพูดและการกระทำของบุคคลดังกล่าวในหลายประเด็นยังสามารถกลายเป็นข่าวในสื่อมวลชนได้ อาทิเช่น การชื่นชมการกระทำขององค์กร การประณามการขาดการรับผิดชอบขององค์กร ด้วยเหตุนี้หลายองค์กรจึงเล็งเห็นความจำเป็นที่ต้องพัฒนาและรักษาสัมพันธภาพระยะยาวกับกลุ่มบุคคลดังกล่าวไว้ด้วย

### 3) กลยุทธ์การชี้แนะประเด็นในสื่อ

การชี้แนะประเด็นในสื่ออื่น (Media Advocacy) หมายถึงการกระทำการใดๆ เพื่อให้สื่อมวลชนสนใจข้อมูล หรือแหล่งข่าวต่างๆ อันจะส่งผลทำให้สื่อมวลชนให้ความสำคัญกับประเด็นและบุคคลที่เกี่ยวข้อง

โดยหลักปฏิบัติแล้ว การชี้แนะประเด็นนั้น นิยมดำเนินการกับสื่อมวลชน โดยเฉพาะกรณีที่องค์กรมีเรื่องราวที่น่าสนใจ มีคุณค่าด้านความเป็นข่าว หรือมีบุคคลที่น่าสนใจทำหน้าที่เป็นผู้ชี้แนะประเด็น

ในส่วนของการชี้แนะประเด็นผ่านเรื่องราวที่น่าสนใจต่างๆ นั้น พบว่า มักเป็นเรื่องราวที่มีความแปลกใหม่ มีสาระ สะท้อนถึงคุณค่า มีประโยชน์ต่อสาธารณชน หรือมีความเกี่ยวข้องกับเรื่องอื่นๆ ที่สาธารณชนกำลังให้ความสนใจอยู่ในขณะนั้น

ส่วนการชี้แนะประเด็นผ่านบุคคลที่น่าสนใจนั้น พบว่า บุคคลดังกล่าวมักเป็นบุคคลที่มีชื่อเสียง หรือบุคคลที่มีข้อมูลซึ่งอยู่ในความสนใจของสื่อมวลชนอยู่แล้ว หรือมีคุณสมบัติทั้ง 2 ประการควบคู่กันไป

การชี้แนะประเด็นจะประสบความสำเร็จได้นั้น องค์กรต้องให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์กระแสความสนใจของสาธารณชนและสื่อมวลชน และอาศัยช่วงจังหวะเวลาที่เหมาะสมในการมอบหมายให้ตัวแทนขององค์กรทำหน้าที่ในการชี้แนะประเด็นที่องค์กรต้องการนำเสนอผ่านสื่อมวลชน โดยอาจใช้กลวิธีต่างๆ อาทิ การเขียนบทความที่สอดคล้องกับกระแสความสนใจ การเข้าร่วมในรายการเสวนาทางสื่อต่างๆ หรือการจัดแถลงข่าว เป็นต้น

ทั้งนี้ การชี้แนะประเด็นในสื่อมวลชนนั้น มีความแตกต่างจากการเผยแพร่ ข้อมูลผ่านสื่อต่างๆ ในเชิงจังหวะเวลาในการนำเสนอข้อมูล การเผยแพร่ข้อมูลผ่านสื่อต่างๆ มักจะ



ดำเนินการในการสถานการณ์ปกติขณะที่การชี้แนะประเด็นในสื่อมวลชนมักดำเนินการโดยเน้นการวิเคราะห์ภาคสถานการณ์ล่วงหน้ามาเป็นอย่างดีแล้ว และได้ทำการตัดสินใจเลือกช่วงเวลาที่เหมาะสมเพื่อที่จะนำเสนอประเด็นที่ต้องการออกสู่สาธารณชน

ในทางปฏิบัติแล้ว การเลือกกลยุทธ์การชี้แนะประเด็นในสื่อมวลชน จำเป็นต้องดำเนินการโดยอาศัยทีมงานที่มีความเข้าใจในพัฒนาการของวาระต่างๆ ในสื่อมวลชน การติดตามพัฒนาการของกระแสต่างๆ ในสังคม ตลอดจนการเข้าใจ “จริต” และคุณค่าของความเป็นข่าว ในสื่อต่างๆ ที่สำคัญต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์เป้าหมายรวมถึงกลุ่มผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกับสื่อต่างๆ และสนใจที่จะติดตามความคืบหน้าของสถานการณ์ต่างๆ อย่างใกล้ชิด ก่อนจะดำเนินการใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับการชี้แนะประเด็นผ่านสื่อมวลชน

ทั้งนี้ การชี้แนะประเด็นในสื่อมวลชนจะสำเร็จได้นั้น ต้องมิใช่แค่เป็นข่าวในสื่อเท่านั้น แต่ต้องสามารถทำให้การเป็นข่าวได้ขยายสู่การค้นพบพันธมิตรใหม่ๆ และสร้างความร่วมมือ กับกลุ่มพันธมิตรที่หลากหลายในการดำเนินการกิจกรรมต่างๆ รวมถึงการผลักดันประเด็นที่ต้องการเรียกร้องเพื่อให้เกิดการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมด้วย

#### 4) กลยุทธ์การสื่อสารผ่านกิจกรรมต่างๆ

กลยุทธ์การสื่อสารผ่านกิจกรรม (Activity-based Communication Strategies) ให้ความสำคัญกับการจัดกิจกรรมต่างๆ ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด อาจแบ่งเป็นกิจกรรมที่องค์กรจัดเองก็ได้ หรือกิจกรรมที่องค์กรร่วมมือกับองค์กรอื่นจัดขึ้นและกิจกรรมที่องค์กรทำหน้าที่เป็นผู้อุปถัมภ์ (Sponsor) เช่น อุปถัมภ์ด้านงบประมาณ เป็นต้น

กรณีที่องค์กรเป็นเจ้าของภาพในการจัดกิจกรรมนั้น องค์กรอาจเน้นความสำคัญกับการจัดกิจกรรมต่างๆ อาทิ กิจกรรมที่แสดงให้เห็นความสามารถขององค์กร ผลิตภัณฑ์ระบบการให้บริการ หรือกิจกรรมที่เน้นการมีส่วนร่วมของกลุ่มเป้าหมาย กิจกรรมที่เรียกร้องความสนใจ และกิจกรรมเชิงการรณรงค์ต่างๆ เป็นต้น

ส่วนกรณีที่องค์กรเข้าไปร่วมมือกับหน่วยงานอื่นๆ ในการจัดกิจกรรม หรือการเป็นผู้อุปถัมภ์ในการสนับสนุนการจัดกิจกรรมของหน่วยงานอื่นๆ นั้น องค์กรอาจให้ความร่วมมือกับกิจกรรมของกลุ่มอื่นๆ ที่อยู่ในสายงานเดียวกัน หรือกิจกรรมของกลุ่มอื่นๆ ที่อาจข้ามสายงานไปจากงานของกลุ่มตน ตลอดจนกิจกรรมต่างๆ ของบุคคลสำคัญ บุคคลมีชื่อเสียง หรือบุคคลที่มีสถานภาพสูง หรือได้รับการยอมรับในสังคม เป็นต้น

การพิจารณาร่วมมือกับองค์กรท้องถิ่น หรือให้การสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ นั้น หน่วยงานจำเป็นต้องคำนึงถึงความเกี่ยวข้องระหว่างกิจกรรมกับภารกิจ และวิสัยทัศน์องค์กร ความ

เป็นไปได้ในการสะท้อนสัญลักษณ์ด้านสถานภาพที่เหมาะสมขององค์กร และความเชื่อมโยงระหว่างกิจกรรมดังกล่าว กับภาพลักษณ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นต้น

นอกจากนั้น องค์กรยังต้องร่วมกันพิจารณาอย่างรอบคอบเกี่ยวกับความเหมาะสมในเชิงที่ไปที่ไป แนวคิดหลัก และแนวคิดอื่นๆ ตลอดจนสถานที่ในการจัดกิจกรรม ลักษณะของบุคคลต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดภายหลังการสื่อสารผ่านกิจกรรมหลักเสร็จสิ้นลงด้วย

#### 5) กลยุทธ์กระตุ้นการมีส่วนร่วมของสาธารณชน

การกระตุ้นการมีส่วนร่วมของสาธารณชน (Public Participation) เป็นอีกกลยุทธ์หนึ่งที่สำคัญ ไม่ว่าจะกำหนดรูปแบบ (Modes) การสื่อสารไปในด้านการโน้มน้าวใจ ซึ่งเน้นหนักเกี่ยวกับการให้ข้อมูลข่าวสาร และการชี้แนะความคิดเห็นหรือพฤติกรรมต่างๆ หรือการให้ความสำคัญกับการสื่อสารในรูปแบบของการสร้างความเข้าใจร่วมกัน ซึ่งเน้นหนักในด้านการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกัน

ในทางปฏิบัติแล้ว การกระตุ้นการมีส่วนร่วมของสาธารณชนอาจดำเนินการ ผ่านการจัดกิจกรรมต่างๆ บริเวณพื้นที่ขององค์กร เช่น กิจกรรมการเยี่ยมชมสถานที่ หรือดำเนินการ กับกิจกรรมต่างๆ ที่องค์กรเป็นเจ้าของ เช่น การเข้าร่วมกิจกรรมการแข่งขัน ชิงรางวัล หรือการสัมมนา นอกจากนี้ยังอาจกระตุ้นการมีส่วนร่วมผ่านพื้นที่กลางอื่นๆ เช่น เข้าไปสนับสนุนการจัดงาน ศิลปะในย่านพบปะของประชาชน เป็นต้น

การกระตุ้นการมีส่วนร่วมของสาธารณชนนั้น จะนำไปสู่การพัฒนาการสื่อสาร 2 ทางบนพื้นฐานของการแลกเปลี่ยนข้อมูลกัน อันจะทำให้องค์กรและสาธารณชนกลุ่มต่างๆ มีโอกาสรับรู้ข้อมูลซึ่งกันและกัน แลกเปลี่ยนทัศนคติกัน ได้รับความเข้าใจกัน หรือขยายความร่วมมือออกไปสู่ การจัดกิจกรรมต่างๆ ร่วมกันในอนาคต เป็นต้น

#### กลยุทธ์การสื่อสารเชิงรับ

ปาริชาติ สถาปัตตานนท์ (2548) อธิบายถึงกลยุทธ์การสื่อสารเชิงรับ (Reactive Strategies) ว่า หมายถึง การวางแผนการดำเนินการต่างๆ ขององค์กร เพื่อแก้ไขสภาพปัญหาต่างๆ ที่เป็นอุปสรรคหลัก (Issues) ในการก้าวไปสู่เป้าหมายที่กำหนด หรือเพื่อรับมือกับวิกฤตการณ์ (Crisis) ต่างๆ ที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้โดยคำนึงสถานะแวดล้อม กลุ่มเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ในการสื่อสารขององค์กรเป็นที่ตั้ง กลยุทธ์การสื่อสารเชิงรับ ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์หลัก ดังนี้

##### 1) กลยุทธ์การช่วงชิงจังหวะในการให้ข้อมูลกับสาธารณชน

การช่วงชิงจังหวะการให้ข้อมูลกับสาธารณชน หมายถึง การที่องค์กรทำหน้าที่ รายงานข้อมูลเกี่ยวกับวิกฤตการณ์ที่เกิดขึ้นให้สาธารณชน ก่อนที่องค์กรอื่นๆ จะมีการดำเนินการ ใดๆ ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับวิกฤตการณ์ ไม่ว่าจะเป็นการคัดค้าน ประท้วง ประณาม หรือเปิดเผยความจริง เป็นต้น โดยองค์กรมักนิยมใช้การแถลงข่าว หรือให้สัมภาษณ์กับสื่อมวลชน เพื่อให้สื่อมวลชนทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการแพร่กระจายข่าวสารต่อไปยังสาธารณชน

จุดเด่นของการใช้กลยุทธ์นี้คือ จังหวะเวลาในการให้ข้อมูลข่าวสารกับสาธารณชน การที่องค์กรสามารถช่วงชิงเวลาในการแจ้งข่าวสารเกี่ยวกับวิกฤตการณ์ให้สาธารณชนได้ ก่อนที่ องค์กรอื่นๆ จะดำเนินการใดๆ นั้น ถือได้ว่าเป็นการกระทำที่นำไปสู่การสร้างการรับรู้ของ สาธารณชนเกี่ยวกับท่าทีและจุดยืนขององค์กร หากองค์กรใดเตรียมการให้ข้อมูลเป็นอย่างดีและ สามารถให้ข้อมูลได้อย่างละเอียด ชัดเจน ครบถ้วน มีความต่อเนื่อง การดำเนินการดังกล่าวมักส่งผล กระทบต่อการกระตุ้นการรับรู้ของสาธารณชนเกี่ยวกับท่าทีที่จริงจังขององค์กรในการเปิดเผยความ จริง และพยายามแก้ไขปัญหขององค์กร

ทั้งนี้ องค์กรที่สามารถช่วงชิงจังหวะการให้ข้อมูลกับสาธารณชน มักเป็นองค์กรที่ ได้วางระบบการตรวจสอบภาวะแวดล้อมต่างๆ รวมถึงออกแบบการจัดเก็บระบบข้อมูลข่าวสาร ภายในองค์กรได้เป็นอย่างดีจึงทำให้องค์กรสามารถรับรู้เกี่ยวกับสภาพปัญหาภายในองค์กรได้อย่าง ชัดเจน สามารถประมวลมุมมอง ท่าทีความเคลื่อนไหวของกลุ่มต่างๆ ที่มีต่อปัญหาดังกล่าวได้อย่าง แม่นยำ

## 2) กลยุทธ์การแสดงปฏิกิริยาเชิงกร้าว

การแสดงปฏิกิริยาเชิงกร้าว หมายถึง การกระทำการใดๆ ในเชิงการจู่โจม หรือ การทำให้อีกฝ่ายหนึ่งซึ่งอาจจะเป็นคู่แข่ง ฝ่ายตรงข้าม หรือศัตรูเกิดความอับอาย ภายหลังจากที่ ฝ่าย ตรงข้ามพยายามให้ข้อมูลกับสาธารณชนเกี่ยวกับวิกฤตการณ์ที่เกิดขึ้น และพยายามชี้ให้เห็นว่า องค์กรคือผู้กระทำผิด โดยองค์กรและฝ่ายตรงข้ามนิยมใช้กลวิธีการแถลงข่าวกับสื่อมวลชน หรือ การให้ข้อมูลกับผู้สื่อข่าวโดยตรงแบบตัวต่อตัว หรือแบบเฉพาะกลุ่ม

จุดเด่นของการใช้กลยุทธ์นี้คือ การที่องค์กรมีข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับวิกฤตการณ์ อย่างชัดเจน ทั้งในเชิงที่มาที่ไป สาเหตุ พัฒนาการของวิกฤตการณ์และผลกระทบต่าง ที่สำคัญกว่า นั้น องค์กรจำเป็นต้องมีข้อมูลเกี่ยวกับฝ่ายตรงข้ามเป็นอย่างดี โดยเฉพาะข้อมูลด้านลบเกี่ยวกับ พฤติกรรมของฝ่ายตรงข้าม ตลอดจนข้อมูลเกี่ยวกับท่าทีของสาธารณชนต่อองค์กรดังกล่าวด้วย

การแสดงปฏิกิริยากร้าวจะกระทำได้ดีก็ต่อเมื่อสถานการณ์วิกฤตนั้นไม่ได้ เกิดขึ้นจากการกระทำขององค์กร โดยตรง แต่เป็นข้อมูลที่ถูกฝ่ายตรงข้ามบิดเบือนความจริง และ องค์กรมีข้อมูลที่เป็นความจริงอยู่ในมือ พร้อมๆ กับข้อมูลด้านลบขององค์กรคู่แข่งฝ่ายตรงข้าม

อย่างไรก็ตาม ต้องระมัดระวังว่า ในการแสดงปฏิกริยาแข็งกร้าวนั้น อาจนำไปสู่ การเกิดวิกฤติซ้ำซ้อนกับองค์กรอย่างรุนแรง และอาจนำไปสู่การขาดความเชื่อมั่น การยอมรับ และการปฏิเสธการบริโภคผลิตภัณฑ์ตลอดจนการล่มสลายของผลิตภัณฑ์หรือขององค์กร ในกรณีที่ องค์กรเป็นต้นตอของวิกฤติการณ์จริง และพยายามปกปิดข้อมูลที่แท้จริงที่เกี่ยวข้องกับวิกฤติการณ์ หรือปัญหาภายในองค์กร

### 3) กลยุทธ์การแสดงปฏิกริยาปกป้อง

การแสดงปฏิกริยาปกป้อง หมายถึง การที่องค์กรมีท่าทีปฏิเสธว่ามีได้ เกี่ยวข้องกับ วิกฤติการณ์ไม่ได้เป็นต้นตอของวิกฤติการณ์หรือการพยายามแก้ตัวในประเด็นต่างๆ ที่ ถูกกล่าวหา หรือโจมตีหรือพยายามบัญญัติศัพท์ขึ้นมาใหม่ เพื่อใช้ในการอธิบายวิกฤติการณ์ทั้งนี้ เพื่อให้ สาธารณชนรู้สึกเบาใจลงเกี่ยวกับระดับความรุนแรงของวิกฤติการณ์กลยุทธ์การแสดงปฏิกริยา ปกป้องนั้น นิยมใช้กลวิธีการให้สัมภาษณ์กับสื่อมวลชน การแถลงข่าว และการให้ข้อมูลโดยตรง กับสื่อมวลชนเฉพาะราย หรือการผลิตสื่อต่างๆ อาทิ ข่าวเพื่อการประชาสัมพันธ์หรือบทความต่างๆ และนำสื่อดังกล่าวเผยแพร่ผ่านสื่อมวลชน ตลอดจนการให้บุคคลที่สามที่มีความน่าเชื่อถือออกมา ทำหน้าที่ให้ข้อมูลเชิงปกป้องแทนองค์กร

จุดเด่นของกลยุทธ์นี้ ได้แก่ วิกฤติการณ์ดังกล่าวมีความคลุมเครือ และเป็นไปได้ ยากที่จะระบุว่า ใครคือต้นตอที่แท้จริงของวิกฤติการณ์นี้ ขณะที่ฝ่ายตรงข้ามพยายามกล่าวหา ประณาม หรือเรียกร้องให้องค์กรแสดงความรับผิดชอบต่อวิกฤติการณ์ที่เกิดขึ้น

การแสดงผลปฏิกริยาปกป้อง จะกระทำได้ดีก็ต่อเมื่อองค์กรสามารถเกาะติดและ วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเคลื่อนไหวของกลุ่มต่างๆ ทั้งที่ผ่านสื่อมวลชน และไม่ผ่านสื่อมวลชน ได้อย่างละเอียด ในขณะที่เดียวกันก็มีข้อมูลต่างๆ ที่ถูกต้องแม่นยำ หรือรู้ว่าใครคือบุคคลที่มีข้อมูล ต่างๆ เหล่านั้นอยู่ในมือ และองค์กรสามารถเจรจาให้บุคคลดังกล่าวทำหน้าที่ในการให้ข้อมูลกับ สาธารณชนแทนองค์กรได้

อย่างไรก็ตาม หากข้อมูลที่องค์กร หรือบุคคลที่สามเผยแพร่กับสาธารณชนไม่ เป็น ความจริง หรือองค์กรพยายามปกปิดข้อมูลที่แท้จริง องค์กรก็อาจจะต้องเผชิญกับวิกฤติการณ์ซ้ำอีก ไม่ว่าจะเป็นในเชิงการขาดความเชื่อมั่นต่อองค์กร การปฏิเสธการใช้สินค้าขององค์กร อันจะนำไปสู่ ความล่มสลายได้เมื่อมีกลุ่มบุคคลต่างๆ นำเสนอความจริงกับสาธารณชน

### 4) กลยุทธ์การพุดจาให้ดูน่าสงสาร

การพุดจาให้ดูน่าสงสาร หมายถึง การแสดงท่าทีต่างๆ เพื่อกระตุ้นให้สาธารณชน เกิดความรู้สึกสงสาร เห็นอกเห็นใจที่องค์กรต้องเผชิญกับวิกฤติการณ์ที่เกิดขึ้น กลยุทธ์นี้สามารถ

ใช้ได้ 2 กรณีคือ (1) กรณีที่องค์กรยังไม่มี ความชัดเจนเกี่ยวกับวิกฤตการณ์และ (2) กรณีที่มีความชัดเจนแล้วว่า องค์กรเป็นต้นตอหรือเกี่ยวข้องกับวิกฤตการณ์โดยตรง

ในกรณีแรก องค์กรมักให้สัมภาษณ์กับสื่อมวลชนถึงความรู้สึกห่วงใย หรือ เสรีา โศกที่เกิดวิกฤตการณ์ดังกล่าวขึ้น และรู้สึกเสียใจที่ฝ่ายต่างๆ มองว่าองค์กรคือต้นตอของ วิกฤตการณ์ส่วนในกรณีหลัง องค์กรมักกล่าวคำขอโทษเกี่ยวกับเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น ตลอดจน แสดงออกถึงท่าทีต่างๆ ที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้สึกเสียใจต่อเหตุการณ์นั้น

จุดเด่นของกลยุทธ์การพูดจาให้ดูน่าสงสาร นี้อยู่ที่วิธีการสื่อสาร และบุคลิกภาพ ของผู้บริหารระดับสูงที่ทำหน้าที่สื่อสารกับสาธารณชน ไม่ว่าจะเป็นการเลือกใช้คำพูด จังหวะจะ โคนในการพูด น้ำเสียง สีหน้า แววตา ตลอดจนการแต่งกาย และการใช้ชองค์ประกอบเชิงสัญลักษณ์ อื่นๆ ที่สะท้อนให้เห็นถึงท่าทีขององค์กรต่อวิกฤตการณ์ดังกล่าว

#### 5) กลยุทธ์การกระทำผิดกรรมเชิงแก้ไข

การกระทำผิดกรรมเชิงแก้ไขเป็นกลยุทธ์ที่ดำเนินการใน 2 กรณีคือ (1) กรณีที่ ภายใต้องค์กรยังไม่มี ความชัดเจนเกี่ยวกับที่มาที่ไปของวิกฤตการณ์และ (2) กรณีที่มีข้อมูลชัดเจนแล้ว ว่าองค์กรเป็นต้นตอของวิกฤตการณ์

กรณีที่ยังไม่มี ความชัดเจน องค์กรอาจใช้กลวิธีในการให้ข้อมูลกับสื่อมวลชนเป็น ระยะเวลา เกี่ยวกับความพยายามดำเนินการสืบสวนข้อมูลเพิ่มเติม และความคืบหน้าต่างๆ ที่เกิดขึ้น หรือการประสานงานในการเชิญบุคคลที่น่าเชื่อถือในสังคม ซึ่งเป็นตัวแทนของสาธารณชนกลุ่ม ต่างๆ ให้เข้ามาดำเนินการสืบสวนข้อมูลเพิ่มเติมร่วมกับองค์กร และรายงานข้อมูลกับสาธารณชน เป็นระยะๆ

ส่วนกรณีที่องค์กรรู้ว่าองค์กรเองเป็นต้นตอของวิกฤตการณ์องค์กรอาจแสดงความ รับผิดชอบต่างๆ อาทิเช่น การใช้กลวิธีแถลงข่าวเกี่ยวกับการยอมรับการกระทำผิด และใน ขณะเดียวกันก็ให้สัญญาเกี่ยวกับความพยายามในการปรับปรุงพฤติกรรม รวมถึงยังอาจเปิดโอกาส ในการจัดกิจกรรมเชิงหารือกับกลุ่มบุคคลที่สาธารณชนให้ความเชื่อถือ เพื่อแสวงหาทางออก ร่วมกัน ขณะเดียวกันองค์กรก็ปฏิบัติตามคำแนะนำเกี่ยวกับทางออกที่เหมาะสมนั้นๆ พร้อมทั้งให้ ข้อมูลกับสาธารณชนเกี่ยวกับความคืบหน้าในการแก้ไขไปพร้อมๆ กันด้วย

การกระทำผิดกรรมเชิงแก้ไขนั้น จะเหมาะกับองค์กรที่ให้ความสำคัญกับ การ สื่อสาร 2 ทางอย่างสมดุล หรือองค์กรที่ไม่สามารถหาทางออกได้อย่างชัดเจนด้วยตนเอง หรือ องค์กรที่ถูกสาธารณชนกดดันให้แสวงหาทางออกโดยเร่งด่วน ซึ่งการใช้กลยุทธ์ในการกระทำ ผิดกรรมเชิงแก้ไขจะเป็นการช่วยลดความกดดันต่างๆ ที่เกิดขึ้น ขณะเดียวกันยังสะท้อนให้เห็นถึง ความพยายามขององค์กรในการรับผิดชอบต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอีกด้วย แต่กลยุทธ์ดังกล่าวไม่

เหมาะกับวิกฤตการณ์ที่ยังมีความคลุมเครือ ไม่รู้ว่าใคร เป็นต้นตอของวิกฤตการณ์และไม่เหมาะกับองค์กรที่ผู้บริหารระดับสูงมีความเป็นเผด็จการสูง ไม่เชื่อมั่นในทีมงานจัดการการสื่อสาร และไม่นิยมฟังข้อแนะนำจากกลุ่มอื่นๆ เนื่องจากการกระทำ ดังกล่าว อาจนำไปสู่การไม่ได้รับความร่วมมือจากผู้บริหารในหน่วยงาน และอาจทำให้นักจัดการการสื่อสารไม่สามารถแสดงฝีมือในการแก้ไขวิกฤตการณ์ได้

#### 6) กลยุทธ์การไม่เคลื่อนไหวอย่างมีชั้นเชิง

การไม่เคลื่อนไหวอย่างมีชั้นเชิง หรือการวางเฉยนั้น หมายถึงการไม่ดำเนินการใดๆ ที่สะท้อนให้เห็นถึงท่าทีมุมมอง และปฏิกิริยาขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับวิกฤตการณ์ แต่ขณะเดียวกันก็พยายามใช้จังหวะดังกล่าวในการติดตามสถานการณ์ความเคลื่อนไหวของกลุ่มอื่นๆ ในด้านที่เกี่ยวข้องกับวิกฤตการณ์อย่างใกล้ชิด

จุดเด่นของกลยุทธ์การไม่เคลื่อนไหวอย่างมีชั้นเชิงนั้น อยู่ที่การวางระบบการจัดการข้อมูลขององค์กร โดยองค์กรที่เลือกกลยุทธ์การไม่เคลื่อนไหวอย่างมีชั้นเชิง จำเป็นต้องมีความแม่นยำในการจัดเก็บ และมีการวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ ทั้งในเชิงข้อมูลภายในขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับวิกฤตการณ์มุมมองของพนักงานภายในองค์กรต่อวิกฤตการณ์และต่อความเกี่ยวข้องกับวิกฤตการณ์ นั้น ที่สำคัญยังต้องให้ความสำคัญกับข้อมูลภายนอกต่างๆ โดยเฉพาะจุดยืนและท่าทีของสื่อมวลชน และบุคคลต่างๆ ที่ให้สัมภาษณ์ในสื่อมวลชน ซึ่งข้อมูลดังกล่าวจะมีความสำคัญต่อการตัดสินใจต่างๆ ในเชิงท่าทีขององค์กร และของผู้บริการองค์กรต่อวิกฤตการณ์ด้วย

ท่าทีของผู้บริหารองค์กรยังมีความสำคัญต่อการเลือกใช้กลยุทธ์การไม่เคลื่อนไหวอย่างมีชั้นเชิงด้วย โดยผู้บริหารองค์กรมักแสดงท่าทีวางเฉยต่อเหตุการณ์ดังกล่าว ด้วยการ ปฏิเสธการให้สัมภาษณ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับวิกฤตการณ์ไม่ว่าจะเป็นมุมมองส่วนตัวต่อวิกฤตการณ์ ท่าทีขององค์กรต่อวิกฤตการณ์ที่ผ่านไป และแนวทางการแก้ไข ตลอดจนหลีกเลี่ยงการไปปรากฏตัวในที่สาธารณะ และการพูดคุยกับคนทั่วไปเกี่ยวกับวิกฤตการณ์อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารองค์กรจำเป็นต้องมีการติดต่อประสานงานอย่างใกล้ชิดกับนักจัดการการสื่อสารขององค์กร และพร้อมที่จะรับฟังและดำเนินการใดๆ ที่เกี่ยวข้อง

กลยุทธ์การไม่เคลื่อนไหวอย่างมีชั้นเชิงนั้น จะเป็นสิ่งที่เหมาะสมในกรณีที่องค์กรมิได้เกี่ยวข้องโดยตรงกับวิกฤตการณ์หรือในกรณีที่วิกฤตการณ์ดังกล่าวยังมีความคลุมเครือใน ด้านต่างๆ อาทิความไม่ชัดเจนเกี่ยวกับสาเหตุของวิกฤตการณ์และผลต่างๆ ที่เกิดขึ้น แต่กลยุทธ์การไม่เคลื่อนไหวอย่างมีชั้นเชิง ไม่เหมาะที่จะใช้ในกรณีที่องค์กรเป็นต้นตอของวิกฤตการณ์เนื่องจากการที่องค์กรซึ่งเป็นต้นเหตุของวิกฤตการณ์ไม่พยายามดำเนินการใดๆ ที่เกี่ยวข้อง อาจทำให้ถูกสังคม

ตีความได้ว่า องค์กรพยายามปิดบังความจริง และหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบต่างๆ ซึ่งสภาพการณ์ดังกล่าวสามารถพัฒนาไปสู่การล่มสลายขององค์กรได้ในที่สุด

ทั้งนี้ การสื่อสารเชิงกลยุทธ์นั้น นอกจากจะเป็นการเลือกวิธีการสื่อสารให้เหมาะสมตาม สถานการณ์แล้ว ในการวิจัยครั้งนี้ยังมีแนวคิดอื่นๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ ซึ่งมีความจำเป็นที่ต้องมีการเลือกใช้รูปแบบ วิธีการในการสื่อสารให้เหมาะสมตาม สถานการณ์นั้นๆ ดังมี แนวคิดต่อไปนี้

#### กลยุทธ์ด้านสาร (Message Strategy)

การสื่อสารจะราบรื่นและบรรลุวัตถุประสงค์เพียงใดนั้น ส่วนหนึ่งเนื่องมาจาก “สาร” ที่บุคคลสื่อสารกันเป็นตัวกำหนดที่สำคัญว่า การสื่อสารจะสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ (ระวีวรรณ ประกอบผล, 2540) ระบุว่า คุณลักษณะในตัวสารที่จะส่งผลต่อการสื่อสาร ได้แก่

1) เนื้อหาของสาร คือ สิ่งที่เป็นเรื่องราวถ่ายทอดความคิด และความต้องการของผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร โดยทั่วไปแล้ว เนื้อหาของสารอาจประกอบไปด้วยข้อมูล ข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็น ข้ออ้างอิงและข้อสรุป หรืออาจประกอบไปด้วยสาร 2 ประเภท คือ สารที่เป็นข้อเท็จจริง และสารที่เป็นข้อคิดเห็น

สารที่เป็นข้อเท็จจริง ได้แก่ สารที่มีการรายงานให้ทราบถึงความจริงต่างๆ ที่มีอยู่ในโลกทางกายภาพ อันอยู่ในวิสัยที่มนุษย์จะตรวจสอบได้ถึงความแน่นอนถูกต้องของสารนั้น หากพิสูจน์ตรวจสอบแล้วพบว่าสารนั้นเป็นความจริง สารนั้นก็จัดได้ว่าเป็นสารที่มีคุณภาพและควรแก่การเชื่อถือ

สารที่เป็นข้อคิดเห็น ได้แก่ สารที่เกี่ยวข้องกับปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในจิตใจจากการประเมินของผู้ส่งสาร อาจจะเป็นได้ทั้ง ความรู้สึก ความคิด ความเชื่อของบุคคลที่มีต่อตนเอง ต่อบุคคลอื่น หรือต่อวัตถุและเหตุการณ์ใดๆ ทั้งนี้สารที่เป็นข้อคิดเห็นนี้เป็นสารที่ไม่สามารถถูกตรวจสอบ ได้ว่าเป็นจริงหรือไม่ ทำได้เพียงประเมินความน่ารับฟัง ความสมเหตุสมผล และความ เป็นไปได้ของสารเท่านั้น

สำหรับสารที่เป็นข้อคิดเห็นนี้ยังสามารถจำแนกได้อีก 5 ชนิด ดังนี้

(1) ข้อคิดเห็นเชิงประเมินค่า คือ สารที่บ่งชี้ลงไปว่า อะไรดีหรืออะไรไม่ดี ถูก หรือผิด มีประโยชน์หรือเป็นโทษ

(2) ข้อคิดเห็นเชิงแนะนำ คือ สารที่บอกกล่าวให้ผู้รับสารได้ทราบว่าควรทำ อะไร ด้วยขั้นตอนอย่างไร จึงจะได้ผลตามประสงค์

(3) ข้อคิดเห็นเชิงตั้งข้อสังเกต คือ สารที่ชี้ให้เห็นถึงลักษณะที่แฝงอยู่ของบุคคล วัตถุ เหตุการณ์และพฤติกรรมต่างๆ ทั้งนี้เพื่อให้ผู้รับสารเกิดการพิจารณาด้วยความระมัดระวัง

(4) ข้อคิดเห็นเชิงคัดค้านใจ คือ สารที่เสนอหลักการหรือทางเลือกเพื่อการตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องนั้นๆ

(5) ข้อคิดเห็นเชิงแสดงอารมณ์คือ สารที่แสดงสภาพอารมณ์ความรู้สึก นิสัย ใจคอ ทศนคติและความกระตือรือร้นของผู้ส่งสาร

2) รหัสของสาร คือ สัญลักษณ์ที่สร้างขึ้นเพื่อใช้ถ่ายทอดความคิด ข่าวนสาร เช่น ภาษา ฯลฯ การเลือกใช้รหัสสารนั้น มีส่วนสำคัญต่อผลของการสื่อสารเป็นอย่างมาก เพราะการใช้รหัสสารผิดไปอาจทำให้ความหมายที่ต้องการสื่อสารผิดไปด้วย ทั้งนี้การใช้รหัสสารจะเกิดขึ้นได้ ต้องมีส่วนประกอบ (Group of Element) และกระบวนการเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ส่วนประกอบ เหล่านั้นมีความหมายขึ้นมา

3) การจัดสาร คือ การตัดสินใจของผู้ส่งสารในการเลือก เรียบเรียงรหัสและเนื้อหาของสารให้อยู่ในรูปแบบที่ผู้ส่งสารต้องการ โดยที่ลีลาในการจัดเรียงสารจะแตกต่างกันไปตามผู้ส่งสาร แต่ละคน ทั้งนี้การจัดสารจะส่งผลต่อความชัดเจนของสาร

การออกแบบเนื้อหาสาร

Ferguson (1999) ได้นำเสนอกลยุทธ์การออกแบบ เนื้อหาสาร โดยระบุว่าต้องมีเนื้อหาสารที่อยู่ภายใต้หัวข้อดังต่อไปนี้

1) การยกตัวอย่างประกอบเพื่อให้เข้าใจชัดเจนมากยิ่งขึ้น (Supporting Materials) เช่น เหตุการณ์กรณีศึกษา การใช้ข้อมูล สถิติรูปภาพ การยกตัวอย่างเหล่านี้จะมีผลทำให้ผู้รับสารเกิดการยอมรับสารนั้นมากขึ้นกว่าการไม่ได้ยกตัวอย่างประกอบ

2) การนำเสนอสารด้านเดียวและสองด้าน (One-Sided vs Two-Sided Argumentation) คือการนำเสนอทั้งข้อดีและข้อเสียของข้อความหรือสารนั้นๆ ซึ่งจะส่งผลต่อการโน้มน้าวใจผู้รับสารได้มากกว่าการนำเสนอเพียงด้านเดียว

3) การสรุปสารแบบชัดเจนกับแบบโดยนัย (Explicit vs Implicit Conclusion) ปกติแล้วเนื้อหาสารส่วนมากจะมีการสรุปเนื้อหาทั้งหมดที่ให้ความกระจ่าง ชัดเจน และให้ผู้รับสารได้ลองวิเคราะห์เอง แต่นักวิจัยเสนอว่า ผู้ส่งสารควรปล่อยทิ้งไว้ในตอนท้ายเพื่อให้ผู้รับสารได้ตัดสินใจเอง วิธีการนี้จะทำให้ผู้รับสารตัดสินใจโดยอ้างอิงจากประสบการณ์ที่มีอยู่แล้วของผู้รับสาร



4) การให้ภาพประกอบเนื้อหาสาระที่ชัดเจน (Visual Content) ในการโฆษณาสินค้า ผู้ส่งสารมักใช้รูปภาพประกอบเนื้อหาสาระที่มองเห็นและเข้าใจได้อย่างชัดเจน ซึ่งจะส่งผลด้านการโน้มน้าวใจของผู้รับสารได้มาก

5) เนื้อหาเชิงบวกกับเนื้อหาเชิงลบ (Positive vs Negative Content) การเสนอสารนั้น สามารถทำได้ทั้งสารที่เป็นเชิงบวกและเชิงลบ แต่พบว่าสารที่นำเสนอในเชิงลบจะให้ผลในการยอมรับสารได้มากกว่าสารที่นำเสนอในเชิงบวก เนื่องจากผู้รับสารส่วนใหญ่มีแนวโน้มที่จะรับสารที่มีเนื้อหาการต่อต้านมากกว่านั่นเอง

6) กระตุ้นให้เกิดการกลัว (Fear Appeals) แม้นักวิจัยหลายท่านไม่เห็นด้วยว่า การกระตุ้นให้เกิดความกลัวอย่างรุนแรงจะได้ผลต่อการยอมรับสารของผู้รับสาร แต่ก็ยอมรับว่าเป็นปัจจัยการยอมรับสารปัจจัยหนึ่งที่ขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่นๆ หลายอย่างด้วย เช่น อายุระดับของความรู้สึก ระดับของความวิตกกังวล เป็นต้น

7) เนื้อหาเชิงสร้างสรรค์และอารมณ์ขัน (Creativity and Humor) ในการส่งสารให้ได้ผลที่ดีที่สุดนั้น ควรมีการสอดแทรกความสร้างสรรค์และอารมณ์ขันลงไป เนื้อหาสาระด้วย ซึ่งพบว่า เนื้อหาสาระที่มีความสร้างสรรค์นั้น จะทำให้ผู้รับสารเกิดความรู้สึกสนุก อันจะส่งผลและมีแนวโน้มทำให้ผู้รับสารเกิดความเข้าใจ และยอมรับสารนั้นๆ ได้มากขึ้น

การออกแบบเนื้อหาสารนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสอดคล้องกับเป้าหมายของการนำเสนอสารที่ได้ตั้งไว้โดยต้องคำนึงถึงว่า ควรจะกล่าวอะไร และใช้รูปแบบในการนำเสนออย่างไร เช่น ควรให้มีเนื้อหาทั้ง 2 ด้าน คือด้านดีและด้านเสีย หรือจะให้เนื้อหาเพียงด้านเดียว หรือจะใช้สารเพื่อให้เกิดความกลัว หรือจะเลือกใช้สารที่มีเนื้อหาที่ให้อารมณ์เห็นเพื่อการเสนอแนะ หรือจะทิ้งท้ายสารแบบให้ข้อสรุปที่ชัดเจน หรือเปิดไว้ให้คิดเอง ขณะเดียวกันเนื้อหาสาระที่ซับซ้อนยากแก่การเข้าใจ ก็จำเป็นต้องให้มีการนำเสนอหลายๆ ครั้ง เพื่อให้ผู้รับสารเกิดความเข้าใจยิ่งขึ้น

#### แรงจูงใจในสาร (Message Appeals)

อรวรรณ ปิลาพันธ์โอวาท (2546, น. 223-227) ได้กล่าวถึงแรงจูงใจในสาร (Message Appeals) ว่า การที่จะทำให้ผู้รับสารให้ความสนใจต่อสารนั้น ผู้ส่งสารจำเป็นต้องเลือกสารที่มีจุดจูงใจที่แตกต่างกันไปเพื่อให้เหมาะสมกับเนื้อหาหรือเรื่องราวที่ต้องการนำเสนอ โดยจุดจูงใจในสาร (Message Appeals) ที่ใช้กันโดยทั่วไป ได้แก่

1) จุดจูงใจโดยใช้ความกลัว (Fear Appeals) ตัวอย่างของจุดจูงใจประเภทนี้ เช่น ถ้ายังไม่เลิกดื่มเหล้า อนาคตคงหนีไม่พ้นโรคมะเร็งตับ เป็นต้น จากการศึกษาการใช้จุดจูงใจโดยใช้ความกลัวนั้น พบว่า ความกลัวในระดับต่ำมีผลต่อการโน้มน้าวใจได้มากกว่าความกลัวในระดับสูง

เพราะหากความกลัวมีมากเกินไปแล้ว ผู้รับสารจะเกิดความกระวนกระวายใจ และแทนที่ผู้รับสารจะสนใจสาร ผู้รับสารจะสนใจในความกระวนกระวายของตัวเองแทน ในการวิจัยที่สหรัฐอเมริกา นักวิจัยพบว่าระดับของการใช้ความกลัวแปรไปทางเดียวกับความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสาร นั่นคือหากผู้ส่งสารมีความน่าเชื่อถือสูง ผู้ส่งสารสามารถใช้ความกลัวระดับสูงมาโน้มน้าวใจได้ แต่หากผู้ส่งสารมีความน่าเชื่อถือต่ำ ผู้ส่งสารสามารถเลือกใช้ความกลัวในระดับต่ำมาโน้มน้าวใจแทนได้

2) จุดจูงใจโดยใช้อารมณ์ (Emotional Appeals) นักวิจัยได้ทำการทดลองและพบว่าสารที่ใช้อารมณ์จะสามารถโน้มน้าวใจได้มากกว่าสารที่ไม่ใช้อารมณ์ซึ่งการโน้มน้าวใจด้วยการใช้อารมณ์นั้น มีวิธีการดังต่อไปนี้

(1) การใช้ภาษาที่เจืออารมณ์เพื่อบรรยายสถานการณ์ต่างๆ อันจะก่อให้เกิด ความตระหนัก (Awareness) ในตัวผู้รับสารได้

(2) การเชื่อมโยงความคิดใหม่กับความคิดเก่า เนื่องจากความคิดเก่าบางอย่างเป็นที่ชื่นชอบ ความคิดเก่าบางอย่างเป็นที่รังเกียจเด็ดขันธ์หากผู้ส่งสารสามารถเชื่อมโยงความคิดใหม่กับความคิดเก่าเหล่านี้ได้ก็อาจจะช่วยจูงใจทางอารมณ์ให้ผู้รับสารคล้อยตามได้

(3) การเชื่อมโยงความคิดที่เสนอเข้ากับอวัจนสารที่สามารถเร้าอารมณ์ได้ ยกตัวอย่างเช่น การพูดปลุกใจให้รักชาติโดยอาจจะมีการผู้นำหรือธงชาติเพื่อช่วยสร้างบรรยากาศ

(4) การทำให้วัจนสารและอวัจนสารสอดคล้องกันโดยผู้ส่งสาร เช่น หากผู้พูด พูดเรื่องที่ต้องใช้อารมณ์เข้าเจือปน ผู้พูดก็ต้องมีอากัปกริยาท่าทางและน้ำเสียงประกอบไปด้วย จึงจะทำให้ผู้ฟังคล้อยตามได้ง่าย

3) จุดจูงใจโดยใช้ความโกรธ (Anger Appeals) วิธีนี้ผู้ส่งสารจะสร้างความโกรธหรือความคับข้องใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้รับสาร แล้วจึงเขียนหรือพูดเพื่อลดหรือเพิ่มความเครียดแก่ผู้รับสาร พร้อมทั้งนำเสนอวิธีการแก้ไขด้วย

4) จุดจูงใจโดยใช้อารมณ์ขัน (Humorous Appeals) วิธีการนี้เป็นการโน้มน้าวใจโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อลดความเครียด ซึ่งอาจทำได้โดยการเขียนประชดประชันเพื่อสร้างอารมณ์ขัน เช่น การประชดโจรว่า “ขอความกรุณาอย่าขโมยอีก เพราะไม่มีให้ขโมยแล้ว” และคิดป้ายนี้ไว้หน้าบ้าน เป็นต้น

5) จุดจูงใจโดยใช้รางวัล (Rewards as Appeals) โดยปกติแล้ว สารที่ตอบสนองความต้องการของผู้รับสารจะประสบความสำเร็จมากกว่าสารที่ไม่ได้ให้คำสัญญาสิ่งใดกับผู้รับสาร ยิ่ง สารมีรางวัลหรือสิ่งตอบแทนมากก็จะยิ่งเรียกร้องความสนใจหรือจูงใจจากผู้รับสาร ได้มาก

6) จุดจูงใจโดยใช้แรงจูงใจ (Motivational Appeals) แท้จริงแล้วจุดจูงใจทุกชนิดที่กล่าวมาแล้วถือเป็นแรงจูงใจ แต่มีแรงจูงใจบางอย่างที่มนุษย์เรียนรู้เมื่อมีประสบการณ์ผ่านเข้ามาในชีวิต แรงจูงใจเหล่านี้ได้แก่ความรักชาติความรักในเพื่อนมนุษย์ศาสนาและค่านิยมต่างๆ เป็นต้น

หริศดา ปัทมานันท์ (2544) นำเสนอจุดจูงใจในสารเพิ่มเติม คือการใช้หลักเหตุ และผล (Rational) ซึ่งเป็นการอ้างถึงสาเหตุหรือที่มาว่า ผลกระทบที่เกิดขึ้นนั้น มีสาเหตุมาจากอะไร การใช้หลักเหตุและผลนี้เป็นวิธีการหนึ่งที่จะสร้างความน่าเชื่อถือของสารให้กับกลุ่มเป้าหมายได้ แบ่งเป็น 3 ลักษณะ คือ 1) การอ้างเหตุผลแบบนิรนัย (Deduction) 2) การอ้างเหตุผลแบบอุปนัย (Induction) และ 3) การอ้างจากเหตุไปสู่ผล (Cause to effect) หรือผลไปสู่เหตุ (Effect to cause) หรือจากผลหนึ่งไปสู่อีกผลหนึ่ง (Effect to effect)

#### รูปแบบการนำเสนอสาร

ปาริชาติ สถาปิตานนท์ และคณะ (2546) ค้นพบรูปแบบของนักณรงค์ด้านสุขภาพของไทยในการใช้กลยุทธ์ด้านสาร เพื่อณรงค์โครงการด้านสุขภาพผ่านสื่อมวลชนในประเทศไทย สามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

##### 1) แนวทางเชิงลบ (Negative Approach)

(1) การใช้สารที่เร้าความกลัว สารที่กระตุ้นเร้าความน่ากลัว (Fear Appeals) เป็นกลยุทธ์สารประเภทหนึ่งของแนวทางเชิงลบ วิธีการนำเสนอสารในรูปของสำนวนถ้อยคำ และรูปภาพที่น่ากลัว สะท้อนความรุนแรง อันตรายซึ่งอาจเกิดขึ้นกับบุคคลที่มีพฤติกรรมไม่พึงประสงค์ได้นั้น เป็นการนำเสนอเพื่อสร้างหรือกระตุ้นให้เกิดความอ่อนไหวทางอารมณ์ให้กับผู้รับสาร โดยพบว่า การรณรงค์เรื่องสุขภาพอนามัยที่ใช้สารที่เร้าความกลัวนั้นหรือกระตุ้นความกลัวนั้นเป็นวิธีการหนึ่งที่ได้ผลดี

(2) การใช้บุคคลทำหน้าที่ชักเตือนกลุ่มเป้าหมาย การชักเตือนเป็นแนวทางการนำเสนอข้อมูลเชิงลบ เพื่อสร้างความอ่อนไหวทางอารมณ์ให้กับกลุ่มเป้าหมาย พบว่านักรณรงค์นิยมใช้บุคคลที่กลุ่มเป้าหมายให้ความเชื่อถือ ศรัทธา มาเป็นผู้ส่งสารที่คอยทำหน้าที่ชักเตือนบอกเล่าข้อมูลต่างๆ เพื่อกระตุ้นให้กลุ่มเป้าหมายไม่ทำพฤติกรรมที่ไม่ทำร้ายสุขภาพของตนเอง

(3) การนำเสนอข้อเท็จจริง เป็นการนำเสนอสารที่มุ่งเน้นการให้ข้อมูล (Informative Approach) เพื่อชี้แจงรายละเอียดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่นำเสนอ อาทิ สถิติผลการวิจัย รายงานการประชุม หรือตัวอย่างต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่กำลังรณรงค์ เป็นต้น

##### 2) แนวทางเชิงบวก (Positive Approach)

(1) การให้กำลังใจ การถ่ายทอดสารผ่านถ้อยคำที่มีความหมายและก่อให้เกิด กำลังใจในการต่อสู้กับปัญหา

(2) การเน้นความทันสมัย การนำเสนอภาพหรือบรรยากาศที่แสดงความทันสมัยหรือสอดคล้องกับสมัยนิยม

(3) หลีกเลี่ยงสารเชิงตำหนิหรือโต้แย้ง ที่อาจจะก่อให้เกิดการโต้แย้งหรือปะทะคารมในสังคม รวมถึงการหลีกเลี่ยงการประกาศตัวเป็นศัตรูกับกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งโดยเฉพาะ แต่ควรใช้วิธีนำเสนอสารที่มุ่งเน้นการไข่มุมกลองที่หลากหลายในการโน้มน้าวกลุ่มบุคคลต่างๆ ให้เห็นความสำคัญของปัญหาและศักยภาพของกลุ่มในการหาแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหาเหล่านั้น

(4) การนำเสนอภาพพฤติกรรมที่พึงประสงค์โดยบุคคลที่มีชื่อเสียง วิธีการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายให้ความเชื่อถือ ไว้วางใจ และเกิดความศรัทธา

(5) การตอกย้ำความสำคัญของชุมชนเข้มแข็ง การเน้นย้ำความเข้มแข็งของชุมชนเป็นอีกหนึ่งกลยุทธ์การสื่อสารเชิงบวกที่คาดหวังผลสำเร็จในระยะยาว ทั้งในเชิงการจัดปัญหาแบบไม่ตอกย้ำสภาพปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่ แต่เน้นความร่วมมือกันเพื่อร่วมกันสร้างสภาพที่ชุมชนคาดหวัง และกระตุ้นให้สมาชิกในชุมชนเกิดความร่วมมือเพื่อการพัฒนาเรื่องดังกล่าวให้เกิดขึ้นได้จริงและยั่งยืน การดำเนินการเพื่อตอกย้ำความสำคัญของชุมชนเข้มแข็งนั้น พบว่ามักใช้การสื่อสารแนวระนาบโดยการพูดคุยกัน ซึ่งอาจจะดำเนินการในรูปแบบต่างๆ อาทิการจัดเวทีพูดคุย และการแลกเปลี่ยนข้อมูลกัน การจัดอบรมกลุ่มผู้นำ การที่นักณรงค์ก้าวเข้าไปเป็นสมาชิกในชุมชน โดยมีเป้าหมายและการทำกิจกรรมด้านการพัฒนาร่วมกันกับสมาชิกในชุมชน รวมถึงการกระตุ้นให้เกิดการ สร้างเครือข่ายในพื้นที่ใกล้เคียงเพื่อคอยติดตามสภาพปัญหา เป็นต้น

ซึ่งการรณรงค์ในแนวทางนี้จะเกี่ยวข้องกับการร่วมมือกับสื่อมวลชน ภายหลังจากที่การสื่อสารในแนวระนาบได้ดำเนินไปในระยะหนึ่ง และนักณรงค์ต้องการนำเสนอภาพแห่งความร่วมมือดังกล่าวไปสู่สาธารณชน เพื่อขยายความร่วมมือกับพื้นที่อื่นๆ โดยนักณรงค์อาจทำ หน้าที่เชิญสื่อมวลชนเข้าไปสัมผัสบรรยากาศในสถานที่จริง และรายงานข้อมูลดังกล่าวให้สังคมได้ทราบ หรือในบางครั้งสื่อมวลชนอาจจะเป็นผู้เข้าไปนำเสนอเรื่องราวดังกล่าวเอง หลังจากที่ได้ข้อมูลจากแหล่งข่าว เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม การเลือกใช้กลยุทธ์สารนั้น เป็นกระบวนการตัดสินใจกำหนด วิธีการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ของผู้ส่งสารว่าจะส่งสารอย่างไร เนื้อหาใดที่จะเหมาะสมกับผู้รับสาร การเลือกแนวทางนำเสนอสารต่อผู้รับสาร และการวิเคราะห์ผู้รับสาร ซึ่งทั้งหมดนี้ล้วนมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมายทั้งสิ้น

### 2.1.1 กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อการเปลี่ยนแปลง

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง

สุรเชษฐ เวชชพิทักษ์ (2560) กล่าวว่า “การเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง” หรือ Transformative Learning ปรากฏขึ้นครั้งแรกในปี ค.ศ.1978 ผู้ริเริ่มใช้คำนี้เป็นคนแรกคือ ศาสตราจารย์ แจ็ค เมซิโรว์ (Jack Mezirow) จากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยโคลัมเบีย ประเทศสหรัฐอเมริกา รองศาสตราจารย์ ดร.สวนิต ยมาภัย ผู้เชี่ยวชาญด้านอักษรศาสตร์ นิเทศศาสตร์ และศึกษาศาสตร์ ได้ให้คำแปลเป็นภาษาไทยว่า การเรียนรู้เชิงปฏิกิริยา ซึ่งหมายถึงการเรียนรู้เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

Mezirow (1991) ค้นพบเรื่องนี้จากงานวิจัยนักศึกษาผู้ใหญ่ที่กลับเข้ามาเรียนต่อในระดับอุดมศึกษา หลังจากหยุดเรียนไปทำงานเป็นเวลานาน ทฤษฎีการเรียนรู้เชิงปฏิกิริยาของ Mezirow ปรากฏอยู่ในหนังสือ Transformative Dimension of Adult Learning (Mezirow, 1991) และ Transformative Learning in Practice (Mezirow et al., 2009) รวมทั้งหนังสืออื่นๆ ที่นักวิชาการด้านการศึกษาเขียนเกี่ยวกับทฤษฎีของเขา เช่น Learning in Adulthood ของ Merriam et al. (2007)

Mezirow เห็นว่าการสร้างความหมายเป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้ทั้งหมด การเรียนรู้จึงเกี่ยวข้องกับการสร้างประสบการณ์ใหม่ การเรียนรู้เป็นกระบวนการตีความประสบการณ์เดิมของตนแล้วสร้างความหมายใหม่ให้แก่ประสบการณ์นั้น เพื่อชี้้นำการกระทำของตนในอนาคต การกระทำในที่นี้หมายถึงการตัดสินใจใหม่ การให้คำอธิบายใหม่ การเปลี่ยนวิธีแก้ปัญหาใหม่ หรือแม้กระทั่งการเปลี่ยนพฤติกรรม เช่น ทารกแรกเกิดเรียนรู้จากการตีความประสบการณ์การร้องไห้กับการได้ดื่มนม ต่อมาเมื่อหิวนมก็จะร้องไห้ การเรียนรู้เพื่อให้เกิดทักษะก็เป็นกระบวนการตีความประสบการณ์ในการใช้ส่วนต่างๆ ของร่างกายอย่างสัมพันธ์กัน เช่น การถีบจักรยาน เป็นการตีความการใช้ความคิด สายตา มือ และเท้า อย่างสัมพันธ์กัน ในการควบคุมรถจักรยานให้เคลื่อนไปและไม่ล้ม การเรียนรู้เกี่ยวกับจิตใจ อารมณ์ ความรู้สึก ก็เกิดจากการตีความปฏิกริยาจากการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (Mezirow et al., 2009)

การเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง จึงหมายถึงการสร้างความหมายใหม่แก่ประสบการณ์เดิมเป็นการเรียนรู้เพื่อเปลี่ยนกรอบอ้างอิง (Frame of Reference) หรือการเปลี่ยนทัศนคติ (Perspective Change) ที่บุคคลมีต่อประสบการณ์เดิมของตน แล้วใช้กรอบอ้างอิงใหม่หรือทัศนคตินั้นมาชี้้นำการกระทำแบบใหม่ของตน (Mezirow, 1991) กรอบอ้างอิงมี 2 มิติ ได้แก่ วิธีคิดตามความเคยชินและมุมมอง วิธีคิดตามความเคยชินประกอบด้วยสมมุติฐานหรือข้อสรุปล่วงหน้าที่บุคคลมีอยู่ในใจแล้วใช้สมมุติฐานหรือข้อสรุปที่มีอยู่ในใจล่วงหน้านั้นเป็นแว่นตาหรือตัวกรอง ความหมายของ

ประสบการณ์ต่างๆ ของคน ส่วนมุมมองนั้นเกิดจากแบบแผนของความหมาย (Meaning Schemes) ซึ่งประกอบด้วยชุดความเชื่อ ความรู้สึก ทักษะคิด และการให้คุณค่า

Mezirow (2009) เห็นว่ามุมมองเปลี่ยนง่ายกว่าวิธีคิดตามความเคยชิน เพราะเรามักได้รับเสียงสะท้อนกลับจากคนอื่นต่อมุมมองของเรามากกว่าวิธีคิดตามความเคยชิน เรามักไม่ค่อยได้ตระหนักถึงความเคยชินในการคิดของเรา การเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นเมื่อมีการเปลี่ยนมุมมองหรือวิธีคิดตามความเคยชิน เช่น การเปลี่ยนมุมมองต่อคนเป็นเอดส์ การเปลี่ยนทัศนคติที่มีต่อกลุ่มคนรักเพศเดียวกัน การเปลี่ยนความเชื่อที่ว่าชนชาติตนประเสริฐเลิศกว่าอีกชนชาติหนึ่ง นอกจากนี้ เมซีโรว์เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงวิธีคิดตามความเคยชินอาจเกิดขึ้นอย่างทันทีทันใดอย่างขนานใหญ่ หรืออาจเกิดขึ้นอย่างค่อยเป็นค่อยไป การเปลี่ยนมุมมองต่อเรื่องต่างๆ เป็นกระบวนการหนึ่งที่น่าไปสู่การเปลี่ยนวิธีคิดตามความเคยชินอย่างค่อยเป็นค่อยไป (Mezirow, 2000)

Mezirow (2009) แบ่งกระบวนการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงเป็น 10 ขั้นตอน ได้แก่

- 1) การเผชิญกับวิกฤติการณ์ที่ไม่เป็นไปตามมุมมองเดิม
- 2) การตรวจสอบตนเอง
- 3) การประเมินสมมติฐานเดิมๆ อย่างจริงจัง
- 4) การยอมเชื่อมโยงความไม่พอใจในสมมติฐานเดิมของตนกับกระบวนการเปลี่ยนแปลง
- 5) การค้นหาทางเลือกใหม่ในด้านบทบาท ความสัมพันธ์ และการกระทำ
- 6) การวางแผนในสิ่งที่จะทำ
- 7) การหาความรู้และทักษะสำหรับการปฏิบัติตามแผน
- 8) การเริ่มลองทำตามบทบาทใหม่
- 9) การสร้างความสามารถและความมั่นใจในบทบาทใหม่และความสัมพันธ์ใหม่
- 10) การบูรณาการเข้ากับชีวิตตนบนพื้นฐานของเงื่อนไขที่กำหนดโดยมุมมองใหม่ของตน (Mezirow et al., 2009)

กระบวนการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงของเมซีโรว์ มีองค์ประกอบหลัก 4 ประการ คือ ประสบการณ์ การใคร่ครวญด้วยวิจรรณญาณ วาทกรรมที่เกิดจากการใคร่ครวญ และการกระทำ (Merriam et al., 2007) ประสบการณ์เป็นผลจากการบูรณาการสิ่งที่ได้เรียนรู้ ผู้เรียนที่เป็นผู้ใหญ่ นำประสบการณ์ที่ฝังลึกอยู่ในตัวแต่ละคนมาเรียน ประสบการณ์เหล่านั้นสามารถใช้เป็นทรัพยากรการเรียนรู้ของตนและผู้อื่น

การใคร่ครวญด้วยวิจารณญาณแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ การใคร่ครวญเนื้อหาสาระ การใคร่ครวญกระบวนการ และการใคร่ครวญความเชื่อเดิม วาทกรรมที่เกิดจากการใคร่ครวญอาจเกิดขึ้นในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลแบบหนึ่งต่อหนึ่งในกลุ่ม และในการศึกษาที่เป็นทางการ การกระทำเป็นองค์ประกอบสุดท้ายของกระบวนการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง บุคคลอาจลงมือทำบางอย่างใหม่ทันที คอยจังหวะที่จะทำ หรือหาเหตุผลมายืนยันแบบแผนการกระทำเดิมของตน

การกระทำครอบคลุมตั้งแต่การตัดสินใจทำบางอย่างที่ต่างจากที่เคยทำ เช่น การเปลี่ยนไปสังกัดกลุ่มใหม่ตามความคิดความเชื่อของตนที่เปลี่ยนไป ซึ่งกว่าจะมาถึงขั้นการกระทำนี้ Mezirow เห็นว่ามีกระบวนการ 3 ขั้น

ขั้นแรก คือการตระหนักถึงความจำเป็นที่ต้องเปลี่ยน ซึ่งเกิดจากการไตร่ตรองด้วย วิจารณญาณต่อสมมติฐานและการเห็นอกคิดต่างๆ ในตนเอง

ขั้นที่สอง คือการเกิดความรู้สึกว่าต้องผูกพันตนเองกับการเปลี่ยนแปลงนั้น โดยแรงขับจาก ความกลัว ความโกรธ ความรู้สึกผิด หรือความละอาย

ขั้นสุดท้าย คือการเรียนรู้ว่าการกระทำอะไรที่เหมาะสมกับตนในการเปลี่ยนแปลงนั้น

ตัวอย่างเช่น นักศึกษาที่รู้สึกตนเองไม่สามารถเรียนวิชาคณิตศาสตร์ได้ เชื่อว่าตนไร้ความสามารถในการเรียนรู้ อาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำให้ทำแบบทดสอบความสามารถในการเรียนรู้ ผลการทดสอบยืนยันว่าเขามีความสามารถในการเรียนรู้ ขณะเดียวกันก็พบว่าสามารถทำคะแนนได้ดีในวิชาอื่นๆ จึงเปลี่ยนความเชื่อที่มีต่อตนเองใหม่ ต่อมาเขาได้รวมกลุ่มกับเพื่อนๆ ที่มีปัญหาเดียวกัน จัดตั้งกลุ่มเพื่อนช่วยเพื่อนเพื่อร่วมกันสร้างความตระหนักในศักยภาพในการเรียนรู้ของกันและกัน และช่วยเหลือแก่นักศึกษาคณะอื่นๆ ซึ่งในทัศนะของเมซิโรว์ กระบวนการดังกล่าวมักเริ่มจากการที่บุคคลเผชิญกับวิกฤติการณ์ที่ไม่เป็นไปตามมุมมองหรือความเชื่อเดิม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในชีวิต เช่น การจากไปของผู้เป็นที่รัก ความเจ็บป่วยถึงขั้นวิกฤติ และเหตุการณ์นั้นไม่สามารถแก้ไขได้โดยกลยุทธ์เดิมๆ ที่เคยใช้มาในชีวิต วิกฤติการณ์ที่ไม่เป็นไปตามความเชื่อเดิมจึงอยู่ในลำดับแรกของกระบวนการ 10 ขั้นของการเปลี่ยนแปลง (Mezirow, 1991)

กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลง (Change Communication Strategies) ได้ อธิบายบทบาทของการสื่อสารในองค์กรที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์กรว่า การสื่อสารเป็น เครื่องมือที่สามารถจะสร้างความเข้าใจและทำให้เกิดการแสดงความคิดเห็นของผู้นำองค์กรเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ที่องค์กรต้องการ พร้อมส่งเสริมการทำงานที่จะพัฒนาปรับปรุงความสัมพันธ์ใน องค์กรให้ดีขึ้น เพราะการสื่อสารมีบทบาทในการช่วยทำให้เกิดความเข้าใจในคุณค่า ความคาดหวัง จริยธรรม และพฤติกรรมที่ควรจะมี โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรใน องค์กรกับบุคคลภายนอก การสื่อสารที่มีบทบาททำให้เกิดการผสมผสานของวัฒนธรรมองค์กรการ

ใช้ช่องทางและสื่อต่างๆ เพื่อบอกเรื่องราวอย่างสร้างสรรค์ สร้างแรงจูงใจ การสร้างภาพองค์กร ดังนั้น การนำเสนอเรื่องราวของผู้บริหาร องค์กร อย่างแท้จริงจะต้องเน้นที่บทบาทของบุคลากร เข้ามามีส่วนร่วมทำให้เกิดความสัมพันธ์และเกิดการบริหารจัดการที่ดีของสื่อสารภายในและภายนอก

Gabriel (2000) กล่าวว่า การสื่อสารด้วยการเล่าเรื่องสามารถสะท้อนตำนานความเชื่อ (Myth) เรื่องราว (Stories) และนิทานพื้นบ้าน (Folktales) ซึ่งล้วนเป็นส่วนหนึ่งของการดำรงอยู่ขององค์กร และเรื่องราวเหล่านั้นทำให้เราเห็นภาพและเข้าใจบุคลิกและอัตลักษณ์ขององค์กรได้อย่างรวดเร็วและชัดเจนขึ้น การเล่าเรื่องเล่าเรื่องราวปรากฏออกมาในหลากหลายรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นในลักษณะของภาพเขียนบนผนัง งานศิลปะประเภทต่างๆ มุขปาฐะและนิทานปรัมปรา เรื่องสั้น นวนิยาย สารคดี ภาพยนตร์ ไม่เว้นแม้แต่เรื่องเล่าจากความฝัน ซึ่งสิ่งที่ปรากฏในฝันก็มีลักษณะของเรื่องราวที่สามารถนำมาเล่าเป็นเรื่องราวได้ เช่นเดียวกับเรื่องเล่าที่เกิดในองค์กรแม้ยังเป็นข้อถกเถียงที่ว่าหลากหลายเรื่องราวที่มีการเล่าเรื่องนั้นเป็นการเปิดมุมมองที่เกิดคุณค่านำไปสู่อารมณ์ วัฒนธรรมองค์กร การเมือง และสัญลักษณ์ที่แสดงออกขององค์กรนั้น จากงานวิจัยได้มีการเก็บข้อมูลเรื่องราวขององค์กรกลุ่มตัวอย่างที่หลากหลาย โดยการฟังและนำมาเปรียบเทียบ ตรวจสอบกับทฤษฎีการเล่าเรื่อง เหตุการณ์ และประวัติขององค์กรนั้น พบว่าการเล่าเรื่องราวของแต่ละองค์กรแสดงให้เห็นถึงข้อมูลเชิงลึกและมีความเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับประสบการณ์ของบุคลากรโดยตรง การเล่าเรื่องราวจึงเป็นเครื่องมืออีกวิธีหนึ่งที่ช่วยให้คนสามารถศึกษาและเข้าใจวัฒนธรรมองค์กรขององค์กร โดยวัฒนธรรมองค์กรจะมีเปลี่ยนแปลงจะมีรูปแบบที่ต่างกันในแต่ละช่วงเวลานั้น การศึกษาองค์กรผ่านการเล่าเรื่องสามารถบ่งบอกถึงลักษณะขององค์กรตามรูปแบบที่แตกต่างตามการสะสมประสบการณ์ของบุคคล และเรื่องราวที่พบในองค์กรจะแสดงถึงธรรมชาติขององค์กรนั้นๆ

Denning (2005) จากหนังสือเรื่อง *The Leader's Guide to Storytelling: Mastering the Art & Discipline of Business Narrative* ได้กล่าวถึงการเล่าเรื่องว่าทำไมการเล่าเรื่องราวของผู้นำจึงมีความสำคัญ เนื่องจากการเล่าเรื่องเป็นเทคนิคและกลยุทธ์ของการเป็นผู้นำที่สำคัญ ด้วยปัจจัยที่ว่า การเล่าเรื่องราวนั้นเกิดความรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ ไม่มีค่าใช้จ่าย มีความเป็นธรรมชาติ มีพลังความร่วมมือของบุคคลที่ส่งผลต่อการ โน้มน้าวใจแบบองค์รวม ทำให้เกิดการเคลื่อนไหวที่น่าจดจำ และเป็นความจริง เรื่องราวช่วยให้เราทำความเข้าใจกับองค์กรต่างๆ ได้ดี ซึ่งการเล่าเรื่องเปรียบเสมือนเป็นชุดเครื่องมือที่จำเป็นในการทำสิ่งต่างๆ ให้สำเร็จและมักเป็นกลยุทธ์สำหรับผู้นำไม่ว่าผู้นำนั้นจะอยู่ในตำแหน่งใดก็ตาม เรื่องเล่าแสดงถึงการรวบรวมเหตุการณ์การเปลี่ยนแปลงนำไปสู่ตัวตนของผู้นำสร้างที่ก่อให้เกิดความน่าเชื่อถือและความถูกต้องผ่านการเล่าเรื่องในองค์กร



เมื่อมีเรื่องราวและเรื่องเล่าส่งผ่านกันทำให้เกิดความเชื่อในตัวผู้นำอย่างลึกซึ้ง และเรื่องราวของผู้นำจะสะท้อนความคิดสร้างสรรค์ การปฏิสัมพันธ์และการเปลี่ยนแปลงตามช่วงระยะเวลา

Joep (2011) ได้กล่าวถึงในหนังสือ “Corporate Communication: A Guide to Theory and Practice” เกี่ยวกับแนวคิดการสื่อสารเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงของ Camplitt and Colleagues โดยเสนอกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง 5 ขั้นตอนประกอบด้วย

1) Spray and Pray หมายถึง การกระจายข่าวสารข้อมูลเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงผ่านหลากหลายช่องทาง เพื่อมั่นใจได้ว่าให้กลุ่มเป้าหมายในการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ เข้าถึงข้อมูล (Access to Information) และได้รับข้อมูล (Expose to information) นั้นๆ แน่แน่นอน กลยุทธ์นี้มีพื้นฐานจากความเชื่อว่า ยิ่งกลุ่มเป้าหมายเข้าถึงและได้รับข้อมูลมากเท่าไร จะทำให้การตัดสินใจในการเปลี่ยนแปลงเรื่องต่างๆ ดีขึ้นเท่านั้นอย่างไรก็ดี ในทางปฏิบัติการนำเอากลยุทธ์นี้ไปใช้มีข้อควรระวังคือ การส่งข้อมูลที่มากเกินไปอาจส่งผลให้กลุ่มเป้าหมายไม่สนใจเลย หรือเลือกรับเพียงข้อมูลบางส่วนที่เกี่ยวข้องกับตนเองเท่านั้น

2) Tell and Sell ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) เลือกสื่อสารในบางประเด็นที่สำคัญๆ ในการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับค่านิยมองค์กร (Core Organizational Values) เช่น ปัจจัยที่ทำให้องค์กรต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง จุดยืนขององค์กรต่อการเปลี่ยนแปลง ทางออกต่อการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ เป็นต้น การสื่อสารด้วยกลยุทธ์นี้มีลักษณะเป็น “บนลงล่าง” (Top-down Approach) และมีพื้นฐานจากความเชื่อว่าผู้รับสาร หรือกลุ่มเป้าหมายในการเปลี่ยนแปลงเป็นกลุ่มที่มีความโน้มเอียงได้ง่าย ไม่มีความคิดและไม่ค่อยตั้งคำถาม (Passive Audience)

3) Underscore and Explore กลยุทธ์นี้มีทั้งความเหมือนและความแตกต่างจาก “Tell and Sell Strategy” โดยในมุมมองที่เหมือนกันคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agents) เป็นผู้เลือกประเด็นสื่อสารที่สำคัญๆ ในการสื่อสาร แต่ความแตกต่างคือกลยุทธ์นี้ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agents) ในพื้นที่การสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายในการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ โดยมุ่งฟังปัญหาอุปสรรค และความกังวลของกลุ่มเป้าหมายที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงอาจมองข้ามไป (Unrecognized Obstacles) ตรวจสอบว่ากลุ่มเป้าหมายมีความเข้าใจต่อตรรกะและความจำเป็น (Rationale and Needs for Change) ในการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ มากน้อยเพียงใด ถูกต้องตามที่องค์กรตั้งเป้าหมายไว้หรือไม่

4) Identify and Reply กลยุทธ์นี้มีความแตกต่างจาก 3 กลยุทธ์แรก โดยเป็นลักษณะการสื่อสารเชิงรับ (Reactive Approach) และมีพื้นฐานความเชื่อที่ว่ากลุ่มเป้าหมายในการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ อยู่ในสถานะที่รู้ปัญหาดีที่สุด จึงให้ความสำคัญกับกลุ่มเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลง และเปิดพื้นที่ฟังความกังวลและประเด็นต่างๆ ที่กลุ่มเป้าหมายมองว่าเป็นปัจจัยสำคัญ

ที่ทำให้การเปลี่ยนแปลงเป็นไปได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ ส่วนหน้าที่ของผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agents) คือ สื่อสารในกลุ่มเป้าหมายมั่นใจได้ว่าความกังวลนั้นจะได้รับการจัดการ อย่างไรก็ตาม ก็น่าสนใจในการสื่อสารด้วยกลยุทธ์นี้หลายกรณีอาจมีความเสี่ยง เช่น กลุ่มเป้าหมายอาจไม่ทราบภาพรวมของปัญหา หรืออาจมีความรู้ไม่เพียงพอต่อประเด็นการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ ซึ่งนำไปสู่คำถาม หรือทางออกที่ไม่เกิดประโยชน์ เป็นต้น

5) Withhold and Uphold การสื่อสารด้วยกลยุทธ์นี้ คือการที่ผู้นำการสื่อสาร (Change Agents) เน้นสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายเท่าที่จำเป็น (Need to know Strategy) เช่น ในสถานการณ์ที่เริ่มมีข่าวลือ หรือมีการรวมตัวเพื่อตั้งคำถามกับผู้นำการเปลี่ยนแปลง ฯลฯ การสื่อสารด้วยกลยุทธ์นี้มาจากพื้นฐานความเชื่อที่ว่า กลุ่มเป้าหมายในการเปลี่ยนแปลง ไม่มีศักยภาพมากพอที่จะเข้าใจภาพรวมของประเด็นปัญหา และการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในองค์กร

### 2.1.2 กลยุทธ์การเล่าเรื่องเพื่อสื่อสารการเปลี่ยนแปลงขององค์กร: Storytelling Strategy for Communicating Change in Organizations

Denning (2005) “เรื่องเล่า” ที่มีสร้างขึ้นมาอย่างประณีตจะช่วยให้ผู้คนจินตนาการถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะมาถึงรวมทั้งทำให้กลุ่มเป้าหมายรู้สึกสบายใจกับการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ นอกจากนี้ เรื่องเล่าที่ถูกเรียบเรียงโดยมีความสอดคล้องและกลมกลืนกับพันธกิจขององค์กรจะทำให้กลุ่มเป้าหมายตระหนักรู้ถึงเป้าหมายองค์กร โดยไม่รู้ตัวถูกยึดเหนี่ยวหรือบังคับให้เปลี่ยนแปลงตาม

ยกตัวอย่างเช่น เรื่องเล่า (Story) เกี่ยวกับที่มาและปรัชญาของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่ได้กล่าวมาแล้วยังสามารถใช้เป็นเรื่องราว (Story) ที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ของมหาวิทยาลัย สามารถนำไปใช้เป็นกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อกระตุ้น (Motivate) หรือตอกย้ำ (Reinforce) จุดยืนของมหาวิทยาลัยต่อการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ ได้อย่างมีพลัง และนั่นคือคุณสมบัติที่สำคัญของผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการเล่าตำนานที่สร้างพลัง (Myth Teller) เพราะทุกองค์กรจะมีวีรบุรุษ (Heroic) ที่เป็นเรื่องเล่าที่สร้างแรงบันดาลใจให้กับองค์กร และเรื่องราวของคนเหล่านั้นจะเป็นพลังที่ตอกย้ำ และสร้างความเชื่อมั่นให้กับกลุ่มเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ ได้ เพราะวีรบุรุษเหล่านั้นได้เป็นบทพิสูจน์ความอยู่รอดและความสำเร็จขององค์กรในอดีตที่ผ่านมาแล้ว ซึ่งสอดคล้องกับคุณสมบัติที่ดีของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ Roger D'Aprix (1996)

นอกจากนี้ หนังสือเรื่อง “A fable of Leadership Through Storytelling” Stephen Denning (2005) ยังได้ระบุเทคนิคการเล่าเรื่องในองค์กรไว้ 7 รูปแบบโดยอธิบายถึงจุดประสงค์ในการสื่อสาร

แนวทางหรือลักษณะของเรื่องเล่า และวิธีการเล่า ซึ่งเป็นแนวทางในการนำไปประยุกต์ใช้เพื่อสื่อสารการเปลี่ยนแปลงขององค์กรได้อย่างดี ดังมีรายละเอียดในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2.1 เทคนิคการเล่าเรื่องในองค์กร 7 รูปแบบ

วัตถุประสงค์ในการสื่อสาร	ลักษณะ “เรื่อง” ที่ควรเล่า	วิธีการเล่า
1) จุดประกายความสนใจ	เล่าถึงการเปลี่ยนแปลงในอดีตที่สร้างความสำเร็จว่ามันเกิดขึ้นได้อย่างไร เราควรมีช่องทางให้ผู้ฟังจินตนาการได้ว่ามันควรเป็นอย่างไร ในสถานการณ์ของเขา	หลีกเลี่ยงรายละเอียดที่มากเกินไป เพราะมันจะทำให้ความสนใจของผู้ฟังหลุด ความสนใจจากสิ่งที่เป็นความตื่นเต้นท้าทายที่กำลังขบคิด
2) การสร้างความเชื่อใจโดยสื่อสารความเป็นตัวของตัวเอง	ใช้เรื่องราวสะท้อนอารมณ์ทำให้ผู้ฟังสนใจและค่อยๆ เผยรายละเอียดอ่อนของตัวคุณ (ความอ่อนโยน เข้มแข็ง) ผ่านเรื่องเหล่านั้น	ใช้รายละเอียดที่มีความหมาย” แต่ก็ต้องทำให้มั่นใจว่าผู้ฟังมีแนวโน้มที่อยากจะจมลงไปในเรื่องนั้นก่อนและที่สำคัญคือมีเวลาฟัง
3) การถ่ายทอดคุณค่า/ค่านิยม	สร้างความคุ้นเคยก่อนเป็นสำคัญ และใช้วิธีสร้างการถกเถียง เพื่อมุ่งการสนทนาไปสู่เนื้อหาที่เราต้องการถ่ายทอด	ใช้บุคลิกและสถานการณ์ที่น่าเชื่อถือ (แม้ว่าอาจจะการสมมติ) แต่ต้องไม่ลืมว่าเรื่องที่คุณเล่า (คุณค่า/ค่านิยม) ต้องสอดคล้องกับการกระทำของคุณจริงๆ ด้วย
4) การก่อเกิดความร่วมมือ	เล่าเรื่องโดยใช้ประสบการณ์ร่วมกันของผู้ฟังเป็นหัวข้อหลัก (เครื่องนำทาง) และพยายามกระตุ้นให้พวกเขาแชร์เรื่องราวตัวเองเกี่ยวกับหัวข้อนั้นๆ ออกมา	ข้อควรระวัง ต้องดูให้ดีว่า “หัวข้อ” ที่สร้างความร่วมมือ นั้น จะไม่บดบัง ขัดขวาง หรือ เป็นปัญหาต่อเป้าหมายที่ต้องการทำต่อ (หลังจากเกิดความร่วมมือนั้น)

ตารางที่ 2.1 เทคนิคการเล่าเรื่องในองค์กร 7 รูปแบบ (ต่อ)

วัตถุประสงค์ในการสื่อสาร	ลักษณะ “เรื่อง” ที่ควรเล่า	วิธีการเล่า
5) การจัดการข่าวลือ	ใช้อารมณ์ขันเป็นหลักในการสื่อสารจัดการข่าวลือ โดยเน้นไปที่มุมมองของข่าวลือที่ดูมุกตลกเป็นจริงยากที่สุด	เลี่ยงการใช้สิ่งล่อใจที่จะทำให้คนอื่นเชื่อ และสำคัญคือข่าวลือนั้นต้องไม่ใช่ความจริง(เป็นส่วนใหญ่)ด้วย
6) การแลกเปลี่ยนความรู้	โฟกัสที่ปัญหาและแสดงให้เห็นการแก้ไขปัญหาต่างๆในแต่ละส่วน โดยใช้วิธีการค่อยๆ อธิบาย	การเล่าเรื่องประเภทนี้ให้น่าสนใจ คุณต้องเล่าถึงทางเลือกใหม่ๆ ที่น่าสนใจมากขึ้น จูงใจมากขึ้น และแก้ปัญหาได้มากขึ้นด้วย
7) แสดงวิสัยทัศน์/การนำคนไปสู่อนาคต	ทำให้ผู้ฟังนึกถึงได้ (ให้คิดเอง) อนาคตที่คุณต้องการสร้างโดยไม่ใช้รายละเอียดที่มากเกินไป เพราะเสี่ยงต่อการทำให้ผู้ฟังมองโลกในจินตนาการของคุณผิดแผกแตกต่างออกไปมาก	คุณต้องมีความมั่นใจในทักษะการเล่าเรื่องของคุณ (หากไม่มั่นใจนัก ในอีกแง่ที่ทำได้คือให้ใช้เรื่องราวในอดีตที่เคยเกิดขึ้นและสอดคล้องกับแนวคิดของคุณมาสนับสนุนการเล่าเรื่องของคุณ)

ที่มา: ประไพพิศ มุทิตาเจริญ, 2561

### 2.1.3 ปัจจัยที่ทำให้องค์กรต้องเปลี่ยนแปลง (Factors Creating Organizational Change)

Quirke (1995) และ Juneta (2011) กล่าวในหนังสือ Communicating Changes ในบทความเรื่อง Determining Forces of Organizational Changes ซึ่งได้จำแนกปัจจัยที่ทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางเดียวกัน โดยแบ่งเป็นปัจจัยภายนอก (External Forces) และปัจจัยภายใน (Internal Forces) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

#### 1) ปัจจัยภายนอก (External Forces)

การแข่งขัน (Competition) รูปแบบและจำนวนของสินค้า หรือบริการที่หลากหลาย และมีความคล้ายคลึงกันส่งผลให้องค์กรภาคธุรกิจ จำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ การตลาด ในการหาลูกค้าใหม่เพื่อเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด และการเติบโตทางการตลาด หรือแม้กระทั่งการควมรวมกิจการเพื่อให้ธุรกิจอยู่รอดได้ เป็นต้น

ความต้องการของผู้บริโภค (Consumer Demand) การเปลี่ยนแปลงค่านิยมในการบริโภคสินค้าต่างๆ ทำให้องค์กรต้องเปลี่ยนแปลงระบบการผลิต ลักษณะของสินค้า และบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรมีผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงรูปแบบผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์การขายและการตลาด เป็นต้น

การเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง (Social Economical and Political Change) การเปลี่ยนแปลงนโยบายและกฎหมาย มีผลให้องค์กรต้องปรับเปลี่ยนนโยบาย การทำงาน ระบบบริหารงาน ซึ่งต้องมีวิธีการเปลี่ยนแปลงให้รวดเร็วและเกิดความขัดแย้งน้อยที่สุด

แรงผลักดันจากต่างประเทศ (International Forces) มีผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ขององค์กร ในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อที่จะสามารถ นำพาองค์กรให้แข่งขันกับต่างชาติได้

การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี (Changes in Technology) การเปลี่ยนแปลงทาง เทคโนโลยีมีผลกระทบต่อกิจกรรมหลักขององค์กรทำให้องค์กรต้องเปลี่ยนแปลงระบบการผลิต เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน นอกจากนี้ยังมีผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีการผลิตอาจทำให้มีอัตราการจ้างงานต่ำลง เป็นต้น

## 2) ปัจจัยภายใน (Internal Forces)

การให้คุณค่าต่อค่านิยมหลักขององค์กร (Work Values) ค่านิยมหลักขององค์กร อาจมีความสั่นคลอน จากการตั้งคำถามของกลุ่มเป้าหมายในองค์กร เช่น หากองค์กรมีวัฒนธรรม องค์กรที่เข้มแข็งและมีอายุยาวนาน และค่านิยมเดิมที่องค์กรมีมาอาจไม่ตอบสนองจุดยืน ทัศนคติ หรือวิถีชีวิตของพนักงานรุ่นใหม่ เป็นต้น

ความคาดหวังของพนักงาน (Group Speculations) อาจเกิดขึ้นจากปัจจัยต่างๆ เช่น โครงสร้างองค์กรที่ไม่ยืดหยุ่น (Rigid Organizational Structure) การสื่อสารจากบนลงล่าง (Top-down Communication) อาจส่งผลให้พนักงานรู้สึกไม่มีส่วนร่วมในการร่วมแสดงความคิดเห็น หรือ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีในปัจจุบันที่ทำให้พนักงานสามารถทำงานนอกบ้านได้และสามารถ แก้ไขปัญหาการเดินทางที่ต้องเผชิญกับการจราจรที่คับคั่งหลายชั่วโมง ฯลฯ ปัจจัยเหล่านี้ อาจเป็นส่วนหนึ่ง que กระตุ้นให้เกิดความคาดหวังและการเปลี่ยนแปลงในองค์กรได้

ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้น (knowledge Explosion) ความรู้ถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญขององค์กร (Organizational Resource) เพื่อการอยู่รอด เพราะทุกส่วนที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทำงานในองค์กรต้องมีการเพิ่มพูนความรู้ ฝึกทักษะและประสบการณ์เพื่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร

ความล้าสมัยของตัวผลิตภัณฑ์ (Product Obsolete) การปรับเปลี่ยนสินค้าและบริการขององค์กรอยู่เสมอเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค สามารถทำให้องค์กรและธุรกิจดำเนินการได้อย่างราบรื่นและมีภาพลักษณ์ที่ดีต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียในระยะยาว

สำหรับปัจจัยที่ทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งปัจจัยภายนอก (External Forces) และปัจจัยภายใน (Internal Forces) ผู้วิจัยได้นำแนวคิดดังกล่าวมาอธิบายปัจจัยที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงขององค์กร ภายหลังจากที่ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ วางมือจากการเมือง กลับมารับตำแหน่งอธิการบดีมหาวิทยาลัยรังสิต โดยภายหลังมีการประกาศวิสัยทัศน์เพื่อพัฒนาองค์กรตามแนวทางสังคมธรรมมาธิปไตย นำไปสู่การสร้างกลยุทธ์การสื่อสารการสร้างภาพลักษณ์วีรบุรุษประชาธิปไตยของ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ สัญลักษณ์มหาวิทยาลัยสังคมธรรมมาธิปไตย

ปัจจัยที่ทำให้องค์กรต้องเปลี่ยนแปลง (Factors Creating Organizational Change) กลยุทธ์การจัดการการเปลี่ยนแปลง เพื่อประสิทธิผลที่ดีขององค์กร

จากสภาพแวดล้อมในการแข่งขันขององค์กร ธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้องค์กร ธุรกิจต้องมีการปรับตัวให้ทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป องค์กรที่มีประสิทธิภาพในการจัดการการเปลี่ยนแปลงสูง จะต้องเป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่น และมีการพัฒนาเตรียมพร้อมเพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารองค์กร ธุรกิจที่จะต้องมีความตื่นตัว เกลียวผลลาคในการที่จะบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงอย่างได้ผล

सनั้ เถาซารึ (2539) เนื่องจกสภาพแวดล้อมในการแข่งขันขององค์กร ธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้องค์กร ธุรกิจต้องมีการปรับตัวให้ทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป เนื่องจกผลของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอาจก่อให้เกิดการสูญเสัทรัพยากรขององค์กรได้ เช่น เงินทุน ทักษะ เวลา กำลังคน และทรัพยากรอื่นๆ ซึ่งผู้บริหารองค์กรจะต้องตัดสินใจว่าเวลาใดควรที่จะมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์หรือเวลาใดจะต้องทำการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการจัดการการเปลี่ยนแปลงสูง จะต้องเป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่น และมีการพัฒนาเตรียมพร้อมเพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารองค์กร ธุรกิจที่จะต้องมีความตื่นตัว เกลียวผลลาคในการที่จะบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงอย่างได้ผล เพราะองค์กรธุรกิจในปัจจุบันได้ก้าวเข้าสู่ยุคของข้อมูล

ข่าวสารและเทคโนโลยี ซึ่งทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและการคาดการณ์เพื่อเตรียมวางแผนไว้ล่วงหน้าทำได้ยาก

กลยุทธ์การจัดการการเปลี่ยนแปลงต้องเป็นกลยุทธ์ที่ทำให้การดำเนินงานขององค์กร ชูธุรกิจ บรรลุตามเป้าหมายที่ได้ตั้งเอาไว้ ซึ่งต้องอาศัยการทำความเข้าใจร่วมกันในการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ความสามารถของผู้บริหาร รวมไปถึงความร่วมมือจากบุคลากรในองค์กร จึงจะทำให้องค์กรสามารถบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเนื่องจากการจัดการการเปลี่ยนแปลงมักจะได้รับการต่อต้านจากบุคลากรในองค์กร ดังนั้นผู้บริหารองค์กรในฐานะที่เป็นผู้นำในการจัดการการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในองค์กร จำเป็นที่จะต้องอาศัยทักษะและความรอบคอบในการจัดการ โดยผู้บริหารต้องเข้าใจถึงธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลง กระบวนการการเปลี่ยนแปลง การวางบทบาทของตนเองในการจัดการการเปลี่ยนแปลง และต้องสามารถตัดสินใจเลือกวิธีการที่จะนำมาใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์กรซึ่งเป็นวิธีที่บริหารได้เหมาะสมกับองค์กร

การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์การบริหารองค์กร เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานขององค์กรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงนั้น ปัญหาสำคัญที่องค์กรมักจะต้องเผชิญ คือ การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงจากบุคลากรในองค์กร เนื่องจากบุคลากรส่วนใหญ่จะเกิดความไม่มั่นใจและเกรงว่าการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจะทำให้เกิดความยุ่งยากตามมาได้

ดังนั้น ในการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงจึงควรพิจารณาถึงความร่วมมือ และความพร้อมในการยอมรับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรในองค์กร โดยที่ควรเริ่มจากสิ่งที่ยากก่อน แล้วค่อยพัฒนาไปสู่สิ่งที่ยากจึงจะทำให้สามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างได้ผล โดยปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงในองค์กรมี 2 ปัจจัยหลักด้วยกันคือ ปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายใน

#### ปัจจัยภายนอกองค์กร

1) สภาพเศรษฐกิจ มีผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กร กล่าวคือ ถ้าเศรษฐกิจไม่ดีทำให้องค์กรต้องลดจำนวนบุคลากร ลดจำนวนการผลิต ในทางกลับกัน ถ้าเศรษฐกิจดีทำให้องค์กรเพิ่มการผลิตสินค้าและบริการทำให้มีภารกิจเพิ่มขึ้นและมีการเพิ่มจำนวนบุคลากร

2) คู่แข่งขัน มีผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงทางกลยุทธ์ด้านการตลาดในการหาลูกค้าใหม่ เพื่อเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดและการเติบโตทางการตลาด

3) เทคโนโลยี ปัจจุบันเทคโนโลยีเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานขององค์กรธุรกิจ การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในอุตสาหกรรมทำให้องค์กรธุรกิจต้องปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีของตนเอง เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลทัดเทียมหรือเหนือกว่าองค์กรอื่น ๆ มิเช่นนั้นก็จะถูกคู่แข่งชั้นทางธุรกิจแซงหน้า โดยองค์กรธุรกิจควรให้ความสนใจกับเทคโนโลยีด้านต่าง ๆ ดังนี้

เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) ได้แก่ คอมพิวเตอร์ ชุดคำสั่ง อุปกรณ์สื่อสาร และระบบอินเทอร์เน็ต จะเป็นกลจักรสำคัญในการสร้างประสิทธิภาพ และความคล่องตัวให้แก่องค์กร ผ่านระบบการจัดการข้อมูลที่เหมาะสม ที่ช่วยให้ผู้บริหารองค์กรสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมกับข้อจำกัดของสถานการณ์

เทคโนโลยีการผลิตและการปฏิบัติงาน (Production and Operations Technology) เป็นเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่ช่วยให้การผลิตมีประสิทธิภาพ และผลผลิตสูงขึ้น ตลอดจนช่วยให้การปฏิบัติงานของพนักงานมีความสะดวกและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น ส่งผลต่อการเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) ในการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจ

เทคโนโลยีการบริหารงาน (Management Technology) เป็นเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่ช่วยให้การทำงานขององค์กรมีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านการวางแผน การปฏิบัติการ และการควบคุม เช่น การวางแผนทรัพยากรวิสาหกิจ (Enterprise Resource Planning: ERP) การบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) การเทียบเคียง-แข่งดี (Benchmarking) และการปรับรู้อะบบ (Reengineering) โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาโครงสร้างและกระบวนการทำงานขององค์กรให้ก้าวหน้าและทันสมัยเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่เหนือกว่าคู่แข่งจะเห็นว่าการใช้เทคโนโลยีทั้งสามด้านอย่างถูกต้องและเหมาะสม จะมีอิทธิพลและช่วยเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) โดยรวมของทั้งองค์กร ซึ่งการที่จะสามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสมได้นั้นจะต้องอาศัยทรัพยากรมนุษย์ที่ไม่เพียงแต่มีความรู้ในงานที่ตนเองทำเท่านั้น แต่จะต้องสามารถใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุดต่อองค์กร โดยสามารถประสานประโยชน์ และสร้างสมดุลระหว่างงานและระบบให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4) การเมืองและกฎหมาย การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและกฎหมายมีผลทำให้องค์กรต้องปรับเปลี่ยนนโยบายการทำงาน ระบบบริหารงาน ซึ่งต้องมีวิธีการในการจัดการกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอย่างรวดเร็วและให้เกิดความขัดแย้งน้อยที่สุด

5) สังคมและประชากร การเปลี่ยนแปลงค่านิยมของสังคมในการบริโภคสินค้า ทำให้องค์กรต้องเปลี่ยนแปลง ลักษณะของสินค้า ระบบการผลิต และการบริการเพื่อตอบสนองความ



ต้องการของลูกค้า และการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรมีผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงรูปแบบผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์การขาย และการตลาดขององค์กร

6) โครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพ เช่น ถนน ท่าเรือ ท่าอากาศยาน ไฟฟ้า ประปา โทรศัพท และสาธารณูปโภคต่างๆ รวมทั้งโครงสร้างพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น ห้องปฏิบัติการ/ ทดลองทางวิทยาศาสตร์ ดาวเทียม เครือข่ายอินเทอร์เน็ต เป็นต้น โดยพิจารณาจากความพอเพียง คุณภาพ และค่าใช้จ่ายในการเข้าถึงและใช้บริการ ซึ่งจะมีผลต่อต้นทุนการผลิตขององค์กร

#### ปัจจัยภายในองค์กร

1) โครงสร้างองค์กร การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ (1) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรในระดับมหภาค เป็นการรวมแผนกต่างๆ ในองค์กรเข้าด้วยกัน และ (2) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรในระดับจุลภาค เป็นการเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ของบุคลากรระหว่างแผนกต่างๆ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรที่สำคัญได้แก่ การปรับปรุงแผนงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ลดความล่าช้า การเปลี่ยนแปลงหลักเกณฑ์ในการประเมินบุคลากร การกระจายอำนาจ การรวมอำนาจการจัดการสารสนเทศไว้ที่ผู้จัดการเพียงคนเดียว การลดจำนวนลำดับชั้นในองค์กร ทำให้องค์กรมีโครงสร้างแบบแบนราบ การทำงานเป็นทีม และการจัดสร้างสำนักงานในส่วนภูมิภาค ผลของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรส่งผลให้องค์กรมีผลิตภาพเพิ่มขึ้นและมีวิธีการแก้ไขปัญหามีประสิทธิภาพ

2) กลยุทธ์ โดยกลยุทธ์จะเป็นตัวกำหนดทิศทางการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงในเรื่องของกลยุทธ์จะเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ทิศทางการดำเนินงานขององค์กรเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์เกิดจากการปรึกษาหารือระหว่างผู้บริหารระดับต่าง ๆ ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์จึงต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรในองค์กร ซึ่งการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์องค์กร (Corporate Strategy) จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรได้ด้วย

การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ที่สำคัญ ได้แก่ การผลิต การออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อเพิ่มความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ให้สามารถตอบสนองกับความต้องการของลูกค้า และเนื่องจากลูกค้าให้ความสำคัญในเรื่องการบริการ และราคาเป็นสำคัญ ดังนั้นกลยุทธ์ขององค์กรจึงควรมุ่งเน้นไปที่การผลิตสินค้าให้มีราคาที่ถูกลง และมีคุณภาพสูง

3) กระบวนการตัดสินใจ กระบวนการตัดสินใจขององค์กรที่มีโครงสร้างแบบแบนราบนั้น ผู้บริหารระดับสูงจะมีอำนาจในการตัดสินใจน้อยลง การตัดสินใจของบุคลากรใน

องค์กรจะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ทำให้เกิดนวัตกรรม ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงระบบการผลิต วิธีการผลิตที่สามารถลดต้นทุน และเพิ่มคุณภาพให้กับสินค้า

4) กระบวนการทำงาน เป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี และโครงสร้างองค์กร ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกระบวนการ วิธีการทำงานเพื่อแปรสภาพปัจจัยนำเข้าเป็นผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป

5) วัฒนธรรม การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรนั้นก็คือ การเปลี่ยนแปลงค่านิยมในการทำงาน ค่านิยมในการทำงานที่สำคัญ ได้แก่ ความร่วมมือและการให้อำนาจ ผู้จัดการจะต้องไปทำงานในสาขาต่าง ๆ เช่นเดียวกับพนักงานเพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสำนักงานใหญ่และสาขาย่อยมิตรภาพและการบริการลูกค้า สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและสมาคมต่าง ๆ การร่วมมือและการทำงานเป็นทีม สร้างความสัมพันธ์ระหว่างแผนกต่าง ๆ ในองค์กร สร้างทีมงานเพื่อพัฒนาวัตกรรมและระบบการผลิตความหลากหลาย มีบุคลากรที่มีความชำนาญในด้านต่าง ๆ โดยมีการฝึกอบรมความร่วมมือและการมีส่วนร่วม ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เน้นความร่วมมือและการมีส่วนร่วมในทุกระดับขององค์กรความรู้สึกเป็นครอบครัว เพิ่มความรู้สึกเป็นเจ้าของและให้ความสำคัญกับพนักงานเพิ่มขึ้น

6) บุคลากร การเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรนั้นเกิดจากการเพิ่มหรือลดจำนวนบุคลากร การสับเปลี่ยนโอนย้ายระหว่างแผนก การให้ข้อมูลข่าวสาร การฝึกอบรม และการเปลี่ยนแปลงรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรความท้าทายในการจัดการการเปลี่ยนแปลง คือ การบริหารในอนาคตจะมีความแตกต่างจากในปัจจุบันเป็นอย่างมากทั้งในด้านการควบคุมโครงสร้างองค์กร อำนาจ และทฤษฎีในการจัดการองค์กร การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในอนาคตจะมีผลกระทบต่อลำดับชั้น และบุคลากรกลุ่มต่างๆ ในองค์กร

โดยที่ผู้บริหารระดับต้นจะเปลี่ยนแปลงสภาพจากผู้ควบคุม เป็นผู้ช่วย ผู้บริหารระดับกลางจะมีบทบาทน้อยลง ต้องเรียนรู้ในการทำงานกับผู้ที่ปฏิบัติงานที่ไม่มีผู้ควบคุมโดยตรง โดยสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิผล ผู้บริหารระดับสูงต้องเปลี่ยนแปลงบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบและความสัมพันธ์กับพนักงาน

คุณสมบัติที่สำคัญของผู้บริหารระดับสูง ต้องมีทักษะทั้งในด้านการบริหารงานและการบริหารบุคคล มีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาและโอกาสที่จะเกิดขึ้น มีความสามารถในด้านมนุษยสัมพันธ์และการตัดสินใจ โดยทั่วไปหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงในการที่จะบริหารการเปลี่ยนแปลง ที่สำคัญคือ

1) ผู้บริหารต้องทำความรู้จักกับการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น มาจากการแข่งขันที่ไร้พรมแดน และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เพราะโลกกำลังอยู่ในยุคของ

เทคโนโลยี ข่าวสาร และความรู้ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน อัตราการเปลี่ยนแปลงจึงค่อนข้างรวดเร็ว (Speed of Change) วงจรชีวิตของสินค้าจะมีระยะเวลาสั้นลง เทคโนโลยีต่างๆ เกิดขึ้นรวดเร็วและเทคโนโลยีใหม่เข้ามาแทนที่เทคโนโลยีเก่าทำให้สินค้าที่ผลิตออกมานั้นมีความล้าสมัยอย่างรวดเร็ว

เมื่อผู้บริหารเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงแล้วก็จะสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงได้ โดยทั่วไปแล้วการเปลี่ยนแปลงจะหมายถึง การปรับแต่งหรือเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ ให้แตกต่างจากเดิม ตัวอย่างเช่น การปรับโครงสร้างใหม่ การออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ การขยายขอบเขตในการดำเนินงาน เป็นต้น

โดยการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาและมีผลกระทบหรือมีปฏิสัมพันธ์กับองค์กร สิ่งสำคัญที่ควรหลีกเลี่ยงเนื่องจากอาจจะก่อให้เกิดการทำลายกระบวนการเปลี่ยนแปลงได้ คือการปล่อยให้เกิดความคลุมเครือไม่ชัดเจนเกี่ยวกับสาเหตุของการเปลี่ยนแปลง และไม่มีการสื่อสารถึงความจำเป็นที่จะต้องทำการเปลี่ยนแปลงเนื่องจากผู้บริหารอาจจะคิดว่าทุกคนในองค์กรเข้าใจดีแล้ว

2) ผู้บริหารต้องสร้างการเปลี่ยนแปลง (Change Intervention) คือต้องมีแผนปฏิบัติการในการปรับแต่งสิ่งต่างๆ ให้แตกต่างจากเดิม โดยอาจจะกระทำอย่างรวดเร็ว หรือกระทำแบบค่อยเป็นค่อยไป การบริหารการเปลี่ยนแปลงนั้น ผู้บริหารต้องเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงก่อนแล้วจึงกำหนดเป้าหมาย และเลือกวิธีที่จะนำมาใช้ในการจัดการกับการเปลี่ยนแปลง โดยต้องอาศัยการวางแผนการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ แล้วจึงนำไปปฏิบัติตามแผน ที่ต้องอาศัยความเข้าใจ และความร่วมมือจากบุคลากรในองค์กร ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีการชี้แจงให้บุคลากรในองค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลง หรือการปรับปรุงที่ได้เกิดขึ้นแล้ว และแสดงความขอบคุณต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องและมีส่วนช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลง แล้วจึงทำการประเมินผลการเปลี่ยนแปลง ระบบการจัดการนั้นมีผลกระทบต่อ โครงสร้างองค์กร นอกจากนั้นผู้บริหารระดับสูงจะต้องทำงานเป็นทีม เพราะองค์กรต้องการผู้บริหารที่มีทักษะในการทำงานหลายด้าน และผู้บริหารแต่ละคนจะต้องมีทักษะในการตัดสินใจที่ดี

3) ผู้บริหารต้องเป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) การเป็นผู้นำของการเปลี่ยนแปลง หรือมีหน้าที่ในการจัดกระบวนการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรและสร้างโอกาสในการเอาชนะคู่แข่งกัน ไม่ว่าจะเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ต้นทุนต่ำที่สุดแต่ได้ผลผลิตสูงสุด หรือการสนองตอบต่อความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วปรับตัวต่อเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ใช้ความสามารถหลักขององค์กรให้เกิดประโยชน์ในการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น ในบางครั้งผู้บริหารหรือผู้ที่มีส่วน

เกี่ยวข้องเข้าใจถึงสาเหตุที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลง แต่อาจจะมองข้ามหรือขาดความเอาใจใส่เพราะคิดว่าคู่แข่งทางธุรกิจก็ประสบกับปัญหาแบบเดียวกัน ดังนั้นนักบริหารต้องรู้จักกระตุ้นให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเกิดความตระหนักและเตรียมพร้อมที่จะเผชิญกับความเปลี่ยนแปลง ซึ่งวิธีการที่จะกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอาจทำได้ ดังนี้

(1) สร้างวิกฤตการณ์ย่อยๆ โดยการไม่แก้ไขปัญหานั้นจนกระทั่งลุกลามเป็นปัญหาโดยเฉพาะปัญหาทางการเงิน เพื่อก่อให้เกิดการตื่นตัว

(2) กำหนดเป้าหมายให้สูงกว่าเดิม เพื่อให้ทุกคนเกิดความตระหนักว่าวิธีการที่ใช้ปฏิบัติแบบเดิมๆ จะไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ ต้องมีการปรับเปลี่ยนหาแนวทางที่เหมาะสมเพื่อให้บรรลุหรือสอดคล้องกับเป้าหมายใหม่ที่ตั้งเอาไว้

(3) เน้นผลการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมมากกว่าการเน้นไปที่ผลงานของแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้เกิดการทำงานที่ประสานกันของทุกหน่วยงานเนื่องจากวิธีการทำงานแบบเดิมจะทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุเป้าหมายโดยรวมได้ โดยใช้แนวทางที่สำคัญดังต่อไปนี้

(4) วางแผนโดยเน้นเป้าหมายและกลยุทธ์ร่วมกัน ระหว่างกลุ่มผู้บริหาร เพื่อให้เป็นเป้าหมายร่วมของทุกคนในองค์กร หลังจากนั้นจึงกระจายเป้าหมายร่วมดังกล่าวลงไปสู่หน่วยงานและตำแหน่งงานให้ทั่วถึงและเป็นระบบ โดยเป้าหมายที่กระจายไปแล้วจะต้องสัมพันธ์กันทั้งในแนวดิ่ง และในแนวนอน

(5) ฝึกอบรมโดยเน้นกลยุทธ์ขององค์กร เป็นการพิจารณาเลือกหน้าที่ กิจกรรมที่มีความสำคัญต่อองค์กร และการพิจารณาความรู้ ทักษะ ทักษะ การจัดการที่จำเป็นต่อการเพิ่มคุณภาพ หรือประสิทธิผลขององค์กร แล้วจัดฝึกอบรมให้สอดคล้องประสานกัน

(6) ติดตามงานโดยเน้นกระบวนการ ซึ่งจะเป็นการติดตามผลที่ได้เปรียบเทียบกับเป้าหมาย และแผนงาน หรือแนวทางการดำเนินงานในเดือนต่อไป

(7) องค์กรสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร โดยการบริหารจัดการที่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากร และสร้างแรงผลักดันให้เกิดขึ้นภายในตัวของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรเหล่านั้นเกิดความต้องการทำงานด้วยความกระตือรือร้นและด้วยความพยายามเอาชนะอุปสรรคต่างๆ

(8) วัดผลงานโดยเน้นผลลัพธ์สุดท้าย เป็นการสรุปผลเพื่อกำหนดระดับผลงาน โดยควรจะยึดที่ผลของงานเป็นหลัก เพื่อให้องค์กรธุรกิจมีผลประกอบการที่ดีในวันนี้ ซึ่งการประเมินผลการปฏิบัติงานควรประเมินใน 3 ระดับด้วยกันคือ การประเมินผลงานขององค์กร การประเมินผลงานของแผนก/ ฝ่ายในหน่วยงาน และการประเมินผลงานของตำแหน่งงาน

(9) จ่ายค่าตอบแทนโดยเน้นผลงานรวม โดยมีแนวทางในการกำหนดค่าตอบแทนที่สำคัญคือ กำหนดระเบียบปฏิบัติ เกี่ยวกับการดำเนินการบริหารค่าจ้างเงินเดือน ทบทวนประเมินผลการปฏิบัติงาน และพิจารณากำหนดค่าจ้างเงินเดือนให้กับพนักงานแต่ละคน ให้แตกต่างกันไปตามความสามารถที่พิจารณาจากแต่ละคน ที่ทำได้สูงหรือต่ำกว่ามาตรฐานผลงานที่ได้กำหนดไว้

(10) ใ้บุคลากรในองค์กรรับรู้ถึงผลการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้ทราบถึงสถานการณ์และวิกฤตการณ์ต่างๆ ที่องค์กรเผชิญอยู่ เช่น ผลกำไร จุดแข็ง จุดอ่อน ข้อเสียเปรียบคู่แข่ง และระดับความพึงพอใจของลูกค้า มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสพูดคุยกับลูกค้า ผู้ถือหุ้น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(11) กระตุ้นให้พนักงานตระหนักถึงโอกาสดีที่จะได้รับการเปลี่ยนแปลงและผลเสียที่จะเกิดขึ้นหากองค์กรไม่สามารถปรับเปลี่ยนเพื่อรองรับกับโอกาสนั้น

#### การจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management)

แนวคิดสำคัญของการจัดการการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้บริหารต้องตัดสินใจระหว่างการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม หรือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

1) การปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม เป็นเพียงการปรับเปลี่ยนบางส่วนขององค์กร เพื่อให้สามารถอยู่รอดในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งแบ่งออกเป็นแบบปฏิกิริยาโต้ตอบ (Reactive) เป็นการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่ได้เกิดขึ้นแล้ว และองค์กรจึงมีปฏิกิริยาโต้ตอบไปในแนวทางเดียวกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้น การเลือกใช้รูปแบบการตอบสนองการเปลี่ยนแปลงนี้เหมาะสมสำหรับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงที่ค่อนข้างคงที่ไม่รุนแรง

แบบเตรียมพร้อม (Proactive Change) องค์กรจะมีการเตรียมตัวล่วงหน้าและมีการคาดคะเนถึงความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น แล้วจึงปรับเปลี่ยนตนเองเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต การเลือกใช้รูปแบบเตรียมความพร้อมนี้เหมาะสมสำหรับสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง ซึ่งการปรับตัวหลังจากการเปลี่ยนแปลงได้เกิดขึ้นแล้วอย่างชัดเจน หรือการปรับตัวล่าช้าไม่ทันเหตุการณ์จะทำให้องค์กรเสียโอกาสในการแข่งขันได้

2) การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Behavior Modification) เป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรให้มีความสอดคล้องและดำเนินไปในแนวทางเดียวกันอย่างเหมาะสม เพราะถ้าหากพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรไม่สอดคล้องกันและขัดแย้งกับเป้าหมายในการดำเนินงานขององค์กร จะทำให้เกิดอุปสรรคต่อการบริหารงานขององค์กร

### หลักการสำคัญของการจัดการการเปลี่ยนแปลง

การจัดการการเปลี่ยนแปลงให้ได้ผล ต้องยึดถือหลักการของการจัดการการเปลี่ยนแปลง ที่สำคัญดังต่อไปนี้

1) การวางแผนและเตรียมการ มีแนวทางที่สำคัญคือการกำหนดระยะเวลา ระยะเวลาในการทำงานที่เหมาะสมเป็นสิ่งจำเป็นเพราะการเริ่มต้นทำงานเร็วเกินไปนั้น ทำให้ขาดการวางแผนและขาดการสนับสนุนที่เพียงพอ ในทางกลับกัน การเริ่มต้นทำงานช้าเกินไปอาจทำให้สูญเสียผลประโยชน์บางอย่างได้ การสร้างการสนับสนุน ซึ่งต้องพิจารณาว่าใครจะเป็นผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง และบุคคลผู้นั้นจะตอบสนองการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างไร ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจว่าในสถานการณ์ใดที่มีแนวโน้มทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นได้

การสื่อสาร ผู้บริหารจะต้องแจ้งให้พนักงานที่จะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทราบถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นล่วงหน้า โดยแจ้งให้ทราบถึง เหตุผลของการเปลี่ยนแปลง และผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง ประเด็นสำคัญในการสื่อสารคือให้ความสนใจกับบุคลากรที่มีแนวโน้มว่าจะได้รับผลกระทบ และมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนแปลงทัศนคติในการทำงานจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

การมีส่วนร่วม ความร่วมมือจากผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงนั้น สามารถเป็นแรงสนับสนุนสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ และทำให้แผนงานได้รับการยอมรับมากยิ่งขึ้น สามารถสร้างความไว้วางใจจากพนักงานได้เพราะว่าพนักงานเป็นผู้มีส่วนร่วมในการริเริ่มการเปลี่ยนแปลง

การจูงใจ เป็นเครื่องมือในการสร้างความร่วมมือและการสนับสนุนในการเปลี่ยนแปลง การสื่อสารให้ทราบถึงผลกระทบในทางบวกที่จะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงนั้น สามารถสร้างการสนับสนุนได้มากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างสิ่งจูงใจสำหรับผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น จะสามารถลดปัญหาการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงได้

2) การนำนโยบายไปปฏิบัติ การนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นทางเลือกที่ขึ้นอยู่กับ การกำหนดปัญหาในการประเมินการเปลี่ยนแปลงซึ่งต้องการทางเลือกหลายทางในเวลาเดียวกัน เช่น การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ วัฒนธรรม และโครงสร้างองค์กรจะต้องมีความสัมพันธ์กัน

3) การจัดการการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นเนื่องจากบุคลากรในองค์กร ต้องเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เคยปฏิบัติ ส่งผลให้เกิดความไม่พึงพอใจ จึงเกิดการต่อต้านขึ้น โดยสาเหตุของการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ได้แก่

(1) ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงมีมากกว่าการนิ่งอยู่เฉย ๆ การเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่ไม่เคยปฏิบัติ นั้น ไม่สามารถประกันและพิสูจน์ได้ว่าสิ่งนั้นจะดีเสมอไป บุคลากรรับรู้ว่าการบริหารการเปลี่ยนแปลงถือว่าการบริหารความเสี่ยง และหากผู้บริหารองค์กรไม่สามารถชี้แจงให้กับบุคลากรทุกคนในองค์กรเข้าใจถึงเหตุผลความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง ความสำเร็จของการปรับเปลี่ยนที่เกิดขึ้นจากการรับรู้ และการปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรย่อมไม่เกิดขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่พฤติกรรมการแสดงออกของบุคลากรที่ไม่แตกต่างไปจากเดิมที่เคยปฏิบัติ

(2) ความรู้สึกยึดติดกับสิ่งที่เคยทำจนเป็นนิสัย พฤติกรรมที่บุคลากรกระทำซ้ำไปซ้ำมาแบบเดิมๆ จนทำให้เกิดการยึดติดหรือเกิดความเคยชินกับสิ่งที่เคยปฏิบัติ เป็นเหตุให้บุคลากรไม่อยากจะเปลี่ยนแปลง เนื่องจากว่าสิ่งที่พวกเขาเคยแสดงออกมานั้นสามารถทำนายผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นได้มากกว่าพฤติกรรมที่พวกเขาไม่เคยแสดงออก ความเคยชินจะทำให้บุคลากรเกิดความสบายใจ เกิดความมั่นคงปลอดภัย จึงทำให้บุคลากรเกิดคำถามว่า "เราเคยทำแบบนี้มาก่อนในอดีต แล้วทำไมเราจะต้องเปลี่ยนแปลงไปทำแบบอื่นตามที่องค์กรต้องการให้เปลี่ยนด้วย"

(3) ความรู้สึกสูญเสียการควบคุม และการปรับตัว บุคลากรรับรู้ว่าการเปลี่ยนแปลงจะทำให้พวกเขาหมดอำนาจ ความรับผิดชอบลดลง การสูญเสียการควบคุมในปัจจุบัน หรือสภาพแวดล้อมในการทำงาน รวมไปถึงความรู้สึกว่าพวกเขาจะต้องปรับตัวให้เข้ากับระบบงานใหม่ที่ทีมงานที่ประกอบไปด้วย ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และลูกค้าที่ไม่คุ้นเคยกันมาก่อน และลักษณะงานความรับผิดชอบใหม่ บุคลากรจะรู้สึกสภาพแวดล้อมใหม่ๆ นี้เอง จะเป็นต้นเหตุให้พวกเขาสูญเสียอำนาจหรือการควบคุมปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ไปได้

(4) ขาดความเต็มใจในการเรียนรู้ บุคลากรหลายคนที่ไม่เห็นด้วยกับการเปลี่ยนแปลงของระบบงานพัฒนาบุคลากรเนื่องจากไม่ต้องการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพราะพวกเขาคิดว่าสิ่งนั้นเป็นสิ่งที่พวกเขารู้อยู่แล้ว จึงทำให้เกิดคำถามขึ้นมาว่า "ทำไมต้องเรียนรู้ถึงระบบงานใหม่ ๆ นั้นอีก ระบบงานนั้นเป็นสิ่งที่บุคลากรรู้มาก่อนหน้านี้แล้ว" เป็นเหตุให้พนักงานไม่เห็นด้วยกับแนวทางใหม่ๆ ที่นำมาใช้ปฏิบัติในองค์กร รับรู้ว่าเป็นแนวทางใหม่ ๆ นั้นไม่สามารถนำผลประโยชน์มาสู่องค์กรได้อย่างแท้จริง

(5) ไม่มีตัวอย่างหรือแม่แบบ ตัวแทนในการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ที่ถูกกำหนดขึ้นมาในองค์กรจะต้องทำหน้าที่ในการเป็นตัวอย่างหรือแม่แบบที่ดีในการนำเอาเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรมาใช้ปฏิบัติในองค์กร อย่างไรก็ตามพบว่าองค์กรหลายๆ แห่งไม่ได้กำหนดให้ใครเป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เป็นเหตุให้

บุคลากรเกิดความไม่มั่นใจว่า ระบบงานใหม่ๆ ที่จะนำมาใช้ในองค์กรนั้นจะประสบความสำเร็จได้หรือไม่ รวมถึงความสำเร็จนั้นเกิดขึ้นจากแนวปฏิบัติ และขั้นตอนการทำงานอย่างไรบ้าง

(6) ความรู้สึกที่วิตกกังวลความสามารถในงานลดลง บุคลากรเกรงว่าการเปลี่ยนแปลงจะเป็นต้นเหตุให้พวกเขาขาดความสามารถหรือศักยภาพในการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรและหน่วยงานกำหนดขึ้น โดยเฉพาะในช่วงระหว่างการเปลี่ยนแปลง เป็นช่วงถ่ายโยงหรือปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานจากแบบเดิม ไปเป็นแบบใหม่ ซึ่งช่วงนี้บุคลากรจะเกิดความรู้สึกว่าตนเองไม่มีขีดความสามารถเพียงพอที่จะทำให้งานนั้นๆ สำเร็จลุล่วงไปได้ บุคลากรขาดความมั่นใจ ความเชื่อมั่นในขีดความสามารถของตนเอง

(7) ความไม่เชื่อมั่นว่าการเปลี่ยนแปลงจะทำให้เกิดสิ่งที่ดีขึ้นกว่าเดิม เป็นความคิดว่าเปลี่ยนไปก็เท่านั้น ก่อนหน้านั้นพวกเขาก็อยู่กันได้ ดังนั้นเครื่องมือใหม่ๆ ที่นำมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรนั้นบุคลากรจึงขาดความเชื่อถือว่าจะสามารถนำมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังบุคลากรเคยเห็นตัวอย่างของการเปลี่ยนแปลงระบบงานในการพัฒนาบุคลากรแล้วและไม่สามารถนำมาใช้ได้อย่างต่อเนื่อง ทำแล้วหยุดไป ยิ่งทำให้บุคลากรขาดความเชื่อมั่นถึงผลลัพธ์ของการนำระบบงานมาใช้ในการเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร

(8) ความเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงคือการลงทุนที่สูญเสีย เนื่องจากการนำเครื่องมือหรือระบบงานใหม่ๆ มาใช้ในการพัฒนาบุคลากรนั้น บางครั้งจำเป็นจะต้องใช้ที่ปรึกษาจากภายนอกมาช่วยในการออกแบบระบบงานใหม่ที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร จึงทำให้บุคลากรมีทัศนคติต่อการเปลี่ยนแปลงในทางลบ เพราะเห็นว่าจะต้องมีการลงทุนที่มาก ไม่ว่าจะเป็นการลงทุนเรื่องงบประมาณ เรื่องเวลาที่สูญเสียไป และความคิดทางลบของบุคลากรที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงในองค์กร จึงทำให้บุคลากรไม่เห็นด้วยและไม่ปฏิบัติตามระบบงานใหม่ๆ นั้น

(9) การเปลี่ยนแปลงนำมาสู่ภาระงานที่เพิ่มขึ้น บุคลากรมองว่าการเปลี่ยนแปลงคือเกมอย่างหนึ่งที่องค์กรนำมาเล่นในองค์กร เป็นเกมใหม่ๆ ที่ผสมผสานกับเกมเดิมที่พวกเขาเคยเล่นไปแล้ว ซึ่งจะทำให้บุคลากรต้องรับผิดชอบกับปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น ภาระงานที่เพิ่มขึ้นและไม่เหมือนจากเดิมที่เคยปฏิบัติ บุคลากรจะต้องปรับตัว ปรับเปลี่ยนแนวคิดการทำงาน และขั้นตอนการปฏิบัติงานที่แตกต่างไปจากเดิม จึงเป็นเหตุให้พวกเขาไม่เห็นด้วยและไม่รับรู้ว่าการเปลี่ยนแปลงจะทำให้พวกเขามีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีขึ้น ซึ่งสามารถลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเนื่องจากบุคลากรภายในองค์กรธุรกิจ โดยใช้แนวทางที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

(10) การสื่อสาร เป็นการพยายามทำความเข้าใจกับทุกฝ่ายที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงเพื่อลดแรงต้าน โดยอธิบายถึงความจำเป็นที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลง หากไม่มีการเปลี่ยนแปลงอาจจะส่งผลเสียหายแก่องค์กรได้ หรือการเปลี่ยนแปลงเพื่อต้องการให้มี



การบริหารงานในเชิงรุกเพื่อความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง หรือเพื่อให้องค์กรได้รับประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลง เช่น มียอดขายเพิ่ม มีลูกค้าเพิ่ม การทำให้เกิดความเข้าใจแก่บุคคลในองค์กร นอกจากนี้จะใช้วิธีการสื่อสารแล้ว ยังสามารถทำได้โดยการให้คำปรึกษา การใช้การอธิบายเป็นกลุ่ม แต่การสื่อสาร โดยผ่านช่องทางต่างๆ ภายในองค์กร เป็นวิธีที่ประหยัด และมีประสิทธิผลในระดับหนึ่ง

(11) การส่งเสริมให้มีส่วนร่วม เป็นการส่งเสริมให้บุคคลภายในองค์กร เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารการเปลี่ยนแปลงตั้งแต่ต้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นบุคคลที่คาดว่าจะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้การมีส่วนร่วมจะทำให้เกิดการตัดสินใจในการเปลี่ยนแปลงร่วมกันในการปรับปรุงแผน การปฏิบัติ และมีส่วนในการรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของการเปลี่ยนแปลง ทำให้สมาชิกเกิดกำลังใจในการทำงาน ยอมรับความเปลี่ยนแปลง การมีส่วนร่วมเป็นวิธีการที่มีประสิทธิผลในการลดการต่อต้าน แต่มีความเสี่ยงเนื่องจากอาจจะไม่สามารถทำนายผลที่จะเกิดขึ้นได้

(12) การอำนวยความสะดวกและเป็นผู้ให้การสนับสนุน ผู้บริหารต้องเอื้ออำนวยให้เกิดความสะดวกต่อการเปลี่ยนแปลงและสนับสนุนให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นได้อย่างราบรื่น โดยการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกต่อผู้ที่ได้รับผลกระทบ เช่น การลดความรู้สึกลัวการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรในองค์กร การให้ความมั่นใจว่าจะนำการเปลี่ยนแปลงที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร ให้การฝึกอบรม และใช้เวลาในการปรับตัว วิธีนี้จะทำให้คนที่ไม่ต้องการการเปลี่ยนแปลงหันมาให้การสนับสนุนต่อการเปลี่ยนแปลงการเจรจาต่อรอง ถ้าการต่อต้านนั้นเกิดจากการขาดแคลนข้อมูล การทำการเจรจาต่อรองเร็วเกินไปจะทำให้เกิดการต่อต้านเพิ่มขึ้นผู้บริหารควรทำหน้าที่ในการเจรจาเพื่อประนีประนอม และมีการตกลงกับพนักงานเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงซึ่งอาจจะต้องแลกด้วยบางสิ่งบางอย่างเพื่อลดแรงต้านให้หมดไป

(13) การแทรกแซง ผู้บริหารควรทำให้พนักงานยอมรับความเปลี่ยนแปลง โดยมีการเลือกให้ข้อมูลข่าวสาร โดยเฉพาะการนำเสนอข่าวสารที่เป็นไปในทางที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง หรือมีการแทรกแซงเพื่อให้เกิดการสื่อสารในทางที่ดีแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงและมีการดึงผู้ที่ต่อต้านให้เข้ามามีส่วนร่วม เพื่อการลดแรงต่อต้านลง

(14) การใช้การบังคับ การบังคับเป็นวิธีการที่มีความเสี่ยงสูงและไม่สามารถลดการต่อต้านได้ แต่สามารถเอาชนะการต่อต้านได้ในระยะสั้น โดยการที่ผู้บริหารมีการสร้างกฎบังคับอย่างชัดเจน และมีบทลงโทษหากเกิดการฝ่าฝืน เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อผู้ที่ต่อต้าน วิธีนี้จะใช้เมื่อคาดว่าจะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจะไม่ใช่ที่ยอมรับ

4) การจัดการการเปลี่ยนแปลงโดยใช้กลยุทธ์ที่สำคัญ ผู้บริหารสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงได้โดยอาศัยกลยุทธ์ต่างๆ ที่มีความเหมาะสมกับองค์กร ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็นกลยุทธ์แบบประชาธิปไตย เป็นกลยุทธ์ที่ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง มีการกระจายอำนาจและให้ความสำคัญกับบุคลากร การนำการเปลี่ยนแปลงเข้ามาใช้มีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมประสิทธิภาพการทำงาน โดยเพิ่มความเข้าใจ สร้างบรรยากาศในการทำงาน และปรับปรุงระบบการสื่อสาร

การใช้กลยุทธ์แบบนี้จะทำให้เกิดความมีอิสระในการทำงาน สมาชิกในองค์กรมีความพึงพอใจในการทำงาน และเป็นวิธีการที่ทำให้เกิดการต่อต้านน้อย เนื่องจากสมาชิกมีความเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิด แต่การใช้วิธีนี้จะต้องใช้เวลาและใช้งบประมาณสูง

กลยุทธ์แบบใช้อำนาจตามสายการบังคับบัญชา ผู้บริหารจะใช้อำนาจตามสายบังคับบัญชาในการเปลี่ยนแปลง เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการจูงใจมากกว่าโดยอาศัยความสามารถของผู้บริหารและการยอมรับนับถือในตัวผู้บริหาร โดยผู้บริหารต้องยอมรับกับการเปลี่ยนแปลงและมีอิทธิพลให้ผู้อื่นเชื่อตาม ปฏิบัติตามไม่เช่นนั้นจะไม่ได้รับการยอมรับจากสมาชิกในองค์กร หากผู้นำไม่สามารถมีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์แบบเผด็จการ เป็นกลยุทธ์ที่ผู้บริหารใช้อำนาจในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยไม่คำนึงถึงความสำคัญของสมาชิกในองค์กร หากเกิดการต่อต้านจะใช้การลงโทษเพื่อให้เกิดการยอมรับและปฏิบัติตามการเปลี่ยนแปลง การใช้กลยุทธ์การบังคับอาจทำให้การเปลี่ยนแปลงไม่ได้รับการยอมรับได้ระยะยาว

5) การประเมินผลของการเปลี่ยนแปลง โดยการรวบรวมข้อมูลซึ่งสามารถทำได้ 2 วิธี คือ เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ซึ่งจะเป็นข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อผู้บริหารในการนำไปปฏิบัติ การเก็บรวบรวมข้อมูลนั้นจะต้องเลือกวิธีการที่เหมาะสมกับสถานการณ์ การเก็บข้อมูลได้มากขึ้นจะทำให้การวิเคราะห์มีความถูกต้องมากยิ่งขึ้นไปด้วย

เปรียบเทียบผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับเป้าหมาย เพื่อประเมินว่าผลการทำงานที่เกิดขึ้นสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่ ทบทวนผลที่เกิดขึ้น เป็นการประเมินผลลัพธ์ (Outcome) ของการเปลี่ยนแปลงและสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องและได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงรับทราบ ซึ่งมีหลายวิธีการในการสื่อสารให้ผู้บังคับบัญชาและบุคลากรรับทราบเช่น เขียนรายงาน รายงาน โดยคำพูด อภิปรายกลุ่ม

ผู้วิจัยเห็นว่า แนวคิดกลยุทธ์การสื่อสาร สามารถนำมาวิเคราะห์แนวทางในการสื่อสารองค์กร และการเล่าเรื่องลักษณะวิธีการต่างๆ ที่เป็นกลยุทธ์การสื่อสารของมหาวิทยาลัยรังสิต ไม่ว่า

จะด้านการสร้างสังคมประชาธิปไตย หรือการสร้างตำนานของ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ในฐานะผู้นำองค์กร ทั้งกลยุทธ์ด้านสื่อ กลยุทธ์ด้านสาร โดยมีทั้งกลยุทธ์การสื่อสารเชิงรุกและกลยุทธ์การสื่อสารเชิงรับ เพื่อให้เห็นว่าแต่ละช่วงปีของการศึกษา ข่าวสารที่ถูกสะท้อนออกไป สังคมมองภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยรังสิตไปในแนวทางที่องค์กรต้องการจะสื่อสารหรือไม่ และการสื่อสารสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่ ขณะเดียวกันสาธารณชนมีความเข้าใจ เข้าถึงอัตลักษณ์ ความเป็นสังคมประชาธิปไตยขององค์กรตามแนวทางและวิสัยทัศน์ของผู้นำองค์กรอย่างไร

## 2.2 ทฤษฎีเรื่องเล่าและการเล่าเรื่อง (Narrative Theory) และแนวคิดเกี่ยวกับการเล่าเรื่อง (Storytelling)

ความทรงจำของมนุษย์เป็นพื้นฐานแรกของการเล่าเรื่อง เนื่องจากข้อมูลข่าวสารต่างๆ ได้ถูกจัดเก็บและบันทึกไว้ในรูปแบบของเรื่องราว ทำให้เราเข้าใจถึงชีวิต อารมณ์ความรู้สึกของผู้คนได้มากขึ้น รวมถึงการเล่าเรื่องสามารถถ่ายทอดประสบการณ์และเรื่องราวในความทรงจำให้ผู้ชมให้เกิดการรับรู้ และตีความหมายได้ (Schank, 1999, as cited in Woodside, 2010)

การเล่าเรื่องมี 2 แนวคิด คือ 1) แนวคิดการจัดการความรู้ด้วยการเล่าเรื่องหรือเรื่องเล่าเร้าพลัง (Storytelling) และ 2) แนวคิดการศึกษาแบบเรื่องเล่า (Narrative Approach) เป็นการสร้างทางสังคม (Social Construction) ของกลุ่มหลังความทันสมัย (Postmodern) ด้วยการเล่าเรื่อง ดังนี้

### 1) การเล่าเรื่องหรือเรื่องเล่าเร้าพลัง (Storytelling)

จากประสบการณ์ชีวิตในการเรียนรู้ เป็นแนวคิดใหม่ทางการจัดการความรู้ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการสร้างความรู้ด้วยตนเอง เพื่อค้นหาสิ่งดีๆ หรือความสำเร็จหรือสิ่งที่ได้จากสังคม จึงขอนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับเรื่องเล่าเร้าพลัง ได้แก่

#### ความหมายของการเล่าเรื่อง

Storytelling แปลว่า การเล่าเรื่อง หรือเรื่องเล่าเร้าพลัง เป็นเทคนิคในการดึงความรู้ที่ฝังลึกที่มีอยู่ในตัวตน (Tacit Knowledge) ซึ่งยากแก่การอธิบายถ่ายทอดให้กลายเป็นความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) ด้วยการเล่าเรื่องเกี่ยวกับประสบการณ์ความสำเร็จในการทำงานของตน ให้สมาชิกในกลุ่มฟัง ทำให้สมาชิกได้เรียนรู้จากประสบการณ์ความสำเร็จของผู้อื่น ส่วน บรูซ ซีริมหาสาร และพัชรา กวางทอง (2552) ได้กล่าวถึง การเล่าเรื่อง/ เรื่องเล่าเร้าพลัง เป็นเทคนิคการจัดการความรู้อย่างหนึ่ง ในการดึงเอาประสบการณ์การเรียนรู้การทำงานที่มีความภาคภูมิใจมาเล่าให้บุคคลอื่นฟัง ผู้ฟังสามารถนำไปประยุกต์การทำงานของตนเอง เป็นการแบ่งปันการปฏิบัติที่เป็นเลิศ การ

เล่าเรื่อง หมายถึง การเขียนเล่าประสบการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับผู้เล่าเอง จากการพบเห็น การอ่านการฟังซึ่งจะต้องเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริงและประทับใจผู้เขียนเล่ามากพอที่จะถ่ายทอดให้ผู้อ่านฟังได้ (นรินทร์ สังข์รักษา, 2552)

ในบางมุกกล่าวว่าเรื่องราว (Story) ถูกนำมาใช้เล่าเรื่องอย่างกว้างขวาง ในขณะที่การเล่าเรื่อง (Narrative) จะถูกใช้ในความหมายที่แคบกว่า เนื่องจากเรื่องราว (Story) เป็นเรื่องทั่วไปที่ถูกเล่าโดยผู้เล่าเรื่อง ส่วนการเล่าเรื่อง (Narrative) เป็นเรื่องราวที่มีการสร้างแก่นเรื่องเพื่อการเชื่อมโยงอารมณ์ หรือสื่อความหมายที่ลึกซึ้ง (Denning, 2016)

Foster (1970 อ้างถึงใน รักสานต์ วิวัฒน์สินอุดม, 2546) ให้ความหมายว่า เรื่องราว (Story) หมายถึง การเล่าเรื่องที่จัดลำดับเหตุการณ์ เป็นความสัมพันธ์ของเหตุและผล โดยเรื่องราวจัดเป็นโครงเรื่อง (Plot) ชนิดหนึ่งที่ลำดับเหตุการณ์ของการกระทำตามเวลา

มีการให้ความหมายของ เรื่องราว (Story) ว่าหมายถึง ลำดับของเหตุการณ์ และการเล่าเรื่อง (Storytelling) ก็มีความหมายถึงลำดับของเหตุการณ์เช่นเดียวกัน ในขณะที่เรื่องราว (Story) และการเล่าเรื่อง (Narrative) มีความหมายเหมือนกัน แต่การเล่าเรื่อง (Narrative) จะถูกใช้ทางวิชาการเล่าเรื่อง (Narrative) มีความหมายเหมือนกัน แต่การเล่าเรื่อง (Narrative) จะถูกใช้ทางวิชาการมากกว่า เรื่องราว (Story) ซึ่งการเล่าเรื่องจะเล่าตามลำดับของเหตุและผล ได้แก่ การเล่าจาก A นำไปสู่ B, B นำไปสู่ C และ C นำไปสู่ D โดยเรื่องราวและการเล่าเรื่องที่จัดว่าประสบความสำเร็จแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ การแสดงในช่วงเวลาพิเศษ การแสดงในพื้นที่พิเศษ และการแสดงเพื่อความสนุกสนาน (Miller, 2011)

การเล่าเรื่อง (Storytelling) หมายถึง การบอกเล่าเรื่องราว ความรู้ต่างๆ ที่ขึ้นอยู่กับตัวบุคคล มาจากประสบการณ์การดำเนินชีวิต เรื่องราวที่ประทับใจ จากการศึกษา การทำงานที่สั่งสมจนเป็นทักษะที่ดี หรือจากพรสวรรค์ที่ติดตัวมาให้บุคคลอื่นรับรู้ เพื่อให้ผู้รับสารนำไปประยุกต์ใช้กับชีวิตประจำวันของตนเอง โดยการเล่าเรื่องจัดเป็นทรัพยากรเส้นทางปัญญาที่สัมผัสไม่ได้ ซึ่งสามารถถ่ายทอดเรื่องราวได้หลากหลายรูปแบบ เช่น การเขียนเรื่องเล่า การเล่าเรื่องผ่านสื่อต่างๆ เป็นต้น (เอกกนก พนาคำรง, 2558)

ในอีกมุมมองหนึ่ง การเล่าเรื่อง หมายถึง เรื่องราวที่เป็นส่วนหนึ่งของเหตุการณ์ ได้แก่ การพูด การเขียน ข้อความ วรรณกรรม จิตรกรรม ประติมากรรม เพลง ดนตรี รายการโทรทัศน์ ภาพถ่าย ภาพยนตร์ เป็นต้น รวมไปถึงเหตุการณ์เหล่านี้มีการเชื่อมโยงระหว่างตัวละครและการกระทำเข้าด้วยกันตลอดเรื่อง อาจใช้คำว่า Storytelling แทน Narrative ได้ (Abrams, 2001)

การเล่าเรื่องถือเป็นแนวคิดสำคัญของการสื่อสาร ที่กล่าวว่าการสื่อสารทั้งหลายก็คือการเล่าเรื่อง ซึ่งการเล่าเรื่องคือ การเสนอชุดของเหตุการณ์ที่มีความเชื่อมโยงกัน Walter (1978 อ้างถึงใน

อรอุษา อึ้งศรีวงศ์, 2555) กล่าวว่า รูปแบบของการสื่อสารที่มีเหตุผลดึงดูดได้มากที่สุด คือเรื่องราวที่ตกแต่งโดยอาศัยประวัติศาสตร์ วัฒนธรรม และตัวละคร และทุกรูปแบบการสื่อสารของมนุษย์มีพื้นฐานในลักษณะที่เป็นเรื่องราวหรือการเล่าเรื่อง เพราะมนุษย์เป็นสัตว์เล่าเรื่อง

การเล่าเรื่อง เป็นเครื่องมืออย่างง่ายในการจัดการความรู้ ซึ่งมีวิธีการไม่ยุ่งยากซับซ้อนสามารถใช้ได้ทุกกลุ่มเป้าหมาย เป็นการเล่าเรื่องประสบการณ์ในการทำงานหรือการศึกษาของแต่ละคนว่า มีวิธีการทำงานอย่างไร จึงประสบความสำเร็จ จากนั้นจะให้สมาชิกที่ฟังเรื่องเล่าช่วยกันถอดบทเรียน (Lesson Learned) หรือสกัดขุมความรู้ (Knowledge Assets) จากเรื่องที่ได้ฟังว่ามีปัจจัยอะไรบ้าง ที่ช่วยให้งาน ประสบความสำเร็จ เพื่อนำขุมความรู้ที่ได้ฟังจากเรื่องเล่ามาใช้เป็นฐานความรู้ หรือเป็นแนวทางในการทำงานให้ประสบความสำเร็จต่อไป ดังนั้นการเล่าเรื่อง จึงอาจเรียกว่า “Success Story” ด้วยเหตุนี้เทคนิคการใช้ความสำเร็จ มาเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ร่วมกัน นำเอาเรื่องราวความสำเร็จ มาเล่าเป็น เรื่องเล่าเร้าพลังในการสร้างบรรยากาศเชิงบวก หรือเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการใช้เครื่องมือทางจิตปัญญาศึกษา (Contemplative Education) (นรินทร์ สังข์รักษา, 2552) ประกอบด้วย

(1) สุนทรียสนทนา (Dialogue) มีหลักการคือ ความเชื่อมั่นและเคารพในความเป็นมนุษย์ การยอมรับและเคารพในความแตกต่างของกันและกัน ความสัมพันธ์เชื่อมโยงของสรรพสิ่งในลักษณะองค์รวม (Holistic) การเรียนรู้ที่แท้จริงเกิดขึ้นภายในตัวผู้เรียนรู้

(2) การฟังอย่างลึกซึ้ง (Deep Listening) คือ การฟังอย่างตั้งใจ/ โกร้ครวญ เพื่อให้เข้าใจ ความหมายให้ครอบคลุมรอบด้านของผู้สื่อสาร โดยมีกติกา คือ ผู้ฟังจะไม่มีการซักถามโต้แย้ง หรือตัดสินใดๆ ทั้งสิ้นในขณะที่มีการสื่อสาร

(3) การสะท้อนการเรียนรู้ (Learning Reflection) คือ ผู้เรียนสะท้อนผลการเรียนรู้จากบทเรียน/ กิจกรรมต่างๆ โดยผ่านการเขียน และการพูด ด้วยการซักถามด้วยความชื่นชม (Appreciative Ingesting) และมีการสกัดขุมความรู้

## 2) การศึกษาแบบเรื่องเล่าแนว Narrative Approach

การเล่าเรื่องในแนวคิดนี้เป็นแนวคิดหลังยุคความทันสมัย ที่นิยมวิจัยแบบการเล่าเรื่อง (Narrative Research) สำหรับการศึกษาแนวการเล่าเรื่อง (Narrative Study) เป็นการแสวงหาความรู้ผ่านเรื่องเล่าเป็นวิธีการที่บุคคลสามารถจัดระบบประสบการณ์ที่ผ่านมา คือ การจัดระเบียบประสบการณ์ของตนเองในรูปแบบของเรื่องเล่าที่มีความหมาย การเล่าเรื่องของ Story จึงเป็นเรื่องราวที่มีการจัดระเบียบ จัดลำดับปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา (นภาพรณี หะวานนท์, 2555) การเล่าเรื่องจึงเป็นการรวบรวมข้อมูลเพื่อนำไปสู่การค้นหาความรู้ โดยผ่านการเล่าเรื่อง การศึกษาเมื่อรวบรวมข้อมูลจนเพียงพอแล้ว จะเริ่มเรียบเรียงเรื่องเล่าจากประสบการณ์ในสังคมได้ทำความเข้าใจ

ดังนั้น การศึกษาเรื่องเล่าก็คือการศึกษาหนทางที่มนุษย์มีประสบการณ์ต่อโลก กล่าวคือ ชีวิตของมนุษย์ประกอบไปด้วยเรื่องราวมากมาย ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ (กิติพัฒน์ นนทปัทมะคุณ, 2552, น. 29-30) คือ (1) มนุษย์จัดระเบียบประสบการณ์ที่เรามีต่อโลกในรูปของการเล่าเรื่อง (2) เรื่องราวที่มีการเล่าสู่กันฟังนั้น ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ในอดีตและปัจจุบันของแต่ละบุคคล การให้คุณค่าของแต่ละบุคคล บุคคลที่อยู่ในเรื่องราวนั้น ผู้ที่ถูกกล่าวถึง ตลอดจนเวลาและสถานที่ที่อยู่ในเรื่องเล่า และ 3) เรื่องเล่าเป็นเรื่องที่บรรจุความหลากหลายของเสียงที่เล่า (Multivoicedness) หรือเรื่องเล่าสามารถมีความหมายที่หลากหลาย

#### ความสำคัญของเรื่องเล่า

เรื่องเล่าเป็นสิ่งมหัศจรรย์ที่เป็นธรรมชาติของมนุษย์ แม้นักวิทยาศาสตร์จะพยายามสร้างปัญญาเทียม (Artificial Intelligence) หรือคอมพิวเตอร์เพื่อทำการคิดแทนมนุษย์ และแม้ปัญญาเทียมหรือคอมพิวเตอร์จะสามารถคิดคำนวณสิ่งต่างๆ ได้อย่างสลับซับซ้อน แต่สิ่งที่คอมพิวเตอร์ทำไม่ได้ก็คือ การเข้าใจเรื่องเล่าอย่างเต็มที่ 8 ขวบเข้าใจ เพราะเรื่องเล่าจะมีตรรกะเชิงวัฒนธรรมซ่อนเร้นอยู่เสมอ การเข้าใจเรื่องเล่ามักสะท้อนอัจฉริยภาพของมนุษย์ที่สมองของเราติดตาม ไขความ และเรียนรู้จากเรื่องเล่าได้ การเรียนรู้จากเรื่องเล่า จึงเป็นศักยภาพการเรียนรู้ที่เป็นสิ่งมหัศจรรย์ในชีวิต เราจึงสามารถสร้างกระบวนการเรียนรู้ขององค์กรด้วยการสร้างโลก และสร้างแรงบันดาลใจได้จากเรื่องเล่า (นภาพรณ ะหวานนท์, 2552, น. 38)

