

การระดมสมองเพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัยในระยะยาว ครั้งที่ 29
คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
เรื่อง “Governance and Financing in Higher Education in Asia”
วันศุกร์ที่ 17 ธันวาคม 2553
ณ ห้องประชุมสนั่น สุมิตร
อาคารสำนักงานอธิการบดี ชั้น 9
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

ผู้ร่วมระดมสมอง

1. ดร. กฤษณพงศ์	กิริติกร	ที่ปรึกษามหาวิทยาลัย	
2. ดร. ทองจันทร์	หงส์ลดาภรณ์	นายกสภามหาวิทยาลัย	ประธาน
3. รศ. ดร. หริส	สุตะบุตร	อุปนายกสภามหาวิทยาลัย	
4. ศ. ดร. ยงยุทธ	ยุทธวงศ์	กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ	
5. นายปรามิทธิ์	ไม้กลัด	กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ	
6. นายไพบุลย์	วัฒนศิริธรรม	กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ	
7. ดร. พิสิฐ	ลีอาธรรม	กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ	
8. นายสมประสงค์	บุญยะชัย	กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ	
9. นายแสงไชย	รัตนโชตินันท์	นายกสมาคมนักศึกษาเก่า	กรรมการ
10. รศ. เกษม	เพชรเกตุ	ผู้แทนนักศึกษาเก่า	กรรมการ
11. รศ. ดร. ศักรินทร์	ภูมิรัตน์	อธิการบดี	กรรมการ
12. รศ. อติศักดิ์	พงษ์พลผลศักดิ์	ประธานสมาคมอาจารย์และพนักงาน	กรรมการ
13. รศ. ดร. ทิพาพร	อัยวิทยา	กรรมการจากสภาวิชาการ	กรรมการ
14. ดร. วรธนา	เต็มสิริพจน์	พนักงานประจำ	กรรมการ
15. ผศ. ดร. ทิพวรรณ	ปิ่นวนิชย์กุล	รองอธิการบดีฝ่ายการเงินและทรัพย์สิน	เลขานุการ
16. รศ. ดร. บัณฑิต	พุ่มธรรมสาร	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย	
17. ผศ. สุภาณี	เลิศไทรรักษ์	รองอธิการบดีฝ่ายบุคคล	
18. รศ. ดร. สมชาย	จันทร์ชานา	ที่ปรึกษาอธิการบดี	
19. ดร. เกษรา	วามะศิริ	ที่ปรึกษาอาวุโสอธิการบดี	
20. ผศ. ดร. ประเสริฐ	คันธมานนท์	รองอธิการบดีอาวุโสฝ่ายบริหาร	
21. รศ. ดร. สุวิทย์	เตีย	รองอธิการบดีอาวุโสฝ่ายวิชาการ	
22. รศ. ดร. โสภส	สุวรรณเย็น	รองอธิการบดี มจร. บางขุนเทียน	
23. รศ. ดร. เชาวลิต	ลิ้มมณีจิตร	รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา	
24. ผศ. ดร. บัณฑิต	ทิพากร	รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนการศึกษา	
25. อาจารย์ธนิตสรณ์	จิระพรชัย	รองอธิการบดีฝ่ายแผนและสารสนเทศ	
26. ผศ. ดร. พรณิส	ดาราสว่าง	คณบดีคณะศิลปศาสตร์	
27. ผศ. ดร. วรณัฐ	เกิดสินธุ์ชัย	คณบดีคณะวิทยาศาสตร์	
28. รศ. ดร. บุญเจริญ	ศิริเนาวกุล	คณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์	

29. ผศ. ดร. พาสี	หล่อธีรพงศ์	คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยการจัดการและนวัตกรรม
30. รศ. ดร. สุขปา	เนตรประดิษฐ์	(แทน) คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี
31. ดร. ไพศาล	สนธิกร	Stewardship
32. ผศ. ดร. สันติ	เจริญพรพัฒนา	Stewardship

ประเด็นระดมสมองเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัย

ผศ. ดร. สันติ เจริญพรพัฒนา อาจารย์สังกัดภาควิชาวิศวกรรมโยธา คณะวิศวกรรมศาสตร์ หัวหน้าโครงการวิจัย “โครงการศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินการกิจด้านการจัดการทรัพยากรเพื่อการอุดมศึกษา” ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ได้รับเชิญจาก สกอ. ให้ไปร่วมสัมมนาที่ โรงแรม เลอร์เมอริเดียน จังหวัดภูเก็ต ระหว่างวันที่ 18-20 ตุลาคม 2553 จึงได้นำข้อมูลที่น่าสนใจมาเสนอเพื่อให้กรรมการสภามหาวิทยาลัยรับทราบ สรุปสาระสำคัญ ดังนี้

