



ยุทธศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

อุทัย ดุลยเกษม*

1. เกริ่น

แม้ว่าการเปลี่ยนแปลงของสรรพสิ่งทั้งหลายเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นตลอดเวลา ไม่ช้าก็เร็วซึ่งเป็นภาวะปรกติ แต่การเปลี่ยนแปลงของสรรพสิ่งในยุคปัจจุบันนี้มีอัตราที่เร็วมากและมีความซับซ้อนยิ่งกว่ายุคก่อน ๆ และการที่ระบบสื่อสารตลอดจนการคมนาคมขนส่งที่ก้าวหน้าทันสมัยยิ่งทำให้การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอีกซีกโลกหนึ่งส่งผลกระทบอย่างรวดเร็วไปยังอีกซีกโลกหนึ่งโดยไม่ต้องใช้เวลาานเลย

เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงในบางสิ่งบางอย่าง ผลกระทบจะเชื่อมโยงไปยังสิ่งอื่น ๆ อีกมาก ชนิดที่บ่อยครั้งเราก็นึกไม่ถึง ทั้งนี้เพราะความเชื่อมโยงของระบบต่าง ๆ มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงที่ซับซ้อนมากขึ้น ด้วยเหตุดังนั้นการติดตามข่าวความเคลื่อนไหวและการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งภายในประเทศและในต่างประเทศจึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นมากสำหรับผู้ที่ทำหน้าที่บริหารจัดการองค์กร ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือภาคธุรกิจอุตสาหกรรม หรือแม้แต่ในองค์กรทางสังคมเล็ก ๆ อย่างครอบครัว ในสมัยนี้การติดตามความเคลื่อนไหวและการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในโลกมีความสะดวกมากขึ้นเพราะระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วและมีความใช้จ่ายไม่สูงมากดังแต่ก่อน แต่สิ่งที่ต้องคำนึงก็คือ การมีนิสัยใฝ่รู้และการมีความสามารถในการวิเคราะห์และสังเคราะห์ เพราะข้อมูลข่าวสารที่มีจำนวนมากมายนับว่ามีทั้งที่เป็นกะพี้และเป็นแก่น ความสามารถในการวิเคราะห์อย่างเชื่อมโยง

ได้นั้น ย่อมต้องอาศัยพื้นฐานความรู้ที่กว้างลึกพอสมควรจึงจะทำได้

2. การเปลี่ยนแปลงที่กระทบกับระบบการจัดการศึกษา

ระบบการจัดการศึกษาเป็นเรื่องที่มีความซับซ้อนในตัวเองมากพอสมควร เพราะเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบหลายประการ ด้วยเหตุดังนั้น การเปลี่ยนแปลงของหลายสิ่งหลายอย่างในสังคมทั้งภายในและต่างประเทศย่อมส่งผลกระทบต่อระบบการจัดการศึกษาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ยิ่งเป็นระบบการจัดการศึกษาที่ดำเนินการโดยภาคเอกชนด้วยแล้ว ผลที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสิ่งต่าง ๆ ในสังคมทั้งภายในและต่างประเทศย่อมมีนัยสำคัญมากกว่าระบบการจัดการศึกษาของภาครัฐ เพราะการจัดการศึกษาของภาคเอกชนนั้นเป็นทั้ง Private Investment และ Social Investment ยิ่งในสถานการณ์ที่การแข่งขันไม่ว่าเพื่อความอยู่รอดหรือเพื่อการพัฒนามีความรุนแรงมากขึ้นอันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงของด้านต่าง ๆ ในสังคม สถาบันการศึกษาของเอกชนยังมีความจำเป็นต้องคิดและเตรียมการเพื่อเผชิญกับผลกระทบที่เกิดขึ้นอย่างรอบคอบและถี่ถ้วนมากที่สุด

ในข้อเขียนสั้น ๆ จะอภิปรายเฉพาะเรื่องสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพราะคำนึงถึงข้อเท็จจริงที่ว่า การลงทุนเพื่อการจัดการศึกษาในระดับนี้อยู่ในระดับที่สูงมาก เพราะฉะนั้นผลกระทบทั้งหลายที่เกิดขึ้นย่อมมีนัยสำคัญมากที่สุด

*นักวิชาการอิสระ : 22/10 ซอยศรีบุญ ถนนพุทธมณฑลสาย 1 แขวงบางระมาด เขตตลิ่งชัน กรุงเทพฯ 10170



