บทบาทความสำคัญ และแนวทางการวิจัยสถาบัน กับการก้าวสู่มหาวิทยาลัยวิจัย

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน

(เอกสารเผยแพร่ในการประชุมวิชาการ ประจำปี 2553 ของสมาคมวิจัยและพัฒนาอุดมศึกษา)

ในระหว่างปี 2514 – 2517 ขณะดำรงตำแหน่งเป็นหัวหน่วยวิจัยสถาบัน และรองอธิการบดีฝ่ายวางแผน จุฬาลงการณ์มหาวิทยาลัย นั้น ได้รวมรวมผู้คนในจุฬาฯ จากคณะต่าง ๆ มาช่วยกันทำงานวิจัยสถาบัน ก็คงจะไม่สามารถนำการเปลี่ยนแปลงไปสู่เป้าหมายได้ ขณะนั้นมหาวิทยาลัยในประเทศไทยก็มีอยู่ 9 แห่ง ภายหลังจึงมีมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ทุกแห่งได้ให้ความสนใจกับเรื่องวิจัยสถาบันในฐานะเป็นเครื่องมือสำคัญของการบริหารการจัดการและการวางแผน แต่ว่ามหาวิทยาลัยที่ทำเป็นรูปธรรมที่สุด คือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

งานวิจัยสถาบันของจุฬาฯ ในยุคนั้นที่พิมพ์ไว้เป็นรูปเล่ม มีปริมาณมาก แล้วก็เป็นเรื่องที่ถือได้ว่าเป็นต้นแบบของการวิจัยสถาบัน ที่ในระยะหลัง แม้แต่ทบวงมหาวิทยาลัยเอง ซึ่งได้ส่งเสริมเรื่องนี้ ก็ได้อาศัยผลงานของจุฬาฯ

บทความนี้จึงเป็นการเล่าสู่กันฟังในเชิงแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในเชิงแนวคิดและหลักการ โดยมีแนวปฏิบัติประกอบเพื่อให้เข้าใจได้ชัดเจนขึ้น แต่จะไม่ลงไปทางด้านเทคนิควิธีการ

ความหมายและความสำคัญของการวิจัยสถาบัน คือ เป็นการวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวกับสถาบันของตนเอง เช่น การวิจัยสถาบันจุฬาฯ ก็คือการวิจัยเรื่องของจุฬาลงการณ์มหาวิทยาลัย เพื่อนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจใช้ประกอบการแก้ไขปัญหา ใช้ประกอบการพัฒนาสถาบันในเรื่องเกี่ยวกับนโยบายและแผน เพราะถ้าเราไม่รู้จักตัวเราเอง ไม่มีข้อมูลที่เพียงพอแล้ว เราจะตัดสินใจได้อย่างไร เราจะแก้ปัญหาได้ตรงจุดได้อย่างไร และเราจะมีแนวทางและทิศทางการพัฒนาสถาบันไปสู่เป้าหมายได้อย่างไร

ในภาษาอังกฤษมีการใช้คำ “วิจัยสถาบัน” อยู่ 3 คำ คำที่เป็นหลักเป็นกลางที่สุด และใช้เฉพาะระดับอุดมศึกษาก็คือคำว่า “institutional research” ซึ่งเรานำมาถอดความว่าเป็นวิจัยสถาบัน มีสมาคม Institutional Research Association ในสหรัฐอเมริกา ซึ่งมีสมาชิกทั่วโลก และสมาชิกส่วนใหญ่เป็นมหาวิทยาลัย อีกคำหนึ่งซึ่งใช้กันทั่วไปก็คือ “action” หรือ “operations research” เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ คำนี้ใช้กันกว้างไปกว่าเรื่องมหาวิทยาลัยเท่านั้น ท้ายที่สุดก็คือคำ “administrative research” คือการวิจัยเชิงบริหาร คำที่ใช้ร่วมกันมากที่สุด คือคำ institutional research ซึ่งถอดความมาเป็นภาษาไทยว่าวิจัยสถาบัน

“วิจัยสถาบัน” เป็นเครื่องมือสำคัญของการบริหารองค์กรสมัยใหม่ องค์กรสมัยใหม่คือองค์กร “KILO” ซึ่งหมายความว่า องค์กรสมัยใหม่ต้องเป็น “Knowledge-based” คือ เป็นองค์กรฐานความรู้ ใช้ความรู้เป็นฐานของการบริหารจัดการและการพัฒนา ซึ่งสังคมทุกวันนี้ก็เป็นองค์กรฐานความรู้ เดี๋ยวนี้เรานำเอาเรื่องการจัดการความรู้ “Knowledge management” เข้ามาใช้ในการบริหาร โดยถือว่าตัว Knowledge เป็นตัวสำคัญที่เราจะใช้ในการบริหารจัดการ Knowledge นั้นมีอยู่ทั้งในส่วนองค์กร มีทั้งในส่วนที่อยู่ในตัวคนแต่ละคน ทุกคนเป็นแหล่ง Knowledge อาจจะรู้เหมือนกัน อาจจะรู้ต่างกัน อาจจะรู้มากกว่ากัน อาจจะรู้น้อยกว่ากัน ทำอย่างไรจึงจะทำให้ Knowledge ที่มีในตัวคนได้รับการนำมาใช้ประโยชน์ได้สูงสุด ยุคนี้ต้องมีวิธีการ ที่จะดึงเอาความรู้จากตัวคนมาใช้ประโยชน์ องค์กรต่าง ๆ จึงคิดหากลยุทธ์ที่จะนำเอาความรู้ในตัวคนออกมา

