การปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการจัดการชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลก
Best Practices on Reputation Management of Higher Education Institutions in World Reputaton Rank

- นงค์ลักษณ์ โชติวิทยธานินทร์
  นิสิตดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
  Nongluck Chotevithayathanin
  Ph.D. Student in Higher Education, Department of Education Policy, Management and Leadership, Faculty of Education, Chulalongkorn University,
  E-mail: cnongluck295@gmail.com
- อรุณี หงษ์ศิริวัฒน์
  ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
  Arunee Hongsiriwat
  Assistant Professor, Ph.D., Division of Higher Education, Department of Education Policy, Management and Leadership, Faculty of Education, Chulalongkorn University,
  E-mail: arunee.ho@chula.ac.th
- พันธ์ศักดิ์ พลสารัมย์
  ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
  Pansak Polsaram,
  Assistant Professor, Ph.D., Division of Higher Education, Department of Education Policy, Management and Leadership, Faculty of Education, Chulalongkorn University,
  E-mail: pansak.p@gmail.com

Abstract

This qualitative research aimed to 1) examine the objective performance indicators in world reputation rank of higher education institutions, and 2) analyze the best practices on reputation management of world reputation rank in higher education institutions. The research instruments are document analysis form and in-depth interview topic form. Content analysis was employed in the data analysis.

The research results were as follows:

1) The objective performance indicators in world reputation rank of higher education institutions are **Research**-research volume not less than 400 projects in each year, having highest research income, research global impact for commercial and development purposes, excellence research quality, and receiving awards; **Citations**-highly cited; **Teaching-the learning environment**-lots of and various curriculums, outstanding curriculums for attracting all students, increasing class on MOOCs, learning by doing, integrated on research and teaching; **International outlook**-rising on international instructors, staff, and students, not less than 4,000 research paper publishing in each year; **Industry income**-highly different and having income from licence fee, start-ups and spin out.

2) The best practices on reputation management of world reputation rank in higher education institutions are composed of 1) process/procedure/method/technique, 2) results/ performance/benefit 3) recognition and award and 4) success factors.

Keywords: Best Practices Reputation Management Success Factors

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลก 2) วิเคราะห์แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการจัดการชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบบันทึกการวิเคราะห์เนื้อหาสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลก และแบบสัมภาษณ์เชิงลึกกับศิษย์เก่าที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลก และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า

1) การดำเนินงานตามตัวชี้วัดของสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลก ได้แก่ **การวิจัย**-ปริมาณงานวิจัยไม่ต่ำกว่า 400 โครงการต่อปี ทำรายได้ติดอันดับสูงสุดของประเทศ ชื่อเสียงการวิจัยเกิดจากผลงานวิจัยส่งผลกระทบถึงระดับโลก นำไปใช้ได้จริงทั้งในเชิงพาณิชย์และการพัฒนา มีคุณภาพเป็นเลิศ และได้รับรางวัล **การอ้างอิง**-นำไปอ้างอิงสูง **การสอนและสภาพแวดล้อมการเรียนรู้**-หลักสูตรมาก หลากหลาย และเด่นเพื่อดึงดูดนักศึกษาทั่วโลก จัดการเรียนการสอนด้วย MOOCs เพิ่มมากขึ้น เน้นการลงมือปฏิบัติ การวิจัยและการสอนส่งเสริมกัน **ความเป็นนานาชาติ**-อาจารย์ บุคลากร และนักศึกษาที่เป็นชาวต่างชาติเพิ่มขึ้น และจำนวนบทความที่เผยแพร่ไม่ต่ำกว่า 4,000 บทความต่อปี และ**รายได้จากอุตสาหกรรม**-มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งมีรายได้ต่างกันสูง รายได้มาจากการอนุญาตให้ใช้สิทธิและการตั้งธุรกิจใหม่/บริษัทใหม่ และบริษัทลูก

2) แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการจัดการชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลก ประกอบด้วย 1) กระบวนการ/ขั้นตอน/วิธีการ/เทคนิค 2) ผลที่ได้รับ/ผลการดำเนินการ/ประโยชน์ที่ได้รับ 3) การยอมรับ/รางวัล และ 4) ปัจจัยความสำเร็จ

คำสำคัญ : การปฏิบัติที่เป็นเลิศ การจัดการชื่อเสียง ปัจจัยความสำเร็จ

บทนำ

ชื่อเสียงเป็นอัตวิสัย มีความซับซ้อน คลุมเครือ และอธิบายยาก แต่ชื่อเสียงก็มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อสถาบันอุดมศึกษาในด้านการแข่งขัน มีงานวิจัยชี้ให้เห็นว่าชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษามีความ สำคัญเป็นอันดับแรกต่อการตัดสินใจเลือกเข้าทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยในต่างประเทศ ชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษายังเป็นปัจจัยแรกที่นักศึกษาต่างชาติใช้พิจารณาตัดสินใจเลือกเข้าศึกษาต่อในสถาบันอุดมศึกษานอกเหนือไปจากการพิจารณาเกี่ยวกับค่าธรรมเนียมและเนื้อหาหลักสูตร (Baty, 2013)

นอกจากนี้ ชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษาก็เป็นปัจจัยที่ใช้ประกอบการตัดสินใจของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มอื่น ๆ ด้วย ไม่ว่าจะเป็นบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย ผู้เชี่ยวชาญทางวิชาการ หรือบุคคลทั่วไปในการตัดสินใจเลือกทำงานกับมหาวิทยาลัย ซึ่งเหตุผลส่วนหนึ่งมาจากค่านิยมที่มีต่อมหาวิทยาลัยที่สามารถทำให้เกิดการยอมรับและความเชื่อถือ ทั้งนี้ชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษาจะเชื่อมโยงกับการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านการเรียนการสอน ด้านการวิจัย และด้านคุณภาพนิสิตนักศึกษา (He, H. & Pitpreecha, R., 2011:104)

การจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษาเป็นปัจจัยอย่างหนึ่งที่จะทำให้เกิดชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษา แม้ว่าผลการจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษาของหน่วยงานต่าง ๆ จะมีผลการจัดอันดับไม่ค่อยตรงกัน เนื่องจากการกำหนดตัวบ่งชี้และค่าน้ำหนักที่แตกต่างกัน อันดับของมหาวิทยาลัยจึงไม่สอดคล้องหรือตรงตามชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย (He, H. & Pitpreecha, R., 2011:104) สำหรับนิตยสารไทมส์ได้เริ่มจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลก (Times Higher Education World Reputation Rankings) เป็นครั้งแรกเมื่อ ค.ศ. 2010 และจัดต่อเนื่องมาทุกปี ซึ่งแยกออกมาจากการจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลกที่จัดอยู่แล้วเป็นประจำทุกปี (World University Rankings) ตัวชี้วัดการจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลกของไทมส์มี 5 ตัว คือการวิจัย การอ้างอิง การสอน-สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ ความเป็นนานาชาติ และรายได้จากอุตสาหกรรม (Times Higher Education World Reputation Rankings, 2013)

จากความสำคัญของชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษาและการจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดการจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลกของไทมส์ และการปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการจัดการชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลก เนื่องจากการจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงและการจัดการชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษาเป็นนวัตกรรมระดับองค์กรที่เป็นกลยุทธ์สำคัญต่อการพัฒนาองค์กรให้มีความสามารถทางการแข่งขันยิ่งขึ้น

หรือเป็นการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของสถาบันอุดมศึกษา (Wutthirong, P., 2012: 3) ซึ่งจะทวีความสำคัญมากขึ้นในยุคโซเชียลมีเดียหรือสื่อสังคมออนไลน์ที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับมหาวิทยาลัยมีอำนาจสูงในการเลือกว่าจะเข้าเรียน จะเข้าทำงาน หรือจะให้ความช่วยเหลือมหาวิทยาลัยในระดับใด โดยข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยนี้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางการจัดการชื่อเสียงสถาบันอุดมศึกษาไทยให้อยู่รอดท่ามกลางอุปสงค์ (มหาวิทยาลัย) ที่มากกว่าอุปทาน (นักศึกษา)

