

กระบวนการ และกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจ และการยอมรับของสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

เอกพงศ์ จันทร์กล่ำ
กาญจนา แก้วเทพ

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์กระบวนการ และกลยุทธ์การสื่อสารภายในองค์กรเพื่อสร้างความเข้าใจ และการยอมรับต่อสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ วิเคราะห์กระบวนการ และกลยุทธ์การสื่อสารภายนอกองค์กรเพื่อสร้างความเข้าใจ และการยอมรับต่อสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ และวิเคราะห์ปัจจัยในการเลือกใช้กลยุทธ์การสื่อสารในการสร้างความเข้าใจและการยอมรับของสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ โดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) และวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) โดยศึกษา ใน 2 ช่วงระยะเวลา คือ ช่วงที่ 1 ปี 2550-2551 และ ช่วงที่ 2 ปี 2552-2554 ผลการวิจัยพบว่า การสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจและการยอมรับภายในองค์กรมีกระบวนการสื่อสาร คือ การสื่อสารระหว่างบุคคล

เอกพงศ์ จันทร์กล่ำ (นศ.ม. นิเทศศาสตร์พัฒนาการ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553) กาญจนา แก้วเทพ (Ph.D., University of Paris 7, France, 1984) ปัจจุบันดำรงตำแหน่งรองศาสตราจารย์ประจำภาควิชาการสื่อสารมวลชน คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งจากวิทยานิพนธ์เรื่อง “กระบวนการ และกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจ และการยอมรับของสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์” ของ เอกพงศ์ จันทร์กล่ำ โดยมี รศ.ดร.กาญจนา แก้วเทพ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ซึ่งได้รับการประเมินผลการสอบวิทยานิพนธ์ในระดับดีมากของสาขาวิชานิเทศศาสตร์พัฒนาการ จากคณะกรรมการวิชาการบัณฑิตศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปีการศึกษา 2553

การสื่อสารองค์การ โดยใช้กลยุทธ์หลัก คือ กลยุทธ์การใช้สื่อบุคคลและสื่อกิจกรรม ในขณะที่การสื่อสารเพื่อการสร้างความเข้าใจภายนอกองค์กรใช้กระบวนการสื่อสาร คือ การสื่อสารระหว่างบุคคล การสื่อสารองค์การ การสื่อสารกลุ่มใหญ่ และการสื่อสารมวลชน โดยใช้กลยุทธ์สื่อบุคคล สื่อกิจกรรม และการผสมผสานสื่อสารมวลชน ได้แก่ โทรทัศน์ วิทยุ และ สื่อร้านสะดวกซื้อ เซเว่น อีเลฟเว่น ส่วนปัจจัยในการเลือกใช้กลยุทธ์การสื่อสาร มีทั้งภายในและภายนอก คือ กลุ่มเป้าหมาย และการวางกลยุทธ์ตามกลุ่มเป้าหมาย มีการค้นพบองค์ประกอบที่เป็นแรงขับเคลื่อน ทำให้เกิดความเข้าใจและการยอมรับ ประกอบด้วยไปด้วย 1) กิจกรรมเพื่อสังคม หรือ CSR ของ บมจ. ซีพี ออลล์ และแนวทางการเป็น Corporate University 2) รูปแบบการสื่อสารแบบการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน และการประชาสัมพันธ์เพื่อการตลาด และ 3) กลยุทธ์การสื่อสารโดยใช้สื่อหลัก คือ สื่อบุคคล และสื่อกิจกรรม และกลยุทธ์การใช้สาร คือ One Single Message

คำสำคัญ : ปัญญาวิวัฒน์, กระบวนการสื่อสาร, กลยุทธ์การสื่อสาร, การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ

บทนำ

เมื่อสภาวะทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคมไทยในปัจจุบันได้เกิดปัญหาขึ้นในหลายด้าน และประเทศไทยถูกองค์กรระหว่างประเทศจัดอันดับการพัฒนาทางเศรษฐกิจสังคมอยู่ในเกณฑ์ต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศอื่นที่มีประชากรและทรัพยากรอยู่ในระดับใกล้เคียงกัน รวมทั้งมีอันดับต่ำลงจากเมื่อ 5-10 ปีที่ผ่านมาในหลายด้าน สะท้อนว่า ประเทศไทยยังจัดการศึกษาหรือกระบวนการเรียนรู้ให้ประชาชนส่วนใหญ่มีความฉลาดและสำนึกเพื่อส่วนรวมได้ไม่ดีพอ การปฏิรูปการศึกษาหรือกระบวนการเรียนรู้ของประชาชนทั้งประเทศเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาคุณภาพของประชาชน ให้ไปช่วยกันแก้ไขปัญหาและพัฒนาเศรษฐกิจสังคมไทยให้เจริญรุ่งเรืองทัดเทียมประเทศอื่นได้

บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) จึงได้พัฒนาทางเลือกใหม่ของการศึกษาไทย ด้วยการก่อตั้งโรงเรียนปัญญาวิวัฒน์เทคโนโลยีระดับปวช. และปวส. ขึ้นในปี พ.ศ. 2548 เพื่อสร้างมีอาชีพด้านธุรกิจค้าปลีก ในปี พ.ศ. 2550 ได้ขยายหลักสูตรจากระดับอาชีวศึกษาไปสู่ระดับอุดมศึกษา โดยเปิดสถาบันการศึกษาแห่งใหม่ในนามสถาบันเทคโนโลยีปัญญาวิวัฒน์ (PANYAPIWAT INSTITUTE OF TECHNOLOGY หรือเรียกย่อๆ ว่า P.I.T) ซึ่งมีสถานะเทียบเท่ากับมหาวิทยาลัย ปัจจุบันเปิดสอนทั้งในระดับปริญญาตรีและปริญญาโท ทุกหลักสูตรมุ่งเน้นที่ Work-based Learning และในปี 2554 สถาบันเทคโนโลยีปัญญาวิวัฒน์วางยุทธศาสตร์การศึกษา มุ่งสู่การเป็น “Corporate University” คือการที่ภาคธุรกิจให้การสนับสนุนพัฒนาทางการศึกษา เพื่อยกระดับทรัพยากรมนุษย์ สร้างองค์ความรู้ และภูมิปัญญาใหม่ๆ โดยเน้นจุดแตกต่างคือ Work-based Learning แห่งแรกและแห่งเดียวในประเทศไทย ได้ประกาศเปลี่ยนชื่อจาก “สถาบันเทคโนโลยีปัญญาวิวัฒน์” เป็น “สถาบันการจัดการปัญญาวิวัฒน์” (PANYAPIWAT INSTITUTE OF MANAGEMENT หรือเรียกย่อๆ ว่า P.I.M) โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 23 พฤศจิกายน 2553 ความเป็น Corporate University คือ การถ่ายทอดองค์ความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ในการทำงานจริงๆ ในกลุ่ม ซีพี ออลล์ เครือซีพี และคู่ความร่วมมือทางธุรกิจ ที่มาจากการขยายความร่วมมือออกไปอย่างกว้างขวางและต่อเนื่องทั้งในประเทศและต่างประเทศ

แนวคิดการศึกษาระบบ “ทวิภาคี” เน้นที่การเรียนรู้ภาคทฤษฎีควบคู่ไปกับการฝึกปฏิบัติงานจริงในสถานประกอบการจริง ซึ่งรูปแบบการศึกษาแบบนี้ถือเป็นเรื่องใหม่และสร้างปรากฏการณ์ใหม่สำหรับสังคมไทย อาจเกิดความไม่เข้าใจ หรือเข้าใจผิดในระบบการเรียน การสอน และการปฏิบัติงานในสถานที่ประกอบการของสถาบันการจัดการปัญญาวิวัฒน์ เช่น ทำไมเด็กต้องไปทำงานที่เซเว่น อีเลฟเว่น?, เป็นการใช้แรงงานเด็กหรือไม่?, เรียนไป ทำงานไปจะได้ผลหรือไม่? เป็นต้น ทำให้บริษัท ซีพีออลล์ จำกัด (มหาชน) และ

สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ ต้องพยายามใช้การสื่อสารเพื่อทำความเข้าใจกับผู้คนทั่วไป ทั้งภายนอกและภายในบริษัท

งานวิจัยชิ้นนี้จึงมีข้อสงสัยถึง “กระบวนการ และกลยุทธ์ การสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร ในการสร้างความเข้าใจ และการยอมรับของสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์” ว่ามีกระบวนการและกลยุทธ์ใดที่สามารถสร้างความเข้าใจและการยอมรับของบุคคลในองค์กรและสาธารณชน เพื่อเป็นความรู้และแนวทางในการดำเนินการ “สร้างคน” ให้กับหน่วยงาน หรือสถาบันอื่นๆ สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับ 10 ยุทธศาสตร์การให้คนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา

ปัญหานำการวิจัย

1. กระบวนการและกลยุทธ์การสื่อสารภายในองค์กรเพื่อสร้างความเข้าใจ และการยอมรับต่อสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์เป็นอย่างไร

2. กระบวนการและกลยุทธ์การสื่อสารภายนอกองค์กรเพื่อสร้างความเข้าใจ และการยอมรับต่อสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์เป็นอย่างไร

3. ปัจจัยในการเลือกใช้กลยุทธ์การสื่อสารในการสร้างความเข้าใจ และการยอมรับของสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์เป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์กระบวนการและกลยุทธ์การสื่อสารภายในองค์กรเพื่อสร้างความเข้าใจ และการยอมรับต่อสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

2. เพื่อวิเคราะห์กระบวนการและกลยุทธ์การสื่อสารภายในองค์กรเพื่อสร้างความเข้าใจ และการยอมรับต่อสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

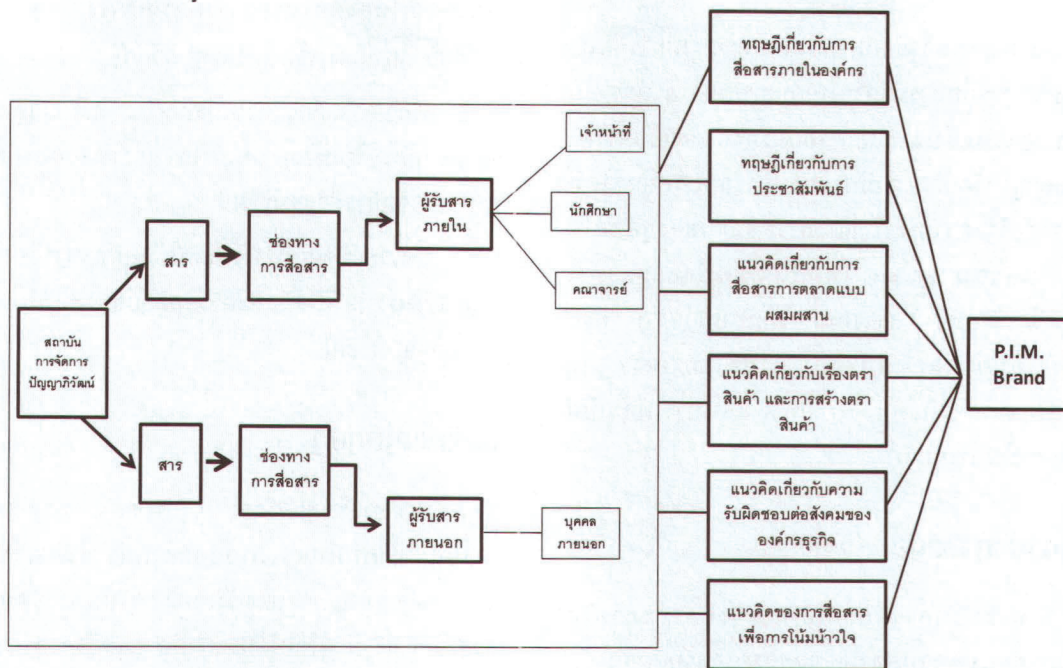
3. วิเคราะห์ปัจจัยในการเลือกใช้กลยุทธ์การสื่อสารในการสร้างความเข้าใจ และการยอมรับของสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

แนวคิดและทฤษฎี

การศึกษาเรื่อง “กระบวนการ และกลยุทธ์การสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร ในการสร้างความเข้าใจ และการยอมรับของสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์” นี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิด ทฤษฎีต่างๆ มาใช้เป็นกรอบการศึกษาดังนี้

1. ทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กร
2. แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (Integrated Marketing Communication)
3. แนวคิดเกี่ยวกับเรื่องตราสินค้า (Brand) การสร้างตราสินค้า (Brand Building)
4. ทฤษฎีเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์
5. แนวคิดเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ และการตลาดเพื่อสังคม
6. แนวคิดของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ

กรอบแนวความคิดของการทำวิจัย (Conceptual Framework)



ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องกระบวนการและกลยุทธ์การสื่อสาร ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ในการสร้างความเข้าใจ และการยอมรับของสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ ใช้รูปแบบในการวิจัยดังนี้

1. การวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research)

โดยอาศัยเอกสารชั้นต้น (Primary Source) ได้แก่ เอกสารจากสถาบันฯ รายงานการประชุม วารสาร ภาพถ่าย วิดีทัศน์ ข่าวจากหนังสือพิมพ์ เว็บไซต์ต่างๆ ตลอดจนสื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ บทสัมภาษณ์บุคคลภายนอกผ่านสื่อต่างๆ เช่น สื่อสิ่งพิมพ์

2. การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)

กับบุคคลที่มีบทบาทสำคัญโดยจัดตามบทบาทและหน้าที่ของแต่ละบุคคลดังนี้

กลุ่มผู้ส่งสาร

1. อธิการบดีสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
2. อธิการบดีผู้อำนวยการ สำนักวิทยาสถาบันเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์
3. หัวหน้างานการศึกษาสัมพันธ์

กลุ่มผู้รับสาร

1. อาจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการธุรกิจค้าปลีก คณะบริหารธุรกิจ
2. อาจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการธุรกิจอาหาร คณะบริหารธุรกิจ
3. อาจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์ คณะบริหารธุรกิจ

3. การสนทนากลุ่ม (Focus-Group discussion)

กลุ่มผู้รับสาร

1. นักศึกษาสาขาวิชาการจัดการธุรกิจค้าปลีก ชั้นปีที่ 3 คณะบริหารธุรกิจ จำนวน 8 คน ซึ่งเป็นพนักงานร้านสะดวกซื้อ เซเว่น อีเลฟเว่น ที่ได้รับทุนการศึกษาจากบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)

2. นักศึกษาสาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์ ชั้นปีที่ 2 คณะบริหารธุรกิจ จำนวน 8 คนซึ่งเป็นนักศึกษาทั่วไปที่ได้รับการคัดเลือกเข้าศึกษาต่อในสถาบันฯ

3. นักศึกษาสาขาวิชาการจัดการธุรกิจอาหาร ชั้นปีที่ 1 คณะบริหารธุรกิจจำนวน 8 คนซึ่งเป็นนักศึกษาทั่วไปที่ได้รับการคัดเลือกเข้าศึกษาต่อในสถาบัน

ผลการวิจัย

ก. ทำความรู้จักกับ “ปัญญาภิวัฒน์”

สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่ได้รับการสนับสนุนทุนในการก่อตั้งจากบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และได้รับอนุญาตจากกระทรวงศึกษาธิการ โดยคำแนะนำของคณะกรรมการการอุดมศึกษาเพื่อให้เกิดดำเนินการเรียนการสอนระดับอุดมศึกษา เมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2550 เป็นสถาบันอุดมศึกษาเฉพาะทางที่เน้นการศึกษาและวิจัยทางด้านธุรกิจค้าปลีก เพื่อสร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพทั้งในเชิงวิชาการและสามารถปฏิบัติงานได้จริง นักศึกษาทุกคนจะได้ฝึกเตรียมเข้าทำงานควบคู่กับการเรียน ภายใต้ปรัชญาของสถาบัน คือ “การศึกษาคือบ่อเกิดแห่งภูมิปัญญา” (Education is the Matrix of Intellect) วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งมีดังนี้

