

**อัตลักษณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต**  
**Identity of Suan Dusit Rajabhat University**

วรรณรัตน์ วัฒนวิเชียร ศักดิ์สิทธิ์ วัฒนวิเชียร จารุวรรณ ปวรจารย์ และปิยะนุช เพียรรัตน์พิมล  
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

E-mail: wannarat\_pip@dusit.ac.th, Saksit\_roj @dusit.ac.th, Pla1010@yahoo.com,

Kwang23@hotmail.com

---

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาอัตลักษณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตในปัจจุบัน เพื่อเป็นแนวทางไปสู่การธำรงรักษา ส่งเสริมและพัฒนาอัตลักษณ์มหาวิทยาลัย การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ตัวอย่าง รวมทั้งสิ้นในครั้งนี้ 16 คน โดยเครื่องมือที่ใช้เป็นการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (Depth Interview) กึ่งมีโครงสร้าง ไม่ชี้นำคำถาม วิเคราะห์และตีความเพื่อสรุปเป็นประเด็น ดังนี้คือ อัตลักษณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตแบ่งได้เป็น 3 แนวคิด คือ อัตลักษณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตในด้านของการเป็นองค์กรธุรกิจวิชาการ หรือธุรกิจการศึกษา แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำที่มีความเป็นผู้นำในด้านของการเป็นองค์กรที่ผสมผสาน ระหว่างรูปแบบเก่ากับของใหม่ รวมทั้งอัตลักษณ์ในด้านของการเป็นโรงเรียนการเรือนในอดีต

**Abstract**

The purpose of the research were to study the present identity of Suan Dusit Rajabhat University in present the aspect factor of the communication that affects the university identity In order to be a guideline for maintenancing, and developing the university identity, The qualitative methodology has been employed the samples was divided into two groups which were a group of executives and a group of Suan Dusit Rajabhat staff members. The research tool was the semi-structured to talking of 16 persons in depth interview. The data was then analyzed and interpreted to reach a conclusion. As followed, the data was then organized into groups by using Descriptive had been ranking by the importance of sample groups. The identity of Suan Dusit Rajabhat University has been divided into three opinions which are the academic business corporation or educational

business, many leaders who have strong leadership skills in identity of the combinations between the old and new styles, and finally Suan Dusit Domestic Art and Craft School in the old times.

## บทนำ

จุดเด่นหรืออัตลักษณ์แห่งองค์การ ไม่ใช่สิ่งที่เกิดขึ้นมาพร้อมกับมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต หากแต่เป็นสิ่งที่ประกอบกันขึ้นมาจากส่วนต่างๆ แต่เดิมการแสดงจุดเด่นหรืออัตลักษณ์มักทำกันโดยเพียงใช้ชื่อสัญลักษณ์ หรือ โลโก้ กับรูปแบบของอาคารสถานที่ และแบบฟอร์มบางอย่างเท่านั้น แต่เมื่อโลกก้าวมาถึงยุคข่าวสารข้อมูล ขอบเขตของคำว่า จุดเด่นหรืออัตลักษณ์จึงได้ขยายกว้างขึ้น โดยมีการระบุถึงแนวทางที่สถาบันนำเสนอตนเองออกไปด้วยการใช้ชื่อสัญลักษณ์มากมาย ควบคู่กับการสื่อสารและพฤติกรรมประกอบและผสมผสานเข้าด้วยกัน(ซงชัย และชนาธิป สันติวงษ์, 2542: 118) เป็นบุคลิกลักษณะเฉพาะตัวของสถาบันที่คนเห็นแล้วจำได้ ว่าเป็นสถาบันใด (เสรี วงศ์มณฑา, 2545: 240)

หากมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตสามารถสร้างเสริมจุดเด่นหรืออัตลักษณ์ และขยายอัตลักษณ์จนเป็นที่ยอมรับของกลุ่มผู้รับทั้งหลายจนประสบความสำเร็จ ผลที่ได้จะมีอยู่หลายประการคือ

1. สามารถใช้ยกระดับการภูมิใจของบุคลากรของมหาวิทยาลัยได้ โดยจะทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อมหาวิทยาลัยมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลทำให้พฤติกรรมการทำงานดีขึ้นด้วยและส่งผลต่อไปยังภายนอกที่กลุ่มลูกค้า ประชาชนจะสัมผัสได้ถึงการทำงานที่ดี ซึ่งในที่สุดก็เท่ากับช่วยให้การใช้ทรัพยากรมนุษย์ได้ผลดีขึ้น

2. เสริมสร้างความมั่นใจในระหว่างกลุ่มต่างๆ ภายนอกมหาวิทยาลัย นั่นคือความสำเร็จจากการสร้างภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยได้ ภาพที่ชัดเจนย่อมจะช่วยสร้างความน่าเชื่อถือให้ปรากฏแก่คนภายนอกกลุ่มต่างๆ ได้

3. ใช้สร้างความประทับใจให้กับกลุ่มลูกค้า นั่นคือ อัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยจะช่วยให้กลุ่มลูกค้าเกิดความมั่นใจและทำให้ความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้าเป็นไปอย่างมั่นคง ซึ่งย่อมส่งผลให้อรรถภาพของมหาวิทยาลัยแจ่มใสและมีอนาคตไกลด้วยกำลังการสนับสนุนจากกลุ่มลูกค้า

4. การช่วยเสริมความมั่นใจให้กับกลุ่มเป้าหมายทางการเงินต่างๆ เช่น นักลงทุนหรือแม้แต่สถาบันการเงินที่ให้การสนับสนุน ซึ่งหากกลุ่มเหล่านี้มีความเชื่อถือแล้ว การจะให้การสนับสนุนทางด้านการเงิน ที่ซึ่งมีความสำคัญ ไม่รองจากลูกค้าก็จะดีด้วย

