

## ปัจจัยในการสร้างความภักดีต่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทย: ข้อเสนอจากผู้บริหารสู่การตอบสนองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทย\*

### Factors Driving Loyalty toward Thai private higher education institutions: Offerings from Administrators to Stakeholders' Responses.

ประภาวรรณ ตระกูลเกษมสุข (Prapawan Trakulkasemsuk)\*\*

สิรินธร สินจินดาวงศ์ (Sirinthorn Sinjindawong)\*\*\*

ชารี มณีศรี (Chari Manisri)\*\*\*\*

#### บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยในการสร้างความภักดีต่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทยและเปรียบเทียบนโยบายในการบริหารจัดการการศึกษาจากมุมมองของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทยกับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทย โดยทำการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลคือ 1) ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทยจำนวนทั้งสิ้น 3 ท่าน 2) ผู้ปกครองของนักศึกษาระดับปริญญาตรีในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทยจำนวนทั้งสิ้น 9 ท่าน และ 3) ศิษย์เก่าของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทยจำนวนทั้งสิ้น 18 ท่าน และทำการวิเคราะห์เนื้อหาตามแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผลการศึกษาพบว่าปัจจัยสำคัญในการสร้างความภักดีต่อสถาบันอุดมศึกษาประกอบด้วย 1) ความพึงพอใจของนักศึกษา 2) คุณภาพการบริการของสถาบันอุดมศึกษา และ 3) ภาพลักษณ์ของสถาบันอุดมศึกษา โดยข้อเสนอของมหาวิทยาลัยเอกชนไทยยังคงมีช่องว่างที่ยังไม่ตรงกับความต้องการที่แท้จริงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่บ้าง แต่ช่องว่างเหล่านั้นมิได้ส่งผลกระทบต่อความภักดีต่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทยมากนักเนื่องจากปัจจัยที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองความต้องการถือเป็นสัดส่วนที่น้อยมากเมื่อเทียบกับปัจจัยที่ได้รับการตอบสนองทั้งหมด อย่างไรก็ตามหากสถาบันอุดมศึกษาสามารถเติมเต็มช่องว่างหรือความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองต่างๆ เหล่านี้ได้ ก็คาดว่าจะสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากยิ่งขึ้นและสามารถพัฒนาเป็นความภักดีต่อสถาบันอุดมศึกษาที่แท้จริงได้ในอนาคต

**คำสำคัญ:** การศึกษา, การบริหารการศึกษา, ความภักดีต่อสถาบันอุดมศึกษา, ความพึงพอใจ

\* บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาวิทยานิพนธ์เรื่อง “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความภักดีของนักศึกษาไทยและนักศึกษาต่างชาติต่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทย” หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีปทุม

\*\* นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีปทุม

(Ph.D. Student, Educational Administration, Sripatum University) Email: supertook@gmail.com

\*\*\* ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อาจารย์ประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีปทุม

\*\*\*\* รองศาสตราจารย์ อาจารย์พิเศษคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

## Abstract

This quality research aims to explore factors driving loyalty toward Thai private higher education institutions and compare administration policies from administrators' view with stakeholders satisfaction. To collect data, the in-depth interviews were performed with 3 administrators of Thai private higher education institutions, 9 parents of bachelor degree students in Thai private higher education institutions and 18 alumni of Thai private higher education institutions. By content analysis, 3 main factors which influence student loyalty are 1) student satisfaction 2) service quality and 3) university image. The study also shows that there are some gaps between administrators' offerings and stakeholders' needs but these gaps do not affect the university loyalty because a ratio of stakeholders' dissatisfactions are quite small when compare with all satisfactions. However, If the institutions can fulfill the gaps, it will gain more stakeholders' satisfactions and transfer to true loyalty in a near future.

**Keywords:** Education, Educational Administration, University Loyalty, Satisfaction

## บทนำ

จากสภาพการแข่งขันในตลาดอุดมศึกษาที่เพิ่มขึ้นทำให้สถาบันการศึกษาจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการ โดยได้มีการนำแนวคิดทางการบริหารธุรกิจมาประยุกต์ใช้กับการศึกษาเพิ่มมากยิ่งขึ้น นักการตลาดจึงเข้ามามีบทบาทในการสื่อสารและสร้างภาพลักษณ์ให้กับสถาบันการศึกษา เพื่อให้เกิดได้เปรียบทางการแข่งขันและสามารถพัฒนาคุณภาพต่อไปได้อย่างราบรื่น (Sultan & Wong, 2014) โดยในทัศนคติของสังคมไทยมหาวิทยาลัยรัฐบาลยังคงได้รับการยอมรับว่ามีความน่าเชื่อถือมากกว่ามหาวิทยาลัยเอกชนในหลายด้าน อาทิ คุณภาพวิชาการ คุณภาพอาจารย์ผู้สอน คุณภาพสังคม ภาพลักษณ์ หรือความคุ้มค่าในการศึกษา ซึ่งถือได้ว่าเป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขันของมหาวิทยาลัยรัฐบาลเมื่อเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยเอกชน และข้อได้เปรียบเหล่านี้ถือเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความภักดีของนักศึกษาและผู้ปกครองต่อสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย โดยจะเห็นได้จากผลสำรวจความนิยมของมหาวิทยาลัยไทยที่มหาวิทยาลัยรัฐบาลมักได้รับความนิยมอยู่ใน 10 อันดับแรกมาโดยตลอด เดิมทีนั้นถึงแม้ว่ามหาวิทยาลัยรัฐบาลจะเป็นที่นิยมมากกว่ามหาวิทยาลัยเอกชน แต่การรับนักศึกษาของมหาวิทยาลัยรัฐบาลยังมีจำนวนจำกัดจึงมิได้ส่งผลกระทบต่อจำนวนนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนมากเท่าไรนัก แต่ด้วยปัญหาสภาวะเศรษฐกิจตกต่ำที่เกิดขึ้นในภูมิภาคเอเชีย รัฐบาลไทยจึงได้ตั้งเงื่อนไขตามแผนพัฒนาอุดมศึกษา 15 ปี ซึ่งกำหนดว่าสถาบันอุดมศึกษาของรัฐบาลจะต้องเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเพื่อลดค่าใช้จ่ายของประเทศลง ซึ่งข้อกำหนดดังกล่าวถือเป็นจุดหักเหของนโยบายการศึกษาที่สำคัญของประเทศไทยที่ส่งผลให้เกิดการแข่งขันในตลาดอุดมศึกษารุนแรงมากยิ่งขึ้น โดยมีมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจะสามารถบริหารงบประมาณเองได้เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงานเพิ่มมากขึ้น สามารถพิจารณาเปิดหลักสูตรเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงานได้เอง และที่สำคัญคือ

