

กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ของสถาบันอุดมศึกษาใน กำกับของรัฐ

เมธาพร ไตรกิจวัฒน์กุล^๘

กัลยกร วรกุลลัญฐานี^๙

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพวิเคราะห์กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษากระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ การประชาสัมพันธ์ การเปรียบเทียบการใช้สื่อประชาสัมพันธ์ และศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการใช้สื่อประชาสัมพันธ์ โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่ดูแลรับผิดชอบในการประชาสัมพันธ์ จำนวน 8 ท่าน โดยเลือกสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำ 2 อันดับแรกของประเทศไทย ได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ผลการศึกษาพบว่า ทั้งสองมหาวิทยาลัยมีกระบวนการกำหนดทิศทางระยะยาวในการประชาสัมพันธ์ โดยมีขั้นตอนและกลวิธีที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด ทั้งนี้ทั้งสองมหาวิทยาลัยมีการใช้ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยที่สะสมมานาน และอาจารย์หรือผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นที่ยอมรับของสังคมมาเป็นกลยุทธ์หลักในการประชาสัมพันธ์ สื่อประชาสัมพันธ์ที่เลือกใช้ แบ่งเป็น 3 ประเภท ได้แก่ สื่อบุคคลที่เน้นอาจารย์ และนักวิชาการที่มีชื่อเสียง สื่อมวลชนเน้นการใช้สื่อโทรทัศน์ และสื่อใหม่เน้น Social media เป็นหลัก โดยสื่อที่ทำให้ความสำคัญมากที่สุดคือ สื่อใหม่ เนื่องจากสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่เป็นนักเรียน และนักศึกษาได้มากที่สุด ด้านปัญหาและอุปสรรคสำหรับการใช้สื่อประชาสัมพันธ์ที่พบมากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านนโยบายที่มีปัญหาด้านกฎระเบียบที่เคร่งครัด ทำให้การดำเนินงานผ่านหน่วยงานต่างๆเกิดความล่าช้า ด้านบุคลากรที่มีปัญหาขาดแคลนบุคลากรสายสนับสนุนที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ทำให้การทำงานขาดความสะดวกรวดเร็ว และไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ด้านข้อมูลที่มีปัญหาคือการเข้าถึงข้อมูลจากทางคณะต่างๆได้ค่อนข้างยาก และข้อมูลที่ได้มายังเป็นข้อมูลดิบต้องนำมาแปลงเป็นข้อมูลที่เข้าใจง่าย น่าสนใจ และสามารถเผยแพร่สู่สาธารณชนต่อไปได้

^๘ นักศึกษาปริญญาโท คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

^๙ ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ อาจารย์ประจำคณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

คำสำคัญ: กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์, การประชาสัมพันธ์, สื่อประชาสัมพันธ์,
สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ

A study of strategic management process for public relations among leading state universities in Thailand

Abstract

This study aims 1) to investigate strategic management process for public relations 2) to compare media used for public relations and 3) to examine limitations on public relations media used between Chulalongkorn University and Thammasat University. In this study, qualitative method was applied by conducting in-depth interviews of 8 key persons responsible in the public relation division including executives and PR practitioners, and documents relating to. The findings show that both universities have similar long-term strategic plan for public relations whereby having a long-standing reputation as a leading academic institution, and having distinguished professors are being used as their PR strategies. In order to reach and communicate with their young target group, social media is the selected media that they emphasis on. However, due to strict university rules, lack of PR specialists and information access difficulty, these limitations might affect and delay implementation of their PR plan.

Keywords: strategic management process, public relations, PR media, state universities

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สถาบันอุดมศึกษาเป็นองค์กรหนึ่งที่มีหน้าที่ผลิตบุคลากรของประเทศ โดยผ่านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้มีความรู้ทั้งในด้านวิชาการและวิชาชีพ เปรียบเสมือน “ตัวนำการเปลี่ยนแปลง” (Change Agent) ที่เป็นองค์กรขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงของสังคม เพื่อที่จะนำประเทศไปสู่สังคมที่พึงปรารถนา

ปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษาของไทยมีทั้งหมด 158 แห่ง ประกอบไปด้วย มหาวิทยาลัยรัฐ 58 แห่ง มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 26 แห่ง มหาวิทยาลัยเอกชน 72 แห่ง และอีก 2 แห่งเป็นมหาวิทยาลัยที่จัดตั้งตามคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 29/2560 เรื่องการส่งเสริมการจัดการศึกษาโดยสถาบันอุดมศึกษาที่มีศักยภาพสูงจากต่างประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2561)

วงการอุดมศึกษาไทยเผชิญกับปัญหามากมาย จำนวนมหาวิทยาลัยที่มีมากสวนทางกับจำนวนประชากรของประเทศไทยที่กำลังเคลื่อนตัวเข้าสู่สังคมสูงวัยที่มีอัตราการเกิดน้อยลง เมื่อเทียบกับ 30 ปีก่อน มีเด็กเกิดมากกว่า 1,000,000 คนต่อปี แต่ปัจจุบันลดเหลือประมาณ 600,000-700,000 คนต่อปี (ผู้จัดการออนไลน์, 2562) จึงส่งผลให้จำนวนนักเรียนที่จะเข้าศึกษาลดลงตามไปด้วย ทำให้มหาวิทยาลัยเกิดสภาวะการแข่งขันสูง ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วอันเนื่องมาจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่งผลให้เกิดกระแสโลกาภิวัตน์หรือโลกไร้พรมแดน เกิดการศึกษานอกห้องเรียน หรือการศึกษาในระบบออนไลน์ที่ไม่จำเป็นต้องเข้าเรียนในมหาวิทยาลัยอีกต่อไป