ผู้เข้าร่วมสัมมนาประกอบด้วย ผู้บริหาร อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา และบุคลากรภาคเอกชน จากหลายประเทศ ผู้บรรยาย ได้แก่ Jamil Salmi, OECD, Prof. Kai-ming Cheng, University of Hong kong, Sir Andrew Cubie, UK, Prof. Daniel Levy, University at Albany, NY, Prof. Tom Kimura, National Institution for Academic Degrees and University Evaluation, Ministry of Education, Culture, Sports, Science and Technology, Japan, Dr. Tada Martin, Thai Student Loan Fund, Ministry of Finance, Royal Thai Government สรุปประเด็นหลักของการสัมมนาแบ่งเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่ ความเปลี่ยนแปลง - ความท้าทายของอุดมศึกษา การกำกับดูแล และการระดมทุน

1. ความเปลี่ยนแปลง - ความท้าทายของอุดมศึกษา (Change/ Challenges in Higher Education)

อุดมศึกษามีความซับซ้อนในการดำเนินงานมากขึ้น เนื่องจากจำนวน และประเภท สถาบันอุดมศึกษาเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว มีทั้งสถาบันการศึกษาของรัฐ และภาคเอกชน และการศึกษามีลักษณะไร้ขอบเขต สามารถศึกษาข้ามประเทศได้เนื่องจากมีระบบอินเทอร์เน็ต เปิดโอกาสให้ผู้เรียนสามารถเรียนได้ทุกวัย มีการแข่งขันในระดับนานาชาติทั้งด้านคุณภาพและราคา อุดมศึกษาไม่ได้อยู่ภายใต้การดูแลของกระทรวงศึกษาธิการแห่งเดียว มีกระทรวงอุตสาหกรรม กระทรวงพาณิชย์ เข้าไปเกี่ยวข้องด้วยทำให้อุดมศึกษาเปลี่ยนไป

การศึกษามีส่วนเกี่ยวข้องเกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรม ในอดีตประมาณปี ค.ศ. 1970 - 80 อุตสาหกรรมจะเน้นด้านผลผลิต ด้านการออกแบบมีน้อย แต่ในปัจจุบันเกือบทุกอุตสาหกรรมจะเน้นด้านการออกแบบ การตลาด มากกว่าด้านผลผลิต โดยมีการออกแบบให้ใช้สอยสะดวกและสวยงามมากขึ้น ดังนั้นทิศทางการของอุดมศึกษาต้องปรับเปลี่ยนเพื่อให้สอดคล้องกับชุมชน อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยจะผลิตบัณฑิตอย่างไรเพื่อตอบสนองความเปลี่ยนแปลง

บัณฑิตควรมีความเข้าใจในสถานการณ์โลก มีความตั้งใจที่จะเรียนรู้ มีความสามารถในการทำงานร่วมกับคนต่างวัฒนธรรม มีความสามารถทางปัญญา เป็นพลเมืองดี มีจริยธรรม มีความสามารถในการสื่อสาร การแก้ไขปัญหา มีความยืดหยุ่นและคล่องตัว คิดสร้างสรรค์ คิดอย่างมีเหตุผล สามารถทำงานเป็นทีม และทำงานร่วมกับชุมชนได้

ความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตกับการผลิตบัณฑิตต้องมีความเหมาะสมทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ มีความสมดุลระหว่างความเสมอภาคและคุณภาพ

2. การกำกับดูแล (Governance)

อุดมศึกษาต้องมีความเป็นอิสระ (Autonomy) ควบคู่กับความรับผิดชอบในการดำเนินการ (Accountability) ความเป็นอิสระครอบคลุมทั้งด้านวิชาการ การเงิน และการบริหารจัดการ

ความเป็นอิสระในระดับสถาบัน มีการกล่าวถึงการบังคับบัญชาหลากหลายระดับตั้งแต่การควบคุมเต็มที่ไปจนถึงการให้อิสระเต็มที่ มีการวัดประสิทธิผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ผลกระทบทางลบในการปล่อยให้มีความเกินไป ความตึงเครียดระหว่างผู้บริหารและกลไกต่างๆ ที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัย การมีส่วนร่วมของนักศึกษาในการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยซึ่งหลายแห่งมีความเห็นว่าเป็นสิ่งที่ดี และทำอย่างไรจึงจะมีการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีประสิทธิผล

3. การระดมทุน (Financing)

