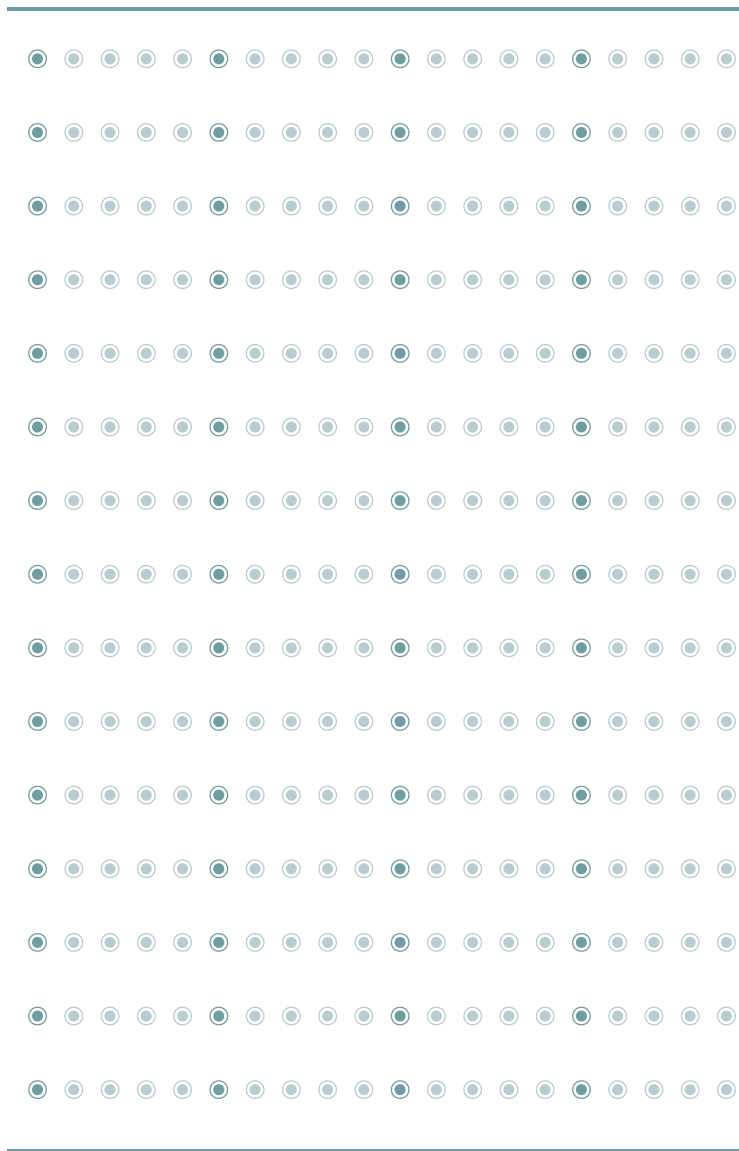


เรียนเอ็มบีเอนอกตำรา
จากวีรบุรุษประชาธิปไตย

วิชา ตกเขา

สมเกียรติ รุ่งเรืองวิริยะ



วิชาตกเขา

สมเกียรติ รุ่งเรืองวิริยะ

เลขมาตรฐานสากลประจำหนังสือ 978-616-348-239-6

ราคา 180 บาท

ที่ปรึกษา

ผู้พิมพ์/ผู้โฆษณา

บรรณาธิการ

กองบรรณาธิการ / กราฟิก / e-Book

รีไรเตอร์ / พิสูจน์อักษร

ประสานงาน

ออกแบบปก / จัดหน้า / ภาพประกอบ



สำนักพิมพ์ อาร์เอสยู พับลิชชิง

52/347 มหาวิทยาลัยรังสิต อาคาร 1 ห้อง 210

ถนนพหลโยธิน 87 อำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี 12000

เผยแพร่ สำนักงานประชาสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยรังสิต

โทรศัพท์ 0-2791-5555 โทรสาร 0-2791-5577

Website : www.rsu.ac.th E-mail: info@rsu.ac.th

จัดจำหน่าย บริษัท อมรินทร์บุ๊คเซ็นเตอร์ จำกัด

โทรศัพท์ 0-2423-9999 โทรสาร 0-2449-9500-6 www.naiin.com



ผศ.ดร.นเรฐ พันธราธร
อานันท์ หาญพาณิชย์พันธ์
วิภาณี ชิลัน

อิสราภรณ์ ทองเพียรพงษ์
สิรินภา เจริญแก้ว
จิราภรณ์ ตูลาผล
สมพล วชิรวัฒนา

พรรณราย วิชัย

อรรธยา สุนทรายน

วิสุทธิ์ โชคดีรุ่งสุข

ภาณุวัฒน์ โพธารส

ณัฐธิดา แสงสุระธรรม

ศศวรรณ รื่นเรือง

ภัสณี บำรุงถิ่น

coOKiesdYNAmo*

กนกกำแหง จรมาศ

ณัฐพล จันทะบุตร

คำนำ

คำนำสำนักพิมพ์

หน้าฉากชีวิตของดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ดุสมบุรณ์แบบราวกับเป็นชีวิตที่โรยด้วยกลีบกุหลาบ

ทั้งในฐานะนักบริหารผู้ประสบความสำเร็จจากตำแหน่งผู้ว่าการปราบปรามคหหลวง โดยพลิกฟื้นองค์กรที่รู้จักแต่คำว่าขาดทุน ให้มีกำไรตั้งแต่ปีแรกที่เข้าไปบริหาร และสะสมหนี้สินสะสมกว่า 2,000 ล้านบาทภายใน 3 ปี

ทั้งในฐานะรัฐมนตรีเกรตเอผู้ฝากผลงานไว้ให้ผู้คนเบาใจได้ว่าประเทศนี้ยังมีนักการเมืองน้ำดี มีรัฐมนตรีที่เก่ง แต่ไม่โกง

แท้จริงแล้วหลังฉากชีวิตดร.อาทิตย์ ประสบวิกฤตใหญ่ๆ มาไม่น้อย

วิกฤตแรงงานชาอู๋ ในสมัยเป็นรัฐมนตรีต่างประเทศ วิกฤตเขื่อนราศีไศลในสมัยเป็นรัฐมนตรีวิทยาศาสตร์ฯ และวิกฤตการเมือง พฤษภาคม 2535 ในสมัยเป็นประธานรัฐสภา ฯลฯ

หลังจากดร.อาทิตย์ ประกาศยุติบทยาททางการเมือง ก็ได้กลับมาสานต่อสิ่งที่รักและคิดว่าสำคัญที่สุดสำหรับอนาคตของชาติ

นั่นคือการศึกษา

ดร.อาทิตย์ เป็นอธิการบดีผู้ก่อตั้งมหาวิทยาลัยรังสิต ด้วยปณิธานที่จะผลิตบัณฑิตเพื่อตอบสนองความต้องการของประเทศโดยเฉพาะสาขาที่ขาดแคลน ในยุคเริ่มแรกคือ ด้านการแพทย์และสาธารณสุข

มหาวิทยาลัยอันดับหนึ่งของโลกคือ มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ประเทศสหรัฐอเมริกา ฮาร์วาร์ดเป็นมหาวิทยาลัยเอกชน ดร.อาทิตย์ จึงตั้งวิสัยทัศน์แบบโอหังมั่งการไว้ว่า มหาวิทยาลัยรังสิตต้องเป็น ฮาร์วาร์ดแห่งโลกตะวันออก ทั้งที่การบริหารสถาบันการศึกษาเอกชน ในประเทศไทยนั้นสุดแสนท้าทาย ไหนจะต้องสู้กับค่านิยมผู้ปกครอง ที่มองมหาวิทยาลัยของรัฐเป็นอันดับแรก ไหนจะต้องสู้กับกฎเกณฑ์ ความไม่เป็นธรรมระหว่างสถาบันของรัฐกับเอกชน ฯลฯ

มหาวิทยาลัยรังสิตเติบโตก้าวกระโดดอย่างร้อนแรง เป็นสถาบัน การศึกษาที่น่าจับตา อยู่มาวันหนึ่งวิกฤตเศรษฐกิจบวกกับวิกฤตศรัทธา จึงสะดุดขาตัวเองล้มกลิ้งตกเหว

ดร.อาทิตย์กลับมารับตำแหน่งอธิการบดีอีกครั้งในปี 2544

ท่ามกลางปัญหานักศึกษาใหม่ลด ตลาดหดตัว รายรับหาย รายจ่ายเพิ่ม เรื่องที่มีแต่รู้รั่ว พนักงานเก่ง คนที่ว่ายน้ำแข็ง แทนที่จะ ช่วยกันวิดน้ำ ดันกระโดดทิ้งเรือหนีออกไปเสียอีก

กัดฟันสู้ วิกฤต พิสูจน์ธาตุทรหดในจิตใจทั้งฝ่ายผู้บริหารและ บุคลากรอยู่หลายปีกว่าจะถึงวันนี้ ไม่เพียงแต่ปีนขึ้นจากเหว ยังได้ขึ้น สู่จุดสูงสุดบนยอดเขา ด้วยจำนวนหลักสูตรที่มีความหลากหลายทาง วิชาการมากที่สุด และด้วยการประเมินจาก สมศ. หรือ สำนักงาน รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ให้เป็นมหาวิทยาลัย เอกชนที่ได้รับการจัดให้อยู่ในระดับสูงสุด คือ ดีมาก ในกลุ่มสถาบัน เน้นการผลิตบัณฑิต และด้วยสิ่งที่ศัพท์ทางการตลาดใช้คำว่ามาร์เก็ต ลีดเดอร์ แทนจำนวนมาร์เก็ตแชร์สูงสุด

หนังสือเล่มนี้ ค้นหาคำตอบที่เรียกว่า Rangsit Way ฮาวทูชีวิต ฮาวทูวิกฤต กรณีศึกษาเส้นทางบนสังเวียนนักสู้ของ ม.รังสิต

สมเกียรติ รุ่งเรืองวิริยะ เป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำภาควิชา วารสารศาสตร์ คณะนิเทศศาสตร์ นอกเหนือจากงานสอน ภาระหน้าที่ ที่ทำให้เขามีโอกาสทำงานใกล้ชิดกับดร.อาทิตย์ คืองานบริหารใน ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานประชาสัมพันธ์

สมเกียรติไม่ได้ทำแต่งงาน แต่เขาเรียนจากงานไปด้วย อาศัย ครูพักลักจำ ทำตัวเป็นลูกศิษย์ก้นกุฏิ เรียนหลักสูตร MBA นอกตำรา ตั้งแต่แผนกลยุทธ์ การตลาด บัญชี งบประมาณ การเงิน ทรัพยากร มนุษย์ ฯลฯ ทูทวิจาจากประสบการณ์จริง ยิ่งช่วงกัดฟันสู้วิกฤต ยิ่งได้เห็นธาตุทรหด ลูกล่อ ลูกชน ลูกอืด ลูกฮึด และอีกสารพัดลูก

ใครที่ไม่รู้จักดร.อาทิตย์ ก็จะได้รู้จัก

ใครที่คิดว่ารู้จักแล้ว อย่าเพ่งมั่นใจว่ารู้จักดีพอ

สมเกียรติเคยมีผลงานหนังสือมาแล้วเล่มหนึ่ง เป็นบท บรรณธิการร้อนตะแกรง ประดับด้วยสารกระตุ้น ชื่อ “ปรีามิดหน้า เสาธง” ด้วยสายตาช่างสังเกต และเป็นนักเก็บรายละเอียดแบบ นักเขียน เขาจึงสามารถถอดความรู้จากสิ่งที่เห็นเป็นแง่คิด ทำให้เรา เห็นวิถีคิด วิธีแก้ปัญหา วิธีตัดสินใจในเรื่องยากๆ จากเหตุการณ์ต่างๆ

ขอเชิญผู้อ่านฝึกเคล็ดวิชาจากวีรบุรุษประชาธิปไตยไปด้วยกัน
วิชาตกเขา

มันจะเป็นสันดานเดิมที่เปลี่ยนยาก คนอ่าน
คอลัมน์ผม รู้กันดีว่าถ้าขึ้นต้นออกซม ให้ระวัง

ยอวาทิ มักจะถูกจัดหนัก แต่ถ้าขึ้นต้นคำ
ก็ตามสันดาน ก็มักจะจบด้วยคำซม

ผมแกล้งขัดคออาจารย์สมเกียรติ ตอนเอาต้นฉบับหนังสือชื่อ
วิชาตกเขา มาให้อ่าน เรื่องราวของดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ อธิการบดี
มหาวิทยาลัยรังสิต ในฐานะลูกน้อง มองนายเป็นเทพ แต่ในฐานะสื่อ
ยังเป็นสื่ออย่างผม บางมุมมอง อาจไม่ใช่

กว่าสี่สิบปีในอาชีพหนังสือพิมพ์ ผมยังเห็นดร.อาทิตย์เป็น
นักการเมืองที่พร้อมจะเคลื่อนไหวฉับพลันตามกระแสการเมือง

ตอนที่เป้นประธานสภาฯ เสนอชื่อ คุณอานันท์ ปันยารชุน
เป็นนายกรัฐมนตรี ชาวบ้านชอบใจ ให้สัญญาเป็นวีรบุรุษประชาธิปไตย

ผมก็ยังแคลงใจ คนไทยเพิ่งเรียกร้องนายกฯ จากการเลือกตั้ง
ไม่ทันขาดปาก

แต่พอได้คนถูกใจ คนถูกใจที่ไม่ได้มาจากการเลือกตั้ง ก็ล้ม
คำประชาธิปไตยกันไปเลย

ต้นไม้ประชาธิปไตยในเมืองไทย ไม่โตใหญ่เป็นร่มไม้ใบหนา
เสียที ก็เพราะคนไทยมีนิสัย เดียวก็ยึดหลัก เดียวก็ยึดคน อย่างนี้เอง

พอตั้งใจอ่าน อาจารย์สมเกียรติเขียนวิชาตกเขาดีเหลือเกิน
เรื่องดี เขียนดี ลำดับเรื่องดี อ่านรวดเดียวจบได้เลย

ผมไม่เคยรู้ ก็ได้รู้ต้นลึกหนาบาง ทั้งของนักศึกษา ทั้งของ
กระบวนการบริหารมหาวิทยาลัยเอกชน ซึ่งผ่านปัญหาสารพัด

แต่ดร.อาทิตย์ ก็คือดร.อาทิตย์ บางครั้งก็เกาะหลัก หลายครั้ง
ก็ทิ้งหลัก ทำเอามหาวิทยาลัยรังสิตเป็นมหาวิทยาลัยเอกชน
อันดับหนึ่งมาจนได้

วิทยายุทธนี้ ในความรู้สึกผม ยังไม่มีใครกล้าเอามาขาย

ความจริง อาจารย์สมเกียรติ ไม่ได้ตั้งใจเขียนเรื่องดร.อาทิตย์ทุกเรื่อง
แต่เขียนเรื่องความเป็นอาจารย์ที่เผลอตัวรับหน้าที่ประชาสัมพันธ์
องค์กร มีสิทธิ์เข้าประชุมกับผู้บริหารทุกคน

ลีลาการเขียน เป็นแบบคนรุ่นใหม่ ทันสมัย เด็กจะอ่านก็สนุก
ผู้ใหญ่ระดับบริหาร ก็ได้ความรู้

คนเขียนหนังสือได้ถึงระดับนี้ มีน้อยคนนัก

พิมพ์ขายเมื่อไหร่ ผมคงได้เอามาใช้ เขียนคอลัมน์ได้หลายตอน

แต่ความจริงแล้ว เรื่องที่แสร้งเหน็บแนมอาจารย์สมเกียรติ
มันเป็นสันดานเดิมที่เปลี่ยนยาก คนอ่านคอลัมน์ผม รู้กันดีว่าถ้าขึ้นต้น
ออกซม ให้ระวังตอนจบ มักจะถูกจัดหนัก

แต่ถ้าขึ้นต้นคำ ก็ตามสันดาน ก็มักจะจบด้วยคำซม

ถึงวันนี้ ผมมีเรื่องสารภาพ ช่วงชีวิตอันยาวนาน ผมมีเรื่องประทับใจ
อุไรรัตน์ มาก่อนยุค ดร.อาทิตย์ ด้วยซ้ำ

ตอนผมเป็นสามเณร อยู่วัดบ้านแหลม แม่กลอง สอบนักธรรมเอกได้
ราวพ.ศ.2505 คนทั้งจังหวัดสมุทรสงครามมีชีวิตอยู่กับน้ำ วัด บ้าน
สถานที่ราชการ กระทั่งวิกหนึ่ง ก็หันหน้าเข้าหาน้ำ

งานของเจ้าเมือง ชื่อ ประสิทธิ์ อุไรรัตน์ ก็คือการสร้างทัศนคติใหม่
ประชุมชาวบ้าน ประชุมพระระดับหัววัด ให้เปลี่ยนแปลงวิถีชีวิต
หันหน้าเข้าหาถนน

เมืองสมุทรสงครามปรับโฉมใหม่ ศาลากลาง โรงพัก สร้างริมถนน
นัดตลาดน้ำที่สมุทรสงครามเคยมีทุก 5 วัน ตลาดน้ำน่าจะวายไปเพราะ
เจ้าเมืองคนนี้เอง

ผมยังจำภาพที่พระครูปลัดเสียด วัดบางจะเกร็ง ยืนหน้าไม้ค์
ถกแถลงกับเจ้าเมือง เจ้าของวิสัยทัศน์ใหม่ได้ไม่ลืมหืม

ถ้าย้อนอดีต กลับมาสมัยใหม่ ทัศนคติหรือจะเรียกว่าวิสัยทัศน์
เจ้าเมือง คงจะถูกคนรุ่นใหม่ ที่รักแม่กลอง รักอัมพวา เติบขบวน
ต่อต้าน

โลกเราเป็นเช่นนี้ วันนี้เป็นเรื่องดี แต่วันหน้าอาจจะเป็นเรื่อง
ไม่ดีไปได้ จะเอาอะไรกันแน่

ความประทับใจข้อต่อมา เพื่อนนักเรียนศรัทธาสมุทร รุ่นเดียวกับผม อนุวัตร ผลบุญรักษั ได้ทุนการศึกษาคุณพ่อประสิทธิ์ เข้าไป
เรียนแพทย์ได้ แสดงว่าตระกูลนี้สั่งสมบารมีไว้ทุกด้าน

พ้นจากยุคคุณพ่อ มาถึงยุคคุณลูก ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ตอนตั้ง
โรงพยาบาลพุทธาไธใหม่ ๆ ยังไม่มีพญาไท 1-2 ผมเคยไปทำข่าวคนป่วย
รายหนึ่ง เป็นช้วนหน้าหนึ่ง ติดต่อกันหลายวัน

ตอนนั้นต้องคุยกับดร.อาทิตย์ทุกวัน พ้นจากช้วนนั้น ผมไม่ได้อยู่
สายการเมือง ก็จืดจางห่างหายไปตามกาลเวลา แต่ก็รู้สึกตลอดมาว่า
ต๊อดเตอร์คนนี้เป็นทั้งคนเก่งคนดี ที่นับถือได้ คงเส้นคงวา ไม่เหมือน
นักการเมืองอื่นๆ

เห็นไหม ดร.อาทิตย์ทุ่มทั้งชีวิตอยู่กับมหาวิทยาลัยรังสิตของท่าน
แต่ผมก็ยังเชื่อว่าท่านเป็นนักการเมือง

มีอบกหวีดต่อต้านกฎหมายนิรโทษกรรม คราวที่แล้ว มีข่าว
ตั้งแต่คืนแรกๆ มหาวิทยาลัยรังสิต มีคนห้าพันคนมาช่วยมือ

หัวใจสำคัญของนักการเมือง คือการเลือกข้าง

ก็แน่ละ เมื่อเลือกข้างหนึ่ง ก็ต้องเสียไปข้างหนึ่ง มีคนชมก็ต้อง
มีด่า แตกต่างจากการเป็นผู้บริหารมหาวิทยาลัยไปทางไหน มีแต่
ลูกศิษย์เรียกคุณพ่อ

ดูเหมือนอาจารย์สมเกียรติ ก็เรียกท่านครู

แต่ผมก็ต้องชมแหละครับ

อาจารย์สมเกียรติ เป็นคนจริง รักลูกศิษย์ รักมหาวิทยาลัย
รักอธิการบดี โลกเราวันนี้ หากคนจริงทั้งกายทั้งใจอย่างนี้ ได้ยาก
เต็มทีแล้ว

กิเลน ประลองเชิง

คำ นิยม

และกิจกรรมส่งเสริมการตลาด แบบมวยวัด
ชัดทุกหมัด เหวี่ยงมือเหวี่ยงเท้าออกไปไม่หยุด
จนกว่าระฆังตีหมดยกจะดัง"

พือาร์หนุ่มไม่ใหญ่ แต่ไฟแรง แกร่งวิชา พร้อมตั้งรับความท้าทาย
ในสายวิชาชีพที่ถนัดทุกรูปแบบ นอกจากชำนาญในการ “อัดโฆษณา
ประชาสัมพันธ์ และกิจกรรมส่งเสริมการตลาดแบบมวยวัด ชัดทุกหมัด
เหวี่ยงมือ เหวี่ยงเท้าออกไปไม่หยุด จนกว่าระฆังตีหมดยกจะดัง” แล้ว
ยังเป็นนักเขียนมือสมัครเล่นที่มีผลงานไม่ใช่เล่นออกมาแล้วหลายเล่ม

สำหรับพือกเกตุบุ๊กเล่มใหม่ในนามว่า “**วิชาตกเขา**” ชื่อก็เร้า
อารมณ์ให้หยิบมาอ่านแล้ว ในสารบัญยังมีการนำเสนอศาสตร์
ประหลาดหลากหลายสาขาที่เรียนมาจากเหล่าซือสำนักรังสิตของเขา
เช่น วิชาสัญชาตญาณ วิชากู๋ วิชาตัวเล็ก วิชาเสียหน้า วิชาอ้อม ฯลฯ

ยิ่งอ่านไปก็พบว่าในเนื้อหา มีครบทั้งศาสตร์และศิลป์ที่น่าจะมี
การจัดการเรียนการสอนที่สำนักรังสิตแห่งเดียว

ผลงานเล่มนี้มากด้วยอารมณ์และวิธีการนำเสนอเรื่องราวที่ไม่
ธรรมดา ด้วยภาษาธรรมดาๆ ชวนให้ติดตามอ่าน เป็นทั้งตำรา

การเรียนรู้เรื่องการตลาด การประชาสัมพันธ์ มนุษย์สัมพันธ์และการ
บริหารจากประสบการณ์ตรงของผู้เขียน ที่ได้เล่าเรียนมาจากผู้ที่เขา
อุปโลกน์ให้เป็นเหล่าซือโดยไม่รู้ตัว

ทั้งหลายทั้งปวงเป็นบรรยากาศจริงและวิวัฒนาการที่เกิดขึ้นจริง
ในรั้วมหาวิทยาลัยรังสิต ในช่วงของการแก๊วกฤตเป็นโอกาส เป็น
ตัวอย่างของการเขียนเรื่องวิชาการที่ไม่เป็นทางการ การใช้ภาษาที่
กระตุ้นต่อมอยากรู้ ให้ติดตามอ่านจนจบ แม้อ่านรวดเดียวจบก็ยังไม่
ขึ้นหิ้ง วางไว้ใกล้มือเพื่อสะดวกในการหยิบมาอ่านซ้ำ

ไม่เชื่อท่านลองอ่านดูเองก็ได้ ที่สำคัญคือจะได้รู้ว่าเหล่าซือสำนัก
รังสิตผู้ถ่ายทอดศาสตร์ประหลาดนั้นมีตัวตนจริงๆ ด้วยนะ

จะบอกให้

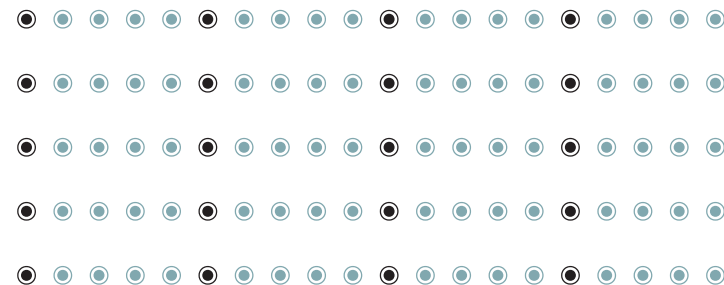
พิสมัย จันทวิมล

PART I งานเข้า

PART II แบนด์เป็นตะคริว

PART III ตกเขา ฝึกวิชา

สารบัญ



01
02
03
04

05
06
07
08
09
10
11
12

คำนำสำนักพิมพ์	5
ยอวาทีโดย กีเลน ประลองเชิง	8
คำนิยมโดย พิสมัย จันทวิมล	12
คำนำผู้เขียน “ตกเขาฝึกวิชา”	16

Part I งานเข้า

กางเกงยีนส์ขาดของดร.อาทิตย์	22
ฐานปิรามิดแคลง	30
ไฟแนนซ์คนสุดท้ายก่อนแบงก์ยึดกิจการ	36
งานเข้า	42

Part II แบนด์เป็นตะคริว

เกินครึ่งไม่ได้ไปต่อ	52
ไทรภาคทำพิษ	60
ค่าหน่วยกิตแพงเป็นอันดับเจ็ดของโลก	66
ตามกับตัว ลตรีไทร์	72
F ไม่คิดเกรด	78
Class Size ให้ทุน	84
เป็กโอทีกับซีอีโอ	88
น้ำพุเยี่ยวมด	92

13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25

Part III ตกเขาฝึกวิชา

วีรบุรุษประชาธิปไตยตัวเป็นๆ	100
ตกเขาฝึกวิชา	106
วิชาสัญชาติญาณ	112
วิชาภู	120
วิชาผิด	130
วิชาฟัง	136
วิชาตัวเล็ก	142
วิชานั่งในใจ	148
วิชาคนสวน	158
วิชาเสียหน้า	168
วิชาอ้อม	176
วิชาเห็นหัว	184
ปาฐกถาที่ดีที่สุดของดร.อาทิตย์	194
ด้วยจิตคารวะ	204
เกี่ยวกับผู้เขียน	206

คำนำ ผู้เขียน

ตกเขาฝึกวิชา

ในหนังสือกำลังภายใน จุดหักเหของเรื่องมักอยู่ที่ฉากการต่อสู้ระหว่างพ่อพระเอกกับจอมวายร้าย พ่อพระเอกไม่เคยสู้ได้ ชอบตายตอนต้นเรื่อง ส่วนพระเอกซึ่งยังเด็กอยู่ ต่อสู้ได้ไม่ทันถึงครึ่งกระบวนการก็ต้องถูกผลักตกเขา จากนั้น พระเอกจะเดินโซซัดโซเซไปเจออาแปะผู้เฒ่ามาดเหล้าซือ ถือไม้เท้า หนวดยาว ผมหาวโพลน กำลังเดินเก็บสมุนไพร

อาแปะคือใคร ไข่แล้ว แกคืออดีตสุดยอดจอมยุทธ์ผู้เลื่องชื่อปราบยอดฝีมือมาแล้วทุกสำนัก บังเอิญว่าจู่ๆ ก็เกิดเบื่อบางสิ่งในเมืองกรุง ผับแถวทองหล่อเอกมัยผู้คนเบียดเสียด และขี้เกียจเที่ยวปายก็เลยเร้นกายไปอยู่ถ้ำ อาแปะทนพระเอกเข้าซี้ซี้ประจบไม่ไหว เลยรับเป็นลูกศิษย์

ช่วงที่สนุกที่สุดในหนังสือกำลังภายใน ก็คือตอนฝึกปรือวิทยายุทธนี่ละครับ การถ่ายทอดเคล็ดวิชา การทรมานร่างกายและจิตใจขนาดนั้น ถ้าเป็นสมัยนี้ คงถูกยื่นฟ้องศาลฐานละเมิดสิทธิมนุษยชน

วันผ่านวัน เดือนผ่านเดือน ปีผ่านปี เด็กน้อยเติบโตใหญ่กลายเป็นหนุ่ม สำเร็จวิชาในกลุ่มคอร์สเวิร์คเรียบร้อย เหลือแต่อีลิตเท่านั้น ที่พระเอกยังไม่ได้สอบ

และแล้ววันหนึ่ง ในฤดูหนาว

อาจารย์เฒ่าทดสอบให้พระเอกไปนั่งสมาธิใต้ธารน้ำตกเย็นเยียบ พระเอกนั่งอยู่หกชั่วโมง ตะคริวกินกะบาลจرحดปลายเท้าก็ไม่ยอมลุก อาจารย์เฒ่าพูดกดดันไว้ว่า สมัยหนุ่มๆ เคยทนตะคริวได้ถึงเก้าชั่วโมง แม้กายเจ็บ แต่จิตไม่รับรู้เวทนา พระเอกชอบทำพิธีสัจจน หารู้ไม่ว่าโดนอาจารย์อาละเล่น

พระเอกเดินตัวเปี้ยกมะล่อกมะแลกกลับมา เจออาจารย์ใส่ชุดครุยวิทยฐานะเต็มยศ แล้วร้องเพลงมวยถ่ายทอดวรยุทธชุดสุดท้ายเป็นพิณเลให้พระเอกดูเป็นขวัญตา ท่วงท่าการจุ่มและตั้งรับ มีทั้งท่ามังกร หงษ์ กีเลน เสือขาว เรียกว่ายกกันมาทั้งสวนสัตว์ดุสิตบวกซาฟารีเวิลด์ แล้วถามลูกศิษย์ว่า

“เจ้าจำได้กี่ท่า”

พระเอกตอบว่า “7 ใน 10 ส่วน”

อาจารย์รำเพลงมวยซ้ำ แล้วถามคำถามเดิมอีก

“เหลือ 4 ใน 10 ส่วนครับท่านอาจารย์” พระเอกตอบหน้าซื่อ

ลูกศิษย์จำวิชาได้น้อยลง อาจารย์กลับอมยิ้ม แล้วรำมวยใหม่อีกที เป็นเที๊วที่สาม แล้วถามคำถามเดิม

“จำไม่ได้เลย” ลูกศิษย์ตอบโดยรู้สึกผิด “ท่านอาจารย์ โปรดให้อภัยแก่ศิษย์โง่ด้วยเถิด”

อาจารย์หัวเราะ พลาทกล่าว “หากเจ้าจำสิ่งใดไม่ได้เลย ก็แสดงว่าเจ้าสำเร็จเคล็ดวิชา ข้าไม่มีอะไรจะสอนเจ้าอีกแล้ว”

คนเป็นครูบาอาจารย์ชอบพูดอะไรงๆ อย่างนี้ละครับ

จากนั้น พระเอกก็ออกท่องยุทธภพ ปราบเหล่าร้ายตั้งแต่จ๊กโก ปากซอย เต้าสมชาย และลูกเหลิ้ม จนถึงฉากสุดท้ายคือการสะสาง บัญชีแค้นกับจอมวายร้ายที่เคยฆ่าพ่อตัวเอง ซึ่งมันจะดราม่าขึ้นอีก ถ้าก่อนหน้านี้ พระเอกดันไปแอบกิ๊กกับโฉมสะคราญนางหนึ่งแล้วค่อย มารู้ทีหลังว่าสาวงามนางนั้นคือ ลูกสาวแสนสวยของจอมวายร้าย เกิดเป็นพระเอกนี้ลำบากนะครับ จะต้องเลือกระหว่างความรักกับความกตัญญู ไม่รู้ว่าสุดท้ายจะเลือกข้อสตัยต่อสิ่งใด

พล็อตหนังจีนกำลังภายใน ตกเขาเจออาจารย์ อาจารย์ให้คัมภีร์ สุธยอดวิชา น่าจะเป็นประสบการณ์ร่วมของเราหลายคนนะครับ แม้ ไม่มีญาติผู้ใหญ่ถูกทำร้าย ไม่มีบัญชีแค้นให้ต้องชำระ ไม่ใช่พวกธรรมะ ที่ต้องออกไปปราบอธรรม แต่บางจังหวะเหตุการณ์ชีวิต ผมคิดว่าเรา มักถูกผลักเข้าไปในสถานการณ์ที่ยังไม่ได้เตรียมตัว ยังไม่ได้ตั้งใจ ไม่ได้ วางแผนไว้

ถูกผลักตกเขาลงมาแล้วนี่ครับ พร่ำบ่นไปก็ใช่ที่
ก็ต้องยอมรับ เรียนรู้ และรักที่จะอยู่กับมัน

ประเด็นสำคัญก็คือเคล็ดวิชาที่อาจารย์สอนให้ในช่วงไม่กี่ปี มันจะมีผลต่อชีวิตที่เหลือของเราไปทั้งชีวิต อุปสรรคอันโหดหินจน หัวเราะมิได้รำให้มือออก สิ่งที่เราต้องเอาชนะ ไม่ใช่ความยากลำบาก หากแต่เป็นจิตใจของเราเอง

หลายปีก่อนผมเรียนวิชาตกเขาโดยอุบัติเหตุ แต่พอเรียนไป กลับ ตกหลุมรักวิชานี้เข้าอย่างจัง บรรยาการการเรียนสนุกสนาน อบอวน

และท้าทาย ห้องเรียนมีอยู่ทุกที่ ความคิดสร้างสรรค์มีใหม่ทุกวัน วิธีการสอนให้ลงมือทำ ปัญหาเป็นครู เรียนรู้เมื่อสิ่งใดทำถูกต้อง ประสบความสำเร็จ ให้ประยุกต์ต่อ และเมื่อสิ่งใดผิดพลาด ล้มเหลว ให้หาทางออก อย่างมีวามปลุกกับปัญหา

โชคดีที่ถูกผลักตกเขาลงมา ได้ฝึกวิชาจากวีรบุรุษประชาธิปไตย ตัวเป็นๆ

อาจารย์ผมไม่ได้แค่ให้คัมภีร์สอนวิชา แต่อาจารย์ให้แบรนด์
แบรนด์นี้มีชื่อว่ามหาวิทยาลัยรังสิต

ผมรับมา พร้อมภารกิจ เช่นแบรนด์ชั้นนำเขา

สมเกียรติ รุ่งเรืองวิริยะ

PART I

งานเข้า



ทางגע ยีนส์ขาด

ของดร.อาทิตย์

เมษายน 2553
ดินเนอร์ทอล์กครั้งนี้ ที่หาดจอมเทียน พัทยา
มองไปที่ไหนก็มีแต่รอยยิ้ม คนพูดก็เขิน คนฟังก็ขำ ทั้งที่หัวข้อ
ปาฐกถา เป็นประเด็นระดับชาติ “เปลี่ยนการศึกษาให้เป็นจุดคานงัด
ประเทศไทย”

คนพูด คือ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ อธิการบดีมหาวิทยาลัยรังสิต
คนฟัง คือ ครูแนะแนวจากโรงเรียนมัธยมทั่วประเทศกว่าสองร้อย
ชีวิต

เมื่อดร.อาทิตย์เดินทางมาถึงหน้าโรงแรม บรรดาผู้บริหารของ
ม.รังสิตที่รอต้อนรับ พวกกันหิ้วร่องอหามาแล้วชุดหนึ่ง พอเข้าถึงห้อง
จัดเลี้ยง ก็ทำเอาครูแนะแนวอึ้งไปอีกชุดหนึ่ง

ใครจะเชื่อ

อดีตรัฐมนตรีต่างประเทศ รัฐมนตรีสาธารณสุข รัฐมนตรี
วิทยาศาสตร์ ประธานรัฐสภา ฯลฯ วันนี้นั่งทางגעเดฟร์ดรูปทรงเดียวกับ
กับปั๊ม-โปเตโต้ ตูน-บอดี้สแลม

เดฟร์ดรูปไม่พอ เดฟยีนส์ด้วย ยีนส์ธรรมดาไม่ได้ ยีนส์ขาดๆ
แห้วๆ อีกต่างหาก

ดร.อาทิตย์ใช้เวลาชั่วโมงเศษๆ อธิบายเรื่องราวที่เรียกว่า “ความสามารถของประเทศไทย” คนไทยเราเก่งอะไร แล้วจะพัฒนาศักยภาพของประเทศไปทางไหน

กางฝ่ามือ ชูหัวนิ้วแล้วบอกว่า มีห้าเรื่องนี้เท่านั้นที่สำคัญ

“เรื่องแรก การเกษตร ประเทศไทยได้เปรียบ ทรัพยากรอุดมสมบูรณ์ เราเลยเคยชินขายของแก่กัน สมัยก่อน ตัดไม้ ขุดแร่ขาย ขายจนหมด รวยกระจุก จนกระจาย ภาคเหนือมีพ่อเลี้ยง ภาคใต้มีนายหัว แต่เกษตรกรเป็นอาชีพยากจน วิทยาลัยการเกษตรไม่มีคนเรียน ถ้าเกษตรกรยากจนขึ้นแค่นั้น แล้วทำไมคนรวยที่สุดในประเทศไทยคือคุณธนินทร์ เจียรวนนท์ ซึ่งเล่นการเกษตรจริงจัง เล่นเป็น ซีพีขายไก่ เขาก็คิดค้นวิธีการที่ทำให้ไก่กินอาหารน้อย แต่ได้เนื้อเยอะ ออกไข่แดงๆ ขายดับห่าน เอาไปทำฟัวกราส์ จะทำยังไงให้ได้ดับห่านโตๆ ราคาแพงๆ ขายข้าวสาร ทำยังไงถึงจะได้พันธุ์ข้าวที่ปลูกแล้ว แม่นโดนน้ำท่วม ฝนแล้ง เพลี้ยลง เจออะไรก็ไม่ตาย

เรื่องที่สอง อุตสาหกรรม เรามุ่งหมายจะเป็นดีทรอยต์แห่งเอเชีย ศูนย์กลางอุตสาหกรรมยานยนต์ แต่ยังทำได้แค่รับจ้างประกอบชิ้นส่วนผลิตเองไม่ได้ ไม่ใคร่ซัพพลายไม่ได้ มือถือสักอันก็ยังไม่เคยเห็นจะเป็น นิกซ์ ประเทศอุตสาหกรรมใหม่ เป็นเสือตัวที่ห้า ต่อจากเกาหลี ฮองกง ไต้หวัน สิงคโปร์ ยังไม่ทันได้เป็นเสือตัวที่ห้า ดันเป็นหมาตัวที่หนึ่ง เพราะวิกฤตเศรษฐกิจต้มยำกุ้งปี 2540 เจ๊งก่อนใครเพื่อน



เรื่องที่สาม การท่องเที่ยว ไปทำอีท่าไหนไม่รู้ จุดแข็งกลายเป็นเรื่องเชกส์ ไอเลิฟเมืองไทย ไอไลค์พัฒนาพงษ์ ทำไมใครๆ ไปเที่ยว เซนต์ปีเตอร์เบิร์ก รัสเซีย แล้วประทับใจ ทั้งๆ ที่เคยโดนเฝ้าอดตาย ไปหมด รัสเซียนำความรุ่งเรืองในอดีตมาสู่ปัจจุบัน ไม่ว่าจิตกรรมฝาผนัง ภาพพิมพ์บนกระຈก กระทั่งอุปกรณ์ประดับ ข้อมูลเดิมว่าของเก่า ทำขึ้นด้วยวัสดุใด ก็ดันดันค้นหา เนรมิตทุกสิ่งทุกอย่างกลับมายิ่งใหญ่เหมือนเดิม

เรื่องที่สี่ หมอ พยาบาล เกล็ดขกร แพทย์ทางเลือก ฯลฯ เรียกว่า บุคลากรทางการแพทย์ทั้งวงการ บ้านเราเก่งที่สุด ราคาถูกที่สุด เซอร์วิสยอดเยี่ยมที่สุด ให้ดูพยาบาลที่ดีที่สุดในโลกคือ พยาบาลไทย เรื่องการแพทย์ใช้อะไร ใช้คน ใช้ฝีมือ จำกัดไหม สั้นสุดไหม ไม่สั้นสุดถ้าไม่ ทำไม่ไม่ผลิตเพิ่ม