การเปลี่ยนแปลงสำคัญที่พึงพิจารณา

(1) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร

ในรอบทศวรรษที่ผ่านมาโดยเฉพาะช่วงปลายทศวรรษ ข้อมูลด้านประชากรได้เปิดเผยให้เห็นอย่างชัดเจนสองประการ คือ (ก) การลดลงของอัตราการเกิดของทารก และ (ข) การเพิ่มขึ้นของจำนวนผู้สูงอายุ

ในเรื่องแรกนั้น ข้อมูลได้ยืนยันอย่างชัดเจนว่าอัตราการเกิดของทารกในแต่ละปีลดลงอย่างค่อนข้างเร็ว จากที่เคยมีทารกเกิดใหม่ปีละประมาณ 1 ล้านคนต่อปีเมื่อประมาณทศวรรษก่อน ในปัจจุบันนี้มีทารกเกิดใหม่ปีละประมาณ 7 แสนคน และมีแนวโน้มที่ชัดเจนว่าจะลดลงอีกทั้ง ๆ ที่จำนวนประชากรของประเทศในภาพรวมเพิ่มขึ้นเกือบ 70 ล้านคนแล้ว การที่มีจำนวนทารกเกิดใหม่ลดลงอย่างมากและรวดเร็ว ได้ส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษาหลายด้าน เช่น ในปัจจุบันนี้มีโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นเรือนหมื่น (จากจำนวนโรงเรียน ประมาณ 3 หมื่นโรง) ที่มีเด็กนักเรียนไม่ถึง 100 คน และมีปัญหาด้านคุณภาพการศึกษา จนเป็นเหตุให้กระทรวงศึกษาธิการต้องมีนโยบายที่จะยุบหรือยุบรวมโรงเรียนเหล่านี้เข้าด้วยกัน จนเป็นประเด็นร้องเรียนอยู่ในขณะนี้

แม้ว่าเด็กทุกคนที่เกิดมาและมีชีวิตรอดจนถึงอายุ 6 ปี ต้องเข้าเรียนในระบบโรงเรียนทุกคนตามกฎหมายการศึกษาภาคบังคับ แต่ข้อมูลทางสถิติอย่างเป็นทางการก็ยืนยันอย่างชัดเจนว่าในจำนวนเด็กนักเรียนที่เข้าเรียนในชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ทั้งหมด (7 แสน) มีประมาณครึ่งหนึ่ง (สามแสนห้าหมื่นคน) เท่านั้นที่เรียนสำเร็จการศึกษาถึงระดับที่มีคุณสมบัติเพียงพอที่จะศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา (ปริญญาตรี) และนักเรียนเหล่านี้มีประมาณสองในสามเท่านั้นที่มีพื้นฐานความรู้ทางวิชาการเพียงพอที่จะเรียนต่อในระดับปริญญาตรีได้โดยไม่มีปัญหามากนัก

ในอีกด้านหนึ่งของโครงสร้างประชากรคือการเพิ่มขึ้นของจำนวนผู้สูงอายุ (ผู้ที่มีอายุครบ 60 ปีบริบูรณ์ ตามคำนิยามของกระทรวงพัฒนา

สังคมและความมั่นคงของมนุษย์) ในปัจจุบันนี้ (พ.ศ. 2556) ประเทศไทยมีผู้สูงอายุประมาณ 8.5 ล้านคน จากจำนวนประชากรทั้งประเทศประมาณ 70 ล้านคน และมีการคำนวณกันว่าใน ปี 2560 ประชากรสูงอายุจะเพิ่มขึ้นเป็น 12 ล้านคน ประชากรกลุ่มนี้มีความหลากหลายมาก ทั้งในแง่ฐานะทางเศรษฐกิจ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อาชีพเดิมและปัญหาสุขภาพ

