

การบริหารกลยุทธ์แบรนด์โรงเรียนนานาชาติในยุคเปลี่ยนผ่านทางการศึกษา*

พิกญา สัจจสันต์¹

บุสสง พรหมจันทร์²สมบัติ เดชบำรุง³

(วันที่รับบทความ: 26 กุมภาพันธ์ 2569; วันที่แก้ไขบทความ: 6 พฤษภาคม 2569; วันที่ตอบรับบทความ: 11 พฤษภาคม 2569)

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์และนำเสนอกรอบแนวคิดเชิงบูรณาการสำหรับการบริหารแบรนด์ของโรงเรียนนานาชาติในบริบทการแข่งขันทางการศึกษาที่เข้มข้นขึ้นในประเทศไทย โดยใช้การวิเคราะห์เชิงแนวคิด (Conceptual Analysis) จากทฤษฎีหลัก 3 กรอบแนวคิด ได้แก่ ทฤษฎีคุณค่าของแบรนด์ที่มองแบรนด์เป็นสินทรัพย์เชิงกลยุทธ์ที่สร้างความภักดีและการรับรู้คุณภาพ แนวคิดการตลาดบริการที่อธิบายสถานศึกษาในฐานะ “ผู้ให้บริการทางการศึกษา” ที่ต้องบริหารประสบการณ์ของผู้เรียนในทุกจุดสัมผัส และแนวคิดวัฒนธรรมองค์กรที่ชี้ว่าค่านิยมและสมมติฐานร่วมของบุคลากรเป็นรากฐานของอัตลักษณ์แบรนด์ที่ยั่งยืน

ผลการวิเคราะห์พบว่า แบรนด์โรงเรียนมิใช่เพียงภาพลักษณ์ภายนอก แต่เป็นระบบคุณค่าเชิงกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงวิสัยทัศน์ วัฒนธรรมองค์กร การสื่อสาร และประสบการณ์ของผู้เรียนเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ การบูรณาการทั้งสามมิติ ได้แก่ มิติคุณค่า มิติประสบการณ์บริการ และมิติวัฒนธรรม จึงเป็นเงื่อนไขสำคัญของการสร้างแบรนด์ที่แข็งแกร่งและแตกต่างในยุคการเปลี่ยนผ่านทางการศึกษา บทความนี้เสนอแนวทางเชิงปฏิบัติสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนากลยุทธ์แบรนด์ที่ยั่งยืนและสอดคล้องกับบริบทโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย

คำสำคัญ: การบริหารกลยุทธ์แบรนด์, โรงเรียนนานาชาติ, ยุคเปลี่ยนผ่านทางการศึกษา

* บทความวิชาการ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์, 2569

¹ นักศึกษาปริญญาเอก, สาขาบริหารการศึกษา คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์, E-mail: abple2000@hotmail.com

² อาจารย์, หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์, E-mail: janpa2507@gmail.com

³ อาจารย์, หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์, E-mail: sdj2499@gmail.com

Strategic Brand Management of International Schools in the Educational Transition Era*

Pichaya Sajawasunt¹

Bussabong Phromchan² Sombat Dejbamrung³

(Received: February 26, 2026; Revised: May 6, 2026; Accepted: May 11, 2026)

Abstract

This academic article aims to analyze and present an integrated conceptual framework for the brand management of international schools within Thailand's increasingly competitive educational landscape. Employing conceptual analysis, the study draws upon three key theoretical frameworks: brand equity theory, which conceptualizes the brand as a strategic asset that generates customer loyalty and quality perception, service marketing theory, which positions educational institutions as "educational service providers" responsible for managing the learner experience across every touchpoint, and organizational culture theory, which posits that shared values and underlying assumptions of personnel form the foundation of a sustainable brand identity.

The analysis reveals that a school brand is not merely an external image, but a strategic value system that systematically integrates the vision, organizational culture, communication, and learner experience into a coherent whole. The integration of three dimensions: value, service experience, and culture, is critical to building a strong and distinctive brand in the era of educational transition. This article presents practical guidelines for educational administrators seeking to develop a sustainable brand strategy aligned with the context of international schools in Thailand.

Keywords: Strategic Brand Management, International Schools, Educational Transition Era

* The Article from Southeast Asia University, 2026

¹ Student in Doctor of Educational Administration, Faculty of Liberal Arts and Sciences, Southeast Asia University, E-mail: abple2000@hotmail.com

² Lecturer, Doctor of Philosophy Program, Faculty of Liberal Arts and Sciences, Southeast Asia University, E-mail: janpa2507@gmail.com

³ Lecturer, Doctor of Philosophy Program, Faculty of Liberal Arts and Sciences, Southeast Asia University, E-mail: sdj2499@gmail.com

บทนำ

ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา ระบบการศึกษาของไทยกำลังเผชิญการเปลี่ยนแปลงในหลายมิติ ทั้งด้านนโยบาย เทคโนโลยี โครงสร้างประชากร ความคาดหวังของผู้ปกครอง โดยเฉพาะแนวโน้มการลดลงของประชากรวัยเรียนและบทบาทของเทคโนโลยีที่เข้ามาเปลี่ยนรูปแบบการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญ (Office of the Education Council, 2023, p. 319) การเปลี่ยนผ่านนี้สะท้อนให้เห็นว่าสถานศึกษาต้องปรับบทบาทจากผู้ถ่ายทอดความรู้สู่ “ผู้ให้บริการการเรียนรู้” ที่บริหารทั้งคุณภาพ ประสิทธิภาพ และคุณค่าทางสังคมไปพร้อมกัน (Office of the Education Council, 2023, p. 320) ในบริบทนี้ ตลาดโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยได้เติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยมีจำนวนโรงเรียนนานาชาติระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานเพิ่มขึ้นจาก 182 แห่ง ในปีการศึกษา 2560 เป็น 222 แห่ง ในปีการศึกษา 2564 และมีจำนวนนักเรียนเพิ่มขึ้นจาก 53,754 คน เป็นสูงสุด 87,343 คน ในปีการศึกษา 2562 ก่อนจะลดลงชั่วคราวเนื่องจากผลกระทบของการแพร่ระบาดโรคโควิด-19 แล้วฟื้นตัวเป็น 55,834 คน ในปีการศึกษา 2564 (Office of the Education Council, 2023, pp. 250-252) การเติบโตดังกล่าวทำให้การแข่งขันระหว่างโรงเรียนนานาชาติรุนแรงขึ้น และทำให้การสร้าง “อัตลักษณ์” ที่เด่นชัดกลายเป็นปัจจัยสำคัญของความอยู่รอด