ตั้งแต่ปีการศึกษา 2557-2560 จำนวนผู้สมัครเข้ามหาวิทยาลัยน้อยกว่าจำนวนที่นั่งที่มหาวิทยาลัยเปิดรับ สำหรับปีการศึกษา 2562 จากรายงานการคัดเลือกกลางบุคคลเข้าศึกษาต่อในสถาบันอุดมศึกษา (TCAS) พบว่าจำนวนนักศึกษายังคงน้อยกว่าจำนวนที่นั่งที่มหาวิทยาลัยจะรับเช่นกัน (ผู้จัดการออนไลน์, 2562)

การประชาสัมพันธ์เป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยมีบทบาทสำคัญในกิจกรรมหลายอย่างของมหาวิทยาลัยทั้งทางตรงและทางอ้อม ในฐานะเป็นเครื่องมือหนึ่งของการบริหารงานหรือการจัดการ (Management) สามารถเผยแพร่หรือกระจายข่าวสารต่างๆของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพตามเป้าหมาย สร้างการรับรู้ด้านหลักสูตรการเรียนการสอน สร้างภาพลักษณ์และชื่อเสียงที่ดีให้กับมหาวิทยาลัยอีกด้วย

การประชาสัมพันธ์นั้นมีสื่อ (Media) เป็นตัวกลางการถ่ายทอด จากมหาวิทยาลัยที่เป็นผู้ส่งสาร (Sender) ไปยังประชาชนหรือนักเรียนในฐานะผู้รับสาร (Receiver) ไม่ว่าจะสื่อออกมาเป็นคำพูด สื่อสิ่งพิมพ์ โสตทัศนูปกรณ์ หรือสื่ออื่น ๆ ล้วนต้องอาศัยเครื่องช่วยในการทำ ความเข้าใจซึ่งกันและกัน เพื่อให้ผู้รับได้รับข้อมูลข่าวสารและสารสนเทศถูกต้องตรงกัน ทั้งนี้ความสำเร็จหรือล้มเหลวของงานด้านการประชาสัมพันธ์ ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับการใช้เครื่องมือและสื่อในการประชาสัมพันธ์ให้ถูกต้อง เหมาะสม และต้องพิจารณาถึงข้อดี ข้อเสียของเครื่องมือแต่ละประเภท และลักษณะการใช้ที่แตกต่างกัน ซึ่งทั้งหมดนั้นล้วนแล้วมาจากการวางกลยุทธ์ในการบริหารสื่อประชาสัมพันธ์ทั้งสิ้น

ประเทศไทยเกิด “มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ” หรือที่เรียกว่า “มหาวิทยาลัยนอกระบบ” ตามแผนทบทวมหาวิทยาลัย ทำให้มหาวิทยาลัยต้องปรับเปลี่ยนเป็นการบริหารจัดการโดยรัฐ เป็นการบริหารจัดการด้วยตนเอง รายได้ส่วนหนึ่งของมหาวิทยาลัยจึงมาจากค่าลงทะเบียนของนิสิต นักศึกษา ส่งผลให้มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐต้องหารายได้และบริหารจัดการงบประมาณด้วยตนเอง ทำให้เกิดการแข่งขันทั้งด้านวิชาการ การบริหารจัดการ เทคโนโลยี การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งปัจจุบันมีการแข่งขันกันค่อนข้างสูง เห็นได้จากการจัดอันดับของมหาวิทยาลัยโลกที่จัดขึ้นเป็นประจำทุกปี (ไทยพับลิก้า, 2555)

ปีการศึกษา 2561 มหาวิทยาลัยที่มีคะแนน Admission สูงสุด 2 อันดับแรก ได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (mytcas, 2561) และผลการจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลกที่จัดขึ้นเป็นประจำทุกปี โดย Quacquarelli Symond หรือ QS ซึ่งเป็นองค์กรชั้นนำระดับโลกด้านการศึกษาในระดับอุดมศึกษา และยังเป็นองค์กรที่เผยแพร่การจัดอันดับมหาวิทยาลัยทั่วโลกในชื่อ QS World University Rankings โดยในปี 2562 อันดับของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยอยู่ที่ 271 ถือเป็นอันดับ 1 ของประเทศไทย และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ อยู่อันดับที่ 601 ถือเป็นอันดับ 3 ของประเทศไทย (campusstar, 2562) โดย 2 มหาวิทยาลัยที่มีคะแนน Admission สูงสุด และอยู่ในอันดับสูงสุด 3 อันดับแรกของประเทศ ได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ล้วนเป็นสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐด้วยกันทั้งสิ้น