มนุษย์มีศักยภาพในการเรียนรู้เรื่องเล่าที่คิดตัวเรามาตั้งแต่กำเนิด เป็นสัญชาตญาณธรรมชาติที่ไม่ต้องสอน เด็กๆ เรียนรู้เรื่องเล่าก่อนเรียนรู้เรื่องการคำนวณตัวเลข บวก ลบ คูณ หาร เด็กจะเติบโตไปกับเรื่องเล่า และติดตามทำความเข้าใจกับเรื่องเล่าเหล่านั้น เมื่อเรื่องเล่าเป็นธรรมชาติส่วนหนึ่งของมนุษย์ จึงส่งผลทำให้ในปัจจุบันวิธีการศึกษาแบบเรื่องเล่า “Narrative Approach” กลายเป็นกระแสการศึกษาทางสังคมวิทยาที่มีความสำคัญ เพราะได้มีการพัฒนามาถึงจุดที่ให้ความสำคัญกับผู้ถูกศึกษาว่าควรจะเป็นผู้ที่มีส่วนร่วมในงานวิจัยให้เพิ่มมากยิ่งขึ้น เนื่องจากว่าเป็นเจ้าของเรื่องราวต่างๆ นั่นเอง และสอดคล้องกันกับที่ นภาพรณ ะหวานนท์ (2552, น. 40) ได้อธิบายเกี่ยวกับวิธีการศึกษาเรื่องเล่าในงานศึกษาทางสังคมศาสตร์ไว้ว่า วิธีการศึกษาเรื่องเล่า ให้กรอบการมองที่ช่วยให้นักวิจัยสามารถเข้าถึงประสบการณ์ของบุคคลผ่านเรื่องราวด้วยมนุษย์เรานั้น อยู่ภายใต้อิทธิพลของเรื่องเล่าของตนเอง และของผู้อื่น เรื่องเล่าเป็นบันทึกประสบการณ์ของมนุษย์ที่ถูกสร้างขึ้นผ่านเรื่องราวที่ถูกนำกลับมาเล่าใหม่ วิธีการศึกษาเรื่องเล่าจึงเหมาะกับการศึกษาความซับซ้อนของชีวิต เพราะเรื่องเล่าเปิดพื้นที่ให้คนสามารถนำเรื่องต่างๆ กลับมาเล่าใหม่ได้อีกครั้ง คนมองความสมเหตุสมผลในชีวิตของตนเองตามเรื่องเล่าที่มีอยู่ ดังนั้นความเข้าใจชีวิตจึงไม่ใช่การตั้งคำถามว่าชีวิตเป็นอย่างไร แต่เป็นการตั้งคำถามว่าชีวิตได้รับการตีความ และตีความใหม่อย่างไร

นอกจากนี้ Giddens (1991) นักสังคมวิทยาชาวอังกฤษ มีความเห็นว่า “เรื่องเล่า” (Narrative) ได้บรรจุเอาอัตลักษณ์หรือความเป็นตัวตน และสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมของผู้เล่าเอาไว้ ดังนั้น เรื่องเล่าจึงเป็นวิธีการทางสังคมวิทยาอย่างหนึ่งที่สามารถนำมาวิเคราะห์ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ในเชิงอำนาจ ด้วยการมองย้อนกลับไปในอดีต โดยเน้นการวิเคราะห์ร่วมกันระหว่างโครงสร้างและผู้กระทำการ หรือที่เรียกว่า Actor Oriented มาเป็นองค์ประกอบในการวิเคราะห์ตีความ

ดังนั้น ในการนำเรื่องเล่ามาเสริมการเรียนรู้ โดยการถ่ายทอดชีวิตและสังคมในส่วนที่เป็นคุณภาพจึงเป็นสิ่งจำเป็น เพราะชีวิตนั้นมีความสลับซับซ้อน และไม่สามารถลดทอนลงเหลือเพียงข้อเท็จจริงหรือตัวชีวิตเป็นข้อๆ ได้ มนุษย์ใช้เรื่องเล่าในแทบทุกปริมณฑลของชีวิตอยู่เสมอ ในทุกวัฒนธรรมจะเห็นขนบธรรมเนียมประเพณีของการเล่าเรื่อง ซึ่งมีความสำคัญมากในการถ่ายทอดเรื่องราวคุณธรรมและคำสอนต่างๆ เช่น ในพระพุทธศาสนามีนิทานชาดก ในคริสต์ศาสนามีเรื่องพระเจ้า ในศาสนาฮินดูมีภควัทคีตา เป็นต้น โดยที่เรื่องเล่าเหล่านั้นนั้น ได้รับการถ่ายทอด สืบทอด และเรียนรู้ ต่อเนื่องมาเป็นพันๆ ปี ซึ่งทักษะการสื่อสารที่สำคัญในความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ล้วนแต่ต้องใช้เรื่องเล่าเป็นเครื่องมือสำคัญอยู่ด้วยทั้งสิ้น มนุษย์ใช้การเล่าเรื่องเพื่อให้การดำเนินชีวิตประจำวันบรรลุเป้าหมายอยู่แล้ว แต่สำหรับในชีวิตการทำงานในองค์กรในยุคปัจจุบันที่มนุษย์สมัยใหม่ทุกคนต้องเกี่ยวข้องกับสังกัดนั้น เรื่องเล่าก็มีประโยชน์อย่างมากในการสร้างและบริหารจัดการองค์กรไปสู่เป้าหมายร่วมกัน โดยทักษะสำคัญที่นำมาใช้ในการศึกษาเรื่องเล่า ได้แก่ 1) ทักษะการสร้างสัมพันธ์ภาพ 2) ทักษะการสัมภาษณ์ 3) ทักษะการฟัง 4) ทักษะการสังเกต 5) ทักษะการจดบันทึก และ 6) ทักษะการลงเยี่ยม (จรรยา รับศิริเจริญ, 2552, น. 66-69)

จากการนำเอาเรื่องเล่ามาใช้ประโยชน์เป็นการเฉพาะในองค์กรเป็นศาสตร์แห่งการบริหารแนวใหม่ที่ได้รับความสนใจจากผู้บริหารองค์กรอย่างมากในช่วง 2-3 ทศวรรษที่ผ่านมา ซึ่งลักษณะของเรื่องเล่าที่จะนำมาใช้ในองค์กรนั้นแตกต่างจากการเล่าเรื่องแบบธรรมดา ตัวอย่างเช่น การเล่านิทาน การเขียนนวนิยาย วรรณกรรม หรือศิลปะแขนงอื่นๆ ตรงที่เรื่องเล่าในองค์กรใช้ในวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ขององค์กรหรือเพื่อการแก้ปัญหาในองค์กร ซึ่งปัจจุบันการบำบัดแนวเรื่องเล่าเป็นรูปแบบการบำบัดที่นิยมมากที่สุดรูปแบบหนึ่งในออสเตรเลีย อเมริกาเหนือ และยุโรป การบำบัดแนวเรื่องเล่ามีรากฐานด้านปรัชญาแนวคิดมาจากกลุ่มทฤษฎีปรากฏการณ์วิทยา แนวคิดการกำหนดสร้างทางสังคม และศาสตร์แห่งการตีความ (Robbins, et al., 1998, p. 52 อ้างถึงใน กิตติพัฒน์ นนทปัทมะคุลย์, 2552, น. 75) โดยเรื่องเล่าที่มักใช้เพื่อการเรียนรู้ในองค์กรมีคุณลักษณะที่สำคัญ ได้แก่

1) เรื่องเล่าต้นแบบ (Exemplar) จะถูกนำไปผลิตซ้ำเพื่อการแก้ปัญหาอื่นๆ ด้วยกระบวนการคิดเดียวกันกับที่เรียนรู้ผ่านเรื่องเล่าต้นแบบ ในแวดวงวิทยาศาสตร์ ทั้งเรื่องเล่าเกี่ยวกับการทดลองปล่อยของหนักเบาที่หอเอนเมืองปิซาของกาลิเลโอ และเรื่องแอปเปิ้ลหล่นใส่หัวนิวตัน แม้จะไม่มีหลักฐานทางประวัติศาสตร์ว่าเป็นเรื่องจริง แต่ก็ได้กลายเป็นเรื่องราวที่ถูกบอกกล่าวเพื่อถ่ายทอดวิถีคิดในการแสวงหาความจริงและการสอนทางวิทยาศาสตร์มาหลายร้อยปี ในแง่นี้ทำให้เห็นว่าทุกวัฒนธรรมจะมีเรื่องเล่าในการถ่ายทอดวิถีคิดอย่างเป็นรูปธรรม

2) เรื่องเล่าจะมีส่วนสำคัญช่วยให้สถาปนาความจริงขึ้นมาในสังคม สังคมที่มีเรื่องเล่าต่างกัน ก็จะมีความจริงกันคนละชุด สังคมที่ต่างกันก็นิยามสิ่งต่างๆ ไม่เหมือนกัน ความหมายของสิ่งต่างๆ นั้นมักถูกนิยามขึ้นมาจากร่องเล่าที่ให้ ความหมายหรือคุณค่า เรื่องเล่ายังดีกรอบความเป็นไปได้ว่าอะไรเป็นไปได้ อะไรเป็นไปได้ หรือยังอนุญาตให้มนุษย์จินตนาการได้มากขึ้น แตกต่างกัน องค์กรและบุคลากรที่ทำงานคุณภาพจึงมีความจำเป็นอย่างมากในการเรียนรู้ผ่านเรื่องเล่า ซึ่งการนำเรื่องเล่ามาจัดกระบวนการเรียนรู้ในองค์กรนั้น ได้รับอิทธิพลจากวิถีคิดในกระบวนทัศน์หลังสมัยใหม่ (Postmodernism) ที่ถือว่าความจริงนั้นไม่ได้มีอยู่ล่วงหน้า และไม่มีความจริงที่ถูกต้องสูงสุดเพียงหนึ่งเดียว ความจริงเป็นสิ่งที่สร้างขึ้นมาได้ที่สำคัญ คือ ความจริงทางสังคมเป็นตัวบทที่ถูกสถาปนาขึ้นด้วยเรื่องเล่า ดังนั้น จึงเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้ โดยเรื่องเล่าจะเข้ามาต่อรองในการสร้างความจริงใหม่ๆ ขององค์กร

3) การเรียนรู้ของมนุษย์มีหลายแบบ ในที่นี้จะกล่าวถึงการเรียนรู้ของมนุษย์ 2 แบบ คือ การเรียนรู้เชิงนามธรรม และการเรียนรู้ผ่านเรื่องเล่า

(1) การเรียนรู้แบบนามธรรม (Abstract) คือ การเรียนรู้หลักการเป็นข้อๆ เป็นการเรียนรู้ที่ได้รับการเน้นหนักในระบบการศึกษาสมัยใหม่ มีข้อดีตรงที่เรียนรู้แล้วสามารถ Conceptualization ได้

(2) การเรียนรู้ผ่านเรื่องเล่า (Narrative) เรื่องเล่ามีบทบาทมากในแง่การไตร่ตรองสะท้อนคิด (Reflection) กล่าวคือ เมื่อเราฟังเรื่องเล่าแล้วเราได้ข้อคิดอย่างไรจากเรื่องเหล่านั้น ซึ่งการไตร่ตรองสะท้อนคิดจะเกิดขึ้นได้จากการที่ตนเองไปสัมพันธ์กับเรื่องเล่าโดยตรง และการเรียนรู้ด้วยตัวเอง อย่างไรก็ตาม การรู้หรือเข้าใจในหลักการอย่างเป็นทางการ (Abstract) ก็แตกต่างไปจากการรู้ และการเข้าใจผ่านเรื่องราวที่เป็นรูปธรรม (Narrative) ตัวอย่างเช่น การเรียนรู้เรื่องฉันทะ หรือการมีความวิริยะในฐานะหลักการในอิทธิบาท 4 (จนเราสามารถท่องได้อย่างแม่นยำว่าอิทธิบาท 4 ประกอบด้วย ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา) แต่การรู้หรือเข้าใจในหลักการอย่างเป็นทางการนี้ ไม่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความเพียรได้เท่ากับการได้ตั้งใจอ่านเรื่องราวของพระมหาชนกสักครั้งหนึ่ง จึงไม่เป็นเรื่องแปลกที่การเรียนรู้ผ่านเรื่องเล่าไม่ว่าจะเป็น



ขาด ด้านานิทานเทพปกรณัม หรือเรื่องเล่าจากประสบการณ์ จึงเป็นกระบวนการสำคัญในจารีตความรู้ที่เน้นมิติทางจิตวิญญาณและอุดมคติของชีวิต จะเห็นได้ว่าการเรียนรู้สองแบบมีความจำเป็นทั้งคู่ แต่ที่ผ่านมาระบบการศึกษาสมัยใหม่จะเน้นการเรียนรู้เชิงนามธรรม (Abstract) มาก ตัวอย่างเช่น เมื่อก้าวถึงงานบริการสุขภาพปฐมภูมิ มักจะนึกถึงคาต่างๆ เหล่านี้ เช่น ใกล้เคียง การดูแลสุขภาพแบบองค์รวม (Holistic Care) การดูแลสุขภาพผสมผสาน (Integrated Care) ที่มีหลักการเป็นข้อๆ แต่ที่ขาดไป คือการบอกเรื่องเล่าเรื่องราว (Narrative) ที่จะถูกกล่าวต่อ เล่าต่อ หรือถูกเอาไปคิดต่อของนามธรรม (Abstract) เหล่านั้น

4) เรื่องเล่า (Narrative) เป็นทางเลือกหนึ่ง (Alternative Form) ของระบบข้อมูลป้อนกลับ (System Feedback) และเป็นกลไกที่สะท้อนตัวระบบได้อย่างมาก เนื่องจากการปรับตัวและการสร้างวงจรป้อนกลับ (Feedback Loop) มีความสำคัญมากในระบบซับซ้อนที่เป็นระบบแห่งการปรับตัว (Self-Adapting System) แต่ที่ผ่านมาผู้บริหารองค์กรมักใช้อำนาจในการบังคับบัญชาทำให้ไม่สามารถรับรู้ข้อมูลจากระบบป้อนกลับได้ ประกอบกับการประเมินผลมักเน้นที่เกณฑ์ชี้วัดและผลงานที่เป็นตัวเลขมากกว่าเรื่องเล่า ทำให้ระบบขาดความละเอียดอ่อน หากเราใช้เรื่องเล่ามาเป็นกลไกการสะท้อน (Feedback) อย่างเป็นระบบ เรื่องเล่าจะสามารถเป็นตัวเร้าจินตนาการและสร้างแรงบันดาลใจให้องค์กรสามารถขับเคลื่อน และฟันฝ่าวิกฤตปัญหาอุปสรรคไปได้ด้วยดี

คุณลักษณะเด่นของการเล่าเรื่อง

คุณลักษณะเด่นของการเล่าเรื่อง คือ กระบวนการร่วมมือร่วมใจ (Collaboration Process) ระหว่างนักวิจัยกับประชากร หรือผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย ประชากรของการวิจัยแนวเรื่องเล่ามีสถานะเป็น ผู้ร่วมมือ (Collaborator) หรือผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย (Research Participant) มากกว่ากลุ่มตัวอย่างหรือผู้ให้ข้อมูล (Informant) ซึ่งในการดำเนินการวิจัยแนวเรื่องเล่านี้ เรื่องราวของประสบการณ์จะถูกปรับตัดแปลงผ่านการถกเถียงพูดคุยกับผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย โดยผ่านการสนทนา (Dialogue) วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่นักวิจัยแนวเรื่องเล่าใช้มีหลากหลายวิธี ภายใต้อิงพื้นฐานสัมพันธ์ภาพระหว่างนักวิจัยกับผู้มีส่วนร่วมวิจัยและการร่วมกันพูดคุยแลกเปลี่ยนอย่างใกล้ชิด ข้อมูลอาจจะอยู่ในรูปของบันทึกภาคสนาม (Field Notes) การบันทึกเป็นปฐมูเรื่อง (Journal Records) บทบันทึกคำสัมภาษณ์ (Interview Transcripts) การสังเกตของนักวิจัยและการสังเกตของผู้อื่น เรื่องราวที่เล่าออกมา จดหมาย งานเขียนเชิงอัตชีวประวัติ ข้อมูลเอกสาร อาทิเช่น แผนการเรียนแผนการสอนของโรงเรียนหรือมหาวิทยาลัย จดหมายข่าว หรือเนื้อหาของตัวบทอื่นๆ (Texts) อาทิเช่น กฎ ระเบียบ หลักการ และรูปภาพต่างๆ ตลอดจนถึงการบันทึกเทปวิดีโอ (กิตติพัฒน์ นนทปัทมะดุลย์, 2552, น. 77-82) สำหรับในการวิจัยแนวเรื่องเล่า ขั้นตอนการดำเนินงานก่อนข้าง

คลุมเครือ ทั้งนี้โดยที่ Moen (2006, pp. 64-65) นั้น ได้ทำการหีบยกประเด็นสำคัญที่อาจถือว่าเป็น การสะท้อนกระบวนการดำเนินงานวิจัยแนวเรื่องเล่าอย่างยืดหยุ่น 3 ประการ ได้แก่

ประการแรก การสร้างสัมพันธภาพระหว่างนักวิจัยและผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย

ประการที่สอง วิธีการในการพัฒนาเรื่องเล่า จากประสบการณ์และถ้อยคำที่มีการพูดออกมา ไปสู่การเรียบเรียงเป็นตัวบทหลายลักษณะอักษร มีความครบถ้วนและน่าเชื่อถือได้เพียงไร

ประการที่สาม การที่ธรรมชาติของการวิจัยแนวเรื่องเล่าเป็นการตีความหมายและเป็น ศาสตร์แห่งการตีความ

นอกเหนือจาก Moen (2006) แล้วนั้น นักวิจัยแนวเรื่องเล่าท่านอื่นๆ ได้อ้างถึงความสำคัญ ของ การพิจารณาเรื่องเวลาและสถานที่ที่จะนำไปสู่การสร้างสถานการณ์ที่อบอุ่น เหมาะสมสำหรับ การสร้างสัมพันธภาพและการสนทนาพูดคุยระหว่างนักวิจัยกับผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย ซึ่งนักวิจัย อีกส่วนหนึ่งเห็นว่า การให้ความสำคัญกับหลักการไม่ตัดสิน (Non-Judgmental Attitude) ซึ่ง จัดได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญในการวิจัยแนวเรื่องเล่า และเช่นเดียวกัน คือ มีความเห็นว่าควรจำเป็นที่จะต้อง มีการสร้างความเท่าเทียมกันระหว่างนักวิจัยกับผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย กระบวนการแสวงหาความรู้ แนวเรื่องเล่าจึงจะบรรลุผลสำเร็จได้ แต่ถึงอย่างไรก็ตาม ในการวิจัยแนวเรื่องเล่า จุดยืนของนักวิจัย อาจจะไม่ใช่ความเป็นนักบำบัดหรือผู้ที่รับฟังเรื่องราวหรือปัญหา เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง สถานการณ์ในชีวิตของผู้เล่าเรื่องที่เป็นผู้ใช้บริการ โดยตรง ทั้งนี้ นักวิจัยควรมีจุดยืนอยู่ที่การ แสวงหาความรู้ และการแสวงหาคำตอบที่เหมาะสมต่อคำถามการวิจัย ซึ่งคำถามการวิจัยก็ไม่จำเป็น จะต้องสะท้อนปัญหาความต้องการส่วนบุคคลของผู้ใช้บริการแต่ละคนเสมอไป แต่ถึงกระนั้นก็ตาม ก็มิได้หมายความว่า นักวิจัยแนวเรื่องเล่าจะมองข้ามความละเอียดอ่อนของชีวิตความเป็นอยู่โดยองค์ รวมของประชาชนผู้ที่เป็นผู้เล่าเรื่องราวไป โดยจะเห็นได้จากในหลายๆ กรณี ที่นักวิจัยแนวเรื่อง เล่ามีปฏิสัมพันธ์ต่อชีวิตทางสังคมของผู้เล่าเรื่องอย่างรับผิดชอบ (กิตติพัฒน์ นนทปัทมะคุลย์, 2552, น. 86) เปรียบเสมือนดังกับว่าตนเองนั้น เป็นนักสังคมสงเคราะห์ ที่ซึ่งกำลังได้ทำหน้าที่ในการ บำบัดแนวเรื่องเล่า หรือว่ากำลังได้ทำหน้าที่ในการให้คำปรึกษาแก่ผู้อื่นไปด้วยพร้อมกันไปในเวลา เดียวกันนั่นเอง

การเลือกใช้เรื่องเล่าความสำเร็จ

การเลือกร้อยเรื่องเล่าความสำเร็จที่แท้จริง มิใช่การเลือกเพื่อเอาใจคนใดคนหนึ่ง ต้องเอามาหย ก่องให้พอดี ไม่เกินความเป็นจริง มีข้อมูลหลักฐานของความสำเร็จที่น่าเชื่อถือ เรื่องเล่าความสำเร็จ ที่น่าชื่นชม นำเอามาเรียนรู้ ไม่จำเป็นต้องเป็นความสำเร็จแบบสุดขั้วที่ทำให้ไม่คิดพัฒนาต่อยอด ความรู้ ให้เพิ่มความสำเร็จยิ่งขึ้น เมื่อแต่ละคนเล่าเรื่องจบ ก็ให้สมาชิกรับฟัง ช่วยกันตีความว่า เรื่อง นั้นให้ความรู้อะไร แก่การเข้าใจปรากฏการณ์ของสังคม และมีการจดบันทึกขุมความรู้นั้นไว้ ใน

ฐานข้อมูลความรู้ (Knowledge Bases) ของแต่ละคนหรือแต่ละกลุ่ม เพื่อเผยแพร่ให้บุคคลได้ศึกษาเรียนรู้ และนำไปใช้ในการแก้ปัญหา หรือพัฒนาสังคมต่อไป

ทั้งนี้ ผู้วิจัยเห็นว่า ทฤษฎีเรื่องเล่าและการเล่าเรื่อง สามารถนำมาวิเคราะห์ประเด็นการนำเสนอเรื่องราวเพื่อสร้างภาพลักษณ์ของผู้นำองค์กร ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ในฐานะบุคคลสำคัญทางการเมือง เป็นวีรบุรุษประชาธิปไตย ในฐานะนักบริหารการศึกษา เป็นผู้นำองค์กรของมหาวิทยาลัยรังสิต ภาพผู้นำที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และนำองค์กรไปสู่ทางเดินใหม่ เป็นผู้นำที่สร้างวิสัยทัศน์ที่เป็นไปได้ และทำให้เกิดการยอมรับ รวมทั้งการเล่าเรื่องเพื่อสื่อสารภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยรังสิตสู่สังคมประชาธิปไตยว่ามีวิธีการและการเล่าเรื่องเพื่อถ่ายทอดไปยังสาธารณชนอย่างไร

### 2.3 ทฤษฎีสัมพันธบท (Intertextuality)

Intertextuality ได้รับการแปลเป็นภาษาไทยในหลากหลายคำ อาทิ สัมพันธบท สหบท การเชื่อมโยงเนื้อหา การถ่ายโยงเนื้อหา เป็นต้น โดยมีใจความหลักอยู่ที่การนำเนื้อหาเก่ามาเล่าใหม่ เช่น การนำนวนิยายไปสร้างเป็นภาพยนตร์หรือละคร โทรทัศน์ การนำการ์ตูนมาสร้างเป็นแอนิเมชัน หรือการนำนิยายมาสร้างละครเวที ตลอดจนการนำตำนานมาเล่าเป็นนวนิยาย ดังที่ กาญจนา แก้วเทพ (2558) นิยามว่าเป็น “เหล่าเก่าในขวดใหม่”

ความหมายของสัมพันธบท

Berger (2011) อธิบายว่า สัมพันธบทเป็นการใช้ตัวบทหรือสร้างตัวบทใหม่ขึ้น โดยที่ผู้สร้างอาจจะรู้หรือไม่รู้ตัวก็ได้ ตัวบทที่สร้างขึ้นมานั้นเป็นการนำตัวบทเดิมที่มีอยู่มาดัดแปลงพัฒนาให้กลายเป็นตัวบทใหม่

Schirato and Yell (2000) นิยามว่า สัมพันธบทเป็นกระบวนการสร้างความหมายจากตัวบทหนึ่งที่เกิดจากการอ้างอิงตัวบทอื่นๆ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการหมุนเวียนและแลกเปลี่ยนความหมาย ดังนั้น ไม่ว่าจะเป็นผู้สร้างหรือผู้เสพจะต้องตีความจากความหมายเช่นกัน

Fiske (1989) อธิบายว่า สัมพันธบทเป็นเรื่องที่ต้องเกี่ยวข้องกับตัวบทอื่นอยู่เสมอ ต้องมีการอ้างอิงที่ชัดเจน และตัวสัมพันธบทตัวเดียวกันสามารถอ่านได้หลากหลายวิธี ตัวอย่างเช่น ตำนานแม่นาคพระโขนง ที่ถูกนำมาตีความและเล่าเรื่องใหม่ เป็นภาพยนตร์แม่นาค โดยนนทรี นิมิตบุตร และภาพยนตร์พี่มากพระโขนง โดยบรรจง ปิสิญชนะกุล เป็นต้น

จากทัศนะข้างต้น เห็นได้ว่าสัมพันธบทมีลักษณะร่วมกันสามประการ ได้แก่

ประการแรก สัมพันธบทเป็นเรื่องที่พิจารณาพื้นผิว หมายถึง การถ่ายโยงตัวละคร เรื่องราว บทสนทนา หรือสิ่งที่สังเกตได้จากประสาทสัมผัสทั้งห้าอย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงการถ่ายโยง ความหมายอย่างเห็นได้ชัดด้วย

ประการที่สอง สัมพันธบทอาจเป็นเรื่องที่ผู้สร้างตั้งใจหรือไม่ได้ตั้งใจให้เกิดขึ้นกับตัวบท ก็ได้ และงานสัมพันธบทจะสนใจผลลัพธ์ของการอ่านความหมายของผู้รับสารมากกว่าความตั้งใจของผู้สร้าง

ประการที่สาม สัมพันธบทเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการอ้างอิงและการอ้างถึงเป็นสำคัญ

นพพร ประชากุล (2543 อ้างถึงใน กาญจนา แก้วเทพ, 2552) เป็นผู้เรียกตัวบทแรกว่า ตัวบทต้นทาง และเรียกตัวบทที่ถูกสร้างขึ้นจากตัวบทต้นทางว่า ตัวบทปลายทาง และยังเสนอ แนวทางในการวิเคราะห์สัมพันธบทโดยใช้หลักพิจารณา ดังนี้

1) การคงเดิม (Convention) ตัวบทต้นทางได้ถ่ายโยงเนื้อหาอะไรมายังตัวบท ปลายทางโดยไม่เปลี่ยนแปลงหรือไม่

2) ความแปลกใหม่ (Invention) ตัวบทปลายทางมีเนื้อหาแปลกใหม่ที่ตัวบทต้นทาง ไม่มีหรือไม่

3) การขยายความ (Extension) ตัวบทปลายทางได้ต่อยอดเนื้อหาอะไรจากตัวบท ต้นทางหรือไม่ ด้วยเหตุใด และการขยายความต่อยอดนั้นส่งผลถึงความหมายของตัวบทหรือไม่

4) การตัดทอน (Reduction) ตัวบทปลายทางมีการตัดทอนเนื้อหาอะไรจากตัวต้น ทางหรือไม่ ด้วยเหตุใด และการตัดทอนเนื้อหานั้นส่งผลต่อความหมายของตัวบทหรือไม่

5) การดัดแปลง (Modification) ตัวบทปลายทางมีการดัดแปลงเนื้อหาอะไรจากตัวบท ต้นทาง จนทำให้ตัวบทต้นทางมีรูปลักษณะแตกต่างไปจากเดิมหรือไม่

พัฒนาการของสัมพันธบททางการสื่อสาร

สัมพันธบท (Intertextuality) เป็นคำศัพท์ทางวิชาการที่เพิ่งถือกำเนิดขึ้นมาได้ไม่นาน โดยผู้ ประดิษฐ์คำนี้เป็นนักวิชาการชาวบัลแกเรียที่อาศัยอยู่ในฝรั่งเศสนาม Julia Kristeva โดยกล่าวว่า “ตัวบทใดๆ จะถูกสร้างขึ้นมาจากการอ้างอิงถ้อยคำหรือคำพูดจากแหล่งต่างๆ มาร้อยเรียงเข้าด้วยกัน ตัวบทเหล่านั้นเกิดจากการดัดแปลงและเปลี่ยนรูปมาจากตัวบทอื่นทั้งสิ้น” (Kristeva, 1980) ซึ่งเห็น ได้ว่า เนื้อหาต่างๆ ที่ไหลเวียนอยู่ในการสื่อสารต่างมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และมีความสัมพันธ์กันอย่างไรขอบเขต หรือที่ กาญจนา แก้วเทพ (2558) นิยามว่าเป็น “เหล่าเก่าในขวด ใหม่” อยากรู้ดี ในวงวิชาการประเทศไทย มีการแปลคำว่า Intertextuality มาใช้อย่างหลากหลาย เช่น การเชื่อมโยงเนื้อหา การถ่ายโยงเนื้อหา การถ่ายโยงข่าว สัมพันธบท สหบท เป็นต้น

แนวคิดเกี่ยวกับ “สัมพันธภาพทางการสื่อสาร” ขึ้นกับเทคโนโลยีการสื่อสารที่พัฒนาไปตามยุคสมัย อันมีส่วนในการกำหนดการถ่ายโยงเนื้อหาให้มีความแตกต่างกันออกไป ดังนี้

ยุคคลาสสิก (Classic Period) ช่วงปี 1775 จนถึง 1825 เป็นยุคที่คาบเกี่ยวกับศิลปะยุคคลาสสิก ซึ่งมีการผลิตงานวรรณกรรม จิตรกรรม รวมทั้งงานประพันธ์ดนตรี โดยที่ศิลปินหรือผู้ส่งสารนั้นสื่อสารทางตรงกับผู้รับสาร ใช้ภูมิปัญญาชาวบ้าน และยังไม่มีเทคโนโลยีที่สลับซับซ้อนมากนัก งานสื่อสารในยุคนี้มีลักษณะมาจากแรงบันดาลใจเป็นหลัก เช่น ภาพวาดโมนาลิซา ของเลโอนาร์โด ดา วินชี วาดขึ้นจากแบบซึ่งเป็นภรรยาของขุนนางในเมืองฟลอเรนซ์ ต่อมา เมื่อนักเขียนเห็นงานวาดขึ้นดังกล่าวจึงเกิดแรงบันดาลใจให้แต่งหนังสือเรื่อง The Annotated Mona Lisa: A Crash Course in Art History from Prehistoric to Post-modern จากนั้น มีการสร้างภาพยนตร์ที่ได้แรงบันดาลใจจากโมนาลิซา เรื่อง Mona Lisa Smile (โมนาลิซ่า จิตชีวิต เขียนฝัน ให้บ้านฉ่ำ) เห็นได้ว่าในยุคคลาสสิกนี้ แรงบันดาลใจที่เกิดขึ้นเป็นไปในทางบวก ดังที่ เจตนา นาควัชระ (2546) นิยามเป็น “ศิลปะส่องทางให้แก่กัน” (Arts Illuminate Arts) กล่าวคือ เมื่อกวีได้เห็นงานจิตรกรรมหรือประติมากรรมที่งดงาม ก็ได้แรงบันดาลใจมาสร้างสรรค์บทกวี เมื่อนักประพันธ์ได้อ่านบทกวีก็เกิดจินตนาการในการแต่งบทเพลง เป็นต้น

ยุคสมัยใหม่ (Modern Period) ช่วงปี 1890 จนถึง 1945 เป็นยุคแห่งการพัฒนาอุตสาหกรรม มีความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ภายใต้ระบบเศรษฐกิจแบบทุนนิยมและการปกครองระบอบประชาธิปไตย การสื่อสารเป็นไปในลักษณะสื่อสารมวลชน ประชาชนมีความมุ่งหวังในชีวิตสูง ต้องการความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและความมั่นคงในชีวิต เครื่องชี้วัดความสำเร็จของบุคคลคือเงินตรา ทำให้มีสื่อมวลชนสมัยใหม่หลายแขนงเกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นหนังสือพิมพ์ นิตยสาร วิทยุกระจายเสียง และวิทยุโทรทัศน์

ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเรื่องสัมพันธภาพทางการสื่อสารนั้น ทศนะที่ว่าศิลปะ “ส่องทางให้แก่กันและกัน” ก็ยังพบเห็นได้ในแวดวงสื่อมวลชนสมัยใหม่ด้วย เช่น ผู้สร้างภาพยนตร์นำเนื้อเรื่องจากนวนิยายไปผลิต ส่วนนวนิยายก็นำเค้าโครงเรื่องจริงจากหน้าหนังสือพิมพ์ไปใช้เป็นวัตถุดิบ ด้านละครโทรทัศน์ส่วนมากก็หยิบยืมเนื้อเรื่องมาจากนวนิยาย ทว่าจากที่เคยเป็นแรงบันดาลใจในแง่บวกดังยุคคลาสสิก ในยุคนี้กลับโอนเอนไปทางลบ ดังที่กาญจนา แก้วเทพ (2558) กล่าวว่า “สื่อต่างสร้างความยากจนให้แก่กัน” (Media Impoverish Media) เนื่องจากการผลิตสื่อบันเทิงซ้ำหลายครั้ง โดยมีการดัดแปลงแก้ไขต้นฉบับ จนผิดไปจากเจตนาเดิมและคุณค่าทางสุนทรียะเสื่อมลง ทำให้เจ้าของต้นฉบับไม่พอใจ เกิดการตั้งคำถามเกี่ยวกับ “ความซื่อสัตย์และคุณค่า” ของงานชิ้นที่สองที่มีต่อต้นฉบับ กล่าวคือ ยิ่งมีการทำซ้ำในแง่ของ “เนื้อหา” บนสื่อที่แตกต่างกันออกไปมากเท่าไร คุณค่าต่างๆ ใน “สื่อต้นฉบับ” ก็ยิ่งน้อยลง ทั้งสุนทรียะ ความประทับใจ ความงดงาม จะเห็นได้ว่าจากที่

ศิลปะเคยส่องทางให้แก่กันในฐานะแรงบันดาลใจ ในยุคสมัยใหม่กลับรับใช้ความสำเร็จในเชิงธุรกิจและผลกำไร ซึ่งเป็นสาเหตุให้เกิดกระบวนการผลิตซ้ำในเชิงพาณิชย์ เนื่องจากไม่มีค่าใช้จ่ายในการผลิตผลงานต้นฉบับ

ยุคหลังสมัยใหม่ (Postmodern Period) ช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่สองจนถึงปัจจุบัน เป็นยุคที่ปฏิเสธสิ่งที่เคยเป็นข้อตกลงร่วมทั้งหมดของยุคสมัยใหม่ ปรัชญาการณัฏศาสตร์ได้กลายเป็นกระแสหลักของกระบวนการผลิตวัฒนธรรมของสังคม จนกลายเป็นคุณลักษณะหนึ่งของยุคหลังสมัยใหม่ที่ทำให้เกิดความแตกต่างอย่างเห็นได้ชัด เช่น ในยุคสมัยใหม่ที่ต้องเล่าเรื่องเป็นขั้นตอนหนึ่งสองสามสี่ จะข้ามขั้นตอนไม่ได้ ทว่าในยุคหลังสมัยใหม่ซึ่งปฏิเสธขนบเดิมนั้น การเล่าเรื่องอาจเปลี่ยนแปลงพลิกกลับได้ ไม่มีรูปแบบตายตัว เรียงสลับเหตุการณ์เสียใหม่ หรือจะเปิดเรื่องด้วยฉากจบก็ได้ นอกจากนี้ ยังเป็นยุคสมัยที่ก้าวข้ามคำวิจารณ์เรื่อง “ความซื่อสัตย์และคุณค่า” ไปอย่างสิ้นเชิง เนื่องจากในยุคนี้ไม่ได้เชื่อว่างานต้นฉบับมีคุณค่าเหนือกว่างานที่ทำขึ้นใหม่ และยอมรับได้ว่างานในสื่อทุกงานล้วนต้องเจือปนด้วยปัจจัยทางเศรษฐกิจ หรือกระทั่งปัจจัยทางการเมืองและข้อกฎหมายบางประการดังที่ Bakhtin (1970 อ้างถึงใน กาญจนา แก้วเทพ, 2558) นักปรัชญาและนักวิจารณ์วรรณกรรมชาวรัสเซียได้สรุปถึงสัมพันธภาพในยุคหลังสมัยใหม่ว่า สิ่งทั้งหลายที่เรากำลังพูดในวันนี้ ก็คือสิ่งที่เราได้พูดมาแล้วเมื่อวานนี้ และเป็นสิ่งที่เราจะพูดในวันพรุ่งนี้

ทั้งนี้ ลักษณะของสัมพันธภาพในยุคหลังสมัยใหม่อาจเป็นเพราะปัจจัย 2 ประการ ได้แก่ เทคโนโลยีในการผลิตซ้ำ (Reproduction) ของโลกดิจิทัล ไม่ว่าจะเป็นกล้องถ่ายภาพแบบดิจิทัล หรือเครื่องคอมพิวเตอร์แบบพกพา และอีกปัจจัยคือ แนวคิดของนักคิดยุคหลังสมัยใหม่ที่ว่า “ในแง่องค์ประกอบ (Elements) แล้ว ไม่น่าจะมีอะไรแปลกใหม่แล้วได้ดวงอาทิตย์นี้” สิ่งที่จะทำให้เกิดต่างออกไปได้ น่าจะเป็นการผสมผสาน (Hybridization) การจัดระบบ (Organization) หรือ การจัดวางความสัมพันธ์ (Relation) เท่านั้น ดังที่ กาญจนา แก้วเทพ (2552) กล่าวว่า เราได้มาถึงยุคสิ้นสุดของเหล่าเก่าในขวดยุคใหม่ หรือเหล่าใหม่ในขวดยุคเก่าแล้ว เพราะทั้งเหล่าและขวย (Elements) ล้วนแต่เป็นของเก่าทั้งสิ้น แต่น่าจะมี “วิธีริ้น” (Organization หรือ Relation) ที่ยังคงแปลกใหม่ได้

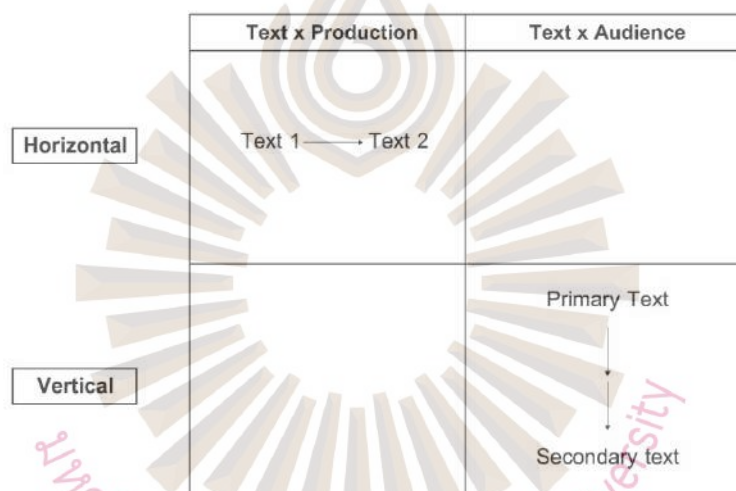
#### ประเภทของสัมพันธภาพ

Fiske (1989) จัดหมวดหมู่สัมพันธภาพออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ สัมพันธภาพแนวนอน (Horizontal Intertextuality) กับสัมพันธภาพแนวตั้ง (Vertical Intertextuality)

สัมพันธภาพแนวนอนเป็นความสัมพันธ์ระหว่างตัวบทปฐมภูมิ (Primary Text) ด้วยกัน คือ มีการถ่ายโยงเนื้อหาหรือองค์ประกอบ โดยการผลิตซ้ำ ดัดแปลง พัฒนาข้ามสื่อไปมา เช่น นวนิยาย

อิงประวัติศาสตร์เรื่องสี่แผ่นดิน โดยศีกฤทธิ ปราโมทย์ ที่ถูกนำไปดัดแปลงเป็นละครเวทีและละครโทรทัศน์หลายครั้ง

ทั้งนี้ ยังมีสัมพันธบทแนวนอนในอีกประเด็นคือ ไม่เพียงถ่ายโยงเนื้อหาหรือองค์ประกอบ แต่ถ่ายโยงความหมายด้วย ตัวอย่างเช่น การถ่ายโยงความหมายเช็กซีผ่านนักแสดงอย่างอารยา เอ. ฮาร์เก็ต ไปยังตัวบทอื่นๆ ได้แก่ การมีภาพลักษณ์เป็นสาวเช็กซีที่มาจากการเล่นแบบและการได้รับรางวัลสาวเช็กซีจากนิตยสาร FHM ทำให้อารยาได้รับบท “เรยา” ซึ่งเป็นสาวสวยเช็กซีที่ทะเยอทะยานและมีนิสัยร้ายกาจในละครดอกส้มสีทอง ซึ่งจากบุคลิกดังกล่าวได้เชื่อมโยงสู่ผลงานการเป็นผู้นำเสนอในโฆษณาสินค้าจำนวนมาก (ณัฐวัฒน์ วงศ์วิลาสนุรักษ์, 2555) โดยอธิบายสัมพันธบทแนวนอนไว้เป็นแผนภาพดังภาพด้านล่าง



รูปที่ 2.1 แสดงประเภทสัมพันธบทของตัวบทต่างๆ ในแนวนอน  
ที่มา: กาญจนา แก้วเทพ, 2553

สัมพันธบทแนวตั้งนั้น พิสูจน์แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่

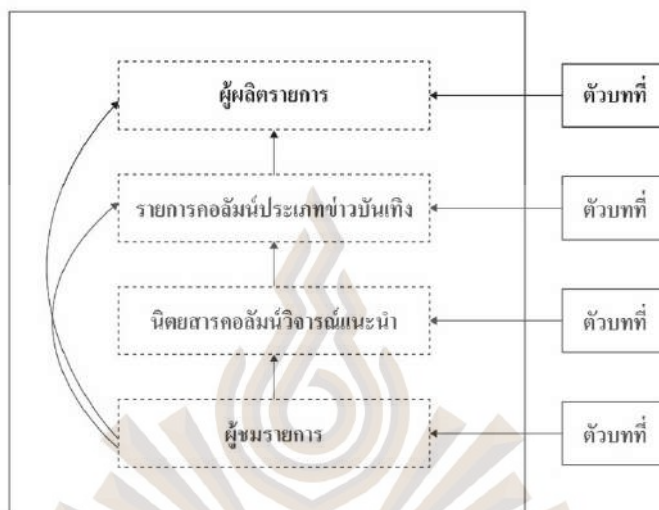
ตัวบทปฐมภูมิ (Primary Text) คือตัวบทเริ่มแรก

ตัวบททุติยภูมิ (Secondary Text) คือตัวบทที่มีการพูดถึง อ้างอิง หรืออ้างถึงตัวบทปฐมภูมิ รวมถึงเป็นการอ่านตัวบทแรกแล้วนำมาเสนอเป็นตัวบทที่สอง

ตัวบทตติยภูมิ (Tertiary Text) คือ ขั้นตอนการอ่านสารหรือตัวบทของผู้รับสารแต่ละบุคคล ซึ่งผู้รับสารอาจจะอ่านหรือรับชมตัวบทตั้งแต่ชั้นปฐมภูมิ เช่น ผู้รับสารรับชมละครโทรทัศน์ (ตัวบทปฐมภูมิ) แล้ว ต่อมารับชมรายการบันเทิงที่พูดถึงการเปิดกล้องละครเรื่องนั้น (ตัวบททุติยภูมิ) อันทำให้ผู้รับสารมีปฏิสัมพันธ์ต่อตัวบททั้งสองระดับ เช่น พูดคุยเรื่องราวเหล่านั้นกับเพื่อนฝูงหรือแสดง

ความคิดเห็นเกี่ยวกับละครบนโซเชียลมีเดีย ซึ่งในขั้นตอนนี้ ผู้รับสารแต่ละคนอาจตีความหรือแสดงทัศนคติที่แตกต่างกันไป เป็นต้น

โดยอธิบายสัมพันธ์ทวนเป็นแผนภาพได้ดังภาพต่อไปนี้



รูปที่ 2.2 แสดงประเภทสัมพันธ์ทวนของตัวบทต่างๆ ในแนวคิด

ที่มา: กาญจนา แก้วเทพ, 2553

จากการแบ่งระดับสัมพันธ์ทวนแนวคิดจะเห็นได้ว่า จากตัวบทที่ 1 สร้างผลสืบเนื่องมาถึงตัวบทที่ 2 และตัวบทที่ 3 ให้เกิดการผลิตซ้ำในมุมมองที่แตกต่างออกไป และสุดท้าย คือการตีความหมายจากตัวบทที่ 4 ซึ่งก็คือผู้รับสารนั่นเอง

กล่าวโดยสรุปคือ สัมพันธบทเป็นการใช้ตัวบทหรือสร้างตัวบทใหม่ขึ้น โดยที่ผู้สร้างอาจจะรู้หรือไม่รู้ตัวก็ได้ ตั้งใจหรือไม่ได้ตั้งใจก็ได้ โดยตัวบทที่สร้างขึ้นใหม่นั้นเป็นการนำตัวบทเดิมที่มีอยู่มาผลิตซ้ำ พัฒนา ต่อยอด คัดแปลง ประกอบสร้างให้กลายเป็นตัวบทใหม่ นอกจากนี้ สัมพันธบทยังเป็นกระบวนการสร้างความหมายจากตัวบทที่เกิดจากการอ้างอิงตัวบทอื่น เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการหมุนเวียนและแลกเปลี่ยนความหมาย ดังนั้น สัมพันธบทเป็นเรื่องที่ต้องเกี่ยวข้องกับตัวบทอื่นอยู่เสมอ ต้องมีการอ้างอิงที่ชัดเจน และตัวสัมพันธบทตัวเดียวกันสามารถอ่านได้หลากหลายวิธี

ด้วยแนวคิดเรื่องสัมพันธบท ผู้วิจัยเห็นว่าแนวคิดนี้สามารถใช้ในการวิเคราะห์การถ่ายโยงเนื้อหาและความหมายจากตำนานความเชื่อเกี่ยวกับสุริยเทพมาใช้ในเรื่องเล่าของมหาวิทยาลัยรังสิต โดยมีการหยิบยืมตัวบทบางประการมาใช้ในการสื่อสาร ไม่ว่าจะโดยรู้ตัวหรือไม่รู้ตัวก็ตาม ทั้งในรูปแบบเรื่องเล่า โลกแก้วมหาวิทยาลัย สุริยเทพ ขนบไหว้พระอาทิตย์ นอกจากนี้ ยังเชื่อมโยงกับชื่อ



“อาทิตย์” ของ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ เอง และ “รังสิต” ในชื่อมหาวิทยาลัยด้วย ซึ่งสัมพันธ์ที่ปรากฏในสื่อต่างๆ ในหลากหลายวิธีนี้ มีส่วนในการช่วยสร้างภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยรังสิตสู่สังคม ธรรมชาติปไต และเชื่อมโยงไปกับการสร้างตำนานของผู้นำองค์กร ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ จากวีรบุรุษ ประชาธิปไตย สู่บทบาทหน้าที่ของอธิการบดีมหาวิทยาลัยรังสิต ในฐานะผู้นำองค์กรการเคลื่อนไหว (SMO) ว่ามีกลยุทธ์ในการสื่อสาร การเล่าเรื่องราวอย่างไร และใช้สัมพันธ์หรือถ่ายโยงตัวบทใดบ้าง ในการสร้างรับรู้ และความเข้าใจอันดีไปสู่สาธารณชน ให้มีความเหมาะสมกับสื่อในแต่ละยุคสมัย

## 2.4 แนวคิดการเล่าเรื่องข้ามสื่อ (Transmedia Story Telling)

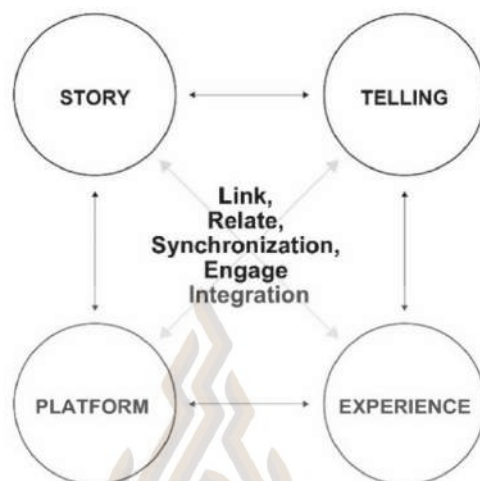
การเล่าเรื่องข้ามสื่อเป็นเครื่องมือและศิลปะในอุตสาหกรรมสื่อมวลชนยุคหลอมรวมสื่อที่อาศัยทั้งแนวคิดศาสตร์การเล่าเรื่อง การตลาด และการผลิตถ่ายทำสื่ออย่างบูรณาการ

ตาม เชื้อสถาปนศิริ (2558) กล่าวว่า วงการสื่อมีองค์ความรู้ใหม่ๆ ที่ถูกพัฒนาอยู่เสมอ “การเล่าเรื่อง” จึงเป็นเครื่องมือหลักในการผลิตเนื้อหา เพราะไม่ว่าผลงานสื่อจะถูกผลิตออกมาในรูปแบบใด ไม่ว่าจะเป็นภาพยนตร์ ละคร โทรทัศน์ ข่าวหนังสือพิมพ์ หรือแม้แต่วารสารทางวิทยุ ก็มักให้ความสำคัญกับการเล่าเรื่อง (Story Telling) เสมอมา แต่โลกของการเล่าเรื่องในยุคสื่อเท่านั้น เป็นยุคการเล่าเรื่องในยุคการสื่อสารทางเดียว (One-Way Communication) ที่ซึ่งเชื่อในทฤษฎีแบบจำลองการสื่อสาร ตามโมเดลของ “David K Berlo” ประกอบไปด้วย Sender> Message> Channel> Receiver ซึ่งเชื่อว่าผู้ส่งสารเท่านั้นที่มีอำนาจในการเล่าเรื่อง

การสื่อสารในปัจจุบันได้เปลี่ยนแปลงไป นับตั้งแต่มีอินเทอร์เน็ตในปี 1990 มีการพัฒนากระดานสนทนา และมีเครือข่ายสื่อสังคมออนไลน์ที่เชื่อมโยงคนทั่วโลกให้เข้าถึงกันได้ง่ายดาย ขณะเดียวกันโลกการสื่อสารในปัจจุบันได้ก้าวเข้าสู่ยุคที่ผู้ใช้งานเป็นผู้ผลิตสาร (User Generate Content) หมายถึง ปัจจุบันผู้รับสารไม่ได้เป็นเพียงผู้รับที่อยู่เพียงปลายทาง แต่ผู้รับเหล่านี้ยังสามารถแสดงความคิดเห็น แสดงปฏิกริยาโต้ตอบ ตลอดจนกลายเป็นผู้ส่งสารได้ด้วย

อย่างไรก็ตาม การเล่าเรื่อง คือ หัวใจสำคัญของคนทำงานสื่อ ไม่ว่าจะเป็นนักโฆษณา นักทำหนังสือ นักทำละคร นักข่าว หรือนักการตลาด เพราะหากนักสื่อสารสามารถเล่าเรื่องได้ดีถือเป็นจุดเริ่มต้น แต่การเล่าเรื่องในยุคหลอมรวมสื่อวันนี้ “การเล่าเรื่องข้ามสื่อ” (Transmedia Storytelling) นั้นสำคัญกว่ามาก

# TRANSMEDIA



รูปที่ 2.3 แสดงแนวคิดการบูรณาการการเล่าเรื่องข้ามสื่อ  
ที่มา: กาญจนา แก้วเทพ, 2553

จากรูปภาพ แสดงให้เห็นแนวคิดการเล่าเรื่องข้ามสื่อที่มี 4 องค์ประกอบ คือ เรื่องการเล่าแพลตฟอร์มและประสบการณ์ และในการเล่าเรื่องข้ามสื่อ ดังนี้

- 1) Linkage คือ การเชื่อมต่อด้วยท่อย่อยๆ เข้าไว้ด้วยกัน
- 2) Ralate การเชื่อมต่อเนื้อหาสาระของตัวบทนั้นๆ ให้ผู้ชมมีจุดเชื่อมต่อความเข้าใจในเรื่องราว
- 3) Synchronization การเชื่อมตัวบทในเชิงมิติลำดับเวลา สามารถระบุลำดับความสำคัญก่อนหลังได้
- 4) Engage คือ การเชื่อมตัวบทต่างๆ นั้นข้ามแพลตฟอร์มต่างๆ เช่น โทรทัศน์ วิทยุ การ์ตูน ออนไลน์ หุ่น สวนสนุก วิดีโอเกม ฯลฯ
- 5) Integration คือ การเชื่อมต่อประสบการณ์ของผู้ใช้งานเข้ากับกิจกรรม และการเสิร์ฟสื่อผ่านช่องทางต่างๆ ที่ผู้ใช้งานจะสามารถมีประสบการณ์ที่แตกต่างกันไป

## 2.5.1 ความหมายของ “การเล่าเรื่องข้ามสื่อ”

Pratten (2010 อ้างถึงใน ธารม เชื้อสถาปนศิริ, 2558) ผู้หนึ่งที่ร่วมก่อตั้งกลุ่มนักเล่าเรื่องข้ามสื่อ “Transmedia Storyteller” นิยามว่า การเล่าเรื่องข้ามสื่อ ว่าเป็น การคำนึงถึงองค์ประกอบ 6 เรื่อง

คือเรื่อง (Story) ผู้ชม (Audience) โมเดลธุรกิจ (Business model) กลยุทธ์ที่เป็นเลิศ (Execution) แพลตฟอร์ม (Platform) ประสบการณ์ (Experience) ซึ่งรวมๆ แล้วคือการอธิบายทั้งเรื่องของ การตลาดและการออกแบบข้อความ การผลิต และสร้างสรรค์ให้เรื่องเล่านั้นถูกเล่าข้ามสื่อได้อย่าง บูรณาการ

Pratten (2010 อ้างถึงใน ชาม เชื้อสถาปนศิริ, 2558) นิยามว่า “การเล่าเรื่องข้ามสื่อ” ก็คือ การเล่าเรื่องข้ามสื่อและช่องทางที่ เหมาะสม แม้จะไม่เกิดบ่อยนัก แต่จะอาศัยการมีส่วนร่วมของ ผู้รับสาร ปฏิสัมพันธ์แบบร่วม คิดร่วมทำในการเล่าเรื่องข้ามสื่อ นั้น การเชื่อมโยงที่สำเร็จเกิดจาก การเชื่อมต่อผู้ชมเข้าไว้ด้วยกัน ที่ความบันเทิง สนุกสนาน และน่าดึงดูดใจไปที่เรื่องราว เพื่อที่จะทำ สิ่งนี้ได้สำเร็จ นักเล่าเรื่อง ข้ามสื่อจะต้องทำเนื้อหาเรื่องเล่า นั้นๆ ให้กลายเป็นรูปธรรมที่เด่นชัดใน แต่ละสื่อที่ผู้ชมจะได้เสพความบันเทิงใจนั้น ได้อย่างเข้มข้นมากขึ้น

ขณะที่ Jenkins (2011 อ้างถึงใน ชาม เชื้อสถาปนศิริ, 2558) นักวิชาการนิเทศศาสตร์ชาว อเมริกัน ได้นิยามความหมายของ คำว่า “เล่าเรื่องข้ามสื่อ” (Transmedia Storytelling) ว่าหมายถึง “การเล่าเรื่องข้ามสื่อ คือ กระบวนการนำเสนอองค์ประกอบย่อยที่กระจัดกระจายกันให้มาเป็น ระบบมากขึ้น ผ่าน ระบบช่องทางสื่อที่หลากหลายผ่านสื่อด้วยวัตถุประสงค์ในการสรรค์สร้างสื่อ ความหมาย เพื่อความบันเทิงที่แตกต่างกัน โดยแนวคิดแล้ว แต่ละสื่อต่างก็มีแนวทางเฉพาะที่จะ นำพาเนื้อหาสื่อและบอกเล่าเรื่องราวของตนเอง”

ทั้งนี้ การเล่าเรื่องข้ามสื่อ อาจมีคำเรียกได้หลายคำ เช่น Transmedia narrative หรือ Multiplatform Storytelling แต่มีความหมายโดยรวมหมายถึง เทคนิคการเล่าเรื่องเดี่ยวหรือสร้าง ประสบการณ์ผ่านเรื่องเล่าข้ามช่องทางสื่อที่หลากหลายโดยใช้เทคโนโลยีสื่อดิจิทัล หากพิจารณาใน มุมกระบวนการผลิต การเล่าเรื่องข้ามสื่อ คือการสร้างเนื้อหาที่เชื่อมโยงกับวิธีที่ผู้รับสื่อใช้งานสื่อ ต่างๆ ในชีวิตประจำวันของพวกเขาเหล่านั้น

Kinder and Kearney (2011 อ้างถึงใน ชาม เชื้อสถาปนศิริ, 2558) ระบุว่า การเล่าเรื่องข้าม สื่อ คือการตลาดแบบปรับตัวข้ามสื่อ เป็นส่วนหนึ่งของลัทธิบริ โภคนิยม คือความสัมพันธ์ของสื่อที่ ผ่านภาพยนตร์ โทรทัศน์ เกม และของเล่นที่อยู่ภายใต้อุตสาหกรรมของเล่นเด็ก เป็นเสมือน เครื่องขยายสัมพันธ์ที่ถูกผลิตขึ้นจากคนหรือกลุ่มคนในวัฒนธรรมกระแสนิยม ซึ่งเป็นได้ทั้งเรื่อง แต่งหรือเรื่องจริง

ชาม เชื้อสถาปนศิริ (2558) กล่าวว่า “การข้ามสื่อ” หรือ “การก้าวข้ามพื่นสื่อ” ส่วน “Storytelling” ก็คือการเล่าเรื่อง เมื่อนำ 2 คำนี้มารวมกัน ได้ความหมายว่าเป็น “การเล่าเรื่องข้ามสื่อ” (Transmedia Storytelling) โดยนิยามความหมายว่า

- 1) การเล่า “เรื่องเอก” (Main Story) ผ่านเรื่องย่อย (Sub Story) หลายเรื่องที่เกี่ยวข้องกัน
- 2) โดยที่เรื่องย่อยหนึ่งๆ นั้นต่างก็มีความครบถ้วนสมบูรณ์ได้ด้วยตัวมันเอง
- 3) ใช้เทคนิคการนำเสนอที่แตกต่างกัน ผ่านรูปแบบช่องทางสื่อต่างๆ กัน
- 4) โดยคำนึงถึงธรรมชาติของสื่อพฤติกรรมผู้รับสารกิจวัตรประจำวันช่วงระยะเวลาที่เหมาะสม
- 5) เรื่องต่างๆ จะถูกเชื่อมโยง สัมพันธ์ บูรณาการ สหสัมพันธ์กัน โดยเจตนาของผู้ผลิตและความตั้งใจและการมีส่วนร่วมของผู้รับสาร
- 6) ผู้ส่งสารเพียงให้กำเนิดเรื่องหลัก และพัฒนาเรื่องนั้นต่อไปพร้อมกับผู้ใช้ผู้รับสารด้วยประสบการณ์และจินตนาการของเขาเอง

กล่าวโดยสรุป การเล่าเรื่องข้ามสื่อ หมายถึง การนำเสนอเรื่องหลัก ผ่านเรื่องย่อยที่มีความเกี่ยวข้องกัน โดยนำเสนอผ่านช่องทางสื่อที่มีความหลากหลาย ซึ่งเรื่องย่อยที่แบ่งนำเสนอต่างมีความสมบูรณ์ในตัวเอง เมื่อนำเรื่องราวมาประกอบกันก็จะสื่อถึงเรื่องหลักได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่งการนำเสนอจะต้องคำนึงถึงพฤติกรรมของผู้รับสารและลักษณะเฉพาะตัวของสื่อต่างๆ โดยเป็นลักษณะการสื่อสารแบบสองทาง (Two-way Communication) ผู้รับสารมีส่วนร่วมในการพัฒนาเรื่องราวนั้นต่อเนื่อง รวมทั้งเชื่อมโยงเนื้อหาด้วยประสบการณ์และจินตนาการของผู้รับสารเอง

กลยุทธ์การเล่าเรื่องข้ามสื่อสามารถนำมาใช้ได้ดีกับการสื่อสารลักษณะสองทาง (Two-way Communication) โดยผู้ส่งสารต้องวิเคราะห์พฤติกรรมของผู้รับสารว่ามีลักษณะอย่างไร เปิดรับสื่อใด และช่วงเวลาไหน จากนั้นจึงเลือกสื่อที่เหมาะสมกับผู้รับสารเพื่อเชื่อมโยงเนื้อหาที่มีความแตกต่าง แต่อยู่บนแก่นเรื่องเดียวกัน ไปยังผู้รับสารเพื่อให้เกิดความสนใจ และสามารถย้อนกลับมายังเนื้อหาหลักได้

แนวคิด “การเล่าเรื่องข้ามสื่อ” ตามแนวคิดของ Jenkins (2007) ระบุว่า การเล่าเรื่องข้ามสื่อมี 7 แก่นคิดหลัก ดังนี้ คือ

- 1) Spreadability VS. Drillability: เนื้อหาที่ดีต้องมีพลังและศักยภาพทั้งในแนวนอนและแนวตั้ง สามารถแพร่ขยายไปยังสื่ออื่นๆ ได้ มีพลังในการแชร์และผลักดันประสบการณ์ให้ผู้คน และเนื้อหาเชิงลึก มีพลังในการผลักดันสร้างประสบการณ์ให้ผู้เสพซึมซับได้อย่างลึกซึ้ง และจับความสนใจของผู้รับสาร ได้อย่างอยู่หมัด

2) Continuity VS. Multiplicity: เนื้อหาที่ดี ต้องมีความสามารถในการเล่าเรื่อง ต่อเนื่องและมีความหลากหลาย มีความสามารถขยายเป็นธุรกิจแฟรนไชส์ได้ และมีความสามารถในการ “ขยาย/คัดแปลง” เป็นเวอร์ชันอื่นๆ ได้มากมาย

3) Immersion VS. Extraction: เนื้อหาที่ดี ต้องสร้างความรู้สึก “อิน-ซึมซับ-หยั่งลึก” ลงไปในหัวใจและแก่นแท้ของความรู้สึกนึกคิดของผู้รับสาร แทรกซึมเข้าไปในกิจวัตรประจำวัน ให้ผู้บริโภคสามารถฝังตัวเสพเรื่องนั้นได้เสมือนตัวเขาเป็นส่วนหนึ่ง และเมื่อเขาออกจาก การรับชม เรื่องนั้นแล้ว เรื่องนั้นก็ยังมีส่วนทำให้เขาสามารถใช้มันได้ เสนมันได้ในกิจวัตร ประจำวัน

4) World building การเล่าเรื่องข้ามสื่อ คือ การสร้างโลกแห่งประสบการณ์แห่ง ความหมาย นักเล่าเรื่องข้ามสื่อจะไม่จำเป็นต้องยึดติดแก่นเรื่องเดียว แต่จะอนุญาตให้ผู้ใช้สามารถ เล่าเรื่องนั้นๆ แตกต่างกันไป และสร้างเรื่องที่เชื่อมโยงกับโลกจริงๆ และประสบการณ์ ทางโลก ดิจิทัลให้ได้ การขยายเรื่องราวนี้ เหล่าบรรดาแฟนๆ จะนำไปสู่การมีพฤติกรรมรับชม จัดเก็บเนื้อหา ที่แตกต่างกันไปเอง

5) Seriality ความสามารถในการต่อเนื่อง เรื่องทั้งหมดไม่จำเป็นต้องเป็นกลุ่มก้อน เรื่องเดียว แต่แบ่งส่วนเรื่องนั้นออกเป็นส่วนย่อยๆ และมีความครบถ้วนสมบูรณ์ในตัวมันเอง และกระจายเรื่องนั้นๆ ออกไปสู่ช่องทางที่เหมาะสมของมัน และทำให้ผู้ชม ผู้รับสารสามารถเสพ เรื่องนั้นๆ จากช่องทางสื่ออื่นๆ โดยไม่ต้องเรียงลำดับก่อน-หลัง เริ่มต้นไหนก็ได้

6) Subjectivity การเล่าเรื่องข้ามสื่อที่ดี ก็ยังคือการเล่าเรื่องเดิมนั่นเอง แต่บ่อยครั้งที่ มันเล่าเรื่องนั้นผ่านสายตาและมุมมองของตัวละครอื่นๆ ในเรื่อง และก็ถูกทำให้กลายเป็นเรื่องอีก เรื่องหนึ่งไปเลย ด้วยมุมมองเรื่องแบบใหม่นี้ ทำให้แฟนๆ ได้ซึมซับและเข้าใจได้ลึกซึ้งว่า เรื่องที่ แตกต่างนี้ พูดกับใคร และพูดว่าอย่างไร

7) Performance การเล่าเรื่องข้ามสื่อไม่จำเป็นต้องยึดถือมุมมองจากผู้สร้างเท่านั้น แต่บางครั้ง แฟนๆ ก็สามารถนำเอาเรื่องนั้นๆ ไปสร้างได้ใหม่ในแบบฉบับของเขา และก็บ่อยครั้งที่ ผู้สร้างได้นำเอาเรื่องที่แฟนๆ เหล่านั้นสร้างขึ้นมาเอง เอาไปทำเรื่องใหม่จริงๆ แบบเป็นทางการ

จะเห็นได้ว่า การเล่าเรื่องข้ามสื่อ หัวใจสำคัญอยู่ที่ผู้ใช้ ผู้รับสาร ที่จะสร้างประสบการณ์กับ เรื่องเล่า นั้น ผ่านสื่อแพลตฟอร์มต่างๆ ด้วยตัวเอง เป็นผู้ใช้ที่ผลิตเนื้อหา และก็เป็นผู้รับสารเองที่ ผลิตประสบการณ์ การหลอมรวมสื่อเปลี่ยนแปลงภูมิทัศน์สื่อทั้งหมด การเล่าเรื่องจึงจำเป็นต้องเล่า แบบข้ามสื่อ (Cross Media Platform) โดยใช้วิธีการขยายเรื่องเล่า ให้มีการสื่อสารผ่านสื่อต่างๆ มาก ขึ้น (Transmedia) ทั้งในสื่อเก่าและสื่อใหม่

ผู้วิจัยเห็นว่า การเล่าเรื่องข้ามสื่อสามารถนำมาวิเคราะห์การสื่อสารเรื่องเล่าของมหาวิทยาลัยรังสิต อันเกี่ยวเนื่องกับความเป็นชุมชนพลังแห่งปัญญาของชาติและการสร้างสังคมธรรมาธิปไตย ผ่านการใช้ความหมายของ “พระอาทิตย์” ในแง่ความเที่ยงธรรมและแสงสว่างแห่งปัญญา ดังที่กล่าวไปแล้วในแนวคิดสัมพันธบท ทว่าการสื่อสารนั้น ยังมีลักษณะของการสื่อสาร “ข้ามสื่อ” ไม่ว่าจะในรูปแบบประติมากรรมสุริยเทพ หรือแลนด์มาร์กใหม่หน้ามหาวิทยาลัยที่เล่นกับรัศมี รวมถึงโลโก้มหาวิทยาลัย ขนมหิวพระอาทิตย์ โดยไม่จำกัดรูปแบบหรือช่องทางการสื่อสาร หรือก็คือ “ก้าวข้ามพื่นสื่อ” เพื่อหาคำตอบว่า ในการสื่อสารภาพลักษณ์ผู้นำองค์กร และภาพลักษณ์ธรรมาธิปไตยของมหาวิทยาลัยรังสิต มีลักษณะ วิธีการ กระบวนการ หรือรูปแบบใดอย่างไรบ้าง

## 2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาพลักษณ์

ภาพลักษณ์ คือสิ่งที่เกิดขึ้นในจิตใจของคนที่เห็นเป็นภาพในลักษณะที่ได้รับอิทธิพลจากสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือหลายสิ่งที่เกี่ยวข้องกับบุคคลหรือหน่วยงานนั้นทั้งที่ประจักษ์และไม่ประจักษ์ โดยบุคคลสามารถสร้างจินตภาพเกี่ยวกับสถาบันนั้นๆ ได้โดยภาพลักษณ์ ซึ่งเกิดขึ้นได้จากการรับรู้ รับฟัง ได้เห็น หรือมีประสบการณ์มาในอดีต และด้วยความประทับใจ จึงทำให้บุคคลนั้นสามารถจดจำและพัฒนาเป็นภาพอย่างใดอย่างหนึ่งขึ้นมา โดยภาพลักษณ์นั้นสามารถเกิดขึ้นได้ 2 ลักษณะ คือ 1) เกิดจากธรรมชาติ 2) เกิดจากการปรุงแต่ง ซึ่งการสร้างภาพลักษณ์ต้องอาศัยเวลา ไม่สามารถทำได้ในระยะเวลาอันรวดเร็ว โดยจะได้นำแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาพลักษณ์มาเป็นกรอบในการอธิบายเปรียบเทียบภาพลักษณ์ที่เกิดขึ้นเอง (วิบุรุษประชาธิปไตย) และภาพลักษณ์ที่เกิดจากการสร้าง (สังคมธรรมาธิปไตย) ของดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์

ภาพลักษณ์ เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการตีค่าตีความหมายให้กับสิ่งใดสิ่งหนึ่งตามความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งนั้นๆ อันเนื่องมาจากการที่บุคคลนั้นได้รับรู้หรือมีประสบการณ์เกี่ยวกับสิ่งนั้นๆ ทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม และเกิดเป็นภาพของสิ่งๆ นั้นขึ้น เป็นความรู้สึกที่ฝังอยู่ภายใน จิตใจของบุคคลๆ นั้น จนยากที่จะเปลี่ยนแปลงได้ง่าย ซึ่งมีนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความหมายของภาพลักษณ์ไว้ดังนี้

### ความหมายของภาพลักษณ์

Kenneth (1975) ได้อธิบายว่า ภาพลักษณ์ เป็นกระบวนการของความคิดจิตใจที่หล่อหลอมความรู้สึกของคนเราที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ อันเนื่องมาจากประสบการณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยถือเป็นความรู้ในเชิงอัตวิสัย (Subjective Knowledge) ที่บุคคลนำมาช่วยในการตีความและให้

ความหมายแก่สิ่งรอบๆ ตัว และประกอบขึ้นเป็นภาพลักษณ์ที่เรามีเกี่ยวกับสิ่งต่างๆ จนเรารับรู้ เป็นความรู้สึกเชิงตีความหมาย (Interpreted Sensation) หรือความประทับใจต่อสิ่งที่ปรากฏให้เห็นได้ หรือเรียกว่า “กระบวนการเกิดมโนทัศน์” (Process of Imagery) ซึ่งมักเป็นกุญแจสำคัญสำหรับการตีความหมายในสิ่งที่ขาดความแน่นอนชัดเจนในตัวของมันเอง

Assael (1998) ได้กล่าวว่า ภาพลักษณ์ เป็นการรับรู้ทั้งหมดของวัตถุที่ผู้บริโภครวมมาจากข้อมูลหลายๆ แหล่งในช่วงเวลาที่ผ่านมา ดังนั้น วัตถุประสงค์ของกลยุทธ์การตลาดที่สำคัญจึงควรมุ่งไปยังการสร้างอิทธิพลต่อการรับรู้ที่มีต่อตราสินค้า ร้านค้า หรือแม้แต่ตัวบริษัท ซึ่งนักการตลาดควรพยายามที่จะสร้างอิทธิพลต่อการสร้างภาพลักษณ์ต่อผู้บริโภคอย่างต่อเนื่อง

Kotler and Armstrong (1996) ได้อธิบายไว้ว่า ภาพลักษณ์ (Image) เป็นองค์รวมของความเชื่อ ความคิด และความประทับใจที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งซึ่งทัศนคติและการกระทำใดๆ ที่คนเรามีต่อสิ่งนั้นจะมีความเกี่ยวพันอย่างสูงกับภาพลักษณ์ของสิ่งนั้นๆ เราเกิดภาพลักษณ์ต่อ สิ่งต่างๆ ที่แวดล้อมตัวเราจากการที่เราถ่ายภาพ (Form) ขึ้นในความคิด จากประสาทสัมผัสทั้ง 5 คือ การได้เห็น (Seeing) การได้ยิน (Hearing) การลิ้มรส (Taste) การดมกลิ่น (Smell) และการ สัมผัส (Touch) เราอาจถ่ายภาพในความคิดของเราจากการที่ได้สัมผัสกับประสาทสัมผัสอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายๆ อย่างในเวลาเดียวกันก็ได้ ดังนั้นภาพลักษณ์ที่เกิดขึ้นในใจของแต่ละคนจึงไม่เหมือนกัน แม้แต่การได้สัมผัสในลักษณะเดียวกันก็สามารถก่อภาพลักษณ์ในใจที่แตกต่างกันได้ ในแต่ละปัจเจกบุคคล

Marconi (1996) กล่าวว่า ภาพลักษณ์ เป็นผลสะท้อนกลับของการรับรู้ของบุคคล ภาพลักษณ์ของบุคคลที่สาธารณชนแสดงออกมานั้น จะขึ้นอยู่กับการรับรู้ของสาธารณชนที่มีต่อบุคคลๆ หนึ่ง หรือขึ้นอยู่กับว่าคนอื่นๆ มีการรับรู้อะไรเกี่ยวกับบุคคลๆ หนึ่งว่าอะไร หรืออย่างไรบ้าง และเป็นสิ่งสำคัญที่เราจะจัดการหรือควบคุมการไหลหรือกระแสของข้อมูลข่าวสารให้เกิดขึ้นในระดับที่ยอดเยี่ยมได้อย่างไร

เสรี วงษ์มณฑา (2541) กล่าวว่า ภาพลักษณ์ เป็นข้อเท็จจริง (Objective Facts) บวกกับการประเมินส่วนตัว (Personal Judgment) แล้วกลายเป็นภาพที่ฝังอยู่ในความรู้สึกนึกคิดของ บุคคลอยู่นานแสนนานยากที่จะเปลี่ยนแปลง ซึ่งอาจจะแตกต่างไปจากสภาพความเป็นจริง เพราะภาพลักษณ์นั้นไม่ใช่เรื่องของข้อเท็จจริง (Reality) แต่เพียงอย่างเดียว แต่เป็นเรื่องของการรับรู้ (Perception) ที่มนุษย์เอาความรู้สึกส่วนตัวเข้าไปปะปนอยู่ในข้อเท็จจริงด้วย

วิรัช กลิรัตน์กุล (2544) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาพลักษณ์ หมายถึงภาพที่เกิดขึ้นในใจ (Mental Picture) ของคนเรา อาจจะเป็นภาพที่มีต่อสิ่งมีชีวิตหรือสิ่งที่ไม่มีชีวิตก็ได้ เช่น ภาพที่มีต่อบุคคล (Person) องค์กร (Organization) สถาบัน (Institution) และภาพดังกล่าวนี้ อาจจะเป็น ภาพที่

สิ่งเหล่านั้น กล่าวคือ บุคคล องค์กร สถาบัน ฯลฯ หรือสิ่งใดสิ่งหนึ่งสร้างให้เกิดขึ้นแก่จิตใจเรา หรืออาจเป็นภาพที่เราฝึกสร้างเองก็ได้

จากความหมายของภาพลักษณ์ตามที่นักวิชาการได้กล่าวไว้ข้างต้นนั้น จะเห็นได้ว่า “ภาพลักษณ์” เป็นเรื่องของกระบวนการทางความคิด ความรู้สึก ความรู้ ความเข้าใจภายในจิตใจของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เกิดขึ้นมาจากการรับรู้และประสบการณ์ ผ่านประสาทสัมผัสทั้ง 5 คือ การเห็น การได้ยิน การลิ้มรส การดมกลิ่น และการสัมผัสจากทั้งทางตรงและทางอ้อมที่บุคคลนำมาตีค่าตีความหมายตามการประเมินส่วนตัวจนกลายเป็นภาพที่ฝังอยู่ในความรู้สึกนึกคิดของบุคคลนั้นๆ ซึ่งยากที่จะเปลี่ยนแปลงได้ในเวลาอันรวดเร็ว

ภาพลักษณ์ (Image) ในความหมายพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 หมายถึง ภาพที่เกิดจากความนึกคิดหรือที่คิดว่าควรจะเป็นเช่นนั้น ซึ่งเดิมภาษาไทยใช้ “จินตภาพ” การสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร เป็นแนวคิดที่แต่ละองค์กรในปัจจุบันให้ความสำคัญมากอย่างหนึ่ง เพราะองค์กรจะประสบความสำเร็จไม่ได้ หากองค์กรขาดภาพลักษณ์ที่ดีต่อสังคม ในปัจจุบันนี้นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

Baines et al. (2007) ได้ให้ความหมายของ ภาพลักษณ์ขององค์กรธุรกิจ ไว้ว่า ภาพลักษณ์ของบริษัทหรือภาพลักษณ์ขององค์กรธุรกิจ (Corporate Image) หมายถึงภาพขององค์กรใดองค์กรหนึ่งซึ่งหมายรวมทุกสิ่งทุกอย่างเกี่ยวกับ องค์กรที่ประชาชนรู้จักเข้าใจ และได้มีประสบการณ์ในการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรนั้น ส่วนหนึ่งกระทำโดยอาศัยการนำเสนออัตลักษณ์ขององค์กร (Corporate Identity) ซึ่งปรากฏแก่สายตาคนทั่วไปได้ง่าย เช่น สัญลักษณ์ เครื่องแบบ

พรทิพย์ วรกิจ โภคาทร (2537) กล่าวว่า ภาพลักษณ์คือ ภาพที่เกิดขึ้นในจิตใจของแต่ละคน ซึ่งสามารถสร้างจินตนาการภาพเกี่ยวกับสถาบันนั้นได้ โดยเกิดจากการรับรู้ได้ฟังได้เห็นหรือมีประสบการณ์จากอดีต และด้วยความประทับใจที่สนใจที่ศรัทธา ความเชื่อ ความประทับใจต่อบุคคลหรือองค์กรใดองค์กรหนึ่งจะเรียกว่าชื่อเสียงก็ได้โดยธรรมชาติมนุษย์มักจะสร้างภาพลักษณ์ที่ตนพึงประสงค์ไว้ควบคู่กับการสร้างสิ่งที่เกิดขึ้น หรือต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตซึ่งภาพลักษณ์นี้จะเป็นตัวสะท้อนการรับรู้

จากการได้รับสัมผัสหรือรับรู้ต่อองค์กรสถาบัน หน่วยงานบริษัท จะเรียกว่า ชื่อเสียงก็ได้ ภาพลักษณ์ คือมุมมองของประชาชนหรือบุคคลเป็นความรู้สึกนึกคิด กลุ่มชุมชนต่างๆ อาจเป็นความตั้งใจหรือไม่ตั้งใจนำเสนอให้สาธารณชนรับรู้ ภาพที่ปรากฏในมุมมองของผู้รับรู้หากเป็นภาพลักษณ์ที่ดีก็จะทำให้ประชาชนหรือบุคคลเกิดความประทับใจน่าเชื่อถือ แต่หากเป็นภาพลักษณ์ที่ไม่ดีก็จะทำให้เกิดความไม่ประทับใจ ไม่น่าเชื่อถือต่อองค์กร หรือหน่วยงานนั้นๆ

องค์กรสามารถกำหนดภาพลักษณ์ที่พึงประสงค์ได้ ดังนี้



1) ภาพลักษณ์ที่พึงประสงค์ด้านบริการ เช่นความน่าเชื่อถือบริการมีความทันสมัย เอกลักษณ์โดดเด่น มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี

2) ภาพลักษณ์ที่พึงประสงค์ด้านราคาโดยทั่วไปผู้บริโภคจะเริ่มต้นจากจุดแรกคือ คำนึงถึงราคาค่าบริการที่มีความเหมาะสม และยุติธรรม แต่ในภาวะการแข่งขันที่รุนแรงนั้น เป้าหมายของภาพลักษณ์ด้านราคาอาจต้องปรับตัวสู่อีกมิติหนึ่งนั่นคือ ค่าบริการที่เหมาะสม ดอกเบี้ยค่าธรรมเนียมเป็นต้น ขณะเดียวกันราคาที่สูงก็สามารถกำหนดระดับของผลิตภัณฑ์ได้เช่นกัน

3) ภาพลักษณ์ที่พึงประสงค์ด้านช่องทางการบริการมักจะมุ่งเน้นในประเด็นเรื่อง สถานที่บริการและเวลาที่ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงได้สะดวกเช่น เครือข่ายจำนวนสาขา พนักงาน ความสวยงามโดดเด่นมีเอกลักษณ์ที่ชัดเจน เป็นต้น

ภาพลักษณ์ที่พึงประสงค์ด้านการส่งเสริม จำแนกออกเป็น 2 ส่วนคือ

1) ภาพลักษณ์ของกิจกรรมการสื่อสารองค์กร เช่น การส่งเสริมด้วยกิจกรรมผ่านช่องทางต่างๆ สื่อโฆษณา และประชาสัมพันธ์ที่ใช้ความทันสมัย มีรสนิยมที่ตื่นอกจากนี้ในแง่ข่าวสารก็ต้องมีความเป็นเอกภาพจริงใจไม่โอ้อวดสะท้อนเอกลักษณ์ได้ และตอบสนองได้ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย

2) ภาพลักษณ์ของกิจกรรมส่งเสริมการขายในแง่ของรูปแบบ และอัตราประโยชน์ต่อผู้บริโภคทั้งนี้ยังครอบคลุมไปถึงกิจกรรม และอุปกรณ์ส่งเสริมการขายที่มีความทันสมัย และเหมาะสมกับสินค้า เช่น ของแจก ของแถม ฟรีเซ็นเตอร์ โดยกำหนดช่วงเวลาตามความเหมาะสม สอดคล้องกับสถานการณ์ทางสังคมภาพลักษณ์ที่พึงประสงค์ด้านประสิทธิภาพของบริการ เกิดขึ้นจากองค์ประกอบสำคัญสองส่วนคือพนักงาน และระบบธุรกิจต้องพัฒนาทั้งระบบบริการเพื่อให้มีภาพของความทันสมัย ก้าวหน้า รวดเร็ว และถูกต้องแม่นยำพร้อมๆ กับพนักงานบริการที่มีความเชี่ยวชาญคล่องแคล่ว สุขภาพ มีบุคลิกภาพ และอัธยาศัยไมตรีอันดี เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการสร้างภาพลักษณ์ด้านบริการได้เต็มทีภาพลักษณ์ที่พึงประสงค์ด้านองค์กร ถือว่าเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวหรืออัตลักษณ์ของแต่ละธุรกิจที่ชี้ชัดคุณลักษณะตัวตนขององค์กรว่าแตกต่างกันอย่างไรโดยยึดแนวคิดในการเป็น องค์กรที่ดีของสังคม (Good Corporate Citizen) ภาพลักษณ์ที่เกี่ยวข้องกับความรู้ ความสามารถ และคุณธรรมของเจ้าของธุรกิจ และผู้บริหารความมั่นคงก้าวหน้าของกิจการความทันสมัย และก้าวหน้าทางวิทยาการของธุรกิจ ความรู้ความสามารถ รวมถึงประสิทธิภาพการทำงาน และมนุษยสัมพันธ์ของพนักงาน ความมีจริยธรรมและรับผิดชอบต่อสังคมการทำคุณประโยชน์แก่สังคม เช่น ในด้านศิลปวัฒนธรรม การศึกษาเยาวชน สิ่งแวดล้อม ฯลฯ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เราจะเห็นได้ว่า องค์กรขนาดใหญ่แต่ละแห่งได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องซึ่งภาพลักษณ์เหล่านั้นจะติดตรึงใจกับ

ผู้ใช้บริการ และลูกค้าที่ทำให้นึกถึงอยู่เสมอเมื่อเห็นตราสินค้าในทางทฤษฎี Kotler ได้กล่าวถึงภาพลักษณ์ในบริบทของการตลาดได้ว่า ภาพลักษณ์เป็นวิถีที่ประชาชนรับรู้เกี่ยวกับบริษัทหรือผลิตภัณฑ์ของบริษัท และภาพลักษณ์เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้จากปัจจัยหลายประการภายในการควบคุมของธุรกิจ (พจน์ ใจชาญสุขกิจ, 2552)

อย่างไรก็ตาม ความประทับใจของผู้บริโภคที่ส่งผลต่อการตัดสินใจนั้นบางครั้งก็มิได้เกิดจากจุดแข็งด้านการตลาดของผลิตภัณฑ์ทางการเงินแต่เพียงส่วนเดียว หากยังขึ้นอยู่กับส่วนที่เป็นคุณค่าเพิ่ม Value Added อีกด้วย

#### ลักษณะของภาพลักษณ์ (Image)

ภาพลักษณ์ (Image) เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากความประทับใจของบุคคล วิรัช อภิรัตน์กุล (2544) ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญประการหนึ่งของภาพลักษณ์คือ “การสร้างภาพลักษณ์ต้องอาศัยเวลา” เพราะภาพลักษณ์เป็นผลแห่งความเพียรพยายามและมีการสะสมเพิ่มพูนมากขึ้นทีละน้อย Ries and Trout (2001 อ้างถึงใน ศิริกุล ลิมลัญจกร, 2535) ได้กล่าวถึงการสร้างภาพลักษณ์แก่สินค้าว่า “ไม่ใช่สิ่งที่สร้างให้กับสินค้า แต่เป็นสิ่งที่สร้างให้กับจิตใจของผู้บริโภค

Kenneth (อ้างถึงใน ศิริกุล ลิมลัญจกร, 2535) ได้กล่าวไว้ว่า “ภาพพจน์เมื่อเกิดขึ้นแล้วจะเปลี่ยนแปลงได้ยาก” เพราะว่าการเปลี่ยนแปลงของภาพพจน์อาจต้องไปกระทบกระเทือนโครงสร้างของพฤติกรรมมากมาย การสร้างภาพพจน์ถึงแม้ว่าจะยากแต่ก็ง่ายกว่าเปลี่ยนแปลงภาพพจน์ที่สูญเสียไปแล้ว การพยายามสรรหาข้อมูลให้แก่บุคคลเพื่อเปลี่ยนแปลงภาพพจน์ของเขา นั้น ข้อมูลอาจจะถูกปฏิเสธได้หากข้อมูลดังกล่าวไปขัดแย้งกับความคิดเห็นตามความเชื่อหรือทัศนคติเดิม ข้อมูลใหม่ที่ให้ไปนั้น อาจจะได้รับการประเมินว่าผิดหรือเป็นการบิดเบือนได้ ดังนั้นถึงแม้ว่าภาพพจน์ของสิ่งหนึ่งสิ่งใดจะไม่หยุดนิ่งก็ตาม แต่การเปลี่ยนแปลงก็กระทำได้ยาก

จากทัศนคติดังกล่าวข้างต้นนี้เราสามารถสรุปลักษณะสำคัญของภาพลักษณ์ได้ว่า เป็นการสร้างชื่อเสียงเกียรติคุณความนิยมชมชอบให้เกิดขึ้นในจิตใจของประชาชน โดยที่การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต้องอาศัยเวลาพอสมควร แต่ภาพลักษณ์ที่ดีอาจง่ายต่อการสูญเสียได้ในระยะเวลาอันสั้นโดยที่การแก้ไขให้ภาพลักษณ์กลับคืนคืนนั้นกระทำได้อายาก และในขณะเดียวกันการเปลี่ยนแปลงภาพลักษณ์ก็กระทำได้อายากแต่ก็สามารถทำได้โดยต้องอาศัยเวลา Boorstin (1973) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของภาพลักษณ์ไว้ในหนังสือชื่อ The Image: The Pseudo-Event ไว้ 6 ประการคือ

1) ภาพลักษณ์เป็นสิ่งที่ไม่จริงถูกสร้างขึ้นเพื่อสนองต่อวัตถุประสงค์ และสร้างความประทับใจบางอย่าง

2) ภาพลักษณ์เป็นสิ่งที่เชื่อถือได้

- 3) ภาพลักษณ์เป็นสิ่งที่ได้รับการสร้างสรรค์ขึ้นอย่างมีแผนการ
- 4) ภาพลักษณ์เป็นสิ่งที่เข้าใจง่าย
- 5) ภาพลักษณ์เป็นลักษณะเรียบง่าย และ
- 6) ภาพลักษณ์มีสองนัยดังจะกล่าวในรายละเอียด ดังนี้

(1) ภาพลักษณ์เป็นสิ่งที่ไม่จริง ถูกสร้างขึ้นเพื่อสนองต่อวัตถุประสงค์และสร้างความประทับใจบางอย่างอาจเป็นการสร้างลักษณะผู้มีความมั่งคั่งของเครื่องหมายการค้าและชื่อสินค้าให้ประทับใจอยู่ในจิตใจ

(2) ภาพลักษณ์เป็นสิ่งที่เชื่อถือได้ ภาพลักษณ์ของสิ่งใดก็ตามจะไม่เกิดประโยชน์หรือไม่ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ใดๆ เลย ถ้าหากคนไม่ให้ความเชื่อถือ ภาพลักษณ์จะดำรงอยู่ได้เมื่อภาพลักษณ์ที่สร้างขึ้นมานั้นไม่ขัดกับสามัญสำนึกโดยทั่วไปของประชาชน อย่างไรก็ตามการสร้างความสำเร็จขึ้นแก่สิ่งใดก็ตาม จำเป็นต้องใช้ระยะเวลาพอสมควร

(3) ภาพลักษณ์เป็นสิ่งที่ได้รับการสร้างสรรค์ขึ้นอย่างมีแผนการ การสร้างภาพลักษณ์จะถูกกำหนดให้เหมาะสมกับความเป็นจริง เหมาะสมกับหน่วยงานที่สร้างภาพลักษณ์ และเหมาะสมกับผู้รับ หรือกลุ่มเป้าหมายของหน่วยงานนั้นในช่วงแรกเริ่มของการสร้างภาพลักษณ์นั้น ภาพลักษณ์จะต้องมีความสอดคล้องกับหน่วยงานหรือผลิตภัณฑ์ตลอดจนกลุ่มประชาชนเป้าหมาย แต่หลังจากนั้นภาพลักษณ์จะเป็นตัวกำหนดพฤติกรรม ค่านิยม ของหน่วยงานผู้เป็นเจ้าของภาพลักษณ์ จนอาจถึงขั้นนำมาเป็นปรัชญาในการดำเนินงานขององค์กรได้

(4) ภาพลักษณ์เป็นสิ่งที่เข้าใจง่าย การนำเสนอภาพลักษณ์ผ่านสื่อต่างๆ มักจะเลือกที่จะกล่าวถึงเฉพาะข้อดีบางอย่างของผลิตภัณฑ์ องค์กร หรือ บุคคลเหล่านั้น เนื่องจากสื่อต่างๆ มีข้อจำกัดแตกต่างกันไป เช่น พื้นที่มีจำกัด เวลาออกอากาศมีจำกัด ดังนั้นการเลือกนำเสนอภาพลักษณ์สู่สาธารณชนจึงต้องนำเสนอสิ่งที่เข้าใจง่ายโดยไม่ต้องตีความลึกซึ้ง

(5) ภาพลักษณ์มีลักษณะเรียบง่าย ในบางครั้งสิ่งที่ต้องการสร้างภาพลักษณ์บางอย่างโดยตัวคนที่แท้จริงแล้วอาจมีความยุ่งยากซับซ้อนและยากแก่การเข้าใจ สินค้าบางประเภทที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีระดับสูงมักมีการนำเสนอภาพลักษณ์ในลักษณะที่เรียบง่ายเพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาความรำคาญใจของกลุ่มเป้าหมาย แต่จะสร้างความรู้สึกที่ดูอย่างยากจะบรรยาย

(6) ภาพลักษณ์มีสองนัย การมีสองนัยนี้ ถือเป็นความคลุมเครือระหว่างจินตนาการและความรู้สึก ระหว่างความคาดหวังและความเป็นจริง ซึ่งลักษณะสองนัยนี้เหมาะับอนาคตที่ไม่สามารถคาดเดาและรสนิยมที่อาจเปลี่ยนแปลงได้ การสร้างภาพลักษณ์โดยทั่วไปจะเป็นไปตามหลักการนี้

ความเป็นจริงที่สำคัญประการหนึ่งเกี่ยวกับการสร้างภาพลักษณ์คือ หากการสร้างภาพลักษณ์ได้รับการพัฒนาไปมากเท่าใด จะทำให้เราเห็นภาพความเป็นจริงไม่ชัดเจนขึ้นเท่านั้น ทั้งนี้ วิธีการสำคัญอย่างหนึ่งที่นำมาใช้เป็นเทคนิคในการสร้างภาพลักษณ์คือ การสร้างเหตุการณ์เทียม

เหตุการณ์เทียม (Pseudo-Event) กับการสร้างภาพลักษณ์

เหตุการณ์เทียม เป็นสถานการณ์บางอย่างที่มีการสร้างขึ้นมาเพื่อหลอกหลวงและเป็นสิ่งไม่จริงและไม่ใช่ว่าสิ่งที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ ลักษณะการสร้างเหตุการณ์เทียมก็เช่นเดียวกับลักษณะของภาพลักษณ์ กล่าวคือ จะมีความกำกวมคลุมเครือ และสร้างภาพลวงให้กลุ่มผู้รับสารนึกคิดไปเองมักมีการใช้ภาษาให้เข้าใจได้เพียงครั้งเดียว ลักษณะของเรื่องราวที่นำเสนอจะไม่ใช่ความจริงแต่ในขณะเดียวกันก็ไม่ใช่ความเท็จ มักมีการคาดทำนายผลสำเร็จตามเป้าหมายนั้นด้วยตนเอง (Boorstin, 1973)

ในโลกของความเป็นจริงนั้น เราทุกคนต่างทราบกันดีว่าเมื่อเกิดอาการกระหายน้ำเราสามารถดื่มน้ำบริสุทธิ์เพื่อแก้กระหายได้ แต่งานโฆษณาได้สร้างความต้องการเทียมขึ้นโดยลักษณะดังกล่าวแม้ว่าจะสร้างขึ้นโดยอาศัยหลักความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ แต่ความจำเป็นที่จะต้องดื่มน้ำอัดลมดังกล่าวก็ไม่ใช่ความต้องการตามธรรมชาติของมนุษย์ นอกจากนี้แล้วลักษณะของเหตุการณ์เทียมที่กล่าวว่ามีผลการทำนายผลสำเร็จตามเป้าหมายนั้นด้วยตัวเอง จากโฆษณาดังกล่าวจะเห็นได้ว่าข้อความ “แก้กระหายต้อง...ลิ” เป็นการรับรองหรือทำนายว่าหากดื่มน้ำ...จะช่วยแก้กระหายได้อย่างแน่นอนโดยไม่ต้องเคลือบแคลงสงสัย

ลักษณะการนำเสนอเหตุการณ์เทียมที่สำคัญอย่างหนึ่งคือมีการนำเสนอผ่านสื่อต่างๆ อย่างซ้ำและซ้ำเล่าเพื่อเป็นการตอกย้ำภาพลักษณ์ที่ผู้สร้างต้องการ ซึ่งหลักการเสนอซ้ำนี้จะทำให้ผู้รับสารมีความรู้สึกคุ้นเคยใกล้ชิดกับสิ่งนั้น อันมีแนวโน้มว่าจะทำให้ผู้รับสารเกิดความประทับใจต่อภาพลักษณ์ของสิ่งนั้นมากขึ้น

ทำไมจึงต้องสร้างภาพลักษณ์

การสร้างภาพลักษณ์ เป็นกิจกรรมที่ต้องมีการวางแผนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เข้าถึงจิตใจของประชาชนการสร้างภาพลักษณ์ผู้ความมีชื่อเสียงนั้นจะต้องกระทำโดยเร็ว โดยผู้สร้างภาพลักษณ์อาจมีความมุ่งหมายหรือเหตุผลอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายประการรวมกันซึ่งพอประมวลได้ดังนี้

1) เพื่อให้ได้ซึ่งการยอมรับ ความเชื่อถือและความไว้วางใจ ไม่ว่าจะเป็นบุคคลองค์กร สินค้า หากได้รับความเชื่อถือจากประชาชนเป็นพื้นฐานแล้ว การดำเนินงานต่างๆ จะเป็นไปด้วยดีโดยอาศัยความร่วมมือจากประชาชน

2) เพื่อสร้างความประทับใจครั้งแรก (First Impression) จากการที่คนเรามีแนวโน้มที่จะสรุปรวมจากข้อมูลเพียงบางส่วนและการพบเห็นครั้งแรก ดังนั้น การสร้างความประทับใจครั้งแรกต่อสาธารณชนจึงเป็นหัวใจสำคัญของการสร้างภาพลักษณ์

3) เพื่อสนองตอบต่อความคาดหวังที่เกินเลยขอบเขต เรามักมีความคาดหวัง หรือความต้องการต่อบางสิ่งบางอย่างในลักษณะที่เกินเลยขอบเขต หรืออยากที่จะเป็นไปได้ในโลกของความเป็นจริง ความคาดหวังเช่นนี้ทำให้ผู้สร้างภาพลักษณ์บางกลุ่มนำมาใช้เป็นหลักวิธีเพื่อจะตอบสนองความต้องการในลักษณะดังกล่าว

4) เพื่อผลประโยชน์ทางการค้า ภาพลักษณ์เป็นสิ่งที่ขายได้ แบบฉบับของภาพลักษณ์ได้กลายมาเป็นสิ่งที่สงวนลิขสิทธิ์ตามกฎหมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งแบบฉบับของยี่ห้อและเครื่องหมายการค้า ยิ่งไปกว่านั้นสินค้าบางประเภทเจ้าของผลิตภัณฑ์ไม่ได้ใช้ผลิตภัณฑ์ที่จับต้องได้เป็นจุดเน้นของการขาย หากแต่ได้ใช้ชื่อเสียงหรือภาพลักษณ์ที่ดีเป็นจุดขาย

5) เพื่อให้ภาพลักษณ์เป็นตัวกำหนดพฤติกรรม Boulding กล่าวว่า เมื่อมีเหตุการณ์อะไรบางอย่างเกิดขึ้นเหตุการณ์นั้นก็จะเปลี่ยนโครงสร้างความรู้ (Knowledge structure) หรือภาพลักษณ์ของเราไป และเมื่อภาพลักษณ์ของเราเปลี่ยนไปเราก็ต้องแสดงพฤติกรรมตามภาพลักษณ์นั้น ลักษณะดังกล่าวนี้ เป็นลักษณะที่เกิดขึ้นหลังจากที่ได้มีการสร้างภาพลักษณ์แก่สิ่งใดสิ่งหนึ่งแล้ว โดยเฉพาะในกรณีขององค์กร ระยะเวลาองค์กรต่างๆ จะสร้างภาพลักษณ์ที่สอดคล้องกับการดำเนินงาน กิจกรรมผลิตภัณฑ์ รวมทั้งกลุ่มเป้าหมายขององค์กรในระยะแรกนั้น ภาพลักษณ์เป็นสิ่งที่เจ้าขององค์กรในระยะแรกนั้นภาพลักษณ์เป็นสิ่งที่เจ้าขององค์กรเป็นผู้กำหนด แต่ต่อมาภาพลักษณ์ดังกล่าวจะกลายมาเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคลในหน่วยงาน โดยอาจเป็นไปได้ถึงระดับนโยบาย

6) เพื่อสร้างโลกแห่งความบันเทิง เป็นการเติมเต็มความฝันและจินตนาการ ให้ความผ่อนคลายและช่วยให้หลุดพ้นไปจากโลกของความเป็นจริง

การสร้างภาพลักษณ์ที่องค์กร สถาบัน หน่วยงาน ต้องการสร้างขึ้นนั้น มิใช่การสร้างขึ้นมาเองลอยๆ อย่างไม่มีทิศทาง แต่จะต้องเป็นไปตามกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร เมื่อองค์กรกำหนดวิสัยทัศน์ขึ้นแล้วจึงกำหนดนโยบายให้เป็นรูปธรรมในการปฏิบัติ จากนั้นจึงนำไปสู่การดำเนินงานตามนโยบายเพื่อสร้างภาพหรือขยายผลให้องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดีตามวิสัยทัศน์ที่องค์กรกำหนด โดยจะได้นำแนวคิดดังกล่าวมาใช้ในการอธิบาย ภาพลักษณ์ที่เกิดจากการสร้าง (สังคมธรรมาธิปไตย) ของดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ซึ่งเป็นการเริ่มต้นที่บทบาทของฝ่ายบริหารระดับสูง เป็นฝ่ายกำหนดภาพลักษณ์องค์กรที่ต้องการให้เกิดขึ้น โดยคำนึงถึงชื่อเสียงขององค์กรในระยะยาว ซึ่งส่วนนี้ฝ่ายสื่อสารองค์กรของมหาวิทยาลัยรังสิตเป็นผู้กำกับดูแลเชิงนโยบายและควบคุมทิศทางการ

ดำเนินงานในการเสริมสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้ รวมทั้งการกระจายข่าวสารผ่านสื่อมวลชนในช่องทางต่างๆ เพื่อเป็นการโฆษณาองค์กรและสามารถบอกเล่าเรื่องราวขององค์กรเพื่อสร้างความประทับใจได้ตามขอบเขตและแนวทางที่องค์กรกำหนดไว้ รวมทั้งเรื่องของการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมที่ก่อให้เกิดความรู้สึกเชิงบวกต่อสาธารณชน

#### กระบวนการเกิดภาพลักษณ์

ภาพลักษณ์เป็นภาพที่เกิดขึ้นจากการได้รับรู้ การมีส่วนร่วม และความประทับใจทั้งในด้านบวกหรือด้านลบ ซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องอาศัยระยะเวลาในการสร้าง โดยเฉพาะภาพลักษณ์ที่ดี เพราะภาพลักษณ์เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นทีละน้อย และสะสมเพิ่มพูนขึ้นจนเกิดเป็นความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสิ่งนั้นๆ และฝังอยู่ในจิตใจจนเกิดเป็นความรู้สึกนึกคิดและทัศนคติต่อสิ่งนั้นๆ ซึ่ง พรทิพย์ วรกิจ โภคาทร (2537) ได้กล่าวถึงที่มาของภาพลักษณ์ว่าสามารถเกิดขึ้นได้ 2 ทาง ได้แก่

1) ภาพลักษณ์ที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติโดยไม่มีการปรุงแต่ง ซึ่งเป็นภาพลักษณ์ในลักษณะใดก็ได้ ที่เกิดขึ้นไปตามสภาวะแวดล้อมที่มากกระทบและเป็นภาพที่เกิดจากการที่บุคคลรับรู้เรื่องราว หรือมีประสบการณ์กับองค์กรตามปกติ หรือตามธรรมชาติ โดยบุคคลจะตีความหมายและสรุปจากสิ่งที่เขาประสบมา หรือได้ยินมาเกี่ยวกับองค์กรทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงาน บุคลิกภาพของผู้บริหาร การบริการของพนักงาน และสินค้าหรือบริการขององค์กร

2) ภาพลักษณ์ที่เกิดจากการปรุงแต่งโดยมีการกำหนดไว้ล่วงหน้า จากนั้นจึงใช้กระบวนการประชาสัมพันธ์เพื่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีตามที่องค์กรต้องการ หรือเพื่อเปลี่ยนแปลงภาพลักษณ์เดิมด้วยการเสนอภาพลักษณ์ที่ถูกต้อง และสร้างขึ้นมาซ้ำๆ เพื่อลบล้างความคิดเดิมๆ ให้หมดไป จนกลายเป็นภาพลักษณ์ที่พึงปรารถนาขององค์กร

การเกิดภาพลักษณ์ของแต่ละบุคคลไม่ว่าจะเกิดขึ้นโดยธรรมชาติ หรือจากการปรุงแต่งก็ตาม รัตนาวดี ศิริทองถาวร (2548) ได้อธิบายว่า การเกิดภาพลักษณ์ของบุคคลจะมาจาก ปัจจัยสำคัญต่างๆ ดังนี้

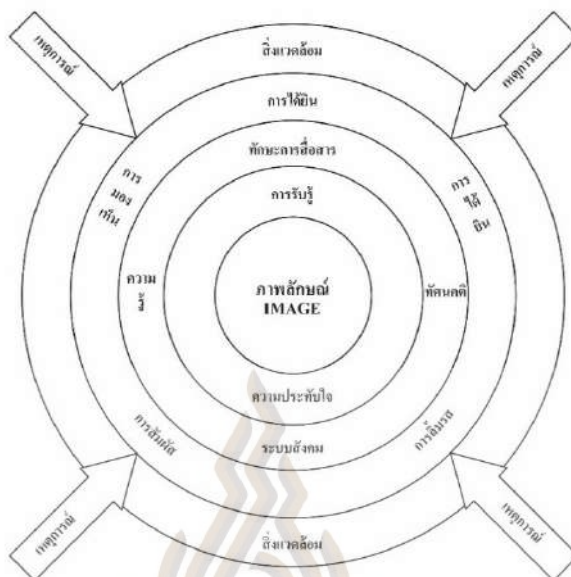
1) เหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม (Events and Environment) ในสังคม ก็จะมีทั้งเหตุการณ์ทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม แต่มีเพียงบางส่วนของเหตุการณ์หรือบางเหตุการณ์เท่านั้นที่เราจะเลือกรับ เลือกจดจำ และในบรรดาเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นจะมีคุณค่าด้านดีหรือเลวจะสำคัญหรือไม่ จะมีความหมายอย่างไรก็คงจะไม่เกิดขึ้นจากตัวเราเพียงอย่างเดียว แต่สภาพแวดล้อมที่อยู่กับเหตุการณ์และอยู่โดยรอบเรากับมีอิทธิพลในการกำหนดคุณค่าเหล่านั้น ทั้งก่อนและหลังการรับรู้ ตลอดจนมีอิทธิพลต่อความสมบูรณ์หรือการหดหาย และระยะเวลาของความจำในเหตุการณ์นั้นๆ ด้วย

2) ช่องทางการสื่อสาร (Communication Channel) เหตุการณ์ทั้งหลายที่เกิดขึ้น จะถูกส่งผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ ที่ส่งผลต่อการได้ยิน การมองเห็น การสัมผัส การลิ้มรส และการได้กลิ่น ซึ่งแต่ละช่องทางต่างมีประสิทธิภาพด้านการรับรู้ ความสมบูรณ์ของเหตุการณ์แตกต่างกัน นอกจากนี้ โครงสร้างสาร เนื้อหาสาระ วิธีการจัดการข่าวสาร ที่ผู้ส่งสารจัดทำขึ้นก็จะมี ความสัมพันธ์กับช่องทางการสื่อสารด้วย เพราะช่องทางการสื่อสารจะเป็นประตูด่านแรกของการรับรู้เหตุการณ์ของบุคคล ซึ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการเกิดภาพลักษณ์ย่อมขึ้นอยู่กับคุณสมบัติด้านข่าวสารและด้านสื่อเป็นสำคัญ

3) องค์ประกอบเฉพาะบุคคล (Personal Elements) เป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของการรับรู้ของผู้รับสาร คือ ทักษะของการสื่อสาร ทักษะการคิด ความรู้ระบบสังคมและวัฒนธรรม องค์ประกอบเหล่านี้มีอิทธิพลต่อการสื่อสาร เราจะมองเห็นภาพอย่างไร จะเป็นภาพที่มีความหมายเหมือน หรือไม่เหมือนคนอื่น มีความนิยมชมชอบหรือไม่สนใจขึ้นอยู่กับองค์ประกอบทั้ง 5 นี้เป็นสำคัญ ดังนั้นแม้ว่าเหตุการณ์จากภายนอกจะผ่านช่องทางการสื่อสารและเข้าถึงผู้รับสารแล้วก็ตาม จะมีความหมายหรือไม่ องค์ประกอบเหล่านี้จะเป็นคำตอบที่ดีมากกว่าอย่างอื่น

4) การรับรู้และความประทับใจ (Perception and Impression) ภาพลักษณ์จะไม่สามารถเกิดได้ทันที เมื่อเหตุการณ์ผ่านช่องทางการสื่อสารและองค์ประกอบทั้ง 5 ของผู้รับสาร คือ ทักษะของการสื่อสาร ทักษะการคิด ความรู้ ระบบสังคมและวัฒนธรรม จะเป็นตัวพิจารณาเหตุการณ์นั้นก่อน โดย “การรับรู้” ซึ่งเป็นตัวแปลงเหตุการณ์ให้เป็น “ความหมายตามความคิดของบุคคลนั้นๆ” ส่วน “ความประทับใจ” มีความสำคัญในการรับรู้อีกลักษณะหนึ่ง โดยจะเกี่ยวพันกับคุณภาพและปริมาณของความทรงจำ ถ้าประทับใจมากก็จะมี ความทรงจำและจำได้มากและนาน ไม่ว่าความประทับใจนั้นจะเป็นบวกหรือลบ และเมื่อสร้างเป็นภาพลักษณ์อะไรขึ้นได้แล้ว ก็จะเป็นภาพลักษณ์ที่เจือจางได้ช้ากว่าการมีความประทับใจน้อย หรือไม่มีความประทับใจเลย

จากปัจจัยที่มีผลต่อการเกิดภาพลักษณ์ข้างต้น สามารถกล่าวได้ว่า ภาพลักษณ์จะมีผันแปรหรือเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา เนื่องจากการได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารใหม่เกี่ยวกับองค์กร หรือการไม่ได้รับรู้ข่าวสารใดๆ เกี่ยวกับองค์กร และสภาพแวดล้อม ช่องทางการสื่อสาร องค์ประกอบเฉพาะบุคคล และการรับรู้และความประทับใจ จะเป็นตัวแปรที่สำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงและการปรุงแต่งภาพลักษณ์ในอนาคต ซึ่งสามารถสรุปกระบวนการของการเกิดภาพลักษณ์ได้ตามรูป



รูปที่ 2.4 แผนภาพกระบวนการเกิดภาพลักษณ์องค์กร  
ที่มา: พรทิพย์ วรกิจ โภคาทร, 2537

#### องค์ประกอบของภาพลักษณ์

ภาพลักษณ์เป็นเรื่องของความรู้สึกและอารมณ์ที่บุคคลมีต่อสิ่งต่างๆ ที่เกิดจากการสะสมความรู้เกี่ยวกับสิ่งต่างๆ รอบตัวที่เราได้ประสบและมีความเชื่อว่าเป็นจริง และกลายเป็นประสบการณ์ของตนเองจนเกิดความประทับใจต่อสิ่งนั้นๆ และทำการตีความหมายของสิ่งต่างๆ ที่ได้รับรู้มาจนเกิดการมีภาพลักษณ์ต่อสิ่งนั้นๆ ขึ้นมา เนื่องจากคนเราไม่สามารถที่จะรับรู้และทำความเข้าใจกับทุกสิ่งได้อย่างครบถ้วน เรามักจะได้เฉพาะ “ภาพ” บางส่วนหรือลักษณะกว้างๆ ของสิ่งนั้นๆ ซึ่งอาจไม่ชัดเจนแน่นอนเพียงพอ แล้วมักตีความหมาย หรือให้ความหมายแก่สิ่งนั้นๆ ด้วยตัวเราเอง และประกอบกันขึ้นเป็นภาพลักษณ์ของสิ่งต่างๆ ที่เป็นไปตามทัศนคติของเราและพฤติกรรมที่เราแสดงออกก็จะขึ้นอยู่กับภาพลักษณ์ของสิ่งนั้นๆ ที่เรามีอยู่ในสมอง ทั้งนี้ Boulding (1975) ได้แบ่งองค์ประกอบของภาพลักษณ์ได้เป็น 4 ส่วนที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ต่อกันจนไม่สามารถที่จะแยกออกจากกันอย่างเด็ดขาดได้ ดังนี้

1) องค์ประกอบเชิงการรับรู้ (Perceptual Component) เป็นสิ่งที่บุคคลสังเกตได้โดยตรงอันนำไปสู่การรับรู้ สิ่งที่ถูกรับรู้นี้อาจจะเป็นบุคคลสถานที่ เหตุการณ์ ความคิดหรือสิ่งของต่างๆ ซึ่งเราจะได้ภาพของสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ เหล่านี้ได้โดยผ่านการรับรู้เป็นเบื้องต้น

2) องค์ประกอบเชิงการเรียนรู้ (Cognitive Component) คือองค์ประกอบที่เป็นความรู้เกี่ยวกับคุณสมบัติ ประเภท หรือความแตกต่างของสิ่งต่างๆ ที่ได้จากการสังเกตและรับรู้



3) องค์ประกอบเชิงความรู้สึก (Affective Component) คือ องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่างๆ อาจเป็นความรู้สึกที่มีได้ทั้งเชิงบวกและเชิงลบ

4) องค์ประกอบเชิงการกระทำ (Conative Component) คือลักษณะที่เกี่ยวข้องกับ ความมุ่งหมายหรือเจตนาที่จะเป็นแนวทางปฏิบัติตอบโต้ต่อสิ่งเร้า อันเป็นผลของปฏิสัมพันธ์ ระหว่างองค์ประกอบเชิงการเรียนรู้และองค์ประกอบเชิงความรู้สึก

#### ประเภทของภาพลักษณ์

การแบ่งประเภทของภาพลักษณ์นั้น มีนักวิชาการทางด้านการศึกษาสัมพันธ์ให้ทัศนะไว้หลายลักษณะ เช่น

วิรัช กลิรัตนกุล (2544) ได้แบ่งประเภทของภาพลักษณ์ที่สำคัญๆ เป็น 4 ประเภทด้วยกัน คือ

1) ภาพลักษณ์ของบริษัท (Corporate Image) คือภาพที่เกิดขึ้นในจิตใจของประชาชนที่มีต่อบริษัท หรือองค์กรแห่งใดแห่งหนึ่ง ซึ่งหมายรวมถึง การบริหาร สินค้า และบริการ

2) ภาพลักษณ์ของสถาบันหรือองค์กร (Institutional Image) คือภาพที่เกิดขึ้นในจิตใจของประชาชนที่มีต่อสถาบันหรือองค์กรซึ่งโดยมากจะเป็นสถาบันหรือองค์กรเพียงอย่างเดียว

3) ภาพลักษณ์ของสินค้าและบริการ (Product or Service Image) คือภาพที่เกิดขึ้นในจิตใจของประชาชนที่มีต่อสินค้า และบริการของบริษัทเพียงอย่างเดียว

4) ภาพลักษณ์ที่มีต่อสินค้า ตราใดตราหนึ่ง (Brand Image) คือภาพที่เกิดขึ้นในจิตใจของประชาชนที่มีต่อสินค้าตราใดตราหนึ่ง หรือเครื่องหมายการค้าใดเครื่องหมายการค้าหนึ่ง

สุทธิลักษณ์ หวังสันติธรรม (2548) ได้กล่าวถึงการจำแนกประเภทของภาพลักษณ์ของนักวิชาการด้านการประชาสัมพันธ์ไว้ 2 ประเภทหลักๆ ดังนี้

ประเภทของภาพลักษณ์จากลักษณะภาพที่ภาพลักษณ์สะท้อนออกมา สามารถแบ่งได้เป็น

1) ภาพลักษณ์ซ้อน (Multiple Image) คือ ภาพลักษณ์ ที่เกิดจากมมตฐานที่ว่าบุคคลในสังคมนั้นมาจากแหล่งต่างๆ ซึ่งมีความรู้ความเชื่อ ฐานะทางเศรษฐกิจ สังคม การศึกษา และอื่นๆ ที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งแต่ละบุคคลนั้นมีความรู้และประสบการณ์ต่อองค์กรต่างกัน การหวังว่าสมาชิกในสังคมจะมีภาพลักษณ์ขององค์กรหนึ่งๆ เหมือนกันจึงเป็นไปได้ ยิ่งไปกว่านี้ ในตัวบุคคลหนึ่งก็อาจมีทั้งภาพลักษณ์ในทางบวกต่อเรื่องหนึ่ง และภาพลักษณ์ในทางลบอีกเรื่องหนึ่งได้เช่นกัน ดังนั้นภาพลักษณ์ขององค์กรที่อยู่ในสายตา ของกลุ่มเป้าหมายจึงมิใช่ภาพเดียวกันทุกคนไป แต่ละคนจะมีภาพขององค์กรหรือสิ่งใดๆ ที่แตกต่างกันออกไป เพราะฉะนั้นการให้ประชาชนได้รับข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรที่ถูกต้อง และนำเสนอเอกลักษณ์ขององค์กรที่ชัดเจนจะช่วยสนับสนุนให้ภาพลักษณ์ที่เกิดขึ้นในสายตาของประชาชน เป้าหมายเป็นไปในทิศทางเดียวกัน แม้จะไม่

เหมือนกันทุกประการ แต่ภาพลักษณ์ที่เกิดขึ้นก็จะมี ความเป็นเอกลักษณ์และสอดคล้องกับความต้องการขององค์กรได้มากกว่าการปล่อยให้เกิด ภาพลักษณ์โดยขาดการดูแล

2) ภาพลักษณ์ปัจจุบัน (Current Image) เป็นภาพลักษณ์ตามความเป็นจริงในปัจจุบัน ซึ่งอาจเป็นภาพลักษณ์เชิงลบหรือบวกก็ได้ เป็นภาพลักษณ์ที่สะท้อนความคิดที่ประชาชนมีต่อองค์กรในปัจจุบัน ภาพลักษณ์ปัจจุบันนี้มีความสำคัญเพราะจะช่วยให้องค์กร สามารถประเมินสถานการณ์ขององค์กร สินค้าและบริการได้อย่างถูกต้อง การจะสร้างภาพลักษณ์ ที่ดีนั้น องค์กรจะต้องสามารถค้นหาภาพลักษณ์ปัจจุบันให้พบก่อนจึงจะสามารถเปลี่ยนแปลง แก้ไข ปรับปรุง หรือเสริมกำลังให้ภาพลักษณ์นั้นเป็นที่ยอมรับมากยิ่งขึ้น

3) ภาพลักษณ์กระจกเงา (Mirror Image) เป็นการเปรียบเทียบลักษณะ การเกิดของภาพลักษณ์กับกระจกเงา เนื่องจากเวลาคนเราส่องกระจก เราก็จะเห็นภาพของตัวเอง ในกระจก ในภาพนั้นเราอาจมองว่าสวย สง่างาม ดี หรือตรงกับลักษณะใดก็ได้ตามความนึกคิด ของเรา ในกรณีเป็นการเปรียบเทียบว่าองค์กร ผู้บริหาร หรือผู้ดูแลภาพลักษณ์ขององค์กรทราบว่า องค์กรได้ทำอะไรไปบ้าง และคิดว่าสิ่งที่ทำนั้นเป็นสิ่งที่ดี จึงมองว่าองค์กรทำดีแล้ว ดังนั้น ภาพสะท้อนที่มองกลับมาขององค์กรของบุคคลเหล่านี้จึงอาจเป็นภาพลักษณ์ที่ดี แต่ทว่าความเป็นจริง จะเป็นเช่นไรนั้น ประชาชนกลุ่มเป้าหมายเป็นผู้ตัดสิน เพราะเขาอาจเห็นหรือมองเห็นในสิ่งที่ แตกต่างจากผู้บริหาร เห็นก็เป็นได้ ดังนั้นภาพลักษณ์กระจกเงาจึงไม่ใช่ภาพลักษณ์ในปัจจุบันที่ ประชาชนเห็น

ประเภทของภาพลักษณ์ตามสิ่งที่เกิดภาพลักษณ์ ได้แก่

1) ภาพลักษณ์ที่เกี่ยวกับองค์กร หรือตัวสถาบัน (Corporate Image) เป็นภาพลักษณ์ที่เกิดขึ้นในจิตใจของประชาชนที่มีต่อบริษัท หรือหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง ซึ่ง ภาพลักษณ์ดังกล่าวนี้จะรวมไปถึงด้านการบริหารจัดการ (Management) สินค้า ผลิตภัณฑ์ และ บริการที่บริษัทนั้นจัดจำหน่าย ฉะนั้นภาพลักษณ์องค์กรจึงมีความหมายค่อนข้างกว้างครอบคลุม ในทุกองค์ประกอบที่รวมเป็นองค์กรหนึ่งในสายตาของประชาชนเป้าหมายและมีความสำคัญต่อ การดำเนินงานขององค์กร ทั้งนี้เพราะในปัจจุบันประชาชนให้ความสนใจต่อการดำเนินงานและความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรด้วยมิใช่เพียงแต่ความพึงพอใจต่อสินค้าเท่านั้น ซึ่ง ภาพลักษณ์องค์กรนั้นเป็นภาพที่ประชาชนเป้าหมายสร้างขึ้นในใจที่สะท้อนลักษณะขององค์กรใน ความรู้สึกนึกคิดของประชาชน ถ้าหากเอกลักษณ์ขององค์กร (Corporate Identity) คือ ภาพที่สะท้อนว่าองค์กรมีลักษณะอย่างไร (How a Company Looks) ภาพลักษณ์องค์กรนั้นก็คือ ภาพขององค์กรที่ประชาชนเป้าหมายคิดว่าเขาเป็น (Corporate Images is What Audiences Think They See) ทั้งนี้สิ่งที่ประชาชนเป้าหมายเห็นหรือรับรู้เกี่ยวกับองค์กรนั้นมาจากการสื่อสารของ องค์กรทั้งโดยวัจนภาษาและอวัจนภาษา โดยทางตรงและทางอ้อม รวมถึงการสื่อสารที่มาจากวางแผนล่วงหน้าขององค์กรและ

ไม่ได้วางแผน ซึ่งส่วนแล้วแต่ส่งผลถึงภาพลักษณ์ขององค์กรทั้งสิ้น โดยภาพลักษณ์ขององค์กรนี้อาจจะมาจากภาพของผู้บริหารที่ปรากฏต่อสายตาประชาชนผ่าน ทางสื่อมวลชนแขนงต่างๆ หรืออาจเกิดจากการต้อนรับของพนักงานต้อนรับของบริษัท รอยยิ้มของ พนักงาน ความสำเร็จของสินค้าราคาหุ้นในตลาดหลักทรัพย์ หรือแม้แต่ใบเสร็จรับเงินของบริษัทที่ จับช้อนที่สร้างความสงสัยให้กับลูกค้าก็สามารถสร้างภาพลักษณ์องค์กรได้เช่นกัน ทั้งนี้จะเห็นได้ว่า ภาพลักษณ์องค์กรนั้นเกิดขึ้นจากปัจจัยต่างๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับองค์กร และโดยส่วนใหญ่มักจะเกิดขึ้นจากสิ่งที่ไม่ได้ มีการวางแผนไว้ล่วงหน้า เนื่องจากภาพลักษณ์นั้นเป็นการรับรู้ (Perception) ของประชาชนที่เกิดจากการสื่อสารขององค์กรทั้งโดยตั้งใจและไม่ตั้งใจ ดังนั้นภาพ ขององค์กรที่เกิดขึ้นจึงกลายเป็นความจริงแห่งการรับรู้หรือที่ประชาชนมองว่าเป็นประสบการณ์ที่ ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ ยกเว้นองค์กรจะเปลี่ยนแปลงการกระทำและชักจูงให้ ประชาชน เป้าหมายมองว่าองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี

2) ภาพลักษณ์เกี่ยวกับสินค้าหรือบริการขององค์กร (Brand Image) คือ ภาพที่เกิดขึ้นใจของประชาชนที่มีต่อสินค้ายี่ห้อใดยี่ห้อหนึ่ง หรือตราสินค้าใดตราสินค้าหนึ่ง หรือเครื่องหมายการค้าใดเครื่องหมายการค้าหนึ่ง โดยส่วนมากมักอาศัยการโฆษณาและการส่งเสริมการขายเพื่อบ่งบอกถึงบุคลิกลักษณะของสินค้า โดยเน้นถึงคุณลักษณะเฉพาะหรือจุดขาย แม้สินค้าหลายยี่ห้อจะมาจากบริษัทเดียวกันแต่ก็ไม่จำเป็นต้องมีภาพลักษณ์เหมือนกัน เนื่องจาก ภาพลักษณ์ของตราสินค้าถือว่าเป็นสิ่งเฉพาะตัวโดยขึ้นอยู่กับกำหนดยุทธศาสตร์ (Positioning) ของสินค้าตราใดตราหนึ่งที่บริษัทต้องการให้มีความแตกต่างจากยี่ห้ออื่นๆ

นอกจากการจัดแบ่งประเภทของภาพลักษณ์ตามที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว รุ่งรัตน์ ชัยสำราญ (2558) และ รัตนาวดี ศิริทองถาวร (2548) ยังได้กล่าวถึงภาพลักษณ์ประเภทอื่น ๆ อีก ได้แก่

1) ภาพลักษณ์สูงสุดที่ทำได้ (Optimum Image) คือ ภาพลักษณ์ที่เกิดขึ้นจากการตระหนักในความจริงและมีความเข้าใจการรับรู้ของผู้รับข่าวสาร อุปสรรคของการใช้สื่อในการเผยแพร่ข่าวสาร และสภาพแวดล้อมที่ยากจะควบคุมและอื่นๆ ที่เป็นอุปสรรคต่อการสร้างภาพลักษณ์ที่พึงปรารถนาได้ ซึ่งภาพลักษณ์ชนิดนี้เป็นภาพลักษณ์ที่ผู้เกี่ยวข้องรู้จักประมาณตน และตัวแปรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องจนไม่ได้ทำให้การกำหนดภาพลักษณ์ที่พึงปรารถนามีความสูงส่งจนเกินความจริง

2) ภาพลักษณ์ที่ถูกต้องและไม่ถูกต้อง (Correct and Incorrect Image) คือ ภาพลักษณ์ที่เกิดขึ้นไม่ตรงกับความเป็นจริงเพราะเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น โดยธรรมชาติ เช่น ข่าวลือหรืออุบัติเหตุ หรือเกิดจากกระบวนการสื่อสาร หรือการรับรู้ของผู้รับสาร และเมื่อเกิดภาพลักษณ์ที่ไม่ถูกต้องแล้ว ก็จำเป็นต้องมีการแก้ไขภาพลักษณ์ให้ถูกต้องต่อไป ซึ่งภาพลักษณ์ที่ถูกต้องนี้คล้าย

กับภาพลักษณ์ปัจจุบัน แต่แตกต่างที่ภาพลักษณ์ที่ถูกต้องได้มีการปรับเปลี่ยนจากภาพลักษณ์ที่ไม่ถูกต้องมาก่อนระยะหนึ่งแล้ว

3) ภาพลักษณ์ที่พึงประสงค์ (Wish Image) เป็นภาพลักษณ์ที่องค์กรปรารถนาให้เกิดขึ้นในใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ซึ่งในการสร้างภาพลักษณ์องค์กรหรือสร้างแบรนด์ขององค์กรนั้นถือว่า ภาพลักษณ์ที่พึงประสงค์เป็นจุดเริ่มต้นที่ผู้บริหารองค์กรต้องตัดสินใจ ต้องกำหนดภาพลักษณ์ที่องค์กรต้องการให้เกิดขึ้นกับองค์กรหรือ สินค้าหรือบริการขององค์กร แล้วจึงวางแผนดำเนินงาน โดยเริ่มต้นตั้งแต่การสร้างอัตลักษณ์ให้ชัดเจนและโดดเด่นในสายตาของกลุ่มเป้าหมาย

#### ภาพลักษณ์องค์กร

Riel (1996) ได้กล่าวถึงนิยามของภาพลักษณ์องค์กร (Corporate Image) ว่าหมายถึง การตีความหมายขององค์กรที่ผู้รับสารจะอธิบาย จดจำเกี่ยวกับองค์กรนั้นๆ อันเป็นผลมาจากความเชื่อ ความคิด ความรู้สึกและความประทับใจเกี่ยวกับองค์กร

พจน์ ใจชาญสุขกิจ (2548) กล่าวว่า ภาพลักษณ์องค์กร หรือ Corporate Image คือ สถาบัน รวมถึงผู้บริหาร อันประกอบด้วยปัจจัยทางจิตวิทยา (Psychological) คุณค่าเพิ่ม (Value Added) ตราสินค้า (Brand) เป็นลักษณะการสร้างภาพลักษณ์ที่ตัวบุคคลอย่าง CEO สะท้อนภาพลักษณ์ผ่านความคิด การแสดงออกเมื่อพบกับบุคคลภายนอก Corporate Image ถือเป็นหัวใจสำคัญของการสร้างภาพลักษณ์ที่ดี เพราะความรู้สึกที่เกิดขึ้นมีที่มาจากการยอมรับ ความประทับใจของคนกลุ่มต่างๆ แล้วพัฒนาเป็นความจงรักภักดี ความรู้สึกเป็นพรรคพวก ความเป็นชนกลุ่มเดียวกัน ความชื่นชอบจุดยืนขององค์กร และการเป็นผู้มีบุคลิกชัดเจน มีความชำนาญด้านใดด้านหนึ่งจนสามารถสะท้อนออกมาเป็น Image ได้ เช่น ผู้บริหารประเทศโปร่งใสและบริหารแบบธรรมาภิบาล ผู้บริหารเอกชนที่มีวิสัยทัศน์ หรือในกรณีองค์กร เช่น องค์กรที่ตระหนักถึงสิ่งแวดล้อม องค์กรที่สนใจด้านการศึกษา ศิลปวัฒนธรรม โดยหากสามารถแยกแยะความโดดเด่นจากข้อมูลที่ยกตัวอย่างมาข้างต้นได้ว่า ควรจะเป็นภาพลักษณ์ของบุคคลหรือองค์กรใด นั่นแสดงว่าบุคคลหรือองค์กรนั้นมี Corporate Image ที่ชัดเจน

เสรี วงษ์มณฑา (2541) ได้จัดองค์ประกอบของภาพลักษณ์องค์กรเป็นหมวดหมู่ไว้คือ

1) ภาพลักษณ์ผู้บริหาร (Executive) ต้องเป็นที่ยอมรับ เป็นทั้งคนเก่งคนดีมีจริยธรรมในการทำงาน ริเริ่มสิ่งใหม่ๆ มีวิสัยทัศน์ สามารถทำให้อุรกิจเจริญก้าวหน้า ผู้บริหารต้องคำนึงถึงความสำคัญต่อภาพลักษณ์ เพราะภาพลักษณ์ที่ดีจะทำให้การดำเนินงานเป็นไปได้อย่างราบรื่นและรวดเร็ว

2) ภาพลักษณ์พนักงาน (Employee) ต้องเป็นที่ประจักษ์ต่อบุคคลว่าเป็นคนเก่ง มีความสามารถ มีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์สุจริต มีเสน่ห์น่าคบหาสมาคม มีวิญญูณบริการที่ดี

3) ภาพลักษณ์สินค้าและบริการ (Product & Service) ต้องเป็นสินค้ามีคุณภาพ เป็นสินค้าเสริมสร้างคุณภาพ

4) ภาพลักษณ์การดำเนินธุรกิจ (Business Practice) ต้องเป็นองค์กรที่ตรงไปตรงมา ซื่อสัตย์สุจริต เคารพกฎหมาย เสริมสร้างเศรษฐกิจของประเทศ

5) ภาพลักษณ์กิจกรรมสังคม (Social Activities) ต้องทำกิจกรรมพิเศษนอกจาก ธุรกิจ เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นการคืนกำไรให้แก่สังคม เพื่อพัฒนา สังคมให้ดีขึ้น

6) ภาพลักษณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ หรืออุปกรณ์สำนักงาน (Artifacts) ซึ่งรวมไปถึง การตกแต่งสำนักงาน เครื่องเขียน แก้วน้ำ แก้วกาแฟ จานรอง หรือถ้วยชามต่างๆ ซ้อนลิ้น กระจาด ชำระ ดอกไม้ประดับแจกัน ที่เขียนหูหรี ฯลฯ ส่วนเป็นสิ่งที่ใช้ในการประเมินภาพลักษณ์องค์กร ดังนั้น องค์กรจึงต้องคำนึงถึงการสร้างความสมดุลระหว่างการประหยัดกับการรักษาภาพลักษณ์

7) ภาพลักษณ์วัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) หมายถึง วิธีการทำงานของ ผู้บริหารและพนักงาน รูปแบบในการดำเนินงาน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รวมถึงแนวทางในการ ทำงานและนโยบายของการประสานงานกับผู้อื่น

8) ภาพลักษณ์บรรยากาศ (Working Environment) จะรวมไปถึงการตกแต่งสถานที่ นิสัยในการต้อนรับผู้ที่เข้ามาเกี่ยวข้อง ต้องมีการตกแต่งสถานที่ให้สวยงามและมีความเป็นมิตร สร้างความประทับใจตั้งแต่ครั้งแรก

ดังนั้น การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่องค์กรจะต้องครอบคลุมในหลายเรื่องด้วยกัน เพราะ ภาพลักษณ์องค์กร (Corporate Image) เป็นการรวมของการประสมประสานภาพลักษณ์ของหลายสิ่ง หลายอย่างเข้าด้วยกัน

กลยุทธ์การสร้างภาพลักษณ์องค์กรจากหนังสือ The Image : Knowledge in the Life Society ของ Boulding (1995, p. 156) ได้แบ่งออกเป็นประเด็นหลักๆ ดังนี้

1) การสร้างภาพลักษณ์ด้วยตัวองค์กร (Institution) มีส่วนประกอบของความเป็น องค์กร ได้แก่ ตัวองค์กรเอง อาคารสถานที่ เครื่องหมายการค้า หรือตราสัญลักษณ์ เครื่องแบบ คำ ขวัญ การจัดระเบียบ การตกแต่งอาคาร สถานที่ เพลงประจำองค์กร วัฒนธรรมองค์กร และการ ทำงานของบุคลากร ล้วนมีบทบาทต่อภาพลักษณ์ที่เกิดขึ้น ดังนั้น ต้องมีการกำหนดแนวทาง และ ส่งเสริมให้มีการปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน

2) การสร้างภาพลักษณ์ด้วยผู้บริหาร (Management) เพราะผู้บริหารสูงสุดจะเป็นหน้าเป็นตาขององค์กร จะต้องมีการกำหนดภาพลักษณ์ของผู้บริหาร ซึ่งอาจจะเป็นบุคคลคนเดียว หรือ เป็นคณะทำงานก็ได้ ให้เป็นผู้มีความน่าเชื่อถือ เป็นคนดีมีความสามารถ มีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม สิ่งที่เกิดขึ้นต้องมาจากรากฐานของความเป็นจริง เพราะถ้าไม่เป็นจริงอาจเป็นการโฆษณาชวนเชื่อ ทำให้ผู้บริหารหมดความน่าเชื่อถือ

3) การสร้างภาพลักษณ์ด้วยการประกอบการ (Action) เกี่ยวข้องกับคุณภาพสินค้า หรือบริการ โดยตรง อันถือเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่องค์กรได้มากทางหนึ่ง

4) การสร้างภาพลักษณ์ด้วยบทบาททางสังคม (Goodness) องค์กรจะต้องแสดงถึงความห่วงใยและเกื้อกูลสังคมส่วนรวม แม้จะไม่เกี่ยวข้องกับองค์กรก็ตาม เพราะเป็นการช่วยเสริมสร้างศรัทธาของประชาชน อาจรวมถึงกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรด้วย และยังถือเป็นการสร้างแนวร่วมสนับสนุน แต่กิจกรรมที่องค์กรเข้าร่วมต้องเป็นกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ไม่ใช่แค่สร้างชื่อเสียงเท่านั้น

5) การสร้างภาพลักษณ์ด้วยตัวพนักงาน (Employee) พนักงานมีบทบาทในการสร้างภาพลักษณ์ และชื่อเสียงให้องค์กร เปรียบเสมือนทูตเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับประชาชน ดังนั้น องค์กรต้องกำหนดภาพลักษณ์ของบุคลากรและพยายามรักษามาตรฐานนั้นไว้ด้วย

อย่างไรก็ตาม Armstrong and Yu (1996, p. 16) ได้แนะนำเทคนิคการสร้างภาพลักษณ์ (Image Factoring Technique) ให้ประสบความสำเร็จ 6 ประการ คือ

- 1) ภาพลักษณ์ที่สร้างต้องอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง
- 2) ภาพลักษณ์ที่สร้างต้องมีลักษณะเฉพาะตัวและมีความแตกต่าง
- 3) ภาพลักษณ์ที่สร้างต้องสร้างแบบไม่มีวันจบสิ้น
- 4) ภาพลักษณ์ที่สร้างต้องมีลักษณะเฉพาะที่สนับสนุนความเป็นตัวเอง
- 5) ภาพลักษณ์ที่สร้างต้องไม่แสดงถึงความอ่อนแอ
- 6) ภาพลักษณ์ต้องมีการดูแลให้เกิดความสมบูรณ์ ด้วยการประเมินตนเองทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

ดังนั้น หน้าทีของผู้สร้างภาพลักษณ์ตามที่ เสรี วงษ์มณฑา (2541) สรุปไว้คือ

- 1) ให้ข้อเท็จจริงที่เป็นบวก (Positive Fact) รวมทั้งการเสาะแสวงหาข้อมูล ที่เป็นข้อเท็จจริง (Pieces of Fact) ที่เป็นบวก นำเสนอต่อกลุ่มเป้าหมาย หรือเผยแพร่ต่อสาธารณชนให้มากที่สุด เพื่อจะก่อให้เกิดทัศนคติที่เป็นบวก (Positive Attitude)
- 2) การชักชวนให้กลุ่มเป้าหมายใช้มาตรการในการประเมินที่จะก่อให้เกิดลักษณะเป็นบวกต่อสินค้า ต่อบุคคล ต่อองค์กร ต่อสิ่งของ ที่องค์กรต้องการสร้างภาพลักษณ์

3) ใช้วิธีการที่ทำให้คนได้รับประสบการณ์ตรงที่ประทับใจ หมายถึง การมีสินค้าที่ดีให้แก่ลูกค้า มีบริการที่ดีให้กับผู้มาติดต่อ และมีพนักงานตลอดจนผู้บริหารที่ดีในการติดต่อกับสาธารณชน

การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่องค์กร

การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีเป็นสิ่งสำคัญที่แต่ละองค์กรควรให้ความสำคัญ เนื่องจากเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินงานของธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งการสร้าง ภาพลักษณ์ที่ดีที่สามารถทำได้โดยยึดถือหลักการ ดังนี้ (ชัยนันท์ นันทพันธ์, 2534, น. 75)

1) ค้นหาจุดดีและจุดบกพร่องขององค์กร เพื่อศึกษาวิเคราะห์และหาแนวทางวางแผนการดำเนินงานในขั้นตอนต่อไป ซึ่งการค้นหานี้อาจทำได้โดยการรวบรวมทัศนคติ ท่าทีและความรู้สึกนึกคิดของประชาชนหรือกลุ่มเป้าหมาย รวมถึงอาจใช้การสำรวจวิจัยประกอบด้วย เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากที่สุด

2) วางแผนและกำหนดขอบเขตของภาพลักษณ์องค์กร ที่ต้องการให้เกิดขึ้นในใจของประชาชนหรือกลุ่มเป้าหมาย เช่น ถามตัวเองดูว่า องค์กรทำอะไร จุดยืนขององค์กรคืออะไร และองค์กรนั้นต้องการให้ประชาชนมองภาพลักษณ์ขององค์กรไปในทิศทางใด หรือต้องการให้เกิดความรู้สึกนึกคิด รวมถึงมีท่าทีต่อองค์กรอย่างไรบ้าง เป็นต้น หลังจากนั้นนำมาพิจารณาประกอบการวางแผนเพื่อดำเนินการขั้นต่อไป

3) คิดหัวข้อต่างๆ เพื่อใช้ในการสร้างภาพลักษณ์แก่บุคคล ซึ่งหัวข้อเหล่านี้ก็คือเนื้อหาข่าวสารที่เราใช้เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ต่อประชาชน โดยหัวข้อเหล่านี้อาจจะใช้เป็นคำขวัญหรือข้อความสั้นๆ แต่กินใจ มีความโดดเด่น และชวนให้จดจำได้ง่าย สิ่งสำคัญคือ หัวข้อเหล่านั้นจะต้องมีประสิทธิภาพในการดึงดูดความสนใจ และมีอิทธิพลโน้มน้าวชักจูงใจบุคคลให้เกิดภาพลักษณ์ตามที่เรต้องการได้อย่างไรก็ตามข่าวสาร และหัวข้อขององค์กร ถ้าหากเราสามารถทำให้บุคคลสนใจได้แล้ว เราก็จะสามารถสื่อสารความเข้าใจในหัวข้อให้กับบุคคลได้โดยไม่ยากนัก

4) ใช้เครื่องมือสื่อสารต่างๆ เข้าช่วยในการดำเนินการสร้างภาพลักษณ์ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเข้าถึงประชาชนและกลุ่มเป้าหมายได้

การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่องค์กร จะต้องตั้งอยู่บนรากฐานของความเป็นจริง และจะต้องผ่านกระบวนการคิดวิเคราะห์ว่าต้องการให้ภาพลักษณ์ขององค์กรเป็นรูปแบบใดแล้วจึงสื่อสารหรือประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสารไปยังประชาชนหรือกลุ่มเป้าหมาย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจรวมถึงการสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์กรด้วย ดังนั้น องค์กรจึงต้องมีการให้ข้อมูลและข่าวสารรวมถึงสำรวจความต้องการของกลุ่มเป้าหมายอย่างสม่ำเสมอ เพื่อจะได้วางแผนกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสมต่อไป

การสื่อสารเพื่อสร้างอัตลักษณ์ในการเข้าถึงผู้คน

แบรนด์คือชุดประสบการณ์ที่ผู้บริโภคมีต่อสินค้า หรือบริการ หรือองค์กรนั้นๆ จนก่อให้เกิดเป็นภาพจดจำ (Brand Identity) การสื่อสารเพื่อสร้างอัตลักษณ์ในการเข้าถึงผู้คน (Brand Archetype) นั้นเกิดจากการกำหนดภาพลักษณ์ของแบรนด์ที่จะสะท้อนออกมาผ่านการสื่อสารต่างๆ

Jung (1968) พุฒถึงแนวคิด Brand Archetype จากการศึกษาจิตวิทยาของมนุษย์ในเรื่องอิทธิพลของผลรวมจิตไร้สำนึกของมนุษย์ที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรม (Collective Unconscious) โดยใช้วิธีการศึกษาจากความคิดเห็นของคนในเรื่องราวของเทพนิยาย วรรณคดีต่างๆ จากหลากหลายเชื้อ และสรุปว่าเรื่องราวตัวละครเป็นการสะท้อนจิตไร้สำนึกของคนออกมาให้แสดงบุคลิกและสิ่งที่ยากเป็น เพื่อให้คนอื่นนั้นมองตัวเองเห็นอย่างไม่รู้ตัว ซึ่งการแบ่งลักษณะทางตัวละครนี้สามารถนำมาใช้ในธุรกิจและแบรนด์ได้ ทั้งหมด 12 แบบ



รูปที่ 2.5 แนวคิด Brand Archetype

ที่มา: ชัยนันท์ นันทพันธ์, 2534

1) กลุ่มจิตวิญญาณ (Spirit) ซึ่งยึดมั่นในอุดมการณ์

Innocent – ต้องการความปลอดภัย มีความหมายของ Innocent หรือบางคนอาจจะเรียกว่า “โลกสวย” คือความบริสุทธิ์ การมองเห็นคุณค่าและความดีทำให้ Brand Archetype เน้นให้คนรู้สึกถึงความดีงามที่อยู่ภายในเช่นเดียวกับการให้ความรู้สึกปลอดภัย ไม่ต้องกลัวความผิดพลาด



Sage – ต้องการเข้าใจ เน้นการ “รู้” โดยมีจุดหมายของ Brand Archetype ที่เน้นเรื่องการรู้สิ่งต่างๆ การได้รับทราบความจริง และมักเป็นภาพของการเฉลียวฉลาด

Explorer – ต้องการอิสระ เน้นการ “เดินทาง” ไปกับโลกที่อยู่ข้างหน้ากับประสบการณ์ใหม่ๆ ซึ่ง Brand Archetype นี้เน้นการสร้างประสบการณ์ที่แปลกใหม่ ได้ออกจากกรอบเดิม

2) กลุ่ม Brand Archetype ที่ต้องการทิ้ง “บางอย่าง” ไว้ให้โลก

Outlaw – ต้องการออกจากกฎเกณฑ์ Brand Archetype หมายถึงการออกจากกฎเกณฑ์เดิมๆ ตัวแบรนด์มีแนวทางเป็นที่ชอบของคนที่มีมักจะไม่ได้ต้องการอยู่ใน “กรอบ”

Magician – ต้องการ “พลัง” การ “สร้างสรรค์” มีลักษณะภาพของการให้ “พลัง” ที่เหนือกว่าพลังปรกติเพื่อไปใช้แก้ปัญหาและทำให้แต่ละคนมีความสามารถที่มากขึ้น