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาอัตลักษณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตนั้นเป็นอย่างไร มีการสร้างอัตลักษณ์ มีองค์ประกอบอะไรบ้าง ใครเป็นผู้กำหนดอัตลักษณ์นั้น และปัจจัยอะไรที่มีผลต่ออัตลักษณ์ด้วยความมุ่งหวังที่จะให้งานวิจัยนี้เป็นเสมือนกระจกสะท้อนอัตลักษณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตในปัจจุบัน เพื่อจะเป็นแนวทางไปสู่การธำรงรักษา ส่งเสริมและพัฒนาอัตลักษณ์ของ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงแห่งหนึ่งในกำกับของรัฐในประเทศไทย

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาอัตลักษณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตในปัจจุบันและเพื่อการสร้างอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
2. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของอัตลักษณ์และปัจจัยด้านการสื่อสารที่มีผลต่ออัตลักษณ์

### วิธีการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยอาศัยระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อให้ได้ข้อมูลในการตอบ โจทย์ในประเด็นต่างๆ ด้วยเครื่องมือการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In Depth Interview) ที่มีโครงสร้าง ผู้วิจัยได้ใช้แนวทางจากข้อมูลที่ได้จากสื่อสิ่งพิมพ์ และกรอบทฤษฎี ทั้งนี้แบบสัมภาษณ์จะเป็นแนวคำถามปลายเปิด (Open-ended Questions) ที่ไม่ขึ้นคำถาม โดยผู้วิจัยใช้ทั้งเทปบันทึกเสียง และสมุดโน้ตประกอบการเก็บข้อมูล

แหล่งข้อมูลคือบุคคลซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องและได้รับผลโดยตรงจากอัตลักษณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตที่ปรากฏในโครงสร้างการบริหาร ผู้วิจัยแบ่งประชากรและกลุ่มเป้าหมายในการวิจัยครั้งนี้ออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต รวมจากการตรวจสอบเอกสารสิ่งพิมพ์และเว็บไซต์ต่างๆ โดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก รวมกลุ่มเป้าหมายที่ต้องสัมภาษณ์แบบเจาะลึกทั้งสิ้น 16 คน โดยเกณฑ์ในการคัดเลือกโดยพิจารณาจากบทบาทและการมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่างๆ หรือประกอบกิจกรรมอันเป็นประโยชน์ต่อบุคลากรในมหาวิทยาลัยและได้รับผลโดยตรง ได้แก่

1. กลุ่มผู้บริหารจำนวน 5 คน ได้แก่ อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร และหัวหน้าฝ่ายกิจการเจ้าหน้าที่

2. กลุ่มคณาจารย์ จำนวน 9 คน ได้แก่ อาจารย์ที่เป็นข้าราชการมีตำแหน่งคณบดี จำนวน 4 คน และอาจารย์อัตราจ้าง มีตำแหน่งหัวหน้าโปรแกรมหรือผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาจำนวน 2 คน อาจารย์พิเศษ 1 คน กลุ่มเจ้าหน้าที่จำนวน 2 คนที่มีตำแหน่งฝ่ายเลขานุการศูนย์คอมพิวเตอร์ หรือฝ่ายกิจการเจ้าหน้าที่และเป็นศิษย์เก่า

3. กลุ่มศิษย์เก่า จำนวน 2 คน ได้แก่ อดีตตัวแทนนักศึกษาที่ทำหน้าที่องค์การบริหารนักศึกษาทั้งที่มหาวิทยาลัยและที่ศูนย์การศึกษานอกมหาวิทยาลัย มีตำแหน่งเป็นเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัย

ข้อมูลที่ถูกเก็บรวบรวมมานำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบ โดยเริ่มจากวิเคราะห์และตีความเพื่อสรุปเป็นประเด็น แล้วนำมาจัดกลุ่มพรรณนาตามฐานนิยม และลำดับความสำคัญของกลุ่มนั้นตามลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง ที่มองว่าอัตลักษณ์มหาวิทยาลัย นำข้อมูลทั้งหมดมาตรวจสอบ (Crosscheck) ว่ามีความสอดคล้องหรือแตกต่างกันอย่างไรบนพื้นฐานของแนวคิดและทฤษฎี และปัจจัยด้านการสื่อสาร โดยบ้างที่เข้ามามีผลต่ออัตลักษณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต รวมทั้งตีความสิ่งบ่งชี้องค์ประกอบของอัตลักษณ์รวมทั้งแหล่งกำเนิดและการสร้างอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้วิธีการนำเสนอแบบพรรณนาโวหาร (Descriptive Report) เพื่อชี้แจงให้เห็นถึงอัตลักษณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตในปัจจุบัน โดยจะนำเสนอข้อมูลและการวิเคราะห์ผลที่ได้รับไปพร้อมๆ กัน

### ผลการศึกษา

อัตลักษณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตในปัจจุบัน หรือภาพจุดเด่นของมหาวิทยาลัยอันหมายถึง “ลักษณะอันเป็นเอกลักษณ์เด่น (ที่ไม่เหมือนใคร) ของมหาวิทยาลัย” (The Uniqueness of a University) พบว่า

