

บรรยายพิเศษ

การประกันคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษา

Dr. Richard A. Gustafson

** แปลสรุปและเรียบเรียงโดย อ.ศุภรา คณะสุวรรณ

ปัจจุบันการประกันคุณภาพทางการศึกษาเป็นเรื่องที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ต่อการดำเนินงานและบริหารการศึกษา โดยเฉพาะในส่วนของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตจึงถือเป็นเกียรติอย่างยิ่งที่ ท่านอาจารย์ ดร.ริชาร์ด กุสตาฟสัน ผู้เชี่ยวชาญทุนฟูลไบรท์ประจำสำนักกิจการสถาบันอุดมศึกษา ทบวงมหาวิทยาลัย และอธิการบดีของ New Hampshire College ประเทศสหรัฐอเมริกา ที่ได้ให้เกียรติมาบรรยายพิเศษ เมื่อวันที่ 3 สิงหาคม 2542 ณ ห้องประชุม 1 อาคารสำนักอธิการบดี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

ดร. ริชาร์ด กุสตาฟสัน ได้บรรยายไว้ดังต่อไปนี้

ประเทศไทยกำลังพยายามสร้างความสมดุลให้เกิดขึ้นระหว่างสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชน อันจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมากมาย ภาระหน้าที่ของผมในฐานะผู้เชี่ยวชาญทุนฟูลไบรท์ประจำสำนักกิจการสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อศึกษาโลกต่างๆ ของทบวงมหาวิทยาลัยในการควบคุมบริหารงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และวิถีทางที่ทบวงมหาวิทยาลัยกำลังดำเนินการด้านการประกันคุณภาพการศึกษาในระดับอุดมศึกษา และให้ข้อเสนอแนะเพื่อที่ทบวงมหาวิทยาลัยจะได้นำไปใช้ในการพัฒนาด้านต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

ผมสังเกตเห็นว่าได้มีความพยายามที่จะทำให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีอิสระมากยิ่งขึ้นในการดำเนินการ เราได้ไปเยี่ยมชมสถาบัน

* ผู้เชี่ยวชาญทุนฟูลไบรท์ และอธิการบดีของ New Hampshire College

** เลขานุการผู้อำนวยการโครงการนานาชาติ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต : M.B.A., (Inter-Business) Washington State University, U.S.A.

อุดมศึกษาของรัฐบาล ซึ่งจะต้องบริหารงานอย่างเป็นอิสระมากยิ่งขึ้นเช่นเดียวกัน ถึงแม้จะยังไม่แน่ใจว่าสถาบันของตนนั้นชอบหรือไม่ชอบกับสภาพการณ์ใหม่ดังกล่าว ปัจจุบันเราจะเห็นความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นหลายประการกับในระบบสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

ส่วนหนึ่งของการปฏิรูปการศึกษาภายในระบบ คือ แนวความคิดที่จะเปลี่ยนแปลงระบบการศึกษาภาคบังคับจาก 9 ปี มาเป็น 12 ปี ซึ่งอาจจะก่อให้เกิดแรงกดดันอย่างใหม่ขึ้นภายในระบบการศึกษา เพราะนักเรียนที่จบการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาจำนวนมีมากขึ้น อาจจะต้องการทำอะไรที่นอกเหนือไปจากเดิม และระบบการศึกษาของประเทศไทยจะต้องคิดหาวิธีการสนองตอบความต้องการนั้นให้ได้

นอกจากความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในแล้ว ก็ยังมีการเปลี่ยนแปลงภายนอกด้วย ปัจจุบันสถาบันการศึกษามากมายจากทั่วโลก กำลังพยายามที่จะสร้างสัมพันธภาพ สร้างความร่วมมือและรวมกลุ่มกันกับวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยต่างๆ ในประเทศไทย มีการเสนอหลักสูตรนานาชาติทุกรูปแบบ ท่านคงเคยได้รับทราบกระแสความเคลื่อนไหวนี้กันบ้างแล้ว และสถาบันการศึกษาของท่านเองก็ต้องเกี่ยวข้องกับโครงการใหม่ ๆ เหล่านี้ ผมทราบว่ามหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ก็กำลังมุ่งไปในทิศทางการสร้างความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาต่างประเทศเช่นเดียวกัน

จากการที่ได้ไปเยี่ยมชมรวมทั้งการติดต่อกับหน่วยงานและสถาบันต่างๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพการศึกษา

พบว่าประเทศไทย สถาบันการศึกษาของรัฐบาล มีวิธีจัดการเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษา แตกต่างจากสถาบันการศึกษาเอกชน ทั้งนี้ ต้องย้อนกลับไปดูว่า สถาบันอุดมศึกษาของรัฐบาลนั้น ได้ก่อตั้งมานานก่อนที่จะมีการก่อตั้งสถาบันอุดมศึกษาเอกชนทั้งยังสั่งสมชื่อเสียง มีความมั่นคงเป็นปึกแผ่น ก่อนที่จะมีการอนุญาตให้จัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาเอกชนอีกด้วย อย่างไรก็ตาม สถาบันอุดมศึกษาเอกชนนั้นมีความแข็งแกร่ง โดยแท้จริง สังเกตได้จากตัวบ่งชี้ ซึ่งก็คือจำนวนนักศึกษาที่ได้เข้ามาศึกษาเล่าเรียนในสถาบันโดยรวมถ้าไม่นับจำนวนนักศึกษาในมหาวิทยาลัย-เปิด สัดส่วนของนักศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนต่อนักศึกษาของสถาบันการศึกษาของรัฐบาล คิดเป็นประมาณ ครึ่งต่อครึ่ง (50:50) คือประมาณว่ามีนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยของรัฐบาลครึ่งหนึ่ง ส่วนอีกครึ่งหนึ่งได้รับการศึกษาจากมหาวิทยาลัยเอกชน ซึ่งอัตราส่วนนี้ ทำให้มหาวิทยาลัยเอกชนมีอำนาจหรือความแข็งแกร่งอย่างมากในตลาดการศึกษา

สถาบันการศึกษาเอกชนนั้นเจ้าของจะได้รับอนุญาตให้แบ่งปันผลประโยชน์จากการดำเนินกิจการได้ จึงถูกทบทวนมหาวิทยาลัยควบคุมอย่างเข้มงวด นับตั้งแต่วันแรกที่เริ่มดำเนินการก็ว่าได้ ในความคิดของผม ทบทวนมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะสำนักกิจการสถาบันอุดมศึกษาเอกชนนั้น ดูแลความเป็นไปของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนอย่างใกล้ชิด ทุกกระเบียดนิ้ว และพวกท่านคงทราบความจริงข้อนี้ดีกว่าตัวผม ว่าถูกควบคุมดูแลมากเพียงใด