1. เพื่อเป็นสถาบันอุดมศึกษาเฉพาะทางที่เชี่ยวชาญด้านการจัดการธุรกิจค้าปลีก และธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจค้าปลีก รวมทั้งสามารถผลิตบัณฑิตเพื่อตอบสนองความต้องการแรงงานในภาคธุรกิจอุตสาหกรรม และบริการอื่นๆ ที่เป็นที่ต้องการของสังคม

2. เพื่อพัฒนาบุคลากรขององค์กร และสถานประกอบการต่างๆ ให้มีความเชี่ยวชาญ เข้าใจวัฒนธรรมองค์กร รักการทำงาน รักองค์กร และพร้อมที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรอย่างยั่งยืน

3. เพื่อมีบทบาทในการรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility: CSR) ด้วยการช่วยสังคมพัฒนาการศึกษา โดยการรับเยาวชนที่แสวงหาโอกาสที่จะเรียนควบคู่ไปกับการทำงาน และจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และสร้างนวัตกรรมในวิชาชีพ

ขั้นตอนในการคัดเลือกเข้าศึกษา เน้นกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน คือ กลุ่มนักเรียนระดับมัธยมปีที่ 6 ทั้งนี้ถือเป็นอีกหนึ่งทางเลือกสำหรับเด็กมัธยมปีที่ 6 เพื่อเข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา เป็นการเปิดโอกาสให้นักเรียนได้มีการเรียนและทำงานควบคู่กันไป

ข. หลักเกณฑ์การคัดเลือกผู้สมัครเพื่อเข้าศึกษา

วิธีการคัดเลือกผู้สมัครเข้าเป็นนักศึกษา กระทำโดยวิธีใดวิธีหนึ่ง ดังต่อไปนี้

1. การสอบคัดเลือกของสถาบัน

2. การคัดเลือกด้วยวิธีเทียบโอน สถาบันอาจพิจารณาอนุมัติให้รับนิสิตหรือนักศึกษาจากสถาบันอื่นๆ เข้าเป็นนักศึกษาโดยอาจขอโอนหน่วยกิตรายวิชาในหลักสูตรและระดับการศึกษาเดียวกับที่ได้เคยศึกษามา ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามระเบียบของสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ ว่าด้วยการเทียบรายวิชาและโอนหน่วยกิต เข้าสู่การศึกษาในระบบ พ.ศ. 2550

ปัจจุบัน สถาบันฯ มีขั้นตอนการสอบคัดเลือก 2 ขั้นตอน คือ

1. การสอบข้อเขียน โดยวิชาที่สอบมี 3 วิชา คือ คณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษ วัดความถนัดทางการเรียน
2. การสอบสัมภาษณ์ โดยอาจารย์ประจำสาขาวิชา

หากนักศึกษาประสงค์ที่จะขอทุนการศึกษา ทางสถาบันก็จะพิจารณาจากคะแนนสอบ และขอให้สอบสัมภาษณ์อีกครั้ง โดยกรรมการสัมภาษณ์จะมาจากอาจารย์ประจำสาขาวิชา เจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ และเจ้าหน้าที่จากบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) อย่างไรก็ตาม ทุนการศึกษาดังกล่าวจะครอบคลุมเฉพาะค่าหน่วยกิตเท่านั้น ค่าใช้จ่ายส่วนอื่นๆ นักศึกษาจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบเอง

สำหรับนักศึกษาที่ได้รับทุนการศึกษานั้นจะต้องชดเชยทุนการศึกษาเมื่อเรียนจบ ด้วยการทำงานใช้ทุนการศึกษาเป็นเวลา 2 ปี ณ ร้านสะดวกซื้อเซเว่น อีเลฟเว่น หรือ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับคะแนนและความสามารถ แต่ถ้าหากนักศึกษาหมดสภาพนักศึกษา ไม่สามารถเรียนต่อได้หรือเรียนไม่จบตลอดหลักสูตร จะต้องชดเชยค่าเล่าเรียนตามระยะเวลาที่ได้เรียนไปแล้ว

การเรียนการสอนในสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์เป็นการเรียนการสอนที่อยู่ในรูปแบบการสลับเรียน หรือ Block Course ภายใน 1 ปีการศึกษา แบ่งเป็น 2 เทอม แต่ละเทอมมีระยะเวลาเรียน 6 เดือน แบ่งการเรียนออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

กลุ่ม A เรียนภาคปฏิบัติ ใช้เวลาเรียน 3 เดือน โดยจะเรียนภาคปฏิบัติ ณ ร้านเซเว่นอีเลฟเว่น ที่ผู้เรียนได้เลือกไว้เป็นระบบการเรียนแบบปฏิบัติงานจริง (มีรายได้จากการฝึกปฏิบัติงาน)

กลุ่ม B เรียนภาคทฤษฎี ใช้เวลาเรียน 3 เดือน โดยเรียนที่สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ ถ.แจ้งวัฒนะ

สำหรับการปฏิบัติงานนั้น บริษัทปัญญาธรรมา จำกัด (PANYATARA CO., LTD) หนึ่งในหน่วยธุรกิจของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) เป็นผู้ดูแลและรับผิดชอบการฝึกปฏิบัติงานให้กับนักศึกษา ตาม Requirement ของสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ ที่ต้องการให้นักศึกษามีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาวิชา (เนื้อหางานระดับพนักงานร้าน-ผู้ช่วยผู้จัดการร้าน) ณ ร้านสาขาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นักศึกษาจะทราบว่าตนเองอยู่กลุ่ม A หรือ B ใน “วันรายงานตัว” หลังจากนั้นสถาบันจะจัดการปฐมนิเทศนักศึกษาทั้ง 2 กลุ่ม โดยให้ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับสถาบัน กฎระเบียบข้อบังคับ ฯลฯ

แต่สำหรับนักศึกษาในกลุ่ม A จะได้รับการอบรมอีกครั้งโดยบริษัทปัญญาธรรมา ก่อนลงปฏิบัติงานจริงด้วยการให้ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับร้านสะดวกซื้อ เซเว่น อีเลฟเว่น วิธีการทำงาน เป็นต้น ซึ่งเมื่อครบ 3 เดือน

ทั้งสองกลุ่มจะสลับกัน และกลุ่ม B ก็จะได้รับการอบรมก่อนลงปฏิบัติงานจริงเช่นกัน

นักศึกษาชั้นปีที่ 1 จะฝึกปฏิบัติงานที่ร้านสะดวกซื้อเซเว่น อีเลฟเว่น และสำหรับนักศึกษาชั้นปีที่ 2-3 จะปฏิบัติงานที่ศูนย์ฝึกหน่วยธุรกิจแบ่งตามสาขาที่เรียน ส่วนชั้นปีที่ 4 จะปฏิบัติงานอย่างเดียวในภาคเรียนที่ 2 การทำงานในสถานประกอบการจริง และจัดทำรายงานพิเศษ (Special Project) ส่งเป็นรายงานชิ้นสุดท้ายเพื่อจบการศึกษา รายงานดังกล่าวจะเป็นลักษณะการเขียนกรณีศึกษา หรือ Case Study ที่เกิดจากประสบการณ์การทำงาน

การปฏิบัติงานนักศึกษาจะได้เรียนรู้ถึงกระบวนการทั้งหมดตั้งแต่ต้นจนจบ ได้ทำงานจริงในร้านสะดวกซื้อที่มีผู้จัดการสาขาคอยควบคุมและดูแล โดยปัญญาธรรมาจะเป็นผู้ประสานงานระหว่างนักศึกษา与管理者สาขา และปัญญาธรรมาจะเป็นผู้ทำความเข้าใจและทำข้อตกลงกับผู้จัดการสาขานั้นๆ ซึ่งผู้จัดการจะปฏิบัติกับนักศึกษาปัญญาภิวัฒน์ เหมือนกับพนักงานคนอื่นๆ ในร้านไม่มีสิทธิพิเศษแต่อย่างใด ในการฝึกอบรมและประเมินผลนักศึกษานั้น ถือเป็นหน้าที่หลักของผู้จัดการอยู่แล้ว จึงไม่มีเงินเดือนหรือสวัสดิการอะไรเพิ่มเติม

ในการปฏิบัติงานนั้น นักศึกษาจะได้ค่าเบี้ยเลี้ยงคิดเป็นรายชั่วโมง โดยเริ่มต้นจากชั่วโมงละ 25 บาท สำหรับนักศึกษาชั้นปีที่ 1 ปีการศึกษาที่ 1 จากนั้นจะปรับอัตราเบี้ยเลี้ยงขึ้นทุกปีตามชั้นปีและปีการศึกษาที่เรียน โดยเฉลี่ยจะมีรายได้เดือนละประมาณ 5,600 บาท ส่วนการคัดเลือกกว่าสถานที่ฝึกงาน บริษัทปัญญาธรรมาจะเป็นผู้จัดหาและให้นักศึกษาเป็นผู้เลือกลงฝึกปฏิบัติงานเอง โดยคำนึงถึงระยะทางการเดินทางสถานที่ตั้งของร้าน เป็นต้น

การประเมินผลการปฏิบัติงาน บริษัทปัญญาธรรมาจะเป็นผู้ประเมินผลโดยจะประเมินผลร่วมกับผู้จัดการร้านที่เป็นเสมือนผู้บังคับบัญชาภายในร้านโดยมีแบบฟอร์มการประเมินผล

แบบประเมินจะแบ่งเป็น 5 ส่วน แต่ละส่วนมี 3 ข้อ ในแต่ละข้อมีการให้คะแนน ดี (3) พอใช้ (2) และ

ควรปรับปรุง (1) รวมคะแนนเต็ม 45 คะแนน โดยผู้จัดการร้านเป็นผู้ประเมินให้คะแนน และเทียบคะแนนเป็นร้อยละ นักศึกษาจะต้องเขียนบันทึกประจำวันทุกวัน และส่งให้ผู้จัดการร้านเซ็นต์ชื่อรับทราบ เมื่อครบกำหนดการฝึกปฏิบัติงานต้องนำส่งที่สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ โดยต้องมีการเซ็นต์รับรองและประทับตราจากร้านและสาขาอย่างถูกต้อง คะแนนที่ส่งกลับมายังสถาบัน จะประเมินผลคู่กับคะแนนในห้องเรียน (ภาคทฤษฎี) จากอาจารย์ผู้สอน จากนั้นจึงประมวลผลออกมาเป็นเกรด ซึ่งปกติแล้วเกณฑ์การให้คะแนนจะอยู่ที่ทฤษฎีร้อยละ 50 และปฏิบัติร้อยละ 50

รูปแบบการเรียนแบบนี้ตอบโจทย์ในเรื่องของการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีความเชี่ยวชาญ รักการทำงาน และองค์กร ในขณะเดียวกันยังช่วยพัฒนาสังคมในเรื่องของการศึกษา โดยให้โอกาสเยาวชนที่จะเรียนรู้ควบคู่ไปกับการทำงาน ส่งผลให้นักศึกษาได้เรียนรู้จากชีวิตจริง เสริมสร้างประสบการณ์ และพร้อมที่จะก้าวไปในชีวิตทำงาน

ผลการวิจัยพบว่า ในปี 2550 เป็นปีแรกของการเรียนการสอน จำนวนนักศึกษาที่เป็นพนักงานจาก บมจ. ซีพี ออลล์ มีมากกว่านักศึกษาทั่วไป สันนิษฐานได้ว่าที่อาจเรียกว่าเป็น “test run” ก็ได้ หรือถือเป็นการลองผิดลองถูกก็ได้ ที่เป็นเช่นนี้ก็เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขในปีต่อมา ซึ่งการได้เข้ามาเรียนที่สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ของพนักงาน บมจ. ซีพี ออลล์ ถือว่าเป็นสวัสดิการ หรือ “โบนัส” ในรูปแบบของการศึกษาที่บริษัทยินดีมอบให้กับพนักงาน และเมื่อสถาบันเริ่มเป็นที่รู้จักของคนทั่วไปในปีต่อมา ทำให้จำนวนนักศึกษาภายนอกเพิ่มขึ้น จำนวนพนักงาน บมจ. ซีพี ออลล์ลดลง แต่อย่างไรก็ตามสวัสดิการที่ให้กับพนักงานยังคงมีอยู่แสดงให้เห็นว่า บมจ.ซีพี ออลล์ ยังคงให้การสนับสนุนบุคลากรของตนอย่างต่อเนื่อง นักศึกษาที่เป็นพนักงานของ บมจ. ซีพีออลล์ มีชั่วโมงและวิชาเรียนครบตามหลักสูตรที่กำหนด แต่เวลาเรียนจะมีเฉพาะวันเสาร์และวันอาทิตย์ วันละ 9 ชั่วโมง เนื่องจากนักศึกษากลุ่มนี้เป็นพนักงานของเซเว่น อีเลฟเว่นอยู่แล้ว จึงไม่จำเป็นต้องเข้ารับการฝึกงานเหมือนนักศึกษาทั่วไป แต่อย่างไร

ก็ตามยังคงมีการประเมินจากบริษัทปัญญาภิวัฒน์เดียวกับนักศึกษาทั่วไป

1. กระบวนการ และกลยุทธ์การสื่อสารภายในองค์กร

เนื่องจากสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์อยู่ภายใต้การบริหารงานของบริษัทศึกษาภิวัฒน์ จำกัด ในเครือของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นหนึ่งในหน่วยธุรกิจของ บมจ. ซีพี ออลล์ ถือว่าเป็นหน่วยธุรกิจระดับ 3 (3rd tier) จะอยู่ในระดับเดียวกับร้าน บิ๊ก สไมล์ คือ เป็นหน่วยธุรกิจ ให้ความรู้ให้ประโยชน์มากกว่ามุ่งแสวงหาผลกำไร กระบวนการและกลยุทธ์การสื่อสารภายในองค์กรที่ใช้เพื่อสร้างความเข้าใจ และการยอมรับของสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ แบ่งเป็น 2 ส่วนดังนี้

(ก) กระบวนการสื่อสารภายในองค์กร แบ่งเป็น

1) การสื่อสารระหว่างบุคคลผ่านสื่อบุคคล

ผู้บังคับบัญชา คือ อธิการบดีจะใช้วิธีการประชุมโดยผู้เข้าร่วมประชุมจะมาจากตัวแทนของแต่ละหน่วยงาน การประชุมดังกล่าว เป็นการ “ประชุมย่อย” โดยหลังการประชุมย่อย จะไม่มีการจัดทำรายงานการประชุมหรือเอกสารสรุปการประชุมถ่ายทอดลงมาถึงบุคลากรในระดับอื่นๆ แต่จะใช้วิธีการมอบหมายให้ตัวแทนของแต่ละหน่วยงานที่เข้าร่วมประชุมเป็นผู้ถ่ายทอดข่าวสารหรือสื่อสารนโยบายให้กับหน่วยงานของตนเองได้รับรู้และรับทราบ การกระจายข่าวสารนั้นเกิดขึ้นสองจังหวะ คือ จากอธิการบดีไปถึงรองอธิการบดี ผู้อำนวยการสำนักเป็นจังหวะที่หนึ่ง แล้วจากผู้อำนวยการสำนักไปถึงอาจารย์หรือเจ้าหน้าที่ในสำนักของตนเองเป็นจังหวะที่สอง วิธีการสื่อสารเพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารในองค์กรจึงเป็นลักษณะการบอกกล่าวชี้แจง เผยแพร่ให้รับทราบเป็นการบอกกล่าว การเผยแพร่เป็นแบบการสื่อสารระหว่างบุคคล Interpersonal Communication หรือ Face to Face Communication คือ การสื่อสารบอกกล่าวและรับทราบว่าผู้รับสารทราบหรือไม่/อย่างไร เนื่องจากมีการรับฟัง รับทราบ ผลตอบกลับ (Feedback)

