

## มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐกับความท้าทายในปัจจุบัน:

### กรณีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

รองศาสตราจารย์ ดร.สิทธิชัยแสงอาทิตย์

รองอธิการบดีฝ่ายวางแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

## 1. ประสบการณ์การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐและผลสัมฤทธิ์ในช่วงที่ผ่านมา

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี (มทส.) เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ (Public state autonomous university) แห่งแรกของประเทศไทย โดยมีพระราชบัญญัติ (พรบ.) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีเมื่อวันที่ 27 กรกฎาคม พ.ศ. 2533 โดยเป็น

- มหาวิทยาลัยทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (university of technology) ที่จำเป็นต่อการพัฒนาประเทศ เพื่อรองรับการเจริญเติบโตทางด้านเศรษฐกิจของประเทศและภูมิภาค
- หนึ่งในมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติ (national research university) และ
- มหาวิทยาลัยที่มีภารกิจที่เพิ่มเติม คือ การปรับเปลี่ยน ถายทอด และพัฒนาเทคโนโลยี เพื่อเชื่อมต่อกับพันธกิจวิจัยและบริการวิชาการ เพื่อนำผลงานวิจัยจาก “ห้องแล็บสู่ห้าง” เพื่อประโยชน์ต่อประชาชนและการพาณิชย์
- เมืองมหาวิทยาลัย (residential university) ซึ่งทำให้กิจกรรมการเรียนการสอนและการวิจัยมีความคล่องตัวในการดำเนินการ

มทส. เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับฯ ตั้งแต่แรกก่อตั้ง เนื่องจากนโยบายปฏิรูปการบริหารจัดการอุดมศึกษาเพื่อให้มหาวิทยาลัยมี “อัตตาภิบาล” (Autonomy) ในการดำเนินการตามพันธกิจมากขึ้น โดยในระยะก่อตั้งได้รับแรงหนุนจากการที่เศรษฐกิจของประเทศกำลังรุ่งเรืองอย่างรวดเร็ว มีตำแหน่งที่ตั้งที่จังหวัดนครราชสีมาที่เป็นประตูสู่อีสาน ลาว เวียดนาม และจีนตอนใต้และอยู่ห่างจากกรุงเทพมหานครและแหล่งอุตสาหกรรมในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือประมาณ 250 กิโลเมตร และได้ผู้นำและคณาจารย์ในช่วงก่อตั้งที่เป็นคนดีมีความสามารถ

มทส. มีระบบการบริหารงานแบบ “รวมบริการ ประสานภารกิจ” โดยมหาวิทยาลัยจะมีหน่วยงานเจ้าภาพหลักในงานหลักด้านต่าง ๆ เช่น ศูนย์บรรณสารฯ ศูนย์เครื่องมือวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ศูนย์บริการการศึกษา และศูนย์คอมพิวเตอร์ เป็นต้น และมีหน่วยงานต่าง ๆ เข้าร่วมให้บริการหรือใช้บริการ โดยมุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยมีการบริหารจัดการในการแบ่งงาน เวลา หรือปริมาณการใช้จะกระทำในรูปของคณะทำงานร่วมกัน ซึ่งก่อให้เกิดการประหยัดค่าใช้จ่ายประมาณ และทำให้มหาวิทยาลัยมีกองทุนต่าง ๆ เกิดขึ้น

มทส. มุ่งเน้นความเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับฯ ที่ความมีเสรีภาพเชิงวิชาการ (academic freedom) เสรีภาพในการบริหารจัดการ และความรับผิดชอบต่อสังคม อย่างไรก็ตาม ในความอิสระดังกล่าว มหาวิทยาลัยได้สร้างระบบและกลไกในการตรวจสอบภายใน (Internal auditing) การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk management) การติดตามตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินการ

จากสภามหาวิทยาลัย และยังคงรายงานผลการดำเนินการต่อสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (สดง.) ภายใน 90 วันหลังจากสิ้นปีงบประมาณด้วย เพื่อแสดงถึงความโปร่งใสตรวจสอบได้และเพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ประชาชนและรัฐบาลต่อการดำเนินการของมหาวิทยาลัย