เรื่องที่ห้า **ครีเอทีฟอาร์ต** สหรัฐอเมริกาไปไกลมาก เกาหลีกำลังมาแรง อเมริกาใช้หนังส่งออกวัฒนธรรมแบบอเมริกันไปทั่วโลก เกาหลีใช้ละคร ญี่ปุ่นใช้การ์ตูน ไต้หวันใช้เกม อุตสาหกรรมหนัง อุตสาหกรรมเพลง อุตสาหกรรมแอนิเมชัน ถามว่าอันนี้เราไหวไหม โดยศักยภาพ ไหวแน่นอน ครีเอทีฟโฆษณา ผู้กำกับหนัง ช่างภาพ กราฟิกดีไซน์เนอร์ แฟชั่นสไตลิสต์ บ้านเรามีมือฉกาจๆ ทั้งนั้น แต่เราจะผลักดันเศรษฐกิจที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์มากน้อยแค่ไหน”

ถ้าไม่นับบรรยากาศแปลกๆ ที่คนฟังมั่วแต่แอบจ้องเดฟฮินส์ ชาติๆ แล้วละก็ ประเด็นสำคัญ สามเรื่องแรก เกษตรกรรม อุตสาหกรรมท่องเที่ยว คือต้องรื้อระบบบริหารจัดการใหม่ ส่วนสองเรื่องหลัง การแพทย์ ครีเอทีฟอาร์ต ต้องรีบต่อยอดอัดฉีดสิ่งที่ติดอยู่แล้วให้ดีขึ้นไป

แต่ถ้าสรุปหมวดทั้งหมด มันคือเรื่องเดียวกัน เรื่องคน

ดร.อาทิตย์ พุดทิ้งท้ายไว้กับครูแนะแนวว่า

“ผมตั้งใจใส่กางเกงตัวนี้มาให้ท่านดู ท่านอาจจะคิดว่าบ้าหรือเปล่า อายุขนาดนี้ มาแต่งตัวอย่างนี้ กางเกงยีนส์ขาด ก็อยากจะรู้ว่าทำไมเด็กมันใส่ มันนิยมกันมาก แต่พวกเราไม่ใส่ อ้อ... ที่เด็กใส่ก็เพราะมันขาด ถ้าเป็นแฟชั่นดีไซน์ เราจะสอนแนวคิดนี้ได้ไหม ใครเป็นคนคิดได้ยังไง ว่าต้องทำให้ขาดเสียก่อนถึงจะสวย

โลกมันไปทางนี้ เราจะให้คำปรึกษาไปทางไหน

ไปทางที่เราเคยรู้จัก หรือทางที่เขากำลังไป”

กางเกงยีนส์ขาด ก็อยากจะรู้ว่า ทำไมเด็กมันใส่ มันนิยมกันมาก แต่พวกเราไม่ใส่ อ้อ... ที่เด็กใส่ก็เพราะมันขาด ถ้าเป็นแฟชั่นดีไซน์ เราจะสอนแนวคิดนี้ได้ไหม ใครเป็นคนคิด คิดได้ยังไงว่าต้องทำให้ขาดเสียก่อนถึงจะสวยโลกมันไปทางนี้ เราจะให้คำปรึกษาไปทางไหน ไปทางที่เราเคยรู้จัก หรือทางที่เขากำลังไป



CREATIVE
ARTS



หลังดินเนอร์ทอล์ก ภายใต้บรรยากาศแห่งความสุข ครูแนะแนว
ท่านหนึ่งถามผมว่า อะไรทำให้ม.รังสิต พัฒนาขึ้นมาเป็นมหาวิทยาลัย
เอกชนอันดับ 1

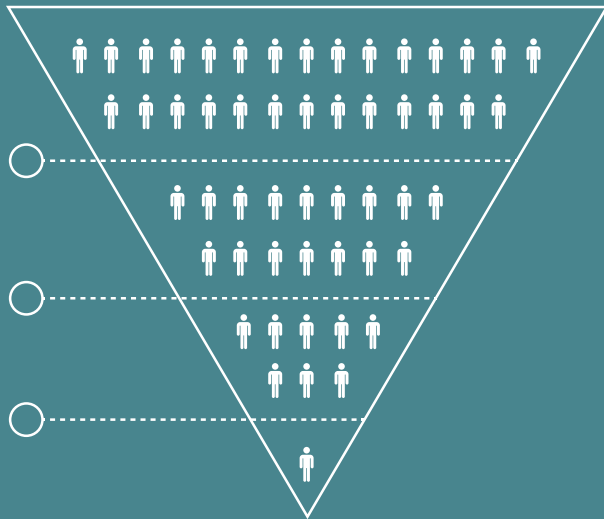
ต้องรีบออกตัว การศึกษาไม่มีที่ 1 หรอกครับ จุฬา ธรรมศาสตร์
มหิดล เกษตร ดีเด่นดังไปคนละแบบ รังสิต กรุงเทพ เอแบค หอการค้า
ก็ไม่เหมือนกัน นานาจิตตัง

แม้จะแอบภูมิใจเล็กๆ ว่า ในด้านปริมาณ เราได้ขยับก้าวขึ้นมา
เป็นมาร์เก็ตลีดเดอร์ ด้วยจำนวนนักศึกษามากที่สุดในประเทศ ส่วน
ด้านคุณภาพ เราเป็นมหาวิทยาลัยเอกชนเพียงแห่งเดียวที่ได้รับการ
ประเมินจาก สมศ. หรือ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมิน
คุณภาพการศึกษา ให้อยู่ในระดับดีมาก ซึ่งเป็นระดับสูงสุดในกลุ่ม
สถาบันที่เน้นการผลิตบัณฑิต

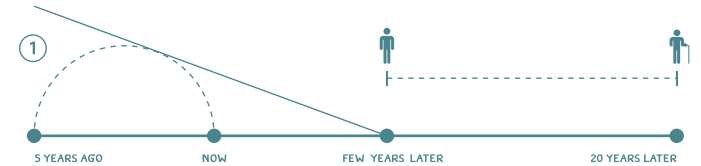
พัฒนาการแบบก้าวกระโดดของม.รังสิต อาจต้องอธิบายเป็น
ซีรี่ส์ขนาดยาวถึงสิ่งที่เราทำงานหนักติดต่อกันมาหลายปี โดยเฉพาะ
ช่วงวิกฤตเศรษฐกิจที่เราดิ้นลงกันเหว ตั้งแต่ปี 2541-2543 เริ่มปีนจาก
เหว ช่วงปี 2544-2547 เริ่มเดินขึ้นเขา ช่วงปี 2548-2550 และขึ้นสู่
ยอดเขาตั้งแต่ปี 2551 เป็นต้นมา

แต่ถ้าอธิบายแบบสั้นๆ

บางทีคำตอบมันอาจจะอยู่ที่ทางเกวียนส์ชาตๆ แหว่งๆ ของ
ดร.อาทิตย์ นี่ล่ะครับ



ฐานปิรามิดแคบลง



เมษายน 2552

มันเป็นข่าวเล็กๆ ในหนังสือพิมพ์ประชาชาติธุรกิจ
สองบรรทัดในข่าวนั้นพูดถึงสถานการณ์จำนวนนักศึกษาใหม่ของ
มหาวิทยาลัยเอกชนต่างตกอยู่ในอาการ หงงๆ ทุ่ๆ มีเพียงแห่งเดียว
เท่านั้นที่เติบโตสวนกระแส

มหาวิทยาลัยรังสิต

น่าดีใจ แต่ข้อเท็จจริงก็คือ ไม่กี่ปีก่อนหน้านี้ เรากำลังตกเขา ดิ่งลง
กันเหวก่อนใครเลย

ต่อสู้ ทุ๊กกุต ปรับ เปลี่ยน ลองผิดลองถูก กว่าจะถึงวันนี้ เลือดตา
แทบกระเด็น

แทบไม่น่าเชื่อว่า ไม่กี่ปีที่แล้ว แบรนดเป็นตะคริว เรายังคุยเรื่อง
ปรับโครงสร้างองค์กรกันอยู่เลย

คำว่าปรับโครงสร้างเป็นคำหรูๆ ความจริงที่พูดจาประสาชาวบ้าน
ก็คือ เรากำลังแย่ ถ้าไม่รีบทำอะไร เราจะเจ๊ง

เราต้องลดคน เราต้องขอให้พนักงานสมัครใจลาออก สละอวัยวะ
เพื่อรักษาชีวิต

คนนอกมีสิทธิ์สงสัยว่า ในเมื่อทุกคนต้องเรียนหนังสือ แล้วเด็กนักเรียนหายไปไหน เป็นไปได้ยังไงที่ยอดนักศึกษาใหม่ลดลงทุกมหาวิทยาลัย แต่สำหรับคนในวงการมหาวิทยาลัยเอกชน รับรู้สัญญาณเตือนภัยเหล่านี้มาหลายปี

สัญญาณแรก ตัวเลขนักเรียนที่จบม.6 ย้อนไป 5 ปี เฉลี่ยจบปีละ 350,000 คน ไม่กี่ปีข้างหน้าจะลดเหลือ 320,000 คน ถ้าวาดรูปสามเหลี่ยมแทนโครงสร้างประชากร ยอดปิรามิดคือผู้สูงวัย ลงมาอีกหน่อยคือวัยทำงาน ลงมาอีกคือวัยรุ่น ส่วนฐานล่างที่กว้างที่สุดคือวัยเด็ก

วันนี้ฐานเป็นปิรามิดแคบลงเรื่อยๆ

อีก 20 ปีข้างหน้า ประเทศไทยจะเคลื่อนไปสู่สังคมคนแก่

สังคมที่คนมีการศึกษามากขึ้น มีความสุขกับการทำงาน เรื่องคู่ครอง กว่าจะตัดสินใจลงเอยกับใครสักคน จะคบหา ศึกษาดูใจกันนาน

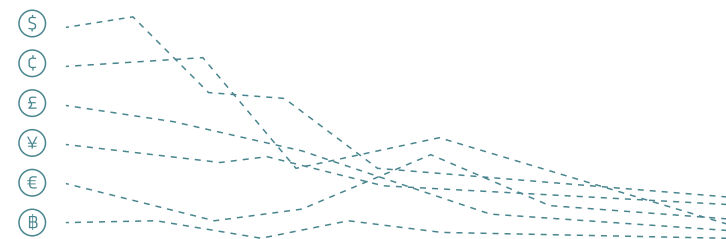
น่าภูมิใจนะครับ เรากำลังจะมีปัญหาเดียวกับกลุ่มประเทศพัฒนาแล้วอย่างญี่ปุ่น อเมริกา ยุโรป หรือแม้แต่สิงคโปร์ ที่รัฐบาลต้องเป็นเจ้าภาพจัดปาร์ตี้บังคับบอดี้ให้พบปะสังสรรค์กัน หม่อมสาวเจนเนอร์ชั่นนี้ความสุขรายล้อม ไม่ยอมแต่งงาน ถ้าแต่งก็แต่งช้า แต่งแล้วมีลูกน้อย บางรายก็ไม่ยอมมีลูก เมื่อไม่มีลูก ก็ใช้เงินมือเติบ ไม่ใส่ใจการออม

พฤติกรรมผู้บริโภคกลุ่มนี้นักการตลาดเรียกว่า กลุ่มทิง (TINK: Two Incomes, No Kid)

บางประเทศรัฐบาลต้องจัดโปรโมชั่นจูงใจถึงขนาดว่าถ้าภรรยาตั้งท้องสามียื่นขอหักภาษีได้

เมื่อจำนวนนักเรียนจบมัธยมเท่าเดิม ก็เชื่อมโยงถึงนักศึกษาอุดมศึกษา การเพิ่มจำนวนของที่หนึ่ง จะไปลดจำนวนของอีกที่หนึ่ง

สัญญาณแรกนี้ ศัพท์แสลงทางการตลาดเรียกว่า ตลาดกำลังจะถึงจุดอิ่มตัว



สัญญาณที่สอง ข้าวเศรษฐกิจที่ไม่เคยได้ยืนมาตั้งแต่เกิด ก็ได้ยืนในช่วงห้าหกปีนี้ ได้ยืนจนจีน เศรษฐกิจอเมริกาแย่มากที่สุดในรอบร้อยปี ตลาดทุนยุโรปตกหนักที่สุดในรอบห้าสิบปี ราคาน้ำมันแพงพุ่งสูงทุบสถิติวันเว้นวัน จนคำว่าสูงเป็นประวัติการณ์กลายเป็นคำที่ให้ความรู้สึกเฉยๆ ข้าวว่าแคนาดาหิมะตกหนักกว่าทุกปี แมกซิโกมีเรือน้ำมันชนหินโสโครก เวเนซุเอลามีกบฏ ทะเลเหนือท่อส่งน้ำมันรั่ว ข้าวอะไรก็ตามถ้าเข้ากับตรรกะที่ว่า ติมานต์ความต้องการเพิ่ม ขัฟฟลายความสามารถการผลิตลด รวากับว่าถ้ามีเสียงตดดังปาดแถวโรงกลั่นที่ซาอุดีอาระเบีย ราคาน้ำมันอันซึกใจนี้ก็พร้อมจะดีดตัวขึ้นไปได้ทั้งสิ้น

อเมริกันทรุด ยุโรปโศก ญีปุ่นแย ไทยตกกัน

2548 จากสวนลุมฯ ต่อด้วยลานพระบรมรูปทรงม้า ถึง สยามพารากอน พันธมิตรประชาชนเพื่อประชาธิปไตย ต่อสู้ล้มล้างระบอบทักษิณ

2549 ประชาชนฝ่ายหนึ่งประท้วงรัฐบาล ประชาชนอีกฝ่ายหนึ่งสนับสนุนรัฐบาล ฝ่ายทหารออกมายึดอำนาจ และเกิดฝ่ายต้านรัฐประหาร ใช้ชื่อว่า แนวร่วมประชาธิปไตยต่อต้านเผด็จการ

2550 แฮมเบอร์เกอร์โครซิส ลามเตี้ยไปครึ่งโลก

2551 ปีเดียวประเทศไทยมีนายกรัฐมนตรี 3 คน เสือเหลืองปิดสนามบินดอนเมืองและสุวรรณภูมิ

2552 เสือแดงล้มการประชุมสุดยอดผู้นำที่พัทยา

2553 เมษาเลือดที่ราชดำเนิน และพฤษภาเผาเมืองที่ราชประสงค์

คนทำมาหากิน ยุคนี้ไม่แน่นอน ก้อยู่ไม่ได้

ผู้ปกครองนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน ส่วนใหญ่ทำการค้าหรือไม่ก็อยู่บริษัทเอกชน จึงเซ็นซิทีฟกับเศรษฐกิจที่สุด

เศรษฐกิจดีเขาดีด้วย เศรษฐกิจดิ่งเขาดิ่งด้วย

ผมเคยทำวิจัย โดยสัมภาษณ์เจาะลึกนักเรียนมัธยมเกี่ยวกับแรงจูงใจและปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกมหาวิทยาลัย ส่วนหนึ่งตอบแบบเศร้า เขารู้ว่ามหาวิทยาลัยเอกชนทันสมัย เทคโนโลยีอุปกรณ์เครื่องไม้เครื่องมือดีกว่า แต่สถานะการเงินที่บ้านคงยังไม่ฟื้นเร็ววันนี้แน่ เขาไม่อยากให้พ่อแม่ต้องลำบาก

HAMBURGER CRISIS



HAMBURGER

คำว่าปรับโครงสร้างเป็นคำหยา
ความจริงที่พุดจาประชาชนบ้าน
ก็คือ เราทำลงแย ถ้าไม่รับทำอะไร
เราจะเจ๊ง เราต้องลดคน เราต้อง
ขอให้พนักงานสมัครใจลาออก
สละอวัยวะเพื่อรักษาชีวิต

สัญญาณที่สาม น่านน้ำสีแดงมาบรรจบพร้อมกันหลายสาย มหาวิทยาลัยต่างชาติขยายเปิดหลักสูตรในประเทศไทย สถาบันราชภัฏ 40 แห่ง และสถาบันราชมนคล 9 แห่ง ยกกระดับขึ้นเป็นมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยต่างชาติมาพร้อมกับแบรนด์และทุน ส่วนมหาวิทยาลัยน้องใหม่ของไทย 49 แห่ง จากเดิม ตอบโจทย์เฉพาะกลุ่มราชภัฏเน้นผลิตครู ส่วนราชมนคลเน้นต่อยอดด้านเทคนิควิชาชีพ วันนี้ทุกแห่งกระโจนลงมาแข่งขันในลีกเดียวกัน

และสัญญาณที่สี่ มหาวิทยาลัยรัฐชั้นนำเปิดหลักสูตรภาคพิเศษ เรียกในหมู่มหาวิทยาลัยเอกชนว่า “เพื่อนรักหักเหลี่ยมโหด”

เนียบ แถบจะได้ยินเสียงลมหายใจ
เสียงเดียวที่เกิดขึ้น เป็นเสียงแรก
และเสียงสุดท้าย คือมือการเงินของเราว่า
ไม่ต้องหาวิธีอื่นอีกแล้ว เหลือวิธีนี้วิธีเดียว
และต้องรับทำ

“ผมไม่ยอมเป็นไฟแนนซ์คนสุดท้าย
ก่อนแบงก์ยึดกิจการ”
เสียงของเขายังก้องในหูผมอยู่เลย

03

ไฟแนนซ์คนสุดท้าย ก่อนแบงก์ยึดกิจการ

ลองนับปีที่มาวิทยาลัยเอกชนจับมือกันก่อตั้ง สสอท. หรือ
สมาคมสถาบันการศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทยเป็นตัวเทียบเคียง
แสดงว่ามหาวิทยาลัยเอกชนไทยมีอายุเฉลี่ยราว 40 ปี

ถึงวันนี้ ก้าวสู่ยุคสมัยที่ทำลายที่สุดในประวัติศาสตร์

ท่ามกลางคำถามว่าจะบริหารอย่างไร ให้อยู่ได้อย่างมีศักดิ์ศรีและมี
คุณภาพ

ปัจจัยนอกเหนือการควบคุม เด็กเกิดน้อยลง นักเรียนมัธยม
ลดลง เศรษฐกิจโลกทรุด การเมืองไทยวุ่น สถาบันการศึกษาต่างชาติ
บุก ราชภัฏ ราชชมงคล ยกระดับเป็นมหาวิทยาลัย ฯลฯ

เหล่านี้รวมกัน ยังไม่เท่ากรณีเพื่อนรักหักเหลี่ยมโหด

มหาวิทยาลัยรัฐชั้นนำเริ่มแตกไลน์ ขยายหลักสูตรภาคพิเศษ

หลายสิบปีก่อน มหาวิทยาลัยของรัฐผลิตบัณฑิตไม่ทัน โดยเฉพาะ
สาขาวิชาที่ขาดแคลน รัฐก็มาขอให้เอกชนช่วยผลิต พอเอกชนตัดสินใจ
เดินหน้าลงทุนไปเป็นร้อยล้านพันล้าน มหาวิทยาลัยของรัฐก็เพิ่มกำลัง
การผลิต โดยไม่มีใครหน้าไหนไปห้าม

เด็กมัธยมคนหนึ่ง เอนทรานซ์เข้าคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยรัฐแห่งหนึ่ง ประกาศว่าเปิดรับร้อยคน แต่สมัครเกือบ พันคน เด็กคนนี้เรียนเก่ง จบโรงเรียนดัง ก็คิดว่าน่าจะสอบได้

แต่ไม่ได้ ติดอันดับสำรอง

คนที่ร้อยกว่า ถ้าไม่มีคนสละสิทธิ์มากพอ ก็คงต้องหาที่เรียนใหม่

วันรุ่งขึ้น มีเจ้าหน้าที่ติดต่อไปแจ้งว่า คณะเปิดรับเพิ่มอีกร้อยคน แต่เป็นหลักสูตรพิเศษ สนใจไหม เรียนเหมือนกันทุกอย่าง แต่ว่าค่าใช้จ่ายแพงกว่าหลักสูตรปกติ

จ่ายแพงกว่า แล้วได้ปริญญามหาวิทยาลัยของรัฐ

ข้อเสนอเช่นนี้ ใครจะไม่เอาล่ะครับ

เรื่องนี้ถ้ารู้กันอย่างยุติธรรมไม่มีเอกชนไหนกลัว แต่หลักสูตรภาค พิเศษนี้มันก็คือหลักสูตรภาคค่ำ แต่ไม่ใช่สำหรับกลุ่มกลางวันทำงาน กลางคืนไปเรียนเสริมวุฒิ ทั้งหมดเป็นเด็กเพิ่งจบม.6 ทั้งนี้ พอเปิด เเทมเริ่มเรียนระยะหนึ่ง บางรายวิชา ทางคณะก็จัดตารางสอนให้เรียน รวมกับพวกภาคปกติมันละ ไปนั่งเรียนอืดๆ กัน วิชาที่ควรจะมีเด็กหนึ่ง ร้อยกลายเป็นสองร้อย มหาวิทยาลัยรัฐหันมาเน้นจำนวนผลิตภัณฑ์ ทั้งที่ภาระหน้าที่หลักคือ การสร้างงานวิจัยให้ประเทศ

หนักไปกว่านั้น การลงทุน อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ รัฐเอา ภาษีประชาชนอุดหนุนให้อยู่แล้ว แทนที่หลักสูตรพิเศษเหล่านี้ จะเก็บ ค่าหน่วยกิตให้เท่ากับภาคกลางวัน หรือสูงกว่านิดหน่อย แต่กลับ ตั้งราคาสูงขึ้น 3-5 เท่า ราคาเดียวกับม.เอกชน ซึ่งลงทุนทุกสิ่ง

ทุกอย่างเอง

ทำไมจู่ๆ มหาวิทยาลัยรัฐถึงขยันกันขึ้นมา สอนหนังสือเข้ายันค่า ปมมันอยู่ที่ค่าเทอม ถ้าเรียนภาคกลางวันค่าเทอมส่งเข้าคลังหลวง แต่ เรียนภาคค่ำส่งตรงเข้าคณะ ให้บริหารจัดการกันเอง แล้วก็สามารตั้ง ค่าสอนของอาจารย์ และค่าตอบแทนของเจ้าหน้าที่ในอัตราพิเศษ ยัง ไม่นับค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เรียกว่าเงินนอกงบประมาณ

สู้กันแฟร์ๆ ไม่กลัว กลัวผู้คนละกติกา

ฯลฯ

สัญญาเดือนกย ปัจจยคุกคามมีมาและคงมีต่อไป

ปีนี้มหาวิทยาลัยรังสิตอาจจะทำได้ดี แต่ยังมีสิ่งที่รอให้ทำอยู่ อีกมาก

หลายปีที่ผ่านมา เราผ่านอะไรต่อมิอะไรมาเยอะ ช่วงต่อสู้ วิกฤต ปรับโครงสร้างองค์กร ผมยังจำได้เลยว่า ตอนที่ผู้บริหารของเราคนหนึ่ง ถามความเห็นในห้องประชุมบอร์ดบริหารระดับสูงว่า ยังมีวิธีอื่นอีกไหม ที่จะรัดเข็มขัดต่อไปได้อีก โดยไม่ต้องลดคน

เงียบ แทบจะได้ยินเสียงลมหายใจ

เสียงเดียวที่เกิดขึ้น เป็นเสียงแรกและเสียงสุดท้าย คือมือการเงิน ของเราว่า ไม่ต้องหาวิธีอื่นอีกแล้ว เหลือวิธีนี้วิธีเดียว และต้องรีบทำ

“ผมไม่ยอมเป็นไฟแนนซ์คนสุดท้ายก่อนแบงก์ยิดกิจการ”
เสียงของเขายังก้องในหูผมอยู่เลย

งานเข้า

มีคำสั่งแต่งตั้งคุณอภิรมณ อุไรรัตน์ เป็น ผู้อำนวยการสำนักงาน
ประชาสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยรังสิต

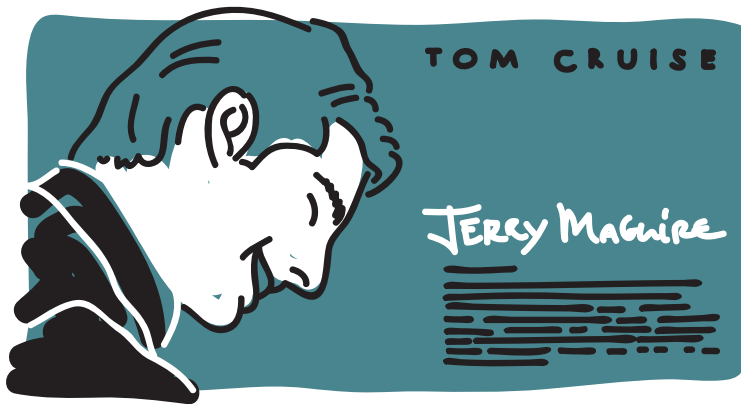
คุณอภิรมณคือลูกสาวคนเดียวของดร.อาทิตย์ เท้ากับคอนเฟิร์ม
ข้าวลือ ไข่หรือมั่ว ข้าวหรือไม่ว่าที่ดร.อาทิตย์จะกลับมาอีกครั้งหลัง
อธิการบดีคนเก่าลาออกไป คุณอภิรมณหรือคุณปิม จบปริญญาตรี
ธุรกิจระหว่างประเทศ จากวอชิงตันดีซี ทำงานที่แบงก์ชาติได้ปีกว่า
ดร.อาทิตย์ก็ขอให้มาร่วมทีมกอบกู้วิกฤตมหาวิทยาลัยรังสิต โดยเฉพาะ
ตำแหน่งคุณปิมนี้ ที่ผ่านมามีไม่รู้อาถรรพ์หรือกตด้นอะไร เปลี่ยน
ผู้บริหารเฉลี่ยปีละคน

ผมเพิ่งลาออกจากตำแหน่งรองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา คณะ
นิเทศศาสตร์ ก็จะใช้เวลาสักหนึ่งปีสำหรับเตรียมตัวเรียนต่อปริญญา
เอก

โจทย์ของคุณปิมคือ ยกเครื่องสื่อประชาสัมพันธ์ใหม่ทั้งหมด
คุณปิมพูดกับผมว่าสิ่งที่เร่งด่วนคือ วารสารประชาสัมพันธ์องค์กร
“สารรังสิต”

เราไม่เคยรู้จักกันมาก่อน ใครก็ไม่รู้หวังดี โป๊ยมาให้ไม่รู้หลงคารม
หรือบ้ายอ พอมีคนชมว่าภารกิจนี้ต้องผม ก็เคลิ้มตกปากรับคำไป
ไม่รู้ตัว

ผมเห็นว่าสารรังสิต ขายตรง ฮาร์ดเซลเกินไป มีแต่ข่าวผู้บริหาร ข่าววิจัย ข่าวสัมมนา ข่าวความก้าวหน้า ฯลฯ ภาษาเขียน ภาพประกอบ ดีไซน์รูปเล่ม ก็จริงจังเกินไป ได้กมหา'ลัยอายุสิบแปดสิบเก้า เขาไม่สน หรือกว่าเดือนนี้ผู้บริหารตัดริบบิ้นเปิดงานก็ครั้ง ร่วมมือกับต่างประเทศ ที่ไหนบ้าง



ภาพยนตร์ “เจอรี่ แม็กไกว์” รับบทโดยทอม ครูซ มีฉากโปรดของผมฉากหนึ่งคือ “กินพิซซ่าแล้วของขึ้น” แม็กไกว์ ทำงานเป็นเอเยนต์ ชื่อ-ขายนักกีฬา ความเชี่ยวชาญอยู่บนฐานการแบ่งเปอร์เซ็นต์ เมื่อคนถูกทำให้กลายเป็นสินค้า เงินตราจึงกลายเป็นสิ่งบูชา ความจริงที่โหดร้าย เช่น นักกีฬาอเมริกันฟุตบอลที่เจ็บจนเดี้ยงก็ต้องฝืนลงแข่งมากกว่านั้นเจ็บหนัก หมอให้พักรักษาตัวสองเดือนก็เหลือสามอาทิตย์ เพราะหากไม่ลงแข่งก็อดโบนัส

แม็กไกว์กินพิซซ่า ตื่นขึ้นมากลางดึก แล้วเขียนข้อเสนอถึงบริษัท ความคิดไหลทะลักเหมือนเขื่อนแตก เขาเห็นว่าแนวทางที่บริษัททำอยู่ถึงบริษัทจะใหญ่ขึ้นเรื่อยๆ แต่มันใหญ่ภายนอก กลวงข้างใน ไม่ยั่งยืน เขาเรียกร้องให้รีบหยุดฟองสบู่ แล้วหันมาดูแลลูกค้าในมือให้ใกล้ชิดกว่านี้

แม็กไกว์เป็นตัวแทนของคนหนุ่มที่ไม่ยอมไหลไปตามระบบ กล้าลุกขึ้นมาเสนอสิ่งที่คนอื่นไม่กล้าพูด ความเห็นของเขาได้รับเสียงปรบมือจากเพื่อนร่วมงาน

แต่สุดท้ายถูกบริษัทไล่ออก



ผมใช้เวลาหนึ่งคืน นั่งคิด นั่งเค้น นั่งเขียนโครงร่าง วางพิมพ์เขียวใหม่ให้สารรังสิต แอ็คท่าว่าของขึ้น เขียนออกมาได้ 16 หน้า เนื้อหาคอลัมน์ควรจะมีอะไร จังหวะอารมณ์การเล่าเรื่องประมาณไหน รูปเล่มบุคลิก งานดีไซน์ควรจะเป็นอย่างไร และควรจะมีใครมาช่วยทำ กะว่าจากพิมพ์เขียวนี้ ใครมาทำต่อก็ทำได้

แม็กไกว์เสนอเสร็จ บริษัทปืบให้ออก

ผมเสนอเสร็จ งานเข้าต้องเอามาทำเอง

คุณป๋มเธอพูดได้จริงใจมาก ที่ผมเสนอมานี้ เห็นด้วยทุกอย่าง แต่ไม่รู้เลยว่าจะทำได้ยังไง ไม่รู้จักใครสักคน ให้ผมช่วยรวบรวมทีมรับงานนี้ไปทำให้หน่อย ระหว่างที่ผมยังมีอยู่ เพราะที่คุยกันรอบแรกบอกว่าขอโอเคเดียว ผมก็เลยไปทำโอเคเดียวมาเสนอ มาวันนี้จะให้ไปบรรณาธิการเสียแล้ว ผมก็ไม่ ไม่ ไม่ อยู่สองสามที มาเจอคำพูดว่าโปรเจกต์แบบนี้ ไม่อยากเห็นมันเสร็จออกมาหรือ

โอโฮ จี๋ใจดำ

เอวอะ ลองดู ข้อตกลงวันนั้นคือ ทำให้ดูสามเล่มเสร็จแล้วค่อยไป

ทำงานกับคุณป๋มไป ก็เริ่มรับรู้ข้อมูลสยองขวัญไป

แม้มหาวิทยาลัยรังสิตจะเป็นมหาวิทยาลัยเอกชนที่มีคณะ/สาขาวิชามากที่สุดในประเทศ แต่ถ้านับจากจำนวนนักศึกษาเวลานั้น เราเป็นเพียงมหาวิทยาลัยขนาดกลาง รับนักศึกษาใหม่ได้ปีละ 5,000 คน

ปี 2540 รอดพิชวิกฤตเศรษฐกิจตั้มยำกุ้งฉิวเฉียด เพราะมหาวิทยาลัยเปิดเทอมกลางเดือนมิถุนายน แต่รัฐบาลลอยตัวค่าเงินบาทต้นเดือนกรกฎาคม

ปี 2541 นักศึกษาใหม่ลดลงไป 10% เริ่มออกอาการ จากนั้นปี 2542 ลดฮวบไปอีก 30 กว่า% ยังไม่พอ ปีต่อมา 2543 ยังหล่นลงไปอีก 10% ยอดตกรวมกัน 50 กว่า% นั่นแปลว่ารายรับหายไปครึ่งหนึ่ง และนักศึกษารุ่นหนึ่งใช้เวลาเรียน 4 ปี ก็แสดงว่าอาการนี้จะกำเริบไปอีก 4 ปี

พวกพนักงานทางแถวอย่างผม ไม่เคยสำเหนียกรู้เลยว่าสถานการณ์การเงินของมหาวิทยาลัยย่ำแย่ขนาดไหน ถ้าจะว่าไป มันก็ไม่ใช่ว่าเรื่องที่ต้องรู้ด้วย รู้อยู่อย่างเดียวว่างานของเราคือสอนหนังสือให้สนุก เห็นฝ่ายบริหารประกาศมาตรการประหยัด ให้ปิดแอร์กลางวันบ้าง ใช้กระดาษรีไซเคิลบ้าง อันนั้นไม่วิกฤต ก็ทำกันอยู่แล้วไม่เห็นต้องมาสั่ง

โลกของผมยังคงเป็นสีชมพู ใจก็คิดอยู่แต่ว่าปีหน้าจะขอทุนเรียนต่อปริญญาเอก เวลานั้น อายว่าแต่มหาวิทยาลัยจะต้องหยุดให้ทุนส่งคนใหม่ไปเรียนต่อเลย พวกที่ได้ทุนไปแล้ว เรียนชิลาๆ ยังไม่มีอารมณ์เขียน ก็เขียนวิจัยไม่ออก เขียนไม่เสร็จก็ยังไม่กลับ สิ้นเดือนรับเงินตามปกติ มหา'ลัยก็ขีดเส้นตายให้กลับมา ไม่งั้นจ่ายเอง

กุมภาพันธ์ เมษา พฤษภาคม ปี 2544 นั้น ผมใช้เวลา 4 เดือนกับงาน 4 อย่าง

หนึ่ง สารรังสิต สอง แปลงโฉมสื่อประชาสัมพันธ์ทุกสื่อ สาม ออกโรดโชว์ สี่ ทำแคมเปญโฆษณา

โคตรเหนื่อย แต่โคตรสนุก ทำงานสัปดาห์ละเจ็ดวัน แต่ละวันก็ข้ามคืนสว่างคาตา เหมือนมีอะไรให้ทำเป็นร้อยเป็นพันอย่าง ปัญหามีอยู่ทุกที่ ติดขัดโน่นนี่ทุกวัน จิตตก รู้สึกแย่ แต่พอเห็นงานแต่ละชิ้นที่ออกมา ร่างกายหลังสารความสุข อิมเอ็มโอบอกไม่ถูก

พร้อมไปกับมหาวิทยาลัยปรับสูตรคิดค่าใช้จ่ายระบบใหม่ ซึ่ง
แปลว่าลดค่าเทอมลง 20% และปรับระบบการเรียนไตรภาคที่ไม่ค่อย
เหมือนใคร มาเป็นระบบทวิภาคที่ใช้กันทั่วไป

มิถุนายน 2544 ปีการศึกษาใหม่ ตัวเลขนักศึกษาใหม่รับวกลับ
ขึ้นประมาณ 40%

ฟังดูดี แต่ความจริงก็คือ ก่อนหน้านั้นเราหล่นตกเหวลงไปลึก
เหลือเกิน นี่เรายังปีนขึ้นมาไม่พ้นปากเหวเลย

ผมวิเคราะห์เล่นๆ เองว่า การที่เราจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาด
รวมถึงอัดโฆษณาในช่วงเวลาสั้นๆ แล้วเห็นผล แสดงว่าแบรนด์เรา
ไม่ได้มีปัญหา

ปัญหาน่าจะอยู่ที่การสื่อสารแบรนด์

เวลาเดียวกับที่มยวต์อย่างผมกำลังหัดสร้างแบรนด์นั้น

**ดร.อาทิตย์ กำลังบายพาสหัวใจ สิ่งมีชีวิตที่เรียกว่า
มหาวิทยาลัยรังสิต**

โคตรเหนื่อย แต่โคตรสนุก
ทำงานสัปดาห์ละเจ็ดวัน
แต่ละวันก็ขำคั่นสว่างคาตา
เหมือนมีอะไรให้ทำเป็นร้อยเป็น
พันอย่าง ปัญหามีอยู่ทุกที่ คัดบัค
โน่นนี่ทุกวัน จิตตก
รู้สึกแย่ แต่พอเห็นงานแต่ละชิ้น
ที่ออกมา ร่างกายหลังสาร
ความสุข อิมเอมโอบอกไม่ถูก

PART II

แบรนด์ เป็นตะคริว

เกินครึ่ง ไม่ได้ไปต่อ

กุมภาพันธ์ 2544
เวิร์กช็อปครั้งนี้ไม่ธรรมดา เพราะเป็นครั้งแรกที่ผู้บริหารคณาจารย์ บุคลากรของมหาวิทยาลัยรังสิตทั้งหมด กว่า 1,200 ชีวิตประชุมใหญ่นอกสถานที่ ณ โรงแรมแอมบาสซาเดอร์ซิตี้ จอมเทียน ฝ่ายจัดงานระบุไว้ในหนังสือเชิญว่า “สำคัญและต้องไปกันทุกคน”

เวิร์กช็อปเริ่มต้นแบบพื้นๆ เหมือนสมมนาทั่วไปที่จัดขึ้นเพื่อระดมสมองปฏิรูปมหาวิทยาลัย สร้างแผนปฏิบัติการที่เรียกว่าแนวทางพัฒนาแบบ 360 องศา

ไม่ต้องบ่นเรื่องปัญหา ขอให้บอกว่าจะทำอะไรต่อไป แบ่งเป็นกลุ่มย่อยๆ อภิปรายกันเองในสองวันแรก และให้นำเสนอต่อที่ประชุมใหญ่ในวันที่สาม

ไฮไลต์มันอยู่ที่วันสุดท้าย ก่อนเดินทางกลับ ตามกำหนดการเราจะมีปาฐกถาจากดร.อาทิตย์ อธิการบดีผู้ก่อตั้งมหาวิทยาลัยรังสิต แต่ไม่รู้เลยว่าจะมาพร้อมกับความเปลี่ยนแปลงแบบถึงรากถึงโคน

ดร.อาทิตย์เริ่มต้นด้วยการขอบคุณที่ช่วยกันระดมสมองอย่างแข็งขันและมีความฝันที่จะสร้างมหาวิทยาลัยให้ดีขึ้นในทุกด้าน จากนั้นก็เริ่มเล่าถึงจุดเริ่มต้นในการสร้างมหาวิทยาลัย เพื่อจะสร้างบัณฑิตตอบสนองความขาดแคลนของชาติ เนื่องจากสมัยที่เป็นหัวหน้ากองวิชาการ กพ. (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน) เห็นว่าประเทศชาติขาดแคลนกำลังคนหลายด้าน โดยเฉพาะการแพทย์และสาธารณสุข สัตว์ส่วนหมอ เกษีกร พยาบาล ต่อประชากรไม่เพียงพอ โรงเรียนแพทย์ของรัฐก็มีข้อจำกัดผลิตเพิ่ม ทำให้ขาดแคลนอยู่อย่างนั้นไม่จบไม่สิ้น รัฐผลิตไม่พอขออาสาช่วย ถึงแม้จะเป็นเอกชน ก็หวังจะสร้างการศึกษาที่ดีที่สุด

มหาวิทยาลัยที่ดีที่สุดในโลกคือฮาร์วาร์ด เป็นมหาวิทยาลัยเอกชน มหาวิทยาลัยรังสิต ต้องเป็นฮาร์วาร์ดแห่งโลกตะวันออก

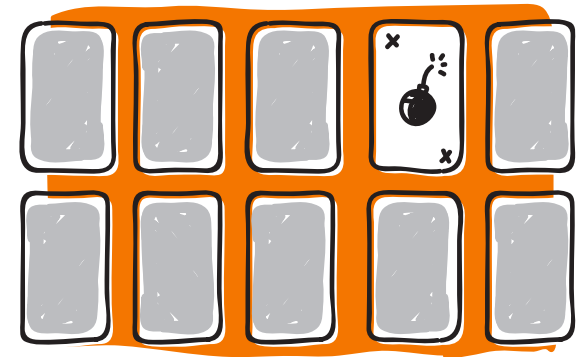
ดร.อาทิตย์เกริ่นเป็นนัยว่า วันนั้นมหาวิทยาลัยกำลังเผชิญสถานการณ์วิกฤตครั้งใหญ่ จึงขออาสากลับมาทำงาน จากนั้นให้ทุกคนรวบรวมแรงใจจับมือสู้ไปด้วยกัน และจบท้ายด้วยคำประกาศแนวทางปฏิรูปมหาวิทยาลัย