1. เป็นองค์กรที่มีระบบบริหารจัดการที่มีวินัย มีการดำเนินงานที่เป็นระบบแบบก้าวกระโดด คนสวนดุสิตมีวัฒนธรรมของการบริการ นำการตลาดมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร อันเนื่องมาจากสิ่งสำคัญที่สุดของสวนดุสิต คือการมีรากฐานจาก โรงเรียนการเรือนสวนดุสิต นำความรู้ความเชี่ยวชาญเป็นฐานในการจัดการ

2. เอกลักษณ์ของสวนดุสิตก็คือการสร้างมาตรฐาน สร้างความต่างให้เกิดขึ้นกับองค์กร คือเป็นการผสมผสานระหว่างรูปแบบเก่าๆ กับของใหม่ และการที่องค์กรมีคนอยู่ในวัยต่างกันเข้าทำงาน มีทั้งระบบข้าราชการและระบบอัตราจ้าง

3. การบริหารงานแบบธุรกิจวิชาการหรือธุรกิจการศึกษา มีทั้งในรูปแบบของโครงการพิเศษต่างๆ ที่เปิดในมหาวิทยาลัย และการบริหารงานศูนย์กลางนอคมหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานสามารถจะตอบสนองความต้องการของผู้เรียนได้ในระดับหนึ่ง ไม่ว่าจะเป็นระบบบริหารจัดการ สำนักงาน เครื่องมือเทคโนโลยีครบครัน ตามสโลแกน “เทคโนโลยีก้าวไกล อยู่ที่ไหนก็เรียนได้ ภายใต้มาตรฐานเดียวกัน” ที่ใช้ในการบริหารจัดการศูนย์กลางการศึกษานอคมหาวิทยาลัย นโยบายจากมหาวิทยาลัยส่งไปให้ศูนย์ดำเนินการ ซึ่งแต่ละศูนย์ต้องมี Brand Image ของตัวเอง สามารถสร้างความเด่นทางการตลาดได้

4. การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำในระดับภูมิภาคอาเซียน พบว่า มีทั้งความคิดเห็นที่เป็นด้านบวก ความคิดเห็นที่เป็นกลางว่ามีบางหน่วยงานของมหาวิทยาลัยที่มีความเป็นผู้นำในระดับ

ภูมิภาคาเซียน และความคิดเห็นที่เป็นด้านลบที่มองว่าเป็นไปได้แต่ต้องใช้เวลาของกลุ่มบุคลากรในมหาวิทยาลัย

5. กิจกรรมหรือ โครงการต่างๆ ผู้บริหารเป็นผู้มอบหมายงานให้แก่ส่วนไปดำเนินการ โดยมีการประชุม ในคณะผู้บริหารก่อน แล้ววางแผนการดำเนินการ บางอย่างก็เป็นงานที่ระดับล่างเสนอขึ้นมา กิจกรรมที่ผู้บริหารให้ความสำคัญจะมีลักษณะยิ่งใหญ่ แปลกใหม่ และใช้คำว่า สวนคูสิตเป็นตัวนำ เพื่อให้เกิดความทรงจำหรือประทับใจหรือการสร้างชื่อเสียงให้มหาวิทยาลัย

6. โดยภาพรวมของนักศึกษา มีเครื่องแบบที่มีคาดแถบที่แขนเสื้อ จากการวิเคราะห์การสัมภาษณ์พบว่า มีความคิดเห็นที่หลากหลายที่มีทั้งที่ยอมรับว่าเคยมีในอดีต และกลุ่มที่มองเห็นอัตลักษณ์ในข้อนี้ นอกจากนี้พบว่ามีความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหารกำลังสร้างอัตลักษณ์ด้านความเก่งให้กับนักศึกษา ขณะที่บางความคิดเห็นมองว่านักศึกษามีความกล้าแสดงออก เป็นคนที่อดทน ต่อการทำงานแล้วก็ไม่เลือกงานทำได้ทุกอย่าง

7. สัญลักษณ์ต่างๆ พบว่า ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วยกับอัตลักษณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนคูสิตในด้านรูปแบบอาคาร แต่ก็ยอมรับว่าเคยมีในอดีต เนื่องจากเคยเป็นวังเก่า บางความคิดเห็นเห็นว่าอาคารสวนคูสิต โพล อาคารศูนย์วัฒนธรรม แล้วก็อาคาร 1 สามอาคารเป็นเอกลักษณ์ของสวนคูสิต บางความคิดเห็นเห็นว่าเป็นการรวมกันของความเก่าและความทันสมัยให้กลมกลืนกัน ส่วนการจัดสถานที่พยายามเน้นจุดเด่นทางด้านความทันสมัย ความสวยงาม และความหรูหรา ส่วนอัตลักษณ์ในแง่ของการเป็นที่พึ่งทางใจของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนคูสิต ทุกคนในมหาวิทยาลัยมองว่าหลวงปู่เป็นสัญลักษณ์ทางจิตใจที่เป็นความรู้สึกร่วมกันของบุคลากรของมหาวิทยาลัยแห่งนี้ อีกทั้งมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนคูสิต ใช้ คำว่า “สวนคูสิต” ในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ

องค์ประกอบด้านพฤติกรรม (Behavior) เพื่อการสร้างจุดเด่นมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนคูสิตสามารถจำแนกประกอบด้วยผู้นำที่มีความเป็นผู้นำ บุคลากรในมหาวิทยาลัยมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Unity) มีความผูกพันกับองค์กรลักษณะความผูกพันมีคนที่เข้ามาใหม่ก็ทำตาม พบกันมีการทักทายกัน นี่คือ เอกลักษณ์ ทางด้านกิจกรรมต้องมีแนวคิดหลักที่ทำแล้วเด่นดัง เพื่อให้มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนคูสิตมีชื่อเสียงมีการให้ประโยชน์กับคนในมหาวิทยาลัยทางการศึกษาต่อและกิจกรรม อาทิ การประชุม การสัมมนา และเทคโนโลยีที่ทันสมัย

