



## รายงานการศึกษา เรื่อง

กรณีศึกษามหาวิทยาลัยบรืษัทในประเทศไทย :

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทย



นภาพร อาร์มสตรอง

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา



## คำนำ

การแข่งขันในโลกเศรษฐกิจใหม่ (New Economy) เครื่องมือที่สำคัญ คือ ความรู้ ซึ่งเป็นความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนที่สุด โดยเฉพาะในปัจจุบันที่ประเทศไทยเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-Based Economy) ซึ่งเป็นเศรษฐกิจที่อาศัยความรู้เป็นตัวขับเคลื่อนหลักให้เกิดการเติบโต สร้างความมั่งคั่งและสร้างงาน ทิศทางการขับเคลื่อนอุดมศึกษาไทยต้องปรับตัวให้สามารถดำเนินต่อไปได้ในสภาวะการณ์เช่นนี้ การเกิดขึ้นของมหาวิทยาลัยบริษัท (Corporate University) จึงเป็นแนวโน้มใหม่ของการจัดการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศไทย ถึงแม้หลักการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยบริษัทแต่ละแห่ง อาจมีจุดมุ่งหมาย ในการดำเนินการที่ต่างกันไป แต่เป้าหมายสำคัญร่วมกันคือ การพัฒนาผู้เรียนให้สำเร็จการศึกษาอย่างมีคุณภาพ และมีงานทำตามสาขา/วิชาชีพ จากการสร้างความเข้มแข็งด้านระบบการเรียนการสอน แบบเรียนรู้ควบคู่การปฏิบัติจริง (Work-based Learning: WBL) ที่สำคัญคือ มีเครือข่ายพันธมิตรและคู่ความร่วมมือ ในการพัฒนาองค์ความรู้และรูปแบบการเรียนการสอน อย่างต่อเนื่องทันสมัย เพื่อเสริมสร้างความรู้ความสามารถ ด้านวิชาชีพ และทักษะจริงให้บัณฑิตได้นำไปใช้ในสังคมการทำงาน

เอกสารนี้เป็นการนำเสนอรายงานการศึกษา “กรณีศึกษามหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย : ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทย” อันจะเป็นประโยชน์ในการกำหนดนโยบายทิศทางการกำกับ ดูแล และสนับสนุนการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยบริษัท ที่สอดคล้องกับบริบทอุดมศึกษาไทย และเชื่อมโยงกับคุณภาพการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา เพื่อเสริมสร้างความรู้ความสามารถด้านวิชาชีพ และทักษะจริงให้บัณฑิตได้นำไปใช้ในสังคมการทำงาน ซึ่งเป็นแนวทางการพัฒนาศักยภาพคนยุคใหม่อย่างเป็นรูปธรรม บนพื้นฐานความก้าวหน้า การเติบโตที่ยั่งยืนต่อไป

นภาพร อาร์มสตรอง

## บทสรุปผู้บริหาร

# รายงานการศึกษา “กรณีศึกษามหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทย : ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทย”

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ทิศทางการขับเคลื่อนอุดมศึกษาไทยเป็นเรื่องที่ทั้งสถาบันอุดมศึกษา และหน่วยงานภาครัฐที่กำลังจับตามองสถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์ ทิศทาง บทบาท ความรับผิดชอบ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสาเหตุที่ทำให้มหาวิทยาลัยไทยถึงทางตัน มาจากปัจจัยหลายประการ เช่น อัตราการเกิดที่ลดลง ในขณะที่จำนวนมหาวิทยาลัยเกิดใหม่เพิ่มขึ้น มีการแข่งขันกันเปิดหลักสูตร ประกอบกับปัจจัยอื่น เช่น ผู้ที่มีฐานะดี มีทุนทรัพย์ สามารถไปเรียนต่อต่างประเทศได้ การเกิดของหลักสูตรออนไลน์ทั้งแบบรับปริญญาและ Non-degree program ที่เพิ่มขึ้นต่อเนื่อง รวมไปถึงการจัดการการศึกษาที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน โดยในโลกที่เข้าสู่ยุคสังคมเศรษฐกิจ ฐานความรู้ที่ไร้พรมแดน มหาวิทยาลัยจะไม่ใช่วิถีที่ครูเป็นเจ้าของอีกต่อไป แต่จะเป็น learning space ของเด็ก เป็นแหล่งเรียนรู้ที่สมบูรณ์แบบได้ อาจารย์จะต้องมีประสบการณ์และทักษะในการถ่ายทอดความรู้ ที่ Google สอนไม่ได้ และต้องมี Mind Set หรือกระบวนการทางความคิด สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เรียนเปลี่ยนตัวเองให้ได้ จะต้องสอนโดยมุ่งผลลัพธ์ของผู้เรียนเป็นหลัก มีการบูรณาการการเรียนรู้ในห้องเรียนและนอกห้องเรียน เพื่อให้เด็กเรียนรู้คู่ไปกับการทำงาน หรือฝึกปฏิบัติวิชาชีพจริง หรือให้ผู้ที่อยู่ในภาคอุตสาหกรรมมาถ่ายทอดทักษะประสบการณ์ ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากของจริง ซึ่งจะต้องเริ่มตั้งแต่การออกแบบหลักสูตร การเรียนการสอนร่วมกัน รวมไปถึงการประเมินผล เพื่อให้เด็กที่จบไปมีทักษะในการเป็นผู้ประกอบการ สามารถสร้างธุรกิจของตัวเองได้ ทางออกหนึ่งที่น่าจะช่วยให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนอยู่รอดจึงต้องเชื่อมโยงการตอบโจทย์ทั้งภาคอุดมศึกษาและภาคของผู้ใช้บัณฑิตที่เป็นภาคธุรกิจ อุตสาหกรรมต่าง ๆ ทำให้เกิดมหาวิทยาลัยบรรษัทขึ้นมาทั่วโลก

การเกิดมหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทยในช่วงที่ผ่านมา จึงเป็นทางออกให้อุดมศึกษาตอบโจทย์ความต้องการของธุรกิจต่าง ๆ ได้โดยตรง หน่วยงานภาครัฐที่กำลังจับตามองจึงควรหาทางส่งเสริมสนับสนุน เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาตอบโจทย์ความต้องการของประเทศในธุรกิจอุตสาหกรรมสำคัญได้มากขึ้น การศึกษามหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทย จึงอาจเป็นแนวทางในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนและสถาบันอุดมศึกษาไทยให้สอดคล้องกับบริบทอุดมศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไป ภายใต้แนวทางการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาที่เชื่อมโยงกับภาคธุรกิจ ภาคอุตสาหกรรม ภาคบริการ หรือการสร้างงานด้วยตนเองของบัณฑิต ซึ่งจะเป็นส่วนสนับสนุนให้สถาบันอุดมศึกษามีความเข้มแข็ง มีบทบาทสำคัญควบคู่ไปกับการพัฒนาเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมไทย ตามเจตนารมณ์ของการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาที่ควรเป็นอยู่ต่อไปได้

### วัตถุประสงค์ในการศึกษา

๑. ศึกษาเชิงลึก กรณีศึกษามหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทย
๒. ให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทย

## ระเบียบวิธีการศึกษา

ใช้วิธีการศึกษาเชิงลึก กรณีศึกษามหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทย โดยใช้มหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทยทั้งหมดซึ่งมีอยู่ ๔ แห่งที่เปิดดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน ประกอบด้วย ๑. วิทยาลัยดุสิตธานี ๒. สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ และ ๓. สถาบันกันตนา โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

๑. วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา จากเอกสารข้อมูลที่กล่าวถึงข้างต้น โดยกำหนดกรอบการวิเคราะห์ จากสาระสำคัญที่กำหนดในข้อกำหนดของสถาบัน และกรอบการประกันคุณภาพการรับรองวิทยฐานะแยกตามรายสถาบันที่เป็นกรณีศึกษา แล้ววิเคราะห์ภาพรวมของกรณีศึกษา ประกอบด้วย

๑.๑ ข้อมูลพื้นฐานสำคัญที่ปรากฏอยู่ในข้อกำหนดของสถาบัน ข้อมูลการรายงานของสถาบันต่อสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ตาม พ.ร.บ. สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

๑.๒ ข้อมูลรายงานการประกันคุณภาพภายใน และรายงานการประกันคุณภาพภายนอกที่ผ่านมา

๑.๓ ข้อมูลรายงานการรับรองวิทยฐานะ

๑.๔ เอกสารข้อมูลอื่น ๆ ที่สถาบันจัดทำเผยแพร่ต่อสาธารณชน

๒. วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้บริหาร และผู้ทรงคุณวุฒิ และการเยี่ยมชมสถาบัน แล้วนำมาจัดกลุ่มประเด็นสำคัญจากข้อคำถามแต่ละข้อ

## ผลการศึกษา

ผลการศึกษา สามารถสรุปผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ดังนี้

๑. ศึกษาเชิงลึก กรณีศึกษามหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทย

มหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทย ในความหมายของการลงทุนโดยองค์กรอื่นที่ไม่ได้มีภารกิจด้านการศึกษาโดยตรง แต่มีความต้องการในการจัดการศึกษาอบรม เพื่อพัฒนาคนในองค์กร และสายงานที่เกี่ยวข้องกับองค์กรนั้นเป็นหลัก ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ ได้ศึกษากรณีศึกษา ๓ แห่งคือ วิทยาลัยดุสิตธานี สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ และสถาบันกันตนา ผลจากการศึกษากรณีศึกษาแต่ละแห่ง ดังนี้

๑.๑ วิทยาลัยดุสิตธานี

ด้วยปณิธานของท่านผู้หญิงชนชั้นถ้ำ ปิยะอูย ที่ต้องการสร้างบุคลากรในสายงานด้านการโรงแรมและอุตสาหกรรมให้มีมาตรฐานระดับสากล จึงได้ก่อตั้งโรงเรียนการโรงแรมดุสิตธานีขึ้นก่อนเมื่อวันที่ ๑ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๓๖ ต่อมาจึงได้จัดตั้งเป็นสถาบันอุดมศึกษาในฐานะสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประเภท “วิทยาลัย” ขึ้นเมื่อวันที่ ๓๐ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๓๙ โดยมีบริษัท บริษัทรอยัล ปริ้นเซส จำกัด (มหาชน) เป็นผู้รับใบอนุญาต ปัจจุบันวิทยาลัยฯ เปิดสอนหลักสูตรระดับปริญญาตรี และระดับปริญญาโท ในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมบริการ ซึ่งสอดคล้องกับอุตสาหกรรมเป้าหมายของประเทศ ทั้งหลักสูตรภาษาไทย และหลักสูตรนานาชาติ ในปี พ.ศ. ๒๕๖๑ มีจำนวนอาจารย์ ๓๖๒ คน มีจำนวนนักศึกษารวม ๓,๐๓๒ คน แนวทางในการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยฯ คือ หลักสูตรที่เปิดสอนจะต้องตอบโจทย์ต่อสังคม และต้องมีคุณภาพมาตรฐานเพื่อดึงดูดผู้เรียน สามารถผสานการเรียนการสอนเข้ากับธุรกิจได้จริง ดังนั้นการเป็นมหาวิทยาลัยบรรษัทจึงทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ทางวิชาการระหว่างภาควิชาการกับทักษะปฏิบัติในด้านอุปสรรค ความท้าทาย และข้อเสนอแนะ ปัจจัยที่ผู้บริหารวิทยาลัยดุสิตธานีมองว่ากระทบกับมหาวิทยาลัยบรรษัทอย่างมาก ได้แก่ ๑) เกณฑ์การประกันคุณภาพ ที่เน้นคุณวุฒิปริญญาเอกของอาจารย์ซึ่งไม่สอดคล้องกับศาสตร์เฉพาะทางของวิทยาลัยที่มุ่งเน้นประสบการณ์มากกว่า ดังนั้นจึงควรมีการปรับปรุง

เปลี่ยนแปลง ให้เป็นการพิจารณาให้ตรงกับบริบทของสถาบันมากขึ้น เช่น ใช้ประสบการณ์ของอาจารย์ในการเทียบเคียง ๒) การกำกับดูแลเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร และเกณฑ์การจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง ภาครัฐควรหาวิธีให้การกำกับดูแลที่ง่ายขึ้น สะดวกขึ้น ลดขั้นตอนการกำกับดูแลที่ไม่ยุ่งยาก ๓) หลักเกณฑ์การเทียบโอนที่ส่งผลกระทบต่อตัวป้อนเข้าที่มาจากกลุ่มที่จบ ปวช. หลักสูตรต่อเนื่อง ๔) การแข่งขันและเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยของรัฐ ซึ่งได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณจากรัฐค่อนข้างสูงในแต่ละปี แต่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนต้องหารายได้ด้วยตนเอง ด้วยค่าเรียนที่สูงมากจึงถือเป็นข้อจำกัดอีกเรื่องในการรับนักศึกษา ๕) ระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับเรื่องของชื่อสถาบัน ซึ่งประเทศไทยกำหนดชัดว่าเป็นมหาวิทยาลัย วิทยาลัย หรือสถาบัน อาจทำให้สังคมเข้าใจลักษณะการจัดการเรียนการสอนผิดไปจากความเป็นจริง ซึ่งเป็นปัญหาที่สถาบันอุดมศึกษาขนาดเล็กประสบอยู่ สำหรับข้อเสนอแนะจากผู้บริหารวิทยาลัยอุตสาหกรรมคือ ภาครัฐควรให้ความอิสระในการบริหารจัดการ กำกับดูแลสถาบันอุดมศึกษาเอกชนโดยคำนึงถึงความหลากหลาย ตามประเภทตามและบริบทของสถาบันแต่ละแห่ง รวมถึงการวางแผนกำลังคนในระดับอุดมศึกษา และสนับสนุนให้นำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการศึกษา โดยอาศัยการที่ภาครัฐลงทุนเรื่องโครงสร้างพื้นฐาน

### ๑.๒ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ ก่อตั้งโดย บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) เน้นการเรียนการสอนโดยความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับสถานประกอบการ เรียนทฤษฎีควบคู่กับการปฏิบัติงานจริงในสถานประกอบการตลอดเวลาของหลักสูตร เมื่อรูปแบบการศึกษาแบบการเรียนรู้ควบคู่การปฏิบัติ (Work-based Education) ปัจจุบันสถาบันฯ จัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับปริญญาตรีถึงปริญญาเอก ในหลักสูตรสาขาวิชาต่าง ๆ หลากหลายซึ่งมีสาขาวิชาที่อยู่ในอุตสาหกรรมเป้าหมายของประเทศทั้งหลักสูตรภาษาไทย หลักสูตรนานาชาติ และหลักสูตรภาษาจีน รวมทั้งมีการจัดหลักสูตรต่อเนื่องและระบบการศึกษาทางไกล มีอาจารย์รวมทั้งสิ้นในปี พ.ศ. ๒๕๖๑ จำนวน ๙๔๘ คน และมีจำนวนนักศึกษารวม ๑๖,๒๒๔ คน ในด้านแนวทาง และข้อคิดเห็นในการจัดการศึกษา ซึ่งสะท้อนจากข้อคิดเห็นของผู้บริหารสถาบันเห็นว่า มหาวิทยาลัยบริษัทในปัจจุบัน คลอบคลุมทั้งห่วงโซ่อุปทาน คู่ค้า ไม่ใช่เฉพาะองค์กรแม่ ต้องการให้เป็นมหาวิทยาลัยของสังคม การบริหารแบบมหาวิทยาลัยบริษัท ต้องมีการสอนแบบมีส่วนร่วมจากภาคธุรกิจ มีกระบวนการฝึกงานที่ชัดเจน มีการทำวิจัยจากโจทย์จริงเป็นกระบวนการหลัก ต้องมีทีมสร้างเครือข่าย (network) ปลูกฝังวัฒนธรรมของการรู้จักสร้าง network ในตัวอาจารย์ทุกคน ในด้านอุปสรรค ความท้าทาย และข้อเสนอแนะ ผู้บริหารสถาบันฯ มองว่าความท้าทายที่ควบคุมไม่ได้คือการแข่งขันจากภายนอกประเทศ และการควบคุมของรัฐที่ใช้เวลานานเกินไปในการดำเนินการเรื่องต่าง ๆ ซึ่งข้อเสนอแนะ คือ กระทรวงฯ ควรยืดหยุ่นในการทำงานมากขึ้น ในการควบคุมควรจะใช้หลักการในการควบคุมมากกว่าจะออกระเบียบในการควบคุม แก้ปัญหาเฉพาะจุด ไม่ควรออกระเบียบเหมารวมทั้งหมด แต่พิจารณาเป็นกรณี ๆ ไป รวมทั้งเห็นควรให้มีการแก้ไขปรับปรุง พ.ร.บ. สถาบันอุดมศึกษาเอกชน และการสนับสนุนการลงทุนด้านเทคโนโลยี ควรใช้ศักยภาพจากหน่วยงานที่มีความเชี่ยวชาญและทันสมัยอยู่แล้วให้เป็นประโยชน์

### ๑.๓ สถาบันกัญชานา

สถาบันกัญชานาเป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเฉพาะทางด้านการผลิตและการจัดการ สื่อบันเทิงที่ครอบคลุมด้านสื่อดิจิทัลและอนิเมชัน ซึ่งอยู่ในหนึ่งอุตสาหกรรมเป้าหมายของประเทศ โดยมุ่งหวังที่จะดึงศักยภาพของคนไทยเฉพาะด้านมาสร้างทรัพย์สินที่เกิดจากความคิดสร้างสรรค์ก่อให้เกิดการเติบโตและพัฒนาทางเศรษฐกิจสร้างกำลังคนในระดับสูงเพื่อรองรับการเติบโตของอุตสาหกรรม และเพื่อยกระดับวิชาชีพสื่อสารมวลชนของไทยให้มีมาตรฐาน เป็นที่ยอมรับในระดับสากล ปัจจุบันสถาบันฯ เปิดสอนในหลักสูตร

ปริญญาตรีศิลปกรรมศาสตรบัณฑิต และหลักสูตรปริญญาโทศิลปกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการจัดการสื่อ บันเทิง และอยู่ในระหว่างขอเปิดหลักสูตรระดับปริญญาเอก มีอาจารย์รวม ๑๖ คน และมีจำนวนนักศึกษา ล่าสุดจากข้อมูลในปี พ.ศ. ๒๕๖๑ จำนวน ๒๘ คน สำหรับแนวทาง และข้อคิดเห็นในการจัดการศึกษา ซึ่งสะท้อนจากข้อคิดเห็นของผู้บริหารสถาบัน มองว่า มหาวิทยาลัยบรรษัทจะมีผลต่อการทำให้ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนยังคงสถานะอยู่ได้ท่ามกลางวิกฤตตัวป้อนเข้าที่ลดลง เนื่องจากการพัฒนาหลักสูตร สามารถตอบสนองต่อตลาดแรงงานได้อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม รวมทั้งสามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีในยุคดิจิทัลได้รวดเร็วขึ้น ปัจจัยหรือเงื่อนไข ที่ทำให้มหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทย ประสบผลสำเร็จ คือ การที่มีองค์การเอกชนช่วยส่งเสริมทางด้านทักษะฝึกปฏิบัติ เครื่องมือวัสดุ อุปกรณ์เพื่อการเรียนการสอน ในด้านอุปสรรค ความท้าทาย และข้อเสนอแนะ ผู้บริหารสถาบันฯ มองว่า ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงทางสังคมเข้าสู่ยุค Digital Disruption ทำให้การดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการรับทราบหลักสูตร ไม่ไปด้วยกันกับบริบทของหลักสูตรเฉพาะทาง รวมถึงระยะเวลาในการรับทราบหลักสูตรที่ใช้เวลานาน ส่งผลให้ มหาวิทยาลัยเติบโตไม่ได้ โดยเฉพาะในเรื่องการปรับแก้ไขหลักสูตร นอกจากนี้ ในด้านคุณวุฒิอาจารย์ตามเกณฑ์ มาตรฐานยังคงไม่สะท้อนประโยชน์ในทางปฏิบัติ ผู้บริหารสถาบันฯ มีข้อเสนอแนะว่า ภาครัฐควรเล็งเห็น ความสำคัญของภาคเอกชนโดยเฉพาะภาคธุรกิจและภาคอุตสาหกรรม มีการวางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อการ ขับเคลื่อนการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และเพื่อสร้างความเจริญเติบโตต่อเศรษฐกิจของประเทศ ลดกฎเกณฑ์ข้อบังคับที่มากเกินไปจนทำให้ไม่สามารถพัฒนาตนเองได้ รวมทั้งพิจารณาการกำกับดูแลเรื่อง เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรที่เอื้อต่อสถาบันเฉพาะทางขนาดเล็ก และควรคำนึงถึงความต่างของสถาบัน ที่ เชื่อมโยงธุรกิจ อุตสาหกรรมที่มีธรรมชาติไม่เหมือนกัน ควรมีหน่วยงานพิเศษที่มีการขับเคลื่อนได้ทันกับการ เปลี่ยนแปลงที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกิจการอุดมศึกษาเอกชน

## ๒. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทย

๒.๑ นโยบายและบทบาทของรัฐ ควรเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาให้เต็มศักยภาพ รัฐควรทำหน้าที่ดูแลเกณฑ์ ข้อกำหนด เพื่อคัดกรอง supply side ที่คิดว่าเป็น ประโยชน์ มีความโดดเด่นทางด้านวิชาการและวิชาชีพที่ตอบสนองทิศทางของประเทศ ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยต้องปรับกระบวนการบริหารจัดการกฎระเบียบให้มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

๒.๒ แนวทางของภาครัฐในการส่งเสริมมหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทย ควรให้ความสำคัญกับมหาวิทยาลัยบรรษัทในธุรกิจอุตสาหกรรมเป้าหมายของประเทศ ภาครัฐควรทำหน้าที่คัดกรอง ผู้มีเจตนารมณ์ด้านการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาทุนมนุษย์ มีความชัดเจนในด้านนโยบายในการประสานความร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ โดยจัดการศึกษาควบคู่กับการฝึกประสบการณ์ ที่เน้นการผลิตกำลังคนเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเป็นหลักก่อน

๒.๓ นโยบายภาครัฐในเรื่องการผลิตกำลังคนระดับสูงในภาพรวม ควรมีทิศทางที่ชัดเจนในการสร้างทุนมนุษย์ที่เป็นระดับแนวหน้าในการขับเคลื่อนประเทศ โดยพิจารณาเรื่องการผลิตกำลังคน มีการ กำหนดแผนการผลิต ลดความซ้ำซ้อนในการผลิตบัณฑิตสาขาต่าง ๆ ไม่ให้เกิดการผลิตที่เกินความต้องการที่อาจ ส่งผลต่อการมีงานทำของบัณฑิตในภายหลัง

๒.๔ การบริหารจัดการของภาครัฐ ควรมีกระบวนการทำงานที่ยืดหยุ่น รวดเร็วตามกลุ่มประเภทสถาบัน มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพครบในที่เดียว ควรมีการแบ่งกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยคำนึงถึงมิติต่าง ๆ ร่วมกับกลไกการจัดสรรงบประมาณ

๒.๕ สร้างกลไกความร่วมมือระหว่างฝ่ายกำกับนโยบายและฝ่ายปฏิบัติให้เกิดเวทีการหารือ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างภาครัฐ สถาบันอุดมศึกษา และเครือข่ายต่าง ๆ รวมทั้งสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่เป็นรูปธรรม

๒.๖ ควรปรับระบบการลงทุนด้านการศึกษาระดับอุดมศึกษาให้ผู้เรียนมีส่วนร่วม รับผิดชอบค่าใช้จ่ายด้านการอุดมศึกษาในสัดส่วนที่เหมาะสมตามต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง สร้างความเข้าใจและมีการทบทวนปรับระบบดังกล่าวเพื่อให้มีความเหมาะสม

๒.๗ มีการสื่อสารถึงบทบาทหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษา ภายใต้กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ที่จะเชื่อมโยงบูรณาการภารกิจด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เข้าด้วยกัน

๒.๘ การส่งเสริมสนับสนุนการใช้ทรัพยากรร่วมกันของภาครัฐและเอกชน ควรมีการใช้ประโยชน์จากข้อมูลที่มีอยู่ให้บังเกิดผลมากขึ้น เช่น การใช้ประโยชน์จากระบบ UniNet ให้ครอบคลุมทั้งสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

๒.๙ การกำหนดแนวทางการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมในสถาบันอุดมศึกษา เช่น การกำหนดแนวทางที่จะสนับสนุน แนวคิด Sandbox เปิดโอกาสให้ดำเนินการในสิ่งที่ต่างไปจากมาตรฐานการอุดมศึกษา อย่างไรก็ตาม จำเป็นต้องมีมาตรการและกระบวนการรองรับที่ดำเนินการไปแล้วเกิดความล้มเหลว

๒.๑๐ การสนับสนุนเรื่องเทคโนโลยีในการจัดการศึกษา การจัดการศึกษาออนไลน์ และการสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่เชื่อมโยงระหว่างการเรียนรู้และการทำงาน หน่วยงานจะต้องตระหนักถึงการปรับรูปแบบการเรียนรู้การทำงานให้มีความเหมาะสมกับกลุ่มผู้เรียน ระบบการศึกษาต้องสามารถเชื่อมโยงต่อยอดที่เข้ากับวิถีชีวิต วิธีการทำงาน

๒.๑๑ การสร้างกลไก มาตรการเชิงนโยบายเพื่อสนับสนุนวัฒนธรรมคุณภาพสร้างความ เป็นเลิศด้านวิจัยและด้านวิชาการที่ประเทศนำไปใช้ประโยชน์ได้ โดยอาศัยกลไกหลัก คือ ความสามารถของ สภาสถาบันและผู้บริหารสถาบันที่ต้องเป็นต้นแบบด้านวิสัยทัศน์ การมีแนวทางในการกำกับดูแล สถาบันอุดมศึกษาที่โปร่งใสและมีความพร้อมที่จะทุ่มเทสรรพกำลังเพื่อให้เกิดการพัฒนาประเทศในภาพรวม ในระดับภูมิภาคและในระดับสถาบันได้อย่างสมดุล

๒.๑๒ การสร้างความร่วมมือกับต่างประเทศและการจัดหลักสูตรนานาชาติ ในสภาพ ปัจจุบันการศึกษาข้ามพรมแดนที่เกิดขึ้น ทำให้คนในวงการอุดมศึกษาต้องหันมาเปลี่ยนแปลงปรับตัวและใช้ ประโยชน์จากการสร้างความร่วมมือกับต่างประเทศในลักษณะของการแลกเปลี่ยนทรัพยากร องค์ความรู้ รวมทั้งการเปิดพื้นที่ในการผลิตบัณฑิตร่วมกัน ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่ภาครัฐจะต้องเข้าใจประเด็นที่ เกี่ยวข้อง ทั้งเรื่องของการรับรองคุณวุฒิ การเข้าออกประเทศ ทั้งนี้ประเด็นปัญหาที่ควรให้ความสนใจคือ ความสามารถทางภาษาอังกฤษของอาจารย์และนักศึกษาไทยที่จำเป็นต้องมีการแก้ไขให้เป็นรูปธรรม เพื่อให้ สถาบันอุดมศึกษาไทยสามารถแข่งขันได้ในระดับนานาชาติ



ทั้งนี้ ผู้ศึกษาได้มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในช่วงของการเปลี่ยนผ่านเข้าสู่โครงสร้างของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมที่จัดตั้งขึ้นใหม่ นอกเหนือจากข้อเสนอแนะซึ่งเป็นผลการศึกษาดังนี้

#### ๑. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในภาพรวม

๑.๑ ควรมีการกำหนดเป็นนโยบายภาครัฐในกรณีที่มีการเกิดกระทรวงใหม่ ให้มีกลไกสนับสนุนให้เกิดการลื่นไหลของบุคลากรประเภทต่าง ๆ ทั้งที่เป็นราชการ และไม่ใชาราชการ ของหน่วยงานที่ได้รับผลกระทบ รวมทั้งบุคลากรที่อยู่ในหน่วยงานดังกล่าว ให้สามารถปรับตัวและมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงองค์กร ให้มีความเข้าใจถึงทิศทาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ เพื่อให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องพร้อมบูรณาการการทำงาน โดยเฉพาะกรณีที่มีการรวมกันของหน่วยงานที่มีโครงสร้างการทำงานที่แตกต่างกันมาก และมีหน่วยงานที่ต้องทำงานร่วมกันเป็นจำนวนมาก และให้ถือเป็นโอกาสในการปรับกระบวนการทำงานให้มีความคล่องตัว และลดความซ้ำซ้อน ส่งต่อผลผลิต และผลลัพธ์ของหน่วยงานที่เป็นระบบ

๑.๒ มหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย เกิดจากความตั้งใจของผู้บุกเบิกธุรกิจชั้นนำของประเทศที่มีความพร้อมในการลงทุนด้านการศึกษา อย่างไรก็ตามยังมีข้อปัญหาอุปสรรคที่ต้องหาทางแก้ไขอยู่หลายประการในสังคมดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วแต่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องปรับตัวไม่ทัน โดยเฉพาะในภาวะปัจจุบันที่สถาบันอุดมศึกษามีจำนวนมากเกินความต้องการ ในขณะที่จำนวนผู้เรียนลดลง กอปรกับภาวะการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศที่ต่ำสุดในรอบ ๔ ปี จึงควรมีหน่วยงานที่ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาแนะนำสถาบันอุดมศึกษากลุ่มนี้ ให้สามารถเป็นกำลังสำคัญของประเทศในการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมเป้าหมายของประเทศต่อไปได้ และเนื่องจากภาวะปัจจุบันมีความเสี่ยงต่อการคงอยู่ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเป็นอย่างยิ่งจึงควรมีนโยบายสนับสนุนการคงอยู่อย่างมีคุณภาพ ในรูปแบบต่าง ๆ เช่นการร่วมทุน ควบรวม และการกำหนดการใช้ทรัพยากรร่วมกันในเครือข่ายเชิงพื้นที่ระหว่างสถาบันต่าง ๆ ร่วมกับหน่วยงานต่างกระทรวง รวมทั้งกับภาคธุรกิจ อุตสาหกรรม ท้องถิ่น และประชาสังคม

๑.๓ พันธกิจของกระทรวงใหม่ เป็นความเชื่อมโยงของพันธกิจด้านการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา การส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ที่ต้องการเชื่อมโยงการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อตอบสนองต่อการสร้างองค์ความรู้ การวิจัย และนวัตกรรมที่ช่วยแก้ปัญหของประเทศ รวมทั้งสร้างผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ มีการออกกฎหมายที่ส่งเสริมให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงาน อย่างไรก็ตาม ในการดำเนินงานมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในขั้นตอนของการออกกฎหมายลูก รวมทั้งระเบียบแนวปฏิบัติ อาทิ สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา สำนักงานประมาณ กรมบัญชีกลาง สำนักงาน ก.พ. สำนักงาน ก.พ.ร. เป็นต้น จึงควรมีกลไกระดับประเทศที่จะช่วยให้หน่วยงานเหล่านี้ มีบทบาทส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ช่วยเป็นกลไกสนับสนุน การทำงานของบุคลากร ให้บรรลุผล

๑.๔ หัวใจของการบริหารงานภายใต้กระทรวงใหม่ ได้กำหนดให้มีการปฏิรูปใน ๓ เรื่องหลัก คือ การปฏิรูประบบการบริหาร การปฏิรูประบบการจัดสรรงบประมาณ และการปฏิรูปกฎหมาย การดำเนินการดังกล่าวล้วนเป็นเรื่องใหญ่ และมีผลกระทบต่อหน่วยงานและบุคลากรทุกระดับ กระทรวงจึงควรมียุทธศาสตร์ในการพัฒนาคนในองค์กรเพื่อรองรับการปฏิรูปเรื่องหลักข้างต้น รวมทั้งมีการวางแผนกำลังคนคุณภาพในอนาคตต่อไป เมื่อมีโครงสร้างการบริหารกระทรวงใหม่ที่ชัดเจนแล้ว ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาองค์กร เพื่อตอบสนองความต้องการของสถาบันอุดมศึกษา ที่คาดหวังให้กระทรวงหรือ

ผู้ที่ทำหน้าที่ดูแล ทำงานแบบ pro-active สามารถคิดล่วงหน้า มากกว่าแก้ปัญหาเฉพาะหน้าที่ละจุดเท่านั้น และให้มีการพัฒนาระบบการสื่อสาร ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัยซึ่งมีอยู่แล้วมาใช้ประโยชน์ เพื่อเพิ่มประสิทธิผล และประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น

๑.๕ ควรสนับสนุนกลไก การพัฒนาเชิงพื้นที่ จากกลไก ความร่วมมือ ในเครือข่ายอุดมศึกษา เครือข่ายต่าง ๆ ของกระทรวงที่มีอยู่เพื่อให้เกิดการทำงานเชิงบูรณาการระหว่างหน่วยงานในระดับต่าง ๆ เพื่อลดความซ้ำซ้อน ทั้งในระดับชาติ ระดับกระทรวง และหน่วยงาน เพื่อให้เกิดผลลัพธ์และผลกระทบที่เชื่อมโยงทั้งระบบ

## ๒. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษาเชิงลึกถึงรูปแบบการจัดการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยบริษัท และรูปแบบอื่น ๆ ที่สนับสนุนการพัฒนาทักษะผู้เรียนที่สอดคล้องกับความต้องการของอุตสาหกรรมเป้าหมาย ของประเทศ และควรมีการศึกษารูปแบบความร่วมมือของสถาบันอุดมศึกษากับสถาบันอุดมศึกษาด้วยกัน ที่สามารถส่งเสริมการสร้างองค์ความรู้และงานวิจัยและนวัตกรรมที่ใช้ประโยชน์และตอบโจทย์ประเทศได้ ควรมี การศึกษาแนวทางการกำกับดูแลคุณภาพมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษาที่เหมาะสมกับสถาบันกลุ่มต่าง ๆ และควรมีการศึกษาเพื่อพัฒนานโยบาย ลดความเหลื่อมล้ำ ของการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาโดยพิจารณา ตามต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง

## สารบัญ

เรื่อง	หน้า
คำนำ	ก
บทสรุปผู้บริหาร	ข
สารบัญ	ณ
สารบัญตาราง	ฎ
สารบัญแผนภาพ	ฐ
บทที่ ๑ บทนำ	
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
วัตถุประสงค์ในการศึกษา	๖
หลักการและแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา	๖
นิยามศัพท์	๙
ขอบเขตการศึกษา	๑๐
กรอบแนวคิดในการศึกษา	๑๑
ประโยชน์ที่ได้รับ	๑๑
บทที่ ๒ การทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
ความหมายและเป็นมาของมหาวิทยาลัยบรรษัท	๑๒
ทฤษฎี แนวคิด หลักการที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยบรรษัท	๑๘
นโยบาย และ ข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยบรรษัท	๒๑
และสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	
มหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทย	๕๘
การศึกษาและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๕๙
บทที่ ๓ วิธีดำเนินการศึกษา	
ศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ศึกษา	๗๑
การคัดเลือกกรณีศึกษา	๗๑
การวิเคราะห์ข้อมูล และสรุปผลการศึกษา	๗๕
สรุปกระบวนการวิธีการศึกษา	๗๘
บทที่ ๔ สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล	
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล จากเอกสารที่เป็นข้อมูลพื้นฐานสำคัญ	๘๐
และข้อมูลบางส่วนจากการสัมภาษณ์	
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้บริหาร และ ผู้ทรงคุณวุฒิ	๑๐๑
และการเยี่ยมชมสถาบัน	

## สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
บทที่ ๕ สรุป ผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	
วิธีดำเนินการศึกษา	๑๔๐
สรุปผลการศึกษา	๑๔๑
อภิปรายผล	๑๖๑
ข้อเสนอแนะ	๑๖๖
บรรณานุกรม	๑๖๘
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก	๑๗๒
ภาคผนวก ข	๒๓๔
ประวัติผู้ศึกษา	๒๖๘

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
๑ การเปรียบเทียบมูลเหตุการจัดตั้ง เป้าหมายและภารกิจระหว่างมหาวิทยาลัย บริษัทและมหาวิทยาลัยทั่วไปของรัฐและเอกชน	๑๓
๒ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีผู้รับใบอนุญาตเป็นนิติบุคคล (ที่ไม่เกี่ยวกับ เรื่องศาสนาหรือการกุศล)	๗๑
๓ กระบวนการศึกษาเรื่อง กรณีศึกษามหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย : ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทย	๗๘
๔ จำนวนรับนักศึกษาต่อปีการศึกษาจำแนกตามหลักสูตรและสาขาวิชา	๘๒
๕ จำนวนนักศึกษา ตามคณะ หลักสูตร และ สาขาวิชา ของวิทยาลัยดุสิตธานี ระหว่างปี ๒๕๕๘-๒๕๖๑	๘๓
๖ จำนวนอาจารย์ แยกตามสายงาน ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๑ ของวิทยาลัย ดุสิตธานี	๘๔
๗ แสดงผลคะแนนการประกันคุณภาพภายในระดับสถาบัน ของวิทยาลัยดุสิตธานี ปีการศึกษา ๒๕๕๙-๒๕๖๐	๘๕
๘ แสดงผลการประเมินคุณภาพภายในระดับหลักสูตร ของวิทยาลัยดุสิตธานี ปีการศึกษา ๒๕๕๙-๒๕๖๐	๘๖
๙ แสดงจำนวนนักศึกษา ตามคณะ หลักสูตร และ สาขาวิชา ของสถาบันการจัดการ ปัญญาภิวัฒน์ ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๑	๙๐
๑๐ แสดงจำนวนอาจารย์ ของสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ แยกตามสายงาน ระหว่าง ปี พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๑	๙๒
๑๑ แสดงผลคะแนนการประกันคุณภาพภายในระดับสถาบันของสถาบันการจัดการ ปัญญาภิวัฒน์ ปีการศึกษา ๒๕๕๙-๒๕๖๐	๙๓
๑๒ แสดงผลการประเมินคุณภาพภายในระดับหลักสูตรของสถาบันการจัดการ ปัญญาภิวัฒน์ ปีการศึกษา ๒๕๕๙-๒๕๖๐	๙๓
๑๓ จำนวนนักศึกษา ตามคณะ หลักสูตร และ สาขาวิชา ของสถาบันกัญตนา ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๑	๙๘
๑๔ จำนวนอาจารย์ ของสถาบันกัญตนา แยกตามสายงาน ระหว่าง ปี พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๑	๙๘
๑๕ แสดงผลคะแนนการประกันคุณภาพภายในระดับสถาบันของสถาบันกัญตนา ปีการศึกษา ๒๕๕๙-๒๕๖๐	๙๙
๑๖ แสดงผลการประเมินคุณภาพภายในระดับหลักสูตรของสถาบันกัญตนา ปีการศึกษา ๒๕๕๙-๒๕๖๐	๙๙

## สารบัญตาราง (ต่อ)

๑๗	แสดงข้อมูลงบแสดงฐานะทางการเงิน ของวิทยาลัยดุสิตธานี สถาบันการจัดการ ปัญญาภิวัฒน์และสถาบันกัณฑ์นา ในปีการศึกษา ๒๕๕๘-๒๕๖๐	๑๐๐
๑๘	ข้อมูลแสดงรายได้ - ค่าใช้จ่าย ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (แบบ รกอ.๕/๓)	๑๐๑

## สารบัญแผนภาพ

ภาพประกอบที่

๑ กรอบแนวคิดในการศึกษา

หน้า

๑๑

## บทที่ ๑

### บทนำ

#### ๑. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัญหาการศึกษาของประเทศไทยเป็นที่กล่าวขานต่อเนื่อง ถึงการที่ผลผลิตของระบบการศึกษายังไม่สามารถนำพาประเทศให้อยู่ในตำแหน่งที่เหมาะสมในภูมิภาคและของโลก ซึ่งสะท้อนจากข้อมูลที่มีก้ำกึ่งถึงผลการจัดอันดับการศึกษาไทย ในส่วนของการศึกษาขั้นพื้นฐาน และผลการจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลก ในส่วนของการศึกษาระดับอุดมศึกษา ที่ต่ำลงอย่างต่อเนื่องเมื่อเทียบกับเคียงกับประเทศเพื่อนบ้าน ความเข้มข้นของปัญหายิ่งทวีความน่าเป็นห่วงมากขึ้นไปอีกเมื่อหลายธุรกิจในโลกรวมทั้งการศึกษาได้รับผลกระทบจากยุค Disruptive Technology ที่วันนี้โลกของการเรียนรู้อยู่บนโลกออนไลน์ ที่เชื่อมต่อ การเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสมบูรณ์แบบ ส่งผลกระทบต่อฐานการณ์การเปลี่ยนแปลงของอุดมศึกษาทั่วโลก

วิสัยทัศน์ของร่างแผนอุดมศึกษาระยะยาว ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙ ที่เป็นการวางแนวทางสำหรับอุดมศึกษาไทยเพื่อให้ทันการเปลี่ยนแปลงของโลกได้กำหนดไว้ว่า

“อุดมศึกษาไทยเป็นแหล่งสร้างปัญญาให้สังคม นำทางไปสู่การเปลี่ยนแปลง สร้างนวัตกรรม ความรู้งานวิจัยที่เสนอทางเลือกและแก้ปัญหา เพื่อการพัฒนาประเทศและสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน”

โดยต้องมีการวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลง (Blueprint for Changes) ที่เป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ ในประเด็นผลลัพธ์ของระบบอุดมศึกษา ประเด็นระบบการขับเคลื่อนอุดมศึกษา เพื่อให้ระบบอุดมศึกษาใหม่ (New Higher Education System) สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย ในยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ ๖ ด้าน คือ

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ อุดมศึกษาเป็นแหล่งพัฒนากำลังคน และเสริมสร้างศักยภาพทั้งทักษะความคิด และการรู้คิดเพื่อสนับสนุนการพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพนักศึกษา เสริมสร้างความรู้ และทักษะทางอาชีพให้พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ เสริมสร้างสมรรถนะหลักของอุดมศึกษาไทยให้เป็นแหล่งพัฒนาต่อ ยอดความสามารถในการใช้ความรู้ สร้างผลงานวิจัย ค้นหาคำตอบที่จะนำไปใช้ประโยชน์ในการแก้ปัญหา และพัฒนาเศรษฐกิจทั้งระดับท้องถิ่น และระดับประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ อุดมศึกษาเป็นแหล่งสนับสนุนการสร้างงานและนำความรู้ไปแก้ปัญหาผ่านความร่วมมือภาคเอกชนและท้องถิ่น โดยมีแผนงานส่งเสริมให้เกิดคณะกรรมการร่วมรัฐ-เอกชน-ท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพ มีประสิทธิผล และมีระบบการกำกับดูแลที่รับผิดชอบต่อผลการดำเนินการของมหาวิทยาลัยในทุกด้าน

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ ปรับระบบโครงสร้างการตรวจสอบ การจัดสรรงบประมาณ และการติดตามรายงานผลที่มีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ การขับเคลื่อนสู่การเปลี่ยนแปลง จะต้องมีการดำเนินการ ๔ R คือ ๑. Re-Orientation คือ การปรับเปลี่ยน ทิศทาง บทบาท ความรับผิดชอบสถานะการดำรงอยู่ของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อรองรับบริบทของโลก และของประเทศที่เปลี่ยนแปลงไป ๒. Re-Profilng คือ การปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์ เพื่อให้



สถาบันอุดมศึกษา สามารถนำเอาจุดเด่น และศักยภาพความเข้มแข็งใน ๔ พันธกิจหลัก มาใช้เพื่อตอบสนองความต้องการในการพัฒนาประเทศ ทั้งในสถานการณ์ปัจจุบัน และอนาคต ได้อย่างยั่งยืน ๓. Re-Structure คือ การปรับเปลี่ยนโครงสร้างการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาในฐานะ Service Provider ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ตอบสนองภาคผู้ผลิตในฐานะผู้ใช้ผลผลิตที่เกิดจากสถาบันอุดมศึกษา เพื่อบูรณาการให้เกิดการเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานอย่างมีเอกภาพ และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ ทั้งในเชิงนโยบายและคุณภาพอุดมศึกษา และ ๔. Re-Organization คือ การจัดองค์กรโดยเฉพาะองค์กรภาครัฐผู้มีหน้าที่กำกับดูแล (Regulator & Facilitator) เพื่อการบริการ การกำหนดนโยบาย มาตรฐาน การจัดสรรงบประมาณและการประเมินผล เพื่อให้การขับเคลื่อนศักยภาพของอุดมศึกษาใหม่ กลายเป็นกลไกส่วนหนึ่งของการพัฒนาประเทศได้อย่างเต็มขีดความสามารถและศักยภาพที่อยู่บนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, ๒๕๖๒. ๕-๖) ดังนั้นทิศทางการขับเคลื่อนอุดมศึกษาไทย จึงเป็นเรื่องที่ทั้งสถาบันอุดมศึกษา และหน่วยงานภาครัฐที่กำกับดูแลสถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์ ทิศทาง บทบาท ความรับผิดชอบ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ภายใต้ระบบอุดมศึกษาใหม่

ในเดือนธันวาคมที่ผ่านมา มีข่าวที่เขย่าวงการอุดมศึกษาโลก รวมถึงอุดมศึกษาของไทย เมื่อศาสตราจารย์ เคลย์ตัน คริสเตนเซน (Clayton Christensen) อาจารย์และนักการศึกษาจากมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ประเทศสหรัฐอเมริกา เจ้าของทฤษฎี disruptive innovation ได้เขียนบทความในหนังสือ The Innovation University เล่มล่าสุดของเขาว่า ในช่วงสิบปีที่ผ่านมา มีการปิดตัวของมหาวิทยาลัยในสหรัฐอเมริกาแล้วกว่า ๕๐๐ แห่ง จากทั้งหมดกว่า ๔,๕๐๐ แห่ง และคาดการณ์ว่าภายใน ๑๐ ปีข้างหน้า จะมีมหาวิทยาลัยปิดตัวลงอีกไม่น้อยกว่า ๒,๐๐๐ แห่ง ซึ่งปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นผลมาจากอิทธิพลของการศึกษาออนไลน์ และจำนวนนักเรียนระดับมัธยมศึกษาที่จะเข้าสู่มหาวิทยาลัยที่ลดลง กระทรวงศึกษาธิการของสหรัฐอเมริกาและสถาบันจัดอันดับมูตส์ก็ประเมินเช่นกันว่า จะมีวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยขนาดเล็กปิดตัวเพิ่มขึ้น ๓ เท่าตัว และมีแนวโน้มการควบรวมกิจการของมหาวิทยาลัยขนาดเล็กเพิ่มขึ้นอีกเท่าตัว (<https://workpointnews.com/๒๐๑๘/๐๓/๐๓/วิกฤติอุดมศึกษา-มหาวิทยาลัย/> [สืบค้นเมื่อ ๒๑/๐๑/๒๕๖๒])

ศาสตราจารย์คลินิก นายแพทย์อุดม คชินทร อดีตรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ กรรมการในคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ และที่ปรึกษาผู้ทรงคุณวุฒิของคณะกรรมการเตรียมการยุทธศาสตร์ชาติกล่าวในการปาฐกถาหัวข้อ “กระบวนทัศน์ใหม่ของอุดมศึกษาไทย” จัดโดยสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย (สสอท.) ว่าการปิดตัวของมหาวิทยาลัยในสหรัฐอเมริกาคือตัวเลขที่น่ากลัว ทั้งที่การศึกษาของสหรัฐอเมริกามีคุณภาพกว่าประเทศไทยมาก เชื่อว่าอีกไม่นานประเทศไทยจะประสบปัญหาไม่ต่างกัน เนื่องจากการศึกษาออนไลน์ได้รับการพิสูจน์และยอมรับว่า เป็นกระบวนกรเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพและคุณภาพ โดยนำเทคโนโลยีมาช่วยในการเรียนการสอน ทำให้คุณภาพการเรียนการสอนไม่ต่างจากการเรียนในห้องเรียน อีกทั้งค่าเรียนยังถูก สามารถเรียนได้ทุกที่ ทุกเวลา ในขณะที่การเรียนการสอนในระบบเดิมต้องลงทุนมหาศาล

“สิ่งที่น่าเป็นห่วง นอกจากการรุกของหลักสูตรออนไลน์แล้ว จำนวนเด็กที่เข้าสู่มหาวิทยาลัยที่อเมริกากำลังเผชิญ เป็นวิกฤติที่การศึกษาของไทยกำลังเผชิญเช่นเดียวกัน ย้อนไปเมื่อ ๑๐ ปีที่แล้ว ประเทศไทยมีเด็กเกิดใหม่ ๑.๑ ล้านคน/ปี ตอนนี้อยู่ที่ ๗ แสนคน/ปี ดังนั้น เด็กมัธยมฯ ที่จะเข้าสู่มหาวิทยาลัยลดลงแน่นอน นอกจากนี้ ในอเมริกายังพบว่า เด็กปี ๑ ที่เข้าสู่วิทยาลัย ไม่ได้อยู่ในช่วง

อายุ ๑๘ - ๒๒ ปี ตามปกติ เพราะเด็กเหล่านี้เมื่อเรียนจบไฮสคูลจะออกไปทำงาน ออกเดินทางไปค้นหา สิ่งที่ตนเองชอบ เรียนรู้จาก Google เมื่อรู้ว่าอยากเรียนหรืออยากทำอาชีพอะไร ถึงจะตัดสินใจเข้ามาเรียน ในมหาวิทยาลัย โดยไม่จำเป็นต้องเรียน ๔ ปีเต็ม เพราะครั้งหนึ่งเขาได้จากการทำงานมาแล้ว”

แนวทางสำหรับมหาวิทยาลัยของไทยในการฝ่าฟันภาวะวิกฤติดังกล่าว ในโลกที่เข้าสู่ยุคสังคม เศรษฐกิจ ฐานความรู้ที่ไร้พรมแดน มหาวิทยาลัยจะไม่ใช่ที่ที่ครูเป็นเจ้าของอีกต่อไป แต่จะเป็น learning space ของเด็ก เป็นแหล่งเรียนรู้ที่สมบูรณ์แบบได้ อาจารย์จะต้องมีประสบการณ์และทักษะใน การถ่ายทอดความรู้ ที่ Google สอนไม่ได้ และต้องมี Mind Set หรือกระบวนการทางความคิด สามารถ สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เรียนเปลี่ยนตัวเองให้ได้ ดังนั้น อาจารย์ยุคใหม่จะต้องสอนโดยมุ่งผลลัพธ์ของ ผู้เรียนเป็นหลัก มีการบูรณาการการเรียนรู้ในห้องเรียนและนอกห้องเรียน เพื่อให้เด็กเรียนรู้คู่ไปกับการ ทำงาน หรือฝึกปฏิบัติวิชาชีพจริง หรือให้ผู้ที่อยู่ในภาคอุตสาหกรรมมาถ่ายทอดทักษะประสบการณ์ ให้ ผู้เรียนได้เรียนรู้จากของจริง ซึ่งจะต้องเริ่มตั้งแต่การออกแบบหลักสูตร การเรียนการสอนร่วมกัน รวมไปถึง การประเมินผล เพื่อให้เด็กที่จบไปมีทักษะในการเป็น entrepreneur ในสถานประกอบการ และสามารถ สร้างธุรกิจของตัวเองได้

“อนาคตการเรียนกับการทำงานเป็นเรื่องเดียวกัน เด็กสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ ทุกเวลา ต่อไป การเรียนในระบบมหาวิทยาลัยจะลดความสำคัญลงไป เกรดและใบปริญญาจะไม่มี ความหมายอีกต่อไป แต่ สิ่งที่เด็กเจเนอเรชันใหม่ต้องการคือ “ทักษะ” อย่าลืมนะว่าสังคมโลกยุคใหม่กำลังจะเปลี่ยนเป็นสังคม เศรษฐกิจฐานความรู้ ที่มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์และบริการที่พึ่งพาองค์ความรู้หรือ Knowledge Intensive Product ที่มาจากงานวิจัยและนวัตกรรม มหาวิทยาลัยจะต้องสร้างบัณฑิตให้มี Soft skills เช่น มีทักษะ ผู้นำ ทักษะผู้ประกอบการ มีกระบวนการทางความคิด (Mind set) มีจิตสาธารณะ และสุดท้ายคือ มีทักษะ ด้านภาษาและไอที เป็นกระบวนการเรียนการสอนที่ทั่วโลกพิสูจน์แล้วว่า เป็นการสอนที่ทำให้บัณฑิต ประสบความสำเร็จในการทำงาน และการเป็นพลเมืองของโลก Global citizen ในศตวรรษที่ ๒๑ และ ทั้งหมดเป็น Mega Trend ที่กำลังจะเกิดขึ้น ถ้ามหาวิทยาลัยไม่ปรับตัวจะไปไม่รอดและจะต้องล้มหายตาย จากไป”

ขณะที่ ดร.อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์ อาจารย์คณะสถิติประยุกต์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ สะท้อนมุมมองทิศทางอุดมศึกษาผ่านบทความไว้ในทิศทางที่ใกล้เคียงกัน โดยคาดการณ์ว่า อีกไม่เกิน ๑๐ ปี อุดมศึกษาไทยจะไปไม่รอด เนื่องจากจำนวนนักศึกษาลดลงอย่างมาก โดยพบว่า มหาวิทยาลัยไทยมีที่นั่งว่างสำหรับปริญญาดรถึง ๑๔๐,๐๐๐ ที่นั่ง ในขณะที่มีนักเรียนเข้ามาเรียนเพียง ๘๐,๐๐๐ คน เท่านั้น แสดง ให้เห็นตัวเลข Over Supply ถึง ๖๐,๐๐๐ คน/ปี จำนวนผู้เรียนที่ลดลงส่งผลกระทบต่อระดับ บัณฑิตศึกษา ที่จำนวนนักศึกษาลดลงด้วยเช่นกัน ส่งผลต่อรายได้ของมหาวิทยาลัยที่ลดลง ทำให้ต้องลด มาตรฐานการคัดเลือกนักศึกษาเข้ามาเรียน เมื่อไม่มีตัวเลือกที่ดีเข้ามาเรียน ก็ทำให้คุณภาพการศึกษาต่ำไป ด้วย มหาวิทยาลัยเอกชนบางแห่งรับนักศึกษาจีนเข้ามาเรียน แต่นักเรียนระดับหัวกะทิ และ/หรือนักเรียน ที่มีฐานะทางเศรษฐกิจดี ส่วนใหญ่จะเลือกเดินทางไปเรียนประเทศในแถบยุโรป สหรัฐอเมริกา รวมถึง ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ ส่วนนักศึกษาจีนที่มาเรียนในไทย เนื่องจากประเทศไทยค่าครองชีพและค่าเล่าเรียนถูกกว่าประเทศจีน ทำให้มหาวิทยาลัยไทยไม่ได้มีนักศึกษาจีนที่มีคุณภาพดีเท่าที่ควร

ทั้งนี้สาเหตุที่ทำให้มหาวิทยาลัยไทยถึงทางตัน มาจากปัจจัยหลายประการ เช่น อัตราการเกิดที่ ลดลง ในขณะที่จำนวนมหาวิทยาลัยเกิดใหม่เพิ่มขึ้น มีการแข่งขันกันเปิดหลักสูตร ขยายเวลาเรียน เน้น “จ่ายครบ จบแน่” และปัจจัยอื่น เช่น ผู้ที่มีฐานะดี มีทุนทรัพย์ สามารถไปเรียนต่อต่างประเทศได้ การเกิด ของหลักสูตรออนไลน์ทั้งแบบรับปริญญาและ Non-degree program ที่เพิ่มขึ้นต่อเนื่อง รวมไปถึง

การจัดการการศึกษาที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน ดังนั้น ทางรอด ก็คือ มหาวิทยาลัยต้องปรับตัว เช่น ยุบมหาวิทยาลัยที่ไม่มีคุณภาพหรือขาดทุน หรือควรวมกิจการของมหาวิทยาลัยเอกชน กำหนดปริมาณและคุณภาพในการผลิตบัณฑิต โดยเน้นสาขาที่ขาดแคลนและต้องการของตลาด เร่งพัฒนาหลักสูตรสหกิจศึกษา โดยให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อองค์กรจะได้คนตรงตามที่ต้องการ รวมถึงลดการพึ่งพารายได้จากการเรียนการสอน มาเน้นงานวิจัยที่นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมและสู่เชิงพาณิชย์ ซึ่งนอกจากจะเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศแล้ว ยังเป็นรายได้เข้ามหาวิทยาลัยอีกทางหนึ่งด้วย (<https://workpointnews.com/๒๐๑๘/๐๓/๐๓/วิกฤติอุดมศึกษา-มหวิท/> [สืบค้นเมื่อ ๒๑/๑/๒๕๖๒])

ข้อมูลจาก ทปอ. ยืนยันสถานการณ์ข้างต้นที่ระบุว่ามีปี ๒๕๖๑ มีคนสมัครแอดมิชชั่นทั้งหมด ๕๔,๗๘๒ คน ขณะที่มหาวิทยาลัยมีที่นั่งรองรับอยู่ ๘๓,๕๕๓ ที่นั่ง ซึ่งแปลว่าการสอบรอบนี้มีที่นั่งเหลือเกือบถึง ๓๐,๐๐๐ ที่นั่ง (เหลือมากกว่าปีที่แล้วราว ๆ ๓,๐๐๐ ที่นั่ง) ปัญหาผู้สมัครน้อยกว่าจำนวนที่สถาบันการศึกษาเปิดรับ ยังมีให้เราเห็นตั้งแต่ TCAS ในรอบแรกๆ ยกตัวอย่างในบางสาขาของสถาบันหลายแห่ง ก็แทบไม่มีนักเรียนส่ง Portfolio มาให้คัดเลือก หรือบางสาขาก็มีเด็กที่เลือกสมัครเรียนเพียงแค่ ๔-๕ คนเท่านั้นในทางเศรษฐศาสตร์แล้ว มีคำอธิบายต่อภาพรวมของสิ่งที่เกิดขึ้นว่าเป็น ‘วิกฤต Over Supply’ เมื่อที่นั่งของมหาวิทยาลัยมีจำนวนมากเกินไปกว่าความต้องการของนักเรียน (<https://thematter.co/pulse/thai-university-big-problems/๕๘๕๓๙> [สืบค้นเมื่อ ๒๑/๑/๒๕๕๙]) สถานการณ์ ‘วิกฤต Over Supply’ นั้น หากเจาะลึกลงไปว่ากลุ่มมหาวิทยาลัยใดน่าจะได้รับผลกระทบที่สุด น่าจะตอบได้ว่า จะเป็นกลุ่มมหาวิทยาลัยขนาดเล็ก โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ทั้งนี้เนื่องจาก ข้อมูลนักศึกษาทั้งหมดที่ป้อนเข้าในระบบอุดมศึกษา ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา มีสัดส่วนของนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนประมาณร้อยละ ๑๕ ของจำนวนนักศึกษาทั้งหมด แม้ว่าจำนวนสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชนจะไม่แตกต่างกันนักก็ตาม

จากข้อมูลข้างต้น กอปรกับการที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ไปติดตามตรวจสอบคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ได้รับการเปลี่ยนแปลงเป็นมหาวิทยาลัยจำนวน ๓๖ แห่ง ซึ่งคิดเป็นร้อยละ ๕๐ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนทั้งหมดในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาในช่วงปี ๒๕๕๗-๒๕๕๙ ทำให้พอจะสรุปสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่กระทบต่อการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ซึ่งเป็นประเด็นท้าทายที่ส่งผลกระทบอย่างมากต่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชน คือ

๑. การเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีแบบพลิกโฉม ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่พัฒนาอย่างรวดเร็ว ทำให้ความต้องการการเรียนรู้ของผู้เรียนเปลี่ยนไปอย่างสิ้นเชิง

๒. การเปิดเสรีทางการค้าที่ก่อให้เกิดการแข่งขันในการจัดการศึกษาจากสถาบันอุดมศึกษาทั้งในและต่างประเทศมากขึ้น

๓. โครงสร้างของประชากรวัยเรียนลดลงอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่จำนวนสถาบันของรัฐและเอกชนมีมากเกินความต้องการ อีกทั้งการเพิ่มที่นั่งและช่องทางการรับเข้าในมหาวิทยาลัยของรัฐไม่ว่าจะเป็นหลักสูตรภาคพิเศษ ศูนย์การศึกษานอกที่ตั้ง ทำให้เกิดปัญหาการแข่งขันชิงนักศึกษาระหว่างสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชน ส่งผลให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้รับผลกระทบอย่างรุนแรง โดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาขนาดเล็ก

๔. การย้ายงานของอาจารย์และบุคลากรที่มีความสามารถจากสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไปสู่สถาบันอุดมศึกษาหรือหน่วยงานภาครัฐ โดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาของรัฐหลายแห่งที่ให้ค่าตอบแทนบุคลากรที่มีวุฒิปริญญาเอกและมีผลงานในอัตราที่สูงกว่าสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ทำให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขาดอาจารย์และบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ

๕. ข้อจำกัดของกฎระเบียบ และการบังคับใช้กฏกติกาภายใต้หลักการแห่งความเสมอภาคและเท่าเทียมกันระหว่างสถาบันอุดมศึกษาเอกชนกับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ที่ไม่ได้ส่งเสริมสนับสนุนงบประมาณให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนเติบโตได้อย่างที่ควรจะเป็น

ทั้ง ๕ ประเด็นท้าทายนี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ปัจจัยเรื่องจำนวนนักศึกษาที่เป็นตัวป้อนเข้าลดลง ความคงอยู่ของสถาบันอุดมศึกษาคงเป็นไปได้ยาก จากสัดส่วนจำนวนนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่มีเพียงร้อยละ ๑๕ ของจำนวนนักศึกษาทั้งหมดในสถาบันอุดมศึกษาไทย ทั้งที่มีจำนวนสถาบันถึงร้อยละ ๔๖ ของจำนวนสถาบันอุดมศึกษาทั้งหมด ถ้าสถาบันอุดมศึกษาไม่มีการพัฒนา ปรับตัวให้ทันต่อสภาพการณ์ปัจจุบัน แสวงหาแนวทางใหม่ๆ ในการจัดการศึกษา เพื่อดึงดูดให้มีผู้สนใจเข้าเรียน สถาบันอุดมศึกษาเอกชนคงต้องทยอยปิดตัวลงอย่างต่อเนื่อง

จากผลการติดตามตรวจเยี่ยมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่เปลี่ยนประเภทแล้ว ๓๖ แห่ง ยังพบว่า สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจำนวนกว่าครึ่งไม่สามารถจัดการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานหลักสูตร เนื่องจากจำนวนและคุณภาพของอาจารย์ประจำหลักสูตรที่ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ งานวิจัยของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีน้อย ขาดแคลนอาจารย์ประจำ มีการจัดการเรียนการสอนเป็นกลุ่มใหญ่ทำให้มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนและผู้เรียนน้อย ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนโดยตรง นอกจากนี้ยังพบว่าสถานะทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนส่วนใหญ่อยู่ในสภาพที่ไม่มีความเข้มแข็งด้านการเงินและงบประมาณ

ทางออกหนึ่งที่น่าจะช่วยให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนอยู่รอดจึงต้องเชื่อมโยงการตอบโจทย์ทั้งภาคอุดมศึกษาและภาคของผู้ใช้บัณฑิตที่เป็นภาคธุรกิจ อุตสาหกรรมต่าง ๆ เหมือนที่มีการปรับตัวของภาคอุดมศึกษาทั่วโลกในการเกิดมหาวิทยาลัยบริษัทขึ้นมาทั่วโลก และมีการขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง แนวความคิดที่ให้ภาคธุรกิจ และอุตสาหกรรมมาเป็นส่วนหนึ่งในการจัดการศึกษาเพื่อให้สถาบันอุดมศึกษา ยังคงเป็นที่สนใจของผู้เรียนคือการที่ผู้เรียนมั่นใจได้ว่าเมื่อจบการศึกษาจากสถาบันนั้นแล้ว จะนำไปสู่การประกอบอาชีพที่มั่นคงและมีอนาคตได้ ดังนั้นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจึงจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์ เปลี่ยน แปลงการจัดการองค์การ หาจุดเปลี่ยนตำแหน่งในการวางบทบาทตนเองในวงการอุดมศึกษาที่เหมาะสมกว่าที่เป็นอยู่ และประยุกต์รูปแบบแนวคิดใหม่ ๆ รวมทั้งแนวคิดมหาวิทยาลัยโดยผู้ประกอบการ หรือ มหาวิทยาลัยบริษัท มาใช้กับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยการสร้างความเข้มแข็งในการมีเครือข่ายในภาคธุรกิจ อุตสาหกรรม หรือภาคส่วนที่สถาบันเอกชนมีความเชี่ยวชาญ เป็นทุนเดิมอยู่แล้ว มาใช้ประโยชน์ในการจัดการศึกษา

การเกิดมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทยในช่วงที่ผ่านมา เพื่อจะเป็นทางออกให้อุดมศึกษาตอบ โจทย์ความต้องการของธุรกิจต่าง ๆ ได้โดยตรง ควรหาทางส่งเสริมสนับสนุนเพื่อให้อุดมศึกษาตอบโจทย์ ความต้องการของประเทศในธุรกิจอุตสาหกรรมสำคัญได้มากขึ้นได้อย่างไร การศึกษา กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยบริษัท ในประเทศไทย จะเป็นแนวทางในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนและ สถาบันอุดมศึกษาไทย ซึ่งอาจจะอยู่ในรูปมหาวิทยาลัยบริษัท ที่สอดคล้องกับบริบทอุดมศึกษาไทยหรือจะ ประยุกต์แนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่ประกันการมีงานทำของบัณฑิต หรือการมีเชื่อมโยงกับภาค ธุรกิจ ภาคอุตสาหกรรม ภาคบริการ หรือการสร้างงานด้วยตนเองของบัณฑิต น่าจะเป็นทางออกให้เกิด แนวคิดในการพลิกโฉมอุดมศึกษา แนวทางในการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับโลกของ การทำงานในสถานการณ์ที่เชื่อมโยงกับโลกของการทำงานจริง ได้ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยมากขึ้น ซึ่งจะเป็น ส่วนสนับสนุนให้สถาบันอุดมศึกษา มีความเข้มแข็ง มีบทบาทสำคัญเคียงคู่ ไปกับการพัฒนาเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมไทย ตามเจตนารมณ์ของการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาไทยที่ควรเป็นอยู่ต่อไปได้

## ๒. วัตถุประสงค์

๒.๑ ศึกษาเชิงลึก กรณีศึกษามหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย

๒.๒ ให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทย

## ๓. หลักการและแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

หลักการแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วย

๓.๑ แนวคิดเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยบริษัท

มหาวิทยาลัยบริษัทเป็นสถาบันอุดมศึกษาเฉพาะทางประเภทหนึ่ง ซึ่งมีการจัดตั้งจากองค์กรที่มีจุดมุ่งหมายหลักเป็นสิ่งที่อื่นที่ไม่ใช่การศึกษา มุ่งเน้นการให้การศึกษาและฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะทางวิชาชีพให้กับผู้เรียนอย่างสอดคล้องกับพันธกิจและเป้าหมายขององค์กร โดยมีหลักสูตรที่สามารถให้คุณวุฒิด้านการศึกษาในระดับปริญญาและ/หรือคุณวุฒิทางวิชาชีพ

จุดกำเนิดของมหาวิทยาลัยบริษัทนั้นเกิดมาจากการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในองค์กร การที่ความรู้เข้ามามีบทบาทควบคู่กับเศรษฐกิจ ซึ่งทำให้ต้องมีการปรับตัวเพื่อทันต่อการเปลี่ยนความรู้อย่างรวดเร็ว พนักงานจะต้องเข้าใจจุดมุ่งหมายขององค์กรและความสำคัญของงานที่ทำด้วยการเรียนรู้ที่ถูกต้องจะทำให้การทำงานประสบผลสำเร็จ ดังนั้นบริษัทเข้ามามีบทบาทในการศึกษา นอกจากการเปลี่ยนแปลงในองค์กร เหตุผลที่สำคัญที่ทำให้เกิดมหาวิทยาลัยบริษัทได้แก่ การกำหนดรูปแบบใหม่ของความสามารถในการทำงานที่องค์กรต้องการ เช่น การเรียนเพื่อเรียนรู้ การสื่อสารและความร่วมมือ การมีความรู้ทางเทคโนโลยี เป็นต้นซึ่งเป็นทักษะพื้นฐานขั้นสูง ซึ่งพนักงานจะต้องได้รับการเรียนรู้จากรูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลายจะทำให้เขาสามารถปฏิบัติงานได้ผลดีขึ้น

๓.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้ตลอดชีวิต

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ได้บัญญัติให้ “การศึกษาตลอดชีวิต” หมายความว่า การศึกษาที่เกิดจากการผสมผสานระหว่างการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อให้สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต นอกจากนี้ก็กำหนดว่ายังมีความมุ่งหมายและหลักการในการจัดการศึกษาโดยให้ยึดหลักดังนี้ (๑) เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน (๒) ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และ (๓) การพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง

๓.๓ แนวคิดในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ตามแผนอุดมศึกษา (กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ๑๕ ปี ฉบับที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๕๑-๒๕๖๕))

กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาวฉบับที่สองนี้ ออกแบบโดยคำนึงถึงมิติบูรณาการและองค์รวมของการพัฒนาอุดมศึกษาเพื่อกำหนดทิศทางยุทธศาสตร์ (Strategic direction) โดยการวิเคราะห์ภาพฉายและนัยยะสำคัญที่เป็นปัจจัยแวดล้อมรุนแรง ส่งผลกระทบต่อมนุษย์และโลก ประเทศไทย จนถึงอุดมศึกษากล่าวคือ

ความเปลี่ยนแปลงด้านประชากร อุดมศึกษาต้องเพิ่มบทบาทด้านการเพิ่มผลิตภาพเศรษฐกิจของกลุ่มวัยทำงาน เน้นการศึกษาต่อเนื่องเพื่อรองรับการเปลี่ยนงานและอาชีพ การเกิดอาชีพใหม่ อุดมศึกษาต้องส่งเสริมผู้สูงอายุให้ยังมีผลิตภาพทางสังคมและเศรษฐกิจ (Social and economic productivity)

ในด้านการมีงานทำและตลาดแรงงานในอนาคต มี ๔ ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อตลาดแรงงาน ได้แก่ โครงสร้างทางเศรษฐกิจของประเทศ โลกาภิวัตน์ ความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และโลก

สารสนเทศ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างเศรษฐกิจไทยที่ชัดเจนต่อเนื่องคือภาคบริการและภาคอุตสาหกรรมเติบโตมาก อุดมศึกษาต้องทำงานกับภาคการผลิตจริง ฝึกอบรมและเพิ่มประสิทธิภาพในลักษณะ demand led ทำงานกับหน่วยงานวางแผนและภาคการผลิตเพื่อผลักดันอุตสาหกรรมความรู้

อุดมศึกษาจะถูกกระทบและมีทั้งโอกาสที่จะเติบโตจากโลกาภิวัตน์และการเปิดเสรีทางการศึกษา ความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีนำมาซึ่งผลิตภาพ (Productivity) และนวัตกรรม (Innovation) ในกระบวนการผลิตสินค้าและบริการ โลกยุคสารสนเทศเป็นสังคมไร้พรมแดน เกิดการจ้างงานและความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจ การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและความรู้กระทำได้ง่าย เทคโนโลยีแพร่กระจายอย่างกว้างขวาง โดยไม่มีข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่

เด็กเยาวชนและนักศึกษาในวันนี้เปลี่ยนแปลงทั้งในมิติการใช้ชีวิต การเรียนรู้ ครอบครัวยุคใหม่ สถานะเสี่ยงต่างๆ อุดมศึกษาควรเพิ่มพื้นที่การเรียนรู้ของเยาวชนและนักศึกษาในแบบของทักษะชีวิต สังคม (Socialization) สมรรถนะพื้นฐานร่วม (Base line competencies) ที่หาไม่ได้จากการเรียนการสอนในห้อง สร้างความพร้อมเพื่อเปิดโลกทัศน์สำหรับบัณฑิตในสภาวะโลกาภิวัตน์ด้านภาษาและวัฒนธรรม เพิ่ม mobility และความหลากหลาย (diversity) เรียนรู้บนฐานการทำงานในภาคการผลิตและภาคสังคม (Work-based/Community-based education)

### ๓.๔ แนวคิดเกี่ยวกับการรับรองวิทยฐานะ

การรับรองวิทยฐานะของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ได้กำหนดไว้ในกฎกระทรวง ว่าด้วยการขอให้รับรองและการรับรองวิทยฐานะของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. ๒๕๕๑ และ กฎกระทรวง ว่าด้วยการขอให้รับรองและการรับรองวิทยฐานะของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. ๒๕๕๘ ซึ่งมีสาระสำคัญที่ต้องให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ได้รับรองวิทยฐานะ เพื่อเป็นหลักประกันศักยภาพความพร้อมในการจัดการเรียนการสอน หลังจากได้รับใบอนุญาต และออกข้อกำหนดของสถาบันแล้ว ซึ่งในช่วงเริ่มต้นตามกฎกระทรวง ว่าด้วยการขอให้รับรองและการรับรองวิทยฐานะของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. ๒๕๕๑ จะเป็นการรับรองวิทยฐานะในสาขาวิชา แต่ต่อมาในกฎกระทรวง ว่าด้วยการขอให้รับรองและการรับรองวิทยฐานะของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. ๒๕๕๘ ได้กำหนดเป็นการรับรองวิทยฐานะในระดับชั้นปริญญาและสาขาวิชา

### ๓.๕ แนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพ

การประกันคุณภาพ ตามเจตนารมณ์แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ หมายถึง การพัฒนาคุณภาพของการบริหารจัดการและดำเนินกิจกรรมตามภารกิจของสถานศึกษาทุกระดับเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง และสร้างความมั่นใจให้ผู้รับบริการทางการศึกษา สถานศึกษาทุกแห่งจะต้องจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา โดยถือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีการจัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานการประเมินคุณภาพภายในเสนอต่อสภาสถาบัน หน่วยงานต้นสังกัด และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อพิจารณาและเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

จึงถือเป็นหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาที่จะต้องมีการประกันคุณภาพการศึกษา ภายใต้หลักการที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา โดยคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษา ที่ได้กำหนดนโยบาย หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติต่างๆ เพื่อส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาการดำเนินงานเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาได้ ดำเนินการทบทวนองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน และเสนอแนวทางการพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพ

ภายในให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับบริบท และความเคลื่อนไหวด้านคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ระดับอุดมศึกษาที่เปลี่ยนไป

ทั้งนี้ การดำเนินการประกันคุณภาพภายในของสถาบันอุดมศึกษา ยังต้องดำเนินการเพื่อรองรับการประเมินเพื่อรับรองคุณภาพการจัดการศึกษาจากสำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือ สมศ. ที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ มาตรา ๔๙ กำหนดให้มี สมศ. ทำหน้าที่พัฒนาระบบ เกณฑ์วิธีการประเมินคุณภาพภายนอก และทำหน้าที่ประเมินผล การจัดการศึกษา เพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความมุ่งหมาย หลักการ และ แนวทางการจัดการศึกษาในแต่ละระดับ

### ๓.๖ กฎหมายหลักด้านการอุดมศึกษา

#### ๓.๖.๑ แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๖๒ ได้กำหนดให้ “การศึกษา” หมายความว่า กระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม โดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้ และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ซึ่งกฎหมายกำหนดให้ต้องจัดในสถานศึกษาอันได้แก่ สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย โรงเรียน ศูนย์การเรียนรู้ วิทยาลัย สถาบัน มหาวิทยาลัย หน่วยงานการศึกษาหรือหน่วยงานอื่นของรัฐหรือของเอกชนที่มีอำนาจหน้าที่หรือมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาเท่านั้น โดยจะต้องยึดหลักเป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน ทั้งจะต้องให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และจะต้องมีการพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่องในกรณีของการศึกษาในระดับอุดมศึกษานั้น กฎหมายกำหนดให้จัดในมหาวิทยาลัย สถาบัน วิทยาลัยหรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่น ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามกฎหมายเกี่ยวกับสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา กฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถานศึกษานั้นๆ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ภายใต้การส่งเสริมสนับสนุน รวมทั้งการกำกับดูแลด้านมาตรฐานการศึกษาจาก กระทรวงศึกษาธิการ

#### ๓.๖.๒ แนวคิดเกี่ยวกับ พ.ร.บ. การอุดมศึกษา

พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒ เป็นกฎหมายที่มีผลเป็นการบังคับโดยทั่วไปแก่สถาบันอุดมศึกษา โดยเป็นกฎหมายฉบับแรกที่มีบทบัญญัติที่กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันอุดมศึกษาและภาคส่วนอื่น รวมทั้งภาคเอกชนด้วย เหตุผลในการประกาศใช้กฎหมายฉบับนี้ เนื่องจากปัจจุบันมีการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก รวมทั้งมีการจัดการด้านการอุดมศึกษาที่หลากหลาย เพื่อให้การจัดการอุดมศึกษาและการพัฒนาบุคลากรของประเทศเป็นไปอย่างมีคุณภาพและมาตรฐานทัดเทียมนานาชาติ สมควรส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษามีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มีความเป็นอิสระทางวิชาการ สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีองค์ความรู้ทางวิชาการในแขนงต่าง ๆ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก มีการวิจัยและการสร้างนวัตกรรมให้แก่กลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมาย ตลอดจนจนสามารถถ่ายทอดเทคโนโลยีไปสู่ภาคส่วนต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อสร้างความเป็นเลิศในทางวิชาการและมีทักษะขั้นสูงในการประกอบวิชาชีพ สามารถตอบสนองความต้องการของภาครัฐและภาคเอกชนได้อย่างแท้จริง

### ๓.๖.๓ แนวคิดเกี่ยวกับ พ.ร.บ. อุดมศึกษาเอกชน

พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ถือเป็นกฎหมายหลักที่สถาบันอุดมศึกษาทุกแห่งจะต้องปฏิบัติตาม โดยที่พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่ใช้ในปัจจุบันคือพระราชบัญญัติ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. ๒๕๔๖ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๐ ทั้งนี้ ในหมวด ๑ มาตรา ๑๑ แห่งพระราชบัญญัตินี้กำหนดไว้ว่า ในการขอรับใบอนุญาตต้องเสนอโครงการจัดตั้ง ข้อกำหนด และสาขาวิชาที่จะเปิดสอนมาพร้อมกับคำขอด้วย ข้อกำหนดของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามวรรคหนึ่งอย่างน้อยต้องมีรายการดังต่อไปนี้

- ๑) ชื่อและประเภท
- ๒) วัตถุประสงค์
- ๓) ที่ตั้งและแผนผังแสดงบริเวณและอาคาร
- ๔) รายละเอียดเกี่ยวกับที่ดินตามมาตรา ๑๒
- ๕) ทุนจากผู้ขอรับใบอนุญาตและโครงการใช้จ่าย
- ๖) ตราเครื่องหมายหรือสัญลักษณ์
- ๗) ครุวิทยฐานะและเข้มวิทยฐานะ
- ๘) โครงการจัดการศึกษาและอุปกรณ์หลักในการจัดการศึกษา
- ๙) โครงการจัดหาและพัฒนาผู้บริหาร คณาจารย์และเจ้าหน้าที่
- ๑๐) หลักสูตร การสอน และการวัดผลการศึกษา
- ๑๑) อัตราค่าเล่าเรียน ค่าบำรุง และค่าธรรมเนียมต่างๆ
- ๑๒) วิธีการรับนักศึกษาและให้นักศึกษาพ้นสภาพ
- ๑๓) เครื่องแบบนักศึกษาหรือการแต่งกายของนักศึกษา
- ๑๔) การกำหนดตำแหน่ง คุณสมบัติของผู้บริหาร คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่

การกำหนดอัตราเงินเดือน ค่าสอน ค่าชดเชย ค่าตอบแทน หลักเกณฑ์การจ้างและเลิกจ้าง และสวัสดิการของผู้บริหาร คณาจารย์ ผู้ช่วยอาจารย์และเจ้าหน้าที่

- ๑๕) รายการอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

ทั้งนี้ เมื่อมีการจัดตั้งกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ที่มีผลบังคับในวันที่ ๒ พฤษภาคม ๒๕๖๒ โดยพร้อมกันนี้จึงได้มีการปรับปรุงกฎหมายหลักฉบับใหม่ที่กำกับดูแลสถาบันอุดมศึกษาเอกชนคือ พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๖๒ เพื่อให้การกำกับดูแลสอดคล้องกันกับการจัดตั้งกระทรวงใหม่

### ๔. นิยามศัพท์

มหาวิทยาลัยบรรัชท์ หมายถึง สถาบันอุดมศึกษาเฉพาะทางประเภทหนึ่ง ซึ่งมีการจัดตั้งจากองค์กรที่มีจุดมุ่งหมายหลักเป็นสิ่งที่อื่นที่ไม่ใช่การศึกษา โดยมุ่งเน้นจัดการศึกษา และ ฝึกอบรม เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ และ สมรรถนะทางวิชาชีพอย่างสอดคล้องกับพันธกิจ และเป้าหมายขององค์กรให้กับบุคลากรในองค์กร หรือผู้เรียนในสายงานที่เกี่ยวข้องกับองค์กรนั้นเป็นหลัก

แนวคิดมหาวิทยาลัยบรรัชท์ หมายถึง แนวคิดที่สถาบันอุดมศึกษาพยายามปรับวิธีการจัดการศึกษาให้ทันการเปลี่ยนแปลงของภาคการทำงาน โดยร่วมกับภาคธุรกิจ ภาคอุตสาหกรรม จัดการศึกษา การฝึกอบรม ให้ผู้เรียน โดยมีหลักสูตรที่สามารถให้คุณวุฒิการศึกษาระดับอุดมศึกษา และ/หรือ คุณวุฒิทางวิชาชีพ ซึ่งตอบสนอง พันธกิจ เป้าหมาย และ วัฒนธรรม ของภาคธุรกิจ ภาคอุตสาหกรรม นั้น



วิทยาลัย หมายถึง สถาบันอุดมศึกษา ที่มีลักษณะให้การศึกษาและส่งเสริมวิชาการ และวิชาชีพ ชั้นสูง ในบางสาขาวิชาให้การศึกษาเพื่อให้ประกาศนียบัตรอนุปริญญา ปริญญาทุกชั้น และประกาศนียบัตรบัณฑิต มีภารกิจด้านการสอน การผลิตบัณฑิต การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ

สถาบัน หมายถึง สถาบันอุดมศึกษา ที่มีลักษณะให้การศึกษาและส่งเสริมวิชาการ และวิชาชีพ ชั้นสูง ซึ่งเน้นการสอนในสาขาวิชาใดหรือกลุ่มสาขาวิชาใดโดยเฉพาะให้การศึกษาเพื่อให้ประกาศนียบัตรอนุปริญญา ปริญญาทุกชั้น และประกาศนียบัตรบัณฑิต มีภารกิจด้านการสอน การผลิตบัณฑิต การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ

มหาวิทยาลัย หมายถึง สถาบันอุดมศึกษา ที่มีลักษณะให้การศึกษาและส่งเสริมวิชาการ และวิชาชีพชั้นสูงหลายสาขา วิชาหรือหลายกลุ่มสาขาวิชา ให้การศึกษาเพื่อให้ประกาศนียบัตรอนุปริญญา ปริญญาทุกชั้น และประกาศนียบัตรบัณฑิต มีภารกิจด้านการสอน การผลิตบัณฑิต การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ

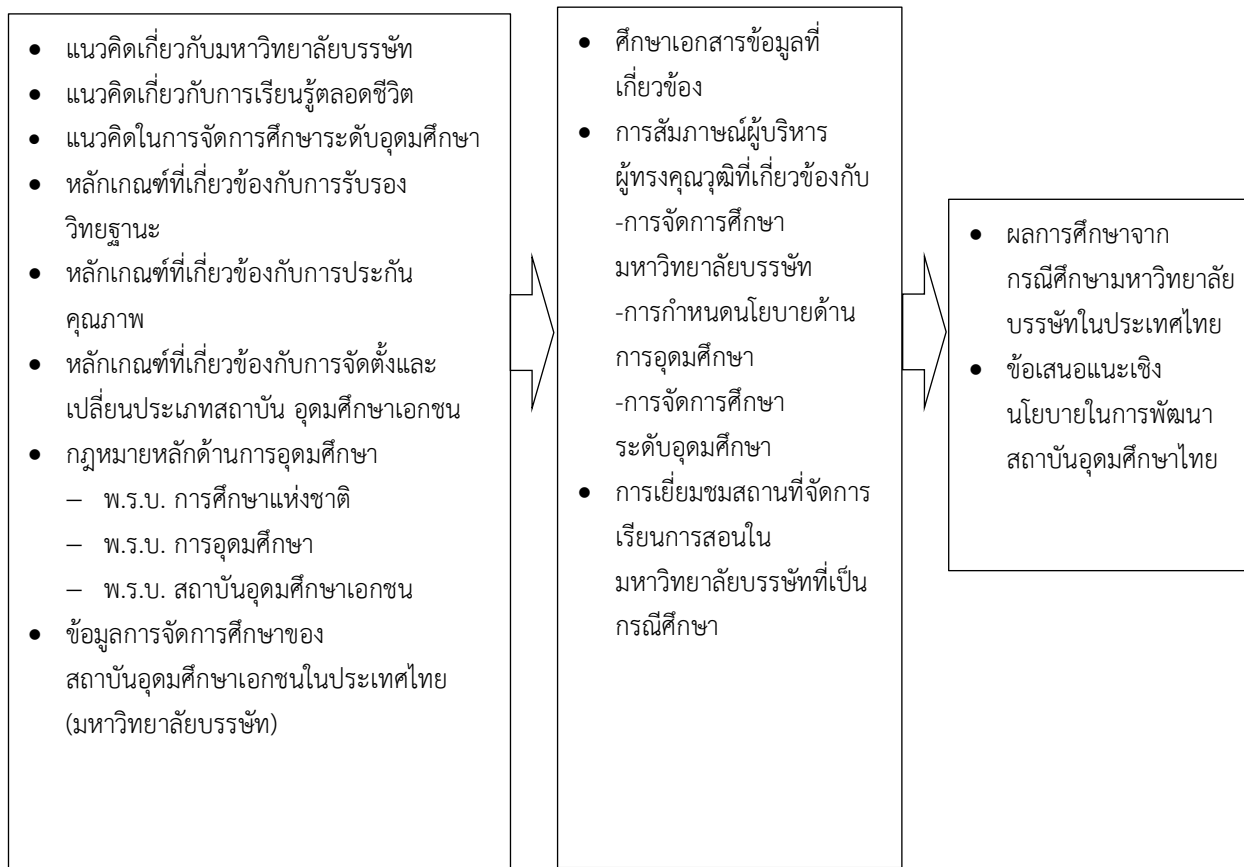
สถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทย หมายถึง มหาวิทยาลัย หรือ วิทยาลัย หรือ สถาบัน ที่จัดตั้งภายใต้พระราชบัญญัติวิทยาลัยอุดมศึกษาเอกชน หรือ พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยอุดมศึกษาเอกชน ของประเทศไทย

#### ๕. ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านประชากร ใช้มหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทยทั้งหมดซึ่งมีอยู่ ๓ แห่งที่เปิดดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน ประกอบด้วย ๑. วิทยาลัยดุสิตธานี ๒. สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ และ ๓. สถาบันกັນตนา

ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการตามกรอบเนื้อหาของ การบริหารงานตามหลักการของมหาวิทยาลัยบริษัทที่มีอยู่ในประเทศไทย การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทยภายใต้บริบทของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และการเปลี่ยนผ่านไปสู่กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม และการให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนและสถาบันอุดมศึกษาไทย

## ๖. กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพประกอบที่ ๑ กรอบแนวคิดในการศึกษาเรื่องกรณีศึกษามหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย : ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา

## ๗. ประโยชน์ที่ได้รับ

๗.๑ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้แนวทางในการพัฒนาสถาบัน ที่จะสนับสนุนการคงอยู่ของสถาบันอย่างมีคุณภาพ และสามารถสร้างบัณฑิตที่ตอบโจทย์ความต้องการของสถานประกอบการ และผู้ใช้บัณฑิต

๗.๒ สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรมได้แนวทางในการส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการอุดมศึกษาเอกชนและสถาบันอุดมศึกษาไทย ให้มีความเชื่อมโยงกับภาคธุรกิจ อุตสาหกรรมที่ตอบโจทย์ความต้องการของประเทศมากขึ้น

๗.๓ ผู้บริหารสถาบัน สภาสถาบัน คณาจารย์ ได้แนวทางในการบริหาร พัฒนาการจัดการศึกษาแนวใหม่ ส่งผลต่อนักศึกษา ที่จะได้ประโยชน์จากการเรียนการสอนที่สัมพันธ์กับการสร้างอาชีพในอนาคต

## บทที่ ๒

### การทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การนำเสนอเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาครั้งนี้ แบ่งเนื้อหาในการนำเสนอออกเป็น ๕ ส่วน ได้แก่

๑. ความหมายและความเป็นมาของมหาวิทยาลัยบรืรัช
  ๒. ทฤษฎี แนวคิด หลักการที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยบรืรัช
    - ๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยบรืรัช
    - ๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้ตลอดชีวิต
    - ๒.๓ แนวคิดในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา
  ๓. นโยบาย และ ข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยบรืรัช และสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
    - ๓.๑ แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ
    - ๓.๒ แนวคิดเกี่ยวกับ พ.ร.บ. การอุดมศึกษา
    - ๓.๓ แนวคิดเกี่ยวกับ พ.ร.บ. สถาบันอุดมศึกษาเอกชน และ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง
    - ๓.๔ แนวคิดเกี่ยวกับการรับรองวิทยฐานะ
    - ๓.๕ แนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพ
  ๔. มหาวิทยาลัยบรืรัชในประเทศไทย
  ๕. การศึกษาและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- โดยมีรายละเอียดของเนื้อหาแต่ละส่วนดังนี้

#### ๑. ความหมายและความเป็นมาของมหาวิทยาลัยบรืรัช

เทย์เลอร์ และ ฟิลลิป (Taylor and Phillips ๒๐๐๒, p.๗) มีความเห็นว่า ปรากฏการณ์ที่ทำให้เกิดมหาวิทยาลัยบรืรัชนั้น เป็นการแสวงหาหนทางให้มีการนำการศึกษาและการทำงานมารวมกัน เพื่อสนองประโยชน์ร่วมกันทั้งด้านการศึกษาและโลกของการทำงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่แตกต่างจากการดำเนินการของฝ่ายอบรมขององค์กร ทั้งในแง่ของสถานภาพ ระดับความน่าเชื่อถือ วัฒนธรรม และจุดเน้น ทั้งนี้เพราะบริษัทมหาวิทยาลัยนั้น เป็นส่วนความสามารถขององค์กรที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงองค์กรเอง และขึ้นตรงกับผู้บริหารองค์กรสูงสุด มากกว่า เพียงระดับผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจมหาวิทยาลัยบรืรัช ในมิติที่สะท้อนมูลเหตุการจัดตั้ง เป้าหมายและภารกิจ โดยเปรียบเทียบกับ มหาวิทยาลัยของรัฐ มหาวิทยาลัยเอกชน สามารถสรุปได้ดังตารางที่ ๑

ตารางที่ ๑ การเปรียบเทียบมูลเหตุการจัดตั้ง เป้าหมายและภารกิจระหว่างมหาวิทยาลัยบริษัทและมหาวิทยาลัยทั่วไปของรัฐและเอกชน

มหาวิทยาลัยรัฐ	มหาวิทยาลัยเอกชน	มหาวิทยาลัยบริษัท
<p><b>๑. มูลเหตุการจัดตั้ง</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• แสวงหาความจริงและถ่ายทอดความจริงที่ค้นพบ</li> <li>• สนองความต้องการของสังคม ได้แก่ การผลิตกำลังคนระดับสูงไปรับราชการ</li> <li>• เพื่อพัฒนาบุคคล</li> <li>• การเข้ามาของวิทยาการใหม่ ๆ</li> <li>• เพื่อแก้ปัญหาการเมือง</li> <li>• ส่งเสริมวิชาชีพบางสาขา</li> <li>• ส่งเสริมการพัฒนาประเทศ</li> </ul>	<p><b>๑. มูลเหตุการจัดตั้ง</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• เพื่อสนองความต้องการของสังคม ได้แก่ การตื่นตัวของประชาชนทางการอุดมศึกษา</li> <li>• มหาวิทยาลัย ของรัฐมีจำนวนจำกัด</li> </ul>	<p><b>๑. มูลเหตุการจัดตั้ง</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• รองรับการขยายตัวและเจริญเติบโตของบริษัท</li> <li>• สนองความต้องการให้มีหน่วยงานและโปรแกรมการศึกษาอบรมเฉพาะด้านที่มีประสิทธิภาพเพื่อสนับสนุนธุรกิจของบริษัท</li> <li>• การปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารงานและวิธีการดำเนินงานของบริษัท</li> <li>• การดำเนินการปรับปรุงและสร้างคุณภาพบริษัท</li> <li>• การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งภายในและภายนอกองค์กร ตลอดจนกระแสโลกาภิวัตน์ ทำให้บริษัทต้องการรูปแบบธุรกิจใหม่ การเป็นผู้นำและได้เปรียบด้านการแข่งขัน</li> <li>• ต้องการให้มหาวิทยาลัย บริษัทเป็นแหล่งการเปลี่ยนแปลง ป้องกัน และแก้ปัญหาองค์กร</li> <li>• ต้องการสร้างให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตกับพนักงาน</li> <li>• ต้องการให้การพัฒนาบุคลากรดำเนินไปตามความต้องการทางธุรกิจและกลยุทธ์ของบริษัท</li> </ul>

มหาวิทยาลัยรัฐ	มหาวิทยาลัยเอกชน	มหาวิทยาลัยบริษัท
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• ความมุ่งหวังให้เกิดการพัฒนาบุคลากรทั้งด้านส่วนตัววิชาชีพ และทักษะการทำงาน</li> <li>• เกิดจากแนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของการศึกษาที่ส่งผลต่อความสำเร็จของบริษัท</li> <li>• การนำปรัชญา หลักการแนวคิดวัฒนธรรมและค่านิยมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร</li> <li>• ต้องการให้มหาวิทยาลัยบริษัทเป็นเครือข่ายและแหล่งสรรหาบุคลากร</li> </ul>
<p><b>๒. เป้าหมาย</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• เป็นแหล่งสะสมความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ และสร้างความรู้ใหม่</li> <li>• เผยแพร่ความรู้ที่สะสมไว้และความรู้ที่สร้างขึ้นใหม่ให้เป็นประโยชน์</li> <li>• ตรวจสอบ ทบทวน พิสูจน์ความรู้</li> <li>• ศึกษาวิชาชีพเฉพาะด้าน</li> <li>• จัดโอกาสสภาพแวดล้อมให้กับผู้เรียนพัฒนาไปตามแนวทางของตน</li> </ul>	<p><b>๒. เป้าหมาย</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์</li> <li>• การพัฒนากิจการของมหาวิทยาลัยเอกชนในลักษณะการดำเนินกิจการที่สร้างรายได้เหนือรายจ่ายแต่ไม่มุ่งเน้นการแสวงหากำไรในเชิงธุรกิจ</li> </ul>	<p><b>๒. เป้าหมาย</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• พัฒนาพนักงานทั้งส่วนบุคคลและวิชาชีพ</li> <li>• ส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้และการบริหารจัดการความรู้</li> <li>• ให้พนักงานเข้าใจวิสัยทัศน์และความคาดหวังของบริษัท</li> <li>• รวมศูนย์การอบรมตามหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัทเข้าด้วยกัน</li> <li>• ให้กระบวนการพัฒนาบุคลากรดำเนินอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการทางธุรกิจ</li> <li>• ก่อเกิดประโยชน์ต่อธุรกิจของบริษัท</li> <li>• ลดเวลาการอบรมและค่าใช้จ่าย</li> </ul>

มหาวิทยาลัยรัฐ	มหาวิทยาลัยเอกชน	มหาวิทยาลัยบริษัท
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• สร้างให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน</li> <li>• พัฒนาสมรรถนะหลัก (Core Competency) ของบริษัท</li> <li>• เป็นแหล่งถ่ายทอดความรู้ในโลกการแข่งขันและเปลี่ยนแปลง</li> </ul>
<p><b>๓. ภารกิจ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• การสอนเพื่อผลิตบุคคลออกไปรับใช้สังคม</li> <li>• การค้นคว้าวิจัยเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการและประยุกต์ผลงานวิจัยค้นคว้าเพื่อช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ</li> <li>• การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม</li> <li>• การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมด้วยการถ่ายทอดวัฒนธรรมและปลูกฝังความเป็นพลเมืองดี เพื่อเสริมสร้างรสนิยมและค่านิยมทางสุนทรียภาพและจริยธรรมในหมู่นักศึกษาและประชาชน</li> </ul>	<p><b>๓. ภารกิจ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• การสอน</li> <li>• การวิจัย</li> <li>• การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม</li> <li>• การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติ</li> </ul>	<p><b>๓. ภารกิจ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• เตรียมการพัฒนาคูคณทั้งด้านส่วนตัวและวิชาชีพ</li> <li>• จัดการศึกษาเรียนรู้ให้สนองความต้องการทางธุรกิจ</li> <li>• ดำเนินการเผยแพร่วัฒนธรรมปรัชญา และค่านิยมองค์กรสู่พนักงาน</li> <li>• เตรียมการพัฒนาผู้นำ</li> <li>• สร้างให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้</li> <li>• จูงใจให้พนักงานเกิดความจงรักภักดี และมีความผูกพันกับองค์กร</li> <li>• ผลักดันให้เกิดการเรียนรู้ขั้นสูง</li> <li>• ผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร</li> </ul>

ที่มา: ทิพย์รัตน์ สีเพชรเหลือง, รูปแบบและกลยุทธ์การจัดตั้งมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา (กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย), ๒๕๔๕, น. ๑๔๙-๑๕๒.

จะเห็นได้ว่ามหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนจะมีมูลเหตุการจัดตั้งโดยรวม คือ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการและแก้ปัญหาของสังคม โดยมีเป้าหมายเพื่อการสร้างและเผยแพร่องค์ความรู้จากภารกิจด้านการสอนการวิจัยและการบริการสังคมในวงกว้าง ส่วนมหาวิทยาลัยบริษัทมีมูลเหตุการจัดตั้งจาก

ความต้องการและปัญหาขององค์กร เป้าหมายจึงเป็นไปเพื่อการพัฒนาบุคคลและองค์กรโดยการให้ความรู้และพัฒนาความสามารถเชิงวิชาชีพที่ก่อประโยชน์กับองค์กร จากการเรียนรู้เฉพาะทาง

การให้ความหมายของ มหาวิทยาลัยบริษัท เป็นสิ่งที่ทำได้ยาก เนื่องจากการเกิดและก่อตัวของ มหาวิทยาลัยบริษัท เป็นเรื่อง que เปลี่ยนแปลงไปตามโลกขององค์กรธุรกิจ ที่ได้มีการพัฒนามหาวิทยาลัยบริษัทในรูปแบบที่เป็นไปตามความต้องการกำลังคนตามบริบทของโลกธุรกิจและการศึกษาอบรม ในช่วง นั้น ๆ ผนวกกับการมีพัฒนาการด้านการเรียนรู้ทั้งในและนอกระบบอย่างต่อเนื่องคู่ขนานกันไป อย่างไรก็ตามมีความพยายามที่จะให้นิยามไว้ดังนี้

มหาวิทยาลัยบริษัท คือ หน่วยธุรกิจแนวใหม่ que จัดตั้งขึ้นเพื่อปรับปรุงหน่วยงานฝึกอบรม ด้วยการสร้างโปรแกรมการพัฒนาบุคลากรซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับภารกิจขององค์กรและเป้าหมายในการมีส่วนร่วม กับผู้เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งภายในและภายนอก (Meister, ๑๙๙๘)

มหาวิทยาลัยบริษัท คือ องค์กรการศึกษา ที่ เป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ ที่ ออกแบบมาเพื่อช่วย องค์กรแม่ในการบรรลุพันธกิจ โดยการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ ความรู้ และปัญญาทั้ง ในระดับบุคคล และองค์กร (Mark Allen อ้างอิงจาก [www.globalccu.com/images๒๐๑๐/globalccu-ebooks/The-Corporate-University-Handbook.pdf](http://www.globalccu.com/images๒๐๑๐/globalccu-ebooks/The-Corporate-University-Handbook.pdf) [สืบค้นเมื่อ ๐๓/๐๓/๒๐๑๘])

Allen กล่าวไว้ในปี ๒๐๐๒ ว่าคุณลักษณะสำคัญของมหาวิทยาลัยบริษัทมีความแตกต่างไปจาก นิยามของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ประกอบด้วยธรรมชาติด้านการศึกษาของ มหาวิทยาลัยบริษัท การถ่ายทอดกลยุทธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยบริษัทและองค์กรแม่ ขอบเขตของกิจกรรม ที่มหาวิทยาลัยบริษัทดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตามกลยุทธ์ นอกจากนี้ก็ยังมีคุณลักษณะอื่น ๆ ที่มีใน มหาวิทยาลัยบริษัทแต่อาจจะไม่มีในมหาวิทยาลัยบริษัททั้งหมด คุณลักษณะสำคัญของมหาวิทยาลัย บริษัทที่เป็นคุณลักษณะร่วมของทุกแห่ง ประกอบด้วย

ประการแรก มหาวิทยาลัยบริษัทเป็นเอกลักษณ์ด้านการศึกษาอย่างหนึ่งในงานด้านการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ นั่นคือโดยปกติมหาวิทยาลัยบริษัทจะให้ความสำคัญเป็นอันดับแรกกับคุณลักษณะ การพัฒนาและการฝึกอบรมในการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยโมโตโรล่าถือเป็นระบบการฝึกอบรมหลักของโมโตโรล่า หน่วยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ใด ๆ ที่ไม่มีหน่วยงานที่มีหน้าที่ เกี่ยวข้องกับการศึกษาจะไม่ถือว่าเป็นมหาวิทยาลัยบริษัท ดังนั้น หน้าที่ทางด้านการศึกษาจึงเป็นหน้าที่ สำคัญที่สุดของมหาวิทยาลัยบริษัทใด ๆ

ประการที่ ๒ มหาวิทยาลัยบริษัทต้องมีการถ่ายทอดกลยุทธ์ของบริษัทแม่อย่างต่อเนื่องตามกล ยุทธ์หลักและการเปลี่ยนแปลงที่ต่อเนื่องขององค์กรนั้น ๆ โดยที่มหาวิทยาลัยบริษัทมีจุดมุ่งหมายเพื่อขยาย ฐานความรู้และความสามารถในการแข่งขันขององค์กรของตัวเอง มหาวิทยาลัยบริษัทมีความแตกต่างจาก แผนกฝึกอบรมทั้งนี้เพราะมหาวิทยาลัยบริษัทมีความสัมพันธ์โดยตรงกับกลยุทธ์ขององค์กรแม่ ในขณะที่ แผนกฝึกอบรมเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์อย่างหนึ่ง

ประการที่ ๓ บทบาทเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยบรรษัท จะตัดสินใจว่าจะดำเนินกิจกรรมอะไรที่จะช่วยให้บรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรแม่ โดยที่กิจกรรมเหล่านี้จะพัฒนาการเรียนรู้ ความรู้ และปัญญา ทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร ซึ่งสิ่งเหล่านี้ทำให้มหาวิทยาลัยบรรษัทจะต้องดำเนินกิจกรรมต่างๆ อีกมากมายนอกเหนือจากการฝึกอบรม ซึ่งทำให้มหาวิทยาลัยบรรษัทมีความแตกต่างจากแผนกฝึกอบรมทั่ว ๆ ไป

คุณลักษณะอื่น ๆ ของมหาวิทยาลัยบรรษัท นอกเหนือจากคุณลักษณะร่วมของมหาวิทยาลัยบรรษัทข้างต้น ยังมีคุณลักษณะบางอย่างที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัยบรรษัทบางแห่ง แต่อาจจะไม่ใช่มหาวิทยาลัยบรรษัททั้งหมด ประการแรก มหาวิทยาลัยบรรษัทส่วนใหญ่เป็นของบริษัทขนาดใหญ่แต่ไม่ใช่ต้องเป็นเช่นนี้กับมหาวิทยาลัยบรรษัททุกแห่ง เจ้าของกิจการขนาดเล็กและขนาดกลางอาจเป็นเจ้าของมหาวิทยาลัยบรรษัทได้ อาจจะเป็นส่วนหนึ่งในองค์กรที่ไม่แสวงหากำไรหรืออาจจะเป็นองค์กรของรัฐ ประการที่ ๒ มหาวิทยาลัยบรรษัทจำนวนมากมีผู้ทำหน้าที่เป็น Chief Learning Officers (CLOs) ในระดับบริหารและเป็นผู้นำของงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เหตุผลที่เป็นอย่างนั้นเพราะการออกแบบการบริหารและการขยายมหาวิทยาลัยบรรษัทจำเป็นต้องใช้ความสามารถเฉพาะทางหลายๆเรื่อง ความสามารถในการดำเนินกิจกรรมที่มีความหลากหลายให้สำเร็จ และความสามารถในการรับมือกับความรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ ทั้งนี้ ไม่ใช่มหาวิทยาลัยบรรษัททุกแห่งที่มีตำแหน่ง CLO ในระดับบริหาร ประการที่ ๓ มหาวิทยาลัยบรรษัทบางแห่งมีที่ตั้งหลักในขณะที่หลายแห่งไม่มีที่ตั้งหลักโดยที่สิ่งอำนวยความสะดวกของมหาวิทยาลัยบรรษัทบางแห่งมีลักษณะเสมือนจริงในขณะที่มหาวิทยาลัยบรรษัทอื่น ๆ อาจจะมีที่ตั้งในการฝึกอบรมหลายที่ ตัวอย่างเช่น มหาวิทยาลัยบรรษัทของ ยูนิลีเวอร์ บริษัทฝรั่งเศสที่ผลิตสินค้าในครัวเรือนที่หลากหลาย มีที่ตั้งถึง ๒๗ แห่ง The BAe เป็นมหาวิทยาลัยเสมือนจริง ซึ่งเคยเป็นผู้ส่งออกรายใหญ่ที่สุดใน UK ส่วน Verifone University เป็นมหาวิทยาลัยเสมือนจริงของ Verifone ซึ่งเป็นบริษัทขนาดกลางในสหรัฐอเมริกา ประการที่ ๔ พันธมิตรของมหาวิทยาลัยบรรษัทบางแห่งมีขอบเขตความสัมพันธ์ของสถานศึกษาที่กว้าง พันธมิตรของมหาวิทยาลัยบรรษัทอาจจะประกอบด้วยสถาบันอุดมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษา ทั้งนี้ Meister ๑๙๙๘ (อ้างอิง Xiaoping Tong, ๒๐๑๘) พบว่า ๔๐% ของมหาวิทยาลัยบรรษัทคาดหวังที่จะเริ่มต้นหลักสูตรที่ให้การรับรองระดับปริญญาโดยร่วมกับสถาบันอุดมศึกษาและมีพันธมิตรระหว่าง Eaton School of Education และ Ryerson Polytechnic University รวมทั้งระหว่าง The NEXT STEP กับเครือข่าย ๒๓ วิทยาลัยในนิวอิงแลนด์ที่เป็นผู้เริ่มต้นในเรื่องเหล่านี้ ประการที่ ๕ บางมหาวิทยาลัยบรรษัทมุ่งมั่นที่จะสร้างเทคโนโลยีเหนือชั้น (Cutting – Edge Technology) เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้จึงมีการใช้ระบบการจัดการการเรียนรู้ (LMS) และ e-learning ในมหาวิทยาลัยบรรษัท ยกตัวอย่าง ST University กิจกรรมที่จัดประมาณ ๕๐% ดำเนินการผ่านระบบ e-learning ในขณะที่มีการพัฒนาระบบการเรียนรู้แบบผสมผสานร่วมด้วยมหาวิทยาลัยเดลมี่หลักสูตรฝึกอบรมผ่านระบบ web-based ประมาณ ๓๕% – ๔๕% และในบางส่วนมีการผสมผสานกับการเรียนการสอนในห้องเรียน ประการสุดท้ายมหาวิทยาลัยบรรษัทบางแห่งเน้นให้



ความสำคัญเฉพาะผู้บริหารระดับสูง ยกตัวอย่าง เช่น มหาวิทยาลัยยูนิลีเวอร์ สำหรับบริษัทอื่น ๆ เช่น Arcelor Mittal ซึ่งเป็นบริษัทผลิตเหล็กกล้า ให้ความสำคัญกับผู้บริหารในระดับต่าง ๆ เป็นต้น (Xiaoping Tong, ๒๐๑๘, น. ๒๒-๒๖)

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้สรุปความหมายของคำนิยามที่กล่าวข้างต้น เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาไว้ว่า

“มหาวิทยาลัยบริษัท หมายถึง สถาบันอุดมศึกษาเฉพาะทางประเภทหนึ่ง ซึ่งมีการจัดตั้งจากองค์กรที่มีจุดมุ่งหมายหลักเป็นสิ่งที่อื่นที่ไม่ใช่การศึกษา โดยมุ่งเน้นจัดการศึกษา และ ฝึกอบรม เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ ทักษะ และ สมรรถนะทางวิชาชีพให้กับผู้เรียนอย่างสอดคล้องกับพันธกิจ และเป้าหมายขององค์กร”

## ๒. ทฤษฎี แนวคิด หลักการที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยบริษัท

### ๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยบริษัท

มหาวิทยาลัยบริษัทเป็นสถาบันอุดมศึกษาเฉพาะทางประเภทหนึ่ง ซึ่งมีการจัดตั้งจากองค์กรที่มีจุดมุ่งหมายหลักเป็นสิ่งที่อื่นที่ไม่ใช่การศึกษา มุ่งเน้นการให้การศึกษาและฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะทางวิชาชีพให้กับผู้เรียนอย่างสอดคล้องกับพันธกิจและเป้าหมายขององค์กร โดยมีหลักสูตรที่สามารถให้คุณวุฒิด้านการศึกษาในระดับปริญญาและ/หรือคุณวุฒิต่างวิชาชีพ

มหาวิทยาลัยบริษัทมีวิวัฒนาการจากการเป็นโปรแกรมการจัดการศึกษาขององค์กรเอง ไม่ได้มีลักษณะของการมีส่วนร่วมและเป็นการแข่งขันกับการจัดการศึกษาแบบปกติให้กับประชากร ในระดับแรงงานทำให้มหาวิทยาลัยบริษัทจึงไม่ได้รับความนิยมนจนกระทั่งถึงกลางทศวรรษของ ค.ศ. ๑๙๘๐ ได้มีการเปลี่ยนแปลงความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาพนักงานว่ามีความสัมพันธ์กับความเจริญเติบโตขององค์กร ประกอบกับการเห็นความสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการ เรียนรู้ของปีเตอร์ เซนเก (Peter Senge) ในช่วงปี ๑๙๙๐ บรรษัทต่าง ๆ จึงเริ่มพิจารณาโปรแกรม การพัฒนาตนเองเพื่อส่งเสริมความสามารถหลักในการปฏิบัติงานของพนักงาน การฝึกอบรมให้กับ พนักงานและสายงานทางธุรกิจทั้งหมด และมองการฝึกอบรมในลักษณะของแนวทางเพื่อฝึกอบรม ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ ค่านิยม ประเพณี และวัฒนธรรมขององค์กร (Barley, ๑๙๙๘)

จุดกำเนิดของมหาวิทยาลัยบริษัทนั้นเกิดมาจาก “การเปลี่ยนแปลง” ต่าง ๆ ในองค์กร ได้แก่ การปรากฏขององค์กรแนวราบและยืดหยุ่น การที่ความรู้เข้ามามีบทบาทควบคู่กับเศรษฐกิจ ซึ่งทำให้ต้องมีการปรับตัวเพื่อทันต่อการเปลี่ยนความรู้อย่างรวดเร็ว พนักงานจะต้องเข้าใจจุดมุ่งหมายขององค์กรและความสำคัญของงานที่ทำด้วยการเรียนรู้ที่ถูกต้องจะทำให้การทำงานประสบผลสำเร็จ ดังนั้นบรรษัทเข้ามามีบทบาทในการศึกษา นอกจากการเปลี่ยนแปลงในองค์กรเหตุผลที่สำคัญที่ทำให้เกิดมหาวิทยาลัยบริษัท ได้แก่ การกำหนดรูปแบบใหม่ของความสามารถในการทำงานที่องค์กรต้องการ เช่น การเรียนเพื่อเรียนรู้ การสื่อสารและความร่วมมือ การมีความรู้ทางเทคโนโลยี เป็นต้นซึ่งเป็นทักษะพื้นฐานขั้นสูง ซึ่งพนักงาน

จะต้องได้รับการเรียนรู้จากรูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลายจะทำให้เขาสามารถปฏิบัติงานได้ผลดีขึ้น และส่งผลดีต่อองค์กรในที่สุด (Meister, ๑๙๙๘)

ปัจจุบันมหาวิทยาลัยบริษัทได้แบ่งออกเป็นหลายประเภท จากการวิเคราะห์สามารถจัดกลุ่มออกได้เป็น ๔ กลุ่มคือ (Meister, ๑๙๙๘; Barley, ๑๙๙๘; Allen, ๑๙๙๙)

๑). ประเภทตามการลักษณะดำเนินงาน ได้แก่ มหาวิทยาลัยที่ดำเนินการแบบเอกเทศและแบบมีส่วน

๒). ประเภทตามการลักษณะของผลที่ได้รับจากการศึกษา ได้แก่ การให้หน่วยกิตและการให้ปริญญา

๓) ประเภทตามจุดมุ่งหมายตามลักษณะงานขององค์กร ได้แก่ มหาวิทยาลัยสำหรับพนักงานประจำ มหาวิทยาลัยที่เกิดจากแรงผลักดันภายในองค์กร มหาวิทยาลัยที่มีจุดมุ่งเน้นในการบริหารการเปลี่ยนแปลงขององค์กร มหาวิทยาลัยที่เกิดจากแรงผลักดันในการพัฒนาภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยที่เป็นแนวทางในการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้จัดหา มหาวิทยาลัยที่มุ่งเน้นการพัฒนาอาชีพและความสามารถ และมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้

๔.) ประเภทตามลักษณะสถาบัน ได้แก่ มหาวิทยาลัยที่มีสิ่งปลูกสร้าง

มหาวิทยาลัยบริษัทมีรูปแบบสำคัญในการดำเนินงานคือการเตรียมโอกาสการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมเป้าหมายทางธุรกิจขององค์กร การพิจารณารูปแบบของมหาวิทยาลัยในรูปของกระบวนการเรียนรู้มากกว่าสถานที่และการออกแบบหลักสูตรที่ประกอบด้วย การเป็นพลเมืองของบริษัท กรอบงานที่เป็นบริบทขององค์กร และความรู้หลักในการทำงาน ซึ่งหลักสูตรนี้ได้ออกแบบในลักษณะที่เหมาะสมเฉพาะองค์กร เพื่อจัดอบรมให้สายงานที่ทรงคุณค่าขององค์กร เช่น พนักงาน ลูกค้าและผู้จัดหา เป็นต้น การเรียนจะเปลี่ยนรูปแบบจากการฝึกอบรมมาเป็นการเรียนรู้ที่มีรูปแบบอย่างหลากหลาย การประเมินผลของมหาวิทยาลัยบริษัทจะต้องเป็นการดำเนินการแบบระยะยาวที่ติดตามผลการนำความรู้ไปใช้ได้จริงจริง การจัดสรรงบประมาณจะเป็นในลักษณะการแสวงหารายได้เองจากการให้บริการมากกว่าการได้รับอนุมัติหรือจัดสรรงบประมาณจากองค์กรแม่ ซึ่งการดำเนินงานในลักษณะดังกล่าวทั้งหมดนี้ ทำให้มหาวิทยาลัยบริษัทสามารถพาองค์กรไปสู่ธุรกิจระดับโลกและสามารถเป็นประโยชน์ต่อการแข่งขันและนำไปสู่ตลาดแห่งใหม่ (Meister, ๑๙๙๘)

## ๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้ตลอดชีวิต

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ได้บัญญัติให้ “การศึกษาตลอดชีวิต” หมายความว่า การศึกษาที่เกิดจากการผสมผสานระหว่างการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อให้สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต นอกจากนี้กฎหมายดังกล่าวยังมีความมุ่งหมายและหลักการในการจัดการศึกษาโดยให้ยึดหลักดังนี้ (๑) เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน (๒) ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และ (๓) การพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง

จากความหมายของการศึกษาตลอดชีวิต ที่ปรากฏอยู่ใน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๒ การเรียนรู้ตลอดชีวิต จึงหมายถึงรวมถึง การที่มนุษย์สามารถเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องตลอดช่วงชีวิต โดยไม่มีข้อจำกัด ซึ่งรวมถึงการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องทั้งที่อยู่ในสถานศึกษา และในที่ทำงาน ดังนั้น การส่งเสริมให้หน่วยงานและสถานประกอบการจัดตั้งมหาวิทยาลัยบรรษัท ซึ่งเป็นสถาบันที่ให้การศึกษานี้ต่อเนื่อง สำหรับบุคลากรและสายงานขององค์กรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ และโอกาสในการศึกษา จากหน่วยงาน องค์กร หรือสถานประกอบการเอง เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่สำคัญขององค์กร นั้น จึงเป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยส่งเสริมให้เกิดการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตได้

### ๒.๓ แนวคิดในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา

กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ๑๕ ปี ฉบับที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๕๑-๒๕๖๕) เป้าหมายของกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ ๒ เมื่อสิ้นสุดแผนในปี พ.ศ. ๒๕๖๕ คือ การ “ยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทย เพื่อผลิตและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพสู่ตลาดแรงงาน และพัฒนาศักยภาพอุดมศึกษาในการสร้างความรู้ และนวัตกรรม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในโลกาภิวัตน์ รวมทั้งสนับสนุน การพัฒนาที่ยั่งยืนของท้องถิ่นไทย โดยใช้กลไกของธรรมาภิบาล การเงิน การกำกับมาตรฐาน และเครือข่าย อุดมศึกษาบนพื้นฐานของเสรีภาพทางวิชาการ ความหลากหลาย และเอกภาพเชิงระบบ”

ภายใต้กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ๑๕ ปี ได้ระบุถึงภาพอนาคตที่จะมีผลกระทบต่อโลก ประเทศ และอุดมศึกษาไทย รวมถึงแนวทางการพัฒนา ในประเด็นสำคัญ ดังนี้

#### ประชากรและนัยยะต่ออุดมศึกษา

อุดมศึกษาไทยจะต้องหยุดการขยายตัวอย่างไม่มีที่สิ้นสุด โดยเฉพาะการขยายตัวเพื่อรองรับ ประชากรวัยอุดมศึกษา ๑๘-๒๒ ปี เนื่องจากอุปสงค์คือเยาวชนวัยเข้าเรียนอุดมศึกษาจะลดน้อยลง ใน ขณะเดียวกันอุดมศึกษาเพิ่มพูนความสำคัญกับคุณภาพการศึกษาทุกระดับ ส่งเสริมการสร้างความรู้ ตกผลึก ความรู้เป็นองค์ความรู้ ใช้ความรู้ให้เกิดประโยชน์ทางสังคมเศรษฐกิจและพาณิชย์ การสร้างมูลค่าเพิ่ม การสร้างนวัตกรรม

ผู้สูงวัยมีสุขภาพโดยทั่วไปดีขึ้นและอายุยืนยาวขึ้น อุดมศึกษาจะต้องเป็นแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) แก่ผู้สูงวัย ทั้งเพื่อการทำงานหลังวัยเกษียณ การเปลี่ยนงาน และการประกอบ การใหม่ๆ

ไม่เพียงเท่านั้น อุดมศึกษาจะต้องคำนึงถึงกลุ่มประชากรวัยแรงงานนอกเหนือจากการผลิตบัณฑิต โดยเฉพาะอย่างยิ่งการยกระดับวัยแรงงานที่มีความรู้เป็นทุนเดิม (Knowledge Workers) เช่น ผู้ที่เคยจบ ระดับปริญญาตรี ทั้งนี้อุดมศึกษาต้องจัดกระบวนการให้การศึกษา การเรียนรู้ การสร้างสมรรถนะ ที่อ่อนตัว คล่องตัว

### ตลาดแรงงาน การจ้างงานในอนาคตและนัยยะต่ออุดมศึกษา

ภาคบริการซึ่งจะเป็นหลักเศรษฐกิจที่ใหญ่ของประเทศ มีความสำคัญสูงทั้งการสร้างรายได้ ประชาชาติ การจ้างงาน การนำเข้าวัตถุดิบและสินค้าทุนไม่สูง การเอื้อต่อการรักษาและพัฒนา ทรัพยากรธรรมชาติและทุนทางสังคม อุดมศึกษาต้องทำงานใกล้ชิดกับภาคบริการ โดยสร้างความเข้าใจทั้ง มิติประเภทของภาคบริการรูปแบบใหม่ การเอื้อต่อการสร้างเศรษฐกิจฐานความรู้และการใช้เทคโนโลยี และ องค์ประกอบ ความสำคัญใน Value chain เพื่อการพัฒนาบุคลากรและความรู้รองรับ

อุดมศึกษาร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรมรายสาขา โดยเฉพาะการวิเคราะห์ห่วงโซ่มูลค่า มูลค่าในการ ส่งออก การจ้างงาน เป้าหมายของอุตสาหกรรมในการเพิ่มผลิตภาพฯ เพื่อกำหนดแผนร่วมเพื่อการผลิตและ พัฒนากำลังคน การบริการเทคนิค การวิจัยที่กำหนดโดยผู้ใช้ (Demand led manpower development, technical services and research) ทั้งนี้ต้องทำงานในเชิงพื้นที่ (เช่น นิคมอุตสาหกรรม) ทำเป็นกลุ่ม อุตสาหกรรม และอุดมศึกษาทำงานเป็นเครือข่าย เพื่อมีโจทย์ชัดเจน ติดตามและปรับตัวได้ต่อเนื่อง

อุดมศึกษาควรทำงานกับภาคการผลิตจริง หน่วยงานวางแผน หน่วยงานสร้างความสามารถเพื่อ การแข่งขันริเริ่มเศรษฐกิจใหม่ๆ โดยเฉพาะอุตสาหกรรมฐานความรู้ โดยกำหนดทิศทางยุทธศาสตร์ เป้าหมายและแผนปฏิบัติร่วมกัน

### เยาวชน นักศึกษา และบัณฑิตในอนาคต

อุดมศึกษาควรส่งเสริมกิจกรรมนอกหลักสูตร เพื่อเพิ่มพื้นที่การเรียนรู้ของเยาวชนและนักศึกษาใน รูปแบบของทักษะชีวิต ทักษะสังคม (Socialization) สมรรถนะพื้นฐานที่ข้ามพื่นความรู้วิชาการ (Base line competencies) การสะสมความรู้และความสามารถเชิงบูรณาการที่ฝังตัว (Tacit knowledge and ability) ที่หาไม่ได้จากการเรียนการสอนในห้องที่ขาดปฏิสัมพันธ์ โดยปรับรูปแบบและเนื้อหาให้เหมาะสม กับสภาพสังคม การบูรณาการกิจกรรมนอกหลักสูตรและชีวิตจริงเข้ากับหลักสูตรเป็นอีกแนวทางหนึ่ง เพื่อให้นักศึกษาได้ฝึก มีความท้าทายต่อนักศึกษาและอาจารย์ มากกว่าการสอนจากตำราอย่างเดียว

การเรียนรู้บนฐานการทำงานในภาคการผลิตและภาคสังคม (Work-based / Community-based education) เช่น สหกิจศึกษา (Co-operative education) ทักษะวิศวกรรม (Engineering practice school), Internship/Apprenticeship ในภาคการผลิตและภาคสังคม เป็นแนวทางการจัด อุดมศึกษาที่ควรมีการขยาย โดยอาจารย์มีส่วนร่วมอย่างใกล้ชิด เก็บเกี่ยวประสบการณ์จริงในลักษณะ การจัดการเรียนรู้บนพื้นฐานการทำงานของอาจารย์เอง เพื่อนำประสบการณ์ไปต่อยอด วิจัย และสอน นักศึกษาอย่างเป็นรูปธรรมต่อไป

## **๓. นโยบาย และ ข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยบริษัท และสถาบันอุดมศึกษาเอกชน**

### **๓.๑ แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ**

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓ และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๖๒

โดยที่ “การศึกษา” หมายความว่าถึงกระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคล และสังคมโดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลง ความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้ และ ปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ซึ่งกฎหมายกำหนดให้ต้องจัดในสถานศึกษาอันได้แก่ สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย โรงเรียน ศูนย์การเรียน วิทยาลัย สถาบัน มหาวิทยาลัย หน่วยงานการศึกษาหรือ หน่วยงานอื่นของรัฐหรือของเอกชนที่มีอำนาจหน้าที่หรือมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาเท่านั้น โดย จะต้องยึดหลักเป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน ทั้งจะต้องให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และจะต้องมีการพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่องในกรณีของการศึกษาใน ระดับอุดมศึกษานั้น กฎหมายกำหนดให้จัดในมหาวิทยาลัย สถาบัน วิทยาลัยหรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่าง อื่น ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามกฎหมายเกี่ยวกับสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา กฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถานศึกษา นั้นๆ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ภายใต้การส่งเสริมสนับสนุน รวมทั้งการกำกับดูแลด้านมาตรฐานการศึกษา จากกระทรวงศึกษาธิการ นอกจากนี้ยังกำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง อย่างไรก็ตาม สถาบันอุดมศึกษาทั้งของรัฐและเอกชนก็มีอำนาจดำเนินการจัดการศึกษาได้โดยเสรีหากแต่ยังคงตกอยู่ภายใต้ การกำกับดูแลด้านคุณภาพมาตรฐานการศึกษาจากรัฐดั้งเดิม โดยกฎหมายกำหนดให้สถาบันอุดมศึกษาทุก แห่งจะต้องจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็น ส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงาน ประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งยังจะต้องเปิดเผยต่อสาธารณชนเป็น การทั่วไปเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษา และรองรับการประกันคุณภาพภายนอกอีก ด้วย นอกจากนี้ เพื่อเป็นหลักประกันความเป็นอิสระของสถานศึกษาอุดมศึกษา กฎหมายจึงได้กำหนดให้ สถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาระดับปริญญามีฐานะเป็น “นิติบุคคล” และอาจจัดเป็นส่วนราชการหรือ เป็นหน่วยงานในกำกับของรัฐก็ได้ โดยสถานศึกษาดังกล่าวสามารถดำเนินกิจการได้โดยอิสระ สามารถ พัฒนาระบบบริหารและการจัดการที่เป็นของตนเอง มีความคล่องตัว มีเสรีภาพทางวิชาการและอยู่ภายใต้ การกำกับดูแลของสภาสถานศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถานศึกษานั้น ๆ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๖๒ ได้มีผลบังคับใช้ ในวันที่ ๒ พฤษภาคม ๒๕๖๒ เพื่อให้สอดคล้องกับการจัดตั้งกระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ซึ่ง เนื้อหาของพระราชบัญญัตินี้ดังกล่าว ได้แยกอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาออกมา

### ๓.๒ แนวคิดเกี่ยวกับ พ.ร.บ. การอุดมศึกษา

การเกิดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ซึ่งมีผลตั้งแต่วันที่ ๒ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ ทำให้มีการปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจ โครงสร้างกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรวมทั้ง

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ที่ส่งผลให้หน่วยงานที่ดูแลด้านการอุดมศึกษากลายเป็นสำนักงาน ปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม ทั้งนี้อาศัยบทเฉพาะกาล หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการอุดมศึกษายังดำเนินการตามพันธกิจเดิม จนกว่าจะมีการเปลี่ยนโครงสร้างหน่วยงานตามกฎหมายที่อยู่ในระหว่างดำเนินการในขั้นต่อไป

อนึ่งกฎหมายหลักภายใต้กระทรวงที่เกิดขึ้นใหม่นี้ คือ พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒ ซึ่งเป็นกฎหมายที่มีผลเป็นการบังคับโดยทั่วไปแก่สถาบันอุดมศึกษา จึงจำเป็นที่จะต้องมีความเข้าใจ เจตนาารมณ์ และสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการศึกษารังนี้เป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้เหตุผลที่ระบุไว้ในการตรา กฎหมายดังกล่าวคือ เนื่องจากปัจจุบันมีการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก รวมทั้งมีการจัดการด้านการอุดมศึกษาที่หลากหลาย เพื่อให้การจัดการอุดมศึกษาและการพัฒนาบุคลากรของประเทศเป็นไปอย่างมีคุณภาพและมาตรฐานทัดเทียมนานาชาติอารยประเทศ สมควรส่งเสริมให้ สถาบันอุดมศึกษามีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มีความเป็นอิสระทางวิชาการ สามารถพัฒนา ผู้เรียนให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีองค์ความรู้ทางวิชาการในแขนงต่าง ๆ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก มีการวิจัยและการสร้างนวัตกรรมให้แก่กลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมาย ตลอดจนสามารถถ่ายทอด เทคโนโลยีไปสู่ภาคส่วนต่าง ๆ อย่างเหมาะสมเพื่อสร้างความเป็นเลิศในทางวิชาการและมีทักษะขั้นสูงในการประกอบวิชาชีพ สามารถตอบสนองความต้องการของภาครัฐและภาคเอกชนได้อย่างแท้จริง รวมไปถึง การส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคม หลักธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการที่ดีแก่สถาบันอุดมศึกษาอีกด้วย

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเจตนาารมณ์ของกฎหมายดังกล่าว พระราชบัญญัติ การอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒ มีสาระสำคัญที่บัญญัติไว้ ดังนี้

มาตรา ๕ การจัดการอุดมศึกษาต้องเป็นไปเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

(๑) **พัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความเชี่ยวชาญ**ตามสาขาวิชาการหรือวิชาที่ตน ถนัด สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประเทศและสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันในระดับโลก ได้

(๒) **พัฒนาบุคคลให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และ ทักษะ** ที่จำเป็น เป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจในชาติ เข้าใจสังคมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถ ปรับเปลี่ยนตนเองเพื่อรองรับสังคมโลกที่จะเปลี่ยนแปลงในอนาคต มีความรับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชน สังคมและประเทศชาติ ร่วมกันแก้ปัญหาสังคม และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

(๓) **ตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ และแผนด้านการอุดมศึกษา** และต้องเชื่อมโยงกับการศึกษาในระดับที่ ต่ำกว่า เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับทรัพยากรบุคคลของประเทศในการเข้ารับการศึกษาในระดับอุดมศึกษา รวมทั้งส่งเสริมให้มีการศึกษาอบรมเพื่อเสริมสร้างทักษะในการประกอบอาชีพของบุคคลและการศึกษา ตลอดชีวิต

มาตรา ๖ ให้สถาบันอุดมศึกษาพัฒนาความรู้ จัดการเรียนการสอน การวิจัยและการสร้างนวัตกรรม ตลอดจนการปฏิบัติหน้าที่อื่นให้สอดคล้องกับมาตรา ๕

### หลักการทั่วไปในการจัดการอุดมศึกษา

มาตรา ๙ การจัดการอุดมศึกษาต้องเป็นไปตามหลักการ ดังต่อไปนี้

- (๑) หลักความรับผิดชอบต่อสังคม
- (๒) หลักเสรีภาพทางวิชาการ
- (๓) หลักความเป็นอิสระ
- (๔) หลักความเสมอภาค
- (๕) หลักธรรมาภิบาล

มาตรา ๑๐ เพื่อให้การจัดการอุดมศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ตามมาตรา ๕ และเป็นไปตามหลักการตามมาตรา ๙ ให้รัฐมนตรีโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการการอุดมศึกษากำหนดแนวปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปตามหลักการดังกล่าว แนวปฏิบัตินั้นเมื่อประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้ว ให้ใช้บังคับได้ ให้สถาบันอุดมศึกษาทุกแห่งเปิดเผยผลการดำเนินการตามแนวปฏิบัติตามวรรคหนึ่งให้ประชาชนทราบตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่รัฐมนตรีประกาศกำหนดโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการการอุดมศึกษา

### หลักความรับผิดชอบต่อสังคม

มาตรา ๑๑ สถาบันอุดมศึกษาต้องดำเนินการเพื่อประโยชน์ของชุมชน สังคม และประเทศ ชุมชนและสังคมมีสิทธิติดตามและตรวจสอบสถาบันอุดมศึกษาตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่รัฐมนตรีประกาศกำหนดโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการการอุดมศึกษา

มาตรา ๑๒ สถาบันอุดมศึกษามีหน้าที่พัฒนาความรู้ให้ทันสมัย จัดการศึกษาให้ตอบสนองต่อความต้องการกำลังคนของประเทศ จัดให้มีการวิจัย การสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม รวมทั้งให้บริการทางวิชาการอันเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาชุมชน สังคม และประเทศโดยรวม และเผยแพร่องค์ความรู้ที่ถูกต้องตามหลักวิชาการในเรื่องต่าง ๆ ต่อสาธารณะ สถาบันอุดมศึกษาต้องจัดให้มีการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียน คณาจารย์ และบุคลากรได้เข้าถึงและมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน สังคมชนบท และกลุ่มผู้ด้อยโอกาสทางสังคม เพื่อสร้างสำนึกรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม

### หลักเสรีภาพทางวิชาการ

มาตรา ๑๔ เสรีภาพทางวิชาการในการศึกษาวิจัย ในการเรียนการสอน และการแสดงความคิดเห็นทางวิชาการตามหลักวิชา ย่อมได้รับความคุ้มครอง แต่การใช้เสรีภาพนั้นต้องไม่ขัดต่อกฎหมายหน้าที่ของปวงชนชาวไทย และศีลธรรมอันดีของประชาชน และต้องเคารพและไม่ปิดกั้นความเห็นต่างของบุคคลอื่น การปิดกั้น คุกคาม ครอบงำ หรือจำกัดการใช้เสรีภาพตามวรรคหนึ่งจะกระทำมิได้

ให้สถาบันอุดมศึกษาจัดให้มีกลไกที่เหมาะสมในการประกัน การให้ความช่วยเหลือและความคุ้มครองแก่บุคคลผู้ใช้เสรีภาพตามมาตรานี้

### หลักความเป็นอิสระ

มาตรา ๑๕ สถาบันอุดมศึกษาย่อมมีอิสระในการจัดการเรียนการสอน การศึกษาวิจัย การบริหารวิชาการ การบริการบุคคล การเงิน งบประมาณ และทรัพย์สิน โดยมีมาตรการที่มีประสิทธิภาพในการป้องกันและจัดการขัดกันแห่งผลประโยชน์ และการทุจริตและประพฤติมิชอบ ทั้งนี้ตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องกับการอุดมศึกษา การควบคุมและกำกับดูแล สถาบันอุดมศึกษาจะกระทำได้เพียงเท่าที่จำเป็นเพื่อรักษาประโยชน์ของประชาชนหรือประเทศเป็นส่วนรวม และเท่าที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้ หรือกฎหมายอื่น

### หลักธรรมาภิบาล

มาตรา ๑๙ สถาบันอุดมศึกษาและบุคลากรต้องปฏิบัติหน้าที่ตามหลักธรรมาภิบาล สถาบันอุดมศึกษาต้องจัดให้มีระบบควบคุมภายในและระบบการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ในการป้องกันและจัดการขัดกันแห่งผลประโยชน์ และการทุจริตและประพฤติมิชอบ

มาตรา ๒๐ สภาสถาบันอุดมศึกษาต้องจัดให้มีประมวลจริยธรรมของนายกสภาสถาบันอุดมศึกษา กรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา ผู้บริหารและบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษา และผู้เรียน โดยมีกลไกในการส่งเสริม ตรวจสอบ และบังคับใช้ที่มีประสิทธิภาพ

มาตรา ๒๑ นายกสภาสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา ต้องเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีธรรมาภิบาล ให้สภาสถาบันอุดมศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการธรรมาภิบาลและจริยธรรม และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง จากบุคลากรซึ่งเป็นกลาง และได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางเพื่อทำหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับว่าด้วยธรรมาภิบาลของสถาบันอุดมศึกษา

มาตรา ๒๒ สถาบันอุดมศึกษาต้องกำหนดพันธกิจที่มีต่อผู้เรียน บุคลากร สังคม และประเทศ โดยรวมอย่างเป็นรูปธรรม และประกาศต่อสาธารณะ เพื่อให้รับทราบกันอย่างกว้างขวาง สถาบันอุดมศึกษาและบุคลากรต้องยึดถือและปฏิบัติตามพันธกิจที่ประกาศตามวรรคหนึ่ง การกำหนดพันธกิจตามมาตรานี้ สถาบันอุดมศึกษาต้องรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสียและปรับปรุงพันธกิจดังกล่าวให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและประเทศเป็นระยะ ทั้งนี้ ตามที่สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนด

### หน้าที่และอำนาจของสถาบันอุดมศึกษา

มาตรา ๒๖ สถาบันอุดมศึกษามีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้

#### (๑) การจัดการศึกษา



- (๒) การวิจัยและการสร้างนวัตกรรม
- (๓) การบริการวิชาการแก่สังคม
- (๔) การทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม
- (๕) หน้าที่และอำนาจอื่นตามที่กฎหมายกำหนด

การดำเนินการตามวรรคหนึ่ง ต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ และแผนด้านการอุดมศึกษาและสนองต่อความจำเป็นและความต้องการของประเทศในด้านต่าง ๆ การส่งเสริมให้เกิดผู้ประกอบการรายใหม่ให้แก่ประเทศ การพัฒนากำลังคนของประเทศ และการจัดการศึกษาตลอดชีวิต เพื่อให้ประเทศไทยพัฒนาไปสู่ประเทศที่มีความก้าวหน้าทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และมีพลเมืองที่มีคุณภาพ การดำเนินการตาม (๒) โดยใช้งบประมาณแผ่นดินต้องสอดคล้องกับแนวทางที่สภานโยบายกำหนด

### การจัดการศึกษา

มาตรา ๓๑ **หลักสูตรการศึกษาที่สถาบันอุดมศึกษาจะอนุมัติเพื่อให้เปิดสอนได้ต้องมีมาตรฐานไม่ต่ำกว่าข้อกำหนดขั้นต่ำด้านคุณภาพที่คณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษากำหนด และต้องมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน พัฒนาวิชาชีพหรือทักษะอาชีพะชั้นสูงหรือการค้นคว้าวิจัย เพื่อพัฒนาองค์ความรู้และเพื่อพัฒนาสังคมสถาบันอุดมศึกษาพึงจัดให้มีหลักสูตรการศึกษาหรือการเรียนการสอนในรูปแบบที่หลากหลายจนถึงระดับปริญญา ซึ่งอาจเป็นการศึกษาแบบชุดการเรียนรู้อ การศึกษาตลอดชีวิต การศึกษานอกเวลางาน เพื่อพัฒนาศักยภาพและทักษะการทำงานของบุคคลในทุกช่วงวัย การจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นการหาทำกำไรให้แก่สถาบันอุดมศึกษาเป็นหลักจะกระทำมิได้ ในกรณีที่คณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษาเห็นว่าการจัดการศึกษาในหลักสูตรการศึกษาใดมีลักษณะดังกล่าวให้สั่งสถาบันอุดมศึกษาให้แก้ไขหรือยุติการกระทำดังกล่าว**

มาตรา ๓๓ **เพื่อเป็นการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของสถาบันอุดมศึกษา ให้รัฐสนับสนุนระบบสารสนเทศทางการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่สถาบันอุดมศึกษาทุกแห่ง ทั้งที่เป็นของรัฐและเอกชน เพื่อความเท่าเทียมในการเข้าถึงสารสนเทศทางการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา**

มาตรา ๓๔ **สถาบันอุดมศึกษาทั้งของรัฐและของเอกชนอาจร่วมมือกันในการจัดการศึกษา การวิจัยและการสร้างนวัตกรรม และในด้านอื่น ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของประเทศ ความร่วมมือตามวรรคหนึ่งหมายความว่ารวมถึงการใช้บุคลากรร่วมกัน การร่วมกันออกค่าใช้จ่ายการใช้ทรัพยากรร่วมกัน หรือความร่วมมืออย่างอื่น ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่กำหนดในกฎกระทรวง**

มาตรา ๓๕ **สถาบันอุดมศึกษาพึงสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคอุตสาหกรรม เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ โดยการปฏิบัติงานจริง และเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะ สมรรถนะ และคุณลักษณะอื่นให้**

**สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ** สถาบันอุดมศึกษาอาจจัดทำข้อตกลงร่วมกับหน่วยงานตามวรรคหนึ่งในการจัดหลักสูตรการเรียนการสอน การวัดและการประเมินผล โดยผู้เรียนใช้เวลาส่วนหนึ่งในสถาบันอุดมศึกษาและอีกส่วนหนึ่งในสถานประกอบการของหน่วยงานดังกล่าวในการดำเนินการตามวรรคหนึ่งและวรรคสอง สถาบันอุดมศึกษาอาจอนุญาตให้บุคลากรและผู้เรียนไปปฏิบัติงานในหน่วยงานดังกล่าวได้ ตามระเบียบที่สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนด

มาตรา ๓๖ หน่วยงานของรัฐหรือหน่วยงานภาคเอกชนที่ให้ความร่วมมือในการดำเนินการตามมาตรา ๓๕ อาจได้รับสิทธิประโยชน์ ดังต่อไปนี้

(๑) การสนับสนุนด้านวิชาการและทรัพยากรตามสมควรแก่กรณี

(๒) ได้รับการเชิดชูเกียรติ

(๓) สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรตามประมวลรัษฎากร

(๔) สิทธิประโยชน์อื่นตามที่รัฐมนตรีกำหนดโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการอุดมศึกษา การวิจัยและการสร้างนวัตกรรม

มาตรา ๓๗ การวิจัยและการสร้างนวัตกรรมจะต้องสอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นของประเทศ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาและแก้ปัญหาของประเทศได้อย่างเป็นรูปธรรมและเพื่อความเจริญงอกงามทางวิชาการ และต้องสอดคล้องกับแนวทางที่สถานนโยบายและคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมกำหนด รัฐมีหน้าที่ในการส่งเสริมการศึกษาวิจัยตามวรรคหนึ่งให้ เป็นไปเพื่อการสร้างความรู้และนวัตกรรมเพื่อใช้ในการพัฒนาชุมชน สังคม และประเทศ

มาตรา ๓๘ เพื่อส่งเสริมให้มีการนำผลการวิจัยและนวัตกรรมของสถาบันอุดมศึกษาไปใช้ประโยชน์ สถาบันอุดมศึกษาพึงสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรในด้านการวิจัยและการสร้างนวัตกรรม การบริหารการวิจัย การแลกเปลี่ยนบุคลากร การจัดตั้งกลุ่มวิจัยร่วม การแปลงผลงานวิจัยให้เป็นรูปธรรมระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานอื่นของรัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม ทั้งในประเทศและต่างประเทศ สถาบันอุดมศึกษาอาจจัดตั้งนิติบุคคลหรือร่วมลงทุนกับหน่วยงานของรัฐหรือเอกชน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำผลการวิจัยและนวัตกรรมของสถาบันอุดมศึกษาไปใช้ประโยชน์ก็ได้

มาตรา ๔๐ สถาบันอุดมศึกษามีหน้าที่ในการให้บริการทางวิชาการ ให้คำปรึกษาทางวิชาการและถ่ายทอดองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการจัดการเรียนการสอน การวิจัยและการสร้างนวัตกรรมแก่ภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน และสังคม เพื่อนำความรู้ไปใช้ประโยชน์และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต สถาบันอุดมศึกษาในฐานะที่เป็นที่พึ่งทางวิชาการของชุมชนและสังคม ต้องร่วมเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนในการพัฒนาพื้นที่ที่ใกล้เคียงกับที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษานั้น หรือพื้นที่อื่นตามที่สถาบันอุดมศึกษาเห็นสมควร สถาบันอุดมศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ กับสังคมเพื่อสร้างเสริมจิตสำนึกในการนำความรู้และประสบการณ์มาใช้เพื่อสร้างประโยชน์แก่ส่วนรวม

### การจัดสรรทรัพยากรในการจัดการอุดมศึกษา

มาตรา ๕๓ ให้คณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษากำกับดูแลให้สถาบันอุดมศึกษาจัดการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการอุดมศึกษา รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาให้สามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สูงกว่ามาตรฐานการอุดมศึกษาที่กำหนด หากปรากฏว่าสถาบันอุดมศึกษาใดไม่ดำเนินการตามวรรคหนึ่ง ให้คณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษาแจ้งให้สถาบันอุดมศึกษานั้นแก้ไขปรับปรุงภายในระยะเวลาที่กำหนด หากสถาบันอุดมศึกษาไม่ดำเนินการภายในระยะเวลาที่กำหนด โดยไม่มีเหตุอันควรให้คณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษาเสนอเรื่องต่อรัฐมนตรี เพื่อพิจารณาสั่งการให้สถาบันอุดมศึกษาแก้ไขการดำเนินการ หยุดการดำเนินการหรือดำเนินการอื่นใดอันจำเป็นต่อไป

มาตรา ๕๘ ภายใต้บังคับมาตรา ๓๔ และมาตรา ๓๕ สถาบันอุดมศึกษาอาจจัดให้มีการเรียนการสอนนอกสถานที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษาได้ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่คณะกรรมการอุดมศึกษาประกาศกำหนดการวัดให้มีสถานที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษามากกว่าหนึ่งแห่งให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่คณะกรรมการการอุดมศึกษาประกาศกำหนด และแจ้งให้สำนักงานปลัดกระทรวงทราบ การจัดการเรียนการสอนนอกสถานที่ตั้งตามวรรคหนึ่งให้หมายความถึงการจัดตั้งศูนย์บริการในการเรียนการสอนหรือการดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใดที่เป็นการจัดให้มีการเรียนการสอนนอกสถานที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษา

มาตรา ๖๒ ให้สถาบันอุดมศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการอุดมศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาการประกันคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาในส่วนที่เกี่ยวกับการประเมินคุณภาพภายใน การติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษาประกาศกำหนด

### การคุ้มครองผู้เรียน

มาตรา ๗๑ ในกรณีที่มีการวินิจฉัยชี้ขาดหรือสั่งการตามมาตรา ๕๑ วรรคสอง หรือมีการสั่งให้สถาบันอุดมศึกษาระงับการดำเนินการตามมาตรา ๕๕ วรรคสอง หรือมีการไม่รับรองมาตรฐานการอุดมศึกษาของหลักสูตรการศึกษาตามมาตรา ๕๖ อันมีผลกระทบต่อการเรียนการสอนหรือการสำเร็จการศึกษาของผู้เรียน ให้คณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษากำหนดมาตรฐาน เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษานั้น หรือสถาบันอุดมศึกษาอื่นดำเนินการเพื่อแก้ไขและเยียวยาผู้เรียนที่ได้รับผลกระทบ ด้วยการดำเนินการตามมาตรการที่กำหนดตามวรรคหนึ่งไม่มีผลให้สภาสถาบันอุดมศึกษาหรืออธิการบดีซึ่งเป็นผู้อนุมัติหรือรับผิดชอบในการดำเนินการอันเป็นเหตุให้เกิดผลตามวรรคหนึ่งพ้นจากความรับผิดชอบในความเสียหายที่เกิดขึ้น

มาตรา ๗๒ ห้ามมิให้นายกสภาสถาบันอุดมศึกษา กรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา ผู้บริหาร อาจารย์ ผู้ปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษา ใช้ตำแหน่งหน้าที่โดยสุจริตครอบงำให้ผู้เรียนกระทำหรือ ไม่กระทำการใด

### ๓.๓ แนวคิดเกี่ยวกับ พ.ร.บ. สถาบันอุดมศึกษาเอกชน และ กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง

#### ๓.๓.๑ พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. ๒๕๔๖ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่

#### ๒) พ.ศ. ๒๕๕๐ พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. ๒๕๖๒

พระราชบัญญัตินี้ เป็นกฎหมายหลักที่ใช้บังคับแก่สถานศึกษาของเอกชนที่จัดการศึกษาระดับ อุดมศึกษา ระดับปริญญา เว้นแต่สถานศึกษาที่จัดตั้งขึ้นตามสนธิสัญญาหรือความตกลงระหว่างรัฐบาลไทยกับทบวงการชำนัญพิเศษแห่งสหประชาชาติ โดยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ รักษาการตามพระราชบัญญัตินี้ มีอำนาจแต่งตั้งพนักงานเจ้าหน้าที่ กับออกกฎกระทรวงและประกาศ เพื่อปฏิบัติการตามพระราชบัญญัตินี้ ทั้งนี้ พระราชบัญญัตินี้ได้มีผลบังคับใช้ตั้งแต่ ๓๐ ธันวาคม ๒๕๕๐ มีเนื้อหาทั้งสิ้น ๑๓๐ มาตรา ๙ หมวด พร้อมด้วยบทเฉพาะกาล สรุปได้ดังนี้

๑) มาตรา ๑-๗ เป็นสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับชื่อ คำนียาม การบังคับใช้และผู้มีอำนาจตามพระราชบัญญัตินี้ หมวด ๑ การจัดตั้งและเปิดดำเนินการ มาตรา ๘ - ๒๓ มีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินการ ประเภทของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน การจัดตั้ง การขอรับใบอนุญาต การเปลี่ยนชื่อหรือเปลี่ยนประเภท การอนุญาต การเพิกถอนการอนุญาต การเปลี่ยนชื่อและการเปลี่ยนประเภท การโอนกรรมสิทธิ์ในที่ดินโดยได้รับยกเว้นภาษีอากร การแบ่งส่วนงาน และการจัดระบบบริหารงานภายใน การขออนุญาตและการอนุญาตจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง การใช้ค่านำหน้าชื่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชน การคุ้มครองการทำงานและผลประโยชน์ตอบแทนของผู้ปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

๒) หมวด ๒ คณะกรรมการ มาตรา ๒๔ - ๒๗ มีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ หน้าที่ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของ คณะ กรรมการ อำนาจในการแต่งตั้งคณะกรรมการ หรือคณะอนุกรรมการ รวมทั้งอำนาจของ คณะกรรมการอื่น และคณะอนุกรรมการในการเรียกให้บุคคลใด ๆ มาให้ถ้อยคำ หรือแจ้งให้บุคคลใด ๆ ส่งเอกสารหลักฐานที่จำเป็นแก่การดำเนินการตามอำนาจและหน้าที่

๓) หมวด ๓ การดำเนินงาน มาตรา ๒๘ - ๕๓ มีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับสภาสถาบัน การแต่งตั้งกรรมการสภาสถาบัน องค์ประกอบ วาระการดำรงตำแหน่ง การพ้นจากตำแหน่งของ นายกสภาสถาบันและกรรมการสภาสถาบัน การเรียกประชุมกรรมการสภาบัน การกำหนดการประชุม สภาบัน อำนาจหน้าที่ของสภาสถาบัน อำนาจในการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะอนุกรรมการ การกำหนดให้มีคณะกรรมการพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการ วาระการดำรงตำแหน่ง อำนาจหน้าที่ การกำหนดให้มีอธิการบดี รองอธิการบดี คุณสมบัติการพ้นจากตำแหน่ง การมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่

แทนอำนาจหน้าที่ของอธิการบดี ตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์ คุณสมบัติของคณาจารย์ประจำ การเสนอแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ การพ้นจากตำแหน่งคณาจารย์ คุณสมบัติของผู้ที่จะได้รับการแต่งตั้งให้เป็นศาสตราจารย์เกียรติคุณ การใช้คำนำหน้านามเพื่อแสดงวิทยฐานะ และการแจ้งให้สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาทราบกรณีมีการแต่งตั้งผู้ใดให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ รวมถึงการมีผู้ช่วยอาจารย์

๔) หมวด ๔ ปริญาและเครื่องหมายวิทยฐานะ มาตรา ๕๔ - ๕๙ มีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดชั้นปริญญา การขอเข้ารับรองและขอเข้ารับรองวิทยฐานะ การให้อำนาจให้ประกาศนียบัตรอนุปริญญา ปริญญา หรือประกาศนียบัตรบัณฑิต การออกข้อบังคับให้ได้รับปริญญาตรี เกียรติคุณอันดับหนึ่งหรืออันดับสอง การออกข้อบังคับให้มีประกาศนียบัตรอนุปริญญาหรือประกาศนียบัตรบัณฑิต การให้ปริญญาเกิตติมศักดิ์ และการกำหนดให้มีครุวิทยฐานะและเข็มวิทยฐานะ

๕) หมวด ๕ ทรัพย์สินการบัญชี มาตรา ๖๐ - ๖๙ มีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับทุนของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน การจัดสรรทุนเป็นกองทุนประเภทต่าง ๆ รวมทั้งการบริหารกองทุน รายได้ของสถาบัน อุดมศึกษาเอกชน การดำเนินการเกี่ยวกับบรรดารายได้และทรัพย์สิน การบริหารกองทุนประเภทต่าง ๆ ให้เพียงพอ การจัดทำบัญชีตามหลักการบัญชีสากล การดำเนินการในกรณีกองทุนทั่วไป มีรายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายประจำปี ความรับผิดชอบในการจัดทำงบการเงินประจำปีที่ต้องเสนอสถานะอนุมัติ และรายงานการสอบบัญชีไปยังสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา รวมทั้งการแต่งตั้งผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเป็นผู้สอบบัญชีและหน้าที่ของผู้สอบบัญชี

๖) หมวด ๖ การอุดหนุนและส่งเสริม มาตรา ๗๐ มีสาระสำคัญที่กำหนดให้รับอุดหนุนและส่งเสริมสถาบันอุดมศึกษาเอกชน กรณีให้ข้าราชการและพนักงานของรัฐไปปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน การจัดตั้งกองทุนเพื่อพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในด้านต่าง ๆ การยกเว้นอากรขาเข้าประเภทครุภัณฑ์ที่ใช้ในการศึกษาและวิจัย และการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชน

๗) หมวด ๗ การกำกับและควบคุม มาตรา ๗๑ - ๘๙ มีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของพนักงานเจ้าหน้าที่ เพื่อตรวจสอบการดำเนินการ การดำเนินการที่ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ ข้อห้ามที่มีให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนรับเงิน ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดจากบุคคลใด ซึ่งอาจเป็นภัยต่อความมั่นคง ความปลอดภัยของประเทศ หรือขัดต่อวัฒนธรรมของชาติหรือศีลธรรมอันดีของประชาชน ข้อปฏิบัติในการหยุดสอนติดต่อกันเกิน ๓ วัน นอกจากการหยุดตามปกติ การแจ้งให้สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาทราบกรณีคณาจารย์ประจำพ้นสภาพ การดูแลอาคารสถานที่และบริเวณที่ตั้งให้ถูกสุขลักษณะหรืออนามัย มีความมั่นคงไม่เป็นภัยอันตรายแก่นักศึกษา การห้ามมิให้ใช้ชื่อตราสัญลักษณ์หรือเครื่องหมายนอกเหนือไปจากที่ระบุไว้ในข้อบังคับ การไม่อนุญาตให้ใช้สถานที่เพื่อการอันมิชอบด้วยกฎหมาย ขัดต่อความสงบเรียบร้อยหรือศีลธรรมอันดี การเพิกถอนใบอนุญาต การโฆษณาอันเป็นเท็จหรือไม่ตรงกับข้อเท็จจริงตามที่ได้รับใบอนุญาตหรือไม่ตรงตามข้อกำหนดหรือเป็น

ข้อความที่อาจก่อให้เกิดผลเสียต่อสังคม การฝ่าฝืนไม่ดำเนินการตามหลักเกณฑ์วิธีการหรือเงื่อนไขที่คณะกรรมการกำหนด การไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดของสถาบันอุดมศึกษาหรือการแก้ไขข้อกำหนด โดยไม่ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์วิธีการและเงื่อนไขที่คณะกรรมการกำหนด การใช้อำนาจควบคุมสถาบันอุดมศึกษา เอกชน การอุทธรณ์คำสั่งควบคุม การให้มีคำสั่งเลิกการควบคุม และประกาศคำสั่งเพิกถอนการควบคุม การดำเนินการของคณะกรรมการควบคุม อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการควบคุม การถอดถอนคณาจารย์ การดำเนินการต่ออธิการบดี การตั้งกรรมการสอบสวน การสอบสวน

๘) หมวด ๘ การเลิกและการโอนกิจการ มาตรา ๑๐๐ - ๑๐๓ มีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการเลิกกิจการ การโอนใบอนุญาต การยื่นคำขอรับใบอนุญาต กรณีผู้รับใบอนุญาตตาย การควบคุมของสำนัก งานคณะกรรมการการอุดมศึกษาในกรณีที่ไม่มีผู้รับโอนใบอนุญาต

๙) หมวด ๙ บทกำหนดโทษ มาตรา ๑๐๔ - ๑๒๓ มีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดบทลงโทษกรณีที่สถาบันอุดมศึกษาใด หรือผู้ใดไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติอุดมศึกษาเอกชนที่ได้กำหนดไว้ตามมาตราต่าง ๆ รวมทั้งการกำหนดผู้ใช้อำนาจลงโทษตามที่มีการกำหนดโทษไว้

๑๐) บทเฉพาะกาล มาตรา ๑๒๔ - ๑๓๐ เป็นการกำหนดให้สามารถดำเนินการตามพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชนฉบับก่อนหน้า ซึ่งมีผลบังคับก่อนวันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับในกรณีต่าง ๆ รวมทั้งในระหว่างที่ยังไม่มีกฎกระทรวง ประกาศ คำสั่ง ข้อกำหนด ระเบียบ และข้อบังคับ เพื่อปฏิบัติการตามพระราชบัญญัตินี้ ก็ให้นำกฎหมาย ประกาศ คำสั่ง ข้อกำหนด ระเบียบและข้อบังคับที่ออกตามพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. ๒๕๒๒ มาใช้บังคับโดยอนุโลม

### ๓.๓.๒ ข้อกำหนดของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

เมื่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ลงนามในใบอนุญาตให้จัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาเอกชนใดแล้ว สถาบันอุดมศึกษาเอกชนนั้นจะมีสภาพเป็น “นิติบุคคล” ตามความในมาตรา ๔ แห่งพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. ๒๕๔๖ และสถาบันจะต้องมีข้อกำหนดของสถาบันฯ ตามความในมาตรา ๑๑ แห่งพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. ๒๕๔๖ ซึ่งถือเป็นข้อตกลงระหว่างสถาบันนั้น ๆ กับสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) โดยในข้อกำหนดของแต่ละสถาบันต้องประกอบด้วยรายการต่าง ๆ ตามพระราชบัญญัติ ดังนี้

- (๑) ชื่อและประเภท
- (๒) วัตถุประสงค์
- (๓) ที่ตั้งและแผนผังแสดงบริเวณและอาคาร
- (๔) รายละเอียดเกี่ยวกับที่ดินตามมาตรา ๑๒
- (๕) ทุนจากผู้ขอรับใบอนุญาตและโครงการใช้จ่าย
- (๖) ตรา เครื่องหมาย หรือสัญลักษณ์
- (๗) ครุวิทยฐานะและเข็มวิทยฐานะ

- (๘) โครงการจัดการศึกษาและอุปกรณ์หลักในการจัดการศึกษา
- (๙) โครงการจัดหาและพัฒนาผู้บริหาร คณาจารย์และเจ้าหน้าที่
- (๑๐) หลักสูตร การสอน และการวัดผลการศึกษา
- (๑๑) อัตราค่าเล่าเรียน ค่าบำรุง และค่าธรรมเนียมต่าง ๆ
- (๑๒) วิธีการรับนักศึกษาและให้นักศึกษาพ้นสภาพ
- (๑๓) เครื่องแบบนักศึกษาหรือการแต่งกายของนักศึกษา
- (๑๔) การกำหนดตำแหน่ง คุณสมบัติของผู้บริหาร คณาจารย์และเจ้าหน้าที่

การกำหนดอัตราเงินเดือน ค่าสอน ค่าชดเชย ค่าตอบแทน หลักเกณฑ์การจ้างและเลิกจ้าง และสวัสดิการของผู้บริหาร คณาจารย์ ผู้ช่วยอาจารย์ และเจ้าหน้าที่

- (๑๕) รายการอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

การแก้ไขข้อกำหนดของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามรายการ (๑) ถึง (๗) ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ เว้นแต่ (๘) (๙) (๑๐) (๑๑) (๑๒) (๑๓) (๑๔) และ (๑๕) ให้ได้รับความเห็นชอบจากสภาสถาบัน และต้องแจ้งให้คณะกรรมการทราบภายในสามสิบวันนับแต่วันที่สภาสถาบันให้ความเห็นชอบโดยพิจารณาจากวันที่ประทับตราไปรษณีย์

ในการศึกษาครั้งนี้ การพิจารณาการดำเนินการของสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่ง จึงจำเป็นจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในสาระ รายละเอียดที่กำหนดไว้ในข้อกำหนดของสถาบันอุดมศึกษานั้น ๆ เป็นอย่างดี

### ๓.๓.๓ กฎกระทรวงกำหนดลักษณะของมหาวิทยาลัย และวิทยาลัยของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. ๒๕๔๙

กฎกระทรวงนี้ได้กำหนดสาระสำคัญที่ระบุลักษณะของมหาวิทยาลัย สถาบัน และวิทยาลัยของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไว้ดังต่อไปนี้

มหาวิทยาลัย มีลักษณะให้การศึกษาและส่งเสริมวิชาการ และวิชาชีพชั้นสูงหลายสาขาวิชาหรือหลายกลุ่มสาขาวิชา ให้การศึกษาเพื่อให้ประกาศนียบัตรอนุปริญญา ปริญญาทุกชั้น และประกาศนียบัตรบัณฑิต มีภารกิจด้านการสอน การผลิตบัณฑิต การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ

สถาบัน มีลักษณะให้การศึกษาและส่งเสริมวิชาการ และวิชาชีพชั้นสูง ซึ่งเน้นการสอนในสาขาวิชาใดหรือกลุ่มสาขาวิชาใดโดยเฉพาะให้การศึกษาเพื่อให้ประกาศนียบัตรอนุปริญญา ปริญญาทุกชั้น และประกาศนียบัตรบัณฑิต มีภารกิจด้านการสอน การผลิตบัณฑิต การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ

วิทยาลัย มีลักษณะให้การศึกษาและส่งเสริมวิชาการ และวิชาชีพชั้นสูง ในบางสาขาวิชาให้การศึกษาเพื่อให้ประกาศนียบัตรอนุปริญญา ปริญญาทุกชั้น และประกาศนียบัตรบัณฑิต มี

ภารกิจด้านการสอน การผลิตบัณฑิต การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปะ และวัฒนธรรมของชาติ

### ๓.๓.๔ แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการจัดตั้งและเปลี่ยนประเภทสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการขออนุญาตและการอนุญาตให้เปลี่ยนชื่อหรือเปลี่ยนประเภทสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. ๒๕๕๒

กฎกระทรวงนี้ มีสาระสำคัญกำหนดหลักเกณฑ์วิธีการและเงื่อนไขการขออนุญาตและการอนุญาตให้เปลี่ยนชื่อหรือเปลี่ยนประเภทสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ไว้ ๓ หมวด สรุปได้ดังนี้

หมวด ๑ การเปลี่ยนชื่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเป็นการกำหนด หลักเกณฑ์ เงื่อนไข ในการขออนุญาตเปลี่ยนชื่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชน รวมถึงกระบวนการในการพิจารณาอนุญาตหรือไม่อนุญาตให้เปลี่ยนชื่อ

หมวด ๒ การเปลี่ยนประเภทสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนประเภทสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จะเปลี่ยนจากมหาวิทยาลัยเป็นสถาบันหรือวิทยาลัย หรือจากสถาบันเป็นมหาวิทยาลัยหรือวิทยาลัย หรือจากวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยหรือสถาบันก็ได้ และการเปลี่ยน เป็นประเภทใด จะต้องมึลักษณะสอดคล้องกับประเภทสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่กำหนดไว้ใน กฎ กระทรวงว่าด้วยการกำหนดลักษณะของมหาวิทยาลัย สถาบัน และวิทยาลัยของสถาบันอุดมศึกษา เอกชน โดยที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่จะขอเปลี่ยนประเภทต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไข ดังต่อไปนี้

(๑) เปิดดำเนินการมาแล้วไม่น้อยกว่าห้าปีการศึกษา และมีผู้สำเร็จ การศึกษาอย่างน้อยหนึ่งรุ่น

(๒) สถาบันอุดมศึกษาเอกชนนั้น ได้ดำเนินการตามข้อกำหนดถูกต้องและ ครบถ้วนทุกประการแล้ว

(๓) ที่ดินของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจะต้องมีลักษณะและเนื้อที่เป็นไป ตามกฎกระทรวงว่าด้วยการกำหนดลักษณะและเนื้อที่ที่ดินที่จะใช้เป็นที่จัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

(๔) ในกรณีที่มีการเปลี่ยนประเภทจากวิทยาลัยเป็นสถาบันหรือมหาวิทยาลัย หรือจากสถาบันเป็นมหาวิทยาลัย สถาบันอุดมศึกษาเอกชนนั้น จะต้องมึผลงานวิจัยที่มีคุณภาพและ มาตรฐานเป็นที่ยอมรับตามหลักวิชาการด้านการวิจัยในสาขาที่เปิดสอน อย่างน้อยสาขาวิชาละสามเรื่อง

(๕) สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ขอเปลี่ยนประเภท จะต้องได้รับการรับรอง วิทยฐานะแล้ว

(๖) สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ขอเปลี่ยนประเภท จะต้องได้รับการรับรอง มาตรฐานคุณภาพกลุ่มสถาบันตามที่กำหนดไว้ในมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา ทั้งในระดับสถาบันอุดมศึกษา และระดับกลุ่มสาขาวิชาจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)



(๓) สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ขอเปลี่ยนประเภท จะต้องมีความพร้อมและมีศักยภาพตามมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา มาตรฐานการอุดมศึกษา และเกณฑ์มาตรฐานที่เกี่ยวข้องที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด โดยมีหลักฐานยืนยันว่าสามารถดำเนินการด้านกายภาพ ด้านวิชาการและด้านการเงินได้

(๔) สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจะต้องกำหนดว่า จะเป็นสถาบันอุดมศึกษาอยู่ในกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาใดตามมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษาที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด และกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาที่กำหนดจะต้องสอดคล้องกับลักษณะของสถาบันอุดมศึกษา

(๕) การยื่นคำขอเปลี่ยนประเภทสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจะต้องได้รับความเห็นชอบจากสภาสถาบันและผู้รับใบอนุญาต โดยให้อธิการบดียื่นคำขอต่อสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาพร้อมเอกสารหรือหลักฐานตามแบบ รกอ. ๐๙ ทำयกฎกระทรวงนี้

(๑๐) เมื่อได้รับคำขอแล้ว ให้สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาตรวจสอบคำขอหากปรากฏว่าคำขอไม่สมบูรณ์หรือเอกสารหรือหลักฐานไม่ครบถ้วน ให้ส่งคืนผู้ยื่นคำขอภายในสามสิบวันนับแต่วันที่ได้รับคำขอ

(๑๑) ในกรณีคำขอถูกต้องและมีเอกสารหรือหลักฐานครบถ้วนสมบูรณ์ ให้สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาเสนอคณะกรรมการพิจารณา

(๑๒) ในกรณีที่คณะกรรมการพิจารณาแล้วเห็นว่า การขอเปลี่ยนประเภทไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขตามข้อ ๗ และข้อ ๘ ให้คณะกรรมการแนะนำให้ผู้ยื่นคำขอดำเนินการปรับปรุงให้เหมาะสม หากผู้ยื่นคำขอไม่ปรับปรุงตามคำแนะนำภายในสี่สิบห้าวันนับแต่วันที่รับแจ้งเป็นหนังสือให้ถือว่าผู้ยื่นคำขอไม่ประสงค์จะขออนุญาตเปลี่ยนประเภทต่อไป

ในกรณีที่คณะกรรมการพิจารณาแล้วเห็นว่า การเปลี่ยนประเภทเป็นไปตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขตามข้อ ๗ และข้อ ๘ ให้คณะกรรมการให้คำแนะนำรัฐมนตรีอนุญาตให้เปลี่ยนประเภทสถาบัน อุดมศึกษาเอกชนนั้นได้

ในกรณีที่การขอเปลี่ยนประเภทซึ่งผู้ยื่นคำขอได้ปรับปรุงตามคำแนะนำของคณะกรรมการแล้วไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขตามวรรคหนึ่ง ให้คณะกรรมการให้คำแนะนำรัฐมนตรีไม่อนุญาตให้เปลี่ยนประเภท

(๑๓) ใบอนุญาตให้เปลี่ยนประเภทสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ให้เป็นไปตามแบบ รกอ. ๑๐ ทำยกฎกระทรวงนี้ และให้มีผลบังคับใช้เมื่อได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้ว

หมวด ๓ ใบแทนใบอนุญาตให้เปลี่ยนชื่อหรือเปลี่ยนประเภทสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เป็นการกำหนดแนวทางดำเนินการกรณีที่ใบอนุญาตสูญหายหรือถูกทำลายหรือลบล้างในสาระสำคัญ กำหนดให้สามารถใช้ใบแทนใบอนุญาตให้เปลี่ยนชื่อหรือเปลี่ยนประเภทสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ทั้งนี้ โดยมี ประกาศคณะกรรมการการอุดมศึกษา เรื่อง คู่มือการขออนุญาตเปลี่ยนประเภท สถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. ๒๕๕๘ ที่ได้กำหนดแนวปฏิบัติในการเปลี่ยนประเภท

สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ให้ผู้ขอรับใบอนุญาตต้องดำเนินการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. ๒๕๔๖ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๐ กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการขออนุญาตและการอนุญาตให้เปลี่ยนชื่อหรือเปลี่ยนประเภทสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. ๒๕๕๒ กฎกระทรวงกำหนดลักษณะเนื้อที่ที่ดินที่จะใช้เป็นที่จัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. ๒๕๔๙ กฎกระทรวงกำหนดลักษณะของมหาวิทยาลัย สถาบัน และวิทยาลัยของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. ๒๕๔๙ และกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

### ๓.๓.๕ มาตรฐานหลักเกณฑ์ และวิธีการพิจารณาแต่งตั้งคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ

คณะกรรมการการอุดมศึกษา ได้ออกระเบียบคณะกรรมการการอุดมศึกษา ว่าด้วยมาตรฐานหลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาแต่งตั้งคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๐ โดยมีสาระสำคัญโดยสรุปได้ดังนี้

หมวดที่ ๑ บททั่วไป

ข้อ ๔ ให้เลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษารักษาการให้เป็นไปตามระเบียบนี้ ในกรณีที่เกิดปัญหาจากการปฏิบัติตามระเบียบนี้ ให้คณะกรรมการเป็นผู้วินิจฉัย และให้คำวินิจฉัยของคณะกรรมการถือเป็นที่สุด

ข้อ ๕ ในระเบียบนี้

“คณะกรรมการ” หมายความว่า คณะกรรมการการอุดมศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ

“คณาจารย์” หมายความว่า ศาสตราจารย์ ศาสตราจารย์พิเศษ รองศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์พิเศษ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์พิเศษ อาจารย์ และอาจารย์พิเศษ ซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการสอนและวิจัยในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

“คณาจารย์ประจำ” หมายความว่า ผู้ปฏิบัติงานประจำทำหน้าที่ด้านการสอน การวิจัย และการให้บริการทางวิชาการของสถาบัน

“คณาจารย์พิเศษ” หมายความว่า ผู้ปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ทำหน้าที่ด้านการสอนและการวิจัย แต่มิได้อยู่ประจำที่สถาบัน

“สถาบัน” หมายความว่า สถาบันอุดมศึกษาเอกชนแต่ละแห่งตามกฎหมายว่าด้วยสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

“ตำแหน่งทางวิชาการ” หมายความว่า ตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ รวมถึงผู้ช่วยศาสตราจารย์พิเศษ รองศาสตราจารย์พิเศษ และศาสตราจารย์พิเศษด้วย

หมวดที่ ๒ การแต่งตั้งคณะคณาจารย์ประจำให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ

ข้อ ๖ การพิจารณาแต่งตั้งคณาจารย์ประจำให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการในตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ ให้ถือคุณสมบัติและหลักเกณฑ์ ตามที่กำหนดใน ระเบียบนี้

การพิจารณาแต่งตั้งในวรรคแรกกระทำได้ ๒ วิธี คือ การแต่งตั้งโดยวิธีปกติและ การแต่งตั้งโดยวิธีพิเศษ

ข้อ ๗ การแต่งตั้งอาจารย์ประจำให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการโดยวิธีปกติให้ ดำเนินการ ดังนี้

๗.๑ การแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ ต้องมีคุณสมบัติที่เป็นไปตาม ระเบียบนี้ ดังนี้

๗.๑.๑ คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง ที่เป็นวุฒิการศึกษาระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง อาจารย์ประจำและอาจารย์พิเศษ

๗.๑.๒ ผลการสอน มีชั่วโมงสอนประจำวิชาใดวิชาหนึ่งที่กำหนดไว้ในหลักสูตรของ สถาบันและมีความชำนาญในการสอน และเสนอเอกสารประกอบการสอนที่ผลิตขึ้นตามภาระงานสอน โดยผ่านการประเมินจากคณะกรรมการพิจารณาดำเนินการทางวิชาการประจำสถาบันตามหลักเกณฑ์และ วิธีการที่กำหนดในข้อบังคับของสภาสถาบัน

๗.๑.๓ ผลงานทางวิชาการ ประกอบด้วยผลงาน ต่อไปนี้

(๑) ๑.๑ ผลงานวิจัยซึ่งมีคุณภาพดี และได้รับการเผยแพร่ตามเกณฑ์ ที่คณะกรรมการกำหนด ทั้งนี้ ไม่นับงานวิจัยที่ทำเป็นส่วนของการศึกษาเพื่อรับปริญญาหรือประกาศนียบัตร ใด ๆ หรือ

๑.๒ ผลงานทางวิชาการในลักษณะอื่นซึ่งมีคุณภาพดี และ

(๒) ผลงานแต่งหรือเรียบเรียง ตำรา หนังสือ หรือบทความทางวิชาการ ซึ่งมีคุณภาพ ดี และได้รับการเผยแพร่ตามเกณฑ์ที่คณะกรรมการกำหนด

๗.๑.๔ จริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาการ ในการพิจารณากำหนดตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ต้องคำนึงถึงจริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาการ

๗.๒ การแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งรองศาสตราจารย์

๗.๒.๑ คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์และปฏิบัติ หน้าที่ในตำแหน่งดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสามปี

๗.๒.๒ ผลการสอน มีชั่วโมงสอนประจำวิชาหนึ่งวิชาใดที่กำหนดไว้ในหลักสูตรของ สถาบัน และมีความชำนาญพิเศษในการสอน และเสนอเอกสารคำสอนที่ผลิตขึ้นตามภาระงานสอน โดย ผ่านการประเมินจากคณะกรรมการพิจารณาดำเนินการทางวิชาการประจำสถาบันตามหลักเกณฑ์และวิธีการ ที่กำหนดในข้อบังคับของสภาสถาบัน

๗.๒.๓ ผลงานทางวิชาการ ประกอบด้วยผลงาน ต่อไปนี้

(๑) ๑.๑ ผลงานวิจัยซึ่งมีคุณภาพดีและได้รับการเผยแพร่ตามเกณฑ์ ที่คณะกรรมการกำหนด ทั้งนี้ ไม่นับงานวิจัยที่ทำเป็นส่วนของการศึกษาเพื่อรับปริญญาหรือประกาศนียบัตรใด ๆ หรือ

๑.๒ ผลงานทางวิชาการในลักษณะอื่นซึ่งมีคุณภาพดี และ

(๒) ผลงานแต่งหรือเรียบเรียง ตำรา หนังสือ ซึ่งมีคุณภาพดี และได้รับการเผยแพร่ตามเกณฑ์ที่คณะกรรมการกำหนดผลงานทางวิชาการตามข้อ ๗.๒.๓ (๑) และ (๒) ต้องไม่ซ้ำกับผลงานที่ได้เคยใช้สำหรับการพิจารณาแต่งตั้งเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์มาแล้ว ทั้งนี้ จะต้องมิใช่ผลงานทางวิชาการที่เพิ่มขึ้นหลังจากได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ด้วย

๗.๒.๔ จริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาการ ในการพิจารณากำหนดตำแหน่งรองศาสตราจารย์ต้องคำนึงถึงจริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาการตามที่กำหนดไว้ในข้อ ๗.๑.๔

๗.๓ การแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์

๗.๓.๑ คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง ดำรงตำแหน่งรองศาสตราจารย์และได้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปี

๗.๓.๒ ผลการสอน มีชั่วโมงสอนประจำวิชาหนึ่งวิชาใด

ที่กำหนดไว้ในหลักสูตรของสถาบัน และมีความเชี่ยวชาญในการสอน โดยผ่านการประเมินจากคณะกรรมการพิจารณาคำแหน่งทางวิชาการประจำสถาบันตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในข้อบังคับของสภาสถาบัน

๗.๓.๓ ผลงานทางวิชาการ ผู้ขออาจเสนอผลงานทางวิชาการได้ ๒ แบบ ดังนี้

แบบที่ ๑ ประกอบด้วยผลงาน ดังต่อไปนี้

(๑) ๑.๑ ผลงานวิจัยซึ่งมีคุณภาพดีมาก และได้รับการเผยแพร่ตามเกณฑ์ที่คณะกรรมการกำหนด ทั้งนี้ ไม่นับงานวิจัยที่ทำเป็นส่วนของการศึกษาเพื่อรับปริญญาหรือประกาศนียบัตรใด ๆ หรือ

๑.๒ ผลงานทางวิชาการในลักษณะอื่น ซึ่งมีคุณภาพดีมาก และ

(๒) ผลงานแต่งตำรา หรือหนังสือ ซึ่งมีคุณภาพดีมากและได้รับการเผยแพร่ตามเกณฑ์ที่คณะกรรมการกำหนด

แบบที่ ๒ ประกอบด้วยผลงาน ดังต่อไปนี้

(๑) ผลงานวิจัยที่มีคุณภาพดีเด่นซึ่งได้รับการเผยแพร่ตามเกณฑ์ที่คณะกรรมการกำหนด ทั้งนี้ ไม่นับงานวิจัยที่ทำเป็นส่วนของการศึกษาเพื่อรับปริญญาหรือประกาศนียบัตรใด ๆ หรือ

(๒) ผลงานทางวิชาการในลักษณะอื่นที่มีคุณภาพอยู่ในระดับดีเด่น หรือ

(๓) ผลงานแต่งตำรา หรือหนังสือซึ่งมีคุณภาพดีเด่น และได้รับการเผยแพร่ตามเกณฑ์ที่คณะกรรมการกำหนดผลงานทางวิชาการตามข้อ ๗.๓.๓ (๑) (๒) และ (๓) ต้องไม่ซ้ำกับผลงานที่เคยใช้สำหรับการพิจารณาแต่งตั้งเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ และรองศาสตราจารย์มาแล้ว ทั้งนี้ จะต้องมิใช่ผลงานทางวิชาการที่เพิ่มขึ้นหลังจากได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งรองศาสตราจารย์ด้วย

๗.๓.๔ จริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาการ ในการพิจารณากำหนดตำแหน่ง  
ศาสตราจารย์ต้องคำนึงถึงจริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาการตามที่กำหนดไว้ในข้อ ๗.๑.๔

ข้อ ๘ วิธีการแต่งตั้งคณาจารย์ประจำเข้าสู่ตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์

รองศาสตราจารย์และศาสตราจารย์ โดยวิธีปกติ

๘.๑ การแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ และรองศาสตราจารย์

๘.๒ การแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์

ข้อ ๙ การแต่งตั้งคณาจารย์ประจำให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการโดยวิธีพิเศษ

๙.๑ การแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ และ รองศาสตราจารย์ โดยวิธี

พิเศษ

๙.๒ การแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์โดยวิธีพิเศษ

หมวดที่ ๓ การแต่งตั้งคณาจารย์พิเศษให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ

ข้อ ๑๐ การแต่งตั้งผู้มีได้เป็นคณาจารย์ประจำให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการใน  
ตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์พิเศษ รองศาสตราจารย์พิเศษ และศาสตราจารย์พิเศษ ให้ดำเนินการดังนี้

๑๐.๑ การแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์พิเศษ

๑๐.๑.๑ คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง

ในกรณีสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ดำรงตำแหน่งอาจารย์  
พิเศษและได้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าเก้าปี หรือ

ในกรณีสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทหรือเทียบเท่า ดำรงตำแหน่งอาจารย์พิเศษ  
และได้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าห้าปี หรือ

ในกรณีสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือเทียบเท่า ดำรงตำแหน่งอาจารย์  
พิเศษและได้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปี

๑๐.๑.๒ ผลการสอน มีชั่วโมงสอนประจำวิชาใดวิชาหนึ่งในหมวดวิชาเฉพาะของ  
สาขาวิชาที่ขอแต่งตั้งตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตรของสถาบัน มีความชำนาญในการสอน และเสนอเอกสาร  
ประกอบการสอนที่ผลิตขึ้นตามภาระงานสอนซึ่งมีคุณภาพดีและได้ใช้ประกอบการสอนมาแล้ว โดยผ่าน  
การประเมินจากคณะกรรมการพิจารณาคำหนดตำแหน่งทางวิชาการประจำสถาบัน ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่  
กำหนดในข้อบังคับของสถาบัน

๑๐.๑.๓ ผลงานทางวิชาการ ประกอบด้วย

(๑) ๑.๑ ผลงานวิจัยซึ่งมีคุณภาพดี และได้รับการเผยแพร่ตามเกณฑ์ที่คณะกรรมการ  
กำหนด ทั้งนี้ ไม่นับงานวิจัยที่ทำเป็นส่วนของการศึกษาเพื่อรับปริญญา หรือประกาศนียบัตรใด ๆ หรือ

๑.๒ ผลงานทางวิชาการในลักษณะอื่นซึ่งมีคุณภาพดี และ

(๒) ผลงานแต่งหรือเรียบเรียง ตำรา หนังสือ หรือบทความทางวิชาการ ซึ่งมีคุณภาพดี และได้รับการเผยแพร่ตามเกณฑ์ที่คณะกรรมการกำหนด

๑๐.๑.๔ จริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาการ การพิจารณากำหนดตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ต้องคำนึงถึงจริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาการ

๑๐.๒ การแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งรองศาสตราจารย์พิเศษ

๑๐.๒.๑ คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์พิเศษ และปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสามปี

๑๐.๒.๒ ผลการสอน มีชั่วโมงสอนประจำวิชาใดวิชาหนึ่งในหมวดวิชาเฉพาะของสาขาวิชาที่ขอแต่งตั้งตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตรของสถาบัน มีความชำนาญพิเศษในการสอน และเสนอเอกสารคำสอนที่ผลิตขึ้นตามภาระงานสอนซึ่งมีคุณภาพดี และได้ใช้ประกอบการสอนมาแล้ว โดยผ่านการประเมินจากคณะกรรมการพิจารณาคำหนดตำแหน่งทางวิชาการประจำสถาบัน ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในข้อบังคับของสถาบัน

๑๐.๒.๓ ผลงานทางวิชาการ ประกอบด้วย

(๑) ๑.๑ ผลงานวิจัยซึ่งมีคุณภาพดี และได้รับการเผยแพร่ตามเกณฑ์ที่คณะกรรมการกำหนด ทั้งนี้ ไม่นับงานวิจัยที่ทำเป็นส่วนของการศึกษาเพื่อรับปริญญาหรือประกาศนียบัตรใด ๆ หรือ

๑.๒ ผลงานทางวิชาการในลักษณะอื่นซึ่งมีคุณภาพดี และ

(๒) ผลงานแต่งหรือเรียบเรียง ตำรา หรือหนังสือ ซึ่งมีคุณภาพดีและได้รับการเผยแพร่ตามเกณฑ์ที่คณะกรรมการกำหนด ผลงานทางวิชาการตามข้อ ๑๐.๒.๓ (๑) และ (๒) ต้องไม่ซ้ำกับผลงานที่ได้เคยใช้สำหรับการพิจารณาแต่งตั้งเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์พิเศษมาแล้ว ทั้งนี้ จะต้องมีผลงานทางวิชาการเพิ่มขึ้นหลังจากการได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์พิเศษด้วย

๑๐.๒.๔ จริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาการ ในการพิจารณากำหนดตำแหน่งรองศาสตราจารย์ ต้องคำนึงถึงจริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาการตามที่กำหนดไว้ในข้อ ๑๐.๑.๔

๑๐.๓ การแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์พิเศษ

๑๐.๓.๑ คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ดำรงตำแหน่งรองศาสตราจารย์พิเศษ และปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปี

๑๐.๓.๒ ผลงานสอน มีชั่วโมงสอนประจำวิชาหนึ่งวิชาใดที่กำหนดไว้ในหลักสูตรของสถาบันอุดมศึกษา และมีความเชี่ยวชาญพิเศษในการสอน โดยผ่านการประเมินจากคณะกรรมการพิจารณาคำหนดตำแหน่งทางวิชาการประจำสถาบันตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่กำหนดในข้อบังคับของสภาสถาบัน

๑๐.๓.๓ ผลงานทางวิชาการ

ข้อ ๑๑ วิธีการแต่งตั้งคณาจารย์พิเศษให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์พิเศษ

รองศาสตราจารย์พิเศษ และศาสตราจารย์พิเศษ

ข้อ ๑๒ การแต่งตั้งคณาจารย์พิเศษให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์พิเศษ รองศาสตราจารย์พิเศษ และศาสตราจารย์พิเศษ โดยวิธีพิเศษ

หมวดที่ ๔ การแต่งตั้งผู้ที่เคยดำรงตำแหน่งทางวิชาการมาก่อน

ข้อ ๑๕ สถาบันอาจแต่งตั้งบุคคลที่เคยดำรงตำแหน่งทางวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาอื่น หรือสถาบันชั้นสูงในต่างประเทศมาก่อน ให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการในสาขาวิชา และระดับตำแหน่งที่ไม่สูงกว่าที่บุคคลนั้นเคยดำรงอยู่ก็ได้ ทั้งนี้ โดยความเห็นชอบของสภาสถาบัน

ตำแหน่งทางวิชาการจากสถาบันอุดมศึกษาหรือสถาบันชั้นสูงในต่างประเทศที่จะนำมาใช้ เพื่อพิจารณาแต่งตั้งตามที่กำหนดในวรรคต้นนั้น จะต้องเป็นตำแหน่งทางวิชาการจากสถาบันที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน และสาขาวิชานั้นจะต้องได้รับการรับรองมาตรฐานการศึกษาจากประเทศนั้นด้วย

หมวดที่ ๕ การลงโทษ

ข้อ ๑๗ ให้สภาสถาบันพิจารณากำหนดมาตรการในการป้องกันและลงโทษผู้ขอ กำหนดตำแหน่งอันส่อให้เห็นว่าเป็นผู้กระทำความผิดทางจริยธรรมและจรรยาบรรณอันเกี่ยวข้องกับผลงานทางวิชาการและเป็นผู้ที่มีความประพฤติไม่เหมาะสมที่จะได้รับการพิจารณาให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ

ข้อ ๑๘ กรณีที่ผลการพิจารณาคุณภาพของผลงานทางวิชาการไม่อยู่ในเกณฑ์ที่คณะกรรมการกำหนด ผู้ขอ กำหนดตำแหน่งทางวิชาการอาจยื่นอุทธรณ์ผลการพิจารณานั้นได้ โดยยื่นอุทธรณ์ต่อสภาสถาบันได้ภายในเก้าสิบวัน นับแต่วันที่รับทราบมติ เมื่อสภาสถาบันได้รับเรื่องอุทธรณ์แล้ว ให้ส่งคณะกรรมการพิจารณาคำหนดตำแหน่งทางวิชาการประจำสถาบันพิจารณาคำอุทธรณ์ เมื่อมีความเห็นประการใดให้เสนอต่อสภาสถาบันวินิจฉัย และให้คำวินิจฉัยของสภาสถาบันถือเป็นที่สุด

ข้อ ๑๙ กรณีที่มีความจำเป็นให้สภาสถาบันออกระเบียบ หรือข้อบังคับ หรือประกาศเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการที่ไม่ต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนดในระเบียบนี้เพิ่มเติม เท่าที่ไม่ขัดหรือแย้งกับระเบียบนี้ได้

บทเฉพาะกาล

ข้อ ๒๐ การพิจารณาแต่งตั้งคณาจารย์ให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการที่สภาสถาบันได้รับเรื่องไว้แล้ว และอยู่ระหว่างการดำเนินการ ให้ดำเนินการพิจารณากำหนดตำแหน่งตามระเบียบคณะกรรมการ เรื่อง มาตรฐานหลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้งคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ พ.ศ. ๒๕๔๗ ลงวันที่ ๓ ธันวาคม ๒๕๔๗ และฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๔๙ ลงวันที่ ๑๑ เมษายน ๒๕๔๙ ต่อไปจนแล้วเสร็จ เว้นแต่การละเมิดจริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาการ ให้ใช้ระเบียบนี้บังคับ

### ๓.๔ แนวคิดเกี่ยวกับการรับรองวิทยฐานะ

ในการกำกับดูแลคุณภาพมาตรฐานของสถาบันอุดมศึกษานั้น สถาบันอุดมศึกษาของเอกชนได้ถูกกำหนดโดย กฎกระทรวง การขอให้รับรอง และการรับรองวิทยฐานะสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. ๒๕๕๑ และ กฎกระทรวง การขอให้รับรอง และการรับรองวิทยฐานะสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. ๒๕๕๘ ให้ต้องดำเนินการขอรับรองวิทยฐานะ ซึ่งแตกต่างจากสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่ไม่ได้มีกฎหมายบังคับใช้ในเรื่องนี้

ในการรับรองวิทยฐานะ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจะต้องดำเนินการตามกฎกระทรวง การขอให้รับรอง และการรับรองวิทยฐานะสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. ๒๕๕๑ และ กฎกระทรวง การขอให้รับรอง และการรับรองวิทยฐานะสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. ๒๕๕๘ ทั้งนี้สาระสำคัญจะกำหนดไว้ใน กฎกระทรวง การขอให้รับรอง และการรับรองวิทยฐานะสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. ๒๕๕๑ สำหรับ กฎกระทรวง การขอให้รับรอง และการรับรองวิทยฐานะสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. ๒๕๕๘ นั้น เป็นการเพิ่มเติม หลักการรับรองวิทยฐานะสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ทำการสอนโดยเป็นการรับรองตามชั้นปริญญา และสาขาวิชา

การรับรองวิทยฐานะของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ได้กำหนดไว้ในกฎกระทรวง ว่าด้วยการขอให้รับรองและการรับรองวิทยฐานะของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. ๒๕๕๑ ซึ่งมีสาระสำคัญที่กำหนดไว้ดังนี้

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๗ และมาตรา ๕๔ วรรคสาม แห่งพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. ๒๕๔๖ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการออกกฎกระทรวง ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ในกฎกระทรวงนี้

“คณะกรรมการ” หมายความว่า คณะกรรมการการอุดมศึกษา

“รัฐมนตรี” หมายความว่า รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ

ข้อ ๒ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนใดจะเปิดรับนักศึกษาในสาขาวิชาตามที่ได้รับใบอนุญาตแล้ว ให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนนั้นยื่นคำขอให้รับรองวิทยฐานะต่อคณะกรรมการตามแบบ รกอ. ๐๕ ท้ายกฎกระทรวงนี้ พร้อมทั้งรายละเอียดที่แสดงศักยภาพและความพร้อมในการจัดการศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษาที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด

ข้อ ๓ เมื่อคณะกรรมการพิจารณาให้ความเห็นชอบการรับรองวิทยฐานะของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนใดแล้ว ให้เสนอต่อรัฐมนตรีโดยเร็ว

ให้รัฐมนตรีโดยคำแนะนำของคณะกรรมการออกใบรับรองวิทยฐานะให้แก่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามแบบ รกอ. ๐๖ ท้ายกฎกระทรวงนี้

ในการพิจารณาให้ความเห็นชอบการรับรองวิทยฐานะจะต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จก่อนเวลาที่จะเปิดรับนักศึกษาในสาขาวิชาตามที่ได้รับใบอนุญาต



ข้อ ๔ ในกรณีที่คณะกรรมการพิจารณาเห็นว่าสถาบันอุดมศึกษาเอกชนใดไม่มีศักยภาพและความพร้อมในการจัดการศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษาที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด ให้คณะกรรมการแจ้งเป็นหนังสือให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนนั้นปรับปรุงแก้ไขให้แล้วเสร็จภายในเวลาที่คณะกรรมการกำหนด

ข้อ ๕ การรับรองวิทยฐานะสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้มีระยะเวลาคราวละห้าปีการศึกษา

ให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนดำเนินการยื่นคำขอให้รับรองวิทยฐานะใหม่ภายในเก้าสิบวันก่อนครบกำหนดเวลาตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในกฎกระทรวงนี้

ข้อ ๖ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนใดที่ได้รับการรับรองวิทยฐานะก่อนวันที่กฎกระทรวงนี้ใช้บังคับ ให้ถือว่าสถาบันอุดมศึกษาเอกชนนั้นได้รับการรับรองวิทยฐานะต่อเนื่องไปอีกสามปีการศึกษา

### ๓.๖ แนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพ

#### การกำกับดูแลคุณภาพมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

การกำกับดูแลคุณภาพมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษาเอกชนนั้น มีการกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา สภาสถาบัน และผู้บริหารสถาบันโดยระบุไว้ในกฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้อง โดยสรุปดังนี้

#### ๓.๖.๑ การประกันคุณภาพ ที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๒ และ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๒

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๒ ได้กำหนดนิยามที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพมาตรฐานไว้ในส่วนที่เป็นมาตรฐานการศึกษา การประกันคุณภาพภายในและการประกันคุณภาพภายนอกไว้ดังนี้

“มาตรฐานการศึกษา” หมายความว่า ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ คุณภาพที่พึงประสงค์ และมาตรฐานที่ต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาทุกแห่ง และเพื่อใช้เป็นหลักในการเทียบเคียงสำหรับการส่งเสริมและกำกับดูแล การตรวจสอบ การประเมินผล และการประกันคุณภาพทางการศึกษา

“การประกันคุณภาพภายใน” หมายความว่า การประเมินผลและการติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาจากภายใน โดยบุคลากรของสถานศึกษานั้นเอง หรือโดยหน่วยงานต้นสังกัดที่มีหน้าที่กำกับดูแลสถานศึกษานั้น

“การประกันคุณภาพภายนอก” หมายความว่า การประเมินผลและการติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาจากภายนอก โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาหรือบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกที่สำนักงานดังกล่าวรับรอง เพื่อเป็นการประกันคุณภาพและให้มีการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

ในหมวด ๑ ความมุ่งหมายและหลักการ มาตรา ๙ การจัดระบบ โครงสร้าง และ กระบวน การจัดการศึกษา ให้ยึดหลัก (๑) มีเอกภาพด้านนโยบาย และมีความหลากหลายในการปฏิบัติ (๒) มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษา และจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับและประเภทการศึกษา (๓) มีหลักการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา และการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง (๔) ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา

ในหมวด ๓ ระบบการศึกษา มาตรา ๒๑ กระทรวง ทบวง กรม รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานอื่นของรัฐ อาจจัดการศึกษาเฉพาะทางตามความต้องการและความชำนาญของหน่วยงานนั้นได้ โดยคำนึงถึงนโยบายและมาตรฐานการศึกษาของชาติ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่กำหนด ในกฎกระทรวง

ในหมวด ๕ การบริหารและการจัดการศึกษา มาตรา ๓๑ กระทรวงมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริม และกำกับดูแลการศึกษาทุกระดับและทุกประเภท กำหนดนโยบาย แผน และมาตรฐานการศึกษา สนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา และประสานงานการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และ การกีฬาเพื่อการศึกษา รวมทั้งการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษาและราชการอื่น ตามที่มีกฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกระทรวงหรือส่วนราชการที่สังกัดกระทรวง และมาตรา ๓๔ ให้คณะกรรมการการอุดมศึกษา มีหน้าที่พิจารณาเสนอแนะนโยบายแผนพัฒนามาตรฐานการอุดมศึกษา ที่สอดคล้องกับความต้องการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ การสนับสนุนทรัพยากร การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาโดยคำนึงถึงความเป็นอิสระและ ความเป็นเลิศทางวิชาการของสถานศึกษาระดับปริญญาว่าด้วยการจัดตั้งสถานศึกษาแต่ละแห่ง และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

**หมวด ๕ ส่วนที่ ๓ การบริหารและจัดการศึกษาของเอกชน** เป็นส่วนที่ เกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ตั้งแต่มาตราที่ ๔๓ - ๔๖ กล่าวคือ

- มาตรา ๔๓ การบริหารและการจัดการศึกษาของเอกชนให้มีความเป็นอิสระ โดยมิ การกำกับติดตาม การประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาจากรัฐ และต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ การประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเช่นเดียวกับสถานศึกษาของรัฐ

- มาตรา ๔๕ ให้สถานศึกษาเอกชนจัดการศึกษาได้ทุกระดับและทุกประเภทการศึกษา ตามที่กฎหมายกำหนด โดยรัฐ ต้องกำหนดนโยบายและมาตรการที่ชัดเจนเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของเอกชน ในด้านการศึกษา.....ให้สถานศึกษาของเอกชนที่จัดการศึกษาระดับปริญญาดำเนินกิจการได้ โดยอิสระ สามารถพัฒนาระบบบริหารและการจัดการที่เป็นของตนเอง มีความคล่องตัว มีเสรีภาพทางวิชาการ และ อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสภาสถานศึกษา ตามกฎหมายว่าด้วยสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

- มาตรา ๔๖ รัฐต้องให้การสนับสนุนด้านเงินอุดหนุน การลดหย่อนหรือการยกเว้นภาษี และสิทธิประโยชน์อื่นที่เป็นประโยชน์ในทางการศึกษาแก่สถานศึกษาเอกชนตามความเหมาะสม รวมทั้ง ส่งเสริมและสนับสนุนด้านวิชาการให้สถานศึกษาเอกชนมีมาตรฐานและสามารถพึ่งตนเองได้

**หมวด ๖ มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา** มาตรา ๔๗- ๕๑ กำหนดไว้ว่า

- มาตรา ๔๗ ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐาน การศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายใน และระบบการประกันคุณภาพภายนอก ระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

- มาตรา ๔๘ ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพ ภายในสถานศึกษาและให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และเพื่อ รองรับการประกันคุณภาพภายนอก

- มาตรา ๔๙ ให้มีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา มีฐานะเป็น องค์การมหาชนทำหน้าที่พัฒนาเกณฑ์ วิธีการประเมินคุณภาพภายนอก และทำการประเมินผลการจัด การศึกษา เพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความมุ่งหมายและหลักการ และ แนวการจัดการศึกษาในแต่ละระดับตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้ ให้มีการประเมินคุณภาพภายนอก ของสถานศึกษาทุกแห่งอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุกห้าปีนับตั้งแต่การประเมินครั้งสุดท้าย และเสนอผล การประเมินต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน

- มาตรา ๕๐ ให้สถานศึกษาให้ความร่วมมือในการจัดเตรียมเอกสารหลักฐานต่าง ๆ ที่มี ข้อมูลเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ตลอดจนให้บุคลากร คณะกรรมการของสถานศึกษา รวมทั้งผู้ปกครองและ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาให้ข้อมูลเพิ่มเติมในส่วนที่พิจารณาเห็นว่าเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการกิจ ของสถานศึกษา ตามคำร้องขอของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาหรือบุคคล หรือหน่วยงานภายนอกที่สำนักงานดังกล่าวรับรอง ที่ทำการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษานั้น

- มาตรา ๕๑ ในกรณีที่ผลการประเมินภายนอกของสถานศึกษาใดไม่ได้ตามมาตรฐานที่ กำหนด ให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินผลคุณภาพการศึกษาจัดทำข้อเสนอแนะ การปรับปรุง แก้ไขต่อหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อให้สถานศึกษาปรับปรุงแก้ไขภายในระยะเวลาที่กำหนด หากมิได้ ดำเนินการดังกล่าว ให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษารายงานต่อคณะกรรมการ การศึกษา

**หมวด ๗ ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา** มาตรา ๕๓ กำหนดไว้ว่า

- มาตรา ๕๓ ให้มีองค์กรวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษามีฐานะ เป็นองค์กรอิสระภายใต้การบริหารของสภาวิชาชีพ ในกำกับของกระทรวง มีอำนาจหน้าที่กำหนดมาตรฐาน

วิชาชีพ ออกและเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ กำกับดูแลการปฏิบัติตามมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ รวมทั้ง การพัฒนาวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษา

ให้ครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาอื่น ทั้งของรัฐและเอกชนต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพตามที่กฎหมายกำหนด

การจัดให้มีองค์กรวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาอื่น คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ และวิธีการในการออกและเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด

#### หมวด ๘ ทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา

มาตรา ๕๘ ให้มีการระดมทรัพยากรและการลงทุนด้านงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สินทั้งจากรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่น และต่างประเทศมาใช้จัดการศึกษา ดังนี้

(๑) ให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา โดยเป็นผู้จัดและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา บริจาคทรัพย์สินและทรัพยากรอื่นให้แก่สถานศึกษา และมีส่วนร่วมรับภาระค่าใช้จ่ายทางการศึกษาตามความเหมาะสมและความจำเป็น

มาตรา ๖๐ ให้รัฐจัดสรรงบประมาณแผ่นดินให้กับการศึกษาในฐานะที่มีความสำคัญสูงสุดต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศ โดยจัดสรรเป็นเงินงบประมาณเพื่อการศึกษา ดังนี้

- (๑) จัดสรรกองทุนกั๊ยมดอกเบียต่ำให้สถานศึกษาเอกชน เพื่อให้พึ่งตนเองได้
- (๒) จัดตั้งกองทุนเพื่อพัฒนาการศึกษาของรัฐและเอกชน

มาตรา ๖๑ ให้รัฐจัดสรรเงินอุดหนุนการศึกษาที่จัดโดยบุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ตามความเหมาะสมและความจำเป็น

มาตรา ๖๒ ให้มีระบบการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการใช้จ่ายงบประมาณการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับหลักการศึกษา แนวการจัดการศึกษาและคุณภาพมาตรฐานการศึกษา โดยหน่วยงานภายในและหน่วยงานของรัฐที่มีหน้าที่ตรวจสอบภายนอก

หลักเกณฑ์และวิธีการในการตรวจสอบ ติดตามและประเมิน ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

อนึ่ง เมื่อพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๒มีผลบังคับใช้ ตั้งแต่วันที่ ๒ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ แล้ว ได้มีการยกเลิก และแก้ไข ข้อความที่เกี่ยวข้องกับอุดมศึกษา โดยให้ใช้ข้อความใหม่ ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และ นวัตกรรม ดังนี้

มาตรา ๓๑ กระทรวงมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริม และกำกับดูแลการศึกษาทุกระดับ ทุกประเภท และการอาชีวศึกษา แต่ไม่รวมถึงการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกระทรวงอื่นที่มีกฎหมายกำหนดไว้เป็นการเฉพาะ กำหนดนโยบาย แผน และมาตรฐานการศึกษา สนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา ส่งเสริมและประสานงานการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และการกีฬา ทั้งนี้ในส่วนที่เกี่ยวกับการศึกษา รวมทั้งการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการจัดการศึกษา และราชการอื่นตามที่มีกฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกระทรวงหรือส่วนราชการที่สังกัดกระทรวง

มาตรา ๓๒ การจัดระเบียบบริหารราชการในกระทรวงให้มีองค์กรหลักที่เป็นคณะบุคคล ในรูปสภาหรือในรูปคณะกรรมการจำนวนสามองค์กร ได้แก่ สภาการศึกษา คณะกรรมการการอุดมศึกษา ขั้นพื้นฐาน และคณะกรรมการอาชีวศึกษา เพื่อพิจารณาให้ความเห็นหรือให้คำแนะนำแก่รัฐมนตรี และมีอำนาจหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนด

มาตรา ๓๒/๑ กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริม สนับสนุน และกำกับการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ การวิจัยและการสร้างสรรค์ นวัตกรรม เพื่อให้การพัฒนาประเทศเท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลกและราชการอื่นตามที่มีกฎหมาย กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม หรือส่วน ราชการที่สังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม

มาตรา ๓๒/๒ การจัดระเบียบราชการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและ นวัตกรรมให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

มาตรา ๓๕/๑ ให้มีคณะกรรมการการอุดมศึกษา มีหน้าที่พิจารณาเสนอแนะนโยบาย แผนพัฒนาและมาตรฐานการอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติและแผนการศึกษาแห่งชาติ การสนับสนุนทรัพยากร การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา โดยคำนึงถึงความเป็นอิสระและความเป็นเลิศทางวิชาการของ สถานศึกษาระดับปริญญาตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถานศึกษาแต่ละแห่งและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

องค์ประกอบ จำนวนกรรมการ คุณสมบัติ ลักษณะต้องห้าม หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกและการแต่งตั้งประธานกรรมการ กรรมการ และกรรมการและเลขานุการ วาระการดำรงตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่งของกรรมการการอุดมศึกษา ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

มาตรา ๔๗ ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐาน การศึกษาของการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการศึกษาระดับอุดมศึกษา ประกอบด้วย ระบบการประกัน คุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอก

ระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาของการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ การอาชีวศึกษา ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง สำหรับระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ระดับอุดมศึกษาที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกระทรวงอื่นที่มีกฎหมายกำหนดไว้เป็นการเฉพาะ ให้เป็นไปตาม กฎหมายว่าด้วยการนั้น

มาตรา ๔๙ ให้มีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา มีฐานะเป็นองค์การมหาชนทำหน้าที่พัฒนาเกณฑ์ วิธีการประเมินคุณภาพภายนอก และทำการประเมินผลการจัดการศึกษา ที่มีใช้การจัดการอุดมศึกษาซึ่งอยู่ในอำนาจหน้าที่ของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม หรือกระทรวงอื่น เพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา โดยคำนึงถึง ความมุ่งหมาย หลักการ และแนวการจัดการศึกษาในแต่ละระดับตามที่กำหนดในพระราชบัญญัตินี้

มาตรา ๑๑ ในวาระเริ่มแรก ให้คณะกรรมการการอุดมศึกษาตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ซึ่งปฏิบัติหน้าที่คณะกรรมการการอุดมศึกษาตามมาตรา ๓๕/๑ แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัตินี้ไปพลางก่อนจนกว่าจะมีคณะกรรมการการอุดมศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

### ๓.๖.๒ มาตรฐานการอุดมศึกษาและเกณฑ์มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง

คณะกรรมการการอุดมศึกษา ได้จัดทำมาตรฐานการอุดมศึกษา และเกณฑ์มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง เพื่อส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษาได้พัฒนาด้านวิชาการและวิชาชีพ รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพและยกระดับมาตรฐานในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาให้มีความทัดเทียมกัน และพัฒนาสู่สากล โดยอยู่ในรูปของประกาศกระทรวงศึกษาธิการ กฎกระทรวง และประกาศคณะกรรมการการอุดมศึกษา ซึ่งสามารถจำแนกตามหัวเรื่องหลักได้ดังนี้

#### 1) มาตรฐานการอุดมศึกษา

ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง มาตรฐานการอุดมศึกษา

ตามที่ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ มาตรา ๓๔ กำหนดให้คณะกรรมการการอุดมศึกษาจัดทำมาตรฐานการอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ โดยคำนึงถึงความเป็นอิสระและความเป็นเลิศทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษา

คณะกรรมการการอุดมศึกษาจึงได้ดำเนินการจัดทำมาตรฐานการอุดมศึกษา เพื่อใช้เป็นกลไกระดับกระทรวง ระดับคณะกรรมการการอุดมศึกษา และระดับหน่วยงาน เพื่อนำไปสู่การกำหนดนโยบายของสถาบันอุดมศึกษาในการพัฒนาการอุดมศึกษาต่อไป

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๘ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. ๒๕๔๖ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ โดยคำแนะนำของคณะกรรมการการอุดมศึกษาในคราวประชุม ครั้งที่ ๗/๒๕๔๙ เมื่อวันที่ ๖ กรกฎาคม ๒๕๔๙ จึงประกาศมาตรฐานการอุดมศึกษาไว้ดังต่อไปนี้

มาตรฐานการอุดมศึกษา ประกอบด้วย ๓ ด้าน ๑๒ ตัวบ่งชี้ ดังนี้

### ๑. มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต

บัณฑิตระดับอุดมศึกษาเป็นผู้มีความรู้ มีคุณธรรม จริยธรรม มีความสามารถในการเรียนรู้ และพัฒนาตนเอง สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ เพื่อการดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขทั้งทางร่างกายและจิตใจ มีความสำนึกและความรับผิดชอบในฐานะพลเมืองและพลโลก

#### ตัวบ่งชี้

๑.๑ บัณฑิตมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในศาสตร์ของตน สามารถเรียนรู้ สร้าง และประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อพัฒนาตนเอง สามารถปฏิบัติงานและสร้างงานเพื่อพัฒนาสังคมให้สามารถแข่งขันได้ในระดับสากล

๑.๒ บัณฑิตมีจิตสำนึก ดำรงชีวิต และปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบ โดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม

๑.๓ บัณฑิตมีสุขภาพดีทั้งด้านร่างกายและจิตใจ มีการดูแลเอาใจใส่รักษาสุขภาพของตนเองอย่างถูกต้องเหมาะสม

### ๒. มาตรฐานด้านการบริหารจัดการการอุดมศึกษา

มีการบริหารจัดการการอุดมศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล และพันธกิจของการอุดมศึกษาอย่างมีคุณภาพ

#### ก. มาตรฐานด้านธรรมาภิบาลของการบริหารการอุดมศึกษา

มีการบริหารจัดการการอุดมศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล โดยคำนึงถึงความหลากหลายและความเป็นอิสระทางวิชาการ

#### ตัวบ่งชี้

(๑) มีการบริหารจัดการบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความยืดหยุ่นสอดคล้องกับความต้องการที่หลากหลายของประเภทสถาบันและสังคม เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีอิสระทางวิชาการ

(๒) มีการบริหารจัดการทรัพยากรและเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คล่องตัว โปร่งใสและตรวจสอบได้ มีการจัดการศึกษาผ่านระบบและวิธีการต่าง ๆ อย่างเหมาะสมและคุ้มค่าคุ้มทุน

(๓) มีระบบการประกันคุณภาพเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการอุดมศึกษาอย่างต่อเนื่อง

#### ข. มาตรฐานด้านพันธกิจของการบริหารการอุดมศึกษา

การดำเนินงานตามพันธกิจของการอุดมศึกษาทั้ง ๔ ด้าน อย่างมีคุณภาพ โดยมีการประสานความร่วมมือ รวมพลังจากทุกภาคส่วนของชุมชน และสังคมในการจัดการความรู้

## ตัวบ่งชี้

(๑) มีหลักสูตรและการเรียน การสอนที่ทันสมัย ยืดหยุ่น สอดคล้องกับความต้องการที่หลากหลายของประเภทสถาบันและสังคม โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนแบบผู้เรียนเป็นสำคัญ เน้นการเรียนรู้และการสร้างงานด้วยตนเองตามสภาพจริง ใช้การวิจัยเป็นฐาน มีการประเมิน และใช้ผลการประเมินเพื่อพัฒนาผู้เรียน และการบริหารจัดการหลักสูตร ตลอดจนมีการบริหารกิจการนิสิตนักศึกษาที่เหมาะสม สอดคล้องกับหลักสูตรและการเรียนการสอน

(๒) มีการวิจัยเพื่อสร้างและประยุกต์ใช้องค์ความรู้ใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมและทรัพยากรมนุษย์ และทรัพย์สินทางปัญญาที่เชื่อมโยงกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมตามศักยภาพของประเภทสถาบัน มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษาทั้งในและต่างประเทศ เพื่อพัฒนาความสามารถในการแข่งขันได้ในระดับนานาชาติของสังคมและประเทศชาติ

(๓) มีการให้บริการวิชาการที่ทันสมัย เหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของสังคมตามระดับความเชี่ยวชาญของประเภทสถาบัน มีการประสานความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับภาคธุรกิจอุตสาหกรรมทั้งในและต่างประเทศ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืนของสังคมและประเทศชาติ

(๔) มีการอนุรักษ์ ฟื้นฟู สืบสาน พัฒนา เผยแพร่ วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจและความภาคภูมิใจในความเป็นไทย มีการปรับใช้ศิลปวัฒนธรรมต่างประเทศอย่างเหมาะสม เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาสังคมและประเทศชาติ

๓. มาตรฐานด้านการสร้างและพัฒนาสังคมฐานความรู้ และสังคมแห่งการเรียนรู้  
การแสวงหา การสร้างและการจัดการความรู้ตามแนวทาง/หลักการ อันนำไปสู่สังคมฐานความรู้ และสังคมแห่งการเรียนรู้

## ตัวบ่งชี้

๓.๑ มีการแสวงหา การสร้าง และการใช้ประโยชน์ความรู้ ทั้งส่วนที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นและเทศ เพื่อเสริมสร้างสังคมฐานความรู้

๓.๒ มีการบริหารจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ โดยใช้หลักการวิจัยแบบบูรณาการ หลักการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หลักการสร้างเครือข่ายและหลักการประสานความร่วมมือรวมพลังอันนำไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้

## ๒).เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร ระดับอุดมศึกษา

เพื่อประโยชน์ในการรักษามาตรฐานวิชาการและวิชาชีพ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของเกณฑ์การรับรองวิทยฐานะและมาตรฐานการศึกษา ได้มีการออกประกาศกระทรวงศึกษาธิการ กฎกระทรวงประกาศคณะกรรมการการอุดมศึกษา แนวปฏิบัติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษา และเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้



(๑) ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับปริญญาตรี ระดับบัณฑิตศึกษา และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง แนวทางการบริหารเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร ระดับอุดมศึกษา

(๒) ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง

- แนวทางการจัดการศึกษาหลักสูตรควบระดับปริญญาโท ๒ ปริญญา ในสถาบันอุดมศึกษา

- แนวทางการจัดการศึกษาหลักสูตรควบระดับปริญญาตรีแบบ ก้าวหน้า ในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๙

(๓) ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง

- หลักเกณฑ์ขอเปิดและดำเนินการหลักสูตรระดับปริญญาในระบบ การศึกษาทางไกล

- แนวปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การขอเปิดและดำเนินการหลักสูตรระดับ ปริญญาในระบบการศึกษาทางไกล

(๔) ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง หลักเกณฑ์การกำหนดชื่อปริญญา พ.ศ. ๒๕๔๙ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๑ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๑ (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๕๒ และ (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๕๓

(๕) ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ กฎกระทรวงว่าด้วยการจัดการศึกษานอก สถานที่ตั้ง หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับการประเมินคุณภาพการจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งของ สถาบันอุดมศึกษา

(๖) หลักเกณฑ์การเทียบโอนผลการเรียนระดับปริญญาเข้าสู่การศึกษาในระบบ ข้อแนะนำเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่ดีในการเทียบโอนผลการเรียนระดับปริญญา การจัดการศึกษาหลักสูตร ระดับปริญญาตรี (ต่อเนื่อง) ของสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๓

(๗) กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๒ แนวทาง การปฏิบัติตามกรอบมาตรฐานแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๒ มาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี ระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาต่าง ๆ

(๘) แนวทางความตกลงร่วมมือทางวิชาการระหว่างสถาบันอุดมศึกษาไทยกับ สถาบันอุดมศึกษาต่างประเทศ พ.ศ. ๒๕๕๐

### ๓) กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ

กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ นับเป็นส่วนสำคัญของเกณฑ์ มาตรฐานหลักสูตร ที่จะประกันคุณภาพบัณฑิตให้เป็นที่ยอมรับทั้งระดับชาติ และนานาชาติ สำนักงาน คณะกรรมการการอุดมศึกษาได้จัดทำประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับ อุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๒ และประกาศคณะกรรมการการอุดมศึกษา เรื่อง แนวทางการปฏิบัติตาม

กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๒ ขึ้น เพื่อเป็นแนวทางสำหรับสถาบัน  
อุดมศึกษาในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาที่ไปสู่ผลลัพธ์การเรียนรู้ที่พึงประสงค์ของผู้เรียน  
ที่กำหนดเป็นกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ

ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา  
แห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๒ มีสาระสำคัญดังนี้

๑) ให้ใช้ประกาศนี้สำหรับกำหนดเป้าหมายของการจัดการศึกษาเพื่อให้บัณฑิต  
มีคุณภาพตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติในทุกระดับคุณวุฒิและสาขา/สาขาวิชา และ  
ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ ๓ กรกฎาคม ๒๕๕๒ เป็นต้นไป โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อเป็นกรอบมาตรฐานให้  
สถาบันอุดมศึกษาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาหรือปรับปรุงหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และพัฒนา  
คุณภาพการจัดการศึกษา ให้สามารถผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ และเพื่อประโยชน์ต่อการรับรองมาตรฐาน  
คุณวุฒิในระดับอุดมศึกษา

๒) กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ ประกอบด้วย

- ระดับคุณวุฒิ ๖ ระดับ ได้แก่

ระดับที่ ๑ อนุปริญญา (๓ ปี)

ระดับที่ ๒ ปริญญาตรี

ระดับที่ ๓ ประกาศนียบัตรบัณฑิต

ระดับที่ ๔ ปริญญาโท

ระดับที่ ๕ ประกาศนียบัตรชั้นสูง

ระดับที่ ๖ ปริญญาเอก

- คุณภาพของบัณฑิต ทุกระดับคุณวุฒิและสาขา/สาขาวิชาต่าง ๆ

ต้องเป็นไปตามมาตรฐานผลการเรียนรู้ที่คณะกรรมการอุดมศึกษากำหนด และต้องครอบคลุมอย่างน้อย  
๕ ด้านคือ

ด้านคุณธรรม จริยธรรม

ด้านความรู้

ด้านทักษะทางปัญญา

ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และความรับผิดชอบ

ด้านทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสาร และการใช้  
เทคโนโลยีสารสนเทศ

สำหรับสาขา/สาขาวิชาที่เน้นทักษะปฏิบัติต้องเพิ่มมาตรฐานผล  
การเรียนรู้ด้านทักษะพิสัย โดยมาตรฐานผลการเรียนรู้แต่ละด้านของแต่ละระดับคุณวุฒิ และลักษณะของ

หลักสูตร อย่างน้อยต้องเป็นไปตามที่คณะกรรมการการอุดมศึกษากำหนดไว้ในแนวทางการปฏิบัติตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ

- ชื่อปริญญา จำนวนหน่วยกิต ระยะเวลาในการศึกษา และการเทียบโอนผลการเรียนรู้ ให้เป็นไปตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ

๓) ให้คณะกรรมการการอุดมศึกษา นำกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ ไปพัฒนามาตรฐานคุณวุฒิสาขา/สาขาวิชาต่าง ๆ ของแต่ละระดับคุณวุฒิ เพื่อสถาบันอุดมศึกษาได้ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาหรือปรับปรุงรายละเอียดของหลักสูตรและจัดการเรียนการสอนเพื่อให้คุณภาพของบัณฑิตที่ผลิตในสาขา/สาขาวิชาต่าง ๆ ของระดับคุณวุฒิเดียวกันมีมาตรฐานที่เทียบเคียงกันได้ทั้งในระดับชาติ และระดับสากล

๔) ให้สถาบันอุดมศึกษาพัฒนา หรือปรับปรุงรายละเอียดของหลักสูตรตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยมาตรฐานคุณวุฒิระดับคุณวุฒิของแต่ละสาขา/สาขาวิชา โดยจัดทำรายละเอียดของหลักสูตร รายละเอียดของรายวิชา และรายละเอียดของประสบการณ์ภาคสนาม (ถ้ามี) รายงานผลการดำเนินการของรายวิชา รายงานผลการดำเนินการของประสบการณ์ภาคสนาม (ถ้ามี) และรายงานผลการดำเนินการของหลักสูตร โดยมีหัวข้ออย่างน้อยตามที่คณะกรรมการการอุดมศึกษากำหนด และดำเนินการจัดการเรียนการสอนตลอดจนการวัดและการประเมินผล เพื่อให้มั่นใจว่า บัณฑิตมีมาตรฐานผลการเรียนรู้อย่างน้อย ๕ ด้านข้างต้น

๕) ให้สถาบันอุดมศึกษาพัฒนา หรือปรับปรุงรายละเอียดของหลักสูตร โดยมีตัวบ่งชี้การประกันคุณภาพของหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และเกณฑ์การประเมินตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยมาตรฐานคุณวุฒิตามระดับคุณวุฒิของสาขา/สาขาวิชานั้น ๆ และให้สถาบันอุดมศึกษาจัดให้มีการประเมินเพื่อพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่องอย่างน้อยทุก ๆ ๕ ปี

๖) ให้สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาเผยแพร่หลักสูตรที่ดำเนินการได้มาตรฐานตามประกาศนี้ต่อสาธารณะตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการการอุดมศึกษากำหนด

๗) ในกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ข้างต้นได้ หรือมีความจำเป็นต้องปฏิบัตินอกเหนือจากที่กำหนดไว้ในประกาศนี้ ให้อยู่ในดุลยพินิจของคณะกรรมการการอุดมศึกษาที่จะพิจารณา และให้ถือคำวินิจฉัยของคณะกรรมการการอุดมศึกษานั้นเป็นที่สุด

ประกาศคณะกรรมการการอุดมศึกษา เรื่อง แนวทางการปฏิบัติตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๒ มีสาระสำคัญดังนี้

๑) คณะกรรมการการอุดมศึกษาจะเสนอมาตรฐานคุณวุฒิของแต่ละระดับและสาขา/สาขาวิชาซึ่งครอบคลุมหัวข้อต่าง ๆ ตามแบบ มคอ. ๑ ท้ายประกาศนี้ เพื่อให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการประกาศให้สถาบันอุดมศึกษาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา/ปรับปรุงรายละเอียดของหลักสูตรต่อไป

๒) ให้สถาบันอุดมศึกษาดำเนินการพัฒนา/ปรับปรุงรายละเอียดของหลักสูตรตาม

กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๒ ได้สองวิธี ดังนี้

๒.๑ ใช้ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง มาตรฐานคุณวุฒิสาขา/สาขาวิชาของระดับคุณวุฒินั้น เป็นแนวทางในการพัฒนา/ปรับปรุงรายละเอียดของหลักสูตร

๒.๒ ใช้ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๒ เป็นแนวทางในการพัฒนา/ปรับปรุงรายละเอียดของหลักสูตรกรณีที่กระทรวงศึกษาธิการยังมิได้ประกาศมาตรฐานคุณวุฒิสาขา/สาขาวิชาของระดับคุณวุฒินั้น

๓) ให้สถาบันอุดมศึกษาจัดทำรายละเอียดของหลักสูตร รายละเอียดของรายวิชา และรายละเอียดของประสบการณ์ภาคสนาม (ถ้ามี) ให้ชัดเจน โดยครอบคลุมหัวข้อต่าง ๆ ตามแบบ มคอ. ๒ มคอ. ๓ และ มคอ. ๔ ท้ายประกาศนี้

๔) ให้สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนดระบบและกลไกของการจัดทำรายละเอียดของหลักสูตร และต้องอนุมัติหลักสูตรซึ่งได้จัดทำอย่างถูกต้องสมบูรณ์แล้วก่อนเปิดสอน

๕) ให้สถาบันอุดมศึกษาเสนอหลักสูตรซึ่งสภาสถาบันอุดมศึกษาอนุมัติให้เปิดสอนแล้วให้สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษารับทราบภายใน ๓๐ วันนับแต่สภาสถาบันอุดมศึกษาอนุมัติ

๖) ให้สถาบันอุดมศึกษาบริหารจัดการหลักสูตรเพื่อให้บัณฑิตมีคุณลักษณะตามมาตรฐานผลการเรียนรู้ที่กำหนดในมาตรฐานคุณวุฒิสาขา/สาขาวิชานั้น ๆ หรือกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ กรณีที่กระทรวงศึกษาธิการยังมิได้ประกาศมาตรฐานคุณวุฒิสาขา/สาขาวิชาของระดับคุณวุฒินั้น ๆ และอ้างไว้ซึ่งคุณภาพมาตรฐานดังกล่าว โดยดำเนินการ ดังนี้

๖.๑ พัฒนาอาจารย์ทั้งด้านวิชาการ วิธีการสอนและวิธีการวัดผลอย่างต่อเนื่อง

๖.๒ จัดสรรทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอนและการวิจัยให้เพียงพออย่างมีคุณภาพ รวมทั้งอาจประสานกับสถาบันอุดมศึกษาและ/หรือหน่วยงานอื่นเพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกันในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ

๖.๓ จัดให้มีการประเมินผลการเรียนรู้ของนักศึกษาที่ครอบคลุมมาตรฐานผลการเรียนรู้ในทุก ๆ ด้าน ตามที่กำหนดไว้ในรายละเอียดของหลักสูตรนั้น ๆ

๖.๔ จัดให้มีการรายงานผลการจัดการศึกษาเป็นรายวิชา ประสบการณ์ภาคสนาม (ถ้ามี) ทุกภาคการศึกษา และเป็นรายหลักสูตรทุกปีการศึกษา โดยมีหัวข้อตามแบบ มคอ. ๕ มคอ. ๖ และ มคอ. ๗ ตามลำดับที่แนบท้ายประกาศนี้

๖.๕ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และรายงานผลการจัดการศึกษาต่อสภาสถาบันอุดมศึกษาทุกปีการศึกษา

๖.๖ ประเมินหลักสูตรเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่องอย่างน้อยทุก ๆ ๕ ปี

๗) ให้สถาบันอุดมศึกษาประกันคุณภาพหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องทุกหลักสูตร โดยดำเนินการดังนี้

๗.๑ กำหนดตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินที่สะท้อนการดำเนินการตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ

๗.๒ ดำเนินการประกันคุณภาพภายใน ตามระบบประกันคุณภาพภายในของหลักสูตร

๗.๓ รายงานผลการดำเนินการต่อสภาสถาบันอุดมศึกษา คณะกรรมการการอุดมศึกษา และสาธารณชน

๗.๔ นำผลการประเมินมาปรับปรุงหลักสูตรให้มีคุณภาพและทันสมัยอยู่เสมอ

๘) ให้สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาเผยแพร่หลักสูตรใหม่/ปรับปรุงที่มีคุณภาพและมาตรฐานตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ เมื่อสถาบันอุดมศึกษาได้เปิดสอนไปแล้วอย่างน้อยครึ่งระยะเวลาของหลักสูตรตามหลักเกณฑ์ต่อไปนี้

๘.๑ เป็นหลักสูตรที่ได้รับอนุมัติจากสภาสถาบันอุดมศึกษา ก่อนเปิดสอนและได้แจ้งสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษารับทราบภายใน ๓๐ วันนับแต่สภาสถาบันอุดมศึกษาอนุมัติหลักสูตรนั้น

๘.๒ ผลการประเมินคุณภาพภายในตามตัวบ่งชี้ที่กำหนดไว้ในรายละเอียดของหลักสูตร ซึ่งสอดคล้องกับการประกันคุณภาพภายในจะต้องมีคะแนนเฉลี่ยระดับดีขึ้นไปต่อเนื่องกัน ๒ ปี นับตั้งแต่เปิดสอนหลักสูตรที่ได้พัฒนาตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ เว้นแต่หลักสูตรใดที่มาตรฐานคุณวุฒิสาขา/สาขาวิชาได้กำหนดตัวบ่งชี้และ/หรือเกณฑ์การประเมินเพิ่มเติม ผลการประเมินคุณภาพจะต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่มาตรฐานคุณวุฒิสาขา/สาขาวิชานั้น ๆ กำหนด จึงจะได้รับการเผยแพร่ กรณีหลักสูตรใดมีครึ่งระยะเวลาของหลักสูตร ๑ ปี หรือน้อยกว่าให้พิจารณาผลการประเมินคุณภาพภายในของปีแรกที่เปิดสอนด้วยหลักเกณฑ์เดียวกัน

๘.๓ หลักสูตรใดที่ไม่ได้รับการเผยแพร่ ให้สถาบันอุดมศึกษาดำเนินการปรับปรุงตามเงื่อนไขที่คณะกรรมการการอุดมศึกษาจะกำหนดจากผลการประเมินต่อไป

๘.๔ กรณีหลักสูตรใดได้รับการเผยแพร่แล้ว สถาบันอุดมศึกษาจะต้องกำกับดูแลให้มีการรักษาคุณภาพให้มีมาตรฐานอยู่เสมอ โดยผลการประเมินคุณภาพภายในต้องมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับดีขึ้นไป หรือเป็นไปตามที่มาตรฐานคุณวุฒิสาขา/สาขาวิชานั้นกำหนดทุกปีหลังจากได้รับการเผยแพร่ หากต่อมาปรากฏว่าผลการประเมินคุณภาพหลักสูตรของสถาบันอุดมศึกษาใดไม่เป็นไปตามที่กำหนด ให้สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาเสนอคณะกรรมการการอุดมศึกษาเพื่อพิจารณาถอนการเผยแพร่หลักสูตรนั้น จนกว่าสถาบันอุดมศึกษานั้นจะได้มีการปรับปรุงตามเงื่อนไขของคณะกรรมการการอุดมศึกษา

๙) คณะกรรมการการอุดมศึกษาจะติดตามการดำเนินการตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติอย่างต่อเนื่อง กรณีที่พบว่าไม่เป็นไปตามแนวทางที่กำหนดให้มีการปรับปรุงตามเงื่อนไขของคณะกรรมการการอุดมศึกษา

๑๐) ขั้นตอนการดำเนินการและรายละเอียดที่เกี่ยวข้องปรากฏในเอกสารกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๒ และแนวทางการปฏิบัติที่แนบท้ายประกาศนี้

#### ๔) การประกันคุณภาพ

ด้วย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ กำหนดให้สถานศึกษาทุกแห่งจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายใน รวมถึงให้มีสำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาทำหน้าที่ประเมินคุณภาพภายนอกโดยการประเมินผลการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

ในการนำเสนอthis จะกล่าวถึงเฉพาะในส่วนของการประกันคุณภาพภายในล่าสุดที่คณะกรรมการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษาได้ออกประกาศคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษา เรื่องหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๗ ขึ้น โดยมีเนื้อหาดังนี้

อาศัยอำนาจตามความในข้อ ๓๒(๑) ของกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๓ คณะกรรมการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษาในการประชุมครั้งที่ ๕/๒๕๕๗ เมื่อวันที่ ๘ เดือนกรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๗ โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการการอุดมศึกษาในการประชุมครั้งที่ ๙/๒๕๕๗ เมื่อวันที่ ๔ เดือนกันยายน พ.ศ. ๒๕๕๗ เห็นสมควรกำหนดหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายใน ระดับอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๗ ไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ประกาศนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติในการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา โดยยึดหลักเสรีภาพทางวิชาการ ความมีอิสระในการดำเนินการของสถานศึกษา ทั้งนี้ เพื่อให้การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง และเพื่อเตรียมความพร้อมของสถานศึกษารองรับการประกันคุณภาพภายนอก

ข้อ ๒ หลักเกณฑ์เกี่ยวกับระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา

๒.๑ สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาต้องจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตร คณะ และสถาบัน ให้สอดคล้องกับกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๓

๒.๒ สถานศึกษาระดับอุดมศึกษามีอิสระในการเลือกระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายใน โดยยึดหลักเสรีภาพทางวิชาการและความมีอิสระในการดำเนินการของ

สถานศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับบริบทและเจตนารมณ์ของสถานศึกษาแห่งนั้น และเป็นไปตามมาตรฐานการอุดมศึกษา เกณฑ์มาตรฐานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก

๒.๓ ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ที่สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาเลือกใช้ อาจเป็นระบบที่คณะกรรมการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษาจัดทำขึ้น หรือเป็นระบบซึ่งเป็นที่ยอมรับในระดับสากลที่สามารถประกันคุณภาพได้ตั้งแต่ระดับหลักสูตร และสถาบัน เช่น ระบบ AUN-QA หรือระบบ EdPEX หรือเป็นระบบที่สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาพัฒนาขึ้นเอง โดยความเห็นชอบของสภาสถาบัน และนำเสนอคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษาพิจารณาให้ความเห็นชอบ แต่ทั้งนี้ ไม่ว่าจะใช้ระบบประกันคุณภาพใด ๆ ต้องรายงานผลการประเมินคุณภาพภายใน ต่อต้นสังกัดและเปิดเผยต่อสาธารณะ เพื่อให้เป็นไปตามมาตรา ๔๘ แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ และ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓ และข้อ ๖ แห่งกฎกระทรวงว่าด้วยระบบหลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๓

#### ข้อ ๓ แนวปฏิบัติในการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา

๓.๑ การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน แบ่งเป็น ๓ ระดับ คือ ระดับหลักสูตร ระดับคณะ และระดับสถาบัน โดยเริ่มใช้ตั้งแต่ปีการศึกษา ๒๕๕๗ เป็นต้นไป ทั้งนี้คณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา ได้จัดทำระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ดังรายละเอียดปรากฏตามคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับอุดมศึกษา ฉบับปีการศึกษา ๒๕๕๗

๓.๒ ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตรที่ คณะกรรมการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษาจัดทำขึ้น เป็นไปในทิศทางเดียวกับการประเมินเพื่อการเผยแพร่หลักสูตรที่มีคุณภาพมาตรฐานตามที่ประกาศไว้ในกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๒ ทั้งนี้ ได้กำหนดให้รายงานการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตร (IQA ระดับหลักสูตร) และรายงานผลการดำเนินการของหลักสูตร (มคอ. ๗) เป็นรายงานฉบับเดียวกัน เพื่อลดความซ้ำซ้อนของการจัดทำรายงานของสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา และสามารถรายงานผ่านระบบ อิเล็กทรอนิกส์

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาจะดำเนินการเผยแพร่หลักสูตร ที่ผ่านการประเมินตามระบบดังกล่าว ว่าได้มาตรฐานตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๒ ในฐานะข้อมูลหลักสูตร

๓.๓ ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับคณะ และระดับสถาบันที่คณะกรรมการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษาจัดทำขึ้น สอดคล้องกับการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตรและเชื่อมโยงกับการประกันคุณภาพภายนอกของสำนักงานรับรอง

มาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

๓.๔ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาพัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านการประกันคุณภาพการศึกษา (CHE QA Online) เพื่อให้สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาบันทึกผลการดำเนินงาน และข้อมูลพื้นฐาน (common data set) ตามระบบประกันคุณภาพที่คณะกรรมการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษาจัดทำขึ้น ทั้งระดับหลักสูตร คณะ และสถาบัน ทั้งนี้ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่สถานศึกษา โดยเป็นระบบฐานข้อมูลที่เชื่อมโยงกับการประเมินคุณภาพภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

๓.๕ ให้สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาจัดส่งรายงานประจำปีที่เป็นรายงานการประเมินคุณภาพภายในเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อให้เป็นไปตามมาตรา ๔๘ แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ และ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓ และข้อ ๖ แห่งกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๓

ก) กรณีสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาเลือกดำเนินการตามระบบประกันคุณภาพที่คณะกรรมการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษาจัดทำขึ้น สถานศึกษาสามารถส่งรายงานการประเมินคุณภาพภายในผ่านระบบฐานข้อมูลด้านประกันคุณภาพการศึกษา (CHE QA Online) ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

ข) กรณีเลือกใช้ระบบประกันคุณภาพอื่น เช่น ระบบ EdPEX หรือ TQA ในระดับคณะหรือสถาบัน หรือระบบ AUN – QA ในระดับหลักสูตร หรือระบบอื่นที่สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาพัฒนาขึ้นและได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการประกันคุณภาพในระดับอุดมศึกษาแล้ว ให้จัดส่งรายงานการประเมินคุณภาพภายใน ในรูปของ PDF file ผ่านระบบฐานข้อมูลด้านการประกันคุณภาพการศึกษา (CHE QA Online) ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา แต่ทั้งนี้สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาต้องส่งข้อมูลพื้นฐาน (Common Data Set) ตามระบบ CHE QA Online

๓.๖ ให้สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาจัดส่งรายงานประจำปีที่เป็นรายงานประเมินคุณภาพภายในผ่านระบบฐานข้อมูลด้านการประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา (CHE QA Online) ภายในหนึ่งร้อยยี่สิบวันนับจากสิ้นปีการศึกษา โดยพิจารณาจาก

ก) สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาที่ใช้ปฏิทินการศึกษาเดิม คือ ตั้งแต่เดือนมิถุนายนถึงเดือนพฤษภาคมของปีถัดไป จะต้องจัดส่งรายงานประจำปีไปยังสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาภายในเดือนกันยายนของทุกปี



ข) สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาที่มีปฏิทินการศึกษาตามกลุ่มประเทศอาเซียน คือ ตั้งแต่เดือนสิงหาคมถึงเดือนกรกฎาคมของปีถัดไป จะต้องจัดส่งรายงานประจำปีไปยังสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาภายในเดือนพฤศจิกายนของทุกปี

ข้อ ๔ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา จะดำเนินการติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าของการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุกสามปี และแจ้งผลให้สถานศึกษาทราบ รวมทั้งเปิดเผยผลการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาต่อสาธารณชน เพื่อให้เป็นไปตามข้อ ๓๖ แห่งกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๓

#### ๔. มหาวิทยาลัยบรรัษัทในประเทศไทย

การจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการผลิตบุคลากรขององค์กรนั้น เกิดขึ้นมานานแล้ว ตั้งแต่การที่มีการจัดตั้ง สถาบันการศึกษาทั้งระดับประกาศนียบัตร และในระดับอุดมศึกษา ยกตัวอย่างเช่น โรงเรียนป่าไม้ โรงเรียนไผ่สีสุก โรงเรียนของศูนย์ฝึกการบินพลเรือน วิทยาลัยพยาบาล โรงเรียนของเหล่าทัพต่าง ๆ ซึ่งเป็นการผลิตเพื่อสร้างบุคลากรให้กับภาครัฐ ซึ่งเป็นภารกิจที่เอกชนไม่สามารถเข้ามาดำเนินการได้ โดยที่สถาบันเหล่านี้ต่อมามีความพยายามที่ปรับหลักสูตรการเรียนให้สามารถสร้างบัณฑิตในระดับปริญญา จึงทำให้มีการปรับวิธีการ และเนื้อหาให้เหมาะสมกับการเป็นสถาบันอุดมศึกษาตามลำดับ อย่างไรก็ตามการเข้ามามีส่วนร่วมของภาคเอกชน ก่อนที่จะพัฒนามาเป็นสถาบันอุดมศึกษา ส่วนใหญ่ได้เริ่มต้นจากการเป็นโรงเรียนสอนภาษา โรงเรียนที่สอนวิชาชีพในสายงานด้านธุรกิจ อุตสาหกรรม ซึ่งภาครัฐยังไม่มีดำเนินการในเรื่องดังกล่าว บางส่วนเริ่มต้นจากการจัดการเรียนการสอนในรูปของโรงเรียนอาชีวศึกษา และเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานที่รับผิดชอบระดับอุดมศึกษาเป็นการเฉพาะ แยกจากกระทรวงศึกษาธิการแล้ว โรงเรียนเหล่านั้นจำนวนหนึ่งก็ได้ขยาย พัฒนามาเป็นสถาบันอุดมศึกษา เมื่อมีการกำหนดในกฎหมายให้เอกชนสามารถจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาได้

การรวมตัวของภาคธุรกิจที่ต้องการเข้ามาจัดการศึกษานั้น มีให้เห็นจากการเกิดของมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย ที่มีหอการค้าไทยเป็นผู้ได้รับใบอนุญาต เมื่อ ๑๗ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๑๓ ซึ่งเป็นการรวมตัวของกลุ่มธุรกิจต่าง ๆ ในหอการค้าไทย อย่างไรก็ตามการจัดการศึกษาดังกล่าวอาจจะไม่ได้ถูกกำหนดขึ้นในลักษณะที่มีความเชื่อมโยงกับการป้อนบุคลากรเข้าสู่องค์กรธุรกิจนั้น ๆ อย่างชัดเจน ทั้งนี้การที่จะกล่าวถึงมหาวิทยาลัยบรรัษัทในประเทศไทย โดยพิจารณาการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย ที่อยู่ในรูปของการจัดตั้งโดยองค์กรธุรกิจ ซึ่งมีจุดประสงค์ที่ต้องการพัฒนาบุคลากรในองค์กรเป็นหลักในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แล้ว จะพบว่า วิทยาลัยดุสิตธานี น่าจะเป็นสถาบันอุดมศึกษาเริ่มแรก ที่ได้จัดตั้งโดย บริษัทรอยัลปรีนเซส จำกัด (มหาชน) เมื่อวันที่ ๓๐ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๓๙ โดยมีจุดเริ่มต้นมาจาก “โรงเรียนการโรงแรมดุสิตธานี” ที่จัดตั้งมาก่อน ตั้งแต่ วันที่ ๑ มิถุนายน ๒๕๓๖ จากปณิธานของท่านผู้หญิงชนัตต์ปิยะอูย ที่ต้องการตั้งสถาบันการศึกษาเพื่อผลิตบุคลากรที่มีความรู้ ความเข้าใจในวิชาชีพเฉพาะด้านการ

โรงแรม และอาหาร รวมทั้ง อุตสาหกรรมการบริการ ซึ่งเป็นการผลิตเพื่อป้อนองค์กรแม่ในเครืออุตสาหกรรมนี้เป็นหลัก (พิศาล สร้อยสุหรั และ ศิริพงศ์ รักใหม่ สัมภาษณ์. ๑๑ กรกฎาคม ๒๕๖๒) ทั้งนี้แม้ว่าผลผลิตจากวิทยาลัยอาจจะไม่ได้เข้าสู่การทำงานในเครืออุตสาหกรรมในเวลาต่อมาก็ตาม

มหาวิทยาลัยชินวัตร ที่จัดตั้งโดย บริษัท โอเอ ไอ เอ็ดดูเคชัน จำกัด เมื่อวันที่ ๒๗ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๔๒ เป็นที่ทราบโดยทั่วไปว่า จัดตั้งขึ้นจากกลุ่มทุนชินวัตร หากเมื่อพิจารณาสาขาวิชาที่เปิด และจุดมุ่งหมายในการผลิตบัณฑิตแล้วอาจไม่ได้แสดงทิศทางที่ชัดเจนในความมุ่งหมายในการที่จะผลิตกำลังคนเพื่อป้อนธุรกิจหลักของบริษัท สำหรับสถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น ที่จัดตั้งโดยสมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น) เมื่อ ๒๗ กันยายน พ.ศ. ๒๕๔๙ อาจเป็นตัวอย่างหนึ่งของความพยายามของกลุ่มทุนต่างชาติที่ต้องการเข้ามามีส่วนในการพัฒนา กำลังคนที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมการทำงานในภาคธุรกิจ อุตสาหกรรมในประเทศไทยที่มีภาคเอกชนญี่ปุ่นเป็นเจ้าของกิจการ แต่ไม่ได้เป็นการเชื่อมโยงในแง่ของการผลิตคนในองค์กรหลักทางธุรกิจที่ชัดเจน แต่เป็นการสร้างจุดเน้นในการส่งเสริมด้านเทคโนโลยีของประเทศญี่ปุ่น ภาษา และวัฒนธรรมในการทำงาน ทั้งนี้ความชัดเจนในการพูดถึงมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทยที่เป็นการรับรู้ของสังคมมีมากขึ้นจากการจัดตั้ง สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ โดยกลุ่มทุนในเครือ ซีพี ออลล์ ที่ได้จัดตั้งสถาบันดังกล่าวในนามของ บริษัทศึกษาภิวัฒน์ จำกัด เมื่อ ๙ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๕๐ และ ก็ได้มีสถาบันอุดมศึกษาเกิดขึ้นจากภาคธุรกิจเอกชนในแขนงอื่นเกิดขึ้นต่อมา กล่าวคือ สถาบันกันตนา ที่จัดตั้ง โดยบริษัทกันตนาเอ็ดดูเทนเมนท์ (อินเทอร์เน็ตชั่นแนล) จำกัด ซึ่งเป็นธุรกิจบันเทิง เมื่อวันที่ ๒๑ กรกฎาคม ๒๕๕๓ สำหรับสถาบันเทคโนโลยียานยนต์มหาชัย ที่จัดตั้งโดย บริษัท พี.เอ็ม.ที.เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด เมื่อวันที่ ๓๑ กรกฎาคม ๒๕๕๕ สถาบันวิทยาการจัดการแห่งแปซิฟิก ที่จัดตั้งโดย บริษัทแปซิฟิกเลิร์นนิ่งคอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) เมื่อวันที่ ๑๙ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๕๗ สถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ ที่จัดตั้งโดย บริษัท เอสวีไอที อินเทอร์เน็ตชั่นแนล จำกัด เมื่อวันที่ ๓๐ มกราคม ๒๕๕๘ นั้นอาจขาดความชัดเจนว่าเป็นมหาวิทยาลัยบริษัทหรือไม่ ทั้งนี้สถาบันวิทย์สิริเมธี ที่เป็นที่ยอมรับกันว่าจัดตั้งโดยกลุ่มทุน ปตท. ในนาม มูลนิธิสถาบันวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีระยอง เมื่อวันที่ ๒ เมษายน ๒๕๕๘ ก็นับว่าเป็นการลงทุนสร้างนักวิจัยระดับสูงเพื่อพัฒนาบุคลากรป้อนกลุ่ม ปตท.

## ๕. การศึกษาและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

มีการศึกษาและงานวิจัยในประเทศไทยที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยบริษัท ที่ควรกล่าวถึงตั้งแต่เริ่มแรกของ ทิพย์รัตน์ สีเพชรเหลือง (๒๕๔๕) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบและกลยุทธ์การจัดตั้งมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย ซึ่งเป็นการวิจัยอนาคต มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิวัฒนาการของมหาวิทยาลัยบริษัทต่างประเทศ นำเสนอรูปแบบมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทยและกลยุทธ์การจัดตั้งมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย การศึกษาวิวัฒนาการมหาวิทยาลัยบริษัทต่างประเทศดำเนินการโดยการวิเคราะห์สาระ และใช้วิธีการวิจัย EDFR ในการพัฒนารูปแบบมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทยกับกลุ่มตัวอย่าง ๒๕ คน ตรวจสอบรูปแบบและกำหนดกลยุทธ์โดยการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๒๐ คน

ผลการวิจัยพบว่า มหาวิทยาลัยบรรษัทต่างประเทศมีวิวัฒนาการจากสาเหตุหลายประการ ซึ่งเป็นลักษณะสำคัญของมหาวิทยาลัยบรรษัท ได้แก่ ๑) การเป็นหน่วยศึกษาอบรมแบบรวมศูนย์เชิงนโยบายและมีโปรแกรมการศึกษาเฉพาะทาง ๒) การรองรับการขยายตัวและเติบโตขององค์กร ๓) การสนับสนุนการปรับเปลี่ยนโครงสร้างและวิธีดำเนินงานขององค์กร ๔) การส่งเสริมองค์กรให้เป็นผู้นำทางธุรกิจและได้เปรียบด้านการแข่งขัน ๕) การเป็นแหล่งผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ๖) การส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้และการเรียนรู้ตลอดชีวิต ๗) การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาบุคลากรตรงตามความต้องการและกลยุทธ์ของบรรษัท ๘) การนำปรัชญา หลักการ แนวคิด ค่านิยม และวัฒนธรรมของบรรษัทมาเป็นหลักในการจัดการศึกษารูปแบบของมหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทย ประกอบด้วย โครงสร้างการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยบรรษัท ๑๒ ด้าน ได้แก่ การบริหารจัดการ วิทยทัศน์ การเงิน องค์กร การมีส่วนร่วม ผู้เรียน หลักสูตรและการเรียนการสอน เทคโนโลยีการศึกษา การวัดและประเมินผล การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ การจัดตั้งและเปิดดำเนินการ และการรับรองมาตรฐานการศึกษา โดยที่แต่ละด้านส่วนใหญ่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในระดับมากและมากที่สุด ยกเว้นการดำเนินงานในรูปสภามหาวิทยาลัย คล้ายกับสถาบันอุดมศึกษาทั่วไป และการระดมทุนในตลาดหลักทรัพย์อยู่ในระดับปานกลางและการแบ่งศาสตร์การศึกษาเป็นคณะวิชาคล้ายมหาวิทยาลัยทั่วไปอยู่ในระดับน้อย

กลยุทธ์การจัดตั้งมหาวิทยาลัยบรรษัท ประกอบด้วย กลยุทธ์หลัก ๓ ด้าน คือ ด้านบริหารจัดการทั่วไป ด้านบริหารจัดการวิชาการ และด้านกลไกการอุดมศึกษาของรัฐ มีกลวิธีที่สำคัญ คือ ๑) จัดตั้งโดยไม่ต้องรอการปรับกฎหมายประเภทสถาบันคู่สัญญา สถาบันสมทบ สถาบันอุดมศึกษาทั่วไป ศูนย์เฉพาะทางในมหาวิทยาลัย และสถาบันการศึกษาเฉพาะทาง ๒) จัดตั้งเป็นสถาบันอิสระ ซึ่งมีความเหมาะสมมากที่สุด แต่ต้องรอการปรับกฎหมาย ๓) นำระบบคุณวุฒิทางวิชาชีพ Thai Vocational Qualification : TVQ มาใช้ในการรับรองมาตรฐานการศึกษา การกำหนดหลักสูตร การเรียนการสอน และการวัดประเมินผล ๔) รัฐให้การสนับสนุนและจูงใจให้ดำเนินการ ๕) สร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถานประกอบการและหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้มีข้อเสนอแนะจากงานวิจัย คือ องค์กรและสถานประกอบการ น่าจะได้นำรูปแบบและกลยุทธ์การจัดตั้งมหาวิทยาลัยบรรษัทไปใช้เป็นกลยุทธ์หนึ่งในการพัฒนาองค์กร และสร้างความเชื่อมโยงการดำเนินการระหว่างหน่วยงานรัฐด้านการศึกษา สถานประกอบการ และสถาบันอุดมศึกษาทั่วไป โดยเฉพาะด้านการจัดตั้งและการรับรองมาตรฐานการศึกษาให้บังเกิดผลเชิงรูปธรรม

อนึ่ง หากพิจารณาการศึกษาในช่วง ๕-๖ ปีที่ผ่านมา พบว่า มีการเสนอการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยบรรษัท เมื่อมีการจัดตั้งมหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทยมากขึ้น อาทิงานของสุธินี ฤกษ์ขำ (๒๕๕๖) ที่ได้เสนอบทความวิชาการ เรื่อง การพัฒนาและความสำคัญของมหาวิทยาลัยบรรษัท โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยบรรษัท (Corporative University) เพื่อรับรู้ ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น ว่า มหาวิทยาลัยบรรษัทได้กลายเป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในโลกธุรกิจปัจจุบัน เนื่องด้วยเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความรู้ และบุคลากรในองค์กร ที่ถือเป็นสินทรัพย์ที่จำเป็นต่อความสำเร็จขององค์กรทุกแห่ง ในการทบทวนวรรณกรรมของ

การศึกษาครั้งนี้ ทำให้การรับรู้และความเข้าใจในเรื่องมหาวิทยาลัยบรรษัทมีความกระจ่างมากขึ้นกับองค์กรหรือหน่วยงานที่มีความสนใจในการจัดตั้งและบริหารมหาวิทยาลัยบรรษัท นอกจากนี้การศึกษานี้ยังชี้ให้เห็นประโยชน์ร่วมระหว่างมหาวิทยาลัยบรรษัทและมหาวิทยาลัยแบบดั้งเดิมรวมทั้งปัจจัยความสำเร็จของมหาวิทยาลัยบรรษัทเป็นหนึ่งในในแง่ของค่านิยมและพัฒนาการของมหาวิทยาลัยบรรษัทนั้น มหาวิทยาลัยบรรษัทเป็นหนึ่งในเรื่องที่มีการกล่าวถึงในองค์กรสำหรับโลกธุรกิจในปัจจุบันถึงแม้ว่าจะไม่ได้มีการกำหนดค่านิยมที่เป็นสากลแต่ก็สามารถที่จะอธิบายได้ว่ามหาวิทยาลัยบรรษัท เป็นสถาบันการศึกษาที่มีองค์กรธุรกิจเป็นเจ้าของจัดตั้งเพื่อให้บริษัทประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายโดยการให้ความรู้ทางธุรกิจที่สำคัญและเกี่ยวข้องเป็นที่ถ่วงดุลค่านิยมและวัฒนธรรมของบริษัทรวมทั้งประวัติความเป็นมาของพนักงานและหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ มหาวิทยาลัยบรรษัทเป็นสิ่งที่แสดงถึงความพยายามของแผนกทรัพยากรบุคคลในฐานะผู้มีบทบาทหลักในการพัฒนาความรู้ในองค์กรในการพัฒนาจากการจัดโครงการฝึกอบรมพื้นฐานไปสู่การริเริ่มให้มีการศึกษาในสถานที่ทำงานด้วยจุดมุ่งหมายและขอบเขตที่กว้างขึ้นที่เป็นการดำเนินงานเชิงรุกเพื่อที่จะสร้างความสามารถในการแข่งขันในโลกปัจจุบันนอกเหนือจากความสัมพันธ์ ของความรู้ที่จะนำไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืนแล้วมหาวิทยาลัยบรรษัทยังถูกใช้ เป็น เครื่องมือ สำคัญ ในการได้มาและรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพ มหาวิทยาลัยบรรษัทมีจุดเริ่มต้นที่ประเทศสหรัฐอเมริกาที่เป็นผลมาจากการปรับเปลี่ยนเศรษฐกิจอุตสาหกรรมที่ต้องการแรงงานที่มีทักษะจำนวนมากไปสู่เศรษฐกิจสารสนเทศที่เน้นแรงงานที่มีความรู้เป็นสำคัญอย่างไรก็ตามยังมีการถกเถียงกันว่ามหาวิทยาลัยบรรษัทแห่งแรกน่าจะเป็น สถาบัน GM ที่ก่อตั้งในปี ค.ศ. ๑๙๒๗ หรือจะเป็นมหาวิทยาลัยดิสเนย์ที่ก่อตั้งขึ้นในปี ๑๙๕๕ ที่น่าจะเป็นตัวแทนของมหาวิทยาลัยบรรษัทที่แท้จริงแห่งแรกมากกว่า (Blass ๒๐๐๑ อ้างจาก สุนีย์ ฤกษ์ ขำ, ๒๕๕๖) อธิบายว่ามหาวิทยาลัยบรรษัทที่ควรวรวมในช่วงแรกมีลักษณะคล้ายกับศูนย์ฝึกอบรมของบริษัทในขณะที่มหาวิทยาลัยบรรษัทในวันนี้ได้เปลี่ยนมาเป็นภารกิจเชิงกลยุทธ์ถึงแม้ว่าจะไม่มีความชัดเจนว่ามหาวิทยาลัยบรรษัทแห่งแรกเป็นมหาวิทยาลัยใดก็ตามแต่สิ่งที่แน่นอนคือมหาวิทยาลัยบรรษัทมีความสำคัญและมีจำนวนเกิดขึ้นมากมายทั่วโลกนับตั้งแต่มีการจัดตั้งมหาวิทยาลัยบรรษัทในปี ๑๙๕๐ เป็นต้นไป

ทั้งนี้ จากการศึกษาของ สุนีย์โดยการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง พอจะสรุปได้ว่าองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้มหาวิทยาลัยบรรษัทประสบผลสำเร็จประกอบด้วย

๑. มหาวิทยาลัยบรรษัทต้องมีวิสัยทัศน์ด้านการเรียนรู้ที่ชัดเจนมีพันธกิจที่รับกันกับเป้าหมายและระบบทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร
๒. หลักสูตรการฝึกอบรมและการเรียนรู้ที่จัดขึ้นต้องแสดงให้เห็นประโยชน์ที่เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมนั่นคือระบบการประเมินต้องใช้ระบบการประเมินผลลัพธ์เป็นสำคัญหลักสูตรที่จัดจะต้องมีการประเมินโดยเฉพาะอย่างยิ่งประเมินการนำเอาการเรียนรู้ไปใช้ในการทำงานที่ส่งผลกระทบต่อความอยู่รอดธุรกิจขององค์กร
๓. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดขององค์กรจะต้องเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้อง

๔. มหาวิทยาลัยบรรษัทสามารถที่จะทำงานร่วมกันกับมหาวิทยาลัยทั่วไปในลักษณะของการเป็นพันธมิตรที่จะสร้างประโยชน์ร่วมกันได้

๕. มหาวิทยาลัยบรรษัทควรจะใช้เทคโนโลยีในการปรับปรุงการดำเนินงาน อาทิ การจัดหลักสูตรออนไลน์ การใช้เทคโนโลยีในการลดงานด้านเอกสาร ลดงานที่ไม่มีความสำคัญเพื่อให้บุคลากรมีเวลาและทรัพยากรที่จะมาใช้ในการลงทุนในงานเชิงกลยุทธ์มากขึ้น

อุราเพ็ญ ยิ้มประเสริฐ และภณพร สิงหรา ณ อยุธยา (๒๕๕๘) ได้เขียนบทความทางวิชาการเรื่อง มหาวิทยาลัยบรรษัทเพื่อการผลิตบัณฑิตยุคใหม่ สารสำคัญสรุปได้ว่า ประเทศไทยเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ ต้องอาศัยความรู้เป็นตัวขับเคลื่อนหลักให้เกิดการเติบโต สร้างความมั่นคงและสร้างงาน การก้าวไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้หรือสังคมแห่งความรู้ที่สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันนี้ต้องคำนึงถึงทรัพยากรมนุษย์เป็นสำคัญ ความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืนทางธุรกิจ เกิดจากทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ อีกทั้งเป็นทรัพยากรที่คู่แข่งเลียนแบบได้ยาก และเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งในการปฏิบัติงานต่าง ๆ จากการระดมความคิดเห็นการประชุมผู้บริหารระดับสูงที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย เรื่องความสามารถในการแข่งขันของมหาวิทยาลัยไทย เมื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) พบว่า ปัญหาของมหาวิทยาลัยไทย ยังขาดการระบุดจุดเด่นของมหาวิทยาลัยและบัณฑิต เมื่อเข้าทำงานไม่สามารถเขียนรายงานและนำเสนอได้ การเกิดขึ้นของมหาวิทยาลัยบรรษัท (Corporate University) จึงเป็นแนวโน้มใหม่ของการจัดการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศไทย แนวคิดดังกล่าวมีมาตั้งแต่ปี ค.ศ. ๑๙๖๐ ทั้งในสหรัฐอเมริกาและทั่วโลก เช่น โมโตโรลา วอลท์ดิสนีย์ เมคโดเนลล์ ฟอร์ดมอเตอร์ ซึ่งเห็นความสำคัญให้มีการจัดตั้งมหาวิทยาลัยบรรษัทขึ้น เพื่อแทนที่การฝึกอบรมที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะเฉพาะด้านของบุคลากร มหาวิทยาลัยบรรษัทจึงเป็นทางเลือกใหม่ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศไทย ซึ่งสนับสนุนความคิดของ สมภพ มานะรังสรรค์ (สมภพ ๒๕๕๗) อธิการบดีสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ ที่ได้กล่าวถึงการเกิดขึ้นของมหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทยไว้ว่า ในการสร้างคน ต้องคิดนอกกรอบและนอกเหนือจากความรู้ ประสบการณ์ คือ ปัจจัยสำคัญ สถาบันการศึกษาจึงต้องปรับกระบวนการทัศน์ให้สอดคล้องกับความต้องการแรงงานของภาคธุรกิจ ซึ่งต้องการบัณฑิตที่เป็น “คนทำงาน” และ “นักจัดการ” จึงนำไปสู่การก่อตั้ง Corporate University หรือมหาวิทยาลัยที่เกิดขึ้นจากองค์กรธุรกิจ

ในส่วนของการศึกษาและงานวิจัยเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยบรรษัทในต่างประเทศ โดยเฉพาะในประเทศชั้นนำด้านอุตสาหกรรม เช่น สหรัฐอเมริกา ยุโรป และรัสเซีย พบว่าเป็นการศึกษาบนพื้นฐานของกรณีศึกษาการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยบรรษัทในลักษณะที่ใกล้เคียงกัน หากแต่ทัศนคติในการให้ข้อเสนอแนะอาจแตกต่างกันซึ่งอาจขึ้นอยู่กับทัศนคติและประสบการณ์ของผู้ศึกษา อย่างไรก็ตาม งานศึกษาเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยบรรษัทดังกล่าวไม่ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยบรรษัทว่าเป็นมหาวิทยาลัยในลักษณะมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ หรือ Comprehensive University เนื่องจากธรรมชาติกำเนิดของ

มหาวิทยาลัยบรรษัทเหล่านั้นมีวัตถุประสงค์เพื่อฝึกฝนประสบการณ์และทักษะทางวิชาชีพเฉพาะทางเพื่อตอบสนองความต้องการของบริษัท โดยมีได้มุ่งเน้นในด้านการให้คุณวุฒิทางการศึกษา (degree) เว้นแต่ในกลุ่มมหาวิทยาลัยบรรษัทที่อยู่ในรูปแบบของธุรกิจทางการศึกษาซึ่งเข้ามาควบรวมกับมหาวิทยาลัยที่มีอยู่เดิม (Traditional University) ที่มีเป้าหมายรับผู้เข้าเรียนเพื่อคุณวุฒิทางการศึกษา ทั้งนี้จะขอเสนอในรูปการวิเคราะห์เนื้อหาการวิจัย ของ Almeida and Levy (๒๐๑๑) Muscio, Quaglione, and Scarpinato (๒๐๑๒) Gary Rolfe (๒๐๑๒) Antonelli, Cappiello, and Pedrini (๒๐๑๓) Tsipes, Echkalova, Sharova, and Tovb (๒๐๑๖) เป็นหลัก

Almeida and Levy (๒๐๑๑) ได้ศึกษาแนวคิดและหลักการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยบรรษัทในการศึกษาเรื่อง **Challenges of Corporate University Implementation and Management** ที่มุ่งศึกษาการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยบรรษัท ในด้านความสามารถในการบริหารจัดการ การจัดการความรู้ การสร้างสมรรถนะความรู้ขององค์กร ตลอดจนวิธีการในการใช้ประโยชน์และทำงานร่วมกัน สิ่งที่ Almeida ได้อธิบายในการศึกษาของเขา คือ จุดมุ่งหมายของการเกิดขึ้นของมหาวิทยาลัยบรรษัทนั้นเป็นไปเพื่อนำเอาภาพรวมจากสิ่งที่ได้จากการปฏิบัติที่เกิดขึ้นจริงไปประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีขึ้น ซึ่งแตกต่างไปจากการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพตามปกติ นอกจากนี้เรายังจะเห็นการใช้องค์ความรู้ร่วมกับทรัพยากรที่มีมาใช้ในการกระบวนการสร้างผลลัพธ์ดังกล่าว ซึ่งเป็นที่แน่นอนว่าบริษัทต่าง ๆ ย่อมมีวัตถุประสงค์ของตนเองในการใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้ที่สร้าง

เมื่อพิจารณาสภาพแวดล้อมของการแข่งขันในตลาดแรงงานจะพบว่า บริษัทต่าง ๆ จะได้รับความสะดวกสบายยิ่งขึ้นจากการคัดสรรบุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรมตามที่ต้องการแล้ว ซึ่งโดยทั่วไปผู้ปฏิบัติงานในภาควิชาชีพดังกล่าวจะยังไม่มีคุณสมบัติสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร ดังนั้นเราจึงพบภาวะของการออกจากงานกลางคันที่เป็นปัญหาในการบริหารจัดการของภาคธุรกิจ บริษัทที่เผชิญกับปัญหาเหล่านี้จึงแสวงหาแนวทางในการจัดการทรัพยากรของตนเพื่อสร้างสถานะของความมีเสถียรภาพและความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ นั่นจึงนำไปสู่การที่บริษัทต้องลงทุนในการผลิตแรงงานเพื่อตอบสนองความต้องการในปัจจุบันและอนาคต มหาวิทยาลัยบรรษัทจึงกลายเป็นหนทางภายใต้แนวคิดการผลิตกำลังคนที่เหนือกว่า ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการพัฒนาทางวิชาการ ช่วยเสริมและเติมเต็มการศึกษาที่ได้รับจากสถาบันการศึกษาปกติ ซึ่งรวมถึงการสร้างทัศนคติและผลักดันการรับรู้ในศาสตร์และศักยภาพที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเรียกโดยรวมได้ว่าเป็นการสร้างทุนทางปัญญาให้แก่ภาคธุรกิจ

ในบริบทขององค์กรและภาคธุรกิจในปัจจุบัน แผนกลยุทธ์ถูกใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการปรับตัวให้เข้ากับตลาดที่มีการแข่งขันสูง ซึ่งจำเป็นต้องมีการจัดเตรียมองค์กรให้พร้อมสำหรับการแข่งขันดังกล่าว ดังนั้นองค์กรจึงจำเป็นต้องสร้างสมรรถนะเฉพาะที่เป็นเอกลักษณ์ของตนเองเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งหนึ่งในแนวทางเพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวก็คือการฝึกอบรมทรัพยากรภายในของตนอย่างเป็นระบบให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ดังนั้นรูปแบบที่เหมาะสมและทรงพลังที่สุดที่มุ่งเน้นความรู้บนพื้นฐานของการประยุกต์ใช้และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงนั้นก็คือมหาวิทยาลัยบรรษัท ซึ่งเป็น

สิ่งจำเป็นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการสร้างนวัตกรรมและการวางกลยุทธ์ภายใต้บริบทใหม่ มหาวิทยาลัย  
 บริษัทต้องสร้างความเชื่อมโยงที่เป็นเนื้อเดียวกันระหว่างค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร ตลอดจนกลุ่มลูกค้า  
 ซัพพลายเออร์ ผู้ถือหุ้น และภาคสังคมในฐานะพื้นที่ในการแข่งขันและฝึกฝนแสดงศักยภาพของการศึกษา  
 ในรูปแบบบริษัท ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นพื้นฐานของโครงสร้างมหาวิทยาลัยบริษัท

จะเห็นได้ว่า Almeida ได้ให้มุมมองการวิเคราะห์ที่เน้นความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทและ  
 มหาวิทยาลัยบริษัทในฐานะตัวแทนเชิงบทบาทในการแข่งขันและความอยู่รอดขององค์กร โดยเป็นพื้นที่  
 เพื่อการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ของบริษัทที่ต้องการพัฒนาสมรรถนะเฉพาะด้าน

สำหรับมุมมองในเชิงความสัมพันธ์ระหว่างภาคธุรกิจและการศึกษาที่ใหญ่กว่าในระดับองค์กรหรือ  
 บริษัทนั้น พบว่ามีความสัมพันธ์ที่เอื้อประโยชน์กันระหว่างมหาวิทยาลัยและภาคอุตสาหกรรมขนาดใหญ่  
 ดังเช่นในงานศึกษา *The effects of universities' proximity to industrial districts on  
 university-industry collaboration* ของ Muscio, Quaglione, and Scarpinato (๒๐๑๒) ซึ่ง  
 ศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบของความใกล้ชิดระหว่างมหาวิทยาลัยกับเขตอุตสาหกรรมที่ส่งผลต่อการสร้าง  
 ความร่วมมือระหว่างกัน ผลการศึกษาพบว่า ความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยและภาคอุตสาหกรรมนั้น  
 เป็นช่องทางในการถ่ายทอดความรู้ที่สำคัญและเป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนนวัตกรรม มหาวิทยาลัย  
 กำลังมีบทบาทมากขึ้นในกระบวนการพัฒนาเศรษฐกิจในระดับภูมิภาค งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาขอบเขต  
 ความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยและภาคอุตสาหกรรม ซึ่งแสดงให้เห็นในรูปแบบของการให้ทุนสนับสนุน  
 จากภาคเอกชนในการส่งเสริมกิจกรรมการวิจัยของมหาวิทยาลัย ซึ่งสัมพันธ์ใกล้ชิดกับที่ตั้งทางภูมิศาสตร์  
 ของสถาบันการศึกษาและเขตอุตสาหกรรมอย่างมีนัยยะสำคัญ

งานศึกษาชิ้นนี้ได้ให้ข้อมูลเชิงลึกใหม่เกี่ยวกับผลกระทบทางด้านวิชาการต่อภาคอุตสาหกรรม  
 อันเกิดจากความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาและภาคอุตสาหกรรม โดยชี้ให้เห็นข้อสันนิษฐานที่ชัดเจน  
 ว่าความใกล้ชิดกันดังกล่าวช่วยส่งเสริมการสร้างความร่วมมือระหว่างกัน ทำให้เกิดความเข้าใจใหม่  
 ด้านความจำเป็นในการกำหนดนโยบายเพื่อสนับสนุนระบบการผลิตในพื้นที่ หลักฐานเชิงประจักษ์ที่พบจาก  
 งานวิจัยตั้งอยู่บนพื้นฐานของการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ และการวิเคราะห์ข้อมูลทางเศรษฐศาสตร์จาก  
 ข้อมูลทางการเงินของมหาวิทยาลัยทั้งหมดในอิตาลีที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวิจัยทางวิศวกรรมศาสตร์และ  
 วิทยาศาสตร์กายภาพ

งานของ Almeida เน้นย้ำถึงความสำคัญของความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยและ  
 ภาคอุตสาหกรรมว่าเป็นปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญของความสำเร็จด้านนวัตกรรม และส่งผลให้เกิดการเติบโต  
 ทางเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน โดยผู้กำหนดนโยบายควรสนับสนุนให้บริษัทต่าง ๆ ใช้องค์ความรู้ที่ผลิตโดย  
 สถาบันการศึกษา และจงใจให้มหาวิทยาลัยเหล่านั้นเปิดรับการมีส่วนร่วมจากภาคเอกชนมากขึ้น ในบริบท  
 เช่นนี้ มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องปรับบทบาทใหม่ให้สอดคล้องกับสภาพสังคมและเศรษฐกิจเพื่อให้เกิด  
 ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

จากการศึกษาตัวแปรต่าง ๆ ที่มีส่วนส่งเสริมทุนภาคเอกชนแก่มหาวิทยาลัยในการวิจัยได้ให้ข้อมูลที่ที่น่าสนใจเกี่ยวกับปฏิสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยและภาคอุตสาหกรรม กล่าวคือ มี ๓ ปัจจัยสำคัญในด้านสมรรถนะของมหาวิทยาลัยที่จะดึงดูดความสนใจในการลงทุนจากภาคเอกชนได้ ประการแรกคือประสิทธิภาพของสถาบันในการสร้างความสัมพันธ์กับภาคธุรกิจ สถาบันที่ได้รับเงินทุนจากภาคเอกชนในอดีตมีแนวโน้มที่จะยังคงได้รับการสนับสนุนทางการเงินอย่างต่อเนื่อง ประการที่สองคือความสามารถในการทำให้งานวิจัยเกิดประโยชน์บรรลุผลในวงกว้างในเชิงของผลลัพธ์ที่เป็นนัยยะสำคัญ และประการสุดท้ายคือความใกล้ชิดของมหาวิทยาลัยกับเขตอุตสาหกรรมที่จะช่วยเพิ่มความสามารถในการได้รับทุนสนับสนุนจากภาคธุรกิจ

ความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยและภาคอุตสาหกรรมดังกล่าว สอดคล้องกับงานศึกษาของ Antonelli, Capiello, and Pedrini (๒๐๑๓) เรื่อง *The Corporate University in the European utility industries* ซึ่งศึกษาในประเด็นมหาวิทยาลัยบริษัทกับอุตสาหกรรมสาธารณูปโภคในยุโรป โดยศึกษาพัฒนาการของอุตสาหกรรมสาธารณูปโภคในยุโรปที่มีความเข้มข้นมากขึ้นจากความพยายามที่บริษัทต่าง ๆ ได้ทุ่มเทเพื่อการพัฒนาทุนมนุษย์ ท่ามกลางตลาดที่มีการแข่งขันสูงขึ้น ทั้งทางด้าน การเปลี่ยนแปลงขององค์กรและนวัตกรรมทางเทคโนโลยีซึ่งสร้างความท้าทายใหม่ๆ ในหลายด้าน สิ่งเหล่านี้จึงกลายเป็นปัจจัยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาทักษะของผู้ประกอบการ บริษัทที่ตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ได้พัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง โดยการเชื่อมโยงเอากิจกรรมฝึกอบรมเข้ากับกลยุทธ์ทางธุรกิจที่สัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องทั้งหมดในกระบวนการพัฒนาทุนมนุษย์ ดังนั้น รูปแบบของมหาวิทยาลัยบริษัทจึงถูกนำมาใช้เป็นตัวเลือกรแรกของ ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อผลักดันให้บริษัทมีการเผยแพร่ การแลกเปลี่ยน รวมถึงการสร้างองค์ความรู้ผ่านช่องทางที่เหมาะสม ในขณะที่เดียวกันก็ยังเป็นการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกระบวนการผลิตการบริการ

งานของ Antonelli ให้ภาพของข้อเสนอแนะเชิงนโยบายจากกรณีศึกษามหาวิทยาลัยบริษัทกับอุตสาหกรรมสาธารณูปโภคในยุโรป โดยมีข้อสันนิษฐานคือ สังคมร่วมสมัยมีความตระหนักถึงบทบาทสำคัญของระบบสาธารณูปโภคในด้านการส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืนอย่างเป็นรูปธรรม เป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางว่าคุณค่าทางสาธารณะประโยชน์ของระบบสาธารณูปโภคมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการให้บริการที่ให้คุณค่าและส่งเสริมการอนุรักษ์ การนำกลับมาใช้ใหม่ และการรักษาสิ่งแวดล้อมโดยรวม การให้บริการเหล่านี้จำเป็นต้องอาศัยการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบของบริษัทด้านสาธารณูปโภคต่าง ๆ ที่สอดคล้องกันกับบริบททางสังคมและเศรษฐกิจที่เกี่ยวข้อง ซึ่งการพัฒนาเหล่านี้ต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของระบบสาธารณูปโภคคุณภาพสูงที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืนต่อสภาพแวดล้อม

บนพื้นฐานข้อสันนิษฐานข้างต้นนี้แสดงให้เห็นลักษณะในเชิงปรากฏการณ์ของมหาวิทยาลัยบริษัทในอุตสาหกรรมสาธารณูปโภคที่สอดคล้องกับนโยบายที่มุ่งส่งเสริมความร่วมมือระหว่างบริษัทต่าง ๆ กับสถาบันการศึกษาภายนอกเช่นมหาวิทยาลัยที่มีอยู่เดิม ด้วยรูปแบบความสัมพันธ์ดังกล่าวนี้ มหาวิทยาลัย



บริษัทจะสามารถรองรับการทำงานร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัย (ในฐานะเป็นแหล่งสร้างและถ่ายทอดองค์ความรู้) และภาคอุตสาหกรรม (ในฐานะผู้ประยุกต์ใช้องค์ความรู้) รวมไปถึงภาครัฐ (ในฐานะผู้กำหนดกรอบนโยบายที่จำเป็นในการหมุนเวียนองค์ความรู้เพื่อสร้างความมั่งคั่ง) เมื่อนำมาพิจารณาตามแบบจำลอง Triple Helix (Etzkowitz and Leydesdorff, ๒๐๐๐) มหาวิทยาลัยบริษัทจึงเป็นภาพตัวแทนของ “หัวหอก” ที่ทำหน้าที่ประสานเชื่อมโยงความสัมพันธ์ในระบบมหาวิทยาลัย (รวมถึงหน่วยงานศึกษาภายนอกอื่น ๆ) และภาคอุตสาหกรรมที่อาจได้รับประโยชน์จากองค์ความรู้ที่มาจากหน่วยงานการศึกษาไม่เพียงเท่านั้น มหาวิทยาลัยบริษัทยังสามารถสร้างความสัมพันธ์โดยตรงกับหน่วยบริการสาธารณะอื่น ๆ โดยเฉพาะในรูปแบบของการเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกันอีกด้วย

ดังนั้น การกำหนดนโยบายจึงควรจะเป็นไปในทางลดข้อจำกัดที่เป็นอุปสรรคของความสัมพันธ์ดังกล่าว และส่งเสริมการพัฒนาเครือข่ายมหาวิทยาลัยบริษัท ซึ่งเป็นองค์กรที่ลักษณะเฉพาะในการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนทักษะ ประสบการณ์ ค่านิยมและวัฒนธรรม ซึ่งบริหารจัดการโดยองค์การภาคธุรกิจที่มีความแตกต่างหลากหลายภายใต้ขอบเขตพื้นที่หรือภูมิภาคเดียวกัน หรือมีการบริหารจัดการภายใต้ตัวการอุตสาหกรรมประเภทเดียวกัน (Allen, ๒๐๐๗)

จะเห็นได้ว่าลักษณะเฉพาะที่สำคัญประการหนึ่งของมหาวิทยาลัยบริษัทคือการเน้นการสร้างเครือข่ายความร่วมมือและการสร้างองค์ความรู้ที่เป็นความเชี่ยวชาญเฉพาะทางและตอบสนองความต้องการของบริษัทรวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ในบางกรณีศึกษา รูปแบบการศึกษาแบบบริษัทได้นั้นไปในการพัฒนาความรู้ในเชิงการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ที่บริษัทมีความเชี่ยวชาญและในขณะเดียวกันก็ได้อาศัยความเชี่ยวชาญของตนเองในการขยายบทบาทและความร่วมมือโดยมีองค์ความรู้ที่องค์กรมีความเชี่ยวชาญเป็นแรงดึงดูดผู้เข้าศึกษาตั้งแต่ในระดับต้นจนถึงระดับสูง

ดังเช่นในงานศึกษาเรื่อง **Corporate University as a Driver of Project Culture and Competence Development** ของ Tsipes, Echkalova, Sharova, and Tovb (๒๐๑๖) ซึ่งศึกษาเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยบริษัทในฐานะตัวแทนการขับเคลื่อนวัฒนธรรมและการพัฒนาศักยภาพขององค์กร โดยกล่าวถึงสภาวะการณ์ของพลวัตแห่งการเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นธรรมชาติของภาคธุรกิจที่กำลังเป็นปัญหาและทวีความรุนแรงมากขึ้นในปัจจุบัน ประกอบกับการโยกย้ายแรงงานระหว่างบริษัทคู่แข่ง จึงเป็นจำเป็นที่บริษัทจะต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในวิธีการบริหารจัดการในภาคธุรกิจ รวมถึงการสร้างองค์ความรู้บนกรอบความเข้าใจใหม่ตลอดจนเทคนิคและมาตรฐานทางวิชาชีพแขนงต่าง ๆ ในบริบทของสถานการณ์เช่นนี้ มหาวิทยาลัยบริษัทได้กลายเป็นเครื่องมือสำคัญในกระบวนการพัฒนาอย่างยั่งยืนของวัฒนธรรมองค์กร โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก

**Tsipes** อ้างถึงรูปแบบโปรแกรมการพัฒนาอย่างยั่งยืนของ IBS ซึ่งเป็นบริษัทที่ปรึกษา ด้านเทคโนโลยีให้แก่บริษัทชั้นนำและองค์กรภาครัฐของรัสเซีย ซึ่งตั้งอยู่บนหลักการพื้นฐาน ๓ ประการ ประการแรก สำหรับนักศึกษาจากมหาวิทยาลัยที่ประสงค์จะเข้ามาฝึกงานที่บริษัท IBS จะเป็นองค์กรที่ปูพื้นฐานตั้งแต่หลักการในการบริหารจัดการโครงการ ประการต่อมา ในระดับผู้ให้คำปรึกษาซึ่งมีศักยภาพ

ในการบริหารจัดการโครงการ ที่นี่จะเป็นแหล่งให้แสดงศักยภาพเพื่อการเติบโตในสายงานที่หลากหลายมากขึ้น และท้ายสุดในระดับผู้บริหารมีอาชีพที่มาจากบริษัทอื่น ที่นี่จะเป็นแหล่งให้เกิดการประยุกต์และพัฒนาตนเองบนพื้นฐานที่บริษัทในเครือ IBS มีความเชี่ยวชาญ

อย่างไรก็ดี นักวิชาการในระดับอุดมศึกษาบางท่านให้ความเห็นว่าระบบการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยควรที่จะเป็นแหล่งเรียนรู้และฝึกฝนทักษะความเชี่ยวชาญซึ่งเป็นหลักการพื้นฐานในการผลิตบุคลากรโดยเฉพาะในวิชาชีพที่ต้องใช้ความเชี่ยวชาญจากการฝึกภาคปฏิบัติ โดยไม่ควรมีความเกี่ยวข้องกับระบบธุรกิจทางการศึกษาที่เน้นการให้คุณวุฒิซึ่งอาจนำมาซึ่งการเปลี่ยนแนวทางการศึกษาเรียนรู้แบบดั้งเดิม มหาวิทยาลัยไม่ควรมุ่งเน้นกิจกรรมทางการตลาด หากแต่การร่วมมือกับธุรกิจเอกชนควรเป็นไปในรูปแบบของการพัฒนาความร่วมมือแบบกัลยาณมิตรในรูปแบบที่มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในฐานะผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกัน

งานศึกษาด้านวิชาชีพและการศึกษาทางพยาบาลศาสตร์ที่ต้องเผชิญกับความท้าทายของการเข้ามาของภาคธุรกิจ โดย Gary Rolfe (๒๐๑๒) ในงานศึกษาเรื่อง **Fast food for thought: How to survive and thrive in the corporate university** ที่เน้นศึกษาการเข้ามามีอิทธิพลของแนวคิดภาคธุรกิจต่อการเติบโตของมหาวิทยาลัยบริษัท Rolfe ซึ่งเป็นศาสตราจารย์ทางพยาบาลศาสตร์ให้ทัศนะที่ว่า การดำรงอยู่ของมหาวิทยาลัยในสถานะแหล่งการเรียนรู้และเป็นศูนย์รวมของผู้ทรงปัญญานั้นกำลังถูกคุกคามจากผลประโยชน์ของเหล่าบริษัท อีกทั้งการจัดการศึกษาเรียนรู้แบบดั้งเดิมกำลังถูกแทนที่ด้วยการซื้อขายคุณวุฒิ ทั้งยังมีความเห็นว่าภายในสิ้นศตวรรษนี้ยุคสมัยของมหาวิทยาลัยจะสิ้นสุดลงเช่นเดียวกันกับการศึกษาด้านพยาบาลศาสตร์ในสหราชอาณาจักรที่กำลังปรับเปลี่ยนไป โดยมีฉากหลังเป็นกลุ่มมหาวิทยาลัยบริษัทที่กำลังเข้ามามีอิทธิพลในทำนองเดียวกับธุรกิจฟาสต์ฟู้ด (ผู้วิจัยใช้คำเรียกมหาวิทยาลัยประเภทนี้ว่า “McVersity” ซึ่งมาจาก McDonald) ในขณะที่นักวิชาการด้านการพยาบาลกำลังต่อสู้และยืนหยัดถึงความแตกต่างของการศึกษาการพยาบาลผ่านการศึกษาวิชาชีพภาคปฏิบัติ งานวิจัยชิ้นนี้ยังได้ให้ข้อเสนอแนะเพื่อความอยู่รอดและดำรงไว้ซึ่งอุดมการณ์และวิชาชีพ ในรูปแบบที่จะไม่เข้าไปลดทอนคุณค่าในวิชาชีพทางสาธารณสุขและความเป็นมนุษย์

ผู้วิจัยเชื่อว่าควรที่จะต่อต้านและปฏิเสธวัฒนธรรมการแข่งขันทางเศรษฐกิจแบบตลาดของเหล่าบรรดาบริษัท ซึ่งขัดต่อหลักการจัดการศึกษาและหลักการเรียนรู้ด้านพยาบาลศาสตร์ ในสถานการณ์เช่นนี้บริษัทและมหาวิทยาลัยควรพัฒนาความร่วมมือในรูปแบบกัลยาณมิตร ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของคุณค่าและผลลัพธ์ที่ดีร่วมกัน อย่างไรก็ตาม ความร่วมมือแบบกัลยาณมิตรนี้ก็ไม่ควรที่จะหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้ากับวิกฤติการณ์ความท้าทายที่อาจเกิดขึ้น ดังนั้นจึงเป็นความจำเป็นที่ต้องเปิดโอกาสให้มีการวิพากษ์วิจารณ์จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกโอกาสที่จะเป็นไปได้ โดยที่แต่ละฝ่ายมีหลักความคิดของตนเองและพร้อมที่จะรับฟัง แลกเปลี่ยน และเรียนรู้จากความคิดเห็นของผู้อื่น

Rolfe มองว่า แรงกดดันที่มาจากแนวคิดมหาวิทยาลัยบริษัททำให้เห็นอุปสรรคหลายประการในด้านการมีส่วนร่วมในการฝึกหัดและการพัฒนาผู้เรียน นอกจากนี้ผู้ปฏิบัติงานในสถาบันจำนวนมากต่างรู้สึก

ถึงความเปลี่ยนแปลงภายในสถาบันว่าไม่ได้มีบรรยากาศของความเป็นสถาบันวิชาการอย่างที่ควรจะเป็นอีกต่อไป ดังนั้น สิ่งที่ควรถูกหยิบยกขึ้นมาตั้งคำถามอีกครั้งคือความสัมพันธ์ระหว่างการวิจัย การสอน ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ และการมีส่วนร่วมในการฝึกภาคปฏิบัติในการเรียนการสอนในรูปแบบของสถาบันการศึกษา เพื่อสร้างความตระหนักถึงความเชื่อมโยงเกื้อหนุนกันระหว่างสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้

จะเห็นได้ว่าเป้าหมายในการมุ่งเน้นการตลาดของมหาวิทยาลัยบริษัทนั้นไม่สามารถสะท้อนให้เห็นถึงคุณค่าและวัตถุประสงค์ของการศึกษาด้านพยาบาลศาสตร์และวิชาชีพการพยาบาล ดังนั้น **Rolfe** จึงมองว่านักวิชาการด้านพยาบาลศาสตร์ต้องเผชิญกับทางเลือกบนสถานการณ์ที่ยากลำบาก ในด้านหนึ่งคือการจำยอมต่อเป้าหมายของบริษัทและการผลิตผลงานวิจัยที่อยู่ภายใต้กรอบการจำกัดเนื้อหา กับอีกทางหนึ่งคือความพยายามที่จะยืนหยัดต่อคุณค่าดั้งเดิมของวิชาชีพพยาบาลและการศึกษาด้านพยาบาลศาสตร์

ทั้งนี้หากพิจารณางานวิจัยในส่วนของทางเอเชีย จากประเทศจีน Xiaoping Tong (๒๐๑๘) ได้ทำการศึกษาเรื่องการรับรู้ถึงคุณค่าของการฝึกอบรม การเข้าไปมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในหลักสูตรของมหาวิทยาลัยบริษัท ระดับของพันธสัมพันธ์ขององค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคมของหลักสูตรมหาวิทยาลัยบริษัท ในความเห็นของผู้จัดการบริษัทในประเทศจีน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ถึงคุณค่าของการฝึกอบรม การเข้าไปมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในหลักสูตรของมหาวิทยาลัยบริษัท ระดับของพันธสัมพันธ์ขององค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคมของหลักสูตรมหาวิทยาลัยบริษัท ในความเห็นของผู้จัดการบริษัทในประเทศจีน ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า มหาวิทยาลัยบริษัทต้องการการลงทุนที่หนักหน่วงทั้งทรัพยากรด้านการเงินและทรัพยากรมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นอย่างใดก็ตามย่อมตระหนักถึงคุณค่าที่ตอบแทนกลับมา โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากมุมมองของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับผู้จัดการธุรกิจ ในกลุ่มของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้จัดการมีโอกาสที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมในหลักสูตรที่เสนอผ่านมหาวิทยาลัยบริษัทของตนและมีส่วนตัดสินใจที่จะส่งบุคลากรของบริษัทเพื่อเข้ารับการศึกษาศึกษาในหลักสูตรเหล่านั้น นอกจากนี้ผู้จัดการมักมีบทบาทในการเป็นกรรมการที่ปรึกษาที่จะช่วยกำหนดนโยบายของมหาวิทยาลัยบริษัท ด้วยเหตุนี้ผู้จัดการส่วนใหญ่จึงต้องมีการติดต่อสัมพันธ์และมีส่วนเกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยบริษัทที่ตนทำงานอยู่ มีข้อค้นพบจากการศึกษา ๓ เรื่องหลักๆ คือ ประการที่ ๑ ในความคิดเห็นของผู้จัดการบริษัท ความรับผิดชอบต่อสังคม ในหลักสูตรการฝึกอบรมสมรรถนะระดับผู้บริหารอยู่ในระดับสูง ประการที่ ๒ เมื่อผู้จัดการบริษัทเข้าไปมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในหลักสูตรการฝึกอบรมของมหาวิทยาลัยในระดับต่ำ การรับรู้ทางบวกเกี่ยวกับคุณค่าของการฝึกอบรมจะนำไปสู่ความรับผิดชอบต่อสังคมในหลักสูตรที่สูงขึ้น ในทางกลับกันเมื่อการเข้าไปเกี่ยวข้องในหลักสูตรฝึกอบรมถูกจำกัดหรือสูงกว่าที่จำกัด การรับรู้ทางบวกที่เพิ่มขึ้นจะนำไปสู่ระดับความรับผิดชอบต่อสังคมที่ต่ำลง ประการสุดท้าย ระดับของพันธสัมพันธ์ต่อองค์กรของผู้จัดการบริษัทเป็นสิ่งที่ทำนายการรับรู้ในคุณค่าของการฝึกอบรมของพวกเขาได้

นอกจากนี้ ในงานศึกษา Xiaoping Tong (๒๐๑๘) ได้กล่าวถึงมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศจีนไว้ว่า จากปรากฏการณ์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงมีมหาวิทยาลัยบริษัทหลายพันแห่งเกิดขึ้นในประเทศจีนเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์และบริการด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แก่องค์กรและ

ภาคอุตสาหกรรมด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศจีน มหาวิทยาลัยโมโตโรล่าประเทศจีนจัดตั้งขึ้นในปี ค.ศ. ๑๙๙๓ ที่นับเป็นมหาวิทยาลัยบริษัทแห่งแรกในประเทศจีนตามมาด้วย Siemens Management School และ Ericsson China Academy ที่จัดตั้งขึ้นในปี ค.ศ. ๑๙๙๗ และยังมีมหาวิทยาลัยบริษัทอื่น ๆ ในประเทศจีน อาทิ HP Business School, Lenovo University และอื่น ๆ เกิดขึ้นอีกมากมาย การเพิ่มขึ้นของมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศจีนได้แสดงให้เห็นว่ามีความต้องการของบริษัทที่เติบโตขึ้น ในขณะที่แผนกฝึกอบรมของบริษัทหรือมหาวิทยาลัยแบบดั้งเดิมไม่สามารถตอบโจทย์ความต้องการเหล่านั้นของบริษัทได้

โดยสรุป จากการศึกษาและงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศข้างต้น ทำให้เห็น จุดเริ่มต้นของการเกิดมหาวิทยาลัยบริษัทที่มีวิวัฒนาการมาตามลำดับจากการที่มีจุดเริ่มต้นมาจากการที่ภาคเอกชนต้องการพัฒนาบุคลากรของตนเองเพื่อรองรับการเติบโตและการแข่งขันได้ขององค์กรที่ตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ และอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง จึงได้ขยายขอบเขตของงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความเข้มแข็ง และยั่งยืน มหาวิทยาลัยบริษัทเป็นสิ่งที่แสดงถึงความพยายามของแผนกทรัพยากรบุคคลในฐานะผู้มีบทบาทหลักในการพัฒนาความรู้ในองค์กรในการพัฒนาจากการจัดโครงการฝึกอบรมพื้นฐานไปสู่การริเริ่มให้มีการศึกษาในสถานที่ทำงานด้วยจุดมุ่งหมายและขอบเขตที่กว้างขึ้นที่เป็นการดำเนินงานเชิงรุกเพื่อที่จะสร้างความสามารถในการแข่งขันในโลกปัจจุบันนอกเหนือจากความสัมพันธ์ ของความรู้ที่จะนำไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืนแล้ว มหาวิทยาลัยบริษัทยังถูกใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการได้มาและรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพ การสร้างความเชื่อมโยงระหว่างภาคการผลิตบัณฑิต ผลิตกำลังคน กับภาคธุรกิจ และอุตสาหกรรม การที่โลกต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่เป็นผลมาจากวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การปรับตัวทางธุรกิจ อุตสาหกรรมที่ต้องอาศัยองค์ความรู้ และกำลังคนที่มีความสามารถที่สอดคล้องกับวิทยาการด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จึงมีความจำเป็นที่ภาคอุดมศึกษาและ ภาคธุรกิจ อุตสาหกรรม ต้องเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อร่วมกันหาทางออกในการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ตอบโจทย์องค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร ซึ่ง มีความเชื่อมโยงกับการเติบโตทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ในระดับประเทศ และภูมิภาคในขณะเดียวกัน จึงทำให้มีการขยายตัวของมหาวิทยาลัยบริษัทไปทุกภาคส่วนทั่วโลก แม้ว่าจะมีความท้าทายในเรื่องความขัดแย้งทางความคิดในหลักการด้านการมุ่งเน้นการตลาดของมหาวิทยาลัยบริษัท กับ คุณค่าและวัตถุประสงค์ของการศึกษาในบางวิชาชีพ อย่างไรก็ตาม มีการศึกษาที่ยังชี้ให้เห็นประโยชน์ร่วมระหว่างมหาวิทยาลัยบริษัทและมหาวิทยาลัยแบบดั้งเดิม และสำหรับประเทศไทย มหาวิทยาลัยบริษัทถือเป็นทางเลือกใหม่ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ภาคธุรกิจเอกชนเข้ามาลงทุนอย่างเต็มตัว โดยวิสัยทัศน์ของผู้บริหารธุรกิจ อุตสาหกรรมที่ต้องการสร้างความเป็นผู้นำ และความเป็นมืออาชีพในภาคธุรกิจที่ตนเองมีความเชี่ยวชาญ และมีเครือข่ายที่จะพัฒนาความสามารถให้เข้าสู่มาตรฐานระดับนานาชาติ นับตั้งแต่การเกิดวิทยาลัยดุสิตธานี และเป็นที่รับรู้ในสังคมมากขึ้น เมื่อเกิดสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ ที่มาจากการสนับสนุนของกลุ่มทุน ซี พี ออลล์ ซึ่งมีบทบาทอย่างมากต่อภาคเศรษฐกิจ สังคม ที่เป็นที่รู้จักของประชาชนทุกกลุ่มของประเทศ นอกจากนี้ยังมีสถาบัน

กันตนา ซึ่งเป็นผู้บุกเบิกอุตสาหกรรมบันเทิงไทยที่สร้างสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาเพื่อสร้างบุคลากรมืออาชีพเข้าสู่อุตสาหกรรมที่ตนเองเชี่ยวชาญ ทั้งนี้มหาวิทยาลัยบริษัทที่เกิดขึ้นในประเทศไทยเป็นทางเลือกใหม่ที่ต้องการให้เกิดการสร้างบัณฑิตที่ตอบโจทย์ของภาคธุรกิจ อุตสาหกรรมมากขึ้นซึ่งสถาบันอุดมศึกษาที่มีอยู่ยังมีช่องว่างในการสร้างบัณฑิตในลักษณะดังกล่าว มหาวิทยาลัยบริษัทที่เกิดขึ้นในประเทศไทยทั้งหมดเป็น สถาบันอุดมศึกษาที่จัดเป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่ต้องดำเนินการภายใต้พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีอยู่ในปัจจุบัน ในการกำกับของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม

## บทที่ ๓

### วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษานี้ ใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยใช้กรณีศึกษาเป็นหลัก โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาเชิงลึก กรณีศึกษามหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทย และเพื่อให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนา สถาบันอุดมศึกษาเอกชนและสถาบันอุดมศึกษาไทย โดยมีขั้นตอนการศึกษาดังนี้

#### ๑. ศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ศึกษา

เป็นการศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร บทความ งานวิจัย ระเบียบ ข้อกฎหมาย ข้อมูลจากสื่อสิ่งพิมพ์ เว็บไซต์ ทั้งจากข้อมูลปฐมภูมิ และทุติยภูมิ ที่เกี่ยวข้องกับ มหาวิทยาลัยบรรษัททั้งใน และต่างประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาอุดมศึกษา พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. ๒๕๔๖ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒๗ พ.ศ. ๒๕๕๐ พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. ๒๕๖๒) ข้อกำหนดของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่มีผู้รับใบอนุญาตเป็นนิติบุคคล กฎกระทรวงที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชน พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓ และ (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๖๒ มาตรฐานการอุดมศึกษา เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษา และเกณฑ์ มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง รายงานการรับรองวิทยฐานะ รายงานการประกันคุณภาพภายใน และรายงาน การประกันคุณภาพภายนอก

#### ๒. การคัดเลือกกรณีศึกษา

ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยดำเนินการคัดเลือกกรณีศึกษาดังนี้

๒.๑ พิจารณาข้อมูลพื้นฐานของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยทั้งหมด ๗๒ แห่ง เป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่มีผู้รับใบอนุญาตเป็นนิติบุคคล ในกรณีเป็นมูลนิธิ นับรวมเฉพาะมูลนิธิที่ไม่เกี่ยวกับเรื่องศาสนาหรือการกุศล ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น ๓๔ แห่ง รายละเอียดปรากฏตามตารางที่ ๒

ตารางที่ ๒ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีผู้รับใบอนุญาตเป็นนิติบุคคล (ที่ไม่เกี่ยวกับเรื่องศาสนาหรือการ กุศล)

ชื่อภาษาไทย	ประเภท	วันที่ จัดตั้ง	ชื่อผู้รับ ใบอนุญาตจัดตั้ง	วันที่โอน ใบอนุญาต จัดตั้ง	ชื่อผู้รับโอน	วันที่ เปลี่ยน ชื่อ	ชื่อเดิมของ สถาบันอุดมศึกษา	วันที่ เปลี่ยน ประเภท	ประเภท เดิม
๑.มหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานครสุวรรณภูมิ	มหาวิทยาลัย	๒๒ ก.พ. ๒๕๔๙	บริษัท อุดม พิศมัย จำกัด	-	-	-	-	๓๑ ต.ค. ๒๕๕๗	วิทยาลัย
๒.มหาวิทยาลัย เกริก	มหาวิทยาลัย	๒๘ พ.ค. ๒๕๑๓			บริษัท เกริก สุวรรณและบุตร จำกัด				

ชื่อภาษาไทย	ประเภท	วันที่จัดตั้ง	ชื่อผู้รับใบอนุญาตจัดตั้ง	วันที่โอนใบอนุญาตจัดตั้ง	ชื่อผู้รับโอน	วันที่เปลี่ยนชื่อ	ชื่อเดิมของสถาบันอุดมศึกษา	วันที่เปลี่ยนประเภท	ประเภทเดิม
๓.มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต	มหาวิทยาลัย	๒๔ ก.พ. ๒๕๓๐	บริษัท เกษมบัณฑิต จำกัด	-	-	-	-	๒๙ มี.ค. ๒๕๓๖	วิทยาลัย
๔.มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา	มหาวิทยาลัย	๓๑ มี.ค. ๒๕๔๑	บริษัท ศิริวิริยะกุล จำกัด	-	-	-	-	-	-
๕.มหาวิทยาลัยชินวัตร	มหาวิทยาลัย	๒๗ ธ.ค. ๒๕๔๒	บริษัท โอเอไอ เอ็ดดูเคชั่น จำกัด	-	-	-	-	-	-
๖.มหาวิทยาลัยเซนต์จอร์จ	มหาวิทยาลัย			๐๔ ธ.ค. ๒๕๕๗	บริษัท สมัยชินนา จำกัด				
๗.มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร	มหาวิทยาลัย	๒๗ ก.พ. ๒๕๓๓	บริษัท วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีนานาชาติ จำกัด	-	-	-	-	๓๐ มี.ค. ๒๕๓๗	วิทยาลัย
๘.มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต	มหาวิทยาลัย			๓๐ เม.ย. ๒๕๔๔	ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล ไสว-สนั่น				
๙.มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ	มหาวิทยาลัย	๓๑ ต.ค. ๒๕๔๓	บริษัท สยามบัณฑิต จำกัด	-	-	-	-	๒๒ มี.ย. ๒๕๕๓	วิทยาลัย
๑๐.มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด	มหาวิทยาลัย	๒๙ พ.ย. ๒๕๓๘	บริษัท ฟาร์อีสต์ แสตมฟอร์ด อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด			๒๖ พ.ค. ๒๕๔๗	๒) "วิทยาลัยนานาชาติซิลเลอร์-แสตมฟอร์ด" เปลี่ยนชื่อเป็น "มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด"		
๑๑.มหาวิทยาลัยเนชั่น	มหาวิทยาลัย			๒๙ ต.ค. ๒๕๕๖	บ.เนชั่น ยู จำกัด				
๑๒.มหาวิทยาลัยรังสิต	มหาวิทยาลัย	๒๕ มี.ค. ๒๕๒๘	นายประสิทธิ์ อุไรรัตน์	๒๑ มี.ค. ๒๕๓๒	บริษัท ประสิทธิ์รัตน์ จำกัด	-	-	๓๑ ก.ค. ๒๕๓๓	วิทยาลัย
๑๓.มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต	มหาวิทยาลัย	๒๔ มี.ย. ๒๕๔๖	นางวิจิตรา รัตนเพียร	๓๐ ธ.ค. ๒๕๕๘	โอนให้ บริษัท รัตนเพียรเพื่อการศึกษา จำกัด	๐๘ พ.ย. ๒๕๔๘	เปลี่ยนชื่อจาก มหาวิทยาลัย รัตนบัณฑิต วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เป็น มหาวิทยาลัย รัตนบัณฑิต		"๑) ๑๘ ธ.ค. ๒๕๔๐ จัดตั้ง วิทยาลัย รัตนบัณฑิต
๑๔.มหาวิทยาลัยเว็บไซต์(ประเทศไทย)	มหาวิทยาลัย	๑๘ ธ.ค. ๒๕๔๐	มูลนิธิ ศรีไกรวิน - โบไนเทิน	-	-	-	-	-	-

ชื่อภาษาไทย	ประเภท	วันที่จัดตั้ง	ชื่อผู้รับใบอนุญาตจัดตั้ง	วันที่โอนใบอนุญาตจัดตั้ง	ชื่อผู้รับโอน	วันที่เปลี่ยนชื่อ	ชื่อเดิมของสถาบันอุดมศึกษา	วันที่เปลี่ยนประเภท	ประเภทเดิม
๑๕.มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น	มหาวิทยาลัย	๑๘ มิ.ย. ๒๕๔๐	บริษัท ณีวัฒนา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด เปลี่ยนชื่อเป็น บริษัท กาญจนบุรี การศึกษา จำกัด (เมื่อวันที่ ๒๒ ก.ค.๒๕๔๗) ** เปลี่ยนชื่อ บริษัท เป็น บริษัท เวสเทิร์น ยู จำกัด (เมื่อวันที่ ๒๕ พ.ย.๒๕๕๗)	๗ พ.ย. ๒๕๖๑	บริษัท เวสเทิร์น ยู เอ็ดดูเคชั่น จำกัด				
๑๖.มหาวิทยาลัยศรีปทุม	มหาวิทยาลัย	๒๘ พ.ค. ๒๕๑๓	นายสุข พุคยาภรณ์	๒๑ มี.ค. ๒๕๓๒	บริษัท ศรีปทุม การศึกษา จำกัด	๓๑ ม.ค. ๒๕๑๕	วิทยาลัยไทย สุริยะ	๐๖ พ.ย. ๒๕๓๐	วิทยาลัย
๑๗.มหาวิทยาลัยสยาม	มหาวิทยาลัย	๒๘ ก.ย. ๒๕๑๖	บริษัท สยาม ส่งเสริม การศึกษา	-	-	-	** วิทยาลัยเทคนิค สยาม	๐๕ ก.ย. ๒๕๒๙	วิทยาลัย
๑๘.มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย	มหาวิทยาลัย	๑๗ มิ.ย. ๒๕๑๓	หอการค้าไทย			๐๖ มิ.ย. ๒๕๕๙	เปลี่ยนชื่อ ภาษาอังกฤษ จาก The University of the Thai Chamber of Commerce เป็น University of the Thai Chamber of Commerce		
๑๙.มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์	มหาวิทยาลัย	๐๖ ส.ค. ๒๕๑๖	นายพลกฤษณ ประโมทะกะ	๑๒ ก.พ. ๒๕๑๗	** มูลนิธิคุมย่า แพลก เหมือนปิว * เปลี่ยนชื่อ เป็น “มูลนิธิ มหาวิทยาลัย เอเชียอาคเนย์ (คุมย่า แพลก เหมือนปิว – พลกฤษณ ประโมทะกะ) ๒๙ มี.ค.๒๕๕๕”			๐๕ มี.ค. ๒๕๓๕	วิทยาลัย



ชื่อภาษาไทย	ประเภท	วันที่จัดตั้ง	ชื่อผู้รับใบอนุญาตจัดตั้ง	วันที่โอนใบอนุญาตจัดตั้ง	ชื่อผู้รับโอน	วันที่เปลี่ยนชื่อ	ชื่อเดิมของสถาบันอุดมศึกษา	วันที่เปลี่ยนประเภท	ประเภทเดิม
๒๐.วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก	วิทยาลัย	๒๙ มี.ค. ๒๕๔๒	บริษัท อรรถวิทย์รุ่งเรือง จำกัด	-	-	-	-	-	-
๒๑.วิทยาลัยดุสิตธานี	วิทยาลัย	๓๐ พ.ค. ๒๕๓๙	บริษัท รอยัลปรีนเซส จำกัด (มหาชน)	๑๔ ธ.ค. ๒๕๕๒	บริษัท ดุสิตไทยพร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด (มหาชน)	-	-	-	-
๒๒.วิทยาลัยเทคโนโลยีภาคใต้	วิทยาลัย	๒๗ ธ.ค. ๒๕๔๒	บริษัท เทคโนโลยีภาคใต้ จำกัด	-	-	-	-	-	-
๒๓.วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม	วิทยาลัย	๒๘ ธ.ค. ๒๕๔๘	บริษัท สยามอีลีท จำกัด	-	-	-	-	-	-
๒๔.วิทยาลัยนานาชาติเซนต์เทเรซา	วิทยาลัย	๐๓ เม.ย. ๒๕๔๔	บริษัท เซนต์เทเรซา อินดิ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด	-	-	๑๑ มิ.ย. ๒๕๕๓	วิทยาลัยเซนต์เทเรซา-อินดิ	-	-
๒๕.วิทยาลัยนานาชาติราฟเฟิลส์	วิทยาลัย	๒๘ ธ.ค. ๒๕๕๙	บริษัท ราฟเฟิลส์แอสเสทส์ (ประเทศไทย) จำกัด	-	-	-	-	-	-
๒๖.สถาบันกันตนา	สถาบัน	๒๑ ก.ค. ๒๕๕๓	บริษัท กันตนา เอ็ดดูเทนเมนท์ (อินเตอร์เนชั่นแนล) จำกัด	-	-	-	-	-	-
๒๗.สถาบันการจัดการจัดการปัญญาภิวัฒน์	สถาบัน	๐๙ มี.ค. ๒๕๕๐	บริษัท ศึกษาภิวัฒน์ จำกัด	-	-	๒๓ พ.ย. ๒๕๕๓	สถาบันเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์	-	-
๒๘.สถาบันการเรียนรู้เพื่อปวงชน	สถาบัน	๓๑ ส.ค. ๒๕๕๓	มูลนิธิสถาบันส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน	-	-	-	-	-	-
๒๙.สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น	สถาบัน	๒๙ ก.ย. ๒๕๔๙	สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)	-	-	-	-	-	-
๓๐.สถาบันเทคโนโลยียานยนต์มหาชัย	สถาบัน	๓๑ ก.ค. ๒๕๕๕	บริษัท พี.เอ็ม.ที.เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด	-	-	-	-	-	-
๓๑.สถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ	สถาบัน	๓๐ ม.ค. ๒๕๕๘	บริษัท เอสวีไอที อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด	-	-	-	-	-	-
๓๒.สถาบันวิทยสิริเมธี	สถาบัน	๐๒ เม.ย. ๒๕๕๘	"มูลนิธิสถาบันวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีระยอง"	-	-	๐๖ มิ.ย. ๒๕๕๙	"เปลี่ยนชื่อภาษาอังกฤษจาก	-	๐๖ มิ.ย. ๒๕๕๙

ชื่อภาษาไทย	ประเภท	วันที่จัดตั้ง	ชื่อผู้รับใบอนุญาตจัดตั้ง	วันที่โอนใบอนุญาตจัดตั้ง	ชื่อผู้รับโอน	วันที่เปลี่ยนชื่อ	ชื่อเดิมของสถาบันอุดมศึกษา	วันที่เปลี่ยนประเภท	ประเภทเดิม
๓๓.สถาบันวิทยาการจัดการแห่งแปซิฟิก	สถาบัน	๑๙ มิ.ย. ๒๕๕๗	""บริษัท แปซิฟิก เล็นนิง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)						
๓๔.สถาบันอาศรมศิลป์	สถาบัน	๑๗ ต.ค. ๒๕๔๔	มูลนิธิโรงเรียนรุ่งอรุณ	-	-	-	-	-	-

๒.๒ คัดกรอง เฉพาะสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่เข้าเกณฑ์การเป็นมหาวิทยาลัยบริษัท กล่าวคือ เป็นมหาวิทยาลัยที่เกิดจากการสนับสนุนให้มีการจัดตั้งโดยสถาบันแม่ที่เป็น บริษัท หรือ กลุ่มอุตสาหกรรมในรูปบริษัท ที่ต้องการพัฒนาบุคลากรขององค์กรเป็นหลัก หรือพัฒนาผู้เรียนที่สนับสนุนการดำเนินการขององค์กร และเส้นทางธุรกิจ/อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง โดยเปิดการเรียนการสอนในสาขาวิชาที่สนับสนุนกิจการของบริษัทแม่ และเส้นทางธุรกิจ/อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง และได้มีการนำเสนอสถาบันต่อสาธารณชน ว่าสถาบันอุดมศึกษาแห่งนั้น มีสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยบริษัท จากเกณฑ์ดังกล่าวข้างต้นพบว่า มีสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่เข้าข่ายเกณฑ์ข้างต้น ๔ แห่ง คือ ๑.วิทยาลัยดุสิตธานี ๒. สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ ๓. สถาบันกันทนา และ ๔. สถาบันวิทย์สิริเมธี

๒.๓ คัดเลือกกรณีศึกษา จากรายชื่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชนข้างต้น ๔ แห่ง โดยพิจารณาเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาที่มีการจัดการเรียนการสอนมาแล้วไม่น้อยกว่า ๘ ปี ซึ่งเป็นระยะเวลาบริหารสถาบันประมาณ ๒ วาระ (โดยทั่วไปผู้บริหารมีวาระในการดำรงตำแหน่งประมาณ ๔ ปี) และมีการผลิตบัณฑิตไปทำงานในระยะเวลาหนึ่งแล้ว ดังนั้น จึงได้กรณีศึกษา ในการวิจัยครั้งนี้ ๓ แห่งคือ ๑.วิทยาลัยดุสิตธานี ๒. สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ และ ๓. สถาบันกันทนา

### ๓. การเก็บรวบรวมข้อมูล และสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ดังนี้

๓.๑ ข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร ประกอบด้วย ข้อมูลแยกตามกลุ่มเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยดังนี้

๓.๑.๑ ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยบริษัททั้งใน และต่างประเทศ จากแหล่งข้อมูลที่มาจกเอกสารสิ่งพิมพ์ เว็บไซต์ งานวิจัย

๓.๑.๒ ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับ นโยบาย ระเบียบ ข้อกฎหมาย ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา การจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จากแหล่งข้อมูลภายในสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม (สำนักงานคณะ กรรมการการอุดมศึกษา) ที่เป็นฐานข้อมูลการปฏิบัติงาน รวมทั้งจากสิ่งพิมพ์ และเว็บไซต์ การประชุมสัมมนา การประชุม คณะกรรมการ และอนุกรรมการที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาอุดมศึกษา พระราชบัญญัติ

สถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. ๒๕๔๖ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒๗ พ.ศ. ๒๕๕๐ พระราชบัญญัติ  
สถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. ๒๕๖๒ ข้อกำหนดของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่มีผู้รับใบอนุญาตเป็นนิติ  
บุคคล กฎกระทรวงที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชน  
พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ (ฉบับที่ ๒)  
พ.ศ. ๒๕๔๕ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓ และ (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๖๒ มาตรฐานการอุดมศึกษา เกณฑ์  
มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษา และเกณฑ์มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง

๓.๑.๓ ข้อมูลของกรณีศึกษา จากเอกสารที่เจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัดกระทรวง  
การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา) ใช้ใน  
การดำเนินงาน ในส่วนของข้อมูลสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ข้อกำหนด รายงานการประกันคุณภาพ รายงาน  
การรับรองวิทยฐานะรายงานประจำปี งบการเงินของวิทยาลัยดุสิตธานี สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์  
และสถาบันกัญชามา

๓.๒ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา รวม ๑๓  
ท่าน ประกอบด้วยผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่เป็นกรณีศึกษา ๗ ท่าน และ จากผู้ทรง  
คุณวุฒิที่เป็นคณะกรรมการการอุดมศึกษา ๑ ท่าน ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ๒ ท่าน ผู้ทรงคุณวุฒิ  
ด้านการอุดมศึกษา ๑ ท่าน (Semi-structured Interview) และอดีตผู้บริหารของสำนักงานคณะกรรมการ  
การอุดมศึกษา ๒ ท่านโดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ที่สร้างขึ้นโดยหรือผู้ทรงคุณวุฒิและจาก  
การศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยข้อคำถาม ๑๒ ข้อ ดังนี้

๓.๒.๑. ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทยอย่างไร  
ต่อการที่จะทำให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนยังคงสถานะอยู่ได้ ท่ามกลางวิกฤตตัวป้อนเข้าที่ลดลง

๓.๒.๒. ท่านคิดว่าปัจจัยหรือเงื่อนไขใดบ้าง ที่ทำให้มหาวิทยาลัยบริษัทใน  
ประเทศไทยดำเนินการไปได้โดยสำเร็จ

๓.๒.๓. ท่านคิดว่ามีวิธีการใด ในการสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในการนำ  
แนวคิดเรื่องมหาวิทยาลัยบริษัทมาปรับใช้ เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความเชื่อมโยงกับภาคธุรกิจ  
และภาคอุตสาหกรรมได้ และมีความเป็นไปได้ที่จะนำแนวคิดนี้มาพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในปัจจุบัน  
หรือไม่ อย่างไร

๓.๒.๔. ท่านคิดว่า “จุดแข็ง” ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และมหาวิทยาลัย  
บริษัทในประเทศไทย คืออะไร

๓.๒.๕. ท่านคิดว่า “จุดอ่อน” ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และมหาวิทยาลัย  
บริษัทในประเทศไทย คืออะไร

๓.๒.๖. ท่านคิดว่า “โอกาสและความท้าทาย” ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และ  
มหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย คืออะไร

๓.๒.๗. ท่านมีคำแนะนำเกี่ยวกับการนำกลยุทธ์ในการบริหารงานด้านวิชาการของมหาวิทยาลัยบริษัทที่เชื่อมโยงกับภาคธุรกิจอย่างไร

๓.๒.๘. ท่านมีแนวความคิดในการสนับสนุนเทคโนโลยีด้านการศึกษามาใช้ในการจัดการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยบริษัทให้สอดคล้องกับทิศทางขององค์กร และก่อให้เกิดความคุ้มค่า ได้อย่างไร

๓.๒.๙. ท่านคิดว่าปัญหาเร่งด่วนในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่ภาครัฐจะต้องเร่งแก้ไขคืออะไร และควรมีวิธีแก้ไขอย่างไร

๓.๒.๑๐. ในสถานการณ์ปัจจุบัน รูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรเป็นอย่างไร ภายใต้กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

๓.๒.๑๑. ท่านคิดว่าเกณฑ์ กฎกระทรวง พระราชบัญญัติ และกฎหมายที่มีอยู่ในปัจจุบัน มีส่วนสนับสนุนหรือเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนและมหาวิทยาลัยบริษัทอย่างไร

๓.๒.๑๒. ท่านมีข้อเสนอแนะอย่างไรในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวม

ในการสัมภาษณ์ ผู้ศึกษาเป็นผู้ดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเองทุกครั้ง ระยะเวลาสัมภาษณ์ระหว่างวันที่ ๑๗ มิถุนายน – ๒๖ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๙ โดยการสัมภาษณ์แต่ละครั้งใช้เวลาประมาณ ๑-๒ ชั่วโมง โดยมีผู้ช่วยบันทึกเทปการสัมภาษณ์และถอดข้อความจากการสัมภาษณ์ ๒ คน ทั้งนี้ข้อความที่ถอดความจะมีการตรวจสอบโดยผู้สัมภาษณ์อีกครั้ง โดยมีการตัดข้อความบางส่วนที่อาจส่งผลกระทบต่อผู้ให้สัมภาษณ์ ทั้งนี้ในการสัมภาษณ์ สถาบันอุดมศึกษาที่เป็นกรณีศึกษา ได้ขออนุญาตเยี่ยมชมสถานที่ เพื่อเป็นข้อมูลประกอบในการศึกษาด้วย ซึ่งเวลาที่ใช้ในการเยี่ยมชมประมาณ ๑ ชั่วโมง โดยที่มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสถานที่จากเอกสารและข้อมูลที่เผยแพร่ทาง YouTube ประกอบด้วย

#### ๔. การวิเคราะห์ข้อมูล และสรุปผลการศึกษา

ในการวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ดังนี้

๔.๑ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา จากเอกสารข้อมูลที่กล่าวถึงข้างต้น โดยกำหนดกรอบการวิเคราะห์ จากสาระสำคัญที่กำหนดในข้อกำหนดของสถาบัน และกรอบการประกันคุณภาพ การรับรองวิทยฐานะแยกตามรายสถาบันที่เป็นกรณีศึกษา แล้ววิเคราะห์ภาพรวมของกรณีศึกษาประกอบด้วย

๔.๑.๑ ข้อมูลพื้นฐานสำคัญที่ปรากฏอยู่ในข้อกำหนดของสถาบัน ข้อมูลการรายงานของสถาบันต่อสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ตาม พ.ร.บ. สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

๔.๑.๒ ข้อมูลรายงานการประกันคุณภาพภายใน และรายงานการประกันคุณภาพภายนอกที่ผ่านมา

๔.๑.๓ ข้อมูลรายงานการรับรองวิทยฐานะ

๔.๑.๔ เอกสารข้อมูลอื่น ๆ ที่สถาบันจัดทำเผยแพร่ต่อสาธารณชน

๔.๒ วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้บริหาร และผู้ทรงคุณวุฒิ และการเยี่ยมชมสถาบัน แล้วนำมาจัดกลุ่มประเด็นสำคัญจากข้อคำถามแต่ละข้อ

หลังจากนั้น นำข้อมูลที่วิเคราะห์ข้างต้นมาเรียบเรียงเพื่อตอบโจทย์การวิจัยแต่ละข้อ แล้วนำมาสรุป อภิปรายผล และให้ข้อเสนอแนะ

#### ๕. สรุปกระบวนการวิธีการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้ สามารถสรุปเป็นกระบวนการวิธีการศึกษาได้ดังนี้

ตารางที่ ๓ กระบวนการศึกษาเรื่อง กรณีศึกษามหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย : ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทย

วัตถุประสงค์	แหล่งข้อมูล	เครื่องมือ	การวิเคราะห์ข้อมูล
๑.ศึกษาเชิงลึก กรณีศึกษามหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย	-ข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย ที่เป็นกรณีศึกษาประกอบด้วย วิทยาลัยดุสิตธานี สถาบันปัญญาวิวัฒน์ และ สถาบันกันตนา - รายงานผลการประกันคุณภาพภายในสถาบันที่เป็นกรณีศึกษาจากฐานข้อมูลการประกันคุณภาพของ สกอ และผลการประกันคุณภาพภายนอกที่ผ่านมาของสถาบันที่เป็นกรณีศึกษาจาก สมศ - รายงานผลการรับรองวิทยฐานะสถาบันที่เป็นกรณีศึกษา - รายงานที่สถาบันเสนอต่อสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาตาม พ.ร.บ. สถาบันอุดมศึกษาเอกชน - การสัมภาษณ์ ผู้บริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิ - การเยี่ยมชมสถาบันที่เป็นกรณีศึกษา	แบบบันทึกเนื้อหาในการศึกษาเอกสาร แบบการสัมภาษณ์ กึ่งโครงสร้างผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหาร แบบบันทึกในการเยี่ยมชมสถาบัน	การวิเคราะห์เนื้อหา

วัตถุประสงค์	แหล่งข้อมูล	เครื่องมือ	การวิเคราะห์ข้อมูล
๒. ให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทย	-การสัมภาษณ์ ผู้บริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิ - การเยี่ยมชมสถาบันที่เป็นกรณีศึกษา	แบบการสัมภาษณ์ กึ่งโครงสร้างผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหาร แบบบันทึกในการเยี่ยมชมสถาบัน	การวิเคราะห์เนื้อหา

## บทที่ ๔

### สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาคั้งมีวัตถุประสงค์เพื่อทำการศึกษาเชิงลึก กรณีศึกษามหาวิทยาลัยบริษัท ในประเทศไทย เพื่อให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทย ซึ่งผู้ศึกษาได้นำเสนอสาระสำคัญผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น ๒ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล จากเอกสารที่เป็นข้อมูลพื้นฐานสำคัญที่ปรากฏอยู่ในข้อกำหนดของสถาบัน ข้อมูลการรายงานของสถาบันต่อสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ตาม พ.ร.บ. สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ข้อมูลรายงานการประกันคุณภาพภายใน และรายงานการประกันคุณภาพภายนอกที่ผ่านมา ข้อมูลรายงานการรับรองวิทยฐานะ เอกสารข้อมูลอื่นๆที่สถาบันจัดทำเผยแพร่ต่อสาธารณชน และข้อมูลบางส่วนจากการสัมภาษณ์ แยกตามกรณีศึกษา ดังนี้

๑. กรณีศึกษาวิทยาลัยดุสิตธานี
๒. กรณีศึกษาสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
๓. กรณีศึกษาสถาบันกัณฑ์

ตอนที่ ๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้บริหาร และผู้ทรงคุณวุฒิ และการเยี่ยมชมสถาบัน

ตอนที่ ๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล จากเอกสารที่เป็นข้อมูลพื้นฐานสำคัญที่ปรากฏอยู่ในข้อกำหนดของสถาบัน ข้อมูลการรายงานของสถาบันต่อสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ตาม พ.ร.บ. สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ข้อมูลรายงานการประกันคุณภาพภายใน และรายงานการประกันคุณภาพภายนอกที่ผ่านมา ข้อมูลรายงานการรับรองวิทยฐานะ เอกสารข้อมูลอื่นๆที่สถาบันจัดทำเผยแพร่ต่อสาธารณชน และข้อมูลบางส่วนจากการสัมภาษณ์

#### ๑. วิทยาลัยดุสิตธานี

- ๑) ข้อมูลพื้นฐานสำคัญที่ปรากฏอยู่ในข้อกำหนดของสถาบัน ข้อมูลการรายงานของสถาบันต่อสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ตาม พ.ร.บ. สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

##### ๑.๑) ชื่อที่ตั้ง วัตถุประสงค์ ภารกิจ

วิทยาลัยดุสิตธานี เป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนประเภท “วิทยาลัย” จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ ๓๐ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๓๙ โดยมีบริษัท บริษัททรอยล์ พรินเซส จำกัด (มหาชน) เป็นผู้รับใบอนุญาต มีที่ตั้งอยู่ที่ เลขที่ ๒๖๙ ถนนหลานหลวง แขวงวัดโสมนัส เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย กรุงเทพมหานคร จากปณิธานของท่านผู้หญิงชนัตต์ ปิยะอุย วิทยาลัยดุสิตธานีสืบสานมาจากการประสบความสำเร็จในธุรกิจการโรงแรมและสร้างแบรนด์ไทยให้เป็นที่รู้จักในระดับสากล และที่

สำคัญอย่างมากคือ เรื่อง Human resources หรือกำลังคน ซึ่งต้องได้รับการพัฒนาอย่างถูกต้อง ท่านเคยคิดจัดตั้งสถาบันการศึกษา โดยจัดตั้งโรงเรียนดุสิตการโรงแรมก่อน หลังจากนั้นจึงได้พัฒนาเป็นวิทยาลัยดุสิตธานีตาม พ.ร.บ.สถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งวิทยาลัยดังนี้

๑) เพื่อเป็นสถาบันการศึกษาวิชาชีพชั้นสูง ที่ผลิตบัณฑิตผู้มีความรู้ความสามารถในวิชาชีพของตนเป็นอย่างดี สามารถประกอบอาชีพในกิจการสาขาที่ตนได้รับการฝึกอบรมได้อย่างมีประสิทธิภาพพระระดับสากล มีปฏิภาณไหวพริบและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ดำรงตนเป็นพลเมืองดีในฐานะสมาชิกที่มีคุณภาพของสังคม

๒) เพื่อให้บริการทางวิชาการโดยใช้วิทยาการและเทคโนโลยีต่างๆ ให้เป็นประโยชน์ต่อชุมชนและประเทศชาติ

๓) เพื่อเป็นสถาบันที่ปลูกฝังและพัฒนาความเป็นผู้มีจริยธรรมและจรรยาบรรณไว้ซึ่งขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมไทย

๔) เพื่อส่งเสริมการค้าค้นคว้าวิจัยและการพัฒนาวิทยาการใหม่ๆ

## ๑.๒) ปรัชญา วิสัยทัศน์ และพันธกิจ

วิทยาลัยดุสิตธานีมีปรัชญาของวิทยาลัย คือ สุขสำเร็จด้วยปัญญา “SUCCESS THROUGH WISDOM”

วิสัยทัศน์ของวิทยาลัยดุสิตธานี คือ มุ่งผลิตบัณฑิตที่มีคุณธรรมและมีความเป็นเลิศทางวิชาการทางด้านอุตสาหกรรมบริการ โดยจะมุ่งการศึกษา ค้นคว้า วิจัย และพัฒนาวิชาชีพ รวมทั้งพัฒนาสถาบันให้เป็นผู้นำทางด้านอุตสาหกรรมบริการในระดับภูมิภาคเอเชีย

ปณิธานของวิทยาลัยดุสิตธานี คือ มีความมุ่งมั่นในการผลิตบัณฑิตทุกคนให้มีความรู้ความสามารถและเป็นผู้นำในอุตสาหกรรมบริการ เพื่อคุณประโยชน์ต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของชาติ พร้อมทั้งส่งเสริมการค้าค้นคว้าและการศึกษา เพื่อความรอบรู้ในระดับอุดมศึกษาอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพที่เป็นมาตรฐานสากล

## ๑.๓) หลักสูตร/สาขาวิชา ที่เปิดสอน และจำนวนการรับนักศึกษา ในช่วงเริ่มต้น

วิทยาลัยจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาหลักสูตรระดับปริญญาตรี โดยแบ่งเป็นคณะ/สาขาวิชา และได้รับนักศึกษาเพื่อเข้าศึกษาตามจำนวนที่ได้แจ้งในการขอเปิดดำเนินการหลักสูตร ดังนี้

### ระดับปริญญาตรี

๑.หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต (ภาคปกติและภาคสมทบ) ตั้งแต่ภาคการศึกษาที่ ๑ ปีการศึกษา ๒๕๓๙ เป็นต้นไป จำนวน ๒ สาขาวิชา ดังนี้ ๑) สาขาวิชาการจัดการโรงแรม ๒) สาขาวิชาการจัดการครัวและภัตตาคาร



๒.หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต (ภาคปกติและภาคสมทบ) ตั้งแต่ภาคการศึกษาที่ ๒ ปีการศึกษา ๒๕๓๙ เป็นต้นไป จำนวน ๒ สาขาวิชา ดังนี้ ๑) สาขาวิชาการจัดการท่องเที่ยว ๒) สาขาวิชาการจัดการ

๓.หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต (ปริญญาตรีต่อเนื่อง ภาคปกติและภาคสมทบ) ตั้งแต่ภาคการศึกษาที่ ๑ ปีการศึกษา ๒๕๔๐ เป็นต้นไป จำนวน ๔ สาขาวิชา ดังนี้ ๑) สาขาวิชาการจัดการโรงแรม ๒) สาขาวิชาการจัดการครัวและภัตตาคาร ๓) สาขาวิชาการจัดการท่องเที่ยว ๔) สาขาวิชาการจัดการ

๔.หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต (ปริญญาตรี และปริญญาตรีต่อเนื่อง ภาคปกติและภาคสมทบ) ตั้งแต่ภาคการศึกษาที่ ๑ ปีการศึกษา ๒๕๔๐ เป็นต้นไป จำนวน ๑ สาขาวิชา คือ สาขาวิชาการเลขานุการ

๕.หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต (ภาคปกติ) ตั้งแต่ภาคการศึกษาที่ ๑ ปีการศึกษา ๒๕๔๑ เป็นต้นไป จำนวน ๑ สาขาวิชา คือ สาขาวิชาการจัดการโรงแรม (ภาคภาษาอังกฤษ)

๖.หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต (ภาคปกติ) ตั้งแต่ภาคการศึกษาที่ ๑ ปีการศึกษา ๒๕๔๔ เป็นต้นไป จำนวน ๑ สาขาวิชา คือ สาขาวิชาการจัดการครัวและภัตตาคาร (หลักสูตรนานาชาติ)

๗.หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต (ภาคปกติ) ตั้งแต่ภาคการศึกษาที่ ๑ ปีการศึกษา ๒๕๔๖ เป็นต้นไป จำนวน ๑ สาขาวิชา คือ สาขาวิชาการจัดการโรงแรม (หลักสูตรนานาชาติ)

๘.จำนวนการรับนักศึกษาในช่วงเริ่มต้น

วิทยาลัยดุสิตธานี จัดการศึกษาในระดับปริญญาตรี ในสาขาวิชาต่างๆ โดยรับนักศึกษาต่อปีการศึกษาจำแนกตามหลักสูตรและสาขาวิชาต่างๆ ดังนี้

#### ตารางที่ ๔ แสดงจำนวนรับนักศึกษาต่อปีการศึกษาจำแนกตามหลักสูตรและสาขาวิชา

หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิตสาขาวิชา	ระดับปริญญาตรี (คน)		ระดับปริญญาตรีต่อเนื่อง (คน)	
	ภาคปกติ	ภาคสมทบ	ภาคปกติ	ภาคสมทบ
สาขาวิชาการโรงแรม	๗๕(๑/๒๕๓๙) ๑๕๐(๑/๒๕๔๒)	๔๐(๑/๒๕๓๙)	๒๕(๑/๒๕๔๐)	๒๕(๑/๒๕๔๐)
สาขาวิชาการจัดการครัวและภัตตาคาร	๔๐(๑/๒๕๓๙) ๘๐(๑/๒๕๔๒) ๒๐๐(๑/๒๕๔๕)	๒๐(๑/๒๕๓๙)	๒๕(๑/๒๕๔๐)	๒๕(๑/๒๕๔๐)
สาขาวิชาการจัดการท่องเที่ยว	๗๕(๑/๒๕๓๙) ๑๕๐(๑/๒๕๔๓)	๔๐(๒/๒๕๓๙)	๒๕(๑/๒๕๔๐)	๒๕(๑/๒๕๔๐)
สาขาวิชาการจัดการ	๗๕(๒/๒๕๓๙)	๔๐(๒/๒๕๓๙)	๒๕(๑/๒๕๔๐)	๒๕(๑/๒๕๔๐)
สาขาวิชาการจัดการเลขานุการ	๔๐(๑/๒๕๔๐)	๒๐(๑/๒๕๔๐)	-	-
สาขาวิชาการจัดการโรงแรม (ภาคภาษาอังกฤษ)	๔๐(๑/๒๕๔๑)	-	-	-
สาขาวิชาการจัดการครัวและภัตตาคาร (หลักสูตรนานาชาติ)	๔๐(๑/๒๕๔๔)	-	-	-
สาขาวิชาการจัดการโรงแรม (หลักสูตรนานาชาติ)	๔๐(๑/๒๕๔๖)	-	-	-
รวม	๖๑๕	๑๖๐	๑๐๐	๑๐๐

ที่มา: ข้อกำหนดวิทยาลัยดุสิตธานี

จากตารางข้างต้น เป็นข้อมูลการรับนักศึกษาที่วางแผนไว้ตั้งแต่จัดตั้งในปี พ.ศ. ๒๕๓๙ เป็นการเริ่มต้นจัดการศึกษาในระดับปริญญาตรีหลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต ๔ สาขา คือ สาขาวิชาการโรงแรม สาขาวิชาการจัดการครัวและภัตตาคาร สาขาวิชาการจัดการท่องเที่ยว และ สาขาวิชาการจัดการ กำหนดรับนักศึกษาทั้งภาคปกติ และภาคสมทบ ทุกสาขาวิชารวม ๔๐๕ คน และมีการขยายสาขาวิชาอีก ๑ สาขา คือ สาขาวิชาการจัดการเลขานุการ ในปี พ.ศ. ๒๕๔๐ และเริ่มมีการจัดหลักสูตรภาคภาษาอังกฤษ และหลักสูตรนานาชาติในระยะต่อมาในปี พ.ศ. ๒๕๔๑ พ.ศ. ๒๕๔๔ และ พ.ศ. ๒๕๔๖ ในสาขาวิชาการจัดการโรงแรม (ภาคภาษาอังกฤษ) สาขาวิชาการจัดการครัวและภัตตาคาร (หลักสูตรนานาชาติ) และ สาขาวิชาการจัดการครัวและภัตตาคาร (หลักสูตรนานาชาติ) ตามลำดับ

#### ๑.๔ จำนวนนักศึกษา ตามคณะ หลักสูตร และ สาขาวิชา ของวิทยาลัยดุสิตธานี ระหว่างปี ๒๕๕๘-๒๕๖๑

#### ตารางที่ ๕ จำนวนนักศึกษา ตามคณะ หลักสูตร และ สาขาวิชา ของวิทยาลัยดุสิตธานีระหว่างปี ๒๕๕๘-๒๕๖๑

หลักสูตร/สาขาวิชา	ปี ๒๕๕๘	ปี ๒๕๕๙	ปี ๒๕๖๐	ปี ๒๕๖๑	หมายเหตุ
<b>ปริญญาตรี</b>					
<b>คณะอุตสาหกรรมบริการ</b>					
<b>บริหารธุรกิจ</b>					
-การจัดการโรงแรม	๘	๑	๑		
-การจัดการครัวและภัตตาคาร	๕๗	๙	๙		
-การจัดการท่องเที่ยว	๔๘	๕๕	๓๑	๑๙	
-การจัดการรีสอร์ทและสปา	-	-			
-การจัดการประชุมและมหรหกรรม	-	-			
-การจัดการโรงแรมและรีสอร์ท	๔๗๖	๔๓๒	๒๐๙	๑๐๐	
-การจัดการครัวและศิลปะการประกอบอาหาร	๒,๒๙๖	๒,๓๘๓	๒,๑๖๐	๑,๙๖๙	
-การจัดการสปา	๙	๘	๔	๒	
-การจัดการไม้ซ์และอเวนต์	๙๐	๖๙	๓๘	๒๗	
-การจัดการโรงแรม (หลักสูตรนานาชาติ)	๑	๐			
-การจัดการโรงแรมและรีสอร์ท (หลักสูตรนานาชาติ)	๔๗	๔๙	๒๘	๑๗	
-ศิลปะการประกอบอาหารและการจัดการภัตตาคาร (หลักสูตรนานาชาติ)	๒๐๐	๒๒๐	๑๑๖	๘๓	
-การจัดการครัวและภัตตาคาร (หลักสูตรนานาชาติ)		๔	๒		**สาขาเปิดใหม่ปี ๒๕๕๙**
-การจัดการโรงแรมและรีสอร์ท (เทียบโอนประสบการณ์)	๒๐	๒๑	๙	๒	
-การจัดการครัวและศิลปะการประกอบอาหาร (เทียบโอนประสบการณ์)	๕	๑๐	๔	-	
-การจัดการโรงแรมและรีสอร์ท (ศูนย์การศึกษาเมืองพัทยา)	๕๓	๕๖	๒๖		
-การจัดการครัวและศิลปะการประกอบอาหาร (ศูนย์การศึกษาเมืองพัทยา)	๓๕๖	๓๘๒	๓๔๐	๒๘๓	
-การจัดการไม้ซ์และอเวนต์ (ศูนย์การศึกษาเมืองพัทยา)	๒๓	๑๗	๑๒	๗	
<b>คณะการจัดการโรงแรมและการท่องเที่ยว</b>					<b>**คณะเปิดใหม่ ปี ๒๕๖๐**</b>
<b>บริหารธุรกิจบัณฑิต</b>					
-การจัดการโรงแรมและรีสอร์ท			๑๓๑	๑๕๘	
-การจัดการท่องเที่ยว			๑๖	๑๗	
-การจัดการนิทรรศการและการประชุม (ศูนย์การศึกษาเมืองพัทยา)			๔	๖	**สาขาเปิดใหม่ปี ๒๕๖๐**
-การจัดการนิทรรศการและการประชุม (เดิม อยู่คณะอุตสาหกรรม บริการ)		๒๓	๒๗	๒๘	**สาขาเปิดใหม่ปี ๒๕๕๙**
-การจัดการโรงแรมและรีสอร์ท (ศูนย์การศึกษาเมืองพัทยา)			๒๙	๓๕	
<b>การจัดการบัณฑิต</b>					
-นวัตกรรมการบริการในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว			๑๓	๒๗	**สาขาเปิดใหม่ปี ๒๕๖๐**
<b>คณะอุตสาหกรรมบริการนานาชาติ</b>					
<b>บริหารธุรกิจบัณฑิต (นานาชาติ)</b>					
-การจัดการโรงแรมและรีสอร์ท			๑๙	๒๓	

หลักสูตร/สาขาวิชา	ปี ๒๕๕๘	ปี ๒๕๕๙	ปี ๒๕๖๐	ปี ๒๕๖๑	หมายเหตุ
-ศิลปะการประกอบอาหารและการจัดการภัตตาคาร			๑๑๔	๑๐๔	
-การประกอบอาหารอย่างมืออาชีพ				๖๓	
<b>รวมนักศึกษาปริญญาตรี</b>	<b>๓,๖๘๙</b>	<b>๓,๗๑๖</b>	<b>๓,๓๔๒</b>	<b>๒,๙๗๐</b>	
<b>ปริญญาโท</b>					
<b>บัณฑิตวิทยาลัย</b>					
<b>บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต</b>					
-การจัดการโรงแรมและภัตตาคาร	๖๑	๗๑	๖๒	๒๖	
-การจัดการธุรกิจบริการ				๓๖	
<b>รวมนักศึกษาระดับปริญญาโท</b>	<b>๖๑</b>	<b>๗๑</b>	<b>๖๒</b>	<b>๖๒</b>	
<b>รวมนักศึกษาทั้งหมด</b>	<b>๓,๗๕๐</b>	<b>๓,๗๘๗</b>	<b>๓,๔๐๔</b>	<b>๓,๐๓๒</b>	

ที่มา: สำนักประสานและส่งเสริมกิจการอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (ข้อมูล ณ พ.ศ. ๒๕๖๒)

จากตารางข้างต้น พบว่า ในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๑ มีจำนวนนักศึกษาระดับปริญญาตรี และ นักศึกษาระดับปริญญาโท ในปี พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๑ เป็น ๓,๗๕๐ คน ๓,๗๘๗ คน ๓,๔๐๔ คน และ ๓,๐๓๒ คน ตามลำดับ ทั้งนี้หากพิจารณาจำนวนนักศึกษาของสองปีล่าสุดเปรียบเทียบกับพบว่า จำนวนนักศึกษาลดลงร้อยละ ๑๐.๙๓ โดยที่มีคณะวิชา และสาขาวิชา เพิ่มจากช่วงเริ่มแรกจำนวนมาก ทั้งหลักสูตรปกติ และหลักสูตรนานาชาติ รวมทั้งมีการจัดการเรียนการสอนในหลักสูตรปริญญาโท รวมอยู่ด้วย นอกจากนี้ยังมีการจัดการศึกษาในศูนย์การศึกษาที่พัทธด้วย

๑.๑.๕ จำนวนอาจารย์ แยกตามสายงาน ระหว่าง ปี พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๑ ของวิทยาลัย ดุสิตธานี

ตารางที่ ๖ จำนวนอาจารย์ แยกตามสายงาน ระหว่าง ปี พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๑ ของวิทยาลัยดุสิตธานี

แบ่งตามสายงาน	ปี ๒๕๕๘	ปี ๒๕๕๙	ปี ๒๕๖๐	ปี ๒๕๖๑
อาจารย์สายวิชาการ	๑๕๔	๑๕๙	๑๕๕	๑๗๘
อาจารย์สายสนับสนุน	๑๔๔	๑๔๓	๑๔๔	๑๘๔
<b>รวมทั้งหมด</b>	<b>๒๙๘</b>	<b>๓๐๒</b>	<b>๒๙๙</b>	<b>๓๖๒</b>

ที่มา: สำนักประสานและส่งเสริมกิจการอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (ข้อมูล ณ พ.ศ. ๒๕๖๒)

จากตารางข้างต้น จะเห็นได้ว่าจำนวนอาจารย์สายวิชาการและสายสนับสนุน มีจำนวนใกล้เคียงกัน จำนวนอาจารย์ตั้งแต่ ปี พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๐ มีจำนวนใกล้เคียงกัน แต่ในปี ๒๕๖๑ มีจำนวนเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา ร้อยละ ๒๑.๐๗

## ๒) ข้อมูลการประกันคุณภาพ การรับรองวิทยฐานะ

### ๒.๑) การประกันคุณภาพภายในและการประกันคุณภาพภายนอก

#### ๒.๑.๑) ผลการประกันคุณภาพภายในระดับสถาบันและระดับหลักสูตร

ผลการประกันคุณภาพภายในระดับสถาบันและระดับหลักสูตรของวิทยาลัย ดุสิตธานี ดังแสดงในตารางที่ ๗ และ ๘

ตารางที่ ๗ แสดงผลคะแนนการประกันคุณภาพภายในระดับสถาบัน<sup>๑</sup>ของวิทยาลัยดุสิตธานี

ปีการศึกษา ๒๕๕๙-๒๕๖๐

ปีการศึกษา	องค์ประกอบที่ ๑ <sup>๒</sup>	องค์ประกอบที่ ๒ <sup>๓</sup>	องค์ประกอบที่ ๓ <sup>๔</sup>	องค์ประกอบที่ ๔ <sup>๕</sup>	องค์ประกอบที่ ๕ <sup>๖</sup>	รวม
๒๕๕๙	๒.๙๘	๔.๑๓	๕.๐๐	๕.๐๐	๔.๖๑	๓.๙๓
๒๕๖๐	๓.๑๒	๔.๓๙	๕.๐๐	๕.๐๐	๔.๖๙	๔.๐๖

ที่มา : สำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (ข้อมูล ณ พ.ศ. ๒๕๖๒)

จากตารางข้างต้น แสดงผลคะแนนการประกันคุณภาพภายในระดับสถาบันของวิทยาลัยดุสิตธานี ปีการศึกษา ๒๕๕๙-๒๕๖๐ ซึ่งจะเห็นได้ว่าผลคะแนนทุกองค์ประกอบสูงขึ้น ยกเว้นในองค์ประกอบที่มีคะแนนเต็มทั้งสองปีการศึกษา โดยรวมทั้งสองปี มีผลการดำเนินงานระดับดี หากพิจารณารายองค์ประกอบแล้วพบว่า ในปีการศึกษา ๒๕๕๙ องค์ประกอบที่ ๑ การผลิตบัณฑิตอยู่ในระดับต้องปรับปรุง องค์ประกอบที่ ๒ ด้านการวิจัยอยู่ในระดับดี องค์ประกอบที่ ๓-๕ ด้านการบริการวิชาการ ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม และด้านการบริหารจัดการ อยู่ในระดับดีมาก

<sup>๑</sup> ผลการประเมิน ๑.๐๐-๑.๕๐ การดำเนินงานต้องปรับปรุงเร่งด่วน ๑.๕๑-๒.๕๐ การดำเนินงานต้องปรับปรุง ๒.๕๑-๓.๕๐

การดำเนินงานระดับพอใช้ ๓.๕๑-๔.๕๐ การดำเนินงานระดับดี ๔.๕๑-๕.๐๐ การดำเนินงานระดับดีมาก

<sup>๒</sup> องค์ประกอบที่ ๑ การผลิตบัณฑิต

<sup>๓</sup> องค์ประกอบที่ ๒ การวิจัย

<sup>๔</sup> องค์ประกอบที่ ๓ การบริการวิชาการ

<sup>๕</sup> องค์ประกอบที่ ๔ การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

<sup>๖</sup> องค์ประกอบที่ ๕ การบริหารจัดการ

ตารางที่ ๘ แสดงผลการประเมินคุณภาพภายในระดับหลักสูตร<sup>๗</sup>ของวิทยาลัยดุสิตธานี ปีการศึกษา

๒๕๕๙-๒๕๖๐

ชื่อหลักสูตร	รวมคะแนน ของกรรมการ ปีการศึกษา ๒๕๕๙	รวมคะแนน ของกรรมการปี การศึกษา ๒๕๖๐
หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการท่องเที่ยว	๓.๐๕	๓.๔๒
หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการไมซ์และอีเวนต์	๓.๔๘	๓.๖๑
หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการโรงแรมและ รีสอร์ท	๓.๖๑	๓.๗๒
หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการสปา	๓.๗๗	๓.๘๘
หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการครัวและศิลปะ การประกอบอาหาร	๓.๘๘	๓.๙๓
หลักสูตรการจัดการบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการบริการใน ธุรกิจการท่องเที่ยวและโรงแรม	-	๓.๐๖
หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการโรงแรมและ รีสอร์ท(หลักสูตรนานาชาติ)	๓.๔๖	๓.๖๘
หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาศิลปะการประกอบอาหาร และการจัดการภัตตาคาร (หลักสูตรนานาชาติ)	๓.๒๑	๓.๔๘
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการโรงแรมและ ภัตตาคาร	๓.๑๖	๓.๔๔

ที่มา : สำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (ข้อมูล ณ พ.ศ. ๒๕๖๒)

จากตารางข้างต้น แสดงผลการประเมินคุณภาพภายในระดับหลักสูตรของวิทยาลัยดุสิตธานี ปีการศึกษา ๒๕๕๙-๒๕๖๐ ที่มีคะแนนสูงขึ้น ทุกหลักสูตร โดยผลการประเมินทุกหลักสูตรอยู่ในระดับดี โดยที่หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการครัวและศิลปะการประกอบอาหาร มีผลการประเมินสูงสุดที่ ๓.๙๓ ในการประเมินปีการศึกษา ๒๕๖๐

<sup>๗</sup> ผลการประเมิน ๐.๐๑-๒.๐๐ ระดับคุณภาพน้อย ๒.๐๑-๓.๐๐ ระดับคุณภาพปานกลาง ๓.๐๑-๔.๐๐ ระดับคุณภาพดี ๔.๐๑-๕.๐๐ ระดับคุณภาพดีมาก

### ๒.๑.๒) ผลการประกันคุณภาพภายนอก

ระบบประกันคุณภาพภายนอก ซึ่งดำเนิน การโดยสำนักงานรับรองมาตรฐาน และประกันคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ทุกรอบ ๕ ปีโดยล่าสุด เป็นรอบที่ ๓ เมื่อปีการศึกษา ๒๕๕๗ มีผลการประเมิน อยู่ในระดับดี (๔.๒๑)

### ๒.๒) ผลการรับรองวิทยฐานะ<sup>๔</sup> วิทยาลัยดุสิตธานี

ในรอบ ๕ ปีที่ผ่านมา วิทยาลัยดุสิตธานีได้รับการรับรองวิทยฐานะ ให้จัดการเรียน การสอนได้ อย่างไรก็ตามผลการรับรองวิทยฐานะล่าสุด ยังอยู่ระหว่างดำเนินการ

## ๒. สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

### ๑) ข้อมูลพื้นฐานสำคัญ

#### ๑.๑) ชื่อที่ตั้งและวัตถุประสงค์

สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ เดิมใช้ชื่อ สถาบันเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ เป็น สถาบันอุดมศึกษาเอกชนประเภท “สถาบัน” จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ ๙ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๕๐ โดยมีบริษัท

<sup>๔</sup> ๑.๑.๑ การรับรองวิทยฐานะ คณะกรรมการการอุดมศึกษา ในการประชุมครั้งที่ ๙/๒๕๕๙ เมื่อวันที่ ๑๔ กันยายน ๒๕๕๙ ได้มีมติเห็นชอบระบบการรับรองวิทยฐานะของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ตามกฎกระทรวงการขอรับรองและการรับรองวิทยฐานะ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. ๒๕๕๘ เกี่ยวกับเกณฑ์การพิจารณาการให้การรับรอง วิทยฐานะของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ดังนี้

๑). การให้การรับรองวิทยฐานะระดับหลักสูตร มี ๓ ระดับ

- รับรอง เมื่อผลการดำเนินการด้านการกำกับมาตรฐานอยู่ในระดับผ่าน และผลการดำเนินการในตัวเองซึ่งอยู่ในระดับดีขึ้นไป

- รับรองแบบมีเงื่อนไข เมื่อผลการดำเนินการไม่เป็นไปตามที่กำหนด โดยขอให้ปรับปรุงผลดำเนินการให้เป็นไปตามที่กำหนดภายในหนึ่งปีการศึกษา

- ไม่ให้การรับรอง เมื่อไม่สามารถปรับปรุงผลดำเนินการให้เป็นไปตามที่กำหนดในหนึ่งปีการศึกษา มีผลให้ต้องงดรับนักศึกษา และปิดหลักสูตรต่อไป

๒). การรับรองวิทยฐานะในระดับสถาบัน มี ๓ ระดับ

- รับรอง เมื่อหลักสูตรในสถาบันนั้น ๆ ต้องมีผลการดำเนินการด้านการกำกับมาตรฐาน ในระดับผ่าน ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐ ของหลักสูตรที่สถาบันนั้นเปิดให้บริการ และผลการดำเนินงานของสถาบัน ในภาพรวมทั้งผลการประกันคุณภาพภายใน ผลการจัดอันดับมหาวิทยาลัย (ถ้ามี) ความมั่นคง ยั่งยืน (growth rate) ผลการประเมินคุณภาพภายนอก(รอบล่าสุด) สถานที่จัดการเรียน การสอน สถานภาพทางการเงิน การบริหารจัดการ ข้อร้องเรียน (ธรรมาภิบาล) โดยการพิจารณาของคณะกรรมการรับรองวิทยฐานะ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

- รับรองแบบมีเงื่อนไข หากผลการดำเนินงานด้านการกำกับมาตรฐานในระดับผ่านน้อยกว่าร้อยละ ๙๐ ของหลักสูตรที่สถาบันนั้นเปิดให้บริการ โดยขอให้ปรับปรุงหลักสูตรต่างๆ ให้มีผลการดำเนินงาน ด้านการกำกับมาตรฐานในระดับผ่าน ภายในหนึ่งปีการศึกษา

- ไม่รับรอง หากสถาบันอุดมศึกษาไม่สามารถดำเนินการเป็นไปตามที่กำหนด จะถูกเพิกถอนการรับรองวิทยฐานะส่งผลให้สถาบันต้องยุติการรับนักศึกษาใหม่และปิดหลักสูตร

ศึกษาวิวัฒน์ จำกัด เป็นผู้รับใบอนุญาต ตั้งอยู่ที่ถนนแจ้งวัฒนะ ตำบลบางตลาด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี ทั้งนี้โดยการสนับสนุนจากกลุ่ม CP All ด้วยการริเริ่มของคุณก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์ ที่ศรัทธาแนวคิดของการทำงานควบคู่กับการเรียน

การจัดตั้งสถาบันเทคโนโลยีปัญญาวิวัฒน์ มีวัตถุประสงค์ดังนี้

- ๑) เพื่อผลิตบัณฑิตให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถทางวิชาการ และก่อก่อด้วยคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ และจิตสาธารณะ ทั้งเป็นผู้มีสำนึกต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
- ๒) เพื่อจัดการเรียนการสอนและหลักสูตรที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถนำความรู้ที่ได้จากภาคทฤษฎีไปใช้ในการปฏิบัติงานจริงได้ โดยเน้นการเรียนการสอนภาคปฏิบัติควบคู่กับการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงในการฝึกปฏิบัติ
- ๓) เพื่อสนับสนุนการศึกษาวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ด้านวิชาการ นวัตกรรม และเทคโนโลยี โดยเน้นการประสานความร่วมมือทางวิชาการกับภาคธุรกิจและความอุตสาหกรรม
- ๔) เพื่อเป็นศูนย์กลางในการบริการวิชาการ ถ่ายทอดนวัตกรรมและเทคโนโลยี รวมทั้งเผยแพร่ผลงานทางวิชาการทั้งของสถาบันและหน่วยงานอื่นสู่ชุมชนและสังคม
- ๕) เพื่อปลูกฝังและถ่ายทอดวัฒนธรรมอันดีงามของชาติ เพื่อดำรงไว้ซึ่งมรดกทางศิลปะและวัฒนธรรมของบรรพชน รวมทั้งส่งเสริมการเรียนรู้และประยุกต์ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น
- ๖) เพื่อตอบสนองความต้องการบัณฑิตของตลาดแรงงานทั้งภาครัฐและเอกชนและแบ่งเบาภาระของรัฐในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา
- ๗) เป็นสถานที่การเรียนการสอนด้านการจัดการในระดับภูมิภาคและนานาชาติ

## ๑.๒) ปรัชญา วิสัยทัศน์ และพันธกิจ

ปรัชญาของสถาบันเทคโนโลยีปัญญาวิวัฒน์คือ “การศึกษาคือบ่อเกิดแห่งภูมิปัญญา” (Education is the Matrix of Intellect)

วิสัยทัศน์ของสถาบันเทคโนโลยีปัญญาวิวัฒน์คือ มีความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการในระดับชาติ และมีมาตรฐานป็นที่ยอมรับของประชาคมการศึกษาระดับนานาชาติ โดยเน้นการจัดการศึกษาที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง โดยมีพันธกิจดังนี้

- ๑) จัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน ในระดับชาติ และนานาชาติ
- ๒) ผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ในภาคทฤษฎี และความสามารถในเชิงปฏิบัติ มีคุณธรรม จริยธรรม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสามารถปรับตัวเข้ากับสังคมได้เป็นอย่างดี
- ๓) ผลิตงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่นำไปสู่การพัฒนาองค์ความรู้ทางวิชาการ ในศาสตร์สาขาวิชาต่างๆ เพื่อเป็นศูนย์กลางของความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง

๔) ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม โดยเป็นแหล่งแสวงหาและเผยแพร่องค์ความรู้ทางวิชาชีพและทางวิชาการในศาสตร์สาขาวิชาต่างๆ

๕) ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมอันดีงามของชาติ รวมทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่นทั้งในแง่การอนุรักษ์ สืบสาน เผยแพร่ และพัฒนา เพื่อธำรงไว้ซึ่งมรดกทางศิลปะและวัฒนธรรมอันเกิดจากอัจฉริยภาพของบรรพชน

### ๑.๓) หลักสูตร/สาขาวิชา ที่เปิดสอน และจำนวนการรับนักศึกษา ในช่วงเริ่มต้น

สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ จัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาทั้งหลักสูตรระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา โดยแบ่งเป็นคณะ/สาขาวิชา และได้รับนักศึกษาเพื่อเข้าศึกษาตามจำนวนที่ได้แจ้งในการขอเปิดดำเนินการหลักสูตร ดังนี้

#### ระดับปริญญาตรี

##### คณะบริหารธุรกิจ

๑) หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจค้าปลีก ตั้งแต่ภาคการศึกษาที่ ๑ ปีการศึกษา ๒๕๕๐ จำนวนนักศึกษา ๑๒๐ คน ใช้ชื่อปริญญาภาษาไทย และภาคภาษาอังกฤษ ดังนี้

ภาษาไทย : บริหารธุรกิจบัณฑิต (การจัดการธุรกิจค้าปลีก)

: บธ.บ.(การจัดการธุรกิจค้าปลีก)

ภาษาอังกฤษ : Bachelor of Business Administration (Retail Business Management)

: B.B.A. (Retail Business Management)

๒) หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์ ตั้งแต่ภาคการศึกษาที่ ๑ ปีการศึกษา ๒๕๕๐ จำนวนนักศึกษา ๑๐๐ คน ใช้ชื่อปริญญาภาษาไทย และภาคภาษาอังกฤษ ดังนี้

ภาษาไทย : บริหารธุรกิจบัณฑิต (การจัดการโลจิสติกส์)

: บธ.บ.(การจัดการโลจิสติกส์)

ภาษาอังกฤษ : Bachelor of Business Administration (Logistics Management)

: B.B.A. (Logistics Management)

๓) หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจอาหาร ตั้งแต่ภาคการศึกษาที่ ๑ ปีการศึกษา ๒๕๕๐ จำนวนนักศึกษา ๑๐๐ คน ใช้ชื่อปริญญาภาษาไทย และภาคภาษาอังกฤษ ดังนี้

ภาษาไทย : บริหารธุรกิจบัณฑิต (การจัดการธุรกิจอาหาร)

: บธ.บ.(Food Business Management)



ภาษาอังกฤษ : Bachelor of Business Administration (Food Business Management)

: B.B.A. (Food Business Management)

ระดับบัณฑิตศึกษา

๑) หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจค้าปลีก ตั้งแต่ภาคการศึกษาที่ ๑ ปีการศึกษา ๒๕๕๐ จำนวนนักศึกษา ๖๐ คน ใช้ชื่อปริญญาภาษาไทย และภาคภาษาอังกฤษ ดังนี้

ภาษาไทย : บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การจัดการธุรกิจค้าปลีก)

: บธ.ม.(การจัดการธุรกิจค้าปลีก)

ภาษาอังกฤษ : Master of Business Administration (Retail Business Management)

: M.B.A. (Retail Business Management)

๑.๔) จำนวนนักศึกษา ตามคณะ หลักสูตร และ สาขาวิชา ของสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๑

ตารางที่ ๙ แสดงจำนวนนักศึกษา ตามคณะ หลักสูตร และ สาขาวิชา ของสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๑

หลักสูตร/สาขาวิชา	ปี ๒๕๕๘	ปี ๒๕๕๙	ปี ๒๕๖๐	ปี ๒๕๖๑	หมายเหตุ
<b>ปริญญาตรี</b>					
<b>คณะบริหารธุรกิจ</b>					
<b>บริหารธุรกิจบัณฑิต</b>					
-การจัดการธุรกิจการค้าสมัยใหม่	๓,๗๘๘	๕,๑๔๕	๗,๘๕๕	๖,๐๘๒	
-การจัดการธุรกิจสมัยใหม่ (หลักสูตรนานาชาติ)		๓๑			
-การจัดการธุรกิจสมัยใหม่ (หน่วยเรียน)		๘๑๙		๒,๙๓๕	
-การจัดการธุรกิจสมัยใหม่ (หลักสูตรต่อเนื่อง)				๒๑๔	
-การจัดการธุรกิจค้าปลีก	๒,๖๙๒	๑,๙๖๔	๑๑๕	๒๐	
-การจัดการธุรกิจค้าปลีก (ระบบการศึกษาทางไกล)				๗	
-การจัดการโลจิสติกส์	๕๒๘	๕๓๐	๓๕๔		
<b>คณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยี</b>					
<b>วิทยาศาสตร์บัณฑิต</b>					
-เทคโนโลยีสารสนเทศ	๑๖๓	๒๑๒	๑๙๑	๒๐๕	
<b>วิศวกรรมศาสตร์บัณฑิต</b>					
-วิศวกรรมผลิตยางยนต์	๑๑๐	๑๔๓	๑๗๘	๑๗๖	
-วิศวกรรมคอมพิวเตอร์	๑๓๗	๑๖๕	๑๔๒	๑๖๒	
-วิศวกรรมอุตสาหกรรม	๑๕๔	๑๗๒	๑๔๒	๑๔๐	
-วิศวกรรมหุ่นยนต์และระบบอัตโนมัติ			๓๘	๗๓	สาขาเปิดใหม่ปี ๒๕๖๐
<b>คณะศิลปศาสตร์</b>					
<b>ศิลปศาสตรบัณฑิต</b>					
-ภาษาจีนธุรกิจ	๒๓๑	๒๖๑	๒๓๗	๒๓๙	
-ภาษาญี่ปุ่นธุรกิจ	๑๑๒	๑๖๑	๑๙๐	๑๙๔	
-ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารทางธุรกิจ	๕๒	๙๖	๑๒๒	๑๗๕	
<b>คณะนิเทศศาสตร์</b>					
<b>นิเทศศาสตรบัณฑิต</b>					
-การสื่อสารแบบด (วิชาเอก)	๙๒	๗๙		๒๕	
-การสื่อสารองค์กร (วิชาเอก)	๙๒	๘๑		๒๑	

หลักสูตร/สาขาวิชา	ปี ๒๕๕๘	ปี ๒๕๕๙	ปี ๒๕๖๐	ปี ๒๕๖๑	หมายเหตุ
-การสื่อสารองค์การและแบรนด์		๖๙		๑๓๔	
-วารสารศาสตร์คอนเวอร์เจนซ์ (วิชาเอก)	๑๒๑	๑๗๔		๒๐๑	
-นิเทศศาสตร์ (ไม่แยกสาขาวิชา)			๓๗๙		
<b>คณะวิทยาการจัดการ</b>					
<b>บริหารธุรกิจบัณฑิต</b>					
-การจัดการทรัพยากรมนุษย์	๑๕๒	๑๔๒	๘๖	๔๖	
-การจัดการธุรกิจการบิน	๔๖๗	๖๘๕	๘๖๑	๙๓๑	
-การจัดการอาคารและทรัพยากรกายภาพ	๗๓	๕๗	๒๙	๔	
-การบริหารคนและองค์การ		๔๙	๗๗	๑๐๑	สาขาเปิดใหม่ปี ๒๕๕๙
-การจัดการอสังหาริมทรัพย์และทรัพยากรอาคาร	๓๖	๙๘	๑๓๒	๑๕๑	
<b>ศิลปศาสตรบัณฑิต</b>					
-การจัดการโรงแรมและการท่องเที่ยว	๙๕	๙๘	๑๘๘	๒๐๔	
<b>คณะนวัตกรรมจัดการเกษตร</b>					
<b>วิทยาศาสตร์บัณฑิต</b>					
-นวัตกรรมและการจัดการเกษตร	๑๓๐	๑๔๐	๑๙๔	๑๙๘	
<b>คณะศึกษาศาสตร์</b>					
<b>ศึกษาศาสตร์บัณฑิต</b>					
-การสอนภาษาจีน	๗๗	๑๑๑	๑๓๒	๑๓๒	
-การสอนภาษาอังกฤษ			๒๓	๔๑	สาขาเปิดใหม่ปี ๒๕๖๐
<b>คณะการจัดการธุรกิจอาหาร</b>					
<b>บริหารธุรกิจบัณฑิต</b>					
-การจัดการธุรกิจอาหาร	๗๗๕	๑,๐๖๖	๑,๒๑๖	๑,๓๔๕	
-การจัดการธุรกิจภัตตาคาร	๘๙	๑๕๗	๒๓๖	๓๑๒	
-การจัดการธุรกิจภัตตาคาร (หลักสูตรต่อเนื่อง)				๒๑	
<b>คณะอุตสาหกรรมเกษตร</b>					
<b>วิทยาศาสตร์บัณฑิต</b>					
-การจัดการเทคโนโลยีแปรรูปอาหาร		๓๐	๗๐	๑๓๔	สาขาเปิดใหม่ปี ๒๕๕๙
-การจัดการเทคโนโลยีฟาร์ม	๕๑	๙๐	๑๑๔	๑๖๗	
<b>คณะการจัดการโลจิสติกส์และคมนาคม</b>					
<b>วิทยาศาสตร์บัณฑิต</b>					
-การจัดการโลจิสติกส์และการคมนาคมขนส่ง			๘๐	๑๙๓	คณะ/สาขาเปิดใหม่ปี ๒๕๖๐
-การจัดการเทคโนโลยีฟาร์ม				๒๕๑	สาขาเปิดใหม่ปี ๒๕๖๑
<b>วิทยาลัยนานาชาติ</b>					
<b>บริหารธุรกิจบัณฑิต</b>					
-การจัดการธุรกิจการค้าสมัยใหม่ (หลักสูตรนานาชาติ)				๙๘	สาขาเปิดใหม่ปี ๒๕๖๑
<b>รวมนักศึกษาระดับปริญญาตรี</b>	<b>๙,๓๕๓</b>	<b>๑๒,๘๒๕</b>	<b>๑๓,๓๘๑</b>	<b>๑๕,๓๓๕</b>	
<b>ปริญญาโท</b>					
<b>วิทยาลัยบัณฑิตจีน</b>					
<b>บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต</b>					
-บริหารธุรกิจ (หลักสูตรภาษาจีน)				๑๕๙	คณะ/สาขาเปิดใหม่ปี ๒๕๖๑
<b>คณะบริหารธุรกิจ</b>					
<b>บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต</b>					
-การจัดการธุรกิจการค้าสมัยใหม่		๔๙	๙๙	๑๖๖	
-การจัดการธุรกิจค้าปลีก	๘	๔	๒	๖๖	
-บริหารธุรกิจ			๒๐๑		
-บริหารธุรกิจ (การจัดการธุรกิจค้าปลีก)	๒๑๕	๑๙๐			
-บริหารธุรกิจ (การจัดการโลจิสติกส์)	๘๙	๖๐		๒๙	
<b>คณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยี</b>					
<b>วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต</b>					
-เทคโนโลยีสารสนเทศ	๔	๑๐	๙	๙	
-วิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยี				๓	สาขาเปิดใหม่ปี ๒๕๖๑
<b>คณะศึกษาศาสตร์</b>					
<b>ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต</b>					
-ภาวะผู้นำการบริหารและการจัดการการศึกษา		๒๙	๕๔	๗๐	สาขาเปิดใหม่ปี ๒๕๕๙
<b>คณะวิทยาการจัดการ</b>					
<b>บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต</b>					
-กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์และองค์การ	๗๒	๖๑	๔๕	๓๔	
-การบริหารคนและกลยุทธ์องค์กร	๓๔	๕๑	๗๑	๙๘	

หลักสูตร/สาขาวิชา	ปี ๒๕๕๘	ปี ๒๕๕๙	ปี ๒๕๖๐	ปี ๒๕๖๑	หมายเหตุ
-ธุรกิจระหว่างประเทศ (หลักสูตรนานาชาติ)	๔๙	๘๓	๘๓	๘๙	
-บริหารธุรกิจ (หลักสูตรภาษาจีน)	๑๐๒	๑๘๐	๑๙๙		
-การจัดการธุรกิจค้าปลีก (หลักสูตรภาษาจีน)	๗	๕			
รวมนักศึกษาปริญญาโท	๕๘๐	๗๒๒	๗๖๓	๗๒๓	
<b>ปริญญาเอก</b>					
คณะวิทยาลัยนานาชาติ ปรัชญาคุษภักดิ์บัณฑิต					
-บริหารธุรกิจ	๘๘	๑๒๗	๑๓๔	๑๖๖	
รวมนักศึกษาระดับปริญญาเอก	๘๘	๑๒๗	๑๓๔	๑๖๖	
รวมนักศึกษาทั้งหมด	๑๐,๐๒๑	๑๓,๖๗๔	๑๔,๔๗๘	๑๖,๒๒๔	

ที่มา: สำนักประสานและส่งเสริมกิจการอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (ข้อมูล ณ พ.ศ. ๒๕๖๒)

จากตารางข้างต้น จะเห็นว่า จำนวนนักศึกษา ตามคณะ หลักสูตร และ สาขาวิชา ของสถาบัน การจัดการปัญญาภิวัฒน์ ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๑ เพิ่มขึ้น จาก ๑๐,๐๒๑ คน เป็น ๑๓,๖๗๔ คน ๑๔,๒๗๘ คน และ ๑๖,๒๒๔ คนตามลำดับ เพิ่มขึ้นในแต่ละปีคิดเป็นร้อยละ ๓๖.๔๕ , ๔.๑๒ และ ๑๓.๖๓ ตามลำดับ โดยที่มีจำนวนคณะ หลักสูตรสาขาวิชา ที่เปิดสอนเพิ่มขึ้นจากในช่วงเริ่มต้นเป็น จำนวนมาก

**๑.๕) จำนวนอาจารย์ ของสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ แยกตามสายงาน ระหว่าง ปี พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๑**

**ตารางที่ ๑๐ แสดงจำนวนอาจารย์ ของสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ แยกตามสายงาน ระหว่าง ปี พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๑**

แบ่งตามสายงาน	ปี ๒๕๕๘	ปี ๒๕๕๙	ปี ๒๕๖๐	ปี ๒๕๖๑
อาจารย์สายวิชาการ	๒๕๓	๓๑๔	๓๕๓	๓๖๐
อาจารย์สายสนับสนุน	๔๙๐	๕๕๔	๖๐๒	๕๘๘
<b>รวมทั้งหมด</b>	<b>๗๔๓</b>	<b>๘๖๘</b>	<b>๙๕๕</b>	<b>๙๔๘</b>

ที่มา: สำนักประสานและส่งเสริมกิจการอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (ข้อมูล ณ พ.ศ. ๒๕๖๒)

จากตารางข้างต้น จะเห็นว่า มีจำนวนอาจารย์สายสนับสนุนมากกว่าสายวิชาการ และจำนวน อาจารย์รวมในปี พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๑ คือ ๗๔๓ คน ๘๖๘ คน ๙๕๕ คน และ ๙๔๘ คนตามลำดับ

## ๒) ข้อมูลการประกันคุณภาพ การรับรองวิทยฐานะ

๒.๑) การประกันคุณภาพภายในและการประกันคุณภาพภายนอก

๑) ผลการประกันคุณภาพภายในระดับสถาบันและระดับหลักสูตร

ผลการประกันคุณภาพภายในระดับสถาบันและระดับหลักสูตรของ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ ดังแสดงในตารางที่ ๑๑ และ ๑๒

ตารางที่ ๑๑ แสดงผลคะแนนการประกันคุณภาพภายในระดับสถาบันของสถาบันการจัดการ  
ปัญญาภิวัฒน์ ปีการศึกษา ๒๕๕๙-๒๕๖๐

ปีการศึกษา	องค์ประกอบ ที่ ๑	องค์ประกอบ ที่ ๒	องค์ประกอบ ที่ ๓	องค์ประกอบ ที่ ๔	องค์ประกอบ ที่ ๕	รวม
๒๕๕๙	๓.๗๑	๔.๙๕	๕.๐๐	๕.๐๐	๔.๘๒	๔.๔๕
๒๕๖๐	๓.๙๗	๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๔.๘๓	๔.๕๖

ที่มา: สำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (ข้อมูล ณ พ.ศ. ๒๕๖๒)

จากตารางข้างต้น ผลคะแนนการประกันคุณภาพภายในระดับสถาบัน ในปีการศึกษา ๒๕๖๐ สูงขึ้นจากปีที่ผ่านมา เมื่อพิจารณาผลคะแนนในปีการศึกษา ๒๕๕๙ อยู่ในระดับดี และผลคะแนนในปีการศึกษา ๒๕๖๐ อยู่ในระดับดีมาก เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบพบว่า องค์ประกอบที่ ๑ ด้านการผลิตบัณฑิต อยู่ในระดับดี ทั้งในปีการศึกษา ๒๕๕๙ และ ๒๕๖๐ และองค์ประกอบที่ ๒-๕ ด้านการวิจัย ด้านการบริการวิชาการ ด้านการทำนุศิลปวัฒนธรรม และ ด้านการบริหารจัดการ ตามลำดับ อยู่ในระดับดีมาก ทั้งในปีการศึกษา ๒๕๕๙ และ ๒๕๖๐

ตารางที่ ๑๒ แสดงผลการประเมินคุณภาพภายในระดับหลักสูตรของสถาบันการจัดการปัญญา  
ภิวัฒน์ ปีการศึกษา ๒๕๕๙-๒๕๖๐

ชื่อหลักสูตร	รวมคะแนน ของกรรมการ ปีการศึกษา ๒๕๕๙	รวมคะแนน ของกรรมการ ปีการศึกษา ๒๕๖๐
หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจ ภัตตาคาร	๓.๔๘	๓.๗๖
หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจอาหาร	๓.๘๖	๔.๑๗
หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจอาหาร (ต่อเนื่อง)	-	๓.๒๖
หลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการจัด การเกษตร	๓.๓๕	๓.๖๗
หลักสูตรนิเทศศาสตรบัณฑิต	๔.๐๙	๔.๑๖
หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจการค้า สมัยใหม่	๔.๒๑	๔.๒๘

ชื่อหลักสูตร	รวมคะแนน ของกรรมการ ปีการศึกษา ๒๕๕๙	รวมคะแนน ของกรรมการ ปีการศึกษา ๒๕๖๐
หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจการค้าสมัยใหม่ (ต่อเนื่อง)	-	๓.๒๑
หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจการค้าสมัยใหม่ (หลักสูตรนานาชาติ)	๓.๐๓	๓.๓๙
หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจการค้าสมัยใหม่ (หลักสูตรในระบบการศึกษาทางไกล)	๔.๐๕	๔.๐๗
หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์	๔.๐๗	
หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์และคมนาคมขนส่ง	-	๔.๐๕
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ	๓.๘๕	๓.๘๗
หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์	๓.๘๘	๓.๙๖
หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจการบิน	๓.๔๕	๓.๖๑
หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการอสังหาริมทรัพย์และทรัพยากรอาคาร	๓.๗๓	๓.๗๕
หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการโรงแรมและการท่องเที่ยว	๓.๕๒	๓.๕๒
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์และองค์การ	๓.๘๘	๓.๙
หลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ	๓.๙๙	๓.๘๖
หลักสูตรวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมการผลิตยานยนต์	๓.๕๔	๓.๗๗
หลักสูตรวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมคอมพิวเตอร์	๔.๐๑	๔.๐๗
หลักสูตรวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมหุ่นยนต์และระบบอัตโนมัติ	-	๓.๑๗
หลักสูตรวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรม	๓.๙	๓.๙๗

ชื่อหลักสูตร	รวมคะแนน ของกรรมการ ปีการศึกษา ๒๕๕๙	รวมคะแนน ของกรรมการ ปีการศึกษา ๒๕๖๐
อุตสาหกรรม		
หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ	๓.๙๙	๓.๙๕
หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาภาษาจีนธุรกิจ	๓.๙๖	๔.๐๓
หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาภาษาญี่ปุ่นธุรกิจ	๓.๙	๔.๐๒
หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารทางธุรกิจ	๓.๖๗	๓.๗๖
หลักสูตรศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการสอนภาษาจีน	๓.๗๒	๓.๗๒
หลักสูตรศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการสอนภาษาอังกฤษ (หลักสูตร ๕ ปี)	-	๓.๐๒
หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำการบริหารและการจัดการการศึกษา	๓.๑๑	๓.๗
หลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเทคโนโลยีแปรรูปอาหาร	๓.๓	๓.๕๘
หลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเทคโนโลยีฟาร์ม	๓.๖๒	๓.๗๖
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาธุรกิจระหว่างประเทศ (หลักสูตรนานาชาติ)	๓.๘๖	๓.๙๖
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ (หลักสูตรภาษาจีน)	๓.๗๔	๓.๘๑
หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ (หลักสูตรภาษาจีน)	๓.๖๖	๓.๘๙
จำนวนหลักสูตรรวม	๒๙ หลักสูตร	๓๓ หลักสูตร

ที่มา: สำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (ข้อมูล ณ พ.ศ. ๒๕๖๒)

จากตารางข้างต้น จะเห็นว่าผลการประเมินคุณภาพภายในระดับหลักสูตร ในปีการศึกษา ๒๕๕๙ อยู่ในระดับดีมาก ๕ หลักสูตร ระดับดี ๒๔ หลักสูตร คิดเป็นร้อยละ ๑๗.๒๔ และ ๘๒.๗๖ ตามลำดับ สำหรับปีการศึกษา ๒๕๖๐ อยู่ในระดับดีมาก ๘ หลักสูตร ระดับที่ ๒๕ หลักสูตร คิดเป็น

ร้อยละ ๒๔.๒๔ และ ๗๕.๗๖ ตามลำดับ ผลการประเมินคุณภาพภายในระดับหลักสูตรในปีการศึกษา ๒๕๖๐ สูงกว่าในปีการศึกษา ๒๕๕๙ โดยที่หลักสูตรที่มีผลการประเมินคุณภาพภายในระดับดีมาก ในปีการศึกษา ๒๕๕๙ เรียงลำดับจากคะแนนสูงสุด คือ ๑. หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจการค้าสมัยใหม่ (๔.๒๑) ๒. หลักสูตรนิเทศศาสตรบัณฑิต (๔.๐๙) ๓. หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์ (๔.๐๗) ๔. หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจการค้าสมัยใหม่ (หลักสูตรในระบบการศึกษาทางไกล) (๔.๐๕) และ ๕. หลักสูตรวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมคอมพิวเตอร์ (๔.๐๑) สำหรับหลักสูตรที่มีผลการประเมินคุณภาพภายในระดับดีมาก ในปีการศึกษา ๒๕๖๐ เรียงลำดับจากคะแนนสูงสุด คือ ๑.หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจการค้าสมัยใหม่ (๔.๒๘) ๒. หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจอาหาร(๔.๑๗) ๓. หลักสูตรนิเทศศาสตรบัณฑิต (๔.๑๖) ๔.—๕. หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจการค้าสมัยใหม่ (หลักสูตรในระบบการศึกษาทางไกล) และ หลักสูตรวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมคอมพิวเตอร์ (๔.๐๗) ๖. หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์และคมนาคมขนส่ง (๔.๐๕) ๗. หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาภาษาจีนธุรกิจ (๔.๐๓) และหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาภาษาญี่ปุ่นธุรกิจ (๔.๐๒)

## ๒) ผลการประกันคุณภาพภายนอก

ระบบประกันคุณภาพภายนอก ซึ่งดำเนินการโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ทุกรอบ ๕ ปีโดยล่าสุด มีผลประเมินซึ่ง เป็นรอบที่ ๓ เมื่อปีการศึกษา ๒๕๕๗ มีผลการประเมินระดับดีมาก

### ๒.๒) การรับรองวิทยฐานะ

คณะกรรมการการอุดมศึกษา ในการประชุมครั้งที่ ๖/๒๕๖๒ เมื่อวันที่ ๑๒ มิถุนายน ๒๕๖๒ ได้มี มติเห็นชอบผลการรับรองวิทยฐานะของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ ตามข้อเสนอของคณะกรรมการพิจารณารับรองวิทยฐานะสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ ว่ามีระดับคุณภาพและมาตรฐานตามหลักเกณฑ์การรับรอง ซึ่งสามารถจัดการเรียนการสอนได้ตามวัตถุประสงค์ เป็นไปตามมาตรฐาน และสามารถประสาทปริญญาบัตรในระดับชั้นและสาขาวิชาที่จัดการเรียนการสอนได้ ดังนี้

1) การรับรองระดับหลักสูตร เห็นสมควรให้ “รับรอง” จำนวน ๓๓ หลักสูตร จากจำนวนหลักสูตรรวม ๓๓ หลักสูตร ที่สถาบันจัดการเรียนการสอน

2) การรับรองระดับสถาบัน เห็นสมควรให้ “รับรอง” เนื่องจากมีผลการดำเนินงานระดับหลักสูตรด้านการกำกับมาตรฐานและผลการดำเนินงานในองค์ประกอบอื่นๆ ในระดับดีขึ้นไป จำนวน ๓๓ หลักสูตร คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ ของหลักสูตรที่พิจารณารับรองวิทยฐานะ และสถาบันมีมาตรฐานด้านศักยภาพและความพร้อมในการจัดการศึกษา และมาตรฐานด้านการดำเนินงานตามภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา

### ๓. สถาบันกันทนา

#### ๑) ข้อมูลพื้นฐานสำคัญ

##### ๑.๑) ชื่อที่ตั้ง วัตถุประสงค์ ภารกิจ

สถาบันกันทนา เป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนประเภท “สถาบัน” จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ ๒๑ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๓ โดยมีบริษัท กันทนา เอ็ดดูเทนเมนท์ (อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล) จำกัด เป็นผู้รับใบอนุญาต มีที่ตั้งอยู่ที่ เลขที่ ๙๙๙ หมู่ที่ ๒ ตำบลคลองโยง อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม โดยมีวัตถุประสงค์ มุ่งผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ โดยดำเนินการตามภารกิจต่อไปนี้

- ๑) ผลิตบัณฑิตที่มีความพร้อมด้านวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง สอดคล้องกับความต้องการของภาคอุตสาหกรรมการสร้างสรรค์สื่อ ทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติ
- ๒) ค้นคว้า วิจัย และพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรและงานผลิต
- ๓) ให้บริการทางวิชาการแก่หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน และชุมชนต่างๆ
- ๔) ปลุกฝังให้บัณฑิตมีแนวคิด และค่านิยมในการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมของชาติและส่งเสริมให้มีการสืบทอดต่อไป

##### ๑.๒) ปรัชญา วิสัยทัศน์ ปณิธาน

สถาบันกันทนามีปรัชญาที่มุ่งจัดการศึกษาเฉพาะทางด้านการผลิตสื่อบันเทิงโดยเน้นทักษะการปฏิบัติบนรากฐานของทฤษฎีและหลักการ และเน้นการสร้างความเป็นทีมบนสาระที่สะท้อนแนวคิดค่านิยมที่ถูกต้อง และความเป็นไทย

วิสัยทัศน์ของสถาบันคือ จะเป็นสถาบันอุดมศึกษาด้านศิลปะการผลิตสื่อบันเทิง ซึ่งมุ่งผลิตบัณฑิตที่มีคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงานมืออาชีพผู้ยึดมั่นในกรอบศีลธรรม จริยธรรม และเอกลักษณ์ความเป็นไทย มีความพร้อมปฏิบัติงานทั้งในตลาดแรงงานและในการสร้างงานของตนเอง

ปณิธานของสถาบันคือ มุ่งที่จะส่งเสริมและพัฒนานักศึกษาให้มีความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานในลักษณะมืออาชีพ มีความรู้ความสามารถทั้งในเชิงวิชาการ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และในด้านเทคโนโลยี โดยอยู่บนพื้นฐานเชิงวิชาการที่ถูกต้อง พร้อมทั้งยึดมั่นในจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ ด้านสื่อมวลชน สร้างผลงานโดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม ขวนขวายใฝ่รู้เพื่อให้ทันต่อองค์ความรู้และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และนำมาพัฒนาคุณภาพผลงานอย่างต่อเนื่อง

##### ๑.๓) หลักสูตร/สาขาวิชา ที่เปิดสอน ในช่วงเริ่มต้น

หลักสูตรที่เปิดสอน หลักสูตรศิลปกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาที่เปิดสอน สาขาการผลิตภาพยนตร์และแอนิเมชัน ระดับปริญญาตรี ศิลปกรรมศาสตรบัณฑิต (การผลิตภาพยนตร์และแอนิเมชัน) โดยใช้ชื่อปริญญา ภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ดังนี้

- |         |   |
|---------|---|
| ภาษาไทย | : ศิลปกรรมศาสตรบัณฑิต (การผลิตภาพยนตร์และแอนิเมชัน) |
|         | : ศป.บ.(การผลิตภาพยนตร์และแอนิเมชัน)                |



ภาษาอังกฤษ : Bachelor of Fine and Applied Arts (Film and Animation)

: B.F.A. (Film and Animation)

**๑.๔) จำนวนนักศึกษา ตามคณะ หลักสูตร และ สาขาวิชา ของสถาบันกันตนา ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๑**

ตารางที่ ๑๓ จำนวนนักศึกษา ตามคณะ หลักสูตร และ สาขาวิชา ของสถาบันกันตนา ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๑

จำนวนนักศึกษาแยก ตาม คณะ หลักสูตร และสาขาวิชา ของสถาบันกันตนา					
คณะ/หลักสูตร/สาขาวิชา	ปี ๒๕๕๘	ปี ๒๕๕๙	ปี ๒๕๖๐	ปี ๒๕๖๑	หมายเหตุ
<b>ปริญญาตรี</b>					
<b>คณะศิลปกรรมการผลิตสื่อ</b>					
<b>ศิลปกรรมศาสตรบัณฑิต</b>					
-ไม่ระบุสาขาวิชา	๔๗	๒๙	๒๕	๒๔	
<b>รวมนักศึกษาระดับปริญญาตรี</b>	<b>๔๗</b>	<b>๒๙</b>	<b>๒๕</b>	<b>๒๔</b>	
<b>ปริญญาโท</b>					
<b>คณะศิลปกรรมการผลิตสื่อ</b>					
<b>ศิลปกรรมศาสตรมหาบัณฑิต</b>					
-การจัดการสื่อบันเทิง	๖	๕	๕	๔	
<b>รวมนักศึกษาระดับปริญญาโท</b>	<b>๖</b>	<b>๕</b>	<b>๕</b>	<b>๔</b>	
<b>รวมนักศึกษาทั้งหมด</b>	<b>๕๓</b>	<b>๓๔</b>	<b>๓๐</b>	<b>๒๘</b>	

ที่มา: สำนักประสานและส่งเสริมกิจการอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (ข้อมูล ณ พ.ศ. ๒๕๖๒)

**๑.๕) จำนวนอาจารย์ ของสถาบันกันตนา แยกตามสายงาน ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๑**

ตารางที่ ๑๔ จำนวนอาจารย์ ของสถาบันกันตนา แยกตามสายงาน ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๑

จำนวนอาจารย์แยกตามสายงาน ปีการศึกษา ๒๕๕๘-๒๕๖๑ ของสถาบันกันตนา					
แบ่งตามสายงาน	ปี ๒๕๕๘	ปี ๒๕๕๙	ปี ๒๕๖๐	ปี ๒๕๖๑	หมายเหตุ
อาจารย์สายวิชาการ	๑๖	๑๗	๑๔	๑๔	
อาจารย์สายสนับสนุน	๒	๗	๒	๒	
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>๑๘</b>	<b>๒๔</b>	<b>๑๖</b>	<b>๑๖</b>	

ที่มา: สำนักประสานและส่งเสริมกิจการอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (ข้อมูล ณ พ.ศ. ๒๕๖๒)

**๒) ข้อมูลการประกันคุณภาพ การรับรองวิทยฐานะ**

**๒.๑) ผลการประกันคุณภาพภายในและการประกันภายนอก**

**๑) ผลการประกันคุณภาพภายในระดับสถาบันและระดับหลักสูตร**

ผลการประกันคุณภาพภายในระดับสถาบันและระดับหลักสูตรของสถาบันกันตนา ดังแสดงในตารางที่ ๑๕ และ ๑๖

ตารางที่ ๑๕ แสดงผลคะแนนการประกันคุณภาพภายในระดับสถาบันของสถาบันกันตนา

ปีการศึกษา ๒๕๕๙-๒๕๖๐

ปีการศึกษา	องค์ประกอบ ที่ ๑	องค์ประกอบ ที่ ๒	องค์ประกอบ ที่ ๓	องค์ประกอบ ที่ ๔	องค์ประกอบ ที่ ๕	รวม
๒๕๕๙	๓.๘๔	๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๔.๔๙	๔.๔๔
๒๕๖๐	๓.๖๖	๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๔.๑๑	๔.๒๘

ที่มา: สำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (ข้อมูล ณ พ.ศ. ๒๕๖๒)

ตารางที่ ๑๖ แสดงผลการประเมินคุณภาพภายในระดับหลักสูตรของสถาบันกันตนา ปีการศึกษา

๒๕๕๙-๒๕๖๐

ชื่อหลักสูตร	รวมคะแนน ของกรรมการ ปีการศึกษา ๒๕๕๙	รวมคะแนน ของกรรมการ ปีการศึกษา ๒๕๖๐
หลักสูตรศิลปกรรมศาสตรบัณฑิต	๓.๕๕	๓.๖๒
หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการสื่อบันเทิง	๓.๕๕	๓.๖๕

ที่มา: สำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (ข้อมูล ณ พ.ศ. ๒๕๖๒)

## ๒) ผลการประกันคุณภาพภายนอก

ระบบประกันคุณภาพภายนอก ซึ่งดำเนินการโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ทุก รอบ ๕ ปีโดยล่าสุด มีผลประเมินซึ่งเป็นรอบที่ ๓ เมื่อปีการศึกษา ๒๕๕๗ มีผลการประเมินระดับดี (๓.๗๓)

### ๒.๒) ผลการรับรองวิทยฐานะ

คณะกรรมการการอุดมศึกษา ในการประชุมครั้งที่ ๘/๒๕๖๑ เมื่อวันที่ ๑๓ มิถุนายน ๒๕๖๑ ได้มี มติ ๑.ให้การรับรองวิทยฐานะ ระดับหลักสูตร เป็นการ “รับรองแบบมีเงื่อนไข” ในหลักสูตรศิลปกรรมศาสตรบัณฑิต และหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการสื่อบันเทิง และ ๒. ให้การรับรองวิทยฐานะ ระดับสถาบันเป็นการ “รับรองแบบมีเงื่อนไข” เนื่องจากผลการดำเนินงานของหลักสูตรที่เสนอขอรับรองยังอยู่ในระดับที่ต้องปรับปรุง โดยให้สถาบันดำเนินการปรับปรุงผลการดำเนินงาน ดังนี้

#### ๑) ระดับสถาบัน

จัดทำแผนกลยุทธ์ พร้อมแผนปฏิบัติการที่สามารถถ่ายทอดนโยบายด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้มีคุณภาพในระดับที่ยอมรับได้ในวงการวิชาชีพและวงการวิชาการที่เกี่ยวข้อง พร้อมกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินการได้อย่างเป็นรูปธรรม ภายใน ๑ ภาคการศึกษา และแสดงผลสัมฤทธิ์การดำเนินการภายใน ๑ ปีการศึกษาหลังจากกำหนดแผนกลยุทธ์ดังกล่าว

## ๒) ระดับหลักสูตร

จัดทำแผนพัฒนาคณาจารย์ให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ โดยเฉพาะประเด็นผลงานทางวิชาการ งานสร้างสรรค์ หรืองานนวัตกรรมต่างๆ ทั้งนี้ เพื่อเพิ่มพูนคุณภาพการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ อันจะส่งผลให้งานวิจัยของนักศึกษามีคุณภาพ เป็นประโยชน์ สามารถอ้างอิงได้ และต่อยอดองค์ความรู้ต่อไปในอนาคต รวมทั้งสะท้อนให้เห็นศักยภาพของสถาบันในการบรรลุตามนโยบายที่กำหนดไว้ ภายใน ๑ ภาคการศึกษา และแสดงผลสัมฤทธิ์การดำเนินการภายใน ๑ ปีการศึกษาหลังจากกำหนดแผนกลยุทธ์ดังกล่าว

## ๔. ข้อมูลด้านการเงินของกรณีศึกษา ทั้ง ๓ แห่ง

### ๔.๑ ข้อมูลงบแสดงฐานะทางการเงิน ของ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน (แบบ รกอ.๕/๒)

ตารางที่ ๑๗ แสดงข้อมูลงบแสดงฐานะทางการเงิน ของวิทยาลัยดุสิตธานี สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์และสถาบันกัณฑ์นา ในปีการศึกษา ๒๕๕๘-๒๕๖๐

มหาวิทยาลัย/ วิทยาลัย/ สถาบัน	ปีการศึกษา ๒๕๕๘			ปีการศึกษา ๒๕๕๙			ปีการศึกษา ๒๕๖๐		
	สินทรัพย์รวม	หนี้สินรวม	ทุน	สินทรัพย์รวม	หนี้สินรวม	ทุน	สินทรัพย์รวม	หนี้สินรวม	ทุน
ดุสิตธานี	๑,๑๐๒,๗๓๔,๕๓๑.๓๔	๔๐๖,๙๗๓,๕๘๖.๙๔	๖๙๕,๗๖๐,๙๔๔.๔๐	๑,๑๘๔,๒๑๗,๔๖๐.๐๓	๔๔๑,๑๐๖,๙๓๙.๐๖	๗๔๓,๑๑๐,๕๒๑.๙๔	๑๒๑,๖๓๖,๗๒๖.๙๗	๔๙๑,๔๘๖,๔๒๒.๘๕	๗๒๔,๙๑๙,๓๐๔.๑๒
การจัดการ ปัญญาภิวัฒน์	๑๑๐,๕๕๗,๕๔๙	๔๒๑,๕๑๔,๕๕๐	๖๘๙,๐๔๒,๙๙๙	๑,๑๘๕,๕๑๔,๗๔๔	๔๑๐,๑๐๓,๔๓๖	๗๗๗,๔๑๑,๓๐๘	๑,๕๐๖,๑๕๘,๐๒๒	๕๑๔,๕๖๗,๖๗๗	๙๙๑,๕๙๐,๓๓๘.๕๕
กัณฑ์นา	๖๘,๔๘๐,๘๙๐.๑๓	๑,๙๓๗,๖๕๐.๙๖	๖๖,๕๔๓,๒๓๙.๑๗	๖๒,๖๐๙,๗๒๔.๕๖	๑,๕๙๕,๗๓๒.๐๑	๖๑,๐๑๓,๙๙๒.๕๕	๕๙,๒๒๗,๒๒๙.๒๗	๒,๑๔๐,๒๘๓.๓๙	๕๗,๐๘๖,๙๔๕.๘๘

ที่มา: สำนักประสานและส่งเสริมกิจการอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (ข้อมูล ณ พ.ศ. ๒๕๖๒)

จากตารางข้างต้น จะเห็นว่า สถาบันอุดมศึกษาทั้งสามแห่ง มีทรัพย์สินรวม มากกว่าหนี้สินรวม โดยมีทุน ในปี ๒๕๖๐ ของวิทยาลัยดุสิตธานี สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ และสถาบันกัณฑ์นาอยู่ที่ ๗๒๔,๙๑๙,๓๐๔.๑๒ บาท ๙๙๑,๕๙๐,๓๓๘.๕๕ บาท และ ๕๗,๐๘๖,๙๔๕.๘๘ บาท ตามลำดับ โดยที่ ทุนของ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ เพิ่มขึ้นทุกปี ระหว่างปีการศึกษา ๒๕๕๘-๒๕๖๐ ส่วนวิทยาลัยดุสิตธานี ทุนลดลงจาก ปีการศึกษา ๒๕๕๙-๒๕๖๐ และ สถาบันกัณฑ์นา มี ทุนลดลงทุกปี ระหว่าง ปีการศึกษา ๒๕๕๘-๒๕๖๐

## ๔.๒ ข้อมูลแสดงรายได้ - ค่าใช้จ่าย ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (แบบ รกอ.๕/๓)

### ตารางที่ ๑๘ ข้อมูลแสดงรายได้ - ค่าใช้จ่าย ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (แบบ รกอ.๕/๓)

มหาวิทยาลัย/ วิทยาลัย/ สถาบัน	ปีการศึกษา ๒๕๕๘			ปีการศึกษา ๒๕๕๙			ปีการศึกษา ๒๕๖๐		
	รายได้	รายจ่าย	รายได้สูง(ต่ำ) กว่าค่าใช้จ่าย	รายได้	รายจ่าย	รายได้สูง(ต่ำ) กว่าค่าใช้จ่าย	รายได้	รายจ่าย	รายได้สูง(ต่ำ) กว่าค่าใช้จ่าย
ดุสิตธานี	๔๑๕,๕๙๓,๗๘๕.๒๘	๓๑๐,๖๒๑,๕๕๗.๐๒	๑๐๔,๙๗๒,๒๒๘.๒๖	๔๑๘,๔๑๖,๖๖๑.๙๓	๓๓๐,๓๕๕,๖๗๕.๒๘	๘๘,๐๖๐,๙๘๖.๖๕	๔๐๓,๘๓๗,๐๑๖.๑๒	๓๗๗,๕๑๑,๐๙๖.๑๒	๒๖,๓๒๕,๙๒๐
การจัดการ ปัญญาริวัฒน์	๘๕๒,๔๔๓,๗๙๔	๗๗๘,๑๑๗,๕๑๒	๗๔,๓๒๖,๒๘๒	๑,๐๔๙,๗๓๐,๘๙๕	๙๖๑,๓๖๒,๕๘๖	๘๘,๓๖๘,๓๐๙	๑,๒๑๖,๕๖๑,๙๒๖	๑,๐๐๒,๓๘๒,๘๘๙	๒๑๔,๑๗๙,๐๓๗
กันตนา	๒๐,๙๗๕,๑๒๐.๓๘	๒๑,๔๙๑,๑๓๖.๖๗	(๕๑๖,๑๙๖.๒๙)	๑๒,๗๑๒,๖๖๙.๘๖	๑๘,๒๔๑,๙๑๑.๔๘	(๕,๕๒๙,๒๔๖.๖๒)	๑๑,๔๗๕,๗๓๒.๗๔	๑๕,๔๐๒,๗๗๙.๔๑	(๓,๙๒๗,๐๔๖.๖๗)

ที่มา: สำนักประสานและส่งเสริมกิจการอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (ข้อมูล ณ พ.ศ. ๒๕๖๒)

จากตารางข้างต้น วิทยาลัยดุสิตธานี และสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ มีรายได้สูงกว่าค่าใช้จ่าจ่าย ในปีการศึกษา ๒๕๕๘-๒๕๖๐ ยกเว้นสถาบันกันตนา

### ตอนที่ ๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้บริหาร และ ผู้ทรงคุณวุฒิ และการเยี่ยมชมสถาบัน

ผู้ศึกษาได้วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้บริหาร และผู้ทรงคุณวุฒิ ที่เกี่ยวข้องกับ การกำหนดนโยบายด้านการอุดมศึกษา จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มาจากคณะกรรมการการอุดมศึกษาซึ่งเป็น ตัวแทนภาคเอกชน เป็นกรรมการสภามหาวิทยาลัย อดีตนายกสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนใน พระบรมราชูปถัมภ์ ผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นกรณีศึกษา และผู้บริหารที่เป็นผู้บริหาร สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ไม่ใช่กรณีศึกษา รวมทั้งสิ้น ๑๓ ท่าน ทั้งนี้โดยใช้ประเด็นคำถามจาก การสัมภาษณ์ เป็นกรอบในการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิเคราะห์ที่ได้ดังนี้

#### ๒.๑ ความคิดเห็นเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย ต่อการที่จะทำให้สถาบันอุดมศึกษา เอกชนยังคงสถานะอยู่ได้ ท่ามกลางวิกฤตตัวป้อนเข้าที่ลดลง

ในประเด็นนี้ มีความเห็นหลักประกอบด้วย

##### ๒.๑.๑ ความเข้าใจในเรื่องความหมายของมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย ยังมี

ความหลากหลาย

จากข้อคิดเห็นของผู้ให้สัมภาษณ์ พบความเข้าใจในเรื่องความหมายของมหาวิทยาลัยบริษัท ที่หลากหลายกล่าวคือ

“สิ่งสำคัญอย่างแรกคือ ปัจจุบันมีความไม่เข้าใจนิยามของคำว่า Corporate university ที่ชัดเจน และอาจจะเข้าใจผิด รวมถึงสถาบันอุดมศึกษาเอง ก็อาจไม่เข้าใจความหมายว่าจริงๆ คืออะไร ซึ่ง Corporate university เกิดมาเมื่อประมาณ ๖๐ ปีที่แล้ว โดยมีบริษัทเช่น AT&T, Disney, MacDonald เริ่มต้นมาจากแผนกฝึกอบรมให้การอบรมทักษะแก่พนักงาน เพื่อให้ทำงานดีขึ้น ซึ่งอาจ เป็นแรงจูงใจให้หลายประเทศนำมาพัฒนาพนักงานของบริษัท ดังนั้นจะเห็นได้ว่าเป้าหมายของ Corporate university กับ Traditional university จึงไม่เหมือนกัน ซึ่ง Traditional university จะมีการวิจัยและมีสาขามากมายตามที่คุณเรียนสนใจ ส่วน Corporate university มีเป้าหมายหลักคือ เพื่อให้

พนักงานในองค์กรเข้าใจนโยบายขององค์กร ส่งผลให้องค์กรบรรลุต่อพันธกิจต่อไป โดยสรุปแล้ว Corporate university จึงสร้างขึ้นมาเพื่อตัวเองเป็นหลักสำคัญและเพื่อตอบโจทย์ขององค์กร เมื่อกล่าวถึงมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย จึงไม่ตรงตามคำนิยามในเบื้องต้น” (ธนู กุลชล สัมภาษณ์ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๖๒)

ในขณะที่ บางท่านให้ความหมายมหาวิทยาลัยบริษัทที่แตกต่างออกไปว่า มหาวิทยาลัยบริษัท ไม่ใช่จัดตั้งเพียงตอบโจทย์ความต้องการ ผลิตและพัฒนาบุคลากรขององค์กรธุรกิจเท่านั้น แต่ยังคงครอบคลุมห่วงโซ่ธุรกิจ รวมทั้งคู่ค้าขององค์กรธุรกิจนั้นด้วย ดังที่ เลิศชัย สุธรรมานนท์ (สัมภาษณ์ ๒๑ มิถุนายน ๒๕๖๒) ให้ความเห็นไว้ว่า

“ถ้าเราศึกษาเรื่องมหาวิทยาลัยบริษัทจริงๆ แนวความคิดเรื่องเอกชนมาทำมหาวิทยาลัยบริษัทมีมาเป็น ๑๐๐ ปีแล้ว ถ้าความหมายในเชิงสากล หมายถึง Learning Centre ที่ทำให้กับตลาดห่วงโซ่ธุรกิจ พนักงาน และภายในห่วงโซ่ธุรกิจของเขาด้วย เช่น เซเว่น ทำให้กับแฟนชาย ชีพพายเออร์ ดังนั้นในเมืองนอกเป็นความหมายนี้ส่วนใหญ่ แต่ก็ยังเป็นหน่วยธุรกิจที่เลี้ยงตัวเองได้ อันนี้มีเป็น ๑๐๐ ปีแล้ว แต่ในเครือของ CP เองมีประมาณ ๒๐ ปี ที่ประธานเกิดแนวคิดนี้มา แต่เมื่อไม่ถึง ๑๐ ปีที่คุณก่อตั้งก็มาทำให้เป็นรูปแบบที่นี้ เพราะตอนนั้นองค์กรอยากทำเป็นออนไลน์ ภาคธุรกิจคิดเรื่องนี้มานานแล้ว เพราะการพัฒนาคนเป็นเรื่องสำคัญมาก และการศึกษาอาจไม่สามารถตอบสนองได้ทั้งหมด แต่บ้านเราทำน้อยเพราะมหาวิทยาลัยบริษัทลงทุนเยอะ และเห็นผลช้า เพราะเป็นการลงทุนด้านคน ที่ทำให้ขับเคลื่อนช้า เรามี Learning Centre ที่เป็นทุนฝึกอบรมในองค์กรตัวเอง ทำเฉพาะในองค์กรตัวเอง แต่ไม่ได้ขยายมาทั้งห่วงโซ่ธุรกิจ....ในความหมายสากลครอบคลุมทั้งห่วงโซ่ธุรกิจ คู่ค้า ไม่ใช่เฉพาะองค์กร แม้ยังเป็นรูปธรรม บางครั้งไม่ใช่ในห่วงโซ่ธุรกิจ ไม่ใช่คู่แข่งโดยตรง เช่น Santa Fe' Steak ก็ไม่ใช่ธุรกิจ ในเครืออาจเป็นลูกค้าในการซื้อเนื้อไปทำ มีตรผล ก็ไม่ใช่ลูกค้า แต่เราให้บริการเขาด้วย ให้บริการบริษัทแม่ ให้บริการธุรกิจ และให้บริการสังคมที่ไม่ใช่ธุรกิจของเราเลย.....ต้องตีความให้กว้างกว่านี้ เพราะโลกค่อนข้างมีความซับซ้อนขึ้น นี่คือการธุรกิจที่เป็น Social Enterprise”

และมีบางท่านให้ทัศนะในเรื่องนี้ว่า มหาวิทยาลัยบริษัทที่เกิดขึ้นในประเทศไทย อาจมีลักษณะที่ต่างจากมหาวิทยาลัยบริษัทที่เกิดขึ้นเริ่มแรกในต่างประเทศที่เน้นการนำบุคลากรของบริษัทมาเรียน ความเข้าใจในเรื่องมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทยยังเป็นที่ถกเถียง จึงต้องมานิยามกันใหม่ ดังที่กล่าวว่า

“มหาวิทยาลัยบริษัทต้องเป็นสถาบันของบริษัท ตั้งเพื่อพัฒนากำลังคนให้บริษัทเหมือนเช่นมหาวิทยาลัยแฮมเบอร์เกอร์ของแมคโดนัลด์ หรือมหาวิทยาลัยโมโตโรล่า หรือมหาวิทยาลัยดิสนีย์ ซึ่งตั้งโดยบริษัทของตน หลักสูตรไม่ได้มีมาตรฐานมาก งานที่บริษัทต้องการกำลังคน บริษัทจะจัดโปรแกรมฝึกพัฒนา เมื่อจบก็ทำงานตามตำแหน่ง ซึ่งหลายหลักสูตรไม่ถึงระดับปริญญา นี่คือการแนวคิดของมหาวิทยาลัยบริษัท แต่ของประเทศไทย สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์มีหลักสูตรเน้นผลิตกำลังคนเพื่อสนับสนุน CP All แต่ไม่ได้นำบุคลากรของบริษัทมาเรียน แต่รับผู้เรียนสาธารณะทั่วไป เมื่อจบแล้ว

จะทำงานที่บริษัทหรือไม่ก็ได้ มีหลักสูตรตามมาตรฐานของ สกอ. แต่เป็นหลักสูตรที่ตรงตามความต้องการของบริษัท จึงทำให้กลายเป็นมหาวิทยาลัยทั่วไป ไม่ใช่มหาวิทยาลัยบริษัท แต่ความเป็นมหาวิทยาลัยบริษัทของสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ คือ องค์กรความรู้ หลักสูตรที่นำองค์ความรู้ต่างๆ ที่เป็นวิชาแกนเข้ามา เพื่อผลิตคนที่มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการออกมา.....ต้องนิยามคำว่า มหาวิทยาลัยบริษัทใหม่ ถ้านำคำนี้มาใช้ ซึ่งเป็นที่ถกเถียงกันมาก ผู้ที่ไม่อยากให้ใช้คำนี้คือผู้ที่อยู่ในมหาวิทยาลัย เพราะไม่มีแก่นในความเป็นวิชาการ แต่เป็นเพียงนักปฏิบัติ เหมือนเป็นมหาวิทยาลัยนักปฏิบัติ เป็นเพียงสายอาชีพไม่ใช่สายวิชาการ แต่ถ้านำแนวคิดนี้มาใช้ต้องนิยามใหม่ว่าเป็นมหาวิทยาลัยที่ดำเนินกิจการโดยสถานประกอบการและมุ่งตอบสนองความต้องการของสถานประกอบการเป็นหลัก ไม่ใช่ทั้งหมด ซึ่งคำว่าสถานประกอบการหมายถึง เดิมผู้ถือใบอนุญาตคือคนเดียว แต่ภายหลังกลายเป็นนิติบุคคลเป็นบริษัทมาซื้อกิจการแทน” (สุเมธ แยม์นุ่น สัมภาษณ์ ๑๐ กรกฎาคม ๒๕๖๒)

“มหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทยที่ทราบคือ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ สำหรับสถาบันกัณฑ์เป็นสถาบันขนาดเล็กที่มีความเฉพาะทางอย่างมาก แต่ของที่อื่นเช่น สถาบันวิทยสิริเมธีในเครือ ปตท. ก่อตั้งภายหลังจากการศึกษาดูงานที่สถาบันกัณฑ์” (ปนัดดา ธนสถิตย์)

๒.๑.๒ มหาวิทยาลัยบริษัทจะช่วยสนับสนุนบัณฑิตที่ได้รับโอกาสที่จะได้ทำงานและตอบโจทย์ธุรกิจอุตสาหกรรม ในสถานการณ์ที่ตัวป้อนเข้าในระบบอุดมศึกษาลดลง

มีความเห็นที่สอดคล้องกันว่า มหาวิทยาลัยบริษัท จะช่วยสนับสนุนการมีงานทำ และการผลิตบัณฑิตที่เป็นที่ต้องการของภาคธุรกิจอุตสาหกรรม (พรชัย มงคลวนิช, เลิศชัย สุธรรมานนท์, ไทย ทิพย์สุวรรณกุล, พินิติ รตะนานุกุล, วิรัช เลิศไพฑูรย์พันธ์, ศิริพงษ์ รักใหม่, สุเมธ แยม์นุ่น และ จุฑา มนต์ไพบูลย์ สัมภาษณ์) ดังความเห็นต่อไปนี้

“แนวคิดเรื่องมหาวิทยาลัยบริษัทเป็นแนวความคิดที่ดี เนื่องจากเมื่อสำเร็จการศึกษาแล้ว โอกาสที่จะได้ทำงานมีมากกว่าสถาบันอุดมศึกษาทั่วไป แต่จะต้องเป็นงานอย่างที่กำหนดไว้ ซึ่งในแง่การหาผู้เรียน มีความชัดเจนที่ผู้เรียนจะเห็นว่า พอสำเร็จการศึกษาก็จะมีงานรองรับ หรือในต่างประเทศ บางทีก็เรียนจบแล้วไปทำงานเลย สิ่งนี้คือจุดที่ดี.....” (พรชัย มงคลวนิช)

“ปัญหาเรื่องนักศึกษาลดลงเป็นประเด็นใหญ่ ที่เป็นประเด็นร่วมคือ มหาวิทยาลัยในปัจจุบันอาจจะตอบโจทย์ทางธุรกิจไม่ได้.....” (เลิศชัย สุธรรมานนท์)

“ความจำเป็นที่ต้องมีมหาวิทยาลัยบริษัทเนื่องจากลักษณะการผลิตบัณฑิตในปัจจุบันนี้มีความโน้มเอียงไปทางวิชาการ จึงเกิดคำพูดที่ว่า “บัณฑิตไม่ตรงต่อความต้องการ” บริษัทที่มีขนาดใหญ่ มีกำลังและมีประสบการณ์สูงจึงเริ่มนำอาจารย์มหาวิทยาลัยที่เกษียณเข้าไป ซึ่งตนคิดว่ามีความจำเป็นและต้องส่งเสริมด้วย.....” (ไทย ทิพย์สุวรรณกุล)

“.....ภายหลังที่ดำเนินการเป็นกิจลักษณะมากคือ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ ที่มีความชัดเจนว่าเปิดเพื่อป้อนเข้าสู่ระบบการค้าปลีกทั้งหมด ลักษณะนี้เป็นการจัดการศึกษาเพื่อตอบ

โจทย์เพื่อความต้องการของบริษัท เรื่องของทวิภาคจึงเข้ามา มีการทำงานและเรียนอย่างละครึ่ง หรือ เอกชนบางด้านที่เฉพาะทางมาก เช่น ด้าน ภาพยนตร์และแอนิเมชัน ก็จะมีสถาบันกันตนาเข้ามาจัดตั้ง เพื่อไปใช้สิ่งอำนวยความสะดวกในการพัฒนาคนและตอบโจทย์ตรงไปตรงมา ถ้าทำแบบนี้จะไม่เป็น ปัญหาเรื่องความอยู่รอด เพราะผลิตเพื่อป้อนในส่วนที่บริษัทต้องการ เมื่อก้าวถึงมหาวิทยาลัยบรรษัท ในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาโดยปรัชญา คือการศึกษาที่ไม่หวังผลกำไร” (พินิติ รัตนานุกูล)

“มหาวิทยาลัยบรรษัทตั้งมาเพื่อตอบโจทย์กลุ่มบริษัท ซึ่งช่วยในแง่การพัฒนา ทรัพยากรของส่วนอุตสาหกรรมนั้นๆ” (วิรัช เลิศไพฑูรย์พันธ์ )

“ในมุมมองตนคิดว่าการก่อตั้งสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยมีบริบท ๒-๓ เรื่อง อย่างแรกคือการก่อตั้งโดยบุคคลชั้นนำที่มีฐานะและมีชื่อเสียงในประเทศไทย แต่ในเรื่องของ มหาวิทยาลัยบรรษัท ซึ่งก่อตั้งเพื่อผลิตบุคลากรตามความเชี่ยวชาญของตนเอง ดังนั้นบริบทหรือปัจจัยที่ทำให้ทิศทางหรือวิสัยทัศน์ของสถาบันจึงเปลี่ยนไป ตนคิดว่าปัจจัย เช่น ผู้ก่อตั้งลงทุนระดับหนึ่ง แล้ว ต้องยื่นด้วยขาของตัวเอง ซึ่งบังคับด้วยจำนวนนักศึกษาหรือรายได้ที่จำเป็นต้องมี และบริบทจะ เปลี่ยนไปตามนโยบายและผู้บริหารที่กำกับดูแล และบางสถาบันก็เปลี่ยนไปด้วยข้อบังคับเรื่องการเงินที่ ต้องขายกิจการ ซึ่งอีกรูปแบบหนึ่งที่เห็นคล้ายเป็น CSR คือเจ้าของหรือบริษัทดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคม ในรูปของมูลนิธิ ตั้งขึ้นมาผลิตคนตามความเชี่ยวชาญของตนออกไปสู่สังคม.ซึ่งถามว่าจำนวนนักศึกษาที่ เริ่มลดลงในปัจจุบันมีผลกระทบหรือไม่ ในมุมมองของตน ถ้าเป็นมหาวิทยาลัยบรรษัทแบบดั้งเดิมที่ไม่ได้ ขยายเป็นมหาวิทยาลัยครบวงจร คงมีความต้องการนักศึกษาไม่มาก เนื่องจากมีขนาดเล็ก ถ้ามีศาสตร์ดี หรือหลักสูตรที่มีคุณภาพตอบโจทย์ตลาดแรงงาน คิดว่าสามารถอยู่รอดได้ ดังนั้น ความเป็น มหาวิทยาลัยบรรษัทจึงตอบโจทย์ของอาชีพอยู่แล้ว เพียงแต่ว่ามีการดำเนินไปตามยุทธศาสตร์หรือ วิสัยทัศน์ที่ตั้งขึ้นตั้งแต่แรกหรือไม่” (ศิริพงษ์ รักใหม่)

“.....เห็นด้วยว่ามหาวิทยาลัยบรรษัทเป็นวิธีคิดหนึ่ง ถ้าเรียบเรียงให้ดีจะเป็นทางออก หนึ่งของมหาวิทยาลัยเอกชนที่จะถือเป็นนโยบายได้.....” (สุเมธ แยมุ่น)

“มหาวิทยาลัยบรรษัทจะมีผลต่อการที่จะทำให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนยังคงสถานะ อยู่ได้ท่ามกลางวิกฤตตัวป้อนเข้าที่ลดลง เนื่องจากการพัฒนาหลักสูตรสามารถตอบสนองต่อ ตลาดแรงงานได้อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม รวมทั้งสามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีใน ยุคดิจิทัลได้รวดเร็วขึ้น” (จุฑา มนัสไพบุลย์)

๒.๑.๓ การเกิดขึ้นของมหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทย มาจากความต้องการผลิตบัณฑิตให้ ตอบโจทย์ธุรกิจของภาคเอกชน ที่สถาบันอุดมศึกษาที่มีอยู่ยังไม่ถึง

“สำหรับสถาบันกันตนาซึ่งเป็นเฉพาะทางมาก และมีสไตล์ของกันตนาในการทำงานใน องค์กร เมื่อก่อตั้งสถาบัน นอกจากที่คุณพ่อของตนซึ่งเป็นผู้ที่ชอบฝึกอบรม ทำให้มีบุคลากรเบื้องหน้า เบื้องหลัง และท่านคงมองเห็นประเด็นปัญหาเรื่องคนที่เข้ามาทำงานได้ ต้องมีการฝึกฝน เรียนรู้และ ถ่ายทอด แต่เมื่อถึงยุคของตนที่ดำเนินงานในระดับบริษัทพบว่า ช่วงที่อุตสาหกรรมมีการเติบโต ต้องการ

กำลังคนเป็นจำนวนมากโดยส่วนหนึ่งมาจากนิเทศศาสตร์ โดยพบว่าเมื่อเข้ามาทำงานจริงก็ยังคงต้องเรียนรู้ และฝึกฝนกันใหม่ จึงคิดว่าถ้าสร้างผู้เรียนให้มีการเรียนรู้ตั้งแต่ชั้นปีแรก และระหว่างเรียนก็ได้ทำงานด้วย จะทำให้มีแนวคิดในเรื่องการมีความคิดสร้างสรรค์ผสมกับทักษะ จึงเป็นที่มาของสถาบันกันตนาน่าว่า ถ้าสร้างบุคคลากรเองแล้วน่าจะได้บุคคลากรที่ตรงตามความต้องการมากกว่า” (ปนัดดา ธนสถิตย์)

“จากปณิธานของท่านผู้หญิงชนัตถ์ ปิยะอุย วิทยาลัยดุสิตธานีสืบมาจากการประสบความสำเร็จในธุรกิจการโรงแรมและสร้างแบรนด์ไทยให้ขึ้นติดระดับสากล และที่สำคัญอย่างมากคือเรื่อง Human resources หรือกำลังคน ซึ่งต้องได้รับการพัฒนาอย่างถูกต้อง ท่านเลยคิดจัดตั้งสถาบันการศึกษา โดยจัดตั้งโรงเรียนดุสิตการโรงแรมก่อน รับผู้สำเร็จการศึกษาชั้นมัธยมศึกษา ๖ เข้าศึกษาเล่าเรียนหลักสูตร ๒ ปี ในระยะแรก มีหลักสูตรที่จัดเรียน จำนวน ๒ หลักสูตร คือ หลักสูตรการโรงแรมและหลักสูตรการประกอบอาหาร” (พิศาล สร้อยอุหร่า)

“....ในเครือของ CP เองมีประมาณ ๒๐ ปี ที่ประธานเกิดแนวคิดนี้มา แต่เมื่อไม่ถึง ๑๐ ปีที่คุณก่อตั้งก็มาทำให้เป็นรูปแบบที่นี้ เพราะตอนนั้นองค์กรอยากทำเป็นออนไลน์ ภาคธุรกิจคิดเรื่องนี้มานานแล้ว เพราะการพัฒนาคนเป็นเรื่องสำคัญมาก และการศึกษาอาจไม่สามารถตอบสนองได้ทั้งหมด แต่บ้านเราทำน้อยเพราะมหาวิทยาลัยบรรษัทลงทุนเยอะ และเห็นผลช้า เพราะเป็นการลงทุนด้านคน ที่ทำให้ขับเคลื่อนช้า....” (เลิศชัย สุธรรมานนท์)

*๒.๑.๔ มหาวิทยาลัยบรรษัท เป็นทางเลือกหนึ่ง ที่มีวัตถุประสงค์ที่ต่างจากมหาวิทยาลัยของรัฐ และเอกชนอื่นๆ ยังมีความจำเป็นต้องมีสถาบันอุดมศึกษาประเภทอื่นๆ ด้วย*

มีความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ที่คิดว่า มหาวิทยาลัยบรรษัท เป็นทางเลือกหนึ่ง ที่จำเป็นต้องมี แต่อาจมีวัตถุประสงค์ที่ต่างไปจากสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ และในอุดมศึกษาควรมีความหลากหลายจากการคงอยู่ของสถาบันอุดมศึกษาประเภทอื่นที่มีอยู่ในปัจจุบัน ดังความเห็นที่ว่า

“ส่วนตัว มองว่าต่างกันมากในแง่ของมหาวิทยาลัยบรรษัทกับมหาวิทยาลัยเอกชนทั่วไป อาจต้องแยกกันพิจารณา ตั้งแต่วัตถุประสงค์ของการดำเนินการที่ต่างกัน เมื่อนำมาเชื่อมโยงกัน อาจไม่ตรง เพราะจุดตั้งต้น เป้าหมายต่างกัน ทำให้เรื่องการได้รับงบประมาณที่ต่างกันจึงส่งผลต่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยเอกชนทั่วไปและมหาวิทยาลัยบรรษัทจึงเป็นคนละแนวทางกัน ดังนั้น อาจไม่ได้ไปด้วยกัน บรรษัทอาจไม่ช่วยมหาวิทยาลัยเอกชนแบบปกติ เนื่องจาก agenda แตกต่างกัน จึงไม่สามารถเชื่อมโยงกันได้ หลักของมหาวิทยาลัยบรรษัทจะตอบโจทย์การพัฒนาทรัพยากรของบริษัทแม่ กระบวนการที่ต่างกันสิ้นเชิง จึงไม่สามารถเทียบหรือเชื่อมโยงกันได้โดยตรง” (วิรัช เลิศไพฑูรย์พันธ์ )

“มหาวิทยาลัยบรรษัทไม่ใช่คำตอบเดียว ถ้าประเมินจากสถานการณ์ พบว่ามหาวิทยาลัยที่อยู่รอดมีมหาวิทยาลัยเอกชนอยู่ ๑๐ แห่ง ซึ่งเกือบจะไม่ต้องไปกำกับ เพียงแต่ไม่ควรออกกฎระเบียบเพื่อทำลายมหาวิทยาลัยเหล่านั้น เนื่องจากปรับตัวได้เองตามสถานการณ์ มหาวิทยาลัยจะเน้นงานวิจัย เน้นด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ สร้างหลักสูตรที่เป็น e-Learning มากขึ้น และจะปรับหลักสูตรเข้ากับสภาพปัจจุบัน ถ้ามหาวิทยาลัยมีศักยภาพ” (สุเมธ แยมน์นุ่น)



## ๒.๒ ปัจจัยหรือเงื่อนไข ที่ทำให้มหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทยดำเนินการไปได้โดยสำเร็จ

ปัจจัยหรือเงื่อนไข ที่ทำให้มหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทยดำเนินการไปได้โดยสำเร็จ นั้นประกอบด้วย ๑. ธุรกิจที่ต้องใหญ่โตหรือมีความพร้อมพอที่จะทุ่มสรรพกำลังให้ ๒. องค์กรต้องใจกว้างพอที่จะนำความรู้ขององค์กรนำไปสู่ห้องเรียน ๓. มีผู้บริหารที่อยากผลักดันในเรื่องนี้ ๔. จัดการศึกษาโดยมีการกำหนดผลิตภัณฑ์ที่ชัดเจน ๕. หาพันธมิตร และมีความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้มากที่สุด ๖. การสนับสนุนจากนโยบายของรัฐ และหน่วยงานของรัฐที่ควบคุม กำกับดูแลต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ก้าวทันความเปลี่ยนแปลง ๗. การบริหารโดยองค์กรโดยคุณสมบัติของบริษัทที่จะเป็นเจ้าของมหาวิทยาลัยจะต้องเป็นบริษัทในอุตสาหกรรมในอนาคต (๑๐ S-curve) และมีแนวคิดในเรื่อง CSR ดังมีผู้ให้ความเห็นไว้ดังนี้