จากการศึกษาทั้ง 2 มหาวิทยาลัย เป็นมหาวิทยาลัยเก่าแก่ของประเทศ มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในด้านการประชาสัมพันธ์มาอย่างยาวนาน เป็นที่น่าสนใจว่ามหาวิทยาลัยจากที่เคยได้รับเงินสนับสนุนจากรัฐบาลเต็มจำนวน มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้าง นโยบาย การบริหารงาน รวมไปถึงกลยุทธ์ด้านการบริหารสื่อประชาสัมพันธ์ เพื่อให้มหาวิทยาลัยอยู่รอดและได้เปรียบ

เหนือคู่แข่ง จากประเด็นดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่อง กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ โดยทำการศึกษามหาวิทยาลัยที่อยู่ในอันดับสูงที่สุด 2 อันดับของประเทศไทย ได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เพื่อศึกษากระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ เพื่อเปรียบเทียบประเภทของสื่อ หลักการใช้สื่อ และเพื่อให้ทราบถึงปัญหาอุปสรรค และประสิทธิภาพการใช้สื่อประชาสัมพันธ์พร้อมแนวทางการแก้ไขอันจะเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสื่อประชาสัมพันธ์ ตลอดจนการพัฒนากการใช้สื่อประชาสัมพันธ์ให้เหมาะสมกับสถาบันอุดมศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษากระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ
2. เพื่อเปรียบเทียบการใช้สื่อประชาสัมพันธ์ของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ
3. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการใช้สื่อประชาสัมพันธ์ของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ

นิยามศัพท์เฉพาะ

กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ หมายถึง กระบวนการของการกำหนดทิศทางระยะยาวในการประชาสัมพันธ์โดยใช้สื่อต่างๆ อย่างหลากหลาย โดยมีวัตถุประสงค์ต้องการให้กลุ่มเป้าหมายยอมรับ โดยมีขั้นตอน และกลวิธีที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การจัดวางทิศทางของสถาบันอุดมศึกษา การกำหนดกลยุทธ์ประชาสัมพันธ์ การวางแผนการประชาสัมพันธ์ การดำเนินการกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ และการประเมินผลกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์

เปรียบเทียบการใช้สื่อประชาสัมพันธ์ หมายถึง ความเหมือนหรือความแตกต่างระหว่างการใช้สื่อประชาสัมพันธ์ของสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วยประเภทของสื่อ ได้แก่ สื่อบุคคล สื่อมวลชน และสื่อใหม่

ปัญหาและอุปสรรค หมายถึง สถานการณ์หรือปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพลหรือส่งผลกระทบต่อการใช้สื่อประชาสัมพันธ์ของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ประกอบด้วย ปัญหาและอุปสรรคภายใน ได้แก่ ด้านนโยบาย ด้านข้อมูล และด้านบุคลากร และปัญหาและอุปสรรค

ภายนอก ได้แก่ ปัญหาด้านการขาดทักษะในการวิเคราะห์ข่าวสารของผู้รับสาร และปัญหาด้านการรับรู้ภาพลักษณ์ขององค์กร

วิธีการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ศึกษาผู้ส่งสาร (Sender) โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) โดยใช้วิธีการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ที่ดูแลรับผิดชอบในการบริหารสื่อประชาสัมพันธ์ของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ โดยเลือกสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำ 2 อันดับแรกของประเทศไทย ได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวน 4 ท่าน และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จำนวน 4 ท่าน

ผลการวิจัยและอภิปราย

ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากการสัมภาษณ์เชิงลึก และสรุปเป็นผลการวิเคราะห์กระบวนการบริหารกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ดังต่อไปนี้

1. กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ

กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ผู้วิจัยได้สรุปเป็นประเด็นต่างๆ ดังต่อไปนี้

1.1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ

ตารางที่ 1

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
จุดแข็ง (Strength)	1.เป็นมหาวิทยาลัยเก่าแก่ มีการสะสมชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย	1.เป็นมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียง 2.มีผู้เชี่ยวชาญในด้านสาขาต่างๆ 3.มีพันธมิตร (Partner) และศิษย์เก่าที่มีชื่อเสียงจำนวนมาก

	2.มีอาจารย์ที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นที่ยอมรับของสังคม และ สาธารณชน 3.ผลิตศิษย์เก่าที่มีชื่อเสียงใน แวดวงต่างๆ	
จุดอ่อน (Weakness)	1.ความเคร่งครัดในระเบียบวินัย เนื่องจากเป็นมหาวิทยาลัยใน กำกับของรัฐ จึงต้องทำตาม กฎระเบียบ และวัฒนธรรม องค์กร เมื่อจะทำอะไรใหม่ๆที่ไม่ เคยทำมาก่อน ผู้คนจะไม่ ยอมรับ	1.การเป็นระบบราชการที่มีขั้นตอน มากส่งผลให้การทำงานเกิดความ ล่าช้า 2.การรับรู้ภาพลักษณ์ด้านการเมือง ทำให้การประชาสัมพันธ์ที่ออกไป สามารถถูกโยงไปเรื่องการเมืองได้
โอกาส (Opportunity)	1.เทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามา ช่วยให้มีช่องทางการ ประชาสัมพันธ์ที่หลากหลาย ทำ ให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้มาก ขึ้น	1.เทคโนโลยีปัจจุบันมีความก้าวหน้า ทำให้มีช่องทางหรือวิธีการในการ ประชาสัมพันธ์ได้มากขึ้น เข้าถึง กลุ่มเป้าหมายได้มากขึ้น
อุปสรรค (Threat)	1.การแข่งขันของมหาวิทยาลัยมี จำนวนมาก การประชาสัมพันธ์ ไม่สามารถสื่อสารออกไปได้ทุก ข่าว ได้พื้นที่สื่อเฉพาะข่าวที่อยู่ ในกระแสเท่านั้น	1.การคัดเลือกข่าวไปแล้วไม่ได้รับการ ตอบรับที่ดีจากสื่อเท่าที่ควร เนื่องจาก สังคมปัจจุบันนิยมเสพสื่อที่อยู่ใน กระแส