การทบทวนวรรณกรรม

ชื่อเสียงองค์กรที่ดีเป็นสิ่งที่ไม่สามารถเกิดขึ้นได้เองหรือโดยความบังเอิญ องค์กรต้องลงทุนเพื่อสร้างชื่อเสียงที่ดีให้เกิดขึ้นในสายตาของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง ชื่อเสียงองค์กรที่ดีประเมินค่าเป็นมูลค่าทางการเงินยาก เนื่องจากชื่อเสียงองค์กรเป็นสินทรัพย์หรือทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ (Sherman, 1999:10; Kumar, 1999: 25; Jaicharnsukkij, P., 2009: 1) และชื่อเสียงองค์กรที่ดีและไม่ดีสามารถแพร่กระจายอย่างรวดเร็วและไกลมากแบบบอกต่อ โดยเฉพาะสังคมโลกปัจจุบันที่มีระบบการสื่อสารทันสมัยเพียงปลายนิ้วสัมผัส แต่ชื่อเสียงที่ดีจะเป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน และทำให้องค์กรมีความแตกต่างจากองค์กรอื่น ๆ ภายใต้อุตสาหกรรมเดียวกัน (Gaines-Ross, 2008: 6)

การจัดการชื่อเสียงองค์กรถือเป็นพันธกิจขององค์กรที่เชื่อมโยงกับการจัดการองค์กรด้านอื่น ๆ เช่น กลยุทธ์องค์กร แบรนด์องค์กร ภาพลักษณ์องค์กร การสื่อสารองค์กร ความรับผิดชอบต่อสังคม ธรรมาภิบาล และการตลาด เป็นต้น (He, H. & Pitpreecha, R., 2011:103; Santawee, K., 2012: 13) การจัดการชื่อเสียงองค์กรเป็นการลงทุนเพื่ออนาคต ชื่อเสียงองค์กรที่ดีขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ ความกล้า ความมุ่งมั่นทุ่มเท และความซื่อสัตย์เที่ยงตรง ตลอดจนการปฏิบัติตามกฎระเบียบ แนวทางที่กำหนด และมาตรฐานการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Sherman, 1999: 13; Haywood, 2005: ix)

การปฏิบัติที่เป็นเลิศเป็นวิธีการปฏิบัติขององค์กรที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จหรือบรรลุความเป็นเลิศ ซึ่งไม่จำเป็นต้องหมายถึงดีที่สุดจริง ๆ ขององค์กรทั้งหมด อาจหมายเฉพาะกระบวนการใดกระบวนการหนึ่งเพียงอย่างเดียวเท่านั้นขึ้นอยู่กับสถานการณ์ เป้าหมาย และสิ่งที่ดีที่สุดที่องค์กรมองหา เพราะองค์กรแต่ละแห่งมีความแตกต่างกันทั้งด้านวัฒนธรรม วิสัยทัศน์ สภาพการดำเนินงาน และปัจจัยภายในต่าง ๆ (Boonyakij, B., & Siriphanich, K., 2003: 11) เป้าหมายสำคัญของการปฏิบัติที่เป็นเลิศก็เพื่อนำสิ่งที่องค์กรอื่นทำได้ดีกว่ามาปรับใช้กับองค์กรของเราเพื่อให้องค์กรเราดีขึ้น การที่จะนำเอาวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศจากองค์กรอื่นมาปรับใช้กับองค์กรเรา ต้องค้นหาหรือวิเคราะห์ให้ได้ว่าความสำเร็จขององค์กรที่เป็นเลิศเกิดจากปัจจัยหรือกิจกรรมใด ซึ่งต้องอาศัยการสังเกตหรือการวิเคราะห์อย่างละเอียด (Boonyakij, B., & Siriphanich, K., 2003: 55)

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษา เช่น เดลกาโด-มาร์เควซ, บอนดาร์ & เดลกาโด-มาร์เควซ (Delgado-Márquez, Bondar, & Delgado-Márquez, 2012) วิจัยเรื่องอุดมศึกษาในบริบทโลก: ตัวขับเคลื่อนชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยชั้นนำ พบว่าคุณภาพการวิจัยและคุณภาพการสอนมีอิทธิพลทางบวกต่อความมีชื่อเสียง

ของสถาบันอุดมศึกษา ส่วนความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษาไม่มีอิทธิพลโดยตรงต่อความมีชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ และซูโอมิ & จาร์วิเนน (Suomi & Jarvinen, 2013) วิจัยเรื่องการสืบสอบร่องรอยความเสี่ยงด้านชื่อเสียงของการค้าปลีกและการบริการทางอุดมศึกษา ในส่วนของอุดมศึกษาพบว่าการสอนในมหาวิทยาลัยต้องใช้การวิจัยเป็นฐาน มีการเผยแพร่ผลงานวิจัยลงวารสารวิชาการ และสร้างความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งในหมู่ประชาคมวิชาการ สิ่งที่คุกคามชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษา เช่น ขาดการสร้างมูลค่าเพิ่ม ขาดอัตลักษณ์/เอกลักษณ์ ขาดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ขาดผู้นำ/ภาวะผู้นำ ความขัดแย้ง การจัดสรรทรัพยากร เงินทุนภายนอก ความเป็นนานาชาติ ปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษา เช่น สื่อ ความร่วมมือ การบอกต่อ และความก้าวหน้าในอาชีพของนักศึกษา

วัตถุประสงค์

1) เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลก
2) เพื่อวิเคราะห์แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการจัดการชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลก

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลกจากเว็บไซต์ผลการจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลกของไทมส์ และข้อมูลเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการจัดการชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยจากข้อมูลหรือเอกสารเผยแพร่บนเว็บไซต์ของแต่ละมหาวิทยาลัยช่วงปี 2014-15 เช่น แผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย รายงานประจำปี รายงานการเงิน/การบัญชี เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 2 สัมภาษณ์เชิงลึกศิษย์เก่าที่สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยในต่างประเทศที่มีชื่อเสียงระดับโลก 5 คน โดยมีประเด็นคำถามกว้าง ๆ เกี่ยวกับอัตลักษณ์/เอกลักษณ์องค์กร ภาพลักษณ์องค์กร แบรนด์องค์กร และการจัดการชื่อเสียงองค์กรในด้านการสร้างชื่อเสียง การธำรงรักษาชื่อเสียง การฟื้นฟูชื่อเสียง การยอมรับชื่อเสียง และปัจจัยความสำเร็จของการจัดการชื่อเสียงองค์กร

ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการจัดการชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลก โดยนำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 มาวิเคราะห์ร่วมกัน เพื่อให้ได้แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการจัดการชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลกที่มีความครอบคลุม

กลุ่มตัวอย่าง

1. สถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลกของไทมส์ ปี 2014-16 ใน 4 ภูมิภาค 5 ประเทศ 8 มหาวิทยาลัย โดยผู้วิจัยเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) คือ 1) ภูมิภาคเอเชีย ได้แก่ ประเทศฮ่องกง มหาวิทยาลัยฮ่องกง และประเทศสิงคโปร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีนันยาง 2) ภูมิภาคยุโรป ประเทศสหราชอาณาจักร ได้แก่ มหาวิทยาลัยอ๊อกซฟอร์ด และมหาวิทยาลัยเอดินเบิร์ก 3) ภูมิภาคอเมริกา ประเทศสหรัฐอเมริกา ได้แก่ มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด และมหาวิทยาลัยโคลัมเบีย และ 4) ภูมิภาคออสเตรเลีย ประเทศออสเตรเลีย ได้แก่ มหาวิทยาลัยเมลเบิร์น และมหาวิทยาลัยซิดนีย์

2. ศิษย์เก่าที่สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยในต่างประเทศที่มีชื่อเสียงระดับโลก โดยผู้วิจัยเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากผลการจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลกของไทมส์ 2014-16 จำนวน 5 คน ประกอบด้วยศิษย์เก่าที่จบจากมหาวิทยาลัยโอซาก้า มหาวิทยาลัยอ๊อกซฟอร์ด อิมพีเรียล คอลเลจ ออฟ ลอนดอน มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด และมหาวิทยาลัยเมลเบิร์น

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมี 2 ชุด คือ ชุดที่ 1 แบบบันทึกการวิเคราะห์เนื้อหาเกี่ยวกับผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลกและข้อมูลเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการจัดการชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย และ ชุดที่ 2 แบบสัมภาษณ์เชิงลึกการจัดการชื่อเสียงองค์กรครอบคลุมอัตลักษณ์/เอกลักษณ์องค์กร ภาพลักษณ์องค์กร แบรนด์องค์กร และการจัดการชื่อเสียงองค์กรในด้านการสร้างชื่อเสียง การธำรงรักษาชื่อเสียง การฟื้นฟูชื่อเสียง การยอมรับชื่อเสียง และปัจจัยความสำเร็จของการจัดการชื่อเสียงองค์กร การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัยทั้ง 2 ชุด ทำโดยให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์และความเหมาะสมของเนื้อหา และความครอบคลุมของประเด็นข้อคำถาม และผู้วิจัยนำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะก่อนนำไปใช้