“เงื่อนไขจากประสบการณ์ที่นี้ คือ ๑. ธุรกิจที่ต้องใหญ่โตพอที่จะทุ่มสรรพกำลังให้ เพราะการลงทุนเรื่องคนสูงมาก ซึ่งการให้ได้แหล่งทรัพยากรมาเพิ่ม ถ้าไม่ใช่บริษัทใหญ่โอกาสที่จะเกิดมหาวิทยาลัยบรรษัทมันน้อย..... สรุปลแล้ว จะประสบผลสำเร็จได้ บริษัทแม่ต้องใหญ่พอ มีกำลังที่มากพอ ผู้บริหารต้องสนับสนุนเรื่องคนจริงๆ แนวความคิดของผู้บริหารมุ่งมั่นว่าคนสำคัญกว่า Core Business ๒. องค์กรต้องใจกว้างพอที่จะนำความรู้ขององค์กรนำไปสู่ห้องเรียน เพราะว่า หลายๆที่ ..... ก็ไม่ได้ถ่ายโอนจากองค์กรสู่ห้องเรียน ดังนั้น การตีความต้องกว้างพอที่จะยอมถ่ายโอนความรู้ไปสู่ห้องเรียน ปัญหาเหล่านี้ทำให้มหาวิทยาลัยบรรษัทในไทยเดินช้า เพราะแยกส่วนกัน ..... โดยสรุปคือ ๑. Resource ๒. Knowledge ที่มีในองค์กรไปสู่ห้องเรียน โดยมีผู้บริหารที่อยากผลักดันในเรื่องนี้” (เลิศชัย สุธรรมานนท์ สัมภาษณ์)

“ถ้ากลุ่มบริษัทแม่แข็งแรงและชัดเจนในการสนับสนุน กลุ่มมหาวิทยาลัยบรรษัทไม่น่าจะมีปัญหา อาจต้องปรับตัวเรื่องตัวป้อน จึงต้องเตรียมรับการเปลี่ยนแปลงของนักศึกษารุ่นใหม่ที่มีมิติวิธีคิดที่เปลี่ยนไป” (วิรัตน์ เลิศไพฑูรย์พันธ์)

“อย่างทีกล่าวคือ Product ต้องชัดเจนว่าจะตอบโจทย์อะไร ถ้าไม่ชัดเจน การจัดทำการศึกษาในลักษณะนี้ไม่สำเร็จ เพราะว่ายุคต่อไปเป็นยุคที่ผู้เรียนเป็นฝ่ายที่มีอำนาจในการเลือกมากกว่าสถาบัน การศึกษา.....” (พินิติ รัตนานุกูล)

“ปัจจัยคือหาพันธมิตรให้มากที่สุด ตอนนี้นำไปแปรเปลี่ยนไปแล้ว มันไม่ใช่มหาวิทยาลัยบรรษัทในความหมายนัยสากล เป็นลักษณะ Multi-Corporate University ที่ทำให้เขาอยู่รอด ถ้าไปติดอยู่กับนิยามสากลจะทำให้ขาดทุนแน่นอน แต่ถ้าแปรสภาพบ้างแล้วเอาพันธมิตรมา เป็นแนวคิดที่ดีในการดำเนินการ แต่ต้องมีความใส่ใจ ไม่ใช่พูดแต่ทฤษฎีแต่ทำไม่ได้ ต้องมีการติดต่อ ต้องให้สถาบันอื่นๆ ที่ จะร่วมต้องมีตำแหน่งเพียงพอที่จะรองรับ.....” (ธนู กุลชล)

“.....ความเข้าใจไม่ได้หมายความว่าเฉพาะแค่หน่วยปฏิบัติหมายถึงรวมถึงหน่วยที่เกี่ยวข้องทั้งหมดโดยเฉพาะหน่วยที่ทำหน้าที่ตรวจสอบซึ่งอาจไม่พิจารณาถึงเจตนา พิจารณาที่กฎหมายอย่างเดียว ซึ่งมีความไม่เข้าใจหน่วยปฏิบัติจะลำบาก กฎหมายควรจะเปิดช่องและการสนับสนุนของภาครัฐ

ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการทำวิจัยที่สามารถนำค่าใช้จ่ายไปลดหย่อนภาษี ถึงแม้เป็นเพียงเล็กน้อยในมุมมองของบริษัท แต่เชื่อว่าเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีที่สามารถเพิ่มขยายได้ เพื่อเป็นการสนับสนุน.....ถ้าแยกดำเนินการอาจลำบาก ต้องเป็นความร่วมมือระหว่างหน่วยงานโดยมีองค์กร อาจจะใช้องค์กรที่มีอยู่ซึ่งมีความเข้มแข็งอยู่แล้ว เช่น สภาหอการค้า สมาอุตสาหกรรม เป็นต้น โดยต้องมีการวางแผนระยะยาวที่มีคุณภาพ” (ไทย ทิพย์สุวรรณกุล)

“ อีกปัจจัยหนึ่งที่คิดว่าไปกระทบกับมหาวิทยาลัยบรรษัทอย่างมาก คือ นโยบายรัฐ ในแง่ของนโยบายรัฐเรื่อง QA เรื่องการกำหนดมาตรฐานที่ต้องปฏิบัติ ทำให้วิทยาลัยต้องปิดออกไปจากมหาวิทยาลัยบรรษัทมาก เช่น เรื่องคุณวุฒิของอาจารย์ผู้สอน ซึ่งสิ่งเหล่านี้วิทยาลัยต้องบริหารจัดการให้สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานฯ ที่ออกมา ต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง” (ศิริพงศ์ รักใหม่)

“ ปัจจัยภายใน คือ การที่มีองค์กรเอกชนช่วยส่งเสริมทางด้านทักษะฝึกปฏิบัติ เครื่องมือวัสดุ อุปกรณ์เพื่อการเรียนการสอน และ ปัจจัยภายนอก คือหน่วยงานของรัฐที่ควบคุม กำกับดูแลที่ต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ก้าวทันความเปลี่ยนแปลง” (จุฑา มนต์ไพบูลย์)

“ .....รัฐจะส่งเสริมอย่างไร โดยในมุมมองคือ ๑) เรื่องการจัดตั้งอาจเริ่มจัดตั้งใหม่จากพระราชบัญญัติที่มีอยู่ แต่ถ้านิติบุคคลเดียวไม่เพียงพอ อาจอนุญาตให้เป็นการจดทะเบียนร่วมหลายนิติบุคคล ซึ่งไม่ขัดต่อกฎหมาย แต่ลักษณะของมหาวิทยาลัยบรรษัทควรเน้นที่จะผลิตกำลังคนเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเป็นหลักก่อน เพื่อให้เห็นเป้าหมายของการผลิตกำลังคน ดังนั้น การศึกษาจะไปด้วยกันกับการฝึกประสบการณ์ หรืออาจน้อยกว่าฝึกประสบการณ์ด้วยซ้ำ ๒) เรื่องการวิจัย มหาวิทยาลัยที่จะเน้นเรื่องการวิจัยและนวัตกรรม ต้องเป็นบริษัทที่ก้าวหน้า รัฐต้องให้การสนับสนุนเรื่องการวิจัย อย่างกรณี สบว. เวลาจัดสรรงบประมาณ ตามกระทรวงใหม่จะไม่พิจารณาว่าผู้ขอรับการจัดสรรเป็นของรัฐหรือภาคเอกชน แต่จะจัดสรรตามโครงการ ซึ่งถือเป็นการเปิดโอกาสได้ ถ้าเป็นมหาวิทยาลัยบรรษัทเน้นที่งานและเป้าหมายที่ชัดเจน ตัวนี้เป็นแรงกระตุ้นเรื่องวิจัยและนวัตกรรม ดังนั้น จึงถือเป็นทางออก และอาจดีกว่ามหาวิทยาลัยของรัฐ เพราะเอกชนจะเป็นทั้งด้าน demand และด้าน supply ด้วยตนเอง ตามแนวคิดของมหาวิทยาลัยบรรษัทจริงๆ กรณีมีมหาวิทยาลัยขนาดเล็กที่จะเปลี่ยนไปเป็นมหาวิทยาลัยบรรษัท รัฐอาจต้องช่วยโดยให้มีกระบวนการคัดเลือก ต้องเลือกสถาบันที่มีความพร้อมพอสมควร คือ ไม่ได้เข้าไปทำลาย แต่ไปช่วยออกแบบโครงสร้างออกแบบการบริหารให้สถาบันอยู่ได้ด้วยตนเอง เพียงแต่กรณีเป็นผู้ถือใบอนุญาต ก็ต้องพร้อมที่จะระดมทุน หาบริษัทเข้ามาร่วมมือ เป็น demand side เพื่อ re-profile ให้หลักสูตรมีความสอดคล้องกับความต้องการ สำหรับวิธีการหาบรรษัท ต้องหาบริษัทที่เหมือนกัน” (สุเมธ แยมน์นุ่น)

“หัวใจสำคัญอยู่ที่มหาวิทยาลัยต้องบริหารโดยองค์กร ถ้ามหาวิทยาลัยขนาดเล็กหลายแห่งรวมตัวกัน ในลักษณะของการยุบรวมเหลือเพียงหนึ่งมหาวิทยาลัย และนำภาคธุรกิจมาร่วมด้วยได้แล้วยุบรวมหรือหลอมรวมก็ได้ แต่สุดท้ายแล้วต้องมีสถานประกอบการเข้ามาเป็นเจ้าของ ซึ่งผู้ถือใบอนุญาตเดิมอาจเป็นแบบนั้น สำหรับมหาวิทยาลัยเดิม แต่สำหรับมหาวิทยาลัยใหม่ไม่ควรจะมี โดย

คุณสมบัติของบริษัทที่จะเป็นเจ้าของมหาวิทยาลัยจะต้องเป็นบริษัทในอุตสาหกรรมในอนาคต (๑๐ S-curve).....ถ้านำมหาวิทยาลัยบริษัทเข้ามา โดยสายเลือดต้องเกิดจากความต้องการของบริษัท มหาวิทยาลัยตัดสินใจเปิดหลักสูตรใหม่หรือมีการวิจัย จะขึ้นอยู่กับความต้องการ ซึ่งไม่ใช่มหาวิทยาลัยทั่วไปที่เป็นความต้องการด้านวิชาการ ส่วนมหาวิทยาลัยบริษัทจะเป็นความต้องการของบริษัท แต่ปัญหาหลักที่ถกเถียงคือมหาวิทยาลัยบริษัทจะไม่ตอบโจทย์ของสังคม ไม่ตอบวิสัยทัศน์ของประเทศ ซึ่งมหาวิทยาลัยบริษัทจะไม่ได้รับงบประมาณจากรัฐ เพราะมีรายได้จากบริษัทของตนเอง จึงต้องสร้างบริษัทให้มั่นคง ซึ่งขึ้นกับผู้บริหารของบริษัทว่าจะมองเห็นช่องทางทางธุรกิจที่ตรงกับผู้บริหารของประเทศหรือไม่ ถ้าตรงก็ไปด้วยกัน แต่ด้วยสิ่งนี้ทำให้เกิดแนวคิดของ CSR ดังนั้น มหาวิทยาลัยบริษัทจึงต้องตอบสนองสังคม การเกิด Social Engagement University จึงเกิดมาจากมหาวิทยาลัยบริษัท” (สุเมธ แยมน์)

**๒.๓ วิธีการ ในการสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในการนำแนวคิดเรื่องมหาวิทยาลัยบริษัทมาปรับใช้ เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความเชื่อมโยงกับภาคธุรกิจและภาคอุตสาหกรรมได้ รวมทั้งความเป็นไปได้ที่จะนำแนวคิดนี้มาพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในปัจจุบัน**

วิธีการ ในการสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในการนำแนวคิดเรื่องมหาวิทยาลัยบริษัทมาปรับใช้ เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความเชื่อมโยงกับภาคธุรกิจและภาคอุตสาหกรรมในปัจจุบัน มีแนวคิดที่เป็นไปได้ดังนี้ ๑.แนวคิดสหกิจศึกษา ๒.แนวความคิด “คณะเสียปลั๊ก” ๓.สร้างเครือข่ายมหาวิทยาลัยกับภาคอุตสาหกรรม ๔.มีนโยบายของภาครัฐที่ชัดเจนในการเชื่อมโยงโจทย์ในพื้นที่ และเชื่อมโยงให้เกิดผลประโยชน์ทั้งสองฝ่ายทั้งภาคอุตสาหกรรมและภาคมหาวิทยาลัยเอกชน ๕. การสร้างความเข้มแข็งให้สถาบันโดยใช้จุดแข็งร่วมกับคู่ธุรกิจเพื่อสร้างความเข้มแข็งในบางสาขาวิชา ร่วมกับการวางแผนการผลิตและพัฒนากำลังคนให้เหมาะสม

“.....แนวคิดที่จะทำได้คือสหกิจศึกษา เชื่อมโยงกับทางภาคธุรกิจ ทำ MOU ส่งนักศึกษาไปฝึกงาน การฝึกงานต้องไม่ปล่อยเด็กไปตามลำพัง มีแผน มีการติดตามประเมินผล ถือเป็นไอดีที่ดี และต้องจริง.....” (ธนู กุลชล)

“มองว่ามหาวิทยาลัยบริษัทและมหาวิทยาลัยเอกชนแยกกัน ซึ่งมหาวิทยาลัยเอกชนมีความเชื่อมโยงอยู่แล้ว เนื่องจากมหาวิทยาลัยศรีปทุม มีการเชื่อมโยงของเครือข่ายกว่า ๒,๗๐๐ บริษัท ที่เข้าร่วมกระบวน เช่น สหกิจศึกษา ที่เป็นกลไกหนึ่ง เนื่องจากเป้าหมายคือต้องตอบโจทย์อุตสาหกรรม จึงต้องดึงภาคอุตสาหกรรมเข้ามามีส่วนร่วม เพราะฉะนั้น การที่ให้มีหุ้นส่วนจากภาคธุรกิจ อุตสาหกรรม กลุ่มผู้ใช้บัณฑิตจึงเป็นกลยุทธ์ที่ดำเนินการมานานแล้ว แม้จะคนละรูปแบบ แต่มีบางมุมที่คล้ายกัน ตรงที่มีการเชื่อมโยงกับภาคอุตสาหกรรมเช่นกัน” (วิรัช เลิศไพฑูรย์พันธ์)

“ใช้แนวความคิด “คณะเสียปลั๊ก” มากุยกัณลงตัว บางสาขาวิชาที่ตนเองอยากได้ก็มาร่วมเปิด จุดเริ่มต้นต้องมี Network ที่ใกล้ชิดกับมหาวิทยาลัย มีความไว้วางใจเป็นพื้นฐานกับองค์กรต่างๆ ในโมเดลบอกว่า Networking เป็นสิ่งสำคัญ บางทีต้องผูกพันมายาวถึงตัดสินใจมาร่วม มีการให้ทุน

การศึกษากับนักศึกษาบางส่วน การฝึกงาน การคบหาสมาคม ซึ่งโมเดลนี้ มหาวิทยาลัยในประเทศไทยทำได้ทันทีเลย เกี่ยวข้องกับ Network พวกนี้ แต่ปัญหาคือทัศนคติต่างหาก ฉะนั้น Network จึงสำคัญ ปัญหาเอกชนที่อยู่ไม่ได้คือไม่ได้เชื่อมโยงกับธุรกิจภาคอุตสาหกรรมจริง และปัญหาใหญ่คือทัศนคติของอาจารย์ที่ไม่ได้ฝึกมาในด้าน Business Mind การเปิดกว้างที่จะไปเชื่อมต่อกับภาคอื่นๆ เพื่อประโยชน์กับงานที่ตัวเองทำ ทัศนคติของบุคลากรในมหาวิทยาลัยที่ไม่ทำ ซึ่งสามารถทำได้ดีกว่าเราอีกเพราะมีชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยที่น่าเชื่อถือมาแต่เดิมอยู่แล้ว” (เลิศชัย สุธรรมานนท์)

: “ แบ่งเป็น ๒ ประเด็น ประเด็นแรกคือ ในการเปิดสาขาใดก็ตาม ควรมีผู้แทนจากภาคอุตสาหกรรมเข้ามา และอาจสร้างเครือข่ายมหาวิทยาลัยกับภาคอุตสาหกรรม เหมือนเช่นการนำสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย (สสอท.) เข้ามาร่วมกับภาคอุตสาหกรรม และมีการแตกออกไปเป็นอุตสาหกรรมด้านต่างๆ และตอบโจทย์ยุทธศาสตร์ชาติ มีการหารือแลกเปลี่ยนกัน ไม่ใช่เฉพาะอาจารย์มาแลกเปลี่ยนกันอย่างเดียว คิดว่าน่าจะทำได้ และนำมหาวิทยาลัยทั้งของรัฐและเอกชน มาเป็นพันธมิตรที่จะให้แลกเปลี่ยนกัน จะเกิดความร่วมมือกันมากขึ้น ภาคอุตสาหกรรมต่อไปเป็นผู้มีส่วนได้เสียของการศึกษา ภาคอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ จะช่วยตัวเองได้ เพราะมีส่วนวิจัยอยู่แล้ว แต่อุตสาหกรรมขนาดเล็ก SME ยังมีความต้องการในการวิจัย อุตสาหกรรม และบุคลากร ซึ่งไม่สามารถทำเรื่องทั้ง ๓ อย่างนี้ไปด้วยกันได้ และอุตสาหกรรมขนาดเล็กมีจำนวนมากกว่าบริษัทใหญ่ ดังนั้นความร่วมมือจะยั่งยืนได้ ต้องเกิดประโยชน์กับทั้งสองฝ่าย ถ้ามีประโยชน์กับฝ่ายเดียว ภาคอุตสาหกรรมคงไม่ยอมให้ความร่วมมือ สิ่งที่จะสนับสนุนได้คือ การนำแนวคิดของมหาวิทยาลัยบริษัท โดยอาศัยการสร้างเครือข่ายอุดมศึกษาและภาคอุตสาหกรรมร่วมกัน อาจเป็นเครือข่ายใหญ่ และมีเครือข่ายเฉพาะของอุตสาหกรรมแต่ละประเภท และเป็น partnership ซึ่งกันและกัน และ สกอ. อาจให้สิ่งสนับสนุนที่ทำให้ทั้งสองส่วนอยากทำงานร่วมกัน ซึ่งอาจเป็นทางออกที่สำคัญ.....เห็นด้วย เรื่องนี้เป็นเรื่องที่สำคัญ เพราะคุณภาพของการศึกษาไม่ได้ขึ้นกับว่าอาจารย์จบปริญญาเอกเท่าไร มีการตีพิมพ์เท่าไร มีห้องสมุดขนาดใหญ่แค่ไหน แต่ควรต้องรู้ว่าในสภาพความเป็นจริงของประเทศตอนนี้เป็นเช่นไร ถ้าสามารถเป็นคู่กันได้จะทำให้คุณภาพดีขึ้น และนักศึกษาก็อยากมาเรียน ส่งผลให้โลกของการทำงานและโลกการศึกษาเชื่อมโยงกัน การหารือกับภาคอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ อาจเข้าร่วมเพื่อภาพลักษณ์ขององค์กรที่ดี แต่อุตสาหกรรมขนาดกลางและย่อม อาจส่งเสริมโดยพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ แลกเปลี่ยนกับการฝึกงานของนักศึกษา ดังนั้น จึงมองเป็นเรื่องของการยกระดับธุรกิจตามความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัย” (พรชัย มงคลวนิช)

“ น่าจะเป็นนโยบายที่ชัดว่าภาคอุตสาหกรรมและภาคมหาวิทยาลัยเอกชนต้องทำงานร่วมกัน และให้เกิดผลประโยชน์ทั้งสองฝ่ายทั้งภาคอุตสาหกรรมและภาคมหาวิทยาลัยเอกชน เพื่อให้เกิดความร่วมมืออย่างยั่งยืน ถ้าทำได้ผลสำเร็จต่อไป อาจขยายไปยังภาคธุรกิจเพื่อนบ้าน เช่น พม่า ก็จะทำให้การลงทุนการศึกษาเป็นเรื่องเดียวกันหมด สรุปแล้วต้องมีการเชื่อมโยงใจในพื้นที่ และเชื่อมโยงใน

แบ่งสองภาคส่วนให้มีการแลกเปลี่ยนกันระหว่างภาคส่วนได้ เพื่อให้ร่วมมือกันได้ในหลายมิติมากขึ้น” (พรชัย มงคลวนิช)

“คล้ายกับที่ สกอ. ได้ดำเนินการแบ่งประเภทของสถาบันอุดมศึกษาที่ไม่ใช่ มหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ (Comprehensive University) ทั้งหมด หรืออาจเป็นก็ได้ แต่ต้องมีจุดแข็ง เรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะและแสวงหาคู่ธุรกิจเพื่อสร้างความเข้มแข็ง เช่น เลือกสาขาที่มีความเชี่ยวชาญเพื่อหาคู่ธุรกิจ พอหมดความต้องการก็ปิด ลักษณะนี้เป็นไปได้ในกรณีของเอกชนที่ต้องการใช้คนโดยไม่ต้องลงทุนมากนัก มหาวิทยาลัยที่ขาดคนก็สามารถทำงานต่อได้ แต่สิ่งสำคัญต้องสร้างความเข้มแข็งให้กับสถาบันการศึกษา แต่อาจไม่สามารถครอบคลุมสาขาที่ต้องมีการลงทุนในเรื่อง เครื่องมือที่มีราคาสูง ซึ่งหลายบริษัทอาจชอบเนื่องจากไม่ต้องลงทุนแต่ต้องวางแผนการผลิตและพัฒนา กำลังคนให้เหมาะสม” (ไทย ทิพย์สุวรรณกุล )

“ไม่ง่าย เพราะว่าถ้าจะทำเช่นนั้น มหาวิทยาลัยต้องมีฐานธุรกิจ หรือเครือข่าย ด้านธุรกิจ在手 ซึ่งถ้าไม่มีจุดนี้ คิดว่ายากที่จะทำ ที่ตนมอง ในเมื่อตัวป้อนเข้าด้านประชากรไทยไม่มี ต้องคิดต่างจากเดิม คือ ๑) จัดทำโปรแกรมการเรียนการสอนในลักษณะ non-degree program หรือ short course หรือเน้นลักษณะการฝึกอบรมเฉพาะบางอย่าง หรือ การบริการวิชาการ ๒) เมื่อไม่มีตัวป้อนด้านประชากรไทย ต้องพิจารณาหาตัวป้อนต่างชาติ ซึ่งจะดำเนินการได้ มหาวิทยาลัยต้องมีความพร้อมในเรื่องของสถานที่ คณาจารย์ที่สอน บุคคลที่ทำหน้าที่เป็นฝ่ายสนับสนุน สิ่งอำนวยความสะดวกที่มี และ ๓) มหาวิทยาลัยเอกชนบางแห่งจับมือร่วมกับประเทศจีนเปิดสอนเป็นภาษาจีน ในลักษณะคล้ายยืมมหาวิทยาลัยให้บริหารจัดการเพื่อความอยู่รอด” (พินิติ รัตนานุกุล)

“มองว่ามหาวิทยาลัยบริษัทและมหาวิทยาลัยเอกชนแยกกัน ซึ่งมหาวิทยาลัยเอกชนมีความเชื่อมโยงอยู่แล้ว เนื่องจากมหาวิทยาลัยศรีปทุม มีการเชื่อมโยงของเครือข่ายกว่า ๒,๗๐๐ บริษัทที่เข้าร่วมกระบวน เช่น สหกิจศึกษา ที่เป็นกลไกหนึ่ง เนื่องจากเป้าหมายคือต้องตอบโจทย์อุตสาหกรรม จึงต้องดึงภาคอุตสาหกรรมเข้ามามีส่วนร่วม เพราะฉะนั้น การที่ให้มีหุ้นส่วนจากภาคธุรกิจ อุตสาหกรรม กลุ่มผู้ใช้บัณฑิตจึงเป็นกลยุทธ์ที่ดำเนินการมานานแล้ว แม้จะคนละรูปแบบ แต่มีบางมุมที่คล้ายกัน ตรงที่มีการเชื่อมโยงกับภาคอุตสาหกรรมเช่นกัน เช่นการให้ภาคอุตสาหกรรมเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งแต่ละอุตสาหกรรมมีลักษณะเฉพาะเจาะจง เช่น กลุ่มดิจิทัลที่มีทักษะเฉพาะทาง จำเป็นต้องสรรหาภาคอุตสาหกรรมเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการผลิต อีกส่วนคือเข้ามาช่วยในการวิจัยหรือแก้ไขปัญหาบางอย่างในลักษณะโครงการร่วม บางส่วนต่อยอดจากสหกิจศึกษา โดยให้นักศึกษาเข้าไปช่วยบริษัท และต่อยอดทำเป็นโครงการแก้ปัญหาในภาพใหญ่ บางกลุ่มบริษัทใช้ WIL การเรียนร่วมกับการทำงาน ซึ่งเหล่านี้จะประสบความสำเร็จเมื่อบริษัทและมหาวิทยาลัยมีความร่วมมือที่ดี เนื่องจากบางบริษัทถือเป็นภาระที่ต้องดูแล ความร่วมมือเป็นทั้งหมดของกระบวนการ เริ่มตั้งแต่การจัดทำหลักสูตร การวิพากษ์ เชิญร่วมกระบวนการสอนในทุกๆระดับ โดยปรัชญาคือให้ผู้เรียนเรียนจากตัวจริง ประสบการณ์จริง ผู้เรียนจะต้องได้สัมผัสของจริง ผู้สอนก็เป็นมืออาชีพจริงๆ” (วิรัช เลิศไพฑูรย์พันธ์)

“:ภาครัฐควรเล็งเห็นความสำคัญของภาคเอกชนโดยเฉพาะภาคธุรกิจและภาคอุตสาหกรรม ซึ่งควรมีการวางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อให้การขับเคลื่อนการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ลดกฎเกณฑ์ข้อบังคับหรือใช้ระบบราชการเข้ามาตรวจสอบมากเกินไปจนทำให้ภาคเอกชนรวมทั้งสถาบันการศึกษาเอกชนไม่สามารถพัฒนาตัวเองได้ “ (จุฑา มนัสไพบูลย์)

#### ๒.๔ “จุดแข็ง” ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย

จุดแข็ง ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย สรุปได้ดังนี้ จุดแข็งของทั้งสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และ มหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทยคือ ๑.ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ เนื่องจากมีความคล่องตัวในการตัดสินใจที่รวดเร็ว (ธนู กุลชล, เลิศชัย สุธรรมานนท์, พรชัย มงคลวนิช, วิรัช เลิศไพฑูรย์พันธ์,ศิริพงศ์ รักใหม่,พิศาล สร้อยอุห์ร่า) ๒.ระเบียบมีความยืดหยุ่น (ธนู กุลชล) ๓. มีการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ง่ายและรวดเร็ว (เลิศชัย สุธรรมานนท์, พรชัย มงคลวนิช, ศิริพงศ์ รักใหม่, พิศาล สร้อยอุห์ร่า) ๔. ความก้าวหน้าทางวิทยาการและการปฏิบัติงานเพื่อเสริมทักษะของผู้เรียน ควบคู่กับการเน้นพื้นฐานภาคทฤษฎีและวิชาการ (จุฑา มนัสไพบูลย์)

และที่เป็นจุดแข็งของมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทยคือ มหาวิทยาลัยบริษัทผลิตคนและสามารถนำไปใช้งานได้เลย (ไทย ทีพีเอสสุวรรณกุล ) และ มีบริษัทที่เป็นผู้สนับสนุนชัดเจน (วิรัช เลิศไพฑูรย์พันธ์)

#### ๒.๕ “จุดอ่อน” ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย

จุดอ่อน ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย สรุปได้ดังนี้ จุดอ่อนของทั้งสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และ มหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทยคือ ๑. พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่ไม่ได้กำหนดให้มี “กองทุนคองยอดเงินต้น (Endowment Fund)” สนับสนุนการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเอกชน ที่เป็นการตั้งแบบเป็นกุศลเจตนาตั้งแต่เริ่มแรก (ธนู กุลชล) ๒. การที่มีพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชนฉบับเดียวบังคับใช้กับสถาบันอุดมศึกษาเอกชนทุกแห่ง ซึ่งมีความแตกต่างทั้งคุณสมบัติและ อายุของสถาบัน (ธนู กุลชล) ๓. ต้องเลี้ยงตัวเอง ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐ (พรชัย มงคลวนิช,วิรัช เลิศไพฑูรย์พันธ์, เลิศชัย สุธรรมานนท์, ศิริพงศ์ รักใหม่,จุฑา มนัสไพบูลย์ ) ๔. มหาวิทยาลัยเอกชนต้องรับนักศึกษาส่วนหนึ่งที่พลาดจากมหาวิทยาลัยของรัฐ มีโอกาสในเรื่อง input น้อย (พรชัย มงคลวนิช) ๕. ชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ต้องสร้างขึ้นมาเอง และทัศนคติในการตีความไม่เท่ากันว่ารัฐและเอกชนต่างกัน(เลิศชัย สุธรรมานนท์) ๖. ค่าเล่าเรียนที่สูงกว่าภาครัฐ (อรรถเวทย์ พฤกษ์สถาพร) ๖. การขาดแรงสนับสนุนจากหน่วยงานที่ควบคุมดูแลของรัฐเท่าที่ควร (จุฑา มนัสไพบูลย์ )

และที่เป็นจุดอ่อนของมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทยคือ ๑.การตีความว่าทุนมนุษย์สำคัญแค่ไหน เราตีความเรื่องนี้ไม่เหมือนที่ควรจะเป็น เป็นการตีความเฉพาะหน้า (เลิศชัย สุธรรมานนท์) ๒. ต้องพึ่งพาท้องค์กรแม่ และตอบสนองต่อความต้องการของธุรกิจที่เป็นองค์กรแม่ ในขณะที่ธรรมชาติของธุรกิจมีความไม่แน่นอน และในยุคที่พลิกโฉมเร็ว ความเสี่ยงก็จะมากขึ้น (พรชัย มงคลวนิช)

๓. การสรรหาอาจารย์ที่มีความต้องการสอดคล้องกับความต้องการของบริษัท ที่อาจต้องการจ้างเป็นระยะเวลาสั้น ๕-๑๐ ปี และอาจเลิกไปเนื่องจากธุรกิจเปลี่ยน(ไทย ทิพย์สุวรรณกุล) ๔.บริษัทจะได้แต่คนที่มีความทักษะที่ดีกับความพร้อมของบริษัท ณ ขณะนั้น ถ้ามีการเปลี่ยนเทคโนโลยีที่ใช้ในกระบวนการทำงานหมดให้ทันสมัย จะเกิดปัญหากับคนที่ผลิตไปแล้ว (ไทย ทิพย์สุวรรณกุล) ๕.ขาดความหลากหลายเนื่องจากชื่อของมหาวิทยาลัยบ่งบอกชัดเจนว่าเมื่อสำเร็จการศึกษาแล้วต้องประกอบอาชีพแบบนี้ (วิรัช เลิศไพฑูรย์พันธ์) ๖. การที่ต้องมีอาจารย์ที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอกเพื่อให้สอดคล้องตามเกณฑ์มาตรฐานและเกณฑ์การประกันคุณภาพ แต่อาจลงทุนแล้วใช้ประโยชน์ไม่ได้ ไม่ได้สนับสนุนคุณภาพการจัดการเรียนการสอนในสาขาวิชาเฉพาะที่ต้องการประสบการณ์มากกว่า และเมื่อผลิตแล้วถูกดึงไปอยู่ที่อื่นหรืออยู่ภาครัฐ (ศิริพงศ์ รักใหม่, อรรถเวทย์ พฤกษ์สถาพร) ๗. การกำหนดสถานภาพสถาบันอุดมศึกษา เป็น มหาวิทยาลัย วิทยาลัย และสถาบัน ซึ่งสังคมไม่ค่อยเข้าใจภาพว่ามหาวิทยาลัยต่างจากวิทยาลัยอย่างไร (ศิริพงศ์ รักใหม่)

## ๒.๖ “โอกาสและความท้าทาย” ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย

โอกาส ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย สรุปได้ดังนี้

### ๒.๖.๑ โอกาสของทั้งสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และ มหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย

โอกาสของทั้งสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และ มหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย คือ

๑) ทักษะของคนต้องเปลี่ยนเร็วมาก มีความจำเป็นในการพัฒนาทักษะ ทำให้โอกาสของมหาวิทยาลัยบริษัทและความร่วมมือจะเกิด เพื่อพัฒนาทักษะ (เลิศชัย สุธรรมานนท์)

๒) การจัดการศึกษาให้กับประเทศเพื่อนบ้าน และประเทศที่มีความต้องการการศึกษาในระดับอุดมศึกษา เช่นประเทศพม่า และ ประเทศบังคลาเทศ (พรชัย มงคลวนิช) ซึ่งประเทศไทยมีจุดแข็งหลายประการกล่าวคือ สภาพภูมิประเทศของไทยได้เปรียบ เพราะว่าเป็นจุดศูนย์กลางของการเดินทาง ประเทศไทยเป็นสังคมเปิด ผู้ที่มาอยู่จึงไม่รู้สึกรอคัด ไม่มีเกณฑ์กีดกีดด้านศาสนา และค่าใช้จ่ายยังไม่แพงเมื่อเทียบกับค่าครองชีพในประเทศอื่น

๓) ความเปลี่ยนแปลงของผู้เรียนและสังคมในแง่ของการให้ความสำคัญกับสมรรถนะมากกว่าปริญญาที่จะเกิดขึ้นในไม่ช้า เป็นทั้งโอกาสและความท้าทาย มุมมองของคนที่มีมองค่าของการอยากได้ปริญญาจะเปลี่ยนไป ถ้ามหาวิทยาลัยที่ไม่พร้อมต่อการปรับตัว จึงเป็นความท้าทายที่รุนแรงมหาวิทยาลัยอาจต้องปิดตัวลงไป (วิรัช เลิศไพฑูรย์พันธ์)

๔) การเปลี่ยนแปลงของผู้เรียนที่ลดลง และเรื่องของรูปแบบการเรียนรู้ที่ปรับเปลี่ยนไป จุดนี้ทำให้มหาวิทยาลัยบริษัทอาจหาโอกาสได้ง่าย เพราะอาจเป็นความเฉพาะทาง ถ้าสามารถสร้างเอกลักษณ์ให้เป็นที่รู้จักได้ จะต้องให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้ตลอดชีวิต ต้องสร้างหลักสูตรรองรับการเปลี่ยนอาชีพ และรูปแบบการเรียนรู้ต้องนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วย เพื่อให้ผู้เรียนง่ายและรวดเร็วมากที่สุดสำหรับผู้ที่ไม่ต้องการใช้เวลาอีก (ศิริพงศ์ รักใหม่)

โดยที่ โอกาสที่เป็นของมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทยคือ ๑)มหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทยยังมีไม่มาก (ไทย ทิพย์สุวรรณกุล) ๒) ภาคธุรกิจอุตสาหกรรมเรื่องของคน ในอนาคตจะมีหุ่นยนต์มาแทนที่ หลายอาชีพอาจจะหายไปพร้อมกับเกิดอาชีพใหม่ โลกเป็นแบบนี้มาตลอด ซึ่งอาชีพที่เกี่ยวข้องกับ soft skill อาชีพที่เกี่ยวข้องกับการบริการ ย่อมเป็นโอกาสสำหรับวิทยาลัยดุสิตธานี (อรรถเวทย์ พฤกษ์สถาพร)

#### ๒.๖.๒ ความท้าทายของทั้งสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และ มหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย

ความท้าทายของทั้งสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และ มหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทยคือ

๑) การลงทุน และ ทรัพยากรที่จะมีมาให้ รวมทั้งการสร้างทัศนคติที่ดีความว่าคนคือศูนย์กลางของการพัฒนาและความสามารถในการแข่งขัน (เลิศชัย สุธรรมานนท์)

๒) การแข่งขันจากภายนอกประเทศที่มีความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี ในการจัดการเรียนการสอนจากหลักสูตรออนไลน์ ที่สอนได้ทั่วโลก (เลิศชัย สุธรรมานนท์, จุฑา มนต์ไพบูลย์ ) และ ข้อจำกัดเรื่องเรื่องภาษาอังกฤษ (เลิศชัย สุธรรมานนท์)

๓) ความแตกต่างในการที่ภาครัฐปฏิบัติต่อสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ และ เอกชน

“การแปลความจากภาครัฐ ยังแปลความแบบดั้งเดิมว่าการจัดการศึกษาเป็นหน้าที่รัฐ เอกชนแค่แบ่งเบา ถ้าไม่ต้องการให้ช่วย ก็ไม่ควรจะมายุ่ง รัฐควรมองว่าโลกใดมีประโยชน์ต่อประเทศหรือขับเคลื่อนได้ ควรมองให้เป็นแบบเดียวกัน ดีความระหว่างภาครัฐและเอกชนเหมือนกัน ไม่สองมาตรฐาน จะทำให้เป็นอุปสรรคของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน” (เลิศชัย สุธรรมานนท์)

“จากประสบการณ์การบริหารงานมหาวิทยาลัยของรัฐ และในกำกับของรัฐ สกอ. จะไม่เข้ามามีบทบาทมากกับหน่วยงานของรัฐ ต่างจากมหาวิทยาลัยเอกชน ส่งผลให้มหาวิทยาลัยเติบโตไม่ได้ โดยเฉพาะในเรื่องการปรับแก้ไขหลักสูตร ยังไม่เกิดการบูรณาการเท่าที่ควร....” (จุฑา มนต์ไพบูลย์)

๔) แนวความคิดของผู้บริหารกระทรวง ต้องยึดหลักว่า ทุกสังคมมีทั้งคนดีและคนไม่ดี ฉะนั้นกฎระเบียบต้องมองก่อนว่าทุกคนเป็นคนดี และถ้าใครผิดต้องลงโทษให้จริงจัง ฉะนั้นการออกกฎหมายต้องชัดเจน และต้องทำความเข้าใจซึ่งกันและกัน ทุกฝ่ายต้องมองด้วยสายตาที่ดีซึ่งกันและกัน และมองในจุดที่ไม่อคติ (ธนู กุลชล )

๕) การปรับตัวให้ทันต่อโลกดิจิทัล กระทรวงต้องเป็นผู้นำในเรื่องการปรับตัวด้านดิจิทัลว่าอะไรได้ไม่ได้ มีกฎระเบียบอย่างไร ซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องรีบดำเนินการ การเปลี่ยนแปลงทางสังคมเข้าสู่ Digital Disruption ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของประชาคมในสังคมไทย รวมทั้งการแข่งขันจากต่างประเทศ(ธนู กุลชล, จุฑา มนต์ไพบูลย์ )

๖) หากจะเปิดให้มีการจัดการศึกษาให้คนจากประเทศเพื่อนบ้านที่มีอยู่ในประเทศไทยจำนวนมาก และ ประเทศที่มีความต้องการการศึกษาในระดับอุดมศึกษา จำเป็นต้องมีปัจจัยสนับสนุนใน



เรื่องความสามารถของอาจารย์ที่จะสอนนักศึกษาต่างชาติ และต้องมีนโยบายรองรับในเรื่องการรับรอง คุณวุฒิ และการเข้าออกประเทศ ซึ่งต้องเป็น vision ของประเทศ (พรชัย มงคลวนิช) และสถานศึกษา ต้องมีความพร้อมรองรับ ทั้งอาจารย์ เจ้าหน้าที่ สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ (พินิติ รัตนานุกูล)

๗) การปรับตัวเพื่อให้มีพันธมิตรกับภาคธุรกิจอุตสาหกรรม ที่สามารถจัดการศึกษา ควบคู่ไปกับการทำธุรกิจของภาคเอกชนอย่างเป็นเพื่อนร่วมทางกัน (ไทย ทิพย์สุวรรณกุล)

๘) การบริหารจัดการเรื่องตัวป้อนเข้าในระบบอุดมศึกษา ทั้งจากจำนวนตัวป้อนเข้าใน ระบบอุดมศึกษาที่ลดลง (ศิริพงศ์ รักใหม่) และ การรักษาทรัพยากรบุคคลที่สรรหาและพัฒนาแล้ว

๙) นโยบายรัฐ ในแง่ของนโยบายรัฐเรื่อง QA เรื่องการกำหนดมาตรฐานที่ต้องปฏิบัติ ทำให้วิทยาลัยต้องบิดออกไปจากมหาวิทยาลัยบรรษัทมาก (ศิริพงศ์ รักใหม่, ปณิตดา ธนสถิตย์) รวมทั้ง ระบบการเทียบโอนประสบการณ์ และหลักเกณฑ์ในการเทียบโอน ที่ไม่เอื้อให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต ในทางปฏิบัติ

๑๐) สถาบันอุดมศึกษาเปิดคณะตามความต้องการ ณ ปัจจุบัน โดยไม่คำนึงถึง ความต้องการในอนาคต ขาดการวางแผนกำลังคนในอนาคต (อรรถเวทย์ พฤกษ์สถาพร)

## ๒.๗ การนำกลยุทธ์ในการบริหารงานด้านวิชาการของมหาวิทยาลัยบรรษัทที่เชื่อมโยงกับภาคธุรกิจ

กลยุทธ์ในการบริหารงานด้านวิชาการของมหาวิทยาลัยบรรษัทที่เชื่อมโยงกับภาคธุรกิจ สามารถนำมาใช้ได้โดยมีข้อคิดเห็นดังนี้

“กลยุทธ์ ตามโมเดล การบริหารแบบมหาวิทยาลัยบรรษัท ต้องมีการสอนแบบมี ส่วนร่วมจากภาคธุรกิจ มีกระบวนการฝึกงานที่ชัดเจน มีการทำวิจัยจากโจทย์จริงๆ เป็นกระบวนการ หลัก ต้องมีทีม สร้าง Network ปลุกฝังวัฒนธรรมของการรู้จักสร้าง Network ในตัวอาจารย์ทุกคน ฉะนั้น กลยุทธ์ตอบได้ตาม PIM work-based education ที่มีรายละเอียดในหนังสือ “การเรียนรู้จาก ประสบการณ์จริง ทางเลือกใหม่ของอุดมศึกษาไทย” ของสถาบันฯ” (เลิศชัย สุธรรมานนท์)

“ถ้านำมหาวิทยาลัยบรรษัทเข้ามา โดยสายเลือดต้องเกิดจากความต้องการของบริษัท มหาวิทยาลัยตัดสินใจเปิดหลักสูตรใหม่หรือมีการวิจัย จะขึ้นอยู่กับความต้องการ ซึ่งไม่ใช่มหาวิทยาลัย ทั่วไปที่เป็นความต้องการด้านวิชาการ ส่วนมหาวิทยาลัยบรรษัทจะเป็นความต้องการของบริษัท แต่ ปัญหาหลักที่ถกเถียงคือมหาวิทยาลัยบรรษัทจะไม่ตอบโจทย์ของสังคม ไม่ตอบวิสัยทัศน์ของประเทศ ซึ่ง มหาวิทยาลัยบรรษัทจะไม่ได้รับงบประมาณจากรัฐ เพราะมีรายได้จากบริษัทของตนเอง จึงต้องสร้าง บริษัทให้มั่นคง ซึ่งขึ้นกับผู้บริหารของบริษัทว่าจะมองเห็นลู่ทางทางธุรกิจที่ตรงกับผู้บริหารของประเทศ หรือไม่ ถ้าตรงก็ไปด้วยกัน แต่ด้วยสิ่งนี้ทำให้เกิดแนวคิดของ CSR ดังนั้น มหาวิทยาลัยบรรษัทจึงต้อง ตอบสนองสังคม การเกิด Social Engagement University จึงเกิดมาจากมหาวิทยาลัยบรรษัท” (สุเมธ แยมมุ่น)

“ประเทศไทยยังคงใช้แนวคิดนี้ได้มาก แต่ที่อื่นใช้ได้บ้าง ดังนั้นมหาวิทยาลัยเอกชนจึง ควรที่มีเครือข่ายในทุกวงการ จะประสบความสำเร็จได้ คือ ๑. ผู้บริหารต้องกระจายออกไปสู่ทุกวงการ

เพื่อสร้างเครือข่าย และบัณฑิตของเขาก็จะได้มีที่ไป ๒. สร้างอาจารย์ขึ้นมา คืออย่าพึ่งพาเฉพาะข้างเผือกที่จะเดินเข้ามา เวลานี้อาจจะห่างจากการเกษียณจากราชการ ดึงมาได้ แต่หวังพึ่งไม่ได้ ต้องสร้างขึ้นมามีด้วย เพราะอาจารย์เหล่านี้อายุมากแล้ว ซึ่งพลังที่เขาออกจากราชการเขาก็จะเข้าใจในภาคเอกชนทันที ไม่มีปัญหาเรื่องแนวความคิด มุมมองของแต่ละฝ่ายต้องมองและเข้าใจซึ่งกันและกัน ทั้งของรัฐและเอกชน ซึ่งการเกิด mobility จากภาครัฐถือเป็นส่วนช่วยสนับสนุน เพราะสร้างความเข้าใจแต่มหาวิทยาลัยเอกชนต้องสร้างคนใหม่ขึ้นมาด้วย คือมหาวิทยาลัยเอกชนหลายแห่งไม่สร้างอาจารย์ใหม่ เพราะค่าใช้จ่ายสูงและใช้เวลานาน มหาวิทยาลัยเอกชนจะอยู่ได้ด้วยกุศลเจตนา และมีเงินทุนมากพอ และทางรัฐสามารถช่วยได้ เวลานี้มีกองทุนหมุนเวียนเพื่อการพัฒนา ซึ่งไม่มีคนกู้เนื่องจากเงื่อนไขที่ตั้งมาลำบาก ในมุมมองถือว่ายังมีประโยชน์ แต่ต้องปรับเงื่อนไขให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันต้องเป็นเงื่อนไขที่จูงใจ และปรับให้เข้ากับพวกรุนาการที่เปลี่ยนไปแล้ว” (ธนู กุลชล)

“ ในส่วนของมหาวิทยาลัยสยามจะดำเนินการเปิดหลักสูตรใหม่ อาจนำผู้ที่อยู่ในภาคอุตสาหกรรม หรือบริษัทมาช่วยร่างหลักสูตร แต่ที่มีส่วนช่วยมากคือ ต้องหารือร่วมกันว่าสาขานี้จะตอบสนองใคร เกิดหลักสูตรใหม่ ทำให้มหาวิทยาลัยมีองค์ความรู้เกี่ยวกับเรื่องที่จะดำเนินการมากขึ้น ไม่ใช่ให้อาจารย์ที่สำเร็จการศึกษาใหม่มาร่างหลักสูตร จะทำให้เป็นความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยและผู้เรียนด้วย เกณฑ์มาตรฐานฯ ใช้อาจารย์วิชาการน้อยลง และนำอาจารย์ที่มีผลงานด้านภาคอุตสาหกรรมเข้ามาบ้าง คิดว่าช่วยได้ แต่เป็นเฉพาะในบางสาขาเท่านั้น ในทางปฏิบัติจริง สกอ. อาจออกแนวทางให้มหาวิทยาลัยทุกแห่งร่วมกับภาคอุตสาหกรรม อาจมีแรงจูงใจ มี case of push practice มีรางวัลด้านอื่นๆ น่าจะได้” (พรชัย มงคลวนิช)

“ความยากที่กล่าวตั้งแต่ต้นว่า ถ้าเป็นมหาวิทยาลัยบริษัทจะมองคนที่พร้อมไปทำงานกับบริษัททันทีเมื่อสำเร็จการศึกษา แต่ถ้ามองในเชิงวิชาการจะต้องการสร้างคนที่มีมาตรฐานทางวิชาการขั้นต่ำตามที่กำหนดเอาไว้ สิ่งที่ต้องยอมรับคือ ถ้าบริษัทจัดเองก็ต้องยอมรับความก้าวหน้าทางวิชาการด้วย จะมุ่งแต่ผลิตคนไปอยู่กับปัจจุบันไม่ได้ การผลิตบัณฑิตต้องเข้าใจว่าไม่ได้ผลิตเพื่อวันนี้ แต่เป็นการผลิตเพื่อ ๔-๕ ปีข้างหน้า ดังนั้นจึงต้องออกแบบหลักสูตรเพื่อให้สอดคล้องกับรูปลักษณะระบบการจัดการบริหารของบริษัท ซึ่งหมายความว่า การเปลี่ยนแปลงการทำงานของบริษัทต้องควบคู่ไปกับการพัฒนาทางวิชาการของมหาวิทยาลัยตนเอง ไม่เช่นนั้นอาจทำให้บัณฑิตที่จบไป อาจไม่ได้มาตรฐานขั้นต่ำตามที่ควรจะเป็น ดังนั้น สิ่งที่ต้องพิจารณาคือต้องมองภาพธุรกิจใน ๕-๑๐ ปี ข้างหน้าแล้วจับคู่กับวิชาการที่มีมาตรฐานให้สอดคล้องกับการพัฒนาทางธุรกิจอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งต่างกับมหาวิทยาลัยปัจจุบันที่ไม่ได้มองสภาพของธุรกิจ แต่จะพัฒนาตามเรื่องของวิชาการ ซึ่งสหกิจศึกษาก็จะมาช่วยเรื่องนี้” (ไทย ทิพย์สุวรรณกุล )

“ตนคิดว่า ต้องเริ่มจากความต้องการในภาคธุรกิจหรืออุตสาหกรรมเป็นหลัก ไม่ใช่เริ่มจากฝ่ายการศึกษา ถ้ามาจากจุดนี้จะก่อให้เกิดมหาวิทยาลัยบริษัท เพราะบริษัทอยากได้ตัวป้อนให้สามารถดำเนินต่อไปได้ ถ้าคิดเฉพาะการจัดทำโดยมุ่งหวังเฉพาะผู้เรียนไทย อาจต้องมีผู้เรียนจากกัมพูชา

ลาว พม่า เวียดนาม ฟิลิปปินส์ อินโดนีเซีย มาเลเซีย ถ้าทำได้ตนคิดว่าดีและจะสามารถตอบโจทย์อุตสาหกรรมหรือธุรกิจ เนื่องจากมีความชัดเจน บริษัทข้ามชาติอาจมีธุรกิจของตนที่ต้องการผลิตตัวป้อนด้วยซ้ำ” (พินิติ รตะนานุกูล)

“เป้าหมายของวิทยาลัยดุสิตธานีเมื่อเริ่มก่อตั้งคือ เมื่อเปิดสาขาเฉพาะ ถ้าทางนั้นมีแรงงานจะเปิดสถาบันการศึกษาไปด้วย ซึ่งเป็นนโยบายที่วิทยาลัยและผู้รับใบอนุญาตเห็นว่า เมื่อใดที่วิทยาลัยเกิดและไม่มีสถานประกอบการอยู่ด้วย การเชื่อมโยงก็จะไม่เกิดขึ้น สิ่งนี้คือกลยุทธ์หลักที่ต้องมีคงไม่ใช่ว่าเปิดขึ้นมาและจะไปอยู่ที่ไหนก็ได้ ต้องมี Mock-up ที่จะใช้กับธุรกิจจริงๆ” (ดร.อรรถเวทย์ พฤกษ์สถาพร)

“ในแง่ของสถาบันอุดมศึกษา สิ่งที่ต้องเพิ่มเติมคือต้องมีองค์ความรู้ทางวิชาการเข้ามาช่วยสอน ช่วยวิจัย ช่วยเรื่องของบริการที่เป็นนวัตกรรมใหม่ๆ ทางวิทยาลัยต้องใช้องค์ความรู้ไปช่วย ซึ่งเรื่องวิชาการกับเรื่องทักษะปฏิบัติ ต้องแลกเปลี่ยนกันระหว่างกัน เกิดเป็นงานวิจัยในอนาคตที่ควรจะเกิดขึ้นในมหาวิทยาลัยบริษัท เพราะทุกอย่างที่ทำจะกลับเข้าไปอยู่ในอุตสาหกรรมและนำมาใช้จริง เกิดเป็นวงจรที่ก่อให้เกิดความรู้ใหม่ๆ และก่อให้เกิดการพัฒนาในอุตสาหกรรมหรือธุรกิจอันนั้นไปพร้อมกัน” (ศิริพงศ์ รักใหม่) รวมทั้งพัฒนางานวิจัยเน้นด้าน R&D และงานสร้างสรรค์แท้จริง มีใช้งานวิจัยเชิงวิชาการเพื่อขอผลงานแล้วใช้ประโยชน์ไม่ได้(จุฬา มนัสไพบูลย์ )

“วางแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับภาคธุรกิจ ซึ่งควรมีความเชื่อมโยงกันทางด้านการฝึกปฏิบัติงานอาชีพ” (จุฬา มนัสไพบูลย์ )

## ๒.๘ การสนับสนุนเทคโนโลยีด้านการศึกษามาใช้ในการจัดการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัย บริษัทให้สอดคล้องกับทิศทางขององค์กร และก่อให้เกิดความคุ้มค่า

การสนับสนุนเทคโนโลยีด้านการศึกษามาใช้ในการจัดการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัย บริษัทให้สอดคล้องกับทิศทางขององค์กร และก่อให้เกิดความคุ้มค่า สามารถทำได้ดังนี้

๒.๘.๑ การหารือร่วมกันระหว่างผู้รับผิดชอบของกระทรวง กับสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อกำหนดกฎระเบียบที่ชัดเจน ร่วมกันคิดทางออกของประเทศ เช่นกรณี การใช้เทคโนโลยีออนไลน์ ดังที่มีผู้ให้ความเห็นไว้ว่า

“เอาผู้ที่รับผิดชอบของกระทรวงมานั่งคุยกับสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนว่าอะไรทำได้ไม่ได้ เวลานี้ทำไม่ได้ เพราะทำแล้วจะผิดระเบียบอีก เช่น การใช้เทคโนโลยีออนไลน์ ไม่ต้องเรียนที่มหาวิทยาลัยหาว่าเอาเปรียบมหาวิทยาลัยรัฐ ลดต้นทุนโดยไม่ต้องจัดการเรียนการสอน จ้างอาจารย์เพิ่มให้นักศึกษาเรียนที่บ้าน เสียค่าเทอมเท่าเดิม สามารถทำได้ไหม มาปรึกษากันว่ากฎเป็นอย่างไร ให้เป็นเชิงรุกก่อน ไม่ใช่ปฏิบัติแล้วมาแย้ง ต้องมีกฎระเบียบที่ชัดเจน ซึ่งความคิดริเริ่มของภาคเอกชนมีมาก แต่ติดที่กฎระเบียบ ดังนั้นต้องหารือร่วมกันว่าสามารถทำได้ไหม แค่นั้น แล้วออกมาเป็นโครงการนำร่องให้ลองทำ ประเมินผล แล้วขยายให้ทุกแห่งทำก็ได้ แต่ต้องหารือกันตั้งแต่แรกเริ่ม ถ้ารอให้ฝ่ายใดคิดเองเท่านั้นจะไปไม่รอด เอาฝ่ายกำกับดูแลกับฝ่ายปฏิบัติมาคุยกัน เปลี่ยนแนวคิด mindset เป็นร่วมกันคิด

ทางออกของประเทศ การศึกษาของไทย เพื่อผลประโยชน์ของนักศึกษา มีคนตีมากกว่าคนเลว คนดีเหล่านี้จะบอกว่าจะมีคุณภาพได้ต้องเป็นแบบนี้ ใครผิดจากนี้ก็ลงโทษไป” (ธนู กุลชล)

๒.๘.๒ การใช้ทรัพยากรร่วมกันจากเครือข่ายมหาวิทยาลัย โครงสร้างพื้นฐาน platform รวมเทคโนโลยีที่อยู่ในกระแส (โทรศัพท์มือถือ) โดยไม่ต้องลงทุนใหม่

การใช้ทรัพยากรร่วมกัน จากสิ่งที่มีอยู่ ดังความเห็นต่อไปนี้

“ การลงทุนด้านเทคโนโลยีค่อนข้างสูง การเป็นมหาวิทยาลัยบริษัทมีข้อดีคือ สามารถยืมใช้ห้องทดลองในเครือข่ายเราเอง เช่น CPF มีเรื่องไก่และวัคซีนที่ล้ำหน้า ในการฝึกสามารถเชื่อมโยงไปหาเขาได้ โดยไม่ต้องลงทุนใหม่เองทั้งหมด จะได้เปรียบมาก ต้องตีความใหม่ว่า ทุกที่ในห่วงโซ่ธุรกิจเป็นห้องเรียนของเรา ไม่ใช่เฉพาะในตึกเรียน ฉะนั้นการลงทุนในมหาวิทยาลัยอย่างไรก็ไม่ทันเทคโนโลยีอยู่แล้ว แม้จะลงทุนเป็นหลายหมื่นล้าน ใช้สิ่งที่เขาทำธุรกิจแล้วชนะในสนามตอนนี้ไม่ดีกว่าเธอ ” (เลิศชัย สุธรรมานนท์)

“ การนำเทคโนโลยีมาใช้กับมหาวิทยาลัยบริษัทมี ๒ นัยยะ นัยยะแรกต้องนำเทคโนโลยีมาใช้กับโทรศัพท์มือถือ เนื่องจากอุปกรณ์อื่นๆ ในอนาคตอาจหมดไป การใช้เทคโนโลยีจะเอื้ออำนวยต่อนักศึกษาเพราะเมื่อสำเร็จการศึกษา ผู้เรียนยังต้องเรียนต่อไป ผู้เรียนจะรู้วิธีในการเรียนและพัฒนาตัวเองได้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้น คงหลีกเลี่ยงเทคโนโลยีไม่ได้ แต่เราอาจใช้ระบบการทดสอบดูแลผลสัมฤทธิ์ว่าเป็นแบบใด ต่อไป อาจไปสู่ระบบการรับรองการให้ปริญญา แทนที่จะทำคอร์สออนไลน์เอง อาจไปร่วมเรียนกับ MOOC ของมหาวิทยาลัยอื่น แล้วทดสอบให้เกรด ซึ่งคอร์สออนไลน์ในปัจจุบันมีมาก แต่ปัญหาคือส่วนใหญ่เป็นภาษาอังกฤษ ทำให้ผู้เรียนภาษาไทยมีทางเลือกน้อยลง ผมมองว่าในอนาคตเราจำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีกับการเรียนรู้ เนื่องจากถ้าผู้เรียนไม่เคยชินกับเรื่องแบบนี้ เมื่อสำเร็จจากมหาวิทยาลัยแล้วจะไม่สามารถมีการเรียนรู้ตลอดชีวิตได้ ผู้เรียนจะได้รู้วิธีในการพัฒนาตนเองโดยใช้เทคโนโลยี เพราะทำให้สามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะช่วงที่มีการพลิกโฉมมากๆ บริษัทต่างๆ อาจหายไป ทำอย่างไรจึงจะพัฒนาตัวเองได้ต่อเนื่อง และคอร์สออนไลน์มีมาก ควรมีการสนับสนุนให้นำมาใช้ในการเรียนการสอน แต่ตอนสรุปสอบอาจเน้นเรื่องการวัดผลที่ปลายทาง ซึ่งถ้ามหาวิทยาลัยอื่นมีคอร์สออนไลน์ที่ดี ก็ไม่ควรทำซ้ำซ้อนกับมหาวิทยาลัยอื่น ควรเน้นทำคอร์สเฉพาะที่ทำได้ดี การใช้ทรัพยากรร่วมกันจะเกิดความคุ้มค่า....” (พรชัย มงคลวนิช) :

“ ต้องยอมรับว่าเราไปไม่ถึงจริงๆ แต่เราเรียนจากสิ่งที่มันล้ำอยู่แล้วได้ไหม เช่น ถ้าเราสอนด้าน AI ทำไมไม่ใช้ห้องเรียนของ Huawei ซึ่งเราก็มี Network กับ Huawei ส่งเด็กไปทดลองกับ Huawei คือถ้าใช้เฉพาะพื้นที่ในสมหาวิทยาลัย ยังไงก็ไม่ทันเทคโนโลยีอยู่ดี” (เลิศชัย สุธรรมานนท์)

“ เป็นไปตามธรรมชาติที่เราตามไม่ทัน อยากรู้ก็ต้องทำ Social Education อย่างที่กล่าว สิ่งนี้จะสอดคล้องกับมหาวิทยาลัยบริษัทมากที่สุด โลกการศึกษา กับโลกการเรียนรู้และโลกของการทำงานเป็นสิ่งเดียวกันทั้งหมด เช่น ถ้าจบ ม. ๖ แล้วตัดสินใจไม่ศึกษาต่อ แต่เข้าสู่การทำงานครบ ๔ ปี ก็จะได้ความรู้เท่ากับปริญญาตรี เพราะเกิดการเรียนรู้จากการทำงาน ซึ่งในขณะที่ทำงานจะต้องเรียนรู้

ไปด้วย ไม่ได้แยกส่วนว่าตอนนี้ทำงานหรือเรียน และทักษะที่ใช้ในการทำงานกับการเรียนเกิดขึ้นพร้อมกัน กรณีที่ศึกษาจนครบ ๔ ปี เมื่อเข้าสู่การทำงานก็ต้องเริ่มฝึกงาน ดังนั้น ๔ ปีที่ศึกษาจึงไม่ได้อะไรเลย และเมื่อทำงานไปได้ ๒ ปี ก็ต้องฝึกประสบการณ์ใหม่ ฉะนั้น เมื่อจบ ม.๖ แล้วเข้าทำงานและเรียนรู้ไปด้วย ความรู้ที่ได้จึงไม่ต่างจากการเรียนปริญญาตรี ซึ่งสองโลกมันทับกัน ดังนั้นมหาวิทยาลัยจะไร้ผู้เรียน เพราะจะเกิด off-campus มากขึ้น ซึ่งอาจเกิดขึ้นอีกไม่นาน มหาวิทยาลัยบริษัทจึงมีความหมาย และต่อไปบริษัทจะไม่ได้มี campus ที่สร้างจะกลายเป็นที่พักอาจารย์ ถึงเวลาจะมาเรียนรู้ด้วยกัน ซึ่งในคนรุ่นใหม่ campus life คือโลกของการทำงาน (work life) เช่น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ยกการเรียนรู้ระบบรางมาใช้ในการเรียนการสอน ไม่ใช่แค่ระบบจำลองในคอมพิวเตอร์ เพื่อให้ผู้เรียนได้รู้ถึงสถานการณ์จำลองเสมือนจริง ดังนั้น เทคโนโลยีจึงทำให้ชีวิตการเรียนและการทำงานซ้อนกันได้ และเป็นตัวจัดการเวลา ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับสาขาวิชา” ( สุมธ แยม่นุ่น) :

“เรื่องการจัดการศึกษาถ้าภาครัฐที่มีความพร้อมในเรื่องเครื่องมือพื้นฐานโดยที่บริษัทไม่ต้องลงทุนมาก แต่ต้องให้เกิดความสะดวกและไม่มีปัญหาเรื่องในเชิงกฎหมายเข้ามาสามารถใช้อุปกรณ์ร่วมกันได้ใช้ทรัพยากรด้วยกันได้ ปัจจุบันมีเทคโนโลยีที่ไม่จำเป็นต้องเข้าเรียน ซึ่งสามารถข้ามไปได้ถ้าไปศึกษาด้วยตัวเองผ่านการใช้เทคโนโลยีทั้งหลาย ลักษณะเช่นนี้จะช่วยผ่อนคลายเป็นกรณีของการเรียนการสอนในบางเรื่องในบางวิชาโดยเฉพาะวิชาเชิงบรรยายที่เป็นพื้นฐาน จะสะดวก ประหยัด รวดเร็วขึ้น และสิ่งสำคัญคือต้องมีคุณภาพในเรื่องของการเทียบประสบการณ์ต้องนำมาใช้” (ไทยทิพย์สุวรรณกุล) :

“ปฏิเสธไม่ได้ว่าเรื่องเทคโนโลยีที่เข้ามา บางมหาวิทยาลัยเป็น paperless มีแบบฝึกหัดที่ผ่านเน็ตเว็ค ซึ่งบางมหาวิทยาลัยเอกชนดำเนินการแล้ว มีแต่ของรัฐที่ไม่ทำ การดำเนินการเช่นนี้จะทำให้ผู้เรียนรู้สึกทันสมัย ตอบโจทย์ความต้องการในผู้เรียนยุคเจน Z ที่ต้องการ up to date ต่อเทคโนโลยีทั้งหลาย สำหรับในเรื่องการเรียนการสอน เทคโนโลยีอาจช่วยให้มีความเข้าใจมากขึ้น สะดวก รวดเร็วขึ้น โดยตนมองว่าเทคโนโลยี มีส่วนเสริมในการเรียนการสอน ถ้าใช้ในทางที่ถูก” (พินิติ รตะนานุกุล)

“: จำเป็นมากในเรื่องการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการจัดการแทบทุกเรื่อง ถ้าเฉพาะเรื่องการเรียนการสอนด้วย E-Learning มหาวิทยาลัยดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง ทุกห้องเรียนมีการบันทึกการสอน และดูย้อนหลังผ่านระบบเพื่อทบทวนได้ เทคโนโลยีที่ทันสมัยต้องตามให้ทัน และนำมา ใช้ในกระบวนการเรียนการสอน บางครั้งเหมือนเป็นเครื่องมือที่ทำให้เกิดการ active learning ซึ่งจำ เป็นต้องแนะนำอาจารย์เพื่อนำไปใช้ และต้องมี partner เป็นภาคอุตสาหกรรม ร่วมมือกันจัดฝึกอบรมให้ผู้เรียน ในอีกมุมคือ การนำเทคโนโลยีมาช่วยฝ่ายสนับสนุนด้วยระบบ E-document การเลิกใช้กระดาษ ในมุมของผู้เรียน การจัดทำคำร้องออนไลน์และการบริการนักศึกษา ถ้ามหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ และเล็กอาจเกิดการเสียเปรียบกัน ของมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ มีการลงทุนสูงแต่มีการคุ้มทุนเร็ว ซึ่งมหาวิทยาลัยเอกชนต้องจ่ายเงินด้วยความคุ้มค่า เมื่อลงทุนแล้วต้องมีการดำเนินการและใช้งานได้ จึงถือเป็นข้อดี” (วิรัช เลิศไพฑูรย์พันธ์)

“ตามที่หารือกับ UniNet ตนคิดว่าสิ่งที่เป็นโครงสร้างและรัฐไม่ได้เสียค่าใช้จ่าย น่าจะ ให้มหาวิทยาลัยเอกชนใช้ ซึ่งตนมองว่าทุกคนคือคนไทย และควรจะมีสิทธิใช้ได้ทุกคน อีกประเด็นคือ เรื่องการเข้าถึงฐานข้อมูลวารสาร ตนเข้าใจว่าเป็นงบประมาณ ถ้ารัฐเสียค่าใช้จ่ายต่อหัวให้มหาวิทยาลัย ของรัฐไปเท่าไร มหาวิทยาลัยเอกชนยินดีเข้ามาร่วมรับผิดชอบค่าใช้จ่ายด้วย ถ้าจะให้เกิดประโยชน์อย่าง มากต่อผู้เรียน แต่สำหรับมหาวิทยาลัยขนาดเล็กคงไม่คุ้มค่าต่อการลงทุน จึงทำให้ผู้เรียนเสียโอกาส ดังนั้น มหาวิทยาลัยควรสนับสนุนตามจำนวนผู้เรียนที่ต้องใช้ฐานข้อมูล ทำให้น่าจะสนับสนุนงบประมาณเพื่อประโยชน์ของผู้เรียนได้” (วิรัช เลิศไพฑูรย์พันธ์) :

“ ในแง่ข้อจำกัดของมหาวิทยาลัยขนาดเล็ก คือ งบประมาณ ถ้านำเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยที่มีจำนวนนักศึกษามากเมื่อเทียบกับมหาวิทยาลัยที่มีนักศึกษาน้อย มีการลงทุนเท่ากันแต่ จะต่างกับเทคโนโลยีที่นำไปใช้ ซึ่งอาจจะเป็นข้อจำกัด แต่ปัจจุบันได้มี platform ที่สามารถนำมาใช้ ได้ เช่น สกอ. มี Thai-MOOC มหาวิทยาลัยมีไซเบอร์ยู (CyberU) ที่สนับสนุนเรื่องเทคโนโลยี ซึ่งตนคิด ว่าภาครัฐช่วยและสนับสนุน platform ให้มหาวิทยาลัยจัดทำเนื้อหาใน platform ของไซเบอร์ยูก็ได้” (ศิริพงษ์ รักใหม่)

“แต่เมื่อพิจารณาเรื่องงบประมาณอาจถือเป็นข้อจำกัด สำหรับวิทยาลัย....มองว่า การนำเทคโนโลยีมาใช้จะเป็นประโยชน์ต่อการที่ฝึกอบรมพนักงานใหม่แบบออนไลน์ และสามารถจะ พัฒนาทักษะต่อไปได้เรื่อยๆ การเรียนผ่านออนไลน์ก็จะจำเป็นมากขึ้น เพราะผู้เรียนใช้การออนไลน์มาก ขึ้นในปัจจุบัน ซึ่งทางวิทยาลัยเองกำลังพัฒนาระบบ E-learning สำหรับการเรียน เพื่อไปเชื่อมโยงกับ โรงแรม ซึ่งคิดว่านโยบายแบบนี้จะเกิดประโยชน์ (อรรถเวทย์ พฤกษ์สถาพร) :

๒.๘.๓ การสนับสนุนเทคโนโลยีด้านการศึกษาที่มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนของ มหาวิทยาลัยบรรษัทควรเป็นเทคโนโลยีที่ใช้จริงขององค์กร

“การสนับสนุนเทคโนโลยีด้านการศึกษาที่มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนของ มหาวิทยาลัยบรรษัทควรเป็นเทคโนโลยีที่ใช้จริงขององค์กร และมีประโยชน์ต่อการเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) ขององค์กรรวมทั้งเพื่อเพิ่มศักยภาพของผู้เรียน การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน จะเป็นความคุ้มค่า เพราะสามารถเพิ่มทักษะของผู้เรียนและมีผลต่อการเพิ่มผลงานให้แก่องค์กร” (จุฑามันส์ไพบูลย์ )

## ๒.๙ ปัญหาเร่งด่วนและวิธีการที่ภาครัฐจะต้องเร่งแก้ไขในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ปัญหาเร่งด่วนและวิธีการที่ภาครัฐจะต้องเร่งแก้ไขในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีดังนี้

### ๒.๙.๑ การทำให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนดำรงอยู่ได้ อย่างมีคุณภาพตามที่ประเทศต้องการ

“ในการที่จะแก้ไข มี ๒ เรื่อง คือ ๑. เรื่องที่ทำอย่างไรให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนอยู่ ได้ และ ๒. ทำอย่างไรให้คุณภาพดีตามต้องการ แต่เรื่องเร่งด่วนคือ ต้องให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนอยู่ ได้ก่อน และต้องอยู่ได้อย่างดีด้วย ฉะนั้นปัญหาต้องมาคุยกันว่าสิ่งที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนสามารถทำ และทำได้ดี รัฐไม่ควรจะต้องทำ เช่น สาขาบริหารธุรกิจ สาขานิเทศศาสตร์ สาขาการท่องเที่ยวและ

โรงแรม ควรปล่อยให้มหาวิทยาลัยเอกชนทำ รัฐควรนำงบประมาณมาทำอย่างอื่นที่ควรทำ และเป็นสิ่งที่เอกชนทำได้ไม่ดี เพราะลงทุนสูง แต่เป็นไปได้ยากเนื่องจากมหาวิทยาลัยทุกแห่งเปิดนิเทศศาสตร์ บริหารธุรกิจหมด เพราะลงทุนไม่มาก ซึ่งสิ่งที่ทำให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนอยู่ยากซึ่งเป็นไปตามธรรมชาติคือ ปัญหาการเกิดต่ำ อันนี้กระทบทั้งเอกชนและรัฐ ช่วยไม่ได้ แต่สิ่งที่จะช่วยได้คือสาขาวิชาที่สถาบันอุดมศึกษาของรัฐเปิดไปแย่งเอกชนหมด ฉะนั้น ในเมื่อทรัพยากรมีจำกัด ควรเน้นคนละด้าน ด้านไหนเอกชนทำได้ดี สถาบันอุดมศึกษาของรัฐไม่ควรเปิดด้วย แต่ในทางปฏิบัติคงยาก เพราะรัฐหรือกระทรวงไปบังคับได้ยาก สถาบันอุดมศึกษาของรัฐก็มีสภาพของตนเอง เพื่อความอยู่รอดก็จำเป็นต้องหาทางที่จะดึงนักศึกษาเข้ามาศึกษา ทางออกอื่นๆ คือ ทางสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไม่ได้รับความช่วยเหลือทางการเงินเลย ซึ่งเงินที่ได้รับเป็นทางอ้อมหมด และไม่มากพอ ฉะนั้น รัฐบาลสามารถช่วยได้ ยกตัวอย่างเช่น มีกองทุนที่จะส่งเสริมให้พัฒนาอาจารย์ เวลานี้มีบ้างแต่ว่ามีเงื่อนไขและหลายอย่างทำให้ไม่สะดวก ถ้าสมมุติว่ามีกฎระเบียบสนับสนุนโดยตรงให้ไปเรียน โดยออกค่าใช้จ่ายให้ ไม่ใช่เงินกู้ แล้วกำหนดเงื่อนไขว่าต้องมาอยู่ที่สถาบัน ถ้าผิดสัญญาก็ลงโทษให้หนัก อาจมีการทบทวนกองทุนหรือสิ่งที่ภาครัฐให้การสนับสนุนให้มีเงื่อนไขที่สนับสนุนจริงๆ ไม่ยากต่อการปฏิบัติ” (ธนู กุลชล)

๒.๙.๒ บทบาทของภาครัฐที่ควรเป็นการสนับสนุน มากกว่าเป็นการควบคุม

“.....การควบคุมน่าจะมีหลักการในการควบคุมมากกว่าจะออกระเบียบ ในการควบคุม มีหลักการบางอย่างที่จะตกลงกัน ซึ่งตอนนี้ภาครัฐเน้นควบคุมมาก ไม่ใช่แค่การศึกษา มีระบบจัดซื้อจัดจ้างกับภาคเอกชน ยากขึ้น ควบคุมหนักขึ้นเรื่อยๆ การควบคุมบางครั้งถ้าเกิดเหตุบางที่ บางมหาวิทยาลัยก็แก้ปัญหาเฉพาะจุด แต่อย่าไปออกระเบียบเหมาหมดทั้งหมด ควรโฟกัสเฉพาะจุด หากกลยุทธ์ที่ใช้เฉพาะตรงนั้น ไม่บังคับทั้งหมด ใครเกรงก็ไปจัดการคนเกรง ก็จบไป ให้ลักษณะการควบคุมของภาครัฐเป็นแนวคิด มีกลยุทธ์ในการบังคับใช้ มีเป้าหมายของการควบคุมที่ชัดเจน และโฟกัสตรงนั้นมากกว่ากระจายไปถึงที่อื่นๆ และได้รับผลกระทบ การออกระเบียบแบบเดียวใช้ได้หมดคงยาก ควรแยกส่วนในการดูแล” (เลิศชัย สุธรรมานนท์)

“ ภาครัฐควรเป็นผู้สนับสนุน เพราะความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรม ถ้าเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่ไม่ค่อยมีชื่อเสียงจะยากที่เกิดความร่วมมือ ถ้าภาครัฐเข้ามาช่วยในเรื่องการพบกัน สร้างหลักสูตรร่วมกัน ทำให้มหาวิทยาลัยเอกชนรู้สึกที่ภาครัฐให้ความช่วยเหลือ นอกจากนี้มหาวิทยาลัยใดที่มีศักยภาพในการสอนเป็นภาษาอังกฤษให้กับประเทศเพื่อนบ้าน ภาครัฐอาจเปิดเฉพาะในบางประเทศที่เป็นยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน เช่น ประเทศพม่า สำหรับในเรื่องที่เป็นปัญหาเร่งด่วน คือเปลี่ยนบทบาทภาครัฐ จากที่เป็นผู้ตรวจตราเป็นผู้สนับสนุนให้ความช่วยเหลือ นอกจากนี้ การพัฒนาศักยภาพอาจารย์เป็นเรื่องสำคัญ รวมทั้งเรื่องภาษาและวิธีการสอน” (พรชัย มงคลวนิช )

“ ลดกฎเกณฑ์การควบคุม หรือการใช้ระเบียบต่างๆ เช่นเดียวกับสถาบันอุดมศึกษาทั่วไป ให้การสนับสนุนด้านงบประมาณเพื่อ R&D รวมทั้งการจัดการด้านงานปฏิบัติ หรือฝึกทักษะต่างๆ

การใช้นโยบายภาษีเพื่อช่วยให้องค์กรเอกชนสามารถสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาเอกชน” (จุฬามณีสไปพูลย์)

๒.๙.๓ การวางแผนผลิตกำลังคนที่เชื่อมโยงกับระบบการสนับสนุนงบประมาณ ตามกลุ่มสถาบัน

“ความชัดเจนเรื่อง simple standard และการสนับสนุนจากภาครัฐ โยงไปถึงเรื่องที่ภาครัฐไม่สามารถจัดการกับมหาวิทยาลัยเอกชนและรัฐได้ ไม่มีข้อมูลว่าปีนี้จะผลิตแพทย์ ครู พยาบาล มีความต้องการเท่าไร สถาบันแต่ละแห่งผลิตเท่าไร นี่คือนโยบายเชิงนโยบายเร่งด่วนที่จะต้องจัดการ ถือเป็นต้นน้ำที่ทำให้เกิดเรื่องมาตรฐานการศึกษาตามมา ซึ่งมาตรฐานคือทรัพยากร ถ้ากำหนดมาตรฐาน แปลว่าต้องมีทรัพยากร เช่น เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร การนำมาตรฐานไปกำกับกระบวนการแปลว่ารัฐ กำลังบีบมหาวิทยาลัยที่ยากจน ให้ต้องมีทรัพยากร แต่กลับไม่สนับสนุนเขา ถ้ารัฐกำหนดต้องสนับสนุน มหาวิทยาลัยให้ได้ตามมาตรฐาน ฉะนั้นเรื่องนี้คือปัญหา แล้วการสนับสนุนจะเป็นปัญหาต่อไปถึงเรื่อง จำนวนนักศึกษา เพราะไม่มีข้อมูลเรื่องจำนวนผู้เรียน ทำให้การควบคุมและออกนโยบายไม่ได้ สำหรับการเปิดสาขาที่มหาวิทยาลัยเอกชนที่เชี่ยวชาญควรให้มหาวิทยาลัยเอกชนผลิตเป็นสัดส่วน การวางแผน กำลังคน การกำหนดนโยบายให้เกิดความเป็นธรรม ก็ถือเป็นปัญหาเรื้อรังและเร่งด่วน ทางแก้ปัญหาคือ ต้องกลับมาพิจารณาเรื่องการผลิตกำลัง การวางแผน ต้องมีข้อมูลความต้องการ กำลังการผลิต และ กำหนดลงไปในกลุ่มสถาบัน หรือใช้วิธีการกำกับจากการจัดสรรงบประมาณผ่านคน ผ่านทรัพยากร ดังนั้น มหาวิทยาลัยต้องยืนยันผลิต เพื่อให้รัฐใช้เงินสนับสนุนเป็นตัวกำหนด แล้วกำหนดว่าจะพิจารณาสิ่งใดบ้าง อาทิ จำนวนนักศึกษาเต็มเวลาในสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และสายสังคมศาสตร์ ให้ค่าน้ำหนักแล้วกำหนดว่าในแต่ละภาคเรียน แต่ละสาขาควรมีผลลัพธ์อย่างไร เพื่อนำไปจัดสรรงบประมาณต่อไป สำหรับของประเทศออสเตรเลียจะคุมจำนวนรับนักศึกษาเท่ากันเลย ถ้าจำนวนนักศึกษาเต็มเวลาเพิ่มเกินกว่าร้อยละ ๕ แปลว่า จะขยายการผลิต ต้องอภิปรายหารือกัน เนื่องจากส่งผลกระทบต่องบประมาณและโครงสร้างการผลิตกำลังคน จึงควบคุมไม่ให้เพิ่ม ซึ่งตรงนี้ประเทศไทยไม่ควบคุม อย่างน้อยสุดควรจะมีกลุ่มภาพรวม แต่ถ้าแตกกลุ่มสาขาหรือเกิดศาสตร์ใหม่ต้องการหรือระหว่างหน่วยงานรัฐ กับผู้จ่ายเงินที่มีความต้องการอยู่ ซึ่งในประเทศ ออสเตรเลียบางหลักสูตรมีการแสดงผลสำเร็จการดำเนินงาน ฝ่ายแผนจะทราบถึงความต้องการ และสามารถแนะนำมหาวิทยาลัยให้เพิ่มสาขาใหม่ในปีต่อไป และจะมีการติดตามว่าเริ่มดำเนินการหรือไม่ ถ้าไม่เริ่มจะแนะนำมหาวิทยาลัยอื่น ซึ่งการคุมแบบนี้ส่งผลให้งบประมาณมีความชัดเจน ไม่มีการโกง โดยหน่วยงานและหน่วยงานต้องไปด้วยกัน ผมถึงอยากให้มีหน่วยงานมาดูแลตรงนี้ (สุเมธ แยม่นุ่น)

๒.๙.๔ ใช้หลักกฎหมายเป็นตัวตั้งควบคู่กับหลักรัฐศาสตร์

“ปัญหาหมดไปโดยใช้กฎหมายเป็นตัวตัดเอาหลักนิติศาสตร์เป็นตัวจัด เราไม่ได้เอาหลักนักศึกษามาจัด : กฎหมายถ้าใช้กฎรัฐศาสตร์คู่ไปด้วยโดยดูความจำเป็นไม่ใช่ดูว่ามีสิทธิ์ทุกอย่าง ดูความเหมาะสมในบริบทเทียบเคียง (ไทย ทิพย์สุวรรณกุล)



๒.๙.๕ ปัญหาเกี่ยวกับหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร : ความล่าช้าในการรับทราบหลักสูตร และเกณฑ์มาตรฐานที่ไม่ทันสมัย

“ระดับหนึ่งที่ตนมอง มหาวิทยาลัยกล่าวถึงกระบวนการที่ช้า ต้องปรับกระบวนการให้บริการ ต้องมีกติกาว่า เรื่องบางเรื่องมีระยะเวลาดำเนินการที่ชัดเจน ใช้เวลากี่วันจึงได้คำตอบ สำหรับวิธีการแก้ไข คือมีระยะเวลาที่ชัดเจน มหาวิทยาลัยต้องการทราบว่ายื่นเรื่องมา จะใช้เวลาเท่าไร เช่น ยื่นเรื่องต้องการซื้อที่ดินเพื่อมาขยายมหาวิทยาลัย” (พินิติ รัตนานุกูล)

“.....สิ่งหนึ่งที่ไม่ใช่เฉพาะของมหาวิทยาลัยเอกชน ในภาพรวมที่ตนคิดว่าภาครัฐจะช่วยให้มหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนในเรื่องของเกณฑ์ต่างๆ ที่จะเอื้อให้ทันสมัยมากขึ้น เช่น เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรฯ ยังคงออกแบบบนการจัดการเรียนการสอนรูปแบบเก่า แต่เมื่อมีการเรียนการสอนในรูปแบบใหม่มา กลับไม่สอดคล้องตามเกณฑ์แล้ว ดังนั้น รัฐควรสร้างกลไกที่จะเอื้อให้เกิดประโยชน์และดำเนินต่อไปข้างหน้าด้วย เพื่อให้เกิดการพัฒนาต่อไปได้ เรื่องความท้าทายของเกณฑ์ฯ เหล่านี้จะเป็นการผูกมัดมหาวิทยาลัยที่ทำอะไรไม่ได้ มหาวิทยาลัยจะถูกรบกวนและทำให้ปรับตัวไม่ได้ เนื่องจากเกณฑ์บังคับ ฉะนั้น ถ้าภาครัฐต้องการความเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่อาจมีการพลิกโฉมมากขึ้น กรอบต้องไม่ตายตัวจนเกินไป” (วิรัช เลิศไพฑูรย์พันธ์ )

“ ....สกอ. ยังขาดความเข้าใจ ในหลักสูตรที่เป็นการเฉพาะทางมาก เช่น การผลิตภาพยนตร์ แอนิเมชัน สามมิติ (๓D) สถาบันจะจัดหลักสูตรทางด้านเศรษฐศาสตร์ เนื่องจากเห็นว่าศิลปินขาดความเข้าใจทางการเงิน จึงคิดเปิดหลักสูตรเฉพาะทางในระดับปริญญาโทและเอกเป็นหลักสูตรการจัดการสื่อบันเทิง อีกเรื่องคือ การรับทราบหลักสูตรใช้เวลามาก ทำให้หลักสูตรมีความล้าสมัยกว่าจะอนุมัติ และที่สำคัญคือเรื่องคุณวุฒิจำหลักสูตร ที่มีปัญหาเรื่องการพิจารณาคุณวุฒิจำหลักสูตร เนื่องจากไม่มีอาจารย์ที่สำเร็จสาขาวิชาที่เป็นสายทางการจัดการสื่อบันเทิงโดยตรง เนื่องจากเป็นสาขาเฉพาะทาง แต่อาจารย์มีประสบการณ์ทางด้านนี้มานานมาก ซึ่งทางนักการศึกษาไม่ผ่าน สิ่งนี้เป็นสิ่งที่บั่นทอนการศึกษาไทย” (จุฑา มนัสไพบูลย์)

“ ต้องแก้ในเรื่องของ ๑) หลักสูตร ๒) การควบคุมหลักสูตร และ ๓) วิธีการเรียนการสอน กระบวนการจัดการเรียนการสอนไม่ใช่แบบที่ สกอ. คิดควรเป็นกรอบกว้างได้ แต่ควรเอื้อให้ทำตามความเป็นจริงได้ ตัวอย่างเช่น คุชชินพันธ์ของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดที่เป็นการทุนทั้งเล่ม หรือกรณีแต่งเพลงปริญญาโท แต่กลับต้องให้เขียนออกมาเป็นรูปแบบที่ สกอ. กำหนดเป็นรูปเล่ม” (จุฑา มนัสไพบูลย์)

๒.๙.๖ โอกาสความเท่าเทียมที่ต่างกัน รวมทั้งความต่างของกฎระเบียบของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และ สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

“สถานการณ์บางอย่างและกฎหมายในพระราชบัญญัติฉบับใหม่สามารถช่วยได้ระดับหนึ่ง ถ้าเป็นในภาพใหญ่ ตนคิดว่าเป็นเรื่องของโอกาสที่เท่าเทียมกันของแต่ละมหาวิทยาลัย เช่น เรื่องการขอทุนวิจัย เนื่องจากหลายครั้งโครงการในลักษณะ G๒G สามารถขอทุนวิจัยได้ แต่เอกชนกลับ

ขอทุนวิจัยไม่ได้ หรืองบประมาณบางอย่างต้องขอผ่านมหาวิทยาลัยของรัฐ แต่ให้มหาวิทยาลัยเอกชนเป็นผู้ดำเนินการทำวิจัย ซึ่งซับซ้อนและไม่เอื้อต่อการพัฒนางานวิจัย เรื่องแบบนี้ต้องมองว่ามหาวิทยาลัยเอกชนเป็นส่วนหนึ่งของรัฐ ควรให้โอกาสที่เท่าเทียมกันในเรื่องงบประมาณ โอกาสในการพัฒนาเชิงศักยภาพก็จะสูงขึ้นด้วย” (วิรัช เลิศไพฑูรย์พันธ์ )

“.....อีกเรื่องคือความเท่าเทียมกันตามกฎหมายเช่น มหาวิทยาลัยเอกชนมีการรับรองวิทยฐานะ ซึ่งเป็นภาระที่ต้องดำเนินการที่ไม่เท่าเทียมกับมหาวิทยาลัยของรัฐ วิธีการบริหารจัดการควรมีกระบวนการที่เท่าเทียมกันทั้งรัฐและเอกชน โดยเฉพาะเรื่องการประกันคุณภาพที่ออกเกินความจำเป็น.....” (วิรัช เลิศไพฑูรย์พันธ์ )

#### ๒.๙.๗ การมีส่วนร่วมที่เหมาะสมของสภาวิชาชีพ

“ .....เช่นการจัดหลักสูตรแพทย์ เมื่อศึกษาครบ ๓ ปีก็สามารถดำเนินการวัดผลได้ ไม่ใช่วัดผลเฉพาะตอนท้าย การวัดคุณภาพไม่ได้หมายความว่า วัดตอนสำเร็จการศึกษาอย่างเดียว ซึ่งตนมองว่าเรื่องการออกแบบหลักสูตร ไม่ควรเกี่ยวข้องกับสภาวิชาชีพ” (พินิติ รัตนานุกุล)

#### ๒.๑๐. รูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ภายใต้กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

รูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ภายใต้กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ควรดำเนินการดังนี้

##### ๒.๑๐.๑ การที่กระทรวงมีระบบการทำงานที่ยืดหยุ่น รองรับความหลากหลาย มีหน่วยงานพิเศษเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง

“ถ้ากระทรวงยืดหยุ่นในการทำงานมากขึ้น.....” (เลิศชัย สุธรรมานนท์)

“ รูปแบบที่เหมาะสม ตนมองว่าต้องมีความหลากหลาย ที่ผ่านมายังติดกับเรื่องของความต้องการคำตอบเรื่องหนึ่งแต่ใช้วิธีการนั้นกับทุกเรื่องจึงเกิดปัญหา ต้องยอมรับความหลากหลาย โดยในภาคอุตสาหกรรมก็ต้องการความหลากหลายของการพัฒนาทรัพยากร อย่างเช่น บางกลุ่มธุรกิจต้องการเชิงเทคนิคมาก บางกลุ่มต้องการนักคิดมาก บางกลุ่มต้องการ Hand-on ฉะนั้นแต่ละกลุ่มต้องการคนระดับต่างกัน มีความสามารถต่างกัน ตนเชื่อว่า ถ้าให้ทำในความหลากหลายจะเกิดการตอบโจทย์ที่สมบูรณ์กว่า พัฒนาในแบบของตนให้มากที่สุดเท่าที่เป็นไปได้ ภาพรวมในระดับประเทศจึงได้ประโยชน์สูงสุด เช่น มีรูปแบบการสอนที่แตกต่างในแต่ละสาขาวิชา เนื่องจากแต่ละอุตสาหกรรมต้องการทักษะที่ต่างกัน ตนมองว่าการพัฒนาต่อไปบนกฎหมายใหม่ที่เปิดกว้างมากขึ้น ในแง่เชิงความคิด เชิงนโยบายก็อยากได้ความหลากหลาย ต้องทำให้เกิดการปฏิบัติได้ เห็นภาพได้ชัด ในทางปฏิบัติต้องเกิดขึ้นได้ ถ้ามีกระบวนการส่งผ่านเชิงนโยบายไปสู่การปฏิบัติบนพื้นฐานที่หลากหลาย และเก่งในแบบของตนเองจะทำให้อุดมศึกษาองงามกว่านี้” (วิรัช เลิศไพฑูรย์พันธ์)

“ รูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนภายใต้กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมควรมีหน่วยงานพิเศษที่มีการขับเคลื่อนได้ทันกับ

การเปลี่ยนแปลง เนื่องจากภาคเอกชนจะต้องอาศัยความรวดเร็ว ไม่ควรใช้รูปแบบราชการที่มีความล่าช้า (Red Tape) ...นอกจากนี้ ผู้ที่ดูแลเรื่องกฎเกณฑ์ฯ ต้องมีความรู้เรื่องเอกชน ผู้ที่ทำภาคเอกชนจะทราบความต้องการ เหมือนมหาวิทยาลัยบริษัทต้องทราบเรื่องตลาดแรงงานเป็นอย่างไร นำทรัพยากรมนุษย์มาใช้อย่างไรถึงจะตอบโจทย์ ไม่ใช่ให้ปริญญาเพื่อแต่กลับศูนย์เปล่า และนอกจากนี้ภาครัฐต้องปรับเปลี่ยน mind-set ตั้งแต่ระดับเจ้าหน้าที่เป็นต้นไป” (จุฑา มนต์ไพบูลย์)

๒.๑๐.๒ การมีระบบสนับสนุนที่เป็นแรงจูงใจ ระบบการจัดสรรงบประมาณ และการจัดสรรทุนวิจัย

“สถานการณ์ปัจจุบันเป็นแบบวัวค่อนข้างพันหลักพอสมควร ถ้าเริ่มต้นโดยการมีมาตรการต่างๆ เช่น มี Endowment fund ก็ไปได้ แต่เวลานี้เกือบทุกแห่งมาจากธุรกิจทั้งสิ้น มันไม่มีทุนโดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาเล็กๆ และมาโดยอาศัยว่าต้องมีจำนวนนักศึกษาของรัฐคงไปช่วยทุกแห่งไม่ได้ แต่อาจจะมีสิ่งจูงใจที่เป็นรางวัลที่ให้ฟรีที่มากพอสมควร ถ้าสามารถบรรลุพันธกิจบางอย่างที่รัฐตั้งเป้าไว้ ตอบยุทธศาสตร์ชาติก็ให้เงินสนับสนุนไป มีเงินกู้เพื่อการศึกษาของนักศึกษาที่ช่วยบ้าง แต่ที่จะไปแก้ไขเสร็จสมบูรณ์ ไม่สามารถทำได้ สามารถช่วยได้บ้าง เพราะประวัติศาสตร์ ความเป็นมาเป็นแบบนี้ ต้องค่อยเป็นค่อยไปกว่าที่จะแก้ไข...” (ธนู กุลชล)

“รูปแบบที่เหมาะสมควรให้มหาวิทยาลัยเอกชนเป็นแรงกระตุ้นของระบบ หมายถึงรัฐควรจัดสรรงบประมาณในการลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐาน แต่ในส่วนของเงินทุนเพื่อการวิจัย โครงการต่างๆ นวัตกรรม ควรให้ทั้งมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนแข่งขันกัน ไม่ผูกขาดกับมหาวิทยาลัยของรัฐหรือมหาวิทยาลัยเอกชนอาจารย์ร่วมกับมหาวิทยาลัยของรัฐในบางเรื่อง ให้มหาวิทยาลัยเอกชนสามารถสร้างนวัตกรรม องค์ความรู้ใหม่ ทำให้การเรียนการสอนดีขึ้น มีโอกาสมากขึ้น เพราะที่ผ่านมามหาวิทยาลัยเอกชนจะไม่ได้เรื่องเหล่านี้ ทำให้อาจารย์ของมหาวิทยาลัยเอกชนไม่มีโอกาส ประสบการณ์ในการสร้างองค์ความรู้ใหม่ และการออกกฎหมายลูกไม่ควรสกัดกั้นในเรื่องตรงนี้ หากมีการแข่งขันกันจริง คนมีคุณภาพก็จะได้จริง มหาวิทยาลัยเอกชนใดที่มีคุณภาพงบประมาณก็จะเข้ามา หรือมหาวิทยาลัยที่ไม่เชี่ยวชาญแต่มีระบบการจัดการที่คล่องตัวสามารถไปร่วมกับ มหาวิทยาลัยของรัฐ ก็จะได้งบประมาณเช่นกัน” (พรชัย มงคลวนิช)

“.....การสนับสนุนผ่านการวิจัยจะทำให้มหาวิทยาลัยเอกชนที่มีจุดยืนอยู่ในสภาพที่เป็นมากขึ้น....” (สุเมธ แยมุ่น)

“สิ่งที่อยากให้กระทรวงช่วยสนับสนุนมหาวิทยาลัยบริษัท คือต้องมีนโยบายภาษี เพื่อให้บริษัทแม่ใช้ลดหย่อนภาษีได้ สิ่งที่ดำเนินการกับภาคเอกชนใช้ลดหย่อนภาษีไม่ได้เลยให้ทุนการศึกษาก็ลดหย่อนไม่ได้เพราะเป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สิ่งนี้สำคัญ” (ปนัดดา ธนสถิตย์)

“สำหรับสถาบันศึกษาเอกชน บริษัทจะไม่กล้าบริจาคให้เพราะลดหย่อนภาษีไม่ได้ ซึ่งต่างกับของรัฐได้ ทำการศึกษาเหมือนกัน แต่เอกชนกลับไม่ได้...ควรหักภาษีได้ ทั้งนี้ สถาบันเองต้อง

เปิดเผยได้นำมาสนับสนุนเรื่องการศึกษาจริง ไม่ใช่นำมาเลียงภาษี ...ถ้าคุณเอามาบริจาคเพื่อการศึกษา ไม่ว่าจะมหาวิทยาลัยของรัฐหรือเอกชน ก็ควรจะได้เช่นกัน” (จุฑา มณีสไปบูลย์)

๒.๑๐.๓ มีระบบรองรับ กรณีที่สถาบันอุดมศึกษาไม่สามารถดำรงอยู่ได้ และมีระบบสร้างความเข้มแข็งในสาขาวิชาที่มีความจำเป็น

“รูปแบบที่จะดำเนินการกับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ต้องแยกเป็น ๒ ส่วน คือ ส่วนที่ ๑ ถ้ามหาวิทยาลัยไม่สามารถอยู่ได้ หรือจำเป็นต้องยุบเลิกไป ต้องวางแผนรองรับเรื่องนักศึกษาที่คงค้าง ส่วนนี้ต้นคิดว่าเป็นการประสานงานเนื่องจากเป็นหน้าที่ของ สกอ. ที่ต้องประสานกับสถาบันที่จะเป็นฝ่ายรับเช่นกรณีปัญหาเรื่องพยาบาล ดังนั้น จึงต้องเร่งดำเนินการก่อนเกิดเหตุขึ้น ส่วนที่ ๒ ในสาขาที่วิเคราะห์แล้วยังมีความจำเป็นต้องหาแนวทางที่สนับสนุนให้เข้มแข็ง เพราะตนเชื่อว่า ถ้าในสภานักศึกษามีจำนวนลดลงจะส่งผลกระทบต่อรายได้ที่จะนำมาใช้ในเรื่องการจัดการศึกษา ทำเช่นไรจึงจะช่วยให้มหาวิทยาลัยสามารถอยู่รอดและผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพได้ระยะหนึ่ง เพื่อให้เตรียมตัวพิจารณายุบเลิกต่อไป กรณีที่จะยุบต้องวางแผนรับของมหาวิทยาลัยที่ยังพอรับได้ ซึ่งตนไม่ค่อยห่วงมหาวิทยาลัยเอกชน เนื่องจากถ้าเอกชนอยู่ไม่ได้คงมีการยุบเลิก จึงห่วงที่มีมหาวิทยาลัยรัฐที่มีผู้เรียนลดลงต่ำกว่าแผนอย่างมาก ซึ่งจะกระทบกับการปรับแผนงบประมาณที่ได้รับต่อไป” (ไทย ทิพย์สุวรรณกุล )

๒.๑๐.๔ การหารือร่วมกันระหว่างภาคส่วนที่ดูแลสถาบันอุดมศึกษาเอกชน กับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อหาแนวทางดำเนินการเพื่อประโยชน์ด้านการศึกษาของประเทศ

“ผมว่าเอาคนที่ดูแลสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และผู้แทนของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมานั่งคุยกัน และมีหลายเรื่องต้องเปลี่ยนแนวคิดของทั้ง ๒ ฝ่าย เพื่อผลประโยชน์การศึกษาของชาติ ให้เกิดแนวทาง แล้วค่อยๆ ดำเนินการจะดีขึ้น” (ธนู กุลชล)

๒.๑๐.๕ กระบวนการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะ

“....มหาวิทยาลัย การใกล้ชิดกับผู้ใช้บัณฑิต องค์กรเล็กๆ ทำให้เกิดความร่วมมือมากขึ้น ถึงแม้ว่าจะมีตัวบ่อนเข้าน้อยลง แต่คงอยู่ได้ เพราะเรามีการพัฒนาทักษะ โดยเฉพาะเรื่อง IT ต้องพัฒนาทักษะมาก IT มีการตกยุค วิชาชีพอื่นก็เหมือนกัน ต้องมีการพัฒนาทักษะ จึงจะไปได้”

๒.๑๐.๖ การมองภาพรวมที่ไม่มองแยกเป็นรัฐและเอกชน

“เห็นเป็น ๒ ภาค ภาคแรก ไม่อยากให้มองรัฐและเอกชนแยกกัน ควรใช้มาตรฐานเดียวกัน ส่วนเรื่องการสนับสนุน กฎหมายได้เปิดให้สนับสนุนมหาวิทยาลัยเอกชน แต่ยังคงมีขีดจำกัดในการสนับสนุนมหาวิทยาลัยเอกชน เนื่องจากสนับสนุนผ่านผู้เรียนเป็นหลัก การสนับสนุนผ่านการวิจัยจะทำให้มหาวิทยาลัยเอกชนที่มีจุดยืนอยู่ในสภาพที่เป็นมากขึ้น...” (สุเมธ แยมมนุญ)

๒.๑๐.๗ ระบบธรรมาภิบาล

“...ตราบไต่ที่ภาคธุรกิจที่เข้ามาเป็นเจ้าของการบริหารมหาวิทยาลัยแบบมีธรรมาภิบาลภายใต้พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ไม่ได้หวังกอบโกยผลประโยชน์ และตามพระราช

บัญญัติฉบับใหม่ ทำให้มหาวิทยาลัยที่แข่งไม่ได้ก็จะล้มไปเอง การที่มหาวิทยาลัยเอกชนจะมาแข่งกับมหาวิทยาลัยของรัฐ ภาครัฐก็ต้องมีการสนับสนุน...” (สุเมธ แยม์นุ่น)

๒.๑๐.๘ คณะกรรมการ และคณะอนุกรรมการต่างๆ

“ คณะกรรมการที่มีบทบาทในความรับผิดชอบพิจารณา ก็ควรต้องเลือกคนที่มีความคิดคนที่มองโลกกว้าง” (ธนู กุลชล)

“ในกฎข้อบังคับที่เขียนมามากมาย ไม่ใช่สิ่งที่จะสร้างสมรรถนะของคน ตนคิดว่าบอร์ดการศึกษาส่วนหนึ่งต้องมีภาคเอกชนเนื่องจากเป็นผู้ที่ต้องใช้ผลิตผล ปัญหาของประเทศไทยคือ community ของการศึกษา ตั้งแต่ระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษาขึ้นมา ที่เข้ามาเป็น community board แต่ของประเทศไทยในต่างจังหวัดจะใช้กรรมการท้องถิ่นเข้ามาซึ่งมีอิทธิพลมาเป็นกรรมการการศึกษาจึงไม่ได้ตอบโจทย์ท้องถิ่นและเกิดการบูรณาการกัน รวมทั้งไม่เข้าใจเจตนารมณ์ทางการศึกษา” (จุฑา มนัสไพบุลย์)

**๒.๑๑ เกณฑ์ กฎกระทรวง พระราชบัญญัติ และกฎหมายที่มีอยู่ในปัจจุบัน มีส่วนสนับสนุนหรือเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนและมหาวิทยาลัยบรรษัท**

ความคิดเห็น ต่อ เกณฑ์ กฎกระทรวง พระราชบัญญัติ และกฎหมายที่มีอยู่ในปัจจุบัน ต่อการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนและมหาวิทยาลัยบรรษัทมีดังนี้

๒.๑๑.๑ *ความคิดเห็นว่าเกณฑ์ กฎกระทรวง พระราชบัญญัติ และกฎหมายที่มีอยู่ในปัจจุบัน มีส่วนสนับสนุนต่อการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนและมหาวิทยาลัยบรรษัท มีดังนี้*

๑) เรื่อง Sandbox เป็นเรื่องสนับสนุน โดยต้องมีกลไกรองรับกรณีไม่ประสบผลสำเร็จ

“ทั้งสนับสนุนและเป็นอุปสรรคด้วย โดยต้องพิจารณาเป็นเรื่องๆ ไป ซึ่งคิดว่าเรื่อง Sandbox ถ้าเห็นว่าสำคัญต้องเปิดโอกาสให้เกิดความคล่องตัว แต่ในท้ายสุดต้องคุ้มครองผู้เรียน ต้องหาวิธีการในกรณีล้มเหลวขึ้นมา...คิดว่าทำได้ แต่อาจต้องมีการปกป้องผู้บริโภค Sandbox มีการล้มเหลวได้ แต่ถ้าล้มเหลวแล้วจะคุ้มครองคนในระบบที่ล้มเหลวได้อย่างไร เห็นด้วยกับการทดลอง แต่ถ้าล้มเหลวต้องหาวิธีการแก้ไขใหม่ ทำใหม่ แต่ผู้ที่เรียนในระบบที่ล้มเหลว จะมีวิธีการอย่างไร ถ้าห้ามไม่ให้เกิดความล้มเหลวก็จะมีวิธีการสร้างนวัตกรรมใหม่ คงต้องพิจารณาว่าถ้าผู้เรียนพลาดแล้วจะดำเนินการอย่างไร อาจมีโอกาสพิเศษในการเทียบโอนไปหลักสูตรที่มีความนิยมสูง หรือเรียนมหาวิทยาลัยรัฐแทนได้ และควรมีการเยียวยาเพื่อหาทางออกอื่นๆ.” (พรชัย มงคลวนิช)

๒.๑๑.๒ *ความคิดเห็นว่าเกณฑ์ กฎกระทรวง พระราชบัญญัติ และกฎหมายที่มีอยู่ในปัจจุบัน มีส่วนเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนและมหาวิทยาลัยบรรษัท*

๑) พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

“ต้องทบทวนใหม่ ที่สำคัญกฎหมายที่เขียน บังคับไม่ได้ทุกกรณี แต่คนที่แปลความกฎหมายต้องมีทัศนคติเชิงสนับสนุนจริงๆ จึงกลับมาที่ทีมงานที่ดูแลคุณกว่าดีความ และเชื่อมั่นในสิ่งที่ทำ เชื่อในจุดยืนของผู้อื่นในสังคม ว่ามีการดูแลคุณภาพ มีการตรวจสอบแม้ไม่ใช่จาก สตง. แต่เราถูก

ตรวจสอบโดยสังคมอยู่แล้ว เรามีธรรมาภิบาลองค์กร กรรมการตรวจสอบภายนอก ต้องเชื่อในกลไกของเรา ภาครัฐจึงไม่จำเป็นต้องแข็งตัวต่อเราขนาดนั้น ตอนนี้นักศนคติในเชิงตรวจสอบต้องกว้างกว่าเดิม” (เลิศชัย สุธรรมานนท์)

“คงต้องปรับ เนื่องจากเป็นแบบเก่า เขียนเพื่อวัตถุประสงค์ในอดีต ถ้ามุมมองใหม่ ถ้าอยากเห็นอะไรในเชิงก้าวหน้า และใส่เข้าไปเพื่อชี้ทางไปข้างหน้า อาจเห็นอะไรที่ดีขึ้น” (วิรัช เลิศไพฑูรย์พันธ์)

“เกณฑ์ กฎกระทรวง พรบ. และกฎหมายที่มีอยู่ในปัจจุบันบางข้อเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และมหาวิทยาลัยบริษัท เนื่องจากมีการบังคับใช้มากเกินไป ไม่สามารถยืดหยุ่นได้ เป็นการขัดขวางความก้าวหน้าในการพัฒนาวิชาการของเอกชน ซึ่งต้องใช้ความรวดเร็วทั้งมีการแข่งขันสูง” (จุฑา มั่นสไพบูลย์)

## ๒) เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษา พ.ศ.๒๕๕๘

“คือเกณฑ์เช่นนี้ ตนคิดว่าคือควรลดความตรงตามสาขา เช่น หลักสูตรการโรงแรม ไม่สามารถนำอาจารย์ที่สำเร็จการศึกษาด้านการศึกษามาเป็นอาจารย์ประจำหลักสูตรได้ ซึ่งการหาผู้ที่จบการโรงแรมอย่างเดียวเป็นเรื่องยาก เนื่องจากในประเทศไทยมีหลักสูตรเอกการโรงแรมไม่กี่แห่ง ทำให้วิทยาลัยไม่สามารถเปิดหลักสูตรใหม่ที่มีประโยชน์ต่อธุรกิจต่ออุตสาหกรรม .....คงเป็นเรื่องคุณภาพอาจารย์ ไม่ควรพิจารณาในเรื่องของคุณวุฒิอย่างเดียว อาจพิจารณาให้ตรงกับบริบทของสถาบัน อาจใช้ประสบการณ์ของอาจารย์เป็นตัวอ้างอิงและสามารถเทียบเคียง ซึ่งได้พิสูจน์จากประสบการณ์ว่าอาจารย์ที่จบปริญญาเอกแล้ว ก็ไม่ได้สอนดีกว่าอาจารย์ที่มีประสบการณ์ ในการประเมินหรือนำผลประเมินมาเทียบเคียงกัน ซึ่งบางครั้งอาจารย์ปริญญาเอกจะอยู่ในบริบทวิชาการ แต่ไม่สามารถถ่ายทอดความรู้อะไรให้ผู้เรียนได้ดีเท่าอาจารย์ที่มีประสบการณ์ แต่เกณฑ์มาตรฐานฯ ยังกำหนดแบบนั้น จึงทำให้การทำงานค่อนข้างยากพอสมควรและเป็นอุปสรรค” (ศิริพงศ์ รักใหม่)

“สถาบันมีผู้เชี่ยวชาญด้านเสียงที่มีชื่อเสียงระดับโลก แต่คนไทยไม่รู้จัก จะขอแต่งตั้งเป็นผู้เชี่ยวชาญยาก จะต้องมีความรู้ด้านภาพยนตร์ ซึ่งหาคุณวุฒิด้านนี้ยาก และงานบางอย่างต้องฝึกปฏิบัติมา” (ปนัดดา ธนสถิตย์)

“เรื่องคุณวุฒิอาจารย์ประจำหลักสูตร และในเรื่องของการเปิดให้มีการหมุนเวียนของอาจารย์ต่างชาติ ไม่เอื้อในการบริหารจัดการ ในเรื่องอาจารย์พิเศษ รวมทั้ง เกณฑ์เรื่องอาจารย์ต่างชาติที่มีความขัดกันเองในระดับนโยบายของหน่วยงาน ทางความรู้สึกต้องลงละเอียดมากกว่านี้ มหาวิทยาลัยเฉพาะทางที่เน้นการปฏิบัติ เรื่องประสบการณ์ การสรรหาอาจารย์ที่มีคุณวุฒิตรงเป็นเรื่องที่ยาก... ในเรื่องของการศึกษาไม่ใช่เรียนอะไรมาต้องเป็นแบบนั้น แต่เรียนเพื่อนำไปประยุกต์ และขอให้ความยืดหยุ่นเอื้อในเรื่องสหสาขาวิชาชีพ (multidisciplinary) และอย่าตีกรอบในเรื่องการจบตรงคุณวุฒิ จบสัมพันธ์คุณวุฒิ ซึ่งมีผลมาก...กรณีปริญญาตรีสายภาพยนตร์ต้องเรียนกับหม่อมน้อย

(หม่อมหลวงพันธุ์เทวนพ เทวกุล) ทางสถาบันก็พบปัญหาเรื่องคุณวุฒิการศึกษาของหม่อมม่น้อย จะเชิญมาเป็นอาจารย์พิเศษก็ไม่ได้。” (จุฑา มนัสไพบุลย์)

“จริงแล้วหลักสูตรอย่างแรกที่ยากทำคือหลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิตและปริญญาโท ไม่ใช่ระดับปริญญาตรี เนื่องจากมีหลักสูตรนิเทศศาสตร์ในระดับปริญญาตรีเป็นจำนวนมากในประเทศไทย แต่ผู้ที่เรียนนิเทศศาสตร์ทั้งหมด ไม่สามารถผลิตภาพยนตร์ รายการโทรทัศน์ได้ แม้แต่ผู้เรียนที่เลือกสาขาภาพยนตร์ก็ไม่ได้มาก ซึ่งจะเลือกสาขาโฆษณาเป็นส่วนใหญ่ แต่สาขาภาพยนตร์เป็นสาขาเฉพาะทางที่ผู้เรียนมีความสนใจ และสถาบันต้องการผลักดันกลุ่มคนเหล่านี้ ซึ่งมีความรู้พื้นฐาน แต่ต้องการการฝึกทักษะ ดังนั้น หลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิตและปริญญาโทจะสามารถรับผู้เรียนเข้ามาทำงานต่อได้ แต่สถาบันไม่สามารถเปิดได้ เนื่องจากเป็นข้อบังคับว่าต้องเปิดระดับปริญญาตรีก่อน ทำให้ได้ผู้เรียนที่ยังไม่มีวิธีคิดหรือทักษะมาบ้าง จึงจะสามารถเรียนได้ดี และด้วยเรื่องของค่าหน่วยกิตที่ค่อนข้างสูง จึงเป็นปัญหาการตัดสินใจของผู้ปกครอง ดังนั้น ตอนนี้จึงแก้ปัญหาโดยการสนับสนุนเงินเพื่อเป็นทุนการศึกษาให้ผู้เรียนด้วย กลายเป็นการขาดทุนค่อนข้างมาก” (ปนัดดา ธนสถิตย์)

“ต่างประเทศจะพิจารณาที่ทักษะและประสบการณ์ คนจึงเก่งจริง แต่ของประเทศไทยพิจารณาจากปริญญา ก่อน แต่ความสามารถไม่รู้ จึงควรพิจารณาเกณฑ์ฯ ดังกล่าว เพื่อให้ระบบการศึกษาไทยแข็งแรง ของประเทศไทยยากที่ว่าหน่วยงานที่กำกับตามไม่ทันโลก อีกเรื่องเช่น ในงานวิจัยจะพบว่า ภาครัฐควรทำงานคู่กับภาคเอกชน เพราะมหาวิทยาลัยไม่สามารถลงทุนอุปกรณ์เครื่องมือได้ทันเวลา โดยเฉพาะยุคในดิจิทัล สื่อเปลี่ยนไปเร็วมาก มหาวิทยาลัยรัฐลงทุนสูงจะไม่คุ้มค่า จึงควรมาร่วมกับมหาวิทยาลัยที่มีอยู่แล้ว ซึ่งส่วนใหญ่ภาครัฐจะลงทุนในเรื่องอาคาร ลงทุนเรื่องรั้วและป้าย ซึ่งแตกต่างกับของต่างประเทศ เช่น โรงเรียนฟิล์มในลอนดอน ไม่มีป้ายโรงเรียนแต่มีนักเรียนที่ได้รางวัลออกสกรีนมากมาย อาจารย์ไม่ต้องมีวุฒิปริญญาเอก แต่รับได้รับการแต่งตั้งให้เป็นท่านเซอร์ เนื่องจากเก่งมาก ซึ่งต่างจากประเทศไทยที่พิจารณาจากตำแหน่งวิชาการ คุณวุฒิการศึกษา” (จุฑา มนัสไพบุลย์)

### ๓) เกณฑ์การประกันคุณภาพ

“เห็นด้วยกับการประกันคุณภาพเพราะอาจเกิดสถาบันเลื่อนได้” (จุฑา มนัสไพบุลย์)

“อีกเรื่องเป็นเรื่องการประกันคุณภาพที่ค่อนข้างมีความจุกจิก และเป็นภาระ.. โดยเฉพาะสถาบันขนาดเล็ก เช่นกันตนาที่ต้องดำเนินการเหมือนสถาบันขนาดใหญ่ ซึ่งตนคิดว่าไม่ได้ เนื่องจากเป็นสถาบันขนาดเล็กมีบุคลากรน้อยแต่ต้องทำทุกสิ่งเหมือนกันสถาบันขนาดใหญ่” (ปนัดดา ธนสถิตย์)

“อีกปัจจัยหนึ่งที่คิดว่าไปกระทบกับมหาวิทยาลัยบรรัชอย่างมาก คือ นโยบายรัฐ ในแง่ของนโยบายรัฐเรื่อง QA เรื่องการกำหนดมาตรฐานที่ต้องปฏิบัติ ทำให้วิทยาลัยต้องบิตออกไปจากมหาวิทยาลัยบรรัชมาก เช่น เรื่องคุณวุฒิของอาจารย์ผู้สอน ซึ่งสิ่งเหล่านี้วิทยาลัยต้องบริหารจัดการให้สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานฯ ที่ออกมา ต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง” (ศิริพงษ์ รักใหม่)

“จากประสบการณ์ที่มหาวิทยาลัยของรัฐ ตนคิดคล้ายกรอบแนวคิดของ สกอ. ที่มองว่ามหาวิทยาลัยเอกชนจัดตั้งขึ้นเพื่อค้ากำไร จึงต้องตีกรอบไว้เพื่อไม่ให้มหาวิทยาลัยเอกชนดำเนินการต่างๆ แต่เมื่อมาอยู่ที่สถาบันกัณฑ์นาพบว่า บริษัทมีแนวคิดที่ต่างออกไป และภาครัฐควรต้องออกกฎระเบียบมาช่วย จะเป็นส่วนเสริมการศึกษาในอีกรูปแบบ จะใช้เกณฑ์หรือกฎเดียวกันไม่ได้ เมื่อพิจารณาในมุมมองกว้างจะพบว่า มีความแตกต่างกัน เช่น จำนวนนักเรียนน้อยกว่าแต่ใช้มาตรฐานเท่ากับขนาดใหญ่ ฉะนั้นวิธีการมองปัญหาและวิธีการบริหารต้องใช้อีกรูปแบบ เช่น การประกันคุณภาพ และธรรมชาติของการเรียนการสอนที่มีวัตถุประสงค์ต่างกัน วิธีการประกันคุณภาพคงต้องพิจารณาให้เข้ากับวัตถุประสงค์สถาบันนั้นว่า ต้องการผลิตบัณฑิตให้เป็นแบบใด และควรจะมีตัวชี้วัดแบบใด อย่างที่ตนเคยสอนที่มหาวิทยาลัยของรัฐ เมื่อบัณฑิตไปทำงานได้จริง แต่ความลึกของศาสตร์จะเทียบไม่ได้กับสถาบันกัณฑ์นา เนื่องจากผู้เรียนได้ปฏิบัติมากกว่า เครื่องมือทันสมัยกว่า และอยู่ในธุรกิจจริง มีการฝึกงานทุกวัน ทำให้ผู้เรียนเข้าใจกระบวนการและเห็นของจริงตั้งแต่เริ่มเรียนและเข้มข้นกว่า” (ณัฏฐ์ธัญญา วงศ์บ้านคู่)

#### ๔) เกณฑ์การเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ

“กรณีเช่นตนเป็น ผศ. ไม่มีเวลาทำงานวิจัย และในอดีตเกณฑ์ผลงานวิชาการจะไม่รวมวิดีโอหรือเทปต่างๆ เป็นงานวิจัย ซึ่งตนได้มีผลงานดังกล่าวเป็นจำนวนมาก เมื่อต้องเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ จึงตกคุณสมบัติในข้อนี้ ซึ่งพิจารณาในแง่วิชาการ ผู้ที่เป็นกรรมการอาจไม่มีประสบการณ์มากเท่ากับอาจารย์ที่สอนจริงๆ ซึ่งผู้ที่เป็นกรรมการกลับเป็นลูกศิษย์ที่เป็น ดร. ทั้งนั้น” (ณัฏฐ์ธัญญา วงศ์บ้านคู่)

“ควรเป็นรูปเอกสารที่ไม่หนา เป็นรูปแบบซีดี เป็นยูทูปมิวสิค หรือเป็นผลงานซึ่งปรากฏตามสื่อก็ได้ แต่ต้องมาติดตามรูปแบบเล่มของ สกอ. จึงไม่ได้เน้นวิจัยเชิงสร้างสรรค์ เพราะข้อควบคุม” (จุฑา มนต์ไพบูลย์)

๔) องค์ประกอบของ กมอ. ที่จะมิมีบทบาทตาม พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม พ.ศ.๒๕๖๒ จะเป็นตัวกำหนดว่าจะสนับสนุนหรือเป็นอุปสรรค

“ขณะนี้ยังไม่เห็นว่า กมอ. จะออกมารูปแบบใด ตรงนี้น่าจะเป็นสิ่งสำคัญพอสมควร ถ้าออกมาในมุมมองของการควบคุมเพื่อให้เป็นแบบเดียวกัน จะกลายเป็นแบบเดิมที่ไปข้างหน้าได้ยาก ถ้ามาในแนวทันสมัย ก็น่าจะเกิดสิ่งใหม่ออกมาและตอบโจทย์อนาคตได้ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงแบบก้าวกระโดดบนเกณฑ์ฯ ที่เข้มงวดจะทำให้จัดการไม่ได้ เช่น ระบบออนไลน์ ถ้าจำเป็นที่ต้องนำมาใช้พัฒนาคน แต่เกณฑ์ฯ ยังไปต่อไม่ได้ ถ้าไม่ออกแบบให้มีความยืดหยุ่นจะอันตรายต่อการพัฒนา และมีมหาวิทยาลัยที่ไม่ได้คุณภาพยังมีอยู่มาก ถ้าไม่มีเกณฑ์ก็จะควบคุมไม่ได้ สิ่งนี้จึงเป็นความท้าทายของผู้กำกับดูแลเพื่อหามาตรการอื่นสำหรับเฉพาะมหาวิทยาลัยกลุ่มนี้ เนื่องจากตนเห็นว่ามหาวิทยาลัยที่ไม่ได้คุณภาพจะหาทางเลี่ยงไปเรื่อยๆ มหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพไม่กล้าเลี่ยง เพราะอายุที่จะต้องดำเนินการอย่างนั้น จึงเกิดการหยุดอยู่กับที่ ทั้งที่ความจริงสามารถไปได้ไกลกว่านี้ มหาวิทยาลัยเอกชนที่ไม่ได้คุณภาพจะทำให้



มหาวิทยาลัยอื่นเสียหาย และถูกเหมารวมไปด้วย อาจต้องมาหากกลไกใหม่ที่จะจัดการมหาวิทยาลัยที่ไม่มีคุณภาพ” (วิรัช เลิศไพฑูรย์พันธ์)

๕) กระบวนการออกกฎหมายลูก และแนวปฏิบัติ ที่อาจไม่สอดคล้องกับหลักการในกฎหมายแม่

“...และการออกกฎหมายรอง เช่น กฎกระทรวง แนวปฏิบัติต่างๆ คงต้องหารือร่วมกันในแต่ละเรื่อง พิจารณาข้อดีข้อเสียในแต่ละเรื่อง กฎหมายหลักมีกระบวนการแต่ถึงเวลาไปสู่กฎกระทรวง ระเบียบ แนวปฏิบัติบางครั้งมีการหารือร่วมกัน บางครั้งอาจไม่มี จึงทำให้มองข้ามในบางจุดไป ทำให้ไม่สอดคล้องกับเจตนารมณ์กับกฎหมายหลัก” (พรชัย มงคลวนิช)

๖) การควบคุมมากเกินไปของภาครัฐ

“ยกตัวอย่าง คือการควบคุมของรัฐ เราควบคุมมากเกินไป เช่น การจัดซื้อที่ดินแปลง ๑ เพื่อขยายมหาวิทยาลัย ใช้เวลานานมาก เรื่องของที่มาของเงิน มีรายงานทุกปีอยู่แล้ว ว่ามีเงินก่องตั้งแล้ว จะซื้อที่ดินที่อยู่ในเรื่องที่เรารวียทำได้ ตัวเลขนักศึกษาที่เพิ่มขึ้นทุกปี แต่ใช้เวลา ๘-๙ เดือน กว่าเรื่องจะอนุมัติมา ๘-๙ เดือน ผู้ใหญ่ยกหูคุยกัน ถ้าเดินตามปกติ สงสัยว่าจะนานกว่านี้ การพิจารณาอาจไม่ทันการ กระบวนการของท่าน ก็มีเจ้าหน้าที่ อนุกรรมการ และบอร์ดบริหาร ลงทุกเรื่องเลย จึงควรให้มอบอำนาจเลขาธิการได้ไหมในบางเรื่อง ให้หลักการเลยว่าจะซื้อที่ดินต้องมีเงินเป็นอย่างไร มีรายได้รายจ่าย เติบโตขึ้น เงินเขาเองไม่ต้องกู้ ก็ซื้อไป” (เลิศชัย สุธรรมานนท์)

“ ตัวอย่างเช่น สถาบันได้รับโอนที่ดิน ๓ ไร่ของอุตสาหกรรมการล้างพิมพ์ฟิล์ม ติดกับที่ดินของสถาบันกันตนา ซึ่งทางสถาบันมองว่ามีค่า และสามารถเป็นที่เรียนรู้ได้ แต่ สกอ. มาปรับโดยเกณฑ์กำไร เป็นอีกเรื่องที่กฎระเบียบมีความจุกจิก ถ้าสถาบันนำที่ดินดังกล่าวไปขายจะเป็นอีกเรื่อง ” (ปนัดดา ธนสถิตย์)

๒.๑๑.๓ เสนอแนวทางในการกำหนดเกณฑ์ และการบริหารเกณฑ์

มีความคิดเห็นจากอดีตผู้บริหารสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ว่าเกณฑ์ กฎกระทรวง พระราชบัญญัติ และกฎหมายที่มีอยู่ในปัจจุบัน เหมาะสมดีแล้ว (สุเมธ แยม์นุ่น และ พินิติ รัตนานุกูล ) โดยได้แสดงความคิดเห็นไว้ ให้มีกระตุนใหม่ วางกรอบนโยบายให้เหมาะสม พิจารณากฎหมาย และมีการแถลงนโยบายเสริม (สุเมธ แยม์นุ่น) และให้พิจารณาในแง่วิชาการ (พินิติ รัตนานุกูล) ในขณะที่มีข้อเสนอให้มีการหารือร่วมกันกับตัวแทนสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพราะมีแนวคิดที่ดี และมีประสบการณ์กับปัญหาหลากหลาย รวมทั้งเสนอให้ กกอ ตั้งกรรมการขึ้นมาศึกษา ดังความเห็นที่ว่า

“ผมว่าพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไม่ได้ปิดกัน เพียงแต่อาจแถลงนโยบายในการประสานความร่วมมือกับภาคต่างๆ หรือในมุมมองผู้ถือใบอนุญาตต้องเป็นคนเดียวกัน ถ้าสถานประกอบการจับมือกันเป็น joint venture และถือใบอนุญาตร่วมกันจดทะเบียนเป็นกิจการร่วม แต่กฎหมายห้ามหรือไม่ คือ บริษัทใหญ่ๆ เช่น การบินไทย SCG ถ้าต้องการตั้งมหาวิทยาลัยแบบนี้ได้ แต่

บริษัทขนาดกลางหรือขนาดย่อมที่จะรวมกันตั้งมหาวิทยาลัย อาจต้องมีหลายบริษัทร่วมมือกันเป็น joint venture และจดทะเบียนใหม่เป็นหนึ่งนิติบุคคล เป็นผู้ถือใบอนุญาต ถ้าได้ก็ถือว่าเป็นประโยชน์ ฉะนั้น แนวคิดของมหาวิทยาลัยบรรษัทที่จะเกิด แต่ประเด็นคำถามไปโยงกับการอยู่รอดของ มหาวิทยาลัยเอกชนมาก คิดว่ามหาวิทยาลัยเอกชน มีจุดแข็งด้วยตัวเองในสภาพที่เป็นอยู่ มีหลายจุดที่ต้องเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศเพื่อนบ้าน สมมุติว่า ในมุมมองของนักลงทุน เมื่อพิจารณากฎหมายแล้วประเทศไทยน่าจะมีจุดแข็งมากกว่า เช่น เรื่องความชัดเจนในการบังคับใช้ มาตรฐานในการคุ้มครองเท่าเทียมกันเมื่อเทียบกับประเทศอื่นเช่น ลาว กัมพูชา ซึ่งรัฐไม่ให้เงินสนับสนุน โดยเฉพาะ กยศ. สามารถได้รับทุกคนตามเกณฑ์ และพระราชบัญญัติการอุดมศึกษาฉบับใหม่มีการเปิดโอกาสให้รัฐ โดยข้อเสนอของ กกอ. สามารถจัดสรรงบประมาณสนับสนุนมหาวิทยาลัยเอกชนได้ ซึ่งถือว่าเป็นจุดแข็ง อีกจุดแข็งหนึ่งคือเรื่องการค้ากับคุณภาพ.....” (สุเมธ แยม่นุ่น)

“ตอนนี้เริ่มปลดล็อคไปมาก ขณะนี้ในความเห็นตน เหลือแต่ในแง่วิชาการเท่านั้นเอง” (พินิติ รัตนานุกูล)

“ สิ่งที่ได้เลยสำหรับ กกอ. ชุดนี้ โดยตั้งกรรมการขึ้นมาและมาระดมสมอง ทำวิจัยเรื่องนี้โดยเฉพาะ และกรรมการที่แต่งตั้งขึ้นมา ควรมีคนนอก ไม่มีคนที่มีผลต่อการพิจารณาโดยตรง คนในกระทรวง ต้องหารือร่วมกับเอกชน ไม่ใช่มีเฉพาะกรรมการที่มาจากสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ เพราะจะไม่มีแนวคิด ไม่มีความรู้เกี่ยวกับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เนื่องจากไม่รู้ปัญหา รู้แต่หลักการ แต่จะเกิดประโยชน์เมื่อมีผู้แทนจากสถาบันอุดมศึกษาเอกชนและผู้แทนกำกับดูแล” (ธนู กุลชล)

## ๒.๑๒ ข้อเสนอแนะในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และ อุดมศึกษาในภาพรวม

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และ อุดมศึกษาในภาพรวม มีดังนี้

๒.๑๒.๑ นโยบายและบทบาทของรัฐ ในการสนับสนุนการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาของภาคเอกชน

“ตนมองว่าภาคเอกชนน่าจะมีส่วนเข้ามาร่วมจัดการศึกษาภาครัฐให้มาก โดยอาศัย การสนับสนุนเชิงนโยบายจากรัฐบาล เพราะไม่เช่นนั้น รัฐจะสิ้นเปลืองงบประมาณมากในการจัดการศึกษาภาครัฐ เพราะว่าตั้งแต่ปฐมวัยยันอุดมศึกษา รัฐสนับสนุนบทั้งสิ้น และส่วนใหญ่เป็นการบริหารจัดการจากภาครัฐมากกว่าร้อยละ ๘๐ อย่างประเทศอเมริกา มหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงดำเนินการโดยภาคเอกชนทั้งนั้น รัฐไม่ต้องลงทุนโดยสรุปภาพรวมงบประมาณที่รัฐลงไปแทบไม่มี ในขณะที่มหาวิทยาลัยของไทย ใช้งบประมาณจากรัฐทั้งนั้น” (พินิติ รัตนานุกูล)

“ .....ในฐานะรัฐต้องดูแลเกณฑ์ ข้อกำหนดเพื่อคัดกรอง supply side ที่คิดว่าเป็นประโยชน์ การ reposition มีมหาวิทยาลัยที่โดดเด่นทางด้านวิชาการให้ตอบสนองทิศทางของประเทศ ถ้าจะ reposition มหาวิทยาลัยพวกนี้ ผมเสนอเข้าไปว่าภาครัฐลงทุนครึ่งหนึ่งเพื่อเป็น State subsidies หมายถึง ค่าเล่าเรียนของนักศึกษาครึ่งหนึ่งมาจากรัฐและกั กยศ.....ตอนนี้รัฐไม่สนับสนุนมหาวิทยาลัยเอกชนเลย ซึ่งควรจะสนับสนุนพวกเฉพาะมหาวิทยาลัยที่ re-profile และตอบสนองทิศทางของประเทศ

ซึ่งต้องพิจารณาหลักสูตร วิสัยทัศน์ มีคุณภาพอาจารย์ที่ชัดเจนและตอบสนองต่อทิศทางของประเทศ กลุ่มนี้เรียกว่า repositioning ได้ อาจมีจำนวนประมาณ ๕-๖ แห่ง กลุ่มที่ ๒ คือ กลุ่มที่ตอบสนองตามความต้องการไม่ใช่เฉพาะทางด้าน Art/Science แต่อาจรวมทั้งด้านบริหารธุรกิจ ด้านการจัดการโรงแรม นี่คือนโยบายการพัฒนาประเทศ กลุ่มนี้จะเป็มหาลัยเอกชนที่รัฐให้การสนับสนุน กับกลุ่มที่สองก็คือกลุ่มมหาวิทยาลัยบริษัท ให้ผันตัวไปตอบสนองบริษัท ซึ่งสิ่งสำคัญลำดับแรกคือตอบสนองความต้องการกำลังคนของบริษัท ต้องมีระบบการเปลี่ยนแปลงผู้ถือใบอนุญาต เปลี่ยนแปลงระบบบริหารจัดการ เปลี่ยนแปลงหลักสูตร ซึ่งถ้ารัฐจะสนับสนุนมหาวิทยาลัยบริษัทแบบทางอ้อม โดยเน้น กรอ. กยศ. กับงานวิจัยได้ทั้งหมด และออกเป็นนโยบาย แนวปฏิบัติ ซึ่งเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนอาจจะต้องเป็นมติ ครม.” (สุเมธ แยมน์)

“ ประเด็นสำคัญอีกประเด็นที่ทำให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนหลายแห่งเดือดร้อนคือ นโยบายรัฐ เช่น เรื่องการเปิดโอกาสให้แข่งขันกับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐบางแห่งที่เปิดสาขาด้านเดียวกับเอกชน ด้วยเงื่อนไขที่ได้เปรียบเนื่องจากมีงบประมาณสนับสนุนจากรัฐส่วนหนึ่ง ทำให้เก็บค่าเล่าเรียนได้ถูกกว่า ซึ่งในมุมมองของตน ภาครัฐควรมุ่งไปยังสาขาที่ขาดแคลนหรือจำเป็น และภาคเอกชนไม่ผลิต เช่น วิทยาศาสตร์ ซึ่งเป็นความต้องการของภาครัฐ ปัญหาการแข่งขันกันเพื่อแย่งผู้เรียนจึงทำให้แทนที่จะแข่งกันแล้วคุณภาพดีขึ้น กลายเป็นแข่งกันแล้วคุณภาพแย่ลง ซึ่งเป็นปัญหาสำคัญที่เกิดขึ้น และสิ่งที่ภาครัฐจะช่วยเอกชนในแง่ของการส่งเสริมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ทำที่อยู่แล้ว และต้องไปจัดการสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ไม่ใช่จัดการเอกชนไม่ให้ขยายตัว” (ศรียงค์ รักใหม่)

“...กฎหมายควรจะเปิดช่องและการสนับสนุนของภาครัฐ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการทำวิจัยที่สามารถนำค่าใช้จ่ายไปลดหย่อนภาษี ถึงแม้เป็นเพียงเล็กน้อยในมุมของบริษัท แต่เชื่อว่าเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีที่สามารถเพิ่มขยายได้ เพื่อเป็นการสนับสนุน” (ไทย ทิพย์สุวรรณกุล)

“ ให้การสนับสนุนด้านงบประมาณเพื่อพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม และใช้นโยบายภาษีเพื่อให้องค์กรเอกชนสามารถสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้” (จุฑา มนัสไพบูลย์)

*๒.๑๒.๒ การบริหารจัดการของภาครัฐในการพัฒนาอุดมศึกษาที่ยอมรับความหลากหลาย มีกระบวนการที่ทำให้เกิดความยืดหยุ่น รวดเร็ว ตามกลุ่มประเภทสถาบัน มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพครบในที่เดียว (one stop service) ที่สอดคล้องกับการเป็นกระทรวงใหม่*

“ ในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาในภาพรวม อุดมศึกษาในแต่ละประเทศต้องหลากหลาย ถึงจะครบตามความต้องการของผู้เรียน เช่น อุดมศึกษาสำหรับผลิตบัณฑิตเข้าบริษัทขนาดใหญ่ และขนาดเล็ก ควรเปิดโอกาสให้เกิดการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ในด้านการศึกษา แต่ต้องพิจารณาในเรื่องการมีเหตุผลว่า ดำเนินการเพื่อคุณภาพจริงๆ ซึ่งอาจไม่ได้มีวิธีเดียว ดังนั้น จึงควรมีความยืดหยุ่นในบริบทการทำเพื่อคุณภาพที่หลากหลาย มีความหลากหลายในกระบวนการ มีการเปิดให้มีการแก้ต่างกับกรรมการ หรืออาจเป็นผู้บริหารเป็นคณะกรรมการในเรื่องนี้ หรือร่วมกันว่าการดำเนินการดังกล่าวไม่สอดคล้องตามเกณฑ์ แต่มีความคิดริเริ่มใหม่ๆ มีคุณภาพ ทำให้เกิดนวัตกรรมของหลักสูตร

มีโปรแกรมใหม่ๆ และควรให้อนุญาตให้ใช้ดุลพินิจในบางเรื่องได้ ไม่เช่นนั้นหลักสูตรจะเหมือนกันหมด โดยสรุปแล้ว สิ่งที่เป็นข้อเสนอแนะ คือ สกอ. ควรมีบทบาทสนับสนุนส่งเสริมโดยมีภาคอุตสาหกรรมเข้ามาร่วมกับภาคมหาวิทยาลัย และในเรื่องหลักสูตรควรต้องมีกรอบมาตรฐานหลักสูตรเป็นหลัก แต่ควรมีกระบวนการ การที่ทำให้เกิดความยืดหยุ่น ซึ่งจะได้สอดคล้องกับการเป็นกระทรวงใหม่.....” (พรชัย มงคลวนิช)

“เรื่องการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ควรเปิดโอกาสให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สร้างเอกลักษณ์เฉพาะด้านขึ้นมา และเปิดโอกาสให้มีความหลากหลาย เมื่อมีความหลากหลาย การกำกับดูแลก็ต้องมีความหลากหลาย ซึ่งอาจจะต้องแบ่งประเภท เมื่อมีความหลากหลายแล้ว การแข่งขันกันเอง ก็อาจจะมีไม่มากนักเกิดความเดือดร้อน แต่ก็มีการแข่งขันกันบ้างตามบริบทที่จำเป็น ซึ่งจะทำให้ผู้เรียนมีทางเลือกที่ชัดเจนขึ้นในการเลือกสถาบันอุดมศึกษา ทำให้การลงทุนหรือการมุ่งของสถาบันเอกชนชัดเจน” (ศิริพงษ์ รักใหม่)

“ลดขั้นตอนในการควบคุม กำกับดูแลสถาบันอุดมศึกษาเอกชน....นอกจากนี้ การทำงานของ สกอ. กับภาครัฐ ต้องมีความยืดหยุ่นมากขึ้น ด้วยเหตุที่สถานการณ์ทางสังคม เทคโนโลยี เปลี่ยนอย่างรวดเร็ว แต่สิ่งที่เปลี่ยนช้าคือ ความคิดและระบบราชการ แต่ภาคเอกชนเข้าไม่ได้ เทคโนโลยี เปลี่ยนเร็ว คนต้องเปลี่ยนเร็ว แต่กระบวนการของ สกอ. ยังช้า และต้องเชื่อมั่นว่าภาคเอกชนไม่โกง แต่ในความคิดราชการยังคิดแบบนั้น....ถ้าจะเข้าใจภาคเอกชน ต้องลดความเป็นราชการ ซึ่งนักการศึกษา ของประเทศไทยตามไม่ทันประเทศอื่นแล้ว” (จุฑา มนต์ไพบุลย์)

การแบ่งกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเอกชน “น่าจะแบ่งในเรื่องขนาดตามจำนวนนักศึกษา คือ มหาวิทยาลัยขนาดเล็ก (ต่ำกว่า ๑,๐๐๐ คน) กลาง และใหญ่ (๑๐,๐๐๐ ขึ้นไป) ซึ่งค่อนข้างมีความแตกต่างในตนเองพอสมควร ทำให้มีความพร้อม ความเสี่ยง และปัญหาคนละมิติ จึงไม่สามารถ เป็นตัวแทนกันได้ นอกจากมหาวิทยาลัยเอกชนบางแห่งที่เป็นเฉพาะทางจึงทำให้มีขนาดเล็ก อาจแยก เป็นอีกเรื่อง” (วิรัช เลิศไพฑูรย์พันธ์)

“.....ตามความเป็นจริง มหาวิทยาลัยเอกชนหลายแห่งไม่ได้กังวลเรื่องงบประมาณสนับสนุนจาก ภาครัฐ แต่อยากได้ความอิสระในการบริหารจัดการมากกว่า ซึ่งหลายครั้งพบว่า ภาครัฐออกเกณฑ์ฯ มากำหนดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจากปัญหาของสถาบันบางแห่ง คล้ายเป็นมาตรการเหวี่ยงแหเพื่อ ควบคุมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนทั้งหมด ทำให้หลายแห่งเดือดร้อนตามไปด้วย ควรมีมาตรการจัดการ เป็นรายกรณีไป และควรมีความหลากหลายในการบริหารจัดการหรือกำกับดูแลสถาบันอุดมศึกษา เอกชนมากกว่า มีความหลากหลายและแยกกำกับไปตามประเภทตามบริบทแต่ละแห่ง” (ศิริพงษ์ รักใหม่)

“...นอกจากนี้ การมี one-stop service อาจเป็นข้อเสนอแนะอีกข้อหนึ่งในเรื่องของ ระบบการบริหารจัดการ แทนที่จะกระจายไปยังหน่วยงานต่างๆ การบริการ การให้คำแนะนำควรอยู่ใน จุดเดียว” (สุเมธ แยม่นุ่น)