- 1 มีนาคม อธิการบดีคนใหม่ เริ่มงาน
- 1 เมษายน คณบดีและหัวหน้าภาควิชาคนใหม่ เริ่มงาน
- 1 พฤษภาคม ปรับวันหยุดจาก อาทิตย์-จันทร์ เป็น เสาร์-อาทิตย์
- 1 มิถุนายน ปีการศึกษาหน้า กลับมาเรียนในระบบทวิภาค

คำประกาศ 4 ข้อ สั้นๆ ง่ายๆ ของดร.อาทิตย์ เรียกเสียงปรบมือเกรียวกราว เสียงโห่ร้องลั่นห้องประชุม จากนั้นจึงให้เปิดเวทีเสนอความเห็นเพิ่มเติมต่อ “ว่าที่” อธิการบดี

อาจารย์สตรีอาวุโสท่านหนึ่งที่ร่วมงานกับมหาวิทยาลัยมาตั้งแต่มยุคก่อตั้ง กล่าวด้วยเสียงสั่นเครือว่า “จะเป็นไปได้ไหมที่ผู้บริหารขอโทษพวกเรา”

สิ้นประโยคนี้ เสียงปรบมือก็ก้องตามมาอีกชุดใหญ่



พนักงานเองก็งัดว่า สถานการณ์มันเลวร้ายขนาดนี้ได้ไง ทำไมถึงไม่มีใครบอกเราว่าเกิดอะไรขึ้น และจะต้องช่วยกันอย่างไรบ้าง จะได้ร่วมมือกัน ไม่ใช่อยู่มาวันหนึ่งตื่นขึ้นมารู้ว่ามหาวิทยาลัยที่เราฝากผีฝากไข้ไว้เป็นแหล่งเลี้ยงชีวิต กลายเป็นขอนแก่นไม่ผูก ลอยคว้างคว้างกลางทะเล

เสียงปรบมือจากความคับแค้นข้างใน ความรู้สึกที่พนักงานมีต่อองค์กรแบบนี้ ไม่ว่าใครก็ต้องรู้สึกได้ว่า แยกแล้ว แยกกว่า แยกที่สุด

มีพักต้องพูดถึงเรื่องคำขอโทษ อันที่จริง วันนี้ผู้บริหารน่าจะซื่อคกว่าพนักงาน

ขามายังเป็นผู้บริหาร ขากลับกลายเป็นรักษาการ

ในเมื่อมหาวิทยาลัยเปลี่ยนอธิการบดี ก็แปลว่าทีมผู้บริหารระดับสูง อย่างรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี หมุดวาระไปโดยปริยาย เพื่อให้อธิการบดีคนใหม่แต่งตั้งมือทำงานได้เอง

ผู้บริหารระดับคณะคือคณบดี ให้มีการเลือกตั้งใหม่ทั้งหมด โดยเลือกสองขั้ว ขั้วแรกให้แต่ละคณะเลือกตัวแทน 3 คนเป็นกรรมการสรรหา แล้วมหาวิทยาลัยก็ไปเลือกผู้ทรงคุณวุฒิอีก 2 รวมเป็น 5 คน ขั้วที่สอง ให้กรรมการสรรหา 5 คนนี้ เสนอรายชื่อผู้เหมาะสมกับตำแหน่งคณบดี ซึ่งจะเป็นคนใน หรือคนนอกก็ได้ และมีสิทธิ์เสนอรายชื่อมากกว่าหนึ่งชื่อ แต่มีข้อแม้ว่ากรรมการสรรหาห้ามเสนอตัวเองเป็นคณบดี

การได้รับเลือกเป็นกรรมการสรรหา น่าจะเป็นความภูมิใจเพื่อนร่วมงานเชื่อมั่นในความเที่ยงตรง ที่จะไปคัดสรรคนเก่งมาบริหารคณะ คณบดีเก่าบางคนหวังเป็นคณบดีต่ออีกสมัย แต่ในคณะปฎิวัติเงียบ โหวตให้เป็นกรรมการสรรหา ไม่รู้จะดีใจหรือเสียใจดี

สูตร 3 ต่อ 2 คนในสาม คนนอกสอง ถือว่าให้อำนาจคณะอยู่มาก เพราะถ้ากรรมการสรรหาจากคณะทั้ง 3 คน เห็นพ้องต้องกันก็จบ แต่ถ้าเสียงแตก ค่อยให้อธิการบดีเลือก



พนักงานถึงว่า สถานการณ์ มัน
เลวร้าย ขนาดนี้ได้ไง ทำไมถึงไม่มีใคร
บอกเราว่าเกิดอะไรขึ้น และจะต้อง
ช่วยกัน อย่างไรบ้าง จะได้ร่วมมือกัน
ไม่ใช่อยู่มาวันหนึ่ง ตื่นขึ้นมารู้ว่า
มหาวิทยาลัยที่เราฝากผีฝากไข้ไว้เป็น
แหล่งเลี้ยงชีวิต กลายเป็น บอนไม้พุ่มๆ
ยิ่งผู้บริหารน่าจะ ช็อคกว่าพนักงาน
ขามายังเป็นผู้บริหาร บากลั่น
กลายเป็นรักษาการ

สำหรับผู้บริหารระดับภาควิชา คือ หัวหน้าสาขา ก็ให้อาจารย์
ภายในสาขานั้นๆ โหวตเลือกกันเอง

หลังล้มกระดาน ล้างไฟ
ผลโหวตที่ออกมาแทบไม่น่าเชื่อว่า ผู้บริหารเดิม ทั้งระดับ
มหาวิทยาลัย ระดับคณะ ระดับภาควิชา

เกินครึ่ง... ไม่ได้ไปต่อ

ไตรภาค ทำพิษ

โละผู้บริหารชุดเดิมแล้วเลือกตั้งใหม่ เป็นแค่หินก้อนแรกที่โยนลงน้ำ ก่อแรงกระเพื่อมออกไปเป็นวง

เวลานี้ราวกับว่า มีหินอีกหลายก้อนถูกโยนตามมา

ระบบการเรียนไตรภาคที่เพิ่งใช้มาสองปี ถูกเปลี่ยนกลับมาเป็นระบบทวิภาค

อธิบายเพิ่มอย่างนี้นะครับ

หนึ่งปีมี 52 สัปดาห์ มหาวิทยาลัยต่างๆ จะจัดตารางสอนไว้ 36 สัปดาห์ แบ่งออกเป็น 2 ระบบ คือ “ทวิภาค” เทอมแรกมี 15 สัปดาห์ เทอมสอง 15 สัปดาห์ แล้วก็เทอมซัมเมอร์ 6 สัปดาห์ ส่วนระบบ “ไตรภาค” แบ่งสามเทอมเท่ากัน เทอมละ 12 สัปดาห์

ถ้านับวิชาเรียน ระบบทวิภาค เทอมแรกเรียน 6 ตัว เทอมสอง 6 ตัว ซัมเมอร์อีก 3 ตัว ระบบไตรภาคเรียนเทอมละ 5 ตัว สุดท้ายทั้งสองระบบนักศึกษาจะเรียนประมาณ 15 วิชาต่อปีเท่าๆ กัน



90 กว่าเปอร์เซ็นต์ของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย ใช้ระบบ
ทวิภาค ม.รังสิตเอง ก็ใช้ระบบนี้มาตั้งแต่ก่อตั้ง ไม่มีใครรู้เหตุผลแน่ชัด
ว่าเหตุใดถึงเปลี่ยนเป็นระบบไตรภาค แต่เอาล่ะ หลังจากศึกษาข้อดี
ข้อเสียมาไม่น้อย ตัวอย่างมหาวิทยาลัยน้องใหม่สองแห่ง ที่เพิ่งเปิดสอน
พร้อมกับคอนเซปต์ใหม่ๆ ที่เรียกว่า “มหาวิทยาลัยในกำกับ” อย่าง
ม.เทคโนโลยีสุรนารี ที่โคราช กับ ม.วลัยลักษณ์ ที่นครศรีธรรมราช ก็
ไปได้ดีกับระบบนี้

ในที่สุด ม.รังสิต ก็ประกาศใช้ระบบไตรภาคในปี 2542

แรกเริ่มเดิมทีก็ปั่นกันในหมู่อาจารย์ ซึ่งฝ่ายผู้บริหารก็ไปคิด
ว่าบรรดาอาจารย์ยึดติดของเก่า ไม่รู้จักปรับตัวให้เข้ากับความเป็น
เปลี่ยนแปลง

อยู่กันด้วยความหวังว่าจะอะไรๆ มันจะค่อยๆ ดีขึ้น

ผ่านไปหนึ่งปี เสียงบ่นที่ดังที่สุด ไม่ใช่อาจารย์

แต่มาจากนักศึกษา

บ่นไปบ่นมา เกิดการประท้วง การล่ารายชื่อ นักศึกษาปี 1 เพิ่ง
เข้ามา คงไม่มีปากมีเสียงอะไร แต่สำหรับนักศึกษาปี 2 3 4 ที่เรียน
ระบบเดิมมา เขารู้สึกว่าชีวิตของเขาถูกจับยัดไปในห้องเรียน

เรียน เรียน สอบกลางภาค

เรียน เรียน สอบปลายภาค

นักศึกษา “พวกเด็กเรียน” ระบบไหน ไตรภาค ทวิภาค ไม่มี
ปัญหา พวกนี้มีห้องเรียนเป็นศาสนา มีเกรดเป็นศาสดา แต่ “พวกเด็ก
กิจกรรม” นี่สิ เป็นพวกเสียงดัง พลังงานสูง เรียนไม่เด่น เน้นใช้ชีวิต
พวกออกค่าย ทำชมรม สโมกกลาง สโมคณะ ฯลฯ

ระบบเดิม ไม่บังคับเรียนซัมเมอร์ นักศึกษาจะเอาเวลาไปออก
ค่ายอาสา หรือกลับบ้านต่างจังหวัด หรือหาที่ฝึกงาน ทำงานพิเศษ
ก็ง่าย แต่ว่าระบบใหม่ ทุกเทอมเป็นเทอมใหญ่เท่ากัน ถ้ายังไม่ถึง
ต้องเรียน

ว่ากันว่า ระบบไตรภาคเหมาะกับหลักสูตรปริญญาโท-เอก เพราะ
ส่วนใหญ่เป็นวัยทำงาน ไม่มีเทอมใหญ่เทอมเล็ก เป็นระบบเฉลี่ยทุกซ์
เฉลี่ยสุข แต่สำหรับนักศึกษาปริญญาตรี ความที่ไตรภาคเทอมสั้น ย่อ
จากสี่เดือนเหลือสองเดือนกว่า แต่ละสัปดาห์จึงต้องอัดชั่วโมงเรียนมาก
ขึ้น ทวิภาคหนึ่งวิชามี 3 หน่วยกิต คือ 3 ชั่วโมง แต่ไตรภาคหนึ่งวิชา
มี 4 หน่วยกิต คือ 4 ชั่วโมง จะสอนรวดก็ได้ แต่ส่วนใหญ่จะตัดแบ่ง
เป็นสองครั้งๆ ละ 2 ชั่วโมง เทียบกับของเก่าแล้ว เดิม 6 วิชาคุณ 3
เท่ากับเรียน 18 ชั่วโมง ของใหม่ก็เพิ่มเป็น 5 วิชาคุณ 4 เท่ากับ 20
ชั่วโมงต่อสัปดาห์

หนุ่มสาวนักแสวงหา บรรดานักศึกษากิจกรรม เริ่มตั้งวงวิพากษ์วิจารณ์ จากนั้นออกแถลงการณ์ ยื่นหนังสือประท้วงผู้บริหารที่เป็นตัวการให้กิจกรรมนอกห้องเรียนหายหมด สโลแกนสร้างสรรค์สิ่งที่ดีให้แก่สังคมของมหาวิทยาลัยกลายเป็นถ้อยคำสวยหรูในคู่มือนักศึกษา เพราะสิ่งที่เป็นอยู่ทุกวันนี้คือ การขังเด็กอยู่แต่ในห้องเรียน

ไตรภาคไม่ได้ทำพิษ เฉพาะเรื่องนักศึกษาเก่าประท้วงมหาวิทยาลัย แต่ยังทำให้นักศึกษาเข้าใหม่หายไปสองปีติดต่อกัน รวมแล้วกว่า 50%

ประเด็นสำคัญเกี่ยวกับไตรภาคข้อหนึ่ง ซึ่งเราไม่ยอมรับกันในตอนต้น มัวแต่เถียงกันเรื่องระบบการเรียน ตารางสอน ตารางสอบ กิจกรรมนอกห้องเรียน ฯลฯ

ข้อเท็จจริงที่ทำให้ไตรภาคทำพิษก็คือ ค่าเทอมแพงขึ้น



บันไปบนมา

เกิดการประท้วง การล่ารายชื่อ

นักศึกษาปีหนึ่งเพิ่งเข้ามา

คงไม่มีปากมีเสียงอะไร แต่

สำหรับ นักศึกษาปีสอง สาม สี่ ที่

เขาเรียนระบบเดิมมา

เขารู้สึกว่าชีวิตของเขา

ถูกจับยัดไปในห้องเรียน



ค่าหน่วยกิตแพง เป็นอันดับเจ็ดของโลก

สถานการณ์

DO IT OR DIE

ต้องทำอะไรสักอย่าง

เพราะ ถ้าไม่ทำอะไร

ก็ตาย

ม.รังสิต คิดค่าหน่วยกิตละ 1,800 บาท หนึ่งวิชา 3 หน่วยกิต เท่ากับ 5,400 บาท เทอมหนึ่งเรียนก็วิชาที่คุณเข้าไป

พอเปลี่ยนเป็นระบบไตรภาคคิดหน่วยกิตละ 1,500 บาท ดู ผิดเพี้ยนเหมือนลดค่าหน่วยกิตลง 300 บาท แต่เนื่องจากไตรภาคเรียน วิชาละ 4 หน่วยกิต ตัวเลข 1,500 บาท มันต้องคูณ 4

ระบบเดิม 1,800 คูณ 3 เป็น 5,400

ระบบใหม่ 1,500 คูณ 4 เป็น 6,000

เออละสิ

เด็กนักเรียนมัธยมเห็นจำนวนหน่วยกิตที่ต้องเรียน ผู้ปกครองเห็น ค่าเทอมที่ต้องจ่าย ต่างเหวอไปตามกัน

ในฐานะผู้บริโภค ขั้นตอนหาข้อมูลว่าจะซื้อ ไม่ซื้อ ใช้ ไม่ใช่ มี ปัจจัยให้ชั่งน้ำหนักเป็นสิบข้อ แต่สุดท้ายมันจะจบลงที่การเปรียบเทียบ ราคา

คำถามมากมาย เรื่องค่าเทอมแพงขึ้นจากสามหมื่นต้นๆ เป็นสาม หมื่นปลายๆ และที่ส่วนใหญ่ไม่เข้าใจก็คือ ทำไมมหาวิทยาลัยอื่นเรียน แค่ 140-150 หน่วยกิต แต่มหาวิทยาลัยรังสิต ต้องเก็บหน่วยกิตให้ได้ 180-200 ถึงจะจบ

เหตุใด ม.รังสิต เปลี่ยนระบบการสอนเป็นแบบไตรภาคแล้วมี ปัญหา ขณะที่มหาวิทยาลัยอย่าง ม.เทคโนโลยีสุรนารี กับ ม.วลัยลักษณ์ เขาไปได้สวยกับระบบนี้

คำตอบคือ เราไม่เหมือนเขา และเขาไม่เหมือนเรา

ไม่ว่าจะนิยาม ม.เทคโนโลยีสุรนารี กับ ม.วลัยลักษณ์ ไว้แบบไหน มหาวิทยาลัยนอกระบบ หรือมหาวิทยาลัยในกำกับ ข้อเท็จจริงคือเขา เป็นมหาวิทยาลัยรัฐ เราเป็นเอกชน เขาบริหารงานโดยอาศัยเงินภาษี เราเก็บจากผู้ปกครองล้วนๆ

มากไปกว่านั้น วิธีคิดค่าหน่วยกิตยังมีปัญหา

ในปีที่ม.รังสิต เก็บค่าหน่วยกิต 1,800 บาท ม.กรุงเทพ คิด 1,200 บาท ม.หอการค้า 1,000 บาท ขนาดม.อัสสัมชัญหรือเอแบค สอนเป็น ภาษาอังกฤษแท้ๆ ยังคิดแค่ 1,400 บาท ถูกกว่าเราเสียอีก

ผมไม่รู้ว่ารายามใจหรือชื่อเกินเหตุ ที่ดันไปคิดค่าใช้จ่ายแบบ เน็ต (Net) คือ เรียนที่หน่วยกิตก็คูณค่าหน่วยกิตเข้าไปเลย ไม่เก็บอะไร เพิ่มอีกแล้ว ในขณะที่มหาวิทยาลัยอื่นคิดค่าใช้จ่ายแบบบวกบวก (++) คือ แยกค่าหน่วยกิต ค่าห้องแล็บ เป็นค่าบำรุง ค่าชุดพละ ค่าอุปกรณ์ แต่งกาย ฯลฯ ไว้ต่างหาก

ช่วงเดือนมีนา-เมษาของทุกปี หนังสือพิมพ์เขาจะเทียบค่าใช้จ่าย ของแต่ละมหาวิทยาลัยให้ดู พื้นที่สื่อมีไม่มาก เขาก็ลงเฉพาะตัวสำคัญ ซึ่งก็คือค่าหน่วยกิต แคนั้นคนทั้งบางก็เข้าใจว่าเราแพงสุด ทั้งที่รังสิต กรุงเทพ หอการค้า ค่าใช้จ่ายรวมต่อเทอมก็สู้สี มีเอแบคที่สูงกว่า

ใครเพื่อน นั่นเพราะสอนเป็นภาษาอังกฤษ

แต่ทัศนคติผู้คนเชื่อไปแล้วว่าเราแพง เราเองก็ไม่ดันรนที่จะ อธิบายอีกด้วย

เคยมีกระทุ้โพสต์ในบอร์ดเว็บเอ็มไทย (MThai) ว่า นอกจาก แพงเป็นอันดับหนึ่งในประเทศไทยแล้ว ม.รังสิต ยังแพงเป็นอันดับ เจ็ดของโลกอีกต่างหาก

ได้รับเกียรติอย่างยิ่ง

แต่ครั้งนั้น มันไม่ค่อยแฟร์เท่าไร ในเมื่อค่าเทอมของทุก มหาวิทยาลัยที่เอามาเทียบกัน มหาวิทยาลัยอื่นเป็นคณะทั่วไป มหาวิทยาลัยรังสิตใช้คณะแพทย์ จะไม่แพงได้ไง

ค่าเทอมปีละสองแสนห้า โอ้แม่เจ้า กว่าจะจบ เรียนหกปี ล้านห้า จะไหวกหวกโว้ยวาก็ใช้ที่มีแต่ต้องทำให้สังคมยอมรับเสียก่อน ว่ากว่าจะผลิตแพทย์คนหนึ่งได้ มีค่าใช้จ่ายสูง นักเรียนแพทย์ มหาวิทยาลัยรัฐต้องจ่ายค่าเทอมปีละสี่แสน นักศึกษาแพทย์หนึ่งคน เรียนหกปี เป็นเงินสองล้านสี่ แต่ทั้งหมดนี้ รัฐรับภาระออกแทนให้ เรียนจบเป็นหมอเมื่อไหร่ ค่อยไปทำงานต่างจังหวัดใช้ทุน

ความเป็นเอกชน พูดยอะไรมากก็เข้าตัว ไม่จั่นคงร้องแรกแหก กระเชอให้รัฐมาอุดหนุนเราบ้าง เรื่องที่หลายคนอาจจะไม่รู้ก็คือ ในขณะที่มหาวิทยาลัยรัฐคิดค่าใช้จ่ายปีละสี่แสนนั้น มหาวิทยาลัยรังสิต คิดสองแสนห้า คณะแพทยศาสตร์จึงขาดทุนมาตลอด อาศัยระบบงสี เอาเงินจากคณะอื่นมาโปะ เลี้ยงตัวเองด้วยเงินทองไม่ได้ แต่หล่อเลี้ยง อุดมการณ์ ที่จะช่วยแก้ปัญหาแพทย์ขาดแคลนให้แก่ประเทศได้บ้าง

ในที่สุด ดร.อาทิตย์ตัดสินใจยกเลิกระบบไตรภาค กลับมาเป็น
ทวิภาค พร้อมกับวิธีคิดค่าเทอมใหม่ ไม่ต้องเท ไม่ต้องประหลาดอีก
แล้ว คิดให้เหมือนกับเพื่อนในวงการนั่นละ

ค่าหน่วยกิตใหม่เหลือ 1,000 บาท วิชาไหนมีแล็บค่อยเก็บเพิ่ม
บทสรุปของวิธีคิดค่าหน่วยกิตใหม่นี้เท่ากับการลดค่าเทอมลง
20%

ลดเพดานค่าหน่วยกิตลงคราวนี้ เป็นการตัดสินใจที่วัดใจกันสุดๆ
ทั้งที่สถานการณ์การเงินย่ำแย่อยู่แล้ว ชัวร์ใหม่ว่านักศึกษาใหม่จะเพิ่ม
เพราะถ้าเพิ่มไม่มากพอ รายรับจะยิ่งลดลงไปอีก

สถานการณ์ Do it or Die

ต้องทำอะไรสักอย่าง เพราะถ้าไม่ทำอะไรก็ตาย

คนไข้มีอาการป่วยหลายระดับ เบาสุดก็นอนพักผ่อน นึกขึ้นหน่อย
ก็ให้กินยา ถ้าสาหัสก็ผ่าตัด เข้าไอซียู ครั้งนี้ม.รังสิตเลือกใช้วิธีผ่าตัดใหญ่
วัดดวงชี้ชะตากันไปเลย สถาบันการศึกษาไม่มีที่ไหนเขาลดค่าเทอม
20% กันหรอกครับ เพราะต้นทุนการดำเนินงานเพิ่มขึ้นทุกปี

แต่... ถ้าจะหาย ก็ต้องหายวันนี้ ถ้าไม่หาย นักศึกษาใหม่ไม่เพิ่ม
ก็ไม่ต้องเดาถึงพรุ่งนี้ว่าจะเกิดอะไรขึ้น

ผมเข้าใจว่าเวลานั้น ผู้บริหารมหาวิทยาลัยได้ฉีกตำรางบประมาณ
งบการตลาด วิเคราะห์ความเสี่ยง จุดคุ้มทุน ออกหมด อาศัย
สัญชาตญาณและความกล้าตัดสินใจ มอง “ผล” ที่เกิดขึ้น แล้วย้อน
กลับไปดูให้ถึง “เหตุ” เด็กหายไปสองปีเพราะอะไร เพราะค่าเทอมไม่

เพราะเรามั่นใจตัวเองเกินไป เราลืมไปใช้ไหมว่าผู้ปกครองบางคนยัง
เดือดร้อนกันอยู่ บางคนจนวันนี้ยังไม่พ้นจากพิษวิกฤตต้มยำกุ้งเลย

พร้อมไปกับการอัดโฆษณา ประชาสัมพันธ์ และกิจกรรมส่งเสริม
การตลาดแบบมวยวัด ชัดทุกหมัด เหยี่ยงมือเหยี่ยงเท้าออกไปไม่หยุด
จนกว่าระฆังตีหมดยกจะดัง

เปิดปีการศึกษาใหม่ มิถุนายน 2544 ปีนั้นเด็กใหม่เราเพิ่มขึ้น
ทันทีจากปีก่อน 40%

เรื่องนี้ที่ผมได้เรียนรู้ เหมือนเวลาก้มดูกระดูกมดเสีย ถ้าติดกระดูก
เม็ดแรกผิด เม็ดที่เหลือก็จะผิดหมด

โจทย์สำคัญนะครับ หากตั้งคำถามผิด จะไม่มีวันได้คำตอบที่ถูก

ตามกับตัว ลครีไทร์

ยังเป็นม.เอกชน ยังต้องเข้าใจ
หัวอกผู้ปกครองครับ ลครีไทร์ มัน
ไม่ใช่แค่การเสียเวลา ค่าใช้จ่าย หรือ
โอกาสในชีวิต ไรไทร์มันแค่
ปลายทาง จุดเริ่มต้นว่าทำไม
ไม่เรียนหนังสือ ไปสามะเลเทมาอยู่
ที่ไหน พฤติกรรมเหล่านี้
ส่วนมากมักมีน้ำตาพ่อแม่
ซ่อนอยู่ด้วย

นักศึกษาใหม่มากขึ้น สถานการณ์น่าจะดี ตอนแรกผมคิดว่าเรา
ปันพันจากกันเหวขึ้นมาแล้ว แต่เปล่าเลย

นักศึกษาปี 1 เข้ามากับนักศึกษาปี 4 ที่จบออกไป เท่ากันเป๊ะ
จำนวนนักศึกษารวมทั้งระบบไม่เพิ่ม ก็แปลว่ารายรับก็ไม่เพิ่ม
ด้วย แถมเราเพิ่งลดค่าเทอมไป รายรับรวมเลยลดลงไปอีก

ปี 2544 มียอดนักศึกษารวมทั้งมหาวิทยาลัยตัวเลขเดียวกับปี
2537 เทียบง่าย ๆ ก็คือเราถอยหลังไป 7 ปี

แต่ เอาละ

อย่างน้อย ปัญหานักศึกษาใหม่ไม่มาเรียนกับเรา แก้ไขได้บางส่วน
แล้ว ปัญหาต่อมาคือ สถิตินักศึกษาเก่ารีไทร์สูงเหลือเกิน สถิติเฉลี่ยปี
หนึ่งเข้ามา 100 คน ขึ้นปีสองเหลือ 75 พอปีสามเหลือ 65 สุดท้ายปี
สี่เหลือ 60 บางคณะเหลือ 50 หายไปครึ่งหนึ่ง

เข้ามา 100 จบ 50 คน เหมือนเหรียญสองด้านนะครับ

ด้านหนึ่งคือ ระบบการสอบ ประเมินวัดผล ไม่เป็นสองรองใคร
ถ้าไม่ได้คุณภาพจริง ไม่จบ

อีกด้านหนึ่งคือ ระบบการสอน ต้องทบทวนอีกทีใหม่ บางวิชา
สอบตกยกชั้น เด็กมันโง่ หรืออาจารย์สอนไม่รู้เรื่อง

นักศึกษารีโธ่ บางคนไปคิดว่านักศึกษามาหา'ลัยโตแล้ว วุฒิภาวะเต็มที ต้องรับผิดชอบชีวิตตัวเองให้ได้ ถ้าตั้งใจเรียน มันก็ไม่ตก ถ้าโดดเรียนหลงแสงสี รีโธ่ไปก็สมควรแก่เหตุ

แต่ยอมรับกันก่อนไหมครับว่า ชีวิตช่วงเปลี่ยนแปลงหักเหรุนแรงที่สุดคือช่วงนี้ จากเด็กมัธยมมาเป็นเฟรชชีปี 1 นักศึกษาชายเมื่อวานยังนุ่งขาสั้น วันนี้นุ่งขายาว นักศึกษาหญิงเมื่อวานยังแต่งหน้าทาปาก สีส่อนรวบผมตึง วันนี้ผมคอปัดเต็มปล่อยผมยาวสยาย เมื่อวานตื่นไปโรงเรียนแต่เช้าเช้าแถวให้ทัน 8 โมง วันนี้ตื่นก็โง่งก็ได้ เมื่อวานเรียกคนสอนว่าครู แกยังจู้จี้จุกจิกกะเราอยู่เลย แต่วันนี้เรียกคนสอนว่าอาจารย์ แกก็ไม่ค่อยสนใจชีวิตเราเท่าไร เมื่อวานโดดเรียน ครูเรียกผู้ปกครองมาพบ วันนี้โดดเรียน อาจารย์ให้เอฟ จบกันไปแค่นั้น

ถูกตีตราว่าเป็นเด็ก ถูกวางกรอบด้วยระเบียบมาตั้งแต่อนุบาล ประถม มัธยม จู่ๆ วันหนึ่ง ตราประทับใหม่สั่งให้เป็นผู้ใหญ่ปุบปับ จะคิด จะทำอะไร ให้รับผิดชอบตัวเอง

ช่วงเวลาที่ไม่ต้องมีใครมาบังคับ มันก็คือช่วงฮันนีมูนชีวิตดีนี่เอง ถ้าไม่ใจแตกช่วงนี้ จะให้รอช่วงไหนล่ะครับ

นักศึกษารีโธ่ มักไม่ไปไหน ส่วนใหญ่ก็กลับมารีโธ่ หรือสมัครเรียนใหม่อยู่ดี มีสถานะเด็ก “ชีว” ย่อมาจากคำว่าฟอสซิล ซากดึกดำบรรพ์ เทียบได้กับปูชนียบุคคลของมหาวิทยาลัย บางคนเป็นนักศึกษาปี 1 แต่รุ่นพี่ยกมือไหว้

เด็กชีวบางคนข้ามหา'ลัยตอนอายุ 18 เรียนละเอียดเหลือเกินกว่าจะจบเป็นบัณฑิตอายุปาเข้าไป 25 ค่าเทอมที่จ่ายสำหรับปริญญาตรีที่จริงใช้ได้ถึงปริญญาเอก

เด็กตรีโธ่จะบอกว่ามหาวิทยาลัยไม่เกี้ยว ก็ใช่ที่ ยิ่งม.เอกชน คนนอกก็อาจจะมองว่าไม่เห็นต้องเดือดร้อน เด็กสมัครใหม่ก็ต้องจ่ายค่าเทอมใหม่อยู่ดี

ประเด็นนี้ ที่จริงแล้ว ผมว่ายังเป็นม.เอกชน ยังต้องเข้าใจหัวอกผู้ปกครองครับ

ลูกรีโธ่ มันไม่ใช่แค่การเสียเวลา ค่าใช้จ่าย หรือโอกาสในชีวิต รีโธ่มันแค่ปลายทาง จุดเริ่มต้นว่าทำไมไม่เรียนหนังสือ ไปสำมะเลเทเมาอยู่ที่ไหน พฤติกรรมเหล่านี้ส่วนมากมักมีน้ำตาพ่อแม่ซ่อนอยู่ด้วย

โจทย์บ้านๆ ทำยังไงไม่ให้เด็กตกออกกลางทาง ได้วิธีแก้ไขในช่วงแรก 2 มาตรการ คือ “ตาม” กับ “ตี”

ตาม ใช้กับนักศึกษาที่มีเสรีภาพแล้วใช้ไม่เป็น ไม่มีใครฉุดก็เตลิด ต้องอาศัยสุภาพศติ รักวัวให้ผูก รักลูกให้ตี ใช้ความใกล้ชิดช่วยประคับประคองไป ถ้ามว่าเด็กกลุ่มนี้เขารู้ตัวใหม่ว่าพฤติกรรมของเขา ทำให้พ่อแม่กินไม่ได้นอนไม่หลับ ตอบว่ารู้ ปัญหาก็คือ เขารู้แต่ห้ามตัวเองไม่ได้ คนหนึ่งมีเชื่อไม่เรียนอยู่ แล้วไปเจอเพื่อนอีกคนหนึ่งเชื่อเดียวกัน เกิดพลังบวก ยิ่งไปกันใหญ่ พ่อแม่ห้ามไม่อยู่ ก็ต้องหน้าที่ครูห้าม

อาจารย์ต้องแปะตารางสอนหน้าห้องทำงานให้นักศึกษารู้ว่าสอนตอนไหน ไม่สอนตอนไหน ต้องระบุเวลาให้เด็กในที่ปรึกษาเข้ามาคุย และต้องคุยทุกสัปดาห์ สัปดาห์ละไม่น้อยกว่าครึ่งชั่วโมง ตามแต่ตกลงกัน ถ้าเด็กไม่มาหาให้อาจารย์ตาม ไม่มาปรึกษา ลงทะเบียนไม่ได้ ระบบล็อกไว้ คุยกันก่อนแล้วอาจารย์ค่อยปลดล็อกให้ คุยกันเหมือนจิตแพทย์กับคนไข้ อาจารย์จะจดบันทึกแบบรายงานไว้ว่าคุยอะไรกับเด็กบ้างด้วยความเชื่อว่าถ้าได้คุยกัน ใจไว ใกล้ชิดสนิทกันแล้ว ไม่เพียงแต่เรื่องเรียน อาจารย์จะเป็นเพื่อนต่างวัยที่รับรู้สารทุกข์สุกดิบในชีวิตได้ทุกเรื่อง

ติว คือถ้าสอนแล้ว เด็กก็ตั้งใจเรียนแล้ว ยังสอบตก แสดงว่าเด็กยังไม่เข้าใจ ถ้ายังไม่เข้าใจทำยังไงล่ะ ก็ให้อาจารย์ช่วยเปิดคลาสติว ตอนแรกเกือบไม่ใช้คำว่าระบบติว จะใช้คำว่าระบบสอนใหม่ แต่รู้สึกเหมาแข่งไปนิด อาจารย์ที่สอนสนุก เกรดเฉลี่ยรวมของห้องเรียนดูดีมีเยอะแยะ จะพลอยเสียใจไปด้วย

ทุกมหาวิทยาลัยจะมีวิชาสัปดาห์รุ่ง ประเพณีเรียนกันก็รุ่นก็สอบตก ยกชั้น สอบได้เป็นเรื่องตลก สอบตกเป็นเรื่องธรรมดา วิชาอย่างนี้ยังต้องติวหนักขึ้น ใช้ระบบหัวคะแนน อาจารย์ติวเด็กเก่งไว้จำนวนหนึ่งแล้วให้เด็กเก่งติวเด็กอ่อนต่อ

มาตรการตามกับติวนี้ อาจารย์ส่วนหนึ่งทุกซักระทม เคยสอนไปเก็บคะแนนดิบไป สอบปลายภาค วัตถุประสงค์เกรดที่เดียวจบ กลายเป็นว่าต้องเอาคะแนนดิบมาคำนวณเป็นระยะ ใครไม่มาเรียน ต้องไปเรียนเชิญ

ให้กลับมา ลูกศิษย์คนไหนส่อแวาร่วงต้องจับมาติว แรกๆ พวกที่มาเข้ากลุ่มติวก็ดันเป็นพวกเด็กเก่งเสียอีก พวกเด็กอ่อนดันไม่มา มีแต่เรื่องปวดหัว งานยุ่งยากขึ้นอีกไม่รู้กี่เท่า

ร้อยทั้งร้อย คนเป็นอาจารย์สมัยตัวเองเป็นนักศึกษา จะเรียนเก่งเป็นทุนเดิม ไม่เคยต้องให้ใครมาตามมาติว ก็เลยไม่เข้าใจว่าทำไมมหาวิทยาลัยต้องช่วยเด็กกันถึงขนาดนี้



ถัดจากมาตรการตามกับระบบตัว ที่ลดสถิติไร้ไทร์ได้บางส่วนแล้ว มาตรการต่อมาคือ ปรับวิธีคำนวณเกรดเฉลี่ยใหม่เรียกว่า “F ไม่คิดเกรด”

อิงหลักการเดียวกับการสอบวัดความรู้ภาษาอังกฤษ TOEFL ของเก่าไม่ต้อเอาไปมัดแข่งรวมกัน เช่น TOEFL วางเกณฑ์ไว้ต้องสอบให้ได้ 600 คะแนนถึงผ่าน ถ้าใครไปสอบครั้งแรกได้ 400 ไม่ผ่าน จากนั้นไปพิทซ้อมใหม่ สอบครั้งที่สองได้ 600 แปลว่าผ่านเลย ไม่ต้องเอาครั้งแรกมาคิด เพราะถ้าคิดรวมกับครั้งแรก $400+600$ แล้วหาร 2 เท่ากับ 500 คะแนน สอบตกอีกอยู่ดี

สูตรเดิมการคำนวณเกรดเฉลี่ยหรือ Grade Point Average ที่เราเรียกสั้นๆ ว่า GPA เป็นอย่างนี้ครับ

เอาแต้มสะสม **หารด้วย** จำนวนหน่วยกิต

ในแต่ละวิชาจะมีแต้ม $A=12$ แต้ม, $B+=10.5$, $B=9$, $C+=7.5$, $C=6$, $D+=4.5$, $D=3$, $F=0$

สมมตินักศึกษา ก. ลงทะเบียน 6 วิชา ได้เกรด A 2 ตัว, B 1 ตัว, C+ 2 ตัว, F 1 ตัว

แต้มที่ได้ 12×2 , 9×1 , 7.5×2 , 1×0

แต้มสะสมรวม $24 + 9 + 15 + 0 = 48$

วิชาละ 3 หน่วยกิต เรียน 6 วิชา จำนวนหน่วยกิต = 18

ดังนั้น GPA $48/18 = 2.66$

ตัวอย่างนักศึกษาคนนี้ติด F อยู่ 1 ตัว ถ้าเป็นระบบเดิม วิชาที่ติด F นอกจากได้ 0 แด้มแล้ว ยังมีตัวหารอีก 3 ตามไปหลอกหลอนทุกเทอม แต่ระบบใหม่ ถ้าสอบตกแล้วลงเรียนซ้ำ ให้ล้างมลทินเก่าออกไป สมมติว่าเทอมใหม่เป็นซัมเมอร์ แล้วนักศึกษาลงเรียนวิชาที่เพิ่งติด F แล้วได้เกรด C เท่ากับได้เพิ่มอีก 6 แด้ม ขณะที่ตัวหารเท่าเดิม เกรดเทอมที่แล้ว $48/18 = 2.66$
เกรดเทอมล่าสุด $48+6$ เท่ากับ $54/18 = 3.00$

แม้จะเป็นเรื่องให้โอกาสกลับตัวกลับใจ แต่เพื่อไม่ให้นักศึกษาใช้โอกาสเปลืองเกินไป จึงวางเงื่อนไขให้ใช้กับวิชาที่ลงเรียนใหม่และแก้ไขเกรดวิชานั้นแล้วเท่านั้น วิชาที่เคยติด F ถึงจะไม่นำหน่วยกิตมารวมคำนวณคะแนนเฉลี่ยสะสม

มันก็ไม่ใช่ว่าเรื่องง่าย เพราะไม่รู้ว่าจะลงซ้ำเทอมใหม่จะได้เกรดอะไร นักศึกษาบางคนน่าสงสารจริง ตั้งใจเต็มที่ แต่เรียนยังไม่มันก็ไม่เข้าหัว แพ้ทางบางวิชา บางคนแพ้แคลคูลัส บางคนแพ้ภาษาอังกฤษ วิชาเดียวกว่าจะผ่าน เรียน 3 เทอม เจอตัวหาร 3 เด้ง

F ไม่คิดเกรด เป็นอีกเรื่องที่ส่งผลถึงความเข้าใจผิด นักศึกษาบางคนคิดว่าวิชาที่ลงเรียนในแต่ละเทอม ถ้าติด F จะไม่เอามาคิดเกรดเลย เช่น สมมติเรียน 6 วิชา ติด F 1 วิชา พอเวลาคิดเกรดก็จะคิดแค่ 5 วิชา ฟากอาจารย์ก็กลัวว่ามาตรการนี้จะทำให้นักศึกษาชะล่าใจ ไม่ตั้งใจเรียนมากขึ้น