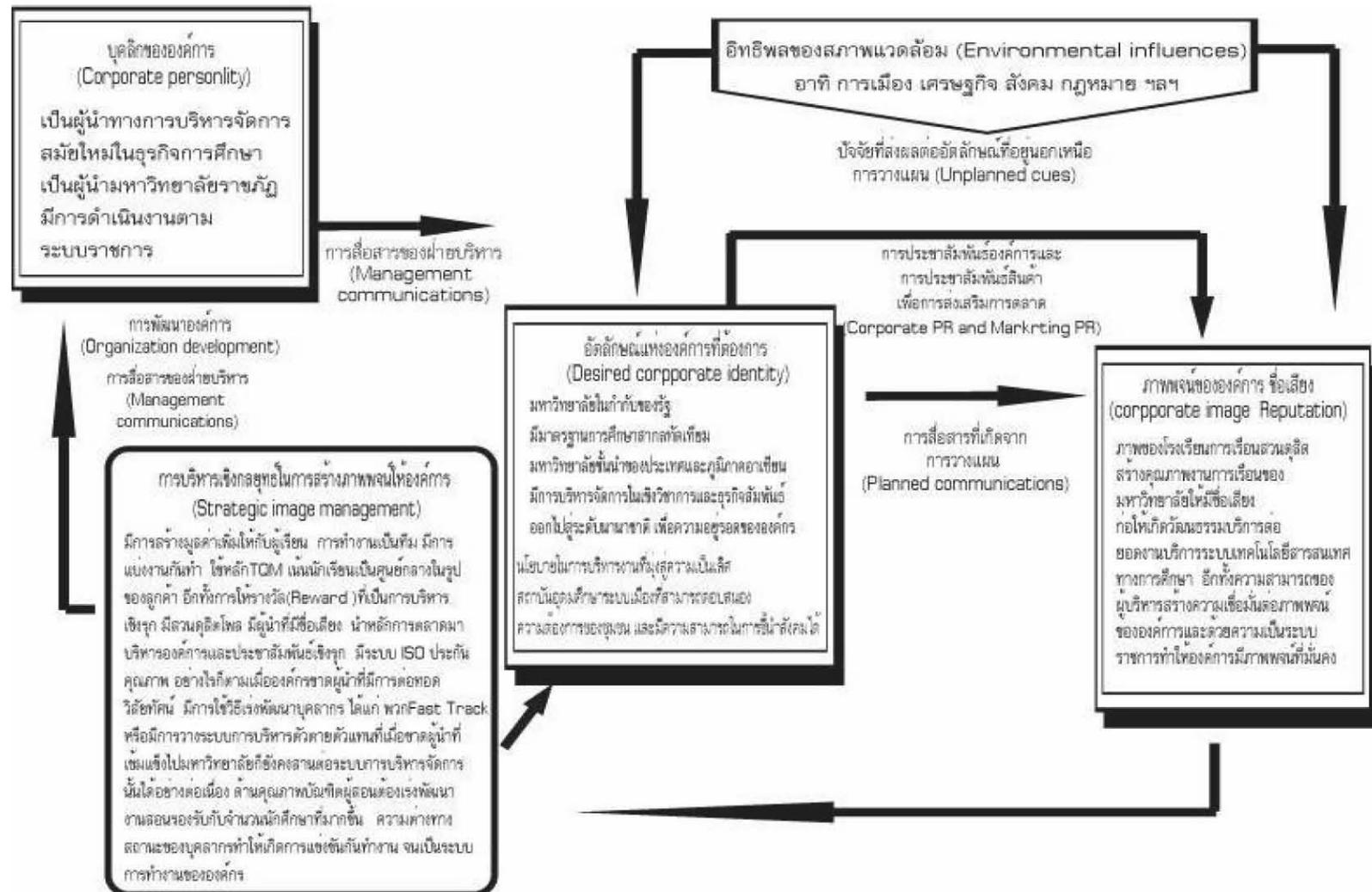
องค์ประกอบด้านการสื่อสาร (Communication) จากผลการสัมภาษณ์ทำให้ทราบว่าความหมายที่เข้าใจกันทั่วไปแบบง่ายๆ ที่ให้ผล ในทันทีทันใดที่มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนคูสิตนิยมใช้ในการสื่อสารให้คนภายในองค์กรเข้าใจ คือ คำพูดหรือคำขวัญ (Slogan) อาทิ สวนคูสิต เทคโนโลยีก้าวไกล อยู่ที่ไหนก็เรียนได้ ภายใต้มาตรฐานเดียวกัน หรือ สวนคูสิตให้มากกว่าปริญญา

องค์ประกอบด้านการใช้สัญลักษณ์ (Symbolism) คือสัญลักษณ์ที่จับคู่ขึ้นขององค์กรที่ให้ความรู้สึกร่วมกัน มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนคูสิตมีสัญลักษณ์หลายอย่างที่มิได้ถูกนำมาใช้เพื่อบอก