สามารถรับนักศึกษาได้ในจำนวนมากยิ่งขึ้น เพื่อสร้างรายได้จากการดำเนินการให้สามารถเพิ่มสวัสดิการและค่าตอบแทนของบุคลากรในมหาวิทยาลัยได้เทียบเท่ามหาวิทยาลัยเอกชน (กลุ่มงานคณะกรรมการการศึกษา, 2559) ด้วยเหตุนี้มหาวิทยาลัยเอกชนไทยจึงได้รับผลกระทบในด้านจำนวนนักศึกษาที่ลดน้อยลงอย่างชัดเจน อีกทั้งจำนวนของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยยังมีการเพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดดในช่วงระยะเวลาราว 10 ปีที่ผ่านมา ในขณะที่จำนวนนักศึกษาเข้าใหม่ในระดับอุดมศึกษากลับมีแนวโน้มในการลดจำนวนลงเรื่อยๆ ตามการลดลงของจำนวนประชากร (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2558) ทำให้ในปัจจุบันเกิดปัญหาจำนวนที่นั่งในสถาบันอุดมศึกษาไทยมีมากกว่าจำนวนนักศึกษา ซึ่งส่งผลให้บางคณะหรือหลักสูตรของสถาบันที่ไม่มีชื่อเสียงเพียงพอที่นั่งเรียนเหลือหรือมีจำนวนต่ำกว่าเป้าหมายที่วางไว้ และส่งผลให้มหาวิทยาลัยเอกชนบางแห่งเกิดภาวะขาดทุนหรือมีรายได้ไม่เพียงพอในการบริหารจัดการหลักสูตรจนต้องปิดตัวลง ด้วยเหตุนี้จึงอาจกล่าวได้ว่าปัญหาสำคัญของมหาวิทยาลัยเอกชนไทยในปัจจุบันคือเรื่องจำนวนนักศึกษาที่ลดลง โดยสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเด็นหลัก คือ 1) ปัญหาจำนวนนักศึกษาใหม่ และ 2) ปัญหาอัตราการคงอยู่ของนักศึกษาปัจจุบัน

ด้วยสถานการณ์เช่นนี้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทยหลายแห่งจึงหันมาให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ทางการตลาดเพิ่มมากยิ่งขึ้น เพื่อให้สามารถจัดการกับปัญหาจำนวนนักศึกษาที่เกิดขึ้นได้ โดยแนวคิดทางการตลาดในเรื่องความภักดีต่อตราสินค้าของผู้บริโภคได้ชี้ให้เห็นว่าต้นทุนของการเก็บรักษาลูกค้าเก่าไว้ มีมูลค่าต่ำกว่าการหาลูกค้าใหม่เป็นอย่างมาก (ปฏิพล ตั้งจักรวรานนท์ และธณชัย คงสกนธ์, 2549) โดยร้อยละ 20 ของกลุ่มลูกค้าที่ภักดี สามารถสร้างรายได้ให้ธุรกิจถึงร้อยละ 80 ของรายรับทั้งหมด และลูกค้าเก่าสามารถสร้างกำไรให้บริษัทได้มากถึง 5-7 เท่าของลูกค้าใหม่ ซึ่งนอกจากลูกค้าที่ภักดีจะมีการกลับมาอุดหนุนสินค้าและบริการซ้ำอย่างสม่ำเสมอแล้วนั้น ลูกค้าเหล่านั้นยังมีแนวโน้มว่าจะช่วยโฆษณาประชาสัมพันธ์สินค้าโดยการบอกต่อให้กับบุคคลอื่นอีกด้วย (Blair, Armstrong, & Murphy, 2003) ดังนั้นในแง่ของการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษา ความภักดีจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ควรจะต้องพิจารณาโดยต้องเริ่มจากการสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นก่อน เมื่อนักศึกษาและผู้ปกครองมีความพึงพอใจเกิดขึ้นแล้วก็จะช่วยทำการประชาสัมพันธ์ให้กับมหาวิทยาลัยด้วยการแนะนำหรือบอกต่อ โดยความพึงพอใจถือเป็นการรับรู้ที่เกิดขึ้นในระยะสั้น แต่เมื่อความพึงพอใจถูกสร้างให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องก็จะเปลี่ยนไปเป็นความภักดี หากนักศึกษาเกิดความภักดีต่อมหาวิทยาลัยขึ้นแล้ว นักศึกษาจะมีความเชื่อว่ามหาวิทยาลัยที่ตนภักดีนั้นคือตัวเลือกที่ดีที่สุดและไม่ต้องการเปลี่ยนแปลงหรือย้ายไปเรียนที่มหาวิทยาลัยแห่งได้อีก เนื่องจากนักศึกษามีความเชื่อมั่นว่ามหาวิทยาลัยของตนนั้นมีความแตกต่างที่เหนือกว่ามหาวิทยาลัยอื่นอย่างชัดเจน โดยความภักดีของนักศึกษาจะก่อให้เกิดความมุ่งมั่นที่จะคงอยู่ในมหาวิทยาลัยจนสำเร็จการศึกษา มีความต้องการที่จะเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น และพร้อมมีส่วนร่วมต่อกิจกรรมต่างๆ ของมหาวิทยาลัยอย่างสม่ำเสมอ (Skogland & Sigaw, 2004; Blair, Armstrong, & Murphy, 2003; Oliver, 1999; Jacoby & Chestnut, 1978) จึงอาจกล่าวได้ว่าความภักดีของนักศึกษาจึงถือเป็นจุดเชื่อมโยงไปสู่ความสำเร็จของมหาวิทยาลัยและก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันในระยะยาว ดังนั้นผู้บริหารสถาบันการศึกษาจึงมีความจำเป็นที่จะต้องทำความเข้าใจในปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการเกิดความภักดีต่อสถาบันอุดมศึกษาและนำมากำหนดนโยบายในการบริหารจัดการที่สามารถตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของนักศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ โดยความล้มเหลวในการส่งมอบบริการที่มีคุณภาพให้แก่ลูกค้าหรือนักศึกษาประยุกต์จากแนวคิดของ

Kotler & Keller (2009) สามารถสรุปได้ว่าเกิดจากช่องว่างในการดำเนินการ 5 ด้าน ซึ่งส่งผลให้นโยบายที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้ไม่ตรงกับความต้องการที่แท้จริงของนักศึกษา ซึ่งช่องว่างเหล่านี้จะส่งผลให้เกิดความไม่พึงพอใจขึ้นและนำไปสู่ความล้มเหลวในการสร้างความภักดี ดังนั้นในงานวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยในการสร้างความภักดีต่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทยและเปรียบเทียบนโยบายในการบริหารจัดการการศึกษาจากมุมมองของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทยกับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทยตามกรอบแนวคิดตัวแปรที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำมาเปรียบเทียบกับผลการดำเนินการหรือการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทย เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาสรุปความสัมพันธ์ของปัจจัยในการสร้างความภักดีต่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทยและนำเสนอแนวทางในการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาเพื่อลดช่องว่างและสามารถตอบสนองความต้องการของนักศึกษาเพื่อให้เกิดเป็นความภักดีได้อย่างแท้จริง

### วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. ศึกษาปัจจัยในการสร้างความภักดีต่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทย
2. เปรียบเทียบนโยบายในการบริหารจัดการการศึกษาจากมุมมองของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทยกับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทย

### วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยทำการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกด้วยแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างซึ่งสร้างและพัฒนาเครื่องมือจากการวิเคราะห์หลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความภักดีต่อสถาบันอุดมศึกษา และทำการทดสอบเครื่องมือโดยการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของคำถาม ด้วยการนำไปทดสอบกับตัวแทนกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกับที่ได้กำหนดไว้ โดยมีรายละเอียดของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลดังต่อไปนี้

#### กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มหลัก คือ ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทย เพื่อให้ได้มุมมองครอบคลุมจากทั้งผู้กำหนดนโยบายของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทยและผู้รับผลจากนโยบายที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทยกำหนด โดยกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะแบ่งออกเป็นอีก 2 กลุ่มย่อย คือ ผู้ปกครองของนักศึกษาที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีและศิษย์เก่าหรือศิษย์ปัจจุบันที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทย โดยมีรายละเอียดของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลแต่ละกลุ่ม ดังนี้

1. ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทย เป็นผู้ดำรงตำแหน่งหน้าที่ในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทยเป็นระยะเวลา 5 ปีขึ้นไป จำนวนทั้งสิ้น 3 ท่าน โดยวิธีการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง
2. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทย แบ่งออกเป็น