นักศึกษาบางคนน่าสงสารจริง
ตั้งใจเต็มที่ แต่เรียนยังไม่มันก็ไม่เข้าหัว

แพ้ทางบางวิชา บางคนแพ้แคลคูลัส

บางคนแพ้ภาษาอังกฤษ

วิชาเดียวกว่าจะผ่าน เรียน 3 เทอม

เจอตัวหาร 3 เด้ง



แรกๆ มาตรการนี้มีเสียงค้านอยู่ไม่น้อย ก็ค่อยๆ อธิบายกันไปว่า ในแต่ละเทอม เกรด F ที่ได้ยังเอาไปคำนวณเหมือนเดิม ปรากฏอยู่ในใบแจ้งผลการเรียนหรือทรานสคริปต์อยู่เช่นเดิม เรื่องติดโปร (Probation) เรื่องรีไทร์ก็ยังคงมีเช่นเดิม บางครั้งเราอยู่แต่ในมหาวิทยาลัย ไม่รู้ว่าข้างนอกเขาเป็นยังไง เพื่อเทียบเคียงให้เห็นว่าไม่ได้มีเราอยู่เจ้าเดียว ถึงกับต้องอ้างชื่อเพื่อนฝูงในวงการมาช่วย ม.กรุงเทพ หอการค้า เอแบค ก็ใช้กัน

เกณฑ์ขั้นต่ำของทุกมหาวิทยาลัยมีอยู่ว่า ถ้าจะจบเป็นบัณฑิต ได้ GPA ต้องไม่น้อยกว่า 2.0 หากเรียนจบครบทุกกระบวนวิชาแล้ว เกรดยังไม่ถึง 2.0 ให้รีเกรดหรือลงเรียนซ้ำในวิชาที่เคยได้เกรดต่ำๆ

โดยมากเด็กที่รีเกรดไม่จบไม่สิ้น เพราะตัวหารค่างานเบอะ บางคนรีเกรดวิชาเดียว 3 เทอม ดันติด F ทั้ง 3 เทอม เมื่อประกาศใช้ มาตรการ F ไม่คิดเกรด และให้โอกาสย้อนหลังได้ หมายความว่าแม้เป็นนักศึกษาปี 4 หากติด F บางตัวสมัยปี 1 และเรียนซ้ำวิชาเดิมนั้นแล้ว ก็ตัดตัวหารให้ เมื่อตัวหารลดลง อานิสงส์นี้จบอัตโนมัติไปหลายราย

ผมเคยอ่านบทสัมภาษณ์ชีวิต เอ-ศุภชัย ศรีวิจิตร นักปั้นดารามือทองของเมืองไทย ศิษย์เก่าคณะวิศวกรรมศาสตร์ ว่าเริ่มต้นชีวิตผู้จัดการศิลป์ให้เพื่อนร่วมสถาบันอย่าง ป๋อ-ณัฐวุฒิ สะกิดใจ และอัม-พัชรภา ไซยเชื้อ เขาให้สัมภาษณ์นิตยสารว่า เรียนม.รังสิตแบบกระต่อนกระแท่นมาก ฉิวเฉียดรีไทร์หลายครั้ง รีเกรดอยู่หลายเทอม

ก็ยังไม่พ้นเกณฑ์ซักที จู่ๆ ปีนั้น มหา'ลัยปรับระบบคำนวณเกรดใหม่ ได้จบกันเป็นทิวแถว เขาเรียกรุ่นจบของตัวเองว่า รุ่นปล่อยผีล้างป่าช้า

แม้มาตรการ F ไม่คิดเกรด เป็นเพียงการปรับวิธีคำนวณเกรดของระบบทะเบียนวัดผล ไม่ปนการสอนในห้องเรียนแต่อย่างใด และแม้จะรู้ว่าเป็นมาตรการให้โอกาสนักศึกษาได้กลับตัวกลับใจ

แต่ลึกๆ ช่วงเวลานั้น ครูบาอาจารย์ในมหาวิทยาลัย จะบอกว่าไม่รู้สึกละเลย ก็คงไม่ใช่

CLASS SIZE ใหญ่

โจทย์มีอยู่ว่าห้องเรียนหนึ่งมีเก้าอี้ 50 ตัว ทำไมถึงมีเด็กในห้อง 25 คน

มาตรการต่อมาเรียกว่าจัดหนัก คือเรื่อง Class Size หรือจำนวนนักศึกษาต่อห้องเรียน

รู้กันในวงการว่า ม.รังสิต Class Size เล็กกว่าใครเพื่อน สูตรเดิม อาจารย์ 1 ต่อนักศึกษาไม่เกิน 25 ไม่ว่าวิชานั้นจะเป็นเลคเชอร์หรือแล็บ บางวิชานักศึกษาน้อย ห้องเรียนหนึ่งสอนไม่ถึง 10 คน ถือเป็นเรื่องปกติ

แต่ก่อนค่าเทอมแพงกว่าเขา ดึงเอาส่วนต่างมาฉ้อฉลย วันนี่เพิ่งลดค่าเทอมไป ถ้าใช้เป็นข้ออ้างว่าต้องเพิ่มจำนวนนักเรียนในห้องให้มากขึ้น เหตุผลทางธุรกิจพอฟังได้ แต่นี่มันเรื่องการศึกษา ต้องคิดหาวิธีใหม่

ไม่ขยายก็อยู่ไม่ได้ แต่จะขยายยังไง ไม่ให้กระทบคุณภาพ ได้คำตอบว่าถ้าวิชาไหนเป็นแล็บให้คงจำนวนนักศึกษา 25 คนเท่าเดิม น้อยกว่านั้นได้ในบางคณะที่มีข้อตกลงกับสภาวิชาชีพ เช่น แพทย์ 1 ต่อ 4 เทคนิคการแพทย์ 1 ต่อ 8 ส่วนวิชาทฤษฎีทั่วไปให้ขยายจาก 25 เป็น 40

เท่านั้น บรรดาอาจารย์ก็บ่นกันขรมทั้งมหาวิทยาลัย เด็กในห้องเรียนเยอะขึ้น ส่งรายงาน ตรวจการบ้านก็ต้องตรวจมากขึ้น ประชดประชันกันหนัก เลิกส่งงานเดี่ยว ใครจะตรวจไหว ให้งานกลุ่มดีกว่า

เอาเข้าจริง ทำไม่ได้หรอกครับ อาชีพครูบาอาจารย์นี้แปลก ขึ้นบ่น แต่ถ้าจะต้องทำในสิ่งที่ขัดกับความเชื่อของตัวเอง ยังไงก็ไม่ยอม

ที่ว่าจัดหนัก มันเกี่ยวกับเรื่องเงินๆ ทองๆ เพราะสมัยก่อนถ้ามีนักศึกษาลงทะเบียนวิชาหนึ่ง 40 คน ก็ตัดแบ่งเป็น 2 กลุ่มๆ ละ 20 คน เวลาเบิกค่าสอนก็เบิกได้ 2 ครั้ง ขยาย Class Size คราวนี้เท่ากับเบิกได้ครั้งเดียว มาตรการนี้ทุบหม้อข้าวกันตรงๆ

แม้จะรู้ว่ามหาวิทยาลัยกำลังแย่ ช่วงฝ่าวิกฤต อะไรช่วยได้ ก็ต้องช่วยกัน เพียงแต่ระยะทำใจ มันต้องใช้เวลา

ขยาย Class Size จาก 25 เป็น 40 แล้ว เด็กก็ยังไม่เต็มห้องอยู่ดี ในหนึ่งห้องเรียนมีต้นทุนค่าจ้างอาจารย์ เจ้าหน้าที่ ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าแอร์ ค่าวัสดุอุปกรณ์ ฯลฯ แทบทั้งหมดเป็นต้นทุนคงที่ มีเด็ก 25 หรือ 40 ราย ก็จ่ายเท่ากัน นั่นแหละ ห้องเรียนไม่เต็มอยู่แล้ว สมมติว่าหาเด็กมาเพิ่มอีกห้องเรียนละ 15 คน เรียนฟรีทั้งหมด ถามว่ามีต้นทุนเพิ่มขึ้นไหม

ตอบว่าไม่มี
ถ้าฉัน ทำไม่ไม่ทำ

ในที่สุด ทนการศึกษาที่เรียกสั้นๆ ว่า “ทุนอาทิตย์” กับ “ทุนประสิทธิ์” ได้กลายมาเป็นจุดเปลี่ยนครั้งสำคัญในการติ่งเด็กหัวกะทิ ช่างเผือกภูธร นครบาล ให้มาอยู่กับมหาวิทยาลัย

ข่าวประกาศแจกทุนชนิดไม่อัน เสียส่งลุย ใครจบมัธยมปลายเกรดเฉลี่ยตั้งแต่ 3.5 ขึ้นไป ขอเรียนเชิญ ได้โปรดมาเรียนฟรี ถ้าใครเกรดเฉลี่ยตั้งแต่ 3.0 รับทุน 50% มีเงื่อนไขเดียวว่าเมื่อเรียนแล้ว ต้องรักษาเกรดเฉลี่ยไว้ไม่ให้ต่ำกว่า 3.0 มิเช่นนั้นหลุดทุน

แค่ปีแรกที่ “ทุนอาทิตย์” กับ “ทุนประสิทธิ์” เริ่มต้น เกรดเฉลี่ยรวมหรือ GPA ของนักศึกษาทั้งมหาวิทยาลัยอัฟเกรดพุ่งขึ้นมาทันตาเห็น บรรยาภาศในห้องเรียนดูดีขึ้นตามมา ธรรมชาติของเด็กเก่งจะชวนกันเรียน ดูตัวอย่างโรงเรียนมัธยมชื่อดังบางแห่ง พักกลางวันหันไปทางไหน มีแต่เด็กอ่านหนังสือ ถ้าไม่อ่าน ก็ไม่รู้ทำอะไร เพื่อนอ่านกันหมด ก็ต้องอ่านกับเขาด้วย เป็นโมเมนตัมกลุ่ม ถ้าในห้องมีเด็กเรียนปริมาณมากพอ แรงส่งโมเมนตัมเรื่องเรียนก็มีมวลสูง แต่ในทางกลับกัน ถ้ามีพวกโหดเรียนปริมาณมากพอ มันก็ชวนกันโหดยกห้อง

เด็กทุนเหล่านี้อันที่จริงแทบทั้งหมดเอนท์ติดมหาวิทยาลัยรัฐ ค่าเทอมจ่ายได้ ไม่มีปัญหา แต่สาเหตุที่เลือกม.รังสิต เรียนฟรีก็จริงอยู่ แต่ลีกลองไปข้างใน สถานะความเป็นนักศึกษาทุน มันหมายถึงความภูมิใจของครอบครัว

ธรรมชาติของเด็กทุนจะรักและผูกพันสถาบัน ด้วยมหาวิทยาลัยให้โอกาส จิตสำนึกจึงอยากตอบแทนกลับคืนบ้าง เด็กทุนปีละหลายร้อยคนนี่จึงมีบทบาทเป็นฟันเฟืองสำคัญด้านกิจกรรมนักศึกษา รวมทั้งช่วยเหลือพิธีกรรมพิธีการของมหาวิทยาลัย ร่วมงานกันนานวันเข้า เรียนจบ ขอสมัครทำงานต่อ พวกนี้ยังไม่ต้องสัมภาษณ์ เพราะเห็นทั้งฝีมือ เห็นทั้งใจ มาไม่รู้ก็ปี ดึกกว่าไปนั่งสัมภาษณ์ใครที่หนักก็ไม่รู้

ก่อนหินที่โยนลงน้ำ ก่อแรงกระเพื่อมเป็นวง มาตรการต่างๆ ขณะนี้ เปรียบเสมือนหินก้อนแล้วก้อนเล่าที่โยนลงมา เราเห็นความเปลี่ยนแปลงบนผิวน้ำ สำหรับตะกอนที่นอนก้นอยู่ข้างล่าง เริ่มถูกกว่นขึ้นมา อาจมองไม่เห็น

แต่จากบทสนทนาในหมู่อาจารย์ในมหาวิทยาลัย ไม่ว่าใครก็ต้องรู้สึกได้ว่า

ตะกอนซึกจะเริ่มขุ่น

เบ็กโอที กับซีอีโอ

มนุษย์เงินเดือน
บางทีเงินเดือนไม่พอใช้
อาศัยโอทีช่วย บานวันเข้า
ก็รับรู้รวมไปว่านี่คือรายได้ประจำ
ยามบ๊วยก็ถูกตัด
เลยช้อคไปตามกับ



ซ็อกซีเนมำลำดับต่อมาเป็นประกาศคำสั่งยุติการทำงานล่วงเวลา
พุดจาประสาชาวบ้าน คือ เลิกโอที

ไม่จ่ายเป็นตัวเงิน ทำงานเกินเวลา ชดเชยในรูปวันลา คีนนี้เล็ก
ดึก พรุ่งนี้จะมาสาย เทียง บ่ายก็ได้ เกินไปก็ชั้วโมง ก็หยุดไปเท่านั้น ไม่
เอาเปรียบกัน

ถ้าใครทำงานล่วงเวลา หวันหยุดชดเชยไม่ได้ ยังไงก็ต้องเบิกให้
ขออนุญาตโดยตรงจากอธิการบดีพิจารณาเป็นกรณีไป

ก่อนหน้านี้ลูกน้องทำโอที หัวหน้าหน่วยงานก็ชอบใจ Win-Win
สมประโยชน์ทั้งสองฝ่าย เจ้านายได้งานเร็วขึ้น ลูกน้องได้ค่าตอบแทน
มากขึ้น เรื่องโอทีเคยตกลงกันสองฝ่าย ฝ่ายแรกเจ้านายกับฝ่ายที่สอง
ลูกน้อง วันนี้ฝ่ายที่สามคือมหาวิทยาลัยผู้จ่ายค่าโอทีเข้ามาเอี่ยว สร้าง
กตিকাใหม่ขึ้นมา

ขณะที่ฟากอาจารย์กำลังปรับตัวจัดแบ่งเนื้อหาวิชาเรียนแต่ละ
สัปดาห์ให้กลับเข้าสู่ระบบทวิภาค หัวหมนกับระบบที่ปรึกษาใหม่
มาตรการตาม-ติว ระบบวัดผลใหม่ F ไม่คิดเกรด และขยาย Class
Size ใหญ่ขึ้น เรื่องโอทีนี้ไม่เกี่ยวกับอาจารย์ แต่มันยังตรงไปที่บุคลากร
สายเจ้าหน้าที่

มนุษย์เงินเดือน บางทีเงินเดือนไม่พอใช้ อาศัยโอทีช่วย นานวันเข้า ก็รับรู้รวมไปว่านี่คือรายได้ประจำ ยามนี้โอทีถูกตัด เลยซ็อกไปตามกัน

มันเหมือนความรู้สึกขัดกันอยู่ในทีนะครับ ทุกคนในเวลานั้นรู้ว่า มหาวิทยาลัยเต็มไปด้วยปัญหาหมักหมม แผลนี้เหมือนฝีเป็นหนอง ฝีกาลังจะแตก ทุกคนดีใจที่ดร.อาทิตย์กลับมาแก้วิกฤต แต่ก็อาจจะลืมไปว่าดร.อาทิตย์ไม่ใช่ผู้วิเศษที่จะแสดงปาฏิหาริย์เสกเป่าทันทีทันใด ทุกคนมีความหวังว่าจะเห็นความเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี แต่พอมีมาตรการกระทบกับตัวเองเข้าอย่างจัง ชักจะไม่ชอบ

แต่ก็ทำอะไรไม่ได้

เรื่องแบบนี้ ถ้าเป็นสมัยก่อน สหภาพคงไว้วางใจเสียงดัง ม.รังสิต เป็นมหาวิทยาลัยเอกชนเดียวที่มีการรวมตัวตั้งสหภาพแรงงานนะครับ สหภาพทำหน้าที่เป็นปากเป็นเสียงต่อสู้แทนพนักงานในเรื่องที่จะเกี่ยวกับกฎหมายแรงงาน พ้องศาล สภาพการจ้างต่างๆ

ธรรมชาติของการบริหารงานมหาวิทยาลัย อาจารย์คนไหน ไปดำรงตำแหน่งบริหาร ก็แค่สวมหัวโขน ต่อให้เป็นเบอร์หนึ่งอย่าง อธิการบดี เมื่อหมดวาระ 4 ปี แสดงเสร็จ ถอดหัวโขนออก ก็กลับมาเป็นอาจารย์เท่ากัน

กับทีมบริหารชุดเก่า สหภาพแรงงานวางตัวอย่างกับเสือ ฝ่ายบริหารประกาศคำสั่งอะไรมา สหภาพก็ออกแถลงการณ์สวนกลับ แต่ครั้งนี้ เกมเปลี่ยน พนักงานจะหันไปหาสหภาพก็ฟังไม่ได้ เพราะ

ดร.อาทิตย์ ไม่เหมือนกับอธิการบดีคนเก่า ดร.อาทิตย์ ไม่ใช่อาจารย์ ที่มารับจ้างบริหาร แต่เป็นเจ้าของมหาวิทยาลัย จะดำรงตำแหน่งกี่สมัย เจ้าของก็คือเจ้าของ ไม่มีหมดวาระ

สไตล์การบริหารงานของดร.อาทิตย์เอง และทัศนคติต่อสภาพ ที่ไม่มองกันเป็นศัตรู พยายามสื่อสาร รับฟัง และชี้แจง ทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ

ล้อมวงกินข้าว เว้ากันซื่อๆ นำข้อท้วงติงของสหภาพมาปรับปรุง งาน

เสือที่เคยคำรามเสียงดัง โดนกล่อมเสียอยู่หมัด

น้ำพุ เยี้ยวมด

ประกาศฉบับนี้ เรียกกันในหมู่พนักงานว่า
คำสั่ง "เชือดไก่ให้ลิงดู" เคยได้ยินแต่
วงการราชการ เวลาใครมีปัญหา เขาก็ย้าย
ไปช่วยราชการที่ส่วนกลาง ไปนั่งตบยุง
ที่สำนักนายทฯ ประมาณนั้น แต่มีมันเอกชน
มันคือปฏิบัติการวัดใจ ใครจะวัดกว่ากัน
ไม่ว่าใครเป็นไก่ ใครเป็นลิง
ก็ต้องสยงตามไปด้วย

มีประกาศจากฝ่ายบุคคลให้เจ้าหน้าที่จัดซื้อคนหนึ่งไปช่วยงานที่
สำนักงานอธิการบดี ประกาศฉบับนี้เรียกกันในหมู่พนักงานว่าคำสั่ง
“เชือดไก่ให้ลิงดู”

เรื่องของเรื่องคือ ทศนิยภาพกลางบึงน้ำของมหาวิทยาลัย มีน้ำพุ
พุ่งขึ้นมาเส้นหนึ่ง สูงประมาณตึก 1 ชั้น มีเสียงเล็ดลอดเกี่ยวกับความ
ไม่โปร่งใสในการจัดซื้อมาก่อนหน้า แต่ธรรมชาติของเรื่องประเภทนี้
มันไม่มีใบเสร็จ ความมาแต่ตรงที่ตอนจัดซื้อเครื่องปัมน้ำพุครั้งนี้ มี
อีกเจ้าหน้าที่เสนอความสูงเท่ากับตึก 4 ชั้น แถมมีน้ำพุรองเล่นระดับแผ่
รัศมีรอบวง พุ่งขึ้นมาอีกสองวง

เจ้าแรกน้ำพุพุ่งสูงเท่ากับตึก 1 ชั้น ส่วนเจ้าที่สองน้ำพุพุ่งสูงเท่ากับ
ตึก 4 ชั้น

ปัญหาก็คือทั้งที่น้ำพุเจ้าแรกพุ่งสูงเท่าเยี้ยวมด เตี้ยกว่า 4 เท่า
แต่ราคากลับสูงกว่า 4 เท่า

มีการจ่ายใต้โต๊ะหรือไม่ ไม่รู้
แต่ถ้าไม่โกง ก็โง่

ระหว่างการตั้งกรรมการสอบสวน ผิดถูกค่อยว่ากัน ผมได้ยินจาก
ผู้ใหญ่ท่านหนึ่งว่า เมื่อถูกย้ายมาช่วยงานที่สำนักงานอธิการบดี
เจ้าหน้าที่จัดซื้อคนนี้ถูกตองไว้ ไม่มีงานให้ทำ ผมยังแอบแย้งว่า
“ทำแบบนี้ก็ยิ่งสบาย คนอื่นทำงานแทบตาย หมอนี่วันๆ มานั่งเฉยๆ
สิ้นเดือนรับเงินเดือน มันไม่แฟร์เลย”

“เชื่อเถอะ ไม่นานหรอก” ผู้ใหญ่ท่านนั้นบอกผม

แล้วก็ไม่นานจริงๆ คนเรา ยังไงมันต้องมีเรื่องให้มันถนัดตัวเองบ้าง
มาถึงที่ทำงาน ไม่มีอะไรให้ทำ ไม่มีใครพูดด้วย มันอยู่ไม่ได้ สุดท้ายเจ้า
หน้าที่คนนั้นขอลาออกไปจริงๆ

เคยได้ยินแต่วงการราชการ เวลาใครมีปัญหา เขาก็ย้ายไปช่วย
ราชการที่ส่วนกลาง ไปนั่งตบยุงที่สำนักนายกฯ ประมาณนั้น แต่นั่นมัน
เอกชน ผมก็เพิ่งรู้ว่ามันคือปฏิบัติการวัดใจ ใครจะอดทนกว่ากัน ไม่ว่าใคร
เป็นไก่ ใครเป็นลิง ก็ต้องสยอตามไปด้วย ถ้ามหาวิทยาลัยเป็นฝ่ายไล่
ออกไป ก็ต้องจ่ายเงินชดเชยให้พนักงานคนนี้ กรณีน้ำพุเยี่ยวมด เป็น
ทอล์กออฟเดอะทาวน์ในมหาวิทยาลัย บางคนเห็นใจ บางคนสะใจ
เถียงกันไปมา จบลงตรงคำถามที่ว่า

“คนแบบนี้ไม่ใช่เธอ ที่ทำให้พวกเราเดือดร้อนไปหมด”

ผมพยายามหาข้อสรุปอยู่เหมือนกันว่า อะไรทำให้มหาวิทยาลัย
รังสีตรอดพ้นจากวิกฤตครั้งใหญ่ที่สุดหนนี้ออกมาได้ ดร.อาทิตย์
อาจคิดและทำอะไรหลายอย่าง แต่สุดท้ายผมคิดว่าสิ่งสำคัญที่สุดมัน
คือความจริงใจ

มีอะไรก็พูดกันตรงๆ

แค่แนวคิดเริ่มต้นว่าจะออกมาตราการลดสถิตินักศึกษาริโหร
บรรดาอาจารย์ก็ตั้งป้อมค้ำไว้แล้ว อธิบายไม่เคลียร์ คิดว่าผู้บริหาร
ส่งสัญญาณปล่อยเกรด เรื่องนี้เป็นเรื่องศักดิ์ศรีวิชาชีพ ยิ่งคนที่เกี่ยวข้อง
เป็นครูบาอาจารย์ เรื่องเกรด ถ้ารักษาความเที่ยงตรงไว้ไม่ได้ ก็ไม่เหลือ
ค่าอะไรอีก

ช่วงนั้น ม.รังสิตมี 17 คณะ มีอาจารย์ประมาณ 800 คน ผม
ไม่แน่ใจว่า ดร.อาทิตย์ ต้องเดินสายตระเวนพูดทำความเข้าใจไปกี่ครั้ง
ทั้งกลุ่มย่อยกลุ่มใหญ่เพื่อให้อาจารย์ทั้งมหาวิทยาลัยเข้าใจเป้าหมาย
ร่วมกันว่า คุณภาพยังต้องเป็นคุณภาพ ต่อรองไม่ได้ สิ่งที่ร้องขอมีเพียง
ประการเดียวคือการเอาใจใส่ ดูแลใกล้ชิด ให้อยอมรับก่อนว่า นักศึกษา
ของเราไม่ใช่ระดับหัวกะทิของประเทศ แต่เป็นเด็กธรรมดาที่มีสิทธิ์
ได้รับการศึกษาที่ดีที่สุด เขาอาจจะมีความรับผิดชอบในชีวิตไม่สูงนัก
เราจึงต้องดูแลเอาใจใส่เขาเป็นพิเศษ เขาอาจจะยังไม่เก่งเมื่อตอนเข้า
มา แต่เขาต้องเก่งเมื่อจบออกไป ถ้าเขาเข้ามาแบบหัวกะทิแล้ว เราก็
ไม่เห็นจะภูมิใจตรงไหน แต่ถ้าเราช่วยกันค้ำมะพร้าวให้เป็นกะทิชั้นดี
มันเหนือกว่า ยากกว่า แต่เมื่อถึงเวลาสำเร็จ มันยิ่งภูมิใจ

สำหรับมาตรการยกเลิกโอที ผมมารู้ทีหลังว่า ดร.อาทิตย์เคยใช้
วิธีเดียวกันนี้แก้ปัญหาที่การประปามก่อน

ปีพ.ศ.2527 ดร.อาทิตย์เป็นผู้ว่าการการประปานครหลวง
ท่ามกลางปัญหาภาวะขาดทุนทุกปี หนี้สินสะสมกว่า 2,000 ล้านบาท
น้ำประปาขาดทั้งปริมาณและคุณภาพ บรรยากาศในองค์กรแบ่ง

เป็นกักเป็นฝ่ายขัดแย้งกัน ผู้บริหารกับพนักงานถึงขนาดกระซอกคอเสื้อจะชกกัน

ปัญหาแรกที่ดร.อาทิตย์เข้าไปแก้ก่อนเรื่องอื่น คือเรื่องการทำงานล่วงเวลานั้นเอง เนื่องจากขณะนั้น ไม่ว่าจะตำแหน่งใด ล้วนมีชื่อทำล่วงเวลากันทุกคน ก็จิวตรประจำวันหลังเลิกงานตอนเย็นคือเปิดไฟทิ้งไว้ เปลี่ยนเสื้อผ้าออกไปเที่ยวข้างนอก ไปเตะบอล ไปตีสนุกเกอร์ ดึกๆ กลับมาที่ทำงานอีกครั้ง เพื่อไล่ปิดไฟที่เปิดไว้ จากนั้นก็เขียนเบิกเป็นโอที

เมื่อประกาศว่าใครจะทำโอทีต้องขอผู้ว่าการการประปาฯ คนเดียวเท่านั้น และต้องชี้แจงด้วยว่ามีความจำเป็นอะไรที่ต้องอยู่ทำโอที ปรากฏว่านับแต่นั้นไม่มีใครอยู่ทำโอทีอีกเลย วันประชุมใหญ่พนักงาน 5,000 กว่าคน ดร.อาทิตย์เปิดประเด็นกับพนักงานตรงๆ ว่า เรื่องโอทีอย่ามาเอาเลย แค่อียสิบบาท ห้าสิบบาท อย่าทำตัวเป็นพวกพิเศษ เนื้อกินของที่ตกหล่นเรียรดตามพื้น พร้อมกับสัญญากับพนักงานว่าวันหนึ่งจะทำให้ได้กินสเต็กเนื้อชิ้นโต

ทฤษฎี “การบริหารความเปลี่ยนแปลง” ใครก็พูดได้ แต่เรื่องนี้สอนให้ผมรู้ว่า เมื่อใดก็ตามที่ความเปลี่ยนแปลงนั้น ไปบีบคั้นให้คนในองค์กรต้องเปลี่ยนพฤติกรรม มีหน้าซ้ำรายรับบางส่วนยังหายไปด้วย หากผู้บริหารที่อยู่สูงบนหอคอยงาช้าง ลงมาข้างล่าง เปิดอกคุยอย่างจริงจัง ปัญหาอยู่ตรงไหน อธิบายให้รู้ว่าต้องทำอะไร และเพื่ออะไร

คนข้างล่าง แม้จะต้องเจอเรื่องหนัก เขาก็ยินดีจะเหนื่อยไปด้วยกัน

ที่ประปา ดร.อาทิตย์อาศัยเวทีวาระประชุมใหญ่พนักงาน 5,000 กว่าคน เข้าสนามกีฬาไทย-ญี่ปุ่น ดินแดง ขอความร่วมมือจากพนักงานฝ่าวิกฤตไปด้วยกัน ทีม.รังสิต ดร.อาทิตย์ใช้เวทีประชุมใหญ่ที่โรงแรมแอมบาสซาเดอร์ซิตี้ จอมเทียน ประกาศแนวทางปฏิรูปมหาวิทยาลัย

ที่ประปา ดร.อาทิตย์อุดรูรั่ว ตัดรายจ่าย เพิ่มรายรับ พลิกฟื้น ผลประกอบการรัฐวิสาหกิจที่ขาดทุนซ้ำซากนับตั้งแต่ก่อตั้งมา 18 ปี ให้มีกำไรได้ตั้งแต่ปีแรกที่เข้าไปบริหาร และใช้เวลาเพียง 3 ปี ล้างหนี้ที่สะสมกว่า 2,000 ล้านบาท เปลี่ยนตัวเลขติดลบกลายเป็นบวก

หนังเรื่องประปา ฉากสุดท้ายจบลงตรงที่พนักงานระดับล่างจำนวนมากรับซองโบนัสแล้วน้ำตาไหล บางคนอยู่กับประปามาทั้งชีวิต รู้จักแต่ขาดทุน ไม่เคยคิดว่าจะมีวันนี้ที่องค์กรมีกำไรแล้วแจกโบนัสพนักงาน

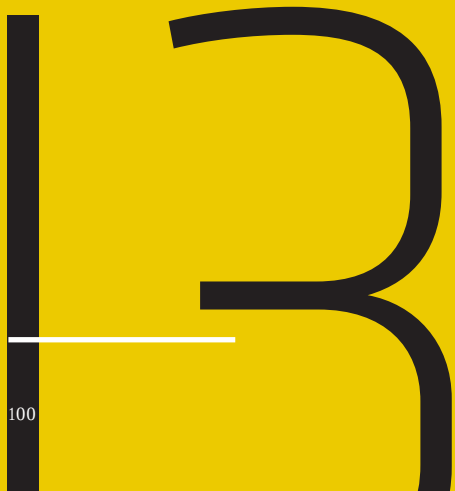
สำหรับหนังเรื่องมหาวิทยาลัยรังสิต ยังต้องดูอีกหลายฉาก

PART III

ตกเขาฝึกวิชา



วิบุรุษ ประชาธิปไตย ตัวเป็นๆ



“อาจารย์คะ ท่านอธิการฯ เชิญ

.....

.....

.....”

ปลายสายที่โทรมาคือพี่หญิง เลขานุการผิวเข้มตาคมของ
ดร.อาทิตย์

วางหูโทรศัพท์ไปแล้ว ผมยังงงต่อว่า อธิการบดีจะเชิญพบทำไม

ดร.อาทิตย์เป็นใคร

อดีตนักเรียนทุนรัฐบาลไทย ผู้ผ่านงานสำคัญๆ ระดับประเทศมา
โชกโชก

หัวหน้ากองวิชาการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
หรือ ก.พ. ผู้ปรับเปลี่ยนระบบบริหารบุคคลจากระบบตรี โท เอก เป็น
ซี 1 ถึง ซี 11

ผู้ว่าการประปานครหลวง ผู้พลิกฟื้นรัฐวิสาหกิจที่ขาดทุนสะสม
มา 18 ปี หนี้ 2,000 ล้าน ให้มีกำไรใน 3 ปี

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงสาธารณสุข ผู้วางรากฐานระบบหลัก
ประกันสุขภาพ คนจนรักขาฟรี

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศ ผู้กอบกู้วิกฤตแรงงาน
ไทยในตะวันออกกลาง

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงวิทยาศาสตร์ฯ ผู้สยบทุกขั้วร้อนของ
ชาวบ้านกรณีเขื่อนราษีไศล



และประธานรัฐสภา ผู้ยึดประโยชน์ชาติมาก่อนประโยชน์พรรค
ตัดสินใจทุลเกล้าฯ เสนอชื่อคุณอนันท์ ปันยารชุน เป็นนายกฯ ด้วย
เล็งเห็นว่า หากเสนอชื่อบุคคลตามที่พรรคร่วมรัฐบาลวางตัวไว้
บ้านเมืองคงไม่พ่นองเลือด การตัดสินใจอย่างกล้าหาญในครั้งนั้น
สามารถยุติความรุนแรงจากเหตุการณ์พฤษภาคม 2535 จนได้รับฉายา
ว่าวีรบุรุษประชาธิปไตย

ส่วนผมเป็นใคร

ก็แค่ลูกจ้างสอนหนังสือชั้นประถม ที่ไม่กล้าเรียกแทนตัวเองว่า
เป็นครูบาอาจารย์

แม้จะสอนหนังสือมาหลายปี ก็ไม่ได้คิดจะลงเอยกับอาชีพนี้ ยัง
อยากออกไปโลดโผนโน้นทะยาน เปลี่ยนประสบการณ์ชีวิตแปลกๆ
ใหม่ๆ

อาชีพนี้ดีไหม ก็ตอบว่าดี

ดีแล้วมันใช่ไหม ก็ตอบว่า บางอย่างก็ใช่ บางอย่างก็ไม่ใช่ ยังมี
คำถามวนเวียนในหัว งงๆ เอาอย่างนี้ดีกว่าชีวิต เพราะที่เป็นอยู่ก็รู้สึกเป็น
ตัวประหลาด

ผมสอนหนังสือแบบไม่เน้นสอน ใช้วิธีการนิค โตตามธรรมชาติ
ไม่ฉีดยาแรงๆ

ผมเชื่อเรื่อง Learning by Doing คิดบ่อยๆ ก็จะคิดเก่ง เขียน
บ่อยๆ ก็จะเขียนเก่ง พูดบ่อยๆ ก็จะพูดเก่ง แสดงบ่อยๆ ก็จะแสดงเก่ง
ฝึกบ่อยๆ ก็จะเก่งในเรื่องที่ฝึก

ผมไม่ชอบนักศึกษาที่มีระเบียบ แต่ชอบนักศึกษาที่มีวินัย
ก่อนเริ่มสอน ผมจะตกลงกติกากับนักศึกษาให้เข้าใจกันเสียก่อน
ว่าวินัยคือไม่ต้องให้ใครบังคับ เรารับผิดชอบตัวเอง หนึ่ง ต้องทำงาน
ส่งให้ทัน Deadline และสอง ห้ามลอกงานส่ง จับไม่ได้แล้วไป ถือว่า
ผู้สอนโง่ แต่ถ้าจับได้ ก็ไม่ต้องเจรจาต่อรอง

เด็กนิเทศฯ ไม่เหมือนคณะอย่างแพทย์ บัญชี วิศวฯ ที่พ่อแม่
อยากให้เรียน เด็กนิเทศร่อยทั้งร่อย ไม่มีใครบังคับ ถ้าฝันอยากเรียน
ก็จงอย่าลบหลู่ความฝันของตัวเอง

เรื่องระเบียบไม่ว่ากัน ผมไม่เชื่อกับนักศึกษาเข้าเรียน ใครเข้าก็ได้
ไม่เข้าก็ได้ ไม่มีสาย 2 ครั้ง เป็นขาด 1 ครั้ง ขาด 4 ครั้ง หหมดสิทธิ์สอบ
ผมยังชอบยุให้เด็กไปเที่ยวโน้นเที่ยวนี้ ไปดูไปเห็นไปเจอไปฟัง ใช้ชีวิต
นอกห้องเรียนให้มาก ผมไม่ใช่วินัยว่าใครเข้าห้องเรียนมากกว่าแสดง
ว่าคนนั้นตั้งใจ ยิ่งถ้าใครมาบอกว่า จะไม่เข้าเรียนเพราะต้องไปทำ
กิจกรรมจิตอาสา ยิ่งอนุโมทนาด้วย

นักศึกษาเข้าคลาส ซ็อกกล้วยแขก โอเลี้ยง อดิมน กินในห้องเรียน
ก็ไม่ว่า พาแฟนมาด้วยช่วยกันจดเลคเชอร์ก็ได้ หนุ่มสาว คบหาดูใจ
ช่วยกันเรียน ยิ่งงี้ก็ดูดีกว่าปล่อยไปอยู่ร้านเกม โต๊ะสนุกเกอร์ข้างนอก
เรื่องชุดนักศึกษาก็ไม่เคยบังคับใส่ เพราะไม่เห็นว่าจะเกี่ยวข้องกับศักดิ์ศรี
ของสถาบันตรงไหน

ผมไม่มีคะแนนเช็ชชื่อเพราะมีปมสมัยเป็นนักศึกษา บางวิชา
อาจารย์เอาหนังสือมาทางอ่าน นักศึกษาก็เอาแต่กัมหนัจๆ

ต่างฝ่ายต่างไม่มองกัน ฝ่ายหนึ่งก็อ่าน ฝ่ายหนึ่งก็จด ขนาดอาจารย์
ไอแอะแอม!! ผมยังจดใส่สมุดเลคเชอร์ว่า แอะแอม!! ด้วยเลย เด็กจำใจ
เข้าเรียน เพราะเช็คชื่อต้นชั่วโมงครึ่ง ทำชั่วโมงครึ่ง บางคาบผมเบื่อ
ถึงกับคลานออกไปนอกห้องหลังเช็คชื่อตอนต้นคาบ แล้วคลานกลับมา
ใหม่ตอนท้ายคาบ

ผมเชื่อว่าไม่มีทางที่เด็กจะโตได้เรียนได้เลย ถ้าหากคนสอน สอน
สนุกพอ ถ้าอาจารย์มีเวลานั่งอ่านหนังสือ ปังแผ่นใส่ใส่พาวเวอร์พอยต์
ให้ฟัง เด็กมันก็หวังแค่เช็คชื่อ เป็นอย่างนี้แล้ว ก็เลยไม่มีใครต้องส่ง
ใบลาผม ส่วนเรื่องแต่งกาย ผมจะไปดูว่ากล่าวเด็กได้ยังไงในเมื่อผม
เองไม่ผูกเนคไท พับแขนเสื้อ ยืนบนโต๊ะสอน

เวลาเรียน ผมคือผู้สอน เวลาเล่น ผมเป็นเหมือนพี่เหมือนเพื่อน
บ่อยครั้งมันก็ล้าเส้น ทำตัวไม่สมฐานะ

ชีวิตที่ใช้ไปด้วยกันกับนักศึกษา มันก็เพลิดเพลิน ตั้งแต่ร้านส้มตำ
ปากซอย ยอดดอยภูกระดึง ผับดงย่านอาร์ซีเอ เคาท์รูลานทองหล่อ
ถึงบ้านสงเคราะห์คนชรา ไปไหนไปกันอยู่แล้ว เด็กเต้น เต้นด้วย
เด็กเมา เมาด้วย ไปต่างจังหวัด เล่นไฟ เล่นด้วย แก่เก ป๊อกเต็ง
จัดมา เป็นเจ้ามือด้วย เจ้ามือกินรวบบ้าง หมดตัวบ้าง เกทับบลัฟกัน
ข้าจะตายไป

ทำตัวแบบนี้ เขาไม่ไล่ผมออกก็บุญแล้ว
แล้วจะเรียกผมไปคุยอะไร จะคุยกันรู้เรื่องหรือ

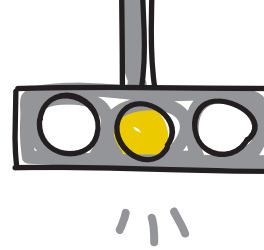
ผมเชื่อเรื่อง LEARNING BY
DOING คิดบ่อยๆ ก็จะคิดเก่ง
เขียนบ่อยๆ ก็จะเขียนเก่ง
พูดบ่อยๆ ก็จะพูดเก่ง
แสดงบ่อยๆ ก็จะแสดงเก่ง
ฝึกบ่อยๆ ก็จะเก่งในเรื่องที่ฝึก

ดร.อาทิตย์กลับมาเป็นอธิการบดี ผมมีโอกาสพบท่านในงาน
โรดโชว์ออกบูธ ที่สถานบีทีเอส มาบุญครอง ท่านมาเยี่ยมบูธ พูดกัน
ครั้งเดียว และเพียงประโยคเดียว เมื่อท่านถามว่า “เหนื่อยไหม”

ผมก็ตอบว่า “ไม่เหนื่อยครับ”