การมีเสรีภาพทางวิชาการทำให้ มทส. สามารถรับนักศึกษาโดยใช้ระบบโควตาที่เป็นการขยายโอกาสทางการศึกษาสู่เยาวชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือและในภูมิภาคต่าง ๆ มากขึ้น เปิดการเรียนการสอนในรูปแบบไตรภาค มีการจัดการสหกิจศึกษาและพัฒนาอาชีพเพื่อเสริมประสบการณ์จริงแก่นักศึกษา สามารถเปิดหลักสูตรที่เป็นที่ต้องการของประเทศ ได้มาตรฐานและทันต่อความต้องการของประเทศ เช่น หลักสูตร agritronics mechatronics แพทยศาสตร์ พยาบาลศาสตร์ และทันตแพทยศาสตร์ ฯลฯ และตอบสนองต่อการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนได้เป็นอย่างดี

ในส่วนของผลสำเร็จทางวิชาการนั้น มทส. ได้ผลิตบัณฑิตที่เป็นที่ต้องการของหน่วยงานต่าง ๆ โดยมีร้อยละของบัณฑิตที่จบการศึกษาและได้งานทำและศึกษาต่อในหนึ่งปีในระดับที่สูงมากกว่าร้อยละ 93 สำหรับรุ่นปีการศึกษา 2553 และมีเงินเดือนเฉลี่ยเริ่มต้นที่ 17,800 บาท/เดือน สำหรับรุ่นปีการศึกษา 2555 มทส. ได้เปิดหลักสูตรบัณฑิตศึกษาตั้งแต่ปีการศึกษา 3539 โดยเฉพาะหลักสูตรปริญญาเอก ได้รับทุนจากโครงการปริญญาเอกกาญจนาภิเษก (RGJ) เป็นอันดับต้น ๆ ของประเทศ ซึ่งช่วยผลักดันให้ มทส. มีสัดส่วนการผลงานวิจัยตีพิมพ์ในฐานข้อมูลนานาชาติต่อคณาจารย์ที่ 0.91: 1 ในปี 2554 ซึ่งสูงกว่าค่าเฉลี่ยของประเทศอย่างมาก เมื่อดูผลการประกันคุณภาพการศึกษาทั้งภายในและนอก พบว่า ผลการประเมินอยู่ในระดับดีมาก โดยได้คะแนนประเมินกว่า 93% ของคะแนนเต็ม นอกจากนั้นแล้ว ยังมีสาขาวิชาได้รับการประเมินคุณภาพโดย สกว. ในระดับดีเยี่ยมและดีมาก 10 สาขาวิชาในปี 2554 อย่างไรก็ตาม การดำเนินการตามโครงการมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติประสบปัญหางบประมาณที่เกิดจากการปรับเปลี่ยนโครงการอย่างต่อเนื่อง นอกจากนั้นแล้ว การ ranking มหาวิทยาลัยไทยในช่วงที่ผ่านมามีไม่เหมาะสมในบางบริบท เช่น การเป็นสถาบันอายุน้อย มีอาจารย์บุคลากรน้อย เป็นต้น

ในส่วนของการมีเสรีภาพในการบริหารจัดการนั้น มทส. มีระเบียบการบริหารงานบุคคลและระเบียบการบริหารการเงินและทรัพย์สิน เป็นของตนเองตาม พรบ. มหาวิทยาลัย โดยมีคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิที่ประกอบด้วยบุคคลภายนอกมากกว่าภายในเป็นกรรมการ

การบริหารงานบุคคลที่เป็นอิสระนั้น ทำให้ มทส. สามารถกำหนดอัตราเงินเดือนและสวัสดิการที่เหมาะสมต่อภาระงานของคณาจารย์และบุคลากรได้อย่างเหมาะสมและแข่งขันได้กับหน่วยงานต่าง ๆ ทำให้ มทส. สรรหาและธำรงรักษาบุคลากรที่ดีมีความสามารถให้เข้าร่วมทำงานได้มาก โดยปัจจุบัน มีคณาจารย์ที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกกว่าร้อยละ 80 ซึ่งสอดคล้องกับสิ่งที่ทราบกันดีคือ Great teacher is the beginning of great university (มหาวิทยาลัยที่ยิ่งใหญ่เริ่มต้นที่ครูที่ดีที่สุด) โดยคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยจะได้รับการคัดเลือกโดยคณะกรรมการที่เข้มงวด มีอธิการบดีเป็นประธานและมีระบบประเมินผลงานและติดตามอย่างใกล้ชิด อย่างไรก็ตาม ในเรื่องของงานบุคคล มทส. ประสบปัญหาหลักคือ รัฐไม่สนับสนุนอัตราใหม่และรัฐสนับสนุนการขึ้นเงินเดือนตามราชการที่ไม่อยู่ในกรอบ พรบ. ของมหาวิทยาลัย