**2.1 ผู้ปกครองของนักศึกษา** กำหนดให้เป็นผู้ปกครองของนักศึกษาที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทยที่มีจำนวนนักศึกษามากที่สุด 5 อันดับแรก รวมจำนวนผู้ปกครองของนักศึกษาทั้งสิ้น 9 ท่าน โดยวิธีการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบก๊อห์นิมะ

**2.2 ศิษย์เก่า** กำหนดคุณสมบัติของศิษย์เก่าเป็นบัณฑิตที่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีจากสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทยที่มีจำนวนนักศึกษามากที่สุด 5 อันดับแรก และเลือกศึกษาต่อในระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทยแห่งเดิม รวมทั้งสิ้น 18 ท่าน โดยวิธีการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบก๊อห์นิมะ

### ผลการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีทางการตลาด และสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความภักดีต่อสถาบันอุดมศึกษาจำนวน 26 เรื่องพบว่าพฤติกรรมที่แสดงออกซึ่งความภักดีต่อสถาบันอุดมศึกษาประกอบด้วย 1) ความต้องการศึกษาต่อ 2) การคงอยู่ของนักศึกษา 3) การบอกต่อและการแนะนำบุคคลอื่น และ 4) การช่วยรักษาชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย ซึ่งปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมความภักดีต่อสถาบันอุดมศึกษาประกอบด้วย 1) ความพึงพอใจของนักศึกษา 2) คุณภาพการบริการของมหาวิทยาลัย และ 3) ภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งแต่ละปัจจัยเกิดจากตัวแปรต่างๆ ดังนี้

**ความพึงพอใจของนักศึกษา** ประกอบด้วย 5 ตัวแปร คือ 1) คุณภาพวิชาการ 2) คุณภาพสังคม 3) บรรยากาศการเรียนการสอน 4) การเข้าถึงสิ่งอำนวยความสะดวก และ 5) ค่าใช้จ่ายในการศึกษา

**คุณภาพการบริการ** ประกอบด้วย 5 ตัวแปร คือ 1) ความเป็นรูปธรรมในการบริการ 2) ความน่าเชื่อถือ 3) การตอบสนองความต้องการของนักศึกษา 4) การให้ความเชื่อมั่น และ 5) ความเอาใจใส่

**ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัย** ประกอบด้วย 3 ตัวแปร คือ 1) อัตลักษณ์ทางภาพ 2) อัตลักษณ์ทางวัฒนธรรม และ 3) อัตลักษณ์ทางพฤติกรรม

โดยประเด็นในการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลแต่ละกลุ่มถูกกำหนดขึ้นจากตัวแปรที่ได้จากการศึกษาดังกล่าว ซึ่งข้อมูลจากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้บริหารพบว่าปัญหาหลักที่มหาวิทยาลัยเอกชนไทยกำลังเผชิญอยู่ในปัจจุบันคือจำนวนนักศึกษาใหม่ที่ลดลงและการคงอยู่ของนักศึกษา จึงทำให้มหาวิทยาลัยต้องปรับตัวและพยายามตอบสนองความพึงพอใจของนักศึกษาให้ได้มากยิ่งขึ้น เนื่องจากความภักดีของนักศึกษาถือเป็นกุญแจสำคัญในการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาไทยทั้งในส่วนของผู้ปกครองและศิษย์เก่าแสดงให้เห็นว่าหากมหาวิทยาลัยสามารถตอบสนองความต้องการในด้านต่างๆ ของผู้ปกครองและนักศึกษาได้ความภักดีของนักศึกษาก็จะเกิดขึ้น ถึงแม้ว่าผู้ปกครองของนักศึกษายังไม่ได้เป็นผู้รับบริการทางการศึกษาจากมหาวิทยาลัยโดยตรง แต่ในสังคมไทยนั้นผู้ปกครองยังคงเป็นผู้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกคณะ หลักสูตร และสถานศึกษาของนักศึกษาเป็นอย่างมาก โดยเมื่อความภักดีต่อมหาวิทยาลัยเกิดขึ้นแล้วทั้งผู้ปกครองและนักศึกษาจะแสดงพฤติกรรมความภักดีให้เห็นได้ใน 4 ด้าน คือ 1) ความต้องการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นในมหาวิทยาลัยแห่งเดิม 2) การคงอยู่ของนักศึกษา ซึ่งนักศึกษาจะไม่มีความต้องการย้ายไปเรียนที่สถาบันการศึกษาแห่งอื่น 3) การบอกต่อและการแนะนำบุคคลอื่นให้เข้ามาเรียนในหลักสูตรหรือมหาวิทยาลัยเอกชนที่ตนหรือบุตรหลานศึกษาอยู่ และ 4) การช่วยรักษาชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย

โดยพบว่าผู้ปกครองและศิษย์เก่าที่มีความรักดีพร้อมที่จะปกป้องชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยหากมีคนพูดถึงในด้านลบหรือมีความเข้าใจที่ไม่ถูกต้อง โดยความรักดีต่อสถาบันอุดมศึกษาเกิดจากปัจจัยหลัก 3 ด้าน คือ 1) ความพึงพอใจของนักศึกษา 2) คุณภาพการบริการของมหาวิทยาลัย และ 3) ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งตรงตามข้อมูลที่ได้รับจากสังเคราะห์งานวิจัยที่กล่าวไว้ในตอนต้น โดยในแต่ละผู้วิจัยยังมีตัวบ่งชี้ที่แตกต่างกันไป ซึ่งข้อมูลจากการสัมภาษณ์แสดงให้เห็นว่านโยบายในการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษายังคงมีช่องว่างระหว่างข้อเสนอของมหาวิทยาลัยกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่ในบางส่วน โดยสรุปแนวทางในการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทยเปรียบเทียบกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในแต่ละกลุ่มได้ ดังนี้

ตารางที่ 1: เปรียบเทียบข้อเสนอของมหาวิทยาลัยกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตัวแปร	ผู้บริหาร	ผู้ปกครอง	ศิษย์เก่า
<b>ความรักดีของนักศึกษา</b>			
ความต้องการศึกษาต่อ	✓	✓	✓
การคงอยู่ของนักศึกษา	✓	✓	✓
การบอกต่อและการแนะนำบุคคลอื่น	✓	✓	✓
การช่วยรักษาชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย	✓	✓	✓
<b>ความพึงพอใจของนักศึกษา</b>			
<b>คุณภาพวิชาการ</b>			
- คุณภาพของเนื้อหาวิชา	✓	✓	✓
- คุณภาพ/คุณวุฒิของอาจารย์ผู้สอน	✓		✓
- คุณภาพงานวิจัย	✓		
- เกณฑ์ประเมินการเรียนการสอนที่เหมาะสม	✓	✓	✓
- ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษา	✓	✓	✓
<b>คุณภาพสังคม</b>			
- การมีส่วนร่วมกิจกรรมทางสังคม	✓	✓	✓
- ความสุขในการใช้ชีวิตนักศึกษา	✓	✓	✓
- สัมพันธภาพกับเพื่อน	✓	✓	✓
- สัมพันธภาพกับอาจารย์	✓	✓	✓
- สัมพันธภาพกับบุคลากร/เจ้าหน้าที่	✓		