จากตารางที่ 1 จุดแข็งของมหาวิทยาลัยทั้งสอง พบว่าการมีชื่อเสียงที่สะสมมาอย่างยาวนานของมหาวิทยาลัย ประกอบกับการมีอาจารย์และผู้ทรงคุณวุฒิที่มีชื่อเสียงในหลายๆด้าน ทำให้ทั้งสองมหาวิทยาลัยเป็นที่นึกถึงของสังคมเป็นที่แรกๆเมื่อต้องการคำตอบ หรือความช่วยเหลือทางวิชาการ เนื่องจากมีองค์ความรู้ที่ครบถ้วน ทำให้ทั้งสองมหาวิทยาลัยมีบทบาทในการเป็นผู้ชี้แนะทางสังคม

จุดอ่อนของมหาวิทยาลัยทั้งสอง พบว่าการเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐทำให้มีกฎระเบียบที่เคร่งครัด ส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดความล่าช้า สอดคล้องกับ นวพรรณ อิ่มดวง (2554, น.84) กล่าวว่าการทำงานของระบบราชการเป็นเรื่องยากและขาดความคล่องตัว ในขณะที่ที่ธรรมศาสตร์มีเรื่องภาพลักษณ์ด้านการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้อง การวางแผนกลยุทธ์ในการสื่อสารจึงต้องทำให้สมดุลระหว่างธรรมศาสตร์ที่เป็นมรดกตกทอดเดิมๆกับสิ่งที่เผชิญอยู่ในปัจจุบันในสังคมที่เปลี่ยนไป

โอกาสของมหาวิทยาลัยทั้งสอง พบว่าเทคโนโลยีมีส่วนช่วยในการทำงานด้านการประชาสัมพันธ์มากขึ้น โดยทำให้มีช่องทางหลากหลายและสื่อสารได้ตรงกับกลุ่มเป้าหมายมากขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ ลิน (2554) กล่าวว่า เทคโนโลยีการสื่อสารใหม่ จะช่วยเพิ่มโอกาสในการติดต่อสื่อสารตลอดจนเพิ่มความต่อเนื่องในการสื่อสารระหว่างกัน

อุปสรรคของมหาวิทยาลัยทั้งสอง พบว่าการแข่งขันของมหาวิทยาลัยมีจำนวนมาก ทำให้การเผยแพร่ข้อมูลของสารของมหาวิทยาลัยออกไปไม่ทั่วถึง เพราะผู้คนนิยมเสพสื่อที่อยู่ในกระแสและเป็นเรื่องที่ตนเองสนใจเท่านั้น ดังนั้นจึงต้องมีการคัดเลือกข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อกลุ่มเป้าหมาย และมีการนำเสนอที่น่าสนใจ

1.2) การจัดวางทิศทางขององค์การ จากการศึกษา พบว่ามหาวิทยาลัยทั้งสองมีการจัดวางทิศทางขององค์การหลักเป็นไปตามวิสัยทัศน์ และแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

โดยวิสัยทัศน์จุฬาฯ คือมหาวิทยาลัยแห่งชาติในระดับโลกที่สร้างสรรคองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อสร้างเสริมสังคมไทยสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน และแผนยุทธศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 4 ปี (พ.ศ.2560-2563) คือสร้างคน สร้างสรรคองค์ความรู้และนวัตกรรม สร้างเสริมสังคมไทยก้าวไกลในสังคมโลก

ส่วนธรรมศาสตร์วิสัยทัศน์ คือสร้างผู้นำ ด้วยการศึกษาและวิจัยระดับโลก และแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 5 ปี (พ.ศ.2560-2564) คือมหาวิทยาลัยแห่งการสร้างผู้นำรุ่นใหม่เพื่อสังคมไทยและนานาชาติ

จะเห็นได้ว่าทั้งสองมหาวิทยาลัยเน้นการสร้างคน เผยแพร่ความรู้ และมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในระดับโลก ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยทั้งสองมีการวางแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว ทำให้สามารถดำเนินกลยุทธ์ได้อย่างมีทิศทาง เป็นไปอย่างต่อเนื่อง และทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางตามที่มุ่งหวังร่วมกัน

1.3) การกำหนดกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ จากการศึกษา พบว่าทั้งมหาวิทยาลัยทั้งสอง มีการกำหนดกลยุทธ์ในระยะยาว โดยเริ่มต้นจากนโยบายของผู้บริหาร นำมากำหนดกลยุทธ์หลักโดยมีแผนการทำงานที่ชัดเจน แปลงเป็นกลยุทธ์ย่อยระดับหน่วยงาน เพื่อที่จะสื่อสารให้ครอบคลุมและตรงประเด็น สอดคล้องกับแนวคิดของ วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ (2548, น.79) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์เป็นวางแผนระยะยาวโดยการการออกแบบ เลือกร กลยุทธ์ที่เหมาะสม และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