ภายใต้พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 มาตรา 95 ได้กำหนดให้โรงเรียนนานาชาติต้องดำเนินงานภายใต้มาตรฐานคุณภาพที่เข้มงวด โดยหากจัดการศึกษาดำเนินการเกินมาตรฐานที่กำหนดไว้ ผู้อนุญาตมีอำนาจออกคำสั่งให้แก้ไขได้ แต่บริบทการแข่งขันทำให้มาตรฐานคุณภาพเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพออีกต่อไป โรงเรียนจำเป็นต้องบริหาร “แบรนด์” อย่างเป็นระบบ ซึ่งในที่นี้หมายถึงการสร้างตัวตนขององค์กรผ่านคุณค่า ประสิทธิภาพ และวัฒนธรรมที่ผู้เรียน ผู้ปกครอง และบุคลากรรับรู้ร่วมกัน (Aaker, 1996; Hemsley-Brown & Oplatka, 2006) แบรนด์ที่ดีจึงไม่ใช่โลโก้หรือสโลแกน แต่คือ “คำสัญญา” ที่โรงเรียนพิสูจน์ผ่านประสบการณ์จริงทุกวัน อย่างไรก็ตาม งานวิจัยที่ผ่านมายังขาดการบูรณาการแนวคิดด้านคุณค่าแบรนด์ การตลาดบริการ และวัฒนธรรมองค์กรเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบในบริบทเฉพาะของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ 2 ประการ ได้แก่ 1) เพื่อวิเคราะห์กรอบแนวคิดการบริหารกลยุทธ์แบรนด์ของโรงเรียนนานาชาติโดยอาศัยทฤษฎีคุณค่าแบรนด์ การตลาดบริการ และวัฒนธรรมองค์กร และ 2) เพื่อนำเสนอแนวทางเชิงปฏิบัติสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนากลยุทธ์แบรนด์ที่ยั่งยืน โดยบทความนี้ใช้วิธีการสังเคราะห์วรรณกรรม (Literature Synthesis) และการวิเคราะห์เชิงแนวคิด (Conceptual Analysis) เป็นแนวทางดำเนินการ

เนื้อเรื่อง

ในยุคที่การแข่งขันด้านการศึกษารุนแรงขึ้นและผู้ปกครองมีทางเลือกมากมาย โรงเรียนไม่ได้ถูกประเมินจากคุณภาพการสอนเพียงอย่างเดียว แต่ถูกประเมินจาก "ตัวตนภาพรวม" ที่สะท้อนผ่านประสบการณ์ของผู้เรียน ความเชื่อมั่นของผู้ปกครอง และชื่อเสียงที่โรงเรียนสร้างในสังคม การทำความเข้าใจความหมายของ “แบรนด์โรงเรียน” จึงเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญสำหรับผู้บริหารในการกำหนดกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายการพัฒนาผู้เรียนในระยะยาว

การบริหารแบรนด์โรงเรียน (School Brand Management) ไม่ได้หมายถึงเพียงการทำโลโก้หรือสโลแกน แต่หมายถึง "การสร้างตัวตนของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ" ให้ผู้เรียน ผู้ปกครอง บุคลากร และสังคมรับรู้ว่าโรงเรียนนี้แตกต่างจากที่อื่นอย่างไร แบรนด์จึงเกิดจากประสบการณ์จริงของผู้เรียน คุณค่าที่โรงเรียนยึดถือ และวัฒนธรรมองค์กรที่ปรากฏในทุกกิจกรรม Aaker กล่าวว่าแบรนด์คือ “สินทรัพย์เชิงกลยุทธ์” (Strategic Asset) ที่สร้างความภักดี ความเชื่อมั่น และการรับรู้คุณภาพ (Aaker, 1996, p. 10) ในบริบทโรงเรียนนานาชาติ แบรนด์จึงเป็น “คำสัญญา” (Brand Promise) ว่าโรงเรียนจะพัฒนาผู้เรียนให้มีความเป็นสากล คิดวิเคราะห์ได้ มีความรับผิดชอบต่อสังคม และสื่อสารได้หลายภาษา

กล่าวโดยรวม แบรนด์ที่ดีไม่ใช่สิ่งที่โรงเรียนบอกว่าเป็น แต่คือสิ่งที่ผู้เรียนและผู้ปกครอง “รับรู้และสัมผัสได้จริง” ผ่านประสบการณ์ตลอดเวลาที่อยู่ในโรงเรียน

บริบทการเปลี่ยนผ่านทางการศึกษาไทย

การเปลี่ยนผ่านทางการศึกษาไทยในปัจจุบันกำลังมุ่งหน้าสู่การจัดการเรียนรู้ฐานสมรรถนะ (Competency-Based Curriculum: CBC) เพื่อพัฒนาทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ซึ่งรวมถึงการคิดขั้นสูง การแก้ปัญหา และการรู้เท่าทันเทคโนโลยี โดยเริ่มมีการนำร่องในโรงเรียน 185 แห่ง (Office of the Education Council, 2023, p. 40) อย่างไรก็ตาม ความล่าช้าในการปรับตัวเชิงโครงสร้างของระบบการศึกษาปกติได้กลายเป็นช่องว่างที่โรงเรียนนานาชาติใช้เป็นกลยุทธ์การสร้างแบรนด์ โดยนำเสนอตนเองในฐานะผู้ส่งมอบทักษะอนาคตได้อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อดึงดูดผู้ปกครองที่มีความกังวลต่อระบบการศึกษาเดิม (Wongcharoensin, 2024, pp. 70-71)

นอกจากนี้ โรงเรียนนานาชาติยังนำนวัตกรรมดิจิทัลมาออกแบบสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น และสื่อสารความก้าวหน้าเหล่านี้อย่างเป็นทางการ ซึ่งส่งผลต่อการสร้างความน่าเชื่อถือของแบรนด์ (Brand Trust) และการรับรู้คุณภาพ (Perceived Quality) ที่มีผลโดยตรงต่อการตัดสินใจเลือกโรงเรียนของผู้ปกครอง (Lewis, Thanitbenjasith and Kamkankaew, 2024, pp. 389-398)

สรุปได้ว่า การเปลี่ยนผ่านทั้งด้านนโยบาย ทักษะ และเทคโนโลยี ถูกโรงเรียนนานาชาตินำมาบูรณาการเป็นคุณค่าหลักในกลยุทธ์แบรนด์ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

กรอบแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบรนด์โรงเรียนนานาชาติ

การบริหารแบรนด์สถาบันการศึกษาได้รับความสนใจจากนักวิชาการอย่างต่อเนื่อง สถาบันการศึกษาจำเป็นต้องนำแนวคิดทางการตลาดมาปรับใช้เพื่อรับมือกับการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นในระดับสากล (Hemsley-Brown and Oplatka, 2006) ขณะที่ Melewar and Akel (2005, pp. 41-57) อธิบายว่าอัตลักษณ์องค์กร (Corporate Identity) มีบทบาทสำคัญในการสร้างความแตกต่างและความน่าเชื่อถือของสถาบันการศึกษาในตลาดที่มีการแข่งขันสูง ซึ่งสามารถประยุกต์ใช้กับโรงเรียนนานาชาติในบริบทไทยได้เช่นกัน ในด้านการวัดคุณค่าแบรนด์ Mourad, Ennew and Kortam (2011, pp. 403-420) ชี้ว่าการสร้างคุณค่าของแบรนด์ในสถาบันการศึกษาควรพิจารณาจากการรับรู้ของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสำคัญ Pinar et al. (2011, pp. 120-130) พบว่าองค์ประกอบ เช่น การรับรู้คุณภาพและความภักดีต่อแบรนด์ มีความสัมพันธ์กับการรับรู้คุณค่าโดยรวมของสถาบัน และ Keller (2013, p. 53) ได้เสนอกรอบแนวคิด Customer-Based Brand Equity (CBBE) ซึ่งเน้นการสร้างการรับรู้และความภักดีผ่านประสบการณ์ของผู้ใช้บริการ ซึ่งได้รับการนำมาประยุกต์ใช้ในการศึกษาการสร้างแบรนด์ในสถาบันการศึกษา ในระยะหลัง

จุดเริ่มต้นสำคัญก่อนที่จะกล่าวถึงกลยุทธ์การสร้างแบรนด์โรงเรียนนานาชาติคือ การเข้าใจทฤษฎีพื้นฐานเกี่ยวกับแบรนด์ เพราะการบริหารแบรนด์โรงเรียนไม่ใช่เรื่องของการตลาดเพียงอย่างเดียว แต่เป็นการผสมผสานระหว่างภาพลักษณ์ คุณค่า วัฒนธรรมองค์กร และประสบการณ์ของผู้เรียน แนวคิดของ Aaker (1996, p. 7) จึงเป็นกรอบสำคัญในมิติด้านคุณค่าแบรนด์ ขณะที่ Kotler and Armstrong (2018, p. 241) อธิบายมิติด้านการบริการและประสบการณ์ของผู้รับบริการ และ Schein (2010, p. 18) ชี้ให้เห็นมิติด้านวัฒนธรรมองค์กรซึ่งเป็นรากฐานของอัตลักษณ์แบรนด์ที่ยั่งยืน ทั้งสามกรอบแนวคิดนี้จึงช่วยอธิบายมิติของแบรนด์ในมุมมองค่า การบริการ และตัวตนขององค์กรอย่างครบถ้วน

1. ทฤษฎีคุณค่าของแบรนด์ (Brand Equity) ของ Aaker (1996, p. 10)

Aaker มองว่า “แบรนด์” เป็นมากกว่าชื่อหรือสัญลักษณ์ แต่เป็น สินทรัพย์เชิงคุณค่า (Intangible Assets) ที่ช่วยสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน องค์ประกอบสำคัญของคุณค่าของแบรนด์ (Brand Equity) ตามกรอบคิดนี้ประกอบด้วย 4 มิติ ได้แก่ 1) การรับรู้แบรนด์ (Brand Awareness) ซึ่งสะท้อนถึงระดับที่ผู้ปกครองและผู้เรียนรู้จักและเชื่อมโยงกับคุณค่าของโรงเรียน 2) คุณภาพที่รับรู้ (Perceived Quality) ซึ่งได้แก่ การประเมินคุณภาพการเรียนการสอน ครู และสิ่งแวดล้อมทางการเรียนรู้ 3) ความภักดีต่อแบรนด์ (Brand Loyalty) ซึ่งสะท้อนความผูกพันระยะยาวของผู้ปกครองและศิษย์เก่าต่อโรงเรียน และ 4) การเชื่อมโยงของแบรนด์ (Brand Associations) ซึ่งหมายถึงภาพจำหรือคุณลักษณะเฉพาะที่โรงเรียนสร้างขึ้นในสังคม เช่น ความเป็นเลิศด้าน STEM ความเน้น Global Citizenship หรือความโดดเด่นด้านศิลปะและดนตรี

ตามแนวคิดของ Aaker จุดเน้นอยู่ที่ คุณค่าที่ผู้ปกครองและผู้เรียนรู้สึกและรับรู้ได้จริง เช่น ความน่าเชื่อถือ คุณภาพ ความคุ้มค่าการลงทุน หรือผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ เมื่อสรุปแนวคิดของเขามาใช้ในโรงเรียนนานาชาติ จะเห็นว่าแบรนด์ไม่ได้ถูกกำหนดโดยโรงเรียนฝ่ายเดียวแต่เกิดจาก “การรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” เป็นสำคัญ ไม่ว่าจะเป็นผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน การสื่อสาร หรือความเชื่อมั่นที่ผู้ปกครองมีต่อผู้บริหารและครู

2. แนวคิดการตลาดบริการของ Kotler & Armstrong (2018, pp. 258-260)

Kotler & Armstrong ให้คำอธิบายว่า “บริการ” มีคุณลักษณะต่างจากสินค้า เพราะเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ ผลิตและบริโภคพร้อมกัน และคุณภาพแปรผันตามผู้ให้บริการ เมื่อประยุกต์ใช้กับโรงเรียน หมายความว่าโรงเรียนคือ องค์กรผู้ให้บริการทางการศึกษา (Educational Service Provider) ที่ต้องบริหารประสบการณ์ของผู้เรียนและผู้ปกครองในทุกจุดสัมผัส ตั้งแต่กระบวนการรับสมัคร การดูแลรายบุคคล ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้เรียน ไปจนถึงการสื่อสารของฝ่ายบริหาร ความพึงพอใจของผู้ปกครองจึงเท่ากับคุณภาพบริการทางการศึกษาที่โรงเรียนมอบให้

