

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สรุปผล

ทิศทางของมหาวิทยาลัย

จากบทสัมภาษณ์อธิการบดี และผู้บริหารระดับสูงของแต่ละมหาวิทยาลัยพบว่า มหาวิทยาลัยรังสิตจะเน้นที่คุณภาพของมหาวิทยาลัย และการทำการตลาดทุกส่วนของตลาดนักศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์จะเน้นการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และ พัฒนาทักษะด้านภาษา ควบคู่กับความรู้ด้านบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพเน้นให้ภาครัฐบาลและภาคเอกชนร่วมมือกันสร้างความเจริญก้าวหน้าเพื่อรับใช้สังคมและประเทศชาติ และมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญเน้นเรื่องของการพัฒนาคณาจารย์อย่างต่อเนื่อง รวมถึงคุณสมบัติของคณาจารย์ผู้สอนให้มีประสิทธิภาพที่ดี และเน้นให้คณาจารย์ทำการวิจัยพวก Innovation เพื่อปรับให้สอดคล้องกับการเรียนการสอน

กลยุทธ์ที่เร่งด่วน

จากบทสัมภาษณ์อธิการบดี และผู้บริหารระดับสูงของแต่ละมหาวิทยาลัยพบว่า มหาวิทยาลัยรังสิตเน้นการเข้ามาสัมผัสผลการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยอย่างแท้จริงของนักเรียนที่กำลังจะจบการศึกษา เช่น ไปพบปะนักเรียนในโรงเรียนต่าง ๆ โดยให้ทดสอบทำข้อสอบ Pre-ONET และสร้างชื่อตรา มหาวิทยาลัยรังสิตให้จดจำได้เร็วขึ้น รวมถึงการทำ CRM จะทำตลอดทั้งปี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์เน้นการเร่งพัฒนาคุณภาพของนักศึกษา ระบบการพัฒนาคุณภาพคณาจารย์เช่น ขอใบรับประกันคุณภาพการสอน การยื่นขอรางวัลดีเด่น เป็นต้น รวมถึงการเสริมความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและภาษาให้นักศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพเน้นเรื่องคุณภาพของบัณฑิตอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง และมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญเน้นการรับรู้ของประชาคมโลก เช่น ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การแสดงผลงานในต่างประเทศ และ การร่วมมือกันอย่างเป็นเครือข่ายวิจัย รวมถึงการแลกเปลี่ยนนักศึกษา เป็นต้น

ความท้าทาย

จากบทสัมภาษณ์อธิการบดี และผู้บริหารระดับสูงของแต่ละมหาวิทยาลัยพบว่า มหาวิทยาลัยรังสิตมีจุดเด่นของคณะวิชาที่หลากหลาย ครบถ้วน เพื่อรองรับกระแสการเปิดเสรีทางการศึกษา โดยเน้นกลยุทธ์ที่นำหน้ามหาวิทยาลัยเอกชนอื่น ๆ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์มีความท้าทายเรื่องของการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สามารถจัดการเรียนการสอนได้ตามที่นักศึกษาต้องการ รวมถึงสร้างแรงจูงใจหรือแรงบันดาลใจให้กับนักศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพเน้นความท้าทายให้มีคนมาสมัครเรียนในจำนวนที่เหมาะสมเพื่อจะได้ผลิตนักศึกษาที่มีคุณภาพ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญพยายามให้

มหาวิทยาลัยเป็นที่รู้จักของคนทั่วทั้งโลก โดยให้มีการร่วมมือกันเป็นเครือข่ายและแลกเปลี่ยนนักศึกษา ร่วมกัน

การพัฒนากลยุทธ์การตลาดของมหาวิทยาลัย

การบริหารบุคคล

จากบทสัมภาษณ์อธิการบดี และผู้บริหารระดับสูงของแต่ละมหาวิทยาลัยพบว่า มหาวิทยาลัย รังสิตจะอาศัยทีมงานทำการตลาด และมีการบริหารบุคคลโดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินตามกลยุทธ์ หรือนโยบายของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตมีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเน้นการทำวิจัย ส่งไปทำงานต่างประเทศ ตั้งกองทุนวิจัยกระตุ้นให้คณาจารย์ทำวิจัย หรือ ให้คณาจารย์ลาศึกษาต่อใน ต่างประเทศที่มีการตอบรับแล้ว เพื่อเสริมสร้างโลกทัศน์ใหม่ มหาวิทยาลัยกรุงเทพเน้นการพัฒนา คณาจารย์ให้มีคุณภาพโดยคิดกลยุทธ์ว่าทำอะไรถึงจะได้ทั้งคนดีและคนเก่งเข้ามาเป็นอาจารย์ โดย สนับสนุนบุคลากรทั้งภายในและภายนอก มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญเน้นการปรับเปลี่ยนคณาจารย์ให้มี คุณภาพมากขึ้นโดยการส่งไปเรียนต่างประเทศ และกลับมาสอนหนังสือโดยประยุกต์ทั้งภาคทฤษฎีและ ปฏิบัติให้สอดคล้องกัน เน้นการทำวิจัยควบคู่การเรียนการสอน ต้องสามารถนำไปเสนอผลงานต่อ ต่างประเทศได้