ทั้งในส่วนของการกำหนดหลักสูตรคุณสมบัติของคณาจารย์ การพิจารณาเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง เนื้อหาข้อสอบ การให้คะแนนหรือประเมินผลการศึกษา การถ่ายโอนหน่วยกิตจากสถาบันการศึกษาหนึ่งไปยังอีกสถาบันหนึ่ง ฯลฯ ถ้ามองกันหลายๆ ด้านเจ้าหน้าที่ทบวงมหาวิทยาลัยก็เปรียบเสมือนพนักงานของมหาวิทยาลัยเอกชนเช่นเดียวกัน พวกเขาเกือบจะเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานของสถาบันการศึกษาเอกชนในแต่ละวัน และก็มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถาบันอุดมศึกษาเอกชนต่างๆ ในระดับที่เท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะเป็นมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต ซึ่งได้ก่อตั้งและสั่งสมชื่อเสียงมาแล้วเป็นเวลา 31 ปี หรือสถาบันการศึกษาที่เพิ่งจะเริ่มเปิดดำเนินการเพียงแค่ปีเดียวหรือสองปีที่ผ่านมา หรือแม้แต่สถาบันที่กำลังพยายามดิ้นรนเอาตัวรอดเนื่องจากปัญหาความยุ่งยากต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของจำนวนนักศึกษาที่ลงทะเบียนเข้าเรียน ปัญหาด้านการบริหารงานภายในสถาบัน หรือปัญหาด้านการควบคุมคุณภาพ

ดังนั้น โดยที่ไม่จำเป็นต้องคำนึงถึงเรื่องแผนการปฏิรูปทางการศึกษา หรือกระแสความเคลื่อนไหวในการที่จะให้สถาบันอุดมศึกษาของรัฐบาลมีอำนาจอิสระมากขึ้น ทบวงมหาวิทยาลัยตระหนักดีว่าจะต้องเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงาน ต้องพินิจพิจารณาระบบการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ต่างออกไปจากที่เป็นอยู่ เพราะทุกอย่างเป็นไปอย่างรวดเร็วมาก และทบวงมหาวิทยาลัยไม่สามารถที่จะเป็นพี่เลี้ยงคอยสอดส่องและติดตามดูแล

กิจการต่างๆ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนทุกวันต่อไปได้อีกเหมือนกับที่เคยทำในช่วงหลายๆ ปีที่ผ่านมา วิธีหนึ่งที่จะเปลี่ยนแปลงโดยควบคุมให้น้อยลง คือ ทบวงมหาวิทยาลัยจะพยายามร่วมมือกับสถาบันการศึกษาภาคเอกชน ในการพัฒนามาตรการวัดการประกันคุณภาพการศึกษา ด้วยวิธีนี้ ทบวงมหาวิทยาลัยสามารถที่จะให้อิสระแก่มหาวิทยาลัยเอกชนมากขึ้น แต่ในขณะเดียวกันก็ทำให้สถาบันของท่านมีภาระรับผิดชอบเพิ่มมากขึ้นในอันที่จะแสดงให้ทบวงมหาวิทยาลัยเห็นคุณภาพของระบบการศึกษาภายในสถาบันเอกชน เพื่อที่จะสามารถให้การรับรองหลักสูตรการเรียนการสอนต่อไปในอนาคต

ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐบาลนั้น ได้มีความพยายามปฏิบัติการประกันคุณภาพการศึกษามากกว่า และพัฒนารุดหน้าไปกว่าสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเล็กน้อย สถาบันการศึกษาของรัฐบาลได้มีการจัดโครงการฝึกอบรมต่างๆ สำหรับอาจารย์และพนักงาน ซึ่งการฝึกอบรมดังกล่าวนั้น หลายโครงการเป็นโครงการที่เจ้าหน้าที่ทบวงมหาวิทยาลัยเป็นผู้วางเค้าโครงรวมทั้งเป็นผู้ให้การ อบรมด้วยตนเอง สถาบันการศึกษาของรัฐบาลส่วนใหญ่ได้พัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาในบางส่วนของการปฏิบัติงานแล้ว โดยเฉพาะในด้านหลักสูตรและการเรียนการสอนแก่นักศึกษา แต่ที่ผ่านมาเรายังไม่พบแม้แต่สถาบันเดียวที่มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างแท้จริง คือ มีแต่ส่วนย่อยๆ ของตัวระบบ แต่ยังไม่เห็นระบบที่สมบูรณ์ในที่ใดทั้งสิ้น และทบวงมหาวิทยาลัยก็ยังไม่ได้

กำหนดแนวปฏิบัติอย่างเป็นขั้นตอนในการที่จะดูแลการประกันคุณภาพในมาตรการวัดภายนอกด้วย

สถานการณ์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแตกต่างจากมหาวิทยาลัยรัฐบาลเล็กน้อย ผมคิดว่าบุคลากรในภาคเอกชนมีความรู้เกี่ยวกับส่วนประกอบต่างๆ ของระบบการประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยต่างๆ ส่วนใหญ่ก็ได้พูดคุยปรึกษาหารือกันถึงเรื่องนี้ และได้มีการจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาแล้ว แต่ลึกลงไปสถาบันการศึกษาเอกชนมักจะรู้สึกว่าการที่ทบวงมหาวิทยาลัยเรียกร้องให้ทำอยู่ตลอดเวลาอันคือระบบประกันคุณภาพที่แท้จริงแล้ว เช่น เรามักจะรู้สึกว่าถ้าเราต้องเอาประกาศนียบัตร และหนังสือรับรองคุณวุฒิและการศึกษาของอาจารย์ของเราไปให้ทบวงมหาวิทยาลัยพิจารณาอนุมัติ ต้องเสนอการเลื่อนขั้นและตำแหน่งหลักสูตรการเรียนการสอน ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงหลักสูตร รวมทั้งประมวลรายวิชา ข้อสอบ และเอกสารอื่นๆ อีกมากมายให้ทบวงมหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาอนุมัติทั้งหมด สิ่งที่เราต้องทำนี่ถือว่าเป็นระบบการประกันคุณภาพอยู่แล้วในตัวของมันเอง เพราะฉะนั้นเราก็มีระบบควบคุมในงานด้านวิชาการที่ทำอยู่ในระดับหนึ่งที่สถาบันการศึกษาของรัฐบาลไม่มี แล้วทำไมสถาบันการศึกษาของเราถึงจะต้องมีระบบประกันคุณภาพใหม่อีกเป็นระบบที่สองเล่า ดังนั้น ผมมีความรู้สึกที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนค่อนข้างที่จะมีภาระวังในการก้าวสู่ระบบการประกันคุณภาพ เพราะคงจะมี