Hero – ต้องการเป็นผู้พิชิต (ความชั่วร้าย) ภาพของฮีโร่คือการเอาชนะตัวร้าย นั้นเป็นเบสิกแบบที่เข้าใจกันง่าย ๆ และนั่นทำให้ Hero คือการใช้แนวทางว่าคนสามารถกลายเป็นฮีโร่ที่เอาชนะความชั่วร้าย

3) กลุ่ม Brand Archetype ที่ต้องการ “เชื่อม” กับผู้อื่น

Lover – ต้องการใกล้ชิดกับอีกฝ่าย มีความหมายคือ “น่ารัก” มีการ “ปลุก” ความรู้สึกต่างๆ ให้รู้สึกน่าหลงใหล น่าพิศมัย

Jester – ต้องการสนุก เป็นกลุ่มที่เน้นเฮฮา ฉะนั้นแบรนด์ในกลุ่มนี้เลยมักเป็นแบรนด์ที่มีสีสัน สนุกสนาน และทำให้คนรู้สึกยิ้มแย้ม

Everyman – ต้องการอยู่เป็นส่วนหนึ่งกับทุกคน หัวใจของ Brand Archetype นี้เน้นในการ “เข้าถึงได้” รวมถึงการเป็นคน “ปรกติ”

4) กลุ่ม Brand Archetype ที่สร้างบางอย่างให้โลก

Creator – ต้องการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ Brand Archetype นี้คือแบรนด์ที่ต้องการสร้างอะไรที่ดีกว่าเดิมให้กับโลกโดยใช้ความสามารถที่ทำให้เกิดความเป็นไปได้ที่ไม่มีขีดจำกัด

Rule – ต้องการควบคุม แบรนด์ในกลุ่มนี้คือการบอกว่าตัวเองคือ “ผู้นำ” หรือ “ผู้กำหนดทิศทาง” ซึ่งจะตอบสนองกับความต้องการของคนที่ต้องการเป็นคนมีอำนาจในการควบคุมสิ่งต่างๆ

Caregiver – ต้องการช่วยเหลือผู้อื่น สื่อความหมายที่อยากให้ผู้อื่นมีความสุข และลดละการเอาเปรียบและการเห็นแก่ตัว

ซึ่งแต่ละแบบจะทำให้เกิดการสร้าง Brand Archetype หรือต้นแบบของแบรนด์ที่สะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพของแบรนด์ (Brand Personality) ว่าแบรนด์นั้นมีบุคลิกลักษณะเป็น

อย่างไรผ่านการสื่อสารในแบบต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการโฆษณา การทำแคมเปญการตลาด จนสร้างให้เกิดการรับรู้ในตัวแบรนด์ที่เชื่อมโยงเข้ากับบุคลิกของตัวลูกค้า โดย Brand Archetype นั้นเป็นสิ่งที่เกิดจากการมัดรวมกันของธีม แนวคิด การเชื่อมโยงความรู้สึกทางอารมณ์ ผ่านช่วงเวลา รวมถึงวัฒนธรรมต่างๆของแบรนด์ครับ ทำให้กระบวนการการสร้าง Brand Archetype นั้นกลายเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการถ่ายทอดเรื่องราวรวมไปถึงคุณค่าของแบรนด์อย่างขาดไม่ได้เช่นเดียวกัน

สรุปว่า การที่บุคคลหรือสาธารณชนจะมีภาพลักษณ์อย่างไรนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับรับรู้จากประสบการณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อม หรือจากข้อมูลข่าวสารที่บุคคลได้รับ สิ่งเหล่านี้ถือเป็นความรู้เชิงการตีความหมาย หรือเรียกว่ากระบวนการเกิดมโนทัศน์ ซึ่งถือเป็นความรู้เชิงอัตวิสัยของบุคคลที่ได้มาจากข้อเท็จจริงและการประเมินส่วนตัว อันเป็นผลมาจากพฤติกรรม หรือการกระทำขององค์กรที่เป็นภาพรวมทั้งหมดขององค์กร ตั้งแต่ผู้บริหาร พนักงาน สินค้าหรือบริการ การดำเนินธุรกิจ กิจกรรมสังคม ข่าวของเครื่องใช้ในสำนักงาน วัฒนธรรมองค์กร สภาพแวดล้อมการทำงาน กระบวนการทำงาน และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต่างๆ โดยที่กลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร (Organization's Stakeholders) อาจมีภาพลักษณ์ต่อองค์กรแตกต่างกันออกไป แต่ที่สำคัญที่สุด ภาพลักษณ์ขององค์กรควรเป็นไปในทางที่ดี เพื่อสนับสนุนให้องค์กรเจริญมั่นคงได้ในระยะยาว นอกจากนี้ องค์กรต้องพยายามสร้างลักษณะเฉพาะเพื่อให้แตกต่างและโดดเด่นจากองค์กรอื่นๆ ทั้งนี้ เพราะภาพลักษณ์องค์กร เรียบเสมือนบุคลิก หรือการวางตัวของบุคคล ถ้าบุคคลมีบุคลิกดีวางตัวเหมาะสมน่านับถือ ก็ย่อมเป็นที่นิยมเช่นเดียวกับองค์กร

ผู้วิจัยเห็นว่า แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาพลักษณ์นั้น สามารถนำมาวิเคราะห์กระบวนการและกลยุทธ์ในการสร้างภาพลักษณ์ของดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ในฐานะผู้นำองค์กร และการสร้างภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยรังสิต จากภาพลักษณ์วีรบุรุษประชาธิปไตยสู่การสร้างภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยรังสิตในฐานะสถาบันการศึกษาสังคมธรรมาธิปไตย ว่ามีการเล่าเรื่องในช่องทางการสื่อสารใดบ้าง และมีกระบวนการอย่างไร ทั้งการสื่อสารออกไปจากตัวมหาวิทยาลัยเองและการสื่อสารผ่านสื่อมวลชน

## 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยเรื่อง Leading by Biography: Towards a Life-story Approach to the Study of Leadership ของ Shamir, Horesh, and Adler (2005) มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดรูปแบบการพัฒนาความเป็นผู้นำ (Leader's Self Development) จากการศึกษาชีวประวัติผู้นำในฐานะสื่อที่ช่วยสะท้อนพฤติกรรมของผู้นำ โดยใช้วิธีการศึกษาเรื่องเล่า (Narrative Approach) จากหนังสือชีวประวัติผู้นำ

ซึ่งถูกเลือกมาอย่างรอบคอบเพื่อให้ครอบคลุมอิทธิพลแวดล้อม อาทิ เพศ (Gender) บ่อเกิดวัฒนธรรม (Cultural Origins) และการสัมภาษณ์ผู้นำ ผลการศึกษาพบพัฒนาการของความเป็นผู้นำ 4 ในรูปแบบ คือ เกิดขึ้นเองโดยธรรมชาติ เกิดจากการเอาชนะอุปสรรค เกิดจากการเรียนรู้จากประสบการณ์ และเกิดจากการย้อนกลับไปมองตนเอง และพบว่าเรื่องเล่าเกี่ยวกับชีวิตบุคคลสามารถแสดงตัวตนของผู้เล่า (Storyteller's Identity) และผู้นำทราบว่าเรื่องเล่าชีวิตประวัตินั้นสามารถสร้างอิทธิพลต่อผู้อ่านและสามารถถ่ายทอดการรับรู้ตัวตนได้ จึงประกอบสร้างและถ่ายทอดชีวิตประวัติเพื่อช่วยสนับสนุนและให้เหตุผลต่อการแสดงบทบาทผู้นำ

งานวิจัยเรื่อง Once Upon a Time There Was an Organization: Organizational Stories as Antitheses to Fairy Tales ของ Baruch (2009) มีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบและหาข้อแตกต่างของเรื่องเล่าเกี่ยวกับองค์กร (Organizational Stories) กับเรื่องเล่าแบบเทพนิยาย (Fairy Tales) จากการศึกษางานวิจัยและแนวคิดเกี่ยวกับเรื่องเล่าทั้ง 2 รูปแบบ และพบว่าเรื่องเล่า 2 รูปแบบมีความแตกต่างแบบตรงกันข้าม คือเทพนิยายมักเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นในอาณาจักรจินตนาการถูกสร้างขึ้นมาจากคนรุ่นก่อน ในขณะที่เรื่องเล่าองค์กรเป็นเรื่องที่อยู่บนฐานความจริงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน หรือเป็นผลจากอดีตที่ผ่านมาไม่นาน ทั้งยังได้กล่าวถึงความแตกต่างของเรื่องเล่าแบบบรรยาย (Narrative) และเรื่องเล่า (Story) จากการอ้างอิงแนวคิดของ Boje (2010) และ Boje, Rosile and Gardner (2004) ซึ่งโต้แย้งว่าเรื่องเล่าแบบบรรยาย (Narrative) ต่างจากเรื่องเล่า (Story) ตรงที่เรื่องเล่าแบบ Narrative ต้องมีโครงเรื่อง (Plot) แต่ก็มีนักวิจัยหลายคนที่ใช้ทั้งสองความหมายโดยไม่คำนึงว่ามีความแตกต่าง เช่น Denning (2004) อธิบายว่า เรื่องเล่าแบบ Story คือ บทบรรยายที่เชื่อมเหตุการณ์ในรูปแบบลำดับความสัมพันธ์ต่างๆ

งานวิจัยเรื่อง The Organizational Story as Leadership ของ Parry and Hansen (2007) มีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบลักษณะผู้นำกับลักษณะของเรื่องเล่าเกี่ยวกับองค์กรด้วยการศึกษางานวิจัยและแนวคิดเกี่ยวกับเรื่องผู้นำและเรื่องเล่าเกี่ยวกับองค์กร พบว่า เรื่องเล่าเกี่ยวกับองค์กรทำหน้าที่เหมือนผู้นำและแสดงออกเหมือนผู้นำ บุคคลปฏิบัติตามเรื่องเล่าเหมือนกับปฏิบัติตามผู้นำ เรื่องเล่ามีผลต่อบุคคลในทิศทางเดียวกับผลของผู้นำ เรื่องเล่ามีความต่อเนื่องสามารถนำมาสร้างใหม่ได้ และเรื่องเล่าสามารถแพร่กระจายเหมือนโรคระบาดเนื่องจากมีคุณสมบัติของความเป็นผู้นำ ดังนั้น ผู้นำควรให้ความสำคัญกับการสร้างเรื่องเล่าเกี่ยวกับองค์กรที่ดีเช่นเดียวกับการพัฒนาตัวผู้นำ

งานวิจัยเรื่อง Narrative, drama and charismatic leadership: The case of Apple's Steve Jobs ของ Sharma (2008) ที่ศึกษาผู้นำที่มีเสน่ห์ (charismatic leader) กรณีศึกษาสตีฟ จ๊อบส์ แห่งบริษัท แอปเปิล โดยมุ่งต้องการหาคำตอบว่า 1) ผู้นำใช้การเล่าเรื่องและเรื่องเล่าในการสร้างและรักษา ภาวะผู้นำที่มีเสน่ห์ (Charisma) ในหมู่ผู้ตามไว้อย่างไร 2) การจัดการเวที (stage management) มีความสำคัญอย่างไรในการสร้างและรักษาภาวะผู้นำที่มีเสน่ห์ โดยศึกษาจากการปาฐกถาสาธารณะ ครั้งสำคัญ 6 ครั้ง ซึ่งเป็นการเปิดตัวผลิตภัณฑ์ที่ถ่ายทอดสด ผู้ฟังหลักคือพนักงาน ผู้ถือหุ้น คณะกรรมการ พันธมิตรทางธุรกิจ คู่แข่ง นักพัฒนาซอฟต์แวร์ นักวิจารณ์เทคโนโลยี ตลอดจนแฟนคลับ โดยนำตัวบทมาวิเคราะห์ว่าทฤษฎีและวิเคราะห์การเล่าเรื่อง

จากการศึกษาโครงสร้างการเล่าเรื่อง Sharma (2008) พบว่า การเปิดตัวผลิตภัณฑ์ของสตีฟ จ๊อบส์ แสดงให้เห็นว่าจ๊อบส์มัก “สร้างความรู้สึกร่วม” บนเวที เริ่มจากการอธิบาย "สถานะเดิมของกิจการ" โดยการกระตุ้นความคิด การกระทำ หรือเหตุการณ์ และ “สถานะของกิจการที่ตามมา” Sharma พบอีกว่า การแสดงตามสคริปต์ของตัวเอง วิสัยทัศน์ และประเภทการเล่าเรื่องขององค์กรนั้น เกิดขึ้นตามดุลยพินิจของจ๊อบส์ก็จริง แต่หลาย ๆ ครั้ง เขาก็ได้รับข้อมูลจากทีมงานหลังเวที สิ่งที่น่าสนใจที่สุดคือ มีอยู่ครั้งหนึ่งที่เขาก่อนออกสคริปต์ เมื่อปฏิบัติภารกิจภายในของผู้ชมที่มีต่อการเล่าเรื่อง "วิสัยทัศน์" ของจ๊อบส์ไม่ได้การตอบรับอย่างพึงประสงค์จากผู้ฟัง จ๊อบส์ดำเนินการเล่าเรื่องใหม่อย่างกะทันหันเพื่อสนับสนุนการเล่าเรื่องครั้งแรกของเขา ทั้งนี้ ความเป็นผู้นำของจ๊อบส์ ถูกขบขันขึ้นอีกเมื่อจากหลังและด้านหน้าเวทีถูกแยกขาดออกจากกันอย่างชัดเจน งานวิจัยยังแสดงให้เห็นด้วยว่า จ๊อบส์เคร่งครัดมากเรื่องวินัยทางการละคร (Dramaturgical Discipline) และความภักดีต่อองค์กร เพราะผู้ชมจะไม่ประหลาดใจเท่าที่ควร หากเรื่องปัญหาภายในบริษัทหรือความลับเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ใหม่รั่วไหลออกไปก่อน สุดท้ายการศึกษานี้ยังเน้นถึงการมีส่วนร่วมของการจัดเตรียมความสวยงามหน้าเวที เช่น การออกแบบฉากหลังเครื่องแต่งกาย อุปกรณ์ประกอบฉาก และดนตรี ไปจนถึงการสร้างและการดูแลรักษาภาวะผู้นำที่มีเสน่ห์" ของผู้นำ ตัวอย่างเช่น เครื่องแต่งกายประจำตัวของจ๊อบส์ (ตามตำราแล้ว ถือเป็นผู้นำนอกขนบ) ซึ่งกลับยิ่งทำให้เขามีเสน่ห์

งานวิจัยเรื่อง กระบวนการสร้างภาวะผู้นำและบุคลิกภาพของนักร้องยอดนิยมในสังกัด บริษัท อาร์เอส โปรโมชัน 1992 จำกัด ของ อุไรรัตน์ วิตตานนท์ (2543) มีผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดเรื่องการสร้างภาวะผู้นำคือ 1) การคัดเลือกบุคคลที่จะมาเป็นนักร้องนั้น นอกจากที่จะดูความสามารถในการร้องเพลงแล้ว เรื่องของบุคลิกภาพ รูปร่างหน้าตาเป็นสิ่งที่สำคัญมาก อีกทั้งควรจะมีการสร้างความโดดเด่นทางบุคลิกภาพที่เด่นชัด 2) การวางแผนและกำหนดขอบเขตของภาวะผู้นำที่ต้องการจะสร้างให้เกิดขึ้นในจิตใจของคนทั่วไป ก่อนอื่นจะต้องรู้ว่า เราคือใคร

มีสถานภาพอย่างไรและมีแนวทางในการดำเนินงานในรูปแบบไหน มีจุดยืนว่าจะสร้างภาพลักษณ์ไปในทางใด 3) เทคนิคที่ใช้ในการสร้างภาพลักษณ์ ต้องเป็นเทคนิคที่มีประสิทธิภาพสูงสุดพอที่จะดึงดูดความสนใจหรือมีอิทธิพลที่จะโน้มน้าวชักจูงให้คนทั่วไปเกิดภาพลักษณ์ตามที่เรากำลังต้องการ 4) นักร้องยอดนิยมต้องมีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความศรัทธาอย่างแรงกล้าในการทำงานร่วมกับบุคคลหลายๆ ฝ่าย และศรัทธาดังกล่าวต้องมั่นคง สม่าเสมอในทุกสภาพการณ์ สามารถเข้ากับกลุ่มชนทั่วไปได้อย่างดีรวมถึงมีกริยา มารยาท ท่าทางที่น่าประทับใจในการติดต่อกับบุคคลหลายประเภท

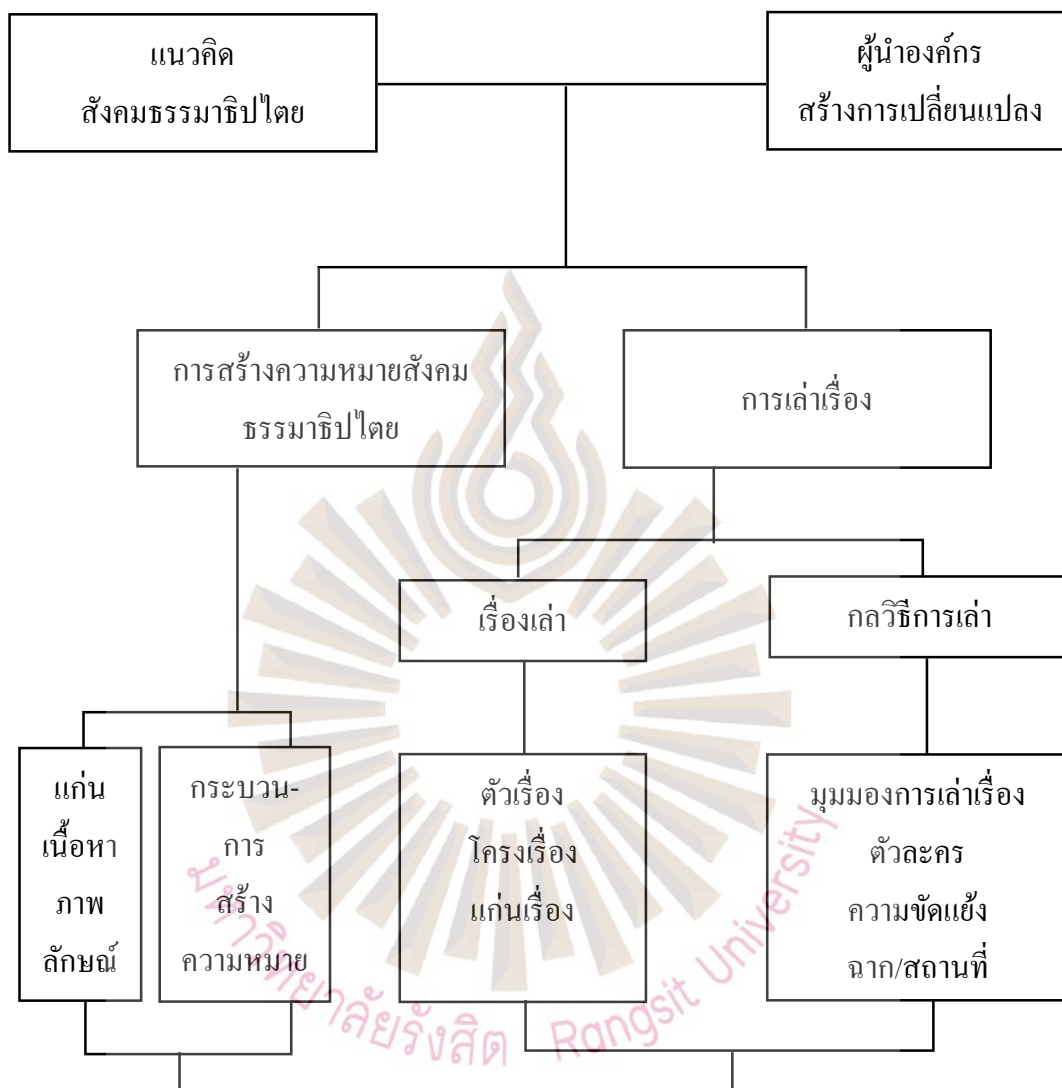
งานวิจัยเรื่อง เรื่องเล่าทางประวัติศาสตร์เกี่ยวกับสมเด็จพระนเรศวรมหาราช: กลวิธีการเล่าเรื่องกับการสร้างภาพลักษณ์ ของมารศรี สอทิพย์ (2551) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกลวิธีการเล่าเรื่องของเรื่องเล่าทางประวัติศาสตร์ประเภทต่างๆ เกี่ยวกับสมเด็จพระนเรศวรมหาราช กับการสร้างภาพลักษณ์ของสมเด็จพระนเรศวรมหาราชอันสัมพันธ์กับบริบททางสังคมและวัฒนธรรมไทย เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกลวิธีการเล่าเรื่องกับการสร้างภาพลักษณ์จากเรื่องเล่าทางประวัติศาสตร์รูปแบบต่างๆ ได้แก่ เรื่องเล่าประเภท พระราชพงศาวดาร เรื่องเล่าประเภทบทประพันธ์ร้อยกรอง เรื่องเล่าประเภทความเรียง เรื่องเล่าประเภทนวนิยายอิงประวัติศาสตร์ เรื่องเล่าประเภทหนังสือการ์ตูน เรื่องเล่าประเภทละคร เรื่องเล่าประเภทภาพยนตร์ ผลการศึกษาพบว่า กลวิธีการเล่าเรื่องที่ใช้ในการนำเสนอภาพลักษณ์ของสมเด็จพระนเรศวรมหาราชมีความหลากหลาย ได้แก่ การสร้างความขัดแย้งเพื่อนำเสนอแก่นเรื่อง การสร้างตัวละคร การสร้างฉาก การนำเสนอมุมมองในการเล่าเรื่อง การใช้คำเรียกสมเด็จพระนเรศวรมหาราช การใช้ความเปรียบ และการตั้งชื่อเรื่อง และเรื่องเล่าทางประวัติศาสตร์เกี่ยวกับสมเด็จพระนเรศวรมหาราชทุกประเภทล้วนนำเสนอภาพลักษณ์หลักของสมเด็จพระนเรศวรมหาราชในฐานะวีรบุรุษผู้ยิ่งใหญ่ที่จะอยู่ในใจของคนไทยตลอดไป

งานวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวคิดและมาตรวัดต้นแบบตราสินค้าวีรบุรุษในเชิงการสื่อสารการตลาด ของอริชัย อรรถอุดม และสราวุธ อนันตชาติ (2553) ที่ศึกษาโดยมีวัตถุประสงค์ 2 ประการคือ 1) เพื่อศึกษาแนวคิดต้นแบบตราสินค้าวีรบุรุษในบริบทสังคมไทย และ 2) เพื่อพัฒนามาตรวัดรวมถึงตัวบ่งชี้ของต้นแบบตราสินค้าวีรบุรุษ ผลการศึกษาพบว่า ผลจากการศึกษาพบว่า ต้นแบบตราสินค้าวีรบุรุษ (Hero) เป็นต้นแบบที่มีภาพลักษณ์ของพระเอก มีคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ 6 คุณลักษณะคือ มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ (Generous) มีความกล้าหาญ (Brave) มีประสิทธิภาพ (Efficient) มีคุณธรรม (Moral) มีความอ่อนโยน (Gentle) และประกอบด้วยความใจที่แข็งแกร่ง (Lion Heart) ไม่เกรงกลัวต่ออุปสรรคที่ขวางกั้น ตราสินค้าแบบวีรบุรุษจึงมักเล่าเรื่องราวของวีรกรรม เป็น

เรื่องราวของผู้ยิ่งใหญ่ สามารถเอาชนะทุกสิ่ง วีรบุรุษของไทยจะไม่เน้นที่กำลังความแข็งแกร่งทางกาย แต่จะเน้นที่ชาติกำเนิดที่สูง มีบุญบารมี ถ้าเปรียบในปัจจุบันก็จะสะท้อนออกมาเป็นสถานะทางสังคม หรือฐานะทางเศรษฐกิจที่มีต้นทุนสูงกว่าผู้อื่น ต้องหน้าตาดี อ่อนโยนไม่ก้าวร้าว ซึ่งถือเป็นมาตรฐานของวีรบุรุษของไทย ต้นแบบตราสินค้านี้จึงเป็นตัวแทนของตราที่มีความเก๋รอบด้าน มีประสิทธิภาพ เป็นสัญลักษณ์ต้นแบบที่น่ายกย่อง ได้รับการยอมรับ การนำเสนอตราสินค้ารูปแบบนี้ ต้องแสดงถึงตราสินค้าที่มีประสิทธิภาพในการเข้าไปช่วยเหลือแก้ไขปัญหาให้กับผู้บริโภค

งานวิจัยเรื่อง “โหวตภาพพจน์เพื่อการสื่อสารธรรมของสวนโมกขพลาราม จังหวัดสุราษฎร์ธานี” ของพระอธิการอนันต์ อุดมยุโต สมศักดิ์ (2563) มีวัตถุประสงค์เพื่อให้เข้าใจการใช้โหวตภาพพจน์เพื่อการสื่อสารธรรมของสวนโมกขพลาราม จังหวัดสุราษฎร์ธานี ได้ศึกษาในประเด็นการทำตนให้เข้าถึงหัวใจศาสนาของตน การพยายามช่วยกันถอนตัวออกจากอำนาจของวัตถุนิยม การพยายามทำความเข้าใจระหว่างศาสนา และเพื่อให้เข้าใจถึงปัจจัยความสำเร็จของการสื่อสารหลักธรรมของพระวิทยากรสวนโมกขพลาราม เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการวิเคราะห์ภาพจิตรกรรม แยกตามปณิธาน 3 ประการของท่านพุทธทาสภิกขุในเรื่องการทำตนให้เข้าถึงหัวใจศาสนาของตน การพยายามช่วยกันถอนตัวออกจากอำนาจของวัตถุนิยม และการพยายามทำความเข้าใจระหว่างศาสนา โดยวิเคราะห์ภาพจิตรกรรม จำนวน 19 ภาพ และสัมภาษณ์พระวิทยากรที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยความสำเร็จของการสื่อสารหลักธรรมของพระวิทยากรสวนโมกขพลาราม ผลการวิจัย พบว่า 1) โหวตภาพพจน์เพื่อการสื่อสารธรรมผ่านงานภาพจิตรกรรม ประกอบด้วย กลวิธีทางภาพและภาษา ดังนี้ (ก) อุปมา (ข) อุปลักษณะ (ค) สัมพนามัย (ง) อติพจน์ (จ) บุคลาธิษฐาน (ฉ) ปฏิทรรศน์ (ช) ปฏิปุจฉา (ซ) การอ้างถึง (ฌ) อุปมานิทัศน์ และ (ญ) การแฝงนัย และ 2) ปัจจัยความสำเร็จของการสื่อสารหลักธรรมของพระวิทยากรมีองค์ประกอบสำคัญ 3 ด้าน ดังนี้ (2.1) คุณลักษณะของพระวิทยากร ประกอบด้วย (ก) มีความมั่นใจในลีลาแบบฉบับเป็นของตัวเอง (ข) เป็นคนช่างสังเกต (ค) เป็นผู้มีความรู้รอบรู้ในการแก้ไขเหตุการณ์เฉพาะหน้า (ง) มีการวางแผนที่ดี (จ) มีความคิดสร้างสรรค์ (ฉ) มีบุคลิกภาพและมนุษยสัมพันธ์ดี (ช) เป็นกัลยาณมิตรที่ดี (ซ) มีความจริงใจในการถ่ายทอดความรู้ (2.2) การกำหนดแนวเนื้อหา ประกอบด้วย (ก) การจัดการศึกษาเรียนรู้ตามปัญหาที่จุดเริ่มต้นจากผู้เรียน (ข) การจัดการศึกษาเรียนรู้ในรูปแบบที่ค้นพบ (ค) การจัดการศึกษาตามความคาดหวังของผู้เรียน และ (ง) การจัดการศึกษาเรียนรู้ในรูปแบบธรรมชาติ (2.3) เทคนิคการสอน ประกอบด้วย (ก) ต้องถ่ายทอดเป็น (ข) มีเทคนิคต่างๆ ในการอบรม (ค) มุ่งประโยชน์ต่อผู้รับฟังและผู้เข้ารับการอบรมเป็นสำคัญ และ (ง) สร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้เพื่อการขัดเกลา

## 2.7 กรอบแนวคิดงานวิจัย



รูปที่ 2.5 กรอบแนวคิดงานวิจัย

## บทที่ 3

### ระเบียบวิธีการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การเล่าเรื่องเพื่อสื่อสารภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยรังสิตสู่สังคม  
ธรรมาธิปไตย” มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาบทบาทดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ในฐานะผู้นำองค์กร  
เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง 2) เพื่อศึกษาวิเคราะห์การสร้างภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยรังสิต ในฐานะ  
สถาบันการศึกษาที่ขับเคลื่อนแนวคิดร่วมสร้างสังคมธรรมาธิปไตย และ 3) เพื่อศึกษาวิเคราะห์  
ลักษณะการเล่าเรื่องเพื่อสื่อสารภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยรังสิตสู่สังคมธรรมาธิปไตย โดยผู้วิจัย  
เลือกใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นแนวทางสำหรับการวิจัย ซึ่งแบ่งการ  
ดำเนินงานตามระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

- 3.1 แหล่งที่มาของข้อมูล
- 3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.3 เครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.4 การวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูล

#### 3.1 แหล่งที่มาของข้อมูล

เพื่อให้ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษามีความครอบคลุม ผู้วิจัยจะใช้ข้อมูลจากแหล่งข้อมูล 2  
ประเภท ได้แก่

3.1.1 แหล่งข้อมูลประเภทเอกสาร ได้แก่ ข้อมูลข่าวสารของมหาวิทยาลัยรังสิตที่ได้รับการ  
เผยแพร่ผ่านช่องทางต่างๆ ทั้งสื่อภายในองค์กร และสื่อมวลชน ได้แก่ เอกสารแนวนโยบาย วารสาร  
บทความ ข่าวสารขององค์กร หนังสือ ตั้งแต่ตอนเริ่มก่อตั้งมหาวิทยาลัย และช่วงที่ ดร.อาทิตย์ อุไร  
รัตน์ กลับมาบริหารมหาวิทยาลัยรังสิตอย่างเต็มตัวหลังวางมือจากการเมือง โดยศึกษาเนื้อหา  
เกี่ยวกับแนวนโยบายใหม่ของมหาวิทยาลัยรังสิต เพื่อนำมาวิเคราะห์กลยุทธ์การสื่อสารการ  
ประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยรังสิตสู่ภาพลักษณ์ร่วมสร้างสังคมธรรมาธิปไตย



3.1.2 แหล่งข้อมูลประเภทกิจกรรมการสื่อสาร อันเกี่ยวข้องกับเรื่องของการสร้างสังคม ธรรมาธิปไตยของมหาวิทยาลัยรังสิต ได้แก่ การปลูกถ่ายของอธิการบดี ละครเวที คอนเสิร์ต พิธีกรรมที่เกี่ยวข้องกับประเพณีวัฒนธรรม และการจัดกิจกรรมต่างๆ ของมหาวิทยาลัย

### 3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยใช้วิธีการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูล แบบเฉพาะเจาะจงตามประเด็นการศึกษา ตามประเภทของแหล่งข้อมูล ดังนี้

3.2.1 แหล่งข้อมูลประเภทเอกสาร ใช้วิธีการค้นคว้าเอกสารสิ่งพิมพ์ (Documentary) และ บันทึกเนื้อหาในลักษณะข่าวตัด (Clipping) ที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับแวดล้อมกับแนวคิด “สังคม ธรรมาธิปไตย”

3.2.2 แหล่งข้อมูลประเภทกิจกรรมการสื่อสาร ผู้วิจัยคัดลอกเนื้อหาส่วนที่เกี่ยวข้องกับ แผนนโยบายการสร้างสังคมธรรมาธิปไตย และส่วนที่เป็นกิจกรรมการสื่อสารแบบปลูกถ่าย ผู้วิจัยจะ รวบรวมข้อมูลโดยใช้สื่อบันทึกภาพเคลื่อนไหว

3.2.3. ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลสื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยรังสิต ที่มีเนื้อหา เกี่ยวข้องแวดล้อมกับแนวคิด “สังคมธรรมาธิปไตย” ดังนี้

ภาพยนตร์โฆษณามี 13 เรื่อง ได้แก่

1) ภาพยนตร์โฆษณา “หอมม้ง” (2551) เป็นภาพยนตร์โฆษณาแนว CSR เรื่องแรก ของมหาวิทยาลัยรังสิต นำเสนอเรื่องราวที่เกิดขึ้นจริงในชีวิตของนายแพทย์กนต์พงศ์ เล่าลือพงศ์ศิริ แพทย์เชื้อสายม้งคนแรกในประเทศไทย สื่อสารให้เห็นถึงประเด็นการ “ให้โอกาส”

2) ภาพยนตร์โฆษณา “สินามิ”. (2553) เป็นภาพยนตร์หยิบยกเรื่องจริงของกลุ่ม นักศึกษาที่ครอบครัวต้องเผชิญเหตุการณ์กรณีพิบัติภัยสินามิ โดยการมอบทุนการศึกษาเป็นกรณี พิเศษโดยใช้ชื่อว่า “ทุนสินามิ”

3) ภาพยนตร์โฆษณา “Why Sharing เพราะอะไรเราถึงแบ่งปัน” (2554) เป็น ภาพยนตร์ที่ต้องการสื่อสารความหมายสังคมแห่งการให้คือสังคมแห่งความรักความเกื้อกูล โดยการ นำเสนอเรื่องราวโครงการจิตอาสาเพื่อสังคมของมหาวิทยาลัยรังสิต

4) ภาพยนตร์โฆษณา “Difference นิยามชีวิตที่แตกต่าง” (2554) เป็นภาพยนตร์ที่ ถ่ายทอดเรื่องราวที่แฝงคุณค่าเสริมแรงบันดาลใจ ของผู้บริหาร คิษย์เก่า งานวิจัย รวมทั้งโครงการดีๆ ที่เต็มเปี่ยมไปด้วยจิตอาสา “แรงบันดาลใจไม่มีขาย อยากได้ต้องทำเอา”

5) ภาพยนตร์โฆษณา “ฉันเกลียดที่นี่” จำนวน 4 ตอน ดังนี้

(1) ภาพยนตร์โฆษณา “ฉันเกลียดที่นี่” ตอนที่ 1 (2555) เป็นภาพยนตร์ที่เล่าเรื่องราวของเด็กมัธยมปลายที่มุ่งมั่นตั้งใจอ่านหนังสืออย่างหนัก เพื่อสอบคัดเลือกเข้าเรียนในมหาวิทยาลัยที่ตนเองและพ่อแม่ใฝ่ฝัน ผ่านระบบการสอบ ADMISSION โดยการได้สัมภาษณ์ผู้ปกครองเกี่ยวกับการเตรียมตัวสอบของลูกหลาน

(2) ภาพยนตร์โฆษณา “ฉันเกลียดที่นี่” ตอนที่ 2 (2555) เป็นภาพยนตร์ที่นำเสนอการสอบของนักเรียน ม.6 ว่ามีการสอบเยอะแยะมากมาย ไม่ว่าจะสอบ GAT/ PAT สอบ O-NET สอบกลางภาค สอบปลายภาค สอบตรง ซึ่งก็จะมีนักเรียนจำนวนหนึ่งที่สอบไม่ติดและไปเรียนในที่ที่พวกเขาไม่อยากจะเรียน

(3) ภาพยนตร์โฆษณา “ฉันเกลียดที่นี่” ตอนที่ 3 (2555) เป็นภาพยนตร์ที่ถ่ายทอดเรื่องราวในรั้วสถาบันการศึกษาที่นักเรียนไม่อยากจะเรียน แต่จำเป็นต้องมาเรียน เพราะไม่สามารถสอบเข้ามหาวิทยาลัยของรัฐ

(4) ภาพยนตร์โฆษณา “ฉันเกลียดที่นี่” ตอนที่ 4 (2555) เป็นภาพยนตร์นำเสนอเรื่องราวของนักศึกษาที่เรียนมหาวิทยาลัยเอกชนที่ยังไม่ค่อยเป็นที่ยอมรับเท่าใดนัก เนื่องจากเขาไม่สามารถทำให้พ่อแม่ภาคภูมิใจได้ มีค่าใช้จ่ายสูง รวมถึงการถูกลดคุณค่าจากคนรอบข้าง แต่เมื่อเข้ามาเรียนแล้วชีวิต 4 ปีหลังจากนี้จะเป็นอย่างไร

6) ภาพยนตร์โฆษณา “คุณคือคนนั้น คนที่จะเปลี่ยนประเทศนี้” (2556) เป็นภาพยนตร์ที่ภาคต่ออันเข้มข้น ถ่ายทอดเรื่องราววิกฤตการณ์ทางการเมือง ที่ทำให้ประเทศชาติบอบช้ำ

7) ภาพยนตร์โฆษณา “วิชาการให้” (2556) เป็นภาพยนตร์นำเสนอเรื่องราวโครงการจิตอาสาเพื่อสังคมของมหาวิทยาลัยรังสิต ที่ยังคงจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด

8) ภาพยนตร์โฆษณา “เสียงของความฝัน” (2557) เป็นภาพยนตร์ที่ถ่ายทอดเรื่องราวของนายอภัยยุทธ คุณวิเศษพงษ์ นักศึกษาทุนกีฬาเชียร์ลีดดิ้ง สูการเป็นผู้ฝึกสอนเชียร์ลีดดิ้งให้แก่น้องๆ นักเรียนผู้พิการทางการได้ยิน

9) ภาพยนตร์โฆษณา “เมธิ” (2558) เป็นภาพยนตร์สารคดีที่ยาวที่สุดของมหาวิทยาลัยรังสิต สะท้อนให้เห็นว่าคุณไม่จำเป็นต้องเก่ง ไม่จำเป็นต้องเจ๋ง แต่ต้องการบอกเรื่องคุณค่าของความเป็นมนุษย์ ผ่านการวิพากษ์สังคมที่เป็นระบบทุนนิยม เป็นภาพยนตร์ที่ต้องตั้งคำถามกับความหมายของคำว่าเพื่อน

10) ภาพยนตร์โฆษณา “สัตว์ประหลาด” (2562) เป็นภาพยนตร์ที่เล่าเรื่องผ่านตัวละครอาจารย์คณะนิเทศศาสตร์ ผู้สอนวิชา Creative Thinking ถ่ายทำและตัดต่อเสมือนบทสัมภาษณ์

11) ภาพยนตร์โฆษณา “เราสอนให้คุณรู้จักความล้มเหลว” (2563) เป็นภาพยนตร์โฆษณาที่มหาวิทยาลัยต้องการสะท้อนให้เห็นว่า การมาเข้ามาเรียนมาใช้ชีวิตในมหาวิทยาลัยนั้น อาจไม่ได้สวยหรู ดุติ หรือราบเรียบเสมอไป ชีวิตในมหาวิทยาลัยเป็นชีวิตที่ต่างจากเด็กมัธยม

12) ภาพยนตร์โฆษณา “คุณคือสิ่งวิเศษสุดบนโลกใบนี้” (2563) เป็นภาพยนตร์โฆษณาที่สร้างแรงบันดาลใจให้แก่ักเรียน ม.ปลาย ในการค้นหาตัวเองในการเรียนมหาวิทยาลัย ให้แสดงศักยภาพของตนเองออกมา

13) ภาพยนตร์โฆษณา “Success Together” (2552) เป็นภาพยนตร์ CSR เรื่องราวโครงการจิตอาสาเพื่อส่งคมสื่อสารถึงการให้และการรับว่าเป็นการเรียนรู้ไปด้วยกันระหว่างนักศึกษากับชาวบ้าน

โฆษณาส่งพิมพ์มี 5 ชิ้น ได้แก่

- 1) โฆษณาส่งพิมพ์ (Print Ad) ชุด “วันๆ เอาแต่...”
- 2) โฆษณาส่งพิมพ์ชุด (Print Ad) “วันๆ เอาแต่...” 2
- 3) โฆษณาส่งพิมพ์ (Print Ad) “เราสอนให้คนมีหัวใจ”
- 4) โฆษณาส่งพิมพ์ (Print Ad) สื่อสารข้อความ “วิชาการให้ ให้วิชาการ”
- 5) โฆษณาส่งพิมพ์ (Print Ad) วางพาดหัวให้เล่นกับคำว่า “แข่งขัน”

หนังสือ 1 เล่ม ได้แก่ หนังสือ “แกะดำโลกสวย” เป็นหนังสือชีวประวัติดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ที่จัดพิมพ์ขึ้นเมื่อปี 2559 สะท้อนวิถีคิดและทัศนคติของดร.อาทิตย์ได้อย่างครบถ้วน

ละครเวที 1 เรื่อง ละครเวทีเรื่อง “แกะดำโลกสวย” ที่เล่าเรื่องทุกมิติของชีวิต พร้อมกันนั้นก็นำเสนอธีม “นักสู้ผู้ไม่ย่อท้อผู้มาพร้อมอุดมการณ์สร้างชาติพัฒนาคน” ของ ดร.อาทิตย์ ที่เริ่มมาพร้อมกับเป้าหมายและบทบาทในชีวิตที่น่าสนใจ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ราชการ/ รัฐวิสาหกิจ 2) การเมือง 3) ธุรกิจ และ 4) การศึกษา จัดแสดง 8 รอบ วันที่ 8-13 พฤษภาคม 2561 ณ ศาลาดนตรีสุริยเทพ ม.รังสิต

คอนเสิร์ต 1 ครั้ง ได้แก่ “แกะดำโลกสวย อิน คอนเสิร์ต” คัดสรรบทเพลงจากละครเวที รวมกับบทเพลงไทยและสากลที่มีความหมายสอดคล้องกับแนวคิด “แกะดำ” และ “โลกสวย” นำเสนอในรูปแบบดนตรีออร์เคสตรา จัดแสดงวันที่ 9 พฤษภาคม 2565 ณ ศาลาดนตรีสุริยเทพ ม.รังสิต

### 3.3 เครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมมาวิเคราะห์โดยใช้แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในบทที่ 2 มาสร้างแนวคำตอบของปัญหานำวิจัยแบบอุปนัย ดังนี้

1) วิเคราะห์ภูมิหลังและบทบาทของดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ อธิการบดีมหาวิทยาลัยรังสิต ในฐานะผู้นำองค์กรที่เป็นผู้จุดประกายสร้างความเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ โดยมุ่งเน้นประเด็น (1) วิสัยทัศน์ (2) ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ (3) กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจว่ามีลักษณะอย่างไร

2) วิเคราะห์กระบวนการสร้างภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยรังสิต ผู้สถาบันการศึกษา สังคมธรรมชาติไปโดย โดยใช้ทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารองค์กร และแนวคิดเกี่ยวกับภาพลักษณ์ เพื่อหาคำตอบเกี่ยวกับกระบวนการและกลยุทธ์ในการสร้างภาพลักษณ์ของ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ในฐานะผู้นำองค์กรและการสร้างภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยรังสิต จากภาพลักษณ์วีรบุรุษ ประชาธิปไตยของปัจเจกบุคคล ผู้การสร้างภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยรังสิต ในฐานะสถาบันการศึกษาสังคมธรรมชาติไปโดยนั้น มีการเล่าเรื่องในช่องทางการสื่อสารใดบ้าง และมีกระบวนการอย่างไร ทั้งการสื่อสารออกไปจากตัวมหาวิทยาลัยเองและการสื่อสารผ่านสื่อมวลชน

3) วิเคราะห์การเล่าเรื่องเพื่อสื่อสารภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยรังสิตสู่สังคมธรรมชาติไปโดย โดยใช้ทฤษฎีเรื่องเล่าและการเล่าเรื่อง แนวคิดสัมพันธบท และแนวคิดการเล่าเรื่องข้ามสื่อ เพื่อวิเคราะห์ว่า มหาวิทยาลัยใช้เรื่องเล่ารูปแบบไหนอย่างไรในการสื่อสารภาพลักษณ์สังคมธรรมชาติไปโดย ทั้งในแง่เนื้อหาและรูปแบบการสื่อสาร จากตำนานสุริยเทพผู้สื่อสารผ่านโลโก้ สถาปัตยกรรม ประติมากรรม ขนมหิวพระอาทิตย์ เพื่อถ่ายทอดความหมายของพระอาทิตย์ เช่น แสงสว่างแห่งปัญญา ความเที่ยงธรรม

### 3.4 การวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูล

หลังจากเก็บรวบรวมข้อมูลเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยด้วยตัวผู้วิจัยเอง ตามกรอบแนวคิดการวิจัยที่ได้กำหนดไว้ และนำเสนอผลการวิจัยในลักษณะของการพรรณนา (Descriptive Analysis) ตามประเด็นดังต่อไปนี้

1) บทบาทของดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ในฐานะผู้นำองค์กรเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง มีลักษณะอย่างไร

2) การสร้างภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยรังสิต ในฐานะสถาบันการศึกษาที่ขับเคลื่อนแนวคิดร่วมสร้างสังคมธรรมชาติไปโดย มีวิธีการอย่างไร

3) การเล่าเรื่องเพื่อการสื่อสารภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยรังสิตสู่สังคมธรรมชาติไปโดย มีลักษณะอย่างไร

## บทที่ 4

### บทบาทของดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ในฐานะผู้นำองค์กรเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง

องค์กรนั้นผูกพันกับผู้นำ ดังนั้นไม่ว่าภาพลักษณ์ การขับเคลื่อนนโยบาย และการเลือกว่าจะให้ความสำคัญกับสิ่งใด หรือเน้นด้านไหนเป็นพิเศษ ย่อมขึ้นกับบุคลิกและความสนใจส่วนตัวของผู้นำองค์กร กรณีมหาวิทยาลัยรังสิต มีอธิการบดีที่ดำรงตำแหน่งยาวนาน แตกต่างไปจากมหาวิทยาลัยอื่น เช่นกรณี มหาวิทยาลัยของรัฐนั้น อธิการบดีดำรงตำแหน่งได้นานที่สุด 2 สมัยคือ 8 ปี ส่วนมหาวิทยาลัยเอกชน โดยมากแล้ว ผู้รับใบอนุญาตจะเชิญนักวิชาการมาบริหาร ขณะที่มหาวิทยาลัยรังสิตนั้นแตกต่างออกไปเพราะดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ซึ่งเป็นเจ้าของกิจการ บริหารงานเอง หากนับเวลาสองรอบ คือรอบแรก ช่วงก่อตั้ง ปีพ.ศ.2528-2533 เป็นเวลา 5 ปี และรอบสอง พ.ศ. 2544-2565 เป็นเวลา 21 ปี รวมทั้งสิ้น 26 ปี อาจนับเป็นผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดีของมหาวิทยาลัยที่ยาวนานที่สุดในประเทศไทย เหตุนี้เอง เมื่อมีการลงหลักปักฐานกับนโยบายใด จึงหนักแน่นและต่อเนื่องมากกว่า

ในบทนี้ ผู้วิจัยจะอธิบายให้เห็นแม่น้ำสองสายที่ไหลมาบรรจบกัน จากภูมิหลังชีวิตการศึกษา โดยเฉพาะการหล่อหลอมวิสัยทัศน์ที่หลากหลายจากการศึกษาในมหาวิทยาลัยชั้นนำของสหรัฐอเมริกาถึง 4 แห่ง ได้แก่ วิทยาลัยเฟลตเชอร์ (Fletcher School) แห่งมหาวิทยาลัยทัฟต์ส (Tufts University), มหาวิทยาลัยลอสแอนเจลิส แคลิฟอร์เนีย (UCLA), วิทยาลัยลอสแอนเจลิสสเตต (LASC) และมหาวิทยาลัยโคโลราโด ก่อปรกับประสบการณ์การทำงานหลากหลายประเภทที่ประกอบสร้างบุคลิกของของดร.อาทิตย์ ให้พัฒนาตนเองแตกต่างไปกว่าผู้นำองค์กรทั่วไป หากแต่เป็นผู้นำทางจิตวิญญาณที่พร้อมจะสร้างการเปลี่ยนแปลงให้แก่องค์กร จากนั้นก็สำรวจเส้นทางการดำเนินการของมหาวิทยาลัยรังสิตยุคแรกที่ต้องระดมพลังในการริเริ่มสิ่งใหม่ จนเมื่อดร.อาทิตย์ ลาออกจากตำแหน่งอธิการบดี เพื่อไปทำงานการเมือง เป็นเวลา 12 ปี แล้วมาบรรจบกัน ณ จุดที่ดร.อาทิตย์ ตัดสินใจวางมือทางการเมือง กลับมารับตำแหน่งอธิการบดี พลิกฟื้นปฏิรูปมหาวิทยาลัย สร้างและพัฒนาคุณภาพในด้านต่างๆ และทำยี่ที่สุดก็ลงหลักปักฐานกับแนวนโยบาย “ชุมพลังแห่งปัญญาของชาติ เพื่อปฏิรูปประเทศไปสู่ สังคมธรรมาธิปไตย”

ผู้วิจัยได้แบ่งเนื้อหาบทนี้เป็น 4 ส่วนหลักคือ 1) ผู้นำองค์กรในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) การก่อรูปและวิวัฒนาการของมหาวิทยาลัยรังสิตในยุคต่างๆ 3) แนวทางการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยรังสิต เมื่อ ดร.อาทิตย์รับตำแหน่งอธิการบดี และ (4) กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง

#### 4.1 ผู้นำองค์กรในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ชาติกำเนิด ภูมิหลังครอบครัว โอกาสทางการศึกษาตั้งแต่เด็กจนถึงมหาวิทยาลัย ตลอดจนประสบการณ์การทำงาน ล้วนเป็นปัจจัยให้เกิดวิถีคิด วิสัยทัศน์ อุดมการณ์ และเป้าหมายชีวิตของคนๆ หนึ่ง ดร.อาทิตย์เองก็เช่นกัน ดังที่ นายอานันท์ หาญพานิชย์พันธ์ รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาสังคม มหาวิทยาลัยรังสิต นับเป็นผู้ร่วมงานคนสำคัญของ ดร.อาทิตย์ยาวนานกว่า 40 ปี บันทึกไว้ว่า

ส่วนหนึ่งจากคำนำสำนักพิมพ์ หนังสือแกะคำโลกสวย ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ผ่านประสบการณ์การทำงานมาหลากหลาย เป็นผู้บริหารรัฐวิสาหกิจ ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชน เป็นรัฐมนตรีว่าการสามกระทรวง ประธานสภาผู้แทนราษฎรและประธานรัฐสภา เป็นหัวหน้าพรรคการเมือง... แต่งานบริหารที่ทำอย่างต่อเนื่องยาวนานที่สุดคือ การบริหารมหาวิทยาลัยในตำแหน่งอธิการบดีมหาวิทยาลัยรังสิต และก็ได้ทำให้บทบาทฐานะของมหาวิทยาลัยรังสิตมีความโดดเด่นเป็นมหาวิทยาลัย เอกชนชั้นนำของประเทศไทย ดังนั้นความสำเร็จของมหาวิทยาลัยรังสิตจึงแยกไม่ออกจากบทบาทของ ดร.อาทิตย์ รวมทั้งคุณลักษณะของมหาวิทยาลัยรังสิต ไม่ว่าจะเป็นปรัชญา ปณิธาน วิธีการบริหาร และวัฒนธรรมองค์กรก็ล้วนแต่ถูกสร้างสรรค์ขึ้นตามปรัชญา แนวคิด และบุคลิกภาพของ ดร.อาทิตย์ เช่นกัน (สมเกียรติ รุ่งเรืองวิริยะ, 2559, น. 5-6)

ผู้วิจัยจึงให้ภาพภูมิหลังชีวิต ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ เพื่อนำมาพิจารณาวิถีก่อร่างสร้างเป้าหมายในการบริหารและกำหนดวิสัยทัศน์มหาวิทยาลัยรังสิต โดยแบ่งเป็น ภูมิหลังชีวิตและการศึกษา และบทบาทของ ดร.อาทิตย์ ในฐานะนักบริหารรัฐกิจ ซึ่งเป็นบทบาทสำคัญช่วงต้นก่อนมาสู่บทบาทนักบริหารการศึกษา

#### 4.1.1 ภูมิหลังชีวิตและการศึกษา

“เด็กชายอาทิตย์ อุไรรัตน์ เกิดเมื่อวันที่ 8 พฤษภาคม พ.ศ. 2481 ณ บ้านพักอัยการจังหวัดน่าน อาทิตย์เติบโตมาในครอบครัวข้าราชการ คุณพ่อประสิทธิ์ อุไรรัตน์ เป็นข้าราชการกระทรวงมหาดไทย คุณแม่พัฒนา อุไรรัตน์ เป็นคุณครูประจำโรงเรียนสตรีศรีน่าน จึงต้องเปลี่ยนถิ่นที่อยู่ไปทั่วประเทศตามคุณพ่อที่มีวาระโยกย้ายตามระเบียบกระทรวง จากนั้นไปลพบุรี และสระแก้ว” (วิภา อุไรรัตน์, การสื่อสารส่วนบุคคล, 6 กุมภาพันธ์ 2559)

“คุณพ่อประสิทธิ์เห็นความสำคัญของการศึกษาและโดยเฉพาะทักษะภาษาอังกฤษ เมื่อถึงระดับมัธยมศึกษา จึงพาเด็กชายอาทิตย์เข้ากรุงเทพฯ และให้เข้าโรงเรียนประจำคือกรุงเทพคริสเตียนวิทยาลัย จากนั้นเข้าโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาในระดับมัธยมปลาย ความจริงแล้ว ตั้งแต่อาทิตย์ อุไรรัตน์ ยังเด็ก คุณพ่อประสิทธิ์ตั้งเป้าหมายว่าอยากให้ลูกชายคนเดียวเป็นนักการทูต ในที่สุดเป้าหมายนี้ก็กลายเป็นความฝันของอาทิตย์ อุไรรัตน์ เช่นกัน จึงสอบเข้าคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และได้เป็นนิสิตสิงห์ดำรุ่นที่ 8” (พิสมัย จันทวิมล, การสื่อสารส่วนบุคคล, 6 กุมภาพันธ์ 2559)

“หลังสำเร็จการศึกษารัฐศาสตรบัณฑิต อาทิตย์ อุไรรัตน์ ได้บรรจุเป็นปลัดอำเภอเมืองจังหวัดนครนายก แต่ทำอยู่เพียง 3 เดือน ก็สอบเข้ารับราชการที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ประจำแผนกนักเรียนอเมริกาได้ แม้จะทำงานนี้ได้ดี และได้รับมอบหมายงานสำคัญๆ หลายอย่าง ทว่าความใฝ่ฝันของอาทิตย์ อุไรรัตน์ ยังคือการเป็นงานด้านการทูตและการต่างประเทศ ระหว่างรับราชการที่ ก.พ. เขาจึงพากเพียรสอบชิงทุนอยู่หลายครั้งหลายครา และประสบความสำเร็จในปี 2503 เมื่อสอบชิงทุนพิวริฟอยได้ โดยทุนนี้ให้เวลาเรียน 1 ปี โดยมี 3 หน่วยงานร่วมกันรับผิดชอบค่าใช้จ่ายให้นักเรียนทุน ได้แก่ มูลนิธิพิวริฟอย มูลนิธิเอเชียและเฟลตเชอร์สกูล (Fletcher School) แห่งมหาวิทยาลัยทัฟต์ส (Tufts University) ซึ่งมีชื่อเสียงด้านการทูตและการต่างประเทศ” (อาทิตย์ อุไรรัตน์, การสื่อสารส่วนบุคคล, 4 ตุลาคม 2557)

วันที่ 23 กรกฎาคม 2503 อาทิตย์ อุไรรัตน์ พร้อมด้วยคุณพ่อประสิทธิ์ที่ขณะนั้นดำรงตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัดปราจีนบุรี มาส่งที่สนามบินคอนเมือง เพื่อเดินทางไปเรียนปริญญาโทที่

เฟลตเซอร์สคูล ซึ่งตั้งอยู่ในเมืองเมดฟอร์ด มลรัฐแมสซาชูเซตส์ เมืองตะวันออกสุดของสหรัฐฯ อยู่ใกล้กับเมืองท่าอย่างนิวยอร์กและเมืองหลวงอย่างวอชิงตัน ดี.ซี.

อาทิตย์ อุไรรัตน์ เริ่มเรียนหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต ด้านการทูต และการต่างประเทศ โดยเรียน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านกฎหมายและการเมืองระหว่างประเทศ เอกกฎหมายการทูต ด้านการทูต เอกประวัติศาสตร์การ ทูตอเมริกาและรัสเซีย ส่วนด้านเศรษฐศาสตร์ระหว่างประเทศ เอกการค้าระหว่างประเทศ

ระหว่างเรียนปริญญาโทด้านการทูตและการต่างประเทศ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ให้สัมภาษณ์กับผู้วิจัยว่าเป็นช่วงชีวิตที่เริ่มสนใจการเมืองอเมริกันและนึกเชื่อมโยงกับการเมืองไทย นอกจากนี้ยังมองว่าจอห์น เอฟ. เคนเนดี เป็นนักการเมืองที่เป็นแรงบันดาลใจ

ปีที่อยู่เฟลตเซอร์เป็นปีที่มีความสนใจการเมืองสูงที่สุด ปีนั้นเป็นปีที่เคนเนดีได้รับเลือกตั้ง แล้วเขาก็ถูกยิงตาย ตอนนั้นติดตามข่าวสารทางโทรทัศน์เข้มข้นมาก... เป็นยุคทองของการเมืองแบบเสรีนิยม คนดี คนสมัยใหม่ แม้จะมีข่าวฉาวเรื่องครอบครัวว่ามีผลประโยชน์ แต่ภาพของเคนเนดีก็ยังเป็นประธานาธิบดียุคใหม่ พุดเก่ง เข้าถึงประชาชน เมียก็สวย เราก็ตื่นเต็นไปกับเขาด้วย อยากเห็นอย่างนี้ในบ้านเราด้วย

“เมื่อถามถึงนักการเมืองไทยที่ชอบ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ถามกลับว่า คุณอานันท์ ปันยารชุน เรียกว่านักการเมืองหรือเปล่า? ผมว่า Statesman ต้องแบบนี้” (อาทิตย์ อุไรรัตน์, การสื่อสารส่วนบุคคล, 23 ตุลาคม 2557)

จดหมายจากนักเรียนนอกที่เขียนถึงพ่อแม่ที่อยู่เมืองไทยแสดงให้เห็นความสนอกสนใจในสภาพสังคมการเมืองของไทยและประเทศเพื่อนบ้านอุซาคเนย์ เพราะหากย้อนกลับไปดูบริบทการเมืองโลกสมัยนั้น (พ.ศ.2503-2504) เป็นยุคสงครามเย็น ซึ่งค่ายเสรีนิยมนำโดยสหรัฐอเมริกา และค่ายสังคมนิยมนำโดยสหภาพโซเวียต กำลังหาแนวร่วมจากประเทศทั่วโลกให้เข้าร่วมอุดมการณ์ทางการเมืองของฝ่ายตน และภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ก็เป็นหนึ่งในสมรภูมิแย่งชิงเช่นกัน ไม่ว่าจะเวียดนาม ลาว อินโดนีเซีย ฟิลิปปินส์ รวมถึงประเทศไทย

สิ่งที่ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ได้เห็นจากการไปเรียน ไปอยู่ ไปชิมชั๊บจากสหรัฐอเมริกา ไม่เพียงแต่เรื่อง เทคโนโลยีวิทยุโทรทัศน์ที่ถ่ายทอดสดการตีเบตประธานาธิบดีข้ามรัฐโดยไม่ติดขัด การเมืองสมัยใหม่ที่นักการเมืองมาคดี มีการศึกษาสูง แต่งตัวโก้หรู มาแข่งขันกันชิงตำแหน่งผู้นำ



ประเทศ ทว่ายังมีเรื่องทางวัฒนธรรมที่ไม่น่าจะเป็นประเด็นใหญ่ เช่น ละครเวทีที่งดามตระการตา การหัดฟังเพลงคลาสสิกจนเป็นที่มาของการสะสมแผ่นเสียงจนถึงปัจจุบัน (อาทิตย์ อุไรรัตน์, 2503)

เมื่อเรียนจบปริญญาโทด้านการทูตและการต่างประเทศได้ตามเวลาที่มูลนิธิผู้ให้ทุนกำหนดไว้ ทว่าแผนเรียนปริญญาเอก ใจกลับเบี่ยงออกจางานด้านการทูตและการต่างประเทศเสียแล้ว ดังแสดงให้เห็นผ่านจดหมายที่พูดคุยกับคุณพ่อประสิทธิ์ ที่เขียนถึงการปรับปรุงระบบเงินเดือนข้าราชการและการขึ้นตำแหน่งข้าราชการ (อาทิตย์ อุไรรัตน์, 2504)

เมื่อต้องการเปลี่ยนสายมาเป็นด้านบริหารรัฐกิจ (Public Administration) อาทิตย์ อุไรรัตน์ จึงต้องเรียนปริญญาโทอีกใบในด้านนี้โดยเฉพาะ จึงส่งใบสมัคร ไปยังมหาวิทยาลัย 3 แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยแคลิฟอร์เนีย ลอสแอนเจลิส (UCLA) มหาวิทยาลัยวิสคอนซิน และมหาวิทยาลัยมินเนโซตา ทว่ามีเพียงแห่งเดียวที่ตอบกลับ คือ UCLA เขาจึงเดินทางจากชายฝั่งตะวันออกไปยังชายฝั่งตะวันตกของอเมริกา (อาทิตย์ อุไรรัตน์, 2504)

“การเรียนบริหารรัฐกิจของอาทิตย์ อุไรรัตน์ ที่ UCLA กลับประสบความล้มเหลว เนื่องจากสอบประมวลความรู้ตกสองครั้ง ทั้งด้วยกิจกรรมนอกเวลาเรียนที่มากมาย การชอบรับแขกจากเมืองไทยที่มาเยือนลอสแอนเจลิส และเจ้าตัวก็ยอมรับว่าด้วยความเป็นเมืองยอดฮิตของคนไทยจึงเข้าสังคมมากไป ติดเที่ยว ติดเพื่อน ฟุ้งเฟ้อ และไม่ได้ตั้งใจเรียนอย่างที่หวังเอาไว้ และเมื่อต้องสอบเข้ามหาวิทยาลัยอื่นเพื่อหาทางเรียนให้ได้ปริญญาสาขาบริหารรัฐกิจให้จงได้ มหาวิทยาลัยที่สอบได้คือวิทยาลัยลอสแอนเจลิสสเตต [LASC ปัจจุบันคือมหาวิทยาลัยแคลิฟอร์เนียสเตต ลอสแอนเจลิส (CSULA)] ที่นี่เป็นวิทยาลัยขนาดเล็กกว่า UCLA มาก จึงได้ออกห่างจากสังคมและได้ตั้งใจเรียนจนประสบความสำเร็จได้ปริญญาโทสาขาบริหารรัฐกิจในที่สุด” (อาทิตย์ อุไรรัตน์, การสื่อสารส่วนบุคคล, 23 ตุลาคม 2557)

ณ ชายฝั่งตะวันตก ภูมิทัศน์และสภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัยใหญ่อย่าง UCLA หรือมหาวิทยาลัยเล็กอย่าง LASC จะสร้างแรงบันดาลใจแก่ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ในการเป็น “มหาวิทยาลัยในฝัน” ที่อยากเห็นในประเทศไทย ในจดหมายที่เขียนถึงครอบครัวเน้นย้ำความงดงามของทัศนียภาพ ความสนิทสนมและเป็นกันเองระหว่างอาจารย์กับนักศึกษาที่ดูแลกันอย่างใกล้ชิดและเอาใจใส่มาก (อาทิตย์ อุไรรัตน์, 2504)

ส่วนการศึกษาระดับปริญญาเอก มหาวิทยาลัยโคโลราโดตอบรับให้เข้าศึกษา พร้อมกันนั้นสำนักงาน ก.พ.ก็อนุมัติให้ทุนปริญญาเอกด้านบริหารรัฐกิจในเดือนกันยายน พ.ศ.2507

มหาวิทยาลัยโคโลราโด อยู่ในเมืองโบลเดอร์ ซึ่งเป็นเมืองเล็กๆ ห่างจากเมืองเดนเวอร์ ประมาณ 28 ไมล์ เมื่อเทียบกับลอสแอนเจลิสที่เพิ่งจากมา ราคาข้าวของโดยเปรียบเทียบค่อนข้างแพง ภูมิอากาศก็ค่อนข้างแปรปรวน แต่ด้านบรรยากาศนั้น โบลเดอร์เป็นเมืองมหาวิทยาลัย (college town) เยี่ยมไปด้วยบรรยากาศแห่งชุมชนการเรียนรู้ มีชีวิตชีวา อบอุ่น และเป็นอีกสถานที่ที่หล่อหลอมความคิดเรื่องบรรยากาศมหาวิทยาลัยขึ้นมา ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ เล่าว่าอาจารย์ที่นี่ไม่มีมาดอย่างอื่น เพราะต่างก็ใส่เสื้อยืด นุ่งกางเกงบลูยีน นั่งกับพื้นดินธรรมดา และพูดคุยกับนักเรียนอย่างเป็นกันเอง หรือบางทีก็ถึงขนาดปิ้งแฮมเบอร์เกอร์ให้นักเรียนกินด้วยซ้ำ (สมเกียรติ รุ่งเรืองวิริยะ, 2559, น. 70)

ชีวิตการเรียนระดับปริญญาเอกราบรื่นด้วยบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียน การเข้าห้องสมุด อ่านหนังสือสอบ ปรีกษาหารือกับอาจารย์ได้อย่างใกล้ชิด ทำให้การสอบประมวลความรู้ (comprehensive) ผ่านไปด้วยดี หลังจากนั้นที่เหลือเพียงต้องทำวิทยานิพนธ์ให้ผ่าน ก็จะได้วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกกลับประเทศไทย ทั้งนี้ หลังสอบผ่านการประมวลความรู้ เขากลับประเทศไทยหลังไม่ได้กลับมา 7 ปี เพื่อเยี่ยมเยียนคุณพ่อคุณแม่ที่คิดถึง และอีกเหตุผลสำคัญคือเพื่อแต่งงานกับคุณบุญนำ ฉายะบุตร นักเรียนทุนปริญญาโทกระทรวงการคลังที่รู้จักและคบหากันตั้งแต่ออยู่ลอสแอนเจลิส (อาทิตย์ อุไรรัตน์, 2508)

เกี่ยวกับวิทยานิพนธ์เพื่อจบปริญญาเอก จากที่แรกที่ต้องการทำหัวข้อวิจัยเปรียบเทียบระบบบริหารงานส่วนท้องถิ่นระหว่างไทยกับสหรัฐอเมริกา อาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำว่าตัวเขาห่างจากเมืองไทยมานานแล้ว แม้จะได้เอกสารจากเมืองไทยมาเป็นข้อมูลแต่ก็อาจไม่ตรงกับความจริง รวมทั้งหัวข้อก็กว้างเกินไปจึงเปลี่ยนหัวข้อเป็น “Some Selected Mid-Career Executive Development Program in The United States Federal Service, 1960-1966” – เล็กศึกษาข้อมูลเฉพาะหลักสูตรพัฒนานักบริหารกึ่งวิชาชีพระดับสูงของรัฐบาลสหรัฐอเมริกา ระหว่างปี 1960-1966 โดยแหล่งที่เก็บรวบรวมข้อมูลคือ National Institute of Public Affairs และ Executive Seminar Centers ซึ่งเป็นสถาบันที่สำนักงานข้าราชการพลเรือนของสหรัฐฯ เปิดขึ้นเป็นพิเศษเพื่ออบรมและพัฒนาบุคลากรที่ต้องการทำงานเป็นนักปกครอง แต่ไม่ได้เรียนด้านบริหารรัฐกิจโดยตรง (อาทิตย์ อุไรรัตน์, การสื่อสารส่วนบุคคล, 23 ตุลาคม 2557)

โลกกว้างได้บ่มเพาะนิสัยหรือสร้าง (re-inventing) และแนวคิดเชิงปฏิรูประบบของดร.อาทิตย์ ชัดเจนขึ้นเรื่อยๆ เริ่มตั้งข้อสังเกตประเด็นนักปกครองระดับสูงจากการทำงานของบิดา

ตนเองซึ่งเริ่มต้นชีวิตราชการด้วยการเป็นอัยการจังหวัด แม้เป็นนักกฎหมายแต่มีบุคลิกของนักพัฒนา อยากทำงานพัฒนามากกว่า เขาจึงตั้งคำถามว่าทำไมคนที่ทำงานคลุกคลีกับคนในท้องถิ่นจนได้เต้าเตียบโตในหน้าที่การงาน ที่สุดแล้วต้องเข้ากรมเข้ากระทรวง นี่เป็นเรื่องไม่สมเหตุสมผล และน่าเสียดายที่สุดที่รัฐเอาคนพื้นที่ที่คลุกคลีและเข้าใจปัญหาของชาวบ้านอย่างทะลุปรุโปร่ง เข้าไปนั่งทำงานในกระทรวงเป็นอธิบดี ปลัด หรือผู้ตรวจราชการในกรุงเทพฯ ในขณะที่แต่งตั้งคนนอกจากกรุงเทพฯ เข้าไปนั่งตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัด

ดร.อาทิตย์ สำเร็จการศึกษาปริญญาเอกในปีพ.ศ.2510 หน้าที่ที่สอบผ่าน เขาได้ส่งโทรเลขจากสหรัฐอเมริกา ถึงนายประสิทธิ์ อุไรรัตน์ ผู้ว่าราชการจังหวัดสมุทรสงคราม ความว่า “Passed and Thesis Approved” (อาทิตย์ อุไรรัตน์, 2510)

ผู้วิจัยเห็นว่าการเดินทางไปเรียนและอยู่อาศัยที่สหรัฐอเมริกา 7 ปี เป็นช่วงเวลาสำคัญที่หล่อหลอมความคิดอ่านและทัศนคติ ไม่ว่าจะด้านการศึกษา สังคม การเมือง หรือวัฒนธรรม ทุกสิ่งล้วนมีที่มา อาทิการบริหารมหาวิทยาลัยรังสิตในปัจจุบัน สะท้อนมุมมองอันทะเยอทะยานของดร.อาทิตย์ ในหลายด้าน เช่นการสร้างมหาวิทยาลัยกลางหมู่บ้านเมืองเอก การกำหนดให้มีตำรวจมหาวิทยาลัย (Police University) คอยดูแลความเรียบร้อยเชื่อมโยงกับชุมชน การเปิดห้องสมุดเวลากลางคืนเพื่อรองรับความต้องการของนักศึกษา การสร้างหอพักของมหาวิทยาลัยรังสิตก็ประยุกต์แนวทางจากหอพักของมหาวิทยาลัย UCLA การสร้างศาลาดนตรี ซึ่งเป็นโรงละครและสถานที่จัดคอนเสิร์ต ก็อาจจะด้วยรสนิยมการฟังเพลงคลาสสิกเติบโตงอกงามที่นั่น หรือกระทั่งการได้เห็นว่ามหาวิทยาลัยอันดับหนึ่งคือฮาร์วาร์ดนั้น เป็นมหาวิทยาลัยเอกชน จึงได้ป่าวประกาศว่าจะทำให้มหาวิทยาลัยรังสิตให้เป็นฮาร์วาร์ดแห่งตะวันออกให้ได้

#### 4.1.2 บทบาท ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ในฐานะนักบริหารรัฐกิจ

##### 4.1.2.1 บทบาท ดร.อาทิตย์ ในฐานะผู้บริหารหน่วยงานราชการ (หัวหน้ากองวิชาการ)

ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ เรียนปริญญาเอกด้วยทุนจากสำนักงาน ก.พ. เมื่อกลับมา ก็มารับราชการที่สำนักงาน ก.พ. โดยได้รับตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายอัตรากำลังและฝึกอบรม ทำหน้าที่กำหนดอัตรากำลังของประเทศ ซึ่งหมายถึง การพิจารณาว่าประเทศไทยต้องการข้าราชการในแต่ละสายงานกี่อัตรา กำหนดคนโยบายขับเคลื่อนประเทศอย่างไรเพื่อให้ได้บุคลากรในสายนั้นๆ มาตอบสนองความต้องการอย่างเพียงพอ รวมถึงงานตีราคาเงินเดือน และให้การรับรองมหาวิทยาลัยต่างๆ ทั้งนี้ปัจจุบันฝ่ายอัตรากำลังและฝึกอบรมแยกตัวออกจากสำนักงาน ก.พ. เป็นสำนักงาน

คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) และสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน เนื่องจากมีภาระงานในความรับผิดชอบมาก จากหน่วยงานระดับ “ฝ่าย” จึงยกระดับเทียบเท่า “กรม” และหัวหน้าฝ่ายก็ยกระดับเทียบเท่าอธิบดี

ดร.อาทิตย์ ยังนำข้อเสนอจากงานวิจัยกลับมาเสนอโมเดลใหม่ให้ต้นสังกัดพิจารณา และได้รับความสนใจจากผู้บริหารมากทีเดียว นั่นคือ การให้ข้าราชการที่มีศักยภาพและมีความสนใจจะเป็นนักบริหารระดับสูง ได้เข้าอบรมและพัฒนาวิชาชีพรอบด้านเพื่อขอสมัครเป็นผู้ว่าราชการจังหวัด

ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ทำงานตำแหน่งนี้อยู่ 5 ปี พบปัญหาสำคัญด้านอัตรากำลังคนเรื่องหนึ่งที่แก้ไม่ตก คือปัญหาจำนวนบุคลากรสาธารณสุข ซึ่งหน่วยงานรัฐเพียงลำพังไม่สามารถผลิตบุคลากรด้านนี้ได้เพียงพอความต้องการของชาติ นี่จึงเป็นรากฐานของแนวคิดแรกๆ ที่นำมาสู่การก่อตั้งมหาวิทยาลัยรังสิต ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยเอกชนแห่งแรกที่มีคณะแพทยศาสตร์

ระหว่างการรับราชการที่สำนักงาน ก.พ. ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ได้สร้างความเปลี่ยนแปลงสำคัญคือการยกเรื่องระบบราชการครั้งใหญ่ที่สุดในประวัติศาสตร์ ที่ยกเลิกระบบขั้นที่แบ่งข้าราชการเป็นชั้นพิเศษ ชั้นเอก ชั้นโท ชั้นตรี และชั้นจัตวา มาใช้เป็นระบบพีซี (Position Classification - PC)

“ชุม ไทยรัฐ” บันทึกไว้ในคอลัมน์เหะเหพาที ถึงการเปลี่ยนระบบข้าราชการว่า “เมื่อตอนจะเปลี่ยนมาใช้ระบบขั้นนั้น ข้าราชการไทยเราใช้ระบบชั้นพิเศษ ชั้นเอก ชั้นโท ชั้นตรี ชั้นจัตวา มีอยู่ 5 ชั้น หรือ 5 ระดับ เป็นระบบที่คนไทยคุ้นเคย เพราะใช้ปฏิบัติกันอยู่นานมาก ทำให้ต้องมีภาระชี้แจง ต้องทำความเข้าใจกันอย่างขนานใหญ่ ถึงขั้นต้องออกโทรทัศน์ชี้แจงกันเลยในสมัยนั้น ผมยังจำได้ ข้าราชการรุ่นพี่ที่หนุ่มพ้อหล่อมาก พุดจาฉาดฉานท่านหนึ่งออกมาพูดเรื่องนี้ จนทำให้ผู้คนยอมรับ ‘ระบบซี’ ก็คือท่านดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ที่ต่อมาได้เป็นถึงประธานสภาผู้แทนราษฎรในแวดวงข้าราชการเองนั่น แรกๆ ก็มีการประท้วง มีการไม่ยอมรับ เพราะยังยึดติดอยู่กับระบบเอกโท ตรี กันอยู่ แต่ระยะหลังมีการปรับปรุง โยงกลับไปสู่ระบบเก่า เช่น มีการเทียบอย่างไม่เป็นทางการว่า ชั้นนั้นเท่ากับชั้นตรีนะ ซีโน้นเท่ากับชั้นเอกหรือชั้นพิเศษนะ เวลาแต่งเครื่องแบบก็จะติดจีดบนอินทรรชนุกคล้ายๆ ของเดิม ซีใดเทียบชั้นตรีก็จีดเดียว ซีใดชั้นโทก็สองจีด ชั้นเอกสามจีด และพวกที่เท่ากับชั้นพิเศษก็สี่จีด ข้าราชการจึงหันมานิยมระบบซี และนิยมมากจนแทบไม่เชื่อว่า ระบบตัวเลขจะมีความหมายต่อข้าราชการไทยถึงขนาดนั้น” (สมชาย กรุสวนสมบัติ, 2550)

ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ยังมีโอกาสเป็นตัวแทนสำนักงาน ก.พ. ไปออกรายการสนทนาประชาธิปไตย ที่มีคุณิต ศิริวรรณ และสมัคร สุนทรเวช เป็นพิธีกร เพื่อชี้แจงข้อห่วงกังวลของสังคมเกี่ยวกับการทำงานของสำนักงาน ก.พ. ว่ารับสินบนและใช้อำนาจหน้าที่อำนวยความสะดวก

สะดวกให้พวกพ้อง รายการวันนั้น สมักร สุนทรเวช เปิดประเด็นด้วยคำถาม “เขานินทากันครับ บอกว่า ก.พ. เป็นเจ้าพ่อมาเฟียใหญ่ของวงการข้าราชการทั้งปวง สามารถจะบันดาลให้ใครเป็นอะไรก็ได้ แต่นั่นผมไม่ได้สนใจเท่าไร สนอยู่ที่ว่าอัตราข้าราชการชั้นพิเศษนี่นะ แต่ละปี ก.พ. จะต้องลำดับเรียงแถวไว้เป็นอย่างไรใหม่หะ ต้องเรียงลำดับไว้ว่าใครจะได้ก่อนได้หลัง?

ขออนุญาตปฏิเสธ 5000% ครับ ไม่จริงเลย ก.พ. ไม่ได้เกี่ยวข้องกับตัวบุคคลเลย ครับ ตัวบุคคลเป็นเรื่องของเจ้าสังกัดที่เขาจะพิจารณาเสนอคณะรัฐมนตรี ไม่ต้องผ่าน ก.พ. เลย งาน ก.พ. เป็นงานที่อภัพอย่างหนึ่ง ผมว่าไม่มีทางที่จะไม่ถูกค่า ต้องเรียนตรงๆ มันเป็นงานที่ดูจากข้างนอกแล้วเหมือนหนึ่งว่ามีอำนาจมหาศาล เป็นเจ้าพ่ออย่างที่คุณสมักรว่านั่นแหละครับ แต่ว่าเจ้าหน้าที่ ก.พ. ก็รูปร่างหน้าตาและตัวเล็กอย่างผมนี่แหละ ไม่ได้มีลักษณะเจ้าพ่ออย่างที่ว่าเลย” (อาทิตย์ อุไรรัตน์, 2518)

หลังจากออกโทรทัศน์ช่อง 9 อสมท. ไม่กี่วัน ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ก็ลาออกจากงานราชการ มาลงสมัครรับเลือกตั้งผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ในนามพรรคพลังใหม่

อย่างนี้ สมักรก็เคียวสบายเท่านั้น ผมนี่ก็อย่างนั้นจริงๆ เพราะสมักรนั้น ปากคอเพื่อนร้ายกาจขนาดไหน เห็นจะไม่ต้องจาระไนกันละครับ ... ความเวทนาในอารมณ์ของผมไม่เหลือหลอ ตรงข้ามกลับภูมิใจแทน ก.พ. ที่จะได้ข้าราชการเก่งกล้าสามารถ แต่สุขภาพเรียวร้อย เขียวเข็น เป็นผู้ตู่ทุกระเบียดนิ้วไว้ใช้งาน ผมก็เลยนึกสมญาให้คือกเตอร์หนุ่มผู้บ่างว่า สุภาพบุรุษจูล่งจาก ก.พ. ...

สัปดาห์ต่อมา บอกตรงๆ ว่า ผมผิดหวังไปหน่อยเพราะนึกว่าจะได้พบสุภาพบุรุษจูล่งจาก ก.พ. ในรายงานสนทนาประชาธิปไตย เพราะเป็นเรื่องเกี่ยวกับระบบพีซีโดยตรง จบรายการแล้ว ผมยกโทรศัพท์ถามใครต่อใคร จึงรู้ว่าตัวเองเขยแหลก เพราะดร.หนุ่มผู้นั้นลาออกจาก ก.พ. โดดเข้าสมัครชิงตำแหน่งผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร... (นเรศ นโรปกรณ์, 2518)

ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ลงสมัครรับเลือกตั้งผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครในนามพรรคพลังใหม่ ย้อนกลับไปที่บริบทการเมืองไทยเมื่อ พ.ศ.2518 ประเทศเพิ่งผ่านการชุมนุมประท้วงที่ยิ่งใหญ่ที่สุดในประวัติศาสตร์การเมืองไทยสมัยใหม่มาหมาดๆ ชัยชนะของนักศึกษาประชาชนเมื่อวันที่ 14 ตุลาคม 2516 ทำให้เสรีภาพและประชาธิปไตยเบ่งบาน และแนวคิดสังคมนิยมก็ได้รับความสนใจมากยิ่งขึ้นจากเหล่านักศึกษาปัญญาชน

อานันท์ หาญพาณิชย์พันธ์ (2557) ซึ่งเป็นหนึ่งในคนเดือนตุลาและเป็นนักเขียนนามปากกา จันทนา ฟองทะเล บรรยายถึงบรรยากาศสังคมและสภาพการเมืองตอนนั้นไว้ว่า “คำราชาธิของเราในสมัยสมบูรณาญาสิทธิราชย์ หมายถึงพระมหากษัตริย์ หมายถึงเผ่าไทย ต่อมาในสมัยจอมพลสฤษดิ์หมายถึงความมั่นคง แต่หลัง 14 ตุลา การเคลื่อนไหวของประชาชนทำให้ความหมาย

ของคำว่าชาติมากเกินกว่าดินแดน เขตแดน หรือพื้นที่ ชาติหมายถึง คน ประชาชน โดยเฉพาะคนส่วนมากในสังคม

ก่อนเหตุการณ์ 14 ตุลา คำว่าประชาชนไม่มีฐานะอะไรเลย แต่หลังจากนั้น เกิดปรากฏการณ์การดำรงอยู่ของประชาชน โดยเฉพาะชนชั้นล่าง ผู้ใช้แรงงาน คนจน ชาวนา กรรมกร มีฐานะทางสังคมที่ชัดเจน เป็นพลังที่มีที่ยืน เป็นพลังที่ใครๆ ก็ยอมรับว่าจะปฏิเสธพลังเหล่านี้ไม่ได้ คำว่าประชาชน คำว่ารับใช้ประชาชน ศิลปะเพื่อชีวิต เพื่อประชาชน คำว่าการศึกษาเพื่อมวลชนมีความหมายขึ้นมาหลัง 14 ตุลาคม (อานันท์ หาญพานิชย์พันธ์, 2557)

พรรคพลังใหม่ที่ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ สังกัด มีภาพลักษณ์ออกจะซ้ายและมีนโยบายแนวสังคมนิยม สอดคล้องกับสถานะทางการเมืองที่แนวคิดสังคมนิยมได้รับความสนใจมากยิ่งขึ้นจากเหล่านักศึกษาปัญญาชน

การเลือกตั้งครั้งแรกหลัง 14 ตุลา คือ เมื่อเดือนมีนาคม พ.ศ.2518 พรรคหัวก้าวหน้า 3 พรรคคือ พรรคสังคมนิยมแห่งประเทศไทย พรรคแนวร่วมสังคมนิยม กับพรรคพลังใหม่ มีที่นั่งในสภารวม 37 เสียง สมัยนั้นที่นั่งในสภามีสัก 200 กว่าที่เท่านั้นเอง แต่เป็นพรรคแนวสังคมนิยม หัวก้าวหน้ารวมกันถึง 37 เสียง หมายความว่า ความเข้าใจในสังคมไทยเรื่องระบบเศรษฐกิจแบบสังคมนิยมได้รับการยอมรับมากขึ้น พรรคประชาธิปไตยเอง ก็ยังประกาศตัวว่ามีนโยบายสังคมนิยมอ่อนๆ เพื่อจะเอาใจประชาชน เรียกคะแนนนิยม (อานันท์ หาญพานิชย์พันธ์, 2557)

หลังสอบตกการลงสมัครรับเลือกตั้งครั้งแรก ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ กลับไปรับราชการอีกครั้งในตำแหน่งรองเลขาธิการคณะกรรมการสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ แต่ทำได้ 5 เดือน ก็ลาออกจากราชการอย่างไม่หวนกลับ

4.1.2.2 บทบาท ดร.อาทิตย์ในฐานะผู้บริหารงานรัฐวิสาหกิจ (ผู้ว่าการประปานครหลวง)

การประปานครหลวงเป็นรัฐวิสาหกิจ ซึ่งคือลูกครึ่งระหว่างราชการกับเอกชน กล่าวคือ เป็นกิจการของรัฐที่เปิดให้เอกชนได้ร่วมลงทุนแต่รัฐก็ยังเป็นเจ้าของ เพื่อให้มั่นใจได้ว่ากิจการจะยังต่อไปเพื่อการให้บริการประชาชนเป็นหลัก ตามหลักการแล้ว รัฐวิสาหกิจจึงควรเป็นธุรกิจของรัฐที่มีความมั่นคง แต่บริหารนับไวตรงประสิทธิภาพเหมือนอย่างเอกชน

ในส่วนของตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดขององค์การ จะมีคณะกรรมการบริหารหรือบอร์ดบริหาร เป็นผู้คัดสรร “ผู้ว่าการ” เสนอแก่คณะรัฐมนตรี แล้วถามว่าบอร์ดมาจากไหน ก็มาจากการเสนอแต่งตั้งโดยกระทรวงมหาดไทย และอนุมัติแต่งตั้งโดยคณะรัฐมนตรีทั้งตำแหน่งประธาน

และกรรมการบอร์ดทั้งหมด กล่าวคือตำแหน่งผู้บริหารองค์การรัฐวิสาหกิจนั้นเป็นตำแหน่ง  
การเมือง

ในช่วง พ.ศ. 2527 ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ วนเวียนอยู่บนถนนสายการเมืองหลาย  
พรรคลงสมัครรับเลือกตั้งก็หลายตำแหน่ง แต่เป็นที่รู้จักในนามข้าราชการหนุ่มดีกรีดีออกเตอร์จาก  
อเมริกาในด้านการบริหารรัฐกิจ และคงเข้าตากรรมการบอร์ดอยู่บ้าง จึงมีการเสนอชื่อดร.อาทิตย์  
อุไรรัตน์ เข้าเป็นหนึ่งในผู้ทำชิงตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดขององค์การ

ความหมายของคำว่ารัฐวิสาหกิจจะถูกต้องความไปเช่นใดก็ตาม แต่เมื่อพูดถึงคำคำนี้  
ขึ้นมา มักจะสร้างความรู้สึกโยงไปถึงเรื่องหนี้สิน การขาดทุนระดับร้อยล้านพันล้าน ความเหลว  
ไหลจากการคอร์รัปชั่น ผมอยากจะอนุมานว่า นี่เป็นความรู้สึกของคนทั่วไป แต่สำหรับคนที่อยู่ใน  
ระดับบริหารประเทศชาติ หรือมีหน้าที่ตำแหน่งควบคุมกลไกราชการ ความรู้สึกที่เกี่ยวข้องกับ  
'รัฐวิสาหกิจ' อาจจะเป็นไปในรูปแบบอื่น ผมคิดว่ามันอาจจะหมายถึงฐานะ ตำแหน่ง โควตา  
อำนาจ การอนุมัติ เบี้ยประชุม คอมมิชชั่น ฯลฯ อะไรก็แล้วแต่ (อาทิตย์ อุไรรัตน์, 2530)

หลังจากฝุ่นตลบและการประชุมคณะกรรมการบริหารล้มไปหลายครั้งเพราะองค์  
ประชุมไม่ครบ ในที่สุด วันที่ 17 เมษายน พ.ศ. 2527 คณะรัฐมนตรีมีมติแต่งตั้ง ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์  
เป็นผู้ว่าการการประปานครหลวง ตามที่คณะกรรมการการประปานครหลวงเสนอ

ปัญหาใหญ่ของการประปานครหลวงขณะนั้นคือภาวะขาดทุนต่อเนื่อง ดร.เขวเรศ  
ทับพันธุ์ จากคณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เคยวิเคราะห์ไว้ว่า จากโครงสร้างรายรับ  
รายจ่ายชี้ให้เห็นว่า กิจการของการประปานครหลวงมีกำไรสุทธิเพียง 3 ปี ในรอบ 15 ปีแรกของการ  
ดำเนินกิจการ และหนึ่งในสามของปีที่ได้กำไร คือปี พ.ศ. 2522 ก็เป็นผลมาจากการได้รับเงินชดเชย  
อัตราค่าน้ำจากรัฐบาล โดยยอดขาดทุนสะสมของกิจการประปานครหลวง ณ พ.ศ. 2527 มีทั้งสิ้น  
2,200 ล้านบาท

ดร.เขวเรศ ยังวิเคราะห์ไว้อีกว่า ถ้ากิจการประปานครหลวงเป็นกิจการของเอกชน  
แล้วมีผลการดำเนินงานดังข้างต้น ก็คงจะปิดตัวเองไป ตั้งแต่ 2-3 ปีแรกของการดำเนินกิจการแล้ว  
ถึงแม้จะไม่คำนึงถึงต้นทุนประเภทค่าเสื่อมราคา เครื่องมือ เครื่องจักร หรือสำนักงาน หรือต้นทุน  
คงที่อื่นๆ รายได้ที่ได้จากการขายน้ำแต่ละหน่วยก็ไม่คุ้มกับต้นทุนการผลิตน้ำแต่ละหน่วยออกขาย  
เสียแล้ว

เห็นได้ว่าทุกๆ หน่วยของน้ำที่ขายไป การประปาต้องขาดทุนต่อหน่วยเพิ่มขึ้นไป  
อีก ถึงแม้เอกชนคนใดจะใจแข็งทนดำเนินกิจการต่อไปด้วยความหวังว่ากิจการจะดีขึ้น และด้วย  
ความเสียดายเงินลงทุนจำนวน มหาศาลที่จมลงไปแล้ว เชื่อแน่ว่าเอกชนรายนี้ ไม่ว่าจะมิทุน

มากมายเพียงใด จะไม่ยอมเอาลงไปจมเพิ่มด้วยการปรับปรุง หรือขยายกำลังการผลิตเพิ่มขึ้น เพราะยิ่งผลิตเพิ่มขึ้นก็หมายความว่ายิ่งขาดทุนเพิ่มขึ้น

หลังรับตำแหน่ง ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ เข้าทำงานที่สำนักงานใหญ่ที่แยกแอมันศรี งานแรกที่ลงมือเปลี่ยนแปลงปรับปรุงคือบรรยากาศสำนักงาน ทั้งหน้าตาของเคาน์เตอร์ ประชาสัมพันธ์ โตะเก้าอี้ ผนังเพดาน วอลล์เปเปอร์ พรอมปูพื้น จนถึงการปรับปรุงระบบปรับอากาศ และระบบโทรศัพท์ แม้อาจถูกมองว่าสุรุ่ยสุร่ายฟุ้งเฟ้อ ใช้เงินในทางที่ไม่จำเป็น ทว่าดร.อาทิตย์ก็ยืนยันว่าเป็นสิ่งที่ต้องทำเพราะเกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจและประเด็นทางจิตวิทยา ดังที่เจ้าตัวบันทึกไว้ว่า “บางคนอาจจะไม่ให้ความสำคัญมากนักเกี่ยวกับสำนักงานหรือที่ทำงาน แต่ผมถือว่าสถานที่และบรรยากาศที่ทำงานเป็นสิ่งสำคัญที่สุด ผมคิดว่าคนเราส่วนใหญ่ใช้ชีวิตเกือบทั้งวันอยู่กับที่ทำงาน โดยเฉพาะงานที่หนักและยึดเยื้อ บ้านอาจจะเป็นเพียงที่พักผ่อนชั่วคราวชั่วยามเท่านั้น (อาทิตย์ อุไรรัตน์, 2530)

ปัญหาถัดมาคือความเชื่อใจในองค์กร ในการประสานครหลวงมีสภาพแรงงานที่พนักงานรวมตัวกันเพื่อส่งเสียงและต่อรองกับผู้บริหาร แต่มีถึง 4 สหภาพ เห็นได้ว่าการแบ่งฝักฝ่ายภายในระหว่างพนักงานด้วยกันเอง ภารกิจประการสำคัญของผู้ว่าการประปาฯ จึงคือการรวมใจให้เป็นหนึ่ง และมุ่งสู่จุดหมายเดียวกันให้ได้

ผมเรียกประชุมพนักงานทั้งหมด ถามเขาว่าเราขาดทุนกันขนาดนี้ เราจะแก้วิกฤตกันไหม ถ้าแก้ก็คือ เราต้องขายให้ได้มากๆ จึงจะได้สตางค์ แล้วเรามีอะไรขาย เรามีน้ำขาย ก็มีแค่น้ำเท่านั้น เราจะทำอย่างไรให้ขายน้ำได้มากๆ (ASTV ผู้จัดการ, 2010)

ดร.อาทิตย์เลือกแก้ปัญหาด้วยการจัดงาน “วันประปาเพื่อประชาชน” ที่ศูนย์เยาวชนไทย-ญี่ปุ่น ดินแดง ในวันเสาร์ที่ 26 พฤษภาคม พ.ศ. 2527 หวังให้เป็นงานพบปะครั้งใหญ่ระหว่างพนักงานการประปาทั้ง 6,000 คน รวมถึงผู้บริหารและผู้ว่าการการประปาคนใหม่อย่างเขา หรืออย่างน้อยที่สุด ก็เพื่อให้ทุกฝ่ายได้เจอหน้าค่าตา และนำไปสู่การลดความหวาดระแวงในกันและกัน

ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ กล่าวปาฐกถาเปิดงาน ความตอนหนึ่งว่า “สภาพของชาว กปน. เราถูกดูถูกเหยียดหยาม เราถูกยึดเยียดตำแหน่งให้เป็น 1 ใน 4 รัฐวิสาหกิจที่ขาดทุนยอดเยี่ยมแห่งประเทศไทย คือ ขสมก. การประปาฯ การประปาภูมิภาค และการรถไฟ

ฉะนั้น ความไม่เข้าใจซึ่งกันและกัน การสาดโคลนให้กันนั้น ไม่ได้เป็นผลดีแก่ใครเลย ถ้าจะเปรียบก็เหมือนไก่ที่เขาจะเอาไปฆ่า ถูกใส่อยู่ในแข่ง ซึ่งมันไม่มีทางรู้ว่ามันกำลังจะเดินไปสู่ทางแห่งความตาย มันก็ยังคงเล่นกันอยู่เหมือนกับอยู่ในกรงของมัน เราต้องอย่าให้เราตกอยู่ในสภาพเช่นนั้น



เราคงมีโอกาสน้อยมากที่จะหนีจากนาวาลำนี้ไปสู่นาวาลำอื่น เพราะชีวิตของเราเอง ชีวิตของเมีย สามี และชีวิตของลูก ของครอบครัว ฝากไว้กับนาวาลำนี้ แล้วเรายังต้องการเห็นนาวาลำนี้ล่มอีกหรือ มันถึงเวลาแล้ว ที่เราจะต้องมาเปิดใจคุยกัน

ขอเรียนโดยสรุปว่า กปน. ดำเนินการมา 17 ปี ขาดทุนสะสมมาถึงเดือนมีนาคมนี้เป็นเงิน 2,100 ล้านบาท เรามีหนี้สินอยู่ 8,900 ล้านบาท ในเดือนสองเดือนนี้เราจะต้องหาเงินมาคืนเขาอีก 1,000 ล้านบาท เราจะหาเงินจากที่ไหนครับ (อาทิตย์ อุไรรัตน์, 2557)

จากนั้นก็ยกเวทีให้สหภาพแรงงานแต่ละสหภาพได้แสดงความคิดเห็นในส่วนของตน นับเป็นครั้งแรกที่พนักงานระดับล่างได้ส่งเสียงดัง จึงอาจเป็นหมุดหมายสำคัญที่สร้างขวัญและกำลังใจ เพราะอย่างน้อยพวกเขาก็ได้รู้สึกว่ามีผู้รับฟังเสียงเล็กๆ อย่างพวกเขาเสียที และวลี “ประปาเพื่อประชาชน” ยังคงเป็นคำขวัญของการประปานครหลวงมาจนถึงปัจจุบัน

นอกจากลง ไปเยี่ยมเยียนให้กำลังใจและเลี้ยงอาหารเล็กๆ น้อยๆ รวมถึงทำให้พวกเขา รู้สึกว่า ตัวเองมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กรแล้ว ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ยังจัดให้มีการดูงานต่างประเทศ ซึ่งเป็นรางวัลและเป็นขวัญกำลังใจที่พนักงานไม่เคยคาดคิด ถือเป็นครั้งแรกของการประปานครหลวง

“การเดินทางไปเมืองนอกกับคนพวกนี้ เขาไม่เคยคิดว่าชีวิตนี้จะได้ขึ้นเครื่องบิน จะได้ออกนอกประเทศ ผมเลือกคนที่มีแวว ให้นำทุนไปปีละสิบทุน ยี่สิบทุน ให้นำไปเปิดหูเปิดตา ได้ไปดูสิ่งใหม่ๆ ที่สามารถนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ สิ่งแรกที่เขาเห็นที่สิงคโปร์แล้วเอากลับมาคุยให้เพื่อนๆ ฟังคือ น้ำประปาสิงคโปร์ดื่มได้ เขาตื่นเต้นมาก ซึ่งมันก็จะนำไปสู่ความสงสัยว่า ทำไมเขาทำได้ แล้วสิ่งที่ตามมาก็คือ ความรู้สึกที่เราอยากให้บ้านเราพัฒนาให้ได้แบบนี้บ้าง มันคือการสร้างกระแสการปรับปรุงตัว” (อาทิตย์ อุไรรัตน์, การสื่อสารส่วนบุคคล, 4 ตุลาคม 2557)

ส่วนปัญหาหนี้จำนวนมากที่ขณะนั้นใกล้ถึงกำหนดชำระ วิธีการทางการเงินมีหลากหลาย มีว่าออกพันธบัตร กู้ใหม่กับแหล่งเงินกู้ดอกเบี้ยถูกเพื่อมาโปะหนี้ก่อนที่ต้องชำระก่อน แต่ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ เลือกจะเดินทางไปญี่ปุ่นเพื่อขอเจรจารีไฟแนนซ์กับธนาคารหลายเจ้าในญี่ปุ่นที่เป็นเจ้าหนี้ และก็ประสบความสำเร็จ

กล่าวโดยสรุปคือ ระหว่างการดำรงตำแหน่งผู้ว่าการประปานครหลวง ดร.อาทิตย์ เจริญผล ดอกเบี้ย รีไฟแนนซ์ หาแหล่งเงินกู้ ออกพันธบัตรให้ประชาชนเป็นหุ้นส่วนกับการประปาฯ หารอยแตกและซ่อมท่อที่ชำรุดเพื่อลดการสูญเสียน้ำประปา ไม่นอญตาให้พนักงานทำงานล่วงเวลาเพื่อลด

ค่าใช้จ่ายไอที ปรับโครงสร้างองค์กรให้ไม่มีคนเกินงาน ลดรายจ่ายค่าคลอรีน โดยให้จัดประมูลใหม่ ไม่ผูกขาดเจ้าเดิมๆ ที่คิดแพงอย่างไม่สมเหตุผล แต่การประสานครหลวงก็ยังไม่มีกำไรขึ้นมาเลย

ย้อนกลับไปยังหนึ่งในต้นเหตุของการขาดทุน ดังที่ดร.เยาวเรศ วิเคราะห์ไว้ว่า ต้นทุนการผลิตสูงกว่าราคาจำหน่าย ยิ่งทำขายก็ยิ่งขาดทุน ในเมื่อหาทางลดต้นทุนและอุดรูรั่วจนหมดทุกทางแล้ว ดูเหมือนเหลือทางเดียวคือขึ้นราคาน้ำ แล้วดร.อาทิตย์ ก็ตัดสินใจขึ้นค่าน้ำจริงๆ โดยขึ้นราคาสุทธิ 1 บาท เพื่อให้ราคาขายสะท้อนต้นทุนการผลิตอย่างสมเหตุผล ดังที่ดร.อาทิตย์ ให้สัมภาษณ์กับกองบรรณาธิการผู้จัดการว่า “ผมขึ้นแบบทีละเล็กทีละน้อย ขึ้นครั้งละ 25 สตางค์ แบบเจียบๆ ไม่ต้องเอาเรื่องเข้าคณะรัฐมนตรี แล้วก็ขึ้นไม่เยอะ ประชาชนไม่รู้สึกแตกต่าง ทำให้ไม่เดือดเนื้อร้อนใจ จนผมขึ้นได้ 1 บาท แล้วก็เห็นว่าในระดับนี้ ประปะฯ อยู่ได้ ก็ขึ้นเท่านี้พอ” (ASTV ผู้จัดการ, 2010)

การประสานครหลวงหลังดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ รัับตำแหน่งผู้ว่าการในปี 2527 ผลิตน้ำมากขึ้นกว่าเดิม 100 ล้านลูกบาศก์เมตร มีลูกค้าเพิ่มขึ้นกว่า 2 แสนราย สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินรับรองบัญชีสิ้นปีงบประมาณ พ.ศ. 2528 การประสานครหลวงทำกำไร 364.21 ล้านบาท และสิ้นปีงบประมาณ พ.ศ. 2529 ทำกำไรอีก 637.52 ล้านบาท ในที่สุดองค์กรก็สามารถอยู่ได้ด้วยตัวเอง แถมยังสามารถส่งเงินให้กระทรวงการคลังเพื่อเป็นหนึ่งในแหล่งรายได้ของรัฐด้วย หลังจากคืนกำไรให้ประชาชนด้วยการลดค่าน้ำลง 5 สตางค์ต่อลูกบาศก์เมตรแล้ว ผู้ว่าการประปาที่ชื่อ ดร.อาทิตย์ ก็มอบโบนัสครั้งแรกในชีวิตแก่พนักงานทุกคนจำนวน 1 เดือน

“เราไม่ได้มองโบนัสในรูปของตัวเงิน ไม่ได้มองด้วยหัวใจละ โมบที่เห็นแก่เล็กแกน้อย แต่เรามองในแง่ของเกียรติประวัติในการทำงาน คือความเสียสละสุดขยออดที่พิสูจน์ให้เห็นผลของการทำงานหนัก ว่าเราถึงชัยชนะ” (อาทิตย์ อุไรรัตน์, 2530)

บุคลิกของผู้นำสะท้อนให้เห็นผ่านการรับมือกับปัญหา กรณีการประสานครหลวงนั้นอาจสรุปปัญหาได้ในคำเดียวว่า “ขาดทุนต่อเนื่อง” ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ในฐานะผู้ว่าการการประสานครหลวงตัดสินใจ “ลดรายจ่าย” โดย (1) เดินทางไปประเทศญี่ปุ่นด้วยตัวเองเพื่อพยายามเจรจาแก้ไขสัญญาและขอรีไฟแนนซ์เงินกู้ เป็นผลให้ลดดอกเบี้ยในปี 2528 ได้กว่า 17 ล้านบาท (2) ตัดสินใจปรับโครงสร้างองค์กรให้ตอบโจทย์เนืองานอันเป็นผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพและคล่องตัวมากขึ้น (3) เปิดให้มีการประมูลคลอรีนใหม่ซึ่งแต่เดิมมีเจ้าประจำที่ได้สิทธิ์ในการขายคลอรีนให้การประปะฯ ในราคาแพง เป็นผลให้ต้นทุนค่าคลอรีนลดลงเท่าตัว (4) สั่งการให้เจ้าหน้าที่ตรวจสอบท่อประปาทั่วกรุงเทพฯ และจัดการซ่อมให้เรียบร้อยเพื่อลดการสูญเสียน้ำ รวมทั้ง (5) สั่งตัดไอที กล่าวคือพนักงานต้องทำงานในความรับผิดชอบของตนให้เสร็จในเวลางาน หากจำเป็นต้องทำงานล่วงเวลาให้มาขอกับผู้ว่าฯ โดยตรง ซึ่งการนี้ลดรายจ่ายค่าไอทีได้ถึง 60 ล้านบาท และในส่วนของ

การบริหารเพื่อ “เพิ่มรายได้” ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ตัดสินใจขึ้นค่าน้ำเพื่อให้ราคาขายต่อหน่วย สะท้อนต้นทุนจริง และเริ่มการประชาสัมพันธ์ต่อสาธารณะว่าทำไมจึงควรใช้น้ำประปา เป็นผลให้ได้ลูกค้าเพิ่มเกือบ 2 แสนราย

ผู้บริหารหรือผู้นำเลือกได้ว่าเผชิญปัญหาด้วยวิธีการแบบไหน ส่วนดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ดูเหมือนจะใช้วิธีรับมือกับปัญหาคล้ายๆ กันในหลายองค์กรที่มีโอกาสเข้าไปบริหาร คือนอกจากจะลดรายจ่ายและเพิ่มรายได้แล้ว ยังลงทุนในสิ่งที่ไม่เกี่ยวกับผลตอบแทนอย่างการปรับปรุงปรับเปลี่ยนบรรยากาศ ไปพบพนักงานตัวเล็กตัวน้อยด้วยตัวเองเพื่อสร้างขวัญกำลังใจ รวมถึงชี้แจงสถานการณ์กับบุคลากรตามตรงและปลุกใจบุคลากรให้เห็นว่าเรามีภารกิจร่วมกัน

4.1.2.3 บทบาท ดร.อาทิตย์ ในฐานะผู้บริหารงานการเมือง (ประธานรัฐสภาและรัฐมนตรีว่าการ 3 กระทรวง)

การเลือกเรียนรัฐศาสตร์ของดร.อาทิตย์ ย่อมสะท้อนให้เห็นว่ามีพื้นฐานสนใจด้านการบ้านการเมือง การต่างประเทศเป็นทุนเดิมอยู่แล้ว กอปรกับการได้ไปเรียนที่สหรัฐอเมริกา ได้เห็นบรรยากาศการเมืองแบบประชาธิปไตย ผู้ลงชิงตำแหน่งประธานาธิบดีต้องดีเบตอย่างเข้มข้น ต้องแข่งขันด้านนโยบายอย่างจริงจัง ดังนั้น ไม่ว่าจะโดยรู้ตัวหรือไม่ก็ตาม สิ่งเหล่านี้ได้หล่อหลอมและก่อรูปเส้นทางการเมืองให้ ดร.อาทิตย์ วางตำรารัฐศาสตร์ การบริหารอัตรากำลังคน และตัดสินใจลงมาทำงานการเมืองภาคปฏิบัติ ลงสนามด้วยตนเอง

บนถนนสายการเมืองในช่วงราว 10 ปีแรก ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ สอบตกสามครั้ง ในปี 2518 มีการ “เลือกตั้ง” ตำแหน่งผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเป็นครั้งแรกในประวัติศาสตร์ เนื่องจากก่อนหน้านี้เป็นตำแหน่งแต่งตั้ง ดร.อาทิตย์ ลงสมัครในนามพรรคพลังใหม่ พ่ายแพ้ให้นายธรรมนุญ เทียนเงิน จากพรรคประชาธิปัตย์ ครั้งถัดมาในการเลือกตั้งทั่วไปปี 2519 ได้รับตำแหน่งผู้อำนวยการเลือกตั้งกรุงเทพฯ ของพรรคพลังใหม่ และตัดสินใจลงสมัครชิงตำแหน่ง ส.ส.เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย-ปทุมวัน และแพ้ให้กับ ม.ร.ว.เสนีย์ ปราโมช หัวหน้าพรรคประชาธิปัตย์ ครั้งที่สามปี 2526 ลงสมัคร ส.ส. ฉะเชิงเทราในนามพรรคชาติประชาธิปไตย แพ้ให้กับนายอนันต์ ฉายแสง เจ้าของพื้นที่แปดริ้ว

กล่าวถึงพรรคพลังใหม่ซึ่งก่อตั้งพรรคเมื่อ พ.ศ. 2517 หลังประชาธิปัตย์แบ่งบานจากชัยชนะของประชาชนในเหตุการณ์ 14 ตุลาคม 2516 พรรคพลังใหม่ที่ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ สังกัดนี้ นอกจากได้รับการขนานนามว่าเป็น “พรรคค็อกเตอร์” เนื่องจากสมาชิกก่อตั้งล้วนจบการศึกษา ระดับปริญญาเอกแล้ว ยังได้ชื่อว่าเป็นพรรคแดงโม ที่ดูจากภายนอกเหมือนเป็นสีเขียว ทว่าเมื่อผ่าดูไส้ในกลับกลายเป็นสีแดง กล่าวคือมีแนวนโยบายแบบเอียงซ้าย ออกแนวสังคมนิยมและเน้นรัฐ

สวัสดิการ สะท้อนให้เห็นว่าแนวคิดทางการเมืองของดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ค่อนข้างเอียงซ้ายและเป็นสังคมนิยมแบบอ่อนๆ แม้กระทั่งตอนเป็นข้าราชการสำนักงาน ก.พ. ได้รับโอกาสเขียนคอลัมน์ลงไทยรัฐ เจ้าตัวก็ยังตั้งชื่อคอลัมน์ว่า “ข้าราชการ” เพื่อสะท้อนว่าข้าราชการนั้นมีหน้าที่รับใช้ราษฎร ข้าราชการนั้นมีราษฎรเป็นเจ้านาย สิ่งนี้ยิ่งสำคัญว่าดร.อาทิตย์มีแนวคิดฝ่ายซ้ายเป็นทุนเดิม

ระหว่างนี้ ดร.อาทิตย์ ได้รับโอกาสและความไว้วางใจให้ไปบริหารการประสานครหลวง จากนั้นรับตำแหน่งบริหารในโรงพยาบาลพญาไทซึ่งเป็นธุรกิจของครอบครัวที่อยู่ในช่วงก่อร่างสร้างความสำเร็จ พร้อมกันนั้นก็ริเริ่ม “โครงการมหาวิทยาลัยสมบูรณแบบ” ไปด้วย ทั้งนี้แม้จะสอบตกหลายครั้งติดต่อกัน ทว่าดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ยังไม่ถอดใจในเส้นทางการเมือง และในที่สุดก็ได้มีโอกาสไปสร้างวิภกรรมที่จะเป็นที่มาของฉายาติดตัวว่า “วีรบุรุษประชาธิปไตย” ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าดร.อาทิตย์ เอง ก็ภูมิใจกับฉายาดังกล่าว เห็นได้จากการผลิตซ้ำหลายกรรมหลายวาระ ทั้งในรูปแบบบทสัมภาษณ์ หนังสือ หนังสือชีวประวัติ ละครเวที เหตุการณ์การตัดสินใจ และการให้เหตุผลที่ดร.อาทิตย์ให้กับสถานการณ์ดังกล่าว ยังเป็นการสะท้อนให้เห็นทัศนคติ วิถีคิด ปณิธานการทำงานหรือกระทั่งสะท้อนตัวตนของดร.อาทิตย์ ซึ่งส่งผลต่อการกำหนดแนวทางการทำการศึกษาและแนวทางการสมานานแนวคิด “สังคมนิยมประชาธิปไตย” ในเวลาต่อมาด้วย

ย้อนกลับไปสถานการณ์ทางการเมืองไทยหลังสงครามเย็น เป็นยุคสมัยแห่งเผด็จการทหารอันยาวนาน ทว่าก็สิ้นสุดลงด้วยชัยชนะของสงครามประชาชนในวันที่ 14 ตุลาคม พ.ศ. 2516 หลังผ่านความอลหม่านทางการเมืองหลายปี ในที่สุด ประเทศก็เข้าสู่ยุคที่เรียกว่า “ประชาธิปไตยครึ่งใบ” ซึ่งพรรคการเมืองที่ได้คะแนนเสียงรวมกันมากพอจะจัดตั้งรัฐบาล เลือกลงจะเชิญพลเอกเปรม ติณสูลานนท์ รับตำแหน่งนายกรัฐมนตรีต่อเนื่องสองสมัย รวม 8 ปี

หลังจากนั้น อัจฉริยะ “ประชาธิปไตยเต็มใบ” ครั้งแรกในรอบหลายทศวรรษ เมื่อพรรคชาติไทยชนะการเลือกตั้งในปี 2531 และพลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ หัวหน้าพรรคชาติไทยขึ้นดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรี

การเปลี่ยนผ่านจากยุคประชาธิปไตยครึ่งใบแบบพลเอกเปรมผู้มีบุคลิกสมณะ พุคน้อย สู่อำนาจประชาธิปไตยเต็มใบแบบพลเอกชาติชายผู้มีบุคลิกเพลย์บอย ใจถึง สะท้อนผ่านวลีติดปากที่ใช้ตอบคำข่าวดังกล่าว “No Problem” - ไม่มีปัญหา ขณะที่คณะรัฐมนตรีก็เปลี่ยนผ่านจากเหล่าเทคโนโลยีเป็นนักการเมือง และด้วยโครงการระบบอุปถัมภ์ในสังคมไทย ทำให้การเลือกตั้งมีต้นทุน และเมื่อมีต้นทุน ย่อมมีการรอนทุน รัฐบาลพลเอกชาติชายนั้น มีข้อครหาเรื่องทุจริตคอร์รัปชันในหลายกระทรวง จนได้รับฉายาว่า “บุฟเฟต์คาบิเน็ต” ซึ่งแปลเป็นภาษาไทยได้ว่า คณะรัฐมนตรีกินไม่อั้นอันเป็นเหตุให้ในเวลาต่อมาเมื่อคณะ รสช. ก่อการรัฐประหารรัฐบาลพลเอกชาติชาย ประชาชนก็ไม่ได้ออกมาคัดค้านแต่อย่างใด

ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ในฐานะผู้แทนราษฎรสังกัดพรรคเอกภาพ ซึ่งเป็นพรรคร่วมรัฐบาล พลเอกชาติชาย ได้ดำรงตำแหน่งเป็นรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศช่วงสั้นๆ ตั้งแต่วันที่ 15 ธันวาคม 2533 ถึงต้นปี 2534 ก่อนคณะรักษาความสงบเรียบร้อยแห่งชาติจะเข้ารัฐประหารยึดอำนาจรัฐบาลในวันที่ 23 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2534

รัฐบาลพลเอกชาติชายที่อยู่ในวาระมาราวสองปีกว่า ถูกรัฐประหารโดยคณะ รสช. นำโดย พลเอกสุนทร คงสมพงษ์ ผู้บัญชาการทหารสูงสุด มีรองหัวหน้าคณะ 4 คนคือ พลเอกสุจินดา คราประยูร ผู้บัญชาการทหารบก พลอากาศเอกเกษม โรจนนิล ผู้บัญชาการทหารอากาศ พลเรือเอก ประพัฒน์ กฤษณจันทร์ ผู้บัญชาการทหารเรือ และพลตำรวจเอกสวัสดิ์ อมรวิวัฒน์ อธิบดีกรมตำรวจ และมีพลเอกอิสระพงศ์ หนุนภักดี รองผู้บัญชาการทหารบก เป็นเลขาธิการคณะ

สำหรับเหตุผล 5 ประการของการยึดอำนาจนั้นมีใจเรื่องนอกเหนือความคาดหมาย อันประกอบด้วย การฉ้อราษฎร์บังหลวง ข้าราชการการเมืองใช้อำนาจกดขี่ข่มเหงข้าราชการประจำที่ซื่อสัตย์สุจริต เผด็จการทางรัฐสภา การทำลายสถาบันทางทหาร และการบิดเบือนคดีล้มล้างสถาบันพระมหากษัตริย์

ผู้วิจัยเห็นว่า เพื่อทำความเข้าใจที่มาของเหตุการณ์แต่ละเหตุการณ์ จนทำให้เกิดการประกอบสร้างภาพลักษณ์และฉายา “วีรบุรุษประชาธิปไตย” ของดร.อาทิตย์ ให้รอบด้านยิ่งขึ้น มีความจำเป็นต้องย้อนกลับไปดูเหตุการณ์บ้านเมือง การเคลื่อนไหว ความคิดเห็น หรือกระทั่งจันทามติอันเป็นความคิดเห็นของสังคม ณ ขณะนั้น

รุ่งมณี เมฆโสภณ (2553, น. 150-155) ได้ไล่เรียงเหตุการณ์ช่วงวันเกิดเหตุไว้อย่างละเอียด ดังนี้

วันที่ 21 กุมภาพันธ์ ประมาณ 16.00 น. พลเอกสุจินดา คราประยูร ได้รับรายงานจากคนสนิทที่ไปพบกับพลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ นายกรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ ซึ่งพลเอกชาติชายยืนยันชัดเจนว่าจะปลดพลเอกสุนทร คงสมพงษ์ ผู้บัญชาการทหารสูงสุด โดยจะให้พลเอกสุจินดาไปควมตำแหน่งดังกล่าว พร้อมกับบอกด้วยว่าไม่ต้องให้พลเอกสุจินดาไปพบ ซึ่งพลเอกสุจินดาก็ตัดสินใจไม่ไปพบพลเอกชาติชาย อีกทั้งมองว่าหากรับตำแหน่งผู้บัญชาการทหารสูงสุดควมอีกตำแหน่งเท่ากับเป็นการรับ “สินบน” จากพลเอกชาติชาย เป็นการ “ทรยศต่อพี่” และ “ทรยศต่อกองทัพ” ดูเหมือนพลเอกสุจินดาจะได้ตัดสินใจแล้วตั้งแต่เมื่อเย็นวันที่ 21 กุมภาพันธ์

วันที่ 22 กุมภาพันธ์ พลเอกเกษม โรจนนิล ถูกเรียกตัวกลับด่วนจากการเดินทางไปราชการที่เกาหลี จากเดิมที่มีกำหนดกลับวันที่ 24 กุมภาพันธ์ มาเป็นก่อนเที่ยงวันที่ 22 กุมภาพันธ์ ขณะที่พลเอกชวลิต ยงใจยุทธ ได้กลิ่นปฏิกิริยาเข้าจุมูก จึงเลื่อนงานในวันนั้นออกไปทั้งหมด

วันที่ 23 กุมภาพันธ์ 11.00 น. พลอากาศเอกเกษร รอดื้อรับนายกรัฐมนตรีและคณะที่ สนามบินกองทัพอากาศ (บน.6) เนื่องจากพลเอกชาติชายมีกำหนดการที่จะนำพลเอกอาทิตย์ไปเข้า เฝ้าฯ ถวายสัตย์ปฏิญาณต่อพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ก่อนเข้ารับตำแหน่งรัฐมนตรีช่วยว่าการ กระทรวงกลาโหมอีกตำแหน่ง ณ พระตำหนักภูพิงคราชนิเวศน์ จังหวัดเชียงใหม่ แต่ปรากฏว่า สถานการณ์กลับไม่ปกติอย่างที่ปรากฏ พลเอกชาติชายและคณะถูกควบคุมตัวขณะอยู่บนเครื่อง C130

บรรยากาศโดยทั่วไปหลังจากยึดอำนาจนั้นมีทั้งเสียงสนับสนุนและเสียงคัดค้าน เสียงสนับสนุนนั้นมาจากประชาชนทั่วไปที่เห็นภาพลักษณ์ด้านลบของรัฐบาลพลเอกชาติชาย ซึ่งไป สอดคล้องกับเหตุผลของ รสช. โดยเฉพาะเรื่องการฉ้อราษฎร์บังหลวง

รสช. ได้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบทรัพย์สิน หรือ คตส. ขึ้นมาโดยให้พลเอกสิทธิ จิรโรจน์ เป็นประธาน พลเอกสิทธินั้นเป็นอดีตรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย ซึ่งได้ชื่อว่าเป็นคน ชื่อมือสะอาดมากคนหนึ่ง

ต่อมาได้มีประกาศใช้รัฐธรรมนูญการปกครองราชอาณาจักร พ.ศ. 2534 โดยคณะรสช. เปลี่ยนไปเป็น สภารักษาความสงบเรียบร้อยแห่งชาติ และในรัฐธรรมนูญฉบับนี้เขียนไว้ชัดเจนว่า การ เลือกลงตัวไปจะต้องมีขึ้นภายในปี 2534 ซึ่งตรงกับที่พลเอกสุจินดา แกนนำรสช. คนสำคัญ ได้ ออกมายืนยันว่า รสช. จะมีบทบาทเพียง 6 เดือนเท่านั้น หลังจากนั้นก็จะคืนอำนาจให้ประชาชน และในวันที่ 2 มีนาคม นายอานันท์ ปันยารชุน ขึ้นดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรี

รัฐบาลนายอานันท์บริหารราชการแผ่นดินคู่ขนานไปกันสภารักษาความสงบแห่งชาติ กล่าวคือ งานด้านความมั่นคง กลาโหม มหาดไทย รสช.เป็นผู้ดูแล ขณะที่ด้านเศรษฐกิจและการ ต่างประเทศ นายอานันท์และทีมคณะรัฐมนตรีได้สิทธิ์ในการดูแลกระทรวงการคลัง คมนาคม เป็นต้น แม้จะอยู่ในตำแหน่งไม่ถึง 1 ปี แต่รัฐบาลนายอานันท์ ได้ฝากผลงานสำคัญที่สร้างความ ประทับใจแก่ประชาชนอย่างน้อย 2 เรื่อง คือ การยกเลิกสัมปทานไบโตะเบียนแท็กซี่ และปรับปรุง สัญญาสัมปทานเบอร์โทรศัพท์ 3 ล้านเลขหมาย

การยกเลิกสัมปทานไบโตะเบียนแท็กซี่อาจเรียกได้ว่าเป็นการ “เปิดเสรีแท็กซี่มิเตอร์” มีที่มา จากในสมัยก่อนหน้า ป้ายทะเบียนแท็กซี่มีจำนวนจำกัด และผูกขาดการรับสัมปทานโดยคนบาง กลุ่มเท่านั้น ทำให้ผู้ที่ต้องการประกอบอาชีพขับรถแท็กซี่นั้น ไม่เพียงต้องซื้อรถ แต่ยังต้องไปขอซื้อ ไบโตะเบียนซึ่งมีราคาแพงมหาศาล การตัดสินใจยกเลิกสัมปทานดังกล่าวจึงทำให้การขับแท็กซี่เป็น อาชีพเสรี โดยแบ่งเป็นสองประเภทคือ จะเป็นรถส่วนบุคคล (สีเขียวเหลือง) หรือรวมตัวกันเป็น สหกรณ์ก็ได้

ส่วนการปรับปรุงสัญญาสัมปทานเบอร์โทรศัพท์ 3 ล้านเลขหมายนั้น ต้องเล่าย้อนกลับไปถึงสมัยรัฐบาลพลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ (พ.ศ. 2531-2534) เปิดโอกาสให้บริษัทเอกชนไทยร่วมลงทุนในโครงการ “ขยายโครงข่ายโทรศัพท์ 3 ล้านเลขหมาย” ในปี 2533 ทั้งนี้ไม่มีเอกชนรายใดเข้าร่วมประมูล มีเพียงบริษัทเทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น เพียงบริษัทเดียว จึงได้สัมปทานนี้ไป เมื่ออานันท์ ปันยารชุน ขึ้นดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรี ได้สั่งการให้ทบพวนสัญญาดังกล่าวซึ่งรัฐเสียประโยชน์มากและเสี่ยงจะเป็นการผูกขาด ผลคือมีการเปลี่ยนสัญญาสัมปทาน 3 ล้านเลขหมาย เป็น 2 ล้านเลขหมายในเขตนครหลวง กับ 1 ล้านเลขหมายในส่วนภูมิภาค และจำกัดสิทธิของซีพีในการเข้าประมูลรับสัมปทานการติดตั้งโทรศัพท์ในเขตนครหลวง จนกว่าองค์การโทรศัพท์จะอนุมัติให้ผู้ยื่นคำเนิการอีก 2 ล้านเลขหมายใหม่แล้ว และห้ามเข้าประมูลในเขตภูมิภาค จนกว่าจะติดตั้งในเขตนครหลวงครบ 2 ล้านเลขหมาย นอกจากนี้ ผลประโยชน์ที่ซีพีจะต้องแบ่งให้รัฐบาลนั้น จากเดิมที่รัฐจะไม่ได้รับกำไรส่วนเกินใดๆ ทั้งสิ้นก็จัดการแก้ไขใหม่ให้บริษัทต้องแบ่งกำไรส่วนที่เกินร้อยละ 16 ให้รัฐ 30 เปอร์เซ็นต์ และส่วนที่เกินร้อยละ 20 ต้องแบ่งให้อีก 60 เปอร์เซ็นต์ (ASTV ผู้จัดการ, 2010)

ในด้านการเมือง ปมปัญหาใหญ่ที่เกิดขึ้นในช่วงรัฐบาลนายอานันท์ก็คือ การยกร่างรัฐธรรมนูญขึ้นใหม่เพื่อใช้แทนรัฐธรรมนูญชั่วคราวที่ รสช. ประกาศใช้ โดยรัฐธรรมนูญฉบับถาวรนั้นมีเค้าลางความพยายามสืบทอดอำนาจให้แก่คณะนายทหารต่อไป จนในที่สุดเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2534 ประชาชนชุมนุมใหญ่ที่สนามหลวงเพื่อคัดค้านการร่างรัฐธรรมนูญในประเด็นสำคัญคือ 1) เรียกร้องให้นายกรัฐมนตรีต้องมาจากการเลือกตั้ง 2) ประชาชนสภาผู้แทนราษฎรจะต้องเป็นประธานรัฐสภา 3) ฐานะของวุฒิสมาชิกจะต้องดีกว่าสภาผู้แทนราษฎร

อย่างไรก็ตาม ประเด็นที่ถูกคัดค้านดังกล่าวก็ไม่ได้รับการแก้ไขแต่อย่างใด นอกจากนั้นสาระสำคัญคือ การแต่งตั้งนายกรัฐมนตรียังกำหนดให้เป็นหน้าที่ของประธาน รสช.

รัฐธรรมนูญฉบับใหม่ประกาศใช้ในวันที่ 9 ธันวาคม พ.ศ. 2534 และกำหนดให้มีการเลือกตั้งทั่วไปในวันที่ 22 มีนาคม พ.ศ. 2535 ท่ามกลางความไม่พอใจของภาคประชาชน เมื่อร่างรัฐธรรมนูญฉบับใหม่จงใจเปิดทางให้สืบทอดอำนาจเผด็จการและไม่ยึดโยงกับประชาชน โดยระบุไว้ว่า นายกรัฐมนตรีไม่จำเป็นต้องมาจากการเลือกตั้ง ข้าราชการประจำสามารถดำรงตำแหน่งทางการเมืองได้ การให้อำนาจวุฒิสมาชิกซึ่งไม่ได้มาจากการเลือกตั้งมีอำนาจในการอภิปรายไม่ไว้วางใจและถอดถอนสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรได้ ตลอดจนการให้ประธานวุฒิสภาเป็นประธานรัฐสภาด้วย

ทว่าก่อนหน้านั้น มีข่าวลือหนาหูว่าไม่มีใครก็ใครในคณะรสช. นี้แหละที่ถูกวางตัวให้เป็นนายกรัฐมนตรีคนต่อไป พูดกันถึงขนาดว่า ‘บิ๊กจ๊อด’ พล.อ.สุนทร คงสมพงษ์ เปรยว่า “หากลูไม่เอา

ก็ให้เต้ ถ้าเต้ไม่เอาก็ให้ตุ้ย” ซึ่ง ‘สุ’ หมายถึง พล.อ.สุจินดา คราประยูร ส่วน ‘เต้’ หมายถึง พล.อ.อ. เกษตร โรจนนิล และ ‘ตุ้ย’ หมายถึง พล.อ.อิสระพงศ์ หนุนภักดี

ประจวบกับท่าทีในการร่างรัฐธรรมนูญฉบับใหม่ของสภา รสช. ที่เปิดทางให้นายกฯ ไม่จำเป็นต้องมาจากการเลือกตั้ง นำมาสู่ความไม่พอใจของประชาชน พลเอกสุจินดาจึงออกมาแก้ข่าวผ่านสื่อหลายครั้ง ยืนยันหนักแน่น นับเป็นสัญญาประชาคมให้ประชาชนอุ่นใจได้ว่า รสช. จะไม่สืบทอดอำนาจ ตนจะไม่เล่นการเมือง ไม่ลงเลือกตั้ง และไม่รับตำแหน่งนายกรัฐมนตรีโดยเด็ดขาด

ที่พูดกันว่า สภา รสช. จะสืบทอดอำนาจโดยการใช้อำนาจรัฐธรรมนูญนั้น เราขอยืนยันว่าจะไม่มีการสืบทอดอำนาจโดยการใช้อำนาจรัฐธรรมนูญ สมาชิกสภา รสช. จะไม่ไปเกี่ยวข้องกับการจัดตั้งรัฐบาล หลังจากการเลือกตั้งแล้ว สภา รสช. ก็หมดไปเองโดยอัตโนมัติ ผู้บัญชาการเหล่าทัพก็จะกลับไปทำหน้าที่ในกองทัพเพียงอย่างเดียว... ที่พูดกันว่า พลเอกสุจินดาจะเป็นนายกรัฐมนตรี พลอากาศเอก เกษตรจะเป็นนายกรัฐมนตรี ก็ขอยืนยันในที่นี้ว่าทั้งพลเอกสุจินดา และพลอากาศเอกเกษตร จะไม่成为นายกรัฐมนตรี

แม้ยืนยันเป็นมั่นเหมาะว่าไม่เป็นนายกรัฐมนตรี ไม่ต่อทอดอำนาจทางการเมือง ทว่าก่อนการเลือกตั้งทั่วไปปี 2535 คณะ รสช. ได้รวบรวมเอานักการเมืองไว้เป็นพวกตน ก่อกำเนิดพรรคการเมืองใหม่นามว่า พรรคสามัคคีธรรม โดยมีอดีตหัวหน้าพรรคเอกภาพ นายณรงค์ วงศ์วรรณ เป็นหัวหน้าพรรค ส่วนอีกด้านก็ส่ง พลอากาศเอกสมบุญ ระหงษ์ ไปนั่งในตำแหน่งหัวหน้าพรรคชาติไทย

ด้าน ดร.อาทิตย์ เดิมสังกัดพรรคเอกภาพ ได้กลายเป็นผู้สมัครส.ส. จังหวัดฉะเชิงเทรา ของพรรคสามัคคีธรรม โดยปริยาย และได้รับเลือกเข้าสภา การเลือกตั้งทั่วไปครั้งนี้ พรรคสามัคคีธรรมได้รับเก้าอี้มากที่สุด คือ 79 ที่นั่ง จากทั้งหมด 360 ที่นั่ง เมื่อรวมกับพรรคร่วมอีก 4 พรรคคือชาติไทย กิจสังคม ประชากรไทย และราษฎร จัดตั้งรัฐบาล 195 เสียงได้

“การที่ได้รับเลือกให้ดำรงตำแหน่งประธานสภาผู้แทนราษฎรนั้น มิใคร่ได้มาด้วยความพิศواسหรือหวังดีเท่าไรนัก แต่เป็นการถูกเตะ โด่งขึ้นหึ่ง ด้วยเหตุว่าพรรคใหญ่ที่เป็นแกนนำอย่างสามัคคีธรรมนั้นจะมี “คนวงใน” ส่วน ดร.อาทิตย์ เป็นเพียงคนวงนอก เวลาจะตั้งรัฐมนตรีต้องมาแข่งกับเขา ก็เลยโดนเตะมาอยู่สภาผู้แทนราษฎร เท่ากับว่าตำแหน่งประธานสภาผู้แทนราษฎรนั้นเป็นตำแหน่ง บนหิ้งจริงๆ ไม่มีอำนาจอื่นใดมากไปกว่าการถือค้อนห้าม ส.ส. ประท้วง ในที่ประชุมเท่านั้น ทว่าตำแหน่งสำคัญอย่างนายกรัฐมนตรีกลับไม่ลงตัวเหมือนดังการจัดตั้งรัฐบาล ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์” (อาทิตย์ อุไรรัตน์, การสื่อสารส่วนบุคคล, 23 ตุลาคม 2557)



มีคำกล่าวอ้างว่า นายณรงค์ วงศ์วรรณ ในฐานะหัวหน้าพรรคที่มีคะแนนเสียงสูงที่สุดนั้นมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมกับการดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรี เนื่องจากถูกขึ้นบัญชีดำ ห้ามเดินทางเข้าประเทศสหรัฐอเมริกาเพราะมีความเกี่ยวข้องกับพ่อค้ายาเสพติด พรรคร่วมรัฐบาลทั้งห้าจึงมีมติเชิญบุคคลภายนอก คือ พลเอกสุจินดา คราประยูร เป็นนายกรัฐมนตรี

พลเอกสุจินดาให้สัมภาษณ์ถึงเหตุผลในการรับตำแหน่งในครั้งนั้นว่าเป็นความจำเป็นและเร่งด่วนของประเทศที่ต้องมีผู้นำ เมื่อองค์พระประมุขไว้วางพระราชหฤทัยโปรดเกล้าฯ ให้ดูแล ก็จำเป็นต้องเสียสละเพื่อบ้านเมือง” (รุ่งมณี เมฆโสภณ, 2553)

ดร.อาทิตย์ ให้สัมภาษณ์ถึงเหตุการณ์เมื่อครั้งเข้าเฝ้าฯ เพื่อทูลเกล้าฯ เสนอชื่อพลเอกสุจินดาเป็นนายกรัฐมนตรี ให้ผู้วิจัยฟังเมื่อครั้งทำหนังสือชีวประวัติว่า พระองค์ท่านทรงมีรับสั่งให้ช่างภาพให้ทีวีออกไปให้หมด ทรงซักถามเป็นข้อๆ เหมือน (เกม) ยี่สิบคำถามเลย ลาออกจาก ผบ.ทบ. แล้วหรือยัง? หัวหน้าพรรคเป็นนายกฯ ไม่ได้ แล้วพรรคเขาไม่มีรองหัวหน้าพรรคหรือ? เป็นต้น นอกจากนี้ ยังมีพระราชดำรัสถามถึงประเด็นที่ประชาชนเขาอยากได้นายกฯ ที่มาจากการเลือกตั้ง

ดร.อาทิตย์ เล่าอีกว่า ทุกคนในที่นั้นต่างพยายามอธิบายด้วยแนวคิดทฤษฎีและตัวบทกฎหมายต่างๆ นานา อาทิ ในทางกฎหมายแล้ว รัฐธรรมนูญมิได้ระบุว่า นายกรัฐมนตรีต้องมาจากการเลือกตั้ง หรือสภามีเสียงข้างมากรับรองตำแหน่งนายกฯ ให้ชอบธรรมได้ เป็นต้น พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงมีรับสั่งถามเป็นคำถามสุดท้ายว่า พล.อ.สุจินดา ลาออกจากคณะรักษาความสงบเรียบร้อยแห่งชาติหรือยัง ขณะนั้นดูเหมือนว่าสมาชิกรสช. ในที่นั้นจะถูกต้อนจนมุมเข้าแล้ว เพราะหากตอบตามความจริงว่ายังไม่ได้ลาออก พระองค์ท่านต้องให้กลับไปลาออกเสียก่อน แล้วตำแหน่งนายกฯ ก็จะต้องอยู่ในภาวะสูญญากาศต่อไป

ประธานสภาผู้แทนราษฎรอย่าง ดร.อาทิตย์จึงถวายนโยบายแก่พระองค์ท่านไปว่า ตามบทเฉพาะกาลของรัฐธรรมนูญนั้นระบุไว้ว่า หากมีรัฐบาลแล้ว รสช. จะถูกยุบ เพราะฉะนั้นตำแหน่งในรสช. ของพลเอกสุจินดาจะสลายไปโดยอัตโนมัติเช่นกัน

ภายหลังจากทรงลงพระปรมาภิไธยโปรดเกล้าฯ ให้พลเอกสุจินดา คราประยูร เป็นนายกรัฐมนตรีคนที่ 19 พระองค์ทรงกำชับให้ไปออกโทรทัศน์ชี้แจงแก่ประชาชนให้เข้าใจด้วย ท่านยังรับสั่งอีกว่าไปชี้แจงต่อประชาชน พลเอกสุนทร พลเอกอิสระพงศ์ ต้องไปชี้แจงต่อประชาชน ไปออกทีวี คุณอาทิตย์ไปด้วย

จากนั้นก็ถือกำเนิดหนึ่งในวาทะในตำนานของการเมืองไทย “เสียสัตย์เพื่อชาติ”

ผมจำเป็นต้องเสียสัตย์ที่เคยกล่าวไว้ว่า จะไม่รับตำแหน่งนายกรัฐมนตรี ทั้งนี้ก็ด้วยเหตุผลที่ว่า เพราะความเป็นทหารที่เรามีคติประจำใจว่า เรายอมเสียสละได้แม้ชีวิตเพื่อประเทศชาติ

เพราะฉะนั้น เมื่อเกิดความจำเป็นที่เราจะต้องทำงานเพื่อประเทศชาติ การเสียชื่อเสียง เสียศักดิ์จะวาทก็อาจจะเป็นความจำเป็น (มติชน, 2535)

หลังจากนั้นไม่นาน การเคลื่อนไหวต่อต้านรัฐบาลสุจินดาดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง มีผู้เข้าร่วมอดข้าวประท้วงกับเรืออากาศตรีฉลาด วรฉัตร ที่บริเวณหน้ารัฐสภามากขึ้นเรื่อยๆ เพราะนอกจากพลเอกสุจินดาจะไม่ได้มาจากการเลือกตั้งแล้ว หน้าตารัฐบาลพลเอกสุจินดาดูไม่สวยงามนัก ดังที่รุ่งมณีบันทึกไว้ว่า “คณะรัฐมนตรีของรัฐบาลพลเอกสุจินดานั้นถูกวิพากษ์วิจารณ์อย่างหนักว่าโดยภาพรวมแล้วหน้าตาอัปลักษณ์กว่าคณะรัฐมนตรีของรัฐบาลพลเอกชาติชาย ที่รสข. โดยพลเอกสุจินดาและพวกโค่นล้มไปเสียอีก” (รุ่งมณี เมฆโสภณ, 2553, น. 216)

นอกจากการการประกาศอดอาหารของเรือตรีฉลาดและการเคลื่อนไหวของภาคประชาชนแล้ว ยังมีสหพันธ์นิสิตนักศึกษาแห่งประเทศไทย (สนนท.) คณะกรรมการรณรงค์เพื่อประชาธิปไตยเข้าร่วมด้วย พร้อมกันนั้น ตัวแทนของกลุ่มนักวิชาการเพื่อประชาธิปไตย 10 สถาบัน ประกอบด้วย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์ มหิดล สุขุทัยธรรมาราช ศิลปากร เกษตรศาสตร์ สงขลา นครินทร์ รังสิต รามคำแหง และสถาบันเทคโนโลยีสังคม (เกริก) ได้ประชุมร่วมกัน และมีมติส่งตัวแทนเข้าร่วมอดข้าวเวียนกันสถาบันละ 1 คนต่อวัน เริ่มจากศาสตราจารย์นายแพทย์สันต์ หัตถิรัตน์ จากคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล และยังเรียกร้องให้อาจารย์มหาวิทยาลัยและนักศึกษาทุกสถาบัน หยุดการเรียนการสอนเพื่อเข้าร่วมแสดงประชามติในวันนั้นด้วย รวมถึงพลตรีจำลอง ศรีเมือง ที่ประกาศเข้าร่วมอดอาหารชนิดไม่แตะอะไรเลยจนกว่าสุจินดาจะลาออก โดยคาดว่าหากไม่สำเร็จจะเสียชีวิตภายใน 7 วัน (รุ่งมณี เมฆโสภณ, 2553)

ทั้งหมดที่ว่ามา เป็นไปเพื่อเป็นการยื่นคำขาดแก่พลเอกสุจินดา คราประยูร ให้ลาออกภายในวันที่ 6 พฤษภาคม

พลเอกสุจินดาให้เหตุผลสามข้อถึงการยอมเสียสัจเพื่อชาติในการประชุมสภาเมื่อวันที่ 7 พฤษภาคม พ.ศ. 2535 ว่า ประการแรก รัฐธรรมนูญไม่ได้กำหนดไว้ว่านายกรัฐมนตรีจะต้องเป็นสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร ประการที่สอง ตนเคยรับราชการใกล้ชิดบุคคลคนหนึ่งปัจจุบันนี้มาเป็นนักการเมือง ทราบดีว่าบุคคลผู้นั้นมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับกลุ่มที่เรียกตัวเองว่า สภาปฏิวัติ หรือที่ประชาชนทั่วไปเรียกว่าสภาจ๊ก ผมได้เคย เสนอแนะหลายครั้งว่า ให้ถอนตัวออกมาจากบุคคลกลุ่มนั้น และผมค่อนข้างแน่ใจว่าระบอบประชาธิปไตยที่บุคคลผู้นั้นใฝ่ฝันคือ การขึ้นสู่อำนาจในระบอบประชาธิปไตยแบบสภาเปรซีเดียม ในขณะที่ กลุ่มที่ดำเนินการ ก่อกวนความไม่สงบอยู่นอกสภาเพื่อจะสร้างความวุ่นวายเพื่อนำประเทศไปสู่ระบอบสภาเปรซีเดียม และประการที่สาม ตนได้รับการร้องขอจากพุทธศาสนิกชนจำนวนมากให้มารับตำแหน่งนายกรัฐมนตรี เพื่อป้องกันและรักษาไว้ซึ่งศาสนาพุทธที่กำลังถูกบุคคลกลุ่มหนึ่งก่อตั้งศาสนาขึ้นมาใหม่

แม้ว่าพลเอกสุจินดาจะไม่ได้เอ่ยชื่อใคร แต่เป็นที่ทราบชัดกันดีว่า บุคคลที่ถูกพาดพิงเกี่ยวกับสภาประชตินิยมและลัทธิคอมมิวนิสต์คือพลเอกชวลิต ยงใจยุทธ หัวหน้าพรรคความหวังใหม่ ส่วนบุคคลกลุ่มหนึ่งผู้ก่อตั้งศาสนาใหม่ พลเอกสุจินดาตั้งใจสื่อถึงกลุ่มสันติอโศก และพลตรีจำลอง ศรีเมือง หัวหน้าพรรคพลังธรรม พรรคร่วมฝ่ายค้านที่เป็นกำลังและแกนนำสำคัญที่ขึ้นเวทีต่อต้านรัฐบาลอยู่นอกสภานานาชาติ

นอกจากนี้ พลเอกสุจินดายังให้เหตุผลในสภาว่า เหตุผลประการสุดท้ายที่ คือภาระหน้าที่ในการดูแลปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน ซึ่งจะขัดแย้งอย่างสิ้นเชิงกับการแต่งตั้งคณะรัฐมนตรีอันประกอบด้วยอดีตรัฐมนตรีที่เพิ่งถูกยึดทรัพย์ข้อหาร่ำรวยผิดปกติ

วินาทีนั้น ผมบอกตัวเองได้เลยว่าพี่สูบแล้ว งานนี้ฟังแล้ว” ดร.อาทิตย์เคยให้สัมภาษณ์กองบรรณาธิการหนังสือพิมพ์ผู้จัดการถึงสุนทรพจน์พาดตายของ พล.อ.สุจินดา (ASTV ผู้จัดการ, 2010)

ขณะนั้นเอง สถานการณ์นอกสภานั้นผู้ชุมนุมลุกฮือ พยายามป้ายปิ่นรื้อกัน แนวนหน้าพยายามใช้มือเท้าและร่างกายดันสู้กับ โล่ตำรวจหลายกองร้อยที่อารักขาสมาชิกสภาผู้ทรงเกียรติ หลังแถลงนโยบายจบ จึงต้องประกาศปิดประชุมสภาแทบจะในทันทีเพื่อลดอารมณ์ของการเมืองบนท้องถนน

หลังแถลงนโยบายต่อรัฐสภาเพียง 1 วัน มีประกาศของกองอำนวยการรักษาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ ฉบับที่ 1 เดือนประชาชนให้ระงับการมาร่วมชุมนุมที่หน้ารัฐสภา เพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากการจลาจล โดยประกาศนี้ลงนามโดยผู้บัญชาการทหารสูงสุด พลอากาศเอกเกษร โจรจนนิล เย็นวันเดียวกัน เครื่องบินตรวจการณ์ได้บิน โปยไปปลิวของกองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายใน ลงนามโดยพลเอกอิสระพงศ์ หนุนภักดี เรียกกร้องให้ผู้ชุมนุมกลับบ้าน

วันที่ 9 พฤษภาคม ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ในฐานะประธานสภาผู้แทนราษฎร ขอเปิดประชุมสภาเพื่อหารือกับพรรคการเมือง โดยแกนนำพรรคร่วมรัฐบาลทั้ง 5 พรรค เห็นควรให้มีการแก้ไขรัฐธรรมนูญตามที่พรรคร่วมฝ่ายค้านเสนอ ต่อมา ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ แถลงชี้แจงผลการประชุมร่วม 9 พรรคการเมืองทั้งฝ่ายค้านและรัฐบาลว่าจะแก้ไขรัฐธรรมนูญตามความต้องการของนักศึกษาประชาชน ใน 4 ประเด็นคือ (1) นายกรัฐมนตรีต้องมาจากสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร (2) ประธานรัฐสภาต้องมาจากสภาผู้แทนราษฎร (3) ลดอำนาจวุฒิสมาชิกให้เหลือเพียงกั้นกรองกฎหมาย (4) การประชุมรัฐสภามัยที่สองสามารถยืดหยุ่นต่ออภิปรายไม่ไว้วางใจรัฐบาลได้

ด้านผู้ชุมนุม เมื่อฟังดังนั้นก็หารือกันอย่างเคร่งเครียดเช่นกันว่าจะชุมนุมเพื่อกดดันต่อ หรือพักการชุมนุมชั่วคราวเพื่อรอคูนาคำสมาชิกสภา ในที่สุด ก็มีมติแยกย้ายกลับบ้าน แล้วนัดชุมนุมใหญ่อีกครั้งวันที่ 17 พฤษภาคม

สถานการณ์ที่ดูเหมือนจะเริ่มคลี่คลายกลับไม่เป็นเช่นนั้น เมื่อพลเอกสุจินดา คราประยูร ออกมาตำหนิว่า ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ประธานสภาผู้แทนฯ ให้แถลงข่าวชี้แจงโดยพลการ ส่วนรัฐธรรมนูญที่ประชาชนต้องการนั้น จะไปเพิ่มเติมในบทเฉพาะกาลให้ภายหลัง “เขาออกมาแถลงว่าผมว่า เป็นประธานสภาอาชีพไรค์ ทำอะไรไม่ปรึกษาหัวหน้าพรรค”

ในที่สุด การชุมนุมวันที่ 17 พฤษภาคม กลายเป็นการชุมนุมครั้งใหญ่ รุ่งมณี เมฆโสภณ (2553) เรียบเรียงไว้ว่า “ผู้คนทยอยเดินไปชุมนุมบริเวณสนามหลวงตั้งแต่เที่ยงและเพิ่มจำนวนขึ้นเรื่อยๆ เมื่อเวลาผ่านไป และไม่เพียงการชุมนุมกรุงเทพฯ เท่านั้น เพราะการชุมนุมได้กระจายไปยังทั่วทุกภูมิภาค โดยเฉพาะตามจังหวัดที่มีมหาวิทยาลัย แกนนำก็คือบรรดานักศึกษาและคณาจารย์ ตกคำ จำนวนประชาชนที่มาชุมนุมเพิ่มเป็นเรือนแสน บ้างก็บอกว่าสามแสน บ้างก็ว่าห้าแสน และในเวลาประมาณ 21 นาฬิกาเศษ แกนนำการชุมนุมได้ออกประกาศเคลื่อนขบวนผู้ชุมนุมเพื่อไปยังทำเนียบรัฐบาล สมทบกับเรืออากาศตรีฉลาด วรฉัตร ซึ่งเวลานั้น อดอาหารประท้วงต่อเนื่องอยู่บริเวณข้างสำนักงาน ก.พ. ใกล้กับทำเนียบรัฐบาล แต่ปรากฏว่าขบวนถูกสกัดที่บริเวณสะพานผ่านฟ้าลีลาศ (รุ่งมณี เมฆโสภณ, 2553, น. 269-272)

คืนนั้นเกิดการปะทะระหว่างมวลชนกับตำรวจประปราย จากด้านตำรวจถึงด้านกำลังทหาร และตำรวจตระเวนชายแดน ในเวลาใกล้เคียงกันมีการเผาสถานีตำรวจนครบาลนางเลิ้ง เผารถดับเพลิงของสถานีตำรวจดับเพลิงภูเขาทอง ยีรถดับเพลิงของเจ้าหน้าที่เพื่อฉีดน้ำกลับใส่เจ้าหน้าที่ ความวุ่นวายและโกลาหลเกิดขึ้นอย่างไม่ทราบได้ว่าใครเป็นใคร จนถึงเช้ามืดของวันที่ 18 พฤษภาคม ที่ผู้สื่อข่าวทุกสำนักรายงานตรงกันว่าทหารยิงประชาชนแล้ว โดยท่ามกลางเสียงกระสุน มีเสียงโห่ร้องของผู้ชุมนุมและเสียงร้องเพลงสรรเสริญพระบารมีเพื่อให้อำนาจใจกัน

แผนสลายการชุมนุมเดินไปพร้อมยุทธศาสตร์ทางการเมือง รัฐบาลเดินเกมสงครามวางแผนจับตัวแกนนำเป็นอันดับแรก แต่ด้วยเหตุว่าพลตรีจำลอง ศรีเมือง นั้นยังดำรงสถานะส.ส. อยู่ หมายจับจะสมบูรณ์ตามกฎหมายได้จึงต้องมีลายเซ็นของประธานสภาผู้แทนราษฎรกำกับด้วย

“ผมอยู่จังหวัดฉะเชิงเทรา ไปงานศพก็มีโทรศัพท์มาขอให้เข้ามาด่วน เพราะเขาจะขออนุญาตจับมหาจำลองคือ มหาจำลองเป็นส.ส. ถ้าจะจับต้องขออนุญาตประธานสภาฯ ผมก็เข้ากรุงเทพฯ ก็เข้ามาใน กองบัญชาการสวนมิสกวัน ตอนแรกก็ไม่เห็นมีอะไร จนในที่สุดคืนนั้นก็มีความผิดปกติ ผมเห็นมีการเบิกและยิงกระสุนจำนวนมาก รัฐบาลก็คิดว่าจะจับกุมผู้นำ และเชื่อว่าจะทำให้ดีกรีการชุมนุมเบาลง ผมก็บอกว่าผมจะให้คำตอบพຽงนี้” (อาทิตย์ อุไรรัตน์, การสื่อสารส่วนบุคคล, 23 ตุลาคม 2557)

ดร.อาทิตย์ ยอมรับว่าการเซ็นหมายจับพลตรีจำลอง ศรีเมือง ชัดกับความรู้สึกในใจอยู่มาก เพราะไม่ว่ามองด้วยสายตาของใคร ย่อมประจักษ์ว่าเหตุการณ์ครั้งนั้น รัฐบาลอาชญากรรมมือกำลังรังแกประชาชนมือเปล่า การจับกุม “มหาจำลอง” ที่เป็นเสมือนผู้นำจิตวิญญาณของผู้ชุมนุม ณ ขณะนั้นยิ่งทวีความเดือดพล่านในอารมณ์

เวลา 21.30 น. ของวันที่ 20 พฤษภาคม พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ศาสตราจารย์สัญญา ธรรมศักดิ์ ประธานองคมนตรี และพลเอกเปรม ติณสูลานนท์ องคมนตรี นำพลเอกสุจินดา คราประยูร และพลตรีจำลอง ศรีเมือง เข้าเฝ้าทูลละอองธุลีพระบาท รับกระแสพระราชดำรัสให้ทุกฝ่ายหันหน้าเข้าหากันและช่วยกันสร้างประเทศจากซากปรักหักพัง ทั้งนี้ พลเอกสุจินดา ยืนยันว่าไม่ได้จะลาออกแต่อย่างใด

หลังจากเข้าเฝ้าฯ ทั้งสองฝ่ายก็ได้ร่วมปรึกษารื้อฟื้นโดยมี ศาสตราจารย์สัญญา ธรรมศักดิ์ กับพลเอกเปรม ติณสูลานนท์ ร่วมให้คำปรึกษาด้วย โดยได้ข้อตกลงคือ

ในประการแรก ก็จะอนุญาตให้พลตรีจำลอง ศรีเมือง กลับบ้านโดยทันทีตั้งแต่นั้นเป็นต้นไป ส่วนผู้ที่มาชุมนุมกันด้วยความบริสุทธิ์ใจ ทางรัฐบาลก็จะได้พิจารณาออกกฎหมายนิรโทษกรรมให้ต่อไป เมื่อได้ตกลงกันดังประกาศให้ทราบดังนี้แล้ว หากยังมีผู้ฝ่าฝืนก่อความไม่สงบขึ้นอีก ทางเจ้าหน้าที่ก็จำเป็นต้องดำเนินการตามกฎหมายโดยเด็ดขาด เพื่อให้เกิดความสงบสุขแก่ประชาชนและบ้านเมืองให้จงได้ ส่วนการแก้ไขรัฐธรรมนูญนั้น ผมยินดีสนับสนุนให้แก้ไขโดยเร็ว

ด้านพลตรีจำลอง ศรีเมือง แถลงว่า ท่านพี่น้องประชาชนครับ สถานการณ์ต่างๆ ได้คลี่คลายลง เป็นเพราะพระบารมีปกเกล้าฯ ผมขอเรียนพี่น้องประชาชนว่า ทางรัฐบาลกำลังจะแก้ไขปัญหานี้ และเรากำลังจะประสานกับหลายๆ ฝ่ายเพื่อให้เหตุการณ์เข้าสู่ภาวะปกติโดยเร็ว ในขั้นตอนนี้ท่านนายกรัฐมนตรีก็ได้ประกาศไปแล้ว ก่อนว่า ท่านพร้อมที่จะสนับสนุนให้มีการแก้ไขรัฐธรรมนูญโดยเร็ว ให้เป็นไปตามประสงค์ของพี่น้องประชาชน ดังนั้น ในระยะนี้ผมขอเรียนพี่น้องประชาชนว่า กรุณาอย่าได้ให้การสนับสนุนหรือรู้เห็นเป็นใจกับผู้ที่กำลังก่อความวุ่นวายอยู่ในขณะนี้ เพื่อให้สถานการณ์ต่างๆ นั้นเข้าสู่ภาวะปกติโดยเร็วที่สุด ถ้าพี่น้องประชาชนได้ร่วมมือกัน เหตุการณ์ต่างๆ ก็คงจะเรียบร้อยโดยเร็ว และได้โปรดกรุณาติดตามการแก้ไขปัญหานี้ในโอกาสต่อไป

ส่วนฝ่ายที่ดูจะตกอยู่ในความสับสนที่สุดก็หนีไม่พ้นนักศึกษาประชาชนที่เข้าร่วมการชุมนุมเพื่อเรียกร้องให้แก้รัฐธรรมนูญโดยนายกรัฐมนตรีต้องเป็น ส.ส. เรียกร้องการลดอำนาจ ส.ว. ฯลฯ แม้จะปลอบปลื้มใจที่ความขัดแย้งบรรเทาลงได้ด้วย “พระบารมี” ของล้นเกล้ารัชกาลที่ 9 แม้จะได้การรับปากจากพลเอกสุจินดา คราประยูร นายกรัฐมนตรีว่าจะดำเนินการแก้ไขรัฐธรรมนูญ แต่ข้อเรียกร้องบางประการที่ดันไปถึงจุดที่ต้องการให้ “สุฯ ลาออก” ดูจะไม่ได้รับการตอบรับ

พลเอกสุจินดาตัดสินใจลาออกท่ามกลางข่าวลืออานากระแส เกมการเมืองถูกโยนกลับเข้าไปอยู่ในสภาอีกครั้ง ขณะนั้นพรรคร่วมรัฐบาลที่เคยเสนอชื่อนายกฯ คนนอกอย่างพลเอกสุจินดาเป็นนายกฯ ถูกเรียกว่า “พรรคมาร” ประกอบด้วย พรรคสามัคคีธรรมชาติไทย กิจสังคม ประชากรไทย และราษฎร ส่วนพรรคร่วมฝ่ายค้านซึ่งเรียกรื่องให้นายกฯ ต้องมาจากการเลือกตั้ง ได้แก่ พรรคความหวังใหม่ ประชาธิปัตย์ พลังธรรม และเอกภาพ (เรียงลำดับตามจำนวนที่นั่งจากมากไปน้อย)

การหาตัวผู้ดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรีที่ว่างลงเป็นหน้าที่ของผู้แทนราษฎร (รุ่งมณีเมฆโสภณ, 2553) บันทึกไว้ว่า พรรคร่วมรัฐบาลยังคงเกาะเกี่ยวกันเหนียวแน่นเสนอชื่อ พลอากาศเอกสมบุญ ระหงษ์ หัวหน้าพรรคชาติไทย (มีคะแนนเสียงรองจากพรรคสามัคคีธรรม) เป็นนายกรัฐมนตรี ขณะที่มีความพยายามของฝ่ายค้านที่จะช่วงชิงจัดตั้งรัฐบาลบ้าง โดยพลิกจากการเสนอชื่อพลเอกชวลิต ยงใจยุทธ หัวหน้าพรรคความหวังใหม่ มาเป็นนายชวน หลีกภัย หัวหน้าพรรคประชาธิปัตย์ แต่ก็ไม่ประสบความสำเร็จ รวมทั้งมีการเสนอแนวคิดเรื่องรัฐบาลแห่งชาติ แต่ก็ไม่ได้รับการขานรับเช่นกัน

ด้านดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ประธานสภาผู้แทนราษฎร ซึ่งขณะนั้นดำรงตำแหน่งรักษาการประธานรัฐสภา แม้จะมาจากพรรคสามัคคีธรรมแต่ก็สังเกตเห็นปัญหาเรื่องนายกรัฐมนตรีคนใหม่ ซึ่งมองว่า พลเอกชวลิตนั้นเป็นเหมือนคู่กรณีของพลเอกสุจินดาและ รสช. หากขึ้นมาเป็นนายกรัฐมนตรีจะทำให้สถานการณ์ทางการเมืองกลับมาร้อนแรงอีกครั้ง เช่นเดียวกับชื่อพลอากาศเอกสมบุญ ที่ก็อาจสร้างความไม่พอใจจากฝ่ายเรียกร้องประชาธิปไตยเช่นกัน จึงคิดถึงรัฐบาลเสียงข้างน้อยที่มีนายชวน หลีกภัย แต่ก็ทราบดีว่ามีความเป็นไปได้ยาก

ไม่รู้จะเริ่มต้นอะไรยังไง มันไม่มีขั้นตอนบอกไว้ว่าให้ทำอะไร มันอยู่ที่เราคนเดียว รัฐธรรมนูญเขียนเอาไว้ว่า นายกรัฐมนตรีนั้นให้พระมหากษัตริย์โปรดเกล้าฯ แต่งตั้ง โดยมีประธานรัฐสภารับรองพระบรมราชโองการ เขียนไว้แค่นั้น แต่เอามาจากไหน เอาอย่างไร ถามใครก็ไม่ได้” ดร.อาทิตย์ให้สัมภาษณ์กับผู้วิจัยถึงสถานการณ์ช่วงโกลาหล



รูปที่ 4.1 หนังสือพิมพ์เดลินิวส์ ฉบับวันอังคารที่ 26 พฤษภาคม พ.ศ. 2535

**ให้อาทิกย์รอบคอบ  
เหมาะสณการณ  
ประชานยอนรับ  
“ป้าเปรม” ออกโรง ตะเบรก  
5 พรรคร่วมรัฐบาล เสนอตั้ง “สม-  
บุญ” เป็นนายกฯ ☆ มีต่อหน้า 11**

รูปที่ 4.2 หนังสือพิมพ์ไทยรัฐ ฉบับวันศุกร์ที่ 29 พฤษภาคม พ.ศ. 2535

ในช่วงเวลาฝุ่นตลบ 10 วันแห่งความวุ่นวายที่ต้องหาชื่อนายกฯ ขึ้นทูลเกล้าฯ สณการณหัวเลี้ยวหัวต่อยังเอาแน่เอาอนไม่ได้ ดร.อาทิกย์ในเวลานั้นกลายเป็นผู้ถือคูลอำนาจทางการเมืองของประเทศไปเสียแล้ว บรรดาผู้ใหญ่ในพรรคร่วมรัฐบาลต่างก็หวานล้อมด้วยการเสนอตำแหน่งรัฐมนตรีในกระทรวงสำคัญในรัฐบาลให้

“พ่อเลี้ยงณรงค์ก็บอกผมว่า เฮ้ยน้อง น้องจะเอาอะไร น้องเสนอคุณสมบุญ ะหงษ์ แล้วลาออกจากประธานสภา เดียวพี่จะให้โควต้าของพี่ โควต้ารัฐมนตรีมหาดไทย... ส่วนคุณบรรหารก็ถาม เฮ้ยน้อง ต้องการอะไร คุณณรงค์ท่านจะยกโควต้า รวม.มหาดไทย ยกให้เลย ท่านไม่เอาอะไร หรืออยากจะเป็นรองนายกฯ ฝ่ายไหนๆ ก็ว่ามา” (อาทิกย์ อุไรรัตน์, การสื่อสารส่วนบุคคล, 23 ตุลาคม 2557)

**ไม่จั้นเจอล้อมบ้านวัน7กั้นเน  
ถ้าอีกฝ่ายสู้ จะจัดจย.เผากรุง  
พรรคเอกภาพทำให้“ยุบสภา”**  
การเมืองไทยสุดเลอะ วุฒิสมาชิกประสานอดีต  
กระตังแดงนำมือจัดตั้งมาเฮหน้าสภา ชู “อาทิกย์” ยัง  
ไอ้เหี้ยไม่รับตั้งนายกฯ เจอล้อมบ้าน  อ่านต่อหน้า 9

รูปที่ 4.3 หนังสือพิมพ์เดลินิวส์ ฉบับวันพุธที่ 3 มิถุนายน พ.ศ. 2535

ท่ามกลางสถานะที่ดูเหมือนติดล็อกไปทุกด้าน ดร.อาทิตย์จึงเริ่มคิดหาทางออกไปทีละด้าน ทางออกแรกคือ ขอพึ่งพระบารมีอีกครั้ง ผมโทรศัพท์ไปหาอาจารย์สัญญา ธรรมศักดิ์ ซึ่งเป็นประธานองคมนตรี ตอนนั้นว่าขอเข้าเฝ้าฯ ในหลวงนอกรอบได้ไหม อาจารย์ท่านก็โทรศัพท์ไปหา หม่อมทวีสันต์ ลดาวัลย์ ราชเลขาฯ ชักหัวโมงกว่าๆ หม่อมทวีสันต์ก็แจ้งกลับว่าไม่โปรดฯ ให้เข้าเฝ้า

ทางออกที่สองคือ เข้าขอคำปรึกษาจากพลเอกเปรม ติณสูลานนท์ องคมนตรี ซึ่งแนะนำพลเอกชวลิต ยงใจยุทธ โดยบอกว่าเป็นคนดี ทว่าคงที่กล่าวไปแล้วว่า พลเอกชวลิตจะเป็นคู่แข่งโดยตรงกับ รสช.

