

ความอยู่รอดปลอดภัยในภาวะชะลอตัวของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย

ศรุดา ชัยสุวรรณ¹ กฤษณา วัฒนศักดิ์² และ จักรี บุรณวงศ์สวัสดิ์³

¹คณะศึกษาศาสตร์ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

²คณะแพทย์แผนจีน วิทยาลัยนครราชสีมา

³อาจารย์ประจำ คณะศึกษาศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ

THE SURVIVAL AND SECURITY IN THE SLOWDOWN OF THAI PRIVATE UNIVERSITIES

Saruda chaisuwan¹, Krisda Watanasak² and Chakri Buranawongsawat³

¹Faculty of Education Panyapiwat institute of Management, Thailand

²Faculty of Traditional Chinese Medicine, Nakhonratchasima College, Thailand

³Lecturer, School of Education, Suvarnabhumi Institute of Technology, Thailand

E-mail address: dr.saruda@hotmail.com

วันที่รับบทความ (Received) 17 เมษายน 2563

วันที่ได้รับบทความฉบับแก้ไข (Revised) 5 มิถุนายน 2563

วันที่ตอบรับบทความ (Accepted) 9 มิถุนายน 2563

บทคัดย่อ

ปัจจุบันการขยายตัวของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว บางสถาบันต้องเข้าสู่ภาวะการถดถอย แต่สถาบันจะอยู่ไม่ได้ โดยเฉพาะสถาบันขนาดเล็กที่ต้องเร่งปรับตัว การจัดการศึกษาเพื่อให้อยู่รอดปลอดภัยในภาวะเศรษฐกิจที่ถดถอย การปรับตัวเพื่อให้หลุดจากภาวะถดถอยจึงไม่ใช่เรื่องยากที่ผู้นำหรือผู้บริหารระดับสูงจะต้องตระหนักและคอยระมัดระวังสภาวะแวดล้อมที่ไม่หยุดนิ่ง ผู้นำหรือผู้บริหาร เจ้าของหรือผู้ร่วมหุ้นส่วนกิจการต้องเสริมสร้างชื่อเสียงที่ดีส่งผลให้มหาวิทยาลัยเอกชนต้องปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหาร กลยุทธ์ และยุทธศาสตร์ในการวางแผนพัฒนาในทุก ๆ ด้านเพื่อความอยู่รอดปลอดภัยในภาวะชะลอตัวของมหาวิทยาลัยเอกชน

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอแนวคิดในการดำเนินงานของผู้บริหารในการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนไทยในช่วงที่สถานการณ์ไม่แน่นอนของจำนวนผู้เรียน ตลอดจนแนวทางการบริหาร กลยุทธ์ในการวางแผนเพื่อความอยู่รอดปลอดภัยในภาวะชะลอตัวของมหาวิทยาลัยเอกชน

คำสำคัญ: ผู้นำ ความอยู่รอดปลอดภัย ภาวะชะลอตัว มหาวิทยาลัยเอกชน

Abstract

The current expansion of private higher education institutions is increasing rapidly.

The education institutions must be well-planned, especially the small ones. Education management in order to survive safely during the economic downturn. Adjusting to get out of a recession is not difficult for leaders or senior executives to be aware and be aware of the environment that does not stand still.

This article is to propose the concepts of operation of administrators in the educational management of Thai private universities during the uncertain situation of number of students is reduced. As well as management concepts strategies for planning to survive in a slowdown in private universities.

Keywords: Leaders, the survival and security, Slowdown, Private Universities

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกจากอดีตจนถึงปัจจุบันดำเนินไปอย่างรวดเร็วและขาดความสมดุลทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและสิ่งแวดล้อม ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมถูกนำมาใช้ในการดำเนินงาน รวมถึงพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่มีอยู่ทั่วโลก ดังนั้นการดำเนินการขององค์กรต้องเผชิญหน้ากับการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เป็นผลให้องค์กรต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงและสร้างความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness) ผลพวงแห่งความเจริญที่รวดเร็วนี้มีผลกระทบต่อทุกๆ ภาคส่วน ทั้งส่วนบุคคล การศึกษา การจัดการธุรกิจ อุตสาหกรรม รวมทั้งภาคการเกษตร ที่นับเป็นส่วนหนึ่งของระบบวิถีชีวิตของการดำรงชีวิตของมนุษย์

ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนี้อยู่บนฐานความไม่แน่นอนสูงมาก โลกมีความซับซ้อนมากขึ้น เราและองค์กรเข้าใจการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจริงหรือไม่ ทั้งหมดนี้ส่งผลต่อการตัดสินใจ และเกิดภาวะชะลอการตัดสินใจ เมื่อเป็นเช่นนั้นองค์กรจึงเดินต่อไปไม่ได้ การดำเนินการหรือการตัดสินใจหลายเรื่องหยุดชะงักไป เกิดการล่มสลายของการบริการและผลิตภัณฑ์ต่างๆ หรือที่เราเรียกว่าเป็นห้วงเวลา VUCA World (วูกาเวิลด์) หากองค์กรใดไม่ปรับตัวก็จะปิดกิจการลงไปเองโดยอัตโนมัติ (ศรุดา ชัยสุวรรณ, 2559) การบริหารในยุคนี้มุ่งลดต้นทุนการผลิตเพิ่มปริมาณและคุณภาพการผลิต และการบริการที่ดีให้กระจายไปอย่างกว้างขวางได้ บุคคลากรที่มีความสามารถในยุคนี้ต้องเป็นบุคคลที่สามารถคาดการณ์ไกลได้ ทำงานให้สำเร็จโดยลงทุนพอสมควร ใช้ยุทธศาสตร์และเทคโนโลยีที่เหมาะสม ทำลายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุดแต่ให้ประโยชน์ทางสร้างสรรค์แก่องค์กรของตนเองและแก่ส่วนรวมมากที่สุด

คงปฏิเสธไม่ได้ว่าขณะนี้ประเทศไทยได้เข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ทำให้เกิดประชากรถดถอย มีอัตราการเกิดน้อย ยิ่งส่งผลให้นักเรียน นักศึกษาที่จะเข้ามหาวิทยาลัยมีจำนวนลดน้อยลง นอกจากนี้การที่ทำให้มีการแข่งขันจะสูงมากขึ้นเรื่อยๆ ปัจจุบันพฤติกรรมการศึกษาต่อในระดับปริญญาตรีของนักเรียนมีการเปลี่ยนแปลงไป