“ระหว่างมหาวิทยาลัยที่เปิดหลักสูตรหลากหลาย กับมหาวิทยาลัยบริษัทที่เฉพาะ ลักษณะหลักการควบคุมมาตรฐานต่างๆ ย่อมแตกต่างกัน ถ้ากำหนดตรงนี้ได้ตนคิดว่า มหาวิทยาลัยบริษัทจะเติบโตขึ้นมาก และจะเชื่อมโยงกับอุตสาหกรรมได้จริงๆ ตนเชื่อว่ามหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพกับ มหาวิทยาลัยที่มีความเป็นเฉพาะทาง ไม่มีวันหายไป ถ้ามหาวิทยาลัยมีความเฉพาะและสามารถผลิตบัณฑิตที่ตอบสนองได้ ดังนั้น ควรวิเคราะห์เรื่องเกณฑ์ต่างๆ ที่ทำให้สถาบันเฉพาะยังคงความเป็นเฉพาะ และควรสอดคล้องกับนโยบายของรัฐใน ๑๐ - ๒๐ ปีข้างหน้า ว่าอาชีพที่จะเกิดขึ้นหรือสูญหายไปน่าจะ ตรงกว่า” (อรรถเวทย์ พฤกษ์สถาพร)

“ เรื่องรูปแบบธุรกิจที่แตกต่างกัน ทั้ง ปตท. ซีพี กันตนา จึงยากที่จะสร้างระเบียบ ออกมาที่จะใช้กับทุกธุรกิจ ด้วยความที่ธรรมชาติธุรกิจไม่เหมือนกัน ธุรกิจบางทีอาจเปลี่ยนภายใน ๓ เดือน ดังนั้น กระบวนอนุมัติหลักสูตรยิ่งช้า ยิ่งไม่ทัน กว่าที่จะประกาศใช้ก็กลายเป็นล่าหลังไปแล้ว โดยเฉพาะเรื่องเทคโนโลยี ธรรมชาติแต่ละแห่งไม่เหมือนกัน ตนเกรงว่าถ้าออกระเบียบมาครอบแล้ว ใช้ได้หมดทุกอย่าง อาจส่งผลกระทบ” (ณัฏฐ์ธัญ วังศ์บ้านคู่)

๒.๑๒.๓ การสร้างความร่วมมือระหว่างฝ่ายกำกับนโยบาย และฝ่ายปฏิบัติ การสนับสนุนให้เกิดเวทีการหารือ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ระหว่างภาครัฐ และสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่เป็นรูปธรรม รวมทั้งความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษา

“ความสำเร็จจะเกิดขึ้นได้เมื่อมีความร่วมมือของทั้งสองฝ่าย คือฝ่ายกำกับและฝ่ายปฏิบัติ และทั้งสองฝ่ายจะต้องมีความคิดไปในทางบวกด้วยกัน ไว้ใจซึ่งกันและกัน มองผลประโยชน์ของชาติและการศึกษาเป็นเกณฑ์ หารือร่วมกันเพื่อกำหนดกฎเกณฑ์ออกมา มีระยะเวลาประเมินผล และกลับมาคุยกันอีก เป็นหลายรอบ เพื่อเป็นทิศทางที่ดีต่อไป” (ธนู กุลชล)

“ผมยังไม่เห็นบทบาทของฝ่ายวางกฎกับสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เมื่อก่อนจะเข้มแข็ง แต่ปัจจุบันนี้ไม่แน่ใจในการรวมตัวกัน สมาคมก็เหมือนที่ประชุมอธิการบดี ถ้าตรงนี้ไม่เข้มแข็ง โอกาสที่เราจะใช้เวทีนี้เป็นประโยชน์โดยเฉพาะ จะดำเนินการได้ยาก ทุกอย่างถูกจัดให้ไปตามกฎหมาย แต่กลับไม่มีเวทีที่เป็นทางการมาปรึกษาหารือกันเรื่องสำคัญ.....” (สุเมธ แยม์นุ่น)

“.....ต้องมีการพูดคุยร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัย เพื่อให้มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งเกิดความเฉพาะทางและมุ่งไปได้ชัดเจนมากขึ้น ถือเป็นการหลอมหลวมที่ดีในแง่ของภาคธุรกิจ การเอาตัวรอด ไม่ต้องแย่งหรือแข่งขัน คุณภาพก็จะเกิดขึ้น” (อรรถเวทย์ พฤกษ์สถาพร)

๒.๑๒.๔ การเสนอโมเดลของการจัดการศึกษาบนฐานของการทำงาน ไปใช้ในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา และให้ความสำคัญแก่สถาบันอุดมศึกษาเอกชน และมหาวิทยาลัยบริษัท เพื่อสร้างความเจริญเติบโตต่อเศรษฐกิจของประเทศ

“ในภาพรวม ขอนำเสนอโมเดลของปัญญาภิวัฒน์ สามารถนำไปใช้ได้เลย ในการบริหารทั้งภาครัฐและเอกชน เป็นโมเดลที่ลงตัวพอสมควร เป็นทางออกและเป็นทางเลือกใหม่ในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาครอบคลุมในทุกสถาบันเลย” (เลิศชัย สุธรรมานนท์)

“ ให้ความสำคัญแก่สถาบันอุดมศึกษาเอกชน และมหาวิทยาลัยบรรษัท เพื่อสร้างความเจริญเติบโตต่อเศรษฐกิจของประเทศ” (จุฬา มนัสไพบุลย์)

“..... ขณะนี้ตนคิดว่าตัวอย่างหรือรูปแบบที่เริ่มก่อแล้วชัดเจนมากขึ้นคือ สหกิจศึกษา ซึ่งตนมองว่ายังไม่มีความร่วมมือกันอย่างแท้จริงระหว่างภาคธุรกิจกับภาคมหาวิทยาลัย รวมทั้งปัจจุบันความคาดหวังหรือความเข้าใจของผู้ที่เรียนอุดมศึกษาเปลี่ยนไป ตลาดแรงงานก็เปลี่ยนรูปจากการที่ผลิตบัณฑิตเพื่อเป็นลูกจ้างกลายเป็นไปประกอบอาชีพส่วนตัว แต่สหกิจศึกษาคือการเตรียมตัวเป็นลูกจ้าง ไม่ใช่สร้างคนให้มีความพร้อมที่จะไปทำประกอบอาชีพส่วนตัว หรือสามารถที่จะสร้างธุรกิจของตัวเองได้ ซึ่งเป็นเรื่องที่น่าจะศึกษาตรงนี้ จากประสบการณ์ตนคิดว่าสิ่งที่หายไปคือ การให้ความรู้กับบัณฑิตในการเป็นผู้ประกอบการ อาจจะเป็นวิชาเลือกเสรีวิชาในวิชาโท หรืออยู่ในส่วนของการศึกษาทั่วไป ส่วนที่ไปสหกิจศึกษาคือการรู้จักตนเอง เรียนรู้วิธีการทำงาน อีกส่วนคือเรื่องของการเป็นผู้ประกอบการ ถ้าโยงกลับมาที่มหาวิทยาลัยบรรษัท สิ่งที่ต่างจากการเป็นมหาวิทยาลัยบรรษัทคือการสร้างบัณฑิตเพื่อไปทำงานในบริษัทตัวเองเป็นหลัก ดังนั้นบริษัทจะไม่ได้คนที่มีความคิดใหม่หรือความสามารถสูงไปทำงาน ” (ไทย ทิพย์สุวรรณกุล)

๒.๑๒.๕ การปรับระบบการลงทุนด้านการศึกษาระดับอุดมศึกษาโดยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมรับผิดชอบค่าใช้จ่ายด้านการอุดมศึกษาในสัดส่วนที่เหมาะสมตามต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง

“ในความเห็นส่วนตัวของตน การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ผู้ได้ประโยชน์คือผู้เรียน ดังนั้น ผู้เรียนต้องมีส่วนรับผิดชอบในการศึกษามากกว่านี้ ขณะนี้มีความบิดเบี้ยว เช่น หลักสูตรแพทย์ ค่าใช้จ่ายจริงต่อคนต่อปี ไม่ต่ำกว่า ๓ แสน ผู้เรียนแต่ละคนจ่ายไม่ถึงร้อยละ ๑๐ ทำงานไม่ถึง ๒ ปี ใช้ทุน ๓ แสน เทียบกับที่รัฐลงไปมากกว่ามาก นี่คือตัวอย่างให้เห็นหมายความว่า การกระจายความรับผิดชอบของผู้ได้รับประโยชน์อุดมศึกษา ไม่สอดคล้องตามความเป็นจริง เพราะคนไทยคิดว่าภาครัฐยังต้องสนับสนุนการศึกษาระดับอุดมศึกษา ในความเห็นของตนรัฐควรเลือกสนับสนุน ซึ่งผู้ยากจนจะมีสิทธิ์ผ่านกระบวนการกู้ยืมเงิน อย่างเช่นอเมริกา....ต้องมึนโยบายประกาศชัดเจนว่า จากนี้ไปใน ๕-๑๐ ปี สัดส่วนการรับผิดชอบของผู้เรียน ในบางสาขา โดยเฉพาะสาขาที่ได้เปรียบทางสังคม ซึ่งเรื่องตรงนี้ สาธารณะยังไม่มี ความเข้าใจ” (พินิติ รตะนานุกูล)

๒.๑๒.๖ การสื่อสาร ถึงบทบาท หน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาทั้งของรัฐ และเอกชน หน่วยงานภาครัฐและไม่ใช่ภาครัฐ ภายใต้กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม ในระดับต่างๆ ที่จะเชื่อมโยง บูรณาการ ภารกิจด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม เข้าด้วยกัน

“ตนคิดว่ากระทรวงใหม่ยังไม่มี ความชัดเจน เหมือนเป็นการรวมกันเป็นกระทรวงขนาดใหญ่ โดยมีเรื่องของการศึกษา เรื่องของการวิจัย และเรื่องของแผน ซึ่งยังไม่ชัดเจน” (พิศาล สร้อยธูห์)

๒.๑๒.๗ การส่งเสริมสนับสนุนการใช้ทรัพยากรร่วมกันของรัฐและเอกชน

“ในความเป็นจริงใช้ได้ น้อยมาก อันนี้ต้องไปแก้ การใช้ร่วมกันให้มากขึ้น การร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชนยาก เพราะสถาบันอุดมศึกษาของรัฐอ้างว่าไม่มีเวลาให้ แต่

ถ้าเป็นส่วนกลางอาจง่ายขึ้น เช่น ระบบของ UniNet E-Book ถ้าเป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ค่อนข้าง พุดยาก คือมักอยู่ในแนวคิดที่ว่าสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเอาเปรียบหรือเอกชนจะได้” (ธนู กุลชล)

“.....ในงานวิจัยจะพบว่า ภาครัฐควรทำงานคู่กับภาคเอกชน เพราะมหาวิทยาลัยไม่สามารถลงทุนอุปกรณ์เครื่องมือได้ทันเวลา โดยเฉพาะยุคในดิจิทัล สื่อเปลี่ยนไปเร็วมาก มหาวิทยาลัยรัฐ ลงทุนสูงจะไม่คุ้มค่า จึงควรมาร่วมกับมหาวิทยาลัยที่มีอยู่แล้ว .....” (จุฑา มนัสไพบูลย์)

“ .....ในการเปิดสาขาใดก็ตาม ควรมีผู้แทนจากภาคอุตสาหกรรมเข้ามา และอาจสร้าง เครือข่ายมหาวิทยาลัยกับภาคอุตสาหกรรม เหมือนเช่นการนำสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย (สสอท.) เข้ามาร่วมกับภาคอุตสาหกรรม และมีการแตกออกไปเป็นอุตสาหกรรมด้านต่างๆ และตอบโจทย์ยุทธศาสตร์ชาติ มีการหารือแลกเปลี่ยนกัน ไม่นำเฉพาะอาจารย์มาแลกเปลี่ยนกันอย่างเดียว คิดว่าน่าจะทำได้ และนำมหาวิทยาลัยทั้งของรัฐและเอกชน มาเป็นพอร์ทัลที่จะให้แลกเปลี่ยนกัน จะเกิดความร่วมมือกันมากขึ้น ภาคอุตสาหกรรมต่อไปเป็นผู้มีส่วนได้เสียของการศึกษา ภาคอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ จะช่วยตัวเองได้ เพราะมีส่วนวิจัยอยู่แล้ว แต่อุตสาหกรรมขนาดเล็ก SME ยังมีความต้องการในการวิจัย อุตสาหกรรม และบุคลากร ซึ่งไม่สามารถทำเรื่องทั้ง ๓ อย่างนี้ไปด้วยกันได้ และอุตสาหกรรมขนาดเล็กมีจำนวนมากกว่าบริษัทใหญ่ ดังนั้น ความร่วมมือจะยั่งยืนได้ ต้องเกิด ประโยชน์กับทั้งสองฝ่าย.....” (พรชัย มงคลวนิช)

#### ๒.๑๒.๘ แนวทางที่จะสนับสนุน sandbox

“.....สำหรับเรื่อง Sandbox มีความเห็นด้วย แต่ควรให้มีโอกาสทำในสิ่งใหม่ๆ และมี กระบวนการรองรับกรณีเกิดการล้มเหลว โดยถ้าไม่มีเจตนาที่ไม่ใช่ความผิดของสถาบันอุดมศึกษา ไม่เช่นนั้นมหาวิทยาลัยคงไม่กล้าดำเนินการ...” (พรชัย มงคลวนิช)

#### ๒.๑๒.๙ การสนับสนุนใช้เทคโนโลยีในการจัดการศึกษา การสนับสนุนการจัดการศึกษาออนไลน์ รวมทั้งสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต

“....และถ้าสามารถให้โอกาสในการเรียนแบบออนไลน์ควบคู่กับการเรียนแบบใน ห้องเรียนน่าจะเป็นเรื่องที่ดี” (พรชัย มงคลวนิช)

“ ตนมองเรื่องของการเปลี่ยนแปลงของผู้เรียนที่ลดลง และเรื่องของรูปแบบการเรียนรู้ ที่ปรับเปลี่ยนไป จุดนี้ทำให้มหาวิทยาลัยบรรษัทอาจหาโอกาสได้ง่าย เพราะอาจเป็นความเฉพาะทาง ถ้าสามารถสร้างเอกลักษณ์ให้เป็นที่รู้จักได้ จะต้องให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้ตลอดชีวิต ต้องสร้างหลักสูตร รองรับการเรียนรู้อาชีพ และรูปแบบการเรียนรู้ต้องนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วย เพื่อให้ผู้เรียนง่ายและ รวดเร็วมากที่สุด สำหรับผู้ที่ไม่ต้องการใช้เวลาามาก ดังนั้น เทคโนโลยีจึงต้องช่วยให้สามารถเรียนรู้จากที่บ้านในสิ่งที่เป็นทฤษฎี และมาปฏิบัติโดยใช้เวลาไม่มาก ก็สำเร็จการศึกษาได้ กระบวนการเหล่านี้ ถ้าทำ ได้ก็สามารถตอบโจทย์สังคมในอนาคตได้ และระบบการเทียบโอนประสบการณ์ บนความรู้จากการอบรม ทำให้ผู้เรียนไม่ต้องเรียนซ้ำ เรียนเฉพาะที่ขาด และได้ใบประกาศหรือได้ปริญญา แต่ว่า

สังคมไทยยังขาดการรับรู้และไม่เข้ามาเรียนในสถาบันอุดมศึกษาเมื่อมีอายุเลยวัยเรียนแล้ว จึงทำให้ค่อนข้างยากในปัจจุบัน ซึ่งตนว่าในอนาคตจะต้องปรับ” (ศิริพงษ์ รักใหม่)

๒.๑๒.๑๐ การสนับสนุนด้านวิชาการ และการวิจัย

“ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีหลายรูปแบบและมีภูมิหลังที่แตกต่างกัน สถาบันอุดมศึกษาที่ไม่ไม่มีปัญหาและไม่มีข้อเสนอแนะมากมายก็คือ สถาบันอุดมศึกษาที่มีผู้ก่อตั้งร่วมกัน เป็นมูลนิธิหรือที่เป็นของสาธารณะ เนื่องจากมุมมองของผู้บริหารที่ครอบคลุมกว้างไกลกว่าผู้บริหารมหาวิทยาลัย สำหรับมหาวิทยาลัยที่มีเจ้าของคนเดียวหรือเป็นตระกูล ถ้าสมมุติว่ามีเป้าหมายในการสร้างมหาวิทยาลัยเพื่อเป็นธุรกิจ เหล่านี้เป็นสิ่งที่น่ากังวล เนื่องจากจะไม่คำนึงถึงเรื่องคุณภาพ ดังนั้น สิ่งที่จะพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ตนคิดว่าสิ่งที่ต้องช่วยพัฒนาอย่างมากคือ เรื่องวิชาการ ....” (ไทย ทิพย์สุวรรณกุล )

“ สนับสนุนบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้มีความก้าวหน้าทางวิชาการ เช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยของรัฐ ให้การสนับสนุนด้านงบประมาณเพื่อพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม” (จุฑา มนต์ไพบูลย์)

๒.๑๒.๑๑ มาตรการมุ่งเน้นคุณภาพ และมีการกำกับดูแลไม่使สถาบันอุดมศึกษาเป็นเชิงธุรกิจมากเกินไป

“ ...การพิจารณาหามาตรการกำกับดูแลไม่使สถาบันอุดมศึกษาเป็นเชิงธุรกิจมากเกินไป ความจำเป็น นั้นหมายความว่า กฎกติกาที่มีอยู่ต้องเข้มงวด และที่ไม่น่ากังวลก็คือมหาวิทยาลัยเอกชนที่เป็นกลุ่มบุคคลที่มีความรู้มีประสบการณ์สูง หรือกลุ่มบุคคลที่มีหลักฐานหรือมีแนวโน้มที่ดีในการจัดการศึกษาเพื่อการศึกษา แต่กลุ่มที่มีแนวโน้มไม่ได้มีเป้าหมายที่การศึกษาตรงนั้นน่าเป็นกังวลที่สุด ทั้งในเรื่องคุณภาพและนักศึกษาที่จะถูกลอยแพสูง สิ่งสำคัญคือต้องช่วยดูแลเรื่องวิชาการ ช่วยสนับสนุนเชิงวิชาการ และกำกับให้ปฏิบัติตามกฎกติกาให้ได้มากที่สุดเพื่อไม่ให้เกิดปัญหา” (ไทย ทิพย์สุวรรณกุล )

๒.๑๒.๑๒ บทบาทที่เหมาะสมของสภาวิชาชีพ

“ นอกจากนี้ ควรพิจารณาบทบาทของสมาคมวิชาชีพ เช่น สมาคมวิศวกรรมศาสตร์แห่งประเทศไทย สมาคมแพทย์ (พิศาล สร้อยธรรมา) ซึ่งมหาวิทยาลัยพยายามลดบทบาทไม่使สมาคมวิชาชีพเข้ามาเกี่ยวข้องกับการกำหนดหลักสูตร จะทำให้สถาบันไม่มีเอกลักษณ์ของตนเอง อาจต้องมีเส้นกันบทบาทที่ชัดเจน” (ศิริพงษ์ รักใหม่)

“ ปัญหาเรื่องการตรวจสอบหลักสูตร ขณะนี้หมดแล้ว เพราะไปอยู่ที่สภามหาวิทยาลัย ซึ่งเมื่อสภามหาวิทยาลัยอนุมัติก็สามารถเปิดหลักสูตรได้ แทบไม่สนใจ สกอ. แล้ว เนื่องจากอำนาจอยู่ที่สภามหาวิทยาลัยทั้งหมด สำหรับประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสภาวิชาชีพ ตนเห็นว่า สภาวิชาชีพควรบริหารจัดการตรวจสอบคุณภาพบัณฑิตอย่างเดียว ไม่ควรเกี่ยวข้องกับการบริหารวิชาการจัดการศึกษา” (พินิต รัตนานุกูล)

๒.๑๒.๑๓ สถาบันอุดมศึกษาต้องพร้อมปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ



“ ตนกคิดว่ามหาวิทยาลัยต้องปรับตัวอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารระดับสูงต้องจริงจังกับรายละเอียด และใช้จุดแข็งที่มีให้เกิดประโยชน์ ถ้าผู้บริหารระดับสูงเห็นว่าอะไรคือสิ่งที่ต้องปรับเปลี่ยน จะทำให้ปรับตัวได้ทัน ถ้าไม่ปรับตัวจะอยู่ไม่ได้ ต้องเข้าใจจิตกา ความจำเป็นในตอนนีว่ามีอะไรที่ต้องปรับ จะอยู่บนกรอบคิดเดิมไม่ได้ เมื่อลงไปสู่การปฏิบัติต้องจริงจังกับเรื่องนั้น เช่น เรื่อง E-learning ต้องผ่านอาจารย์ที่ไม่อยากเปลี่ยนแปลง แต่ต้องขับเคลื่อนคนเหล่านี้ซึ่งเป็นเรื่องยาก ถ้าเราไม่ชัดเจนและจริงจังก็จะไม่เกิดการเปลี่ยนแปลง เรื่องการพัฒนาการเรียนการสอนต้องใช้วิธีคิดที่หลากหลาย มีการจูงใจ มีรางวัล มีการโปรโมตที่หลากหลาย เพื่อให้ปรับตัวเองให้เป็นอาจารย์แบบใหม่ ไม่อยู่ในกรอบเดิม และต้องมีวิสัยทัศน์ด้วยว่าในอนาคตต้องเป็นอย่างไร ตนเห็นว่าสิ่งเหล่านี้เป็นเรื่องที่ทุกมหาวิทยาลัยต้องดำเนินการ และจะเป็นโอกาส...” (วิรัช เลิศไพฑูรย์พันธ์ )

“...มหาวิทยาลัยจะเน้นงานวิจัย เน้นด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ สร้างหลักสูตรที่เป็น e-Learning มากขึ้น และจะปรับหลักสูตรเข้ากับสภาพปัจจุบัน .ถ้ามหาวิทยาลัยมีศักยภาพ...” (สุเมธ แยมน์นุ่น”

“ สถาบันต้องปรับตัวเรื่องหลักสูตร และวิธีการจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสม ทั้งเรื่องเทคโนโลยีที่เปลี่ยน และเรื่องหลักสูตรระยะสั้น อบรมเพิ่มขึ้น การเรียนการสอนออนไลน์ เหล่านี้เป็นกระบวนการที่ช่วยเสริมปริญญาตรี รวมทั้ง การลดค่าเล่าเรียนด้วยวิธีการให้ทุนการศึกษา...ต้องมีความรับผิดชอบ ไม่เหมือนบริษัทที่ขาดทุนก็ปิดกิจการงายๆ เนื่องจากมีเรื่องของนักศึกษา จึงต้องมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของความเป็นสถาบันการศึกษาอยู่.” (ปนัดดา ธนสถิตย์)

“.....มหาวิทยาลัยเอกชนจึงอยู่ในภาวะที่ต้องสู้จริงๆ การสู้อยู่ได้ด้วยคุณภาพของบัณฑิตเท่านั้น การผลิตที่มีคุณภาพต้องมีคนมาเข้าก่อน ฉะนั้นคนเข้าแต่ละแห่งของมหาวิทยาลัยเอกชน ต้องมองกลยุทธ์ของตนเองว่าทำไมต้องมาเข้า ซึ่งก็แพงกว่า การยอมรับบางที่น้อยกว่ามหาวิทยาลัยรัฐ ซึ่งตั้งมานาน ทำยังไงให้เขาเลือก จากประสบการณ์คือ ๑. มหาวิทยาลัยต้องมีเอกลักษณ์ ต้องไม่แข่งในสิ่งที่เราแข่งไม่ได้ เช่น แข่งด้านแพทย์ ซึ่งมหาวิทยาลัยรัฐตั้งมานาน และมีอาจารย์ที่มีคุณภาพ ต้องแข่งในสาขาที่มหาวิทยาลัยรัฐอ่อน และทำได้ดีกว่าเขา เช่น มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ทำนิเทศศาสตร์ เมื่อก่อนจุฬาลงกรณ์มีแห่งเดียว รับจำนวนน้อย ฉะนั้นตลาดในการผลิตบัณฑิตออกไป เวลานี้มหาวิทยาลัยกรุงเทพครองสื่อ ไปที่ไหนเจอหมดเพราะผลิตจำนวนมากกว่าเขา มีพรรคพวก ดังนั้นเราต้องมีอะไรที่เรียกว่าเป็นจุดเด่น และทุ่มลงไป มีความแตกต่าง อย่าเปิดตามเขา ๒. บรรยากาศ คือ อาจารย์และพนักงานของมหาวิทยาลัยเอกชน จะต้องให้เขามีปฏิสัมพันธ์กับนักศึกษาหรือลูกค้าของเราอย่างดี ดูแลอย่างดี ซึ่งมหาวิทยาลัยรัฐหลายแห่งทำได้ อาจารย์ต้องดูแล จัดอะไรพิเศษให้มีความอบอุ่น ๓. บรรยากาศของสถาบันต้องดี รมรื่น อำนวยความสะดวกแก่นักศึกษา มีความเท่าเทียมกันระหว่างอาจารย์และนักศึกษา สถานที่จัดให้สวยงาม ห้องเรียนมีแอร์ มีเครื่องมือเครื่องใช้ที่เด่น ต้องลงทุนสิ่งต่างๆ เหล่านี้ ดังนั้น มหาวิทยาลัยเอกชนจะอยู่ได้ก็ต่อเมื่อ ๑. มีความแตกต่าง มีเอกลักษณ์ของตัวเอง มีครู อาจารย์ เจ้าหน้าที่ใส่ใจดูแลนักศึกษา มีบรรยากาศที่งดงาม ดึงดูดคนเข้ามา และต้องมีสาขาที่

แตกต่างและโดดเด่น เวลาที่โดดเด่นของ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ คือนิเทศศาสตร์ การท่องเที่ยวและโรงแรม.....” (ธนู กุลชล)

๒.๑๒.๑๔ การสร้างความร่วมมือกับต่างประเทศ และการจัดหลักสูตรนานาชาติ

“ ....สำหรับเรื่องความร่วมมือกับต่างประเทศ ต่อไปปริญญาของมหาวิทยาลัยแทบทุกใบต้องมีปริญญาหรือใบประกาศจากต่างประเทศมาประกบ เพื่อให้ผู้เรียนได้เพิ่มมูลค่าขึ้น ซึ่งต้องปรับตัวตลอดเวลา” (วิรัช เลิศไพฑูรย์พันธ์ )

“...ถ้าประเทศไทยและพม่าสามารถมาเรียนร่วมกันได้ ปัญหา input น้อยลง อาจหมดไป แต่ปัญหาที่สำคัญกว่า คือ ความสามารถหลัก (Core Competency) ของอาจารย์ว่าจะสอนได้หรือไม่ ซึ่งประเด็นเหล่านี้อาจเป็นโอกาส เพราะในอนาคตคงไม่สามารถเลี้ยงประเทศเพื่อนบ้านได้ เพราะคนพม่าอยู่ในประเทศไทยเพิ่มขึ้น ถ้าเอาเส้นแบ่งเขตระหว่างไทยกับพม่าออกไป ปัญหาที่ประชากรลดลงจะไม่มี แต่ปัญหาเดียวคือ ความสามารถของอาจารย์ที่สอนและทำให้ผู้เรียนอยากเรียน ซึ่งเมื่อเทียบการศึกษาของไทยน่าจะได้เปรียบกว่าพม่า ถ้าเกิดความร่วมมือกันของระบบการศึกษา เปิดช่องทางให้ อาจทำให้ประเทศเพื่อนบ้านเข้ามาเรียนที่ประเทศไทยค่อนข้างมาก และอาจารย์ต้องสอนเป็นภาษาอังกฤษให้ได้ ซึ่งอาจารย์เป็นเรื่องสำคัญกว่านักศึกษา แต่อาจารย์ไทยคงสามารถพัฒนาตัวเองได้ ภายหลังจากพม่า อาจมีบังคลาเทศอีก ๑๕๐ ล้านคน ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบการศึกษาของพม่า บังคลาเทศ กับประเทศไทย คิดว่าประเทศไทยดีกว่า การเข้ามาเรียนของประเทศเพื่อนบ้านน่าจะเป็นโอกาสมากกว่า แต่ทั้งนี้อาจมีปัญหาเรื่องการรับรองคุณวุฒิ และการเข้าออกภายในประเทศ ซึ่งต้องเป็นเรื่องในระดับ vision ของประเทศ” (พรชัย มงคลวนิช)

“.....สำหรับ International Program มีคู่แข่งน้อย เน้นนักศึกษาต่างชาติที่มี MOU กับระหว่างประเทศที่ส่งมาเรียน เราส่งไป ทำให้มีนักศึกษา ต่างชาติ ๕๐๐-๖๐๐ คน” (ธนู กุลชล)

## บทที่ ๕

### สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “กรณีศึกษามหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทย : ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทย” มีวัตถุประสงค์เพื่อ ๑ ศึกษาเชิงลึก กรณีศึกษามหาวิทยาลัยบรรษัท ในประเทศไทย และ ๒ ให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทย ในบทนี้ จะเป็นการนำเสนอสาระสำคัญ ๔ ส่วนคือ ๑. วิธีดำเนินการวิจัย ๒. สรุปผลการศึกษา ๓. อภิปรายผล และ ๔. ข้อเสนอแนะ

#### ๑. วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษานี้ เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ เพื่อตอบวัตถุประสงค์การศึกษา จากการศึกษากรณีศึกษา ร่วมกับการศึกษาเอกสาร และการสัมภาษณ์ โดยมีขั้นตอนการศึกษาโดยสรุปดังนี้

##### ๑.๑ การศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ศึกษา

ศึกษา ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับ หลักการ แนวคิด ความเป็นมาของมหาวิทยาลัยบรรษัท และแนวคิดที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย แนวคิดในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา กฎหมายหลักด้านการอุดมศึกษา พระราชบัญญัติ กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน แนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้ตลอดชีวิต หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดตั้งและเปลี่ยนแปลงสถาบันอุดมศึกษาเอกชน หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพ และการรับรองวิทยฐานะ ข้อมูลการจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย ที่เข้าข่ายมหาวิทยาลัยบรรษัท ทั้งจากข้อมูลปฐมภูมิ และข้อมูลทุติยภูมิ หลังจากนั้นกำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษา และวิธีศึกษาจากการศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องข้างต้น

##### ๑.๒ การคัดเลือกกรณีศึกษา

พิจารณาข้อมูลพื้นฐานของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยทั้งหมด ๗๒ แห่งเป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่มีผู้รับใบอนุญาตเป็นนิติบุคคล ในกรณีเป็นมูลนิธิ นับรวมเฉพาะมูลนิธิที่ไม่เกี่ยวกับเรื่องศาสนาหรือการกุศล ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น ๓๔ แห่ง แล้วคัดกรองเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่เข้าเกณฑ์การเป็นมหาวิทยาลัยบรรษัท ซึ่งมีสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่เข้าข่ายเกณฑ์ข้างต้น ๔ แห่งคือ ๑. วิทยาลัยดุสิตธานี ๒. สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ ๓. สถาบันกันทนา และ ๔. สถาบันวิทยสิริเมธี หลังจากนั้นคัดเลือกกรณีศึกษา จากรายชื่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชนข้างต้น ๔ แห่ง โดยพิจารณาเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาที่มีการจัดการเรียนการสอนมาแล้วไม่น้อยกว่า ๘ ปีซึ่งเป็นระยะเวลาบริหารสถาบันประมาณ ๒ วาระ(โดยทั่วไปผู้บริหารมีวาระในการดำรงตำแหน่งประมาณ ๔ ปี) และมีการผลิตบัณฑิตไปทำงานในระยะเวลาหนึ่งแล้ว ดังนั้น จึงได้กรณีศึกษา ในการวิจัยครั้งนี้ ๓ แห่งคือ ๑. วิทยาลัยดุสิตธานี ๒. สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ และ ๓. สถาบันกันทนา

##### ๑.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล และสร้างเครื่องมือ

เก็บรวบรวมข้อมูล จากการศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์เอกสาร ประกอบด้วย ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยบรรษัททั้งใน และต่างประเทศ ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับ นโยบาย ระเบียบ ข้อกฎหมาย ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา การจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จากแหล่งข้อมูลภายในสำนักงานปลัด กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา) ที่เป็นฐานข้อมูลการปฏิบัติงาน รวมทั้ง จากแหล่งข้อมูลที่มาจากเอกสาร

สิ่งพิมพ์ เว็บไซต์ งานวิจัย เอกสารการประชุมสัมมนา ข้อมูลที่เกี่ยวกับกรณีศึกษา รวมทั้ง จากแหล่งข้อมูลภายในสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา) ที่เป็นฐานข้อมูลการปฏิบัติงาน จากการประชุมคณะกรรมการ และอนุกรรมการที่เกี่ยวข้อง เครื่องมือที่ใช้ เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ผู้บริหารและผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา รวม ๑๓ ท่าน ประกอบด้วยผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่เป็นกรณีศึกษา ๗ ท่าน และจากผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นคณะกรรมการการอุดมศึกษา ๑ ท่าน ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ๒ ท่าน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการอุดมศึกษา ๑ ท่านและอดีตผู้บริหารของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ๒ ท่านโดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ที่สร้างขึ้นโดยหรือผู้ทรงคุณวุฒิและจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยข้อคำถาม ๑๒ ข้อ สัมภาษณ์โดยผู้ศึกษา และบันทึกการสัมภาษณ์โดยเครื่องบันทึกเสียง และการถอดความจากเครื่องบันทึกเสียง นำมาตรวจสอบความถูกต้องก่อนนำมาวิเคราะห์

#### ๑.๔ การวิเคราะห์ข้อมูล และสรุปผลการศึกษา

วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา จากเอกสารข้อมูลที่กล่าวถึงข้างต้น โดยกำหนดกรอบการวิเคราะห์ จากสาระสำคัญที่กำหนดในข้อกำหนดของสถาบัน และกรอบการประกันคุณภาพ การรับรองวิทยฐานะแยกตามรายสถาบันที่เป็นกรณีศึกษา แล้ววิเคราะห์ภาพรวมของกรณีศึกษา ประกอบด้วย ข้อมูลพื้นฐานสำคัญที่ปรากฏอยู่ในข้อกำหนดของสถาบัน ข้อมูลการรายงานของสถาบันต่อ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ตาม พ.ร.บ. สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ข้อมูลรายงานการประกันคุณภาพภายใน และรายงานการประกันคุณภาพภายนอกที่ผ่านมาข้อมูลรายงานการรับรองวิทยฐานะ ร่วมกับการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้บริหาร และ ผู้ทรงคุณวุฒิ และการเยี่ยมชมสถาบัน แล้วนำมาจัดกลุ่มประเด็นสำคัญ จากข้อคำถามแต่ละข้อ หลังจากนั้น นำข้อมูลที่วิเคราะห์ข้างต้นมาเรียบเรียงเพื่อตอบโจทย์การวิจัยแต่ละข้อ แล้วนำมาสรุป อภิปรายผล และให้ข้อเสนอแนะ

## ๒.สรุปผลการศึกษา

ผลการศึกษา สามารถสรุปผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ดังนี้

### ๒.๑ ผลการศึกษาเชิงลึก กรณีศึกษามหาวิทยาลัยบรชช ในประเทศไทย

มหาวิทยาลัยบรชชในประเทศไทย ในความหมายของการลงทุนโดยองค์กรอื่นที่ไม่ได้มีการกิจด้านการศึกษาโดยตรง แต่มีความต้องการในการจัดการศึกษาอบรม เพื่อพัฒนาคนในองค์กร และสายงานที่เกี่ยวข้องกับองค์กรนั้นเป็นหลักแล้ว จะพบว่ามีจำนวนไม่มากนัก กล่าวคือมีเพียง ๔ แห่งคือ วิทยาลัยดุสิตธานี สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ สถาบันกันทนา และ สถาบันวิทยสิริเมธี ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ ได้ศึกษากรณีศึกษา ๓ แห่งคือ วิทยาลัยดุสิตธานี สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ และสถาบันกันทนา ซึ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่จัดตั้งโดยพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่มีการจัดตั้งมาแล้วอย่างน้อย ๘ ปี ซึ่งเป็นระยะเวลาที่นานพอที่จะเห็นผลผลิตของการจัดการศึกษา รวมทั้งเป็นระยะที่มากพอในการบริหารของอธิการบดีอย่างน้อย ๒ วาระ

อนึ่ง การที่มหาวิทยาลัยบรชชในประเทศไทยยังมีไม่มากนัก ทั้งนี้เนื่องจากการจัดตั้งมหาวิทยาลัยบรชชส่วนใหญ่เป็นการลงทุนจำนวนมหาศาล เป็นการลงทุนเรื่องคน ที่เห็นผลช้า ดังนั้นปัจจัยที่จะทำให้เกิดมหาวิทยาลัยบรชชในประเทศไทยได้จึงต้องมีภาคธุรกิจอุตสาหกรรมที่มีกำลังมากพอในเรื่องของทุน จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารองค์กรธุรกิจ อุตสาหกรรมนั้นๆ ต้องสนับสนุนเรื่องการพัฒนาคนอย่างแท้จริง และมีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินการ องค์กรต้องใจกว้างที่จะถ่ายโอนความรู้ในธุรกิจ อุตสาหกรรม

นั้นไปสู่ห้องเรียน รวมทั้งต้องมีแหล่งทรัพยากร เครือข่ายทั้งในและต่างประเทศที่จะสนับสนุนการจัดการศึกษาให้มีมาตรฐาน อย่างมีอาชีพในโลกของการทำงานที่เป็นอยู่จริง

จากการศึกษาพบว่า มหาวิทยาลัยบริษัทที่ศึกษาทั้ง ๓ แห่งนี้ มีองค์การธุรกิจอุตสาหกรรมชั้นนำของประเทศสนับสนุนอย่างชัดเจน อย่างไรก็ตาม มหาวิทยาลัยบริษัทแต่ละแห่งในการศึกษาครั้งนี้ มีการพัฒนาเติบโตภายใต้ธุรกิจอุตสาหกรรมที่แตกต่าง และมีขนาดการพัฒนาการจัดการศึกษาอุดมศึกษาที่หลากหลาย ยังมีความท้าทายท่ามกลางภาวะการณ์ ที่ตัวป้อนเข้าในระบบอุดมศึกษาลดลง การปรับโครงสร้างการบริหารจัดการการอุดมศึกษา ภายใต้กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมที่มีการปรับสาระสำคัญหลายเรื่อง ที่สถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องติดตามเพื่อนำไปสู่การดำเนินการที่ถูกต้อง และใช้ประโยชน์จากบริบทของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว กอปรกับอิทธิพลของเทคโนโลยีที่ทำให้การเรียนรู้ของผู้เรียนในปัจจุบัน เปลี่ยนไปอย่างสิ้นเชิง ที่ผู้เรียนสามารถเลือกเรียนได้ตามความต้องการจากแหล่งการเรียนรู้ออนไลน์ของมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาของมหาวิทยาลัยบริษัทของประเทศไทยในสถานการณ์เช่นนี้จึงต้องมีความเข้มแข็งเพื่อให้คงอยู่ และสามารถเติบโตได้ในอนาคต ดังจะได้กล่าวถึง ผลจากการศึกษาระดับปริญญาแต่ละแห่ง ดังนี้

## ๒.๑.๑ มหาวิทยาลัยดุสิตธานี

### ๑) ความเป็นมา

ถ้าจะกล่าวถึงต้นกำเนิดของกลุ่มในเครือโรงแรมดุสิตธานี คงจะต้องย้อนหลังไปถึงปี พ.ศ. ๒๔๙๒ เมื่อท่านผู้หญิงชนัดต์ ปิยะอุย ท่านประธานกรรมการ และกรรมการผู้จัดการได้เปิดโรงแรม “ ปรีนเซส ” เป็นโรงแรมแห่งแรกที่ถนนเจริญกรุง กรุงเทพฯ การบุกเบิกของท่านในครั้งนี้ถือเป็นต้นกำเนิดของอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทยและกล่าวได้ว่าเจ็ดสิบปีที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบันได้แสดงให้เห็นถึงการเจริญเติบโตและการขยายเครือข่ายอันกว้างใหญ่ของกลุ่มโรงแรมในเครือดุสิตธานี ความสำเร็จในกลุ่มโรงแรมของดุสิตธานีทุกวันนี้สามารถเป็นเครื่องพิสูจน์คุณภาพการบริหารงานโรงแรมของไทยรวมทั้งการเติบโตใหญ่ของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยด้วย ในปี ๒๕๑๓ ท่านผู้หญิงได้เปิดโครงการ “ โรงแรมดุสิตธานี ” ซึ่งเป็นความภูมิใจของเครือดุสิตธานี (<https://www.larts.rmutt.ac.th/wp-content/uploads/๒๐๑๒/๐๑/Report-dusit.pdf>) จากปณิธานของท่านผู้หญิงชนัดต์ ปิยะอุย ซึ่งดำรงตำแหน่งประธานกรรมการ และกรรมการผู้จัดการบริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) ผู้ก่อตั้งวิทยาลัยดุสิตธานี สืบเนื่องมาจากการประสบความสำเร็จในธุรกิจการโรงแรมและสร้างแบรนด์ไทยให้เป็นที่รู้จักระดับโลก และที่สำคัญอย่างมากคือ เรื่อง กำลังคน (Human resources) ซึ่งต้องได้รับการพัฒนาอย่างถูกต้อง ท่านเลยคิดจัดตั้งสถาบันการศึกษา โดยก่อตั้งโรงเรียนการโรงแรมดุสิตธานีขึ้นก่อนเมื่อวันที่ ๑ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๓๖ รับผู้สำเร็จการศึกษาชั้นมัธยมศึกษา ๖ เข้าศึกษาหลักสูตร ๒ ปี ในระยะแรก มีหลักสูตรที่จัดเรียน จำนวน ๒ หลักสูตร คือ หลักสูตรการโรงแรมและหลักสูตรการประกอบอาหาร และต่อมาได้จัดตั้ง เป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนประเภท “วิทยาลัย” ขึ้นเมื่อวันที่ ๓๐ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๓๙ โดยมีบริษัท บริษัทรอยัล ปรีนเซส จำกัด (มหาชน) เป็นผู้รับใบอนุญาต ทั้งนี้ท่านผู้หญิงต้องการที่จะผลิตบุคลากรให้กับทั้งอุตสาหกรรมบริการ ไม่ได้ผลิตเพื่อเครือดุสิตธานีอย่างเดียว และจะเน้นมาตรฐานสากลมากกว่าที่จะใช้ข้อดีความรู้หรือมาตรฐานของดุสิตธานีเพียงอย่างเดียว จะเห็นว่าท่านได้ก่อตั้งวิทยาลัยดุสิตธานีคู่กับโรงแรมปรีนเซสเพื่อใช้เป็นสถานที่เรียนและฝึกงานของนักศึกษา ซึ่งเป็นแนวคิดที่ทันสมัยมาก เป็นโรงแรมที่มีการบริหารจัดการแบบมืออาชีพ มีผู้บริหาร พนักงาน มีการรับลูกค้าจริง หลักสูตรของวิทยาลัย

ดุสิตธานีเน้นการปฏิบัติจริงในเครือข่ายสถานประกอบการที่มีอยู่ทั้งในและต่างประเทศเป็นพื้นฐานตั้งแต่เริ่มต้น จึงมีความทันสมัยทันการเปลี่ยนแปลงในธุรกิจอุตสาหกรรมบริการที่เป็นอยู่จริง

## ๒) สภาพปัจจุบัน

### คณะ และหลักสูตร ที่เปิดสอน

ปัจจุบันวิทยาลัยดุสิตธานี มีหน่วยงานระดับคณะรวมบัณฑิตวิทยาลัย เป็น ๔ แห่ง ประกอบด้วยคณะอุตสาหกรรมบริการ คณะการจัดการโรงแรมและการท่องเที่ยว (เปิดในปี ๒๕๖๐) คณะอุตสาหกรรมบริการนานาชาติ และบัณฑิตวิทยาลัย เปิดสอนหลักสูตรระดับปริญญาตรี และระดับปริญญาโท ในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมบริการ ทั้งหลักสูตรภาษาไทย และหลักสูตรนานาชาติ กล่าวคือ

ระดับปริญญาตรีเปิดหลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต ในสาขาวิชาด้านการจัดการโรงแรม ด้านการจัดการโรงแรมและรีสอร์ท (ทั้งหลักสูตรภาษาไทยและนานาชาติ) ด้านการจัดการครัวและภัตตาคาร ด้านการจัดการครัวและศิลปะการประกอบอาหาร ด้านการจัดการการท่องเที่ยว ด้านการจัดการครัวและศิลปะการประกอบอาหาร ด้านการประกอบอาหารและการจัดการภัตตาคาร (หลักสูตรนานาชาติ) ด้านการประกอบอาหารอย่างมืออาชีพ (หลักสูตรนานาชาติ) ด้านการจัดการสปา ด้านการจัดการไมซ์และอีเวนต์ ด้านการจัดนิทรรศการและการประชุม สำหรับโดยมีหลักสูตรที่เป็นการเทียบโอนประสบการณ์อยู่ใน สาขาวิชาด้านการจัดการโรงแรมและรีสอร์ท และด้านการจัดการครัวและศิลปะการประกอบอาหารรวมอยู่ด้วย และมีการเปิดหลักสูตรการจัดการบัณฑิต .สาขานวัตกรรมการบริการใน อุตสาหกรรมบริการท่องเที่ยว

ระดับปริญญาโท มีการเปิดหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาจัดการโรงแรมและภัตตาคาร และสาขาการจัดการธุรกิจบริการ

ทั้งนี้วิทยาลัยดุสิตธานีได้เปิดสอนบางหลักสูตรในศูนย์การศึกษาเมืองพัทยาด้วย

### อาจารย์ และนักศึกษา

ในปี พ.ศ. ๒๕๖๑ มีจำนวนอาจารย์ ๓๖๒ คน เป็นอาจารย์สายวิชาการ ๑๗๘ คน สายสนับสนุน ๑๘๔ คน มีจำนวนนักศึกษารวม ๓,๐๓๒ คน ทั้งนี้หากพิจารณาเปรียบเทียบจำนวนนักศึกษาในปีการศึกษาที่ผ่านมา มีจำนวนลดลงร้อยละ ๑๐.๙๓

### ผลการประกันคุณภาพ และ ผลการรับรองวิทยฐานะ

ผลการประกันคุณภาพภายในระดับสถาบัน ในปีการศึกษาล่าสุด (๒๕๖๐) ในภาพรวมอยู่ในระดับดี ทั้งนี้หากพิจารณารายองค์ประกอบพบว่า องค์ประกอบที่ ๑ การผลิตบัณฑิต (๓.๑๒) อยู่ในระดับพอใช้ องค์ประกอบที่ ๒ ด้านการวิจัยอยู่ในระดับดี (๔.๓๙) องค์ประกอบที่ ๓ ด้านการบริการวิชาการ (๕) องค์ประกอบที่ ๔ ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม (๕) และ องค์ประกอบที่ ๕ ด้านการบริหารจัดการ (๔.๖๙) อยู่ในระดับดีมาก หากพิจารณาผลการประกันคุณภาพภายในระดับหลักสูตร ในปีการศึกษาล่าสุด(๒๕๖๐) ทุกหลักสูตรอยู่ในระดับดี สำหรับผลการประกันคุณภาพภายนอกซึ่งดำเนินการโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ทุกรอบ ๕ ปีโดยล่าสุด เป็นรอบที่ ๓ เมื่อปีการศึกษา ๒๕๕๗ มีผลการประเมิน อยู่ในระดับดี (๔.๒๑) อย่างไรก็ตามผลการรับรองวิทยฐานะล่าสุด ยังอยู่ระหว่างดำเนินการ

วิทยาลัยดุสิตธานี ได้รับการรับรองคุณภาพระดับนานาชาติ จาก The International Centre of Excellence in Tourism and Hospitality Education (THE-ICE) มีโรงแรม

ที่อยู่ในเครืออุตสาหกรรมอยู่ในหลายประเทศ และมีความร่วมมือกับสถาบันชั้นนำในต่างประเทศหลายแห่ง อาทิ ASO College Group, ประเทศญี่ปุ่น Ecole Hôtelière de Lausanne, ประเทศสวิตเซอร์แลนด์ Le Cordon Bleu, France Lyceum of the Philippines University (Manila, Cavite, Batangas and Laguna) ประเทศฟิลิปปินส์ University College Birmingham ประเทศอังกฤษ และ William Angliss Institute, Melbourne ประเทศออสเตรเลีย เป็นต้น

๓) แนวทาง และข้อคิดเห็นในการจัดการศึกษา ซึ่งสะท้อนจากข้อคิดเห็นของผู้บริหารวิทยาลัย

เข้าใจว่าตัวบ่อนลดลงคือจำนวนนักศึกษา ที่มีจำนวนน้อยกว่าที่นึ่งทางการศึกษา ซึ่งมีความชัดเจนว่ามีความกระทบกระเทือนมากกับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผู้เรียนจะเลือกเข้ามหาวิทยาลัยของรัฐที่มีชื่อเสียง มหาวิทยาลัยเอกชนจึงต้องปรับตัว แต่สิ่งที่วิทยาลัยต้องดำเนินการ คือ ๑) หลักสูตรที่เปิดสอนต้องตอบโจทย์ต่อสังคม และ ๒) ต้องมีคุณภาพมาตรฐานเพื่อดึงดูดผู้เรียน เรื่องของมหาวิทยาลัยบริษัท ซึ่งก่อตั้งเพื่อผลิตบุคลากรตามความเชี่ยวชาญของตนเอง ที่ไม่ได้ขยายเป็นมหาวิทยาลัยครบวงจร คงมีความต้องการนักศึกษาไม่มาก เนื่องจากมีขนาดเล็ก ถ้ามีศาสตร์ดีหรือหลักสูตรที่มีคุณภาพตอบโจทย์ตลาดแรงงาน คิดว่าสามารถอยู่รอดได้ เพราะ ความเป็นมหาวิทยาลัยบริษัทจึงตอบโจทย์ของอาชีพอยู่แล้ว เพียงแต่จะมีการดำเนินไปตามยุทธศาสตร์หรือวิสัยทัศน์ที่ตั้งขึ้นตั้งแต่แรกหรือไม่

เป้าหมายของวิทยาลัยอุตสาหกรรมเมื่อเริ่มก่อตั้งคือ เมื่อเปิดสาขาเฉพาะ ถ้าทางนั้นมีแรงงานจะเปิดสถาบันการศึกษาร่วมด้วย ซึ่งเป็นนโยบายที่วิทยาลัยและผู้รับใบอนุญาตเห็นว่าเมื่อใดที่วิทยาลัยเกิดและไม่มีสถานประกอบการอยู่ด้วย การเชื่อมโยงก็จะไม่เกิดขึ้น สิ่งนี้คือกลยุทธ์หลักที่ต้องมี คงไม่ใช่ว่าเปิดขึ้นมาและจะไปอยู่ที่ไหนก็ได้ ต้องมี Mock-up ที่จะใช้กับธุรกิจจริง ๆ การเป็นมหาวิทยาลัยบริษัท จะเกิดการแลกเปลี่ยน องค์ความรู้ทางวิชาการ ในการสอนการวิจัย การบริการที่เป็นนวัตกรรมใหม่ๆ การแลกเปลี่ยนระหว่างวิชาการ กับทักษะปฏิบัติ เกิดเป็นงานวิจัยในอนาคตที่ควรเกิดขึ้นในมหาวิทยาลัยบริษัท

๔) อุปสรรค ความท้าทาย และข้อเสนอแนะ

*อุปสรรค ความท้าทาย*

ปัจจัยหนึ่งที่ผู้บริหารวิทยาลัยอุตสาหกรรมคิดว่าไปกระทบกับมหาวิทยาลัยบริษัทอย่างมาก คือ นโยบายรัฐ ในเรื่อง การประกันคุณภาพ ต้องมีอาจารย์จบปริญญาเอก ๔๐ % ถึงจะได้ ๕ คะแนนของ IQA ตรงนี้คิดว่ายากมากสำหรับมหาวิทยาลัยเอกชน อย่างที่กล่าวคือเมื่อมหาวิทยาลัยผลิตขึ้นมาถึงถูกดึงไปอยู่ที่อื่นหรืออยู่ภาครัฐ เรื่องการกำหนดมาตรฐานที่ต้องปฏิบัติ ทำให้วิทยาลัยต้องปิดออกไปจากมหาวิทยาลัยบริษัทมาก เช่น เรื่องคุณสมบัติของอาจารย์ผู้สอน ซึ่งสิ่งเหล่านี้วิทยาลัยต้องบริหารจัดการให้สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานฯ ที่ออกมา จึงร้องขอให้ภาครัฐที่กำลังกำกับดูแลเรื่องนี้ต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง จากประสบการณ์ที่ผ่านมา ไม่ควรพิจารณาในเรื่องของคุณวุฒิอย่างเดียว อาจพิจารณาให้ตรงกับบริบทของสถาบัน อาจใช้ประสบการณ์ของอาจารย์เป็นตัวอ้างอิงและสามารถเทียบเคียงซึ่งได้พิสูจน์จากประสบการณ์ว่าอาจารย์ที่จบปริญญาเอกแล้ว ก็ไม่ได้สอนดีกว่าอาจารย์ที่มีประสบการณ์ ในการประเมินหรือนำผลประเมินมาเทียบเคียงกัน ซึ่งบางครั้งอาจารย์ปริญญาเอกจะอยู่ในบริบทวิชาการ แต่ไม่สามารถถ่ายทอดความรู้อะไรให้ผู้เรียนได้ดีเท่าอาจารย์ที่มีประสบการณ์ แต่เกณฑ์มาตรฐานฯ ยังกำหนดแบบนั้น จึงทำให้การทำงานค่อนข้างยากพอสมควรและเป็นอุปสรรค

แม้ว่าเกณฑ์มาตรฐานเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรฯ ปี พ.ศ. ๒๕๕๘ จะได้ประกาศใช้โดยได้ปรับปรุงจากเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร ปี พ.ศ. ๒๕๕๔ โดยมีเจตนารมณ์ให้เกณฑ์

มาตรฐานหลักสูตรระดับปริญญาตรี พ.ศ. ๒๕๕๘ รองรับการบริหารหลักสูตรที่มีลักษณะที่แตกต่างตามจุดเน้นของสาขาวิชาการและวิชาชีพต่าง ๆ ตอบสนองการผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพสอดคล้องกับกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ ตลาดแรงงาน ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีรวมทั้งบริบททางสังคมที่เปลี่ยนไป ผู้บริหารวิทยาลัยยังมีความเห็นว่า โดยทฤษฎีเหมือนจะช่วย แต่ยังมีปัญหาในทางปฏิบัติ ทั้งนี้แม้ว่าปัจจุบันวิทยาลัยได้ดำเนินการในส่วนอาจารย์ผู้สอนอยู่ ๒ แบบคือ ถ้าอาจารย์มีประสบการณ์จากภาคธุรกิจ จะต้องส่งไปศึกษาต่อเพื่อให้มีวุฒิการศึกษาที่สูงขึ้นตามเกณฑ์ ซึ่งต้องใช้เวลาและงบประมาณ ในบางกรณีเมื่อสำเร็จการศึกษาแล้วอาจมีที่อื่นมาดึงตัวไป เนื่องจากมีการแข่งขันสูง ตามหลักเกณฑ์มาตรฐานฯ การให้ร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรมในการตั้งอาจารย์ผู้สอน การพัฒนาบุคลากร การสรรหาและพัฒนาทรัพยากรไม่ยาก แต่การรักษาบุคลากรที่พัฒนาแล้วไว้เป็นความท้าทายอย่างยิ่ง ในเชิงปฏิบัติยังต้องให้เป็นไปตามเกณฑ์ฯ ที่เน้นคุณวุฒิที่ตรงตามสาขา เช่น หลักสูตรการโรงแรม ไม่สามารถนำอาจารย์ที่สำเร็จการศึกษาด้านการศึกษามาเป็นอาจารย์ประจำหลักสูตรได้ ซึ่งการหาผู้ที่จบการโรงแรมอย่างเดียวเป็นเรื่องยาก เนื่องจากในประเทศไทยมีหลักสูตรเอกการโรงแรมไม่กี่แห่ง ทำให้วิทยาลัยไม่สามารถเปิดหลักสูตรใหม่ที่มีประโยชน์ต่อธุรกิจและอุตสาหกรรมที่ต้องการได้ และจากประสบการณ์ที่ผ่านมาของวิทยาลัย การมีอาจารย์ปริญญาเอกครบ ๕ คนคงเทียบไม่เท่ากับอาจารย์ที่ทำงานอุตสาหกรรมมาแล้ว ๓๐-๔๐ ปี

ประเด็นเรื่อง การกำกับดูแลเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร และเกณฑ์การจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง ผู้บริหารวิทยาลัยมีความเห็นว่า สิ่งที่สำคัญคือต้องผูกติดกับการกำกับดูแล เช่น การยื่นขออนุมัติหลักสูตรปรับปรุงที่มีความล่าช้า ส่งผลให้ผู้ปกครองที่ยังไม่เข้าใจว่าการรับทราบหลักสูตรหมายถึงอะไร เมื่อลูกเรียนจบแล้วทำไม่ไม่ได้รับการรับรอง แล้วจะหางานทำได้หรือไม่ ซึ่งเรื่องนี้ภาครัฐต้องหาวิธีให้การกำกับดูแลง่ายขึ้น สะดวกขึ้น มหาวิทยาลัยเอกชนต้องการลดขั้นตอนการกำกับดูแลที่ไม่ยุ่งยาก เช่น เรื่องการเปิดศูนย์การศึกษานอกสถานที่ตั้ง

อีกเรื่องหนึ่งที่ผู้บริหารวิทยาลัย คิดว่าเป็นอุปสรรค คือหลักเกณฑ์การเทียบโอน ที่ส่งผลกระทบต่อตัวป้อนเข้าที่มาจากกลุ่มที่จบ ปวช. หลักสูตรต่อเนื่อง เมื่อปรับเทียบโอนแล้วสามารถเทียบโอนได้เพียง ๒ ใน ๓ เนื่องจากว่าเทียบโอนในหลักสูตรที่ไม่ตรงกัน อย่างไรก็ตาม หลักเกณฑ์การเทียบโอน ถ้ามาใช้ในการเทียบโอนประสบการณ์ บนความรู้จากการอบรม จากการสั่งสมในงานที่ทำ จะทำให้ผู้เรียนไม่ต้องเรียนซ้ำ เรียนเฉพาะที่จำเป็นโดยไม่ต้องเสียเวลา จะส่งเสริมการเรียนรู้ได้ตลอดชีวิต รองรับการเปลี่ยนอาชีพ การเพิ่มพัฒนาทักษะ การปรับความรู้และทักษะให้ทันสมัยได้

ปัญหาอีกอย่างคือว่า ถึงแม้จะมีลู่วาง มีการแข่งขันและความพยายามอย่างสูง และเพราะอย่างยิ่งเมื่อเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยของรัฐ ซึ่งได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณจากรัฐค่อนข้างสูงในแต่ละปี แต่ของเอกชนต้องหาเอง ด้วยค่าเรียนที่สูงมากจึงถือเป็นข้อจำกัดอีกเรื่องในการรับนักศึกษา วันนี้ถ้าถามว่าปัญหาตัวป้อนเข้าที่ลดลง แต่ถ้ามองอุตสาหกรรมที่กำลังเติบโตขึ้น จะเกิดกลุ่มอาชีพที่จะหายไปในอนาคต อาจจะมีกลุ่มอาชีพที่จะต้องปรับเปลี่ยนย้ายมา อย่างไรก็ตาม ยังคิดว่าแม้ว่าในอนาคตจะมีหุ่นยนต์มาแทนที่ หลายอาชีพอาจจะหายไปพร้อมกับเกิดอาชีพใหม่ แต่อาชีพที่เกี่ยวข้องกับ soft skill และอาชีพที่เกี่ยวข้องกับการบริการจะยังอยู่ ย่อมเป็นโอกาสของวิทยาลัยอุตสาหกรรม

ประเด็นสำคัญอีกประเด็นที่ทำให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนหลายแห่งเดือดร้อนคือ นโยบายรัฐ เช่น เรื่องการเปิดโอกาสให้แข่งขันกับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐบางแห่งที่เปิดสาขาด้านเดียวกับเอกชน ด้วยเงื่อนไขที่ได้เปรียบเนื่องจากมีงบประมาณสนับสนุนจากรัฐส่วนหนึ่ง ทำให้เก็บค่าเล่าเรียนได้ถูกกว่า ซึ่งในมุมมองของตน ภาครัฐควรมุ่งไปยังสาขาที่ขาดแคลนหรือจำเป็น และภาคเอกชนไม่ผลิต เช่น วิทยาศาสตร์ ซึ่งเป็นความต้องการของภาครัฐ ปัญหาการแข่งขันกันเพื่อแย่งผู้เรียนจึงทำให้แทนที่



จะแข่งกันแล้วคุณภาพดีขึ้น กลายเป็นแข่งกันแล้วคุณภาพแย่ลง ซึ่งเป็นปัญหาสำคัญที่เกิดขึ้น และสิ่งที่ภาครัฐจะช่วยเอกชนในแง่ของ การส่งเสริมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ทำที่อยู่แล้ว และต้องไปจัดการสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ไม่ใช่จัดการเอกชนไม่ให้ขยายตัว

อีกประเด็นที่เห็นว่าเป็นอุปสรรคหรือจุดอ่อนของมหาวิทยาลัยบริษัท เช่น เรื่องของชื่อสถาบัน ซึ่งประเทศไทยกำหนดชัดว่าเป็นมหาวิทยาลัย วิทยาลัย หรือสถาบัน คือสังคมไม่ค่อยเข้าใจภาพว่ามหาวิทยาลัยต่างจากวิทยาลัยอย่างไร เช่น วิทยาลัยดุสิตธานีก็พบปัญหาเหล่านี้ จึงพยายามอยากเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นปัญหาที่สถาบันอุดมศึกษาขนาดเล็กประสบอยู่ อย่างนี้ นโยบายรัฐหรือมาตรการของรัฐจึงไม่ได้ตอบโจทย์การพัฒนาวิทยาลัยบริษัท

#### ข้อเสนอแนะ

เนื่องจากยังเป็นเรื่องใหม่ในการเกิดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม สถาบันอุดมศึกษาจึงต้องการให้มีการสร้างการรับรู้เรื่องความชัดเจนในหน้าที่ โครงสร้างและระบบภายใต้กระทรวงฯ ในเรื่องแผน การจัดการศึกษา การวิจัย และเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

สิ่งที่ต้องการจากภาครัฐมากที่สุด คือ ความอิสระในการบริหารจัดการ ซึ่งหลายครั้งพบว่า ภาครัฐออกเกณฑ์ฯ มากำหนดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจากปัญหาของสถาบันบางแห่ง คล้ายเป็นมาตรการเหวี่ยงแหเพื่อควบคุมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนทั้งหมด ทำให้หลายแห่งเดือดร้อนตามไปด้วย ควรมีมาตรการจัดการเป็นรายกรณีไป และควรมีความหลากหลายในการบริหารจัดการหรือกำกับดูแล สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมากกว่า มีความหลากหลายและแยกกำกับไปตามประเภทตามบริบทแต่ละแห่ง ระหว่างมหาวิทยาลัยที่เปิดหลักสูตรหลากหลาย กับมหาวิทยาลัยบริษัทที่เฉพาะ ลักษณะหลักการควบคุมมาตรฐานต่าง ๆ ย่อมแตกต่างกัน ถ้ากำหนดตรงนี้ได้ตนคิดว่า มหาวิทยาลัยบริษัทจะเติบโตขึ้นมาก และจะเชื่อมโยงกับอุตสาหกรรมได้จริง ๆ ตนเชื่อว่ามหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพกับมหาวิทยาลัยที่มีความเป็นเฉพาะทาง ไม่มีวันหายไป ถ้ามหาวิทยาลัยมีความเฉพาะและสามารถผลิตบัณฑิตที่ตอบสนองได้ ดังนั้น ควรวิเคราะห์เรื่องเกณฑ์ต่าง ๆ ที่ทำให้สถาบันเฉพาะยังคงความเป็นเฉพาะ และควรสอดคล้องกับนโยบายของรัฐ ใน ๑๐ - ๒๐ ปีข้างหน้า ว่าอาชีพที่จะเกิดขึ้นหรือสูญหายไปน่าจะตรงกว่า

การวางแผนกำลังคนในระดับอุดมศึกษา เป็นเรื่องสำคัญที่ภาครัฐควรดำเนินการ สิ่งที่เกิดขึ้นในตอนนี้ สถาบันอุดมศึกษาเปิดคณะตามความต้องการ ณ ปัจจุบัน โดยไม่คำนึงถึงความต้องการในอนาคต บางอาชีพมีแรงงานมากเกินไป บางสาขาอาชีพมีปริญญาตรีมากเกินไป ปวช. ปวส. บางสาขาอาชีพคือขาดแคลน ซึ่งไม่ได้เกิดจากการวางแผนกำลังคนในอนาคต

การสนับสนุนให้นำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการศึกษา โดยอาศัยการที่ ภาครัฐลงทุนเรื่องโครงสร้างพื้นฐาน และ platform ที่สามารถนำมาใช้ได้ อาทิ Thai-MOOC มหาวิทยาลัย มีไซเบอร์ยู (CyberU) ทั้งนี้เพราะรูปแบบการเรียนรู้ต้องนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วย เพื่อให้ผู้เรียนง่ายและรวดเร็วมากที่สุด สำหรับผู้ที่ต้องการใช้เวลาเยอะ ดังนั้น เทคโนโลยีจึงต้องช่วยให้สามารถเรียนรู้จากที่บ้าน ในสิ่งที่เป็นทฤษฎี และมาปฏิบัติโดยใช้เวลาไม่มาก ก็สำเร็จการศึกษาได้ กระบวนการเหล่านี้ ถ้าทำได้ก็สามารถตอบโจทย์สังคมในอนาคตได้ สำหรับวิทยาลัยดุสิตธานีมองว่าการนำเทคโนโลยีมาใช้จะเป็นประโยชน์ต่อการที่ฝึกอบรมพนักงานใหม่แบบออนไลน์ และสามารถจะพัฒนาทักษะต่อไปได้เรื่อย ๆ การเรียนผ่านออนไลน์ก็จะจำเป็นมากขึ้น เพราะผู้เรียนใช้การออนไลน์มากขึ้นในปัจจุบัน ซึ่งทางวิทยาลัยเอง กำลังพัฒนาระบบ E-learning สำหรับการเรียน เพื่อไปเชื่อมโยงกับโรงแรม ซึ่งคิดว่านโยบายแบบนี้จะเกิดประโยชน์

## ๒.๑.๒ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

### ๑) ความเป็นมา

คุณก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์ผู้ก่อตั้ง สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ ได้กล่าวถึงแนวความคิดในการจัดตั้ง สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ ว่า (ก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์, ๒๕๔๗) จากการทำงานที่บริษัท เอิர்க (ไทย) จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทของประเทศเยอรมนีที่มีชื่อเสียงระดับโลก คุณ ก่อกศักดิ์ได้เรียนรู้ถึงการให้ความสำคัญกับภาคปฏิบัติควบคู่กับการเรียนทฤษฎี จึงอยากสนับสนุนให้นักเรียนนักศึกษาของไทย ได้ทำงานควบคู่กับการเรียนเพราะเชื่อว่า ชีวิตการทำงานจะทำให้ให้นักศึกษาได้เรียนรู้ได้อย่างรอบด้าน และมีวุฒิภาวะสูงกว่า คนที่เรียนอย่างเดียว ใช้ชีวิตอยู่แต่ในห้องเรียนโดยได้ริเริ่มโครงการทวิภาคีร่วมกับกรมอาชีวศึกษา ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๓๖ มีพิธีลงนามระหว่างบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และกรมอาชีวศึกษา ในข้อตกลงความร่วมมือเพื่อพัฒนาการอาชีวศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน ในการพัฒนาการผลิตกำลัง คนด้านการค้าปลีก พัฒนาหลักสูตร พัฒนาบุคลากรของกรมอาชีวศึกษาและการฝึกงานนักเรียน / นักศึกษา ซึ่งออกแบบให้นักเรียนได้เรียนและทำงานไปในเวลาเดียวกัน สามารถรับนักศึกษาเข้าเรียนตามระบบทวิภาคีรุ่นแรกในปี ๒๕๓๘ โดยเป็นหลักสูตร ๓ ปี ในขณะที่นักเรียนทวิภาคี ปวช. รุ่นแรกเรียนอยู่บริษัทได้ดำเนินการพัฒนาหลักสูตร ปวส. ไปพร้อมกัน เพื่อรองรับให้นักเรียน ปวช. รุ่นแรกได้เรียนต่อในหลักสูตรที่สูงขึ้น ในปี พ.ศ. ๒๕๔๒ ได้ขยายฐานการศึกษาไปสู่ระดับปริญญาตรีเป็นหลักสูตรต่อเนื่อง ๒ ปี กับวิทยาลัยพาณิชยการบางนา อันเนื่องมาจากบริษัทฯ ตระหนักถึงความจำเป็นที่จะต้องยกระดับความรู้ สติปัญญาและทักษะของนักศึกษาทวิภาคีระดับปริญญาตรี จึงได้ร่วมมือกับสถาบันราชภัฏสวนดุสิตจนประสบความสำเร็จในปี พ.ศ. ๒๕๔๔ มีนักศึกษาปริญญาตรีระบบทวิภาคีรุ่นแรก

ปี พ.ศ. ๒๕๔๖ บริษัทพัฒนาโครงการ ซี.พี. วิทยาลัยนวัตกรรม ร่วมกับมหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์ เปิดสอนในระดับปริญญาโท หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารเทคโนโลยี หมวดวิชาเทคโนโลยีค้าปลีก (Retail Technology) และ เมื่อวันที่ ๕ ตุลาคม ๒๕๔๗ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ได้ดำเนินการจัดตั้ง สถาบันการศึกษาในระดับอาชีวศึกษาขึ้น โดยซื้อกิจการมาจากโรงเรียนกรุงเทพเทคนิคคนนท และตั้งในนาม บริษัท ศึกษาภิวัฒน์ จำกัด และได้เปลี่ยนชื่อจากโรงเรียนกรุงเทพเทคนิคคนนท เป็น โรงเรียนปัญญาภิวัฒน์เทคโนโลยี เมื่อวันที่ ๕ พฤศจิกายน ๒๕๔๗ ต่อมาวันที่ ๑๑ มกราคม ๒๕๕๑ ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. ๒๕๕๐ ให้โรงเรียนฯ มีฐานะเป็นนิติบุคคลและมีคณะกรรมการบริหาร ใน ปี ๒๕๕๕ จึงได้ขอเปลี่ยนแปลงรายการในตราสารจัดตั้ง เปลี่ยนชื่อจากโรงเรียนปัญญาภิวัฒน์เทคโนโลยีเป็นวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์วิทยาลัยได้ดำเนินการเปิดรับนักเรียนนักศึกษาใหม่ตั้งแต่ ภาคเรียนที่ ๑ ปีการศึกษา ๒๕๔๘ เป็นต้นมา โดยจัดการเรียนการสอนในรูปแบบทวิภาคี ซึ่ง เป็นการเรียนการสอนโดยความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับสถานประกอบการ เรียนทฤษฎีควบคู่กับการปฏิบัติงานจริงในสถานประกอบการตลอดเวลาของหลักสูตร

ในวันที่ ๙ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๕๐ เมื่อรูปแบบการศึกษาแบบการเรียนรู้ควบคู่การปฏิบัติ (Work-based Education) เริ่มเป็นที่รู้จักในสังคมไทยระดับหนึ่ง บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) จึงได้ก่อตั้ง สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ ขึ้น ทั้งนี้ เมื่อเริ่มขอรับใบอนุญาตจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษา เดิมใช้ชื่อ สถาบันเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ เป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนประเภท “สถาบัน” จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ ๙ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๕๐ โดยมีบริษัท ศึกษาภิวัฒน์ จำกัด เป็นผู้รับใบอนุญาต ตั้งอยู่ที่ถนนแจ้งวัฒนะ ตำบล บางตลาด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี ทั้งนี้โดยการสนับสนุนจากกลุ่ม CP All ด้วยการริเริ่มของคุณ ก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์ โดยผสมผสานระหว่างความรู้ในเชิงวิชาการกับภาคปฏิบัติเพื่อให้นักศึกษาของสถาบัน

ทุกคนได้มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ก่อนจบการศึกษา เพื่อเป็นกำลังหลักของสังคม สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ จัดตั้งขึ้นเป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ซึ่งถือเป็นสถาบันอุดมศึกษาแบบ Corporate University ที่สามารถประสานปริญญาดังกล่าวได้โดยใช้แนวทางการจัดการเรียนการสอนแบบ Work-based Education เพื่อสร้างนักจัดการสมัยใหม่ในสาขาวิชาต่าง ๆ ดังแนวคิดของคุณก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์ ดังนี้

“ซีพี ออลล์ เห็นความสำคัญของการ “ปลูกคน” จึงได้ให้การสนับสนุนส่งเสริมด้านการศึกษาแก่เยาวชน และเป็น CSR หลักของบริษัทที่ทำมาตลอด ด้วยการสร้างความตระหนักและเตรียมพร้อมให้กับเยาวชนสู่การเป็นประชาคมอาเซียน โดยเฉพาะการสร้างพนักงานที่มีคุณภาพ เพื่อรองรับการเปิดเสรีทางการค้า การบริการ การลงทุน และแรงงานในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนหากคนไทยเป็นนักจัดการที่มีคุณภาพฝีมือ ถึงต่างชาตาก็จะเชื่อถือคนไทย ไม่ต้องขนนักจัดการมาจากต่างประเทศ ตนจึงเน้นย้ำว่าการศึกษาไทยจะต้องมุ่งสร้างให้คนไทยเป็นนักจัดการที่มีคุณภาพสำหรับคุณสมบัติของนักจัดการที่มีคุณภาพในมุมมองของ ซีพีออลล์ มี ๓ ประการหลัก ๆ คือ เริ่มจากต้องเป็นคนรักงานทุ่มเทกับงาน ทรหด อุตุน ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค ไม่ถอยง่าย ๆ ถ้าเผชิญหน้ากับปัญหา พยายามแก้ปัญหาให้ลุ่ล่ง และคุณสมบัติประการสุดท้ายก็คือ ต้องซื่อสัตย์สุจริต ซึ่งในส่วนของ ซีพี ออลล์ได้ก่อตั้ง สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์เข้าสู่ปี ที่ ๑๐ (ค.ศ. ๒๐๑๗) แล้ว เพื่อมุ่งสร้างนักจัดการที่มีคุณภาพ”

## ๒) สภาพปัจจุบัน

### คณะ และหลักสูตร ที่เปิดสอน

ปัจจุบันสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ มีหน่วยงานระดับคณะรวมบัณฑิตวิทยาลัย เป็น ๑๒ แห่ง ประกอบด้วย คณะบริหารธุรกิจ คณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยี คณะศิลปศาสตร์ คณะนิเทศศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ คณะนวัตกรรมและการจัดการเกษตร คณะศึกษาศาสตร์ คณะการจัดการธุรกิจอาหาร คณะอุตสาหกรรมเกษตร คณะการจัดการโลจิสติกส์และคมนาคม วิทยาลัยนานาชาติ วิทยาลัยบัณฑิตจีน จัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับปริญญาตรีถึงปริญญาเอก ในหลักสูตรสาขาวิชาต่าง ๆ ทั้งหลักสูตรภาษาไทย หลักสูตรนานาชาติ และหลักสูตรภาษาจีน รวมทั้งมีการจัดหลักสูตรต่อเนื่องและระบบการศึกษาทางไกล กล่าวคือ

### ระดับปริญญาตรีเปิดหลักสูตร

บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาการจัดการธุรกิจการค้าสมัยใหม่ (หลักสูตรปกติและหลักสูตรนานาชาติ) สาขาการจัดการธุรกิจสมัยใหม่ (หลักสูตรนานาชาติ , หน่วยเรียนและหลักสูตรต่อเนื่อง) สาขาการจัดการธุรกิจค้าปลีก (หลักสูตรปกติ และระบบการศึกษาทางไกล) สาขาการจัดการโลจิสติกส์ สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ สาขาการจัดการธุรกิจการบิน สาขาการจัดการอาคารและทรัพยากรกายภาพ สาขาการบริหารคนและองค์การ สาขาการจัดการอสังหาริมทรัพย์และทรัพยากรอาคาร สาขาการจัดการธุรกิจอาหาร สาขาการจัดการธุรกิจภัตตาคาร (หลักสูตรปกติและหลักสูตรต่อเนื่อง) สาขา

วิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาเทคโนโลยีสารสนเทศ สาขาการจัดการเทคโนโลยีแปรรูปอาหาร สาขานวัตกรรมและการจัดการเกษตร สาขาการจัดการเทคโนโลยีฟาร์ม สาขาการจัดการโลจิสติกส์และการคมนาคมขนส่ง สาขาวิศวกรรมและเทคโนโลยี

วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิศวกรรมผลิตยางยนต์ สาขา  
 วิศวกรรมคอมพิวเตอร์ สาขาวิศวกรรมอุตสาหกรรม สาขาวิศวกรรมหุ่นยนต์และระบบอัตโนมัติ  
 ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาภาษาจีนธุรกิจ สาขาภาษาญี่ปุ่น  
 ธุรกิจ สาขาภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารทางธุรกิจ สาขาวิชาการจัดการโรงแรมและการท่องเที่ยว  
 นิเทศศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการสื่อสารองค์กรและแบรนด์  
 วิชาเอกการสื่อสารแบรนด์ วิชาเอกการสื่อสารองค์กร วิชาเอกวารสารศาสตร์คอนเวอร์เจนท์  
 ศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาการสอนภาษาจีน สาขาการสอน  
 ภาษาอังกฤษ

ระดับปริญญาโท เปิดหลักสูตร

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ (หลักสูตร  
 ภาษาจีน) สาขาการจัดการธุรกิจการค้าสมัยใหม่ สาขาการจัดการธุรกิจค้าปลีก (หลักสูตรปกติและหลักสูตร  
 ภาษาจีน) สาขาบริหารธุรกิจ (การจัดการโลจิสติกส์) สาขากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์และองค์การ  
 สาขาการบริหารคนและกลยุทธ์องค์กร สาขาธุรกิจระหว่างประเทศ (หลักสูตรนานาชาติ) สาขาบริหารธุรกิจ  
 (หลักสูตรภาษาจีน)

ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาภาวะผู้นำการบริหารลาการจั

การศึกษา

ระดับปริญญาเอก เปิดหลักสูตร

ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ

อาจารย์ และนักศึกษา

มีอาจารย์รวมทั้งสิ้นในปี พ.ศ. ๒๕๖๑ จำนวน ๙๔๘ คน เป็น  
 อาจารย์สายวิชาการ ๓๖๐ คน อาจารย์สายสนับสนุน ๕๘๘ คน โดยมีจำนวนนักศึกษารวม ๑๖,๒๒๔ คน  
 เมื่อพิจารณาจำนวนนักศึกษาตามระดับการศึกษาแล้ว พบว่า มีจำนวนนักศึกษาระดับปริญญาตรี ระดับ  
 ปริญญาโท ระดับปริญญาเอก จำนวน ๑๕,๓๓๕ คน ๗๒๒ คน และ ๑๖๖ คน ตามลำดับ ทั้งนี้เมื่อ  
 เปรียบเทียบจำนวนนักศึกษาในปี พ.ศ. ๒๕๖๐ และ ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ พบว่ามีจำนวนนักศึกษาเพิ่มขึ้นร้อยละ  
 ๕๓.๖๓

ผลการประกันคุณภาพ และ ผลการรับรองวิทยฐานะ

ผลคะแนนการประกันคุณภาพภายในระดับสถาบัน ในปี  
 การศึกษา ๒๕๖๐ สูงขึ้นจากปีที่ผ่านมา เมื่อพิจารณาผลคะแนนในปีการศึกษา ๒๕๕๙ อยู่ในระดับดี และ  
 ผลคะแนนในปีการศึกษา ๒๕๖๐ อยู่ในระดับดีมาก เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบพบว่า องค์ประกอบที่ ๑  
 ด้านการผลิตบัณฑิต อยู่ในระดับดี ทั้งในปีการศึกษา ๒๕๕๙ และ ๒๕๖๐ และองค์ประกอบที่ ๒-๕ ด้านการ  
 วิจัย ด้านการบริการวิชาการ ด้านการทำนุศิลปวัฒนธรรม และ ด้านการบริหารจัดการ ตามลำดับ อยู่ใน  
 ระดับดีมาก ทั้งในปีการศึกษา ๒๕๕๙ และ ๒๕๖๐ ส่วนผลคะแนนการประกันคุณภาพภายในระดับ  
 หลักสูตร ในปีการศึกษา ๒๕๕๙ อยู่ในระดับดีมาก ๕ หลักสูตร ระดับดี ๒๔ หลักสูตร คิดเป็นร้อยละ  
 ๑๗.๒๔ และ ๘๒.๗๖ ตามลำดับ สำหรับปีการศึกษา ๒๕๖๐ อยู่ในระดับดีมาก ๘ หลักสูตร ระดับดี ๒๕  
 หลักสูตร คิดเป็นร้อยละ ๒๔.๒๔ และ ๗๕.๗๖ ตามลำดับ ผลการรับรองวิทยฐานะมีระดับคุณภาพและ  
 มาตรฐานตามหลักเกณฑ์การรับรองซึ่งสามารถจัดการเรียนการสอนได้ตามวัตถุประสงค์ เป็นไปตาม  
 มาตรฐาน และสามารถประสาทปริญญาบัตรในระดับชั้นและสาขาวิชาที่จัดการเรียนการสอนได้ ดังนี้ การ  
 รับรองระดับหลักสูตร เห็นสมควรให้ “รับรอง” จำนวน ๓๓ หลักสูตร จากจำนวนหลักสูตรรวม ๓๓

หลักสูตร ที่สถาบันจัดการเรียนการสอน สำหรับการรับรองระดับสถาบัน เห็นสมควรให้ “รับรอง” เนื่องจากมีผลการดำเนินงานระดับหลักสูตรด้านการกำกับมาตรฐานและผลการดำเนินงานในองค์ประกอบอื่น ๆ ในระดับดีขึ้นไป จำนวน ๓๓ หลักสูตร คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ ของหลักสูตรที่พิจารณารับรองวิทยฐานะ และสถาบันมีมาตรฐานด้านศักยภาพและความพร้อมในการจัดการศึกษา และมาตรฐานด้านการดำเนินงานตามภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา

๓) แนวทาง และข้อคิดเห็นในการจัดการศึกษา ซึ่งสะท้อนจากข้อคิดเห็นของผู้บริหารสถาบัน

ความหมายของมหาวิทยาลัยบริษัท ผู้บริหารสถาบันปัญญาวิวัฒน์ มีความเห็นว่า มหาวิทยาลัยบริษัทดั้งเดิมไม่ได้สนใจการให้ปริญญา เขาสนใจให้คนของเขาเก่ง ให้ทำครบวงจร พัฒนาตั้งแต่ระดับพนักงาน จนผู้จัดการ ผู้บริหาร ตลอดห่วงโซ่ธุรกิจ มีวิสัย มีการจัดการความรู้ด้วย ในขณะที่ มหาวิทยาลัยบริษัทในปัจจุบัน คลอบคลุมทั้งห่วงโซ่ธุรกิจ คู่ค้า ไม่ใช่เฉพาะองค์กรแม่ ยังเป็นรูปธรรม บางครั้งไม่ใช่ในห่วงโซ่ธุรกิจ ไม่ใช่คู่แข่งโดยตรง เช่น Santa Fe' Steak ก็ไม่ใช่ธุรกิจในเครืออาจเป็นลูกค้าในการซื้อเนื้อไปทำ มีตรผล ก็ไม่ใช่ลูกค้า แต่เราให้บริการเขาด้วย ให้บริการบริษัทแม่ ให้บริการธุรกิจ และให้บริการสังคมที่ไม่ใช่ธุรกิจของเราเลย สิ่งนี้อาจทำให้คนมองว่าปัญญาวิวัฒน์ไม่ได้ทำตามเจตนาดั้งเดิม เพราะคนต้องมองว่าให้บริการซีพีอย่างเดียว คนก็เข้าใจผิด เพราะเราตั้งมาเพื่อไม่ได้บริการบริษัทในเครืออย่างเดียว เราจึงไม่ได้ตั้งชื่อว่า มหาวิทยาลัยซีพี เพราะคุณกอบศักดิ์ต้องการให้เป็นมหาวิทยาลัยของสังคมทั้งหมด เวลาทำแผนธุรกิจ เราคำนึงถึงสังคมทั้งหมด การทำธุรกิจ ประเทศชาติต้องได้ สังคมต้องได้ บริษัทถึงได้ ในบริษัทแม่มองทางปัญญาวิวัฒน์เป็น CSR มีการให้ทุนมา ให้เงินมาเพื่อสนับสนุนทุนการศึกษา องค์กรมองเป็นช่องว่างในเรื่องการรับรู้ว่า ในความเข้าใจนิยามของ มหาวิทยาลัยบริษัทปัจจุบัน คนที่ประเมินสถาบันที่ไม่เข้าใจก็จะตีความไปอีกอย่างหนึ่ง

แนวคิดเรื่องมหาวิทยาลัยบริษัทมาใช้ เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความเชื่อมโยงกับภาคธุรกิจและภาคอุตสาหกรรมได้ ด้วยแนวคิด “คณะเสียปลั๊ก” คือแนวทางการร่วมมือในบางสาขาที่ต้องการมีความร่วมมือ ทั้งนี้ จุดเริ่มต้นต้องมี Network ที่ใกล้ชิดกับมหาวิทยาลัย มีความไวใจเป็นพื้นฐานกับองค์กรต่าง ๆ ในโมเดลบอกว่า Networking เป็นสิ่งสำคัญ บางทีต้องผูกพันมา ยาวถึงตัดสินใจมาร่วม มีการให้ทุนการศึกษาแก่นักศึกษาบางส่วน การฝึกงาน การคบหาสมาคม ซึ่งโมเดลนี้ มหาวิทยาลัยในประเทศไทยทำได้ทันทีเลย เกี่ยวข้องกับ Network พวกนี้ ปัญหาใหญ่คือทัศนคติของอาจารย์ที่ไม่ได้ฝึกมาในด้าน Business Mind การเปิดกว้างที่จะไปเชื่อมต่อกับภาคอื่น ๆ เพื่อประโยชน์กับงานที่ตัวเองทำ

กลยุทธ์ตามโมเดลการบริหารแบบมหาวิทยาลัยบริษัท ต้องมีการสอนแบบมีส่วนร่วมจากภาคธุรกิจ มีกระบวนการฝึกงานที่ชัดเจน มีการทำวิจัยจากโจทย์จริง ๆ เป็นกระบวนการหลัก ต้องมีทีม สร้าง Network ปลูกฝังวัฒนธรรมของการรู้จักสร้าง Network ในตัวอาจารย์ทุกคน ฉะนั้นกลยุทธ์ตอบได้ตาม PIM work based education

๔) อุปสรรค ความท้าทาย และข้อเสนอแนะ

*อุปสรรค ความท้าทาย*

ความท้าทายที่ควบคุมไม่ได้คือการแข่งขันจากภายนอกประเทศ จะเข้ามาทำแข่งกับเรา คอร์สออนไลน์ราคาถูกมาก ผลิตภัณฑ์เดียวในโลกแต่สอนได้ทั่วโลกเลย ที่คือความท้าทายที่ยิ่งใหญ่ ซึ่งเราอาจไม่เก่งขนาดนั้น เรื่องภาษาอังกฤษ ยิ่งทำให้ต้นทุนเขาต่ำลง แต่เราต้นทุนสูงมาก ดังนั้นความท้าทายจึงเป็นเรื่องของการแข่งขันของต่างประเทศ และเทคโนโลยี

การควบคุมของรัฐ เราควบคุมที่มาก รวมทั้งการใช้เวลาในการพิจารณา ที่นานเกินไปเช่น การจัดซื้อที่ดินแปลง ๑ เพื่อขยายมหาวิทยาลัย ใช้เวลานานมาก เรื่องของที่มาของเงิน มี รายงานทุกปีอยู่แล้ว ว่ามีเงินก่อตั้งแล้ว จะซื้อที่ดินก็อยู่ในเรื่องที่เราวิสัยทำได้ ตัวเลขนักศึกษาเพิ่มขึ้นทุกปี แต่ใช้เวลา ๘-๙ เดือน กว่าเรื่องจะอนุมัติมา ๘-๙ เดือน

การที่สังคมบางส่วนมองเรื่องการผูกขาดในส่วนของ ซี พี ออล ที่เป็น บริษัทแม่ ผู้บริหารให้ความคิดเห็นว่า คนมีความคิดหลากหลาย สามารถมองได้ กลยุทธ์ของการทำธุรกิจ คำว่าห่วงโซ่ธุรกิจ ถูกสอนมานานว่าการบริหารแต่ละช่วงของห่วงโซ่ มันมี Value-Added ที่เพิ่มขึ้น ถ้ามองได้ ก็สามารถทำได้ตลอดห่วงโซ่ธุรกิจ เพราะมันอยู่ในมือ ถ้ามองว่าเป็นการผูกขาด อยู่ที่การมองในการจัดการ เรื่องผูกขาดก็มีมาตรการของภาครัฐ ว่าแค่นั้นที่คิดว่าไม่ได้แล้ว เช่น มี Duty free ทุกสนามบิน และผูกขาด แต่ที่โดนโจมตี อาจเป็นเพราะผลิตภัณฑ์ของเราอยู่ใกล้ชิดกับคนจำนวนมาก ธุรกิจน้ำเมาผูกขาด แต่ไม่ได้ใกล้ตัวทุกคน สิ่งที่เราทำได้ คือพยายามสื่อสารสิ่งที่ทำดีกับสังคมแทน ในประเด็นธุรกิจจะมองที่ห่วงโซ่ธุรกิจ ถ้าเราคุมภายในห่วงโซ่ทั้งหมดได้ เช่น มองว่าไข่ไก่จะให้คนอื่นขาย หรือขายเอง ไข่ควรมีพ่อพันธุ์แม่พันธุ์ดีใหม่ ก็จะได้ควบคุมคุณภาพต้นทางได้

#### ข้อเสนอแนะ

กระทรวงยึดหยุ่นในการทำงานมากขึ้น การควบคุมน่าจะมีหลักการในการควบคุมมากกว่าจะออกระเบียบในการควบคุม มีหลักการบางอย่างที่จะตกลงกัน ซึ่งตอนนี้ภาครัฐเน้นควบคุมมาก ไม่ใช่แค่การศึกษา มีระบบจัดซื้อจัดจ้างกับภาคเอกชน ยากขึ้น ควบคุมหนักขึ้นเรื่อย ๆ การควบคุมบางครั้งถ้าเกิดเหตุบางที่ บางมหาวิทยาลัยก็แก้ปัญหาเฉพาะจุด แต่อย่าไปออกระเบียบเหมาวมทั้งหมด ควรโฟกัสเฉพาะจุด หากกลยุทธ์ที่ใช้เฉพาะตรงนั้น ไม่บังคับทั้งหมด ใครเกรงก็ไปจัดการคนเกรง ก็จบไป ให้ลักษณะการควบคุมของภาครัฐเป็นแนวคิด มีกลยุทธ์ในการบังคับใช้ มีเป้าหมายการควบคุมที่ชัดเจน และโฟกัสตรงนั้นมากกว่ากระจายไปถึงที่อื่น ๆ และได้รับผลกระทบ การออกระเบียบแบบเดียวใช้ได้หมด คงยาก ควรแยกส่วนในการดูแล มหาวิทยาลัย การใกล้ชิดกับผู้ใช้บัณฑิต องค์กรเล็ก ๆ ทำให้เกิดความร่วมมือมากขึ้น ถึงแม้ว่าจะมีตัวป้อนเข้าน้อยลง แต่คงอยู่ได้ เพราะเรามีการพัฒนาทักษะ โดยเฉพาะเรื่อง IT ต้องพัฒนาทักษะมาก IT มีการตกยุค วิชชีพ็อนก็เหมือนกัน ต้องมีการพัฒนาทักษะ จึงจะไปได้

การบริหารจัดการเรื่องต่าง ๆ ที่มีมาตรฐานเรื่องเวลาที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดผลกระทบต่อภาคธุรกิจ ที่มีการแข่งขันสูง มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การพิจารณาอาจไม่ทันการ กระบวนการ หากต้องมีการทำงานผ่านเจ้าหน้าที่ อนุกรรมการ และบอร์ดบริหาร ที่ลงรายละเอียดทุกเรื่อง จึงควรให้มอบอำนาจเลขาธิการได้ใหม่ในบางเรื่อง เช่นกรณีการซื้อที่ดิน ให้หลักการเลยว่าซื้อที่ดินต้องมีเงินเป็นอย่างไร มีรายได้ รายจ่าย เดบิตไคชั่น เงินเขาเองไม่ต้องกู้ ก็น่าจะอนุญาตให้ซื้อไป

การแก้ไข พ.ร.บ. สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ต้องทบทวนใหม่ ที่สำคัญกฎหมายที่เขียน บังคับไม่ได้ทุกกรณี แต่คนที่แปลความกฎหมายต้องมีทัศนคติเชิงสนับสนุนจริง ๆ จึงกลับมาที่ทีมงานที่ดูแลคุณมากกว่าตีความ และเชื่อมั่นในสิ่งที่ทำ เชื่อในจุดยืนของผู้อื่นในสังคม ว่ามีการดูแลคุณภาพ มีการตรวจสอบแม้ไม่ใช่จาก สตง. แต่เราถูกตรวจสอบโดยสังคมอยู่แล้ว เรามีธรรมาภิบาลองค์กร กรรมการตรวจสอบภายนอก ต้องเชื่อในกลไกของเรา ภาครัฐจึงไม่จำเป็นต้องแข่งตัวต่อเราขนาดนั้น ตอนนี้ทัศนคติในเชิงตรวจสอบต้องกว้างกว่าเดิม

การลงทุนด้านเทคโนโลยี ควรใช้จากหน่วยงานที่มีความทันสมัยในเรื่องนั้นอยู่แล้วให้เป็นประโยชน์ การลงทุนในมหาวิทยาลัยอย่างไรก็ไม่ทันเทคโนโลยีอยู่แล้ว แม้จะลงทุนเป็นหลายหมื่นล้าน ใช้สิ่งที่เขาทำธุรกิจแล้วชนะในสนามตอนนี้จะเหมาะสม และคุ้มกว่า

เนื่องจาก ต้องยอมรับว่าเราไปไม่ถึงจริง ๆ แต่เราเรียนจากสิ่งที่มันล้าอยู่แล้วได้ เช่น ถ้าเราสอนด้าน AI ทำไมไม่ใช้ห้องเรียนของ Huawei ซึ่งเราก็มี Network กับ Huawei ส่งเด็กไปทดลองกับ Huawei คือถ้าใช้เฉพาะพื้นที่ในมหาวิทยาลัย ยังไงก็ไม่ทันเทคโนโลยีอยู่ดี

### ๒.๑.๓ สถาบันกัณฑ์นา

#### ๑) ความเป็นมา

“กัณฑ์นา” ถือกำเนิดขึ้นในปี ๒๕๔๔ เมื่อคุณประดิษฐ์และคุณสมสุข กัลย์จาฤก ได้ร่วมกันจัดตั้งคณะละครวิทยุ “คณะกัณฑ์นา” ขึ้นและประสบความสำเร็จอย่างมาก นับจากนั้น กัณฑ์นา ได้ขยายงานมาโดยตลอด ครอบคลุมธุรกิจสื่อบันเทิงทุกด้าน จนก้าวสู่ความเป็นผู้นำที่มีบทบาทในอุตสาหกรรมสื่อบันเทิงของประเทศไทย ในปัจจุบัน มีบริษัทในเครือกว่า ๒๐ บริษัท และได้ขยายขอบเขตการดำเนินธุรกิจ ทั้งด้านโทรทัศน์ ภาพยนตร์ และสื่อสมัยใหม่ ในทุกมิติ จากผู้ผลิตสื่อบันเทิงระดับแนวหน้าของเมืองไทยก้าวไปสู่การสร้างผลงานระดับสากล สร้างปรากฏการณ์ความเปลี่ยนแปลงสำคัญๆ หลายประการ ทั้งการเริ่มต้นในถนนสายอิเล็กทรอนิกส์มีเดีย งานด้าน Hi-end Postproduction เป็นที่ยอมรับในระดับสากล และการริเริ่มผลิตผลงานภาพยนตร์แอนิเมชัน ๓ มิติ ด้วยฝีมือของคนไทยทั้งหมด รวมถึงการขยายธุรกิจไปสู่ภูมิภาคอาเซียน และทุกภูมิภาคทั่วโลกมากกว่า ๔๐ ประเทศ (<http://www.kantana.com/#!/aboutus>)

พ.ศ. ๒๕๔๘ บริษัท กัณฑ์นา เอ็ดดูเทนเมนท์ จำกัด วางรากฐานการบริหารสถาบันอุดมศึกษา โดยจัดการศึกษาระดับปริญญาตรี หลักสูตรนานาชาติ “Entertainment Media Production” ร่วมกับวิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล และเปิดโรงเรียนการแสดง “กัณฑ์นาตรามาสคูล” บนชั้น ๔ สยามเซ็นเตอร์ ในสวนของ บริษัท กัณฑ์นา ออร์กาไนเซอร์ แอนด์ เมเนจเมนท์ จำกัด มีการเติบโตอย่างต่อเนื่องเช่นกัน โดยได้จัดการแสดง “The River of King แม่น้ำของแผ่นดิน” ต่อเนื่องเป็นปีที่ ๖ (<http://kantana.com/public/content/documents/report/Annual%20Report%202019-Final%2019-04-22.pdf>)

สถาบันกัณฑ์นา” ก่อตั้งขึ้นเพื่อสานต่อปณิธานอันแน่วแน่ของ คุณประดิษฐ์ กัลย์จาฤก ผู้ก่อตั้งบริษัทกัณฑ์นา กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมบันเทิงระดับแนวหน้าของประเทศ ที่ต้องการสร้างสถาบันผลิตนักวิชาชีพด้านสื่อบันเทิงซึ่งเปี่ยมด้วยความรู้ ความเชี่ยวชาญ และอุดมการณ์ในวิชาชีพให้กับวงการบันเทิงเพราะท่านมีความเชื่อมั่นว่า “ความรู้จะเป็นเครื่องยกชูให้ศิลปินสูงส่งขึ้น”

สถาบันกัณฑ์นาจัดตั้งขึ้น เป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประเภท “สถาบัน” เมื่อวันที่ ๒๑ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๓ โดยมี บริษัท กัณฑ์นา เอ็ดดูเทนเมนท์ (อินเตอร์เนชั่นแนล) จำกัด เป็นผู้รับใบอนุญาต เป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเฉพาะทางด้านการผลิตและการจัดการสื่อบันเทิง เปิดสอนระดับปริญญาตรี หลักสูตรแรกที่เปิดสอน ในปีการศึกษา ๒๕๕๓ คือ หลักสูตรศิลปกรรมศาสตรบัณฑิต แขนงวิชาการผลิตภาพยนตร์และการผลิตแอนิเมชัน และในปีการศึกษา ๒๕๕๔ ได้เสนอเปิดแขนงวิชาการผลิตรายการโทรทัศน์เพื่อการสื่อสารข้ามสื่อเพิ่มเติมไว้ในหลักสูตรปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๕๕ โดยมุ่งหวังที่จะดึงศักยภาพของคนไทยเฉพาะด้านมาสร้างทรัพย์สินที่เกิดจากความคิดสร้างสรรค์ก่อให้เกิดการเติบโตและพัฒนาทางเศรษฐกิจสร้างกำลังคนในระดับสูงเพื่อรองรับการเติบโตของอุตสาหกรรม และเพื่อยกระดับวิชาชีพสื่อมวลชนของไทยให้มีมาตรฐาน เป็นที่ยอมรับในระดับสากล

#### ๒) สภาพปัจจุบัน

คณะ และหลักสูตร ที่เปิดสอน

ปัจจุบันสถาบันกันตนา มีการบริหารหลักสูตรโดยคณะศิลปกรรมการผลิตสื่อเปิดสอนในหลักสูตรปริญญาตรีศิลปกรรมศาสตรบัณฑิต และหลักสูตรปริญญาโทศิลปกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการจัดการสื่อบันเทิง และอยู่ในระหว่างขอเปิดหลักสูตรระดับปริญญาเอก

#### อาจารย์ และนักศึกษา

มีอาจารย์รวม ๑๖ คน เป็นอาจารย์สายวิชาการ ๑๔ คน อาจารย์สายสนับสนุน ๒ คน โดยมีจำนวนนักศึกษาล่าสุดจากข้อมูลในปี พ.ศ. ๒๕๖๑ จำนวน ๒๘ คน

#### ผลการประกันคุณภาพ และ ผลการรับรองวิทยฐานะ

ผลการประกันคุณภาพภายในในระดับสถาบันและระดับหลักสูตรของสถาบันกันตนา ในปี พ.ศ. ๒๕๖๐ อยู่ในระดับดี (๔.๒๘ , ๓.๖๕) สำหรับผลการประกันคุณภาพภายนอกที่ประเมินโดย สมศ. รอบที่ ๓ มีผลการประเมินระดับดี (๓.๗๓) สำหรับผลการรับรองวิทยฐานะ ระดับหลักสูตร เป็นการ “รับรองแบบมีเงื่อนไข” ในหลักสูตรศิลปกรรมศาสตรบัณฑิต และหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการสื่อบันเทิง และให้การรับรองวิทยฐานะ ระดับสถาบันเป็นการ “รับรองแบบมีเงื่อนไข” เนื่องจากผลการดำเนินงานของหลักสูตรที่เสนอขอรับรองยังอยู่ในระดับที่ต้องปรับปรุง โดยให้สถาบันดำเนินการปรับปรุงผลการดำเนินงาน ดังนี้ ระดับสถาบันจัดทำแผนกลยุทธ์ พร้อมแผนปฏิบัติการที่สามารถถ่ายทอดนโยบายด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้มีคุณภาพในระดับที่ยอมรับได้ในวงการวิชาชีพและวงการวิชาการที่เกี่ยวข้อง พร้อมกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินการได้อย่างเป็นรูปธรรม ภายใน ๑ ภาคการศึกษา และแสดงผลสัมฤทธิ์การดำเนินการภายใน ๑ ปีการศึกษาหลังจากกำหนดแผนกลยุทธ์ดังกล่าว ระดับหลักสูตรจัดทำแผนพัฒนาคณาจารย์ให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ โดยเฉพาะประเด็นผลงานทางวิชาการ งานสร้างสรรค์ หรืองานนวัตกรรมต่าง ๆ ทั้งนี้ เพื่อเพิ่มพูนคุณภาพการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ อันจะส่งผลให้งานวิจัยของนักศึกษามีคุณภาพ เป็นประโยชน์ สามารถอ้างอิงได้ และต่อยอดองค์ความรู้ต่อไปในอนาคต รวมทั้งสะท้อนให้เห็นศักยภาพของสถาบันในการบรรลุตามนโยบายที่กำหนดไว้ ภายใน ๑ ภาคการศึกษา และแสดงผลสัมฤทธิ์การดำเนินการภายใน ๑ ปีการศึกษาหลังจากกำหนดแผนกลยุทธ์ดังกล่าว

๓) แนวทาง และข้อคิดเห็นในการจัดการศึกษา ซึ่งสะท้อนจากข้อคิดเห็นของผู้บริหารสถาบัน

มหาวิทยาลัยบรซซ์หจะมีผลต่อการศึกษาที่จะทำให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนยังคงสถานะอยู่ได้ท่ามกลางวิกฤตตัวป้อนเข้าที่ลดลง เนื่องจากการพัฒนาหลักสูตรสามารถตอบสนองต่อตลาดแรงงานได้อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม รวมทั้งสามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีในยุคดิจิทัลได้รวดเร็วขึ้น

สถาบันกันตนาซึ่งเป็นเฉพาะทางมาก และมีสไตล์ของกันตนาในการทำงานในองค์กร เมื่อก่อตั้งสถาบัน นอกจากที่คุณพ่อของตนซึ่งเป็นผู้ที่ชอบฝึกอบรม ทำให้มีบุคลากรเบื้องหน้าเบื้องหลัง และท่านคงมองเห็นประเด็นปัญหาเรื่องคนที่จะเข้ามาทำงานได้ ต้องมีการฝึกฝน เรียนรู้และถ่ายทอด แต่เมื่อถึงยุคของตนที่ดำเนินงานในระดับบริษัทพบว่า ช่วงที่อุตสาหกรรมมีการเติบโต ต้องการกำลังคนเป็นจำนวนมากโดยส่วนหนึ่งมาจากนิเทศศาสตร์ โดยพบว่าเมื่อเข้ามาทำงานจริงก็ยังคงเรียนรู้และฝึกฝนกันใหม่ จึงคิดว่าถ้าสร้างผู้เรียนให้มีการเรียนรู้ตั้งแต่ชั้นปีแรก และระหว่างเรียนก็ได้ทำงานด้วย จะทำให้มีแนวคิดในเรื่องการมีความคิดสร้างสรรค์ผสมกับทักษะ จึงเป็นที่มาของสถาบันกันตนาว่าถ้าสร้างบุคลากรเองแล้วน่าจะได้บุคลากรที่ตรงตามความต้องการมากกว่า



ปัจจัยหรือเงื่อนไข ที่ทำให้มหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทยประสบผลสำเร็จ คือ การที่มีองค์การเอกชนช่วยส่งเสริมทางด้านทักษะฝึกปฏิบัติ เครื่องมือวัสดุ อุปกรณ์เพื่อการเรียนการสอน และ หน่วยงานของรัฐที่ควบคุม กำกับดูแลที่ต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ก้าวทันความเปลี่ยนแปลง

การนำกลยุทธ์ในการบริหารงานด้านวิชาการของมหาวิทยาลัยบรรษัทที่เชื่อมโยงกับภาคธุรกิจ มาใช้วางแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับภาคธุรกิจ ซึ่งควรมีความเชื่อมโยงกันทางการฝึกปฏิบัติงานอาชีพ พัฒนางานวิจัยเน้นด้าน R&D และงานสร้างสรรค์แท้จริง มีโรงงานวิจัยเชิงวิชาการเพื่อขอผลงานแล้วใช้ประโยชน์ไม่ได้

การสนับสนุนเทคโนโลยีด้านการศึกษาที่นำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยบรรษัทควรเป็นเทคโนโลยีที่ใช้จริงขององค์กร และมีประโยชน์ต่อการเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) ขององค์กรรวมทั้งเพื่อเพิ่มศักยภาพของผู้เรียน การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอนจะเป็นความคุ้มค่า เพราะสามารถเพิ่มทักษะของผู้เรียนและมีผลต่อการเพิ่มผลงานให้แก่องค์กร

#### ๔) อุปสรรค ความท้าทาย และข้อเสนอแนะ

##### *อุปสรรค ความท้าทาย*

“โอกาสและความท้าทาย” ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และมหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทย คือ การเปลี่ยนแปลงทางสังคมเข้าสู่ Digital Disruption ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของประชาคมในสังคมไทย รวมทั้งการแข่งขันจากต่างประเทศ

การดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการรับทราบหลักสูตร การบริหารเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร ที่ไม่ไปด้วยกันกับบริบทของหลักสูตรเฉพาะทาง รวมถึงการใช้เวลาในการรับทราบหลักสูตรที่นานมาก จากประสบการณ์การบริหารงานมหาวิทยาลัยของรัฐ และในกำกับของรัฐ สกอ. จะไม่เข้ามามีบทบาทมากกับหน่วยงานของรัฐ ต่างจากมหาวิทยาลัยเอกชน ส่งผลให้มหาวิทยาลัยเติบโตไม่ได้ โดยเฉพาะในเรื่องการปรับแก้ไขหลักสูตร ยังไม่เกิดการบูรณาการเท่าที่ควร สกอ. ยังขาดความเข้าใจ ในหลักสูตรที่เป็นการเฉพาะทางมาก เช่น การผลิตภาพยนตร์ แอนิเมชัน สามมิติ (๓D) การรับทราบหลักสูตร ใช้เวลานาน ทำให้หลักสูตรมีความล้าสมัยกว่าจะอนุมัติ และที่สำคัญคือเรื่องคุณวุฒิอาจารย์ประจำหลักสูตร ที่มีปัญหาเรื่องการพิจารณาคุณวุฒิอาจารย์ประจำหลักสูตร เนื่องจากไม่มีอาจารย์ที่สำเร็จสาขาวิชาที่เป็นสายทางการจัดการสื่อบันเทิงโดยตรง เนื่องจากเป็นสาขาเฉพาะทาง แต่อาจารย์มีประสบการณ์ทางด้านนี้มานานมาก ปัญหาเรื่องคุณวุฒิอาจารย์ตามเกณฑ์ ไม่สะท้อนประโยชน์ในทางปฏิบัติ เมื่อเทียบกับประสบการณ์ สถาบันมีผู้เชี่ยวชาญด้านเสียงที่มีชื่อเสียงระดับโลก แต่คนไทยไม่รู้จัก จะขอแต่งตั้งเป็นผู้เชี่ยวชาญยาก จะต้องมีการปริญญาด้านภาพยนตร์ ซึ่งหากคุณวุฒิด้านนี้ยากและงานบางอย่างต้องฝึกปฏิบัติมา รวมทั้งในเรื่องของการเปิดให้มีการหมุนเวียนของอาจารย์ต่างชาติ ไม่เอื้อในการบริหารจัดการ ในเรื่องอาจารย์พิเศษ รวมทั้ง เกณฑ์เรื่องอาจารย์ต่างชาติที่มีความขัดกันเองในระดับนโยบายของหน่วยงาน ทางความรู้สึกต้องลงละเอียดมากกว่านี้ มหาวิทยาลัยเฉพาะทางที่เน้นการปฏิบัติ เรื่องประสบการณ์ การสรรหาอาจารย์ที่มีคุณวุฒิตรงเป็นเรื่องที่ยาก

เกณฑ์ที่กำหนดให้ต้องจัดการศึกษาระดับปริญญาตรีก่อน จึงจะเปิดระดับปริญญาโทได้ ทำให้สถาบันเสียโอกาส ผู้บริหารสถาบันแสดงความเห็นว่า จริงแล้วหลักสูตรอย่างแรกที่ยากทำคือหลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิตและปริญญาโท ไม่ใช่ระดับปริญญาตรี เนื่องจากมีหลักสูตรนิเทศศาสตร์ในระดับปริญญาตรีเป็นจำนวนมากในประเทศไทย แต่ผู้ที่เรียนนิเทศศาสตร์ทั้งหมด ไม่สามารถผลิตภาพยนตร์ รายการโทรทัศน์ได้ แม้แต่ผู้เรียนที่เลือกสาขาภาพยนตร์ก็ไม่ได้มาก ซึ่งจะเลือกสาขาโฆษณา

เป็นส่วนใหญ่ แต่สาขาภาพยนตร์เป็นสาขาเฉพาะทางที่ผู้เรียนมีความสนใจ และสถาบันต้องการผลักดันกลุ่มคนเหล่านี้ ซึ่งมีความรู้พื้นฐาน แต่ต้องการการฝึกทักษะ ดังนั้น หลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิตและปริญญาโทจะสามารถรับผู้เรียนเข้ามาทำงานต่อได้ แต่สถาบันไม่สามารถเปิดได้ เนื่องจากเป็นข้อบังคับว่าต้องเปิดระดับปริญญาตรีก่อน

แม้ว่าวันนี้ลงทุนเพื่อการศึกษามาก แล้วเจออุปสรรคมาก ผู้บริหารสถาบันมีความเห็นว่า จะเดินหน้าต่อไป ต้องมีความรับผิดชอบ ไม่เหมือนบริษัทที่ขาดทุนก็ปิดกิจการง่ายๆ เนื่องจากมีเรื่องของนักศึกษา จึงต้องมีความรับผิดชอบในหน้าที่ของความเป็นสถาบันการศึกษาอยู่ สถาบันต้องปรับตัวเรื่องหลักสูตร และวิธีการจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสม ทั้งเรื่องเทคโนโลยีที่เปลี่ยน และเรื่องหลักสูตรระยะสั้น อบรมเพิ่มขึ้น การเรียนการสอนออนไลน์ เหล่านี้เป็นกระบวนการที่ช่วยเสริมปริญญาตรี รวมทั้ง การลดค่าเล่าเรียนด้วยวิธีการให้ทุนการศึกษา

#### ข้อเสนอแนะ

ภาครัฐควรเล็งเห็นความสำคัญของภาคเอกชนโดยเฉพาะภาคธุรกิจและภาคอุตสาหกรรม ซึ่งควรมีการวางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อให้การขับเคลื่อนการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ให้มีความสำคัญแก่สถาบันอุดมศึกษาเอกชน และมหาวิทยาลัยบรรษัท เพื่อสร้างความเจริญเติบโตต่อเศรษฐกิจของประเทศ

ลดกฎเกณฑ์ข้อบังคับหรือใช้ระบบราชการเข้ามาตรวจสอบมากเกินไป จนทำให้ภาคเอกชนรวมทั้งสถาบันการศึกษาเอกชนไม่สามารถพัฒนาตัวเองได้ ลดกฎเกณฑ์การควบคุมหรือการใช้ระเบียบต่าง ๆ เช่นเดียวกับสถาบันอุดมศึกษาทั่วไป พิจารณาการกำกับดูแลเรื่องเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร ที่เื้อต่อสถาบันเฉพาะทางขนาดเล็ก ทั้ง เรื่องอาจารย์ประจำหลักสูตร อาจารย์พิเศษ การเอื้อให้มีการเปิดสอนในหลักสูตรที่เป็น สหสาขาวิชา (multidisciplinary) เกณฑ์การขอตำแหน่งทางวิชาการที่สอดคล้องกับสาขาที่ยอมรับผลงานที่ใช้ประโยชน์ได้มากกว่าการตีกรอบแบบทางวิชาการที่เข้มงวดแต่ไม่ได้ประโยชน์

เกณฑ์การประกันคุณภาพควรอำนวยความสะดวกมากกว่าสร้างภาระ และควรคำนึงถึงความต่างของสถาบัน ที่เชื่อมโยงธุรกิจ อุตสาหกรรมที่มีธรรมชาติไม่เหมือนกัน โดยเฉพาะสถาบันขนาดเล็กเช่นกันตนาที่ต้องดำเนินการเหมือนสถาบันขนาดใหญ่ ซึ่งคิดว่าไม่เหมาะสม เนื่องจากเป็นสถาบันขนาดเล็กมีบุคลากรน้อยแต่ต้องทำทุกสิ่งเหมือนกันสถาบันขนาดใหญ่

ให้การสนับสนุนด้านงบประมาณเพื่อ R&D รวมทั้งการจัดการดำเนินงานปฏิบัติ หรือฝึกทักษะต่าง ๆ และ การใช้นโยบายภาษีเพื่อช่วยให้องค์กรเอกชนสามารถสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ควรมีหน่วยงานพิเศษที่มีการขับเคลื่อนได้ทันกับการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากภาคเอกชนจะต้องอาศัยความรวดเร็ว ไม่ควรใช้รูปแบบราชการที่มีความล่าช้า (Red Tape)

ผู้ที่ดูแลเรื่องกฎเกณฑ์ ต้องมีความรู้เรื่องเอกชน ผู้ที่ทำภาคเอกชนจะทราบความต้องการ เหมือนมหาวิทยาลัยบรรษัทต้องทราบเรื่องตลาดแรงงานเป็นอย่างไร นำทรัพยากรมนุษย์มาใช้อย่างไรถึงจะตอบโจทย์ ไม่ใช่ให้ปริญญาเพื่อแต่กลับศูนย์เปล่า และนอกจากนี้ ภาค รัฐต้องปรับเปลี่ยน mind-set ตั้งแต่ระดับเจ้าหน้าที่เป็นต้นไป

ทั้งนี้ในส่วนของคุณข้อมูลด้านการเงินของ กรณีศึกษาทั้ง ๓ แห่งพบว่า สถาบันอุดมศึกษาทั้งสามแห่ง มีทรัพย์สินรวม มากกว่าหนี้สินรวม วิทยาลัยดุสิตธานี และสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ มีรายได้สูงกว่าค่าใช้จ่าย ในปีการศึกษา ๒๕๕๘-๒๕๖๐ ยกเว้นสถาบันก้นตนา

## ๒.๒ ให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทย

จากผลการศึกษามีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทย ดังนี้

๒.๒.๑ นโยบายและบทบาทของรัฐในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาของภาคเอกชน ควรเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาให้เต็มศักยภาพ ไม่เช่นนั้นแล้วระบบการสนับสนุนงบประมาณของภาครัฐในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษารวมทั้งการศึกษาระดับอื่นจะสูงมาก แต่ไม่ได้มีการบริหารในภาพรวมของประเทศที่มีประสิทธิภาพและคุ้มค่า ทั้งที่มีสถาบันการศึกษาเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมลงทุนที่มากจนเกินขนาดความต้องการอยู่แล้ว (over supply)

บทบาทของรัฐควรทำหน้าที่ดูแลเกณฑ์ ข้อกำหนด เพื่อคัดกรอง supply side ที่คิดว่าเป็นประโยชน์ มีความโดดเด่นทางด้านวิชาการและวิชาชีพที่ตอบสนองทิศทางของประเทศ สำหรับกลุ่มทุนในกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมที่ตอบโจทย์ยุทธศาสตร์ชาติ กลุ่มมหาวิทยาลัยบริษัท รวมทั้งสถาบันอุดมศึกษาเอกชน รัฐต้องมีแนวนโยบายที่จะสนับสนุนให้เกิดการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง แม้ว่าตามกฎหมายหลักภายใต้ กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม จะได้กำหนดข้อความไว้ชัดเจนในการให้การสนับสนุนในเรื่องของการทำวิจัย การนำค่าใช้จ่ายไปลดหย่อนภาษีอยู่แล้วก็ตาม อย่างไรก็ตามในการดำเนินการอาจต้องปรับกระบวนการบริหารจัดการกฎระเบียบให้มีความเหมาะสม และมีประสิทธิภาพด้วย

๒.๒.๒ แนวทางของภาครัฐในการส่งเสริมมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย ที่ถือเป็นการสนับสนุนนโยบายขับเคลื่อนรูปแบบการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับโลกของการทำงานจริง เพื่อตอบโจทย์การพัฒนาทุนมนุษย์ที่สร้างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศนั้น ต้องให้ความสำคัญแก่มหาวิทยาลัยบริษัทในธุรกิจ อุตสาหกรรมเป้าหมายของประเทศ ภาครัฐควรคัดกรองผู้มีเจตนารมณ์ด้านการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาทุนมนุษย์ แลลงนโยบายในการประสานความร่วมมือกับภาคต่าง ๆ หรือในมุมมองผู้ถือใบอนุญาต ถ้าสถานประกอบการจับมือกันเป็น joint venture และถือใบอนุญาตร่วมกันจดทะเบียนเป็นกิจการร่วม บริษัทขนาดกลางหรือขนาดย่อมที่จะรวมกันตั้งมหาวิทยาลัย อาจต้องมีหลายบริษัทร่วมมือกันเป็น joint venture และจดทะเบียนใหม่เป็นหนึ่งนิติบุคคล เป็นผู้ถือใบอนุญาต ถ้าได้ก็ถือว่าเป็นประโยชน์ ฉะนั้น แนวคิดของมหาวิทยาลัยบริษัทที่จะเกิด โดยภาครัฐควรส่งเสริม เรื่องการจัดตั้งอาจเริ่มจัดตั้งใหม่จากราชบัญญัติที่มีอยู่ แต่ถ้านิติบุคคลเดียวไม่เพียงพอ อาจอนุญาตให้เป็น การจดทะเบียนร่วมหลายนิติบุคคล ซึ่งไม่ขัดต่อกฎหมาย โดยจัดการศึกษาไปด้วยกันกับการฝึก ประสบการณ์ ที่เน้นการผลิตกำลังคนเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเป็นหลักก่อน เพื่อให้เห็นเป้าหมายของการผลิตกำลังคน สำหรับมหาวิทยาลัยที่จะเน้นเรื่องการวิจัยและนวัตกรรม ต้องเป็นบริษัทที่ก้าวหน้า ซึ่งปัจจุบัน รัฐให้การสนับสนุนจัดสรรเงินทุนเรื่องการวิจัยตามโครงการให้ทั้งภาครัฐและเอกชน จึงถือเป็นโอกาส ถ้าเป็นมหาวิทยาลัยบริษัทเน้นงานวิจัยและมีเป้าหมายที่ชัดเจน ตัวนี้เป็นแรงกระตุ้นเรื่องวิจัยและนวัตกรรมเพราะเอกชนจะเป็นทั้งด้าน demand และด้าน supply ด้วยตนเอง กรณีมีมหาวิทยาลัยขนาดเล็กที่จะเปลี่ยนไปเป็นมหาวิทยาลัยบริษัท รัฐอาจต้องช่วยโดยให้มีกระบวนการคัดเลือก ต้องเลือกสถาบันที่มีความพร้อมพอสมควร แล้วไปช่วยออกแบบโครงสร้าง ออกแบบการบริหารให้สถาบันอยู่ได้ด้วยตนเอง เพียงแต่กรณีเป็นผู้ถือใบอนุญาต ก็ต้องพร้อมที่จะระดมทุน หาบริษัทเข้ามาร่วมมือ เป็น demand

side เพื่อ re-profile ให้หลักสูตรมีความสอดคล้องกับความต้องการ ทั้งนี้ในส่วนของวิธีการหาบริษัทนั้น ต้องการบริษัทที่เหมือนกัน

๒.๒.๓ นโยบายภาครัฐในเรื่องการผลิตกำลังคนระดับสูงในภาพรวมระดับประเทศ การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา และการลงทุนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม ต้องมีทิศทางที่ชัดเจนในการสร้างทุนมนุษย์ที่เป็นระดับแนวหน้าในการขับเคลื่อนประเทศ การวางแผนกำลังคน การกำหนดนโยบายให้เกิดความเป็นธรรม ถือเป็นปัญหาเรื้อรังและเร่งด่วน ทางแก้ปัญหาคือต้องกลับมาพิจารณาเรื่องการผลิตกำลังคน การวางแผน ต้องมีข้อมูลความต้องการกำลังการผลิต และกำหนดลงไปในกลุ่มสถาบัน หรือใช้วิธีการกำกับจากการจัดสรรงบประมาณผ่านคน ผ่านทรัพยากร ดังนั้น มหาวิทยาลัยต้องยืนยันผลผลิตเพื่อให้รัฐใช้เงินสนับสนุนเป็นตัวกำหนด แล้วกำหนดว่าจะพิจารณาสิ่งใดบ้าง อาทิ จำนวนนักศึกษาเต็มเวลาในสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และสายสังคมศาสตร์ ให้ค่าน้ำหนักแล้วกำหนดว่าในแต่ละภาคเรียน แต่ละสาขาควรมีผลลัพธ์อย่างไร เพื่อนำไปจัดสรรงบประมาณต่อไปจึงจำเป็นต้องมีแผนพัฒนากำลังคนที่ชัดเจน ในการผลิตบัณฑิตในสาขาต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ และควรมีการกำหนดแผนการผลิตบทบาท หน้าที่ที่ชัดเจนไปถึงกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาที่หลากหลาย หน่วยงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ให้มีส่วนสนับสนุนการผลิต และพัฒนากำลังคนที่สอดคล้องกับความเชี่ยวชาญ โดยลดความซ้ำซ้อนในการผลิตบัณฑิตสาขาต่าง ๆ ไม่ให้เกิดการผลิตที่เกินความต้องการ ส่งผลต่อการมีงานทำของบัณฑิตในภายหลัง

๒.๒.๔ การบริหารจัดการของภาครัฐในการพัฒนาอุดมศึกษาในภาวะปัจจุบันจำเป็นต้องคำนึงถึงความหลากหลาย มีกระบวนการทำงานที่ยืดหยุ่น รวดเร็วตามกลุ่มประเภทสถาบัน มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพครบในที่เดียว เพื่อให้สอดคล้องกับหัวใจของการเป็นกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ที่กำหนดให้การปฏิรูปการบริหารจัดการเป็นเรื่องหนึ่งที่กระทรวงจะต้องดำเนินการให้เกิดผล เพื่อให้การเกิดกระทรวงใหม่ เกิดประโยชน์ตามเจตนารมณ์ของการจัดตั้งเพื่อแก้ปัญหาการผลิตกำลังคนของประเทศที่จะต้องเชื่อมโยงงานทางด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของทุกภาคส่วนให้นำไปสู่การเป็นประเทศไทย ๔.๐ ในอนาคตข้างหน้าได้ ทั้งนี้ในการพัฒนาการบริหารจัดการภาครัฐมีเรื่องที่ต้องดำเนินการหลักๆ ดังนี้

- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม: สป.อว.) ควรแสดงบทบาทของการสนับสนุนส่งเสริม ลดขั้นตอนในการควบคุม ลดความเป็นระบบราชการ และต้องมีกระบวนการในการพัฒนาระบบบริหารจัดการที่รวดเร็วทันเหตุการณ์ - จัดระบบการบริหารจัดการให้สามารถดำเนินการได้เบ็ดเสร็จที่จุดเดียว แทนที่จะกระจายไปยังหน่วยงานหลายหน่วยงาน ซึ่งจะทำให้การดำเนินการไม่ทันการ เกิดความเสียหายแก่ผู้เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อม

- ควรมีการแบ่งกลุ่มสถาบันอุดมศึกษารวมทั้งสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยคำนึงถึงมิติของขนาด ระยะเวลาของการจัดตั้ง ทรัพยากรที่มีอยู่ รูปแบบการบริหารจัดการ วิสัยทัศน์ และปรัชญาของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการกำกับดูแล ส่งเสริมสนับสนุนการยกระดับคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ร่วมกับกลไกการจัดสรรงบประมาณ ที่ยึดการส่งมอบผลผลิตของสถาบันอุดมศึกษาที่ตอบโจทย์ยุทธศาสตร์ประเทศเป็นหลัก

๒.๒.๕ สร้างกลไกความร่วมมือระหว่างฝ่ายกำกับนโยบายและฝ่ายปฏิบัติให้เกิดเวทีการหารือ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างภาครัฐ ระหว่างสถาบันอุดมศึกษา เครือข่ายที่มีอยู่ รวมทั้งสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่เป็นรูปธรรม ควรพิจารณาใช้ประโยชน์จากกลไกความร่วมมือระหว่างฝ่ายกำกับ

นโยบายและฝ่ายปฏิบัติที่มีอยู่ ทั้งในส่วนของเครือข่ายสถาบันอุดมศึกษา ที่ประชุมอธิการบดีของสถาบันอุดมศึกษากลุ่มต่าง ๆ รวมทั้งสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยอาจปรับแนวทางการบริหารเครือข่ายให้มีความเหมาะสมกับบริบทของการดำเนินการของภาครัฐ ภายใต้โครงสร้างกระทรวงใหม่ ให้เกิดผลที่เป็นรูปธรรมมากขึ้น ทั้งนี้ควรให้ทุกส่วนได้รับโอกาสในการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่เท่าเทียม

๒.๒.๖ ควรปรับระบบการลงทุนด้านการศึกษาระดับอุดมศึกษาให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมรับผิดชอบค่าใช้จ่ายด้านการอุดมศึกษาในสัดส่วนที่เหมาะสมตามต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ผู้ได้ประโยชน์คือผู้เรียน อย่างไรก็ตามการสนับสนุนของภาครัฐ อาทิ ในหลักสูตรแพทยศาสตร์ ค่าใช้จ่ายจริงต่อคนต่อปีไม่ต่ำกว่าสามแสนบาท แต่ผู้เรียนมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการจ่ายไม่ถึงร้อยละสิบ การกระจายความรับผิดชอบของผู้ได้รับประโยชน์จากอุดมศึกษาในสาขาต่าง ๆ ไม่สอดคล้องตามความเป็นจริง ซึ่งไม่มีการสื่อสารจากภาครัฐให้เห็นถึงสัดส่วน ต้นทุน ที่รัฐสนับสนุน ทั้งนี้การปรับระบบดังกล่าวเป็นเรื่องที่ต้องสร้างความเข้าใจและมีการทบทวนปรับระบบเพื่อให้มีความเหมาะสม โดยอาจจะกำหนดเป็นระยะเวลา ๓ ปี ๕ ปี ๑๐ ปี ซึ่งจะทำให้เกิดการกระจายระบบการลงทุนด้านการอุดมศึกษาที่เป็นธรรมกับผู้เรียนในสาขาต่าง ๆ มากขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของอุดมศึกษาที่จะลดช่องว่าง ของความเหลื่อมล้ำได้อย่างเป็นรูปธรรมยิ่งขึ้น

๒.๒.๗ การสื่อสารถึงบทบาทหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษา ทั้งของรัฐและเอกชน หน่วยงานภาครัฐและไม่ใช่ภาครัฐ ภายใต้กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ในระดับต่าง ๆ ที่จะเชื่อมโยงบูรณาการภารกิจด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เข้าด้วยกัน

ด้วยกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เป็นการเกิดขึ้นภายใต้การหลอมรวมของหน่วยงานที่มาจากสังกัดเดิมถึง ๓ กระทรวง คือ กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงวิทยาศาสตร์ และสำนักนายกรัฐมนตรี ซึ่งมีวิธีการบริหารและวัฒนธรรมในการทำงานที่แตกต่างกัน กอปรกับภายใต้สังกัดเดิมแต่ละแห่งยังมีหน่วยงานที่มีความเป็นอิสระ มีความหลากหลาย และมีกฎหมายที่เป็นอิสระในการกำกับดูแลภายใต้กฎหมายหลักในระดับที่เป็นพระราชบัญญัติและแม้แต่กฎหมายรองอีกเป็นจำนวนมาก ขณะนี้ภายใต้การเกิดของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ได้มีการออกกฎหมายหลักและกฎหมายที่เกี่ยวข้องมาแล้ว ๑๐ ฉบับ ซึ่งหากศึกษาดูโครงสร้างของการบริหารกระทรวงจะพบการมีระดับของการบริหารที่แตกต่างจากเดิม กล่าวคือ มีทั้งหน่วยงานที่เป็นทางการกำหนดทิศทางระดับชาติ ที่ต้องทำงานบูรณาการกับกระทรวงหลักอื่น อีก ๗-๘ กระทรวงในสถานนโยบาย ที่มีนายกรัฐมนตรีเป็นประธาน โดยมีปลัดกระทรวงร่วมเป็นกรรมการอีก ๗-๘ กระทรวง นอกจากนี้ ยังมีโครงสร้างของกรรมการระดับกระทรวง อีกหลาย ชุด ที่มีภารกิจแยกด้านนโยบาย และด้านนโยบายออกไป อีกหลายระดับ แม้จะมีความพยายามที่จะสร้างความเข้าใจในเนื้อหาสาระ อย่างไรก็ตามอาจจะเป็นการรับรู้ที่ยังต้องใช้ความพยายามสื่อสารอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้จากการศึกษายังมีผู้มีความเห็นว่ายังมีการรับรู้ที่ไม่มากพอที่จะเกิดความมั่นใจในการนำกฎหมายที่ประกาศใช้แล้วไปปฏิบัติ

๒.๒.๘ การส่งเสริมสนับสนุนการใช้ทรัพยากรร่วมกันของรัฐและเอกชน แม้ว่าในทางกฎหมายจะได้มีการกำหนดให้มีการส่งเสริมสนับสนุนการใช้ทรัพยากรร่วมกันของภาครัฐและเอกชน อย่างไรก็ตามในสภาพความเป็นจริงยังถือเป็นโอกาสที่จะขับเคลื่อนให้เกิดการส่งเสริมสนับสนุนการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้มากขึ้นอีกได้ และมีความจำเป็นอย่างยิ่งในสภาวะที่มีข้อจำกัดเรื่องตัวป้อนเข้าในระบบอุดมศึกษาและข้อจำกัดในเรื่องของทรัพยากรของภาครัฐ จึงควรจะมีการใช้ประโยชน์จากข้อกฎหมายที่มีอยู่ให้บังเกิดผลมากขึ้น อาทิ การใช้ประโยชน์จากระบบ UniNet, E-Book ให้ครอบคลุมทั้งสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและสถาบันอุดมศึกษาเอกชน การสนับสนุนให้มีการใช้ประโยชน์จากโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี ซึ่งมีแหล่ง

ทรัพยากรจากหลายหน่วยงานภายใต้กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ที่จะสามารถบูรณาการประโยชน์ร่วมกันให้เกิดผลงานวิจัย สิ่งประดิษฐ์ นวัตกรรมที่ใช้ประโยชน์ในระดับที่กว้างขึ้นได้

#### ๒.๒.๙ แนวทางการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม

ภายใต้พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒ ได้มีการกำหนดแนวทางที่จะสนับสนุน แนวคิด Sandbox ผ่านสถานนโยบาย เพื่อประโยชน์ในการสร้างนวัตกรรมการอุดมศึกษา ดังนี้

มาตรา ๖๙ เพื่อประโยชน์ในการสร้างนวัตกรรมการอุดมศึกษา รัฐมนตรีอาจเสนอสถานนโยบายเพื่อเสนอต่อคณะรัฐมนตรีให้มีมติให้สถาบันอุดมศึกษาหรือส่วนงานในสถาบันอุดมศึกษาจัดการศึกษาที่แตกต่างไปจากมาตรฐานการอุดมศึกษาได้ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่สถานนโยบายกำหนดซึ่งอย่างน้อยต้องกำหนดเรื่อง ดังต่อไปนี้

- (๑) ระยะเวลาการดำเนินการ
- (๒) ผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นแก่ผู้เรียน
- (๓) การสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต
- (๔) กลไกและมาตรการในการกำกับ และการประกันคุณภาพการศึกษา
- (๕) การตรวจสอบและติดตามประเมินผลโดยคณะผู้ประเมินผลอิสระ
- (๖) การดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องเมื่อครบระยะเวลาตาม (๑) แล้ว

ในระหว่างที่สถาบันอุดมศึกษา หรือส่วนงานในสถาบันอุดมศึกษาจัดการศึกษา ตามวรรคหนึ่งมีให้นำมาตรฐานการอุดมศึกษามาใช้บังคับแก่การจัดการศึกษาดังกล่าว และให้ถือว่าการจัดการศึกษานั้น เป็นไปตามมาตรฐานการอุดมศึกษาที่เกี่ยวข้องแล้ว

ในกรณีที่สถานนโยบายเห็นว่าการจัดการศึกษาตามวรรคหนึ่งประสบความสำเร็จ ให้แจ้งให้คณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษาปรับปรุงแก้ไขมาตรฐานการอุดมศึกษาในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป

จะเห็นว่าข้อความในมาตราดังกล่าวได้เปิดโอกาสให้ดำเนินการในสิ่งที่ต่างไปจากมาตรฐานการอุดมศึกษาโดยรัฐมนตรีเสนอสถานนโยบายเพื่อเสนอต่อคณะรัฐมนตรีให้มีมติในเรื่องดังกล่าว และมีแนวทางให้ดำเนินการต่อในกรณีที่สถานนโยบายเห็นว่าประสบผลสำเร็จ อย่างไรก็ตาม จำเป็นต้องมีมาตรการและกระบวนการรองรับกรณีที่ทำเนิการไปแล้วเกิดความล้มเหลว ซึ่งเป็นการดำเนินการที่ไม่ได้มีเจตนาด้วย ไม่เช่นนั้นแล้วสถาบันอุดมศึกษาก็จะไม่คิดทำในเรื่องใหม่ๆ ที่อาจมีความเสี่ยงที่จะสำเร็จหรือไม่สำเร็จอยู่ ซึ่งหากทัศนคติที่มีต่อการทำยังอยู่ในวงจรของความกลัวความผิดพลาดก็จะเป็นเรื่องที่เป็นอุปสรรคอย่างยิ่งต่อการสร้างนวัตกรรมที่เป็นเป้าหมายสุดท้ายของผลลัพธ์ในภาพรวมของกระทรวงที่จะขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติได้

๒.๒.๑๐ การสนับสนุนเรื่องเทคโนโลยีในการจัดการศึกษา การจัดการศึกษาออนไลน์ และการสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่เชื่อมโยงระหว่างการเรียนและการทำงาน

ด้วยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกโฉมในทุกวงการ รวมถึงในวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ และวิจัย ซึ่งจำเป็นที่หน่วยงานจะต้องตระหนักถึงการปรับรูปแบบการเรียนรู้การทำงานให้มีความเหมาะสมกับกลุ่มผู้เรียนที่เป็นทั้งกลุ่มผู้เรียนที่มาจากผู้ที่จบการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้เรียนที่อยู่ในสังคมการทำงานในภาคธุรกิจอุตสาหกรรมต่าง ๆ รวมทั้งประชาชนนอกกลุ่มการทำงานที่เป็นผู้สูงวัยที่รัฐจำเป็นต้องพัฒนา จึงเป็นเรื่องที่ภาครัฐต้องมีทางเลือกของรูปแบบการเรียนรู้ที่เข้ากับผู้เรียนแต่ละกลุ่มแต่ละช่วงวัย ระบบการศึกษาต้องสามารถเชื่อมโยงต่อยอดที่เข้ากับวิถีชีวิต วิธีการ

ทำงาน ดังนั้นหลักสูตรการเรียนการสอนจึงจำเป็นต้องมุ่งเน้นที่ทักษะ สมรรถนะที่สอดคล้องกับการทำงาน ในบริบทที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วด้วยผลกระทบของเทคโนโลยีพลิกโฉม ระบบการเทียบโอน ความรู้และประสบการณ์ต้องมีความสอดคล้องกับการนำมาใช้ประโยชน์กับทุกกลุ่มเพื่อให้เอื้อต่อการพัฒนา ทุมนมนุษย์ที่ทำให้ประชาชนทุกกลุ่มทุกวัยได้รับประโยชน์จากระบบอุดมศึกษาและเกิดเป็นทุนมนุษย์ที่เป็น ผลผลิตทางปัญญาให้กับสังคมไทยได้มากกว่าที่เป็นอยู่

๒.๒.๑๑ การสร้างกลไก มาตรการเชิงนโยบายเพื่อสนับสนุนวัฒนธรรมคุณภาพสร้างความเป็น เลิศด้านวิจัยและด้านวิชาการที่ประเทศนำไปใช้ประโยชน์ได้ พร้อมทั้งสร้างความตระหนักให้ สถาบันอุดมศึกษาพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนและพัฒนาอยู่เสมอ

ภาครัฐทุกระดับที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมสนับสนุนคุณภาพควรจะต้องร่วมมือกัน ทบทวนและประเมินกลไกมาตรการในการกำกับดูแลมาตรการในการสนับสนุนส่งเสริมคุณภาพการจัด การศึกษาที่มีอยู่ เพื่อให้บังเกิดผลที่ต่อเนื่องต่อการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพแก่สถาบันอุดมศึกษาตามความ หลากหลายเพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งมีความเชี่ยวชาญและมีความเป็นเลิศในนิยามคุณภาพที่ตอบ โจทย์เชิงประเด็นและเชิงพื้นที่

กลไกหลักในระดับชาติและระดับกระทรวง ที่จะขับเคลื่อนภารกิจหลักด้าน อุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม คือ ผู้บริหารประเทศ และผู้บริหารกระทรวง สภานโยบาย คณะกรรมการการอุดมศึกษา คณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา หน่วยงานหลักด้านการวิจัย และ นวัตกรรมมีส่วนในการกำหนดทิศทาง ตัดสินใจเชิงนโยบาย รวมทั้งสร้างพลังในการขับเคลื่อนในระดับชาติ และระดับกระทรวง ตลอดจนคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการ รวมทั้งคณะทำงาน ที่มีส่วนสำคัญยิ่งใน การกลั่นกรอง ให้ความเห็นเสนอต่อ คณะกรรมการระดับนโยบาย ในเรื่องต่าง ๆ

กลไกหลักในระดับสถาบันที่จะขับเคลื่อนสถาบันอุดมศึกษาให้พร้อมรับการ เปลี่ยนแปลง คือ ความสามารถของสภาและผู้บริหารสถาบันที่ต้องเป็นต้นแบบของผู้มีวิสัยทัศน์ การมี แนวทางในการกำกับดูแลสถาบันอุดมศึกษาที่โปร่งใส รับผิดชอบต่อผลกระทบที่เกิดจากการกำหนดทิศทาง พัฒนาความเข้มแข็งให้สถาบันอุดมศึกษา และมีความพร้อมที่จะทุ่มเทสรรพกำลังเพื่อพัฒนา สถาบันอุดมศึกษาและพร้อมที่จะสร้างความร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนาประเทศใน ภาพรวม ในระดับภูมิภาคและในระดับสถาบันได้อย่างสมดุล

นอกจากกลไกการกำกับดูแลจากสภาและผู้บริหารสถาบันแล้ว ประชาคมของ สถาบันอุดมศึกษา ทั้งคณาจารย์ เจ้าหน้าที่ ต้องพร้อมรับนโยบายทิศทางจากสภาและผู้บริหารสถาบันไปสู่ การปฏิบัติ ด้วยความตระหนักถึงหน้าที่ในการมีส่วนร่วมอย่างยั่งยืนที่จะเป็นเจ้าของ ร่วมพัฒนา สถาบันไป พร้อม ๆ กัน