ให้ทราบถึงจุดเด่นที่มีอยู่ ไม่ว่าจะเป็ห้องฟ้าจรที่เป็นดอกไม้ประจำมหาวิทยาลัย หรือสีฟ้าอย่างไรก็ตามสื่อสัญลักษณ์ที่ให้ความรู้สึกร่วมกันของคนในองค์กรแห่งนี้ส่วนใหญ่ ได้แก่ หลวงปู่เป็นสัญลักษณ์ทางจิตใจที่เป็นความรู้สึกร่วมกันของบุคลากรของมหาวิทยาลัยแห่งนี้ และ โสมเบเกอรี่ ทอฟฟี่เค้ก โรงเรียนการเรือนนานาชาติ ซึ่งบ่งบอกถึงจุดเด่นทางด้านการศึกษา รวมทั้งสวนดุสิต-โพล ที่เป็นธุรกิจการศึกษาของมหาวิทยาลัยที่สร้างชื่อเสียงและความภูมิใจของคนภายในองค์กรประเพณีการปฏิบัติที่ต่อเนื่อง ในมหาวิทยาลัย พบว่า เรื่องราวเกี่ยวกับประเพณีการปฏิบัติในอดีต ไม่ว่าจะเป็งานการเรือนสวนดุสิต หรืองานไหว้ครูถูกพูดถึงน้อยลง ด้วยความที่มีจำนวนนักศึกษาเพิ่มมากขึ้น อีกทั้งเกิดศูนย์การศึกษานอกสถาบันที่อยู่ห่างไกลกัน ทำให้การรวมตัวในการทำประเพณีปฏิบัติที่ต่อเนื่องในองค์กรแห่งนี้เป็ไปยากขึ้น ตัวเครื่องแบบที่เป็นจุดเด่นมองเห็นเป็รูปธรรมของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยทั้งหมดไม่มี มีแต่เครื่องแบบของนักศึกษาที่เป็นเสื้อแถบซึ่งไม่มีกฎเกณฑ์บังคับให้นักศึกษาสวมใส่กันทุกคน แต่ก็ยอมรับว่าเสื้อแถบเป็นเครื่องแบบที่สร้างจุดเด่นให้กับนักศึกษามหาวิทยาลัยได้

องค์ประกอบด้านบุคลิกภาพของกิจการ (Personality) พบว่า ภาพที่ปรากฏเป็จริงตามสายตาของมหาวิทยาลัย คือ การเป็ผู้นำด้านการบริหารจัดการในองค์กรการศึกษาสมัยใหม่ ที่มีธุรกิจวิชาการต่างๆ ทั้ง โสมเบเกอรี่ สวนดุสิต โพล อีกทั้งคนในองค์กรจำนวนไม่น้อยที่เห็นว่ามหาวิทยาลัยเป็องค์กรที่ทันสมัย

โดยสรุปจากการศึกษา พบว่า ผู้บริหารและคณะกรรมการบริหาร เป็ผู้กำหนดอัตลักษณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ปัจจัยที่มีผลต่ออัตลักษณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ได้แก่ ปัจจัยด้านความน่าเชื่อถือ ปัจจัยที่ทำให้คนได้เห็น ได้รู้จัก ปัจจัยของการสร้างชื่อเสียง และปัจจัยที่ต้องสร้างให้เป็องค์ประกอบแห่งบุคลิกขององค์กร โดยนำเสนอตามแผนภาพที่ 1 กระบวนการบริหารอัตลักษณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต



แผนภาพที่ 1 กระบวนการบริหารอัตลักษณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

## สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยจะอาศัยกรอบแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสัญวิทยา (Semiology Theory) แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับอัตลักษณ์แห่งองค์การ (Corporate identity Theory) ในการอภิปรายดังนี้

1. อัตลักษณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตในด้านของการเป็นองค์กรธุรกิจวิชาการ หรือ ธุรกิจการศึกษา อัตลักษณ์นี้มิได้เกิดขึ้นมาลอยๆ อัตลักษณ์ของการเป็นองค์กรธุรกิจวิชาการ หรือ ธุรกิจการศึกษาที่มีความหลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นองค์กรการศึกษาที่มีการบริหารจัดการในเชิงธุรกิจ เป็นศูนย์เครือข่ายการศึกษาที่มีการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาอย่างเป็นระบบ เพื่อขยายโอกาสทางการศึกษาแก่ผู้เรียน เป็นองค์กรที่ให้โอกาสทางการศึกษา ทั้งการให้ทุนการศึกษา การฝึกอบรมแก่ บุคลากรการศึกษาพิเศษ เป็นองค์กรที่ก้าวกระโดดสร้างความแตกต่าง เพื่อความเป็นผู้นำทางการตลาดการศึกษา ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ผู้วิจัยพบว่าทั้งกลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มบุคลากรในมหาวิทยาลัยมีความเห็นสอดคล้องเกี่ยวกับอัตลักษณ์ความเป็นธุรกิจวิชาการหรือธุรกิจ

การศึกษาจากการนำเสนอ อัตลักษณ์นี้ไปพร้อมๆ กับการกล่าวถึงความแตกต่างที่ทำให้เห็นคุณโดดเด่นและไม่เหมือนใคร การที่อัตลักษณ์การเป็นองค์กรธุรกิจวิชาการ หรือธุรกิจการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตปรากฏในความคิดเห็นของบุคลากรของมหาวิทยาลัยที่มองเป็นเช่นนั้นหากตีความในแง่ของสัญญาจะพบว่า “ธุรกิจวิชาการ” เป็นสัญลักษณ์แสดงความหมายของช่องทางของความอยู่รอดขององค์กร เป็นอัตลักษณ์ที่องค์กรต้องการ (Desired corporate identity) คือ การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำในระดับภูมิภาคอาเซียน ซึ่งไม่เพียงหมายถึงการเป็นผู้นำทางการศึกษาเท่านั้น แต่มีความหมายแฝงอยู่คือ การก้าวสู่ความอยู่รอดของมหาวิทยาลัยในยุคสังคมปัจจุบัน ดังข้อมูลที่ผู้วิจัยพบว่าผู้บริหารบางท่านนอกจากจะพยายามสร้างความเก่งให้โอกาสกับบุคลากรของมหาวิทยาลัยด้วยกลยุทธ์ต่างๆ โครงการพิเศษต่างๆ จึงถูกใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างความอยู่รอดให้แก่องค์กร รวมทั้งเป็นตัวสะท้อนความเป็นธุรกิจวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตในปัจจุบัน นอกจากนี้พัฒนาการของอัตลักษณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตที่สะท้อนจากกิจกรรมต่างๆ ของมหาวิทยาลัยที่ก้าวกระโดดเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทำให้บุคลากรมองเห็นถึงความแตกต่างไปจากเดิมค่อนข้างมาก