2) การสื่อสารระหว่างบุคคลผ่านโทรศัพท์ การสื่อสารระหว่างบุคคลผ่านโทรศัพท์มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการแจ้งข้อมูลข่าวสารของสถาบันฯ การพูดคุยจะเป็นลักษณะแลกเปลี่ยนข่าวสาร เช่น แจ้งให้ทราบถึงกำหนดการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของสถาบันฯ เพื่อนัดหมายการประชุม ก่อนจะมีการประชุมตามวาระ โดยจะมีการนัดหมายวัน เวลาในการประชุมกลุ่มย่อยร่วมกัน ก่อน การสื่อสารทางโทรศัพท์จะเป็นแบบ one to one สิ่งที่เกิดขึ้น คือ สามารถรับ feedback จากคู่สนทนาได้ทันที สามารถสร้างความเข้าใจ หรือแก้ไขความเข้าใจผิดได้ อย่างไรก็ตาม โทรศัพท์เป็นช่องทางการสื่อสารเฉพาะบุคคลทำให้ไม่สามารถสื่อสารกับคนกลุ่มใหญ่ได้ในทันที

3) การสื่อสารแบบกลุ่มย่อย จากการวิจัยพบว่ารูปแบบการสื่อสารกลุ่มย่อยในแต่ละหน่วยงานของสถาบันฯ มีการพูดคุยหรือจัดประชุมย่อยภายในหน่วยงานของตนเองเพื่อรับทราบถึงนโยบายและทิศทางการดำเนินงานของสถาบันฯ โดยตัวแทนที่เข้าร่วมประชุมกับคณะผู้บริหารซึ่ง ได้แก่ อธิการบดี ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ จะเป็นผู้นำข้อมูลข่าวสารมาถ่ายทอดอีกทีหนึ่ง ในกลุ่มย่อยจะจัดการประชุมย่อยในหน่วยงานของตนเองเพื่อรับทราบนโยบายและทิศทางการดำเนินงานของสถาบัน

4) การสื่อสารระหว่างบุคคลผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-mail) จากการเจริญเติบโตและขยายตัว ทำให้มีจำนวนบุคลากรของสถาบันฯ เพิ่มขึ้น ในขณะเดียวกันโครงสร้างขององค์กรมีการเปลี่ยนแปลง แบ่งเป็นแผนกและระดับของบุคลากรมากขึ้น และเป็นทางการมากขึ้น มีการเพิ่มช่องทางการสื่อสาร คือ ระบบ email Internet และ Intranet ซึ่งมีการสร้าง website เพื่อเป็นสื่อกลางระหว่างผู้บริหาร และบุคลากร รวมถึงนักศึกษาและประชาชนทั่วไปสามารถเข้าถึงและแสวงหาข้อมูลข่าวสารของสถาบันฯ อีกด้วย หนึ่งหน้าใน website ดังกล่าวเป็นพื้นที่ของอธิการบดี ใช้เพื่อพบปะ อาจารย์ และนักศึกษา ซึ่งทุกคนสามารถเข้าถึง และซักถามในสิ่งที่สงสัยได้ การสื่อสารระหว่างบุคคลผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-mail) เป็นการสื่อสารแบบ one to many ซึ่งมีประสิทธิภาพ

ในการสื่อสารครั้งเดียวไปยังผู้รับสารได้จำนวนมาก แต่การสื่อสารแบบนี้จะเป็นไปในลักษณะ one way communication ซึ่งการจะได้รับ feedback นั้น อาจจะไม่ได้ในทันที และต้องใช้เวลา การวางระบบ intranet ของสถาบันฯ การจัดการปัญญากิจวัตรแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพของการสื่อสารในเชิงของการสื่อสารเพื่อการประสานงาน (Communication for Management) ที่ดีมาก เพราะไม่ว่าจะเป็นอาจารย์ เจ้าหน้าที่ หรือนักศึกษาสามารถใช้ช่องทางการสื่อสารนี้ติดต่อสื่อสาร แสวงหาข้อมูล ตลอดจนสะท้อนความรู้สึกละเอียดผ่านช่องทางนี้ได้ อย่างไรก็ตามการนำเอาระบบ internet intranet เข้ามาใช้ นอกจากเกิดการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีแล้ว บุคลากรในสถาบันฯ เองก็ได้รับการฝึกอบรมการใช้เช่นกัน มีการจัดอบรมบุคลากรเพื่อให้ทราบถึงวิธีการใช้ วิธีการสื่อสารผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์

5) การสื่อสารองค์การ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการสื่อสารองค์การนั้น เป็นรูปแบบในการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันภายในสถาบันฯ ผ่านสื่อต่างๆ อันได้แก่

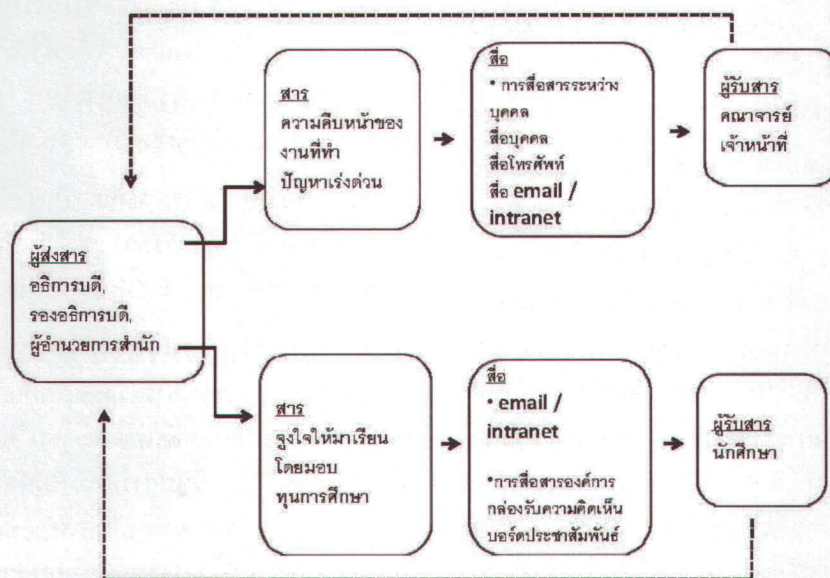
1) กล้องรับความคิดเห็นหรือกล่องแบบประเมิน มีไว้สำหรับให้นักศึกษาประเมินงานของสำนักกิจการนักศึกษา กล่องเล็กๆ ขนาดกล่องกระดาษทิชชู เปิดรับแสดงความคิดเห็นจากกลุ่มนักศึกษาโดยตั้งอยู่บริเวณเคาน์เตอร์ของสำนักกิจการนักศึกษา พร้อมกับแบบฟอร์มให้กรอกแสดงความคิดเห็น หรือประเมินได้ทุกเรื่องที่นักศึกษาต้องการจะบอกกับสถาบันฯ ผ่านสำนักกิจการนักศึกษา โดยจะเก็บแบบประเมินทุกเดือน แต่จะทำการประเมินปีละ 2 ครั้ง เนื้อหาที่นักศึกษาจะประเมินส่วนใหญ่ คือ เรื่องกิจกรรม การกั๊กมทุน การศึกษา สวัสดิการนักศึกษาและวินัยการแต่งกายนักศึกษา เป็นต้น

ผลการวิจัยพบว่า นักศึกษาจำนวนมากใช้กล่องนี้เพื่อแสดงความคิดเห็น และประเมินผลสถาบันฯ ในเรื่องสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น ร้านอาหารที่ให้บริการสนามกีฬาที่ไม่เพียงพอต่อความต้องการ เป็นต้น การประเมินในบางเรื่อง เช่น เรื่องของร้านอาหารที่ไม่

อร่อยก็ได้รับการพิจารณา และทำให้มีการเปลี่ยนแปลงร้านอาหารใหม่ๆ แทนร้านอาหารเก่า ส่วนสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ สถาบันฯ เองมีแผนการที่จะเปิดร้านสะดวกซื้อ เซเว่น อีเลฟเว่นขึ้นข้างหน้าทางเข้าสถาบันฯ และปรับปรุงสนามกีฬาให้เพียงพอต่อความต้องการของนักศึกษา เหล่านี้สามารถอธิบายให้เห็นว่าการสื่อสารแบบสองทางมีประสิทธิภาพในระดับหนึ่ง กล่าวคือในเรื่องบางเรื่องที่นักศึกษาสะท้อนไปยังสถาบันฯ จะได้รับการปรับปรุงและแก้ไข อย่างไรก็ตาม ระยะเวลาในการประเมินมีเพียงปีละ 2 ครั้ง อาจจะต้องใช้เวลาในการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่นักศึกษาต้องการ

2) **บอร์ดประชาสัมพันธ์ ข่าวสาร และสิ่งที่น่าสนใจของสถาบัน** ติดผ่านบอร์ดประชาสัมพันธ์ในบริเวณพื้นที่ของสถาบันฯ เช่น บริเวณพื้นที่ต้อนรับ Lobby หรือ โรงอาหาร ข่าวสารที่ติดบอร์ดจะเรียงลำดับความสำคัญของบุคคลในข่าวเป็นอันดับแรก ได้แก่ 1) บุคคลสำคัญภายนอกสถาบันฯ เช่น รัฐมนตรีกระทรวงศึกษาเยี่ยมสถาบันฯ 2) ผู้บริหารของบริษัท

ซีพี ออลล์จำกัด (มหาชน) และบริษัทในเครือ เช่น คุณก้องศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร 3) ผู้บริหารสถาบันฯ เช่น อธิการบดี รองอธิการบดี 4) อาจารย์ และนักศึกษา จากนั้นอันดับที่สองคือกิจกรรมที่สถาบันฯ ทำภายใน หรือที่เข้าร่วมกับสังคมภายนอก นอกจากนี้สำนักสื่อสารองค์กรให้อายุและความสดของข่าวไว้เพียง 3 วันเท่านั้น เมื่อครบกำหนด 3 วัน ข่าวนั้นจะถูกเปลี่ยนเพื่อให้ข่าวที่ใหม่กว่า สดกว่า ขึ้นมาแทน อย่างไรก็ตามถ้าหากในบางวันที่มีจำนวนข่าวมากกว่าพื้นที่ๆ กำหนด สำนักสื่อสารองค์กรก็จะเปลี่ยนข่าวนั้นเป็นวันต่อวัน สามารถอธิบายได้ว่าสถาบันฯ มีความเคลื่อนไหวของข่าวสาร-ข้อมูล (Flow of Information) ค่อนข้างสูง ซึ่งข้อมูลข่าวสารดังกล่าวมีความใหม่ สด และมีความเคลื่อนไหวตลอดเวลา (Update Information) ถือเป็นข้อดีที่สถาบันฯ นำเอาวิธีการทำงานของภาคธุรกิจมาใช้เพื่อบริหารข่าวสารที่เน้นประสิทธิภาพ ความรวดเร็ว และทันต่อเหตุการณ์



(ข) กลยุทธ์การสื่อสารภายในองค์กร

กลยุทธ์การสื่อสารเกิดจากวัตถุประสงค์ของบริษัท ซีพีออลล์ จำกัด (มหาชน) ที่ต้องการพัฒนาบุคลากรของตนเอง โดยสนับสนุนให้พนักงานในองค์กรได้เพิ่มศักยภาพและความสามารถทางด้านการศึกษา ด้วยการคัดเลือกบุคคลเข้าศึกษาต่อในระดับปริญญาตรีและปริญญาโทของสถาบันฯ กลุ่มเป้าหมาย คือ พนักงานที่ดำรงตำแหน่งในระดับตั้งแต่ผู้จัดการเขต ผู้จัดการสาขา และผู้จัดการร้านของร้านสะดวกซื้อ เซเว่น อีเลฟเว่น เพื่อเข้าศึกษาต่อ เช่น ในระดับผู้จัดการขึ้นไปที่จบปริญญาตรีแล้วให้เรียนต่อในระดับปริญญาโท หรือที่จบ ปวช. - ปวส. ให้เข้าเรียนต่อในระดับปริญญาตรี ด้วยการใช้วิธีการคือ 1. วิธีการชักชวน หรือขอรับรองบังคับให้เข้ามาศึกษา 2. วิธีการโน้มน้าวใจด้วยการให้ทุนศึกษา ถือเป็นกลยุทธ์ที่เรียกว่า “กลยุทธ์ให้โบนัสทางการศึกษา” โดยใช้ คำว่า สวัสดิการ เรียนฟรีเพื่อพัฒนาตัวเอง เป็นคำที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจเพื่อให้พนักงาน ซีพี ออลล์ เห็นความสำคัญ และต้องการที่จะได้รับการศึกษาในสถาบันฯ แห่งนี้

นอกจากการให้โบนัสทางการศึกษาแล้ว กลยุทธ์สื่อสารที่ใช้ได้แก่

สื่อบุคคล ถือว่าเป็นสื่อหลักที่สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ใช้เป็นสื่อที่สามารถสร้างความเข้าใจและการยอมรับของคนภายในองค์กรได้มากที่สุด กลยุทธ์ในการใช้สื่อบุคคลพิจารณาใน 2 ประเด็นหลัก คือ ลักษณะการใช้สื่อ และสื่อบุคคลภายในองค์กรที่ประกอบไปด้วย 1) ผู้บริหารของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) เป็นสื่อบุคคลในแง่ของต้นแบบที่ดีให้แก่พนักงานและบุคลากร ในเรื่องของนโยบายและวิสัยทัศน์ในการนำเสนอแนวคิด แนวทางการศึกษาแบบทวิภาคี 2) ผู้บริหารสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ เป็นสื่อหลักในการดำเนินการเผยแพร่แนวคิดนี้ เนื่องจากเป็นผู้ส่งสารที่สำคัญ ซึ่งคุณลักษณะ คือ มีความรู้ความเข้าใจในแนวคิดเรื่องการศึกษาแบบทวิภาคี ซึ่งได้รับการถ่ายทอดมาจาก “บริษัทแม่” มาเผยแพร่ยังบุคลากร 3) คณาจารย์สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ เป็นสื่อกลางระหว่างสถาบันกับนักศึกษา ซึ่งนอกจากจะ

มีหน้าที่หลักในการให้วิชาความรู้กับนักศึกษาแล้ว ยังเป็นผู้ถ่ายทอดแนวความคิดดังกล่าวไปยังนักศึกษาเพราะมีความใกล้ชิด และเป็นผู้ที่ไว้วางใจจากนักศึกษาอีกด้วย

สื่อกิจกรรม สื่อกิจกรรมที่ใช้ถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับแนวคิดเรื่องการศึกษาแบบทวิภาคี แบ่งได้เป็นประเภทต่างๆ ดังนี้ 1) การจัดอบรม หรือ ปฐมนิเทศ การจัดอบรมหรือปฐมนิเทศบุคลากร เจ้าหน้าที่ ครู-อาจารย์ ซึ่งบุคลากรจะได้รับการถ่ายทอดประสบการณ์และความรู้เกี่ยวกับการเรียน การสอน แบบเรียนไปด้วยทำงานไปด้วย เพื่อนำไปพัฒนาการสอน และนำมาเชื่อมโยงกับการเรียนแบบ work-based Learning ได้ในทุกวิชา 2) การฝึกอบรม ณ สถานที่จริง คือ ร้านสะดวกซื้อเซเว่น อีเลฟเว่น นอกจากการจัดอบรมหรือปฐมนิเทศบุคลากรในทุกระดับ ก่อนเข้าทำงานจะต้องทำความเข้าใจกับแนวคิดเรื่องของ work-based learning แล้ว บุคลากรทุกคน ทุกระดับ ต้องเข้าอบรมและทำงานจริงในร้านสะดวกซื้อ เซเว่น อีเลฟเว่น อีกด้วย 3) การจัดสัมมนาทางวิชาการโดยผู้ทรงคุณวุฒิทั้งจากภายในสถาบันเอง และภายนอกสถาบันฯ ถือว่าเป็นรูปแบบการสื่อสารอีกประเภทหนึ่งที่เกิดการสื่อสารร่วมกันเนื่องจากการเป็นกสนาทางวิชาการ มีการกำหนดการ มีการดำเนินการอย่างมีระบบ มีทิศทางในการสื่อสารเป็นลักษณะการสื่อสารแบบสองทาง เนื่องด้วยขณะที่มีการบรรยายทางวิชาการ ผู้เข้าร่วมสามารถตั้งคำถาม และแสดงความคิดเห็นได้