1.4) การวางแผนการประชาสัมพันธ์ จากการศึกษา พบว่ามหาวิทยาลัยทั้งสองมีวัตถุประสงค์การประชาสัมพันธ์เพื่อนำนโยบาย ข้อมูล โครงการ กิจกรรม และความรู้ของมหาวิทยาลัยเผยแพร่สู่สาธารณชนและกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งกลุ่มเป้าหมายหลัก คือกลุ่มนักเรียน และกลุ่มเป้าหมายรอง คือ นิสิต ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า สื่อมวลชน ประชาชนทั่วไป โดยมีกลวิธีที่แตกต่างกันไปตามแผนการประชาสัมพันธ์ โดยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีตัวสารหลัก คือสร้างคน สร้างสรรค์องค์ความรู้และนวัตกรรม สร้างเสริมสังคมไทยก้าวไกลในสังคมโลก สำหรับธรรมศาสตร์มีตัวสารหลักที่ใช้ คือมหาวิทยาลัยแห่งการสร้างผู้นำรุ่นใหม่เพื่อสังคมไทยและนานาชาติ ทั้งนี้การวางแผนการประชาสัมพันธ์ของทั้งสองมหาวิทยาลัยมีการวางแผนอย่างเป็นระบบสอดคล้องกันทั้งด้านวัตถุประสงค์ กลุ่มเป้าหมาย กลวิธี และตัวสารหลัก สอดคล้องกับแนวคิดของ พรทิพย์ พิมลสินธุ์ (2540, น.14) กล่าวว่า การวางแผนประชาสัมพันธ์คล้ายกับการต่อภาพ Jigsaw โดยเป็นการนำชิ้นส่วนต่างๆแต่ละชิ้นมาออกแบบจัดวางเป็นภาพที่สมบูรณ์ผ่านการวางแผนที่ดีอย่างเป็นระบบจากการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ ใช้กลวิธี ใช้ความคิดสร้างสรรค์ประยุกต์เข้ากับกิจกรรมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

1.5) การดำเนินกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ จากการศึกษา พบว่ามหาวิทยาลัยทั้งสองมีการดำเนินกลยุทธ์เชิงรุกและเชิงรับ โดยเชิงรุกจะเป็นการสร้างประเด็นขึ้นมาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน หาข้อมูลที่เป็นเรื่องที่สนใจของสื่อมวลชน ทันสมัย ทันเหตุการณ์ และเป็นประโยชน์ต่อประชาชน เช่น การให้ความรู้ ความเข้าใจ และเตรียมพร้อมรับมือในสถานการณ์ฝุ่น PM2.5 เป็นต้น ประกอบกับเน้นการสื่อสารสร้างภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยให้ไปในทิศทางที่ดีด้วย สำหรับในเชิงรับ คือช่วงที่เกิดสภาวะวิกฤต โดยส่วนมากมักจะเป็นเรื่องของนิสิต นักศึกษา เช่น เรื่องความปลอดภัย เรื่องภายในบริเวณมหาวิทยาลัย และเรื่องของชุมชนรอบๆมหาวิทยาลัยที่มีการร้องเรียนถึงปัญหาเข้ามา เป็นต้น วิธีการจัดการข่าวในแง่ลบจะขึ้นอยู่กับแต่ละกรณีไป ซึ่งทุกกรณีนั้นจะต้องรีบแก้ไขอย่างรวดเร็วที่สุด เนื่องจาก

ถ้าใช้เวลาในการแก้ปัญหาทำให้ช้าลงกระจายมาก และทำให้แก้ไขยากขึ้น โดยจุฬามีการปรึกษากับทีมงานด้านการสื่อสารในภาวะวิกฤตจากหน่วยงานต่างๆภายในองค์กร และทีมที่ปรึกษาที่เป็นบริษัทภายนอก (Outsource) ส่วนธรรมชาติศาสตร์จะมีการประชุมปรึกษาหารือเพื่อสรุปวิธีการจัดการ จากนั้นจะใช้ผู้แถลงข่าว (Spoke Person) ออกมาแถลงการณ์โดยพูดผ่านคนๆเดียวในทุกช่องทาง เพื่อให้สารที่สื่อออกไปเป็นไปในทิศทางเดียว

1.6) การประเมินผลกลยุทธ์สื่อประชาสัมพันธ์ จากการศึกษา พบว่ามหาวิทยาลัยทั้งสองใช้การประเมินผลจากตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPIs) ที่มีการกำหนดไว้อย่างชัดเจนในแผนการประชาสัมพันธ์ เช่น ด้านการเผยแพร่ข่าวสารประเมินจากจำนวนข่าวที่ได้ลงในสื่อ และด้านกิจกรรมประเมินจากจำนวนคนที่มาร่วมงาน สอดคล้องกับ ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา (2556, น.300) ที่กล่าวว่า การประเมินผลองค์การมีการใช้ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPIs) รวมถึงเครื่องมือต่างๆ เพื่อประเมินว่ากิจกรรมนั้นๆบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายหรือไม่

2. การใช้สื่อประชาสัมพันธ์ของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ

การใช้สื่อประชาสัมพันธ์ของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐผู้วิจัยได้สรุปเป็นประเด็นต่างๆ ดังต่อไปนี้