จะเห็นได้ถึงผลกระทบของความเปลี่ยนแปลงของอัตลักษณ์นี้ โดยโยงภาพของการก้าวกระโดดขององค์กรที่มีความสัมพันธ์และเป็นเหตุเป็นผลที่อธิบายได้กับการที่บุคลากรในมหาวิทยาลัยเกิดความรู้สึกหึงเหวอขึ้นกับการที่องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา กับความรู้สึกว่าตามไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น อัตลักษณ์ที่ปรากฏเป็นเหมือนดาบสองคม อาจทำให้ห้องกรออยู่รอดเป็นองค์กรผู้นำทางธุรกิจวิชาการ หรืออาจเป็นไปในทิศทางเชิงลบ หากขาดกลยุทธ์ในการถ่ายทอดการเรียนรู้ รวมทั้งความสามารถของผู้นำในรุ่นต่อๆ ไปของมหาวิทยาลัย ผู้วิจัยตั้งข้อสังเกตว่ากลยุทธ์การสร้างอัตลักษณ์ความเป็นองค์กรธุรกิจวิชาการกล่าว คือ ในฐานะขององค์กร

ที่รับผิดชอบด้านการผลิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตจึงมุ่งเน้นกลยุทธ์ ในการสร้างความเก่ง ด้วยการให้โอกาส ให้รางวัล เพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นที่รู้จักของสังคมมากยิ่งขึ้น

2. อัตลักษณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตในด้านของการเป็นองค์กรที่ผสมผสานระหว่างรูปแบบเก่ากับของใหม่ เนื่องจากการเป็นองค์กรที่ผสมผสานระหว่างรูปแบบเก่ากับของใหม่ เป็นอัตลักษณ์ที่มีความหลากหลาย ไม่ว่าจะเป็องค์กรที่ผสมผสานระหว่างรูปแบบเก่าๆ กับของใหม่ จะเห็นได้ว่ารูปแบบอาคารสถานที่เป็นอัตลักษณ์ที่มาจากต่างวัฒนธรรมกัน กล่าวคือ อาคาร 1 ตึกคูสิตโพล และศูนย์วัฒนธรรมเป็นตึกเก่าสมัยรัชกาลที่ 5 เนื่องจากถนนสายนี้เคยเป็นวังเก่ามาก่อน ในขณะที่สำนักวิทยบริการมาจากตะวันตก และการที่องค์กรมีคนอยู่ในวัยต่างกันเข้าทำงาน มีทั้งระบบข้าราชการและระบบอัตรากำลังที่เป็นอัตลักษณ์ที่มาจากต่างวัยกันเข้าทำงาน กล่าวคือ ระบบข้าราชการเป็นแนวคิดเก่าของการเข้าทำงาน ขณะที่อัตรากำลังเป็นแนวคิดใหม่ของการเข้าทำงานขององค์กร ดังนั้นบุคลากรในมหาวิทยาลัยจึงพยายามที่จะหา “ลักษณะร่วมหรือจุดร่วม” (Commonality) หรืออัตลักษณ์ร่วม ที่ทำให้เกิดการเชื่อมโยงประสานกันได้ของบุคคลภายนอกกับบุคลากรของมหาวิทยาลัย สวนดุสิตโพลและสำนักวิทยบริการยังมีความแตกต่างไม่เหมือนใคร นั่นคือการสะท้อนความเชี่ยวชาญทางด้านการจัดการข้อมูลสารสนเทศ (ของสวนดุสิตโพล) และการจัดการระบบข้อมูลสารสนเทศ(ของสำนักวิทยบริการ) ซึ่งผู้วิจัยตั้งข้อสังเกตว่าทั้งสองอาคารต่างมีส่วนร่วมอย่างหนึ่งที่มีลักษณะซึ่งถูกใช้แทนที่ “วัฒนธรรมการบริการ” ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตแห่งนี้ ด้วยรากฐานของการเป็นโรงเรียนการเรือน ซึ่งเป็นโรงเรียนที่ได้ตระเตรียมความชำนาญให้แก่สตรีในยุคหนึ่ง และในขณะเดียวกันก็เตรียมให้พวกเขาได้นำความรู้มาใช้ในการสอนด้วย ซึ่งถือเป็นเอกลักษณ์โดดเด่นที่มีความงดงามในความหลากหลายของวัฒนธรรมเอเชีย