งบประมาณ

จากบทสัมภาษณ์อธิการบดี และผู้บริหารระดับสูงของแต่ละมหาวิทยาลัยพบว่า มหาวิทยาลัย รังสิตใช้งบประมาณอยู่ที่ 2 % ของยอดรายได้ประจำปีของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตจะ เน้นงบประมาณด้านงานวิจัยเป็นอันดับแรก และตั้งงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพเชิงกายภาพ ให้มีสิ่ง อำนวยความสะดวกภายในมหาวิทยาลัยมากขึ้น มหาวิทยาลัยกรุงเทพจะระมัดระวังในการใช้งบประมาณ ทุกอย่างต้องค่อยเป็นค่อยไปตามกำลังความสามารถ เน้นอนุรักษ์นิยมไม่กู้หนี้ยืมสิน มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญลงทุนกับคณาจารย์เป็นหลัก รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ภายใน มหาวิทยาลัย การจัดสวัสดิการต่าง ๆ ดูแลความเป็นอยู่ของอาจารย์ และนักศึกษา

นโยบายการบริหารงาน

จากบทสัมภาษณ์อธิการบดี และผู้บริหารระดับสูงของแต่ละมหาวิทยาลัยพบว่า มหาวิทยาลัย รังสิตพยายามสร้างความสมดุลด้านกิจกรรมระหว่างคณะและส่วนกลาง นำจุดเด่นของการตลาดมา ประสมประสานกับด้านอื่น ๆ ให้เหมาะสมลงตัว มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตยึดหลักธรรมาภิบาล ความ โปร่งใสการบริหารงานสามารถตรวจสอบได้ ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO ทั้งระบบเป็นแห่งแรกของ มหาวิทยาลัยเอกชนของประเทศไทย มหาวิทยาลัยกรุงเทพมีจุดแข็งเรื่องทีมงาน ทำให้เกิดความสามัคคี

มีความภาคภูมิใจรักใคร่กลมเกลียวกัน จะต้องไม่เอาเปรียบซึ่งกันและกัน มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญเน้นการมีส่วนร่วมระหว่างกันให้มากที่สุด พยายามแบ่งแยกงานออกไป ต้องสร้างคนมาทำงานต่อไป

วิสัยทัศน์

จากบทสัมภาษณ์อธิการบดี และผู้บริหารระดับสูงของแต่ละมหาวิทยาลัยพบว่า มหาวิทยาลัยรังสิตเน้นหนักไปทาง e-University ในด้านการเป็น Comprehensive University รวมถึงการจะเป็น Internationalization และเน้นให้ Certificate กับนักศึกษาเพื่อการรับรองว่าจบแล้วจะมีคุณภาพอย่างไร มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานต่าง ๆ อย่างไร มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตตั้งใจที่จะสร้างความเป็นเลิศในทุกด้าน ให้ก้าวไปติดอยู่ในกลุ่มแถวหน้า 1 ใน 3 ของมหาวิทยาลัยเอกชนระดับประเทศให้ได้ มหาวิทยาลัยกรุงเทพอยากให้มหาวิทยาลัยอยู่ในระดับแถวหน้าทั้งระดับภูมิภาคและระดับสากล เช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยชั้นนำในต่างประเทศ เช่น Harvard , Yale , Princeton University เป็นต้น มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญเน้นการเป็นสังคมชุมชนนานาชาติ และเอกชนนานาชาติ ต้องสร้างหลักสูตรผลักดันให้นักศึกษาที่จบแล้วทำงานที่ไหนในโลกได้ ผูกให้นักศึกษามีภาวะผู้นำ มีความยุติธรรม

หลักสูตรการเรียนการสอน

จากบทสัมภาษณ์อธิการบดี และผู้บริหารระดับสูงของแต่ละมหาวิทยาลัยพบว่า มหาวิทยาลัยรังสิตเปิดสถาบันการบินเพื่อผลิตนักบินป้อนตลาดแรงงาน เปิดคณะทัศนแพทย์ศาสตร์เน้นเรื่องเกี่ยวกับดวงตา การตัดประกอบแว่นตา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตเปิดคณะศิลปกรรม ภาควิชาเกมส์ คอมพิวเตอร์ ศิลปะการแสดงประยุกต์ การออกแบบตกแต่งภายใน คอมพิวเตอร์กราฟฟิก สาขาวิชาการออกแบบเชิงตอบโต้ สาขาคอมพิวเตอร์แอนิเมชันและเปิดสาขานานาชาติ เช่น Hospitality for Tourism , English for Business communications มหาวิทยาลัยกรุงเทพเปิดคณะนิเทศศาสตร์เนื่องจากได้รับความนิยมมากจากกลุ่มนักเรียนนักศึกษา รวมถึงคณะศิลปกรรม มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญเปิดหลักสูตรการเรียนทางไกลโดยผ่าน Internet ปริญญาโท 4 หลักสูตร และปริญญาเอก 1 หลักสูตร