2.1) ประเภทของสื่อ

ตารางที่ 2

ประเภทของสื่อ	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
สื่อบุคคล	-อาจารย์ นักวิชาการที่โดดเด่นและมีชื่อเสียงในแต่ละด้าน -ศิษย์เก่าที่มีชื่อเสียงในแวดวงต่างๆ -ศิษย์ปัจจุบันที่เป็นผู้นำทางความคิด -Micro Influencer เช่น Chula Cute Boy และ จุฬาศุขทาการ	-อาจารย์ นักวิชาการที่โดดเด่นและมีชื่อเสียงในแต่ละด้าน -ศิษย์เก่าที่มีชื่อเสียงในแวดวงต่างๆ -ศิษย์ปัจจุบันที่เป็นผู้นำทางความคิด -Micro Influencer เช่น TU Sexy Boy และ TU Ambassador

สื่อมวลชน	-หนังสือพิมพ์ไทยรัฐ เดลินิวส์ มติชน กรุงเทพธุรกิจ และคมชัดลึก -โทรทัศน์ ช่อง3 ช่อง5 ช่อง7 ช่อง9 และช่องone -วิทยุจุฬาฯ และวิทยุแห่งประเทศไทย	-หนังสือพิมพ์ไทยทุกฉบับ หนังสือพิมพ์ภาษาอังกฤษ Bangkok post -โทรทัศน์ ช่อง3 ช่อง5 ช่อง7 ช่อง9 ช่อง PPTV และไทยรัฐทีวี -วิทยุ 106 FM (วิทยุครอบครัวข่าว) วิทยุ อสมท. วิทยุ จส.100 และวิทยุธรรมศาสตร์
สื่อใหม่	Own Media -Website -Social Media ได้แก่ Facebook Twitter Instagram YouTube และLine@ Paid Media -สำนักข่าวออนไลน์	Own Media -Website -Social Media ได้แก่ Facebook Twitter Instagram และYouTube Paid Media -สำนักข่าวออนไลน์

จากตารางที่ 2 การใช้สื่อประชาสัมพันธ์ของทั้งสองมหาวิทยาลัย แบ่งเป็น 3 ประเภท ได้แก่ 1) สื่อบุคคล เน้นอาจารย์ และนักวิชาการที่มีชื่อเสียง 2) สื่อมวลชน มีการใช้หนังสือพิมพ์ โทรทัศน์ และวิทยุช่องหลักเกือบทั้งหมด 3) สื่อใหม่ มีการใช้ Website และ Social Media เกือบทุกช่องทาง เนื่องจากสามารถตอบโจทย์กลุ่มเป้าหมายหลักที่เป็นนักเรียน นักศึกษา ซึ่งเป็นผู้ใช้ Social Media มากที่สุด

2.2) หลักการใช้สื่อ จากการศึกษา พบว่าทั้งสองมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับสื่อออนไลน์มากที่สุด เนื่องจากสามารถรายงานข่าวได้ตลอดเวลา มีศักยภาพในการกระจายข่าวค่อนข้างมาก รองลงมา คือสื่อโทรทัศน์ เพราะสามารถเข้าถึงคนจำนวนมาก และสามารถดูย้อนหลังได้ สอดคล้องกับการศึกษาของ สุนันทิกา ปางจุติ (2552) กล่าวว่า สื่อใหม่อย่างอินเทอร์เน็ตและโทรศัพท์มือถือ เป็นสื่อที่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ง่ายและมากที่สุด

3. ปัญหาและอุปสรรคสำหรับการใช้สื่อประชาสัมพันธ์ของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ

3.1) ปัญหาและอุปสรรคการภายในด้านการใช้สื่อประชาสัมพันธ์ จากศึกษาพบว่าจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยแบ่งปัญหาหลักเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) ปัญหาด้านนโยบาย เนื่องจากทั้งสองมหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ทำให้มีปัญหาด้านกฎระเบียบในการจัดซื้ออุปกรณ์ที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์ได้ไม่เพียงพอ และนโยบายการทำงานที่เป็นขั้นเป็นตอน ทำให้การดำเนินงานผ่านหน่วยงานต่างๆเกิดความล่าช้า 2) ปัญหาด้านข้อมูล เนื่องจากหน่วยงานมหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานใหญ่ที่แต่ละคณะมีการบริหารจัดการด้วยตนเอง ทำให้การหาขอข้อมูลเป็นไปค่อนข้างหายาก หรือข้อมูลที่ได้มาเป็นข้อมูลดิบ ซึ่งยากต่อการเผยแพร่ออกไปจึงต้องใช้เวลากับข้อมูลนำมาขัดเกลาใหม่ให้เป็นข้อมูลที่สามารถนำไปเผยแพร่ได้ เช่น ข้อมูลด้านงานวิจัย เป็นต้น 3) ปัญหาด้านบุคลากร สำหรับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยต้องการทรัพยากรบุคคลที่ทำหน้าที่โดยเฉพาะ เช่น บุคลากรทำหน้าที่ด้านกราฟิกโดยตรง เพราะบุคลากรที่มีอยู่ปัจจุบันจะทำงานหลายอย่างในตัวเอง ทำให้ไม่มีเวลาในการทำงานด้านนี้มากพอ ส่วนธรรมศาสตร์มีการจ้างบริษัทภายนอก (Outsource) ช่วยในการทำงานอย่างต่อเนื่องจึงทำให้มีปัญหาด้านบุคลากรมีน้อยกว่าจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สอดคล้องกับการศึกษาของ พงษ์วิไล ประภัสสร (2557) กล่าวว่า ปัญหาการประชาสัมพันธ์ของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ คือจำนวนผู้ให้บริการในหน่วยงานประชาสัมพันธ์มีไม่เพียงพอ ขาดการบริหารจัดการที่สะดวกรวดเร็ว ขาดความร่วมมือจากคณะกรรมการตามโครงสร้างการทำงาน บุคลากรของมหาวิทยาลัยไม่สนใจและไม่เข้าใจงานประชาสัมพันธ์ ขาดระบบและทีมงานในการติดตามและประเมินการทำงานด้านการประชาสัมพันธ์ที่ชัดเจนต่อเนื่อง