คุณอภิรมณ หรือคุณป๋ม ลูกสาวดร.อาทิตย์ กำลังจะไปเรียนต่อ
ปริญญาโทที่อังกฤษ แอบสงสัยอยู่นิดๆ ว่าจะให้ผมไปรับตำแหน่งแทน
หรือเปล่า แต่ก็ไม่น่าใช่ ช่วงกุมภาพันธ์ มีนา เมษายน พฤษภาคม 4 เดือน ที่ผม
ไปช่วยงาน คุณป๋มเคยทาบถาม แต่ผมก็ปฏิเสธไป จากนั้นเปิดเทอม
เดือนมิถุนา ผมก็กลับมาสอนหนังสือตามปกติ ไม่ได้เกี่ยวข้องอะไรแล้ว

เพื่อความชัวร์ ผมตัดสินใจโทรถามคุณป๋ม เล่าให้ฟังว่าอธิการบดี
เชิญพบ ไม่รู้จะเกี่ยวกับเรื่องที่จะให้ผมทำฟิอาร์แทนหรือเปล่า ถามไป
ตรงๆ ว่าได้เสนอชื่อผมเป็นแคนดิเดตใช้ไหม เพราะอย่างน้อยผมก็เคย
แจ้งว่ามีแผนการชีวิตด้านอื่นอยู่ และไม่สนใจงานด้านนี้ คุณป๋มก็ยืนยัน
ว่าไม่ได้เสนอชื่อจริงๆ



ถ้าฉันก็สบายใจ ถือว่าอธิการให้ไปคุย ก็คุย ง่ายนิดเดียว ถ้าอธิการ
ทาบถามให้เป็น ก็บอกว่าไม่เป็น ไม่เห็นยาก

45 นาทีผ่านไปกับการสนทนาตัวเป็นๆ กับวีรบุรุษประชาธิปไตย

45 นาที ที่ไม่มีคำว่า “ประชาสัมพันธ์” ดังขึ้นมาสักคำ

“ทำไมซื้อเลนแปลกจัง” “ซื้อจริงของซื้อเลนละ” “ทำงานที่รังสิต
มากี่ปีแล้ว” “สนุกไหม จะทำอะไรต่อ” “เรียนปริญญาเอกหรือ เรียน
ด้านไหน สมัครไปแล้วยัง”

ก็ตั้งใจว่าถ้าชวน ก็จะต้องว่าไม่ แต่ไม่เห็นชวนซักคำ

แต่กลายเป็นว่า วันต่อมามีคำสั่งแต่งตั้งให้เป็นผู้อำนวยการ
สำนักงานประชาสัมพันธ์

เอาละสิ ทำอะไรไม่ถูก บุคลิกอุปนิสัยอย่างผม สอนหนังสือยังไม่
ค่อยจะรอดเลย นี่ให้ทำงานพรีอาร์ แค่คิดก็ใช้ขึ้นแล้ว

ผมไปปรึกษาอาจารย์บุปผา หัวหน้าภาควิชาวารสารศาสตร์
คนที่รับผมเข้ามาทำงานที่ม.รังสิตแห่งนี้ เล่าให้ฟังว่าเมื่อวานอธิการ
เรียกไปคุย ไม่เห็นจะทาบถามอะไรสักคำ เรื่องที่คุยหนักไปทาง
เหตุบ้านการเมืองเสียด้วยซ้ำ แต่วันนี้มีคำสั่งออกมา

ผมถามแบบโง่ๆ เลยว่า ผมไปพบอธิการอีกที่ได้ไหม จะขอสอน
หนังสืออย่างเดียว อาจารย์บุปผาคงเอ็นดูความรู้เดียวसा เด็กเอาแต่ใจ
ที่ไม่สำเหนียกรู้เลยว่า การสั่งการมอบหมายภาระหน้าที่อะไรก็ตาม
เป็นสิทธิ์ของผู้บริหาร ไม่จำเป็นต้องขออนุญาตเรา อาจารย์บุปผา
พยายามอธิบายหลักการทั่วไปว่า ถ้าคำสั่งแต่งตั้งประกาศออกไปแล้ว
จะเปลี่ยนแปลงคำสั่ง คงลำบาก

ถ้าฉัน ผมก็เหลือทางออก เพียงแค่ 2 ทาง
หนึ่ง ออก
สอง ทำ
ฟุ้งซ่าน แต่มีทางเลือกอยู่แค่นี้

ถามตัวเอง ยังอยากเป็นครีเอทีฟ ทำงานเอเจนซีโฆษณาอยู่ไหม
ถ้าไม่ไปตอนนี้ อีกหน่อยอายุมากเข้า ก็คงหมดสิทธิ์คิดเข้าวงการ หรือ
จะกลับไปทำหนังสือ ได้ข่าวรุ่นพี่บรรณาธิการมือดีคนหนึ่ง ลาออกจาก
นิตยสารชื่อดัง เพื่อจะเปิดนิตยสารที่ให้ผู้อ่านลงขันถือหุ้นเป็นเจ้าของ
งานอาจดูไม่มั่นคง แต่รู้สึกว่าเป็นคนเก่งที่น่าทำงานด้วย จุๆ รุ่นพี่
บรรณาธิการคนนี้ก็โทรมาหา ชวนให้ถือหุ้นนิตยสารของเขา ผม
ไม่อยากเป็นผู้ถือหุ้น อยากเป็นกองบก. แต่ก็ยังลังเลใจ ไม่ได้พูดอะไร
ออกไป

ที่จริงผมตัดสินใจว่าจะลาออกแล้ว
ทั้งที่ยังไม่รู้ว่าจะได้งาน หรือตกงาน
ถ้าไม่ติดประโยชน์ง่ายๆ ของอาจารย์บุปผา “ยังไม่ได้ลองทำ
เราอาจไม่รู้ก็ได้ ว่ามันดีหรือเปล่า”

ถ้าจะมีสิ่งหนึ่งในชีวิตที่ผมคิดว่าตัดสินใจถูกก็คือ เชื่อที่อาจารย์
บุปผาบอกในวันนั้น เดินตามผู้ใหญ่ นอกจากหมาไม่กัดแล้ว ยังทำให้
ทุกวันนี้ตื่นขึ้นมา มีงานสนุกๆ ทำ พบประสบการณ์แปลกใหม่ที่เคย
ตามหา เข้าไปมีส่วนร่วมกับการงานหลากหลายรูปแบบ เขียนคอลัมน์
ทำนิตยสาร ช่วยคิดอาร์ตเวิร์คปก-จัดหน้า ผลิตหนังสือโฆษณา หนังสือ
สารคดีซีรีส์ ทีวีเซนต์ชั่น ออร์กาไนซ์งานอีเวนต์ เล่นมาร์เก็ตติ้ง
ออนไลน์ นิวัติเดีย โซเชียลมีเดีย ทำงานกับทีมครีเอทีฟ อยู่กับงานศิลปะ

โชคดีที่ถูกผลักดันลงมา
ได้ฝึกวิชาจากวีรบุรุษประชาธิปไตย



วิชา สัญชาตญาณ

ดร.อาทิตย์ คือ ม.รังสิต

ม.รังสิต คือ ดร.อาทิตย์

ดูยึดติดกับตัวบุคคลไปหน่อย แต่ต้องยอมรับ

ซีอีโอระดับหัวกะทิ ตัวตนกับองค์กรมักหลอมเป็นหนึ่งเดียว ภาพเดียวไม่มีภาพซ้อน เจ้าสัวธนินทร์ เจียรวนนท์ คือซีพี เสี่ยเจริญ สิริวัฒนภักดี คือไทยเบฟ คนบ้าข้าวสุทธิชัย หยุ่น คือเนชั่น อาวุโฒ ไพบูลย์ ดำรงชัยธรรม คือแกรมมี่

ดร.อาทิตย์มีกิจการมากมาย แต่ผมคิดว่าดร.อาทิตย์รักม.รังสิตที่สุด สังเกตจากความทุ่มเท ใส่ใจทุกรายละเอียด เน้นความสมบูรณ์แบบไปทุกจุด ทั้งที่ได้รับผลตอบแทนน้อยที่สุด

บริหารสถาบันการศึกษา ความท้าทายอยู่ที่วิธีบาลานซ์ 2 ด้าน ด้านหนึ่งในฐานะเจ้าของธุรกิจ ที่ต้องรับผิดชอบต่อความคาดหวังของผู้ถือหุ้น และความมั่นคงในชีวิตของพนักงาน อีกด้านหนึ่งในฐานะนักวิชาการ ที่ต้องให้ความสำคัญกับคุณภาพเหนือสิ่งอื่นใด

เมื่อใจมันรัก จึงสนุกคิด สนุกกับการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา สำหรับดร.อาทิตย์ ม.รังสิตจึงไม่ใช่คำตอบเรื่องมูลค่า ผลประกอบการ แต่ตอบโจทย์เรื่องของคุณค่าจิตใจ

ถ้าดร.อาทิตย์ คิดแบบนักธุรกิจ
ม.รังสิต จะไม่มีทางมาไกลได้ขนาดนี้
ถ้าดร.อาทิตย์ คิดแบบนักวิชาการ
ม.รังสิต คงเจ๊ง ปิดกิจการไปนานแล้ว

หลังเรียนจบ กลับจากต่างประเทศ ดร.อาทิตย์ ทำงานที่
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน หรือ ก.พ. ตำแหน่งหัวหน้า
กองวิชาการ มีบทบาทเรื่องการจัดวางอัตรากำลังพลข้าราชการสายงาน
ต่างๆ ที่จำเป็นต่อการพัฒนาประเทศทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
ดร.อาทิตย์เห็นว่าบุคลากรด้านการแพทย์สาธารณสุขบ้านเราขาดแคลน
สัดส่วนแพทย์ต่อจำนวนประชากรเข้าขั้นวิกฤต

เมื่อริเริ่มก่อตั้งสถาบันการศึกษา หลักสูตรบุกเบิกของวิทยาลัย
รังสิตในยุคนั้น จึงเน้นไปที่สายวิทยาศาสตร์สุขภาพ แพทย์ เภสัช
พยาบาล ฯลฯ

แม้ครวณดร.อาทิตย์จบรัฐศาสตร์แท้ๆ แต่คิดว่าจะชวนใคร
มาสอน หลักสูตรทฤษฎีแบบไหน สร้างห้องแล็บยังไง ก็ทำหายดี เพราะ
ยังไม่มีใครเขาทำกัน เอกชนแห่งแรก ลุยเดี่ยว ไม่มีตัวอย่างเพื่อนร่วม
วงการให้ศึกษา

ถึงวันนี้ การเปิดหลักสูตรใหม่ของม.รังสิต ก็ยังเป็นแบบเดิม
ไม่เคยวิเคราะห์ความคุ้มค่าทางการลงทุน
ไม่เคยมองคู่แข่ง
ไม่เคยสำรวจความต้องการของตลาด

Virgin

Virgin

Virgin

Virgin

Virgin

Virgin

Virgin

Virgin

Virgin

Virgin

บ่อยครั้งโครงการเปิดหลักสูตรใหม่ ถูกหักท้วงว่าควรชะลอไว้ เพราะไม่น่าจะอยู่ได้ด้วยตัวเอง อีกทั้งจะเป็นภาระต้องงบประมาณ มหาวิทยาลัย ดร.อาทิตย์ไม่ตอบ แต่จะใช้วิธีตั้งคำถามกลับไปว่า “ประเทศยังขาดแคลนบุคลากรด้านนี้อยู่ไหม ถ้าใช่ แสดงว่าสาขาวิชานั้นคือความต้องการของชาติ ถ้าผลิตแล้ว ทำให้ความสามารถในการแข่งขันของประเทศดีขึ้น ทำไมไม่ผลิต”

คิดในมุมกลับ วิชาชีพขาดแคลน หมายถึงโอกาสมีงานทำในอนาคต แต่โดยสรุปก็คือ ลูกน้องห้ามไม่ฟัง

ริชาร์ด แบรินด์สัน เริ่มต้นชีวิตธุรกิจค่ายเพลงเวอร์จินเร็คคอร์ด จากนั้นขยายพรมแดนชนิดฝึกดำการตลาดเรื่อง Core Competency ว่าองค์กรต้องมีความสามารถหลัก หรือหมัดเด็ด แต่แบรินด์สันใช้ชื่อการค้า “เวอร์จิน” ไปกับธุรกิจที่ไม่มีความเกี่ยวข้องกันเลยกว่า 400 บริษัท ตั้งแต่ สิ่งพิมพ์ โทรศัพท์มือถือ รถไฟ รถยนต์ เกมคอมพิวเตอร์ น้ำอัดลมโคล่า วอดก้า สายการบิน ฯลฯ

แบรินด์สันเป็นซีอีโอขวัญใจมหาชน บุคลิกนักผจญภัย ชอบทำอะไรแปลกๆ ทำให้เขาแตกต่างจากผู้บริหารทั่วไป เคยทำสถิติขับเรือเร็วข้ามมหาสมุทรแอตแลนติก และสถิติเดินทางด้วยบอลลูนข้ามมหาสมุทรแปซิฟิก ไอเดียผจญภัยที่เอาชีวิตตัวเองเป็นเดิมพัน ลูกน้องห้ามเท่าไรก็ไม่ฟัง ทั้งที่เขาอาจตายได้ เพราะเสี่ยงเกินไปสำหรับการเดินทางคนเดียว แต่แบรินด์สันเชื่อในสัญชาตญาณของตัวเอง นึกะมังที่เป็นแรงส่งให้แบรินด์เวอร์จินทำในสิ่งเหนือความคาดหมายอยู่เสมอ เช่น ธุรกิจบริการขนส่งผู้โดยสารเชิงพาณิชย์ท่องอวกาศ

ตัดสินใจถูก ก็คือ เดินตามผู้ใหญ่
ไม่เพียงแต่หมาไม่กัด ยังทำให้ทุกวันนี้
ต้นฉบับมางานสບ

แบรินด์สันเป็นซีอีโอขวัญใจมหาชน
บุคลิกนักผจญภัย ชอบทำอะไรแปลกๆ
เอาชีวิตตัวเองเป็นเดิมพัน ลูกน้องห้าม
เท่าไรก็ไม่ฟัง แต่แบรินด์สันเชื่อใน
สัญชาตญาณของตัวเอง นึกะมัง
ที่เป็นแรงส่งให้แบรินด์เวอร์จินทำในสิ่ง
เหนือความคาดหมายอยู่เสมอ

รังสิตเป็นมหาวิทยาลัยเอกชนแห่งแรกที่เปิดสอนคณะแพทย์ ไม่
เท่านั้น ยังมีอีกหลายคณะที่เปิดเป็นแห่งเดียวในประเทศ

คณะดนตรี เป็นอีกหนึ่งกรณีศึกษาของดร.อาทิตย์ ที่ใครห้ามก็ไม่ฟัง

คณะดนตรี ยากตรงไหน ทำไมไม่มีใครเปิดสอน คำตอบคือ
คณะนี้ Cash Flow ไม่ผ่าน ใครกล้าหาญต้องยอมขาดทุนอย่างน้อย
10 ปี มีแต่สถาบันของรัฐเท่านั้นที่เปิดสอน เพราะใช้เงินภาษี เอกชน
ขึ้นทำเอง มีแต่เจ๊งกับเจ๊ง

ไฟแนนซ์ให้เหตุผลว่า งบฯ ลงทุนสูง ห้องเรียน สตูดิโอ อุปกรณ์
แต่ละชิ้นก็มีราคาแพง ทำให้ต้องเก็บค่าเทอมแพงเป็นเงาตามตัว มีแต่
ลูกคนจนที่อยากเป็นนักดนตรี เหมือนอาชีพพยาบาล ที่ลูกคนรวยไม่
สนใจทำ ผู้ปกครองที่มีกำลังซื้อแค่อยากให้ลูกเรียนดนตรีเป็นงาน
อดิเรก ไม่ใช่เรียนเป็นอาชีพ

ประเด็นคือดร.อาทิตย์ ชอบดนตรี และคิดว่าสุนทรียะด้านนี้คือสมบัติทางวัฒนธรรมของชาติ เงินจึงไม่ใช่เรื่องใหญ่ จากวันก่อตั้งจนวันนี้ เพียงไม่กี่ปี วิทยาลัยดนตรีก็ได้พิสูจน์ตัวเองว่าเป็นหนึ่งในคณะที่โดดเด่นที่สุดของม.รังสิต สร้างสรรค์ผลงานระดับมาสเตอร์พีชนับครั้งไม่ถ้วน ช่วยยกระดับบิรมเมจมหาวิทยาลัยให้ดีขึ้นอย่างเห็นได้ชัด

เรื่องที่สนุกยิ่งกว่าของคณะดนตรี คือโครงการก่อสร้าง “ศาลาดนตรี” คอนเสิร์ตฮอลล์สมบูรณ์แบบ ธาราครจะไม่ปล่อยกู้ เพราะงบฯลงทุนมูลค่า 550 ล้านบาท กับคณะที่มีนักศึกษาใหม่เข้าเรียนปีละ 80 คนนั้น แบงก์แจ่งว่าจุดคุ้มทุนคืออีก 50 ปีข้างหน้า เช่นเคย ดร.อาทิตย์ไม่สน เดินลุยไฟด้วยแรงปรารถนาที่จะสร้างคอนเสิร์ตฮอลล์ที่ดีที่สุดและประเทศไทยได้ชื่อว่ามีคอนเสิร์ตฮอลล์ระดับมาตรฐานโลก

คำว่า “ดื้อ” กับ “ความเชื่อมั่นในตัวเอง” มีเส้นบางๆ คั่นกลางคือ ผลลัพธ์

ล้มเหลวเรียกคือ ถ้าประสบความสำเร็จเรียกเชื่อมั่นในตัวเอง แต่สิ่งที่ผมได้เรียนรู้ก็คือ เรื่องบางเรื่องอย่าไปอิงตำรา บาทฤษฎีเชอร์รี่เสิร์ฟมากนัก ข้อมูลพวกนั้นเต็มไปด้วยปัญหา อุปสรรค และข้อควรระวัง อ่านมาก เชื่อมาก จะกระดิกกระเดี้ยทำอะไรไม่ได้

หัดเชื่อสัญชาตญาณตัวเองบ้าง



Steve Jobs กลับมาสู่วิกฤต Apple ในปี 1997
 เวลานั้น Apple มีผลประกอบการขาดทุนกว่า 1,000 ล้านดอลลาร์
 หักดักต่ำที่สุดในรอบ 12 ปี ประธานบริหารฝ่ายการเงิน หรือ CFO
 แจ้งว่าบริษัทจะล้มละลาย ในอีก 90 วันข้างหน้า

Jobs มองเห็นหัวใจของปัญหา คือ งานดีไซน์ตัวผลิตภัณฑ์
 เขาบอกว่าคอมพิวเตอร์มันไม่เซ็กซี่

ก่อน Jobs กลับมา การสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ของ Apple ใช้งาน
 ออกแบบวิศวกรรมเป็นตัวตั้ง แล้วให้งานออกแบบผลิตภัณฑ์เป็นตัว
 เสริม ฝ่ายวิศวกรรมจะบอกว่า นี่คือใส่ใน จากนั้นถึงให้โปรดักต์ดีไซน์เนอร์
 ไปคิดหาวัสดุใส่

Jobs เปลี่ยนวิธีทำงาน คือคิดก่อนว่าหน้าตาสินค้าควรจะเป็น
 แบบไหน หยิบ จับ สัมผัส จินตนาการ แล้วค่อยให้วิศวกรคิดหาระยะที่
 ทำให้มันอยู่ในนั้นได้

ปัญหาต่อมา Apple มุ่งขยายแตกไลน์สินค้าจนมั่ว เฉพาะ
 คอมพิวเตอร์มีตั้ง 10 กว่ารุ่น แถมยังออกไปทำเครื่องปริ้นเตอร์

Jobs โฟกัสด้วยคำ 4 คำ สั้นๆ ง่ายๆ คือ 1.ผู้บริโภคทั่วไป
 2.ผู้ใช้งานมืออาชีพ 3.ตั้งโต๊ะ 4.พกพา

ตัดทุกอย่างที่ไม่จำเป็นทิ้ง และทำให้ต้องมีพนักงานออก 3,000 คน

สุดท้ายได้ผลลัพธ์เป็นผลิตภัณฑ์ปฏิวัติวงการคอมพิวเตอร์ออกมา 4 ชิ้น

iMac, iBook, Power Mac, Power Book

จากคอมพิวเตอร์ ขยายไปสู่สินค้าคอนซูเมอร์

iPod, iTunes, iPhone, iPad, ... etc.

ซูบชีวิตบริษัทที่กำลังจะเจ๊ง ให้กลายเป็นแบรนด์ที่มีค่าที่สุดในโลก

ปีเดียวกับที่ Steve Jobs กู้วิกฤต Apple ประเทศไทยเจอวิกฤตต้มยำกุ้ง เศรษฐกิจพังสับแตก หายนะครั้งใหญ่ และเลวร้ายที่สุดในประวัติศาสตร์ ธุรกิจล้มหายตายจาก บริษัทเจ๊งระเนระนาด แรงงานตกงานนับล้านคน

แอดวานซ์สถาบันการศึกษามหาวิทยาลัยบางแห่งเริ่มออกมาตรการเชิญชวนพนักงานสมัครใจลาออก โดยจ่ายเงินชดเชยล่วงหน้าตามกฎหมาย สำหรับ ม.รังสิต ต้องขอบคุณทีมผู้บริหารชุดเก่าที่ช่วยประคองสถานการณ์ไว้ ยืนยันไม่ลดเงินเดือนและไม่เลย์ออฟ โดยประกาศมาตรการรัดเข็มขัด ประหยัดน้ำ ประหยัดไฟ กำหนดเวลาเปิด-ปิดแอร์ รีไซเคิลกระดาษ ตัดสายโทรศัพท์โทรออก ตัดแม้กระทั่งกระดาษชำระในห้องน้ำ ฯลฯ

แต่ปัญหาที่ก่อกวนสถานการณ์ให้เลวร้ายลงไป แท้จริงคือการปรับระบบการเรียนจากทวิภาคเป็นไตรภาคในปีต่อมา ซึ่งมีผลทางจิตวิทยาจากจำนวนหน่วยกิตที่มากขึ้น และค่าเทอมที่แพงขึ้น

ดร.อาทิตย์กลับมาภู่วิกฤต ม.รังสิต ในปี 2544

กลับมารับตำแหน่งในภาวะที่มหาวิทยาลัยเต็มไปด้วยภาระหนี้สิน รายรับหาย รายจ่ายเพิ่ม ยุบยับไปด้วยสารพัดปัญหา ถ้าเป็นนักบริหารประเภทใส่สูทวางมาดโก้ นั่งเอาหัวตากแอร์ไปวันๆ คงยากออกไปเดี๋ยวนั้น แต่ตรงไหนมันก็ร้อนเป็นไฟ พวกลองดีลองของ ปกป้องขามข้าวที่เกาะกินกันอยู่ แต่สำหรับนักบริหารประเภทพับแขนเสื้อ ใช้ดินเดินลุย จะบอกว่าทำหายดี นี่แหละที่ขาดต้องการ เข้ามาตอณิกการดี ชีวิตจิตซัดไร้รสชาติ เข้ามาตอณิกมาไอซียูแบบนี้ ชั่ว ดี ถี ห่าง จะได้เห็นกันไปเลย

ก่อนหน้านี้ ม.รังสิตเหมือนดาวรุ่งพุ่งแรงในวงการสถาบันการศึกษา เติบโตแบบก้าวกระโดด มีนักศึกษาใหม่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว จึงต้องขยายงาน รับอาจารย์และเจ้าหน้าที่เพิ่มเข้ามาเป็นจำนวนมาก โครงสร้างองค์กรจึงขยายตัวตาม เพิ่มคณะ สาขาวิชา และเพิ่มหน่วยงานสนับสนุน

เมื่อนักศึกษาใหม่ลดลงไป 50% 2 ปี ติดต่อกัน แต่จำนวนพนักงานไม่ได้ลดลงตามไปด้วย จึงเป็นต้นตอปัญหาหมักหมมเหมือนดินค่อๆ พอกหางหมู



โครงสร้างองค์กรขยายตัว กลับทับซ้อน มีพื้นที่สับสน ไม่รู้งานใคร เช่น หน่วยงานด้านไอทีเซอร์วิสมี 2 แห่ง คือ ศูนย์คอมพิวเตอร์ ดูแลระบบอินเทอร์เน็ต กับ ศูนย์อินเทอร์เน็ต ดูแลระบบเน็ตเวิร์ค ทั้งที่เป็นเรื่องเดียวกันแท้ๆ นักศึกษาเองเวลาไปติดต่อ ก็ไม่รู้ว่าจะต้องติดต่อที่ไหน เขาแบ่งงานกันยังงี้

ดร.อาทิตย์โฟกัสด้วยหลักการง่ายๆ ใช้นักศึกษาเป็นตัวตั้ง แต่มีคำสั่งออกมาเป็นชุด

หอสมุด เดิมวันธรรมดาปิด 5 โมงเย็น ขยายเวลาทำการเป็น 3 หุ่ ม เดิมเสาร์-อาทิตย์ หยุด นักศึกษาอยู่หอพัก ไม่มีที่ไป ก็เอาแต่เดินห้าง สั่งให้เปิดเสาร์-อาทิตย์ด้วย เผื่อว่าจะมาเดินเล่นที่หอสมุดแทน หอประชุมใหญ่ ฉายหนังได้ สั่งให้หาหนังไทยหนังต่างประเทศมาฉาย ให้ดูฟรีทุกอาทิตย์ ปรับ โยก ย้าย หน่วยงานหลายหน่วยเปลี่ยนชื่อใหม่ เพื่อสื่อให้ชัด นักศึกษาจะได้รู้ว่ามีหน้าที่อะไร ศูนย์คอมพิวเตอร์บูรรมกับศูนย์อินเทอร์เน็ต ฯลฯ

มาตรการรัดเข็มขัดก่อนหน้า เช่น กระดาษชำระในห้องน้ำ ที่ยังอุตส่าห์ตัดออกไป เพราะคิดว่ามีสายฉีด หารู้ไม่ว่าสายฉีดในห้องน้ำจำนวนมากใช้การไม่ได้ เสียน้อย เสียยาก เสียมาก เสียง่าย ทิชชูในห้องน้ำมันละไม่ก็บาท ปากต่อปาก พุดออกไป รู้ไปถึงไหน อายไปถึงนั้น

เรื่องชี้ปะติวอย่างกระดาษทิชชูในห้องน้ำ ก็สั่งให้เอากลับมา

นักศึกษาใหม่ลดลงไป 50% 2 ปี ทำให้รายรับหายไปครึ่งหนึ่ง ช่วงวิกฤต หน้าสิ่วหน้าขวาน ตามตำราคลาสสิก รายรับหาย ก็ต้องตัดรายจ่าย ยิ่งแะ ยิ่งต้องประหยัด

แต่ดร.อาทิตย์ฉีกตำราทิ้ง ทำในสิ่งที่ตรงกันข้าม

เรื่องแรก คือ ขึ้นค่าตำแหน่งบริหาร

เดิม หัวหน้าภาควิชา คณบดี ผู้อำนวยการ คล้ายตำแหน่งการกุศล คนมาทำงานบริหารเหมือนเสียสละ ช่วยมหาวิทยาลัย ด้วยภาระหนัก รับผิดชอบสูง แต่ค่าตอบแทนต่ำเตี้ย รายรับที่ได้ไม่แตกต่างจากสายงานสอน

ครูบาอาจารย์ภูมิด้านทานต่ำ ทำงานบริหาร เครียด กดดัน หันไปตรงไหนก็มีแต่เรื่อง เจอปัญหาหนักอก ยกไม่ออก อะอะอะก็จะกลับไปสอนหนังสือ

ดร.อาทิตย์ตัดสินใจเพิ่มค่าตอบแทน 5 เท่า เอาให้แฟร์ ยุติธรรม แล้วอย่าบ่น

เรื่องที่สอง คือ ภูธราคารก่อสร้างตึก 1

เรื่องของเรื่อง 15 ปีแรกของ ม.รังสิต มีตึก 2 3 4 5 6 7 8 9 10 ฯลฯ ผู้คนสงสัย ตึก 1 ไปไหน ทำไมถึงไม่มี

อันที่จริงตึก 1 อยู่ในทำเลที่ตั้งศูนย์กลาง และอยู่ในแผนก่อสร้างตั้งแต่ต้น แต่การบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด จึงต้องลำดับความสำคัญ ก่อสร้างอาคารเรียนไปก่อน ใช้เป็นที่สอน ที่ทำการคณะ และฝากออฟฟิศหน่วยงานไว้

ดร.อาทิตย์วางดึก 1 ให้เป็นตัวแทนของคำว่า One Stop Service รวบรวมหน่วยงานบริการนักศึกษาที่กระจายอยู่ตามตึกต่างๆ มาอยู่ในที่เดียว

การเดินทางก่อสร้างตึก 1 พร้อมไปกับการปรับปรุงภูมิทัศน์ จัดสวนใหม่ ย้ายสายไฟบนเสาไฟฟ้าระเกะระกะลงใต้ดิน เงินไม่มี ตัดสินใจกู้ธนาคาร แต่เมื่อเวลาผ่านไปไม่นาน พื้นที่รกร้างล่อมรั้วสังกะสี แทนที่ด้วยอาคารรูปทรงทันสมัย เเสริมเติมแต่งไม้ดอกไม้ประดับ และต้นไม้ใหญ่ เนรมิตเป็นมหาวิทยาลัยในสวน

ตึก 1 ไม่ใช่ห้องเรียน ไม่มีเก้าอี้ ไม่มีรายรับ แต่มันกลับปลูกทุกชีวิตในรั้วมหาวิทยาลัย ที่เคยจ่อมจม หดหู่ ให้มีชีวิตชีวา พื้นที่ความสดชื่นขึ้นมาโดยไม่รู้ตัว

สถานการณ์แย่ อย่างมัวแต่ถอย เปลี่ยนวิธีคิด กัดฟันสู้ (กู)
แล้วลุยไปข้างหน้า

Steve Jobs โฟกัสด้วย คำ 4 คำ

อื่นๆ ง่ายๆ คือ 1.ผู้บริโภคทั่วไป
2.ผู้ใช้งานมืออาชีพ 3.ตั้งโต๊ะ 4.พกพา
คัดทุกอย่าง ที่ไม่จำเป็นทิ้ง และทำให้

ต้องมี พนักงานออก 3,000 คน

สุดท้ายได้ผลลัพธ์เป็นผลิตภัณฑ์

ปฏิวัติวงการคอมพิวเตอร์ออกมา 4 ชิ้น

iMac, iBook, Power Mac, Power Book

จากคอมพิวเตอร์ บยายไปสู่สินค้าคอนซูเมอร์

iPod, iTunes, iPhone, iPad, ... etc.

ใช้ชีวิต บริษัทที่กำลังจะเจ๊ง

ให้กลายเป็น แบนด์ที่ มีค่าที่สุดในโลก



“มหาวิทยาลัยเอกชนจำนวนมากของไทย ยังคงนิยมใช้บุคลากรที่มีความใกล้ชิดกับเจ้าของและคณะผู้บริหารมาดำรงตำแหน่งกรรมการสภามหาวิทยาลัย แต่มีมหาวิทยาลัยเอกชนหลายแห่งที่จัดตั้งสภามหาวิทยาลัยได้อย่างน่าประทับใจมาก ได้แก่ สภามหาวิทยาลัยรังสิต ซึ่งประกอบไปด้วยผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นที่ยอมรับในสังคมไทย โดยกว้าง อาทิ พล.อ.อ.ทำรณ สีนรวานนท์ ศ.ดร.เกษม สุวรรณกุล ศ.ดร.วิจิตร ศรีสะอ้าน ศ.ดร.พรชัย มาดิ่งคสมบัติ ศ.ดร.ธีระ สุธะบุตร ศ.ดร.สุพล นิตติไทรพจน์ ดร.ท่าแหง สติรกุล ดร.อาชน์ เคาลานนท์ นายพิชัย วาสนาสง พล.ร.ต.บพ.วิฑูร แสงสิงแก้ว ศ.บพ.ประสงค์ คูจินดา นายอนุชา โมกขะเวส ฯลฯ”

ที่ประชุมประธานสภาอาจารย์มหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย (ปอมท.)
Council of university Faculty Senate of Thailand (CUFST.)

คำสั่งแรกที่ผมได้รับ ไม่ใช่เรื่องมอบหมายงาน

แต่เป็นคำสั่งให้เข้าประชุมระดับบริหารทุกชุด พร้อมกำชับว่า

“ให้รู้ทุกเรื่องเท่าอธิการบดี”

เท่านี้สิ่งที่ผมเคยเบื่อที่สุดก็กลายมาเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต

ผมคิดแบบคนปฏิบัติการ ชอบอยู่หน้างาน

ที่ผ่านมาชอบแสดงตัวว่า อย่าเอาผมไปประชุมด้วยเลย ให้ระดับบริหารเขาไปคุยกัน เสร็จแล้วบอกมาว่าอยากได้อะไร เพียงจัดให้

ประชุมส่วนใหญ่ในแต่ละวาระมักจะมีคนพูดอยู่ไม่กี่คนที่เหลือมาเพราะหน้าที่ หรือมีเหตุจำเป็นต้องมา บางคนอภิปรายโยกโย้เย้นเย้อ สื่อสารสั้นๆ ง่ายๆ ทำไม่เป็น บางคนประชุมที่ไรไม่เคยเสนอไอเดีย รอคอยคนอื่นเสนอมาก่อนแล้วค่อยคอมเมนต์เขา ช่วงติช่วงตั้งข้อสังเกต บ่อยครั้งเสร็จจากประชุม ไม่ได้ข้อสรุปอะไร คนที่พูดมากกับคนที่ทำมาก จะไม่ใช่คนเดียวกัน คนที่พูดก็พูดไป คนที่ทำก็เอางานกลับไปทำต่อ ส่วนพวกที่มีเหตุจำเป็นต้องมา ยิ่งไม่แสดงความเห็น ท่องบท Silent Take All เงียบไว้แล้วจะไม่เหนื่อย

ช่วงนั้น ผมเคยจดสถิติ ประชุมใหญ่ ประชุมเล็ก ประชุมนอกรอบ ไว้สูงสุด

1 วันมี 17 นัด แทบบ้า คิดจะเปลี่ยนนามบัตร ระบุอาชีพว่า “นักประชุม”

ก่อนจะค้นพบว่า ชีวิตการทำงานหลายปีก่อนหน้านี้ ผมประชุมแบบไร้คุณภาพมาตลอด หัวใจสำคัญที่สุดของการประชุม คือ **ประธานที่ประชุม** ถ้าประธานนำการประชุมเก่งๆ การถกเถียงอภิปรายจะสนุก ที่สำคัญจะกระชับ เอาเวลาที่เหลือไปทำงานต่อ

บอร์ดบริหารสูงสุดของสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาแต่ละแห่ง เรียกว่า สภามหาวิทยาลัย

สำหรับม.รังสิต กูรูระดับประเทศจากทุกวงการ กว่า 40 ชีวิต รวมกันอยู่ที่นี้

โชคดีที่สุดของผมก็คือเข้าประชุมสภา ได้เห็นเวลาเขากัน โดยเฉพาะเรื่องที่ยากต่อการตัดสินใจ

ความเห็นตรงกันก็สนุก เห็นไม่ตรงกันยิ่งสนุก

ครั้งหนึ่งมีเหตุการณ์นักศึกษาแพทย์ ยื่นเรื่องขอยืดเวลาเรียน

หลักสูตรแพทยม.รังสิต 3 ปีแรกเรียนที่รังสิต เน้นทฤษฎี เรียกว่า 프리คลินิก จากนั้นจะต้องสอบวัดความรู้เพื่อข้ามฟากไปเรียนภาคปฏิบัติ ที่โรงพยาบาลราชวิถีอีก 3 ปี

รวมระยะเวลาศึกษาหลักสูตร 6 ปี จบซ้ำได้ แต่ให้อยู่ในระบบไม่เกิน 12 ปี

สอบเข้าแพทยม.รังสิตได้ ก็ไม่ธรรมดาแล้ว แต่ว่าที่คุณหมอท่านนี้เรียนฟรีคลินิคนาน กว่าที่จะสอบข้ามฟากผ่านไปได้ เมื่อเป็นนักศึกษาแพทย์ฝึกหัด ถึงผลการเรียนจะอยู่ในเกณฑ์ดี แต่เรียนมาถึงปี 12 ไม่จบ จึงขอยืดอีก 1 ปี

เรื่องนี้ผ่านคณะกรรมการมาตรฐานวิชาการมาแล้ว ได้ข้อสรุปว่าไม่ให้ยึด แต่เนื่องจากเป็นกรณีที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน เรื่องจึงส่งต่อเข้ามาสู่สภาเพื่อหาข้อยุติ

เอละครับ

นิติศาสตร์ เจอกับ รัฐศาสตร์

กฎหมาย เจอกับ ประโยชน์ส่วนรวม

กรรมการฝ่ายหนึ่งกังวลเรื่องมาตรฐานการจัดการเรียนการสอน ถ้าคณะแพทย์ขอยืดเวลาเรียนได้ คณะอื่นขอยืดบ้างจะทำอย่างไร

กรรมการอีกฝ่ายหนึ่ง ขวนอภิปราบายชี้ให้เห็นว่า เวลาไม่ใช่ประเด็น สำคัญของการศึกษา พร้อมยกตัวอย่างกรณี คุณจระนันท์ พิตรปรีชา กวีซีไรต์ เรียนปริญญาเอกมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก สิบกว่าปีแล้วยังไม่จบ ก็ไม่เห็นถูกไล่ออก แปลว่าเวลาไม่สำคัญเท่าคุณภาพ

ดร.อาทิตย์ยกตัวอย่างเหตุการณ์ก่อนหน้านี้ ที่ระบบเน็ตเวิร์ค มหาวิทยาลัยประสบปัญหาไวรัสติดอีเมลล์ลามระบาดไปทั่ว นักศึกษา คณะไอที 2 คน ช่วยกันปราบไวรัสอยู่หมัด เป็นฮีโร่อยู่พักหนึ่ง แต่ต่อมาทั้งคู่ถูกรื้อไทร์ เพราะไปตักวิชาพื้นฐานพวกสังคมวิทยา

“เด็ก 2 คนนี้เป็นคนโง่ถึงโดนรีไทร์ หรือว่าเป็นคนเก่งถึงได้สยบไวรัสคามือ ก็ต้องนิยามกันใหม่อะไรเรียกโง่ อะไรเรียกเก่ง นักศึกษาประเภทรู้กว้าง อยู่ตรงกลาง มักไม่มีปัญหา แต่ 2 คนนี้เป็นประเภทรู้ลึก เลือกข้างชัดเจนในตัวเอง เช่น ชอบทดลองไม่ชอบจำ ชอบบรรยาย

ไม่ชอบท่อง ชอบภาษาไม่ชอบเลข อะไรที่ชอบ ก็สนใจไม่หยุด อะไรที่ไม่ชอบ ก็ไม่รู้จักเรียนไปทำไม เรียนแล้วได้อะไร หากไม่หาวิธีช่วยไว้รีไทร์ไป สูญเสียทั้งอนาคตเด็กและอนาคตประเทศ”

เรื่องจบลงตามทฤษฎี “กฎทุกกฎมีข้อยกเว้น”

ประเด็นคือยอมรับก่อนไหมว่า ชีวิตของแพทย์ มีสิทธิ์ช่วยชีวิตคนอื่นเป็นร้อยเป็นพันชีวิต

เรื่องนี้จึงไม่ใช่แค่อนาคตของนักศึกษาคนหนึ่ง แต่เป็นเรื่องประโยชน์ส่วนรวมของชาติ นักศึกษาแพทย์เก่งมาก เรียนจบในเวลาอาจจะออกไปรักษาสิว คนเก่งน้อยกว่า เรียนจบช้ากว่า อาจจะออกไปรักษาชีวิต