กลไกการเงินต้องสามารถขับเคลื่อนให้การผลิตและความต้องการบัณฑิตมีความสอดคล้องกัน มีกลยุทธ์การใช้เครื่องมือทางการเงิน ต้องเพิ่มความหลากหลายของแหล่งเงิน และต้องสามารถทำงานร่วมกับภาคเอกชนได้ มีการกล่าวหาว่าถ้าได้รับการสนับสนุนจากรัฐ มหาวิทยาลัยจะมีอำนาจน้อย กรณีที่มีแหล่งเงินสนับสนุนหลากหลายไม่ต้องพึ่งรัฐ มหาวิทยาลัยจะมีอำนาจมากขึ้น

กลไกการจัดสรรงบประมาณมีหลายแบบอาจขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงาน ความต้องการผลิตบัณฑิต ความสามารถทางการเงิน และการจัดสรรตามสูตร ทั้งนี้แนวทางการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยโดยทั่วไปมี 2 รูปแบบคือ ใช้เงินเป็นตัวขับเคลื่อน (Funding Driven) และใช้วิสัยทัศน์เป็นตัวขับเคลื่อน (Vision Driven) ซึ่งมีความแตกต่างกัน เช่น

Funding Driven

ไม่มีเงิน ไม่ทำ
ตั้งงบประมาณ ลดกิจกรรม
มองหางบประมาณเล็กๆ น้อยๆ
ขอเงินเมื่อกิจการตกต่ำ

Vision Driven

ไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจน ไม่มีเงินสนับสนุน
เป้าหมายชัดเจน งบประมาณสนับสนุนมาก
ต้องการงบประมาณก้อนโต
ขอเงินเมื่อกิจการแข็งแรง

มหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลกเป็นมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงซึ่งมีวิสัยทัศน์การดำเนินงานดังนี้

1. ความมีชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยขึ้นอยู่กับภาระหน้าที่และการมีส่วนร่วมกับชุมชนและสังคม
2. ภาระหน้าที่และการมีส่วนร่วมต้องได้รับการยอมรับจากชุมชนและสังคม
3. ชุมชนและสังคมยินดีที่จะสนับสนุนกิจการของมหาวิทยาลัย
4. มหาวิทยาลัยมีทรัพยากรเพียงพอเพื่อดำเนินภารกิจให้สำเร็จตามเป้าหมาย

ประเด็นเพื่อการระดมสมองในวาระนี้มี 3 ด้าน ดังนี้

ด้านแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง ของ มจร.

1. มจร. กับ การเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life-long Learning) ของบุคลากรและนักศึกษา
2. มจร. ต้องเรียนรู้ความต้องการและทำงานร่วมกับภาคเอกชนและภาคสังคมให้มากขึ้น
 - ? รูปแบบใด
 - ? มีระบบส่งเสริมให้บุคลากร มจร. ไปทำงานกับบริษัทเอกชนและภาคสังคม
3. การเรียนรู้ที่บูรณาการกับการทำงาน (Work Integrated Learning – WIL)

- ? ปรับหลักสูตรให้มีมิติ Work Integrated Learning เพิ่มขึ้น
- ? มีแรงจูงใจ ภาระงานอาจารย์ ตำแหน่งวิชาการ การจัดสรรงบประมาณต่อหัวนักศึกษา FTES
- ? มจธ.ต้องสร้าง “ครูเอื้อ (Facilitator)” สำหรับ WIL
- 4. การเสริมวิชา/ทักษะ แบบ Soft Skill ให้กับนักศึกษา เพื่อให้สามารถทำงานได้หลากหลาย และคล่องตัว
- 5. ความเป็นสากลของ มจธ. และนักศึกษา

ด้านการกำกับดูแลของหน่วยย่อยภายในมจธ. (Governance)

- 6. วิธีการบริหารและส่งเสริมคณะและสถาบันที่มีความสามารถ ช่วยคณะ/สถาบันที่ยังไม่เข้มแข็ง
- 7. วิธีการบริหารและกำกับดูแล/พยุງ/กระตุ้นหน่วยงานที่ยังไม่เข้มแข็ง

ด้านการระดมทุน (Financing)

- 8. บทบาทของคณะกรรมการส่งเสริมฯ และศิษย์เก่าในเรื่องการระดมทุนของ มจธ.
 - 9. การสร้างระบบการจัดสรรทรัพยากรแบบ Strategic-Output Based และการใช้กลไกการจัดสรรทรัพยากรเป็นตัวกระตุ้นการขับเคลื่อนตามยุทธศาสตร์ (ระบบแต้มต่อ/ตัวคูณ)
 - 10. มีการพัฒนาแบบจำลองทางการเงินที่สามารถพยากรณ์ความต้องการงบประมาณ/ทรัพยากรใน Scenario ต่างๆ และแสดงการเปลี่ยนแปลงภายใต้ พารามิเตอร์ ชุดต่างๆ
 - 11. ทำอย่างไรจึงจะเกิด Paradigm Shift จาก “Funding Driven” เป็น “Vision Driven”
- รายละเอียดตั้งเอกสารแนบท้ายวาระ