กรอบคิดของ Kotler & Armstrong เน้นว่าโรงเรียนในฐานะ “ผู้ให้บริการทางการศึกษา” ต้องบริหารคุณภาพบริการทั้งระบบ ไม่ว่าจะเป็นการต้อนรับผู้ปกครอง การดูแลนักเรียน ความเป็นมืออาชีพของครู หรือประสบการณ์วันต่อวันของผู้เรียน เพราะบริการมีลักษณะ “จับต้องไม่ได้” คุณภาพจึงขึ้นอยู่กับประสบการณ์ที่ผู้ใช้บริการได้รับจริง เมื่อนำมาผูกกับ Aaker จะเห็นว่า “คุณภาพบริการที่ดีและสม่ำเสมอ” คือพื้นฐานสำคัญที่ทำให้ Brand Equity แข็งแรงขึ้น

3. แนวคิดวัฒนธรรมองค์กรของ Schein (2010, p.18)

Schein มองว่า “วัฒนธรรมองค์กร” คือรูปแบบความเชื่อ ค่านิยม และสมมติฐานร่วมกันที่สมาชิกในองค์กรเรียนรู้และยึดถือร่วมกันจนกลายเป็นส่วนหนึ่งของตัวตนองค์กร โดยประกอบด้วย 3 ระดับ ได้แก่ 1) สิ่งที่มองเห็นได้ (Artifacts) เช่น อาคาร สัญลักษณ์ พิธีการ และเครื่องแบบนักเรียน 2) ค่านิยมที่ประกาศชัด (Espoused Beliefs and Values) เช่น ปรัชญาการศึกษา วิสัยทัศน์ พันธกิจ และคุณลักษณะผู้เรียนที่คาดหวัง และ 3) สมมติฐานลึกระดับรากฐาน (Underlying Assumptions) เช่น ความเชื่อเกี่ยวกับการเรียนรู้ บทบาทของครู และความหมายของ “ความสำเร็จของนักเรียน”

ในเชิงแบรนด์แนวคิดของ Schein ชัดเจนว่า วัฒนธรรมองค์กร ความเชื่อ ค่านิยม สมมติฐานร่วมกันที่ฝังอยู่ในองค์กรเป็นโครงสร้างลึกที่กำหนดพฤติกรรม การตัดสินใจ และแนวทางของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นทัศนคติของครู การปฏิบัติในห้องเรียน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับผู้เรียน หรือความเชื่อเกี่ยวกับ “ความสำเร็จ” ของนักเรียน ในเชิงแบรนด์ วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่สร้าง “แก่นของอัตลักษณ์” ซึ่งจะยั่งยืนกว่าสื่อประชาสัมพันธ์หรือกิจกรรมทางการตลาดใด ๆ

เมื่อพิจารณาแนวคิดของ Aaker, Kotler & Armstrong และ Schein ร่วมกัน จะเห็นว่าแบรนด์โรงเรียนนานาชาติที่แข็งแกร่งเกิดจากสามมิติที่บูรณาการกัน ได้แก่ คุณค่าที่ผู้เรียนรับรู้จริง คุณภาพบริการที่โรงเรียนมอบให้ และวัฒนธรรมองค์กรที่บุคลากรยึดถือร่วมกัน การบริหารแบรนด์จึงเป็นกระบวนการสร้างตัวตนจากภายในสู่ภายนอก ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญที่ทำให้โรงเรียนนานาชาติสามารถแข่งขันและยืนหยัดได้อย่างยั่งยืนในยุคการศึกษาเปลี่ยนผ่าน

กรอบแนวคิดเชิงบูรณาการในการบริหารแบรนด์โรงเรียนนานาชาติ

ในการทำความเข้าใจการสร้างแบรนด์โรงเรียนนานาชาติอย่างเป็นระบบ จำเป็นต้องมองแบรนด์ในหลายมิติ ไม่จำกัดเพียงด้านการตลาด แต่ครอบคลุมถึงคุณค่า ประสบการณ์ และวัฒนธรรมองค์กรที่หล่อหลอมตัวตนของโรงเรียนด้วย แนวคิดของ Aaker, Kotler and Armstrong และ Schein จึงเป็นกรอบสำคัญที่ช่วยอธิบายองค์ประกอบแบรนด์ในมิติต่าง ๆ และสามารถนำมาบูรณาการเป็นกรอบแนวคิดที่อธิบายการบริหารแบรนด์โรงเรียนในภาพรวม

เมื่อนำทั้งสามทฤษฎีมาสังเคราะห์ร่วมกัน จะเห็นภาพชัดว่า การสร้างแบรนด์โรงเรียนนานาชาติในยุคการศึกษาเปลี่ยนผ่านทางการศึกษา ต้องประกอบด้วย 3 มิติใหญ่คือ

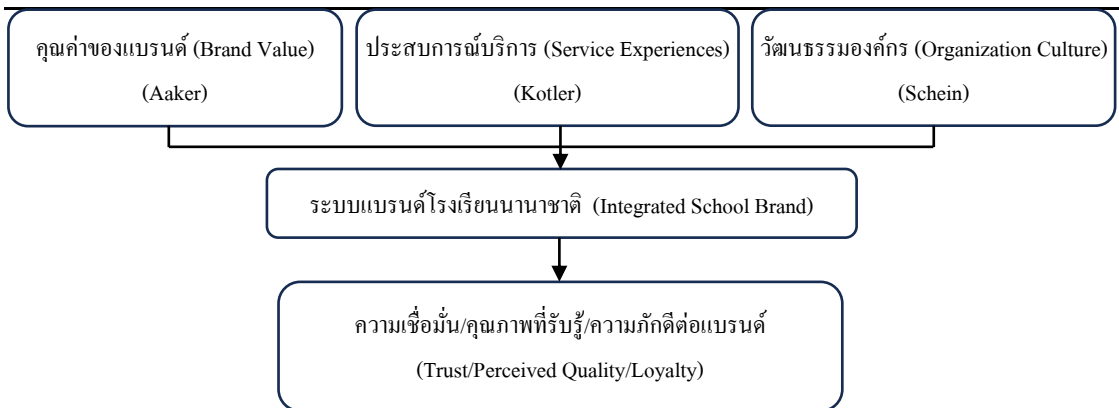
- 1) มิติของคุณค่า (Aaker) แบรนด์แข็งแรงได้เมื่อผู้ปกครองและผู้เรียน “รับรู้คุณค่า” ของโรงเรียน เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณภาพครู และความเชื่อถือ
- 2) มิติของประสบการณ์ (Kotler and Armstrong) ประสบการณ์ที่ผู้เรียนได้รับตั้งแต่วันแรกจนเรียนจบ คือ เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความภักดี ความไว้วางใจ และความพึงพอใจ
- 3) มิติของวัฒนธรรม (Schein) ค่านิยมและสมมติฐานที่ยึดร่วมกันของครู ผู้บริหาร และบุคลากร คือสิ่งที่หล่อหลอม “ตัวตนของโรงเรียน” ให้มีอัตลักษณ์ที่ชัดเจนและคงอยู่อย่างยั่งยืน