(2) การเปลี่ยนแปลงด้านการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา

การจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาของประเทศไทย แม้จะจัดกันมาเป็นเวลานาน แต่การขยายตัวของการจัดการศึกษาในระดับนี้เพิ่งเกิดขึ้นอย่างจริงจังครั้งแรกประมาณปี 2506 และหลังจากนั้นเป็นต้นมา เพราะได้มีการสร้างมหาวิทยาลัยของรัฐเพิ่มขึ้นและขยายออกสู่ต่างจังหวัด นอกจากนั้น การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญอีกสองสามประการก็คือ การเปลี่ยนสถานะของสถาบันการศึกษาประมาณ 50 แห่งเป็น “มหาวิทยาลัย” ดังกรณีของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์รวมทั้งการจัดตั้งวิทยาลัยชุมชนขึ้นอีกประมาณ 20 แห่ง แต่ที่สำคัญคือการที่รัฐมีนโยบายส่งเสริมให้ภาคธุรกิจเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษา เป็นเหตุให้เกิดมหาวิทยาลัยเอกชนขึ้นเกือบ 100 แห่งทั่วประเทศทั้งที่อยู่ในระดับวิทยาลัยและระดับมหาวิทยาลัย สถาบันอุดมศึกษาเอกชนเหล่านี้มีทั้งขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็ก และมีทั้งที่จดทะเบียนเป็นบริษัทจำกัดและที่เป็นมูลนิธิ

นอกจากสถาบันอุดมศึกษาสองประเภทนี้ซึ่งจัดอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการแล้ว ยังมีสถาบันอุดมศึกษาที่สังกัดกระทรวงอื่น ๆ อีกจำนวนไม่น้อย เช่น วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี จำนวน 20 แห่ง สังกัดกระทรวงสาธารณสุข วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกองทัพบก กองทัพอากาศ



และกองทัพเรือ กระทรวงกลาโหม สถาบันพลศึกษาจำนวนประมาณ 20 แห่ง สังกัดกระทรวงท่องเที่ยวและการกีฬา โรงเรียนนายร้อยตำรวจสามพราน สังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ฯลฯ รวมทั้งหมดแล้วมากกว่า 300 โรง

นอกจากนี้ยังมีสถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษาของต่างประเทศที่เข้ามาตั้งในประเทศไทยอีกหลายแห่ง เช่น มหาวิทยาลัยเว็สสเตอร์ มหาวิทยาลัยแสตมฟอร์ด เป็นต้น และมีแนวโน้มว่า เมื่อมีการปฏิบัติตามข้อตกลงของประชาคมอาเซียนในปี 2558 อาจจะมีมหาวิทยาลัยของต่างประเทศเข้ามาดำเนินการในประเทศไทยเพิ่มขึ้น

ถ้าเราลองคำนวณดูคร่าว ๆ จากข้อมูลดังกล่าวนี้ เราก็อาจเห็นภาพได้ค่อนข้างชัดประการหนึ่งว่า ในแต่ละปีการศึกษา การแข่งขันให้ได้จำนวนนักเรียนเข้าศึกษาต่อในแต่ละสถาบันจะมีความรุนแรงมากขึ้นเรื่อย ๆ เพราะไม่เพียงแต่มหาวิทยาลัยเอกชนเท่านั้นที่ต้องการนักเรียนเข้าศึกษา แต่มหาวิทยาลัยของรัฐทุกแห่งก็ต้องการนักศึกษาเพราะว่าการสนับสนุนด้านงบประมาณของรัฐที่จัดสรรให้กับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีข้อจำกัดมากขึ้นทุกปี และถ้าเราลองสำรวจคร่าว ๆ ถึงความนิยมของนักเรียนในการเลือกมหาวิทยาลัยที่ต้องการเข้าศึกษาต่อ ในระยะ 5 ปีที่ผ่านมา เราจะพบว่า การเลือกสถาบันอุดมศึกษาของนักเรียนส่วนใหญ่จะเลือกอันเป็นที่ตั้งของมหาวิทยาลัยเป็นเกณฑ์ เช่น เลือกกรุงเทพฯ เป็นอันดับแรก และเลือกเมืองใหญ่อื่น ๆ เช่น บางแสน เชียงใหม่ ขอนแก่น พิษณุโลก หรือหาดใหญ่ เป็นอันดับรองลงมา เมื่อเลือกเมืองแล้ว จึงเลือกมหาวิทยาลัย ตามชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยและตามสาขาวิชาที่จะศึกษา ด้วยเหตุดังนั้นจึงไม่เป็นที่ประหลาดใจแต่อย่างใด ที่มหาวิทยาลัยเอกชนในเขตกรุงเทพฯ ไม่ค่อยมีปัญหามากนักในการได้นักเรียนเข้าเรียนและมหาวิทยาลัยทั้งของรัฐและเอกชนในต่างจังหวัดโดยเฉพาะจังหวัดที่ไม่เป็นเมืองศูนย์กลางความเจริญต้องใช้ความพยายาม