3.2) ปัญหาและอุปสรรคภายนอกด้านการใช้สื่อประชาสัมพันธ์ จากการศึกษาพบว่ามีการแบ่งปัญหาหลักเป็น 2 ด้าน ได้แก่ 1) ปัญหาด้านการขาดทักษะในการวิเคราะห์ข่าวสารของผู้รับสาร ทั้งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและธรรมศาสตร์มักจะมีปัญหานี้ในประชากรผู้สูงอายุ หรือผู้ปกครองที่ไม่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ทำให้เกิดความไม่เข้าใจในสารที่ส่งไปในสื่อใหม่ สอดคล้องกับการศึกษาของ ปิยะ นนทรักษ์ (2544) กล่าวว่า ปัญหาของการประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัย คือความไม่เข้าใจในการประชาสัมพันธ์ของผู้รับสาร 2) ปัญหาด้านการรับรู้ภาพลักษณ์ขององค์กร ธรรมศาสตร์มีปัญหาภาพลักษณ์ด้านการเมือง และการมีอิสระทางความคิด เมื่อมีการทำสิ่งที่เป็นสมัยใหม่หรือมีความเป็นธุรกิจเข้ามา ผู้คนมักจะมีความคิดเห็น

ต่อต้าน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องใช้การประชาสัมพันธ์เพื่อให้มีส่วนช่วยในการเปลี่ยนแปลง
ภาพลักษณ์ และจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องอธิบายอย่างละเอียดให้ประชาชนเข้าใจมากขึ้น สอดคล้อง
กับ วิรัช ลภีรัตนกุล (2546) กล่าวว่า การประชาสัมพันธ์ต้องคำนึงถึงภาพลักษณ์ที่จะส่งผลให้
กลุ่มเป้าหมายเกิดความเชื่อมั่น การประชาสัมพันธ์มีบทบาทอย่างมากในการเสริมสร้างและ
เปลี่ยนแปลง

สรุปและข้อเสนอแนะ

1. กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ของสถาบันอุดมศึกษาใน กำกับของรัฐ

จากการศึกษา พบว่ากระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์แบ่งออกเป็น 6
กระบวนการ ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การจัดวางทิศทางของสถาบันอุดมศึกษา การ
กำหนดกลยุทธ์ประชาสัมพันธ์ การวางแผนการประชาสัมพันธ์ การดำเนินกลยุทธ์การ
ประชาสัมพันธ์ และการประเมินผลกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ โดยสภาพแวดล้อมของ
สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐมีกฎระเบียบที่เคร่งครัด ส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดความ
ล่าช้า ดังนั้นจึงควรพิจารณาลดขั้นตอนการทำงานด้านการประชาสัมพันธ์ให้เหลือน้อยที่สุด
เพื่อที่จะสามารถดำเนินการประชาสัมพันธ์ได้ทันเวลาที่ ด้านทิศทางของสถาบันอุดมศึกษาทั้ง
สองแห่งที่เน้นการเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก จึงต้องเร่งดำเนินการในงานสื่อสารนานาชาติให้
มากขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยที่ตั้งไว้ นอกจากนั้นโอกาสในการวางแผน
ประชาสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์ คือด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัย ดังนั้นการให้ความสำคัญกับเทคโนโลยี
การมีความรู้ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี จะทำให้สามารถเพิ่มช่องทางการสื่อสารให้
เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้มากยิ่งขึ้น ตลอดจนช่วยให้การประชาสัมพันธ์ดำเนินไปอย่างรวดเร็วและ
มีประสิทธิภาพเหนือคู่แข่งได้

2. การใช้สื่อประชาสัมพันธ์ของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ

จากการศึกษา พบว่าการใช้สื่อประชาสัมพันธ์ แบ่งเป็น 3 ประเภท ได้แก่ สื่อบุคคล
สื่อมวลชน และสื่อใหม่ โดยให้ความสำคัญกับสื่อออนไลน์มากที่สุด เนื่องจากกลุ่มเป้าหมายหลัก
คือนักเรียน ซึ่งนักเรียนมีการใช้สื่อออนไลน์มากที่สุด ดังนั้นการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อออนไลน์จึง
ควรมีการสื่อสารให้นักเรียนได้เข้าใจสารที่ส่งไปให้มากขึ้น เช่น การใช้ Infographic และการทำ
Graphic ในรูปแบบใหม่ให้มีความน่าสนใจ ไม่ใช้รูปแบบเดิมๆที่ดูเป็นทางการมากเกินไป