ซึ่งกล่าวสรุปได้ว่าเมื่อนำแนวคิดของ Aaker, Kotler and Armstrong และ Schein มาผสมกัน จะได้ภาพว่าแบรนด์โรงเรียนนานาชาติที่แข็งแกร่งต้องเกิดจาก

- คุณค่าเชิงกลยุทธ์ → จากแนวคิด Brand Equity
- ประสบการณ์บริการที่มีคุณภาพ → ตามแนวคิดการตลาดบริการ
- วัฒนธรรมที่ชัดเจนและมั่นคง → ตามแนวคิดของ Schein

ทั้งสามปัจจัยรวมกันเป็น “ระบบแบรนด์” ที่พัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยผู้บริหารโรงเรียนต้องบริหารทั้งสามมิติอย่างบูรณาการ จึงจะสามารถสร้างแบรนด์ที่มีความน่าเชื่อถือและแข่งขันได้ในบริบทการศึกษาที่เปลี่ยนแปลง

จากการสังเคราะห์แนวคิด สามารถพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดเชิงบูรณาการในการบริหารแบรนด์โรงเรียนนานาชาติ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดเชิงบูรณาการในการบริหารแบรนด์โรงเรียนนานาชาติ

ตารางที่ 1 สันเคราะห์กรอบแนวคิดของ Aaker, Kotler และ Schein ในการสร้างแบรนด์โรงเรียนนานาชาติ

ประเด็น สังเคราะห์	Aaker (Brand Equity)	Kotler & Armstrong (Service Experience)	Schein (Organizational Culture)
มุมมองต่อ แบรนด์โรงเรียน	แบรนด์คือ “คุณค่า ที่ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียรับรู้”	แบรนด์เกิดจาก “ประสบการณ์ บริการที่ได้รับจริง”	แบรนด์สะท้อน “วัฒนธรรมและ ค่านิยมที่ยึดร่วมกัน”
สิ่งที่เป็นฐาน กำหนดแบรนด์	การรับรู้ ความเชื่อถือ ความภักดี	การออกแบบและส่งมอบ ประสบการณ์ทุกจุดสัมผัส	ค่านิยม สมมติฐานร่วม พฤติกรรมในองค์กร
องค์ประกอบ สำคัญ	การรับรู้แบรนด์ คุณภาพ ที่รับรู้ ภักดีต่อแบรนด์ ภาพจำ	คุณภาพบริการ ความสม่ำเสมอ การสื่อสาร ประสบการณ์ ผู้เรียน	ค่านิยมองค์กร ผู้นำเป็นแบบอย่าง ระบบงานที่หล่อหลอม วัฒนธรรม
สิ่งที่โรงเรียน ต้องทำ	ทำให้ผู้ปกครองเห็น คุณค่าที่พิสูจน์ได้ เช่น คุณภาพครู ผลลัพธ์การ เรียนรู้	ออกแบบประสบการณ์ การเรียนรู้ที่ดี ส่งมอบบริการที่ เชื่อถือได้ในทุกจุด	ทำให้ค่านิยมองค์กรเกิดขึ้นจริง ผ่านการปฏิบัติประจำวัน
บทบาทของ ผู้บริหาร	กำหนดตัวตนแบรนด์และ สร้างความเชื่อมั่น	บริหารคุณภาพบริการ และสร้างประสบการณ์ ที่สม่ำเสมอ	เป็นแบบอย่างของค่านิยมและ ขับเคลื่อนวัฒนธรรม
ผลลัพธ์ต่อ แบรนด์โรงเรียน นานาชาติ	แบรนด์มี “คุณค่าและ ความน่าเชื่อถือ” จากมุมมองผู้ปกครอง	แบรนด์มี “ความไว้วางใจและ ประสบการณ์ที่ดี”	แบรนด์มี “อัตลักษณ์ชัดเจนและ ยั่งยืน”

อย่างไรก็ตาม การนำกรอบแนวคิดทั้งสามมาประยุกต์ใช้กับบริบทโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยมีข้อจำกัดที่ควรพิจารณา ทฤษฎีคุณค่าของแบรนด์ของ Aaker พัฒนาขึ้นในบริบทสินค้าเชิงพาณิชย์ การนำมาใช้กับสถาบันการศึกษาซึ่งมีพันธกิจทางสังคมอาจนำไปสู่การมองการศึกษาเป็นสินค้า (Commodification of Education) ซึ่งอาจลดทอนคุณค่าทางสังคมของโรงเรียน ((Naidoo and Jamieson, 2005, pp.267-268) นอกจากนี้ แนวคิดการตลาดบริการของ Kotler and Armstrong (2018, p. 241) ถูกออกแบบมาสำหรับองค์กรธุรกิจเอกชน ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครองในบริบทไทยมีมิติทางวัฒนธรรมและความไว้วางใจที่ลึกกว่าธุรกิจตลาดทั่วไป บทความนี้จึงเสนอว่ากรอบบูรณาการดังกล่าวควรนำไปปรับใช้โดยคำนึงถึงบริบทเฉพาะของสถาบันการศึกษาไทย มิใช่นำไปใช้โดยตรงในลักษณะเดียวกับองค์กรธุรกิจ

กลยุทธ์การสร้างแบรนด์โรงเรียนนานาชาติตามกรอบทฤษฎีทั้งสาม

การสร้างแบรนด์โรงเรียนนานาชาติในยุคที่การแข่งขันทางการศึกษารุนแรง และผู้ปกครองมีความคาดหวังสูง ไม่ได้เป็นเพียงการออกแบบภาพลักษณ์หรือการทำสื่อประชาสัมพันธ์ให้ดูน่าสนใจ แต่เป็นเรื่องของการบริหาร “ระบบแบรนด์” ที่ประกอบด้วยคุณค่าที่โรงเรียนยึดถือ ประสบการณ์ที่ผู้เรียนได้รับ และวัฒนธรรมที่คนในองค์กรร่วมกันสร้างขึ้น แนวคิดของ Aaker, Kotler and Armstrong และ Schein จึงเป็นกรอบสำคัญที่ช่วยอธิบายโครงสร้างของแบรนด์ในเชิงลึก และนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับการดำเนินงานจริงของโรงเรียน

