

บทที่ 4

บทสัมภาษณ์อธิการบดี และ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยรังสิต

คุณ ชยวงกร แก้วบัณฑิต ผู้ช่วยอธิการบดี ฝ่ายการตลาด มหาวิทยาลัยรังสิต อายุ 40 ปี จบปริญญาโทรัฐศาสตร์ Master of Science ที่ Pittsburgh university ที่แคนซัส อเมริกา

ทิศทางของมหาวิทยาลัย :

ต้องแยกออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนแรกคือคุณภาพของมหาวิทยาลัย จะต้องเป็น long term investment ส่วนที่ 2 คือ ด้านการตลาด เพราะในสมัยก่อนคิดว่า เราสอนดี เราทำดี เรามีอาจารย์ที่ดี เดียวก็จะมีนักศึกษาเอง แต่เดี๋ยวนี้คงไม่ใช่ คงต้องมีการตลาดเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย มาเน้นจุดเด่นเรื่องของการตลาดต้องทำทั้ง above the line และ below the line ไปพร้อมกัน จากยอดค่าใช้จ่ายในการโฆษณาในช่วง 4-5 ปีที่ผ่านมาแต่ละช่วงของปีมีความน่าจะเป็นที่ไต่ระดับเป็น 100% ตั้งแต่เข้ามาทำงานในตำแหน่งนี้ประมาณ 3 ปีที่มหาวิทยาลัยรังสิตนี้ จำได้ว่าค่าใช้จ่ายของการโฆษณาลำดับตลาดโดยรวมสำหรับทุกธุรกิจ ขึ้นมาประมาณ 400% เพราะฉะนั้นในแต่ละปีเม็ดเงินที่ลงทุนมหาศาล เฉพาะ above the line อย่างเดียว ไม่รวม below the line ที่ไปจัดกิจกรรมพบปะกันตามโรงเรียน ตามงานนิทรรศการต่าง ๆ รวมถึงการไปพบปะตามแหล่งชุมนุมของวัยการศึกษา เช่น center point อย่างไรก็ตามซึ่งได้ฟังจากนักข่าวที่สนิทกัน แต่ละคนมุดลง below the line กันซะเยอะ แต่ก็ไม่ถึง above the line มหาวิทยาลัยไหนที่ใช้เม็ดเงินกับ above the line เยอะ ก็เริ่มใช้ในงานโฆษณาตามสื่อต่าง ๆ เช่น รายการโทรทัศน์ วิทยุ โรงภาพยนตร์ ฯลฯ ปีที่แล้วเป็นปีที่นักการตลาดของธุรกิจการศึกษามองไม่ออก หรือ ตีโจทย์ไม่แตก เพราะอย่าลืมว่าระบบการคัดเลือกแบบ admission เพิ่งเริ่มใช้กันเป็นปีแรก เพราะฉะนั้นแต่ละมหาวิทยาลัยจะมองไม่ออกว่าในเมื่อเรามีเม็ดเงินอยู่ก่อนแล้วเราจะใช้ในการโฆษณาช่วงไหนดี โดยปกติก็จะใช้ในช่วงโค้งสุดท้ายก่อนการประกาศผลการสอบ entrance พอประกาศผล entrance หรือ admission แล้วก็ใช้ในการโฆษณาช่วงนั้นต่อเนื่องอีก หรือไม่ก็ก่อนช่วงประกาศผลสอบประมาณ 1 เดือน แต่ในปีที่แล้วก็มีบางมหาวิทยาลัย ที่มีเม็ดเงินเยอะหน่อยก็จะหว่านกันตั้งแต่ตอนต้นเดือนมกราคมมาเลย แล้วก็ดูจะได้ผลพอสมควร

กลยุทธ์ที่เร่งด่วน

คิดว่าต้องทำ direct marketing ซึ่งเป็นกลยุทธ์หลัก ๆ โดยคิดจากมุมมองตัวเอง คือ เหมือนเวลาเราขายของ เราก็อยากให้คนซื้อเห็นของและได้สัมผัสของนั้น ยกตัวอย่างเหมือนที่มหาวิทยาลัยพายัพทำที่นี้เรียกว่า "open house" ตัวเลขของนักศึกษาของมหาวิทยาลัยรังสิตมีเยอะขึ้นเรื่อย ๆ ก็อาจเป็นเพราะผลพวงจากการทำการตลาดทางตรงแบบนี้ เพราะทางมหาวิทยาลัยรังสิตได้ออกไปทำ pre ONET ให้กับเด็กนักเรียน เข้าไปถึงโรงเรียน เข้าไปให้เด็กนักเรียนรู้จัก brand ของรังสิต และถ้ามีโอกาสก็จะให้เด็กมาเห็นของจริงจะได้รู้ว่าเป็นอย่างไร อยากให้เข้ามาสัมผัสการเรียนการสอน อยากให้เข้ามาเห็นเครื่องมือเครื่องมือเห็นบรรยากาศมากกว่า สิ่งนี้เป็นสิ่งที่ทำอยู่เป็นประจำ และสิ่งที่เร่งด่วนคืออะไร คำตอบคือ CRM เพราะถ้าถามว่าเวลาเราไปขายของต้องเข้าใจว่าเราทำการตลาดเราทำทั้งปี ถึงแม้ว่าของของเราจะขายได้แค่ปีละสองครั้งก็ตามและเน้นหนักที่เทอม 1 ทำอย่างไรเราถึงจะทำ CRM ให้กับเด็กตั้งแต่เรายุกับเค้าในเทอมต้น ๆ ได้ โดยเค้าไม่ลืมเรา โดยปกตินิสัยหรือการทำประเมินผลก็จะมีจุดต่อหรือข้อบกพร่องหรือมีพฤติกรรมทำให้เราเบี่ยงเบนได้อย่างเช่นว่า ต้นปีเราทำแบบหนึ่ง แต่พอตอนปลายปีเรากลับไปเห็นพฤติกรรมอีกแบบหนึ่ง เราก็จะประเมินสถานที่นั้นหรือสิ่ง ๆ นั้นผิดไป เพราะฉะนั้นจะทำอย่างไรให้เราสามารถ CRM กับเด็กที่เป็นกลุ่มเป้าหมายเราตลอดเวลา ให้เค้าเข้าใจเรา อยู่กับเราตลอดเวลา และสุดท้ายตัดสินใจเลือกเรียนกับเรา

ความท้าทาย

ถ้าเทียบเม็ดเงินในปริมาณที่เท่า ๆ กัน คิดว่ามหาวิทยาลัยรังสิตไม่เป็นรองใครแน่ ๆ เพราะว่าเราทำทั้ง below the line และ above the line และเรามีกลยุทธ์ที่คิดว่าน่าหน้าคู่แข่งชั้น ในความเห็นส่วนตัวคิดว่า เป็นความท้าทายมากเพราะปัจจุบันทางรัฐบาลได้เปิดเสรีทางการศึกษา โดยทางสถาบันราชภัฏต่าง ๆ ได้เข้ามาแบ่งส่วนตลาดนักศึกษาไปจากมหาวิทยาลัยเอกชน พอร์รัฐบาลให้เงินกู้เพื่อการศึกษาแก่นักศึกษาทำให้เกิดความเป็นเสรีมากขึ้น สภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนขนาดกลางและเล็กถ้าไม่หาจุดยืนที่แน่นอนของตัวเองจะอยู่ไม่ได้ จะต้องปิดกิจการไป และมีปรากฏการณ์ใหม่ ๆ เกิดขึ้นเช่น ในการออกงานต่าง ๆ แต่ก่อนเราจะเห็นมหาวิทยาลัยที่เราค่อนข้างคุ้นตา แต่หลัง ๆ เราเริ่มเห็นมหาวิทยาลัยเล็ก ๆ ตื่น ในขณะที่เมื่อก่อนไม่เคยออกงานเลย เพราะว่ามีนักศึกษาน้อยลงมาก ทำให้ต้องออกงานบ่อยขึ้น

ทางรังสิตมีจุดเด่นเรื่องการเมืองมีคณะที่หลากหลายทางวิทยาศาสตร์ที่ครบถ้วน ทำให้สามารถดึงภาพของสายศิลป์ขึ้นมาด้วย แต่ทางคณะของสายศิลป์เค้าก็มีคุณภาพของตัวเอง เน้นอย่างเช่น คณะที่โดดเด่นขึ้นมาอย่างคณะนิติศาสตร์, คณะศิลปกรรม และ คณะเทคโนโลยี เหมือนเราเป็น shopping mall ทางการศึกษา เรามีหลักสูตรมากที่สุดที่ครบตามมหาวิทยาลัยเอกชนด้วยกัน

การบริหารบุคคล

บุคลากรในปัจจุบันนี้ ถ้าดูบุคลากรที่ทำการตลาด โดยเฉลี่ยแล้วทีมงานที่มีอยู่ไม่น่าเกิน 25 คน แต่บุคคลกรทั้งหมดจะมีการบริหารแบบทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินตามกลยุทธ์หรือนโยบายของมหาวิทยาลัย

งบประมาณ

ในแต่ละปีเราใช้งบประมาณการตลาดอยู่ที่ 2 % ของยอดรายได้ประจำปีของมหาวิทยาลัยรังสิต

นโยบายการบริหารงาน

ในการทำการตลาดของมหาวิทยาลัยรังสิตเราพยายามที่จะสร้างความสมดุลระหว่างกิจกรรมที่คณะทำกับกิจกรรมของส่วนกลางให้เกิดความสมดุลกัน เรามีการลองถูกลองผิดกัน โดยมีการนำเงินมากับคณะเป็นผู้ทำ และ ให้ส่วนกลางเป็นผู้ทำ โดยถ้าส่วนกลางทำกิจกรรมจะรู้ข้อมูลไม่ลึกเท่ากับที่คณะเป็นผู้ทำ ไม่รู้เรื่องรายละเอียดเท่าคณะที่ทำอยู่ในทางกลับกัน คณะรู้เรื่องในเชิงลึกแต่ก็ไม่ใช่เทคนิคทางการตลาดที่จะใช้ในการสร้างความเชื่อมั่นให้กับเด็กอย่างไร เพราะฉะนั้นจะทำอย่างไรให้นำเอาจุดเด่นของการตลาดด้าน know how ทางการตลาดมาประสมประสานกับด้าน technical ต่าง ๆ ของที่ทางคณะมีอยู่

วิสัยทัศน์

ท่านอธิการบดี ได้พูดไว้อย่างคร่าว ๆ แล้วว่าเราจะไปในลักษณะ e-university ในด้าน comprehensive university สำหรับรังสิตแล้ว เราจะทำทั้ง การเป็น e-university ,internationalization และการให้ certificate กับเด็กนักศึกษา เราจะ certify นักศึกษา หรือ guarantee นักศึกษาว่า เมื่อจบจากมหาวิทยาลัยรังสิตแล้วพวกเขาจะมีคุณภาพอย่างไร มีคุณสมบัติอย่างน้อยที่สุดเป็นอย่างไร

หลักสูตรการเรียนการสอน

มหาวิทยาลัยรังสิตได้เปิดหลักสูตรการเรียนการสอนใหม่ ๆ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันของตลาดแรงงาน โดยล่าสุดได้เปิดสถาบันการบิน มองง่าย ๆ ว่านักบินขาดตลาด และเรามองว่าสนามบินสุวรรณภูมิยังต้องการบุคลากรอีกมากมาย เราเปิดหลักสูตรนี้เพื่อผลิตนักบิน และ เรายังได้เปิดหลักสูตรใหม่ของคณะทันตแพทย์ศาสตร์ ที่เน้นเรื่องเกี่ยวกับดวงตา การตัดประกอบแว่นสายตา เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสายตาทั้งหมด คณะทันตแพทย์ศาสตร์นั้น ปกติร้านที่ตัดประกอบแว่นสายตาจะไม่มีใบรับรองในการประกอบธุรกิจนี้ แต่ต่อไปทางกระทรวงสาธารณสุขจะบังคับให้ทุกร้านต้องมีใบรับรองการเป็นสถานตัดประกอบแว่นสายตา คนตัดประกอบแว่นสายตาต้องมีความรู้เรื่องที่เกิดขึ้นกับสายตาและเทคนิคในการประกอบแว่นรูปแบบต่าง ๆ

การคัดเลือกบุคลากร

ทางมหาวิทยาลัยมีระบบการคัดเลือกคณาจารย์ หรือ บุคลากร โดยยึดหลักความโปร่งใส ความยุติธรรม และ ความสามารถของแต่ละบุคคล โดยให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถในด้านต่าง ๆ ได้เข้าร่วมงานกับทางมหาวิทยาลัย โดยรับสมัครและคัดเลือกผ่านคณะกรรมการกลาง

การประชาสัมพันธ์

เราทำทั้งการประชาสัมพันธ์ที่เป็น external และ internal ก็คือ internal ต้องบอกไว้แต่ก่อนว่าเรามีค่อนข้างน้อย ซึ่งเราพยายามเน้นให้ทำ internal มากขึ้นให้กลายเป็น CRM ส่วน external เรายังจะใช้สื่อปกติเช่น สื่อต่าง ๆ และพยายามสร้างความสัมพันธ์กับนักข่าวในสายการศึกษา นักข่าวในสายเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ค่าธรรมเนียมการศึกษา

ทางมหาวิทยาลัยจะเน้นเรื่องความเหมาะสม และ ประโยชน์ที่นักศึกษาจะได้รับ โดยไม่ได้กำหนดค่าธรรมเนียมสูงมาก เพื่อรองรับนักศึกษาที่ต้องการเข้ามาศึกษาโดยทางมหาวิทยาลัยจัดหาแหล่งทุนการศึกษาเพื่อรองรับตลอดเวลา ทั้ง กรอ. และ กยศ. ทางมหาวิทยาลัยตระหนักและเห็นความสำคัญด้านการศึกษาของชาติเป็นอย่างดี นโยบายคือต้องการให้ค่าธรรมเนียมการศึกษาอยู่ในระดับที่นักศึกษาทุกคนรับได้และสามารถจ่ายได้

การวางแผนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

จริง ๆ เราดูตลาดทุกปี เรามองว่าตลาดไม่นิ่งและการแข่งขันสูงขึ้นเรื่อย ๆ ถ้าปีนี้นี้เราจะทำแบบนี้พอถึงเวลาจริง ถ้ามีอะไรเปลี่ยนแปลงเช่น นโยบายรัฐบาลที่ชัดเจน เราก็ต้องเปลี่ยนแปลงตามรูปแบบพอสมควร เพราะว่าตลาดเป็นพลวัต เราต้องปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์

นโยบายการกระจายอำนาจ

ทางมหาวิทยาลัยเน้นเรื่องการกระจายอำนาจไปยังหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อความสะดวก รวดเร็วในการดำเนินงาน เพราะถ้าเป็นโครงสร้างแบบเดิม ๆ ในอดีตอาจทำให้การตัดสินใจล่าช้า จะทำให้เสียหายต่อทุกอย่างที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะการกำหนดกลยุทธ์หรือนโยบายต่าง ๆ ควรให้หน่วยงานรับผิดชอบโดยตรง ให้ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการ ตามสายการบังคับบัญชา

นโยบายและการบริหารแบบมีส่วนร่วม

เราเน้นการทำ CRM มาก ๆ เช่น ในสมัยก่อนนักศึกษาที่เรียนจบปริญญาตรีจากเราไม่รู้ว่ามีหลักสูตรปริญญาโทของมหาวิทยาลัยรังสิตมีอะไรบ้าง เพราะฉะนั้นการทำ internal Pr หรือ การทำ CRM

นั้นจะทำให้ นักศึกษารู้และเกิดการสื่อสารแบบปากต่อปาก จุดเด่นอีกประการหนึ่งของรังสิตคือ เราค่อนข้างใกล้ชิดกับนักศึกษา เนื่องจากปริมาณสัดส่วนของจำนวนอาจารย์ต่อจำนวนนักศึกษา อยู่ในเกณฑ์เหมาะสม ดังนั้นความใกล้ชิดต่าง ๆ ทำให้การสื่อสารแบบปากต่อปากเกิดประสิทธิภาพที่ดี และ คุณภาพของนักศึกษาที่จบออกไป ทางสถานประกอบการหรือบริษัทต่าง ๆ ก็บอกว่าคุณภาพของนักศึกษารังสิตดีขึ้นเรื่อย ๆ

การพัฒนาทีมงานผู้บริหาร

ทางมหาวิทยาลัยมีการพัฒนาทีมงานผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง โดยคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เพื่อให้ก้าวขึ้นมาเป็นผู้บริหารในระดับสูงต่อไป โดยส่งไปดูงาน สัมมนาเพื่อเสริมสร้างทักษะความรู้ ความสามารถ

การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

ในสมัยก่อนก็จะต่างคนต่างทำ โดยจะขึ้นอยู่กับว่าทางมหาวิทยาลัยจัดสรรงบประมาณการเงินอย่างไร สมมุติว่าจัดสรรงบประมาณมาให้ที่คณะ คณะก็ทำไป จัดสรรให้ส่วนกลาง ส่วนกลางก็ทำไป ตอนนี้เราก็มีบอร์ด IMC ก็จะมีการติดต่อสื่อสารระหว่างส่วนกลางกับคณะต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยรังสิต และพยายามสร้างอรรถประโยชน์ในการบริหารการเงินทางการตลาดให้ดีที่สุด

การควบคุมการปฏิบัติงาน

มหาวิทยาลัยจะเน้นที่การติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกหน่วยงาน โดยมีแผนงานการปฏิบัติงานที่จะต้องมีการประเมินผลการดำเนินงานทุกครั้งเสร็จสิ้น และมีการวางแผนงานให้เหมาะสมกับระยะเวลาที่มีอยู่ ไม่ให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กร มีการใช้หลักความยุติธรรมในการควบคุมการปฏิบัติงานของทุกหน่วยงาน

การบริหารงบประมาณ

ทางมหาวิทยาลัยมีการบริหารงบประมาณโดยดูจากการหามาได้ของแหล่งเงิน มีการกำหนดวิธีการใช้งบประมาณแบบสมดุล กล่าวคือ ถ้าได้รับงบประมาณมาจำนวนหนึ่งก็จะใช้จ่ายในสิ่งที่เป็นประโยชน์สูงสุดกับทางมหาวิทยาลัยโดยจะไม่ให้เกินกว่าที่ได้รับมา แต่ถ้าสามารถประหยัดได้ก็จะกระทำอย่างเป็นนิสัย

การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร

ท่านอธิการบดีเป็นสุภาพบุรุษนักประชาธิปไตย ภาพที่ออกไปของมหาวิทยาลัยรังสิตกับสาธารณชนดีมาก ท่านทำทุกอย่างเพื่อสังคมและท่านให้มีหลักสูตรที่ทำการเพื่อสังคมเยอะมากที่นี่ เพราะถ้า

ตามจริง ๆ มหาวิทยาลัยเอกชนถ้าจะเปิดหลักสูตรต่าง ๆ ก็จะต้องคำนึงถึงว่าการลงทุนต้องไม่มาก แต่ มหาวิทยาลัยรัฐลิตได้เปิดหลักสูตรที่รองรับการจบออกไปของนักศึกษาเพื่อรับใช้สังคมต่อไป ท่านอธิการ กล่าวไว้ว่า ถ้าสังคมมีความต้องการ และ เรามีความพร้อมด้านบุคลากร รัฐลิตเองก็พร้อมที่จะเปิดเพื่อรองรับ หลักสูตรเหล่านั้น ฉะนั้นเรื่องจริยธรรมสอดคล้องกับแนวคิดในเรื่องการทำการตลาดอยู่แล้ว

การบริหารบุคคล

ทางมหาวิทยาลัยได้มีการคัดเลือกบุคลากร การประเมิน การเลื่อนขั้น การเลื่อนตำแหน่ง อย่างเป็นระบบอยู่แล้ว มีการประเมินจากผลงานที่ผ่านมาในรอบปี เทียบกับผลงานรวมว่าผ่านเกณฑ์การ ประเมินหรือไม่ อย่างไร มีการเก็บรายงานเป็นเอกสารเพื่อการตรวจสอบได้ตลอดเวลา

ข้อเสนอแนะ

สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทยเมื่อประมาณ 2 ปี มีการทดลองเอาระบบ admission มาใช้ กับการคัดเลือกนักศึกษา อยากรู้เรื่องของความเท่าเทียมกันในหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่ กระทำกับมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชน ต้องยุติธรรม อย่างที่สองอยากจะยังคงมี กวอ. อยู่ก็คือ ทราบใด รัฐบาลอยากเห็นความเจริญของประเทศชาติโดยเน้นพื้นฐานมาจากการศึกษา ควรจัดจี้ดเม็ดเงินมาที่ นักเรียน นักศึกษา เหมือนในต่างประเทศให้เรียนฟรี อยากรู้ให้เด็กทุกคนมีสิทธิในการเลือกที่จะเรียนถ้าเด็ก สามารถเลือกเรียนในสิ่งที่ตนเองชอบ ผลลัพธ์ที่ออกมาจะดีทางสมาคมควรรวมตัวกันให้แข็งแกร่งกว่านี้เพื่อ สร้างอำนาจต่อรองกับทางรัฐบาลมากขึ้น