#### ๒.๒.๑๒ การสร้างความร่วมมือกับต่างประเทศและการจัดหลักสูตรนานาชาติ

ในสภาพปัจจุบันการศึกษาข้ามพรมแดนที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบของการ จัดการศึกษาในต่างประเทศ การจัดการศึกษาหลักสูตรนานาชาติที่รับผู้เรียนชาวต่างชาติเข้าศึกษา การมี การจัดการศึกษาทางไกล การจัดการศึกษาออนไลน์ที่สามารถเข้าถึงได้ทั่วโลกจากมหาวิทยาลัยชื่อดังระดับ โลก เป็นเรื่องที่ทำให้คนในวงการอุดมศึกษาต้องหันมาเปลี่ยนแปลงปรับตัวและใช้ประโยชน์จากการสร้าง ความร่วมมือกับต่างประเทศในลักษณะของการแลกเปลี่ยนทรัพยากร องค์ความรู้ รวมทั้งการเปิดพื้นที่ใน การผลิตบัณฑิตร่วมกัน จากการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนทำให้อุดมศึกษาไทยจะต้องพัฒนาศักยภาพ ความสามารถหลัก (Core Competency) ของอาจารย์ เพื่อให้มีตัวป้อนเข้าในระบบอุดมศึกษาที่เพิ่มขึ้น จากประเทศเพื่อนบ้าน รวมทั้งประเทศอื่น ๆ ที่ยังมีความต้องการพัฒนาประชากรของตน ดังนั้น จึงมีความ

จำเป็นที่ภาครัฐจะต้องเข้าใจประเด็นที่เกี่ยวข้อง ทั้งเรื่องของการรับรองคุณวุฒิ การเข้าออกประเทศ อย่างไรก็ตามก็ต้องมีความสมดุลกับประเด็นด้านความมั่นคงและการกำกับดูแลมาตรฐานคุณภาพการจัดการศึกษาไปพร้อม ๆ กันด้วย ทั้งนี้ประเด็นปัญหาที่ควรให้ความสนใจคือ ความสามารถทางภาษาอังกฤษของอาจารย์และนักศึกษาไทยที่จำเป็นต้องมีการแก้ไขให้เป็นรูปธรรม เพื่อให้เกิดการเข้าถึงความรู้ชั้นนำวิทยาการความก้าวหน้าที่แข่งขันได้ ของสถาบันอุดมศึกษาไทยไปได้ไกลกว่าที่เป็นอยู่และสามารถแข่งขันได้ในระดับนานาชาติ จึงจะเป็นศูนย์กลางการศึกษาที่ไปสู่มาตรฐานสากลได้อย่างที่ประเทศต้องการ

### ๓. อภิปรายผล

ในการศึกษาคั้งนี้ มีผลการศึกษาน่าจะนำมาอภิปรายได้ดังนี้

#### ๓.๑ ความเข้าใจในเรื่องความหมายของมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย

จากผลการศึกษาคั้งนี้พบว่าผู้ทรงคุณวุฒิที่อยู่ในวงการอุดมศึกษายังรับรู้และเข้าใจในเรื่องของมหาวิทยาลัยบริษัทในแง่มุมที่แตกต่างกัน จึงมีความเห็นว่าการจะมีการสร้างนิยามของมหาวิทยาลัยบริษัทให้เป็นที่เข้าใจ ด้วยมหาวิทยาลัยบริษัทเป็นทางเลือกหนึ่งที่จะสร้างคุณประโยชน์ทางเศรษฐกิจสังคมในภาพรวม ในธุรกิจและอุตสาหกรรมขององค์กร สร้างการเปลี่ยนแปลงองค์กร สอดคล้องกับที่ Meister (๑๙๙๘) มีความเห็นว่า มหาวิทยาลัยบริษัท เข้ามามีบทบาทในการศึกษา นอกจากการเปลี่ยนแปลงองค์กร ยังกำหนดรูปแบบใหม่ของความสามารถที่องค์กรต้องการ เช่นการเรียนเพื่อเรียนรู้การสื่อสารและความร่วมมือ การมีความรู้ทางเทคโนโลยี ซึ่งเป็นทักษะพื้นฐานขั้นสูง ซึ่งพนักงานจะต้องได้รับการเรียนรู้จากรูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลายจะทำให้เขาสามารถปฏิบัติงานได้ผลดีขึ้น ละส่งผลดีต่อองค์กรในที่สุด

อนึ่ง มหาวิทยาลัยบริษัทที่เกิดขึ้นในประเทศไทยเป็นเรื่องที่ต้องอาศัยการสนับสนุนที่จริงจังต่อเนื่องและเห็นความสำคัญของการพัฒนาทุนมนุษย์อย่างแท้จริง นอกจากนี้การลงทุนเต็มตัวในเรื่องของการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพนั้นต้องใช้ทุนมหาศาล และจากการศึกษามหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทยจากกรณีศึกษา ๓ แห่งพบว่า มหาวิทยาลัยบริษัทแต่ละแห่งเกิดขึ้นจากปณิธานของผู้บุกเบิกธุรกิจอุตสาหกรรมที่มีผลกระทบต่อความเติบโตของประเทศ ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจอุตสาหกรรมบริการ ธุรกิจอุตสาหกรรมข้ามชาติด้านอุตสาหกรรมเกษตร และธุรกิจอุตสาหกรรมสื่อบันเทิง ซึ่งภาครัฐไม่สามารถจะลงทุนให้มีรูปแบบการเรียนการสอนที่เข้าถึงเครือข่ายธุรกิจและอุตสาหกรรมชั้นนำของประเทศได้เท่ากับมหาวิทยาลัยบริษัทที่มีอยู่ในปัจจุบัน ภาครัฐจึงควรใช้ประโยชน์จากการลงทุนของภาคธุรกิจอุตสาหกรรมในรูปมหาวิทยาลัยบริษัทให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยให้มีการส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการถ่ายทอดองค์ความรู้ที่เชื่อมต่อให้ผู้เรียนได้มีโอกาสใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ที่ทันสมัย เพื่อที่จะเป็นกำลังคนที่สามารถตอบโจทย์พร้อมทำงานอย่างมีประสิทธิภาพได้ในระหว่างที่ศึกษาและเมื่อจบการศึกษาแล้ว ซึ่งจะทำให้การจัดการศึกษาที่ลงทุนเกิดผลลัพธ์จากระบบการศึกษาที่สะท้อนการเติบโตของบุคคล ครอบครัว ชุมชน และสังคม ได้อย่างต่อเนื่อง

๓.๒ มหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย มีองค์กรแม่ ที่อยู่ใน ๑๐ อุตสาหกรรมเป้าหมาย กลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจเพื่ออนาคตของประเทศ (๑๐ S-curve)

จากการศึกษามหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย พบว่า กรณีศึกษาทั้ง ๓ แห่ง เปิดหลักสูตรที่สนับสนุนธุรกิจอุตสาหกรรมของบริษัทที่เป็นองค์กรแม่ ซึ่งล้วนอยู่ในอุตสาหกรรมเป้าหมายที่ตอบโจทย์ยุทธศาสตร์ชาติ กล่าวคือ วิทยาลัยดุสิตธานี สนับสนุนอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ซึ่งเป็น



อุตสาหกรรมเดิมที่มีศักยภาพ (First S-curve) สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ สนับสนุนอุตสาหกรรมยานยนต์สมัยใหม่ อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว อุตสาหกรรมการเกษตรและเทคโนโลยีชีวภาพ อุตสาหกรรมการแปรรูปอาหาร ซึ่งอยู่ในกลุ่มอุตสาหกรรมเดิมที่มีศักยภาพ (First S-curve) รวมทั้ง หุ่นยนต์เพื่ออุตสาหกรรม อุตสาหกรรมการบินและโลจิสติกส์ ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมอนาคต (New S-curve) โดยที่สถาบันก้นตนา สนับสนุนอุตสาหกรรมดิจิทัล ที่เป็นสื่อสร้างสรรค์และแอนิเมชั่น จึงกล่าวได้ว่า การสนับสนุนมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย เป็นการสนับสนุนการขับเคลื่อน อุตสาหกรรมเป้าหมาย กลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจเพื่ออนาคตของประเทศ ไปพร้อมกัน ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลจากการศึกษาที่บอกว่า ปัจจัยหนึ่งที่ทำให้มหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทยประสบความสำเร็จ คือ การบริหารโดยองค์กรซึ่งคุณสมบัติของบริษัทที่จะเป็นเจ้าของมหาวิทยาลัยจะต้องเป็นบริษัทในอุตสาหกรรมในอนาคต (๑๐ S-curve) นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับสาระสำคัญใน พ.ร.บ. การอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒ มาตรา ๕ (๑) ว่า การจัดการอุดมศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความเชี่ยวชาญตามสาขาวิชาการหรือวิชาที่ตนถนัด สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประเทศและสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันในระดับโลกได้

### ๓.๓ ปัจจัยที่สนับสนุนให้ มหาวิทยาลัยบริษัทประสบความสำเร็จ

ปัจจัยหรือเงื่อนไข ที่ทำให้มหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทยดำเนินการไปได้โดยสำเร็จ นั้น ประกอบด้วย ๑. ธุรกิจที่ทำได้ใหญ่โตหรือมีความพร้อมที่จะทุ่มสรรพกำลังให้ ๒. องค์กรต้องใจกว้างพอที่จะนำความรู้ขององค์กรนำไปสู่ห้องเรียน ๓. มีผู้บริหารที่อยากผลักดันในเรื่องนี้ ๔. จัดการศึกษาโดยมีการกำหนดผลิตภัณฑ์ที่ชัดเจน ๕. หาพันธมิตร และมีความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้มากที่สุด ๖. การสนับสนุนจากนโยบายของรัฐ และหน่วยงานของรัฐที่ควบคุม กำกับดูแลต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ก้าวทันความเปลี่ยนแปลง ๗. การบริหารโดยองค์กรซึ่งคุณสมบัติของบริษัทที่จะเป็นเจ้าของมหาวิทยาลัยจะต้องเป็นบริษัทในอุตสาหกรรมในอนาคต (๑๐ S-curve) และมีแนวคิดในเรื่อง CSR ซึ่งมีปัจจัยบางข้อที่สอดคล้องกับ ผลการศึกษา ของสุนีย์ (๒๕๕๖) ที่พบว่า องค์กรประกอบสำคัญที่ทำให้มหาวิทยาลัยบริษัทประสบความสำเร็จประกอบด้วย ๑. มหาวิทยาลัยบริษัทต้องมีวิสัยทัศน์ด้านการเรียนรู้ที่ชัดเจนมีพันธกิจที่รับกันกับเป้าหมายและระบบทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ๒. หลักสูตรการฝึกอบรมและการเรียนรู้ที่จัดขึ้นต้องแสดงให้เห็นประโยชน์ที่เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมนั่นคือระบบการประเมินต้องใช้ระบบการประเมินผลลัพธ์เป็นสำคัญหลักสูตรที่จัดจะต้องมีการประเมินโดยเฉพาะอย่างยิ่งประเมินการนำเอาการเรียนรู้ไปใช้ในการทำงานที่ส่งผลกระทบต่อความอยู่รอดธุรกิจขององค์กร ๓. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดขององค์กรจะต้องเข้ามามีส่วนร่วมเกี่ยวข้อง ๔. มหาวิทยาลัยบริษัทสามารถที่จะทำงานร่วมกันกับมหาวิทยาลัยทั่วไปในลักษณะของการเป็นพันธมิตรที่จะสร้างประโยชน์ร่วมกันได้ และ ๕. มหาวิทยาลัยบริษัทควรจะใช้เทคโนโลยีในการปรับปรุงการดำเนินงาน อาทิ การจัดหลักสูตรออนไลน์ การใช้เทคโนโลยีในการลดงานด้านเอกสาร ลดงานที่ไม่มีความสำคัญเพื่อให้บุคลากรมีเวลาและทรัพยากรที่จะมาใช้ในการลงทุนในงานเชิงกลยุทธ์มากขึ้น

### ๓.๔ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา

จากผลการศึกษา ที่มีข้อเสนอในการสนับสนุนเรื่องเทคโนโลยีในการจัดการศึกษา การจัดการศึกษาออนไลน์ และการสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่เชื่อมโยงระหว่างการเรียนรู้และการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนีย์ (๒๕๕๖) ที่ พบว่า องค์กรประกอบหนึ่งที่ทำให้มหาวิทยาลัยบริษัทประสบความสำเร็จ คือ การที่มหาวิทยาลัยบริษัทใช้เทคโนโลยีในการปรับปรุงการดำเนินงาน อาทิ การจัดหลักสูตรออนไลน์ การใช้เทคโนโลยีในการลดงานด้านเอกสาร ลดงานที่ไม่มีความสำคัญเพื่อให้บุคลากรมีเวลาและ

ทรัพยากรที่จะมาใช้ในการลงทุนในงานเชิงกลยุทธ์มากขึ้น อย่างไรก็ตามจากผลการศึกษา เพื่อให้มีการใช้ประโยชน์จากการลงทุนด้านเทคโนโลยีที่ต้องใช้เงินจำนวนมาก อย่างคุ้มค่า จึงควร มีการหารือร่วมกันระหว่างผู้รับผิดชอบของกระทรวง กับสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อกำหนดกฎระเบียบที่ชัดเจน ร่วมกันคิดทางออกของประเทศ เช่นกรณี การใช้เทคโนโลยีออนไลน์ ให้มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันจากเครือข่ายมหาวิทยาลัย เครือข่ายธุรกิจอุตสาหกรรมที่มีความเชี่ยวชาญสูง โครงสร้างพื้นฐาน platform รวมเทคโนโลยีที่อยู่ในกระแส (โทรศัพท์มือถือ) โดยไม่ต้องลงทุนใหม่ รวมทั้งการสนับสนุนเทคโนโลยีด้านการศึกษาที่มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยบรรษัทควรเป็นเทคโนโลยีที่ใช้จริงขององค์กร

๓.๕ การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ที่เชื่อมโยงระหว่างการเรียนรู้ และการทำงาน แนวคิดในการจัดการศึกษาที่มุ่งทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นในการทำงาน และการใช้ชีวิตในโลกอนาคต

มหาวิทยาลัยบรรษัท เป็นสถาบันการศึกษาเฉพาะทาง ที่เป็นทางเลือก ซึ่งเป็นการเรียนแบบ Work – base Education ที่เชื่อมโยงการเรียนรู้และการทำงานสามารถดำเนินการไปด้วยกันได้โดยไม่แยกส่วน ทำให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต เพื่อยกระดับทรัพยากรมนุษย์และสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อตอบโจทย์ความต้องการของประเทศ ซึ่งสอดคล้องกับ เป้าหมายของกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ ๒ เมื่อสิ้นสุดแผนในปี พ.ศ. ๒๕๖๕ คือ การ “ยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทย เพื่อผลิตและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพสู่ตลาดแรงงาน และพัฒนาศักยภาพอุดมศึกษาในการสร้างความรู้และนวัตกรรม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในโลกาภิวัตน์....” ที่เชื่อมโยงกับภาพอนาคตที่จะมีผลกระทบต่อโลก ประเทศและอุดมศึกษาไทย รวมถึงแนวทางการพัฒนา ในประเด็นตลาดแรงงาน การจ้างงานในอนาคตและนัยยะต่ออุดมศึกษา ที่กล่าวไว้ว่า อุดมศึกษาควรทำงานกับภาคการผลิตจริง หน่วยงานวางแผน หน่วยงานสร้างความสามารถเพื่อการแข่งขันริเริ่มเศรษฐกิจใหม่ๆ โดยเฉพาะอุตสาหกรรมฐานความรู้ โดยกำหนดทิศทางยุทธศาสตร์เป้าหมายและแผนปฏิบัติการร่วมกัน รวมทั้งประเด็นนักศึกษา และบัณฑิตในอนาคต ที่กล่าวถึง การเรียนรู้บนฐานการทำงานในภาคการผลิตและภาคสังคม (Work-based / Community-based education) และสอดคล้องกับสาระสำคัญใน พ.ร.บ. การอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒ ที่กำหนดไว้ใน มาตรา ๕ (๓) ว่า การจัดการอุดมศึกษาต้องเป็นไปเพื่อ ตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ และแผนด้านการศึกษา และต้องเชื่อมโยงกับการศึกษาในระดับที่ต่ำกว่า เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับทรัพยากรบุคคลของประเทศในการเข้ารับการศึกษาในระดับอุดมศึกษา รวมทั้งส่งเสริมให้มีการศึกษาอบรมเพื่อเสริมสร้างทักษะในการประกอบอาชีพของบุคคลและการศึกษาตลอดชีวิต รวมทั้งสอดคล้องกับการศึกษาของทวิพรัตน์ (๒๕๔๕) ที่พบว่า ลักษณะสำคัญอย่างหนึ่งของมหาวิทยาลัยบรรษัทคือ การส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้และการเรียนรู้ตลอดชีวิต

๓.๖ กลไกในการสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐ เอกชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายใต้กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม

ข้อมูลจากการศึกษา ชี้ให้เห็นว่า การหาพันธมิตร และมีความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้มากที่สุด เป็นหนึ่งในปัจจัยที่ทำให้มหาวิทยาลัยบรรษัทประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Almeida และ Levy (๒๐๑๑) ที่ได้กล่าวถึงมหาวิทยาลัยบรรษัท ว่าเป็นรูปแบบที่เหมาะสมและทรงพลังที่สุดที่มุ่งเน้นความรู้บนพื้นฐานของการประยุกต์ใช้และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการสร้างนวัตกรรมและการวางกลยุทธ์ภายใต้บริบทใหม่ มหาวิทยาลัยบรรษัทต้องสร้างความเชื่อมโยงที่เป็นเนื้อเดียวกันระหว่างค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร ตลอดจนกลุ่มลูกค้า ซัพพลายเออร์ ผู้ถือหุ้น และภาคสังคมในฐานะพื้นที่ในการแข่งขันและฝึกฝนแสดงศักยภาพของการศึกษา

ในรูปแบบบริษัท ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นพื้นฐานของโครงสร้างมหาวิทยาลัยบริษัท ทั้งนี้ภายใต้ กระทรวง การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม ได้มีการกำหนดไว้ใน พ.ร.บ. การอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒ ที่สนับสนุนการสร้างร่วมมือทั้งในส่วนของสถาบันอุดมศึกษาด้วยกัน และกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคอุตสาหกรรม ไว้ดังนี้

มาตรา ๓๔ สถาบันอุดมศึกษาทั้งของรัฐและของเอกชนอาจร่วมมือกันในการจัดการศึกษา การวิจัยและการสร้างนวัตกรรม และในด้านอื่น ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของประเทศ ความร่วมมือตามวรรคหนึ่งหมายความว่ารวมถึงการใช้บุคลากรร่วมกัน การร่วมกันออกค่าใช้จ่าย การใช้ทรัพยากรร่วมกัน หรือความร่วมมืออย่างอื่น ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่กำหนดใน กฎกระทรวง

มาตรา ๓๕ สถาบันอุดมศึกษาพึงสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และ ภาคอุตสาหกรรม เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ โดยการปฏิบัติงานจริง และเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะ สมรรถนะ และคุณลักษณะอื่นให้สอดคล้อง กับความต้องการของประเทศ สถาบันอุดมศึกษาอาจจัดทำข้อตกลงร่วมกับหน่วยงานตามวรรคหนึ่งในการ จัดหลักสูตรการเรียนการสอน การวัดและการประเมินผล โดยผู้เรียนใช้เวลาส่วนหนึ่งใน สถาบันอุดมศึกษาและอีกส่วนหนึ่งในสถานประกอบการของหน่วยงานดังกล่าวในการดำเนินการตามวรรค หนึ่งและวรรคสอง สถาบันอุดมศึกษาอาจอนุญาตให้บุคลากรและผู้เรียนไปปฏิบัติงานในหน่วยงานดังกล่าว ได้ ตามระเบียบที่สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนด

ทั้งนี้ยังได้กำหนดสิทธิประโยชน์ หากมีการสร้างความร่วมมือดังกล่าว ไว้ดังนี้

มาตรา ๓๖ หน่วยงานของรัฐหรือหน่วยงานภาคเอกชนที่ให้ความร่วมมือในการดำเนินการ ตามมาตรา ๓๕ อาจได้รับสิทธิประโยชน์ ดังต่อไปนี้

- (๑) การสนับสนุนด้านวิชาการและทรัพยากรตามสมควรแก่กรณี
- (๒) ได้รับการเชิดชูเกียรติ
- (๓) สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรตามประมวลรัษฎากร
- (๔) สิทธิประโยชน์อื่นตามที่รัฐมนตรีกำหนดโดยความเห็นชอบของ

คณะกรรมการการอุดมศึกษา การวิจัยและการสร้างนวัตกรรม

๓.๗ กฎหมายหลัก กฎหมายรอง ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ภายใต้การเข้าสู่ การกำกับดูแลของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม

นับตั้งแต่มีกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม ได้มีการประกาศ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดตั้งกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม ออกมาแล้ว ๑๐ ฉบับ ทั้งนี้ ขอนำเสนอการอภิปรายผลเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับผลการศึกษาในส่วนที่เกี่ยวข้องดังนี้

๓.๗.๑ กฎหมายหลักที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ภายใต้กระทรวง การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม คือ พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒ ซึ่งเป็น กฎหมายที่มีผลเป็นการบังคับโดยทั่วไปแก่สถาบันอุดมศึกษา ได้ระบุเหตุผลในการตรากฎหมายดังกล่าวไว้ ว่า เนื่องจากปัจจุบันมีการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก รวมทั้งมีการจัดการด้านการ อุดมศึกษาที่หลากหลาย เพื่อให้การจัดการอุดมศึกษาและการพัฒนาบุคลากรของประเทศเป็นไปอย่างมี คุณภาพและมาตรฐานทัดเทียมนานาชาติสมควรส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษามี ระบบบริหาร การจัดการที่มีประสิทธิภาพ มีความเป็นอิสระทางวิชาการ สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มี องค์ความรู้ทางวิชาการในแขนงต่าง ๆ ทันทต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก มีการวิจัยและการสร้างนวัตกรรม

ให้แก่กลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมาย ตลอดจนสามารถถ่ายทอดเทคโนโลยีไปสู่ภาคส่วนต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อสร้างความเป็นเลิศในทางวิชาการและมีทักษะขั้นสูงในการประกอบวิชาชีพ สามารถตอบสนองความต้องการของภาครัฐและภาคเอกชนได้อย่างแท้จริง รวมไปถึงการส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคม หลักธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการที่ดีแก่สถาบันอุดมศึกษาอีกด้วย ในกฎหมายดังกล่าวได้กำหนด สาระสำคัญที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม อาทิ หลักการในการจัดการอุดมศึกษา ที่แม้จะเป็นเหมือนหลักการทั่วไป แต่เนื้อหาได้กำหนดบทบาทของผู้ได้รับประโยชน์จากการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ให้มีสิทธิในการติดตาม ตรวจสอบ สถาบันอุดมศึกษา ขณะเดียวกันก็ให้ความเป็นอิสระแก่สถาบันอุดมศึกษา ในการจัดการเรียน การสอน การศึกษาวิจัย การบริหารวิชาการ การบริการบุคคล การเงิน งบประมาณ และทรัพย์สิน โดยที่ กำหนดให้การควบคุมและกำกับดูแลสถาบันอุดมศึกษาจะกระทำได้เพียงเท่าที่จำเป็นเพื่อรักษาประโยชน์ของประชาชนหรือประเทศเป็นส่วนรวม และเท่าที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้ หรือกฎหมายอื่น

ในส่วนของการสนับสนุนภาคเอกชน ได้พูดถึงสิทธิประโยชน์ที่ครอบคลุมทั้ง สถาบันอุดมศึกษาทั้งของรัฐและเอกชน ซึ่งเป็นเรื่องที่มีการพูดถึงในการศึกษาคั้งนี้ อาทิ การสนับสนุนการวิจัยและการสร้างนวัตกรรม การสนับสนุนด้านวิชาการ และสิทธิประโยชน์ทางภาษีอากร รวมทั้ง สิทธิ ประโยชน์อื่นตามที่รัฐมนตรีกำหนดโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการการอุดมศึกษา การวิจัยและการสร้าง นวัตกรรม

การมีคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษากำกับดูแลให้สถาบันอุดมศึกษาจัดการศึกษา ให้เป็นไปตามมาตรฐานการอุดมศึกษา รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาให้สามารถยกระดับ คุณภาพการศึกษาให้สูงกว่ามาตรฐานการอุดมศึกษาที่กำหนด และให้อำนาจในการดำเนินการ หาก สถาบันอุดมศึกษาไม่ดำเนินการภายในระยะเวลาที่กำหนด โดยไม่มีเหตุอันควรให้คณะกรรมการมาตรฐาน การอุดมศึกษาเสนอเรื่องต่อรัฐมนตรี เพื่อพิจารณาสั่งการให้สถาบันอุดมศึกษาแก้ไขการดำเนินการ หยุด การดำเนินการหรือดำเนินการอื่นใดอันจำเป็นต่อไป

การจัดให้มีการเรียนการสอนนอกสถานที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษาได้ตามหลักเกณฑ์ วิธีการและเงื่อนไขที่คณะกรรมการการอุดมศึกษาประกาศกำหนดการจัดให้มีสถานที่ตั้งของ สถาบันอุดมศึกษามากกว่าหนึ่งแห่งให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ คณะกรรมการการอุดมศึกษา ประกาศกำหนดและแจ้งให้สำนักงานปลัดกระทรวงทราบ ซึ่งในส่วนนี้เป็นเรื่องที่จะต้องทบทวนกฎหมายที่ มีอยู่เดิม ในขณะที่ยังไม่มีกำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขของคณะกรรมการการอุดมศึกษา

มีความพยายามคุ้มครองผู้เรียน กรณีผลกระทบจากการจัดการเรียนการสอนที่ไม่เป็นไป ตามมาตรฐาน และยังได้มีบทกำหนดโทษ ทั้งโทษทางปกครอง และโทษทางอาญา

### ๓.๗.๒ พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

จากข้อมูลที่ได้ในการศึกษาคั้งนี้ ส่วนใหญ่มีความเห็นให้มีการแก้ไขสาระสำคัญของ พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ทั้งนี้เนื่องจากพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. ๕๖๒ ที่ออกมานั้น เป็นเพียงปรับเนื้อหาให้สัมพันธ์กับโครงสร้างกระทรวงใหม่เท่านั้น แต่ไม่ได้มีการแก้ไข สาระสำคัญ นอกจากนี้ยังมีความเห็นว่า การใช้พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชนฉบับเดียวกับ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนทุกแห่ง ซึ่งมีความแตกต่างทั้งคุณสมบัติ ระยะเวลาในการดำเนินการ แต่ใช้ ระเบียบเดียวกัน จะมีความเหมาะสมหรือไม่

ในส่วนของกฎหมายรองที่อยู่ระหว่างดำเนินการนั้น มีความต้องการให้มีการทบทวน สาระสำคัญในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร เกณฑ์การประกันคุณภาพ เกณฑ์การขอ ตำแหน่งทางวิชาการ รวมทั้งเกณฑ์การจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งให้มีความเหมาะสมกับกลุ่ม

สถาบันอุดมศึกษาที่หลากหลาย และสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป ภายใต้บริบทของกระทรวงใหม่ ทั้งนี้ควรมีการหารือระหว่างผู้ทำหน้าที่ออกกฎหมาย กฎ ระเบียบ และเกณฑ์ต่าง ๆ กับหน่วยงานที่จะต้องนำ กฎหมาย กฎ ระเบียบเหล่านี้ไปใช้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจ และใช้ประโยชน์ในการพัฒนา ยกระดับคุณภาพการศึกษา ตามวัตถุประสงค์ของกฎหมายต่อไป

#### ๔. ข้อเสนอแนะ

เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทย ในช่วงของการเปลี่ยนผ่านเข้าสู่โครงสร้างของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม นอกเหนือจากข้อเสนอแนะที่เป็นผลการศึกษาแล้ว ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในภาพรวม และในส่วนของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ดังนี้

##### ๔.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายภาพรวม

๔.๑.๑ ควรมีการกำหนดเป็นนโยบายภาครัฐ ในกรณีที่มีการเกิดกระทรวงใหม่ ให้มีกลไกสนับสนุนให้เกิดการสั่นไหว ของบุคลากร ประเภทต่าง ๆ ทั้งที่เป็นราชการ และไม่ใช่ว่าราชการ ของหน่วยงานที่ได้รับผลกระทบ รวมทั้งบุคลากรที่อยู่ในหน่วยงานดังกล่าว ให้สามารถปรับตัว และมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงองค์กร ให้มีความเข้าใจ ถึงทิศทาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ เพื่อให้ทุกคนที่เกี่ยวข้อง พร้อมบูรณาการการทำงาน โดยเฉพาะกรณีที่มีการรวมกันของหน่วยงานที่มีโครงสร้างการทำงานที่แตกต่างกันมาก และมีหน่วยงานที่ต้องทำงานร่วมกันเป็นจำนวนมาก และให้ถือเป็นโอกาสในการปรับกระบวนการทำงานให้มีความคล่องตัว และลดความซ้ำซ้อน ส่งต่อผลผลิต และผลลัพธ์ ของหน่วยงานที่เป็นระบบ

ในโครงสร้างการทำงานของกระทรวงใหม่ มีโครงสร้างการตัดสินใจเชิงนโยบาย ที่มีหลายระดับ มีรูปแบบวิธีการทำงานที่ต่างกันทั้งรูปแบบที่เป็นราชการและไม่ใช่ว่าราชการ จึงมีความจำเป็นต้องมีการปรับวิธีคิด วิธีทำงาน ให้ประสานความร่วมมือได้อย่างราบรื่นในแต่ละระดับ และควรมีระบบติดตาม ปรับเปลี่ยนเชิงนโยบายในช่วงเปลี่ยนผ่าน เพื่อให้การเกิดกระทรวงใหม่เป็นโอกาสในการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานภาครัฐที่เป็นต้นแบบ

๔.๑.๒ มหาวิทยาลัยบริษัทยักษ์ในประเทศไทย เกิดจากความตั้งใจของผู้บุกเบิกธุรกิจชั้นนำของประเทศที่มีความพร้อมในการลงทุนด้านการศึกษา อย่างไรก็ตามยังมีข้อปัญหาอุปสรรค ที่ต้องหาทางแก้ไขอยู่หลายประการในสังคมดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วแต่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องปรับตัวไม่ทัน โดยเฉพาะในภาวะปัจจุบันที่สถาบันอุดมศึกษามีจำนวนมากเกินความต้องการ ในขณะที่จำนวนผู้เรียนลดลง กอปรกับภาวะการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศที่ต่ำสุดในรอบ ๔ ปี อันเป็นผลสืบเนื่องจากผลกระทบของเศรษฐกิจโลก จึงควรมีหน่วยงานที่ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาแนะนำสถาบันอุดมศึกษากลุ่มนี้ ให้สามารถเป็นกำลังสำคัญของประเทศในการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมเป้าหมายของประเทศต่อไปได้ และเนื่องจากภาวะปัจจุบันมีความเสี่ยงต่อการคงอยู่ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเป็นอย่างยิ่งจึงควรมีนโยบายสนับสนุนการคงอยู่อย่างมีคุณภาพ ในรูปแบบต่าง ๆ เช่นการร่วมทุน ควบรวม และการกำหนดการใช้ทรัพยากรร่วมกันในเครือข่ายเชิงพื้นที่ ระหว่างสถาบันต่าง ๆ ร่วมกับหน่วยงานต่างกระทรวง รวมทั้งกับภาคธุรกิจ อุตสาหกรรม ท้องถิ่น และประชาสังคม

๔.๑.๓ พันธกิจของกระทรวงใหม่ เป็นความเชื่อมโยงของพันธกิจด้านการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา การส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ที่ต้องการเชื่อมโยงการพัฒนาทุนมนุษย์ เพื่อให้ตอบโจทย์ในการสร้างองค์ความรู้ การวิจัย และนวัตกรรมที่ช่วยแก้ปัญหาของประเทศ รวมทั้งสร้างผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ มีการออกกฎหมายที่ส่งเสริมให้เกิดความคล่องตัวในการบริหาร

งาน อย่างไรก็ตาม ในการดำเนินงานมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในขั้นตอนของการออกกฎหมายลูก รวมทั้งระเบียบแนวปฏิบัติ อาทิ สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา สำนักงานประมาณ กรมบัญชีกลาง สำนักงาน ก.พ. สำนักงาน ก.พ.ร. เป็นต้น จึงควรมีกลไกระดับประเทศที่จะช่วยให้หน่วยงานเหล่านี้ มีบทบาทส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ช่วยเป็นกลไกสนับสนุน การทำงานของบุคลากร ให้บรรลุผล

๔.๑.๔ หัวใจของการบริหารงานภายใต้กระทรวงใหม่ ได้กำหนดให้มีการปฏิรูปใน ๓ เรื่องหลัก คือ การปฏิรูประบบการบริหาร การปฏิรูประบบการจัดสรรงบประมาณ และการปฏิรูปกฎหมาย การดำเนินการดังกล่าวล้วนเป็นเรื่องใหญ่ และมีผลกระทบต่อหน่วยงานและบุคลากรทุกระดับ การเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องทุกส่วนได้มีการรับรู้ การสื่อสารทางบวก อย่างต่อเนื่อง จะช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก และสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ยืดหยุ่น ว่องไว ปรับตัวได้ดีต่อการเปลี่ยนแปลงได้ กอรปกับภายในระยะ ๔-๕ ปีข้างหน้า จะเป็นช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลงการบริหารงานที่จะมีคนรุ่นใหม่ขึ้นมารับผิดชอบงานในตำแหน่งบริหารมากขึ้น กระทรวงจึงควรมียุทธศาสตร์ในการพัฒนาคนในองค์กรเพื่อรับการปฏิรูปเรื่องหลักข้างต้น รวมทั้งการวางแผนกำลังคนคุณภาพในอนาคตต่อไป

๔.๑.๕ เมื่อมีโครงสร้างการบริหารกระทรวงใหม่ที่ชัดเจนแล้ว ควรมีการทำแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาองค์กร เพื่อตอบโจทย์ความต้องการของ สถาบันอุดมศึกษา ที่ คาดหวังให้กระทรวงหรือผู้ที่ทำหน้าที่ดูแล ทำงานแบบ pro-active สามารถคิดล่วงหน้า มากกว่าแก้ปัญหาเฉพาะหน้าที่ละจุดเท่านั้น และให้มีการพัฒนาระบบการสื่อสาร ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัยซึ่งมีอยู่แล้วมาใช้ประโยชน์ เพื่อเพิ่มประสิทธิผล และประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น

๔.๑.๖ ควรสนับสนุนกลไก การพัฒนาเชิงพื้นที่ จากกลไก ความร่วมมือ ในเครือข่าย อุดมศึกษา เครือข่ายต่าง ๆ ของกระทรวงที่มีอยู่ เพื่อลดความซ้ำซ้อน ทั้งในระดับชาติ ระดับกระทรวง และหน่วยงาน

๔.๓ ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

๔.๓.๑ ควรมีการศึกษาเชิงลึก ถึงรูปแบบการจัดการเรียนการสอน ของมหาวิทยาลัย บริษัท และรูปแบบอื่น ๆ ที่สนับสนุนการพัฒนาทักษะผู้เรียน ในการทำงานที่สอดคล้องกับความต้องการของอุตสาหกรรมเป้าหมายของประเทศ

๔.๓.๒ ควรมีการศึกษารูปแบบความร่วมมือของสถาบันอุดมศึกษากับสถาบันอุดมศึกษาด้วยกัน และที่ร่วมมือกับหน่วยงานอื่นแล้วสามารถส่งเสริมการสร้างองค์ความรู้ใหม่ งานวิจัยที่ใช้ประโยชน์ได้ รวมทั้งสิ่งประดิษฐ์ และนวัตกรรมต่าง ๆ

๔.๓.๓ ควรมีการศึกษาแนวทางการกำกับดูแลคุณภาพมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษาที่เหมาะสมกับสถาบันกลุ่มต่าง ๆ และเหมาะสมกับบริบทของ กระทรวงใหม่

๔.๔.๔ ควรมีการศึกษา เพื่อพัฒนานโยบาย ลดความเหลื่อมล้ำ จากระบบการลงทุนด้านการศึกษาระดับอุดมศึกษาให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมรับผิดชอบค่าใช้จ่ายด้านการอุดมศึกษาในสัดส่วนที่เหมาะสมตามต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง

## บรรณานุกรม

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (๒๕๖๒). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๖๒. สืบค้นเมื่อวันที่ ๓ มีนาคม ๒๕๖๒, จากเว็บไซต์ [www.mhesi.go.th](http://www.mhesi.go.th).

\_\_\_\_\_. (๒๕๖๒). พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒. สืบค้นเมื่อวันที่ ๓ มีนาคม ๒๕๖๒, จากเว็บไซต์ [www.mhesi.go.th](http://www.mhesi.go.th).

\_\_\_\_\_. (๒๕๖๒). พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. ๒๕๖๒. สืบค้นเมื่อวันที่ ๓ มีนาคม ๒๕๖๒, จากเว็บไซต์ [www.mhesi.go.th](http://www.mhesi.go.th).

กระทรวงศึกษาธิการ. (๒๕๖๒). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒. สืบค้นเมื่อวันที่ ๓ มีนาคม ๒๕๖๒, จากเว็บไซต์ [www.moe.go.th](http://www.moe.go.th).

\_\_\_\_\_. (๒๕๖๒). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕. สืบค้นเมื่อวันที่ ๓ มีนาคม ๒๕๖๒, จากเว็บไซต์ [www.moe.go.th](http://www.moe.go.th).

\_\_\_\_\_. (๒๕๖๒). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓. สืบค้นเมื่อวันที่ ๓ มีนาคม ๒๕๖๒, จากเว็บไซต์ [www.moe.go.th](http://www.moe.go.th).

ก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์. (๒๕๔๗). CEO โลกตะวันออก ฉบับลีลาบริหารสามมิติ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สยามอินเตอร์.

ทิพย์รัตน์ สีเพชรเหลือง. (๒๕๔๕). รูปแบบกลยุทธ์การจัดตั้งมหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทย. คุรุศาสตร์ดุสิตบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บริษัท กันตนา กรุ๊ป จำกัด (มหาชน). (๒๕๖๒). เกี่ยวกับเรา “๖๐ ปี แห่งความสำเร็จในธุรกิจสื่อของประเทศไทย”. สืบค้นเมื่อวันที่ ๑๗ กรกฎาคม ๒๕๖๒, จาก <http://www.kantana.com/#/aboutus>.

\_\_\_\_\_. (๒๕๖๒). The River of King แม่น้ำของแผ่นดิน. สืบค้นเมื่อวันที่ ๑๗ กรกฎาคม ๒๕๖๒, จาก <http://kantana.com/public/content/documents/report/Annual%20Report%202019-Final%2019-04-22.pdf>

วิทยาลัยดุสิตธานี. (๒๕๖๒). ประวัติความเป็นมา. สืบค้นเมื่อวันที่ ๑๗ กรกฎาคม ๒๕๖๒, จาก <https://www.larts.rmutt.ac.th/wp-content/uploads/2019/01/Report-dusit.pdf>.

สุชินี ฤกษ์ขำ. (๒๕๕๖). การพัฒนาและความสำคัญของมหาวิทยาลัยบรรษัท. วารสารวิทยาการจัดการ, ๓๐(๒). ๑๑๙-๑๓๔.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (๒๕๖๐). คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน  
ระดับอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๗. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์.

\_\_\_\_\_. (๒๕๖๒). พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. ๒๕๔๖  
แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๐. สืบค้นเมื่อวันที่ ๓ มีนาคม ๒๕๖๒, จากเว็บไซต์  
www.mua.go.th.

\_\_\_\_\_. (๒๕๖๒). กฎกระทรวงกำหนดลักษณะของมหาวิทยาลัย และวิทยาลัยของสถาบันอุดมศึกษา  
เอกชน พ.ศ. ๒๕๔๙. สืบค้นเมื่อวันที่ ๓ มีนาคม ๒๕๖๒, จากเว็บไซต์ www.mua.go.th.

\_\_\_\_\_. (๒๕๖๒). กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการขออนุญาตและการอนุญาตให้  
เปลี่ยนชื่อหรือเปลี่ยนประเภทสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. ๒๕๕๒. สืบค้นเมื่อวันที่ ๓ มีนาคม  
๒๕๖๒, จากเว็บไซต์ www.mua.go.th.

\_\_\_\_\_. (๒๕๖๒). ประกาศคณะกรรมการการอุดมศึกษา เรื่อง คู่มือการขออนุญาตเปลี่ยนประเภท  
สถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. ๒๕๕๘. สืบค้นเมื่อวันที่ ๓ มีนาคม ๒๕๖๒, จากเว็บไซต์  
www.mua.go.th.

\_\_\_\_\_. (๒๕๖๒). กฎกระทรวง การขอให้รับรอง และการรับรองวิทยฐานะสถาบันอุดมศึกษาเอกชน  
พ.ศ. ๒๕๕๘. สืบค้นเมื่อวันที่ ๓ มีนาคม ๒๕๖๒, จากเว็บไซต์ www.mua.go.th.

\_\_\_\_\_. (๒๕๖๒). ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ  
พ.ศ. ๒๕๕๒. สืบค้นเมื่อวันที่ ๓ มีนาคม ๒๕๖๒, จากเว็บไซต์ www.mua.go.th.

\_\_\_\_\_. (๒๕๖๒). ประกาศคณะกรรมการการอุดมศึกษา เรื่อง แนวทางการปฏิบัติตามกรอบมาตรฐาน  
คุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๒. สืบค้นเมื่อวันที่ ๓ มีนาคม ๒๕๖๒, จากเว็บไซต์  
www.mua.go.th.

\_\_\_\_\_. (๒๕๖๒). ระเบียบคณะกรรมการการอุดมศึกษา เรื่อง มาตรฐาน หลักเกณฑ์ และวิธีการแต่งตั้ง  
คณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๐. สืบค้น  
เมื่อวันที่ ๓ มีนาคม ๒๕๖๒, จากเว็บไซต์ www.mua.go.th.

\_\_\_\_\_. (๒๕๖๒). ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง มาตรฐานการอุดมศึกษา. สืบค้นเมื่อวันที่ ๓  
มีนาคม ๒๕๖๒, จากเว็บไซต์ www.mua.go.th.

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (๒๕๖๒). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๖๒. สืบค้น  
เมื่อวันที่ ๓ มีนาคม ๒๕๖๒, จากเว็บไซต์ www.ksp.or.th



สำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.

(2553). มาตรฐานการอุดมศึกษาและเกณฑ์มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ:

ห้างหุ้นส่วนจำกัด ภาพพิมพ์.

\_\_\_\_\_. (2560). เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2558 และเกณฑ์มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง.

กรุงเทพฯ: วงศ์สว่างพับลิชชิง แอนด์ พริ้นติ้ง จำกัด.

อุราเพ็ญ ยิ้มประเสริฐ และภณพร สิงหรา ณ อยุธยา. (๒๕๕๘). มหาวิทยาลัยบรรษัทเพื่อการผลิตบัณฑิตยุคใหม่. *วารสารปัญญาภิวัฒน์*, ๕(พฤษภาคม), ๑๒๓-๑๓๓.

The Matter. (๒๕๖๒). สถาบันล้น ห้องเรียนร้าง เด็กยากจนเข้าไม่ถึงมหา'ลัย : ปัญหาที่อุดมศึกษา

ไทยกำลังเผชิญ. สืบค้นเมื่อวันที่ ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒, จาก <https://thematter.co/pulse/thai-university-big-problems/๕๘๕๓๘>.

Workpoint News. (๒๕๖๒). วิฤติอุดมศึกษา “มหาวิทยาลัยเจ๋ง” อเมริกาปิดแล้วกว่า ๕๐๐ แห่ง. สืบค้น

เมื่อวันที่ ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒, จาก <https://workpointnews.com/๒๐๑๘/๐๓/๐๓>.

Almeida, T and Levy, A. (๒๐๑๑). Challenges of Corporate University Implementation and

Management, (Conference Paper) Conference: KGCM – ๒๐๑๑.

Allen, M. (๑๙๙๙). Assessing effectiveness in four corporate universities. Doctorate's Thesis, Graduate School, University of Southern California.

\_\_\_\_\_. (๒๐๐๗). What is a next-generation Corporate University?. The Next Generation of Corporate Universities, John Wiley and Sons, San Francisco, pp. ๓-๑๖.

\_\_\_\_\_. (๒๐๑๘). Introduction: What is a Corporate University and Why Should an

Organization Have One?. สืบค้นเมื่อ ๓ มีนาคม ๒๕๖๒ จาก [www.globalccu.com/images/๒๐๑๐/globalccu-ebooks/The-Corporate-University-Handbook.pdf](http://www.globalccu.com/images/๒๐๑๐/globalccu-ebooks/The-Corporate-University-Handbook.pdf).

Antonelli, G. Capiello, G. and Pedrini, G. (๒๐๑๓). The Corporate University in the

European utility industries. *Utilities Policy*, ๒๕(๒๐๑๓), ๓๓-๔๑.

Barley, K. L. (๑๙๙๘). Adult learning in the workplace: a conceptualization and model of

corporate university. Master's Thesis, Faculty of Virginia Polytechnic Institute and State University.

- Blass, Eddie. (၂၀၀၈). The Future University., Durham theses, Durham University. Available at Durham E-Theses Online: <http://etheses.dur.ac.uk/၅၂၈၂>.
- Brownlee, Jamie K. (၂၀၀၄). Irreconcilable Differences: The Corporatization of Canadian Universities., A thesis submitted to the Faculty of Graduate and Postdoctoral affairs in fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy in Sociology (Specialization in Political Economy), Carleton University, Ottawa, Ontario.
- Etzkowitz, H and Leydesdorff, L. (၂၀၀၀). The dynamics of innovation: from National Systems and “Mode ၂” to a Triple Helix of university–industry–government relations. *Research Policy*, ၂၉(၂), ၁၀၈-၁၂၈.
- Meister, J. C. (၁၉၉၄). Corporate Universities Lesson in Building a World-Class Work Force. New York: McGraw-Hill, Inc.
- Muscio, A. Quaglione, D. and Scarpinato, M. (၂၀၀၆). The effects of universities' proximity to industrial districts on university–industry collaboration. *China Economic Review*, ၂၈(၈), ၁၈၈-၁၉၀.
- Taylor, S and Phillips, T. (၂၀၀၂). The Corporate University Challenge: Corporate Competitiveness, Learning and Knowledge. Report of the EFMD Corporate University Learning Group, EFMD, Eindhoven/Open University, Milton Keynes.
- Tong, Xiaoping. (၂၀၀၄). Perceptions of the value of training, extent of involvement in corporate university programs, level of organizational commitment, and the accountability of a corporate university program as viewed by managers in china., dissertation submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy in Human Resource Education with a concentration in Human Resource Development in the Graduate College of the University of Illinois at Urbana-Champaign.
- Tsipis, G. Echkalova, N. Sharova, E and Tovb, A. (၂၀၀၆). Corporate University as a Driver of Project Culture and Competence Development. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, ၂၂၁(၂၀၀၆), ၈၈၅-၈၉၂.
- Rolfe, G. (၂၀၀၆). Fast food for thought: How to survive and thrive in the corporate university. *Nurse Education Today*, ၂၅(၅), ၅၈၅-၅၈၆.

## ภาคผนวก ก

๑. ประเด็นข้อคำถามเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทย และการนำแนวคิดมหาวิทยาลัยบรรษัทมาพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
๒. รายชื่อผู้รับการสัมภาษณ์และบทสัมภาษณ์เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทย และการนำแนวคิดมหาวิทยาลัยบรรษัทมาพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ผู้รับการสัมภาษณ์ .....

ผู้สัมภาษณ์ .....

วันที่ ..... เวลา..... สถานที่.....

**ประเด็นข้อคำถามเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทย และการนำแนวคิดมหาวิทยาลัยบรรษัทมาพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน**

๑. ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทยอย่างไร ต่อการที่จะทำให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนยังคงสถานะอยู่ได้ ท่ามกลางวิกฤตตัวป้อนเข้าที่ลดลง

.....

.....

.....

.....

๒. ท่านคิดว่าปัจจัยหรือเงื่อนไขใดบ้าง ที่ทำให้มหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทยดำเนินการไปได้โดยสำเร็จ

.....

.....

.....

.....

๓. ท่านคิดว่ามีวิธีการใด ในการสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในการนำแนวคิดเรื่องมหาวิทยาลัยบรรษัทมาปรับใช้ เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความเชื่อมโยงกับภาคธุรกิจและภาคอุตสาหกรรมได้ และมีความเป็นไปได้ที่จะนำแนวคิดนี้มาพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในปัจจุบันหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

๔. ท่านคิดว่า “จุดแข็ง” ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และมหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทย คืออะไร

.....

.....

.....

๕. ท่านคิดว่า “จุดอ่อน” ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย คืออะไร

.....

.....

.....

.....

๖. ท่านคิดว่า “โอกาสและความท้าทาย” ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย คืออะไร

.....

.....

.....

.....

๗. ท่านมีคำแนะนำเกี่ยวกับการนำกลยุทธ์ในการบริหารงานด้านวิชาการของมหาวิทยาลัยบริษัทที่เชื่อมโยงกับภาคธุรกิจอย่างไร

.....

.....

.....

.....

๘. ท่านมีแนวความคิดในการสนับสนุนเทคโนโลยีด้านการศึกษา มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยบริษัทให้สอดคล้องกับทิศทางขององค์กร และก่อให้เกิดความคุ้มค่า ได้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

๙. ท่านคิดว่าปัญหาเร่งด่วนในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่ภาครัฐจะต้องเร่งแก้ไขคืออะไร และควรมีวิธีแก้ไขอย่างไร

.....

.....

.....

.....

๑๐. ในสถานการณ์ปัจจุบัน รูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรเป็นอย่างไร ภายใต้กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

.....

.....

.....

.....

๑๑. ท่านคิดว่าเกณฑ์ กฎกระทรวง พระราชบัญญัติ และกฎหมายที่มีอยู่ในปัจจุบัน มีส่วนสนับสนุนหรือเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนและมหาวิทยาลัยบรรัชอย่างไร

.....

.....

.....

.....

๑๒. ท่านมีข้อเสนอแนะอย่างไรในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวม

.....

.....

.....

.....

รายชื่อผู้รับการสัมภาษณ์เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทย และการนำแนวคิดมหาวิทยาลัย  
บรรษัทมาพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

วันที่สัมภาษณ์	ผู้รับการสัมภาษณ์	ตำแหน่ง	สถานที่
๑๗ มิถุนายน ๒๕๖๒ เวลา : ๑๐.๓๐ น.	ดร.ธนู กุลชล	คณะกรรมการการอุดมศึกษาที่ เป็นตัวแทนภาคเอกชน/ กรรมการสภามหาวิทยาลัย กรุงเทพ/ อดีตอธิการบดี มหาวิทยาลัยกรุงเทพ	นวมินทร์ ๘๑
๒๑ มิถุนายน ๒๕๖๒ เวลา : ๐๘.๑๐ น.	ผศ.เลิศชัย สุธรรมานนท์	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวางแผน และพัฒนา สถาบันการจัดการ ปัญญาภิวัฒน์	โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์
๕ กรกฎาคม ๒๕๖๒ เวลา : ๑๓.๓๐ น.	ดร. พรชัย มงคลวนิช	อธิการบดีมหาวิทยาลัยสยาม/ อดีตนายกสมาคม สถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่ง ประเทศไทยในพระบรม ราชูปถัมภ์/ อดีตนายกสมาคม สถาบันอุดมศึกษาเอกชน นานาชาติ	สำนักติดตามและประเมินผล อุดมศึกษา อาคารสำนักงาน คณะกรรมการการอุดมศึกษา ๑
๑๐ กรกฎาคม ๒๕๖๒ เวลา : ๑๕.๑๕ น.	ดร.สุเมธ แยมน์นุ่น	อดีตเลขาธิการคณะกรรมการ การอุดมศึกษา/ อดีตอธิการบดี มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์/ กรรมการสภาผู้ทรงคุณวุฒิ	ชั้น ๑๙ อาคารสำนักงาน คณะกรรมการการอุดมศึกษา ๒
๑๑ กรกฎาคม ๒๕๖๒ เวลา : ๑๓.๐๐ น.	รศ.ดร. ไทย ทิพย์สุวรรณกุล	อดีตอธิการบดีมหาวิทยาลัย วลัยลักษณ์/ ผู้ทรงคุณวุฒิด้าน การวัดและประเมินผล อุดมศึกษา	อาคารวิทยาลัยการฝึกหัดครู มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
๑๑ กรกฎาคม ๒๕๖๒ เวลา : ๑๖.๔๐ น.	ดร.อรรถเวทย์ พฤกษ์สถาพร ดร.ศิริพงษ์ รักใหม่ ดร.พิศาล สร้อยรุห์ร่า	ผู้ปฏิบัติหน้าที่อธิการบดี วิทยาลัยดุสิตธานี รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมกิจการ ครัวไทย	วิทยาลัยดุสิตธานี
๑๒ กรกฎาคม ๒๕๖๒ เวลา : ๑๒.๔๕ น.	รศ.ดร. พินิติ รตะนานุกุล	อดีตเลขาธิการคณะกรรมการ การอุดมศึกษา/ อดีตเลขาธิการ สำนักงานเลขาธิการสภา การศึกษา/ กรรมการสภา ผู้ทรงคุณวุฒิ	ชั้น ๑๙ อาคารสำนักงาน คณะกรรมการการอุดมศึกษา ๒

รายชื่อผู้รับการสัมภาษณ์เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทย และการนำแนวคิดมหาวิทยาลัยบรรษัทมา  
พัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

วันที่สัมภาษณ์	ผู้รับการสัมภาษณ์	ตำแหน่ง	สถานที่
๑๒ กรกฎาคม ๒๕๖๒ เวลา : ๑๖.๑๕ น.	ผศ. ดร.วิรัช เลิศไพฑูรย์พันธ์	รองอธิการบดี และรักษาการ คณบดีคณะเทคโนโลยี สารสนเทศ มหาวิทยาลัย ศรีปทุม	สำนักติดตามและประเมินผล อุดมศึกษา อาคารสำนักงาน คณะกรรมการการอุดมศึกษา ๑
๒๖ กรกฎาคม ๒๕๖๒ เวลา : ๑๓.๐๐ น.	ผศ. ปนัดดา ธนสถิตย์	อธิการบดีสถาบันกัณฑ์	กัณฑ์ เทรนนิ่ง เซ็นเตอร์ สถาบันกัณฑ์
	รศ. ดร.จุฑา มณีไพฑูรย์	รองอธิการบดีฝ่าย บัณฑิตศึกษา/วิเทศสัมพันธ์	
	ผศ. ฌานัญญ์ธัญญา วงศ์บ้านดู่	คณบดีคณะศิลปกรรมการผลิต สื่อ	



**ผู้รับสารสัมภาษณ์** ดร.ธนู กุลชล (คณะกรรมการการอุดมศึกษาที่เป็นตัวแทนภาคเอกชน/กรรมการสภา มหาวิทยาลัยกรุงเทพ/ อดีตอธิการบดีมหาวิทยาลัยกรุงเทพ)

**ผู้สัมภาษณ์** : ดร. นภาพร อาร์มสตรอง

**วันที่สัมภาษณ์** : ๑๗ มิถุนายน ๒๕๖๒ **เวลา** : ๑๐.๓๐ น. **สถานที่** : นวมินทร์ ๘๑

**ดร.ธนู กุลชล** : สิ่งสำคัญอย่างแรกคือ ปัจจุบันมีความไม่เข้าใจนิยามของคำว่า Corporate university ที่ชัดเจน และอาจจะเข้าใจผิด รวมถึงสถาบันอุดมศึกษาเอง ก็อาจไม่เข้าใจความหมายว่าจริงๆ คืออะไร ซึ่ง Corporate university เกิดมาเมื่อประมาณ ๖๐ ปีที่แล้ว โดยมีบริษัทเช่น AT&T, Disney, MacDonald เริ่มต้นมาจากแผนกฝึกอบรมให้การอบรมทักษะแก่พนักงาน เพื่อให้ทำงานดีขึ้น ซึ่งอาจเป็นแรงจูงใจให้หลายประเทศนำมาพัฒนาพนักงานของบริษัท ดังนั้นจะเห็นได้ว่าเป้าหมายของ Corporate university กับ Traditional university จึงไม่เหมือนกัน ซึ่ง Traditional university จะมีการวิจัยและมีสาขามากมายตามที่ผู้เรียนสนใจ ส่วน Corporate university มีเป้าหมายหลักคือ เพื่อให้พนักงานในองค์กรเข้าใจนโยบายขององค์กร ส่งผลให้องค์กรบรรลุต่อพันธกิจต่อไป โดยสรุปแล้ว Corporate university จึงสร้างขึ้นมาจากตัวเองเป็นหลักสำคัญและเพื่อตอบโจทย์ขององค์กร

**ผู้สัมภาษณ์** : ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทยอย่างไร ต่อการที่จะทำให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนยังคงสถานะอยู่ได้ ท่ามกลางวิกฤตตัวป้อนเข้าที่ลดลง

**ดร.ธนู กุลชล** : เมื่อกล่าวถึงมหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทย จึงไม่ตรงตามคำนิยามในเบื้องต้น ประการหนึ่งคือมหาวิทยาลัยไม่ได้มีขนาดใหญ่พอ ที่จะมียุทธศาสตร์จำนวนมากและเพียงพอที่จะเป็นประชากรของมหาวิทยาลัย แล้วผลิตเพื่อไปทำงานในมหาวิทยาลัยของตนเอง แต่สิ่งที่มหาวิทยาลัยในประเทศไทยดำเนินการในปัจจุบันเป็นการผสมผสานคล้ายสหกิจศึกษา โดยนำนักศึกษาไปฝึกงานกับบริษัทคู่ค้า แต่ไม่ใช่ดำเนินการในลักษณะหรือนัยสากลของ Corporate university เพราะฉะนั้นในอนาคต ถ้าเขายังยึดมั่นในหลักการ คือใช้วิธีแบบดั้งเดิม สอนแล้วให้เด็กไปทำงานด้วยระหว่างเรียนเป็นสิ่งที่ดี และทำให้เขามีเอกลักษณ์ ซึ่งสามารถทำให้คนสนใจเข้ามาเรียนได้มากขึ้น เป็นแรงดึงดูด สำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชนอยู่ได้หรือไม่ ขึ้นอยู่กับตัวเองมีอะไรแตกต่างหรือไม่ คือสมัยก่อน ง่ายเพราะมหาวิทยาลัยจำกัดรัฐ รับผิดชอบน้อย ตอนมหาวิทยาลัยกรุงเทพ ก่อตั้งใหม่ๆ สบายเพราะมีคนที่ยากเข้าระดับมหาวิทยาลัยประมาณ ๘๐,๐๐๐-๙๐,๐๐๐ คน มหาวิทยาลัยอื่นรับได้ ๒๐,๐๐๐ กว่าคน ที่เหลือยังไม่รู้จะไปไหน มหาวิทยาลัยรามคำแหง มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชก็ยังไม่รับ ดังนั้น มหาวิทยาลัยเอกชนตอนนั้นสบาย คือคนที่ไม่น่าจะมาอีกมา แต่เริ่มต้นยังไม่เป็นที่ยอมรับ รัฐบาลยังไม่รับรองตอนแรก ต้องสร้างชื่อเสียงมา ๔-๕ ปี หลังจากที่มหาวิทยาลัยรามคำแหงเปิดจึงทำให้มีผลกระทบหนัก แต่ก็สู้มาได้จนถึงทุกวันนี้ เพราะฉะนั้น มหาวิทยาลัยเอกชนเวลานี้ลำบากมากขึ้น นอกจากว่าประชากรลดลงแล้ว มหาวิทยาลัยเปิดกันมากขึ้น ทั่วประเทศ มหาวิทยาลัยรัฐเองก็มาเปิดในสาขาเดียวกันอีก และเปิดข้างมหาวิทยาลัยเอกชนในสาขาเดียวกัน และสำนวน “จ่ายครบ จบแน่” ไม่ใช่มหาวิทยาลัยเอกชน เพราะคำนี้มาจากข้างถนน ต่างจังหวัดเป็นของมหาวิทยาลัยอื่นทำให้หลายคนเข้าใจผิด เพราะว่ามีปัญหาต่างจังหวัด การแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น และยังมีมหาวิทยาลัยรามคำแหงเปิดสาขาเดียวกัน และมหาวิทยาลัยราชภัฏมีทุกแห่งไปเปิดได้ทั่วไปหมด เข้าง่ายกว่า หลายแห่งถูกกว่า และจบง่ายกว่า และยังได้รับปริญญาจากราชวงศ์ ซึ่งได้เปรียบทุกอย่าง มหาวิทยาลัยเอกชนจึงอยู่ในภาวะที่ต้องสู้จริงๆ การสู้ได้ด้วยคุณภาพของบัณฑิตเท่านั้น การผลิตที่มีคุณภาพต้องมีคนมาเข้าก่อน ฉะนั้นคนเข้าแต่ละแห่งของมหาวิทยาลัยเอกชนต้องมองกล

ยุทธ์ของตนเองว่าทำไมต้องมาเข้า ซึ่งก็แพงกว่า การยอมรับบางที่น้อยกว่ามหาวิทยาลัยรัฐ ซึ่งตั้งมานาน ทำยังไงให้เขาเลือก จากประสบการณ์คือ ๑. มหาวิทยาลัยต้องมีเอกลักษณ์ ต้องไม่แข่งในสิ่งที่เราแข่งไม่ได้ เช่น แข่งด้านแพทย์ ซึ่งมหาวิทยาลัยรัฐตั้งมานาน และมีอาจารย์ที่มีคุณภาพ ต้องแข่งในสาขาที่มหาวิทยาลัยรัฐอ่อน และทำได้ดีกว่าเขา เช่น มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ทำนิเทศศาสตร์ เมื่อก่อนจุฬาลงกรณ์มีแห่งเดียว รับจำนวนน้อย ฉะนั้นตลาดในการผลิตบัณฑิตออกไป เวลานี้มหาวิทยาลัยกรุงเทพครองสื่อ ไปที่ไหนเจอหมดเพราะผลิต จำนวนมากกว่าเขา มีพรรคพวก ดังนั้นเราต้องมีอะไรที่เรียกว่าเป็นจุดเด่น และทุ่มลงไป มีความแตกต่าง อย่างเปิดตามเขา ๒. บรรยายภาค คือ อาจารย์และพนักงานของมหาวิทยาลัยเอกชน จะต้องให้เขามีปฏิสัมพันธ์ กับนักศึกษาหรือลูกค้าของเราอย่างดี ดูแลอย่างดี ซึ่งมหาวิทยาลัยรัฐหลายแห่งทำได้ อาจารย์ต้องดูแล จัดอะไรพิเศษให้มีความอบอุ่น ๓. บรรยายภาคของสถาบันต้องดี ร่มรื่น อำนวยความสะดวกแก่นักศึกษา มีความเท่าเทียมกันระหว่างอาจารย์และนักศึกษา สถานที่จัดให้สวยงาม ห้องเรียนมีแอร์ มีเครื่องมือเครื่องใช้ที่ เด่น ต้องลงทุนสิ่งต่างๆ เหล่านี้ ดังนั้น มหาวิทยาลัยเอกชนจะอยู่ได้ก็ต่อเมื่อมีความแตกต่าง มีเอกลักษณ์ของตัวเอง มีครู อาจารย์ เจ้าหน้าที่ใส่ใจดูแลนักศึกษา มีบรรยายภาคที่ดงาม ดึงดูดคนเข้ามา และต้องมีสาขาที่แตกต่างและโดดเด่น เวลานี้ที่โดดเด่นของ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ คือนิเทศศาสตร์ การท่องเที่ยวและโรงแรม สำหรับ International Program มีคู่แข่งน้อย เน้นนักศึกษาต่างชาติที่มี MOU กันระหว่างประเทศที่ส่งมา เรียน เราส่งไป ทำให้มีนักศึกษา ต่างชาติ ๕๐๐-๖๐๐ คน

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านคิดว่าปัจจัยหรือเงื่อนไขใดบ้าง ที่ทำให้มหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทยดำเนินการไปได้ โดยสำเร็จ

**ดร.ธนู กุลชล :** ปัจจัยคือหาพันธมิตรให้มากที่สุด ตอนนี้แปรเปลี่ยนไปแล้ว มันไม่ใช่มหาวิทยาลัยบริษัทในความหมายนัยสากล เป็นลักษณะ Multi-Corporate University ที่ทำให้เขาอยู่รอด ถ้าไปติดอยู่กับนิยาม สากลจะทำให้ขาดทุนแน่นอน แต่ถ้าแปรสภาพบ้างแล้วเอาพันธมิตรมา เป็นแนวคิดที่ดีในการดำเนินการ แต่ต้องมีความใส่ใจ ไม่ใช่พูดแต่ทฤษฎีแต่ทำไม่ได้ ต้องมีการติดต่อ ต้องให้สถาบันอื่นๆ ที่จะร่วมต้องมีตำแหน่ง เพียงพอที่จะรองรับ ในอนาคตถ้าไม่ยึดติดกับความหมายนิยามของสากลแล้ว เขายอมตรงนี้ก็ได้อ และ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนอื่นๆ ด้วย ถ้าอยากอยู่ได้ต้องปรับเปลี่ยน และให้แนวทางสหกิจศึกษาร่วมด้วย ไม่ใช่ยึดติดกับนิยามเดิมๆ

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านคิดว่ามีวิธีการใด ในการสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในการนำแนวคิดเรื่อง มหาวิทยาลัยบริษัทมาปรับใช้ เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความเชื่อมโยงกับภาคธุรกิจและ ภาคอุตสาหกรรมได้ และมีความเป็นไปได้ที่จะนำแนวคิดนี้มาพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในปัจจุบันหรือไม่ อย่างไร

**ดร.ธนู กุลชล :** คงไม่ไปพูดถึงมหาวิทยาลัยบริษัท เพราะว่าแห่งอื่นไม่มีใครใหญ่กว่าซีพีในประเทศ ฉะนั้น ผู้รับใบอนุญาตเอกชนในไทยไม่มีใครใหญ่กว่าซีพีเพราะถ้ายึดติดกับนิยามแค่นั้นคงล้มเหลว ที่อื่นก็คงไม่มี แนวคิดที่จะทำได้คือสหกิจศึกษา เชื่อมโยงกับทางภาคธุรกิจ ทำ MOU ส่งนักศึกษาไปฝึกงาน การฝึกงานต้อง ไม่ปล่อยเด็กไปตามลำพัง มีแผน มีการติดตามประเมินผล ถือเป็นไอเดียที่ดี และต้องจริง สรุปแล้วถ้าเอานิยาม ของมหาวิทยาลัยบริษัทที่แท้จริง ในประเทศไทยทำไม่ได้ แต่ถ้าโยงในแง่ที่ว่ามีความเชื่อมโยงกับทางภาคธุรกิจ อุตสาหกรรม ควรต้องมีด้วยไม่เช่นนั้นจะอยู่ไม่ได้ เพราะมาติดในเรื่องของความสามารถในการจ้างงาน การเลือกอาจารย์พิเศษก็มีอิทธิพลในการรับนักศึกษา แต่อาจารย์ของรัฐสมัยก่อน ไม่มีเครือข่าย นักศึกษาจบ

ออกมาหางานลำบาก และเราต้องมีกลยุทธ์ โดยให้นักศึกษาจบภายใน ๓ ปีครึ่ง ไม่จบ ๔ ปี คือจบก่อนคนอื่น ครั้งต่อมา มีโอกาสหางานได้ก่อน ต้องคิดหมด ไม่ใช่ว่าตลาดเป็นของเราเมื่อไร ตลาดเป็นของเขา เราต้องหาวิธี ซึ่งไม่เหมือนกับเขา

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านคิดว่า “จุดแข็ง” ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย คืออะไร

**ดร.ธนู กุลชล :** จุดแข็ง คือความคล่องตัว การตัดสินใจ ระเบียบมีความยืดหยุ่น ซึ่งมหาวิทยาลัยของรัฐทำไม่ได้ จึงเกิดปรัชญาชีวิต ถ้าเห็นว่าข้าราชการไทยคนไหนมีผลงาน คือผิดระเบียบทั้งนั้น ถ้าทำตามระเบียบ ผลงานไม่มีทางออกได้ เขาว่าอย่างนี้ แต่วันนี้อาจเปิดขึ้น เพราะสมัยท่านคงเจอเรื่องความท้าทายหลายอย่าง เพราะสังคมไทยมันมองคนในแง่ลบมาโดยตลอดว่านี่ต้องเป็นคนเลว ดังนั้นต้องออกกฎหมายไว้คุ้มครองคนเลว แบบเดียวกับมหาวิทยาลัยเอกชน โดนทางราชการกดแบบเดียวกัน เพราะมองว่าพวกนี้มาค้าขาย หากิน ดังนั้นต้องออกกฎระเบียบรัดกุมคุมอย่างเดียว แต่ทุกกลุ่มชนมีทั้งคนดีและคนเลว มหาวิทยาลัยเอกชนก็มีทั้งดีทั้งเลว อย่าไปเหมา แต่สังคมไทยชอบเหมา ต้องว่าเป็นรายๆ ฉะนั้นจะแก้ทุกอย่างทุกเรื่องก็ต้องเอาจุดนี้เป็นหลัก อย่าไปถือว่าเขาเลวหมด และถ้าคนเลวต้องจัดการให้หนัก อย่าไปรอมชอม ประณีประนอม คนไทยไม่ใช่แบบนี้ พอเจอคนเลวก็เกรงใจ ถือว่าเป็นสัจธรรมของชีวิตแบบนี้

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านคิดว่า “จุดอ่อน” ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย คืออะไร

**ดร.ธนู กุลชล :** จุดอ่อน คือ กฎระเบียบของมหาวิทยาลัยเอกชน ตอนผมเป็น สว. พยายามขายไอเดียแต่ไม่ค่อยออกเพราะเขามองภาพเอกชนเป็นแบบนี้ มองว่าการที่เอกชนมาตั้งสถาบันอุดมศึกษา มันต้องมาโดยเป็น กุศลเจตนา ไม่ใช่ถือว่ามีมหาวิทยาลัยเอกชนเป็นธุรกิจ ฉะนั้น ถ้าตราพระราชบัญญัติได้ บอกตั้งแต่แรกเลยว่าการจะจัดตั้งมหาวิทยาลัยเอกชน ต้องเป็นการตั้งแบบเป็นกุศลเจตนา คือว่า ไม่ได้ทำแบบธุรกิจ ซึ่งหลายแห่งเป็นเหมือนกัน โรงเรียนราษฎร์สร้างแล้วมีกำไร พอตั้งได้ต้องมีกุศลเจตนา คนที่จะมาทำได้ต้องเป็นคนที่มีทุนทรัพย์อยู่แล้ว ถ้าไม่มีเพียงพอไม่ต้องมาทำ ฉะนั้นต้องบอกว่า ถ้าใครจะจัดตั้ง มหาวิทยาลัยต้องมีเงินมากองเลย เรียกว่า “กองทุนขอยอดเงินต้น (Endowment Fund)” อย่างที่มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดมี Endowment Fund มากกว่างบประมาณประจำปีของประเทศไทย ทุกแห่งมีกองทุนดังกล่าว ฉะนั้นถ้าพระราชบัญญัติออกมาว่า ถ้าจะจัดตั้งมหาวิทยาลัยต้องมีกองทุนอย่างน้อยก็พันล้าน ถ้าเป็นวิทยาลัยก็ลดลงมา ถ้าเป็นสถาบันน้อยลงมาอีก และถ้ามีแล้วรัฐบาลจะต้องมาสมทบงบประมาณให้อีกเท่าตัวตั้งแต่แรกเริ่ม เช่น หามาได้ ๒,๐๐๐ ล้าน รัฐบาลต้องให้ ๒,๐๐๐ ล้านเช่นกัน เพราะเงินจำนวนนี้ ใช้ได้แต่ดอกผล ไม่ได้คืนต้นออก แล้วมีกฎระเบียบในการลงทุนกองทุนอย่างเคร่งครัด ฉะนั้น ถ้าทำตามนั้นเงินจะงอกเพิ่มพูนไปใช้ดอกเบี้ยยได้ ถ้าล้มละลายหรือโกงสามารถถอนได้ แต่ไม่ได้ดอกเบี้ย รัฐยังมีส่วนในการเป็นกรรมการส่วนหนึ่ง มีกฎระเบียบในการบริหารจัดการเงิน ซึ่งสามารถควบคุมได้ โดยที่เงินไม่หายไปไหน ทำให้เกิดความมั่นคง เรื่องที่สองคือ เวลานี้พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชนฉบับเดียวแต่ใช้กับสถาบันอุดมศึกษาเอกชนทุกแห่ง ซึ่งมีความแตกต่างกันคุณสมบัติ ความอยู่ยืนนาน แต่ใช้ระเบียบเดียวกัน คนจะไปก็ไปลำบาก คนที่ไปได้ก็ไปเลย เสนอ ให้จัดพระราชบัญญัติเป็น ๓ ประเภท ประเภทแรกสำหรับสถาบันอุดมศึกษาที่จัดตั้งใหม่ไม่เกิน ๕ ปี แล้วมีข้อกำหนดว่า ๕ ปีจะต้องเป็นอย่างไร ถ้าพิจารณาผ่าน สามารถเข้าประเภทที่ ๒ ซึ่งก็จะมีการกำกับที่ผ่อนคลายเป็นหลายเรื่อง และต้องผ่านอีก ถ้าไม่ผ่านก็อยู่ในประเภทนี้ไปเรื่อยๆ หรือลดลงไป ถ้าคุณภาพดีก็เป็นประเภทที่ ๓ รัฐแทบจะปล่อยเลย เหมือนมหาวิทยาลัยรัฐ แต่ต้องมีการประเมินทุก ๕-๑๐ ปี ซึ่งตอนนี้

มหาวิทยาลัยรัฐไม่มีการประเมิน แต่มหาวิทยาลัยทุกแห่งควรมีการประเมินทั้งของรัฐและเอกชน ทุก ๕ ปีมาตลอดไป ถ้าเป็นแบบนี้ได้ มหาวิทยาลัยเอกชนที่ดีๆ ไปไกลกว่านี้มาก เวลานี้ถามหมดเลย ทางราชการก็อ้างว่าที่จริงเขาได้อยู่แล้ว ถ้ามหาวิทยาลัยที่ไว้ใจได้ก็ไม่ดูจริงๆ อยู่ที่ดุลพินิจของกระทรวงซึ่งอาจมีการแก้งได้ แต่ถ้าแบ่งเป็นประเภทจะทำให้มหาวิทยาลัยเองรู้ว่าอยู่จุดไหน ทำอะไรได้ไม่ได้ อีกประเด็นที่ทำให้ไปได้ดีคือ กระทรวงหรือผู้ที่ทำหน้าที่ดูแลจะต้องไม่เป็นแบบ passive แต่ต้องเป็น pro-active ซึ่ง passive นี้คือ รอเพราะงานเยอะ จนไม่สามารถคิดล่วงหน้า แต่ที่จริงต้องเป็นฝ่ายที่คิดล่วงหน้า โลกก้าวไปขนาดนี้แล้ว ฉะนั้นการเรียนออนไลน์ควรเป็นอย่างไร และจัดระเบียบล่วงหน้า แต่ก็เห็นใจว่าไม่มีบุคลากรเพียงพอ อย่างนี้ต้องมีหน่วยงานในกระทรวงหรือว่าหน่วยงานที่ดูแล คิดอย่างเดียว ไม่ใช่ทำแต่งงานประจำ มีหน้าที่คิดถึงอนาคตว่าควรเป็นแบบใด แล้วมาปรึกษากับฝ่ายเอกชนที่ปฏิบัติงาน มานั่งคุยกันว่าเป็นอย่างไร มหาวิทยาลัยเอกชนก็อยากให้มีคุณภาพ และอะไรที่ลงตัว เป็นไปได้ก็กำหนดมา และบอกวามมหาวิทยาลัยเอกชนต้องมีความคิดริเริ่ม เช่น เมื่อก่อนจะเปิดนิติศาสตร์ทางพาณิชย์นาวี เสนอไปทบวงตีกลับ เนติบัณฑิตไม่รับรอง เสนอหลักสูตรภาษาอังกฤษ ทบวงไม่ได้ต้องแปลเป็นไทย ตอนนี้อยอมแล้ว ซึ่งมีเรื่องติดขัดหลายจุด ผมเห็นใจคนกระทรวง ๑. คนทำงานน้อย ๒. ตรงสาขาจริงๆ ไม่ค่อยมี มีประสบการณ์ด้านนี้น้อย บางที่ไม่เข้าใจ อาจต้องขอผู้เชี่ยวชาญ หรือมีประสบการณ์มาช่วย

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านคิดว่า “โอกาสและความท้าทาย” ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และมหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทย คืออะไร

**ดร.ธนู กุลชล :** โอกาส คือ ตอนนี้ถ้าพูดถึงสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม ณ ปัจจุบัน เราทำอะไรไม่ได้มาก เพราะกฎหมายจำเป็นต้องแก้ สำหรับความช่วยเหลือ

**ผู้สัมภาษณ์ :** การเป็นกระทรวงใหม่พูดถึงการปฏิรูป ๓ อย่าง คือ การปฏิรูปการบริหาร งบประมาณ และกฎระเบียบ

**ดร.ธนู กุลชล :** อันนี้ทางสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนพยายามเสนออยู่ คิดว่าจะได้ผลบ้าง มันอยู่ที่แนวความคิดของผู้บริหารกระทรวง ต้องยึดหลักว่า ทุกสังคมมีทั้งคนดีและคนไม่ดี อย่าไปคิดว่าเขาดีหมดหรือเลวหมด ฉะนั้นกฎระเบียบต้องมองก่อนว่าทุกคนเป็นคนดี และถ้าใครผิดต้องลงโทษให้จริงจัง อย่าลู่หน้าปะจุมก ฉะนั้นการออกกฎหมายต้องชัดเจน และต้องทำความเข้าใจซึ่งกันและกัน ทุกฝ่ายต้องมองด้วยสายตาที่ดี ซึ่งกันและกัน และมองในจุดที่ไม่อคติ

**ผู้สัมภาษณ์ :** ในส่วนของความท้าทาย ต่อการปรับตัวให้ทันต่อดิจิทัล

**ดร.ธนู กุลชล :** สำหรับความท้าทาย กระทรวงต้องเป็นผู้นำในเรื่องการปรับตัวด้านดิจิทัล ว่าอะไรได้ไม่ได้ มีกฎระเบียบอย่างไร ซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องรีบดำเนินการ เพราะมหาวิทยาลัยเอกชนโดนกฎระเบียบผูกมัดไปหมด ฉะนั้นทางภาครัฐต้องรีบเปิด เพื่อให้ภาคเอกชนเดินต่อได้ รวมทั้ง กรรมการที่มีบทบาทในความรับผิดชอบ พิจารณาก็ควรต้องเลือกคน ฉะนั้น กระทรวงใหม่ต้องสรรหาคนที่มีความคิดที่กล้าพูด นอกจากนี้ยังมีเรื่องเล็กน้อยอีกหลายเรื่อง ทำให้เดินลำบากมาก เพราะว่าผู้บริหารจากกระทรวงหรือคนภาครัฐไม่เข้าใจ ไม่รับรู้ และไม่เปิดรับ ดังนั้น ต้องหาคนที่มองโลกกว้าง คนรุ่นใหม่ต้องเปิดใจกว้าง ถ้าผิดต้องลงโทษ เวลานี้ลู่หน้าปะจุมก คนทำผิดก็มีเส้น ผมว่ามันอยู่ที่คนที่มา เช่น กกอ. ต้องแข็ง และเป็นคนที่เปิดกว้าง มีประสบการณ์สั่งลงมาพนักงานทำได้ แต่ถ้า กกอ. เป็นพวกที่เรียกว่า เรื่อยๆ พยักหน้าลูกเดียว ความเห็นต่างไม่กล้าพูด อย่างนี้ก็เหมือนเดิม บางทีสมัยก่อนไม่ และถ้าลูกทีมไม่เสนออะไร ก็ไปเรื่อย ข้าราชการเสนออะไรก็เอาตามนั้น บางทีหลายอย่างก็ไม่สามารถผ่านไปได้

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านมีคำแนะนำเกี่ยวกับการนำกลยุทธ์ในการบริหารงานด้านวิชาการของมหาวิทยาลัยบริษัทที่เชื่อมโยงกับภาคธุรกิจ แต่ถ้าเป็นลักษณะแบบนี้อาจไม่ตรงกับความเห็นท่าน เนื่องจากมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทยมีจำนวนไม่มากและไม่ตรงตามนิยาม ดังนั้น จึงขอเปลี่ยนโจทย์จากมหาวิทยาลัยบริษัท เป็นมหาวิทยาลัยเอกชน

**ดร.ธนู กุลชล :** ผู้บริหารมหาวิทยาลัยหรือผู้รับใบอนุญาตต้องเป็นคนกว้างขวาง เข้าไปสู่ทุกวงการ ไม่ใช่เก็บตัว เป็นครู ไม่มีเครือข่ายเลย ต้องผลักดันเข้าสู่วงการทุกวงการ เช่น มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ผู้รับใบอนุญาตจะถูกส่งไปเป็นสมาชิก Rotary โดยที่มหาวิทยาลัยออกค่าใช้จ่ายให้หมด หรือส่งไปศึกษาต่อ ส่งผู้บริหารออกกระจายหมด เพื่อให้มีเครือข่าย เพื่อให้รู้จักพ่อค้า นักธุรกิจ ในหลายวงการ ฉะนั้นอันนี้สำคัญสุดเรื่อง Networking ในประเทศไทย ไม่ว่าจะทำธุรกิจ การศึกษาเป็นสิ่งสำคัญในประเทศกำลังพัฒนา ฉะนั้นไม่ใช่แค่คุณเป็นใคร สำคัญอย่างไร ที่จะทำให้งานบรรลุได้หรือไม่ แต่คุณรู้จักใคร

**ผู้สัมภาษณ์ :** แนวคิดนี้ ใช้ได้ทั่วโลกหรือไม่ หรือใช้ได้เฉพาะในประเทศไทย

**ดร.ธนู กุลชล :** ประเทศไทยยังคงใช้แนวคิดนี้ได้มาก แต่ที่อื่นใช้ได้บ้าง ดังนั้นมหาวิทยาลัยเอกชนจึงควรที่มีเครือข่ายในทุกวงการ จะประสบความสำเร็จได้ คือ ๑. ผู้บริหารต้องกระจายออกไปสู่ทุกวงการเพื่อสร้างเครือข่าย และบัณฑิตของเขาก็จะได้มีที่ไป ๒. สร้างอาจารย์ขึ้นมา คืออย่าพึ่งพาเฉพาะข้างเผือกที่จะเดินเข้ามาเวลานี้อาจจะห่างไกลจากการเกษียณจากราชการ ดึงมาได้ แต่หวังพึ่งไม่ได้ ต้องสร้างขึ้นมามีด้วย เพราะอาจารย์เหล่านี้อายุมากแล้ว ซึ่งพลังที่เขาออกจากราชการเขาก็จะเข้าใจในภาคเอกชนทันที ไม่มีปัญหาเรื่องแนวความคิด มุมมองของแต่ละฝ่ายต้องมองและเข้าใจซึ่งกันและกัน ทั้งของรัฐและเอกชน ซึ่งการเกิด mobility จากภาครัฐถือเป็นส่วนช่วยสนับสนุน เพราะสร้างความเข้าใจ แต่มหาวิทยาลัยเอกชนต้องสร้างคนใหม่ขึ้นมาด้วย คือมหาวิทยาลัยเอกชนหลายแห่งไม่สร้างอาจารย์ใหม่ เพราะค่าใช้จ่ายสูงและใช้เวลานาน มหาวิทยาลัยเอกชนจะอยู่ได้ด้วยกุศลเจตนา และมีเงินทุนมากพอ และทางรัฐสามารถช่วยได้ เวลานี้มีกองทุนหมุนเวียนเพื่อการพัฒนา ซึ่งไม่มีคนกู้เนื่องจากเงื่อนไขที่ตั้งมาลำบาก ในมุมมองถือว่ายังมีประโยชน์ แต่ต้องปรับเงื่อนไขให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ต้องเป็นเงื่อนไขที่จูงใจ และปรับให้เข้ากับพวกรถนาคราที่เปลี่ยนไปแล้ว

**ผู้สัมภาษณ์ :** มีพระราชบัญญัติเรื่องการส่งเสริมสนับสนุนใช้ทรัพยากรร่วมกันของรัฐและเอกชน ในความเป็นจริงใช้ได้มากหรือน้อยแค่ไหน

**ดร.ธนู กุลชล :** ในความเป็นจริงใช้น้อยมาก อันนี้ต้องไปแก้ การใช้ร่วมกันให้มากขึ้น การร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชนยากเพราะสถาบันอุดมศึกษาของรัฐอ้างว่าไม่มีเวลาให้ แต่ถ้าเป็นส่วนกลางอาจง่ายขึ้น เช่น ระบบของ UniNet E-Book ถ้าเป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ค่อนข้างพูดยาก คือมักอยู่ในแนวคิดที่ว่าสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเอาเปรียบหรือเอกชนจะได้

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านมีแนวความคิดในการสนับสนุนเทคโนโลยีด้านการศึกษามาใช้ในการจัดการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยบริษัทให้สอดคล้องกับทิศทางขององค์กร และก่อให้เกิดความคุ้มค่า ได้อย่างไร

**ดร.ธนู กุลชล :** เอาผู้ที่รับผิดชอบของกระทรวงมานั่งคุยกับสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนว่าอะไรทำได้ไม่ได้เวลานี้ทำไม่ได้ เพราะทำแล้วจะผิดระเบียบอีก เช่น การใช้เทคโนโลยีออนไลน์ ไม่ต้องเรียนที่มหาวิทยาลัย หากเอาเปรียบมหาวิทยาลัยรัฐ ลดต้นทุนโดยไม่ต้องจัดการเรียนการสอน จ้างอาจารย์เพิ่มให้นักศึกษาเรียนที่บ้าน เสียค่าเทอมเท่าเดิม สามารถทำได้ไหม มาปรึกษากันว่ากฎเป็นอย่างไร ให้เป็นเชิงรุกก่อน ไม่ใช่ปฏิบัติแล้ว

มาแย้ง ต้องมีกฎระเบียบที่ชัดเจน ซึ่งความคิดริเริ่มของภาคเอกชนมีมาก แต่ติดที่กฎระเบียบ ดังนั้นต้องหารือร่วมกันว่าสามารถทำได้ไหม แค่นั้น แล้วออกมาเป็นโครงการนำร่องให้ลองทำ ประเมินผล แล้วขยายให้ทุกแห่งทำก็ได้ แต่ต้องหารือกันตั้งแต่แรกเริ่ม ถ้ารอให้ฝ่ายใดคิดเองเท่านั้นจะไปไม่รอด เอาฝ่ายกำกับดูแลกับฝ่ายปฏิบัติมาคุยกัน เปลี่ยนแนวคิด mindset เป็นร่วมกันคิดทางออกของประเทศ การศึกษาของไทย เพื่อผลประโยชน์ของนักศึกษา มีคนดีมากกว่าคนเลว คนดีเหล่านี้จะบอกว่าจะมีคุณภาพได้ต้องเป็นแบบนี้ ใครผิดจากนี้ก็ลงโทษไป

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านคิดว่าปัญหาเร่งด่วนในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่ภาครัฐจะต้องเร่งแก้ไขคืออะไร และควรมีวิธีแก้ไขอย่างไร

**ดร.ธนู กุลชล :** ในการที่จะแก้ไข มี ๒ เรื่อง คือ ๑. เรื่องที่ทำอย่างไรให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนอยู่ได้ และ ๒. ทำอย่างไรให้คุณภาพดีตามต้องการ แต่เรื่องเร่งด่วนคือ ต้องให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนอยู่ได้ก่อน และต้องอยู่ได้อย่างดีด้วย ฉะนั้นปัญหาต้องมาคุยกันว่าสิ่งที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนสามารถทำและทำได้ดี ภาครัฐไม่ควรจะต้องทำ เช่น สาขาบริหารธุรกิจ สาขานิเทศศาสตร์ สาขาการท่องเที่ยวและโรงแรม ควรปล่อยให้มหาวิทยาลัยเอกชนทำ รัฐควรนำงบประมาณมาทำอย่างอื่นที่ควรทำ และเป็นสิ่งที่เอกชนทำไม่ได้ดี เพราะลงทุนสูง แต่เป็นไปได้ยากเนื่องจากมหาวิทยาลัยทุกแห่งเปิดนิเทศศาสตร์ บริหารธุรกิจหมด เพราะลงทุนไม่มาก ซึ่งสิ่งที่ทำให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนอยู่ยากซึ่งเป็นไปตามธรรมชาติคือ ปัญหาการเกิดค่า อันนี้กระทบทั้งเอกชนและรัฐ ช่วยไม่ได้ แต่สิ่งที่จะช่วยได้คือสาขาวิชาที่สถาบันอุดมศึกษาของรัฐเปิดไปแย่งเอกชนหมด ฉะนั้น ในเมื่อทรัพยากรมีจำกัด ควรเน้นคนละด้าน ด้านไหนเอกชนทำได้ดี สถาบันอุดมศึกษาของรัฐไม่ควรเปิดด้วย แต่ในทางปฏิบัติคงยาก เพราะรัฐหรือกระทรวงไปบังคับได้ยาก สถาบันอุดมศึกษาของรัฐก็มีสภาของตนเอง เพื่อความอยู่รอดก็จำเป็นต้องหาทางที่จะดึงนักศึกษาเข้ามาศึกษา ทางออกอื่นๆ คือ ทางสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไม่ได้รับความช่วยเหลือทางการเงินเลย ซึ่งเงินที่ได้รับเป็นทางอ้อมหมด และไม่มากพอ ฉะนั้น รัฐบาลสามารถช่วยได้ ยกตัวอย่างเช่น มีกองทุนที่จะส่งเสริมให้พัฒนาอาจารย์ เวลามีมีบ้างแต่ว่ามีเงื่อนไขและหลายอย่างทำให้ไม่สะดวก ถ้าสมมุติว่ามีกฎระเบียบสนับสนุนโดยตรงให้ไปเรียน โดยออกค่าใช้จ่ายให้ ไม่ใช่เงินกู้ แล้วกำหนดเงื่อนไขว่าต้องมาอยู่ที่สถาบัน ถ้าผิดสัญญา ก็ลงโทษให้หนัก อาจมีการทบทวนกองทุนหรือสิ่งที่ภาครัฐให้การสนับสนุนให้มีเงื่อนไขที่สนับสนุนจริงๆ ไม่ยากต่อการปฏิบัติ

**ผู้สัมภาษณ์ :** ในสถานการณ์ปัจจุบัน รูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรเป็นอย่างไร ภายใต้กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

**ดร.ธนู กุลชล :** สถานการณ์ปัจจุบันเป็นแบบวัวค่อนข้างพันหลักพอสมควร ถ้าเริ่มต้นโดยมีการมีมาตรการต่างๆ เช่น มี Endowment fund ก็ไปได้ แต่เวลานี้เกือบทุกแห่งมาจากธุรกิจทั้งสิ้น มันไม่มีทุนโดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาเล็กๆ และมาโดยอาศัยว่าต้องมีจำนวนนักศึกษาของรัฐคงไปช่วยทุกแห่งไม่ได้ แต่อาจที่จะมีสิ่งจูงใจที่เป็นรางวัลที่ให้ฟรีที่มากพอสมควร ถ้าสามารถบรรลุพันธกิจบางอย่างที่รัฐตั้งเป้าไว้ ตอบยุทธศาสตร์ชาติก็ให้เงินสนับสนุนไป มีเงินกู้เพื่อการศึกษาของนักศึกษาที่ช่วยบ้าง แต่ที่จะไปแก้ไขให้เสร็จสมบูรณ์ไม่สามารถทำได้ สามารถช่วยได้บ้าง เพราะประวัติศาสตร์ ความเป็นมาเป็นแบบนี้ ต้องค่อยเป็นค่อยไปกว่าที่จะแก้ไขได้ ผมว่าเอาคนที่ดูแลสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และผู้แทนของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมานั่งคุยกัน และมีหลายเรื่องต้องเปลี่ยนแนวคิดของทั้ง ๒ ฝ่าย เพื่อผลประโยชน์การศึกษาของชาติ ให้เกิดแนวทาง แล้วค่อยๆ ดำเนินการจะดีขึ้น

**ผู้สัมภาษณ์ :** สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนถือเป็นตัวแทนที่ดีได้เลยหรือไม่

**ดร.ธนู กุลชล :** สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนถือเป็นตัวแทนที่ดีเลย เนื่องจากมีมหาวิทยาลัยไม่กี่แห่งที่ไม่เป็นสมาชิก ส่วนใหญ่อยู่ในนี้ ๖๐ กว่าแห่ง ส่วนน้อยที่ไม่ได้อยู่

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านคิดว่าเกณฑ์ กฎกระทรวง พระราชบัญญัติ และกฎหมายที่มีอยู่ในปัจจุบัน มีส่วนสนับสนุนหรือเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนและมหาวิทยาลัยของรัฐอย่างไร

**ดร.ธนู กุลชล :** มาหารือร่วมกันดีที่สุดในตัวแทนสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพราะมีแนวคิดที่ดีและมีประสบการณ์กับปัญหาหลากหลาย

**ผู้สัมภาษณ์ :** ถ้าจะให้เกิดความเปลี่ยนแปลงจริง ตามความเห็นส่วนตัวมองว่า กกอ. ชุดนี้มีอายุไม่นาน การจะทำเรื่องใหญ่และต้องผลักดันต้องใช้เวลาพอสมควร แต่ชุดนี้สามารถทำได้ โดยอาจเป็นฐานและ กกอ. ชุดใหม่มาดำเนินการต่อ

**ดร.ธนู กุลชล :** สิ่งที่ได้ทำได้เลยสำหรับ กกอ. ชุดนี้ โดยตั้งกรรมการขึ้นมาและมาระดมสมอง ทำวิจัยเรื่องนี้โดยเฉพาะ และกรรมการที่แต่งตั้งขึ้นมา ควรมีคนนอก ไม่มีคนที่มีผลต่อการพิจารณาโดยตรง คนในกระทรวงต้องหารือร่วมกับเอกชน ไม่ใช่มีเฉพาะกรรมการที่มาจากสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ เพราะจะไม่มีแนวคิด ไม่มีความรู้เกี่ยวกับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เนื่องจากไม่รู้ปัญหา รู้แต่หลักการ แต่จะเกิดประโยชน์เมื่อมีผู้แทนจากสถาบันอุดมศึกษาเอกชนและผู้แทนกำกับดูแล

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านมีข้อเสนอแนะอย่างไรในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวม

**ดร.ธนู กุลชล :** ความสำเร็จจะเกิดขึ้นได้เมื่อมีความร่วมมือของทั้งสองฝ่าย คือฝ่ายกำกับและฝ่ายปฏิบัติ และทั้งสองฝ่ายจะต้องมีความคิดไปในทางบวกด้วยกัน ไว้ใจซึ่งกันและกัน มองผลประโยชน์ของชาติและการศึกษาเป็นเกณฑ์ หารือร่วมกันเพื่อกำหนดกฎเกณฑ์ออกมา มีระยะเวลาประเมินผล และกลับมาคุยกันอีก เป็นหลายรอบ เพื่อเป็นทิศทางที่ดีต่อไป

**ผู้รับสารสัมภาษณ์:** ผศ.เลิศชัย สุธรรมานนท์ (ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา สถาบันการจัดการ  
ปัญญาภิวัฒน์)

**ผู้สัมภาษณ์ :** ดร. นภาพร อาร์มสตรอง

**วันที่สัมภาษณ์ :** ๒๑ มิถุนายน ๒๕๖๒      **เวลา :** ๐๘.๑๐ น.      **สถานที่ :** โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทยอย่างไร ต่อการที่จะทำให้  
สถาบันอุดมศึกษาเอกชนยังคงสถานะอยู่ได้ ท่ามกลางวิกฤตตัวป้อนเข้าที่ลดลง

**ผศ.เลิศชัย สุธรรมานนท์ :** ปัญหาเรื่องนักศึกษาขาดลงเป็นประเด็นใหญ่ ที่เป็นประเด็นร่วมคือ มหาวิทยาลัย  
ในปัจจุบันอาจจะตอบโจทย์ทางธุรกิจไม่ได้ ถ้าเราศึกษาเรื่องมหาวิทยาลัยบรรษัทจริงๆ แนวความคิดเรื่อง  
เอกชนมาทำมหาวิทยาลัยบรรษัทมาเป็น ๑๐๐ ปีแล้ว ถ้าความหมายในเชิงสากล หมายถึง Learning Centre  
ที่ทำให้กับตลอดห่วงโซ่ธุรกิจ พนักงาน และภายในห่วงโซ่ธุรกิจของเขาด้วย เช่น เซเว่น ทำให้กับเฟรนชาย  
ซ์พายเออร์ ดังนั้นในเมืองนอกเป็นความหมายนี้ส่วนใหญ่ แต่ก็เป็นหน่วยธุรกิจที่เลี้ยงตัวเองได้ อันนี้มีเป็น  
๑๐๐ ปีแล้ว แต่ในเครือของ CP เองมีประมาณ ๒๐ ปี ที่ประธานเกิดแนวคิดนี้มา แต่เมื่อไม่ถึง ๑๐ ปีที่คุณก่อ  
ศักดิ์มาทำให้เป็นรูปแบบที่นี้ เพราะตอนนั้นองค์กรอยากทำเป็นออนไลน์ ภาคธุรกิจคิดเรื่องนี้มานานแล้ว  
เพราะการพัฒนาคนเป็นเรื่องสำคัญมาก และการศึกษาอาจไม่สามารถตอบสนองได้ทั้งหมด แต่บ้านเราทำน้อย  
เพราะมหาวิทยาลัยบรรษัทลงทุนเยอะ และเห็นผลช้า เพราะเป็นการลงทุนด้านคน ที่ทำให้ขับเคลื่อนช้า เรามี  
Learning Centre ที่เป็นทุนฝึกอบรมในองค์กรตัวเอง ทำเฉพาะในองค์กรตัวเอง แต่ไม่ได้ขยายมาทั้งห่วงโซ่  
ธุรกิจ เพราะฉะนั้น ในบ้านเราสถานการณ์เป็นไง คิดว่ายังเป็นระบบการศึกษาแบบเดิม แต่ต้องมีต้นทุนแฝงสูง  
ในการที่ว่าจะต้องพัฒนาคนเพื่อให้ทำงานได้ เพราะลงทุนเรื่องคนน้อย ยังต้องพึ่งพิงอีกมาก

**ผู้สัมภาษณ์ :** นิยามสากลของมหาวิทยาลัยบรรษัทกับนิยามของปัญญาภิวัฒน์ไปด้วยกันหรือไม่ หรือปรับ  
ประยุกต์ในบางส่วน

**ผศ.เลิศชัย สุธรรมานนท์ :** ผมคิดว่าไปในทางเดียวกัน เพราะไม่มีข้อจำกัดใดๆ ในทางสากลว่า คุณให้  
ปริญญาไม่ได้ แต่โดยส่วนใหญ่ทำไม่ถึงปริญญา ทำแค่เป็นวิจัยเพื่อใช้ในกลุ่มธุรกิจเขา พัฒนาคน พัฒนาผู้นำ มี  
ความเป็นธุรกิจเพื่อหล่อเลี้ยงตัวเองได้ ของเราก็ความหมายเดียวกัน แต่ต้องการให้ปริญญาเพราะบ้านเราไม่มี  
ข้อจำกัดว่าเด็กรุ่นใหม่เมื่ออายุ ๑๘ แล้วจะทำงานด้วย เรียนด้วยไม่ได้ ดังนั้น ความหมายจึงไปทางเดียวกัน  
มหาวิทยาลัยแบบนี้แล้วได้ปริญญาได้ มีไม่กี่แห่งในโลก แค่อีก ๑๐ แต่ไม่ถึงหลักร้อย แต่ความหมายเดียวกัน  
ระดับพัฒนาการเราหลุดมาจากการพัฒนาห่วงโซ่ธุรกิจตัวเอง มายกระดับให้รับรองโดยหน่วยงานภาครัฐ และ  
ให้ปริญญาได้ นิยามจึงแบบเดียวกัน แบบมหาวิทยาลัยบรรษัทดั้งเดิมไม่ได้สนใจการให้ปริญญา เขาสนใจให้คน  
ของเขาเก่ง ให้ทำครบวงจร พัฒนาตั้งแต่ระดับพนักงาน จนผู้จัดการ ผู้บริหาร ตลอดห่วงโซ่ธุรกิจ มีวิจัย มีการ  
จัดการความรู้ด้วย

**ผู้สัมภาษณ์ :** จากที่สัมภาษณ์ท่านอื่นมา บางท่านอาจเข้าใจในแง่ที่ว่ามหาวิทยาลัยบรรษัทตอบโจทย์เฉพาะ  
บริษัทแม่ ไม่ได้ในห่วงโซ่ธุรกิจ แต่ความหมายเชิงสากลเกี่ยวข้องกับทั้งห่วงโซ่ธุรกิจ คู่ค้า ไม่ใช่เฉพาะสนับสนุน  
องค์กรแม่อย่างเดียว



**ผศ.เลิศชัย สุธรรมานนท์ :** ในความหมายสากลครอบคลุมทั้งห่วงโซ่อุปทาน คู่ค้า ไม่ใช่เฉพาะองค์กรแม่ ยิ่งเป็นรูปธรรม บางครั้งไม่ใช่ในห่วงโซ่อุปทาน ไม่ใช่คู่แข่งโดยตรง เช่น Santa Fe' Steak ก็ไม่ใช่ธุรกิจในเครืออาจเป็นลูกค้าในการซื้อเนื้อไปทำ มิตรผล ก็ไม่ใช่ลูกค้า แต่เราให้บริการเขาด้วย ให้บริการบริษัท แม่ ให้บริการธุรกิจ และให้บริการสังคมที่ไม่ใช่ธุรกิจของเราเลย สิ่งนี้อาจทำให้คนมองว่าปัญญาวิวัฒน์ไม่ได้ทำตามเจตนาดั้งเดิม เพราะคนต้องมองว่าให้บริการซีพีอย่างเดียว คนก็เข้าใจผิด เพราะเราตั้งมาเพื่อไม่ได้บริการบริษัทในเครืออย่างเดียว เราจึงไม่ได้ตั้งชื่อว่า มหาวิทยาลัยซีพี เพราะคุณก่อกำเนิดต้องการให้เป็นมหาวิทยาลัยของสังคมทั้งหมด

**ผู้สัมภาษณ์ :** ประเด็นการตีความในเรื่องรับรองวิทยฐานะมีข้อสังเกตในการประเมิน มองว่า ณ วันนี้เหมือนปัญญาวิวัฒน์ไปทำในเรื่องที่ไม่แน่ใจว่าคงแนวคิดเรื่องมหาวิทยาลัยบริษัทหรือไม่

**ผศ.เลิศชัย สุธรรมานนท์ :** การตีความแคบ วันนั้นบอกที่ประชุมว่าให้อ่านข้อมูล โดยเฉพาะในความหมายแรกว่าไม่ต้องการปริญญา และทำให้บริษัท CP เท่านั้น ซึ่งตีความแคบเกิน เวลาที่เราทำในกลุ่มธุรกิจเราด้วย กลุ่มลูกค้าเราด้วย แต่อย่างไรก็ยังให้บริการบริษัทแม่อยู่ดี เป็นข้อสังเกตที่คับแคบมาก เวลาทำแผนธุรกิจ เราคำนึงถึงสังคมทั้งหมด การทำธุรกิจ ประเทศชาติต้องได้ สังคมต้องได้ บริษัทต้องได้ ในบริษัทแม่มองทางปัญญาวิวัฒน์เป็น CSR มีการให้ทุนมา ให้เงินมาเพื่อสนับสนุนทุนการศึกษา องค์กรมองเป็นช่องว่างในเรื่องการรับรู้ในความเข้าใจนิยามของ มหาวิทยาลัยบริษัทปัจจุบัน คนที่ประเมินไม่เข้าใจก็จะตีความไปอีกอย่างหนึ่ง

**ผู้สัมภาษณ์ :** ทางปัญญาวิวัฒน์อาจต้องทำงานหนักขึ้น จะไปขยายความในงานวิจัย

**ผศ.เลิศชัย สุธรรมานนท์ :** ต้องตีความให้กว้างกว่านี้ เพราะโลกค่อนข้างมีความซับซ้อนขึ้น นี่คือธุรกิจที่เป็น Social Enterprise

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านคิดว่าปัจจัยหรือเงื่อนไขใดบ้าง ที่ทำให้มหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทยดำเนินการไปได้โดยสำเร็จ

**ผศ.เลิศชัย สุธรรมานนท์ :** เงื่อนไขจากประสบการณ์ที่นี้ คือ ๑. ธุรกิจที่ต้องใหญ่โตพอที่จะทุ่มสรรพกำลังให้ เพราะการลงทุนเรื่องคนสูงมาก ซึ่งการให้ได้แหล่งทรัพยากรมาเพิ่ม ถ้าไม่ใช่บริษัทใหญ่โอกาสที่จะเกิดมหาวิทยาลัยบริษัทมันน้อย เราเห็นจุดนี้และเป็นนโยบายของคุณก่อกำเนิด ใช้คำว่า “คณะเสียบบล็อก” ยกตัวอย่างเช่น บริษัทมิตรผล ไม่ได้อยากทุ่มจนเป็นมหาวิทยาลัยของตนเอง แต่สามารถมาร่วมเป็นบางคณะได้ CPF เป็นหนึ่งในเครือ CP เน้นอาหารเป็นหลัก สามารถมาพ่วงกับมหาวิทยาลัยดั้งเดิมเป็นคณะอุตสาหกรรมเกษตรได้ มีการประชาสัมพันธ์ให้ บริษัทมาเปิดคณะร่วมกับเรา เครือสหพัฒน์ ปตท. ถ้าไม่อยากลงทุนก็มาเสียบบล็อก ซึ่งเกิดขึ้นแล้ว แต่ยังไม่มาก ถ้าเขาเห็นความสำคัญและไม่อยากเปิดเอง เขาสามารถมาร่วมมือกับมหาวิทยาลัยบริษัทแบบนี้ได้ สรุปแล้ว จะประสบความสำเร็จได้ บริษัทแม่ต้องใหญ่พอ มีกำลังที่มากพอผู้บริหารต้องสนับสนุนเรื่องคนจริงๆ แนวความคิดของผู้บริหารมุ่งมั่นว่าคนสำคัญว่า Core Business ๒. องค์กรต้องใจกว้างพอที่จะนำความรู้ขององค์กรนำไปสู่ห้องเรียน เพราะว่า หลายๆที่ เช่น มหาวิทยาลัยหอการค้า มีสภาหอการค้า มีสมาชิกมาก แต่ก็ไม่ได้ถ่ายโอนสิ่งที่อยู่ในองค์กรไปในห้องเรียน มหาวิทยาลัยกรุงเทพ คือ โอสถสภา ก็ไม่ได้ถ่ายโอนจากองค์กรสู่ห้องเรียน ดังนั้น การตีความต้องกว้างพอที่จะยอมถ่ายโอนความรู้ไปสู่ห้องเรียน ปัญหาเหล่านี้ทำให้มหาวิทยาลัยบริษัทในไทยเดินช้า เพราะแยกส่วนกัน อีกมุมหนึ่งอาจจะหวังความรู้ก็ได้นะ แต่ของเราไม่หวัง หลักสูตรเราเอาความสำเร็จแต่ละสายงานของซีพี ๗-๑๑ มา

แบ่งปันเป็นหลักสูตร โดยสรุปคือ ๑. Resource ๒. Knowledge ที่มีในองค์กรไปสู่ห้องเรียน โดยมีผู้บริหารที่อยากผลักดันในเรื่องนี้

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านคิดว่ามีวิธีการใด ในการสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในการนำแนวคิดเรื่องมหาวิทยาลัยบรรษัทมาปรับใช้ เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความเชื่อมโยงกับภาคธุรกิจและภาคอุตสาหกรรมได้ และมีความเป็นไปได้ที่จะนำแนวคิดนี้มาพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในปัจจุบันหรือไม่อย่างไร

**ผศ.เลิศชัย สุธรรมานนท์ :** ใช้แนวความคิด “คณะเสียปลั๊ก” มาคุยกันลงตัว บางสาขาวิชาที่ตนเองอยากได้ก็มาร่วมเปิด จุดเริ่มต้นต้องมี Network ที่ใกล้ชิดกับมหาวิทยาลัย มีความไวใจเป็นพื้นฐานกับองค์กรต่างๆ ในโมเดลบอกว่า Networking เป็นสิ่งสำคัญ บางที่ต้องผูกพันมายาวถึงตัดสินใจมาร่วม มีการให้ทุนการศึกษาแก่นักศึกษาบางส่วน การฝึกงาน การคบหาสมาคม ซึ่งโมเดลนี้ มหาวิทยาลัยในประเทศไทยทำได้ทันทีเลยเกี่ยวข้องกับ Network พวกนี้ แต่ปัญหาคือทัศนคติต่างหาก ฉะนั้น Network จึงสำคัญ ปัญหาเอกชนที่อยู่ไม่ได้คือไม่ได้เชื่อมโยงกับธุรกิจภาคอุตสาหกรรมจริง และปัญหาใหญ่คือทัศนคติของอาจารย์ที่ไม่ได้ฝึกมาในด้าน Business Mind การเปิดกว้างที่จะไปเชื่อมต่อกับภาคอื่นๆ เพื่อประโยชน์กับงานที่ตัวเองทำ ทัศนคติของบุคลากรในมหาวิทยาลัยที่ไม่ทำ ซึ่งสามารถทำได้ดีกว่าเราอีกเพราะมีชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยที่น่าเชื่อถือมาแต่เดิมอยู่แล้ว

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านคิดว่า “จุดแข็ง” ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และมหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทยคืออะไร

**ผศ.เลิศชัย สุธรรมานนท์ :** จุดแข็งของปัญญาวิวัฒน์ คือความคล่องตัว เคลื่อนไหวได้เร็ว ทำได้เลยทันที อาจมีบางกรณีที่ต้องใช้เงินสูง เราก็มีกรรมการในการอนุมัติระดับสูง แต่กระบวนการจบได้ง่าย และรู้ได้เลยทันทีว่าจะไปต่อได้หรือไม่ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ความคล่องตัวเป็นจุดแข็งจุดเดียว จุดอ่อนคือเรื่องเงินที่ไม่มีรัฐบาลสนับสนุน ชื่อเสียงมหาวิทยาลัยเราต้องสร้างขึ้นมาเอง ซึ่งมหาวิทยาลัยเอกชนจะถูกมองเป็นลำดับหลัง

**ผู้สัมภาษณ์ :** มีระยะหนึ่งที่สังคมโจมตีการผูกขาดในส่วนของซีพีที่เป็นบริษัทแม่ ในมุมมองของทางนี้มองว่าอย่างไร

**ผศ.เลิศชัย สุธรรมานนท์ :** คนมีความคิดหลากหลาย สามารถมองได้ กลยุทธ์ของการทำธุรกิจ คำว่าห่วงโซ่ธุรกิจ ถูกสอนมานานว่าการบริหารแต่ละช่วงของห่วงโซ่ มันมี Value-Added ที่เพิ่มขึ้น ถ้ามองได้ก็สามารถทำได้ตลอดห่วงโซ่ธุรกิจ เพราะมันอยู่ในมือ ถ้ามองว่าเป็นการผูกขาด อยู่ที่การมองในการจัดการเรื่องผูกขาดก็มีมาตรการของภาครัฐ ว่าแค่นั้นที่คิดว่าไม่ได้แล้ว เช่น มี Duty free ทุกสนามบิน และผูกขาด แต่ที่โดนโจมตีอาจเป็นเพราะผลิตภัณฑ์ของเราอยู่ใกล้ชิดกับคนจำนวนมาก ธุรกิจน้ำเมาก็ผูกขาด แต่ไม่ได้ใกล้ตัวทุกคน สิ่งที่เราทำได้ คือพยายามสื่อสารสิ่งที่ทำดีกับสังคมแทน ในประเด็นธุรกิจจะมองที่ห่วงโซ่ธุรกิจ ถ้าเราคุมภายในห่วงโซ่ทั้งหมดได้ เช่น มองว่าไข่ไก่จะให้คนอื่นขาย หรือขายเอง ไข่ควรมีพ่อพันธุ์แม่พันธุ์ดีไหม ก็จะได้ควบคุมคุณภาพต้นทางได้

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านคิดว่า “จุดอ่อน” ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และมหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทยคืออะไร

**ผศ.เลิศชัย สุธรรมานนท์** : จุดอ่อนในเรื่อง การตีความว่าทุนมนุษย์สำคัญแค่ไหน เราตีความเรื่องนี้ไม่เหมือนที่ควรจะเป็น เป็นการตีความเฉพาะหน้า ไม่เห็นว่าการลงทุนมนุษย์ต้องลงทุนอย่างมาก หลายองค์กรต้องการมีสถาบันการศึกษาแบบนี้ แต่อยู่ที่ว่าเขาจะทุ่มขนาดไหน อีกอย่างคือ ถ้ากำลังไม่พอทำไมไม่ร่วมมือกัน อย่างเช่น กลุ่มธุรกิจเครื่องสำอางค์ ความงาม มีสมาคมทางการค้า แข่งกันในตลาด แต่ทำไมไม่จับมือกันทำ หรือแม้แต่การร่วมมือกับ มหาวิทยาลัยแบบดั้งเดิม เรายื่นมาตลอดเวลา การให้ทุนเด็กของตัวเองตั้งแต่ ปี ๑ - ปี ๔ แต่เขาไม่ลงทุนเรื่องคนยาวขนาดนี้ ธุรกิจบ้านเราตัดเรื่องคนก่อน งบประมาณถูกตัดก่อนแทบทุกครั้ง เราไม่ให้ความสำคัญอย่างแท้จริง ในแง่ผู้บริหารจะมองว่าเป็นการลงทุนระยะยาว ทำให้ไม่สามารถทำมหาวิทยาลัยบริษัทได้

**ผู้สัมภาษณ์** : ถ้าพูดถึงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ไม่ใช่มหาวิทยาลัยบริษัท ท่านคิดว่า “จุดอ่อน” คืออะไร

**ผศ.เลิศชัย สุธรรมานนท์** : ถ้าพูดถึงสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผมมองว่า จุดอ่อนมาจากชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษาเป็นจุดอ่อนที่สำคัญ นอกจากนี้ ทักษะคติในการตีความไม่เท่ากันว่ารัฐและเอกชนต่างกัน ทำให้เกิดกำแพงกันการสนับสนุนงบของรัฐเป็นส่วนหนึ่ง ทำให้เกิดความร่วมมือระหว่างรัฐและเอกชนน้อยลง ซึ่งอุปสรรคสำคัญคือ การแปลความจากภาครัฐ ยังแปลความแบบดั้งเดิมว่าการจัดการศึกษาเป็นหน้าที่รัฐ เอกชนแค่แบ่งเบา ถ้าไม่ต้องการให้ช่วย ก็ไม่ควรจะมายุ่ง รัฐควรมองว่ากลไกใดมีประโยชน์ต่อประเทศหรือขับเคลื่อนได้ ควรมองให้เป็นแบบเดียวกัน ดีความระหว่างภาครัฐและเอกชนเหมือนกัน ไม่สองมาตรฐาน จะทำให้เป็นอุปสรรคของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

**ผู้สัมภาษณ์** : ท่านคิดว่า “โอกาสและความท้าทาย” ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย คืออะไร

**ผศ.เลิศชัย สุธรรมานนท์** : โอกาส มีมากในช่องว่างของรัฐ แต่คนจะมองไม่เห็น หรือกลัวลงทุนหรือไม่ ในเรื่องทักษะของคนต้องเปลี่ยนเร็วมาก ทำให้โอกาสของมหาวิทยาลัยบริษัทจะเกิด ความร่วมมือต้องเกิด เพราะคนต้องพัฒนาทักษะ จึงถือเป็นโอกาสอย่างมาก หรือมหาวิทยาลัยดั้งเดิมผันตัวเองมาเป็นมหาวิทยาลัยบริษัท อุปสรรคคือทรัพยากรที่จะมีมาให้ ผมไม่ค่อยพูดถึงการสนับสนุนจากภาครัฐ เพราะผมเย็นชา การสร้างทัศนคติที่ดีความว่าคนคือศูนย์กลางของการพัฒนาและความสามารถในการแข่งขัน

**ผู้สัมภาษณ์** : ในแง่ของความท้าทายที่เราไม่สามารถควบคุมได้

**ผศ.เลิศชัย สุธรรมานนท์** : ความท้าทายที่ควบคุมไม่ได้คือการแข่งขันจากภายนอกประเทศ จะเข้ามาทำแข่งกับเรา คอร์สออนไลน์ราคาถูกมาก ผลิตภัณฑ์เดียวในโลกแต่สอนได้ทั่วโลกเลย ที่คือความท้าทายที่ยิ่งใหญ่ ซึ่งเราอาจไม่เก่งขนาดนั้น เรื่องภาษาอังกฤษ ยิ่งทำให้ต้นทุนเขาต่ำลง แต่เราต้นทุนสูงมาก ดังนั้นความท้าทายจึงเป็นเรื่องของการแข่งขันของต่างประเทศ และเทคโนโลยี

**ผู้สัมภาษณ์** : ท่านมีคำแนะนำเกี่ยวกับการนำกลยุทธ์ในการบริหารงานด้านวิชาการของมหาวิทยาลัยบริษัทที่เชื่อมโยงกับภาคธุรกิจ

**ผศ.เลิศชัย สุธรรมานนท์** : กลยุทธ์ ตามโมเดล การบริหารแบบมหาวิทยาลัยบริษัท ต้องมีการสอนแบบมีส่วนร่วมจากภาคธุรกิจ มีกระบวนการฝึกงานที่ชัดเจน มีการทำวิจัยจากโจทย์จริงๆ เป็นกระบวนการหลัก ต้องมีทีม สร้าง Network ปลูกฝังวัฒนธรรมของการรู้จักสร้าง Network ในตัวอาจารย์ทุกคน ฉะนั้น กลยุทธ์ตอบได้ตาม PIM work based education มีรายละเอียดในหนังสือ “การเรียนรู้จากประสบ การณ์จริง ทางเลือกใหม่ของอุดมศึกษาไทย” ของสถาบันฯ

**ผู้สัมภาษณ์** : ท่านมีแนวความคิดในการสนับสนุนเทคโนโลยีด้านการศึกษามาใช้ในการจัดการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยบริษัทให้สอดคล้องกับทิศทางขององค์กร และก่อให้เกิดความคุ้มค่าได้อย่างไร

**ผศ.เลิศชัย สุธรรมานนท์** : การลงทุนด้านเทคโนโลยีค่อนข้างสูง การเป็นมหาวิทยาลัยบริษัทมีข้อดีคือสามารถยืมใช้ห้องทดลองในเครือข่ายเราเอง เช่น CPF มีเรื่องไก่และวัคซีนที่ล้ำหน้า ในการฝึกสามารถเชื่อมโยงไปหาเขาได้ โดยไม่ต้องลงทุนใหม่เองทั้งหมด จะได้เปรียบมาก ต้องตีความใหม่ว่า ทุกที่ในห่วงโซ่ธุรกิจเป็นห้องเรียนของเรา ไม่ใช่เฉพาะในติ๊กเรียน ฉะนั้นการลงทุนในมหาวิทยาลัยอย่างไรก็ไม่ทันเทคโนโลยีอยู่แล้ว แม้จะลงทุนเป็นหลายหมื่นล้าน ใช้สิ่งที่เขาทำธุรกิจแล้วชนะในสนามตอนนี้ไม่ดีกว่าหรือ

**ผู้สัมภาษณ์** : ถ้าเช่นนั้น สามารถมองในมุมมืดได้เลยว่าประเทศไทยไม่สามารถสร้างเทคโนโลยีได้เลย

**ผศ.เลิศชัย สุธรรมานนท์** : ต้องยอมรับว่าเราไปไม่ถึงจริงๆ แต่เราเรียนจากสิ่งที่มันล้ำอยู่แล้วได้ไหม เช่น ถ้าเราสอนด้าน AI ทำไมไม่ใช่ห้องเรียนของ Huawei ซึ่งเราก็มี Network กับ Huawei ส่งเด็กไปทดลองกับ Huawei คือถ้าใช้เฉพาะพื้นที่ในมหาวิทยาลัย ยังไงก็ไม่ทันเทคโนโลยีอยู่ดี

**ผู้สัมภาษณ์** : ท่านคิดว่าปัญหาเร่งด่วนในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่ภาครัฐจะต้องเร่งแก้ไขคืออะไร และควรมีวิธีแก้ไขอย่างไร

**ผศ.เลิศชัย สุธรรมานนท์** : ปัญหา ผมไม่ได้สนใจภาครัฐเท่าไร การควบคุมน่าจะมีหลักการในการควบคุมมากกว่าจะออกระเบียบในการควบคุม มีหลักการบางอย่างที่ตกลงกัน ซึ่งตอนนี้ภาครัฐเน้นควบคุมมาก ไม่ใช่แค่การศึกษา มีระบบจัดซื้อจัดจ้างกับภาคเอกชน ยากขึ้น ควบคุมหนักขึ้นเรื่อยๆ การควบคุมบางครั้งถ้าเกิดเหตุบางที่ บางมหาวิทยาลัยก็แก้ปัญหาเฉพาะจุด แต่อย่าไปออกระเบียบเหมาหมด ควรโฟกัสเฉพาะจุด หากกลยุทธ์ที่ใช้เฉพาะตรงนั้น ไม่บังคับทั้งหมด ใครเกรงก็ไปจัดการคนเกรง ก็จบไป ให้ลักษณะการควบคุมของภาครัฐเป็นแนวคิด มีกลยุทธ์ในการบังคับใช้ มีเป้าของการควบคุมที่ชัดเจน และโฟกัสตรงนั้นมากกว่ากระจายไปถึงที่อื่นๆ และได้รับผลกระทบ การออกระเบียบแบบเดียวใช้ได้หมดคงยาก ควรแยกส่วนในการดูแล

**ผู้สัมภาษณ์** : ในสถานการณ์ปัจจุบัน รูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรเป็นอย่างไร ภายใต้กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

**ผศ.เลิศชัย สุธรรมานนท์** : ถ้ากระทรวงยืดหยุ่นในการทำงานมากขึ้น มหาวิทยาลัย การใกล้ชิดกับผู้ที่ใช้บัณฑิต องค์กรเล็กๆ ทำให้เกิดความร่วมมือมากขึ้น ถึงแม้ว่าจะมีตัวป้อนเข้าน้อยลง แต่คงอยู่ได้ เพราะเรามีการพัฒนาทักษะ โดยเฉพาะเรื่อง IT ต้องพัฒนาทักษะมาก IT มีการตกยุค วิชาชีพอื่นก็เหมือนกัน ต้องมีการพัฒนาทักษะ จึงจะไปได้

**ผู้สัมภาษณ์ :** การแบ่งพันธกิจเป็น ๔ พันธกิจของอุดมศึกษา ท่านคิดว่าเหมาะสมไหม และต้องเน้นอะไรมากที่สุด

**ผศ.เลิศชัย สุธรรมานนท์ :** ผมคิดว่าเป็นแค่กรอบกว้างๆ มหาวิทยาลัยอื่น และมหาวิทยาลัยเราก็เอาไปวางไว้ และทำอย่างอื่นเพิ่ม ๔ อันเป็นแค่พื้นฐาน แต่เราต้องทำอย่างอื่นเพิ่มได้ ไม่มีประเด็นอะไร

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านคิดว่าเกณฑ์ กฎกระทรวง พระราชบัญญัติ และกฎหมายที่มีอยู่ในปัจจุบัน มีส่วนสนับสนุนหรือเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนและมหาวิทยาลัยบรชชัอย่างไร

**ผศ.เลิศชัย สุธรรมานนท์ :** ยกตัวอย่าง คือการควบคุมของรัฐ เราควบคุมมากเกินไป เช่น การจัดซื้อที่ดินแปลง ๑ เพื่อขยายมหาวิทยาลัย ใช้เวลานานมาก เรื่องของที่มาของเงิน มีรายงานทุกปีอยู่แล้ว ว่ามีเงินก่อกองแล้ว จะซื้อที่ดินก็อยู่ในเรื่องที่เราวิสัยทำได้ ตัวเลขนักศึกษาที่เพิ่มขึ้นทุกปี แต่ใช้เวลา ๘-๙ เดือน กว่าเรื่องจะอนุมัติมา ๘-๙ เดือน ผู้ใหญ่ยกหูคุยกัน ถ้าเดินตามปกติ สงสัยว่าจะนานกว่านี้ การพิจารณาอาจไม่ทันการ กระบวนการของท่าน ก็มีเจ้าหน้าที่ อนุกรรมการ และบอร์ดบริหาร ลงทุกเรื่องเลย จึงควรให้มอบอำนาจเลขาธิการได้ไหมในบางเรื่อง ให้หลักการเลยว่าซื้อที่ดินต้องมีเงินเป็นอย่างไร มีรายได้ รายจ่าย เติบโตขึ้น เงินเขาเองไม่ต้องกู้ ก็ซื้อไป

**ผู้สัมภาษณ์ :** สิ่งเหล่านี้มาจากเนื้อความพระราชบัญญัติเอกชน แสดงว่ามีหลายจุดต้องทบทวนใหม่

**ผศ.เลิศชัย สุธรรมานนท์ :** ต้องทบทวนใหม่ ที่สำคัญกฎหมายที่เขียน บังคับไม่ได้ทุกกรณี แต่คนที่แปลความกฎหมายต้องมีทัศนคติเชิงสนับสนุนจริงๆ จึงกลับมาที่ทีมงานที่ดูแลคุณมากกว่าตีความ และเชื่อมั่นในสิ่งที่ทำ เชื่อในจุดยืนของผู้อื่นในสังคม ว่ามีการดูแลคุณภาพ มีการตรวจสอบแม้ไม่ใช่จาก สตง. แต่เราถูกตรวจสอบโดยสังคมอยู่แล้ว เรามีธรรมาภิบาลองค์กร กรรมการตรวจสอบภายนอก ต้องเชื่อในกลไกของเรา ภาครัฐจึงไม่จำเป็นต้องแข่งตัวต่อเราขนาดนั้น ตอนนี้ทัศนคติในเชิงตรวจสอบต้องกว้างกว่าเดิม

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านมีข้อเสนอแนะอย่างไรในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวม

**ผศ.เลิศชัย สุธรรมานนท์ :** ในภาพรวม ขอนำเสนอโมเดลของปัญญาภิวัฒน์ สามารถนำไปใช้ได้เลย ในการบริหารทั้งภาครัฐและเอกชน เป็นโมเดลที่ลงตัวพอสมควร เป็นทางออกและเป็นทางเลือกใหม่ ในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาครอบคลุมในทุกสถาบันเลย

**ผู้รับสารสัมภาษณ์** ดร. พรชัย มงคลวนิช (อธิการบดีมหาวิทยาลัยสยาม อดีตนายกสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ อดีตนายกสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนนานาชาติ)

**ผู้สัมภาษณ์** : ดร. นภาพร อาร์มสตรอง

**วันที่สัมภาษณ์** : ๕ กรกฎาคม ๒๕๖๒ **เวลา** : ๑๓.๓๐ น.

**สถานที่** : สำนักติดตามและประเมินผลอุดมศึกษา อาคารสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ๑

**ผู้สัมภาษณ์** : ประเด็นของการสัมภาษณ์ในครั้งนี้ คือ สถานการณ์ของมหาวิทยาลัยจะอยู่ลำบากทั้งรัฐ และเอกชน ดังนั้น จึงเริ่มมีวิธีการที่จะทำให้การศึกษาตอบโจทย์ และ win-win กับหลายฝ่าย จึงสนใจว่ามหาวิทยาลัยบริษัทจะประยุกต์ใช้กับประเทศไทยแล้วจะเป็นแบบใด รูปแบบจะเหมือนหรือปรับประยุกต์จากแนวคิดนิยามสากลอย่างไร

**ดร. พรชัย มงคลวนิช** : แนวคิดเรื่องมหาวิทยาลัยบริษัทเป็นแนวความคิดที่ดี เนื่องจากเมื่อสำเร็จการศึกษาแล้ว โอกาสที่จะได้ทำงานมีมากกว่าสถาบันอุดมศึกษาทั่วไป แต่จะต้องเป็นงานอย่างที่กำหนดไว้ ซึ่งในแง่การหาผู้เรียน มีความชัดเจนที่ผู้เรียนจะเห็นว่า พอสำเร็จการศึกษาก็จะมีงานรองรับ หรือในต่างประเทศ บางที่ก็เรียนจบแล้วไปทำงานเลย สิ่งนี้คือจุดที่ดี แต่จุดที่น่าคิดคือว่า ถ้าเป็นมหาวิทยาลัยบริษัทแบบดั้งเดิม อาจเน้นเฉพาะสาขาใดสาขาหนึ่งตามความต้องการของบริษัท แต่ในอนาคต คนต้องทำงานหลายงาน งานที่ทำเป็นงานแรกอาจตอบสนองได้ดี แต่งานต่อไปก็ขึ้นอยู่กับการพัฒนาในช่วงนั้น ซึ่งการพัฒนาในอนาคตตนเองต่อไปจะมีส่วนมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งยุคนี้คนต้องทำงานหลายงาน ฉะนั้น ข้อดีของมหาวิทยาลัยบริษัทคือ อาจได้รับคัดเลือกให้เป็นพนักงานของบริษัทเลย แต่อาจเป็นข้อดีเฉพาะในช่วงแรกของการทำงาน ส่วนหลังอาจขึ้นกับปัจจัยต่างๆ และมหาวิทยาลัยเอกชนที่มีหลายสาขาหรือมีความหลากหลายก็มีประโยชน์เหมือนกัน เพราะอาจใช้หลักการของมหาวิทยาลัยบริษัท ซึ่งไม่ได้มีแค่บริษัทเดียวแต่มากกว่า ถ้าจัดการศึกษาอยู่ในบริษัทจริงๆ ภายในบริษัทก็มีคู่แข่งกันเอง อาจไม่สนับสนุนให้ไปศึกษาต่างบริษัท ดังนั้นโดยสรุปแล้วข้อดี คือ ๑) การรับนักศึกษาของมหาวิทยาลัยบริษัท นักศึกษาที่ประสงค์จะเรียนก็อาจพึงพอใจ เพราะเมื่อสำเร็จการศึกษาแล้ว สามารถหางานง่าย แต่ทั้งนี้ ขึ้นกับการรับของบริษัทนั้น ๒) มหาวิทยาลัยที่ไม่เป็นมหาวิทยาลัยบริษัทอาจมีแนวคิดความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรมได้ เพราะอาจไม่ต้องร่วมมือกับบริษัทเดียวเหมือนมหาวิทยาลัยบริษัทได้

**ผู้สัมภาษณ์** : ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า อาจต้องเริ่มต้นจากค่านิยม ว่าถ้าเป็นบริษัทเดียวอาจมีจุดแข็งจุดอ่อนในตัว ไม่สามารถทดแทนมหาวิทยาลัยทั่วไป ที่เป็นลักษณะครอบคลุมทุกสาขา เพราะสามารถตอบโจทย์นักศึกษาหรือผู้เรียนได้ แต่ในส่วนของบริษัทจะมีความชัดเจนในแง่การหางานที่จะทำในอนาคต ดังนั้น ผู้ที่จะเข้าศึกษาอาจเป็นพวกที่ชัดเจนในการประกอบอาชีพ แต่ถ้าไม่ชัดเจนในการประกอบอาชีพ อาจไม่เหมาะสม และตามค่านิยม อาจไม่ใช่บริษัทเดียว อาจมีการยืดหยุ่น เช่น บางมหาวิทยาลัยที่นิยามว่าไม่ใช่ตอบสนองแค่องค์กรแม่อย่างเดียว แต่รวมถึงลูกค้า และผู้ที่เกี่ยวข้องด้วย ตรงนี้อาจทำให้เกิดความหลากหลายของสาขามากขึ้น

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทยอย่างไร ต่อการที่จะทำให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนยังคงสถานะอยู่ได้ ท่ามกลางวิกฤตตัวป้อนเข้าที่ลดลง

**ดร. พรชัย มงคลวนิช :** ประการแรก ต้องมีสาขาวิชาที่พอสมควร ที่จะทำให้นักศึกษาเลือกตามตัวตนของเขา ประการที่สองคือ มหาวิทยาลัยคงไม่ใช่ที่ฝึกคนเพื่อทำงานเฉพาะในองค์กรนั้นๆ แต่จะต้องมีความสามารถในการคิดนวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นมา ซึ่งก็ขึ้นกับว่าบริษัทนั้นมีหัวก้าวหน้าหรือไม่ หรือแค่ทำเพื่อตอบโจทย์ HR ในองค์กรนั้น ซึ่งเมื่อนักศึกษาจบไปแล้ว ความต้องการขององค์กรอาจจะเปลี่ยนไปแล้วก็ได้ ดังนั้น ถ้าผลิตนักศึกษาออกมาตรงความต้องการ แต่ไม่ได้สร้างความคิดเชิงวิกฤต การสร้างนวัตกรรมเลย อาจกลายเป็นจุดอ่อนได้

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านคิดว่ามีวิธีการใด ในการสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในการนำแนวคิดเรื่องมหาวิทยาลัยบรรษัทมาปรับใช้ เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความเชื่อมโยงกับภาคธุรกิจและภาคอุตสาหกรรมได้ และมีความเป็นไปได้ที่จะนำแนวคิดนี้มาพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในปัจจุบันหรือไม่อย่างไร

**ดร. พรชัย มงคลวนิช :** แบ่งเป็น ๒ ประเด็น ประเด็นแรกคือ ในการเปิดสาขาใดก็ตาม ควรมีผู้แทนจากภาคอุตสาหกรรมเข้ามา และอาจสร้างเครือข่ายมหาวิทยาลัยกับภาคอุตสาหกรรม เหมือนเช่นการนำสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย (สสอท.) เข้ามาร่วมกับภาคอุตสาหกรรม และมีการแตกออกไปเป็นอุตสาหกรรมด้านต่างๆ และตอบโจทย์ยุทธศาสตร์ชาติ มีการหารือแลกเปลี่ยนกัน ไม่ใช่เฉพาะอาจารย์มาแลกเปลี่ยนกันอย่างเดียว คิดว่าน่าจะทำได้ และนำมหาวิทยาลัยทั้งของรัฐและเอกชน มาเป็นพอร์ทัลที่จะให้แลกเปลี่ยนกัน จะเกิดความร่วมมือกันมากขึ้น ภาคอุตสาหกรรมต่อไปเป็นผู้มีส่วนได้เสียของการศึกษา ภาคอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ จะช่วยตัวเองได้ เพราะมีส่วนวิจัยอยู่แล้ว แต่อุตสาหกรรมขนาดเล็ก SME ยังมีความต้องการในการวิจัย อุตสาหกรรม และบุคลากร ซึ่งไม่สามารถทำเรื่องทั้ง ๓ อย่างนี้ไปด้วยกันได้ และอุตสาหกรรมขนาดเล็กมีจำนวนมากกว่าบริษัทใหญ่ ดังนั้น ความร่วมมือจะยั่งยืนได้ ต้องเกิดประโยชน์กับทั้งสองฝ่าย ถ้ามีประโยชน์กับฝ่ายเดียว ภาคอุตสาหกรรมคงไม่ยอมให้ความร่วมมือ สิ่งที่จะสนับสนุนได้คือการนำแนวคิดของมหาวิทยาลัยบรรษัท โดยอาศัยการสร้างเครือข่ายอุดมศึกษาและภาคอุตสาหกรรมร่วมกัน อาจเป็นเครือข่ายใหญ่ และมีเครือข่ายเฉพาะของอุตสาหกรรมแต่ละประเภท และเป็น partnership ซึ่งกันและกัน และ สกอ. อาจให้สิ่งสนับสนุนที่ทำให้ทั้งสองส่วนอยากทำงานร่วมกัน ซึ่งอาจเป็นทางออกที่สำคัญ

**ผู้สัมภาษณ์ :** อาจอยู่ในแนวคิดที่ว่าหน่วยงานภาครัฐเข้ามากำกับดูแล ซึ่งความเป็นจริงอาจมองว่าใครที่ได้ประโยชน์จากการศึกษาควรเข้ามาร่วมกันดูแล

**ดร. พรชัย มงคลวนิช :** เห็นด้วย เรื่องนี้เป็นเรื่องที่สำคัญ เพราะคุณภาพของการศึกษาไม่ได้ขึ้นกับว่าอาจารย์จบปริญญาเอกเท่าไร มีการตีพิมพ์เท่าไร มีห้องสมุดขนาดใหญ่แค่ไหน แต่ควรต้องรู้ว่าในสภาพความเป็นจริงของประเทศตอนนี้เป็นเช่นไร ถ้าสามารถเป็นคู่กันได้จะทำให้คุณภาพดีขึ้น และนักศึกษา ก็อยากมาเรียน ส่งผลให้โลกของการทำงานและโลกการศึกษาเชื่อมโยงกัน การหารือกับภาคอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ อาจเข้ามาร่วมเพื่อภาพลักษณ์ขององค์กรที่ดี แต่อุตสาหกรรมขนาดกลางและย่อม อาจส่งเสริมโดยพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้

แลกเปลี่ยนกับการฝึกงานของนักศึกษา ดังนั้น จึงมองเป็นเรื่องของการยกระดับธุรกิจตามความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัย

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านคิดว่า “จุดแข็ง” ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย คืออะไร

**ดร. พรชัย มงคลวนิช :** จุดแข็งของมหาวิทยาลัยเอกชน คือ มีความคล่องตัวที่จะร่วมมือกันได้อย่างรวดเร็ว ขึ้นกับว่าจะดำเนินการหรือไม่ และคนที่มีความเชี่ยวชาญในประเทศไทยมีอยู่มาก ในอดีตอาจมองว่าอาจารย์ของมหาวิทยาลัยรัฐเก่ง แต่เป็นแค่ส่วนเดียว อีกส่วนคือคนที่อยู่ในพื้นที่เอง ถ้าเป็นมหาวิทยาลัยเอกชนสามารถร่วมมือกับคนเหล่านั้นได้อย่างคล่องตัว น่าจะเป็นจุดแข็งของมหาวิทยาลัยเอกชนของประเทศไทย อีกอย่างคือ มหาวิทยาลัยเอกชนจำเป็นต้องปรับตัวเร็ว ทำให้นักศึกษาได้ศึกษาในสิ่งที่ทันสมัยมากขึ้น เพราะมีการปรับตัว ทำให้เกิดหลักสูตรต่างๆ ที่ทันสมัยขึ้น แต่อาจไม่สอดคล้องกับกฎ ระเบียบบ้าง อาจต้องมีการหาทางออกร่วมกัน

**ผู้สัมภาษณ์ :** ในส่วนของนวัตกรรม พระราชบัญญัติมีการเปิดช่องทาง ถ้าดำเนินการในลักษณะที่แตกต่าง อาจจะต้องเข้าไปที่สภานโยบายต่อไป

**ดร. พรชัย มงคลวนิช :** น่าจะเป็นนโยบายที่ชี้ชัดว่าภาคอุตสาหกรรมและภาคมหาวิทยาลัยเอกชนต้องทำงานร่วมกัน และให้เกิดผลประโยชน์ทั้งสองฝ่ายทั้งภาคอุตสาหกรรมและภาคมหาวิทยาลัยเอกชน เพื่อให้เกิดความร่วมมืออย่างยั่งยืน ถ้าทำได้ผลสำเร็จต่อไป อาจขยายไปยังภาคธุรกิจเพื่อนบ้าน เช่น พม่า ก็จะทำให้การลงทุนการศึกษาเป็นเรื่องเดียวกันหมด สรุปแล้วต้องมีการเชื่อมโยงโจทย์ในพื้นที่ และเชื่อมโยงในแง่สองภาคส่วนให้มีการแลกเปลี่ยนกันระหว่างภาคส่วนได้ เพื่อให้ร่วมมือกันได้ในหลายมิติมากขึ้น

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านคิดว่า “จุดอ่อน” ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย คืออะไร

**ดร. พรชัย มงคลวนิช :** มหาวิทยาลัยเอกชนต้องรับนักศึกษาส่วนหนึ่งที่พลัดจากมหาวิทยาลัยของรัฐ และถ้ามหาวิทยาลัยของรัฐรับนักศึกษาจำนวนมาก ทำให้มหาวิทยาลัยเอกชนมีผู้เรียนน้อยลง ทำให้เป็นจุดอ่อน โอกาสในเรื่อง input น้อย นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยของรัฐได้รับเงินสนับสนุนจากรัฐ แต่ของเอกชนไม่ได้ส่วนนี้ ดังนั้น ฝ่ายที่มีเงินสนับสนุนจากรัฐ สามารถดำเนินการต่างๆ ได้ง่ายกว่า และสำหรับจุดอ่อนของมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย ในบางมหาวิทยาลัยอาจเป็นลักษณะการศึกษาเพื่อตอบสนองต่อความต้องการขององค์กรมากกว่า มีการพึ่งพาบริษัทแม่ ซึ่งในอนาคตอาจมีความไม่แน่นอน ด้วยธรรมชาติของธุรกิจที่มีความเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จึงถือเป็นจุดอ่อนของมหาวิทยาลัยบริษัทได้ สำหรับในแง่ของขนาดของมหาวิทยาลัยบริษัท คิดว่ามหาวิทยาลัยที่มุ่งเน้นเฉพาะสาขาน่าจะดี เพราะตอบสนองต่อความต้องการได้ชัดเจน แต่ในยุคที่พลิกโฉมเร็ว ความเสี่ยงก็จะมากขึ้นพอสมควร