การคัดเลือกบุคลากร

จากบทสัมภาษณ์อธิการบดี และผู้บริหารระดับสูงของแต่ละมหาวิทยาลัยพบว่า มหาวิทยาลัยรังสิตมีระบบการคัดเลือกคณาจารย์ หรือ บุคลากร โดยยึดหลักความโปร่งใส ความยุติธรรม และความสามารของแต่ละบุคคล โดยให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถในด้านต่าง ๆ ได้เข้ามาร่วมงานกับทางมหาวิทยาลัย โดยรับสมัครและคัดเลือกผ่านคณะกรรมการกลาง มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตเข้มงวดมากขึ้น อาจารย์ที่สำเร็จการศึกษาในประเทศ ควรจะต้องมีเกียรตินิยมในสถาบันที่ดี แล้วก็จะคัดเลือกอาจารย์ที่มีเกียรติประวัติทางการเรียน การเป็นนักเรียนที่ดี การเป็นนักเรียนตัวอย่างของการเป็น

นักวิชาการ มีทัศนคติที่ดีต่อมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพพีทีพีดีในการคัดเลือกมาก มีการเปิดรับจากภายนอกเข้ามา มีการให้ทุนเรียนต่อ และคัดเลือกอาจารย์ของตัวเองที่มีศักยภาพส่งไปศึกษาต่อต่างประเทศ มีการติดตามผลงานอย่างต่อเนื่อง ต้องมีใจจรรีกรักภักดีต่อสถาบัน มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญอาศัยหลักการคัดเลือกอย่างเป็นระบบ เช่น ต้องมีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่ต้องการ มีการสอบสวนในบางกรณี

การประชาสัมพันธ์

จากบทสัมภาษณ์อธิการบดี และผู้บริหารระดับสูงของแต่ละมหาวิทยาลัยพบว่า มหาวิทยาลัยรังสิตทำการประชาสัมพันธ์ทั้งที่เป็น external และ internal เน้นการประชาสัมพันธ์ภายในให้เป็น CMR ส่วน external เราก็จะใช้สื่อปกติเช่น สื่อต่าง ๆ และพยายามสร้างความสัมพันธ์กับนักข่าวในสายการศึกษา นักข่าวในสายเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ใช้หน่วยงานบริหารสื่อสารการตลาดช่วยวางแผนการตลาด เน้นการประชาสัมพันธ์สร้างประโยชน์ต่อสังคม เช่น การจัดสุทธิครุศิลป์เป็นต้น สื่อโฆษณาต่าง ๆ จะลดลง มหาวิทยาลัยกรุงเทพเน้นการประชาสัมพันธ์แต่ไม่ใช้การโฆษณา มีการผูกมิตรกับสื่อต่าง ๆ แต่มีนโยบายคือ ไม่จ่ายเงินให้สื่อ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญเน้นด้าน Internet และ หนังสือพิมพ์ เพื่อสร้างการรับรู้ข่าวสารอย่างต่อเนื่องของกลุ่มนักเรียนนักศึกษา

ค่าธรรมเนียมการศึกษา

จากบทสัมภาษณ์อธิการบดี และผู้บริหารระดับสูงของแต่ละมหาวิทยาลัยพบว่า มหาวิทยาลัยรังสิตเน้นเรื่องความเหมาะสม และ ประโยชน์ที่นักศึกษาจะได้รับ โดยจัดหาแหล่งทุนการศึกษาเพื่อรองรับทั้ง กรอ. และ กยศ. นโยบายคือต้องการให้ค่าธรรมเนียมการศึกษาอยู่ในระดับที่นักศึกษาทุกคนรับได้และสามารถจ่ายได้ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ทุนการศึกษา กรอ. และ กยศ. นักศึกษาที่ขอยื่นกู้ และได้รับอนุมัติของมหาวิทยาลัยมากที่สุด เพราะว่าทางฝ่ายทุนมีความพร้อมด้านข้อมูล บางที่เราเร็วกว่าในส่วน of หน่วยงานที่ดูแลเรื่อง ก.ร.อ. ก.ย.ศ. ด้วยซ้ำไป นี่เป็นเหตุใหญ่ที่เราได้รับจำนวนทุนที่รวดเร็วมาก มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ทั้งกรอ. และ กยศ. ช่วยเด็กในการที่เค้าสามารถมีเงินมาเรียนได้ แต่เนื่องจากงบประมาณของรัฐบาลมันมีจำกัด เพราะฉะนั้นก็ได้เพียงบางส่วน และเพดานการกู้ก็จำกัด แต่เข้าใจว่าตอนนี้รัฐบาลมีแนวโน้มว่าจะรวมทั้งสองกองทุนเข้าด้วยกัน มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญก็ยังให้นักศึกษาไปเรียนทั้งจากกองทุน กยศ. และ กรอ.

การดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ อย่างเฉพาะเจาะจง
การวางแผนการดำเนินงาน

จากบทสัมภาษณ์อธิการบดี และผู้บริหารระดับสูงของแต่ละมหาวิทยาลัยพบว่า มหาวิทยาลัยรังสิตจะมีการปรับเปลี่ยนไปตามนโยบายของภาครัฐที่ชัดเจน เป็นพลวัต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตปรับสัดส่วนการทำวิจัยมากขึ้น มีการวางแผนเพื่อรองรับจำนวนนักศึกษาที่เพิ่มขึ้นทุกปี มีการรณรงค์รับสมัครบริเวณกรุงเทพและปริมณฑล มหาวิทยาลัยกรุงเทพสร้างการมีส่วนร่วมจากคณาจารย์ จัดสัมมนาแล้วสรุปเป็นกลยุทธ์ดำเนินการ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้สอดคล้องการเปลี่ยนแปลงของโลก กับสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ สร้างความแตกต่างของสถาบันให้มีเอกลักษณ์โดดเด่น ชัดเจน