บทวิเคราะห์การสัมภาษณ์

การวิเคราะห์สถานภาพและการพัฒนากลยุทธ์การบริหารการตลาดของมหาวิทยาลัยรัฐลิตมีดังนี้ ด้านสถานภาพของมหาวิทยาลัยรัฐลิตเป็นมหาวิทยาลัยใหญ่ที่มีชื่อเสียงมายาวนาน และมี หลักสูตรหรือคณะวิชาให้นักศึกษาได้เลือกเรียนหลายหลักสูตร/คณะวิชา บุคลากร/คณาจารย์มีความรู้ ความสามารถ มีสถานที่ตั้งอยู่ในทำเลที่เหมาะสมต่อการจัดการเรียนการสอน มีภูมิทัศน์ที่เป็นธรรมชาติ และตั้งอยู่ในเขตรอบนอกของเมืองกรุงเทพ มีการคมนาคมขนส่งสะดวก สบาย และมีสิ่งสาธารณูปโภค ให้บริการแก่นักศึกษาอย่างพร้อมเพรียง

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารการตลาด มหาวิทยาลัยรัฐลิตเน้นการทำ direct marketing และ พยายามเน้น open house ให้นักเรียนนักศึกษาได้เข้ามาสัมผัสกับบรรยากาศการเรียนการสอนจริงในรั้ว ของมหาวิทยาลัย ให้นักเรียนลองทำข้อสอบ pre- O net ทำให้แบรนด์ของมหาวิทยาลัยเป็นที่รู้จักมากขึ้น และสิ่งที่ทำอย่างเร่งด่วนคือ การทำ CRM เน้นให้กระทำทั้งสถาบัน และกระทำอย่างต่อเนื่อง มหาวิทยาลัย รัฐลิตเน้นการทำการตลาดให้ครบส่วนประสมทางการตลาด กล่าวคือ

ด้านผลิตภัณฑ์ มหาวิทยาลัยเน้นให้นักเรียนได้รู้จักแบรนด์ของมหาวิทยาลัยมากขึ้นและเป็นตัวเลือกแรกสำหรับการเข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา เพราะมีหลักสูตรให้เลือกได้หลากหลายคณะวิชา เน้นการเป็น e-University , Comprehensive University สร้างให้เป็นมหาวิทยาลัยเพื่อสังคมนานาชาติ

ด้านราคา มหาวิทยาลัยรังสิตกำหนดค่าธรรมเนียมการศึกษาโดยยึดหลักความเหมาะสมและผลประโยชน์สูงสุดที่นักศึกษาจะได้รับ

ด้านช่องทางการตลาด มหาวิทยาลัยรังสิตเน้นการเปิดตลาดให้สามารถเข้าถึงยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้อย่างตรงจุด เช่น การจัด open house ให้นักเรียนได้มีโอกาสเข้ามาสัมผัสบรรยากาศการเรียน การสอนจริง และ การจัดสอบ pre - O net เพื่อให้นักเรียนได้ประเมินตนเองก่อนตัดสินใจเลือกคณะวิชาในอนาคต

ด้านการส่งเสริมการตลาด มหาวิทยาลัยรังสิตเน้นการทำการตลาดความสัมพันธ์กับลูกค้า CRM โดยกระทำอย่างต่อเนื่อง และ ทุกภาคส่วน เพื่อผลักดันเป็นนโยบายหลักของมหาวิทยาลัยต่อไป เน้นการสร้างแบรนด์มหาวิทยาลัยผ่านสื่อมวลชน และ เข้าร่วมงานกับหน่วยงานด้านการศึกษาของภาครัฐอย่างต่อเนื่อง

มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

ผศ.ดร. กุเบศร์ สมุทรจักร อายุ 36 ปี สำเร็จการศึกษาปริญญาเอกด้านบริหารธุรกิจ สาขาธุรกิจระหว่างประเทศ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ดำรงตำแหน่งบริหาร ผู้ช่วยรองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและวางแผน และ ผู้อำนวยการฝ่ายวางแผน

ทิศทางของมหาวิทยาลัย

โดยดำเนินงานตามแผน 5 ปีของมหาวิทยาลัย (2546 - 2550) เน้นการพัฒนาไปทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Technology) และ การพัฒนาทักษะด้านภาษา (Language skill) ควบคู่กับความรู้ด้านบริหารธุรกิจ เพราะในปัจจุบันทั้งสองอย่างมีความสำคัญ เพราะทางมหาวิทยาลัยเห็นว่าประเทศชาติจะต้องขับเคลื่อนไปข้างหน้าด้วยภาคเอกชน มากกว่าภาครัฐบาล โดยภาคเอกชนต้องเข้มแข็งขึ้น โดยภาคเอกชนจะเป็นแบบ Entrepreneur โดยภาคเอกชนลงมือทำธุรกิจมากกว่าจะเป็นลูกจ้างมืออาชีพ เพราะมีความต้องการแรงงานน้อยกว่าจำนวนนักศึกษาที่จบการศึกษาในแต่ละปี กล่าวได้ว่า ตำแหน่งงานที่มีอยู่ขยายตัวไม่สามารถรองรับจำนวนนักศึกษาที่จบการศึกษาได้

กลยุทธ์ที่เร่งด่วน

1. เร่งพัฒนาคุณภาพของนักศึกษา ในสมัยก่อนธุรกิจการศึกษาของภาครัฐและภาคเอกชนแยกออกจากกันอย่างชัดเจน แต่ปัจจุบันธุรกิจการศึกษาของภาครัฐและเอกชนลงมาอยู่ในตลาดเป้าหมายเดียวกัน กล่าวคือ การศึกษาภาครัฐเปิดหลักสูตรเพื่อดึงนักศึกษาที่มีอยู่ในตลาดของมหาวิทยาลัยเอกชน ไปเรียนในมหาวิทยาลัยของรัฐมากขึ้น โดยมีการขยายการศึกษาเพื่อให้ครอบคลุมภาพรวมมากขึ้น มหาวิทยาลัยเอกชนไม่สามารถขยายตัวตามมหาวิทยาลัยของรัฐได้ทัน เหตุเพราะมีความไม่สะดวกในเรื่องการกำกับดูแลของหน่วยงานจากภาครัฐ จึงทำให้นักศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนที่มีคุณภาพส่วนหนึ่งถูกดึงตัวไปอยู่ในมหาวิทยาลัยของรัฐ และทำให้มหาวิทยาลัยเอกชนได้รับนักศึกษาที่มีคุณภาพรองลงมาเป็นส่วนใหญ่ ทำให้ระบบการเรียนการสอนต้องมีการปรับให้สอดคล้องกับการเข้ามาของนักศึกษากลุ่มเหล่านี้ มีการเรียนการสอนที่เน้นหนักในทักษะอื่น ๆ มากขึ้น และไม่ลืมที่จะมีการพัฒนาคุณภาพของคณาจารย์ควบคู่ตามกันไป
2. ระบบการพัฒนาคุณภาพคณาจารย์ ทางมหาวิทยาลัยมีแผนในการพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างระบบต่าง ๆ เพื่อจูงใจให้คณาจารย์ได้เคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลา เช่น การขอรับประกันคุณภาพการสอน การยื่นขอให้รางวัลอาจารย์ดีเด่น มีระบบกระตุ้นให้ทำโครงการวิจัยเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการได้เร็วยิ่งขึ้น เป็นต้น

3. การเสริมความรู้ทางด้าน IT และด้านภาษาให้กับนักศึกษา

ความท้าทาย

1. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตมีจุดยืนของตัวเองท่ามกลางภาวะการแข่งขันที่รุนแรง มีกฎระเบียบออกมาเปลี่ยนแปลงอยู่เรื่อย ๆ ทำให้ต้องหาวิธีการหรือกลยุทธ์ที่จะสามารถแก้ไขหรือรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้อย่างไร
2. ธรรมชาติของผู้เรียนมีความเปลี่ยนแปลงไป เราจะสามารถเข้าใจในกระบวนการเรียนรู้สิ่งที่นักศึกษาชอบได้อย่างไร ถ้าเราเข้าไปถึงหัวใจและสามารถจัดการเรียนการสอนได้ตามที่นักศึกษาต้องการแล้วจะเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน เป็นการประสานรอยห่างระหว่างการศึกษาในยุคปัจจุบันที่เน้นนักศึกษาเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้
3. แรงจูงใจหรือแรงบันดาลใจของนักศึกษาเปลี่ยนแปลงไป ในสมัยก่อนเราได้แรงบันดาลใจจากกลุ่มคนที่ประสบความสำเร็จในชีวิตเป็นแบบอย่าง เช่น นักธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ นักวิทยาศาสตร์ที่ยิ่งใหญ่ หรือ นักวิชาการที่ได้รับรางวัลผลงานดีเด่น เป็นต้น เป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจ แต่ปัจจุบันแรงบันดาลใจเน้นไปในรูปแบบการบันเทิงใจมากขึ้น เราจะสามารถนำเอาแรงบันดาลใจในอดีตและปัจจุบันมาผสมประสานกันได้อย่างไร

การบริหารบุคคล

มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตมีแบ่งบุคลากรออกเป็น 2 สายคือ สาย ก และ สาย ข โดยเป็นสาย ข สนับสนุนวิชาการ ทั้งสองสายมีความสำคัญมากเหมือนกันเพียงแต่ว่า สาย ก ซึ่งเป็นสายคณาจารย์ เป็นสายที่ได้สัมผัสกับลูกศิษย์ เป็นคนที่มีอยู่ในกระบวนการหลักมีกระบวนการในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ในมหาวิทยาลัยเอกชนไม่เหมือนกับของรัฐที่อาจารย์มีทุนในการพัฒนาอาจารย์มาก ในการทำวิจัยการพัฒนาทางคณาจารย์ ไปดูงานต่างประเทศ ในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตมีการตั้งกองทุนวิจัย มีงบประมาณ เพื่อที่จะเป็นเงินหมุนเวียนให้คณาจารย์เข้ามาขอได้ ภายในก็เป็นการกระตุ้นให้อาจารย์ทำงานวิจัยจะเป็นการพัฒนาอาจารย์ ในมหาวิทยาลัยของรัฐเน้นคน คืออาจารย์ขอลาไปทำภาระงาน หรือไปดูงาน อะไรต่าง ๆ เรามีลักษณะคล้ายกัน จะให้อาจารย์ขออนุญาตลาไปเพื่อไปเปิดหูเปิดตา ประมาณ 1 เทอม ตามประมาณ 3 เดือน เรียนที่ไหนอย่างไรก็ได้ ขอให้มหาวิทยาลัยนั้นรับ แล้วก็เข้าไปเรียนในหลักสูตรที่คิดว่าจะเป็นประโยชน์ต่องานสอนหรืองานวิจัยของตนเอง อาจารย์ก็สามารถที่จะไปได้จะไปแบบดูงานหรือไปเรียนก็ได้ อันนี้ก็เป็นแนวทางในการบริหารงานบุคลากรที่เป็นอาจารย์

งบประมาณ

จะเน้นหนักงบประมาณทางด้าน อันที่ 1 คือเรื่องงบประมาณทางด้านของวิจัยเพราะว่ามีกองทุน ในการทำวิจัยและก็มีเงินกองทุนสำหรับการพัฒนาบุคลากร แล้วงบประมาณใหญ่อีกก้อนหนึ่ง คือ งบประมาณในการพัฒนาศักยภาพพัฒนาในกายภาพในการที่สร้างอาคารดูแลอาคารปรับปรุงดูแลพื้นที่ให้ ไม่ใช่เป็นเพียงแค่อีกเรียน แต่ให้เป็นสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้มีความร่มรื่นมีความสงบใน มหาวิทยาลัย

นโยบายการบริหารงาน

ตั้งแต่แผนการดำเนินงานประจำปี 2546 วัตถุประสงค์สำคัญอย่างหนึ่งทางการบริหารงาน และบริการที่มียึดหลักธรรมาภิบาล ความโปร่งใสในการบริหารงานการตรวจสอบได้ มหาวิทยาลัยนี้เป็น แม้จะดูเป็นมหาวิทยาลัยเอกชน เหมือนกับเป็นองค์กรแสวงกำไร แต่ว่าที่มาที่ไปทุกอย่างต้องโปร่งใส การ มีระบบบัญชี ระบบการเงินที่ตรวจสอบได้ เป็นเรื่องสำคัญในการบริหาร ไม่คิดเฉพาะเรื่องเงิน บุคลากร การเสนอผลงาน ให้การให้ดีให้ร้าย การพิจารณาความดีความชอบ เช่นการพิจารณาความดีความชอบ ทั้งหลาย ต้องมีความโปร่งใส อย่างเช่นในแผนวัตถุประสงค์ทางการบริหารข้อ 1 วัตถุประสงค์ เพื่อ การบริหารที่มีความโปร่งใสเป็นธรรมเป็นมหาวิทยาลัยธรรมมาภิบาล เราก็จะมีอย่างเช่น ระบบของระบบ ISO ระบบ ISO ที่เราได้ ISO 12000 ISO 9001 Version 2000 ทั้งระบบ ทุกคณะทุกหน่วยงาน เป็น แห่งแรกของมหาวิทยาลัยเอกชนทั้งประเทศ

วิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ที่ตั้งเอาไว้กำหนดไว้เมื่อตอนการวางแผน 5 ปี ตั้งใจที่จะมีความเป็นเลิศในทุกด้านเพื่อ ก้าวไปติดอยู่ในกลุ่มแถวหน้า 1 ใน 3 ของมหาวิทยาลัยเอกชนระดับประเทศไทยให้ได้ จะต้องมีความ พยายามเพื่อฝ่าฟันอุปสรรคกันพอสมควร

หลักสูตรการเรียนการสอน

หลักสูตรในคณะที่เปิดใหม่ อย่างเช่นคณะศิลปกรรม มีคณะศิลปกรรมเป็นคณะที่ค่อนข้างใหม่เป็น ปีที่ 2 แล้ว ก็มีภาควิชาเกมส์คอมพิวเตอร์ คณะศิลปกรรมค่อนข้างใหม่ทั้งหมดมีสาขาให้เลือกมากมาย เช่นศิลปะการแสดงประยุกต์ การออกแบบตกแต่งภายใน คอมพิวเตอร์กราฟฟิก ส่วนด้านสารสนเทศ เทคโนโลยี ที่เปิดใหม่เช่น วิชาการออกแบบเชิงตอบโต้ คล้ายกับการนำไปสู่การสร้างเกมส์คอมพิวเตอร์ ถ้าเป็นคณะวิศวกรรม เปิดสอนสาขาคอมพิวเตอร์เอนิเมชัน แล้วมหาวิทยาลัยยังเปิด DPUIC เป็นปีที่ 3 ซึ่งเป็น International College เป็นสาขาใหม่ทั้งสิ้น เช่นพวก Hospitality Tourism , English for

Business Communications แล้วก็แผนพัฒนาการเคลื่อนให้มหาวิทยาลัยไปสู่ความเป็นนานาชาติแล้ว International College ก็ถือเป็นหลักสูตรสากล

การคัดเลือกบุคลากร

นับตั้งแต่ย้อนหลังกลับไปประมาณในช่วงระยะเวลา 10 ปีที่ผ่านมา เรามีการคัดเลือกคณาจารย์ที่เข้มงวดมากขึ้น ถ้าเกิดสมมติว่าอาจารย์ที่สำเร็จการศึกษาในประเทศ คือควรจะต้องมีเกียรตินิยมในสถาบันที่ดี จะได้มีศักยภาพในการไปสู่การเรียนในระดับปริญญาเอก แล้วก็เราจะคัดเลือกอาจารย์ที่มีเกียรติประวัติทางการเรียน การเป็นนักเรียนที่ดี การเป็นนักเรียนตัวอย่างของการเป็นนักวิชาการ มีทัศนคติ

การประชาสัมพันธ์

เรามีหน่วยงานบริหารสื่อสารการตลาด ช่วยฝ่ายวางแผนการตลาด เป็นหน่วยงานใหญ่ มีบุคลากรที่ดี มีผู้อำนวยการที่เข้มแข็ง การรณรงค์ที่ออกมาก็ต้องระมัดระวังกันมากกลัวว่าทำแล้วจะไม่เหมาะ แต่ในขณะที่ทำกันแล้วก็มีความรู้สึกว่ามันจะเป็นการสร้างคามผูกพัน แต่ผู้บริหารระดับสูงรู้สึกว่าไม่ควรเน้นในเชิงวิชาการอย่างเดียวและในระยะหลังก็จัดการบริการทางด้านวิชาการให้แก่สังคมร่วมด้วย โดยทั่วไปการประชาสัมพันธ์เป็นการเอาทรัพยากรของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะนักวิชาการ สร้างประโยชน์ให้กับสังคม เช่นการจัดสุทธิครุศิลป์ สุทธิครุศิลป์ซึ่งเป็นงานที่อาจารย์ชั้นผู้ใหญ่หรือว่าวิชาการที่มีชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย ออกไปให้ความรู้กับคณาจารย์ในแต่ละภูมิภาคในรูปแบบการประชาสัมพันธ์แบบ Soft sell สื่อโฆษณาทาง TV มีแนวโน้มที่จะต้องลดลง เราผู้ใหญ่ให้นโยบายมาไม่ยากอย่างที่คิด นอกนั้นก็อย่างเช่นการให้บริการทางด้านวิชาการแก่นักเรียนนักศึกษา นักเรียนระดับมัธยมปลายของแต่ละสถาบัน เป็นต้น

ค่าธรรมเนียมการศึกษา

ทัศนคติด้านการศึกษาของทุนการศึกษา ก.ร.อ. และ ก.ย.ศ. เป็นปีที่ 2 ที่จำนวนนักศึกษาที่ขอยื่นกู้และได้รับอนุมัติของมหาวิทยาลัยเรามากที่สุด ไม่รู้ว่าดีหรือไม่ดีมันดูเหมือนกับว่านักศึกษาไม่ค่อยมีฐานะก็ตอบไม่ได้เพราะว่าเดี๋ยวนี้ มีฐานะไม่มีฐานะก็คู่ด้วยกันทั้งสิ้น แต่สาเหตุที่เราได้รับยอดจำนวนเงินกู้มากที่สุด เพราะว่าทางฝ่ายทุนของเรามีพร้อมในเรื่องทางด้านข้อมูล อย่างเช่นความรวดเร็วในการที่ทำจำนวนตัวเลขได้ข้อมูลแล้วกรอกทันที แล้วก็ส่งเอกสารด้วยความรวดเร็ว ให้ส่งเมื่อไร สามารถส่งได้ทันที บางทีเราเร็วกว่าในส่วนของหน่วยงานที่ดูแลเรื่อง ก.ร.อ. ก.ย.ศ. ด้วยซ้ำไป นี่เป็นเหตุใหญ่ที่เราได้รับจำนวนทุนที่รวดเร็วมาก

การวางแผนเชิงกลยุทธ์

เราในเรื่องกลยุทธ์ปฏิเสธไม่ได้ว่า แต่เราปรับให้เป็นมีสัดส่วนของการทำวิจัยมากขึ้น เรายุ่งสู่การวิจัย เรายังมองเห็นความสำคัญที่ทางคณาจารย์จะได้ทำวิจัยไม่ใช่เพียงแค่อามาขอตำแหน่งทางวิชาการ แต่ที่น่าจะเป็นได้ประโยชน์ เช่นการเรียนการสอน มีการวางแผนกลยุทธ์ในการรับสมัครนักศึกษาในแต่ละปี ที่ต้องมีการประชุมกันทุกครั้ง คือทันทีที่ปีหนึ่งงานสรุปงานข้อมูลทางด้านต่าง ๆ สรุปว่าปีนี้นักเรียนมาจากไหนสัดส่วนเป็นอย่างไร แล้วก็จะมีการวางแผนในปีต่อไปว่าจะเป็นอย่างไร อย่างเช่นใน ในปีนี้เราทราบจากผลการกระทบของ ก.ร.อ. การศึกษา ซึ่งอาจจะกลับไปสู่ยุค ก.ย.ศ. อีกครั้งหนึ่ง โอกาสที่นักศึกษา จะย้ายถิ่นฐานขึ้นมาเรียน อาจจะมึ้น้อยลง เพราะฉะนั้น อันเนื่องมาจากนักศึกษาไม่อยากจะแบกภาระการกู้ยืมมาก เราก็มีการเปลี่ยนการรณรงค์รับสมัครที่เป็นการรณรงค์ในบริเวณที่เป็นกรุงเทพฯ และปริมณฑลมากขึ้น อันนี้เป็นปีที่ 2 แล้ว ไม่ใช่ด้วยเหตุผลใดด้วยเหตุผลที่เราไม่อยากจะให้นักศึกษาที่มาเรียนภาคค่ำใช้จ่ายมากเกินไป อันนี้มีความสำคัญมาก เพราะถ้าหากกรอนแรมมาแต่ไกล หลายคนไม่พร้อมคิดว่าตัวเองพร้อมพอมาเจอปัญหาด้านการเรียนจริง ๆ ถ้าเกิดไม่พร้อม อันนี้ทำให้ประสบปัญหามาก ในการเรียนรู้แล้วบางคนก็จัดการกับชีวิตไม่ได้อาจจะมึ้นปัญหาไปเลย ชีวิตมึ้นปัญหาไปก็เรียนนานขึ้น อันนั้น อันนี้เป็นปัญหาตลอดเวลา เพราะฉะนั้นเราพยายามที่จะทำให้นักศึกษาที่อยู่บริเวณใกล้เคียงกับเรา ให้มีค่าใช้จ่ายที่น้อยลงเป็นเหตุผลหลัก