สรุปการอภิปรายของกรรมการสภามหาวิทยาลัย

กรรมการสภามหาวิทยาลัยเห็นว่าเป็นเรื่องที่น่าสนใจมาก คุณสมบัติของบัณฑิตมีทั้งหมด 12 ข้อสำคัญ และมีประโยชน์ทุกข้อ ควรมีการหารือและนำไปทำประโยชน์ได้ สิ่งที่ทำทลายในการบริหารมหาวิทยาลัยมีหลายประการ ดังนี้

1. Governance ในระดับหน่วยงานของมหาวิทยาลัย มีข้อสังเกตว่าความสามารถและความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับคณะ สำนัก และภาควิชาบางคนไม่สูงนัก บางทีอาจเป็นเพราะมหาวิทยาลัยไม่มีแรงจูงใจที่จะทำให้ได้คนดีมีความสามารถมาบริหาร แรงจูงใจอยู่ในวงวิชาการหมด ทำอย่างไรจึงจะได้คนดีมีความสามารถมาเป็นผู้บริหาร

บุคลากรมหาวิทยาลัยต้องตื่นตัวออกไปดูว่าที่อื่นคิด - ทำอย่างไร ต้องส่งเสริมให้บุคลากรออกไปทำงานภายนอกอย่างเป็นระบบมากขึ้น เพื่อให้เป็นที่รู้จักของวงการภายนอก และอาจารย์ยังได้เรียนรู้และนำมาใช้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้

2. ควรเปลี่ยนกระบวนการคิดของบุคลากร เมื่อคิดจะทำสิ่งใหม่ๆ ต้องทำเป้าหมายให้ชัดเจน แล้วมาหารือตกลงกับมหาวิทยาลัยว่าจะทำอะไร ต้องการใช้ทรัพยากรอะไร เท่าใด มีใช้ชุดเรื่องเงินเป็นหลัก เมื่อไม่มีเงินแล้วเลิกทำ เช่น ในอดีตเมื่อภาควิชาประสงค์จะมีรายได้เพิ่มก็จะเปิดชั้นเรียนเพิ่มขึ้น ถ้าเปลี่ยนความคิดใหม่โดยไม่เพิ่มห้องเรียน แต่ปรับหลักสูตรให้เป็น Work Integrated Learning (WIL) หรือหลักสูตรที่นักศึกษาทำโปรเจกต์ตั้งแต่ชั้นปีที่ 1 โดยเสนอต่อมหาวิทยาลัยให้เพิ่มตัวคูณให้กับสูตรการจัดสรรงบประมาณ ทำให้ภาควิชามีรายได้เพิ่มเติมโดยไม่จำเป็นต้องเพิ่มปริมาณนักศึกษา และไม่กระทบต่อคุณภาพ ซึ่งวิธีการลักษณะนี้เป็นการใช้กลไกการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรภายในมหาวิทยาลัยให้เป็นประโยชน์ และเป็นแรงกระตุ้นในการขับเคลื่อน

3. การจัดหลักสูตรในลักษณะของ Work Integrated Learning คณะวิศวกรรมศาสตร์เป็นหน่วยงานที่มีโอกาสทำได้ง่ายกว่าคณะอื่น ขณะนี้หากมีการปรับปรุงหลักสูตรควรแทรกเรื่องนี้เข้าไปด้วย เช่น การส่งนักศึกษาไปฝึกงานแทนที่จะใช้เวลา 2 สัปดาห์ ก็เพิ่มเป็น 1 ภาคการศึกษา โดยอาจารย์ต้องไปเรียนรู้ด้วย เอาโรงเรียนไปไว้ที่โรงงาน เอาคนในโรงงานมาเป็นอาจารย์ให้กับโรงเรียน จะทำให้นักศึกษาเป็นมืออาชีพมากขึ้น ได้เรียนรู้ชีวิตจริงในการทำงาน การคิดวิเคราะห์แก้ปัญหา ฝึกเรื่องการสื่อสาร การทำงานร่วมกับผู้อื่น สิ่งเหล่านี้ถ้าไม่ได้ประสบการณ์ของจริงจะไม่ได้เรียนรู้ อยากให้สาขาวิศวกรรมโยธาเป็นตัวอย่างและสาขาวิชาอื่นๆ ก็น่าจะทำได้ ขอฝากให้เอาจริงในเรื่อง WIL และเท่าที่ทราบบริษัทใหญ่ก็ชอบวิธีนี้แต่มหาวิทยาลัยต้องวางแผนร่วมกับบริษัท