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งเป็น 2 ขั้นตอน คือ

1. ผู้วิจัยสืบค้นและรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลก และข้อมูลเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการจัดการชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยจากเว็บไซต์ผลการจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลกของไทมส์และเว็บไซต์ของแต่ละมหาวิทยาลัย ซึ่งจะเลือกศึกษาข้อมูลที่อยู่ในช่วงปี 2014-15

2. ผู้วิจัยนัดหมายสัมภาษณ์เชิงลึกฯกับศิษย์เก่าที่สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยในต่างประเทศที่มีชื่อเสียงระดับโลกด้วยตนเอง โดยส่งแบบสัมภาษณ์เชิงลึกทางไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ล่วงหน้าอย่างน้อย 1 สัปดาห์ก่อนวันนัดสัมภาษณ์ และระยะเวลที่ใช้สัมภาษณ์ประมาณ 1 ชั่วโมง

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลก และข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ศิษย์เก่าที่สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยในต่างประเทศที่มีชื่อเสียงระดับโลกโดยการวิเคราะห์สาระ (Content Analysis) ด้วยการพิจารณาคำ ข้อความหรือประโยคสำคัญที่สอดคล้องกับประเด็นการจัดการชื่อเสียงมหาวิทยาลัยที่มุ่งศึกษา การจัดระบบข้อมูลและแยกประเภทของข้อมูลให้เป็นหมวดหมู่โดยการลดทอนข้อมูลลง ให้รหัส ตีความเพื่อหาความเชื่อมโยงของข้อมูลภายใต้ประเด็นการจัดการชื่อเสียงมหาวิทยาลัยที่มุ่งศึกษา และเปรียบเทียบความเหมือนและความแตกต่าง สรุปผลการวิเคราะห์สาระ และนำเสนอผลการวิเคราะห์แบบบรรยายในรูปตาราง

สรุปผลการวิจัย

1) ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลก

จากการวิเคราะห์ข้อมูลผลการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ของสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลกของแต่ละมหาวิทยาลัยสามารถสรุปข้อค้นพบที่สำคัญ (ตารางที่ 1) ดังนี้

ตารางที่ 1 ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลก

ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลก
1. การวิจัย (Research)
1.1 ปริมาณ (Volume) • มหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงระดับโลกจะสร้างสรรค์ผลงานวิจัยเป็นจำนวนไม่ต่ำกว่า 400 โครงการต่อปี ครอบคลุมทุกศาสตร์ ทั้งมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และวิทยาศาสตร์
1.2 รายได้ (Income) • เงินทุนรายได้เพื่อการทำวิจัยจะมีจำนวนระหว่าง 3,152.02 5 ล้านบาท ถึง 31,453.12 ล้านบาท
1.3 ชื่อเสียง (Reputation) • ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงระดับโลกมีลักษณะเด่นที่สร้างชื่อเสียงให้กับมหาวิทยาลัย คือ 1. เป็นผลการวิจัยที่สร้างผลกระทบถึงระดับโลก (Global impact) และสามารถนำไปใช้จริงทั้งในเชิงพาณิชย์และไม่ใช่เชิงพาณิชย์ในทุกด้านไม่ว่าจะเป็นการเมือง เศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และเทคโนโลยี 2. คุณภาพผลงานวิจัยจะได้รับการประเมินอยู่ในอันดับต้น ๆ หรือสูงสุดของประเทศ ภูมิภาค และโลก คือระดับ “ดีมาก” / “ชั้นนำของโลก” / “เป็นเลิศ” / “สูงกว่ามาตรฐานและดีกว่ามาตรฐานโลก” 3. ผลงานวิจัยได้รับรางวัล
2. การอ้างอิง (Citations)
• อิทธิพลการวิจัย (Research influence) • ผลงานวิจัยของนักวิชาการจากมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงระดับโลกจะมีการนำไปใช้อ้างอิงสูงสะท้อนได้จากผลการจัดอันดับนักวิจัยที่ได้รับการอ้างอิงสูง (Highly Cited Researchers) ของ Thomson Reuters • มหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงระดับโลกจะไม่ได้มองเพียงว่าผลงานวิจัยของนักวิชาการหรือนักวิจัยได้รับการอ้างอิงสูงสุดในบทความวิจัยหรือบทความวิชาการเท่านั้น แต่ยังเน้นการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์จริง
3. การสอน-สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ (Teaching-the learning environment)
3.1 การสอน (Teaching) • สภาพการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงระดับโลกมีลักษณะที่เด่น ๆ เกี่ยวกับหลักสูตรการเรียนการสอนและนักศึกษา คือ 1. หลักสูตรการเรียนการสอน - จำนวนหลักสูตรมาก หลากหลายครอบคลุมทุกศาสตร์ และมีการปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัย - มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งจะมีสาขาวิชาที่เด่นหรือเป็นจุดแข็งที่ดึงนักศึกษาที่มีศักยภาพจากทั่วโลกเข้าเรียน - มหาวิทยาลัยจะทำข้อตกลงความร่วมมือด้านการเรียนการสอนกับมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ทั่วโลก - มหาวิทยาลัยจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ด้วยนวัตกรรม **MOOCs** (Massive Open Online Courses) ในรายวิชาต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น และมหาวิทยาลัยบางแห่งสามารถนำมาเทียบโอนหน่วยกิตเพื่อขอสำเร็จการศึกษาได้

ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลก
- การเรียนการสอนเน้นความรู้ การคิด และการลงมือปฏิบัติควบคู่กัน - การวิจัยกับการเรียนการสอนมีความสัมพันธ์เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันหรือเอื้อประโยชน์ต่อกัน 2. นักศึกษา - นักศึกษาเป็นผู้ที่เข้าใจและเข้าถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรมของประเทศอื่น ๆ - นักศึกษามีโอกาสสัมผัสประสบการณ์การเรียนการสอนในต่างประเทศ - นักศึกษาได้รับการยอมรับจากหน่วยงานต่าง ๆ ทำให้มีโอกาสได้ทำงานสูง
3.2 เจ้าหน้าที่ต่อนักศึกษา (Staff-to-student) • อัตราส่วนของนักศึกษาต่อเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงระดับโลกคือ 6 ถึง 24 คน ต่อเจ้าหน้าที่ 1 คน และอัตราส่วนของนักศึกษา 10-20 คน ต่อเจ้าหน้าที่ 1 คน
3.3 อัตราส่วนนักศึกษาปริญญาเอกต่อปริญญาตรี (PhD-to-bachelor's ratio) • อัตราส่วนนักศึกษาปริญญาเอกต่อปริญญาตรี N/A • อัตราส่วนของนักศึกษาปริญญาโทและเอกต่อปริญญาตรีของ มหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงระดับโลกอยู่ระหว่าง 27:73 ถึง 49:51
3.4 นักศึกษาแผนทำวิจัยระดับปริญญาโท-เอก (Postgraduate research students) • จำนวนนักศึกษาแผนทำวิจัยระดับปริญญาโทและเอกของมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงระดับโลกอยู่ระหว่าง 2,900 ถึง 5,000 คนขึ้นไป
3.5 รายได้ของสถาบัน (Institutional income) • รายได้ของมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงระดับโลกอยู่ระหว่าง 17,311 ล้านบาท ถึง 155,880 ล้านบาท
4. ความเป็นนานาชาติ (International outlook)
4.1 อัตราส่วนของบุคลากรชาวต่างชาติต่อบุคลากรท้องถิ่น (People-ratio of international to domestic staff) • อัตราส่วนของบุคลากรชาวต่างชาติต่อบุคลากรท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงระดับโลก N/A • จำนวนบุคลากรของมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงระดับโลกอยู่ระหว่าง 7,000 ถึง 18,000 คน
4.2 อัตราส่วนของนักศึกษาชาวต่างชาติต่อนักศึกษาท้องถิ่น (People-ratio of international to domestic student) • จำนวนของนักศึกษาชาวต่างชาติต่อนักศึกษาท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงระดับโลกอยู่ระหว่าง ร้อยละ 25 ถึง ร้อยละ 45
4.3 การเผยแพร่บทความวิจัยที่มีผู้เขียนร่วมอย่างน้อยหนึ่งคนเป็นชาวต่างชาติและได้รับรางวัลมากขึ้น (Research-university's total research journal publications with at least one international co-author and reward the higher volumes) • จำนวนบทความที่ตีพิมพ์ของมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงระดับโลกแต่ละแห่งจะมีจำนวนไม่ต่ำกว่า 4,000 บทความต่อปี
5. รายได้จากอุตสาหกรรม (Industry income)
• **นวัตกรรม (Innovation)** • จำนวนรายได้จากอุตสาหกรรมของมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงระดับโลกอยู่ระหว่าง 92.61 ล้านบาท ถึง 10,344.02 ล้านบาท และรายได้มาจากการอนุญาตให้ใช้สิทธิและการตั้งธุรกิจใหม่/บริษัทใหม่และบริษัทลูก

2) แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการจัดการชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลก

จากข้อมูลผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลก (ตารางที่ 1) ข้อมูลแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการจัดการชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงระดับโลก และข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เป็นศิษย์เก่าที่สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยในต่างประเทศที่มีชื่อเสียงระดับโลก ผู้วิจัยนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์ร่วมกันทำให้ได้แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการจัดการชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลก ซึ่งประกอบด้วย 1) กระบวนการ/ขั้นตอน/วิธีการ/เทคนิค 2) ผลที่ได้รับ/ผลการดำเนินการ/ประโยชน์ที่ได้รับ 3) การยอมรับ/รางวัล และ 4) ปัจจัยความสำเร็จ (ตารางที่ 2) ดังนี้

ตารางที่ 2 แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการจัดการชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลก

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการจัดการชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลก
1. กระบวนการ/ขั้นตอน/วิธีการ/เทคนิค
1.1 วิสัยทัศน์: สะท้อนความเป็นความเป็นผู้นำทางวิชาการและการวิจัยระดับโลก มุ่งสร้างประโยชน์ให้กับชุมชน ท้องถิ่น ประเทศ ภูมิภาค และโลก เป็นไปเพื่อความภาคภูมิใจและความคงอยู่อย่างยั่งยืนของมหาวิทยาลัย เน้นความโดดเด่นและแตกต่างในทางที่ดี
1.2 พันธกิจ: เชื่อมโยงและเป็นไปในทิศทางเดียวกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย สามารถส่งมอบการสอน การวิจัย และการบริการทางวิชาการที่ดีที่สุดให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับมหาวิทยาลัย
1.3 กลยุทธ์องค์กร: กำหนดหรือสร้างกลยุทธ์มหาวิทยาลัยให้มีเอกลักษณ์เพื่อใช้เป็นทิศทางหรือแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัย สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และมีการจัดลำดับความสำคัญทำสิ่งใดก่อนหลัง สามารถสะท้อนความสามารถในการแข่งขันของมหาวิทยาลัยทั้งระดับโลก ภูมิภาค ประเทศ ท้องถิ่น และชุมชน มีการสื่อสารและประชาสัมพันธ์กลยุทธ์มหาวิทยาลัยถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับมหาวิทยาลัยทุกกลุ่มให้รับรู้และเข้าใจ โดยรายละเอียดหรือความลึกของเนื้อหาที่จะสื่อสารและประชาสัมพันธ์ย่อมแตกต่างกันในแต่ละกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
1.4 ภาวะผู้นำองค์กร: เป็นวาระ (Agenda) ที่สร้างหรือนำการเปลี่ยนแปลงสู่สังคม/โลก เป็นผู้เล่นระดับชุมชน ท้องถิ่น ประเทศ ภูมิภาค และโลก
1.5 การบริหารจัดการ: เน้นคุณภาพที่เป็นเลิศ ยึดหลักธรรมาภิบาล มีความเป็นมืออาชีพ จัดโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่น สายบังคับบัญชาสั้น และกระจายอำนาจ
1.6 ประเภทของมหาวิทยาลัย: เป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบและมหาวิทยาลัยวิจัย
1.7 การสอน การวิจัย: มีความเป็นผู้นำศาสตร์ และครอบคลุมทั้งมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ เน้นคุณภาพที่เป็นเลิศ มุ่งสร้างนวัตกรรมใหม่ มีความร่วมมือกับองค์กรหรือมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ทั่วโลก เน้นการเรียนการสอนแบบลงมือปฏิบัติ จัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ด้วยนวัตกรรม MOOCs (Massive Open Online Courses) บูรณาการการสอนและการวิจัยให้สนับสนุนและส่งเสริมกัน ส่งเสริมการทำวิจัยเป็นทีมโดยภายในทีมต้องมีผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการทั้งศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ผลิตผลงานวิจัยไม่ต่ำกว่า 400 โครงการต่อปี ผลงานวิจัยส่งผลกระทบในวงกว้างระดับโลก และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริงทั้งเชิงพาณิชย์และมิใช่เชิงพาณิชย์ ผลงานวิจัยของมีการนำไปใช้อ้างอิงสูง กำหนดจำนวนผลงานตีพิมพ์และการจดสิทธิบัตรของอาจารย์และนักวิจัยเป็นรายปี
1.8 คณะ วิทยาลัย สาขาวิชา หลักสูตร: ต้องมีอย่างน้อย 1 คณะ/วิทยาลัย/สาขาวิชา/หลักสูตรที่มีชื่อเสียงและเป็นที่นิยม/ยอดนิยม หลักสูตรต้องทันสมัย มีความหลากหลาย และมีการปรับปรุงหลักสูตรอย่างสม่ำเสมอ
1.9 เจ้าหน้าที่/บุคลากร: อัตราส่วนของเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยต่อนักศึกษา 1:6 ถึง 1:24 จำนวนเจ้าหน้าที่/บุคลากรของมหาวิทยาลัยประมาณ 7,000 – 18,000 คน
1.10 นักศึกษา: จัดการศึกษาให้กับนักศึกษาทั้งระดับปริญญาตรี โท และเอก และอื่น ๆ ผลิตนักศึกษาให้มีความเข้าใจและเข้าถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรม จำนวนนักศึกษาระดับปริญญาตรีสูงกว่าระดับปริญญาโทและเอก (ยกเว้นมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดและมหาวิทยาลัยโคลัมเบีย)จำนวนนักศึกษาทั้งหมดของมหาวิทยาลัยอยู่ระหว่าง 20,000 – 55,000 คน อัตราส่วนของนักศึกษาต่อเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัย 6:1 ถึง 24:1
1.11 ศิษย์เก่า: มีระบบฐานข้อมูลศิษย์เก่าที่เป็นปัจจุบัน มีหน้าเพจและ Application ศิษย์เก่า ประชาสัมพันธ์ศิษย์เก่าที่ทำชื่อเสียงให้มหาวิทยาลัย แสดงจำนวนตัวเลขศิษย์เก่าทั้งหมด และจำนวนศิษย์เก่าที่ยังมีชีวิต