ทั้งนี้สื่อที่ยังขาดคือ สื่อกิจกรรม การใช้สื่อกิจกรรมสร้างสถานการณ์ให้กลุ่มเป้าหมายได้มีส่วนร่วมและมีปฏิสัมพันธ์กับเหตุการณ์ โดยอาจจัดกิจกรรมตามวาระสำคัญหรือตามเทศกาล เช่น กิจกรรมออกบูธประชาสัมพันธ์หลักสูตรของสาขา/คณะ งานสัมมนาวิชาการ การจัดนิทรรศการ เป็นต้น จะทำให้สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่เป็นนักเรียนโดยตรง และสร้างประสบการณ์ร่วมระหว่างมหาวิทยาลัยกับนักเรียนอีกด้วย

3. ปัญหาและอุปสรรคสำหรับการใช้สื่อประชาสัมพันธ์ของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ

จากการศึกษา พบว่าปัญหาและอุปสรรคสำหรับการใช้สื่อประชาสัมพันธ์แบ่งเป็น 2 ด้าน ได้แก่ ปัญหาและอุปสรรคภายในด้านการใช้สื่อประชาสัมพันธ์ และปัญหาและอุปสรรคภายนอกด้านการใช้สื่อประชาสัมพันธ์ ทั้งนี้ปัญหภายในองค์กรด้านนโยบายควรมีการปรับเปลี่ยนนโยบายขององค์กรให้บริหารจัดการง่ายขึ้น ส่งผลให้การขอข้อมูลจากหน่วยงานต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยง่ายขึ้น ทำให้สามารถลดปัญหาด้านข้อมูลที่เข้าถึงได้ยากลงได้อีกด้วย อีกทั้งควรมีการจัดอบรมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มมากขึ้น และสรรหาบุคลากรที่ทำหน้าที่โดยเฉพาะจะทำให้มีความสามารถในการทำงานได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สำหรับปัญหภายนอกองค์กร ด้านภาพลักษณ์เป็นสิ่งที่ส่งผลต่อชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย การประชาสัมพันธ์ที่ดีและมีประสิทธิภาพจะช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ขององค์กรให้ดีขึ้น และดำรงยั่งยืนต่อไปได้

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษากระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐเป็นการศึกษาในด้านของผู้ส่งสาร ดังนั้น ควรศึกษาเพิ่มเติมในด้านของผู้รับสารหรือกลุ่มเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ เพื่อให้ได้ทราบว่ากระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์นั้นสัมฤทธิ์ผลมากน้อยเพียงใด

2. การวิจัยกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐอื่นๆเพิ่มเติม หรือสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อให้ทราบข้อมูลและเป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐและเอกชนได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

กรม. อนุมัติมาตรการภาษีเพื่อส่งเสริมการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาที่มีศักยภาพสูงจาก

ต่างประเทศ. (2561). สืบค้นจาก

<https://www.moe.go.th/websm/2018/1/034.html>.

นวพรรณ อิมดวง. (2554). “กลยุทธ์การบริหารสื่อใหม่เพื่อการประชาสัมพันธ์ของสถาบันอุดมศึกษา.” การค้นคว้าอิสระปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารสื่อ สารมวลชน คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ปิยะ นนทรักษ์. (2544). “ปัจจัยที่มีผลต่อการกำหนดทิศทางการประชาสัมพันธ์ของหอการค้าไทยในอนาคต.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานิเทศศาสตร์ การตลาด มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.

พฐุราไพ ประภัสสร. (2557). “กลยุทธ์การบริหารงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคเหนือตอนล่าง.” วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร,

พรทิพย์ พิมลสินธุ์. (2540). ภาพพจน์นั้น สำคัญยิ่ง: การประชาสัมพันธ์กับภาพพจน์. กรุงเทพฯ: ประกายพริก.

ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา. (2556). การจัดการเชิงกลยุทธ์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยนอกระบบ(1): จุดเริ่มต้นสู่ปัจจุบัน?. (2555). สืบค้นจาก

<https://thaipublica.org/2012/10/autonomous-university1/>.

รวมประกาศที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย. (2562). สืบค้นจาก

http://mytcas.com/?page_id=389.

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์. (2548). การวางแผนกลยุทธ์: ศิลปะการกำหนดแผนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.

วิรัช ลภิตตกุล. (2544). การประชาสัมพันธ์. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สองวิกฤตอุดมศึกษา ที่นั่ง TCAS 62 เหลืออ้อ มหาลัยฯ ล้นทะลัก ห้องเรียนทิ้งร้าง. (2562). สืบค้นจาก <https://mgronline.com/daily/detail/9620000051779>.

สุนันทิกา ปางจตุ. (2552). “กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อการสร้างแบรนด์ของสถาบันอุดมศึกษา
เอกชนที่มีผลต่อการตัดสินใจเข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา.” วิทยานิพนธ์ปริญญา
วารสารศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการจัดการการสื่อสารภาครัฐและเอกชน คณะ
วารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อัปเดต การจัดอันดับมหาวิทยาลัยไทยประจำปี 2019 โดย QS. (2562). สืบค้นจาก
<https://campus.campus-star.com/variety/73545.html>.