มากในการประชาสัมพันธ์และการวางกลยุทธ์การตลาดในการหานักเรียนเข้าเรียน และในสถาบันอุดมศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลางในต่างจังหวัดและต่างอำเภอหลายแห่งได้นักเรียนต่ำกว่าเป้าหมายเกือบทุกปี ในอนาคตอันไม่ไกลนัก หลังจากข้อตกลงของประชาคมอาเซียนมีผลบังคับใช้เต็มรูปแบบ การแข่งขันทางการศึกษาจะเพิ่มขึ้นอีกมาก เพราะฉะนั้น จึงเป็นประเด็นที่ผู้รับใบอนุญาตและผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเอกชนจักต้องคิดเกี่ยวกับเรื่องนี้ให้จหนักและหาทางวางกลยุทธ์โดยเฉพาะกลยุทธ์การตลาดที่มีประสิทธิภาพมาใช้อย่างได้ผล

(3) ข้อได้เปรียบของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

แม้ว่าสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีข้อเสียเปรียบกว่ามหาวิทยาลัยของรัฐในหลาย ๆ ด้าน เช่น เรื่องงบประมาณ เรื่องอาคารสถานที่และเรื่องเครื่องมือและอุปกรณ์การศึกษาราคาแพงต่าง ๆ แต่ในขณะเดียวกัน มหาวิทยาลัยเอกชนก็มีข้อได้เปรียบกว่ามหาวิทยาลัยของรัฐ ในเรื่องต่อไปนี้

3.1. อัตราค่าเล่าเรียนและค่าครองชีพไม่แพงเกินไปตามระเบียบราชการ มหาวิทยาลัยเอกชนสามารถจ้างบุคลากรที่มีคุณภาพได้ตามที่ต้องการ

3.2. การจัดชั้นเรียนสามารถจัดชั้นเรียนขนาดเล็กที่มีอัตราส่วนระหว่างนักศึกษากับคณาจารย์ที่ดีและเหมาะสมได้อย่างเสรี

3.3. คณาจารย์กับนักศึกษาสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและใกล้ชิดกันได้ง่ายกว่าในมหาวิทยาลัยของรัฐ

3.4. มหาวิทยาลัยเอกชนมีความสัมพันธ์กับวงการธุรกิจและอุตสาหกรรมดีกว่ามหาวิทยาลัยของรัฐ

3.5. มหาวิทยาลัยเอกชนสามารถจัดกิจกรรมเสริมการเรียนรู้ได้อย่างอิสระเสรีกว่ามหาวิทยาลัยของรัฐ

3.6. มหาวิทยาลัยเอกชนมีอิสระเสรีในการกำหนดค่าเล่าเรียนได้มากกว่ามหาวิทยาลัยของรัฐ



3.7. มหาวิทยาลัยเอกชนมีความคล่องตัวในการปรับเปลี่ยนสิ่งต่าง ๆ ได้มากกว่ามหาวิทยาลัยของรัฐ

3.8. มหาวิทยาลัยเอกชนมีความชำนาญในการวางยุทธศาสตร์การตลาดมากกว่ามหาวิทยาลัยของรัฐ

3.9. มหาวิทยาลัยเอกชนมีโอกาสดำเนินงานอย่างเชื่อมโยงกับบริษัทที่อยู่ในเครือข่ายกันได้ดี ซึ่งมหาวิทยาลัยของรัฐไม่มีโอกาสเช่นนี้

แน่นอนว่ามหาวิทยาลัยเอกชนแต่ละแห่งอาจมีข้อได้เปรียบหรือข้อเสียเปรียบต่อมหาวิทยาลัยของรัฐในประเด็นที่แตกต่างกันบ้าง แต่ในเมื่อข้อได้เปรียบของมหาวิทยาลัยที่กล่าวมาเป็นจุดแข็งของมหาวิทยาลัยเอกชน ประเด็นสำคัญจึงมีว่าผู้รับใบอนุญาตและผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชนต้องใช้จุดแข็งเหล่านี้มาเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