การกระจายอำนาจ

จากบทสัมภาษณ์อธิการบดี และผู้บริหารระดับสูงของแต่ละมหาวิทยาลัยพบว่า มหาวิทยาลัยรังสิตทางมหาวิทยาลัยเน้นเรื่องการกระจายอำนาจไปยังหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อความสะดวก รวดเร็วในการดำเนินงาน มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตของอธิการบดีฝ่ายวิชาการให้อิสระแก่คณะบดีแต่ละคณะในการจะตัดสินใจ ประเมินผล แต่ละคณะมีอิสระในการปรับหลักสูตร มหาวิทยาลัยกรุงเทพพยายามกระจายอำนาจออกไป แล้วให้บรรดาคณบดี ผู้อำนวยการ แล้วก็คณาจารย์ต่าง ๆ มีส่วนร่วมมากขึ้น แต่ว่าการรวมศูนย์ถ้ามีผู้นำที่ดีมันจะไปได้เร็วกว่า เพราะฉะนั้นก็ต้องเตรียมความพร้อมสำหรับอนาคต กระจายอำนาจออกไป เพื่อให้เกิดความสมดุลมากขึ้น มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ Centralized เฉพาะเรื่องการเงิน ส่วนเรื่องของการทำงาน Decentralized หมดทุกเรื่อง เพื่อความสะดวก รวดเร็วในการปฏิบัติงาน

การบริหารแบบมีส่วนร่วม

จากบทสัมภาษณ์อธิการบดี และผู้บริหารระดับสูงของแต่ละมหาวิทยาลัยพบว่า มหาวิทยาลัยรังสิตเราเน้นการทำ CRM มาก ๆ เช่น ในสมัยก่อนนักศึกษาที่เรียนจบปริญญาตรีจากเราไม่รู้ว่าเป็นหลักสูตรปริญญาโทของมหาวิทยาลัยรังสิตมีอะไรบ้าง ทำให้การสื่อสารแบบปากต่อปากเกิดประสิทธิภาพที่ดี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตให้ความสำคัญกับ Student Center การเรียนแบบมีศูนย์กลางอย่างมาก เราเน้นเรื่องนี้เรารู้ว่าขณะนี้เรากำลังเรียนรู้วิธีทำจากแต่เดิมที่อาจารย์เป็นคนการสอนหนังสือให้กับนักศึกษาเพียงทางเดียว มาเป็นนักศึกษามีส่วนร่วมในการเรียนการสอนมากขึ้น มหาวิทยาลัยกรุงเทพมีการประสานอยู่ตลอดเวลา ยกตัวอย่าง เช่นอธิการบดี ก็บรองอธิการบดี ประชุมกันทุกอาทิตย์ มีการประชุมกับคณบดีและผู้อำนวยการเดือนละครั้งเป็นประจำ ปีละหนึ่งครั้งอธิการ บรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี จะลงไปพบปะกับหน่วยงานทุกหน่วยงานทุกคน เป็นการประชุมเปิด มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญเน้นการทำ CRM ทั้งจากมหาวิทยาลัยและผู้ประกอบการ โดยให้มีการรับฟังความคิดเห็นจากผู้ประกอบการเพื่อการปรับปรุงคุณภาพบัณฑิต

การพัฒนาทีมงานผู้บริหาร

จากบทสัมภาษณ์อธิการบดี และผู้บริหารระดับสูงของแต่ละมหาวิทยาลัยพบว่า มหาวิทยาลัยรังสิตมีการพัฒนาทีมงานผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง โดยคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ เพื่อให้ก้าวขึ้นมาเป็นผู้บริหารในระดับสูงต่อไป โดยส่งไปดูงาน สัมมนาเพื่อเสริมสร้างทักษะความรู้ ความสามารถ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตยึดถือการพัฒนาทีมงานผู้บริหารจะขึ้นกับรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ เมื่อ 10 ปีที่แล้ว มหาวิทยาลัยได้ให้ทุนการศึกษาแก่บุคคลภายนอกไปเรียนต่อระดับปริญญาเอก แล้วบุคลากรเหล่านี้ก็เริ่มที่จะทยอย กลับมาเป็นผู้บริหารรุ่นใหม่ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตใช้เงิน 15 – 17 ล้านบาทต่อปี แล้วกลับมาเป็นผู้บริหารรุ่นใหม่อย่างเช่นมาเป็นรองคณบดี หรือ หัวหน้าภาควิชา แล้วก็เป็นหัวหน้างานใหม่ ๆ มหาวิทยาลัยกรุงเทพอธิการบดีก็ได้แต่งตั้งแต่เป็นอาจารย์ประจำ คณบดี เป็นรองอธิการบดีขึ้นมาเป็นอธิการบดี โดยมีได้มีการเกี่ยวข้องกับเจ้าของเลย ไม่ได้เป็นญาติ ไม่เคยรู้จักกัน เพราะฉะนั้นที่บริหารอธิการบดี รองอธิการบดีเป็นผู้สอดส่องดูแล ว่าใครมีศักยภาพ การแต่งตั้งก็จะชยับขยายมา มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญจะสร้างผู้บริหารใหม่ โดยใช้การสัมมนาเป็นตัวหลักจัดอบรมทุกวันหยุดเป็นประจำหลาย ๆ เดือน บางครั้งส่งไปเข้าคอร์สอบรมต่างประเทศเพื่อเตรียมความพร้อมเป็นผู้บริหารต่อไป