เพราะฉะนั้นเราพยายามที่จะเน้นรณรงค์รับสมัครเฉพาะในกรุงเทพฯ และปริมณฑล ยอดนักศึกษาทะลุเกินเป้าหมายเป็นอย่างมาก จนเราต้องเรียกคนประชุมบ่อยครั้ง เดิมที เราตั้งยอดไว้อยู่ที่ประมาณ 6,000 คน หรือ ประมาณ 5,000 กว่า ๆ เพราะว่าปีที่แล้วประมาณ 5,700 คน คิดว่า OK ใกล้เคียง 5,700-5,800 คน พอได้ยอดนักศึกษาถึง 6,000 คน เราก็เริ่มที่จะกังวล ตอนนีพอละ 6,500 ไป อันนี้เป็นเรื่องที่ต้องเรียกประชุมกันว่า จะรับมืออย่างไร หรือไม่ไหว ก็ต้องมีการเรียกประชุมทั้งฝ่ายคุณภาพ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายต่าง ๆ จัดระเบียบตารางสอน แล้วก็ถ้าเราคิดว่าระบบของเราสามารถรับไปจนถึงประมาณ 7,000 คนได้ ในที่สุด ปีนี้ ตัวเลขนักศึกษาในแรกรับ อยู่ที่ประมาณ 7,000 คน ซึ่งเป็นจำนวนที่สูงที่สุดในประวัติศาสตร์ อาจจะเนื่องจากว่ามีปัจจัยด้านหนึ่ง คือความไม่แน่นอนตอนที่ประกาศผล O net A net ก็มาที่นี้เลยยังงี้ก็ต้องมีที่เรียนตัดสินใจในช่วงนั้นเร็ว ถ้าปีหน้าเราไม่กล้าหวังว่าปีหน้ามันจะมีจำนวนมากมายขนาดนี้ แต่ว่าถ้าปีหน้า O net A net ไม่มีปัญหา เราคาดว่ามันน่าจะไม่มีมากมายขนาดนี้

นโยบายการรองรับการแข่งขันด้านการศึกษา หรือ การกระจายอำนาจ

มหาวิทยาลัยมีหน่วยงานตั้งอยู่ที่ชั้น 17 คือ สถาบันนโยบายอุดมศึกษาในการที่จะวิเคราะห์แล้วก็ทำเป็นวิจัยเรียกว่า University Research เป็นวิจัยสถาบันที่คอยปรึกษาแล้วก็กำหนดรูปแบบต่าง ๆ เราไม่คิดว่าจะไปแข่งขันอะไร เราดูข้อมูลของคนอื่น เราก็พอดูการเคลื่อนไหวของมหาวิทยาลัยอื่น ๆ แต่โดยส่วนใหญ่เราแข่งขันกับตัวเองมาก การกระจายอำนาจของผู้บริหาร รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการให้อิทธิพล

คนบดแต่ละคนะมากในการจะตัดสินใจ แล้วก็ค่อยประเมินผล แต่ว่าเรื่องการกระจายอำนาจผมคิดว่าแต่ละคนะมีอิสระในการปรับหลักสูตร ไม่คิดว่าเป็นการแข่งขันกับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ

การบริหารแบบมีส่วนร่วม

CRM รองอธิการบดี ดร.สมบุญวัฒน์ สัตยรักษ์วิทย์ เต็มท่านเป็นฝ่ายวิชาการมาจากนิด้า ให้ความสำคัญกับ Student Center การเรียนแบบมีศูนย์กลางอย่างมาก เราเน้นเรื่องนี้เรารู้ว่าขณะนี้เรากำลังเรียนรู้วิธีทำจากแต่เดิมที่อาจารย์เป็นคนทีสอนหนังสือให้กับนักศึกษาเพียงทางเดียว มาเป็นนักศึกษามีส่วนร่วมในการเรียนการสอนมากขึ้น แต่ถ้าใครบอกว่าสมบุญวัฒน์แบบแล้ว เรายังรู้สึกว่าจะเร็วเกินไปที่จะบอกอย่างนั้น เรายังรู้สึกว่าเรายังอยู่ในกระบวนการปรับโครงสร้างเรามีอาจารย์ที่เป็นอาจารย์สอนมานานหลายคน แต่เดิมเข้ามาถึงกับบรรยายแต่ว่ามีอาจารย์รุ่นใหม่เข้ามาเพิ่มขึ้น ที่กระตุ้นหรือว่าช่วยให้นักศึกษาพูดให้เข้ามามีส่วนร่วม

การพัฒนาทีมงานบริหาร

การพัฒนาทีมงานผู้บริหารจะขึ้นกับรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ เมื่อ 10 ปีที่แล้ว มหาวิทยาลัยได้ให้ทุนการศึกษาแก่บุคคลภายนอกไปดูงานปริญญาเอก แล้วบุคลากรเหล่านี้ก็เริ่มที่จะทยอย กลับมาเป็นผู้บริหารรุ่นใหม่ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตใช้เงิน 15 – 17 ล้านบาทต่อปี แล้วกลับมาเป็นผู้บริหารรุ่นใหม่ อย่างเช่นมาเป็นรองคณบดี หรือ หัวหน้าภาควิชา แล้วก็หัวหน้างานใหม่ ๆ อย่างเช่นหัวหน้าฝ่ายข้อมูลเชิงกลยุทธ์ หรือผู้อำนวยการฝ่ายข้อมูลเชิงกลยุทธ์ หรือว่าบรรณาธิการของสุทธิปริทัศน์ สุทธิปริทัศน์เป็นวารสารของเราซึ่งมีการยกเครื่องทางวารสารทางวิชาการที่จะต้อง PEER REVIEW เราได้อานิสงค์เยอะจากการลงทุนส่งบุคลากรภายนอก คำว่าเป็นบุคลากรภายนอกคือไม่ได้เป็นลูกหม้อของที่นี่ แต่ว่าเป็นอาจารย์จากภายนอกมาขอรับทุนไป ตอนนั้นก็กลับมาอยู่เยอะมาก จะต้องขอเชิญท่านเหล่านี้รับประทานอาหารกลางวันกับผู้บริหารเพราะผู้บริหารสนใจอาจารย์เหล่านี้ เนื่องจากว่ามหาวิทยาลัยจากนี้ถัดจากนี้ไปอีก 10 ปี จะอยู่ในมือของคนเหล่านี้ เพราะฉะนั้นท่านผู้บริหารก็อยากที่จะฝากผีฝากไข้เหมือนกับประกันตามสารทุกข์สุกดิบนักเรียนทุนเหล่านี้ไปยังไปถึงไหน เป็นยังไงบ้างมีอะไรขาดเหลือ ก็อยากจะได้อะไรอีกแล้ว ก็จะฝากฝังงานในอนาคตให้ นั่นผมคิดว่าวิสัยทัศน์เมื่อ 10 ปีที่แล้วในการที่จะเริ่มหาคนสืบช่วงต่อมา เป็นวิสัยทัศน์ที่ดีทีเดียวที่ยอดเยี่ยมอันเดิมนั้นก็คือสมัยก่อนที่มีอย่างในมือของผม ผมเชื่อว่ามี PhD ที่เดินทางกลับมาแล้ว ไม่น้อยกว่า 20 คน นอกนั้นก็ป็นอาจารย์ในระดับปริญญาโท

การติดต่อสื่อสารในองค์กร

การสื่อสารองค์กรของเรายังอยู่ในภาวะหน้าที่ยของฝ่ายบริหารสื่อสารการตลาดดูแลการสื่อสารองค์กรทั้งภายนอกและภายใน ถามว่าเรามีสื่อต่าง ๆ อยู่ในมือพอสมควรอย่างเช่น มี SMS ซึ่งเราสามารถ

ที่จะติดต่อ อย่างเช่น ในเหตุการณ์ปฏิรูปการปกครอง ซึ่งเป็นวันที่จะสอบปลายภาควันแรกแล้วก็ถูกศิษย์ยังไม่รู้จะมาหรือไม่มาแล้วก็ SMS แจ้งทุกคนวันนี้ประกาศหยุดการเรียนการสอนก็สามารถจะสื่อสารได้รวดเร็ว นอกจากนั้น เรายังมีสื่อต่าง ๆ ที่อยู่ในมหาวิทยาลัยอย่างเช่นเรา U Channel ที่จะเป็นสื่อในการติดต่อกับบุคลากรติดต่อกับนักศึกษา

การควบคุมการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามนโยบายและแผน

เป็นหน้าที่ของฝ่ายแผนงานโดยตรง เพราะว่าฝ่ายแผนงานมีหน้าที่ในการกระทำทำแผนขึ้นมาแล้วเอาแผนให้ผู้ทรงคุณวุฒิวิจารณ์ วิจารณ์และอภิปรายกันแล้ว กลับมากลายมาเป็นแผน คราวนี้พอมมาเป็นแผนเสร็จ ฝ่ายแผนงานมีหน้าที่ในการติดตามให้กระบวนการดำเนินไปตามแผน ด้วยการประเมินแผนครึ่งทางที่พอแผนผ่านไป 2 ปีครึ่งก็มีการประเมินว่าขาดตกบกพร่องตรงไหน โดยที่เราให้แต่ละส่วนงานเข้ามาให้ข้อมูล และเราก็สามารถระบุได้ว่างานตรงนี้ยังไม่ได้ทำเมื่อเทียบจากทั้งหมด คือเรามีทั้งหมด 5 ด้าน แล้วก็มี 30 กลยุทธ์ แล้วก็มีทั้งหมด และ 3 วิธีดำเนินการอันนี้เราก็ประเมินไปที่ละวิธีการดำเนินงาน คือเราบอกว่ากลยุทธ์ของเราเป็นอย่างไร มันมีวิธีการดำเนินการที่ควรจะทำไปแบบนี้ อันนี้เราก็ดูครึ่งทางว่าเราทำไปได้ดีแค่ไหน เหลืออะไรที่ควรจะทำอีกแต่ละฝ่าย แต่ละส่วนงานก็ไปตรวจสอบกลับขึ้นมาจะมีอะไรบ้าง

การบริหารงบประมาณ

ประมาณคล้าย ๆ กับว่าเขาเงินสมมุติ 100 ส่วนที่เป็นรายได้ทั้งหมดมาแบ่งสรรในเรื่องของการใช้ในการตลาดประมาณก็เปอร์เซ็นต์เอาไปใช้ในส่วนของการศึกษาที่เปอร์เซ็นต์ เราจะดูทิศทางของการใช้งบประมาณมากกว่าของรายได้ที่เข้ามาเท่าที่สามารถให้ได้ งบประมาณส่วนใหญ่ที่สุดของเรานั้นยังเป็นงบประมาณเกี่ยวกับการพัฒนามูลากร แต่นอกนั้นเป็นงบประมาณทางด้านการศึกษาสัมพันธ์ น้อยเพียงแต่ว่าเรามีกลยุทธ์ที่ทำให้มันคุ้มค่ามากแค่ไหน ส่วนบริหารสื่อสารการตลาดก็จะเหนื่อย คือพอเงินน้อยเราคาดว่าจะได้ผลลัพธ์ที่ดีก็ต้องใช้ creativity ค่อนข้างสูงมาก

การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร

ประการเริ่มแรกคือเรื่องวัฒนธรรมไทยเป็นความมุ่งมั่นของผู้ก่อตั้งมหาวิทยาลัย ปรัชญาของมหาวิทยาลัยถือว่าวัฒนธรรมความเป็นไทยต้องดำรงความเป็นไทย มีศูนย์วัฒนธรรมที่เข้มแข็ง สืบทอดเรื่องความประหยัดทำให้เกิดประหยัดนิยมไทย เป็นโครงการหลักโครงการประจำเหมือนกับเป็นโครงการที่ทำต่อเนื่อง เรื่องการประหยัดนิยมไทยเราได้รับข้อสังเกตว่านักศึกษา มหาวิทยาลัยเอกชน ได้ถูกตั้งข้อสังเกต ประการที่ 1 ฐานะดีถ้าเทียบกับมหาวิทยาลัยของรัฐ ข้อที่ 2 ก็คือใช้เงิน ดูจะสุ่ยสุ่ยมากเกินไป ก็จะมีกระบวนการในการหาวิธีในการที่จะรณรงค์เรื่องการประหยัดแล้วก็นิยมไทย รวมทั้งเรื่องเศรษฐกิจพอเพียงเพราะปีนี้เรารณรงค์เรื่องเศรษฐกิจพอเพียงร่วมเฉลิมพระเกียรติ เรากำลังร่วมมือกับสำนักงาน

ทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ที่ดำเนินหาวิธีการในการตั้ง เศรษฐกิจพอเพียง แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง อันนี้เป็นความตั้งใจที่มหาวิทยาลัยที่จะให้นักศึกษานี้ได้รู้จักประหยัดด้วย อีกครั้งเราพยายามต่อเนื่องมาเป็นปีที่ 3 ที่จะกระตุ้นให้นักศึกษา ทำงานไปด้วยเรียนไปด้วย ซึ่งกระแสนี้กำลังเกิดขึ้นพอควร แต่ไม่ชัดมากในสังคมไทยที่สังคมที่ลูกศิษย์หรือว่านักศึกษา ลูกขึ้นมาจะต้องหาเงินเรียนด้วยตัวเองมีเรื่องต้องเรียนรู้เยอะ เช่นจะหางานได้อย่างไร แล้วก็บริหารชีวิตสมดุลระหว่างเรียนกับทำงานได้อย่างไร แต่เราเชื่อว่าถ้าสามารถทำได้ แล้วตัวมหาวิทยาลัยก็ดูว่าจะสนับสนุน บางคนพร้อมที่จะทำบางคนไม่พร้อมที่จะทำ บางคนเหมาะที่จะทำบางคนไม่เหมาะที่จะทำ คือพอไปปฏิบัติงานทำหามก็รุ่ง หามค่าเข้ามาไหลผลทำงานไม่ได้ เรียนไม่ได้ มันมีวิธีบริหารจัดการพอสมควร ซึ่งเราให้การเรียนรู้และเป้าหมายของเราคือ สนับสนุนการทำงานไปด้วยเรียนไปด้วย เพื่อให้รู้สึกว่าคุณค่าของเงินที่ได้มาแล้วก็เป็นผู้ใหญ่มากขึ้น

ในขณะที่เดียวกันในการทำงานมันมีเรื่องแก้ปัญหาอยู่ตลอด แต่ว่ามันมีข้อที่ควรจะมีระดับหลายเรื่อง แต่เชื่อถ้าอยู่ในวัฒนธรรมที่เราส่งเสริมให้ลูกศิษย์ทำงานไปด้วย เราก็มีแบบว่าพวกรุ่นพี่รุ่นน้องชวนกันไปอย่างเช่น อยู่วัดไอศกรีม อยู่ที่สปอร์ตคลับ ไปอยู่ที่สนามเทนนิส หรือไม่อยู่ในเดอะมอลล์ คนที่ทำ Hamburger สเวนเช่น ในไอซีซี ใน MK หลายคน พวกที่เรียนปริญญาโท แล้วก็มีความว่างกลางวันขึ้นมาทำงานเป็นพนักงาน เป็นผู้ช่วยนักวิจัย พวกนี้หลายคนตอนเรียนปริญญาตรี เป็นพนักงานของร้าน MK , McDonald มาก่อน

การประเมินทรัพยากรบุคคล

การประเมินที่เราให้อำนาจผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ประเมิน แล้วก็มีการประเมินตนเองก่อน แล้วก็ผู้บังคับบัญชากับตัวลูกน้องก็ทราบผลประเมิน คือสมมติว่าเราประเมินลูกน้อง แล้วเราก็เอาผลประเมินมาให้ดูแล้วบอกว่ายอมรับได้หรือไม่ได้ เพราะว่าสุดท้ายแล้วใบประเมินต้องเซ็นคู่กัน ตัวเราก็ต้องเซ็นลูกน้องก็ต้องเซ็น เพราะฉะนั้นมันก็จะเกิดมีเรื่องเห็นด้วยไม่เห็นด้วยก็มีการยืดหยุ่นพอสมควร

ข้อเสนอแนะ

ฝากถึงสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทยว่าการอุดมศึกษาเอกชน เรามีความรู้สึกว่าสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในฐานะที่เราเห็นแน่นอนกันมาก ในขณะที่เราได้รับสิทธิบางอย่างที่ไม่ทัดเทียมกันกับสถาบันการศึกษาของรัฐ แต่ก็ไม่ยากที่จะให้มองสถาบันการศึกษาของรัฐเป็นหลัก แต่หากสิ่งไหนที่สามารถช่วยกันได้ แล้วการที่จะเรียกร้องผมเชื่อว่าระเบียบบางอย่าง มันเป็นกฎที่มันไม่รัดกุมทางเดียวที่จะทำให้มันดีขึ้น ต้องร่วมมือกัน โดยทางอุดมศึกษาเอกชนก็มีทิศทางที่แน่นอน คุยกันให้รู้เรื่อง แล้วก็เป็นอย่างนี้ใจเดียวกัน เรารู้สึกพอใจให้ความช่วยเหลือก็อยู่เป็นอยู่อย่างดี โชคดีที่อุตสาหกรรมของเราไม่มันเหมือนกับอุตสาหกรรมอื่นที่มีการแข่งขันกันอย่างเอาเป็นเอาตาย หันราคา แล้วเราก็มีความเป็นคณาจารย์ก็น้อยมีจริยธรรมคุ้มกันอยู่ ควรให้ความเป็นธรรมกับทุกสถาบันในประเทศไทย

บทวิเคราะห์การสัมภาษณ์

การวิเคราะห์สถานการณ์ภาพและการพัฒนากลยุทธ์การบริหารการตลาดของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต มีดังนี้

ด้านสถานการณ์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตเป็นมหาวิทยาลัยใหม่ที่ได้รับยกย่องและยอมรับจากบุคคลทั่วไปว่ามีเป็นมหาวิทยาลัยที่มีภูมิทัศน์สวยงาม และ หลักสูตรการเรียนการสอนที่ตรงกับความต้องการในตลาดแรงงานยุคปัจจุบัน มีหลักสูตรหรือคณะวิชาให้นักศึกษาได้เลือกเรียนหลายหลักสูตร/คณะวิชา บุคลากร/คณาจารย์มีความรู้ความสามารถ เน้นบุคลากรที่มีความเป็นเลิศด้านวิชาการที่จบจากมหาวิทยาลัยทั้งในและต่างประเทศ มีสถานที่ตั้งอยู่ในทำเลที่เหมาะสมต่อการจัดการเรียนการสอน และตั้งอยู่ในเขตรอบนอกของกรุงเทพ มีการคมนาคมขนส่งสะดวก สบาย และมีสิ่งสาธารณูปโภคให้บริการแก่นักศึกษาอย่างพร้อมเพียง

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารการตลาด มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต มีการพัฒนาไปทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และ การพัฒนาทักษะด้านภาษา ควบคู่กับการให้ความรู้ด้านบริหารธุรกิจ เน้นการเร่งพัฒนาคุณภาพนักศึกษา และ คณาจารย์ผู้สอน ให้มุ่งทำผลงานการวิจัย และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศกับองค์กร

มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตเน้นการทำการตลาดให้ครบส่วนประสมทางการตลาด กล่าวคือ

ด้านผลิตภัณฑ์ มหาวิทยาลัยเน้นการพัฒนาคุณภาพคณาจารย์ รวมถึงนักศึกษาในสถาบันให้มีความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และ ทักษะด้านภาษา พร้อมควบคู่การให้ความรู้ด้านบริหารธุรกิจ ตั้งวิสัยทัศน์ว่าต้องการติดอันดับ 1 ใน 3 ของมหาวิทยาลัยเอกชนชั้นนำระดับประเทศให้ได้ เน้นการเปิดหลักสูตร/คณะวิชาที่มีความหลากหลายมากขึ้น เช่น สาขาวิชาเกมส์คอมพิวเตอร์แอนิเมชัน สาขาวิชาศิลปะการแสดงประยุกต์ เป็นต้น และเปิดหลักสูตร DPUIC ติดต่อกันเป็นปีที่ 3

ด้านราคา มหาวิทยาลัยเปิดรับนักศึกษาที่ยื่นขอทุนการศึกษาผ่านกองทุนการศึกษาของภาครัฐ (กรอ. และ กยศ.) และเป็นมหาวิทยาลัยที่นักศึกษาได้รับทุนการศึกษามากที่สุด เพราะความรวดเร็วในการรวบรวมเอกสารส่งให้กองทุนพิจารณา