ตัวแปร	ผู้บริหาร	ผู้ปกครอง	ศิษย์เก่า
- ความปลอดภัย	✓	✓	✓
<b>บรรยากาศการเรียนการสอน</b>			
- การมีส่วนร่วมในชั้นเรียน	✓		✓
- เทคนิคการสอนของอาจารย์	✓	✓	✓
- สิ่งอำนวยความสะดวกภายในห้องเรียน	✓		✓
- ความสะอาดของห้องเรียน			✓
<b>การเข้าถึงสิ่งอำนวยความสะดวก</b>			
- ระบบสาธารณูปโภค	✓		✓
- ความพร้อมและความเพียงพอของอุปกรณ์อำนวยความสะดวก	✓	✓	✓
- เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่ออำนวยความสะดวกในการเรียน	✓		✓
- การส่งเสริมสุขภาพ		✓	✓
- ทำเลที่ตั้งของมหาวิทยาลัยและความสะดวกในการเดินทาง		✓	✓
- พื้นที่พักผ่อนและพื้นที่ในการทำกิจกรรม	✓		✓
- ร้านอาหารที่หลากหลายและถูกหลักอนามัย			✓
<b>ค่าใช้จ่ายในการศึกษา</b>			
- ค่าหน่วยกิต/ค่าเทอม		✓	✓
- ค่าบำรุงการศึกษา/ค่าธรรมเนียม		✓	✓
- ค่าครองชีพ		✓	✓
- ค่าเสียโอกาส		✓	✓
- ค่ากิจกรรมทางการศึกษา	✓	✓	✓
<b>คุณภาพการบริการ</b>			
<b>ความเป็นรูปธรรมในการบริการ</b>			
- อุปกรณ์การเรียนการสอน	✓		✓
- อาคารสถานที่ในการให้บริการ	✓	✓	✓

ตัวแปร	ผู้บริหาร	ผู้ปกครอง	ศิษย์เก่า
- บุคลิกภาพของบุคลากรและเจ้าหน้าที่	✓	✓	✓
- วัสดุอุปกรณ์ในการให้บริการ	✓		✓
<b>ความเชื่อถือได้</b>			
- มีการให้บริการได้ตรงตามที่สัญญาไว้	✓	✓	✓
- ให้บริการที่ถูกต้องตั้งแต่ในครั้งแรกเสมอ	✓		✓
- ความตรงต่อเวลา	✓		✓
- ความรับผิดชอบ	✓		✓
- ความรู้ ความสามารถของบุคลากร	✓		✓
<b>การตอบสนองความต้องการของนักศึกษา</b>			
- การให้ข้อมูลข่าวสาร	✓		✓
- ความพร้อมในการให้บริการ	✓		✓
- ความตั้งใจและความกระตือรือร้น	✓		✓
- การให้บริการที่รวดเร็ว และไม่มีขั้นตอนที่ซับซ้อน	✓		✓
<b>การให้ความเชื่อมั่น</b>			
- ความเชื่อมั่นในตัวบุคลากร	✓	✓	✓
- ความปลอดภัยในการทำธุรกรรมต่างๆ กับมหาวิทยาลัย	✓	✓	✓
- ความสุภาพในการให้บริการ	✓	✓	✓
<b>ความเอาใจใส่</b>			
- การแก้ไขปัญหารายบุคคล	✓		✓
- ติดต่อประสานงานด้วยความใส่ใจ	✓		✓
- เสนอผลประโยชน์/ทางเลือกที่ดีที่สุดแก่นักศึกษา	✓		✓
- เข้าใจความต้องการของนักศึกษา	✓		✓
- วัน/เวลาในการให้บริการที่สะดวกกับนักศึกษา	✓	✓	✓

### ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัย

#### อัตลักษณ์ทางภาพ

- โลโก้และสัญลักษณ์ของมหาวิทยาลัย	✓		
- ตัวแทนหรือผู้นำเสนอมหาวิทยาลัย		✓	✓
- รูปแบบของสื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์		✓	✓
- สถาปัตยกรรม จุดจดจำ (Landmark) ของมหาวิทยาลัย	✓	✓	✓
- ภาพลักษณ์/บุคลิกภาพของอาจารย์และบุคลากร	✓	✓	✓

#### อัตลักษณ์ทางวจนภาษา

- ชื่อมหาวิทยาลัย	✓	✓	✓
- คำขวัญหรือสโลแกนของมหาวิทยาลัย	✓	✓	✓
- เพลงประจำมหาวิทยาลัย			
- การบอกปากต่อปาก การถูกกล่าวถึง		✓	✓
- ข้อความโฆษณาประชาสัมพันธ์	✓	✓	✓

#### อัตลักษณ์ทางพฤติกรรม

- รูปแบบการบริหารจัดการ วิสัยทัศน์ และนวัตกรรมของมหาวิทยาลัย	✓	✓	✓
- ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย	✓	✓	✓
- ชื่อเสียงของหลักสูตร/สาขาวิชา	✓	✓	✓
- ชื่อเสียงของอาจารย์	✓	✓	✓
- ความเชื่อถือ/เชื่อมั่นในมหาวิทยาลัย	✓	✓	✓
- กิจกรรมเพื่อสังคม/ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัย	✓		
- บุคลิกลักษณะโดยรวมของนักศึกษา		✓	✓
- จรรยาบรรณของมหาวิทยาลัย	✓		✓

จากข้อมูลการสัมภาษณ์แสดงให้เห็นว่าช่องว่างที่เกิดขึ้นนั้นมีทั้งปัจจัยที่มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญ แต่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมิได้ตระหนักถึงและสิ่งที่มีส่วนได้ส่วนเสียมีความต้องการแต่มหาวิทยาลัยยังมิได้ตอบสนอง ทั้งนี้ช่องว่างที่เกิดขึ้นอาจเกิดมาจากความจำเป็นหลายอย่างประกอบกันซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้

**งานวิจัย** เป็นสิ่งที่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชนให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนทั้งบุคลากรและนักศึกษาให้ผลิตผลงานวิจัยที่มีคุณภาพแต่งงานวิจัยกลับมามีได้เป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้มีส่วนได้เสียค่านึงถึง อย่างไรก็ตามถึงแม้ว่างานวิจัยจะมีใช้ปัจจัยสำคัญในการตอบสนองความต้องการของนักศึกษาแต่มหาวิทยาลัยเอกชนไทยก็ยังคงจะต้องพัฒนาทั้งคุณภาพและปริมาณของงานวิจัยอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาคุณภาพวิชาการของมหาวิทยาลัยเอกชนไทยให้ทัดเทียมนานาชาติและเป็นไปตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาที่กำหนดไว้

**ความสัมพันธ์กับบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ (ที่ไม่ใช่อาจารย์ผู้สอน)** มหาวิทยาลัยเอกชนไทยมีนโยบายให้บุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ในทุกหน่วยงานโดยเฉพาะหน่วยงานที่ต้องมีการประสานงานกับนักศึกษาให้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและเป็นกันเองกับนักศึกษา แต่จากข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพบว่าความสัมพันธ์กับบุคลากรไม่ได้มีความสำคัญในการตอบสนองความต้องการของนักศึกษา โดยทั้งผู้ปกครองและศิษย์เก่าต้องการเพียงการบริการที่ดีจากบุคลากรและเจ้าหน้าที่ แต่ไม่ได้ต้องการความสัมพันธ์อื่นนอกเหนือจากการรับบริการ

**โลโก้หรือตราสัญลักษณ์ของมหาวิทยาลัย** จากข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้บริหารพบว่ามหาวิทยาลัยเอกชนส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับโลโก้หรือตราสัญลักษณ์เป็นอย่างยิ่ง และนอกจากนั้นยังเห็นได้จากการที่มหาวิทยาลัยเอกชนชั้นนำหลายแห่งได้มีการพัฒนาและปรับปรุงรูปแบบโลโก้ให้มีความสวยงามตามยุคสมัยอยู่เสมอ แต่จากมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลับพบว่าส่วนใหญ่สามารถจดจำโลโก้ของมหาวิทยาลัยได้ แต่ไม่ได้ให้ความสำคัญหรือเห็นว่ามีผลต่อความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่อย่างใด

**ความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัย** เป็นกิจกรรมที่มหาวิทยาลัยเอกชนส่วนใหญ่หันมาให้ความสนใจเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ เนื่องจากเป็นการแสดงออกซึ่งธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเพื่อให้เกิดภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยที่ดี อีกทั้งยังเป็นการให้บริการวิชาการแก่สังคมซึ่งถือเป็นพันธกิจที่สำคัญของมหาวิทยาลัย โดยมหาวิทยาลัยเอกชนไทยส่วนใหญ่ได้บูรณาการกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมเข้ากับกิจกรรมนักศึกษาเพื่อปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และการมีจิตสาธารณะให้แก่นักศึกษาเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้นักศึกษาออกสู่สังคมการทำงานด้วย

ช่องว่างที่กล่าวมาแล้วนั้นเกิดขึ้นจากข้อเสนอของมหาวิทยาลัยที่มากเกินไปกว่าความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งสาเหตุที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่ตระหนักถึงอาจเป็นเพราะปัจจัยเหล่านี้มิได้มีผลกระทบโดยตรงต่อตัวนักศึกษาหรือผู้มีส่วนได้เสีย อีกทั้งบางปัจจัย เช่น กิจกรรมแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของมหาวิทยาลัยในบางครั้งยังเป็นสาเหตุที่ทำให้นักศึกษาเกิดความไม่พึงพอใจขึ้นอีกด้วย เนื่องจากนักศึกษาบางส่วนไม่เข้าใจถึงวัตถุประสงค์ในการร่วมกิจกรรมและรู้สึกว่าการบังคับให้เกิดภาระเพิ่มซึ่งทำให้เสียเวลาในการเรียน ดังนั้นมหาวิทยาลัยจึงจำเป็นต้องหาแนวทางแก้ไขด้วยการอธิบายและทำความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ในการทำกิจกรรมต่างๆ กับนักศึกษาให้ชัดเจนเพื่อป้องกันการเกิดความไม่พึงพอใจขึ้น โดยในขณะที่ข้อเสนอบางอย่างเป็นสิ่งที่ไม่เกิดความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่ก็ยังคงมีความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองอยู่จากสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทยอยู่ ดังนี้

**ความสะอาดของห้องเรียน** เป็นปัจจัยที่ศิษย์เก่าส่วนใหญ่มีการแสดงความคิดเห็น โดยเฉพาะภาพห้องเรียนที่รับรู้จากสื่อประชาสัมพันธ์มักจะถูกสวยงาม ทันสมัย ใหม่ และสะอาดมาก แต่ประสบการณ์ที่ได้รับจริงกลับไม่ตรงกับสิ่งที่คาดหวังไว้ก่อนการเข้าเรียนจึงทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ โดยปัญหาเรื่องความสะอาดของห้องเรียนอาจเกิดจากการที่ห้องเรียนถูกใช้ติดต่อกันตลอดทั้งวันจึงทำให้พนักงานไม่สามารถดูแลได้อย่างทั่วถึง ดังนั้นมหาวิทยาลัยอาจมีความจำเป็นที่จะต้องกำหนดนโยบายในการรักษาความสะอาดที่เข้มงวดมากยิ่งขึ้น และในแง่ของห้องเรียนที่ใช้จริงไม่ตรงกับภาพในสื่อประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยก็ควรมีการเร่งพัฒนาปรับปรุงห้องเรียนทุกห้องให้ได้มาตรฐานเดียวกัน

**การส่งเสริมสุขภาพ** พบว่าศิษย์เก่ามีความต้องการสถานที่ออกกำลังกาย โดยมหาวิทยาลัยเอกชนของศิษย์เก่าทุกคนมีสถานที่ออกกำลังกายภายในมหาวิทยาลัยทั้งสิ้น แต่ปัญหาที่พบคือบางแห่งมีสนามกีฬาในจำนวนจำกัดและมักสงวนไว้เพื่อให้นักกีฬาใช้ในการฝึกซ้อมจึงทำให้นักศึกษาทั่วไปไม่สามารถเข้าใช้บริการได้ในขณะที่สถานออกกำลังกาย (Fitness Center) มีพื้นที่จำกัดและมีจำนวนอุปกรณ์ไม่เพียงพอต่อความต้องการของนักศึกษา อีกทั้งเครื่องออกกำลังกายบางชนิดยังเก่าและชำรุดไม่พร้อมใช้งาน อีกทั้งมหาวิทยาลัยเอกชนบางแห่งที่มีสถานที่ออกกำลังกายที่ทันสมัยกลับมีการคิดค่าบริการเพิ่มเติมกับนักศึกษาซึ่งเป็นเหตุให้นักศึกษาเกิดความไม่พึงพอใจและทัศนคติที่ไม่ดีต่อมหาวิทยาลัย

**ทำเลที่ตั้งของมหาวิทยาลัยและความสะดวกในการเดินทาง** เป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการพิจารณาเลือกมหาวิทยาลัยเอกชน โดยผู้ปกครองมักตัดสินใจเลือกมหาวิทยาลัยเอกชนที่อยู่ไม่ไกลจากที่พักอาศัยมากเกินไปนักเพื่อให้นักศึกษาไม่ต้องออกไปอยู่หอพักซึ่งเป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายและลดความกังวลของผู้ปกครอง อีกทั้งการเดินทางไปกลับระหว่างบ้านกับมหาวิทยาลัยจะต้องสะดวกและปลอดภัย โดยการย้ายทำเลที่ตั้งของมหาวิทยาลัยอาจเป็นไปได้ยากแต่มหาวิทยาลัยสามารถแก้ไขปัญหาเรื่องทำเลที่ตั้งและความสะดวกในการเดินทางได้ด้วยให้บริการรถรับส่งนักศึกษาตามจุดสำคัญต่างๆ โดยเฉพาะบางมหาวิทยาลัยที่มีทำเลที่ตั้งอยู่ในชอยล็กศิษย์เก่าส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นว่าควรมีบริการรถรับส่งเพื่ออำนวยความสะดวกในการเดินทางให้แก่ศึกษา นอกจากนี้ศิษย์เก่ายังมีความคิดเห็นในเรื่องการเดินทางภายในมหาวิทยาลัยเพิ่มเติมด้วยโดยมหาวิทยาลัยที่มีพื้นที่ขนาดใหญ่การย้ายห้องเรียนในแต่ละวิชาต้องใช้เวลาในการเดินทางระหว่างอาคารเรียนค่อนข้างมาก คณะ/หลักสูตรจึงควรต้องพิจารณาการจัดตารางเวลาและห้องเรียนที่เหมาะสม โดยควรมีการจัดห้องเรียนให้อยู่ในอาคารเดียวกันหรืออาคารที่อยู่ไม่ไกลกันมากเกินไปนัก หรือหากจำเป็นต้องใช้อาคารที่อยู่ไกลกันจริงๆ ก็ควรที่จะต้องมีการจัดตารางเวลาที่เหมาะสม