การติดต่อสื่อสารในองค์กร

จากบทสัมภาษณ์อธิการบดี และผู้บริหารระดับสูงของแต่ละมหาวิทยาลัยพบว่า มหาวิทยาลัยรังสิตในสมัยก่อนก็จะต่างคนต่างทำ การจัดสรรงบประมาณมาให้ที่คณะ คณะก็ทำไป จัดสรรให้ส่วนกลาง ส่วนกลางก็ทำไป ตอนนี้มีบอร์ด IMC ก็จะมีการติดต่อสื่อสารระหว่างส่วนกลางกับคณะต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยและพยายามสร้างอรรถประโยชน์ในด้านการบริหารการเงินให้ดีที่สุด มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตจะอยู่ในภาระหน้าที่ของฝ่ายบริหารสื่อสารการตลาดดูแลการสื่อสารองค์กรทั้งภายนอกและภายใน ถ้ามองว่ามีสื่อต่าง ๆ อยู่ในมือพอสมควร มี SMS มีสื่อต่าง ๆ ที่อยู่ในมหาวิทยาลัยอย่างเช่นเรา U Channel ที่จะเป็นสื่อในการติดต่อกับบุคลากรติดต่อกับนักศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพใช้การติดต่อสื่อสารในทุกระดับไล่ตั้งแต่อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี รวมถึงคณบดี และ หัวหน้าสาขาวิชาทุกคน มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญพยายามใช้หลายวิธีการอย่างโปสเตอร์เราก็ส่งเป็นชุด เช่น 1. ให้หัวหน้าหน่วยงานประกาศให้ลูกที่มารับทราบ 2. ก็คือติดโปสเตอร์ไว้ 3. ลง Internet ลงไว้ 3 ทาง และถ้าเผื่อยังติดต่อไม่ได้ จะเรียกประชุมและแจ้งให้ทราบถ้าเป็นเรื่องสำคัญมากต้องการคำอธิบาย แต่ถ้าหากเป็น information เฉยๆก็ส่งไปรับทราบ

การควบคุมการปฏิบัติงาน

จากบทสัมภาษณ์อธิการบดี และผู้บริหารระดับสูงของแต่ละมหาวิทยาลัยพบว่า มหาวิทยาลัยรังสิตจะเน้นที่การติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกหน่วยงาน โดยมีแผนงานการปฏิบัติงานที่

จะต้องมีการประเมินผลการดำเนินงานทุกครั้งที่เกิดขึ้น และมีการวางแผนงานให้เหมาะสมกับระยะเวลาที่มีอยู่ มีการใช้หลักความยุติธรรมในการควบคุมการปฏิบัติงานของทุกหน่วยงาน มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตเป็นหน้าที่ของฝ่ายแผนงานโดยตรง เพราะว่าฝ่ายแผนงานมีหน้าที่ในการกระทำทำแผนขึ้นมาแล้วเอาแผนให้ผู้ทรงคุณวุฒิวิจารณ์ วิจาร์ณและอภิปรายกันแล้ว กลับมากลายมาเป็นแผน ฝ่ายแผนงานมีหน้าที่ในการติดตามให้กระบวนการดำเนินไปตามแผน ด้วยการประเมินแผนครึ่งทาง 2 ปีครึ่งก็มีการประเมินว่าขาดตกบกพร่องตรงไหน มหาวิทยาลัยกรุงเทพโตลก็คือกีดและอย่าปล่อย คือต้องกำหนดเป้าหมายและวันเวลาที่จะสำเร็จด้วย เพราะฉะนั้นเมื่อมอบหมายใครไปทำอะไรหรือรับหน้าที่ จะต้อง Report และก็ต้องเสร็จเมื่อไหร่ แต่ถ้าเค้ามีปัญหาต้องแจ้งกลับ และต้องแจ้งกลับว่ามันมีปัญหาอุปสรรค ต้องรีบแจ้งเป็นระยะเพื่อจะได้ลงไปช่วยเหลือ แต่ถ้าไม่แจ้งกลับถือว่าต้องทำได้ และต้องทำให้สำเร็จด้วย มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญจะขึ้นอยู่กับ 1. ฝ่ายวิชาการ 2. งบประมาณบริหาร ทางด้านอื่น ๆ ก็มีเช่น งานวิจัยก็ดูแลเรื่องวิจัย เรื่องของไอทีก็ดูแลเรื่องไอที มีการควบคุมการปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชา

การบริหารงบประมาณ

จากบทสัมภาษณ์อธิการบดี และผู้บริหารระดับสูงของแต่ละมหาวิทยาลัยพบว่า มหาวิทยาลัยรังสิตมีการบริหารงบประมาณโดยดูจากการหามาได้ของแหล่งเงิน มีการกำหนดวิธีการใช้งบประมาณแบบสมดุล กล่าวคือ ถ้าได้รับงบประมาณมาจำนวนหนึ่งก็จะใช้จ่ายในสิ่งที่เป็นประโยชน์สูงสุดกับทางมหาวิทยาลัยโดยจะไม่ให้เกินกว่าที่ได้รับมา แต่ถ้าสามารถประหยัดได้ก็จะกระทำอย่างเป็นนิสัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตประมาณคล้าย ๆ กับว่าเอาเงินสมมุติ 100 ส่วนที่เป็นรายได้ทั้งหมดมาแบ่งสรรในเรื่องของการใช้ในการตลาดประมาณก็เปอร์เซ็นต์เอาไปใช้ในส่วนของการศึกษาที่เปอร์เซ็นต์ เราจะดูทิศทางของการใช้งบประมาณมากกว่าของรายได้ที่เข้ามาเท่าที่สามารถให้ได้ มหาวิทยาลัยกรุงเทพเราต้องดูว่าเรามีรายได้เข้าเท่าไรโดยการประมาณการณ รายได้นี้มันขึ้นอยู่กับจำนวนนักศึกษา ขึ้นอยู่กับจำนวนนักศึกษาและค่าหน่วยกิต เพราะฉะนั้นต้องให้สมดุลย์ เราต้องการคุณภาพเพราะฉะนั้นเป็นเรื่องยากมาก รายได้มีแค่นี้ต้องมาแบ่งเลยว่าจะต้องเก็บไว้เท่าไร แล้วค่าใช้จ่ายประจำก็มีอยู่แล้ว ส่วนที่เหลือก็แต่ละคณะเค้าก็ไปจัดการ เพราะฉะนั้นฝ่ายบริหารก็จะกำหนดก่อนว่า รายได้แบบนี้จะกันไว้เท่าไร เป็นอะไร และรายได้ประจำเป็นเท่าไร มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญทำงานงบประมาณแบบคร่าว ๆ ไม่ทำแบบรายละเอียดเหมือนกับของรัฐบาล เพื่อเราจะเตรียมให้มันอยู่ในงบประมาณอย่าให้มันคาดคะเนแล้วมันผิดพลาดไป ถ้าต้องการเงินเท่าไรจะได้จัดสรรให้ถูกต้องแล้วก็หักเก็บไว้สักประมาณ 20 30%

การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร

จากบทสัมภาษณ์อธิการบดี และผู้บริหารระดับสูงของแต่ละมหาวิทยาลัยพบว่า มหาวิทยาลัยรังสิตเปิดหลักสูตรที่รองรับการจบออกไปของนักศึกษาเพื่อรับใช้สังคมต่อไป ถ้าสังคมมีความต้องการ และ

มีความพร้อมด้านบุคลากร ก็พร้อมที่จะเปิดเพื่อรองรับหลักสูตรเหล่านั้น เน้นการเป็นประชาธิปไตยในองค์กรมากขึ้น เพราะภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยจะเน้นทำเพื่อสังคม มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ปรัชญาของมหาวิทยาลัยถือว่าวัฒนธรรมความเป็นไทยต้องดำรงความเป็นไทย มีศูนย์วัฒนธรรมที่เข้มแข็ง สืบทอดเรื่องความประหยัดทำให้เกิดประหยัดนิยมไทย เป็นโครงการหลักโครงการประจำเหมือนกับเป็นโครงการที่ทำต่อเนื่อง เรื่องการประหยัดนิยมไทยได้รับข้อสังเกตว่านักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน ได้ถูกตั้งข้อสังเกต ประการที่ 1 ฐานะดีถ้าเทียบกับมหาวิทยาลัยของรัฐ ข้อที่ 2 ก็คือใช้เงิน ดูจะสุ่ยสุ่ยมากเกินไป ก็จะมีกระบวนการในการหาวิธีในการที่จะรณรงค์เรื่องการประหยัดแล้วก็นิยมไทย รวมทั้งเรื่องเศรษฐกิจพอเพียงเพราะปีนี้รณรงค์เรื่องเศรษฐกิจพอเพียงร่วมเฉลิมพระเกียรติ กำลังร่วมมือกับสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ที่ดำเนินหาวิธีการในการตั้ง เศรษฐกิจพอเพียง มหาวิทยาลัยกรุงเทพวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยกรุงเทพก็คืออยู่กันอย่างพี่น้อง แล้วก็ทำงานเป็นทีม แล้วไม่เอาเปรียบซึ่งกันและกันเป็นหลักสามประการ สิ่งนี้เกิดขึ้นโดยอัตโนมัติ ถ้าคนรักกัน จะอยู่กันอย่างพี่น้องพูดจาภาษารู้เรื่อง แล้วไม่เอาเปรียบซึ่งกันและกัน มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญสร้างองค์กรให้ชัดเจนเสียก่อน ต้องดูว่าจุดประสงค์ที่ต้องสร้างให้กับตัวเด็ก ตัวอาจารย์เรื่องอะไรบ้าง ต้องกลับไปดูที่วิสัยทัศน์ จากนั้นก็เขียนตัว Value ออกมา แล้วก็ทำให้มันชัดเจนในแง่ของการปฏิบัติว่า Value ทั้งหลาย ในหลักสูตรจะพัฒนาเด็กอย่างไรบ้าง ไปในทิศทางไหน