ก็เป็นปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่งของการเลือกเรียนของนักเรียนและเนื่องจากรายได้หลักของมหาวิทยาลัยเอกชนคือ รายได้จากค่าหน่วยกิตของนักศึกษา ด้วยเหตุเหล่านี้ทำให้เกิดสภาพการแข่งขันสูงในการรับสมัครนักเรียนระหว่างมหาวิทยาลัยของรัฐกับเอกชน และระหว่างมหาวิทยาลัยเอกชนด้วยกันเอง กลยุทธ์ที่มหาวิทยาลัยหลายแห่งได้ใช้เพื่อเพิ่มจำนวนนักศึกษามีหลายกลยุทธ์ เพื่อสร้างแรงจูงใจ สร้างภาพลักษณ์ความแข็งแกร่งเพื่อหวังผลในการเพิ่มยอดจำนวนนักศึกษาที่สมัครให้เพิ่มมากขึ้น โดยมีทุนการศึกษาเป็นทางเลือกหนึ่งที่มหาวิทยาลัยเอกชนส่วนใหญ่เลือกใช้มีทั้งทุนการศึกษาหรือกำหนดมูลค่าทุนเป็นตัวเงินที่ชัดเจน ซึ่งสามารถเรียกความสนใจ และการตอบรับเป็นอย่างดี เพราะอาจมองเป็นส่วนลดค่าเล่าเรียนที่ช่วยแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายให้กับ นักเรียนและผู้ปกครองได้ (อวภาส ฉันทศาสตร์ศรีและ ผุสดี พลสารัมย์, 2562) การจำกัดของงบประมาณเงินอุดหนุนจากภาครัฐต่อภาคการศึกษาจึงเป็นปัจจัยที่ผลักดันสถานศึกษามีแนวคิดเรื่องการจัดการแบบ “นักเรียน คือ ลูกค้า” อันเป็นผลสืบเนื่องมาจากภาวะการแข่งขันที่รุนแรงและถดถอยของสถานศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งระดับอุดมศึกษาในหลายๆ ประเทศทั่วโลก ไม่ว่าจะเป็นประเทศสำคัญ เช่น สหรัฐอเมริกา (Beth, 2013) อังกฤษ (McInerney, 2013) เป็นต้น

จากสภาพที่เกิดขึ้นทำให้มหาวิทยาลัยเอกชนหลายแห่งมีการแข่งขันเพื่อชิงความเป็นเลิศ ดังนั้นไม่เพียงแต่ผู้บริหารเท่านั้นที่ต้องเปลี่ยนแปลงอาจารย์และบุคลากรก็ต้องมีการเตรียมพร้อมและพัฒนาศักยภาพให้สามารถรับกับการเปลี่ยนแปลง และสิ่งใหม่ๆที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วได้ แนวทางเพื่อให้องค์กรอยู่รอดของมหาวิทยาลัยเอกชน ปัจจัยที่สำคัญในการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานอยู่ที่ความสามารถในการเข้าใจความต้องการของนักศึกษา การดึงดูดให้ผู้เรียนหรือนักศึกษาใหม่ให้เข้ามาใช้บริการ คือเข้ามาศึกษาต่อ การรักษาความสัมพันธ์กับนักศึกษาในฐานะลูกค้าที่มีอยู่ให้ยืนยาว มีการปรับตัวสู่การแข่งขันทางการตลาดอย่างเต็มรูปแบบเพื่อรองรับกระแสการแข่งขันจากจำนวนสถาบันอุดมศึกษาที่เพิ่มมากขึ้น การดำเนินงานต้องอาศัยกลยุทธ์ หรือยุทธวิธีทางการตลาดอย่างครบวงจร เพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขัน พยายามสร้างจุดขาย การชักจูง เชิญชวน นักเรียนให้เข้ามาศึกษาในสถาบันของตน

แนวทางที่จะนำทุกมหาวิทยาลัยสู่ทางรอดในศตวรรษที่ 21 (สมศักดิ์ มิตะธา, 2561)

- 1) ผลิตบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์และมีทักษะการคิดที่เป็นระบบ
- 2) สนับสนุนและส่งเสริมนักศึกษา คณาจารย์เพื่อก้าวสู่การเป็น ผู้ประกอบการใหม่
- 3) สนับสนุนให้นักศึกษา คณาจารย์สร้างเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ๆ
- 4) ให้ทุนการศึกษาคณาจารย์ทุกครั้งที่ทำวิจัยและต้องพยายามบูรณาการกับสาขาวิชาอื่น
- 5) สร้างองค์ความรู้ & นวัตกรรมใหม่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ตลอดการทำงานวิจัยร่วมกัน
- 6) สร้างแรงจูงใจให้ภาคเอกชนเห็นความสำคัญของการร่วมพัฒนาเทคโนโลยีนวัตกรรม เช่น การลดหย่อนภาษีให้กับภาคเอกชน
- 7) เปิดกว้างให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมกับการศึกษาวิจัยในสถาบันการศึกษา โดยโจทย์ ของ การศึกษาวิจัย ควรตอบสนองการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในภาคการผลิตได้จริง
- 8) ต้องสร้างเทคโนโลยีที่เหมาะสม สามารถนำไปปรับใช้ได้จริงในชีวิตประจำวัน

การสื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) ในระบบ Internet ก็เป็นสื่อหนึ่งที่มีบทบาทและมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการขายสินค้า และบริการรวมถึงการสื่อสารองค์กรเพื่อการประชาสัมพันธ์ สื่อสังคมออนไลน์ถูกนำมาใช้ในการสื่อสารกับผู้รับบริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการบริหารจัดการ การดำเนินกิจการและผลผลิตขององค์กร ในหลายวงการแม้กระทั่งในวงการอุดมศึกษาไทย ปัจจุบันศักยภาพและประสิทธิภาพในการเข้าถึง สืบค้น รับเข้า ส่งต่อจัดเก็บข้อมูลข่าวสารการโต้ตอบ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น หรือรวมตัวกัน ทำกิจกรรมบนเครือข่ายที่ผู้ใช้ Internet สามารถมีส่วนร่วมและนำไปใช้ประโยชน์ได้ รวมไปถึงกลยุทธ์ในการกระตุ้น ให้เกิดการเปิดรับข่าวสารใหม่ กลายเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในความสำเร็จของการปฏิบัติงานด้านการสื่อสารองค์กรเพื่อเผยแพร่ผลงาน ขายสินค้า หรือ ให้บริการโดยเฉพาะอย่างยิ่ง การประชาสัมพันธ์องค์กร (ประชาสัมพันธ์ สกอ, 2559)