จะเห็นได้ว่านี้ คือ กลยุทธ์ที่สถาบันฯ ใช้ คือ กลยุทธ์สร้าง “คุณค่า” ของการทำงาน ให้แก่ทั้งคณาจารย์ บุคลากร เจ้าหน้าที่ และ นักศึกษา ภายในองค์กร นั่นเอง

กลยุทธ์การนำเสนอสารที่ใช้ คุณลักษณะในตัวสารได้แก่ 1) เนื้อหาสาร มีการถ่ายทอดข่าวสารที่มีลักษณะของสารประเภทข้อเท็จจริง เช่น สร้างโอกาสให้ได้รับการศึกษาที่ดี มีทุนการศึกษาให้ตลอดหลักสูตร เป็นต้น 2) รหัสสาร ภาษาที่ใช้ในการถ่ายทอดไปยังกลุ่มเป้าหมาย ใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายเพื่อให้กลุ่มเป้าหมายเกิดความสนใจและเข้ามาเรียนที่สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ 3) จุดจูงใจในสาร จูงใจโดยใช้รางวัล (Rewards Appeals) ในช่วงแรกเพื่อสร้างความสนใจและเข้าใจ

เกี่ยวกับสถาบัน จึงต้องมีการสร้างจุดจูงใจโดยการนำเสนอรางวัล ซึ่งในที่นี้รางวัล คือ การให้โอกาสและการให้ทุนการศึกษา

2. กระบวนการ และกลยุทธ์การสื่อสารภายนอกองค์กร

(ก) กระบวนการสื่อสารภายนอกองค์กร
กระบวนการการสื่อสารภายนอกองค์กรที่ใช้เพื่อสร้างความเข้าใจและการยอมรับของสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ แบ่งเป็น 4 ส่วนดังนี้

1. การสื่อสารระหว่างบุคคล

1) **การสื่อสารระหว่างบุคคลผ่านสื่อบุคคล** การใช้การสื่อสารระหว่างบุคคล (Interpersonal Communication) ของสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ คือ การใช้สื่อบุคคลสื่อสารกับบุคคลภายนอก แบ่งได้เป็น 2 กลุ่มหลัก คือ 1. กลุ่มผู้บริหารสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ การสื่อสารของผู้บริหารส่วนใหญ่จะเป็นลักษณะเป็นทางการ คือ การให้ข่าวสารไปยังสื่อมวลชนและสาธารณชน ในรูปแบบของการประชาสัมพันธ์สถาบัน ซึ่งเป็นสื่อได้อีกทางหนึ่งในการสร้างการรับรู้ สร้างความเข้าใจ และการยอมรับให้กับบุคคลภายนอกหรือสาธารณชน โดยกลุ่มผู้บริหารที่จะสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมายในระดับกว้าง (Mass) 2) กลุ่มอาจารย์ และเจ้าหน้าที่ฝ่ายสื่อสารองค์กร เป็นสื่อบุคคลที่มีบทบาทหลักในการเผยแพร่ข่าวสารเพื่อสร้างการรับรู้ สร้างความเข้าใจ และการยอมรับบทบาทของอาจารย์และเจ้าหน้าที่สื่อสารองค์กร ซึ่งจะสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมายหลัก คือ นักเรียน และครูแนะแนว โดยใช้สื่อกิจกรรมเป็นตัวนำทาง

ลักษณะของการให้ข่าวสารหรือสารจะมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ใน 2 ช่วง คือ 1) ระหว่างปี 2552-2553 และ 2) ปี 2554 ในช่วงที่ 1 สารจะเป็นการแนะนำสถาบันฯ แนวคิดการจัดตั้งสถาบันฯ แนวคิดการเรียนไป ทำงานไปเป็นอย่างไร ส่วนในช่วงที่ 2 มีการเพิ่มรสชาติในสารด้วยการนำเสนอผลผลิต (product) ของปัญญาภิวัฒน์ออกสู่ตลาด ต่อยอดถึงแนวคิดการเรียนไป ทำงานไป บนทางเลือกที่หลากหลาย และ

แนวทางการเป็น Corporate University สิ่งเหล่านี้สะท้อนให้เห็นถึงการวางแผนในการสื่อสาร ว่ามีการเตรียมตัวมาอย่างดี มีการเรียงลำดับความสำคัญของสาร และถูกส่งออกตามจังหวะเวลาที่กำหนด สารเหล่านี้สร้างความเชื่อมั่น แสดงให้เห็นถึงความก้าวหน้า และผลิตผลที่เกิดขึ้นจริงแบบจับต้องได้ ไม่เพ้อฝัน

2) **การสื่อสารระหว่างบุคคลผ่านโทรศัพท์** โทรศัพท์ถือว่าเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารโดยการสื่อสารระหว่างบุคคลผ่านโทรศัพท์มีวัตถุประสงค์เพื่อนำตัวและสถาบันกับบุคคลภายนอกเป็นการแจ้งข้อมูลข่าวสารของสถาบันฯ การพูดคุยจะเป็นลักษณะแลกเปลี่ยนข่าวสาร เพื่อนัดหมายการประชุม การทำกิจกรรมของสถาบันในพื้นที่ต่างๆ

2. **การสื่อสารองค์กร** ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการสื่อสารองค์กรนั้น เป็นรูปแบบในการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันภายในสถาบันฯ ผ่านสื่อต่างๆ อันได้แก่

1) **วารสาร มุจรินทร์สาร หรือ ปัญญาภิวัฒน์ บัณฑิต** วารสารมีชื่อว่า “มุจรินทร์สาร” ซึ่งต่อมาได้เปลี่ยนชื่อเป็น “ปัญญาภิวัฒน์บัณฑิต” เป็นวารสารรายเดือนเริ่มเผยแพร่ตั้งแต่เดือนสิงหาคม พ.ศ. 2552 โดยออกทุกวันที่ 1 ของเดือน ต่อเนื่องมาถึงปัจจุบันวารสารนี้จัดทำขึ้นเพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอกของสถาบัน มีขนาดประมาณเท่ากับพ็อคเก็ตบุ๊ก จำนวน 15 หน้า พิมพ์สีสี่บานพับ เนื้อหาโดยรวมของวารสารปัญญาภิวัฒน์บัณฑิตนั้นแบ่งได้เป็น 4 ส่วนหลัก คือ

1. ดำเนินเรื่องด้วยภาพ ในคอลัมน์ รอบรู้ P.I.T. และ P.I.T. Lobby

2. ให้ข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัย update information ในเนื้อหาข่าวความเคลื่อนไหวของแต่ละคณะ

3. สอดแทรกแนวความคิดในเรื่องของการศึกษาแบบทวิภาคี คือ เรียนไป ทำงานไป (work-based learning) และเป็นการสร้างภาพลักษณ์ของสถาบันฯ ผ่านสื่อบุคคลด้วยวิธีการสัมภาษณ์ ในคอลัมน์ คนเก่ง P.I.T. และ P.I.T. Inside

4. ให้ความรู้หรือเทคนิคในการทำงานหรือทำธุรกิจ สื่อสารออกมาในรูปแบบของ tip ต่างๆ หรือ คอลัมน์ พิเศษซึ่งในแต่ละเล่มจะไม่เหมือนกัน

สำนักสื่อสารองค์กรให้ความสำคัญวารสารปัญญา ภิวัฒน์บัณฑิตในการนำไปใช้เพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร กับบุคคลภายนอก และใช้เพื่อประกอบการทำกิจกรรม ภายนอกสถาบันฯ ซึ่งเป็นการประชาสัมพันธ์เชิงรุก และ ให้ข้อมูลข่าวสารเพื่อสร้างความร่วมมือ

2) **เว็บไซต์** สื่อประเภทเว็บไซต์เป็นสื่อที่ได้รับความสนใจ และมีความแปลกใหม่อย่างมาก เป็นช่องทางการสื่อสารผ่านระบบอินเทอร์เน็ต สื่อประเภทเว็บไซต์ เป็นสื่อเฉพาะกิจประเภทหนึ่ง โดยเป็นสื่อกลางที่สามารถใช้สื่อสารระหว่างสถาบันฯ กับบุคคลภายนอก ข้อมูลในเว็บไซต์หน้าข่าวสาร จะใช้ร่วมกับวารสาร ปัญญาภิวัฒน์บัณฑิต แต่ข่าวสารจะมีอายุที่สั้นกว่า เพราะ จะมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาเมื่อมีข้อมูลข่าวสารใหม่ เกิดขึ้น สำนักสื่อสารองค์กรมีการ update ข้อมูลใหม่ ภายใน 1 วันหลังจากมีข่าวเกิดขึ้น โดยจากภาพจะเห็นว่าการให้ข้อมูลข่าวสารแบ่งตามกิจกรรมที่เกิดขึ้นของสถาบัน ณ ช่วงเวลานั้น เช่น กิจกรรมการรับสมัครนักศึกษาใหม่ กิจกรรมการสัมมนาของสถาบันฯ และข่าวประชาสัมพันธ์ ของสถาบันฯ ที่เผยแพร่ออกไปยังสาธารณชน เป็นต้น

3. **การสื่อสารกลุ่มใหญ่** ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบ การสื่อสารกลุ่มใหญ่ของสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ สามารถแบ่งออกได้เป็น 5 กลุ่ม

1) **นิทรรศการตลาดนัดหลักสูตรอุดมศึกษา** เป็นการดำเนินโครงการภายใต้นโยบายและการสนับสนุน สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ซึ่งได้จัดโครงการ นิทรรศการตลาดนัดหลักสูตรอุดมศึกษา ทั้งในกรุงเทพมหานครและส่วนภูมิภาค ทั้งนี้เพื่อเป็นศูนย์กลางเผยแพร่ ข้อมูลประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับหลักสูตรการศึกษา ทั้งระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก เป็นประโยชน์แก่นักเรียน นักศึกษา อาจารย์แนะแนวและผู้สนใจ

2) **งานสัมมนา “ทำโซ่ช่วยให้อย่างยั่งยืน”** เป็นกิจกรรมที่ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ร่วมกับ

กรมการค้าภายใน สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ สมาคม พัฒนาธุรกิจปลีกไทยจัดสัมมนา ทำโซ่ช่วยให้อย่างยั่งยืนขึ้น เพื่อถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ ให้กับร้านโซ่ช่วยหรือธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมของคนไทยด้วยกัน การเข้าร่วมกิจกรรมนี้ถือว่าเป็นการพบ ผู้ประกอบการ และผู้ปกครองของเด็กนักเรียนที่เข้าร่วม การสัมมนา เป็นกลุ่มเป้าหมายหลัก ซึ่งนอกจากจะได้ ความรู้ในเรื่องการค้าปลีกแล้ว ยังได้รับข้อมูลข่าวสาร ของปัญญาภิวัฒน์อีกด้วย

3) **งานที่ได้รับมอบหมาย** งานราชการที่ทาง สถาบันฯ หรือ บริษัทซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) เข้าร่วม โดยฝ่ายสื่อสารองค์กร งานลักษณะนี้จะได้มีการ วางแผนล่วงหน้าขึ้นอยู่กับการได้รับมอบหมายจากหน่วยงานราชการให้เข้าร่วมกิจกรรม

4) **งานมหาล้อม** เป็นกีฬาที่บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) จัดการแข่งขันเพื่อสร้างและเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มธุรกิจต่างๆ เช่นเดียวกับงานที่ได้รับ มอบหมาย งานลักษณะนี้ไม่ได้เน้นการให้ข้อมูลข่าวสาร โดยตรง แต่เป็นการสร้างการรับรู้และสร้างความสัมพันธ์ ในกลุ่มเป้าหมายที่เป็นสถานประกอบการหรือองค์กร ขนาดใหญ่

5) **งานแนะแนวตามโรงเรียนต่างๆ** ถือว่าเป็น กิจกรรมหลักที่สถาบันฯจัดขึ้นเพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายไป ตามโรงเรียนต่างๆ ทั่วประเทศ โดยเข้าถึงกลุ่มเด็ก มัธยมศึกษาปีที่ 6 ผ่านอาจารย์หรือครูแนะแนว ซึ่ง เป็นการนำเสนอทางเลือกใหม่ทางการศึกษาแก่ผู้ด้อย โอกาส ทั้งนี้เพราะสถาบันฯ มุ่งเน้นโรงเรียนในระดับ รากหญ้า ตามพันธกิจของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ที่ว่า “บริษัทจะร่วมสร้างอนาคตของชาติ ด้วยการสนับสนุน การศึกษาให้แก่เด็กและเยาวชน เป็นคนเก่ง คนดี มีความสุข”

4. การสื่อสารมวลชน

1) **สื่อโทรทัศน์** มีการจัดทำสποดโฆษณา ประชาสัมพันธ์สถาบัน ด้วยการออกแคมเปญ “พระจันทร์ ยิ้ม” “รักในวัยเรียน” และ Grown Up ซึ่งเป็นการออกแคมเปญร่วมกันของสถาบันการจัดการปัญญา-

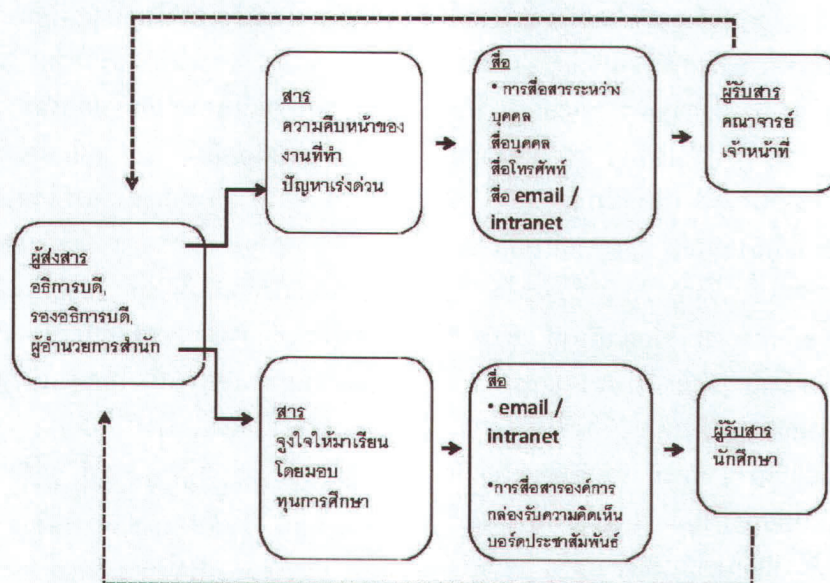
กวีวัฒน์ และโรงเรียนปัญญาภิวัฒน์เทคโนโลยี ทั้งหมดยังจะตอบโจทย์ในแง่ของการเรียนทุกระดับในปัญญาภิวัฒน์ คือ ระดับ ปวช. ปวส. ปริญญาตรี และปริญญาโท ภาพยนตร์ทั้ง 3 เรื่องต้องการจับกลุ่มเป้าหมายเดียวกัน คือ นักเรียนมัธยมศึกษาทั้งที่กำลังจะจบมัธยมปีที่ 3 และมัธยมปีที่ 6 ที่กำลังอยู่ในระหว่างหาสถานที่เรียนหนังสือต่อ ซึ่งสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ถือเป็นอีกหนึ่งทางเลือก จากภาพยนตร์โฆษณาเรื่องที่ 1 และ 2 การนำเสนอเนื้อหาเป็นแบบง่าย ใช้เพลง และภาษาที่เข้าใจง่าย ประกอบกับการใช้ภาพเล่าเรื่องซึ่งแสดงให้เห็นทั้งการเรียน การปฏิบัติงาน และปิดท้ายที่วิธีการติดต่อกับสถาบันฯ ส่วนภาพยนตร์เรื่องที่ 3 มีวิธีการนำเสนอที่แตกต่างออกไป คือ เป็นการเล่าเรื่องของชีวิตครอบครัวสร้างอารมณ์ร่วม แต่ยังคงใช้ภาพเดินเรื่องซึ่งแสดงให้เห็นถึงการเรียน การปฏิบัติงาน และการนำเอาความรู้/ประสบการณ์ในการทำงานมาใช้กับชีวิตและปิดท้ายที่วิธีการติดต่อกับสถาบันฯ โดยเรื่องนี้เปลี่ยนวิธีการติดต่อกับสถาบันโดยแยกให้เห็นชัดเจนระหว่างโรงเรียนปัญญาภิวัฒน์เทคโนโลยี กับสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