รศ. ดร. บุญเจริญ ศิริเนาวกุล คณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์ แจ้งว่า คณะวิศวกรรมศาสตร์อยู่ในช่วงการพัฒนาหลายๆ อย่างตั้งแต่เรื่องกระบวนการ และคิดว่าการทำ Work Integrated Learning ไม่ได้อยู่ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง รูปแบบเดิมซึ่งได้ทำแล้วคือโครงการ ChEPS, FEPS, c-Pulp ซึ่งคณะร่วมดำเนินงานกับภาคอุตสาหกรรม ส่งนักศึกษาไปอยู่กับภาคการผลิตจริง มีอาจารย์ไปอยู่ที่โรงงาน มีพนักงานโรงงานเป็นพี่เลี้ยง มีการปรับระบบและการจัดระเบียบค่อนข้างดี สิ่งที่ต้องทำเพิ่มคือการขยายผล

แบบที่ 2 ทำได้ค่อนข้างดี คือ การนำปัญหาในโรงงานมาเป็นโครงการสำหรับนักศึกษา ซึ่งอยู่ในรูปของการให้บริการวิชาการ โรงงานให้ค่าใช้จ่ายในการแก้ปัญหามาด้วย มีหลายโครงการที่ทั้งอาจารย์และบริษัทเป็นที่ปรึกษาร่วมกันแก้โจทย์ปัญหาของโรงงานโดยใช้นักศึกษาเป็นตัวตั้ง และผลสัมฤทธิ์ของนักศึกษาคือตัวโครงการที่นับเป็นเครดิตได้

แบบที่ 3 เริ่มมาค่อนข้างดีและจะขยายผล คือ กรณีของบริษัท Western Digital (WD) ซึ่งมาสัมภาษณ์นักศึกษาตั้งแต่ปี 3 และไปทำงานที่โรงงานช่วงปิดเทอมในลักษณะของพนักงานบริษัท ได้รับเงินเดือน นักศึกษาและอาจารย์ต้องนำปัญหาของบริษัทมาเป็นโครงการ ทั้งนี้นักศึกษาต้องเรียนรายวิชาบางวิชาตามที่ WD เสนอแนะซึ่งส่วนใหญ่เป็นวิชาด้านเทคนิคเกี่ยวกับ Hard disk และวิชาด้าน Soft Skill คือภาษาอังกฤษและการเป็นผู้นำ โดยบริษัทจะส่งคนมาช่วยฝึกสอนด้วย

แบบที่ 4 คณะกำลังพัฒนาและเร่งส่งเสริมคือการสร้างนักศึกษาให้เป็น Global Player ณ วันนี้ คณะวิศวกรรมศาสตร์ทำ Internship ร่วมกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศค่อนข้างมาก ปัจจุบันในภาคฤดูร้อนมีนักศึกษาอยู่ในบริษัทต่างประเทศประมาณ 80 - 100 คน ซึ่งไม่ได้ไปแบบเดินทางและท่องเที่ยว เป็นการไปหาพี่เลี้ยงที่อยู่ต่างประเทศ พี่เลี้ยงเหล่านี้จะเป็นนักศึกษามหาวิทยาลัยต่างๆ คอยดูแลตั้งแต่ชีวิตความเป็นอยู่ การไปอยู่ตามโรงงาน โดยมหาวิทยาลัยในต่างประเทศเป็นผู้กำกับ มจร.มี MOU ลักษณะนี้กับมหาวิทยาลัยในประเทศ ญี่ปุ่นประมาณ 6 แห่ง มาเลเซีย 5 แห่ง และกำลังขยายไปจีน ฟิลิปปินส์ อินโดนีเซีย คณะวิศวกรรมศาสตร์เห็นว่าโครงการลักษณะนี้มีประโยชน์กับนักศึกษาในอนาคต สร้างประสบการณ์ในการทำงานกับคนหลายวัฒนธรรม มีความคล่องตัว รู้จักเพื่อนที่ไม่ใช่คนไทยมากขึ้น และมีตัวอย่างที่น่าสนใจคือ เดิมนักศึกษา มจร.ไม่สนใจภาษาอังกฤษ มีปัญหาเรื่องภาษาอย่างมาก เมื่อเข้าร่วมโครงการแล้วมีการปรับตัวโดยเริ่มเรียนภาษาอังกฤษใหม่เพื่อที่จะคุยกับเพื่อนต่างประเทศให้ได้ ในระยะยาวนักศึกษากลุ่มนี้จะเป็น Social Network ต่อไป

คณะวิศวกรรมศาสตร์ ได้คิดร่วมกับมหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนาเรื่องต่างๆ ตั้งแต่กระบวนการระเบียบ ข้อกำหนดต่างๆ ในการดำเนินงาน ที่สำคัญคือการส่งเสริมซึ่งการสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเน้นไปในทิศทางของการทำวิจัยมาก เพราะการทำงานวิจัยสามารถนำผลงานมาขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการได้