**ร้านอาหารที่หลากหลายและถูกหลักอนามัย** เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ศิษย์เก่าเกิดความพึงพอใจและความผูกพันกับสถานที่ โดยปัญหาที่พบจากข้อมูลการสัมภาษณ์ศิษย์เก่าคือโรงอาหารมหาวิทยาลัยบางแห่งมีขนาดเล็ก จำนวนที่นั่งและร้านอาหารไม่เพียงพอ รสชาติไม่ดี ราคาไม่เหมาะสม และบางร้านขาดมาตรฐานในการรักษาความสะอาด จึงทำให้นักศึกษาต้องออกไปใช้บริการร้านอาหารภายนอกมหาวิทยาลัยแทน ซึ่งศิษย์เก่าบางส่วนให้ข้อมูลว่าหลังจากจบการศึกษาไปแล้วยังคงมีการนัดพบกันกับเพื่อนร่วมมหาวิทยาลัยตามร้านอาหารต่างๆ ในบริเวณรอบมหาวิทยาลัยที่เคยไปกันเป็นประจำ เนื่องจากความพึงพอใจในรสชาติ ความผูกพันกับสถานที่ และความประทับใจในบรรยากาศและการให้บริการของร้านอาหาร

**ค่าใช้จ่ายในการศึกษา** จากข้อมูลการสัมภาษณ์พบว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งผู้ปกครองและศิษย์เก่า คำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในทุกๆ ด้าน ในขณะที่มหาวิทยาลัยคำนึงถึงปัญหาค่าใช้จ่ายเฉพาะด้านกิจกรรมทางการศึกษา เช่น ค่าเอกสารประกอบคำบรรยาย ค่าทำรายงานหรือชิ้นงานส่งในแต่ละรายวิชา หรือค่ากิจกรรมเสริมทักษะต่างๆ เท่านั้น จึงทำให้เกิดเป็นช่องว่างที่ทำให้กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่พึงพอใจ โดยเฉพาะค่าธรรมเนียมต่างๆ ที่มหาวิทยาลัยเรียกเก็บเพิ่มเติม เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นว่ามหาวิทยาลัยเอกชนมีการหารายได้จากการศึกษาที่มากเกินไปจนเกินไป ทำให้เกิดทัศนคติในด้านลบกับมหาวิทยาลัยและมองว่ามหาวิทยาลัยเอกชนไทยเป็นองค์กรที่คำนึงถึงผลประโยชน์ทางธุรกิจ จึงทำให้ไม่ศรัทธามหาวิทยาลัยเอกชนในฐานะองค์กรการศึกษามากเท่ากับมหาวิทยาลัยรัฐบาล

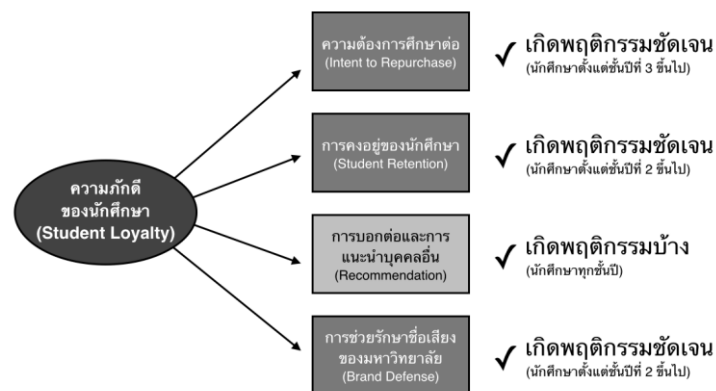
**การบอกปากต่อปากหรือการถูกกล่าวถึง** เป็นปัจจัยที่สำคัญมากสำหรับผู้ปกครองในการตัดสินใจเลือกมหาวิทยาลัยเอกชนให้แก่บุตรหลาน โดยผู้ปกครองทั้งหมดหาข้อมูลของมหาวิทยาลัยเอกชนโดยการปรึกษากับบุคคลอื่น โดยเฉพาะกับผู้ปกครองที่มีบุตรหลานศึกษาอยู่ในมหาวิทยาลัยเอกชนแห่งที่ตนสนใจอยู่ อีกทั้งยังพิจารณาจากโอกาสในการทำงานและค่าตอบแทนที่ได้รับของบัณฑิตที่จบการศึกษาจากมหาวิทยาลัยเอกชนร่วมด้วย ในขณะที่ศิษย์เก่าบางส่วนมีความมุ่งมั่นที่จะเข้าศึกษาในมหาวิทยาลัยเอกชนที่ตนชื่นชอบโดยไม่พิจารณามหาวิทยาลัยรัฐบาลเลยเนื่องจากได้รับข้อมูลที่ดีเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยเอกชนแห่งนั้นมาโดยตลอดจากทั้งผู้ปกครอง ครูอาจารย์ เพื่อนและรุ่นพี่ในโรงเรียน จนเกิดเป็นภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยที่ดีมากในความคิดของศิษย์เก่า และกลายเป็นความภักดีต่อมหาวิทยาลัยเอกชนแห่งนั้นตั้งแต่อ่อนเข้าศึกษา ดังนั้นการบอกต่อหรือการแนะนำจากบุคคลรอบข้างจึงถือเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลอย่างยิ่งในการตัดสินใจเลือกสถานศึกษาและการเกิดความภักดีต่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทย

**บุคลิกลักษณะโดยรวมของนักศึกษา** พบว่าผู้ปกครองให้ความสำคัญกับภาพรวมของบุคลิกนักศึกษาแต่ละมหาวิทยาลัยค่อนข้างมาก เนื่องจากมีความกังวลในสภาพสังคมและการดำเนินชีวิตของนักศึกษา เช่นเดียวกับกับศิษย์เก่าที่มีการพิจารณาถึงภาพลักษณ์ของนักศึกษาในแต่ละมหาวิทยาลัยและเลือกเข้าศึกษาในมหาวิทยาลัยที่คิดว่าเหมาะสมกับบุคลิกภาพของตน โดยมหาวิทยาลัยเอกชนแต่ละแห่งมีบุคลิกลักษณะที่ต่างกันไปในการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น มหาวิทยาลัยของเด็กแนว มหาวิทยาลัยอินเตอร์ หรือมหาวิทยาลัยของนักธุรกิจ เป็นต้น ซึ่งการรับรู้บุคลิกต่างๆ เหล่านี้เกิดขึ้นมากจากภาพลักษณ์ภายนอกของนักศึกษาปัจจุบันของมหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง และถึงแม้ว่าผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชนไทยจะได้กล่าวถึงข้อมูลในส่วนนี้แต่ภาพลักษณ์ของนักศึกษาก็น่าจะเป็นสิ่งเกิดขึ้นในทางอ้อมจากภาวะเปียบของมหาวิทยาลัยและวิสัยทัศน์ในการบริการจัดการสถาบันอุดมศึกษาเอกชนว่าต้องการชูประเด็นหรือจุดเด่นของมหาวิทยาลัยไปในทิศทางใด

### อภิปรายและสรุปผลการวิจัย

จากข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ปกครองของนักศึกษาพบว่ามีความสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Schreiner (2009) ที่กล่าวไว้ว่าความพึงพอใจของนักศึกษาและผู้ปกครองจะแปรผันไปตามชั้นปีของนักศึกษา ผู้ปกครองของนักศึกษาที่อยู่ในชั้นปีที่สูงขึ้นจะรับรู้และประเมินคุณค่าจากประสบการณ์ที่ได้สัมผัสกับมหาวิทยาลัย หากมหาวิทยาลัยตอบสนองความคาดหวังของนักศึกษาและผู้ปกครองได้อย่างต่อเนื่องก็จะ