การบริหารบุคคล

จากบทสัมภาษณ์อธิการบดี และผู้บริหารระดับสูงของแต่ละมหาวิทยาลัยพบว่า มหาวิทยาลัยรังสิตมีระบบการคัดเลือกบุคลากร การประเมิน การเลื่อนขั้น การเลื่อนตำแหน่ง อย่างเป็นระบบอยู่แล้ว มีการประเมินจากผลงานที่ผ่านมาในรอบปี เทียบกับผลงานรวมว่าผ่านเกณฑ์การประเมิน มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์การประเมินที่เราให้อำนาจผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ประเมิน แล้วก็มีการประเมินตนเองก่อน แล้วก็ผู้บังคับบัญชากับตัวลูกน้องก็ทราบผลประเมิน คือสมมุติว่าเราประเมินลูกน้อง แล้วเราก็เอาผลประเมินมาให้ดูแล้วบอกว่ายอมรับได้หรือไม่ได้ เพราะว่าสุดท้ายแล้วใบประเมินต้องเซ็นคู่กัน ตัวเราก็ต้องเซ็นลูกน้องก็ต้องเซ็น เพราะฉะนั้นมันก็จะเกิดมีเรื่องเห็นด้วยไม่เห็นด้วยก็มีการยืดหยุ่นพอสมควร มหาวิทยาลัยกรุงเทพการรับบุคลากรมา เป้าหมายคือ อยากได้คนดี คนเก่ง ต้องมีกฎการในการคัดเลือกที่เหมาะสม ไม่ต้องการให้คนที่เข้ามาใช้เส้นสาย เพราะฉะนั้นระบบในการรับบุคลากร ก็คือจะต้องมีกรรมการในการคัดเลือก กรรมการนั้นจะต้องประกอบขึ้นด้วยหน่วยงาน หน่วยงานที่จะรับ โดยจะต้องมีไม่น้อยกว่า 2 คน อาจจะเป็นหัวหน้าและผู้แทน ต้องมีฝ่ายบุคลากรอีกคน เข้าไปร่วมด้วยในการคัดเลือกทุกครั้งฝ่ายบุคลากรต้องไปนั่งด้วย บางครั้งก็มีฝ่ายนิติการเข้าไปด้วย มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญพยายามให้อาจารย์เก็บประวัติของตัวเองไว้ แล้วดูว่าทำงานมีผลงานเป็นยังไงต้องศึกษากันนาน ๆ เช่น 1. อายุการ

ทำงาน 2. สังเกตดูผลงานว่ามีความตั้งใจในการทำงานมากขนาดไหน ใช้ปรัชญาที่ว่า “หนทางพิสูจน์ม้า การเวลาพิสูจน์คน”

การอภิปรายผล

โดยภาพรวมของมหาวิทยาลัยเอกชนชั้นนำในกรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์อธิการบดี หรือผู้บริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดกลยุทธ์การบริหารการตลาดของมหาวิทยาลัย พบว่าทุกมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญต่อทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาด รวมไปถึงทฤษฎีการติดต่อสื่อสารทางการตลาด โดยเฉพาะการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยเน้นไปที่การทำการตลาดแบบองค์รวม คือ ด้านผลิตภัณฑ์เน้นการทำให้ชื่อของทุกมหาวิทยาลัยอยู่ในความทรงจำของกลุ่มนักเรียน นักศึกษา ที่ต้องการเข้าศึกษาต่อระดับอุดมศึกษา ส่วนด้านราคา เน้นหนักให้มีการช่วยเหลือจากภาครัฐ โดยเฉพาะอย่างยิ่งทุนการศึกษา (กรอ.) ควรให้มีการกระจายของกองทุนอย่างเป็นธรรมและทั่วถึง โดยเน้นการกำหนดราคาค่านั่งถึงส่วนครองตลาด ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายเน้นที่การกระจายของข้อมูลข่าวสารผ่านช่องทางที่ทันสมัย ใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ช่วยในการกระจายข้อมูลข่าวสารของมหาวิทยาลัย โดยมหาวิทยาลัยเน้นการทำให้สถานที่น่าดึงดูดใจแก่นักเรียน นักศึกษา ที่จะตัดสินใจเลือกเข้าศึกษาต่อ และด้านการส่งเสริมการตลาด เน้นการทำโปรโมชั่นและประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง ทำการตลาดเชิงรุก และทำการตลาดทางตรง โดยเน้นให้ทำ CRM ให้เกิดการสร้างความสัมพันธ์โดยองค์รวม

ทฤษฎีการติดต่อสื่อสารทางการตลาด จากการสัมภาษณ์อธิการบดี หรือผู้บริหาร พบว่าทุกมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญต่อส่วนประสมการติดต่อสื่อสารทางการตลาด เช่น การประชาสัมพันธ์มีการใช้อย่างแพร่หลาย การประชาสัมพันธ์กระทำอย่างต่อเนื่อง การใช้บุคลากรในการช่วยประชาสัมพันธ์ รวมถึงการใช้การติดต่อสื่อสารแบบบูรณาการทำให้สามารถเข้าถึงกลุ่มนักเรียน นักศึกษาได้อย่างแท้จริง