4. ควรหาทางสนับสนุนให้อาจารย์ไปทำงานร่วมกับภาคอุตสาหกรรม เพื่อให้ได้ทราบและเข้าใจความต้องการที่แท้จริงของภาคอุตสาหกรรม แล้วนำกลับมาปรับวิธีการเรียนการสอน การวิจัย ทั้งนี้ต้องสร้างระบบที่เอื้อต่อการไปทำงานกับอุตสาหกรรม เช่น การนำผลงานวิจัยร่วมกับภาคอุตสาหกรรมมาขอกำหนดตำแหน่งทาง

วิชาการได้สะดวก ประโยชน์จะเกิดมาก เช่น อาจารย์ได้โจทย์วิจัยที่จริง เกิดมูลค่าจริง และอาจได้ทรัพยากรมาสนับสนุนภาควิชาด้วย เป็นการเปลี่ยนกรอบความคิดด้านการวิจัยว่าการวิจัยไม่จำเป็นต้องทำงานวิจัยในมหาวิทยาลัยเท่านั้น

อาจารย์เป็นเสาหลักของมหาวิทยาลัย การพัฒนามหาวิทยาลัยต้องอาศัยอาจารย์ ดังนั้นต้องพัฒนาอาจารย์ให้มีวิสัยทัศน์ที่ก้าวหน้า

5. มหาวิทยาลัยมีนโยบายชัดเจนว่าจะส่งเสริมและสนับสนุนการจัดทำหลักสูตรแบบ Work Integrated Learning ทั้งระดับบัณฑิตศึกษาและปริญญาตรี มีการประชุมเรื่องนี้ร่วมกันหลายครั้งแล้วเพื่อส่งเสริมการผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพสูงขึ้น สามารถบูรณาการการเรียนการสอนเข้ากับงานภาคอุตสาหกรรมได้ จากการศึกษาพบว่า Work Integrated Learning มีทั้งหมด 9 รูปแบบ มจร.เป็นส่วนหนึ่งและเป็นผู้นำด้านทักษะวิศวกรรม แต่สัดส่วนของบัณฑิตศึกษาที่ทำทักษะวิศวกรรมใน มจร.ยังไม่สูงนัก น่าจะขยายผลได้

สหกิจศึกษาเป็นอีกรูปแบบหนึ่งซึ่งต่างจากการไปฝึกงาน และเป็นรูปแบบที่มีประโยชน์ คณะวิทยาศาสตร์ มจร.ได้ปรับหลักสูตรระดับปริญญาตรีเพื่อบูรณาการเรื่องสหกิจศึกษาแล้วแต่มีขีดจำกัดเรื่องอาจารย์ที่จะมีส่วนร่วม คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มีปัญหาเล็กน้อยเรื่องการวางแผนการใช้เวลาซึ่งต่างกันมากระหว่างการไปฝึกงานกับการทำสหกิจศึกษากับโรงงาน

ในโอกาสต่อไป มจร.จะนำข้อมูลมาเสนอให้สภามหาวิทยาลัยทราบ โดยมีเป้าหมายว่าจะขยายงานอย่างไรจึงจะเหมาะสมทั้งระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา และจะเสนอปัญหาอุปสรรคต่างๆ ที่มี มจร.มีบทบาทด้านนี้มาระดับหนึ่งและไปผลักดันผู้น้อยไม่บ่อย แต่จะอย่างไรเพื่อให้แน่ใจว่าการทำ WIL ได้ผลจริง มีความเหมาะสมทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ

6. การคัดเลือกนักเรียนเข้าเรียนในมหาวิทยาลัย ควรพิจารณาคุณสมบัติด้านอื่นนอกจากคะแนนสอบและผลการเรียน การดูความสามารถทางสติปัญญาของเด็กแล้ว ควรมีการคัดเลือกโดยใช้เกณฑ์อื่นเช่น การคัดเลือกเด็กมัธยมที่มีจิตอาสาทำงานกับชุมชนเข้าเรียนมหาวิทยาลัยดังโครงการ “เด็กดีมีที่เรียน” ซึ่งเขตการศึกษาจังหวัดนครปฐมทำร่วมกับมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กำแพงแสน ในเบื้องต้น และขยายไปมหาวิทยาลัยอื่นแล้วหลายแห่ง มจร. ควรหาข้อมูลเชิงประจักษ์และการถอดบทเรียนเพื่อพิจารณาทำโครงการดังกล่าว หรืออาจคัดเลือกเด็กโดยพิจารณาจากความด้อยโอกาสและความเหลื่อมล้ำทางสังคม เช่น ขณะนี้มีตัวเลขชัดเจนว่าหัวหน้าครอบครัวที่จบอุดมศึกษา ลูกมีโอกาสที่จะเข้าอุดมศึกษาได้ประมาณ 4 เท่าของหัวหน้าครอบครัวที่จบประถมศึกษา ซึ่งถ้าเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำ โอกาสดังกล่าวอาจต่างกันเป็นสิบเท่า เป็นไปได้หรือไม่ที่ มจร. จะหาเด็กจากกลุ่มดังกล่าว โดยคัดจากครอบครัวที่หัวหน้าครอบครัวจบแค่ประถมศึกษา หรือครอบครัวที่พี่น้องไม่เคยได้เรียนถึงอุดมศึกษาเลย แนวดังกล่าว มจร. ราชบุรีสามารถทำให้แตกต่างจากบางมดได้ และจะดำเนินการได้ง่ายกว่าที่บางมด อีกทั้งนักวิชาการ มจร. ราชบุรีรุ่นแรกไปร่วมทำงานกับชุมชนไว้พอสมควร