ก่อให้เกิดความพึงพอใจและความเชื่อมั่นในสถาบันอุดมศึกษาสูงกว่าผู้ปกครองของนักศึกษาในชั้นปีต้นๆ และมีแนวโน้มที่จะแปรเปลี่ยนเป็นความภักดีต่อสถาบันอุดมศึกษาเพิ่มมากขึ้น โดยพฤติกรรมการบอกต่อหรือการแนะนำบุคคลอื่นจะเริ่มเกิดขึ้นจะเกิดขึ้นกับผู้ปกครองของนักศึกษาตั้งแต่ในชั้นปีที่ 1 แต่ถึงแม้จะยอมรับคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชน ผู้ปกครองของนักศึกษาชั้นปีที่ 1 บางส่วนก็ยังคงมีความต้องการให้นักศึกษาพยายามสอบเข้าในมหาวิทยาลัยรัฐบาลอีกครั้ง ซึ่งความต้องการนี้จะค่อยๆ ลดลงหลังจากที่นักศึกษาได้ศึกษาในชั้นปีที่สูงขึ้น โดยผู้ปกครองของนักศึกษาตั้งแต่ชั้นปีที่ 2 ขึ้นไปจะเริ่มแสดงออกซึ่งพฤติกรรมการคงอยู่ของนักศึกษาและการช่วยรักษาชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยอย่างชัดเจน ในขณะที่ผู้ปกครองของนักศึกษาที่อยู่ในชั้นปีที่ 3 ขึ้นไปจะมีความมั่นใจในมหาวิทยาลัยเอกชนค่อนข้างมากและยินดีให้นักศึกษาศึกษาต่อในระดับปริญญาโทที่มหาวิทยาลัยเอกชนแห่งเดิมอีกหากนักศึกษาต้องการซึ่งถือเป็นพฤติกรรมการซื้อซ้ำที่แสดงออกถึงความภักดีของนักศึกษาต่อมหาวิทยาลัย



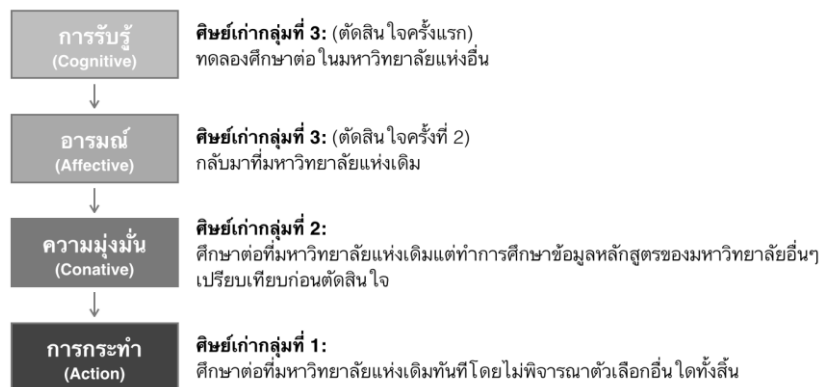
**ภาพประกอบที่ 2:** สรุปรูปตัวแปรความภักดีของนักศึกษาจากการวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้ปกครองของนักศึกษา

โดยข้อมูลการสัมภาษณ์ศิษย์เก่าของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีและเลือกศึกษาต่อในระดับบัณฑิตศึกษาที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งเดิมซึ่งถือเป็นตัวแทนของนักศึกษาที่มีความภักดีต่อมหาวิทยาลัย พบว่าพฤติกรรมการศึกษาต่อจะแบ่งออกเป็น 3 รูปแบบ ซึ่งสามารถวิเคราะห์ด้วยแนวคิดองค์ประกอบความภักดี 3 มิติ (Tri-Dimensional definition of loyalty) ของ Worthington, Russell-Bennett & Hartel (2009) และแนวคิดขั้นตอนความภักดี (Loyalty Phases) ของ Oliver (1999) ได้ดังนี้

1. ศึกษาต่อที่มหาวิทยาลัยแห่งเดิมทันทีโดยไม่พิจารณาตัวเลือกอื่นใดทั้งสิ้น ศิษย์เก่าในกลุ่มนี้ถือว่ามื่อองค์ประกอบความภักดีครบทุกด้าน ทั้งความภักดีด้านพฤติกรรม (Behavioral Loyalty) ความภักดีด้านความรู้ (Cognitive loyalty) และ ความภักดีด้านอารมณ์ (Affective loyalty) และส่งผลให้เกิดเป็นความภักดีในระยะที่ 4 หรือความภักดีด้านการกระทำ (Action loyalty) ซึ่งถือว่าเป็นระยะที่มีความภักดีเต็มรูปแบบแล้ว

2. ศึกษาต่อที่มหาวิทยาลัยแห่งเดิมแต่ทำการศึกษาข้อมูลหลักสูตรของมหาวิทยาลัยอื่นๆ เปรียบเทียบก่อนตัดสินใจ ศิษย์เก่ากลุ่มนี้อาจนับว่ามีองค์ประกอบความภักดีเกือบครบทุกด้านเช่นเดียวกันกับกลุ่มแรก แต่ความภักดีด้านพฤติกรรมและความภักดีด้านการรับรู้จะยังไม่เกิดขึ้นที่ศิษย์เก่ากลุ่มนี้จึงยังคงมีความลังเลอยู่บ้าง ซึ่งถือเป็นความภักดีในระยะที่ 3 หรือความภักดีด้านความมุ่งมั่น (Conative loyalty) ซึ่งความภักดีในระยะนี้จะเป็นความภักดีที่ค่อนข้างลงลึกไปในจิตใจของนักศึกษาแล้ว แต่ก็ยังคงมีโอกาสที่มหาวิทยาลัยอื่นจะสามารถตอบสนองความต้องการหรือเสนอทางเลือกที่ดีกว่าได้

3. ทดลองศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยแห่งอื่นก่อนกลับมาที่มหาวิทยาลัยแห่งเดิม ศิษย์เก่ากลุ่มนี้จะมีเฉพาะความภักดีด้านอารมณ์เป็นหลัก และทำการตัดสินใจในครั้งแรกด้วยเหตุผลมากกว่าความรู้สึก ซึ่งแสดงออกถึงความภักดีในระยะที่ 2 หรือความภักดีด้านอารมณ์ (Affective Loyalty) ซึ่งยังไม่ถือว่าเป็นความภักดีที่หนักแน่นเท่าไรนัก ศิษย์เก่ายังคงมีมหาวิทยาลัยอื่นๆ เป็นตัวเลือกที่น่าสนใจกว่า



ภาพประกอบที่ 3: วิเคราะห์พฤติกรรมทางเลือกศึกษาต่อของศิษย์เก่าตามแนวคิดขั้นตอนความภักดี (Loyalty Phases) ของ Oliver (1999)

จากพฤติกรรมทางเลือกศึกษาต่อของศิษย์เก่าทั้ง 3 รูปแบบ แสดงให้เห็นว่าความภักดีด้านการรับรู้ ซึ่งเป็นการตัดสินใจด้วยเหตุผล เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ศิษย์เก่าพิจารณาเลือกหลักสูตร/มหาวิทยาลัยแห่งอื่นเพื่อศึกษาต่อ โดยความภักดีด้านการรับรู้เกิดขึ้นจาก 1) ความเชื่อมั่นในคุณภาพวิชาการของสถาบันอุดมศึกษา 2) หลักสูตรที่เปิดสอนมีความน่าสนใจและสามารถตอบสนองความต้องการในการทำงานได้ 3) ชื่อเสียงของอาจารย์ผู้สอน 4) ความสะดวกในการเรียนทั้งในเรื่องทำเลที่ตั้งและตารางเวลา และ 5) ข้อเสนอทางการตลาดที่น่าสนใจ ซึ่งตามแนวคิดขั้นตอนความภักดี (Loyalty Phases) ของ Oliver (1999) ความภักดีด้านการรับรู้ถือเป็นความภักดีในระยะแรกสุดซึ่งถือเป็นความภักดีเพียงแคผิวเผิน โดยความภักดีในระยะนี้จะเกิดขึ้นจากการรับรู้ข้อมูลข่าวสารผ่านทางสื่อต่างๆ และเกิดการรับรู้ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยขึ้นในความคิดของนักศึกษา ดังนั้นมหาวิทยาลัยจึงจำเป็นต้องสร้างการรับรู้อย่างต่อเนื่องให้กับนักศึกษาเพื่อรักษาระดับความภักดีนี้ให้คงอยู่ โดยถึงแม้ว่ามหาวิทยาลัยแห่งอื่นจะมีข้อเสนอที่ดีกว่าหากตัดสินใจด้วยเหตุผล แต่ปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจเลือกเรียนที่มหาวิทยาลัยเอกชนแห่งเดิมในท้ายที่สุดของศิษย์เก่าทั้ง 3 กลุ่ม ก็เป็นไปในทิศทางเดียวกันคือความคุ้นชินและความผูกพันกับมหาวิทยาลัย ซึ่งถือเป็นความภักดีด้านอารมณ์ โดยข้อมูลดังกล่าวสอดคล้องกับผล