การจัดการศึกษาลักษณะบริการอุดมศึกษาในเชิงธุรกิจนี้ ได้ขยายตัวขึ้นอย่างรวดเร็วทั้งในด้านการสอนการให้บริการ การฝึกอบรมระยะสั้น พร้อมกับขยายระดับการศึกษาให้สูงขึ้นถึงระดับปริญญาโทและปริญญาเอก ผ่านกลไกการตลาดและจัดการในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การตั้งชื่อเฉพาะ การเปิดสาขา การให้สัมปทาน และจัดบริการช่วงหรือแม้แต่การรับรองคุณภาพของบริการก็ได้กลายเป็นธุรกิจได้ทั้งสิ้น (จรัสสุวรรณเวลา, 2554)

มหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทยมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นชุมทรัพย์ทางปัญหาของชาติ เป็นสถาบันหลักที่มีบทบาทในการชี้นำสังคมมาโดยตลอด สังคมทั่วไปให้ความไว้วางใจและการยอมรับและให้เป็นส่วนหนึ่งในการจัดการศึกษาระดับสูง เป็นองค์กรที่สามารถพึ่งพาได้ เป็นความคาดหวังของสังคมในการที่จะร่วมรับผิดชอบในการสร้างและพัฒนาคนที่มาใช้บริการ คือ บัณฑิตในสังคมให้สามารถใช้ศักยภาพต่อสู้กับการเปลี่ยนแปลงในภาวะชะลอตัวหรือความถดถอยทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม ตลอดจนประเพณี วัฒนธรรมอันดีงามที่กำลังคลาดเคลื่อนไปจากประวัติศาสตร์ไทยที่เคยบรรพบุรุษของเราเคยต่อสู้ให้คงอยู่เมื่อคนรุ่นหลัง

มหาวิทยาลัยพยายามที่จะนำเอาแนวคิดทางการจัดการใหม่ๆ ที่ธุรกิจชั้นนำมาใช้ปรับเปลี่ยนองค์กรของตน บ้างก็ประสบความสำเร็จบ้างก็ประสบความล้มเหลวยิ่งขึ้น การนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละบริบทจึงแตกต่างกันไป การบริหารบริหารมหาวิทยาลัยในปัจจุบันมีการเปลี่ยนไปจากอดีต การทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวมน้อยลง จิตวิญญาณและอุดมการณ์ความเป็นครูและจิตสาธารณะน้อยลง โดยมุ่งหวังประโยชน์ส่วนตน อีกทั้งการผูกขาดอำนาจของผู้บริหาร บางมหาวิทยาลัยการดำรงตำแหน่งมีวาระยาวนานต่อเนื่อง อาจารย์รุ่นใหม่ถูกปิดกั้น การเข้าไปมีส่วนร่วมเรื่องการบริหารมหาวิทยาลัยยาก จึงทำหน้าที่ทำงานสอน วิจัย และบริการวิชาการตามปกติ หากมีขวัญกำลังใจดี ก็พัฒนาตนเองให้มีตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น สร้างชื่อเสียงแก่หน่วยงานและประเทศชาติ (วิรัช พุทธรังค์, 2558) บุคลากรมีสถานภาพที่ไม่มั่นคงและสุมเสี่ยงต่อการให้ออกจากงาน ตลอดจนปัญหาการบริหารจัดการที่ดี หรือธรรมาภิบาลของผู้บริหารในมหาวิทยาลัย ที่ส่งผลต่อสถานะของอาจารย์ที่ถูกเปลี่ยนไปทำให้ศักยภาพและประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน และการเพิ่มคุณภาพการศึกษาของไทยมีความอ่อนด้อยลงไปมาก (ปรีดี ทুমเมฆ และคณะ, 2558)

หากมหาวิทยาลัยที่ประสบภาวะถดถอยให้ความสำคัญกับการปรับตัวองค์กรเพื่อความเป็นเลิศมากกว่าเพื่อความอยู่รอดเพียงอย่างเดียวแล้ว องค์กรก็อาจจะสามารถสร้างการเติบโตที่มั่นคงได้

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ได้ติดตามตรวจสอบคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ได้รับการเปลี่ยนแปลงประเภทเป็นมหาวิทยาลัยจำนวน 36 แห่ง ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 50 ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนทั้งหมดในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาในช่วงปี 2557-2559 ทำให้พอจะสรุปสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่กระทบต่อการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ซึ่งเป็นประเด็นท้าทายที่ส่งผลกระทบต่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (นภาพร อาร์มสตรอง, 2562) คือ

1. การเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีแบบพลิกโฉม ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่พัฒนาอย่างรวดเร็ว ทำให้ความต้องการการเรียนรู้ของผู้เรียนเปลี่ยนไปอย่างสิ้นเชิง

2. การเปิดเสรีทางการค้าที่ก่อให้เกิดการแข่งขันในการจัดการศึกษาจากสถาบันอุดมศึกษาทั้งในและต่างประเทศมากขึ้น

3. โครงสร้างของประชากรวัยเรียนลดลงอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่จำนวนสถาบันของรัฐและ เอกชนมีมากเกินความต้องการ อีกทั้งการเพิ่มที่นั่งและช่องทางการรับเข้าในมหาวิทยาลัยของรัฐ ไม่ว่าจะเป็น เป็นหลักสูตรภาคพิเศษ ศูนย์การศึกษานอกที่ตั้ง ทำให้เกิดปัญหาการแข่งขันชิงนักศึกษาระหว่าง สถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชน ส่งผลให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้รับผลกระทบอย่างรุนแรง โดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาขนาดเล็ก

4. การย้ายงานของอาจารย์และบุคลากรที่มีความสามารถจากสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไปสู่สถาบันอุดมศึกษาหรือหน่วยงานภาครัฐ โดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาของรัฐหลายแห่งที่ให้ค่าตอบแทนบุคลากรที่มีวุฒิปริญญาเอกและมีผลงานในอัตราที่สูงกว่าสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ทำให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขาดอาจารย์และบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ

5. ข้อจำกัดของกฎระเบียบ และการบังคับใช้กฏกติกาภายใต้หลักการแห่งความเสมอภาคและ เท่าเทียมกันระหว่างสถาบันอุดมศึกษาเอกชนกับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ที่ไม่ได้ส่งเสริมสนับสนุน งบประมาณให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนเติบโตได้อย่างที่ควรจะเป็น

ทั้ง 5 ประเด็นท้าทายนี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ปัจจัยเรื่องจำนวนนักศึกษาที่เป็นตัวป้อนเข้าลดลง ความคงอยู่ของสถาบันอุดมศึกษาคงเป็นไปได้ยาก จากสัดส่วนจำนวนนักศึกษาในสถาบัน