นอกจากนั้น ขณะนี้ประเทศไทยมีวิทยาลัยชุมชน (Community College) 19 แห่งอยู่ใน 19 จังหวัด มาประมาณ 10 ปีแล้ว ระบบวิทยาลัยชุมชนเน้นการพัฒนาคนวัยทำงาน (Working Population) และการเพิ่มโอกาสผู้ด้อยโอกาสเข้าถึงอุดมศึกษา แนวคิดและหลักการวิทยาลัยชุมชนมาจากสหรัฐอเมริกา ซึ่งปัจจุบันมีการเรียนสี่แบบหลักคือ

(1) การเรียนเพื่อพัฒนาอาชีพ (Profession/Vocation) ไม่ใช่เรียนวิชาการ (Academic) เช่น มหาวิทยาลัยทั่วไป ให้คนที่ทำงานอยู่แล้ว (Workforce/Non-age Group) ได้รับการศึกษาโดยไม่ต้องใช้ระยะเวลาในการเรียนนาน ไม่จำเป็นต้องเรียน 4 ปี แล้วจึงออกไปทำงาน แต่เรียนหลักสูตรระยะสั้นเช่น 3 เดือน 6 เดือน 12 เดือน 1 ปี เป็นหลักสูตรที่จบในตัวเอง สามารถสะสมหน่วยกิตเพื่อได้วุฒิปริญญาตรี (เป็นการเรียนที่เรียกว่า Career Education Ladder)

(2) จัดหลักสูตรอุดมศึกษาปีที่หนึ่งและสองร่วมกับมหาวิทยาลัย โดยใช้รหัสวิชา ใช้หนังสือ ใช้คนสอน คุณภาพใกล้เคียงกับมหาวิทยาลัย ผู้เรียนเป็นผู้ที่อยู่ในวัยอุดมศึกษา (ไม่ใช่วัยทำงานเช่นการเรียนแบบ Career Education Ladder) สามารถถ่ายโอนหน่วยกิตเพื่อศึกษาต่อในชั้นปีที่ 3, 4 ของมหาวิทยาลัยได้ (เป็นการเรียนที่เรียกว่า Transfer Program) ผู้เรียนเรียนใกล้บ้าน ค่าใช้จ่ายถูกกว่าและใกล้ชิดครอบครัว ผลการวิจัยพบว่า โดยส่วนรวมเด็กที่ผ่านวิทยาลัยชุมชนมีผลการเรียนดีกว่าเด็กที่เข้าเรียนตั้งแต่ชั้นปีที่ 1 เพราะเรียนในชั้นที่เล็กกว่าและมีการดูแลจากครอบครัวได้

(3) จัดหลักสูตรเรียกว่า Advance Placement ให้เด็กเก่งสามารถมาเรียนวิชาปี 1 ได้ก่อนที่จะเข้ามหาวิทยาลัย และได้รับการยกเว้นวิชาดังกล่าวเมื่อเข้ามหาวิทยาลัย

(4) สำหรับเด็กที่จบการศึกษามัธยมแล้วแต่มาตรฐานการศึกษาต่ำกว่าเกณฑ์ ด้านการอ่าน คณิตศาสตร์ และภาษาอังกฤษ ยังไม่ดี จะให้เด็กเรียนซ่อม (เรียก Remedial Program) ที่วิทยาลัยชุมชนก่อนไปเรียนมหาวิทยาลัย

โมเดลการเรียนของวิทยาลัยชุมชนน่าสนใจ มจร. ราชบุรีควรพิจารณาว่าจะทำอะไรกับวิทยาลัยชุมชนได้บ้าง ในระยะ 5 - 10 ปีข้างหน้าคงจะมีวิทยาลัยชุมชนเกิดขึ้นทางฝั่งตะวันตกของประเทศไทย