ทางออกที่สามคือ คุยกับชนวน หลีกภัย ให้ตั้งรัฐบาลเสียงข้างน้อย ซึ่งนายชวนปฏิเสศ

ชื่อหนึ่งผุดขึ้นในความคิดดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ชื่อของคนทีดร.อาทิตย์ นิยามว่าเป็น “ready-made PM.” ดร.อาทิตย์เล่าย้อนให้ผู้วิจัยฟังว่า “คนที่พร้อมที่สุด เพิ่งออกไปหมาดๆ เลย ไม่ต้องมาฟอร์มรัฐบาล หรือคณะรัฐมนตรีใหม่ ผมขอชุดเดิมกลับเข้าไปเป็นอีก มันก็มีพร้อมอยู่แล้ว ใครต่อใครของท่าน ให้มาอยู่แค่สามเดือน แล้วยุบสภาให้หน่อย ก็มีอยู่คนเดียวคือคุณอานันท์ ปันยารชุน” เขาจึงต่อโทรศัพท์สายตรงถึงอานันท์ ปันยารชุน ทาบตามาให้รับตำแหน่งนายกรัฐมนตรีอีกครั้งหนึ่ง โดยพยายามชี้แจงเหตุผลต่ออานันท์ว่า ไม่ได้ขอให้รับตำแหน่งนายกฯ เพื่อให้อำนาจ แต่ขอให้รับตำแหน่งเพื่อยุบสภา บริหารประเทศ และนำไปสู่การเลือกตั้งครั้งต่อไปเท่านั้น อย่างไรก็ตาม การทาบตามครั้งแรกล้มเหลว

ทั้งนี้ ดูเหมือนท่ามกลางความสับสน ไม่ได้มีแค่ดร.อาทิตย์ คนเดียวที่คิดถึงชื่ออานันท์ ปันยารชุน เป็นชื่อที่ ดร.ชัยอนันท์ สมุทรวณิช แห่งคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เสนอผ่านบีบีซีภาคภาษาไทย ดังที่รุ่งมณีบันทึกไว้ว่า อาจจะให้คุณอานันท์มารับราชการในช่วงที่มีการดำเนินการเรื่องด้วยกัน เรื่องแรกก็คือรีบแก้ไขรัฐธรรมนูญโดยเร็ว เรื่องที่สอง คือให้มีการตั้งคณะกรรมการสอบสวน และเรื่องที่สามคือ หนึ่งเดือนนี้ให้คุณอานันท์ทำงานหนักหน่อย ขอความร่วมมืออีกหน่อยในการที่จะพูดกับต่างประเทศ ให้ความเชื่อมั่นว่าเมืองไทยเราสามารถจะแก้ไขปัญหาได้ และหลังจากนี้เราจะเริ่มต้นกันใหม่ (รุ่งมณี เมฆโสภณ, 2553)

สถานการณ์บ้านเมืองที่ยังเป็นสุญญากาศ และประธานรัฐสภาคือผู้เสนอชื่อนายกฯ ผู้ใหญ่ของพรรคแกนนำพรรครัฐบาล จึงเสนอให้ดร.อาทิตย์และครอบครัวไปพักผ่อนตากอากาศฟรีๆ ที่จังหวัดเชียงราย

ดร.อาทิตย์ให้สัมภาษณ์ว่า นอกจากพักฟรี กินฟรีแล้ว ยังได้บริการหน่วยรักษาความปลอดภัยระดับผู้ทรงเกียรติแถมมาด้วย “ตอนแรกก็ไม่คิดอะไร คิดว่าเป็นพรรคพวกกัน แต่นึกไปนึกมา เฮ้ย! นี่มันเอาเรามากี่ห้า ห้า นั่นนั่นทั้งคืน ส.ส.นั่งเล่นไฟกันอยู่หน้าห้องนอนผมหมดเลย สมพงษ์ อมรวิวัฒน์ กับไพโรจน์ เปี่ยมพงษ์สานต์ มานั่งเฝ้าตลอด” ขณะนั้นเอง ดร.อาทิตย์ ที่อยู่ใน



ห้องพัก ลองโทรศัพท์อีกครั้งหาคนเดิม อานันท์ ปันยารชุน จากความล้มเหลวในการทาบทามครั้งแรก โดยเพื่อยืนยันเจตนาเดิมคือ “ยุบสภาให้ที” ในรอบนี้ คุณอานันท์ดูมีท่าทีแบ่งรับแบ่งสู้ เหมือนจะรับแนวคิดไปพิจารณา

ด้านนายอานันท์ ปันยารชุน ได้ให้สัมภาษณ์กับรุ่งมณี เมฆโสภณ (2553) ถึงเหตุการณ์ที่ ดร.อาทิตย์โทรศัพท์หาอีกครั้งเมื่อเย็นวันที่ 9 มิถุนายน 2535 ว่า “ก็หนึ่งวันก่อนเสนอชื่อผม ตอนเย็นแล้ว ผมไม่มีสมุดอยู่ที่นี้ ผมจำวันที่ไม่ได้ คุณ ไปเช็กดู ก็โทรศัพท์ถึงผม บอกว่าสถานการณ์คับขัน อยากให้ผมช่วยพิจารณาเป็นนายกฯ ผมก็ถามว่า ไม่มีคนอื่นแล้วหรือ ทำไมต้องเป็นผม ดร.อาทิตย์ ไม่ได้พูดอะไรมากมาย บอกขอเรื่อง ผมก็แบ่งรับแบ่งสู้ ไม่ปฏิเสธแน่นอน แต่คล้ายๆ ว่า เาน่าพยายามหาคนอื่นได้ไหม ผมพูดอยู่เสมอ ผมเป็นนายกรัฐมนตรีโดยอุบัติเหตุทั้งครั้งแรกครั้งที่สอง” (รุ่งมณี เมฆโสภณ, 2553, น. 361-362)

หลังจากพักที่สามเหลี่ยมทองคำ ดร.อาทิตย์กลับเข้ามาทำงานที่รัฐสภา ก็ยังมีคนมานั่งเฝ้าถึงโต๊ะทำงานเช่นเดิม กะว่าไม่ให้ได้กระดิกกระเดี้ยวตัวไปไหน ไม่ให้มีโอกาสได้เจรจาพาทักกับใครทั้งสิ้น หรือกระทั่งถึงเวลาเลิกงานต้องกลับบ้าน ก็ยังตามมาเฝ้าหน้าบ้านด้วย

แม้กระทั่งวันที่ 10 มิถุนายน พอรัฐธรรมนูญผ่าน ไพโรจน์ ก็นั่งเฝ้าอยู่ที่โต๊ะผมที่สภา ผมก็เลยออกไอดีแวบว่าผมขอกลับบ้านไปพักสักหน่อยก่อนจะเข้าวัง เหมือนจะตีจากกันได้ แต่พอขึ้นบ้านซอยอารีย์ ลงมาก็ยังเจอแก๊งรอรออยู่ข้างล่าง เอ้า! ไม่เป็นไร มานั่งรอก็นั่งรอ ไปด้วยกัน จะเข้าวังสวนจิตรฯ แล้ว แก่เข้าไม่ได้ แก่ก็นั่งรอนอกวัง

ตามประกบตัวกันถึงขนาดนี้แล้ว พรรคร่วมรัฐบาลก็น่าจะมั่นใจได้ว่า ชื่อนายกฯ คนต่อไปต้องเป็นพลอากาศเอกสมบุญ ระหงษ์ ไม่มีพลิกโผเป็นอื่นแน่

เย็นวันที่ 10 มิถุนายน ดร.อาทิตย์ออกเดินทางไปพระตำหนักจิตรลดารโหฐาน โดยยังมีไพโรจน์ เปี่ยมพงษ์สานต์ ตามติดไปด้วย แต่ไพโรจน์ เปี่ยมพงษ์สานต์ต้องรอดูด้านนอก นั่นจึงเป็นครั้งแรกในรอบหลายวันที่ ดร.อาทิตย์ สลัดผู้คุมหลุด

ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ถูกระดาดหัวครุฑเข้าวัง ในอีกไม่กี่นาทีข้างหน้าต้องเข้าเฝ้าฯ ในหลวง ทว่า กระดาดหัวครุฑไบนั้นยังว่างเปล่า

ผมบอก ดร.ไพศิษฐ์ พิพัฒน์กุล ซึ่งเป็นเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรในขณะนั้นว่า ผมไม่สามารถเสนอชื่อพลอากาศเอกสมบุญ ระหงษ์ เป็นนายกรัฐมนตรีได้หรอก เพราะบ้านเมืองพึ่งแน่นอนองเลือดกันแน่นอน ผมคงจะต้องเสนอ คุณอานันท์ ปันยารชุน คุณไพศิษฐ์ก็ถามว่า แน่ใจหรือ ผมก็ย้ำไปว่า ไม่เป็นไรผมรับผิดชอบเอง

ณ ได้บันไดพระตำหนักจิตรลดารโหฐาน ดร.อาทิตย์ ขอโทรศัพท์หานายอานันท์เป็นครั้งสุดท้าย

ผมกำลังจะเข้าเฝ้าฯ เดียวนี้แล้ว อาจารย์เตรียมรับนะ” หลังจากนั้นก็ถามหาพิมพ์ดีด และขอให้เจ้าพนักงานพิมพ์ตามคำบอก โดยมีหัวข้อว่า “คำกราบบังคมทูลของ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ประธานสภา ผู้แทนราษฎร ในการเสนอชื่อนายอานันท์ ปันยารชุน เป็นนายกรัฐมนตรี

ประเทศชาติบอบช้ำมาากแล้ว ข้าพระพุทธเจ้าไม่มีทางเลือก นอกจากจะเสนอให้ตั้ง นายกรัฐมนตรีเพื่อยุบสภา พอกราบทูลเสร็จก็เสนอให้เซ็น พระองค์ท่านไม่ทรงตรัสอะไรเลย” (อาทิตย์ อุไรรัตน์, การสื่อสารส่วนบุคคล, 23 ตุลาคม 2557)

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงลงพระปรมาภิไธย จากนั้น ไพศิษฐ์ พิพัฒนกุล เลขานุการ รัฐสภา ทำหน้าที่อัญเชิญพระบรมราชโองการไปที่บ้านนายอานันท์ ปันยารชุน โดยทรงรับสั่งให้ ประธานสภาอยู่ก่อน

“พระองค์ท่านตรัสว่ากล้าหาญมาก สมเป็นรัฐบุรุษ จากนั้นก็ทรงหยิบเอกสารต่างๆ ที่เขียนอะไรต่อมิอะไรไว้ แนวทางประเทศมันควรเป็นอย่างไรอย่างโน้นอย่างนี้ ท่านก็ไปเอาถุงกระดาษใส่เอกสารให้ ซึ่งตอนนั้นผมก็จำไม่ได้ทั้งหมดว่าท่านตรัสเรื่องอะไรบ้าง เพราะมันปั่นป่วนไปหมดแล้ว” (อาทิตย์ อุไรรัตน์, การสื่อสารส่วนบุคคล, 23 ตุลาคม 2557)

วันรุ่งขึ้น พาดหัวข่าวหนังสือพิมพ์ทุกฉบับขึ้นหน้าหนึ่งถึงเหตุการณ์นี้

5 พรรคเกือ ‘หน้าแหก’ บรรหาร-เสนาะจ้อยเป็นแถว ถอดชุดใหญ่เต็มยศแทบไม่ทัน 5 พรรครัฐบาลกลายเป็น “แม่สายบัว” รอพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ แต่งตั้ง “สมบุญ ระหงษ์” เป็นนายกรัฐมนตรีเกือ จัดโต๊ะหมู่บูชาไว้รอรับ ผู้ใหญ่ในพรรคแต่งชุดปกติขาวนั่งกันหน้าสลอน แต่ โฟพลิกกะทันหัน (มติชน, 2535)

พลิกสื่อกรมโหวพาร ‘อานันท์’ นายกฯ ยุบสภา ประชาชนไซโยต้อนรับ ‘สมบุญ’ วิชาที่ สุดท้าย “อานันท์ ปันยารชุน” คัมแบ็ก “อาทิตย์” ตัดสินใจไม่ฟังเสียง 5 พรรคการเมือง ใช้อำนาจ ประธานสภา (ไทยรัฐ, 2535)



รูปที่ 4.4 หนังสือพิมพ์มติชน ฉบับวันพฤหัสบดีที่ 11 มิถุนายน พ.ศ. 2535



รูปที่ 4.5 หนังสือพิมพ์ไทยรัฐ ฉบับวันพฤหัสบดีที่ 11 มิถุนายน พ.ศ. 2535

# วันมหาพระชาติ ชื่นชมประธานสภาฯ ไทยพันอ้อมมือมาร!

รูปที่ 4.6 หนังสือพิมพ์แนวหน้า ฉบับวันพฤหัสบดีที่ 11 มิถุนายน พ.ศ. 2535

**ดร.อาทิตย์ อรุณรัตน์**  
**รัฐบุรุษ** ผู้อยู่ในหัวใจประชาชน

รูปที่ 4.7 หนังสือพิมพ์มติชน ฉบับวันอาทิตย์ที่ 14 มิถุนายน พ.ศ. 2535

สร้างความประหลาดใจไปกันทั้งประเทศ ช็อกกันทั้งสภา ไม่ว่าพรรคการเมืองฝ่ายรัฐบาลหรือฝ่ายค้าน เมื่อประธานสภาตัดสินใจพลิกโผเปลี่ยนตัวนายกรัฐมนตรีกลางอากาศชนิดไม่มีใครรู้ล่วงหน้า

กองทัพนักข่าวและช่างภาพเฝ้าอยู่ที่บ้านพลอากาศเอกสมบุญ ระหงษ์ ค่ำวันนั้น พลอากาศเอกสมบุญแต่งชุดข้าราชการขาว รอรับพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ มีพระบรมฉายาลักษณ์พร้อมด้วยพานพุ่ม แต่เมื่อถึงเวลา ดร.ไพศิษฐ์ เลขาธิการสภาฯ กลับนำพระบรมราชโองการเดินทางไปที่บ้านนายอานันท์ ปันยารชุน

ค่านายอานันท์แม้จะรู้ตัวล่วงหน้าแต่ก็รู้เพียงไม่นาน ว่ากันว่าแทบไม่มีเวลาเตรียมตัวกระทั่งพระบรมฉายาลักษณ์ที่ตั้งไว้รอรับ การโปรดเกล้าฯ รับสนองพระบรมราชโองการ ยังเป็นเพียงพระบรมฉายาลักษณ์เล็กๆ เท่านั้น

ด้านเสียงตอบรับจากประชาชนเต็มไปด้วยความปีติและโล่งอกโล่งใจ ที่นายกรัฐมนตรีคนใหม่เป็นคนกลางที่ทุกฝ่ายยอมรับ

รองศาสตราจารย์สุชุม นवलสกุล อดีตอธิการบดีมหาวิทยาลัยรามคำแหง และนักรัฐศาสตร์ด้านการเมืองการปกครอง ได้วิเคราะห์ถึงบรรยากาศการเมือง ในห้วงเวลานั้นว่า “ทุกคนใกล้หมดหวังแล้ว แต่ทันทีที่เข้าเฝ้าฯ แล้วมีพระบรมราชโองการแต่งตั้งออกมา โอ้โฮ! คนดีใจกันใหญ่ ขนาดข้าบริดอยู่มีคนเปิดกระจกบอกกันว่า นี่รู้ไหม คุณอานันท์ เป็นนายกฯ แม้กระทั่งคู่แข่ง (ดร.อาทิตย์) ที่แปลว่าอย่างคุณจาตุรนต์ ฉายแสง ยังต้องเอา ดอกไม้มาให้ (เส้นทางสายพิราบ, 2553)

ท่ามกลางเสียงสวดศิวีรบุรุษประชาธิปไตย ใครจะคิดว่า การเมืองที่ไม่มีมิตรแท้และศัตรูถาวร แต่ถึงบทจะผิดใจกัน บางครั้งอาจเล่นกันถึงชีวิต ต้องยอมรับว่า ดร.อาทิตย์ที่สวมหมวกประธานสภาคือ คนเดียวกับ ดร.อาทิตย์ที่สวมหมวกหัวหน้าครอบครัว มีลูกเมียต้องปกป้อง ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ ดร.อรรถวิท อุไรรัตน์ บุตรชายถึงสถานการณ์ดังกล่าว ดร.อรรถวิท ใช้คำสรุปว่า “หนักันสนุกเลยล่ะ”

“หลังแต่งตั้งคุณอานันท์ จำได้ว่าผมกับคุณพ่อต้องไปซ่อนตัวที่โรงแรมอินเตอร์คอนฯ ตรงสยามพารากอน ท่านไปพักที่นั่น 2 อาทิตย์ มีพ่อ มีผม มีคนขับรถ จำได้ว่าต้องระวังตัวกันอย่างมาก มีคนไม่พอใจถึงกับหมายปองชีวิต ได้ยินก็ตกใจนะ โห! ถึงขนาดโดนหมายหัวเลยหรือ” (อรรถวิท อุไรรัตน์, การสื่อสารส่วนบุคคล, 14 กุมภาพันธ์ 2559)



รูปที่ 4.8 หนังสือพิมพ์แนวหน้า ฉบับวันศุกร์ที่ 12 มิถุนายน พ.ศ. 2535

ส่วนดร.อาทิตย์ตอบคำถามผู้วิจัยที่ว่า รู้หรือไม่ว่าการเสนอชื่อคุณอานันท์ ถือเป็นการหักหน้าพลอากาศเอกสมบุญ ระหงษ์

“วันนั้นผมก็ดูทีวี ตัวท่านเองแต่งชุดขาว มีโต๊ะหมู่ มีพานพุ่มดอกไม้ พระบรมฉายาลักษณ์ นักข่าวก็ไปรอกันที่บ้านท่าน แต่พอปรากฏว่า ทรงลงพระปรมาภิไธยแต่งตั้งคุณอานันท์ ผมเห็นท่านสมบุญเดินกลับขึ้นไป เปลี่ยนเสื้อผ้า ท่านคงไม่ได้อยากเป็นนายกฯ ในสถานการณ์บ้านเมืองที่ขัดแย้งรุนแรงขนาดนั้นหรอก ท่านคงจะรู้สึกโล่งอกในวินาทีนั้นเหมือนกัน ผมว่าท่านยิ้มนะ” (อาทิตย์ อุไรรัตน์, การสื่อสารส่วนบุคคล, 14 กุมภาพันธ์ 2558)

หนังสือ ประชาธิปไตยเป็นเลือด เหมือนมาไกล แต่ไปไม่ถึงไหน (รุ่งมณี เมฆโสภณ, 2553) ยังมีบทสัมภาษณ์บุคคลสำคัญผู้เกี่ยวข้องกับแวดลุ่มกับเหตุการณ์ดังกล่าวหลายคน อาทิ พลเอก สุจินดา คราประยูร พลตรีจำลอง ศรีเมือง นายอานันท์ ปันยารชุน นายไกรศักดิ์ ชุณหะวัณ และแน่นอนว่ารวมถึงผู้ดำรงตำแหน่งประธานสภาขณะนั้นอย่าง ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ โดยมีใจความบางตอนเช่น

ส่วนที่เกี่ยวข้องประทับใจเรามากที่สุดคือวันที่เราได้รับดอกไม้เต็มใต้ถุนสภาหลังจากที่เกิดเหตุการณ์ คือไม่คิดว่าสิ่งเหล่านี้มันจะเกิดขึ้น ก็เป็นปรากฏการณ์ที่เรียกว่าไม่คาดฝัน ก็คือว่าดอกไม้เต็มไปหมดเลย เต็มใต้ถุนสภา แล้วมันกว้างขวางขนาดนั้น แล้วก็ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อนในประวัติศาสตร์ ก็จะมีทั้งดอกไม้ รูปการ์ตูน คำกลอน รูปอะไรต่ออะไรเยอะแยะหลายรูปแบบ

ทำให้เรารู้ว่าการตัดสินใจของเรามันกระทบต่อคนจำนวนมาก แล้วก็ได้รับการตอบสนองจากคนเป็นจำนวนมาก ซึ่งเราก็เชื่อมั่นอย่างนั้นอยู่แล้วในการตัดสินใจ แต่ว่ามาเชื่อว่าเออ มันจริง ก็จากสิ่งเหล่านี้ที่เกิดขึ้น ดอกไม้ที่มาไม่คิดว่าจะมามากมาย มาจากคนซึ่งไม่น่าจะมา อย่างระดับพลตำรวจตรีทั้งหลาย (รุ่งมณี เมฆโสภณ, 2553, น. 517)

นอกจากนี้ ผู้เขียนยังกล่าวถึงฉายา “วีรบุรุษประชาธิปไตย” ซึ่งได้มาจากการตัดสินใจเสนอชื่อนายอานันท์ ปันยารชุน เป็นนายกรัฐมนตรี โดยถามดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ว่า ในวันที่ตัดสินใจทำในสิ่งที่ทำให้ถูกเรียกว่า “วีรบุรุษประชาธิปไตย” กลัวไหมว่าจะเป็นการตัดสินใจที่สร้างปัญหาใหม่หรือทำให้เกิดปัญหาหรือความยุ่งยากอะไรตามมาอีก ดร.อาทิตย์ ซึ่งให้สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 17 พฤศจิกายน 2552 ตอบว่า

การตัดสินใจตอนนั้นหมายความว่าเราไม่มีทางออกแล้ว ต้องการที่จะคืนอำนาจให้ประชาชน คืนอำนาจให้ประชาชนก็หมายถึงต้องมีคนมายุบสภา คนที่จะยุบสภาได้คือคนที่ต้องเป็น

นายกรัฐมนตรี เรียบไม่ได้ ต้องเป็นนายกรัฐมนตรีเข้ามาเพื่อจะยุบสภาเท่านั้น คินอำนาจให้ประชาชน ทุกอย่างจะจบ เพราะว่าผมได้พยายามหาทางออกอะไรมาหลายทางก่อนหน้านี้แล้ว มันไม่ออก มันหาไม่ได้ ก็เลยต้องมาถึงจุดนี้ ฉะนั้น เมื่อมาถึงจุดนี้ก็คิดว่าต้องตัดสินใจอย่างนี้เพื่อให้มันจบ เพราะนั่น ไม่ได้คิดว่าจะไปสร้างปัญหาใหม่ คิดว่านี่คือทางออก ใครเหมาะที่สุดจะเป็นนายกรัฐมนตรีชั่วคราวเพียง 3 เดือน แล้วก็เลือกตั้งใหม่ ประกาศใช้รัฐธรรมนูญใหม่ เพราะรัฐธรรมนูญมันเสร็จแล้ว วันที่ผมเสนอคือวันที่ 10 มิถุนายน (2535) เป็นวันที่รัฐธรรมนูญผ่านสภาผมถึงตั้งมาจนกระทั่งรอให้รัฐธรรมนูญผ่านวาระสามก่อน ผ่านตอนบ่ายสองของวันที่ 10 มิถุนายน บ่ายสี่โมงผมก็เข้าฝ้าฯ ... ก็มีคนเดียวที่เหมาะสม คือคุณอานันท์ ปันยารชุน (รุ่งมณี เมฆโสภณ, 2553, น. 518)

ทางเลือกขณะนั้นของดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ เป็นทางแพร่งระหว่าง “การหักหลังพรรคพวก” กับ “ความถูกต้อง” และการตัดสินใจครั้งนั้น ก็กลายเป็นเครดิตทางสังคมที่ติดตัวมาจนบัดนี้ว่า “วีรบุรุษประชาธิปไตย” และเป็นคนเดียวในประวัติศาสตร์ทางการเมืองที่ได้รับสมญานามนี้

บนถนนสายการเมือง นอกจากฉายาวีรบุรุษประชาธิปไตยจากการดำรงตำแหน่งประธานสภาผู้แทนราษฎรในช่วงเวลาแห่งความขัดแย้งทางการเมือง ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ยังมีโอกาสได้ดำรงตำแหน่งในฝ่ายบริหาร คือรัฐมนตรีว่าการถึง 3 กระทรวง ได้แก่ กระทรวงการต่างประเทศ กระทรวงวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม และกระทรวงสาธารณสุข

ในแต่ละกระทรวงที่ดร.อาทิตย์ ไปเป็นรัฐมนตรีนั้นก็เข้าไปสร้างความเปลี่ยนแปลงเล็กใหญ่แตกต่างกันไปตามแต่โอกาสและบริบททางสังคมการเมือง

ที่กระทรวงต่างประเทศ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ดำรงตำแหน่งรัฐมนตรีว่าการในรัฐบาลพลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ และทันทีที่รับตำแหน่งก็เดินทางไปซาอุดีอาระเบียโดยยังไม่ได้แถลงนโยบายต่อสภาผู้แทนราษฎร ประเด็นที่ดูเหมือนไม่สลักสำคัญนี้กลับถือเป็นเรื่องใหญ่เพราะผิดธรรมเนียมที่รัฐมนตรีจะเริ่มงานก่อนแถลงนโยบาย รวมทั้งการไปเยือนซาอุดีอาระเบียก็อาจนำมาซึ่งความขัดแย้งระหว่างประเทศไทยกับประเทศอื่นๆ ได้ เพราะตามปกติ หากรัฐมนตรีจะเดินทางไปต่างประเทศ ต้องไปแบบเรียงตามตัวอักษร เพื่อไม่ให้เกิดการวิพากษ์วิจารณ์หรือคิดไปได้ว่าเลือกที่รักมักที่ชัง หรือให้ความสำคัญกับประเทศหนึ่งประเทศใดมากกว่าประเทศอื่น

ย้อนกลับไปเมื่อ พ.ศ. 2532 เกิดวิกฤตทางการเมืองระหว่างราชอาณาจักรไทยกับประเทศซาอุดีอาระเบีย จากกรณีอันระบือลือลั่น เมื่อแรงงานไทยที่ทำงานในพระราชวัง ได้โจรกรรมเพชรประจำราชวงศ์ไฟซาลแห่งประเทศซาอุดีอาระเบีย กลับมาเมืองไทยหลายกระสอบ และแม้จะจับตัวคนร้ายได้ แต่ไม่สามารถหาเพชรประจำราชวงศ์ส่งคืนไปได้ ทว่าเรื่องราวก็บานปลายใหญ่โต เพราะแทนที่ “คดีเพชรซาอุฯ” จะเป็นเพียงคดีโจรกรรม กลับมีอาชญากรรมร้ายแรงเข้ามาเกี่ยวพัวง เมื่อ

เจ้าหน้าที่สถานเอกอัครราชทูตซาอุดีอาระเบีย ณ ประเทศไทย ถูกยิงเสียชีวิตถึง 3 คน จากนั้นไม่นานก็เกิดคดีนายมุฮัมหมัด อัลลูไวรี นักธุรกิจชาวซาอุดีอาระเบีย เป็นที่รู้จักกันในชื่อ ‘คดีอัลลูไวรี’ สืบทราบว่า เจ้าหน้าที่ตำรวจของไทยมีส่วนเกี่ยวข้องกับการหายตัวไปของนักธุรกิจรายนั้น แม้กระทั่งทุกวันนี้ก็ยังไม่สามารถสร้างความกระจ่างในข้อเท็จจริงได้ ทางการซาอุดีอาระเบียออกมาตรการตอบโต้ทางการทูตต่อประเทศไทย โดยการเรียกตัวเอกอัครราชทูตกลับ แล้วส่งอุปทูตมาประจำการแทน

วิกฤตดังกล่าวส่งผลกระทบต่อแรงงานไทยที่ไปทำงานใช้แรงงานตามประเทศตะวันออกกลาง บางส่วนถูกผลักดันให้กลับประเทศ บางส่วนก็ถูกกักตัวอยู่ในดินแดนซึ่งในช่วงหลังจากนั้นไม่นานจะเกิดสงครามอ่าวเปอร์เซีย รวมทั้งผลกระทบต่อเชิงการท่องเที่ยวและการลงทุน เนื่องจากทางการซาอุดีอาระเบียออกมาตรการเตือนประชาชนของตนไม่ให้เดินทางมาประเทศไทย

เหตุผลที่ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ตัดสินใจเดินทางไปตะวันออกกลางทั้งที่ยังไม่ทันได้แถลงนโยบายต่อสภาเป็นเหตุผลง่ายๆ คือ เพราะมีแรงงานไทยกว่า 200,000 คนทำงานอยู่ในตะวันออกกลาง และต้องการรักษาความสัมพันธ์ทางการทูตและการค้าระหว่างไทยกับตะวันออกกลางเอาไว้ ผลคือดร.อาทิตย์ ถูกอภิปรายไม่ไว้วางใจ

ทั้งนี้ ดร.อาทิตย์ เสนอกับนายกรัฐมนตรีขณะนั้น คือพลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ ว่า หากไม่สบายใจและการกระทำของตนต้องทำให้เสถียรภาพรัฐบาลสั่นคลอน ก็พร้อมจะลาออก “ผมตัดสินใจพูดกับน้ำชาติ บอกว่ายินดีที่จะรับผิดชอบต่อการกระทำทุกอย่าง และพร้อมจะลาออกหากเป็นสิ่งที่ไม่ถูกต้องและไม่เป็นประโยชน์ต่อชาติบ้านเมือง ซึ่งน้ำชาติก็ตอบมาว่า ทำได้ดีแล้ว จึงถือเป็นคำยืนยันจากผู้บังคับบัญชาสูงสุด”

ดร.อาทิตย์กล่าวได้ตอบการอภิปรายไม่ไว้วางใจของพรรคฝ่ายค้านต่อที่ประชุมรัฐสภา เมื่อวันที่ 9 มกราคม พ.ศ. 2534 ความตอนหนึ่งว่า... “ถ้าเพื่อประเทศไทยเป็นเพียงสมาชิกประเทศหนึ่ง ไม่ได้มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับใกล้ชิดที่เป็นปัญหาเกี่ยวกับซาอุดีอาระเบียหรือคูเวตแล้วละก็ ผมไม่เดินทางไปเด็ดขาด

หลายท่านตำหนิผมว่า ควรยึดถือตามธรรมเนียมปฏิบัติพิธีการทูตเดิม คือ เดินทางไปประเทศอาเซียนก่อน เรียงตามอักษร A B C D ไปก่อน กระผมทราบดีครับ กระผมทราบดีว่านั่นเป็นธรรมเนียมประเพณีปฏิบัติ แต่เมื่อเรามีเวลาเพียงแค่นี้ อาทิตย์ที่จะต้องแก้ปัญหาวิกฤตของชาติ มิฉะนั้นแล้วจะเกิดปัญหาอันใหญ่หลวงที่กระทบกระเทือนถึงทั้งผลประโยชน์และชีวิตของพี่น้องประชาชนคนไทยเกือบ 200,000 คน จะให้ผมตัดสินใจอย่างไร (อาทิตย์ อุไรรัตน์, 2534)

ที่กระทรวงสาธารณสุข ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ดำรงตำแหน่งรัฐมนตรีว่าการในรัฐบาลชวน หลีกภัย และเป็นอีกครั้งที่เขาปรับปรุงบรรยากาศการทำงานและภาพลักษณ์ของโรงพยาบาลก่อน



นโยบายรัฐมนตรีคือ 3S Smile Smell Surrounding มอบหมายให้โรงพยาบาลรัฐทั่วประเทศต้องปรับปรุง โดยให้บริการด้วยรอยยิ้ม ปรับปรุงกลิ่น รวมถึงปรับปรุงภูมิทัศน์ทั้งหมด “หลังออกนโยบายนี้ ปรากฏว่ากลิ่นหายไปจริงๆ โรงพยาบาลในต่างจังหวัดกลิ่นโรงพยาบาลหายไปนะครับ มีความแตกต่าง โรงพยาบาลเกือบทุกแห่งรวมทั้งสถานีอนามัย ภูมิทัศน์ สถานที่ต่างๆ สะอาดสะอาดขึ้นมาก มันเป็นไปได้จริงๆ นายแพทย์สุวิทย์ วิบุลผลประเสริฐ เล่าถึงนโยบายปรับปรุงบรรยากาศ. (เส้นทางสายพิราบ, 2553)

ที่นี่ ดร.อาทิตยยังผลักดันให้ยกระดับผู้สื่อข่าวสาธารณสุข (ผสส.) ให้เป็น อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) เพื่อมอบศักดิ์ศรีของอาชีพให้แก่เจ้าหน้าที่ที่ทำงานอย่างหนัก เพื่อดูแลสุขภาพให้ชาวบ้าน หรือการขออนุมัติขึ้นภาษีบุหรี่ เพื่อเพิ่มต้นทุนให้นักสูบหน้าใหม่มาเริ่มสูบบุหรี่ยากขึ้นเนื่องจากต้นทุนที่แพงขึ้น เป็นต้น

ที่กระทรวงวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม ดร.อาทิตย อุไรรัตน์ ดำรงตำแหน่งรัฐมนตรีว่าการในรัฐบาลชวน หลีกภัย ขณะนั้นมีปัญหาใหญ่ที่กระทรวงต้องรับมือคือ ปัญหาเรื้อรังจากเชื้อนราสีไสลที่ทำให้ชาวบ้านเดือดร้อน จนต้องเดินทางเข้ากรุงเทพฯ เพื่อเรียกร้องการแก้ปัญหาตั้งแต่ พ.ศ. 2537 ทั้งจากตัวโครงสร้างของเขื่อนที่ทับที่อยู่อาศัย ผลพวงจากโครงสร้างที่ทำให้บางพื้นที่เปลี่ยนเป็นที่แล้งทั้งที่ก่อนหน้าชาวบ้านเคยทำประมงน้ำจืดได้ และบางพื้นที่ที่ถูกน้ำท่วมจนไม่สามารถทำนาเกลือได้

งานวิจัยไทบ้าน โดยเครือข่ายองค์กรอนุรักษ์ป่าทามแม่น้ำมูล 3 จังหวัด อธิบายไว้ว่า ระบบนิเวศป่าทาม มีความหลากหลายทางชีวภาพสูงสุดในพื้นที่อีสาน และชาวบ้านก็ปรับตัวเพื่อพึ่งพาธรรมชาติและระบบอันมหัศจรรย์นี้จากรุ่นสู่รุ่น จนกลายเป็นภูมิปัญญาและวัฒนธรรม เช่น ในฤดูแล้ง ป่าทาม จะเป็นที่เลี้ยงสัตว์จำพวกวัวควาย เมื่อถึงฤดูน้ำหลาก ป่าทามที่ขังน้ำไว้จะกลายเป็นที่อยู่อาศัยของปลานานาชนิด ซึ่งนับเป็นแหล่งโปรตีนธรรมชาติเดียวของคนอีสาน (คณะนักวิจัยไทบ้าน ราสีไสล, 2548)

ดร.อาทิตย อุไรรัตน์ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงวิทยาศาสตร์ฯ ลงพื้นที่ราสีไสลหลายครั้ง ครั้งแรกๆ การประชุมเจรจากับชาวบ้านล้มเหลว ดังที่ไพจิตร ศิลารักษ์ ชาวบ้านราสีไสลเล่าว่า ท่านมาพร้อมกับบรรดาข้าราชการ ก่อนที่ท่านจะเข้ามาพบเรา ท่านก็คุยกับข้าราชการมาก่อน แน่แน่นอนว่าทางราชการก็จะให้ข้อมูลอีกด้านหนึ่ง เขาอาจจะบอกว่าชาวบ้านได้รับค่าชดเชยมาบ้างแล้ว พวกนี้จะให้หรือเขื่อนซึ่งเป็นกลุ่มที่ขัดขวางการพัฒนา (อาทิตย อุไรรัตน์, 2553)

แต่ดร.อาทิตยยังลงพื้นที่อีกหลายครั้ง ระหว่างนั้นชาวบ้านก็ยกระดับการเคลื่อนไหว จนในที่สุดก็ยึดสันเขื่อนเพื่อยกระดับการชุมนุม ครั้งนั้น บุญมี โสพัง หนึ่งในผู้ชุมนุมเล่าว่า “ตอนพี่น้องยึดสันเขื่อน ดร.อาทิตยก็เดินทางมาด้วยตัวเอง เข้ามาสัมผัส ถามทุกข์สุข แล้วบอกว่าเราจะแก้ไข

ร่วมกัน คือท่านจะไม่แก่คนเดียว ไม่ให้กระทรวงแก่ แต่ท่านจะถามชาวบ้านว่าเราจะเอาอย่างไร นี่คือการแก้ปัญหาแบบมีส่วนร่วม

ในวันที่ 6 กรกฎาคม พ.ศ. 2543 ดร.อาทิตย์ในฐานะรัฐมนตรี ได้ออกแถลงการณ์ กระทรวงวิทยาศาสตร์ฯ สั่งแขวนประตูระบายน้ำ ความตอนหนึ่งว่า เห็นควรให้แขวนประตูระบายน้ำเพื่อให้พื้นที่กลับคืนสู่สภาพธรรมชาติ และในระหว่างนี้ก็เร่งรัดกระบวนการพิสูจน์สิทธิ์โดยการรังวัดในพื้นที่จริง เร่งรัดผลการศึกษาด้านต่างๆ เช่น การศึกษาการแพร่กระจายดินเค็ม น้ำเค็ม และผลกระทบทางสังคม ทั้งนี้ เพื่อจะได้นำข้อมูลมาใช้ในการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการฝายให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยยึดหลักการเคารพต่อข้อเท็จจริง และการมีส่วนร่วมของราษฎรทุกกลุ่ม

หลังจากออกจากตำแหน่งอธิการบดี มหาวิทยาลัยรังสิตไปทำงานการเมืองเป็นเวลา 12 ปี ในฐานะ รัฐมนตรีว่าการ 3 กระทรวง ได้แก่ กระทรวงการต่างประเทศ กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม กับตำแหน่งประธานสภาปี 2535 ที่ทำให้ได้รับฉายาวิรบุรุษประชาธิปไตย ชีวิตก้าวขึ้นสู่จุดสูงสุด แต่ไม่นาน ก็เผชิญวิบัติกรรมจากวิกฤตเศรษฐกิจปี 2540 ที่ทำให้กิจการเครือโรงพยาบาลพญาไทของครอบครัวหลุดมือไป ในที่สุด ดร.อาทิตย์ได้เลือกกลับมาทำในสิ่งที่รักที่สุดนั่นคือ การศึกษา

#### 4.2 การก่อรูปและวิวัฒนาการของมหาวิทยาลัยรังสิต

ย้อนกลับไปช่วงก่อนก่อตั้งมหาวิทยาลัยรังสิตในปี 2529 ราว พ.ศ. 2511 นายประสิทธิ์ อุไรรัตน์ ซึ่งเป็นข้าราชการกระทรวงมหาดไทย มีโอกาสไปดูงานที่ประเทศสหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนีในเรื่องการศึกษา จึงพบว่า การเรียนการสอนที่จะทำให้เด็กเกิดปัญญานั้นต้องเน้นในสามมิติคือ ไม่ยึดติดแต่ในสิ่งที่ล่วงมาแล้ว ไม่ยึดติดในปัจจุบัน และไม่ยึดติดกับภาพลักษณ์ของอนาคต จนกลายเป็นคำถามที่อยู่ในใจตนเสมอมาว่า เราจะทำอย่างไรให้เด็กไทยของเรามองเห็นอดีต ปัจจุบัน และอนาคต รู้จักระมัดระวังทุกอย่างก้าว และมีจิตสำนึกในการรับผิดชอบต่อประเทศและมนุษยชาติเมื่อเติบโตขึ้น

ความคิดและความหวังของ ประสิทธิ์ อุไรรัตน์ มาสอดคล้องอย่างลงตัวกับ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ซึ่งในช่วงพ.ศ. 2515-2518 ดำรงตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายอัตรากำลังและฝึกอบรม จากนั้นก็เลื่อนเป็นหัวหน้ากองวิชาการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ซึ่งมีหน้าที่ดูแลงานวางระบบกำลังพลแบบที่ครอบคลุมสาขาวิชาที่ประเทศกำลังขาดแคลน อันทำให้ทราบว่าแท้จริงแล้ว ไม่เฉพาะแพทย์และพยาบาลเท่านั้น การศึกษาระดับอุดมศึกษาของเรายังขาดแคลน โดยเฉพาะในด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ทิศทางและปรัชญาของการจัดการทางการศึกษาด้านการศึกษา

ชั้นอุดมศึกษาที่ผ่านมายังขาดความสอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาประเทศ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ปัญหาบัณฑิตว่างงานและปัญหาบัณฑิตได้งานทำต่ำกว่าระดับการศึกษามีอยู่จำนวนมาก ขณะที่บัณฑิตในสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีกลับไม่เพียงพอต่อความต้องการและการขยายตัวของกิจการต่างๆ

ในขณะนั้น เราต่างมีแค่การพูดกันว่าอะไรขาดแคลน แต่ไม่มีคนคิด ไม่มีโครงการ ไม่มี การเสนอ เราคิด แล้วก็เข้าใจ จึงตั้งใจว่า ‘เราต้องทำเอง’ จึงเกิดแรงผลักดันในตอนนั้น และพยายามใช้ทุนเท่าที่จำเป็นไปก่อน (รังสิตรังสรรค์, ม.ม.ป.)

ผู้วิจัยได้แบ่งยุคสมัยของมหาวิทยาลัยรังสิต เพื่อให้เห็นพัฒนาการและเชื่อมโยงประเด็นในการวิเคราะห์โดยออกเป็น 5 ยุค ดังต่อไปนี้

#### 4.2.1 ยุคก่อตั้ง (พ.ศ. 2526-2532)

เมื่อวันที่ 25 กรกฎาคม พ.ศ. 2528 โครงการมหาวิทยาลัยสมบูรณแบบ ภายใต้ชื่อสถาบันการศึกษา “วิทยาลัยรังสิต” จึงได้รับอนุมัติจัดตั้งจากทบวงมหาวิทยาลัย และเปิดดำเนินการสอนในปีการศึกษา 2529 จำนวน 2 คณะ 5 สาขาวิชาคือ คณะพยาบาลศาสตร์ และคณะบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการจัดการ สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม สาขาวิชาการบัญชี และสาขาวิชาระบบสารสนเทศคอมพิวเตอร์

ความภูมิใจของคณะผู้ก่อตั้ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผมเอง อยู่ที่การเห็นเยาวชนของชาติได้มีที่เรียนระดับอุดมศึกษาที่มีคุณภาพ ไม่ต้องเสียใจใจซ้ำซากกับการสอบไม่ติด มหาวิทยาลัยของรัฐไม่มีที่ให้แทรกเข้าไปเรียน ได้ร่วมระดมสรรพกำลังจากครูบาอาจารย์ภาครัฐให้มีการใช้ประโยชน์สูงสุด และช่วยให้ครูอาจารย์เป็นจำนวนมากที่มีการผลิตเกินความต้องการ ได้ใช้ศักยภาพของตนในการจัดการเรียนการสอน ได้พัฒนาตนเองทางวิชาการและมีวิชาชีพที่มั่นคง เป็นหลักเป็นฐานสำหรับครอบครัว (รังสิตรังสรรค์, ม.ม.ป.)

จาก 2 คณะ 5 สาขาวิชา มีนักศึกษารุ่นแรกจำนวน 319 คน กับอาจารย์และบุคลากรรุ่นก่อตั้งอีก 99 คน พร้อมอาคารเรียนเพียง 1 หลังคืออาคารประสิทธิ์รัตน์ ส่วนอาคารประสิทธิ์พัฒนา เป็นหอพักนักศึกษา ชุ่มดอกเห็ดใจกลางวิทยาลัยใช้เป็นโรงอาหารกลาง

การศึกษาไม่ได้เริ่มต้นและสิ้นสุดเพียงในเขตรั้วมหาวิทยาลัย การศึกษาที่แท้จริงเริ่มเมื่อเกิดต่อเนื่อง และสิ้นสุดเมื่อตาย เมื่อเปรียบเทียบกับช่วงชีวิตทั้งหมดแล้ว การศึกษาในมหาวิทยาลัยจึงสั้นเพียงนิดเดียว แต่เป็นช่วงสำคัญที่สุด ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงไม่เพียงสอนวิชาชีพให้แก่นักศึกษา

เท่านั้น แต่ต้องปูพื้นฐานทั้งคุณธรรมและจริยธรรมให้แก่นักศึกษา เพื่อพร้อมที่จะรับใช้ประเทศชาติด้วย (รังสิตรีงสรรค์, ม.ม.ป.)

กระทั่งวันที่ 1 มิถุนายน 2532 ทบวงมหาวิทยาลัยจึงได้รับรองมาตรฐานการศึกษา และคณะบริหารธุรกิจได้เพิ่มจาก 4 เป็น 6 สาขาวิชา โดยเพิ่มสาขาวิชาการเงินการธนาคารและการตลาด ซึ่งได้ปรับปรุงและพัฒนาไปตามสภาวะความต้องการของตลาด

เมื่อถามถึงแนวคิดการวางรากฐานแต่ละคณะของวิทยาลัยรังสิตในขณะนั้น ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ กล่าวว่า ในอดีตประเทศไทยเราคิดว่าจุดแข็งของเราคือ ส่งออกข้าวเป็นอันดับหนึ่งของโลก คนที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้มากที่สุดคือเกษตรกร คนยากจน ถึงตอนนี้เรายังคิดว่าเป็นจุดแข็งของชาติอีก แต่เรากลับไม่คิดว่ามันจะเป็นจุดแข็งได้อีกสักเท่าไร ต่อมาเราก็บอกว่าเรามีจุดแข็งด้านอุตสาหกรรม เป็นเสี้ยวตัวที่ 5 ของเอเชีย เริ่มตั้งแต่ท่อฟ้า จักรกล แต่ก็พบว่าไม่ใช่แนวทางของต้นตอความเป็นไทยอีก จากนั้นไม่นาน เราบอกว่าด้านการท่องเที่ยวของเรายิ่งใหญ่ แต่สุดท้ายก็มองไม่เห็นความสำคัญด้านกำลังคนหรือบุคลากรตามเคย (รังสิตรีงสรรค์, ม.ม.ป.)

จากแนวคิดและปณิธานของทั้ง ประสิทธิ์ อุไรรัตน์ และ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ กล่าวได้ว่าวิทยาลัยรังสิตในขณะนั้นก่อตั้งขึ้นด้วยความต้องการจะเป็นสถาบันที่สร้างชีวิตใหม่แก่เด็กไทยและแก่ชาติไทย ให้มีโอกาสสร้างอนาคต เปลี่ยนชีวิต รวมถึงเป็นหนึ่งในพลเมืองที่รับใช้ความต้องการของชาติด้วย

#### 4.2.2 ยุคแผ่กิ่งก้านขยายสาขาวิชา (พ.ศ. 2533-2539)

ช่วงปีพ.ศ. 2529-2533 ได้ดำเนินการตามแผนโดยเปิดคณะต่างๆ ขึ้นอีก 12 คณะ เพื่อผลิตบัณฑิตในสาขาวิชาที่ประเทศชาติต้องการอย่างเร่งด่วน ได้แก่ คณะศิลปศาสตร์ คณะนิเทศศาสตร์ คณะเภสัชศาสตร์ คณะศิลปกรรม คณะกายภาพบำบัด คณะเทคนิคการแพทย์ คณะเทคโนโลยีชีวภาพ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์ และบัณฑิตวิทยาลัย นับเป็นการหยั่งรากของเหล่านานาเมล็ดพันธุ์ที่ได้ริเริ่มปลูกอย่างรวดเร็ว ภายในระยะเวลาเพียง 5 ปีแรก สามารถเปิดการเรียนการสอนได้มากถึง 14 คณะ

หลังเปิดดำเนินการ 5 ปี ในวันที่ 31 กรกฎาคม 2533 วิทยาลัยรังสิตได้รับการรับรองจากทบวงมหาวิทยาลัยให้เป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยสมบูรณ์ ด้วยการเรียนการสอน 14 คณะ 33 หลักสูตร คณาจารย์และเจ้าหน้าที่ 797 คน และนักศึกษา 6,510 คน

รังสิต ไม่ได้ตั้งขึ้นด้วยวัตถุประสงค์เพื่อจะหาสแตงค์ รังสิตไม่ได้เกิดขึ้นมาเพื่อหากินให้ร่ำรวย แต่รังสิตเกิดขึ้นมาเพราะสิ่งซึ่งเป็นความฝัน เป็นปณิธาน เป็นสิ่งที่เรามุ่งมั่นว่าเป็นความจำ

เป็นของชาติ มหาวิทยาลัยรังสิตไม่ได้เริ่มต้นจากความพร้อม เราไม่พร้อม ถ้าจะเรียกความพร้อมนั้นว่าทุนทรัพย์พร้อม รังสิตไม่มีเลย แม้กระทั่งคนทำโรงแรมมานรดเคยบอกผมว่า ทำมานรดดีกว่า เงินเข้าทุกคืน ทำสถานศึกษา เทอมหนึ่งเงินถึงจะมาหนึ่ง เดือนๆ ถึงเทอมแล้วเงินยังไม่มาเลยก็มี (อาทิตย์ อุไรรัตน์ รังสิตรังสรรค์, 2554)

วันที่ 29 พฤศจิกายน พ.ศ. 2533 สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เสด็จพระราชดำเนิน ณ มหาวิทยาลัยรังสิต ทรงมาเปิดอาคารหอสมุดมหาวิทยาลัยรังสิต หลังจากนั้นเพียงไม่กี่วัน ดร.อาทิตย์ลาออกจากตำแหน่งอธิการบดีไปรับตำแหน่ง รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศ โดยในปี 2534-2535 นั้น อธิการบดีมหาวิทยาลัยรังสิตคือ นายอาทร ชนเห็นชอบ ต่อมาในปี พ.ศ. 2535-2537 คือผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สืบแสง พรหมบุญ รักษาการอธิการบดี และต่อมาในปีพ.ศ. 2539-2544 คือดร.สุพัทธ์ พุฒกา

ระหว่างนั้นมหาวิทยาลัยรังสิตยังคงขยายตัวต่อไป โดยคณะวิศวกรรมศาสตร์เปิดสาขาวิศวกรรมคอมพิวเตอร์ และคณะนิเทศศาสตร์ เปิดสาขาประชาสัมพันธ์ จากนั้นในขบวนปีถัดมา คณะเทคโนโลยีชีวภาพเปิดสาขาวิชาเทคโนโลยีชีวภาพ-อุตสาหกรรมการเกษตร คณะศิลปกรรม เปิดสาขาวิชาทัศนศิลป์ คณะนิเทศศาสตร์ เปิดสาขาโฆษณา และสาขาวารสารศาสตร์ และคณะวิศวกรรมศาสตร์ เปิดหลักสูตรปริญญาโทสาขาวิชาวิศวกรรมโยธา จนถึงปี 2536-2538 มีการจัดตั้งวิทยาลัยนานาชาติ สาขาวิชาปรัชญา การเมือง และเศรษฐศาสตร์ สาขาวิชาธุรกิจระหว่างประเทศ และสาขาวิชาการท่องเที่ยวและอุตสาหกรรมบริการ ส่วนคณะต่างๆ ก็มีการเปิดสาขาวิชาใหม่ เช่น สาขาวิชาภาพยนตร์และวีดิทัศน์ ภายใต้คณะนิเทศศาสตร์

#### 4.2.3 ยุควิกฤตเศรษฐกิจต้มยำกุ้งปะทะวิกฤตภายในมหาวิทยาลัย (พ.ศ. 2540-2543)

จากการที่มีคณะและสาขาวิชาเปิดดำเนินการเป็นจำนวนมาก ดร.สุพัทธ์ พุฒกา อธิการบดีมหาวิทยาลัยรังสิตในขณะนั้น จึงให้มีการปรับโครงสร้างการบริหารคณะและสาขาวิชาต่างๆ โดยจัดหมวดหมู่การบริหารงานใหม่แบ่งเป็น 4 กลุ่มคณะวิชา คือ กลุ่มคณะวิชาแพทยศาสตร์และวิทยาศาสตร์สุขภาพ กลุ่มคณะวิชาวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยี กลุ่มคณะวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ และกลุ่มคณะวิชาสถาปัตยกรรมและการออกแบบ

เมื่อคำสั่งมหาวิทยาลัยที่ ว152/2540 ลงวันที่ 21 มิถุนายน 2540 เรื่องการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานคณะและภาควิชาได้ประกาศออกมานั้น คำกลางแห่งความวุ่นวายก็เกิดขึ้น เนื่องจากไม่มีรายชื่อคณะเทคโนโลยีชีวภาพ และสาขาวิชาการ โรงแรมและการท่องเที่ยว อยู่ในกลุ่มคณะวิชาใดๆ นอกจากนี้ ยังมีกระแสข่าวการยุบคณะและสาขาวิชาดังกล่าว เนื่องจากมีจำนวนนักศึกษาน้อย

ทำให้นักศึกษารวมตัวกันประท้วงอธิการบดี ดังปรากฏเป็นข่าวในหน้าหนังสือพิมพ์เดลินิวส์ฉบับวันเสาร์ที่ 5 กรกฎาคม 2540 ว่า

รศ.ดร. วันชัย ศิริชนะ ปลัดทบวงมหาวิทยาลัย เปิดเผยถึงเหตุวุ่นวายภายในมหาวิทยาลัยรังสิตว่า ตนได้มอบหมายให้ทางสำนักงานสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสอบถามไปยังมหาวิทยาลัยรังสิตแล้ว ทราบว่าเรื่องที่เกิดขึ้นเกิดจากสภามหาวิทยาลัยได้มีการปรับโครงสร้างการบริหารงานภายใน และทางมหาวิทยาลัยได้สั่งยุบเลิกคณะเทคโนโลยีชีวภาพ รวมถึงย้ายสาขาวิชาการโรงแรมและการท่องเที่ยว ซึ่งสังกัดคณะศิลปศาสตร์ไปสังกัดคณะบริหารธุรกิจ และมีคำสั่งปลดนายวิทยากร เชียงกูล คณบดีคณะศิลปศาสตร์ออกจากตำแหน่งด้วย ซึ่งเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นคงเป็นความไม่เข้าใจกัน และทางมหาวิทยาลัยก็มีนโยบายในเรื่องต่างๆ มานานแล้ว โดยเฉพาะการยุบคณะเทคโนโลยีชีวภาพ เนื่องจากมีนักศึกษาน้อยทำให้ขาดทุน และเมื่อยุบแล้วก็ให้ย้ายไปรวมกับคณะวิศวกรรมศาสตร์ ซึ่งนักศึกษาไม่ได้เสียผลประโยชน์อะไร อย่างไรก็ตามเรื่องนี้จะต้องเป็นหน้าที่ของอธิการบดีที่จะชี้แจงและทำความเข้าใจกับชาว ม.รังสิต ทบวงฯ เองคงไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวเพราะถือเป็นเรื่องภายใน ยกเว้นแต่ว่ามีความเสียหายมากขึ้น เช่น นักศึกษาไม่มีที่เรียน หรือเสียสิทธิประโยชน์ที่ควรได้รับ

ผู้สื่อข่าวถามว่า เรื่องการยุบเลิกคณะของม.รังสิต จะเป็นตัวอย่างให้มหาวิทยาลัยอื่นทำตามหรือไม่ ปลัดทบวงฯ กล่าวว่า ทบวงฯ ได้กำหนดมาตรการเข้มงวดอยู่แล้ว โดยมีคณะกรรมการควบคุมคุณภาพติดตามและประเมินผลสถาบันอุดมศึกษาเอกชนทำหน้าที่ดูแลอย่างใกล้ชิด ทั้งนี้ เราก็ต้องเห็นใจมหาวิทยาลัยเอกชนด้วย เพราะมีค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูงมาก ไม่เหมือนกับมหาวิทยาลัยของรัฐที่รัฐสนับสนุนค่าใช้จ่ายถึง 80% ดังนั้น เมื่อเห็นว่าคณะที่เปิดสอนจะส่งผลให้มหาวิทยาลัยขาดทุนก็จะต้องพิจารณากัน อย่างไรก็ตาม หากทบวงฯ เห็นว่ามหาวิทยาลัยใดมีฐานะทางเศรษฐกิจแย่ก็จะต้องเข้าไปดูแลทันที จะไม่ปล่อยให้ปัญหากับนักศึกษาและบ้านเมืองอีกต่อไป

นายสุพัทธ์ พุฒกา อธิการบดี ม.รังสิต กล่าวว่า เรื่องการปรับโครงสร้างการบริหารงานภายในของมหาวิทยาลัยนั้นดำเนินการมาตั้งแต่ปี 2538 แล้ว แต่สภามหาวิทยาลัยเพิ่งอนุมัติเมื่อวันที่ 18 มิ.ย.ที่ผ่านมา ซึ่งโครงสร้างที่ปรับใหม่ก็ได้นำกลุ่มคณะวิชาที่ใกล้เคียงกันมารวมกันเพื่อให้เกิดศักยภาพในการบริหารงานอย่างสูงสุด ส่วนเรื่องการย้ายสาขาวิชาการ โรงแรมและการท่องเที่ยวไปอยู่คณะบริหารธุรกิจก็เพื่อเอื้อต่อการพัฒนาวิชาการ สำหรับที่มีข่าวการปลดคณบดีคณะศิลปศาสตร์ก็ไม่เป็นความจริง เพราะนายวิทยากรได้มายืนยันหนังสือลาออกเอง ซึ่งตนจะชี้แจงเรื่องดังกล่าวให้ชาวมหาวิทยาลัยเข้าใจในเร็วๆ นี้

ด้านนายวิทยากรกล่าวว่า ขอยืนยันว่าตนไม่ได้ยื่นใบลาออกและเรื่องการปลดออกจากตำแหน่งก็ไม่ทราบล่วงหน้ามาก่อน ส่วนเรื่องที่เกิดขึ้นกลุ่มคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยก็เคยทำ

หนังสือถึงสภามหาวิทยาลัยให้ทบทวนเรื่องทั้งหมด แต่เมื่อสภามหาวิทยาลัยมีมติออกมา ทุกคนก็ยอมรับ แต่ก็ไม่มีใครบอกว่าด้วยเหตุผลใดตนจึงถูกปลดออกจากตำแหน่ง ซึ่งอาจจะเป็นความไม่พอใจส่วนตัว แต่ตนก็จะขอทำงานเป็นอาจารย์ต่อไป สิ่งที่ตนขึงใจคือ การนำสาขาวิชาการ โรงแรมและการท่องเที่ยวไปรวมกับคณบดีบริหารธุรกิจ ซึ่งเป็นคนละเรื่องกันเลย

ผู้สื่อข่าวรายงานว่าบรรยากาศภายในมหาวิทยาลัยนังสินธุ์ ได้มีกลุ่มนักศึกษาคณะเทคโนโลยีชีวภาพและคณะศิลปศาสตร์รวมตัวกันประท้วงอธิการบดีอยู่บริเวณหน้าตึกอธิการบดี ขณะเดียวกัน อธิการบดีก็ได้เรียกประชุมผู้บริหารระดับสูงเพื่อมาชี้แจงกับนักศึกษาและอาจารย์ และในช่วงบ่ายก็ได้เรียกประชุมคณบดีทุกคณะด้วย (เดลินิวส์, 2540)

ช่วงเวลาไล่เลี่ยกันนั่นเอง วันที่ 2 กรกฎาคม 2540 คณะรัฐบาลภายใต้การนำของพลเอกชวลิต ยงใจยุทธ ประกาศลอยตัวค่าเงินบาท ทำให้ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจทั่วประเทศ และแน่นอน มหาวิทยาลัยรังสิตก็ได้รับผลกระทบอย่างมากเช่นกัน

ในฐานะกิจการเอกชน มหาวิทยาลัยรังสิตนั้นเรียกได้ว่าเติบโตขึ้นเรื่อยๆ อย่างมั่นคงตามวันเวลา กระทั่งถึงช่วงเวลาอันทำทาสภาวะเศรษฐกิจของโลกและประเทศไทยเรียกกันว่า วิกฤตต้มยำกุ้ง เกิดภาวะฟองสบู่ในภาคการเงินการธนาคาร และหลังประกาศลอยตัวค่าเงินบาท วิกฤตก็แผ่ขยายไปยังธุรกิจที่ต้องกู้เงินต่างประเทศมาลงทุน และเมื่อเศรษฐกิจพัง ความเดือดร้อนก็ลามไปทั่วหัวระแหง ไม่เว้นกระทั่งมหาวิทยาลัย

เงินหมุนเวียนในมหาวิทยาลัยส่วนหนึ่งใช้เงินต่างประเทศ เมื่ออัตราแลกเปลี่ยนเงินเปลี่ยนไปเท่าตัว เงินที่กู้มาเป็นสกุลดอลลาร์ เวลาจะใช้คืนจึงแพงขึ้นเท่าตัวด้วย ผลจากค่าเงินที่เปลี่ยนแปลงที่มีต่อธุรกิจอื่นๆ ทั่วประเทศนี้เอง ปัญหาที่ตามมาของมหาวิทยาลัยเอกชนทุกแห่งคือจำนวนนักศึกษาไม่เข้าเป้า และนั่นย่อมส่งผลกระทบต่อการบริหาร การทำงาน และกำลังใจของบุคลากรของมหาวิทยาลัย เนื่องจากไยบริหารพยายามรักษาสถานะและกิจการของมหาวิทยาลัยไว้ โดยเฉพาะหน่วยสนับสนุนและปรับลดงบประมาณในด้านต่างๆ ทั้งการเรียนการสอน การวิจัย และการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน

อย่างไรก็ตาม บุคลากรทุกคนเข้าใจถึงสภาพทางการเงินของมหาวิทยาลัยเป็นอย่างดี ทุกคนยังคงอดทน ร่วมแรงร่วมใจ พันฝ่าพายุนี้ต่อไป ถึงแม้ว่าปี 2540 เป็นปีที่ประเทศไทยประสบวิกฤตเศรษฐกิจ แต่การขยายตัวทางการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญที่ไม่อาจหยุดรอได้ แต่ละคณะของมหาวิทยาลัยได้เปิดสาขาวิชาเพิ่มขึ้นอีก 9 สาขาวิชา ได้แก่ คณะกายภาพบำบัดเปิดสาขาวิชาเทคโนโลยีการกีฬา-สุขภาพและการจัดการ คณะเทคโนโลยีสารสนเทศเปิดสาขาวิชาคณิตศาสตร์เชิงคอมพิวเตอร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์เปิดสาขาวิชาวิศวกรรมสิ่งแวดล้อม คณะบริหารธุรกิจเปิดสาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และเปิดหลักสูตรต่อเนื่องในสาขาวิชาการจัดการ สาขาวิชา

การจัดการอุตสาหกรรม สาขาวิชาการเงินการธนาคาร คณะศิลปศาสตร์เปิดสาขาวิชาภาษาญี่ปุ่น และยังมีหลักสูตรต่อเนื่อง 2 ปีของคณะบัญชีด้วย

ในด้านโครงสร้างและการบริหาร ผู้ยังไม้ทันหายตลบตี ในปี พ.ศ. 2541 ดร.สุพัทธ์ พุ่มภา อธิการบดี ตัดสินใจปรับระบบการเรียนการสอนใหม่ จากระบบสองเทอม (ทวิภาค) เป็นสามเทอม (ไตรภาค) การจัดการศึกษาในประเทศไทยโดยส่วนใหญ่เป็นแบบระบบการศึกษาทวิภาค คือ แบ่งเป็น 2 ภาคการศึกษาใหญ่ และ 1 ภาคการศึกษาคู่เรียน แต่ระบบไตรภาคจะจัดเวลาการเรียน การสอนให้เท่ากันหมดทั้ง 3 ภาคการศึกษา และปรับจำนวนหน่วยกิตแต่ละวิชามากขึ้น เรื่องนี้ กลายเป็นตัวจุดชนวนความขัดแย้ง ทำให้เกิดมีอบนักศึกษาและคณาจารย์ เพื่อประท้วงผู้บริหาร มหาวิทยาลัย

ดร.มานิต บุญประเสริฐ รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาในขณะนั้น เล่าถึงเหตุการณ์ในช่วงเวลานั้นว่า “ระบบไตรภาคมันมีข้อดีคือ นักศึกษาสามารถจบ 3 ปีครึ่งได้ จบเร็วขึ้น ดร.สุพัทธ์ ซึ่งเป็น อธิการบดีในตอนนั้นก็อยากนำหลักสูตรสหกิจศึกษามาทำเป็นรูปแบบที่ชัดเจน แต่เมื่อทำมาแล้วก็ พบปัญหาคือ บางหลักสูตร โดยเฉพาะวิทยาศาสตร์สุขภาพ เขาบอกว่าระยะเวลากระชั้นมาก เวลา การฝึกของเขาจำกัดมาก ประเด็นที่สองคืออาจารย์จะเหนื่อยมาก อาจารย์บ่นกันว่าเรียนไม่เท่าไรก็ สอบกลางภาค แป๊บๆ ก็สอบปลายภาค ปิดเทอม 2 สัปดาห์ก็เปิดเทอมอีกแล้ว จริงๆ ในตอนนั้น อธิการบดีก็มีแผนว่าสอน 2 ภาคติดกัน ภาคที่ 3 อาจจะพักนานหน่อย แต่ปัญหาคือเขาพูดกันว่า อาจารย์จะพักตอนไหน ก็มีการประเมิน เก็บข้อมูลตามความเห็นของนักศึกษาและอาจารย์ แล้วนำ เจ้ประชุมว่าจะเอาอย่างไร พิจารณาข้อดีข้อเสียกันก่อนที่เราจะใช้ระบบไตรภาค ทั้งมหาวิทยาลัย ตอนนั้นเรามีระบบไตรภาคของปริญญาโทอยู่แล้ว

ส่วนเรื่องว่าทำระบบไตรภาคไม่เกี่ยวกับการเพิ่มรายได้ให้มหาวิทยาลัย เพราะทั้งหลักสูตร มันก็ต้องเรียนจำนวนหน่วยกิตเท่ากัน ไม่ว่าเราจะแบ่ง 2 หรือ 3 ภาค รวมแล้วมันก็เท่าเดิม ไม่ใช่ เราทำไตรภาคเพื่อตอบสนองวิกฤตเศรษฐกิจ แต่มองในแง่ว่านักศึกษาสามารถจบเร็วขึ้น แล้วแบ่ง 3 ภาค เรียนวิชาเรียนในแต่ละภาคมันก็น้อยลง ทำให้เด็กมี Concentrate ดี พอวิชามันน้อยลงก็ได้ศึกษา เต็มที่ ซึ่งการเปลี่ยนจาก 2 ภาค เป็น 3 ภาค พวกคณบดีก็เหนื่อยมากเพราะต้องปรับหลักสูตรใหม่ แต่ก็ใช้อยู่ 2-3 ปี ในที่สุดก็ต้องปรับกลับมาเป็น 2 ภาค

ในด้านภาวะทางการเงินและจำนวนนักศึกษาช่วงระยะเวลานั้น มหาวิทยาลัยรังสิตเรียกว่า เผชิญวิกฤตหนักจากพิษเศรษฐกิจในระยะยาว กล่าวคือ นักศึกษาใหม่ปีการศึกษา 2541 ลดลงไป 10 เปอร์เซ็นต์ ปี 2542 ลดลงไปอีกกว่า 30 เปอร์เซ็นต์ ปี 2543 ยังคงลดลงไปอีก 10 เปอร์เซ็นต์ รวม 3 ปี ติดต่อกันกว่า 50 เปอร์เซ็นต์ ซึ่งนั่นหมายความว่ารายรับหายไปครึ่งหนึ่ง



แม้มหาวิทยาลัยรังสิตจะเป็นมหาวิทยาลัยเอกชนที่มีคณะและสาขามากที่สุดในประเทศ แต่เวลานั้นหากนับจากจำนวนนักศึกษาที่รับได้ปีละ 5,000 คน ก็ยังนับเป็นมหาวิทยาลัยขนาดกลางเท่านั้น เพื่อฝ่าฟันวิกฤตลูกยักษ์นี้ อาจเรียกได้ว่า มหาวิทยาลัยรังสิตต้องการความเปลี่ยนแปลงขนานใหญ่ และขนานใหม่ด้วย

### 4.3 มหาวิทยาลัยรังสิตเมื่อ ดร.อาทิตย์ รับตำแหน่งอธิการบดี

แม่น้ำสองสายได้ไหลมาบรรจบกัน ณ จุดที่มหาวิทยาลัยรังสิตเผชิญวิกฤตหนักที่สุดตั้งแต่เปิดดำเนินการมา และจุดที่ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ตัดสินใจวางมือทางการเมืองหลังแพ้การเลือกตั้งหัวหน้าพรรคประชาธิปัตย์

มหาวิทยาลัยรังสิตอันเป็นฐานที่มั่นสุดท้ายของตระกูลอุไรรัตน์ และตัวดร.อาทิตย์เอง ขณะนั้นเผชิญศึกทั้งวิกฤตภายนอกคือเศรษฐกิจและวิกฤตศรัทธาภายในมหาวิทยาลัยเอง

#### 4.3.1 ยุค Reform ปฏิรูป หรือสร้างเพื่อความอยู่รอด (พ.ศ. 2544-2547)

เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2544 มหาวิทยาลัยรังสิตเรียกประชุมบุคลากรประจำปีที่โรงแรมแอมบาสเดอร์ จอมเทียน พัทยา นับเป็นการสัมมนานอกสถานที่ในรอบหลายปี โดยฝ่ายจัดงานส่งหนังสือเวียนถึงทุกคณะว่า “สำคัญและต้องมาทุกคน”

ห้วงเวลาที่ทุกอย่างวุ่นวายสับสนนั้น มีกระแสข่าวลือข่าวจริงผสมปนเปกันในหมู่บุคลากรว่า ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ จะกลับมานั่งตำแหน่งอธิการบดีมหาวิทยาลัยเอง

ต้นปี 2544 ดร.อรรถวิทย์ อุไรรัตน์ บุตรชายคนกลางลาออกจากกระทรวงวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม มารับตำแหน่งผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา อภิรมณ์ อุไรรัตน์ บุตรสาวลาออกจากธนาคารแห่งประเทศไทย มาเป็นผู้อำนวยการฝ่ายประชาสัมพันธ์ การเข้ารับตำแหน่งในมหาวิทยาลัยของบุตรทั้ง 2 ช่วยให้ข่าวลือเริ่มดูจะเป็นความจริงยิ่งขึ้นทุกขณะ

ในการประชุมบุคลากร ณ โรงแรมแอมบาสเดอร์ จอมเทียน สองวันแรกเป็นการทำกิจกรรมระดมสมองแก้ไขปัญหาและนำเสนอแนวทางพัฒนามหาวิทยาลัย แต่ในวันที่สาม เป็นวันที่ ดร.อาทิตย์ เปิดตัวการกลับมาทักท้วงแก้วิกฤตเอง

ดร.อาทิตย์เริ่มต้นด้วยการขอบคุณบุคลากรที่ช่วยกันระดมสมองอย่างแข็งขัน และขอบคุณที่มีความฝันจะสร้างมหาวิทยาลัยอันเป็นเสมือนบ้านให้ดีขึ้นในทุกด้าน จากนั้นก็เริ่มเล่าถึงจุดเริ่มต้นในการสร้างมหาวิทยาลัยที่ถือกำเนิดขึ้นบนปณิธานความต้องการจะสร้างบัณฑิตตอบสนองความ

ขาดแคลนของชาติ เนื่องจากสมัยที่เป็นหน้ากองวิชาการ ก.พ. เห็นว่า ประเทศชาติขาดแคลนกำลังคนหลายด้าน โดยเฉพาะการแพทย์และสาธารณสุข จำนวนแพทย์ เกษษกร พยาบาล ต่อประชากรไม่ได้สัดส่วนกับจำนวนประชากร โรงเรียนแพทย์ของรัฐก็มีข้อจำกัดในการผลิตเพิ่ม ทำให้ขาดแคลนอยู่อย่างนั้นไม่รู้จบสิ้น

ในเมื่อรัฐผลิตไม่พอจึงขออาสาช่วย ถึงแม้จะเป็นเอกชนก็หวังจะสร้างการศึกษาที่ดีที่สุด จากนั้นก็เกริ่นเป็นนัยว่า วันนั้นมหาวิทยาลัยกำลังเผชิญสถานการณ์วิกฤตครั้งใหญ่ จึงขออาสากลับมาทำงาน จากนั้นให้ทุกคนรวบรวมแรงใจ จับมือสู้ไปด้วยกัน และปิดท้ายด้วยคำประกาศแนวทางปฏิรูปมหาวิทยาลัยที่จะสร้างความเปลี่ยนแปลงขนานใหญ่

ดร.อาทิตย์ประกาศเสียงดังฟังชัดบนเวทีว่า

1 มีนาคม อธิการบดีคนใหม่ชื่อ อาทิตย์ อุไรรัตน์ กลับมาเริ่มงาน

1 เมษายน คณบดีและหัวหน้าภาควิชาคนใหม่เริ่มงาน

1 พฤษภาคม ปรับระบบวันหยุดจาก อาทิตย์-จันทร์ เป็น เสาร์-อาทิตย์

1 มิถุนายน เริ่มปีการศึกษาใหม่ ปรับการเรียนการสอนจากระบบ ‘ไตรภาค’ กลับมาเป็น ‘ทวิภาค’

ความเปลี่ยนแปลงชนิด 360 องศา ที่เกิดขึ้นนี้ทำให้พนักงานที่ฟังอยู่ตกอยู่ในความประหลาดใจในหลาย ประเด็น อาทิการรายงานสถานการณ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัยให้บุคลากรทราบ ทำให้รู้ว่าองค์กรกำลังเผชิญวิกฤต ซึ่งนั่นหมายถึงมหาวิทยาลัยที่เป็นแหล่งรายได้ ความมั่นคงของครอบครัว หรือบ้านหลังที่สองแห่งนี้ หากเปรียบเสมือนเรือ ก็คือเรือลำนี้กำลังรั่ว และอาจจะล่มจมลงไปในไม่ช้า

สะท้อนไม่แพ้กันคือบุคลากรระดับบริหาร ที่เข้ามาพิทายังเป็นผู้บริหาร แต่จากกลับถูกลดตำแหน่งเหลือแค่รักษาการ

เมื่อ ดร.อาทิตย์เปิดโอกาสให้บุคลากรในที่ประชุมวันนั้นตั้งคำถามหรือเสนอแนวทางเพื่อปฏิรูปมหาวิทยาลัยเพิ่มเติม ที่ประชุมตกอยู่ในความเงิบสั๊กพัก จากนั้นก็มีเสียงอาจารย์สตรีอาวุโสท่านหนึ่งที่ทำงากับมหาวิทยาลัยมาตั้งแต่รุ่นบุกเบิกดังขึ้นทำลายความเงิบในที่ประชุมว่า “เป็นไปได้ไหมที่ผู้บริหารจะขอโทษพวกเรา” หลังสิ้นประโยคดังกล่าว เสียงปรบมือก็ก้องแสดงความับข้องคับแค้นใจของบุคลากรก็ตามมา

สะท้อนว่ามหาวิทยาลัยกำลังแย่มาก ไม่ใช่แค่สถานะทางการเงิน แต่แย่มากในแง่วิกฤตศรัทธาต่อผู้บริหารด้วย

ดร.อาทิตย์ เผชิญวิกฤตมาหลากหลายรูปแบบ ตั้งแต่สมัยเป็นหน้ากองวิชาการสำนักงาน ก.พ. ผู้ว่าการการประปานครหลวง หรือกระทั่งสมัยเป็นรัฐมนตรีกระทรวงต่างๆ ทุกที่ที่ผ่านมา ต่าง

เป็นบทเรียน ทุกสูตรถูกนำมาปรับใช้โดยที่ ดร.อาทิตย์เอง ก็อาจจะไม่รู้ตัว และมหาวิทยาลัยรังสิต กำลังจะเป็นอีกเวทีพิสูจน์ความเป็นตัวจริงในฐานะผู้บริหาร ระหว่าง “ผู้นำธรรมดา” กับ “ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง”

มองย้อนไป การประชุมบุคลากรที่โรงแรมแอมบาสเดอร์ จอมเทียน พัทยา เมื่อปี พ.ศ. 2544 คือ สูตรเดียวกันกับ “วันประปาเพื่อประชาชนที่ สนามไทย-ญี่ปุ่นดินแดง เมื่อปี พ.ศ. 2527

ในวันที่เผชิญวิกฤต องค์กรต้องการผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ต้องการผู้นำที่ไม่ใช่แค่บริหารงานเก่ง แต่เป็นผู้นำที่รู้จังหวะจะโคน รู้วิธีปลอบโยน และ รู้ว่าคำพูดแบบไหนในเวลาใดจะปลุกใจพนักงานได้

กลยุทธ์ล้นกลองรบสั่งให้ทหารทุบหม้อข้าว ก่อนพระเจ้าตากเข้ายึดเมืองจันทบุรี ดูเหมือน ดร.อาทิตย์ถนัดใช้กลยุทธ์นี้ และใช้อย่างถูกที่ถูกเวลาเสมอ

ดร.อาทิตย์กลับมารับตำแหน่งในภาวะที่มหาวิทยาลัยเต็มไปด้วยภาระหนี้สิน รายรับหารายจ่ายเพิ่ม ยุบยับไปด้วยสารพัดปัญหา ถ้าเป็นนักบริหารทั่วไป ย่อมต้องอยากหนีออกไปเสียเดี๋ยวนั้น เพราะแตะไปตรงไหนมันก็ร้อนเป็นไฟไปหมด แต่สำหรับดร.อาทิตย์แล้ว คนเนี้ยบๆ ที่พร้อมพบแขนเสื้อ ใช้คืนลุย จะบอกว่าทำทายดี นี่แหละที่เข้าต้องการ เข้ามาตอนกิจการยังดีๆ มันจี๊ดจ๊าดและไร้รสชาติ เข้ามาตอนโคม่าแบบนี้ ชั่วชีวิตห่างจะให้เห็นกันไป

เหตุผลอีกประการที่ผู้วิจัยเห็นว่าพอจะอนุมานได้ว่า เหตุใด ดร.อาทิตย์จึงกลับมาลุยเอง คือ การสูญเสียกิจการในนามบริษัท “ประสิทธิ์พัฒนา” ไป

ย้อนกลับไปก่อนเกิดวิกฤตต้มยำกุ้ง ธุรกิจของตระกูลอุไรรัตน์ไม่ได้มีเพียงมหาวิทยาลัยเท่านั้น แต่ยังมีโรงพยาบาลพญาไทที่กำลังเฟื่องฟูอย่างมาก ก่อร่างตั้งเสาเข็มกันจากการลงขันตามกำลังทรัพย์ของบรรดาเพื่อนๆ ของคุณพ่อประสิทธิ์ อุไรรัตน์ เงินที่มาจากการขายที่ดินสวนยางจำนวน 80-90 ไร่ ซึ่งดร.อาทิตย์ได้รับเป็นมรดกโดยตรงจากปู่ของเขา รวมถึงเงินที่มาจากการกู้ยืมธนาคารกรุงไทย โดยใช้บ้านที่ดร.อาทิตย์อาศัยอยู่ในปัจจุบันเป็นหลักทรัพย์ค้ำประกัน นับจากวันเริ่มต้น ผ่านช่วงเวลาที่รุ่งเรืองที่สุด ต่อสู้เพื่อให้ได้การยอมรับจากวงการแพทย์ทั่วประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งถูกค้าซึ่งหมายถึงคนไข้ที่ได้รับความพึงพอใจสูงสุดทุกด้านเมื่อเข้ารับบริการ สร้างบันทึกหน้าสำคัญให้แก่แวดวงตลาดเงินและตลาดทุนไทยภายหลังนำกิจการจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ จนช่วงหนึ่งกลายเป็นหุ้นที่มีราคาสูงสุดในกลุ่ม มีผู้ต้องการจับจองเป็นเจ้าของมากที่สุด แต่สุดท้ายแล้วธุรกิจต้องหลุดมือไปจากตระกูลอุไรรัตน์

จุดสำคัญที่สุดคือ ความผูกพันทั้งหมดของคนในตระกูลที่มีต่อบริษัทที่ชื่อว่า “ประสิทธิ์พัฒนา” ซึ่งมาจากชื่อพ่อและแม่ของดร.อาทิตย์มีอันต้องหลุดมือไปอย่างไม่มีวันหวนกลับ

พวกเราเอาชีวิตทั้งชีวิตมาฝังอยู่ในนี้ ชื่อบริษัทก็ชื่อพ่อชื่อแม่ผม พูดถึงว่าเสียขายไหมที่มันเป็นทรัพย์สินสมบัติ ผมไม่ได้เสียขายในทรัพย์สินสมบัติมากไปกว่าความถูกต้อง (อาทิตย์ อุไรรัตน์, 2553)

กล่าวได้ว่าขณะนั้น ฐานที่มั่นสุดท้ายของตระกูลอุไรรัตน์ก็คือมหาวิทยาลัยรังสิต

มหาวิทยาลัยรังสิตช่วงปี พ.ศ. 2544 ถึง พ.ศ. 2547 เป็นช่วงแห่งการแก้ไขปัญหา พื้นฟู รื้อปรับโครงสร้างยกแวง จนถึงปฏิรูปองค์กร

เมื่อกลับจากการสัมมนานอกสถานที่ ก็ถึงเวลาปฏิบัติการจริง ยกเครื่องใหม่ชนิดพลิกคว่ำคะมำหางาย มีคำสั่งออกมาเป็นระลอก การเปลี่ยนอธิการบดี นั้นหมายถึงตำแหน่งระดับรองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายต่างๆ นับหนึ่งใหม่ ส่วนตำแหน่งคณบดี ใช้สูตร 3 ต่อ 2 คือให้อาจารย์ในคณะคัดเลือกกันเองให้ได้ 3 คนเป็นกรรมการสรรหาภายใน และมหาวิทยาลัยสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมาอีก 2 คน โดย 5 คนนี้จะเป็นผู้เสนอชื่อคณบดีคนใหม่ โดยคณะกรรมการสรรหาไม่มีสิทธิ์เสนอชื่อตัวเองเป็นคณบดี การณ์กลับกลายเป็นว่าผู้ที่หมายใจจะอยู่ต่อหรือหวังจะได้เป็นคณบดีคนใหม่หลายคน ถูกเหล่าคณาจารย์พร้อมใจกันดันขึ้นหิ้งไปเป็นคณะกรรมการสรรหา ได้ยื่นครั้งแรกก็น่ายินดีว่าตนเองมีความน่าเชื่อถือ และเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ได้รับความไว้วางใจให้เป็นถึงคณะกรรมการสรรหา แต่หากคิดให้ลึกซึ้งขึ้นหนึ่ง นั้นหมายถึง การหมดสิทธิ์ลุ้นเป็นคณบดีต่างหาก และนี่คือสถานการณ์ปฏิวัติเงียบภายในคณะ ผลออกมาค่อนข้างน่าประหลาดใจอยู่ไม่น้อย เมื่อผลการเลือกตั้งออกมา เป็นคณบดีหน้าใหม่เกินครึ่ง นั่นก็แสดงว่าแก้ปัญหาดตรงเป้า ถูกจุด เพราะแม้แต่อาจารย์ในคณะยังเห็นควรให้เปลี่ยนตัวคณบดี

ดังที่กล่าวก่อนหน้านี้แล้วว่า มหาวิทยาลัยรังสิตก่อนเจอวิกฤตนั้นเป็นเหมือนดาวรุ่งพุ่งแรงในวงการสถาบันการศึกษา เติบโตแบบก้าวกระโดด มีนักศึกษาใหม่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว จึงต้องขยายงาน รับอาจารย์และเจ้าหน้าที่เพิ่มเข้ามาเป็นจำนวนมาก โครงสร้างองค์กร จึงขยายตัวตาม เพิ่มคณะ สาขาวิชา และเพิ่มหน่วยงานสนับสนุน

เมื่อนักศึกษาใหม่ลดลงไป 50 เปอร์เซ็นต์สองสามปีติดต่อกัน แต่จำนวนพนักงานไม่ได้ลดลงตามไปด้วย จึงเป็นต้นตอปัญหาหมักหมมเหมือนดินค่อๆ พอกหางหมู โครงสร้างองค์กรที่ขยายตัวอย่างรวดเร็วกลับทับซ้อนมีพื้นที่สีเทาไม่รู้งานใครเป็นงานใคร อาจกล่าวตรงๆ ได้ว่า มีคนเกินงาน

ปัญหาพื้นที่ทับซ้อนสีเทาของเนื้องานนั้นเคยปรากฏขึ้นครั้งหนึ่งแล้ว ในสมัยที่ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ดำรงตำแหน่งผู้ว่าการการประปานครหลวง เมื่อชาวบ้านโทรมาแจ้งปัญหาเรื่องซ่อมท่อ พนักงานการประปาถามต้องกลับไปว่า “ท่อที่นี้ว” เนื่องจากการแบ่งสายงานการบังคับบัญชาที่มีรองผู้ว่าฯ คนหนึ่งรับผิดชอบการซ่อมท่อที่มีขนาดตั้งแต่ 15 มิลลิเมตรขึ้นไป ขณะที่ รองผู้ว่าฯ อีกคนหนึ่งรับผิดชอบการซ่อมท่อที่มีขนาดตั้งแต่ 15 มิลลิเมตรลงมา

สำหรับมหาวิทยาลัยรังสิตก็ประสบปัญหาคล้ายกัน ขณะนั้นมีหน่วยงานด้านบริการไอที 2 แห่งคือ ศูนย์คอมพิวเตอร์ที่ดูแลระบบอินเทอร์เน็ต กับศูนย์อินเทอร์เน็ตที่ดูแลระบบเครือข่าย ทั้งที่เป็นเรื่องเดียวกันแท้ๆ นักศึกษาหรืออาจารย์เอง เวลาพบปัญหาการใช้งานระบบแล้วต้องไปติดต่อ ก็ไม่รู้ว่าเขาแบ่งงานกันอย่างไร ต้องไปแจ้งหน่วยงานไหน วิธีแก้ปัญหามาแบบ ดร.อาทิตย์ ก็แค่สั่งควรรวมศูนย์คอมพิวเตอร์กับศูนย์อินเทอร์เน็ตเข้าด้วยกัน

ปีนั้นเป็นปีที่อธิการบดีลงมาเก็บรายละเอียดด้วยตัวเอง อาทิ การประเมินผลงานประจำปีทีบุคลากรต้องชี้แจงส่งตรงถึงอธิการบดีว่าตนเองมีผลงานอะไรบ้าง รวมถึงถ้าใครมีความจำเป็นจะต้องเบิกค่าล่วงเวลาทำงาน ก็ให้ชี้แจงความจำเป็นต่ออธิการบดีเป็นราย ๆ ไป เช่นเดียวกับสมัยที่เข้าไปเป็นผู้ว่าการประปา เมื่อเจอปัญหาหนี้สินระดับพันล้าน ดังนั้นพนักงานประปาคนไหนมีความจำเป็นต้องเบิกโอทีก็ขอให้ขออนุญาตจากผู้ว่าฯ เท่านั้น

การแก้ไขปัญหาและปฏิรูปองค์กรเริ่มขึ้นแล้วก็จริง ทว่า ณ ขณะนั้น เรื่องที่ร้อนแก้อี้และเขย่าขวัญที่สุดก็เดินทางมาถึง นั่นคือ ถึงเวลาใช้หนี้

มีการเรียกประชุมบอร์ดบริหารวาระพิเศษเรื่องรัดเข็มขัดงบฯ บรรยากาศประชุมเคร่งเครียดที่สุด เห็นตัวเลขของขวาลสุด ล่างสุดที่เรียกว่า Bottom line ก็รู้ว่าแย่แล้ว

ตัดค่าสอนพิเศษก็แล้ว เลิกโอทีก็แล้ว ขยายห้องเรียนเพิ่มจำนวนนักศึกษาที่แล้ว ประหยัดแล้วทุกอย่างอะไรที่เรียกว่าเป็นการตัดรายจ่าย เพิ่มรายรับ ก็ทำหมดแล้ว

แต่ฝ่ายการเงินของมหาวิทยาลัยให้ภาพสถานการณ์แบบเลวร้ายที่สุดว่า ถ้าวันนี้ไม่ทำอะไรใหม่ แกรมยังใช้เงินเท่าเก่า ตัวเลขที่ฝ่ายการเงินประเมินไว้คือ เงินสดในมืออาจไม่พอจ่ายพนักงานได้จนถึงปีหน้า กล่าวคือ อาจถึงขั้นต้องผ่อนเงินเดือนพนักงาน

งบประมาณรายจ่ายประจำของมหาวิทยาลัยรังสิตมากกว่า 70 เปอร์เซ็นต์ คือเงินเดือน ส่วนงบโครงการพัฒนาต่าง ๆ มีเพียง 30% เท่านั้น อัยย์อัยกว่าราชการเสียอีก สรุปกันได้ว่าต้นตอปัญหาที่แท้คือเรื่องคนล้นงาน

นาทีนั้นจึงต้องยอมรับร่วมกันก่อนว่า หากจะรัดเข็มขัดก็ต้องรัดตรงที่เป็นปัญหา หากจะลดน้ำหนักก็ต้องไปริดเอาตรงที่เป็นไขมันส่วนเกินออก ผู้บริหารท่านหนึ่งถามความเห็นในที่ประชุมว่า ยังมีวิธีอื่นอีกไหมที่เราจะรัดเข็มขัดต่อไปโดยไม่ต้องลดคน ส่วนผู้บริหารฝ่ายการเงินตอบว่า ไม่ต้องหาวิธีอื่นอีกแล้ว เหลือวิธีนี้วิธีเดียว และต้องรีบทำให้เร็วที่สุด

แล้วดร.อาทิตย์ ก็ออกคำสั่งถัดมาประกาศมาตรการเออร์ลี่ไทร์ ใครสมัครใจลาออกจะได้รับเงินชดเชย

อาจเรียกได้ว่าเป็นคำสั่งที่ทั้งผิดพลาดและผิดพลาด เพราะทันทีที่ประกาศนโยบายออกไป บุคลากรกลุ่มหัวกะทิที่ประเมินผลงานได้เกรด A พวกนั้นขอลาออกกันเป็นแถว เนื่องจากคุณสมบัติส่วนตัวกลุ่มนี้หางานใหม่ไม่ยาก แถมได้รับเงินค่าชดเชยหลายเดือน

กลายเป็นว่าสถานการณ์เหมือนเรือที่มีแต่รูรั่ว คนกลุ่มที่ทำงานด้วยความกระตือรือร้น ทะเยอทะยาน และมีแรงขับเคลื่อนมาคปรารถนาจะก้าวหน้า ก็เปรียบเหมือนผีพายม็อดี วายน้ำแข็ง มี เรียวแรงกำลัง แทนที่จะช่วยกันวิดน้ำ ดันกระโดดทิ้งเรือ หนีออกไปก่อนเสียอีก

เรือจวนล่มอย่างมหาวิทยาลัยรังสิต ไม่พร้อมจะสูญเสียบุคลากรน้ำดีไปแม้สักคนเดียว และ เพราะตระหนักว่า นี่ไม่ใช่เวลามาเล่นสงครามจิตวิทยาอีกต่อไป ไม่กี่วันต่อมา ดร.อาทิตย์ จึง ยกเลิกคำสั่งตัวเอง คือยกเลิกมาตรการระบบสมัครใจลาออกออกไป

และอีกเรื่องสำคัญคือการตัดสินใจเปลี่ยนจากการเรียนการสอนระบบไตรภาคกลับมาเป็น ทวิภาคตามเดิม

ดังที่กล่าวแล้วว่า การจัดการเรียนการสอนในประเทศไทยมี 2 ระบบใหญ่ๆ คือทวิภาคกับ ไตรภาค และกว่า 90 เปอร์เซ็นต์ของมหาวิทยาลัยในประเทศไทยใช้ระบบทวิภาค

มหาวิทยาลัยรังสิตเองก็ใช้ระบบนี้มาตั้งแต่ก่อตั้ง ไม่มีใครรู้เหตุผลแน่ชัดว่าเหตุใดจึง เปลี่ยนเป็นระบบไตรภาค แต่ขณะที่ตัดสินใจเปลี่ยนมาใช้ระบบไตรภาคนั้นน่าจะมีการศึกษาข้อดี ข้อเสียไม่น้อย มีตัวอย่างมหาวิทยาลัยน้องใหม่สองแห่งที่เพิ่งเปิดสอน พร้อมกับคอนเซปต์ที่ เรียกว่า “มหาวิทยาลัยในกำกับ” อย่างมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่โคราช กับมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ที่นครศรีธรรมราช ก็ไปได้ดีกับระบบนี้ ตอนนั้นมหาวิทยาลัยรังสิตก็ประกาศใช้ระบบไตร ภาคในปี พ.ศ. 2542

เมื่อคณะผู้บริหารของมหาวิทยาลัยประกาศใช้ระบบไตรภาค แรกๆ เสี่ยงบ่นมาจากเหล่า คณาจารย์ แต่ผู้บริหารก็คิดว่าคงบ่นกันไปอย่างนั้นเอง บ่นกันเพราะยังไม่สามารถปรับตัวกับการ เปลี่ยนแปลง อยู่กันไป เดี่ยวปรับตัวได้ อะไรๆ ก็คงดีขึ้น

ทว่าหลังจากนั้น 1 ปี เสี่ยงบ่นเริ่มขยายวงกว้าง เสี่ยงคัดค้าน ร้องเรียนให้เปลี่ยนกลับไปใช้ ระบบเดิมกลับดังมาจากฟากนักศึกษา

ปัญหาอยู่ตรงไหน ปัญหาคือ มันไม่เหมาะสมกับวิถีชีวิตของเด็ก ระบบไตรภาคนั้นเหมาะ กับการเรียนการสอนระดับปริญญาโท เพราะเป็นระบบเฉลี่ยทุกข์เฉลี่ยสุข เนื่องจากแต่ละเทอมใหญ่ เท่ากัน แต่สำหรับนักศึกษาปริญญาตรีที่อยู่ในวัย 20 ปี มีเรื่องสำคัญรออยู่อีกเรื่อง นั่นคือการศึกษานอกห้องเรียน

ผู้วิจัยตั้งข้อสังเกตไว้ว่า ในระบบทวิภาค หากนักศึกษาต้องการทำกิจกรรม ไม่ต้องลงเรียน ภาคการศึกษาฤดูร้อนก็ได้ แต่ในระบบไตรภาคต้องลงเรียนทุกเทอม สำหรับเด็กเรียนแล้ว อาจจะไม

มีปัญหาหนักไม่ว่าระบบไหน แต่กับนักศึกษาเด็กกิจกรรม ชีวิตอีกครั้งอยู่นอกห้องเรียน ของบางคน อาจอยู่บนดอย ในป่า ไร่แล้ว หรือบางคนก็ต่างประเทศ บางกลุ่มวางแผนกันตั้งแต่เปิดเทอมว่า ชมเมอร์จะจัดทริปใหญ่ไปเที่ยวที่ไหน บางคนอยากไปเป็นเด็กเสิร์ฟที่ซานฟรานซิสโก บางคนอยากไปเทคคอร์สถ่ายรูปรูปที่เยอรมนี หรือบางกลุ่มวางแผนขอยุโรปไปออกค่ายอาสาพัฒนา สร้างโรงเรียนบนดอย สร้างฝาย ปลูกป่า หรือดำเนินปลูกปะการัง ชีวิตวัยรุ่นแสนสั้น ไม่แสวงหากันเวลานี้ จะไปแสวงหาเวลาไหน

นักศึกษา ม.รังสิต ล่ารายชื่อยื่นหนังสือถึงอธิการบดีในขณะนั้น ขอให้ยกเลิกการเรียนการสอนระบบไตรภาค เปลี่ยนกลับไปใช้ระบบทวิภาคอย่างเดิม

พิษภัยของระบบไตรภาคนั้น นอกจากจะทำให้อาจารย์และนักศึกษาจะไม่พอใจแล้ว ยังอาจเป็นเหตุผลหลักที่ทำให้จำนวนนักศึกษาใหม่ลดลงด้วย

มีเรื่องหนึ่งที่ไม่ยอมรับกันในตอนต้นคือ เรื่องเงินๆ ทองๆ เพราะหากลองคิดคำนวณดู ระบบทวิภาค หน่วยกิตละ 1,800 บาท วิชาละ 3 หน่วยกิต รวมเป็น 5,400 บาท เมื่อเปลี่ยนเป็นไตรภาค หน่วยกิตละ 1,500 บาท ฟังดูเหมือนถูกลง แต่ไม่ใช่ เพราะต้องเรียนวิชาละ 4 หน่วยกิตรวมเป็น 6,000 บาท นอกจากคำถามมากมายเรื่องค่าเทอมแพงขึ้นจากสามหมื่นต้นๆ เป็นสามหมื่นปลายๆ แล้ว ยังมีอีกเรื่องที่ใหญ่ไม่เข้าใจและดูจะอธิบายเหตุผลไม่ได้ก็คือ ทำไมมหาวิทยาลัยอื่นเรียนแค่ 140-150 หน่วยกิต แต่มหาวิทยาลัยรังสิตต้องเก็บหน่วยกิตให้ได้ 180-200 ถึงจะจบ

ก่อนหน้านั้นมหาวิทยาลัยรังสิตก็มีภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยไฮโซติดตัวอยู่ก่อนแล้ว ด้วยเหตุที่ว่าค่าเทอมแพงกว่าเพื่อน แม้กระทั่งเมื่อเทียบกับมหาวิทยาลัยเอกชนด้วยกัน ในปีที่รังสิตเก็บค่าหน่วยกิต 1,800 บาท มหาวิทยาลัยกรุงเทพคิด 1,200 บาท หอการค้าไทย 1,000 บาท ขนาดอัสสัมชัญ หรือเอแบคที่สอนเป็นภาษาอังกฤษแท้ๆ ยังคิดแค่ 1,400 บาท

เหตุผลหนึ่งคือมหาวิทยาลัยรังสิตคิดคำนวณค่าหน่วยกิตแบบสุทธิ (Net) คือ เรียนกี่หน่วยกิตก็คูณค่าหน่วยกิตเข้าไปเลย ไม่เก็บอะไรเพิ่มอีกแล้ว ในขณะที่มหาวิทยาลัยอื่นคิดค่าใช้จ่ายแบบบวกบวก (++) คือ แยกค่าหน่วยกิต ค่าห้องแเล็บ เป็นค่าบำรุงการศึกษา ค่าห้องสมุด ค่าชุดพละ ค่าอุปกรณ์แต่งกาย ฯลฯ ไว้ต่างหาก

ช่วงเดือนมีนาคม-เมษายนของทุกปี หนังสือพิมพ์จะออกตารางเทียบค่าใช้จ่ายของแต่ละมหาวิทยาลัยให้ดู และด้วยพื้นที่บนหน้ากระดาษซึ่งมีจำกัด เขาก็ลงเฉพาะตัวเลขสำคัญอย่างค่าหน่วยกิตเท่านั้น ทั้งนี้หากคำนวณกันจริงๆ แล้ว ค่าใช้จ่ายรวมทั้งเทอมก็สูสีกันทั้งรังสิต กรุงเทพ หอการค้าไทย

ในที่สุด ดร.อาทิตย์ประกาศยกเลิกระบบไตรภาค เปลี่ยนกลับมาเป็นระบบทวิภาค พร้อมกับวิธีคิดค่าเทอมใหม่ที่ไม่ต้องแปลกประหลาดอีกแล้ว คิดให้เหมือนกับเพื่อนในวงการ ค่าหน่วยกิต

ใหม่เหลือ 1,000 บาท วิชาไหนมีแล็บค่อยเก็บเพิ่ม บทสรุปของวิธีคิดค่าหน่วยกิตใหม่นี้เท่ากับการลดค่าเทอมลง 20 เปอร์เซ็นต์ ลดเพดานค่าหน่วยกิตลงคราวนี้เป็นการตัดสินใจที่ตัวใจกันสุดๆ ทั้งที่สถานการณ์การเงินย่ำแย่อยู่แล้ว อธิการบดีแน่ใจแค่ไหนว่านักศึกษาใหม่จะเพิ่ม เพราะถ้าเพิ่มไม่มากพอ รายรับย่อมจะยิ่งลดลงไปอีก

เป็นอีกครั้งที่ลืกดำรงการเงิน งบการตลาด วิเคราะห์ความเสี่ยง จุดคุ้มทุนออกหมด อาศัยสัญชาตญาณและความกล้าตัดสินใจ มอง ‘ผล’ ที่เกิดขึ้น แล้วย้อนกลับไปดู ‘เหตุ’

เด็กหายไปสองสามปีเพราะอะไร เพราะค่าเทอม เพราะมันใจตัวเองเกินไป ลืมไปซะใหม่ว่าผู้ปกครองบางคนยังเดือดร้อนกันอยู่ บางคนจนถึงวันนี้ยังไม่พ้นจากพิษวิกฤตต้มยำกุ้งเลย

ผลปรากฏว่าการเสี่ยงครั้งนี้ ดร.อาทิตย์ได้รับชัยชนะ หลังกลับไปใช้ระบบทวิภาคและลดค่าเทอมแล้ว เปิดเทอมใหม่ปีการศึกษา 2544 จำนวนนักศึกษาเข้าใหม่เพิ่มขึ้นคิดกลับขึ้นมาทันที 40 เปอร์เซ็นต์

#### 4.3.2 ยุค Roadmap to the Excellence (พ.ศ. 2548-2550)

เมื่อทุกอย่างเริ่มเข้าที่เข้าทาง ดร.อาทิตย์ก็เริ่มเปิดศักราชใหม่ด้วยวิสัยทัศน์ Roadmap to the Excellent หรือ “เส้นทางสู่ความเป็นเลิศ”

วงการธุรกิจ เวลาลงทุนงบประมาณเพื่อการใด มีเรื่องใหญ่ให้ต้องคิด โดยเฉพาะ ROI ย่อมาจาก Return on Investment หรือความคุ้มค่าในการลงทุน คุ้มเงิน คุ้มแรง คุ้มเวลาหรือไม่ แล้วก็สร้าง KPI ขึ้นมาเป็นตัววัด

จนถึงวันนี้ การตัดสินใจเปิดหลักสูตรของมหาวิทยาลัยรังสิตยังเหมือนเดิม ไม่เคยวิเคราะห์ความคุ้มค่าทางการลงทุน ไม่เคยมองคู่แข่ง ไม่เคยสำรวจความต้องการของตลาด

บ่อยครั้ง โครงการเปิดหลักสูตรใหม่ถูกผู้บริหารทักท้วงว่าควรชะลอไว้ เพราะไม่น่าจะอยู่ได้ด้วยตัวเอง อีกทั้งจะเป็นภาระต่องบประมาณมหาวิทยาลัย อันหมายถึงค่าเทอมที่ได้นักศึกษาในขณะนั้นๆ ไม่พอกับรายจ่ายในการจัดการเรียนการสอน ดร.อาทิตย์ไม่ตอบ แต่จะใช้วิธีตั้งคำถามกลับไปว่า “ประเทศยังขาดแคลน บุคลากรด้านนี้อยู่ไหม ถ้าใช่ แสดงว่าสาขาวิชานั้นคือความต้องการของชาติ ถ้าผลิตแล้วทำให้ความสามารถในการแข่งขันของประเทศดีขึ้น ทำไมไม่ผลิต”

ผู้วิจัยเห็นว่า การถือกำเนิดของคณะและหลักสูตรต่างๆ ในมหาวิทยาลัยรังสิต คือภาพสะท้อนตัวตนความสนใจ และวิธีคิดของดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ทำงานด้วยความรักจึงสนุกกับการคิดสนุกกับการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ตลอดเวลา มหาวิทยาลัยรังสิตจึงกลายเป็นเหมือน “สวนหลังบ้าน” ที่สะท้อนบุคลิกเจ้าของบ้านอย่างชัดเจน



ดังที่กล่าวไปข้างต้นว่าช่วงปี พ.ศ. 2544-2547 เป็นช่วงหน้าสิ่วหน้าขวาน เจริญสถานการณ์วิกฤตต่อสู้กับความยากลำบาก กัดก้อนเกลือกินกว่าจะพลิกสถานการณ์ให้ดีขึ้น เมื่อตั้งหลักได้ ช่วงปี พ.ศ. 2548-2550 จึงขยับขยายลงทุนสร้างสิ่งใหม่เป็นจำนวนมาก จุดเปลี่ยนครั้งใหญ่ในช่วงนี้คือแผนการลงทุนที่กู้เงินจากธนาคาร 4,000 ล้านบาท เพื่อเนรมิตมหาวิทยาลัยแบบหัวจดเท้า

เปิดคณะและสาขาวิชาใหม่ๆ ได้แก่ การแพทย์แผนตะวันออก คนตรี นวัตกรรมสังคม ทันตแพทย์ การบิน การทูต ดิจิทัลอาร์ต ทัศนมาตรศาสตร์ ฯลฯ หรือคณะเก่าที่มีอยู่แล้วก็สร้างตึกใหม่ เช่น นิเทศศาสตร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ การท่องเที่ยวและการโรงแรม ฯลฯ

มหาวิทยาลัยรังสิตได้ฉายา “นักสู้กู้สืบทิศ” นี่ก็ยังไม่หมด หน้าที่ใหม่ต้องผ่อนอีกทีปีก็ไม่รู้ รู้แต่ว่า อาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องแล็บ ต้องดีที่สุดในสมัยที่สุด

แต่ขณะเดียวกัน น่านน้ำสีแดงก็มาบรรจบพร้อมกันหลายสาย ทำทลายความอยู่รอด

ขณะนั้น รัฐบาลประกาศนโยบายเปิดเสรีการศึกษา เปิดโอกาสให้มหาวิทยาลัยต่างชาติชื่อดังหลายเจ้า ขยับขยายเข้ามาเปิดหลักสูตรในประเทศไทย โดยมีจุดแข็งคือชื่อเสียงของแบรนด์และเงินที่พร้อมลงทุนเจาะตลาด

นอกจากนี้ สถาบันราชภัฏ 40 แห่ง และสถาบันราชมนฑล 9 แห่ง (36 วิทยาเขต) จากที่เคยตอบโจทย์เฉพาะกลุ่มราชภัฏเน้นผลิตครู ส่วนราชมนฑลเน้นต่อยอดด้านเทคนิควิชาชีพ หันมาเปิดหลักสูตรครบครัน ยกกระดับขึ้นเป็น มหาวิทยาลัย

เท่านั้นยังไม่พอ มหาวิทยาลัยรัฐชั้นนำก็เริ่มแตกไลน์ ขยายหลักสูตรภาคพิเศษ รับนักศึกษาเพิ่มขึ้น

เป็นช่วงเวลาที่ทุกสถาบันกระโจนลงมาแข่งขันในสนามเดียวกัน

มหาวิทยาลัยเอกชนยิ่งทำทลาย จะบริหารอย่างไรให้อยู่ได้อย่างมีศักดิ์ศรีและมีคุณภาพ เพราะต้องยอมรับไม่เหนียมอาย ด้วยความเป็นเอกชน คนเขามองว่าเป็นธุรกิจ ซึ่งนั่นก็จริง มหาวิทยาลัยรังสิตไม่ได้ใช้งบประมาณแผ่นดิน ไม่ได้เอาเงินภาษีของประชาชนมาบริหาร แต่อยู่บนหลักของการกู้ธนาคารมาลงทุน แล้วเอาค่าเทอมผู้ปกครองผ่อนส่ง

ผมคิดว่าตอนนี้สิ่งที่เราจะต้องนึกถึงมี 3 อย่างก็คือ คุณภาพ คุณภาพ และคุณภาพ ใครที่ไม่เน้นในเรื่องคุณภาพ ไปเน้นเรื่องอื่น ในที่สุดแล้วมันเป็นการฆ่าตัวเอง และฆ่าประเทศให้ตายด้วย (มติชน, 2551, น. 23)

กล่าวได้ว่าสปริงบอร์ดสำคัญที่ตีตมมหาวิทยาลัยรังสิตให้เติบโตก้าวกระโดดอย่างทุกวันนี้คือรหัสลับ “QQQ2B1” อันย่อมาจาก Quality, Quality, Quality to be No.1 กลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศมีเพียง 3 ประการเท่านั้น คือ หนึ่ง คุณภาพ สอง คุณภาพ และสาม คุณภาพ ไม่ว่าโลกจะเปลี่ยนไปอย่างไร อะไรจะเข้ามาดิสรัป คุณภาพเท่านั้นที่ทำให้เราอยู่รอด

ดร.อาทิตย์กำหนดพิมพ์เขียว “Roadmap to Excellent” โดยกำหนดล่วงหน้าเพียง 4 ปี เป็นเป้าหมายระยะสั้นที่วางแผนเพื่อระยะยาว

เส้นทางสู่ความเป็นเลิศ พ.ศ. 2548–2552 (ROADMAP TO EXCELLENT 2005–2009)

1) Competitiveness การสร้างความสามารถในการแข่งขัน 2) e-University การก้าวสู่มหาวิทยาลัยอิเล็กทรอนิกส์ 3) Internationalization กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้สู่ความเป็นนานาชาติ 4) Certification การรับรองมาตรฐาน ประกาศนียบัตรจากภายนอก และ 5) Readiness for the real world การเตรียมความพร้อม ก้าวทันโลกแห่งความเป็นจริง ดูเผินๆ เหมือนเป็นเรื่องธรรมดาและใครๆ ก็พูดได้ เพราะเป็นนามธรรม เป็นคำใหญ่ที่มองไม่ภาพ แต่มันสะท้อนแนวคิดว่าบุคลากรทั้งหมดของมหาวิทยาลัย ต้องปรับวิธีคิดและทัศนคติใหม่ทั้งหมด

มหาวิทยาลัยจะคิดเท่าเดิมไม่ได้แล้ว ต้องคิดให้ไกลกว่าเดิมมาก ไม่ใช่แค่ยอดนักศึกษามาใหม่ ไม่ใช่แค่ผลิตบัณฑิต ไม่ใช่แค่สอนในห้องเรียน ห้องแล็บ หรือสตูดิโอ ไม่ใช่แค่รักษามาตรฐาน ดร.อาทิตย์มองสูงและฝันไกลกว่านั้น สถาบันการศึกษาอันดับหนึ่งของโลกคือฮาร์วาร์ด และฮาร์วาร์ดเป็นมหาวิทยาลัยเอกชน

มหาวิทยาลัยรังสิตจะเป็นฮาร์วาร์ดแห่งโลกตะวันออก

เพื่อก้าวสู่ความเป็นนานาชาติ ดร.อาทิตย์ใช้เวลาค่อยๆ ปรับตัว ปรับกันทั้งอาจารย์และนักศึกษาปีนั้นมหาวิทยาลัยให้ทุกรายวิชาที่มีการเรียนการสอนต้องเพิ่มเนื้อหาภาษาอังกฤษ จากที่เคยสอนและใช้ตำราเป็นภาษาไทย 100 เปอร์เซ็นต์ ต้องเพิ่มเนื้อหาภาษาอังกฤษปีละ 10 เปอร์เซ็นต์ และจะบรรลุเป้าหมายสูงสุดคือ เป็นมหาวิทยาลัยสองภาษา ซึ่งจะมีการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ 50 เปอร์เซ็นต์ หรือครึ่งหนึ่งของทั้งหมด

เรียกว่าเป็นกลยุทธ์น้ำซึมบ่อทราย ไม่รู้ตัว ไม่มีการต่อต้าน แต่สร้างความเปลี่ยนแปลงได้ นอกจากนี้ ยังเปิดคณะใหม่ๆ ที่ใช้การเรียนการสอนด้วยภาษาอังกฤษเป็นภาษาหลัก อาทิ ทันตแพทยศาสตร์ การทูตการต่างประเทศ และศึกษาศาสตร์

นอกจากนี้ เพื่อต่อเติมความฝันที่ว่ามหาวิทยาลัยต้องเป็นชุมพลแห่งปัญญาของชาติ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ยังประกาศแนวทาง “รังสิตโมเดล” เพื่อผลักดันและกระตุ้นให้ทุกคณะสร้างโมเดลเพื่อแก้ปัญหาของชาติด้านต่างๆ ของชาติ กล่าวคือ คณะไหนจัดการเรียนการสอนเกี่ยวกับอะไรก็ให้ไปสร้างโมเดลมาแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้อง อย่างศึกษาศาสตร์ เรียนจบมาเป็นครู เป็นนักการศึกษา ต้องแก้ปัญหาอะไร ต้นธารของคุณภาพการศึกษาคือ คุณภาพครู เพราะฉะนั้น จะปฏิรูปการศึกษา ต้องปฏิรูปครู ที่ผ่านมา เป็นที่รู้กันว่าระบบการศึกษาไทยมีปัญหา ครูศาสตร์หรือศึกษาศาสตร์เป็นคณะเพื่อเลือก ค่าตอบแทนน้อยนิดไม่จูงใจให้คนเก่งๆ มาเป็นครู

ดร.อาทิตย์ให้ชื่อรังสิตโมเดลนี้ว่า “ครูพันธุ์ใหม่” เริ่มเปิดสอนในคณะศึกษาศาสตร์เมื่อปีการศึกษา 2548 สอนโดยใช้สูตร  $4+2=5$  จากหลักสูตรปกติที่เรียนปริญญาตรี 4 ปี ปริญญาโทอีก 2 ปี แต่สูตรนี้ นักศึกษาที่สมัครเข้าเรียน ต้องตั้งธงมาแต่ต้นว่าจะป็นครู เท่านั้นถึง่าย สามารถออกแบบหลักสูตรเพื่อลดวิชาซ้ำซ้อน ไม่ต้องมาปรับพื้นฐานกันใหม่ เรียน 5 ปี ได้ตรีควบโท

ครูพันธุ์ใหม่ต้องจบปริญญาตรีในสาขาวิชาเฉพาะด้าน อาทิ วิทยาศาสตร์ ฟิสิกส์ ชีวะ เคมี คณิตศาสตร์ ภาษาต่างประเทศ ศิลปะ ต้อง GPA ไม่น้อยกว่า 3.50 ต้องเก่ง IT และภาษาอังกฤษ ต้องสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรม และวิจัยเพื่อการศึกษา ต้องมีอุดมการณ์วิชาชีพ ฯลฯ

หมุดหมายสำคัญที่ยืนยันเจตนารมณ์มหาวิทยาลัยสองภาษาและรังสิตโมเดลเข้าด้วยกันคือ โครงการก่อตั้ง โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรังสิต (Satit Bilingual of Rangsit University - SBS)

ก่อนจะมาถึงโรงเรียนสองภาษาแห่งนี้ ดร.อาทิตย์เคยสร้างโรงเรียนนานาชาติบริติชกุเก็ต (ชื่อเดิม Dulwich International) บนโจทย์เดียวกันว่าสร้างผู้นำแห่งอนาคต (World Class Leadership for the Future)

โจทย์ง่าย แต่ทำยาก หนึ่ง ภาษาอังกฤษต้องดีเท่าภาษาไทย (Native English Speaker) สอง เรียนอย่างมีความสุข เน้นความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) สาม เน้นกระบวนการคิดและให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (Student Centered) ด้วยกลยุทธ์ 4 ข้อ คือ

1) Process-based Teaching Methodology สร้างกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียน จากกิจกรรมที่ทำท่ายให้คิดเชิงวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ และผู้เรียนจะมีโอกาสแสดงความคิดเห็น และมีปฏิสัมพันธ์ต่อครูรวมทั้งเพื่อนนักเรียนด้วยกัน

2) Interactive Learning Activities ใช้เทคนิคของกระบวนการกลุ่มหรือเป็นคู่ เพื่อแก้ไขปัญหาที่ได้รับมอบหมาย และเสนอแนะความเห็นหรือข้อยุติที่สมเหตุสมผล

3) Authentic อาศัยรูปแบบการประเมินผลสัมฤทธิ์ในการเรียนรู้ที่หลากหลาย โดยใช้สภาพการณ์จริง การอภิปราย รายงานหน้าชั้นเรียน หรือการนำเสนอประเด็นในชั้นเรียน

4) ICT Literacy พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถใช้คอมพิวเตอร์และสื่อผสมเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ อีกทั้งมีความสามารถในการสื่อสารผ่านระบบ อิเล็กทรอนิกส์

การก่อตั้งโรงเรียนสาธิตฯ ช่วยเติมเต็มให้มหาวิทยาลัยรังสิตเป็นอุทยานการศึกษาที่ครบถ้วนสมบูรณ์ ตั้งแต่อนุบาลถึงปริญญาเอก ทั้งภาษาไทย สองภาษา และนานาชาติ

ในภาพใหญ่นั้น ดังที่กล่าวแล้ววามมหาวิทยาลัยรังสิตคิดใหญ่ว่าตนมีพันธกิจในการสร้างคนที่จะเป็นกำลังพลที่ตอบ โจทย์ความขาดแคลน เป็นขุมพลังแห่งปัญญา ทว่ามหาวิทยาลัยก็ทำงานกับวัยรุ่นเพราะไม่มากนักน้อย การตัดสินใจเลือกที่เรียน เลือกที่ซึ่งจะใช้ชีวิตวัยรุ่นให้คุ้มค่า เลือกสังคมที่นักศึกษาต้องอยู่ไปอีกอย่างน้อยก็ 4 ปี มหาวิทยาลัยเอกชนจำเป็นต้องรู้กระแสโลก

เกี่ยวกับเรื่องนี้ ดร.อาทิตย์ เคยให้สัมภาษณ์กับผู้วิจัยว่า เป้าประโยชน์ที่จะปฏิเสธกระแส เป้าประโยชน์ที่จะปักหลักทะนงตนอยู่ที่เก่า เราต้องปรับตัว ต้องสำนึกว่าโลกเราเปลี่ยนไปแล้ว กระแสโลกาภิวัตน์ทำให้การแข่งขันเข้มข้นขึ้นทุกวัน และเราจะต้องอยู่รอด เมื่อการศึกษารอด ประเทศก็รอด

แต่สำหรับอธิการบดี คำตอบที่ว่านั้น ไม่ใช่เพียงคำตอบของโจทย์ที่ว่า จะแข่งขันในวงการ การศึกษาได้อย่างไรท่ามกลางกระแสใหม่ แต่เลยไกลไปถึงการเป็นคำตอบของชาติ ตามที่เขาเชื่อ เสมอว่า ปัญหาของชาติ แก้ได้ด้วยการศึกษาที่มีคุณภาพเท่านั้น และหากต้องการความเป็นเลิศ ต้อง ไม่ใช่แค่ตามให้ทันกระแส แต่ต้องเห็นกระแสต่างหาก

“กระแสการแข่งขันไม่ใช่เรื่องใหญ่ ไม่ใช่คลื่นยักษ์ที่ถาโถมเข้ามาโดยไม่รู้ตัว เรามีเวลาและมีปัญญาที่จะตั้งรับได้หากใส่ใจพอ การที่จะเอาตัวรอดมีหลายวิธี หนึ่ง วางเฉย ไม่ต้องทำอะไรเลย กระแสก็จะพัดพาเราไปสู่หายนะเหมือนคลื่นยักษ์ สอง พยายามทำตามกระแส โดยโหนกระแส โผตัวไปตามกระแส เราก็อาจอยู่รอดได้ระยะหนึ่ง สาม ถ้าเราอยากอยู่รอดอย่างปลอดภัย สิ่งที่เราควรทำคือเห็นกระแส

การเห็นกระแสที่ว่าคือ การอยู่เหนือคลื่น อาจหมายความว่าไปถึงหากเรารู้จักตัวเอง วิเคราะห์จนจับจุดได้แล้ว เราก็ไม่ต้องกลัวกระแส เพราะเราลอยล้าอยู่เหนือคลื่นทั้งปวง หากทำสำเร็จ ไม่ว่าใครก็ไม่ใช่คู่แข่ง อีกต่อไป”

เมื่อพิจารณาประเด็นนี้ในปัจจุบัน ผู้วิจัยเห็นว่ายิ่งเป็นความจริงขึ้นทุกขณะ กระแสโลกาภิวัตน์ที่พัดผ่านมาได้กลายเป็นลมประจำถิ่น ไม่น่าตกใจหรือแตกตื่นอีกแล้ว ทว่าพายุลูกใหม่ที่เรียกกันว่ากระแส Digital Disruption ที่สาหัสชัดเข้ามาเปลี่ยนโฉมหน้าโลก ประเทศ และสังคมอย่างไม่มีวันหวนกลับ พลิกโฉมหน้าวิชาชีพการงาน ปฏิวัติการเรียนรู้ทั้งหมด ความเป็นดิจิทัลกำลัง ทำลายทุกวงการในอัตราเร่ง หากพิจารณาถึงความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 นี้ ระบบการศึกษาทุกระดับรวมถึงมหาวิทยาลัยกำลังสร้างเด็กที่จะ โตขึ้นไปประกอบอาชีพซึ่งวันนี้ยังไม่มีชื่อเรียกด้วยซ้ำ นี่ยิ่งสะท้อนว่าการเปลี่ยนแปลงดังที่ ดร.อาทิตย์กล่าวไว้นั้น ไม่มีทางที่เราจะปฏิเสธได้เลย โดยเฉพาะในสถาบันการศึกษาที่ต้องสร้างอนาคตของชาติ

ในปาฐกถาเห็นกระแสคราวนั้น ดร.อาทิตย์ ยกคำพูดของวิลเลียม ฮาดดิง คาร์เตอร์ ขึ้นมา ปิดท้าย “มีทรัพย์สินถาวรเพียง 2 สิ่งเท่านั้นที่เราหวังจะมอบให้ลูกหลานของเราได้ อย่างหนึ่งคือราก และอีกอย่างหนึ่งคือปีก ราก ทำให้เราไม่ปลิดปลิวไปตามแรงคลื่นลมใดๆ และปีก จะทำให้เราบิน อยู่เหนือทุกความเปลี่ยนแปลง”

### 4.3.3 ยุคสร้างมหาวิทยาลัยในฐานะองค์กรเพื่อสังคม (สังคมธรรมาธิปไตย)

อย่างเข้า พ.ศ. 2551 ผลพวงจากทำงานหนักตั้งแต่ยุคปฏิรูป (Reform) ตลอด 4 ปี ต่อด้วยยุคแห่งการพัฒนาคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ (Roadmap to the Excellence) อีก 4 ปี รวม 8 ปี ความสำเร็จเติบโตองงามก็ตามมา ในด้านปริมาณ มหาวิทยาลัยรังสิตได้ขยับก้าวขึ้นมาเป็นผู้นำตลาดมหาวิทยาลัยเอกชน ด้วยจำนวนนักศึกษามากที่สุดในประเทศ เป็นบทสะท้อนความเชื่อมั่นของนักเรียนและผู้ปกครองที่มีต่อแบรนด์มหาวิทยาลัย ส่วนด้านคุณภาพ มหาวิทยาลัยรังสิตได้รับการประเมินทั้งจากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) และสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) จัดให้อยู่ในระดับสูงสุดคือ “ดีมาก” และด้านความเป็นมหาวิทยาลัยอิเล็กทรอนิกส์นั้น Webometrics หรือที่รู้จักกันในชื่อ “Ranking Web of World Universities” จัดทำโดย Cybermetrics Lab อันเป็นกลุ่มวิจัยในสังกัด The Centre for Scientific Information and Documentation (CINDOC) สภาวิจัยแห่งชาติ ประเทศสเปน (Spanish National Research Council-CSIC) วัดปริมาณเนื้อหาที่สร้างขึ้น โดยเฉพาะการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการผ่านเว็บไซต์จัดอันดับให้มหาวิทยาลัยรังสิตเป็นที่หนึ่งในบรรดามหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย

เพื่อวิเคราะห์การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยและการสื่อสารภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยเพื่อสังคม จำเป็นต้องย้อนกลับไปกล่าวถึงบรรยากาศบ้านเมืองในช่วงเวลานั้น ความขัดแย้งระหว่างข้อความคิดของประชาชนต่อสถานการณ์บ้านเมืองยังรากลึก จนถูกเรียกว่าทศวรรษแห่งความยุ่งเหยิงของสังคมไทย เป็นมูลเหตุให้แนวคิด “ธรรมาธิปไตย” ถือกำเนิดขึ้นมา

สรุปเหตุการณ์สำคัญในทศวรรษแห่งความขัดแย้ง

พ.ศ. 2548 พันธมิตรประชาชนเพื่อประชาธิปไตยต่อสู้เดินขบวนล้มระบอบทักษิณ

พ.ศ. 2549 พลเอกสนธิ บุญยรัตกลิน ก่อการรัฐประหารในนามคณะปฏิรูปการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข แล้วเปลี่ยนสภาพเป็นคณะมนตรีความมั่นคงแห่งชาติ (คมช.) ประชาชนอีกกลุ่มรวมตัวต่อต้านการรัฐประหารในชื่อแนวร่วมประชาธิปไตยต่อต้านเผด็จการ

พ.ศ. 2551 ปีเดียว เปลี่ยนนายกรัฐมนตรี 3 คน จากพลเอกสุรยุทธ์ จุลานนท์ สมักร สุนทรเวช สมชาย วงศ์สวัสดิ์ ด้านพันธมิตรประชาชนเพื่อประชาธิปไตยเคลื่อนไหวอีกครั้ง โดยการปิดสนามบิน

พ.ศ. 2552 เสื้อแดงล้มการประชุมสุดยอดผู้นำที่พัทยา

พ.ศ. 2553 เมฆาเลือดที่ราชดำเนิน พฤษภาเผาเมืองที่ราชประสงค์

พ.ศ. 2556 พ.ร.บ. นิรโทษกรรมเหมาเข่งผ่านสภา คณะกรรมการประชาชนเพื่อการเปลี่ยนแปลงปฏิรูปประเทศไทยให้เป็นประชาธิปไตยที่สมบูรณ์แบบอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข (กปปส.) ประกาศยึดเมืองหลวง ชัตดาวนักรุงเทพฯ

พ.ศ. 2557 พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา ก่อการรัฐประหารในนามคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.)