เมื่อมองการสร้างแบรนด์โรงเรียนนานาชาติผ่านกรอบคิดเชิงทฤษฎี จะเห็นว่าแบรนด์ไม่ได้เกิดจากการสื่อสารภายนอกเพียงอย่างเดียว แต่ถูกหล่อหลอมจากระบบภายในโรงเรียน ตั้งแต่คุณค่าที่โรงเรียนต้องการยื่นหยัด ประสบการณ์ที่ผู้เรียนได้รับจริง ไปจนถึงวัฒนธรรมที่บุคลากรยึดถือร่วมกัน การใช้กรอบแนวคิดของ Aaker, Kotler and Armstrong และ Schein จึงช่วยให้เข้าใจมิติของแบรนด์ในเชิงลึก และทำให้การวางกลยุทธ์มีโครงสร้างและสอดคล้องกับสภาพจริงของโรงเรียนมากขึ้น นำไปสู่การออกแบบแนวทางที่สามารถขับเคลื่อนแบรนด์ได้อย่างมีประสิทธิภาพชัดเจน

1. กลยุทธ์สร้างคุณค่าแบรนด์ (Brand Value) ตามแนวคิดของ Aaker (1996, p.7) Aaker เชื่อว่าคุณค่าของแบรนด์เกิดจากการรับรู้ ความเชื่อถือ และความภักดีของผู้ใช้บริการ ดังนั้นโรงเรียนนานาชาติสามารถพัฒนาได้ด้วยกลยุทธ์เหล่านี้:

1.1 กำหนด “ตัวตน” ของแบรนด์ให้ชัดเจน (Brand Identity System) โรงเรียนต้องตอบให้ได้ว่าเราคือโรงเรียนแบบไหน เราแตกต่างจากโรงเรียนอื่นอย่างไร ผู้ปกครองควรคาดหวังอะไรจากเรา ตัวอย่างเช่น โรงเรียนอาจเน้น “การเรียนรู้แบบลงมือปฏิบัติ”, “ความเป็นเลิศด้าน STEM”, หรือ “โรงเรียนที่เน้นคุณธรรมและความเป็นผู้นำ” แต่ต้องชัดเจนและสอดคล้องกับการปฏิบัติจริง

1.2 ทำให้ผู้ปกครองรู้สึกเชื่อถือได้ (Perceived Quality) ความเชื่อมั่นเกิดจากสิ่งที่จับต้องได้ เช่น คุณภาพครูและการพัฒนาครู กระบวนการเรียนรู้ที่มีหลักฐานรองรับ ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน (แต่ไม่จำเป็นต้องเน้นสอบอย่างเดียว) คุณภาพที่ “พิสูจน์ได้จริง” จะสร้างคุณค่าแบรนด์อย่างยั่งยืน ตัวอย่างเช่น โรงเรียนนานาชาติแห่งหนึ่งในกรุงเทพฯ ที่ใช้หลักสูตร IB สามารถสร้างความเชื่อถือได้โดยการเผยแพร่ผลการประเมินจากองค์กรภายนอก การนำเสนอพอร์ตโฟลิโอของนักเรียนในงาน Open House และการเผยแพร่จำนวนนักเรียนที่ได้รับการตอบรับจากมหาวิทยาลัยชั้นนำ สิ่งเหล่านี้ทำให้ผู้ปกครองสามารถ ‘พิสูจน์’ คุณภาพได้จริงก่อนตัดสินใจ

1.3 สร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับผู้ปกครอง (Brand Loyalty) โรงเรียนที่ผู้ปกครองรู้สึกมีส่วนร่วม จะได้รับความภักดีสูง เช่น การสื่อสารเชิงรุก ความโปร่งใสในการบริหาร โครงการพัฒนาคอร์รัวนักเรียนร่วมกัน ความภักดีคือพลังสำคัญในการแข่งขัน เพราะเป็นแหล่งของการบอกต่อ

2. กลยุทธ์สร้างประสบการณ์บริการที่ดี (Service Experience) ตามกรอบ Kotler and Armstrong (2018, pp. 240-241) Kotler and Armstrong มองว่าโรงเรียนเป็น “ผู้ให้บริการ” ที่ต้องสร้างประสบการณ์คุณภาพอย่างสม่ำเสมอ เพราะบริการเป็นสิ่งจับต้องไม่ได้

2.1 ออกแบบประสบการณ์ผู้เรียนทั้งระบบ (Student Journey Design) ตั้งแต่วันแรกที่มาสอบสัมภาษณ์จนถึงวันที่จบการศึกษา ผู้เรียนต้องได้รับประสบการณ์ที่ดี โดยอาจครอบคลุม: ความปลอดภัย การสื่อสารที่เข้าใจง่าย การดูแลรายบุคคล ความน่าสนใจของการเรียน ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้เรียน นี่คือ “หลักฐานบริการ” ที่แข็งแกร่งกว่าโฆษณาใด ๆ โรงเรียนนานาชาติที่มีระบบ Student Journey ที่ดีในบริบทไทย มักออกแบบกระบวนการตั้งแต่การรับสมัครที่อบอุ่นและให้ข้อมูลครบถ้วน ไปจนถึงพิธีจบการศึกษาที่สร้างความประทับใจระยะยาว ซึ่งผู้ปกครองมักอ้างถึงประสบการณ์เหล่านี้เมื่อแนะนำโรงเรียนให้คนอื่น

2.2 พัฒนาทีมงานให้เป็น “ผู้ให้บริการมีอาชีพ” (Service Culture) ไม่ใช่เฉพาะครู แต่รวมถึงเจ้าหน้าที่ฝ่ายรับสมัคร ฝ่ายบัญชี ฝ่ายธุรการ ประสบการณ์ของผู้ปกครองและผู้เรียนเกิดจากทุกจุดสัมผัสในโรงเรียน

2.3 การสื่อสารที่โปร่งใส และตรงความจริง (Transparent Communication) เพราะบริการจับต้องไม่ได้ ผู้ปกครองจึงพึ่งพาการสื่อสารในการประเมินคุณภาพโรงเรียน การสื่อสารที่ดีต้อง สม่ำเสมอ ไม่โอ้อวด และสะท้อนสิ่งที่เกิดขึ้นจริงในโรงเรียน