อุดมศึกษาเอกชน ที่มีเพียงร้อยละ 15 ของจำนวนนักศึกษาทั้งหมดในสถาบันอุดมศึกษาไทยทั้งที่มีจำนวนสถาบันถึงร้อยละ 46 ของจำนวนสถาบัน อุดมศึกษาทั้งหมด ถ้าสถาบันอุดมศึกษาไม่มีการพัฒนา ปรับตัวให้ทันต่อสภาพการณ์ปัจจุบัน แสวงหาแนวทางใหม่ ๆ ในการจัดการศึกษา เพื่อดึงดูดให้มีผู้สนใจเข้าเรียนสถาบันอุดมศึกษาเอกชนคงต้องทยอยปิดตัวลงอย่างต่อเนื่อง

แต่ความเป็นจริงที่เกิดขึ้นคือปัญหาด้านการพัฒนาบุคลากรหรือการจ้างงานเพื่อมารับช่วงต่อให้ทันการเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้น เช่น ไม่สามารถหาคนที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานสำคัญ ๆ นั้นได้ทัน หรือหาบุคลากรมาได้ไม่รู้จักเริ่มต้นพัฒนาอย่างไรดี เพราะมีเรื่องจำเป็นที่จะต้องพัฒนามากมาย ตลอดจนบุคลากรที่ได้มาไม่ตอบโจทย์ความต้องการได้อย่างแท้จริงฯ ส่งผลเสียทั้งต่อองค์กรและตัวบุคลากรเอง องค์กรเสียเวลา

ในการสรรหา เสี่ยงประมาณในการพัฒนา อีกทั้งส่งผลต่อความมุ่งมั่นและประสิทธิภาพประสิทธิผลในการทำงานของบุคลากร (วรรัฐนิ์ สนวนพุด, 2558)

ดังที่กล่าวมาแล้ว มหาวิทยาลัยต่างๆ กำลังตกอยู่ในภาวะเครียดที่จำนวนนักศึกษาลดน้อยลง ผู้บริหารต้องรีบทำความเข้าใจและเรียนรู้สิ่งที่กำลังเผชิญกับความจริง ดังนั้นมหาวิทยาลัยเอกชนใหญ่ ๆ ที่เปิดมานานและมีชื่อเสียงติดตลาดแล้ว คงมีปัญหาไม่มาก แต่ที่ได้รับความเดือดร้อนจริง ๆ คือมหาวิทยาลัยเอกชนที่เกิดขึ้นใหม่ ยังไม่มีชื่อเสียง หรือมหาวิทยาลัยที่มีปัญหาเรื่องคุณภาพอยู่ในขณะนี้ ถ้าไม่มีนักศึกษาเข้าเรียนมากพอ อาจถึงขั้นต้องปิดตัวลงเพราะโดยปกติแล้วมหาวิทยาลัยเหล่านี้ จะอยู่ได้เพราะเงินกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา (กยศ.) ดังที่ เจตนา นาควัชระ (2556) ได้เสนอแนวคิดที่ว่าปัจจุบันอุดมศึกษา มีค่าใช้จ่ายที่สูงมากและความสามารถในการที่จะรับภาระในด้านนี้ก็ถดถอยลงทุกที อาจกล่าวได้ว่าความจำเป็นบีบบังคับให้มหาวิทยาลัยต้องหารายได้ในลักษณะที่ไม่เป็นการค้ากำไร (Non-Profit, Non-Profit-Making) การหาทางออกที่ง่ายที่สุดคือ ผลักภาระให้แก่ผู้เรียนกล่าวคือเป็นสภาวะจำยอมที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ (Expediency) โดยถือเองว่าผู้เรียนที่ต้องการความรู้อันล้ำเลิศก็ต้องจ่ายด้วยอัตราที่คุ้มค่า มหาวิทยาลัยจะรักษาไว้ ซึ่งศักดิ์ศรีและความสง่างาม โดยเกิดความภาคภูมิใจว่า ดำเนินกิจการได้ดีเยี่ยมธุรกิจ และก็ถ่ายโอนเทคนิควิทยาและระเบียบวิธีการจัดการเชิงธุรกิจมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มหาวิทยาลัยเอกชนถือเป็นองค์กรทางสังคมซึ่งเป็นองค์กรสาธารณะ มีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประกอบกับมีความแตกต่างหลากหลาย จึงต้องให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะการทำให้ผู้คนสนใจในคุณภาพขององค์กรโดยเน้นให้ความสำคัญกับบุคลากรที่มีทักษะ ความรู้ คุณธรรมจริยธรรม ทั้งนี้การปรับตัวขององค์กรและความสำคัญของการให้บริการทางการศึกษาของสถาบันซึ่งเป็นทำหน้าที่การให้บริการประเภทหนึ่งจึงมีความจำเป็นต้องปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการบริการเช่นเดียวกับองค์กรประเภทอื่นๆ ทั้งนี้การวางโครงสร้างรูปแบบการบริหารจัดการใหม่ซึ่งถือเป็นบทบาทของสถาบัน อุดมศึกษาตามหลักการสากลของการอุดมศึกษา

มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรที่ถูกสร้างขึ้นมาแล้วต้องดำรงอยู่คู่สังคมตลอดไป ต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จึงจะสามารถตอบสนองความต้องการของสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป ความดีเด่นของมหาวิทยาลัยอยู่ที่ความแตกต่างมากกว่าความเหมือนจึงต้องมีอัตลักษณ์ เอกลักษณ์และนวัตกรรม ความเป็นเลิศที่โดดเด่นเป็นการเฉพาะของแต่ละแห่ง และการเสริม สร้าง “วัฒนธรรมคุณภาพ” ในทุกภารกิจให้เกิดขึ้นในบุคลากรทุกกลุ่มในมหาวิทยาลัยเป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาที่ยั่งยืน

สถาบันการศึกษาที่ดำเนินการโดยองค์กรหรือบริษัทเอกชน ถือว่าเป็นสินค้าประเภทบริการอย่างหนึ่ง จึงจำเป็นจะต้องทำการตลาดเพื่อหาลูกค้า ต้องนำจุดเด่นของตนเผยแพร่ ใช้ช่องทางเพื่อนำข้อมูลด้านต่าง ๆ ส่งต่อไปยังนักศึกษาหรือผู้ใช้บริการ นักศึกษาหรือผู้ใช้บริการต่างก็ต้องพิจารณาว่าสถาบันการศึกษาเอกชนนั้นตรงต่อตามความต้องการของตนเองหรือไม่ และศึกษาพิจารณาปัจจัยอื่น ๆ อีกหลายด้านรวมกัน จึงจะสามารถตัดสินใจเลือกเรียนในมหาวิทยาลัยนั้นได้ (ชัยวัฒน์ ชัตติวงศ์ และพุฒิชร จิรายุส, 2561) ในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนด้านการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอก

ผ่านสื่อต่าง ๆ เพื่อประชาสัมพันธ์ให้กลุ่มเป้าหมายรับทราบข้อมูลข่าวสารอย่างครบถ้วนและถูกต้องตามวัตถุประสงค์รวมทั้งด้านการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อสถาบัน เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายมีทัศนคติที่ดีกับองค์กรและด้านการสร้างความร่วมมือ สนับสนุน และตอบสนองนโยบายของสถาบันตามที่ผู้บริหารกำหนด

กลยุทธ์การตลาดทางการศึกษานั้น เป็นเรื่องที่น่าสนใจในการจัดการศึกษา เนื่องจากที่ละเอียดอ่อนและเป็นเรื่องซับซ้อนกว่าผลิตภัณฑ์ด้านอื่น ๆ เพราะ “ทางเลือก” ของนักศึกษามีองค์ประกอบต่าง ๆ เข้ามาเกี่ยวข้องมากมายและที่สำคัญ คือ ในสังคมตะวันออกอย่างประเทศไทย การตัดสินใจเลือกสาขาวิชาหรือเลือกมหาวิทยาลัยที่จะเข้าเรียนมิได้เป็นการตัดสินใจเลือกอย่างอิสระของนักศึกษาเองทั้งหมด ยิ่งในสมัยปัจจุบันนี้นักศึกษาที่จะเข้าเรียนในมหาวิทยาลัยมีการกระจายตัวออกในวงกว้างมิได้เกาะกลุ่มอยู่เฉพาะชนชั้นกลางหรือชนชั้นสูงที่พ่อแม่เคยได้รับการศึกษาสูง ๆ มาก่อนแบบสมัยก่อน บางทีอิทธิพลของเพื่อนร่วมสมัยมีมากกว่าพ่อแม่เสียอีกด้วย ดังนั้น การใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวระหว่างนักศึกษาของมหาวิทยาลัยกับนักเรียนที่กำลังตัดสินใจว่าจะเข้าเรียนที่มหาวิทยาลัยใดจะมีประสิทธิภาพมากกว่า การใช้ใบปลิวโฆษณาหรือ การทำให้นักศึกษาในมหาวิทยาลัยปัจจุบันประทับใจในบางเรื่องจะเป็นประเด็นสำคัญต่อการตัดสินใจของนักศึกษาที่กำลังจะเข้าเรียนก็ได้ เพราะฉะนั้น ผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชน ต้องตีประเด็นเหล่านี้ให้แตกก่อนที่จะดำเนินการด้านการตลาด (โสภิน ปิยชาติ และ จิรพล จิยะจันทร์, 2561)

ปัจจัยสำคัญที่ผู้ประกอบการพิจารณาเพราะครอบครัว ซึ่งประกอบด้วย พ่อแม่ หรือ ผู้ดูแลจะต้องช่วยเหลือสนับสนุนค่าใช้จ่าย (Gomes & Murphy, 2003) ราคา (Price) ในความหมายของสถาบันการศึกษา ราคา คือ อัตราค่าธรรมเนียม ค่าหน่วยกิต ค่าสมัครเข้าศึกษาต่อ แต่ปัจจุบันผลการศึกษา พบว่า ผู้รับบริการเริ่มไม่สนใจ เรื่องอัตราค่าธรรมเนียมการศึกษาและค่าหน่วยกิต เพียงอย่างเดียวแต่จะพิจารณาเรื่องความคุ้มค่า แทน โดยเปรียบเทียบราคาที่จ่ายกับความรู้ที่ได้รับจากหลักสูตร มากกว่า (Kotler & Keller, 2006) ยิ่งไปกว่านั้น ประสบการณ์ของนักศึกษาปัจจุบันและศิษย์เก่าที่สามารถแจจแจงได้ว่าสิ่งที่ได้รับความรู้ ประสบการณ์ต่างๆ คุ้มค่า และนำข้อมูลที่ได้รับรู้ไปถ่ายทอดได้ถูกต้อง (Ahmed, 2003) จะเป็นปัจจัยที่ช่วยในการตัดสินใจด้านราคาได้ดีขึ้น และนอกจากนี้หากมีทุนการศึกษาสนับสนุนเป็นทางเลือกหนึ่งช่วยให้ผู้ประกอบการตัดสินใจง่ายขึ้น (Maringe & Foskett, 2002)

นอกจากนี้ บุครัตน์ จันทร์ทะสร (2561) ได้ระบุช่องทางในการนำเสนอข้อมูลต่อ ผู้บริโภคหรือผู้ใช้บริการอาจทำได้หลายช่องทาง ได้แก่

- 1) การโฆษณา (Advertising) เป็นการสื่อสารข้อมูลโดยมีจุดประสงค์เพื่อแจ้งให้ ทราบถึงข่าวสารเกี่ยวกับสินค้าและบริการหรือความคิด รวมถึงการจูงใจและเตือนความทรงจำเกี่ยว สินค้าและบริการหรือความคิดด้วยเช่นกัน ซึ่งผู้ผลิตจะต้องเสียค่าใช้จ่ายเพื่อสื่อโฆษณานั้นๆ โดยสื่อที่ใช้โฆษณา อาจเป็นได้ทั้งสื่อสิ่งพิมพ์ เช่น หนังสือพิมพ์ นิตยสาร โปสเตอร์ และสื่อออนไลน์ เช่น Website Blog Social Media Email Video และโทรศัพท์มือถือ เป็นต้น

- 2) การขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal Selling) เป็นการสื่อสารทางตรงระหว่างบุคคล (Interpersonal Communication) โดยผู้ส่งสารที่ต้องการส่งข้อมูลข่าวสารไปยังผู้รับสาร จะสามารถรับรู้และ

ประเมินผลตอบแทนจากผู้รับสารได้ในทันที ซึ่งผู้ส่งสารในที่นี้คือ พนักงานขาย และผู้รับสารในที่นี้ก็คือ ผู้บริโภคและผู้ให้บริการ หรือลูกค้าเป้าหมายนั่นเอง ดังนั้นการขายโดยพนักงานจึง ถือเป็นช่องทางที่สำคัญมากเช่นกัน