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านคิดว่า “โอกาสและความท้าทาย” ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย คืออะไร



**ดร. พรชัย มงคลวนิช :** ถ้าประเทศไทยและพม่าสามารถมาเรียนร่วมกันได้ ปัญหา input น้อยลง อาจหมดไป แต่ปัญหาที่สำคัญกว่า คือ ความสามารถหลัก (Core Competency) ของอาจารย์ว่าจะสอนได้หรือไม่ ซึ่งประเด็นเหล่านี้อาจเป็นโอกาส เพราะในอนาคตคงไม่สามารถเลี้ยงประเทศเพื่อนบ้านได้ เพราะคนพม่าอยู่ในประเทศไทยเพิ่มขึ้น ถ้าเอาเส้นแบ่งเขตระหว่างไทยกับพม่าออกไป ปัญหาที่ประชากรลดลงจะไม่มี แต่ปัญหาเดียวคือ ความสามารถของอาจารย์ที่สอนและทำให้ผู้เรียนอยากเรียน ซึ่งเมื่อเทียบการศึกษาของไทยน่าจะดีกว่าพม่า ถ้าเกิดความร่วมมือกันของระบบการศึกษา เปิดช่องทางให้ อาจทำให้ประเทศเพื่อนบ้านเข้ามาเรียนที่ประเทศไทยค่อนข้างมาก และอาจารย์ต้องสอนเป็นภาษาอังกฤษให้ได้ ซึ่งอาจารย์เป็นเรื่องสำคัญว่านักศึกษา แต่อาจารย์ไทยคงสามารถพัฒนาตัวเองได้ ภายหลังจากพม่า อาจมีบังคลาเทศอีก ๑๕๐ ล้านคน ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบการศึกษาของพม่า บังคลาเทศ กับประเทศไทย คิดว่าประเทศไทยดีกว่า การเข้ามาเรียนของประเทศเพื่อนบ้านน่าจะเป็นโอกาสมากกว่า แต่ทั้งนี้อาจมีปัญหาเรื่องการรับรองคุณวุฒิ และการเข้าออกภายในประเทศ ซึ่งต้องเป็นเรื่องในระดับ vision ของประเทศ

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านมีคำแนะนำเกี่ยวกับการนำกลยุทธ์ในการบริหารงานด้านวิชาการของมหาวิทยาลัยบรรษัทที่เชื่อมโยงกับภาคธุรกิจอย่างไร

**ดร. พรชัย มงคลวนิช :** ในส่วนของมหาวิทยาลัยสยามจะดำเนินการเปิดหลักสูตรใหม่ อาจนำผู้ที่อยู่ในภาคอุตสาหกรรม หรือบริษัทมาช่วยร่างหลักสูตร แต่ที่มีส่วนช่วยมากคือ ต้องหารือร่วมกันว่าสาขานี้จะตอบสนองใคร เกิดหลักสูตรใหม่ ทำให้มหาวิทยาลัยมีองค์ความรู้เกี่ยวกับเรื่องที่จะดำเนินการมากขึ้น ไม่ใช่ให้อาจารย์ที่สำเร็จการศึกษาใหม่มาร่างหลักสูตร จะทำให้เป็นความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยและผู้เรียนด้วย

**ผู้สัมภาษณ์ :** หลักเกณฑ์มาตรฐานฯ ปี พ.ศ. ๒๕๕๘ จะทำให้สอดคล้องอย่างไร มีคำแนะนำหรือไม่

**ดร. พรชัย มงคลวนิช :** เกณฑ์มาตรฐานฯ ใช้อาจารย์วิชาการน้อยลง และนำอาจารย์ที่มีผลงานด้านภาคอุตสาหกรรมเข้ามาบ้าง คิดว่าช่วยได้ แต่เป็นเฉพาะในบางสาขาเท่านั้น ในทางปฏิบัติจริง สกอ. อาจออกแนวทางใหม่มหาวิทยาลัยทุกแห่งร่วมกับภาคอุตสาหกรรม อาจมีแรงจูงใจ มี case of push practice มีรางวัลด้านอื่นๆ น่าจะได้

**ผู้สัมภาษณ์ :** แนวความคิดในเรื่องการพัฒนาและการรังสรรค์นวัตกรรมในรูปแบบใหม่ (Sandbox) เป็นการทดลองให้ดำเนินการว่าจะสำเร็จหรือไม่ แล้วมาตั้งกติกา ถ้าภาครัฐเปิดโอกาสให้ทำในการทดลองแนวคิดว่าเป็นไปได้หรือไม่ โดยร่วมกับภาคอุตสาหกรรมออกแบบหลักสูตร โดยอาจไม่สอดคล้องตามเกณฑ์ของ สกอ. แต่มีการทดลองว่าโมเดลใช้ได้ไหม

**ดร. พรชัย มงคลวนิช :** คิดว่าทำได้ แต่อาจต้องมีการปกป้องผู้บริโภค Sandbox มีการล้มเหลวได้ แต่ถ้าล้มเหลวแล้วจะคุ้มครองคนในระบบที่ล้มเหลวได้อย่างไร เห็นด้วยกับการทดลอง แต่ถ้าล้มเหลวต้องหาวิธีการแก้ไขใหม่ ทำใหม่ แต่ผู้ที่เรียนในระบบที่ล้มเหลว จะมีวิธีการอย่างไร ถ้าห้ามไม่ให้เกิดความล้มเหลวก็จะมี การสร้างนวัตกรรมใหม่ คงต้องพิจารณาว่าถ้าผู้เรียนพลาดแล้วจะดำเนินการอย่างไร อาจมีโอกาสพิเศษในการเทียบโอนไปหลักสูตรที่มีความนิยมสูง หรือเรียนมหาวิทยาลัยรัฐแทนได้ และควรมีการเยียวยาเพื่อหาทางออกอื่นๆ

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านมีแนวความคิดในการสนับสนุนเทคโนโลยีด้านการศึกษามาใช้ในการจัดการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยบริษัทให้สอดคล้องกับทิศทางขององค์กร และก่อให้เกิดความคุ้มค่า ได้อย่างไร

**ดร. พรชัย มงคลวนิช :** การนำเทคโนโลยีมาใช้กับมหาวิทยาลัยบริษัทมี ๒ นัยยะ นัยยะแรกต้องนำเทคโนโลยีมาใช้กับโทรศัพท์มือถือ เนื่องจากอุปกรณ์อื่นๆ ในอนาคตอาจหมดไป การใช้เทคโนโลยีจะเอื้ออำนวยต่อนักศึกษาเพราะเมื่อสำเร็จการศึกษา ผู้เรียนยังต้องเรียนต่อไป ผู้เรียนจะรู้วิธีในการเรียนและพัฒนาตัวเองได้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้น คงหลีกเลี่ยงเทคโนโลยีไม่ได้ แต่เราอาจใช้ระบบการทดสอบดูผลสัมฤทธิ์ว่าเป็นแบบใด ต่อไป อาจไปสู่ระบบการรับรองการให้ปริญญา แทนที่จะทำคอร์สออนไลน์เอง อาจไปร่วมเรียนกับ MOOC ของมหาวิทยาลัยอื่น แล้วทดสอบให้เกรด ซึ่งคอร์สออนไลน์ในปัจจุบันมีมาก แต่ปัญหาคือส่วนใหญ่เป็นภาษาอังกฤษ ทำให้ผู้เรียนภาษาไทยมีทางเลือกน้อยลง ผมมองว่าในอนาคต เราจำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีกับการเรียนรู้ เนื่องจากถ้าผู้เรียนไม่เคยชินกับเรื่องแบบนี้ เมื่อสำเร็จจากมหาวิทยาลัยแล้วจะไม่สามารถมีการเรียนรู้ตลอดชีวิตได้ ผู้เรียนจะได้รู้วิธีในการพัฒนาตนเองโดยใช้เทคโนโลยี เพราะทำให้สามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะช่วงที่มีการพลิกโฉมมากๆ บริษัทต่างๆ อาจหายไป ทำอย่างไรจึงจะพัฒนาตัวเองได้ต่อเนื่อง และคอร์สออนไลน์มีมาก ควรมีการสนับสนุนให้นำมาใช้ในการเรียนการสอน แต่ตอนสรุปสอบอาจเน้นเรื่องการวัดผลที่ปลายทาง ซึ่งถ้ามหาวิทยาลัยอื่นมีคอร์สออนไลน์ที่ดี ก็ไม่ควรทำซ้ำซ้อนกับมหาวิทยาลัยอื่น ควรเน้นทำคอร์สเฉพาะที่ทำได้ดี การใช้ทรัพยากรร่วมกันจะก่อให้เกิดความคุ้มค่า สำหรับหลักสูตรนานาชาติมีมาก แต่อาจมีปัญหาเรื่องของภาษา

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านคิดว่าปัญหาเร่งด่วนในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่ภาครัฐจะต้องเร่งแก้ไขคืออะไร และควรมีวิธีแก้ไขอย่างไร

**ดร. พรชัย มงคลวนิช :** ภาครัฐควรเป็นผู้สนับสนุน เพราะความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรม ถ้าเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่ไม่ค่อยมีชื่อเสียงจะยากที่จะเกิดความร่วมมือ ถ้าภาครัฐเข้ามาช่วยในเรื่องการพบกัน สร้างหลักสูตรร่วมกัน ทำให้มหาวิทยาลัยเอกชนรู้สึกที่ภาครัฐให้ความช่วยเหลือ นอกจากนี้มหาวิทยาลัยใดที่มีศักยภาพในการสอนเป็นภาษาอังกฤษให้กับประเทศเพื่อนบ้าน ภาครัฐอาจเปิดเฉพาะในบางประเทศที่เป็นยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน เช่น ประเทศพม่า สำหรับในเรื่องที่เป็นปัญหาเร่งด่วน คือเปลี่ยนบทบาทภาครัฐ จากที่เป็นผู้ตรวจตราเป็นผู้สนับสนุนให้ความช่วยเหลือ นอกจากนี้ การพัฒนาศักยภาพอาจารย์เป็นเรื่องสำคัญรวมทั้งเรื่องภาษาและวิธีการสอน

**ผู้สัมภาษณ์ :** ในสถานการณ์ปัจจุบัน รูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรเป็นอย่างไร ภายใต้กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

**ดร. พรชัย มงคลวนิช :** รูปแบบที่เหมาะสมควรให้มหาวิทยาลัยเอกชนเป็นแรงกระตุ้นของระบบ หมายถึงรัฐควรจัดสรรงบประมาณในการลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐาน แต่ในส่วนของเงินทุนเพื่อการวิจัย โครงการต่างๆ นวัตกรรม ควรให้ทั้งมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนแข่งขันกัน ไม่ผูกขาดกับมหาวิทยาลัยของรัฐ หรือมหาวิทยาลัยเอกชนอาจร่วมกับมหาวิทยาลัยของรัฐในบางเรื่อง ให้มหาวิทยาลัยเอกชนสามารถสร้างนวัตกรรมองค์ความรู้ใหม่ ทำให้การเรียนการสอนดีขึ้น มีโอกาสมากขึ้น เพราะที่ผ่านมามหาวิทยาลัยเอกชนจะไม่ได้รับ

การสนับสนุนเรื่องเหล่านี้ ทำให้อาจารย์ของมหาวิทยาลัยเอกชนไม่มีโอกาส ประสบการณ์ในการสร้างองค์ความรู้ใหม่ และการออกกฎหมายลูกไม่ควรสกัดกั้นในเรื่องตรงนี้ หากมีการแข่งขันกันจริง คนมีคุณภาพก็จะได้จริง มหาวิทยาลัยเอกชนใดที่มีคุณภาพงบประมาณก็จะเข้ามา หรือมหาวิทยาลัยที่ไม่เชี่ยวชาญแต่มีระบบการจัดการที่คล่องตัวสามารถไปร่วมกับ มหาวิทยาลัยของรัฐ ก็จะได้งบประมาณเช่นกัน

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านคิดว่าเกณฑ์ กฎกระทรวง พระราชบัญญัติ และกฎหมายที่มีอยู่ในปัจจุบัน มีส่วนสนับสนุนหรือเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนและมหาวิทยาลัยบรุษอย่างไร

**ดร. พรชัย มงคลวนิช :** ทั้งสนับสนุนและเป็นอุปสรรคด้วย โดยต้องพิจารณาเป็นเรื่องๆ ไป ซึ่งคิดว่าเรื่อง Sandbox ถ้าเห็นว่าสำคัญต้องเปิดโอกาสให้เกิดความคล่องตัว แต่ในท้ายสุดต้องคุ้มครองผู้เรียน ต้องหาวิธีการในกรณีล้มเหลวขึ้นมา และการออกกฎหมายรอง เช่น กฎกระทรวง แนวปฏิบัติต่างๆ คงต้องหารือร่วมกันในแต่ละเรื่อง พิจารณาข้อดีข้อเสียในแต่ละเรื่อง กฎหมายหลักมีกระบวนการแต่ถึงเวลาไปสู่ กฎกระทรวงระเบียบ แนวปฏิบัติบางครั้งมีการหารือร่วมกัน บางครั้งอาจไม่มี จึงทำให้มองข้ามในบางจุดไป ทำให้ไม่สอดคล้องกับเจตนารมณ์กับกฎหมายหลัก

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านมีข้อเสนอแนะอย่างไรในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวม

**ดร. พรชัย มงคลวนิช :** ในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาในภาพรวม อุดมศึกษาในแต่ละประเทศต้องหลากหลาย ถึงจะครบตามความต้องการของผู้เรียน เช่น อุดมศึกษาสำหรับผลิตบัณฑิตเข้าบริษัทขนาดใหญ่ และขนาดเล็ก ควรเปิดโอกาสให้เกิดการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ในด้านการศึกษา แต่ต้องพิจารณาในเรื่องการมีเหตุผลว่า ดำเนินการเพื่อคุณภาพจริงๆ ซึ่งอาจไม่ได้มีวิธีเดียว ดังนั้น จึงควรมีความยืดหยุ่นในบริบทการทำเพื่อคุณภาพที่หลากหลาย มีความหลากหลายในกระบวนการ มีการเปิดให้มีการแก้ต่างกับกรรมการ หรืออาจเป็นผู้บริหารเป็นคณะทำงานในเรื่องนี้ หารือร่วมกันว่าการดำเนินการดังกล่าวไม่สอดคล้องตามเกณฑ์ แต่มีความคิดริเริ่มใหม่ๆ มีคุณภาพ ทำให้เกิดนวัตกรรมของหลักสูตร มีโปรแกรมใหม่ๆ และควรให้อนุญาตให้ใช้ดุลพินิจในบางเรื่องได้ ไม่เช่นนั้นหลักสูตรจะเหมือนกันหมด โดยสรุปแล้ว สิ่งที่เป็นข้อเสนอแนะ คือ สกอ. ควรมีบทบาทสนับสนุนส่งเสริมโดยมีภาคอุตสาหกรรมเข้ามาร่วมกับภาคมหาวิทยาลัย และในเรื่องหลักสูตรควรต้องมีกรอบมาตรฐานหลักสูตรเป็นหลัก แต่ควรมีกระบวนการที่ทำให้เกิดความยืดหยุ่น ซึ่งจะได้สอดคล้องกับการเป็นกระทรวงใหม่ สำหรับเรื่อง Sandbox มีความเห็นด้วย แต่ควรให้มีโอกาสทำในสิ่งใหม่ๆ และมีกระบวนการรองรับกรณีเกิดการล้มเหลว โดยถ้าไม่มีเจตนาที่ไม่ใช่ความผิดของสถาบันอุดมศึกษา ไม่เช่นนั้นมหาวิทยาลัยคงไม่กล้าดำเนินการ และถ้าสามารถให้โอกาสในการเรียนแบบออนไลน์ควบคู่กับการเรียนแบบในห้องเรียนน่าจะเป็นเรื่องที่ดี

**ผู้รับสารสัมภาษณ์ :** ดร.สุเมธ แยม์นุ่น (อดีตเลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา อดีตอธิการบดี มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ กรรมการสภาผู้ทรงคุณวุฒิ)

**ผู้สัมภาษณ์ :** ดร. นภาพร อาร์มสตรอง

**วันที่สัมภาษณ์ :** ๑๐ กรกฎาคม ๒๕๖๒      **เวลา :** ๑๕.๑๕ น.

**สถานที่ :** ชั้น ๑๙ อาคารสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ๒

**ผู้สัมภาษณ์ :** มหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทย เชิงนโยบายหรือความหมายในความคิดของท่านควรเป็นแบบใด จึงสามารถตอบโจทย์ของประเทศไทยได้

**ดร.สุเมธ แยม์นุ่น :** มหาวิทยาลัยบรรษัทต้องเป็นสถาบันของบริษัท ตั้งเพื่อพัฒนากำลังคนให้บริษัทเหมือน เช่น มหาวิทยาลัยแฮมเบอร์เกอร์ของแมคโดนัลด์ หรือมหาวิทยาลัยโมโตโรล่า หรือมหาวิทยาลัยดิสนีย์ ซึ่งตั้งโดยบริษัทของตน หลักสูตรไม่ได้มีมาตรฐานมาก งานที่บริษัทต้องการกำลังคน บริษัทจะจัดโปรแกรมฝึกพัฒนา เมื่อจบก็ทำงานตามตำแหน่ง ซึ่งหลายหลักสูตรไม่ถึงระดับปริญญา นี่คือนโยบายของมหาวิทยาลัยบรรษัท แต่ของประเทศไทย สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์มีหลักสูตรเน้นผลิตกำลังคนเพื่อสนับสนุน CP All แต่ไม่ได้นำบุคลากรของบริษัทมาเรียน แต่รับผู้เรียนสาธารณะทั่วไป เมื่อจบแล้วจะทำงานที่บริษัทหรือไม่ก็ได้ มีหลักสูตรตามมาตรฐานของ สกอ. แต่เป็นหลักสูตรที่ตรงตามความต้องการของบริษัท จึงทำให้กลายเป็นมหาวิทยาลัยทั่วไป ไม่ใช่มหาวิทยาลัยบรรษัท แต่ความเป็นมหาวิทยาลัยบรรษัทของสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ คือ องค์กรความรู้ หลักสูตรที่นำองค์ความรู้ต่างๆ ที่เป็นวิชาแกนเข้ามา เพื่อผลิตคนที่มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการออกมา แต่สถาบันกัณฑ์ ผู้ถือใบอนุญาตไม่ใช่บริษัทกัณฑ์ และไม่ได้ใช้ทรัพยากรของสถาบันตนเอง จึงไม่ใช่แนวทางของมหาวิทยาลัยบรรษัท

**ผู้สัมภาษณ์ :** เราสามารถมองได้หรือไม่ว่า อาจไม่ใช่นิยามของมหาวิทยาลัยบรรษัทแบบดั้งเดิม แต่นำเอาบางส่วนของมหาวิทยาลัยบรรษัทมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม

**ดร.สุเมธ แยม์นุ่น :** ต้องนิยามคำว่ามหาวิทยาลัยบรรษัทใหม่ ถ้าจะนำคำนี้มาใช้ ซึ่งเป็นที่ถกเถียงกันมาก ผู้ที่ไม่อยากให้อำนาจนี้คือผู้ที่อยู่ในมหาวิทยาลัย เพราะไม่มีแก่นในความเป็นวิชาการ แต่เป็นเพียงนักปฏิบัติ เหมือนเป็นมหาวิทยาลัยนักปฏิบัติ เป็นเพียงสายอาชีพไม่ใช่สายวิชาการ แต่ถ้านำแนวคิดนี้มาใช้ต้องนิยามใหม่ว่า เป็นมหาวิทยาลัยที่ดำเนินกิจการโดยสถานประกอบการและมุ่งตอบสนองความต้องการของสถานประกอบการเป็นหลัก ไม่ใช่ทั้งหมด ซึ่งคำว่าสถานประกอบการหมายถึงว่า เดิมผู้ถือใบอนุญาตคือคนเดียว แต่ภายหลังกลายเป็นนิติบุคคลเป็นบริษัทมาซื้อกิจการแทน

**ผู้สัมภาษณ์ :** อย่างที่ท่านกล่าว เป็นเรื่องเชิงแนวคิดว่าจะทำให้มหาวิทยาลัยอยู่รอดได้ด้วยวิธีการบริหารจัดการอย่างไร เพราะไม่มีข้อกำหนดในเรื่องการนิยามตนเองว่าเป็นมหาวิทยาลัยบรรษัท แต่ถ้ามีความพยายามของมหาวิทยาลัยที่จะอยู่รอดโดยการหาทางเลือกใหม่ แล้วอยากให้พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเปิดช่องให้เกิด Sandbox ได้ สิ่งนี้อาจทำให้เกิดนวัตกรรมเพิ่มมากขึ้นในอุดมศึกษาหรือไม่

**ดร.สุเมธ แยม์นุ่น :** ผมว่าพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไม่ได้ปิดกั้น เพียงแต่อาจถ่วงนโยบายในการประสานความร่วมมือกับภาคต่างๆ หรือในมุมมองผู้ถือใบอนุญาตต้องเป็นคนเดียวกัน ถ้าสถานประกอบการจับมือกันเป็น joint venture และถือใบอนุญาตร่วมกันจดทะเบียนเป็นกิจการร่วม แต่

กฎหมายห้ามหรือไม่ คือ บริษัทใหญ่ๆ เช่น การบินไทย SCG ถ้าต้องการตั้งมหาวิทยาลัยแบบนี้ได้ แต่บริษัทขนาดกลางหรือขนาดย่อมที่จะรวมกันตั้งมหาวิทยาลัย อาจต้องมีหลายบริษัทมาร่วมมือกันเป็น joint venture และจดทะเบียนใหม่เป็นหนึ่งนิติบุคคล เป็นผู้ถือใบอนุญาต ถ้าได้ก็ถือว่าเป็นประโยชน์ ฉะนั้น แนวคิดของมหาวิทยาลัยบริษัทก็จะเกิด แต่ประเด็นคำถามไปโยงกับการอยู่รอดของมหาวิทยาลัยเอกชนมาก คิดว่ามหาวิทยาลัยเอกชน มีจุดแข็งด้วยตัวเองในสภาพที่เป็นอยู่ มีหลายจุดที่ต้องเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศเพื่อนบ้าน สมมุติว่า ในมุมมองของนักลงทุน เมื่อพิจารณากฎหมายแล้วประเทศไทยน่าจะมีจุดแข็งมากกว่า เช่น เรื่องความชัดเจนในการบังคับใช้มาตรฐานในการคุ้มครองเท่าเทียมกันเมื่อเทียบกับประเทศอื่นเช่น ลาว กัมพูชา ซึ่งรัฐไม่ให้เงินสนับสนุน โดยเฉพาะ กยศ. สามารถได้รับทุกคนตามเกณฑ์ และพระราชบัญญัติการอุดมศึกษาฉบับใหม่มีการเปิดโอกาสให้รัฐ โดยข้อเสนอของ กกอ. สามารถจัดสรรงบประมาณสนับสนุนมหาวิทยาลัยเอกชนได้ ซึ่งถือว่าเป็นจุดแข็ง อีกจุดแข็งหนึ่งคือเรื่องการกำกับคุณภาพสำหรับจุดอ่อน มองว่าการที่รัฐปล่อยอุดมศึกษาเอกชนให้แข่งกับของรัฐ ถือเป็นจุดอ่อน กล่าวได้ว่าบนมาตรฐานเดียวกัน แต่รัฐสนับสนุนมหาวิทยาลัยของรัฐ ในขณะที่เดียวกันกลับไม่สนับสนุนงบประมาณให้มหาวิทยาลัยเอกชน ทำให้เกิดการแข่งขันที่ไม่เป็นธรรม ซึ่งภาคเอกชนกล่าวถึงเรื่องนี้มานาน โควตาสาขาที่ภาคเอกชนที่เชี่ยวชาญ ภาครัฐก็ไม่ได้จำกัดการรับของภาครัฐ จึงเป็นข้อจำกัดที่ทำให้เกิดการแข่งขันที่ไม่เป็นธรรมระหว่างรัฐและเอกชน อีกจุดหนึ่งคือการวิจัย การเปิดหลักสูตรที่มีต้นทุนต่ำ ซึ่งเป็นเรื่องธรรมชาติของมหาวิทยาลัยเอกชน ลงทุนต่ำและรับนักศึกษามาก แต่ภายหลังเริ่มเปิดหลักสูตรในสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพสาขาที่มีการลงทุนสูง และสาขาที่ตอบสนองความต้องการของประเทศมากขึ้น

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านคิดว่ามีวิธีการใด ในการสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในการนำแนวคิดเรื่องมหาวิทยาลัยบริษัทมาใช้ เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความเชื่อมโยงกับภาคธุรกิจและภาคอุตสาหกรรมได้ และมีความเป็นไปได้ที่จะนำแนวคิดนี้มาพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในปัจจุบันหรือไม่อย่างไร

**ดร.สุเมธ แยมน์ :** มองว่าเป็นจุดอ่อนของมหาวิทยาลัยเอกชน ซึ่งมหาวิทยาลัยเอกชนควรมีโอกาสที่จะสร้างความสัมพันธ์กับภาคธุรกิจเอกชนได้ดีกว่ามหาวิทยาลัยของรัฐ โดยในทางปฏิบัติมีไม่กี่แห่ง เช่น สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ มหาวิทยาลัยหอการค้า แต่มหาวิทยาลัยอื่นๆ เอกชนเป็นถือใบอนุญาตจริง กลายเป็นเอกชนไม่ใช่สถานประกอบการ คือเป็นนิติบุคคล ซึ่งก็คล้ายกับมหาวิทยาลัยเอกชนในหลายประเทศกล่าวคือ เอกชนบริหาร แต่ไม่ใช่สถานประกอบการภาคเอกชน แต่ถ้าสถานประกอบการเอกชนเข้ามาถือใบอนุญาตจะเข้าตามแนวคิดของมหาวิทยาลัยบริษัท เช่น สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ แต่ในบางมหาวิทยาลัยมีความคาดหวังที่ต้องการจัดตั้งมากกว่าความสำเร็จในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ถ้าไม่มีความตั้งใจเพื่อการศึกษา อาจดำเนินการต่อไม่ได้ ดังนั้น ควรมีเจตนารมณ์ด้านนี้ก่อน เห็นด้วยว่ามหาวิทยาลัยบริษัทเป็นวิธีคิดหนึ่ง ถ้าเรียบเรียงให้ดีจะเป็นทางออกหนึ่งของมหาวิทยาลัยเอกชนที่จะถือเป็นนโยบายได้ว่า รัฐจะส่งเสริมอย่างไร โดยในมุมมองคือ ๑) เรื่องการจัดตั้งอาจเริ่มจัดตั้งใหม่จากพระราชบัญญัติที่มีอยู่ แต่ถ้านิติบุคคลเดียวไม่เพียงพอ อาจอนุญาตให้เป็นการจดทะเบียนร่วมหลายนิติบุคคล ซึ่งไม่ขัดต่อกฎหมาย แต่ลักษณะของมหาวิทยาลัยบริษัทควรเน้นที่จะผลิตกำลังคนเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเป็นหลักก่อน เพื่อให้เห็นเป้าหมายของการผลิตกำลังคน ดังนั้น การศึกษาจะไปด้วยกันกับการฝึกประสบการณ์ หรืออาจน้อยกว่าฝึกประสบการณ์ด้วยซ้ำ ๒) เรื่องการวิจัย มหาวิทยาลัยที่จะเน้นเรื่องการวิจัยและนวัตกรรม ต้องเป็น

บริษัทที่ก้าวหน้า รัฐต้องให้การสนับสนุนเรื่องการวิจัย อย่างกรณี สบว. เวลาจัดสรรงบประมาณ ตามกระทรวงใหม่จะไม่พิจารณาว่าผู้ขอรับการจัดสรรเป็นของรัฐหรือภาคเอกชน แต่จะจัดสรรตามโครงการ ซึ่งถือเป็นการเปิดโอกาสได้ ถ้าเป็นมหาวิทยาลัยบริษัทเน้นที่งานและเป้าหมายที่ชัดเจน ตัวนี้เป็นแรงกระตุ้นเรื่องวิจัยและนวัตกรรม ดังนั้น จึงถือเป็นทางออก และอาจดีกว่ามหาวิทยาลัยของรัฐ เพราะเอกชนจะเป็นทั้งด้าน demand และด้าน supply ด้วยตนเอง ตามแนวคิดของมหาวิทยาลัยบริษัทจริงๆ กรณีมีมหาวิทยาลัยขนาดเล็กที่จะเปลี่ยนไปเป็นมหาวิทยาลัยบริษัท รัฐอาจต้องช่วยโดยให้มีกระบวนการคัดเลือก ต้องเลือกสถาบันที่มีความพร้อมพอสมควร คือ ไม่ได้เข้าไปทำลาย แต่ไปช่วยออกแบบโครงสร้างออกแบบการบริหารให้สถาบันอยู่ได้ด้วยตนเอง เพียงแต่กรณีเป็นผู้ถือใบอนุญาต ก็ต้องพร้อมที่จะระดมทุน หาบริษัทเข้ามาร่วมเองเป็น demand side เพื่อ re-profile ให้หลักสูตรมีความสอดคล้องกับความต้องการ สำหรับวิธีการหาบริษัทต้องหาบริษัทที่เหมือนกัน

**ผู้สัมภาษณ์ :** อย่างเช่นมหาวิทยาลัยเอกชนขนาดเล็กรวมตัวกันเอง เพราะมีสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมารวมกับภาคธุรกิจ มีความเป็นไปได้หรือไม่

**ดร.สุเมธ แยมน์ :** หัวใจสำคัญอยู่ที่มหาวิทยาลัยต้องบริหารโดยองค์กร ถ้ามหาวิทยาลัยขนาดเล็กหลายแห่งรวมตัวกัน ในลักษณะของการยุบรวมเหลือเพียงหนึ่งมหาวิทยาลัย และนำภาคธุรกิจมาร่วมด้วยได้แล้วยุบรวมหรือหลอมรวมก็ได้ แต่สุดท้ายแล้วต้องมีสถานประกอบการเข้ามาเป็นเจ้าของ ซึ่งผู้ถือใบอนุญาตเดิมอาจเป็นแบบนั้น สำหรับมหาวิทยาลัยเดิม แต่สำหรับมหาวิทยาลัยใหม่ไม่ควรจะมี โดยคุณสมบัติของบริษัทที่จะเป็นเจ้าของมหาวิทยาลัยจะต้องเป็นบริษัทในอุตสาหกรรมในอนาคต (๑๐ S-curve)

**ผู้สัมภาษณ์ :** โอกาสของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนหรือมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศกับความท้าทาย มีอะไรบ้าง

**ดร.สุเมธ แยมน์ :** มหาวิทยาลัยบริษัทไม่ใช่คำตอบเดียว ถ้าประเมินจากสถานการณ์ พบว่ามหาวิทยาลัยที่อยู่รอดมีมหาวิทยาลัยเอกชนอยู่ ๑๐ แห่ง ซึ่งเกือบจะไม่ต้องไปกำกับ เพียงแต่ไม่ควรออกกฎระเบียบเพื่อทำลายมหาวิทยาลัยเหล่านั้น เนื่องจากปรับตัวได้เองตามสถานการณ์ มหาวิทยาลัยจะเน้นงานวิจัย เน้นด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ สร้างหลักสูตรที่เป็น e-Learning มากขึ้น และจะปรับหลักสูตรเข้ากับสภาพปัจจุบัน ถ้ามหาวิทยาลัยมีศักยภาพ ในเชิงนโยบายต้องปล่อยให้มหาวิทยาลัยบางแห่งล้มไป ในฐานะรัฐต้องดูแลเกณฑ์ข้อกำหนดเพื่อคัดกรอง supply side ที่คิดว่าเป็นประโยชน์ การ reposition มีมหาวิทยาลัยที่โดดเด่นทางด้านวิชาการให้ตอบสนองทิศทางของประเทศ ถ้าจะ reposition มหาวิทยาลัยพวกนี้ ผมเสนอเข้าไปว่าภาครัฐลงทุนครั้งหนึ่งเพื่อเป็น State subsidies หมายถึง ค่าเล่าเรียนของนักศึกษาครั้งหนึ่งมาจากรัฐและกู้ กยศ. ตอนนี้รัฐไม่สนับสนุนมหาวิทยาลัยเอกชนเลย ซึ่งควรจะสนับสนุนพวกเฉพาะมหาวิทยาลัยที่ re-profile และตอบสนองทิศทางของประเทศ ซึ่งต้องพิจารณาหลักสูตร วิสัยทัศน์ มีคุณภาพอาจารย์ที่ชัดเจนและตอบสนองต่อทิศทางของประเทศ กลุ่มนี้เรียกว่า repositioning ได้ อาจมีจำนวนประมาณ ๕-๖ แห่ง กลุ่มที่ ๒ คือ กลุ่มที่ตอบสนองตามความต้องการไม่ใช่เฉพาะทางด้าน Art/Science แต่อาจรวมทั้งด้านบริหารธุรกิจ ด้านการจัดการโรงแรม นี่คือนโยบายการพัฒนาประเทศ กลุ่มนี้จะเป็นมหาลัยเอกชนที่รัฐให้การสนับสนุน กับกลุ่มที่สองก็คือกลุ่มมหาวิทยาลัยบริษัท ให้ผันตัวไปตอบสนองบริษัท ซึ่งสิ่งสำคัญลำดับแรกคือตอบสนองความต้องการกำลังคนของบริษัท ต้องมีระบบการเปลี่ยนแปลงผู้ถือใบอนุญาต เปลี่ยนแปลงระบบบริหาร

จัดการ เปลี่ยนแปลงหลักสูตร ซึ่งถ้ารัฐจะสนับสนุนมหาวิทยาลัยแบบทางอ้อม โดยเน้น กรอ. กยศ. กับงานวิจัยได้ทั้งหมด และออกเป็นนโยบาย แนวปฏิบัติ ซึ่งเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนอาจจะต้องเป็นมติกรรม.

**ผู้สัมภาษณ์ :** กรณีที่มหาวิทยาลัยเอกชนไม่ได้รับการสนับสนุนจากรัฐ ทั่วโลกเป็นเหมือนกันหรือไม่

**ดร.สุเมธ แยมมุ่น :** ไม่เหมือน ประเทศฝรั่งเศสได้รับการสนับสนุน โดยรัฐไม่ได้มองที่สถาบัน แต่จะพิจารณาจากประชากร ใช้งบประมาณไม่ว่าจะเรียนที่ใด รัฐถือว่าเป็นประชากรของเขาไม่ว่าจะเป็นรัฐหรือเอกชน

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านมีคำแนะนำเกี่ยวกับการนำกลยุทธ์ในการบริหารงานด้านวิชาการของมหาวิทยาลัยบริษัทที่เชื่อมโยงกับภาคธุรกิจอย่างไร

**ดร.สุเมธ แยมมุ่น :** ถ้านำมหาวิทยาลัยบริษัทเข้ามา โดยสายเลือดต้องเกิดจากความต้องการของบริษัท มหาวิทยาลัยตัดสินใจเปิดหลักสูตรใหม่หรือมีการวิจัย จะขึ้นอยู่กับความต้องการ ซึ่งไม่ใช่มหาวิทยาลัยทั่วไปที่เป็นความต้องการด้านวิชาการ ส่วนมหาวิทยาลัยบริษัทจะเป็นความต้องการของบริษัท แต่ปัญหาหลักที่ถกเถียงคือมหาวิทยาลัยบริษัทจะไม่ตอบโจทย์ของสังคม ไม่ตอบวิสัยทัศน์ของประเทศ ซึ่งมหาวิทยาลัยบริษัทจะไม่ได้รับงบประมาณจากรัฐ เพราะมีรายได้จากบริษัทของตนเอง จึงต้องสร้างบริษัทให้มั่นคง ซึ่งขึ้นกับผู้บริหารของบริษัทว่าจะมองเห็นช่องทางธุรกิจที่ตรงกับผู้บริหารของประเทศหรือไม่ ถ้าตรงก็ไปด้วยกัน แต่ด้วยสิ่งนี้ทำให้เกิดแนวคิดของ CSR ดังนั้น มหาวิทยาลัยบริษัทจึงต้องตอบสนองสังคม การเกิด Social Engagement University จึงเกิดมาจากมหาวิทยาลัยบริษัท

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านมีแนวความคิดในการสนับสนุนเทคโนโลยีด้านการศึกษาใช้ในการจัดการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยบริษัทให้สอดคล้องกับทิศทางขององค์กร และก่อให้เกิดความคุ้มค่า ได้อย่างไร

**ดร.สุเมธ แยมมุ่น :** เป็นไปตามธรรมชาติที่เราตามไม่ทัน อย่งไรก็ต้องทำ Social Education อย่างที่กล่าว สิ่งนี้จะสอดคล้องกับมหาวิทยาลัยบริษัทมากที่สุด โลกการศึกษากับโลกการเรียนรู้และโลกของการทำงานเป็นสิ่งเดียวกันทั้งหมด เช่น ถ้าจบ ม. ๖ แล้วตัดสินใจไม่ศึกษาต่อ แต่เข้าสู่การทำงานครบ ๔ ปี ก็จะได้ความรู้เท่ากับปริญญาตรี เพราะเกิดการเรียนรู้จากการทำงาน ซึ่งในขณะที่ทำงานจะต้องเรียนรู้ไปด้วย ไม่ได้แยกส่วนว่าตอนนี้ทำงานหรือเรียน และทักษะที่ใช้ในการทำงานกับการเรียนเกิดขึ้นพร้อมกัน กรณีที่ศึกษาจนครบ ๔ ปี เมื่อเข้าสู่การทำงานก็ต้องเริ่มฝึกงาน ดังนั้น ๔ ปีที่ศึกษาจึงไม่ได้อะไรเลย และเมื่อทำงานไปได้ ๒ ปี ก็ต้องฝึกประสบการณ์ใหม่ ฉะนั้น เมื่อจบ ม.๖ แล้วเข้าทำงานและเรียนรู้ไปด้วย ความรู้ที่ได้จึงไม่ต่างจากการเรียนปริญญาตรี ซึ่งสองโลกมันทับกัน ดังนั้นมหาวิทยาลัยจะไร้ผู้เรียน เพราะจะเกิด off-campus มากขึ้น ซึ่งอาจเกิดขึ้นอีกไม่นาน มหาวิทยาลัยบริษัทจึงมีความหมาย และต่อไปบริษัทจะไม่ได้มี campus ที่สร้างจะกลายเป็นที่พักอาจารย์ ถึงเวลาจะมาเรียนรู้ด้วยกัน ซึ่งในคนรุ่นใหม่ campus life คือโลกของการทำงาน (work life) เช่น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ยกการเรียนรู้ระบบรางมาใช้ในการเรียนการสอน ไม่ใช่แค่ระบบจำลองในคอมพิวเตอร์ เพื่อให้ผู้เรียนได้รู้ถึงสถานการณ์จำลองเสมือนจริง ดังนั้น เทคโนโลยีจึงทำให้ชีวิตการเรียนและการทำงานซ้อนกันได้ และเป็นตัวจัดการเวลา ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับสาขาวิชา

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านคิดว่าปัญหาเร่งด่วนในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่ภาครัฐจะต้องเร่งแก้ไขคืออะไร และควรมีวิธีแก้ไขอย่างไร

**ดร.สุเมธ แยมน์ :** ความชัดเจนเรื่อง simple standard และการสนับสนุนจากภาครัฐ โยงไปถึงเรื่องที่ภาครัฐไม่สามารถจัดการกับมหาวิทยาลัยเอกชนและรัฐได้ ไม่มีข้อมูลว่าปีนี้จะผลิตแพทย์ ครู พยาบาล มีความต้องการเท่าไร สถาบันแต่ละแห่งผลิตเท่าไร นี่คือปัญหาเชิงนโยบายเร่งด่วนที่จะต้องจัดการ ถือเป็นต้นน้ำที่ทำให้เกิดเรื่องมาตรฐานการศึกษาตามมา ซึ่งมาตรฐานคือทรัพยากร ถ้ากำหนดมาตรฐานแปลว่าต้องมีทรัพยากร เช่น เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร การนำมาตรฐานไปกำกับกระบวนการแปลว่ารัฐกำลังบีบมหาวิทยาลัยที่ยากจนให้ต้องมีทรัพยากร แต่กลับไม่สนับสนุนเขา ถ้ารัฐกำหนดต้องสนับสนุนมหาวิทยาลัยให้ได้ตามมาตรฐาน ฉะนั้นเรื่องนี้คือปัญหา แล้วการสนับสนุนจะเป็นปัญหาต่อไปถึงเรื่องจำนวนนักศึกษา เพราะไม่มีข้อมูลเรื่องจำนวนผู้เรียน ทำให้การควบคุมและออกนโยบายไม่ได้ สำหรับการเปิดสาขาที่มหาวิทยาลัยเอกชนที่เชี่ยวชาญควรให้มหาวิทยาลัยเอกชนผลิตเป็นสัดส่วน การวางแผนกำลังคน การกำหนดนโยบายให้เกิดความเป็นธรรม ก็ถือเป็นปัญหาเรื้อรังและเร่งด่วน ทางแก้ปัญหาคือต้องกลับมาพิจารณาเรื่องการผลิตกำลัง การวางแผน ต้องมีข้อมูลความต้องการ กำลังการผลิต และกำหนดลงไปในกลุ่มสถาบัน หรือใช้วิธีการกำกับจากการจัดสรรงบประมาณผ่านคน ผ่านทรัพยากร ดังนั้น มหาวิทยาลัยต้องยืนยันยันผลผลิต เพื่อให้รัฐใช้เงินสนับสนุนเป็นตัวกำหนด แล้วกำหนดว่าจะพิจารณาสิ่งใดบ้าง อาทิ จำนวนนักศึกษาเต็มเวลาในสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และสายสังคมศาสตร์ ให้ค่าน้ำหนักแล้วกำหนดว่าในแต่ละภาคเรียน แต่ละสาขาควรมีผลลัพธ์อย่างไร เพื่อนำไปจัดสรรงบประมาณต่อไป สำหรับของประเทศออสเตรเลียจะคุมจำนวนรับนักศึกษาเท่ากันเลย ถ้าจำนวนนักศึกษาเต็มเวลาเพิ่มขึ้นเกินกว่าร้อยละ ๕ แปลว่า จะขยายการผลิต ต้องอภิปรายหารือกัน เนื่องจากส่งผลกระทบต่องบประมาณและโครงสร้างการผลิตกำลังคน จึงควบคุมไม่ให้เพิ่ม ซึ่งตรงนี้ประเทศไทยไม่ควบคุม อย่างน้อยที่สุดควรจะคุมภาพรวม แต่ถ้าแตกกลุ่มสาขาหรือเกิดศาสตร์ใหม่ต้องหารือระหว่างหน่วยงานรัฐ กับผู้จ่ายเงินที่มีความต้องการอยู่ ซึ่งในประเทศออสเตรเลียบางหลักสูตรมีการแสดงผลสำเร็จการดำเนินงานฝ่ายแผนจะทราบถึงความต้องการ และสามารถแนะนำมหาวิทยาลัยให้เพิ่มสาขาใหม่ในปีต่อไป และจะมีการติดตามว่าเริ่มดำเนินการหรือไม่ ถ้าไม่เริ่มจะแนะนำมหาวิทยาลัยอื่น ซึ่งการคุมแบบนี้ส่งผลให้งบประมาณมีความชัดเจน ไม่มีการโกง โดยหน่วยกองทุนและหน่วยแผนต้องไปด้วยกัน ผมถึงอยากให้มีหน่วยกองทุนมาดูแลตรงนี้

**ผู้สัมภาษณ์ :** ในสถานการณ์ปัจจุบัน รูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรเป็นอย่างไร ภายใต้กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

**ดร.สุเมธ แยมน์ :** เห็นเป็น ๒ ภาค ภาคแรก ไม่อยากให้มองรัฐและเอกชนแยกกัน ควรใช้มาตรฐานเดียวกัน ส่วนเรื่องการสนับสนุน กฎหมายได้เปิดให้สนับสนุนมหาวิทยาลัยเอกชน แต่ยังคงมีขีดจำกัดในการสนับสนุนมหาวิทยาลัยเอกชน เนื่องจากสนับสนุนผ่านผู้เรียนเป็นหลัก การสนับสนุนผ่านการวิจัยจะทำให้มหาวิทยาลัยเอกชนที่มีจุดยืนอยู่ในสภาพที่เป็นมากขึ้น การเป็นมหาวิทยาลัยบริษัทที่มีเป้าหมายผู้รับบริการชัดเจนขึ้น คาดว่าจะสร้างความมั่นคงในเรื่องของ endowment ที่ดีขึ้น トラบไตที่ภาครัฐกิจที่เข้ามาเป็นเจ้าของบริหารมหาวิทยาลัยแบบมีธรรมาภิบาลภายใต้พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ไม่ได้หวังกอบโกยผลประโยชน์ และตามพระราชบัญญัติฉบับใหม่ ทำให้มหาวิทยาลัยที่แข่งไม่ได้ก็จะล้มไปเอง การที่มหาวิทยาลัย



เอกชนจะมาแข่งกับมหาวิทยาลัยของรัฐ ภาครัฐก็ต้องมีการสนับสนุน ในอดีตมหาวิทยาลัยพี่น้องได้หมดไปแล้ว ผู้ถือใบอนุญาตเริ่มเอา professional เข้ามา ถ้าแนวโน้มอย่างนั้น ก็น่าจะเป็นจุดแข็งที่ดี

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านคิดว่าเกณฑ์ กฎกระทรวง พระราชบัญญัติ และกฎหมายที่มีอยู่ในปัจจุบัน มีส่วนสนับสนุน หรือเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนและมหาวิทยาลัยของรัฐอย่างไร

**ดร.สุเมธ แย้มมน :** ผมว่าไม่มี ถ้าจะกระตุ้นใหม่ ควรวางกรอบนโยบายให้เหมาะสม และพิจารณากฎหมาย และมีการแปลงนโยบายเสริม

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านมีข้อเสนอแนะอย่างไรในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวม

**ดร.สุเมธ แย้มมน :** ผมยังไม่เห็นบทบาทของฝ่ายวางกฎกับสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เมื่อก่อนจะเข้มแข็ง แต่ปัจจุบันนี้ไม่แน่ใจในการรวมตัวกัน สมาคมก็เหมือนที่ประชุมอธิการบดี ถ้าตรงนี้ไม่เข้มแข็ง โอกาสที่เราจะใช้เวทีนี้เป็นประโยชน์โดยเฉพาะ จะดำเนินการได้ยาก ทุกอย่างถูกจัดให้ไปตามกฎหมาย แต่กลับไม่มีเวทีที่เป็นทางการมาปรึกษาหารือกันเรื่องสำคัญ นอกจากนี้ การมี one-stop service อาจเป็นข้อเสนอแนะอีกข้อหนึ่งในเรื่องของการบริหารจัดการ แทนที่จะกระจายไปยังหน่วยงานต่างๆ การบริการ การให้คำแนะนำควรอยู่ในจุดเดียว

**ผู้รับสารสัมภาษณ์ รศ.ดร. ไทย ทิพย์สุวรรณกุล** (อดีตอธิการบดีมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิด้าน  
การวัดและประเมินผลอุดมศึกษา)

**ผู้สัมภาษณ์ :** ดร. นภาพร อาร์มสตรอง

**วันที่สัมภาษณ์ :** ๑๑ กรกฎาคม ๒๕๖๒ **เวลา :** ๑๓.๐๐ น.

**สถานที่ :** อาคารวิทยาลัยการฝึกหัดครู มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

**ผู้สัมภาษณ์ :** จากข้อมูลและวิจัยที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยเอกชนจำนวน ๗๒ แห่ง ที่ดำเนินการตรวจเยี่ยมจาก  
การเปลี่ยนแปลงประเภทเป็นมหาวิทยาลัยจำนวน ๓๖ แห่ง ส่วนใหญ่พบปัญหาเรื่องความสอดคล้องตามเกณฑ์  
มาตรฐานฯ เป็นส่วนใหญ่ นอกจากมหาวิทยาลัยที่เก่าแก่แล้วเปลี่ยนประเภทมาเป็นระยะเวลาานาน  
พอสมควรอาจจะเป็นตัวแบบที่ดีได้บ้าง ตอนนี้ตัวบ่อน้ำที่ลดลงและส่งผลกระทบต่อทั้งมหาวิทยาลัยของรัฐและ  
เอกชน เพราะฉะนั้น จึงยากที่มหาวิทยาลัยเอกชนจะอยู่ได้ โดยส่วนหนึ่งไม่ได้มีนโยบายที่ชัดเจน แต่อีกส่วน  
หนึ่งเกิดจากมหาวิทยาลัยอาจจะไม่ได้ผลิตบัณฑิตที่ตอบโจทย์ภาคการผลิตขององค์กรธุรกิจหรือบริษัทที่  
พยายามที่เข้ามาผลักทางด้านการศึกษา ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย  
อย่างไร

**รศ.ดร. ไทย ทิพย์สุวรรณกุล :** หลักหรือปรัชญาในการจัดอุดมศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชนในอดีต ตั้งแต่เริ่มมี  
ธรรมเนียมศึกษา สมัยที่เป็นข้าราชการพลเรือนเกิดขึ้นเพราะมีความต้องการผลิตกำลังคนเพื่อทำงาน เมื่อก่อน  
ภาคเอกชนไม่มีกำลังในการผลิต ส่วนภาครัฐมีความต้องการกำลังคนจึงเกิดเป็นโรงเรียนข้าราชการ ซึ่งต่อมาได้  
พัฒนาเป็นมหาวิทยาลัย เกิดโรงเรียนป่าไม้ โรงเรียนชลประทาน โรงเรียนรถไฟ โรงเรียนไปรษณีย์ และพัฒนา  
เป็นมหาวิทยาลัย ตามความต้องการของหน่วยงาน ดังนั้น จึงไม่ใช่เรื่องแปลกที่ภาคเอกชนจะมาดำเนินการ  
เช่นนี้ ในอดีตเมื่อ ๔๐ - ๕๐ ปีที่แล้ว วิทยาลัยการค้าเกิดขึ้นจากกลุ่มหรือสมาคมที่เห็นความสำคัญจึงตั้ง  
สถาบันอุดมศึกษาขึ้นมาเพื่อผลิตคนเข้าไปรองรับธุรกิจของสมาชิกในกลุ่ม ต่อมามีความเจริญทางวิชาการมาก  
ขึ้น ทำให้นโยบายในการผลิตบัณฑิตเปลี่ยนไป ทุกภาคส่วนเกิดการพัฒนาจนเกิดกฎหมายเพื่อเปิดโอกาสให้กับ  
ภาคเอกชนสามารถพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาได้ ซึ่งภาคเอกชนที่จะมาพัฒนาอุดมศึกษามี ๒ แบบ คือ แบบที่ ๑  
ยังคงลักษณะของการผลิตคนเพื่อเป็นพนักงานของตัวเอง ซึ่งเป็นภาคเอกชนขนาดใหญ่ เนื่องจากขนาดธุรกิจ  
ใหญ่และเป็นธุรกิจข้ามชาติ ขยายความต้องการไปตลอด ซึ่งปัจจุบันภาคเอกชนบางส่วนอาจหายไปแล้ว  
เนื่องจากเป็นธุรกิจการศึกษาไม่ได้มีเจตนาจะผลิตคนไปเพื่อเป็นกำลังคนของบริษัทตัวเอง หรือบาง  
มหาวิทยาลัยไม่มีบริษัทรองรับ โดยปัจจุบันไม่มีกฎหมายบังคับและยังห้ามกีดกันจึงเกิดมหาวิทยาลัยเอกชนขึ้น  
ร่วมกับมหาวิทยาลัยของรัฐ จึงทำให้เกิดปัญหาที่หนึ่งทางการศึกษามากกว่าจำนวนผู้ที่เข้าศึกษา ปัญหาอีก  
เรื่องคือ ผลิตบัณฑิตแล้วไม่มีทักษะต่อการทำงาน ภาครัฐจึงแก้ปัญหาด้วยสหกิจศึกษา ความพยายามใน  
แก้ปัญหารวมกับความไม่เข้าใจของคนภาครัฐในปรัชญาของการจัดการศึกษาของแต่ละองค์กรจึงก่อให้เกิดการ  
เปลี่ยนแปลงไปมาก จึงทำให้เกิดปัญหา

ความจำเป็นที่ต้องมีมหาวิทยาลัยบริษัทเนื่องจากลักษณะการผลิตบัณฑิตในปัจจุบันนี้มีความโน้ม  
เอียงไปทางวิชาการ จึงเกิดคำพูดที่ว่า “บัณฑิตไม่ตรงต่อความต้องการ” บริษัทที่มีขนาดใหญ่ มีกำลังและมี  
ประสบการณ์สูงจึงเริ่มนำอาจารย์มหาวิทยาลัยที่เกษียณเข้าไป ซึ่งตนคิดว่ามีความจำเป็นและต้องส่งเสริมด้วย  
แต่ปัญหาคือจะสำเร็จได้อย่างไรภายใต้ปรัชญาของการเป็นมหาวิทยาลัยของบริษัทที่สร้างคนเพื่อรองรับงาน

แต่ในขณะเดียวกัน เกณฑ์มาตรฐานของการจัดการศึกษาอุดมศึกษากลับโน้มเอียงมาทางเกณฑ์มาตรฐานเชิงวิชาการ และเป็นที่น่าสังเกตเรื่องภาคเอกชนที่ได้จัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาได้ทั้งหมด เป็นบริษัทขนาดใหญ่ และลงทุนสูง เพราะฉะนั้น บริษัทที่ขนาดไม่ใหญ่มาก จึงมีโอกาสยากมากในการจัดการศึกษา

**ผู้สัมภาษณ์ :** มีความเป็นไปได้หรือไม่ ที่ภาคเอกชนขนาดเล็กจะรวมกันให้เข้มแข็ง

**รศ.ดร. ไทย ทิพย์สุวรรณกุล :** ทางที่ภาครัฐจะช่วยให้คือต้องสนับสนุนให้ภาคเอกชนมีความร่วมมือกัน อาจเป็นเครือข่ายหรือสมาคม ซึ่งตนเห็นว่าผู้ที่ดูแลมาตรฐานทางวิชาการต้องหารือร่วมกับองค์กรวิชาชีพ อย่างน้อย ๒ องค์กรใหญ่คือ สภาหอการค้าและสภาอุตสาหกรรม โดยเฉพาะสภาอุตสาหกรรมที่มีสมาชิกในแต่ละสาขา ถ้าสนับสนุนให้กลุ่มเหล่านี้แจ้งความต้องการระยะยาวได้ ก็อาจจะมีความเป็นไปได้ในการร่วมกันจัดการศึกษาได้สูง และจะช่วยกันในเชิงการพัฒนาคนแทนที่จะแยกกันทำ และภาครัฐมีการลงทุนในหลายสาขาที่สูงมาก ซึ่งขณะนี้ภาครัฐเปิดโอกาสให้เข้ามาใช้ทรัพยากรของภาครัฐได้โดยไม่มีค่าใช้จ่าย และวันเวลาตามที่ภาครัฐสะดวก

**ผู้สัมภาษณ์ :** ตามพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีมาตราในเรื่องของความร่วมมือภาครัฐกับเอกชน แต่ในแง่ของการนำมาตราไปใช้ปฏิบัติ ยังไม่เป็นรูปธรรมที่ดีพอ

**รศ.ดร. ไทย ทิพย์สุวรรณกุล :** ข้อที่ว่านี้ ตนเชื่อว่ามีแต่ก็พอเข้าใจ คำว่าความเข้าใจไม่ได้หมายความว่าเฉพาะแค่หน่วยปฏิบัติหมายรวมถึงหน่วยที่เกี่ยวข้องทั้งหมดโดยเฉพาะหน่วยที่ทำหน้าที่ตรวจสอบซึ่งอาจไม่พิจารณาถึงเจตนา พิจารณาที่กฎหมายอย่างเดียว ซึ่งมีความไม่เข้าใจหน่วยปฏิบัติจะลำบาก กฎหมายควรจะต้องเปิดช่องและการสนับสนุนของภาครัฐ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการทำวิจัยที่สามารถนำค่าใช้จ่ายไปลดหย่อนภาษี ถึงแม้เป็นเพียงเล็กน้อยในมุมมองของบริษัท แต่เชื่อว่าเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีที่สามารถเพิ่มขยายได้ เพื่อเป็นการสนับสนุน

**ผู้สัมภาษณ์ :** โดยสรุป จากที่ท่านกล่าวคือ ต้องมีทุนขนาดใหญ่ ยกเว้นในกรณีที่หลายองค์กรร่วมกัน

**รศ.ดร. ไทย ทิพย์สุวรรณกุล :** ถ้าแยกดำเนินการอาจลำบาก ต้องเป็นความร่วมมือระหว่างหน่วยงานโดยมีองค์กร อาจจะใช้องค์กรที่มีอยู่ซึ่งมีความเข้มแข็งอยู่แล้ว เช่น สภาหอการค้า สภาอุตสาหกรรม เป็นต้น โดยต้องมีการวางแผนระยะยาวที่มีคุณภาพ

**ผู้สัมภาษณ์ :** เพราะฉะนั้น ในภาวะปัจจุบันท่านคิดว่าควรสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยของรัฐแห่งประเทศไทย ปัจจัยที่จะทำให้สำเร็จจะมีอะไรบ้าง

**รศ.ดร. ไทย ทิพย์สุวรรณกุล :** ควรสนับสนุน แต่การจัดโดยองค์กรใดองค์กรหนึ่งอาจจะไม่สำเร็จ ดังนั้นความร่วมมือระหว่างบริษัทที่มีความต้องการกำลังคนที่มีทักษะใกล้เคียงกันอาจมีความจำเป็น แต่อาจมีปัญหาเรื่องการบริหาร เนื่องจากธุรกิจคือการแข่งขันในกลุ่มธุรกิจลักษณะเดียวกัน ผลิตคนเหมือนกัน และเกิดการแข่งกันในเรื่องธุรกิจ นอกจากนั้น ภาครัฐต้องให้การสนับสนุนและต้องเข้าใจ ภาครัฐไม่ได้หมายความว่าเพียงหน่วยงานที่ดูแลมาตรฐานการศึกษาเท่านั้น ไม่ว่าจะเป็นการศึกษาในเรื่องภาษี เรื่องของการให้ความร่วมมือในการจัดการศึกษา ถ้าเทียบกับมหาวิทยาลัยของรัฐสามารถไปร่วมมือจัดการศึกษา ซึ่งต้องเปิดกว้างมากขึ้น ปัจจุบันมหาวิทยาลัยของรัฐที่จะมีมหาวิทยาลัยสมทบ ยังคงเลือกสถาบันของรัฐเป็นหลัก ประเด็นถัดไปหน่วยงานของรัฐหรือมหาวิทยาลัยของรัฐที่มีความพร้อมทั้งบุคลากรและอุปกรณ์ และสามารถให้เอกชน

เข้ามาใช้ประโยชน์ได้โดยเก็บค่าธรรมเนียม กำกับกรอบกติกา จะถือเป็นประโยชน์ทั้งสองฝ่าย ซึ่งเอกชนไม่ต้องลงทุนเพิ่มมากขึ้น ในขณะที่เดียวกันเครื่องมือด้านบุคลากรของภาครัฐเอง ซึ่งนักศึกษาที่มีจำนวนลดลง จึงยังพอมีให้ดำเนินการต่อไปได้ รวมทั้งหน่วยที่มีความเกี่ยวข้องกับธุรกิจที่เป็นหน่วยงานภาครัฐ หน่วยภาคตรวจสอบ การสนับสนุนเชิงภาษี การสนับสนุนเชิงเงินกู้ที่จำเป็น ซึ่งโจทย์ที่ยากคือ ธุรกิจประเภทเดียวกันที่จะร่วมผลิตเพื่อไปแข่งขัน ตนมองว่าคงเป็นเฉพาะบริษัทขนาดใหญ่ สำหรับธุรกิจขนาดเล็กคงยาก

**ผู้สัมภาษณ์ :** วิธีการที่จะสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในการนำแนวความคิดเรื่องมหาวิทยาลัยบูรณาการมาปรับใช้เพื่อให้เชื่อมโยงกับภาคธุรกิจอุตสาหกรรม มีความเป็นไปได้มากน้อยแค่ไหนในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในปัจจุบัน

**รศ.ดร. ไทย ทิพย์สุวรรณกุล :** คล้ายกับที่ สกอ. ได้ดำเนินการแบ่งประเภทของสถาบันอุดมศึกษาที่ไม่ใช่มหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ (Comprehensive University) ทั้งหมด หรืออาจเป็นก็ได้ แต่ต้องมีจุดแข็งเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะและแสวงหาคู่ธุรกิจเพื่อสร้างความเข้มแข็ง เช่น เลือกสาขาที่มีความเชี่ยวชาญเพื่อหาคู่ธุรกิจ พอหมดความต้องการก็ปิด ลักษณะนี้เป็นไปได้ในกรณีของเอกชนที่ต้องการใช้คนโดยไม่ต้องลงทุนมากนัก มหาวิทยาลัยที่ขาดคนก็สามารถทำงานต่อได้ แต่สิ่งสำคัญต้องสร้างความเข้มแข็งให้กับสถาบันการศึกษา แต่อาจไม่สามารถครอบคลุมสาขาที่ต้องมีการลงทุนในเรื่องเครื่องมือที่มีราคาสูง ซึ่งหลายบริษัทอาจชอบเนื่องจากไม่ต้องลงทุนแต่ต้องวางแผนการผลิตและพัฒนากำลังคนให้เหมาะสม

**ผู้สัมภาษณ์ :** ให้วิเคราะห์ในลักษณะความเป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนกับมหาวิทยาลัยบรรษัทมี “จุดแข็ง” “จุดอ่อน” อะไร

**รศ.ดร. ไทย ทิพย์สุวรรณกุล :** มหาวิทยาลัยบรรษัทมีจุดอ่อนเรื่องวิชาการ การสรรหาอาจารย์ที่มีความต้องการสอดคล้องกับความต้องการของบริษัท ที่อาจต้องการจ้างเป็นระยะเวลาสั้น ๕-๑๐ ปี และอาจเลิกไปเนื่องจากธุรกิจเปลี่ยน ซึ่งโดยทั่วไปปัจจุบันมีแนวโน้มที่ตรงกันข้าม คือคนชอบเปลี่ยนงาน จึงเป็นปัญหาของภาคเอกชน ปัญหาต่อมาคือ บริษัทจะได้แต่คนที่มีความพร้อมของบริษัท ณ ขณะนั้น ถ้ามีการเปลี่ยนเทคโนโลยีที่ใช้ในกระบวนการทำงานหมดให้ทันสมัย จะเกิดปัญหากับคนที่ผลิตไปแล้ว กรณีแบบนี้คิดว่าเป็นจุดอ่อนสำคัญที่ต้องพิจารณา ในทางตรงกันข้าม หากร่วมมือกันในมหาวิทยาลัยเอกชนที่มีอยู่แล้ว และมีความเข้มแข็งที่สอดคล้องกับความต้องการจึงเกิดการพัฒนาได้

**ผู้สัมภาษณ์ :** บริษัทต้องเข้าใจเรื่องของการพัฒนาความรู้ที่อยู่ตลอดเวลา

**รศ.ดร. ไทย ทิพย์สุวรรณกุล :** จุดนี้คือข้อจำกัดของบริษัท เนื่องจากบริษัทไม่นิยมลงทุนเพื่อการพัฒนาเทคโนโลยี เพราะการลงทุนเป็นสิ่งที่พยายามจะเลี่ยง ยกเว้นผู้บริหารบริษัทมองไปไกลมากกว่าลงทุน ในอีกมุมมหาวิทยาลัยเอกชนจับคู่กับบริษัท มีความเป็นไปได้ที่มหาวิทยาลัยเอกชนจะเป็นผู้นำ เนื่องจากรู้วิชาการและนำมาประชาสัมพันธ์ให้บริษัท นอกจากเป็นที่ปรึกษาให้บริษัทแล้วยังพัฒนาคนให้ด้วย ซึ่งตนคิดว่าแบบหลังได้เปรียบในส่วนนี้ แต่ข้อที่อาจจะเป็นปัญหาคือการจัดทำหลักสูตร ในเรื่องการพัฒนาคนให้เหมาะสมกับเทคโนโลยีก็จำเป็น ไม่เพียงแต่หลักสูตรปริญญาเท่านั้นอาจจะเป็นหลักสูตรระยะสั้นเพื่อการพัฒนาควบคู่ไปด้วยก็มีประโยชน์ ซึ่งมหาวิทยาลัยของรัฐก็สามารถดำเนินการได้

**ผู้สัมภาษณ์ :** ในแง่ “จุดแข็ง” ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนกับมหาวิทยาลัยบริษัทแห่งประเทศไทย

**รศ.ดร. ไทย ทิพย์สุวรรณกุล :** มหาวิทยาลัยบริษัทมีจุดแข็งตรงที่ ผลิตคนและสามารถนำไปใช้งานได้เลย และในขณะเดียวกันสิ่งที่ได้โดยไม่ต้องสร้าง คือ ความจงรักภักดี เช่น ซีพีให้ทุนการศึกษา เมื่อสำเร็จการศึกษาแล้วมีงานรองรับได้ประโยชน์ ถือเป็นจุดแข็งที่สำคัญสำหรับการเป็นมหาวิทยาลัยบริษัท ซึ่งต่างจากมหาวิทยาลัยเอกชน

**ผู้สัมภาษณ์ :** “โอกาสและความท้าทาย” ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนกับมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย

**รศ.ดร. ไทย ทิพย์สุวรรณกุล :** มหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทยยังมีไม่มาก อันนี้เป็นทั้งโอกาสและความท้าทายที่นักธุรกิจ นักการศึกษา นักบริหารการศึกษานำมา แต่ในขณะเดียวกัน มหาวิทยาลัยเอกชนที่มีอยู่ ก็มีความท้าทายในเรื่องการปรับตัวเพื่อให้มีพันธมิตรกับภาคธุรกิจอุตสาหกรรม และจัดการศึกษาควบคู่ไปกับการทำธุรกิจของภาคเอกชนอย่างเป็นเพื่อนร่วมทางกัน ซึ่งมีทั้งสองด้าน ในด้านบริบทปัจจุบัน ตนมองว่ารูปแบบคู่ขนานระหว่างมหาวิทยาลัยเอกชนกับพันธมิตรน่าจะมีโอกาสสูง ซึ่งหากบริษัทเอกชนขนาดใหญ่มาลงทุน ส่วนนี้อาจใช้เวลา เพราะต้องมีการวิเคราะห์วางแผนพอสมควร และมีการลงทุนในเชิงเพื่อสร้างความพร้อม ที่พูดถึงกันอยู่เป็นวิชาชีพเฉพาะบางวิชาชีพ เหล่านี้คือความท้าทาย ขณะนี้ตนคิดว่าตัวอย่างหรือรูปแบบที่เริ่มก่อแล้วชัดเจนมากขึ้นคือ สหกิจศึกษา ซึ่งตนมองว่ายังไม่มีความร่วมมือกันอย่างแท้จริงระหว่างภาคธุรกิจกับภาคมหาวิทยาลัย รวมทั้งปัจจุบันความคาดหวังหรือความเข้าใจของผู้ที่เรียนอุดมศึกษาเปลี่ยนแปลงแรงงานก็เปลี่ยนรูปจากการที่ผลิตบัณฑิตเพื่อเป็นลูกจ้างกลายเป็นไปประกอบอาชีพส่วนตัว แต่สหกิจศึกษาคือการเตรียมตัวเป็นลูกจ้าง ไม่ใช่สร้างคนให้มีความพร้อมที่จะไปทำประกอบอาชีพส่วนตัว หรือสามารถที่จะสร้างธุรกิจของตัวเองได้ ซึ่งเป็นเรื่องที่น่าจะศึกษาตรงนี้

**ผู้สัมภาษณ์ :** เนื่องจากตนได้มีส่วนดูแลหน่วยงานที่รับผิดชอบเรื่องของสหกิจศึกษา ซึ่งไปโยงกับเรื่องของการพัฒนาอาชีพของนักศึกษา และทำให้นักศึกษารู้จักตนเอง ไม่ได้หมายความว่าเมื่อไปสหกิจศึกษากับที่ไหนแล้วจะต้องได้งานที่นั่น แต่เป็นส่วนหนึ่งที่ได้คือการทำให้ผู้เรียนรู้ที่จะปรับตัวเมื่อเข้าสู่การทำงาน และพบว่าตัวเองเหมาะกับอะไร ซึ่งเป็นตัวช่วยตัดสินใจได้ เพราะฉะนั้น ในกรณีของท่านถ้าสมมุติว่าจำเป็นจะต้องสร้างคนส่วนหนึ่งที่ไม่ได้เป็นลูกจ้างแต่ต้องคิดทำธุรกิจของตัวเอง จึงต้องมีการต่อยอดให้ผู้ร่วมสหกิจศึกษาต่อไป

**รศ.ดร. ไทย ทิพย์สุวรรณกุล :** จากประสบการณ์ตนคิดว่าสิ่งที่หายไปคือ การให้ความรู้กับบัณฑิตในการเป็นผู้ประกอบการ อาจจะเป็นวิชาเลือกเสรีวิชาในวิชาโท หรืออยู่ในส่วนของการศึกษาทั่วไป ส่วนที่ไปสหกิจศึกษา คือการรู้จักตนเอง เรียนรู้วิธีการทำงาน อีกส่วนคือเรื่องของการเป็นผู้ประกอบการ ถ้าโยงกลับมาที่มหาวิทยาลัยบริษัท สิ่งต่างจากการเป็นมหาวิทยาลัยบริษัทคือการสร้างบัณฑิตเพื่อไปทำงานในบริษัทตัวเองเป็นหลัก ดังนั้นบริษัทจะไม่ได้คนที่มีความคิดใหม่หรือความสามารถสูงไปทำงาน

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านมีคำแนะนำที่จะเอากลยุทธ์ในการบริหารด้านวิชาการที่เชื่อมโยงกับภาคธุรกิจของมหาวิทยาลัยบริษัทอย่างไร

**รศ.ดร. ไทย ทิพย์สุวรรณกุล :** ความยากที่กล่าวตั้งแต่ต้นว่า ถ้าเป็นมหาวิทยาลัยบรรษัทจะมองคนที่พร้อมไปทำงานกับบริษัททันทีเมื่อสำเร็จการศึกษา แต่ถ้ามองในเชิงวิชาการจะต้องการสร้างคนที่มีมาตรฐานทางวิชาการขั้นต่ำตามที่กำหนดเอาไว้ สิ่งที่ต้องยอมรับคือ ถ้าบรรษัทจัดเองก็ต้องยอมรับความก้าวหน้าทางวิชาการด้วย จะมุ่งแต่ผลิตคนไปอยู่กับปัจจุบันไม่ได้ การผลิตบัณฑิตต้องเข้าใจว่าไม่ได้ผลิตเพื่อวันนี้ แต่เป็นการผลิตเพื่อ ๔-๕ ปีข้างหน้า ดังนั้นจึงต้องออกแบบหลักสูตรเพื่อให้สอดคล้องกับรูปลักษณะระบบการจัดการบริหารของบริษัท ซึ่งหมายความว่า การเปลี่ยนแปลงการทำงานของบริษัทต้องควบคู่ไปกับการพัฒนาทางวิชาการของมหาวิทยาลัยตนเอง ไม่เช่นนั้นอาจทำให้บัณฑิตที่จบไป อาจไม่ได้มาตรฐานขั้นต่ำตามที่ควรจะเป็น ดังนั้น สิ่งที่ต้องพิจารณาคือต้องมองภาพธุรกิจ ใน ๕-๑๐ ปี ข้างหน้าแล้วจับคู่กับวิชาการที่มีมาตรฐานให้สอดคล้องกับการพัฒนาทางธุรกิจอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งต่างกับมหาวิทยาลัยปัจจุบันที่ไม่ได้มองสภาพของธุรกิจ แต่จะพัฒนาตามเรื่องของวิชาการ ซึ่งสหกิจศึกษาก็จะมาช่วยตรงนี้

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านมีแนวความคิดในการที่จะสนับสนุนเทคโนโลยีด้านการศึกษามาใช้จัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับทิศทางขององค์กรและเกิดความคุ้มค่าอย่างไร

**รศ.ดร. ไทย ทิพย์สุวรรณกุล :** เรื่องการจัดการศึกษาถ้าภาครัฐที่มีความพร้อมในเรื่องเครื่องมือพื้นฐานโดยที่บริษัทไม่ต้องลงทุนมาก แต่ต้องให้เกิดความสะดวกและไม่มีปัญหาเรื่องในเชิงกฎหมายเข้ามาสามารถใช้อุปกรณ์ร่วมกันได้ใช้ทรัพยากรด้วยกันได้ ปัจจุบันมีเทคโนโลยีที่ไม่จำเป็นต้องเข้าเรียน ซึ่งสามารถข้ามไปได้ถ้าไปศึกษาด้วยตัวเองผ่านการใช้เทคโนโลยีทั้งหลาย ลักษณะเช่นนี้จะช่วยผ่อนคลายในกรณีของการเรียนการสอนในบางเรื่องในบางวิชาโดยเฉพาะวิชาเชิงบรรยายที่เป็นพื้นฐาน จะสะดวก ประหยัด รวดเร็วขึ้น และสิ่งสำคัญคือต้องมีคุณภาพในเรื่องของการเทียบประสบการณ์ต้องนำมาใช้

**ผู้สัมภาษณ์ :** ปัญหาเร่งด่วนในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ภาครัฐต้องเร่งแก้ไขจะต้องแก้ไขอย่างไร โดยเน้นไปที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

**รศ.ดร. ไทย ทิพย์สุวรรณกุล :** ปัญหาหมดไปโดยใช้กฎหมายเป็นตัวตัดเอาหลักนิติศาสตร์เป็นตัวจัดเราไม่ได้ เอาหลักนักศึกษามาจัด

**ผู้สัมภาษณ์ :** เพราะฉะนั้นปัญหาเร่งด่วนที่ท่านว่าก็คือเรื่องของกฎหมายที่ว่า

**รศ.ดร. ไทย ทิพย์สุวรรณกุล :** กฎหมายถ้าใช้กฎรัฐศาสตร์คู่ไปด้วยโดยดูความจำเป็นไม่ใช่ดูว่ามีสิทธิ์ทุกอย่างดูความเหมาะสมในบริบทเทียบเคียง

**ผู้สัมภาษณ์ :** ปัญหาเร่งด่วน ท่านได้พูดถึงกฎหมายว่าต้องสมดุลทั้งทางนิติศาสตร์กับรัฐศาสตร์และในแง่ของสถานการณ์ปัจจุบันท่านคิดว่ารูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรเป็นอย่างไรภายใต้กระทรวงใหม่

**รศ.ดร. ไทย ทิพย์สุวรรณกุล :** รูปแบบที่จะดำเนินการกับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ต้องแยกเป็น ๒ ส่วน คือ ส่วนที่ ๑ ถ้ามหาวิทยาลัยไม่สามารถอยู่ได้ หรือจำเป็นต้องยุบเลิกไป ต้องวางแผนรองรับเรื่องนักศึกษาที่ค้างค้างส่วนนี้ตนคิดว่าเป็นการประสานงานเนื่องจากเป็นหน้าที่ของ สกอ. ที่ต้องประสานกับสถาบันที่จะเป็นฝ่ายรับ เช่นกรณีปัญหาเรื่องพยาบาล ดังนั้น จึงต้องเร่งดำเนินการก่อนเกิดเหตุขึ้น ส่วนที่ ๒ ในสาขาที่วิเคราะห์แล้วยัง

มีความจำเป็นต้องหาแนวทางที่สนับสนุนให้เข้มแข็ง เพราะตนเชื่อว่า ถ้าในสภาวะนักศึกษาที่มีจำนวนลดลงจะส่งผลกระทบต่อรายได้ที่จะนำมาใช้ในเรื่องการจัดการศึกษา ทำเช่นไรจึงจะช่วยให้มหาวิทยาลัยสามารถอยู่รอดและผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพได้ระยะหนึ่ง เพื่อให้เตรียมตัวพิจารณาอุปถัมภ์ต่อไป กรณีที่จะอุปถัมภ์วางแผนรับของมหาวิทยาลัยที่ยังพอรับได้ ซึ่งตนไม่ค่อยห่วงมหาวิทยาลัยเอกชน เนื่องจากถ้าเอกชนอยู่ไม่ได้คงมีการอุปถัมภ์จึงหวังที่มหาวิทยาลัยรัฐที่มีผู้เรียนลดลงต่ำกว่าแผนอย่างมาก ซึ่งจะกระทบกับการปรับแผนงบประมาณที่ได้รับต่อไป

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านคิดว่าเกณฑ์ กฎกระทรวง พระราชบัญญัติ กฎหมายที่มีอยู่ปัจจุบันมีส่วนสนับสนุนหรือเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนหรือมหาวิทยาลัยบรชชัอย่างไร

**รศ.ดร. ไทย ทิพย์สุวรรณกุล :** เท่าที่พิจารณาทางด้านวิชาการ มาตรฐานทางวิชาการมีการปรับปรุงมากขึ้น ตนคิดว่าไม่ใช่อุปสรรคสำหรับมาตรฐานทางวิชาการ แต่สิ่งที่จะต้องให้ความสนใจมากขึ้นคือ การสร้างความเข้าใจของภาครัฐกับภาคธุรกิจ ซึ่งขณะนี้ปัญหาของภาครัฐ เช่น เรื่องการจ้างพนักงานมหาวิทยาลัย เรื่องอายุของผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี ต้นเหตุคือการสร้างความเข้าใจให้หน่วยงานภาครัฐที่มีหน้าที่สัมพันธ์ให้เข้าใจสิ่งที่ทำว่ามีเจตนาเช่นไร แม้ว่าโดยหลักกฎหมายอาจจะคลุมเครือไม่ชัดเจน แต่ว่าเจตนาที่ออกกฎหมายออกมาเพื่ออะไร

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านมองว่าเกณฑ์ กฎกระทรวง พระราชบัญญัติที่มีสนับสนุนอยู่ แต่ปัญหาคือในเรื่องของการสื่อสารทำความเข้าใจและไม่ใช่ว่าเฉพาะหน่วยงานที่ออกตัวกฎหมายหลักเท่านั้น แต่ยังรวมถึงภาครัฐที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษา สุดท้ายคือข้อเสนอแนะในภาพรวมว่าจะพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวม ท่านมีข้อเสนออย่างไร

**รศ.ดร. ไทย ทิพย์สุวรรณกุล :** สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีหลายรูปแบบและมีภูมิหลังที่แตกต่างกัน สถาบันอุดมศึกษาที่ไม่นำมาปัญหาและไม่มีข้อเสนอแนะมากมายก็คือ สถาบันอุดมศึกษาที่มีผู้ก่อตั้งร่วมกันเป็นมูลนิธิ หรือที่เป็นของสาธารณะ เนื่องจากมุมมองของผู้บริหารที่ครอบคลุมกว้างไกลกว่าผู้บริหารมหาวิทยาลัยสำหรับมหาวิทยาลัยที่มีเจ้าของคนเดียวหรือเป็นตระกูล ถ้าสมมุติว่ามีเป้าหมายในการสร้างมหาวิทยาลัยเพื่อเป็นธุรกิจ เหล่านี้เป็นสิ่งที่น่ากังวล เนื่องจากจะไม่คำนึงถึงเรื่องคุณภาพ ดังนั้น สิ่งที่จะพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ตนคิดว่าสิ่งที่ต้องช่วยพัฒนาอย่างมากคือ เรื่องวิชาการ และการพิจารณาหามาตรการกำกับดูแลไม่ให้สถาบันอุดมศึกษาเป็นเชิงธุรกิจมากเกินไปเกินความจำเป็น นั่นหมายความว่า กฎกติกาที่มีอยู่ต้องเข้มงวด และที่ไม่น่ากังวลก็คือมหาวิทยาลัยเอกชนที่เป็นกลุ่มบุคคลที่มีความรู้มีประสบการณ์สูง หรือกลุ่มบุคคลที่มีหลักฐานหรือมีแนวโน้มที่ดีในการจัดการศึกษาเพื่อการศึกษา แต่กลุ่มที่มีแนวโน้มไม่ได้มีเป้าหมายที่การศึกษาตรงนี้น่าเป็นกังวลที่สุด ทั้งในเรื่องคุณภาพและนักศึกษาที่จะถูกลอยแพสูง สิ่งสำคัญคือต้องช่วยดูแลเรื่องวิชาการช่วยสนับสนุนเชิงวิชาการ และกำกับให้ปฏิบัติตามกฎกติกาให้ได้มากที่สุดเพื่อไม่ให้เกิดปัญหา

**ผู้รับการสัมภาษณ์ :** ดร.อรรถเวทย์ พฤกษ์สถาพร (ผู้ปฏิบัติหน้าที่อธิการบดีวิทยาลัยดุสิตธานี)  
 ดร.ศิริพงศ์ รักใหม่ (รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย)  
 ดร.พิศาล สร้อยธูหระ (ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมกิจการครัวไทย)

**ผู้สัมภาษณ์ :** ดร. นภาพร อาร์มสตรอง

**วันที่สัมภาษณ์ :** ๑๑ กรกฎาคม ๒๕๖๒ **เวลา :** ๑๖.๔๐ น. **สถานที่ :** วิทยาลัยดุสิตธานี

**ผู้สัมภาษณ์ :** ความเป็นมาของวิทยาลัยดุสิตธานีจากจุดเริ่มต้น

**ดร.พิศาล สร้อยธูหระ :** จากปณิธานของท่านผู้หญิงชนชั้นดี ปิยะอุย วิทยาลัยดุสิตธานีสืบมาจากการประสบความสำเร็จในธุรกิจการโรงแรมและสร้างแบรนด์ไทยให้ขึ้นติระดับสากล และที่สำคัญอย่างมากคือ เรื่อง Human resources หรือกำลังคน ซึ่งต้องได้รับการพัฒนาอย่างถูกต้อง ท่านเลยคิดจัดตั้งสถาบันการศึกษา โดยจัดตั้งโรงเรียนดุสิตการโรงแรมก่อน รับผู้สำเร็จการศึกษาชั้นมัธยมศึกษา ๖ เข้าศึกษาเล่าเรียนหลักสูตร ๒ ปี ในระยะแรก มีหลักสูตรที่จัดเรียน จำนวน ๒ หลักสูตร คือ หลักสูตรการโรงแรมและหลักสูตรการประกอบอาหาร

**ดร.ศิริพงศ์ รักใหม่ :** ซึ่งตามจริงแล้ว ในบริบทความหมายจะค่อนข้างกว้างกว่ามหาวิทยาลัยบริษัท เนื่องจากท่านผู้หญิงต้องการที่จะผลิตบุคลากรให้กับทั้งอุตสาหกรรมบริการ ไม่ได้ผลิตเพื่อเครือดุสิตธานีอย่างเดียว และจะเน้นมาตรฐานสากลมากกว่าที่จะใช้องค์ความรู้หรือมาตรฐานของดุสิตธานีเพียงอย่างเดียว จะเห็นได้ว่าท่านก่อตั้งวิทยาลัยดุสิตธานีคู่กับโรงแรมปรีนเซสเพื่อใช้เป็นสถานที่เรียนและฝึกงานของนักศึกษา ซึ่งเป็นแนวคิดที่ทันสมัยมาก เป็นโรงแรมที่มีการบริหารจัดการเป็นเชิงพาณิชย์ มีผู้บริหาร พนักงาน มีการรับลูกค้าจริง จะเห็นว่าวิทยาลัยดุสิตธานีมีหลักสูตรที่ทันสมัยมาก คือเน้นการปฏิบัติเป็นพื้นฐานตั้งแต่เริ่มต้น

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทยอย่างไร ต่อการที่จะทำให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนยังคงสถานะอยู่ได้ ท่ามกลางวิกฤตตัวป้อนเข้าที่ลดลง

**ดร.พิศาล สร้อยธูหระ :** เข้าใจว่าตัวป้อนลดลงคือจำนวนนักศึกษา ที่มีจำนวนน้อยกว่าที่นั่งทางการศึกษา ซึ่งมีความชัดเจนว่ามีความกระทบกระเทือนมากกับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผู้เรียนจะเลือกเข้ามหาวิทยาลัยของรัฐที่มีชื่อเสียง มหาวิทยาลัยเอกชนจึงต้องปรับตัว แต่สิ่งที่วิทยาลัยต้องดำเนินการ คือ ๑) หลักสูตรที่เปิดสอนต้องตอบโจทย์ต่อสังคม และ ๒) ต้องมีคุณภาพมาตรฐานเพื่อดึงดูดผู้เรียน

**ผู้สัมภาษณ์ :** ในแง่ของมหาวิทยาลัยบริษัท ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย

**ดร.พิศาล สร้อยธูหระ :** เป็นคำถามที่กว้างและยังไม่แน่ใจว่า ที่ไหนคือมหาวิทยาลัยบริษัท ในแนวคิดของท่าน นิยามคำว่ามหาวิทยาลัยบริษัทอย่างไร

**ผู้สัมภาษณ์ :** จากการสัมภาษณ์ที่ผ่านมา บางท่านกล่าวว่า มหาวิทยาลัยบริษัทต้องตอบโจทย์องค์กรธุรกิจแรกที่สร้างขึ้นมา เพื่อให้พัฒนาบุคลากรในองค์กรของตนเองเป็นหลัก แต่สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน คืออาจจะไม่ได้ตอบโจทย์เฉพาะของตนเองอย่างเดียว แต่เริ่มขยายออกไปส่วนอื่นด้วย โดยอาจจะยังอยู่ในสายธุรกิจของ



ตน ซึ่งตรงนี้จะสอดคล้องกับที่ท่านกล่าวว่า ท่านผู้หญิงได้กล่าวถึงว่า ไม่ได้สนับสนุนแต่ในเรื่องของโรงแรมอย่างเดียว แต่ลงถึงอุตสาหกรรมบริการทั้งหมด

**ดร.ศิริพงศ์ รักใหม่ :** ในมุมมองตนคิดว่าภารกิจก่อตั้งสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยมีบริบท ๒-๓ เรื่องอย่างแรกคือการก่อตั้งโดยบุคคลชั้นนำที่มีฐานะและมีชื่อเสียงในประเทศไทย แต่ในเรื่องของมหาวิทยาลัยบริษัท ซึ่งก่อตั้งเพื่อผลิตบุคลากรตามความเชี่ยวชาญของตนเอง ดังนั้นบริบทหรือปัจจัยที่ทำให้ทิศทางหรือวิสัยทัศน์ของสถาบันจึงเปลี่ยนไป ตนคิดว่าปัจจัย เช่น ผู้ก่อตั้งลงทุนระดับหนึ่ง แล้วต้องยืนด้วยขาของตัวเอง ซึ่งบังคับด้วยจำนวนนักศึกษาหรือรายได้ที่จำเป็นต้องมี และบริบทจะเปลี่ยนไปตามนโยบายและผู้บริหารที่กำกับดูแล และบางสถาบันก็เปลี่ยนไปด้วยข้อบังคับเรื่องการเงินที่ต้องขายกิจการ ซึ่งอีกรูปแบบหนึ่งที่เห็นคล้ายเป็น CSR คือเจ้าของหรือบริษัทดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมในรูปของมูลนิธิ ตั้งขึ้นมาผลิตคนตามความเชี่ยวชาญของตนออกไปสู่สังคม ซึ่งถามว่าจำนวนนักศึกษาที่เริ่มลดลงในปัจจุบันมีผลกระทบหรือไม่ ในมุมมองของตน ถ้าเป็นมหาวิทยาลัยบริษัทแบบดั้งเดิมที่ไม่ได้ขยายเป็นมหาวิทยาลัยครบวงจร คงมีความต้องการนักศึกษาไม่มาก เนื่องจากมีขนาดเล็ก ถ้ามีศาสตร์ดีหรือหลักสูตรที่มีคุณภาพตอบโจทย์ตลาดแรงงาน คิดว่าสามารถอยู่รอดได้ ดังนั้นความเป็นมหาวิทยาลัยบริษัทจึงตอบโจทย์ของอาชีพอยู่แล้ว เพียงแต่จะมีการดำเนินไปตามยุทธศาสตร์หรือวิสัยทัศน์ที่ตั้งขึ้นตั้งแต่แรกหรือไม่

**ผู้สัมภาษณ์ :** สิ่งที่ท่านกล่าวได้ครอบคลุมในคำถามเรื่องปัจจัยหรือเงื่อนไขใดบ้าง ที่ทำให้มหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทยดำเนินการไปได้โดยสำเร็จ ท่านได้กล่าวถึงเรื่องการมีคุณภาพมาตรฐาน

**ดร.ศิริพงศ์ รักใหม่ :** อีกปัจจัยหนึ่งที่คิดว่าไปกระทบกับมหาวิทยาลัยบริษัทอย่างมาก คือ นโยบายรัฐ ในแง่ของนโยบายรัฐเรื่อง QA เรื่องการกำหนดมาตรฐานที่ต้องปฏิบัติ ทำให้วิทยาลัยต้องบิดออกไปจากมหาวิทยาลัยบริษัทมาก เช่น เรื่องคุณวุฒิของอาจารย์ผู้สอน ซึ่งสิ่งเหล่านี้วิทยาลัยต้องบริหารจัดการให้สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานฯ ที่ออกมา ต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง

**ผู้สัมภาษณ์ :** ที่มีเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรฯ ปี พ.ศ. ๒๕๕๘ ที่มีช่องทางในส่วนของปฏิบัติการด้วย ท่านคิดว่ามีส่วนช่วยไหมหรือว่ายังไม่ได้ช่วยมากพอ

**ดร.ศิริพงศ์ รักใหม่ :** โดยทฤษฎีเหมือนจะช่วย ซึ่งปัจจุบันวิทยาลัยดำเนินการในส่วนอาจารย์ผู้สอนอยู่ ๒ แบบคือ ถ้าอาจารย์มีประสบการณ์จากภาคธุรกิจ จะต้องส่งไปศึกษาต่อเพื่อให้มีวุฒิการศึกษาที่สูงขึ้นตามเกณฑ์ ซึ่งต้องใช้เวลาและงบประมาณ ซึ่งบางครั้ง อาจมีที่อื่นมาดึงตัวไป เนื่องจากมีการแข่งขันสูง ตามหลักเกณฑ์มาตรฐานฯ ให้ร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรมในการดึงอาจารย์ผู้สอน ซึ่งในเชิงปฏิบัติให้เป็นไปตามเกณฑ์ฯ จึงเป็นประเด็น

**ผู้สัมภาษณ์ :** แสดงว่าเรื่องของเกณฑ์มาตรฐาน แม้ว่าจะมีช่องทางตรงนี้ แต่ในทางปฏิบัติก็ช่วยได้ระดับหนึ่งแต่ไม่ทั้งหมด เพราะว่าโลกความเป็นจริงต้องการผู้ที่มีฝีมือในทางปฏิบัติมากกว่าคุณวุฒิตามหลักเกณฑ์

**ดร.ศิริพงศ์ รักใหม่ :** คือเกณฑ์เช่นนี้ ตนคิดว่าคือควรลดความตรงตามสาขา เช่น หลักสูตรการโรงแรมไม่สามารถนำอาจารย์ที่สำเร็จการศึกษาด้านการศึกษามาเป็นอาจารย์ประจำหลักสูตรได้ ซึ่งการหาผู้ที่จบ

การโรงแรมอย่างเดียวเป็นเรื่องยาก เนื่องจากในประเทศไทยมีหลักสูตรเอกการโรงแรมไม่กี่แห่ง ทำให้วิทยาลัยไม่สามารถเปิดหลักสูตรใหม่ที่มีประโยชน์ต่อธุรกิจต่ออุตสาหกรรม

**ดร.พิศาล สร้อยอุทรา :** ปัญหาอีกอย่างคือว่า ถึงแม้จะมีคู่แข่ง มีการแข่งขันและความพยายามอย่างสูง และเพราะอย่างยิ่งเมื่อเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยของรัฐ ซึ่งได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณจากรัฐค่อนข้างสูงในแต่ละปี แต่ของเอกชนต้องหาเอง

**ผู้สัมภาษณ์ :** นี่ถือว่าเป็นจุดอ่อน

**ดร.อรรถเวทย์ พฤกษ์สถาพร :** ด้วยค่าเรียนที่สูงมากจึงถือเป็นข้อจำกัดอีกเรื่องในการรับนักศึกษา วันนี้ถ้าถามว่าปัญหาตัวป้อนเข้าที่ลดลง แต่ถ้ามองอุตสาหกรรมที่กำลังเติบโตขึ้น จะเกิดกลุ่มอาชีพที่จะหายไปในอนาคต อาจจะมีกลุ่มอาชีพที่จะต้องปรับเปลี่ยนย้ายมา

**ดร.ศิริพงศ์ รักใหม่ :** นอกจากนี้ นโยบายของรัฐที่กระทบกับการป้อนเข้า คือ เรื่องการเทียบโอน เมื่อก่อนมีหลักสูตรที่จบ ปวช. หลักสูตรต่อเนื่องซึ่งได้ตัวป้อนเข้าจาก ปวช. พอสมควรที่จะทำให้วิทยาลัยสามารถที่จะได้ผู้เรียนที่อยากจะเรียนด้านวิชาชีพ แต่เมื่อปรับเป็นเทียบโอน จึงเกิดความยุ่งยาก เนื่องจากว่าผู้เทียบโอนและหลักสูตรไม่ตรงกัน จึงเทียบโอนได้ไม่เกิน ๒ ใน ๓ ดังนั้น เมื่อหลักสูตรต่อเนื่องหายไป ทำให้มีผู้เรียนกลุ่มนี้น้อยมาก จึงต้องไปผลิตจากผู้สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมปีที่ ๖ อย่างเดียว จึงต้องมีการปรับกระบวนการคนใหม่

**ผู้สัมภาษณ์ :** ผู้เรียนที่มาจากระดับชั้น ม.๖ กับที่เรียนสายอาชีพมา ก็ไม่เหมือนกัน

**ดร.ศิริพงศ์ รักใหม่ :** มีข้อดีข้อเสียต่างกัน คือ กลุ่ม ม.๖ จะเป็นเด็กที่ต้องมาฝึกใหม่ตั้งแต่เริ่ม แต่ถ้าจบ ปวส. แล้วจะเป็นผู้ใหญ่ระดับหนึ่ง บางคนอาจฝึกงานมาแล้ว มีทักษะความเข้าใจในวิชาชีพมาแล้ว ทางวิทยาลัยแค่มาเพิ่มความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องในหลักสูตร แต่ทุกวันนี้ไม่มีแล้ว

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านคิดว่ามีวิธีการใดในการที่จะสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่จะนำแนวความคิดอย่างมหาวิทยาลัยบรรษัทมาใช้ เพื่อให้มีความเชื่อมโยงกับภาคธุรกิจอุตสาหกรรม หรือว่ามีความเป็นไปได้หรือไม่ที่จะดำเนินการแบบนี้

**ดร.ศิริพงศ์ รักใหม่ :** รัฐต้องพยายามส่งเสริมสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ส่วนหนึ่งคือ เรื่องงบประมาณไม่ได้มีโดยตรง แต่อาจผ่านเรื่องบววิจัย ซึ่งอาจถูกปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา หรืออาจจะมีกองทุนสำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้กู้ยืมไปสร้างอาคาร ซึ่งจากที่เคยทำวิจัยมาพบว่า น้อยมากที่เอกชนจะนำไปใช้ เนื่องจากไม่ยอมผูกมัดกับภาครัฐ หรือเอกชนมีงบประมาณของตนเพียงพอ ตามความเป็นจริง มหาวิทยาลัยเอกชนหลายแห่งไม่ได้กังวลเรื่องงบประมาณจากรัฐ แต่อยากได้ความอิสระในการบริหารจัดการมากกว่า ซึ่งหลายครั้งพบว่า ภาครัฐออกเกณฑ์ฯ มากำหนดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจากปัญหาของสถาบัน บางแห่งกลายเป็นมาตรการเหวี่ยงแหเพื่อควบคุมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนทั้งหมด ทำให้หลายแห่งเดือดร้อนตามไปด้วย ควรจะมีมาตรการจัดการเป็นรายกรณีไป และควรมีความหลากหลายในการบริหารจัดการหรือกำกับดูแลสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมากกว่า มีความหลากหลายและแยกกำกับไปตามประเภทตามบริบทแต่ละแห่ง

**ดร.อรรถเวทย์ พฤกษ์สถาพร :** ระหว่างมหาวิทยาลัยที่เปิดหลักสูตรหลากหลาย กับมหาวิทยาลัยบริษัทที่เฉพาะ ลักษณะหลักการควบคุมมาตรฐานต่างๆ ย่อมแตกต่างกัน ถ้ากำหนดตรงนี้ได้ตนคิดว่า มหาวิทยาลัยบริษัทจะเติบโตขึ้นมาก และจะเชื่อมโยงกับอุตสาหกรรมได้จริงๆ ตนเชื่อว่ามหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพกับมหาวิทยาลัยที่มีความเป็นเฉพาะทาง ไม่มีวันหายไป ถ้ามหาวิทยาลัยมีความเฉพาะและสามารถผลิตบัณฑิตที่ตอบสนองได้ ดังนั้น ควรวิเคราะห์เรื่องเกณฑ์ต่างๆ ที่ทำให้สถาบันเฉพาะยังคงความเป็นเฉพาะ และควรสอดคล้องกับนโยบายของรัฐใน ๑๐ - ๒๐ ปีข้างหน้า ว่าอาชีพที่จะเกิดขึ้นหรือสูญหายไปน่าจะตรงกว่า

**ดร.ศิริพงศ์ รักใหม่ :** ประเด็นสำคัญอีกประเด็นที่ทำให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนหลายแห่งเดือดร้อนคือนโยบายรัฐ เช่น เรื่องการเปิดโอกาสให้แข่งขันกับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐบางแห่งที่เปิดสาขาด้านเดียวกับเอกชน ด้วยเงื่อนไขที่ได้เปรียบเนื่องจากมีงบประมาณสนับสนุนจากรัฐส่วนหนึ่ง ทำให้เก็บค่าเล่าเรียนได้ถูกกว่าซึ่งในมุมมองของตน ภาครัฐควรมุ่งไปยังสาขาที่ขาดแคลนหรือจำเป็น และภาคเอกชนไม่ผลิต เช่น วิทยาศาสตร์ ซึ่งเป็นความต้องการของภาครัฐ ปัญหาการแข่งขันกันเพื่อแย่งผู้เรียนจึงทำให้แทนที่จะแข่งขันแล้วคุณภาพดีขึ้นกลายเป็นแข่งกันแล้วคุณภาพแย่ลง ซึ่งเป็นปัญหาสำคัญที่เกิดขึ้น และสิ่งที่ภาครัฐจะช่วยเอกชนในแง่ของ ส่งเสริมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ทำดีอยู่แล้ว และต้องไปจัดการสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ไม่ใช่จัดการเอกชนไม่ให้ขยายตัว

**ผู้สัมภาษณ์ :** “จุดแข็ง” ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนหรือมหาวิทยาลัยบริษัทแห่งประเทศไทยคืออะไร ท่านได้ตอบแล้วส่วนหนึ่งว่า ผู้เรียนจะได้ทักษะที่สอดคล้องกับการทำงานและอาจจะมีโอกาสได้งานทำ มีจุดแข็งอื่นๆ ที่ท่านอยากจะเพิ่มเติมหรือไม่

**ดร.ศิริพงศ์ รักใหม่ :** คิดว่าเป็นเรื่องของความคล่องตัวในการบริหารจัดการ การปรับเปลี่ยนทิศทาง นโยบาย หรือผู้บริหารไม่ค่อยบ่อยเท่ากับภาครัฐ จึงสามารถดำเนินการได้ในระยะยาว

**ดร.พิศาล สร้อยรุห์รา :** อีกเรื่องคือการตัดสินใจ ถ้าต้องการที่จะยกเลิกแล้วทำสิ่งใหม่ขึ้น จะคล่องตัวมากในการปรับตัวเวลามีปัญหา

**ผู้สัมภาษณ์ :** ฉะนั้นเมื่อการตัดสินใจสามารถดำเนินการได้ทันที จะทันการเปลี่ยนแปลงได้ดีกว่า ในแง่ของ “จุดอ่อน” ท่านกล่าวแล้วว่า ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐ มีจุดอ่อนอื่นอีกหรือไม่

**ดร.ศิริพงศ์ รักใหม่ :** จุดอ่อนในเรื่องของการแข่งขัน เมื่อไม่มีการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐ และต้องแข่งกับภาครัฐ แต่ด้วยการได้รับสนับสนุนงบประมาณจากผู้ก่อตั้งหรือเจ้าของให้อยู่รอดได้อยู่แล้ว จึงไม่ถือเป็นจุดอ่อน แต่ว่าจุดอ่อนคือเรื่องของอาจารย์ที่ต้องสอดคล้องตามเกณฑ์มาตรฐานฯ เช่น ต้องมีอาจารย์จบปริญญาเอก ๔๐ % ถึงจะได้ ๕ คะแนนของ IQA ตรงนี้คิดว่ายากมากสำหรับมหาวิทยาลัยเอกชน อย่างที่กล่าวคือเมื่อมหาวิทยาลัยผลิตขึ้นมาก็ถูกดึงไปอยู่ที่อื่นหรืออยู่ภาครัฐ

**ดร.อรรถเวทย์ พฤกษ์สถาพร :** การมีอาจารย์ปริญญาเอกครบ ๕ คนคงเทียบไม่เท่ากับอาจารย์ที่ทำงานอุตสาหกรรมมาแล้ว ๓๐-๔๐ ปี

**ผู้สัมภาษณ์ :** ในสาขาที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจต้องเน้นของเรื่องทักษะการปฏิบัติ เกณฑ์ลักษณะแบบนี้จึงไม่สนับสนุน และกลายเป็นจุดอ่อนของมหาวิทยาลัย คล้ายกับว่าต้องทำไปตามเกณฑ์แต่กลับใช้ประโยชน์ไม่ได้

**ดร.อรรถเวทย์ พฤกษ์สถาพร :** สิ่งที่เกิดขึ้นในตอนนี้ สถาบันอุดมศึกษาเปิดคณะตามความต้องการ ณ ปัจจุบันโดยไม่คำนึงถึงความต้องการในอนาคต บางอาชีพมีแรงงานมากเกินไป บางสาขาอาชีพมีปริญญาตรีมากเกินไป พวช. ปวส. บางสาขาอาชีพคือขาดแคลน ซึ่งไม่ได้เกิดจากการวางแผนกำลังคนในอนาคต

**ดร.ศิริพงษ์ รักใหม่ :** อีกประเด็นที่เห็นว่าเป็นอุปสรรคหรือจุดอ่อนของมหาวิทยาลัยบริษัท เช่น เรื่องของชื่อสถาบัน ซึ่งประเทศไทยกำหนดชัดว่าเป็นมหาวิทยาลัย วิทยาลัย หรือสถาบัน คือสังคมไม่ค่อยเข้าใจภาพว่ามหาวิทยาลัยต่างจากวิทยาลัยอย่างไร เช่น วิทยาลัยดุสิตธานีก็พบปัญหาเหล่านี้ จึงพยายามอยากเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นปัญหาที่สถาบันอุดมศึกษาขนาดเล็กประสบอยู่ อย่างนั้นนโยบายรัฐหรือมาตรการของรัฐจึงไม่ได้ตอบโจทย์การพัฒนาวิทยาลัยบริษัท

**ผู้สัมภาษณ์ :** ในแง่ของ “โอกาสและความท้าทาย” ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนและมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย ท่านคิดว่าเป็นอย่างไรบ้าง

**ดร.พิศาล สร้อยอุรุห์ :** ความท้าทายที่สำคัญอยู่ที่อธิการบดี คือต้องมองเหตุการณ์ในอนาคต มหาวิทยาลัยของรัฐก็เช่นกัน เช่นเดียวกับการพัฒนาบุคลากร การสรรหาและพัฒนาทรัพยากรไม่ยาก แต่การรักษาไว้ค่อนข้างยาก ถือว่าเป็นความท้าทายอย่างหนึ่ง

**ดร.อรรถเวทย์ พฤกษ์สถาพร :** ซึ่งถ้าคิดแบบภาคธุรกิจอุตสาหกรรมเรื่องของคน ในอนาคตจะมีหุ่นยนต์มาแทนที่ หลายอาชีพอาจจะหายไปพร้อมกับเกิดอาชีพใหม่ โลกเป็นแบบนี้มาตลอด ซึ่งอาชีพที่เกี่ยวข้องกับ soft skill อาชีพที่เกี่ยวข้องกับการบริการ ย่อมเป็นโอกาสสำหรับวิทยาลัยดุสิตธานี แต่อาจจะไม่เป็นโอกาสสำหรับบางมหาวิทยาลัย สำหรับความท้าทายของมหาวิทยาลัยบริษัท

**ดร.ศิริพงษ์ รักใหม่ :** ตนมองเรื่องของการเปลี่ยนแปลงของผู้เรียนที่ลดลง และเรื่องของรูปแบบการเรียนรู้ที่ปรับเปลี่ยนไป จุดนี้ทำให้มหาวิทยาลัยบริษัทอาจหาโอกาสได้ง่าย เพราะอาจเป็นความเฉพาะทาง ถ้าสามารถสร้างเอกลักษณ์ให้เป็นที่รู้จักได้ จะต้องให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้ตลอดชีวิต ต้องสร้างหลักสูตรรองรับการเปลี่ยนอาชีพ และรูปแบบการเรียนรู้ต้องนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วย เพื่อให้ผู้เรียนง่ายและรวดเร็วมากที่สุด สำหรับผู้ที่ไม่ต้องการใช้เวลาอย่างมาก ดังนั้น เทคโนโลยีจึงต้องช่วยให้สามารถเรียนรู้จากที่บ้านในสิ่งที่เป็นทฤษฎีและมาปฏิบัติโดยใช้เวลาไม่มาก ก็สำเร็จการศึกษาได้ กระบวนการเหล่านี้ ถ้าทำได้ก็สามารถตอบโจทย์สังคมในอนาคตได้ และระบบการเทียบโอนประสบการณ์ บนความรู้จากการอบรม ทำให้ผู้เรียนไม่ต้องเรียนซ้ำเรียนเฉพาะที่ขาด และได้ใบประกาศหรือได้ปริญญา แต่ว่าสังคมไทยยังขาดการรับรู้และไม่เข้ามาเรียนในสถาบันอุดมศึกษาเมื่อมีอายุเลยวัยเรียนแล้ว จึงทำให้ค่อนข้างยากในปัจจุบัน ซึ่งตนว่าในอนาคตจะต้องปรับ

**ผู้สัมภาษณ์ :** ในแง่ที่ว่าการนำกลยุทธ์มาบริหารงานด้านวิชาการในมหาวิทยาลัยบริษัทที่เชื่อมโยงกับภาคธุรกิจ ท่านมีคำแนะนำในเรื่องนี้อย่างไร

**ดร.อรรถเวทย์ พฤกษ์สถาพร :** เป้าหมายของวิทยาลัยดุสิตธานีเมื่อเริ่มก่อตั้งคือ เมื่อเปิดสาขาเฉพาะ ถ้าทางนั้นมีแรงงานจะเปิดสถาบันการศึกษาไปด้วย ซึ่งเป็นนโยบายที่วิทยาลัยและผู้รับใบอนุญาตเห็นว่า เมื่อใดที่วิทยาลัยเกิดและไม่มีสถานประกอบการอยู่ด้วย การเชื่อมโยงก็จะไม่เกิดขึ้น สิ่งนี้คือกลยุทธ์หลักที่ต้องมี คงไม่ใช่ว่าเปิดขึ้นมาและจะไปอยู่ที่ไหนก็ได้ ต้องมี Mock-up ที่จะใช้กับธุรกิจจริงๆ

**ดร.ศิริพงศ์ รักใหม่ :** ในแง่ของสถาบันอุดมศึกษา สิ่งที่ต้องเพิ่มเติมคือต้องมียุทธศาสตร์ความรู้ทางวิชาการเข้ามาช่วยสอน ช่วยวิจัย ช่วยเรื่องของบริการที่เป็นนวัตกรรมใหม่ๆ ทางวิทยาลัยต้องใช้องค์ความรู้ไปช่วย ซึ่งเรื่องวิชาการกับเรื่องทักษะปฏิบัติ ต้องแลกเปลี่ยนกันระหว่างกัน เกิดเป็นงานวิจัยในอนาคตที่ควรจะต้องเกิดขึ้นในมหาวิทยาลัยบริษัท เพราะทุกอย่างที่ทำจะกลับเข้าไปอยู่ในอุตสาหกรรมและนำมาใช้จริง เกิดเป็นวงจรที่ก่อให้เกิดความรู้ใหม่ๆ และก่อให้เกิดการพัฒนาในอุตสาหกรรมหรือธุรกิจอันนั้นไปพร้อมกัน

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านได้กล่าวไปแล้ว เรื่องของการนำเทคโนโลยีด้านการศึกษามาใช้ในเรื่องการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับทิศทางองค์กรแล้วก่อให้เกิดความคุ้มค่า ท่านกล่าวในแง่ที่ว่า ต้องหาทางที่จะใช้เทคโนโลยีมาเพื่อลดเวลา บางอย่างซึ่งอาจจะไม่ต้องใช้

**ดร.ศิริพงศ์ รักใหม่ :** ในแง่ข้อจำกัดของมหาวิทยาลัยขนาดเล็ก คือ งบประมาณ ถ้านำเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยที่มีจำนวนนักศึกษามากเมื่อเทียบกับมหาวิทยาลัยที่มีนักศึกษาน้อย มีการลงทุนเท่ากันแต่จะต่างกันกับเทคโนโลยีที่นำไปใช้ ซึ่งอาจจะเป็นข้อจำกัด แต่ปัจจุบันได้มี platform ที่สามารถนำมาใช้ได้ เช่น สก. มี Thai-MOOC มหาวิทยาลัยมีไซเบอร์ยู (CyberU) ที่สนับสนุนเรื่องเทคโนโลยี ซึ่งตนคิดว่าภาครัฐช่วยและสนับสนุน platform ให้มหาวิทยาลัยจัดทำเนื้อหาใน platform ของไซเบอร์ยูก็ได้

**ดร.อรรถเวทย์ พฤกษ์สถาพร :** แต่เมื่อพิจารณาเรื่องงบประมาณอาจถือเป็นข้อจำกัด สำหรับวิทยาลัยดุสิตธานีมองว่าการนำเทคโนโลยีมาใช้จะเป็นประโยชน์ต่อการที่ฝึกอบรมพนักงานใหม่แบบออนไลน์ และสามารถจะพัฒนาทักษะต่อไปได้เรื่อยๆ การเรียนผ่านออนไลน์ก็จะจำเป็นมากขึ้น เพราะผู้เรียนใช้การออนไลน์มากขึ้นในปัจจุบัน ซึ่งทางวิทยาลัยเองกำลังพัฒนาระบบ E-learning สำหรับการเรียน เพื่อไปเชื่อมโยงกับโรงแรม ซึ่งคิดว่านโยบายแบบนี้จะเกิดประโยชน์

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านคิดว่าปัญหาเร่งด่วนในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ภาครัฐจะต้องเร่งแก้ไขคืออะไร และควรแก้ไขอย่างไร

**ดร.ศิริพงศ์ รักใหม่ :** สิ่งที่คุณกล่าวมาล้วนเร่งด่วนทั้งหมด สิ่งที่สำคัญคือต้องผูกติดกับการกำกับดูแล เช่น การยื่นขออนุมัติหลักสูตรปรับปรุงที่มีความล่าช้า ส่งผลให้ผู้ปกครองที่ยังไม่เข้าใจว่าการรับทราบหลักสูตรหมายถึงอะไร เมื่อลูกเรียนจบแล้วทำไมไม่ได้รับการรับรอง แล้วจะหางานทำได้หรือไม่ ซึ่งเรื่องนี้ภาครัฐต้องหาวิธีให้การกำกับดูแลง่ายขึ้น สะดวกขึ้น มหาวิทยาลัยเอกชนต้องการลดขั้นตอนการกำกับดูแลที่ไม่ยุ่งยาก เช่น เรื่องการเปิดศูนย์การศึกษานอกสถานที่ตั้ง

**ผู้สัมภาษณ์ :** ฉะนั้นตรงนี้ ถ้าตอบคำถามที่ว่าเกณฑ์ กฎกระทรวงที่มีในปัจจุบันซึ่งเป็นอุปสรรคในเรื่องของนอกที่ตั้ง และมีอุปสรรคอื่นหรือไม่

**ดร.ศิริพงษ์ รักใหม่ :** คงเป็นเรื่องคุณภาพอาจารย์ ไม่ควรพิจารณาในเรื่องของคุณวุฒิอย่างเดียว อาจพิจารณาให้ตรงกับบริบทของสถาบัน อาจใช้ประสบการณ์ของอาจารย์เป็นตัวอ้างอิงและสามารถเทียบเคียง ซึ่งได้พิสูจน์จากประสบการณ์ว่าอาจารย์ที่จบปริญญาเอกแล้ว ก็ไม่ได้สอนดีกว่าอาจารย์ที่มีประสบการณ์ ในการประเมินหรือนำผลประเมินมาเทียบเคียงกัน ซึ่งบางครั้งอาจารย์ปริญญาเอกจะอยู่ในบริบทวิชาการ แต่ไม่สามารถถ่ายทอดความรู้อะไรให้ผู้เรียนได้ดีเท่าอาจารย์ที่มีประสบการณ์ แต่เกณฑ์มาตรฐานฯ ยังกำหนดแบบนั้น จึงทำให้การทำงานค่อนข้างยากพอสมควรและเป็นอุปสรรค

**ผู้สัมภาษณ์ :** ในสถานการณ์ปัจจุบัน ท่านคิดว่ารูปแบบที่เหมาะสมกับการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเป็นอย่างไร ภายใต้กระทรวงใหม่ที่มีเรื่องของอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

**ดร.พิศาล สร้อยรุห์ร่า :** ตนคิดว่ากระทรวงใหม่ยังไม่มีภาพชัดเจน เหมือนเป็นการรวมกันเป็นกระทรวงขนาดใหญ่ โดยมีเรื่องของการศึกษา เรื่องของการวิจัย และเรื่องของแผน ซึ่งยังไม่ชัดเจน

**ผู้สัมภาษณ์ :** คือจะไม่แยกออกมาเป็นกรมอุดมศึกษา จะมีแค่สำนักงานปลัดอย่างเดียว แต่ขณะนี้จะมีหน่วยงานนอกจากสำนักงานปลัดแล้ว และมีหน่วยงานที่คืบนโยบายของการให้ทุนสนับสนุนเรื่องการวิจัย

**ดร.พิศาล สร้อยรุห์ร่า :** แล้ว สมศ. ยังคงมีบทบาทเรื่องคุณภาพมาตรฐานหรือไม่

**ผู้สัมภาษณ์ :** สมศ. ตามกฎหมายใหม่จะไม่มีอำนาจที่จะมาดูแลในส่วนของอุดมศึกษา แต่ สมศ. ยังสามารถมีบทบาทได้ขึ้นอยู่กับ กมอ. ซึ่งเป็นกรรมการที่ตั้งขึ้นมาใหม่ พิจารณาว่าหน่วยงานที่จะทำหน้าที่ดูแลการประกันคุณภาพภายนอกเป็นหน่วยไหนได้บ้าง ดังนั้น สิ่งที่ท่านบอกคือ ต้องสร้างการรับรู้เรื่องของคุณภาพชัดเจนในหน้าที่ โครงสร้าง และระบบภายใต้กระทรวงใหม่ที่เกิดขึ้น สุดท้ายท่านมีข้อเสนอแนะอย่างไรในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวม

**ดร.ศิริพงษ์ รักใหม่ :** เรื่องการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ควรเปิดโอกาสให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนสร้างเอกลักษณ์เฉพาะด้านขึ้นมา และเปิดโอกาสให้มีความหลากหลาย เมื่อมีความหลากหลาย การกำกับดูแลก็ต้องมีความหลากหลาย ซึ่งอาจจะต้องแบ่งประเภท เมื่อมีความหลากหลายแล้วการแข่งขันกันเอง ก็อาจจะมีไม่มากนักเกิดความเดือดร้อน แต่ก็มีการแข่งขันบ้างตามบริบทที่จำเป็น ซึ่งจะทำให้ผู้เรียนมีทางเลือกที่ชัดเจนขึ้นในการเลือกสถาบันอุดมศึกษา ทำให้การลงทุนหรือการมุ่งของสถาบันเอกชนชัดเจน

**ดร.พิศาล สร้อยรุห์ร่า :** นอกจากนี้ ควรพิจารณาบทบาทของสมาคมวิชาชีพ เช่น สมาคมวิศวกรรมศาสตร์แห่งประเทศไทย สมาคมแพทย์

**ดร.ศิริพงษ์ รักใหม่ :** ซึ่งมหาวิทยาลัยพยายามลดบทบาทไม่ให้สมาคมวิชาชีพเข้ามาเกี่ยวข้องกับการกำหนดหลักสูตร จะทำให้สถาบันไม่มีเอกลักษณ์ของตนเอง อาจต้องมีเส้นกั้นบทบาทที่ชัดเจน

**ดร.อรรถเวทย์ พุกฤษ์สถาพร :** ต้องมีการพูดคุยร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัย เพื่อให้มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งเกิดความเฉพาะทางและมุ่งไปได้ชัดเจนมากขึ้น ถือเป็นภาระล้นหลามที่ดีในแง่ของภาคธุรกิจ การเอาตัวรอดไม่ต้องแย่งหรือแข่งขัน คุณภาพก็จะเกิดขึ้น

**ผู้รับสารสัมพันธ์** รศ.ดร. พินิติ รตะนานุกูล (อดีตเลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา อดีตเลขาธิการสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กรรมการสภาผู้ทรงคุณวุฒิ)

**ผู้สัมภาษณ์** : ดร. นภาพร อาร์มสตรอง

**วันที่สัมภาษณ์** : ๑๒ กรกฎาคม ๒๕๖๒ **เวลา** : ๑๒.๔๕ น.

**สถานที่** : ชั้น ๑๙ อาคารสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ๒

**ผู้สัมภาษณ์** : แนวความคิดทางมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทยใด ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในมหาวิทยาลัยเอกชนในภาพรวมอย่างไรได้บ้าง

**รศ.ดร. พินิติ รตะนานุกูล** : ปัจจุบันเอกชนเริ่มเข้ามาในแวดวงการศึกษา สมัยก่อนจะทำในลักษณะของการบริจาคในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน อาจเป็นองค์กรทางศาสนา ภายหลังเอกชนเริ่มเข้ามาจัดการศึกษาในระดับที่สูงกว่าพื้นฐาน คือ ระดับอาชีวศึกษา โดยมีเป้าหมายหลักคือพัฒนากำลังคนที่มีทักษะเพื่อตอบโจทย์อุตสาหกรรม หรือพาณิชย์ ถัดมาในระดับอุดมศึกษา เริ่มแรกเป็นการเปิดในลักษณะการจัดการศึกษาที่คล้ายกับมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ (Comprehensive University) แต่เน้นไปทางสายมนุษยศาสตร์-สังคมศาสตร์เป็นหลัก ยกเว้นบางมหาวิทยาลัยที่มีสายวิทยาศาสตร์ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นสายวิทยาศาสตร์สุขภาพ เริ่มต้นเป็นคณะพยาบาล เช่น วิทยาลัยมิชชั่น วิทยาลัยคริสเตียน หรือมหาวิทยาลัยพายัพ เริ่มจากหลักสูตรพยาบาลเช่นกัน ภายหลังเริ่มเปิดกว้างในช่วงที่มีผู้เรียนมากขึ้น และมีหลายช่องทางในการเรียนอุดมศึกษาสูง ในแง่ของกฎหมาย ตนคิดว่าในลักษณะกฎหมายไทยให้เอกชนเป็นผู้จัดการศึกษาแทนรัฐ โดยไม่หวังผลกำไร จึงไม่มีการเก็บภาษี ซึ่งในภายหลังตนเห็นว่าเริ่มมีการบิดเบนไป กลายเป็นการจัดการศึกษาที่หวังผลส่วนต่างมาแบ่งผู้รับใบอนุญาต โดยเฉพาะช่วงหลังที่มีการศึกษามนุษยศาสตร์-สังคมศาสตร์เพิ่มขึ้น จึงไม่ตอบโจทย์ความต้องการในภาคธุรกิจบางส่วน เมื่อเป็นเช่นนั้นเอกชนบางแห่งจึงเข้ามาจัดการศึกษา โดยเริ่มตั้งแต่อาชีวะ เช่น สถาบันยานยนต์ที่โตโยต้าดำเนินการ โดยเน้นไปที่ป้อนเข้า หรือบางแห่งผลิตแม่พิมพ์ ป้อนความต้องการของตน ภายหลังที่ดำเนินการเป็นกิจลักษณะมากคือ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ ที่มีความชัดเจนว่าเปิดเพื่อป้อนเข้าสู่ระบบการค้าปลีกทั้งหมด ลักษณะนี้เป็นการจัดการศึกษาเพื่อตอบโจทย์เพื่อความต้องการของบริษัท เรื่องของทวิภาคจึงเข้ามา มีการทำงานและเรียนอย่างละครึ่ง หรือเอกชนบางด้านที่เฉพาะทางมาก เช่น ด้านภาพยนตร์และแอนิเมชัน ก็จะมีสถาบันกันตนาเข้ามาจัดตั้งเพื่อไปใช้สิ่งอำนวยความสะดวกในการพัฒนาคน และตอบโจทย์ตรงไปตรงมา ถ้าทำแบบนี้จะไม่เป็นปัญหาเรื่องความอยู่รอด เพราะผลิตเพื่อป้อนในส่วนที่บริษัทต้องการ เมื่อก้าวถึงมหาวิทยาลัยบริษัทในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาโดยปริญา คือการศึกษาที่ไม่หวังผลกำไร

**ผู้สัมภาษณ์** : ท่านเห็นว่า มหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย ไม่น่าเป็นห่วงในเรื่องวิกฤตตัวป้อนที่เข้ามา

**รศ.ดร. พินิติ รตะนานุกูล** : ถ้าเป็นการจัดการศึกษาที่ตอบโจทย์โดยตรง แต่ถ้าจัดการศึกษาแบบยังไม่มีโจทย์ชัดเจนคงเกิดปัญหา

**ผู้สัมภาษณ์** : มหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทยเท่าที่มีในทุกวันนี้ ท่านคิดว่ามีที่ใดบ้าง

**รศ.ดร. พินิติ ระตะนานุกุล** : สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ วิทยาลัยดุสิตธานี ในเรื่องอาหารและโรงแรม สถาบันกันตา ในเรื่องแอนิเมชัน การผลิตภาพยนตร์ สำหรับของ ปตท. เสมือนไม่ป้อนเข้า แต่จริงๆ เมื่อผู้เรียนจบระดับปริญญาเอกก็ป้อนเข้าบริษัทกลุ่ม ปตท. ทั้งนี้

**ผู้สัมภาษณ์** : ท่านคิดว่าปัจจัยหรือเงื่อนไขใดบ้าง ที่ทำให้มหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทยดำเนินการไปได้ โดยสำเร็จ

**รศ.ดร. พินิติ ระตะนานุกุล** : อย่างที่กล่าวคือ Product ต้องชัดเจนว่าจะตอบโจทย์อะไร ถ้าไม่ชัดเจน การจัดทำการศึกษาในลักษณะนี้ไม่สำเร็จ เพราะว่ายุคต่อไปเป็นยุคที่ผู้เรียนเป็นฝ่ายที่มีอำนาจในการเลือก มากกว่าสถาบันการศึกษา อย่างเช่น สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น ซึ่งชัดเจนและตอบโจทย์โรงงานญี่ปุ่น อุตสาหกรรมญี่ปุ่น และน่าจะเป็น มหาวิทยาลัยบริษัทด้วย

**ผู้สัมภาษณ์** : ในแง่ที่จะให้มหาวิทยาลัยเอกชน ซึ่งในวันนี้มีปัญหาดัชนีป้อนเข้าน้อยลง และส่วนแบ่งใน อุดมศึกษาน้อยอยู่แล้ว จะนำความคิดของมหาวิทยาลัยบริษัทที่เชื่อมโยงกับภาคธุรกิจอุตสาหกรรม มีความเป็นไปได้หรือไม่ในการนำมาปรับใช้

**รศ.ดร. พินิติ ระตะนานุกุล** : ขึ้นกับความสนใจของผู้ประกอบการของธุรกิจนั้นๆ ถ้ามีตัวเลือกก็อาจไม่สนใจ อย่างเช่น ธุรกิจการค้าปลีก CP ทำ แต่ถ้าดูกลุ่มอื่นๆ ก็ไม่ทำ เนื่องจากมีตัวเลือกอื่น ไม่จำเป็นต้องมาจัดตั้ง มหาวิทยาลัยเพราะอาจมีโปรแกรมที่ร่วมมือกับสถานศึกษาแล้ว แต่อาจบริหารจัดการเอง อาจเป็นบางส่วนของ บริษัทสนใจแต่ไม่ลงทุนแบบสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

**ผู้สัมภาษณ์** : ในแง่ของมหาวิทยาลัยเอกชน ที่จะนำแนวความคิดของมหาวิทยาลัยบริษัทที่เชื่อมโยงกับ ภาคอุตสาหกรรมมาปรับใช้

**รศ.ดร. พินิติ ระตะนานุกุล** : ไม่ง่าย เพราะว่าถ้าจะทำเช่นนั้น มหาวิทยาลัยต้องมีฐานธุรกิจ หรือเครือข่าย ด้านธุรกิจ在手 ซึ่งถ้าไม่มีจุดนี้ คิดว่ายากที่จะทำ

**ผู้สัมภาษณ์** : ท่านคิดว่า “จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและความท้าทาย” ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และ มหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย คืออะไร

**รศ.ดร. พินิติ ระตะนานุกุล** : ที่ตนมอง ในเมื่อตัวป้อนเข้าด้านประชากรไทยไม่มี ต้องคิดต่างจากเดิม คือ ๑) จัดทำโปรแกรมการเรียนการสอนในลักษณะ non-degree program หรือ short course หรือเน้นลักษณะ การฝึกอบรมเฉพาะบางอย่าง หรือ การบริการวิชาการ ๒) เมื่อไม่มีตัวป้อนด้านประชากรไทย ต้องพิจารณาหา ตัวป้อนต่างชาติ ซึ่งจะดำเนินการได้ มหาวิทยาลัยต้องมีความพร้อมในเรื่องของสถานที่ คณะอาจารย์ที่สอน บุคคล ที่ทำหน้าที่เป็นฝ่ายสนับสนุน สิ่งอำนวยความสะดวกที่มี และ ๓) มหาวิทยาลัยเอกชนบางแห่งจับมือร่วมกับ ประเทศจีนเปิดสอนเป็นภาษาจีน ในลักษณะคล้ายมหาวิทยาลัยให้บริหารจัดการเพื่อความอยู่รอด

**ผู้สัมภาษณ์** : ท่านพูดถึงโอกาสและความท้าทาย สำหรับในแง่ของ จุดแข็ง จุดอ่อน

**รศ.ดร. พินิติ ระตะนานุกุล** : “จุดแข็ง” ในเรื่องของสภาพภูมิประเทศของไทยได้เปรียบ เพราะว่า ๑) เป็นจุด ศูนย์กลางของการเดินทาง ๒) ประเทศไทยเป็นสังคมเปิด ผู้ที่มาจากไหนก็รู้สึกอึดอัด ไม่มีเกณฑ์กีดกีดด้านศาสนา และ ๓) ค่าใช้จ่ายยังไม่แพงเมื่อเทียบกับค่าครองชีพในประเทศอื่น สำหรับ “จุดอ่อน” คือสถานศึกษาไม่ได้มีความพร้อมที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลง เช่น ถ้าจะเป็นมหาวิทยาลัยที่เปิดสอนในลักษณะโปรแกรมนานาชาติ ไม่ใช่มีแค่หลักสูตร อาจารย์ ตั้งแต่ supporting staff, structure ต้องมีหอพักหรือที่อยู่ให้ หรือมีเครือข่ายของ หอพักที่จะให้นักศึกษาต่างชาติหรือไม่ สิ่งเหล่านี้ต้องไปพร้อมกันหมด จึงประสบความสำเร็จ



**ผู้สัมภาษณ์ :** ในแง่จุดแข็งของมหาวิทยาลัยเอกชนที่ขั้นตอนไม่ได้ซับซ้อน การบริหารที่ไวกว่า ท่านถือว่าเป็นจุดแข็งไหม

**รศ.ดร. พิณิตี ระตะนานุกุล :** ตนว่ามี ๒ วิธีคิด วิธีแรกคือ มีนายหน้าซึ่งผู้เรียนไม่สนใจขอให้ได้มาเรียน มีภาพลักษณ์ดี หรือ ซึ่งมหาวิทยาลัยเอกชนหลายแห่งทำแบบนี้ วิธีที่สองคือมีสิ่งอำนวยความสะดวกรองรับทุกอย่างที่จะรับผู้เรียนในกลุ่มนี้ ฉะนั้น จึงมี ๒ ทาง ที่ตนคิดว่าเกี่ยวข้องกับเรื่องนี้ สังเกตว่ามหาวิทยาลัยเอกชนหลายแห่งได้รายได้จากอย่างอื่นมากกว่าจัดการศึกษา

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านมีคำแนะนำเกี่ยวกับการนำกลยุทธ์ในการบริหารงานด้านวิชาการของมหาวิทยาลัยบริษัทที่เชื่อมโยงกับภาคธุรกิจอย่างไร

**รศ.ดร. พิณิตี ระตะนานุกุล :** ตนคิดว่า ต้องเริ่มจากความต้องการในภาคธุรกิจหรืออุตสาหกรรมเป็นหลัก ไม่ใช่เริ่มจากฝ่ายการศึกษา ถ้ามาจากจุดนี้จะก่อให้เกิดมหาวิทยาลัยบริษัท เพราะบริษัทอยากได้ตัวป้อนให้สามารถดำเนินต่อไปได้ ถ้าคิดเฉพาะการจัดทำโดยมุ่งหวังเฉพาะผู้เรียนไทย อาจต้องมีผู้เรียนจากกัมพูชา ลาว พม่า เวียดนาม ฟิลิปปินส์ อินโดนีเซีย มาเลเซีย ถ้าทำได้ตนคิดว่าดีและจะสามารถตอบโจทย์อุตสาหกรรมหรือธุรกิจ เนื่องจากมีความชัดเจน บริษัทข้ามชาติอาจมีธุรกิจของตนที่ต้องการผลิตตัวป้อนด้วยซ้ำ

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านมีแนวความคิดในการสนับสนุนเทคโนโลยีด้านการศึกษาใช้ในการจัดการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยบริษัทให้สอดคล้องกับทิศทางขององค์กร และก่อให้เกิดความคุ้มค่า ได้อย่างไร

**รศ.ดร. พิณิตี ระตะนานุกุล :** ปฏิเสธไม่ได้ว่าเรื่องเทคโนโลยีที่เข้ามา บางมหาวิทยาลัยเป็น paperless มีแบบฝึกหัดที่ผ่านเนตเว็ค ซึ่งบางมหาวิทยาลัยเอกชนดำเนินการแล้ว มีแต่ของรัฐที่ไม่ทำ การดำเนินการเช่นนี้จะทำให้ผู้เรียนรู้สึกทันสมัย ตอบโจทย์ความต้องการในผู้เรียนยุคเจน Z ที่ต้องการ up to date ต่อเทคโนโลยีทั้งหลาย สำหรับในเรื่องการเรียนการสอน เทคโนโลยีอาจช่วยให้มีความเข้าใจมากขึ้น สะดวกรวดเร็วขึ้น โดยตนมองว่าเทคโนโลยี มีส่วนเสริมในการเรียนการสอน ถ้าใช้ในทางที่ถูก

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านคิดว่าปัญหาเร่งด่วนในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่ภาครัฐจะต้องเร่งแก้ไขคืออะไร และควรมีวิธีแก้ไขอย่างไร

**รศ.ดร. พิณิตี ระตะนานุกุล :** เข้าใจว่ามหาวิทยาลัยเอกชนที่ห่วงมาก คือ เรื่องเกณฑ์มาตรฐาน ที่อาจไม่เข้าใจกัน ที่ทำหลักสูตรในอดีต หลักสูตรต้องผ่านการรับทราบอนุมัติโดย สกอ. เจ้าหน้าที่ไม่มีความเข้าใจ ปัญหาที่โด่งดังคือ หลักสูตรโลกจืดจางที่มีการถกเถียงกันในเรื่องอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร ในอดีตมีปัญหาเหล่านี้พอสมควร ปัจจุบันวิทยาการเปลี่ยนไปมาก ฉะนั้น ปัญหาเรื่องการตรวจสอบหลักสูตร ขณะนี้หมดแล้ว เพราะไปอยู่ที่สภามหาวิทยาลัย ซึ่งเมื่อสภามหาวิทยาลัยอนุมัติก็สามารถเปิดหลักสูตรได้ แทบไม่สนใจ สกอ. แล้วเนื่องจากอำนาจอยู่ที่สภามหาวิทยาลัยทั้งหมด สำหรับประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสภาวิชาชีพ ตนเห็นว่า สภาวิชาชีพควรบริหารจัดการตรวจสอบคุณภาพบัณฑิตอย่างเดียว ไม่ควรเกี่ยวข้องกับการบริหารวิชาการจัดการศึกษา

**ผู้สัมภาษณ์ :** ในมุมมองของท่านมองว่า อำนาจการอนุมัติหลักสูตรควรเบ็ดเสร็จอยู่ที่สภามหาวิทยาลัย ส่วนสภาวิชาชีพควรดูที่คุณภาพบัณฑิต

**รศ.ดร. พิณิตี ระตะนานุกุล :** เช่นการจัดหลักสูตรแพทย์ เมื่อศึกษาครบ ๓ ปีก็สามารถดำเนินการวัดผลได้ ไม่ใช่วัดผลเฉพาะตอนท้าย การวัดคุณภาพไม่ได้หมายความว่า วัดตอนสำเร็จการศึกษาอย่างเดียว ซึ่งตนมองว่าเรื่องการออกแบบหลักสูตร ไม่ควรเกี่ยวข้องกับสภาวิชาชีพ

**ผู้สัมภาษณ์ :** ฉะนั้นปัญหาเร่งด่วน ที่ภาครัฐต้องแก้ไข คือเรื่องของการที่ให้อิสระกับทางมหาวิทยาลัยเอกชน

**รศ.ดร. พิณิตี ระตะนานุกูล :** ระดับหนึ่งที่ตนมอง มหาวิทยาลัยกล่าวถึงกระบวนการที่ซ้ำ ต้องปรับกระบวนการให้บริการ ต้องมีกติกาว่า เรื่องบางเรื่องมีระยะเวลาดำเนินการที่ชัดเจน ใช้เวลาที่วันจึงได้คำตอบ สำหรับวิธีการแก้ไข คือมีระยะเวลาที่ชัดเจน มหาวิทยาลัยต้องการทราบว่ายื่นเรื่องมา จะใช้เวลาเท่าไร เช่น ยื่นเรื่องต้องการซื้อที่ดินเพื่อมาขยายมหาวิทยาลัย

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านคิดว่าเกณฑ์ กฎกระทรวง พระราชบัญญัติ และกฎหมายที่มีอยู่ในปัจจุบัน มีส่วนสนับสนุนหรือเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนและมหาวิทยาลัยบรุษอย่างไร

**รศ.ดร. พิณิตี ระตะนานุกูล :** ตอนนี้เริ่มปลดล็อคไปมาก ขณะนี้ในความเห็นตน เหลือแต่ในแง่วิชาการเท่านั้นเอง

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านมีข้อเสนอแนะอย่างไรในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวม ซึ่งอาจโยงกับสถาบันอุดมศึกษาของประเทศในภาพรวม

**รศ.ดร. พิณิตี ระตะนานุกูล :** ตนมองว่าภาคเอกชนน่าจะมีส่วนเข้ามาร่วมจัดการศึกษาภาครัฐให้มาก โดยอาศัยการสนับสนุนเชิงนโยบายจากรัฐบาล เพราะไม่เช่นนั้น รัฐจะสิ้นเปลืองงบประมาณมากในการจัดการศึกษาภาครัฐ เพราะตั้งแต่ปฐมวัยยันอุดมศึกษา รัฐสนับสนุนงบทั้งสิ้น และส่วนใหญ่เป็นการบริหารจัดการจากภาครัฐมากกว่าร้อยละ ๘๐ อย่างประเทศอเมริกา มหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงดำเนินการโดยภาคเอกชนทั้งนั้น รัฐไม่ต้องลงทุนโดยสรุปภาพรวมงบประมาณที่รัฐลงไปแทบไม่มี ในขณะที่มหาวิทยาลัยของไทย ใช้งบประมาณจากรัฐทั้งนั้น

**ผู้สัมภาษณ์ :** ฉะนั้น สัดส่วนการลงทุนด้านการศึกษา ภาคเอกชนที่ดำเนินการได้อยู่แล้ว ภาครัฐไม่ต้องทำ

**รศ.ดร. พิณิตี ระตะนานุกูล :** ใช่ แต่ในความเห็นส่วนตัวของตน การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ผู้ได้ประโยชน์คือผู้เรียน ดังนั้น ผู้เรียนต้องมีส่วนรับผิดชอบในการศึกษามากกว่านี้ ขณะนี้มีความบิดเบี้ยว เช่น หลักสูตรแพทย์ ค่าใช้จ่ายจริงต่อคนต่อปี ไม่ต่ำกว่า ๓ แสน ผู้เรียนแต่ละคนจ่ายไม่ถึงร้อยละ ๑๐ ทำงานไม่ถึง ๒ ปี ใช้งบ ๓ แสน เทียบกับที่รัฐลงไปมากกว่ามาก นี่คือตัวอย่างให้เห็นหมายความว่า การกระจายความรับผิดชอบของผู้ได้รับประโยชน์อุดมศึกษา ไม่สอดคล้องตามความเป็นจริง เพราะคนไทยคิดว่าภาครัฐยังต้องสนับสนุนการศึกษาระดับอุดม ในความเห็นของตนรัฐควรเลือกสนับสนุน ซึ่งผู้ยากจนจะมีสิทธิ์ผ่านกระบวนการกู้ยืมเงิน อย่างเช่นอเมริกา

**ผู้สัมภาษณ์ :** ดังนั้นถ้ารัฐจะลดการสนับสนุนงบ คงต้องใช้กลยุทธ์เช่นไร

**รศ.ดร. พิณิตี ระตะนานุกูล :** ต้องมีนโยบายประกาศชัดเจนว่า จากนี้ไปใน ๕-๑๐ ปี สัดส่วนการรับผิดชอบของผู้เรียน ในบางสาขา โดยเฉพาะสาขาที่ได้เปรียบทางสังคม ซึ่งเรื่องตรงนี้สาธารณะยังไม่มีความเข้าใจ

**ผู้รับสารสัมภาษณ์ :** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิรัช เลิศไพฑูรย์พันธ์

(รองอธิการบดี และรักษาการคณบดีคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยศรีปทุม)

**ผู้สัมภาษณ์ :** ดร. นภาพร อาร์มสตรอง

**วันที่สัมภาษณ์ :** ๑๒ กรกฎาคม ๒๕๖๒      **เวลา :** ๑๖.๑๕ น.

**สถานที่ :** สำนักติดตามและประเมินผลอุดมศึกษา อาคารสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ๑

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทยอย่างไร และมหาวิทยาลัยบริษัทจะส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยเอกชนคงสถานะอยู่ได้หรือไม่ เพราะมหาวิทยาลัยเอกชนเจอวิกฤตตัวป้อนลดลงอย่างมาก

**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิรัช เลิศไพฑูรย์พันธ์ :** ส่วนตัว มองว่าต่างกันมากในแง่ของมหาวิทยาลัยบริษัทกับมหาวิทยาลัยเอกชนทั่วไป อาจต้องแยกกันพิจารณา ตั้งแต่วัตถุประสงค์ของการดำเนินการที่ต่างกัน เมื่อนำมาเชื่อมโยงกัน อาจไม่ตรง เพราะจุดตั้งต้น เป้าหมายต่างกัน ทำให้เรื่องการได้รับงบประมาณที่ต่างกันจึงส่งผลกระทบต่อพัฒนา มหาวิทยาลัยเอกชนทั่วไปและมหาวิทยาลัยบริษัทจึงเป็นคนละแนวทางกัน ดังนั้น อาจไม่ได้ไปด้วยกัน บริษัทอาจไม่ช่วยมหาวิทยาลัยเอกชนแบบปกติ เนื่องจาก agenda แตกต่างกัน จึงไม่สามารถเชื่อมโยงกันได้ หลักของมหาวิทยาลัยบริษัทจะตอบโจทย์การพัฒนาทรัพยากรของบริษัทแม่ กระบวนการที่ต่างกันสิ้นเชิง จึงไม่สามารถเทียบหรือเชื่อมโยงกันได้โดยตรง