3. กลยุทธ์สร้างวัฒนธรรมที่ชัดเจน (Organizational Culture as Brand) ตามแนวคิดของ Schein (2010, p.18) Schein มองวัฒนธรรมองค์กรเป็นรากฐานที่กำหนดพฤติกรรมของคนในโรงเรียน และเป็นหัวใจสำคัญของ “ตัวตนของแบรนด์”

3.1 ทำให้ค่านิยมองค์กรชัดเจนและปฏิบัติได้จริง ค่านิยมต้องไม่ใช่คำสวย ๆ แต่เป็นสิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียน ครู และทีมงาน “ทำจริง” เช่น เคารพความแตกต่าง ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ ซื่อสัตย์และรับผิดชอบ ถ้าปฏิบัติจริง ผู้ปกครองจะสัมผัสได้โดยไม่ต้องบอก โรงเรียนที่มีวัฒนธรรมองค์กรชัดเจนในทางปฏิบัติ เช่น การที่ครูทุกคนสามารถอธิบายค่านิยมของโรงเรียนได้อย่างสอดคล้องกัน หรือพฤติกรรมของผู้บริหารที่สะท้อนวิสัยทัศน์โรงเรียนทุกวัน จะสร้างความรู้สึกรัก ‘ตัวตนของโรงเรียน’ ที่ผู้ปกครองและผู้เรียนสัมผัสได้โดยไม่ต้องบอก

3.2 ผู้นำต้องเป็นตัวอย่าง (Leadership Modeling) ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นคนแรกที่สะท้อนอัตลักษณ์ของโรงเรียน เช่น ถ้าพูดว่าโรงเรียนส่งเสริมการเรียนรู้แบบยั่งยืน ผู้นำก็ต้องแสดงให้เห็นในการบริหารจริง

3.3 วัฒนธรรมที่ดีต้องฝังในระบบงานประจำวัน เช่น การประชุมครู การมอบหมายงาน การประเมินผลผู้เรียน การจัดกิจกรรม วัฒนธรรมไม่ได้เกิดจากการอบรมครั้งเดียว แต่จาก “สิ่งที่โรงเรียนทำซ้ำ ๆ ทุกวัน”

การประยุกต์กรอบแนวคิดของ Aaker, Kotler and Armstrong และ Schein ชี้ให้เห็นว่า การสร้างแบรนด์โรงเรียนนานาชาติที่มีความยั่งยืนต้องอาศัยการบูรณาการมิติด้านคุณค่า ประสบการณ์บริการ และวัฒนธรรมองค์กรเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ แบรนด์จึงไม่ได้เกิดขึ้นจากการสื่อสารเชิงภาพลักษณ์เพียงภายนอก แต่ก่อรูปจากกระบวนการภายในที่โรงเรียนปฏิบัติจริงและสะท้อนอย่างสม่ำเสมอ ความสอดคล้องระหว่างสิ่งที่โรงเรียนยืนหยัด สิ่งที่ผู้เรียนประสบ และสิ่งที่บุคลากรยึดถือร่วมกัน เป็นเงื่อนไขสำคัญที่ทำให้แบรนด์มีความน่าเชื่อถือและสามารถแข่งขันได้ในระยะยาว

อภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ชี้ให้เห็นว่าแบรนด์โรงเรียนนานาชาติที่ยั่งยืนต้องเกิดจากการบูรณาการทั้งสามมิติอย่างสอดคล้องกัน ไม่ใช่การบริหารแต่ละด้านแยกส่วน ซึ่งสอดคล้องกับ Hemsley-Brown and Oplatka (2006, pp. 316-338) ที่ชี้ว่าสถาบันการศึกษาต้องนำแนวคิดการตลาดมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทการศึกษา มิใช่นำมาใช้โดยตรงแบบองค์กรธุรกิจ และสอดคล้องกับ Keller (2013, p.53) ที่ชี้ว่าคุณค่าของแบรนด์เกิดจากความสอดคล้องระหว่างสิ่งที่สถาบันสัญญาไว้กับประสบการณ์จริงที่ผู้เรียนได้รับ อย่างไรก็ตามกรอบแนวคิดนี้ยังต้องการ การทดสอบเชิงประจักษ์ งานวิจัยในอนาคตควรศึกษาว่ามิติใดมีอิทธิพลมากที่สุดต่อการตัดสินใจของผู้ปกครอง และเปรียบเทียบระหว่างโรงเรียนที่ใช้หลักสูตรต่างกัน เช่น IB, Cambridge และ American Curriculum

อย่างไรก็ตาม พึงตระหนักว่าการรอบทฤษฎีทั้งสามที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ล้วนถูกพัฒนาขึ้นในบริบทตะวันตก การนำมาประยุกต์ใช้กับโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยจึงต้องพิจารณาความแตกต่างอย่างน้อย

สามด้าน ประการแรก ด้านวัฒนธรรม ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครองในสังคมไทยมีลักษณะที่เน้นความไว้วางใจส่วนบุคคลและเครือข่ายทางสังคม ซึ่งอาจแตกต่างจากกรอบการตลาดบริการที่ Kotler and Armstrong วางไว้ ประการที่สอง ด้านกฎหมาย โรงเรียนเอกชนในไทยต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 ซึ่งกำหนดขอบเขตการดำเนินงานที่แตกต่างจากบริบทที่ทฤษฎีถูกพัฒนาขึ้น ประการที่สาม ด้านโครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนนานาชาติที่มีผู้บริหารและครูต่างชาติจำนวนมากมีความซับซ้อนหลายชั้นวัฒนธรรม ซึ่งอาจเกินขอบเขตที่โมเดลสามระดับของ Schein ครอบคลุมไว้ในบริบทองค์กรตะวันตก งานวิจัยเชิงประจักษ์ในอนาคตจึงควรทดสอบกรอบแนวคิดนี้ในบริบทไทย โดยเฉพาะ

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

การสร้างแบรนด์โรงเรียนนานาชาติในยุคการเปลี่ยนผ่านทางการศึกษาเป็นกระบวนการที่ต้องผสมผสานแนวคิดด้านคุณค่าของแบรนด์ การตลาดบริการ และวัฒนธรรมองค์กรเข้าด้วยกันอย่างรอบด้าน การแข่งขันที่สูง การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี และความคาดหวังของผู้ปกครองยุคใหม่ ทำให้โรงเรียนต้องมีตัวตนที่ชัดเจน โปร่งใส และตอบโจทย์อนาคตของผู้เรียนมากกว่าที่เคย