มีข้อที่น่าสังเกตให้เห็นว่าอัตลักษณ์ในข้อนี้มีความคิดเห็นที่ไม่สอดคล้องกันของกลุ่มบุคลากรของมหาวิทยาลัยในมุมมองของกลุ่มผู้บริหารและบุคลากรที่เป็นข้าราชการต่างลงความเห็นเกี่ยวกับคนเก่าแก่ที่มักเป็นข้าราชการจะเป็นคนที่รักสวนดุสิต แต่ถ้าเป็นคนเข้ามาใหม่เป็นอัตรากำลังนั้นอาจจะแค่มองอยู่ชั่วคราว หรือว่าถ้าที่ไหนดีกว่าก็จะไป ซึ่งหากมองตามทฤษฎีสัญวิทยา อาจมองในความหมายใหม่ได้ว่า คนเก่าแก่เป็นข้าราชการมีความรักองค์กรยึดติดผูกพันกับองค์กร หรืออาจตีความได้ว่าการเป็นข้าราชการมีสถานะที่ดีกว่าอัตรากำลัง คู่มั่นคงในการทำงาน ขณะที่คนเข้ามาใหม่ที่เป็นอัตรากำลังเป็นมนุษย์เงินเดือน ไม่มีความผูกพันกับองค์กร หรืออาจตีความได้ว่าการเป็นอัตรากำลังมีสถานะที่แย่กว่าข้าราชการดูไม่มั่นคงในการทำงาน จะเห็นว่าทัศนคติของข้าราชการกับอัตรากำลังยังต่างกันอยู่ ซึ่งจากข้อมูลสัมภาษณ์ผู้วิจัยพบว่าทัศนคติของกลุ่มผู้บริหารให้ความสำคัญกับบุคลากรที่เป็นข้าราชการมากกว่าบุคลากรที่เป็นอัตรากำลัง อาจเพราะเป็นคนเก่าแก่ มีบุคลิกความเป็นครูซึ่งมหาวิทยาลัยแห่งนี้เคยเป็นวิทยาลัยครูมาก่อน ต่อเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเป็นสถาบันราชภัฏสวนดุสิตมีการเปิดรับบุคลากรที่เป็นอัตรากำลังเข้ามา พร้อมกับเปลี่ยนแปลงองค์กรในลักษณะ

ธุรกิจวิชาการอย่างชัดเจน สิ่งเหล่านี้ได้ก่อให้เกิดผลพวงของความแตกต่างอันเป็นที่มาของอำนาจในการต่อสู้หรือต่อรองบางสิ่งบางอย่าง ไม่ว่าจะเป็นชื่อเสียงหรือการได้มาซึ่งการยอมรับจากผู้บริหาร นักศึกษา และองค์กรภายนอก อย่างไรก็ตามก็เริ่มตระหนักในเรื่องนี้และพยายามสร้างความรู้สึกร่วมกันระหว่างข้าราชการกับอัคราจารย์อยู่

3. อัตลักษณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตในด้านของการเป็น โรงเรียนการเรือนในอดีต การเป็น โรงเรียนการเรือนในอดีตถือเป็นอัตลักษณ์เดิมที่เก่าแก่ที่สุดและกำลังจะหายไปเพราะถูกพูดถึงน้อยลงไปตามรุ่นของบุคลากรของมหาวิทยาลัย เนื่องจากผู้ส่งสารที่ส่วนใหญ่เป็นคนเก่าแก่ที่ทำงานในมหาวิทยาลัยซึ่งเริ่มที่จะเหลือน้อยลง ไม่เกษียณอายุ ก็ล้มหายตายจากไปตามวัย ผู้วิจัยตั้งข้อสังเกตว่า การที่อัตลักษณ์ดังกล่าวไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตเป็นที่คาดหวังของสังคมให้เป็นหนึ่งในการทำหน้าที่พัฒนาท้องถิ่นหรือชุมชน อย่างไรก็ตามผู้บริหาร คนเก่าแก่ที่มีอำนาจ มีชื่อเสียงและได้รับการยอมรับนับถือจากบุคลากรในมหาวิทยาลัยต่างพยายามนำเสนอให้เป็นอัตลักษณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ยกตัวอย่างกิจกรรม 70 ปีการเรือนสวนดุสิต หรือจากบทสัมภาษณ์ของผู้บริหารและบุคลากรเก่าแก่ของมหาวิทยาลัย กล่าวถึงความเป็นโรงเรียนการเรือน ในขณะที่บุคลากรรุ่นใหม่ ๆ ที่เข้ามาในช่วงของการเปลี่ยนแปลงเป็นสถาบันราชภัฏสวนดุสิตแล้วต่างไม่ค่อยพูดถึงอัตลักษณ์ด้านนี้นักแต่ก็ยังอยากให้อสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศและความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรคงอยู่

ดังนั้นแม้ว่าอัตลักษณ์ด้านนี้จะเกิดขึ้นในอดีต หากแต่ผู้ที่มีอำนาจต่อรองต่างยังคงพยายามนำเสนอ และถ่ายทอดเนื้อหาความเป็นโรงเรียนการเรือนออกมาสม่ำเสมอ หากแต่การถ่ายทอดส่งต่อจะสามารถทำให้อัตลักษณ์นี้ไม่จางหายไปกับการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตที่ไม่เคยหยุดนิ่งได้หรือไม่ สิ่งเหล่านี้คงต้องติดตามการสืบสานการทำงานของกลุ่มผู้บริหารรุ่นต่อจากรุ่นปัจจุบันต่อไป

ข้อเสนอแนะ

1. จากผลการศึกษา พบว่า อัตลักษณ์การเป็นองค์กรที่ผสมผสานระหว่างรูปแบบเก่ากับของใหม่ เป็นอัตลักษณ์ที่มีช่องว่างของการสืบทอดและการสร้างจุดร่วมให้เกิดความเป็นหนึ่งเดียว ผู้วิจัยเห็นว่าการรับรู้กระบวนการที่จะถ่ายทอดเป็นเรื่องสำคัญแต่ไม่ใช่ว่าจะไปไม่ได้ เช่นเดียวกับการลดความแตกต่างทางความคิดระหว่างข้าราชการกับอัคราจารย์ก็เป็นเรื่องที่สำคัญเช่นกัน มิฉะนั้นมหาวิทยาลัยก็จะสูญเสียบุคลากรที่มีความสามารถไป ดังนั้นหนทางที่จะสร้างอัตลักษณ์ให้โดดเด่น และชัดเจน โดยการรื้อถอนอัตลักษณ์เดิม (Deconstructed) และใส่ความหมายใหม่ (Reconstructed) ได้แก่