3) การส่งเสริมการขาย (Sale Promotion) เป็นเครื่องมือในการกระตุ้นให้เกิดการ ซื้อขายสินค้าและบริการที่ใช้ในระยะสั้น หรือเป็นสิ่งที่จูงใจหรือมีคุณค่าเพื่อกระตุ้นหน่วยงานขาย ผู้จัดจำหน่าย หรือผู้บริโภคลำดับสุดท้าย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดการซื้อทันทีทันใดหรือเป็นเครื่องมือที่ใช้โดยพนักงานขาย และช่วยสนับสนุนโฆษณาของสินค้าและบริการที่มีอยู่แล้ว เพื่อให้ผู้ บริโภคลำดับสุดท้ายหรือบุคคลอื่น ๆ เกิดความสนใจและทดลองใช้สินค้าและบริการนำไปสู่การเกิดการซื้อซ้ำขึ้น

4) การประชาสัมพันธ์ (Public Relation) เป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างองค์กรกับ กลุ่มต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จขององค์กร เช่น ผู้ขาย ผู้ถือหุ้น ลูกค้า หรือปัจจัยด้านอื่น ๆ โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างทัศนคติ และภาพลักษณ์ที่ดี รวมถึงความน่าเชื่อถือขององค์กรและผลิตภัณฑ์หรือบริการ อีกทั้งเป็นการให้ข้อมูลข่าวสารหรือความรู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น

5) การตลาดทางตรง (Direct Marketing) คือ การสื่อสารระหว่างองค์กรกับผู้ บริโภคหรือผู้ใช้บริการกลุ่มเป้าหมายผ่านสื่อ 1 ช่องทางหรือมากกว่า เพื่อทำให้เกิดการตอบสนอง อย่างทันทีทันใด ทำให้เกิดการตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการได้มากกว่าเครื่องมือประเภทอื่น ทำให้การทำตลาดทางตรงกำลังเป็นที่ได้รับความนิยมมากขึ้นในปัจจุบัน

จากเหตุดังกล่าว หากมหาวิทยาลัยเอกชนยังนิ่งเฉย ไม่มีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารแล้ว ก็อาจประสบปัญหาดังเช่นหลายสถาบันที่ต้องมีการปิดตัวลงเพราะฉะนั้นสถาบัน อุดมศึกษาเอกชน โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยเอกชนมีความตื่นตัวที่จะต้องพัฒนาคุณภาพทางด้านวิชาการ งานวิจัย เพื่อเพิ่มคุณภาพด้าน การศึกษา การบริหารจัดการและการวางแผน กลยุทธ์ระยะยาว รวมทั้งการประชาสัมพันธ์ เพื่อส่งเสริม ภาพลักษณ์และแบรนด์ของสถาบัน ให้มีความเข้มแข็งมากยิ่งขึ้นเพื่อให้นักเรียน นักศึกษา ผู้ปกครอง รวมทั้งกลุ่มบุคคลอื่น ๆ ที่อาจมีส่วนเข้ามาเกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย มีการรับรู้เกี่ยวกับข้อมูลของมหาวิทยาลัย ทั้งใน เรื่องภาพลักษณ์ คุณค่า คุณภาพทางวิชาการ และบริการต่างๆ ที่เสนอไปโดยผ่านทางสื่อโฆษณา ประชาสัมพันธ์ และทาง Social Network ที่ปัจจุบันเข้ามามีบทบาทเป็นอย่างมาก ต้องวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายเพื่อ สื่อให้ถึงกลุ่มเป้าหมายดังกล่าวให้ได้รับทราบ และตัดสินใจที่จะเข้าศึกษาต่อไป

ยุพาวรรณ วรณวณิชย์ (2554) กล่าวถึง การส่งเสริมการตลาดช่วยกระตุ้นให้เกิดความต้องการใช้ และตัดสินใจใช้บริการมากยิ่งขึ้นโดยอาศัยเครื่องมือที่แตกต่างกันตามความเหมาะสม หรือตามความแตกต่าง ของผู้ใช้บริการเพื่อสามารถเข้าถึง และจูงใจให้ผู้ใช้บริการเข้าใจในผลิตภัณฑ์หรือบริการและตัดสินใจใช้บริการ ได้แก่ การโฆษณา การให้ข่าว การประชาสัมพันธ์และการส่งเสริมการขาย เช่น การติดต่อสื่อสารในรูปแบบ การบอกต่อ (Word of Mouth Communication) การใช้สื่อต่าง ๆ การสร้างภาพพจน์ที่ตีรวมถึงอิทธิพลกลุ่ม ของผู้บริโภคทั้งอดีตและปัจจุบัน หรือผู้ที่เคยใช้บริการจะถ่ายทอดประสบการณ์ที่ได้รับ ซึ่งจะมีด้านภาพพจน์

ขององค์กรทั้งในแง่บวกและลบ สำหรับการบริการด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยนั้น การส่งเสริมการตลาดที่สำคัญได้แก่ ภาพลักษณ์ทางวิชาการ การติดต่อสื่อสารทุนสนับสนุน จากแหล่งทุนต่าง ๆ และศิษย์เก่า

ทั้งนี้ การลงทุนต่าง ๆ ควรคำนึงถึงเรื่องความเสี่ยงในการหมุนเวียนทางการเงิน และค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้นเป็นหลัก ซึ่งก็จะแตกต่างกันไปตามระดับความรุนแรงและระยะเวลาที่คาดว่าเศรษฐกิจจะชะลอตัวกล่าวโดยสรุป จากที่มีการคาดการณ์ว่าเศรษฐกิจทั่วโลกจะยังคงตกอยู่ในภาวะชะลอตัวต่อเนื่องไปในอนาคต ผู้บริหารและผู้ประกอบการ จะต้องมีการเตรียมความพร้อมรับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับธุรกิจถึงแม้ว่าภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว โดยปกติแล้ว จะส่งผลกระทบต่อการค้าดำเนินงานและผลประกอบการของธุรกิจ แต่ในหลายสถานการณ์ นำมาซึ่งโอกาสที่บริษัทจะสามารถเติบโตในอนาคต ทั้งนี้ องค์กรที่สามารถคาดการณ์แนวโน้มและความรุนแรงของภาวะเศรษฐกิจ และเข้าใจถึงผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดขึ้น จะสามารถพัฒนาและบริหารจัดการภายใต้สภาวะเศรษฐกิจชะลอตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความได้เปรียบในการแข่งขันในวันที่เศรษฐกิจกลับมาเพื่อฟู้อีกครั้ง