2) **สื่อวิทยุ** จัดทำในรูปแบบของสปอต และวิทยุเพื่อการศึกษา เนื้อหาใช้แบบเดียวกับสื่อโทรทัศน์ แต่ให้รายละเอียดมากกว่าการใช้สื่อวิทยุทั้ง 2 รูปแบบ เป็นวิธีการเล่าเรื่องที่ชัดเจนและเข้าใจ inside ของกลุ่มเป้าหมาย เนื้อหาที่พยายามสื่อสารออกไปเข้าใจง่าย และครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ นั่นคือ การเรียนไป ทำงานไป และมีทุนการศึกษาให้ กล่าวคือ สปอตวิทยุชุดที่ 1

กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการคือเด็กนักเรียน วิธีการนำเสนอการใช้เนื้อหา และภาษาของวัยรุ่น ในขณะที่สปอตชุดที่ 2 กลุ่มเป้าหมายเป็นผู้ปกครอง วิธีการนำเสนอการใช้เนื้อหาที่เข้าถึงจิตใจของผู้ปกครอง มากกระตุ้นให้หยุดฟัง ส่วนรายการวิทยุเพื่อการศึกษาเนื้อหาไปทางวิชาการ ใช้ภาษาที่เป็นทางการ ใช้ศัพท์ทางวิชาการและสอดแทรกแนวคิดในเรื่องของ work-based learning ซึ่งผู้วิจัยตั้งข้อสังเกตว่า วัตถุประสงค์จริงๆ ของวิทยุเพื่อการศึกษาคือส่งเสริมให้กลุ่มเป้าหมายมีความรู้มากกว่าที่จะทำการส่งเสริมการตลาด

3) **สื่อหนังสือพิมพ์** เนื้อหาใช้แบบเดียวกับสื่อโทรทัศน์ แต่สั้น กระชับ ได้ใจความ มีการให้รายละเอียดแต่ละสาขาวิชา ได้แก่ คณะบริหารธุรกิจ คณะศิลปศาสตร์ และคณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยี ด้วยการเน้นในเรื่องของการเรียนไป ทำงานไป พร้อมกับได้ทุนการศึกษา ด้วยขนาดเต็มหน้าสี่สี

4) **สื่อร้านสะดวกซื้อ** เซเว่น อีเลฟเว่น เช่น สื่อโปสเตอร์ จัดทำโปสเตอร์เป็นขนาด A 3 เพื่อประชาสัมพันธ์สถาบันโดยติดหน้าร้านสะดวกซื้อ เซเว่นอีเลฟเว่น สื่อจอ LCD ขนาดเล็กตรงจุดชำระเงิน (แคชเชียร์) เผยแพร่ภาพยนตร์โฆษณา (จะมีเฉพาะบางสาขาเท่านั้น) เป็นการใช้พื้นที่ของร้านสะดวกซื้อ เซเว่น อีเลฟเว่นให้เป็นประโยชน์ ด้วยการใช้พื้นที่ๆ สามารถมองเห็นได้ทั้งผู้ที่เข้ามาใช้บริการในร้านและผู้ที่ไม่สนใจไปมา เป็นการเข้าถึงกลุ่มคนได้ในวงกว้าง และอยู่ในพื้นที่ที่มีชุมชนอยู่แล้ว



ข. กลยุทธ์การสื่อสารภายนอกองค์กร

จะเป็นกลยุทธ์ในเชิงรุกที่ต้องการสร้างการรับรู้ และเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของสถาบันฯ ไปอย่างรวดเร็ว และถูกต้อง กลุ่มเป้าหมายคือ นักเรียนมัธยมศึกษาชั้นปีที่ 6 เพื่อให้เข้าศึกษาต่อในระดับปริญญาตรี ด้วยการใช้วิธีการที่ไม่แตกต่างจากกลยุทธ์การสื่อสารภายใน คือ วิธีการชักชวนหรือเชิญชวนให้เข้ามาศึกษา วิธีการโน้มน้าวใจด้วยการให้ทุนศึกษา สำนักสื่อสารองค์กรจะใช้วิธีการประชาสัมพันธ์มายังโรงเรียนเป็นลักษณะการเชิญชวนด้วยการติดต่อผ่านทางโทรศัพท์และจดหมายเรียนเชิญด้วยข้อความที่เชิญชวนให้มาเรียนซึ่งการเรียนที่สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ เป็นสถาบันฯ ที่มีการเรียนการสอนแบบทวิภาคี คือ เรียนไปด้วย ทำงานไปด้วย มีรายได้ และมีทุนการศึกษาให้

ได้มีการนำสื่อบุคคลมาใช้ในการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารแก่บุคลากรในองค์กรอย่างต่อเนื่องจากช่วงที่ 1 ถึงปัจจุบันได้แก่ ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ผู้บริหารของสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ คณาจารย์สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ สำนักสื่อสารองค์กร หรือเป็นกลยุทธ์ ที่เรียกว่า “กลยุทธ์” คนในคุยกับ “คนนอก” แบบ Put the Right Man to the Right Job

1. สื่อบุคคล ได้แก่

1) ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่บริษัทซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด(มหาชน) โดยการสื่อสารของผู้บริหารส่วนใหญ่จะเป็นลักษณะของการสื่อสารอย่างเป็นทางการ คือ การแจ้งนโยบาย แนวทาง ทิศทางของการดำเนินงาน การบริหารงานภายใต้กรอบแนวคิดในเรื่องของการศึกษาแบบทวิภาคี หรือการศึกษาในทัศนะใหม่ และแบบไม่เป็นทางการ ซึ่งสามารถเห็นได้จากการเผยแพร่จากวารสารปัญญาภิวัฒน์บัณฑิต หรือเว็บไซต์ของสถาบันฯ เป็นต้น

2) ผู้บริหารของสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ การสื่อสารของผู้บริหารส่วนใหญ่จะเป็นลักษณะของการสื่อสารอย่างเป็นทางการ คือ การแจ้งนโยบาย แนวทาง ทิศทางของการดำเนินงานของสถาบันฯ ผ่านสื่อมวลชน และแบบไม่เป็นทางการ สามารถเห็นได้จากการเผยแพร่เอกสารภายในวารสารปัญญาภิวัฒน์บัณฑิต ซึ่งเป็นวารสารภายในและนอกของสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ นอกจากนี้ยังใช้เว็บไซต์เป็นช่องทางในการสื่อสารอีกด้วย

3) คณะจารย์สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์เป็นสื่อกลางระหว่างสถาบันฯ กับนักศึกษาและผู้ปกครองในการถ่ายทอดแนวความคิดเรื่องของการศึกษาแบบทวิภาคีมีบทบาทสำคัญในการถ่ายทอดข่าวสารมายังนักศึกษาและผู้ปกครอง

4) สำนักสื่อสารองค์กร เป็นหน่วยงานที่สำคัญที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายโดยตรง กลุ่มเป้าหมายหลักคือนักเรียนมัธยมศึกษาชั้นปีที่ 6 โดยใช้กลยุทธ์ภายในตัวของเจ้าหน้าที่ของสำนักสื่อสารองค์กรเองในการสร้างสัมพันธภาพที่ดี โดยการสื่อสารผ่านตัวเองเป็นสำคัญ ซึ่งสามารถสรุปได้ตามตารางนี้

ประเภทสื่อบุคคล	กลุ่มเป้าหมาย	เป้าหมายเพื่อ..
ผู้บริหาร ซีพี ออลล์	สาธารณชนทั่วไป	สร้างกระแสแนวคิดเรื่องการศึกษาในทัศนะใหม่
ผู้บริหารปัญญาภิวัฒน์	สาธารณชนทั่วไป	นำเสนอทางเลือกใหม่ทางการศึกษา
คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่สื่อสารองค์กร	กลุ่มโรงเรียนเป้าหมาย, ครูแนะแนว นักเรียน	จูงใจให้เข้ามาศึกษาต่อ
นักศึกษาปัจจุบัน	นักเรียนมัธยมศึกษาปีที่ 6	แบบอย่างของการเป็นนักศึกษาที่มีหัวใจบริการ

2. สื่อกิจกรรม สื่อกิจกรรมที่ใช้ถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับแนวคิดเรื่องการศึกษาแบบทวิภาคีแบ่งได้เป็นประเภทต่างๆ ดังนี้การจัดสัมมนา บรรยายแนะแนวการศึกษาต่อในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ทำความเข้าใจในระบบการเรียนการสอนแบบทวิภาคี (work-based learning) 2) เชิญชวนให้สมัครเรียนโดยการกรอกใบสมัครกับเจ้าหน้าที่ หรือกรอกผ่านใบสมัครในวารสารปัญญาภิวัฒน์บัณฑิต 3) บันทึกและเก็บเป็นฐานข้อมูล (data base) ของนักเรียนที่สนใจ เพื่อติดต่อกลับมาอีกครั้ง

3. สื่อสารมวลชน ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การสื่อสาร คือ การใช้สื่อผสม (Mixed Media) เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายอย่างรวดเร็ว สื่อผสมดังกล่าวประกอบไปด้วยสื่อโทรทัศน์ มีการจัดทำสปอตโฆษณาประชาสัมพันธ์สถาบัน สื่อวิทยุจัดทำในรูปแบบของสปอตและสารคดีสั้น เนื้อหาใช้แบบเดียวกับสื่อโทรทัศน์ สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อร้านสะดวกซื้อ เซเว่น อีเลฟเว่น

กลยุทธ์สื่อสารมวลชนที่สำคัญ คือ “กลยุทธ์ใช้สื่อครบ และประสานสื่อกันอย่างลงตัว”

การประสานสื่อดังกล่าวประกอบไปด้วย

- สื่อโทรทัศน์ มีการจัดทำสปอตโฆษณาประชาสัมพันธ์สถาบัน
- สื่อวิทยุจัดทำในรูปแบบของสปอตและสารคดีสั้น เนื้อหาใช้แบบเดียวกับสื่อโทรทัศน์
- สื่อสิ่งพิมพ์
- สื่อร้านสะดวกซื้อ เซเว่น อีเลฟเว่น
 - สื่อโปสเตอร์ จัดทำโปสเตอร์เพื่อประชาสัมพันธ์สถาบันโดยติดหน้าร้านสะดวกซื้อ เซเว่น อีเลฟเว่น ขนาด A3 กว่า 5,000 สาขา
 - จอ LCD ขนาดเล็กเผยแพร่สปอตโฆษณาโทรทัศน์ผ่านที่เคาน์เตอร์ชำระเงิน

สื่อที่ใช้สามารถแบ่งได้ 2 ประเภท คือ สื่อเชิงรุก และสื่อเชิงรับ

1. สื่อเชิงรุก ได้แก่ โทรทัศน์ และวิทยุ
2. สื่อเชิงรับ ได้แก่ สิ่งพิมพ์ และสื่อร้านสะดวกซื้อ

การประสานสื่อทั้งสองพบว่า ใช้สื่อเชิงรุก คือ สื่อโทรทัศน์เป็นหัวหอกนำหน้าก่อนเพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายในวงกว้าง และรวดเร็ว ทำให้เกิดการตระหนักรู้ (Awareness) รายการที่ออกอากาศจะเป็นรายการประเภทข่าว ละคร เช่น น้องใหม่ร้ายบริสุทธิ์ และรายการเพลง คอนเสิร์ต (เดอะสตาร์) เป็นต้น สื่อโทรทัศน์จะออกอากาศแบบเข้มข้นเป็นเวลา 1-2 สัปดาห์ หลังจากนั้นจะเริ่มใช้สื่ออื่นๆ ตามมาเพื่อสนับสนุน เช่น สื่อวิทยุ ซึ่งออกอากาศผ่านสถานี รายการวิทยุมีผู้ฟัง 2 กลุ่มเป้าหมาย คือ 1) กลุ่มวัยรุ่น สถานีที่ใช้ คือ Virgin Hitz 95.5 และ Seed FM 97.5 ซึ่งเป็นระบบดาวเทียม หรือ Satellite Network สามารถรับฟังได้ทั่วประเทศ 2) กลุ่มผู้ปกครองหรือผู้ใหญ่ สถานีที่ใช้ คือ วิทยุสถานีครอบครัวข่าว FM 106. นอกจากนี้หน้าที่ของสื่อเชิงรุกทั้ง 2 สื่อ เป็นการใช้สื่อเพื่อโน้มน้าวใจกระตุ้นให้กลุ่มเป้าหมายหยุดเพื่อดูและฟัง เพราะมีการสร้างอารมณ์ร่วมให้รู้สึกคล้อยตาม

ส่วนการใช้สื่อเชิงรับ ซึ่งได้แก่ สื่อร้านสะดวกซื้อ สื่อโปสเตอร์ขนาด A3 จะเริ่มทยอยติดทันทีหลังจากที่สื่อโทรทัศน์ออกอากาศไปได้ 1 เดือน ผู้วิจัยสังเกตว่าร้านสะดวกซื้อเซเว่น อีเลฟเว่นมีพื้นที่จำกัด และทุกตารางเมตรในร้านล้วนเป็นเงินเป็นทอง แต่กระนั้นก็ตาม เซเว่น อีเลฟเว่นได้ให้พื้นที่หน้าร้านตรงประตูทางเข้าติดโปสเตอร์ของกลุ่มปัญญาภิวัฒน์ ถือเป็นจุดที่เรียกว่า Prime Position เลยก็ว่าได้ เพราะเป็นจุดรับสายตาตั้งแต่แรกเมื่อจะเดินเข้าร้าน สื่อเชิงรับประเภทนี้ ทำหน้าที่ให้ข้อมูลเพื่อการปฏิบัติการ หรือ Call for Action คือ สามารถดูรายละเอียดข้อมูลของสถาบันฯ ผ่านสื่อนี้ ซึ่งจะให้รายละเอียดมากกว่าสื่อเชิงรุกที่ใช้เป็นหัวหอกและสร้างอารมณ์ร่วม ทั้ง 2 สื่อประสานกันเป็นอย่างดี ทั้งเรื่องเนื้อหา หน้าที่ของสื่อ จังหวะ และเวลาในการเผยแพร่แต่ละสื่อ ซึ่งถ้าเปรียบเทียบกับสื่อบุคคล สื่อโทรทัศน์น่าจะเทียบเท่ากับสื่อบุคคลในระดับผู้บริหารของสถาบันฯ คือใช้สำหรับกลุ่มเป้าหมายในวงกว้าง หรือ mass ส่วนสื่อร้านสะดวกซื้อ น่าจะเทียบได้เท่ากับสื่อบุคคลในระดับอาจารย์ และเจ้าหน้าที่สื่อสารองค์กรใช้สำหรับกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ เช่น โรงเรียนเป้าหมาย เป็นต้น ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

สื่อ	ลักษณะ	หน้าที่
โทรทัศน์ วิทยุ	สื่อเชิงรุก	โน้มน้าวใจด้วยการสร้างอารมณ์ร่วม
สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อร้านสะดวกซื้อ Seven Eleven	สื่อเชิงรับ	ให้ข้อมูลเพื่อการปฏิบัติการ