กระบวนการติดต่อสื่อสาร ทุกมหาวิทยาลัยได้ใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่โดยเตรียมแหล่งของข้อมูลข่าวสารอย่างพร้อมเพรียง มีการส่งผ่านข่าวสารไปยังช่องทางที่เหมาะสมที่สุด และร่วมกับการใส่รหัสข้อมูลข่าวสารที่น่าสนใจเข้าไปด้วย เช่น การใช้ถ้อยคำที่ชักชวน เชิญชวน ให้เลือกเข้ามาศึกษาในมหาวิทยาลัยของตนเอง มีการกำหนดรูปแบบของโครงสร้างข้อมูล ข่าวสาร เช่น รูปภาพ และสัญลักษณ์ พยายามเน้นให้มองเห็นอย่างชัดเจน เพื่อสร้างผลกระทบต่องroupนักเรียน นักศึกษา ส่วนผลสะท้อนกลับหลังจากข้อมูลผ่านไปยังกลุ่มนักเรียน นักศึกษาแล้ว ได้มีการตรวจสอบจำนวนการเข้ามาศึกษาต่อ ทุกมหาวิทยาลัยก็ได้ผลตอบรับกลับมาเป็นอย่างดี แสดงให้เห็นว่ากระบวนการติดต่อสื่อสารใช้ได้ผลในสถานการณ์ปัจจุบัน

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. เรื่องของความเท่าเทียมกันในหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่กระทำกับมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชน ต้องยุติธรรม อย่างที่สองอยากจะยังคงมี กรอบ. อยู่ก็คือ ตราบไต่รัฐบาลอยากเห็นความเจริญของประเทศชาติโดยเน้นพื้นฐานมาจากการศึกษา ควรจัดจัดเม็ดเงินมาที่นักเรียน นักศึกษาเหมือนในต่างประเทศให้เรียนฟรี อยากให้เด็กทุกคนมีสิทธิในการเลือกที่จะเรียนถ้าเด็กสามารถเลือกเรียนในสิ่งที่ตนเองชอบ
2. สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทยต้องร่วมมือกัน โดยมีทิศทางที่แน่นอน เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน แล้วก็มีความเป็นคณาจารย์กันอยู่ มีจริยธรรม
3. เรื่องความไม่เสมอภาคระหว่างสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ และ เอกชน ความไม่เสมอภาค ความไม่เป็นธรรม ไม่มีความจำเป็นที่จะต้องมาจับตา. หรือว่ามากวดขันมากขนาดนี้ แต่ถ้าผ่านเกณฑ์นี้แล้วการมากวดขันหรือมาเข้มงวดมันต้องลดลงไปปล่อยให้เค้ามีอิสระมากขึ้น
4. เลขาธิการสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย ควรที่จะเป็นคนที่ทำงาน Full time เพื่อสมาคมโดยตรง จะต้องมีความวิสัยทัศน์ที่สูง เหมือนกับเลขาธิการสหประชาชาติ และ ส่วนใครมาเป็นประธาน จะหมุนเวียนกันมาแล้วให้นโยบาย เหมือนกับเป็นรัฐมนตรีแล้วก็มีสำนักปลัด ควรจะเป็นสมาคมแบบนั้น คนที่มีปลัด คือ เลขาธิการ
5. บางครั้งต้องร่วมกับคนอื่นและระหว่างกันภายในประเทศเป็นเครือข่าย เพราะฉะนั้นตรงจุดนี้เราจะต่อสู้กับต่างชาติได้ เราต้องร่วมมือกันและช่วยกัน
6. เรารวมตัวกันเพื่อความเข้มแข็ง ไม่ใช่เพื่อประโยชน์ส่วนตน สิ่งแรก คือ มาเพื่ออยู่กันฉันเพื่อน ในขณะที่เดียวกันประโยชน์ที่จะได้คือว่ามาร่วมกันสร้างสังคม พอเราเข้มแข็งเราก็จะผลิตสร้างสังคมที่เข้มแข็งได้เป็นจุดสำคัญ แต่ต้องร่วมมือกัน สถาบันไหนที่อ่อนแอ ก็ช่วย ต้องเห็นใจ สถาบันใดเล็กกว่าเกิดทีหลังต้องไปช่วย เพราะฉะนั้นก็มาร่วมด้วยช่วยกันแล้วก็มาเพื่อจะสร้างสังคมของประเทศไทย

ข้อจำกัดในการวิจัยครั้งนี้

1. ในการทำการวิจัยครั้งนี้เกิดข้อจำกัดในด้านการติดต่อประสานงานระหว่างสำนักอธิการบดี และผู้ทำวิจัย ในเรื่องวัน และ เวลานั้นดหมายเพื่อขอเข้าพบ เพื่อสัมภาษณ์ท่านอธิการบดี และ คณะผู้บริหารระดับสูง ของแต่ละมหาวิทยาลัยเอกชน ทำให้ไม่สามารถระบุวัน และ เวลาที่แน่นอน รวมถึงไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นได้
2. ในมหาวิทยาลัยเอกชนบางแห่งไม่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล ถึงแม้ว่าจะมีจดหมายจากนายกสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย ให้อนุเคราะห์ข้อมูลกับผู้ทำวิจัย ทำให้ข้อมูลไม่สมบูรณ์ และขาดความเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมและมหาวิทยาลัย

แนวทางการแก้ไข

1. ควรมีการประสานงานอย่างเป็นระบบกับสำนักงานอธิการบดีของแต่ละมหาวิทยาลัย
2. ฝ่ายที่เกี่ยวข้องควรให้ความร่วมมือกับผู้ทำการวิจัยเพื่อจะได้เป็นประโยชน์ต่อสังคมในภาพรวม โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นการสร้างภาพลักษณ์ให้กับมหาวิทยาลัยของตนเอง

PAYAP UNIVERSITY