**ผู้สัมภาษณ์ :** ในแง่ของการกำกับดูแลของภาครัฐไม่ได้แยกกัน เพราะยังคงอยู่ในกลุ่มของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน แต่ในแง่ของการพัฒนา ท่านมองว่าต้องแยกกันเพราะที่มาต่างกัน ถ้าเช่นนั้น ในมุมมองของท่าน เห็นว่ามหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทยอย่างไร

**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิรัช เลิศไพฑูรย์พันธ์ :** มหาวิทยาลัยบริษัทตั้งมาเพื่อตอบโจทย์กลุ่มบริษัท ซึ่งช่วยในแง่การพัฒนาทรัพยากรของส่วนอุตสาหกรรมนั้นๆ

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านคิดว่าปัจจัยหรือเงื่อนไขใดบ้าง ที่ทำให้มหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทยดำเนินการไปได้โดยสำเร็จ

**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิรัช เลิศไพฑูรย์พันธ์ :** ถ้ากลุ่มบริษัทแม่แข็งแกร่งและชัดเจนในการสนับสนุน กลุ่มมหาวิทยาลัยบริษัทไม่น่าจะมีปัญหา อาจต้องปรับตัวเรื่องตัวป้อน จึงต้องเตรียมรับการเปลี่ยนแปลงของนักศึกษารุ่นใหม่ที่มีมิติวิธีคิดที่เปลี่ยนไป

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านคิดว่ามีวิธีการใดในการสนับสนุนการนำแนวความคิดเรื่องมหาวิทยาลัยบริษัทมาปรับใช้ เพื่อให้เชื่อมโยงภาคธุรกิจอุตสาหกรรม

**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิรัช เลิศไพฑูรย์พันธ์ :** มองว่ามหาวิทยาลัยบริษัทและมหาวิทยาลัยเอกชนแยกกัน ซึ่งมหาวิทยาลัยเอกชนมีความเชื่อมโยงอยู่แล้ว เนื่องจากมหาวิทยาลัยศรีปทุม มีการเชื่อมโยงของเครือข่ายกว่า ๒,๗๐๐ บริษัท ที่เข้าร่วมกระบวนการ เช่น สหกิจศึกษา ที่เป็นกลไกหนึ่ง เนื่องจากเป้าหมายคือต้องตอบโจทย์อุตสาหกรรม จึงต้องดึงภาคอุตสาหกรรมเข้ามามีส่วนร่วม เพราะฉะนั้น การที่ให้มีส่วนจากภาคธุรกิจ

อุตสาหกรรม กลุ่มผู้ใช้บัณฑิตจึงเป็นกลยุทธ์ที่ดำเนินการมานานแล้ว แม้จะคนละรูปแบบ แต่มีบางมุมที่คล้ายกัน ตรงที่มีการเชื่อมโยงกับภาคอุตสาหกรรมเช่นกัน

**ผู้สัมภาษณ์ :** นอกจากสหกิจศึกษาแล้ว มีโปรแกรมอื่นที่ใช้เชื่อมโยงภาคอุตสาหกรรมหรือไม่

**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิรัช เลิศไพฑูรย์พันธ์ :** เช่นการให้ภาคอุตสาหกรรมเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งแต่ละอุตสาหกรรมมีลักษณะเฉพาะเจาะจง เช่น กลุ่มดิจิทัลที่มีทักษะเฉพาะทาง จำเป็นต้องสรรหาภาคอุตสาหกรรมเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการผลิต อีกส่วนคือเข้ามาช่วยในการวิจัยหรือแก้ไขปัญหาบางอย่างในลักษณะโครงการร่วม บางส่วนต่อยอดจากสหกิจศึกษา โดยให้นักศึกษาเข้าไปช่วยบริษัท และต่อยอดทำเป็นโครงการแก้ปัญหาในภาพใหญ่ บางกลุ่มบริษัทใช้ WIL การเรียนร่วมกับการทำงาน ซึ่งเหล่านี้จะประสบความสำเร็จเมื่อบริษัทและมหาวิทยาลัยมีความร่วมมือที่ดี เนื่องจากบางบริษัทถือเป็นภาระที่ต้องดูแล

**ผู้สัมภาษณ์ :** ในกระบวนการผลิตที่ท่านกล่าว ภาคเอกชนที่เข้ามาหมายถึง เข้ามาเป็นอาจารย์ เข้ามาร่วมจัดทำหลักสูตร หรือเข้ามาร่วมในแง่เป็น partnership สำหรับสหกิจศึกษา WIL

**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิรัช เลิศไพฑูรย์พันธ์ :** ทั้งหมดของกระบวนการ เริ่มตั้งแต่การจัดทำหลักสูตร การวิพากษ์ เชิญร่วมกระบวนการสอนในทุกระดับ โดยปรัชญาคือให้ผู้เรียนเรียนจากตัวจริง ประสบการณ์จริง ผู้เรียนจะต้องได้สัมผัสของจริง ผู้สอนก็เป็นมืออาชีพจริงๆ

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านคิดว่า “จุดแข็ง” “จุดอ่อน” ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และมหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทย คืออะไร

**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิรัช เลิศไพฑูรย์พันธ์ :** มหาวิทยาลัยเอกชนแต่ละแห่งมีความแตกต่างกันเมื่อกล่าวถึงภาพรวม ด้วยความหลากหลายจึงไม่ใช่ตัวแทนในการให้ความคิดเห็น แต่ถ้าในเชิงหลักของมหาวิทยาลัยเอกชน “จุดแข็ง” คือ การตัดสินใจด้วยตนเองในแง่การบริหารจัดการภายในมีมากกว่ามหาวิทยาลัยรัฐ สามารถทำได้อย่างรวดเร็วได้ในหลายเรื่องเพื่อผลักดันนโยบายให้เดินหน้า “จุดอ่อน” ของมหาวิทยาลัยเอกชนโดยรวม คือ ต้องเลี้ยงตัวเอง และไม่ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ สำหรับ “จุดแข็ง” ของมหาวิทยาลัยบรรษัทคือมีบริษัทที่เป็นผู้สนับสนุนชัดเจน “จุดอ่อน” คือ ขาดความหลากหลาย เนื่องจากชื่อของมหาวิทยาลัยบ่งบอกชัดเจนว่าเมื่อสำเร็จการศึกษาแล้วต้องประกอบอาชีพแบบนี้ ซึ่งผู้เรียนรุ่นใหม่อาจไม่ยอมเป็นเช่นนั้น แต่สำหรับในแต่ละแห่ง อาจมีความแตกต่างกัน

**ผู้สัมภาษณ์ :** โดยภาพรวมของมหาวิทยาลัยเอกชนที่ท่านว่ามีความหลากหลาย ท่านสามารถแบ่งกลุ่มมหาวิทยาลัยเอกชนที่มีอยู่ ๗๒ แห่ง เป็นแบบใดบ้าง

**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิรัช เลิศไพฑูรย์พันธ์ :** น่าจะแบ่งในเรื่องขนาดตามจำนวนนักศึกษา คือ มหาวิทยาลัยขนาดเล็ก (ต่ำกว่า ๑,๐๐๐ คน) กลาง และใหญ่ (๑๐,๐๐๐ ขึ้นไป) ซึ่งค่อนข้างมีความแตกต่างในตนเองพอสมควร ทำให้มีความพร้อม ความเสี่ยง และปัญหาคนละมิติ จึงไม่สามารถเป็นตัวแทนกันได้ นอกจากมหาวิทยาลัยเอกชนบางแห่งที่เป็นเฉพาะทางจึงทำให้มีขนาดเล็ก อาจแยกเป็นอีกเรื่อง

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านคิดว่า “โอกาสและความท้าทาย” ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และมหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทย คืออะไร อาจแยกตามขนาดก็ได้

**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิรัช เลิศไพฑูรย์พันธ์ :** ความเปลี่ยนแปลงของผู้เรียนและสังคมในแง่ของการตีค่าของปริญญา น่าเป็นเรื่องที่กระทบมากในทั้งโอกาสและความท้าทาย ซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องเกิดขึ้นในไม่ช้า มุมมองของคนที่มีมูลค่าของการอยากได้ปริญญาจะเปลี่ยนไป ถ้ามหาวิทยาลัยที่ไม่พร้อมต่อการปรับตัว จึงเป็นความท้าทายที่รุนแรง มหาวิทยาลัยอาจต้องปิดตัวลงไป ซึ่งตนเชื่อว่าค่าของปริญญาจะน้อยลงอย่างมีนัยสำคัญในช่วงเวลาอีก ๖-๗ ปีต่อไป

**ผู้สัมภาษณ์ :** ความเชื่อมโยงของความเป็นอาเซียนหรือสภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี มีส่วนเกี่ยวข้องกับโอกาสและความท้าทายหรือไม่

**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิรัช เลิศไพฑูรย์พันธ์ :** ไปด้วยกันกับที่กล่าวว่า เมื่อผู้เรียนตีค่าของการได้ปริญญาต่างออกไป จึงเป็นโอกาสที่สมรรถนะที่ควรมีจะเริ่มต่างออกไป ถ้ามหาวิทยาลัยเอกชนสร้างสมรรถนะที่ดีกว่า มหาวิทยาลัยรัฐได้ จึงเป็นโอกาสที่ผู้เรียนจะเลือกเข้ามหาวิทยาลัยเอกชนมากกว่า สำหรับเรื่องของเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง ก็ส่งผลอย่างมากเช่นเดียวกัน การมีคอร์สออนไลน์ MOOC หรือปริญญาจากต่างประเทศ เหล่านี้ล้วนมีผลกระทบ ซึ่งถ้ามหาวิทยาลัยไม่พร้อมจะกลายเป็นความท้าทายอย่างมาก แต่มุมมองตนเองมองว่าเป็นโอกาสของมหาวิทยาลัย ซึ่งไม่ได้เป็นที่แค่ให้ปริญญา สิ่งที่จะเป็นคือแหล่งช่วยให้เกิดการเรียนรู้ (the best facilitator hub) ถ้ามหาวิทยาลัยไม่ปรับตัว มหาวิทยาลัยก็จะมีหลักสูตรออนไลน์เป็นคู่แข่งทันที จึงอยู่ที่ว่าจะหยิบมาเป็นโอกาส หรือปล่อยให้เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านมีคำแนะนำเกี่ยวกับการนำกลยุทธ์ในการบริหารงานด้านวิชาการของมหาวิทยาลัยบริษัทที่เชื่อมโยงกับภาคธุรกิจอย่างไร

**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิรัช เลิศไพฑูรย์พันธ์ :** อย่างที่เรียนในตอนต้นว่ารูปแบบของมหาวิทยาลัยบริษัทมีความต่างจากมหาวิทยาลัยเอกชน โดยมหาวิทยาลัยเอกชนมีความเชื่อมโยงกับภาคอุตสาหกรรมอยู่แล้วในกระบวนการวิชาการ การทำหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การเรียนในสถานประกอบการ ตนจึงมองไม่เห็นจุดเด่นเฉพาะตัวของกลยุทธ์ในการบริหารวิชาการของมหาวิทยาลัยบริษัท จึงอาจตอบคำถามได้ยาก

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านมีแนวความคิดในการสนับสนุนเทคโนโลยีด้านการศึกษามาใช้ในการจัดการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยบริษัทให้สอดคล้องกับทิศทางขององค์กร และก่อให้เกิดความคุ้มค่า ได้อย่างไร

**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิรัช เลิศไพฑูรย์พันธ์ :** จำเป็นมากในเรื่องการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการจัดการแทบทุกเรื่อง ถ้าเฉพาะเรื่องการเรียนการสอนด้วย E-Learning มหาวิทยาลัยศรีปทุมดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง ทุกห้องเรียนมีการบันทึกการสอน และดูย้อนหลังผ่านระบบเพื่อทบทวนได้ เทคโนโลยีที่ทันสมัยต้องตามให้ทัน และนำมาใช้ในกระบวนการเรียนการสอน บางครั้งเหมือนเป็นเครื่องมือที่ทำให้เกิดการ active learning ซึ่งจำเป็นต้องแนะนำอาจารย์เพื่อนำไปใช้ และต้องมี partner เป็นภาคอุตสาหกรรม ร่วมมือกันจัดฝึกอบรมให้ผู้เรียน ในอีกมุมคือ การนำเทคโนโลยีมาช่วยฝ่ายสนับสนุนด้วยระบบ E-document การเลิกใช้กระดาษ ในมุมมองของผู้เรียน การจัดทำคำร้องออนไลน์และการบริการนักศึกษา

**ผู้สัมภาษณ์ :** ในแง่ของการลงทุนให้เกิดความคุ้มค่า ท่านคิดเช่นไร

**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิรัช เลิศไพฑูรย์พันธ์** : ถ้ามหาวิทยาลัยขนาดใหญ่และเล็กอาจเกิดการเสียเปรียบกันของมหาวิทยาลัยศรีปทุมเป็นมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ มีการลงทุนสูงแต่มีการคุ้มทุนเร็ว ซึ่งมหาวิทยาลัยเอกชนต้องจ่ายเงินด้วยความคุ้มค่า เมื่อลงทุนแล้วต้องมีการดำเนินการและใช้งานได้ จึงถือเป็นข้อดี

**ผู้สัมภาษณ์** : ถ้ามองในแง่การลงทุนเฉพาะส่วนมหาวิทยาลัยเอกชนในแง่โครงสร้างพื้นฐานที่ภาครัฐสนับสนุน ท่านคิดอย่างไร

**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิรัช เลิศไพฑูรย์พันธ์** : ตามที่หารือกับ UniNet ตนคิดว่าสิ่งที่เป็นโครงสร้างและรัฐไม่ได้เสียค่าใช้จ่าย น่าจะให้มหาวิทยาลัยเอกชนใช้ ซึ่งตนมองว่าทุกคนคือคนไทย และควรจะมีสิทธิใช้ได้ทุกคน อีกประเด็นคือ เรื่องการเข้าถึงฐานข้อมูลวารสาร ตนเข้าใจว่าเป็นงบประมาณ ถ้ารัฐเสียค่าใช้จ่ายต่อหัวให้มหาวิทยาลัยของรัฐไปเท่าไร มหาวิทยาลัยเอกชนยินดีเข้ามาร่วมรับผิดชอบค่าใช้จ่ายด้วย ถ้าจะทำให้เกิดประโยชน์อย่างมากต่อผู้เรียน แต่สำหรับมหาวิทยาลัยขนาดเล็กคงไม่คุ้มค่าต่อการลงทุน จึงทำให้ผู้เรียนเสียโอกาส ดังนั้น มหาวิทยาลัยควรสนับสนุนตามจำนวนผู้เรียนที่ต้องใช้ฐานข้อมูล ทำให้น่าจะสนับสนุนงบประมาณเพื่อประโยชน์ของผู้เรียนได้

**ผู้สัมภาษณ์** : มีมาตรการในพระราชบัญญัติของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในเรื่องความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชน แต่อย่างไรยังไม่มี การนำไปสู่การปฏิบัติเท่าที่ควร และมีอุปสรรคกับหน่วยงานที่มาดูแลตรงนี้ เรื่องพวกนี้อาจต้องมีการปฏิรูปตามบริบทของกระทรวงใหม่ ซึ่งมีอยู่ ๓ เรื่อง คือ การบริหารจัดการงบประมาณ และกฎระเบียบ

**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิรัช เลิศไพฑูรย์พันธ์** : ถ้าทำเช่นนี้ได้ ประโยชน์จะเกิดกับมหาวิทยาลัยขนาดเล็ก เนื่องจากเป็นโอกาส

**ผู้สัมภาษณ์** : ท่านคิดว่าปัญหาเร่งด่วนในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่ภาครัฐจะต้องเร่งแก้ไขคืออะไร และควรมีวิธีแก้ไขอย่างไร

**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิรัช เลิศไพฑูรย์พันธ์** : สถานการณ์บางอย่างและกฎหมายในพระราชบัญญัติฉบับใหม่สามารถช่วยได้ระดับหนึ่ง ถ้าเป็นในภาพใหญ่ ตนคิดว่าเป็นเรื่องของโอกาสที่เท่าเทียมกันของแต่ละมหาวิทยาลัย เช่น เรื่องการขอทุนวิจัย เนื่องจากหลายครั้งโครงการในลักษณะ G๒G สามารถขอทุนวิจัยได้ แต่เอกชนกลับขอทุนวิจัยไม่ได้ หรืองบประมาณบางอย่างต้องขอผ่านมหาวิทยาลัยของรัฐ แต่ให้มหาวิทยาลัยเอกชนเป็นผู้ดำเนินการทำวิจัย ซึ่งซับซ้อนและไม่เอื้อต่อการพัฒนางานวิจัย เรื่องแบบนี้ต้องมองว่ามหาวิทยาลัยเอกชนเป็นส่วนหนึ่งของรัฐ ควรให้โอกาสที่เท่าเทียมกันในเรื่องงบประมาณ โอกาสในการพัฒนาเชิงศักยภาพก็จะสูงขึ้นด้วย

**ผู้สัมภาษณ์** : ระบบงบประมาณในส่วนนี้อาจยังมีปัญหาอยู่ แต่งานวิจัยเปิดให้ภาคเอกชนเข้ามาได้

**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิรัช เลิศไพฑูรย์พันธ์** : ช่วยได้มาก กฎหมายใหม่จะทำให้มุมมองนี้เปิดกว้างขึ้น อีกเรื่องคือความเท่าเทียมกันตามกฎหมายเช่น มหาวิทยาลัยเอกชนมีการรับรองวิทยฐานะ ซึ่งเป็นภาระที่ต้องดำเนินการที่ไม่เท่าเทียมกับมหาวิทยาลัยของรัฐ วิธีการบริหารจัดการควรมีกระบวนการที่เท่าเทียมกันทั้งรัฐและเอกชน โดยเฉพาะเรื่องการประกันคุณภาพที่ออกเกินความจำเป็น สิ่งหนึ่งที่ไม่ใช่เฉพาะของมหาวิทยาลัย

เอกชน ในภาพรวมที่ตนคิดว่าภาครัฐจะช่วยทั้งมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนในเรื่องของเกณฑ์ต่างๆ ที่จะเอื้อให้ทันสมัยมากขึ้น เช่น เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรฯ ยังคงออกแบบบนการจัดการเรียนการสอนรูปแบบเก่า แต่เมื่อมีการเรียนการสอนในรูปแบบใหม่มา กลับไม่สอดคล้องตามเกณฑ์แล้ว ดังนั้น รัฐควรสร้างกลไกที่จะเอื้อให้เกิดประโยชน์และดำเนินต่อไปข้างหน้าด้วย เพื่อให้เกิดการพัฒนาต่อไปได้ เรื่องความท้าทายของเกณฑ์ฯ เหล่านี้จะเป็นการผูกมัดมหาวิทยาลัยที่ทำอะไรไม่ได้ มหาวิทยาลัยจะถูกรบกวอนและทำให้ปรับตัวไม่ได้ เนื่องจากเกณฑ์บังคับ ฉะนั้น ถ้าภาครัฐต้องการความเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่อาจมีการพลิกโฉมมากขึ้น กรอบต้องไม่ตายตัวจนเกินไป

**ผู้สัมภาษณ์ :** ในกฎหมายใหม่มีเป็นมาตราที่ยอมให้มหาวิทยาลัยดำเนินการได้โดยไม่ต้องตามเกณฑ์มาตรฐาน คล้าย Sandbox แต่กระบวนการต้องผ่าน กมอ. และสิ้นสุดที่สภานโยบายฯ ถ้าตอบโจทย์ชาติ แต่จะเกิดคำถามว่า ถ้าทำแล้วไม่สำเร็จ ต้องมีอะไรมารองรับอย่างไรเพื่อนำไปสู่นวัตกรรม และในสถานการณ์ปัจจุบัน รูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรเป็นอย่างไร ภายใต้กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิรัช เลิศไพฑูรย์พันธ์ :** รูปแบบที่เหมาะสม ตนมองว่าต้องมีความหลากหลาย ที่ผ่านมายังติดกับเรื่องของการคำตอบเรื่องหนึ่งแต่ใช้วิธีการนั้นกับทุกเรื่องจึงเกิดปัญหา ต้องยอมรับความหลากหลาย โดยในภาคอุตสาหกรรมก็ต้องการความหลากหลายของการพัฒนาทรัพยากร อย่างเช่น บางกลุ่มธุรกิจต้องการเชิงเทคนิคมาก บางกลุ่มต้องการนักคิดมาก บางกลุ่มต้องการ Hand-on ฉะนั้นแต่ละกลุ่มต้องการคนระดับต่างกัน มีความสามารถต่างกัน ตนเชื่อว่า ถ้าให้ทำในความหลากหลายจะเกิดการตอบโจทย์ที่สมบูรณ์กว่า พัฒนาในแบบของตนให้มากที่สุดเท่าที่เป็นไปได้ ภาพรวมในระดับประเทศจึงได้ประโยชน์สูงสุด เช่น มีรูปแบบการสอนที่แตกต่างในแต่ละสาขาวิชา เนื่องจากแต่ละอุตสาหกรรมต้องการทักษะที่ต่างกัน ตนมองว่าการพัฒนาต่อไปบนกฎหมายใหม่ที่เปิดกว้างมากขึ้น ในแง่เชิงความคิด เชิงนโยบายก็อยากได้ความหลากหลาย ต้องทำให้เกิดการปฏิบัติได้ เห็นภาพได้ชัด ในทางปฏิบัติต้องเกิดขึ้นได้ ถ้ามีกระบวนการส่งผ่านเชิงนโยบายไปสู่การปฏิบัติบนพื้นฐานที่หลากหลาย และเก่งในแบบของตนเองจะทำให้อุดมศึกษาองกวมกว่านี้

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านคิดว่าเกณฑ์ กฎกระทรวง พระราชบัญญัติ และกฎหมายที่มีอยู่ในปัจจุบัน มีส่วนสนับสนุนหรือเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนและมหาวิทยาลัยบรชชอย่างไร

**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิรัช เลิศไพฑูรย์พันธ์ :** ขณะนี้ยังไม่เห็นว่า กมอ. จะออกมาในรูปแบบใด ตรงนี้น่าจะเป็นสิ่งสำคัญพอสมควร ถ้าออกมาในมุมมองของการควบคุมเพื่อให้เป็นแบบเดียวกัน จะกลายเป็นแบบเดิมที่ไปข้างหน้าได้ยาก ถ้ามาในแนวทันสมัย ก็น่าจะเกิดสิ่งใหม่ออกมาและตอบโจทย์อนาคตได้ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงแบบก้าวกระโดด บนเกณฑ์ฯ ที่เข้มงวดจะทำให้จัดการไม่ได้ เช่น ระบบออนไลน์ ถ้าจำเป็นที่ต้องนำมาใช้พัฒนาคน แต่เกณฑ์ฯ ยังไปต่อไม่ได้ ถ้าไม่ออกแบบให้มีความยืดหยุ่นจะอันตรายต่อการพัฒนา และมีมหาวิทยาลัยที่ไม่ได้คุณภาพยังมีอยู่มาก ถ้าไม่มีเกณฑ์ก็จะควบคุมไม่ได้ สิ่งนี้จึงเป็นความท้าทายของผู้กำกับดูแลเพื่อหามาตรการอื่นสำหรับเฉพาะมหาวิทยาลัยกลุ่มนี้ เนื่องจากตนเห็นว่ามหาวิทยาลัยที่ไม่ได้คุณภาพจะหาทางเลี่ยงไปเรื่อยๆ มหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพไม่กล้าเลี่ยง เพราะอายุที่จะต้องดำเนินการอย่างนั้น จึงเกิดการหยุดอยู่กับที่ ทั้งที่ความจริงสามารถไปได้ไกลกว่านี้ มหาวิทยาลัยเอกชนที่ไม่ได้คุณภาพจะทำให้

มหาวิทยาลัยอื่นเสียหาย และถูกเหมารวมไปด้วย อาจต้องมาหากกลไกใหม่ที่จะจัดการมหาวิทยาลัยที่ไม่มีคุณภาพ

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านคิดว่าเนื้อหาพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเป็นอย่างไร

**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิรัช เลิศไพฑูรย์พันธ์ :** คงต้องปรับ เนื่องจากเป็นแบบเก่า เขียนเพื่อวัตถุประสงค์ในอดีต ถ้ามุมมองใหม่ว่า ถ้าอยากเห็นอะไรในเชิงก้าวหน้า และใส่เข้าไปเพื่อชี้ทางไปข้างหน้า อาจเห็นอะไรที่ดีขึ้น

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านมีข้อเสนอแนะอย่างไรในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวม

**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิรัช เลิศไพฑูรย์พันธ์ :** ตนคิดว่ามหาวิทยาลัยต้องปรับตัวอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารระดับสูงต้องจริงจังกับรายละเอียด และใช้จุดแข็งที่มีให้เกิดประโยชน์ ถ้าผู้บริหารระดับสูงเห็นว่าอะไรคือสิ่งที่ต้องปรับเปลี่ยนจะทำให้ปรับตัวได้ทัน ถ้าไม่ปรับตัวจะอยู่ไม่ได้ ต้องเข้าใจกติกา ความจำเป็นในตอนนี้อะไรคืออะไรที่ต้องปรับ จะอยู่บนกรอบคิดเดิมไม่ได้ เมื่อลงไปสู่การปฏิบัติต้องจริงจังกับเรื่องนั้น เช่น เรื่อง E-learning ต้องผ่านอาจารย์ที่ไม่อยากเปลี่ยนแปลง แต่ต้องขับเคลื่อนคนเหล่านี้ซึ่งเป็นเรื่องยาก ถ้าเราไม่ชัดเจนและจริงจังก็จะไม่เกิดการเปลี่ยนแปลง เรื่องการพัฒนาการเรียนการสอนต้องใช้วิธีคิดที่หลากหลาย มีการจูงใจ มีรางวัล มีการโปรโมตที่หลากหลายแบบ เพื่อให้ปรับตัวเองให้เป็นอาจารย์แบบใหม่ ไม่อยู่ในกรอบเดิม และต้องมีวิสัยทัศน์ด้วยว่าในอนาคตต้องเป็นอย่างไร ตนเห็นว่าสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่ทุกมหาวิทยาลัยต้องดำเนินการ และจะเป็นโอกาส สำหรับเรื่องความร่วมมือกับต่างประเทศ ต่อไปปริญญาของมหาวิทยาลัยแทบทุกใบต้องมีปริญญาหรือใบประกาศจากต่างประเทศมาประกบ เพื่อให้ผู้เรียนได้เพิ่มมูลค่าขึ้น ซึ่งต้องปรับตัวตลอดเวลา



**ผู้รับการสัมภาษณ์ :** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ปนัดดา ธนสถิตย์ (อธิการบดีสถาบันกันทนา)

รองศาสตราจารย์ ดร.จุฑา มนต์ไพบูลย์ (รองอธิการบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา/วิเทศสัมพันธ์)

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ฉนวน ภูริธัญญ์ วงศ์บ้านดู่ (คณบดีคณะศิลปกรรมการผลิตสื่อ)

**ผู้สัมภาษณ์ :** ดร. นภาพร อาร์มสตรอง

**วันที่สัมภาษณ์ :** ๒๖ กรกฎาคม ๒๕๖๒      **เวลา :** ๑๓.๐๐ น.

**สถานที่ :** กันทนา เทรนนิ่ง เซ็นเตอร์ สถาบันกันทนา

**ประเด็นข้อคำถามเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทย และการนำแนวคิดมหาวิทยาลัยบรรษัทมาพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน**

รองศาสตราจารย์ ดร.จุฑา มนต์ไพบูลย์ (รองอธิการบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา/วิเทศสัมพันธ์) ได้ตอบคำถามตามประเด็นการสัมภาษณ์ร่วมกับการสัมภาษณ์ดังนี้

**๑. ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทยอย่างไร ต่อการที่จะทำให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนยังคงสถานะอยู่ได้ ท่ามกลางวิกฤตตัวป้อนเข้าที่ลดลง**

มหาวิทยาลัยบรรษัทจะมีผลต่อการที่จะทำให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนยังคงสถานะอยู่ได้ท่ามกลางวิกฤตตัวป้อนเข้าที่ลดลง เนื่องจากการพัฒนาหลักสูตรสามารถตอบสนองต่อตลาดแรงงานได้อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม รวมทั้งสามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีในยุคดิจิทัลได้รวดเร็วขึ้น

**๒. ท่านคิดว่าปัจจัยหรือเงื่อนไขใดบ้าง ที่ทำให้มหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทยดำเนินการไปได้โดยสำเร็จ**

๒.๑ ปัจจัยภายใน การที่มีองค์การเอกชนช่วยส่งเสริมทางด้านทักษะฝึกปฏิบัติ เครื่องมือวัสดุอุปกรณ์เพื่อการเรียนการสอน

๒.๒ ปัจจัยภายนอก คือหน่วยงานของรัฐที่ควบคุม กำกับดูแลที่ต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ก้าวทันความเปลี่ยนแปลง

**๓. ท่านคิดว่ามีวิธีการใด ในการสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในการนำแนวคิดเรื่องมหาวิทยาลัยบรรษัทมาปรับใช้ เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความเชื่อมโยงกับภาคธุรกิจและภาคอุตสาหกรรมได้ และมีความเป็นไปได้ที่จะนำแนวคิดนี้มาพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในปัจจุบันหรือไม่ อย่างไร**

ภาครัฐควรเล็งเห็นความสำคัญของภาคเอกชนโดยเฉพาะภาคธุรกิจและภาคอุตสาหกรรม ซึ่งควรมีการวางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อให้การขับเคลื่อนการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ลดกฎเกณฑ์ข้อบังคับหรือใช้ระบบราชการเข้ามาตรวจสอบมากเกินไปจนทำให้ภาคเอกชนรวมทั้งสถาบันการศึกษาเอกชนไม่สามารถพัฒนาตัวเองได้

**๔. ท่านคิดว่า “จุดแข็ง” ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย คืออะไร**

จุดแข็งของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนและมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย คือ ความก้าวหน้าทางวิทยาการและการปฏิบัติงานเพื่อเสริมทักษะของผู้เรียน ควบคู่กับการเน้นพื้นฐานภาคทฤษฎีและวิชาการ

**๕. ท่านคิดว่า “จุดอ่อน” ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย คืออะไร**

จุดอ่อนของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย คือ การขาดแรงสนับสนุนจากหน่วยงานที่ควบคุมดูแลของรัฐเท่าที่ควร อีกทั้งขาดแรงสนับสนุนด้านงบประมาณเพื่อเสริมสร้างความก้าวหน้าทางวิชาการ

**๖. ท่านคิดว่า “โอกาสและความท้าทาย” ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย คืออะไร**

“โอกาสและความท้าทาย” ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย คือ การเปลี่ยนแปลงทางสังคมเข้าสู่ Digital Disruption ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของประชาคมในสังคมไทย รวมทั้งการแข่งขันจากต่างประเทศ

**๗. ท่านมีคำแนะนำเกี่ยวกับการนำกลยุทธ์ในการบริหารงานด้านวิชาการของมหาวิทยาลัยบริษัทที่เชื่อมโยงกับภาคธุรกิจอย่างไร**

๗.๑ วางแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับภาคธุรกิจ ซึ่งควรมีความเชื่อมโยงกันทางการฝึกปฏิบัติงานอาชีพ

๗.๒ พัฒนางานวิจัยเน้นด้าน R&D และงานสร้างสรรค์แท้จริง มีทีมงานวิจัยเชิงวิชาการเพื่อขอผลงานแล้วใช้ประโยชน์ไม่ได้

**๘. ท่านมีแนวความคิดในการสนับสนุนเทคโนโลยีด้านการศึกษามาใช้ในการจัดการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยบริษัทให้สอดคล้องกับทิศทางขององค์กร และก่อให้เกิดความคุ้มค่า ได้อย่างไร**

๘.๑ การสนับสนุนเทคโนโลยีด้านการศึกษาที่นำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยบริษัทควรเป็นเทคโนโลยีที่ใช้จริงขององค์กร และมีประโยชน์ต่อการเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) ขององค์กร รวมทั้งเพื่อเพิ่มศักยภาพของผู้เรียน

๘.๒ การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอนจะเป็นความคุ้มค่า เพราะสามารถเพิ่มทักษะของผู้เรียน และมีผลต่อการเพิ่มผลงานให้แก่องค์กร

**๙. ท่านคิดว่าปัญหาเร่งด่วนในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่ภาครัฐจะต้องเร่งแก้ไขคืออะไร และควรมีวิธีแก้ไขอย่างไร**

๙.๑ ลดกฎเกณฑ์การควบคุม หรือการใช้ระเบียบต่างๆ เช่นเดียวกับสถาบันอุดมศึกษาทั่วไป

๙.๒ ให้การสนับสนุนด้านงบประมาณเพื่อ R&D รวมทั้งการจัดการดำเนินงานปฏิบัติ หรือฝึกทักษะต่างๆ

๙.๓ การใช้นโยบายภาษีเพื่อช่วยให้องค์กรเอกชนสามารถสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

๑๐. ในสถานการณ์ปัจจุบัน รูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรเป็นอย่างไร ภายใต้กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

รูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนภายใต้กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมควรมีหน่วยงานพิเศษที่มีการขับเคลื่อนได้ทันกับการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากภาคเอกชนจะต้องอาศัยความรวดเร็ว ไม่ควรใช้รูปแบบราชการที่มีความล่าช้า (Red Tape)

๑๑. ท่านคิดว่าเกณฑ์ กฎกระทรวง พระราชบัญญัติ และกฎหมายที่มีอยู่ในปัจจุบัน มีส่วนสนับสนุนหรือเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนและมหาวิทยาลัยบริษัทอย่างไร

เกณฑ์ กฎกระทรวง พรบ. และกฎหมายที่มีอยู่ในปัจจุบันบางข้อเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และมหาวิทยาลัยบริษัท เนื่องจากมีการบังคับใช้มากเกินไป ไม่สามารถยืดหยุ่นได้ เป็นการขัดขวางความก้าวหน้าในการพัฒนาวิชาการของเอกชน ซึ่งต้องใช้ความรวดเร็วทั้งมีการแข่งขันสูง

๑๒. ท่านมีข้อเสนอแนะอย่างไรในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวม

๑๒.๑ ลดขั้นตอนในการควบคุม กำกับดูแลสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

๑๒.๒ ให้การสนับสนุนด้านงบประมาณเพื่อพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม

๑๒.๓ สนับสนุนบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้มีความก้าวหน้าทางวิชาการเช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยของรัฐ

๑๒.๔ ใช้นโยบายภาษีเพื่อให้องค์กรเอกชนสามารถสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้

๑๒.๕ ให้ความสำคัญแก่สถาบันอุดมศึกษาเอกชน และมหาวิทยาลัยบริษัท เพื่อสร้างความเจริญเติบโตต่อเศรษฐกิจของประเทศ

**ผู้สัมภาษณ์ :** วันนี้อุดมศึกษาเจอวิกฤติมากมาย รูปแบบหนึ่งที่พยายามมีทางออกคือทางภาคธุรกิจอุตสาหกรรม มีการลงทุนทางด้านการศึกษา ในรูปแบบมหาวิทยาลัยบริษัท จากที่สัมภาษณ์หลายท่าน หนึ่งในที่ทราบว่าเป็นมหาวิทยาลัยบริษัทคือสถาบันกันตนา ไม่ทราบว่าท่านมองว่าสถาบันกันตนาเป็นมหาวิทยาลัยบริษัทหรือไม่

**ผศ. ปณิตดา ธนสถิตย์ :** ๑๐๐ เปอร์เซ็นต์

**ผู้สัมภาษณ์ :** ท่านมีความคิดว่ามหาวิทยาลัยบริษัทเป็นอย่างไรบ้างในประเทศไทยและมีแนวโน้มเช่นไร

**ผศ. ปณิตดา ธนสถิตย์ :** มหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทยที่ทราบคือ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ สำหรับสถาบันกันตนาเป็นสถาบันขนาดเล็กที่มีความเฉพาะทางอย่างมาก แต่ของที่อื่นเช่น สถาบันวิทยสิริเมธี ในเครือ ปตท. ก่อตั้งภายหลังจากการศึกษาดูงานที่สถาบันกันตนา

**ผู้สัมภาษณ์ :** มหาวิทยาลัยบริษัทที่ชัดเจนมี ๓ แห่ง วิทยาลัยดุสิตธานีได้นิยามตนเองไว้ว่าเป็นสถาบันที่ผลิตบุคลากรในเครือดุสิตธานี ต่อมาก่อตั้งสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ สำหรับมหาวิทยาลัยชินวัตรดูเหมือนเกิดจากกลุ่มธุรกิจที่ลงทุนช่วงแรก แต่การผลิตบัณฑิตสาขาต่างๆ ยังไม่ป้อนธุรกิจของบริษัท ฉะนั้นอาจไม่ตรง

กับมหาวิทยาลัยบรรษัทที่เดียว สำหรับสถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น ถ้ามองในแง่ที่ต้องการป้อนให้ญี่ปุ่น ก็อาจได้ในระดับหนึ่ง แต่เมื่อพิจารณาที่สาขาอาจไม่ได้บอกชัดเจนว่าจะผลิตเพื่อป้อนเข้าธุรกิจอะไร ซึ่งในแง่การตอบโจทย์ทั่วไปที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมการทำงานของผู้ญี่ปุ่นจะตรงกว่า แต่ไม่ตรงในเชิงธุรกิจองค์กรที่ชัดเจนในมุมมองของท่านคิดว่าเป็นเช่นไร

**ผศ. ปณิตดา ธนสถิตย์ :** เนื่องจากมีผู้สมัครเรียนจากสถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น เมื่อพิจารณาแล้วสถาบันก็ไม่ได้เน้นผลิตบัณฑิตเพื่อองค์กร ซึ่งองค์กรที่เป็นบริษัทจะเน้นทางวิศวกรรม อาจเหมือนเมืองคอร์รองรับสำหรับผู้สำเร็จการศึกษา แต่คงไม่หมดทุกคน แต่สำหรับสถาบันกันตนาซึ่งเป็นเฉพาะทางมาก และมีสไตล์ของกันตนาในการทำงานในองค์กร เมื่อก่อตั้งสถาบัน นอกจากที่คณพอของตนซึ่งเป็นผู้ที่ชอบฝึกอบรม ทำให้มีบุคลากรเบื้องต้นเบื้องต้น และท่านคงมองเห็นประเด็นปัญหาเรื่องคนที่เข้ามาทำงานได้ ต้องมีการฝึกฝน เรียนรู้ และถ่ายทอด แต่เมื่อถึงยุคของตนที่ดำเนินงานในระดับบริษัทพบว่า ช่วงที่อุตสาหกรรมมีการเติบโต ต้องการกำลังคนเป็นจำนวนมากโดยส่วนหนึ่งมาจากนิเทศศาสตร์ โดยพบว่าเมื่อเข้ามาทำงานจริงก็ยังคงเรียนรู้และฝึกฝนกันใหม่ จึงคิดว่าถ้าสร้างผู้เรียนให้มีการเรียนรู้ตั้งแต่ชั้นปีแรก และระหว่างเรียนก็ได้ทำงานด้วย จะทำให้มีแนวคิดในเรื่องการมีความคิดสร้างสรรค์ผสมกับทักษะ จึงเป็นที่มาของสถาบันกันตนาว่าถ้าสร้างบุคลากรเองแล้วน่าจะได้บุคลากรที่ตรงตามความต้องการมากกว่า

**ผู้สัมภาษณ์ :** คล้ายเป็นการปิดช่องว่างเรื่องสถาบันอุดมศึกษาที่มีอยู่ขณะนั้น ที่แม้ว่าจะมีสาขาวิชาที่ผลิตเพื่อป้อนแล้ว แต่อาจต้องมีส่วนที่ต้องเติมเต็มจึงตอบโจทย์อย่างสมบูรณ์ ฉะนั้นเป็นแนวคิดทั่วไปของมหาวิทยาลัยบรรษัทที่ไม่ตอบโจทย์จริงที่ตรงกับฝ่ายทรัพยากรที่จะสร้างบุคลากรให้ตรงตามความต้องการของบริษัท แล้วในกระบวนการที่ดำเนินมา ๙ ปี อยากทราบข้อมูลเพิ่มเติมว่าได้ดำเนินการอย่างที่คิดหรือไม่ รูปแบบที่คิดมาตั้งแต่ต้นจนถึงวันนี้ หรือต้องดำเนินการต่อไปอย่างไร และกระทรวงใหม่จะมีส่วนช่วยให้ถึงจุดที่คิดว่าน่าจะเป็นมากกว่านี้ได้อย่างไร

**รศ.ดร.จุฑา มนต์ไพบุลย์ :** จากประสบการณ์การบริหารงานมหาวิทยาลัยของรัฐ และในกำกับของรัฐ สกอ. จะไม่เข้ามามีบทบาทมากกับหน่วยงานของรัฐ ต่างจากมหาวิทยาลัยเอกชน ส่งผลให้มหาวิทยาลัยเติบโตไม่ได้ โดยเฉพาะในเรื่องการปรับแก้ไขหลักสูตร ยังไม่เกิดการบูรณาการเท่าที่ควร สกอ. ยังขาดความเข้าใจในหลักสูตรที่เป็นการเฉพาะทางมาก เช่น การผลิตภาพยนตร์ แอนิเมชัน สามมิติ (๓D) สถาบันจะจัดหลักสูตรทางด้านเศรษฐศาสตร์ เนื่องจากเห็นว่าศิลปินขาดความเข้าใจทางการเงิน จึงคิดเปิดหลักสูตรเฉพาะทางในระดับปริญญาโทและเอกเป็นหลักสูตรการจัดการสื่อบันเทิง อีกเรื่องคือ การรับทราบหลักสูตรใช้เวลามาก ทำให้หลักสูตรมีความล้าสมัยกว่าจะอนุมัติ และที่สำคัญคือเรื่องคุณวุฒิอาจารย์ประจำหลักสูตร ที่มีปัญหาเรื่องการพิจารณาคุณวุฒิอาจารย์ประจำหลักสูตร เนื่องจากไม่มีอาจารย์ที่สำเร็จสาขาวิชาที่เป็นสายทางการจัดการสื่อบันเทิงโดยตรง เนื่องจากเป็นสาขาเฉพาะทาง แต่อาจารย์มีประสบการณ์ทางด้านนี้มานานมาก ซึ่งทางนักการศึกษาไม่ผ่าน สิ่งนี้เป็นสิ่งที่บั่นทอนการศึกษาไทย

**ผศ. ปณิตดา ธนสถิตย์ :** ที่จริงแล้วหลักสูตรอย่างแรกที่ทำคือหลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิตและปริญญาโท ไม่ใช่ระดับปริญญาตรี เนื่องจากมีหลักสูตรนิเทศศาสตร์ในระดับปริญญาตรีเป็นจำนวนมากในประเทศไทย แต่ผู้ที่เรียนนิเทศศาสตร์ทั้งหมด ไม่สามารถผลิตภาพยนตร์ รายการโทรทัศน์ได้ แม้แต่ผู้เรียนที่เลือกสาขาภาพยนตร์ก็ไม่ได้มาก ซึ่งจะเลือกสาขาโฆษณาเป็นส่วนใหญ่ แต่สาขาภาพยนตร์เป็นสาขาเฉพาะทาง

ที่ผู้เรียนมีความสนใจ และสถาบันต้องการผลักดันกลุ่มคนเหล่านี้ ซึ่งมีความรู้พื้นฐาน แต่ต้องการการฝึกทักษะ ดังนั้น หลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิตและปริญญาโทจะสามารถรับผู้เรียนเข้ามาทำงานต่อได้ แต่สถาบันไม่สามารถเปิดได้ เนื่องจากเป็นข้อบังคับว่าต้องเปิดระดับปริญญาตรีก่อน ทำให้ได้ผู้เรียนที่ยังไม่มีวิธีคิดหรือทักษะมาบ้าง จึงจะสามารถเรียนได้ดี และด้วยเรื่องของค่าหน่วยกิตที่ค่อนข้างสูง จึงเป็นปัญหาการตัดสินใจของผู้ปกครอง ดังนั้น ตอนนี้จึงแก้ปัญหาโดยการสนับสนุนเงินเพื่อเป็นทุนการศึกษาให้ผู้เรียนด้วย กลายเป็นการขาดทุนค่อนข้างมาก

**ผู้สัมภาษณ์ :** กระบวนการที่ผ่านมาของ สกอ. เป็นกระบวนการเหมือนต่างฝ่ายต่างคิด สกอ. จะพิจารณาตามที่หัวข้อตามเกณฑ์ ซึ่งทางนี้บอกไม่ทันโลกไม่ทันเหตุการณ์

**รศ.ดร. จุฑา มนต์ไพบูลย์ :** ต่างประเทศจะพิจารณาที่ทักษะและประสบการณ์ คนจึงเก่งจริง แต่ของประเทศไทยพิจารณาจากปริญญา ก่อน แต่ความสามารถไม่รู้ จึงควรพิจารณาเกณฑ์ฯ ดังกล่าว เพื่อให้ระบบการศึกษาไทยแข็งแรง ของประเทศไทยยากที่ว่าหน่วยงานที่กำกับตามไม่ทันโลก อีกเรื่องเช่น ในงานวิจัยจะพบว่าภาครัฐควรทำงานคู่กับภาคเอกชน เพราะมหาวิทยาลัยไม่สามารถลงทุนอุปกรณ์เครื่องมือได้ทันเวลา โดยเฉพาะยุคในดิจิทัล สื่อเปลี่ยนไปเร็วมาก มหาวิทยาลัยรัฐลงทุนสูงจะไม่คุ้มค่า จึงควรมาร่วมกับมหาวิทยาลัยที่มีอยู่แล้ว ซึ่งส่วนใหญ่ภาครัฐจะลงทุนในเรื่องอาคาร ลงทุนเรื่องรั้วและป้าย ซึ่งแตกต่างกับของต่างประเทศ เช่น โรงเรียนฟิล์มในลอนดอน ไม่มีป้ายโรงเรียนแต่นักเรียนที่ได้รางวัลออกสกรีนมากมาย อาจารย์ไม่ต้องมีวุฒิปริญญาเอก แต่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นที่านเซอร์ เนื่องจากเก่งมาก ซึ่งต่างจากประเทศไทยที่พิจารณาจากตำแหน่งวิชาการ คุณวุฒิการศึกษา

**ผู้สัมภาษณ์ :** ตอนนี้ได้เน้นเรื่องสมรรถนะมากขึ้น เนื่องจากปัจจุบันบัณฑิตที่ผลิตออกมา ทั้งปริญญาโทและเอก ไม่ได้คุณภาพ จึงย้อนกลับมาตรงนี้ จุดที่ท่านตั้งต้นอาจเป็นจุดที่ควรเป็นนานแล้ว

**รศ.ดร. จุฑา มนต์ไพบูลย์ :** ในกฎข้อบังคับที่เขียนมามากมาย ไม่ใช่สิ่งที่จะสร้างสมรรถนะของคน ตนคิดว่า บอร์ดการศึกษาส่วนหนึ่งต้องมีภาคเอกชนเนื่องจากเป็นผู้ที่ต้องใช้ผลิตผล

**ผู้สัมภาษณ์ :** พระราชบัญญัติฯ เปิดช่องทางความร่วมมือของภาครัฐและเอกชนนานแล้ว แต่ไม่ค่อยมีผู้ผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

**รศ.ดร. จุฑา มนต์ไพบูลย์ :** ปัญหาของประเทศไทยคือ community ของการศึกษา ตั้งแต่ระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษาขึ้นมา ที่เข้ามาเป็น community board แต่ของประเทศไทยในต่างจังหวัดจะใช้กรรมการท้องถิ่นเข้ามาซึ่งมีอิทธิพลมาเป็นกรรมการการศึกษาจึงไม่ได้ตอบโจทย์ท้องถิ่นและเกิดการบูรณาการกัน รวมทั้งไม่เข้าใจเจตนารมณ์ทางการศึกษา

**ผศ. ปณิตดา ธนสถิตย์ :** สิ่งที่ยอยากให้กระทรวงช่วยสนับสนุนมหาวิทยาลัยบริษัท คือต้องมีนโยบายภาษี เพื่อให้บริษัทแม่ใช้ลดหย่อนภาษีได้ สิ่งที่ทำเนิการกับภาคเอกชนใช้ลดหย่อนภาษีไม่ได้เลย ให้ทุนการศึกษาก็ลดหย่อนไม่ได้เพราะเป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สิ่งนี้สำคัญ

**รศ.ดร. จุฑา มนต์ไพบูลย์ :** สำหรับสถาบันศึกษาเอกชน บริษัทจะไม่กล้าบริจาคให้เพราะลดหย่อนภาษีไม่ได้ ซึ่งต่างกับของรัฐได้ ทำการศึกษาเหมือนกัน แต่เอกชนกลับไม่ได้

**ผู้สัมภาษณ์ :** ดั้งนั้นกติกาเงื่อนไขให้มีการระดมทุนจากภาคส่วนอื่นเพื่อช่วยสนับสนุนการศึกษา กฎระเบียบควรผ่อนคลาย และมีกลไกในเชิงสนับสนุนอาจเป็นเชิงภาษี

**รศ.ดร. จุฑา มนต์ไพบูลย์ :** ควรหักภาษีได้ ทั้งนี้ ต้องสถาบันเองต้องเปิดเผยได้ว่านำมาสนับสนุนเรื่องการศึกษาจริง ไม่ใช่นำมาเลี้ยงภาษี

**ผู้สัมภาษณ์ :** ในมุมมองที่อยากสะท้อนว่า หน่วยงานที่ดูแลการใช้เงินภาครัฐจะมีหน่วยงานอื่น เช่น กรมบัญชีกลาง ฉะนั้น อาจยังมีวิธีการคิดแบบเดิม จึงทำให้เรื่องง่ายกลายเป็นยาก

**รศ.ดร. จุฑา มนต์ไพบูลย์ :** ถ้าคุณเอามาบริจาคเพื่อการศึกษา ไม่ว่าจะมหาวิทยาลัยของรัฐหรือเอกชน ก็ควรจะได้เช่นกัน

**ผู้สัมภาษณ์ :** สิ่งที่ท่านคิดว่า วันนี้นักลงทุนเพื่อการศึกษาแล้วเจออุปสรรคมาก ท่านคิดว่าจะเดินหน้าต่อไปหรือไม่

**ผศ. ปณิตดา ธนสถิตย์ :** ต้องมีความรับผิดชอบ ไม่เหมือนบริษัทที่ขาดทุนก็ปิดกิจการง่ายๆ เนื่องจากมีเรื่องของนักศึกษา จึงต้องมีความรับผิดชอบในหน้าที่ของความเป็นสถาบันการศึกษาอยู่

**ผู้สัมภาษณ์ :** ผู้ที่เข้ามาจัดการศึกษาต้องมีกุศลเจตนา สถานการณ์ในตอนี้ ท่านคิดว่าทางรอด ในฐานะผู้บริหารมองเรื่องอนาคตว่าอาจต้องเปลี่ยน ถ้าเป็นไปได้ภาครัฐในฐานะการเป็นกระทรวงใหม่ มีเรื่องนอกเหนือจากที่ท่านกล่าวมา หรือไม่

**ผศ. ปณิตดา ธนสถิตย์ :** สถาบันต้องปรับตัวเรื่องหลักสูตร และวิธีการจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสม ทั้งเรื่องเทคโนโลยีที่เปลี่ยน และเรื่องหลักสูตรระยะสั้น อบรมเพิ่มขึ้น การเรียนการสอนออนไลน์ เหล่านี้เป็นกระบวนการที่ช่วยเสริมปริญญาตรี รวมทั้ง การลดค่าเล่าเรียนด้วยวิธีการให้ทุนการศึกษา

**รศ.ดร. จุฑา มนต์ไพบูลย์ :** นอกจากนี้ การทำงานของ สกอ. กับภาครัฐ ต้องมีความยืดหยุ่นมากขึ้น ด้วยเหตุที่สถานการณ์ทางสังคม เทคโนโลยีเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว แต่สิ่งที่เปลี่ยนช้าคือ ความคิดและระบบราชการ แต่ภาคเอกชนช้าไม่ได้ เทคโนโลยีเปลี่ยนเร็ว คนต้องเปลี่ยนเร็ว แต่กระบวนการของ สกอ. ยังช้า และต้องเชื่อมั่นว่าภาคเอกชนไม่โกง แต่ในความคิดราชการยังคิดแบบนั้น

**ผศ. ปณิตดา ธนสถิตย์ :** ตัวอย่างเช่น สถาบันได้รับโอนที่ดิน ๓ ไร่ของอุตสาหกรรมการล้างพิมพ์ฟิล์ม ติดกับที่ดินของสถาบันกันตนา ซึ่งทางสถาบันมองว่ามีค่า และสามารถเป็นที่เรียนรู้ได้ แต่ สกอ. มาปรับโดยเกณฑ์กำไร เป็นอีกเรื่องที่กฎระเบียบมีความจุกจิก ถ้าสถาบันนำที่ดินดังกล่าวไปขายจะเป็นอีกเรื่อง

**ผู้สัมภาษณ์ :** เป็นเรื่องของความไม่เข้าใจและขาดการสื่อสาร

**รศ.ดร. จุฑา มนต์ไพบูลย์ :** ถ้าจะเข้าใจภาคเอกชน ต้องลดความเป็นราชการ ซึ่งนักการศึกษาของประเทศไทยตามไม่ทันประเทศอื่นแล้ว

**ผศ. ปณิตดา ธนสถิตย์ :** สถาบันมีผู้เชี่ยวชาญด้านเสี่ยงที่มีชื่อเสียงระดับโลก แต่คนไทยไม่รู้จัก จะขอแต่งตั้งเป็นผู้เชี่ยวชาญ จะต้องมีการพิจารณาภาพยนตร์ ซึ่งหากคุณวุฒิด้านนี้ยากและงานบางอย่างต้องฝึกปฏิบัติมา

**ผู้สัมภาษณ์ :** เป็นเรื่อง mind-set สำหรับในเรื่องของเกณฑ์ กฎกระทรวง หรือพระราชบัญญัติมีส่วนสนับสนุนอุปสรรค เรื่องใดบ้าง

**รศ.ดร. จุฑา มนต์ไพบูลย์ :** เรื่องคุณวุฒิอาจารย์ประจำหลักสูตร และในเรื่องของการเปิดให้มีการหมุนเวียนของอาจารย์ต่างชาติ ไม่เอื้อในการบริหารจัดการ ในเรื่องอาจารย์พิเศษ รวมทั้ง เกณฑ์เรื่องอาจารย์ต่างชาติที่มีความขัดกันเองในระดับนโยบายของหน่วยงาน ทางความรู้สึกต้องลงละเอียดมากกว่านี้ มหาวิทยาลัยเฉพาะทางที่เน้นการปฏิบัติ เรื่องประสบการณ์ การสรรหาอาจารย์ที่มีคุณวุฒิตรงเป็นเรื่องที่ยาก

**ผู้สัมภาษณ์ :** กติกาที่มีอยู่ค่อนข้างสนับสนุนทางด้านวิชาการ ซึ่งไม่สอดคล้องกับมหาวิทยาลัยประเภทแบบนี้

**รศ.ดร. จุฑา มนต์ไพบูลย์ :** ที่จริงต้องการให้มี academic-cum-practical ไม่ใช่เป็น practical อย่างเดียว โดยไม่มีความคิดพื้นฐานทางทฤษฎี

**ผู้สัมภาษณ์ :** ความเห็นของท่านเรื่องเกณฑ์มาตรฐานฯ ปี พ.ศ. ๒๕๕๘ มีช่องทางสำหรับผู้ปฏิบัติการ สามารถช่วยได้หรือไม่

**รศ.ดร. จุฑา มนต์ไพบูลย์ :** มี แต่จะนำผู้ปฏิบัติการมาสอน ต้องพิจารณาให้เป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะก่อน ซึ่งยังไม่เอื้อต่อการดำเนินงานเท่าที่ควร

**ผู้สัมภาษณ์ :** เป็นเรื่องของความเข้าใจที่ไม่ตรงกัน อาจารย์ที่ใช่ของสถาบันและอาจารย์ที่ใช่ของ สกอ. เป็นคนละเรื่องกัน

**รศ.ดร. จุฑา มนต์ไพบูลย์ :** ในเรื่องของการศึกษาไม่ใช่เรียนอะไรมาต้องเป็นแบบนั้น แต่เรียนเพื่อนำไปประยุกต์ และขอให้ความยืดหยุ่นเอื้อในเรื่องสหสาขาวิชา (multidisciplinary) และอย่าตีกรอบในเรื่องการจบตรงคุณวุฒิ จบสัมพันธ์คุณวุฒิ ซึ่งมีผลมาก

**ผู้สัมภาษณ์ :** ในแง่ของการพัฒนาอุดมศึกษาในภาพรวม ในฐานะที่ท่านอยู่ในอุดมศึกษาและเข้ามาช่วยภาคเอกชน ท่านมีมุมมองว่าถ้าจะไม่ให้อุดมศึกษาเป็นเป้าของสังคมจะต้องแก้ไขอะไรบ้าง

**รศ.ดร. จุฑา มนต์ไพบูลย์ :** ต้องแก้ในเรื่องของ ๑) หลักสูตร ๒) การควบคุมหลักสูตร และ ๓) วิธีการเรียนการสอน กระบวนการจัดการเรียนการสอนไม่ใช่แบบที่ สกอ. คิดควรเป็นกรอบกว้างได้ แต่ควรเอื้อให้ทำตามความเป็นจริงได้ ตัวอย่างเช่น ดุษฎีนิพนธ์ของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดที่เป็นการทุนทั้งเล่ม หรือกรณีแต่งเพลงปริญญาโท แต่กลับต้องให้เขียนออกมาเป็นรูปแบบที่ สกอ. กำหนดเป็นรูปเล่ม

**ผู้สัมภาษณ์ :** คือถ้ามีคุณภาพเป็นที่ประจักษ์แล้ว ควรเป็นรูปแบบ paperless

**รศ.ดร. จุฑา มนต์ไพบูลย์ :** ควรเป็นรูปเอกสารที่ไม่หนา เป็นรูปแบบซีดี เป็นยูทูบ รมิวสิค หรือเป็นผลงานซึ่งปรากฏตามสื่อก็ได้ แต่ต้องมาติดตามรูปแบบเล่มของ สกอ. จึงไม่ได้นักวิจัยเชิงสร้างสรรค์ เพราะข้อควบคุม

**ผศ. ปันตดา ธนสถิตย์ :** อีกเรื่องเป็นเรื่องการประกันคุณภาพที่ค่อนข้างมีความจุกจิก และเป็นภาระ

**ผู้สัมภาษณ์ :** ปัจจุบันนี้ได้เปิดโอกาสให้สถาบันออกแบบเรื่องการประกันคุณภาพของตนได้แล้ว แต่ยังคงอิงตามมาตรฐานการอุดมศึกษา เพราะฉะนั้น ต้องมีเรื่องของการสื่อสารทำความเข้าใจ ทำอย่างไรให้ระบบประกันคุณภาพไม่เป็นภาระและสามารถจูงใจให้ทางสถาบันอุดมศึกษาเห็นประโยชน์ได้

**รศ.ดร. จุฑา มนต์ไพบูลย์ :** เห็นด้วยกับการประกันคุณภาพเพราะอาจเกิดสถาบันเลื่อนได้

**ผศ. ปณิตดา ธนสถิตย์ :** โดยเฉพาะสถาบันขนาดเล็กเช่นกันตนาที่ต้องดำเนินการเหมือนสถาบันขนาดใหญ่ ซึ่งตนคิดว่าไม่ได้ เนื่องจากเป็นสถาบันขนาดเล็กมีบุคลากรน้อยแต่ต้องทำทุกสิ่งเหมือนกันสถาบันขนาดใหญ่ เป็นต้น

**ผู้สัมภาษณ์ :** อาจารย์มีอะไรกล่าวเสริมหรือไม่

**ผศ.ณณัฐธัญ วรงค์บ้านดู่ :** จากประสบการณ์ที่มหาวิทยาลัยของรัฐ ตนคิดคล้ายกรอบแนวคิดของ สกอ. ที่มองว่ามหาวิทยาลัยเอกชนจัดตั้งขึ้นเพื่อค้ำกำไร จึงต้องตีกรอบไว้เพื่อไม่ให้มหาวิทยาลัยเอกชนดำเนินการต่างๆ แต่เมื่อมาอยู่ที่สถาบันกันตนาพบว่า บริษัทมีแนวคิดที่ต่างออกไป และภาครัฐควรต้องออกกฎระเบียบมาช่วย จะเป็นส่วนเสริมการศึกษาในอีกรูปแบบ จะใช้เกณฑ์หรือกฎเดียวกันไม่ได้ เมื่อพิจารณาในมุมกว้างจะพบว่า มีความแตกต่างกัน เช่น จำนวนนักเรียนน้อยกว่าแต่ใช้มาตรฐานเท่ากับขนาดใหญ่ ฉะนั้นวิธีการมองปัญหาและวิธีการบริหารต้องใช้อีกรูปแบบ เช่น การประกันคุณภาพ และธรรมชาติของการเรียนการสอนที่มีวัตถุประสงค์ต่างกัน วิธีการประกันคุณภาพคงต้องพิจารณาให้เข้ากับวัตถุประสงค์สถาบันนั้นว่า ต้องการผลิตบัณฑิตให้เป็นแบบใด และควรจะมีตัวชี้วัดแบบใด อย่างที่ตนเคยสอนที่มหาวิทยาลัยของรัฐ เมื่อบัณฑิตไปทำงานได้จริง แต่ความลึกของศาสตร์จะเทียบไม่ได้กับสถาบันกันตนา เนื่องจากผู้เรียนได้ปฏิบัติมากกว่า เครื่องมือทันสมัยกว่า และอยู่ในธุรกิจจริง มีการฝึกงานทุกวัน ทำให้ผู้เรียนเข้าใจกระบวนการและเห็นของจริง ตั้งแต่เริ่มเรียนและเข้มข้นกว่า

**รศ.ดร. จุฑา มนต์ไพบูลย์ :** กรณีปริญญาตรีสายภาพยนตร์ต้องเรียนกับหม่อมน้อย (หม่อมหลวงพันธุ์เทวนพ เทวกุล) ทางสถาบันก็พบปัญหาเรื่องคุณวุฒิการศึกษาของหม่อมน้อย จะเชิญมาเป็นอาจารย์พิเศษก็ได้

**ผศ.ณณัฐธัญ วรงค์บ้านดู่ :** กรณีเช่นตนเป็น ผศ. ไม่มีเวลาทำงานวิจัย และในอดีตเกณฑ์ผลงานวิชาการจะไม่รวมวิดีโอหรือเทปต่างๆ เป็นงานวิจัย ซึ่งตนได้มีผลงานดังกล่าวเป็นจำนวนมาก เมื่อต้องเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ จึงตกคุณสมบัติในข้อนี้ ซึ่งพิจารณาในแง่วิชาการ ผู้ที่เป็นกรรมการอาจไม่มีประสบการณ์มากเท่ากับอาจารย์ที่สอนจริงๆ ซึ่งผู้ที่เป็นกรรมการกลับเป็นลูกศิษย์ที่เป็น ดร. ทั้งนั้น

**ผศ. ปณิตดา ธนสถิตย์ :** ทั้งที่ประสบการณ์ไม่ได้ สอนหนังสือไม่ได้ ทำวิจัยไม่ได้ เขียนภาษาไม่ได้เลย

**รศ.ดร. จุฑา มนต์ไพบูลย์ :** นอกจากนี้ ผู้ที่ดูแลเรื่องกฎเกณฑ์ฯ ต้องมีความรู้เรื่องเอกชน ผู้ที่ทำภาคเอกชนจะทราบความต้องการ เหมือนมหาวิทยาลัยบริษัทต้องทราบเรื่องตลาดแรงงานเป็นอย่างไร นำทรัพยากรมนุษย์มาใช้อย่างไรถึงจะตอบโจทย์ ไม่ใช่ให้ปริญญาเพื่อแต่กลับศูนย์เปล่า และนอกจากนี้ ภาครัฐต้องปรับเปลี่ยน mind-set ตั้งแต่ระดับเจ้าหน้าที่เป็นต้นไป

**ผศ. ณณัฐธัญ วรงค์บ้านดู่ :** เรื่องรูปแบบธุรกิจที่แตกต่างกัน ทั้ง ปตท. ซีพี กันตนา จึงยากที่จะสร้างระเบียบออกมาที่จะใช้กับทุกธุรกิจ ด้วยความที่ธรรมชาติธุรกิจไม่เหมือนกัน ธุรกิจบันเทิงอาจเปลี่ยนภายใน ๓ เดือน ดังนั้น กระบวนอนุมัติหลักสูตรยิ่งช้า ยิ่งไม่ทัน กว่าจะประกาศใช้ก็กลายเป็นล้าหลังไปแล้ว โดยเฉพาะเรื่องเทคโนโลยี ธรรมชาติแต่ละแห่งไม่เหมือนกัน ตนเกรงว่าถ้าออกระเบียบมาครอบแล้วใช้ไม่ได้หมดทุกอย่าง อาจส่งผลกระทบ



## ภาคผนวก ข

๑. พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๖๒
๒. พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒
๓. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๖๒



## พระราชบัญญัติ

การอุดมศึกษา

พ.ศ. ๒๕๖๒

## สมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมหาวชิราลงกรณ บดินทรเทพยวรางกูร

ให้ไว้ ณ วันที่ ๒๖ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๒

เป็นปีที่ ๔ ในรัชกาลปัจจุบัน

สมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมหาวชิราลงกรณ บดินทรเทพยวรางกูร มีพระราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ประกาศว่า

โดยที่เป็นการสมควรมีกฎหมายว่าด้วยการอุดมศึกษา

พระราชบัญญัตินี้มีบทบัญญัติบางประการเกี่ยวกับการจำกัดสิทธิและเสรีภาพของบุคคล ซึ่งมาตรา ๒๖ ประกอบกับมาตรา ๓๒ มาตรา ๓๓ มาตรา ๓๗ และมาตรา ๔๐ ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย บัญญัติให้กระทำได้โดยบทบัญญัติแห่งกฎหมาย

เหตุผลและความจำเป็นในการจำกัดสิทธิและเสรีภาพของบุคคลตามพระราชบัญญัตินี้ เพื่อให้การจัดการอุดมศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเป็นไปเพื่อประโยชน์แก่ประชาชน ลดความเหลื่อมล้ำ และเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาได้อย่างทั่วถึง ซึ่งการตราพระราชบัญญัตินี้สอดคล้องกับเงื่อนไขที่บัญญัติไว้ในมาตรา ๒๖ ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยแล้ว

จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติขึ้นไว้โดยคำแนะนำและยินยอมของ สภานิติบัญญัติแห่งชาติทำหน้าที่รัฐสภา ดังต่อไปนี้

มาตรา ๑ พระราชบัญญัตินี้เรียกว่า “พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒”

มาตรา ๒ พระราชบัญญัตินี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษา เป็นต้นไป

มาตรา ๓ ในพระราชบัญญัตินี้

“การอุดมศึกษา” หมายความว่า การศึกษาในระดับที่สูงกว่าการศึกษาขั้นพื้นฐานตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างและเผยแพร่องค์ความรู้และนวัตกรรม ผลิตและพัฒนากำลังคนในด้านวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง

“สถาบันอุดมศึกษา” หมายความว่า สถาบันที่จัดการอุดมศึกษาระดับปริญญาและระดับต่ำกว่าปริญญาทั้งที่เป็นของรัฐและของเอกชน

“สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ” หมายความว่า สถาบันอุดมศึกษาของรัฐในสังกัดของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม และสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่ไม่อยู่ในสังกัดของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

“สถาบันอุดมศึกษาของรัฐในสังกัดของกระทรวง” หมายความว่า สถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่เป็นส่วนราชการที่อยู่ในสังกัดของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม และสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในกำกับของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

“มาตรฐานการอุดมศึกษา” หมายความว่า ข้อกำหนดขั้นต่ำเกี่ยวกับคุณลักษณะ คุณภาพ และเกณฑ์อื่นในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ข้อกำหนดขั้นต่ำของหลักสูตรการศึกษา และข้อกำหนดขั้นต่ำของเกณฑ์ในการขอตำแหน่งทางวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา และมาตรฐานอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการส่งเสริม การกำกับดูแล การตรวจสอบ ติดตามและประเมินผล และการประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา

“หน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า กระทรวง ทบวง กรม ส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น และมีฐานะเป็นกรม ราชการส่วนภูมิภาค ราชการส่วนท้องถิ่น รัฐวิสาหกิจ องค์การมหาชน และหน่วยงานอื่นของรัฐ ทั้งนี้ ไม่ว่าจะอยู่ในบังคับบัญชาหรือกำกับดูแลของฝ่ายนิติบัญญัติ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายตุลาการ องค์การอัยการ หรือองค์กรอิสระ

“สภานโยบาย” หมายความว่า สภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติตามกฎหมายว่าด้วยสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ

“คณะกรรมการการอุดมศึกษา” หมายความว่า คณะกรรมการการอุดมศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

“คณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา” หมายความว่า คณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

“คณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม” หมายความว่า คณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมตามกฎหมายว่าด้วยสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ

“สำนักงานปลัดกระทรวง” หมายความว่า สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

“สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม” หมายความว่า สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมตามกฎหมายว่าด้วยสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ

“กระทรวง” หมายความว่า กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

“รัฐมนตรี” หมายความว่า รัฐมนตรีผู้รักษาการตามพระราชบัญญัตินี้

มาตรา ๔ ให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมรักษาการตามพระราชบัญญัตินี้ และให้มีอำนาจออกกฎกระทรวง ระเบียบ ประกาศ และแนวปฏิบัติเพื่อปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้

กฎกระทรวง ระเบียบ ประกาศ และแนวปฏิบัตินั้น เมื่อประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้วให้ใช้บังคับได้

#### หมวด ๑

#### บททั่วไป

มาตรา ๕ การจัดการอุดมศึกษาต้องเป็นไปเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

(๑) พัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความเชี่ยวชาญตามสาขาวิชาการหรือวิชาชีพที่ตนถนัด สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประเทศและสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันในระดับโลกได้

(๒) พัฒนาบุคคลให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และทักษะที่จำเป็น เป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจในชาติ เข้าใจสังคมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถปรับเปลี่ยนตนเองเพื่อรองรับสังคมโลกที่จะเปลี่ยนแปลงในอนาคต มีความรับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ร่วมกันแก้ปัญหาสังคม และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

(๓) ตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ และแผนด้านการอุดมศึกษา และต้องเชื่อมโยงกับการศึกษาในระดับที่ต่ำกว่า เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับทรัพยากรบุคคลของประเทศในการเข้ารับการศึกษาระดับอุดมศึกษา รวมทั้งส่งเสริมให้มีการศึกษาอบรมเพื่อเสริมสร้างทักษะในการประกอบอาชีพของบุคคลและการศึกษาตลอดชีวิต

มาตรา ๖ ให้สถาบันอุดมศึกษาพัฒนาความรู้ จัดการเรียนการสอน การวิจัยและการสร้างนวัตกรรม ตลอดจนการปฏิบัติหน้าที่อื่นให้สอดคล้องกับมาตรา ๕

มาตรา ๗ รัฐพึงจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรทางการศึกษาให้เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นของสถาบันอุดมศึกษา และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ และแผนด้านการอุดมศึกษา

นอกจากงบประมาณและทรัพยากรทางการศึกษาตามวรรคหนึ่ง สถาบันอุดมศึกษาพึงจัดสรรงบประมาณเงินรายได้ของสถาบันอุดมศึกษานั้นเพื่อการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการพัฒนาคุณภาพของการผลิตบัณฑิตและการวิจัยและนวัตกรรม

มาตรา ๘ คณะรัฐมนตรีอาจมีมติให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือหน่วยงานของรัฐที่ไม่ได้อยู่ในบังคับบัญชาหรือกำกับดูแลของรัฐมนตรีปฏิบัติให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้ก็ได้ เว้นแต่มาตรฐานการอุดมศึกษาให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้

## หมวด ๒

### หลักการของการจัดการอุดมศึกษา

#### ส่วนที่ ๑

#### หลักการทั่วไปในการจัดการอุดมศึกษา

มาตรา ๙ การจัดการอุดมศึกษาต้องเป็นไปตามหลักการ ดังต่อไปนี้

- (๑) หลักความรับผิดชอบต่อสังคม
- (๒) หลักเสรีภาพทางวิชาการ
- (๓) หลักความเป็นอิสระ
- (๔) หลักความเสมอภาค
- (๕) หลักธรรมาภิบาล

(๖) หลักการอื่นตามที่กำหนดในพระราชกฤษฎีกา

มาตรา ๑๐ เพื่อให้การจัดการอุดมศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ตามมาตรา ๕ และเป็นไปตามหลักการตามมาตรา ๙ ให้รัฐมนตรีโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการการอุดมศึกษากำหนดแนวปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปตามหลักการดังกล่าว แนวปฏิบัตินั้นเมื่อประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้วให้ใช้บังคับได้

ให้สถาบันอุดมศึกษาทุกแห่งเปิดเผยผลการดำเนินการตามแนวปฏิบัติตามวรรคหนึ่งให้ประชาชนทราบตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่รัฐมนตรีประกาศกำหนดโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการการอุดมศึกษา

## ส่วนที่ ๒

### หลักความรับผิดชอบต่อสังคม

มาตรา ๑๑ สถาบันอุดมศึกษาต้องดำเนินการเพื่อประโยชน์ของชุมชน สังคม และประเทศ ชุมชนและสังคมมีสิทธิติดตามและตรวจสอบสถาบันอุดมศึกษาตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่รัฐมนตรีประกาศกำหนดโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการการอุดมศึกษา

มาตรา ๑๒ สถาบันอุดมศึกษามีหน้าที่พัฒนาความรู้ให้ทันสมัย จัดการศึกษาให้ตอบสนองต่อความต้องการกำลังคนของประเทศ จัดให้มีการวิจัย การสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม รวมทั้งให้บริการทางวิชาการอันเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาชุมชน สังคม และประเทศโดยรวม และเผยแพร่องค์ความรู้ที่ถูกต้องตามหลักวิชาการในเรื่องต่าง ๆ ต่อสาธารณะ

สถาบันอุดมศึกษาต้องจัดให้มีการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียน คณาจารย์ และบุคลากรได้เข้าถึงและมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน สังคมชนบท และกลุ่มผู้ด้อยโอกาสทางสังคม เพื่อสร้างสำนึกรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม

มาตรา ๑๓ สถาบันอุดมศึกษาพึงเป็นแบบอย่างให้แก่สังคมในการอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ

## ส่วนที่ ๓

### หลักเสรีภาพทางวิชาการ

มาตรา ๑๔ เสรีภาพทางวิชาการในการศึกษาวิจัย ในการเรียนการสอน และการแสดงความคิดเห็นทางวิชาการตามหลักวิชา ย่อมได้รับความคุ้มครอง แต่การใช้เสรีภาพนั้นต้องไม่ขัดต่อกฎหมาย

หน้าที่ของปวงชนชาวไทย และศีลธรรมอันดีของประชาชน และต้องเคารพและไม่ปิดกั้นความเห็นต่างของบุคคลอื่น

การปิดกั้น คุกคาม ครอบงำ หรือจำกัดการใช้เสรีภาพตามวรรคหนึ่งจะกระทำมิได้

ให้สถาบันอุดมศึกษาจัดให้มีกลไกที่เหมาะสมในการประกัน การให้ความช่วยเหลือ และความคุ้มครองแก่บุคคลผู้ใช้เสรีภาพตามมาตรา

#### ส่วนที่ ๔

##### หลักความเป็นอิสระ

มาตรา ๑๕ สถาบันอุดมศึกษาย่อมมีอิสระในการจัดการเรียนการสอน การศึกษาวิจัย การบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การเงิน งบประมาณ และทรัพย์สิน โดยมีมาตรการที่มีประสิทธิภาพในการป้องกันและขจัดการขัดกันแห่งผลประโยชน์ และการทุจริตและประพฤติมิชอบ ทั้งนี้ ตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องกับการอุดมศึกษา

การควบคุมและกำกับดูแลสถาบันอุดมศึกษาจะกระทำได้เพียงเท่าที่จำเป็นเพื่อรักษาประโยชน์ของประชาชนหรือประเทศเป็นส่วนรวม และเท่าที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติหรือกฎหมายอื่น

มาตรา ๑๖ สภาวิชาชีพจะออกข้อบังคับหรือหลักเกณฑ์เพื่อจัดระเบียบการประกอบอาชีพ โดยมีลักษณะเป็นการเลือกปฏิบัติหรือก้าวก่ายการจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษามิได้

#### ส่วนที่ ๕

##### หลักความเสมอภาค

มาตรา ๑๗ สถาบันอุดมศึกษาต้องจัดการศึกษาให้แก่ผู้เรียนอย่างเต็มที่และเท่าเทียมกัน ไม่เลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรมไม่ว่าด้วยเหตุความแตกต่างเรื่องถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจหรือสังคม ความเชื่อทางศาสนา หรือความคิดเห็นทางการเมืองอันไม่ขัดต่อบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญ หรือเหตุอื่นใด

มาตรการที่สถาบันอุดมศึกษากำหนดขึ้นเพื่อจัดอุปสรรค ส่งเสริม หรืออำนวยความสะดวกให้ผู้เรียนสามารถได้รับการศึกษาเช่นเดียวกับผู้อื่น ไม่ถือเป็นการเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรมตามวรรคหนึ่ง

มาตรา ๑๘ สถาบันอุดมศึกษาต้องจัดสรรงบประมาณหรือรายได้ตามสมควรเพื่อเป็นทุนการศึกษาให้แก่ผู้เรียนเพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามที่สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนด และประกาศให้ทราบเป็นการทั่วไป

## ส่วนที่ ๖

## หลักธรรมาภิบาล

มาตรา ๑๙ สถาบันอุดมศึกษาและบุคลากรต้องปฏิบัติหน้าที่ตามหลักธรรมาภิบาล

สถาบันอุดมศึกษาต้องจัดให้มีระบบควบคุมภายในและระบบการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ในการป้องกันและขจัดการขัดกันแห่งผลประโยชน์ และการทุจริตและประพฤติมิชอบ

มาตรา ๒๐ สภาสถาบันอุดมศึกษาต้องจัดให้มีประมวลจริยธรรมของนายกสภาสถาบันอุดมศึกษา กรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา ผู้บริหารและบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษา และผู้เรียน โดยมีกลไก ในการส่งเสริม ตรวจสอบ และบังคับใช้ที่มีประสิทธิภาพ

มาตรา ๒๑ นายกสภาสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา ต้องเป็น แบบอย่างในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีธรรมาภิบาล

ให้สภาสถาบันอุดมศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการธรรมาภิบาลและ จริยธรรม และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง จากบุคคลซึ่งเป็นกลางและได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง เพื่อทำหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับว่าด้วยธรรมาภิบาลของสถาบันอุดมศึกษา

มาตรา ๒๒ สถาบันอุดมศึกษาต้องกำหนดพันธกิจที่มีต่อผู้เรียน บุคลากร สังคม และ ประเทศโดยรวมอย่างเป็นรูปธรรม และประกาศต่อสาธารณะเพื่อให้รับทราบกันอย่างกว้างขวาง

สถาบันอุดมศึกษาและบุคลากรต้องยึดถือและปฏิบัติตามพันธกิจที่ประกาศตามวรรคหนึ่ง

การกำหนดพันธกิจตามมาตรา ๒๒ นี้ สถาบันอุดมศึกษาต้องรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสีย และปรับปรุงพันธกิจดังกล่าวให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและประเทศเป็นระยะ ทั้งนี้ ตามที่ สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนด

## หมวด ๓

## ประเภทและกลุ่มของสถาบันอุดมศึกษา

มาตรา ๒๓ เพื่อประโยชน์ในการควบคุมกำกับ รัฐมนตรีจะประกาศกำหนดประเภทของ สถาบันอุดมศึกษาก็ได้

มาตรา ๒๔ เพื่อประโยชน์ในการส่งเสริม สนับสนุน ประเมินคุณภาพ กำกับดูแล และ จัดสรรงบประมาณให้แก่สถาบันอุดมศึกษา รัฐมนตรีจะประกาศกำหนดให้จัดสถาบันอุดมศึกษาเป็นกลุ่มได้ โดยคำนึงถึงจุดมุ่งหมาย พันธกิจ ยุทธศาสตร์ ศักยภาพ และผลการดำเนินการที่ผ่านมาของสถาบัน



อุดมศึกษาแต่ละกลุ่ม โดยต้องกำหนดมาตรการส่งเสริม สนับสนุน ประเมินคุณภาพ กำกับดูแล และจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับการจัดกลุ่มดังกล่าวด้วย

ในกรณีที่รัฐมนตรีประกาศให้สถาบันอุดมศึกษากลุ่มใดมีพันธกิจหลักในการให้การศึกษาอบรม ทักษะอาชีพขั้นสูงเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท แผนการปฏิรูปประเทศ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สถาบันอุดมศึกษากลุ่มนั้นย่อมได้รับความสนับสนุนเป็นพิเศษจากรัฐตามที่คณะรัฐมนตรีกำหนด

การจัดสถาบันอุดมศึกษาเป็นกลุ่มและการกำหนดมาตรการตามวรรคหนึ่ง รวมทั้งการกำหนดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาและการให้ความสนับสนุนเป็นพิเศษตามวรรคสอง ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่กำหนดในกฎกระทรวง

ในกรณีที่เห็นสมควรรัฐมนตรีโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการการอุดมศึกษาอาจประกาศกำหนดให้จัดกลุ่มส่วนราชการหรือกลุ่มส่วนงานภายในของสถาบันอุดมศึกษาใดสถาบันอุดมศึกษาหนึ่ง เพื่อดำเนินการตามมาตรานี้ก็ได้

มาตรา ๒๕ การกำหนดมาตรฐานการอุดมศึกษาต้องกำหนดให้สอดคล้องกับประเภทและกลุ่มของสถาบันอุดมศึกษาตามหมวดนี้

#### หมวด ๔

#### หน้าที่และอำนาจของสถาบันอุดมศึกษา

#### ส่วนที่ ๑

#### หน้าที่และอำนาจ

มาตรา ๒๖ สถาบันอุดมศึกษามีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้

- (๑) การจัดการศึกษา
- (๒) การวิจัยและการสร้างนวัตกรรม
- (๓) การบริการวิชาการแก่สังคม
- (๔) การทะนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม
- (๕) หน้าที่และอำนาจอื่นตามที่กฎหมายกำหนด

การดำเนินการตามวรรคหนึ่ง ต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ และแผนด้านการอุดมศึกษา และสนองต่อความจำเป็นและความต้องการของประเทศในด้านต่าง ๆ การส่งเสริมให้เกิดผู้ประกอบการรายใหม่ให้แก่ประเทศ การพัฒนากำลังคนของประเทศ และการจัดการศึกษาตลอดชีวิต เพื่อให้ประเทศไทยพัฒนาไปสู่ประเทศที่มีความก้าวหน้าทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และมีพลเมืองที่มีคุณภาพ

การดำเนินการตาม (๒) โดยใช้งบประมาณแผ่นดินต้องสอดคล้องกับแนวทางที่สภานโยบายกำหนด

มาตรา ๒๗ สถาบันอุดมศึกษาต้องดำเนินการให้คณาจารย์และบุคลากรอื่นมีความรู้เท่าทันความก้าวหน้าทางวิชาการในโลก พัฒนาการเรียนการสอน การวิจัยให้ทันสมัยสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางวิชาการ ความเปลี่ยนแปลงของโลก สังคม และเทคโนโลยี และส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตผลงานทางวิชาการในระดับชาติและระดับนานาชาติ

มาตรา ๒๘ สถาบันอุดมศึกษาพึงส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ประกอบการภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม และชุมชน นำความรู้ ผลงานวิจัย หรือนวัตกรรมของสถาบันอุดมศึกษาไปใช้ประโยชน์อย่างกว้างขวาง

สถาบันอุดมศึกษาต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการนำความรู้ ผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ในการสร้างผู้ประกอบการรายใหม่ให้กับประเทศ

สถาบันอุดมศึกษาอาจกำหนดมาตรการใด ๆ เพื่อเป็นการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินการตามวรรคหนึ่งหรือวรรคสอง รวมถึงการสนับสนุนทางการเงินเพื่อการประกอบธุรกิจใหม่

ในการดำเนินการตามวรรคหนึ่งและวรรคสอง สถาบันอุดมศึกษาจะให้บุคคลตามวรรคหนึ่งหรือวรรคสอง นำความรู้ ผลการวิจัย หรือนวัตกรรมตามวรรคหนึ่งไปใช้โดยมีหรือไม่มีประโยชน์ตอบแทนก็ได้ หรือจะร่วมดำเนินการกับผู้ประกอบการ หรือเป็นผู้ดำเนินการ โดยได้รับการสนับสนุนจากผู้ประกอบการก็ได้

รายได้ของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่ได้รับมาจากการดำเนินการตามมาตรานี้ ไม่ต้องนำส่งคลังเป็นรายได้แผ่นดิน

มาตรา ๒๙ สถาบันอุดมศึกษาต้องส่งเสริมและสนับสนุนผู้เรียนของสถาบันอุดมศึกษาที่ขาดแคลนทุนทรัพย์อย่างแท้จริงให้มีโอกาสเรียนจนสำเร็จปริญญาตรี

สถาบันอุดมศึกษาของรัฐจะปฏิเสธไม่รับผู้สมัครผู้ใดที่ผ่านการคัดเลือกเข้าศึกษาไม่สูงกว่าระดับปริญญาตรีในสถาบันอุดมศึกษาเพราะเหตุที่ไม่มีเงินชำระค่าธรรมเนียมการศึกษา เนื่องมาจากการขาดแคลนทุนทรัพย์อย่างแท้จริง หรือจะให้ผู้เรียนยุติหรือพักสภาพผู้เรียนในสถาบันอุดมศึกษานั้น เพราะเหตุดังกล่าวมิได้

## ส่วนที่ ๒

### การจัดการศึกษา

มาตรา ๓๐ การจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาขึ้นใหม่ต้องคำนึงถึงเหตุผล ความคุ้มค่า และความจำเป็นของประเทศ รวมทั้งการขยายโอกาสทางการศึกษา

การจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาขึ้นใหม่ตามวรรคหนึ่งต้องไม่เป็นไปเพื่อการพาณิชย์ในการแสวงหากำไรจากการจัดการเรียนการสอน

ห้ามมิให้นำกิจการการอุดมศึกษาของผู้รับใบอนุญาตจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาเอกชนหรือของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไปดำเนินการออกหลักทรัพย์เพื่อเสนอขายต่อประชาชนเพื่อการระดมทุน หรือนำหุ้นหรือหลักทรัพย์อื่นของสถาบันอุดมศึกษาไปจดทะเบียนหรือซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์หรือศูนย์ซื้อขายหลักทรัพย์ ทั้งนี้ ไม่ว่าในหรือนอกราชอาณาจักร

มาตรา ๓๑ หลักสูตรการศึกษาที่สภาสถาบันอุดมศึกษาจะอนุมัติเพื่อให้เปิดสอนได้ต้องมีมาตรฐานไม่ต่ำกว่าข้อกำหนดขั้นต่ำด้านคุณภาพที่คณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษากำหนด และต้องมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน พัฒนาวิชาชีพหรือทักษะอาชีพขั้นสูง หรือการค้นคว้าวิจัย เพื่อพัฒนาองค์ความรู้และเพื่อพัฒนาสังคม

สถาบันอุดมศึกษาพึงจัดให้มีหลักสูตรการศึกษาหรือการเรียนการสอนในรูปแบบที่หลากหลาย จนถึงระดับปริญญา ซึ่งอาจเป็นการศึกษาแบบชุดการเรียนรู้ การศึกษาตลอดชีวิต การศึกษานอกเวลางาน เพื่อพัฒนาศักยภาพและทักษะการทำงานของบุคคลในทุกช่วงวัย

การจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นการหากำไรให้แก่สถาบันอุดมศึกษาเป็นหลักจะกระทำมิได้ ในกรณีที่คณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษาเห็นว่าการจัดการศึกษาในหลักสูตรการศึกษาใดมีลักษณะดังกล่าว ให้สั่งสถาบันอุดมศึกษาให้แก้ไขหรือยุติการกระทำดังกล่าว

มาตรา ๓๒ สถาบันอุดมศึกษาต้องให้การศึกษอย่างเต็มที่กับผู้เรียน โดยมุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นเลิศทั้งในด้านวิชาการหรือวิชาชีพ และเป็นคนดีของสังคม

สถาบันอุดมศึกษาต้องสร้างเสริมผู้เรียนให้เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความรับผิดชอบ ต่อตนเอง ครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศ

ให้สถาบันอุดมศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐาน การศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา

มาตรา ๓๓ เพื่อเป็นการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของสถาบันอุดมศึกษา ให้รัฐ สนับสนุนระบบสารสนเทศทางการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่สถาบันอุดมศึกษาทุกแห่ง ทั้งที่เป็นของรัฐและ เอกชน เพื่อความเท่าเทียมในการเข้าถึงสารสนเทศทางการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา

มาตรา ๓๔ สถาบันอุดมศึกษาทั้งของรัฐและของเอกชนอาจร่วมมือกันในการจัดการศึกษา การวิจัยและการสร้างนวัตกรรม และในด้านอื่น ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของประเทศ

ความร่วมมือตามวรรคหนึ่งหมายความรวมถึงการใช้บุคลากรร่วมกัน การร่วมกันออกค่าใช้จ่าย การใช้ทรัพยากรร่วมกัน หรือความร่วมมืออย่างอื่น ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่กำหนด ในกฎกระทรวง

มาตรา ๓๕ สถาบันอุดมศึกษาพึงสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และ ภาคอุตสาหกรรมเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ โดยการปฏิบัติงานจริง และเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะ สมรรถนะ และคุณลักษณะอื่น ให้สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ

สถาบันอุดมศึกษาอาจจัดทำข้อตกลงร่วมกับหน่วยงานตามวรรคหนึ่ง ในการจัดหลักสูตรการศึกษา การเรียนการสอน การวัดและการประเมินผล โดยผู้เรียนใช้เวลาส่วนหนึ่งในสถาบันอุดมศึกษาและ อีกส่วนหนึ่งในสถานประกอบการของหน่วยงานดังกล่าว

ในการดำเนินการตามวรรคหนึ่งและวรรคสอง สถาบันอุดมศึกษาอาจอนุญาตให้บุคลากรและ ผู้เรียนไปปฏิบัติงานในหน่วยงานดังกล่าวได้ ตามระเบียบที่สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนด

มาตรา ๓๖ หน่วยงานของรัฐหรือหน่วยงานภาคเอกชนที่ให้ความร่วมมือในการดำเนินการ ตามมาตรา ๓๕ อาจได้รับสิทธิประโยชน์ ดังต่อไปนี้

- (๑) การสนับสนุนด้านวิชาการและทรัพยากรตามสมควรแก่กรณี
- (๒) ได้รับการเชิดชูเกียรติ
- (๓) สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรตามประมวลรัษฎากร
- (๔) สิทธิประโยชน์อื่นตามที่รัฐมนตรีกำหนดโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการการอุดมศึกษา

### ส่วนที่ ๓

#### การวิจัยและการสร้างนวัตกรรม

---

มาตรา ๓๗ การวิจัยและการสร้างนวัตกรรมจะต้องสอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นของประเทศ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาและแก้ปัญหาของประเทศได้อย่างเป็นรูปธรรมและเพื่อความเจริญงอกงามทางวิชาการ และต้องสอดคล้องกับแนวทางที่สภานโยบายและคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมกำหนด

รัฐมีหน้าที่ในการส่งเสริมการศึกษาวิจัยตามวรรคหนึ่งให้เป็นที่ไปเพื่อการสร้างความรู้และนวัตกรรมเพื่อใช้ในการพัฒนาชุมชน สังคม และประเทศ

มาตรา ๓๘ ให้สถาบันอุดมศึกษาให้ความร่วมมือในการจัดทำฐานข้อมูลด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ

มาตรา ๓๙ เพื่อส่งเสริมให้มีการนำผลการวิจัยและนวัตกรรมของสถาบันอุดมศึกษาไปใช้ประโยชน์ สถาบันอุดมศึกษาพึงสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรในด้านการวิจัยและการสร้างนวัตกรรม การบริหารการวิจัย การแลกเปลี่ยนบุคลากร การจัดตั้งกลุ่มวิจัยร่วม การแปลงผลงานวิจัยให้เป็นรูปธรรมระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานอื่นของรัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

สถาบันอุดมศึกษาอาจจัดตั้งนิติบุคคลหรือร่วมลงทุนกับหน่วยงานของรัฐหรือเอกชน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำผลการวิจัยและนวัตกรรมของสถาบันอุดมศึกษาไปใช้ประโยชน์ก็ได้

### ส่วนที่ ๔

#### การบริการวิชาการแก่สังคม

---

มาตรา ๔๐ สถาบันอุดมศึกษามีหน้าที่ในการให้บริการทางวิชาการ ให้คำปรึกษาทางวิชาการ และถ่ายทอดองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการจัดการเรียนการสอน การวิจัยและการสร้างนวัตกรรมแก่ภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน และสังคม เพื่อนำความรู้ไปใช้ประโยชน์และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต

สถาบันอุดมศึกษาในฐานะที่เป็นที่พึ่งทางวิชาการของชุมชนและสังคม ต้องร่วมเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนในการพัฒนาพื้นที่ที่ใกล้เคียงกับที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษานั้นหรือพื้นที่อื่นตามที่สถาบันอุดมศึกษาเห็นสมควร

สถาบันอุดมศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ กับสังคมเพื่อสร้างเสริมจิตสาธารณะในการนำความรู้และประสบการณ์มาใช้เพื่อสร้างประโยชน์แก่ส่วนรวม

### ส่วนที่ ๕

#### การทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

มาตรา ๔๑ สถาบันอุดมศึกษามีหน้าที่ในการทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม โดยการอนุรักษ์ฟื้นฟู สืบสาน และเผยแพร่ภูมิปัญญาท้องถิ่นและของชาติ รวมทั้งส่งเสริมให้มีการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และบูรณาการการทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการเรียนการสอนและกิจกรรมของผู้เรียน

### หมวด ๕

#### ข้อมูลการอุดมศึกษา

มาตรา ๔๒ สถาบันอุดมศึกษาต้องเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษานั้นแก่สาธารณะ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และระยะเวลาที่กำหนดในกฎกระทรวง

เพื่อประโยชน์ในการจัดทำแผนด้านการอุดมศึกษาและการพัฒนาคุณภาพการอุดมศึกษา การวิจัยและนวัตกรรม ตลอดจนการมีส่วนร่วมของสาธารณชน ในการตรวจสอบสถาบันอุดมศึกษา ให้สถาบันอุดมศึกษามีหน้าที่ส่งข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการศึกษาและมาตรฐานการศึกษา การวิจัยและนวัตกรรม การให้บริการทางวิชาการ และข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้องให้แก่กระทรวง ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และระยะเวลาที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรา ๔๓ ให้หน่วยงานของรัฐทุกหน่วยงานและหน่วยงานภาคเอกชนตามลักษณะที่สภานโยบายประกาศกำหนด ส่งข้อมูลเกี่ยวกับการอุดมศึกษาและการอื่นที่เกี่ยวข้องให้แก่กระทรวง ตามที่ได้รับการร้องขอ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และระยะเวลาที่กำหนดในกฎกระทรวง

สภานโยบายโดยข้อเสนอของกระทรวงอาจขอให้คณะรัฐมนตรีมีมติให้เชื่อมโยงระบบข้อมูลสารสนเทศของหน่วยงานของรัฐกับฐานข้อมูลการอุดมศึกษาเพื่อประโยชน์ในการดำเนินการตามวรรคหนึ่งได้

มาตรา ๔๔ ให้กระทรวงมีหน้าที่จัดทำฐานข้อมูลการอุดมศึกษาของประเทศ โดยรวบรวม วิเคราะห์ สังเคราะห์ และเผยแพร่ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการอุดมศึกษา สถาบันอุดมศึกษา และการอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามมาตรา ๔๒ วรรคสอง ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่สภานโยบายกำหนด

การเปิดเผยข้อมูลตามความในส่วนนี้ย่อมได้รับความคุ้มครองและจะนำไปเป็นเหตุในการฟ้องร้องดำเนินคดีใด ๆ มิได้

## หมวด ๖

### ทรัพยากรอุดมศึกษา

#### ส่วนที่ ๑

#### การจัดสรรทรัพยากรในการจัดการอุดมศึกษา

มาตรา ๔๕ การทำคำขอและการจัดสรรงบประมาณสำหรับการอุดมศึกษา ให้ดำเนินการดังต่อไปนี้

(๑) งบบุคลากรซึ่งเป็นเงินเดือน ค่าจ้าง และสิทธิประโยชน์ของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในสังกัดของกระทรวง ให้สถาบันอุดมศึกษาดังกล่าวทำคำขอเสนอต่อสำนักงบประมาณโดยตรง และให้สำนักงบประมาณจัดสรรงบประมาณให้เต็มตามกรอบอัตรากำลังบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในสังกัดของกระทรวงแต่ละแห่ง

(๒) งบดำเนินงานและงบรายจ่ายอื่นซึ่งเป็นงบประจำ รวมทั้งงบลงทุนอื่นที่ไม่ใช่งบลงทุนตาม (๓) ให้สถาบันอุดมศึกษาของรัฐในสังกัดของกระทรวงทำคำขอเสนอต่อสำนักงบประมาณโดยตรง และให้สำนักงบประมาณจัดสรรในลักษณะเงินอุดหนุนทั่วไปหรืองบลงทุน แล้วแต่กรณี ให้สถาบันอุดมศึกษาของรัฐในสังกัดของกระทรวง เพื่อให้มีอิสระในการบริหารงบประมาณและทรัพยากรทางการศึกษา โดยต้องคำนึงถึงคุณภาพและความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา

(๓) งบลงทุนและงบเงินอุดหนุนเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา และการผลิตกำลังคนระดับสูงเฉพาะทางตามความต้องการของประเทศ และเงินอุดหนุนจากกองทุนส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมตามกฎหมายว่าด้วยสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ เพื่อใช้ในการพัฒนาวิทยาศาสตร์ การวิจัยและการสร้างนวัตกรรม

(๔) การจัดสรรเงินเข้ากองทุนให้กู้ยืมดอกเบี้ยต่ำให้แก่สถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น

การจัดสรรงบประมาณตาม (๓) ต้องทำข้อตกลงการพัฒนาการอุดมศึกษากับสำนักงานปลัดกระทรวง หรือข้อตกลงการวิจัยและนวัตกรรมกับสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม แล้วแต่กรณี

การจัดสรรงบประมาณตาม (๑) (๒) และ (๓) ต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับมาตรา ๒๔ ด้วย  
 มาตรา ๔๖ ให้คณะรัฐมนตรีพิจารณาสนับสนุนงบประมาณเพิ่มเติมและความสนับสนุน  
 เป็นพิเศษอื่นให้แก่สถาบันอุดมศึกษาของรัฐตามมาตรา ๒๔ วรรคสอง และสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ  
 ที่สามารถดำเนินงานได้เกินกว่าเป้าหมายที่คณะรัฐมนตรีกำหนด โดยข้อเสนอของสภานโยบาย

หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการสนับสนุนเงินงบประมาณเพิ่มเติมและความสนับสนุน  
 เป็นพิเศษอื่นตามวรรคหนึ่ง ให้เป็นไปตามที่คณะรัฐมนตรีประกาศกำหนดโดยข้อเสนอของสภานโยบาย

มาตรา ๔๗ ในกรณีที่เห็นสมควร คณะรัฐมนตรีโดยข้อเสนอร่วมกันของกระทรวงและ  
 กระทรวงการคลังอาจมีมติให้จัดตั้งกองทุนเพื่อพัฒนาการอุดมศึกษาขึ้น เพื่อพัฒนาความเป็นเลิศของ  
 สถาบันอุดมศึกษาและส่งเสริมการผลิตกำลังคนระดับสูงเฉพาะทางตามความต้องการของประเทศ

มาตรา ๔๘ คณะรัฐมนตรีอาจกำหนดมาตรการทางการเงิน การคลัง และมาตรการอื่น  
 เพื่อการระดมทรัพยากรมาพัฒนาการอุดมศึกษาได้

การกำหนดมาตรการตามวรรคหนึ่งให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

มาตรา ๔๙ เงินรายได้ของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐไม่ต้องนำส่งคลังเป็นรายได้แผ่นดิน

## ส่วนที่ ๒

### การจัดการทรัพยากรของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

มาตรา ๕๐ ให้สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ มีอำนาจในการปกครอง ดูแล บำรุงรักษา ใช้  
 และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถาบันอุดมศึกษานั้น ทั้งที่เป็นที่ราชพัสดุตามกฎหมายว่าด้วย  
 ที่ราชพัสดุ และที่เป็นทรัพย์สินอื่น รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการของสถาบันอุดมศึกษา และเก็บ  
 ค่าธรรมเนียมการศึกษาที่ไม่ขัดหรือแย้งกับนโยบาย วัตถุประสงค์ และภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา

บรรดาอสังหาริมทรัพย์ที่สถาบันอุดมศึกษาของรัฐได้มาโดยมีผู้ทูลให้ หรือโดยการซื้อ  
 หรือแลกเปลี่ยนจากรายได้ของสถาบันอุดมศึกษา ไม่ถือเป็นที่ราชพัสดุ และให้เป็นกรรมสิทธิ์ของ  
 สถาบันอุดมศึกษานั้น

บรรดารายได้และผลประโยชน์ของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ รวมทั้งผลประโยชน์ที่เกิดจาก  
 ที่ราชพัสดุ เบี้ยปรับที่เกิดจากการผิดสัญญาการศึกษา และเบี้ยปรับที่เกิดจากการผิดสัญญาการซื้อทรัพย์สิน  
 หรือจ้างทำของที่ดำเนินการโดยใช้เงินงบประมาณ รายได้จากทรัพย์สินทางปัญญาที่เกิดขึ้นจากการวิจัย  
 ไม่ว่าจะมาจากแหล่งทุนใด ไม่ต้องนำส่งคลังเป็นรายได้แผ่นดิน



## หมวด ๗

## การควบคุมและกำกับดูแลสถาบันอุดมศึกษา

มาตรา ๕๑ รัฐมนตรีมีหน้าที่และอำนาจในการกำกับดูแลโดยทั่วไปซึ่งกิจการของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในสังกัดของกระทรวงให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของสถาบันอุดมศึกษา และให้สอดคล้องกับกฎหมาย นโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนด้านการอุดมศึกษา และแผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศที่สภานโยบายกำหนด ตามกฎหมายว่าด้วยสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ ตลอดจนนโยบายของรัฐบาลและมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวกับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในสังกัดของกระทรวงเป็นการเฉพาะ หลักการของการจัดการอุดมศึกษาตามมาตรา ๙ รวมถึงการควบคุม มาตรฐานการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษานั้น ๆ

ในกรณีที่มีปัญหาในการดำเนินกิจการของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในสังกัดของกระทรวงที่ขัดต่อกฎหมาย ความสงบเรียบร้อยหรือศีลธรรมอันดีของประชาชน หรือการไม่ปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลอย่างร้ายแรง หรือไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานการอุดมศึกษาอย่างร้ายแรง หรืออาจก่อให้เกิดความเสียหายอย่างร้ายแรงต่อส่วนรวม ให้รัฐมนตรีโดยข้อเสนอแนะของคณะกรรมการการอุดมศึกษาหรือคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา แล้วแต่กรณี แจ้งสภาสถาบันอุดมศึกษาให้ดำเนินการแก้ไขปัญหาดังกล่าวข้างต้น ในกรณีที่สภาสถาบันอุดมศึกษาไม่ดำเนินการ ดำเนินการล่าช้าเกินสมควร หรือไม่สามารแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้ ให้รัฐมนตรีโดยข้อเสนอแนะและความเห็นชอบของคณะกรรมการการอุดมศึกษาหรือคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา แล้วแต่กรณี วินิจฉัยชี้ขาด สั่งให้กระทำการ ยับยั้ง หรือยุติการดำเนินการของสถาบันอุดมศึกษาดังกล่าวได้

ในกรณีที่สภาสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในสังกัดของกระทรวง เห็นว่าการวินิจฉัยชี้ขาดหรือการสั่งให้กระทำการ ยับยั้ง หรือยุติการดำเนินการตามวรรคสองมิชอบ ให้สามารถอุทธรณ์ต่อคณะรัฐมนตรีได้ การอุทธรณ์ไม่เป็นเหตุให้ทุเลาการดำเนินการตามคำวินิจฉัยหรือคำสั่งนั้น เมื่อคณะรัฐมนตรีวินิจฉัยเป็นประการใดแล้ว ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีหน้าที่ต้องปฏิบัติตามคำวินิจฉัยของคณะรัฐมนตรี ในการดำเนินการตามวรรคนี้ คณะรัฐมนตรีอาจแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นเพื่อพิจารณาทำความเห็นเสนอต่อคณะรัฐมนตรีก็ได้

การกำกับดูแลตามวรรคหนึ่งและวรรคสองต้องทำเพียงเท่าที่จำเป็นเพื่อรักษาประโยชน์ส่วนรวม โดยคำนึงถึงความเหมาะสม ความเป็นอิสระ และความแตกต่างของสถาบันอุดมศึกษาแต่ละประเภท และกลุ่มด้วย

มาตรา ๕๒ การกำกับดูแลสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

มาตรา ๕๓ ให้คณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษากำกับดูแลให้สถาบันอุดมศึกษาจัดการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการอุดมศึกษา รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาให้สามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สูงกว่ามาตรฐานการอุดมศึกษาที่กำหนด

หากปรากฏว่าสถาบันอุดมศึกษาใดไม่ดำเนินการตามวรรคหนึ่ง ให้คณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษาแจ้งให้สถาบันอุดมศึกษานั้นแก้ไขปรับปรุงภายในระยะเวลาที่กำหนด หากสถาบันอุดมศึกษาไม่ดำเนินการภายในระยะเวลาที่กำหนดโดยไม่มีเหตุอันสมควร ให้คณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษาเสนอเรื่องต่อรัฐมนตรี เพื่อพิจารณาสั่งการให้สถาบันอุดมศึกษาแก้ไขการดำเนินการ หยุดการดำเนินการหรือดำเนินการอื่นใดอันจำเป็นต่อไป

มาตรา ๕๔ หลักสูตรการศึกษาที่สภาสถาบันอุดมศึกษาจะอนุมัติเพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาเปิดสอนได้ จะต้องเป็นหลักสูตรการศึกษาที่มีมาตรฐานไม่ต่ำกว่ามาตรฐานการอุดมศึกษาที่รัฐมนตรีกำหนดโดยข้อเสนอแนะและความเห็นชอบของคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา

มาตรา ๕๕ เมื่อสภาสถาบันอุดมศึกษาอนุมัติหลักสูตรการศึกษาตามมาตรา ๕๔ และได้แจ้งหลักสูตรการศึกษาดังกล่าวต่อสำนักงานปลัดกระทรวงแล้ว จึงจะเปิดสอนตามหลักสูตรการศึกษาดังกล่าวได้

ให้เป็นหน้าที่ของคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษาที่จะต้องตรวจสอบหลักสูตรการศึกษาที่ได้รับแจ้งตามวรรคหนึ่งว่าเป็นไปตามมาตรฐานตามมาตรา ๕๔ หรือไม่ ในกรณีที่เห็นว่าไม่เป็นไปตามมาตรฐาน ให้คณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษาสั่งให้สถาบันอุดมศึกษาแก้ไขปรับปรุงหลักสูตรการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานภายในระยะเวลาที่กำหนด และในกรณีจำเป็นเพื่อป้องกันความเสียหาย คณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษาจะสั่งให้สถาบันอุดมศึกษาระงับการดำเนินการตามหลักสูตรการศึกษานั้นไว้ก่อนก็ได้

มาตรา ๕๖ ในการตรวจสอบหรือพิจารณาหลักสูตรของคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษาตามมาตรา ๕๕ ให้คณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษาหรือบุคคลซึ่งได้รับแต่งตั้งหรือมอบหมายจากคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา มีหน้าที่ตรวจสอบการดำเนินการจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา

ในกรณีที่ปรากฏว่าสถาบันอุดมศึกษาไม่จัดการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาที่ได้แจ้งตามมาตรา ๕๕ ให้คณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษาแจ้งให้สถาบันอุดมศึกษาแก้ไขภายในระยะเวลาที่กำหนด หากสถาบันอุดมศึกษาไม่ดำเนินการภายในระยะเวลาที่กำหนดโดยไม่มีเหตุอันสมควร ให้คณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษาเสนอเรื่องต่อรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาสั่งการให้สถาบันอุดมศึกษาหยุดการดำเนินการ หรือดำเนินการอื่นใดอันจำเป็นต่อไป ในกรณีที่เห็นสมควรจะสั่งไม่รับรองมาตรฐานการอุดมศึกษาของ หลักสูตรการศึกษาก็ได้ แต่การไม่รับรองมาตรฐานดังกล่าวไม่กระทบผู้สำเร็จการศึกษาไปก่อนแล้ว

การไม่รับรองมาตรฐานการอุดมศึกษาตามวรรคสอง ให้ประกาศให้ประชาชนทราบเป็นการทั่วไป หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการแต่งตั้งหรือมอบหมายผู้ตรวจสอบ และการตรวจสอบ การดำเนินการจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาตามวรรคหนึ่ง ให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการมาตรฐาน การอุดมศึกษาประกาศกำหนด

มาตรา ๕๗ ในการตรวจสอบการดำเนินการจัดการศึกษาตามมาตรา ๕๖ ให้คณะกรรมการ มาตรฐานการอุดมศึกษาหรือบุคคลซึ่งได้รับแต่งตั้งหรือมอบหมายจากคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา มีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้

(๑) เข้าไปในสถาบันอุดมศึกษาหรือสถานที่ใดซึ่งมีการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาใน ระหว่างเวลาพระอาทิตย์ขึ้นถึงพระอาทิตย์ตก หรือในระหว่างเวลาทำการ

(๒) สั่งให้บุคคลใด ๆ มาให้ถ้อยคำ หรือให้ส่งเอกสารหรือหลักฐานใด ๆ มาเพื่อประกอบการ พิจารณา

ในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษาหรือบุคคลซึ่งได้รับแต่งตั้งหรือ มอบหมายจากคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษาตามวรรคหนึ่ง ให้บุคคลดังกล่าวแสดงบัตรประจำตัว เจ้าหน้าที่ของรัฐและหนังสือแต่งตั้งหรือมอบหมายตามวรรคหนึ่งด้วย และให้บุคคลที่เกี่ยวข้องอำนวยความสะดวกตามสมควร

ให้บุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งหรือมอบหมายตามวรรคหนึ่งเป็นเจ้าพนักงานตามประมวล กฎหมายอาญา

มาตรา ๕๘ ภายใต้บังคับมาตรา ๓๔ และมาตรา ๓๕ สถาบันอุดมศึกษาอาจจัดให้มีการเรียนการสอนนอกสถานที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษาได้ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่คณะกรรมการ มาตรฐานการอุดมศึกษาประกาศกำหนด

การจัดให้มีสถานที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษามากกว่าหนึ่งแห่งให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไข ที่คณะกรรมการการอุดมศึกษาประกาศกำหนด และแจ้งให้สำนักงานปลัดกระทรวงทราบ

การจัดการเรียนการสอนนอกสถานที่ตั้งตามวรรคหนึ่งให้หมายความรวมถึงการจัดตั้งศูนย์บริการในการเรียนการสอนหรือการดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใดที่เป็นการจัดให้มีการเรียนการสอนนอกสถานที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษาด้วย

มาตรา ๕๙ สถาบันอุดมศึกษาอาจจัดการศึกษาโดยผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศหรือโดยวิธีอื่นได้ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่รัฐมนตรีกำหนดโดยข้อเสนอแนะและความเห็นชอบของคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา

มาตรา ๖๐ ในกรณีที่ผลการตรวจสอบตามมาตรา ๕๖ ปรากฏว่าการจัดการศึกษาในหลักสูตรการศึกษาใดในสถาบันอุดมศึกษาเป็นไปตามที่ได้แจ้งไว้ตามมาตรา ๕๕ ให้คณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษาประกาศรับรองมาตรฐานการอุดมศึกษาในหลักสูตรการศึกษาดังกล่าว ซึ่งต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จก่อนที่ผู้เรียนรุ่นแรกจะสำเร็จการศึกษาในหลักสูตรการศึกษานั้น

มาตรา ๖๑ เมื่อคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษาได้ให้การรับรองมาตรฐานการอุดมศึกษาตามมาตรา ๖๐ แล้ว ให้แจ้งเรื่องดังกล่าวต่อองค์กรกลางบริหารงานบุคคลและสภาวิชาชีพที่เกี่ยวข้องเพื่อทราบ

มาตรา ๖๒ ให้สถาบันอุดมศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการอุดมศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา

การประกันคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาในส่วนที่เกี่ยวกับการประเมินคุณภาพภายใน การติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษาประกาศกำหนด

มาตรา ๖๓ เมื่อสถาบันอุดมศึกษาดำเนินการประเมินคุณภาพภายในตามมาตรา ๖๒ เสร็จสิ้นแล้ว ให้รายงานผลการประเมินต่อสภาสถาบันอุดมศึกษา และให้สภาสถาบันอุดมศึกษานำผลการประเมินดังกล่าวไปพิจารณาเพื่อกำหนดแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษา และให้แจ้งให้สำนักงานปลัดกระทรวงทราบเพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการประเมินคุณภาพภายนอก

ในกรณีที่สถาบันอุดมศึกษาเห็นว่าไม่อาจดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามวรรคหนึ่งได้ เพราะการขาดแคลนงบประมาณหรือกำลังคน ให้สถาบันอุดมศึกษาโดยความเห็นชอบของสภาสถาบันอุดมศึกษารายงานเหตุดังกล่าวต่อคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษาเพื่อเสนอแนะต่อรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาดำเนินการต่อไป

มาตรา ๖๔ การประเมินคุณภาพภายนอกอาจประเมินโดยหน่วยงานต่างประเทศที่ได้รับ การยอมรับอย่างกว้างขวาง หรืออาจประเมินโดยหน่วยงานของรัฐ หน่วยงานภาคเอกชน หรือหน่วยงาน ในต่างประเทศที่คณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษาประกาศกำหนดก็ได้

สถาบันอุดมศึกษาอาจเสนอให้คณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา ให้ความเห็นชอบ ให้หน่วยงานอื่นนอกจากที่กำหนดไว้ตามวรรคหนึ่งทำหน้าที่ประเมินคุณภาพภายนอกก็ได้

มาตรา ๖๕ เมื่อหน่วยงานตามมาตรา ๖๔ ดำเนินการประเมินคุณภาพภายนอกเสร็จสิ้นแล้ว ให้แจ้งผลการประเมินต่อสถาบันอุดมศึกษาและสำนักงานปลัดกระทรวงเพื่อทราบ ในกรณีที่หน่วยงาน ต่างประเทศเป็นผู้ประเมิน ให้สถาบันอุดมศึกษาแจ้งผลการประเมินต่อสำนักงานปลัดกระทรวงเพื่อทราบ

ในกรณีที่สถาบันอุดมศึกษาเห็นว่าผลการประเมินที่ได้รับแจ้งตามวรรคหนึ่ง คลาดเคลื่อนหรือไม่ตรงต่อความเป็นจริง สถาบันอุดมศึกษาอาจทักท้วงไปยังหน่วยงานผู้ประเมินได้ และให้แจ้งสำนักงาน ปลัดกระทรวงทราบด้วย

ให้ถือว่าการประเมินคุณภาพภายนอกตามพระราชบัญญัตินี้เป็นการประเมินตามกฎหมายว่าด้วย การศึกษาแห่งชาติ

มาตรา ๖๖ ถ้าผลการประเมินตามมาตรา ๖๕ ปรากฏว่าสถาบันอุดมศึกษาใดมีการจัด การศึกษาไม่เป็นไปตามมาตรฐานการอุดมศึกษา ให้คณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษาแจ้งให้ สถาบันอุดมศึกษานั้นดำเนินการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐาน การอุดมศึกษาให้แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่คณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษากำหนด และให้นำความ ในมาตรา ๕๖ วรรคสอง มาใช้บังคับโดยอนุโลม

มาตรา ๖๗ ให้มีคณะกรรมการพิจารณาอุทธรณ์ซึ่งรัฐมนตรีแต่งตั้งโดยความเห็นชอบของ ที่ประชุมร่วมคณะกรรมการการอุดมศึกษาและคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา ทำหน้าที่พิจารณา อุทธรณ์ตามมาตรา ๖๘

จำนวน องค์ประกอบ หลักเกณฑ์ และวิธีการได้มา คุณสมบัติและลักษณะต้องห้าม วาระ การดำรงตำแหน่งและการพ้นจากตำแหน่งของคณะกรรมการพิจารณาอุทธรณ์ ให้เป็นไปตามที่กำหนด ในกฎกระทรวง

มาตรา ๖๘ สถาบันอุดมศึกษาอาจอุทธรณ์คำสั่งของคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา ตามมาตรา ๕๓ วรรคสอง มาตรา ๕๕ วรรคสอง มาตรา ๕๖ วรรคสอง หรือมาตรา ๖๖ ต่อคณะกรรมการพิจารณาอุทธรณ์ภายในสามสิบวันนับแต่วันที่รับแจ้งคำสั่ง การอุทธรณ์ไม่เป็นเหตุให้

ทุเลาการบังคับตามคำสั่งของคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา เว้นแต่คณะกรรมการพิจารณา  
อุทธรณ์จะให้ทุเลาการบังคับตามคำสั่งนั้นไว้ก่อน

ให้คณะกรรมการพิจารณาอุทธรณ์วินิจฉัยอุทธรณ์ตามวรรคหนึ่งให้แล้วเสร็จภายในหกสิบวัน  
นับแต่ที่ได้รับอุทธรณ์

คำวินิจฉัยของคณะกรรมการพิจารณาอุทธรณ์ให้เป็นที่สุด

มาตรา ๖๙ เพื่อประโยชน์ในการสร้างนวัตกรรมการอุดมศึกษา รัฐมนตรีอาจเสนอ  
สภานโยบายเพื่อเสนอต่อคณะรัฐมนตรีให้มีมติให้สถาบันอุดมศึกษาหรือส่วนงานในสถาบันอุดมศึกษา  
จัดการศึกษาที่แตกต่างไปจากมาตรฐานการอุดมศึกษาได้ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่  
สภานโยบายกำหนดซึ่งอย่างน้อยต้องกำหนดเรื่อง ดังต่อไปนี้

- (๑) ระยะเวลาดำเนินการ
- (๒) ผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นแก่ผู้เรียน
- (๓) การสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต
- (๔) กลไกและมาตรการในการกำกับ และการประกันคุณภาพการศึกษา
- (๕) การตรวจสอบและติดตามประเมินผลโดยคณะผู้ประเมินผลอิสระ
- (๖) การดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องเมื่อครบระยะเวลาตาม (๑) แล้ว

ในระหว่างที่สถาบันอุดมศึกษาหรือส่วนงานในสถาบันอุดมศึกษาจัดการศึกษาตามวรรคหนึ่ง  
มิให้นำมาตรฐานการอุดมศึกษามาใช้บังคับแก่การจัดการศึกษาดังกล่าว และให้ถือว่าการจัดการศึกษานั้น  
เป็นไปตามมาตรฐานการอุดมศึกษาที่เกี่ยวข้องแล้ว

ในกรณีที่สภานโยบายเห็นว่าการจัดการศึกษาตามวรรคหนึ่งประสบความสำเร็จ ให้แจ้งให้  
คณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษาปรับปรุงแก้ไขมาตรฐานการอุดมศึกษาในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป

มาตรา ๗๐ เพื่อประโยชน์ในการรักษามาตรฐานการอุดมศึกษา หลักธรรมาภิบาล และ  
ความซื่อสัตย์สุจริตทางวิชาการ ห้ามมิให้ผู้ใด จ้าง วาน ใช้ให้ผู้อื่นทำผลงานทางวิชาการเพื่อไปใช้  
ในการเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตรการศึกษาระดับอุดมศึกษาหรือเพื่อไปใช้ในการทำผลงาน  
ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการขอตำแหน่งทางวิชาการ หรือเสนอขอปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง การเลื่อน  
ตำแหน่ง การเลื่อนวิทยฐานะหรือการให้ได้รับเงินเดือนหรือเงินอื่นในระดับที่สูงขึ้น ทั้งนี้ ไม่ว่าจะมิ  
ประโยชน์ตอบแทนหรือไม่ก็ตาม

ห้ามมิให้ผู้ใดรับจ้างหรือรับดำเนินการตามวรรคหนึ่ง เพื่อให้ผู้อื่นนำผลงานนั้นไปใช้ประโยชน์ใน  
การดำเนินการตามวรรคหนึ่ง เว้นแต่เป็นการช่วยเหลือโดยสุจริตตามสมควร

## หน้า ๗๕

หมวด ๘  
การคุ้มครองผู้เรียน

---

มาตรา ๗๑ ในกรณีที่มีการวินิจฉัยชี้ขาดหรือสั่งการตามมาตรา ๕๑ วรรคสอง หรือมีการสั่งให้สถาบันอุดมศึกษาระงับการดำเนินการตามมาตรา ๕๕ วรรคสอง หรือมีการไม่รับรองมาตรฐานการอุดมศึกษาของหลักสูตรการศึกษาตามมาตรา ๕๖ อันมีผลกระทบต่อการเรียนการสอนหรือการสำเร็จการศึกษาของผู้เรียน ให้คณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษากำหนดมาตรการเพื่อให้สถาบันอุดมศึกษานั้น หรือสถาบันอุดมศึกษาอื่นดำเนินการเพื่อแก้ไขและเยียวยาผู้เรียนที่ได้รับผลกระทบด้วย

การดำเนินการตามมาตรการที่กำหนดตามวรรคหนึ่งไม่มีผลให้สภาสถาบันอุดมศึกษาหรืออธิการบดีซึ่งเป็นผู้อนุมัติหรือรับผิดชอบในการดำเนินการอันเป็นเหตุให้เกิดผลตามวรรคหนึ่งพ้นจากความรับผิดชอบในความเสียหายที่เกิดขึ้น

มาตรา ๗๒ ห้ามมิให้นายกสภาสถาบันอุดมศึกษา กรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา ผู้บริหาร อาจารย์ ผู้ปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษา ใช้ตำแหน่งหน้าที่โดยทุจริต ครอบงำให้ผู้เรียนกระทำหรือไม่กระทำการใด

หมวด ๙  
บทกำหนดโทษ

---

ส่วนที่ ๑  
โทษทางปกครอง

---

มาตรา ๗๓ ผู้รับใบอนุญาตผู้ใดฝ่าฝืนมาตรา ๓๐ วรรคสาม ให้เพิกถอนใบอนุญาตจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามกฎหมายว่าด้วยสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

มาตรา ๗๔ หน่วยงานของรัฐหรือหน่วยงานภาคเอกชนใดไม่ปฏิบัติตามหรือปฏิบัติไม่ถูกต้องตามมาตรา ๔๓ โดยไม่มีเหตุอันสมควร ให้กระทรวงมีหนังสือเตือนไปยังหัวหน้าหน่วยงานนั้นให้ดำเนินการให้ถูกต้องภายในเวลาที่กำหนด

หน่วยงานของรัฐหรือหน่วยงานภาคเอกชนที่ไม่ปฏิบัติตามหนังสือเตือนตามวรรคหนึ่งภายในเวลาที่กำหนด ให้ได้รับสภาพบังคับที่เป็นผลร้ายตามที่สภานโยบายประกาศกำหนด โดยข้อเสนอของกระทรวง

หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานของรัฐผู้ใดปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ตามหนังสือเตือนตามวรรคหนึ่งโดยมิชอบ เพื่อให้เกิดความเสียหายแก่ผู้หนึ่งผู้ใด ต้องระวางโทษปรับทางปกครองไม่เกินห้าแสนบาท และต้องระวางโทษปรับเป็นรายวันอีกวันละห้าพันบาทจนกว่าจะปฏิบัติตามที่กระทรวงร้องขอ

## ส่วนที่ ๒

### โทษทางอาญา

มาตรา ๗๕ ผู้ใดฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามคำวินิจฉัยชี้ขาดหรือคำสั่งตามมาตรา ๕๑ วรรคสอง ต้องระวางโทษจำคุกไม่เกินหนึ่งปี หรือปรับไม่เกินสองหมื่นบาท หรือทั้งจำทั้งปรับ

มาตรา ๗๖ ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาผู้ใดฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามคำสั่งตามมาตรา ๕๕ วรรคสอง อันเป็นที่สุด ต้องระวางโทษจำคุกไม่เกินหนึ่งปี หรือปรับไม่เกินสองหมื่นบาท หรือทั้งจำทั้งปรับ

มาตรา ๗๗ ผู้ใดฝ่าฝืนมาตรา ๗๐ ต้องระวางโทษจำคุกไม่เกินสามปี หรือปรับไม่เกินหกหมื่นบาท หรือทั้งจำทั้งปรับ

มาตรา ๗๘ นายกสภาสถาบันอุดมศึกษา กรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา ผู้บริหาร อาจารย์ ผู้ปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษาผู้ใดฝ่าฝืนมาตรา ๗๒ ต้องระวางโทษจำคุกไม่เกินสามปี หรือปรับไม่เกินหกหมื่นบาท หรือทั้งจำทั้งปรับ

ในกรณีที่การฝ่าฝืนมาตรา ๗๒ เป็นการใช้ตำแหน่งหน้าที่ครอบงำให้ผู้เรียนกระทำการในทางเพศ ผู้กระทำต้องระวางโทษหนักเป็นสองเท่าของโทษที่บัญญัติไว้ในวรรคหนึ่ง

### บทเฉพาะกาล

มาตรา ๗๙ บรรดา กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ และคำสั่งเกี่ยวกับการอุดมศึกษา ไม่ว่าจะออกตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ กฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา กฎหมายว่าด้วยการบริหารส่วนงานภายในของสถาบันอุดมศึกษา และกฎหมายว่าด้วยสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่ใช้บังคับอยู่ในวันก่อนวันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ ให้ยังคงใช้บังคับได้ต่อไปเท่าที่ไม่ขัดหรือแย้งกับพระราชบัญญัตินี้ จนกว่าจะมีการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัตินี้ แต่ต้องไม่เกินสองปีนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ



มาตรา ๘๐ มาตรฐานการอุดมศึกษาซึ่งกำหนดขึ้นตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติที่ใช้บังคับอยู่ในวันก่อนวันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ ให้ถือว่าเป็นมาตรฐานการอุดมศึกษาตามพระราชบัญญัตินี้ จนกว่าจะมีการกำหนดมาตรฐานการอุดมศึกษาขึ้นใหม่ตามพระราชบัญญัตินี้

หลักสูตรการศึกษาใดที่จัดการศึกษาตามมาตรฐานการอุดมศึกษาตามวรรคหนึ่ง ให้ถือว่าเป็นหลักสูตรการศึกษาที่ได้รับการรับรองมาตรฐานการอุดมศึกษาตามพระราชบัญญัตินี้แล้ว

ผู้รับสนองพระราชโองการ

พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา

นายกรัฐมนตรี

หมายเหตุ :- เหตุผลในการประกาศใช้พระราชบัญญัติฉบับนี้ คือ โดยที่สถาบันอุดมศึกษามีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างพื้นฐานของการพัฒนากำลังคนของประเทศและการขับเคลื่อนประเทศไทยให้มีความเจริญก้าวหน้า ตามนโยบายของรัฐบาล ประกอบกับปัจจุบันมีการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก รวมทั้ง มีการจัดการด้านการอุดมศึกษาที่หลากหลาย เพื่อให้การจัดการอุดมศึกษาและการพัฒนาบุคลากรของประเทศ เป็นไปอย่างมีคุณภาพและมาตรฐานทัดเทียมนานาชาติ สมควรส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษามีระบบ บริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มีความเป็นอิสระทางวิชาการ สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีองค์ความรู้ทางวิชาการในแขนงต่าง ๆ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก มีการวิจัยและการสร้างนวัตกรรม ให้แก่กลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมาย ตลอดจนสามารถถ่ายทอดเทคโนโลยีไปสู่ภาคส่วนต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อสร้างความเป็นเลิศในทางวิชาการและมีทักษะขั้นสูงในการประกอบวิชาชีพ สามารถตอบสนองความต้องการ ของภาครัฐและภาคเอกชนได้อย่างแท้จริง และส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีคุณธรรม จริยธรรม และจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อลดความเหลื่อมล้ำ และแก้ปัญหาให้แก่สังคมส่วนรวมได้ อันจะนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจและสังคม จึงจำเป็นต้องตรา พระราชบัญญัตินี้



## พระราชบัญญัติ

สถาบันอุดมศึกษาเอกชน (ฉบับที่ ๓)

พ.ศ. ๒๕๖๒

## สมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมหาวชิราลงกรณ บดินทรเทพยวรางกูร

ให้ไว้ ณ วันที่ ๒๖ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๒

เป็นปีที่ ๔ ในรัชกาลปัจจุบัน

สมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมหาวชิราลงกรณ บดินทรเทพยวรางกูร มีพระราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ประกาศว่า

โดยที่เป็นการสมควรแก้ไขเพิ่มเติมกฎหมายว่าด้วยสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติขึ้นไว้โดยคำแนะนำและยินยอมของ สภานิติบัญญัติแห่งชาติทำหน้าที่รัฐสภา ดังต่อไปนี้

มาตรา ๑ พระราชบัญญัตินี้เรียกว่า “พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๖๒”

มาตรา ๒ พระราชบัญญัตินี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษา เป็นต้นไป

มาตรา ๓ ให้แก้ไขคำว่า “สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา” และคำว่า “เลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา” ในพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. ๒๕๔๖ เป็นคำว่า “สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม” และคำว่า “ปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม” แล้วแต่กรณี ทุกแห่ง

มาตรา ๔ ให้ยกเลิกความในบทนิยามคำว่า “กระทรวง” ในมาตรา ๕ แห่งพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. ๒๕๔๖ และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“กระทรวง” หมายความว่า กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม”

มาตรา ๕ ให้ยกเลิกความในมาตรา ๗ แห่งพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. ๒๕๔๖ และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“มาตรา ๗ ให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม รักษาการตามพระราชบัญญัตินี้ และมีอำนาจแต่งตั้งพนักงานเจ้าหน้าที่ที่กบออกกฎกระทรวง และประกาศ เพื่อปฏิบัติการตามพระราชบัญญัตินี้

กฎกระทรวงและประกาศนั้น เมื่อได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้วให้ใช้บังคับได้”

มาตรา ๖ ให้ยกเลิกความในมาตรา ๘๘ แห่งพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. ๒๕๔๖ และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“มาตรา ๘๘ รัฐมนตรีมีอำนาจสั่งให้ข้าราชการในสังกัดกระทรวงไปปฏิบัติงานในสถาบัน อุดมศึกษาเอกชนในระหว่างเวลาที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนอยู่ในความควบคุมของสำนักงานปลัดกระทรวง การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมได้ตามความจำเป็น โดยให้ถือว่าเป็นการปฏิบัติราชการ ตามปกติ”

ผู้รับสนองพระราชโองการ

พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา

นายกรัฐมนตรี

หมายเหตุ :- เหตุผลในการประกาศใช้พระราชบัญญัติฉบับนี้ คือ โดยที่เป็นการสมควรแก้ไขเพิ่มเติมกฎหมายว่าด้วยสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเพื่อแก้ไขบทบัญญัติให้สอดคล้องกับการจัดตั้งกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม จึงจำเป็นต้องตราพระราชบัญญัตินี้



## พระราชบัญญัติ

การศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ ๔)

พ.ศ. ๒๕๖๒

## สมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมหาวชิราลงกรณ บดินทรเทพยวรางกูร

ให้ไว้ ณ วันที่ ๒๖ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๒

เป็นปีที่ ๔ ในรัชกาลปัจจุบัน

สมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมหาวชิราลงกรณ บดินทรเทพยวรางกูร มีพระราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ประกาศว่า

โดยที่เป็นการสมควรแก้ไขเพิ่มเติมกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ

จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติขึ้นไว้โดยคำแนะนำและยินยอมของ สภานิติบัญญัติแห่งชาติทำหน้าที่รัฐสภา ดังต่อไปนี้

มาตรา ๑ พระราชบัญญัตินี้เรียกว่า “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๖๒”

มาตรา ๒ พระราชบัญญัตินี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษา เป็นต้นไป

มาตรา ๓ ให้ยกเลิกความในมาตรา ๓๑ และมาตรา ๓๒ แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“มาตรา ๓๑ กระทรวงมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริมและกำกับดูแลการศึกษาทุกระดับทุกประเภท และการอาชีวศึกษา แต่ไม่รวมถึงการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกระทรวงอื่นที่มีกฎหมายกำหนดไว้เป็นการเฉพาะ กำหนดนโยบาย แผน และมาตรฐานการศึกษา สนับสนุนทรัพยากร

เพื่อการศึกษา ส่งเสริมและประสานงานการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และการกีฬา ทั้งนี้ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา รวมทั้งการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการจัดการศึกษา และราชการอื่นตามที่มีกฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกระทรวงหรือส่วนราชการที่สังกัดกระทรวง

มาตรา ๓๒ การจัดระเบียบบริหารราชการในกระทรวงให้มืองค์กรหลักที่เป็นคณะบุคคล ในรูปสภาหรือในรูปคณะกรรมการจำนวนสามองค์กร ได้แก่ สภาการศึกษา คณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน และคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เพื่อพิจารณาให้ความเห็นหรือให้คำแนะนำแก่รัฐมนตรี หรือคณะรัฐมนตรี และมีอำนาจหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนด”

มาตรา ๔ ให้เพิ่มความต่อไปนี้เป็นมาตรา ๓๒/๑ และมาตรา ๓๒/๒ แห่งพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒

“มาตรา ๓๒/๑ กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม มีอำนาจหน้าที่ เกี่ยวกับการส่งเสริม สนับสนุน และกำกับการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ การวิจัยและการสร้างสรรค์ นวัตกรรม เพื่อให้การพัฒนาประเทศเท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลกและราชการอื่นตามที่มีกฎหมาย กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม หรือส่วนราชการ ที่สังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

มาตรา ๓๒/๒ การจัดระเบียบบริหารราชการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น”

มาตรา ๕ ให้ยกเลิกวรรคสามของมาตรา ๓๔ แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕

มาตรา ๖ ให้เพิ่มความต่อไปนี้เป็นมาตรา ๓๕/๑ แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒

“มาตรา ๓๕/๑ ให้มีคณะกรรมการการอุดมศึกษา มีหน้าที่พิจารณาเสนอนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนการศึกษาแห่งชาติ การสนับสนุนทรัพยากร การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการ การศึกษาระดับอุดมศึกษา โดยคำนึงถึงความเป็นอิสระและความเป็นเลิศทางวิชาการของสถานศึกษา ระดับปริญญาตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถานศึกษาแต่ละแห่งและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

องค์ประกอบ จำนวนกรรมการ คุณสมบัติ ลักษณะต้องห้าม หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกและการแต่งตั้งประธานกรรมการ กรรมการ และกรรมการและเลขานุการ วาระการดำรงตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่งของกรรมการการอุดมศึกษา ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น”

มาตรา ๗ ให้ยกเลิกความในมาตรา ๔๗ แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“มาตรา ๔๗ ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ของการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการศึกษาระดับอุดมศึกษา ประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายใน และระบบการประกันคุณภาพภายนอก

ระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาของการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการอาชีวศึกษา ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง สำหรับระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ระดับอุดมศึกษาที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกระทรวงอื่นที่มีกฎหมายกำหนดไว้เป็นการเฉพาะ ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น”

มาตรา ๘ ให้ยกเลิกความในมาตรา ๔๘ แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“มาตรา ๔๘ ให้มีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา มีฐานะเป็น องค์การมหาชนทำหน้าที่พัฒนาเกณฑ์ วิธีการประเมินคุณภาพภายนอก และทำการประเมินผลการจัด การศึกษา ที่มีใช้การจัดการอุดมศึกษาซึ่งอยู่ในอำนาจหน้าที่ของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม หรือกระทรวงอื่น เพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา โดยคำนึงถึง ความมุ่งหมาย หลักการ และแนวการจัดการศึกษาในแต่ละระดับตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้

ให้มีการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาทุกแห่งอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุกห้าปีนับตั้งแต่ การประเมินครั้งสุดท้าย และเสนอผลการประเมินต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน”

มาตรา ๙ ให้ยกเลิกความในมาตรา ๕๑ แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ และ ให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“มาตรา ๕๑ ในกรณีที่ผลการประเมินภายนอกของสถานศึกษาไม่ได้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด ให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา จัดทำข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขต่อหน่วยงาน ต้นสังกัด เพื่อให้สถานศึกษาปรับปรุงแก้ไขภายในระยะเวลาที่กำหนด หากมิได้ดำเนินการดังกล่าว ให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษารายงานต่อคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เพื่อดำเนินการให้มีการปรับปรุงแก้ไข”

มาตรา ๑๐ ให้เพิ่มความต่อไปนี้เป็นมาตรา ๕๑/๑ ของหมวด ๗ ครู คณาจารย์ และ บุคลากรทางการศึกษา แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒



“มาตรา ๕๑/๑ คำว่า “คณาจารย์” ในหมวดนี้ ให้หมายความว่า บุคลากรซึ่งทำหน้าที่หลัก ทางด้านการสอนและการวิจัยในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาระดับปริญญาของรัฐและเอกชน แต่ไม่รวมถึง บุคลากรซึ่งสังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม”

มาตรา ๑๑ ในวาระเริ่มแรก ให้คณะกรรมการการอุดมศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ซึ่งปฏิบัติหน้าที่อยู่ในวันก่อนวันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ ปฏิบัติหน้าที่ คณะกรรมการการอุดมศึกษาตามมาตรา ๓๕/๑ แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัตินี้ไปพลางก่อนจนกว่าจะมีคณะกรรมการการอุดมศึกษาตามกฎหมาย ว่าด้วยการนั้น

มาตรา ๑๒ ให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการรักษาการตามพระราชบัญญัตินี้

ผู้รับสนองพระราชโองการ

พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา

นายกรัฐมนตรี

หมายเหตุ :- เหตุผลในการประกาศใช้พระราชบัญญัติฉบับนี้ คือ โดยที่เป็นการสมควรแก้ไขเพิ่มเติมกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ เพื่อกำหนดขอบเขตในการดำเนินการของกระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานอื่นให้สอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ที่เปลี่ยนแปลงไป เนื่องจากมีการจัดตั้งกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม จึงจำเป็นต้องตราพระราชบัญญัตินี้

## ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ-ชื่อสกุล	นภาพร อาร์มสตรอง
วัน เดือน ปี เกิด	๒๑ สิงหาคม ๒๕๐๓
ที่อยู่ปัจจุบัน	๗๙/๕๗๐ ปทุมวันรีสอร์ต ถนนพญาไท เขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร
ที่ทำงานปัจจุบัน	สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม
ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน	รักษาการในตำแหน่งที่ปรึกษาด้านกิจการอุดมศึกษาเอกชน
<b>ประสบการณ์การทำงาน</b>	
พ.ศ. ๒๕๖๑	รักษาการที่ปรึกษาด้านกิจการอุดมศึกษาเอกชน สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
พ.ศ. ๒๕๕๙	ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการติดตามและประเมินผลอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
พ.ศ. ๒๕๕๗	ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสำนักติดตามและประเมินผลอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
พ.ศ. ๒๕๕๗	ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
พ.ศ. ๒๕๔๘	สำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
พ.ศ. ๒๕๔๖	สำนักส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพนักศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
พ.ศ. ๒๕๔๐	ทำหน้าที่หัวหน้าฝ่ายบริหารครุภัณฑ์ (Logistics Manager) ในโครงการจัดซื้อครุภัณฑ์ ด้านวิทยาศาสตร์และวิศวกรรมศาสตร์ ภายใต้เงินกู้ธนาคารโลกเป็นเวลา ๗ ปี
พ.ศ. ๒๕๓๓	กองบริการการศึกษา สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย
<b>ประวัติการศึกษา</b>	
พ.ศ. ๒๕๕๘	PhD (Educational Leadership) มหาวิทยาลัยอีสัมซิง
พ.ศ. ๒๕๔๙	ร.ม.(ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย)
พ.ศ. ๒๕๓๗	Graduate Diploma (School Education) Yokohama National University
พ.ศ. ๒๕๒๙	กศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
พ.ศ. ๒๕๒๔	ค.บ.(มัธยมศึกษา วิชาเอกคณิตศาสตร์และจิตวิทยาแนะแนว) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
<b>ความเชี่ยวชาญ</b>	
	ด้านกิจการอุดมศึกษาเอกชน
	ด้านการติดตามและประเมินผลอุดมศึกษา
	ด้านการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษา
	ด้านการจัดการศึกษานอกที่ตั้งอย่างมีคุณภาพ
	ด้านความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษา