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการจัดการชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลก
1.12 ความเป็นนานาชาติ: จำนวนนักศึกษาชาวต่างชาติต่อนักศึกษาท้องถิ่นอยู่ระหว่างร้อยละ 25 ถึง ร้อยละ 45 จำนวนบทความตีพิมพ์ที่มีผู้เขียนร่วมเป็นชาวต่างชาติไม่ต่ำกว่า 4,000 บทความต่อปี มีกลยุทธ์ในการดึงนักศึกษาจากทั่วโลกให้มาเรียนในมหาวิทยาลัย เช่น การแลกเปลี่ยนนักศึกษาระยะสั้น การมอบทุนการศึกษา/ทุนการใช้ชีวิตประจำวัน
1.13 อัตลักษณ์/เอกลักษณ์มหาวิทยาลัย: ค้นหาหรือเข้าใจถึงตัวตนที่แท้จริงของมหาวิทยาลัย แล้วนำมากำหนดเป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย และพยายามทำให้มีจุดเด่นหรือความแตกต่างจากมหาวิทยาลัยอื่นในทางที่ดีเพื่อให้กลายเป็นเอกลักษณ์หรือจุดแข็งของมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน สะท้อนถึงตำแหน่งของมหาวิทยาลัย ครอบคลุมถึงสิ่งที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้
1.14 ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัย: ต้องสร้างและรักษาภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยให้เป็นที่ยอมรับในสายตาของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับมหาวิทยาลัยทุกกลุ่ม ทำความเข้าใจว่าภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยที่ดีนำไปสู่ชื่อเสียงมหาวิทยาลัยที่ดี มีวิธีรับมือกับข้อผิดพลาด/ความเสียหายที่จะนำไปสู่ความเสื่อมเสียของภาพลักษณ์มหาวิทยาลัย ปรับปรุงภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยใหม่ (Reimage)
1.15 แบรนด์มหาวิทยาลัย: ต้องสร้างแบรนด์มหาวิทยาลัยที่ให้คุณค่าเชิงประโยชน์ใช้สอยและคุณค่าเชิงอารมณ์ หรือทั้งสองอย่างร่วมกัน เช่น ด้านประโยชน์ใช้สอย – การสำเร็จการศึกษาได้รับปริญญาบัตร ด้านคุณค่าทางอารมณ์ – ความภาคภูมิใจ ความคุ้มค่า แบรนด์มหาวิทยาลัยที่โดดเด่นแตกต่างในทางที่ดีคือ ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย ปรับปรุงแบรนด์มหาวิทยาลัยใหม่ (Rebranding)
1.16 การสื่อสารองค์กรและการประชาสัมพันธ์: ต้องใช้สื่อหลักและสื่อใหม่ควบคู่กันให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีช่องทางการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับมหาวิทยาลัยทั้งภายในและภายนอกที่หลากหลาย เป็นตัวกลางในการรับและถ่ายทอดข้อมูลที่ถูกต้องและรวดเร็ว ใช้ “คน” ของมหาวิทยาลัย (นักศึกษา ศิษย์เก่า อาจารย์ เจ้าหน้าที่/บุคลากร) เป็นสื่อ จัดตั้งศูนย์ที่ปรึกษามหาวิทยาลัยในต่างประเทศ
1.17 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับมหาวิทยาลัย: ต้องพิจารณาว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับมหาวิทยาลัยแต่ละกลุ่มต้องการหรือคาดหวังอะไรจากมหาวิทยาลัย บริหารจัดการมหาวิทยาลัยให้ตอบสนองต่อความต้องการหรือความคาดหวัง ร่วมมือกับหน่วยงาน องค์กร หรือสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก
1.18 การสร้างชื่อเสียงมหาวิทยาลัย: พัฒนาเนื้อแท้ภายในของมหาวิทยาลัยให้ดีและมีคุณภาพเป็นสิ่งแรก สนับสนุนผลงานที่ดีและมีคุณภาพของอาจารย์ เจ้าหน้าที่/บุคลากร และนักศึกษาให้ปรากฏสู่สังคมภายนอก
1.19 การธำรงรักษาชื่อเสียงมหาวิทยาลัย: รักษาคุณภาพที่ดีหรือเป็นเลิศในด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยให้คงอยู่ พัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ดูแลรักษา “คน” ของมหาวิทยาลัยให้มีขวัญและกำลังใจที่ดีเสมอ เฝ้าระวังและแก้ไขข้อผิดพลาด/ความเสียหายที่จะนำความเสื่อมเสียมาสู่มหาวิทยาลัย มีมาตรการหรือแผนป้องกันข้อผิดพลาด/ความเสียหายที่อาจจะเกิดกับมหาวิทยาลัยในอนาคต
1.20 การฟื้นฟูชื่อเสียงมหาวิทยาลัย: จัดการข้อผิดพลาด/ความเสียหายเฉพาะหน้าให้รวดเร็ว สร้างทัศนคติที่ดีเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับมหาวิทยาลัยรับรู้ ปรับปรุงและยกระดับคุณภาพมหาวิทยาลัย เทียบเคียงมาตรฐานการศึกษากับมหาวิทยาลัยชั้นนำอื่น ๆ
1.21 การยอมรับชื่อเสียงมหาวิทยาลัย: เข้าสู่บรรยากาศการแข่งขัน เข้าร่วมจัดอันดับมหาวิทยาลัยทั้งระดับประเทศ ภูมิภาค และโลก มีผลงานวิจัยได้รับการตีพิมพ์ในระดับนานาชาติเพิ่มขึ้น มีผลงานวิจัยสามารถนำไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์เพิ่มขึ้น
1.22 ความรับผิดชอบต่อสังคม: ต้องกำหนดเป็นกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยตามกระแสโลก ผลิตผลงานวิจัยที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน ท้องถิ่น ประเทศ ภูมิภาค และโลก จัดกิจกรรมที่ช่วยเหลือชุมชน ท้องถิ่น ประเทศ ภูมิภาค และโลกผ่านการเรียนการสอนในชั้นเรียน หรือกิจกรรมเสริมนอกหลักสูตร สร้างมหาวิทยาลัยสีเขียว
1.23 การจัดการสิ่งแวดล้อม: กำหนดเป็นกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยตามกระแสโลก จัดภูมิทัศน์ของมหาวิทยาลัยให้น่าอยู่และเอื้อต่อการทำงาน การเรียนการสอน และการพักผ่อน จัดบริการรถโดยสารภายในมหาวิทยาลัย/ส่งเสริมการใช้จักรยาน ส่งเสริมให้อาจารย์ เจ้าหน้าที่/บุคลากร และนักศึกษาใช้ผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีมาตรการประหยัดพลังงานและทรัพยากร
1.24 การจัดการทรัพยากรบุคคล: มอง “คน” เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้มหาวิทยาลัยมีชื่อเสียงที่ดีและยั่งยืน ให้เกียรติและยกย่องอาจารย์ และเจ้าหน้าที่/บุคลากรที่สร้างชื่อเสียงให้กับมหาวิทยาลัย มีระบบการคัดเลือกอาจารย์ เจ้าหน้าที่/บุคลากรที่เก่ง มีคุณภาพและความรู้ความสามารถเข้าร่วมงานกับมหาวิทยาลัย มีระบบการให้ค่าตอบแทนและการประเมินที่ส่งเสริมให้การทำงานมีคุณภาพและประสิทธิภาพ
1.25 การจัดการความเสี่ยง: กำหนดเป็นกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย บริหารเชิงรุก ทำให้สถานะทางการเงินของมหาวิทยาลัยแข็งแกร่ง/มั่นคง มีแผนความเสี่ยงที่อาจจะทำให้ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยเสียหาย

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการจัดการชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลก
1.26 การจัดการความขัดแย้ง: กำหนดเป็นกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย บริหารโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ใช้กลไกการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจ ความยอมรับ และเคารพในความแตกต่างและหลากหลายของ “คน” จัดกิจกรรมให้อาจารย์ เจ้าหน้าที่/บุคลากร และนักศึกษาได้ทำกิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ร่วมกัน
1.27 การจัดการประเด็นปัญหาและภาวะวิกฤต: กำหนดเป็นกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย บริหารเชิงรุก ใช้กลไกการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ต้องอาศัยการตัดสินใจและภาวะผู้นำของผู้นำหรือผู้บริหารมหาวิทยาลัย
2. ผลที่ได้รับ/ผลการดำเนินการ/ประโยชน์ที่ได้รับ
2.1 มหาวิทยาลัย: มีคุณภาพ มีชื่อเสียงที่ดีแข็งแกร่ง มั่นคง ยั่งยืน อยู่รอด มีความได้เปรียบในการแข่งขัน
2.2 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับมหาวิทยาลัย: ได้รับการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับมหาวิทยาลัยทุกกลุ่ม มีความภักดีกับมหาวิทยาลัย
- **อาจารย์:** มีคุณภาพ มีประสบการณ์ ลึกซึ้งในศาสตร์ที่สอน สร้างหรือนำชื่อเสียงมาสู่มหาวิทยาลัย - **เจ้าหน้าที่/บุคลากร:** มีคุณภาพ มีแรงจูงใจในการทำงานเพื่อมหาวิทยาลัย สร้างหรือนำชื่อเสียงมาสู่มหาวิทยาลัย - **นักศึกษาในอนาคต:** มีความเชื่อมั่นและความไว้วางใจในมหาวิทยาลัย ให้ความสนใจเข้าเรียนกับมหาวิทยาลัย สร้างหรือนำชื่อเสียงมาสู่มหาวิทยาลัย - **นักศึกษาปัจจุบัน:** มีคุณภาพ ดี เก่ง ฉลาด เป็นที่ต้องการของนายจ้าง/ตลาดแรงงาน/สังคมยอมรับ สร้างหรือนำชื่อเสียงมาสู่มหาวิทยาลัย - **บัณฑิต (เพิ่งจบ):** เป็นที่ต้องการของนายจ้าง/ตลาดแรงงาน/สังคมยอมรับ สร้างหรือนำชื่อเสียงมาสู่มหาวิทยาลัย - **ศิษย์เก่า:** ผูกพันกับมหาวิทยาลัย และให้การสนับสนุนมหาวิทยาลัยในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การบริจาค การร่วมมือด้านการวิจัย เกิดการร่วมกลุ่มระหว่างศิษย์เก่าที่เข้มแข็ง สร้างหรือนำชื่อเสียงมาสู่มหาวิทยาลัย
2.3 สถานะทางการเงิน: แข็งแกร่ง มั่นคง รายได้ของมหาวิทยาลัยสูงขึ้น ได้รับงบประมาณการทำวิจัยสูงขึ้น
3. การยอมรับ/รางวัล
3.1 รางวัล (ระดับบุคคล): อาจารย์และศิษย์เก่าได้รับรางวัลสำคัญ ๆ ระดับโลก เช่น รางวัลโนเบล รางวัลพูลิตเซอร์ ศิษย์เก่าได้ดำรงตำแหน่งสำคัญระดับโลก ภูมิภาค ประเทศ ท้องถิ่น และชุมชน เช่น พระมหากษัตริย์ ผู้นำประเทศ
3.2 การจัดอันดับมหาวิทยาลัยขององค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ (ระดับองค์กร): มีผลการจัดอันดับของมหาวิทยาลัยติด 1 ใน 200 เป็นเวลาหลายปีต่อเนื่องกัน เช่น Academic Ranking of World Universities (ARWU), QS World University Rankings, Times Higher Education World Reputation Rankings, Times Higher Education World University Rankings, Webometrics
4. ปัจจัยความสำเร็จ
4.1 คน (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับมหาวิทยาลัย):
- **ผู้นำ/ผู้บริหารมหาวิทยาลัย:** มีวิสัยทัศน์และภาวะผู้นำ บริหารอย่างมืออาชีพและเป็นระบบ บริหารโดยยึดหลักธรรมาภิบาล - **อาจารย์:** มีคุณภาพ มีประสบการณ์ ลึกซึ้งในศาสตร์ที่สอน - **เจ้าหน้าที่/บุคลากร:** มีคุณภาพ มีแรงจูงใจในการทำงานเพื่อมหาวิทยาลัย - **นักศึกษาในอนาคต:** มีความเชื่อมั่นและความไว้วางใจในมหาวิทยาลัย สนใจเข้าเรียนกับมหาวิทยาลัย - **นักศึกษาปัจจุบัน:** มีคุณภาพ ดี เก่ง ฉลาด - **บัณฑิต (เพิ่งจบ):** ตลาดแรงงาน/สังคมยอมรับ - **ศิษย์เก่า:** ผูกพันกับมหาวิทยาลัย และให้การสนับสนุนมหาวิทยาลัยในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การบริจาค การร่วมมือด้านการวิจัย เกิดการร่วมกลุ่มระหว่างศิษย์เก่าที่เข้มแข็ง
4.2 เงิน: ได้รับงบประมาณจากรัฐจำนวนสูง (กรณีเป็นมหาวิทยาลัยรัฐหรือมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ) หารายได้จากการวิจัย/การสร้างนวัตกรรม มีขนาดกองทุนคงยอดเงินต้นใหญ่ บริหารโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ผลตอบแทน/สิ่งจูงใจรูปอื่น
4.3 โครงสร้างพื้นฐาน: มีวิทยาเขตหลายแห่ง เป็นเจ้าของอสังหาริมทรัพย์/สิ่งปลูกสร้าง มีวัสดุอุปกรณ์/เครื่องมือเพียงพอ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
4.4 ข้อมูลข่าวสาร: มีช่องทางการสื่อสารหลากหลายครอบคลุมสื่อเก่าและสื่อใหม่ จัดทำและเผยแพร่แผนกลยุทธ์/แผนพัฒนามหาวิทยาลัย จัดทำและเผยแพร่แผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย จัดทำและเผยแพร่รายงานประจำปี รายงานการเงิน
4.5 ประวัติความเป็นมา: บอกเล่าเรื่องราวที่มีคุณค่าหรือมีความหมายเกี่ยวกับมหาวิทยาลัย
4.6 อายุของมหาวิทยาลัย (100 – 950 ปี): สะท้อนความยั่งยืนและความมั่นคงของมหาวิทยาลัย

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการจัดการชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลก
4.7 ค่านิยม/วัฒนธรรมองค์กร: ปลูกฝังให้เป็น DNA ขององค์กร
4.8 พันธมิตร/หุ้นส่วน/เครือข่าย/ชุมชน: สร้างความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยและองค์กรอื่น ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรไม่แสวงผลกำไร เพื่อการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนความรู้
4.9 ความเป็นนานาชาติ: มีอาจารย์ บุคลากร/เจ้าหน้าที่ และนักศึกษาที่เป็นชาวต่างชาติ
4.10 กลยุทธ์มหาวิทยาลัย: นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ภาวะผู้นำองค์กร การบริหารจัดการ การสอน การวิจัย คณะ วิทยาลัย สาขาวิชาหลักสูตร อัตลักษณ์/เอกลักษณ์มหาวิทยาลัย ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัย

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยข้างต้นผู้วิจัยพบว่ามีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายเพื่อเป็นแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการจัดการชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษา ดังนี้

1) การจัดการชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลก จะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยกลยุทธ์มหาวิทยาลัยผ่านการตั้งคำถามว่า มหาวิทยาลัยเราเป็นใคร มหาวิทยาลัยเราจะทำอะไร มหาวิทยาลัยเราเป็นองค์กรประเภทใด มหาวิทยาลัยเรากำลังมุ่งไปทิศทางใด มหาวิทยาลัยเรามีลักษณะอย่างไร อะไรทำให้มหาวิทยาลัยเราแตกต่างหรือเหมือนกับมหาวิทยาลัยอื่น มหาวิทยาลัยใดที่เราควรเปรียบเทียบด้วย และมหาวิทยาลัยใดจะเป็นแบบอย่างหรือต้นแบบของมหาวิทยาลัยเรา ซึ่งตรงกับผลการวิจัยเรื่องอุดมศึกษากับความต้องการจำเป็นในการสร้างชื่อเสียง (Higher education and the imperative to build reputations) ของ มอร์ริสเซย์ (Morrissey, 2012) ที่พบว่าการสร้างชื่อเสียงสถาบันอุดมศึกษาให้ประสบความสำเร็จยิ่ง ๆ ขึ้นไป จะเน้นที่ชื่อเสียงในระดับสถาบันซึ่งขับเคลื่อนผ่านกรอบคิดเชิงกลยุทธ์ระดับองค์กร (Strategically driven organizational framework)

2) ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยเกิดขึ้นจากผลการตัดสินใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับมหาวิทยาลัยผ่านการรับรู้หรือซึมซับเกี่ยวกับพฤติกรรมหรือการกระทำของมหาวิทยาลัยว่าเป็นไปตามที่ให้สัญญาเอาไว้หรือไม่ หรือสอดคล้องกับความหวังหรือไม่ ถ้ามหาวิทยาลัยสามารถทำตามสัญญาหรือความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับมหาวิทยาลัยได้อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องเป็นระยะเวลาที่ยาวนานพอก็จะส่งผลให้มหาวิทยาลัยมีชื่อเสียงที่ดีอย่างคงทนต่อไป ทั้งนี้ชื่อเสียงที่ดีของมหาวิทยาลัยต้องอาศัยเวลาก่อตัว (Formation) นานกว่าภาพลักษณ์มหาวิทยาลัย ทำให้ชื่อเสียงมหาวิทยาลัยมีความคงทนกว่าและสามารถสะท้อนความเป็นจริงหรือตัวตนของมหาวิทยาลัยได้ดีและมากกว่า อย่างไรก็ตามภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยที่ดีสามารถนำไปสู่ชื่อเสียงมหาวิทยาลัยที่ดีด้วยได้เช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Balmer & Greyser (2006); Fombrun & Shanley (1990); Glynn (2000); Markwick & Fill (1995); Suchman (1995) cited in Dickinson-Delaporte, Beverland, & Lindgreen (2010: 1858) ที่ระบุว่าชื่อเสียงองค์กรเป็นผลสะท้อนรวมของการตัดสินใจของผู้ส่วนได้ส่วนเสียในชั่วระยะเวลาหนึ่งต่อการสื่อสารและการกระทำขององค์กร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Martinez & Norman (2004: 26) (cited in Chaisamrej, R., 2013: 441) ที่กล่าวไว้ว่าชื่อเสียงองค์กรเป็นผลรวมของความดึงดูดใจเกี่ยวกับองค์กรที่สั่งสมอยู่ในความรู้สึกของผู้เกี่ยวข้องทุกกลุ่ม โดยที่ชื่อเสียงองค์กรจะมีมิติที่ซับซ้อนกว่าทั้งในด้านองค์ประกอบและระยะเวลาที่มากกว่าและยาวนานกว่า

3) การจัดการชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยต้องอาศัยทั้งปัจจัยภายใน (Inside) คือความเป็นตัวตนที่แท้จริงของมหาวิทยาลัยที่กำหนดหรือสร้างขึ้นมาผ่านการตั้งคำถามข้างต้น (อัตลักษณ์/เอกลักษณ์มหาวิทยาลัย) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากผู้นำ/ผู้บริหาร ส่วนปัจจัยภายนอก (Outside) คือผลการตัดสินใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับมหาวิทยาลัยที่ตนได้รับรู้หรือสัมผัสเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยเป็นระยะเวลาที่ยาวนานมากพอ ซึ่งการจัดการชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยต้องคำนึงถึงความต้องการหรือคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับมหาวิทยาลัยว่าแต่ละกลุ่มมีความต้องการหรือความคาดหวังไม่เหมือนกัน ดังเช่นที่ (Pitpreecha, R., 2010: 1) อธิบายว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรเป็นบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจขององค์กร นโยบายองค์กร และการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านี้มีความคาดหวังต่อองค์กรแตกต่างกัน

4) ลักษณะการตัดสินใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับมหาวิทยาลัยจะเป็นไปได้อย่างน้อย 2 กรณี คือกรณีแรกอาจเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเองโดยอัตโนมัติหรือตามธรรมชาติผ่านการรับรู้หรือสัมผัสมา กรณีที่สองอาจเป็นการตัดสินใจจากสิ่งที่กำหนดขึ้นอย่างเป็นทางการ เช่น เกณฑ์คุณภาพ มาตรฐาน หรือตัวชี้วัดต่าง ๆ เกี่ยวกับมหาวิทยาลัย หากการตัดสินใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับมหาวิทยาลัยเป็นไปในทิศทางที่ดีและสอดคล้องกับผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยก็จะนำไปสู่ชื่อเสียงที่ดีของมหาวิทยาลัย อย่างไรก็ตามเนื่องจากมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งมีบริบทหรือที่มาที่ไปแตกต่างกันตามปรัชญา ค่านิยม วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ฯลฯ ทำให้ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยสามารถมีได้หลากหลายมิติ ดังจะเห็นได้จากตัวเกณฑ์คุณภาพ มาตรฐาน หรือตัวชี้วัดต่าง ๆ เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยนั้นมีมากมายและหลากหลายตามมาด้วย ดังที่ Oxford University Centre for Corporate Reputation (2008) สรุปถึงมิติเกี่ยวกับชื่อเสียงไว้ว่า ชื่อเสียงมีความเป็นพหุ (Multiple) องค์กรไม่ได้มีชื่อเสียงเพียงแบบเดียว องค์กรมีชื่อเสียงบางอย่างกับบางคนและการวัดชื่อเสียงไม่ได้มีวิธีเดียว และชื่อเสียงเกิดจากตัวกลาง (Intermediaries) ชื่อเสียงรับอิทธิพลที่แตกต่างกันหลายทาง และระดับความแตกต่างนั้นเป็นผลจากตัวกลาง เช่น สื่อ ผู้คุมกฎ บริษัทจัดอันดับ และที่ปรึกษามืออาชีพ เป็นต้น

5) การจัดการชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยต้องอาศัยการสื่อสารองค์กรและการประชาสัมพันธ์เป็นเครื่องมือหรือกลไกการจัดการชื่อเสียง ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่การสร้างชื่อเสียง การธำรงรักษาชื่อเสียง การฟื้นฟูชื่อเสียง และการยอมรับชื่อเสียงด้วย เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับมหาวิทยาลัยสามารถเข้าถึงและเข้าใจสิ่งที่มหาวิทยาลัยคิดและดำเนินการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และง่ายขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Wiwal Ruenglertponyakul et al. (2012: 523-524 cited in Pittayapitak, T. & Vichianpan, T., 2012: 113) ที่ว่าการดำเนินการเพื่อสร้างการยอมรับกับกลุ่มเป้าหมายให้เกิดความสำเร็จไม่ว่าจะใช้รูปแบบหรือวิธีการใด ๆ ก็ตามแต่จะมีแนวทางที่ช่วยสนับสนุนให้ประสบความสำเร็จในการสร้างการยอมรับ 6 ประการ การวางแผนเชิงมหภาค แต่ดำเนินงานแบบจุลภาค การสำรวจทัศนคติกลุ่มเป้าหมาย การสื่อสารอย่างสม่ำเสมอและทั่วถึงเพื่อสร้างความเข้าใจ การสร้างฐานข้อมูลและแหล่งเรียนรู้ การประเมินสถานการณ์เป็นระยะ และการจัดประชุมเพื่อนำเสนอผลและแลกเปลี่ยนเรียนรู้

6) การจัดการชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยยังต้องผนวกเอาแนวคิดและแนวทางเกี่ยวกับการสร้างภาพลักษณ์องค์กรและการสร้างแบรนด์องค์กรเข้ามาประกอบหรือเสริมเข้าไปด้วยก็จะทำให้การจัดการชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยมีความสมบูรณ์และสำเร็จได้เร็วและง่ายขึ้น ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยเป็นสิ่งที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับมหาวิทยาลัยคาดหวังผ่านสิ่งที่มหาวิทยาลัยกำหนด (อัตลักษณ์/เอกลักษณ์มหาวิทยาลัย) ส่วนแบรนด์มหาวิทยาลัยไม่ได้หมายถึงสิ่งที่จับต้องหรือเห็นได้เชิงกายภาพเท่านั้น เช่น ตรามหาวิทยาลัย อาคารเรียน เครื่องแบบ ฯลฯ แต่แบรนด์มหาวิทยาลัยยังหมายรวมถึงสิ่งที่จับต้องไม่ได้หรือมองด้วยตาไม่เห็นแต่ให้คุณค่าหรือมีความหมายเชิงอารมณ์และความรู้สึก ซึ่งบางครั้งไม่สามารถอธิบายได้ด้วยเหตุผล เช่น ความภาคภูมิใจ ความมีเกียรติ หากมหาวิทยาลัยสามารถสร้างแบรนด์มหาวิทยาลัยให้ติดตลาดหรือมีชื่อเสียงขึ้นมาได้ย่อมหมายถึงชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยในภาพรวมด้วยเช่นกัน ซึ่งตรงกับแนวคิดของ Laukaikul, S. (2007: 36); Saengratanadet, P. (2553); Ruenrom, G. (2013: 201) ที่อธิบายไว้ว่าอัตลักษณ์องค์กร ภาพลักษณ์องค์กร และชื่อเสียงองค์กรมิใช่สิ่งเดียวกันแต่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันมาก และสามารถส่งผลสะท้อนกลับไปมาระหว่างกันได้ ทั้งนี้แบรนด์องค์กรสามารถมองว่าเป็นสิ่งเดียวกับภาพลักษณ์องค์กร และชื่อเสียงองค์กร เนื่องจากจุดมุ่งหมายของการสร้างแบรนด์องค์กรก็เพื่อสร้างภาพลักษณ์องค์กรและชื่อเสียงองค์กร ซึ่งเป็นเรื่องของการบริหารจัดการทุกวิถีทาง โดยเฉพาะการจัดการควบคุมคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) เพื่อให้องค์กร/สินค้าหรือบริการเป็นที่ยอมรับในทางที่ดี เป็นที่ยกย่องบอกต่อแบบปากต่อปาก และอยู่ในความทรงจำของกลุ่มเป้าหมายอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้

1. การนำผลข้อค้นพบผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลก และแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการจัดการชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลกไปใช้เป็นแนวทางการจัดการชื่อเสียงมหาวิทยาลัยไทยนั้น มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งต้องคำนึงถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรม รากเหง้าความเป็นมาของมหาวิทยาลัย หรือประเภทของมหาวิทยาลัยว่าเน้นด้านใด และต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและจริงจังด้วย เนื่องจากชื่อเสียงมหาวิทยาลัยสามารถก่อตัวขึ้นในหลายมิติ เช่น หลักสูตรที่แตกต่างและทันสมัย คุณภาพบัณฑิตและอาจารย์ การบริหารจัดการที่มีคุณภาพ ผู้นำ/ผู้บริหารมหาวิทยาลัยที่โดดเด่น ฯลฯ