มทส. มีการบริหารจัดการด้านการเงินและทรัพย์สินที่ดี เคยได้รับการประเมินจากนิตยสาร Asia Week ในลำดับ 9 ของมหาวิทยาลัยในภูมิภาคในเรื่องประสิทธิภาพการจัดการด้านการเงิน

โดยแหล่งงบประมาณที่สำคัญยังเป็นงบประมาณจากรัฐบาลในส่วนของกองทุนในสิ่งก่อสร้างและครุภัณฑ์ เงินเดือนของบุคลากร และค่าสาธารณูปโภคบางส่วน โดยมีสัดส่วนประมาณ 50:50 ของเงินรายได้ มทส. โดยเงินรายได้ส่วนใหญ่มาจากค่าเล่าเรียนและค่าธรรมเนียม จากงานวิจัยและการบริการวิชาการจากแหล่งทุนภายนอก และอีกส่วนจากรายได้จากกองทุนผ่านบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ (บลจ.) ซึ่งให้ผลตอบแทนมากกว่าการฝากธนาคาร นอกจากนั้นแล้ว ในส่วนของการบริหารจัดการการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการและการใช้จ่ายงบประมาณนั้น มทส. ได้มีการกำหนดมาตรการบริหารการเงินและการคลัง และมีคณะกรรมการเร่งรัดติดตามการดำเนินการและการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี ซึ่งพบว่า การดำเนินการได้ผลสัมฤทธิ์ที่ดีอย่างต่อเนื่องทุกปี

## 2. ประสพการณ์ในการปรับตัวให้เข้ากับสภาวะแวดล้อมปัจจุบัน

ประเทศไทยมีการเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบายตามพลวัตรของปัจจัยภายในและภายนอก มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรที่สร้างไม่เสร็จ มีการพัฒนาตามกาลเวลาและสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

ในทางเศรษฐกิจ ประเด็นหลักคือ ปัญหาเงินเฟ้อ ค่าแรงแพง การปรับฐานเงินเดือนของข้าราชการ ซึ่งส่งผลกระทบต่อค่าใช้จ่ายที่สูงขึ้นของมหาวิทยาลัยซึ่งมีแหล่งรายได้จำกัด มหาวิทยาลัยจึงได้กำหนดนโยบายในการบริหารจัดการคือ การเพิ่มรายได้และลดค่าใช้จ่าย แต่ต้องไม่เป็นภาระต่อประชาชนและทำให้ประสิทธิภาพการทำงานลดลง

ในการเพิ่มรายรับ มหาวิทยาลัยดำเนินการที่สำคัญคือ เรื่องค่าเล่าเรียนและค่าธรรมเนียมการศึกษา ในช่วง 20 กว่าปีที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยคงนโยบายเก็บค่าเล่าเรียนแบบเหมาจ่าย หน่วยกิตละ 500 บาท สำหรับปริญญาตรีและ 1500 บาท สำหรับบัณฑิตศึกษา ถึงในปัจจุบันนี้ จากการวิจัยสถาบันพบว่า ค่าเล่าเรียนดังกล่าวแต่เดิมอยู่ในกลุ่ม top 5 ได้ปรับลดลงมาอยู่ที่ค่าเฉลี่ย และมหาวิทยาลัยยังคงให้ข้อัাত্রานี้ไปอีกระยะหนึ่ง อย่างไรก็ตาม ในส่วนของงบประมาณดำเนินการใน ส่วนของสวัสดิการต่าง ๆ ของนักศึกษาที่มีตัวเลขแสดงให้เห็นชัดเจนว่าสูงขึ้น ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงทำการปรับค่าธรรมเนียมการศึกษาเมื่อปีการศึกษา 2555 ในส่วนของการลงทุนผ่าน บลจ. เนื่องจากเศรษฐกิจในช่วงที่ผ่านมาค่อนข้างดี ผลตอบแทนที่ได้ช่วยให้รายรับมหาวิทยาลัยเพิ่มขึ้น อีกด้านหนึ่ง การรณรงค์ลดค่าใช้จ่าย โดยเฉพาะในส่วนของสาธารณูปโภค ซึ่งทำได้ดี เนื่องจากระบบรวมบริการประสานภารกิจ ของมหาวิทยาลัย เช่น การใช้เชื้อเพลิงพลังงานทดแทน และการกำหนดเวลาปิดเปิดเครื่องปรับอากาศ เป็นต้น อีกด้านหนึ่งนั้น เนื่องจากมหาวิทยาลัยกำกับฯ ไม่ต้องส่งเงินคงเหลือคืนคลัง การตั้งงบประมาณของ มทส. อยู่ในรูปรายรับน้อยกว่ารายจ่าย หรือขาดดุล เพื่อที่จะได้นำเงินที่เหลือจากการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบ พัสดุ กลับมาใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่