ด้านช่องทางการตลาด มหาวิทยาลัยเน้นการประชุมวางแผนการรับนักศึกษาอย่างต่อเนื่องในปีถัดไป เน้นช่องทางการติดต่อสื่อสารผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และ SMS services มีการแจ้งข่าวสารภายในมหาวิทยาลัย เช่น มีสถานีวิทยุ U Channel เป็นต้น เน้นสร้างการรู้จักมหาวิทยาลัยผ่านสื่อสารสนเทศ

ด้านการส่งเสริมการตลาด มหาวิทยาลัยเน้นการทำ CRM อย่างเป็นรูปธรรมทั้งองค์กร ส่งเสริมให้คณาจารย์ได้ไปศึกษาต่อต่างประเทศ อีกทั้งส่งเสริมบุคลากรทั้งภายใน และ ภายนอก ให้มีโอกาสรับทุนการศึกษา มีการทำวารสารสุทธิปริทัศน์เพื่อกระจายข้อมูลข่าวสารของมหาวิทยาลัยให้สาธารณชน เน้นการทำประชาสัมพันธ์การใช้ชีวิตอย่างพอเพียงตามแนวพระราชดำริ และเข้าร่วมกับสถาบันต่าง ๆ ในการจัดนิทรรศการด้านการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ดร.ธนู กุลชล อธิการบดี (President) จบการศึกษา พ.ป., พ.ม. (กระทรวงศึกษาธิการ) , ประกาศนียบัตรชั้นสูงทางการบริหารธุรกิจ ม.กรุงเทพ และ F.D.U. , M.B.A. (Finance), Magna Cum laude, F.D.U., U.S.A. , Ph.D. (Higher Education), Southern Illinois U., U.S.A. , A.M.P. (Harvard Business School), Harvard U., U.S.A. , ปริญญาบัตรหลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร ภาครัฐร่วมเอกชน (ปรอ. 2)

ทิศทางของมหาวิทยาลัย

คือ การศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับอุดมศึกษา ถ้าพึ่งสถาบันของรัฐเพียงฝ่ายเดียวอาจทำไม่ได้ไม่สมบูรณ์ จะต้องอาศัยความร่วมมือจากภาคเอกชนเพราะฉะนั้น การที่มีมหาวิทยาลัยเอกชนเข้ามาเป็นผลดีอย่างยิ่งต่อสังคมและประเทศชาติ เพราะฉะนั้นรัฐจะต้องให้การสนับสนุนเต็มที่ ที่แล้ว ๆ มาแม้ว่า ได้พยายามแต่ก็ยังมีขาดอีกเยอะ เพราะฉะนั้นก็เป็นหน้าที่ของรัฐที่จะต้องปรับปรุงทัศนคติและวิธีการเพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้มีความเจริญก้าวหน้าและสามารถรับใช้สังคมและประเทศชาติได้ดีและมากกว่า

กลยุทธ์ที่เร่งด่วน

มหาวิทยาลัยกรุงเทพไม่มีอะไรเร่งด่วนเป็นสิ่งที่ทำมาอย่างสม่ำเสมอ แล้วก็มีสิ่งที่เราคิดว่าเป็นหัวใจหลักที่จะทำให้สถาบันของเราอยู่ได้ก็คือเรื่องคุณภาพของบัณฑิต เพราะฉะนั้นเมื่อเรามีตัวตั้งว่าคุณภาพของบัณฑิตเป็นหัวใจหลักแล้ว สิ่งอื่น ๆ มันก็ตามมา

ด้านความท้าทาย

ความท้าทายก็คือว่า เวลานี้มีผู้เข้ามาเพื่อดำเนินการในระดับอุดมศึกษามากขึ้นนะ ไม่ว่าจะเป็นมหาวิทยาลัยเปิด มหาวิทยาลัยปิดของรัฐ มหาวิทยาลัยราชภัฏ หรือ เทคโนโลยีราชมงคล รวมทั้งสถาบันจากต่างประเทศด้วย เมื่อมีจำนวนสถาบันที่ให้บริการทางด้านนี้มากขึ้น บรรดาผู้ที่จะมีสมัครเข้าเรียนก็กระจัดกระจายกันไปคนละทิศคนละทาง เพราะฉะนั้นเราก็ต้องทำอะไรเพื่อที่จะให้มีคนมาสมัครในที่เรา ในจำนวนที่เหมาะสม เพื่อเราจะได้สามารถคัดนักศึกษาที่มีคุณภาพเข้ามาเพื่อผลิตเป็นนักเรียนที่มีคุณภาพต่อไป

การบริหารบุคคล

เรื่องการบริหารบุคคลเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุด เพราะว่าสถาบันอุดมศึกษา ยิ่งโดยเฉพาะอย่างยิ่ง เอกชน การที่จะผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพได้เราจะต้องมีคณาจารย์ที่มีคุณภาพ แล้วก็ต้องมีสิ่งประกอบอย่างอื่นที่มีคุณภาพ ทั้งนี้หัวใจของการที่จะมีอาจารย์ที่มีคุณภาพได้ ก็ต่อเมื่อเรามีทั้งคนดีและคนเก่งมาเป็นคณาจารย์ของเรา เพราะฉะนั้นเราจะต้องคิดกลยุทธ์ว่าทำยังไงเราจะได้ทั้งคนดีและคนเก่งเข้ามา มหาวิทยาลัยกรุงเทพก็มีนโยบายตั้งแต่เริ่มก่อตั้ง 44 ปีมาแล้ว ในการที่จะผลิตคณาจารย์ที่ดีและเก่งของเราขึ้นมาเป็นหลัก เรามีได้มีนโยบายที่จะไปดึงคนดีและคนเก่งมาจากข้างนอก เราถือว่าสิ่งนี้เป็นผลพลอยได้ แต่ไม่ใช่เป้าหมายหลัก เพราะเราเข้าใจว่ามันยากที่จะไปดึงคนดีและคนเก่งให้มาอยู่กับเรา ถ้าเราสามารถไปซื้อตัวเขามาได้ ที่อื่นก็สามารถซื้อตัวเขาไปได้เช่นเดียวกัน เพราะฉะนั้นเราถือว่าบุคคลเหล่านั้นถ้ามาได้ก็ดีแต่ถ้าไม่ได้ไม่เป็นไร เราสร้างของเราขึ้นมา เพราะฉะนั้นของเราก็มีการให้ทุนตั้งแต่ต้น ซึ่งแพงแล้วต้องลงทุนสูงแต่ว่าคุ้มค่า และผลที่ได้รับมาในปัจจุบันก็เป็นผลที่จากการที่เราได้เริ่มพัฒนาบุคลากรโดยการให้ทุนให้การฝึกอบรม และพัฒนามาตั้งแต่ต้นจนถึงทุกวันนี้

งบประมาณ

เนื่องจากว่ามหาวิทยาลัยเอกชนไม่ได้รับการสนับสนุนด้านการเงินจากรัฐบาลเลย เพราะฉะนั้นเราจะต้องระมัดระวังในเรื่องงบประมาณของเรา เราจะต้องไม่ทำอะไรเปลืองตัว เราจะต้องทำอะไรโดยรู้ถึงสถานะที่แท้จริงของเรา และทุกอย่างต้องค่อยเป็นค่อยไปตามกำลังความสามารถ เพราะฉะนั้นการจัดสรรงบประมาณของพวกเราก็ต้องเฉลี่ยกันไป แต่ว่าในทุกปีเราก็มีเงินสะสมเพื่อที่จะนำไปพัฒนาทั้งในเรื่องการพัฒนาบุคลากรและเรื่องอาคารสถานที่และอุปกรณ์โสตทัศนูปกรณ์ต่าง ๆ ทุกอย่าง เพราะฉะนั้นการจัดสรรงบประมาณก็เป็นไปแบบค่อนข้างจะอนุรักษ์นิยม ที่เรียกว่า ไม้กุ่มนี้ยืมเงินมาเพื่อขยายกิจการ

นโยบายการบริหารงาน

ที่มหาวิทยาลัยกรุงเทพ จุดแข็งของเราก็คือทีมงาน เราถึงว่าทีมงานเป็นหัวใจ ถ้าหากว่าทีมงานของเราดีมีความสมัครสมานสามัคคีกัน การงานทุกอย่างมันก็ลุล่วงโดยง่าย และเราก็มีความภาคภูมิใจว่าทีมงานของเรารักกัน แต่สิ่งที่ก่อให้เกิดความสมัครสมานสามัคคีและมีความรักใคร่กลมเกลียวกันได้นั้น มันจะต้องอาศัยหลักในการบริหาร ก็คือ จะต้องไม่เอาเปรียบซึ่งกันและกัน ไม่ว่าคนที่เป็นเจ้าของผู้บริหาร คณาจารย์ และนักศึกษา ต้องตั้งอยู่บนความไม่เอาเปรียบซึ่งกันและกัน ทุกคนทุกฝ่ายจะต้องมองเห็นทะลุให้เห็นว่าวัตถุประสงค์ของการเป็นมหาวิทยาลัยเอกชนนั้น มิใช่เพื่อเป็นธุรกิจการศึกษา มิใช่เพื่อจะหาเงินเข้ากระเป๋าคนใดคนหนึ่ง แต่ว่าเราเข้ามาเพื่อจะช่วยเหลือสังคม ช่วยประเทศชาติ ถ้าหากว่าเป้าหมายนี้มันตรงกันแล้วมันก็พุดง่าย แต่ถ้าหากว่าฝ่ายเจ้าของไม่เห็นด้วยกับเป้าหมายนี้ ฝ่ายผู้บริหาร ฝ่ายอาจารย์และนักศึกษาไม่เห็นพ้องต้องกันเป้าหมายอันนี้ต่างคนก็จะฉกฉวยผลประโยชน์เข้าสู่ตัวเอง ถ้าเป็นอย่างนั้น

นะพูดกันยาก โชคดีที่มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ตั้งแต่ต้นแล้วเราเข้าใจตรงกัน เพราะฉะนั้นทุกฝ่ายต่างเอื้ออาหารต่อกัน และก็พยายามที่จะเน้นให้เห็นว่าเราต้องการผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพจริง ๆ และ เพราะฉะนั้นเราก็ได้มีการ เอ่อ ดูแลซึ่งกันและกัน ซึ่งก็ก่อให้เกิดพลังนี้

วิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ของทางเราก็อยากที่จะให้มหาวิทยาลัยกรุงเทพเป็นมหาวิทยาลัยที่อยู่ในระดับแถวหน้า ทั้งในระดับภูมิภาค และในระดับสากลด้วย นั่นคือเป้าหมายของเรา และก็ต้องการให้มหาวิทยาลัยกรุงเทพ อยู่คู่บ้านคู่เมืองไปนาน ๆ แบบเดียวกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศเช่น HARWARD, YALE , PRINCETON University เป็นสถาบันที่ยั่งยืน เพราะฉะนั้นเราต้องก้าวไปสู่จุดนั้นให้ได้ แต่เราก็ทราบว่ายังมีจุดอ่อน และจุดที่ต้องปรับปรุงอีกเยอะแต่ว่าเราก็ไม่ละสายตาจากเป้าหมายที่เราหวังไว้

หลักสูตรการเรียนการสอน

เรามีนโยบายว่าเราจะไม่ทำอะไรที่ไม่ถนัด เราจะทำหรือว่าเปิดหลักสูตรก็ต่อเมื่อเรามีความพร้อม เนื่องจากว่าเราไม่มีความจำเป็นที่จะต้องไปขยายจำนวนนักศึกษาอีกแล้ว เราไม่มีความจำเป็นแต่เราอยากจะให้บริการในสิ่งที่เรามีความถนัด หรือเรามีความพร้อม เพราะฉะนั้นจะเห็นได้ว่ามหาวิทยาลัยกรุงเทพไม่มีหลักสูตรทางด้านสุขภาพ ก็ถือว่าเรายังไม่ถนัดและเราไม่พร้อมก็ไม่เปิด ส่วนสาขาอื่น ๆ ที่ใหม่ ๆ ที่จะบุกเบิกตลาดนั้น เรามีนโยบายว่าถ้าเราจะเปิด เราต้องเตรียมตัวเสียก่อน เราต้องเตรียมให้พร้อม เช่นสมมุติว่าเราจะเปิดสาขาใหม่ขึ้นมาแล้วเรายังไม่มีคน เราไม่หวังที่จะทิ้งไปหีบเอาคนข้างนอกที่เชี่ยวชาญมาดำเนินโครงการใหม่ของเรา ไม่มีนโยบาย แต่หมายความว่าเราจะต้องเตรียมตัว สร้างคนของเราขึ้นมาก่อน ส่งคนของเราไปเรียน ไปดูงาน และแน่ใจว่าเรายินได้ด้วยชาของเราเองได้ในระดับหนึ่ง แล้วเราอาจจะไปเอาคนข้างนอกมาช่วย แต่เรามีตัวจริงของเราอยู่ ที่จะเรียนรู้และสามารถรับช่วงได้ทันที ถ้าคนเหล่านั้นไม่อยู่กับเรานั้นคือความพร้อมของเรา เพราะฉะนั้นเราก็ไม่หวังพึ่งคนข้างนอกที่เรียกว่าเรายืมลักษณะจุมูกคนอื่นหายใจแน่นอน

ที่จริงตอนแรกตั้งนั้น ผู้ก่อตั้งคืออาจารย์สุรจ โอสถานุเคราะห์ ท่านเป็นนักธุรกิจที่ประสบความสำเร็จแล้วท่านก็มองเห็นว่า มหาวิทยาลัยต่างๆ ในสมัยที่ก่อตั้งนั้น ก็มีแต่มหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยของรัฐก็ผลิตบัณฑิตออกไปใช้ราชการซะส่วนใหญ่ แล้วท่านก็ดูไปว่าธุรกิจต่าง ๆ อยู่ในมือของคนต่างชาติหมด มีฝรั่ง มีจีน มีเกาหลี มีญี่ปุ่น เป็นผู้จัดการ อินเดีย ผู้จัดการธุรกิจ คนไทยมีน้อยมาก เพราะฉะนั้นท่านอยากผลิตบัณฑิตมารับใช้ในภาคเอกชนทางธุรกิจ นั่นคือเป้าหมายแรก เพราะฉะนั้นเดิมทีเดียวเราก็เน้นทางภาคบริหารธุรกิจซึ่งเรามีสายสัมพันธ์เยอะ แล้วผู้ก่อตั้งเองก็มีกิจการเยอะแยะ และทางด้านบัญชี ทางด้านโรงแรมอะไรพวกนั้น แต่ต่อมา เราก็ได้เปิดคณะนิเทศศาสตร์ตามมา เนื่องจากว่าเป็นความนิยมของจุฬาฯเปิดเราก็เปิด ก็ปรากฏว่ามีคนสนใจมาก และก็มากขึ้นทุกที เลยกลายเป็นว่ามัน

เด่นแล้วมาบดบัง คณะอื่นที่เราต้องการที่จะผลิตบัณฑิตออกไปพอสมควร มันก็กลายเป็นว่าเวลานี้ใคร ๆ ก็พูดว่าถ้าจะเรียนนิเทศต้องมา ม.กรุงเทพ อีกอย่างหนึ่งก็คือศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ เนื่องจากว่าผู้ก่อตั้งและครอบครัวก็เป็นศิลปิน เขาก็สนใจทางด้านนี้และเห็นว่าในประเทศไทยยังมีน้อยแห่งที่ผลิตทางด้านนี้ มีศิลปินที่โด่งดังอยู่แห่งเดียว ก็เลยตั้งคณะศิลปกรรมขึ้นมา ก็กลายมาโด่งดังอีกนะฮะ เพราะว่าเป็นที่ถูกอกถูกใจของตลาดแล้วคนที่ไม่สามารถที่จะร่ำเรียนทางด้านนี้ในมหาวิทยาลัยของรัฐ ศิลปากร หรือบางแห่งได้ อันนี้ก็กลายมาเป็นอีกคณะซึ่งฮิต แต่เราก็ไม่ได้ทิ้งคณะอื่น เราก็บอกว่าทุกคณะมีความสำคัญแต่เพียงแต่ว่ามันเป็นเหตุโดยบังเอิญ ที่ทำให้บางคณะก็มีชื่อเสียงแล้วก็เผยแพร่ผลงานออกไป สังคมได้มาก มากกว่าคณะอื่น

การคัดเลือกบุคลากร

บุคลากรอย่างที่บอกแล้วเป็นหัวใจของสถาบันอุดมศึกษา เพราะฉะนั้นเราพิถีพิถันในการเลือกบุคลากรมาก เราอยากได้คนดีและคนเก่งเข้ามา เพราะฉะนั้นการคัดเลือกบุคลากรมันมีหลายวิธี มีการเปิดรับจากบุคคลภายนอกเข้ามาและมีการให้ทุน การให้ทุน เราให้ทั้งนักศึกษาซึ่งกำลังเรียนอยู่แล้วก็คอยจับตาดูนักศึกษาที่เรียนดีและแนวโน้มว่าจะเป็นครู เราก็ Pick up ขึ้นมา เราก็ให้ทุนตั้งแต่ปริญญาตรี แล้วก็ต่อโท ต่อเอกถ้าเค้าสามารถทำได้นั้นพวกที่หนึ่ง พวกที่สองจากอาจารย์ของเราเอง ถ้าใครมีศักยภาพพยายามเรียนต่อถ้าในประเทศได้เลยที่เค้าเปิดสอน ไม่จำกัดจำนวน ให้ไปเรียน ถ้าเป็นต่างประเทศเราก็มีโควต้า ถ้าไปต่างประเทศใครสอบ TOEFL ได้ สมัยก่อนก็ 550 ถ้าเป็น Computer base ก็ 230 แล้วก็เทียบกันได้ ใครได้ก็มาขอเลยเราก็จัดส่งไปแล้วก็นอกนั้นเราก็ยังกลัว inbreeding เราก็กลัวว่าถ้าเอาเด็กเก่งของเรามา อาจารย์ของเราว่ามันก็จบ ม.กรุงเทพคิดอะไรก็เป็นแนวเดียวกันหมดก็ไม่เกิดการพัฒนา

เพราะฉะนั้นทุกปีเราให้ทุนบุคคลภายนอก ประกาศให้ทุนแก่บุคคลภายนอก ให้เค้ามาสมัครสอบชิงกัน แล้วเราก็ส่งไปเมืองนอกก็มีความหลากหลาย นอกนั้นในสาขาที่เราเปิดในระดับบัณฑิตวิทยาลัย ถ้าอาจารย์ของเรา นักศึกษาของเราอยากได้ทุนเราก็ให้อีกบางส่วน เพราะฉะนั้นการพัฒนาคณาจารย์ของเราถือเป็นหัวใจ และก็มีการพัฒนาปลูกฝังและก็ดูแลกันมาเป็นรุ่น เพราะฉะนั้นความจงรักภักดีต่อสถาบันมันก็เกิดขึ้น อีกอย่างหนึ่งมันก็คือว่า เมื่อเราให้ทุนไม่ว่าจะเป็นบุคคลภายนอกหรือบุคคลภายในไปเมืองนอกซึ่งลงทุนสูง เราก็มีกติกาว่าเราไม่แค่ให้เงินอย่างเดียว แล้วเราติดตามตลอดเวลา มีกติกาทุกเดือน จะต้องเขียนจดหมายหรืออีเมล สมัยก่อนเป็นจดหมายเค้าจะต้องส่งมาถึงรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการต้องเขียนมาเล่าสาระทุกซัพซิบ ถ้าไม่เขียน เดือนหน้าเงินไม่ไป เป็นการบังคับทางอ้อมโดยกติกาว่าแม้เขียนมาสั้น ๆ ว่าหนูสบายดีก็ถือว่าใช้ได้ แต่ต้องติดต่อ เมื่อติดต่อทางนี้ก็จะต้องตอบ ตอบแล้วก็เล่าเรื่องราวมีการติดต่อทุกเดือน มันก็สร้างสายพันธ์ที่ดี แล้วเวลาที่เค้ามีปัญหาอะไรเราก็ดูแลเค้าตลอดเวลา ไม่ใช่ทำให้เค้าไปเรียนสามปีแล้วปล่อยไปเลยนะ ไม่มีการติดต่อหรืออะไรต่าง ๆ ไม่ใช่ เค้าติดต่อตลอดเวลา เพราะฉะนั้นอะไร

ต่างๆ คำก็รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของมหาวิทยาลัยตั้งแต่ต้น เพราะฉะนั้นแม้จะหมดพันธกรณีในการใช้ทุนแล้วส่วนใหญ่ก็ยังอยู่

การประชาสัมพันธ์

เราพยายามที่จะใช้ประชาสัมพันธ์แต่ไม่ใช้การโฆษณา ก็คือ แม้ว่าเราจะดี แต่คนไม่เห็น มันก็มีปัญหาเหมือนกัน เพราะฉะนั้นเมื่อมีดีเราก็แสดงให้เห็นว่าเรามีดีอะไร นักศึกษาของเราประสบความสำเร็จอะไรต่าง ๆ ก็มีการติดต่อ มีการผูกมิตรกับบรรดาสื่อทั้งหลาย แต่นโยบายที่แนบชัดของเราก็คือ ไม่จ่ายเงินให้สื่อ เราถือว่าเป็นหน้าที่ของเค้าเราไม่ใช้นโยบายที่เรียกว่าเอาเงินให้เพื่อให้เค้ามาทำข่าว