ได้ข้อสรุปแมนๆ ว่า ถ้าเพิ่มหมอให้ประเทศนี้ได้ 1 คน แล้วมีปัญหาสภาแห่งนี้ก็จะรับผิดชอบ

ผมแอบดีใจกับข้อสรุปอันกล้าหาญแบบนี้

ได้เรียนวิชา ทำผิด แต่ทำถูก

ช่วงกีดพันสู้ กู้วิกฤต ได้คุณดร.อาทิตย์ Re-Engineering ยกเครื่อง
องค์กร

เป็นขอขบปีที่ฝุ่นตลบไปด้วยประกาศคำสั่งร้ายวันจากบุคคล
แต่งตั้ง โยก ย้าย ทีมบริหาร ทีมทำงานชุดต่างๆ

บางระบบเปลี่ยนแล้วไปได้ดี บางระบบต้องปรับแต่งจนเครื่อง
อีก บางระบบต้องรื้อโอเวอร์ฮอลยกชุด
แต่งตั้งไปไม่ทันไร ก็ต้องเปลี่ยนคนใหม่

วงการธุรกิจทั่วไป ผู้บริหารเบอร์หนึ่งเรียก “ซีอีโอ” วงการ
มหาวิทยาลัย เรียกว่า “อธิการบดี”

ม.รังสิต อธิการบดีเป็นซีอีโอรุ่นใหญ่ แต่ใจร้อนเหมือนวัยรุ่น คิด
เร็ว ทำเร็ว ตัดสินใจเร็ว

Speed การทำงานของซีอีโอจะส่งต่อมายังผู้บริหารระดับ
รองๆ ลงมา ถ้า Speed เข้ากันได้ ก็ดีไป แต่ถ้าไม่เท่ากัน ปัญหา
ก็ตามมา

คนหนึ่งทำงานเร็ว อีกคนหนึ่งทำงานช้า คนหนึ่งบ่นแต่ปัญหา อีกคนหนึ่งคิดหาทางออก คนหนึ่งปรับตัวสู่งานหนัก อีกคนหนึ่งเย็นใจสบายจนชิน คนหนึ่งต้องการเห็นผลงาน อีกคนหนึ่งมัวแต่อธิบายถึงข้อจำกัด ฯลฯ

เวลาเป็นต้นทุนที่แพงที่สุด
ไม่เปลี่ยนแปลง ก็จะถูกเปลี่ยน

ดร.อาทิตย์ลุยงานคู่ขนานทั้ง “ริเริ่มสิ่งใหม่” และ “แก้ไขสิ่งเก่า”
ไปพร้อมกัน

เรื่องงานจึงไปตรงจุดไหนก็เจอปัญหา แต่เรื่องงานยังไม่ปวดหัว
เท่าเรื่องคน

นักวิชาการชื่อดังระดับประเทศ มาเป็นคณบดีได้ปีกว่า อยู่มาวัน
หนึ่ง ก็ขอลาออก ดร.อาทิตย์เรียกมาพบ ถามไถ่สืบสาวราวเรื่อง ถึงได้
ความว่า รองคณบดีเป็นคนของผู้บริหารชุดเก่า พยายามปรับตัวให้เข้า
กันแล้ว ก็ไม่ดีขึ้น ถูกขัดขา กระด้างกระเดื่อง อมทุกข์มานาน คิดว่าคง
ทำงานด้วยกันไม่ได้อีกต่อไป

ดร.อาทิตย์สอนทฤษฎี บริหารงาน บริหารคน ให้คณบดีท่านนั้น
ฟังไปหลายชุด

ผมยังจำประโยคสุดท้ายได้ดี “อาจารย์กลับไป ปลดรองคณบดี
แล้วแต่งตั้งคนใหม่ ไม่ใช่มาลาออก”

งานบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์

จะว่าง่ายก็ง่าย จะว่ายากก็ยาก

นักวิชาการถนัดวิชาการ ไม่ถนัดเผชิญหน้ากับความขัดแย้ง
เก่งด้านงาน แต่อาจจะไม่เก่งด้านคน

มีเรื่องตลกเสียดสี เรื่องผิดพลาดผิดตัว ในวงการธุรกิจที่ไม่ยอมจ้าง
นักบริหารอาชีพมาบริหาร เช่น ธุรกิจโรงพยาบาล เอาหมอมาบริหาร
ธุรกิจสายการบิน เอานักบินมาบริหาร ธุรกิจสถาบันการศึกษา เอา
อาจารย์มาบริหาร

แล้วเราก็เลยเสีย หมอเก่งๆ กับนักบินเก่งๆ นักวิชาการเก่งๆ ไป แต่
ได้ผู้บริหารห่วยๆ มาแทน

เมื่อเที่ยงวันหนึ่ง ผมถูกเรียกไปรวมกับผู้บริหารอีกหลายคน ที่
ดร.อาทิตย์ให้เกียรติเรียกให้ทุกคนบนโต๊ะอาหารนั้นว่าเป็น Think
Tank ของท่าน ดร.อาทิตย์ทดลองตั้งโจทย์ถึงสิ่งที่เรียกว่าความเข้มแข็ง
ของประเทศไทย พร้อมแนะแนวทางให้ฟังว่าคณะต่างๆ ของ ม.รังสิต
ควรจะทำอะไรบ้าง เพื่อไปช่วยตอบโจทย์เหล่านั้น

บ่ายวันเดียวกัน เป็นคิวคณบดีและทีมบริหารชุดใหม่จากคณะ
วิศวกรรมศาสตร์ มาแสดงวิสัยทัศน์

ยุคเศรษฐกิจฟองสบู่ จีดีพีเติบโต 10 กว่าเปอร์เซ็นต์ วิศวกรเป็น
อาชีพขาดแคลน คณะวิศวกรรมฯ ในสถาบันการศึกษาต่างๆ เพื่องฟู มีผู้
สนใจเรียนมาก เพราะอิมเมจดี จบออกไปรายได้สูง แต่พอเกิดวิกฤต
ต้มยำกุ้ง ภาควิชาบริหารธุรกิจ ภาควิชาเศรษฐศาสตร์ต่างๆ พังครืน วิศวกร
ตกงานเป็นเบือ ความนิยมก็ลดน้อยถอยลงไป

ของเสียที่เสียค่าเสียแพงๆ เพื่อได้มาซึ่งการธุรกิจใหม่
จอมจ้านักบริหารอาชีพมาบริหาร เช่น ธุรกิจโรงพยาบาล

มีเรื่องตกลงเสียค่าเสียแพงๆ เพื่อได้มาซึ่งการธุรกิจใหม่
ที่ไมยอมจ้านักบริหารอาชีพมาบริหาร เช่น
ธุรกิจโรงพยาบาล เอาหมอมมาบริหาร
ธุรกิจสายการบิน เอาที่กัปตันมาบริหาร
สถาบันการศึกษา เอาอาจารย์มาบริหาร
แล้วเราก็เลยเสีย หมอเก่งๆ กัปตันเก่งๆ
นักวิชาการเก่งๆ ไป แต่ได้ผู้บริหารห่วยๆ มาแทน

วิศวะฯ เคยเป็นคณะใหญ่ของม.รังสิต แต่ละปีมีนักศึกษาจำนวนมาก เมื่อตลาดหดตัว นักศึกษาลดฮวบฮาบ ปัญหาจึงอยู่ที่จำนวนอาจารย์เกิน ดอกเตอร์เดินชนกันเต็มคณะ แถมเป็นคณะปราบเซียน เปลี่ยนคนบดบ่อย

ดร.อาทิตย์ ใช้วิธีดึงตัวอาจารย์รุ่นใหม่ไฟแรง แนวลู่ๆ ออกไปคุมหน่วยงานต่างๆ เช่น อาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม ธุรกิจสัมพันธ์ ศิษย์เก่า กิจกรรมนักศึกษา ฯลฯ หลายหน่วยงานต้องเปลี่ยนผู้บริหารใหม่เท่ากับแก้ปัญหในคราวเดียว

คณะบดีและหัวหน้าภาค เริ่มพิธีเซนต์วิสัยทัศน์พัฒนาคณะ จากภาพรวมแล้วค่อยแยกทีละสาขา

ไฟฟ้า โยธา คอมพิวเตอร์ เคมี เมคคาทรอนิกส์ พลังงาน สิ่งแวดล้อม ฯลฯ

2 ชั่วโมงเต็มที่ดร.อาทิตย์ นั่งฟังอย่างตั้งใจ

ไม่มีขัดจังหวะ ไม่มีคำพูดประเภทรื่องนี้เคยส่งไปแล้ว เรื่องนี้ไปคิดมาใหม่ หรือคอมเมนต์เสริมเพื่ออุดหนุน

มีแต่ใบหน้าเจื้อยยิ้ม และเมื่อพิธีเซนต์เสร็จสิ้น ดร.อาทิตย์ ชื่นชมว่าทั้งหมดคือสิ่งที่เยี่ยมยอด

ธรรมชาติคนเป็นผู้บริหาร งานยุ่ง ตัดสินใจโงะๆ นานวันเข้าบ่มนิสัยตัวนสรูป นั่งฟังนิ่งๆ ฟังนานๆ ไม่เป็น ผมแอบถามดร.อาทิตย์ว่าที่ผมจดไว้ ยังมีบางเรื่องที่ท่านอยากเห็น แต่คณะวิศวะฯ ยังไม่ได้เสนอมา ทำไมไม่สั่งเพิ่มโครงการเข้าไป ดร.อาทิตย์อมยิ้ม ไม่ตอบคำถาม แกว่งตาเปี่ยมด้วยเมตตาเช่นเคย

ธรรมชาติคนเป็นลูกน้อง ลองได้เสนออะไรแล้วเจ้านายเอาด้วยหมด มันอีกเหิมบ้าพลัง อีกทางหนึ่งก็กดดันตัวเองว่าต้องทำผลงานให้ตีสมกับที่ไว้ใจ

เรื่องคณะวิศวะฯ ถึงแม้ดร.อาทิตย์จะคิดแนวทางไว้อยู่แล้ว แต่วิธีนั่งฟังนิ่งๆ ยิ่งทำให้แต่ละคนเดินหน้าโครงการของตัวเองไปด้วยความรู้สึกว่าเป็นเจ้าของ

Top Down เจ้านายเป็นฝ่ายสั่งลงมา หรือจะสู้ Bottom Up ทีมงานเป็นฝ่ายคิด เสนอ และลงมือทำเอง

สิ่งที่ผมได้เรียนรู้คือ การฟัง เรื่องง่ายๆ แคฟัง ยังต้องฝึกฟังให้จบ ฟังให้เป็น

วันนี้มี.รังสิตมีผู้บริหารระดับคณบดี 4 คนเป็นศิษย์เก่า
เป็นคณบดีที่ไม่ธรรมดา เพราะได้ชื่อว่าเป็นคณบดีลูกรังสิต
ผศ.ดร.ภก.ธนภัทร ทรงศักดิ์ เกษัชศาสตร์ ผศ.ดร.มล.กุลธร
เกษมสันต์ เทคโนโลยีสารสนเทศ ดร.วรชาติ เฉิดชมจันทร์
กายภาพบำบัด และ รศ.ดร.ธรรมศักดิ์ รุจิระยรรยง วิศวกรรมศาสตร์
กว่าจะสร้างคนของตัวเองได้ ย้อนกลับไปเมื่อ 30 ปีที่แล้ว ช่วง
บุกเบิกมหาวิทยาลัย ดร.อาทิตย์ต้องเดินสายเทียบเชิญเอตทัคคะ
จากวงการต่างๆ อาทิ ศ.นพ.ประสงค์ ตั้งจินดา คณะแพทยศาสตร์
ศ.ดร.สสี ปันยารชุน คณะเกษตรศาสตร์ รศ.ลออ หุตางกูร คณะพยาบาล
ศาสตร์ อ.บัณฑิต พลาวงศ์ คณะศิลปกรรม ศ.เรืองศักดิ์ กันตบุตร
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ฯลฯ สำนักหอสมุดก็ไปเชิญ อ.อุทัย หุตยไพธ์
บรรณารักษ์ ระดับซี 10 หนึ่งเดียวของประเทศ

คณะพยาบาลเป็นคณะแรกที่เปิดสอนในกลุ่มวิทยาศาสตร์
สุขภาพ ดร.อาทิตย์ไปเชิญ รศ.ลออ หุตางกูร จากมหาวิทยาลัยมหิดล
มาช่วย แม้อาจารย์ลออจะเห็นดีด้วย แต่ก็ปฏิเสธในตอนแรก อ้างว่า
เกษียณแล้ว แก่แล้ว อยากจะพัก ดร.อาทิตย์ไปถามทางใจดำท่านว่า
“อาจารย์ยังมีอะไรในใจที่คิดอยากจะทำ แล้วยังไม่ได้ทำอีกไหม ถ้ามี
ผมอยากให้เราช่วยทำสิ่งที่จะเป็นความภูมิใจครั้งสุดท้ายด้วยกัน”

ว่ากันว่าช่วงนั้น ถ้าให้ดร.อาทิตย์ไปเกลี้ยกล่อมใคร รับรองใจอ่อน ใครคิดจะวางมือ ไม่รอดสักราย ท่านชี้ให้เห็นว่าประเทศเรายังขาดแคลนพยาบาลอีกมาก และนี่จะเป็นก้าวสำคัญของประวัติศาสตร์ที่เอกชนช่วยผลิตบุคลากรด้านการแพทย์และสาธารณสุขให้ประเทศ ท่านตั้งใจจริงที่จะช่วยผลิตทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพ เท่านั้นเสร็จเลย สุดท้ายอาจารย์ลออ ก็มาช่วยบุกเบิกสร้างคณะพยาบาล ม.รังสิต ให้อีกหลายปี จนหลักสูตรผ่านการรับรองจากสภาการพยาบาล

สำหรับคณะแพทย์ ศ.ดร.พรชัย มาตังคสมบัติ กรรมการสภามหาวิทยาลัยรังสิต และอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล เล่าให้ฟังถึงเหตุการณ์ที่พาดร.อาทิตย์ ไปเชิญ ศ.นพ.ประสงค์ ตู้จินดา ว่า “เหมือนพาเล่าปี่ไปหาขงเบ้ง เพราะเรื่องม.รังสิตขอเปิดคณะแพทย์ เป็นข่าวใหญ่ในเวลานั้น กรรมการแพทยสภา 2 คน ลาออกเพื่อประท้วงไม่เห็นด้วยที่จะให้เอกชนผลิตแพทย์ ที่นี้เมื่อหมอประสงค์มาชื่อเสียงเกียรติคุณของท่านที่มีต่อวงการการแพทย์ ทุกคนก็เบาใจได้ เพราะรู้ว่าท่านไม่ทำเล่นๆ”

หลักสูตรยุคนุกเบิกของมหาวิทยาลัยรังสิต กลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ มีพี่เลี้ยงสำคัญและผูกพันกันอย่างลึกซึ้ง คือ มหาวิทยาลัยมหิดล

ดร.อาทิตย์เล่าถึงที่มาว่า “รังสิต” เป็นพระนามของสมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอ พระองค์เจ้ารังสิตประยูรศักดิ์ กรมพระยาชัยนาทนเรนทร ผู้ทรงมีพระปรีชาด้านการแพทย์ การศึกษา และการสาธารณสุข ทรงเคยดำรงตำแหน่งผู้บัญชาการโรงเรียนราชแพทยาลัย

อธิบดีกรมมหาวิทยาลัยคนแรก และอธิบดีกรมสาธารณสุขคนแรก แห่งสยาม

ความสำคัญของพระองค์เจ้ารังสิตประยูรศักดิ์ สังกัดจากสมัยรัชกาลที่ 5 มีโครงการพัฒนาที่ดินขนาดใหญ่ที่สุดของประเทศไทย กินพื้นที่ 5 จังหวัด ขุดคลองกว้าง 8 วา ห่างกันทุก 2.5 กิโลเมตร จากคลอง 1 ถึงคลอง 16 เพื่อการชลประทานและการเกษตร รองรับปริมาณการปลูกข้าว ซึ่งเป็นสินค้าส่งออกอันดับหนึ่งของไทยขณะนั้น ทรงพระราชทานนามคลองนี้ว่า “คลองรังสิต” หรืออีกชื่อหนึ่งของพระองค์เจ้ารังสิตฯ ที่เราพอคุ้นกันก็คือชื่อหน่วยแพทย์ฉุกเฉิน ศูนย์กู้ชีพบนเรนทร ก็มาจาก พระอิสริยยศสมเด็จพระยาชัยนาทนเรนทร

พระองค์เจ้ารังสิตฯ ยังเป็นผู้สนับสนุนสมเด็จพระมหิตลาธิเบศร อดุลยเดชวิกรม พระบรมราชชนก พระบิดาของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ในหลวงรัชกาลที่ 9 ของเรา ให้ไปศึกษาด้านการแพทย์ ณ ต่างประเทศ โดยต่อมาพระบรมราชชนก หรือหมอเจ้าฟ้าก็เป็นผู้ที่มิบทบาทสำคัญต่อการการแพทย์สมัยใหม่ในประเทศไทย

ดร.อาทิตย์ยังสรุปติดตลกตอนท้ายว่า “มหิดลไม่ช่วยรังสิตได้ใจเราเป็นพี่น้องกัน”

ใครก็ไม่รู้บอกไว้ว่า ดร.อาทิตย์เป็นบุคคลอันตราย ไม่ควรอยู่ใกล้ เพราะถ้าอยู่ใกล้ จะรัก ที่นี้พอรักแล้ว ก็ทำงานหัวปักหัวปำ ไม่รู้จักเหน็ดจักเหนื่อย

เหมือนคนเราทำอะไรให้คนที่เรารัก เราจะไม่คิดเรื่องคึดไม่คึด
สังเกตจากการประชุมกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยรังสิต ผู้บริหาร
จากคณะและหน่วยงานต่างๆ ก็จะนำเสนอผลงานความก้าวหน้า แข่งกัน
อวดผลงาน เหมือนกับทำดีให้คนที่รักพอใจ นานวันเข้าก็เป็นแรงส่ง
ชั้นดี คนอื่นๆ เขาทำดี ฉันจะไม่ทำได้ไง

ผมศึกษาการทำงานของดร.อาทิตย์ไป ก็ได้วิชาความรู้อีกวิชา
หนึ่ง ชื่อวิชาตัวเล็ก

เชิญคนเก่งมา ก็ว่ายากแล้ว เชิญมาได้ ยังต้องให้เกียรติเสมอต้น
เสมอปลาย ให้อิสระสร้างสรรค์ ไม่จุกจิกจู้จี้ เพียงแต่ชี้ให้เห็นเป้าหมาย
ร่วมกัน จากนั้นคอยสนับสนุนจุนเจือ วางตัวให้ทุกคนเป็นคนสำคัญ

ผู้บริหารบางประเภท นานวันเข้า อยู่บนหอคอย ก็ชักจะลืมหูลืมตา
คิดว่าตัวเองใหญ่ ในทางกลับกัน ผมยังเห็นว่าใครก็ตาม ถ้าใหญ่จริง
จะยิ่งตัวเล็ก จะยิ่งทำแต่งานให้คนอื่นเห็นผลงาน

วิชาตัวเล็ก อยู่ตรงข้ามวิชากร่าง

ทำตัวให้เล็ก ทำงานให้ใหญ่

เชิญคนเก่งมา ก็ว่ายากแล้ว

เชิญมาได้ ยังต้องให้เกียรติ

เสมอต้นเสมอปลาย ให้อิสระ

สร้างสรรค์ ไม่จุกจิกจู้จี้

เพียงแต่ชี้ให้เห็นเป้าหมายร่วมกัน

จากนั้นคอยสนับสนุนจุนเจือ





พงศาวดารสามก๊ก เล่าปี โจโฉ ชุนกวน
ก๊กเล่าปีเป็นก๊กเล็กที่สุด แต่รวบรวมขุนพลระดับเทพอย่าง กวนอู เตียวหุย จูล่ง ขงเบ้ง ฮองตง ฯลฯ ไว้ ใครต่อใครยกให้เป็นก๊กพระเอก พากันเอาใจช่วยมวยรองก๊กนี้

บุจฉา ก๊กเล่าปีมีดีตรงไหน

วิสัยทัศน์ ก๊กเล่าปีมีดีที่เล่าปี

ผมเคยได้ยินว่าอยากรู้เจ้านายเป็นคนยังไง ให้ดูลูกน้องเขาก็ได้ ขอพูดถึงลูกน้องเล่าปีให้ฟังสักสองคนนะครับ

คนแรก จูล่ง

ว่ากันว่านายทหารระดับแม่ทัพนับร้อยจากสามก๊ก ไม่มีใครสักคน เทียบชั้นฝีมือทวนกับจูล่งได้ ชีวิตช่วงต้นของจูล่ง ค่อนข้างระเหเร่ร่อน เดิมเป็นทหารของอ้วนเสี้ยว อยู่มาจึงเห็นธาตุแท้ว่าอ้วนเสี้ยว ทรยศ และไม่หวังดีต่อราชวงศ์อั้นนักร ปลีกตัวไปอยู่กับกองขุนจ้าน แต่กองขุนจ้าน ก็นิสัยดีอั้นนักร ทำศึกไม่เชื่อที่ปรึกษา จนเสียทีถึงแก่ชีวิต

จูล่งเจอแต่เจ้านายไม่เอาไหน ใครมาชวนไปอยู่ด้วยก็ไม่ไป ขอเป็นนักรบปนเนจร จนกว่าจะได้พบผู้มีคุณธรรมสูง จูล่งได้ยินชื่อเสียงเล่าปีว่ามีอุดมการณ์ยิ่งใหญ่ หมายกอบกู้แผ่นดินราชวงศ์อั้น เมื่อได้พบสนทนากัน จึงซาบซึ้งถึงความจริง ตัดสินใจอยู่ด้วยกับเล่าปี

คราวใจโดยกัทพหำแสนคน บุกตีเมืองอ้วนเสีย เล่าปี่ซึ่งมีทหารเพียงสามพันจึงต้องหนี ราษฎรนับหมื่นผู้กักตัก ไม่ยอมอยู่ใต้บารมีโจโฉ ติดสอยห้อยตามมาด้วย เมื่อถึงเขาเก่งसान ทพหน้าของโจโฉไล่ทัน จูล่งและกองทหารเพียงน้อยนิดต้านไว้ สู้ไปถอยไป อพยพราษฎรหนีรอดข้ามสะพานเตี้ยงป็นมาได้

เมื่อจูล่งทราบข่าวอาเต๊า หรือเล่าเสี้ยน ลูกชายของเล่าปี่ พลัดหายไป ในสมรภูมิ จึงควม้วยย้อนกลับไปที่เขาเก่งसानอีกครั้ง บุกเข้าไปเมื่อตอนใกล้รุ่ง ระยะทางแปดกิโล ทหารก่น้อยจนเจอ จูล่งเอาผ้าพันอาเต๊าแนบกับอก ประจัญบานอยู่เก้าชั่วโมงเต็ม ดีฝ่าแม่ทัพนายกอง เข้าศึกช่วยอาเต๊าออกมา

คนที่สอง ขงเบ้ง

ซีซีที่ปรึกษาของเล่าปี่ แนะนำว่าขงเบ้งเป็นผู้หยั่งรู้ดินฟ้า มหาสมุทร ถ้าเล่าปี่เชิญมาได้ การใหญ่จะมีทางสำเร็จ ลำพังซีซี เล่าปี่ ก็สดุดิปัญญาอันหลักแหลมอยู่แล้ว แต่ซีซียังสารภาพว่า ถ้าเปรียบตนกับขงเบ้งก็เหมือนกากับหงส์ เหมือนม้ากับราชสีห์ เหมือนหิ้งห้อยกับแสงจันทร์ ฯลฯ

เวลานั้นเล่าปี่อายุสี่สิบหก เป็นเจ้าเมืองซินเอี้ย เล่าปี่เชื่อซีซี จึงออกเดินทางไปเมืองซงหยง ฝ่าหิมะ พายุหนาวเหน็บ สองครั้งแรก ขงเบ้งไม่อยู่ ครั้งที่สาม กว่าจะได้พบก็ต้องรออยู่เต็มวัน

ขงเบ้งตระหนักถึงความจริงใจ เล่าปี่มาเชิญด้วยตัวเองถึงสามหน คำนับทุกคนที่เข้าใจว่าเป็นตน และทั้งที่สร้างหลัก ปลอ่ยให้รอตั้งแต่เช้าจรดเย็น ก็มีให้ใครปลุก ไม่ถือเอาแต่ความสะดวกของตัวเป็นที่ตั้ง เมื่อได้หยั่งท่าที ยิ่งเห็นชัดว่าเล่าปี่มีคุณธรรมสูง จะเป็นผู้ทำนุบำรุงแผ่นดินให้เป็นสุข จึงมีอาจบิตพริ้วได้

ขงเบ้งเข้าร่วมกับเล่าปี่เมื่ออายุยี่สิบหก บัญชาการรบครั้งแรก ก็เผาทัพหน้าโจโฉที่ทุ่งพกบอง ครั้งที่สอง ไขน้ำท่วมทัพหนุนโจโฉอีก ปีต่อมาเจรจากการทูตผูกมิตรซุนกวน ร่วมมือเผาทัพเรือโจโฉที่ชายทะเลกังตั๋ง อายุยี่สิบเก้าเอาเมืองเกงจิ๋วให้เล่าปี่ อายุสามสิบหกได้เมืองเสฉวน ใช้เวลาสิบปี ตัดแผ่นดินจีนหนึ่งในสามให้เล่าปี่

ในเชิงบู๊ ฝีมือการรบ จูล่งเก่งกว่าเล่าปี่ ในเชิงบุน พิชัยสงคราม ขงเบ้งฉลาดกว่าเล่าปี่ แต่ทั้งจูล่งและขงเบ้งต่างรับใช้ สร้างผลงานยิ่งใหญ่ให้เล่าปี่ กระทั่งสิ้นเล่าปี่ไปแล้ว ยังช่วยเล่าเสี้ยนลูกชายเล่าปี่ต่ออีก

ก็เล่าปี่จึงมีดีที่เล่าปี่

คุณธรรมในจิตใจส่วนหนึ่ง อุดมการณ์ยิ่งใหญ่ส่วนหนึ่ง และศิลปะการเป็นผู้นำส่วนหนึ่ง

มากกว่านั้น ที่สำคัญ เพราะเล่าปี่ มิได้นั่งครองอยู่เหนือบัลลังก์ ที่นั่งที่ดีที่สุดของเล่าปี่ คือ ที่นั่งในใจคน

ในเชิงบู๊ ฝีมือการรบ จู่ล่งเก่งกว่าเล่าปี่
ในเชิงบุน พิชัยสงคราม บงเบ้งฉลาดกว่า
เล่าปี่ แต่ทั้งจู่ล่งและบงเบ้งต่างรับใช้
สร้างผลงานยิ่งใหญ่ให้เล่าปี่ กระทั่ง
สิ้นเล่าปี่ไปแล้ว ยังช่วยเล่าเสี้ยน
ลูกชายเล่าปี่ต่ออีก ก๊กเล่าปี่จึงมีคื้ที่เล่าปี่
คุณธรรมในจิตใจส่วนหนึ่ง อุทิศการนั้
ยิ่งใหญ่ส่วนหนึ่ง และศิลปะการเป็นผู้นำ
ส่วนหนึ่ง มากกว่านั้น ที่สำคัญ
เพราะเล่าปี่ มิได้บั้งครองอยู่เหนือบัลลังก์
ที่บั้งคื้ที่สุดของเล่าปี่ คือ ที่บั้งใจคบ



คนเราเลือกที่เกิดไม่ได้ แต่เลือกที่ทำงานได้

เรียนจบใหม่ๆ เพื่อนผมคนหนึ่งเลือกสมัครงานที่ บมจ.บางจาก
เพราะศรัทธาคุณโสภณ สุภาพงษ์ อีกคนหนึ่งเลือกเวิร์คพอยด์ เพราะ
ที่นั่นมีคุณประภาส ชลศรานนท์ บ้านผมอยู่โพธิ์สามต้น ผังธนา นั้รถ
สี่ต่อ มาสมัครงานถึงม.รังสิต เพราะประทับใจวีรกรรมความกล้าของ
ดร.อาทิตย์ และชอบใจระบบงานที่ท่่านวางไว้ เช่น ระบบ Honor
System เชื่อใจให้เกียรติ อาจารย์ไม่ต้องตอกบัตรเข้างานแบบโรงงาน
รู้ว่า Faculty ไม่ใช่ Factory ไม่มีกฎระเบียบขี้นเท่ออๆ ออกมา

ผู้บริหารที่นั้ก็ออกแนวลุยๆ ง่ายๆ ไม่ใช่สไตล์แต่งตัวเรียบร้อย แต่
เจ้าระเบียบหุยมหิหม นักวิชาการก็ดูมีเสรีภาพการแสดงความคิดเห็น
ซึ่งประเด็นนี้ ไม่รู้เป็นอะไร มหาวิทยาลัยเอกชนบ้านเรา เวลาเห็นแย้ง
หรือต้องวิพากษ์วิจารณ์รัฐบาล มันดูหงอๆ ไม่ค่อยกล้าทะเลาะ ต่างจาก
มหาวิทยาลัยของรัฐที่กล้าพูดกล้าแสดงความเห็น

สมัยเป็นนักศึกษาชั้นปีสุดท้าย ผมเป็นคนหนึ่งที่นั่งตากแดดบน
พื้นถนนหน้ารัฐสภา ประท้วงการแถลงนโยบายของรัฐบาล พล.อ.
สุจินดา คราประยูร ร่วมกับชุมนุมมากมายสุดสลายตา ที่รับไม่ได้กับ
นายกฯ ตระบัดสัตย์ใครไม่ได้ผ่านเหตุการณ์บอบช้ำทางใจ จากการไ้
อำนาจรัฐเมื่อเหตุการณ์พฤษภา 2535 คงไม่เข้าใจว่า คนรุ่นนั้นศรัทธา
ความกล้าหาญของดร.อาทิตย์มากขนาดไหน

เกสชกร ยิบซี

ครั้งหนึ่งผมได้คุยกับศ.ดร.กฤษณา ไกรสินธุ์ ผู้ใหญ่ของประเทศไทย ที่กัมกราบได้สนใจ ดร.กฤษณาเป็นอดีตผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา องค์การเภสัชกรรม เมื่อได้ทราบข่าวการแพร่เชื้อเอชไอวีจากแม่สู่ลูก ทำให้เกิดแรงบันดาลใจจากความสงสารเด็ก จึงริเริ่มคิดค้นยาต้านเอชไอวีจนกระทั่งประสบความสำเร็จ จากยาชนิดแรกคือ ZIDOVUDINE (AZT) ลดการติดเชื้อจากแม่สู่ลูก และต่อมาอีกหลายชนิด โดยเฉพาะ GPO-VIR หรือคอกเทล ซึ่งเป็นการปรุงผสมยารักษาโรคเอชไอวีหลายชนิดไว้ในเม็ดเดียว

ระหว่างการเดินทางวิจัย ก็ต้องเผชิญอุปสรรคขัดขวางทั้งจากในและนอกองค์กร โดยเฉพาะถูกฟ้องร้องจากบริษัทต่างชาติ ขึ้นโรงขึ้นศาลอยู่หลายปี

ยาต้านเอชไอวีของดร.กฤษณา เป็นความสำเร็จระดับโลก ยาราคาถูกทำให้คนจนมีโอกาสดูแลได้ ไม่ต้องตายผ่อนส่งเพราะค่ารักษา ครั้งหนึ่งในเวทีการประชุมระดับนานาชาติ นักการเมืองไทยไปให้คำมั่นสัญญาว่าจะถ่ายทอดความรู้ให้แก่ประเทศโลกที่สาม นักการเมืองพูดแล้วลืม แต่คนฟังเขามีความหวังตั้งตารอ ดร.กฤษณาจึงต้องรักษาหน้าประเทศไทยไว้ ออกเดินทางโดยลำพังไปยังทวีปแอฟริกา สอนวิธีสร้างโรงงานยา สอนวิธีวิจัยและพัฒนา ยา ตระเวนไปสืบทอดว่าประเทศเป็นเวลามากกว่าสิบปี สื่อไทยเรียกท่านว่า “เกสชกรยิบซี” ส่วนสื่อต่างประเทศเรียก “นางฟ้านิรนาม” ช่วยคนให้รอดตาย ไม่รู้กี่หมื่นกี่แสนชีวิต ผมคิดว่าท่านเป็นคนไทยคนเดียวที่มีสิทธิ์ไปถึงโนเบลสาขาสันติภาพ



นางฟ้านิรนาม

ช่วงที่ ดร.กฤษณา เป็นผู้อำนวยการวิจัย องค์การเภสัชกรรมนั้น เป็นช่วงเดียวกับที่ดร.อาทิตย์ เป็นรัฐมนตรีว่าการกระทรวงสาธารณสุข แม้จะเคยร่วมงานกันมาก่อน แต่ผมก็ยังอดสงสัยถามดร.กฤษณาไม่ได้ว่า ทำไมถึงยอมมาเป็นคณบดีคณะเภสัชศาสตร์ ให้ม.รังสิต ทั้งที่ท่านไประดับเวิร์ลคลาสแล้ว แถมทำงานแบบมีเงื่อนไขคือห้าม ม.รังสิต จ่ายเงินเดือนให้ สลึงแดงเดียวก็ไม่เอา ดร.กฤษณาเล่าย้อนให้ฟังถึงเหตุการณ์พฤษภา 2535 ที่ดร.อาทิตย์ฝ่าทางตันประเทศ พูลเกล้าฯ เสนอชื่อคุณอนันท์ ปันยารชุน เป็นนายกรัฐมนตรี ทราบข่าวจากวิทยุ ขณะขับรถ ดีใจ สะใจ จนลืมตัว บีบแตรลั่นถนน “พี่มาที่นี่เพราะประทับใจในตัวท่าน และที่พ็อยก็เพราะสบายใจ อยู่ไหนก็ตาม ถ้าไม่สบายใจ พี่ไม่อยู่”

ผมพยายามสรุปเองว่าคนระดับนี้ เคมีเขาตรงกัน เคยได้ยิน ดร.อาทิตย์พูดว่าคณะเภสัชศาสตร์บ้านเราผลิตแต่เภสัชกรไปประจำร้านขายยา ถึงเวลาแล้วที่จะต้องผลิตเภสัชกรสร้างยา

เพียงไม่นาน ดร.กฤษณาก็สร้างโรงงานยาสมุนไพรแห่งแรกในสถาบันการศึกษาของประเทศไทยขึ้นในมหาวิทยาลัยรังสิต แคมปัสวัดฤดีที่ป้อนโรงงานยา ก็นำเข้าจากสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยเฉพาะนราธิวาส เพราะดร.กฤษณาลงไปคลุกคลีกับชุมชนชาวบ้าน ถ่ายทอดความรู้เรื่องพืชสมุนไพรตลอดหลายปีที่ผ่านมา

ผมได้เรียนรู้ว่า ผู้บริหารไม่ว่าระดับใด แม่เหล็กที่จะดึงดูดคนดี คนเก่งมาได้นั้น เคมีหรืออุดมคติต้องตรงกัน ส่วนแม่เหล็กจะมีแรงยึด ดึงทนนานหรือไม่ ก็ขึ้นอยู่กับศิลปะการสร้างความสะดวกสบายใจ หรือที่นั่งของดร.อาทิตย์ เป็นแบบเดียวกับเล่าปี

ที่นั่งในใจคน



ทำงานกับดร.อาทิตย์ ห้ามพูดอยู่ 3 คำ
หนึ่ง ไม่มีคนเลยทำไมได้ สอง ไม่มีเงินเลยทำไมได้ สาม ไม่มี
ใครเขาทำกันเลยทำไมได้

โดยสรุปก็คือ พูดไม่ได้... ไม่ได้

ดร.อาทิตย์ ไม่ใช่ผู้บริหารประเภทประดิษฐ์นวัตกรรมหุ พูดให้
ลูกน้องฟัง แต่ใช้วิธีลงมือทำ พิสูจน์ให้ดู ว่าถ้าเราเป็นนายความคิดของ
เราได้ จะไม่มีทางมีด 8 ด้าน มีดอย่างมากที่สุดก็ 7 ด้าน

จะเรียกว่า Mind Set ก็ไม่ผิด คิดว่าได้ จะได้ คิดว่าไม่ได้ จะไม่ได้
เปิดคณะแพทย์ ม.รังสิต ไม่มีโรงพยาบาลเป็นของตัวเอง
ต้องทำให้ได้

เปิดสถาบันการบิน ม.รังสิต ไม่มีสนามบินเป็นของตัวเอง
ต้องทำให้ได้

เปิดสายการบิน ม.รังสิต ไม่มีเครื่องบินเองสักลำ
ต้องทำให้ได้

ฯลฯ

เรื่อง Mind Set นี้เกี่ยวกับวิชาโปรดของผมอีกวิชาหนึ่ง ขอเรียกว่า **เรียนพิเศษตอนเย็น** ครับ

ดร.อาทิตย์ออกจากบ้านประมาณ 9 โมงเช้า กลับถึงบ้านประมาณเที่ยงคืน เฉลี่ยทำงานวันละ 15 ชั่วโมง ผู้คนถามไถ่ทำอะไรให้อายุเป็นเพียงตัวเลข ขนาดอายุ 70 กว่า ยังหน้าแดง

คนเราทำงานไปถึงจุดหนึ่ง จะแยกออกว่าใครที่ทำงานหนักจริงๆ กับใครที่ชอบพูดจวนติดปากตัวเองว่างานหนัก ดร.อาทิตย์ทำงานวันละ 15 ชั่วโมง แต่ไม่เคยมีคำว่า “เหนื่อย” หรือ “ช่วงนี้ยุ่งมาก” หลุดปากออกมาสักคำ ผมคิดว่าคำตอบอยู่ที่ Mind Set เรื่องงานเป็นเรื่องเดียวกับการพักผ่อน

ถ้างานคือความสุข ถึงทำงานหนัก มันก็คือช่วงเวลาแห่งความสุข ดีดีนี่เอง

เย็นหลังเลิกงาน สำหรับคนอื่นเป็นเวลาส่วนตัว แต่สำหรับ ดร.อาทิตย์ เป็นเวลางาน

ช่วงที่ ดร.อาทิตย์กลับมาภู่วิภุตม.รังสิต เวลานั้น ท่านยังเป็นรองหัวหน้าพรรคประชาธิปัตย์ ดูแลรับผิดชอบ สส.ภาคกลางของพรรคอยู่ด้วย มือเย็นของดร.อาทิตย์ โดยปกติจะมีผู้ร่วมโต๊ะอาหารหนึ่งกลุ่ม แต่ก็มีบางหนคิดลั่นจนเลขานุการจัดจรรยาไม่ไหว ทุกคนจรดถ้วนหมดถึงชั้นนวดพร้อมกัน 3 โตะ โตะแรกเรื่องเลือกตั้งซ่อม สส.นครนายก โตะที่สองเรื่องโรงเรียนนานาชาติที่ภูเก็ต ผมอยู่โต๊ะสุดท้ายเรื่องม.รังสิต

มืออาหารมีตั้งแต่ร้านริมถนนจนถึงโรงแรมหรู เมนูก็แล้วแต่สมาชิก ไทย จีน ญี่ปุ่น ฝรั่งเศส สั่งง่ายๆ ไม่ประดิษฐ์ ไม่วิจิตรพิสดาร

เมนูอาหาร หรือสถานที่ ไม่เท่าไร แต่ที่ผมชอบใจคือ บรรยากาศการสนทนาครับ

ดร.อาทิตย์ เป็นคนตลก แกรม EQ ดีอย่างเหลือเชื่อ วันๆ เจอแต่เรื่องยุ่งยากปวดหัว ก็สามารถบริหารจัดการอารมณ์ไม่ให้เครียด มือเย็นของท่าน บรรยากาศการคุยไม่เป็นทางการ มักได้งานที่เป็นทางการ เพราะสิ่งที่คุยกันเล่นๆ บนโต๊ะอาหารนี้ คือสิ่งที่เกิดขึ้นจริงในอีก 3 เดือน หรือ 6 เดือน หรือ 1 ปีข้างหน้า