ปัญหาในด้านสังคมที่เกี่ยวกับอุดมศึกษาคงเป็นปัญหาการเข้าถึงและการกระจายโอกาสทางการศึกษาแก่นักเรียนในชนบท โดยเฉพาะการศึกษาด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และ วิศวกรรมศาสตร์ ซึ่งการเข้าเรียนมีการแข่งขันสูง ซึ่ง มทส. ได้ร่วมแก้ปัญหาหลักนี้ได้เป็นอย่างดี เพราะเป็นมหาวิทยาลัยที่เปิดกว้างในการเข้าศึกษาทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่เป็นที่ต้องการของประเทศ ซึ่งนักศึกษากว่าร้อยละ 80 ถูกรับเข้าผ่านระบบโควตาโดยตรงและเป็นนักศึกษาจากพื้นที่ในเขตชนบทมากกว่าพื้นที่เมือง โดยมหาวิทยาลัยได้จัดสรรทุนการศึกษาจำนวนมากแก่

นักศึกษาที่มีศักยภาพแต่ขาดแคลนทุนทรัพย์ โดยบัณฑิตที่จบได้เงินเดือนค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยของประเทศ ซึ่งส่งผลดีโดยอ้อมต่อเศรษฐกิจในภาพรวมของประเทศ

อย่างไรก็ตาม ปัญหาทางสังคมที่สำคัญบางประเด็นต้องใช้เวลาและทรัพยากรสูงในการแก้ไข เช่น ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรทางด้านสาธารณสุขในพื้นที่ชนบท ทั้งแพทย์ พยาบาล และทันตแพทย์ เป็นต้น ยังคงต้องพึ่งพาสถาบันอุดมศึกษาในการร่วมแก้ไข และต้องการการสนับสนุนจากรัฐอย่างเพียงพอ โดยเฉพาะงบประมาณที่จำเป็น

ปัญหาการเมืองที่คุกรุ่นมาตลอดตั้งแต่การปฏิรูปการศึกษา ซึ่งมีผลกระทบต่อสถาบันการศึกษาไม่มากนักน้อย ไม่ทางตรงก็ทางอ้อม แต่ที่เด่นชัดมาก คือ การเปลี่ยนรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการอย่างต่อเนื่องหลายท่าน และแต่ละท่านมีนโยบายในการบริหารที่แตกต่างกันไป ทำให้โครงการดี ๆ หลายโครงการเดินหน้าได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ เช่น โครงการมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติ เป็นต้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย ซึ่งมีหลายมหาวิทยาลัย รวมถึง มทส. ในการจัดสรรงบประมาณได้เพื่อพ่วงโครงการให้มีโมเมนตัมต่อการพัฒนาประเทศต่อไป นอกจากนั้นแล้ว การเมืองยังมีผลกระทบต่อการจัดสรรงบประมาณ มีการแบ่งฝ่ายในการให้การสนับสนุนสถาบันบางแห่ง และการไม่เข้าใจในการจัดสรรงบประมาณแก่มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในชั้นกรรมาธิการและอนุกรรมาธิการให้เห็น

ในส่วนของการรวมประชาคมอาเซียน (ASEAN community) มทส. ได้มีการปรับตัวรองรับโดยจัดให้มี Foreign Language Research Unit (FLRU) รองรับในการเตรียมการด้านภาษาและพหุวัฒนธรรม มีการใช้เงินรายได้ในการจัดสรรทุนแก่นักศึกษาจากประเทศต่าง ๆ มาศึกษาต่อที่มทส. และมีการปรับปรุงหลักสูตรที่สำคัญ ได้แก่ วิศวกรรมศาสตร์ แพทยศาสตร์ และพยาบาลศาสตร์ เพื่อรองรับการเคลื่อนย้ายบุคคลากรในสาขาดังกล่าว และด้วยการที่คณาจารย์มีวุฒิการศึกษาที่สูงทำให้การปรับเปลี่ยนดังกล่าวเป็นไปอย่างเรียบร้อยดี

ในส่วนของการเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลกนั้น มทส. มีเป้าหมายที่จะมุ่งการจัดการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐานสากล โดยหลักสูตรบัณฑิตศึกษาทั้งหมดจะถูกพัฒนาขึ้นในรูปแบบหลักสูตรนานาชาติ และการวิจัยที่เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ มทส. ได้จัดระบบการวิจัยที่อิงสัมฤทธิ์ผลของการวิจัย มีมาตรการกระตุ้นคณาจารย์ให้ผลิตผลงาน นักศึกษาปริญญาเอกต้องตีพิมพ์ในวารสารนานาชาติที่อยู่ในฐานข้อมูล ISI หรือ Scopus ก่อนจบการศึกษา เป็นต้น อย่างไรก็ตาม ด้วยนโยบายของรัฐที่ไม่ชัดเจนในเรื่องนี้ เมื่อเปรียบเทียบกับประเทศสิงคโปร์และมาเลเซีย ทั้งในส่วนของการสนับสนุนด้านงบประมาณ การพัฒนากำลังคน และปัจจัยอื่น ๆ ที่จำเป็นแล้ว การก้าวสู่ World class university ของสถาบันอุดมศึกษาไทยในระดับ TOP25 หรือ TOP100 คงเป็นไปได้ยาก

### **3. ปัญหาและการแก้ไขปัญหาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีและหน่วยงานต่าง ๆ**

3.1 ความเข้าใจคลาดเคลื่อนของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรบางท่านเกี่ยวกับการสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

จากการเข้าชี้แจงงบประมาณประจำปีต่อคณะกรรมาธิการและคณะอนุกรรมาธิการชุดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องของมหาวิทยาลัย พบว่า สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรบางท่านได้ให้ข้อสังเกตต่อที่ประชุม

ว่า เมื่อมหาวิทยาลัยออกนอกระบบเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแล้ว มหาวิทยาลัยควรพึ่งพาตนเองได้มากขึ้น โดยไม่ต้องพึ่งพางบประมาณแผ่นดินจากรัฐบาล ซึ่งมหาวิทยาลัยได้ชี้แจงข้อมูลโดยประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้องคือ

- มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐยังคงเป็นหน่วยงานของรัฐที่ดำเนินการตามภารกิจที่กำหนดใน พรบ. มหาวิทยาลัยตามนโยบายของรัฐบาล ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงมีความจำเป็นต้องพึ่งพางบประมาณแผ่นดินในหลาย ๆ ด้าน เช่น งบประมาณบุคลากร งบประมาณครุภัณฑ์และสิ่งก่อสร้าง เป็นต้น เนื่องจากเป็นงบประมาณที่จำเป็นหลักในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยตามที่กำหนดและเพื่อเป็นการลดภาระของนักศึกษาและประชาชนและที่เกี่ยวข้อง โดยมหาวิทยาลัยสามารถหารายรับได้ตามที่กำหนดใน พรบ. มหาวิทยาลัยเท่านั้น โดยถูกกำหนดให้กระทำได้ในรูปแบบไม่แสวงหากำไร ซึ่ง ได้แก่ รายรับจากการจัดการศึกษา (ค่าลงทะเบียนและค่าบำรุงการศึกษา) รายรับจากการวิจัย และการบริการวิชาการ และรายรับจากการบริหารสินทรัพย์ เป็นต้น ซึ่งเป็นงบประมาณสำหรับการดำเนินการและมีสัดส่วนประมาณ 50:50 เมื่อเทียบกับงบประมาณแผ่นดินที่ได้รับการสนับสนุนในแต่ละปี
- การเก็บค่าหน่วยกิตและค่าธรรมเนียมการศึกษาสูงกว่าสถาบันอื่นในระบบราชการ มหาวิทยาลัยได้ชี้แจงว่า มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีเก็บค่าหน่วยกิต ๆ ละ 500 บาท แบบเหมารวมและเก็บค่าธรรมเนียมการศึกษาปีละ 1 ครั้งเท่านั้น โดยไม่มีการเก็บค่าใช้จ่ายอื่นอีก ซึ่งแตกต่างจากสถาบันอื่น โดยเฉพาะในระบบราชการบางแห่งและเอกชน ที่มีการเก็บค่าใช้จ่ายในรูปแบบอื่น เช่น ค่าห้องสมุด ค่าการใช้คอมพิวเตอร์ ค่าบริการสุขภาพ และค่าการใช้บริการสถานกีฬา เป็นต้น ซึ่งในช่วงที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยได้ทำการวิจัยสถาบัน (Institutional Research) เพื่อศึกษาประเด็นนี้พบว่า ค่าหน่วยกิตและค่าธรรมเนียมการศึกษาดลดเหลือสุดหลักสูตรปริญญาตรีโดยเฉลี่ยของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีอยู่ที่ลำดับ 10 จากสถาบันอุดมศึกษาของรัฐจำนวน 20 สถาบัน/วิทยาเขต และต่ำกว่ามหาวิทยาลัยเอกชนทั้งหมด
- อัตราเงินเดือนของบุคลากรสายวิชาการสูงกว่าสถาบันอื่นในระบบราชการ มหาวิทยาลัยได้ชี้แจงว่า มหาวิทยาลัยมีวิสัยทัศน์ที่เป็นเลิศในภารกิจจัดการเรียนการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการที่เป็นที่พึงพิงได้ของสังคม และเป็นมหาวิทยาลัยทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีและมีนโยบายในการสรรหาและธำรงไว้ซึ่งบุคลากรที่เป็นคนดี มีความสามารถสูง และจบการศึกษาระดับปริญญาเอกเป็นหลัก นอกจากนั้นแล้ว บุคลากรสายวิชาการของมหาวิทยาลัยยังมีรายละเอียดการทำงาน (Job descriptions) ในปริมาณและคุณภาพที่สูงในระดับสากล เช่น ภาระการสอนและภาระงานวิจัย และมีสัดส่วนจำนวนอาจารย์ต่อนักศึกษาในอัตราที่ค่อนข้างสูง ประกอบกับมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการตามระเบียบบริหารงานบุคคล ตาม พรบ. มหาวิทยาลัย จึงได้มีการกำหนดอัตราเงินเดือนที่สูงกว่าบางสถาบันในรูปแบบของการเหมาจ่าย แต่ยังคงต่ำกว่ามหาวิทยาลัยเอกชนบางแห่ง นอกจากนั้นแล้ว จากการสำรวจข้อมูลของงานวิจัยสถาบัน ส่วนแผนงาน พบว่า ในปัจจุบัน มีหลายมหาวิทยาลัยและสถาบันอุดมศึกษาของรัฐได้มีการให้ค่าตอบแทนบุคลากรสายวิชาการผ่านโครงการหรือหลักสูตรพิเศษ เช่น หลักสูตรนานาชาติ เป็นต้น ทำให้ค่าตอบแทนบุคลากรของมหาวิทยาลัยดังกล่าวสูงกว่าอัตราเงินเดือนแบบเหมาจ่ายของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

### 3.2 การตีความเรื่องสถานภาพของมหาวิทยาลัยในกำกับจากหน่วยงานภายนอก

- สำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ (สบน.) กรณีโครงการเงินกู้เพื่อฟื้นฟูเศรษฐกิจและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน (DPL)

ตามที่รัฐบาลได้ดำเนินการโครงการเงินกู้เพื่อฟื้นฟูเศรษฐกิจและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน (DPL) ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2554-2555 นั้น ในการดำเนินการในช่วงแรก มีปัญหาอุปสรรคที่สำคัญคือ สำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ (สบน.) ได้กำหนดให้มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เช่น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ให้อยู่ภายใต้การบริหารจัดการโครงการ โดยมีสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) เป็นหน่วยงานเจ้าของโครงการและดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างและการเบิกจ่ายให้ดำเนินการตามระเบียบฯ ของกระทรวงการคลัง ซึ่งจะทำให้การดำเนินการไม่คล่องตัวและอาจไม่สามารถดำเนินโครงการได้สำเร็จตามที่กำหนดไว้ในแผนงานของโครงการ อย่างไรก็ตาม ด้วยการร่วมกันชี้แจงและการประชุมร่วมกันของกลุ่มมหาวิทยาลัยในกำกับฯ และ สบน. ในประเด็นที่เกี่ยวข้องและการมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและเปิดต่อ พรบ. มหาวิทยาลัยในกำกับฯ ของผู้บริหาร สบน. ทำให้มหาวิทยาลัยในกำกับฯ สามารถใช้ระเบียบของมหาวิทยาลัยในการดำเนินโครงการเงินกู้เพื่อฟื้นฟูเศรษฐกิจและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน (DPL) ของมหาวิทยาลัยได้เองและประสบผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการตามที่กำหนดไว้ในโครงการ และสามารถประหยัดงบประมาณได้ประมาณร้อยละ 5

- สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.)

ตาม พรบ. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พ.ศ. 2533 กำหนดให้มหาวิทยาลัยต้องการงานผลการดำเนินการต่อสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินภายใน 90 วันหลังสิ้นปีงบประมาณ ซึ่งในช่วงแรก มหาวิทยาลัยได้รับการตรวจจากเจ้าหน้าที่ที่มาจากส่วนกลางซึ่งมีความเข้าใจใน พรบ. มหาวิทยาลัยเป็นอย่างดีเนื่องจากเป็นผู้ร่วมงานในการก่อตั้งมหาวิทยาลัย แต่ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา มีการปรับเปลี่ยนให้เจ้าหน้าที่ระดับภูมิภาคเข้าตรวจและมีประเด็นการตั้งข้อสังเกตและข้อแนะนำเนื่องจากความไม่เข้าใจเกี่ยวกับระเบียบการเงินและทรัพย์สินและระเบียบพัสดุของมหาวิทยาลัยในกำกับ ซึ่งอาจเป็นเหตุให้การดำเนินการตรวจผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยใช้ระยะเวลามาก เนื่องจากมหาวิทยาลัยในกำกับมีระเบียบการเงินและทรัพย์สินและระเบียบพัสดุเป็นของตนเอง ไม่ได้ใช้ระเบียบของกระทรวงการคลัง เป็นผลให้มหาวิทยาลัยต้องอธิบายและทำความเข้าใจระเบียบดังกล่าวกับเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินเป็นประจำทุกปี

### 3.3 การขอรับจัดสรรงบประมาณด้านบุคลากรเพิ่มตามนโยบายของรัฐบาล

นโยบายการจัดสรรงบประมาณของรัฐบาลในส่วนของงบประมาณด้านบุคลากรยังไม่เอื้อกับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในรูปแบบของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี เพราะเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับฯ ที่มีบุคลากรอยู่ในสถานะพนักงานมหาวิทยาลัย ไม่ใช่ข้าราชการ เช่น นโยบายการจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติมให้กับพนักงานมหาวิทยาลัยที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งก่อนวันที่ 1 มกราคม 2555 ซึ่งหน่วยงานราชการได้รับการจัดสรรงบประมาณเป็นไปด้วยความเรียบร้อย แต่มหาวิทยาลัยได้รับงบประมาณสนับสนุนดังกล่าวล่าช้ากว่ามาก โดยได้รับการจัดสรรงบประมาณขาดเลยในปีงบประมาณต่อมา

### 3.4 งบประมาณในบางรายการที่มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐไม่ได้รับเช่นเดียวกับหน่วยงานราชการ

ในการจัดสรรงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีในอดีตตั้งแต่เริ่มก่อตั้งปี พ.ศ. 2533 จะอยู่ในรูปของงบอุดหนุนทั่วไปที่เป็นแบบ block grant แบบ one-line item ที่มหาวิทยาลัยใช้อำนาจสภามหาวิทยาลัยตาม พรบ. ในการบริหารจัดการงบประมาณ แต่ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา ระบบการจัดสรรงบประมาณแผ่นดินได้มีการพัฒนาเพิ่มขึ้น ส่งผลให้งบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีมีการกำหนดในรูปแบบที่แตกรายการมากขึ้น เช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยในระบบราชการ อย่างไรก็ตาม การปรับการดำเนินการดังกล่าวรัฐมิได้สนับสนุนงบประมาณในบางรายการเช่นเดียวกับหน่วยงานในระบบราชการ เช่น ค่าสอนพิเศษนักศึกษา ค่าตอบแทนกำลังคนทางด้านสาธารณสุข ค่าอาหารทำการนอกเวลา ค่าเบี้ยประชุมกรรมการ ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าเช่าที่พักและค่าพาหนะ ค่าซ่อมแซมพาหนะและขนส่ง ค่าซ่อมแซมครุภัณฑ์ วัสดุเชื้อเพลิงและหล่อลื่น เป็นต้น โดยมหาวิทยาลัยต้องนำเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยมาชดเชยค่าใช้จ่ายในส่วนดังกล่าว



# มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

มหาวิทยาลัยในกำกับแห่งแ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี

มหาวิทยาลัยวิจัยแห่งช

เมืองมหาวิทยาลัย





# มทส. & ปัญหาเศรษฐกิจ สังคม การเมือง

New Diseases  
such as AIDS,  
A(H1N1), SAR....

Aging Society  
(Demography)

Global Warming,  
Natural Disaster  
such as Flood,  
Tsunami,  
Earthquake .....

Conflicts,  
Violence in the  
South ...



Flatter world due to  
WTO, FTA, ASEAN  
community (ASC,  
AEC, ASCC) .....