กลยุทธ์การนำเสนอสารต่อภายนอกองค์กร

คุณลักษณะในตัวสารได้แก่ 1). เนื้อหาสาร มีการถ่ายทอดข่าวสารที่มีลักษณะของสารประเภทข้อเท็จจริง เช่น แนวความคิดของการศึกษาแบบทวิภาคี (work-based learning) เป็นต้น 2). รหัสสาร ภาษาที่ใช้ในการถ่ายทอดไปยังกลุ่มเป้าหมาย ใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายเพื่อให้กลุ่มเป้าหมายเกิดความสนใจและเข้ามาเรียนที่สถาบัน

การจัดการปัญหาวิวัฒน์ 3). จุดมุ่งใจในสาร กลยุทธ์การคล้อยตาม (Compliance Gaining Strategies) มุ่งเน้นไปสู่ผลแห่งพฤติกรรมการสื่อสารไม่ว่าผู้รับสารจะปรับเปลี่ยนทัศนคติหรือไม่ก็ตาม ผู้ส่งสารเลือกที่จะโน้มน้าวใจให้เกิดพฤติกรรม เช่น การได้รับการแนะนำและเข้าร่วมกิจกรรมของ บริษัท ซีพี ออลล์ เป็นต้น

สื่อ	เนื้อหาของสาร
โทรทัศน์ วิทยุ	โน้มน้าวใจด้วยการสร้างอารมณ์ร่วม ให้เข้ามาศึกษา
สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อร้านสะดวกซื้อ Seven Eleven	ให้ข้อมูลเพื่อการปฏิบัติการ Information for Action

3. ปัจจัยในการเลือกใช้กลยุทธ์การสื่อสาร

จากวัตถุประสงค์ของงานวิจัยครั้งนี้ คือ การวิเคราะห์ปัจจัยในการเลือกกลยุทธ์การสื่อสาร และการใช้สื่อเพื่อสร้างความเข้าใจ และการยอมรับของสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยในการเลือกใช้กลยุทธ์การสื่อสาร แบ่งออกได้เป็น

1. ปัจจัยภายใน

2. ปัจจัยภายนอก

1. ปัจจัยภายใน ประกอบไปด้วย

ผู้ส่งสาร ปัจจัยด้านผู้ส่งสารแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ ในเรื่องของ 1) คุณสมบัติของผู้ส่งสาร ผู้วิจัยสังเกตเห็นว่า การวางกลยุทธ์โดยการเลือกใช้ผู้นำองค์กรในระดับผู้บริหาร คือ คุณก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์ และอธิการบดีทั้งในอดีต-ปัจจุบัน ของสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ คือ ผศ.ดร.รัตนา ประเสริฐสม (ดำรงตำแหน่งระหว่างปี 2550-2552) และ รศ.ดร.สมภพ มานะรังสรรค์ เป็นผู้ส่งสาร ที่นอกจากมีความรู้ความเข้าใจเป็นอย่างดีในข้อมูลข่าวสารที่เผยแพร่ออกไปแล้ว ความน่าเชื่อถือยังเป็นอีกองค์ประกอบที่สำคัญในการสร้างการยอมรับจากผู้รับสารอีกด้วย นอกจากผู้บริหารซึ่งมีความน่าเชื่อถืออยู่แล้วนั้น เจ้าหน้าที่สำนักสื่อสารองค์กรของสถาบันฯ ซึ่งเป็นผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร

ที่เป็นกลุ่มเป้าหมายโดยตรง ก็มีคุณสมบัติดังกล่าวนี้เช่นกัน จากการสัมภาษณ์ พบว่าบุคลิกลักษณะของเจ้าหน้าที่ให้ความเป็นกันเอง มีลักษณะที่เป็นมิตร มีอารมณ์ดี คล่องแคล่ว มีความกระตือรือร้นที่จะให้ข้อมูลข่าวสาร และตอบคำถามได้อย่างดี 2) ต้นทุนของผู้ส่งสาร ต้นทุนในที่นี้หมายถึงสิ่งที่ผู้ส่งสารมีอยู่ในมือ เช่น งบประมาณที่มีอย่างไม่จำกัด ความรู้ด้านการจัดการธุรกิจโดยเฉพาะธุรกิจค้าปลีก สถานที่ฝึกปฏิบัติงาน ความเชี่ยวชาญในการจัดทำกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการตลาดเหล่านี้ที่ได้รับจากบริษัทแม่ คือ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นผู้ให้การสนับสนุน ตัวอย่างในเรื่องของงบประมาณ คือ การให้ทุนการศึกษาแก่นักเรียนที่ด้อยโอกาสในการเรียน ตัวอย่างสถานที่ฝึกปฏิบัติงานซึ่งแน่นอนก็คือ ร้านสะดวกซื้อ เซเว่น อีเลฟเว่นที่มีมากกว่า 5,000 สาขา ณ ขณะนี้ ตัวอย่างการทำการกิจกรรม เช่น การทำการกิจกรรมแนะแนวไปตามโรงเรียนต่างๆ หรือกิจกรรมตลาดนัดอุดมศึกษา ใช้วิธีการออกบูธเหมือนกับภาคธุรกิจที่ทำการส่งเสริมการขาย

ปัจจัยด้านสารและคุณสมบัติของสาร เนื้อหาของสาร เนื้อหาที่ถ่ายทอดความคิด และความต้องการของผู้ส่งสาร เนื้อหาสาระและคุณค่าเพียงพอสายตาของผู้สื่อสารทุกฝ่าย การนำเสนอเนื้อหาทำได้ครบถ้วนเพียงพอที่จะทำให้เกิดความเข้าใจและการยอมรับ ซึ่งปกติ

เนื้อหาสารประกอบด้วยข้อมูล ข้อเสนอ ข้ออ้างอิง และข้อสรุป จัดอยู่ในประเภทสารประเภทข้อเท็จจริง ในกรณีของสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ พบว่า เนื้อหาสารประกอบไปด้วย **ข้อมูล** - ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับสถาบัน ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดคือวารสาร ปัญญาภิวัฒน์บัณฑิตที่มีรายละเอียดเกี่ยวกับสถาบัน การจัดการปัญญาภิวัฒน์ และรายละเอียดเกี่ยวกับ คณะต่างๆ ที่เปิดสอน เป็นต้น **ข้อเสนอ** - นำเสนอแนวคิดใหม่เกี่ยวกับการศึกษา คือ แนวคิดการเรียนการสอนแบบทวิภาคี พบตัวอย่างได้จากคำสัมภาษณ์ผ่านสื่อของผู้บริหารทั้งในบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ **ข้ออ้างอิง** - อ้างอิงถึงองค์กรหรือสถานประกอบการที่ให้การสนับสนุนในที่นี้คือ สถาบันเทคโนโลยีการจัดการปัญญาภิวัฒน์ และร้านสะดวกซื้อ เซเว่น อีเลฟเว่น บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ส่วนประเด็นที่นำเสนอที่เปลี่ยนแปลงตามช่วงเวลา ในช่วงเวลาที่ต่างกัน คือ ช่วงที่ 1 ปี 2550-2551 และช่วงที่ 2 ปี 2552-2554 ประเด็นการนำเสนอจะแตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัด คือในช่วงที่ 1 จะเป็นการแนะนำสถาบันฯ พูดถึงแนวความคิดการจัดตั้ง รวมถึงการเรียนการสอนที่แตกต่างจากที่อื่นๆ ในขณะที่ ช่วงที่ 2 จะพูดถึงความก้าวหน้าของสถาบันฯ และผลผลิตที่เกิดขึ้นจากการเพาะบ่มที่พร้อมจะออกไปรับใช้สังคม

ปัจจัยด้านกลุ่มเป้าหมายหรือผู้รับสาร ผลการวิจัยพบว่า สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ในฐานะผู้ส่งสารคำนึงถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้การตีความความหมายหรือการทำความเข้าใจข่าวสารของผู้รับสารซึ่งถูกกำหนดไว้ชัดเจน แบ่งเป็น 1) **กลุ่มผู้รับสารภายในองค์กร** กลุ่มเป้าหมายหลัก คือ อาจารย์ เจ้าหน้าที่ของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) นักศึกษา 2) **กลุ่มผู้รับสารภายนอกองค์กร** กลุ่มเป้าหมายหลักคือ บุคคลทั่วไป สาธารณชนทั่วไป ปัจจัยดังกล่าวได้แก่

1) ปัจจัยด้านการสื่อสาร คือ ทักษะความสามารถในการถอดรหัสสาร ทักษะคิดในการสื่อสาร รวมถึงความรู้ในเรื่องสาร และการสื่อสาร 2) ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ อายุ เพศ การศึกษา รายได้ เป็นต้น 3) ปัจจัยด้านบุคลิกลักษณะของบุคคล ซึ่งเป็นลักษณะของบุคคล

แต่ละคนที่เติบโตมา ถูกหล่อหลอมมาจากสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน สิ่งสมความรู้ สภาพจิตใจ และพฤติกรรมที่แสดงออก รวมทั้งการตอบโต้ในลักษณะที่ต่างกัน

กลุ่มเป้าหมายภายในหรือภายนอกองค์กรเป็นตัวชี้วัดในการวางกลยุทธ์ เช่น กลุ่มเป้าหมายภายใน กลยุทธ์การสื่อสารหรือวิธีการสื่อสารจะเป็นในรูปแบบของไม่เป็นทางการ แต่เป็นการสื่อสารแบบ 2 ทาง ในขณะที่กลุ่มเป้าหมายภายนอกรูปแบบการสื่อสารเป็นแบบทางการ แต่กลับเป็นการสื่อสารทางเดียวผ่านการสื่อสารมวลชน

ปัจจัยด้านสื่อและคุณสมบัติของสื่อ ในการเลือกใช้สื่อมักจะแตกต่างกันไปตามประเภทของผู้รับสารซึ่งหากเลือกไม่เหมาะสมก็อาจจะทำให้การสื่อสารนั้นไม่สำเร็จได้ และที่สำคัญคือการประสานข้อดี ข้อเด่น เพื่อลดทอนข้อจำกัดของสื่อประเภทต่างๆ ปัจจัยในการเลือกกลยุทธ์การใช้สื่อได้แก่

1. กลุ่มเป้าหมายทั้งหลักและรองที่ต้องการสื่อสารด้วย จะได้เลือกที่มีผู้อ่าน/ผู้ชม/ผู้ฟัง ตรงกับกลุ่มเป้าหมายที่เราต้องการ สำหรับกลุ่มเป้าหมายหลักของสถาบันฯ แบ่งเป็น

a. กลุ่มเป้าหมายหลักภายใน คือ บุคลากรในบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) เช่น พนักงานในตำแหน่งระดับผู้จัดการขึ้นไปที่ได้รับสิทธิ์ในการขอทุนเพื่อเข้าศึกษาต่อในระดับปริญญาตรี

b. กลุ่มเป้าหมายหลักภายนอก คือ กลุ่มนักเรียนที่กำลังจะจบชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 และกลุ่มผู้ประกอบการ

ส่วนกลุ่มเป้าหมายรอง คือ พนักงานในกลุ่มเครือข่ายอื่นๆ และสาธารณชนทั่วไป

2. ระยะเวลาที่ต้องการเผยแพร่ เช่น วางแผนเผยแพร่ให้เป็นที่รู้จักในเวลาอันรวดเร็ว โดยเลือกใช้สื่อที่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายในระยะเวลาอันสั้น เช่น การเปิดตัวสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ด้วยสื่อโทรทัศน์

3. การกำหนดข้อความที่ต้องการสื่อ รวมถึงภาพหรือองค์ประกอบต่างๆ ที่ต้องการใช้ในการสื่อสารไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อมกับกลุ่มเป้าหมาย โดยประเด็นที่

ต้องการสื่อมีเพียง 1-2 ประเด็นและไม่ซับซ้อน หรือถ้าประเด็นที่จะนำเสนอมีความซับซ้อน ซึ่งประเด็นที่นำเสนอเป็นไปในทิศทางเดียวกัน คือ “เรียนไปทำงานไป และมีทุนการศึกษาให้”

4. กำหนดความถี่ที่ต้องการเผยแพร่ ซึ่งขึ้นอยู่กับงบประมาณที่ใช้ เช่น ถ้าต้องการให้ได้ความถี่ 100 ครั้งต่อเดือน การใช้สื่อหนังสือพิมพ์และนิตยสารไม่น่าจะเพียงพอ การจะได้ความถี่มากๆถ้ามีงบประมาณก็ใช้สื่อโทรทัศน์เป็นหลัก แต่ถ้างบประมาณน้อยก็ต้องหันมาใช้สื่อวิทยุและ Outdoor ซึ่งจะได้ความถี่สูงในงบประมาณต่ำ

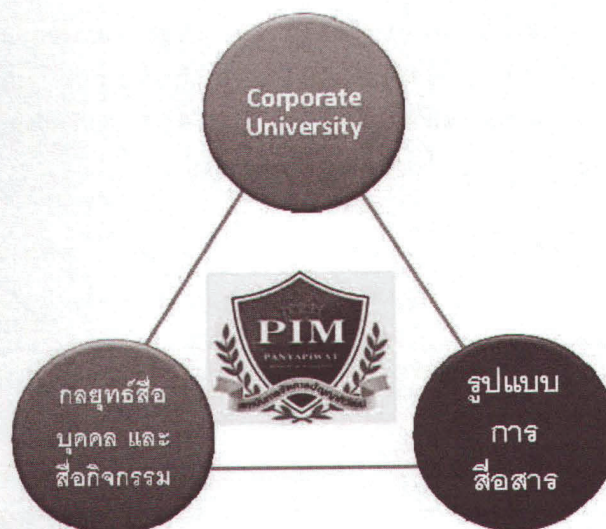
2. ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย

ปัญหาทางด้านการศึกษา ระบบการศึกษาของประเทศไทยกำลังประสบปัญหาอย่างรุนแรง ประกอบกับความเหลื่อมล้ำในสังคมที่ทุกคนไม่มีโอกาสได้เรียนหนังสือแบบเท่าเทียมกัน ทำให้ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ก่อตั้งสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ขึ้นเพื่อสร้างโอกาสให้กับผู้ด้อยโอกาส และปลูกฝังแนวคิด

การเรียนรู้คู่กับการปฏิบัติ เพื่อให้เด็กไทยได้เจริญเติบโตเป็นผู้ใหญ่ทั้งความคิดและจิตใจ นี่จึงเป็นที่มาที่ไปของการกำหนดกลยุทธ์การสื่อสาร โดยเฉพาะสารที่ส่งออกไปถึงกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการจะสื่อถึงการศึกษาที่เป็นทางเลือกใหม่สำหรับผู้ด้อยโอกาส

คู่แข่งในตลาดและการเป็นสถาบันที่เปิดใหม่ ระบบการเรียน การสอนที่ไม่เหมือนใคร การศึกษาในระดับอุดมศึกษามีการแข่งขันกันสูง โดยเฉพาะสถาบันการศึกษาเอกชน ซึ่งแต่ละแห่งพยายามที่จะสร้าง Brand Positioning ของตัวเองให้ชัดเจน และโดดเด่นกว่าแห่งอื่น เพื่อจะเป็น “ตัวล่อ” ให้เกิดความสนใจ และเข้ามาสมัครเรียน ซึ่งถือว่าเป็นกลยุทธ์การตลาดอย่างหนึ่ง เมื่อการแข่งขันสูง ทุกคนจึงต้องมีจุดขายของตนเองที่ชัดเจน สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์จึงต้องคิดค้นกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสร้างความแตกต่างและโดดเด่นกว่าคนอื่น อีกทั้งยังต่อยอดเจตนารมณ์ในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ในด้านการศึกษา

อภิปรายผลการวิจัย



ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า มี 3 องค์ประกอบที่ขับเคลื่อน ที่ให้เกิดความเข้าใจ และการยอมรับในสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ คือ