ค่าธรรมเนียมการศึกษา

มีผู้ใช้บริการมากพอสมควรทีเดียวเป็นพันคนเหมือนกัน สำหรับ กยศ. ก็ได้ดำเนินการมาก็เป็นผลดีทั้งกรอ. และ กยศ. ช่วยเด็กในการที่เค้าสามารถมีเงินมาเรียนได้ แต่เนื่องจากงบประมาณของรัฐบาลมันมีจำกัด เพราะฉะนั้นก็ได้เพียงบางส่วน และเพดานการกู้ก็จำกัด แล้วเด็กที่จะกู้ถ้าพูดถึง กยศ. ก็มีเพดานว่าพอแม้รวมกันไม่เกินแสนห้า มันก็จำกัดอีกเหมือนกัน ก็เข้าใจเรื่องงบประมาณ เรื่องกรอ. เห็นด้วยและไม่เห็นด้วย เห็นด้วย คือว่าเค้าให้กู้ได้พอสมควรได้ทุกคน แต่ไม่เห็นด้วยเลยที่ไม่จำกัดฐานะคนกู้ อันนี้ไม่เห็นด้วยเพราะว่าคนที่เค้าสามารถที่จะสงเสียได้เอง ก็ไม่จำเป็นต้องไปให้เค้ากู้ แล้วเอาเงินนั้นมาให้คนจน กู้นอกจากค่าเล่าเรียนแล้วรวมค่ากินอยู่ด้วย เพราะบางที่ค่าเล่าเรียนอย่างเดียวก็ทำให้เค้าไม่สามารถมาเรียนได้อย่างเดียวเหมือนกัน แต่เข้าใจว่าตอนนี้รัฐบาลมีแนวโน้มว่าจะรวมทั้งสองกองทุนเข้าด้วยกันคงจะปรับปรุงอะไรบ้าง ก็ยังไม่ทราบว่าจะผลออกมาเป็นอย่างไร

การวางแผนการดำเนินงาน

โดยปกติเราพยายามที่จะสร้างการมีส่วนร่วมจากคณาจารย์ เพราะฉะนั้นเราก็มีการสัมมนาทุกปี เราก็เชิญผู้รู้ในสาขาอาชีพ หรือว่าในวงการมาแล้วให้ฟังว่าโลกเวลานี้มันเป็นอะไรต่าง ๆ และเราก็ให้แต่ละคณะ แต่ละหน่วยงานเค้าไปคิด และกลับมารวบรวม แล้วมาอภิปราย สรุปมาเป็นกลยุทธ์แล้วก็ดำเนินการ

นโยบายการกระจายอำนาจ และ การเตรียมการรองรับการแข่งขันด้านการศึกษา

มหาวิทยาลัยกรุงเทพตั้งแต่ดั้งเดิมเลย ค่อนข้างจะรวมศูนย์ อธิการบดี รองอธิการบดี มีบทบาทมากในการกำหนดทิศทาง แต่ในระยะหลังเราพยายามกระจายอำนาจออกไป แล้วให้บรรดาคณบดี ผู้อำนวยการ แล้วก็คณาจารย์ต่าง ๆ มีส่วนร่วมมากขึ้น และก็มีการจัดทำงบประมาณโดยเมื่อก่อนนี้ฝ่ายบริหารเป็นผู้จัดเวลานี้ก็ให้คณะต่าง ๆ เสนอมาแล้วก็เริ่มที่จะพัฒนาไปสู่ทิศทางนั้น มันมีทั้งข้อดีและข้อเสียทุก ๆ อย่างมันมีทั้งข้อดีและข้อเสีย ประชาธิปไตย เป็นสิ่งที่ดี แต่ว่าการรวมศูนย์ถ้ามีผู้นำที่ดีมันจะไปได้เร็ว

กว่า แต่เรา ยังโชคดีที่ตั้งแต่ตั้งมาจนถึงเวลา กลุ่มผู้นำนี้ยังดี เพราะฉะนั้นมันก็ไปได้เร็ว แต่เราก็ไม่แน่ใจว่าในอนาคตมันจะเป็นอย่างไร เพราะฉะนั้นเราก็ต้องเตรียมความพร้อมสำหรับอนาคต กระจายอำนาจออกไป เพื่อให้เกิดความสมดุลมากขึ้น

การบริหารแบบมีส่วนร่วม

เรามีการประชุมอยู่ตลอดเวลา ยกตัวอย่าง เช่นอธิการบดี กับรองอธิการบดี ประชุมกันทุกอาทิตย์ ทุกวันพฤหัสบดีตอนบ่าย เพราะฉะนั้นที่นี่จะไม่มีใครขึ้นนี้โดยใครคนใดคนหนึ่ง จะเป็นมติของการทำสำมะโนหรือมติของที่เราเรียกว่ามติประชุมร่วมผู้บริหารคืออธิการบดีและรองอธิการบดีทุกฝ่าย เพราะฉะนั้นการตัดสินใจครั้งสำคัญจะอยู่บนโต๊ะนี้ ร่วมกันคิดร่วมกันทำ นอกจากนั้นยังมีการประชุมกับคณบดีและผู้อำนวยการเดือนละครั้งเป็นประจำ ทุกครั้งก็รับฟังความคิดเห็นแล้วก็เอาข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อมาบริหารจัดการให้ดีขึ้น และทุกสองเดือน ทั้งทีมผู้บริหารใหญ่ ทีมคณบดีและอธิการก็ยังคงไปร่วมประชุมกับหน่วยงานทั้งหมด ตั้งแต่หน่วยงานภาควิชา แล้วก็หัวหน้าหน่วยต่าง ๆ ทุกสายมีประมาณร้อยเจ็ดสิบคน เราคุยกันแล้วก็ แบ่งปันประสบการณ์ฟังความคิดเห็นแล้วก็คิดว่าเค้าคิดอย่างไร นอกจากนั้นยังมีอีกชั้นหนึ่งปีละหนึ่งครั้ง อธิการ รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี จะลงไปพบปะกับหน่วยงานทุกหน่วยงานทุกคน เป็นการประชุมเปิด เช่นไปพบกับคณาจารย์ในคณะนิเทศศาสตร์ปีละครั้ง ทุกคนคณะนิเทศศาสตร์ไม่ว่าระดับไหน ประจำแผนกด้วยมีสิทธิที่จะเสนอความคิดเห็นเสนอแนะ สร้างฐานนโยบายหรือรายได้ แล้วก็ปีละครั้งทุกหน่วยงานก็จะได้พบ นอกจากนั้นเรายังมีระบบอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งมีอีเมลทุกคน สามารถติดต่อได้ตลอดเวลาและทุกคนสามารถส่งอีเมลถึงอธิการบดี ถึงแสดงความคิดเห็นอะไรและอธิการบดีตอบทุกคนไม่เคยขาด

การพัฒนาทีมงานผู้บริหาร

สืบเนื่องมาจากการบริหารบุคคล เพราะฉะนั้น อย่างผมขึ้นมาเป็นอธิการบดีก็ไต่เต้ามาตลอด ตั้งแต่เป็นอาจารย์ประจำ คณบดี เป็นรองอธิการบดีขึ้นมาเป็นอธิการบดี โดยมีได้มีการเกี่ยวข้องกับเจ้าของเลย ไม่ได้เป็นญาติ ไม่ได้เคยรู้จักกันมาก่อน เพราะฉะนั้นทีมบริหารอธิการบดี รองอธิการบดีเป็นผู้สวดสองดูแล้ว ว่าใครมีศักยภาพ การแต่งตั้งก็จะขยับขยายมา

ยกตัวอย่างผมจะเกษียณอายุวันที่ 30 พฤษภาคม ปีนี้ คนที่กำหนดไว้เรียบร้อยคือ รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ อยู่มา 30 กว่าปี เราได้ดูกันมา ได้ฝึกฝนกันมากก็จะมาแทน แล้วก็ถ้าใครจะมาดำรงตำแหน่งสำคัญก็ต้องเข้ามาก่อน เข้ามาอยู่ในองค์กรเรียนรู้วัฒนธรรมอะไรก่อน แล้วค่อยขยับไต่เต้าขึ้นมา เพราะฉะนั้นการเตรียมทีมผู้บริหารมีการเตรียมมาโดยตลอด ยกตัวอย่างเช่น เวลาไปงานระดับโลก ระดับภูมิภาคก็จะเลือกเอาคนติดไปด้วย ในระดับคณบดีที่มีบุคลิกภาพ จะได้ไปเรียนรู้ ไปดูตั้งแต่เริ่มต้น ไปงานนี้เอาคนนี้ไปงานนั้นเอาคนนั้นไป บางทีเอาไปทุกคน เพื่อว่าเค้าจะได้มีโอกาสได้เห็นเปิดโลกทัศน์ ไม่ใช่

ไปคนเดียว ก็ไม่มีใครรู้เรื่องหรือประสานงานต่อไป เพราะฉะนั้นทุกครั้งไปไหน จะเอารองอธิการบดีสักคน หรือผู้ช่วยอธิการบดี หรือคนบดีหรือสองสามคนไปเป็นที่มนะ ไปร่วมประชุม ไปเห็น ไปดู เป็นการพัฒนา แล้วก็ให้การเรียนรู้เค้าไปโดยตรง

การติดต่อสื่อสารในองค์กร

ให้การติดต่อสื่อสารในทุกระดับไล่ตั้งแต่อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี รวมถึงคนบดี และ หัวหน้าสาขาวิชาทุกคน

การควบคุมการปฏิบัติงาน

หัวหน้าแต่ละระดับคือการทำงานที่นี้ สไตล์ของผมก็คือกัดและอย่าปล่อย คือเวลาเรากำหนดอะไรแล้วเราต้องกำหนดเป้าหมายและวันเวลาที่จะสำเร็จด้วย เพราะฉะนั้นเมื่อมอบหมายใครไปทำอะไร หรือรับหน้าที่ เรามีจุดที่แน่นอนว่าจะต้อง Report เมื่อไหร่ และก็ต้องเสร็จเมื่อไหร่ หลังจากนั้นเป็นเรื่องของเค้าเราปล่อย แต่ถ้าเค้ามีปัญหาเค้าต้องแจ้งกลับ และต้องแจ้งกลับว่ามันมีปัญหาอุปสรรค ต้องรีบแจ้งเป็นระยะเพื่อจะได้ลงไปช่วยดูแล แต่ถ้าไม่แจ้งกลับถือว่าคุณจะต้องทำได้ และต้องทำให้สำเร็จด้วย แล้วเราก็ตัดประเมินผล แล้วก็จะได้รู้ว่าใครที่มีฝีมือ ไว้ใจได้ ซึ่งอันนี้เป็นกระบวนการในการที่จะ Promote หรือว่าดูศักยภาพของแต่ละคน เราก็พยายามมอบหมาย กระจายกระจายงานนี้คนนั้น แล้วเราก็มีการทีมผู้บริหาร และบันทึกอยู่ตลอดเวลา เมื่อมีตำแหน่งสูงเปิดขึ้น เราก็จะได้เลือกได้ถูก

การบริหารงบประมาณ

ก่อนอื่น เราต้องดูว่าเรามีรายได้เข้าเท่าไรโดยการประมาณการ รายได้นี้มันขึ้นอยู่กับจำนวนนักศึกษา ขึ้นอยู่กับจำนวนนักศึกษาและค่าหน่วยกิต เพราะฉะนั้นต้องให้สมดุลย์ โดยอย่าลืมนะเป้าหมาย เราต้องการคุณภาพเพราะฉะนั้นเป็นเรื่องยากมาก รายได้ของเรามีแค่นี้เราต้องมาแบ่งเลยว่าเราจะต้องเก็บไว้เท่าไร รายได้ส่วนนั้นเราจะเก็บไว้ส่วนหนึ่ง แล้วค่าใช้จ่ายประจำก็มีอยู่แล้ว หลีกเลี้ยงไม่ได้เลย เช่น เงินเดือน สวัสดิการนั้นก็โดนกินไปอัตโนมัติอยู่แล้ว ส่วนที่เหลือ ก็แต่ละคณะเค้าก็ไปจัดการ เพราะฉะนั้นฝ่ายบริหารก็จะกำหนดก่อนว่า รายได้แบบนี้จะกันไว้เท่าไร เป็นอะไร และรายได้ประจำเป็นเท่าไร ส่วนที่เหลือก็กระจายให้แต่ละเสนอมานะเลย ทุกหน่วยงานก็เสนอมานะ แล้วก็คณะกรรมการมาจัดสรรตามวงเงินที่เรากำหนดไว้ พอจัดสรรตามวงเงินที่เรากำหนดไว้ โดยเราก็มองว่าบางที่เราก็คิดไม่ถึงในบางเรื่อง เราก็มีงบกลางจากส่วนนี้เหมือนกัน เช่นปีหนึ่ง สมมุติว่าเงิน 50 ล้านบาทเป็นงบกลาง งบกลางนี้หมายความว่า จะจัดสรรให้โดยมติของที่ประชุมผู้บริหารคือ อธิการ รองอธิการบดีนะเมื่อไว้ และหลังจากที่เราอนุมัติไปแล้วก็ว่ากันตามนั้น ถ้าหากว่าใครมีจำเป็นเร่งด่วน ไม่เร่งด่วน เรื่องราวพิเศษก็ของงบกลาง จะได้ไม่ได้เรื่องหนึ่ง

การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยกรุงเทพก็คือเราอยู่กันอย่างพี่น้อง แล้วก็เราทำงานเป็นทีม แล้วเราไม่เอาเปรียบซึ่งกันและกันเป็นหลักสามประการ สิ่งนี้เกิดขึ้นโดยอัตโนมัติ ถ้าคนรักกัน เราจะอยู่กันแบบพี่น้องพูดจาภาษาสุภาพ แล้วไม่เอาเปรียบซึ่งกันและกัน เพราะฉะนั้นเราก็คิดอยู่อย่างเดียวคือ ทำอย่างไรให้มหาวิทยาลัยเจริญได้ ทำอย่างไรให้มหาวิทยาลัยมีคุณภาพ และอีกประการหนึ่งคือการมีแผนงานด้านงบประมาณที่ควบคุมและมีโครงการใช้งบประมาณที่ผ่านการพิจารณาและอนุมัติไปแล้วถ้าจะทำตามนั้นก็ถือว่าประหยัด

ระบบการประเมินผลงานบุคลากร

การรับบุคลากรมา เป้าหมายเรา อยากได้คนดี คนเก่ง เอาหลักก่อนมันต้องยึดเป้าหมายอยู่ตลอดเวลา เราอยากได้คน ดีคนเก่งเพื่อให้ได้คุณภาพของบัณฑิตที่ดีที่สุด เพื่อได้คนดี คนเก่ง เราต้องมีกฎการในการคัดเลือกที่เหมาะสม เราก็ไม่ต้องการให้คนที่เข้ามาใช้เส้นสาย เพราะฉะนั้นเรามีระบบในการรับบุคลากร ก็คือจะต้องมีกรรมการในการคัดเลือก กรรมการนั้นจะต้องประกอบด้วยหน่วยงาน หน่วยงานที่จะรับ โดยจะต้องมีไม่น้อยกว่า 2 คน อาจจะเป็นหัวหน้าและผู้แทน ต้องมีฝ่ายบุคลากรอีกคน เข้าไปร่วมด้วยในการคัดเลือกทุกครั้งฝ่ายบุคลากรต้องไปนั่งด้วย บางครั้งก็มีฝ่ายนิติการเข้าไปด้วย

เพื่อความยุติธรรม เราไม่ให้มีรายชื่อแค่ 2 คน แต่ต้องส่งรายชื่อ 4 คนมาให้รองอธิการบดี รองอธิการบดีเป็นผู้คัดเลือกจาก 4 คน เพราะฉะนั้นก็จำกัดเรื่องเส้นสาย ประการที่ 1 เส้นสายของรองอธิการบดีเอง ถ้าเขาไม่อยู่ในองค์กรก็ไม่มีสิทธิ์ที่จะไปเลือกคนอื่น เส้นสายของคณะ รายชื่อผู้สมัครทั้ง 4 คนไม่รู้ว่ารองอธิการบดีจะเลือกคนไหน เพราะฉะนั้นเราก็น่าจะได้คนที่เหมาะสมกับงานมากกว่าเข้ามาโดยใช้เส้นสาย ไม่จำเป็นว่าไม่ต้องเป็นคนเก่งที่สุด เพราะเก่งที่สุด แม้แต่การให้ทุนก็ไม่ได้เอาคนเก่งที่สุด การให้ทุนเราดูหลาย ๆ อย่างประกอบกัน ถ้าอย่างเค้าได้คะแนนเฉลี่ยระดับ 3.0 ขึ้นไป หรือ GPA ได้ 3.0 ก็ใช้ได้หมด ไม่จำเป็นต้อง 3.9 หรือ 4.0 อีกส่วนเราจะต้องดูว่าเขาต้องมีทัศนคติอย่างไรต่อการเป็นอาจารย์อันนี้สำคัญ บางคนเข้ามาเพื่ออยากใช้เราเป็นทางผ่านเพื่อจะเอาทุนไปเรียน พอเรียนก็ไปทำอย่างอื่น เราก็ดูแนวโน้ม เขาเขารักเด็ก เขาอยากสอน ประวัติเขาเป็นอย่างไร และคิดว่าเราได้ได้คนดีมาพอสมควรจากระบบ

ข้อเสนอแนะ

ภาคเอกชนมีส่วนสำคัญในการพัฒนาเรื่องการศึกษาและจะเป็นตัวช่วยอย่างดีที่สุด แต่รัฐต้องเข้าใจในจุดนี้และให้การสนับสนุน เราก็รู้ว่าในทุกงานมันมีทั้งคนดีคนไม่ดี เพราะฉะนั้นไม่ใช่เอาเกณฑ์ของคนไม่ดีแล้วไปตั้งกฎมาครอบคนดี เพราะฉะนั้นเป็นทัศนคติที่ผิด ๆ ของฝ่ายรัฐบาลมาโดยตลอด เพราะฉะนั้นต้องปรับทัศนคติใหม่โดยการมองว่าทุกคนเป็นคนดีถ้าใครไม่ดีลงโทษไปเป็นราย เพราะฉะนั้นการแก้ไขกฎระเบียบ กฎหมายอะไรต่าง ๆ มันควรที่จะแก้ไขเพื่ออำนวยความสะดวกให้คนดีสถาบันที่ดี

สามารถก้าวหน้าไปได้ไกลนะตามศักยภาพที่มี ไม่ใช่ว่าเขาตัวอย่างที่ไม่ดี มาสกัดกั้นความเจริญก้าวหน้า อันนั้นเป็นจุดหนึ่งซึ่งรัฐควรทำ แล้วก็ในการที่จะแก้ พระราชบัญญัติการศึกษาฉบับใหม่ ผมได้ให้ความเห็นไปว่าควรแบ่ง ประเภทของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไว้ในกฎหมายเลยว่าถ้าผ่าน ขั้นที่ 1 ซึ่งมีเงื่อนไข แล้วก็ให้ไปอยู่ขั้นที่ 2. และขั้นที่ 2. นี้กฎเกณฑ์ต้องต่างจากขั้นที่ 1. แล้วต้องปล่อยให้มีโอกาสมากขึ้น หรือจะแบ่งเป็น 3. ขั้นก็ได้นะซะ แล้วก็กฎเกณฑ์ต้องต่างกัน ไม่ใช่ว่าดูเหมือนกันหมดตั้งไว้ 40 กว่าปีก็ใช้เกณฑ์เดียวกัน เรื่องความไม่เสมอภาคระหว่างสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ และ เอกชน ความไม่เสมอภาค ความไม่เป็นธรรม ไม่มีความจำเป็นที่จะต้องมาจับตา. หรือว่ามากวดขันมากขนาดนี้ ยกตัวอย่างเช่น บางแห่งตั้งมา 40 ปีได้รับรองมาตรฐานทุกสาขาวิชา กับสถาบันที่เกิดขึ้นใหม่เมื่อเดือนที่แล้วก็ต่างกันมาก. คำ อาจจะทำให้ความชำนาญก็ต้องการการดูแลเป็นพิเศษ บัณฑิตที่มีคุณภาพ อย่าไปยุ่งเขามากอย่างนี้ แต่ว่ากว่าที่จะเปลี่ยนขั้นได้มันต้องมีเกณฑ์ว่าตั้งมาแล้วกี่ปี ได้รับการรับรองแล้วก็สาขาวิชา แล้วก็ มีผลผลิตออกไปเป็นที่ยอมรับ แต่ถ้าผ่านเกณฑ์นี้แล้วการมากวดขันหรือมาเข้มงวดมันต้องลดลงไปปล่อยให้ เขามีอิสระมากขึ้น เหมือนกับมหาวิทยาลัยของรัฐอย่างนี้เป็นต้น ผมมองว่าเป็นอุปสรรคเพราะเวลานี้ถูก พุดถึงเหมือนกัน สถาบันที่เพิ่งก่อตั้งเมื่อวานหรือสถาบันที่มีความมั่นคง มีคุณภาพเยอะแล้วก็ยังโดน เหมือนกันหมด ซึ่งมันไม่สมเหตุผล ทางสมาคม ผมเห็นจุดอ่อน จุดอ่อนของสมาคม ก็คือว่าเวลานี้ พอมีกรรมการบริหารสมาคม ใครเป็นนายก ภาระก็หนัก เพราะว่าต้องใช้สรรพกำลังใหม่ ๆ ใน มหาวิทยาลัยของตัวเองมาทำงาน แล้วก็มาคิดอะไรซึ่งจริง ๆ แต่ละคนก็มั่งงานเยอะ สิ่งที่จะควรจะเป็นในอนาคตที่เป็นไปได้ควรจะมีสำนักงาน เลขานุการ และตัวเลขานุการ ควรที่จะเป็นคนที่ทำงาน Full time เพื่อสมาคมโดยตรง และคนนี้จะต้องมีวิสัยทัศน์ที่สูง คล้าย ๆ กับเลขานุการที่อื่น ๆ เหมือนกันเลขานุการ สหประชาชาติ