Unbalanced  
World  
Structure with  
Emerging New  
Economy such  
as BRIC(S)

Energy &  
Environment Crisis

Economic Downturn  
(Unemployment?)  
& Creative Economy

# มทส. = ม. ในกำกับของรัฐ



## 1. เสรีภาพทางวิชาการ

**S&T Univ.** ในสาขาที่มีความต้องการสูงและ  
จำเป็นต่อการพัฒนาประเทศ

การกระจายการศึกษา/รับ นศ ระบบโควต้า  
สหกิจศึกษาและพัฒนาอาชีพ/Trimester

## 2. เสรีภาพในการบริหารจัดการ

รวมบริการ ประสานภารกิจ/Flat org./Privatization

ระเบียบการเงินและสินทรัพย์/บริหารบุคคล

ระบบติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลงาน

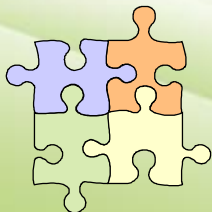
## 3. ความรับผิดชอบต่อสังคม

**USR, engagement, Social enterprise**

# OUTPUT/OUTCOME

## ผลการประกันคุณภาพการศึกษา

	ปีการศึกษา		
	2552	2553	2554
<b>IQA ตามกรอบ สกอ.</b>	<b>2.85/3.00</b>	<b>4.78/5.00</b>	<b>4.80/5.00</b>
	การประเมิน		
	รอบที่ 1 (2545)	รอบที่ 2 (2548)	รอบที่ 3 (2553)
<b>EQA ตามกรอบ สมศ.</b>	<b>ยืนยันสภาพจริง</b>	<b>4.76/5.00</b>	<b>4.74/5.00</b>



# ทรัพย์สินทางปัญญา : SUT's Brands



สิบเดือน สิบตัน มัน(สำปะหลัง)  
มทส.



สดทุกหยาด สะอาดทุก  
หยด นมสด มทส.



อร่อยเหมือนไก่ไทย  
โตไวเหมือน  
ไก่ฝรั่ง ไก่เนื้อ มทส.



มทส.ช่วยได้ ทำนา หนึ่งไร่  
รายได้กว่าแสน

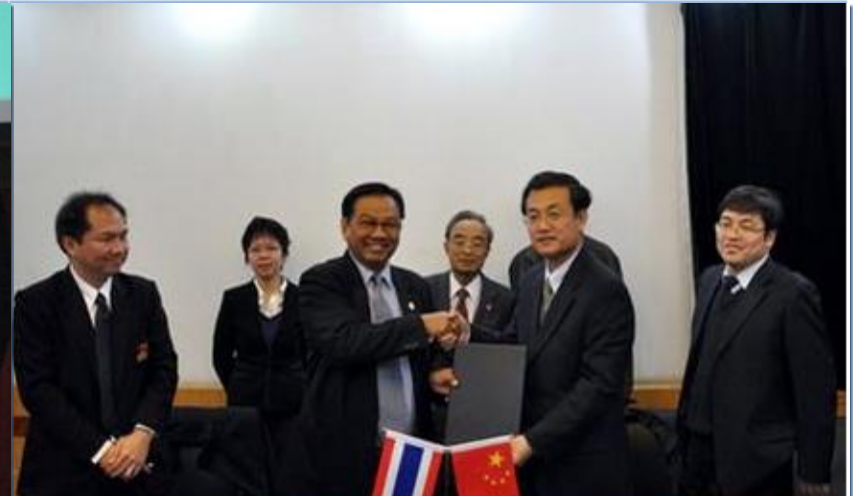


ปุ๋ยอินทรีย์ มทส.

# การได้รับการยอมรับทั้งในประเทศและต่างประเทศ



SUT vs WACE



SUT vs GUCAS



SUT vs Indonesian Univ. Rector Council



SUT vs German University

# มหาวิทยาลัยคู่เคียงสังคม



# ประสบการณ์ ปัญหา และการแก้ไขปัญหา

1. ความเข้าใจคลาดเคลื่อนของ สส. บางท่านเกี่ยวกับการสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินการของสถาบันการศึกษาในกำกับของรัฐ
2. การตีความเรื่องสถานภาพของมหาวิทยาลัยในกำกับจากหน่วยงานภายนอก
3. การขอรับจัดสรรงบประมาณด้านบุคลากรเพิ่มตามนโยบายของรัฐบาล
4. งบประมาณในบางรายการที่มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐไม่ได้รับเช่นเดียวกับหน่วยงานราชการ