ท่ามกลางปัญหาสะสมหลายด้าน ความขัดแย้งทางการเมือง วิกฤตเศรษฐกิจ วิกฤตสังคม มหาวิทยาลัยต้องมีบทบาทและหน้าที่ใดบ้าง เป็นโจทย์ใหญ่ของอธิการบดีมหาวิทยาลัยรังสิต ด้วยเชื่อว่ามหาวิทยาลัยต้องไม่อยู่นหอคอยงาช้าง ทำตัวลอยอยู่เหนือความขัดแย้ง

ปี พ.ศ. 2551 ดร.อาทิตย์ได้ประกาศแนวทางใหม่ที่ถือเป็นนโยบายใหญ่ขององค์กร เป็นจุดเปลี่ยนหน้าสำคัญในประวัติศาสตร์ของมหาวิทยาลัยรังสิต โดยการระดมสมอง จัดตั้งคณะกรรมการจากทุกภาคส่วนมาช่วยผลักดันแนวทางใหม่ที่เรียกว่า “สังคมธรรมาธิปไตย” มาพร้อมกับข้อความสำคัญ 3 ประโยคที่เรียงร้อยต่อกันคือ 1) ขุมพลังแห่งปัญญาของชาติ 2) เพื่อปฏิรูปประเทศ 3) ไปสู่สังคมธรรมาธิปไตย

มหาวิทยาลัยรังสิตคือใคร คือขุมพลังแห่งปัญญาของชาติ

มหาวิทยาลัยรังสิตจะทำอะไร จะปฏิรูปประเทศ

มหาวิทยาลัยรังสิตจะไปทิศทางใด จะไปสู่สังคมที่เรียกว่าธรรมาธิปไตย

ฉากทัศน์ทางสังคมและการเมืองไทยในช่วงนั้นคือ สถานการณ์ทางการเมืองกำลังแหลมคม ดร.ทักษิณ ชินวัตร ชนะการเลือกตั้งเป็นสมัยที่สองในการเลือกตั้งทั่วไป พ.ศ. 2548 ด้วยคะแนนเสียงถล่มทลาย จนเรียกกันว่าเป็น “แลนด์สไลด์” ครั้งแรกในประวัติศาสตร์การเมืองไทย ความนิยมที่กำลังอยู่ในขาขึ้นสุดขีด มาพร้อมกับข้อกังขาเรื่องการใช้อำนาจ การทุจริตคอร์รัปชัน การไม่รับฟังเสียงส่วนน้อย จนกลายเป็นวาทกรรมใหม่ทางการเมืองว่า “เผด็จการรัฐสภา” และ “ระบอบทักษิณ”

หลังจากนั้น ชื่อมหาวิทยาลัยรังสิตก็ปรากฏบ่อยครั้งขึ้นบนพื้นที่สื่อ ในฐานะนักกิจกรรม นักประท้วง อาทิ ไม่เอาเขื่อนแม่วงก์ ปกป้องป่าตะวันตกผืนสุดท้าย ด้านพ.ร.บ.นิรโทษกรรม ล้างผิดคนโกง เป่านกหวีดรักษานิติรัฐ ทวงคืนพลังงานไทย สมบัติชาติ ไม่ใช่สมบัติเอกชน ค้านเหมืองทองที่พิจิตร ฯลฯ

มองมุมหนึ่งเป็นการเลือกข้าง แต่มองอีกมุมหนึ่งเป็นการต่อสู้ที่เรียกร้องความกล้าหาญในปริมาณมากอยู่เหมือนกัน เพราะทุกครั้งที่แสดงท่าทีเคลื่อนไหวต้องชนกับอำนาจรัฐ

การกำหนดบทบาทของมหาวิทยาลัยต่อสังคมในฐานะขุมพลังแห่งปัญญาของชาติ เพื่อให้สอดคล้องกับหลักคิดใหม่ของมหาวิทยาลัย ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสร้างสังคมธรรมาธิปไตย ซึ่งผ่านการเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ 11/2551 เมื่อวันที่

19 พฤศจิกายน 2551 เพื่อขอความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย มุ่งทิศทางการผลิตบัณฑิตเพื่อรับใช้สังคมและสร้างองค์ความรู้เผยแพร่แก่ประชาชนทุกภาคส่วน เพื่อแก้ไขปัญหา 9 ประการ ได้แก่

1) การปฏิรูประบบสังคมอุปถัมภ์ ที่เล่นพรรคเล่นพวก แลกเปลี่ยนผลประโยชน์ในกลุ่มสังคมอุปถัมภ์ โดยสังคมธรรมาธิปไตยจะพัฒนาเพื่อสร้างสังคมที่มีเมตตา เอื้อเฟื้อ โดยไม่เอื้อประโยชน์ให้พรรคพวกที่กระทบหรือแย้งชิงผลประโยชน์และสิทธิของผู้อื่น

2) การปฏิรูประบบเศรษฐกิจ ที่มีการผูกขาดตัดตอนโดยคนบางกลุ่ม แล้วมุ่งผูกขาดระบบการเมืองเพื่อเอื้อประโยชน์ทางเศรษฐกิจ

3) การปฏิรูปสื่อมวลชน ที่ทำงานรับใช้ทุนและผู้มีอำนาจ ให้หันกลับมาทำภารกิจรณรงค์ให้ประชาชนใฝ่รู้ และรักการคิดอ่านและคิดวิเคราะห์

4) การปฏิรูประบบการปกครองส่วนท้องถิ่นและการกระจายอำนาจ เพื่อให้เป็นสังคมรากฐานของสังคมธรรมาธิปไตย

5) การปฏิรูประบบราชการและรัฐวิสาหกิจ ให้มีธรรมาภิบาลและมีจิตวิญญาณรับใช้ประชาชนอย่างแท้จริง

6) การปฏิรูปกระบวนการเข้าสู่อำนาจของระบบตัวแทนให้เป็นการเมืองแบบธรรมาธิปไตย

7) การปฏิรูปด้านจริยธรรมคุณธรรมของนักการเมือง ที่ปัจจุบันตกต่ำและมีมาตรฐานต่ำกว่าคนทั่วไป

8) การปฏิรูปการเมืองภาคพลเมือง เพื่อสร้างระบบที่มีส่วนร่วมอย่างแท้จริงของประชาชน

9) การปฏิรูปการเรียนรู้ ที่มีใช้เพียงเพื่อฝึกทักษะ (skills) แต่ฝึกให้คนในสังคมคิดใคร่ครวญไตร่ตรองและวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ

หลังจากสภามหาวิทยาลัยมีมติเห็นชอบให้แต่งตั้งคณะกรรมการสร้างสังคมธรรมาธิปไตยแล้ว ยังได้กำหนดแนวทางหรือกรอบการทำงานภายในของมหาวิทยาลัยเพื่อขับเคลื่อนการสร้างสังคมธรรมาธิปไตยแบบบูรณาการ โดยมีกระบวนการดังต่อไปนี้

1) การจัดระดมความคิด เพื่อให้ได้แนวคิดที่ชัดเจนของการสร้างสังคมธรรมาธิปไตย จากความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิระดับชาติ และการสร้างความรู้และความเข้าใจเรื่อง “สร้างสังคมธรรมาธิปไตย” ด้วยกระบวนการฉันทามติหรือประชาเสวนา (citizen dialog) โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายในมหาวิทยาลัยรังสิตและในภาคสังคมโดยรวม

2) พัฒนาวิชาการเพื่อสร้างองค์ความรู้ของ “สังคมธรรมาธิปไตย” และการสร้างสังคมธรรมาธิปไตย โดยการค้นคว้าวิจัย (research) การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (workshop) และการประชุมสัมมนา (symposium)

3) การประชาสัมพันธ์ ธรรมรงค์ เผยแพร่ เพื่อสร้างภาพลักษณ์ใหม่ของมหาวิทยาลัย การสร้างจิตวิญญาณของบุคลากรของมหาวิทยาลัยให้เห็นความสำคัญของสังคมธรรมาธิปไตย อาทิ การให้ความรู้เพื่อสร้างความเข้าใจต่อแนวทางใหม่ของมหาวิทยาลัย การพัฒนาสื่อสารมวลชนของมหาวิทยาลัย และการวางแผนการใช้สื่ออื่นเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับสังคมธรรมาธิปไตย รวมถึงการสร้างกิจกรรมธรรมรงค์ให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยภูมิใจในทิศทางการสร้างสังคมธรรมาธิปไตย โดยยึดหลักของความถูกต้องและความเป็นธรรมในการเรียนการสอน ด้วยการชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการสร้างสังคมธรรมาธิปไตยที่สามารถทำให้สังคมเป็นสังคมที่มีความสงบสุขได้ในอนาคตอันใกล้

4) การพัฒนาการบริหารจัดการภายในมหาวิทยาลัย ให้สอดคล้องกับการสร้างสังคมธรรมาธิปไตย โดยเน้นที่

4.1) การบริหารของมหาวิทยาลัยและคณะสาขาวิชา

4.2) วิธีการเรียนการสอน

4.3) รูปแบบการบริหารงานขององค์กรนักศึกษาและกิจกรรมของนักศึกษา

4.4) สนับสนุนทุกคณะและสถาบันของมหาวิทยาลัยให้ดำเนินการสังเคราะห์รูปแบบวิธีการเรียนการสอน อาทิ การสังเคราะห์รูปแบบวิธีการเรียนการสอน การ “สร้างสังคมธรรมาธิปไตย” การทำกรณีศึกษา (Case Study) การ “สร้างสังคมธรรมาธิปไตย” การสร้างศูนย์การเรียนรู้การ “สร้างสังคมธรรมาธิปไตย” การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research) การสร้างเครือข่ายกับภาคส่วนต่างๆ ในการ “สร้างสังคมธรรมาธิปไตย” การจัดรูปกระบวนการทำวิทยานิพนธ์ด้านการ “สร้างสังคมธรรมาธิปไตย” และการประเมินและติดตามผลงานวิชาการ/ วิทยานิพนธ์

กระบวนการดังที่กล่าวมาข้างต้นได้รับการรับรองจากที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยรังสิตและให้ความเห็นชอบ โดยทางสภามหาวิทยาลัยนั้นได้มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมไปว่า การสร้างองค์ความรู้ในการสร้างสังคมธรรมาธิปไตยในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูปด้านจริยธรรมว่า ควรขยายกว้างขึ้น นอกจากนักการเมืองแล้ว ควรรวมถึงผู้บริหารในทุกระดับด้วย



ทั้งนี้ คณะกรรมการสร้างสังคมธรรมาธิปไตยที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นมาตามคำสั่งอธิการบดีที่ 0713/2551 ลงวันที่ 27 ตุลาคม 2551 มีหน้าที่รับผิดชอบดังต่อไปนี้

- 1) พิจารณา กำหนดทิศทาง และยุทธศาสตร์ของการสร้างสังคมธรรมาธิปไตยในมหาวิทยาลัยรังสิต และสังคมไทย
- 2) กำกับดูแลนโยบาย แนวทางและแผนงาน ตลอดจนเสนอแนะการแก้ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ
- 3) ดำเนินการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยรังสิตในการสร้างสังคมธรรมาธิปไตย
- 4) แต่งตั้งคณะอนุกรรมการหรือคณะทำงาน เพื่อช่วยปฏิบัติงาน ได้ตามความเหมาะสม
- 5) รายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยรังสิตอย่างต่อเนื่อง

ในเวลาต่อมา คณะกรรมการการสร้างสังคมธรรมาธิปไตยก็ได้แต่งตั้งคณะอนุกรรมการอีก 6 ชุด เพื่อให้สามารถดำเนินงานด้านต่างๆ ได้บรรลุเป้าหมายการสร้างสังคมธรรมาธิปไตย ดังต่อไปนี้

- 1) คณะอนุกรรมการการจัดการเรียนการสอนเพื่อสร้างสังคมธรรมาธิปไตย มีหน้าที่รวบรวม ศึกษา วิเคราะห์และสังเคราะห์รูปแบบการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับหลักการสร้างสังคมธรรมาธิปไตย สนับสนุน ข้อมูลด้านวิชาการ และข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการสร้างสังคมธรรมาธิปไตย สนับสนุนการทำ Case Study และสร้างศูนย์การเรียนรู้ในการสร้างสังคมธรรมาธิปไตย ติดตามและกำกับดูแลเพื่อให้งานเป็นไปตามแผนงาน และโครงการที่อยู่ในความรับผิดชอบของคณะอนุกรรมการการจัดการเรียนการสอน สามารถดำเนินการได้ อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) คณะอนุกรรมการกิจกรรมพิเศษเพื่อสร้างสังคมธรรมาธิปไตย มีหน้าที่รวบรวม ศึกษาสาระสำคัญของสังคมธรรมาธิปไตย ตลอดจนแนวคิดและหลักการสร้างสังคมธรรมาธิปไตย จัดให้มีเวิร์กช็อปและประชาเสวนา รวมทั้งกิจกรรมอื่นๆ เพื่อสร้างสังคมธรรมาธิปไตย และประสานงานผู้ทรงคุณวุฒิทุกภาคส่วนเพื่อสร้างองค์ความรู้และความเข้าใจในการสร้างสังคมธรรมาธิปไตย
- 3) คณะอนุกรรมการวิจัยและเผยแพร่องค์ความรู้เพื่อสร้างสังคมธรรมาธิปไตย มีหน้าที่กำหนดแผนงานสร้างองค์ความรู้และความเข้าใจในการสร้างสังคมธรรมาธิปไตย จัดให้มี

การศึกษาค้นคว้าวิจัยเกี่ยวกับการสร้างสังคมประชาธิปไตย และจัดให้มีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเกี่ยวกับการสร้างสังคมประชาธิปไตย

4) คณะอนุกรรมการประสานองค์กรและสถาบันภายนอกเพื่อสร้างสังคมประชาธิปไตย มีหน้าที่ประสานงานกับบุคคล กลุ่ม องค์กร หน่วยงาน สถาบันและเครือข่ายจากทุกภาคส่วน เพื่อจัดกิจกรรมและปฏิบัติการต่างๆ ในการสร้างสังคมประชาธิปไตยร่วมกัน อาทิ การสัมมนา นิทรรศการ รณรงค์ เผยแพร่ ระดมข้อคิดเห็น

5) คณะอนุกรรมการกิจกรรมนักศึกษาเพื่อสร้างสังคมประชาธิปไตย มีหน้าที่รวบรวมและวิเคราะห์รูปแบบการบริหารงานด้านกิจกรรมนักศึกษา องค์กรนักศึกษา และการทำกิจกรรมของนักศึกษาที่สอดคล้องกับการสร้างสังคมประชาธิปไตย และกำหนดแผนงานการจัดกิจกรรมนักศึกษาที่สอดคล้องกับการสร้างสังคมประชาธิปไตย

6) คณะอนุกรรมการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างสังคมประชาธิปไตย มีหน้าที่กำหนดแผนงานประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการสร้างสังคมประชาธิปไตย ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย และจัดให้มีสื่อสิ่งพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ และสื่ออื่นๆ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์ตามแผนงาน รวมทั้งจัดทำสื่อเว็บไซต์เพื่อใช้เป็นช่องทางเผยแพร่ข่าวประชาสัมพันธ์ ข้อมูลวิชาการ ที่เป็นประโยชน์ต่อการสร้างสังคมประชาธิปไตย

ภายหลังจากการแต่งตั้งคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการดังที่ได้กล่าวมาแล้ว การขับเคลื่อนการสร้างสังคมประชาธิปไตยได้ดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง โดยในระยะเริ่มแรกมหาวิทยาลัยได้กำหนดขอบเขตให้อยู่ในช่วงระยะเวลาระหว่างการสร้างสังคมประชาธิปไตย 10 ปี

ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ในฐานะอธิการบดีผู้ขับเคลื่อนนโยบาย กล่าวว่า สังคมตอนนี้มีปัญหาหลายด้าน ทั้งปัญหาการเมือง ปัญหาเศรษฐกิจอยู่ในภาวะวิกฤต ปัญหาทางสังคม ซึ่งส่งผลให้เยาวชนเติบโตไร้ทิศทางโดยสิ้นเชิง เด็กเป็นจำนวนมากไม่ได้รับการศึกษา แม้ได้รับการศึกษาก็ไม่ถูกทิศทาง

ผมคิดว่าถึงเวลาแล้วที่จะต้องมาหาแนวทางใหม่ที่เป็นแนวทางที่เหมาะสมสำหรับประเทศไทยอย่างที่เรเคยภูมิใจมาในอดีต ซึ่งแนวทางใหม่ที่แสวงหาต้องเป็นสังคมที่นำความสุข มีการเมืองที่เป็นประชาธิปไตย มีความเป็นธรรม มีความอยู่ดีกินดี ประกอบอาชีพด้วยความมั่นคง เจริญรุ่งเรือง สังคมที่ให้ความเป็นธรรมกับทุกคน ไม่ว่าจะยากดีมีจนหรือร่ำรวย สามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข ซึ่งจะเรียกสังคมนั้นว่า สังคมประชาธิปไตย

ในด้านเป้าหมายและปณิธานดังกล่าวของมหาวิทยาลัยรังสิตนั้น ไม่ได้ตั้งขึ้นบนสูญญากาศ แต่ตั้งขึ้นเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างบ้านเมือง สร้างประเทศชาติ และสร้างเยาวชน



จากพรรคประชาธิปัตย์ ครั้งต่อมาเมื่อลงรับเลือกตั้ง ส.ส.เขตป้อมปราบ-ปทุมวัน ก็ต้องหาเสียงอย่างหนักเช่นกัน เนื่องจากดร.อาทิตย์ เป็นผู้อำนวยการเลือกตั้งเขตกรุงเทพมหานคร และในฐานะหัวหน้าทีมต้องสู้ศึก ลงแข่งเขตเดียวกันกับหัวหน้าพรรคประชาธิปัตย์คือ ม.ร.ว. เสนีย์ ปราโมช หลังจากนั้น เมื่อลงสมัครรับเลือกตั้ง ส.ส.แปดริ้ว ต้องหาเสียงสู้กับตระกูลฉายแสงที่เรียกว่าเป็นบ้านใหญ่หรือเจ้าของพื้นที่ที่ผูกขาดความนิยมในจังหวัดฉะเชิงเทรมาช้านาน

จากภูมิหลังทางการศึกษาและประสบการณ์การทำงานที่หลากหลาย โดยเฉพาะการปราศรัยหาเสียงนับพันๆ ครั้งตลอดชีวิตการเมือง ทำให้ผู้วิจัยเห็นว่า การสะสมทักษะการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของดร.อาทิตย์นี้ เสมือนบทเรียนจอมปลวกที่ค่อยๆ สะสมเพิ่มพูน จนพัฒนาเป็นทักษะนักเล่าเรื่องชั้นยอดในแบบที่ตัวเองก็ไม่รู้ตัว และเป็นทักษะที่ดร.อาทิตย์ สามารถนำออกมาใช้ถูกที่ ถูกเวลา เสมอเมื่อต้องเผชิญวิกฤตแต่ละครั้ง

ตัวอย่างเช่น ขณะดำรงตำแหน่งผู้ว่าการการประปานครหลวง องค์กรกำลังเผชิญวิกฤตหนี้สินกว่า 2,000 ล้านบาทซึ่งจะถึงกำหนดชดใช้ภายในไม่ถึง 2 ปี พร้อมกันนั้นสภาพการณ์ภายในการประปาฯ ก็ประสบปัญหาขาดทุนเรื้อรัง ต้นทุนสูงกว่าราคาขาย แสดงว่ายิ่งขายน้ำก็ยิ่งขาดทุนทางด้านพนักงานและบุคลากรก็ตั้งสหภาพแรงงานจำนวนมาก นับได้อย่างน้อย 4 สหภาพ เพื่อปกป้องและต่อรองผลประโยชน์ของกลุ่มตน จนตัวดร.อาทิตย์ เคยกล่าวติดตลกว่า ขณะนั้นมีเพียงคนเดียวที่ไม่มีสหภาพคือตัวผู้ว่าการฯ ในการเผชิญปัญหานี้ ดร.อาทิตย์ เลือกจัดงาน “วันประปาเพื่อประชาชน” ขึ้น เพื่อให้พนักงานทุกฝ่ายได้มาเจอกัน และได้พบผู้บริหารด้วย งานเริ่มด้วยการให้ตัวแทนสหภาพได้พูดความในใจ ระบายความอัดอั้นคับข้องใจ จากนั้นตัวผู้ว่าการฯ ก็ขึ้นเวที ชี้แจงสภาพปัญหาทั้งหมดที่ประปา กำลังเผชิญอยู่ โดยชี้ให้เห็นว่านี่ไม่ใช่ปัญหาของ “องค์กร” แต่คือปัญหาของ “พวกเรา” ชาวประปาทุกคน

ประวัติศาสตร์พงสาวดาร มักเล่าเรื่องการต่อสู้โดยลำดับการดำเนินเรื่องให้เห็นถึง “วิกฤต” และ “การจัดการวิกฤต” ของผู้นำ ยกตัวอย่างกรณีวีรกรรมของพระเจ้าตากสินมหาราช ในเหตุการณ์หลังเสียกรุงครั้งที่สอง ตัววิกฤตคือการแบ่งเป็นก๊กเป็นฝ่ายของเหล่าหัวเมืองซึ่งขึ้นต่อโยชยา การจัดการวิกฤตคือการรวบรวมกำลังพลจากหัวเมืองต่างๆ เพื่อกลับไปสู้ออกบฎเมืองหลวง

ตำนานทูปหม้อข้าวก่อนเข้าตีเมืองจันทบุรี ซึ่งพระเจ้าตากสินประกาศให้บรรดาแม่ทัพนายกองและเหล่าทหารนั้นเป็นยุทธวิธีสื่อสารในภาวะวิกฤตให้ทุกคนรับรู้สถานการณ์ร่วมกันว่าต้องสู้สุดชีวิตเท่านั้น ไม่มีทางถอยได้อีกแล้ว

การสื่อสารเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงของดร.อาทิตย์ นั้น เลือกใช้วิธีสร้างความรู้สึกลงถึงการมีส่วนร่วม ให้พนักงานรู้สึกว่ ประปาเป็นของพนักงานทุกคน ประปาคือบ้านของทุกคน และหน้าที่แก้ไขปัญหภายในบ้านย่อมเป็นหน้าที่ของสมาชิกทุกคนในครอบครัว นอกจากนี้ ดร.อาทิตย์

ยังกล่าวปิดท้ายโดยให้คำมั่นที่เรียกกันว่า “สเติ้กซ์ โด” กล่าวคือ ขอให้พนักงานประปา ออย่ามาหา “เศษเนื้อ” จากเงิน โอิทีเพียงน้อยนิดที่ไม่คุ้มค่า แต่ขอให้ร่วมมือกันทำงานในเวลาให้เต็มที่ ทำคุณภาพน้ำให้ดี บริการประชาชนอย่างสุดความสามารถ แล้ววันหน้าเมื่อการประปาฯ มีกำไร วันนั้น พนักงานการประปาฯ ทุกคนจะได้รับผลตอบแทนอันเทียบได้กับสเติ้กซ์ โด

เมื่อดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ กลับมารับตำแหน่งอธิการบดีมหาวิทยาลัยรังสิตรอบสองในปี 2544 ผู้วิจัยพบว่า ดร.อาทิตย์ในฐานะผู้นำได้ดำเนินการสื่อสารเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงองค์กรไว้ 3 เหตุการณ์สำคัญดังต่อไปนี้

เหตุการณ์แรก วันที่ 4 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2544 (สมเกียรติ รุ่งเรืองวิริยะ, 2565) ในเวลานั้น มหาวิทยาลัยรังสิตกำลังเผชิญวิกฤตหลายประการด้วยกัน ทั้งวิกฤตภายในที่คณาจารย์ บุคลากร รวมตัวกันตั้งสหภาพแรงงาน และมีการประท้วงผู้บริหารจากการปรับโครงสร้างการบริหารงาน นอกจากนี้ก็ยังมีมือนักศึกษาและศิษย์เก่าที่ประท้วงการปิด ยุบ ควบรวมคณะและภาควิชา สำหรับ วิกฤตภายนอกมหาวิทยาลัย เรียกได้ว่าเป็นมหาวิกฤตเศรษฐกิจที่เรียกว่าต้มยำกุ้ง ส่งผลให้ธุรกิจ โดยเฉพาะภาคการเงินการธนาคาร การก่อสร้าง และอสังหาริมทรัพย์ทั่วประเทศล้มเป็นลูกโซ่

ปัญหาที่ดร.อาทิตย์ เผชิญทันทีที่เข้ารับตำแหน่ง ทำให้ผู้วิจัยเห็น “แนวปฏิบัติ” การสื่อสารเพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงของดร.อาทิตย์อีกครั้ง นั่นคือมหาวิทยาลัยรังสิตออกบันทึกข้อความเรียกประชุมบุคลากร เน้นย้ำว่า สำคัญและต้องมาทุกคน งานนี้จัดสามวันสองคืนที่โรงแรม แอมบาสเดอร์ จอมเทียน พัทยา ซึ่งเป็นการจัดประชุมนอกสถานที่ครั้งแรกในรอบหลายปี สองวันแรกเป็นการระดมความเห็นเพื่อการปฏิรูปมหาวิทยาลัย โดยหมุดหมายสำคัญอยู่ในวันที่สามหรือวันสุดท้ายของการประชุม ดร.อาทิตย์ได้ขึ้นเวทีกล่าวกับคณาจารย์และบุคลากรกว่า 2,000 คน โดยเริ่มต้นด้วยการขอบคุณบุคลากรที่ช่วยกันระดมสมองอย่างแข็งขัน และมีความฝันร่วมกันที่จะสร้างมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบในทุกด้าน จากนั้นก็เริ่มเล่าถึงจุดเริ่มต้นในการสร้างมหาวิทยาลัยเพื่อจะสร้างบัณฑิตตอบสนองความขาดแคลนของชาติ เนื่องจากสมัยที่เป็นหน้ากองวิชาการ ก.พ. เห็นว่า ประเทศชาติขาดแคลนกำลังคนหลายด้าน โดยเฉพาะการแพทย์และสาธารณสุข สักส่วนหมอ เกษตรกร พยาบาลต่อประชากรไม่เพียงพอ โรงเรียนแพทย์ของรัฐก็มีข้อจำกัดในการผลิตเพิ่ม ทำให้ขาดแคลนอยู่อย่างนั้น ไม่จบไม่สิ้น แม้จะเป็นเอกชน แต่มหาวิทยาลัยก็หวังจะสร้างการศึกษาที่ดีที่สุด (สมเกียรติ รุ่งเรืองวิริยะ, 2566, น. 54) จากนั้นก็เข้า รูปแบบ “แนวปฏิบัติ” ของดร.อาทิตย์ คือ การเล่าเรื่องหรือการสื่อสารที่ชี้ให้เห็นสภาพปัญหาที่ต้องเผชิญ เรียกร้องให้เสียสละร่วมแรงร่วมใจ เพื่อบรรลุสู่เป้าหมายร่วมกัน

เหตุการณ์ที่สอง ห่างจากเหตุการณ์แรกสี่ปี มหาวิทยาลัยรังสิตเผชิญปัญหาใหญ่ซึ่งเป็นผลมาจากความเปลี่ยนแปลงภายนอกหลายประการ ได้แก่ 1) การออกนอกระบบของมหาวิทยาลัยรัฐ

เปลี่ยนสถานะเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ ซึ่งบริหารงานกึ่งเอกชน หารายได้เองจากทรัพย์สินทางปัญญาหรือบริการวิชาการ ลดการพึ่งพางบประมาณรัฐ ซึ่งการหารายได้เองนี้ ทำให้มีการขยายวิทยาเขตออกไปเป็นจำนวนมาก รวมถึงการเปิดหลักสูตรภาคค่ำและภาคพิเศษ รับเด็กเพิ่มจำนวนมาก และแน่นอน ด้วยโครงสร้างประชากรที่หดตัว ครอบครัวเล็กลง การเพิ่มจำนวนของสถาบันการศึกษาหนึ่งย่อมไปลดจำนวนของสถาบันการศึกษ้อื่นๆ 2) การที่สถาบันราชภัฏและสถาบันราชวมงคลยกระดับเป็นมหาวิทยาลัย ซึ่งเดิมออกแบบไว้สำหรับความเชี่ยวชาญเฉพาะ ราชภัฏผลิตครู ราชวมงคลผลิตนักเทคนิคปฏิบัติการ เมื่อยกสถานะแล้ว ก็เท่ากับว่ามหาวิทยาลัยเอกชนมีคู่แข่งในตลาดเดียวกันเพิ่มในปีเดียวกว่าร้อยแห่ง และ 3) การผลักดันให้มีการเปิดเสรีทางการศึกษา ซึ่งอนุญาตให้มหาวิทยาลัยในต่างประเทศมาเปิดสอนตั้งสาขาในประเทศไทยได้

กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง ในการประชุมบุคลากรประจำปี ในวันที่ 28 มีนาคม พ.ศ. 2548 (สมเกียรติ รุ่งเรืองวิริยะ, 2565, น. 59) ในครั้งนี้คือการชี้แจงว่าปัญหาข้างต้นต่างก็เป็นปัจจัยภายนอกที่อยู่นอกเหนือการควบคุมทั้งสิ้น สิ่งที่มีมหาวิทยาลัยรังสิตควบคุมได้คือปัจจัยภายใน แล้วอะไรเล่าคือปัจจัยภายในของเรา อะไรเล่าคือกุญแจสู่ความสำเร็จ สิ่งนั้นคือคุณภาพ ดร.อาทิตย์ ประกาศวิสัยทัศน์ใหม่ในชื่อรหัส “QQQ2B1” – Quality, Quality, Quality to be one หรือ คุณภาพ คุณภาพ คุณภาพ เพื่อความเป็นหนึ่ง ซึ่งได้ขยายรายละเอียดเป็นสรรนิพนธ์เล่มในชื่อเส้นทางสู่ความเป็นเลิศ (Roadmap to the Excellence)

กระแสการเปลี่ยนแปลงหลายสิ่งหลายอย่างเกิดขึ้นจริงและเกิดขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เราจะไม่ชอบหรือไม่ชอบ จะร้องเรียนต่อใครที่หนักก็ตาม ก็ไม่มีทางจะช่วยได้ เพราะมันเป็นกระแส และกระแสนี้มิใช่มีผลเฉพาะในประเทศไทย แต่เป็นกระแสที่ผันแปรทั่วโลกหลายคนกลัว ตื่นตระหนก และวิตกว่าเราจะทำอย่างไรกันดีก็คือ กระแสการแข่งขัน ช่วงชิงกันเป็นผู้นำกระแสรหว่างมหาวิทยาลัยต่างๆ ทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ แต่นั่นมิใช่เรื่องใหญ่ ไม่ใช่คลื่นที่ถาโถมเข้ามาโดยไม่รู้ตัว เรามีเวลา และมีปัญหาที่จะตั้งรับได้ หากใส่ใจพอ การที่จะเอาตัวรอดได้ มีหลายวิธีหนึ่ง วางเฉย ตั้งรับ กระแสก็จะพัดพาเราไปสู่หายนะเหมือนคลื่นยักษ์ สอง ถ้าเราพยายามทำตามกระแส โดยโหนกระแส โผตัวไปตามกระแส เราก็อาจจะอยู่รอดได้ระยะหนึ่ง สาม ถ้าเราอยากอยู่รอดปลอดภัย สิ่งที่เราควรกระทำคือเหินกระแส ยุทธศาสตร์ในการ “เหินกระแส” คือบินสูงให้เหนือพายุ หรือที่เรียกว่าเป็นยุทธศาสตร์ เส้นทางนำไปสู่ความเป็นเลิศ หรือ Roadmap to the Excellence นี่คือการอยู่รอดอย่างแท้จริง

กล่าวได้ว่า หนึ่งในกลยุทธ์การสื่อสารของผู้นำองค์กรอย่างดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ คือ “สงบสยบเคลื่อนไหว” กล่าวคือเมื่อปัญหาเริ่มรุมเร้า ก็ไม่กระโดดกระดากโวยวาย รักษาความสงบ นิ่งเสมือนไม่ได้มีปัญหาใหญ่เกินรับมือ ขบคิดท่ามกลางความมืด มองหาแสงที่เล็ดลอดจากอุโมงค์ การสื่อสาร

ด้วยความสงบเช่นนี้ทำให้เกิดการไว้วางใจในหมู่บุคลากร ทำให้ทุกคนเชื่อมั่นร่วมกันว่าปัญหาจะถูกแก้ไข ทุกอย่างจะผ่านไป และสถานการณ์จะดีขึ้น และเมื่อภาพลักษณ์ของผู้ทรงปัญญาปรากฏในใจบุคลากรแล้ว การร่วมมือกันแก้ปัญหาและมุ่งไปสู่การแสวงหาทางออกร่วมกันจึงไม่ใช่เรื่องยาก

เหตุการณ์ที่สาม ในงานแถลงข่าวสื่อมวลชนประจำปี วันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2552 ณ สยามสมาคม ซึ่งดร.อาทิตย์ได้ประกาศแนวทางสำคัญของมหาวิทยาลัย ‘ร่วมสร้างสังคมธรรมาธิปไตย’

จากบรรยากาศความขัดแย้งทางสังคมการเมืองของประเทศไทยที่ก่อตัวมาก่อนหน้าอย่างไรก็ตาม ในการเลือกตั้งทั่วไป พ.ศ. 2548 พรรคไทยรักไทย โดยดร.ทักษิณ ชินวัตร สามารถสร้างประวัติศาสตร์ด้วยการชนะการเลือกตั้ง สามารถจัดตั้งรัฐบาลเสียงข้างมากเพียงพรรคเดียว และถึงแม้ว่าเสียงในสภาหนาแน่นถึง 377 เสียงจากทั้งหมด 500 ที่นั่ง ทว่าการเมืองนอกสภานั้นร้อนระอุ

ย้อนกลับไปก่อนหน้านั้นเมื่อ พ.ศ. 2544 รายการเมืองไทยรายสัปดาห์ซึ่งเป็นรายการวิเคราะห์ข่าวโดยนายสนธิ ลิ้มทองกุล นักหนังสือพิมพ์และผู้ก่อตั้งสื่อเครือข่ายผู้จัดการ ออกอากาศทางช่อง 9 จนถึงปี 2548 ก็ถูกถอดจากผังรายการ หลังจากนั้น นายสนธิ ลิ้มทองกุล จึงปรับโฉมจาก “เมืองไทยรายสัปดาห์ ช่อง 9” เป็น “เมืองไทยรายสัปดาห์สัญจร” กล่าวคือ ออกตระลอนทัวร์จัดรายการตามสถานที่ต่างๆ เช่น หอประชุมมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ สวนลุมพินี เป็นต้น เน้นเนื้อหาไปที่การ “แฉ” การคอร์รัปชันของรัฐบาลดร.ทักษิณ ชินวัตร โดยเฉพาะวาทกรรมทุจริตเชิงนโยบาย กล่าวคือ พรรคไทยรักไทยสร้างนโยบายขึ้นมา ซึ่งเป็นนโยบายที่ถูกใจชาวบ้าน แต่แท้ที่จริงแล้ว ผู้ที่ได้รับประโยชน์สูงสุดจากนโยบายเหล่านั้น คือกลุ่มทุนของตระกูลและเครือข่าย ซึ่งต่อมาได้กลายเป็นคดีทุจริตที่ศาลตัดสินลงโทษจำคุกรัฐมนตรีผู้รับผิดชอบนโยบายเหล่านี้เป็นจำนวนมาก อาทิ นายวัฒนา เมืองสุข รมว.พัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ กรณีโครงการบ้านเอื้ออาทร นพ.สุรพงษ์ สืบวงศ์ลี รมว.กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ไอซีที) กรณีแก้ไขสัญญาสัมปทาน

การตั้งคำถามเกี่ยวกับความจริยธรรมของผู้นำทางการเมืองของรัฐบาลทักษิณ ชินวัตร มาถึงจุดสูงสุดในวันที่ 23 มกราคม 2549 เมื่อเกิดการขายหุ้นกิจการชินคอร์ปอเรชั่น ผ่านบริษัทตัวแทนปลายทางคือ บริษัท เทมาเล็ก โฮลดิ้งส์ รวมเป็นเงินกว่า 7 หมื่นล้านบาท เหตุผลที่เรื่องการขายหุ้นชินคอร์ปอเรชั่นปลายจนเรียกว่าทำให้ “มีอบจูดติด” เพราะประเด็นหลักสองเรื่องคือ การได้รับยกเว้นภาษีจากการขายกิจการ รวมทั้งประเด็นจากการที่รัฐบาลประกาศใช้ พ.ร.บ.ประกอบกิจการโทรคมนาคมในวันที่ 20 มกราคม และหลังจากนั้นเพียง 3 วัน ก็เกิดการซื้อขายหุ้นกิจการโทรคมนาคมดังกล่าว ต่อมา ในปี 2553 ศาลฎีกาแผนกคดีอาญาของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง

พิพากษายึดทรัพย์อดีตนายกฯ ทักษิณ ชินวัตร 46,373 ล้านบาท ให้ตกเป็นของแผ่นดินตามข้อกล่าวหาร่ำรวยผิดปกติและผลประโยชน์ทับซ้อน

กลุ่มผู้ชุมนุม “ไม่เอาระบอบทักษิณ” มีจำนวนมากขึ้นเรื่อยๆ และในที่สุดพัฒนาจนเรียกตัวเองว่าเป็น “กลุ่มพันธมิตรประชาชนเพื่อประชาธิปไตย” มีสัญลักษณ์คือสวมเสื้อสีเหลือง ขณะเดียวกัน ประชาชนอีกฟากหนึ่ง ก็ได้รวมตัวกันออกมาชุมนุมสนับสนุนรัฐบาล

สถานการณ์ตึงเครียดในช่วงเดือนกันยายน มีบเสื้อเหลืองชุมนุมปิดล้อมทำเนียบฯ และถนนราชดำเนินขณะเดียวกันมีบเสื้อที่ชื่อ “คาราวานคนจน” ซึ่งส่วนใหญ่เป็นประชาชนที่มาจากภาคอีสาน เดินทางด้วยพาหนะท้องถิ่น ทั้งเกวียน ควาย รถไถนา พวกเขาเข้าร่วมให้กำลังใจดร.ทักษิณ โดยปักหลักรวมที่สวนจตุจักร

เหตุผลหรือข้ออ้างสถานการณ์ก่อนจะนำไปสู่เหตุนองเลือด การปะทะกันระหว่างประชาชนสองฝ่ายนี้ ทำให้คณะปฏิรูปการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข (คปค.) [ต่อมาเปลี่ยนเป็น คณะมนตรีความมั่นคงแห่งชาติ (คมช.)] นำโดยพลเอกสนธิ บุญยรัตกลิน ก่อการรัฐประหาร ระหว่างที่พ.ต.ท.ทักษิณ เดินทางไปสหรัฐอเมริกา โดยคมช. ตั้ง พล.อ.สุรยุทธ์ จุลานนท์ เป็นนายกรัฐมนตรี

ประชาชนที่สนับสนุนรัฐบาลได้รวมตัวเป็นกลุ่มแนวร่วมประชาธิปไตยขับไล่เผด็จการ (นปก.) ต่อมาเปลี่ยนชื่อเป็น แนวร่วมประชาธิปไตยต่อต้านเผด็จการแห่งชาติ (นปช.) เรียกกันอย่างสั้นๆ ว่ากลุ่มคนเสื้อแดง

รัฐบาลพล.อ.สุรยุทธ์ บริหารงานได้ปีกว่า ก็จัดให้มีการเลือกตั้งในปี 2551 พรรคไทยรักไทยที่ถูกยุบไป กลับมาใหม่ในชื่อ “พลังประชาชน” ชนะการเลือกตั้ง คราวนี้ได้นายสมัคร สุนทรเวช ผู้เป็นหัวหน้าพรรคเป็นนายกรัฐมนตรี จากนั้นเมื่อศาลรัฐธรรมนูญวินิจฉัยว่านายสมัครต้องสิ้นสุดการดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรีเนื่องจากรับเป็นพิชิตกรรายการโทรทัศน์ จากมาตรา 267 ห้ามนายกรัฐมนตรีมีตำแหน่งใดๆ ในห้างหุ้นส่วน บริษัท หรือองค์กรที่ดำเนินธุรกิจโดยมุ่งหาผลกำไรหรือเป็นลูกจ้างของบุคคลใด

ต่อมา สภาผู้แทนราษฎรจึงมีมติเลือกนายกฯ คนใหม่ คือนายสมชาย วงศ์สวัสดิ์ ภาพความขุมนวนวุ่นวายของสถานการณ์การเมืองไทยสะท้อนชัดผ่านเก้าอี้นายกรัฐมนตรีในปี 2551 ในปีนี้เพียงปีเดียว ประเทศไทยมีนายกรัฐมนตรีทั้งสิ้น 3 คน นายกฯ สุรยุทธ์ จุลานนท์ นายกฯ สมัคร และนายกฯ สมชาย การเมืองนอกสภาทวีความรุนแรง ฝ่ายเสื้อเหลืองตามราวถึงขั้นทำให้นายสมชายกลายเป็นนายกรัฐมนตรีที่ไม่เคย่างกรายเข้าไปบัญชาการงานที่ทำเนียบรัฐบาล เนื่องจากทำเนียบฯ ถูกมวลชนเสื้อเหลืองปิดล้อมไว้ตลอดเวลา เป็นอีกครั้งที่สะท้อนให้เห็นสภาพการณ์แบบที่ดร.อนง



เหล่าธรรมทัณฑ์ เรียกว่า “สองนคราประชาธิปไตย” คนต่างจังหวัดตั้งรัฐบาล คนกรุงเทพมหานครล้มรัฐบาล พรรคที่เป็นขวัญใจชาวบ้านรากหญ้า มักไม่ใช่พรรคที่เป็นขวัญใจชนชั้นนำหรือชนชั้นกลางในเมือง รัฐบาลพรรคพลังประชาชนขณะนั้น มีกลุ่มการเมืองสำคัญสังกัดอยู่ด้วยคือกลุ่มบุรีรัมย์นำโดยนายเนวิน ชิดชอบ โดยครั้งนี้ นายเนวิน พร้อมด้วยสส.จำนวนหนึ่ง เปลี่ยนชั่วคราวไปยกมือสนับสนุนให้นายอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ ผู้นำฝ่ายค้าน ขึ้นเป็นนายกรัฐมนตรีคนถัดมา

เมื่อนายอภิสิทธิ์ ดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรี กลุ่มคนเสื้อแดงก็ออกมาประท้วงอย่างหนักเช่นกัน ในห้วงนั้นมีงานสำคัญคือการประชุมอาเซียนที่พัทยาซึ่งไทยเป็นเจ้าภาพจัดประชุม กลุ่มคนเสื้อแดงจัดชุมนุมเพื่อล้มการประชุมดังกล่าว เหตุการณ์การชุมนุมบานปลายขึ้นทั้งในกรุงเทพฯ และสาละว่าการจังหวัดต่างๆ ทั่วประเทศ จนในที่สุดนำไปสู่การ “ขอคืนพื้นที่” หรือสลายการชุมนุมในปี 2553

เมื่อถึงการเลือกตั้งใหม่ในปี 2554 พรรคพลังประชาชนซึ่งถูกยุบไป ได้ตั้งพรรคใหม่ชื่อใหม่ชื่อ พรรคเพื่อไทยก็กลับมาชนะเลือกตั้งอีกครั้ง คราวนี้ได้นายกรัฐมนตรีหญิงคนแรกของประเทศไทย ชื่อยิ่งลักษณ์ ชินวัตร ที่เปิดตัวและหาเสียงก่อนเลือกตั้งเพียงไม่ถึงสองเดือนเท่านั้น เมื่อเข้าปลายปี 2556 รัฐบาลยิ่งลักษณ์เสนอร่าง พ.ร.บ.นิรโทษกรรม อันมีชื่อเรียกกันในแวดวงการเมืองว่า “พ.ร.บ.นิรโทษกรรมสุดซอย” จนนำมาสู่การชุมนุมที่สถานีรถไฟสามเสน และถนนราชดำเนิน ในที่สุดก็กลายเป็น คณะกรรมการประชาชนเพื่อการเปลี่ยนแปลงปฏิรูปประเทศไทยให้เป็นประชาธิปไตยที่สมบูรณ์แบบอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข (กปปส.) ที่นายสุเทพ เทือกสุบรรณ และแกนนำพรรคประชาธิปัตย์หลายคน ออกจากพรรคมานำมือไปด้วยตัวเอง

ตลอดทศวรรษแห่งความขัดแย้ง ท่ามกลางสถานการณ์ที่แหลมคมทางการเมืองนั้นเอง ดร. อาทิตย์ อุไรรัตน์ เลื่อนจะนำมหาวิทยาลัยรังสิตเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งในฐานะขุมพลังแห่งปัญญาของชาติ และเมื่อประกาศว่ามหาวิทยาลัยรังสิตเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อสังคม ก็ดำเนินการภายในให้สอดคล้องกัน จนตกผลึกเป็นวิสัยทัศน์ใหม่ของมหาวิทยาลัย “มหาวิทยาลัยรังสิตร่วมสร้างสังคมธรรมาธิปไตย”

แนวคิดสังคมธรรมาธิปไตย เป็นแนวคิดที่ว่าด้วยหลักการการอยู่ร่วมกันในสังคม ซึ่งเป็นได้สามแบบคือ อัตตาธิปไตย ถือเอาตนเป็นใหญ่ โลกาธิปไตย ถือเอาโลกเป็นใหญ่ ธรรมาธิปไตย ถือเอาธรรมเป็นใหญ่

พระธรรมโกศาจารย์ พุทธทาสภิกขุ (2550) ได้ให้ความหมายของคำว่าประชาธิปไตย หมายถึง “ประโยชน์ของประชาชนเป็นใหญ่ ไม่ใช่ประชาชนเป็นใหญ่ สังคมนิยมก็เหมือนกัน ไม่ให้เห็นแก่สังคม แต่เห็นแก่ประโยชน์ของสังคม ประโยชน์ของประชาชนเป็นใหญ่ไม่ใช่โดย

ประชาชน อาจจะโดยคนอื่นก็ได้ แต่ต้องให้ประชาชนได้รับประโยชน์เต็ม ให้ประชาชนเป็นใหญ่ นั้น มันไม่แน่ ประชาชนบ้าบอก็ได้ ถ้าประชาชนเห็นแก่ตัวแล้วฉิบหาย

จะเห็นว่าแนวคิดธรรมาธิปไตยที่มหาวิทยาลัยรังสิตกล่าวอ้างถึงนั้น สอดคล้องกับแนวคิดธรรมิกสังคมนิยมของพุทธทาสภิกขุ คือธรรมะเป็นใหญ่ ประโยชน์ของสังคมทั้งหมด เกิดโดยธรรม ถูกต้อง ธรรมเป็น ใหญ่จึงเกิดประโยชน์แก่สังคม

อย่างไรก็ตาม ความท้าทายในการนำเสนอแนวคิดนี้ คือ ประเด็นที่ว่า ประชาธิปไตยคือระบบที่เคารพเสียงส่วนใหญ่ นั้นย่อมต้องนับตาม “จำนวน” หัวของประชาชน ประชาชนส่วนใหญ่เลือกใครก็อนุমানเอาว่าประชาชนต้องการให้คนผู้นั้นถืออำนาจ ทว่ากลับต้องเผชิญปัญหาเรื่องความชอบธรรมของเสียงข้างมาก หรือที่กลุ่มผู้ชุมนุมล้มรัฐบาลใช้คำว่า “เผด็จการเสียงข้างมาก” แต่ก็อีกเช่นกันว่าเมื่อกกล่าวอ้างถึงคำว่า “ธรรม” หรือ “ความถูกต้องดีงาม” ก็ย่อมเผชิญปัญหาการตีความเสมอ เพราะสุดท้ายแล้วใครเล่าจะเป็นผู้ตัดสินว่าสิ่งใดดีงาม สิ่งใดเป็นประโยชน์ต่อคนส่วนใหญ่ มหาวิทยาลัยรังสิตผู้เสนอแนวคิด “ร่วมสร้างสังคมธรรมาธิปไตย” เองก็ตระหนักถึงประเด็นนี้ดีเช่นกัน ดังนั้น แทนที่มหาวิทยาลัยรังสิตจะนิยามความหมายของคำว่าสังคมธรรมาธิปไตยอย่างเจาะจง ชัดแจ้ง และตายตัว มหาวิทยาลัยรังสิตเลือกที่จะพยายามแสดงให้เห็นว่า สังคมที่ยึดธรรมเป็นใหญ่นั้นมีหน้าตาแบบใด ต้องแก้ไขหรือปฏิรูปตรงไหน และจะสร้างสังคมที่ยึดถือความถูกต้องเป็นใหญ่ได้อย่างไร

จากข้อมูล ข้อเท็จจริงทั้งหมดที่กล่าวมา ผู้วิจัยเห็นว่า ชีวิตวัยเด็ก การศึกษา ตลอดจนประสบการณ์การทำงานทั้งด้านข้าราชการ ผู้บริหารรัฐวิสาหกิจ และงานการเมือง สะท้อนให้เห็นว่า ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ มีบุคลิกของผู้นำการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งมีทักษะและคุณสมบัติของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดีด้วย บุคลิก ทักษะ และคุณสมบัติเหล่านี้เองที่ทำให้ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ มีต้นทุนของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงก่อนจะเข้ารับตำแหน่งอธิการบดีมหาวิทยาลัยรังสิต

จากที่กล่าวมานี้ผู้วิจัยได้ยกแนวคิดของ Aprix (1996) เพื่อการวิเคราะห์คุณสมบัติผู้นำการเปลี่ยนแปลงของดร. อาทิตย์ อุไรรัตน์ ดังต่อไปนี้

1) ทักษะการเล่าตำนานที่ทรงพลัง (Myth Teller) องค์กรหนึ่งๆ จะมีวีรบุรุษ (hero) อันเป็นตำนานเล่าขานที่สร้างแรงบันดาลใจให้กับองค์กร จนสมาชิกองค์กรเกิดความเชื่อมั่นในการสร้างความเปลี่ยนแปลงด้วยกันได้ เพราะวีรบุรุษนั้น ได้พิสูจน์ให้เห็นมาแล้วว่าประสบความสำเร็จ

ในที่นี้ วีรบุรุษที่ว่าก็คือตัวอธิการบดีเอง ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ เป็นนักการเมืองคนเดียวในประวัติศาสตร์การเมืองไทยที่ได้รับฉายา “วีรบุรุษประชาธิปไตย” จากเหตุการณ์พฤษภาคม 2535 ในเมื่อดร.อาทิตย์เองผ่านสถานการณ์ยากลำบากมาด้วยตัวเอง ตัดสินใจอย่างกล้าหาญแม้ต้องเสี่ยงทั้งชีวิต ครอบครัว และอนาคตทางการเมือง จนถึงบทพิสูจน์ว่านายอานันท์ ปันยารชุน เป็น

นายกรัฐมนตรีที่มีได้มีประวัติต่างประเทศ ในทางกลับกัน ฉันเชื่อว่าเป็นนายกฯ ที่เพียบพร้อมที่สุดคนหนึ่ง การตัดสินใจเสนอชื่อนายอานันท์ ปันยารชุน ครั้งนั้น จึงกลายเป็นเครดิตทางสังคมติดตัว ดร.อาทิตย์ เรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน

ในการนี้ เมื่อวีรบุรุษต้องการเล่าตำนานบทใหม่ในชื่อ “ธรรมาธิปไตย” อันเป็นแนวคิดนามธรรม จับต้องและเห็นภาพได้ยาก จึงมีต้นทุนที่จะโน้มน้าวในสมาชิกภายในองค์กร เชื่อมมั่น และเห็นภาพเป็นรูปธรรมชัดเจนขึ้นจากเหตุการณ์ที่ผู้นำเคยผ่านมาและพิสูจน์ตัวเองแล้ว

2) ทักษะการสร้างแรงจูงใจ (Motivator) กลุ่มเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลง (change audience) ต้องการกำลังใจจากผู้นำที่เขาเชื่อมั่น โดยเฉพาะในสถานการณ์ละเอียดอ่อน เช่น เมื่อเผชิญองค์กรวิกฤตการเงิน เมื่อพนักงานแบ่งฝักฝ่าย ไม่ไว้วางใจ ซ้ำยังกล่าวร้ายกัน หรือเมื่อเผชิญวิกฤตศรัทธา

ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ แสดงให้เห็นคุณสมบัติและทักษะนี้หลายต่อหลายครั้ง ไม่ว่าจะในสมัยที่ได้รับเลือกเป็นผู้ว่าการการประปานครหลวง ที่แรกเข้าก็เผชิญปัญหาหนี้สะสมและขาดทุน ต่อเนื่องยาวนานแทบตลอดการดำเนินกิจการขององค์กร หลังจากอ่านสถานการณ์และวิเคราะห์ปัญหาแล้ว ดร.อาทิตย์ ตัดสินใจจัดงาน “วันประปาเพื่อประชาชน” ซึ่งเป็นครั้งแรกที่มีการกินเลี้ยงให้พนักงานทั้งหมดมาพบหน้าค่าตากัน และให้ตัวแทนสหภาพได้พูดถึงปัญหาของตนอย่างตรงไปตรงมาต่อหน้าทุกคน การจัดงานนี้ อย่างน้อยที่สุดคือลดความไม่ไว้วางใจและหวาดระแวงระหว่างกลุ่มต่างๆ ลงได้ เพราะความขัดแย้งและแบ่งฝักฝ่ายในหมู่พนักงาน ไม่มากก็น้อยเกิดจากการไม่ได้พูดคุยและการรู้สึกที่ผู้บริหารไม่รับฟังตน ยิ่งไปกว่านั้น ในปาฐกถาวันประปาเพื่อประชาชน ดร.อาทิตย์ ดังที่ยกตัวอย่างไปแล้วในหน้า 113 เน้นย้ำถึงความมีส่วนร่วมของสมาชิกองค์กรทุกคน เขาใช้โวหารปลุกใจให้สมาชิกองค์กรลุกขึ้นมาสร้างความเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะเป็ “สภาพของชาว กปน. เราถูกดูถูกเหยียดหยาม เราถูกขูดเยียดตำแหน่งให้เป็น 1 ใน 4 รัฐวิสาหกิจที่ขาดทุนยอดเยี่ยมแห่งประเทศไทย คือ ขสมก. การประปานครหลวง การประปาภูมิภาค และการรถไฟ” หรือ “เราคงมีโอกาสน้อยมากที่จะหนีจากนาลำนี้ไปสู่นาลำอื่น เพราะชีวิตของเราเอง ชีวิตของเมีย สามี และชีวิตของลูก ของครอบครัว ผ่าไว้กับนาลำนี้ แล้วเรายังต้องการเห็นนาลำนี้ล่มอีกหรือ” จนถึง “เราจะหาเงินจากที่ไหน”

นอกจากนี้ ในการตัดสินใจจัดการทรัพยากรเสียใหม่เพื่อลดต้นทุนจนนำมาสู่เสี่ยงไม่พอใจในหมู่พนักงาน คือการประกาศตัดโอที ให้พนักงานทำงานให้เสร็จในเวลางานเท่านั้น หากใครมีความจำเป็นต้องอยู่ดึกและได้รับโอที ให้มาขอที่ผู้ว่าฯ โดยตรงเป็นรายคน ดร.อาทิตย์ สื่อสารกลับไปยังพนักงานด้วยถ้อยความปลุกใจยิ่งกว่าเคย คือขอให้พนักงานอย่ามาเอา “เศษเนื้อ” แต่ให้รอกิน “สเต็กชิ้นโต”

3) การเป็นคนต้นแบบ (Role Model) นั้นสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างความเปลี่ยนแปลง เนื่องจากสมาชิกองค์กรหรือผู้ตามจะเห็นต้นแบบ แล้วเชื่อตามที่ผู้นำพูดหรือไม่ ก็ขึ้นอยู่กับกรกระทำของผู้นำนั่นเอง

ดร.อาทิตย์ สะท้อนให้เห็นภาวะผู้นำแบบการเป็นคนต้นแบบ ตั้งแต่ในการลงสมัครรับเลือกตั้ง ส.ส. ครั้งแรกของชีวิต ที่ตนเป็นหัวหน้าการเลือกตั้งเขตกรุงเทพฯ ของพรรคพลังใหม่ในปี 2519 เขาตัดสินใจลงสมัครในเขตป้อมปราบศัตรูพ่าย-ปทุมวัน แข่งกับ ม.ร.ว.เสนีย์ ปราโมช หัวหน้าพรรคประชาธิปัตย์ แสดงให้เห็นความไม่กลัวที่จะชนกับคู่แข่งตัวเต็ง ทั้งยังเป็นอาจารย์ของตนอีกด้วย หากจะมองในแง่ว่ามีความกล้าหาญก็ได้ ทว่ามองในอีกแง่ นี่เป็นการแสดงให้เห็นลูกทีมที่สมัครส.ส. เห็นว่า หากเราสู้ด้วยนโยบายอย่างจริงจัง ไม่ว่าจะตัวเต็งแค่ไหน เราก็ไม่ต้อกลัว แม้อีกฝ่ายจะเป็นอาจารย์ หรือเราจะเป็นหน้าใหม่ในวงการเมืองก็ตาม หรือกระทั่งในการตัดสินใจเสนอชื่อนายกฯ คนนอกเมื่อเดือนพฤษภาคม 2553 ก็แสดงให้เห็นว่า การตัดสินใจเลือกคนนอกนั้นทำได้ หากตนเห็นว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสม และจะช่วยแก้ไขวิกฤตชาติได้ แม้ต้องรับแรงปะทะจากทั้งฝ่ายทหารหรือการเมืองก็ตาม สิ่งนี้คือการเป็นคนต้นแบบในการยึดมั่นที่จะทำในสิ่งที่ตนเห็นว่าถูกต้องดีงามนั่นเอง

4) ศักยภาพในการจัดการบรรยากาศที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง (Keeper of the Human Climate) เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงอาจสร้างผลกระทบที่เกี่ยวกับนโยบาย (Policy) การดำเนินงาน (Practice) หรือโครงการต่างๆ (Scheme) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดีจึงต้องคาดการณ์ถึงผลกระทบเหล่านี้ได้ล่วงหน้าและรับมือกับปัญหาเหล่านั้น

ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ เข้ามารับตำแหน่งอธิการบดีเมื่อปี 2544 ซึ่งก่อนหน้านั้นบรรยากาศในมหาวิทยาลัยมีวิกฤตศรัทธาในตัวผู้นำในหมู่บุคลากร พนักงานต่างคาดหวังให้ข่าวลือที่ว่าดร.อาทิตย์ จะกลับมาบริหารมหาวิทยาลัยเองเป็นจริง ท่ามกลางข่าวลือนั้นเอง ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ จัดการประชุมบุคลากรที่โรงแรมแอมบาสเดอร์ จอมเทียน และกล่าวปาฐกถาขอบคุณและปลุกใจดังกึกก้องตัวอย่างไปแล้ว รวมทั้งยังประกาศนโยบายใหม่ที่จะสร้างความเปลี่ยนแปลงหลายอย่าง หนึ่งในนั้นคือการเปลี่ยนตัวคณบดีทุกคณะ คาดการณ์ได้ว่าการเปลี่ยนตัวผู้บริหารในคณะย่อมส่งผลกระทบต่อผู้อยู่ในตำแหน่งคนเดิมที่ต้องไม่พอใจแน่ เพราะอยู่ดีๆ ก็อาจเสียตำแหน่งไปทั้งที่ไม่ได้ทำอะไรผิดอย่างชัดเจนหรือตกการประเมินใดๆ เลย ดร.อาทิตย์ ประกาศว่าคณบดีต้องมาจากการเลือกตั้งทางอ้อม กล่าวคือ เหล่าคณาจารย์ทั้งหมดในคณะนั้นๆ เลือกกรรมการสรรหาภายในมา 3 คน และมหาวิทยาลัยสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมา 2 คน ทั้ง 5 คนนี้จะเป็นคณะกรรมการสรรหาคณบดีคนใหม่ โดยไม่มีสิทธิ์เสนอชื่อตนเอง การเลือกตั้งทางอ้อมเช่นนี้เป็นการป้องกันข้อครหาเรื่องการแต่งตั้งโยกย้ายได้ เนื่องจากเสียงที่เลือกคณบดีคนใหม่ก็มาจากเหล่าคณาจารย์นั่นเอง

ผู้วิจัยเห็นว่าการจัดการบรรยากาศที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงยังรวมถึงการไม่สร้างบรรยากาศแห่งความหวาดกลัว หากองค์กรเต็มไปด้วยบรรยากาศแห่งความหวาดกลัวแล้วก็จะไม่มีสมาชิกหรือบุคลากรคนใดกล้าแสดงความคิดเห็นใหม่ ความเห็นแย้ง หรือทักท้วงอะไรได้เลย ซึ่ง ดร.อาทิตย์ เอง แม้มีบุคลิกภายนอกที่เนียบ ชอบความสมบูรณ์แบบ แต่ความจริงแล้วรับฟังและให้ความเป็นกันเอง ในวันประปาเพื่อประชาชนก็ให้ผู้นำสหภาพแรงงานได้พูดความในใจก่อน ในการประชุมบุคลากรมหาวิทยาลัยรังสิตก็ให้บุคลากร ได้ระบายความคับข้องใจ สิ่งสำคัญคือท่าทีที่ตอบรับคำพูดเหล่านั้น หากพูดแล้วถูกทำโทษหรือเพ่งเล็ง ก็จะไม่มีการพูดอีกซึ่งไม่เป็นผลดีต่อองค์กรเลย ดร.อาทิตย์ เลือที่จะรับฟัง

นอกจากทักษะและคุณสมบัติ 4 ประการที่ Aprix (1996) สะท้อนไว้แล้ว ผู้วิจัยเห็นว่า ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ มีคุณสมบัติของผู้ในการเปลี่ยนแปลงที่ดีประการที่ 5 นั่นคือ การคิดและทำนอกกรอบอยู่เสมอ เช่น ในสมัยที่ดำรงตำแหน่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศที่ตัดสินใจเดินทางไปเยือนซาอุดีอาระเบียก่อนจะมีการแถลงนโยบายต่อรัฐสภา จนทำให้ถูกอภิปรายไม่ไว้วางใจว่าจะทำให้เสียระบบที่มีอยู่เดิมซึ่งควรไปเยือนมิตรประเทศเรียงตามลำดับตัวอักษร รวมทั้งอาจเป็นการชักศึกเข้าบ้าน ดร.อาทิตย์ ได้ชี้แจงเรื่องนี้ตามที่ยกตัวอย่างไปแล้ว ซึ่งแสดงให้เห็นว่า เมื่อต้องเผชิญสถานการณ์เฉพาะหน้า กรอบบางกรอบที่มีไว้เพื่อใช้ในยามปกติอาจใช้ไม่ได้ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องกล้าคิดและทำนอกกรอบเพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร ซึ่งในที่นี้ก็คือเพื่อประโยชน์สูงสุดของชาติ จำเป็นต้องกล่าวถึงการเสนอชื่อนายกฯ คนนอกอีกครั้ง เนื่องจากเป็นการคิดและทำนอกกรอบครั้งใหญ่ในชีวิต ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ในกรณีนี้ อาจเรียกว่ามีกรอบอยู่ถึง 3 กรอบ คือรัฐธรรมนูญ ธรรมเนียมปฏิบัติทางการเมือง และต้นสังกัดคือพรรคสามัคคีธรรม กรอบใหญ่อย่างรัฐธรรมนูญนั้นเขียนไว้กว้างๆ แต่กรอบธรรมเนียมทางการเมืองและกรอบต้นสังกัดกลับรัดรั้งและกีดกันมากกว่า ตามธรรมเนียมทางการเมืองนั้น ถัดจากตัวแทนพรรคที่มีเสียงอันดับหนึ่ง ก็ควรเป็นตัวแทนจากพรรคที่มีคะแนนลำดับสอง ด้านกรอบต้นสังกัดพรรคสามัคคีธรรม ก็สนับสนุนตัวแทนจากพรรคชาติไทย ทั้งสองกรอบต่างชี้ไปที่ตัวเลือกเดียวกันคือ พล.อ.อ. สมบุญ ระหงษ์ ซึ่งดร.อาทิตย์คิดว่ายังเป็นการสืบทอดอำนาจทหารและจะทำให้ความวุ่นวายทางการเมืองไม่จบลง ในที่สุด จึงตัดสินใจคิด ทำ และเสนอชื่อนายกฯ คนนอก ที่ไม่อยู่ในความคาดหมายของใคร ไม่อยู่ในวงผลประโยชน์ขณะนั้น กล่าวได้ว่าเป็นการเสนอชื่อนายกฯ คนนอกโดยแท้ เพราะไม่เพียงนอกวงการเมือง นอกรัฐธรรมนูญ แต่ยังนอกกรอบธรรมเนียมการเมืองด้วย

ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ในฐานะเจ้าของกิจการมหาวิทยาลัยรังสิต ตั้งมั่นไว้ตั้งแต่แรกนับแต่ก่อตั้งว่าจะเปิดคณะแพทยศาสตร์ แม้จะไม่มีโรงพยาบาลเป็นของตัวเอง โรงเรียนแพทย์ทั่วประเทศไทยมีโรงพยาบาลเป็นของตัวเองทั้งนั้น คำถามที่ตามมาคือนักศึกษาแพทย์ ม.รังสิต จะไปฝึกเวช

ปฏิบัติที่ไหนอย่างไร คำตอบนอกกรอบที่ไม่มีใครคิดหรือทำมาก่อนในประเทศไทยคือ ใช้ความร่วมมือ ม.รังสิตมีนักศึกษาแพทย์ และมีโรงพยาบาลมากมายที่ไม่มีโรงเรียนแพทย์ ช่องว่างตรงนี้เอง ที่เกิดความร่วมมือฝึกเวชปฏิบัติกับ โรงพยาบาลรัฐ เช่นเดียวกับที่มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดที่ไม่มีโรงพยาบาลเป็นของตัวเองแต่ก็ผลิตแพทย์ได้เช่นกัน

ครั้นเมื่อรับตำแหน่งอธิการบดีมหาวิทยาลัยรังสิต ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ก็คิดนอกกรอบหลายครั้ง เป็นต้นว่า การเปิดสถาบันการบิน สอนขับเครื่องบิน ผลิตนักบิน โดยไม่เครื่องบินเป็นของตัวเองสักลำ ก็เพราะความเชื่อเรื่องการร่วมมือเช่นกัน ในระดับชั้นปีที่ 1 และ 2 เรียนความรู้พื้นฐานและทฤษฎีการบิน ปี 3 และ 4 ฝึกบินเครื่องบินส่วนบุคคลและนักบินพาณิชย์ ที่ BAC (Bangkok Aviation Center) ดอนเมือง และ GFT (Gander Flight Training) ประเทศแคนาดา รวมถึงการเปิดสาขาวิชาเทคโนโลยีซ่อมบำรุงอากาศยานก็เช่นกัน การฝึกปฏิบัติของนักศึกษาว่าที่วิศวกรเหล่านี้ เกิดจากความร่วมมือกับสายการบินและสนามบินภายนอก

อีกหนึ่งตัวอย่างคือการตัดสินใจสร้างศาลาดนตรีสุริยเทพที่ต้นทุนสูงและจะไม่กินทุนในเร็ววัน โดยเจ้าตัวให้เหตุผลของตัดสินใจว่าต้องการเป็นหน้าเป็นตาของประเทศ ต้องการให้เป็นแลนด์มาร์กของสุนทรียะด้านดนตรีในระดับโลก และที่สำคัญคือต้องการทำให้เห็นว่าเรียนมาแล้วนำไปโชว์ได้ หาเงินได้ และประกอบสัมมาชีพได้ เป็นอีกครั้งที่แสดงให้เห็นการตัดสินใจนอกกรอบกำไรขาดทุน ไม่ว่าจะเป็นการเปิดคณะและสาขาวิชาเหล่านี้ รวมทั้งการสร้างคอนเสิร์ตฮอลล์ล้วนแสดงให้เห็นการคิดนอกกรอบจนสามารถทำสิ่งที่ไม่น่าจะเป็นไปได้ให้เป็นไปได้ หรือกระทั่งนำมหาวิทยาลัยเข้าไปมีส่วนร่วมทางการเมือง โดยการประกาศตัวว่าจะ “ร่วมสร้างสังคมประชาธิปไตย” ท่ามกลางความขัดแย้งแบ่งฝักฝ่ายทางการเมืองอย่างรุนแรง กล่าวคือ โดยทั่วไปแล้วองค์กรธุรกิจเอกชนจะหลีกเลี่ยงการเลือกข้างหรือแสดงอุดมการณ์ทางการเมือง เพราะการประกาศตัวว่าเป็นฝ่ายหนึ่งๆ จะลดโอกาสในการตัดสินใจซื้อของลูกค้านอกกลุ่มหนึ่งที่มีอุดมการณ์ไม่ตรงกัน

กล่าวโดยสรุป ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ มีทักษะและคุณสมบัติของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดี ไม่ว่าจะเป็นทักษะการเล่าตำนานที่สร้างพลัง ทักษะการสร้างแรงจูงใจ การเป็นคนต้นแบบ และศักยภาพในการจัดการบรรยากาศที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง ทั้งยังมีอีกคุณสมบัติที่ผู้วิจัยสังเกตเห็นจากการวิเคราะห์ข้อมูล นั่นคือการคิดนอกกรอบอยู่เสมอ

## บทที่ 5

### การสร้างภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยรังสิต ในฐานะสถาบันการศึกษาที่ขับเคลื่อน แนวคิดร่วมสร้างสังคมประชาธิปไตย

การศึกษาเป็นรากฐานแห่งการเติบโตอย่างยั่งยืน บทบาทหน้าที่ของสถาบันการศึกษาจึงเสมือนการออกแบบอนาคตของชาติ ไม่เพียงแต่เป็นแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ ค้นคว้าวิจัย ทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อสนองตอบความต้องการของสังคมเท่านั้น แต่จะต้องทำหน้าที่เป็นสถาบันหลักทางด้านจริยธรรมในการเผยแพร่ค่านิยมที่ส่งเสริมต่อการพัฒนาประเทศ สร้างและพัฒนาองค์กรให้มุ่งเน้นคุณภาพ ผลិតบัณฑิตให้มีแนวคิดที่จะออกไปรับใช้สังคมและในโลกกว้าง

ทุกองค์กร ทุกกิจการ ล้วนมีแกนความคิด แนวทาง นโยบาย เป็นตัวนำการขับเคลื่อน มหาวิทยาลัยรังสิตก็เช่นกัน แกนความคิดอันเป็นผลจากการวิเคราะห์ปัญหา วิเคราะห์ตนเอง แล้วกำหนดว่าปัญหาหลัก และเป้าหมายหลักคืออะไร จะขับเคลื่อนด้วยความคิดใด จะผลิตบัณฑิตออกไปแบบไหน ทั้งหมดก็ขึ้นกับตัวตนขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อ ดร.อาทิตย์ กลับมาดำรงตำแหน่งอธิการบดีในปี 2544 การผลักดันนโยบายของมหาวิทยาลัย มีความชัดเจนว่าเชื่อมโยงไปตามเหตุและปัจจัยของยุคสมัย สังคม และการเมืองระดับชาติ

ท่ามกลางปัญหาของประเทศชาติ ทั้งด้านการเมือง การปกครอง เศรษฐกิจ สังคม ความเป็นธรรม ความเหลื่อมล้ำที่มีแต่ขยายตัว ความขัดแย้งต่อผู้ทางการเมืองก็มีแนวโน้มไปสู่ความรุนแรง สถาบันที่สำคัญทางสังคม เช่น สถาบันการเมือง สถาบันสื่อ สถาบันการศึกษาอยู่ในภาวะตกต่ำและไม่อาจเป็นที่พึ่งพาทางความคิดแก่ผู้คน

หลังจากผ่านการแลกเปลี่ยนความเห็นในเรื่องสถานการณ์บ้านเมืองกับนักคิด นักวิชาการ หลากหลายสาขา ในวันที่ 19 พฤศจิกายน 2551 มหาวิทยาลัยโดยอธิการบดี ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ก็ได้เสนอขอความเห็นชอบต่อสภามหาวิทยาลัย เรื่อง “มหาวิทยาลัยรังสิตกับการสร้างสังคมประชาธิปไตย” ซึ่งกำหนดให้เป็นทิศทางระยะยาวของมหาวิทยาลัย ซึ่งมีสาระสำคัญว่า “จะร่วมสร้างสังคมที่เป็นธรรม ที่มีคุณธรรมและจริยธรรม ที่เน้นธรรมเป็นใหญ่ ไม่ใช่เงินเป็นใหญ่ เน้นประโยชน์สุขของประชาชนเป็นใหญ่ ไม่ใช่จำนวนประชาชนเป็นใหญ่ โดยเป็นการพัฒนาประชาธิปไตยที่เน้นความเป็นธรรม ที่มีประสิทธิภาพและมีความยั่งยืน” โดยทิศทางดังกล่าวได้

พัฒนาเป็นวิสัยทัศน์ใหม่ของมหาวิทยาลัยที่ว่า “มหาวิทยาลัยคือชุมพลังแห่งปัญญาของชาติ เพื่อปฏิรูปประเทศไทยสู่สังคมธรรมาธิปไตย”

## 5.1 แก่นเนื้อหาภาพลักษณ์สังคมธรรมาธิปไตย

เนื่องจากคำว่า “สังคมธรรมาธิปไตย” ที่มหาวิทยาลัยรังสิตนำเสนอ นั้น มิได้ให้คำนิยาม หรือ “จำกัดความ” ตายตัว หากเปิดช่องให้ผู้รู้ ผู้สนใจ ร่วมกันสร้างคำนิยาม หรือ “กระจายความ” กันได้อย่างอิสระภายใต้กรอบหรือเป้าหมายที่มุ่งสู่ประโยชน์สูงสุดของประชาชน และกระบวนการ ที่เน้นความเป็นธรรม มีประสิทธิภาพ และยั่งยืน

อานันท์ หาญพาณิชย์พันธ์ รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาสังคม และในฐานะเลขานุการสภา กล่าวถึงการประชุมสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 4/2551 เมื่อวันที่ 26 พฤศจิกายน พ.ศ.2551 มหาวิทยาลัยรังสิต นำเสนอวาระสำคัญ เรื่อง “การปฏิรูปสังคมไทย เพื่อเป็นสังคมธรรมาธิปไตย” มติให้ความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัยในวันนั้น ได้นำความเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ มาสู่องค์กร ตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจขึ้นใหม่ สร้างตราสัญลักษณ์ใหม่ สร้างรายวิชาใหม่ ไปจนถึง ปรับโครงสร้างการบริหารใหม่

อาจด้วยเหตุผลนี้ คำว่า ร่วมสร้างสังคมธรรมาธิปไตย จึงมิได้กลายเป็นแนวทางการจำกัด ความคิดบุคคล หรือตีกรอบความคิดสร้างสรรค์ ตรงข้ามกลับส่งเสริมท้าทายให้ร่วมกันตีความและ สร้างสรรค์กิจกรรมอันหลากหลายได้ บทบาทของมหาวิทยาลัยรังสิตกับการขับเคลื่อนสังคม ธรรมาธิปไตย (อานันท์ หาญพาณิชย์พันธ์, 2561, น. 9)

มหาวิทยาลัยรังสิต ดำเนินกิจกรรมมากมายหลากหลายรูปแบบทั้งภายในองค์กร ระหว่าง องค์กร และสื่อสารสาธารณะ ผู้วิจัยพบว่า โครงการ กิจกรรม หรือการสื่อสารเหล่านั้นสะท้อนแก่น เนื้อหาภาพลักษณ์สังคมธรรมาธิปไตย 6 เรื่องด้วยกัน ได้แก่ 1) การสร้างค่านิยมยึดความถูกต้องและ ผดุงคุณธรรม 2) กระบวนการเชิดชูบุคคลต้นแบบในฐานะตัวแทนความหมายร่วมสร้างสังคม ธรรมาธิปไตย 3) การเชิดชูคุณค่าการเกษตร 4) การสร้างสื่อเพื่อถ่ายทอดแนวคิดสังคมธรรมาธิปไตย 5) การอนุรักษ์และต่อยอดวัฒนธรรม และ 6) การสร้างสังคมเกื้อกูล

### 5.1.1 การสร้างภาพลักษณ์ผ่านค่านิยมยึดความถูกต้องและผดุงคุณธรรม

#### 5.1.1.1 การเปิดรายวิชา RSU101 สังคมธรรมาธิปไตย



แนวคิดธรรมาธิปไตยได้ชี้ นำ กำหนดเนื้อหา และพัฒนาเป็นแกนกลางของกิจกรรมทุกด้านของมหาวิทยาลัย ทั้งด้านการบริหาร การเรียนการสอน กิจกรรมนักศึกษา การสื่อสารองค์กร กระทั่งพัฒนาเป็นรายวิชาสำคัญในหมวดวิชาศึกษาทั่วไป

จากการปรับหลักสูตรการเรียนการสอนครั้งใหญ่ ให้มีวิชาใหม่ที่ไม่เหมือนใคร และไม่มีใครเหมือน ไม่ว่าใครหากขึ้นชื่อว่าเป็นนักศึกษามหาวิทยาลัยรังสิต ทุกคณะ ทุกสาขา ต้องเรียนวิชานี้ “RSU101 ธรรมาธิปไตย” วิชาที่ว่าด้วยความดี ความงาม และความเป็นคน สร้างคนผ่านกระบวนการกลมกล่อมทางสังคม เพื่อให้นักศึกษาเข้าใจบริบทของการเป็นพลเมืองมากยิ่งขึ้น และสะท้อนว่าวิถีคิดของมหาวิทยาลัยรังสิตนั้น การศึกษาไม่ใช่ความโก้หรู ความรู้ไม่ได้หมายถึงสิ่งสูงส่ง เรียนมาแล้วช่วยสังคมไม่ได้ เรียนไปทำไม มหาวิทยาลัยต้องไม่ใช่หอคอยงาช้าง งานวิจัยของอาจารย์ต้องไม่ใช่แค่ในกระดาษ และการสอนหนังสือต้องไม่อยู่แค่ในห้องเรียน

ผศ.ดร.นเรฐ พันธ์ราทร รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยรังสิต กล่าวไว้ว่า วิชาดังกล่าวจะมีการเรียนการสอนที่เน้นการปฏิบัติ ลงภาคสนาม และทำโครงการงาน

ประเทศของเรามีปัญหาเรื่องระเบียบวินัย คุณธรรม จริยธรรม และการคอร์รัปชันกันมาก ซึ่งรวมแล้วก็คือ สังคมขาดธรรมาธิปไตยนั่นเอง อนาคตอยากเห็นนักศึกษามหาวิทยาลัยรังสิตทุกคนที่จบออกไปเป็นตัวอย่างของพลเมืองที่ดี รวมกันเป็นสังคมอุดมคติตามที่มหาวิทยาลัยรังสิตต้องการ ไม่มากก็น้อยนักศึกษาเหล่านั้นจะได้รับการถ่ายทอดเรื่องธรรมาธิปไตย ซึ่งไม่เฉพาะแค่วิชาเรียนเพียงอย่างเดียว แต่มหาวิทยาลัยจะสอดแทรกเรื่องธรรมาธิปไตยไว้กับทุกๆ กิจกรรม เพื่อให้ศึกษาค่อยๆ ซึมซับเรื่องดังกล่าวด้วยตนเอง ซึ่งปัจจุบันเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนสำคัญอย่างมากในชีวิตประจำวันของทุกคน จึงคิดว่าสื่ออิเล็กทรอนิกส์น่าจะมีส่วนช่วยด้านการเรียนการสอนในวิชานี้ได้เป็นอย่างดี (สุริยะใส กตะศิลา, 2561, น. 199)

พงศ์ภัทร อนุมัติราชกิจ รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยรังสิต กล่าวถึงการสร้างทักษะชีวิตให้แก่นักศึกษาผ่านกระบวนการเรียนรู้เชิงพื้นที่ โดยเปิดโอกาสให้นักศึกษาลงพื้นที่ชุมชน ซึ่งไม่จำเป็นต้องเป็นชุมชนที่มีปัญหาเท่านั้น อาจเป็นชุมชนต้นแบบที่ดีก็ได้

สำหรับแนวคิดที่สำคัญในการเรียนรู้คือ ชุมชนการเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์ (Professional Learning community, PLC) ครูเพื่อศิษย์ต้องเปลี่ยนบทบาทของตนเองจากครูผู้สอน ไปเป็นครูฝึก หรือผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ ดังนี้แล้วนักศึกษาก็จะเป็นศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้ มีทักษะของการสื่อสาร และมีทักษะการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยพยายามกระตุ้นให้นักศึกษาใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไม่เฉพาะในช่วงโม่งเรียนเท่านั้น นักศึกษายังสามารถใช้เทคโนโลยีสื่อสารกับอาจารย์ผู้สอนได้ตลอดเวลา (สุริยะใส กตะศิลา, 2561, น. 240)

เมื่อการจัดการเรียนการสอนรายวิชา RSU101 ธรรมาธิปไตย ได้ดำเนินมาเป็นเวลา 8 ปี จนถึงปี 2560 ก็ได้มีการปรับโครงสร้างผู้รับผิดชอบรายวิชาดังกล่าว ในงานแถลงข่าวประจำปี “มหาวิทยาลัยรังสิต 5.0” มีการเปิดตัวหน่วยงานใหม่มีสถานะเทียบเท่าระดับคณะ คือ สถาบัน Gen Ed. โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนาแนวคิด “อนาคตสร้างได้ด้วยตัวเอง ด้วยแนวทางเชิงสร้างสรรค์ เพื่อสังคมธรรมาธิปไตย” กล่าวคือ สถาบันนี้ต้องการวางรากฐานความคิดให้แก่ นักศึกษายุคใหม่ในการออกแบบอนาคตให้ตนเองได้ สามารถผนวกแนวคิดเชิงธุรกิจ และการสร้างนวัตกรรม เพื่อประโยชน์ส่วนรวมสอดคล้องกับแนวคิดสังคมธรรมาธิปไตย

#### 5.1.1.2 การเปิดคลินิกกฎหมาย และจัดตั้งสถาบันไทยด้านทุจริต โดยคณะนิติศาสตร์

กรมอบหมายให้แต่ละคณะใช้องค์ความรู้หรือศาสตร์ในสาขาวิชาของตน ในฐานะขุมพลังปัญญาสร้างสรรค์โครงการเพื่อสังคมนั้น คณะนิติศาสตร์จัดทำโครงการ “คลินิกกฎหมาย” เป็นแนวทางในการพัฒนานักศึกษากฎหมายให้มีคุณภาพเพียงพอในการทำงานจริงได้ และเน้นสร้างนวัตกรรมทางกฎหมายที่เกิดจากคนรุ่นใหม่ ยิ่งไปกว่านั้นคือ เป็นการช่วยเหลือชุมชน ผู้ด้อยโอกาสทางกฎหมาย หากชุมชนใดได้รับความเดือดร้อน สามารถติดต่อขอความช่วยเหลือด้านกฎหมายได้

คณะนิติศาสตร์และวิทยาลัยนวัตกรรมการสังคม มหาวิทยาลัยรังสิต ทำ MOU กับ มูลนิธิชุมชนไทยและกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย เพื่อจัดโครงการพิชิตทุจริตชาติคนไทย พลัดถิ่นในหลายจังหวัด เช่น ประจวบคีรีขันธ์ ระนอง เชียงใหม่ เป็นต้น นอกจากนี้ ยังเข้าช่วยเหลือประชาชนที่ได้รับผลกระทบจากนโยบายและการบริหารราชการแผ่นดินของรัฐ เช่น โครงการเหมืองแร่ โครงการมอเตอร์เวย์ปากช่อง ชาวเลราไว จังหวัดภูเก็ต เป็นต้น

คณะนิติศาสตร์ยังได้ขับเคลื่อนและก่อตั้ง “สถาบันไทยด้านทุจริต” โดยความร่วมมือกับมูลนิธิต่อต้านการทุจริต ภายใต้การสนับสนุนของสถาบันต่อต้านการทุจริตระหว่างประเทศ (International Anti-Corruption Academy : IACA) เห็นชอบร่วมกันในการร่วมมือ ส่งเสริมสนับสนุน เผยแพร่ และประสานงานในการเสริมสร้างทัศนคติ ความซื่อสัตย์สุจริต รวมถึงฝึกกำลังในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ให้แก่ คณาจารย์ บุคลากร นิสิต นักศึกษา และนักเรียน ของสถานการศึกษาในทุกระดับของประเทศ เพื่อให้การศึกษาของไทยทุกระดับชั้นได้มีส่วนสำคัญในการส่งเสริมสนับสนุนให้สังคมไทยมีทัศนคติในความซื่อสัตย์สุจริต และไม่ทนต่อการทุจริตทุกรูปแบบ เนื่องจากสถานการณ์ทุจริตของประเทศในช่วงที่ผ่านมา มีแนวโน้มที่น่ากังวล เพราะแม้มีการป้องกันและปราบปรามการทุจริตมากขึ้น แต่การทุจริตก็ยังคงเกิดขึ้นทั้งในภาครัฐและ

ภาคเอกชน โดยเพิ่มขึ้นในระดับที่น่าเป็นห่วง ไม่ว่าจะเป็นการทุจริต ในเชิงนโยบาย ในการจัดซื้อจัดจ้าง การสมยอมราคาในการประกวดราคา การปฏิบัติหรือการละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบ การเรียกรับยอมจะรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดโดยมิชอบด้วยกฎหมาย การมีพฤติการณ์ร่ำรวยผิดปกติ การมีผลประโยชน์ทับซ้อน และการมีส่วนได้เสียในการใช้จ่ายงบประมาณของรัฐ เป็นต้น

การป้องกันและปราบปรามการทุจริตอันเป็นปัญหาสำคัญของชาตินั้น สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการสร้างเสริมคุณธรรม จริยธรรม ปลุกและปลุกจิตสำนึกของพลเมืองไทยในการต่อต้านการทุจริต รวมทั้งการปรับเปลี่ยนทัศนคติและฐานความคิด เพื่อให้พลเมืองทุกเพศทุกวัย และทุกภาคส่วน เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมของประเทศยิ่งกว่าประโยชน์ส่วนตน ด้วยการใช้มิติของการศึกษาเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนกลไกต่อต้านการทุจริต โดยเฉพาะในกลุ่มเด็กและเยาวชนคนรุ่นใหม่ในสังคม ให้ช่วยดูแลรักษา รวมทั้งพิทักษ์ปกป้องผลประโยชน์สาธารณะ

การจัดตั้ง “สถาบันไทยต้านทุจริต (สทตท.) หรือ Thailand Anti-Corruption Academy (TACA)” ด้วยความร่วมมือของมูลนิธิต่อต้านการทุจริต ภายใต้การสนับสนุนของ IACA มีวัตถุประสงค์ในการสร้างองค์ความรู้ด้านการต่อต้านการทุจริตอย่างเป็นระบบ ร่วมมือในการจัดทำหลักสูตรการเรียนการสอนในทุกระดับตั้งแต่ชั้นอนุบาล ประถมศึกษา มัธยมศึกษา อุดมศึกษา ทั้งปริญญาตรี โท เอก และหลักสูตรพิเศษนอกระบบการศึกษา ผนึกกำลังกับทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม ในการเสริมสร้างทัศนคติความซื่อสัตย์สุจริต รวมทั้งการปฏิเสธและไม่ทนต่อการทุจริตทุกประเภท

### 5.1.1.3 สถาบันปฏิรูปประเทศไทย (Thailand Reform Institute) และข้อเสนอ 11 ประเด็น

ประเทศไทยติดอยู่ในโครงสร้างอำนาจที่ไม่เป็นธรรมมาช้านาน ความท้าทายของการปฏิรูปจึงควรปฏิรูปโครงสร้างอำนาจ การปฏิรูปเป็นเรื่องยาก จำเป็นต้องอาศัยพลังพลเมืองที่เข้มแข็ง การปฏิรูปและการสร้างพลังพลเมืองที่เข้มแข็ง ต้องมีการปลุกจิตสำนึกควบคู่กันไปกับการเยียวยาตนเองของสังคมไทย ในขณะที่กระแสการตื่นตัวของประชาชนที่ต้องการเห็นรูปธรรมในการปฏิรูปประเทศมีมากขึ้น และจากบทเรียนที่ผ่านมาเมื่อมีการเปลี่ยนหัวอำนาจทางการเมือง ข้อเสนอในการปฏิรูปประเทศที่มีเนื้อหาสาระที่เป็นประโยชน์กลับไม่ได้รับการหยิบยกขึ้นมาใช้

มหาวิทยาลัยรังสิต ในฐานะที่เป็นสถาบันการศึกษาที่มีการสนับสนุนด้านวิชาการในเรื่องการปฏิรูปประเทศด้านต่างๆ มาอย่างชัดเจนและยาวนาน จึงมีแนวคิดในการจัดตั้งสถาบันปฏิรูปประเทศไทย (Thailand Reform Institute) ขึ้น เพื่อเป็นศูนย์กลางทั้งด้านวิชาการและ

การเคลื่อนไหวในการปฏิรูปประเทศ เพื่อเป็นองค์กรชั้นนำในการเคลื่อนไหวในเรื่องการพัฒนาประเทศ พัฒนาประชาธิปไตย และเพื่อการแก้ไขปัญหาได้อย่างยั่งยืนและเป็นจริง การสร้างองค์ความรู้ทางวิชาการในด้านการปฏิรูปประเทศไทย การเมือง การปกครอง และระบอบประชาธิปไตย ที่ถูกต้อง ควบคู่ไปกับการขับเคลื่อนเรียกร้อง ผลักดันร่วมกับภาคประชาสังคมจึงเป็นสิ่งสำคัญ อันเป็นประโยชน์ต่อขบวนการภาคประชาชนและการปฏิรูปประเทศไทยเป็นอย่างยิ่ง โดยมีแนวทางการทำงานของสถาบันปฏิรูปประเทศไทย 3 ส่วน ได้แก่ (1) งานเคลื่อนไหวของการเมืองภาคประชาชน เช่น การจัดเวทีระดมความคิด เสนอ แลกเปลี่ยน (2) งานวิชาการ ฐานข้อมูลการเมืองเพื่อการปฏิรูปประเทศต่างๆ และการบริการวิชาการ และ (3) งานสร้างสังคมสุขภาพ พลังบวกให้ขยายขึ้น เพื่ออาศัยพลังนี้ในการเปลี่ยนแปลงระยะยาว

สถาบันปฏิรูปประเทศไทย เป็นสถาบันทางสังคมที่มหาวิทยาลัยรังสิตจัดตั้งขึ้น โดยมุ่งการพัฒนาการเมืองภาคประชาชนและนวัตกรรมทางการเมือง เพื่อการปฏิรูปประเทศไทยสู่สังคมประชาธิปไตย มีหน้าที่ในการสร้างองค์ความรู้ นวัตกรรมใหม่ ทางวิชาการ ศึกษาวิจัย ค้นคว้า และเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการเมือง การปกครอง การเมืองภาคประชาชน การพัฒนาประชาธิปไตย และการปฏิรูปประเทศไทย ทั้งยังมีภารกิจในการตรวจสอบติดตามและผลักดันนโยบายสาธารณะ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อสังคมสูงสุดโดยยึดหลักธรรมาภิบาลและการมีส่วนร่วมของประชาชน มุ่งพัฒนาส่งเสริมงานวิชาการของมหาวิทยาลัยและสนับสนุนการเมืองภาคประชาชนและนวัตกรรมทางการเมือง รวมทั้งรณรงค์ เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ ขับเคลื่อน ให้ความรู้ความเข้าใจ ต่อประชาชนในด้านการต่อสู้ของขบวนการภาคประชาชน สนับสนุนและเสริมสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายภาคประชาสังคมทุกภาคส่วน เพื่อการพัฒนาการเมืองภาคประชาชนอันนำไปสู่การปฏิรูปประเทศไทย โดยที่ผ่านมาจากสถาบันฯ ได้มีการจัดเวทีขับเคลื่อนคู่ขนานไปกับสภาขับเคลื่อนฯ และเข้าร่วมผลักดันกับเครือข่ายภาคประชาสังคมด้วย ทั้งนี้ เพื่อปฏิรูปประเทศอย่างเป็นรูปธรรมก่อนการเลือกตั้ง ซึ่งได้รวบรวมข้อมูลจากการระดมความคิดเห็นในเวทีต่างๆ ที่ทางสถาบันฯ จัดร่วมกับคณะกรรมการปฏิรูปการเมือง โดยได้มีการสังเคราะห์เป็นข้อเสนอ 11 ประเด็นของการปฏิรูปในนาม “รังสิต โมเดล” ได้แก่

- ประเด็นที่ 1 การปฏิรูปการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ
- ประเด็นที่ 2 การปฏิรูปพลังงาน
- ประเด็นที่ 3 การปฏิรูปกระบวนการยุติธรรม
- ประเด็นที่ 4 การกระจายอำนาจ (ปฏิรูปการบริหารราชการแผ่นดิน)
- ประเด็นที่ 5 การปฏิรูปเศรษฐกิจภายใต้ระบบการแข่งขันที่เสรีเป็นธรรมเพื่อสังคม
- ประเด็นที่ 6 การปฏิรูปการศึกษา

ประเด็นที่ 7 การปฏิรูปภาคการเกษตร

ประเด็นที่ 8 การปฏิรูปการจัดการทรัพยากร

ประเด็นที่ 9 การปฏิรูปภาคแรงงาน

ประเด็นที่ 10 การปฏิรูปสื่อ

ประเด็นที่ 11 การแก้ไขปัญหาคนจนและความเหลื่อมล้ำในสังคม

อย่างไรก็ตาม จะเห็นได้ว่าความท้าทายในการปฏิรูปประเทศ ในการสร้างโครงสร้างใหม่ของประเทศด้วยการปลูกจิตสำนึกของคนดังที่กล่าวมาแล้ว ยังมีความท้าทายอีกประการหนึ่ง คือ การนำหลักการเหี่ยวยา รักษาตนเอง สังคมสามารถเหี่ยวยารักษาตนเอง เปลี่ยนจากคนไข้ที่รอรักษาอาการ มาเป็นการเหี่ยวยา รักษาตนเอง ให้กับเครือข่ายองค์กรเคลื่อนไหวสังคมต่าง ๆ โดยต้องปฏิรูปความคิด พื้นฟูความคิด พื้นฟูชีวิต ซึ่งจะเป็นหลักการในการดำเนินงานของสถาบันต่อไปในการเปลี่ยนแปลงสังคมระยะยาว

### 5.1.2 กระบวนการเชิดชูบุคคลต้นแบบในฐานะตัวแทนความหมายร่วมสร้างสังคม ธรรมาธิปไตย

#### 5.1.2.1 แนวคิดการมอบโอกาสทางการศึกษาเพื่อสร้างชุมพลังทางปัญญาให้สังคม (หมอมั่ง)

มหาวิทยาลัยรังสิต จะมีทุนการศึกษาที่มีความพิเศษปรากฏขึ้นอยู่เรื่อยๆ คือทุนสัญญาใจ คือผู้รับทุนไม่ต้องขอใช้ทุน ไม่ต้องลงชื่อเป็นลายลักษณ์อักษร เพราะการขอใช้ทุนสัญญาใจนี้คือ เมื่อเรียนจบไปแล้ว ขอให้กลับไปทำงานให้กับชุมชนของตนเอง พัฒนาสังคมให้ดียิ่งขึ้น อาทิ ทุนสมัชชาคนจน ทุนสมัชชาเกษตรกรรายย่อย ทุนสำหรับคนไทยพลัดถิ่น ทุนสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ (สำหรับนักศึกษาที่อยู่ในพื้นที่จังหวัดยะลา ปัตตานี นราธิวาส และอีก 4 อำเภอในจังหวัดสงขลา ได้แก่ อำเภอนาทวี จะนะ สะบ้าย้อย และเทพา) ทุนสินามิ (สำหรับให้แก่นักศึกษาที่ครอบครัวประสบภัยจากเหตุการณ์สินามิ) ฯลฯ

แนวคิดการมอบทุนการศึกษาเพื่อเป็นตัวแทนชุมพลังทางปัญญาสังคม มีกรณีศึกษาหนึ่งที่ได้รับการกล่าวถึงเป็นวงกว้าง คือ ทุนเรียนแพทย์สำหรับชาวไทยเชื้อสายมั่ง หรือ ทุนหมอมั่ง

นายแพทย์กัณฑ์พงศ์ เล่าลือพงศ์ศิริ เป็นชาวเขาเผ่ามั่ง ผู้เกิดประกายทางความคิดจากการประสบปัญหาความเหลื่อมล้ำ จึงต้องการช่วยเหลือชาวเขาในอำเภอสะเมิง จังหวัดเชียงใหม่

ที่ต้องเผชิญกับปัญหาในหลายๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านการศึกษา ยาเสพติด และที่สำคัญก็คือ ด้านสุขภาพ เขาเขียนจดหมายฉบับหนึ่งส่งไปถึงรัฐบาล ต่อมาจดหมายถูกส่งผ่านมายังมหาวิทยาลัยรังสิต จดหมายฉบับนั้นระบุว่าเขามีเชื้อสายเป็นชาวไทยภูเขาเผ่าม้ง และเขาขอโอกาสเข้าเรียนในคณะแพทยฯ เพื่อให้เขาได้มีโอกาสใช้วิชาชีพแพทย์ช่วยเหลือคนผู้ยากไร้ ด้าน ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ อธิการบดีมหาวิทยาลัยรังสิต ก็ไม่ลังเล ได้มอบทุนการศึกษาเป็นกรณีพิเศษให้เขา เพื่อสนับสนุนอุดมการณ์ในชีวิตที่คนหนึ่งคนต้องการจะเป็นหมอเพื่อรักษาคนผู้ยากไร้

“หมอม้ง” ได้รับการสนับสนุนทุนการศึกษา เมื่อปี พ.ศ. 2544 เนื่องจากมหาวิทยาลัยได้เล็งเห็นว่าเป็นบุคคลที่มีความพยายามและมีความตั้งใจดีที่จะนำความรู้ความสามารถกลับไปพัฒนาสังคมและท้องถิ่น โดยหลังจากที่จบการศึกษาสาขาพยาบาลและผดุงครรภ์ มหาวิทยาลัยมหิดล ก็ใช้ทุนอยู่เป็นเวลา 2 ปี รวมกับช่วงเวลาที่ใช้เรียนแพทย์นั้นก็ต้องประมาณ 5-6 ปี ซึ่งนับเป็นการเสียเวลาของชีวิตไปประมาณ 1 ใน 10 แล้ว แต่ที่ยังคงตัดสินใจที่จะเลือกเรียนแพทย์นั้น เพราะเขาได้ทำงานในโรงพยาบาล ได้เห็นว่าชาวเขาในประเทศไทยไม่ว่าจะเป็นคนไทยหรือชาวม้ง ก็ยังมีปัญหาเรื่องของความเหลื่อมล้ำค่าสูงในด้านการรับบริการอยู่มากพอสมควร และความแตกต่างด้านวัฒนธรรมของชาวเขาเองก็เป็นหนึ่งปัจจัยที่ทำให้พวกเขาเหล่านั้นขาดโอกาสที่สำคัญ เช่น เรื่องการสื่อสาร ก็นับเป็นอุปสรรคที่อาจทำให้ไม่เข้าใจ และส่งผลถึงผลการวินิจฉัยของโรค ด้วยระยะพื้นที่ที่อยู่ห่างไกลของชาวเขาด้วย บ่อยครั้งที่เขาก็เสียชีวิตพลาดโอกาสได้รับการรักษาที่ทันท่วงทีอย่างที่ไม่สมควรจะเสียชีวิต และด้วยแนวคิดต่างๆ เช่น ประเพณีความเชื่อเมื่อเจ็บป่วย ปวดท้อง ก็ทำพิธีแบบดั้งเดิม คือ ทำหมอมผีแล้วก็เสียชีวิตไป นี่จึงเป็นแรงบันดาลใจที่ทำให้เขามุ่งมั่นที่จะเป็นหมอและกลับไปพัฒนาท้องถิ่น เรียกได้ว่า หมอม้ง เป็นนักศึกษาแพทย์คนแรกของชาวเขาในประเทศไทย สิ่งที่สะท้อนออกมาในตอนนั้น หมอม้งเล่าว่า เขาได้มีโอกาสกลับไปที่บ้าน ชาวเขามีความเชื่อมั่นในตัวเขามากขึ้น ในขณะเดียวกันด้วยวัยของหมอม้ง เมื่อมาเรียนแพทย์ในช่วงอายุที่มากขึ้น เขาบอกว่า การเป็นผู้ใหญ่ไม่ได้ทำให้มีปัญหาในการเรียน แต่ทำให้เขารู้สึกนั่งมากขึ้น ส่วนปัญหาเรื่องความฉับไวของสมองยังมีประสิทธิภาพเหมือนเดิม เพราะสมองถ้าได้ใช้ไม่มีทางเสื่อม ในด้านการศึกษาอย่างไรก็ไม่มีคำว่าแก่เกินไป อาชีพแพทย์เป็นอาชีพที่ต้องเสียสละเพื่อคนอื่น คนที่จะเข้ามาทำงานตรงนี้ต้องมีความตั้งใจจริง

หลังจากจบการศึกษาหลักสูตรแพทยศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยรังสิต ด้วยอายุ 40 ปี เขาได้สวมบทบาทแพทย์อย่างเต็มตัว เป็นนายแพทย์กัณฑ์พงศ์ เล่าลือพงศ์ศิริ โดยได้รับการบรรจุเป็นแพทย์ประจำ ณ โรงพยาบาลศูนย์บำบัดรักษายาเสพติดเชียงใหม่ สังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข ในตำแหน่งแพทย์ระดับ 4 สร้างความปีติยินดีแก่ญาติพี่น้องของเขา ตลอดจนพี่น้องชาวไทยเชื้อสายม้งโดยทั่วไป นี่จึงเป็นอีกความหวังหนึ่งของชาวไทยเชื้อสายม้งที่จะกลับไป

พัฒนาอันเกิด ด้วยความเป็นหมองของเขาทำให้คนมองความกลมกลืนระหว่างชาวเขากับชาวเมืองดีขึ้น และชาวเขาก็เริ่มเชื่อถือการแพทย์มากขึ้น ระยะทางไกลกันก็มีโทรศัพท์ปรึกษาอาการกัน รักษา กันโดยไม่เคยเห็นหน้าก็มี เป้าหมายการทำงานนั้นหมอมุ่งต้องการช่วยเหลือชาวเขาที่ติดยาเสพติด ปัญหายาเสพติดไม่ใช่ปัญหาของคนๆ เดียว ถ้าพ่อแม่ติด ลูกก็มีโอกาสติด ยังมีปัญหาเรื่องสุขภาพ ปัญหาด้านการศึกษาตามมาอีก ดังนั้น เวลาที่ทำการรักษาให้กับชาวเขาก็จะมีการใช้จิตวิทยาเพื่อ สอดแทรกเข้าไปด้วย

การสนับสนุนทุนการศึกษาครั้งนี้ แม้จะสนับสนุนบุคคลเพียงหนึ่งคน แต่ผลลัพธ์ ที่ได้้นั้นเป็นการได้ทำประโยชน์เพื่อส่วนรวมเพื่อประเทศชาติ เพราะการศึกษาเป็นเรื่องของอนาคต ของประเทศชาติ ไม่ใช่ธุรกิจของใคร อะไรที่ทำแล้วประเทศชาติจะพัฒนามหาวิทยาลัยรังสิตก็จะมุ่ง ไปทางนั้น

#### 5.1.2.2 ราชวัตฐานันดรที่ 4 ทงคำ แนวคิดเชิดชูสื่อมวลชนผู้กล้า

ฐานันดรที่ 4 (The Fourth Estate) เดิมหมายถึง นักหนังสือพิมพ์ คำนี้ถูกเอ่ยขึ้นครั้งแรกในการประชุมรัฐสภาอังกฤษคราวหนึ่งในปี ค.ศ. 1787 เอ็ดมันด์ เบอร์ค (Edmund Burke) นักกฎหมาย นักเขียน และนักการเมือง ชาวไอร์แลนด์ โดยในช่วงเวลานั้น ยุโรปแบ่งฐานันดรศักดิ์ของคน ออกเป็น 3 ฐานันดร คือ ฐานันดรที่ 1 ได้แก่ กษัตริย์ ขุนนาง และนักบวช ฐานันดรที่ 2 ได้แก่ นักบวช และผู้ทรงศีลทางศาสนาจักร และ ฐานันดรที่ 3 ได้แก่ ประชาชนคนธรรมดาทั่วไป รัฐสภาอังกฤษก็ ประกอบไปด้วยผู้แทนฐานันดรทั้ง 3 ดังกล่าว คือ ขุนนาง พระราชาคณะ และผู้แทนราษฎร ซึ่ง ได้รับการเลือกตั้งมาจากประชาชน โดยในการประชุมรัฐสภาอังกฤษครั้งนั้น ขณะที่นาย เอ็ดมันด์ เบอร์ค กำลังยื่นอภิปราย ได้ชี้มือไปยังกลุ่มนักหนังสือพิมพ์ที่เข้าร่วมฟังการประชุมด้วย และได้ กล่าวขึ้นว่า

ในขณะที่เราทั้งหลายซึ่งเป็นฐานันดรใดฐานันดรหนึ่งใน 3 ฐานันดร กำลังประชุม กันอยู่นี้ ควรคำนึงไว้ด้วยว่า บัดนี้มีฐานันดรที่ 4 เกิดขึ้นแล้ว และฐานันดรนั้นกำลังนั่งฟังการประชุม ของเราอยู่ ณ ที่นี้ด้วย”

นับแต่นั้นมา “นักหนังสือพิมพ์” จึงถูกเรียกว่า “ฐานันดรที่ 4” (สุภา ศิริमानนท์, 2536, น. 143-147)

ทั้งนี้ ในปัจจุบัน ฐานันดรที่ 4 (The Fourth Estate) ได้หมายรวมถึงผู้ประกอบ วิชาชีพสื่อในช่องทางต่างๆ แต่ความหมายและคำจำกัดความของ ฐานันดรที่ 4 ไม่ได้หยุดอยู่ เพียงแค่นี้ ฐานันดรที่ 4 ยังต้องมีคุณสมบัติในการสื่อสารข้อเท็จจริงสู่สาธารณะและมีอิทธิพล ทางอ้อมในการขับเคลื่อนสังคมไปในทิศทางที่ถูกที่ควร (บุญรักษ์ บุญญะเขตมาลา, 2539)

มหาวิทยาลัยรังสิต มองเห็นความสำคัญของสื่อสารมวลชนที่มีคุณภาพ และเพื่อเป็นการสนับสนุน ส่งเสริมให้ผู้ประกอบวิชาชีพสื่อมวลชนได้มีกำลังใจในการสร้างสรรค์ผลงานที่ดีและมีคุณภาพออกสู่สายตาประชาชนตลอดไป รวมทั้งเป็นการประสานความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาและผู้ประกอบวิชาชีพสื่อมวลชนให้ดียิ่งขึ้น จึงเป็นที่มาของการมอบรางวัลสื่อมวลชนสร้างสังคมประชาธิปไตย “ฐานันดรที่ 4 ทองคำ”

สืบเนื่องจากแนวคิดที่ต้องการปฏิรูปประเทศสู่สังคมประชาธิปไตย จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมองภาพรวมของประเทศ ซึ่งประกอบด้วย 4 ภาคส่วน เป็น 1 ใน 4 เสาหลักของสังคม ได้แก่ ฐานันดรที่ 1 คือ ภาคการเมืองการปกครองอันเป็นเรื่องของผู้ใช้อำนาจอธิปไตย ฐานันดรที่ 2 คือ พ่อค้าวานิช ภาคเศรษฐกิจและธุรกิจ ฐานันดรที่ 3 คือ ภาคประชาชนและสังคม และฐานันดรที่ 4 คือ สื่อมวลชน โดยหนึ่งในเสาหลักสำคัญที่จำเป็นต้องปฏิรูป คือ “สื่อสารมวลชน” ซึ่งมีอิทธิพลและบทบาทสำคัญในสังคมเป็นอย่างมาก และสื่อมวลชนก็มีส่วนร่วมอย่างมากในการสร้างสังคมประชาธิปไตย หมายถึง การร่วมสร้างสิ่งที่มีคุณค่า ดึงมาอย่างสูงสุดให้แก่สังคม

ดังที่ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ได้กล่าวไว้ว่า สื่อคือครู ครูดีจะสอนให้ศิษย์ดี ครูเก่งจะสอนให้ศิษย์เก่ง ครูมีธรรมก็จะสอนให้ศิษย์มีธรรม ขณะเดียวกันหากกล่าวถึงเรื่องของการศึกษา จึงไม่ใช่เพียงแค่เรื่องโรงเรียนหรือกระทรวงศึกษาธิการ เพราะการศึกษามีทั้งในระบบและนอกระบบ โดยส่วนที่อยู่ในระบบมีเพียง 30 เปอร์เซ็นต์ ส่วนที่เหลืออีก 70 เปอร์เซ็นต์ คือ การศึกษานอกระบบ ซึ่งจำเป็นต้องศึกษาเรียนรู้ตลอดชีวิต

คนที่จะให้การศึกษานอกระบบ คือ สื่อมวลชน นอกจากเรื่องการศึกษาแล้วหน้าที่ที่จะต้องส่งกระจกให้สังคมทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง การบริหาร ประชาธิปไตย ตัดทิ้ง ตักเตือน กล่าวโทษ ชี้แนะให้ทำให้อดีขึ้นอย่างไร

สำหรับภาคส่วนที่จะสามารถก่อให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต หรือส่วนที่จะให้การศึกษานอกระบบนั้น ก็คือ “สื่อมวลชน” เพราะนอกจากเรื่องการศึกษาแล้วหน้าที่ของสื่อมวลชนจะต้องส่งกระจกให้สังคม สะท้อนเรื่องราวในหลากหลายมิติ ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง การบริหาร ประชาธิปไตย รวมไปถึงเรื่องของการตัดทิ้ง ตักเตือน กล่าวโทษ ชี้แนะให้ทำอย่างไรเพื่อให้สังคมดีขึ้นได้

การมอบรางวัลสื่อมวลชนสร้างสังคมประชาธิปไตย ให้ความสำคัญของสื่อทุกแขนง ตามหลักเกณฑ์แนวทางการสร้างสรรค์ และผลงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม สื่อที่นายกองนั้นต้องเป็นสื่อที่สร้างสังคมประชาธิปไตย สามารถชี้นำสังคม เป็นแสงที่ชี้ให้คนในสังคมได้รับความถูกต้อง โดยไม่ยอมยอมต่อสิ่งอสุจริตธรรมต่างๆ เราจะสามารถมองออกได้ว่าสื่อใดที่มีองค์ประกอบเหล่านี้ และเพื่อเป็นการให้ความสำคัญ ความน่าเชื่อถือและความศักดิ์สิทธิ์ของรางวัล



ฐานันดรที่ 4 ทองคำ นั้น ต้องใช้เวลาในการสร้างความเชื่อมั่นเหล่านี้ให้บังเกิด เพื่อให้สื่อต่าง ๆ มองเห็นคุณค่าและมีกำลังใจในการสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณภาพออกสู่สังคม

ด้วยหลักการและแนวคิดดังกล่าว มหาวิทยาลัยรังสิตจึงมีการมอบรางวัลฐานันดรที่ 4 ทองคำ ให้แก่สื่อมวลชนที่ทำหน้าที่บนหลักการของสื่อสาธารณะประโยชน์ สร้างสรรค์สังคมดี โดยหวังให้เป็นต้นแบบการนำเสนอเรื่องราวเพื่อก้าวไปสู่สังคมอุดมปัญญา โดยเน้นเรื่องที่เป็นสาระประโยชน์เป็นหลัก นอกจากนี้ ยังรวมไปถึงรายการบันเทิง รายการเกมโชว์ ที่สื่อมวลชนนำเสนอ ก็จะต้องมีสาระและให้ข้อคิด ไม่เป็นภัยต่อสังคม โดยการมอบรางวัลฐานันดรที่ 4 ทองคำ ได้พิจารณามอบให้แก่สื่อมวลชนมาแล้วเป็นระยะเวลากว่า 15 ปี นับตั้งแต่ปี 2551 กระทั่งถึงปัจจุบัน (2565) โดยแต่ละปีที่ผ่านมาได้พิจารณาคัดเลือกรางวัลฐานันดร 4 ทองคำ จากการนำเสนอของสื่อมวลชนในประเภทต่าง ๆ อาทิ หนังสือพิมพ์ โทรทัศน์ รายการโทรทัศน์ ละคร สื่อโซเชียลมีเดีย เป็นต้น

สื่อที่มีความกล้าหาญในการนำเสนอข่าวสาร ข้อมูล วิพากษ์วิจารณ์รัฐบาล และสังคมอย่างตรงไปตรงมาและอย่างกล้าหาญถือเป็นสิ่งที่ควรกระทำ ในขณะที่สื่ออื่นๆ นั้นยังมีบางเหตุผลที่ถ่วงต่อการนำเสนอความจริงอย่างตรงไปตรงมา โดยเฉพาะเรื่องเกี่ยวกับรัฐบาล การวิเคราะห์ข่าวเชิงลึก

5.1.2.3 บัณฑิตเหรียญทองสังคมธรรมาธิปไตย แนวคิดในการมอบเหรียญทองสำหรับนักศึกษากิจกรรม

การสร้างบ้าน สร้างเมือง สร้างประเทศชาติ และเยาวชน โดยต้องการเสริมสร้างความเพียบพร้อมของประเทศชาติของเราให้เป็นสังคมธรรมาธิปไตยอย่างที่ฝัน มหาวิทยาลัยจะดำเนินอยู่บนหอคอยงาช้างโดยไม่เกี่ยวข้อง กับสังคมที่แท้จริงนั้น ไม่ได้

จากความตั้งใจดังกล่าว มหาวิทยาลัยรังสิตจึงขอเป็นส่วนหนึ่งในการผลักดันให้เยาวชนสร้างสังคมธรรมาธิปไตยที่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงและสิ่งทีมหาวิทยาลัยอยากให้เกิดขึ้นจริงในสังคมไทย

การมอบรางวัลเหรียญทองให้แก่บัณฑิตที่จบการศึกษาทั่วไป หมายถึง นักศึกษาที่มีผลการเรียนดีเด่น เป็นอันดับสูงสุดของคณะวิชานั้นๆ ดังนั้นรางวัลบัณฑิตเหรียญทองสังคมธรรมาธิปไตยซึ่งเป็นรางวัลที่มอบแก่บัณฑิตผู้ทำเพื่อประโยชน์ส่วนรวม พร้อมเป็นพลเมืองที่ดีตามแนวทางแห่งสังคมธรรมาธิปไตย จึงเป็นการจุดประกายครั้งสำคัญที่สื่อสารให้เห็นว่า มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับการทำกิจกรรมเพื่อสังคมไม่น้อยกว่าความสำเร็จด้านวิชาการ

ด้วยแนวคิดที่ว่า สถาบันอุดมศึกษาเปลี่ยนหน้าที่จากการ “สร้างคน” มาเป็นการ “สร้างคนต้นแบบ” ที่ทั้งประสบความสำเร็จและมีความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งนอกจากบัณฑิต

จะต้องใฝ่รู้ในด้านวิชาการแล้ว ยังต้องมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมเพื่อสังคม กล่าวคือ เป็นการสร้าง “คนเก่ง” และ “คนดี” ไปพร้อมๆ กัน เช่น นางสาวรัศมี สุขรัทษา บัณฑิตคณะนิติศาสตร์ ที่ช่วยเหลือประชาชนผ่านคลินิกกฎหมาย โดยลงพื้นที่ช่วยเหลือชาวเลราไวย์ และโครงการช่วยเหลือประชาชนผู้ด้อยโอกาสที่มีปัญหาเรื่องการพิสูจน์สัญชาติ และนายชวัลรัตน์ ท้าวแก้ว บัณฑิตคณะรัฐศาสตร์ ที่เข้าร่วมโครงการสิงห์รังสิตจิตอาสาพัฒนาชนบท โครงการค่ายอาสาคืนผืนป่าต้นน้ำ เป็นต้น

5.1.2.4 แนวคิด “มนุษย์ตัวเล็ก คนธรรมดาผู้กล้าหาญ” ในการมอบปริญญาคุณวุฒิบัณฑิตกิตติมศักดิ์ มหาบัณฑิตกิตติมศักดิ์

คำขวัญที่ว่าร่วมสร้างสังคมธรรมาธิปไตย ด้วยภาษาสวยๆ จะไม่มีความหมายเลย หากมิได้พิสูจน์ด้วยนโยบายและแนวปฏิบัติที่เป็นจริง หากมองการประสาทปริญญาและการมอบคุณวุฒิบัณฑิตกิตติมศักดิ์ในฐานะพิธีกรรม อันเป็นการรับรองฐานะทางสังคมให้แก่บุคคลต่างๆ โดยใช้ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย ตลอดจนการสวมครุยที่แสดงถึงความสูงส่งอย่างผู้มีปัญญา โดยส่วนใหญ่แล้วของมหาวิทยาลัยต่างๆ มักมอบแก่ผู้ประสบความสำเร็จหรืออีกนัยหนึ่งอาจหมายถึงชนชั้นนำทางธุรกิจและสังคม

หากมองการประสาทปริญญาและการมอบคุณวุฒิบัณฑิตกิตติมศักดิ์ของมหาวิทยาลัยต่างๆ ในฐานะพิธีกรรม อันเป็นการรับรองฐานะทางสังคมให้แก่บุคคลต่างๆ โดยใช้ชื่อชั้นและเครดิตของมหาวิทยาลัย ตลอดจนการสวมครุยที่แสดงถึงความสูงส่งอย่างผู้มีปัญญา ซึ่งโดยส่วนใหญ่แล้วมักมอบแก่ชนชั้นนำทางสังคม ผู้วิจัยเห็นว่าการมอบคุณวุฒิบัณฑิตกิตติมศักดิ์ของมหาวิทยาลัยรังสิตนั้น สะท้อนตัวตน ดร.อาทิตย์ และจุดยืนทางสังคมได้เป็นอย่างดี จนอาจกล่าวได้ว่า คุณวุฒิบัณฑิตกิตติมศักดิ์ของมหาวิทยาลัยรังสิต คือ “รางวัลของนักสู้” ไม่ว่าจะเป็นนักการเมือง นักกฎหมาย ข้าราชการน้ำดี จนถึงประชาชนชาวบ้านธรรมดา

ตัวอย่างคุณวุฒิบัณฑิตกิตติมศักดิ์ของมหาวิทยาลัยรังสิต เช่น รสนา โตสิตระกูล จากกรณีทวงคืนท่อก๊าซฯ คณะกรรมการตรวจสอบการกระทำที่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อรัฐ (กตส.) อันประกอบไปด้วย (1) นาม ยิ้มแย้ม (2) ศ.วิโรจน์ เลาหะพันธุ์ (3) อุดม เฟื่องฟู้ง (4) อำนวย ันธธา (5) กล้านรงค์ จันทิก (6) สัก กอแสงเรือง (7) คุณหญิงจารุวรรณ เมณฑกา (8) ศ.ดร.เสาวนีย์ อัสวโรจน์, แก้วสรร อติโพธิ และ (10) รศ.ดร.บรรเจิด สิงคะเนติ จากผลการตรวจสอบโครงการต่างๆ ที่ดำเนินโดยรัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีและหน่วยงานต่างๆ ที่สร้างความเสียหายแก่รัฐ 13 เรื่องมีมูลค่ากว่า 1.8 แสนล้านบาท รวมไปถึงชาวบ้านธรรมดาๆ อย่างนายเฉลา ทับทอง และนางลดาวัลย์ จันทรหัสดี ได้รับมหาบัณฑิตกิตติมศักดิ์ จากกรณีเปิดโปงทุจริตบ่อบำบัดน้ำเสียคลองด่าน

จนนักการเมืองระดับเจ้าพ่อของเมืองสมุทรปราการต้องคำพิพากษาจำคุกจนต้องหนีออกนอกประเทศ

การยกย่องนักปราบคอร์ปชั่นทั้งหลายให้เป็นคุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์จึงเป็นทั้ง “วิธีการ” และ “คุณค่า” เป็น CSR in process ของมหาวิทยาลัยรังสิต ความกล้าหาญที่มหาวิทยาลัยได้แสดงจุดยืนออกมาถึงที่ ดร.อาทิตย์ เคยบอกไว้เสมอว่า ศัตรูของประเทศไทยมีเพียงสิ่งเดียว คือ การทุจริตคอร์ปชั่น คุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ และมหาบัณฑิตกิตติมศักดิ์ เหล่านี้คือพลเมืองผู้กล้าหาญที่ตรวจสอบอำนาจรัฐ ซึ่งแน่นอนว่าการทำงานย่อมเต็มไปด้วยอุปสรรค แต่ด้วยอุดมการณ์ที่หนักแน่นในอันที่จะรักษาไว้ซึ่งผลประโยชน์ของประเทศชาติและประชาชน ภายใต้กระบวนการตรวจสอบที่ให้ความยุติธรรมแก่ทุกฝ่าย จนสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงทางสังคมได้ นับเป็นการสร้างคุณูปการแก่สังคมไทยให้นักการเมืองและเจ้าหน้าที่ของรัฐได้บทเรียนจากการทุจริตและประพฤติมิชอบ

#### 5.1.2.5 รางวัลสุริยเทพทองคำ บุคคลต้นแบบความกล้า

วิเชียร ชินวงษ์ วีรบุรุษแห่งทุ่งใหญ่นเรศวรฯ ผู้ที่ได้รับการยกย่องกรณีนำเจ้าหน้าที่เข้าจับกุมนายทุนใหญ่และพวก ขณะกำลังลักลอบล่าสัตว์ป่าสงวนและฆ่าเสือด่า ในเขตรักษาพันธุ์สัตว์ป่าทุ่งใหญ่นเรศวรด้านตะวันตก จังหวัดกาญจนบุรี เมื่อเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2561 ที่ผ่านมา

จากเหตุการณ์นั้น วิเชียร ชินวงษ์ เป็นผู้นำทีมเจ้าหน้าที่ป่าไม้เข้าจับกุมนักท่องเที่ยวกลุ่มหนึ่งที่ลักลอบตั้งแคมป์พักแรมในบริเวณห้วยปะชิ ซึ่งพบว่าหนึ่งในนั้นคือ นายเปรมชัย วรรณสุต ประธานกรรมการ บมจ.อิตาเลียนไทย ดีเวล๊อปเมนต์ มหาเศรษฐีคนหนึ่งของประเทศไทย และพวก 3 คน โดยของกลางที่พบ คือ ซากเสือด่า ใก่ฟ้าหลังเทา เก้ง และเครื่องกระสุนปืน เมื่อถูกจับได้ทางฝั่งผู้บุกรุกลักลอบล่าสัตว์ป่าสงวนและฆ่าเสือด่าได้มีการเจรจาหวานล่อมกับวิเชียร โดยผู้ติดตามพยายามระบุว่า นายเปรมชัย เป็นประธานบริษัทใหญ่ เพื่อให้เกรงกลัวต่ออิทธิพล

ขณะที่วิเชียร กล่าวว่า “สำหรับเราแล้วจะเป็นใครก็ช่าง ถ้าทำความผิดแล้ว เราก็ไม่สนอย่างอื่น เขาก็ต้องถูกดำเนินการตามกฎหมาย”

ทั้งนี้ การจับกุมในครั้งนั้นนำไปสู่การฟ้องร้องดำเนินคดีกับ "เจ้าสัวเปรมชัย" และพวกในหลายข้อหา เช่น ร่วมกันพกพาอาวุธปืนโดยไม่ได้รับอนุญาต เป็นผู้สนับสนุนให้ผู้อื่นล่าสัตว์ป่าในเขตรักษาพันธุ์สัตว์ป่าและข้อหา ร่วมกันมีซากสัตว์ป่าคุ้มครองไว้ในครอบครองโดยไม่ได้รับอนุญาต

การเข้าจับกุมในครั้งนี้แม้ว่าจะได้รับความกดดันจากหลายฝ่าย ในฐานะตัวแทนของผู้กล้าและด้วยจิตวิญญาณของข้าราชการที่ดี ซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ ปฏิเสธการรับสินบนเพื่อรักษา

กฎหมายและชีวิตของสัตว์ป่าไทย โดยไม่เกรงกลัวต่ออิทธิพลใดๆ จนนำมาสู่การจับกุมหนึ่งในมหาเศรษฐีของประเทศไทยที่กระทำความผิดต่อคดีดังกล่าวในที่สุด มหาวิทยาลัยรังสิต จึงมอบรางวัลสุริยเทพทองคำ ให้แก่ วิเชียร ชินวงษ์

รางวัลสุริยเทพทองคำ เป็นรางวัลที่มหาวิทยาลัยรังสิต มอบให้แก่บุคคลที่กระทำ ความดี ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริตในการทำงาน ก่อให้เกิดประโยชน์อย่าง ยิ่งต่อชาติบ้านเมือง และเพื่อเป็นการยกย่องเชิดชูเกียรติ และเป็นแบบอย่างที่ดีต่อนักศึกษาและ บุคลากรของมหาวิทยาลัยรังสิต ตลอดจนบุคคลภายในชาติ เพื่อร่วมสร้างสังคมแห่งความดีงาม ตาม แนวทางสังคมธรรมาธิปไตย

### 5.1.3 การชุกชุมค่าการเกษตร

5.1.3.1 นวัตกรรมนาข้าว ชวนาอัจฉริยะ ตำบลหนองสาหร่าย โดยวิทยาลัย นวัตกรรมเกษตร

ประเทศไทยเป็นประเทศเกษตรกรรม มีพื้นที่เพาะปลูกข้าวมากเป็นอันดับ 2 ของ อาเซียน และเป็นแหล่งผลิตข้าวอันดับต้นๆ ของโลก แต่ชาวนากลับมีฐานะยากจน เนื่องจากชาวนา ส่วนใหญ่ทำนาแบบผู้จัดการนา โดยการจ้างผู้อื่นทำนาในเกือบทุกขั้นตอนของการเพาะปลูก ตลอดจนการเก็บเกี่ยวผลผลิต อีกทั้งมีการใช้สารเคมีต่อเนื่องเป็นระยะเวลาอันยาวนาน ก่อให้เกิดมลภาวะ ทั้งในดินและสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ ยังประสบปัญหาาราคาข้าวเปลือกตกต่ำที่เกิดจากความขึ้นของ ข้าว จากเหตุผลดังกล่าว มหาวิทยาลัยรังสิต จึงมีนโยบายที่จะแก้ไขและช่วยเหลือให้ชาวนาสามารถ พึ่งพาตนเองได้ในรูปแบบสังคมสวัสดิการและการเกษตรแบบครบวงจร ส่งเสริมให้ชาวนาขาย ข้าวสารไม่ขายข้าวเปลือก

มหาวิทยาลัยรังสิต คัดเลือกชุมชนหนองสาหร่าย อำเภอพนมทวน จังหวัด กาญจนบุรี เป็นชุมชนนำร่องเข้าร่วมโครงการ “นวัตกรรมนาข้าว ชวนาอัจฉริยะ” บูรณาการความรู้ ด้านวิศวกรรมศาสตร์ เทคโนโลยีชีวภาพ และนวัตกรรมเกษตร ส่งเสริมให้ชาวนาพึ่งพาตนเองได้ใน รูปแบบสังคมสวัสดิการและการเกษตรแบบครบวงจร เบื้องต้นผลิตข้าวอินทรีย์บรรจุถุง 3 ประเภท คือ ข้าวกล้อง ข้าวขัดขาว ข้าวขาวขัดมัน เป็นผลผลิตข้าวที่มีความปลอดภัยสูงจากโครงการนำร่อง ส่งเข้ามาจำหน่ายผ่านศูนย์บ่มเพาะธุรกิจของมหาวิทยาลัย โดยร่วมกับชมรมทำนาหนองสาหร่าย สร้างโรงสีข้าวครบวงจร จัดทำแผนสวัสดิการของกลุ่มชาวนา เพื่อบริหารจัดการผลตอบแทนอย่าง เป็นธรรมและการผ่อนชำระ เพื่อให้ได้สิทธิ์ในการเป็นเจ้าของร่วมกันของชุมชน

การดำเนินโครงการนวัตกรรมนาข้าวฯ โดยอาศัยความรู้ความเชี่ยวชาญจากคณะต่างๆ เข้ามาช่วยขับเคลื่อน เช่น ศูนย์วิจัยฯ ได้จัดนักวิชาการคอยติดตามและบันทึกข้อมูลตั้งแต่การเตรียมแปลงนา การหว่าน ปักดำ การดูแลจัดการแปลงนา รวมทั้งให้คำแนะนำปรึกษาในเรื่องต่างๆ จนกระทั่งเก็บเกี่ยวผลผลิต โดยเน้นที่นาอินทรีย์ปลอดสารพิษ

วิทยาลัยวิศวกรรมศาสตร์ ดูแลเรื่องการออกแบบและสร้างอาคารโรงสี ติดตั้งเครื่องอบลดความชื้น และเครื่องสีข้าว รวมถึงเครื่องจักรที่เกี่ยวข้องในการผลิตข้าวกล้อง ข้าวขัดขาว และข้าวขัดมัน โดยเครื่องอบลดความชื้นจะอบด้วยลมร้อนจากเตาเผาเชื้อเพลิงจากกลบ ซึ่งอบข้าวได้ 4 ตันต่อวัน เครื่องสีข้าวมีกำลังการผลิต 2.5 ตันต่อวัน พร้อมคัดขนาดได้ข้าว 100 เปอร์เซนต์ ตามมาตรฐานข้าวไทย ซึ่งภายในเครื่องสีข้าวจะประกอบด้วยเครื่องทำความสะอาดและกำจัดสิ่งเจือปน เครื่องกะเทาะข้าวเปลือก เครื่องขัดขาว เครื่องขัดมัน เครื่องคัดขนาด และบรรจุถุง โดยเป็นระบบอัตโนมัติ

คณะบริหารธุรกิจ ให้คำปรึกษาด้านการตลาดและช่องทางการจัดจำหน่าย เปลี่ยนบทบาทหน้าที่ที่ชาวนาจากผู้ผลิตวัตถุดิบมาเป็นผู้จำหน่ายสินค้าสำเร็จรูป ทั้งยังมีการฝึกอบรมให้ความรู้แก่เกษตรกรในเรื่องการจัดทำงบการเงิน การคาดการณ์ต้นทุนรายได้จากผลประกอบการ และระยะเวลาในการคืนทุน ทั้งยังประยุกต์ใช้กับการเรียนการสอนในสาขาวิชาการจัดการธุรกิจค้าปลีก และสาขาวิชาการจัดการ โลจิสติกส์ ครอบคลุมทั้งการออกแบบตราสินค้า บรรจุภัณฑ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และหาช่องทางการจัดจำหน่าย ดังรูป



รูปที่ 5.1 โรงสีข้าวต้นแบบ มหาวิทยาลัยรังสิต ชุมชนหนองสาหร่าย

อำเภอพนมทวน จังหวัดกาญจนบุรี

เนื่องจากตำบลหนองสาหร่าย ประกอบไปด้วย 9 หมู่บ้าน แต่ละหมู่บ้านก็มีกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการเกษตรแบบครบวงจรหลากหลายกิจกรรม แต่ก็ยังประสบปัญหาในเรื่องต้นทุนการผลิตที่สูง โดยเฉพาะด้านการทำนา ซึ่งที่นี่ทำนาแบบนาหว่านจึงทำให้สิ้นเปลืองต้นทุนใน

ส่วนของเมล็ดพันธุ์ เพราะการปลูกแบบนาหว่านทำให้การกระจายตัวของเมล็ดพันธุ์ไม่สม่ำเสมอ จึงส่งผลต่อการเจริญเติบโตและปริมาณผลผลิต นอกจากนี้ การควบคุมวัชพืช โรคและแมลงก็ยังคงใช้สารเคมีเป็นหลักซึ่งมีราคาสูง

สิ่งที่มหาวิทยาลัยรังสิตได้เข้าไปดำเนินการ คือ การจัดกลุ่มเกษตรกรตามกลุ่มพื้นที่เพาะปลูกที่ยังคงเป็นวิธีการเดิมของชาวนาจากพื้นที่นารวม 236 ไร่ โดยให้เกษตรกรปลูกข้าวพันธุ์ปทุมธานี 1 (ข้าวหอมปทุม) ด้วยวิธีการปักดำ 107 ไร่ และวิธีการหว่านจำนวน 129 ไร่ โดยมีนักวิชาการคอยติดตามและบันทึกข้อมูลการปลูกข้าวของเกษตรกร รวมทั้งให้คำแนะนำปรึกษาในเรื่องต่างๆ แก่เกษตรกร จนกระทั่งเก็บเกี่ยวผลผลิต จากการลงพื้นที่ในระยะเวลา 1 ปี แสดงให้เห็นเลยว่าโครงการดังกล่าวสามารถส่งเสริมให้เกษตรกรปลูกข้าวได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น คือจากเดิมเกษตรกรจะได้ผลผลิตข้าว 700 กก./ไร่ แต่หลังจากที่ทางมหาวิทยาลัย ได้เผยแพร่วิชาความรู้ร่วมกันกับชุมชน เกษตรกรสามารถเก็บเกี่ยวผลผลิตได้ 1,300 กก./ไร่ ซึ่งถือว่าเป็นนุรณาการวิชาความรู้สู่ชุมชนได้เต็มประสิทธิภาพ ดังรูป



รูปที่ 5.2 หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ หน้า 9 ฉบับวันที่ 19 มกราคม 2558

ชุมพลังปัญญาในนาข้าว หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ หน้า 9 (19 มกราคม 2558) มหาวิทยาลัยรังสิต คัดเลือกชุมชนหนองสาหร่าย อำเภอพนมทวน จังหวัดกาญจนบุรี นำร่องโครงการนวัตกรรมนาข้าว ชาวนาอัจฉริยะ

### 5.1.3.2 กัญชาเพื่อการแพทย์ โดยวิทยาลัยเภสัชศาสตร์ และวิทยาลัยการแพทย์แผนตะวันออก

กัญชาเป็นพืชที่มีคุณค่าและมีประโยชน์มากมาย มีหลักฐานทางวิชาการที่แสดงว่า กัญชามีประสิทธิภาพในการรักษาโรคหลายชนิด และมีแนวโน้มการนำมาใช้ทางการแพทย์มากขึ้น มหาวิทยาลัยรังสิตเป็นมหาวิทยาลัยแห่งแรกของประเทศไทย ที่ขออนุญาตทำงานวิจัยกัญชาทางการแพทย์อย่างถูกต้อง โดยได้รับอนุญาตให้เป็นรายแรกในปี 2560

จุดเริ่มต้น คือ การวิจัยและพัฒนาตำรับสเปรย์ฉีดพ่นในช่องปากจากสารสกัดกัญชา เพื่อเป็นทางเลือกให้กับผู้ป่วย โดยเน้นไปที่การบำบัดรักษาอาการปวดปลายประสาทในโรคปลอกประสาทอักเสบ (Multiple Sclerosis) และอาการปวดจากโรคมะเร็ง ลดอาการคลื่นไส้อาเจียนในผู้ป่วยมะเร็งที่ได้รับยาเคมีบำบัด เป็นการช่วยเพิ่มคุณภาพชีวิตให้กับผู้ป่วยอีกทางหนึ่ง แต่ผลิตภัณฑ์ชนิดนี้ไม่สามารถนำไปใช้ภายในประเทศได้ เนื่องจากกัญชาจัดเป็นยาเสพติดให้โทษในประเภท 5 ตาม พรบ.ยาเสพติดให้โทษ พ.ศ. 2522 และไม่มี การอนุญาตให้นำมาใช้ในทางการแพทย์

ในอดีต กัญชาซึ่งถูกขึ้นทะเบียนเป็นยาเสพติดให้โทษประเภท 5 ถูกตีตราว่าเป็นยาเสพติดที่ทำให้คนสมองเสื่อม ประสาทหลอน และทำร้ายร่างกายและสมองอย่างหนัก ดังบทเพลงดังของคาราบาวที่แต่งโดยยีนง โอภากุล “...คราบรอยยิ้มยังเต็มเต็มตามใบหน้า กลิ่นกัญชาโชยมาแต่ไกล ชั่วชีวิตคิดสั้นทำไม เสพสิ่งจูงใจให้ร้ายแก่ตัวเราเอง...”