ส่วนใครมาเป็นประธานจะหมุนเวียนกันมาแล้วมาให้ให้นโยบาย เหมือนกันเป็นรัฐมนตรีแล้วก็มีส่วน ปลัด ควรจะเป็นสมาคมแบบนั้น คนที่มีปลัด คือ เลขานุการซึ่งทำงาน Full time แล้วก็ช่วยทำงานธุรการ ติดต่อประสานงาน แล้วตัวนายกสมาคมแล้วก็บริหารก็ให้นโยบาย จะทำอะไรได้เยอะเลย เพราะเวลานี้ตัวนายก เท่าที่แล้วมาก็เหมือนกัน คือรับไปก็เป็นภาระ แล้วก็เหนื่อย เสียสละมาก แต่ว่างานสมาคมก็ อยู่ที่คนไม่กี่คน แต่ถ้าสมมติว่าทำอย่างนี้ได้ แต่ปัญหาใหญ่คือว่าเอาปัญญาที่เหมายไปจ้างคนที่วิสัยทัศน์ สูง คนที่มีเงินเดือนสูง เงินก็ไม่ค่อยจะมีถ้ารัฐเห็นความสำคัญอาจจะให้งบประมาณในการจัดตั้งสำนัก เลขานุการ และค่าจ้างก็จะเป็นผลประโยชน์อย่างยิ่ง มันจะทำให้การอุดมศึกษาเอกชน จะได้สามารถ พัฒนาได้มากกว่านี้ แล้วเร็วกว่านี้

บทวิเคราะห์การสัมภาษณ์

การวิเคราะห์สถานการณ์ภาพและการพัฒนากลยุทธ์การบริหารการตลาดของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ มีดังนี้

ด้านสถานการณ์ภาพของมหาวิทยาลัยกรุงเทพเป็นมหาวิทยาลัยเอกชนที่เก่าแก่และได้รับยกย่องยอมรับจากบุคคลทั่วไปว่าเป็นมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียง และ หลักสูตรการเรียนการสอนที่ตรงกับความต้องการในตลาดแรงงานยุคปัจจุบัน เช่น สาขานิเทศศาสตร์ ซึ่งได้รับความนิยมเป็นอย่างมาก มีหลักสูตรหรือคณะวิชาให้นักศึกษาได้เลือกเรียนหลายหลักสูตร/คณะวิชา บุคลากร/คณาจารย์มีความรู้ความสามารถ เน้นบุคลากรที่มีคุณภาพและมุ่งมั่นทำงานวิจัย มีสถานที่ตั้งอยู่ในทำเลที่เหมาะสมต่อการจัดการเรียนการสอน และตั้งอยู่ในเขตรอบนอกของกรุงเทพ มีการคมนาคมขนส่งสะดวก สบาย และมีสิ่งสาธารณูปโภคให้บริการแก่นักศึกษาอย่างพร้อมเพรียง

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารการตลาด มหาวิทยาลัยกรุงเทพต้องการเป็นมหาวิทยาลัยระดับแนวหน้าทั้งในระดับภูมิภาคและระดับสากล เหมือน Harvard , Yale University เป็นต้น เน้นการเร่งพัฒนาคุณภาพนักศึกษาซึ่งเป็นหัวใจการเรียนการสอน และ คณาจารย์ผู้สอน ให้มุ่งทำผลงานการวิจัย

มหาวิทยาลัยกรุงเทพเน้นการทำการตลาดให้ครบส่วนประสมทางการตลาด กล่าวคือ

ด้านผลิตภัณฑ์ มหาวิทยาลัยเน้นการพัฒนาคุณภาพคณาจารย์ รวมถึงนักศึกษาซึ่งเป็นหัวใจของการเรียนการสอน เน้นการเปิดหลักสูตร/คณะวิชาที่ได้รับความนิยมมากขึ้น เช่น สาขาวิชานิเทศศาสตร์ ซึ่งนักเรียนที่ต้องการศึกษาด้านนิเทศศาสตร์ จะมุ่งตรงมาที่มหาวิทยาลัยกรุงเทพเป็นอันดับแรก และ คณะศิลปกรรมศาสตร์ เป็นต้น

ด้านราคา มหาวิทยาลัยคำนึงถึงผลประโยชน์และความคุ้มค่าของค่าธรรมเนียมที่นักศึกษาต้องจ่ายให้มหาวิทยาลัย

ด้านช่องทางการตลาด มหาวิทยาลัยเน้นการผูกมิตรกับสื่อสารมวลชนทุกแขนง นโยบายคือ ไม่จ่ายเงินให้สื่อ แต่ต้องการเผยแพร่ผลงานของนักศึกษาให้สาธารณชนทราบถึงความสำเร็จ

ด้านการส่งเสริมการตลาด มหาวิทยาลัยเน้นการทำ CRM อย่างเป็นรูปธรรมทั้งองค์กร ให้ทุนการศึกษาแก่นักกีฬาหรือนักศึกษา รวมถึงบุคลากรทั้งภายในและภายนอกให้มีโอกาสได้รับการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น จากสถาบันทั้งในและต่างประเทศ เน้นความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตที่จบจากมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ

ภราดา ดร.บัญญัติ แสงหิรัญ ปัจจุบันดำรงตำแหน่งอธิการบดีมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ เป็นนักบวชสังกัดคณะภราดาเซนต์คาเบรียลประเทศไทย จบการศึกษาจากประเทศฟิลิปปินส์ในระดับปริญญาตรี วิทยาลัยเซนต์แมรีในระดับปริญญาโท และ มหาวิทยาลัยอิลลินอยส์สเตต ในระดับปริญญาเอก ในสหรัฐอเมริกา

Post doctoral studies in the Higher Education Management Programme, Universities of Warwick and Oxford, England, 1997

ทิศทางของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยของเราในขณะนี้ เรามองอยู่ 2-3 ประเด็นเรื่องที่ทางของสิ่งปลูกสร้างของสถาบันก็ยังคงทำกันต่อไป เราวางแผนไว้ก็เหลือเวลาอีกสัก 8 ปี การขนย้ายวิทยาเขตที่นี้ของนักศึกษาปริญญาตรีย้ายไปวิทยาเขตใหม่ เพราะขึ้นอยู่กับภารกิจสร้างเป็นเรื่องของ Physical structure คือ Facilities มันต้องให้มีครบสำหรับนักศึกษา ต่อไปทางด้านวิชาการ เราก็จะมาเน้นอยู่ด้วยกัน 2 ประเด็น คือ 1. เรื่องของการพัฒนาคณาจารย์ คณาจารย์หมายความว่าต้องการสร้างระบบการพัฒนาอย่างต่อเนื่องกับการพัฒนาทางด้าน qualifications ทั้ง 2 ทางจะต้องมีระบบแล้วก็ครบสมบูรณ์ นี่ก็เป็นส่วนสำคัญมาก แล้วก็อีกทางหนึ่งก็คือว่าเรื่องของการทำงานวิจัยพวก Innovation ทั้งหมด เราต้องพยายามส่งเสริมให้มากขึ้น เพราะว่าในระบบของสังคมไทยนั้น เรื่องการเรียนการสอนมาเป็นอันดับหนึ่ง โดยที่ยังขาดงานทางด้านงานวิจัย เพราะเนื่องจากว่าในอดีตมาในทิศทางนั้น เพราะในการที่ปรับจากเรื่องของการเรียนการสอนมาเป็นเรื่องงานวิจัยพร้อมกับการเรียนการสอนไปด้วยใช้เวลานิดหน่อย เราก็ต้องมีระบบที่จะสร้างขึ้นมาให้ได้

กลยุทธ์ที่เร่งด่วน

ขณะนี้ที่ทำอยู่ก็คือ เราต้องพยายามให้เป็นที่รู้จักของคนในโลกเพราะว่าตลาดของเราไม่ได้อยู่ในประเทศไทย เป็นตลาดที่อยู่ในสังคมโลก และสังคมโลกจะรู้จักเรา เราจะไปทำด้านเดียวก็ไม่ได้ต้องทำหลาย ๆ อย่างให้รู้จักว่า ABAC คือใคร บางทีเค้ายังไม่รู้เลย พอเห็นชื่อเค้าก็เฉย ๆ เพราะว่ามันอยู่ไกลกันเหลือเกินคนในโลก ที่นี้โลกมันแคบขึ้นมันก็มีวิธีการต่าง ๆ ที่ทำให้คนรู้จักได้อย่างเช่น 1. อาจจะเป็นทางด้าน Internet 2. ผลงานที่จะออกไปต่างประเทศ 3. เรียนรู้สังคมคนในโลก คือ Socialization พอรู้จักกัน แล้วก็การรู้จักกันไม่ใช่รู้จักกันเฉย ๆ ควรจะต้องร่วมมือกันทำงานในบางอย่างเป็น Networking อย่างเช่นทำวิจัยร่วมกัน สัมมนาร่วมกัน หรือว่ามีการแลกเปลี่ยนนักศึกษา ร่วมกัน เป็นต้น

ด้านความท้าทาย

สิ่งที่มันท้าทาย คือให้อาจารย์สร้าง innovation ให้เกิด นอกจากสอนดีแล้ว คือการสอนดีสำคัญ อย่าไปทิ้งเรื่องของการสอน การสอนต้องดีก่อน ในการสอนดีได้ต้องรู้ลึกทางด้านเนื้อหาสาระ ต้องรู้ทั้ง Case Study อะไรหลาย ๆ อย่าง เพราะในการสอนถ้าเกิดรู้เนื้อหาสาระในการสอนอย่างเดียวกันมันก็แห้งแล้ง มันจะต้องเอาพวก Case Study มาหรือว่ามีกรณีศึกษาเด็กไปทำงานจริงประกอบกัน และต้องมี Commitment เป็นของตัวเอง เพราะเรื่องเทคนิคการสอน มันไม่ใช่ที่เราสอนดีแล้วเด็กจะเรียนรู้ จะทำอย่างไรที่ Methodology ของเราเด็กสามารถดูได้ เพราะฉะนั้นเราจะต้องสอบ เพราะฉะนั้นเดียวกันตัวอาจารย์เองก็ต้องทำงานวิจัยควบคู่กันไปด้วย คนในยุคใหม่ต้องหันมาทำงานที่เรียกว่า Applied Science ใครไปทำ Applied Science ถือว่าสำคัญมาก แต่ว่าในยุคนี้ต้องทำเป็น Applied Research เราต้องหันมาสร้างประโยชน์ให้กับสังคมก่อนมาเป็นอันดับแรก เพราะฉะนั้นตรงจุดนี้ถ้าเพื่ออาจารย์สามารถเอาวิจัยที่ตนเองทำไปเอามาตีคู่กับการเรียนการสอนจะทำให้การเรียนการสอนมีชีวิตชีวามากยิ่งขึ้น ในการทำงานวิจัย จะต้องแบ่งออกมาเป็น 2 ส่วนใหญ่ ๆ คือ 1. สิ่งที่เราจะต้องเกี่ยวข้องกับวิชาการเรียนการสอนของเรา 2. เรื่องที่เราสนใจต้องสามารถแก้ไขปัญหาทางสังคมได้

การบริหารบุคคล

บุคคลเราต้องเข้าใจก่อนว่าขณะนี้ในสังคมมี Paradigm shift หมายถึง การปรับกลยุทธ์ เปลี่ยนวิธีการ คือ จะจ้างแรงงานคนในแบบยุคสมัยก่อนไม่ได้ เราต้องเข้าใจก่อน เขามาเป็น disciplinary แล้วก็ปรับเปลี่ยนงานไว คนมีความเชี่ยวชาญสูงขึ้น สิ่งแวดล้อมต่าง ๆ เหล่านี้ต้องเข้าใจเสียก่อน เพราะฉะนั้นเวลาที่เราจะทำอะไร จะจ้างใคร ต้องดูหลักสูตรของเรา คนสอนมาเป็นหลักใหญ่ เรื่องของพวกเขาเจ้าหน้าที่อะไรต่าง ๆ เป็นเรื่องรอง เราดูอาจารย์ที่สอนมา ขณะนี้เราถามว่าสังคมไทยไม่พร้อมเรื่องบุคลากร บางสาขาไม่มีเลย เพราะว่าอัตราค่าตอบแทนทางด้านวิชาการต่ำสู้อาชีพอื่นไม่ได้ ในขณะเดียวกันเราเก็บค่าเล่าเรียนตาม inflation ของตลาดก็ไม่ได้ เรามาอยู่ในภาวะที่มันแย่มากนิดหน่อย แต่อย่าลืมว่ายังมีคนที่เรียกว่ามีลักษณะนิสัยที่ชอบฝันอย่างเดียว แต่ไม่มีทุกคน บางคนก็ชอบสอน แต่แน่นอนมันผลมอยู่ เพราะฉะนั้นเราต้องเอาจุดเด่นตรงนี้ของสังคม เอามาเป็นหลักเกณฑ์ในการทำงานของเรา เรามองเห็นว่าบางสาขาไม่มีเราก็ผลิตเอง แต่ในขณะเดียวกันในยุคใหม่เด็กเรียนสูงเยอะมากหลาย ๆ คนก็ไปเรียนต่างประเทศ เพราะฉะนั้น ABAC ก็ต้องการคนที่มุมมองจากต่างประเทศด้วย เพราะฉะนั้นการว่าจ้างของเราก็ต้องมีสิ่งที่มันท้าทายคนให้เขาได้เห็น เราเปิดโอกาสให้อาจารย์ที่สอนในมหาวิทยาลัยใช้เวลาในมหาวิทยาลัยน้อยมาก ไม่เหมือนกับในธุรกิจ องค์การธุรกิจทำงานตั้งแต่เช้าจนเย็นไม่มีเวลาเหลือเลย แล้วต้องทำตลอดเวลา แล้วต้อง Active มาก ครูบาอาจารย์ถามว่าจะต้อง Active หรือไม่ คำตอบคือจะต้อง Active แต่ว่ามีเวลาเหลือเพราะว่าที่ทำงานจริง ๆ ในมหาวิทยาลัยประมาณไม่เกิน 200 วัน จะมีวันที่เหลือมากแล้วก็มีวันหยุดเยอะ เพราะฉะนั้นตรงจุดนี้ตัวอาจารย์ต้องมีความท้าทายคือ อาจารย์สอน

อยู่แต่ในภาคทฤษฎีขณะเดียวกันต้องลงไปปฏิบัติได้ด้วย และต้องให้สมดุลกัน ถ้าไม่อย่างนั้นแล้วก็จะไปอิงกับธุรกิจมาก เพราะฉะนั้นเราเปิดโอกาสให้อาจารย์ในสองแง่มุม ด้านตัวเงิน และด้านผลงาน ในการทำงานการตอบแทน ไม่จำเป็นต้องเป็นเรื่องของเงินตลอดไป ซึ่งถ้าอาจารย์ทำวิจัยออกมาก็จะต้องสามารถนำไปเสนอต่อต่างประเทศ เช่น ให้อาจารย์หาประสบการณ์ต่างประเทศ เป็นต้น

งบประมาณ

คือในอนาคตค่าเทอมมันจะขึ้นไปไม่ได้ มันถึงจุดที่ตลาดไม่สู้ ต้องหาวิธีอื่น เพราะฉะนั้นขณะนี้เราต้องถือว่าเราลงทุนกับตัวอาจารย์เป็นหลัก แต่ขณะเดียวกัน สิ่งที่มีราคาแพงนี่คือ สิ่งอำนวยความสะดวก แพงเหลือเกินหากว่าเรามีคอมพิวเตอร์จะต้องเปลี่ยนทุก 3 ปี แต่เราก็ไม่ได้ทิ้งไปเลยนะ เราก็ใช้อย่างอื่น เอาไปใช้เป็น Internet อย่างเดียวบ้าง เราก็ปรับเปลี่ยนไป ส่วนเรื่องของอาคารต่าง ๆ เราไปกู้ธนาคาร ในขณะเดียวกันเราต้องลงทุนกับคน ในการพัฒนาคน ในการจัดสวัสดิการต่าง ๆ เพราะอย่าลืมว่าครูบาอาจารย์ถ้าเป็นราชการขึ้นเงินเดือนเป็นประจำอยู่แล้ว เราอยู่ไม่ได้ เราต้องปรับตามทันทีเลย จะอยู่ที่การเปรียบเทียบ ถึงไม่ถามว่าอยู่ขนาดนี้พอไม่พอแต่คนอยู่ด้วยการเปรียบเทียบ เห็นคนอื่นเค้าขึ้นเงินอยู่เฉย ๆ เราก็ไม่ Happy เราก็ต้องมองไปว่าหากกลไกบางอย่างที่คนอื่น เราต้องดูเรื่องของความเป็นอยู่ของครูบาอาจารย์ เราต้องดูเรื่องของการพัฒนาครูบาอาจารย์แล้วเราต้องดูเรื่องของพัฒนาคุณภาพของตัวนักศึกษา

นโยบายการบริหารงาน

หลักที่เราใช้คือ การมีส่วนร่วมระหว่างกันให้มากที่สุด แต่หลักการมีส่วนร่วมไม่ใช่หมายความว่าต้องปล่อยให้เขาทำตามใจเขา คือคนถ้าเมื่อไม่รู้จริงและทำไปจะเกิดความเสียหายมากกว่าของดี เพราะฉะนั้นเราจะต้องแนะนำเค้าให้ได้ ต้องถือว่าในขณะที่มีส่วนร่วม เราต้องรู้จักแนะนำเค้า บางครั้งก็ต้องสัมภาษณ์ ตรงนี้เป็นจุดสำคัญ แต่ต้องมีหลักของการมีส่วนร่วมอยู่ ให้เค้าออกไปคิด และเราก็ช่วยแนะนำ เพราะฉะนั้นต่อไปก็คือว่า เราต้องพยายามแบ่งแยกงานออกไป การที่แบ่งแยกงาน ไม่ใช่ปล่อยให้เค้าไปทำแล้วเราไม่นั่งอยู่ด้วย หมายความว่าเราต้องสร้างคน เพราะว่าคุณภาพในการทำงานต่าง ๆ ถ้าเค้าไม่ได้จับแต่ต้อง สร้างตัวเขาไม่ได้ เขาก็กลายเป็นเด็กทารกอยู่ไปเรื่อย ๆ เขาก็ฟังเราก็ก็ทำงานไปแต่ในการที่จะ เขาก็ต้องรับผิดชอบ แต่พอรับผิดชอบเขาก็ต้องเรียนรู้งาน ตรงนั้นเราต้องติดตามแก้ไขให้ดี แล้วก็ให้ครูบาอาจารย์มีอิสรภาพพอสมควร ถึงแม้ตัวเค้าเองจะในสังคมไทยก็คือสังคมไทย ๆ แต่มันก็มีวัฒนธรรมยุโรปเข้ามา ได้ยินมาเขาต้องมีความอิสระในการทำงานอะไรบ้าง เราต้องมีอิสรภาพพอสมควร เค้าต้องการอิสระพอสมควรแต่ต้องอยู่ภายใต้การแนะนำ การดูแล

วิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ของเราเป็น สังคมชุมชน และเป็นของเอกชน แต่ทางมูลนิธิเป็นของคณะกรรมการเซนต์คาร์เบียส เพราะฉะนั้นสิ่งแรกที่เราเขียนไว้ทุกแห่งเรามีบอกไว้วิสัยทัศน์ของเราตั้งแต่ปี 2000 จะเป็นชุมชนของนานาชาติ และเอกชนนานาชาติ ตลาดของเราไม่ได้อยู่ที่ในประเทศไทยอย่างเดียวเราอยู่ทั่วโลกไป อาจารย์เราก็ต้องมาจากหลาย ๆ ประเทศ นักศึกษาทุกคนจะมาจากหลายประเทศ เราถึงสร้างเป็นนานาชาติได้ต้องอยู่ในระดับมาตรฐานที่เราชาวโลกเห็นแล้วก็มาอยู่ได้ หลักสูตรสามารถผลักดันให้นักศึกษาที่จบไปแล้วทำงานที่ไหนก็ทำได้ไม่ใช่ทำอยู่ในประเทศไทยอย่างเดียว อันที่สองที่เราบอกไว้ก็คือว่านักศึกษาของเราต้องมีความเป็นผู้นำและในสังคม มันต้องมีหลักสูตรที่เอื้อแล้วเวลาที่ลงไปแล้วต้องปฏิบัติจริง สร้างความเป็นผู้นำให้ได้ที่เราองรวมเอาไว้ ในเมื่อเป็นผู้นำแล้วต้องเป็นผู้นำที่มีความยุติธรรม ตรงนี้สำคัญ เราเตรียมไว้อยู่ในเอกสารขอดูได้ มันจะเป็นความเป็นผู้นำที่เรียกว่าต้องมีความรู้จักให้บริการ ให้ความยุติธรรม ไม่ใช่เอาความผู้นำแล้วพอถึงเวลาก็ไปทรมาณคนอื่น อันที่สามที่เราองไว้คือว่าบัณฑิตของเราเมื่อจบไปต้องอยู่ในสังคมโลกาภิวัตน์ให้ได้