ความคิดในหลายๆ ด้านว่ามหาวิทยาลัยเอกชนถูกควบคุมอย่างเข้มงวดโดยทบวงมหาวิทยาลัย เสมือนหนึ่งมีระบบประกันคุณภาพอยู่แล้ว จึงไม่ต้องการระบบใหม่เป็นระบบที่สองอีก

หากต่อไปภายหน้ามหาวิทยาลัยของประเทศไทยต้องการที่จะได้รับการรับรองวิทยฐานะจากสมาคมนานาชาติต่างๆ เช่น AACSB หรือ The American Assembly หรือกลุ่มสมาคมสาขาวิชาเคมี หรือการโรงแรม หรือศึกษาศาสตร์ ฯลฯ ก็จะต้องพัฒนาระบบประกันคุณภาพขึ้นภายในมหาวิทยาลัยให้ได้ ประการแรก กลุ่มสมาคมที่ให้การรับรองหลักสูตรที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันในประเทศสหรัฐอเมริกาได้ตั้งข้อกำหนดคุณสมบัติของสถาบันการศึกษาว่าจะต้องมีการประกันคุณภาพการศึกษารูปแบบใดรูปแบบหนึ่งเป็นส่วนประกอบขั้นพื้นฐานในระบบการรับรองวิทยฐานะ สำหรับ New Hampshire College นั้น ได้รับการรับรองวิทยฐานะจาก The New England Association of Schools and Colleges สมาคมนี้อำหนดมาตรฐานไว้ 11 ประการที่เราจะต้องปฏิบัติให้ครบถ้วน มหาวิทยาลัยของเราต้องแสดงให้เห็นว่ามีคุณสมบัติตามมาตรฐานต่างๆ ตรงตามที่เขากำหนดไว้ ที่จริงเขาไม่ได้เรียกมาตรฐานเหล่านี้ว่าเป็นการประกันคุณภาพ หรือ Quality Assurance แต่เรียกว่าเป็น “มาตรการวัดความมีประสิทธิภาพของสถาบันการศึกษา” หรือ Measures of Institutional Effectiveness เราต้องพยายามประเมินผลให้ดีที่สุดที่เราได้บรรลุวัตถุประสงค์ต่างๆ แล้วหรือไม่ เราได้พัฒนาให้ดีขึ้น แข็งแกร่งขึ้นในแต่ละมาตรการวัดต่างๆ ทั้ง

11 ประเภทแล้วหรือไม่ อย่างไร ระบบที่เราใช้อยู่นี้ยังไม่สมบูรณ์แบบ เราต้องเปลี่ยนแปลงแก้ไขอยู่ตลอดเวลา บางอย่างเราก็วัดได้ง่ายกว่าส่วนอื่นๆ แต่เราจำเป็นต้องมีระบบที่แน่นอนในการพิจารณาสิ่งที่เรากำลังทำอยู่ ประเมินสิ่งที่เรากำลังปฏิบัติ และพยายามปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นไปอีก

Quality Assurance หรือการประกันคุณภาพ คือการที่เราตั้งเป้าหมาย พยายามที่จะหาวิธีการรวบรวมข้อมูลต่างๆ เพื่อที่จะดูว่า เราได้ดำเนินการไปในทิศทางที่จะบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างไร และพยายามพัฒนาความตั้งใจมั่น ขณะที่พิจารณาตนเองอย่างต่อเนื่อง ประเมินสิ่งที่เราทำและพยายามปรับปรุงตัวเองให้ดียิ่งขึ้น การประกันคุณภาพดังเราออกมาจากต้นแบบที่มักจะเน้นตัวปัจจัยที่เราใส่เข้าไปตอนแรกและเน้นที่ขั้นตอนการปฏิบัติ โดยให้หันมาหาต้นแบบที่เน้นผลผลิตที่ออกมาจากการทำงานมากกว่า ผมไม่ได้พูดว่าตัวปัจจัยที่เราใส่เข้าไปตอนแรกนั้นไม่สำคัญเลย แต่มันก็ไม่สำคัญเช่นเดียวกัน นักว่าเรามีหนังสือจำนวนกี่เล่มในห้องสมุด มีอาจารย์กี่คนที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอก หรือว่าอาจารย์แต่ละคนมีผลงานทางวิชาการตีพิมพ์มาแล้วกี่เรื่องสิ่งเหล่านี้เป็นเพียงมาตรการวัดคุณภาพจากภายนอก ไม่ว่าจะเป็นขนาดของชั้นเรียน อัตราส่วนนักศึกษาต่ออาจารย์ ร้านอาหารประเภทต่างๆ ในร้านอาหาร ฯลฯ ก็ไม่ได้มีความสำคัญมากเท่ากับผลผลิตซึ่งก็คือ นักศึกษาของเราเอง

ฉะนั้น การประกันคุณภาพทำให้เราหันมาดู ผลที่ออกมา จากการทำงานมากขึ้น และแน่นอน ในตอนแรกจุดที่เน้นเป็นพิเศษคือ คณาจารย์และนักศึกษา แต่จริงๆ แล้วการประกันคุณภาพไม่ได้มุ่งอยู่แค่ส่วนนี้ หากแต่เป็นเรื่องที่ทั่วทั้งสถาบันจะต้องปฏิบัติ ตามเอกสารของทบวงมหาวิทยาลัย จะเห็นว่าทบวงมหาวิทยาลัยได้ตั้งเกณฑ์หรือมาตรฐานสำหรับวัดการประกันคุณภาพเอาไว้ 9 ประการด้วยกัน คือ

1. ปรัชญา วัตถุประสงค์ จุดมุ่งหมาย และแผนการดำเนินงาน
2. การเรียนการสอน
3. กิจกรรมนอกหลักสูตร
4. การวิจัย
5. การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม
6. การอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม
7. การบริหารและการจัดการ
8. การเงินและงบประมาณ
9. กลไกและระบบการประกันคุณภาพ

ทั้งหมดนี้คือส่วนต่างๆ ของสถาบัน ไม่ว่าจะเป็นความแข็งแกร่งด้านการเงิน ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ ห้องสมุด และอื่นๆ ที่เรากำลังดำเนินการอยู่ แต่เราต้องมองดูตัวเราเองว่ากำลังทำอะไรและพยายามวัดสิ่งต่างๆ เหล่านี้ให้ทั้งหมด ไม่ใช่วัดเพียงแค่ผลการเรียนของนักศึกษาหรือผลการ

ปฏิบัติงานของอาจารย์ แต่จะต้องวัดผลหรือประสิทธิภาพของทุกสิ่งทุกอย่างในมหาวิทยาลัยแห่งนี้ทั้งมหาวิทยาลัย

เกณฑ์หรือมาตรฐานสำหรับวัดในการประกันคุณภาพ 9 ประการที่กำหนดโดยทบวงมหาวิทยาลัย เป็นจุดเริ่มต้นของกรอบการทำงานระบบประกันคุณภาพ สำหรับสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ผมคิดว่า อย่างน้อยก็มีเหตุผลที่สถาบันของท่านจะเริ่มต้นพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในขอบเขตที่ทบวงมหาวิทยาลัยเสนอแนะ ผมได้พูดไปก่อนหน้านี้แล้วว่า สมาคมที่ให้การรับรอง New Hampshire College ตั้งข้อกำหนดมาตรฐานไว้ 11 ประการ ซึ่งถ้าดูหลักเกณฑ์ข้อต่างๆ ก็ไม่แตกต่างจากหลักเกณฑ์ 9 ข้อ ที่กำหนดโดยทบวงมหาวิทยาลัยมากนัก

ท่านคงพอจะคาดเดาได้ว่า ระบบประกันคุณภาพของ New Hampshire College มีส่วนประกอบอยู่ 11 ข้อ ตามแบบหลักเกณฑ์ของทางสมาคมที่จะให้การรับรองวิทยฐานะแก่เราทุกประการ เราปฏิบัติและจัดระบบของเราไปตามนั้น เพราะนั่นคือสิ่งที่สมาคมที่ให้การรับรองวิทยฐานะจะมาตรวจดูขณะเยี่ยมชมมหาวิทยาลัย และเราต้องพยายามที่จะแสดงให้เห็นว่าเราได้พัฒนาปรับปรุงสิ่งต่างๆ ให้ดีขึ้นและแข็งแกร่งขึ้นอย่างไร และตามที่ท่านอธิการบดีมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ได้กล่าวไปแล้วก่อนหน้านี้ คือ ถ้ามหาวิทยาลัยเราเป็นมหาวิทยาลัยเอกชน จะตกอยู่ในสถานการณ์ที่มีการแข่งขันกันสูงมาก แข่งกันสรรหานักศึกษา และเมื่อได้นักศึกษามาแล้ว ก็ยังต้องทำทุกวิถี

ทางเพื่อรักษานักศึกษาของเราไว้ให้ได้ เพราะการที่จะหานักศึกษามาเข้าเรียนในมหาวิทยาลัยให้ได้หนึ่งคนนั้น ต้องจ่ายเงินสูงกว่าการจ่ายเพื่อรักษานักศึกษาไว้ให้อยู่ในมหาวิทยาลัยต่อไป สิ่งสำคัญขึ้นอยู่กับคุณภาพการทำงานของมหาวิทยาลัย ว่านักศึกษาเข้ามาแล้วได้เห็นว่าคุณภาพของมหาวิทยาลัยดีแค่ไหน ตรงตามที่เราและครอบครัวคาดหวังไว้หรือไม่ และยังคงเรื่องการให้บริการอื่นๆ ที่มหาวิทยาลัยจัดให้แก่นักศึกษาด้วย ว่าทำให้พวกเขามีความรู้สึกที่ดีกับสถาบันมากน้อยเพียงใด อาจารย์และพนักงานของมหาวิทยาลัยปฏิบัติงานเป็นอย่างไร กล่าวโดยรวมก็คือประสบการณ์ทั้งหมดที่นักศึกษาได้รับจากการเข้ามาศึกษาในรั้วมหาวิทยาลัยของเรา มหาวิทยาลัยควรต้องพิจารณาว่า เราจะต้องทำอะไรบ้าง หรือว่าสิ่งที่เราเรียกร้องให้นักศึกษาทำนั้นมีเหตุผลหรือเปล่า หรือเราเพียงแค่ต้องการให้นักศึกษาวิ่งวนไปวนมาทำอะไรต่อมิอะไรไร้สาระ เราควรจะเป็นมิตรในการทำงานบริการนักศึกษามากกว่านี้ไหม จากประสบการณ์ที่ผ่านมา ผมบอกได้ว่า ยิ่งเราตั้งความคาดหวังในตัวนักศึกษามากเท่าไร พวกเขาก็จะยิ่งทำอะไรๆ ได้ดีขึ้นเท่านั้น ถ้าท่านไม่คาดหวังอะไรมาจากนักศึกษา ท่านก็จะได้ตามที่ท่านหวังไว้ และถ้ามหาวิทยาลัยตั้งมาตรฐานไว้สูงพอควรสำหรับนักศึกษา และทำงานหนักเพื่อช่วยเหลือพวกเขา นักศึกษาจะทำให้ท่านภาคภูมิใจ

ผมขอพูดเป็นการส่งท้ายอีกครั้งว่าการประกันคุณภาพนั้นคือการที่ท่านพิจารณาสิ่งที่ท่านกำลังทำอยู่ พยายามรวบรวมข้อมูลต่างๆ

เพื่อวัดสิ่งที่กำลังทำ และพยายามปรับปรุงให้ดีขึ้น ให้แข็งแกร่งขึ้น ให้มีประสิทธิภาพได้ผลผลิตมากขึ้น พยายามสร้างผลผลิตที่มีคุณภาพสูงออกสู่ตลาด ซึ่งก็คือบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษา สามารถที่จะออกไปแข่งขันกับผู้อื่นได้ เพราะฉะนั้น ไม่ว่าท่านจะมองตัวท่านเองว่าเป็นอาจารย์ หรือครูฝึก หรือพ่อ แม่ ท่านกำลังพยายามที่จะสร้างให้คนรุ่นต่อไปสามารถแข่งขันกับคนอื่นได้มากกว่าคนรุ่นก่อน พัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าต่อไปข้างหน้าทีละขั้นในแต่ละวัน พยายามสร้างระบบการศึกษาให้แข็งแกร่งขึ้นเรื่อยๆ ตลอดไปในการผลิตบัณฑิตให้สามารถแข่งขันกับผู้อื่น และผมคิดว่าถ้าท่านยังคงรักษาความพยายามนี้ไว้ต่อไป โดยทำให้บรรลุเป็นผลสำเร็จ การปฏิบัติโดยระบบประกันคุณภาพ หรือแล้วแต่ที่ท่านจะเรียกระบบนั้นๆ ว่าอะไร ก็จะช่วยได้ในส่วนนี้

และผมคิดว่ารัฐบาลไทยตระหนักดีว่ารัฐบาลจำเป็นต้องใช้จ่ายงบประมาณเพื่อพัฒนาด้านการศึกษาจริงๆ เพราะนั่นคือการลงทุนในระยะยาวที่จะทวีคุณค่ามากขึ้น และทำให้สังคมที่เพาะบ่มวัฒนธรรมมาช้านานอย่างสังคมไทยสามารถแข่งขันได้มากขึ้นในสภาพแวดล้อมโลก

เมื่อท่านดำเนินการผ่านขั้นตอนระเบียบการต่างๆ ในการประเมินผล สิ่งหนึ่งที่ต้องจดจำไว้ให้ขึ้นใจคือ “พยายามประเมินสิ่งต่างๆ ด้วยวิธีการที่แตกต่างออกไป” ท่านอาจจะเชิญนักศึกษาของท่านกลับมาที่มหาวิทยาลัยอีกหลังจากที่สำเร็จการศึกษาไปแล้วหนึ่งปี และถามว่ามีประสบการณ์อย่างไรบ้าง สามารถแข่งขันกับคนอื่นๆ ได้มากน้อยแค่ไหนใน

การทำงานครั้งแรก หรือว่าได้รับอะไรจากมหาวิทยาลัยที่ช่วยนักศึกษาจริงๆ ในการทำงาน อะไรที่คิดว่าอยากจะได้รับออกไปจากมหาวิทยาลัยแต่ไม่มีโอกาสที่จะไขว่คว้าเมื่อครั้งที่ยังศึกษาอยู่ในรั้วมหาวิทยาลัย ไม่ว่าจะด้วยเหตุใดก็ตาม และเพราะฉะนั้น จงหาวิธีการที่แตกต่างกันในการประเมินผลสิ่งต่างๆ อันนี้เป็นสิ่งสำคัญ คือต้องทำให้เปลี่ยนไปหลายๆ แบบ พิจารณาวิธีการต่างๆ กันในการวัดสิ่งที่ท่านกำลังปฏิบัติ

ศ.ดร.บุญเสริม วิสกุล : ขอขอบคุณ ดร.ริชาร์ด กุสตาฟสัน ที่ได้กรุณาบรรยายพิเศษ เรื่อง การประกันคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษา ในวันนี้ ผมจะขอเริ่มด้วยคำถามแรกคือ ท่านตรวจสอบและติดตามกิจกรรมต่างๆ ของคณาจารย์ในมหาวิทยาลัยได้อย่างไร โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับภาระงานสอน

ดร.ริชาร์ด กุสตาฟสัน : ที่ New Hampshire College มีการตรวจสอบหรือประเมินผลการทำงานของคณาจารย์หลายๆ วิธีด้วยกัน เมื่อตัดสินใจว่าจ้างอาจารย์ในตอนแรก คณบดีต้นสังกัดของอาจารย์ จะนั่งคุยกับอาจารย์ใหม่ และดูประวัติย่อและประสบการณ์ต่างๆ ของอาจารย์ท่านนั้น แล้วก็ช่วยกันคิดแผนการทำงานระยะเวลา 3 ปีว่าจะทำงานอะไรบ้าง และแผนการทำงานนั้นโดยทั่วๆ ไปจะประกอบด้วยภารกิจใหญ่ๆ 4 ส่วน คือ

1. งานสอน หน้าที่ประการแรก คือ ภาระงานสอนที่อาจารย์ท่านนั้นๆ ได้รับ มอบหมาย เช่น จะให้สอนวิชาอะไร และงาน อื่นๆ ที่ทั้งคณบดีและอาจารย์ตกลงกันเมื่อเริ่ม ทำงานในมหาวิทยาลัย มีอะไรบ้าง ผมคิดว่างาน สอนนั้น มีทั้งความเหมือนและความแตกต่างกัน ในแง่ที่ว่าวิชาที่สอนอาจจะเป็นวิชาเหมือนๆ กัน แต่มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งต่างก็มีเอกลักษณ์ เฉพาะตัวไม่เหมือนกัน เช่นเดียวกับคนแต่ละคน ก็มี บุคลิก ลักษณะแตกต่างกันไป และ อาจารย์ท่านใดที่เคยมีประสบการณ์ทำงานใน มหาวิทยาลัยอื่นๆ ไม่ว่าจะสองหรือสามแห่งมา แล้วก็ตาม เมื่อเข้ามาทำงานในมหาวิทยาลัย แห่งใหม่ ก็คงยังคงรู้สึกถึงประสบการณ์ที่ แปลกใหม่ ไม่เฉพาะชั้นเรียนเท่านั้นที่ใหม่ แต่เป็นวัฒนธรรมองค์กรด้วย และก็ต้องใช้ เวลาพอสมควรในการปรับตัวให้เคยชิน ให้รู้ว่ มหาวิทยาลัยคาดหวังที่จะได้เห็นผลงานอะไร บ้าง และจะทำงานต่างๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ อย่างไร นี่เป็นเรื่องสำคัญ และอาจารย์ก็มีโอกาส ที่จะทำงานร่วมกับคณบดีในส่วนนี้

2. การพัฒนาด้านวิชาชีพ ต้องดูว่า แผน 3 ปีของอาจารย์ท่านนั้นมีการเตรียมที่จะ ทำอะไรในส่วนนี้บ้าง ถ้ามีคุณวุฒิการศึกษาใน ระดับปริญญาเอกอยู่แล้ว ก็อาจจะทำงานพัฒนา หลักสูตรการเรียนการสอน แต่ถ้ายังไม่สำเร็จ การศึกษาระดับปริญญาเอก มหาวิทยาลัยของ เรามักจะอยากให้อาจารย์ที่อยู่ในกลุ่มนี้เข้า ศึกษาในระดับปริญญาเอก และเราต้องตกลงกัน ว่าอาจารย์ที่ศึกษาต่อ จะได้รับการสนับสนุนจาก มหาวิทยาลัยในด้านใดบ้าง

3. กิจกรรมด้านวิชาการ อาจจะเป็น ผลงานวิชาการที่ได้รับการตีพิมพ์หรือไม่ใช้ก็ได้ หรืออาจจะเป็นงานปรับปรุงหลักสูตรใหม่ หรือ ศึกษาค้นคว้าเรื่องการสอนทางไกล เป็นต้น แต่ อย่างน้อยอาจารย์แต่ละคนจะต้องมีความ พยายามทำกิจกรรมทางวิชาการในระดับหนึ่งที่ New Hampshire College

4. กิจการด้านการให้บริการแก่ สังคม อาจารย์จะได้รับมอบหมายให้เป็น กรรมการในคณะกรรมการเพื่อทำงานด้านใด ด้านหนึ่งของมหาวิทยาลัย เช่น ให้คำปรึกษา แนะนำแก่นักศึกษา หรืออาจจะช่วยบริการ ชุมชน เป็นกรรมการระดับท้องถิ่นหรือกรรมการ ของหอการค้า หรืออะไรทำนองนั้น

ในช่วงปีแรกที่เข้ามาทำงานใน New Hampshire College คณบดีและหัวหน้าภาควิชาจะเป็นผู้สังเกตการณ์ในการปฏิบัติงานของอาจารย์ อย่างน้อยหนึ่งครั้งในแต่ละภาคการศึกษา นักศึกษาจะกรอกแบบประเมินผลอาจารย์ผู้สอน ในแต่ละภาคการศึกษา และอาจารย์ท่านนั้นก็ จะถูกประเมินผลการปฏิบัติงานเมื่อสิ้นปีแรก ปีที่ สองก็ทำแบบเดียวกัน พอครบปีที่สาม อาจารย์ ท่านนั้นก็จะสามารถทำงานเองไปตามลำพังและ มีอิสระมากขึ้น ยังคงมีการประเมินผลการปฏิบัติ งานประจำปี แต่ส่วนใหญ่เป็นการประเมินผล ตัวเองและประเมินผลโดยเพื่อนร่วมงาน

ศ.ดร.บุญเสริม วิสกุล : แล้วการทำแผนงาน 3 ปีนั้น อาจารย์แต่ละคนได้คิดขึ้นร่วมกับผู้บังคับ-บัญชา อย่างคณบดีและหัวหน้าภาควิชา อย่างนั้น หรือครับ

ดร.ริชาร์ด กุสตาฟสัน : คือที่เป็นอย่างนี้ เพราะว่า ในขณะที่มหาวิทยาลัยคาดหวังที่จะได้อะไรจากการทำงานของอาจารย์ผู้นั้น ตัวอาจารย์ก็คาดหวังที่จะได้อะไรจากมหาวิทยาลัยด้วยเหมือนกัน เช่น ถ้าเราคาดหวังจะให้อาจารย์ผู้นี้ศึกษาระดับปริญญาเอก มหาวิทยาลัยจะส่งเสริมเขาในแง่ใดบ้าง เช่น ในแง่ของการจัดตารางสอน และอาจจะให้การสนับสนุนด้านการเงินในรายวิชาที่เขา กำลังศึกษาอยู่ อาจารย์อาจจะต้องการลาหยุดเป็นเวลาหลายเดือน เพื่อเขียนวิทยานิพนธ์หรืองานวิจัยให้แล้วเสร็จ เป็นต้น ดังนั้นตรรกะใดที่อาจารย์และมหาวิทยาลัยยังคงตกลงเรื่องนี้ร่วมกันได้ ก็จะมี ความเข้าใจผิดระหว่างกันเกิดขึ้นน้อยลงเมื่อ ระยะเวลาผ่านไป

รศ.ดร.ชาตรี นนทศักดิ์ : ในจำนวนหลัก-เกณฑ์การประกันคุณภาพที่กำหนดโดยทบวงมหาวิทยาลัย 9 ประการนั้น ท่านจะแนะนำได้หรือไม่ว่า หลักเกณฑ์ใดที่มหาวิทยาลัยอาจจะ ต้องใส่ใจเป็นพิเศษ หรือให้ความสำคัญมากกว่า หลักเกณฑ์อื่นๆ ตัวอย่างเช่น การสร้างผลงาน วิจัย หรือกิจกรรมพิเศษอื่นๆ นอกเหนือไปจาก การเรียนการสอน และอีกคำถามหนึ่งที่ผมอยาก จะถามต่อไปคือ ที่ New Hampshire College นั้น ท่านเน้นความสำคัญให้อาจารย์ทำงานวิจัยมาก น้อยเพียงใด มีปรากฏการณ์ที่ว่า “ต้องมีผลงาน ดีพิมพ์ หรือไม่อย่างนั้นก็ขาดความเจริญ ก้าวหน้า” หรือไม่ ขอขอบคุณครับ

ดร.ริชาร์ด กุสตาฟสัน : ผมคิดว่าหัวใจของการ ประกันคุณภาพคือการสอนและการเรียนรู้ ประการแรก เราเป็นสถาบันที่ให้การศึกษามากกว่า ไม่ใช่อำนาจบริหาร เพราะฉะนั้น ถ้าในชั้นเรียน ไม่มีสิ่งดีๆ เกิดขึ้น นั่นแสดงว่าเรากำลังมีปัญหา ในชั้นเรียนควรมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่าง อาจารย์กับนักศึกษา การตั้งความคาดหวังสูงใน ตัวนักศึกษา และการทุ่มเทความพยายามที่ดีจาก อาจารย์ต่างหากที่เป็นศูนย์กลางของการประกัน คุณภาพ

ผมรู้สึกประหลาดใจเล็กน้อยที่ได้ยินว่า วิทยาลัยและมหาวิทยาลัยต่างๆ ในประเทศไทย พยายามเน้นการสร้างผลงานวิจัยกันมากสำหรับ ที่ New Hampshire College นั้น เราคาดหวังให้ ตัวอาจารย์มีความกระตือรือร้นอยู่เสมอทาง สติปัญญา ซึ่งอาจจะไม่ได้หมายถึงการเขียน บทความส่งไปตีพิมพ์ในวารสารอ้างอิงต่างๆ หรือ การที่จะต้องตีพิมพ์ตำราเรียนใหม่ ตัวอย่างเช่น ขณะนี้เรามีกลุ่มอาจารย์ 4 คนที่กำลังทำงาน เกี่ยวกับการสอนทางไกล โดยเปลี่ยนทุกอย่างที่ เราทำกันในชั้นเรียนออกมาเป็นรูปแบบการใช้สื่อ การสอนระบบอิเล็กทรอนิกส์ และพยายามคิด หาวิธีการว่าจะสอนโดยใช้ Internet อย่างมี ประสิทธิภาพได้อย่างไร สิ่งนี้ ก่อให้เกิด แรงกระตุ้นอย่างมาก เป็นการแสดงให้เห็นถึง พัฒนาการอันยิ่งใหญ่สำหรับคณาจารย์เหล่านั้น และมหาวิทยาลัยของเราเองด้วย และสิ่งนี้อาจจะ สำคัญสำหรับพวกเขาและสำหรับมหาวิทยาลัย มากกว่าการเขียนบทความส่งไปตีพิมพ์ลง วารสารอ้างอิงทางวิชาการเสียอีก

ศ.ดร.บุญเสริม วิสกุล : เมื่อตอนที่ท่านพูดปิดท้าย เรื่องความคิดที่ครอบงำ มุ่งเน้นแต่เรื่องของการทำวิจัยนั้น อาจจะจริงสำหรับกรณีของสถาบันการศึกษาในประเทศไทย เพราะที่นี้การที่จะเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการได้นั้นขึ้นอยู่กับผลงานวิจัยเป็นหลัก ไม่ทราบว่าเป็นที่ประเทศสหรัฐอเมริกาจะเป็นแบบนี้อยู่หรือไม่ และที่ New Hampshire College นั้น เป็นไปได้หรือไม่ที่อาจารย์จะได้รับการแต่งตั้งให้เป็นรองศาสตราจารย์ หรือศาสตราจารย์ โดยไม่มีผลงานวิจัยตีพิมพ์เลย

ดร.ริชาร์ด กุสตาฟสัน : ผมคงจะกล่าวได้ว่าอาจารย์ไม่สามารถที่จะก้าวขึ้นเป็นศาสตราจารย์ได้ ถ้าไม่มีผลงานวิจัยตีพิมพ์เป็นเรื่องเป็นราว การพัฒนามหาวิทยาลัยและสร้างชื่อเสียงขึ้นมาเป็นระยะเวลาไม่ใช่เพียงแค่หลาย ๆ ปี แต่เป็นระยะเวลาหลายสิบปี หรือแม้แต่นานนับร้อยๆ ปีนั้น ต้องใช้ระยะเวลานานมาก สิ่งที่อาจารย์ต้องทำให้ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นไปนั้น ก็ขึ้นอยู่กับประเภทของสถาบันการศึกษาที่ท่านสอนอยู่เป็นอย่างมาก และในหลายๆ สถาบันที่เดียวที่ท่านจะต้องทำงานวิจัยมีผลงานทางวิชาการตีพิมพ์ นำเสนองานวิชาการต่อสมาคมวิชาชีพต่างๆ และต้องกระตือรือร้นพัฒนาด้านสติปัญญาอยู่ตลอดเวลา จึงจะได้รับการแต่งตั้งให้เป็นรองศาสตราจารย์หรือศาสตราจารย์ได้ แต่พูดกันอย่างตรงไปตรงมาแล้ว มาตรฐานของสถาบันแต่ละแห่งย่อมไม่เหมือนกัน เช่นมาตรฐานของท่านในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการเป็นรอง

ศาสตราจารย์หรือศาสตราจารย์ อาจจะไม่เหมือนกับที่ Stanford University หรือ University of Chicago เป็นต้น

ผมคิดว่ามันคงจะเหมือนกับการที่เราเติบโตขึ้นเป็นผู้ใหญ่ เวลาที่เราโตขึ้นจากเด็กเป็นวัยรุ่น และจากวัยรุ่นเป็นผู้ใหญ่ที่อายุยังน้อยนั้น เรามักจะมองดูคนอื่นแล้วพูดกับตัวเองว่า “โอ้โฮ ฉันอยากจะเป็นอย่างพวกเขาจัง ไม่ดีหรือที่จะเป็นเช่นนั้นได้?” หรือ “เฮ้อ ถ้าเพียงแต่เราทำอย่างนั้นได้ก็คงจะดีสินะ” และบางครั้งองค์กรต่างๆ มักจะตกอยู่ในสภาพแบบเดียวกัน “ไม่ดีหรือที่จะเป็นอย่าง Harvard University?” ผมตอบได้เลยว่า “ไม่” สถาบันของเราไม่ได้เป็นอย่างนั้น มันไม่ใช่ตัวเรา และผมพนันได้เลยว่าท่านก็ทราบดีถึงความจริงข้อนี้ เพราะฉะนั้นเหมือนกับคำพูดที่ว่า “You hang your hat on your own nail.” คือท่านต้องแขวนหมวกของท่านไว้ที่ตะขอแขวนของท่านเอง ต้องคิดว่า “นั่นคือหมวกของฉัน ฉันแขวนมันตรงนั้น และเลือกที่จะแขวนตรงนั้นเพราะตรงนั้นคือตัวฉัน และตอนนี้ใครที่อยากจะเป็นเหมือนอย่างฉัน ก็เป็นเรื่องของเขาที่จะต้องคิดเองแล้ว ไม่ใช่ธุระอะไรที่ฉันจะต้องยุ่ง แต่ฉันรู้ว่าฉันเป็นใคร กำลังทำอะไรและทำไมถึงทำสิ่งนั้นอยู่” ผมคิดว่าในฐานะที่เรายังเป็นมหาวิทยาลัยที่อายุยังน้อย เราก็เลยยังมองสถาบันอื่นๆ ยังดูหมวกของเขายู่ แต่ท้ายสุดเราจะไปถึงจุดที่คิดได้ว่า เราจะแขวนหมวกของเราเองตรงจุดใด

อ.สุชาดา สุขสวัสดิ์ ณ อยุธยา : วิธีใดคือวิธีการที่ดีที่สุดในการวัดผลการปฏิบัติงานคุณภาพการสอน หรืองานอื่นๆ ของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยมีเครื่องมืออะไรที่จะใช้วัดผลอาจารย์ได้บ้าง

ดร.ริชาร์ด กุสตาฟสัน : แน่นอนว่าแบบประเมินผลอาจารย์ที่นักศึกษากรอกนั้นสำคัญมาก ผมรู้ว่าคะแนนที่นักศึกษาประเมินผลการสอนของอาจารย์นั้นอาจจะเป็นเรื่องที่โต้เถียงกันได้ แต่จากประสบการณ์มากกว่า 30 ปีของผมในแวดวงสถาบันอุดมศึกษา พบว่า นักศึกษาดัดสินอย่างยุติธรรมมากทีเดียวในการประเมินผลอาจารย์ ถ้าท่านพิจารณาอย่างเป็นระบบถึงสิ่งที่นักศึกษาพูดหรือแสดงความคิดเห็น และแจ้งผลการประเมินให้อาจารย์ท่านนั้นๆ ทราบในระยะยาว การสอนจะพัฒนาไปในทิศทางที่ดีขึ้น นอกจากการประเมินผลโดยนักศึกษาแล้ว อาจารย์บางท่านอาจจะให้อาจารย์ท่านอื่นๆ เข้าไปนั่งในชั้นเรียน และประเมินผลการสอนในแง่ของทักษะการนำเสนอหน้าชั้น การวัดผลความสามารถของนักศึกษา ความสามารถในการชักจูงให้นักศึกษาแสดงความคิดเห็นในชั้นเรียนเกี่ยวกับเรื่องที่สอน และการพูดคุยกับนักศึกษาเป็นต้น แต่ก็ยังมีหลายวิธีการในการพิจารณาผลการปฏิบัติงานของอาจารย์

โดยปกติภายในระยะเวลาหนึ่งปีเราจะทราบแล้วว่าอาจารย์ที่เรารับเข้ามาทำงานนั้นจะทำงานได้ดีหรือไม่ กฎเกณฑ์สำคัญคือ จะต้องเต็มใจที่จะตัดสินใจอย่างเฉียบขาดตั้งแต่ต้น แม้ว่าจะเป็นการตัดสินใจที่ยาก และนั่นคือ

เหตุผลที่ว่าบางที่อาจารย์คนนั้นอาจจะทำงานดีขึ้นในอีกปีหรือสองปีก็ได้ แต่จากประสบการณ์ของผมปกติแล้วเหตุการณ์มักจะไม่นพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้นเราต้องตัดสินใจพูดออกไปเลยว่า “มหาวิทยาลัยเสียใจที่จะต้องบอกคุณว่าสิ่งที่กำลังเกิดขึ้นอยู่นี้คงไม่ได้ผล เป็นไปได้ว่าสาเหตุอาจจะมาจากมหาวิทยาลัยเอง หรือบุคลิกภาพของคุณอาจจะไม่เข้ากับลักษณะการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย แต่ที่นี้ไม่เหมาะกับคุณเสียแล้ว” อาจารย์จะรู้ดีว่าหมายถึงอะไร แล้วเราก็ดำเนินทุกสิ่งทุกอย่างต่อไปตามปกติ