ประเด็นข้อถกเถียงเรื่องกัญชาเพิ่งได้รับความสนใจอย่างกว้างขวางเป็นพิเศษหลังการเลือกตั้งทั่วไป พ.ศ. 2562 เมื่อพรรคภูมิใจไทยเสนอนโยบายกัญชาเสรีเพื่อการแพทย์ ย้อนไปก่อนหน้านี้ มหาวิทยาลัยรังสิตจัดตั้งสถาบันกัญชาเพื่อการแพทย์ ภายใต้คณะเภสัชศาสตร์ โดยทำงานวิจัยอย่างหนักเพื่อศึกษาผลดี ผลเสีย ผลข้างเคียง รวมทั้งกระบวนการสกัดที่มีประสิทธิภาพตลอดจนการนำไปใช้งานทางการแพทย์เพื่อให้ได้ประสิทธิภาพสูงสุด

ทว่ามหาวิทยาลัยรังสิตนำกัญชามาตีความใหม่ว่าสามารถนำมาใช้ประโยชน์ทางการแพทย์เพื่อช่วยชีวิตและลดความเจ็บปวดของผู้คนได้หากนำมาใช้อย่างถูกส่วนถูกวิธี ผ่านการทำงานวิจัยและนำเสนอข้อมูลแก่สาธารณชน โนมิน่าวประชาชนด้วยข้อมูลทางวิทยาศาสตร์ พร้อมกันนั้นก็สกัดเป็นยาให้เห็นว่าใช้งานได้จริง รวมทั้งเปิดคลินิกกัญชาด้วย

มหาวิทยาลัยรังสิต ได้เริ่มเคลื่อนงานขบวนการทางสังคม เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจไปยังประชาชนให้เห็นคุณสมบัติของกัญชาที่สามารถนำมาใช้ในทางการแพทย์ โดยเฉพาะการยับยั้งการเติบโตของเซลล์มะเร็ง นอกจากนี้ ยังดำเนินการเรียกร้องแก้ไขกฎหมายปลดล็อกกัญชา ให้เห็นแก่ประโยชน์ของผู้ป่วยและประชาชน

ในที่สุด ได้มีการจัดตั้ง “สถาบันวิจัยกัญชาเพื่อการแพทย์” ขึ้น เพื่อให้สามารถทำงานวิจัยกัญชาได้ทุกมิติ โดยเฉพาะการบำบัดโรคและเพิ่มคุณภาพชีวิตของผู้ป่วยให้ดีขึ้น โดยผลวิจัยสำคัญของสถาบันวิจัยกัญชาเพื่อการแพทย์นั้น ได้ค้นพบว่า CBN จากกัญชาสามารถยับยั้งการเติบโตของเซลล์มะเร็งปอด

ต่อมา สถาบันวิจัยกัญชาเพื่อการแพทย์ยังได้เปิดตัว ผลิตภัณฑ์ต้นแบบจากสารสกัดกัญชา จำนวน 4 ชนิด ได้แก่ (1) ยาเม็ดเวเฟอร์จากสารสกัดกัญชา (2) ยาประสะกัญชา (3) น้ำมันกัญชา และ (4) แคนนาบินอลสเปรย์ฉีดฟันในช่องปาก ดังรูป



รูปที่ 5.3 ผลิตภัณฑ์ต้นแบบจากสารสกัดกัญชา

การขับเคลื่อนประเด็นกัญชาของมหาวิทยาลัยรังสิต ยังครอบคลุมไปถึงวิทยาลัยนวัตกรรมเกษตรและเทคโนโลยีอาหาร ในด้านการสร้างโรงเรือนหรือแปลงปลูกกัญชา รวมถึงสร้างหลักสูตรการเรียนการสอนด้านการปลูก และวิทยาลัยการแพทย์แผนตะวันออก ก็ได้ดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรการแพทย์แผนไทย โดยเพิ่มเนื้อหาวิทยาศาสตร์ทางการแพทย์ เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้โครงสร้างตำรับยาไทย การอ่านสรรพคุณตามกลไกตรีธาตุ การปรุงตำรับยาที่มีกัญชาเป็นส่วนประกอบ การใช้ตำรับยาสำเร็จรูปที่มีกัญชา ในการบำบัด ป้องกัน และส่งเสริมสุขภาพ รวมทั้งบูรณาการศาสตร์กัญชากับสุขภาพและความงาม

ต่อมายังได้เปิดหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพการแพทย์แผนไทย ระยะเวลาเรียน 3 ปี เป็นภาคพิเศษ เรียนวันเสาร์ วันอาทิตย์ และหลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต ระยะเวลาเรียน 4 ปี เป็นภาคปกติ เรียนวันธรรมดา โดยผู้ที่สำเร็จการศึกษาจะเป็นเภสัชกรแผนไทยที่มีใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพแพทย์แผนไทย ด้านเภสัชกรรมไทย และในท้ายที่สุดวิทยาลัยการแพทย์แผนตะวันออกได้เปิด “คลินิกกัญชา” เพื่อรักษาคันไซ้ ตำรับยากัญชา อาทิ ยาทัพยาธิคุณ ช่วยลดอาการมือชาเท้าชา ในผู้ป่วยโรคเบาหวาน และใช้รักษาอาการมือเท้าบวม ในผู้ป่วยมะเร็งตับ ยาสุขไสยาสน์ ช่วยให้นอนหลับ เจริญอาหาร ฟันพุ่กำลังของผู้ป่วยโรคเรื้อรัง ยาน้ำมันสนั่นไตรภพ ช่วยลดอาการ



แทรกซ้อนในผู้ป่วยมะเร็งรังไข่ มะเร็งมดลูก มะเร็งตับในระยะเริ่มต้น ซึ่งยาเหล่านี้เคยถูกห้ามใช้มาหลายปี

### 5.1.3.3 จัดตั้งสถาบันไผ่กู่ชาติ

พืชไผ่กู่ในตัวในวิถีชีวิตคนไทยตั้งแต่อดีตถูกมองข้าม กลับมาได้รับความนิยมนกลายเป็นต้นไม้มหัศจรรย์ที่สร้างรายได้ เป็นพืชเศรษฐกิจ สร้างคุณค่าและประโยชน์นานับประการ แต่เกษตรกรที่มีความต้องการอยากปลูกแต่ยังไม่ถึงองค์ความรู้พื้นฐานที่จำเป็น สายพันธุ์ไผ่ที่ตลาดต้องการ ส่วนของตลาดเองยังคงต้องการข้อมูลที่ชัดเจนทั้งปริมาณและซับพลาย รวมถึงความต้องการการสนับสนุนจากภาคอุตสาหกรรมการแปรรูปอย่างเป็นระบบ ที่สำคัญยังต้องการงานวิจัยและพัฒนาารรับรองอีกมากมาย

มหาวิทยาลัยรังสิต จึงได้ริเริ่มจัดตั้ง “สถาบันไผ่กู่ชาติ” (Bamboo For Nation) และบรรจุวิชา “ไผ่ศาสตร์” เพิ่มเข้ามาในการเรียนการสอนของคณะต่าง ๆ เพื่อเป็นการบูรณาการความรู้และสร้างนวัตกรรมร่วมกัน โดยสถาบันดังกล่าวจะเป็นเสมือนศูนย์กลางพัฒนา ขกระดับความเป็นอยู่และความมั่นคงในการประกอบอาชีพให้กับเกษตรกรไทย โดยได้วางแนวทาง 4 เป้าหมายหลักสำคัญให้กับสถาบันไผ่กู่ชาติ ประการแรก คือ ผลักดันไผ่กู่ชาติให้กลายเป็นวาระแห่งชาติ เป็นนโยบายของรัฐบาล ที่จะช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นปัญหาภัยแล้งจากป่าเขาหัวโล้น ทำให้เกษตรกรมีอาชีพมีรายได้ระยะยาว ประการที่สองเพื่อเป็นสะพานเชื่อมหรือศูนย์กลางการแปรรูปไผ่ โดยเน้นการแปรรูปวัสดุก่อสร้าง ร่วมมือกับภาครัฐและเอกชนในการจัดหาโรงงานรับซื้อ และโรงงานแปรรูป ประการที่สาม เร่งทำความร่วมมือกับหน่วยงานที่มีความรู้ในการพัฒนาวิจัยสายพันธุ์ไผ่ เพื่อเป็นข้อมูลในการต่อยอดสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับไผ่ ทั้งในด้านสถาปัตยกรรม ด้านเกษตรกรรมและความงาม ด้านงานออกแบบต่าง ๆ เป็นต้น และประการที่สี่ คือ การให้บริการวิชาการ เน้นการเปิดสอน อบรม และให้ความรู้เกี่ยวกับไผ่แก่เกษตรกร และผู้ที่สนใจทั่วไป เพื่อส่งต่อองค์ความรู้ในฐานะสถาบันการศึกษาให้กับชุมชนและสังคม โดยต้นปี พ.ศ. 2563 ได้มีการลงพื้นที่ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ชุมชน นักวิจัย และนักลงทุน เพื่อวางแนวทางร่วมกันพัฒนาไผ่ ซึ่งเชื่อว่าหากประสบความสำเร็จจะสามารถช่วยแก้ปัญหาเศรษฐกิจในระดับมหัพภาคแก่ประเทศชาติของเราได้ดังรูป



## ‘สถาบันไผ่กู้ชาติ’ ม.รังสิต คืนป่าฟื้นศก.สร้างรายได้ชาวบ้าน

**รายงานพิเศษ**

**สถาบันไผ่กู้ชาติ (Bamboo For Nation)** ซึ่งเป็นสถาบันไม่แสวงหากำไรที่เข้ามา ได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานเสมือนเป็นศูนย์กลางพัฒนา เพื่อกระตุ้นความตื่นตัวและความสนใจในการประยุกต์ใช้กับเกษตรกรไทย โดยผลิตหนังสือคู่มืออย่าง “ไผ่” ซึ่งเป็นคู่มือที่หาได้ยากในพื้นที่ของประเทศไทยมาเป็นพิเศษธุรกิจและสร้างรายได้ ทางสถาบันได้ร่วมมือกับเครือข่ายภาครัฐและเอกชน เพื่อริเริ่มโครงการนำร่องต่างๆ ณ ส่วนอยู่เพียงจังหวัดน่าน

**ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ อธิการบดีมหาวิทยาลัยรังสิต** กล่าวว่า “4 ปีที่ผ่านมาสถาบันเป็นมหาวิทยาลัยที่นำ “ของสถาบันไผ่กู้ชาติ” ปรากฏว่า คือ ผลิตภัณฑ์ไผ่กลายเป็นกระแสสังคม เป็นนโยบายของรัฐบาลที่จะช่วยแก้ปัญหาต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นปัญหาภัยแล้งจากภาวะเอลนีโญ ทำให้เกษตรกรมีรายได้น้อยกว่าปีที่ผ่านมา

**ประการที่สอง** สถาบันและพันธมิตรหรือองค์กรภายนอกปรารถนา โดยเน้นการแปรรูปผลิตภัณฑ์ โดยร่วมมือกับภาครัฐและเอกชนในการจัดหาโรงงานรับซื้อ และ



**สถาบันไผ่กู้ชาติ ม.รังสิต  
ลงพื้นที่เยี่ยมบริษัทไผ่ จ.น่าน**

**โครงการแปรรูป**  
หน่วยงานที่สนับสนุน (รับความช่วยเหลือ) กับหน่วยงานที่ดำเนินการพัฒนาวิจัยสายพันธุ์ไผ่ เพื่อเป็นต้นแบบในการส่งเสริมสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับไผ่ ซึ่งในด้านของผลิตภัณฑ์มาจากความร่วมมือและความร่วมใจจากคนนอก

**แนวทางที่สาม** คือ การให้บริการวิชาการแก่เกษตรกร อบรม และให้ความรู้เกี่ยวกับไผ่แก่เกษตรกร และผู้สนใจทั่วไป เพื่อส่งเสริมความรู้ในฐานะองค์ความรู้ทางการศึกษาให้กับชุมชนและสังคม โดยในปี พ.ศ.2563

รูปที่ 5.4 สถาบันไผ่กู้ชาติ ในหนังสือพิมพ์มติชน หน้า 21 ฉบับวันที่ 30 กันยายน พ.ศ. 2565

การดำเนินงานของสถาบันไผ่กู้ชาติ ได้พัฒนาต่อเนื่องออกมาเป็นรูปธรรม 4 รูปแบบ ได้แก่ (1) Showcase – Bamboo Decoration คือ ผลงานที่ทำมาจากไม้ไผ่ที่นำเสนอตัวอย่างงานไผ่ให้เห็นภาพอย่างชัดเจน ตัวอย่างการจัดแสดงงานไผ่ที่ผ่านมา การจัดตกแต่งนิทรรศการไผ่วันสถาปนามหาวิทยาลัยรังสิต นอกจากนี้ ในอนาคตเราจะมึนนโยบายการสร้างอาคารหอสมุดซึ่งมีวัสดุที่ทำจากไม้ไผ่ เป็นอาคารจะเกิดขึ้นภายในมหาวิทยาลัยรังสิต เป็นต้น ส่วนอีกอาคารคือ การลงพื้นที่ช่วยสร้างอาคารห้องดนตรีแก่โรงเรียนบ้านปางสนุก จังหวัดน่าน ที่ประสบเหตุไฟไหม้ห้องดนตรี (2) Example-Bamboo Farm มีการจัดตั้งเป็นพื้นที่ปฏิบัติงานจริงเพื่อพัฒนาสวนไผ่ให้เกิดขึ้นจริงที่จังหวัดน่านเป็นพื้นที่แรก เพื่อส่งต่อการแปรรูปและสร้างมูลค่าเพิ่มด้านต่างๆ (3) Prototype – Bamboo Factory เป็นโครงการในอนาคตที่ได้มีการวางแผนไว้ คือ โรงงานแปรรูป โรงงานปฏิบัติการวิจัยและพัฒนา ซึ่งเป็นพื้นที่ศูนย์รวมในการเพาะพันธุ์ การปลูก การวิจัยและพัฒนาไผ่ และ (4) Experimental – Bamboo Research เน้นการทำงานด้านงานวิจัยและพัฒนาโดยเฉพาะร่วมกับนักวิจัยของไทยและต่างประเทศ ในการหาสารตั้งต้นเพื่อต่อยอดไปยังผลิตภัณฑ์อื่นๆ การหาวัตถุดิบเครื่องจักรเพื่อการแปรรูป เป็นต้น

ยิ่งไปกว่านั้น สถาบันไผ่กู้ชาติ มหาวิทยาลัยรังสิต ยังได้ก่อสร้างศาลาไผ่เพื่อการเรียนรู้ เป็นแลนด์มาร์คใหม่ให้นักศึกษาและคนที่สนใจทั่วไปได้เข้ามาศึกษาและเยี่ยมชมความงามของสถาปัตยกรรมไม้ไผ่ การเรียนรู้สถาปัตยกรรมพื้นถิ่น โดยเฉพาะเรื่องของไผ่ ทำให้มีการต่อยอดจากกลุ่มนักศึกษาคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์สู่การสร้างโมเดลผลงาน Petails Pavilion :

BAMBOO BAYA ที่เข้าร่วมประกวดในเวที International Student Competition in Architectural Design and Construction of Bamboo 2020 : Waterfront Bird-Watching Pavilion ประเทศจีน และได้รับรางวัลที่ 1 ซึ่งแบบดังกล่าวมีการก่อสร้างจริง ณ Nansha Bird Park เมืองกวางโจว ประเทศจีน

สถาบันไฟ้กู่ชาติ มหาวิทยาลัยรังสิต เรียกได้ว่าเป็นหนึ่งในสถาบันที่ช่วยสร้างนวัตกรรมเพื่อต่อยอดองค์ความรู้ส่งต่อไปช่วยเหลือสังคม เป็นศูนย์กลางองค์ความรู้ การนำนวัตกรรมเข้ามาใช้ รวมถึงด้านการส่งเสริมการตลาด เพื่อช่วยให้เกษตรกรเห็นภาพและร่วมโครงการพัฒนาไฟ้ให้สามารถนำกลับมาเป็นพืชที่น่าสนใจ นำปลูก เป็นพืชเศรษฐกิจได้ต่อไป

#### 5.1.4 การสร้างสื่อเพื่อถ่ายทอดแนวคิดสังคมธรรมาธิปไตย

จัดตั้งสำนักข่าว RSU NEWS และ สถานีโทรทัศน์ RSU WISDOM TV

ในมุมมองทางการศึกษา สื่อมวลชนถือว่าเป็นส่วนสำคัญในการให้การศึกษาแก่ประชาชน ซึ่งข่าวสารที่ได้รับนั้นย่อมมีผลต่อทัศนคติในการดำเนินชีวิต ในส่วนนี้สื่อจึงมีหน้าที่ส่งผ่านข้อมูล และความคิดสู่สังคม ขณะเดียวกันมหาวิทยาลัยรังสิต มีคณะที่เปิดสอนด้านสื่อสารมวลชน มีสถานี สตูดิโอ สำหรับการเรียนการสอนในภาคปฏิบัติของอาจารย์และนักศึกษา ทั้งยังมีบุคลากรที่สังคมให้การยอมรับและอยากได้รับรู้ความคิดเห็นต่อประเด็นเหตุการณ์เมืองต่างๆ หรือที่สามารถเรียกว่า มหาวิทยาลัยรังสิตเป็นชุมพลแห่งปัญญา มีความพร้อมในหลายด้าน ทั้งด้านกายภาพ อาคารสถานที่ และบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการที่จะเผยแพร่องค์ความรู้ด้านวิชาการ ความรู้เกี่ยวกับสังคมประเทศไทย และการบริการทางวิชาการเพื่อร่วมพัฒนาไปสู่สังคมที่ดียิ่งได้ จึงเป็นต้นทางของแนวคิดในการที่มหาวิทยาลัยรังสิตผลิตสื่อเอง โดยมุ่งหวังจะเป็นอีกหนึ่งทางเลือกของสื่อที่ดีให้แก่สังคมได้ จึงเป็นที่มาของการจัดตั้งศูนย์ข่าว RSU NEWS และ สถานีโทรทัศน์ RSU WISDOM TV เพื่อจะเป็นกลไกที่จะสื่อสารหัวข้อสังคมธรรมาธิปไตย ออกสู่สังคม ดำเนินการผลิตและจัดวาระการนำเสนอข่าวสารที่เป็นประโยชน์ โดยมุ่งเน้นให้ประชาชนผู้รับสารเกิดความตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ตามแนวคิดสังคมธรรมาธิปไตย อันเป็นสังคมที่เป็นธรรม มีคุณธรรมและจริยธรรม เน้นประโยชน์สุขของประชาชนเป็นใหญ่ ไม่ใช่จำนวนประชาชนเป็นใหญ่ โดยผ่านช่องทางสื่อที่มหาวิทยาลัยรังสิตดำเนินการเอง

สำนักข่าว RSU NEWS ดำเนินการผลิตข่าวสารต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ทันต่อสถานการณ์ของบ้านเมือง ติดตามตรวจสอบวาระประชาชน และการทำงานของคณะรัฐมนตรีและสมาชิกสภา ซึ่งเป็นตัวแทนของประชาชนในการดำเนินนโยบายของรัฐ และผลิตข่าว บทสัมภาษณ์ในรูปแบบสตู๊ป ถอดความเป็นตัวอักษรและคลิปวิดีโอ ภาพเคลื่อนไหว รวมถึงภาพนิ่งให้ทับกับ

สถานการณ์ของบ้านเมือง อีกทั้งมีการปรับเปลี่ยนเพิ่มเติมคอนเทนต์ให้เลือกรับชมที่หลากหลาย พัฒนารูปแบบเว็บไซต์ให้ง่ายต่อการสืบค้นในการดูย้อนหลังผ่านทางเว็บไซต์สำนักข่าว RSU NEWS ให้เป็นที่รู้จักกว้างขวางมากยิ่งขึ้น อันเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการเผยแพร่แนวคิดและสร้างสังคมธรรมาธิปไตย เรียกว่าเป็นศูนย์ข้อมูลข่าวสารที่มีบทบาทและแนวคิดสังคมธรรมาธิปไตย และเชื่อมโยงแนวคิดดังกล่าวไปสู่สังคมภายนอก รวมทั้งเพื่อเป็นแบบอย่างของการทำหน้าที่สื่อมวลชนในการให้ข้อมูลที่ถูกต้อง เที่ยงตรง รอบด้าน และให้บริการด้านวิชาการแก่สังคมและให้ศึกษานอกระบบแก่ประชาชนผ่านการผลิตสื่อข่าวสารต่างๆ ของสำนักข่าว RSU NEWS ดังรูป



รูปที่ 5.5 ตัวอย่างโลโก้และผังรายการของ สถานีโทรทัศน์ RSU WISDOM TV

สถานีโทรทัศน์ RSU WISDOM TV สื่อทีวีเพื่อชุมพลังแห่งปัญญา เน้นการนำเสนอเนื้อหาสาระการรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงภายในสังคม ทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ การศึกษา สังคม ฯลฯ ซึ่งเป็นการช่วยขับเคลื่อนชุมพลังทางปัญญาของมหาวิทยาลัยรังสิต ให้ปรากฏแก่สังคมภายนอก

อย่างชัดเจน ภายใต้ประเด็นการนำเสนอในเรื่องที่สังคมต้องรู้ ควรรู้ และได้คำตอบ เพื่อต่อ ยอดองค์ความรู้สู่สังคมไปพร้อมกับการต่อยอดแนวคิด “สังคมธรรมาธิปไตย” มหาวิทยาลัยรังสิตจึงสร้างความพร้อมสำหรับการศึกษา โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เยาวชนเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม และเพื่อพัฒนาสังคมโดยใช้ระบบการสื่อสารมวลชน นอกจากนี้หน้าที่ในการให้ความรู้และการศึกษาต่อสังคมแล้ว ยังเป็นสิ่งที่ช่วยสะท้อนและตรวจสอบสังคมในเรื่องต่าง ๆ ซึ่งในการดำเนินงานของสถานีโทรทัศน์ RSU WISDOM TV แสดงให้เห็นถึงการที่มหาวิทยาลัยรังสิตไม่ได้ตระหนักเพียงแค่การเรียนการสอนในรั้วมหาวิทยาลัยเท่านั้น แต่เพื่อต่อยอดความรู้สู่สังคมภายนอกอีกด้วย สถานีโทรทัศน์ RSU WISDOM TV จึงไม่ใช่สถานีธุรกิจ หรือไม่ใช่สถานีละครเพื่อแข่งเรตติ้ง แต่เป็นช่องสถานีที่ดำเนินการเพื่อให้บริการ เผยแพร่กิจกรรม ประชาสัมพันธ์ด้านความรู้และสารประโยชน์เพื่อสังคม ภายใต้แนวคิดของ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ที่ว่าโลกจะเจริญก้าวหน้าได้ต้องใช้ปัญญา ซึ่งชุมพลังแห่งปัญญาก็มาจากสถาบันการศึกษา

ผมไม่ได้บอกว่าสื่อมวลชน คือ หนังสือพิมพ์ วิทยุ หรือโทรทัศน์ แต่สื่อมวลชนคืออะไรก็ได้ที่ทำหน้าที่ของสื่อมวลชน มีหน้าที่หลักสองอย่าง คือ ให้การศึกษา ถ้าเราพูดถึงเรื่องการศึกษาไม่ใช่กระทรวงศึกษาธิการ เพราะการศึกษามีทั้งในระบบและนอกระบบ ตรงส่วนที่อยู่ในระบบมีเพียงนิดเดียวในชีวิตของคนเรา เพียง 30 % อีก 70 % คือการศึกษานอกระบบตลอดชีวิต ตรงนี้เป็นหน้าที่ของสื่อมวลชน เพราะอย่างที่บอกว่าสื่อมวลชนไม่ได้จำกัดเฉพาะคนที่ประกอบอาชีพที่เรียกว่า สื่อมวลชน แต่ยังหมายรวมถึงคนที่ทำงานในบริษัทที่ไม่เกี่ยวข้องกับหนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ แต่ให้การศึกษา ให้แนวทางชี้นำแก่ประชาชนได้ ก็ถือว่าเป็นสื่อมวลชนได้เช่นกัน และบทบาทที่สองของสื่อมวลชนคือ การทำหน้าที่สะท้อนความจริง ตรวจสอบการทำงานของทุกภาคส่วน การชี้นำ ตีติง ท้วงติงทุกๆ ด้าน และสื่อมวลชนยังมีหน้าที่ชี้นำทั้งสามภาคส่วนและชี้นำตัวเองด้วย เพราะฉะนั้นความรู้ความสามารถของคนที่จะเป็นสื่อมวลชนต้องรอบรู้ทัดเทียมกับทุกๆ ฝ่าย หรือมากกว่าทุกๆ ฝ่าย จึงจะสามารถไปแนะนำเขา

เพราะฉะนั้น ถ้ามองสื่อมวลชนในบทบาทใหม่แล้ว ต่อไปสังคมยังต้องพึ่งสื่อมวลชนมากขึ้น โดยรู้ตัวหรือไม่รู้ตัวก็ตาม บทบาทของคณะนิเทศศาสตร์ นักศึกษาที่เรียนด้านนิเทศศาสตร์ที่จะต้องออกไปเป็นสื่อมวลชนย่อมมองเห็นความสำคัญของตัวเอง และรู้ว่าต้องเรียนอะไร ต้องรู้อะไร ต้องเก่งอะไร ต้องมีความสามารถอย่างไร

### 5.1.5 การอนุรักษ์และต่อยอดทางวัฒนธรรม

มหาวิทยาลัยรังสิต มีกระบวนการในเรื่องของการทำงานเชิงวัฒนธรรมโดยมีความเชื่อมโยงกับความเป็นรากเหง้าของวัฒนธรรมดั้งเดิม ทั้งยังสนับสนุนกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม รวมถึงการพัฒนาต่อยอดผลิตภัณฑ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยที่ผ่านมาได้ดำเนินงานผ่านกิจกรรมเชิงวัฒนธรรมรูปแบบต่างๆ กับเทศบาลเมืองน่าน และเมืองเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี เพื่อเป็นการสืบสาน รักษา ต่อยอด และเพิ่มคุณค่าให้วัฒนธรรมในหลากหลายมิติ

#### 5.1.5.1 หนึ่งเมืองน่าน

“น่าน” เป็นจังหวัดที่เต็มไปด้วยเรื่องราว ยังคงความเป็นเอกลักษณ์ วัดที่ร่มรื่น กำแพงวัด สถานที่ราชการที่มีกำแพงเตี้ยๆ เหล่านี้สะท้อนความเป็นคนใจกว้าง ความมีน้ำใจของคนน่านได้เป็นอย่างดี แต่เมื่อ “น่าน” ต้องเผชิญกับความท้าทายของการเปลี่ยนแปลงจากสังคมเมืองแบบดั้งเดิม สู่วัฒนธรรมทุนนิยมคล้ายๆ พื้นที่อื่น โดยเฉพาะการบุกกรุป่าเพื่อทำการเกษตร จนเกิดเป็นภาพทิวเขาหัวโล้น

เพื่อให้เกิดการเล่าเรื่องสะท้อนแนวคิด วิถีชีวิต วัฒนธรรม การท่องเที่ยว ตลอดจนแนวคิดด้านต่างๆ ของคนจังหวัดน่านออกมาได้ จึงเกิดเป็นความร่วมมือระหว่าง มหาวิทยาลัยรังสิต และเทศบาลเมืองน่าน ในการสร้างภาพยนตร์สั้น 3 เรื่อง ซึ่งเลือกใช้พื้นที่ในจังหวัดน่านเป็นสถานที่ถ่ายทำ

นักศึกษาภาพยนตร์ทุกคนจะต้องทำปฏิญญานิพนธ์ โดยการนำความรู้ที่เรียนมาทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติมาสร้างสรรค์ผลงาน ซึ่งในเวลานั้น 3 นักแสดงระดับซูเปอร์สตาร์ได้แก่ ณเดชน์ คูกิมิยะ อภิญญา สกุลเจริญสุข และชนวา สุริยจักร กำลังศึกษาในชั้นปีที่ 4 และต้องทำปฏิญญานิพนธ์ โปรเจกต์หนึ่งสั้นเมืองน่านจึงเริ่มขึ้น โดยได้ 3 นักแสดงข้างต้นเป็นผู้เขียนบทและกำกับการแสดงหนังสั้นทั้ง 3 เรื่อง ที่จะเน้นการนำเสนอและเนื้อเรื่องที่แตกต่างกันออกไป เรื่องแรกเป็นผลงานที่มีชื่อว่า “Postcard” หนึ่งรักโรแมนติก โดย สายป่าน - อภิญญา สกุลเจริญสุข เรื่องต่อมา มีชื่อว่า “Mr.Peter’s Project ภารกิจพิชิตเธอ” หนึ่งรักคอมมาดี้ ผลงานโดย ณเดชน์ คูกิมิยะ และเรื่องสุดท้ายหนึ่งแนวดราม่า เรื่อง Be Together ผลงานโดย ชนวา สุริยจักร ซึ่งหนังสั้นทั้ง 3 เรื่องนี้ ใช้สถานที่ถ่ายทำที่เมืองน่าน โดยทีมงานทั้งหมดได้ลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลประกอบการเขียนบท และแต่ละเรื่องจะเซททีมงานไว้เพื่อเป็นการบริหารจัดการการถ่ายทำให้เป็นไปตามเวลาที่กำหนด นอกจากนี้ ยังได้รับความร่วมมือจากนักศึกษาต่างคณะด้วย อาทิ การทำคอมพิวเตอร์กราฟิก (CG) ของนักศึกษาคณะดิจิทัลอาร์ต การทำเพลงประกอบภาพยนตร์จากวิทยาลัยดนตรี เรียกได้ว่าเป็นการทำงานร่วมกัน ประยุกต์ความรู้สู่การทำงานจริง

แท้ที่จริงแล้ว เป้าหมายของการเลือกสถานที่ในการถ่ายทอดเรื่องราวมาสู่ภาพอันสวยงามในภาพยนตร์นั้น ได้ถูกถ่วงถ่วงมาอย่างกลมกลืน เพื่อภาพรวมที่ออกมาจะได้สมบูรณ์ สามารถสร้างความบันเทิง สะท้อนแง่คิด มาสู่คนดูได้อย่างละเอียดละไม หรือที่กำลังเป็นวลีหรือภาษาทางการตลาดที่ว่า Soft Power โปรโมทรายละเอียดเกี่ยวกับจังหวัดนี้ ผ่านเนื้อหาการเล่าเรื่อง ภาพ เสียง ของภาพยนตร์ ผู้คนดูที่ไม่เพียงเป็นบุคคลทั่วไป แต่ยังมีฐานแฟนคลับของทั้ง 3 ผู้กำกับด้วย

ภาพยนตร์สั้นทั้ง 3 เรื่อง จัดฉายทั้งในกรุงเทพฯ โดยมีงานเสวนาเบื้องหลังการสร้าง และต่อมามหาวิทยาลัยรังสิตได้นำภาพยนตร์สั้นทั้ง 3 เรื่อง มอบแก่เทศบาลเมืองน่าน จัดฉายในงานเทศกาลศิลปะเมืองน่าน ครั้งที่ 2 ณ ริมฝั่งแม่น้ำน่าน อีกด้วย

#### 5.1.5.2 ผ้าทอเขมรราชและแบรนดี้กระเป๋านั่งทอดตะวัน

อำเภอเขมรราช จังหวัดอุบลราชธานี ดิคลุ่มแม่น้ำโขง เป็นเมืองเก่าแก่ที่มีเรื่องเล่าขานทางประวัติศาสตร์แห่งหนึ่งของประเทศไทย อุดมไปด้วยมรดกทางทรัพยากรธรรมชาติที่มีกลิ่นอายวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น เรียกได้ว่าเป็นสถานที่สำคัญที่เป็นแหล่งท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยรังสิตได้มีมติมอบรางวัลเมืองดีเด่น ให้แก่เทศบาลตำบลเขมรราช ในฐานะเมืองแห่งการสร้างสรรค์ทางด้านวัฒนธรรม ในปี พ.ศ. 2562 นอกจากนี้ ยังได้จัดกิจกรรมที่ได้เคยร่วมหารือระหว่างกันในเดือนเสนาหัวข้อ "เขมรราชบุรีธานีสู่เมืองแห่งคนตรีของโลก"

โดยผ่านการเล่าเรื่องมรดกทางปัญญาหรือทุนทางวัฒนธรรมจากอำเภอเขมรราช ในหลายมิติ อาทิ การจัดแพชั่นโชว์ ด้วยการนำผ้าทอเขมรราชมาออกแบบให้เข้ากับเครื่องแต่งกายสมัยใหม่ ประยุกต์ลายผ้า ซึ่งมักจะเป็นเครื่องแต่งกายในวันพิเศษให้มาอยู่ในการสวมใส่ในชีวิตประจำวัน ผลิตภัณฑ์พื้นเมือง การย้อมสีผ้าด้วยวัตถุดิบธรรมชาติจากบรรพบุรุษสู่ปัจจุบันของชาวลุ่มน้ำโขงเขมรราช ลายผ้าที่บ่งบอกถึงวิถีชีวิต งานทำมือที่ต้องผ่านกระบวนการขั้นตอนมากมาย เรื่องราวที่สื่อออกมาบนผืนผ้า จนเป็นผ้าขาวม้าที่สวยงาม สถาบันส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยรังสิต ได้ต่อยอดนำ “ผ้าครามเขมรราช” ซึ่งเป็นผลผลิตในชุมชนมาต่อยอด ยกกระดับผลิตภัณฑ์ และรังสรรค์เพื่อให้ดูทันสมัย จนออกมาเป็น “การป้าสะพายหนังแท้” ที่สามารถสะพายไหล่หรือคล้องแขนได้ สะดวกต่อการใช้งานและดูดีมีระดับ ภายใต้แบรนด์ “ทอดตะวัน”

#### 5.1.5.3 ขนมไหว้พระอาทิตย์

รูปเคารพองค์สุริยเทพประทับตระหง่านด้านหน้าของอาคาร “ศาลาดนตรีสุริยเทพ” เปรียบเสมือนการแทนความหมายให้สถานที่แห่งนี้ เปล่งประกายแสงสีทองของรุ่งอรุณในยามเช้า เพื่อเป็นสัญลักษณ์ของการเฉลิมฉลองความสำเร็จทุกประการ

องค์สุริยเทพ เทพเจ้าแห่งดวงอาทิตย์ ผู้ทรงไว้ซึ่งปัญญาความซื่อตรง ความสำเร็จ และผู้สร้างความเจริญรุ่งเรืองให้แก่สรรพสิ่งที่มีชีวิตในสากลพิภพแห่งสุริยจักรวาล ให้ตื่นจากการหลับใหล พร้อมออกมาทำหน้าที่ในชีวิตประจำวัน เปรียบได้กับการตรงต่อเวลาของทุกชีวิตของมหาวิทยาลัยรังสิต ที่จะต้องดำเนินชีวิตด้วยความเพียรไม่หยุดพัก

มหาวิทยาลัยรังสิต ได้สถาปนาความศรัทธาผ่านพิธีบวงสรวง เทพเทวารุกขเทวดา และสิ่งศักดิ์สิทธิ์เพื่อมาสถิตอารักษ์ องค์สุริยเทพ (เทพผู้ประทานแสงสว่างแก่โลก) และพิธีเบิกเนตรองค์สุริยเทพ พร้อมด้วยอรุณเทพ (องค์สารถิ) ครั้งแรกในวันจันทร์ที่ 9 พฤษภาคม 2554

ปลายปีเดียวกันนั้น ได้เกิดวิกฤตมหาอุทกภัยครั้งใหญ่ของประเทศในหลายสิบจังหวัด กินเวลายาวนานหลายเดือน มหาวิทยาลัยรังสิตเองก็ได้รับผลกระทบน้ำท่วมเต็มพื้นที่บางจุดสูงกว่า 3 เมตร ภาพประติมากรรมองค์สุริยเทพลอยกลางน้ำ กลายเป็นภาพเตือนความทรงจำสำหรับบุคลากรชาวรังสิตเป็นอย่างดี ถึงความเสียหายที่เกิดขึ้น ภายหลังกู้ภัยและทำความสะอาดครั้งใหญ่ผ่านไป มหาวิทยาลัยรังสิต จัดพิธีบูชาองค์สุริยเทพ เทพเจ้าแห่งดวงอาทิตย์ โดยมีพิธีบวงสรวง เทพเทวารุกขเทวดา และสิ่งศักดิ์สิทธิ์ มาสถิตอารักษ์สุริยเทพ พร้อมกันนี้ ยังมีการนำขนมไหว้พระอาทิตย์ หรือ SUNCAKE บูชาต่อองค์พระสุริยเทพเป็นครั้งแรก โดยหลังจากบวงสรวงแล้วก็ได้แจกจ่ายให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยเพื่อความเป็นสิริมงคล

กล่าวในส่วนของขนมไหว้พระอาทิตย์นั้น สืบเนื่องจากอุทกภัย เมื่อปี 2554 มหาวิทยาลัยรังสิตได้รับผลกระทบอย่างหนักจากภัยพิบัติดังกล่าว ซึ่งสร้างความเสียหายให้แก่อาคาร สถานที่ ทัศนียภาพต่างๆ รวมถึงสภาพจิตใจของคณาจารย์ บุคลากร และนักศึกษา มหาวิทยาลัยรังสิตเป็นอย่างยิ่ง ดร.อาทิตย์ จึงดำริให้มีการจัดทำขนมไหว้พระอาทิตย์ขึ้น เพื่อเป็นการเฉลิมฉลองการสร้างประติมากรรมองค์สุริยเทพ ที่สถิตเสถียรอย่างมั่นคงอยู่เหนือน้ำ เพื่อรับขวัญบุคลากรและนักศึกษา ในวันครบรอบการสถาปนามหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2555 หลังจากนั้น มหาวิทยาลัยรังสิตได้ถือเป็นธรรมเนียมปฏิบัติในการจัดพิธีดังกล่าวขึ้นเป็นประจำทุกๆ ปี โดยขนมไหว้พระอาทิตย์ได้ผลิตออกมาหลากหลายรูปแบบ บรรจุภัณฑ์ที่งดงาม มีเอกลักษณ์ สร้างความประทับใจให้แก่ผู้รับเป็นอย่างยิ่งดังรูป





รูปที่ 5.6 ตัวอย่างบรรจุภัณฑ์ขนมไหว้พระอาทิตย์

โดยในปีแรก คือปีพ.ศ. 2555 มอบหมายให้ บริษัท เชียงกัรริลา ฟู๊ดโปรดักส์ จำกัด หรือภัตตาคาร เชียงกัรริลา ที่เป็นต้นตำรับการผลิตขนมไหว้พระจันทร์ในประเทศไทย โดยคงไว้ซึ่งเอกลักษณ์และรสชาติของขนมที่สืบทอดมาจากประเทศจีน ออกแบบบรรจุภัณฑ์เป็นกล่องโลหะสีแดง มีสัญลักษณ์อันโดดเด่นของมหาวิทยาลัยและวลดาลัยอึ้งดงาม ภายในบรรจุขนมไหว้พระอาทิตย์ จำนวน 4 ลูก

ปีต่อมา ปีพ.ศ. 2556 ยังคงใช้บริการของ บริษัท เชียงกัรริลา ฟู๊ดโปรดักส์ จำกัด โดยใช้บรรจุภัณฑ์รูปลักษณ์เดิม ภายในบรรจุขนมจำนวน 2 ลูก ปีพ.ศ. 2557 ใช้บริการของ ตั้ง แซ่จิว บริษัทต้นตำรับการผลิตขนมเปี๊ยะในประเทศไทย ใช้บรรจุภัณฑ์รูปลักษณ์เดิม ภายในบรรจุขนมไหว้พระอาทิตย์ ใส่น้ำแข็งเค็มและไส้ฟักไข่เค็ม จำนวน 2 ลูก ปีพ.ศ. 2558 เป็นช่วงริเริ่มแนวทาง “การศึกษาคือนวัตกรรม” ขนมไหว้พระอาทิตย์จึงได้ออกแบบและจัดทำเป็นพิเศษ โดยการใช้ส่วนผสมแป้งกล้วย อันเป็นผลิตผลจากความสำเร็จของวิทยาลัยนวัตกรรมเกษตร เทคโนโลยีชีวภาพ และอาหาร มหาวิทยาลัยรังสิต ทดแทนการใช้แป้งสาลีที่ต้องนำเข้าจากต่างประเทศ แป้งกล้วยมีองค์ประกอบของ “แป้งทนย่อย” ในปริมาณสูง ทำให้ไม่ถูกย่อยด้วยเอนไซม์ในร่างกาย แป้งจึงถูกส่งผ่านไปยังลำไส้ใหญ่ ถูกหมักโดยจุลินทรีย์ในลำไส้ใหญ่ กลายเป็นกรดไขมันสั้น ซึ่งส่งผลต่อการช่วยยับยั้งการเจริญเติบโตของจุลินทรีย์ที่ทำให้เกิดโรค ทำให้ระบบขับถ่ายดีขึ้น

ปีพ.ศ. 2559 เพื่อบรรลุเป้าหมายสู่การเป็น “มหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบที่การศึกษา คือนวัตกรรม” ขนมไหว้พระอาทิตย์ในปีนี้ จึงเป็นผลิตภัณฑ์ที่สร้างสรรค์โดยคณะเทคโนโลยีอาหาร โดยใช้ชื่อเรียกผลิตภัณฑ์ว่า “RSU Crispy Banana” ผสมผสานกับผลิตภัณฑ์ที่สร้างสรรค์โดยวิทยาลัยการท่องเที่ยวและการบริการ หลักสูตรศิลปะและเทคโนโลยีการประกอบอาหาร โดยใช้ชื่อเรียกผลิตภัณฑ์ว่า “RSU Fruit Cake” ผลิตภัณฑ์นี้ ได้ใช้ส่วนผสมของแป้งกล้วยหิน ที่มี

คุณสมบัติเหมาะสมอย่างยิ่งสำหรับผู้ที่ต้องการควบคุมน้ำหนัก และผู้ป่วยโรคเบาหวานที่ต้องการควบคุมปริมาณน้ำตาลในร่างกาย นอกจากนี้ ยังมีส่วนผสมของสมุนไพร “แก่นตะวัน” หรือชื่อเรียกในภาษาไทยเดิม คือ “แห้วบัวตอง” ช่วยดูดซับน้ำมันและน้ำตาลที่รับประทานเกินความต้องการของร่างกาย จึงสามารถช่วยป้องกันโรคไขมันในเส้นเลือดสูงได้อีกด้วย

### 5.1.6 การสร้างสังคมเกื้อกูล

เพราะตระหนักถึงความสำคัญของปัญหาสังคมที่เกิดขึ้น โดยอาศัยความรู้เป็นเครื่องมือในการศึกษาวิเคราะห์เพื่อเสนอทางออกแก่สังคม มหาวิทยาลัยรังสิตจึงได้จัดตั้งหน่วยงานระดับฝ่ายคือ ฝ่ายพัฒนาสังคม เพื่อเชื่อมโยงกับภายนอกทั้งในบริบทการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม

หน่วยงานดังกล่าวจะทำหน้าที่ผูกโยงกับการสร้างสังคมธรรมาธิปไตยในหลายระดับ (1) มหาวิทยาลัยกับนักศึกษา (2) มหาวิทยาลัยกับท้องถิ่น (3) มหาวิทยาลัยกับสังคม แต่ด้วยขอบเขตการขับเคลื่อนงานในลักษณะภาคี สาขพลัง ไม่ต่างจากรูปแบบการทำงานของหน่วยงานองค์กรไม่แสวงหากำไร ที่เป็นสายการบังคับบัญชาแนวราบ ไม่เป็นลำดับชั้น โครงสร้างตามสายการบังคับบัญชา จึงทำให้สามารถเคลื่อนงานได้เร็วและทันต่อกระแสเสมอ อาทิ

มหาวิทยาลัยรังสิต เจริญวิฤตถมหาอุทกภัย ปี 2554 น้ำท่วมเต็มพื้นที่สูง 1-3 เมตร จากการประเมินของฝ่ายอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมค่าเสียหายประมาณ 700 ล้านบาท ขณะที่ปิดทำการ 3 เดือน แต่มหาวิทยาลัยยังจ่ายเงินเดือนให้แก่บุคลากรทุกคนเต็มเดือนต่อเนื่องกัน เดือนละประมาณ 54 ล้านบาท และยังออกมาตรการลดค่าเทอมให้นักศึกษาที่ประสบภัยโดยลดค่าเทอมครึ่งหนึ่งซึ่งมีนักศึกษาเข้าข่าย 2,615 คน นับรายได้ของมหาวิทยาลัยที่หายไปคือ 62.3 ล้านบาท (อานันท์ หาญพานิชพันธ์ และอาทิตย์ อุไรรัตน์, 2562)

สถานการณ์อุทกภัยในหลายพื้นที่ในเขตภาคใต้ของประเทศไทย ในปี 2560 ซึ่งถือว่าเป็นวิกฤติครั้งยิ่งใหญ่ในรอบหลายสิบปี ทำให้เกิดความเสียหายเป็นวงกว้าง พี่น้องประชาชนที่ประสบปัญหาด้านปัจจัยในการดำรงชีวิต ไร้ที่อยู่อาศัย และขาดแคลนสิ่งของอุปโภค บริโภค และยังต้องการความช่วยเหลือจากทุกภาคส่วน ฝ่ายพัฒนาสังคมได้ร่วมกับวิทยาลัยนวัตกรรมการเกษตร เทคโนโลยีชีวภาพ และอาหาร จัดงาน “ซื้อข้าวชาวนา ชับน้ำตาชาวดู” โดยการจัดจำหน่ายข้าวสารในราคาพิเศษ เพื่อบริจาคข้าวสารนั้นให้แก่พี่น้องผู้ประสบอุทกภัยในพื้นที่ภาคใต้

#### 5.1.6.1 ข้าวแลกค่าเทอม

ปรากฏการณ์สำคัญของมหาวิทยาลัยรังสิตที่ได้รับความสนใจจากสังคมเป็นวงกว้าง คือ คำสั่งที่ 1462/2559 เรื่องโครงการช่วยเหลือ “ลูกชานามมหาวิทยาลัยรังสิต จ่ายค่าหน่วยกิตด้วยข้าว”

สอดคล้องกับสถานการณ์หรือปัญหาเฉพาะหน้า เพราะผลจากวิกฤตราชาข้าวเปลือกตกต่ำ โดยมีคำสั่งลงวันที่ 7 พฤศจิกายน 2559 เพื่อบรรเทาความเดือดร้อนของนักศึกษาและครอบครัวที่ประกอบอาชีพชานาม มหาวิทยาลัยจึงกำหนดมาตรการพิเศษเฉพาะกิจขึ้น เพื่อบรรเทาปัญหาดังกล่าวในภาคการศึกษาที่ 2/2559 โดยผู้เข้าร่วมโครงการต้องมีคุณสมบัติเป็นลูกชานามที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากวิกฤตราชาข้าวเปลือกตกต่ำ และครอบครัวมีผลผลิตเป็นข้าวเปลือกและหรือข้าวสารเป็นของตนเอง เพื่อนำมาชำระแทนค่าเทอมได้

โดยปกติสถาบันการศึกษาต่างๆ จะมีระเบียบและกระบวนการในการช่วยเหลือบรรเทาปัญหาของนักศึกษาที่ประสบวิกฤต ไม่สามารถชำระค่าเทอมได้อยู่แล้ว เช่น การผ่อนชำระค่าเทอมฯ แต่กรณีวิกฤตราชาข้าวครั้งนี้ มหาวิทยาลัยสถานปนาตนเองเป็นตลาดกลางรับซื้อข้าวมุ่งแก้ปัญหาแก่ครอบครัวชานามที่มีผลผลิต (ซึ่งก็คือมูลค่าแท้จริง) แล้วแต่ยังไม่สามารถแปรเป็นเงินได้ด้วยเหตุของวิกฤตราชาที่ตกต่ำ

การช่วยเหลือให้ “จ่ายค่าหน่วยกิตด้วยข้าว” เพื่อแก้วิกฤตเฉพาะหน้านี้ อยู่ในวิสัยที่สามารถทำได้ เนื่องจากระบบบริหารจัดการสมัยใหม่มีความก้าวหน้า มหาวิทยาลัยได้มีพันธกิจประชาสัมพันธ์หาผู้มารับซื้อข้าว รวมถึงเครือข่ายผู้ใจบุญประสงค์จะช่วยเหลือรับซื้อข้าวจากชานามืออยู่กว้างขวาง

#### 5.1.6.2 ตลาดนัดลานแบร์ แชร้มังคุด

ปีพ.ศ. 2562 ผลผลิตมังคุดของประเทศไทยที่ออกสู่ท้องตลาดมากกว่าปี 2561 กว่า 140% ทำให้มังคุดล้นตลาดและราคาขายหน้าสวนลดลงเหลือเพียงกิโลกรัมละ 7-8 บาท ทำให้เกษตรกรชาวสวนเดือดร้อนกันถ้วนหน้า ด้วยแนวคิดของ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ได้สั่งการอย่างเร่งด่วนในการช่วยเหลือชาวสวน โดยใช้โมเดลการดำเนินงานเช่นเดียวกับโครงการข้าวแลกค่าเทอม โดยในครั้งนี้ได้กำหนดมาตรการระยะสั้น 4 มาตรการเพื่อช่วยเหลือชาวสวน คือ (1) จัด “ตลาดนัดลานแบร์ แชร้มังคุด” โดยมหาวิทยาลัยรังสิตได้เปิดเป็นตลาดกลางให้ชาวสวนได้นำมังคุดมาจำหน่ายให้แก่ผู้ซื้อ ซึ่งมีเป้าหมายในการช่วยชาวสวนขายมังคุดครั้งนี้ จำนวน 100,000 กิโลกรัม (2) มีการเปิดพรีออเดอร์ซื้อ-ขายมังคุดผ่านช่องทางออนไลน์ เพื่อรับออเดอร์มังคุดให้กับชาวสวนโดยตรง (3) ให้นักศึกษาที่เป็นลูกหลานชาวสวนขึ้นทะเบียนมังคุดแลกค่าเทอม และ (4) จัดหลักสูตรอบรม (พรี) ให้ความรู้เกี่ยวกับการแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่ามังคุดที่วิกฤตมังคุดไทยล้นตลาดดังรูป



รูปที่ 5.7 ภาพโฆษณา ตลาดนัดลานแบร์ แชร์มังคุด

มหาวิทยาลัยรังสิต พร้อมจะร่วมแก้ปัญหาไปกับพี่น้องเกษตรกรไทย ซึ่งมาตรการระยะสั้นทั้ง 4 นี้ นอกจากการช่วยระบายผลผลิตของพี่น้องเกษตรกรที่ต้องเผชิญปัญหาล้นตลาดและราคาตกต่ำที่สุดในรอบหลายสิบปีแล้ว ยังคาดหวังว่า เนื้อหาและสาระในการจัดงานนี้จะเป็นการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ไขปัญหา มีความเข้าใจในเบื้องลึกถึงโครงสร้าง ปัญหา และการเปลี่ยนแปลงในภาคเกษตร และทำให้พี่น้องเกษตรกรไทยสามารถต่อยอดและเพิ่มมูลค่าผลผลิต เข้าถึงนวัตกรรม การเกษตรและเทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัยเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และมหาวิทยาลัยรังสิตในฐานะสถาบันการศึกษาพร้อมที่จะร่วมวางแผนยุทธศาสตร์และมาตรการแก้ไขในระยะยาวเพื่อแก้ไขปัญหาได้อย่างยั่งยืนและเป็นรูปธรรมไปด้วยกันต่อไป

5.1.6.3 จากครัวรังสิตสู้ภัย COVID-19 ผู้ศูนย์ประสานงานและเผื่อระวังหลักหก ผู้ศูนย์วัคซีนเพื่อประชาชน

นับตั้งแต่มีการยืนยันผู้ป่วย COVID-19 รายแรกในประเทศไทยช่วงต้นปี 2563 จนกระทั่งเดือนมีนาคมถึงเดือนเมษายน 2563 สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ในประเทศไทยได้ทวีความรุนแรงมากขึ้น รัฐบาลได้ประกาศจัดตั้งศูนย์บริหารสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) และได้ประกาศสถานการณ์ฉุกเฉินในทุกเขตท้องที่ทั่วราชอาณาจักร จากเหตุการณ์ดังกล่าวทำให้ชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนชาวไทยได้รับความลำบากเป็นอย่างมาก

จากความเดือดร้อนของประชาชน ประกอบกับรัฐบาลประกาศ พ.ร.ก.ฉุกเฉิน ส่งผลให้ร้านค้า ร้านอาหาร และร้านสะดวกซื้อในพื้นที่ต่างๆ ปิดให้บริการ ทำให้นักศึกษาต่างชาติที่ยังอยู่ในหอพักของมหาวิทยาลัย หาซื้ออาหารรับประทานลำบาก มหาวิทยาลัยจึงเปิด "ครัวรังสิตสู้ภัยโควิด-19" ขึ้น เพื่อช่วยเหลือนักศึกษาและประชาชนบริเวณใกล้เคียงที่ได้รับผลกระทบ และเป็นการแบ่งเบาปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน เพราะมหาวิทยาลัยรังสิตคำนึงเสมอว่าเรา

ไม่ใช่เพียงสถาบันการศึกษาที่บ่มเพาะและผลิตบัณฑิตเท่านั้น แต่หากมีวิกฤติในสังคมเกิดขึ้น มหาวิทยาลัยก็พร้อมจะยื่นมือเข้าไปช่วยเหลือ โดยครุวังสิตได้เริ่มทำอาหารแจกฟรีให้นักศึกษา และประชาชนบริเวณใกล้เคียง ที่ได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 รวมทั้งนำส่งอาหารกล่องให้แก่บุคลากรทางการแพทย์ ทีมงาน และผู้ป่วยที่โรงพยาบาลสนาม และนำส่งให้กับผู้นำชุมชนเพื่อนำไปแจกให้กับผู้ป่วยติดเตียงและผู้สูงอายุในชุมชน โดยเริ่มดำเนินการตั้งแต่วางปลายเดือนเมษายน 2563 เป็นต้นมา ซึ่งจะแจกอาหารฟรีทุกวันวันละ 1,200-1,500 กล่อง นอกจากนี้ ในแต่ละวันมหาวิทยาลัยรังสิต ยังเปิดพื้นที่รับซื้อผลิตผลทางการเกษตร ทั้งพืชผัก ผลไม้ เพื่อนำมาทำอาหาร แจกจ่ายให้กับประชาชนและเป็นการช่วยเหลือเกษตรกรที่ได้รับผลกระทบจากเชื้อไวรัส COVID-19 ด้วย และหากประชาชนท่านใดที่มีจิตอาสาอยากร่วมโครงการก็สามารถนำอาหารมาร่วมแจกจ่ายได้ด้วยเช่นกัน โดยดำเนินการเรื่อยมาจนสถานการณ์คลี่คลาย

กระทั่ง กลางเดือนธันวาคม 2563 การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 ระลอกที่ 4 ได้กลับมาทวีความรุนแรงมากขึ้น โดยมีรายงานยืนยันว่า พบแม่ค้ากึ่งติดเชื้อไวรัส COVID-19 และเข้ารับการรักษาที่โรงพยาบาลสมุทรสาคร และกรมควบคุมโรคได้แถลงข่าวพบผู้ติดเชื้อเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ซึ่งเป็นสถิติใหม่ที่พบผู้ติดเชื้อเพิ่มในวันเดียวมากที่สุดในประเทศไทย หลังจากนั้นก็เริ่มทยอยพบผู้ติดเชื้อในตลาดต่างๆ ที่เชื่อมโยงกับตลาดกลางกุ้ง เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และกระจายไปในหลายจังหวัด

เหตุการณ์นี้ทำให้มหาวิทยาลัยรังสิต ได้กลับมาทบทวนอีกครั้งว่าจะสามารถช่วยเหลือใครได้บ้างจากสถานการณ์การแพร่ระบาดดังกล่าว คือ กรณีข่าว 3 อาม่า เป็นพี่น้องกัน ติดเชื้อไวรัส COVID-19 กักตัวอยู่ที่บ้าน เพราะไม่มีเตียงรักษา อยู่มาหลายวันอาการทรุดลง แต่ยังไม่มียุทธพยาบาลมารับ จนทำให้หญิงชรา 1 ใน 3 คนเสียชีวิตภายในบ้านพัก ขณะที่อาม่าอีก 2 คนอยู่ระหว่างรอประสานหาเตียงรักษาอาการ โดยมีเพจดังโพสต์ประสานช่วยเหลือ

จากกรณีดังกล่าวมหาวิทยาลัยรังสิตจึงได้จัดตั้ง “ศูนย์ประสานงานและเฝ้าระวัง COVID-19 หลักรัก” โดยการสร้างทีมงานขึ้นมาเพื่อให้บริการประชาชนในชุมชนหลักรัก จังหวัดปทุมธานี โดยศูนย์ประสานงานและเฝ้าระวัง COVID-19 หลักรัก เริ่มต้นจากวิสัยทัศน์ของ ดร. อาทิตย์ อุไรรัตน์ จากแนวคิดในเรื่องการดูแลชุมชน มหาวิทยาลัยรังสิต จึงขออาสาเป็นเจ้าภาพช่วยดูแลชาวชุมชนเมืองเอกและหลักรักนับเป็นมิติใหม่ที่สถาบันการศึกษากับชุมชนใกล้ชิดกันอย่างไม่เคยมีมาก่อน โดยมหาวิทยาลัยรังสิตได้เข้ามาดูแลช่วยเหลือในเรื่องต่างๆ ทั้งในเรื่องของงานคัดกรองผู้ป่วย ติดตามอาการ เป็นที่ปรึกษา ประสานงานนำส่งผู้ป่วย และสนับสนุนอาหารหว่างกักตัว



รูปที่ 5.8 บรรรยากาศการดำเนินงานของครัวรังสิต และศูนย์วัคซีนเพื่อประชาชน มหาวิทยาลัยรังสิต

ด้วยสถานการณ์ของการแพร่ระบาด COVID-19 ที่รุนแรงขึ้น การเร่งฉีดวัคซีนจึงเป็นทางออกที่ดีที่สุด ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ จึงประกาศขอร่วมมือกับสภาหอการค้าไทย จัดหาและฉีดวัคซีนโควิดให้แก่นักศึกษา บุคลากร และประชาชนทั่วไป จำนวน 50,000 คน (100,000 โด๊ส) พร้อมจะสนับสนุนทั้งด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อุปกรณ์ เครื่องมือที่จำเป็นและมีประสิทธิภาพในการรองรับในการกระจายวัคซีน และการติดตามเฝ้าระวังได้อย่างเบ็ดเสร็จครบวงจร ด้านบุคลากรเองมหาวิทยาลัยรังสิตก็เทียบพร้อมไปด้วยสหสาขาวิชาชีพทางด้านสุขภาพและสาขาที่เกี่ยวข้อง ทั้งยังมีความพร้อมด้วยเรื่องอาคาร สถานที่ หลังจากได้รับการยืนยันจากกระทรวงสาธารณสุข และปลดกระทรวงสาธารณสุข จึงให้มหาวิทยาลัยรังสิตเป็นสถานที่บริการฉีดวัคซีน COVID-19 โดยได้ดำเนินการจัดตั้ง “ศูนย์วัคซีนเพื่อประชาชน มหาวิทยาลัยรังสิต” ขึ้นเพื่อให้บริการฉีดวัคซีน COVID-19 ให้แก่ประชาชนทั่วไปเข้ารับบริการ ด้วยความร่วมมือของบุคลากรจิตอาสาของมหาวิทยาลัยรังสิต ได้ดำเนินงานเป็นระยะเวลากว่า 168 วัน

จากการดำเนินการในส่วนของ “ศูนย์ประสานงานและเฝ้าระวัง COVID-19 หลักก” “ศูนย์วัคซีนเพื่อประชาชน มหาวิทยาลัยรังสิต” และ “ครัวรังสิต ผู้ภัยโควิด-19” จะเห็นว่าไม่ว่าสังคมจะต้องพบเจอกับเหตุการณ์หรือวิกฤติใดๆ มหาวิทยาลัยรังสิต พร้อมที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมไม่ว่าจะทางใดก็ตามจนกว่าสถานการณ์นั้นๆ จะคลี่คลาย ร่วมกันสร้างสังคมแห่งการให้และการแบ่งปันตามแนวทางสร้างสรรค์สังคมดี สังคมธรรมาธิปไตย

## 5.2 วิธีการประกอบสร้างความหมายเรื่องเล่าร่วมสร้างสังคมธรรมาธิปไตย

ฝ่ายสื่อสารองค์กร ในฐานะผู้รับผิดชอบการสื่อสารแบรนด์ได้นำแนวทาง “ร่วมสร้างสังคมธรรมาธิปไตย” มาพัฒนาต่อให้เป็นแนวคิดหลัก (Theme) เพื่อใช้ในการสื่อสาร ได้ประสบปัญหา

สำคัญเนื่องจากคำว่า สังคมธรรมาธิปไตย เป็นแนวคิดซึ่งเป็นนามธรรม มหาวิทยาลัยรังสิตจึงมิได้มุ่งให้คำนิยามความหมายที่ชัด เพียงแต่ให้เห็นที่เป้าหมายคือประโยชน์ของสังคม ในงานเล่าเรื่องของฝ่ายสื่อสารองค์กรจึงได้เลือกใช้คำใหม่เพื่อให้เข้าถึงง่าย และเป็นคำที่กลุ่มเป้าหมายเข้าใจดีอยู่แล้ว คือคำว่า “การให้และการแบ่งปัน” ทว่านอกจากนั้นยังมีการเล่าเรื่องที่กระจัดกระจายในหลากหลายรูปแบบ ที่ล้วนเป็นส่วนหนึ่งของการประกอบสร้างความหมายทั้งสิ้น

ผู้วิจัยพบว่า การประกอบสร้างความหมายในเรื่องเล่าเกี่ยวกับสังคมธรรมาธิปไตยของมหาวิทยาลัยรังสิตมี 7 วิธี ได้แก่ 1) การใช้สัญลักษณ์ (Symbolic) 2) สัมพันธบท (Intertextuality) 3) การผลิตซ้ำเนื้อหาเพื่อสร้างคุณค่าความหมายจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร (Re-Production) 4) ปฏิพจน์ (Paradox) 5) ความหมายในเชิงการเป็นคู่ตรงข้าม (Binary Opposition) 6) การเล่าเรื่องด้วยการสร้างคุณค่าด้านอารมณ์ (Emotional Content) และ 7) การจงใจสร้างสารสนเทศที่ไม่สมบูรณ์เพื่อให้ผู้รับสารได้ร่วมแบ่งปันจินตนาการสู่การตีความ ดังตัวอย่างในรายละเอียดต่อไปนี้

## 5.2.1 การใช้สัญลักษณ์ (Symbolic)

### 5.2.1.1 การเปลี่ยนตราสัญลักษณ์ (Logo) มหาวิทยาลัยเพื่อสะท้อนอัตลักษณ์ใหม่

มหาวิทยาลัยรังสิต ได้แสดงจุดยืนที่ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยเปลี่ยนอัตลักษณ์องค์กรให้สอดคล้องกับสังคมใหม่ และรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต นั่นคือ การเป็นชุมพลังแห่งปัญญาของชาติ เพื่อปฏิรูปประเทศไทยสู่สังคมธรรมาธิปไตย โดยตราสัญลักษณ์เดิมของมหาวิทยาลัยมีองค์ประกอบหลายส่วน ได้แก่ กลุ่มสามเหลี่ยม ฟันเฟือง ดวงอาทิตย์ ช่อชัยพลภักษ์ และปิ่น หากแต่ตราสัญลักษณ์ใหม่มุ่งออกแบบให้สอดคล้องกับจุดยืนเชิงยุทธศาสตร์ ชุมพลังแห่งปัญญาของชาติ เพื่อปฏิรูปประเทศไทย สู่สังคมธรรมาธิปไตย ในการออกแบบตราสัญลักษณ์ใหม่ที่ต้องการลดทอนความหมายที่หลากหลายของตราสัญลักษณ์เดิมให้เหลือเพียง ความเพียรและคุณธรรมเป็นหลัก

มหาวิทยาลัยรังสิต มอบหมายให้ นายกาจกัมแพง จรมาศ ศิษย์เก่านิเทศศิลป์ รุ่นที่ 10 วิทยาลัยการออกแบบ เป็นผู้ออกแบบตราสัญลักษณ์และอัตลักษณ์องค์กร (Corporate Identity) โดยให้ตราสัญลักษณ์ใหม่มีเรื่องราวและความหมายแฝงอยู่ในตัวเอง แบ่งองค์ประกอบออกเป็น 2 ส่วน คือ พระอาทิตย์และโลกุตระ 2 สิ่งนี้มีนัยยะถึงแหล่งกำเนิดหรือต้นกำเนิดแห่งปัญญา ความรู้ อันไม่สิ้นสุด ฯลฯ ส่วนการออกแบบกราฟิกสามารถลดทอน แทนค่า และดึงความสำคัญของการสื่อความหมายให้ตราสัญลักษณ์สามารถสื่อความหมายได้ครอบคลุมไม่ตกหล่น คำนี้ถึงความสวยงาม ลึกลงไปถึงรายละเอียดของเส้นสาย ระยะห่าง สี การนำไปใช้ในขนาดต่างๆ รวมถึงเข้ากันได้กับองค์ประกอบอื่นๆ โดยในการทำแบบร่าง (Draft) ได้แบบร่างออกมาจำนวน 50 แบบ ดังรูป



รูปที่ 5.9 การออกตราสัญลักษณ์และอัตลักษณ์องค์กร (Corporate Identity)



จากนั้นจึงนำมาพัฒนาแบบโดยลดรูป ตัดทอนรายละเอียด ให้ดูเรียบและร่วมสมัย จนออกมาเป็นตราสัญลักษณ์ที่ใช้ในปัจจุบัน ดังรูป



รูปที่ 5.10 ตราสัญลักษณ์และอัตลักษณ์องค์กรใหม่ที่ตรงกลางเป็นรัศมีพระอาทิตย์ และด้านบนเป็นโลโก้ตรา

นอกจากจะเปลี่ยนตราสัญลักษณ์แล้ว มหาวิทยาลัยรังสิต ยังเปลี่ยนอัตลักษณ์องค์กร (Corporate Identity - CI) ด้วย ได้แก่ การเปิดตัวแบบอักษร RSU Font และ Arthit Font โดย RSU Font เป็นผลงานของนายทิวากร นาวารัตน์ ศิษย์เก่าบัณฑิตศิลป์ รุ่นที่ 12 วิทยาลัยการออกแบบ ส่วน Arthit Font เป็นผลงานของคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ ฟอนต์ทั้ง 2 แบบนี้ มหาวิทยาลัยรังสิตจัดทำขึ้นเพื่อให้นักศึกษา บุคลากร หรือแม้แต่องค์กรต่างๆ สามารถดาวน์โหลดไปใช้ฟรี ดังสโลแกน “ร่วมสร้างสังคมแห่งการให้และการแบ่งปัน”

จุดเด่นของ RSU Font จะเป็นฟอนต์ไม่มีหัว เป็นการดัดแปลงมาจากฟอนต์ภาษาอังกฤษ โดยอักษรภาษาไทยที่ไม่มีหัวเกือบทุกชุดในเมืองไทยล้วนถูกดัดแปลงมาจากอักษรภาษาอังกฤษแทบทั้งสิ้น เพราะการแปลงตัวอักษรภาษาอังกฤษให้กลายเป็นภาษาไทยจะช่วยให้มีความทันสมัย และเมื่อได้ชุดอักษรภาษาไทยแล้ว จึงทำชุดอักษรภาษาอังกฤษให้สอดคล้องกัน โดยขั้นตอนการสร้าง RSU Font มีความยากตรงที่ต้องกำหนดช่องว่างระหว่างตัวอักษร สระ และวรรณยุกต์ ว่าควรเป็นอย่างไร ต้องใช้เวลาในการปรับให้ลงตัว เพื่อจะได้สร้างตัวอักษรชุดนี้ให้มี

ลักษณะเฉพาะ เช่น ทำตัว พ ม ร ส ห อ ให้มีบุคลิก เพราะตัวอักษรเหล่านี้มาจากชื่อของมหาวิทยาลัยรังสิต วัตถุประสงค์ด้านการสร้างเอกลักษณ์เฉพาะตัว จะทำให้ตัวอักษรนั้นจดจำได้ง่าย บุคคลทั่วไปสามารถรับรู้ได้ว่านี่คือ ตัวอักษรของมหาวิทยาลัยรังสิต ที่ไม่ซ้ำกับใคร องค์ประกอบทั้งหมดนี้จะเป็นตัวแปรสำคัญที่จะช่วยกันขับเคลื่อนและผลักดันองค์กรให้เป็นที่รู้จัก โดยนำจุดเด่นของตัวอักษรมาออกแบบให้เด่นชัดยิ่งขึ้น

ด้าน Arthit Font เป็นอักษรลายมืออิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งมีที่มาที่ไปมาจากลายมือของ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ อธิการบดีมหาวิทยาลัยรังสิต ด้วยลายมือที่เป็นเอกลักษณ์ และสวยงาม จึงได้ขออนุญาตท่านอธิการบดีมหาวิทยาลัยรังสิต นำลายมือของท่านมาจัดทำเป็นอักษรอิเล็กทรอนิกส์

ขั้นตอนในการจัดเก็บตัวอย่างลายมือทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ตัวพิมพ์และตัวเขียน ที่อยู่บนคีย์บอร์ดทั้งหมด โดยให้ท่านคัดลายมือ 1 ตัวอักษร คัดประมาณ 5 ครั้ง แล้วนำไปสแกน ตีสเกล กำหนดพิกัด และใช้ซอฟต์แวร์เข้ามาช่วย ทำทีละตัว ทั้งตัวตรง ตัวเอียง ตัวหนา

บุคลากร และอาจารย์ มหาวิทยาลัยรังสิต จะคุ้นชินกับลายมือของ ดร.อาทิตย์ จากลายเซ็น จดหมายสั่งงาน ข้อความ โน้ต หรือป้ายประชาสัมพันธ์ต่างๆ ที่เป็นลายมือของท่าน อธิการบดี โดยมหาวิทยาลัยได้นำทั้งโลโก้และฟอนต์ทั้ง 2 แบบมาใช้กับในทุกระบบภายในมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ ยังเปิดให้คนทั่วไปสามารถดาวน์โหลดไปใช้ได้ฟรี เพราะนอกจากจะเป็นการเผยแพร่องค์ความรู้ของมหาวิทยาลัยรังสิตสู่ภายนอกแล้ว เมื่อฟอนต์ของมหาวิทยาลัยรังสิตปรากฏขึ้นที่ใด มหาวิทยาลัยรังสิตจะเป็นอย่างแรกที่คนนึกถึงดังรูป

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ฟอนต์อาร์เอสยู

มหาวิทยาลัยรังสิต  
RANGSIT UNIVERSITY

ก	ข	ช	ค	ค	ฆ	ง	จ	ฉ	ช	ฌ	ญ	
ฎ	ฏ	ฐ	ท	ฒ	ณ	ด	ต	ถ	ท	ธ	น	บ
ป	ผ	ฝ	พ	ฟ	ภ	ม	ย	ร	ฤ	ล	ฅ	ว
๕	ศ	ส	ห	ฬ	อ	ฮ						
A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M
N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z
a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m
n	o	p	q	r	s	t	u	v	w	x	y	z

ฟอนต์อาทิตย์

มหาวิทยาลัยรังสิต  
RANGSIT UNIVERSITY

ก	ข	ช	ค	ค	ฆ	ง	จ	ฉ	ช	ฌ	ญ	
ฎ	ฏ	ฐ	ท	ฒ	ณ	ด	ต	ถ	ท	ธ	น	บ
ป	ผ	ฝ	พ	ฟ	ภ	ม	ย	ร	ฤ	ล	ฅ	ว
๕	ศ	ส	ห	ฬ	อ	ฮ						
A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M
N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z
a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m
n	o	p	q	r	s	t	u	v	w	x	y	z

รูปที่ 5.11 ฟอนต์อาร์เอสยูและฟอนต์อาทิตย์

## 5.2.1.2 ตราสัญลักษณ์ (Logo) ของ RSU Wisdom TV

สถานีโทรทัศน์ RSU WISDOM TV สื่อทีวีเพื่อชุมชนพลังแห่งปัญญา จัดตั้งขึ้นด้วยเจตจำนงที่ต้องการสร้างสรรค์ ปูทางฝังปัญญา ข่าวสาร และสาระความรู้ เน้นการนำเสนอเนื้อหาสาระการรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงภายในสังคม ทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ การศึกษา สังคม ฯลฯ ซึ่งเป็นการช่วยขับเคลื่อนและต่อยอดแก่นวัตกรรมมาธิปไตยให้ปรากฏแก่สังคมภายนอกอย่างชัดเจน ภายใต้ประเด็นการนำเสนอในเรื่องที่สังคมต้องรู้ ควรรู้ และได้คำตอบ จึงมีการออกแบบตรา

สัญลักษณ์ของสถานีโทรทัศน์ให้เป็นภาพที่อุปมาถึง (Metaphor) ถึงนกฮูกอันเป็นสัญลักษณ์ของผู้ทรงภูมิปัญญา ดังรูป



รูปที่ 5.12 ตราสัญลักษณ์สถานีโทรทัศน์ RSU Wisdom TV

Stanton (2022) ให้ความหมายทางจิตวิญญาณของนกฮูกว่า เป็นสัตว์แห่งภูมิปัญญา ที่มีสัญชาตญาณและพลังเหนือธรรมชาติ นอกจากนี้ยังมีอิสรภาพทางความคิด การฟัง และช่างสังเกต ด้วยความที่นกฮูกเป็นสัตว์ที่กลับเป็นในตำนานและคติชนวิทยาของวัฒนธรรมทั่วโลกมานานหลายศตวรรษ จึงมีคาแรกเตอร์เป็นผู้ไกล่เกลี่ยระหว่าง โลกแห่งความรู้กับ โลกแห่งวิญญาณในวัฒนธรรมต่างๆ ของโลก สำหรับเทพธิดากรีกคือ นั้ ตัวอย่างเช่น มันเป็นอะไรบางอย่าง ศักดิ์สิทธิ์ และแสดงให้เห็นแม้กระทั่งเหรียญกรีก-โรมันบางเหรียญเพื่อเป็นสัญลักษณ์ของสถานะสติปัญญา และความมั่งคั่ง

สมัยอียิปต์โบราณ เซลติก ฮินดู และวัฒนธรรมโบราณ ความหมายเชิงสัญลักษณ์ของนกฮูกคือการหมุนรอบการปกครองของนรกและการคุ้มครองคนตาย จากมุมมองนี้จะพบว่านกฮูกเป็นผู้ปกครองของกลางคืนและผู้หยั่งรู้วิญญาณ นกฮูกเป็นโทเท็มคือ ภูมิปัญญา ความลึกซึ้ง การเปลี่ยนแปลง ข้อความ ความฉลาดเวทมนตร์ การปกป้องและความลับ โดยชนพื้นเมืองอเมริกันจึงเชื่อมโยงความหมายของนกฮูกกับ ปัญญา มองการณ์ไกล และสำหรับพวกเขาแล้ว เป็นผู้พิทักษ์ความรู้อันศักดิ์สิทธิ์ ส่วนใหญ่อาจเป็นเพราะนกฮูกเป็นผู้พยากรณ์สภาพอากาศ มีความสามารถในการมองเห็นในเวลากลางคืน เป็นตำนานในหมู่ชนพื้นเมืองอเมริกัน และคุณลักษณะนี้ถูกเรียกใช้ในระหว่างพิธีมหัศจรรย์เพราะนกฮูกถือเป็นคำพยากรณ์ที่ชาญฉลาดของความรู้ สอดคล้องกับความเชื่อทำนองเดียวกันในแอฟริกาตะวันตกและวัฒนธรรมอะบอริจินของออสเตรเลียที่เชื่อว่านกฮูกเป็นผู้ส่งสารแห่งความลับ (Planetlibre, 2022)

ด้วยเหตุนี้ ตราสัญลักษณ์ของสถานีโทรทัศน์ RSU WISDOM TV จึงใช้ภาพแทนของนกฮูก ซึ่งเป็นอุปลักษณ์ของผู้ทรงปัญญา ดวงตาของนกฮูกที่เบิกกว้างดังปรากฏในตราโลโก้สะท้อนถึงการช่างสังเกต เก็บข้อมูลความเคลื่อนไหวรอบตัวอยู่ตลอดเวลา นอกจากนี้ การที่นกฮูกเป็นสัตว์กลางคืน ทำให้มันได้ครุ่นคิดและไตร่ตรองเรื่องราวต่างๆ ในยามคืนที่สงบเงียบ

### 5.2.1.3 ประติมากรรมสุริยเทพ

สุริยเทพ หรือเทพเจ้าแห่งดวงอาทิตย์ หรือในอีกชื่อเรียกหนึ่งคือ “เทพเจ้าผู้จรช้วนิจนิรันดร์” ไม่เคยพักและไม่เคยเหนื่อยหลัง เหมือนดาวพระเคราะห์ดวงอื่น สุริยเทพ เป็นผู้ให้แสงสว่าง และความร้อนอันเหมาะสมกับฤดูกาล ทำให้พืชพรรณธัญญาหารเติบโตงอกงามเต็มที่ ผลอุดมสมบูรณ์สำหรับการดำรงชีวิต

ประวัติความเป็นมาหรือชาติกำเนิดของพระสุริยเทพนั้น แบ่งออกเป็นสองนัย คือ ความเชื่อทางฝั่งตะวันตก ได้แก่ กรีก โรมัน และความเชื่อของฝั่งตะวันออก ได้แก่ ฮินดู หรือพราหมณ์ ซึ่งปรากฏอยู่ในหลายคัมภีร์ ได้แก่ คัมภีร์พระเวท คัมภีร์ไตรเพท คัมภีร์ปุระณะ ฯลฯ และยังได้กล่าวถึงพระองค์ท่านในมหากาพย์ สำคัญทั้งรามายณะ มหาภารตะ และหริศวัต

ในสมัยอียิปต์ ถือว่าเทพเจ้าแห่งดวงอาทิตย์ หรือ “รา” เป็นเทพผู้ยิ่งใหญ่มีอำนาจสูงสุดในสวรรค์ ต่อมาพวกปารซีที่นับถือลัทธิบูชาไฟก็ยกย่องอาทิตย์เทพว่าทรงมีมหิทธานุภาพสูงสุด อาจเนื่องมาจากอาณาจักรต่างๆ ที่เพิ่งก้าวพ้นจากสมัยหินขึ้นมา มีความเป็นอยู่ด้วยการเกษตรกรรม หรือกสิกรรมเป็นหลัก จำเป็นต้องอาศัยดิน ฟ้า อากาศ อันพอดีไม่แปรปรวน พระสุริยเทพซึ่งเป็นผู้ให้แสงสว่างและความร้อนอันเหมาะสมกับฤดูกาล ทำให้พืชพรรณธัญญาหารเติบโตงอกงามเต็มที่ มีผลผลิตอุดมสมบูรณ์สำหรับการดำรงชีวิตต่อไป การรู้คุณและประโยชน์อันมหาศาลของดวงอาทิตย์ทำให้มนุษย์นับถือพระอาทิตย์มากกว่าเทพองค์อื่น สำหรับคัมภีร์เทพเจ้าของกรีกถือว่าพระสุริยเทพเป็นอพอลโล คือเทพเจ้าแห่งแสงสว่าง การดนตรี และศิลปะทั้งมวล

กำเนิดของสุริยเทพมีอยู่หลายกระแส ที่มีการบันทึกไว้คือ พระองค์เป็นโอรสของชยูส แต่ในรามายณะเล่าว่าพระองค์เป็นบุตรของพรหมา แต่ในรามายณะเล่าว่าพระองค์เป็นบุตรของพรหมา และบางบันทึกกล่าวถึงสายตระกูลของสุริยเทพ ว่ามีพระมารดาพระนามว่าพระนางอติติ ซึ่งมีความหมายอันเป็นนัยยะว่าสิ่งที่ไม่มิชอบเขต หรือห้วงสวรรค์อันไพศาลปราศจากความสิ้นสุด ถือเป็นสภาวะอาจิม ไตยอันไม่อาจสัมผัสได้ด้วยจักขุประสาท พระนางอติติได้รับการบูชาในฐานะผู้คุ้มครองเด็ก ปศุสัตว์ และการให้อภัย จึงได้ฉายาว่ามารดาแห่งเทพเจ้า

พระนางอติติมีโอรส 9 องค์ แต่ถือกันว่ามี 7 องค์ เพราะอีกองค์หนึ่งถูกกีดกันออกไป มีชื่อเรียงตามลำดับ ดังนี้ มีตราอารยมัน ราคา วรุณา อันษะ อินทรา สาวิตตรี (สุริยเทพ) กับชาตรี และทุกองค์มีนามว่าพระอาทิตย์ทั้งสิ้น

ลักษณะของพระสุริยเทพเสด็จประทับนั่งบนรถเทียมม้า สีพระวรกายแดง พระรัศมีเป็นสีแสด เปล่งปลั่งแสงสว่างและความร้อนออกมา ทรงมีพระกร 4 กร กรหนึ่งประทานพร กรหนึ่งห้ามอุบัติเหตุ อีก 2 กรถือดอกบัว ทรงพัสดราภรณ์สีทองดอกบวบ ในคัมภีร์ทักษาปกรณ์ กล่าวว่า พระสุริยเทพทรงประทับนั่งบนราชสีห์ แต่ในลัทธิฮินดูทรงเทียมม้า 7 ตัว การใช้รถม้าเทียมม้าถึง 7 ตัว อาจมีความหมายว่าทรงเป็นใหญ่ในวันที่ 7 ของสัปดาห

ตามความเชื่อของกรีกพระสุริยเทพทรงพระนามว่าอพอลโล หรืออีกนามหนึ่งคือ ไฟบัส ซึ่งเป็นเทพบุตรแห่งสวรรค์ กวีได้จินตนาการไว้ว่า พระองค์มีรูปร่างงดงามได้สัดส่วน ทรงยึดหน้าอกอย่างสง่า และชอบทางด้านดนตรี มักถือพิณติดมือไปทุกหนทุกแห่งเป็นที่รำลึกในฝีมือการเล่นพิณ และพระองค์ยังทรงถือธนูเช่นเดียวกับไคแอนน่า พระจันทร์ผู้เป็นแฝด จึงถือว่า ทรงเป็นนักขมังธนู อีกนัยหนึ่งทรงได้รับการยกย่องว่าเป็นเทพเจ้าแห่งการแพทย์ เช่นเดียวกับเมอคิวรี (พระพุธ) ทรงสอนปวงสัตว์โลกให้รู้จักการรักษาโรคภัยไข้เจ็บและได้รับการยกย่องอีกด้านหนึ่งว่าทรงดำรงเกียรติยศอันสูง ซึ่งตรงกับตำราโหราศาสตร์ไทยที่ยกย่องว่า สุริยเทพเป็นผู้รักษาเกียรติ มีความถือตน เจ้าระเบียบแบบแผนมีลักษณะเป็นใหญ่ ที่สถิตย์ของสุริยเทพหรืออพอลโล อยู่ ณ ใจกลางโลก จึงถือว่าวิหารแห่งเคลฟีในประเทศกรีกเป็นใจกลางโลกด้วย

พระสุริยเทพในคัมภีร์ของลัทธิฮินดูจินตนาการไว้ว่า ทรงรถเทียมม้า 7 ตัว แต่ในปกรณ์โหราศาสตร์ของอินเดียและไทยจินตนาการไว้ว่า ทรงประทับบนหลังราชสีห์ พระหัตถ์ถือดอกบัวคัมภีร์พระเวทกล่าวว่า สัญลักษณ์ของพระสุริยเทพคือวงล้อ ดอกบัว แผ่นทองกลม รูปวงกลม พระกรทั้งสองถือดอกบัวข้างละดอก เบื้องหลังของพระเศียรมีรัศมีเป็นวงกลมล้อมอยู่ด้านหน้า ด้านหน้าสุริยเทพมีรูปสตรี ด้านหน้าของสตรีมีรูปเล็กๆ ของเทพอรุณ นายสารภีของสุริยเทพ

เทพอรุณหรืออรุณเทพบุตร (อรุณแปลว่าสีแดงหรือสีแดงกุหลาบ) พระองค์เป็นโอรสของกัศยปะกับนางกาหุรี ดังนี้ จึงมีผู้เรียกพระองค์นามอื่นว่า “รุมรา” อันแปลว่าผู้มีสีเหลืองน้ำตาล ก่อนที่พระอาทิตย์จะ โผล่ขึ้นขอบฟ้าจะมีแสงเงินปรากฏก่อนแล้วจึงมีแสงทองคือ องค์อรุณเทพบุตร นายสารภีกรากฏ จากนั้นสุริยเทพจึง โผล่ขึ้นขอบฟ้า นอกจากนี้ อรุณเทพบุตรยังมีฉายาอื่นอีกหลายชื่อ ลักษณะของอรุณเทพบุตรสังเกตได้ว่าทรงถือหางนกยูงทั้งสองหัตถ์

พระมหาสีของสุริยเทพในคัมภีร์ของฮินดูกล่าวว่า พระองค์ทรงมีชายามากและพระชายาที่มีโอรสกับพระองค์คือนางอุษาเทวี มีโอรสแฝดชื่อ อัศวินหรืออัศวินิ พระองค์ขับรถทองคำท่องไปในนภากาศทั้งวันทั้งคืนไม่มีวันหยุดหย่อน เทียมม้า 7 ตัว นำทางพระนางอุษาเทวีในยามอรุโณทัย ซึ่งปรากฏแสงเงินแสงทองเรื่อๆ จับที่ขมับพระเป็นแสงสีอันตระการตา นางอุษาเทวีคือธิดาแห่งสวรรค์อันทรงโฉมงามสะคราญตาสวยเลอเลิศกว่าเทพีและนางอัปสรทั้งปวง อุษาเทวีมีพระนามอื่นที่เรียกขานกันว่า อหันทาและโซทะนะ (ผู้ฉายแสง)

สุริยเทพในปกรณัมโหราศาสตร์มีสัญลักษณ์ คือ “ดุษศศักดิ์อัครฐานให้คูอาทิตย์” หมายถึง เกียรติยศและการยกย่องนับถือเทพเจ้า “รา” ของอียิปต์ ก็ทรงเป็นตัวแทนของเกียรติยศทั้งปวง ชาวอียิปต์ประเทศ ขานพระนามว่า “ฟีบัส” แปลว่า ผู้ทำให้บังเกิดแสงสุริยเทพ อพอลโลทรงบันดาลให้เกิดซึ่งเกียรติยศเกียรติภูมิ ทรงเป็นเทพเจ้าแห่งแสงสว่าง แห่งดนตรี และศิลปะทั้งมวล รวมทั้งเกษตรกรรมและการพยากรณ์ เนื่องด้วยวาทะมีความศักดิ์สิทธิ์ยิ่งนัก

รูปเคารพองค์สุริยเทพประทับตระหง่านด้านหน้าของอาคาร “ศาลาดนตรีสุริยเทพ” เปรียบเสมือนการแทนความหมายให้สถานที่แห่งนี้ เปล่งประกายแสงสีทองของรุ่งอรุณในยามเช้า เพื่อเป็นสัญลักษณ์ของการเฉลิมฉลองความสำเร็จทุกประการ

การนำประติมากรรมองค์สุริยเทพมาตั้งไว้ภายในมหาวิทยาลัยรังสิตนั้น นอกจากเป็นแลนด์มาร์กใหม่และเป็นจุดสนใจของมหาวิทยาลัยแล้ว ยังเป็นเสมือนการสถาปนาเทพประจำมหาวิทยาลัยขึ้น เสมือนเป็นการบอกกล่าวมหาวิทยาลัยยึดถือคุณธรรมแบบสุริยเทพ นั่นคือปัญญา ความซื่อตรง และสร้างความเจริญรุ่งเรืองแก่สรรพชีวิตดังรูป



รูปที่ 5.13 ประติมากรรมสุริยเทพ ณ ศาลาดนตรีสุริยเทพ

มหาวิทยาลัยรังสิต ได้สถาปนาความศักดิ์สิทธิ์ผ่านพิธีบวงสรวง เทพเทวา รุกขเทวดา และสิ่งศักดิ์สิทธิ์เพื่อมาสถิตอารักษ์องค์สุริยเทพ (เทพผู้ประทานแสงสว่างแก่โลก) และพิธี

เบิกเนตรองค์สุริยเทพ พร้อมด้วยอรุณเทพ (องค์สารถิ) ครั้งแรกในวันจันทร์ที่ 9 พฤษภาคม 2554 ซึ่งยิ่งทำให้มหาวิทยาลัยรังสิตหิบบิยืมตำนานและความเก่าแก่ขององค์สุริยเทพมาเป็นส่วนหนึ่งของตำนานมหาวิทยาลัย ยิ่งกว่านั้นคือ สุริยเทพหรือเทพดวงอาทิตย์สอดคล้องตรงกับชื่อของอชิการบดี ซึ่งถูกให้ภาพลักษณ์เป็นวีรบุรุษอยู่แล้ว สุริยเทพจึงถูกนำมาใช้เป็นเสมือนสัญลักษณ์แทนดร.อาทิตย์ รวมถึงตำนานและคุณธรรมขององค์สุริยเทพก็ถูกดัดแปลงเป็นส่วนหนึ่งของ ดร.อาทิตย์ ด้วย

### 5.2.2 สัมพันธบท (Intertextuality)

สัมพันธบทนั้นมีลักษณะของการอ้างอิงและอ้างถึงตัวบทอื่น ไม่ว่าจะผู้สร้างงานจะทำไปโดยรู้ตัวหรือไม่ก็ตาม และไม่ว่าจะโดยตั้งใจหรือไม่ตั้งใจก็ตาม โดยตัวบทที่สร้างขึ้นมานั้นเป็นการนำตัวบทเดิมที่มีอยู่มาผลิตซ้ำ พัฒนา ต่อยอด ดัดแปลง ประกอบสร้างให้กลายเป็นตัวบทใหม่ นอกจากนี้ สัมพันธบทยังเป็นกระบวนการสร้างความหมายจากตัวบทที่เกิดจากการอ้างอิงตัวบทอื่น และเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการหมุนเวียนและแลกเปลี่ยนความหมาย โดยมีใจความหลักอยู่ที่การนำเนื้อหาเก่ามาเล่าใหม่ เช่น การนำนวนิยายไปสร้างเป็นละครโทรทัศน์หรือภาพยนตร์ การนำการ์ตูนมาสร้างเป็นแอนิเมชัน หรือนำนิยายมาทำละครเวที ตลอดจนการนำตำนานมาเล่าในรูปแบบนิยาย หรือดังที่ กาญจนา แก้วเทพ (2558) นิยามไว้อย่างน่าสนใจว่าเป็น “เหล่าเก่าในขวดใหม่” ซึ่งผู้วิจัยกล่าวไปแล้วในบทที่ 2

5.2.2.1 เรื่องเล่าแกะคำโลกสวย จากหนังสือชีวประวัติ คู่ละครเวทีมิวสิคัล คู่คอนเสิร์ตออร์เคสตรา

หนึ่งในงานชิ้นสำคัญที่สร้างขึ้นเพื่อสื่อสารภาพลักษณ์ของดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ คือ “แกะคำโลกสวย” อันเป็นคำที่มีความหมายรับรู้กันของคนในสังคมว่า “แกะคำ” หมายถึงพวกนอกคอก คิดไม่เหมือนชาวบ้าน และ “โลกสวย” หมายถึงพวกฟุ้งฝัน ไม่มองสภาพความจริง กล่าวคือเป็นการเล่นล้อกับคำที่ความหมายเชิงลบสองคำมาใช้ในด้านดี กล่าวคือ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ นั้นคิดนอกกรอบ ทำไม่เหมือนคนอื่น ตัดสินใจแต่ละครั้งก็ต่างไปจากที่คาดคิด รวมทั้งเป็นนักฝันที่กล้าจะทำสิ่งที่ดูเหมือนไม่มีทางเป็นไปได้ให้เป็นไปได้ขึ้นมา

ดร.อาทิตย์ มิใช่เพียงนักการศึกษา และอชิการบดีมหาวิทยาลัยรังสิตเท่านั้น แต่ผู้วิจัยเห็นว่า หลักไม้ที่ผ่านมามากชีวิตมีเรื่องราวในหลากหลายมิติที่น่าสนใจศึกษา และควรค่าที่จะถูกถ่ายทอดเป็นบทเรียนและแรงบันดาลใจให้ผู้อ่าน ทั้งในมิติด้านการบริหารรัฐกิจ ด้านการบริหารประเทศ ด้านการต่างประเทศ ด้านการสาธารณสุข ด้านการบริหารธุรกิจ เป็นต้น



ด้วยภาพจำและฉายาที่สังคมและสื่อมวลชนมอบให้จากกรณีทุลเกล้าเสนอชื่อนาย อานันท์ ปันยารชุน เป็นนายกรัฐมนตรีเมื่อคราววิกฤตการเมืองพฤษภาคม 2535 ว่า “วีรบุรุษ ประชาธิปไตย” หลายครั้งทำให้ ดร.อาทิตย์ ติดอยู่ในกับดักของคำว่าฮีโร่ ถูกมองว่าชีวิตสมบูรณ แบบ โรอยด้วยกลีบกุหลาบ และถูกคาดหวังต่างๆ นานา ทั้งที่ในความเป็นจริง ดร.อาทิตย์เป็นเพียง มนุษย์ปุถุชน ที่มีวิถีคิดและทัศนคติที่นำไปสู่การตัดสินใจจนสามารถก้าวข้ามอุปสรรคไปได้

กล่าวได้ว่า แก่นเนื้อหาของแกะดำโลกสวยนั้นเป็น “เหล่าเก่าในขวคใหม่” กล่าวคือผลิตซ้ำและตอกย้ำเนื้อหาเดิม ในหีบห่อใหม่ โดย “เหล่าเก่า” ก็คือตัวตนและบุคลิกส่วนตัว ของดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ อย่างน้อย 3 ประการอันได้แก่ (1) อุดมการณ์ที่ยึดมั่นในความถูกต้อง (2) ความเพียรพยายามและไม่ย่อท้อแม้จะประสบความล้มเหลว และ (3) ความกล้าหาญที่จะทำสิ่งที่ ถูกต้อง และเชื่อว่าผลประโยชน์บ้านเมืองต้องมาเป็นอันดับแรก โดยนำเสนอ “ในขวคใหม่” นั้นคือ ในรูปแบบของหนังสือชีวประวัติ ละครเวทีมีวสิคัล และคอนเสิร์ต

(1) อุดมการณ์ที่ต้องการพัฒนาบ้านเมืองด้วยคุณธรรม เนื่องจากเป็นลูก คนเดียวของพ่อแม่ที่รับราชการ ตั้งแต่เล็กจนโต อาทิตย์ อุไรรัตน์ ย้ายตามครอบครัวไปตามจังหวัด ต่างๆ ที่คุณพ่อไปรับราชการ กล่าวได้ว่าแทบตลอดชีวิตนักเรียนต้องอาศัยบ้านหลวงซึ่งเป็นบ้าน ประจำตำแหน่งของคุณพ่อ อยู่ในสังคมที่ได้รับการอุปถัมภ์ในนามสวัสดิการข้าราชการ ประกอบ กับที่พ่อแม่หุดากว้างไกลและมีวิสัยทัศน์ สนับสนุนด้านการเรียนของลูกอย่างเต็มที่ ไม่ว่าจะผลักดัน ให้เข้าโรงเรียนกรุงเทพคริสเตียนเพราะเห็นความสำคัญของภาษาอังกฤษ การสนับสนุนให้เรียน คณะรัฐศาสตร์ด้านความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ตลอดจนส่งเสียเงินบางส่วนที่ขาดเหลือจาก พทุนการศึกษาในช่วงที่ไปใช้ชีวิตและร่ำเรียนต่อที่สหรัฐอเมริกา

สิ่งเหล่านี้ล้วนก่อให้เกิดสำนึกที่จะตอบแทนบุญคุณบ้านเกิดเมืองนอน ต้องการกลับมาพัฒนาชาติบ้านเมืองให้เจริญรุ่งเรืองที่สิวิไลซ์ ยิ่งโดยเฉพาะเมื่อได้เห็นสภาพ บ้านเมือง สังคม การเมือง ของต่างประเทศ ก็ยังมีไฟและภาพฝันที่จะเปลี่ยนแปลงบ้างเมือง

(2) ความเพียรพยายามและไม่ย่อท้อ แม้จะล้มเหลวครั้งแล้วครั้งเล่า ผู้วิจัย เคยขอให้ ดร.อาทิตย์ นิยามตัวเองสั้นๆ เขาตอบว่า ผมเป็นนักล้มเหลว ทว่าสิ่งที่ดร.อาทิตย์มีอยู่เสมอ คือความเพียร ในสมัยเรียนปริญญาโทที่สหรัฐฯ ดร.อาทิตย์ ต้องเรียนอยู่อย่างน้อยสองแห่งก่อนจะ ได้ปริญญาโท แต่ระหว่างนั้นก็ไม่ได้คิดถอดใจจะกลับเมืองไทย เมื่อเข้าสู่ถนนสายการเมืองก็สอบ ตกอยู่ 3 ครั้ง ก่อนได้รับเลือกตั้งเป็น ส.ส. แปรครัว สมัยแรก ก่อนหน้านั้นนั้นสอบตกในการเลือกตั้งผู้ว่า ๆ กรุงเทพฯ ส.ส.กรุงเทพ และส.ส.แปดริ้ว

(3) ความกล้าหาญที่จะทำในสิ่งที่ถูกต้อง โดยยึดผลประโยชน์ชาติ บ้านเมืองเป็นลำดับแรก คุณธรรมข้อนี้ ตัวดร.อาทิตย์ ไม่เคยนิยามตัวเองเลย ไม่เคยกล่าวว่าคุณกล้า

หาญแม้แต่ครั้งเดียว ทว่าเราสังเกตได้ว่าการตัดสินใจหลายครั้ง ไม่ว่าจะทางการเมือง ในการบริหาร รัฐวิสาหกิจ หรือการศึกษาก็ตาม ดร.อาทิตย์ มีความกล้าหาญอันเป็นคุณธรรมที่ผู้นำพึงมี เช่น กรณีลงสมัครรับเลือกตั้ง ส.ส. ครั้งแรกในฐานะหัวหน้าทีมเลือกตั้งกรุงเทพของพรรคพลังใหม่ ดร.อาทิตย์เลือกพื้นที่ลงสมัครสส. เขต 1 ป้อมปราบศัตรูพ่าย-ปทุมวัน ชนกับม.ร.ว.เสนีย์ ปราโมช หัวหน้าพรรคประชาธิปัตย์ ซึ่งขณะนั้นเปรียบเสมือนวีรบุรุษสงคราม เนื่องจากเป็นหัวหน้าเสรีไทย ฝ่ายสหรัฐฯ ทำให้ประเทศไทยไม่ตกอยู่ในสถานะผู้แพ้สงครามโลกครั้งที่สอง กล่าวได้ว่า ใครก็ตามที่จะมาลงแข่งกับ ม.ร.ว.เสนีย์ นั้น โอกาสแห่งชัยชนะแทบจะเป็นศูนย์

ครั้งไปดำรงตำแหน่งผู้ว่าการการประปานครหลวง ซึ่งกำลังประสบภาวะขาดทุน ต่อเนื่องอย่างหนัก และพบว่าหนึ่งในต้นทุนที่แพงอย่างไม่สมเหตุสมผลคือค่าคลอรีน ที่มีนักการเมืองเจ้าประจำตั้งบริษัทขึ้นมาขายผูกขาดอยู่ จึงตัดสินใจยกเลิกการซื้อที่ทำกันมา แล้วให้เปิดประมูลการซื้อคลอรีนใหม่เพื่อให้ต้นทุนการผลิตน้ำประปาราคาถูกลง และสุดท้าย เมื่อการประกาศ ทำกำไร ก็ถูกฝ่ายการเมืองเล่นงานผ่านการจับผิดและขัดขวางโครงการลงทุนใหม่ๆ จนในที่สุด เมื่อทำงานหรือขยับตัวบริหารอะไรไม่ได้ ดร.อาทิตย์ ตัดสินใจลาออกจากตำแหน่ง

หรือในกรณีที่ดร.อาทิตย์ ในฐานะประธานรัฐสภา ตัดสินใจเสนอชื่อนายอานันท์ ปันยารชุน เป็นนายกฯ คนนอก ท่ามกลางแรงกดดันมหาศาลจากเพื่อนนักการเมืองและทหาร จนอาจจะทำให้ตัวเองเดือดร้อนทั้งชีวิต ครอบครัว และอนาคตทางการเมือง อย่างไรก็ดี ในหนังสือแกะคำโลกสวยที่สัมภาษณ์ประเด็นนี้อย่างละเอียดและนำมาเรียบเรียงนั้น สะท้อนว่า ขณะนั้น ดร.อาทิตย์ มีความกลัวอยู่ไม่น้อยเลย ต้องไปขอเข้าเฝ้าฯ แต่ก็ถูกปฏิเสธ ต้องไปขอคำปรึกษาจากพลเอกเปรม ติณสูลานนท์ ต้องไปทาบทามนายชวน หลีกภัย ให้เป็นรัฐบาลเสียงข้างน้อย กล่าวได้ว่า แม้จะมีความกลัวอยู่เต็มอก แต่สุดท้ายก็ยังตัดสินใจด้วยความกล้าหาญ เสนอชื่อนายกฯ คนนอก จนเป็นที่มาของฉายาวีรบุรุษประชาธิปัตย์

เกี่ยวกับหีบห่อหรือรูปแบบการเสนอเนื้อหาในแต่ละรูปแบบนั้น มีรายละเอียดดังต่อไปนี้  
หนังสือชีวประวัติ แกะคำโลกสวย

หนังสือชีวประวัติดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ที่จัดพิมพ์ขึ้นเมื่อปี 2559 นั้น แรกเริ่มเดิมทีมิได้มีแนวความคิดจะชูความเป็น “แกะคำโลกสวย” แต่อย่างไรก็ตาม เพียงแต่ทำงานผลิตหนังสือกันไปตามกระบวนการ คือทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับดร.อาทิตย์ หาข้อเท็จจริงแวดล้อม ย้อนหาข่าวสารเก่าในหน้าหนังสือพิมพ์ และสัมภาษณ์ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ รวมถึงผู้คนแวดล้อมที่มีส่วนเกี่ยวข้องในหลากหลายมิติ ทั้งนี้ เมื่อได้ข้อมูลดิบมาเพื่อร้อยเรียงเรื่องราว ผู้เขียนพบว่า ดร.อาทิตย์ มีบุคลิกภาพ ทักษะคติ การให้เหตุผล และเบื้องหลังการตัดสินใจเมื่อเผชิญปัญหาครั้งสำคัญๆ ที่ปรากฏ

เป็น “รูปแบบ” ซ้ำๆ คือ การไม่กลัวที่จะเป็น “แกะดำ” และภูมิใจที่ตนเป็นคน “โลกสวย” ด้วยเหตุนี้ “แกะดำโลกสวย” จึงกลายมาเป็นชื่อหนังสือ และเป็น Key Message ในการสื่อสารเรื่องเล่าและภาพลักษณ์ของดร.อาทิตย์ ในช่วงหลัง

หากย้อนไปถึงต้นกำเนิดของแนวคิดการทำหนังสือชีวประวัติ ผู้เขียนซึ่งก็คือตัวผู้วิจัยได้แรงบันดาลใจจากการอ่านหนังสือ Steve Jobs หนังสือชีวประวัติที่เขียนโดยวอลเตอร์ ไอแซกสัน (Walter Isaacson) ว่าด้วยชีวิตของสตีฟ จ๊อบส์ อย่างรอบด้านจนได้เห็นความเป็นมนุษย์ มีการสัมภาษณ์บุคคลแวดล้อมทั้งผู้ร่วมก่อตั้งบริษัท คู่แข่งอย่างบิล เกตส์ และคนอื่นๆ อีกนับสิบๆ คน ผู้วิจัยซึ่งขณะนั้นสวมหมวกผู้เขียนหนังสือเกิดแรงบันดาลใจและไฟลั่นถึงดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ อธิการบดีมหาวิทยาลัยรังสิตขึ้นมาว่า ตัวดร.อาทิตย์เองก็มีเรื่องให้เล่าแบบนี้ได้เช่นกัน และเห็นความเหมือนหรือคล้ายคลึงทับซ้อนกันอย่างน้อย 2 เรื่องคือ

เรื่องแรกทั้งสองคนนี้มีความเป็น “อินทรีสายตาสั้น” กล่าวคือตามปกติ “อินทรี” มีธรรมชาติของสายตาทึบมองไกลมาก ใส่ใจที่เห็นภาพในระยะไกล เป็นคนที่คิดใหญ่ถึงขนาดจะปฏิวัติโลก คิดจะปฏิวัติอุตสาหกรรมหรือวงการที่ตัวเองอยู่ มักจะทำในสิ่งที่คนอื่นบอกว่าเป็นไปไม่ได้ แต่คนประเภทนี้จะบอกว่าทำได้ ส่วนคำว่า “สายตาสั้น” ก็หมายถึงเป็นคนที่เก็บรายละเอียดตรงหน้าทุกเม็ด ตัวสตีฟ จ๊อบส์ นั้นถึงขนาดบินจากพาโลอัลโตในแคลิฟอร์เนียไปอิตาลี เพื่อจับเม็ดทราย เพราะเม็ดทรายเม็ดพวกนี้จะเอามาทำเป็นกระจกสำหรับ iPhone gen 1

ด้าน ดร.อาทิตย์นั้น เนื่องในโอกาสที่มหาวิทยาลัยรังสิตได้รับเกียรติให้ดูแลพิธีเปิดปิดกีฬามหาวิทยาลัยโลก ตอนนั้นมีมหาวิทยาลัยจากต่างประเทศเข้าร่วม 173 ประเทศ ดร.อาทิตย์พยายามนึกภาพซีเกมส์ เอเชียเกมส์ หรือถึงขั้นโอลิมปิก ที่มีคนเยอะแยะวิ่งเข้าจากประตูนี้ประตูนี้ แล้วก็มีการแสดงแต่ละซัดไล่เรียงไป วันหนึ่งในการประชุม อธิการบดีให้กระดาษมา 1 แผ่น เขียนว่า “ใช้กลองสะบัดชัย 173 ใบ วิ่งเข้ามา 4 ประตู” นี่เองคือตัวอย่างของการเป็นอินทรีสายตาสั้น

เรื่องที่สอง ครั้งหนึ่ง สตีฟ จ๊อบส์ ไปพูดที่มหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด ความตอนหนึ่งว่า “คนเราจะถูกไล่ออกจากบริษัทที่ตัวเองตั้งได้อย่างไร” กล่าวตามตรงคือนี่เป็นกฎเกณฑ์ในทางด้านการลงทุน เมื่อเอาบริษัทเข้าตลาดหลักทรัพย์ เปิดให้คนอื่นเข้ามาซื้อหุ้น แล้วเจ้าของไม่ใช่ผู้ถือหุ้นใหญ่อีกต่อไป วันนั้นก็จะเริ่มมีคนเข้ามาเป็นเจ้าของ หลังจากนั้นเมื่อเจ้าของประสบปัญหาจะมีผู้ร่วมทุนหรือผู้ถือหุ้นสองประเภท ประเภทที่ 1 ก็คือช่วยอุ้มคุณขึ้นมา กับประเภทที่ 2 คือคนที่จะเหยียบคุณลงไป ผู้เขียนคิดว่าดร.อาทิตย์มีชะตากรรมเหมือนกับสตีฟ จ๊อบส์ ในเรื่องนี้ กล่าวคือ หนึ่งในกำเนิดของหนังสือ “แกะดำโลกสวย” คือคำถามทำนองนี้เช่นกัน นั่นคือ คนเราจะถูกไล่ออกจากบริษัทที่ตัวเองตั้งได้อย่างไร สำหรับ ดร.อาทิตย์ คำถามคือเสียญาไทไปได้อย่างไร

หนังสือ “แกะดำโลกสวย” ซึ่งถ่ายทอดเรื่องราวชีวิตประวัติของดร.อาทิตย์ จึงมิใช่เพียงต้องการเล่าถึงคุณูปการที่ ดร.อาทิตย์ สร้างสรรค์ไว้ให้แก่ประเทศไทยและสังคม แต่ยังต้องการให้ผู้อ่านเห็นว่า ดร.อาทิตย์เคยผิดพลาดและล้มเหลวอย่างไร รวมถึงชี้ให้เห็นด้วยว่า ดร.อาทิตย์ก้าวข้ามความล้มเหลวและรับมือกับความพ่ายแพ้เหล่านั้นอย่างไร

ชื่อหนังสือที่ว่า “แกะดำโลกสวย” เป็นวลีที่สามารถสะท้อนวิถีคิดและทัศนคติของดร.อาทิตย์ได้อย่างครบถ้วน

ความ “แกะดำ” ก็เช่น ตลอดชีวิตการเมืองที่นับเป็น ส.ส.ในสภา หลายครั้งยกมือโหวตสวนมติพรรคร่วม หรืออย่างสมัยเป็นผู้ว่าการการประปานครหลวง ก็ตัดสินใจขึ้นค่าน้ำจนโดนหนังสือพิมพ์เขียนคำ ส่วน “โลกสวย” หมายถึง ความคิดบวก ไม่มองโลกในแง่ร้าย และไม่มีอะไรเป็นไปได้ ซึ่งในการสัมภาษณ์หลายครั้ง เจ้าตัวได้สะท้อนให้เห็นถึงวิถีคิดนี้ เช่น “ก็ไม่รู้ละ ไม่เห็นน่าจะมีปัญหาอะไร”

อย่างในการหาเสียงเลือกตั้ง ส.ส.จังหวัดฉะเชิงเทรา ที่ต้องลงชิงตำแหน่งกับเจ้าของพื้นที่เดิม ดร.อาทิตย์ก็หาเสียงโดยบอกให้ชาวบ้านเลือกคนที่มีความสามารถ แล้วใครเป็นคนดี หนึ่งกำนัน ไกรสร สอง นายอำเภอทิวา และสาม นายอนันต์ ฉายแสง “เลือกสามคนนี้ ผมไม่ได้ไม่เป็นไร (สมเกียรติ รุ่งเรืองวิริยะ, 2559, น. 134)

รวมถึงกรณีงานในส่วนพรรคการเมืองที่ดร.อาทิตย์ลงสมัครชิงตำแหน่งหัวหน้าพรรคประชาธิปัตย์ ทั้งๆ ที่ตนเองเพิ่งย้ายมาจากพรรคเสรีธรรมได้ไม่นาน แถมยังต้องไปชิงคำกับลูกหม้อที่อยู่กับพรรคมายาวนานและมีฐานผู้สนับสนุนจำนวนมากอย่างนายอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ และนายบัญญัติ บรรทัดฐาน

สำหรับการบริหารม.รังสิต ดร.อาทิตย์ หรือก็คือการสร้างสิ่งที่เป็นไปไม่ได้ ให้เป็นไปได้ เปิดคณะแพทย์ได้อย่างไรทั้งที่ไม่มีโรงพยาบาลเป็นของตัวเอง เปิดสถาบันการบิน สอนขับเครื่องบินได้อย่างไรทั้งที่ไม่มีสนามบินเป็นของตัวเอง เปิดวิศวกรรมซ่อมบำรุงอากาศยานได้อย่างไร ทั้งที่ไม่มีเครื่องบินเป็นของตัวเองแม้แต่ลำเดียว หรือกระทั่งการลงทุนสร้างโรงละครศาลาดนตรีสุริยเทพที่ผู้ถือหุ้น ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ ต่างก็บอกว่า ไม่คุ้มค่า ไม่คุ้มทุน ไม่ควรทำ ดร.อาทิตย์ก็ยังทำ สิ่งๆ ที่เหมือนเป็นไปไม่ได้เหล่านี้เป็นไปได้เพราะวิถีคิด “โลกสวย” แบบดร.อาทิตย์นั่นเอง

นอกจากนี้ ในการเล่าเรื่องของหนังสือซึ่งก็ได้ข้อมูลมาจากการสืบค้นและสัมภาษณ์ ดร.อาทิตย์ ยังสะท้อนแก่นคุณธรรมประจำตัว ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ อย่างน้อย 3 ประการ ดังที่กล่าวไปข้างต้น นับเป็นการผลิตซ้ำหรือต่อยอดเหล่าเก่าในขบวนการใหม่ขบวนการหนึ่ง ในรูปหนังสือชีวประวัตินั่นเอง

คุณธรรมที่ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงพึงมีเหล่านี้เกิดจากการตั้งข้อสังเกตของผู้วิจัยเอง และ สอดแทรกอยู่ในชีวประวัติของดร.อาทิตย์ อย่างเป็นธรรมชาติ

#### ละครเวที แกะคำโลกสวย

หนังสือ “แกะคำโลกสวย” ซึ่งเป็นหนังสือชีวประวัติ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ หนาถึง 400 หน้า เล่าเรื่องทุกมิติของชีวิต พร้อมกันนั้นก็นำเสนอธีม “การสร้างคน” ของ ดร.อาทิตย์ ที่เริ่มมาพร้อมกับ เป้าหมายและบทบาทในชีวิตที่น่าสนใจ 4 ด้าน ได้แก่ 1.ราชการ/รัฐวิสาหกิจ 2.การเมือง 3.ธุรกิจ และ 4. การศึกษา จึงเป็นที่มาของการถ่ายทอดเรื่องราวของบทประพันธ์โดยแปลงบทประพันธ์จาก หนังสือมาเป็นบทละครเวที “แกะคำโลกสวย เดอะมิวสิคัล” ดังรูป



รูปที่ 5.14 สื่อประชาสัมพันธ์ละครเวทีแกะคำโลกสวย เดอะมิวสิคัล

บทละครเวที “แกะคำโลกสวย เดอะมิวสิคัล” ถ่ายทอดด้วยช่วงของยุคสมัยตลอด 80 ปี โดย เริ่มต้นตามในหนังสือไล่เรียงลำดับตั้งแต่ต้นจนจบ ซึ่งการดัดแปลงบทประพันธ์ให้เป็นเรื่องเล่าให้ คนสนใจในตัวละครนั้นๆ ลักษณะการเล่าของหนังสือเป็นลักษณะของรีพอร์ตหรือรายงาน ดังนั้น เมื่อแปลงจากบทประพันธ์เป็นบทละครเวทีจึงต้องหาวิธีสร้างให้บทละครมีความสนุกสนานน่า ติดตาม โดยการเพิ่มตัวละครและบทบาทต่างๆ เข้ามา สร้างปมขัดแย้งให้แก่ตัวละคร เพื่อให้เกิด ความตื่นเต้นและน่าสนใจมากขึ้น รวมถึงแสดงให้เห็นถึงความเป็นนักฝัน (โลกสวย) และ อุดมการณ์สำคัญในชีวิต (คนที่เชื่อมั่นว่าการสร้างประเทศ ต้องเริ่มต้นจากการสร้างคน)

เดิมทีโครงเรื่องของบทละครเวที “แกะคำโลกสวย เดอะมิวสิคัล” จะนำเสนอเรื่องราว ตรงไปตรงมาตามบทประพันธ์ในหนังสือต้นฉบับ (32 บท) ในช่วงยุคสมัยตั้งแต่เกิด ปี พ.ศ. 2481 ถึงปัจจุบัน (80 ปี) โดยเปิดให้เห็นตัวละครโดยแสดงให้เห็นถึงการสร้างคน มาจากทีมสร้างคน ต้องการตีความว่า ดร.อาทิตย์ คือใคร เพราะ ดร.อาทิตย์ มีจุดหมายในชีวิตที่ชัดเจนมากคือ การสร้าง

คน และสร้างการศึกษา จึงเปิดฉากว่าตัวเอกชื่อ “ตะวัน” เป็นคนรุ่นใหม่ ได้ทุนไปเรียนต่างประเทศ จบมาจากต่างประเทศพร้อมไฟแห่งการเปลี่ยนแปลง เริ่มรับราชการที่สำนักงาน ก.พ. เพื่อต้องการนำความรู้ที่ได้ร่ำเรียนมาพัฒนาคน เพื่อให้คนเหล่านั้นพัฒนาชาติต่อไป และยิ่งเมื่อได้ทำงานในสำนักงาน ก.พ. ก็ยังเห็นปัญหาเรื่องกำลังคนและบุคลากรด้านสำคัญๆ ของประเทศ จนความฝันที่จะสร้างคนก็ก่อรูปใหญ่โตขึ้นเรื่อยๆ และในที่สุดนำไปสู่ความต้องการปฏิรูปการศึกษา และทำมหาวิทยาลัย อย่างไรก็ดี แนวทางนี้ได้รับการท้วงติงจากผู้ทรงคุณวุฒิหลายๆ ท่านในมหาวิทยาลัยว่า หากเดินเรื่องเช่นเดียวกับหนังสือ ผู้ชมจะไม่ติดตามและรู้สึกสนุกตามไปด้วย เพราะเรื่องค่อยๆ เล่าไปที่ละฉากทีละตอนของช่วงชีวิต ไม่มีมุมขัดแย้งที่ชัดเจน

จึงเป็นที่มาของการตัดแปลงบทประพันธ์ ให้มีลีลาการเล่าเรื่องที่น่าสนใจและน่าติดตามมากยิ่งขึ้น และการจะทำให้คนดูสนใจชีวิตคนๆ หนึ่งได้นั้น ต้องมีอะไรที่น่าสนใจ ทีมเขียนบทละครจึงตั้ง “แกนชีวิต” สำคัญๆ ซึ่งน่าจะเป็นจุดสนใจของบทประพันธ์ออกมาให้คนดูติดตาม โดยนำชีวประวัติของ ดร.อาทิตย์ ที่มีบทบาทสำคัญในกลุ่มหลักๆ ดังนี้ กลุ่มที่ 1 ชีวิตข้าราชการ การบริหารงานรัฐวิสาหกิจ กลุ่มที่ 2 ชีวิตทางด้านการเมือง ตั้งแต่เป็น ส.ส. รัฐมนตรีว่าการ และเป็นประธานฝ่ายนิติบัญญัติ กลุ่มที่ 3 ภาคของการเป็นนักธุรกิจ การทำโรงพยาบาล และกลุ่มที่ 4 ภาคการศึกษา (มหาวิทยาลัยรังสิต)

รวมทั้งมีการเพิ่มตัวละครที่ไม่มีอยู่จริงอย่างพี่ระ เพื่อนสนิทที่เรียนแพทย์ เชื่อในหลักการ และสุทัศน์ที่เรียนเศรษฐศาสตร์ ผู้เชื่อในแนวคิดทุนนิยม มีการใส่ความขัดแย้งและเงื่อนไขที่อาจไม่มีอยู่จริงเสริมเข้าไปด้วย รวมทั้งใส่บทละครที่เป็นเสมือนคำอธิบายเพื่อแก้ต่างให้การกระทำและการตัดสินใจทั้งหลายของตัวร้ายทั้งสองนี้เพื่อไม่ให้เป็นตัวร้ายที่มีแต่ด้านมืดสีดำ ใดๆก็ตาม เนื่องจากตัวละครตะวันเป็นตัวละครที่อ้างอิงจากดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ จึงออกจะมีด้านสว่างหรือด้านสีขาวเพียงด้านเดียวอยู่บ้าง

นอกจากนี้ ชีวิตของดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ มีความเกี่ยวข้องกับสถานการณ์บ้านเมืองอยู่เสมอ กล่าวคือ สถานการณ์บ้านเมืองส่งผลกระทบต่อการศึกษา และการตัดสินใจก็ส่งผลกระทบต่อบ้านเมือง เพื่อเชื่อมโยงชีวิตของคนคนหนึ่งเข้ากับฉากหลังอันเป็นข้อเท็จจริง บทละครเวทีจึงมีโครงสร้างคร่าวๆ แบ่งเป็นช่วงละ 10 ปี เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ คือเปิดฉากแรกที่ พ.ศ. 2490 และจบที่ พ.ศ. 2560 และเพื่อให้เห็นภาพได้ง่าย ผู้วิจัยจะยึดตามฉากและโครงสร้างนี้เช่นกัน ดังรูป



รูปที่ 5.15 ฉากละครเวทีที่ 1 พ.ศ. 2490 : แล้วสอนว่าอย่าไว้ใจมนุษย์

ท่ามกลางบรรยากาศต่างจังหวัด มีเด็กชายเด็กหญิงวิ่งเล่นกันอย่างสนุกสนาน มีเสียงประกอบฉากดังมาจากเด็กชายตะวันนั่งท่องบทอาขยานของสุนทรภู่

บัดเดี๋ยว ดังห่างเห่งวังเวงแว่ว	สะอื้นแล้วเหลียวแลชะเง้อหา
เห็นโยคีขี้รุ่งฟุ้งออกมา	ประคองพาขึ้นไปจนบรรพต
แล้วสอนว่าอย่าไว้ใจมนุษย์	มันแสนสุดลึกล้ำเหลือกำหนด
ถึงเถาวัลย์พันเกี่ยวที่เลี้ยวลด	ก็ไม่คดเหมือนหนึ่งในน้ำใจคน

พลันเด็กๆ ที่เล่นกันอยู่ดีๆ เกิดทะเลาะและแก่งกัน พี่ตะวันซึ่งดูจะโตที่สุดในที่นั่นมาห้ามทัพไว้ จัดแจงให้แยกย้ายกันไปทำแผลและอย่าแก่งกันอีก เด็กชายตะวันตัดพ้อกับพ่อแม่ของตนว่าทำไมโลกนี้ต้องมีการแก่งกัน ตัวเขาฝันเห็นโลกที่ไม่มีใครแก่งใคร จากนั้น อาขยานบทเดิมก็ถูกนำมาร้องเป็นฉากหลังอีกครั้ง “แล้วสอนว่าอย่าไว้ใจมนุษย์ มันแสนสุดลึกล้ำเหลือกำหนด ถึงเถาวัลย์พันเกี่ยวที่เลี้ยวลด ก็ไม่คดเหมือนหนึ่งในน้ำใจคน”

ฉากเปิดนี้มีส่วนที่สอดคล้องกับเนื้อในหนังสือแกะดำโลกสวยบทแรก ซึ่งเล่าถึงวัยเด็กของ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ผู้มีบิดาเป็นอัยการจังหวัดน่าน และมารดาเป็นครูโรงเรียนสตรีศรีน่าน คือส่วนที่ท่องบทอาขยานได้จากการนั่งฟังเพื่อนรุ่นพี่ที่พยายามท่องอาขยานบทนี้อยู่หลายนานก็ยังไม่เข้าหัวเข้าปากเสียที เด็กชายอาทิตย์ฟังอยู่ไม่นานกลับท่องได้

เห็นได้ว่าฉากเปิดนี้ ไม่ว่าจะ เป็นบทอาขยานสอนใจที่เล่นซ้ำถึงสองรอบ หรือการรักในความถูกต้องยุติธรรมของเด็กชายตะวัน ตลอดจนอยากเห็นโลกที่มีแต่คนดีๆ ไม่มีใครแก่งกัน จะกลายมาเป็นแก่นสำคัญของละครเวทีเรื่องนี้ดังรูป



รูปที่ 5.16 ฉากละครเวทีที่ 2 และ 3

พ.ศ. 2500 : เปิดตัวเพื่อนรักในการโต้วาทีและประท้วงเลือกตั้งสกปรก

เมื่ออย่างเช้าทศวรรษ 2500 ข้อเท็จจริงคือดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ เป็นตัวแทนโต้วาทีของคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย บทละครเวทีจึงผูกเรื่องโดยใช้ข้อเท็จจริงนี้ให้ตัวละครเอกอย่าง ตะวันซึ่งถึงวัยเป็นนิสิตมหาวิทยาลัย เป็นตัวแทนโต้วาทีในหัวข้อ “สังคมนิยม เป็นระบบเศรษฐกิจที่เหมาะสมกับประเทศไทยมากกว่าทุนนิยม” ได้เจอกับสุทัศน์ เพื่อนร่วมมหาวิทยาลัยจากคณะเศรษฐศาสตร์ซึ่งจะกลายเป็นตัวละครสำคัญอีกตัวหนึ่ง โดยตะวันเป็นตัวแทนของฝ่ายสังคมนิยมที่เชื่อในความเท่าเทียม ส่วนสุทัศน์เป็นตัวแทนของทุนนิยมที่เชื่อในการแข่งขัน

การนำแนวคิด “สังคมนิยม” และ “ทุนนิยม” มาอธิบายอุดมการณ์และแนวคิดของตัวละครก็เพื่อลดทอนบุคลิกซับซ้อนของคนคนหนึ่งให้ผู้ชมเข้าใจง่าย ตัวดร.อาทิตย์เอง มีความเชื่อในระบบเศรษฐกิจแบบสังคมนิยมอยู่เรื่อยๆ และหากอ้างอิงจากบริบทสังคมในสมัย 2500 คำว่าสังคมนิยม (Socialism) ยังผูกอยู่กับอุดมการณ์ทางการเมืองแบบคอมมิวนิสต์ (Communism) ประเทศไทยต่อต้านแนวคิดคอมมิวนิสต์อย่างหนัก มีการปราบปรามและขัดขวางการเผยแพร่อุดมการณ์นี้ จึงกล่าวได้ว่าละครเวทีนี้ใช้บริบทปัจจุบันที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบเศรษฐกิจแบบกึ่งสังคมนิยมแล้วมาเล่าเรื่อง กล่าวคือ ตะวัน ไม่ได้นิยมในอุดมการณ์คอมมิวนิสต์ แต่เชื่อในสิ่งที่เรียกว่ารัฐสวัสดิการ เชื่อว่าระบบเศรษฐกิจนั้นต้องไม่ใช่แบบมือใครยาวสาวได้สาวเอา ไม่ใช่ปลาใหญ่กินปลาเล็ก แต่รัฐมีหน้าที่แทรกแซงเพื่อให้เกิดความเท่าเทียม รัฐมีหน้าที่มอบสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานและคุณภาพชีวิตที่ดีให้ประชาชน

ในที่สุด แม้ฝ่ายตะวันจะแพ้ แต่ก็เข้าไปจับมือกับสุทัศน์ และเป็นเพื่อนกันนับแต่นั้น “ไม่ว่าฝ่ายไหนจะแพ้จะชนะ ก็ไม่สำคัญเท่าบ้านเมืองของเราที่ต้องการคนหัวก้าวหน้าแบบนี้หรอก ... ถึงฝ่ายผมจะแพ้ แต่ผมก็ดีใจนะครับ ที่ได้รู้ว่ายังมีคนที่มีความคิดความอ่าน มีเป้าหมายเดียวกันอยู่” ตะวันพูดกับสุทัศน์



ฉากนี้สะท้อนให้เห็นความใจกว้างและโลกสวยของตัวละครตะวัน ที่แม้ตัวเองจะแพ้ แต่ก็มีความใจนักกีฬา และเห็นเป้าหมายใหญ่สำคัญกว่าชัยชนะของตน จึงเข้าไปทักทายจับมือกับคู่แข่งจนกลายเป็นเพื่อนที่มีเป้าหมายใหญ่ร่วมกัน

นอกจากนี้ ฉากหลังทางการเมืองไทยขณะนั้นเป็นยุคจอมพล ป. พิบูลสงคราม ซึ่งดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรีสมัยที่สองมาตั้งแต่ปี 2491-2500 จากนั้นจึงให้มีการเลือกตั้งทั่วไป แต่ก็ถูกรบอย่างหนักจนได้ถูกเรียกว่า “การเลือกตั้งสกปรก” มีทั้งการเวียนเทียนและใช้ไฟไฟ จนเกิดการประท้วงของเหล่านิสิตนักศึกษาขึ้น บทละครเวทีใช้ฉากหลังทางการเมืองนี้เปิดตัวตัวละครสำคัญอีกหนึ่งตัวคือ “พีระ” เพื่อนสนิทตั้งแต่สมัยมัธยมของตะวัน ขณะนี้เรียนแพทย์ที่จุฬาฯ เป็นแกนนำประท้วงการเลือกตั้งสกปรกของจอมพล ป. และ “หัวรุนแรง” ตามคำพูดของสุทัศน์ “เพราะมีพ่อเป็นนักการเมือง... และที่เป็นแบบนี้ เพราะเขารักความถูกต้องและมีอุดมการณ์ เมื่อเขาเรียนจบ เขาจะไปเรียนต่อเมืองนอก เพื่อเอาความรู้ความสามารถกลับมาพัฒนาบ้านเมืองของเรา” ตามคำอธิบายของตะวัน ในที่สุด ตะวันก็เข้าร่วมการชุมนุม “เอาตัวรอดคนเดียวอย่างนี้ผมทำไม่ได้... การที่เราเข้าร่วมชุมนุมก็เพราะเรามีอุดมการณ์เดียวกัน มีเป้าหมายเดียวกันไม่ใช่หรือ” ตะวันอธิบายเหตุผลให้สุทัศน์ฟัง “การที่เราหนีออกมา ก็หมายความว่าเราได้ละทิ้ง ปล่อยให้พี่น้องร่วมอุดมการณ์เดียวกันกับเราเผชิญหน้ากับอันตราย... แบบนี้มันเจ็บปวดยิ่งกว่าถูกฝ่ายอื่นทำร้ายเสียอีก” ด้านสุทัศน์ที่คัดค้านการกลับเข้าไปร่วมชุมนุมก็ให้เหตุผลว่า “ไม่รู้ปานนี้พวกนั้นถูกจับไปหมดหรือยัง ถ้าคุณ [ตะวัน] ถูกจับไปอีกคน ใครจะช่วยพวกเขา” ฉากนี้จบที่รัฐบาลยอมจัดให้มีการเลือกตั้งใหม่ กลุ่มผู้ชุมนุมจึงสลายตัวไป

ฉากนี้ชี้ให้ผู้ชมเห็นว่า ทั้งสามคน ตะวัน พีระ และสุทัศน์ ต่างก็หวังดีต่อบ้านเมือง ต่างก็มีอุดมการณ์ ต่างก็มีความฝันก็เห็นบ้านเมืองพัฒนา แต่ต่างคนต่างก็มีวิธีการและการกระทำต่างกัน เพื่อไปสู่เป้าหมาย รวมถึงชี้ชัดว่าแต่ละตัวละครเชื่อมั่นในแนวคิดแบบใด ตะวัน เป็นนักสังคมนิยม สุทัศน์ เชื้อทุนนิยม ส่วนพีระนั้นมีอุดมการณ์ประชาธิปไตยหนักแน่นอย่างยิ่ง นอกจากนี้ จากบทสนทนาและการตัดสินใจของตัวละคร ยังโน้มน้าวให้เห็นว่า ตะวันเป็นตัวละครที่พยายามทำความเข้าใจทุกคน แม้จะยึดมั่นในการตัดสินใจของตัวเองอย่างหนักแน่น แต่ก็อธิบายเหตุผลแทนทุกตัวละคร

ฉากการชุมนุมนี้ยังทำหน้าที่ผูกความสัมพันธ์และมิตรภาพระหว่างตัวละครให้เห็นแน่ชัด คือผ่านร้อนผ่านหนาวมาด้วยกัน ผ่านวินาทีเฉียดตายมาด้วยกัน ให้ผู้ชมรู้สึกเข้าใจมิตรภาพที่และความฝันที่ทั้งสามมีร่วมกันมากขึ้น บทร้องประสานเสียงสามคนว่า “เพื่อวันพรุ่งนี้ที่ต้องดีกว่าเก่า เพื่อวันพรุ่งนี้ที่ต้องดีกว่าเดิม ต่อให้ต้องยอมแพ้เรื่องใดในทุกก้าวเดิน ก็พร้อมที่จะเผชิญเพื่อไปถึงปลายทาง เพื่อวันพรุ่งนี้” ดังรูป



รูปที่ 5.17 ฉากละครเวทีที่ 4, 5 และ 6 ทศวรรษ 2510 : เพื่อนรักทั้งสามไปเรียนเมืองนอก  
กลับมาพร้อมความฝันจะพัฒนาประเทศ

ตะวัน พิระ และสุทัศน์ ออกเดินทางสู่สหรัฐอเมริกาเพื่อไปเรียนต่อ เหมือนได้เปิดหูเปิดตา เปิดโลกในดินแดนแห่งเสรีภาพแห่งนี้ เนื้อเพลงในมิวสิกัลสะท้อนว่าที่นี่มีเสรีภาพ จะทำอะไรก็ได้ทุกอย่าง ที่รวมปัญญาชนคนคิดใหญ่ และเป็นฉากสำคัญที่ได้พบตัวละครหญิงคนเดียวของเรื่อง “วาสนา” จบบัญชี จุฬามาเรียนต่อที่สหรัฐฯ ตามทุนกระทรวงการคลังของรัฐบาลไทย เป็นตัวละครที่ช่วยทั้งเรื่องการเรียนรู้และการใช้ชีวิตที่นั่นให้เรียนจบมาได้ ซึ่งสอดคล้องกับข้อเท็จจริงที่นายอาทิตย์ อุไรรัตน์ ได้พบกับนางสาวบุญนำ ฉายะบุตร ที่สหรัฐฯ

เมื่อเพื่อนรักทั้งสามเรียนจบปริญญาโท พิระและสุทัศน์ตั้งใจจะกลับเมืองไทย ตะวันที่จบปริญญาโทด้านการทูตจะอยู่ต่อเพื่อเรียนปริญญาโทและเอกด้านบริหารรัฐกิจ “ด้านการทูตที่ไทยมันไม่ได้ขาดแคลนเท่าไร แต่ด้านการพัฒนาระบบระบอบที่เมืองไทยยังขาดแคลนอยู่มาก” จากนั้นละครเวทีแทบจะดำเนินตามหนังสือชีวิตประวัติโดยไม่ดัดแปลง คือเมื่อกลับเมืองไทย ดร.ตะวัน รับราชการสำนักงาน ก.พ. ก็ได้รับโอกาสเป็นตัวแทนสำนักงาน ไปชี้แจงในรายการโทรทัศน์เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงระบบชั้นเป็นระบบซีพี จากนั้นก็ลาออกไปลงสมัครรับเลือกตั้งผู้ว่าราชการกรุงเทพฯ ท่ามกลางเสียงคัดค้านจากครอบครัวทั้งพ่อแม่และภรรยาที่ต้องการให้รับราชการต่อ เพราะมีความมั่นคงกว่าและไม่เปลืองเนื้อเปลืองตัวแต่ตะวันก็ยังยึดมั่นการตัดสินใจของตัวเองดังรูป



รูปที่ 5.18 ฉากละครเวทีที่ 7 และ 8 ทศวรรษ 2510 : คู่แข่งคือเพื่อนรัก เมื่อเผชิญทางแพร่ง  
ตะวันเลือกวิถีที่ถูกต้องและแพ้เลือกตั้ง

ตามบทละครเวที ในการเลือกตั้งครั้งนั้น ตะวัน ลงสมัครในนามพรรคพลังใหม่ ต้องแข่งกับสุทัศน์ ที่ลงสมัครในนามพรรคไทยประชา ซึ่งไม่ใช่ข้อเท็จจริงทางประวัติศาสตร์ เพียงแต่นำมาผูกเรื่องเพื่อให้เห็นว่าเพื่อนรักทั้งสองคนนี้ได้ลงมาสู่สนามการเมืองและกลายเป็นคู่แข่งกันแล้ว ฉากนี้เป็นความขัดแย้งแรกของเรื่องที่ทำให้ผู้ชมเริ่มตั้งคำถามว่ามิตรภาพในตอนต้นเรื่องต่อจากนี้จะลงเอยอย่างไร ในช่วงหาเสียงเลือกตั้ง บทละครเขียนให้ตะวันและสุทัศน์บอกผู้ชมอีกครั้งว่าวิถีคิดของแต่ละคนเป็นอย่างไร สุทัศน์ถูกหัวหน้าพรรคกดดันให้ใช้เงินซื้อเสียง เพราะแม้จะตั้งใจดีต่อบ้านเมืองแค่ไหน แต่หากไม่ได้ตำแหน่งก็จะมีอำนาจมาเปลี่ยนแปลงอะไรบ้านเมืองได้เลย บทสนทนาีระหว่างสุทัศน์กับหัวหน้าพรรคทำให้สุทัศน์ที่เคยมีความฝันเดียวกับตะวันเผชิญภาวะกลืนไม่เข้าคายไม่ออก (Dilemma) เพราะอีกแง่หนึ่ง เหตุผลของหัวหน้าพรรคก็เหมือนจะฟังขึ้นสำหรับเขา ตัดภาพมาอีกด้าน ละครให้ตะวันเคียงกับพีระ พีระชี้ชวนให้ตะวันซื้อเสียงบ้างด้วยเหตุผลเดียวกับหัวหน้าพรรคไทยประชา แต่ตะวันยืนกรานหนักแน่นว่ามีเพียงวิธีการที่ถูกต้องเท่านั้นที่เป็นคำตอบ หากเริ่มต้นด้วยวิธีที่ผิดแล้ว การกระทำต่อจากนั้นจะถูกต้องได้อย่างไร

ในการหาเสียง ตะวันหาเสียงด้วยการขายฝันว่าจะทำให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาในโรงเรียนที่ดี พ่อแม่พี่น้องได้รับการรักษาพยาบาลที่มีมาตรฐาน ด้านสุทัศน์ ยอมฟังเหตุผลของหัวหน้าพรรคจึงซื้อเสียง ซึ่งให้เห็นว่าเมื่อต้องเผชิญทางแพร่งที่ต้องตัดสินใจ ตะวันเลือกวิธีที่ถูกต้อง ขณะที่สุทัศน์ไม่ได้เลือกทางนั้น ผลคือสุทัศน์ชนะตะวัน ไปเพียงไม่ถึงหมื่นคะแนน แล้วจากนั้น ในฉากฉลองชัยชนะที่พรรคไทยประชา ก็สะท้อนให้ความฟังเพื่อ แต่งชุดราตรีหรูหรา มีเหล้านอกเลี้ยงแขก ตอนหนึ่งของเนื้อเพลงในละครว่า “อืมหมิ่พื้มนั้กันถั่วหน้าเอ็งเอย เอ้า... กินกินกิน กินให้อิ่ม ข้าวปลาอาหาร แบ่งกันให้ครบทุกคน เอ้า ชน เอ้า ชน อนาคตสดใส สุขสบายกันถั่วหน้าเอ็งเอย” แม้เป็นฉากกินเลี้ยง แต่ อืมหมิ่พื้มนั้ และกินกินกิน อาจมีนัยทางการเมืองถึงการคอร์รัปชันด้วยเช่นกัน ด้านตะวันกลับบ้านมาเสียใจจากความพ่ายแพ้ ทั้งหมดนี้สะท้อนว่าเส้นทางการเมืองและเส้นทางชีวิตของสุทัศน์กับตะวันคงไม่มีวันบรรจบกันอีกดังรูป



รูปที่ 5.19 ฉากละครเวทีที่ 9 และ 10 พ.ศ. 2520 : โรงพยาบาลภิบาลไทย กับการขยายสาขา

ละครเขียนให้หมอฟีระกับคุณพ่อของตะวันดำริจะก่อตั้งโรงพยาบาลเอกชนชื่อภิบาลไทร่วมกัน ตะวันซึ่งเพิ่งออกหักจากการเลือกตั้งนั้น ในทีแรกไม่เห็นด้วยนักเนื่องจากเป็นธุรกิจที่มีความเสี่ยง ลงทุนเยอะ และตนก็ไม่ได้เก่งเรื่องธุรกิจเลย แต่ด้วยเล็งเห็นว่าโรงพยาบาลรัฐไม่เพียงพอต่อการบริการ จึงคิดว่าโรงพยาบาลเอกชนเองก็น่าจะช่วยตรงนี้ได้ โดยบอกฟีระว่าโรงพยาบาลของพวกเขาต้องรักษาคคนทุกชนชั้น ไม่ใช่เงินนำหน้า ไม่ใช่คิดแต่จะหากำไร แต่ต้องรักษาคคนก่อนสิ่งอื่นกลายเป็นคำขวัญประจำโรงพยาบาลว่า “ดูแลจัญตมิตร” จากนั้น โรงพยาบาลก็ไปด้วยดี ขยายสาขาไม่หยุดยั้ง และนำกิจการเข้าตลาดหลักทรัพย์ในที่สุด เช่นเคยว่าพ่อแม่และภรรยาไม่เห็นด้วยการขยายกิจการไปใหญ่โต เพราะไม่เพียงต้องใช้ต้นทุนมากแต่ยังเกิดการควบคุมดูแลด้วย พร้อมกันนั้น ตัวละครตะวันก็ต้องเผชิญสถานการณ์ยากลำบากอีกครั้ง คือคุณพ่อประสิทธิ์ล้มป่วยลง

ฉากนี้มีส่วนที่เป็นข้อเท็จจริงคือการถกเถียงระหว่างพ่อลูก คือคุณพ่อประสิทธิ์ กับดร. อาทิตย์ อุไรรัตน์ ที่ผู้ร่วมงานจำนวนมากที่โรงพยาบาลพญาไทพูดตรงกันว่าพ่อลูกคู่นี้ถกเถียงกันเสมอในทุกเรื่อง สะท้อนว่าที่บ้านมีวัฒนธรรมของการถกเถียง การให้เหตุผล และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น นี่อาจเป็นส่วนหนึ่งที่หล่อหลอมดร.อาทิตย์ให้เป็นคนที่เป็นนักพูด รู้จักใช้เหตุผลในการโน้มน้าวใจผู้ฟัง จนเติบโตมาเป็นนักโต้วาที โฆษกพรรคการเมือง หรือกระทั่งผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงดังรูป



รูปที่ 5.20 ฉากละครเวทีที่ 11 ช่วงพ.ศ. 2520-2530 ดร.ตะวันสู่การประปานครหลวง

ตัดภาพจากโรงพยาบาลภิบาลไทมาที่การประปานครหลวง กรรมการบอร์ดเสนอชื่อ ดร. ตะวัน เพชรทองคำ เข้าไปรับตำแหน่งผู้ว่าการการประปานครหลวง เมื่อเข้ารับตำแหน่งก็ต้องเผชิญกับปัญหาขาดทุนต่อเนื่อง ความขัดแย้งกับหัวหน้าสหภาพแรงงานกลุ่มต่างๆ จึงตัดสินใจยุบรวมหน่วยงานซ้ำซ้อนและตัดโอทีพนักงาน พร้อมให้คำมั่นว่า “อย่าเอาเลยเศษเนื้อ ผมสัญญาจะให้สเด็กเนื้อขึ้นโต” และจากคำมั่นนี้เองที่ทำให้พนักงานร่วมใจกันทำงานของตนให้ดีที่สุด เพื่อบริการประชาชน จนในที่สุดก็ทำได้จริง จนพนักงานการประปาได้กินสเด็กเนื้อในรูปโบนัสถ้วนหน้า

1 เดือน จบฉากนี้ลงที่ตะวัน หรือดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ลาออกจากการประปาฯ ด้วยปัจจัยทางการเมือง ดังรูป



รูปที่ 5.21 ฉากละครเวทีที่ 12 และ 13 พ.ศ. 2530 ตะวันบนถนนสายการเมือง

สุทัศน์ที่ขณะนั้นเป็นผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครต้องทู่มเถียงกับหัวหน้าพรรคไทยประชา ความฝันที่ว่าเมื่อมีตำแหน่งและอำนาจแล้ว จะได้เข้ามาพัฒนาและสร้างความเปลี่ยนแปลงให้บ้านเมืองนั้นไม่เป็นจริง เพราะถึงเวลาแล้ว ถูกหัวหน้าพรรคกดดันให้ทำโครงการที่มีเงินทอง ถนน และสะพานนั้นกินได้ในรูปของเงินใต้โต๊ะและค่าส่วนต่าง ฉากนี้ทำให้ผู้ชมโพล่งไปถึงฉากที่ตะวันบอกไว้ว่า มีเพียงวิธีที่ถูกต้องเท่านั้นที่จะสร้างความเปลี่ยนแปลงที่ถูกต้องได้ เส้นทางการเมืองของสุทัศน์ตั้งแต่วันที่ตัดสินใจใช้เงินซื้อเสียง ดูเหมือนจะไม่มีทางกลับมาเข้ารูปเข้ารอยที่ถูกต้องได้อีกต่อไป

เมื่อตะวันลาออกจากการประปาฯ หมอพีระ เพื่อนรักที่ร่วมก่อตั้งโรงพยาบาลกันมาก็นึกดีใจที่ตะวันจะได้กลับมาบริหารโรงพยาบาลและขยายอาณาจักรภิบาลไทไปด้วยกัน ทว่าตะวันกลับสนใจจะกลับไปเล่นการเมืองอีก เหตุการณ์นี้ทำให้เพื่อนทั้งสามแตกคอกัน หมอพีระ โกรธตะวันที่กลับไปเล่นการเมือง แทนที่จะช่วยกันบริหารโรงพยาบาล โกรธสุทัศน์ที่ใช้วิธีการสกปรกในการเลือกตั้ง เขาเปรียบว่านี่ก็เหมือนการทรยศตะวัน เป็นความขัดแย้งครั้งใหญ่ต่อมาของเรื่อง ความฝันที่เหมือนกันเมื่อตอนวัยรุ่นคือฝันจะเห็นประเทศชาติบ้านเมืองพัฒนา ต้องเผชิญทางแพร่งอีกครั้ง “คุณมีแนวทางชีวิตของคุณ ผมก็มีของผม” “งั้นจุดยืนของเราสามคนก็แตกต่างกันสิ้นเชิง” บทร้องในเพลงเดิมเมื่อตอนฉากที่ 3 ถูกนำกลับมาร้องซ้ำอีกครั้งด้วยอารมณ์ที่ต่าง ไปสิ้นเชิง “เพื่อวันพรุ่งนี้ที่ต้องดีกว่าเก่า เพื่อวันพรุ่งนี้ที่ต้องดีกว่าเดิม ต่อให้ต้องท้อต้องแท้ ต้องยอมแพ้เรื่องใดในทุกก้าวเดินก็พร้อมที่จะเผชิญเพื่อ ไปถึงปลายทาง เพื่อวันพรุ่งนี้” คราวนี้ ต่างคนต่างก็มีแนวทางชีวิตและวิธีการที่แตกต่างกันในการไปถึงเป้าหมาย

เส้นทางการเมืองของตะวันกับสุทัศน์กลับมาบรรจบกันอีกครั้งในการเลือกตั้ง ส.ส.ที่แปด ร็ว คำว่า บรรจบ ในที่นี้หมายถึงการ “ปะทะ” เช่นเคยว่าสุทัศน์ใช้เงินซื้อเสียงตามแนวทางของพรรค ส่วนตะวันก็หาเสียงด้วยนโยบายและการขายฝันที่จะเห็นแปดรีวดีขึ้น แต่คราวนี้การหาเสียงถึงเลือดตกยางออกเมื่อตะวันถูกลอบยิงระหว่างการหาเสียง ทว่าตะวันก็ชนะเลือกตั้งได้เป็น ส.ส.สมัยแรก ได้รับแต่งตั้งให้เป็นรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศ จากนั้นก็ประธานรัฐสภา

ฉากนี้ต้องการรวบข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นตลอดต้นของการเมืองของดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ให้รวบรัดขึ้นมาก จากความจริงที่แพ้เลือกตั้งถึงสามครั้งก่อนจะได้เป็น ส.ส.สมัยแรกที่แปดรีว และการกำหนดให้สุทัศน์เป็นคู่แข่งเพียงคนเดียวในทั้งสองสนาม ก็เพื่อทำให้ผู้ชมเข้าใจง่ายขึ้น



รูปที่ 5.22 ฉากละครเวทีที่ 14 พ.ศ. 2535 : วิกฤตการเมืองเดือนพฤษภาคม

ฉากหลังทางการเมือง ณ ขณะนั้น หลังการรัฐประหารรัฐบาลพลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ โดยพลเอกสุจินดา คราประยูร เกิดความวุ่นวายทางการเมืองในสภายุ่เกือบหนึ่งปี หลังจากรัฐประหารแต่งตั้งนายอานันท์ ปันยารชุน เป็นนายกรัฐมนตรีรักษาการ เนื่องจากมีภาพลักษณ์ดี มีความเป็นผู้บริหาร และไม่มียศตำแหน่งทางทหาร จากนั้นเปิดให้มีการเลือกตั้งทั่วไป ปี 2535 พรรคสามัคคีธรรมชนะการเลือกตั้ง แต่ก็มาพร้อมข้อครหาว่าเป็นพรรคทหาร ความวุ่นวายทางการเมืองจึงลงมาสู่ท้องถนน เกิดการประท้วงยาวนานจากทั้งนิสิตนักศึกษา ประชาชน โดยเฉพาะชนชั้นกลาง จนเรียกกันว่ามือบมือถือ มีการปราบปรามประชาชนจนบาดเจ็บจำนวนมากและถึงขั้นล้มตายด้วยเหตุการณ์ต่อจากนี้ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ในฐานะประธานสภาต้องทูลเกล้าเสนอชื่อนายกฯ คนใหม่

ฉากนี้ในละครจะเห็นว่าการจัดองค์ประกอบบนเวที นำผู้บาดเจ็บและล้มตายไปกองรวมกันเป็นฉากหลัง เพื่อเป็นสัญลักษณ์ของซากศพและซากปรักหักพัง ในความขัดแย้งทางการเมืองทุกครั้งไม่ว่าใครจะชนะก็มีผู้บาดเจ็บล้มตายซึ่งต่างก็เป็นคนไทยด้วยกัน

ดร.ตะวันคิดหนักมากเรื่องการเสนอชื่อคุณบุญชัย หัวหน้าพรรคไทยประชา เป็นนายกรัฐมนตรี เขาปรึกษาพี่ระเรื่องนี้ พี่ระก็ตอกกลับว่า “คุณบุญชัยเขาเป็นคนสั่งเก็บคุณนะตะวัน”

ด้านตะวันแย้งว่า “เราไม่มีหลักฐาน ไปกล่าวหาเขาแบบนั้นไม่ได้” “คุณนี่โลกสวยเสียจริงตะวัน... คุณต้องหัดมองโลกในแง่ร้ายเสียบ้างนะ” แม้ฉากนี้จะไม่ใช่ว่าเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง แต่ก็ช่วยให้ผู้ชมเห็นภาพความโลกสวยของตัวเองได้อย่างดี

จากนั้น พระและตะวันก็ถกเถียงกันเกี่ยวกับตัวนายกรัชมุนตรี “ใครๆ เขาก็รู้ว่าคุณบุญชัยเป็นอย่างไร คอร์รัปชันนี่ที่หนึ่ง ถ้าจีนให้คนแบบนั้นขึ้นมาจะมีอำนาจมีหวังบ้านเมืองล่มจม” พระกล่าว “ผมรู้ และผมก็ไม่ยินดีนักหรอกที่จะให้คนแบบนั้นขึ้นไปมีอำนาจ” “งั้นคุณก็เสนอชื่อคนนอกสิ” “ผมก็คิดอยู่อยากได้ใครที่มีศักดิ์ศรี เป็นคนดีที่ประชาชนเคารพนับถือ ขอแค่เขาเข้ามาดำรงตำแหน่งนายกฯ แล้วก็ยุบสภาให้มีการเลือกตั้งใหม่ ที่นี้นายกฯ ที่ได้ก็จะมาจากการเลือกตั้งประชาชนก็จะได้พอใจ” บทสนทนาข้างต้นที่กล่าวมาก็เพื่อโน้มน้าวให้ผู้ชมเห็นว่าตะวันมีความจำเป็นต้องเสนอชื่อคนนอกที่ไม่ได้มาจากการเลือกตั้ง เพราะบุญชัยซึ่งมาจากการเลือกตั้งนั้นเป็นคนไม่ดี หรือตามคำพระคือ “คอร์รัปชันนี่ที่หนึ่ง” และ “มีหวังบ้านเมืองล่มจม”

พร้อมกันนั้น ละครก็นำเอาวิกฤตค่าเงินบาทมารวมในฉากนี้คู่ขนานกันไปด้วย โรงพยาบาลภิบาลไททีเคยเฟื่องฟูอยู่ ขณะนั้นเผชิญปัญหาค่าเงินบาท จากเงินกู้ 4,000 ล้านบาท ต้องจ่ายหนี้กว่าเท่าตัวเป็น 13,000 บาท หมอพระเห็นว่าต้องหาคนที่มีเงินมาๆ มาร่วมลงทุน หรือไม่ก็ให้บริษัทต่างชาติเข้ามาจัดการดูแลหนี้ ตะวันที่กำลังหัวหมุนเรื่องการเมืองจึงไว้วางใจให้พระจัดการด้านพระมองว่าเป็นการทิ้งกัน “ในเมื่อคุณทิ้งกัน ให้ผมจัดการเอาเอง ผลที่ได้จะดีจะร้ายอย่างไร คุณก็อย่ามาว่าร้ายผมทีหลังแล้วกัน” คำพูดนี้ทำให้ผู้ชมเห็นได้ชัดๆ ว่าความขัดแย้งระหว่างตะวันกับพระกำลังจะเริ่มต้นขึ้นจริงๆ แล้ว

เมื่อพระกลับไปพร้อมความซึ่ง โกรธ สู้ทัศน์ก็เข้ามาในบ้านเพื่อขอเอกสารเสนอชื่อนายกฯ เมื่อเห็นว่าเป็นชื่อบุญชัย แทนที่จะกลับไปอย่างสบายใจ กลับขอยู่เฝ้าที่บ้านจนกว่าจะถึงเวลาเสนอชื่อ บทสนทนาระหว่างตะวันกับสู้ทัศน์ว่า “คุณบุญชัยเขาให้อะไรคุณ คุณถึงจงรักภักดีกับเขาขนาดนี้ คุณถึงลิ้มความเป็นเพื่อนของเรา” สู้ทัศน์ตอบไปว่า “เงิน อำนาจ บารมี แม้แต่ตอนที่ผมสอบตก แพ้คุณที่แปดริ้ว ท่านยังให้ผมเป็นเลขาธิการพรรค” ดูเหมือนสู้ทัศน์ได้เปลี่ยนไปแล้วจริงๆ ในคำพูดของเขาไม่มีคำว่าความฝันหรือบ้านเมืองเหลืออยู่เลย

ในเรื่องให้ตัวละครที่ตะวันจะเสนอชื่อเป็นนายกชื่อว่าคุณหมอกฤษดา ที่เป็นคนดี ไม่มีชื่อเสียงในทางร้าย ประชาชนเคารพเชื่อถือ และเคยผ่านงานทางการเมืองมาแล้ว ไม่ต้องสงสัยว่านี่หมายถึงนายอานันท์ ปันยารชุน เมื่อตัดสินใจโทรหาคุณอามอกฤษดาครั้งสุดท้าย ยืนยันว่าจะเสนอชื่อคุณอามเป็นนายกฯ ขอให้คุณอาเตรียมรับพระบรมราชโองการ ก็รู้ดีว่าอาจต้องเจออันตราย ดังรูป