ว่ากันว่าความร่วมมือทางธุรกิจ รวมถึงเรื่องการเมือง ข้อตกลงใหญ่ๆ ไม่ได้เกิดขึ้น หรือจบลงในห้องประชุม ที่เราเห็นจับไม้จับมือกัน นั่นแค่พิธีกรรม ก่อนถึงวันนั้น เขาคุยกันเสร็จเรียบร้อยบนโต๊ะอาหาร หรือไม่กี่สนามกอล์ฟ

ครั้งหนึ่งบนโต๊ะอาหาร ดร.อาทิตย์ถามผู้ร่วมโต๊ะว่าใครคือ Brand Ambassador ของม.รังสิต

จากคำตอบอันหลากหลาย ท่านเฉลยว่า เอกอัครราชทูตของม.รังสิต คือ คนสวน

“คนเข้ามาถึงมหาวิทยาลัย ความประทับใจแรกอยู่ตรงไหน ไม่ใช่อาจารย์เก่ง ไม่ใช่อุปกรณ์ดี แต่เป็นสวนสวย อันนั้นเป็นผลงานของใคร ผลงานของคนสวน เข้ามาถึงห้องน้ำสะอาดหรือไม่ ถ้าสะอาดเป็นผลงานของใคร ผลงานของแม่บ้าน”



ในทางทฤษฎี ฟิลิป คอตเลอร์ ประมาจารย์ด้านการตลาดที่มีชื่อเสียงที่สุดคนหนึ่งของโลก นิยามความหมายของแบรนด์ไว้เมื่อปี 1984 ว่า หมายถึง ชื่อ หรือ โลโก้ หรือ สัญลักษณ์ ที่จะบอกว่าคุณค่า/บริการนี้เป็นของใคร แตกต่างจากคู่แข่งอย่างไร 7 ปีต่อมา คอตเลอร์ขยายขอบเขตรายละเอียดว่าแบรนด์ต้องจำแนกได้อีก 4 อย่าง คือ รูปร่างหน้าตาภายนอก (Attribute) คุณประโยชน์ที่ได้รับ (Benefit) ความภูมิใจเมื่อได้ครอบครอง (Value) และสะท้อนบุคลิกภาพที่อยากจะเป็น (Personality)

แบรนด์จึงเป็นประสบการณ์ทุกอย่างที่สื่อสารไปยังผู้บริโภค ตั้งแต่ รูปลักษณ์ภายนอก หีบห่อบรรจุภัณฑ์ ตัวสินค้า ช่องทางการจัดจำหน่าย วิธีการโฆษณา จนถึงคำพูดทางโทรศัพท์ ฯลฯ แบรนด์เกี่ยวข้องกับความรู้สึก เป็นทั้งคุณค่า ความเชื่อมั่น และเป็นสินทรัพย์ที่มีค่าที่สุดของบริษัท

ดร.อาทิตย์ เป็นนักการตลาดธรรมชาติ คือไม่รู้ตัวว่าสิ่งที่ทำนั้นเรียกว่าการตลาด คิดกลยุทธ์จากคอมมอนเซนส์หรือสัญชาตญาณและความหลงใหลในสิ่งที่ทำ

ดร.อาทิตย์ไม่คิดหลายชั้น ฟันธงง่ายๆ ว่า เอกอัครราชทูตของม.รังสิต คือ คนสวน

เมื่อ ไชวรัตน์ ชูลท์ส ผู้ก่อตั้งสตาร์บัคส์ ตัดสินใจชวนคืนกลับสู่วงการอีกครั้ง เพื่อกอบกู้วิกฤตบริษัท เขาเล็งเห็นว่าปัญหาใหญ่ของสตาร์บัคส์ คือ ติดกับดักของคำว่า “เด็บโต เด็บโต และเด็บโต” จนสูญเสียรังสีออรัล หรือ จิตวิญญาณไป

สตาร์บัคส์ไม่ได้สร้างจากแผนการตลาด หากแต่สตาร์บัคส์สร้างตัวเองจากความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนและความเชื่อมโยงระหว่างบุคคล โดยเฉพาะระหว่างบาร์ิสต้ากับลูกค้า สตาร์บัคส์ขายประสบการณ์ นั่นคือหัวใจของแบรนด์

ถ้าไรต่อหน่วยทำให้สตาร์บัคส์หลงทาง ไปทำเรื่องที่ไม่ถนัด เช่น ธุรกิจภาพยนตร์ ธุรกิจเพลง ฯลฯ

โฮวาร์ด ชูลท์ส ไปเยี่ยมสตาร์บัคส์นับร้อยสาขาทั่วโลก เขาค้นพบว่าเครื่องทำเอสเพรสโซ่แบบอัตโนมัติ แก้ปัญหาเรื่องความเร็วและประสิทธิภาพในการให้บริการได้ แต่ก็ขจัดฉากละครอันแสนโรแมนติคออกไป กาแฟคั่วสดบรรจุถุง ประหยัดต้นทุน แต่ต้องแลกด้วยการสูญเสียกลิ่นหอม และคนดักเมล็ดกาแฟ บดสดๆ ต่อน้ำลูกค้า แชนด์วิชทำให้กำไรและยอดขายเฉลี่ยต่อสาขาเพิ่มขึ้น ลูกค้าเองก็ชอบแชนด์วิช แต่เวลาอุ่น หลีกเลี้ยงไม่ได้ที่ชีสในแชนด์วิชจะหยดและเดือดอยู่ในเตา สร้างกลิ่นรบกวน ไม่ว่ากาแฟนั้นจะหอมเข้มข้นชวนใจแค่ไหนก็ตาม

เมื่อสตาร์บัคส์ทำตัวไม่ต่างจากร้านกาแฟคู่แข่ง จจริงอยู่ผลประกอบการของสตาร์บัคส์เริ่มลดลงเพียงเล็กน้อย แต่ลูกค้าก็เริ่มใช้จ่ายเงินในร้านน้อยลง อัตราการเติบโตของลูกค้าลดลงอยู่ในระดับที่ไม่เคยเป็นมาก่อน มูลค่าหุ้นของบริษัทตกลงไปเกือบ 50% ในปีเดียว

โฮวาร์ด ชูลท์ส ยอมแลกความเจ็บปวดระยะสั้นกับผลประโยชน์ระยะยาว



ก้าวสำคัญที่สุดในการปรับปรุงกิจการ
สตาร์บัคส์ที่กำลังสะดุดก็คือ การโฟกัส
เรื่องคุณค่าและความสัมพันธ์ โดยเฉพาะ
บาร์ิสต้า ทูตตัวจริงของแบรนด์ ผู้ขาย
อารมณ์โรแมนติคและบรรยากาศ
โรงละคร นำไปสู่ "การจัดอบรมภายใน
ร้านครั้งประวัติศาสตร์" เมื่อสตาร์บัคส์
ปิดร้านทุกร้านในสหรัฐอเมริกาเป็นเวลา
หนึ่งวัน เพื่อให้บาร์ิสต้า 135,000 คน
อบรมการเตรียมเครื่องดื่มเอสเพรสโซ่
ตั้งแต่การทำเพอร์เฟคท์ชอตไปจนถึงการ
สตีมนมที่ถูกต้อง เพียง 2 ปี หลัง
จากโฮวาร์ด ชูลท์ส กลับมา สตาร์บัคส์
ฟื้นและยิ่งใหญ่กว่าเดิม

ก้าวสำคัญที่สุดในการปรับปรุงกิจการสตาร์บัคส์ที่กำลังสะดุด
ก็คือ การโฟกัสเรื่องคุณค่าและความสัมพันธ์ โฮวาร์ด ชูลท์ส ดึง
พาร์ทเนอร์ให้กลับมารู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (สตาร์บัคส์เรียก
พนักงานว่าพาร์ทเนอร์) โดยเฉพาะบาร์ิสต้า ทูตตัวจริงของแบรนด์
ผู้ขายอารมณ์โรแมนติคและบรรยากาศโรงละครตัวจริงเสียงจริง
ฟื้นเฟื่องตัวแรกที่ผลักดันความพึงพอใจไปสู่ลูกค้า

นำไปสู่ "การจัดอบรมภายในร้านครั้งประวัติศาสตร์" เมื่อ
สตาร์บัคส์ปิดร้านทุกร้านในสหรัฐอเมริกาเป็นเวลาหนึ่งวัน เพื่อให้
บาร์ิสต้า 135,000 คน อบรมการเตรียมเครื่องดื่มเอสเพรสโซ่ ตั้งแต่
การทำเพอร์เฟคท์ชอตไปจนถึงการสตีมนมที่ถูกต้อง

เพียง 2 ปี หลังจากโฮวาร์ด ชูลท์ส กลับมา
สตาร์บัคส์ ฟื้น และยิ่งใหญ่กว่าเดิม

ไม่ว่าจะเป็นบาร์ิสต้า ของสตาร์บัคส์ หรือ คนสวน ของม.รังสิต
ผมได้เรียนรู้ว่า เรื่องแบรนด์เป็นเรื่องความรู้สึกนึกคิดด้านจิตใจ
ประสบการณ์ของแบรนด์ ก้าวแรกต้องเริ่มต้นจากความประทับใจ รู้สึก
ตกหลุมรักราวกับเป็นรักแรกพบ

คนเรานั้น จดจำความรู้สึกครั้งแรกได้แจ่มชัดกว่าเสมอ

และแล้วเรื่องเล่าเขย่าขวัญ ซ็อกซีเนมาก็มาถึง
ประชุมบอร์ดบริหารวาระพิเศษโดยฝ่ายบุคคลและฝ่ายการเงิน
เรื่อง ริดไฉมันองค์กร

บรรยากาศประชุมเคร่งเครียดที่สุดเท่าที่ผมเคยเห็น
ผมเรียนนิเทศฯ มา ดูรายละเอียดงบการเงินไม่เป็น แต่เห็นตัวเลข
ช่องล่างสุดขวาสุดที่เขาเรียก Bottom Line ก็รู้ว่าแย่แล้ว

ตัวเลขที่คณะและหน่วยงานตั้งโครงการขอเบิกงบประมาณ
ประจำปีมา ถ้าใช้แบบประหยัด เราจะเหลือกำไร 2 แสนบาท คำว่า
ประหยัดในที่นี้หมายถึง ตัดทิ้งโครงการพัฒนาออกไปจำนวนมาก
แล้วยังหั่นงบโครงการกิจกรรมต่างๆ จนคณะโวยวาย งบฯ เท่านั้นจะไป
ทำอะไรได้

บรรยากาศการตีเฟนงบประมาณยุคนั้น ก็เหมือนจะฆ่าจะแกง
กันให้ตาย มือไฟแนนซ์เราเป็นพนักงานเป็นใหญ่ไม่แคร์จิตใจคนฟัง
ผู้บริหารคณะเราก็ไ้ย้อย ไม่มีอ่อนข้ออ้อนกัน สุดท้ายต่างฝ่ายต่างวิ่งไป
ฟ้องดร.อาทิตย์ ให้ปวดหัวกรรมการหย่าศึกอยู่ดี

ร้านก๋วยจั๊บเยาวราชจ้างแรงงานต่างด้าว 3 คน หนึ่งปียังมีกำไรมากกว่าเรา ซึ่งได้ชื่อว่าเป็นมหาวิทยาลัยเอกชนที่มีคณะ/สาขาวิชามากที่สุดในประเทศ มีบุคลากรวุฒิการศึกษาปริญญาตรี โท เอก คุณวุฒิทางวิชาการผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ศาสตราจารย์ รวมกันมากกว่า 1,200 คน

นับย้อนไปปีก่อน เราตัดสินใจกู้เงินมาฟื้นฟู บุกเบิกเรื่องใหม่ๆ โดยปกติธนาคารจะมีช่วงโปรโมชั่นปลอดดอกเบี้ยปีแรก ที่ปีนี้หน้าเป็นต้นไป ถ้านับว่าต้องจ่ายเงินต้นพร้อมดอกเบี้ยด้วยแล้ว ฝ่ายการเงินประเมินสถานการณ์แบบเลวร้ายที่สุดให้เห็นว่า ถ้าวັນนี้ไม่ทำอะไร เงินสดที่เรามี จะไม่พอจ่ายเงินเดือนพนักงานถึงปีหน้า

ที่ผ่านมาเราปรับเปลี่ยนอะไรต่อมิอะไรไปมาก

แต่ตัวต้นตอปัญหาที่แท้ คือ คนล้นงาน

เวลานั้นงบประมาณรายจ่ายประจำปี รังสิต คิดเป็นเงินเดือน 70% ที่เหลืออีก 30% สำหรับสร้างโนนทำนุ พัฒนาวิชาการ สนับสนุนงานวิจัย ส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษา ฯลฯ ขนาดระบบราชการที่ว่า อู้ยอ้ายเทอะทะ งบฯ เงินเดือนข้าราชการยังแค่ 60% น้อยกว่าเรามาก

เป็นเหตุผลว่าเวลาเราจะบุกเบิกโครงการใหม่ๆ จึงต้องกู้แบงก์ แบกดอกเบี้ยจนหลังแอ่น

ในทางทฤษฎี คำว่า “รีดไขมันองค์กร” เป็นถ้อยคำหรูๆ ลดความอืดอาดยืดเยื้อ เพิ่มประสิทธิภาพในระยะยาว แต่ที่แท้มันคือมาตรการเดียวกับเมื่อคราววิกฤตเศรษฐกิจต้มยำกุ้ง ที่บริษัทส่วนใหญ่มีทั้งให้

พนักงานสมัครใจลาออก จนถึงเลย์ออฟไล่ออกแบบไม่รู้เนื้อรู้ตัว

ช่วงนั้นเราไม่ได้ทำอะไร ปัญหาหมักหมม ฝืนมาแตกช่วงนี้

ในฐานะพนักงาน มันน่าเข้าใจอยู่นะครับ อยู่ดีดีเรากลายเป็นไขมันส่วนเกินถึงขนาดที่จะต้องถูกรีดออกไป

อันที่จริงในที่ทำงาน รู้ๆ กันว่าอยู่ใครขยัน ใครอู้ ใครเป็นพวก เหลือบสับเลียดบริษัท ถ้ากำจัดเลียดออกไปได้ มันก็สมควรอยู่ พูซี้ต่อไปคนอื่นก็ไม่เจริญไปด้วย

แต่เวลานั้น ไม่ว่าพวกไหนต่างหายใจไม่ทั่วท้อง ทั้งชะตากรรมชีวิตตัวเอง ทั้งใจหายเสียดายเพื่อน

ดร.อาทิตย์เพิ่งเปลี่ยนระบบประเมินผลงานใหม่ เดิมใช้ระบบเดียวกับราชการ คือ แบ่งเป็นซี หรือ Class ประมาณ 10 ระดับ ในแต่ละระดับแบ่งย่อยอีก 20 ชั้น ปีหนึ่งๆ ประเมินผลงาน 4 ช่วงชั้นเท่านั้น ชั่วไม่มี ดีไม่ปรากฏ ปรับครึ่งชั้น ดีขึ้นมาหน่อย หนึ่งชั้น ดีขึ้นอีก ชั้นครึ่ง สูงสุด สองชั้น

ดร.อาทิตย์ ขอย่อยจาก 4 เป็น 8 ช่วงชั้น คล้ายกับตัดเกรดนักศึกษาคือ A, B+, B, C+, C, D+, D, F

เกรด D+ กับ D ให้รีบปรับตัว แล้วประเมินใหม่ในอีก 6 เดือนข้างหน้า

เกรด F คือ ให้ออกเลย

ประเมินผลงานปีนั้นถึงขนาดว่า ทุกคนต้องเขียนจดหมายสรุปผลงานตัวเองส่งถึงอธิการบดี

ผมยังจำได้ว่าผู้บริหารของเราคนหนึ่งถามความเห็นในห้องประชุมว่า ยังมีวิธีอื่นอีกไหมที่จะรัดเข็มขัดต่อไปอีกโดยไม่ต้องลดคน

เจียบจนแทบจะได้ยินเสียงลมหายใจ คำตอบที่ได้คือ เราต้องเสียสละส่วนน้อย เพื่อรักษาส่วนใหญ่ ถ้าไม่ทำอะไร เราจะตายกันทั้งยวง ไม่ต้องหาวิธีอื่นอีกแล้ว เหลือวิธีนี้วิธีเดียว และต้องรีบทำ

“ผมไม่ยอมเป็นไฟแนนซ์คนสุดท้ายก่อนแบงก์ยึดกิจการ” นั่นคือประโยคสุดท้าย

การเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นเรื่องยาก และจะยากยิ่งขึ้นหากเป็นการเปลี่ยนแปลงโดยไม่รู้ตัว หรือถูกเปลี่ยน อย่างไรก็ตามการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นสัจธรรม

ประชุมบอร์ดบริหารวันนี้ น่าจะเป็นการตัดสินใจที่ยากที่สุดครั้งหนึ่งในชีวิตของดร.อาทิตย์

โปรแกรมเออร์รี่ไทร์ ให้พนักงานสมัครใจลาออกว่าแยะแล้ว แต่ที่แยกว่าคือพวกหัวกะทิที่ประเมินได้เกรด A ดันขอลาออกกันเป็นแถว คงคิดแล้วว่าหางานใหม่ไม่ยาก แถมได้รับเงินค่าชดเชยล่วงหน้าหลายเดือน

เรือที่มีแต่รูรั่ว คนที่ว่ายน้ำแข็ง ดันกระโดดทิ้งเรือไปเสียอีก

พวกหนึ่งไม่น่าออก ดันจะออก อีกพวกหนึ่ง ก็ตั้งต้นจะอยู่ต่อ ทั้งที่ก่อนหน้านี้ เวลามหาวิทยาลัยมีมาตรการอะไรออกมา จะมีพวกชอบเหน็บแนมถากถางต่างๆ นานา เวลานี้ให้สมัครใจลาออก หุบปากเงียบกันเป็นแถว

หลังประกาศเรื่องเออร์รี่ไทร์ไปวันเดียว รุ่งขึ้น ดร.อาทิตย์ ตัดสินใจยกเลิกคำสั่งแบบไม่กลัวเสียหน้า

ถ้าเป็นพวกเกรด A, B+, B ไม่ให้ออก

ดูเกณฑ์กันใหม่แบบรายตัว ยังไงให้ออก ยังไงไม่ให้ออก

หนังสือสามก๊ก มีศึกสงครามมากมาย แต่มีสงครามหนึ่งซึ่งสนุก ตื่นเต้น และตรึงตราตรึงใจผู้อ่านคือ **ศึกกัวต้อ ระหว่างโจโฉกับอ้วนเสี้ยว**

อ้วนเสี้ยวมีอิทธิพลยิ่งใหญ่ เคยเป็นผู้นำทัพพันธมิตร 18 หัวเมืองปราบตั้งโต๊ะ อ้วนเสี้ยวยกทัพ 8 แสน แต่กลับพ่ายแพ้โจโฉซึ่งมีกำลังพลแค่ 8 หมื่น

อ้วนเสี้ยวเสียท่าเพราะใช้คนไม่เป็น ปลอ่ยให้อิแซงผู้ต้อมเหล้าทั้งวันเป็นคนดูแลเมืองอัวเจ่า ซึ่งเป็นคลังเสบียง โจโฉแสดงความเด็ดเดี่ยวบุกเมืองอัวเจ่าด้วยตัวเอง แม้จะถูกตีชนาบหลัง ก็ไม่หันกลับไปสู้ เพราะรู้ว่าจุดชี้ขาดคือต้องเผาลังเสบียง กองทัพเดินด้วยท้องฉันทใหญ่แค่ไหน ไม่มีอะไรกิน ทุกอย่างก็จบ

หลังชนะศึก มีการค้นพบว่าคนของโจโฉจำนวนหนึ่งลอบส่งสาส์นสวามิภักดิ์ต่ออ้วนเสี้ยว

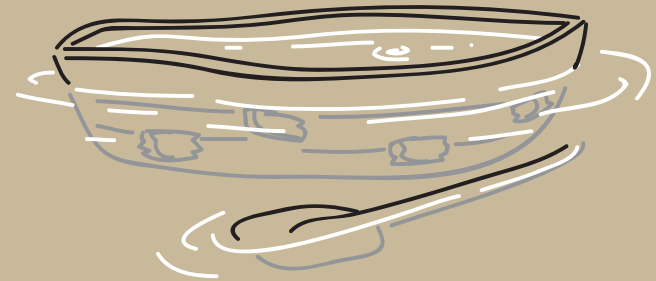
หลายคนแนะนำให้สืบสาวเอามาลงโทษจับประหารให้สิ้นซาก แต่โจโฉกลับสั่งให้เผาสาส์นลับนั้นเสีย เขากล่าวว่า “ตอนที่อ้วนเสี้ยวรุ่งเรืองอยู่ แม้ข้าพเจ้าเองก็ยังเกือบจะเอาตัวไม่รอด นับประสาอะไรกับคนอื่น”

สาเหตุที่พนักงานหมดใจ หมดความรักความภักดีต่อที่ทำงาน ถ้าเป็นผู้บริหารประเภทหน้าใหญ่ ปล่อยให้ศักดิ์ศรีบ้าง บอๆ คำคอไว้ คงไม่มีทางหยิ่งลึกเข้าถึงหัวอกคนเป็นลูกน้องได้ ยิ่งหากไม่ใส่ใจ มัวคิดว่า ถ้าไม่ยอมอยู่ ยอมไปไหนก็ไป แทนที่จะหาหนทางแก้ไข จะเสียมือดีโดยใช่เหตุ

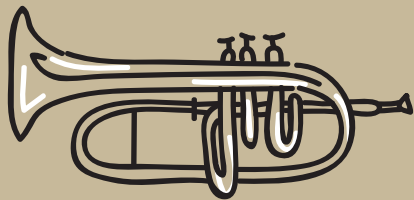
ดร.อาทิตย์ส่งออกไปแล้ว วันรุ่งขึ้นก็ยกเลิกคำสั่งตัวเองได้ ไม่ถือทิฐิ ยอมเสียหน้าเพื่อรักษาคนดีคนเก่งไว้

ทำให้ถึงวันนี้ หลายคนที่เคยขอลาออกเมื่อวันนั้น ก็ยังอยู่เป็น กำลังสำคัญของ ม.รังสิต

วิชาเสียหน้า



เรือที่มีแต่รูรั่ว คนที่ว่ายน้ำแข็ง
คันกระโดดทิ้งเรือไปเสียอีก
พวกหนึ่งไม่น่าออก ดันจะออก
อีกพวกหนึ่ง ก็ดึงดันจะอยู่ต่อ
ทั้งที่ท่อนหน้านี้ เวลามหาวิทยาลัย
มีมาตรการอะไรออกมา จะมีพวก
ชอบเหน็บแนมตากถาง ต่างๆ นานา
เวลานี้ให้สมัครใจลาออก
หุบปากเงียบกันเป็นแถว



พี คือ พีเต๋น ดร.เต๋น อยู่ประเสริฐ
 เพื่อน คือ บอย สิทธิกุล บุญอิต
 สองคนเป็นผู้บริหาร วิทยาลัยดนตรี ม.รังสิต พีเต๋นเป็นคนบตี
 บอยเป็นรองคนบตี มาชวนผมจัดงานคอนเสิร์ตสนุกๆ ส่งท้ายปีใหม่
 หารายได้มอบให้การกุศล

คอนเสิร์ตชื่อ Denny and Friends Jazz Concert: Crossover
 Session รวบรวมขุนพลดนตรีแจ๊สของเมืองไทยไว้โดยพีเต๋น หรือ
 Denny กับพี่น้องผองเพื่อนอย่าง พีปู-อัญชลี จงคดีกิจ, แมว-จิระศักดิ์
 ปานพุ่ม, โก๋ มิสเตอร์แซกแมน ฯลฯ

สามคนแบ่งงานกันง่ายๆ ว่าพีเต๋นเป็น Artistic Director ดูเรื่อง
 แต่งเพลง เรียบเรียงเพลง และโชว์บนเวที บอยเป็น Producer
 รับผิดชอบบริหารโครงการ รายรับรายจ่าย ขยายบัตร หาสปอนเซอร์
 ส่วนผมก็เป็น Promoter มีหน้าที่โปรโมตงานให้ดัง ให้มีคนมาดูเยอะๆ

เวลาคิด เราคิดเล่นๆ แต่เวลาทำ เราทำจริงๆ ครับ เทียบเชิญยอด
 ฝีมือกระบี่มือหนึ่งมาช่วย เรื่องแสง สี เสียง โดยแจ๊คชวรงค์ ส่วน
 ออร์การไนเซอร์ โดยพีชนินทร์ ไปสาภิวัฒน์ นินจาเอนเตอร์เทนเมนท์
 วันงานแถลงข่าวพีชนินทร์ถึงกับไปดึงคุณมานะ พุฒตาล บรรณาธิการ
 นิตยสารบันเทิงคดี หนึ่งในไอดอลของผม มาดำเนินรายการให้

ตัวเลขประมาณจัดคอนเสิร์ต ปรับลดแล้วเป็นค่าใช้จ่ายราว 2 ล้านบาท ครั้งหนึ่งในนั้นถูกใช้เป็นค่ามีเดียโฆษณาเสียอีก คอนเสิร์ตระดับนี้ ไม่มีทางจัดด้วยงบฯ เท่านั้น แต่ด้วยบารมีของพี่เด่น และคอนเนกชั่นของบอย ทำให้ทุกคนที่มาช่วยเห็นเรื่องใจสำคัญกว่าเรื่องเงิน

อย่างที่เกริ่นไว้ว่า งานนี้คิดกันสนุกๆ จึงไม่ได้เขียนโครงการไว้ล่วงหน้า เลยต้องขอยืมเงินสำรองจ่ายจากมหาวิทยาลัย ใครจะกล้าอนุมัติให้ยืมเงิน 2 ล้าน ยืมไปไม่รู้จะจ่ายคืนครบหรือเปล่า พวกเราจึงต้องขออนัดพรินต์คอนเซ็ปต์อีเว้นท์ให้อธิการบดีฟัง ดร.อาทิตย์ได้ชื่อว่าเป็นตลาดรับซื้อนโยบายอยู่แล้ว ใครมีไอเดียอะไรดีดีไปเสนอเข้า ท่านเอาด้วยทุกอย่าง ยิ่งงานนี้เป็นงานการกุศล แถมได้โชว์ศักยภาพทางดนตรีของอาจารย์และนักศึกษาวิทยาลัยดนตรี ท่านยังชอบ

พวกเรายังคิดคำนวณให้ดูว่า รายได้จากสปอนเซอร์ที่คุยไว้ บวกกับค่าขายบัตร จะมีรายรับประมาณ 2.5 ล้าน หักเงินต้นที่ยืมมา ยังมีกำไรไปบริจาคอีกหลายแสน

มีเรื่องหนึ่งซึ่งผมแอบห่วงใจ เมื่อรู้ว่า ช่วงก่อนปีใหม่ตลอดเดือนธันวาคม คิวหอประชุมใหญ่ ศูนย์วัฒนธรรมแห่งประเทศไทย จองเต็มเหลือว่างวันเดียวคือ วันที่ 4 มกราคม

ช่วงปลายปีเป็นเทศกาลแห่งความสุข ผู้คนจับจ่ายใช้สอยไม่คอยคิดมาก ถือว่าชาร์ตแบตให้ชีวิต แต่หลังปีใหม่ปั๊บ จะกลับมาตั้งหน้าตั้งตาดูงาน เราดันจัดคอนเสิร์ตหลังเทศกาลปีใหม่ ไม่รู้ว่าเขาฉลอง

กันอ่วมมอหัยไปแล้วหรือยัง

เริ่มต้นเดินทางมีสัญญาณความสำเร็จให้แอบชื่นใจ เช่น แถลงข่าวคอนเสิร์ต สื่อมวลชนมาร่วมงานคับคั่ง เพราะมีกิมมิกป่นกระแสนิดหนึ่งคือ เป็นครั้งแรกที่คุณแม่ว-จิระศักดิ์ ปานพุ่ม สลัดคราบร็อคเกอร์หันมาเล่นแจ๊ส แถมแต่งเพลงพิเศษชื่อ Song for Nikki เป็นของขวัญแด่คุณนิกกี้-นิโคล เทริโอ ว่าที่เจ้าสาวของเขานะเวลานั้น

ผมพาศิลปินไปเดินสายให้สัมภาษณ์สื่อทั้งเว็บไซต์ นิตยสาร และรายการวิทยุ เรียกว่าสัมภาษณ์กันจนเกือบจะวันสุดท้ายของปี กระแสตอบรับดี เพราะตัวพี่เด่น หรือ Denny เอง แม้จะเป็นคนถ่อมตัว แต่ใครๆ เขายกให้เป็นเปียโนแจ๊สมือหนึ่งของประเทศ ระดับศิลปินศิลปิน ยิ่งผนวกเพื่อนพี่เด่นหรือ Friends of Denny แต่ละคนเรียกแขกได้ทั้งนั้น

ทุกอย่างเป็นไปได้สวย ยกเว้นเรื่องเดียวคือยอดขายบัตรคอนเสิร์ตจะมีวันที่ 4 มกราคม ผมเข้าเว็บไซต์ไทยทิคเก็ตทุกวัน จนวันปีใหม่ 1 มกราคม บัตรไม่วิ่ง ยังขายออกไม่ถึงครึ่ง

ผมปรับทุกซอกกับบอย ซึ่งปกติจะซี้กั่วงลกว่าผม แต่งานนี้กลับนิ่งกว่า บอยอยู่ในแวดวงนี้ เขารู้ว่าคอกแจ๊สไม่ใช่พวกซื้อตั๋วผ่านเว็บ แต่ชอบมาซื้อหน้างาน ผมก็ได้แต่่อธิฐานให้มันจริง

บอยพูดไม่ผิด แพนเพลงมาซื้อบัตรหน้างานจริงๆ หอประชุมใหญ่ ศูนย์วัฒนธรรมฯ มีที่นั่ง 3 ชั้น บัตรชั้น 2 ชั้น 3 ราคาถูก เต็มเอ็ดทุกที่นั่ง สำหรับชั้นล่างครึ่งหลังพอไหว แต่ปัญหาคือครึ่งหน้า บัตรราคาแพงสุด ใกล้เวทีที่สุด มีที่นั่งพันหลอเต็มพรี๊ดไปหมด

ก่อนคอนเสิร์ตเริ่ม ผมตัดสินใจเปิดประตูชั้น 1 ไว้ แต่ปิดประตูชั้น 2 กับชั้น 3 รอจนผู้ชมชั้น 1 เข้าไปเกือบหมด จึงให้เจ้าหน้าที่ขึ้นไปบอกแฟนเพลงบนชั้น 2 กับชั้น 3 ว่า ขอให้ลงมานั่งชั้นล่าง ที่นั่งตรงไหนว่าง เรียนเชิญตามอัธยาศัย

รู้ว่าไม่แฟร์กับคนซื้อบัตรแพงนัก แต่ก็พยายามปลอบใจตัวเองว่า เราไม่ได้ไปลดเกรดที่นั่ง เขายังนั่งที่เดิม แต่ผมเอาแฟนเพลงวัยรุ่นเรียนกำลังซื้อต่ำ แต่รักดนตรีหมดใจ ให้ลงมาใกล้ชิดกับศิลปิน ในดวงใจถึงหน้าเวที

ผมเป็นคนชอบดูคอนเสิร์ตอยู่แล้ว ถ้าไม่ต้องเหนียวมาอวยตัวเอง ผมยกให้เป็นหนึ่งในคอนเสิร์ตที่ดีที่สุดแห่งปี ศิลปินบนเวทีกับสาวกตัวจริง แรงส่งมันถึงกัน ทั้งเพลงเร็ว เพลงช้า ท่อนฮุค ท่อนโซโล่ เรียกเสียงปรบมือเกรียวกราว ช่วงไฮไลต์หนึ่งคือ เพลงภาวนา เพลงชาติประจำตัวของโก้ มิสเตอร์แซกแมน ที่เด่นอะเร้นจี้ให้ใหม่ จนคุณโก้ถึงกับออกปากว่าเป็นเพลงภาวนาเวอร์ชันที่ไพเราะที่สุด

และแล้วก็ถึงวันประชุมสรุปงาน วันสารภาพผิดก็มาถึง

สรุปง่ายๆ คอนเสิร์ตขาดทุนไป 9 แสนกว่า เจิงคามือ

ทุกอย่างมันผิดแผน บัตรที่ขายออกส่วนใหญ่เป็นบัตรราคาถูก สปอนเซอร์ที่ตกลงไว้ ให้ความหวัง แต่สุดท้ายไม่จ่ายเงิน

ดร.อาทิตย์เป็นหนึ่งในผู้ชมคอนเสิร์ต สงสัยว่าคนดูเต็มหอประชุมใหญ่ฯ ทำไม่ถึงขาดทุน ผมเฉลยความจริงให้ฟังว่าสั่งปิดประตูชั้น 2 กับชั้น 3 ข้างบนไม่มีสิ่งมีชีวิตเหลือสักคนเลย

คอนเสิร์ตขาดทุนไป 9 แสนกว่า เจิงคามือว่ากันว่า คนเป็นเจ้านาย ในสายตาลูกน้องมันต้องเริ่มต้นจากนับถือฝีมือ จากนั้นต้องนับถือใจ บางคนฝีมือไม่เท่าไร แต่ถ้าใจถึงเรื่องอื่นก็ไม่ต้องพูดถึง แต่ผู้บริหารบางประเภท กลับชอบหาจุดตำหนิลูกน้อง ยิ่งถ้าลูกน้องพลาดก็ชอบซ้ำด้วยคำพูด "เคยให้ระวัง" "เคยบอกแล้ว" แต่ไม่มีมีสักรำให้พวกเรา 3 คนบอบช้ำน้ำใจ ยังบอกว่า คนเรายังทำงานเยอะ ยังมีโอกาสผิดเยอะ คนไม่เคยทำผิด คือพวกไม่ทำอะไรเลย



เงิน 9 แสนกว่า หาร 3 คน ช่วยกันผ่อนส่งใช้หนี้ ไม่รู้ก็ปึกว่า
จะหมด

ดร.อาทิตย์เห็นพวกเราหน้าจ้อยๆ คงรู้ว่ามาสารภาพผิด ยืมเงิน
มหาวิทยาลัยไปคงไม่มีปัญญาใช้คืน

ว่ากันว่า คนเป็นเจ้านาย ในสายตาลูกน้อง มันต้องเริ่มต้นจาก
นับถือฝีมือ จากนั้นต้องนับถือใจ บางคนฝีมือไม่เท่าไร แต่ถ้าใจถึง
เรื่องอื่นก็ไม่ต้องพูดถึง แต่ผู้บริหารบางประเภทกลับชอบหาจุดตำหนิ
ลูกน้อง ยิ่งถ้าลูกน้องพลาด ก็ชอบซ้ำเติมด้วยคำพูด “เคยให้ระวัง”
“เคยบอกแล้ว”

แต่สำหรับดร.อาทิตย์ ไม่มีสักคำให้พวกเรา 3 คน บอบช้ำน้ำใจ
ท่านยังบอกว่าคนเรายังทำงานเยอะ ยังมีโอกาสผิดเยอะ คนไม่เคย
ทำผิด คือพวกไม่ทำอะไรเลย ไม่แค่นั้น ยังชมที่เด่นว่าไช้วบนเวที
คอนเสิร์ตลงตัวมาก ชมบอยว่าจัดงานได้ดีไม่มีติดขัด ส่วนผมก็ชมว่า
กล้าตัดสินใจ

คนเป็นลูกน้อง เวลาทำงานผิด มันจิตตกยังไม่รู้
รู้แต่ว่าใครก็ตาม ถ้าอยู่ในสถานการณ์แบบพวกเรา 3 คน เจอเจ้านาย
แบบนี้ มันยินดีทำถวายหัว

ภาชีตโบราณว่า คนล้มอย่าข้าม ผมได้เรียนรู้เพิ่มว่า ถ้าเป็นผู้บริหาร
อย่าข้ามไม่พอ ต้องอุ้มขึ้นมาด้วย

ยิ่งเขารู้สึกผิด เขายังต้องการกำลังใจ
วิชาอุ้ม

วิชาเห็นหัว

เรื่องบางเรื่อง
เราอาจเคยคิดว่าทำไม่ได้
ถ้ายังคิดและยังทำซบนิคัดไม่ปล่อย
มันจะสำเร็จจนได้
ศักยภาพที่แท้จริงของคนเรา
อยู่ที่การพลิกหาทางออกจากทางตัน
ของงานแต่ละครั้งให้เจอ

เรื่องบางเรื่องเราอาจ
ให้คิดและยังทำซบนิคัด
มันจะสำเร็จจนได้ ศัก
อยู่ที่การพลิกหาทาง
ของงานแต่ละครั้งให้

ครูพักลักจำ ทำงานไป ได้เห็นวิธีคิด วิธีแก้ปัญหา วิธีตัดสินใจ
ในเรื่องยากๆ

เหมือนเรียนหลักสูตร MBA นอกตำรา ตั้งแต่แผนกลยุทธ์ การ
ตลาด บัญชี งบประมาณ การเงิน ทรัพยากรมนุษย์ ฯลฯ ทุกวิชาจาก
ประสบการณ์จริง ยิ่งช่วงกักตุนสู้วิกฤต ยิ่งได้เห็นธาตุทรหด ลูกล่อ
ลูกชน ลูกอืด ลูกฮึด และอีกสารพัดลูก

ผมพยายามค้นหาข้อสรุปที่ว่า อะไรเป็นจุดเปลี่ยนเกมของ
มหาวิทยาลัยรังสิต นับแต่ช่วงสะดุดล้มกลิ้งตกลงกันเหวอวบจนป้ายป็น
เห็นกระแสน้ำส่ายย่น

ซีอีโอที่มีพลังงานมหาศาลในการกระตุ้นผู้คนแวดล้อมให้คิด
สร้างสรรค์ตลอดเวลา เป็นตัวอย่างของการทำงานหนักและสนุกกับสิ่ง
ที่ทำ ผู้นำจิตวิญญาณที่เปี่ยมเพาะทัศนคติให้ผู้บริหาร พนักงาน ก้าวข้าม
ขีดจำกัดกำแพงความคิดของตัวเอง เรื่องบางเรื่องเราอาจเคยคิดว่า
ทำไม่ได้ ถ้ายังคิดและยังทำซบนิคัดไม่ปล่อย มันจะสำเร็จจนได้
ศักยภาพที่แท้จริงของคนเรา อยู่ที่การพลิกหาทางออกจากทางตันของ
งานแต่ละครั้งให้เจอ

หรือเพราะมวลพลังงานปฏิกิริยานั้นชื่อ “ความรัก”

สมมตินะคะรับสมมติ

สมมติว่าวันเกิด แล้วได้รับดอกไม้จากคนสองคน

คนแรก โทรสั่งดอกไม้ช่อใหญ่ จากร้านดอกไม้ชื่อดัง ให้
แมสเซนเจอร์มาส่ง คนที่สอง ไปเดินตลาด หาซื้อดอกมะลิ มาร้อยเป็น
มาลัย นำมามอบให้ด้วยตัวเอง

สองคนนี้ไม่เกี่ยวว่าใครรวย ใครจน ใครว่าง ใครยุ่ง

แต่มันเกี่ยวกับวิธีที่เขาแสดงออกต่อคนที่เขารัก

บุคลิกและตัวตนที่ชัดมากๆ ของดร.อาทิตย์ คือเป็นคนที่ไม่ใส่ใจราย
ละเอียดเล็กๆ น้อยๆ ให้คนที่รักประทับใจ แม้บางครั้งชีวิตตัวเอง
จะต้องยุ่งยากลำบากไปบ้างก็ตาม

ขอเล่าสู่กันฟังนะคะ

เหตุการณ์แรก งานรับปริญญา

ทุกปีในพิธีประสาทปริญญาบัตร ช่วงทรมานสังขารบัณฑิตคือ
การถ่ายภาพหมู่บนสแตนด์เชียร์กลางสนามฟุตบอล แดดเปรี้ยวๆ กับ
ชุดครุยสีดำ บัณฑิตหนึ่งคนยืนตากแดดรอคิวถ่ายภาพไม่กินาที เล่น
เอาเหงื่อไหลไคลย้อย แต่บัณฑิตหนึ่งคน เมื่อถ่ายรูปกับเพื่อนร่วมรุ่น
เสร็จแล้วก็เดินจากไป แต่สำหรับอธิการบดียังอยู่ต่อเพื่อถ่ายภาพให้
ครบทั้ง 30 คณะ เดินไปเดินมาระหว่างสแตนด์เล็ก สแตนด์กลาง
สแตนด์ใหญ่ เดี่ยวนั่งเดียวลุก ม.รังสิต เป็นม.เอกชนที่มีคณะวิชามาก
ที่สุดในประเทศ ฉะนั้นต้องให้จัดจรรจนอย่างดีแล้ว ก็ยังใช้เวลากว่า
3 ชั่วโมงจึงจะเสร็จ



ดากล้องจากบริษัทถ่ายภาพเห็นดร.อาทิตย์ ตากแดดเหงื่อท่วม อยู่ทุกปี บางปีจะเป็นลมเอา พยายามแนะนำให้ใช้วิธีรักษาผิวใส่เข้าไปแทน ผู้บริหารสถาบันอื่นส่วนใหญ่ก็ใช้วิธีนี้กันทั้งนั้น คำตอบที่ได้คือ ถ่ายต่อไป วันนี้เป็นวันสำคัญในชีวิตของลูกๆ รังสิต

เหตุการณ์สอง มหาอุทกภัย

น้ำท่วมใหญ่ปี 2554 เตือนร้อนไปทุกหย่อมหญ้า ม.รังสิตก็เช่นกัน น้ำท่วมเต็มพื้นที่เฉลี่ย 3 เมตร จมน้ำ 3 เดือน ปิดทำการโดยอัตโนมัติ การติดต่อสื่อสารทุกระบบหยุดชะงัก ไม่มีแฟ้มเสนองาน ไม่มีสารบรรณ เดินเอกสาร ไฟฟ้าถูกตัด เซิร์ฟเวอร์ก็ดับด้วย ไม่มีอีเมล ไม่มีประชุม มีแต่ชีวิตยังต้องเดินต่อไป ยามนี้ยังต้องสู้

ดร.อาทิตย์ในวัย 73 หัดเล่นเฟซบุ๊ก เรียนรู้การใช้ อีพستเตอร์เอง เขียนบันทึกเอง ตอบโพสต์เอง ไลน์ เมนท์ แชร์เอง โหลดแอปเอง

ขณะที่น้ำยังท่วมสูงมิดหัว ทีมสำรวจความเสียหายลุยเข้าไป ตรวจสอบประเมินมูลค่าคร่าวๆ ไร่ราว 700 ล้านบาท ที่เสียหายหนัก เพราะห้องปฏิบัติการหรือแล็บของคณะต่างๆ เกือบทุกคณะอยู่ชั้นล่าง ตอนวางแผนก่อสร้างคงนึกถึงความสะดวกในการขนย้ายและติดตั้ง ผมแอบเสียตูดดูโอใหม่เอี่ยมอ่องของคณะนิเทศ กับห้องปฏิบัติการไฮเทคของคณะทันตแพทย์ เพิ่งสร้างเสร็จเปิดใช้ไม่ทันไร โดนน้ำจัดหนัก

โชคคืออยู่ข้างที่โครงการพัฒนาก่อสร้างอาคารเรียน ห้องปฏิบัติการต่างๆ เป็นเงินกู้ธนาคาร จึงถูกบังคับให้ทำประกันไว้ เวลานั้น ยังไม่รู้

ออกหัวออกก้อย จะเคลมได้ไหม เคลมได้เท่าไร แต่ดร.อาทิตย์ อินบ็อกซ์เข้ามาที่แฟนเพจมหา'ลัย ให้ช่วยประกาศข่าวว่า “สำหรับนักศึกษาทุกคน บ้านใครน้ำท่วม เปิดเทอมหน้า มหา'ลัยช่วยออกค่าเทอมให้ครึ่งหนึ่ง”

ว่ากันว่า มหา'ลัยไม่ต้องทำถึงขนาดนี้ได้ นักศึกษาเข้ามาเรียนแล้วก็คงต้องเรียนต่อไปให้จบ ยังไม่รู้ว่าความเสียหายที่จมอยู่ใต้น้ำอีกเท่าไร ผมทราบข่าวเรื่องนี้ผู้บริหารส่วนหนึ่งพยายามขอให้ประวิงเวลาประกาศมาตรการลดค่าเทอม 50% ไว้ รอให้รู้เสียก่อนว่าเราเสียหายหนักขนาดไหน พุดง่ายๆ ว่า เราเองจะยังไหวไหม แต่ดร.อาทิตย์ ตัดบทเบาๆ “อย่าคิดแต่ว่าเราลำบาก ให้คิดว่าผู้ปกครองเขาก็ลำบาก เราไม่ช่วยเขา แล้วใครจะช่วย”

หลังน้ำลด ต้นไม้ในสวนสาธิตน้ำกลายเป็นต้นไม้หัวโกรนไร้ใบ เหลือแต่กิ่งก้านเป็นซากแห้งคาต้น ตามกำหนดการเดิมคือ หนึ่งเดือนหลังเปิดเทอม จะมีพิธีประสาทปริญญาบัตร เกิดข้อถกเถียงกันว่า จะเร่งซ่อมอาคารนั้นหนา การ สถานที่จัดพิธี หรือหาเช่าศูนย์ประชุมภายนอก

ระหว่างนั้นมีนักศึกษาว่าที่บัณฑิตคนหนึ่งโพสข้อความผ่านแฟนเพจมหา'ลัยว่า “เห็นบรรยากาศมหา'ลัยวันนี้แล้วเศร้าใจ ต้นไม้ตายหมด งานรับปริญญาปีนี้น่าคงไม่มีภาพสวยๆ เหมือนรุ่นพี่ๆ”

รูปถ่ายบัณฑิตมีคุณค่าทางจิตใจ พื้นที่แต่ละมุมในมหา'ลัย มีเรื่องเล่าความทรงจำ ความประทับใจของพวกเขา แถมยังเป็น



วันพิเศษที่พ่อแม่ผู้ปกครองมาโรงเรียนลูกเป็นครั้งสุดท้าย ข้อเท็จจริงเวลานั้น ทางออกโดยเช่าสถานที่ข้างนอกเหมาะสมที่สุด จัดการง่าย ค่าใช้จ่ายก็ถูกกว่า แต่เรื่องนี้มันเกี่ยวกับประเด็นความรู้สึก

ดร.อาทิตย์ตอบนักศึกษาว่าที่บัณฑิตคนนั้น รับปากว่าจะเนรมิตมหา'ลัยให้กลับมาสวยงามอย่างเดิม

เลิกคิดเรื่องเช่าสถานที่ข้างนอก สรุปว่าจัดข้างใน แพงกว่าเหนื่อยกว่า ยุ่งยากกว่า แต่เราจะทำเพื่อบัณฑิตของเราให้ชื่อส่วนนี้ว่า “สวนอวตาร”

อวตาร แปลว่า เกิดใหม่

ต้นไม้ไร่ไร่ กิ่งก้านไม้แห้ง ถูกพ่นสีรองพื้น พ่นซ้ำแล้วไล่เฉดสี แต่งเติมเพิ่มประกายโดยฝีมือศิลปินน้อยใหญ่ทั้งนักศึกษาและอาจารย์ จากคณะศิลปะและการออกแบบ และคณะดิจิทัลอาร์ต พ่นสีที่ละต้น เป็นสิบต้น เป็นร้อยต้น เป็นพันๆ ต้น จนสวนอวตารกลายเป็นทอล์กออฟเดอะทาวน์ระดับประเทศ ตัวอย่างของการพลิกวิกฤตเป็นโอกาส

เหตุการณ์สาม เผาศพอาจารย์ใหญ่

ผู้บริจาคร่างกายเพื่อการศึกษาทางการแพทย์ หรือที่เราเรียกว่าอาจารย์ใหญ่นั้น เมื่อได้ศึกษาจนจบครบถ้วนกระบวนการแล้ว มหาวิทยาลัยจะเป็นเจ้าภาพพิธีฌาปนกิจโดยขอพระราชทานเพลิงศพให้

ดร.อาทิตย์จะไปร่วมพิธีด้วยตัวเอง กำชับเสมอว่าต้องจัดงานให้

ดีที่สุด หนังสืองานศพต้องให้เกียรติระดับสูงสุด จัดพิมพ์อย่างดี ปกแข็ง ปืมหอง เนื้อหาภายในเล่มขอให้นักศึกษาแพทย์กลั่นจากใจเขียน เพื่อแสดงกตเวทิตาให้แก่ดวงวิญญาณของอาจารย์ใหญ่ทุกท่าน และแทนคำขอบคุณไปถึงครอบครัวญาติพี่น้อง

ครั้งหนึ่ง ผมเปิดหนังสืออ่านแล้วถึงกับน้ำตาซึม เมื่อเห็นรูปภาพของอาจารย์ใหญ่ท่านหนึ่ง มีคำบรรยายใต้ภาพว่า “ถึงลูกศิษย์แพทย์ เธอมีสิทธิ์ทำผิดทำพลาดกับครู (หมายถึงตัวท่านเอง) เป็นร้อยครั้ง พันครั้ง เพื่อไม่ให้เธอต้องไปทำผิดหรือทำพลาดกับคนไข้ของเธอ แม้เพียงครั้งเดียว”

เหตุการณ์สี่ เลี้ยงปีใหม่

เมนูอาหารในงานเลี้ยงสังสรรค์ส่งท้ายปีเก่าต้อนรับปีใหม่ บางคนอาจมองว่าเรื่องนี้เป็นเรื่องปลื้มย่อย เล็กๆ น้อยๆ ไม่ต้องถึงผู้บริหารระดับเบอร์หนึ่งขององค์กรก็ได้ แต่เรื่องนี้ดร.อาทิตย์เห็นเป็นเรื่องใหญ่ ลูกน้องทำงานทุ่มเท เหนื่อยมาทั้งปี อยากรับกินดี

ปกติเลี้ยงโต๊ะจีนปีใหม่ ที่ไหนๆ ก็ใช้สูตรไปหาภัตตาคารมา 3 เจ้า ให้ลองทำอาหารให้ชิม แต่สุดท้ายใครเสนอราคาจัดเลี้ยงต่ำสุดก็ชนะไป ดร.อาทิตย์ไม่ใช้วิธีนี้ ท่านเลือกเมนูอาหารด้วยตัวเอง บางปีเขียนด้วยลายมือเสร็จสรรพ ออเดิร์ฟ คาว หวาน แล้วค่อยส่งทีมไปเสาะหา ร้านอาหาร ร้านไหนทำเมนูตามออเดอร์อร่อยค่อยเลือก รสชาติมาก่อน ราคามาทีหลัง

ธรรมชาติบุคลิกของผู้บริหารระดับสูง ส่วนใหญ่เป็นมนุษย์พลังงานสูง เต็มไปด้วยแรงจูงใจใฝ่สำเร็จ และทะเยอทะยาน ชอบคิดเรื่องใหญ่ ไม่ค่อยใส่ใจเรื่องเล็ก บ้างงานจนบางทีเห็นแต่เป้าหมาย ไม่เห็นหัวลูกน้อง

แต่สิ่งที่ผมได้เรียนรู้ จากเปลวแดดเปรี้ยง ณ สแตนดาร์ดถ่ายภาพมุมบันทึกในพิธีรับปริญญา จากเงินส่วนลดค่าทอมเพื่อแบ่งเบาภาระผู้ปกครองที่ยังเดือดร้อนจากน้ำท่วม จากสีสนับนต้นไม้ไร้กิ่งก้านพุ่มหนึ่มนต้นในสวนอวดาร จากหนังสือที่จัดพิมพ์อย่างดีเพื่อขอบคุณร่างไร้ลมหายใจผู้อุทิศกายเป็นวิทยาทาน และจากเมนูอาหารจานต่างๆ ในงานเลี้ยงสังสรรค์ปีใหม่

วิชานี้ชื่อวิชาเห็นหัวครับ ทั้ง “หัวอก” และ “หัวใจ”

ปาฐกถาที่ดีที่สุด ของดร.อาทิตย์



ตกเขาฝึกวิชา มาถึงบทสุดท้ายแล้วครับ

โดยหน้าที่การงานทำให้ผมมีโอกาส “ฟัง” ดร.อาทิตย์ “พูด” ต่อหน้าผู้คนนับร้อยครั้งต่างกรรมต่างวาระ แต่ถ้าจัดอันดับความชอบในใจ ผมยกให้ปาฐกถาในการประชุมใหญ่บุคลากรประจำปี มหาวิทยาลัยรังสิต ปี 2551

คือพูดชั่วโม่งเศษ แต่เรียกว่าครบทุกรส

ด้วยมันสะท้อนจุดยืน วิธีคิด อุดมการณ์ในชีวิต และทุกสิ่งทุกอย่างที่หลอมรวมเป็นดร.อาทิตย์ไว้ทั้งหมด

ทุกปี ดร.อาทิตย์จะเตรียมบทพูดเอง ชักซ้อม ลำดับเรื่อง ตรวจทานพรีเซนเตชัน รวมถึงตัวอย่างประกอบ อาทิ คลิปภาพยนตร์ สารคดีสั้น แอนิเมชันสามมิติ ตารางสถิติ ข้อมูลตัวเลขต่างๆ หรือแม้กระทั่งรหัสลับชวนขบคิดไขปริศนา

บรรยากาศองค์กรโดยรวมในปี 2551 ก็ดูคลี่คลาย หายกดดันจากการทำงานหนักติดต่อกันมาตลอดหลายปี หยาดเหงื่อแรงกายที่ได้ทุ่มเทบากบั่น บัดนี้เริ่มผลิดอกออกผลให้ชื่นใจ อัตราการเติบโตของจำนวนการรับนักศึกษาเพิ่มขึ้นต่อเนื่อง ในด้านปริมาณ เราได้ขยับก้าวขึ้นมาเป็นผู้นำตลาดด้วยมาร์เก็ตแชร์สูงสุด เป็นบทสะท้อนความ

เชื่อมั่นของผู้ปกครองและนักศึกษาที่มีต่อมหาวิทยาลัย ในด้านคุณภาพ เราได้รับการประเมินจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา หรือ สมศ. ให้เป็นมหาวิทยาลัยเอกชนเพียงแห่งเดียวที่จัดอยู่ในระดับสูงสุด คือ ดีมาก ในกลุ่มสถาบันที่เน้นการผลิตบัณฑิต

ความพิเศษที่เป็นจุดสนใจในการประชุมปีนี้เป็นคือ แก้อัศจรรย์ที่ทำจากผักตบชวาบนเวที กับเนื้อโกเบกิโลละหมื่นกว่าบาทที่อธิการบดีนำมาให้ผู้เข้าร่วมประชุมกว่า 2,000 คน ชิม

ผมขอสรุปสาระสำคัญจากปาฐกถาไว้ 3 ประเด็นเท่านั้นครับ

เรื่องแรก ความสามารถในการแข่งขัน

ดร.อาทิตย์ยกตัวอย่างเปรียบเทียบ 100 ปีที่แล้ว我们与ญี่ปุ่นปฏิรูปประเทศพร้อมกัน ประเทศไทยตรงกับสมัยรัชกาลที่ 5 ญี่ปุ่นตรงกับสมัยเมจิ

60 ปีที่แล้ว ญี่ปุ่นตกเป็นผู้แพ้ในสงครามสงครามโลกครั้งที่สอง ย่ำแย่กว่าไทย

50 ปีที่แล้ว สิงคโปร์ยังล้าหลัง

40 ปีที่แล้ว เกาหลียังมาศึกษาดูงานจากเรา

30 ปีก่อน จีนยังล้าปาก

แต่วันนี้ ประเทศเหล่านี้ขึ้นมามีหน้า เพราะให้ความสำคัญกับการศึกษาซึ่งเป็นหัวใจของการพัฒนาคุณภาพคน

“เนื้อโกเบจากญี่ปุ่นอาศัยเทคโนโลยีในการเลี้ยงวัวอย่างดี จนทำให้ได้เนื้อที่นุ่มลิ้น กินแล้วละลายในปาก ราคาขายวันนี้ก็โลกร้อนละหมื่นกว่าบาท ขณะที่เนื้อวัวบ้านเรา เหนียวเคี้ยวยากจนเสียดังร้องให้ขายอย่างมากกิโลละไม่ถึงสองร้อย”

การศึกษาเป็นรากแก้วของทุกเรื่อง การศึกษาไม่ดี อย่าหวังว่าการเมืองเศรษฐกิจสังคมจะดี

“ในความเป็นจริง ใ้ว่าเราจะทำไม่ได้ เรื่องความคิดสร้างสรรค์คนไทยไม่เป็นสองรองใคร หลายปีก่อนผักตบชวาเป็นเพียงขยะ ไม่มีราคา แต่วันนี้แก้อัศจรรย์ตัวนี้ แก้อัศจรรย์ที่ทำจากขยะ ขายในประเทศราคา 25,000 บาท ส่งออกไปขายที่ยุโรปราคา 2 แสน สิ่งนี้เกิดจากการศึกษาวิจัยและพัฒนา จนขยะสามารถทำเงินได้เป็นมูลค่ามหาศาล นี่จึงเรียกว่าความสามารถในการแข่งขันของประเทศ”

เรื่องที่สอง ยุค叩叩 ยุคคุณภาพ ยุคสังคมธรรมาธิปไตย

ดร.อาทิตย์ทบทวนเหตุการณ์ที่ผ่านมา นับตั้งแต่กลับมารับตำแหน่งอธิการบดีว่า แบ่งออกได้สามยุคคือ “ช่วงปี 2544-2547 ที่เผชิญสถานการณ์วิกฤตครั้งใหญ่ ต่อสู้กับความยากลำบาก แทบจะเรียกว่ากัดก้อนเกลือกิน กว่าพลิกฟื้นสถานการณ์ให้ดีขึ้น เมื่อตั้งหลักได้ ช่วงปี 2548-2550 จึงขยายขยายการลงทุน สร้างสรรค์สิ่งใหม่เป็นจำนวนมาก เวลานั้นมหาวิทยาลัยชั้นนำของรัฐกำลังออกนอกกรอบราชการ สถาบันราชภัฏ สถาบันราชภัฏ กียกสถานะขึ้นเป็นมหาวิทยาลัย หลายคนกังวล จึงบอกไปไม่ต้องกลัว การศึกษาไม่มีคู่แข่งที่ต้องชิงดีชิงเด่นกัน ใครจะเปลี่ยนเป็นอะไร เรื่องของเขา

เราอย่าไปตามกระแส แต่ต้องเห็นกระแส คุณภาพเท่านั้นคือคำตอบ”
พร้อมเฉลยรหัสลับ QQQ 2B1 ที่ย่อมาจาก Quality Quality
Quality to be No.1

คุณภาพ คุณภาพ คุณภาพ สู่ความเป็นเลิศ

QQQ2B1QQQ2B1QQQ2B1QQQ
2B1QQQ2B1QQQ2B1QQQ2B1
QQQ2B1QQQ2B1QQQ2B1QQQ
2B1QQQ2B1QQQ2B1QQQ2B1
QQQ2B1QQQ2B1QQQ2B1QQQ
QQQ2B1QQQ2B1QQQ2B1QQQ
2B1QQQ2B1QQQ2B1QQQ2B1
QQQ2B1QQQ2B1QQQ2B1QQQ
2B1QQQ2B1QQQ2B1QQQ2B1
QQQ2B1QQQ2B1QQQ2B1QQQ

ในยุคนี้ ดร.อาทิตย์ได้นำเสนอวิสัยทัศน์ Roadmap To Excellence ครอบคลุม 5 เรื่องใหญ่ ได้แก่ หนึ่ง การพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness) สอง การก้าวสู่มหาวิทยาลัยอิเล็กทรอนิกส์ (E-University) สาม การก้าวสู่ความเป็นนานาชาติ (Internationalization) สี่ การกำหนดให้มีการรับรองมาตรฐานจากภายนอก (Certification) และห้า การปรับตัวและความพร้อมต่อโลกความจริง (Readiness for the Real World)

“นี่คือรากฐานของการพัฒนาอย่างยั่งยืน คุณภาพการศึกษาเท่านั้นที่จะช่วยกู้ชาติ ขอให้รักษาเส้นทางแห่งศรัทธาไว้ เพราะถ้าไม่เช่นนั้นแล้ว ไม่เพียงมหาวิทยาลัยไม่รอด ประเทศก็จะตายไปด้วย”

จากนั้น ดร.อาทิตย์ระบุว่าวันนี้จะเป็นศักราชใหม่ของยุคใหม่ โดยแสดงจุดยืนเชิงยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย ภายใต้หลักการ มหาวิทยาลัยคือชุมพลแห่งปัญญา เพื่อปฏิรูปประเทศสู่สังคมธรรมาธิปไตย

“หมดยุคที่สถาบันการศึกษาอยู่บนหอคอยงาช้าง มัวแต่สอนหนังสือ หรือทำวิจัยอยู่ในรั้ว แต่สิ่งที่ทำนั้นต้องเชื่อมโยง รับผิดชอบต่อสังคม รับผิดชอบต่อสังคมจากทุกคณะจะขออาสาเป็นคำตอบและเป็นที่พึ่งทางปัญญาให้สังคม”

เรื่องที่สาม ครอบครัวเดียวกัน

จากเรื่องใหญ่ๆ ยากๆ อย่างวิสัยทัศน์ ถัดมาเป็นเรื่องง่ายๆ ไม่ซับซ้อนคือ ค่ารักษาพยาบาล ครับ

ม.รังสิต มีงบสวัสดิการพิเศษเบิกค่ารักษาพยาบาลให้บุคลากรจำนวน 25,000-50,000 บาทต่อปี แล้วแต่อายุงาน ที่เรียกว่าสวัสดิการพิเศษเพราะมหาวิทยาลัยไปทำความตกลงกับโรงพยาบาลเอกชนไว้หลายแห่ง ให้ใช้สิทธิ์เบิกค่ารักษาได้ เจ็บป่วยเดินเข้าโรงพยาบาลเหล่านี้ ค่ายา ค่าห้องไม่ต้องจ่าย หรือถ้าเป็นกรณีฉุกเฉิน เข้าโรงพยาบาลไหนถึงไม่มีข้อตกลงกันไว้ ก็เบิกได้ทุกแห่ง

ดร.อาทิตย์เกริ่นเหมือนกับจะบ่นๆ ว่า ทุกคนมีสิทธิ์ในประกันสังคม มหาวิทยาลัยก็จ่ายสมทบให้ทุกเดือน แต่ไม่ค่อยมีใครใช้ ชอบมาใช้สวัสดิการพิเศษ เลยกลายเป็นว่ามหาวิทยาลัยต้องจ่ายสองเดือนต่อมาก็เริ่มหยิกแกมหยอกว่า งบค่ารักษาพยาบาลนี้รวมถึงบุตร แต่หลายคน มัวแต่ทำงาน ไม่ยอมมีบุตร เลยใช้ไม่คุ้ม

ถึงตอนจบหักมุมที่ว่า

“พวกเราเป็นวัยทำงาน ยามนี้พ่อแม่แก่เฒ่า เห็นหลายคนกลุ่มใจเวลาพ่อแม่เจ็บไข้ได้ป่วย กังวลกับค่ารักษาพยาบาล ฉะนั้น ต่อไปนี้พ่อแม่ใครป่วย ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น ให้มาใช้โควตาสวัสดิการพิเศษนี้เบิกค่ารักษาได้”

เท่านั้น เสียงปรบมือก็ดังไปทั้งห้องประชุม

ผมนึกย้อนกลับไปถึงเรื่อง ดร.อาทิตย์กวีวิกฤตประปา

สามสิบปีก่อน ดร.อาทิตย์รับตำแหน่งผู้อำนวยการการประปานครหลวง ท่ามกลางปัญหาภาวะขาดทุนซ้ำซาก หนี้สินสะสมกว่า 2,000 ล้านบาท น้ำประปาขาดทั้งปริมาณและคุณภาพ บรรยากาศในองค์กรแบ่งเป็นก๊กเป็นฝ่ายขัดแย้ง ผู้บริหารกับพนักงานถึงขนาดกระซอกคอเสื้อจะชกกัน เมื่อเข้าไปบริหาร ก็อุดรูรั่ว ตัดรายจ่าย เพิ่มรายรับ พลิกฟื้นผลประกอบการรัฐวิสาหกิจที่ขาดทุนซ้ำซากให้มีกำไร และใช้เวลาเพียง 3 ปี หนี้สินสะสมกว่า 2,000 ล้านบาท

ที่ประปา จบลงตรงที่พนักงานจำนวนมากรับซองโบนัสแล้วน้ำตาไหล บางคนอยู่กับประปามาทั้งชีวิต รู้จักแต่ขาดทุน ไม่เคยคิดว่าจะมีวันที่องค์กรมีกำไร แล้วแจกโบนัสพนักงาน

คำพูดง่ายๆ ที่บอกว่าอยากตอบแทนน้ำใจ และขอบคุณทุกคนที่เหนื่อยยาก ลำบากมาด้วยกัน ด้วยการแบ่งเบาภาระค่ารักษาพยาบาลพ่อแม่ คล้ายคำสัญญาว่าจะดูแลเสมือนหนึ่งครอบครัวเดียวกัน

วันนี้ที่ ม.รังสิต ปาฐกถาอันสะท้อนตัวตนของดร.อาทิตย์ไม่เพียงแต่วิพากษ์ อดมการณ์ วิสัยทัศน์ แต่ยังรวมถึงความห่วงหาอาทรต่อครอบครัวของบุคลากร

คำพูดง่ายๆ ที่บอกว่าอยากตอบแทนน้ำใจ และขอบคุณทุกคนที่เหนื่อยยากลำบากมาด้วยกัน ด้วยการแบ่งเบาภาระค่ารักษาพยาบาลพ่อแม่ คล้ายคำสัญญาว่าจะดูแลเสมือนหนึ่งครอบครัวเดียวกัน

หลังดร.อาทิตย์ปาฐกถาจบ เสียงปรบมือในหอประชุมยังคงดังกึกก้องยาวนาน

และขณะที่กำลังปรบมือกันอยู่นั้น
ผมเห็นหลายคนปาดน้ำตาไปด้วย

បឋមគុណ

និង

បឋមគុណ

បឋមគុណ

បឋមគុណ

និង

បឋមគុណ

បឋមគុណ

បឋមគុណ

និង

បឋមគុណ

បឋមគុណ

បឋមគុណ

បឋមគុណ បឋមគុណ

បឋមគុណ និង

បឋមគុណ បឋមគុណ

និង បឋមគុណ

បឋមគុណ បឋមគុណ

បឋមគុណ និង

បឋមគុណ បឋមគុណ

និង បឋមគុណ

បឋមគុណ បឋមគុណ

បឋមគុណ និង

បឋមគុណ បឋមគុណ

និង បឋមគុណ

បឋមគុណ បឋមគុណ

อ่ำไอ้ ผศ.ดร.ภาวไล ตันจันทร์พงศ์ และ ด.ช.ภาม รุ่งเรืองวิริยะ
 ขอบคุณที่เข้าใจ และเป็นกำลังใจในทุกโมงยามของชีวิต ผศ.ดร.นเรฐ
 พันธราธร ขอบคุณที่อาจารย์กรุณาอ่านต้นฉบับตั้งแต่ยังเป็นร่างแรก
 ให้คำแนะนำ ชี้แนะข้อมูลที่ถูกต้อง อีกเรื่องหนึ่งซึ่งอาจจะไม่เกี่ยวกับ
 หนังสือเล่มนี้เท่าไร แต่อยากขอบคุณผ่านสื่อคือ ขอบคุณที่ช่วยเป็น
 ประธานงานแต่งให้ผมนะครับ และอีกเรื่องหนึ่ง (ของอีกเรื่องหนึ่ง)
 ถ้าไม่นับดร.อาทิตย์แล้ว อาจารย์คือผู้บริหารในดวงใจผมเลย ครบเครื่อง
 ทุกเรื่องมีทางออก อานันท์ หาญพานิชย์พันธ์ ช่วงเริ่มต้นความคิดว่า
 จะเขียนเรื่องราวเกี่ยวกับดร.อาทิตย์และม.รังสิต ผมนึกถึงพี่อานันท์
 เป็นคนแรกที่จะไปขอให้ช่วยตรวจทานเนื้อหา ก่อนตีพิมพ์ ผมคิดว่า
 พี่อานันท์รู้จักดร.อาทิตย์และรู้จักม.รังสิตดีที่สุด ขอบคุณสำหรับ
 ความช่วยเหลือครับ ประกิต หลิมสกุล (กิเลน ประลองเชิง ไทยรัฐ)
 และ พิสมัย จันทวิมล ขอบคุณสำหรับคำนิยามอันเฉียบคม พี่ประกิต
 และ พี่แอ๊ด ไม่เพียงแต่เป็นสุดยอดนักเขียนในความคิดของผม แต่ใน
 ฐานะที่ ทุกครั้งที่มีโอกาสสนทนา น้องคนนี้จะได้ฟังพหูสูตรผู้รอบรู้ และ
 สัมผัสได้เองว่าผู้ใหญ่ที่น่ารักและเปี่ยมด้วยเมตตาเป็นอย่างนี้เอง
 ศ.ดร.กฤษณา ไกรสินธุ์ เคยอ่านหนังสือเรื่องเฝ้าซักรียบซี เคยดูละคร
 เวทีเรื่องนางฟ้านิรนาม เคยเห็นสัมภาษณ์ในทีวี ไม่คิดว่าวันหนึ่ง
 จะมีบุญได้รู้จักตัวจริง ผมไม่เคยเจอคนที่แบกรับเรื่องใหญ่ๆ หนักๆ
 เครียดๆ แต่ ตลก ขำ ทำงานด้วยแล้วสนุก อาจารย์เป็นซูเปอร์ฮีโดดอล
 จริงๆ ครับ ชีวิตที่เกิดมาและมีอยู่เพื่อผู้อื่น แม้จะเสี่ยงชีวิตตัวเอง

แค่เรื่องไปให้ความรู้พี่ชสมุนไพร เวลาพูดถึงสามจังหวัดชายแดนใต้
 หลายคนมองหน้ากัน แต่อาจารย์ไปนราธิวาสบ่อยอย่างกับว่าอยู่แค่
 หน้าปากซอย ผมว่าตอนที่อาจารย์เรียนภาษาไทยสมัยเด็กๆ คุณครู
 ของอาจารย์คงไม่ได้สอนคำว่า “เพื่อตัวเอง” ใช้ไหมครับ พอโตมา
 อาจารย์เลยไม่รู้จักคำนี้ (แฮะๆ) ปล.ขอบคุณที่อนุญาตให้นำเรื่องราว
 ของอาจารย์ใส่ไว้ในหนังสือครับ ศศวรรณ รื่นเริง ขอบคุณพี่วรรณ
 สำหรับการอ่านครั้งแล้วครั้งเล่า รวมถึงกำลังใจให้เขียนงานผ่านมาทาง
 ไลน์ เม้นท์ แฮรี่ ผมขอความรู้สึกละตอนเอาต้นฉบับไปให้พี่อ่าน
 เพราะโดนบ่นทุกครั้ง แต่หลังจากนั้นวันสองวัน ผมจะได้รับต้นฉบับที่
 ตรวจแก้ทั้ง “คำ” และ “ความ” อย่างละเอียด ดร.บุปผา บุญสมสุข
 ธิราภรณ์ กลิ่นสุคนธ์ และ ขนิษฐา ชาญช่าง ขอบคุณอาจารย์หนู
 อาจารย์เมย์ และพี่นิด ที่ช่วยจัดจรรยาชีวิต ทำให้แบ่งเวลาทำงานเขียน
 คุ้ไปกับงานสอนได้ อย่าเพิ่งเบื่อผมนะครับ (ออิ) มุทิตา รัตนมุสิทธิ์
 โชคดีของนักศึกษาอาจารย์รุ่นหลัง ที่มีอาจารย์รุ่นพี่ คอยทรมานและทำงาน
 หนักเพื่อสาขาและเพื่อน้องขนาดนี้ ขอพลังจงอยู่คู่ท่าน จากใจ A.K.
 พลพรรคพี่อาร์ สมาชิกไอเลิฟอาร์เอสยู หมู ปุ้ย แอม อิงค์ อัม วิ
 โป๊ป โต้ ปุเป่ พี่บุญ พี่พนธ์ พี่ส้ม ไพโรจน์ แอน ผน จ๊อบแจจ
 ขอบคุณทุกคน ที่ช่วยจัดแจงและแบ่งเบาภาระงานร้อยแปดพันเก้า
 ทำให้ผมจัดเวลาได้งาน เขียนผิด จัดเวลาเขียนงาน ได้อย่างสบายใจ
 และสุดท้ายขอบคุณ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ผู้เป็นครูในชีวิตและเป็นทุกสิ่ง
 ทุกอย่างของ “วิชาตกเขา” ผมเขียนหนังสือเล่มนี้บูชาครูครับ

สมเกียรติ รุ่งเรืองวิริยะ

เริ่มเรียนหนังสืออนุบาลที่โรงเรียนครุณวิทยวิทยา ประถมที่ขาดศึกษา มัธยมต้นที่ทวีธาภิเศก มัธยมปลายที่สวนอนันต์ ปริญญาตรีที่มหาวิทยาลัยสยาม ปริญญาโทที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สมัยเด็กเรียนหนังสือเก่ง แต่พอเข้าวัยรุ่นหลงแสงสีเร็ว ใช้ชีวิตนอกห้องเรียนมากไปหน่อย ผลการเรียนเทอมสุดท้าย ม.6 สอบตก 9 วิชาจาก 13 วิชา เกรดเฉลี่ยรวม 0.9 สอบซ่อมจนจบมาด้วยความภูมิใจว่าถึงแม้จะสอบตกทั้งฟิสิกส์ เคมี ชีวะ แต่ได้เป็นตัวแทนโรงเรียน เขียนบทความวิทยาศาสตร์ส่งประกวดในงานสัปดาห์วิทยาศาสตร์แห่งชาติ

สมเกียรติ บอกว่า จุดเปลี่ยนในชีวิตของเขาคือได้อ่าน **นิตยสารไพลานใหญ่** เรื่องราวคัดสรร ลูกอ๊อข้างคิด กับตัวอักษรอารมณ์ดี ปลุกความรักการอ่านให้เขาขึ้นมา บวกกับได้อ่านหนังสือ **ฉันจึงมาหาความหมาย** ของวิทยากร เชียงกูล โดยเฉพาะวรรคทองบทวี ‘เพลงเถื่อนแห่งสถาบัน’ (ฉันเยาว์ ฉันเขลา ฉันทิ้ง / ฉันจึง มาหา ความหมาย / ฉันหวัง เก็บอะไร ไปมากมาย / สุดท้าย ให้กระดาษ ฉันแผ่นเดียว) ทำให้เกิดลูกฮึดในชีวิต กลายเป็นคนตั้งใจเรียน และบำทำกิจกรรม

ก่อตั้งชุมนุมวรรณศิลป์ ชุมนุมปาฐกถาและไต่ว่าที่ ชุมนุมละครเวที และชุมนุมอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ฯลฯ สุดท้ายได้ใบปริญญามา 1 ใบ กับประกาศนียบัตรอีก 2 ใบ คือ นักกิจกรรมดีเด่นของคณะนิเทศศาสตร์ และรางวัลชนะเลิศไต่ว่าที่ระดับอุดมศึกษาประเทศไทย

สมเกียรติเรียนปริญญาโทไปด้วย สอนคอมพิวเตอร์กราฟิกไปด้วย และเป็นกองบรรณาธิการนิตยสารไปด้วย ประมาณ 3 ปี ก่อนมาสอนหนังสือเต็มตัวที่มหาวิทยาลัยรังสิต

แม่ของสมเกียรติเป็นชาวจีนโพ้นทะเลที่หอบเสื้อผ้ามอนไบ ลงเรือมาพึ่งพระบรมโพธิสมภารที่เมืองไทย จึงอินกับละครชีวิตเรื่อง **โอชิน** กับ **แดจังกึม** มาก ส่วนตัวเขาก็อินกับหนังเรื่อง **มิสเตอร์ฮอลแลนด์ โอปุส** นักดนตรีซึ่งกะจะมาสอนหนังสือสนุกๆ เพื่อจะได้มีเวลาเขียนเพลงคลาสสิกที่ยิ่งใหญ่ สุดท้ายทั้งชีวิตไม่ได้เขียนเพลงคลาสสิกสักเพลง เพราะมัวแต่เขียนชีวิตเด็กนักเรียน

สมเกียรติจะมาสอนหนังสือสนุกๆ เหมือนกัน แต่บรรยากาศการทำงานที่มหาวิทยาลัยรังสิต สนุก เฟลิดเฟลิน อบอุ่น รั้าใจ จึงสนุกติดพันเรื่อยมา ยังไม่มีที่ท่าว่าจะหยุดสอน

ในฐานะนักเขียน มีผลงานที่ผ่านมา อาทิ **หนึ่งอาทิตย์มีเจ็ดวันของตัวนิ่ม** และ **ปรางค์หน้าเสาธง**

ติดต่อผู้เขียนได้ที่ somkeit@gmail.com
facebook.com/somkeit

พอตั้งใจอ่าน อาจารย์สมเกียรติเขียน
วิชาตกเขา ดิเหลอเกิน เรื่องดี เขียนดี
ลำดับเรื่องดี อ่านรวดเดียวจบได้เลย
ผมไม่เคยรู้ ก็ได้รู้ดีลึกหนาบาง ทั้งของ
นักศึกษา ทั้งของกระบวนการบริหาร
มหาวิทยาลัยเอกชน ซึ่งผ่านปัญหาสารพัด
แต่ดร.อาทิตย์ ก็คือ ดร.อาทิตย์
บางครั้งก็เกาะหลัก หลายครั้งที่ทิ้งหลัก
ทำเอามหาวิทยาลัยรังสิตเป็น
มหาวิทยาลัยเอกชนอันดับหนึ่งมาจนได้
วิทยายุทธนี้ในความรู้สึกผมยังไม่มีใครกล้า
เอามาขยาย

ความจริงอาจารย์สมเกียรติไม่ได้ตั้งใจ
เขียนเรื่องดร.อาทิตย์ทุกเรื่อง แต่เขียนเรื่อง
ความเป็นอาจารย์ที่เฟลอตัวรับหน้าที่
ประชาสัมพันธ์รื่องค์กร มีสิทธิ์เข้าประชุม
กับผู้บริหารทุกคน ลีลาการเขียนเป็นแบบ
คนรุ่นใหม่ ทันสมัย เด็กจะอ่านก็สนุก
ผู้ใหญ่ระดับบริหารก็ได้ความรู้
คนเขียนหนังสือได้ถึงระดับนี้
มีน้อยคนนัก

ทิลิน ประลองเชิง

ISBN 978-974-06-7707-9



วาทู กลยุทธ์ บริหาร การจัดการ

มากด้วยอรรถรสและ
วิธีการนำเสนอเรื่องราวที่ไม่ธรรมดา
ด้วยภาษาธรรมดาๆ ชวนให้ติดตามอ่าน
เป็นทั้งตำราการเรียนรู้เรื่องการตลาด
การประชาสัมพันธ์ มนุษยสัมพันธ์
และการบริหาร จากประสบการณ์ตรง
ของผู้เขียน ที่ได้เล่าเรียนมาจาก
ผู้ที่เขาอุปโลกน์ให้เป็นเหล่าซือ
โดยไม่รู้ตัว

พิสมัย จันทวิมล