การศึกษาของ Butz & Goodstein (1996), Jones & Sasser (1995) และ Morgan & Hunt (1994) ที่สรุปได้ว่านักศึกษาซึ่งมีความรักดีด้านอารมณ์เกิดขึ้นแล้วจะมีการยึดติดกับมหาวิทยาลัยและแสดงออกซึ่งความรักดีด้านพฤติกรรมอย่างชัดเจน โดยพฤติกรรมที่แสดงออกซึ่งความรักดีของนักศึกษาต่อมหาวิทยาลัยประกอบด้วย 1) พฤติกรรมการคงอยู่ของนักศึกษา 2) พฤติกรรมการศึกษาต่อ 3) พฤติกรรมการแนะนำและบอกต่อ และ 4) พฤติกรรมการช่วยรักษาชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย ซึ่งจากข้อมูลการสัมภาษณ์แสดงให้เห็นว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดมีพฤติกรรมที่แสดงออกซึ่งความรักดีต่อมหาวิทยาลัยครบทั้ง 4 ด้าน

ดังนั้นถึงแม้ว่าวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทยยังคงมีช่องว่างกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่บ้าง แต่ช่องว่างเหล่านั้นก็มิได้มีผลกระทบรุนแรงต่อความรักดีของนักศึกษาต่อมหาวิทยาลัยเอกชนนัก โดยเห็นได้จากพฤติกรรมความรักดีทั้ง 4 ด้านของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคือ 1) ความต้องการศึกษาต่อ 2) การคงอยู่ของนักศึกษา 3) การบอกต่อและการแนะนำบุคคลอื่น และ 4) การช่วยรักษาชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย ที่ยังแสดงออกอย่างครบถ้วน จึงสามารถกล่าวได้ว่าช่องว่างที่เกิดขึ้นถือเป็นสัดส่วนที่น้อยเมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยอื่นๆ ที่มหาวิทยาลัยตอบสนองความพึงพอใจของนักศึกษาได้ แต่หากมหาวิทยาลัยเอกชนไทยต้องการพัฒนากลยุทธ์เพื่อสร้างความรักดีของนักศึกษาให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันที่มากขึ้น ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาก็อาจจำเป็นต้องพิจารณาปรับปรุงแก้ไขช่องว่างต่างๆ ที่ยังคงอยู่และกำหนดนโยบายในการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ยังคงไม่ได้รับการตอบสนอง เพื่อสร้างความพึงพอใจที่สูงขึ้นและเปลี่ยนเป็นความรักดีของนักศึกษาต่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้ในอนาคต

#### ข้อจำกัดและข้อเสนอแนะในการทำวิจัย

งานวิจัยชิ้นนี้เป็นการศึกษาเฉพาะกลุ่มนักศึกษาภาคปกติในระดับปริญญาตรีของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทยเท่านั้น ดังนั้นการนำผลการวิจัยนี้ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถาบันการศึกษาที่อยู่ในระดับหรือประเภทที่แตกต่างกัน เช่น ระดับปริญญาโท อาชีวศึกษา มัธยมศึกษา ประถมศึกษา หรือการศึกษาภาคพิเศษ การศึกษาทางไกล การศึกษาออนไลน์ ฯลฯ อาจมีความจำเป็นที่ต้องพิจารณาความต้องการที่แตกต่างของตัวผู้เรียนและบริบทในการบริหารจัดการที่ต่างกันด้วย ดังนั้นสำหรับงานวิจัยต่อไปจึงอยากเสนอแนะให้ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยความรักดีต่อสถาบันการศึกษาในระดับอื่นๆ และเปรียบเทียบความแตกต่างที่เกิดขึ้นในสถาบันการศึกษาแต่ละประเภท เพื่อให้ได้เห็นภาพรวมของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกิดความรักดีต่อสถาบันการศึกษาไทย และสามารถนำผลที่ได้มาพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาของประเทศไทยให้ทัดเทียมนานาประเทศและเป็นผู้นำทางการศึกษาในภูมิภาคอาเซียนได้อย่างแท้จริง

#### เอกสารอ้างอิง

##### ภาษาไทย

กลุ่มงานคณะกรรมการการศึกษา. (2559). เอกสารประกอบการพิจารณาผู้ทรงมหาวิทยาลัยนอกระบบ.

กลุ่มงานคณะกรรมการการศึกษา, สำนักกรรมการ 3, สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

ค้นเมื่อ 24 เม.ย. 2559, จาก <http://www.parliament.go.th/ewtcommittee/ewt/>

[education/download/article/article\\_20130320190602.pdf](http://www.parliament.go.th/ewtcommittee/ewt/education/download/article/article_20130320190602.pdf)

ปฏิพล ตั้งจักรวรานนท์ และรณชัย คงสกนธ์. (2549). **คู่มือวัดความพึงพอใจของลูกค้า**. กรุงเทพฯ:เอ็กซ์เปอร์เน็ท.  
สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. สำนักวิจัยและพัฒนาการศึกษา. (2558). **สถิติการศึกษาของประเทศไทย  
ปีการศึกษา 2556-2557**. กรุงเทพฯ: สำนัก.

### ภาษาต่างประเทศ

- Blair, M, Armstrong, R., & Murphy, M. (2003). **The 360 Degree Brand in Asia: Creating More Effective Marketing Communications**. Singapore: John Wiley & Sons (Asia).
- Butz, H. E. Jr., & Leonard D. G. (1996), "Measuring customer value: Gaining the strategic advantage." **Organizational Dynamics**, 24 (3), 63-76.
- Jacoby, J., & Chestnut, R. W. (1978). **Brand loyalty: Measurement and management**. New York: John Wiley & Sons.
- Jones, T. O., & Sasser, Jr., W.T. (1995). "Why satisfied customers defect." **Harvard Business Review**, November-December, 88-99.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2009). **Marketing management**. (13<sup>th</sup> ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Morgan, Robert M., & Shelby D. Hunt. (1994). "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing." **Journal of Marketing**, 58 (July), 20-38.
- Oliver, R. L. (1999). "Whence customer loyalty?." **Journal of Marketing**, Special Issue, 63 (4), 33-44.
- Skogland, I., & Siguaw, J. A. (2004). "Are your satisfied customers loyal." **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, 45 (3), 221-234.
- Sultan, P., & Ho Yin Wong. (2014). "An integrated-process model of service quality, institutional brand and behavioural intentions: The case of a University." **Managing Service Quality**, 24 (5), 487 – 521.
- Worthington, S., Russell-Bennett, R., & Hartel, C. (2010). "A tri-dimensional approach for auditing brand loyalty." **Journal of Brand Management**, 17 (4), 243-253.