การบริหารจัดการในภาวะเศรษฐกิจชะลอตัวนั้น ขั้นตอนการพัฒนากลยุทธ์ควรเริ่มต้นจากการประเมินสถานการณ์ แนวโน้ม และความน่าจะเป็นที่เหตุการณ์ต่าง ๆ จะเกิดขึ้น โดยแผนจะต้องครอบคลุมสถานการณ์ที่น่าจะเป็นไปได้ในอนาคต (A Contingency Plan with Plausible Scenarios) ซึ่งนำเอาทั้งปัจจัยภายนอก และภายในองค์กรมาช่วยในการพัฒนาแผนรับมือต่อเหตุการณ์ในภาวะดังกล่าว ทั้งนี้ ผู้นำในฐานะผู้บริหาร และผู้ประกอบการควรตระหนักอยู่เสมอว่า แนวทางปฏิบัติจะมีความแตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับความรุนแรงและระยะเวลาของเหตุการณ์ที่คาดการณ์ว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต การวางแผนที่ผิดพลาดนั้น แทนที่จะช่วยบรรเทาผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว แต่กลับจะเป็นการทำให้เสียโอกาสที่จะแข่งขันกับคู่แข่งในอนาคต เช่น หากองค์กรทำการลดค่าใช้จ่ายทุกอย่างในกระบวนการผลิต ปรับเปลี่ยนโครงสร้างเงินเดือน และลดจำนวนบุคลากรลง ในขณะที่เศรษฐกิจชะลอตัวเพียงระยะสั้น ถือว่าเป็นการกระทำที่เกินกว่าเหตุ และส่งผลเสียกับภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย แต่ในทางกลับกัน หากเศรษฐกิจเกิดการชะลอตัวเป็นระยะเวลานาน และมีความรุนแรงจนทำให้ผู้นำในฐานะผู้บริหาร เจ้าของ หรือผู้ประกอบการเผชิญหน้ากับความเสี่ยงที่จะล้มละลาย เพื่อที่จะบริหารจัดการในช่วงภาวะเศรษฐกิจตกต่ำอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารที่ทำหน้าที่ กำหนดนโยบาย กลยุทธ์องค์กร และแผนการเงิน จำเป็นต้องทำงานร่วมกันเพื่อประเมินความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ในอนาคต ระยะเวลา และความรุนแรงของเหตุการณ์

ในสภาวะปัจจุบันมีสภาพอยู่ในภาวะวิกฤต การรับมือของมหาวิทยาลัยเอกชนซึ่งเป็น องค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร เปิดหลักสูตรที่หลากหลายเพื่อให้ตรงกับความต้องการของนักศึกษา และตลาด ซึ่งใกล้เคียงกับการปฏิบัติการองค์กรธุรกิจ เพื่อให้อยู่รอดและเป็นเลิศ ต้องพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของการจัดการอุดมศึกษา ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของตลาดแรงงานและความต้องการของแต่ละบุคคล (ศรุดา ชัยสุวรรณ, 2559) รวมทั้งความร่วมมือของบุคลากรในองค์กร และผู้บริหารเพื่อนำพาองค์กรของตนให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพและได้เปรียบในด้านการแข่งขันภายใต้สถานการณ์การแข่งขันที่รุนแรงจะทำให้ มหาวิทยาลัยเอกชนต้องทุ่มงบประมาณในการสื่อสาร การตลาดเพื่อจะแย่งชิงลูกค้าที่ลดน้อยลงไปได้มากที่สุดนอกจาก

มหาวิทยาลัยเอกชนจะต้องเน้นความเข้มแข็งทางวิชาการแล้ว มหาวิทยาลัยเอกชนชั้นนำหลายมหาวิทยาลัยจะต้องมีการเสริมกลยุทธ์ทางสถาบันอุดมศึกษาทั้งระดับคณะและระดับมหาวิทยาลัย ควรค้นหาสื่อใหม่ที่เริ่มเป็นกระแสนิยม และนำพาการสื่อสารเป็นแห่งแรกด้วยวิธีการที่เน้นต่อย้ำภาพลักษณ์ของตนเอง และสื่อสารให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษาและเกิดประสิทธิผลมากที่สุด

สรุปผล

ภาพของมหาวิทยาลัยในอนาคตข้างหน้าโดยเฉพาะในมิติที่แตกต่างของวัฒนธรรม บริบท กฎระเบียบ หรือการบริหารจัดการ ซึ่งเกี่ยวข้องกับเสรีภาพทางวิชาการ (Academic Freedom) ในฐานะองค์กรที่ผลิตปัญญาชนให้กับชุมชน สถานประกอบการ องค์กรอุตสาหกรรม สังคม ตลาด แรงงาน ดังนั้นจึงต้องวิเคราะห์และรู้จัก “ลูกค้าเป้าหมาย” ของตนเอง ภายใต้การแข่งขันที่ค่อนข้างรุนแรงส่งผลบีบบังคับให้มหาวิทยาลัยเอกชนจำนวนไม่น้อยต้องดิ้นรนแสวงหาหนทางเพื่อความอยู่รอดและเพื่อการพัฒนาสถาบันให้มีคุณภาพมาตรฐาน มีการปรับตัวสู่การแข่งขันทางการตลาดอย่างเต็มรูปแบบเพื่อรองรับกระแสการแข่งขันจากจำนวนสถาบันอุดมศึกษาที่เพิ่มมากขึ้น การดำเนินงานต้องอาศัยกลยุทธ์ หรือยุทธวิธีทางการตลาดอย่างครบวงจรเพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขัน พยายามสร้างจุดขาย การชักจูง เชิญชวน นักเรียนให้เข้ามาศึกษาในสถาบันของตน ดังนั้นสิ่งที่สำคัญคือการพัฒนาความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้ความสำคัญกับอาจารย์และบุคลากร