1. **รูปแบบการสื่อสาร** โดยใช้แนวคิดในเรื่องของการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน จะเห็นได้ว่าสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ ใช้รูปแบบของ**การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน**ด้วยการจัดกิจกรรมการสื่อสารรูปแบบต่างๆ เพื่อจูงใจผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง การวิจัยค้นพบว่า สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ใช้การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน โดยมีการวางแผนอย่างเป็นระบบ สามารถวิเคราะห์ได้ว่า กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการสื่อสารด้วย คือ ผู้ที่กำลังจะสำเร็จการศึกษาในระดับมัธยมปีที่ 6 และผู้ปกครอง ทำให้เกิดพฤติกรรม คือ การสร้างความเข้าใจและการยอมรับในตัวสถาบัน ใช้รูปแบบการสื่อสาร และช่องทางการสื่อสารหลายประเภทในการติดต่อสื่อสาร เช่น ผ่านสื่อบุคคล สื่อกิจกรรม ซึ่งเครื่องมือที่ใช้ทำงานไปในทิศทางเดียวกัน และสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสถาบันฯ กับกลุ่มเป้าหมายโดยอาศัยสื่อบุคคลและสื่อกิจกรรม มีการใช้รูปแบบการ**ประชาสัมพันธ์เพื่อการตลาด** ซึ่งเป็นรูปแบบของการประชาสัมพันธ์เชิงรุก (Proactive MPR) กล่าวคือ ใช้เครื่องมือการสื่อสารที่มีหลักการสำคัญ คือ ช่วยแนะนำสินค้า ในที่นี้ คือ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ และสร้างความน่าเชื่อถือให้กับสถาบัน ซึ่งเครื่องมือที่ใช้ที่เห็นได้ชัดเจนได้แก่ **การปล่อยผลิตภัณฑ์ (Product Release)** การเปิดตัวสถาบัน และการให้ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะ และประโยชน์ของ

สถาบัน รวมทั้งบอกให้รู้ว่าจะสามารถหาข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับสถาบันนั้นได้จากที่ใด **การใช้บทความของผู้บริหาร (Executive – Statement Release)** เป็นการส่งข่าวแจกที่จะใช้คำพูด (Quoting) ของอธิการบดีทั้ง 2 ท่านคือ ผศ.ดร.รัตนา ประเสริฐสม และ รศ.ดร.สมภพ มานะรังสรรค์ ประธานบริหาร บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) คุณก้องศักดิ์ ไชยรัตม์ศักดิ์ รวมถึงผู้บริหารคนอื่นๆของสถาบันฯ หรือ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งจะไม่จำกัดอยู่แค่การให้รายละเอียดของสถาบันฯ แต่เกี่ยวข้องกับประเด็นอื่นๆ เช่น ทักษะเกี่ยวกับเศรษฐกิจ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประเด็นเรื่องการศึกษา เป็นต้น **การจัดทำบทความ (Feature Article)** เป็นการให้รายละเอียดเกี่ยวกับสถาบันหรือโปรแกรมข่าวที่มีคุณค่า ซึ่งเขียนโดยสำนักสื่อสารองค์กร เพื่อการประชาสัมพันธ์เร่งด่วน ในการจัดมีค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูง และผลที่ได้นำมาซึ่งกลุ่มเป้าหมายจำนวนมาก **การเผยแพร่ข่าวสาร (Publicity)** มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้สถาบันฯเป็นที่รู้จัก (Brand Awareness) สามารถทำได้หลายรูปแบบ เช่น การส่งข่าวประชาสัมพันธ์ (Press Release) การจัดงานแถลงข่าว (Press Conference) การซื้อพื้นที่เขียนบทความแฝงโฆษณา (Advertorial) การให้สัมภาษณ์ และการเผยแพร่ข่าว (Interview and Photo Release)

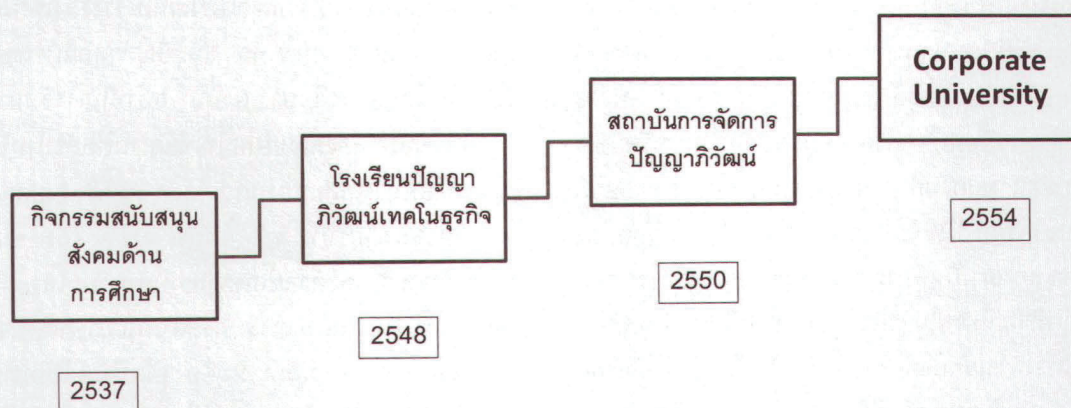
2. **กลยุทธ์สื่อบุคคล และสื่อกิจกรรม** กลยุทธ์สื่อ ข้อค้นพบจากการวิจัยพบว่าการวางกลยุทธ์สื่อ 2 ระดับ คือ แบ่งตามเพื่อวัตถุประสงค์ และกลุ่มเป้าหมายที่แตกต่างกัน

ระดับ	สื่อ	วัตถุประสงค์	กลุ่มเป้าหมาย
ระดับบุคคล	สื่อบุคคล สื่อกิจกรรม	เพื่อให้เกิดพฤติกรรม	พนักงานองค์กร นักเรียน ผู้ปกครอง
ระดับมวลชน	สื่อมวลชน	เพื่อให้เกิดการรับรู้ในวงกว้าง	สาธารณชนทั่วไป

กลยุทธ์สาร ผู้วิจัยค้นพบว่า ไม่ว่าจะสื่อสารผ่านช่องทางการสื่อสารใดก็ตาม สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ใช้สารไปในทางทิศทางเดียวกัน อาจเรียกได้ว่า One single message เลยก็ว่าได้เพราะไม่ว่าจะผ่านสื่อบุคคลในรับผู้บริหาร ถึงผู้ปฏิบัติการ ผ่านสื่อกิจกรรม

หรือสื่อมวลชน คำว่า “เรียนไป ทำงานไป แลมีทุนการศึกษาให้” จะถูกเผยแพร่ออกไปเสมอ และถือว่าเป็นสารที่แข็งแกร่งมากที่สามารถ “โดน” ใจกลุ่มเป้าหมาย

3. “รูปแบบสูงสุดของ CSR ด้านการศึกษา” เริ่มจากการทำงานที่เป็นขั้นเป็นตอน



ในเรื่องการศึกษานั้น สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ได้ดำเนินการมาช้านานนับตั้งแต่ปี 2537 จึงทำให้เกิดการสร้างความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นในแวดวงการศึกษา และสร้างเครือข่ายทางด้านการศึกษาก็คงด้วยการก่อตั้งสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์จึงกระทำอย่างเป็นขั้นเป็นตอน เริ่มด้วยการทำกิจกรรมเพื่อสังคม

พ.ศ. 2537 ปีแห่งการเริ่มภารกิจ “กิจกรรมเพื่อการศึกษา” ซีพี ออลล์ เริ่มปฏิบัติการกิจเพื่อการศึกษาด้วยการจัดทำโครงการ 8 โครงการ อันได้แก่

1. ด้านภาษาไทย การอ่าน การเขียน
2. โครงการประกวดหนังสือดีเด่น รางวัลเชว่น บุค อวอร์ดส
3. โครงการ “กล้าวรรณกรรม”
4. โครงการค่ายการ์ตูน “ปฏิบัติการ 7-11 ถอดรหัสนักวาดการ์ตูนในฝัน
5. ด้านคุณธรรมจริยธรรม
6. ด้านพัฒนาทางปัญญา
7. ด้านการศึกษาผ่านประสบการณ์ตรง
8. การบริการสังคมผ่านเครือข่ายร้าน

จะเห็นได้ว่า ซีพี ออลล์ เริ่มสะสมต้นทุนการทำงานด้านการศึกษา มาเป็นระยะเวลาอันยาวนานตั้งแต่ปี 2537 กิจกรรมทางการศึกษาดังกล่าวยังคงดำเนินการมาอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน ถือเป็นการเสริมสร้างประสบการณ์ด้านกิจกรรม สร้างเสริมเครือข่าย (Network) ทางการศึกษา และเริ่มรู้วิธีการที่จะใช้การสื่อสารเพื่อการศึกษาแบบในเชิงธุรกิจ

พ.ศ. 2548 ก่อตั้งโรงเรียนปัญญาภิวัฒน์เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาเยาวชน ปัญญาภิวัฒน์เทคโนโลยีได้เปิดดำเนินการการเรียนการสอน เมื่อปีการศึกษา 2548 โดยมีเจตนารมณ์ “เพื่อช่วยพัฒนาสังคม และประเทศชาติในด้านการศึกษา” โดยมีวิสัยทัศน์ “เป็นสถาบันการศึกษาชั้นนำในการผลิตบุคลากร ที่เน้นการเรียนรู้ภาคทฤษฎีควบคู่ไปกับภาคปฏิบัติ เพื่อให้ได้พนักงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตรงตามความต้องการของภาคธุรกิจในประเทศไทย” ความรู้ด้านการจัดการธุรกิจค้าปลีก โดยเฉพาะธุรกิจค้าปลีกแบบร้านสะดวกซื้อ เป็นองค์ความรู้ที่โรงเรียนปัญญาภิวัฒน์เทคโนโลยี มีความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษ ถือเป็น “ก้าวที่สอง” ของซีพี ออลล์ในการเข้ามาพัฒนาการศึกษา

ของไทย ก้าวที่สองนี้ได้ใช้ “วัดดูดิบ” หรือ องค์ความรู้ในเรื่องของธุรกิจค้าปลีกที่ตัวเองมีความเชี่ยวชาญอยู่แล้ว มาเป็น “จุดขาย” ให้เป็นที่รู้จักในวงกว้างมากยิ่งขึ้น ซึ่งแตกต่างจากกิจกรรมทางการศึกษา 8 กิจกรรมก่อนหน้านี้ที่เน้นเฉพาะทักษะการเรียนรู้ เช่น การอ่าน การเขียน ในขณะที่ปัญญากิวิวัฒน์เน้นรูปแบบการศึกษาแบบทำงานไป เรียนไป อาจจะพูดได้ว่าการก่อตั้งโรงเรียนปัญญากิวิวัฒน์เทคโนโลยีธุรกิจ เป็นการทดลอง การทดสอบความสามารถ และศักยภาพของซีพี ออลล์ เพราะการสร้างโรงเรียนเป็นการลงทุนสูง จะต้องใช้ทรัพยากรทางด้านบุคคล ทุนทรัพย์ อาคาร สถานที่ อย่างมาก ย่อมมีความเสี่ยงอยู่ไม่น้อย อย่างไรก็ตาม ผลการทดลองน่าที่จะออกมาเป็นที่น่าพอใจ ผลจากการเปิดโรงเรียนปัญญากิวิวัฒน์เทคโนโลยีนี้เอง ทำให้มีแรงขับเคลื่อนและสร้างความมั่นใจที่จะก่อตั้งสถาบันที่ใหญ่กว่าโรงเรียน นั่นคือ สถาบันเทคโนโลยีปัญญากิวิวัฒน์ในเวลาต่อมา

พ.ศ. 2550 สถาบันเทคโนโลยีปัญญากิวิวัฒน์ / สถาบันการจัดการปัญญากิวิวัฒน์ สุดยอดของ CSR ด้านการศึกษา การก่อตั้งสถาบันการจัดการปัญญากิวิวัฒน์เกิดขึ้นจากแนวคิดเรื่องพัฒนาการศึกษาถือว่าเป็นหนึ่งในพันธกิจของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ที่ว่า “บริษัทจะร่วมสร้างอนาคตของชาติ ด้วยการสนับสนุนการศึกษาให้แก่เด็กและเยาวชน เป็นคนเก่ง คนดี มีความสุข” ซึ่งพันธกิจดังกล่าวเป็นตัวกำหนดกลยุทธ์เป็นยุทธวิธีที่จะทำให้บรรลุผล กลยุทธ์ดังกล่าวได้แก่ 1) กลยุทธ์เพิ่มขีดความสามารถให้พนักงาน 2) กลยุทธ์ภาพลักษณ์ บริษัทวางตำแหน่งของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ในฐานะบริษัทคนไทย และเป็นที่ยอมรับของรัฐบาลและสาธารณชน มีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคม และการศึกษาของประเทศไทย เป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในด้านการศึกษาหนึ่งในขอบเขตของความรับผิดชอบต่อสังคม สำหรับสถาบันการจัดการปัญญากิวิวัฒน์ของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) น่าจะอยู่ในรูปแบบอ้างอิงตามกรอบของ ฟิลิป คอตเลอร์ และแอนซี ลี คือ การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาสังคม (Cause Promotion) ด้วยการให้เงินทุน สิ่งของ และทรัพยากรขององค์กร เพื่อขยายการรับรู้ และ

ความห่วงใยต่อประเด็นปัญหาทางสังคมซึ่งในที่นี้คือประเด็นปัญหาในเรื่องของการศึกษาของชาติ ซึ่งองค์กรเป็นผู้ริเริ่มและบริหารงานส่งเสริมด้วยตนเอง ซึ่งนอกจากการก่อตั้งสถาบันการจัดการปัญญากิวิวัฒน์แล้ว การทำกิจกรรมจะมีประสิทธิผล ต้องทำแบบมีขั้นตอน (step by step) พบว่า บริษัท ซีพี ออลล์ มีการสร้างโครงการจัดตั้งสถาบันการจัดการปัญญากิวิวัฒน์เพราะเล็งเห็นถึงปัญหาการศึกษาของประเทศ และปัญหาคุณภาพของเด็กไทยเมื่อจบการศึกษา ดังนั้น สถาบันการจัดการปัญญากิวิวัฒน์ได้เลือกกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนไว้แล้วสำหรับกลุ่มนักศึกษา 2 กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ กลุ่มที่ 1 บุคคลในองค์กรของ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) คือ พนักงานร้านสะดวกซื้อเซเว่น อีเลฟเว่น ในระดับผู้จัดการขึ้นไปเพื่อต้องการยกระดับคุณภาพทางการศึกษาของบุคลากร กลุ่มที่ 2 คือ เด็กมัธยมศึกษาในระดับชั้นปีที่ 6 โดยนำเสนอการศึกษาในสถาบันซึ่งถือเป็นอีกหนึ่งทางเลือกในการศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาสำหรับตัว ครู-อาจารย์ สถาบันฯ คัดเลือกจากคนรุ่นใหม่ทั้งจากที่มีประสบการณ์การสอนจากสถาบันอื่นๆ มาก่อน และจากที่จบการศึกษามาใหม่ๆ และด้วยข้อได้เปรียบของซีพี ออลล์ ที่มีต้นทุนอยู่แล้วในเรื่องของธุรกิจค้าปลีกจึงทำให้มีเครือข่ายและพันธมิตรในการที่จะส่งนักศึกษาไปฝึกปฏิบัติงาน จากการวิจัยพบว่า บริษัทที่จะเข้าร่วมโครงการการปฏิบัติงานมีทั้งในเครือเจริญโภคภัณฑ์ ได้แก่ บริษัท เซสเตอร์ฟู้ด จำกัด (ร้านอาหาร Chester Grill) สำหรับนักศึกษาสาขาการจัดการอาหาร และพันธมิตรภายนอก เช่น DHL สำหรับนักศึกษาสาขาการจัดการโลจิสติกส์ ส่วนประเมินผลและติดตามเป็นหน้าที่ของสำนักสื่อสารองค์กร ได้แก่ งานผู้ปกครองสัมพันธ์ นักศึกษาสัมพันธ์การบริหารข่าวสารในเชิงรุกของฝ่ายสื่อสารองค์กร โดยมีการป้องกันที่เรียกว่า “หน่วยเคลื่อนที่เร็ว” ไปติดตามและทำความเข้าใจหากมีปัญหา