ใช้ประโยชน์ จึงเกิดมีกระบวนการ KM ก็คือ กระบวนการ knowledge management องค์กรเช่นนี้จึงเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ Learning Organization องค์กรแห่งการเรียนรู้ก็คือ องค์กรที่ยึดเอาการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การเสริมความรู้เป็นเรื่องสำคัญ ในขณะเดียวกัน โลกทุกวันนี้เป็นยุค information age การที่จะตัดสินใจการที่จะแก้ปัญหาจำเป็นที่ต้องมี information ที่สมบูรณ์พอสมควร องค์กร KILO จึงหมายถึง Knowledge management, Information base แล้วก็เป็น Learning Organization ด้วย วิจัยสถาบันเป็นเครื่องมือสำคัญของการบริหารองค์กรสมัยใหม่ คือองค์กร KILO

การวิจัยสถาบันอาจจะแบ่งได้ 3 ประเภท ประเภทแรกเป็นการวิจัยเชิงกลยุทธ์ (strategic search) เช่น policy search การวิจัยเพื่อเอาผลพัฒนานโยบาย system analysis การวิจัยเพื่อวิเคราะห์ระบบ เช่น จุฬาฯ กำลังจะปรับเปลี่ยนโครงสร้าง จุฬาฯอาจจะต้องทำ strategic search แล้วในที่สุดก็นำมาพิจารณาว่า อันเก่าไหนดีก็เก็บไว้ อันเก่าไหนยังไม่ดีต้องปรับแต่งอย่างไร อาจจะต้องทำ feasibility study ทำวิจัยเพื่อดูความเป็นไปได้

ตัวอย่างคือ เมื่อ 32 ปี ที่แล้ว การจะทำมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชให้เป็นมหาวิทยาลัยเปิดที่สอนทางไกล ห้ามมีชั้นเรียน สิ่งที่ต้องทำในขณะนั้นก็คือ feasibility study ศึกษาทางไกลแบบไม่มีชั้นเรียนจะมีคนมาเรียนหรือ ? เพราะว่าคนไทยติดชั้นเรียน ในลักษณะที่ให้ไปเรียนเองคงลำบาก จึงได้ทำการวิจัย เรื่องความต้องการของประชาชนต่อระบบการศึกษาทางไกล กลุ่มเป้าหมายที่ตั้งไว้ คือ กลุ่มเป้าหมายที่ 1 คนที่กำลังจะจบมัธยมปลาย กลุ่มที่ 2 คือ คนที่ประกอบอาชีพการงานอยู่แล้วในวิชาชีพต่าง ๆ เน้นคนที่อยู่ต่างจังหวัด เพราะเมื่อสามสิบปีที่แล้ว โอกาสทางอุดมศึกษาของคนกลุ่มนี้จำกัดมาก มหาวิทยาลัยทั้งหมดอยู่ในกรุงเทพ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ก็เป็นมหาวิทยาลัยในสังคมเมือง ตั้งอยู่ในเมืองใหญ่ คนที่อยู่ชายขอบชายเขาไม่มีโอกาสทางอุดมศึกษา รัฐบาลตั้งเป้าว่าการศึกษาทางไกลจะทำให้เกิดความเสมอภาค อยู่ที่ไหนก็เรียนได้ เมื่อได้กลุ่มเป้าหมายแล้วก็ survey ว่า หนึ่ง ถ้าเปิดระบบการเรียนทางไกลแล้ว แต่ละกลุ่มจะเรียนหรือเปล่า สอง ถ้าเรียนจะเรียนสาขาอะไร เพราะไม่ใช่ทุกสาขาจะเปิดเรียนทางไกลได้หมด เช่น วิทยาศาสตร์ เปิดยากเพราะจะต้องมีห้องปฏิบัติการ จะต้องมีอะไรต่าง ๆ ในที่สุดเมื่อได้ผลวิจัยมาก็เอามาเป็นพื้นฐานของการตั้งมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ผล survey เมื่อ 32 ปี ที่แล้ว พบว่าคนจะเรียน 90 เปอร์เซ็นต์ เป็นคนทำงาน คนที่จบใหม่ไม่เรียน คนที่จบมัธยมปลายจะเรียนประมาณ 5 เปอร์เซ็นต์ สาขาที่จะเรียนส่วนมากเป็นสาขาวิชาชีพเพื่อต่อยอด เช่นคนที่จบอาชีวะศึกษาก็อยากจะต่อยอดให้ได้ปริญญา ไม่ค่อยเป็น academic area เหมือนกันกับมหาวิทยาลัยปิด เช่น วรรณคดี ประวัติศาสตร์ ถ้าเป็นการส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ คหกรรมศาสตร์ การจัดการ กฎหมาย หรือพวกวิชาชีพทั้งหลายจะมีคนเรียน

ได้นำผลสรุปอันนี้ไปฉายภาพให้แก่รัฐบาล ว่าหากเปิดมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช จะมีผู้เรียนจากแต่ละกลุ่มเป็นเท่าใด สาขาที่จะปิดมีประมาณ 10 สาขา แล้วได้นำผลอันนี้มาทำแผน “แผนดีเท่ากับงานเสร็จไปแล้วครึ่งหนึ่ง” ผลจาก survey ไม่แม่น 100 เปอร์เซ็นต์ แต่อย่างน้อยที่สุดสามารถนำมาบอกทิศทาง บอกแนวทาง ที่จะพัฒนามหาวิทยาลัยใหม่ มีที่ผิดคาดในบางสาขา เช่น ครั้งแรกเปิด 2 สาขา สาขาศึกษาศาสตร์สำหรับครูประจำการไม่ผลิตครูใหม่ สาขาที่สองคือ สาขาจัดการงานก่อสร้าง คือพวกอาชีวะที่จบ ปวช. ปวส. ที่ไม่มีทางไปต่อในสาย ปีแรกที่เปิด มีผู้สมัครเข้าเรียนสองสาขานี้ แปดหมื่นสองพันคน ทั้งที่ผล survey ประมาณว่า สองหมื่นสี่พัน การสำรวจอันนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยสถาบัน แล้วเราก็นำมาใช้ประโยชน์ ในการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช แล้วก็ใช้เป็นแนวทางได้มาจนถึงบัดนี้ โดยมีการสำรวจเพิ่มเติมทุก ๆห้าปี ทุก ๆสิบปี เพื่อเอามาปรับแนวทางดำเนินการ

อีกตัวอย่างคือ เมื่อทำแผนพัฒนาอุดมศึกษา 15 ปี ในปี 2530 ไม่เคยมีใครทำมาก่อนเลย การทำแผนโดยทั่วไปเป็นการทำแผน 5 ปี ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจสังคมแห่งชาติ แต่เห็นว่าแผนอุดมศึกษาจะวางแค่ 5 ปี ไม่ได้ เพราะในการผลิตบัณฑิตบางสาขานั้น input ของแผนหนึ่งจะเป็น output ของอีกแผนหนึ่ง เช่นผลิตแพทย์ ใช้เวลา 6 ปี การรับแพทย์มาปีนี้ไม่ได้จบภายในแผนนี้ แต่ไปจบในแผนหน้า ดังนั้นควรทำแผน 15 ปี

ขณะทำแผนนั้นต้องมี trend study คือการศึกษาแนวโน้มสู่อนาคต ในเรื่องต่าง ๆที่มีผลต่ออุดมศึกษา เช่น ถ้าเราไม่ทำการศึกษาเรื่องโครงสร้างประชากรและประชากรวัย 18 ถึง 22 ที่จะเป็นผู้เข้ามาใช้บริการอุดมศึกษาแล้ว จะไปวางแผนได้อย่างไร ถ้าเราไม่เอาประเด็นสำคัญ ๆ ขึ้นมาเป็นประเด็นศึกษาเราจะมาวางแผน 15 ปีได้อย่างไร เช่น เรื่องแนวโน้มเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม แนวโน้มในเรื่องการเมืองการปกครอง แนวโน้มทางเศรษฐกิจจะเป็นอย่างไรความต้องคนในอนาคตเป็นอย่างไรเป็นต้น

ขณะนั้นใช้เงิน 8 ล้านให้มหาวิทยาลัยหลายแห่งทำวิจัย 22 เรื่อง แล้วแต่ความถนัด แล้วเอาผลของ 22 เรื่องนี้มาวิเคราะห์ แล้วก็ใช้เป็นพื้นฐานของการทำแผน 15 ปี ผลการวิจัยประมวลเป็นแผนเล่มแรกชื่อว่า อุดมศึกษาสู่อนาคตที่ท้าทาย ใช้มาตั้งแต่ 2532 – 2546 เมื่อ ดร. กฤษพงศ์ กีรติกร เป็นเลขาธิการอยู่ที่ สกอ. ก็ทำวิจัยออกมาเป็นแผนอุดมศึกษา 15 ปี ฉบับที่ 2 เหมือนกัน คล้ายกับแผนหนึ่ง เพียงแต่บางหัวข้อเปลี่ยนไป มีการทำวิจัย วิเคราะห์ สังเคราะห์ แล้วก็เอามาเป็นพื้นฐานว่า จะวางแนวทางและกรอบของอุดมศึกษา 15 ปี ข้างหน้าอย่างไร อันนี้เป็น policy study เพราะเสร็จแล้วนำข้อมูลมาทำนโยบาย แล้วก็แปลงออกมาเป็นแผน เพราะฉะนั้นทั้ง policy ทั้ง feasibility study ก็เป็นเรื่องที่อยู่ในขอบเขตของการวิจัยสถาบันทั้งสิ้น เมื่อตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ เช่น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ก็ต้องทำอย่างเดียวกันนี้ คือทำแผน 10 ปี อะไรที่หยิบมาจากแผน 15 ปีได้ก็เอามา อะไรที่ต้องทำ survey ขึ้นเป็นการเฉพาะก็ต้องทำ ถ้าแผนดีเท่ากับงานเสร็จไปแล้วครึ่งหนึ่ง แล้วถ้าแผนดีความสนับสนุนก็จะมา

ประเภทที่สอง เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Operations Research) วิจัยเชิงปฏิบัติการนี้คือ เรื่องที่เราบริหารจัดการบางเรื่องนี้เกิดปัญหาขึ้น เราจำเป็นต้องแก้ปัญหาก็อาศัยวิจัยสถาบันเหมือนกัน เช่น ที่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี นักศึกษากว่า 90 เปอร์เซ็นต์ ต้องอยู่หอพัก เนื่องจากอยู่กลางป่าสงวนเสื่อมโทรม ไกลเมือง และมหาวิทยาลัยมีวัตถุประสงค์ที่จัดการศึกษาให้เป็นมหาวิทยาลัย 24 ชั่วโมง ในความหมายว่า อาจารย์ บุคลากร นักศึกษาส่วนใหญ่ จะใช้ชีวิตอยู่ในมหาวิทยาลัยด้วยกัน อาจารย์มีบ้านพัก บุคลากรก็มีที่พัก นักศึกษากว่า 90 เปอร์เซ็นต์อยู่หอพัก แล้วก็จะเป็น 24 ชั่วโมงจริง ๆ มีแนวคิดว่า การอยู่หอพักถือว่าเป็น living and learning center จึงต้องจัดระบบการบริหารที่ดี การจัดการหอพักที่ดี เพื่อให้มีชีวิตที่ดี หอพักกลายเป็น center ของกิจกรรม ติวก็ติวที่นั่น internet ก็ติดให้ที่นั่น มีห้องทำงานที่นั่น นอกจากห้องนอน เป็น living and learning center สมบูรณ์แบบ ซึ่งเรื่องหอพักนี้ รัฐบาลไม่ให้เงิน มหาวิทยาลัยต้องเลี้ยงตัวเอง จึงมีอัตราค่าที่พักแพง ห้องหนึ่งอยู่กัน 3 คน ประมาณ 2,400 บาทต่อเทอม (ประมาณ 3 เดือน)

เกิดมีปฏิกิริยาจากนักศึกษาที่ไปเปรียบเทียบอัตราค่าที่พักกับหอพักที่ราชภัฏ จึงได้ขอให้นักศึกษาตั้งกรรมการมาร่วมทำวิจัยกับคณะทำวิจัยสถาบัน โดยมีข้อแม้ว่าหากแพงจะลดราคาให้ แต่ถ้ายังไม่คุ้มจะเก็บเพิ่ม คณะวิจัยได้วิเคราะห์ cost ผลคือต้องเก็บ 2,800 บาท ซึ่งนักศึกษาก็ต้องยอมรับ และขอให้เก็บในอัตราเดิม อันนี้เป็น operations research เพราะมันเกิดปัญหาขึ้น แล้วถ้าไม่ทำวิจัยมาสนับสนุน ก็เดินขบวน แต่พอเข้าร่วมทำวิจัยออกมาเสร็จ เขาก็รับเลยว่าใช่ ที่มันต้องแพงเพราะว่าต้องมีคนเข้าไปทำความสะอาดสัปดาห์ละสองหน เพื่อให้อยู่แบบที่มีคุณภาพชีวิตที่ดี มันก็ต้องมีบริการสนับสนุนที่มากกว่าหอพักปกติที่ไปซุกหัวนอน จากนั้นเวลามีปัญหา ก็จะใช้วิธีวิจัยสถาบัน และคนที่ทำวิจัยเรื่องนี้คืออาจารย์วิศวกรรมเครื่องกล ชื่อเล่น ไก่ย่าง ไปทำเรื่องนี้ เพราะนักศึกษาเชื่อถือ คุณต้องเลือกเอาคนที่เขาเชื่อถือด้วย ก็เรียบร้อยไป เพราะฉะนั้นวิจัยเชิงปฏิบัติการนี้มันมีทั้งส่วนที่ทำประจำ และเตรียมข้อมูลไว้เพื่อใช้ประโยชน์หรือทำเป็นการเฉพาะกิจ เพื่อแก้ไขปัญหาบางอย่าง

ประเภทที่สาม คือวิจัยเชิงประเมิน ซึ่งตอนนี้ใช้กันมาก เพราะการปฏิรูปของการศึกษาได้เอาเรื่องของการประกันเข้ามาเต็มที่ พรบ. ก็ไปกำหนดว่าต้องมีการประกันคุณภาพภายใน ที่ สกอ. กับมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งร่วมกันทำ จะต้องมีการประกันคุณภาพภายนอก ไม่น้อยกว่า 1 ครั้งทุก 5 ปี โดย สมศ. โดยเฉพาะพวกมหาวิทยาลัยในกำกับก็คือเห็นสภาพมหาวิทยาลัยเอง ตั้งคณะกรรมการติดตามตรวจสอบประมาณผล รายงานตรงต่อสภามหาวิทยาลัย เพราะสภามหาวิทยาลัยมีบทบาทในทางกำกับ หากไม่มีการติดตามตรวจสอบผลของการปฏิบัติตามแผน ก็กำกับไม่ได้ เพราะฉะนั้น จึงเป็นเรื่องของ follow–up study เรื่องของ assessment เรื่องของ monitoring เข้ามาเต็มที่ และตอนนี้

ก็ถูกกฎหมายบังคับด้วย จนอาจมีหน่วยงานที่มาประเมินเพิ่มอีก คือ กพร. ซึ่งเป็นสำนักงานพัฒนาระบบราชการ แยกงานมาจาก กพ. (สมัย พตท.ทักษิณ ชินวัตร เป็นนายกฯ) ให้มาพัฒนาระบบราชการ โดยเริ่มต้นจากการประเมินส่วนราชการ กว่าร้อยกรม ต่อมาก็ประเมินองค์กรมหาชนอีก 19 แห่ง และประเมินมหาวิทยาลัยในกำกับ รวมทั้งให้จัดระบบงบประมาณของมหาวิทยาลัยในกำกับด้วย ซึ่งก็ไม่เห็นด้วย เพราะออกนอกระบบราชการแล้ว ที่ประเมินอยู่ทุกวันนี้ซ้ำซ้อน ควรเอาผลการประเมินที่ สกอ. ทำ สมศ. ทำ และมหาวิทยาลัยทำเอง รวมทั้ง สตง. มาตรวจด้วย มาใช้ร่วมกันดีกว่า

มิติใหม่ของการวิจัยสถาบัน : การวิจัยสถาบันกับการประกันคุณภาพการศึกษา

การประเมินได้ต้องมีฐานข้อมูลที่เน้นตรงเพียงพอที่สมบูรณ์ ข้อมูลตรงนี้สถาบันแต่ละแห่งซึ่งเป็นหน่วยรับประเมินจะต้องทำ เพราะการประเมินนั้น เขาใช้ unit ของการรับประเมิน คือ ถ้าเป็นอุดมศึกษาก็รับประเมินมหาวิทยาลัย ถ้าเป็นมัธยม ประถม ก็ประเมินโรงเรียนแต่ละแห่ง เหตุที่ใช้มหาวิทยาลัยเป็นหน่วยรับประเมิน ก็เพราะผลการศึกษาเกิดที่มหาวิทยาลัย ไม่ได้เกิดที่ สกอ. ไม่ได้เกิดที่กระทรวงศึกษา ภารกิจด้านการสอน การวิจัย การบริการ จะดีหรือไม่ อยู่ที่มหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง ไม่ได้อยู่ที่ สกอ. และเพื่อจะเอาผลประเมินมาใช้ในการพัฒนา ปรับปรุงงานให้ดีขึ้น เพราะฉะนั้นการวิจัยเชิงประเมินจึงมีบทบาทสำคัญมากในยุคปัจจุบัน แล้วเราต้องทำเกือบจะถือว่าเป็นงานประจำ การประเมินภายในต้องทำทุกปี การประเมินภายนอก โดย สมศ. ไม่น้อยกว่าหนึ่งครั้งในทุกห้าปี เรื่องของ สตง. ก็มาตรวจทุกปี

ในเรื่องของ audit committee นั้น ทุกสภามหาวิทยาลัยที่มีนายกสภาล้วนมี audit committee โดยเอาผู้ทรงคุณวุฒิห้าคนเป็นคนกลาง แล้วก็มาประเมินการปฏิบัติงานตามแผนงานกลยุทธ์ ซึ่งเป็นแผนในแต่ละปี รายงานผลต่อสภาทุก 6 เดือน เพื่อให้สภา monitor ได้ ในฐานะผู้กำกับ สภาไม่ใช่ผู้บริหาร ผู้บริหารสูงสุดคืออธิการบดี สภาก็ต้องกำกับอธิการบดี เมื่อพบว่าบางเรื่องไม่เป็นไปตามนโยบาย อธิการบดีก็ต้องนำไปปรับปรุงแล้วกลับมารายงานต่อสภา การที่สภาจะกำกับมันก็ต้องมีข้อมูลซึ่งเป็นผลของการติดตามตรวจสอบ อันนี้เป็น trend ใหม่ที่มากับกฎหมายใหม่ และก็นิยมทำกัน เพราะว่าเมื่อใดที่ audit committee ทำเองได้ดี ความจำเป็นที่จะต้องมีการประเมินจากภายนอกก็น่าจะน้อยลง แต่ถ้าทางมหาวิทยาลัยไม่ทำอะไรเลย ในที่สุดต้องพึ่งการประเมินภายนอก ซึ่งก็ต้องมาถกเถียงกันว่าประเมินถูกหรือไม่ถูก เช่น หากมาประเมินจุฬาฯ เกณฑ์ที่ประเมินความเป็นจุฬาฯ คืออะไร จุฬาฯไม่เหมือนธรรมศาสตร์ สุรนารีไม่เหมือนจุฬาฯ แต่ละแห่งมีความเป็นอัตลักษณ์ การประเมินโดยสะท้อนอัตลักษณ์เรื่องสำคัญ เพราะเราคงไม่อยากเห็นทุกมหาวิทยาลัยเหมือนกันหมด และความสวยงามอยู่ตรงความหลากหลายและความหลากหลายนี้เองคือเส้นทางสู่ความเป็นเลิศ แม้แต่โรงเรียนระดับมัธยมก็ยังมีอัตลักษณ์ เช่น มหิดลวิทยานุสรณ์สอนแต่เด็กเก่ง จึงต้องมีระบบบริหารที่แตกต่างกันออกไป สาธิตต้องการที่จะแสดงให้เห็นถึงการจัดการศึกษาในแนวที่ดี ก็เป็นสาธิต มหาวิทยาลัยยิ่งจำเป็นต้องมีอัตลักษณ์ อัตลักษณ์นี้เกิดจากการ monitor ของมหาวิทยาลัย สภาจึงเป็นเรื่องสำคัญ ทั้งหมดนี้ต้องการวิจัยสถาบันไปสนับสนุนทั้งสิ้น แล้วก็กลายเป็นงานประจำที่สำคัญมากของยุคนี้

ลักษณะของการวิจัยสถาบันมี 2 ส่วน คือ ส่วนที่ทำเป็นประจำ ทำซ้ำ แล้วก็ทำต่อเนื่อง เพื่อสร้าง MIS ที่ครบถ้วนทันสมัย MIS คือ management information system อันนี้เป็นงานประจำเลย เมื่อสมัยอยู่ที่จุฬาฯ วิจัยสถาบันที่

ทำเป็นประจำก็มีอยู่ 4-5 เรื่อง เช่น วิจัยสถาบันที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของนิสิต เริ่มตั้งแต่นิสิตใหม่ แต่ละปีจะมีรายงานสภาว่ารับนิสิตมาครบทุกจังหวัดหรือไม่ นิสิตที่เข้ามาเป็นหญิงเป็นชายจำนวนแต่ต่างกันอย่างไร มาจากพื้นฐานครอบครัวที่ต่างกันยังไง พ่อแม่มีอาชีพอย่างไร ทุกปีจะวิเคราะห์ออกมาเป็นเล่มเลย ว่านี้คือคุณลักษณะของนิสิตจุฬาฯ ที่เข้ามาใหม่ เสร็จแล้วก็ต้องทำ follw-up study นิสิตจุฬาฯ ที่จบเป็นบัณฑิตนั้น ภาวการณ์ได้งานเป็นอย่างไร ภาวะความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตเป็นอย่างไร

เรื่องที่ทำทุกปี คือ เรื่องคณาจารย์ซึ่งมีประเด็นที่จะต้องทำให้ทันสมัยอยู่เสมอ เช่น สัดส่วนระหว่างปริญญาเอก โท ตรี สัดส่วนระหว่างตำแหน่งวิชาการ แล้วก็สัดส่วนระหว่างอาจารย์กับนิสิต เราจะต้องทำการศึกษาวิเคราะห์ เพราะเป็นความเคลื่อนไหว ไม่ใช่ว่าวิเคราะห์ครั้งเดียวแล้วใช้ได้ตลอดไป หรือแม้แต่โปรแกรมการศึกษาจุฬาฯ เปิดหลักสูตรระดับปริญญา ตรี โท เอก เป็นจำนวนมาก หลักสูตรเหล่านั้นเปิดมาแล้วกี่ปี หลักสูตรใดจะครบ 5 ปี เมื่อครบจะต้องมีการประกันคุณภาพหลักสูตรใหม่ เพราะฉะนั้นโปรแกรมการศึกษาจึงต้องดูได้ว่าจุฬาฯ เปิดปริญญาเอก ปริญญาโท กี่สาขา มีโปรแกรมอะไร มีนิสิตเท่าใด และก็ต้อง up date ทุกปี ถ้าไม่ up date ฐานข้อมูลก็ไม่ทันสมัย

สมัยนั้นจะมีอยู่ 5 เรื่อง ได้แก่ เรื่องนิสิต เรื่องอาจารย์และบุคลากร เรื่องการเงิน เรื่องอาคารสถานที่ เรื่องโปรแกรมการศึกษา แต่เดี๋ยวนี้ไม่ได้แล้ว สมัยนี้อาจจะต้องมีฐานข้อมูลบางเรื่องเข้ามาด้วย คือเอาวิจัยสถาบันมาเป็นเครื่องมือของการสร้างฐาน MIS ให้ทันสมัยอยู่เสมอ หน่วยวิจัยสถาบันจึงต้องเป็นหน่วยที่ทำการศึกษาวิเคราะห์เรื่องเหล่านี้เป็นมาตรฐานไว้ และก็ทำประจำ

ลักษณะที่ 2 คือ การทำวิจัยเฉพาะกิจ ทำเป็นครั้งคราว ตามสภาพปัญหาและความต้องการ เช่นตัวอย่างในตอนต้น เรื่องที่นักศึกษาเดนขบวนเรื่องหอพักที่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ก็ต้องทำการวิจัยเฉพาะกิจเรื่องนั้นขึ้นมา ก็จะแก้ปัญหาไปได้ แล้วก็หยุดทำ อาจจะมีปัญหาอื่นอีก เช่น ขณะนี้ที่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีใช้รวมบริการประสานภารกิจ คือ out source ไม่มีรถยนต์เอง เช่าทั้งหมด พนักงานรักษาความปลอดภัย พนักงานรักษาความสะอาดก็จ้างทั้งหมด สำนักงานงบประมาณตั้งประเด็นว่า การทำอย่างนี้ สิ้นเปลืองงบประมาณเกินความจำเป็นหรือเปล่า ทำไมมหาวิทยาลัยนี้รถจึงใหม่อยู่ตลอดเวลา ได้อธิบายว่าไม่เหมือนราชการ รถเก่ามากก็ยังขายไม่ได้จนกว่าจะได้รับอนุมัติ แต่การเช่านี้ สามารถเลือกได้ ในที่สุดก็ต้องเทียบ cost effective ในระยะแรก ๆ ต้องพิสูจน์เกือบทุกปี เป็นวิจัยเฉพาะกิจ พบว่าการจ้างเหมาบริการไม่แพงกว่าทำเอง

การอยู่นอกระบบแบบนี้ทำให้ปัญหาบริหารน้อยมาก วันหนึ่ง ๆ อธิการจะคิดถึงเรื่องวิชาการเป็นหลัก ไม่ต้องไปคิดถึงเรื่องบริหารธุรการ การบริหารงานธุรการให้อยู่ในมือของฝ่ายสนับสนุนและพัฒนา ขอแสดงความยินดีกับจุฬาฯที่ได้รับเลือกให้เป็น 1 ใน 9 มหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติ และเป็นลำดับที่ 1 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี เป็นลำดับที่ 6 ทั้งที่ก่อตั้งมาเพียง 19 ปี ทั้งนี้ก็เพราะความเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ อธิการบดีไม่ต้องมานั่งคิดถึงเรื่องธุรการ แต่สิ่งทุ่มเทในการคิดนั้นเป็นเรื่องวิชาการ ทำอย่างไรจะได้อาจารย์เก่ง ๆ ทำอย่างไรจะสนับสนุนอาจารย์ให้ทำวิจัยได้ จะจัดการศึกษาอย่างไรให้เรื่องสอนและวิจัยเป็น 2 ด้านของเหรียญอันเดียวกัน (teaching and research เป็น two side of the same coin) อุดมศึกษาจะแยกเรื่องสอนและเรื่องวิจัยจากกันไม่ได้ การสอนระดับอุดมศึกษาเป็นการวิจัยไปในตัว ที่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีการรับอาจารย์เข้า อย่างน้อยต้องทำ 2 อย่างได้ คือ teaching and research ไม่รับปริญญาโทที่ทำวิจัยไม่เป็น จึงต้องขอดูวิทยานิพนธ์ และต้องมีเกรดที่จะเรียนปริญญาเอกได้ อาจารย์ที่นั้นจึงเริ่มต้นจากปริญญาเอก 77% ตอนนี้ประมาณ 80% เพราะว่าไม่ค่อยรับคนปริญญาโท และถ้าเป็นปริญญาโท ก็มักจะไปศึกษาต่อปริญญาเอก เหตุที่ สกว. ประเมินฟิสิกส์ของสุรนารีได้คะแนนเต็ม 5 และได้อันดับ 1 เพราะสุรนารีเป็นมหาวิทยาลัยกลางป่า เปิดวิทยาศาสตร์บัณฑิตผลิตวิทยาศาสตร์พื้นฐานจะไม่มีผู้เรียน หรือถ้ามาเรียนก็ไม่ได้คนเก่ง คนที่สอบได้คะแนนต่ำสุดที่เข้าวิศวกรรมศาสตร์ของจุฬาฯ ได้ ยังได้คะแนนสูงกว่าคนที่ได้ที่ 1 ของวิศวะที่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีเลย ทั้งที่เป็นสาขายอดนิยม จึงไม่มีนโยบายให้มีผลิตบัณฑิตปริญญาตรี คณะวิทยาศาสตร์ การสอนวิทยาศาสร์ที่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จึงเป็นวิชาบริการให้กับวิศวะ ให้กับเกษตร เช่น ฟิสิกส์ 1 เคมี 1 แต่เปิดหลักสูตรสำหรับปริญญาโทควบเอกมาตั้งแต่ต้น เพราะเท่ากับมีนัก

วิจัยภาคบังคับมาเป็นลูกมืออาจารย์ เนื่องจากพวกปริญญาโท – เอก ต้องทำวิจัย ในที่สุด teaching and research ก็ไปด้วยกัน แล้วก็มีกำลังเสริมเป็นนักวิจัยภาคบังคับ ทุกมหาวิทยาลัยไม่ต้องทำในสิ่งที่เหมือนกัน ทำในแนวที่เราถนัด ไม่ถนัดก็อย่าทำ เพราะทำแล้วก็ไม่ได้เรื่อง

มิติใหม่ของการวิจัยสถาบันมากับเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษา อันนี้เกิดขึ้นตั้งแต่ปี 2542 เป็นต้นมา ถ้าเรามองการศึกษาว่ามีความสำคัญสูงสุดต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศ ซึ่งสอดคล้องกับ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ ที่ว่า “การศึกษา” หมายความว่า กระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงาม ของบุคคลและสังคมโดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึกอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ทั้งสังคม ทั้งบุคคลต้องงอกงาม การสร้างสรรค์และจรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการและสร้างองค์ความรู้เป็นหน้าที่ของอุดมศึกษา ไม่ใช่สร้างคนเท่านั้น อุดมศึกษาต้องสร้างความรู้ด้วย โดยเฉพาะสังคมฐานความรู้เช่นปัจจุบัน ดังนั้นการศึกษาเพื่อพัฒนาคนและพัฒนาองค์ความรู้นี้ เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญสูงสุด ต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศ จึงเป็นการถูกต้องที่รัฐบาลหันมาส่งเสริมการวิจัย โดยเริ่มต้นเลือก มหาวิทยาลัย 9 แห่ง เป็นมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติ และคงจะสนับสนุนให้กว้างขวางออกไปอีก เพราะถ้าเราไม่สร้างความรู้ เราจะสู้ใครไม่ได้

การปฏิรูปการศึกษามุ่งจะพัฒนาคุณภาพคนไทยให้เป็นปัจจัยนำการพัฒนาพึ่งตนเองได้ พัฒนาได้ แข่งขันได้ แล้วก็สร้างองค์ความรู้เพื่อใช้เป็นฐานของการพัฒนาประเทศ เพราะหัวใจของการปฏิรูปการศึกษา คือ “การปฏิรูปการเรียนรู้” สู่คุณภาพคนไทยที่เป็น “คนดี มีความรู้ อยู่เย็นเป็นสุข” ก็คือใช้คุณธรรมนำความรู้ เพราะฉะนั้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อการพัฒนาคุณภาพประเทศไทย ก็คือการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งต้องดูที่หลักสูตร การเรียนการสอน ครูบุคลากร การบริหารทรัพยากร เทคโนโลยี ซึ่งก็คือปัจจัยที่ต้องส่งเสริมขึ้น ส่วนคุณภาพคนไทยต้องการให้เป็นคนมีคุณธรรม ให้มีความรู้ เก่ง ดี มีความสุข แล้วในที่สุด ถ้าเราทำการประกันคุณภาพการศึกษาได้ดี เราก็จะมีคนไทยที่พึ่งตนเองได้ พัฒนาได้และแข่งขันได้

การประกันคุณภาพการศึกษานั้น จึง

- เป็นการประเมินผล และการติดตามตรวจสอบคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาและพันธกิจหลักของสถานศึกษา เช่น เรามีพันธกิจหลัก เรื่องสอน เรื่องวิจัย เรื่องบริการวิชาการ ทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม ก็มีการประเมิน
- เพื่อเป็นการประกันคุณภาพ และให้มีการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของสถานศึกษาในทุกภารกิจ
- เป็นการศึกษาวิเคราะห์แต่ละแห่งอย่างเป็นระบบ ทั้งปัจจัยนำเข้า (input) กระบวนการตามภารกิจ (process) และผลผลิต (product)
- ปัจจัยสำคัญของการประกันคุณภาพ คือ ข้อมูลที่พร้อมและเพียงพอ ดังนั้น การประกันคุณภาพก็ต้องอาศัยวิจัยสถาบัน
- มาตรฐานตามเกณฑ์ที่เป็นที่ยอมรับ
- ระบบและวิธีการประเมินที่เป็นที่เชื่อถือได้

ใน 3 ปัจจัยข้างต้นนี้ ข้อมูลที่พร้อมและเพียงพอมาจากไหนหากไม่มีระบบวิจัยสถาบันเข้ามาสนับสนุน การวิจัยสถาบันจึงเป็นเครื่องมือสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา

- เป็นการวิจัยเรื่องเกี่ยวกับสถาบันของตนเอง
- เพื่อตัดสินใจ แก้ปัญหา และพัฒนาสถาบัน
- มิติใหม่ที่ผู้ทำวิจัยสถาบันต้องคำนึงถึงก็คือว่า การวิจัยสถาบันสร้างฐานข้อมูลเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษาและการวิจัย เป็น QA information system

บทบาทของการวิจัยสถาบันเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษามีวิจัยหลักสูตร วิจัยการสอน วิจัยเชิงนโยบายและการบริหาร และวิจัยเชิงประเมิน ดังรายละเอียดข้างต้น แล้วสิ่งที่สำคัญที่สุด ก็คือเรื่องการสร้างฐานข้อมูลที่เป็น QA information system ตามเกณฑ์มาตรฐานปัจจัยคุณภาพและตัวบ่งชี้

สรุปการประเมินผลและติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา ต้องอาศัยความสัมพันธ์ระหว่างฐานข้อมูล (Information System : IS) การวิจัยสถาบัน (Institutional Research : IR) และการประกันคุณภาพ (Quality Assurance : Q.A.) ที่เชื่อโยงกันเป็นระบบ