มหาวิทยาลัยเอกชนเป็นองค์กรธุรกิจการศึกษาที่ไม่แสวงหาผลกำไร เปิดหลักสูตรที่หลากหลายเพื่อให้ตรงกับความต้องการของนักศึกษาและตลาดแรงงานในโลกดิจิทัล ซึ่งใกล้เคียงกับการปฏิบัติการองค์กรธุรกิจ กลยุทธ์การตลาดทางการศึกษานั้นเป็นเรื่องที่นำมาใช้ในการจัดการศึกษาเพื่อให้อยู่รอดปลอดภัยในภาวะเศรษฐกิจที่ถดถอย การปรับตัวเพื่อให้หลุดจากภาวะถดถอยจึงไม่ใช่เรื่องยากที่ผู้นำหรือผู้บริหารระดับสูงจะต้องตระหนักและคอยระมัดระวังสภาวะแวดล้อมที่ไม่หยุดนิ่ง อีกทั้งเคลื่อนไหวอย่างรวดเร็ว การใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวในการให้ข้อมูลกับผู้คาดหวังหรือผู้เรียนในอนาคต การทำให้ผู้คนสนใจในคุณภาพขององค์กร ซึ่งอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยจะเป็นสิ่งที่สะท้อนตัวตนของสถาบัน ทำให้คนทั่วไปเกิดความสนใจและอยากเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งและเข้ามาศึกษาของมหาวิทยาลัย จำเป็น ต้องมีอัตลักษณ์ขององค์กรที่มีความโดดเด่นเป็นที่รับรู้และจดจำต่อไป ทั้งหมดนี้ผู้นำหรือผู้บริหาร เจ้าของ หรือผู้ร่วมหุ้นส่วนกิจการต้องเสริมสร้างชื่อเสียงที่ดี ส่งผลให้มหาวิทยาลัยเอกชนต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดทางการบริหาร กลยุทธ์ และยุทธศาสตร์ในการวางแผนพัฒนาในทุก ๆ ด้านเพื่อความอยู่รอดปลอดภัยในภาวะชะลอตัวของมหาวิทยาลัยเอกชน

เอกสารอ้างอิง

- จรัส สุวรรณเวลา, (2554). **ความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัย**. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เจตนา นาควัชระ.(2556). **จากวิทยาทานสู่การผลิตและจำหน่ายสินค้า: ความปั่นป่วนของอุดมศึกษา**. กรุงเทพฯ : สถาบันคลังสมองของชาติ.
- ชัยวัฒน์ ชัตติวงศ์ และพุมิธร จิรายุส, (2561). “ปัจจัยด้านการตลาดที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเข้าศึกษาต่อระดับปริญญาตรีของนักศึกษา ในมหาวิทยาลัยเอกชนในจังหวัดเชียงใหม่”. **วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี**. 12(3) : 382-396.
- นภาพร อาร์มสตรอง. (2562). **รายงานการศึกษา เรื่อง กรณีศึกษามหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย : ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทย**. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. 2562.
- บุศรัตน์ จันทระศร.(2561). **ปัจจัยการสื่อสารการตลาดที่ส่งผลต่อการรับรู้การรีวิวนร้านอาหารผ่านเพจ Starvingtime เรื่อง กินเรื่องใหญ่ของเจเนอเรชั่นวัยในเขต กรุงเทพมหานคร**. การศึกษาค้นคว้าอิสระ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (นิเทศศาสตร์และนวัตกรรม) คณะนิเทศศาสตร์และนวัตกรรมการจัดการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- ประชาสัมพันธ์ สกอ. (2559). **สกอ. ยกระดับการประชาสัมพันธ์ เพื่อเสริมสร้างความรู้และสร้างเครือข่ายประชาสัมพันธ์สถาบันอุดมศึกษา**. ณ โรงแรมตะวันนารามาตาสูรวงศ์ กรุงเทพฯ 9 สิงหาคม 2559.
- ปรีดี ทুমเมฆ, สัญญา เคนาภูมิ และวิทยา เจริญศรี . (2558). “แนวทางการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในของสถาบันอุดมศึกษา”. **วารสารวิชาการแพรวกาฬสินธุ์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์**. 2(3): 86-109.
- ยุพาวรรณ วรณวณิชย์. (2554). **การตลาดบริการ**. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วรวิณี สวนพุด. (2558). **Succession Planning Management : เตรียมความพร้อมสู่การเปลี่ยนแปลงในอนาคต**. สืบค้นเมื่อ 18 เมษายน 2559. จาก <http://www.ftpi.or.th/2015/3565>
- วิรัช พุทธรังค์. (2558). **“อีกมุม 10 ปีญา อุดม ศึกษาไทย ถอยหลัง”**. มติชนออนไลน์
- ศรุดา ชัยสุวรรณ. (2559). **“การปรับตัวสู่ความเป็นเลิศเมื่อเกิดภาวะถดถอยของอุดมศึกษาเอกชนไทย.”** รายงานสืบเนื่องในการประชุมวิชาการระดับชาติ สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย ประจำปี 2559 มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จังหวัดขอนแก่น วันที่จัด 24 กรกฎาคม พ.ศ. 2559. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. 2559.
- สมศักดิ์ มิตะธา. (2561). **“การอุดมศึกษาในยุคของความเปลี่ยนแปลง”**. บรรยายในโครงการสัมมนาความร่วมมือระหว่างห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ครั้งที่ 34 ภายใต้หัวข้อ “การปรับเปลี่ยนรูปห้องสมุด: คิดใหม่ ฟอรัมใหม่เพื่ออนาคตที่ยั่งยืน” 6-7 มิถุนายน พ.ศ. 2562 ณ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- โสภณ ปิยชาติ และจิรพล จิยะจันทร์.(2561). “รูปแบบกลยุทธ์การตลาดที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางการตลาด มหาวิทยาลัยเอกชนใน กรุงเทพมหานคร”. **วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี**. 12(1) :233-248.

- อวภาส ฉันทศาสตร์รัศมีและ ผุสดี พลสารัมย์. (2562). สาเหตุการลดลงของจำนวนนักศึกษา และแนวทางเลือกในการปรับตัวของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. สืบค้นเมื่อ 10 ธันวาคม 2562 จาก http://utccmbaonline.com/ijbr/doc/ld1212-07-11-2019_10:36:09.pdf. 2562.
- Ahmed, N. (2003) "Higher education, high income make Asian-american market attractive". **National Underwriter**. 107(16), 8-11.
- Beth, Fertig. (2013). **Tight Education Budget**. Bloomberg Online. Retrieved 6 Sept. 2013. budget/.
- Gomes, L., & Murphy, J. (2003) "An exploratory study of marketing international education online". **The International Journal of Education Management**, 17(3) : 116-125.
- Kotler, P. & Keller, K. L (2006). **Marketing management**. (12th ed.). Upper Saddle River, NJ : Prentice-Hall.
- Maringe, F. & Foskett, N. H. (2002). "Marketinguniversity education: The southern African experience". **Higher Education Review**. 34(3) : 35-51.
- McInerney, Laura. (2013,). "**Why welfare and education are inextricably linked**". The Guardian.Retrieved 12 Sept. 2013. <http://www.Theguardian.com/education/2013/apr/15/welfare-reforms-affect-children-education>.