จะเห็นได้ว่าประโยชน์ที่เป็นรูปธรรมคือ “WIN WIN SOLUTION” กล่าวคือ

1. พนักงานในองค์กร **ทำให้เกิดความภาคภูมิใจในการทำงานร่วมกับองค์กร** เพราะเป็นการให้โอกาสพนักงานได้เพิ่มพูนความรู้และทักษะในการทำงาน

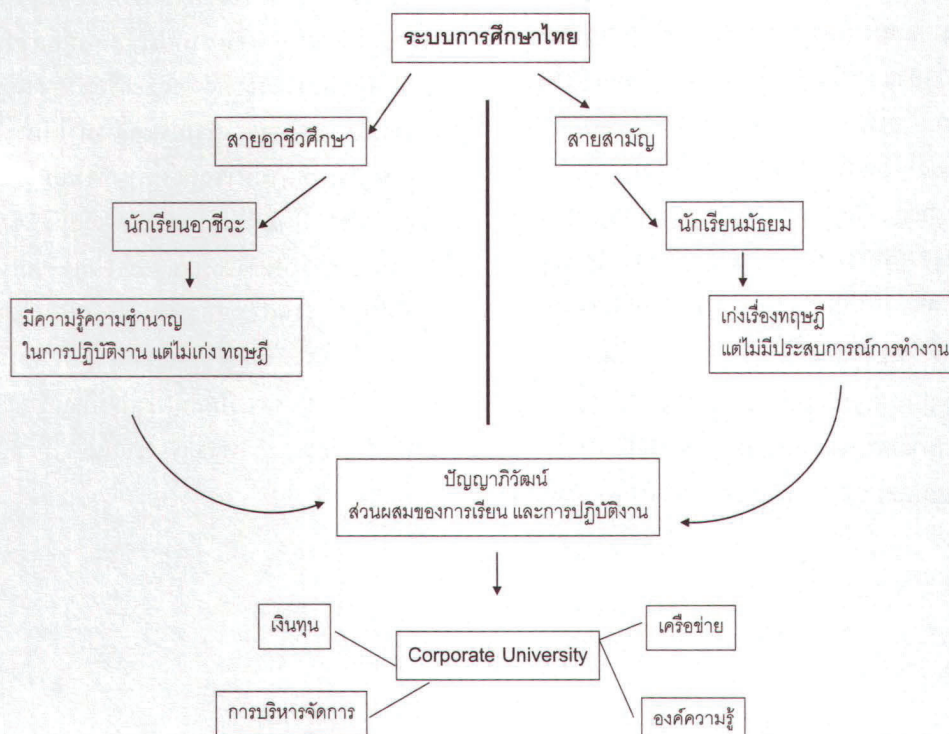
พนักงานได้รับความสุขจากการปฏิบัติงานในหน้าที่ ซึ่งนอกเหนือจากผลตอบแทนในรูปตัวเงิน ทำให้องค์กรสามารถที่จะรักษานักงานที่มีความสามารถไว้

2. ในขณะเดียวกันก็**สามารถที่จะคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพและเป็นที่ต้องการ** ให้เข้ามาทำงานกับองค์กรได้ ด้วยการให้ทุนการศึกษา และให้เข้าฝึกงานจากสถานประกอบการจริง ป่มเพาะผลผลิต (นักศึกษา) เพื่อนำมาใช้ในองค์กร จากผลการวิจัยพบว่า นักศึกษาชั้นปีที่ 4 ที่กำลังจะจบการศึกษาในเดือนพฤษภาคม ปี 2554 นี้ จำนวน 250 คน จะได้เข้าทำงานในเครือบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และร้านสะดวกซื้อเซเว่น อีเลฟเว่น

แต่ถ้าหากจะพูดในแง่ประโยชน์ที่เป็นนามธรรมพบว่า บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) สามารถได้รับ

ประโยชน์จากการวางตำแหน่งตราผลิตภัณฑ์ (Brand Positioning) เพราะการวางตำแหน่งตราผลิตภัณฑ์ของสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ที่ชัดเจน มีความแตกต่างจากสถาบันการศึกษาอื่นๆ ในเรื่องของระบบการเรียนรู้ควบคู่กับการทำงาน และมีรายได้เสริมจากการทำงาน นอกจากนี้ยังส่งเสริมภาพลักษณ์ขององค์กร (Corporate Image) อีกด้วย

พ.ศ. 2554 สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์กับการก้าวไปสู่ Corporate University ในระยะเวลา 4 ปีที่ผ่านนับตั้งแต่สถาบันเปิดรับนักศึกษาชั้นปีที่ 1 เมื่อปี 2550 จนถึงปัจจุบัน ชื่อเสียงของสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์แข็งแกร่งขึ้นมาเรื่อยๆ และพัฒนาตัวเองอย่างไม่หยุดนิ่งเพื่อมุ่งทางไปสู่ความเป็น Corporate University



เมื่อระบบการศึกษาของไทย แบ่งเป็น 2 ระบบ คือ สายสามัญและอาชีวศึกษา ด้วยวิธีการเรียนการสอนที่แตกต่างกันทำให้ผลผลิตที่ได้แตกต่างกัน สายสามัญถูกสอนให้เรียนแต่ในตำรา ในห้องเรียน จะเก่งในเรื่องทฤษฎี แต่ไม่มีประสบการณ์นอกตำราหรือประสบการณ์ในการทำงาน ในขณะที่สายอาชีวศึกษามีความรู้ ความชำนาญด้านการปฏิบัติ แต่ไม่เก่งทฤษฎีในตำรา ซึ่งเมื่อเกิดสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ จึงเป็น “ส่วนผสมที่ลงตัวของการเรียนรู้ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ”

ความก้าวหน้าที่ไม่หยุดยั้งนี้เอง สถาบันจึงมีเป้าหมายมุ่งสู่การเป็น Corporate University แห่งแรกของไทย ในปี พ.ศ. 2554 โดยมีภาคธุรกิจให้การสนับสนุนพัฒนาทางการศึกษา เพื่อยกระดับทรัพยากรมนุษย์ และสร้างองค์ความรู้และภูมิปัญญาใหม่ๆ ในการพัฒนาประเทศ พัฒนาแบบอย่างการเรียนการสอนและการทำวิจัยด้วยการเชื่อมโยงความรู้ทางด้านวิชาการที่เป็นทฤษฎีเข้าสู่ภาคปฏิบัติที่เป็นจริง หรือที่เรียกว่า Work-based Learning และศึกษาโดยการใช้ Case Study จริงของธุรกิจต่างๆ ที่อยู่ในเครือ ซึ่งมีความหลากหลาย ทั้งภาคธุรกิจอาหาร ภาคการเกษตร มาประยุกต์ใช้จริงกับนักศึกษา เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในภาคปฏิบัติในเชิงลึก นอกจากนี้ยังเน้นการใช้โมเดลใหม่ที่เรียกว่า “DJT (Death Japan Thailand) Business Model” ให้ความสำคัญต่อพลวัตความเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจและธุรกิจโลก โดยเฉพาะอย่างยิ่งบทบาทของภูมิภาคเอเชียที่จะเป็นผู้นำเศรษฐกิจโลกในศตวรรษที่ 21

การวางแผนการมุ่งเป็น Corporate University คาดว่าจะสามารถทำได้ภายในระยะเวลา 3-5 ปีข้างหน้า โดยได้วางงบประมาณสำหรับการพัฒนาในเรื่องเทคโนโลยี

อุปกรณ์เครื่องมือในการเรียนการสอน และบุคลากรไว้ไม่ต่ำกว่า 200 ล้านบาท สำหรับปัจจุบัน ภาควิชาที่เปิดสอนนั้นมี 2 ระดับ คือ ปริญญาตรี ซึ่งเปิดสอนอยู่ 3 คณะ ประกอบด้วยคณะบริหารธุรกิจค้าปลีก คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คณะศิลปศาสตร์ ส่วนระดับปริญญาโทนั้น เปิดสอนคณะบริหารธุรกิจ สาขาการจัดการธุรกิจค้าปลีก ที่มีทั้งภาคภาษาไทย และภาษาจีน

สำหรับแนวโน้มในขณะนี้ สถาบันการศึกษาในต่างประเทศเริ่มมีความเป็น Corporate University กันมากขึ้น เนื่องจากเกิดประโยชน์ในหลายๆ ด้าน เช่น การสร้างบุคลากรที่ตรงกับความต้องการขององค์กรและตลาดแรงงาน สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ขององค์กรไปสู่ระบบปฏิบัติการได้โดยตรง ขณะเดียวกันก็สร้างเครือข่ายที่ทำให้สถาบันการศึกษาเชื่อมโยงกันได้มากขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นกิจกรรมที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ซึ่งเป็นที่คาดหวังของสาธารณชนอีกด้วย ดังนั้น มหาวิทยาลัยในระดับอุดมศึกษาจึงสร้างหลักสูตรต่างๆ ขึ้นมาเพื่อใช้สอนบุคลากรในกลุ่มในเครือพันธมิตรทางธุรกิจ และเครือข่ายต่างๆ ที่มีอยู่ได้อย่างเป็นระบบขึ้น ด้วยเหตุนี้จึงทำให้การส่งเสริมการศึกษาด้วยวิธีดังกล่าวแพร่หลายทั่วโลก ตะวันออกและตะวันตก โดยเริ่มจากประเทศญี่ปุ่น ซึ่งถือเป็นต้นแบบของการเป็น Corporate University ต่อมาก็ขยายไปสู่ประเทศจีนและประเทศอื่นๆ โดยขณะนี้ถือได้ว่า สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์นับเป็นแห่งแรกซึ่งในอนาคตอันใกล้นี้ ภาคธุรกิจหลายแห่งกำลังก่อตั้ง Corporate University เช่นกัน อาทิ เครือเนชั่น และกันตนา เป็นต้น

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กรรณิการ์ อัสวตรเดชา. การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ. กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2550.
- ก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์. CEO กับความรัก. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์บุ๊คส์ไทม์, 2552.
- ก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์. CEO โลกตะวันออก (ฉบับเข้มข้น). กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์บุ๊คส์ไทม์, 2553.
- กรุงเทพธุรกิจ “CP All + PIT = ธุรกิจองค์ความรู้”, 10 สิงหาคม 2553, หน้า 29.
- จินตนา สีหาพงษ์. อาจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์ คณะบริหารธุรกิจ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์. สัมภาษณ์, 16 มกราคม พ.ศ. 2554.
- จีระ หงส์ลดารมย์, 2552, เอกสารประกอบการเสวนา : ทศวรรษที่ 2 ของการปฏิรูปการศึกษา : ปฏิรูปอะไร และอย่างไร, 15 มิถุนายน 2552, กรุงเทพฯ.
- ซีพี ออลล์ (บมจ.). รายงานบรรษัทภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคมปี 2552. กรุงเทพมหานคร : 2552.
- ฐานเศรษฐกิจ. “PIT มุ่งเป็น Corporate University”, 12-15 สิงหาคม 2553, หน้า 31 การศึกษา.
- ณัฐริรา ไสธร. หัวหน้างานการศึกษาสัมพันธ์ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์. สัมภาษณ์, 11 มีนาคม พ.ศ. 2554.
- ธีรวิทย์ ภิญโญณัฐกานต์, 2549, “อนิจจา.... การศึกษาไทย”. มติชนรายวัน, 8 กันยายน 2549, น 6.
- ปารเมศ วรเศยานนท์. ดร.อดีตผู้อำนวยการ สำนักวิเทศองค์การ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์. สัมภาษณ์, 15 มกราคม พ.ศ. 2554.
- ประชาชาติธุรกิจ. “เปิดยุทธศาสตร์กำลังพล “ซีพี ออลล์” ชูธง “ปัญญาภิวัฒน์” ผลิตคนป้อนธุรกิจ”, 17 กุมภาพันธ์ 2554, น.35.
- พรทิพย์ วรกิจโกคาทร. การวิจัยเพื่อการประชาสัมพันธ์. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ประกายพริก, 2536.
- พรทิพย์ สัมปัตตะวนิช, การตลาดเพื่อสังคม. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2547.
- โพสต์ทูเดย์. “เปิดยุทธศาสตร์การศึกษา สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ ปี 2554 มุ่งสู่ Corporate University เต็มตัว/เปิดหลักสูตรใหม่ 6 สาขา”, 21 กุมภาพันธ์ 2554, น.1-2.
- มติชนรายวัน “ตะลึงผลการวิจัย คุณภาพบัณฑิต ‘สาขาบริหารการศึกษา’ ?? ชูสโลแกน ‘จ่ายครบจบแน่นอน’”, 11 เมษายน 2549, น. 27.
- วิจิตร อวทะกุล. การประชาสัมพันธ์ : หลักและแนวปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2522.
- วิจิตร ศรีสอ้าน, 2552, เอกสารประกอบการประชุมสัมมนา: ปฏิรูปการศึกษารอบสอง การประเมินรอบสาม : ปรับแต่งหรือปรับรื้อระบบ??”, 14 พฤษภาคม 2552, สโมสรทหารบก ถนนวิภาวดีรังสิต, กรุงเทพฯ.
- วิวัฒน์ ชัยปราณี. สร้างแบรนด์อย่างสร้างสรรค์ กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ฐานเศรษฐกิจ 2548.

- วิรัช อภิรัตน์กุล. **การประชาสัมพันธ์ ฉบับสมบูรณ์**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2529.
- ศิขริน ถวิลประวีติ. อาจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการธุรกิจค้าปลีก คณะบริหารธุรกิจ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์. **สัมภาษณ์**, 16 มกราคม พ.ศ. 2554.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. **องค์การและการจัดการฉบับมาตรฐาน**. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร, 2545.
- สมภพ มานะรังสรรค์. รองศาสตราจารย์ ดร.อธิการบดีสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์. **สัมภาษณ์**, 28 มกราคม พ.ศ. 2554.
- เสรี วงษ์มณฑา. **การประชาสัมพันธ์ : ทฤษฎีและปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ : วีระ พิล์ม และโซเท็กซ์, 2542.
- อรวรรณ ปิณฑน์โอวาท. **การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549.

ภาษาอังกฤษ

- Cutlip, Scott M., Center, Allen H. and Broom, Glen M.. **Effective Public Relations**. 6th Edition. New Jersey : Prentice Hall, 1985.
- Doyle. **Value-Based Marketing : Marketing Strategies for Corporate Growth and Shareholder Value**. Chichester, England : John Wiley & Son, 2000.
- Ducan Thomas R. **Principle of Advertising & IMC**. 2nd ed. New York : Irwin 2005.
- Kotler Philip, Ned Roberto and Nancy Lee. **Social Marketing : Improve the Quality of Life**. Thousand Oaks : Sage 2002.
- Kotler Philip and Lee Nancy. **Corporate Social Responsibility**. U.S.A. : John Wiley & Sons, Inc., 2009.
- Mondy, R. Wayne. **Management : Concepts, Practices and Skills**. Boston : Allyn & Bacon, 1991.
- Myers, Michele Toleta and Myers, Gail E. **Managing by Communication : An Organization Approach**. Tokyo : McGrade – Hill Kogkusha, 1982.
- Russell, J,T, & Lane, W.R. **Klepper's Advertising Procedure**. (15th ed.) Upper Saddle River. NJ : Prentice Hall, 2002.
- Schultz, Don E. **Integrated Marketing Communications**. Lincolnwood III : NTC Business Book, 1993.
- Shimp, Terence A.. **Promotion Management and Marketing Communication**. Forth Worth : The Dryden Press. 1993.
- Shimp, Terrence A.. **Advertising Promotion and Supplemental Aspects of Integrated Marketing** : 15th ed. Orlando FL : Dryden Press. 2000.
- Stobart, P. **Brand Power**. London : Macmillan Press, 1994.
- Wood, M.B. **Clear IMC Goals Build Strong Relationships**. Marketing News (1997) : 11-15.