1.1 ควรมีอาคารที่โดดเด่นเป็นเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัยที่สื่อถึงความเป็นสวนดุสิต เพื่อเป็น“ลักษณะร่วมหรือ จุดร่วม” (Commonality) หรืออัตลักษณ์ร่วมที่ทำให้เกิดการเชื่อมโยงประสานกันได้ของบุคคลภายนอกกับบุคลากรของมหาวิทยาลัย

1.2 ควรมีการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับบุคลากรและมีการสื่อสารภายในองค์กรต่างๆ ขึ้นเพื่อให้บุคลากรที่มีร่วมงาน โดยเฉพาะอัตราจ้าง ได้มาสัมผัสและเกิดการบอกปากต่อปาก จนเกิดการแทนที่ของอัตลักษณ์เหล่านี้ แต่อย่างไรก็ตาม ความแตกต่างระหว่างข้าราชการและอัตราจ้างหากมีอยู่จริง ก็ควรต้องถูกดำเนินการตามระเบียบของมหาวิทยาลัย มิฉะนั้นแล้วความพยายามในการรื้อถอนอัตลักษณ์นี้คงไม่สำเร็จลงได้ เนื่องจากอัตราจ้างที่ได้เข้ามาสัมผัสถึงสภาพความเป็นจริงก็จะเกิดการบอกต่อในทางที่ไม่ดี และหากถึงนั้นเป็นประสบการณ์ตรง (Direct experience) ด้วยแล้วความน่าเชื่อถือของสารและการแพร่กระจายสารจะเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

2. การจะสร้างอัตลักษณ์ขององค์กรขึ้น ผู้บริหารควรทบทวนและปรึกษารื้อถอนกับกลุ่มผู้บริหารและบุคลากรในมหาวิทยาลัย เพื่อรับทราบถึงความต้องการที่แท้จริง และเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันในการต่อยอดอัตลักษณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตให้เป็นจุดขายที่จะส่งเสริมหรือพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นผู้นำทางธุรกิจการศึกษาต่อไป

### เอกสารอ้างอิง

- กาญจนา แก้วเทพ. (2541). การวิเคราะห์สื่อ: แนวคิดและเทคนิค. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เอดิชั่นเพรสโปรดักส์ จำกัด.
- \_\_\_\_\_. (2544). ศาสตร์แห่งสื่อและวัฒนธรรมศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เอดิชั่นเพรสโปรดักส์ จำกัด.
- กาญจนา แก้วเทพ และคณะ. (2543). มองสื่อใหม่ มองสังคมใหม่. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เอดิชั่นเพรสโปรดักส์ จำกัด.
- คณะกรรมการการศึกษาและพัฒนาความรู้ยุทธศาสตร์. (2547). Branding การสร้างแบรนด์ “สวนดุสิต” ให้ติดตลาด: Branding Suan Dusit. กรุงเทพมหานคร: คณะอนุกรรมการการศึกษาและพัฒนาความรู้ยุทธศาสตร์.
- ทิพย์ธิดา เกษะนันท์. (2541). อัตลักษณ์ของวัยรุ่นและการใช้สื่อคาราโอเกะ. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชงชัย และชนาธิป สันติวงษ์. (2542). องค์การกับการสื่อสาร. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นิติ ภัวกรพันธ์. (2541). บางครั้งเป็นคนไทย บางครั้งไม่ใช่ อัตลักษณ์แห่งตัวตนที่ผันแปรได้. รัฐศาสตร์สาร, 20 (3), 5.

- ประมะ สดเวทิน. (2540). **หลักนิเทศศาสตร์**. กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัดภาพพิมพ์.
- สกลกานต์ อินทร์ไทร. (2539). **การสื่อสารกับการสร้างอัตลักษณ์ของกลุ่มเด็กป๊อปใน กรุงเทพมหานคร**. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสรี วงษ์มณฑา. (2547). **ครบเครื่องเรื่องการสื่อสารการตลาด**. กรุงเทพมหานคร: บริษัทธรรมสารจำกัด.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2537). **วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อารยา วรรณประเสริฐ. (2542). **ภาพลักษณ์ประเทศไทยในสายตานักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ**. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Barker, C. (1999). **Television, Globalization and Cultural Identities**. Milton Keynes: Open University Press.
- Barthes, R. (1967). **The Elements of Semiology**. London: Cape.
- Berlo, D. (2000). **The Tipping Point: How little things can make a big difference**. Boston, Mass: Little, Brown and Company.
- Mead, G.H. (1934). **Mind, Self and Society from the standpoint of social behaviorist**. Chicago: The University of Chicago Press.
- Lyn, B. (1995). **Building Brand and Identity: A strategy of success in a hoquet marketing place**. John William & Sons Inc.
- Reil, C.B.M. van. (1995). **Principle of Corporate Communication**. Great Britain: T.J. press (Padstow) Ltd.
- Suan Dusit Rajabhat University. (2004). **About University**. Available:[http://www.dusit.ac.th/new\\_ver13/ab.php](http://www.dusit.ac.th/new_ver13/ab.php) (1 October 2004).