(4) กลยุทธ์การตลาดสำหรับมหาวิทยาลัยเอกชน

แม้ว่าคำว่า “การตลาด” (Marketing) เป็นคำที่คนจำนวนหนึ่งไม่ชอบให้นำมาใช้กับเรื่องการศึกษา เพราะชวนให้เข้าใจว่าการศึกษาเป็น “สินค้า” (Commodity) และนักศึกษาเป็น “ลูกค้า” หรือ “ผู้บริโภค” (Customers or Consumers) และการจัดการศึกษาเป็นการดำเนินงานเพื่อมุ่งหากำไรสูงสุดแบบเดียวกับธุรกิจการค้าชนิดอื่น ๆ บางคนเห็นว่าเป็นเรื่องน่าละอายที่ใช้การศึกษาเพื่อสร้างกำไร เพราะยิ่งจะทำให้ความเหลื่อมล้ำในสังคมซึ่งมีอยู่มากแล้วขยายช่องว่างเพิ่มขึ้นอีก แต่ในโลกแห่งความเป็นจริงข้อจำกัดทั้งหลายที่มีอยู่จริงและการแข่งขันที่ค่อนข้างรุนแรง บังคับให้มหาวิทยาลัยเอกชนจำนวนไม่น้อยต้องดิ้นรนแสวงหาหนทางเพื่อความอยู่รอดและเพื่อการพัฒนาสถาบันให้มีคุณภาพมาตรฐาน และในกระบวนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเอกชนย่อมปฏิเสธไม่ได้ว่าต้องใช้เงินจากเจ้าของหรือผู้ลงทุน คงเป็นการคิดอย่าง

ไร้เดียงสาเกินไปที่จะคาดหวังไว้ การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเอกชนไม่ต้องการ Private Return และคงจะตื่นขึ้นเกินไปที่จะคิดว่าการดำเนินงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนเป็นงานอาสาสมัครโดยไม่รับเงินค่าจ้าง เพราะฉะนั้นต้องเข้าใจให้ชัดเจนเหมือนสโลแกนของมหาวิทยาลัย Queensland ในประเทศออสเตรเลียที่ว่า “University for a Real World” (มหาวิทยาลัยสำหรับโลกแห่งความเป็นจริง) อันที่จริงแล้วสำหรับมหาวิทยาลัยเอกชน การตลาดเป็นเรื่องสำคัญของการวางแผนยุทธศาสตร์เลยทีเดียว เพราะถ้าหากว่ามหาวิทยาลัยไม่ทำการตลาด การประมาณการเรื่องราวรับ-รายจ่ายที่สอดคล้องกับความเป็นจริงก็ไม่มี บนพื้นฐานทางด้านเศรษฐกิจที่ไม่มีความแน่นอน การจัดทำแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยจะไม่มี ความหมายที่แท้จริงเลย ด้วยเหตุดังนั้นผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชนต้องคิดและวางแผนกลยุทธ์การตลาดอย่างรอบคอบและมีประสิทธิภาพ จึงทำให้การจัดการมหาวิทยาลัยเอกชนมีคุณภาพมาตรฐานและมีการพัฒนาได้ และที่สำคัญคือ ถ้าสังคมของเรายังต้องการให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาหรือทำหน้าที่ให้บริการทางการศึกษา การปล่อยให้มหาวิทยาลัยเอกชนไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้ย่อมหมายความว่ารัฐต้องรับผิดชอบในเรื่องนี้อย่างเต็มที่ มิฉะนั้นการสร้าง “ทรัพยากรมนุษย์” ให้กับสังคมจะไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และในขณะเดียวกันมหาวิทยาลัยจากต่างประเทศซึ่งใช้การตลาดอย่างได้ผล “ดูด” เงินจากประเทศไทยออกไปปีละหลายร้อยล้านบาท เพราะมีนักเรียนไทยไปศึกษาต่อในต่างประเทศมากขึ้นทุกปี

ส่วนประเด็นเรื่องการได้กำไรจากการดำเนินการของมหาวิทยาลัยนั้น มหาวิทยาลัยอาจจัดให้มีระบบการ “จ่ายคืนผลกำไร” ให้แก่สังคมและแก่นักศึกษาได้หลายวิธีอยู่แล้วทั้งในแง่ของ CSR (Corporate Social Responsibility) และหรือ CSV (Creating Shared Value) ขอแต่ให้