รูปที่ 5.23 ฉากละครเวทีที่ 15 หลังตัดสินใจทูลเกล้าเสนอชื่อนายกฯ คนกลาง

ตะวันพาลูกทั้งสามหนีจากบ้านมาอยู่ที่โรงแรม ลูกๆ ไม่เข้าใจว่าทำไมต้องหนี ไม่เข้าใจว่าหากต้องหนีทำไมจึงเลือกตัดสินใจเลือกทางนี้ตั้งแต่แรก ทำไมต้องเลือกทางเดินที่เป็นอันตรายต่อชีวิตเช่นนี้ ตะวันในฐานะพ่อตอบลูกๆ ว่า “เราทุกคนมีความฝัน ตอนเด็กๆ พ่อเคยถามลูกอยู่เสมอว่า โตขึ้นลูกอยากเป็นอะไร... สิ่งที่เราฝัน ที่เราอยากเป็น มันคือสิ่งที่เราชอบ แล้วก็ตั้งใจว่าสักวันหนึ่งเราจะทำมันให้ได้ การบริหารโรงพยาบาลคือสิ่งที่พ่อถูกกำหนดให้เป็น แต่ถามว่าพ่อมีความฝันของพ่อไหม พ่ออยากเป็นนักพัฒนา พ่ออยากพัฒนาประเทศของเรา พัฒนาการศึกษา พัฒนาผู้คนในบ้านเมืองเราให้ดีขึ้นให้ศิวิไลซ์ขึ้น แต่ถ้าพ่อเป็นนักพัฒนาตัวเล็กๆ คนหนึ่ง พ่อคงไม่สามารถเปลี่ยนแปลงอะไรที่ยิ่งใหญ่ได้ พ่อจึงต้องเป็นนักการเมือง เพื่อที่พ่อจะขับเคลื่อนบ้านเมืองของเราให้มันเป็นไปได้ในทางที่ดี พ่อไม่ได้อยากเป็นนักการเมือง พ่ออยากเป็นนักพัฒนา”

บทสนทนาที่ระหว่างพ่อกับลูกๆ ซึ่งให้เห็นว่าตะวันจำเป็นต้องแก้ต่างและหาคำอธิบายมารองรับที่ตัวเองตัดสินใจเล่นการเมือง ไม่ว่าจะแก้ตัวกับลูกๆ หรือผู้ชมก็ตาม เพราะการเมืองนั้นพื้นฐานเป็นเรื่องสกปรก ถูกครหาว่าคอร์รัปชัน เป็นพื้นที่ของเล่ห์เหลี่ยมกระต๊วง โดยอ้างว่าตนเป็นอยากเป็นนักพัฒนา ไม่ได้อยากเป็นนักการเมือง

อย่างไรก็ตาม เนื้อหาพ่อสอนลูกเมื่อลูกถามว่า เสียใจบ้างไหมที่การตัดสินใจเสนอชื่อนายกฯ คนนอก ทำให้ครอบครัวต้องหนีอันตราย ก็เป็นอีกตอนที่แสดงให้เห็นว่าตะวัน (หรือก็คือ ดร.อาทิตย์) นั้นโลกสวยและยึดมั่นในความถูกต้องและความดียิ่งกว่าสิ่งใด

“การทำความดีเป็นสิ่งที่จำเป็น เป็นสิ่งต้องทำ ต้องจำและจดไว้ไว้ทั้งตัวทั้งหัวใจ จากนี้ไปไม่ลืมต้องเป็นคนที่ดี ขอให้เดินตามคำพร่ำบอกรี้ รักษาดีให้นาน ต้องแบ่งปันน้ำใจให้คนอื่นโดยที่ไม่หวังคืนกลับย้อนมา ต้องอยู่อย่างไม่คดโกงซื่อสัตย์สัตย์สุจริต เหยยหน้าขึ้นมาต้องมองฟ้าได้เต็มตา แม้เวลาที่ก้มหน้าต้องไม่อายดิน” ดังรูป





รูปที่ 5.24 ฉากละครเวทีที่ 16 สูญเสียกิจการ โรงพยาบาล

เมื่อคุณพ่ออาการทรุดหนัก ตะวันและครอบครัวจะเข้าไปเยี่ยมคุณพ่อในโรงพยาบาลแต่ก็ถูกห้ามไม่ให้เข้า เพราะไม่ได้เป็นเจ้าของโรงพยาบาลอีกต่อไปแล้ว ละครเขียนให้พระหักหลังตะวัน โดยการนำบริษัทต่างชาติเข้ามายึดบริษัทในช่วงที่ตะวันไปเล่นการเมือง ทั้งนี้ ละครก็ยังให้บทพระเป็นผู้แค้นเคือง และตะวันเป็นฝ่ายต้องขอโทษ ที่ทิ้งโรงพยาบาลและเพื่อนไปเล่นการเมือง ฉากนี้คือจุดสิ้นสุดความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนทั้งสองอย่างสิ้นเชิง ถึงจุดนี้ ผู้ชมที่ยังจำจากต้นได้คงนึกถึงบทอาชยาน “แล้วสอนว่าอย่าไว้ใจมนุษย์ มันแสนสุดลึกล้ำเหลือกำหนด ถึงเถาวัลย์พันเกี่ยวที่เลี้ยวลด ก็ไม่คิดเหมือนหนึ่งในน้ำใจคน”

ตะวันเข้าไปเยี่ยมคุณพ่อที่อาการทรุดหนัก บทสนทนาช่วงนี้เป็นการปูทางไปสู่การก่อตั้งมหาวิทยาลัยรังสิต “ในเมื่อผมพัฒนาบ้านเมืองไม่ได้ ผมก็จะพัฒนาคน ผมจะให้การศึกษาพวกเขา เมื่อพวกเขาโตขึ้น พวกเขาก็จะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาชาติบ้านเมืองของเราต่อไปครับ” โดยเลือกจะตัดส่วนข้อเท็จจริงที่ว่า หลังเหตุการณ์พฤษภาทมิฬ ดร.อาทิตย์ได้นายวิโรบลประชาธิปไตยพร้อมกันนั้นก็กลายเป็นกบฏการเมือง ดร.อาทิตย์ไม่ได้วางมือทางการเมือง แต่ย้ายไปสังกัดพรรคประชาธิปัตย์ ก่อนจะวางมือจริงเมื่อแพ้เลือกตั้งหัวหน้าพรรคประชาธิปัตย์ให้นายบัญญัติ บรรทัดฐาน เมื่อปี 2544

ฉากนี้ปิดลงที่พ่อสั่งเสียทิ้งท้ายไว้ว่า “อย่าหยุดที่จะเป็นแกะดำ และจงเป็นแกะดำที่โลกสวยที่สุด พ่อคือใจที่ได้เป็นพ่อของแกะดำอย่างลูก” ดังรูป



รูปที่ 5.25 ฉากละครเวทีที่ 17 ม.รังสิต : ขอบคุนที่ร่วมชีวิตด้วยกันมา  
เรายังต้องก้าวต่อไป เพื่อบรรลุเป้าหมายด้วยกัน

เหตุการณ์ในฉากนี้กระโดดข้ามมายังเวลาปัจจุบัน ดร.ตะวัน กล่าวปาฐกถากับบุคลากรและนักศึกษา เล่าย้อนถึงเมื่อ 33 ปีก่อนเมื่อมหาวิทยาลัยก่อตั้ง ยังเป็นช่วงที่ทุรกันดาร แต่ก็กล้าจะประกาศตัวอย่างอหังการว่าจะเป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ เราอยู่กันมาด้วยแรงบันดาลใจ และแรงบันดาลใจนี้เองทำให้เราสร้างสิ่งที่เป็นไปไม่ได้ให้เป็นไปได้ เปิดคณะแพทยได้ยังไง ไม่มีโรงพยาบาลเป็นของตัวเอง ทำได้ เปิดสถาบันการบินสอนขับเครื่องบินได้ยังไง ไม่มีสนามบินเป็นของตัวเอง ทำได้ เปิดวิศวกรรมซ่อมบำรุงอากาศยาน ไม่มีเครื่องบินเองสักลำ ทำได้ แม้กระทั่งการสร้างโรงละครแห่งนี้ที่หลายๆ คนบอกว่าไม่คุ้ม ไม่ควรทำ เราก็ทำให้ดูแล้ว ทำได้

การศึกษาเป็นต้นธารของพัฒนาคน เป็นทรัพยากรที่มีมูลค่าสูงสุด ม.รังสิตจึงมีพันธสัญญาว่า เราจะเป็นชุมพลังแห่งปัญญาของชาติ เพื่อปฏิรูปประเทศไทยไปสู่สังคมประชาธิปไตย โดยเริ่มจากการสร้างคน... เหนือกว่าความเก่ง นั่นคือความดี เก่งแล้วต้องมุ่งไปสู่ประโยชน์ของสังคม

ฉากสุดท้ายนี้ นอกจากสะท้อนข้อเท็จจริงที่ดร.อาทิตย์ ชอบจัดประชุมบุคลากรและปาฐกถาปลุกใจบุคลากรแล้ว ยังเป็นการเน้นย้ำผลิตซ้ำปรัชญาทางการศึกษาแบบดร.อาทิตย์และม.รังสิตด้วย

บทละครในฉากสุดท้ายช่วงหนึ่ง ได้พูดถึง สิ่งที่เกิดขึ้นเรื่องราวของ มหาวิทยาลัยรังสิต ว่า เราได้ก้าวมาถึงวันนี้ได้อย่างไร ในบทละครนั้น ดร.ตะวัน เพชรทองคำ ได้บอกไว้ว่า เปิดสอนคณะแพทย ไม่มีโรงพยาบาลเป็นของตัวเอง ทำได้ เปิดสอนนักบิน ไม่มีสนามบินเป็นของตนเองทำได้ เปิดสอนซ่อมบำรุงอากาศยาน วิศวซ่อมบำรุงอากาศยาน ไม่มีเครื่องบินเป็นของตัวเองซักลำ ทำได้ หรือแม้แต่การสร้างโรงละครที่ใครหลายคนบอกว่า ไม่คุ้ม ไม่ควรทำ เราก็ได้พิสูจน์แล้วว่า เราทำได้ สิ่งนี้เรียกว่าแรงบันดาลใจ

ในทางกลับกัน ผมคิดว่าใจนั้นต่างหากที่บันดาลแรง ตอนที่เราริเริ่มตั้งคิดกันว่าจะทำละครเวทีด้วยความเจียมตัว เราไม่มีสิทธิฝันเลยว่าละครเวทีที่เราจะทำนั้นคือละครในรูปแบบมิวสิคัลสมบูรณ์แบบ พวกเราไม่เคยทำ ไม่มีคน ไม่มีเงิน ไม่มีอะไรสักอย่าง แต่เรารู้ว่าเราจะทำให้ได้

ผู้วิจัยพบว่า สิ่งที่ประกอบสร้างจนเป็นวัฒนธรรมองค์กรนี้เอง เป็นสิ่งที่ทำให้กว่า 300 ชีวิตที่เขามาร่วมสร้างสรรค์งาน ในรูปแบบของศิลปะการละครในครั้งนี้ แถบจะเรียกได้ว่าไม่มีใครสักคนที่มีอาชีพนักการละคร ไม่มีซั๊กแม่ซั๊ก คนที่มีอาชีพนักการละครเต็มเวลา พวกเราทำงานอยู่ในมหาวิทยาลัย อยู่ในคณะต่างๆ เป็นอาจารย์มหาวิทยาลัย เป็นบุคลากร เป็นนักศึกษา เป็นศิษย์เก่า แต่สิ่งหนึ่งที่ทำให้มือสมัครเล่นหลากหลายสาขาวิชาใช้เวลาหนึ่งปีกับการเตรียมงานด้านบทและการเตรียมการผลิต อีกครึ่งปีกับการซ้อมหลังเลิกเรียน หลังเลิกงาน ไปจนถึงดึกดื่นเที่ยงคืนทุกๆ คืน ไม่ต้องถามว่าเหนื่อยไหม เพราะคำว่าเหนื่อยคงยังไม่พอที่จะอธิบายได้ และถามว่าเราทำไมถึงว่าเราก้าวข้ามสิ่งเหล่านั้นมาได้ คงเป็นสิ่งเดียวกับที่ได้พูดถึงมหาวิทยาลัยรังสิต เพราะนั่นคือแรงบันดาลใจและเมื่อมีแรงบันดาลใจแล้ว ใจจะบันดาลแรงขึ้น

คอนเสิร์ตแกะดำโลกสวย ออร์เคสตรา

ละครเวที แกะดำโลกสวย เปิดทำการแสดงในวันที่ 8 พฤษภาคม 2561 ณ ศาลาดนตรีสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต ถูกนำมาผลิตซ้ำอีกครั้งใน “แกะดำโลกสวย คอนเสิร์ต” ในรูปแบบดนตรีออร์เคสตรา ความยาวประมาณ 1.30 ชั่วโมงในวันที่ 9 พฤษภาคม 2565

เนื่องจากการเขียนบทละครเวที โดยเฉพาะแบบละครเพลง (musical) บทเพลงที่ใช้ในการแสดงนั้น แต่งขึ้นเพื่อใช้แทนบทสนทนาของตัวละคร การจะเข้าใจเนื้อเพลงจึงต้องอาศัยบริบทและประสบการณ์ของผู้ฟังค่อนข้างมาก หากไม่รู้เรื่องราวพื้นหลังมาก่อนอาจไม่เข้าใจเนื้อเพลงบางเพลงที่เป็นดังบทสนทนาได้ ดังนั้น จากบทเพลงในละครเวทีทั้งสิ้น 24 เพลง ทีมงานคอนเสิร์ตจึงคัดเลือกเพียง 7 เพลงที่โดดเด่นสามารถเล่าเรื่องได้ในตัวเอง ตลอดจนสะท้อน “แก่น” เรื่องและใจความสำคัญของความเป็น “แกะดำโลกสวย” ในแบบดร.อาทิตย์ นั่นคือความกล้าหาญและความฝัน ดังรูป



รูปที่ 5.26 การแสดงแกะคำโลกสวย คอนเสิร์ต

ในการแสดง “แกะคำโลกสวย คอนเสิร์ต” จึงเป็นคอนเสิร์ตดนตรีออร์เคสตราที่ทำการแสดงทั้งสิ้น 15 เพลง โดยแบ่งเป็นเพลงจากละครเวที 7 เพลง ดังต่อไปนี้

- 1) มาเถิดพี่น้องนักศึกษา (เล่าถึงการเจอกันระหว่างตัวละครเอกคือตะวันกับสุทัศน์ ในการชุมนุมเพื่อต่อต้านการเลือกตั้งสกปรก พ.ศ. 2500)
- 2) เพื่อนกันตลอดไป (ว่าด้วยมิตรภาพระหว่างตะวันกับสุทัศน์ที่แม่ทั้งสองจะมีความเชื่อและอุดมการณ์ต่างกันแต่ก็ยังเป็นเพื่อนที่แน่นแฟ้น)
- 3) ขอให้เข้าใจ VS ไม่มีวันอภัย (ว่าด้วยมิตรภาพที่แตกหัก)
- 4) คำสัญญา (ว่าด้วยตัวละครวาสนา ซึ่งในที่สุดจะกลายเป็นคู่ชีวิตที่สนับสนุนความฝันของตะวัน)
- 5) สักวัน (บรรยายถึงความสับสนในห้วงที่ต้องตัดสินใจครั้งสำคัญของชีวิต และของประวัติศาสตร์การเมืองไทย)

6) กัมหน้าไม่อายดิน (บรรยายถึงความรู้สึกหลังการตัดสินใจครั้งสำคัญ และยืนยันกับตัวเองว่าได้ตัดสินใจไปอย่างถูกต้องแล้ว)

7) ตะวันไม่เคยหายไป (เป็นบทเพลงที่แต่งขึ้นเพื่อใช้ในละครเวที แต่ไม่ได้ทำการแสดงด้วยข้อจำกัดหลายประการ จึงนำมาแสดงในคอนเสิร์ต ว่าด้วยความหวังและความฝันถึงวันพรุ่งนี้ สะท้อนความ “โลกสวย” อย่างแท้จริง)

นอกจากนี้ ยังมีเพลงอื่นๆ ที่ให้แรงบันดาลใจในการทำงานเดียวกับเนื้อหาสารจากความเป็น “แกะดำ” และมุมมองชีวิตในแบบ “โลกสวย” อีก 8 เพลง ได้แก่ 1) True Colors 2) A Time for Us 3) When You Believe 4) Love on Top 5) My Way 6) What a Wonderful World 7) You are the Sun, You are the One 8) ช่วงที่ดีที่สุด

นอกจากนี้ ยังมีบทบรรยายแทรกระหว่างบทเพลงเพื่อให้บริบทแก่ผู้ฟังเท่าที่จะทำได้ อาทิ ท่านผู้มีเกียรติครับ เมื่อ 6 ปีที่แล้ว เราได้รู้จักหนังสือ “แกะดำโลกสวย” เป็นหนังสือที่บอกเล่าเรื่องราวชีวิตของชายคนหนึ่งผู้นิยามตัวเองว่าเป็น “นักล้มเหลว” แต่ในความล้มเหลวครั้งแล้วครั้งเล่า นั้น เราได้รับแรงบันดาลใจจากตัวอักษร เราได้เห็นความฝัน ความมุ่งมั่น และอุดมการณ์แน่วแน่ที่จะสร้างชาติให้ศิวิไลซ์

จนเมื่อ 4 ปีที่แล้ว ณ เวทีศาลาคนตรี สุริยเทพแห่งนี้ พวกเราได้รู้จักตัวตนของชายผู้นั้น ลึกซึ้งและเข้มข้นยิ่งขึ้น ผ่านบทละครเวทีมิวสิคัล จากเหตุการณ์ หลากอารมณ์ มิตรภาพ ความรัก ความเป็นเพื่อน การเห็นต่าง ไปจนถึงการทรยศหักหลัง ตัวละคร โลกเล่นไปในประวัติศาสตร์ ตั้งแต่ยิวยิวจนถึงวันแห่งความสำเร็จ

วันนี้แกะดำโลกสวย พาทุกท่านกลับมาสัมผัสกับความประทับใจกันอีกครั้งในรูปแบบของคอนเสิร์ตออร์เคสตราครับ เล่าผ่าน 7 บทเพลงจากละครเวที และ 7 บทเพลงสร้างแรงบันดาลใจ

ท่านผู้มีเกียรติครับ นี่คือ “แกะดำโลกสวย อิน คอนเสิร์ต”

และบทบรรยายส่วนที่ให้ภูมิหลังของเนื้อหาและตัวละครในละครเวทีซึ่งต่างไปจากหนังสือชีวประวัติและข้อเท็จจริงทางประวัติศาสตร์ เช่น

“ตามปกติแล้วหนังสือ คือ เรื่องเล่าข้อเท็จจริง แต่พอเมื่อเป็นบทละครแล้ว เราจำเป็นต้องมีตัวละครที่จะพาเข้าโลดเล่นในเหตุการณ์ประวัติศาสตร์ จากเหตุการณ์นำพาตัวละครทั้งสามได้มาเจอกัน นายสุทัศน์ นิสิตเศรษฐศาสตร์ ผู้เชื่อในหลักแห่งทุนนิยม ยิ่งแข่งขันจะยิ่งพัฒนา ขณะที่นายตะวัน นิสิตรัฐศาสตร์ ผู้เชื่อในหลักสังคมนิยม เน้นความเสมอภาคเท่าเทียม ไม่ใช่มีใครยาวสาวได้สาวเอา ส่วนนายพีระ นิสิตแพทย์ ผู้มีอุดมการณ์แรงกล้าและศรัทธาต่อประชาธิปไตย

เมื่อผ่านพ้นวัยรุ่นสู่วัยทำงาน ผมพาคณะผู้ชมมาสัมผัสกับสายใยแห่งความเป็นเพื่อนของทั้งสามคน หนุ่มนักเรียนนอกหัวก้าวหน้าทั้งสามกับบทบาทชีวิตที่ต่างออกไป ดร.ตะวัน หนุ่ม

รัฐศาสตร์ หัวหน้ากองวิชาการ กพ. ที่ดูจะมีอนาคตไกล คุณพีระ ก็กลายเป็นแพทย์ผู้ศรัทธาต่อวิชาชีพ ส่วนคุณสุทัศน์ ก็กลายเป็นนักการเมืองรุ่นใหม่ไฟแรง จุดเปลี่ยนคือเมื่อถึงวันที่ ดร.ตะวันตัดสินใจลงเล่นการเมือง เพื่อนที่ต้องมาแข่งขันกันเอง ต่างคนต่างทำหน้าที่ ต่างอุดมการณ์ จึงเดินทางมาสู่อรอยแยกของมิตรภาพ”

รวมทั้งบรรยายส่วนที่แนะนำตัวละครที่มีอยู่จริงอย่างวาสนา นางเอกของเรื่อง เพื่อให้ผู้ชมคอนเสิร์ตเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างพระนางของเรื่อง ดังนี้

ตัวละครเพื่อนสองคนนี้ถูกสร้างขึ้นมานะครับ ไม่มีในชีวิตจริง แต่ตัวละครหญิงหนึ่งเดียวของเรื่องนี้ มีตัวตนอยู่จริง ตัวละครนางเอกนี้ชื่อ วาสนา ครับ ตอนที่ตั้งชื่อตัวละครเราก็คุยกันว่าควรชื่ออะไร ก็ในเมื่อบุญนำพา วาสนาก็เลยส่ง

กล่าวโดยสรุปแล้ว การสื่อสารและการเล่าเรื่อง “แกะดำโลกสวย” ทั้งหมด ตั้งแต่หนังสือแกะดำโลกสวย ซึ่งเป็นหนังสือชีวประวัติ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ละครเวทีแกะดำโลกสวยที่มีการดัดแปลงเนื้อหา เดิมตัวละครที่ไม่มีอยู่จริง และเสริมเหตุการณ์ขัดแย้งเพื่อเพิ่มเงื่อนไขให้ตัวละครและเรื่องราว จนถึงคอนเสิร์ตแกะดำโลกสวยซึ่งคัดเลือกบทเพลงจากละครเวทีและเพิ่มบทเพลงสร้างแรงบันดาลใจนั้น ล้วนเป็นการผลิตซ้ำและหิบบัณฑิต่วมท้อข้ามกัน ไปมา เพื่อตอกย้ำคำว่า “แกะดำ” และ “โลกสวย” ให้รวมทั้งเน้นให้เห็นคุณธรรมของผู้นำ เป็นต้นว่าความเพียร ความซื่อสัตย์ การยึดมั่นในความถูกต้อง และความกล้าหาญ ให้แก่ภาพลักษณ์ของ “วีรบุรุษ” อย่างดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ด้วย

นอกจากนี้ ยังมีสิ่งหนึ่งที่เป็นจุดร่วมของการเล่าเรื่องแกะดำโลกสวยคือ มหาวิทยาลัยรังสิต อันเป็นที่มั่นสุดท้ายของดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ หลังจากทั้งไปเกี่ยวกรา ล้มเหลว และสร้างวีรกรรมครั้งประวัติศาสตร์บนถนนสายการเมือง หลังจากทำธุรกิจโรงพยาบาลจนเจริญรุ่งเรือง ขยายสาขาและเข้าตลาดหลักทรัพย์ แต่สุดท้ายก็เสียทุกอย่างไป ดร.อาทิตย์กลับไปตีความฝันแรกๆ ของชีวิตคือการเป็น “นักพัฒนา” ฐานที่มั่นสุดท้ายแห่งนี้จะพัฒนาคน เพื่อให้คนไปพัฒนาประเทศ และยังต้องพัฒนาด้วยแนวทางแห่งความถูกต้องดีงาม มีคุณธรรม หรือที่เรียกว่า “ธรรมาธิปไตย” ด้วย

### 5.2.3 การผลิตซ้ำ (Re-production) เพื่อสร้างคุณค่าความหมายจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร

#### 5.2.3.1 พิธีกรรมไหว้พระอาทิตย์และขนมไหว้พระอาทิตย์

องค์สุริยเทพ เทพเจ้าแห่งดวงอาทิตย์ เป็นผู้ทรงไว้ซึ่งปัญญาความสำเร็จ และความสำเร็จ และผู้สร้างความสำเร็จรุ่งเรืองให้แก่สรรพสิ่งที่มีชีวิตในสากลพิภพแห่งสุริยจักรวาลให้

ต้นจากการหลับใหล พร้อมออกมาทำหน้าที่ในชีวิตประจำวัน เปรียบได้กับการตรงต่อเวลาของทุกชีวิตของมหาวิทยาลัยรังสิต ที่จะต้องดำเนินชีวิตด้วยความเพียรไม่หยุดพัก

มหาวิทยาลัยรังสิต ได้สถาปนาความศรัทธาผ่านพิธีบวงสรวง เทพเทวา รุกขเทวดา และสิ่งศักดิ์สิทธิ์เพื่อมาสถิตอารักษ์ องค์สุริยเทพ (เทพผู้ประทานแสงสว่างแก่โลก) และพิธีเบิกเนตรองค์สุริยเทพ พร้อมด้วยอรุณเทพ (องค์สารถิ) ครั้งแรกในวันจันทร์ที่ 9 พฤษภาคม 2554

ในปลายปีเดียวกันนั้น ได้เกิดวิกฤตมหาอุทกภัยครั้งใหญ่ของประเทศ หลายสิบจังหวัด กินเวลายาวนานหลายเดือน มหาวิทยาลัยรังสิตเองก็ได้รับผลกระทบน้ำท่วมเต็มพื้นที่บางจุดสูงกว่า 3 เมตร ภาพประติมากรรมองค์สุริยเทพลอยกลางน้ำ กลายเป็นภาพเดือนความทรงจำสำหรับบุคลากรชาวรังสิตเป็นอย่างดี ถึงความเสียหายที่เกิดขึ้น ภายหลังกู้น้ำแห้ง และทำความสะอาดครั้งใหญ่ผ่านไป มหาวิทยาลัยรังสิต จัดพิธีบูชาองค์สุริยเทพ เทพเจ้าแห่งดวงอาทิตย์ โดยมีพิธีบวงสรวง เทพเทวา รุกขเทวดา และสิ่งศักดิ์สิทธิ์ มาสถิตอารักษ์สุริยเทพ พร้อมกันนี้ ยังมีการนำขนมไหว้พระอาทิตย์ หรือ SUNCAKE บูชาต่อองค์พระสุริยเทพเป็นครั้งแรก โดยหลังจากบวงสรวงแล้วก็ได้แจกจ่ายให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยเพื่อความเป็นสิริมงคล ดังรูป



รูปที่ 5.27 พิธีบวงสรวงขนมไหว้พระอาทิตย์

กล่าวในส่วนของขนมไหว้พระอาทิตย์นั้น สืบเนื่องจากอุทกภัย เมื่อปี 2554 มหาวิทยาลัยรังสิตได้รับผลกระทบอย่างหนักจากภัยพิบัติดังกล่าว ซึ่งสร้างความเสียหายให้แก่อาคาร สถานที่ ทัศนียภาพต่างๆ รวมถึงสภาพจิตใจของคณาจารย์ บุคลากร และนักศึกษามหาวิทยาลัยรังสิตเป็นอย่างยิ่ง ดร. อาทิตย์ จึงดำริให้มีการจัดทำขนมไหว้พระอาทิตย์ขึ้น เพื่อเป็นการเฉลิมฉลองการสร้างประติมากรรมองค์สุริยเทพ ที่สถิตเสถียรอย่างมั่นคงอยู่เหนือน้ำ เพื่อรับขวัญบุคลากรและนักศึกษาในวันครบรอบการสถาปนามหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2555 หลังจากนั้นมหาวิทยาลัยรังสิต

ได้ถือเป็นธรรมเนียมปฏิบัติในการจัดพิธีดังกล่าวเป็นประจำทุกปี โดยขนมไหว้พระอาทิตย์ได้ผลิตออกมาหลายรูปแบบ บรรจุกัณฑ์ทั้งงดงามมีเอกลักษณ์ สร้างความประทับใจให้แก่ผู้รับเป็นอย่างยิ่ง

การผลิตขนมไหว้พระอาทิตย์และจัดพิธีกรรมไหว้พระอาทิตย์นั้น เป็นการมอบสถาปนาความศักดิ์สิทธิ์ให้แก่ทั้งองค์สุริยเทพและตัวขนมที่ผ่านพิธีกรรมมา ยามแจกจ่ายแก่บุคคลากรก็กลายเป็นของที่เปี่ยมสิริมงคล เมื่อทำพิธีกรรมอย่างจริงจัง รวมทั้งถูกผลิตซ้ำบ่อยครั้งและต่อเนื่องยาวนาน ทั้งพิธีกรรมไหว้พระอาทิตย์ ประติมากรรมสุริยเทพ และขนมไหว้พระอาทิตย์ ก็กลายเป็นส่วนหนึ่งของคุณค่าวัฒนธรรมองค์กร และกลายเป็นตำนานบทใหม่ของมหาวิทยาลัยรังสิตในที่สุด

## 5.2.4 ปฏิพจน์ (Paradox)

### 5.2.4.1 โลโก้แกะคำ

ช่วงที่จัดทำละครเวทีแกะคำโลกสวย ฝ่ายสื่อสารองค์กร มหาวิทยาลัยรังสิต ได้จัดให้มีการออกแบบโลโก้แกะคำขึ้นด้วยเพื่อใช้ในการสื่อสารทางโซเชียลมีเดีย เนื่องจากเรื่องราวและเนื้อหาของละครเวทีมีทั้งความกล้าหาญแข็งแกร่งแต่ก็อ่อนไหวสะท้อนอารมณ์จึงใช้ลักษณะการตัวดีผีแปรงแบบหนา ที่ทั้งดูอ่อนไหวและหนักแน่นไปพร้อมกัน

หากเจาะจงไปที่ความหมายของแกะคำแล้ว หมายถึงความแปลกแยก ไม่เหมือนคนอื่น ขณะที่แกะทั้งฝูงเป็นสีขาวเหมือนกันหมด มีเพียงตัวเดียวที่นอกออก ไม่ทำตามอย่างชาวบ้าน ดังที่พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน ราชบัณฑิตยสถาน, 2554 ให้ความหมายแกะคำว่าเป็นสำนวน หมายถึง คนที่ทำอะไรผิดเพี้ยนผิดฝูงในกลุ่มนั้นๆ (ใช้ในทางไม่ดี) ทว่าในที่นี้ นำมาใช้ในเชิงปฏิพจน์อีกที คือใช้การให้ภาพพจน์ในแง่ลบ มาเล่นล้อจนเกิดความหมายในแง่บวก ว่าเป็นเพราะตัวดร.อาทิตย์ คิดและทำต่างไปจากธรรมเนียมปฏิบัติที่คนอื่นทำกันมา จึงทำให้กล้าเสนอชื่อนายกฯ อานันท์ ปันยารชุน ในช่วงเวลาคับขันของประเทศ จนได้ฉายาวีรบุรุษประชาธิปไตย ดังรูป



รูปที่ 5.28 โลโก้แกะคำโลกสวย ละครเวทีเดอะมิวสิคัล



โลโก้ที่มีเงาสีดำและเว้นพื้นที่สีขาวคงภาพประกอบด้านบนนั้นชี้ให้เห็นถึงความขัดแย้ง ตัวตนขาว-ดำ ด้านมืด-ด้านสว่าง หรืออาจตีความไปได้ถึงถูก-ผิดและดี-เลว นอกจากนี้ ยังงใจให้เกิดพื้นที่ที่เห็นแล้วคิดถึงหยิน-หยางทันที ซึ่งหยิน-หยาง เองก็สื่อถึงความขัดแย้ง แตกต่าง ไม่อาจกลืนกันเป็นหนึ่งเดียวได้ ทว่าอยู่ร่วมกันอย่างสมดุลและลงตัว ไม่ต่างกับตัวตนของมนุษย์คนหนึ่ง และในเมื่อต้องการเล่าเรื่องในทุกมิติของมนุษย์ที่ชื่ออาทิตย์ อุไรรัตน์ ก็ย่อมตกอยู่ภายใต้หลักการนี้เช่นกัน

#### 5.2.4.2 หมอมิ่ง

ภาพยนตร์โฆษณา “หมอมิ่ง” (2551)

<https://www.youtube.com/watch?v=Q5cveUI9luQ> ความยาว 45 วินาที อ้างอิงเรื่องราวที่เกิดขึ้นจริงในชีวิตของนายแพทย์กัณฑ์พงศ์ เล่าถึงองศ์ศิริ แพทย์เชื้อสายม้งคนแรกในประเทศไทย สื่อสารให้เห็นถึงประเด็นการ “ให้โอกาส” โดยนำเรื่องของการสนับสนุนทุนการศึกษาเป็นกรณีพิเศษ ให้แก่นักศึกษาแพทย์ชาวเขาเผ่าม้ง มาผลิตเป็นภาพยนตร์โฆษณาแนว CSR เรื่องแรกของมหาวิทยาลัยรังสิต ทั้งยังเป็นภาพยนตร์โฆษณาเรื่องแรกซึ่งเป็นแนว CSR ของวงการการศึกษาอีกด้วย โดยเนื้อหาในภาพยนตร์โฆษณาเรื่องราวเล่าถึง นายแพทย์กัณฑ์พงศ์ชาวเขาเผ่าม้ง ซึ่งได้รับทุนการศึกษาเป็นกรณีพิเศษจากมหาวิทยาลัยรังสิต และเมื่อจบการศึกษาแล้วได้ไปปฏิบัติหน้าที่เป็นแพทย์ช่วยเหลือสังคม รักษาผู้ป่วยยาเสพติด ตามสัญญาว่ากันว่า “ม.รังสิตให้โอกาสผม ผมจะช่วยคนด้อยโอกาส” นอกจากนี้ ในการหยิบยกเรื่องราวของนักศึกษาแพทยศาสตร์ เพื่อเป็นการต่อยอดความโดดเด่นของมหาวิทยาลัยรังสิต ในการการรับรู้ของกลุ่มเป้าหมายว่า เป็นมหาวิทยาลัยเอกชนแห่งเดียวที่ผลิตแพทย์ ดังรูป



รูปที่ 5.29 ภาพยนตร์โฆษณา “หมอมิ่ง (2551)”

ที่มา: Rangsit University, 2011

สำหรับการเล่าเรื่องเพื่อนำเสนอเรื่องราวที่เกิดขึ้นจริงในชีวิตของนักศึกษาแพทย์ กันตพงศ์ ช่วงก่อนมาเป็นนักศึกษาแพทย์ ม.รังสิต นั้น เขาสำเร็จการศึกษาปริญญาตรีด้าน การสาธารณสุขไปแล้ว และได้ทำงานเกี่ยวกับการพยาบาลผู้ป่วยที่โรงพยาบาลแห่งหนึ่งในจังหวัดบ้านเกิด ซึ่งได้พบปัญหาเรื่องความเหลื่อมล้ำในการเข้ารับบริการทางด้านสาธารณสุขของชาวเขา รวมถึงความไม่เข้าใจในเรื่องของวัฒนธรรมและการสื่อสาร ซึ่งทำให้ส่งผลต่อการวินิจฉัยโรค ด้วย อุดมการณ์ในการเป็นอยากเป็นหมอรักษาคนไข้ จึงเป็นเหตุผลสำคัญในการผลักดันให้เขาเพียร พยายามในการอ่านหนังสืออย่างหนักถึง 2 ปี เพื่อสอบเข้าคณะแพทย์ให้ได้ และสามารถสอบติด วิทยาลัยแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต เป็นผลสำเร็จในวัย 34 ปี แต่ทว่าเขาไม่มีเงินค่าเล่าเรียน จึงได้รับโอกาสเริ่มต้นชีวิตนักศึกษาแพทย์ ต่อจากนั้น 6 ปี นักศึกษาแพทย์ กันตพงศ์ ได้สำเร็จ การศึกษาเป็น นายแพทย์ กันตพงศ์ และได้กลับไปทำงานในโรงพยาบาลที่จังหวัดบ้านเกิดตาม อุดมการณ์ที่ตั้งใจไว้ ดังรูป



รูปที่ 5.30 ตัวอย่างบทความในหนังสือพิมพ์ภาพยนตร์โฆษณาหมอเมือง

หากว่าด้วยการประกอบสร้างความหมายแบบปฏิพจน์แล้ว ลำพังคำว่า “หมอเมือง” นั้นมีความน่าสนใจในตัวเองอยู่ก่อนแล้ว เนื่องจากเป็นการให้ภาพพจน์แบบปฏิพจน์ระหว่าง “หมอ” ซึ่งเป็นวิชาชีพที่ได้รับเกียรติ มีความน่าเชื่อถือ และนับเป็นชนชั้นนำของสังคมไทย ขณะที่ คำว่า “เมือง” นั้นมีภาพลักษณ์ของการเป็นพลเมืองชั้นสอง ทургันดาร์ ห่างไกลความเจริญ และด้อย โอกาส และยิ่งตอกย้ำความหมายนี้ชัดเจนยิ่งขึ้นผ่านคำโปรยบทความ (Tagline) ในสื่อสิ่งพิมพ์ดัง ตัวอย่างด้านบน ไม่ว่าจะ เป็นความฝันจากยอดดอย หรือ สานฝันจากยอดดอย

## 5.2.5 ความหมายในเชิงการเป็นคู่ตรงข้าม (Binary Opposition)

### 5.2.5.1 Difference นิยามชีวิตที่แตกต่าง

ภาพยนตร์โฆษณา Difference นิยามชีวิตที่แตกต่าง (2554)

[https://youtu.be/8jFHN\\_MwwUs](https://youtu.be/8jFHN_MwwUs) ถ่ายทอดเรื่องราวที่แฝงคุณค่าเสริมแรงบันดาลใจของผู้บริหาร ศิษย์เก่า งานวิจัย รวมทั้งโครงการดีๆ ที่เต็มเปี่ยมไปด้วยจิตอาสา “แรงบันดาลใจไม่มีขาย อยากได้ต้องทำเอา” ดังรูป



รูปที่ 5.31 ภาพยนตร์โฆษณา “Difference นิยามชีวิตที่แตกต่าง (2554)”

ที่มา: Rangsit University, 2012

ภาพยนตร์โฆษณาเรื่องนี้ ยังคงต่อยอดเรื่องราวจริงของการมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือสังคม โดยได้นำเสนอ 5 เรื่องราวที่เต็มเปี่ยมไปด้วยจิตอาสาของการร่วมสร้างสังคมแห่งการให้และการแบ่งปัน ได้แก่

(1) ศ.ดร.กฤษณา ไกรสินธุ์ คณบดีคณะเภสัชศาสตร์ เภสัชกรยิบซีผู้เร่ร่อนไปก่อนทวีปแอฟริกา ผู้อยู่เบื้องหลังความสำเร็จของยาต้านเชื้อไวรัสเอดส์ที่ทำให้คนจนทั่วโลกมีโอกาสเข้าถึงยา

(2) คุณวิสร รักษ์พันธุ์ ศิษย์เก่าคณะอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ เจ้าของธุรกิจชมพรวคาน้ำร้อน ผู้ประสบปัญหาหนี้สินหลายร้อยล้านบาทจากวิกฤตเศรษฐกิจในปี 2540 และได้ผ่อนผันหนี้สินเพื่อเพียงมาฟื้นฟูธุรกิจจนสามารถฝ่าวิกฤตเศรษฐกิจมาได้

(3) คุณธีรณพ หวังศิลปคุณ ศิษย์เก่าคณะศิลปะและการออกแบบ ผู้คร่ำหวอดอยู่ในวงการกราฟิกดีไซน์ เจ้าของบริษัท TNOP DESIGN ซึ่งตั้งอยู่ที่นครชิคาโก สหรัฐอเมริกา ซึ่งถือเป็นศิลปินที่ทำให้งานกราฟิกจากประเทศไทยมีตัวตนบนเวทีโลก

(4) โครงการวิจัยเกี่ยวกับบ้านดินที่ศึกษาวิจัยโดยนายวันชัย พรพรมโชติ ศิษย์เก่าหลักสูตรปริญญาโท สาขาวิชาวิศวกรรมโยธา วิทยาลัยวิศวกรรมศาสตร์ เป็นบุคคลสำคัญคนหนึ่งเข้ามาช่วยสร้างมาตรฐานให้แก่การสร้างบ้านดินของไทย นับเป็นองค์ความรู้จากห้องเรียนสู่ชุมชน

(5) โครงการนิเทศศาสตร์รุ่นเยาว์ เป็นโครงการที่จัดขึ้นเพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับวิชาชีพด้านนิเทศศาสตร์ ให้แก่นักเรียนระดับมัธยมศึกษา เพื่อเป็นการส่งต่อความรู้จากรั้วมหาวิทยาลัยสู่รั้วโรงเรียน

โดยหากเจาะไปที่การเล่าเรื่องของโฆษณาชุดนี้ จะเห็นได้ชัดเจนว่าเป็นการอุปมาด้วยคู่ตรงข้าม คือยกตัวอย่างคู่ตรงข้ามมาให้ผู้ชมภาพยนตร์โฆษณาเปรียบเทียบ เช่น “เรียนรัฐในห้องแคบหรือในโลกกว้าง”, “สร้างตึกที่สูงที่สุดหรือสร้างคุณค่าจากสิ่งที่อยู่ต่ำสุด”, “ได้รับมากที่สุดหรือให้มากที่สุด”, “แข่งขันหรือแบ่งปัน” ต่างก็เป็นการยกคำตรงข้ามมาเล่นคำใหม่ให้เกิดการเปรียบเทียบ แคบกับกว้าง สูงกับต่ำ รับกับให้

#### 5.2.5.2 ฉันทลักษณ์ที่นี้

ภาพยนตร์โฆษณาชุด “ฉันทลักษณ์ที่นี้” (2555)

<https://www.youtube.com/watch?v=Ki4sSqAQjEY> ทำเป็นซีรีส์จำนวน 4 ตอน เล่าเรื่องราวของเด็กมัธยมปลายที่มุ่งมั่นตั้งใจอ่านหนังสืออย่างหนัก เพื่อสอบคัดเลือกเข้าเรียนในมหาวิทยาลัยที่ตนเองและพ่อแม่ใฝ่ฝัน ผ่านระบบการสอบ ADMISSION โดยการได้สัมภาษณ์ผู้ปกครองเกี่ยวกับการเตรียมตัวสอบของลูกหลาน เกี่ยวกับระบบการจัดสอบในปัจจุบัน ซึ่งในปีนี้ได้มีการปรับเปลี่ยนระบบแอดมิชชัน โดยมีองค์กรกลางมาทำหน้าที่รับตรงรวม แต่ละมหาวิทยาลัยจะไม่มีเปิดรับตรงแยกกันอีกแล้ว ทุกมหาวิทยาลัยจะรับนักศึกษา สอบ และประกาศผลพร้อมกัน โดยเปลี่ยนจากการสอบวิชา A-NET เป็น GAT/PAT แต่ยังคงเก็บคะแนนไว้ได้ 2 ปี และยังคงใช้คะแนน GPAX และ O-NET เช่นเดิม ซึ่งระหว่างทางก็มีการเปลี่ยนแปลงยับยั้งอยู่ตลอด เป็นต้น ส่งผลให้นักเรียนไม่พอใจกับความไม่ชัดเจนของเกณฑ์การสอบ เหมือนให้นักเรียนแต่ละรุ่นเป็นหนูทดลองระบบ ไม่มีระบบที่ชัดเจนแน่นอน การสอบอาจไม่ใช่การวัดความรู้จากการสอบจริงๆ ข้อสอบบางข้อเด็กทำแล้วรู้สึกที่ไม่เกิดประโยชน์ ไม่ได้วัดวิชาความรู้ที่เรียนมา

ตอนที่ 2 <https://www.youtube.com/watch?v=q5Ubbu0tTV8> นำเสนอการสอบของนักเรียน ม.6 ว่ามีการสอบเยอะแยะมากมาย ไม่ว่าจะสอบ GAT/ PAT สอบ O-NET สอบกลางภาค สอบปลายภาค สอบตรง ซึ่งก็จะมีนักเรียนจำนวนหนึ่งที่สอบไม่ติดและไปเรียนในที่ที่พวกเขาไม่อยากจะเรียน เด็กส่วนใหญ่ที่สอบ Admission ก็เพราะว่าพวกเขาอยากเข้าเรียนในมหาวิทยาลัยชั้นนำของรัฐ ที่บอกชื่อไปก็เป็นที่รู้จัก มหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียง เด็กที่สอบติดที่นี้ต้อง

เป็นเด็กเก่ง แต่ถ้าคุณเป็นหนึ่งในคนที่สอบไม่ติด แต่เพื่อนสอบติดหมดเราก็จะคุยกับคนอื่นไม่รู้เรื่อง หรือเพราะค่านิยมในสังคมที่ชื่นชมเด็กที่เรียนดีมหาวิทยาลัยของรัฐ ซึ่งถ้าเราเรียนมหาวิทยาลัย เอกชนก็จะถูกมองเป็นคนอีกกลุ่มหนึ่ง ซึ่งมีนักเรียนหลายคนต้องมาเรียนในที่ที่ไม่อยากเรียน อย่าง มหาวิทยาลัยเอกชน เป็นต้น

ตอนที่ 3 <https://www.youtube.com/watch?v=bRZ0Pqby7o> ถ่ายทอดเรื่องราวใน รั้วสถาบันการศึกษาที่นักเรียนไม่อยากเรียน แต่จำเป็นต้องมาเรียน เพราะไม่สามารถสอบเข้า มหาวิทยาลัยของรัฐ ซึ่งเมื่อเข้ามาเรียนมหาวิทยาลัยเอกชนแล้ว สิ่งที่เขาได้เจอ เช่น ภูมิทัศน์ ห้องเรียนห้องปฏิบัติการ กิจกรรม สังคมในมหาวิทยาลัย เพื่อนที่มีความหลากหลาย แสดงให้เห็น อีกมุมมองหนึ่ง ฯลฯ ซึ่งไม่ต่างไปจากมหาวิทยาลัยชั้นนำของรัฐ

ตอนที่ 4 <https://www.youtube.com/watch?v=v7p9u9oMQXw> ยังคงถ่ายทอด เรื่องราวของนักศึกษาที่เรียนมหาวิทยาลัยเอกชนที่ยังไม่ค่อยเป็นที่ยอมรับเท่าใดนัก เนื่องจากเขาไม่สามารถทำให้พ่อแม่ภาคภูมิใจได้ มีค่าใช้จ่ายสูง รวมถึงการถูกลดคุณค่าจากคนรอบข้าง แต่เมื่อเข้ามาเรียนแล้วชีวิต 4 ปีหลังจากนี้จะเป็นอย่างไร รุ่นพี่ศิษย์เก่าที่ประสบความสำเร็จจากการเรียนจบ มหาวิทยาลัยเอกชนมาให้กำลังใจว่า รั้วมหาวิทยาลัยเอกชนนั้นมีความคุ้มค่าแค่ไหน เราย่อมัวไปเสียใจ หรือผิดหวังเพราะจะยิ่งทำให้เราท้อแท้และสิ้นหวัง เรามาตั้งใจทำสิ่งที่อยู่ตรงหน้าให้ดีที่สุด ให้ประสบความสำเร็จจะดีกว่า เพราะเมื่อเราเข้ามาเรียนแล้วเราปรับทัศนคติก็จะเห็นได้ว่าได้มอบวิชา ความรู้ ประสบการณ์ ความรักความผูกพันที่เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัยให้แก่นักศึกษาทุกคน เพราะทุกอย่างขึ้นอยู่กับตัวเรามากกว่าที่เราเป็นอย่างไร เราจบมาเรามีความสามารถอะไรบ้าง สังคม ต้องการคนที่มีความรู้ความสามารถ ไม่ใช่แค่ชื่อเสียงของสถาบันมาเป็นตัวอ้างความสามารถ จึงขึ้นอยู่กับว่าเราจะมอบ โภภะความรู้ไปได้มากแค่ไหน คนจะเจ๋งอยู่ที่ไหนมันก็เจ๋ง ใช้การสื่อสารเพื่อ สร้างภาพลักษณ์ คือ “เพราะมหาวิทยาลัยที่ดีที่สุดอยู่ในตัวคุณ”

คำว่าเกลียดที่ใช้เป็นชื่อซีรีส์นี้ หมายถึง ตัวละครเกลียดระบบการศึกษาที่เป็นอยู่ เกลียดระบบการสอบคัดเลือกที่ซับซ้อนวุ่นวาย เกลียดระบบแพ็คเกจของการศึกษาไทย เกลียดที่ เมื่อเรียนมหาวิทยาลัยเอกชนก็ไม่ได้รับการยอมรับ แต่สุดท้ายแล้ว ตัวละครจะพบว่าตนไม่ได้ “เกลียดที่นี่” ดังที่ปากของตัวละครพรวด แต่ “รักที่นี่” โดยตัวเรื่องคลี่คลายผ่านการทำความเข้าใจ และได้สัมผัสประสบการณ์ด้วยตัวเอง

### 5.2.5.3 โฆษณาสิ่งพิมพ์ (Print Ad) ชุด “วันๆ เอาแต่...”

เนื่องจากภาพยนตร์โฆษณามีข้อจำกัดในด้านเวลาออกอากาศ ฝ่ายสื่อสารองค์กร มหาวิทยาลัยรังสิต จึงได้ผลิตงานในรูปแบบ โฆษณาสิ่งพิมพ์ โปสเตอร์ โดยใช้น้ำเสียงตั้งคำถาม

เชิงลบ เพื่อให้คำตอบที่หักมุมในภายหลัง เพื่อเล่าเรื่องถึงบุคคล หรือกิจกรรม หรือผลงานจากวิชาเรียน ที่เป็นตัวอย่างในการสร้างงานที่เป็นประโยชน์เพื่อสังคม ดังรูป



รูปที่ 5.32 ตัวอย่างโฆษณาสิ่งพิมพ์ชุด “วันๆ เอาแต่...”

จากรูปที่ 5.32 ตัวอย่างโฆษณาสิ่งพิมพ์ชุด “วันๆ เอาแต่...” กรณีตัวอย่างที่ 1 หมอออกไปหาคนไข้ ดีกว่าให้คนไข้มาหาหมอ เรื่องราวของนายแพทย์ ชาญ วิทยานุรักษ์ หมอผู้มีอุดมการณ์แรงกล้า ใช้เงินส่วนตัวซื้อยาเอง ออกค่าน้ำมันรดเอง ใช้เวลาวันหยุด ขับรถขึ้นดอยไปช่วยเขา



รูปที่ 5.33 ตัวอย่างโฆษณาสิ่งพิมพ์ชุด “วันๆ เอาแต่...”

จากรูปที่ 5.33 ตัวอย่างโฆษณาสิ่งพิมพ์ชุด “วันๆ เอาแต่...” กรณีตัวอย่างที่ 2 กิจกรรมคอนเสิร์ตลูกทุ่งรังสิตช่วยครูได้ถวายพ่อหลวง โดยนักศึกษาภาคต่างๆ ร่วมกันจัดงานขึ้น โดยฝึกแต่งหน้า ฝึกร้องเพลง ฝึกเดินหางเครื่องเอง รายได้จากคอนเสิร์ตนำไปมอบแทนความหวังใจ เพื่อตอบแทนความเสียสละของครูชายแดนภาคใต้



รูปที่ 5.34 ตัวอย่างโฆษณาสิ่งพิมพ์ชุด “วันๆ เอาแต่...”

จากรูปที่ 5.34 ตัวอย่างโฆษณาสิ่งพิมพ์ชุด “วันๆ เอาแต่...” กรณีตัวอย่างที่ 3 เกม เณรลึกลับ สามารถกำจัดนิรโทษ 5 เกมธรรมะเพื่อให้เด็กและเยาวชนมีโอกาสเข้าถึงคำสอนทางศาสนา โดยนักศึกษาคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้เด็กไทยมีโอกาสเล่นเกมที่ดี มีข้อคิดโน้มนำไปสู่ความคิดที่ดี

การเขียนเนื้อหาด้วยรูปประโยคที่สื่อสารเชิงลบ ได้แก่ “วันๆ คิดแต่จะออกนอกโรงพยาบาล หมออย่างนี้คนไข้คงสรรเสริญล่ะ” “วันๆ เอาแต่แต่งหน้า พ่อแม่ส่งมาเรียน ถ้ารู้เข้า คงภูมิใจ” หรือ “วันๆ เอาแต่เล่นเกม อย่างนี้คงเจริญแน่” ล้วนเฉลยในภายหลังว่า การออกนอกโรงพยาบาลเป็นการออกไปช่วยเหลือคนไข้ในพื้นที่ห่างไกลและด้วยโอกาส หมออย่างนี้ควรได้รับการสรรเสริญจริง และการแต่งหน้า ก็ไม่ได้ทำไปเพียงเพราะรักสวยรักงามหรือเห็นแก่ความงามภายนอก ความจริงแล้วทำไปเพื่อหารายได้ช่วยครูในสามจังหวัดชายแดนใต้ เรื่องอย่างนี้ ถ้าพ่อแม่รู้เข้าก็คงภูมิใจในตัวลูกจริงๆ นั่นแหละที่ทำประโยชน์เพื่อคนอื่น รวมทั้งการเล่นเกมที่ความจริงแล้วเป็นการพัฒนาเกมให้เด็กและเยาวชนเข้าถึงคำสอนของพุทธศาสนาก็ตาม

#### 5.2.5.4 สัตว์ประหลาด

ภาพยนตร์โฆษณาสัตว์ประหลาด (Monster) (2562)

<https://www.youtube.com/watch?v=VsoxzM7KJfg> เล่าเรื่องผ่านตัวละครอาจารย์วิทยาลัยนิเทศศาสตร์ ผู้สอนวิชา Creative Thinking ถ่ายทำและตัดต่อเสมือนบทสัมภาษณ์ โดยบทพูดของอาจารย์ว่า “สัตว์ประหลาดนะเหรอ โอ๊ย เต็มคณะเลย” จากนั้น ภาพตัดไปห้องสตูดิโอสำหรับเรียน นักศึกษาหลากหลายบุคลิก แต่งตัวต่างแนว ผมเผ้าคนละทรงคนละสีกำลังรังสรรค์งานประดิษฐ์ในวิชาเรียนของตน อาจารย์แนะนำให้ไปลงเรียนเพิ่มเพื่อต่อยอดไอเดียสร้างสรรค์ที่นักศึกษาแต่ละคนมี เช่น วิชาการสื่อสาร เพื่อสามารถเล่าเรื่องหรือขายไอเดียผลงานตัวเองให้ไปสู่มวลชนได้ หนึ่งจบด้วย “ที่นี่ เราเปลี่ยน Monster เป็น Master” ดังรูป



รูปที่ 5.35 ภาพยนตร์โฆษณา “สัตว์ประหลาด”

ที่มา: Rangsit University, 2019

หนังสือเลือกใช้คำว่า “สัตว์ประหลาด” หรือ Monster ซึ่งเป็นคำที่มีความหมายค่อนข้างลบ สื่อถึงความแปลกแยก พิสดาร น่ากลัว และประหลาด แต่ในที่นี้ หยิบมาเล่นเพื่อให้ความหมายในเชิงบวกเพื่อสื่อว่านักศึกษาแต่ละคนมีพื้นฐานของการคิดนอกกรอบ ความแตกต่าง มีทักษะการคิดสร้างสรรค์อยู่ในตัว อยากปล่อยของ โดยเฉพาะเมื่อใช้บทพูด “สัตว์ประหลาดนะเหรอ โอ๊ย เต็มคณะเลย” ก็เป็นการตอกย้ำว่าไม่ประหลาด เพราะหาได้ง่าย มีอยู่ทั่วไป เต็มมหาวิทยาลัยไปหมด และเป็นการสื่อสารไปยังผู้ชมว่า มหาวิทยาลัยนี้ยินดีต้อนรับใครก็ตามที่คิดว่าตัวเองแตกต่าง

#### 5.2.5.5 เราสอนให้คุณล้มเหลว

ภาพยนตร์เรื่องเราสอนให้คุณรู้จักความล้มเหลว (2563)

<https://youtu.be/9BOrVjZftn4> เป็นภาพยนตร์โฆษณาที่มหาวิทยาลัยต้องการสะท้อนให้เห็นว่า การมาเข้ามาเรียนมาใช้ชีวิตในมหาวิทยาลัยนั้นอาจไม่ได้สวยงาม ดูดี หรือ



ราบเรียบเสมอไป ชีวิตในมหาวิทยาลัยเป็นชีวิตที่ต่างจากเด็กมัธยม เพราะนักศึกษาจะมีอิสระทางความคิด ไม่ติดกรอบเรื่องเวลา การใช้ชีวิต และการค้นหาประสบการณ์ ชีวิตมหาวิทยาลัยไม่ได้เรียนหนังสือเพื่อให้ได้ใบปริญญาเพียงอย่างเดียว แต่เป็นช่วงเวลาที่คุณสามารถลองผิดลองถูก และเริ่มต้นใหม่ได้เสมอ เพราะชีวิตมหาวิทยาลัยเป็นอีกช่วงเวลาหนึ่งที่สำคัญมากของใครหลายๆ คน ภาพยนตร์โฆษณาเรื่องนี้จึงเป็นการตั้งคำถามกับตัวนักเรียนนักศึกษาถึงการเลือกเข้ามาเรียนมหาวิทยาลัย โดยการสอดแทรกเรื่องจริงที่เกิดขึ้นในชีวิตการเรียนที่นักศึกษาส่วนใหญ่จะได้พบเจอ นอกเหนือการนำเสนอภาพภูมิทัศน์ของมหาวิทยาลัยที่สวยงามน่าเรียน เครื่องมืออุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัย ไลฟ์สไตล์ หรือกิจกรรมต่างๆ เป็นต้น แต่ยังมีอีกแง่มุมหนึ่งที่นักศึกษาจะได้พบเจอ โดยการเล่าผ่านตัวแทนนักศึกษาคนหนึ่งดังรูป



รูปที่ 5.36 ภาพยนตร์โฆษณา “เราสอนให้คุณล้มเหลว”

ที่มา: Rangsit University, 2020

นี่คือมหาวิทยาลัยในพื้นที่ใครก็อยากเรียน จริงหรือ? ทั้งหมดมันก็แค่โฆษณา มันคือสิ่งที่เราอยากให้คุณเห็น แต่คุณเคยถามตัวเองไหมว่า เลือกเรียนมหาวิทยาลัยไปเพื่ออะไร เพื่อครอบครัว เพื่อความฝัน เพื่อสิ่งที่รัก เพื่อมิตรภาพ เพื่อใครบางคน แต่คุณรู้ไหมไม่ว่าคุณจะเลือกเรียนมหาวิทยาลัยไปเพื่ออะไร แต่ที่มหาวิทยาลัยรังสิต คุณจะพบกันความล้มเหลว คุณจะผิดหวัง คุณจะไม่เข้าใจ และพบกับความผิดหวังซ้ำแล้วซ้ำเล่า แต่เราเชื่อว่าความล้มเหลวจะทำให้คุณเติบโตขึ้น สอนให้คุณไม่ยอมแพ้ สอนให้คุณลุกขึ้นใหม่ สอนให้คุณค้นพบตัวเอง และจะสอนประสบการณ์ให้กับคุณ ให้คุณได้รู้ว่ามิตรภาพมีค่ามากแค่ไหน เมื่อการเรียนที่นี้จะดูทันสมัย และเป็นมหาวิทยาลัยเอกชนที่มีสาขามากที่สุด แต่ทั้งหมดนั้นก็ไม่ใช่สำคัญเท่ากับประสบการณ์ที่เราอยากมอบให้กับคุณ “ค้นหาตัวตน ค้นพบประสบการณ์”

## 5.2.6 การเล่าเรื่องด้วยการสร้างคุณค่าด้านอารมณ์ (Emotional Content)

### 5.2.6.1 เราสอนให้คนมีหัวใจ

ฝ่ายสื่อสารองค์กรมีการจัดทำโฆษณาสิ่งพิมพ์ “เราสอนให้คนมีหัวใจ” โดยมีคำอธิบายด้านล่างด้วยว่า “เพราะไม่ว่าความรู้อีกมากมายขนาดไหน ก็อยู่ใต้การควบคุมของจิตใจ เราจึงไม่เพียงสอนให้นักศึกษามีคุณภาพในเชิงวิชาการอย่างรู้ลึก แต่ยังต้องรู้ซึ่งถึงคุณธรรมอันเป็นรากฐานของจิตสำนึกที่ดี...” ในโฆษณาสิ่งพิมพ์ชิ้นนี้ ใช้ภาพตำราเรียนหนาเตอะที่กางออก หน้ากระดาษม้วนเข้าหากันเป็นภาพหัวใจ เพื่อเป็นภาพอุปถัมภ์ (pictorial metaphor) และเป็นการสร้างเนื้อหาที่เน้นคุณค่าด้านอารมณ์ (Emotional Content) เพื่ออุปมาภาพหัวใจจากตำราเรียน และคำว่า “มีหัวใจ” เพื่อสื่อความถึง จิตใจหรือจิตสำนึกที่ดีดังรูป



รูปที่ 5.37 โฆษณาสิ่งพิมพ์เราสอนให้คนมีหัวใจ

### 5.2.6.2 สีนามิ

ภาพยนตร์โฆษณา “สีนามิ” (2553) <https://www.youtube.com/watch?v=i1O-8JVdcUg> นำเสนอเรื่องราวเพื่อตอกย้ำเรื่องของ “การให้โอกาส” เพื่อให้บัณฑิตที่ได้รับโอกาสนั้นกลับไปสร้างพัฒนาสังคมของตนเอง โดยปกติสถาบันการศึกษาจะมีการมอบทุนการศึกษาในรูปแบบต่างๆ อยู่แล้ว อาทิ ทุนเรียนดี ทุนความสามารถพิเศษด้านนวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์ ด้านศิลปวัฒนธรรม ด้านกีฬา แต่สำหรับมหาวิทยาลัยรังสิตจะมีทุนกรณีพิเศษ ที่เรียกว่าเป็นทุนสัญญาใจ ไม่ต้องขอใช้ทุน เพียงแต่สื่อสารให้เกิดความเข้าใจในการร่วมกันสร้างมหาวิทยาลัยที่มีความ

ประสงค์ให้บัณฑิตกลับไปปรับใช้ท้องถิ่นของตนเอง อาทิ ทูบราชประชานุเคราะห์ ทูบวังไกลกังวล  
 ทูบสำหรับครอบครัวผู้สูญเสียจากเหตุการณ์ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ฯลฯ ดังรูป



รูปที่ 5.38 ภาพยนตร์โฆษณา “สินามิ” (2553)

ที่มา: Rangsit University, 2011

ภาพยนตร์โฆษณาเรื่องสินามิ หยิบยกเรื่องจริงของกลุ่มนักศึกษาที่ครอบครัวต้อง  
 เผชิญเหตุการณ์กรณีพิบัติภัยสินามิ ครอบครัวเดือดร้อน บ้านแตกสาแหรกขาด บางคนสูญเสียบ้าน  
 สูญเสียเสาหลักของครอบครัว ที่ดินทำมาหากิน ฯลฯ

มหาวิทยาลัยรังสิต จึงได้ประกาศให้ความช่วยเหลือ โดยการมอบทุนการศึกษาเป็น  
 กรณีพิเศษ โดยใช้ชื่อทุนว่า “ทุนสินามิ” ภาพยนตร์โฆษณานี้ ออกฉายปี 2553 หลังเหตุการณ์จริง  
 6 ปี ซึ่งนักศึกษาที่ได้รับทุนการศึกษานี้ ได้สำเร็จการศึกษาแล้ว อย่างไรก็ตาม สิ่งที่ต้องการจะสื่อสาร  
 ผ่านภาพยนตร์โฆษณาคือ แม่สินามิจะพัดพาทุกสิ่งทุกอย่างไปจากพวกเขา แต่สิ่งหนึ่งที่สินามิ  
 ไม่สามารถพรากไปจากพวกเขาได้ นั่นก็คือ โอกาสทางการศึกษา หลักการตรงนี้จึงกลายมาเป็น  
 Key Message ว่า “มหาวิทยาลัยไม่เพียงแต่ให้โอกาสที่จะทำให้ได้เรียนรู้ แต่ยังทำให้เรียนรู้ที่จะให้  
 โอกาสแก่คนอื่นต่อไป” ซึ่งหมายถึง เมื่อนักศึกษาได้รับ โอกาสจากมหาวิทยาลัยแล้ว พวกเขา  
 เหล่านั้นได้มีส่วนร่วมในการส่งต่อความรู้ความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาที่ได้เรียนมาถ่ายทอดให้เป็น  
 ประโยชน์แก่คนอื่นในสังคมต่อไป

ในเชิงเนื้อหาที่เน้นคุณค่าด้านอารมณ์นั้น ภาพยนตร์ชิ้นนี้ให้ทั้งอารมณ์แห่ง  
 ความหวัง โอกาส และการเริ่มต้นใหม่ได้เสมอ โดยเปิดฉากแรกที่ทะเล กล้องถ่ายให้เห็นคลื่น  
 กระแทกฝั่ง พร้อมเสียงบรรยาย “5 ปีที่แล้ว สินามิพัดพรากความหวังไปจากเรา” จากนั้นเป็นภาพ  
 ดวงอาทิตย์สว่างสดใสที่สื่อถึงความหวัง การเริ่มต้นใหม่ และวันพรุ่งนี้ พร้อมเสียงบรรยาย “แต่ยังมี  
 แสงสว่างจากการได้รับโอกาส” ส่วนในฉากจบ เป็นภาพบัณฑิตสวมชุดครุยของมหาวิทยาลัยรังสิต

วังลุลยคลื่นลงทะเล ที่ซึ่งเคยพรากทุกอย่างจากพวกเขาไปนั่นเอง “สิ่งที่สิ้นามิพัดไปจากเราไม่ได้ นั่นก็คือ โอกาส”

### 5.2.6.3 เสียงของความฝัน

ภาพยนตร์โฆษณา “เสียงของความฝัน” (2557) <https://youtu.be/WoMxKW5kfF0> ถ่ายทอดเรื่องราวของนายอัยญายุทธ คุณวิเศษพงษ์ นักศึกษาทุนกนิพชาเชียรลิตดิ่ง ผู้การเป็นผู้ฝึกสอนเชียรลิตดิ่งให้แก่้อง ๆ นักเรียนผู้พิการทางการได้ยิน คนบางคนไม่ได้ยินแม้แต่เสียงปรบมือ แต่มีความฝันที่จะก้าวไปพร้อมกัน เต็มในจังหวะเดียวกัน บางทีความฝันก็ไม่มีเสียง แต่ถ้าเราตั้งใจฟังใจ หัวใจของเราฟัง เราก็จะได้ยินเสียงของหัวใจดวงน้อยที่ยิ่งใหญ่ ใช้การสื่อสารเพื่อสร้างภาพลักษณ์คือ “ฟัง เชื้อ ทำได้” ดังรูป



รูปที่ 5.39 ภาพยนตร์โฆษณา “เสียงของความฝัน”

ที่มา: Rangsit University, 2014

วิธีการเล่าเรื่อง โดยสื่อถึงการเป็นผู้ให้ ขณะเดียวกันก็เป็นผู้รับ คือได้เกิดกระบวนการเรียนรู้ เติบโตจากภายในไปด้วย ตัวเอกของเรื่อง เขามองเห็นความฝันที่ยิ่งใหญ่ของผู้พิการทางการได้ยิน ด้วยความมุ่งมั่นที่จะทำความฝันของน้องๆ เหล่านั้นให้เป็นจริงให้ได้ ทุ่มเทอย่างหนักแต่ขณะเดียวกัน โทนหรืออารมณ์ของการสื่อสารต้องการให้ดูแล้วรู้สึกอบอุ่น อมยิ้ม และมีความสุขไปกับเหตุการณ์นั้นๆ การถ่ายทอดผ่านการนำวิชาการที่มีอยู่ไปส่งต่อให้แก่สังคม จนทีมเชียรลิตดิ่งคนหนุ่มกลายเป็นปรากฏการณ์ทางสังคม ได้รับการเผยแพร่ผ่านสื่อเป็นวงกว้าง จนในที่สุดได้รับเชิญให้ไปแสดงในพิธีเปิดงานของการแข่งขันชิงแชมป์โลกเชียรลิตดิ่ง ณ กรุงโตเกียว ประเทศญี่ปุ่น

เกี่ยวกับการเล่าเรื่องเพื่อสร้างคุณค่าด้านอารมณ์นั้น ในภาพยนตร์ชิ้นนี้เน้นความรู้สึกซาบซึ้งและ Feel good โดยเปิดด้วยเสียงปรบมือและเสียงเชียรดังสนั่นในการการแสดง

เชียร์ลีดดิ้ง สมาชิกในทีมเชียร์ลีดดิ้งประสานมือกันเป็นวงตรงกลางเพื่อแสดงถึงการรวมใจรวมพลัง จากนั้น ตัวแสดงนำซึ่งเป็นผู้ฝึกสอนทีม กำมือชูขึ้นด้านบน แล้วทุกอย่างก็พลิก “เงียบ” นาที่ต่อจากนี้สื่อสารด้วยภาษามือทั้งหมด เพื่อให้ผู้ชมชะงักกับสิ่งที่เพิ่งเข้าใจได้ว่าสมาชิกในทีมเชียร์ลีดดิ้งล้วนแต่ “ไม่ได้ยิน” ทั้งผู้ฝึกสอนและสมาชิกทีมต้องฝึกซ้อมอย่างหนักภายใต้ข้อจำกัดนี้ และสื่อสารกันด้วยภาษามือเท่านั้น พร้อมเสียงบรรยายว่า “คนบางคนไม่ได้ยินแม้แต่เสียงปรบมือ แต่มีความฝันที่จะก้าวไปพร้อมกัน เดินไปในจังหวะเดียวกัน” จากนั้น ภาพตัดไปที่การแสดงอันสวยงามและทรงพลังของทีมเชียร์ลีดดิ้งที่พิการทางการได้ยิน “บางทีความฝันก็ไม่มีเสียง แต่ถ้าเราตั้งใจฟัง เราจะได้ยิน” จบด้วยตัวเองของเรื่อง นายอภัยยุทธ คุณวิเศษพงษ์ ใช้ภาษามือที่แปลได้ว่า “ฟัง เชื่อ ทำได้”

## 5.2.7 การจูงใจสร้างสารสนเทศที่ไม่สมบูรณ์เพื่อให้ผู้รับสารได้ร่วมแบ่งปันจินตนาการสู่การตีความ

### 5.2.7.1 วิชาการให้ ... ให้วิชาการ

ภาพยนตร์โฆษณา “วิชาการให้” (2556)

<https://www.youtube.com/watch?v=mylijrRVi28> เป็นการถ่ายทอดเรื่องราวโครงการจิตอาสาเพื่อสังคมของมหาวิทยาลัยรังสิต ที่ยังคงจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด โดยหยิบยกโครงการสุขภาพชุมชนมานำเสนอ ซึ่งโครงการดังกล่าวเกิดจากความร่วมมือของทุกคณะในมหาวิทยาลัยรังสิต ให้บริการออกหน่วยแพทย์เคลื่อนที่และการจัดกิจกรรมบริการวิชาการที่เป็นประโยชน์แก่ชุมชนและโรงเรียนในพื้นที่จังหวัดปทุมธานี อาทิ กลุ่มคณะทางด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ ออกหน่วยแพทย์เคลื่อนที่ให้บริการตรวจสุขภาพให้แก่ชาวบ้านและโรงเรียน กลุ่มคณะอื่นๆ จัดกิจกรรมบริการวิชาการสอนวาดภาพระบายสี เล่นดนตรี แสดงละคร กิจกรรมสันทนาการ ซ่อมแซมและทาสีอาคารเรียน ฯลฯ ตามความถนัดของแต่ละวิชาชีพ

เนื้อหาของภาพยนตร์โฆษณาเรื่องนี้ เป็นการเล่าเรื่องราวผ่านเด็กคนหนึ่งที่กำลังค้นหาคำตอบให้กับตนเอง ว่ากันว่าชีวิตในมหาวิทยาลัย คือ การเติบโตเป็นผู้ใหญ่ แล้วการเติบโตเป็นผู้ใหญ่ นั้นเป็นอย่างไร วันนี้ทำให้ได้เรียนรู้ว่าชีวิตมหาวิทยาลัยไม่ได้ทำให้เราโตเป็นผู้ใหญ่ มหาวิทยาลัยไม่เพียงให้วิชาการ แต่ยังสอนวิชาการให้ ดังรูป



รูปที่ 5.40 ภาพยนตร์โฆษณา “วิชาการให้” (2556)

เช่นเดียวกับโฆษณาสีพิมพ์ที่นำคำว่า “ให้” และคำว่า “วิชาการ” มาเล่นในเชิงการ  
 วจนใจสร้างสารสนเทศที่ไม่สมบูรณ์ เพราะเพียงแค่สลับตำแหน่งคำ จากวลี “ให้วิชาการ” ก็จะ  
 กลายเป็น “วิชาการให้” สะท้อนว่าผู้คนสามารถตีความและคิดต่อยอดได้เองว่า มหาวิทยาลัยมี  
 บทบาทหน้าที่และพันธกิจใดต่อสังคมและพลเมืองบ้าง เพียงแค่ให้วิชาการหรือสอนวิชาการให้ด้วย  
 ดังรูป



รูปที่ 5.41 ภาพโฆษณาสีพิมพ์ สื่อสารข้อความ “วิชาการให้ ให้วิชาการ”

### 5.2.7.2 แข่งขัน หรือ แบ่งปัน

งานโฆษณาประเภทสิ่งพิมพ์ ก็เล่นกับความรู้สึกรักของผู้อ่านด้วยการให้ผู้อ่านเลือกเติมคำในช่องว่างของถ้อยคำบนโฆษณา คล้ายถามผู้อ่านว่าจะคุณคิดว่าการศึกษานั้นเราเรียนไปเพื่ออะไร เพื่อ "แข่งขัน" หรือเพื่อ "แบ่งปัน" เป็นการกระตุ้นความคิดที่มีต่อระบบการศึกษาซึ่งคิดแบบเก่าๆ จะมุ่งผลิตบัณฑิตที่สนใจเป้าหมาย แต่ไม่สนใจวิธีการ จนมีค่านิยมเหยียบไหล่ แทะข้างหลังผู้อื่นเพื่อให้ตัวเองป่ายป็นขึ้นไปให้สูงกว่า จนแทบจะกลายเป็นเรื่องปรกติในสังคม การเล่าเรื่องผ่านโฆษณาแนวนี้เป็นความพยายามที่จะสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายว่า คนเราสามารถมีความสุขได้กับกับสิ่งที่เราทำทุกวัน ไม่ว่าทำงานหน้าที่ใด ตำแหน่งอะไร ถ้าทำด้วยใจรัก ก็มีความสุขได้ซึ่งท้าทายค่านิยมของคนหนุ่มสาวรุ่นใหม่ที่ชอบเรื่องชื่อเสียง เงินทอง และตำแหน่งหน้าที่ ทั้งๆ ที่คนทำงานที่ทำเต็มที่ด้วยความเต็มใจแล้วความสำเร็จจะตามมาเอง พร้อมกับความสุขในชีวิตการทำงาน ดังรูป



รูปที่ 5.42 ภาพโฆษณาส่งพิมพ์วางพาดหัวให้เล่นกับคำว่า “แข่งขัน”

ภาพประกอบ โฆษณาส่งพิมพ์วางพาดหัวให้เล่นกับคำว่า “แข่งขัน” หรือ “แบ่งปัน” พร้อมจุดประเด็นคำถามว่า สำหรับคุณ การศึกษาคืออะไร และคุณเรียนไปเพื่ออะไร เพื่อใคร และสื่อสารจุดยืนของมหาวิทยาลัยรังสิตว่า หัวใจของการศึกษาไม่ได้สอนให้คนที่มีโอกาสดีกว่า แข่งขันเพื่อมุ่งแต่จะเป็นผู้ชนะการศึกษาที่แท้จริงต้องสามารถสร้างคนให้ประสบความสำเร็จไปพร้อมกับสามารถสร้างสังคมที่ทุกคนอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข และสังคมนั้น คุณ (ผู้รับสาร) เป็นผู้ตีความและเติมตัวอักษรในช่องว่างได้ด้วยตัวเอง

Why Sharing เพราะอะไรเราถึงแบ่งปัน

กิจกรรมจิตอาสาเพื่อประโยชน์สาธารณะ รวมถึงการบริจาค เป็นแนวทางการทำ CSR ที่แพร่หลายมาก เนื่องจาก “การให้” ถือเป็นพื้นฐานของการทำดี แต่การบริจาคที่เป็นการให้เปล่า มีข้อเสียคือขาดความยั่งยืน เหมาะสำหรับแก้ปัญหาเฉพาะหน้า แนวทางที่ได้รับการพัฒนาขึ้นมาใหม่ หรือการทำ CSR อย่างมีกลยุทธ์จะให้ความสำคัญกับประเด็นปัญหาโครงสร้าง (สังคม สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ) และเชื่อมโยงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้าด้วยกัน ซึ่งความมีรากฐานและความมีเหตุผลในการให้นี้ จะทำให้เกิดการให้อย่างยั่งยืนในระยะยาว โดยเปรียบเทียบก็คือคำว่า “ให้เงินซื้อปลาแล้ว อย่าลืมให้ความรู้ หรือสอนวิธีจับปลาอีกด้วย”

ภาพยนตร์โฆษณา “Why Sharing เพราะอะไรเราถึงแบ่งปัน” (2554)

<https://www.youtube.com/watch?v=abxCfO-mOJk> ต้องการสื่อสารความหมาย สังคมแห่งการให้คือสังคมแห่งความรักความเกื้อกูล โดยการนำเสนอเรื่องราวโครงการจิตอาสาเพื่อสังคมของมหาวิทยาลัยรังสิต อาทิ โครงการบริจาคโลหิต โดยสำนักงานสวัสดิการสุขภาพ ร่วมกับ สภากาชาดไทย โดยจัดศูนย์บริการรับบริจาคโลหิตเป็นประจำทุกปี โครงการนิเทศศาสตร์สัญจร รุ่นพี่นักศึกษาคณะนิเทศศาสตร์แสดงละครใบ้ในห้องเรียนให้นักเรียนในโรงเรียนพื้นที่จังหวัด ปทุมธานี การแสดงผลงานนวัตกรรมกระดาษต้นไม้ย่อยสลายได้ของนักศึกษา และโครงการสร้างแนวไม้ไผ่กับการแก้ไขปัญหาการกัดเซาะชายฝั่งทะเลและปลูกป่าชายเลน ซึ่งในการนำเสนอภาพยนตร์โฆษณาเรื่องดังกล่าว เป็นการตั้งคำถามว่า เพราะอะไรเราถึงแบ่งปัน เพราะเราอยากให้ความช่วยเหลือ เพราะคำพูดคม ๆ เพราะความคิดดี ๆ เพราะเป็นเรื่องราวที่สนุก หรืออาจเพราะประทับใจ เราจึงอยากแบ่งปันหรือส่งต่อเรื่องราวเหล่านั้นให้แก่เพื่อน ครอบครัว หรือสาธารณชน มาใช้การสื่อสารเพื่อสร้างภาพลักษณ์คือ “ร่วมสร้างสังคมแห่งการให้และการแบ่งปัน” และต่อยอดไปสู่คำถามสำคัญที่สุดสำหรับผู้ชมโฆษณานั้นคือ คุณแบ่งปันเพราะอะไร ดังรูป



รูปที่ 5.43 ภาพตัวอย่างภาพยนตร์โฆษณา “Why Sharing เพราะอะไรเราถึง  
ที่มา: Rangsit University, 2012



กล่าวโดยสรุปคือ เนื่องจากมหาวิทยาลัยรังสิตไม่เคยให้ "คำจำกัดความ" คำว่าสังคม ธรรมาธิปไตยไว้อย่างชัดเจน หากแต่เปิดให้ผู้สนใจร่วมกัน "กระจายความ" โดยอิสระภายใต้ เป้าหมายที่มุ่งสู่ประโยชน์ของประชาชนเป็นใหญ่ การสื่อสารภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยรังสิตสู่สังคม ธรรมาธิปไตยจึงมีเนื้อหาหลากหลาย ได้แก่ (1) การสร้างภาพลักษณ์ผ่านคำนิยามยึดถือความถูกต้อง และผดุงคุณธรรม (2) การเชิดชูบุคคลต้นแบบในฐานะตัวแทนความหมายร่วมสร้างสังคม ธรรมาธิปไตย (3) การเชิดชูคุณค่าการเกษตร (4) การสร้างสื่อเพื่อถ่ายทอดแนวคิดสังคม ธรรมาธิปไตย (5) การอนุรักษ์และต่อยอดทางวัฒนธรรม และ (6) การสร้างสังคมเกื้อกูล

จากแก่นความหมายข้างต้น มหาวิทยาลัยรังสิต ได้ดำเนินการในหลายรูปแบบ ตั้งแต่การ เปลี่ยนตราสัญลักษณ์องค์กรเพื่อให้สอดคล้องกับจุดยืนทางยุทธศาสตร์ใหม่ การจัดกิจกรรมเพื่อ สังคม การผลิตหนังสือ ละครเวที และคอนเสิร์ต ผ่านตัวตน 'แกะดำ' และ 'โลกสวย' การรณรงค์ โฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อภาพยนตร์ สื่อสิ่งพิมพ์ และสื่อออนไลน์ เป็นต้น ซึ่งผู้วิจัยพบว่า การ สื่อสารทั้งหมดของมหาวิทยาลัยรังสิตได้ประกอบสร้างความหมายสังคมธรรมาธิปไตยโดยใช้ 7 วิธีการ ได้แก่ (1) การใช้สัญลักษณ์ (Symbolic) (2) สัมพันธบท (Intertextuality) (3) การผลิตซ้ำ เนื้อหาเพื่อสร้างคุณค่าความหมายจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร (Re-Production) (4) ปฏิพจน์ (Paradox) (5) ความหมายในเชิงการเป็นคู่ตรงข้าม (Binary Opposition) (6) การเล่าเรื่องด้วยการ สร้างคุณค่าด้านอารมณ์ (Emotional Content) และ (7) การจงใจสร้างสารสนเทศที่ไม่สมบูรณ์เพื่อให้ ผู้รับสารได้ร่วมแบ่งปันจินตนาการสู่การตีความ (Mislead)

## บทที่ 6

### การเล่าเรื่องเพื่อการสร้างภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยรังสิตสู่สังคมธรรมาธิปไตย

ธุรกิจการศึกษา เป็นธุรกิจที่มีหน้าที่ส่งต่อความรู้ ยกระดับคุณภาพของสังคม มีลักษณะเฉพาะตัวที่แตกต่างไปจากธุรกิจประเภทอื่น คล้ายคลึงกับธุรกิจสื่อสารมวลชนคือการให้ปัญญา ไม่ได้มุ่งแสวงหากำไรสูงสุด ดังนั้น ผู้ที่คิดจะทำธุรกิจ 2 ประเภทนี้ ถ้ามุ่งจะเอาแต่กำไร ในท้ายที่สุดก็จะอยู่ไม่รอด

ด้วยความที่ตัวเนื้อของธุรกิจสามารถสร้างสรรค์สังคม ได้อยู่แล้ว ความสำคัญของการสร้างภาพลักษณ์ในฐานะองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน จึงแทบจะไม่ต้องอาศัยกิจกรรมภายนอกเลย ไม่จำเป็นต้องกำหนดประเด็นเชิงกลยุทธ์ เช่นปลูกป่า อนุรักษ์น้ำ ลดโลกร้อน แจกผ้าห่ม ฯลฯ หากแต่สิ่งที่สำคัญคือปรัชญาหรือวิถีคิด

จากปัญหาสะสมในสังคมไทยหลายด้านด้วยกัน ความขัดแย้งทางการเมือง วิกฤตเศรษฐกิจ วิกฤตสังคม เยาวชนจำนวนมากไม่ได้รับการศึกษา แม้ได้รับการศึกษาก็ไม่ถูกทิศทาง ปี 2551 มหาวิทยาลัยรังสิต จึงได้ประกาศแนวทางที่ถือเป็นนโยบายใหญ่ขององค์กร จัดตั้งคณะกรรมการจากทุกภาคส่วนมาช่วยผลักดัน โดยเรียกแนวทางนี้ว่า “สร้างสังคมธรรมาธิปไตย”

สังคมธรรมาธิปไตยในที่นี้ ผู้วิจัยหมายถึงสังคมที่ยึดถือธรรมเป็นใหญ่ ไม่ใช่ถือทุน หรือเงิน หรือคน เป็นใหญ่ ดังนั้นมหาวิทยาลัยที่ต้องการร่วมสร้างสังคมธรรมาธิปไตยจึงต้องเป็นขุมพลังแห่งปัญญาของชาติ มหาวิทยาลัยต้องไม่ตั้งอยู่บนหอคอยงาช้าง ไม่สร้างบัณฑิตที่มีแต่ความเก่งเท่านั้น แต่ต้องสร้างบัณฑิตที่มีสำนึกต่อสังคม

ทุกองค์กรควรมี “เรื่องเล่า” หรือ “ปกรณัม” ซึ่งเปรียบเสมือนตำนานอันทรงพลัง (Myth) เพื่อให้การสื่อสารองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีน้ำหนัก และทำให้ทุกคนเชื่อตามนั้นได้ ทุกคนในที่นี้ ผู้วิจัยหมายถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ทุกภาคส่วน นับตั้งแต่ บุคลากรภายในองค์กร และกลุ่มเป้าหมายภายนอกองค์กร อันได้แก่ ว่าที่นักศึกษา (นักเรียนมัธยม) นักศึกษาปัจจุบัน บัณฑิตที่จบไปและต้องใช้ชีวิตมหาวิทยาลัยรังสิตเพื่อต่อยอดทางวิชาชีพ ชุมชนรอบมหาวิทยาลัย (เมืองเอก หลักหก นาวง) และสื่อมวลชนหรือผู้มีอิทธิพลทางความคิด (Influencer) ที่จะไปเล่าตำนานนี้ให้สาธารณชนฟังต่อไป

สำหรับมหาวิทยาลัยรังสิต เรื่องเล่าหรือปกรณัมก็คือตำนานที่ชื่อ “สังคมธรรมาธิปไตย” นั้นเอง ซึ่งได้เริ่มต้นขึ้นตั้งแต่ปีพ.ศ. 2551 จนกลายเป็นจุดยืนทางยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนองค์กร และกลายเป็นคำสำคัญที่กำหนดทิศทาง การเล่าเรื่องของฝ่ายสื่อสารองค์กร กลายเป็นโจทย์ใหม่ว่าจะทำอย่างไรให้มหาวิทยาลัยไปอยู่ในจุดครองใจผู้รับสารดังที่กล่าวข้างต้นได้

ทั้งนี้ เพื่อให้เห็นภาพเปรียบเทียบอย่างชัดเจน ผู้วิจัยจำเป็นต้องกล่าวถึงการเล่าเรื่องในยุคก่อนมหาวิทยาลัยจะสมานานธรรมาธิปไตย โดยยกตัวอย่างภาพยนตร์โฆษณาช่วงก่อนปี 2551 ซึ่งขณะนั้น การสร้างภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยเอกชนเพื่อให้ผู้บริโภคเข้าถึงคุณค่าของแบรนด์ก็เช่นเดียวกัน ยกตัวอย่างกรณีมหาวิทยาลัยเอกชนชั้นนำของไทย ที่ได้มีการกำหนดบุคลิกของแบรนด์ และนำบุคลิกนั้นมาส่งเสียง (Brand Voice) เพื่อสื่อสารต่อยุ่ภาพลักษณ์จนเกิดเป็นจุดประสบการณ์ความทรงจำของผู้รับสาร อาทิ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ใช้คำว่า Creative University มหาวิทยาลัยของคนที่มีความคิดสร้างสรรค์ มหาวิทยาลัยหอการค้า ใช้คำว่า เด็กหัวการค้า เพื่อสื่อสารให้เห็นว่าเป็น Business University มีความเชี่ยวชาญด้านธุรกิจ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ กำหนดตำแหน่งในฐานะ Practical University ด้วยคำว่าสร้างมืออาชีพด้วยมืออาชีพ

ด้านมหาวิทยาลัยรังสิตนั้นมุ่งเน้นการสื่อสารภาพลักษณ์ของแบรนด์โดยกำหนดตัวตนในฐานะอุทยานการศึกษา (มีหลักสูตรให้เลือกมากที่สุดของประเทศ) เปิดโอกาสให้นักศึกษาได้เรียนและฝึกปฏิบัติอย่างมืออาชีพ ด้วยแนวคิดสื่อสารหลัก เรียนรู้ เรียนลึก จากประสบการณ์จริง (Experience University)

มหาวิทยาลัยรังสิตเป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีความหลากหลายทางวิชาการ มีคณะวิชามากถึง 33 คณะ 143 หลักสูตร (สำนักงานมาตรฐานวิชาการ มหาวิทยาลัยรังสิต, 2565) มีการลงทุนเพื่อการศึกษาที่สะท้อนถึงปรัชญาหรือวิถีคิดซึ่งนำมาสู่การขับเคลื่อนองค์กร คือการตอบสนองความขาดแคลนของชาติ เช่น เป็นมหาวิทยาลัยเอกชนแห่งเดียวที่เปิดสอนหลักสูตรแพทยศาสตร์ ทั้งที่การจะเปิดหรือบริหารหลักสูตรแพทยศาสตร์ไม่ใช่เรื่องง่าย แต่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยได้เล็งเห็นถึงความจำเป็นในการขาดแคลนแพทย์เป็นจำนวนมาก แม้ว่าในช่วงเริ่มต้นแนวคิดการเปิดหลักสูตรแพทยศาสตร์จะถูกกระแสด้านจากหลายฝ่ายว่าแพทย์จากมหาวิทยาลัยเอกชนจะมีปัญหาเรื่องการควบคุมคุณภาพ จะเป็นแพทย์พาณิชย์ และเหตุการณ์นั้นได้ทำให้กรรมการแพทยสภาประท้วงด้วยการลาออก อย่างไรก็ตาม วันนี้แพทย์ที่สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยรังสิตได้พิสูจน์ให้เห็นถึงคุณภาพซึ่งเป็นที่ยอมรับมาโดยตลอด จะเห็นได้ว่า ปรัชญาที่มหาวิทยาลัยรังสิตได้นำความต้องการของประเทศมาเป็นตัวตั้งในการเปิดหลักสูตรไม่เฉพาะทางด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพเท่านั้น แต่ยังรวมถึงสาขาวิชาชีพอื่น ๆ ที่ประเทศชาติยังขาดแคลนอีก

ด้วย อาทิ ทันตแพทยศาสตร์ การแพทย์แผนตะวันออก การบิน คอมพิวเตอร์อาร์ต คอมพิวเตอร์เกมส์ แอนิเมชัน ฯลฯ

ภาพยนตร์โฆษณาของมหาวิทยาลัยรังสิตในยุคนี้เน้นเล่าเรื่องด้วยน้ำเสียงอารมณ์ดี ขบขัน และ Feel good หรือไม่ก็เล่าเรื่องความสำเร็จในหน้าที่การงานของศิษย์เก่าในแต่ละสาขาวิชา ทั้งด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ วิทยาศาสตร์ และสังคมศาสตร์ พร้อมกันนั้นก็สอดแทรกอุปกรณ์การเรียนรู้ การสอนครบครัน ห้องแล็บและสตูดิโอที่ทันสมัย คณาจารย์มากความสามารถและประสบการณ์ ตลอดจนหลักสูตรและสาขาวิชาที่ครบเครื่องหลากหลายให้ว่าที่นักศึกษาและผู้ปกครองได้ชอปปิ้งเลือกสรร

กระนั้น ดังที่ผู้วิจัยกล่าวไปแล้วว่าองค์กรนั้นผูกพันกับผู้นำ ดังนั้นภาพลักษณ์ การขับเคลื่อนนโยบาย และการเลือกที่จะให้ความสำคัญกับสิ่งใดหรือเลือกที่จะกำหนดตำแหน่งขององค์กรไว้ ณ จุดใดของตลาด จึงล้วนมาจากอุดมการณ์และบุคลิกของผู้นำ เมื่อผู้นำประกาศแนวนโยบายใหม่ให้มหาวิทยาลัยรังสิต หรือในที่นี้ขอใช้คำว่าตำนานใหม่ ซึ่งก็คือ “ร่วมสร้างสังคมธรรมาธิปไตย” การเล่าเรื่องเพื่อสื่อสารภาพลักษณ์ขององค์กรทั้งภายในและภายนอกก็เป็นภาพสะท้อนตัวผู้นำเอง ในกรณีมหาวิทยาลัยรังสิตนั้น หลังจากประกาศแนวนโยบายใหม่ที่ว่า “ร่วมสร้างสังคมธรรมาธิปไตย” แล้ว ผู้วิจัยพบว่าการเล่าเรื่องของมหาวิทยาลัยรังสิตมีลักษณะวิธีการที่สามารถนำมาจัดเป็นรูปแบบคร่าวๆ ได้ ผู้วิจัยจะวิเคราะห์การสื่อสารองค์กรโดยแยกเป็น 1) เรื่องเล่าและลักษณะการเล่าเรื่อง และ 2) ลักษณะของตัวละครที่ใช้เล่าเรื่อง ดังจะอธิบายต่อไปในบทนี้

## 6.1 “เรื่องเล่า” และ “การเล่าเรื่อง” เพื่อสื่อสารภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยรังสิตสู่สังคมธรรมาธิปไตย

ฝ่ายสื่อสารองค์กร มหาวิทยาลัยรังสิต จัดทำภาพยนตร์โฆษณาขึ้นเป็นประจำทุกปีตั้งแต่ พ.ศ. 2544 ปีละอย่างน้อย 1 เรื่อง ดังนั้นการวิเคราะห์ลักษณะการเล่าเรื่องในแต่ละชิ้นงานจะให้ภาพว่ามหาวิทยาลัยรังสิตนิยามตัวเองอย่างไร ต้องการอยู่ที่ตำแหน่งไหนในตลาดเดียวกัน รวมทั้งใช้การเล่าเรื่องในลักษณะใดบ้าง เพื่อให้มหาวิทยาลัยเข้าไปยังจุดครองใจผู้รับสารทั้งกลุ่มเป้าหมาย นักเรียน นักศึกษา ผู้ปกครอง และกลุ่มบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยที่ต้องเชื่อในแนวคิด “ร่วมสร้างสังคมธรรมาธิปไตย” ด้วย

ดังที่กล่าวไปแล้วในบทที่ 5 ว่าแนวคิดสังคมธรรมาธิปไตยนั้นเป็นนามธรรม ฝ่ายสื่อสารองค์กรจึงย่อคำนามธรรมและเข้าใจยากให้เหลือเป็นคำสำคัญ (Keyword) ว่า “การให้และการ

แบ่งปัน” ทั้งนี้ การให้และการแบ่งปันก็ยังสามารถตีความได้หลากหลายรูปแบบ ดังจะเห็นจากภาพยนตร์โฆษณาของมหาวิทยาลัยตั้งแต่ปี 2551-2565 ว่ามีลักษณะการเล่าเรื่องที่แยกย่อยลงไปได้อีก กล่าวคือ ตลอด 15 ปีที่ผ่านมา ฝ่ายสื่อสารองค์กรได้จัดผลงานภาพยนตร์เพื่อการโฆษณาประชาสัมพันธ์ที่ว่าด้วยการให้และการแบ่งปัน โดยใช้ตัวเรื่อง แก่นเรื่อง การลำดับเรื่อง หรือเรียกโดยรวมว่านี่คือน้ำเสียงการเล่าเรื่อง (Mood and Tone) ที่แตกต่างกัน 3 ลักษณะ ดังต่อไปนี้

### 6.1.1 การเล่าเรื่องในฐานะผู้ให้ (Giving)

ช่วงปีแรกของการทำภาพยนตร์โฆษณาเพื่อสื่อสารแนวคิดการให้และการแบ่งปันนั้น มหาวิทยาลัยรังสิตเลือกจะเล่าเรื่องอย่างตรงไปตรงมา นำเอาผลงานของมหาวิทยาลัยมาเล่าว่าเราได้ทำหน้าที่ในฐานะผู้ให้แก่สังคม ผู้วิจัยพบว่า จากภาพยนตร์โฆษณาที่จัดทำระหว่างปี 2551-2565 ทั้งหมด 13 เรื่อง มี 2 เรื่องที่เล่าด้วยน้ำเสียงของผู้ให้ ได้แก่ หมอมั่ง (2551) ซึ่งเป็นการให้ทุนการศึกษาแก่นายแพทย์กันตพงศ์ เล่าลือพงศ์ศิริ ชาวเขาเผ่าม้ง และ สีนามิ (2553) ซึ่งเป็นการให้ทุนการศึกษาแก่นักศึกษาที่ครอบครัวประสบภัยจากเหตุสึนามิ

ภาพยนตร์โฆษณา “หมอมั่ง” อ้างอิงเรื่องราวที่เกิดขึ้นจริงในชีวิตของนายแพทย์กันตพงศ์ เล่าลือพงศ์ศิริ แพทย์เชื้อสายม้งคนแรกในประเทศไทย สื่อสารให้เห็นถึงประเด็นการ “ให้โอกาส” โดยนำเรื่องของการสนับสนุนทุนการศึกษาเป็นกรณีพิเศษ ให้แก่นักศึกษาแพทย์ชาวเขาเผ่าม้ง มาผลิตเป็นภาพยนตร์โฆษณาแนว CSR เรื่องแรกของมหาวิทยาลัยรังสิต ทั้งยังเป็นภาพยนตร์โฆษณาเรื่องแรกซึ่งเป็นแนว CSR ของวงการการศึกษาอีกด้วย โดยเนื้อหาในภาพยนตร์โฆษณาเรื่องราวเล่าถึง นายแพทย์กันตพงศ์ชาวเขาเผ่าม้ง ซึ่งได้รับทุนการศึกษาเป็นกรณีพิเศษจากมหาวิทยาลัยรังสิต และเมื่อจบการศึกษาแล้วได้ไปปฏิบัติหน้าที่เป็นแพทย์ช่วยเหลือสังคม รักษาผู้ป่วยยาเสพติด ตามสัจจะวาจาที่ว่า “ม.รังสิตให้โอกาสผม ผมจะช่วยคนด้อยโอกาส” นอกจากนี้ ในการหยิบยกเรื่องราวของนักศึกษาแพทยศาสตร์ เพื่อเป็นการตอกย้ำความโดดเด่นของมหาวิทยาลัยรังสิต ในการการรับรู้ของกลุ่มเป้าหมายว่า เป็นมหาวิทยาลัยเอกชนแห่งเดียวที่ผลิตแพทย์

หนังโฆษณาหมอมั่งเล่าเรื่องจากมุมมองบุคคลที่ 1 ซึ่งใช้สรรพนามแทนตัวเองว่า “เรา” คำว่าเราในที่นี้หมายถึงตัวผู้เล่าและชาวเขาเผ่าม้ง โดยเริ่มจากเสียงบรรยายเล่าถึงปัญหาของพื้นที่ชายขอบอย่างชาวเขาเผ่าม้ง “หมู่บ้านเราเชื่อว่าเมื่อมีใครเจ็บป่วย เราต้องให้พวกเราตนเองเป็นผู้รักษา เรื่องนี้คงเป็นแค่ฝัน แต่ใจหนึ่งก็คิดว่าสักวันต้องเป็นจริง” เมื่อภาพตัดไปที่ชาวเขาในหมู่บ้านอินโบกมือลาตัวแทนสมาชิกคนหนึ่งขึ้นหลังรถกระบะไป เสียงบรรยายก็ว่า “เหมือนผีปิศาจรับรู้ วันหนึ่งมีคนใจดีให้โอกาสที่ยิ่งใหญ่กับลูกหลานของเรา” นี่เองคือจุดเริ่มต้นของเรื่องเล่าในฐานะผู้ให้ เห็นได้จาก

“คนใจดี” “ให้โอกาส” และ “ลูกหลานของเรา” คนคนนั้นหมายถึงดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ และ ให้โอกาสหมายถึงทุนการศึกษาสำหรับเรียนคณะแพทยศาสตร์ ส่วนลูกหลานของเราก็หมายถึงหมอมั่ง หรือนายแพทย์กัณฑ์พงศ์ บุคคลต้นเรื่อง

เห็นได้ว่า น้ำเสียงที่เล่าเรื่องเน้นที่ความซาบซึ้งและความยิ่งใหญ่ของโอกาสที่ได้รับ แม้จะต่างจากการให้ทาน เพราะเป็นการให้โอกาสได้มีวิชาชีพมาช่วยเหลือคนอื่นต่อ แต่วิธีการเล่าเรื่องก็ยังเป็นไปแบบผู้ให้ แบบผู้ใหญ่ใจดีมีเมตตาอยู่นั่นเอง

ภาพยนตร์โฆษณา “สินามิ” นำเสนอเรื่องราวเพื่อต่อยอดเรื่องของการให้โอกาส เพื่อให้บัณฑิตที่ได้รับโอกาสนั้น กลับไปสร้างพัฒนาสังคมของตนเอง โดยปกติ สถาบันการศึกษาจะมีการมอบทุนการศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ อยู่แล้ว อาทิ ทุนเรียนดี ทุนความสามารถพิเศษด้านนวัตกรรม และสิ่งประดิษฐ์ ด้านศิลปวัฒนธรรม ด้านกีฬา แต่สำหรับมหาวิทยาลัยรังสิตจะมีทุนกรณีพิเศษ ที่เรียกว่าเป็นทุนสัญญาใจ ไม่ต้องขอใช้ทุน เพียงแต่สื่อสารให้เกิดความเข้าใจในการร่วมกันสร้างมหาวิทยาลัยที่มีความประสงค์ให้บัณฑิตกลับไปปรับใช้ท้องถิ่นของตนเอง อาทิ ทุนราชประนุเคราะห์ ทุนวังไกลกังวล ทุนสำหรับครอบครัวผู้สูญเสียจากเหตุการณ์ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ฯลฯ

หนังโฆษณาสินามิชิ้นนี้ เล่าเรื่องจากมุมมองบุคคลที่ 1 โดยใช้สรรพนามแทนตัวว่า “เรา” โดยเราในที่นี้หมายถึงผู้ได้รับผลกระทบจากเหตุสินามิ ตามเสียงบรรยายว่า “5 ปีที่แล้ว สินามิพัดพรวดความหวังไปจากเรา” เสียงดนตรีประกอบให้อารมณ์เศร้าซึมและสิ้นหวัง จากนั้น “แต่ยังมีแสงสว่างจากการได้รับโอกาส” ภาพตัดไปที่แสงอาทิตย์ซึ่งสื่อถึงความหวังและวันพรุ่งนี้ เสียงดนตรีประกอบสดชื่นสื่อถึงโอกาสใหม่และชีวิตใหม่ “มหาวิทยาลัยไม่เพียงให้โอกาสในการเรียนรู้ แต่ยังสามารถเรียนรู้ที่จะให้โอกาสคนอื่นต่อไป” กล่าวคือ เป็นการเล่าเรื่องในลักษณะที่มหาวิทยาลัยเป็นผู้ให้เช่นเดียวกับหนังโฆษณาหมอมั่ง

### 6.1.2 การเล่าเรื่องในฐานะผู้ส่งต่อและแบ่งปันความรู้ (Sharing) ผู้สังคม ขณะเดียวกันก็ได้เรียนรู้จากสังคม

จากความสำเร็จของแคมเปญโฆษณา “หมอมั่ง” ทำให้การประชุมทีมงานเกี่ยวกับแนวทางการสื่อสารประเด็นในงานโฆษณา โดยมีโจทย์ท้าทายให้ขบคิด หาทางออกให้ได้ กล่าวคือ แม้ว่าภาพยนตร์ “หมอมั่ง” จะประสบความสำเร็จ มีเสียงตอบรับชื่นชมเป็นจำนวนมาก ขณะเดียวกันฝ่ายสื่อสารองค์กรเองก็มีความกังวลเกี่ยวกับบุคลิกของหนัง เพราะหนังจะสะท้อนบุคลิกของแบรนด์ไปด้วย ซึ่งการหยิบเรื่อง CSR มาคุยกับกลุ่มเป้าหมายซึ่งเป็นกลุ่มวัยรุ่นไม่ใช่เรื่อง

ง่าย และหนัง CSR ต้องการความจริงจัง ผู้ชมที่ชื่นชอบคือกลุ่มผู้ใหญ่ ผู้ปกครอง จะรู้สึกว่ามันเป็นองค์กรที่ดี เสียสละ ไม่มุ่งแสวงหากำไรเป็นเป้าหมายสูงสุด แต่กลุ่มเป้าหมายที่เป็นวัยรุ่นน่าจะเฉยๆ เพราะเรื่องใหญ่ในชีวิต สิ่งที่อยู่ในจิตใจของเขา คือคำถามต่ออนาคตว่าเข้ามาเรียนแล้วจะมีความสุขไหม เมื่อเรียนจบไปแล้ว จะมีงานทำ หรือจะประสบความสำเร็จในชีวิตอย่างที่เคยฝันเอาไว้หรือเปล่า

ดังนั้น นอกจากการเล่าเรื่องในฐานะผู้ให้ดังข้อ 6.1.1 แล้ว ยังมีการเล่าเรื่องในฐานะผู้ส่งต่อองค์ความรู้ ด้วยเหตุว่าองค์กรเป็นมหาวิทยาลัยที่ต้องการคุณภาพ ขุมพลังแห่งปัญญาของชาติ จึงไม่เพียงให้ทุนการศึกษาและ โอกาสเท่านั้น แต่ยังให้ในสิ่งที่องค์กรธุรกิจประเภทอื่นให้ไม่ได้ นั่นคือองค์ความรู้จากตำรา การฝึกปฏิบัติ และการทดลอง

การเล่าเรื่องในฐานะผู้ส่งต่อความรู้นี้ยังสอดคล้องกับแนวทางร่วมสร้างสังคมธรรมาธิปไตย ที่กำหนดจุดยืนว่า มหาวิทยาลัยต้องไม่กอดทฤษฎีอยู่บนหอคอยงาช้าง แต่ต้องนำความรู้มาประยุกต์ใช้และเป็นประโยชน์ต่อสังคม ช่วยเหลือผู้คนในทางปฏิบัติได้ ผู้วิจัยพบว่า จากภาพยนตร์โฆษณาที่จัดทำระหว่างปี 2551-2565 ทั้งสิ้น 13 เรื่อง มี 3 เรื่องที่มีลักษณะการเล่าเรื่องในฐานะผู้ส่งต่อและแบ่งปันความรู้สู่สังคม อาทิ Success Together (2552) Why Sharing (2555) และเสียงของความฝัน (2557)

ภาพยนตร์โฆษณา “Success Together” กิจกรรมจิตอาสาและส่งต่อความรู้สู่สังคม ได้นำเรื่องราวโครงการจิตอาสาเพื่อสังคมที่มหาวิทยาลัยรังสิตจัดขึ้นมาเป็นแนวทางในการทำ CSR ที่แพร่หลาย เนื่องจาก “การให้” ถือเป็นพื้นฐานของการทำความดี โดยเน้นให้ความสำคัญกับประเด็นปัญหาโครงสร้างทางสังคม สิ่งแวดล้อม และเศรษฐกิจ เชื่อมโยงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้าด้วยกัน ซึ่งรากฐานของการให้นี้จะทำให้เกิดการให้อย่างยั่งยืนในระยะยาว โดยเปรียบเทียบได้กับคำกล่าวที่ว่า “ให้เงินซื้อปลาแล้ว อย่าลืมให้ความรู้หรือสอนจับปลาด้วย”

หนังโฆษณาชิ้นนี้เล่าเรื่องผ่านมุมมองบุคคลที่ 3 คือเป็นเสียงบรรยาย voice over โดยไม่มีสรรพนาม เช่น “จากความหวังดีสู่ความสบายดี” “จากห้องทดลองสู่ท้องทุ่ง” “จากเกมในจอสู่สติในใจ” “จากความคิดสร้างสรรค์สู่การสร้างมูลค่า” เป็นต้น แต่สิ่งสำคัญในหนังโฆษณาชุดนี้ นอกจากอธิบายให้เห็นถึงการส่งต่อความรู้สู่ชุมชนและกิจกรรมเพื่อสังคมแล้ว ยังมีสิ่งที่มีมากกว่านั้นคือ การที่นักศึกษาก็ได้เรียนรู้จากสังคมเช่นกัน จากข้อความปิดท้ายภาพยนตร์ที่ว่า “กว่า 120 โครงการจากการเรียนรู้ร่วมกัน” สร้างบัณฑิตผู้ลึก สร้างสำนักเพื่อสังคม

กล่าวคือ เป็นการเล่าเรื่องที่มหาวิทยาลัยไม่ได้ทำตัวเป็นผู้รู้ หรือผู้ให้เท่านั้น แต่สังคมหรือชุมชนซึ่งเคยเป็นเพียงผู้รับนั้น ก็เป็นฝ่ายให้ความรู้นักศึกษาได้เช่นกัน เพราะลำพังความรู้จากตำรา

ห้องแล็บ ห้องสตูดิโอ หรืออุปกรณ์ครบครันแค่ไหนในมหาวิทยาลัย ก็ไม่สามารถให้ประสบการณ์จริงจากการลงพื้นที่พูดคุยกับชุมชนได้

ภาพยนตร์โฆษณา “Why Sharing เพราะอะไรเราถึงแบ่งปัน” ต้องการสื่อสารความหมายสังคมแห่งการให้คือสังคมแห่งความรักความเกื้อกูล โดยการนำเสนอเรื่องราวโครงการจิตอาสาเพื่อสังคมของมหาวิทยาลัยรังสิต อาทิ โครงการบริจาคโลหิต โดยสำนักงานสวัสดิการสุขภาพ ร่วมกับสภาวิชาชีพไทย โดยจัดศูนย์บริการรับบริจาคโลหิตเป็นประจำทุกปี โครงการนิเทศศาสตร์สัญจร รุ่นพี่นักศึกษาคณะนิเทศศาสตร์แสดงละครไปในห้องเรียนให้นักเรียนในโรงเรียนพื้นที่จังหวัดปทุมธานี การแสดงผลงานนวัตกรรมกระดาษต้นไม้ย่อยสลายได้ของนักศึกษา และโครงการสร้างแนวไม้ไผ่กับการแก้ไขปัญหาการกัดเซาะชายฝั่งทะเลและปลูกป่าชายเลน ซึ่งในการนำเสนอภาพยนตร์โฆษณาเรื่องดังกล่าว เป็นการตั้งคำถามว่า เพราะอะไรเราถึงแบ่งปัน เพราะเราอยากให้ความช่วยเหลือ เพราะคำพูดคม ๆ เพราะความคิดดี ๆ เพราะเป็นเรื่องราวที่สนุก หรืออาจเพราะประทับใจ เราจึงอยากแบ่งปันหรือส่งต่อเรื่องราวเหล่านั้นให้แก่เพื่อน ครอบครัว หรือสาธารณชนมาใช้ในการสื่อสารเพื่อสร้างภาพลักษณ์คือ “ร่วมสร้างสังคมแห่งการให้และการแบ่งปัน”

หนังโฆษณาเรื่องนี้เล่าเรื่องผ่านมุมมองบุคคลที่ 3 คือเป็นเสียงบรรยาย voice over โดยไม่มีสรรพนาม เปิดด้วยบทพูด “หลายคนคงเคยมีคำถาม เพราะอะไรเราถึงแบ่งปัน” จากนั้นเสียงบรรยายก็โยนตัวเลือกว่าคำตอบให้ผู้ชม “เพราะเราอยากให้ความช่วยเหลือ? เพราะคำพูดคมๆ? เพราะความคิดดี ๆ? เพราะเรื่องราวสนุกๆ? หรือเพราะความประทับใจ?” หนังเรื่องนี้เป็นอีกเรื่องที่ไม่ไกลกว่าการเป็นเพียงผู้ให้ เพราะชวนให้ตีความความหมายของการแบ่งปัน ชวนให้ลุกขึ้นมาแบ่งปันไม่ว่าเหตุผลของคุณจะเป็นอะไรก็ตาม

ภาพยนตร์โฆษณา “เสียงของความฝัน” ถ่ายทอดเรื่องราวของนายอักษฎายุทธ คุณวิเศษพงษ์ นักศึกษาทุนกสิวิทย์ลีดดิ้ง สูการเป็นผู้ฝึกสอนเชียร์ลีดดิ้งให้แก่นักเรียนผู้พิการทางการได้ยิน โรงเรียนโสตศึกษา

หนังโฆษณาเล่าเรื่องผ่านมุมมองบุคคลที่ 3 โดยบทบรรยายว่า “คนบางคน ไม่ได้ยินแม้แต่เสียงปรบมือ แต่มีความฝันที่จะก้าวไปพร้อมกัน เดินในจังหวะเดียวกัน บางทีความฝันก็ไม่มีเสียง แต่ถ้าเราตั้งใจฟังใจหัวใจของเราฟัง เราก็จะได้ยินเสียงของหัวใจดวงน้อยที่ยิ่งใหญ่”

โฆษณาใช้การสื่อสารเพื่อสร้างภาพลักษณ์ คือ “ฟัง เชื่อ ทำได้” หมายถึงสมาชิกทีมเชียร์ลีดดิ้งซึ่งพิการทางการได้ยินซึ่งแทบเป็นไปไม่ได้เลยที่จะให้เดิน ตีลังกาไปตามจังหวะดนตรี แต่ด้วยความมุ่งมั่นของทั้งสองฝ่าย คือ โค้ช และนักกีฬา ทำให้สามารถหลายขีดจำกัดนี้ได้ จนกลายเป็นทีมเชียร์ลีดดิ้งที่ประสบความสำเร็จ ส่งต่อแรงบันดาลใจให้กับผู้คนที่ทั่วไป ทีมเชียร์ลีดดิ้งจากโรงเรียนโสตศึกษาได้ได้รับเชิญให้ไปแสดงโชว์ ณ โยโยอิ สเตเดียม กรุงโตเกียว ประเทศญี่ปุ่น ในพิธีเปิดการ



แข่งขันชิงแชมป์เชียร์ลีดดิ้ง รวมถึงได้รับเชิญให้ เป็นโฮว์วันพิธีเปิดเช่นกัน ณ อิมแพคอารีนา เมืองทองธานี เมื่อครั้งประเทศไทยได้รับเกียรติจากสหพันธ์กีฬาเชียร์ลีดดิ้ง ให้เป็นเจ้าภาพการแข่งขันชิงแชมป์โลกเมื่อปี 2555

มองอย่างผิวเผินอาจเป็นการเล่าเรื่องในฐานะผู้ให้ของผู้ฝึกสอนคือ นาย อัยฎาฎฐ ที่อุทิศเวลาไปฝึกสอนให้ทีม แต่ความจริงแล้ว คนต้นเรื่องนั่นเองก็ได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ จากทีมเช่นกัน อย่างน้อยที่สุดคือภาษามือเพื่อใช้ในการสื่อสารกับคนหูหนวก และมากกว่านั้นคือได้ทำตามฝันเดียวกับนักกีฬาหูหนวกเหล่านั้น “ความฝันที่จะก้าวไปพร้อมกัน เดินไปในจังหวะเดียวกัน” นั้นไม่ได้หมายความถึงเพียงเหล่านักกีฬา แต่รวมถึงตัวผู้ฝึกสอนด้วย

### 6.1.3 การเล่าเรื่องในฐานะผู้จุดประกาย (Empowering) ให้สมาชิกของสังคมลุกขึ้นมาสร้างความเปลี่ยนแปลง

หลังจากภาพยนตร์โฆษณาที่เล่าเรื่องสองแบบแรกประสบความสำเร็จแล้ว ด้วยสถานการณ์บ้านเมืองที่แหลมคมขึ้น โดยเฉพาะในช่วงปลายปี 2556 ที่เกิดการชุมนุมประท้วงต่อต้าน พ.ร.บ.นิรโทษกรรม เรียกร้องให้รัฐบาลนางสาวยิ่งลักษณ์ ชินวัตร นายกรัฐมนตรีลาออก จนบานปลายและจุดติดในปี 2557 ภายใต้ชื่อ กปปส. และเกิดการรัฐประหารในเดือนพฤษภาคม 2557 ดังที่ได้เล่าอย่างละเอียดไปแล้วในบทที่ 4 มหาวิทยาลัยรังสิตซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาที่วางตำแหน่งตัวเองว่าเป็นชุมพลแห่งปัญญาของชาติ จึงไม่เพียงต้องทำหน้าที่ให้ความรู้ทั้งด้านวิชาการและวิชาการเท่านั้น แต่รวมถึงวิชาคนด้วย บัณฑิตจากที่นี่ต้องไม่เพียงมีใบปริญญา คุณวุฒิ และความรู้ความสามารถในวิชาชีพ แต่ต้องมีคุณธรรม จริยธรรม คิดเพื่อส่วนรวม และมีส่วนร่วมในการกำหนดความเป็นไปของชาติบ้านเมือง

จากการเล่าเรื่องที่มหาวิทยาลัยเป็นผู้ให้โอกาส เป็นผู้ส่งต่อความรู้แล้ว ต่อจากนี้มหาวิทยาลัยจะหนุนหลังให้ “พวกคุณ” เหล่านักศึกษา บัณฑิต คนตัวเล็กตัวน้อยผู้มีอุดมการณ์เพื่อบ้านเมือง ลุกขึ้นมาสร้างความเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยพบว่า จากภาพยนตร์โฆษณาที่จัดทำระหว่างปี 2551-2565 ทั้งหมด 13 เรื่อง มี 3 เรื่องที่เล่าด้วยน้ำเสียงของผู้สนับสนุนและจุดประกาย ได้แก่ คุณคือสิ่งวิเศษสุดบนโลกใบนี้ (2555) คุณคือคนนั้น คนที่จะเปลี่ยนประเทศนี้ (2556) และ สัตว์ประหลาด (2562)

ภาพยนตร์ “คุณคือสิ่งวิเศษสุดบนโลกใบนี้” โดยทั่วไปงานพิธีเซ่นเซ่นนำเสนอเพื่อแนะนำองค์กรสถาบันการศึกษา มหาวิทยาลัยจะมีการลำดับการดำเนินเรื่องมาตรฐานคือ ปูเรื่องด้วยปรัชญา ปณิธาน อุดมการณ์ของผู้ก่อตั้ง ตามด้วยคุณสมบัติต่างๆ คุณวุฒิของคณาจารย์ อุปกรณ์การ

เรียนที่ทันสมัย สิ่งแวดล้อม สิ่งอำนวยความสะดวกที่สถาบันมีให้นักเรียนนักศึกษา และจบเรื่องด้วยความสำเร็จด้านต่างๆ แต่ผลงานพีริเซนเตชันของมหาวิทยาลัยรังสิต เลือกที่จะไม่ถ่ายทอดเรื่องราว สิ่งอำนวยความสะดวกหรือความพร้อมของอุปกรณ์ เพียงแต่ใช้อาคารสถานที่ และห้องปฏิบัติการต่างๆ เป็นฉากในการถ่ายทำเท่านั้น แต่หันไปเล่าเรื่องที่เป็นด้านลึกในจิตใจของกลุ่มเป้าหมายวัยรุ่น ชีวิตนักเรียนว่า ช่วงชีวิต ม.ปลาย คือ ช่วงเวลาที่น่าจดจำที่สุด คือทางแยก คือช่วงเวลาของคำถามที่สำคัญที่สุดด้วย

เมื่อดูในคราวแรก อาจรู้สึกเหมือนพีริเซนเตชันนี้เล่าเรื่องผ่านมุมมองบุคคลที่ 3 คือเป็นเหมือนผู้สังเกตการณ์ที่บรรยาย Voice Over เท่าๆ “มีคนเคยพูดว่า ชีวิตม.ปลายเป็นช่วงเวลาที่น่าจดจำที่สุด คือทางแยก คือช่วงเวลาของคำถามที่สำคัญที่สุด คุณตอบคำถามนี้ได้ไหม ถ้าไม่ได้ ก็ไม่ต้องตกใจ เพราะยังมีเพื่อนอีกมากมายที่ยังตอบคำถามนี้ไม่ได้เหมือนกัน” แต่สคริปต์ต่อจากนี้ ทำให้ผู้ชมเห็นว่าความจริงแล้ว นี่เป็นการเล่าเรื่องผ่านมุมมองบุคคลที่ 1 เพียงแต่ไม่มีสรรพนามแทนตัวเองเท่านั้น “สวัสดิ์ เหล่าอนาคตนักศึกษา วันนี้คุณอาจยังไม่พบเป้าหมาย” ความจริงแล้วเสียงบรรยาย Voice Over ที่ผู้ชมไม่เห็นตัวก็คือมหาวิทยาลัยรังสิตนั่นเอง กล่าวคือเป็นบุคลาธิษฐานที่ทำให้สิ่งไม่มีชีวิตเกิดมีชีวิต มีเสียงพูด มีความคิด และมีบุคลิกเหมือนอาจารย์แนะแนวหรือรุ่นพี่มาประสบการณ์

การเล่าเรื่องของพีริเซนเตชันนี้มีแก่นเรื่องอยู่ที่ความสวยงามของความแตกต่าง ท่ามกลางสังคมที่เน้นการแข่งขันและทุกคนต้องมุ่งหน้าสู่ความสำเร็จเหมือนกัน การศึกษาก็เป็นแบบแพ้คัดออก หรือกล่าวตามตรงคือสังคมไทยมองคนที่เรียนไม่เก่ง เกรดไม่ดี สอบเข้ามหาวิทยาลัยรัฐไม่ได้ว่าล้มเหลว การเล่าเรื่องของมหาวิทยาลัยรังสิตที่เชิดชูความสวยงามของความแตกต่างหลากหลาย สะท้อนว่า ชีวิตไม่ใช่ข้อสอบปรนัยที่คำตอบที่ถูกต้องมีเพียงข้อเดียว ความสำเร็จไม่ได้มีนิยามเดียว การศึกษาไม่ได้มีทางเลือกเดียว และคนทุกคนต่างมีความพิเศษในแบบของตัวเอง

ภาพยนตร์ “คุณคือคนนั้นคนที่จะเปลี่ยนประเทศนี้” พีริเซนเตชันภาคต่ออันเข้มข้น ถ่ายทอดเรื่องราววิกฤตการณ์ทางการเมือง ที่ทำให้ประเทศชาติบอบช้ำ อาทิ เหตุการณ์ชุมนุมประท้วง การคอร์รัปชัน ปัญหาความยากจนคนเร่ร่อน ฯลฯ

ภาพยนตร์พีริเซนเตชันนี้เป็นอีกครั้งที่ดูเหมือนเล่าเรื่องด้วยมุมมองบุคคลที่ 3 แต่แท้ที่จริงกลับเป็นการเล่าเรื่องด้วยมุมมองบุคคลที่ 1 โดยใช้สรรพนามแทนตัวว่า “เรา” คู่กับ “คุณ” บทบรรยาย Voice Over เปิดด้วย “ที่ผ่านมาระหว่างเรื่องราวอะไรมาบ้าง ใคร คุณคิดว่าใครที่จะเปลี่ยนประเทศนี้ ใครที่คนไทยกำลังหวังพึ่ง ... คือคุณหรือเปล่า คนหนุ่มสาวในวันนี้ ใช่พวกคุณไหม เหล่าคนรุ่นใหม่ผู้ที่มีหัวใจอันบริสุทธิ์...” เช่นนี้เองจึงเห็นได้ว่า “เรา” หมายถึงคนไทย ซึ่งคำว่าเรานี้ทำให้ผู้ชมรู้สึกมีส่วนร่วมเป็นพิเศษเนื่องจากเราคนไทยต่างก็เป็นประจักษ์พยานของเหตุการณ์

ความขัดแย้งทางการเมือง สภาพสังคม ความเหลื่อมล้ำ การทุจริตคอร์รัปชันที่กัดกินบ้านเมือง ส่วน “คุณ” หมายถึงกลุ่มเป้าหมายที่รับสารทั้งเยาวชนคนรุ่นใหม่ และนักเรียนนักศึกษา

จากนั้น “เรา” ก็พูดต่อไปอีกว่า “คนหนุ่มสาว ของจิงฟิง ฟิงเสียงแห่งความหวังนี้เกิด... จงอย่าเรียนเพียงเพื่อหนึ่งใบปริญญา เพราะสิ่งเหล่านั้นเปลี่ยนประเทศนี้ไม่ได้” จากประโยคที่ยกมานี้ เป็นตัวอย่างหนึ่งให้เห็นว่า มหาวิทยาลัยรังสิตเริ่มไปไกลกว่าการนิยามตัวเองว่าเป็นผู้ให้ คือแทนที่จะนำเสนอภาพโครงการหรือกิจกรรมที่มหาวิทยาลัยออกไปทำให้ชุมชน กลับเป็นการสร้างเสริมพลัง ความมั่นใจ และปลุกไฟฝันให้นักศึกษาเองเป็นผู้ริเริ่มกระทำ มหาวิทยาลัยจะไม่เป็นเพียงผู้ให้ แต่ฝากความหวังและสนับสนุนความฝันของ “พวกคุณ” ที่คิด ที่ฝัน ที่ต้องการความรู้ความเชี่ยวชาญ เพื่อไปเปลี่ยนสังคมและประเทศของเรา

เมื่อบทบรรยายกล่าวถึงประโยคว่า “ถึงคนหนุ่มสาวและนักศึกษาทุกคน ในทุกสถาบัน” ชี้ให้เห็นว่าหนังไม่ได้เพียงต้องการสื่อสารไปเพียงแคในกลุ่มเป้าหมายที่จะมาเข้าเรียนมหาวิทยาลัย อีกต่อไป แต่ไปถึงเยาวชนคนหนุ่มสาวทั่วประเทศ นี่เป็นการตอกย้ำคำว่า “รวม” ในสโลแกน “รวมสร้างสังคมประชาธิปไตย” อย่างชัดเจน กล่าวคือ มหาวิทยาลัยนี้เป็นเพียงเพียงตัวเล็กๆ ตัวหนึ่งเท่านั้น อนาคตของชาติมาได้อยู่ในมือเรา แต่อยู่ในมือทุกคน

ไม่ว่าดร.อาทิตย์ จะมีอุดมการณ์ส่วนตัวอย่างไร มีภาพลักษณ์ทางการเมืองแบบไหน เชื่อหรือชอบในแนวคิดทางการเมืองแบบใด และไม่ว่ามหาวิทยาลัยรังสิตจะเคยเลือกยืนข้างไหนทางการเมือง แต่การเล่าเรื่องในภาพยนตร์เรื่องนี้ยังคงเป็นจริงไม่ว่าใน พ.ศ. ไหนก็ตาม นั่นคือแก่นเรื่องที่ว่า พวกคุณ เหล่านักศึกษา คุณคือความหวังของประเทศนี้ คุณเท่านั้นที่เปลี่ยนประเทศนี้ได้

ภาพยนตร์โฆษณาเรื่อง “สัตว์ประหลาด (Monster)” พูดถึงกลุ่มนักศึกษาที่มีของ มีความพิเศษ และมีความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งนักศึกษาเหล่านี้มักเป็นตัวของตัวเอง โดยแสดงให้เห็นผ่านเสื้อผ้าหน้าผม ทั้งนี้ก็เพื่อบ่งบอกตัวตนและความพิเศษหรือ “ของ” ที่ตนมีอยู่ และเป็นการบอกว่าตนแตกต่าง ผู้คนทั่วไปในสังคมอาจมองว่า “ประหลาด” แต่มหาวิทยาลัยรังสิตอาแขนต้อนรับเหล่าคนประหลาดเหล่านี้ โดยพร้อมจะสร้างเสริม เต็มเต็ม และพัฒนาศักยภาพของพวกเขาเหล่านี้ไปสู่ความเชี่ยวชาญ

หนังโฆษณาเรื่องนี้เล่าเรื่องด้วยการล้อ (Parody) สารคดีสัมภาษณ์ คือตั้งกล้องไว้ตรงหน้าแหล่งข่าว แหล่งข่าวตอบกับกล้อง หรือก็คือผู้ชมภาพยนตร์นั่นเอง แหล่งข่าวที่ว่าก็คืออาจารย์ฉวีวัต อินทอง จากคณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต แหล่งข่าวเปิดปากพูดบทพูดแรกว่า “สัตว์ประหลาดนะเธอ... โอ๊ย เต็มคณะเลย” จากนั้น หนังตัดไปที่ห้องสตูดิโอสำหรับเรียนวิชาฝึกปฏิบัติ เหล่านักศึกษาหน้าตาและบุคลิกหลากหลายกำลังรังสรรค์ผลงานศิลปะของตัวเอง ซึ่งชี้ให้เห็นว่า

“เป็นงานประหลาดๆ” ยากจะทำความเข้าใจเช่นกัน ในส่วนนี้ หนึ่งยังคงลือวิธีการเล่าเรื่องแบบสารคดีสัมภาษณ์ เปรียบเสมือนการแทรกภาพเคลื่อนไหว (Insert) ที่เกี่ยวข้องกับบทพูดของแหล่งข่าว

แก่นของการเล่าเรื่องในโฆษณานี้ คือการโอบรับและเชิดชูความแตกต่าง ความเป็นแกะดำ หรือก็คือความเป็นสัตว์ประหลาด น่าเสียงของการเล่าเรื่องทำให้ผู้รับสารเห็นว่าประหลาดไม่ใช่เรื่องแปลก เพราะที่นี้ มหาวิทยาลัยรังสิต มีแต่คนประหลาด ขอให้พวกคุณเชื่อในความฝัน รักษาแพสชั่นเอาไว้ และยึดมั่นในความประหลาดนั้น แล้วมหาวิทยาลัยแห่งนี้แหละที่จะหนุนหลังเสริมพลัง มอบอาวุธ ให้พวกคุณที่ถูกเรียกว่าสัตว์ประหลาด เพราะมหาวิทยาลัยจะทำให้พวกคุณเป็น Monster ที่มีความเป็น Master ด้วย

## 6.2 การสื่อสารแก่นธรรมาธิปไตยผ่านบุคลิกตัวละครในงานโฆษณาประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยรังสิต

ในการนำเสนอเรื่องราวของภาพยนตร์โฆษณามหาวิทยาลัยรังสิต โดยตัวแทนการเล่าเรื่อง และสาระสำคัญของภาพยนตร์โฆษณาแต่ละเรื่องนั้น ได้สื่อสารผ่านตัวละคร ซึ่งตัวละครเหล่านี้ เปรียบเสมือนทูตที่จะทำให้ผู้รับชมมีความเข้าใจว่า สังคมธรรมาธิปไตย ในแบบมหาวิทยาลัยรังสิต มีลักษณะเป็นอย่างไร โดยสามารถสรุปลักษณะการเล่าเรื่องผ่านตัวละครในภาพยนตร์โฆษณามหาวิทยาลัยรังสิต ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) ตัวละครที่มีลักษณะของความเป็นนักสู้และการได้รับ โอกาส ดังเห็นได้จากตัวละครจากภาพยนตร์โฆษณา ดังนี้

“หอมมิ่ง” จากภาพยนตร์โฆษณาหอมมิ่ง เป็นตัวละครที่มีชีวิตจริง เป็นตัวแทนนักสู้เพื่อโอกาสทางการศึกษา และส่งต่อโอกาสที่ได้รับด้วยการกลับไปช่วยเหลือชีวิต ตัวละครนี้เป็นชายหนุ่มเชื้อสายม้งคนแรกในประเทศไทยที่มีความตั้งใจอยากจะได้เรียนหมอเพื่อที่จะนำความรู้ไปรักษาพี่น้องน้องชาวเขาเผ่าม้ง ากต่างๆ ในภาพยนตร์สั้น ได้สะท้อนความเป็นนักสู้ในหลายด้าน ตั้งแต่สู้ด้วยการพยายามสอบเข้าเรียนหลักสูตรแพทย์อย่างหนักถึง 2 ปี กว่าที่จะสอบติดแพทย์สำเร็จในวัย 34 ปี และต้องต่อสู้กับความยากจน ไม่มีเงินเรียน จากความมานะพากเพียร และความตั้งใจที่จะนำความรู้ไปช่วยเหลือคน มหาวิทยาลัยรังสิตได้มอบทุนการศึกษากรณีพิเศษ โดยมีสัญญาใจให้ไว้ต่อกันว่าวันที่สำเร็จการศึกษาจะนำความรู้จากโอกาสที่ได้รับจากการเรียนทางด้านวิชาชีพแพทย์กลับไปรักษาผู้ป่วยตามที่ตั้งใจไว้ นอกจากนี้ ตัวละครนี้ยังเป็นนักสู้ที่นำโอกาสจากศึกษาที่ได้รับไปช่วยเหลือชีวิตคน เพื่อเอาชนะความเจ็บป่วยที่มีข้อจำกัดทางการรักษาของชาวเขา ทั้งยังปฏิบัติ

หน้าที่เป็นแพทย์ช่วยเหลือสังคม รักษาผู้ป่วยยาเสพติด ตามสัจจะวาจาที่ว่า “ม.รังสิตให้โอกาสผม ผมจะช่วยคนด้วยโอกาส”

“กลุ่มนักศึกษาที่ได้รับทุนสีนามิ” จากภาพยนตร์โฆษณาสีนามิ ตัวละครนักศึกษา กลุ่มนี้คือตัวแทนของนักศึกษาที่ผ่านเรื่องราวชีวิตที่เหตุการณ์ภัยพิบัติทางธรรมชาติ “สีนามิ” ได้พราก ความสูญเสียในชีวิตของพวกเขาไป ครอบครัวต้องเดือดร้อน บ้านแตกสาแหรกขาด บางคนสูญเสีย บ้าน สูญเสียเสาหลักของครอบครัว ที่ทำมาหากิน ฯลฯ แต่สิ่งหนึ่งที่เป็นแสงสว่างให้กับชีวิตและสี นามิก็ไม่สามารถพรากไปจากพวกเขาได้คือ โอกาสทางการศึกษา ในความเป็นนักศึกษานักศึกษา กลุ่มนี้คือ พวกเขาต้องต่อสู้กับความสูญเสียที่ต้องเผชิญ ขณะเดียวกันเมื่อได้รับโอกาสทางการศึกษา ได้รับทุนจากมหาวิทยาลัยรังสิต พวกเขาก็นำโอกาสและความรู้ จากการเรียนไปช่วยเหลือสังคม สะท้อนให้เห็นแนวทางของมหาวิทยาลัยรังสิตเกี่ยวกับเรื่องของการให้และการแบ่งปัน คือ “มหาวิทยาลัยไม่เพียงแต่ให้โอกาสที่จะทำให้อ่านได้เรียนรู้ แต่ยังทำให้เรียนรู้ที่จะให้โอกาสแก่คนอื่น ต่อไป” เห็นได้จากการนำความรู้จากห้องเรียนของนักศึกษากลุ่มนี้ซึ่งเรียนในคณะต่างๆ ได้นำ ความรู้จากห้องเรียนไปทำประโยชน์เพื่อสังคมผ่านกิจกรรมในโครงการสุขภาพชุมชน ช่วยเหลือ ให้ความรู้ชาวบ้านตามความรู้ความสามารถในสาขาวิชาที่ตนเองได้เรียนมา

2) ตัวละครที่เป็นกลุ่มนักศึกษากิจกรรม โดยนำความรู้จากห้องเรียน ไปทำ ประโยชน์เพื่อสังคม และเรื่องราวของการให้และการแบ่งปัน ดังเห็นได้จากตัวละครจากภาพยนตร์ โฆษณา ดังนี้

“นักศึกษา” จากภาพยนตร์โฆษณา Success Together เป็นตัวละครกลุ่มนักศึกษาที่ มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม โครงการจิตอาสา เพื่อส่งต่อองค์ความรู้สู่สังคมของมหาวิทยาลัยรังสิต เป็น 120 โครงการแห่งการเรียนรู้ จากความรู้สึก ผู้สำนึกเพื่อสังคม โดยแต่ละฉากสะท้อนให้เห็นว่า นักศึกษาเข้าไปมีส่วนร่วมให้การศึกษา การลงมือทำในกิจกรรมนั้นๆ นั้นๆ เช่น โครงการสุขภาพ ชุมชน มีกลุ่มนักศึกษาทางสายวิทย์สุขภาพออกหน่วยแพทย์เคลื่อนที่ตรวจรักษาชาวบ้าน โครงการวิจัยข้าววิตามินสูง เป็นการนำความรู้จากห้องเรียน ห้องทดลองสู่ชุมชน โครงการเกม ธรรมะเพื่อสังคม ร่วมสร้างสรรค์สังคมดีจากเกมในจอสู่สติในใจ โครงการผลิตภัณฑ์จากฟางข้าว โดยการนำความรู้จากห้องเรียนไปเพิ่มมูลค่าให้สินค้า จากเรื่องราวที่ตัวละครสะท้อนให้ภาพยนตร์ โฆษณาเรื่องนี้สะท้อนให้เห็นถึง การบ่มเพาะให้นักศึกษาได้นำความรู้ที่มี ไปต่อยอดและทำ ประโยชน์เพื่อสังคม สังคมไม่เพียงต้องการคนเก่ง ขณะเดียวกันต้องการคนดี รู้จักให้และแบ่งปัน เพื่อผู้อื่นด้วย

“เด็กผู้ชาย” จากภาพยนตร์โฆษณาวิชาการให้ โดยตัวละครนี้กำลังค้นหาคำตอบ ให้กับตัวเองว่าการเติบโตเป็นผู้ใหญ่เป็นอย่างไร โดยในฉากต่างๆ ได้สะท้อนให้เห็นถึงช่วงชีวิต

ของนักศึกษาที่มีโอกาสได้ทำกิจกรรมนอกห้องเรียนต่างๆ โดยภาพแต่ละฉากในหนังได้หยิบยกการทำกิจกรรมเพื่อสังคมของนักศึกษามหาวิทยาลัยรังสิตผ่านโครงการสุขภาพชุมชน โดยความร่วมมือของทุกคณะในมหาวิทยาลัยรังสิต ได้เห็นนักศึกษาทำกิจกรรมตามความรู้ความถนัดในวิชาชีพของตนเอง ไม่ว่าจะเป็นการออกหน่วยแพทย์เคลื่อนที่ให้บริการตรวจสุขภาพให้แก่ชาวบ้านและโรงเรียน กิจกรรมบริการวิชาการสอนวาดภาพระบายสี เล่นดนตรี แสดงละคร ซ่อมแซมและทาสีอาคารเรียน ฯลฯ เป็นการได้ส่งต่อความรู้สู่ชุมชน ร่วมสร้างสรรค์สังคมดีตามแนวทางสังคมนิยมไทย และสุดท้ายตัวละครนี้ได้คำตอบว่า ชีวิตมหาวิทยาลัยไม่ได้ทำให้เราโตเป็นผู้ใหญ่มหาวิทยาลัยไม่เพียงให้วิชาการ แต่ยังสอนวิชาการให้

“อัญญาอุท ขุณวิเศษพงษ์” จากภาพยนตร์โฆษณาเสียงของความฝันเล่าเรื่องราวของ ตัวละคร อัญญาอุท ขุณวิเศษพงษ์ นักศึกษาทุนกีฬาเชียร์ลีดดิ้งได้นำความรู้ความสามารถของตัวเองทางด้านกีฬาเชียร์ลีดดิ้งไปฝึกสอนและสอนต่อความฝัน โดยมองเห็นความฝันที่ยิ่งใหญ่ของผู้พิการทางการได้ยิน ด้วยความมุ่งมั่นที่จะทำความฝันของน้องๆ เหล่านั้นให้เป็นจริงให้ได้ ทুমเทอย่างหนัก ให้สามารถเล่นกีฬาเชียร์ลีดดิ้งได้ ซึ่งทั้งผู้ฝึกสอนและสมาชิกทีมต้องฝึกซ้อมอย่างหนักภายใต้ข้อจำกัดนี้ของการ “ไม่ได้ยิน” เพียงแค่ “ฟัง เชื่อ ทำได้” ทุกความฝันก็สามารถเป็นจริงได้ ตัวละครนี้สะท้อนให้เห็นถึงความเป็นนักกิจกรรม เป็นนักศึกษาที่นำความรู้ความสามารถที่มีไปส่งต่อและทำประโยชน์เพื่อสังคมตามแนวทางของมหาวิทยาลัย ร่วมสังคมแห่งการให้และการแบ่งปัน

3) ตัวละครที่ตั้งคำถาม เพื่อจุดประกายให้คนในสังคมลุกขึ้นมาสร้างความเปลี่ยนแปลง แตกต่าง ดังเห็นได้จากตัวละครจากภาพยนตร์โฆษณา ดังนี้

ศ.ดร.กฤษณา ไกรสินธุ์, คุณวริสร รัศมิ์พันธุ์, คุณธีรนพ หวังศิลป์คุณ และกลุ่มนักศึกษา จากภาพยนตร์โฆษณา Difference นิยามชีวิตที่แตกต่าง โดยตัวละครทั้งหมดนำเสนอเรื่องราวที่สะท้อนเรื่องจริงของการมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือสังคม แบ่งคุณค่าและเสริมแรงบันดาลใจ โดยนำเสนอ 5 เรื่องราว ภายใต้สังคมแห่งการให้และการแบ่งปัน ซึ่งเรื่องราวของตัวละครเหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็น ผู้บริหาร ศิษย์เก่า งานวิจัย รวมทั้งโครงการดีๆ ที่เต็มเปี่ยมไปด้วยจิตอาสา ได้แก่ ศ.ดร.กฤษณา ไกรสินธุ์ คณบดีคณะเภสัชศาสตร์ เภสัชกรยับยั้งเชื้อเอชไอวีของความสำเร็จของยาต้านเชื้อไวรัสเอดส์ที่ทำให้คนจนทั่วโลกมีโอกาสเข้าถึงยา คุณวริสร รัศมิ์พันธุ์ ศิษย์เก่าคณะอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการบริการ เจ้าของธุรกิจชุมชนพรคานานารีรีสอร์ท ผู้ประสบปัญหาหนี้สินจากวิกฤติเศรษฐกิจและได้น้อมนำทฤษฎีเศรษฐกิจพอเพียงมาฟื้นฟูธุรกิจจนสามารถฝ่าวิกฤติเศรษฐกิจได้ คุณธีรนพ หวังศิลป์คุณ ศิษย์เก่าคณะศิลปะและการออกแบบ ผู้คร่ำหวอดในวงการกราฟิกดีไซน์ เจ้าของบริษัท TNOP DESIGN ศิลปินที่ทำให้งานกราฟิกจากประเทศไทยมีตัวตนบนเวทีโลก โครงการวิจัยเกี่ยวกับบ้านดินที่ศึกษาวิจัยโดยนายวันชัย พรพรมโชติ ศิษย์เก่า

วิศวกรรมศาสตร์ บุคคลสำคัญที่เข้ามาช่วยสร้างมาตรฐานให้แก่การสร้างบ้านดินของไทย เป็นการนำองค์ความรู้จากห้องเรียนสู่ชุมชน และโครงการนิเทศศาสตร์รุ่นเยาว์ เพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับวิชาชีพด้านนิเทศศาสตร์ เพื่อเป็นการส่งต่อความรู้จากร่วมมหาวิทยาลัยสู่รั้วโรงเรียน โดยในการดำเนินเรื่องหลากหลาย ของตัวละครเป็นการอุปมาด้วยคู่ตรงข้าม ไปพร้อมกับการตั้งคำถามเพื่อจุดประกายความคิดให้แก่ผู้ชมว่าเราจะทำเพื่อตัวเองหรือเพื่อคนอื่น เราจะแข่งขันเพื่อให้ได้สิ่งต่างๆ มา หรือเราจะแบ่งปันสิ่งเหล่านั้นเพื่อคนอื่น

“นักศึกษา” จากภาพยนตร์โฆษณา Why Sharing? เพราะอะไรเราถึงแบ่งปัน เป็นกลุ่มตัวละครที่สื่อสารความหมายสังคมแห่งการให้คือสังคมแห่งความรักความเกื้อกูล โดยการตั้งคำถามว่าเพราะอะไรเราถึงแบ่งปัน เพราะคำพูดคมๆ เพราะความคิดดีๆ เพราะเป็นเรื่องราวที่สนุกหรือเพราะประทับใจ เราจึงอยากแบ่งปันหรือส่งต่อเรื่องราวเหล่านั้นให้แก่เพื่อน ครอบครัว หรือสาธารณชน โดยตัวละครนักศึกษาได้เล่าเรื่องผ่านฉากต่างๆ แสดงให้เห็นถึงการที่นักศึกษาเข้าไปมีส่วนร่วมในโครงการจิตอาสาเพื่อสังคมของมหาวิทยาลัยรังสิต อาทิ โครงการบริจาคโลหิต โดยสำนักงานสวัสดิการสุขภาพ ร่วมกับสภาอากาศไทย โครงการนิเทศศาสตร์สัญจร โครงการสร้างแนวไม้ไผ่กับการแก้ปัญหาการกัดเซาะชายฝั่งทะเลและปลูกป่าชายเลน เป็นต้น โดยต้องการให้ตัวละครสะท้อนและจุดประกายให้เข้าใจถึงการร่วมสร้างสังคมแห่งการให้และการแบ่งปัน และต่อยอดไปสู่คำถามสำคัญที่สุดสำหรับผู้ชมโฆษณา คือ คุณแบ่งปันเพราะอะไร