หากจะลองมองย้อนกลับไปในชีวิตของผม จำได้ว่าอาจารย์ที่ต้องสอนผมนั้นต้องทำงานหนักทีเดียว ถ้าเรารับนักศึกษาเข้ามาเรียนในมหาวิทยาลัยของเราและบังเอิญว่านักศึกษาดังกล่าวเป็นคนโชคดี มีพื้นฐานที่ดี และอาจกล่าวได้ว่ามีพลังกำลังและมันสมองดี แถมยังมีพื้นฐานการศึกษายอดเยี่ยมอีกด้วย การสอนนักศึกษาพวกนี้ดูเป็นเรื่องง่ายกว่าสอนคนที่ไม่เก่ง แต่ผมคิดว่าความแข็งแกร่งของระบบการศึกษาของประเทศชาติอยู่ที่สิ่งที่เราสอนคนธรรมดาๆ อย่างตัวผม ไม่ใช่คนที่เก่งอย่างไอน์สไตน์หรือเราต้องมุ่งเน้นที่ตัวผลผลิตซึ่งก็คือบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยของเรา ผมไม่เชื่อถ้าใครจะพูดว่า “ถ้านักศึกษาของเราไม่ใช่เด็กเรียนดีแล้วละก็ อย่าหวังเลยว่าเราจะผลิตบัณฑิตที่ดีออกมาได้” ผมเข้าใจว่ามันเป็นงานที่หนักหน่วงแต่บางครั้งยิ่งเราทำงานหนักมากเท่าไร ก็จะได้ผลลัพธ์ตอบแทนมากเท่านั้น

ศ.ดร.บุญเสริม วิสกุล : คงไม่มีคำถามอื่นอีก ผมอยากจะพูดถึงประเด็นเรื่องการสร้างฐานะของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ขณะนี้ผมกำลังพยายามที่จะสร้างภาพหรือตำแหน่งของมหาวิทยาลัยของเราในแวดวงสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย เหมือนกับคำกล่าวที่ว่า “ผู้ใดก็ตามย่อมจะต้องมีแง่คิดเรื่องการสร้างฐานะอยู่ในวิสัยทัศน์ของตนเอง” ไม่ว่าจะเป็นในส่วนที่เกี่ยวเนื่องกับสังคม หรือเกี่ยวเนื่องกับกลุ่มมหาวิทยาลัยต่างๆ ในประเทศไทย ผมคิดว่า มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์เป็นมหาวิทยาลัยที่เน้นหนักด้านการสอน ไม่ต้องสงสัยเลยในเรื่องนี้ และมหาวิทยาลัยที่เน้นด้านการสอนนั้น แตกต่างจากมหาวิทยาลัยที่เน้นการวิจัยโดยสิ้นเชิง อยู่ที่ว่า เราจะทุ่มเทการทำงานให้กับการวิจัยมากน้อยแค่ไหน และจะทุ่มเทกับการสอนเพียงใด แต่ผมคิดว่า ดร.ริชาร์ด กุสตาฟสัน พูดถูกในแง่ที่ว่าจุดประสงค์หลักคือการสอน และต้องสอนให้ได้ดีด้วย จัดการด้านการสอนให้ดีที่สุดมีประสิทธิภาพและผลิตบัณฑิตที่ดีออกมา อันนี้ผมเองก็มีความคิดเห็นอย่างเดียวกัน และการที่จะเตรียมความพร้อมของคณาจารย์ให้สอนได้ดีนั้นก็ต่างจากการเตรียมความพร้อมของอาจารย์ให้ทำงานวิจัยได้ดี เริ่มกันตั้งแต่ขั้นตอนในการคัดเลือกบุคลากร คุณสมบัติที่เราเห็นความสำคัญ และยังคงต้องมีการฝึกอบรมกันเป็นพิเศษด้วย ผมคิดว่าอาจารย์ที่รักการสอนและเรียนรู้ที่จะรักลูกศิษย์ เป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อมหาวิทยาลัยอย่างมากมากกว่าที่มหาวิทยาลัยจะจ้างอาจารย์ที่ต้องการทำงานวันละ 25 ชั่วโมง โดยคิดถึงแต่เรื่องงานวิจัยแต่

ไม่สนใจอย่างอื่นเลย เกือบจะเรียกได้ว่าเป็นกลุ่มคนที่แตกต่างกันเป็นสองกลุ่มไปเลย และผมรู้สึกดีใจที่ ดร.ริชาร์ด กุสตาฟสัน ท่านพูดว่า “คนเราจะต้องหาตำแหน่งแห่งที่ของตัวเอง” ไม่มีใครที่จะคิดสร้างหรือกำหนดฐานะของตัวเองได้นอกจากตัวเราเอง และเมื่อเวลาผ่านไป เราจะสามารถขยับสถานภาพของตัวเองขึ้นมาได้ ที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ก็พยายามมุ่งเน้นด้านการทำงานวิจัย เมื่อเวลาผ่านไปเราก็อาจจะสามารถผลิตผลงานวิจัยเป็นผลสำเร็จได้มากขึ้น โดยที่จะมีจำนวนอาจารย์มากขึ้นที่มีความรู้ความสามารถด้านการวิจัย

ดร.ริชาร์ด กุสตาฟสัน : เวลาที่เราสร้างฐานะของมหาวิทยาลัยขึ้นมานั้น จะต้องพิจารณาปัจจัยภายในหลายๆ อย่างด้วย ดูว่าเรามีจุดแข็งภายในตัวเราอย่างไร สถานภาพของเราเป็นอย่างไรในปัจจุบัน และจะนำสถาบันการศึกษาของเราไปสู่จุดใดในอนาคต นอกจากนี้ ก็ต้องดูปัจจัยภายนอกที่เราไม่มีด้วย ดูจุดแข็งและจุดอ่อนของตนเอง รวมทั้งความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาที่เราสร้างฐานะของมหาวิทยาลัยและพัฒนาขึ้นไปสู่ระดับที่สูงขึ้นไปเรื่อยๆ เมื่อกาลเวลาเปลี่ยนไปควรจำไว้เสมอว่า ถ้าเราไม่ก้าวไปข้างหน้า เราก็เหมือนกับคนที่ตายแล้ว เพราะฉะนั้นต้องก้าวไปเรื่อยๆ อย่างหยุดนิ่งอยู่กับที่ ◇◇