บทความนี้ชี้ให้เห็นว่า แบรนด์โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จไม่ได้เกิดจากการโฆษณา แต่เกิดจากการ “ทำจริง” และ “เป็นจริง” ของวิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร การสร้างประสบการณ์ที่ดีให้ผู้เรียนและผู้ปกครอง การสื่อสารที่สม่ำเสมอ และการกำกับมาตรฐานคุณภาพอย่างเคร่งครัด เป็นองค์ประกอบที่ทำให้แบรนด์ยั่งยืนและสามารถแข่งขันได้ยาวนาน

ท้ายที่สุด แบรนด์ที่ดีคือผลลัพธ์ของการบริหารจัดการที่ดี โรงเรียนนานาชาติที่มองแบรนด์เป็นกลยุทธ์เชิงคุณภาพ ไม่ใช่เพียงเครื่องมือประชาสัมพันธ์ จะสามารถสร้างความแตกต่างได้อย่างแท้จริง และมีบทบาทสำคัญในการยกระดับระบบการศึกษาไทยในยุคที่กำลังเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

จากการวิเคราะห์กรอบแนวคิดของ Aaker, Kotler and Armstrong และ Schein รวมถึงบริบทการแข่งขันของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย สามารถสรุปข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาได้ดังนี้

1. สร้างตัวตนของแบรนด์จากแก่นคุณค่าที่โรงเรียนยึดถือจริง ผู้บริหารควรกำหนด “Core Values” ที่สะท้อนความเชื่อ จุดยืน และสิ่งที่โรงเรียนทำได้จริงอย่างแท้จริง ไม่ใช่สิ่งที่ต้องการสร้างภาพ โดยควรกำหนดให้ชัดในระดับคณะผู้บริหาร ก่อนถ่ายทอดไปสู่ครู บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด เพราะแบรนด์ที่นำเชื่อถือเริ่มต้นจากการมีตัวตนที่สอดคล้องกันภายในทั้งองค์กร

2. พัฒนา “ประสบการณ์ผู้เรียน” ให้เป็นหัวใจของกลยุทธ์แบรนด์ แนวคิดของ Kotler ชี้ชัดว่าโรงเรียนในฐานะผู้ให้บริการต้องให้ความสำคัญกับประสบการณ์ของ “ผู้เรียน” เป็นจุดตั้งต้น โรงเรียนควร

จัดระบบสนับสนุนการเรียนรู้ที่ราบรื่น เช่น การเรียนแบบผสมผสาน การให้คำปรึกษา การดูแลด้านสังคม และอารมณ์ เพื่อให้ผู้เรียนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง และเกิดความผูกพันกับโรงเรียนในระยะยาว

3. สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สะท้อนตัวตนของแบรนด์ ในมุมมองของ Schein วัฒนธรรม คือรากฐาน ของทุกการกระทำ ผู้บริหารจึงต้องปลูกฝังพฤติกรรม ค่านิยม และความเชื่อร่วมกัน เช่น การทำงาน แบบมืออาชีพ การสื่อสารอย่างโปร่งใส การเรียนรู้ตลอดชีวิต และความรับผิดชอบต่อผู้เรียน วัฒนธรรม ที่เข้มแข็งจะทำให้แบรนด์ดำเนินไปในทิศทางเดียวกันอย่างยั่งยืน

4. สื่อสารแบรนด์อย่างสม่ำเสมอและใช้หลายช่องทางให้เหมาะกับผู้ปกครองรุ่นใหม่ ผู้ปกครอง ปัจจุบัน ใช้ทั้งสื่อออนไลน์ ทีวี การบอกต่อ และเว็บไซต์ในการตัดสินใจ โรงเรียนควรสื่อสารภาพจริง ประสบการณ์จริง ไม่ใช่ภาพที่ถูกแต่งขึ้น เพื่อสร้างความเชื่อมั่น และรักษาชื่อเสียงระยะยาว

5. กำกับนโยบายให้สอดคล้องกับมาตรฐานและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ในฐานะโรงเรียนเอกชน โรงเรียนนานาชาติต้องดำเนินงานภายใต้กรอบกฎหมาย เช่น พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 ผู้บริหารควรเชื่อมโยงมาตรฐานเหล่านี้เข้ากับระบบคุณภาพภายในของโรงเรียน เพื่อให้แบรนด์มีความน่าเชื่อถือ และตรวจสอบได้

เอกสารอ้างอิง

- Aaker, D. A. (1996). *Building strong brands*. New York: Free Press.
- Hemsley-Brown, J. and Oplatka, I. (2006). Universities in a competitive global marketplace: A systematic review of the literature on higher education marketing. *International Journal of Public Sector Management*, 19(4), 316-338. <https://doi.org/10.1108/09513550610669176>
- Keller, K. L. (2013). *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. (4th ed.). Harlow: Pearson.
- Kotler, P. and Armstrong, G. (2018). *Principles of marketing*. (17th ed.). Upper Saddle, N.J.: Pearson.
- Lewis, D., Thanitbenjasith, P. and Kamkankaw, P. (2024). Brand Trust, Perceived Quality, and Parental Decision-Making: A Study of International School Selection in Chiang Mai. *International Journal of Sociologies and Anthropologies Science Reviews*, 4(6), 389-398.
- Melewar, T. C. and Akeel, S. (2005). The role of corporate identity in the higher education sector. *Corporate Communications: An International Journal*, 10(1), 41-57. <https://doi.org/10.1108/13563280510578196>
- Ministry of Education. (2007). Private School Act B.E. 2550. Retrieved November 11, 2025, from <https://www.moe.go.th/พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน-พ-ศ-2550/> (In Thai).

- Mourad, M., Ennew, C. and Kortam, W. (2011). Brand equity in higher education. *Marketing Intelligence & Planning*, 29(4), 403-420. <https://doi.org/10.1108/02634501111138563>
- Naidoo, R. and Jamieson, I. (2005). Empowering participants or corroding learning? Towards a research agenda on the impact of student consumerism in higher education. *Journal of Education Policy*, 20(3), 267-281.
- Office of the Education Council. (2023). *Education in Thailand 2022*. Prigwhan Graphic. <https://backoffice.onec.go.th/uploads/Book/2057-file.pdf> (In Thai).
- Pinar, M., Trapp, P., Girard, T. and Boyt, T. E. (2011). Measuring the strength of higher education brands. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 24, 120-130. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S187704281101556X>
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Wongcharoensin, Issara. (2024). "Thai Parents' Reasons for Sending Their Children to Premium-Fee International Schools: Strategies for Establishing International Schools" Dissertation, Ed.D., DePaul University.