7. การช่วยเหลือสังคมในด้านการศึกษาเป็นการส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยมีส่วนร่วมับชุมชน เรียกว่า Partnership with Community มจร. บางมดอยู่ในเขต กทม. ดังนั้นการรับนักศึกษาอาจทำได้โดยจัดเป็นระบบโควตา ตามความจำเป็นของชุมชน ขณะนี้ชุมชน กทม. ยังไม่มีบทบาทใดร่วมกับมหาวิทยาลัยซึ่งอาจเป็นเพราะมหาวิทยาลัยไม่ยื่นมือไปหาชุมชนก็ได้ จึงควรพิจารณาเรื่อง Partnership กับ Community และทำให้เกิดประโยชน์

8. นายไพบูลย์ วัฒนศิริธรรม กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ ให้ความเห็นว่า การเปลี่ยนแปลงตามแนวทางที่นำเสนอเป็นการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ ขณะนี้ประเทศไทยอยู่ในช่วงการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม มหาวิทยาลัยมีบทบาทสำคัญในการช่วยแก้ปัญหาของประเทศโดยเฉพาะด้านเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งถ้าเศรษฐกิจและสังคมดี ด้านการเมืองก็จะดีขึ้นด้วย

การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเกี่ยวข้องกับหลายส่วนทั้งการบริหารการเงิน การจัดการ และวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งวิสัยทัศน์ของ มจร. ต้องใหญ่ เมื่อมีวิสัยทัศน์แล้วก็ต้องคิดหาวิธีการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มหาวิทยาลัยจะดำเนินการเองหรือต้องมีผู้เชี่ยวชาญมาช่วย เพื่อหาวิธีการจูงใจให้มีการเปลี่ยนแปลง

9. จากการประชุม Retreat สภามหาวิทยาลัย มจร. มีแผนที่จะทำงานร่วมกับชุมชน สังคม โดยเฉพาะ มจร. ราชบุรี การเปลี่ยนแปลงครั้งนี้เป็นโอกาสที่ มจร. จะทำสิ่งที่แปลกใหม่ และโอกาสนี้เกิดขึ้นพร้อมๆ กับวิกฤตของประเทศ ซึ่งคณะกรรมการเครือข่ายสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการปฏิรูป และ สกอ. ได้มีข้อตกลงกับเครือข่ายมหาวิทยาลัย 9 เครือข่าย สำหรับภาคกลางตอนล่างซึ่งรวม กทม. และภาคตะวันตกของประเทศไทยคือ เพชรบุรี ราชบุรี สุพรรณบุรี กาญจนบุรี มี มจร. เป็นผู้ประสานงานเครือข่าย จึงน่าจะเป็นโอกาสในการร่วมปฏิรูปประเทศไทยภายใต้โครงการที่เรียกว่า 1 มหาวิทยาลัย 1 จังหวัด ในส่วนของ มจร. อาจจะเลือกจังหวัดใดจังหวัดหนึ่ง ซึ่งอาจเป็นราชบุรี โดยไปร่วมกับมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง นอกจากนี้ยังร่วมมือกับธุรกิจ สาธารณประโยชน์ สถาบันศาสนา โดยมีประชาชนเป็นศูนย์กลาง ทั้งหลายทั้งปวงต้องมาทำงานร่วมกันซึ่งมีความซับซ้อนขึ้น บุคลากรมากขึ้น มจร. ทำค่อนข้างมากเมื่อเทียบกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ แต่อาจจะยังไม่ถึงขั้นปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ เนื่องจากภาวะสังคมยังไม่เอื้อต่อการนั้น ขณะนี้น่าจะเป็นโอกาสที่ดีในการดำเนินงานร่วมกัน

10. มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญเรื่อง Society Integrated Learning (SIL) ซึ่งเป็นกิจกรรมเสริมหลักสูตรโดยมีการทำหลักสูตรตามปกติ มีเรื่อง Work Integrated Learning แล้วเสริมด้วยกิจกรรมต่างๆ นอกหลักสูตรที่เหมาะสม (SIL) ซึ่งจะเป็นประสบการณ์ที่ครบถ้วนสมบูรณ์กับนักศึกษาและมีส่วนช่วยพัฒนาประเทศด้วย

ประเด็นเชิงนโยบาย

1. ขอให้คณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์นำประเด็นต่างๆ เพื่อปรับใช้
2. แนวคิดเรื่องวิทยาลัยชุมชนรวมทั้ง Work Integrated Learning และ Society Integrated Learning สามารถบูรณาการเข้ากันได้ มจร. ราชบุรีอาจเป็นจุดที่เหมาะสมที่สุดที่จะเริ่มทำได้
3. นำประเด็นระดมสมองครั้งนี้บรรจุไว้ในการประชุม Retreat สภามหาวิทยาลัย ในวันที่ 15 – 16 มกราคม 2554

.....