2. การจัดการชื่อเสียงมหาวิทยาลัยต้องดำเนินการทั้งองคาพยพของมหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยควรเริ่มที่การหาตัวตน จุดยืน (อัตลักษณ์/เอกลักษณ์) แก่นของมหาวิทยาลัย และตำแหน่ง (แบรนด์) ของมหาวิทยาลัยในตลาดอุดมศึกษาให้ชัดเจนก่อน แล้วจึงดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพมหาวิทยาลัยแบบองค์รวมตามกลยุทธ์มหาวิทยาลัย แล้วทำการสื่อสารหรือประชาสัมพันธ์สิ่งที่มหาวิทยาลัยดำเนินการ จากนั้นผลที่เกิดขึ้นตามมาหากมหาวิทยาลัยดำเนินการถูกทิศทางหรือสอดคล้องกับความต้องการหรือความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับมหาวิทยาลัยคือ ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยที่ดี และแบรนด์มหาวิทยาลัยที่ดี และท้ายที่สุดจะเกิดการยอมรับกลายเป็นชื่อเสียงมหาวิทยาลัยที่ดีต่อไป

3. กระแสโลกโซเชียลมีเดียหรือสื่อสังคมออนไลน์และจำนวนมหาวิทยาลัยที่มีอุปทานมากกว่าอุปสงค์เป็นปัจจัยหลักที่ทำให้มหาวิทยาลัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งมหาวิทยาลัยกลุ่มใหม่ในประเทศไทยไม่สามารถละเลยเรื่องการจัดการชื่อเสียงมหาวิทยาลัยได้อีกต่อไป เนื่องจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับมหาวิทยาลัยสามารถสร้างข่าวหรือเนื้อหาเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยที่ไปประสบมาทั้งในเชิงสร้างสรรค์และเชิงทำลาย หรือแม้แต่การกุข่าวหลอกลวงทำให้มหาวิทยาลัยเสื่อมเสียชื่อเสียง

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเปรียบเทียบผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลกของไทมส์กับสถาบันอุดมศึกษาไทย เพื่อนำข้อค้นพบที่ได้มาใช้เป็นแนวทางการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยให้สามารถแข่งขันได้ในระดับโลก

2. ควรศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับการจัดการชื่อเสียงมหาวิทยาลัยบนโลกออนไลน์ในยุคดิจิทัล (University reputation management in a digital world) ของสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลกของไทมส์ เพื่อนำข้อค้นพบที่ได้มาใช้เป็นแนวทางพัฒนาการจัดการชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยไทยบนโลกออนไลน์ในยุคดิจิทัลต่อไป

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

หน่วยงานที่ทำหน้าที่ควบคุมหรือกำกับดูแลสถาบันอุดมศึกษาไทยควรจัดทำตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาให้สอดคล้องกับประเภทของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งจะทำให้การประเมินคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาไทยสะท้อนภาพที่เป็นจริงตามความหลากหลายของสถาบันอุดมศึกษาที่มีอยู่ เพราะในสภาพที่เป็นจริงไม่สามารถใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานฯ แบบ “One-size-fits-all” แต่ว่าตัวชี้วัดผลการดำเนินงานฯ ต้องตั้งอยู่บนหลักการร่วมเดียวกันคือ “ความมีคุณภาพ”

กิตติกรรมประกาศ

ได้รับทุนการศึกษา “ทุน 90 ปี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” กองทุนรัชดาภิเษกสมโภช รุ่นที่ 26

References

Baty, P. (2013). *The world reputation rankings measure an increasingly vital element in the social-network age*. [Online]. Available: http://www.timeshighereducation .co. uk/world-university-rankings/2013/reputation-ranking/analysis/globally-renowned [2013, May 23]

Boonyakij, Boondee & Siriphanich, Kamonwan. (2003). *Benchmarking: Shortcut to business excellence.* 3rd ed. Bangkok: Thailand Productivity Institute.

Chaisamrej, Rungrat. (2013). *Corporate reputation: Survey of literature review and theoretical concepts for factor driven study on reputation in all business dimensions.* [Online]. Available: http://www.ejournal.su.ac.th/upload/662.pdf [2015, March 2]

Delgado-Márquez, Blanca L., Bondar, Y. & Delgado-Márquez, L. (2012). Higher education in a global context: Drivers of top-universities' reputation. *Problems of Education in the 21st Century* 40: 17-25. [Online]. Available from: http://ehis.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?sid=c160ca59-eff5-459b-af5f-811ace11cecb@sessionmgr104&vid=2&hid=4 [2015, February 26]

Dickinson-Delaporte, S., Beverland, M. & Lindgreen, A. (2010). Building corporate reputation with stakeholders: Exploring the role of message ambiguity for social marketers. *European Journal of Marketing* 44,11/12: 1856-1874. [Online]. Available from: http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=03090566&volume=44&issue=11&articleid=1891433&show=pdf [2015, March 18]

Dowling, R. (2002). *Creating corporate reputations: Identity, image, and performance.* Oxford: Oxford University Press.

Gaines-Ross, L. (2008). *Corporate reputation: 12 steps to safeguarding and recovering reputation*. Hoboken: John Wiley & Sons.

Haywood, R. (c2005). *Corporate reputation, the brand & the bottom line: Powerful proven communication strategies for maximizing value.* London: Kogan Page.

He, Huani & Pitpreecha, Rungnapha. (2011). Indicators for reputation measurement of communication universities in China. *Journal of Public Relations and Advertising* 4,2: 102-123.

Jaicharnsukkij, Phot. (2009). *Corporate image & brand management*. [Online]. Available: http://www.drphot.com/images/journal/2552/brandmarketing52/Article%20Corp%20Image%20Apr%2009.pdf [2015, June 2]

Kumar, S. (1999). Valuing corporate reputation. In *Reputation management: Strategies for protecting companies, their brands and their directors*, 25-33. London: Kogan Page.

Laukaikul, Sirikul. (2007). *Sufficiency Branding: Sustainable Brand*. Bangkok: Manager Weekly.

Morrissey, P. (2012). Higher education and the imperative to build reputations. *Asian Education and Development Studies* 1,2: 112-123. [Online]. Available from: http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=2046-3162&volume=1&issue=2&articleid=17035936&show=pdf&PHPSESSID=j7mph2h6qinuj0hipcjhn61l83 [2013, March 4]

Oxford University Centre for Corporate Reputation. (2008). *Research into all aspects of reputation.* [Online]. Available from: http://www.sbs.ox.ac.uk/facultyresearch/reputation/research-and-publications [2016, September 14]

Pitpreecha, Rungnapha. (2010). *Indicators for measuring business reputation in Thailand.* Bangkok: Communication Arts, Chulalongkorn University.

Pittayapitak, Tanya & Vichianpan, Thanyawich. (2012). Transfer innovation: Principles and patterns. *SWU Library Science Journal*. 5,1 (January-June): 107-118.

Ruenrom, Guntalee. (2013). *Corporate brand success valuation.* Bangkok: Cyberprint.

Saengratanakul, Puttaporn. (2010). *How do we create corporate brand?* [Online]. Available: http://www.brandage.com/Modules/DesktopModules/Article/ArticleDetail.aspx?tabID=7&ArticleID=6518&ModuleID=701&GroupID=1532 [2013, Septermber 10]

Santawee, Kritchanat. (2012). *The factors influencing corporate reputation and corporate reputation management in Thailand*. Ph.D. dissertation, Chulalongkorn University.

Sherman, M. L. (1999). Making the most of your reputation. In *Reputation management: Strategies for protecting companies, their brands and their directors,* 9-15. London: Kogan Page.

Suomi, K. & Jarvinen, R. (2013). Tracing reputation risks in retailing and higher-education services. *Journal of Retailing and Consumer Services* 20: 207-217. [Online]. Available from: http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0969698912001518 [2015, March 4]

Times Higher Education World Reputation Rankings. (2013). [Online]. Available from: http://www.timeshighereducation.co.uk/world-university-rankings/2013/reputation-ranking [2013, July 14]

Wutthirong, Phayat. (2012). *Innovation management concept & best practice*. Bangkok: Chulalongkorn University Press.

Zaman, A. (2004). *Reputational risk: How to manage for value creation.* London: Prentice Hall.



Nongluck Chotevithayathanin received bachelor degree in Liberal Arts from Faculty of Archaeology, Silpakorn University and Master degree in Arts from Faculty of Arts, Chulalongkorn University. She has studied Ph.D. Program in Higher Education at the Faculty of Education, Chulalongkorn University in 2010. Currently, she has worked at Suan Dusit University as a researcher.



Assistant Professor Arunee Hongsiriwat, Ph.D., Division of Higher Education, Department of Education Policy, Management and Leadership, Faculty of Education, Chulalongkorn University



Assistant Professor Pansak Polsaram, Ph.D., Division of Higher Education, Department of Education Policy, Management and Leadership, Faculty of Education, Chulalongkorn University.