หลักสูตรการเรียนการสอน

หลักสูตรที่ใหม่สุด คือ การศึกษาทางไกลโดยผ่าน Internet นักศึกษาจะต้องใช้ Internet ไม่ต้องมากก็ได้ เราให้สโลแกนไว้ว่า Anytime anywhere เวลาไหนก็ได้สมมติว่าตัวเองเป็นแอร์โฮสเตสก็ต้องบินไปที่เยอรมันลงที่สนามบินก็ใช้ Internet เล่นได้เลย หรืออยู่หอพักก็ใช้ได้ไม่ต้องไปเสียเวลาเพราะว่าคนเราถ้าอยากจะเรียนรู้มันก็ต้องมาเข้า Class แต่ตามว่าจำเป็นจำเป็นสำหรับคนบางประเภท เราต้องการเปิด accessibility เนื่องจากว่าทาง Internet เป็นตัวที่เรียกว่าสามารถlinkได้ทั่วโลก หากความรู้ที่ไหนก็ได้ห้องสมุดไหนก็ได้ เพราะฉะนั้นเรียนตรงไหนก็ได้ แต่อะชีพอะไรก็ได้ อย่างเช่นกลางคืนทำงานกลางวันนอนตื่นขึ้นมาก็นั่งทำงานไป เรียนไป แต่พอถึงเวลาเพียงแต่ว่าตัวเองต้องมาสอบ ลักษณะอย่างนั้นนั้น เราทราบว่าคอร์สอย่างนี้เหมาะสมสำหรับคนที่ไม่ได้ไปทาง information characters แต่คนที่เข้ามาในระบบปิดจำเป็นที่เราจะต้องมี information characters ให้มันต่างกัน ตอนนี้เปิดวิชาด้านปริญญาโท ปริญญาเอกที่เราพร้อมก่อน ไม่ได้เปิดปริญญาตรี เพราะเราถือว่าปริญญาโท ไม่ต้องมานั่ง เพราะฉะนั้นรู้จักความรับผิดชอบ ความประพฤติของตัวเอง ต้องรับผิดชอบต่อพอสมควร ต้องสร้างลักษณะนิสัยให้ได้ ปริญญาโท 4 โปรแกรม ปริญญาเอก 1โปรแกรมก็เป็น 5 โปรแกรม

การคัดเลือกบุคลากร

การคัดเลือกบุคลากร เราตั้งเป็นระบบไว้ คนที่จะเสนอความต้องการคือ หัวหน้าสาขา ภาควิชา เพราะเป็นคนดูแล แล้วก็เป็นผู้เชี่ยวชาญในด้านสาขาวิชา เขาจะต้องเป็นคนที่ยืนยันว่าใครผ่าน ใครไม่ผ่าน

เราดูสัดส่วนของกระทรวงศึกษาธิการและขณะเดียวกัน ดูสัดส่วนว่าพอจะรับได้แค่ไหน จะต้องมียุทธศาสตร์ที่คัดเลือกของคณะอยู่โดยคนบดี ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญ ทีมงานประมาณ 4-5 คน มีหลักการดังนี้

1) มี Qualification ต้องครบตามที่เราร้องการมาจากสถาบันที่เราทำได้ แล้วก็มีการเรียนดีพอสมควรอย่างเช่น จบปริญญาเอกจบทางด้านวิจัยบัญชี เขียนหนังสือตำรามาก็เล่ม

2) การลอบสอน บางคนก็ไม่ต้องไปลอบสอน เช่น เขียนตำรามาร้อยเล่ม แล้วก็สอนมาหลายมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ ประสบการณ์เยอะ เด็กใหม่ ๆ ก็จะต้องมาลอบสอน เตรียมแล้วมาสาธิตให้ดู แล้วเรามีกรรมการนั่งฟัง เอาเด็กนักศึกษามานั่ง เสร็จแล้วก็ลงความคิดเห็น จากนั้นก็สัมภาษณ์เพื่อต้องการทราบลักษณะนิสัยการพูดจาต่าง ๆ จากนั้นก็ส่งมาจากคนบดี แล้ว รองอธิการฝ่ายวิชาการก็ส่งมาให้อธิการบดีเป็นคนสุดท้าย แล้วก็เซ็นครั้งสุดท้ายให้อธิการบดีแล้วเรารับ นอกจากนี้แล้วพอเข้ามาแล้ว ก็ขบวนการ mentorship 6 เดือน มีคนคอยเป็นที่ปรึกษาแล้วคอยสังเกตดูการสอนช่วยกันคอยช่วยสอนไป

การประชาสัมพันธ์

การประชาสัมพันธ์ปกติแล้ว ไม่ค่อยทำ เราก็ประกาศรับสมัคร เพราะเรายังไม่รู้ช่องทางที่จะไป แต่ที่จริงเราดู ๆ แล้วต้องทำอยู่ 2 - 3 ทาง เช่น ทางด้าน Internet และทางหนังสือพิมพ์ เพื่อที่จะให้ประชาชนทราบว่าเราจะเปิดคอร์สไหน เวลาไหน วันไหน ช่วงไหนที่จะรับสมัครไว้บ้าง ส่วนทางด้านอื่นก็มีช่องทางด้านเหตุการณ์บางอย่างอันนี้ก็เป็นเรื่องปกติที่เราลงไป เพื่อให้สังคมโลก รู้ว่าเรามีตัวตนอยู่แล้วได้มีกิจกรรมอะไรบ้างย แต่มันไม่ใช่หลงได้ง่าย ๆ ซึ่งก็เลยไปรบกวนชาวบ้านเขาเราค่อย ๆ ลงไปตามแล้วแต่เขาสนใจอะไรอีกหน่อยเราก็ปล่อยเป็นตามระบบไป

ค่าธรรมเนียมการศึกษา

ก็คือ กยศ. ของเรา เข้าใจว่าจะเป็นสถาบันที่เรียกว่าไม่ใช่ต่ำที่สุด ต่ำที่สุดรู้สึกว่าจะเป็นจุฬาลงกรณ์ 300 กว่าคน ของ ABAC ผู้ยืมก็ประมาณ 900 กว่าคน ไม่ถึง 1,000 คน กรอ. กยศ. ถามว่าดีมั๊ย คือให้เงินเด็กมาเรียนหนังสือดี แต่ถามว่าเราจะรู้ได้ไงใครมีใครไม่มีก็ต้องไปพิสูจน์เอา อันนี้เป็นเรื่องของกรอ. ก็คือว่าเวลาที่เงินไป ก็เป็นอย่างธรรมดาคนจน พ่อแม่ไม่มีเงินใช้เราก็เอาเงินไปไปช่วยพ่อแม่เขา คือแล้วจะเอาไปเรียน พ่อแม่บางทีจบไม่มาลูกเอาเงินเขาไปแม่จะไปใช้ เราก็กันนักศึกษา ลักษณะนี้ออกไป เพราะฉะนั้น ตอนที่เงินเราจะหักเอาของเงินลำบากก็ต้องพูดหลาย ๆ ส่วนไปส่วนหนึ่งบอกว่าเราจะให้ทุกคนในกรอ. ให้ทุกคน กับ กยศ. ก็สำหรับคนจน จะให้อันไหนดีกว่ากัน จะถามว่าไม่มีจุดจบ เราทำในส่วนที่เราทำได้ ถ้าเรามีเงินให้คนที่ทั้งหมดเลย เอาไปเถอะครับ ทุไปได้ แต่เนื่องจากมีขีดจำกัด เราก็ต้องมาดูว่าให้คนจนยืมก็เพราะว่าเขาไม่มีเงินเราก็ช่วยเหลือเค้าไปเป็นดีที่สุด เพราะคนจนในตัวเองมันเองมีความด้อยในตัวเองอยู่แล้วเขาจะไม่ค่อยฉลาดพอจะมาทำอะไรได้ไม่มากเท่าไร เราไม่ใช่ดูถูกสมองแต่หมายความว่าโอกาสที่เขาจะมี เพื่อสร้างจากสิ่งแวดล้อมมันจะน้อย เราปล่อยโอกาสให้เขา

ไปเพื่ออะไรนี่คือสังคมไทย แล้วระบบของเราอยู่อย่างเอื้ออาทร เราต้องเอื้อให้เขาก่อนในเมื่อเขาเป็นคนที่เรียกว่าโอกาสต่ำกว่า เราช่วยเขาไปก่อน เพราะฉะนั้นตรงเงินจะให้มากจะให้หน่อยจะให้เท่าไรมันอยู่ที่ปริมาณของเงินในประเทศไทยว่ามีเท่าไรเท่านั้นแหละมันไม่ได้มีตัวอื่นหรือ กฏระเบียบตัวนี้มันมีเฉพาะตัวนี้ว่าเรามีให้ เราตั้งระเบียบเพื่อให้มันพอดีกับเงินที่เรามี ถามว่าทำไมไม่ให้ฟรีเลย เขาก็มองว่าในเรื่องของด้านเศรษฐศาสตร์ มันเข้ากับตัวบุคคลหมดมันไม่เข้ากับสังคม ไม่เข้ากับคนอื่น เราก็ได้ประโยชน์จากตนเอง มันได้ทุกอย่างเข้ากับตนเองหมดเพราะฉะนั้นเขาบอกว่าควรจะต้องให้เงินเด็กให้ฟรีไม่ได้

การวางแผนการดำเนินงาน

วิสัยทัศน์ของเรา จะไม่เปลี่ยนแปลงเนื่องจากว่าวิสัยทัศน์ของเราใช้เป็นระยะยาวนานได้อย่างเช่นในสังคมนานาชาติไปได้เป็นระยะหลาย ๆ ปีเลย แต่กลยุทธ์ของเราจะต้องปรับเปลี่ยนตามการเปลี่ยนแปลงของโลกกับสิ่งแวดล้อมของประเทศ อย่างเอาง่าย ๆ ในอดีต ABAC เป็นแห่งเดียวที่มีการสอนแบบใช้ภาษาอังกฤษ เรียกว่าพวกนานาชาติดีกว่า เวลานี้ทุกมหาวิทยาลัยทำหมด เพราะฉะนั้นเราโดนดึงไปละ อย่างน้อยที่สุดมหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ คนในสังคมไทยความปรารถนาสุดยอดของคนไทย โดยเฉพาะคนต่างจังหวัดรู้จักแต่มหาวิทยาลัยของรัฐถามว่า ABAC รู้จักมั้ย ไม่รู้จักหรอก คำจะไปจุฬาฯ พวกนี้รู้จักก่อนเพราะฉะนั้นเอ็นทรานส์ ไม่ได้เขาถึงมา เพราะฉะนั้นเราไม่ต้องไปแคร์กับเค้ามากมายเท่าไร เราต้องปรับกลยุทธ์ของเราแล้วสมัยก่อนเราไม่ต้องโฆษณา เราไม่ต้องโฆษณาเลยแต่ที่นี่เราต้องทำใหม่ เราต้องเข้าถึงคนเพราะบางคนเค้าไม่รู้จักรเรา เราไปถึงให้เค้ารู้จักเท่านั้นเอง เราไม่ต้องไปลากเค้ามานะ เราไปถึงเค้าให้เค้ารู้จัก ให้เค้าเลือกด้วยความอิสระ แต่เค้าต้องรู้จักเราก่อน อย่างเช่นบางคนมาเรียนภาษาอังกฤษที่นี่ ไม่รู้จักว่าอังกฤษของเรากับจุฬาฯ ต่างกันอย่างไร เราต้องไปประชาสัมพันธ์ให้เค้าเข้าใจ

นโยบายการกระจายอำนาจ

ตอนนี้ของเรามี Centralized เฉพาะเรื่องการเงิน เรื่องของการทำงานเรา Decentralized ไป เพราะเป็นเหมือนเส้นเลือดเลย ซึ่งเราจะต้องรู้จัก ถ้าเผื่อว่าไม่กระจายทั้งหมดไป เราจะไม่ทำระบบเหมือนกับของรัฐบาล คือว่าจัดสรรงบประมาณ แล้วก็ทำตามนั้นเลยไม่มีใครเคยพยายามใช้ ใช้จำเป็นบอกเค้าเมื่อไหร่เราจัดการให้ ไม่จำเป็นว่าตั้งแล้วต้องทำให้หมดถ้าไม่จำเป็นต้องใช้ก็อย่าใช้หรือว่าใช้เออ สมมุติว่าขอเงินไปแล้ว 300,000 บาทใช้ประมาณ 250,000 บาท ก็ไม่เป็นไรเหลือก็ส่งคืนคลังไปแล้วค่อยกลับเข้าไปใหม่ไม่มีปัญหาอะไร อย่างของรัฐบาลนี้ต้องใช้ให้หมด ถ้าตั้งงบประมาณไว้แล้วใช้ไม่หมดถือว่าไม่มีความสามารถถ้าครั้งหน้าขอไม่ให้แล้ว เพราะฉะนั้นในเรื่องของนโยบายบางเรื่องเราก็ Centralized ไป บางเรื่องก็ Decentralized ไป

การบริหารแบบมีส่วนร่วม

ส่วนร่วมของเรานี้ที่เราพูดถึงนี่คือไม่ใช่ปล่อยเลยเรายังต้องแนะนำเขา เราจะต้องสร้างสิ่งต่างๆ เหล่านี้ CRM เราก็พยายามนำมาใช้ ตรงจุดนี้เองเราก็พยายามที่จะคล้าย ๆ แบบว่าเราไม่ต้องไปเอาใจ สมมุตินักศึกษา ผู้ปกครอง หรือผู้ประกอบการใช้บัณฑิตของเราเราต้องไปดูแล เราต้องการรู้ความจริง คือ เราจะไปฟังผู้ประกอบการอย่างเดียวไม่ได้ เราฟังในส่วนที่เราจะสนองให้ได้ อย่างเช่น เด็กยุคใหม่นี้ ทำงานไม่เป็นเลยไม่เหมือนสมัยก่อน ขนาด Harvard University สร้างมาตั้งนานแล้ว ยังทำให้ทุกคน เก่งเท่ากันไม่ได้ เพราะว่าความต้องการของผู้ประกอบการจะสูงขึ้นเรื่อย ๆ มากขึ้นเรื่อย ๆ เวลาที่เราจะผลิต บัณฑิตก็ยังไม่ 4 ปีเหมือนเดิม เวลามันมีจำกัดเพราะฉะนั้นในตัวทฤษฎี ถามว่ามีพอไหม มีพอ แล้วเมื่อเขา ไปลงปฏิบัติทำได้ไหม ทำได้ แต่ต้องใช้เวลาน้อย เพราะฉะนั้นตัวผู้ประกอบการจะปฏิเสธการที่จะดูแลเด็ก ไม่ได้ เขาต้องเป็นคนร่วมฝึกฝนด้วย แต่บางครั้งเราก็จะได้คนมาอีกประเภท คือ ทำงานเก่งแต่ที่ไม่มี คุณธรรม ไม่มีจริยธรรม เข้ากับใครไม่ได้ ทำ Feedback มาให้เราได้เราจะได้ไม่ต้องใส่ชื่อก็ได้ เราจัดการ เรื่องให้แต่ไม่ได้หมายความว่าเราจะไปทำตามใจเขาทุกเรื่องเพราะเด็กก็ยังคงคือเด็กอยู่เราต้องพยายามชี้แนะ ให้ได้

การพัฒนาทีมงานผู้บริหาร

ผู้บริหาร สิ่งที่เราทำทั่วไป คือ เรื่องของการจัดสัมมนา ที่เราทำกันอยู่ถ้าสมมติถ้าต้องการให้ ผู้บริหารมาประชุมก็จัดเป็นหลาย ๆ เดือน เฉพาะวันหยุดวันเสาร์ ทุกเสาร์ ๆ แล้วก็จัดให้เค้าเรื่อง อะไรบ้าง สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้หรือบางครั้งก็ไปเข้าคอร์ส อย่างเช่นเรามีคอร์สที่ย่องกง ที่ไหนก็แล้วแต่ที่เขา จัดคอร์สในเรื่องของ Relationship เราก็จะส่งไป แล้วก็ยังมีสัมมนาของเราที่เราจะต้องจัดด้วยตัวของเราเอง เป็นหลักนอกจากจะได้สิ่งที่เราต้องการ แล้วก็ผู้บริหารที่เราจะส่งไปสัมมนาก็ตรงตามที่เราเลือก เราก็ส่ง เค้าไปอย่างเช่นที่มีที่ Warwick university , Harvard University เป็นต้น แต่มันแพงซึ่งเราไม่อยากส่ง มาก เราดูสิว่ามันมีความจำเป็นขนาดไหน คือเราจะไม่ไปบ้าตามกระแส แต่เราดูความจำเป็น ว่าคนนี้มี ความจำเป็นขนาดไหน มีความจำเป็นหรือไม่ ถ้าทำได้เราจะสร้างผู้บริหารใหม่ โดยเราใช้ตัวการสัมมนา นี้ เป็นตัวหลัก

การติดต่อสื่อสารในองค์กร

เราพยายามยกเลิกกระดาษแต่มันยังไม่สำเร็จเพราะต้นทุนมันสูง คนในองค์กรจะมีหลายระดับ คนระดับตั้งแต่อายุ 45 ปีเริ่มไม่รับอยากจะไปในระบบเดิม ถ้าเป็นเด็กใหม่ ๆ รับเลย อย่าง Internet เปิด ทุกวัน chat ทุกวัน แต่บางอย่างใช้ไม่ได้ ก็ต้องใช้กระดาษมากกว่า เพราะยังต้องเซ็นสัญญา เพราะฉะนั้น เราก็ใช้ระบบการไปสเตอร์ พยายามบอกว่าเวลาใช้อะไรพยายามใช้หลายวิธีการ เมื่อคนไม่เห็นอย่างหนึ่ง ก็เห็นอีกอย่างหนึ่ง อย่างไปสเตอร์เราก็ส่งเป็นชุด เช่น 1. ให้หัวหน้าหน่วยงานประกาศให้ลูกทีมรับทราบ

2 ก็คือติดไปสเตอร์ไว้ 3 ลง Internet ลงไว้ 3 ทาง และถ้าเผื่อยังติดต่อไม่ได้ จะเรียกประชุมและแจ้งให้ทราบถ้าเป็นเรื่องสำคัญมากต้องการคำอธิบาย แต่ถ้าหากเป็น information เฉยๆ ก็ส่งไปรับทราบพยายามทำแต่ยังเพราะว่ามันยังต้องใช้เวลา 1. ระบบต้องครบสมบูรณ์เสียก่อน ระบบที่เราจะสร้างในตอนนั้นก็สร้างอยู่ หมายความว่า จะใช้ Network อันเดียว โดยใช้ Basic Information จะได้ไม่ต้องสร้างหลาย ๆ ส่วนแล้วมันสิ้นเปลือง แล้วก็จากนั้นก็ดึงไปใช้ แต่ในเรื่องของการเชื่อมโยงข้อมูล มันใช้เวลาเนื่องจากองค์กรมันใหญ่ เพราะองค์กรขนาดใหญ่เครื่องมือไม่เท่ากันเกิดปัญหา ซ้อมมาคนละรุ่นแล้วพอลิงค์เข้ากับงานมีปัญหา เพราะฉะนั้นเวลาทำอะไรต้องคิดมาก ๆ หน่อย เพราะฉะนั้นเราต้องดูเรื่องของ Network ที่เป็น Hardware 2. ซอฟต์แวร์เพราะตอนนี้ไม่มีใครซอฟต์แวร์เขาเก็บลิขสิทธิ์ ต้องคิดละต้องมาดูซอฟต์แวร์แล้วพอดูซอฟต์แวร์เสร็จ เราก็มาดู People were ของเรา ใช้เป็นไหม เพื่อที่ว่างานด้าน Information ต้องเข้าข่ายเอาไปบริหารจัดการได้ด้วย เราเช็ค Information เพื่อให้ข้อมูลต่าง ๆ เหล่านี้เอามาทำแล้วเป็นเครื่องมือของผู้บริหารตัดสินใจได้ อย่างเช่น เกรดของเด็กคนที่เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาต้องเข้าถึงเด็ก เด็กคนนั้นเกรดเป็นอย่างไร ดูลิว่าความประพฤติเป็นยังไง เคยถูกทำทัณฑ์บนหรือไม่ จะให้คำแนะนำยังไง อาจมีทางด้านของจิตใจของการทำงานคล่องตัวขึ้น แต่มันต้องพร้อมที่จะเกิดปัญหา

การควบคุมการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามนโยบายและแผน

เราต้องรู้ว่าหน้าที่หลัก ๆ จะขึ้นอยู่กับ 1. ฝ่ายวิชาการ 2. งบของฝ่ายบริหาร ทางด้านอื่น ๆ ก็มี เช่น งานวิจัยก็ดูแลเรื่องวิจัย เรื่องของไอทีก็ดูแลเรื่องไอที เราก็ไปตามจับจุดต่าง ๆ เหล่านี้แล้วเราก็ต้องการแรงงานทางด้าน Internet เราก็เปิดดูแผนงานที่เค้าวางทั้งปีไว้แล้วเราดู เพราะเราต้องบอกเค้าก่อนว่าเราต้อง Update เรื่อย ๆ ต้องเช็คดู เราก็ดูผลที่เค้าประเมินมันใช้ได้หรือไม่ แล้วเราก็ต้องไปเยี่ยมเยียนเค้าบ้างบางครั้ง คือเราทำการบ้านด้วย ขณะเดียวกันดูผลที่ออกมาด้วยนะ มีประชุมกับเค้าบางครั้ง บางคราวไม่ต้องประชุมบ่อยเพราะนโยบายมันออกแล้วแล้วก็เพียงแต่ติดตาม เพราะฉะนั้นไม่อย่างนั้นเราเหนื่อยตายไม่ต้องไปลงจุดย่อยมาก เพราะหน้าที่มันเป็นงานของบุคคลเค้าดูแลอยู่ในตัวเอง และจะแจ้งผลให้เราทราบเพียงแต่ว่านอกจากจะอยู่นอกเหนือนโยบาย มันเป็นทิศทางที่เราจะต้องเตรียมตัว

การบริหารงบประมาณ

เราจะให้เขาแจ้งมาในแต่ละปี เพราะว่าจะมีของ สมศ. อยู่ด้วย คือก็ให้เค้าทำงบประมาณแบบคร่าว ๆ เราจะทำแบบเรียกว่าไม่ทำแบบรายละเอียดเหมือนกับของรัฐบาล เพื่อเราจะได้เตรียมให้มันอยู่ในงบประมาณอย่าให้มันคาดคะเนแล้วมันผิดพลาดไป พอเขาทำมาก็พิจารณา ต้องการเงินเท่าไรจะได้จัดสรรให้ถูกต้องแล้วจะก็หักเก็บไว้สักประมาณ 20-30% เผื่อเหลือเผื่อขาดให้เหลือดีกว่าขาด ต้องคอยดูอะไรที่เป็นส่วนกลางไม่ต้องไปกังวล ตัวอย่างเช่น เงินเดือนของอาจารย์ก็อยู่ที่ฝ่ายดำเนินการไป เขาก็ต้องจัดมาว่าปีนี้เงินเข้าเท่าไรเพื่อไว้สำหรับทำอะไรบ้างในปีนี้

การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร

ปกติแล้วสังคมไทยนิสัยที่ไม่ดีมันติดเร็ว เราต้องหันไปสร้างองค์กรให้ชัดเจนเสียก่อน เราต้องดูว่าจุดประสงค์ที่เราต้องสร้างให้กับตัวเด็ก ตัวอาจารย์สร้างเรื่องอะไรบ้าง เราต้องกลับไปดูที่วิสัยทัศน์ของเรา จากนั้นเราก็เขียนตัว Value ของเราออกมาแล้วก็ทำให้มันชัดเจนในแง่ของการปฏิบัติว่า Value ทั้งหลาย ในหลักสูตรจะพัฒนาเด็กอย่างไรบ้าง เวลาที่กำลังให้อาจารย์เค้าเขียนให้ชัดเจน เพื่อเวลาทำงานจริง ๆ สิ่งเหล่านี้จะได้ออกมา เพราะครูบาอาจารย์ของเราในประเทศไทยมีหลักสูตรวางไว้ ก็ตามหลักสูตรตามเนื้อหาสาระ แต่นี่ของปฏิบัติจริงเด็กก็จะมีเนื้อหาสาระ แต่คุณค่าเป็นหลักสูตรจริง ๆ แล้วเกิดการที่เราว่าจะปั้นเด็กออกมาเป็นอย่างไรจริงหรือไม่ เพราะจุด ๆ นี้เราจะไปช่วยกันสร้าง แล้วสังคมไทยจะฉาบฉวยเกินความจริง มันต้องไปลงมือทำเราก็จะพยายามใช้ตัวนี้ให้มากแล้วสร้างให้ได้ แต่ถ้าเมื่อเราไม่มีเค้าเรียกความมั่นคงในตัวเราเองเราก็จะปล่อยตามกระแสไป อย่างเช่นโทรศัพท์มือถือก็จะเป็นคุณค่าอีกแบบ คุณค่าตามกระแสไปเป็นอย่างนี้ซึ่งมันไม่ดี เราต้องสอนให้เขารู้จักการให้ รู้จักการประหยัด เราสอนมากแต่เด็กอาจจะไม่ปฏิบัติทันที แต่จะเกิดผลทีหลัง เราสังเกตดูได้เด็กของเรา ใครพูดอะไรมาไม่ยอมทำ แต่พอเค้าโตมาจะไปนั่งคิด แล้วพอปลูกเมล็ดพืชลงไปในดินแล้ว กว่ามันจะเนาได้ กว่ามันจะงอกต้องใช้เวลานาน จะผลิตผลออกมาบางทีเราก็ไม่อยากจะกินแล้ว แต่เราก็ถือว่าเราได้ทำหน้าที่ของเราอย่างดีแล้ว

การบริหารบุคคล

เราจะพยายามให้อาจารย์นะเก็บประวัติของตัวเองไว้ ถ้าเค้าไม่เก็บเราก็เก็บ แล้วดูว่าเค้าทำงานมีผลเป็นยังไง แต่อย่าลืมว่าเราต้องพยายามดูเสียก่อนเราต้องศึกษากันนาน ๆ เช่น 1. อายุการทำงานเขาต้องกี่ปี 2. จากการสังเกตดูผลงานว่ามีความตั้งใจในการทำงานมากขนาดไหน คือคนเราใช้ปรัชญาที่ว่า "หนทางพิสูจน์ม้า การเวลาพิสูจน์คน" เราใช้เวลาแล้วเราก็ดูผลงานเค้าไป เขามีการแสดงออกหรือไม่ว่าเค้ารักมหาวิทยาลัย เขาต้องการอยู่กับมหาวิทยาลัยขนาดไหน เราต้องพยายามสังเกตสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ได้ เราสังเกตสิ่งต่าง ๆ อย่าไปสังเกตตรง ๆ เราก็สังเกตเขาดูตอนที่เขาทำงานกันไปแล้วก็ไปฟังเสียงจากคนรอบข้างจะดีที่สุด เราพยายามส่งเสริม ตัวอย่างเช่น บางคนอาจไม่รู้ตัวว่าเราก็ส่งไปอบรมทางด้านนี้ ถึงแม้จะไม่สำเร็จมา ก็ไม่เป็นไร ถือว่ายังได้ประโยชน์ แต่เราก็ยังมีการเลือกของเราที่จะมีการส่งไปอบรมเรื่องนั้นเรื่องนี้ ตรงนี้ที่เราใช้เป็นกระบวนการของเราอยู่แน่นอนบางครั้งเราจะเลือกคน บางครั้งไม่เห็นมีดีสักคนเราก็ต้องสร้างอย่าไปหาคนที่เรียกว่าลมนุรณแบบเลย มันจะมีข้อดีและข้อเสีย มีข้อเสียเราก็ต้องพยายามคุยกับเค้า เราก็สร้างเขามาใหม่จากตัวเขาเองเลยให้ได้ ก็จะมีข้อดี

ข้อเสนอแนะ

ในมหาวิทยาลัยเอกชนมีการแข่งขันกันสูงมาก เราต้องหาเงินเอง เราต้องหาเด็กเอง แล้วเด็กที่ดีจะเข้ามาวิทยาลัยของรัฐ อย่าไปเสียใจเพราะถือว่าเราสร้างคน ถ้าเด็กดีแล้วอาจารย์ก็ออกแรงน้อยหน่อย แต่เราออกแรงมากหน่อยเราน่าจะภูมิใจเพราะถือว่าเราได้พยายามสร้างเด็กขึ้นมา อย่างเด็กที่ไม่ดีเราสามารถสร้างให้ดีขึ้นได้ มันน่าภูมิใจ ในจุดนี้เราคิดว่าเราอยู่ตรงจุดไหน เราก็สามารถสร้างเด็กได้ทั้งนั้น และอย่าไปดูถูกกัน เพราะแต่ละสถาบันทำหน้าที่คนละอย่าง คนละฟังก์ชัน อาจารย์ที่ทำหน้าที่สอนมหาวิทยาลัยของรัฐก็ปล่อยให้ไป เราสอนเด็กของเราเราก็ภูมิใจ สามารถทำให้จบปริญญาตรีได้ถือว่าเก่งนะ เราต้องชมเค้า เพราะฉะนั้นเราอยู่ด้วยกัน เราอยู่อย่างมีความสุขได้เพราะอะไร เราพอใจในสิ่งที่เรามี และเราก็ทำตรงจุดที่เรามีผลมันต่างกันเสมอ เพราะฉะนั้นเราก็ทำของตัวเราให้ดีที่สุดและเราก็สบายใจและเราก็ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน บางครั้งเราอยู่กับคนอื่นและระหว่างเราภายในประเทศเราเองยังไม่ลงมือเลย Network ยังไม่ค่อยจะมีเลย Network เราไปร่วมกับชาวบ้านอื่นเค้าหมด แต่ภายในไม่ค่อยจะมีมันแปลก เพราะฉะนั้นตรงจุดนี้เราจะต่อสู้กับต่างชาติได้ เราต้องร่วมมือกันและช่วยกัน อันนี้จะช่วยในรูปแบบไหน บ้างต้องคุยกัน จะหาวิธีการช่วยเหลือกันให้ได้

ในฐานะที่ท่านเป็นนายกของสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

เรารวมตัวกันเพื่อความเข้มแข็ง ไม่ใช่เพื่อประโยชน์ส่วนตน เราสามารถรวมตัวกัน สิ่งแรกที่จริงจุดมุ่งหมายเราก็เขียนชัด คือเรามาเพื่ออยู่กันฉันเพื่อน ในขณะที่เดียวกันประโยชน์ที่จะได้คือว่ามาร่วมกันสร้างสังคม เพราะฉะนั้นก่อนจะสร้างสังคมได้นั้นเราต้องเข้มแข็งไว้ก่อน พอเราเข้มแข็งเราก็จะผลิตสร้างสังคมที่เข้มแข็งได้เป็นจุดสำคัญ เพราะฉะนั้นขณะนี้ต้องมองสังคมเป็นหลัก แต่เราต้องร่วมมือกัน แต่ในขณะที่เดียวกันเราเป็นพี่น้องกัน ในระดับอุดมศึกษาเดียวกัน คนไหนที่อ่อนแอ เราก็ช่วยเค้าเราต้องเห็นใจเค้า เค้าเล็กกว่าเค้าเกิดทีหลังต้องไปช่วยเค้า แค่นั้นเอง เพราะฉะนั้นก็ทำให้มาร่วมด้วยช่วยกันแล้วก็มาเพื่อจะสร้างสังคมของประเทศไทยเราให้ดี

บทวิเคราะห์การสัมมนา

การวิเคราะห์สถานภาพและการพัฒนากลยุทธ์การบริหารการตลาดของมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ มีดังนี้

ด้านสถานภาพของมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญเป็นมหาวิทยาลัยเอกชนที่มีประวัติเป็นมาอันยาวนาน และได้รับยกย่องยอมรับจากบุคคลทั่วไปว่าเป็นมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงด้านทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ และมีหลักสูตรหรือคณะวิชาให้นักศึกษาได้เลือกเรียนหลายหลักสูตร/คณะวิชา บุคลากร/คณาจารย์มีความรู้ความสามารถ เน้นการเรียนการสอนที่นำเอาผลลัพธ์จากการวิจัยมาประสมประสานเข้าด้วยกัน อย่างลงตัว มีสถานที่ตั้งอยู่ในทำเลที่เหมาะสมต่อการจัดการเรียนการสอน และมีวิทยาเขตที่ตั้งอยู่ในเขต

เมือง และ วิทยาเขตที่ตั้งอยู่โดยรอบกรุงเทพ ซึ่งมีภูมิทัศน์ที่สวยงามมาก มีการคมนาคมขนส่งสะดวก สบาย และมีสิ่งอำนวยความสะดวกให้บริการแก่นักศึกษาอย่างพอเพียง

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารการตลาด มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญเน้นความพยายามให้เป็นที่รู้จักของคนในโลก โดย 1. ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 2. การออกไปดูผลงานของต่างประเทศ และ 3. สร้างการเรียนรู้ให้กับสังคมโลก ทำให้เป็น Socialization networking รวมถึงการทำวิจัย สัมมนา หรือมีการแลกเปลี่ยนบุคลากร / นักศึกษาร่วมกัน มีการใช้ระบบการกระจายอำนาจให้หน่วยงานต่าง ๆ ได้ดูแลด้านปฏิบัติการอย่างใกล้ชิด เพื่อการพัฒนาอย่างถูกต้อง

มหาวิทยาลัยกรุงเทพเน้นการทำการตลาดให้ครบส่วนประสมทางการตลาด กล่าวคือ

ด้านผลิตภัณฑ์ มหาวิทยาลัยเน้นการสร้างสิ่งปลูกสร้างที่วิทยาเขตบางนา โดยทำ physical structure สร้างสิ่งอำนวยความสะดวกให้ครบวงจร และเน้นความเป็นเลิศด้านวิชาการ เน้นการพัฒนาคณาจารย์ สร้างระบบการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และเน้นให้ทำผลงานวิจัย และพยายามเปิดสอนหลักสูตรใหม่ ๆ ที่สามารถรองรับกระแสการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ เช่น หลักสูตรการเรียนระดับบัณฑิต วิทยาลัยแบบทางไกลผ่าน internet เป็นต้น

ด้านราคา มหาวิทยาลัยคำนึงถึงผลประโยชน์และความคุ้มค่าของค่าธรรมเนียมที่นักศึกษาต้องจ่ายให้มหาวิทยาลัย โดยเน้นให้ทุกคนมีโอกาสได้เรียนในมหาวิทยาลัย อยู่กันแบบเอื้ออาทร

ด้านช่องทางการตลาด มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้นักศึกษาฝึกประสบการณ์ และใช้ทักษะภาษาอังกฤษ โดยใช้การสร้างเครือข่ายสร้างความสัมพันธ์กับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ เช่น การแลกเปลี่ยนนักศึกษากับมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงระดับโลก Harvard University , Warwick University เป็นต้น

ด้านการส่งเสริมการตลาด มหาวิทยาลัยเน้นการทำ CRM อย่างเป็นรูปธรรมทั้งองค์กร และ มีการประชาสัมพันธ์กับนักเรียน นักศึกษา อย่างต่อเนื่อง โดยเน้นการสร้างภาพลักษณ์ให้เป็นมหาวิทยาลัยเอกชนที่เป็นชุมชนนานาชาติ เน้นให้มีการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมข้ามชาติ และใช้กลยุทธ์การตลาดแบบปากต่อปาก มีการติดตามผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต เพื่อการพัฒนาหลักสูตร และคุณภาพบัณฑิต เน้นให้นักศึกษาที่จบออกไปเป็นผู้นำในสังคม มีการให้บริการชุมชนและจริยธรรมควบคู่กัน

สรุปลักษณะเด่นในด้านต่าง ๆ ของแต่ละมหาวิทยาลัย

ลักษณะต่าง ๆ	น.อัสสัมชัญ	ม.กรุงเทพ	ม.หอการค้าไทย	ม.ธุรกิจบัณฑิตย์	ม.รังสิต	น.ศรีปทุม
การประกันคุณภาพการศึกษา และ มหาวิทยาลัย	น.อัสสัมชัญ -ได้รับการรับรองด้านการศึกษาจากสถาบันชั้นนำในยุโรปและเอเชีย -สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา	ม.กรุงเทพ -ด้านสิ่งแวดล้อม ISO 14000 -สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา	ม.หอการค้าไทย -สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน -สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา	ม.ธุรกิจบัณฑิตย์ -ด้านการศึกษา ISO 9000 : 2000 -สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา	ม.รังสิต -เข้าร่วมกับโครงการ University Studies Abroad Consortium -สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา	น.ศรีปทุม -ด้านการศึกษา ISO 9001 : 2000 -สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา
หน่วยงานดูแลการวิจัย	น.อัสสัมชัญ -สถาบันวิจัยมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ	ม.กรุงเทพ -ศูนย์วิจัยมหาวิทยาลัยกรุงเทพ	ม.หอการค้าไทย -ศูนย์บริการวิชาการ -ศูนย์แยกกรมเศรษฐกิจและธุรกิจ -ศูนย์ศึกษาธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม -ศูนย์ศึกษากิจการระหว่างประเทศ -ศูนย์ศึกษาและวิจัย -สื่อสารมวลชนอาเซียน -ศูนย์ศึกษาธุรกิจไทย-จีน -ศูนย์ศึกษาและวิจัยตราสินค้า	ม.ธุรกิจบัณฑิตย์ -ศูนย์วิจัยมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์	ม.รังสิต -ศูนย์วิจัยมหาวิทยาลัยรังสิต	น.ศรีปทุม -ศูนย์วิจัยมหาวิทยาลัยศรีปทุม
หลักสูตรการเรียนการสอน	ปริญญาตรี 35 หลักสูตร, ปริญญาโท 12 หลักสูตร, ปริญญาเอก 11 หลักสูตร	ปริญญาตรี 38 หลักสูตร, ปริญญาโท 6 หลักสูตร, ปริญญาเอก 2 หลักสูตร	ปริญญาตรี 39 หลักสูตร, ปริญญาโท 20 หลักสูตร, ปริญญาเอก 1 หลักสูตร	ปริญญาตรี 37 หลักสูตร, ปริญญาโท 17 หลักสูตร, ปริญญาเอก 5 หลักสูตร	ปริญญาตรี 59 หลักสูตร, ปริญญาโท 33 หลักสูตร, ปริญญาเอก 5 หลักสูตร	ปริญญาตรี 62 หลักสูตร, ปริญญาโท 17 หลักสูตร, ปริญญาเอก 4 หลักสูตร
จำนวนนักศึกษารวม	4,637 คน	10,865 คน	7,668 คน	7,756 คน	6,331 คน	8,733 คน

สรุปลักษณะเด่นในด้านต่าง ๆ ของแต่ละมหาวิทยาลัย (ต่อ)

กษณะต่าง ๆ	ม.อัสสัมชัญ	ม.กรุงเทพ	ม.หอการค้าไทย	ม.ธุรกิจบัณฑิตย์	ม.รังสิต	ม.ศรีปทุม
ทิศทางของมหาวิทยาลัย	เน้นสร้างความเป็นเลิศด้านวิชาการ , พัฒนาอาจารย์ , การทำวิจัยควบคู่กับการเรียนการสอน	เน้นความร่วมมือด้านการศึกษาระหว่างเครือข่ายทั้งจากภาครัฐและภาคเอกชน	เน้นการเป็นสถาบันการศึกษาชั้นนำด้านธุรกิจ ในเอเชีย	IT Technology , เน้น Language skill ควบคู่กับความรู้ด้านบริหารธุรกิจ , เน้นการเป็น entrepreneurship	e-University , Comprehensive university	เน้นให้บัณฑิตที่จบออกไปสู่สังคมที่หน้าที่รับใช้ชาติ สร้างความภาคภูมิใจและทำให้เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำสำหรับคนรุ่นใหม่
กลยุทธ์ที่เร่งด่วน	สร้างความสัมพันธ์เน้นการเป็นชุมชนนานาชาติ , สังคมนานาชาติ , Socialization networking	คุณภาพบัณฑิตเป็นหัวใจหลัก ร่วมกับการสร้างพันธมิตรพันธมิตรทั้งองค์กรอย่างค่อเนื่อง	เน้นความเป็นเลิศด้านวิชาการด้านการประกอบธุรกิจ , เน้นคุณภาพนักศึกษาให้สามารถออกสู่ตลาดแรงงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ , เน้นการทำผลงานวิจัยร่วมกับการเรียนการสอน	คุณภาพนักศึกษา , พัฒนาคุณภาพคณาจารย์ , เสริมความรู้ IT และด้านภาษา	Direct marketing , CRM , Open House , สร้างความสัมพันธกับนักเรียนอย่างต่อเนื่อง	พัฒนาศูนย์วิชาการ , พัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ , พัฒนาด้านสิ่งแวดล้อม , พัฒนากิจกรรมนักศึกษา , พัฒนาด้านกีฬา
จำนวนวิทยาเขต	2 แห่ง	2 แห่ง	1 แห่ง	1 แห่ง	1 แห่ง	3 แห่ง

(ตารางที่ 1 สรุปลักษณะเด่นในด้านต่าง ๆ ของแต่ละมหาวิทยาลัย)