“กลุ่มนักเรียนและนักศึกษา” จากภาพยนตร์โฆษณานั้นเกลียดที่นี่ ตัวละครกลุ่มนี้คือตัวแทนของนักเรียน นักศึกษาในสังคมที่ตั้งคำถามกับระบบการสอบแอดมิชชั่น และค่านิยมการเรียนในสังคมปัจจุบันระหว่างมหาวิทยาลัยรัฐบาลและเอกชน สุดท้ายเรียนเพื่ออะไร เพื่อพ่อแม่ เพื่อใบปริญญา เพื่อเกียรติยศ หรือเพื่อตัวเอง ขณะเดียวกันตัวละครกลุ่มนี้ได้สะท้อนให้เห็นอีกมุมหนึ่งของคนที่เลือกเรียนเอกชนว่ามีวิถีชีวิตอย่างไร โดยดำเนินเรื่องให้เห็นภาพถึงความมีอิสระทางความคิด ได้ฝึก ได้ลอง ได้ปฏิบัติจากอุปกรณ์การเรียนที่พร้อม มีสังคม กิจกรรมที่หลากหลาย ได้เรียนในสิ่งที่ใช่ ได้ทำในสิ่งที่ชอบ แสดงให้เห็นอีกมุมมองหนึ่ง ที่ไม่ต่างไปจากมหาวิทยาลัยชั้นนำของรัฐ และ 4 ปีในรั้วมหาวิทยาลัยใช้ชีวิตอย่างไรให้คุ้มโดยไม่ลดคุณค่าของตัวเอง สร้างความสำเร็จจากเชื่อ และเปลี่ยนแนวคิดมุมมองเพราะทุกอย่างขึ้นอยู่กับที่ตัวเรามากกว่าว่าเราเป็นอย่างไร สังคมต้องการคนที่มีความรู้ความสามารถ ไม่ใช่แค่เพียงชื่อเสียงของสถาบัน “คนจะเก่งอยู่ที่ไหนก็เก่ง” ซึ่งการตั้งคำถามของตัวละครจากภาพยนตร์โฆษณาเรื่องนี้ สะท้อนและจุดประกายให้คนดูเห็นว่า ฉันเกลียดที่นี่ เกลียดระบบการสอบ เกลียดค่านิยมสังคมแบบเดิมๆ สุดท้ายแล้วคุณจะพบคำตอบว่า “มหาวิทยาลัยที่ดีที่สุดอยู่ในตัวคุณ”

“เมธี” จากภาพยนตร์โฆษณาเมธี เป็นตัวละครที่เป็นนักศึกษาซึ่งเรียนจบช้ากว่าเพื่อนคนอื่น และวันหนึ่งที่เขาเรียนจบไปสมัครงานเรื่องราวยังสะท้อนให้เห็นถึงความจริงของสังคมที่คัดเลือกคนเข้าทำงาน โดยดูเพียงแค่เปลือกนอก เช่น คุณผลการเรียน สถาบันการศึกษา หรือแม้แต่เรื่องของเส้นสายและการหาผลประโยชน์ให้ตนเอง โดยเรื่องราวของตัวละครเมธีได้ตั้งคำถามให้สังคมเข้าใจว่า แท้จริงแล้วที่เขาเรียนจบช้าสาเหตุเพราะอะไร เขาไปสอบวิชาสุดท้ายไม่ทันเพราะช่วยเหลือเพื่อนที่ประสบอุบัติเหตุ จากมิตรภาพ น้ำใจ การให้ และการเสียสละของเมธี คือสิ่งที่ทำให้สังคมต้องกลับมาคิดว่า ความเก่ง ความเจ๋ง และคุณค่าของความเป็นมนุษย์ เมื่อเราอยู่ในสังคมทุนนิยมมากๆ สุดท้ายแล้วเราเลือกที่จะทำอย่างไร และเหตุผลที่เมธีเรียนจบช้านั้นมีคุณค่ามากกว่าที่สังคมกำหนด

“อาจารย์และนักศึกษา” จากภาพยนตร์โฆษณาสัตว์ประหลาด (Monster) ตัวละครทั้งอาจารย์และนักศึกษา สะท้อนให้เห็นว่า ทีมมหาวิทยาลัยแห่งนี้มีผู้เรียนที่หลากหลายบุคลิก มีความแตกต่างหลากหลาย ผ่านบทพูดของอาจารย์ผู้สอนว่า สัตว์ประหลาดเต็มคณะเลย ซึ่งสัตว์ประหลาดในความหมายคือ กลุ่มนักศึกษาที่มีบุคลิกหลากหลาย แต่งตัวแนวๆ บุคลิกแตกต่างไปจากนักศึกษาทั่วไป มีความเป็นตัวของตัวเอง ซึ่งในแต่ละฉากกลุ่มนักศึกษาเหล่านี้ได้โชว์ความสามารถ ความพิเศษของตัวเองในมุมต่างๆ ไอเดียเจ๋ง ฝีมือดี และสิ่งที่สื่อสารผ่านตัวละครของคือการต่อยอดและสื่อให้เห็นว่า ในความประหลาด แตกต่าง ก็เป็นเรื่องปกติ ทั้งยังเป็นการตั้งคำถามให้ใครหลายคนเห็นว่าในความแตกต่าง มีความพิเศษ และมหาวิทยาลัยแห่งนี้ยินดีต้อนรับใครก็ตามที่คิดว่าตัวเองแตกต่าง ที่นี่เราเปลี่ยน Monster เป็น Master

“นักศึกษา” จากภาพยนตร์โฆษณาเราสอนให้คุณรู้จักความล้มเหลว โดยตัวละครนักศึกษาตั้งคำถามเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยในพื้นที่ใครๆ อยากเรียนคือ มหาวิทยาลัยที่เพียบพร้อมในทุกด้าน มีอุปกรณ์การเรียนที่ทันสมัยไซ้ใหม่ พร้อมกับการตั้งคำถามว่าเราเรียนมหาวิทยาลัยไปเพื่ออะไร เพื่อครอบครัว เพื่อความฝัน เพื่อสิ่งที่รัก เพื่อมิตรภาพ แต่ไม่ว่าคุณจะไปเรียนไปเพราะอะไร ที่มหาวิทยาลัยรังสิต คุณจะพบกับความล้มเหลว ซึ่งจากเกี่ยวกับความล้มเหลวนี้เป็นฉากที่เล่าความผิดหวัง ผิดพลาด ความไม่เข้าใจ จากการเรียนรู้ของนักศึกษาในมุมต่างๆ ขณะเดียวกันสิ่งที่ตัวละครทุกตัวสะท้อนออกมาจากความผิดหวัง ผิดพลาดเหล่านี้คือ ประสบการณ์ที่ได้รับแต่ประสบการณ์จากความผิดหวัง ความล้มเหลวเหล่านี้จะทำให้คุณเติบโตขึ้น สอนให้คุณไม่ยอมแพ้ ให้ลุกขึ้นใหม่ สอนให้ค้นพบตัวเอง เป็นการจุดประกายและตั้งคำถามให้ผู้ที่กำลังจะศึกษาต่อได้เห็นว่า การเรียนการใช้ชีวิตในมหาวิทยาลัยไม่ได้สวยหรู หรือราบเรียบเสมอไป ชีวิตในมหาวิทยาลัยเป็นชีวิตที่ต่างจากเด็กมัธยม เพราะนักศึกษาจะมีอิสระทางความคิด การใช้ชีวิต และการค้นหาประสบการณ์คือสิ่งสำคัญ และประสบการณ์คือสิ่งที่มหาวิทยาลัยรังสิตอยากมอบให้กับคุณ



“นักศึกษา” จากภาพยนตร์โฆษณาคุณคือคนนั้น คนที่จะเปลี่ยนประเทศนี้ โดยตัวละครนักศึกษาในภาพยนตร์โฆษณาคือตัวแทนของคนหนุ่มสาว เหล่าอนาคตนักศึกษาที่เป็นความหวังของประเทศชาติ เนื้อหาภายในหนังสือท่อนและตั้งคำถามถึงคนหนุ่มสาวว่าทุกวันนี้เราเรียนไปเพื่ออะไร เพื่อไปปริญญา เพื่อเกียรตินิยม หรือเพื่อค่านิยม และสิ่งเหล่านี้เปลี่ยนแปลงประเทศไม่ได้ ขณะเดียวกันได้สะท้อนให้เห็นถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในประเทศหลากหลายมุม ทั้งสังคม การเมือง สาธารณสุข เพื่อจุดประกายความคิดให้เหล่าคนหนุ่มสาวได้เห็นว่า ความ ความสามารถ จากสิ่งที่คุณเรียนมา และพวกคุณคือความหวัง คือขบถแห่งความดิงาม หนุ่มสาวได้โปรดจงฟัง ฟังเสียงของความหวัง เพราะอนาคตหลายคนจะเติบโตมาเป็นนักคิด เป็นผู้สร้าง แม้แต่เด็กหลังห้องก็จะกลายเป็นผู้กำหนดประเทศนี้ ภาพยนตร์ โฆษณาชิ้นนี้นอกจากจะตั้งคำถามให้เหล่านักศึกษาได้ทบทวนตัวเองและยังจุดประกายความคิดให้เห็นว่า คนหนุ่มสาว และนักศึกษาทุกคน ทุกสถาบัน พวกคุณคือคนนั้น คนที่จะเปลี่ยนประเทศนี้



## บทที่ 7

### สรุปและอภิปรายผล

ผู้นำองค์กรและตัวองค์กรเป็นสิ่งซึ่งไม่อาจแยกขาดจากกันได้ ไม่ว่าจะภาพลักษณ์ ทัศนคติ อุดมการณ์ ปรัชญาในการดำเนินงาน ล้วนก็เป็นภาพสะท้อนของกันและกัน โดยเฉพาะมหาวิทยาลัย รังสิตยิ่งไม่อาจปฏิเสธภาพลักษณ์และตัวตนของอธิการบดีอย่างดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ได้ การดำรงตำแหน่งอธิการบดียาวนานกว่า 20 ปี นั้นมากที่สุดในประเทศไทย จึงไม่น่าแปลกใจที่สองสิ่งนี้ สัมพันธ์แนบแน่นจนแยกไม่ขาด

ในช่วง 5 ปีแรกของการเป็นอธิการบดีในช่วงปี 2544-2549 ดร.อาทิตย์ เผชิญปัญหาการราคา ซังต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรจากผลพวงของวิกฤตเศรษฐกิจปี 2540 ที่ทำให้องค์กรธุรกิจทุกแห่งตกที่นั่งลำบาก ไม่เว้นกระทั่งธุรกิจการศึกษา ในช่วงนี้แนวนโยบายมหาวิทยาลัยจึงเน้นความเป็นเลิศทาง วิชาการและความครบครันของอุปกรณ์การเรียนการสอนเพื่อจูงใจให้นักเรียนและผู้ปกครอง ตัดสินใจซื้อ กระทั่งถึงปี 2550 นั้นเองที่สถานการณ์การเงินและการบริหารอยู่ตัวอยู่มือมากขึ้น กอปรกับความขัดแย้งทางการเมืองที่เริ่มต้นในปี 2548 และมาถึงจุดเดือดในปี 2549 ดร.อาทิตย์ ตัดสินใจนำมหาวิทยาลัยรังสิตเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของความเป็นไปในบ้านเมือง โดยปักธง อุดมการณ์ประกาศว่ามหาวิทยาลัยรังสิตจะเป็น “ชุมพลังแห่งปัญญาของชาติ เพื่อปฏิรูปประเทศ ไปสู่สังคมธรรมาธิปไตย” และ “มหาวิทยาลัยไม่ใช่หอคอยงาช้าง” รวมถึง “งานวิจัยต้องไม่ขึ้นหิ้ง หากแต่เป็นชุมพลังที่จะช่วยชาติ”

กล่าวในส่วนของการเล่าเรื่องของสถาบันอุดมศึกษามีจุดที่เหมือนกับการเล่าเรื่องของ องค์กรธุรกิจต่าง ๆ คือเป็นการสร้างประสบการณ์เพื่อให้ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงคุณค่าของแบรนด์ และเมื่อภาพลักษณ์ของแบรนด์ชัดเจนจะส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจ ทั้งด้านการยอมรับในคุณภาพ สินค้าและบริการ รวมทั้งการยอมรับในฐานะผู้ยังประโยชน์แก่สังคม

สถาบันอุดมศึกษาเอกชนอย่างมหาวิทยาลัยรังสิต ได้ดำเนินกิจการโดยให้บริการ ทางด้านการศึกษา จัดเป็นธุรกิจประเภทหนึ่ง ฉะนั้น ในมิติการทำธุรกิจย่อมมีเป้าหมายเรื่อง ผลตอบแทนที่เหมาะสมตามหลักการลงทุน อย่างไรก็ตาม ธุรกิจการศึกษานี้มีคุณลักษณะพิเศษของ เป้าหมายที่แตกต่างไปจากธุรกิจทั่วไป กล่าวคือ จะต้องมิเป้าหมายทางอุดมคติไปพร้อมๆ กัน

เช่นเดียวกับธุรกิจการรักษาพยาบาล หรือ ธุรกิจสื่อมวลชน ซึ่งผลกำไรในการตอบแทนการลงทุน เพื่อการขยายธุรกิจ จึงไม่ใช่เป้าหมายเดียว แต่จะต้องคำนึงถึงการสร้างคุณค่าต่อสังคมควบคู่กันไป

การสื่อสารเพื่อสร้างภาพลักษณ์ของแบรนด์ จึงไม่ใช่แค่เพียงการกำหนดพันธกิจที่สวยหรู แต่ต้องลงมือทำจริงเพื่อให้ผู้บริโภคเกิดความเชื่อมั่น เพราะหากไม่ได้ลงมือทำจริง และหากผู้บริโภครับรู้เบื้องหลังของการสร้างภาพลักษณ์อาจส่งผลเสียได้ในอนาคต ทั้งนี้ การสื่อสารภาพลักษณ์ของแบรนด์สามารถสร้างได้โดยผ่านกลยุทธ์การสื่อสาร เพราะแบรนด์ทุกแบรนด์ย่อมมีเรื่องราวดีๆ แต่แบรนด์ที่จะประสบความสำเร็จได้นั้น คือแบรนด์ที่มีการสื่อสารภาพลักษณ์อย่างมีประสิทธิภาพ

การสร้างภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยเอกชนเพื่อให้ผู้บริโภคเข้าถึงคุณค่าของแบรนด์ก็เช่นเดียวกัน ยกตัวอย่างกรณีมหาวิทยาลัยเอกชนชั้นนำของไทย ที่ได้มีการกำหนดบุคลิกของแบรนด์ และนำบุคลิกนั้นมาส่งเสียง (Brand Voice) เพื่อสื่อสารต่อย้ำภาพลักษณ์จนเกิดเป็นชุดประสบการณ์ความทรงจำของผู้รับสาร อาทิ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ใช้คำว่า Creative University มหาวิทยาลัยของคนที่มีความคิดสร้างสรรค์ มหาวิทยาลัยหอการค้า ใช้คำว่า เด็กหัวการค้า เพื่อสื่อสารให้เห็นว่าเป็น Business University มีความเชี่ยวชาญด้านธุรกิจ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ กำหนดตำแหน่งในฐานะ Practical University ด้วยคำว่าสร้างมืออาชีพด้วยมืออาชีพ

ดังที่ พงษ์ ใจชาญสุขกิจ (2548) กล่าวไว้ว่า ภาพลักษณ์องค์กรหรือ Corporate Image นั้นประกอบด้วยปัจจัยทางจิตวิทยา (Psychological) คุณค่าเพิ่ม (Value Added) ตราสินค้า (Brand) และเป็นลักษณะการสร้างภาพลักษณ์ที่ตัวบุคคลอย่างผู้นำองค์กรหรือ CEO สะท้อนผ่านความคิดและการแสดงออกเมื่อพบกับบุคคลภายนอก ภาพลักษณ์องค์กรเกิดขึ้นจากความรู้สึกยอมรับ ความประทับใจของคนกลุ่มต่างๆ แล้วพัฒนาเป็นความจงรักภักดี ความรู้สึกเป็นพรรคพวก ความเป็นชนกลุ่มเดียวกัน จนถึงความชื่นชมชื่นชอบจุดยืนขององค์กร

สำหรับมหาวิทยาลัยรังสิตนั้น การสื่อสารภาพลักษณ์ของแบรนด์ มุ่งเน้นที่การกำหนดตัวตนในฐานะอุทยานการศึกษา (มีหลักสูตรให้เลือกมากที่สุดของประเทศ) เปิดโอกาสให้นักศึกษาได้เรียนและฝึกปฏิบัติอย่างมืออาชีพ ด้วยแนวคิดสื่อสารหลัก เรียนรู้ เรียนลึก จากประสบการณ์จริง (Experience University)

ในส่วนของสถาบันการศึกษากับบทบาทในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม นอกจากสะท้อนผ่านโครงการในรูปแบบของกิจกรรมอาสาสมัคร หรือการแบ่งปันทรัพยากรคืนกลับสู่สังคมแล้ว พื้นฐาน CSR ที่สำคัญก็คือ ปรัชญาหรือวิธีคิดในการดำเนินธุรกิจขององค์กร

มหาวิทยาลัยรังสิตเป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีความหลากหลายทางวิชาการ มีคณะวิชามากถึง 33 คณะ 143 หลักสูตร (มหาวิทยาลัยรังสิต สำนักงานมาตรฐานวิชาการ, 2565) มีการ

ลงทุนเพื่อการศึกษาที่สะท้อนถึงปรัชญาหรือวิถีคิดซึ่งนำมาสู่การขับเคลื่อนองค์กร คือการตอบสนองความขาดแคลนของชาติ เช่น เป็นมหาวิทยาลัยเอกชนแห่งเดียวที่เปิดสอนหลักสูตรแพทยศาสตร์ ทั้งที่การจะเปิดหรือบริหารหลักสูตรแพทยศาสตร์ไม่ใช่เรื่องง่าย แต่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยได้เล็งเห็นถึงความจำเป็นในการขาดแคลนแพทย์เป็นจำนวนมาก แม้ว่าในช่วงเริ่มต้นแนวคิดการเปิดหลักสูตรแพทยศาสตร์จะถูกกระแสด้านจากหลายฝ่ายว่าแพทย์จากมหาวิทยาลัยเอกชนจะมีปัญหาเรื่องการควบคุมคุณภาพ จะเป็นแพทย์พาณิชย์ และเหตุการณ์นั้นได้ทำให้กรรมการแพทยสภาประท้วงด้วยการลาออก อย่างไรก็ตาม วันนี้แพทย์ที่สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยรังสิตได้พิสูจน์ให้เห็นถึงคุณภาพซึ่งเป็นที่ยอมรับมาโดยตลอด จะเห็นได้ว่า ปรัชญาที่มหาวิทยาลัยรังสิตได้นำความต้องการของประเทศมาเป็นตัวตั้งในการเปิดหลักสูตรไม่เฉพาะทางด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพเท่านั้น แต่ยังรวมถึงสาขาวิชาชีพอื่น ๆ ที่ประเทศชาติยังขาดแคลนอีกด้วย อาทิ ทันตแพทยศาสตร์ การแพทย์แผนตะวันออก การบิน คอมพิวเตอร์อาร์ต คอมพิวเตอร์เกมส์ แอนิเมชัน ฯลฯ

เมื่อเข้าปี 2551 ซึ่งมหาวิทยาลัยได้ประกาศจุดยืนเชิงยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย “ร่วมสร้างสังคมธรรมาธิปไตย” ซึ่งถือเป็นแนวนโยบายใหญ่ขององค์กร และนำมาสู่จุดเปลี่ยนในด้านการสื่อสารแบรนด์ของมหาวิทยาลัยรังสิต ทั้งการกำหนดนโยบายการสื่อสาร การเล่าเรื่อง และกำหนดประเด็นเพื่อการประชาสัมพันธ์ได้ปรับให้เป็นแนว Corporate Social Responsibility (CSR)

สำหรับการเลือกประเด็น CSR ที่สอดคล้องกับสภาพการดำเนินธุรกิจ หรือการเลือกสื่อสารซ้ำๆ ตอกย้ำประเด็นหลักเพียง 1 หรือ 2 ประเด็น จะช่วยให้จดจำได้ดีกว่า

ตัวอย่างเช่น เครื่องดื่มน้ำอัดลม Coke ทำธุรกิจเกี่ยวกับน้ำ จึงเลือกทำกิจกรรม CSR ที่เกี่ยวกับน้ำเป็นหลัก เครื่องถ่ายโทรศัพท์มือถือ AIS ทำโครงการสานรัก รมณรงค์สถาบันครอบครัว DTAC เลือกโครงการสำนึกรักบ้านเกิด บางกอกกลาส ทำเรื่องเศรษฐกิจ เครื่องปูนซิเมนต์ไทย (SCG) เน้นเรื่องสร้างฝายชะลอน้ำ ปตท. เลือกประเด็นการปลูกป่าและพัฒนาชุมชน EGCO ซึ่งผลิตและจำหน่ายไฟฟ้า จับประเด็นการดูแลรักษาป่าต้นน้ำ ธุรกิจประกัน ไทยประกันชีวิต เลือกประเด็นคุณค่าของความสัมพันธ์และการมีชีวิต ฯลฯ

ในด้านการสื่อสารภาพลักษณ์ของแบรนด์ ได้มีการยอมรับกันอย่างกว้างขวางว่า CSR มิใช่เรื่องของการประชาสัมพันธ์เพียงผิวเผินและฉาบฉวยเท่านั้น แต่ยังขึ้นอยู่กับวิถีคิดและวิธีการดำเนินธุรกิจในทุกกระบวนการ ตั้งแต่ต้นทางจนถึงปลายทาง และสำหรับสถาบันการศึกษา การมีคำมั่งขวัญของมหาวิทยาลัย ด้วยภาษาสวยๆ จะไม่มีความหมายเลย หากไม่สามารถพิสูจน์ด้วยนโยบาย

และแนวปฏิบัติที่เป็นจริงได้ ฉะนั้น การทำ CSR จึงเป็นมากกว่าการสร้างแตกต่างจากแบรนด์ทั่วไป แต่ทั้งนี้ต้องตอบโจทย์กับสิ่งที่องค์กรหรือสังคมต้องการด้วย

หากกล่าวถึงวิธีการเล่าเรื่องในภาพยนตร์โฆษณาของสถาบันการศึกษาต่าง ๆ พบว่า มีอยู่ด้วยกัน 2 ประเภท คือ 1) พுகถึง “กระบวนการผลิตบัณฑิต” โดยสื่อให้เห็นว่า สถาบันการศึกษาของนั้นเป็นสถาบันการศึกษาที่มีความเพียบพร้อมในทุกๆ ด้าน อาทิ บรรยากาศการเรียนการสอน ความสวยงามของอาคารสถานที่ ห้องเรียนห้องปฏิบัติการที่ทันสมัย คณาจารย์ดูแลนักศึกษาอย่างใกล้ชิด และ 2) พுகถึง “ผลลัพธ์” คือ บัณฑิตที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งสามารถสื่อสารได้ทั้ง 2 แบบคือ สิ่งที่ต้องได้ เช่น อาคารสถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งที่จับต้องไม่ได้ เช่น ความรู้สึกภูมิใจในที่ได้เป็นสมาชิกของสถาบัน

ในช่วงก่อนการสถาปนานโยบายร่วมสร้างสังคมธรรมาธิปไตย ฝ่ายสื่อสารองค์กรมหาวิทยาลัยรังสิต ใช้วิธีการเล่าเรื่องในการสื่อสารภาพลักษณ์ โดยมุ่งเน้นประเด็นความสำเร็จ (Success Stories) มาอย่างต่อเนื่อง ด้วยการหยิบยกเรื่องราวความสำเร็จของนักศึกษาและศิษย์เก่าที่มีผลงานสามารถคว้ารางวัลจากเวทีประกวดต่าง ๆ ทั้งในระดับประเทศและต่างประเทศ มาใช้ในการสื่อสารภาพลักษณ์ความสำเร็จขององค์กร ในฐานะสถาบันการศึกษาที่ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ

หากเป็นธุรกิจทั่วไป “ผลผลิต” หมายถึง สินค้าหรือบริการที่ส่งมอบต่อลูกค้า การมี CSR จึงหมายถึง การบริหารจัดการที่ดี มีคุณธรรม สร้างผลผลิตที่มีคุณค่า ไม่เอาเปรียบลูกค้า หรือสร้างผลเสียหายต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ในขณะที่ธุรกิจการศึกษา จะมีพันธกิจที่เป็นที่พึงทางปัญญา ซึ่งนำความรู้ และภูมิปัญญาที่มีคุณค่าต่อสังคม การแข่งขันของสถาบันการศึกษา จึงไม่ได้ประเมินผลกันที่ความเก่ง หรือคุณภาพทางวิชาการเท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงการแสดงผลออกถึงการตระหนักรู้อและช่วยเหลือสังคม ซึ่งเป็นสิ่งที่สังคมคาดหวังด้วยเช่นกัน ทุกองค์กรจึงพยายามสร้างแบรนด์ให้ยั่งยืนด้วย CSR ที่ผ่านมามีหลายกรณีศึกษาในประเทศไทย ที่เป็นเครื่องยืนยันได้เป็นอย่างดีว่า CSR นั้นสามารถสร้างประโยชน์ให้แก่องค์กรธุรกิจได้ ครอบคลุมทั้งเรื่องสังคมและทำอย่างมี

อย่างไรก็ดี เพื่อตอบคำถามวิจัยทั้ง 3 ข้อ ได้แก่ 1) การสร้างภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยรังสิตในฐานะสถาบันการศึกษาที่ขับเคลื่อนแนวคิดสังคมธรรมาธิปไตย มีลักษณะวิธีการอย่างไร 2) การเล่าเรื่องเพื่อการสื่อสารภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยรังสิตสู่สังคมธรรมาธิปไตย มีกระบวนการอย่างไร และ 3) การเล่าเรื่องเพื่อการสื่อสารภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยรังสิตสู่สังคมธรรมาธิปไตย มีลักษณะอย่างไร ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับภูมิหลังชีวิตของดร.อาทิตย์ ทั้งทางชาติกำเนิด การศึกษา ประสบการณ์การทำงานในภาคส่วนต่างๆ จนถึงเมื่อเป็นอธิการบดี รวมถึงข้อมูลเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยรังสิตทั้งในช่วงก่อตั้งที่ ดร.อาทิตย์ เป็นเพียงเจ้าของ ไม่ได้มีอำนาจบริหาร และในช่วง

หลังที่ ดร.อาทิตย์เข้ามาดำรงตำแหน่งอธิการบดีแล้ว ตลอดจนรวบรวมงานสื่อสารองค์กรชิ้นใหญ่ๆ และสำคัญๆ ทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็น โฆษณาส่งพิมพ์ ภาพยนตร์โฆษณา หรือแะดำโลกสวยซึ่งเป็นหนังสือชีวประวัติ ละครเวทีมีวลีศักดิ์ และคอนเสิร์ต ผู้วิจัยพบว่า การสื่อสารเพื่อสร้างภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยรังสิตได้ประกอบสร้างความหมายสังคมธรรมาธิปไตยขึ้นหลากหลายรูปแบบใช้เรื่องเล่าและการเล่าเรื่องเพื่อต่อยอดภาพลักษณ์ดังกล่าวให้ชัดเจนยิ่งขึ้นด้วย

## 7.1 สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยโดยแบ่งเป็น 3 หัวข้อ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

### 7.1.1 บทบาทของดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ในฐานะผู้นำองค์กรที่สร้างความเปลี่ยนแปลง

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับภูมิหลังด้านประสบการณ์การทำงานในภาคส่วนต่างๆ จนถึงเมื่อเป็นอธิการบดีของดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ผู้วิจัยพบว่า ดร.อาทิตย์ มีคุณลักษณะและทักษะที่ดีของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งสิ้น 5 ประการ ได้แก่

1) ทักษะการเล่าตำนานที่ทรงพลัง (Myth Teller) องค์กรหนึ่งๆ จะมีวีรบุรุษ (hero) อันเป็นตำนานเล่าขานที่สร้างแรงบันดาลใจให้กับองค์กร จนสมาชิกองค์กรเกิดความเชื่อมั่นในการสร้างความเปลี่ยนแปลงด้วยกันได้ เพราะวีรบุรุษนั้นได้พิสูจน์ให้เห็นมาแล้วว่าประสบความสำเร็จในที่นี้ วีรบุรุษที่ว่าก็คือตัวอธิการบดีเอง ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ เป็นนักการเมืองคนเดียวในประวัติศาสตร์การเมืองไทยที่ได้รับฉายา “วีรบุรุษประชาธิปไตย” จากเหตุการณ์พฤษภาทมิฬ 2535 ในเมื่อดร.อาทิตย์เองผ่านสถานการณ์ยากลำบากมาด้วยตัวเอง ตัดสินใจอย่างกล้าหาญแม้ต้องเสี่ยงทั้งชีวิต ครอบครัว และอนาคตทางการเมือง จึงกลายเป็นเครดิตทางสังคมติดตัวดร.อาทิตย์ เรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน และเมื่อวีรบุรุษต้องการเล่าตำนานบทใหม่ในชื่อ “ธรรมาธิปไตย” อันเป็นแนวคิดนามธรรม จับต้องและเห็นภาพได้ยาก จึงมีต้นทุนที่จะโน้มน้าวในสมาชิกภายในองค์กรเชื่อมั่น และเห็นภาพเป็นรูปธรรมชัดเจนขึ้นจากเหตุการณ์ที่ผู้นำเคยผ่านมาและพิสูจน์ตัวเองแล้ว

2) ทักษะการสร้างแรงจูงใจ (Motivator) ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ แสดงให้เห็นคุณสมบัติและทักษะนี้หลายต่อหลายครั้ง ซึ่งผู้วิจัยขอเรียกว่า “กลยุทธ์ทูปหม้อข้าว เข้าตีเมืองจันทน์” เนื่องจากดร.อาทิตย์มีลูกสูตรที่ไม่ว่าเป็นผู้บริหารที่ไหน ก็มีทำไม่ตายคือการจัดประชุมบุคลากร เล่าปัญหา รวบรวมใจให้เป็นหนึ่งเดียวด้วยการบอกว่าองค์กรคือบ้านของทุกคน แล้วประกาศวิสัยทัศน์หรือแนวทางดำเนินงานเพื่อแก้ไขวิกฤต จนบุคลากรหรือสมาชิกในบ้าน ยินดีทำตามผู้นำ

3) การเป็นคนต้นแบบ (Role Model) ดร.อาทิตย์ สะท้อนให้เห็นภาวะผู้นำแบบการเป็นคนต้นแบบ ตั้งแต่ในการลงสมัครรับเลือกตั้ง ส.ส. ครั้งแรกของชีวิต ที่ตนเป็นหัวหน้าการเลือกตั้งเขตกรุงเทพฯ ของพรรคพลังใหม่ในปี 2519 เขาตัดสินใจลงสมัครในเขตป้อมปราบศัตรูพ่าย-ปทุมวัน แข่งกับ ม.ร.ว.เสนีย์ ปราโมช หัวหน้าพรรคประชาธิปัตย์ ซึ่งเป็นการแสดงให้เห็นให้ลูกทีมที่สมัครส.ส. เห็นว่า หากเราผู้ด้วยนโยบายอย่างจริงจัง ไม่ว่าตัวตั้งแคไหน เราก็ไม่ต้องกลัว แม้อีกฝ่ายจะเป็นอาจารย์ หรือเราจะเป็นหน้าใหม่ในวงการเมืองก็ตาม หรือในการวิกฤตการเมืองเดือน พฤษภาคม 2553 ก็แสดงให้เห็นว่า การตัดสินใจเลือกคนนอกนั้นทำได้ หากตนเห็นว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสม และจะช่วยแก้ไขวิกฤตชาติได้ แม้ต้องรับแรงปะทะจากทั้งฝ่ายทหารหรือการเมืองก็ตาม สิ่งนี้คือการเป็นคนต้นแบบในการยึดมั่นที่จะทำในสิ่งที่ตนเห็นว่าถูกต้องดังมานั่นเอง

4) ศักยภาพในการจัดการบรรยากาศที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง (Keeper of the Human Climate) หลังเข้ารับตำแหน่งอธิการบดี ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ต้องการเปลี่ยนผู้บริหารระดับสูงของแต่ละคณะ แต่ประเมินผลกระทบได้ จึงประกาศว่าคณบดีต้องมาจากการเลือกตั้งทางอ้อม กล่าวคือ เหล่าคณาจารย์ทั้งหมดในคณะนั้นๆ เลือกกรรมการสรรหาภายในมา 3 คน และมหาวิทยาลัยสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมา 2 คน ทั้ง 5 คนนี้จะป็นคณะกรรมการสรรหาคณบดีคนใหม่ โดยไม่มีสิทธิเสนอชื่อตนเอง การเลือกตั้งทางอ้อมเช่นนี้เป็นการป้องกันข้อครหาเรื่องการแต่งตั้งโยกย้ายได้ เนื่องจากเสียงที่เลือกคณบดีคนใหม่ก็มาจากเหล่าคณาจารย์นั่นเอง นอกจากนี้ ผู้วิจัยเห็นว่า การจัดการบรรยากาศที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงยังรวมถึงการไม่สร้างบรรยากาศแห่งความหวาดกลัว หากองค์กรเต็มไปด้วยบรรยากาศแห่งความหวาดกลัวแล้วก็จะไม่มีสมาชิกหรือบุคลากรคนใดกล้าแสดงความคิดเห็นใหม่ ความเห็นแย้ง หรือทักท้วงอะไรได้เลย ซึ่งดร.อาทิตย์ เองแม้มีบุคลิกภายนอกที่เนียบ ชอบความสมบูรณ์แบบ แต่ความจริงแล้วรับฟังและให้ความเป็นกันเองในวันประปาเพื่อประชาชนก็ให้ผู้นำสหภาพแรงงานได้พูดความในใจก่อน ในการประชุมบุคลากรมหาวิทยาลัยรังสิตก็ให้บุคลากรได้ระบายความคับข้องใจ สิ่งสำคัญคือทำที่ที่ตอบรับคำพูดเหล่านั้น หากพูดแล้วถูกทำโทษหรือเพ่งเล็ง ก็จะไม่มีการพูดอีกซึ่งไม่เป็นผลดีต่อองค์กรเลย ดร.อาทิตย์ เลือกจะรับฟัง

5) การคิดนอกกรอบ (Think outside the Box) เมื่อต้องเผชิญสถานการณ์เฉพาะหน้า กรอบบางกรอบที่มีไว้เพื่อใช้ในยามปกติอาจใช้ไม่ได้ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องกล้าคิดและทำนอกกรอบเพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร ซึ่งในที่นี้ก็คือเพื่อประโยชน์สูงสุดของชาติ ดร.อาทิตย์ แสดงให้เห็นหลายครั้งว่าการคิดนอกกรอบนั้นหลายครั้งก็เป็นการตัดสินใจที่ดีที่สุด อาทิ สมัยเป็นรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศ สมัยเป็นประธานรัฐสภาจนกล่าวได้ว่าเป็นการเสนอชื่อนายกฯ คนนอกโดยแท้ เพราะไม่เพียงนอกวงการเมือง นอกรัฐธรรมนูญ แต่ยังนอกกรอบ

ธรรมเนียมการเมืองด้วย รวมถึงในฐานะเป็นเจ้าของกิจการมหาวิทยาลัยรังสิต ที่ตัดสินใจเปิดคณะแพทยศาสตร์ เปิดสถาบันการบิน เปิดสาขาซ่อมบำรุงอากาศยาน สร้างศาลาดนตรีสุริยเทพ หรือกระทั่งนำมหาวิทยาลัยเข้าไปมีส่วนร่วมทางการเมือง โดยการประกาศตัวว่าจะ “ร่วมสร้างสังคมธรรมาธิปไตย” ท่ามกลางความขัดแย้งแบ่งฝักฝ่ายทางการเมืองอย่างรุนแรง ทั้งๆ ที่โดยทั่วไปแล้วองค์กรธุรกิจเอกชนจะหลีกเลี่ยงการเลือกข้างหรือแสดงอุดมการณ์ทางการเมือง เพราะการประกาศตัวว่าเป็นฝ่ายหนึ่งๆ จะลดโอกาสในการตัดสินใจซื้อของลูกค้าอีกกลุ่มหนึ่งที่มีอุดมการณ์ไม่ตรงกัน

กล่าวโดยสรุป จากการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลด้านการสื่อสารองค์กรของมหาวิทยาลัยรังสิต ด้านการสร้างสังคมธรรมาธิปไตย ช่วง พ.ศ. 2551-2565 พบว่า ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ มีทักษะและคุณสมบัติของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ทักษะการเล่าตำนานที่สร้างพลัง ทักษะการสร้างแรงจูงใจ การเป็นคนต้นแบบ และศักยภาพในการจัดการบรรยากาศที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง ทั้งยังมีอีกคุณสมบัติที่ผู้วิจัยสังเกตเห็นจากการวิเคราะห์ข้อมูล นั่นคือการคิดนอกกรอบอยู่เสมอ

การสื่อสารภาพลักษณ์องค์กรจากภาพลักษณ์ผู้นำของ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ โดยเนื้อหาการเล่าเรื่องภาพลักษณ์ในการสร้างตำนานของผู้นำองค์กรยังได้ถูกผลิตซ้ำในหลากหลายรูปแบบ อาทิ บทความและข่าวสารผ่านการนำเสนอของสื่อมวลชน ภาพยนตร์โฆษณา โฆษณาส่งพิมพ์ หนังสือชีวประวัติ บทละคร ละครเวที คอนเสิร์ต และกิจกรรมเพื่อสังคมในด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัย โดยเนื้อหาที่ถูกผลิตซ้ำมีความเกี่ยวข้องกับบุคลิกลักษณะของผู้นำตามแนวทางสังคมธรรมาธิปไตยด้วย คุณลักษณะ 5 ประการ ดังนี้ (1) ความเพียรไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค (2) ความกล้าหาญ (3) การให้อภัย (4) ความเสียสละ และ (5) การเคารพภูมิปัญญาพื้นบ้านหรือรากฐานของวัฒนธรรมดั้งเดิม

จะเห็นว่าจากเป้าหมายและปณิธานของ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ในการผลักดันให้มหาวิทยาลัยรังสิตเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างสังคมธรรมาธิปไตย ผ่านการดำเนินงานทั้งด้านวิชาการ งานวิจัย ชีวิต การฝึกอบรม การสร้างแสงสว่างและปัญญาให้เกิดขึ้นเพื่อสร้างสังคมธรรมาธิปไตยนั้นมีความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นในสังคม โดยเรื่องราวต่างๆ ได้ถูกถ่ายทอดผ่านเรื่องราวประสบการณ์ในชีวิต และการทำงานในแง่มุมต่างๆ ของ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ โดยมีแนวคิดในการสร้างชุมพลังปัญญาของชาติ คือ การสร้างผู้นำในระดับสากลเพื่อปฏิรูปประเทศไทยสู่สังคมธรรมาธิปไตย สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุริยะใส กตะศิลา (2561) ได้ศึกษาเรื่อง บทบาทของมหาวิทยาลัยรังสิตกับการขับเคลื่อนสังคมธรรมาธิปไตย โดยสรุปการใช้หลักธรรมในการบริหารตนเอง บริหารครอบครัว บริหารหน่วยงาน หรือการบริหารประเทศ ต้องยึดถือความถูกต้อง ความดีงาม ความจริงใจ และความบริสุทธิ์ใจ การตัดสินใจต้องอยู่บนหลักเหตุผล มีจิตใจที่มั่นคงซื่อสัตย์ ซึ่ง



แนวทางดังกล่าว ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ได้นำมาใช้ในการดำเนินงานและดำเนินชีวิต ตามแนวทางของสังคัมธรรมาธิปไตย ดังนี้

1) ความเพียร ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค “ทำไม่ได้ ไม่มี มีแต่ไม่ทำ” มุมมอง แนวคิดในการทำงานของ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ที่หลายคนรับรู้เรื่องราวผ่านสื่อต่างๆ เรียกได้ว่าแต่ละช่วงจังหวะของชีวิตผ่านเหตุการณ์ต่างๆ มากมายในอดีต ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ เข้าไปมีบทบาทสำคัญทางการเมือง แม้สอบตกอยู่หลายครั้งแต่ทุ่มเทสุดตัวเสมอ ในเวทีทางการเมืองเคยสอบตกถึง 3 ครั้ง แต่ยังคงกลับมาสู้ต่อเสมอ ยืนหยัดในการที่จะเป็นนักพัฒนา เป็นนักการเมืองที่พัฒนาประเทศชาติ โดยภายหลังชีวิตบนเส้นทางทางการเมืองของ ดร.อาทิตย์ ได้รับตำแหน่งรัฐมนตรีว่าการฯ ของ 3 กระทรวง ได้แก่ กระทรวงการต่างประเทศ (พ.ศ. 2533-2534) กระทรวงสาธารณสุข (2536-2538) กระทรวงวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม (2542-2544) มีผลงานดีเด่นเป็นที่ยกย่องระดับชาติมากมาย แม้ว่าบนเส้นทางชีวิตการทำงานทางการเมืองจะไม่ได้โรยด้วยกลีบกุหลาบ แต่ด้วยความมุ่งมั่น และมีความเพียร ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค โดยเฉพาะการทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม กล้าคิด กล้าลงมือทำ และกล้าเผชิญปัญหาอุปสรรคต่างๆ ทำให้ตลอดระยะเวลาการทำงานในเส้นทางทางการเมืองได้สร้างคุณูปการไว้เป็นที่ประจักษ์แก่สาธารณชนมากมาย แม้บางครั้งในการทำงานจะพบเจอกับอุปสรรคและคำวิพากษ์วิจารณ์มากมาย แต่ด้วยเป้าหมายของการเป็นนักพัฒนานักสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ เช่นเมื่อครั้งก่อตั้งหลักสูตรแพทยศาสตรมหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับการต่อต้านและเสียงวิพากษ์วิจารณ์ในทางที่ไม่ค่อยดีนัก เพราะเกรงว่าจะผลิตแพทย์ที่ไม่มีคุณภาพ เพราะขาดประสบการณ์ และถูกมองว่าเป็นมหาวิทยาลัยเอกชนที่หวังผลกำไรมากกว่าการผลิตแพทย์ที่มีคุณภาพ แต่ ดร.อาทิตย์ กลับไม่คิดเช่นนั้น ยังพยายามต่อโดยขอพูดคุยกับศาสตราจารย์นายแพทย์หลายๆ ท่าน เพื่อแสดงเจตจำนงที่ตั้งใจเพื่อขอความร่วมมือก่อตั้งคณะแพทย์ จนในที่สุดความตั้งใจก็เป็นผล ทำให้คณะแพทยมหาวิทยาลัยรังสิตเป็นรูปเป็นร่าง และกลายเป็นมหาวิทยาลัยเอกชนแห่งแรกของประเทศที่มีคณะแพทยศาสตร์ และเปิดหลักสูตรมาจนถึงปัจจุบันปัจจุบัน ได้พิสูจน์ให้เห็นแล้วว่า วิทยาลัยแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้ผลิตบุคลากรทางการแพทย์ออกไปทำประโยชน์และช่วยเหลือสังคมแล้วมากมาย โดยลักษณะหนึ่งที่สะท้อนความเป็นตัวตนของ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ผ่านบทบาทของผู้นำองค์กร สอดคล้องกับที่ สนั่น เถาชารี (2539)

คุณสมบัติที่สำคัญของผู้บริหารระดับสูง ต้องมีทักษะทั้งในด้านการบริหารงานและการบริหารบุคคล มีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาและโอกาสที่จะเกิดขึ้น มีความสามารถในด้านมนุษยสัมพันธ์และการตัดสินใจ โดยทั่วไปหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงในการที่จะบริหารการเปลี่ยนแปลงได้ต้องทำความรู้จักกับการเปลี่ยนแปลง สร้างการเปลี่ยนแปลง และเป็นตัวแทน

ของการเปลี่ยนแปลง จะเห็นว่าตลอดชีวิตการทำงานแม้จะผิดพลาด ผิดหวัง แต่ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ไม่เคยย่อต่ออุปสรรคใดๆ เป็นผู้นำที่สร้างการเปลี่ยนแปลงไม่ว่าจะอยู่ในบทบาทใดก็ตาม ไม่ว่าจะเป็น นักการเมือง นักธุรกิจ นักพัฒนา หรือนักการศึกษา

จากความเพียรพยายามไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคต่างๆ ที่เข้ามาในชีวิต และการยืนหยัดที่จะทำในสิ่งที่เป็นการพัฒนาให้องค์กร สังคม ประเทศชาติดีขึ้น ได้สะท้อนมุมมอง วิถีคิด วิถีก้าวข้ามปัญหา ของ ดร.อาทิตย์ ออกมาได้เป็นอย่างดี เช่นเดียวกับสิ่งศักดิ์สิทธิ์ของมหาวิทยาลัยรังสิต ที่อัญเชิญ “องค์สุริยเทพ” เทพเจ้าแห่งดวงอาทิตย์ ผู้ทรงไว้ซึ่งปัญญา ความซื่อตรง ความสำเร็จ และผู้สร้างความเจริญรุ่งเรืองให้แก่สรรพสิ่งที่มีชีวิตในสากลพิภพแห่งสุริยจักรวาล และยังเป็นที่มาของสัญลักษณ์ประจำมหาวิทยาลัยอย่างรูปดวงอาทิตย์ที่แสดงถึงแสงแห่งปัญญาที่ส่องประกายเหมือนกับแสงของดวงอาทิตย์ ประทับตระหง่านอยู่บริเวณด้านหน้าของ “ศาลาคนตรีสุริยเทพ” เปรียบเสมือนแสงสีทองที่เปล่งประกายของรุ่งอรุณในยามเช้า เพื่อเป็นสัญลักษณ์ของการเฉลิมฉลองความสำเร็จทุกประการ โดยองค์สุริยเทพคือสัญลักษณ์ของเทพที่ทำงานไม่เคยหยุดพัก และไม่หันหลังกลับ เพื่อสะท้อนให้ทุกคนบนโลกมีความเพียรพยายามในการดำเนินชีวิต ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคใดๆ

2) ความกล้าหาญ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ชื่อที่ปรากฏในประวัติศาสตร์การเมืองไทยว่าเป็นปูชนียบุคคลคนหนึ่งของแผ่นดินที่มีความกล้าหาญเป็นที่ประจักษ์จนได้รับสมญานามว่า “วีรบุรุษประชาธิปไตย” เมื่อครั้งที่ดำรงตำแหน่งประธานรัฐสภาหลังเหตุการณ์พฤษภาทมิฬ โดยใช้ความกล้าหาญในการเสนอชื่อ นายอานันท์ ปันยารชุน เป็นนายกรัฐมนตรีแทน แม้ในความกล้าหาญจะมีความกลัวแฝงอยู่บ้าง เพราะเป็นการตัดสินใจครั้งสำคัญและมีผลต่อความสงบสุขของบ้านเมือง และภายหลังเมื่อ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ได้วางมือจากการเมือง และมาสร้างมหาวิทยาลัยรังสิต ซึ่งแม้ว่าจะเป็นมหาวิทยาลัยเอกชน แต่ ดร.อาทิตย์ ก็มีได้มุ่งแต่จะประกอบธุรกิจการศึกษา หากแต่ได้นำพามหาวิทยาลัยรังสิตออกมาร่วมกิจกรรมกับสังคมในหลายบทบาท อาทิ เรื่องการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมตลอดเวลากลับเป็นที่ประจักษ์ และมีบทบาทโดดเด่นตามแนวคิดมหาวิทยาลัยรังสิต คือขุมพลังแห่งปัญญาของชาติเพื่อปฏิรูปประเทศไทยสู่สังคมประชาธิปไตย และให้ทุกคนร่วมสร้างก้าวใหม่ที่มั่นคงให้แก่มหาวิทยาลัยรังสิตเพื่อการเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของสถาบันอุดมศึกษาไทย ซึ่งลักษณะของภาวะความเป็นผู้นำของ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ สอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวคิดและมาตรฐานต้นแบบตราสินค้าวีรบุรุษในเชิงการสื่อสารการตลาดของอริชัย อรรถอุดม และสราวุธ อนันตชาติ (2553) พบว่า ผลจากการศึกษาพบว่า ต้นแบบตราสินค้าวีรบุรุษ (Hero) เป็นต้นแบบที่มีภาพลักษณ์ของพระเอก มีคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ 6 คุณลักษณะคือ มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ (Generous) มีความกล้าหาญ (Brave) มีประสิทธิภาพ

(Efficient) มีคุณธรรม (Moral) มีความอ่อนโยน (Gentle) และประกอบด้วยความจิตใจที่แข็งแกร่ง (Lion Heart) ไม่เกรงกลัวต่ออุปสรรคที่ขวางกั้น ตราสินค้าแบบวีรบุรุษจึงมักเล่าเรื่องราวของวีรกรรม เป็นเรื่องราวของผู้ยิ่งใหญ่ สามารถเอาชนะทุกสิ่ง

3) การให้อภัย จากหนึ่งในละครเวทีแคะดำ เล่าถึงความรัก ความผูกพัน ของกลุ่มเพื่อน ที่วันหนึ่งมีเหตุการณ์ทำให้พวกเขาแตกหักและขาดจากการเป็นเพื่อนรักกัน แต่ทุกอย่างเป็นสังขารชีวิต สุดท้ายสิ่งที่ทำได้คือ การเข้าใจและให้อภัยในสิ่งที่เกิดขึ้น เป็นส่วนหนึ่งจากเหตุการณ์ การสูญเสียโรงพยาบาลพญาไทของ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ซึ่งเป็นสิ่งที่ครอบครัวได้สร้างมา จากการสูญเสียอำนาจการบริหารกิจการในโรงพยาบาลพญาไท ธุรกิจแรกของครอบครัวอุไรรัตน์ ในนามของ บมจ.ประสิทธิ์พัฒนา ทำให้โรงพยาบาลพญาไท ต้องตกอยู่ในภาวะยากลำบากและในที่สุดต้องหลุดมือไปสู่ผู้ถือหุ้นรายใหม่ ถือเป็นหนึ่งในด้านนามหาคำศัพท์เรียนธุรกิจครั้งสำคัญของการเมืองไทยเลยทีเดียว เพราะการล่มสลายของโรงพยาบาลพญาไทส่วนหนึ่งมาจากความไว้วางใจที่มีต่อคนใกล้ชิด และทำให้ต้องการสูญเสียธุรกิจของครอบครัวไป นอกจากจะเป็นเรื่องราวทางธุรกิจแล้ว ยังมาจากคนใกล้ชิดเพื่อนรักเพื่อนสนิทอีกด้วย จากเหตุการณ์นั้นแม้ว่า ดร.อาทิตย์ จะรู้สึกที่ไม่สามารถรักษาสิ่งที่ครอบครัวสร้างมาไว้ได้ แต่ก็ถือว่าเป็นสังขารชีวิต เกิดขึ้น ตั้งอยู่ และดับไป กับเหตุการณ์ครั้งนั้นก็ไม่ได้คิดแค้นใคร และให้อภัยกับสิ่งที่เกิดขึ้น เป็นผู้นำที่พร้อมจะเผชิญกับความเปลี่ยนแปลง ดังที่ สนั่น เถาชาวี (2539) ได้กล่าวเกี่ยวกับ การจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management) ของผู้บริหารไว้ว่า ต้องตัดสินใจระหว่างการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม เพื่อให้สามารถอยู่รอดในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้

4) ความเสียสละ ท่ามกลางความวุ่นวายของสังคม ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ได้ประกาศแนวทาง “ร่วมสร้างสรรค์สังคมธรรมาธิปไตย” โดยการนำหลักอริยปทัศย์ 3 มาประยุกต์ใช้ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ประกอบด้วย ระดับที่ 1 อัตตาธิปไตย ระดับที่ 2 โลกาธิปไตย และระดับที่ 3 ธรรมาธิปไตย ซึ่งแนวทางการเป็นองค์กรเพื่อสังคม หรือ CSR (Corporate Social Responsibility) นั้นเหมาะสมที่สุด จึงกลายเป็นจุดเริ่มต้นในการดำเนินงานและกิจกรรมต่างๆ เพื่อสนับสนุนภาพลักษณ์การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในเรื่องการเสียสละ การสร้างสังคมแห่งการให้และการแบ่งปัน มหาวิทยาลัยไม่เพียงแต่จะให้โอกาสที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้ แต่ยังทำให้เรียนรู้ที่จะให้โอกาสแก่คนอื่นต่อไป ซึ่งหมายถึง เมื่อนักศึกษาได้รับโอกาสจากมหาวิทยาลัยแล้ว พวกเขาจะมีส่วนร่วมในการส่งต่อความรู้ความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาที่ได้เรียนมาถ่ายทอดให้เป็นประโยชน์แก่คนอื่นในสังคมต่อไป โดยที่ผ่านมาระหว่างการให้และการแบ่งปันของมหาวิทยาลัยรังสิตได้ดำเนินการผ่านกิจกรรมต่างๆ ซึ่งเป็นที่ประจักษ์แก่สาธารณชนในหลากหลายโครงการ

การให้ทุนการศึกษาที่มีความพิเศษคือ ทุนสัญญาใจ ผู้รับทุนไม่ต้องขอใช้ทุน ไม่ต้องลงชื่อเป็นลายลักษณ์อักษร และการขอใช้ทุนสัญญาใจนี้คือ เมื่อเรียนจบแล้วให้กลับไปทำงานให้กับชุมชนของตนเอง ไปพัฒนาสังคมให้ดียิ่งขึ้น ได้แก่ ทุนเรียนแพทย์สำหรับชาวไทยเชื้อสายม้ง โดย ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ อธิการบดีมหาวิทยาลัยรังสิต ได้มอบทุนการศึกษาเป็นกรณีพิเศษให้แก่ กันตพงศ์ เล่าลือพงศ์ศิริ ชาวไทยภูเขาเผ่าม้ง เพื่อสนับสนุนอุดมการณ์ในชีวิตที่คนหนึ่งคนต้องการจะเป็นหมอเพื่อรักษาคนผู้ยากไร้ โดยได้รับการสนับสนุนทุนการศึกษาเป็นกรณีพิเศษ (ทุน ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์) จากมหาวิทยาลัยรังสิต เมื่อพ.ศ. 2544 เนื่องจากมหาวิทยาลัยได้เล็งเห็นว่าเป็นบุคคลที่มีความพยายามและมีความตั้งใจที่จะนำความรู้ ความสามารถ กลับไปพัฒนาสังคมและท้องถิ่น และภายหลังสำเร็จการศึกษา นายแพทย์กันตพงศ์ เล่าลือพงศ์ศิริ คือแพทย์เชื้อสายม้งคนแรกในประเทศไทย ได้นำความรู้ทางด้านวิชาชีพแพทย์ไปช่วยเหลือรักษาผู้ป่วยมาแล้วเป็นระยะเวลากว่า 10 ปีจนกระทั่งถึงปัจจุบัน ด้วยวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลของ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ในการสนับสนุนทุนการศึกษารุ่นนี้ แม้จะสนับสนุนบุคคลเพียงหนึ่ง แต่ผลลัพธ์ที่ได้นั้น เป็นการได้ทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม เพื่อประเทศชาติ เพราะการศึกษาเป็นเรื่องของอนาคตของประเทศชาติ ไม่ใช่ธุรกิจของใคร อะไรที่ทำแล้วประเทศชาติจะพัฒนา มหาวิทยาลัยรังสิตก็จะมุ่งไปทางนั้น สอดคล้องกับที่ พงษ์ ใจชาญสุขกิจ (2548) ได้ว่าเกี่ยวกับ ภาพลักษณ์องค์กร หรือ Corporate Image คือ สถาบัน รวมถึงผู้บริหาร อันประกอบด้วยปัจจัยทางจิตวิทยา (Psychological) คุณค่าเพิ่ม (Value Added) ตราสินค้า (Brand) เป็นลักษณะการสร้างภาพลักษณ์ที่ตัวบุคคลอย่าง CEO สะท้อนภาพลักษณ์ผ่านความคิด การแสดงออกเมื่อพบกับบุคคลภายนอก Corporate Image ถือเป็นหัวใจสำคัญของการสร้างภาพลักษณ์ที่ดี

นอกจากนี้ ใน พ.ศ. 2559 มหาวิทยาลัยรังสิตได้จัดกิจกรรมชับน้ำตาชานา โดย ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ได้ริเริ่มโครงการข้าวแลกค่าเทอม เพื่อช่วยเหลือนักศึกษาที่เป็นลูกชานาหลังราคาข้าวตกต่ำ โดยเปิดพื้นที่ให้ชานานำข้าวสารมาขายในราคาถูกลงให้นักศึกษาที่เป็นลูกชานาสามารถลงทะเบียนเรียนโดยนำข้าวสารที่มาจำหน่ายเป็นค่าหน่วยกิต เช่นเดียวกับ ใน พ.ศ. 2562 ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ได้สั่งการอย่างเร่งด่วนในการช่วยเหลือชาวสวนได้นำมังคุดมาจำหน่ายโดยส่งตรงจากสวนทั่วประเทศ โดยกำหนดมาตรการระยะสั้น 4 มาตรการเพื่อช่วยเหลือชาวสวนคือ (1) จัด “ตลาดนัดลานแบร์ แชร้มังคุด” ให้ชาวสวน โดยมหาวิทยาลัยรังสิตจะเป็นตัวกลางระหว่างชาวสวนและผู้ซื้อในการจำหน่ายมังคุด (2) เปิดพรีออเดอร์ชื่อ-ขายนังคุดผ่านช่องทางออนไลน์ เพื่อรับออเดอร์มังคุดให้กับชาวสวนโดยตรง (3) ให้นักศึกษาที่เป็นลูกหลานชาวสวนขึ้นทะเบียนมังคุดแลกค่าเทอม และ (4) จัดหลักสูตรอบรม (ฟรี) ให้ความรู้เกี่ยวกับการแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่ามังคุด กู๊วักฤต มังคุดไทยล้นตลาด เรียกว่า ภายใต้การดำเนินโครงการและกิจกรรมเพื่อสังคมเหล่านี้ เป็นไปตาม

แนวนโยบายของมหาวิทยาลัยรังสิต ที่มุ่งมั่นในการปฏิรูปประเทศไทยไปสู่สังคมประชาธิปไตย ไม่เคยทอดทิ้งพี่น้องคนไทยยามเดือดร้อน พร้อมทั้งจะเดินควบคู่ไปพร้อมกับสังคม ไม่ว่าสังคมจะเผชิญกับสถานการณ์ใดก็ตาม สอดคล้องกับ ปาริชาต สถาปิตานนท์ (2548) อธิบายเกี่ยวกับกลยุทธ์กระตุ้นการมีส่วนร่วมของสาธารณชน โดยการดำเนินการกิจกรรมดังกล่าวของมหาวิทยาลัยรังสิต นอกจากเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อสังคมแล้ว ยังเป็นการกระตุ้นการมีส่วนร่วมของสาธารณชน โดยดำเนินการผ่านการจัดกิจกรรมต่างๆ บริเวณพื้นที่ขององค์กร ซึ่งภารกิจในโครงการข้าวแลกค่าเทอม และการช่วยเหลือเกษตรกรในเปิดเปิดพื้นที่จัดจำหน่ายให้ ยังเป็นการกระตุ้นการมีส่วนร่วมผ่านพื้นที่กลางอีกด้วย โดยการกระตุ้นการมีส่วนร่วมของสาธารณชนนั้น จะนำไปสู่การพัฒนาการสื่อสาร 2 ทางบนพื้นฐานของการแลกเปลี่ยนข้อมูลกัน อันจะทำให้ห้องค์กรและสาธารณชนกลุ่มต่างๆ มีโอกาสรับรู้ข้อมูลซึ่งกันและกัน แลกเปลี่ยนทัศนคติกัน ปรับความเข้าใจกัน หรือขยายความร่วมมือออกไปสู่ การจัดกิจกรรมต่างๆ ร่วมกันในอนาคต

ปีพ.ศ. 2563 เกิดการแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ด้วยความตระหนักถึงความจำเป็นเร่งด่วนในการดำเนินการฉีดวัคซีนเพื่อป้องกันการระบาดของโรค COVID-19 ซึ่งทวีความรุนแรงเป็นวงกว้างโดยเฉพาะในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล มหาวิทยาลัยรังสิต ประกาศจัดตั้งศูนย์วัคซีนเพื่อประชาชน ซึ่งได้รับการอนุมัติจากกระทรวงสาธารณสุข โดยให้ทางมหาวิทยาลัยรังสิตเป็นจุดฉีดวัคซีนสำหรับนักศึกษาบุคลากร ตลอดจนประชาชนทั่วไป สิ่งเกิดขึ้นเป็นที่ประจักษ์แก่สาธารณชนในการดำเนินงานของศูนย์วัคซีนเพื่อประชาชน คือ ความพร้อมทางด้านการแพทย์ โดยความร่วมมือจากคณะต่างๆ เช่น วิทยาลัยแพทยศาสตร์ เภสัชศาสตร์ พยาบาลศาสตร์ เทคนิคการแพทย์ กายภาพบำบัด วิศวกรรมชีวการแพทย์ ซึ่งมีความเข้มแข็งและมีบุคลากรทางการแพทย์ที่มีความเชี่ยวชาญ รวมทั้งศิษย์เก่า ศิษย์ปัจจุบันที่มาร่วมด้วยช่วยกันในหลากหลายคณะ เป็นศูนย์รวมของจิตอาสามากมาย จนได้รับการขนานนามว่า “ศูนย์วัคซีนที่มีหัวใจ” โดยได้ดำเนินการให้บริการการฉีดวัคซีน COVID-19 เป็นระยะเวลา 168 วัน ทั้งยังมีครัวรังสิต ซึ่งให้บริการอาหารเครื่องดื่มเพื่อช่วยเหลือผู้ติดเชื้อและผู้ที่ได้รับผลกระทบจากโรค COVID-19 ในบริเวณชุมชนหลักหก นับเป็นมิติใหม่ที่สถาบันการศึกษากับชุมชนใกล้ชิดกันอย่างไม่เคยมีมาก่อน ซึ่งภาพสะท้อนของการดำเนินโครงการต่างๆ เพื่อสังคม สอดคล้องกับ เสรี วงษ์มณฑา (2541) ได้จัดองค์ประกอบของภาพลักษณ์องค์กรเกี่ยวกับภาพลักษณ์กิจกรรมสังคม (Social Activities) คือ ต้องทำกิจกรรมพิเศษนอกจากธุรกิจ เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นการคืนกำไรให้แก่สังคม เพื่อพัฒนาสังคมให้ดีขึ้น รวมทั้งสะท้อนให้เห็นถึงภาพลักษณ์ผู้บริหาร (Executive) ต้องเป็นที่ยอมรับ เป็นทั้งคนเก่งคนดี มีจริยธรรมในการทำงาน ริเริ่มสิ่งใหม่ๆ มีวิสัยทัศน์ สามารถทำให้ธุรกิจเจริญก้าวหน้าควบคู่ไปกับสังคม

5) การเคารพภูมิปัญญาพื้นบ้านหรือรากฐานของวัฒนธรรมดั้งเดิม โดยจากแนวคำริ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ได้ให้ความสำคัญกับรากฐานของวัฒนธรรมดั้งเดิม โดยสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมและโครงการต่างๆ ทางด้านศิลปวัฒนธรรม เพื่อเป็นการสืบสาน รักษา ต่อยอดและเพิ่มคุณค่าให้แก่วัฒนธรรมดั้งเดิมของชาวไทยในภูมิภาคต่างๆ ซึ่งที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยรังสิต ได้มอบรางวัลเมืองดีเด่น ให้แก่ เทศบาลตำบลเขมราฐ ในฐานะเมืองแห่งการสร้างสรรค์ทางด้านวัฒนธรรม เนื่องด้วยเขมราฐเป็นเมืองเก่าแก่แห่งหนึ่งของประเทศไทย มีเรื่องเล่าขานทางประวัติศาสตร์ มีมรดกทางทรัพยากรธรรมชาติที่สร้างสรรค์ให้เป็นสถานที่ท่องเที่ยว เต็มไปด้วยกลิ่นอายวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นเมืองแห่งการสร้างสรรค์ทางวัฒนธรรม ที่หล่อเลี้ยงชาวเขมราฐ ภายหลังได้มีการดำเนินโครงการและกิจกรรมร่วมกันในหลายโครงการ เช่น งานเขมราฐถนนคนเดินสู่แหล่งท่องเที่ยววัฒนธรรม งานบอกรัก(ษ์)เขมราฐ นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้ร่วมกับ เทศบาลเมืองน่าน ในสร้างหนังสือ 3 เรื่องให้ “น่าน” เพื่อสะท้อนแนวคิด วิถีชีวิต วัฒนธรรม การท่องเที่ยว ตลอดจนแนวคิดด้านต่างๆ ของคนจังหวัดน่าน ผ่านการบอกเล่าของหนังสือทั้ง 3 เรื่อง ผลงานโดยนักศึกษาศาสาวิชาการศึกษาบัณฑิตวิทยาลัย นิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต และได้มีการจัดฉายหนังสือในเทศกาลศิลปะเมืองน่าน (ครั้งที่ 2) จากการดำเนินโครงการดังกล่าว สอดคล้องกับที่ Denning (2005) ได้กล่าวถึง กลยุทธ์การเล่าเรื่องเพื่อสื่อสารการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ไว้ว่า “เรื่องเล่า” ที่ถูกเรียบเรียงมีความสอดคล้องและกลมกลืนกับพันธกิจขององค์กรจะทำให้กลุ่มเป้าหมายตระหนักรู้ถึงเป้าหมายขององค์กร โดยไม่รู้สึกรู้สึกถูกยึดเหนี่ยวหรือบังคับให้เปลี่ยนแปลงตาม โดยการดำเนินกิจกรรมเพื่อดำรงไว้ซึ่งวิถีและวัฒนธรรมของทั้งจังหวัดน่าน และเขมราฐ เป็นสิ่งที่สะท้อนถึงแนวนโยบายของมหาวิทยาลัยรังสิต ซึ่ง ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ได้ให้ความสำคัญกับความเป็นวัฒนธรรมดั้งเดิมของท้องถิ่นนั้นๆ โดยเฉพาะประเด็นในเชิงวัฒนธรรม และ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ยังได้รับรางวัลพลเมืองเกียรติยศเมืองน่าน ผู้ที่ทำประโยชน์น่านับการและสร้างชื่อเสียงให้แก่จังหวัดน่าน

ขณะเดียวกัน ในฐานะที่เป็นสถาบันการศึกษาซึ่งมีความพร้อมในด้านองค์ความรู้หลากหลายศาสตร์ ทั้งวิชาการ วิชางาน วิชาคน ก็สามารถสร้างนวัตกรรมเพื่อต่อยอดองค์ความรู้ส่งต่อไปช่วยเหลือสังคมได้ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ได้มีวิสัยทัศน์ “พลิกวิกฤติไฟ พัฒนาคุณภาพชีวิตชาวบ้าน” โดยการก่อตั้งสถาบันไฟคู่ชาติและบรรจุวิชา “ไฟศาสตร์” เพิ่มเข้ามาในการเรียนการสอนของคณะต่างๆ เพื่อเป็นการบูรณาการความรู้และสร้างนวัตกรรมร่วมกัน โดยสถาบันดังกล่าวจะเป็นเสมือนศูนย์กลางพัฒนา ยกระดับความเป็นอยู่และความมั่นคงในการประกอบอาชีพให้กับเกษตรกรไทย โดยผลักดันพืชท้องถิ่นอย่าง “ไฟ” ซึ่งเป็นพืชที่หาได้ง่ายทุกพื้นที่ของประเทศไทย และมีคุณประโยชน์อนันต์ และเพื่อต้องการพลิกวิกฤติไฟของไทยให้เกิดในตลาดโลก เป็นการฟื้นฟู

ป่าและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งพัฒนาคุณภาพชีวิตชาวบ้าน พัฒนาระบบเศรษฐกิจฐานราก ตั้งแต่ต้นคือ เรื่องของการส่งเสริมการปลูก ขยายพันธุ์ รับผิดชอบ แปรรูป มุ่งสู่ตลาดอุตสาหกรรมทั้งไทยและนานาชาติ หรือแม้กระทั่งการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน วิจัยคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ จากกิจกรรมและการร่วมมือดังกล่าวสอดคล้องกับ ปาริชาต สถาปิตานนท์ (2548) โดยได้อธิบายเกี่ยวกับกลยุทธ์การสื่อสารผ่านกิจกรรมต่างๆ (Activity-based Communication Strategies) โดยให้ความสำคัญกับการจัดกิจกรรมต่างๆ ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด อาจแบ่งเป็นกิจกรรมที่องค์กรจัดเองก็ได้ หรือกิจกรรมที่องค์กรร่วมมือกับองค์กรอื่นจัดขึ้นและกิจกรรมที่องค์กรทำหน้าที่เป็นผู้อุปถัมภ์ (Sponsor) เช่น อุปถัมภ์ค่านางบประมาณ เป็นต้น ซึ่งการพิจารณาความร่วมมือกับองค์กรท้องถิ่น หรือให้การสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ นั้น หน่วยงานจำเป็นต้องคำนึงถึงความเกี่ยวข้องระหว่างกิจกรรมกับภารกิจ และวิสัยทัศน์องค์กร ความเป็นไปได้ในการสะท้อนสัญลักษณ์ด้านสถานภาพที่เหมาะสมขององค์กร และความเชื่อมโยง ระหว่างกิจกรรมดังกล่าว กับภาพลักษณ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

จากวิสัยทัศน์ และแนวคิดในการดำเนินงานของ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ตลอดระยะที่ผ่านมา ได้สะท้อนให้เห็นถึงเป็นผู้นำที่ขับเคลื่อนองค์กรตามหลักคิดสังคมธรรมาธิปไตย ผ่านวิถีคิด การดำเนินกิจกรรม โครงการต่างๆ โดยยึดหลักธรรมาธิปไตย ดังที่ สุริยะใส กตะศิลา (2561) กล่าวว่า แนวคิดและการดำเนินการเพื่อสร้างสังคมธรรมาธิปไตยของ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ เน้นกรอบ 3 ประเด็นคือ 1) การสร้างสรรค์สิ่งขึ้นใหม่ (Newness) 2) การพัฒนาจากความรู้และความคิดสร้างสรรค์ และ 3) การมีประโยชน์ต่ออาจารย์ นักศึกษา เศรษฐกิจและสังคม เป็นการสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับสังคมธรรมาธิปไตยเพื่อนำไปสู่การเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยและการขับเคลื่อนที่ส่งผลต่อสังคมโดยรวมต่อไป และสิ่งที่ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ได้ทำตลอดมาเห็นผลเป็นที่ประจักษ์แก่สาธารณชนในการเป็นนักคิด นักพัฒนา ที่มีเป้าหมายในการขับเคลื่อนสังคมธรรมาธิปไตย เช่นเดียวกับ Gabriel (2000) กล่าวว่า การสื่อสารด้วยการเล่าเรื่องสามารถสะท้อนตำนานความเชื่อ (Myth) เรื่องราว (Stories) และนิทานพื้นบ้าน (Folktales) ซึ่งล้วนเป็นส่วนหนึ่งของการดำรงอยู่ขององค์กร และเรื่องราวเหล่านั้นทำให้เราเห็นภาพและเข้าใจบุคลิกและอัตลักษณ์ขององค์กรได้อย่างรวดเร็วและชัดเจนขึ้น

### 7.1.2 การเล่าเรื่องเพื่อสื่อสารภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยรังสิตสู่สังคมธรรมาธิปไตย

ผู้วิจัยเห็นว่า สโลแกน “ร่วมสร้างสังคมธรรมาธิปไตย” ที่มหาวิทยาลัยรังสิตประกาศใช้เป็นแนวทางดำเนินการนั้นเป็นค่านิยม และดังที่กล่าวไปแล้วในบทที่ 5 ว่าเป็นการตั้งใจไม่นิยามอย่างเฉพาะเจาะจง เหตุนี้จึงทำให้การสื่อสารมีหลากหลายแบบด้วย เหตุนี้เอง มหาวิทยาลัยรังสิตดำเนินกิจกรรมมากมายหลากหลายรูปแบบทั้งภายในองค์กร ระหว่างองค์กร และสื่อสารสาธารณะ โดยผู้วิจัยพบว่า โครงการ กิจกรรม หรือการสื่อสารเหล่านั้นสะท้อนแก่นเนื้อหาภาพลักษณ์สังคมธรรมาธิปไตย 6 เรื่องด้วยกัน ได้แก่

1) การสร้างภาพลักษณ์ผ่านค่านิยมยึดความถูกต้องและผดุงคุณธรรม โดยการเปิดรายวิชา RSU101 สังคมธรรมาธิปไตย เพื่อสอนรากฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมให้แก่นักศึกษา ตั้งแต่ชั้นปีที่ 1, เปิดคลินิกกฎหมายและจัดตั้งสถาบันไทยด้วยทฤษฎี ภายใต้การรับผิดชอบของคณะนิติศาสตร์ และจัดตั้งสถาบันปฏิรูปประเทศไทย (Thailand Reform Institute) และข้อเสนอปฏิรูปประเทศไทย 11 ประเด็น ได้แก่ การปฏิรูปการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ การปฏิรูปพลังงาน การปฏิรูปกระบวนการยุติธรรม การกระจายอำนาจ (ปฏิรูปการบริหารราชการแผ่นดิน) การปฏิรูปเศรษฐกิจภายใต้ระบบการแข่งขันที่เสรีเป็นธรรมเพื่อสังคม การปฏิรูปการศึกษา การปฏิรูปภาคการเกษตร การปฏิรูปการจัดการทรัพยากร การปฏิรูปภาคแรงงาน การปฏิรูปสื่อ การแก้ไขปัญหาคนจนและความเหลื่อมล้ำในสังคม

2) กระบวนการเชิดชูบุคคลต้นแบบในฐานะตัวแทนความหมายร่วมสร้างสังคมธรรมาธิปไตย ผ่านการให้ทุนการศึกษาแก่หม่อมมิ่ง ซึ่งเป็นชาวเขาเผ่ามิ่งที่ประสงค์จะเรียนแพทย์เพื่อกลับไปปรับใช้ถิ่นฐานบ้านเกิดที่ประสบปัญหาความเหลื่อมล้ำ ขาดแคลนแพทย์ และเข้าไม่ถึงบริการด้านสาธารณสุข, มอบรางวัลฐานันดรที่ 4 ทองคำ แก่สื่อมวลชนผู้กล้าหาญ ทำหน้าที่เป็นหมาเฝ้าบ้านอย่างเต็มความสามารถในการตรวจสอบการทำงานของหน่วยงานรัฐและรัฐบาล โดยไม่มีเยื่อใยต่อการคุกคามใดๆ, บัณฑิตเหรียญทองสังคมธรรมาธิปไตยที่มอบให้กับเด็กกิจกรรม เพื่อเชิดชูนักศึกษาที่เด่นกิจกรรมและสร้างสรรค์สังคม ให้เทียบเท่ากับบัณฑิตเหรียญทองที่ได้เกียรตินิยม, มอบปริญญาคุณวุฒิบัณฑิตกิตติมศักดิ์ แก่คนธรรมดาผู้กล้าหาญ ซึ่งต่อสู้กับการทุจริตคอร์รัปชันด้วยมือเปล่า, รางวัลสุริยเทพทองคำ ที่มอบแก่บุคคลที่ทำความดีโดยไม่เกรงกลัวอำนาจบาตรใหญ่ ยึดถือความถูกต้องไม่ว่าอีกฝ่ายจะเป็นใครหน้าไหนก็ตาม

3) การเชิดชูคุณค่าการเกษตร โดยจัดโครงการนวัตกรรมนาข้าว ชาวนาอัจฉริยะ , โครงการกัญชาเพื่อการแพทย์, สถาบันไผ่คู่ชาติ เพื่อสะท้อนคุณค่าอันเป็นรากฐานของชาติอย่างเกษตรกรรม โดยใช้นวัตกรรม เทคโนโลยี งานวิจัย และองค์ความรู้มาใช้ปฏิบัติจริง



4) การสร้างสื่อเพื่อถ่ายทอดแนวคิดสังคมธรรมาธิปไตย ในนามสำนักข่าว RSU News และสถานีโทรทัศน์ RSU Wisdom TV ที่มีทีมงานสื่อมวลชนมืออาชีพนำเสนอข้อมูลข่าวสาร และให้ความรู้แก่ประชาชน

5) การอนุรักษ์และต่อยอดวัฒนธรรม อาทิ หนึ่งเมืองน่าน ผ้าทอเขมราฐและแบรดกระเป่าหนังทอดตะวัน ขนมไหว้พระอาทิตย์ เพื่อเน้นให้เห็นความสำคัญของวัฒนธรรม ไม่เพียงเพื่ออนุรักษ์สิ่งดั้งเดิมและภูมิปัญญาเอาไว้ แต่ยังต่อยอดเป็นโอกาสทางเศรษฐกิจได้ด้วย

6) การสร้างสังคมเกื้อกูล โดยมหาวิทยาลัยรังสิตจัดโครงการข้าวแลกค่าเทอมเมื่อครั้งเกิดวิกฤตราคาข้าวตกต่ำเมื่อ พ.ศ. 2559 ให้นักศึกษาที่เป็นลูกชานานำข้าวมาจ่ายค่าหน่วยกิตแทน ตลาดนัดลานแบร์แชร์มังคุด ก็เช่นกัน ที่มหาวิทยาลัยทำตัวเป็นตลาดกลาง ให้นักศึกษาประชาชนที่สนใจมาพรีออร์เดอร์สินค้าเกษตรที่ราคาตกต่ำ รวมถึงครัวรังสิตสู้ภัยโควิด-19 ศูนย์ประสานงานและเฝ้าระวังภัย ตลอดจนศูนย์ฉีดวัคซีนเพื่อประชาชน ที่จัดตั้งขึ้นมารองรับสถานการณ์เฉพาะหน้า

แก่นเนื้อหาข้างต้นถูกนำมาประกอบสร้างความหมายในเรื่องเล่าร่วมสร้างสังคมธรรมาธิปไตย โดยฝ่ายสื่อสารองค์กรได้ดำเนินกิจกรรมการสื่อสารในหลากหลายรูปแบบ โดยผู้วิจัยพบว่า การประกอบสร้างความหมายในเรื่องเล่าเกี่ยวกับสังคมธรรมาธิปไตยของมหาวิทยาลัยรังสิต มี 7 วิธี ได้แก่

1) การใช้สัญลักษณ์ (Symbolic) ผ่านการเปลี่ยนตราสัญลักษณ์ของมหาวิทยาลัย โดยมีสัญลักษณ์ของดวงอาทิตย์ที่ให้ความหมายถึง แสงสว่าง ปัญญา การไม่หยุดพัก และความหวัง ประกอบกับสัญลักษณ์โลกุตระ อันหมายถึงความดีงาม คุณธรรม อันเป็นคุณค่าสูงสุดที่มนุษย์ควรยึดถือ หรือการสื่อสารผ่านสัญลักษณ์ของนกฮูกในโลโก้ RSU Wisdom TV ตลอดจนประติมากรรมองค์สุริยเทพ

2) สัมพันธบท (Intertextuality) โดยการนำหนังสือแกะคำโลกสวย มาผลิตซ้ำพัฒนา ต่อยอด ดัดแปลง เป็นละครเวทีแกะคำโลกสวย และคอนเสิร์ตแกะคำโลกสวย เสมือนเหล่าเก้าในขวดีใหม่ เหล่าเก้า หมายถึงแก่นเรื่องของแกะคำโลกสวย อันได้แก่ความกล้าหาญ ความเพียร และไม่ย่อท้อ มิตรภาพ และการให้อภัย มาใส่ในขวดีใหม่ อันหมายถึงรูปแบบการนำเสนอทั้งละครเวทีและคอนเสิร์ต

3) การผลิตซ้ำ (Re-production) เพื่อสร้างคุณค่าความหมายจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร การจัดพิธีกรรมไหว้พระอาทิตย์โดยใช้ขนมไหว้พระอาทิตย์ในการบูชาองค์สุริยเทพ เพื่อประกอบสร้างความหมายขององค์สุริยเทพ ซึ่งแต่เดิมเป็นเพียงประติมากรรมสวยงามตระการตา แต่

ไม่ได้มีความหมายเป็นพิเศษกับองค์กรแต่อย่างใด ให้เกิดมีความสำคัญขึ้นมาจนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

4) ปฏิพจน์ (Paradox) สะท้อนให้เห็นความย้อนแย้งผ่าน โลโก้แกะดำและความ เป็นปฏิพจน์ใน “หอมม้ง”

5) ความหมายในเชิงการเป็นคู่ตรงข้าม (Binary Opposition) ผ่านงานสื่อสารของ ฝ่ายสื่อสารองค์กร เช่น ภาพยนตร์โฆษณาเรื่อง Difference นิยามชีวิตที่แตกต่าง, ภาพยนตร์โฆษณา ชุด ฉันทกเถิดที่นี่, โฆษณาสีพิมพ์ชุด วันๆ เอาแต่... , ภาพยนตร์โฆษณาสัตว์ประหลาด (Monster), ภาพยนตร์โฆษณาเรื่อง เราสอนให้คุณล้มเหลว,

6) การเล่าเรื่องด้วยการสร้างคุณค่าด้านอารมณ์ (Emotional Content) อาทิ ภาพยนตร์โฆษณาเรื่อง สีนามิ, ภาพยนตร์โฆษณาเรื่อง เสียงของความฝัน

7) การจงใจสร้างสารสนเทศที่ไม่สมบูรณ์เพื่อให้ผู้รับสารได้ร่วมแบ่งปัน จินตนาการสู่การตีความ เช่น ภาพยนตร์โฆษณาเรื่อง วิชาการให้ ... ให้วิชาการ, โฆษณาสีพิมพ์ แข่งขัน หรือ แบ่งปัน

### 7.1.3 ลักษณะของเรื่องเล่าที่ใช้เพื่อสื่อสารภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยรังสิตสู่สังคม ธรรมชาติไทย

ผู้วิจัยพบว่า ฝ่ายสื่อสารองค์กรย่อยคำว่า “ธรรมชาติไทย” ให้เหลือเป็นคำสำคัญ (keyword) คือคำว่า “การให้และการแบ่งปัน” ทั้งนี้ การให้และการแบ่งปันก็ยังสามารถตีความได้หลากหลาย รูปแบบและหลายระดับ เห็นได้จากภาพยนตร์โฆษณาของมหาวิทยาลัยตั้งแต่ปี 2551-2565 ว่ามี ลักษณะเรื่องเล่าเกี่ยวกับการให้และแบ่งปัน โดยใช้ตัวเรื่อง แก่นเรื่อง การลำดับเรื่อง หรือเรียก โดยรวมว่านี่คือสาร (Message) ที่แตกต่างกัน 3 ลักษณะ คือ

1) เรื่องเล่าของผู้ให้ (Giving) จากหนังโฆษณา 13 เรื่อง ผู้วิจัยพบว่ามี 2 เรื่องที่ใช้ น้ำเสียงของการเล่าเรื่องที่เน้นความซาบซึ้งและความยิ่งใหญ่ของโอกาสที่ได้รับ แม้จะต่างจากการ ให้ทาน เพราะเป็นการให้โอกาสได้มีวิชาชีพระมาช่วยเหลือคนอื่นต่อ แต่วิธีการเล่าเรื่องก็ยังเป็นไป แบบผู้ให้ แบบผู้ใหญ่ใจดีมีเมตตาอยู่นั่นเอง ได้แก่ หอมม้ง (2551) และ สีนามิ (2553)

2) เรื่องเล่าของผู้ส่งต่อและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับสังคม (Sharing) จาก 13 เรื่อง พบว่ามี 3 เรื่องที่เป็นการเล่าเรื่องโดยมหาวิทยาลัยไม่ได้ทำตัวเป็นผู้รู้ ผู้ให้ หรือเป็นเจ้าของโอกาส เท่านั้น แต่สังคมหรือชุมชนซึ่งเคยเป็นเพียงผู้รับนั้น ก็เป็นฝ่ายให้ความรู้นักศึกษาได้เช่นกัน เพราะ

ลำพังความรู้จากตำรา ห้องแล็บ ห้องสตูดิโอ หรืออุปกรณ์ครบครันแค่ไหนในมหาวิทยาลัย ก็ไม่สามารถให้ประสบการณ์จริงจากการลงพื้นที่พูดคุยกับชุมชนได้ ได้แก่ Success Together (2552), Why Sharing? (2555) และ เสียงของความฝัน (2557)

3) เรื่องเล่าของผู้จุดประกาย (Empowering) ผู้วิจัยพบว่า จากภาพยนตร์โฆษณาที่จัดทำระหว่างปี 2551-2565 ทั้งหมด 13 เรื่อง มี 3 เรื่องที่เล่าด้วยน้ำเสียงของผู้สนับสนุนและจุดประกาย ได้แก่ คุณคือสิ่งวิเศษสุดบนโลกใบนี้ (2555) คุณคือคนนั้น คนที่จะเปลี่ยนประเทศนี้ (2556) และ สัตว์ประหลาด (2562) โดยหลังจากเล่าเรื่องแบบที่มหาวิทยาลัยเป็นผู้ให้โอกาส เป็นผู้ส่งต่อความรู้แล้ว มหาวิทยาลัยรังสิตเริ่มจะหนุนหลังให้ “พวกคุณ” เหล่านักศึกษา บัณฑิต คนตัวเล็กตัวน้อยผู้มีอุดมการณ์เพื่อบ้านเมือง ลุกขึ้นมาสร้างความเปลี่ยนแปลง ลุกขึ้นมาเป็นผู้ริเริ่มกระทำด้วยตัวเอง

นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังพบว่า มหาวิทยาลัยรังสิตใช้ตัวละครในการเล่าเรื่องเพื่อสื่อสารภาพลักษณ์ ทั้งหมด 3 บุคลิกด้วยกัน ได้แก่

1) ตัวละครที่มีลักษณะของความเป็นนักสู้และการได้รับ โอกาส กล่าวคือเป็นตัวละครที่ถูกกระทำ ไม่ว่าจะด้วยความเหลื่อมล้ำ สภาพสังคม หรือภัยธรรมชาติที่ไม่มีใครคาดคิดก็ตาม แต่ก็ไม่ยอมแพ้ แม้จะประสบชะตากรรมที่ไม่เกื้อหนุน โอกาส แต่ก็ได้รับโอกาสใหม่จากมหาวิทยาลัย ตัวละครกลุ่มนี้ได้แก่ หมอมิ่ง นักศึกษาที่ประสบภัยสึนามิ

2) ตัวละครนักศึกษาที่เป็นเด็กกิจกรรม โดยนำความรู้จากห้องเรียนไปทำประโยชน์เพื่อสังคม กล่าวคือใช้ตัวละครที่เป็นเด็กหลังห้อง ไม่ค่อยชอบนั่งเรียนหนังสือจดเลกเชอร์ในห้องเรียน แต่ชอบหาโอกาสจะออกไปเรียนรู้นอกห้องเรียน ผ่านกิจกรรมเพื่อสังคมต่าง ตัวละครกลุ่มนี้ได้แก่ นักศึกษาในโฆษณา Success Together, เด็กผู้ชายจากภาพลักษณ์โฆษณาเรื่องวิชาการให้, อัยกษุฑ คุณวิเศษพงษ์ จากภาพยนตร์โฆษณาเสียงของความฝัน

3) ตัวละครที่ตั้งคำถามเพื่อจุดประกายให้คนในสังคมลุกขึ้นมาสร้างความเปลี่ยนแปลง กล่าวคือ เป็นคนขี้สงสัย ชอบตั้งคำถามกับสิ่งที่เป็นอย่าง ขนบปฏิบัติที่ต่างๆ กันนั้น ถูกต้องแล้วหรือ เราจะเปลี่ยนแปลงอะไรได้หรือไม่ ผู้วิจัยขอสรุปโดยใช้คำว่า “ตัวละครกลุ่มแกะดำ” ได้แก่ ศ.ดร.กฤษณา ไกรสินธุ์ คุณวริสร รัศมีพันธุ์ คุณธีรณพ หวังศิลปคุณ และกลุ่มนักศึกษา จากภาพยนตร์โฆษณา Difference นิยามชีวิตที่แตกต่าง, นักศึกษา จากภาพยนตร์โฆษณา Why Sharing? เพราะอะไรเราถึงแบ่งปัน, กลุ่มนักเรียนและนักศึกษาจากภาพยนตร์โฆษณาฉันเกลียดที่นี่, เมธิ จากภาพยนตร์โฆษณาเมธิ, อาจารย์และนักศึกษาจากภาพยนตร์โฆษณาสัตว์

ประหลาด (Monster), นักศึกษาจากภาพยนตร์โฆษณาเราสอนให้คุณรู้จักความล้มเหลว, นักศึกษาจากภาพยนตร์โฆษณาคุณคือคนนั้น คนที่จะเปลี่ยนประเทศนี้

## 7.2 อภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำข้อสรุปการวิจัยดังที่กล่าวข้างต้นมาอภิปรายผลการวิจัยดังนี้

### 7.2.1 อภิปรายบทบาทของดร.อาทิตย์ ในฐานะผู้นำองค์กรที่สร้างการเปลี่ยนแปลง

ทักษะและคุณสมบัติที่ดีของการผู้นำการเปลี่ยนแปลงของดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ดังที่ได้สรุปไว้แล้ว ผู้วิจัยเห็นว่าเกี่ยวข้องกับการสื่อสารเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง และการเล่าเรื่องโดยผู้นำองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับที่ Denning (2005) อธิบายถึงความสำคัญของการเล่าเรื่องโดยผู้นำองค์กรว่า การเล่าเรื่องนั้นมีความรวดเร็ว ทรงประสิทธิภาพ ไม่มีค่าใช้จ่าย มีความเป็นธรรมชาติ และสามารถส่งพลังที่ก่อให้เกิดความร่วมมือและ โน้มน้าวใจในหมู่สมาชิกแบบองค์รวมได้ เรื่องเล่าและการสื่อสารของผู้นำนั้นช่วยให้เกิดความเข้าใจในองค์กรได้ดี กล่าวคือเป็นชุดเครื่องมือและกลยุทธ์ที่จำเป็นต่อการขับเคลื่อนนโยบายหรือสร้างการเปลี่ยนแปลง นอกจากจะทำให้เกิดความน่าเชื่อถือในตัวผู้นำแล้ว เมื่อเรื่องเล่าส่งผ่านกันต่อไปย่อมทำให้เกิดความเชื่อมั่นเชื่อใจในตัวผู้นำอย่างลึกซึ้งด้วย โดยสะท้อนให้เห็นหลายครั้งทั้งในตอนทำงานเป็นข้าราชการที่เป็นตัวแทนสำนักงาน ไปชี้แจงผ่านรายการโทรทัศน์ ขณะดำรงตำแหน่งผู้ว่าการการประปานครหลวง หรือขณะดำรงตำแหน่งทางการเมือง และโดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อดำรงตำแหน่งอธิการบดีมหาวิทยาลัยรังสิต

นอกจากนี้ ดังที่ Apprix (1996) สะท้อนไว้ว่าทักษะและคุณลักษณะที่ดีของผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นมี 4 ประการ ได้แก่ 1) ทักษะการเล่าตำนานที่ทรงพลัง (Myth Teller) 2) ทักษะการสร้างแรงจูงใจ (Motivator) 3) การเป็นคนต้นแบบ (Role Model) และ 4) ศักยภาพในการจัดการบรรยากาศที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง (Keeper of the Human Climate) ทว่าดังที่เห็นได้จากสรุปผลการวิจัย ผู้วิจัยพบว่าดร.อาทิตย์ มีคุณลักษณะโดดเด่นอีกประการซึ่ง Apprix มิได้กล่าวไว้ และเป็นคุณสมบัติสำคัญที่ส่งผลต่อองค์กรอย่างชัดเจน นั่นคือ “การคิดนอกกรอบ”

กล่าวคือ คุณสมบัติพิเศษประการที่ 5 ของดร.อาทิตย์ ซึ่งก็คือการคิดนอกกรอบนั้น สะท้อนให้เห็นผ่านวิถีคิด การกระทำ และการตัดสินใจต่างๆ ดังได้สรุปไว้แล้ว และคุณสมบัติประการนี้เองที่สร้างความโดดเด่นให้กับตัวดร.อาทิตย์ และสร้างความแตกต่างให้กับตัวองค์กรอย่างมหาวิทยาลัย

รังสิต เพราะการคิดนอกกรอบ เพราะเชื่อว่าไม่มีอะไรเป็นไปได้ เพราะเชื่อว่าเราสามารถ “Making the Impossible Possible” นี้เอง ที่ทำให้มหาวิทยาลัยรังสิตเป็นสถาบันการศึกษาเอกชน แห่งเดียวที่มีคณะแพทยศาสตร์ สามารถเปิดสถาบันการบิณ เปิดสอนซ่อมเครื่องบิณ มีคอนเสิร์ต ฮอลล์ที่ชื่อศาลาดนตรีสุริยเทพ และถึงที่สุดคือประกาศตัวเป็น “ชุมพลแห่งปัญญาของชาติ” ที่จะ “ร่วมสร้างสังคมธรรมาธิปไตย”

## 7.2.2 อภิปรายการเล่าเรื่องเพื่อสื่อสารภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยรังสิตสู่สังคมธรรมาธิปไตย

จากผลการวิจัยที่ผู้วิจัยสรุปว่า สโลแกน “ร่วมสร้างสังคมธรรมาธิปไตย” ที่มหาวิทยาลัย รังสิตประกาศใช้เป็นแนวทางดำเนินการนั้นเป็นค่านามธรรม และเป็นการจงใจไม่นิยามอย่าง เฉพาะเจาะจง ความคลุมเครือไม่ชัดเจนนี้เองที่กลายเป็นการเปิดโอกาสให้ตีความได้หลากหลาย จน นำมาสู่เรื่องราวและภาพประทับของธรรมาธิปไตยในแบบของตัวเอง แต่ขณะเดียวกันก็มีมวลรวม อันเป็นเสมือนวัฒนธรรมองค์กรอยู่ สอดคล้องกับที่ Gabriel (2000) ได้กล่าวถึงการสื่อสารด้วยการ เล่าเรื่องไว้ว่า การเล่าเรื่องเป็นสิ่งสะท้อนตำนานความเชื่อหรือเรื่องราวซึ่งล้วนเป็นส่วนหนึ่งของ คำรองอยู่ขององค์กร และเรื่องราวเหล่านั้นทำให้กลุ่มเป้าหมายเห็นภาพและเข้าใจบุคลิกและอัต ลักษณ์ขององค์กรได้รวดเร็วและชัดเจนขึ้น โดยการเล่าเรื่องอาจเป็นไปได้ในลักษณะมุขปาฐะ หนังสือ ภาพยนตร์ หรือกิจกรรมก็ได้ นอกจากนี้ การเล่าเรื่องที่แม้ยังเป็นข้อถกเถียงโดยไม่มีบทสรุปอย่าง ชัดเจน ก็ยังเป็นการเปิดมุมมองที่เกิดคุณค่า นำไปสู่อารมณ์ วัฒนธรรมองค์กร การเมือง และ สัญลักษณ์ขององค์กรนั้นๆ ด้วย

นอกจากนี้ การสื่อสารที่หลากหลายของมหาวิทยาลัยรังสิตทั้งในรูปแบบโครงการ กิจกรรม หรือการสื่อสารต่างๆ และทั้งภายในองค์กร ระหว่างองค์กร และสื่อสารสาธารณะ สะท้อนแก่น เนื้อหาภาพลักษณ์สังคมธรรมาธิปไตย โดยผู้วิจัยสรุปไว้ว่ามี 6 เรื่อง ได้แก่ การสร้างภาพลักษณ์ ผ่านค่านิยมยึดความถูกต้องและผดุงคุณธรรม, กระบวนการเชิดชูบุคคลต้นแบบในฐานะตัวแทน ความหมายร่วมสร้างสังคมธรรมาธิปไตย, การเชิดชูคุณค่าการเกษตร, การสร้างสื่อเพื่อถ่ายทอด แนวคิดสังคมธรรมาธิปไตย, การอนุรักษ์และต่อยอดวัฒนธรรม และการสร้างสังคมเกื้อกูล

การสื่อสารที่สะท้อนแก่นความหมายธรรมาธิปไตยของมหาวิทยาลัยรังสิต โดยเฉพาะแก่น เรื่องการสร้างสังคมเกื้อกูล ดังตัวอย่างการเปิดครัวรังสิต สู้ภัยโควิด-19 การเปิดศูนย์ประสานงาน หลักรก หรือเปิดศูนย์วัคซีนเพื่อประชาชนนั้น สอดรับกับที่ ปารีชาติ สถาปัตตานนท์ (2548) กล่าวถึง กลยุทธ์การสื่อสารไว้ 2 ประการด้วยกันคือ 1) กลยุทธ์การพัฒนาและรักษาสายสัมพันธ์ อันหมายถึง การดำเนินการใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับการก่อให้เกิดความใกล้ชิด สนับสนุน และความไว้วางใจระหว่าง

องค์กรและสาธารณชนกลุ่มต่างๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร ไม่ว่าจะเป็นสื่อมวลชน ผู้นำทางความคิด ชุมชนในพื้นที่ใกล้เคียง ผู้กำหนดนโยบาย หรือกลุ่มพนักงานภายในองค์กร และ 2) กลยุทธ์การสื่อสารผ่านกิจกรรม (Activity-based Communication Strategies) ซึ่งเป็นการสื่อสารที่ให้ความสำคัญกับกิจกรรมต่างๆ ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร โดยอาจจัดขึ้นเองก็ได้ หรือร่วมจัดกับหน่วยงาน/องค์กรอื่น เช่น เป็นผู้อุปถัมภ์ด้านงบประมาณ สถานที่ บุคลากร เป็นต้น

### 7.2.3 อภิปรายลักษณะของเรื่องเล่าที่ใช้เพื่อสื่อสารภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยรังสิตสู่สังคม ธรรมาธิปไตย

ดั่งที่ สนั่น เถาชาวี (2539) ได้กล่าวถึงปัจจัยแห่งการเปลี่ยนแปลงขององค์กรไว้หลายประการ หนึ่งในนั้นคือปัจจัยภายในองค์กรอย่างกลยุทธ์ กลยุทธ์จะเป็นตัวกำหนดทิศทางการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์เกิดจากการปรึกษาหารือระหว่างผู้บริหารระดับต่างๆ ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์จะสำเร็จได้ต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากร

กล่าวสำหรับมหาวิทยาลัยรังสิตนั้น โครงสร้างองค์กรแบบเอกชนทำให้การบริหารค่อนข้างขึ้นอยู่กับตัวอธิการบดี เมื่อดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ เล็งเห็นว่าต้องปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร หน่วยงานภายในย่อมต้องปรับเปลี่ยนทิศทางการสื่อสาร เพื่อให้บุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสาธารณชน ทั้งเพื่อสร้างวัฒนธรรมใหม่ในองค์กรให้สอดคล้องกับพันธกิจ และเพื่อให้เข้าใจตรงกัน และเพื่อให้บรรลุการเปลี่ยนแปลงข้างต้นนั้น มหาวิทยาลัยรังสิตหยิบ “เรื่องเล่า” มาใช้ สอดคล้องกับที่ Denning (2005) เสนอเกี่ยวกับการเล่าเรื่องในการสื่อสารเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า เรื่องเล่าที่สร้างขึ้นอย่างประณีตจะช่วยให้ผู้คนจินตนาการถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะมาถึง รวมทั้งทำให้กลุ่มเป้าหมายรู้สึกสบายใจกับการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ นอกจากนี้ เรื่องเล่าที่ถูกเรียบเรียงโดยมีความสอดคล้องและกลมกลืนกับพันธกิจขององค์กร จะทำให้เป้าหมายตระหนักรู้ถึงเป้าหมายขององค์กร โดยไม่รู้สึถูกขยัดเยียดหรือถูกบังคับ

เหตุนี้เอง ผู้วิจัยจึงสรุปว่า ทุกองค์กรควรมี “เรื่องเล่า” หรือ “ปกรณัม” ซึ่งเปรียบเสมือนตำนานอันทรงพลัง (Myth) เพื่อให้การสื่อสารองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีน้ำหนัก และทำให้ทุกคนเชื่อตามนั้นได้ ทุกคนในที่นี้หมายถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ทุกภาคส่วน นับตั้งแต่ บุคลากรภายในองค์กรและกลุ่มเป้าหมายภายนอกองค์กร อันได้แก่ ว่าที่นักศึกษา (นักเรียนมัธยม) นักศึกษาปัจจุบัน บัณฑิตที่จบไปและต้องใช้ชื่อมหาวิทยาลัยรังสิตเพื่อต่อ ยอดทาง

วิชาชีพ ชุมชนรอบมหาวิทยาลัย (เมืองเอก หลักหก นาวง) และสื่อมวลชนหรือผู้มีอิทธิพลทางความคิด (Influencer) ที่จะไปเล่าตำนานนี้ให้สาธารณชนฟังต่อไป

สำหรับมหาวิทยาลัยรังสิต เรื่องเล่าหรือปกรณัมก็คือตำนานที่ชื่อ “สังคมธรรมาธิปไตย” นั้นเอง ซึ่งได้เริ่มต้นขึ้นตั้งแต่ปีพ.ศ. 2551 จนกลายเป็นจุดยืนทางยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนองค์กร และกลายเป็นคำสำคัญที่กำหนดทิศทางการเล่าเรื่องของฝ่ายสื่อสารองค์กร กลายเป็นโจทย์ใหม่ว่าจะทำอย่างไรให้มหาวิทยาลัยไปอยู่ในจุดครองใจผู้รับสารดังที่กล่าวข้างต้นได้

และตำนานหรือปกรณัม “ธรรมาธิปไตย” ก็ถูกลดรูปและทำให้เข้าใจง่ายดังที่แจ่มแจ้งไว้ในบทสรุป ฝ่ายสื่อสารองค์กรได้ย่อคำว่าธรรมาธิปไตยให้เหลือคำสำคัญว่า การให้และการแบ่งปัน จากนั้นก็จัดทำภาพยนตร์โฆษณาระหว่างปี 2551-2565 โดยผู้วิจัยตีความน้ำเสียงของเรื่องเล่าในภาพยนตร์โฆษณาเหล่านั้นเป็นสามระดับ คือ เรื่องเล่าของผู้ให้ เรื่องเล่าของผู้ส่งต่อแบ่งปันพร้อมกันนั้นก็เรียนรู้จากสังคม และเรื่องเล่าของผู้จุดประกาย โดยใช้ตัวละครที่มีบุคลิก 3 แบบในการดำเนินเรื่อง คือ ตัวละครนักสู้ผู้ไม่ย่อท้อและการได้รับโอกาส ตัวละครนักศึกษาที่เป็นเด็กกิจกรรม และตัวละครแกะดำที่ตั้งคำถามเพื่อจุดประกายให้คนในสังคมลุกขึ้นมาสร้างการเปลี่ยนแปลง

กล่าวคือ ตำนานธรรมาธิปไตยอันเป็นนามธรรมนั้นนำมาสู่การตีความเป็นเรื่องเล่าของการให้และแบ่งปันในหลากหลายระดับและรูปแบบ ผ่านตัวละครต่างบุคลิก และในหลายสถานการณ์ แล้วเรื่องเล่าที่แตกต่างหลากหลายนี้เองก็เป็นส่วนหนึ่งของการประกอบสร้างกลับมาอธิบายความหมายธรรมาธิปไตยซึ่งเป็นตำนานที่มหาวิทยาลัยรังสิตต้องการปักธง

### 7.3 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

7.3.1 ผู้วิจัยพบว่า มืองค์กรธุรกิจเอกชนน้อยมากที่นำองค์กรเข้าไปพัวพันกับความขัดแย้งทางการเมือง โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถาบันการศึกษาเอกชน แม้เหล่านักศึกษาหรือครูอาจารย์จะเข้าร่วมฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดทางการเมือง แต่แทบไม่เคยมีกรณีที่มหาวิทยาลัยออกตัวอย่างชัดเจน จึงคิดว่าอีกหัวข้อที่น่าสนใจศึกษาคือในเชิงรัฐศาสตร์ เน้นศึกษาบทบาทของมหาวิทยาลัยรังสิตกับกิจกรรมทางการเมือง ส่วนในเชิงนิเทศศาสตร์ เน้นศึกษาการสื่อสารทางการเมืองเพื่อสถาปนาแนวคิดสังคมธรรมาธิปไตยของมหาวิทยาลัยรังสิต

7.3.2 ผู้วิจัยเห็นว่า งานวิจัยเรื่องการสื่อสารภาพลักษณ์นี้จะครบถ้วนขึ้น หากศึกษาอิทธิพลจากการสื่อสารภาพลักษณ์ขององค์กร ไม่ว่าในแง่ผลสัมฤทธิ์ของการสื่อสาร ผลตอบรับ ภาพลักษณ์ที่ผู้รับสารได้รับว่าตรงกับหรือไม่ว่าตรงกับการสื่อสารหรือไม่ โดยอาจเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้มีส่วน

ได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ส่วนอื่นๆ ตั้งแต่บุคลากร นักศึกษา ผู้ปกครอง หรือสาธารณชนที่ได้รับสาร

7.3.3 การสื่อสารแบรนด์ผ่านการเล่าเรื่องตามแนวทางวีรบุรุษของผู้นำองค์กรนั้นอยู่ในกลุ่มเนื้อหาเดียวกันกับการเล่าเรื่องแบรนด์ในฐานะสมาชิกที่ดีของสังคม โดยมีความสอดคล้องกันในด้านความเสถียร ความเพียร ความกล้าหาญและยึดถือความถูกต้อง อย่างไรก็ตาม แม้ภาพลักษณ์ข้างต้นจะใกล้เคียงกันมาก แต่ก็พบข้อจำกัดต่อการรับรู้และการจดจำแบรนด์ของผู้รับสารซึ่งไม่เป็นเอกภาพหนึ่งเดียว

## 7.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

7.4.1 ผู้วิจัยพบว่าแบรนด์วีรบุรุษ (Heroic) และคนต้นแบบขององค์กรนั้นมีความสำคัญต่อการเล่าเรื่องและการสื่อสารองค์กรอย่างยิ่ง ไม่ว่าจะการสื่อสารภายในองค์กรหรือภายนอกองค์กร ในที่นี้ วีรบุรุษอาจไม่ต้องสร้างวีรกรรมยิ่งใหญ่ระดับชาติหรือระดับโลก เพียงแต่มีตำนานเรื่องเล่าที่ผ่านอุปสรรคและสามารถพิสูจน์ความสำเร็จได้ ก็สามารถเป็นวีรบุรุษได้เช่นกัน ดังที่งานวิจัยนี้ได้กล่าวถึงบุคคลต้นแบบต่างๆ ทั้งหมดมี ดร.กฤษณา ไกรสินธุ์ นักกิจกรรมทางการเมือง หรือกระทั่งชาวบ้านธรรมดาผู้กล้าหาญก็ตาม ดังนั้น หากต้องการสื่อสารภาพลักษณ์องค์กร วีรบุรุษหรือคนต้นแบบนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่ง

7.4.2 การที่องค์กรหรือผู้นำองค์กรจะเล่าตำนานที่ทรงพลัง (Myth) ได้ นั้น ผู้วิจัยพบว่า สิ่งที่สำคัญไม่ได้เลยคือการสื่อสารภายในองค์กรอย่างแข็งแกร่ง จนสมาชิกองค์กรเห็นพ้องต่อสิ่งนั้น เชื่อในคุณค่าแบบนั้น เชื่อในวิสัยทัศน์และทัศนคติเช่นเดียวกับที่ผู้นำองค์กรเชื่อ และหากสมาชิกภายในเชื่อและทำเช่นนั้นแล้ว ตำนานนั้นๆ ก็จะกลายเป็นความรู้สึกร่วมและวัฒนธรรม จากนั้นก็จะแผ่กระจายจนคนนอกรับสารหรือเข้าใจตำนานนั้นๆ ได้ง่ายขึ้น ฉะนั้น หากต้องการเล่าตำนานที่ทรงพลัง โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากเป็นนามธรรม ต้องอาศัยการสื่อสารภายในอย่างต่อเนื่องเช่นกัน

7.4.3 องค์กรกับผู้นำเป็นสิ่งที่แยกกันไม่ขาด ไม่ว่าจะตัวตน ทัศนคติ วิสัยทัศน์ อุดมการณ์ การดำเนินนโยบาย หรือโดยเฉพาะภาพลักษณ์ก็ตาม ดังนั้น การจะกำหนดภาพลักษณ์ขององค์กรและสื่อสารภาพลักษณ์นั้นๆ ได้สำเร็จ ต้นทุนเดิมของภาพลักษณ์ผู้นำมีส่วนสำคัญยิ่ง เพราะหากภาพลักษณ์ผู้นำไม่สอดคล้องหรือขัดแย้งกับภาพลักษณ์องค์กร ผู้นำก็จะไม่สามารถเล่าตำนานที่ตนเชื่อ ไม่สามารถสร้างเรื่องเล่าที่น่าเชื่อถือตาม ไม่สามารถจูงใจผู้ตาม ทั้งยังไม่เป็นต้นแบบของการเปลี่ยนแปลง เหล่านี้ย่อมไม่ส่งเสริมการสื่อสารภาพลักษณ์ให้เกิดประสิทธิผลได้



## บรรณานุกรม

- กาญจนา แก้วเทพ. (2535). *ภาพลักษณ์ของผู้หญิงในสื่อมวลชน*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กาญจนา แก้วเทพ. (2543). *สื่อสารมวลชน: ทฤษฎีและแนวทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กาญจนา แก้วเทพ. (2544). *ศาสตร์แห่งสื่อและวัฒนธรรมศึกษา*. กรุงเทพฯ: เอ็ดดิสัน เพรสโปรดักส์.
- กาญจนา แก้วเทพ. (2552). *การวิเคราะห์สื่อ แนวคิดและเทคนิค*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กาญจนา แก้วเทพ. (2553). *ทฤษฎีการสร้างสาร*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- กาญจนา แก้วเทพ. (2558). *สัมพันธบท (Intertextuality) เหล้าเก่าในขวดใหม่ในสื่อสารศึกษา ใน* *แนวพินิจใหม่ในสื่อสารศึกษา*. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- กิติพัฒน์ นนทปัทมะคุณ. (2552). *ทักษะการบำบัดแนวเรื่องเล่าและทักษะการวิจัยแนวเรื่องเล่า: ทักษะสองด้านในเนื้อเดียวกัน*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- กรุงเทพธุรกิจ. (2565, 9 กุมภาพันธ์). ศาลาไฟ 'ดอกโบตั๋น'. *กรุงเทพธุรกิจ*, น. 22.
- ข่าวสด. (2551, 8 พฤษภาคม). หมอมิ่งสานฝันจากยอดดอย. *ข่าวสด*, น.12.
- คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)*. สืบค้นจาก [https://www.nesdc.go.th/ewt\\_w3c/ewt\\_dl\\_link.php?nid=6422](https://www.nesdc.go.th/ewt_w3c/ewt_dl_link.php?nid=6422)
- คมชัดลึก. (2551, 18 กุมภาพันธ์). หมอมิ่ง ม.รังสิต ต้นแบบป็นคนเพื่อสู้วิกฤติชาติ!. *คมชัดลึก*, น. 10.
- จรรยา รับศิริเจริญ. (2552). *การประยุกต์ใช้เทคนิคการสังเคราะห์อย่างอิสระในการทำวิจัยเรื่องเล่า : ศึกษาเฉพาะกรณีกระทำผู้ถูกกระทำ ความรุนแรงในครอบครัว (Master's thesis)*. สืบค้นจาก โครงการเครือข่ายห้องสมุดในประเทศไทย (ThaiLIS).
- เจตนา นาควัชระ. (2546). *ศิลป์ส่องทาง*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คมบาง.
- ชัยนันท์ นันทพันธ์. (2534). *การสื่อสารสถาบันกับการสร้างภาพพจน์: กรณีศึกษาการเคหะแห่งชาติ (Master's thesis)*. สืบค้นจาก โครงการเครือข่ายห้องสมุดในประเทศไทย (ThaiLIS).
- จิตาพร กันหลง. (2548). *กระบวนการสื่อสารในการผลักดันรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2540 (Master's thesis)*. สืบค้นจาก โครงการเครือข่ายห้องสมุดในประเทศไทย (ThaiLIS).
- ชม ภูมิภาค. (2526). *การประชาสัมพันธ์*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- ณัฐวัฒน์ วงศ์วิลาสนุรักษ์. (2555). สัมพันธบทในธุรกิจสื่อบันเทิงไทย. *วารสารนักบริหาร*, 32(2), 103-110.
- ไทยโพสต์. (2558, 16 กุมภาพันธ์). ม.รังสิตสร้างหนังสือเมืองน่านสะท้อนวิถีชีวิตคนน่าน. *ไทยโพสต์*, น. 14.
- ชาม เชื้อสถาปนศิริ. (2558). เล่าเรื่องข้ามสื่อ (Transmedia : story-telling). *วารสารนิเทศศาสตร์และนวัตกรรม นิต้า*, 2(1), 59-87.
- ธีรพร อูวรรณโณ. (2529). *จิตวิทยาสังคม*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นภาพร หะวานนท์. (2552). วิธีการศึกษาเรื่องเล่า : จุดเปลี่ยนของการวิจัยทางด้านสังคมศาสตร์. *วารสารสังคมลุ่มน้ำโขง ศูนย์วิจัยพหุลักษณะสังคมลุ่มน้ำโขง คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 5(2), 89-106.
- นภาพร หะวานนท์. (2555). *การเล่าเรื่องแนว Narrative Approach*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- นรินทร์ สังข์รักษา. (2561). เรื่องเล่า : วิถีวิทยาแนวใหม่ในการแสวงหาความรู้เพื่อการวิจัยทางสังคม. *วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย*, 10(2), 1-18.
- นเรศ นโรปกรณ์. (2518, 10 มิถุนายน). เขียน เขียน เขียน เขียน เขียน. *เคล็ดใหม่*, น. 7.
- เนาวรัตน์ พงษ์ไพบูลย์. (2551, 7 พฤศจิกายน). สร้างสังคมธรรมาธิปไตย. *มติชนสุดสัปดาห์*, น. 59.
- บุญรักษ์ บุญญะเขตมาลา. (2539). *ฐานันดรที่สี่ จากระบบโลกถึงรัฐไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ อัมรินทร์วิชาการ.
- บุรชัย ศิริมหาสาคร, และพัชรา กวางทอง. (2550). *เรื่องเล่าเร้าพลังในชุมชนนักปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: แสงดาว.
- ประไพพิศ มุกิตาเจริญ. (2561). *องค์กร การสื่อสาร และการเปลี่ยนแปลง*. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ปาริชาติ สถาปิตานนท์. (2546). *ระเบียบวิธีวิจัยการสื่อสาร*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปาริชาติ สถาปิตานนท์. (2548). *การจัดการสื่อสารแบบประยุกต์*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปาริชาติ สถาปิตานนท์ และคณะ. (2546). *การขับเคลื่อนทางสังคมด้านการควบคุมการบริโภคเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ : ผลการประเมินปี 2548-2549*. กรุงเทพฯ: เจริญบุญการพิมพ์.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- ผู้จัดการ. (2565, 26 พฤษภาคม). TA จ้าวไฮเวย์อีเล็กทรอนิกส์. *ASTV ผู้จัดการออนไลน์*.  
 สืบค้นจาก <http://info.gotomanager.com/news/printnews.aspx?id=5147>
- พจน์ี เสงจรรยา และคณะ. (2534). ภาพพจน์ของนักการเมืองสตรี: ศึกษาเปรียบเทียบภาพพจน์จากการรับรู้ของตนเองของประชาชนและการนำเสนอในหน้าหนังสือพิมพ์. *วารสารนิเทศศาสตร์*, 8(12), 48-57.
- พัชริดา วัฒนา. (2536). *ศิลปินเพลงไทยสากลและสื่อมวลชน : วิถีทางในการสร้างควมมีชื่อเสียง* (Master's thesis). สืบค้นจาก โครงการเครือข่ายห้องสมุดในประเทศไทย (ThaiLIS).
- พุดธิธ อุดมพงษ์. (2548). *กระบวนการสื่อสารในการผลักดันนโยบายและมาตรการจัดระเบียบโฆษณาเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ พ.ศ. 2546* (Master's thesis). สืบค้นจาก โครงการเครือข่ายห้องสมุดในประเทศไทย (ThaiLIS).
- พจน์ ใจชาญสุขกิจ. (2548). *พลิกโฉมองค์กรด้วยกลยุทธ์การสื่อสารชั้นเขียน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ฐานการพิมพ์.
- พรทิพย์ วรกิจ โภคาทร. (2537). *ภาพพจน์นั้นสำคัญยิ่ง : การประชาสัมพันธ์กับภาพพจน์*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พรพิสุทธิ ศรีชรานนท์. (2552). *บทบาทการและกระบวนการให้สถานภาพแก่บุคคลและสถาบันในรายการ ตาสดสดสนามเป้า* (Master's thesis). สืบค้นจาก โครงการเครือข่ายห้องสมุดในประเทศไทย (ThaiLIS).
- มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ คณะเศรษฐศาสตร์. (2527). *รัฐวิสาหกิจไทย: อดีต ปัจจุบัน และอนาคต*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- มหาวิทยาลัยรังสิต. (2548). *Roadmap to Excellence เส้นทางสู่ความเป็นเลิศ*. ปทุมธานี: ผู้แต่ง.
- มหาวิทยาลัยรังสิต. (2551ก). *ม.รังสิต เดินหน้าเต็มสูบอัดแคมเปญสู้ศึก ม.เอกชน* (เอกสารข่าวประชาสัมพันธ์). ปทุมธานี: ผู้แต่ง.
- มหาวิทยาลัยรังสิต. (2551ข, 12-18 พฤษภาคม). *ม.รังสิต มุ่ง CSR ช่วยการศึกษา-ชุมชน*. ผู้จัดการรายสัปดาห์, น. D2.
- มหาวิทยาลัยรังสิต. (2552). *ม.รังสิต เปิดตัวหนังสือพิมพ์ CSR* (เอกสารข่าวประชาสัมพันธ์). ปทุมธานี: ผู้แต่ง.
- มหาวิทยาลัยรังสิต. (2553ก). *ม.รังสิตเปิดตัวโลโก้ใหม่ แปรนคติถึงกลุ่มบริษัทอาร์เอสยู พร้อมแจกฟอนต์ฟรี 2 ฟอนต์ ภายใต้แนวคิดร่วมสร้างสังคมแห่งการให้และการแบ่งปัน*.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- มหาวิทยาลัยรังสิต. (2553ข). *เส้นทางสายพิราบ* [ซีดี]. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยรังสิต.
- มหาวิทยาลัยรังสิต. (2558ก). *โครงการนวัตกรรมนาข้าว ชวนาอัจฉริยะ ม.รังสิต*.
- มหาวิทยาลัยรังสิต. (2558ข). จาก “โปรเจกต์จบของณเดชน์” สู่อารบั้งแบรนต์ “น่าน” และ “คารา มาร์เก็ตติ้ง” ของ RSU. สืบค้นจาก <https://www.brandbuffet.in.th/2015/02/nadech-nan-short-film-project-rsu/>. ประเทศไทย
- มหาวิทยาลัยรังสิต. (2558ค). *ม.รังสิต โครงการ “นวัตกรรมนาข้าว ชวนาอัจฉริยะ” ให้ชาวนา ฟังตนเองอย่างครบวงจร*.
- มหาวิทยาลัยรังสิต. (2561ก, มีนาคม). เกสซ์ฯ ม.รังสิต วิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ตัวอย่างซึ่งสกัดจาก กัญชาในรูปแบบพ่นในช่องปาก สำเร็จแล้ว. *สารรังสิตออนไลน์*. สืบค้นจาก <https://www2.rsu.ac.th/samrangsit-online-detail/Cannabis2018>
- มหาวิทยาลัยรังสิต. (2561ข, เมษายน). เปิดตัว ภูญ.วรวรรณ สายงาม ผู้วิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ตัวอย่าง “ตำรับสเปรย์ฉีดพ่นในช่องปากจากสารสกัดกัญชา”. *สารรังสิตออนไลน์*. สืบค้นจาก <https://www2.rsu.ac.th/samrangsit-online-detail/Cannabis05042018>
- มหาวิทยาลัยรังสิต. (2561ค, สิงหาคม). ม.รังสิต จัดโครงการ “ปลูกข้าววันแม่และเปิดศูนย์ศึกษา เรียนรู้นวัตกรรมเกษตรทฤษฎีใหม่ฯ”. *สารรังสิตออนไลน์*. สืบค้นจาก [https://www2.rsu.ac.th/samrangsit-online-detail/News\\_CAB](https://www2.rsu.ac.th/samrangsit-online-detail/News_CAB)
- มหาวิทยาลัยรังสิต. (2561ง, พฤศจิกายน). แถลงการณ์เครือข่ายประชาสังคมกัญชาเพื่อการแพทย์ สำหรับประชาชนเรื่อง ปลดล็อกกัญชาทางการแพทย์เป็นการทั่วไป เพื่อประโยชน์ของคน ไทยทุกคน. *สารรังสิตออนไลน์*. สืบค้นจาก <https://www2.rsu.ac.th/samrangsit-online-detail/Cannabis>
- มหาวิทยาลัยรังสิต. (2561จ, ธันวาคม). เครือข่ายประชาสังคมกัญชาเพื่อการแพทย์สำหรับ ประชาชน แถลงข่าวเรียกร้องแก้ไขกฎหมายปลดล็อกกัญชา. *สารรังสิตออนไลน์*. สืบค้น จาก <https://www2.rsu.ac.th/samrangsit-online-detail/19122018>
- มหาวิทยาลัยรังสิต. (2562ก, มีนาคม). เปิดตัว “คลินิกกัญชา” ม.รังสิต ให้บริการยา 16 ตำรับ. *สารรังสิตออนไลน์*. สืบค้นจาก <https://www2.rsu.ac.th/samrangsit-online-detail/MOU>

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- มหาวิทยาลัยรังสิต. (2562ข, เมษายน). ม.รังสิต ค้นพบ CBN จากกัญชาขยับยั้งเซลล์มะเร็งปอด พร้อม  
เปิดสถาบันวิจัยกัญชาฯ แห่งแรกในไทย และ 4 ผลิตภัณฑ์นวัตกรรมต้นแบบจากสารสกัด  
กัญชา. *สารรังสิตออนไลน์*. สืบค้นจาก [https://www2.rsu.ac.th/samrangsit-online-  
detail/Medicinalcannabis](https://www2.rsu.ac.th/samrangsit-online-detail/Medicinalcannabis)
- มหาวิทยาลัยรังสิต. (2562ค, 30 กันยายน). ม.รังสิต ตั้งสถาบันไผ่กู่ชาติ. *มติชน*, น. 21.
- มหาวิทยาลัยรังสิต. (2562ง, กันยายน). ม.รังสิต เปิดสถาบันไผ่กู่ชาติและวิชาไผ่ศาสตร์ ช่วยพลิกฟื้น  
เศรษฐกิจ “ไผ่ไทย” สู่อุตสาหกรรมโลก. *สารรังสิตออนไลน์*. สืบค้นจาก  
[https://www2.rsu.ac.th/samrangsit-online-detail/Interview\\_BambooNews2019](https://www2.rsu.ac.th/samrangsit-online-detail/Interview_BambooNews2019)
- มหาวิทยาลัยรังสิต. (2562จ, 21 ธันวาคม). ม.รังสิต มอบรางวัลเมืองดีเด่น. *สยามรัฐ*, น. 9.
- มหาวิทยาลัยรังสิต. (2563ก, กุมภาพันธ์). สถาบันไผ่กู่ชาติ ม.รังสิต ลงพื้นที่เริ่มงานวิจัยไผ่ จ.น่าน  
คืนพื้นที่ป่า ฟื้นเศรษฐกิจ สร้างรายได้สู่ชุมชน. *สารรังสิตออนไลน์*. สืบค้นจาก  
[https://www2.rsu.ac.th/samrangsit-online-detail/BambooforNation2020\\_News](https://www2.rsu.ac.th/samrangsit-online-detail/BambooforNation2020_News)
- มหาวิทยาลัยรังสิต. (2563ข, มีนาคม). ม.รังสิต จับมือ สภาเกษตรกรฯ ลงนามความร่วมมือด้าน  
เพาะปลูก ฝึกอบรม ศึกษาวิจัย “กัญชา กัญชง และกระท่อม” เพื่อประโยชน์ทางการแพทย์.  
*สารรังสิตออนไลน์*. สืบค้นจาก <https://www2.rsu.ac.th/samrangsit-online-detail/MOU>
- มหาวิทยาลัยรังสิต. (2563ค, เมษายน). การแพทย์แผนตะวันออก ม.รังสิต เปิดสอนวิชา “กัญชา  
ศาสตร์ทางการแพทย์”. *สารรังสิตออนไลน์*. สืบค้นจาก  
<https://www2.rsu.ac.th/samrangsit-online-detail/orr21042020>
- มหาวิทยาลัยรังสิต. (2563ง, 23 เมษายน). ม.รังสิต เปิดสอนวิชาวิทยาศาสตร์ทางการแพทย์.  
*สยามรัฐ*, น. 9.
- มหาวิทยาลัยรังสิต. (2564ก, กุมภาพันธ์). ม.รังสิต สร้างศาลาไผ่ ‘ดอกโบตั๋น’ แลนด์มาร์คใหม่เพื่อ  
การเรียนรู้สถาปัตยกรรมพื้นถิ่น. *สารรังสิตออนไลน์*. สืบค้นจาก  
<https://www2.rsu.ac.th/samrangsit-online-detail/Bambooformation64>
- มหาวิทยาลัยรังสิต. (2564ข, มิถุนายน). เกษฯ ม.รังสิต จับมือ 2 หน่วยงานภาครัฐ วิจัยพัฒนาผลิต  
และจำหน่ายผลิตภัณฑ์กัญชาทางการแพทย์. *สารรังสิตออนไลน์*. สืบค้นจาก  
<https://www2.rsu.ac.th/samrangsit-online-detail/25062021>

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- มหาวิทยาลัยรังสิต. (2565). *อุบล เปิดโครงการเตรียมความพร้อมอำเภอเขมราฐเพื่อขับเคลื่อน เป็นเครือข่ายเมืองสร้างสรรค์ของ UNESCO ด้านดนตรี*. สืบค้นจาก [https://www2.rsu.ac.th/clipping/2021/12042565090320\\_Event\\_thainews.pdf](https://www2.rsu.ac.th/clipping/2021/12042565090320_Event_thainews.pdf)
- ระวีวรรณ ประกอบผล. (2540). *องค์ประกอบและกระบวนการของการสื่อสาร*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมิกราช.
- รักสานต์ วิวัฒน์อุคมสิน. (2558). *การเขียนบทภาพยนตร์บันเทิง*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัตนาวดีศิริ ทองถาวร. (2548). *การประชาสัมพันธ์ธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รีส์, เอ., และเทร่าห์, เจ. (2544). *กลยุทธ์การสร้างภาพพจน์ [Positioning] (ก้องเกียรติ โอภาสวงการ, ผู้แปล)*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- รุ่งมณี เมฆโสภณ. (2553). *เบื้องลึกเบื้องหลังพฤษภา 35 : ประชาธิปไตยเปื้อนเลือด เหมือนมาไกล แต่ไปไม่ถึงไหน*. กรุงเทพฯ: บ้านพระอาทิตย์.
- วรัญญา ศรีเสวก. (2551). *ถอดรหัส...สร้างแบรนด์ให้ยั่งยืนด้วย CSR*. กรุงเทพฯ: มติชน.
- วัฒน์ ภูวทิศ. (2551). *การสื่อสารและการเขียนข่าว*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- วัน ณ จันทรธาร. (2535). *ผู้ชายในจอแก้ว ภาพในฝันของผู้หญิง*. คีเคต, 2, 40-41.
- วิรัช ฤทธิรัตนกุล. (2544). *การประชาสัมพันธ์*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริกุล ลีมลัญจกร. (2535). *กระบวนการสร้างภาพพจน์โดยผ่านสื่อมวลชนของรถยนต์บีเอ็มดับเบิลวี่ ซีรีส์ 5 ใหม่* (Unpublished Master's thesis). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- สนั่น เถาชารี. (2539). *กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อความสำเร็จขององค์กร Industrial Technology Review* (Master's thesis). สืบค้นจาก โครงการเครือข่ายห้องสมุดในประเทศไทย (ThaiLIS).
- สยามรัฐ. (2563, 6 มีนาคม). *สถาบันไฟกู้อาติ ม.รังสิต คืบป่าฟัน สก.สร้างรายได้ชว่นาน*. *สยามรัฐ*, น. 1.
- สุวัฒน์ ทองชนากุล. (2551ก, 12-18 พฤษภาคม). *CSR Spot Light*. *ผู้จัดการรายสัปดาห์*, น. D1.
- สุวัฒน์ ทองชนากุล. (2551ข, 22-28 พฤษภาคม). *CSR Spot Light*. *ผู้จัดการรายสัปดาห์*, น. D1.
- สุวัฒน์ ทองชนากุล. (2552, 6-12 เมษายน). *CSR Spot Light*. *ผู้จัดการรายสัปดาห์*, น. D1.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- สมเกียรติ รุ่งเรืองวิริยะ. (2551). *แนวคิดและสารในภาพยนตร์โฆษณา CSR มหาวิทยาลัยรังสิต ชุดหอมม่วง และ Success Together*. สืบค้นจาก <https://www2.rsu.ac.th/files/Sarnrangsit/March2008.pdf>
- สมเกียรติ รุ่งเรืองวิริยะ. (2556). *วิชาตกเขา*. ปทุมธานี: อาร์เอสยูพับลิชชิ่ง.
- สมเกียรติ รุ่งเรืองวิริยะ. (2559). *แกะดำโลกสวย*. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยรังสิต.
- สมเกียรติ รุ่งเรืองวิริยะ. (2565). *ปัญญาอาทิตย์*. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยรังสิต.
- สมชาย กรุสวนสมบัติ. (2518, 29 มิถุนายน). *เหะเหะพาที*. *ไทยรัฐ*, น.1.
- เสรี วงษ์มณฑา. (2541). *ภาพพจน์นั้น สำคัญไฉน*. กรุงเทพฯ: ชีระฟิล์มเท็กซ์.
- สุกัญญา ตีระวนิช. (2532). *ภาพพจน์*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุทธิลักษณ์ หวังสันติธรรม. (2548). *กลยุทธ์การสร้างภาพลักษณ์*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุภา ศิริमानนท์. (2536). *นักรับสื่อพิมพ์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แม่คำผาง.
- สุนน ว่องวงศ์ศรี. (2535, สิงหาคม). *สร้างภาพผู้ชายในฝันเพลงไทยยุคอุตสาหกรรม*. *สยามอารยะ*, 1, 86-89.
- สุรเชษฐ เวชชพิทักษ์. (2560). *การเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง (Transformative Learning)*. สืบค้นจาก <https://www.gotoknow.org/posts/503289>
- สุริยะใส กตะศิลา. (2561). *บทบาทของมหาวิทยาลัยรังสิตกับการขับเคลื่อนสังคมธรรมาธิปไตย*. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยรังสิต.
- เสาวนิตย์ ทวีสันตนิษฐกุล. (2551). *ภาวะผู้นำปริวรรต : ตัวจักรสำคัญสำหรับผู้บริหารในยุคปฏิรูปการศึกษา (Master's thesis)*. สืบค้นจาก *โครงการเครือข่ายห้องสมุดในประเทศไทย (ThaiLIS)*.
- หริศุดา ปิ่นทวนันท์. (2544). *การสื่อสารและเครือข่ายการณรงค์เมาไม่ขับ*. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- อนันตชัย ยุรประถม. (2550). *CSR พลังบริหารธุรกิจยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มดิชน.
- อริชัย อรรถอุดม, และสรารุช อนันตชาติ. (2553). *การพัฒนาแนวคิดและมาตรวัดต้นแบบตราสินค้าวิบุรุษในเชิงการสื่อสารการตลาด*. *วารสารนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*, 28(4), 1-20.
- อาทิตย์ อุไรรัตน์. (2518). *ข้าราชการ*. กรุงเทพฯ: มงคล.
- อาทิตย์ อุไรรัตน์. (2530). *หัวอกผู้(ถูก)ว่า*. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยรังสิต.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- อาทิตย์ อุไรรัตน์. (2534). *คณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ นโยบายต่อรัฐสภา การประชุมรัฐสภา* [ซีดี].  
กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- อาทิตย์ อุไรรัตน์. (2553). *ก้าวข้ามวิกฤตชาติ*. กรุงเทพฯ: บ้านพระอาทิตย์.
- อานันท์ หาญพาณิชย์พันธ์. (2557). *เอกสารประกอบการเสวนาเรื่อง ขบวนการนักศึกษา 14 ตุลา 16 ถึง 6 ตุลา 19*. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยรังสิต.
- อานนท์ สักดิ์วิเศษ. (2559). *สถานการณ์จำนวนนักศึกษาของมหาวิทยาลัยไทย*. สืบค้นจาก <http://www.thaiall.com/webmaster/responsive/>
- อรรพรรณ ปิลันธน์โอวาท. (2549). *การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรอุษา อึ้งศรีวงศ์. (2555). *การสร้างตัวละครและการเล่าเรื่องในละครในละครโทรทัศน์ญี่ปุ่นที่ใช้อาชีพเป็นแก่นเรื่อง* (Master's thesis). สืบค้นจาก โครงการเครือข่ายห้องสมุดในประเทศไทย (ThaiLIS).
- เอกกนก พนาดำรง. (2558). *การเขียนเรื่องเล่า ด้วยเทคนิค การเล่าเรื่อง (Story telling)*. สืบค้นจาก <http://www.thayanghospital.go.th/download/Storytelling.pdf>
- เอมอร ณรงค์. (2535). *การใช้สื่อโฆษณาทางโทรทัศน์เพื่อเปลี่ยนภาพพจน์ธนาคารทหารไทย (2517-2533)* (Master's thesis). สืบค้นจาก โครงการเครือข่ายห้องสมุดในประเทศไทย (ThaiLIS).
- เอื้องอรุณ สมิตสุวรรณ. (2536). *การวิเคราะห์การเขียนบทละครโทรทัศน์เรื่อง "ปริศนา"* (Master's thesis). สืบค้นจาก โครงการเครือข่ายห้องสมุดในประเทศไทย (ThaiLIS).
- Abram, N., Bell, I., & Udis, J. (2001). *Studying film*. New York: Oxford University Press Inc.
- Assael, H. (1998). *Consumer Behavior and Marketing Action*. Cengage Learning: University of Southern California.
- Baines, P., Egan, J., & Jefkins, F. (2007). *Public relations*. Oxford: Routledge.
- Berger, A. A. (2011). *Media Analysis Techniques*. USA: SAGE Publications.
- Bill, Q. (1995). *Corporate Communications: Theory and Practice*. New York: Oxford University Press Inc.
- Boorstin, C. J. (1973). *The Image*. New York: Oxford University Press Inc.



## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Boulding, K. E. (1961). *The Image : Knowledge in Life and Society*. Michigan : The University of Michigan.
- Boulding, K. E. (1969). *The Image: Knowledge In Life and Society*. Michigan :The University of Michigan.
- Cornelissen, J. (2011). *Corporate communication: A Guide to Theory and Practice*. Thousand Oaks, CA: SAGE.
- D'Aprix, R. M. (1996). *Communicating for change: connecting the workplace with the marketplace*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Denning, S. (2005). The Leader's Guide to Storytelling. *Strategy and Leadership*, 33(3), 11-16.
- Evans, E. (2011). *Transmedia Television: Audiences, New Media, and Daily Life*. New York: Routledge.
- Ferguson, S. D. (1999). *Communication Planning: An Integrated Approach*. Newbury Park, CA: SAGE.
- Fiske, J. (1989). *Reading the popular*. Boston: Unwin and Hyman.
- Gabriel, Y. (2000). *Storytelling in Organization: Facts, Fictions, Fantasies*. London: Oxford University Press.
- Gamoman99. (2017, September 7). พุทธทาส การเมือง รายการขอคิดด้วยคน [Video file]. Retrieved from <https://www.youtube.com/watch?v=tLXiRWF93PM>
- Gary, H., & Prahalad, C.K. (1993). *Competing For The Future*. Boston: Harvard Business School Press.
- Giddens, A. (1991). *Modernity and self-identity : self and society in the late modern age*. Stanford, California: Stanford University Press.
- Jenkins, H. (2011). *Transmedia 202: Further Reflections*. Retrieved from [http://henryjenkins.org/2011/08/defining\\_transmedia\\_further\\_re.html](http://henryjenkins.org/2011/08/defining_transmedia_further_re.html)
- Jung, C. G. (1968). *The archetype and the collective unconscious* (2<sup>nd</sup> ed.). (R.F.C. Hull, Trans.). London, UK: Routledge & Paul. (Original work publish 1954).
- Kotler, P., & Armstrong, G. (1996). *Principles of Marketing*. Retrieved from <http://library.wbi.ac.id/repository/212.pdf>

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Kristeva, J. (1980). *Desire in Language: A Semiotic Approach to Literature and Art*. NY: Columbia University Press.
- Lazarsfeld, P. F., & Merton R. (1948). *Mass Communication, Popular Taste, and Organized Social Action*. New York: Free Press.
- Marconi, J. (1991). *Image marketing: using relations to attain business objective*. Illinois: U.S.A. American Marketing Association.
- McQuail, D. (1992). *Media Performance: Mass Communication and the Public Interest*. London: Sage Publications Ltd.
- McQuail, D. (2020). *McQuail's Media and Mass Communication Theory*. London: Sage Publications Ltd.
- Mezirow, J. (1991). *Transformative Dimensions of Adult Learning*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Mezirow, J. (2000). Learning to Think like an Adult. Core Concepts of Transformation Theory: In J. Mezirow et al. (Eds.), *Learning as Transformation. Critical Perspectives on a Theory in Progress* (pp. 3-33). San Francisco: Jossey-Bass.
- Miller, E. (2011). *Theories of story and storytelling*. Retrieved from <https://storytellingandvideoconferencing.com/67.pdf>
- Moen, T. (2006). Reflections on the narrative research approach. *International Journal of Qualitative Methodology*, 5(4), 56-69.
- Planetlibre.es. (2022). คำทำนายและความหมายทางจิตวิญญาณของนกกู๊ก. Retrieved from <https://th.planetlibre.es/biblical-fragrances>
- Prachi, J. (2011). *Corporate Communications: Theory and Practice*. New York: Oxford University Press Inc.
- PRMan. (2015, August 18). ม.รังสิต ชูธงโครงการ “นวัตกรรมนาข้าว ชวนนาอัจฉริยะ [Web log message]. Retrieved from <http://oknation.nationtv.tv/blog/marketingmovemen/2015/08/18/entry-1>
- Rangsit University. (2011a, April 21). ภาพยนตร์โฆษณา “สินามิ” [Video file]. Retrieved from <https://www.youtube.com/watch?v=i1O-8JVdcUg&feature=youtu.be>

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Rangsit University. (2011b, April 21). ภาพยนตร์โฆษณา “หอมมิ่ง” [Video file]. Retrieved from <https://www.youtube.com/watch?v=Q5cveUI9luQ>
- Rangsit University. (2011c, April 21). ภาพยนตร์โฆษณา “Success Together” [Video file]. Retrieved from <https://www.youtube.com/watch?v=k96VtJpOFDE>
- Rangsit University. (2012a, April 12). ภาพยนตร์โฆษณา “Why Sharing เพราะอะไรเราถึงแบ่งปัน” [Video file]. Retrieved from <https://www.youtube.com/watch?v=abxCfO-mOJk>
- Rangsit University. (2012b, April 21). ภาพยนตร์โฆษณา “Difference นิยามชีวิตที่แตกต่าง” [Video file]. Retrieved from [https://www.youtube.com/watch?v=8jFHN\\_MwwUs](https://www.youtube.com/watch?v=8jFHN_MwwUs)
- Rangsit University. (2012c, May 12). ภาพยนตร์โฆษณา “ฉันทกสิยคทีนี้” ตอนที่ 1 [Video file]. Retrieved from <https://www.youtube.com/watch?v=Ki4sSqAQjEY> (1)
- Rangsit University. (2012d, May 17). ภาพยนตร์โฆษณา “ฉันทกสิยคทีนี้” ตอนที่ 2 [Video file]. Retrieved from <https://www.youtube.com/watch?v=q5Ubbu0tTV8> (2)
- Rangsit University. (2012e, May 25). ภาพยนตร์โฆษณา “ฉันทกสิยคทีนี้” ตอนที่ 3 [Video file]. Retrieved from <https://www.youtube.com/watch?v=bRZ0Pqbx7o> (3)
- Rangsit University. (2012f, June 1). ภาพยนตร์โฆษณา “ฉันทกสิยคทีนี้” ตอนที่ 4 [Video file]. Retrieved from <https://www.youtube.com/watch?v=v7p9u9oMQXw> (4)
- Rangsit University. (2013a, April 9). ภาพยนตร์โฆษณา “วิชาการให้” [Video file]. Retrieved from <https://www.youtube.com/watch?v=mylijrRvi28>
- Rangsit University. (2013b, May 24). ภาพยนตร์โฆษณา “คุณคือคนนั้น คนที่จะเปลี่ยนประเทศนี้” [Video file]. Retrieved from <https://www.youtube.com/watch?v=NEKbC1h3-LI>
- Rangsit University. (2014a, March 13). ภาพยนตร์โฆษณา “เสียงของความฝัน” [Video file]. Retrieved from <https://www.youtube.com/watch?v=WoMxKW5kfF0>
- Rangsit University. (2014b, April 30). ภาพยนตร์โฆษณา “เมธี” [Video file]. Retrieved from <https://www.youtube.com/watch?v=FHjEJY1AI6g>
- Rangsit University. (2019a, April). แกะดำโลกสวย เดอะมิวสิคัล [Video File]. Retrieved from <https://youtu.be/z5fkzsMQqwY>
- Rangsit University. (2019b, July 29). ภาพยนตร์โฆษณา “สัตว์ประหลาด” [Video file]. Retrieved from <https://youtu.be/VsoxzM7KJfg>

### บรรณานุกรม (ต่อ)

- Rangsit University. (2020, May 13). ภาพยนตร์โฆษณา “เราสอนให้คุณรู้จักความล้มเหลว” [Video file]. Retrieved from <https://youtu.be/9BOrVjZftn4>
- Rangsit University. (2022, May). แกะคำโลกสวย อิน คอนเสิร์ต [Video File]. Retrieved from <https://youtu.be/dC9PrYnf2E4>
- Schirato, T., & Yell, S. (2000). *Communication and Culture: An introduction*. London: Fontana. Retrieved from [https://www.bu.ac.th/knowledgecenter/executive\\_journal/april\\_june\\_12/pdf/aw013.pdf](https://www.bu.ac.th/knowledgecenter/executive_journal/april_june_12/pdf/aw013.pdf)
- Stanton, K. M. (2022). *Owl Symbolism, Meanings & The Owl Spirit Animal*. Retrieved from <https://www.uniguide.com/owl-meaning-symbolism-spirit-animal-guide>.
- Van Riel, C. B. M., & Balmer, J. M. T. (1996). Corporate identity: the concept, its measurement and management. *European journal of marketing*, 31(5/6), 340-355. doi:10.1108/eb06035
- Woodside, A. G. (2010). Brand-Consumer Storytelling Theory and Research: Introduction to a Psychology & Marketing Special Issue. *Psychology and Marketing*, 27(6), 531-540. doi:10.1002/mar.20342



## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	สมเกียรติ รุ่งเรืองวิริยะ
วัน เดือน ปีเกิด	10 ตุลาคม 2514
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย
ประวัติการศึกษา	มหาวิทยาลัยสยาม ปริญญาโทเศรษฐศาสตรบัณฑิต, 2535 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปริญญาโทเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต, 2539 มหาวิทยาลัยรังสิต ปริญญาปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชานิติศาสตร์, 2565
ที่อยู่ปัจจุบัน	429/10 ถนนลาดพร้าววังหิน แขวงลาดพร้าว เขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร 10230
สถานที่ทำงาน	มหาวิทยาลัยรังสิต 52/347 ถนนพหลโยธิน ตำบลหลักหก อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี 12000
ตำแหน่งปัจจุบัน	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายสื่อสารองค์กร มหาวิทยาลัยรังสิต