ดำเนินการในเรื่องเหล่านี้อย่างจริงจังและตรงไปตรงมาเท่านั้น

แนวทางการจัดทำตลาดด้านการศึกษานั้นคงไม่แตกต่างจากแนวทางการตลาดในด้านธุรกิจอื่น ๆ แต่ด้วยเหตุที่การให้บริการทางการศึกษามีความซับซ้อนกว่าการค้าด้านอื่น ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การตลาดด้านการศึกษามีลักษณะเป็น “นามธรรม” และเป็นการ “คาดการณ์ถึงผลลัพธ์ในอนาคต” ค่อนข้างมาก จึงจำเป็นต้องใช้แนวทางการตลาดที่เรียกกันว่า 4 P's ได้แก่ Product, Price, Place and Promotion อย่างไรก็ตามแนวทางที่มักนิยมใช้กันมาก เรียกกันย่อ ๆ ว่า 7 P's ได้แก่ Program, Price, Place, Promotion, Processes, Physical Facilities, and People กลยุทธ์ทั้ง 7 ประการนี้ คงไม่ต้องขยายความเพราะมีความชัดเจนในตัวเองมากพอสมควร ประเด็นมีเพียงว่าในแต่ละยุทธศาสตร์จะจัดการให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความเป็นจริงของแต่ละมหาวิทยาลัยได้อย่างไร นี่เป็นโจทย์ที่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยต้องคิดแนวทางการตลาดดังกล่าวนี้ เป็นเพียงการมองออกจากตัวมหาวิทยาลัยฝ่ายเดียว ซึ่งคิดว่ายังไม่พอ เพราะฉะนั้นการมีข้อมูลทุกด้านของนักเรียนจึงมีความจำเป็นและมีความสำคัญมากในการนำมาประกอบการพิจารณาสำหรับการทำกลยุทธ์การตลาดที่มีประสิทธิภาพ ประเด็นนี้ในทางธุรกิจอาจเรียกว่าเป็นข้อมูลด้าน “พฤติกรรมผู้บริโภค” ของผู้บริโภคหรือลูกค้า

แต่ในทางการศึกษานั้น เรื่องนี้เป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อนและเป็นเรื่องซับซ้อนกว่าผลิตภัณฑ์ด้านอื่น ๆ ทั้งนี้เพราะ “ทางเลือก” ของนักเรียนมีองค์ประกอบต่าง ๆ เข้ามาเกี่ยวข้องมากมายและที่สำคัญคือในสังคมตะวันออกอย่างประเทศไทย การตัดสินใจ “เลือก” สาขาวิชาหรือเลือกมหาวิทยาลัยที่จะเข้าเรียนมิได้เป็นการตัดสินใจเลือกอย่างอิสระเสรีของตัวนักเรียนเองทั้งหมด ยิ่งในสมัยปัจจุบันนี้ นักเรียนที่จะเข้าเรียนในมหาวิทยาลัยมีการกระจายตัวออกในวงกว้างมิได้เกาะกลุ่ม

อยู่เฉพาะชนชั้นกลางหรือชนชั้นสูงที่พ่อแม่เคยได้รับการศึกษาสูง ๆ มาก่อนแบบสมัยก่อน บางทีอิทธิพลของเพื่อนร่วมสมัยมีมากกว่าพ่อแม่เสียอีกด้วยเหตุดังนั้น บางทีการใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวระหว่างนักศึกษาของมหาวิทยาลัยกับนักเรียนที่กำลังตัดสินใจว่าจะเข้าเรียนที่สถาบันใดอาจจะมีประสิทธิภาพมากกว่า การใช้ใบปลิวโฆษณาด้วยซ้ำ หรือ การทำให้นักศึกษาในมหาวิทยาลัยปัจจุบันประทับใจในบางเรื่อง อาจจะเป็นประเด็นสำคัญต่อการตัดสินใจของนักเรียนที่กำลังจะเข้าเรียนก็ได้ เพราะฉะนั้นผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชนต้องตีประเด็นเหล่านี้ให้แตกก่อนที่จะดำเนินการด้านการตลาด

(5) สรุป

ในท่ามกลางกระแสของการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ อย่างรวดเร็วและสภาวะการแข่งขันในด้านการจัดการศึกษาโดยเฉพาะในระดับอุดมศึกษามีมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง ประเด็นความอยู่รอดของมหาวิทยาลัยเอกชนและประเด็นเรื่องการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของการจัดการอุดมศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของตลาดแรงงานและความต้องการของปัจเจกบุคคล ทำให้มหาวิทยาลัยเอกชนไม่สามารถนิ่งเฉยหรือทำงานอย่างขาดการศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์เรื่องต่าง ๆ เพื่อการวางกลยุทธ์การตลาดและการวางแผนกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพได้อีกต่อไป ข้อเขียนสั้น ๆ นี้เป็นเพียงความพยายามอย่างถ่อมตนในการกระตุ้นให้ผู้รับใบอนุญาตและผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทยได้คิดและพิจารณาอย่างมีมนุษยการหวังว่าคงจะมีประโยชน์บ้าง