

## บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ในอดีตมีชื่อเรียกว่า “มหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์และการเมือง (มธก.)” จัดตั้งขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยแบบตลาดวิชาแห่งแรกในประเทศไทย เปิดทำการสอนนักศึกษาในระดับปริญญาตรี ซึ่งผู้สำเร็จการศึกษาจะได้รับปริญญาธรรมศาสตรบัณฑิต ในปี พ.ศ. 2492 ได้มีการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร โดยเพิ่มหลักสูตรที่เน้นเนื้อหาวิชาที่ชัดเจนและแยกเป็น 4 คณะ ได้แก่ คณะนิติศาสตร์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี คณะรัฐศาสตร์ และคณะเศรษฐศาสตร์ ต่อมาได้มีพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ. 2495 ซึ่งมีการเปลี่ยนชื่อมหาวิทยาลัยเป็น “มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์” รวมทั้งยกเลิกการให้ปริญญาธรรมศาสตรบัณฑิตด้วย

ปัจจุบันมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีพื้นที่รองรับการเรียนการสอน จำแนกตามสถานที่ตั้งได้ 4 แห่ง ดังนี้ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ท่าพระจันทร์ ตั้งอยู่ในท้องที่เขตพระนคร กรุงเทพฯ ๗ มีพื้นที่ 49 ไร่ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต ตั้งอยู่ในท้องที่ตำบลคลองหนึ่ง อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี มีพื้นที่ประมาณ 2,745 ไร่ (รวมพื้นที่ที่สถาบันเทคโนโลยีนานาชาติแห่งเอเชีย หรือ A.I.T. ขอเช่าประมาณ 1,100 ไร่) ศูนย์ถาวร-สุขา พรประภาก ตั้งอยู่ในท้องที่ตำบลบ้านโป่ง อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี มีพื้นที่ประมาณ 566 ไร่ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์ลำปาง ตั้งอยู่ในเขตอำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง มีพื้นที่ 364 ไร่ นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยกำลังดำเนินการขอใช้พื้นที่เพิ่มเติมอีกจำนวนหนึ่ง

ด้านการจัดการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยมีคณะและหน่วยงานที่ทำหน้าที่จัดการเรียนการสอน 22 หน่วยงาน โดยมีสถาบันและสำนักซึ่งเป็นหน่วยงานสนับสนุน 9 หน่วยงาน หน่วยงานที่ทำหน้าที่อื่น ๆ 9 หน่วยงาน และสำนักงานอธิการบดี รวมหน่วยงานทั้งสิ้น 41 หน่วยงาน การจัดการศึกษาแบ่งเป็น 4 ระดับ คือ ระดับปริญญาตรี ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต ระดับปริญญาโท และระดับปริญญาเอก ในปีการศึกษา 2545 มหาวิทยาลัยจัดการเรียนการสอนรวม 178 สาขาวิชา (213 โปรแกรม) จำแนกเป็นหลักสูตรระดับปริญญาตรี 75 สาขาวิชา (98 โปรแกรม) หลักสูตรระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต 8 สาขาวิชา (8 โปรแกรม) หลักสูตรระดับปริญญาโท 72 สาขาวิชา (84 โปรแกรม) และหลักสูตรระดับปริญญาเอก 23 สาขาวิชา (23 โปรแกรม) จำนวนนักศึกษารวมทั้งสิ้น 26,997 คน แยกเป็นระดับปริญญาตรี 20,204 ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต 474 คน ระดับปริญญาโท 6,107 คน และปริญญาเอก 212 คน มีผู้สำเร็จการศึกษา ในปีการศึกษา 2545 จำนวน 5,975 คน เป็นบัณฑิตระดับปริญญาตรี 4,086 คน ประกาศนียบัตรบัณฑิต 212 คน ปริญญาโท 1,663 คน และปริญญาเอก 14 คน

ด้านบุคลากร ในปีงบประมาณ 2545 มีข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย และลูกจ้างทั้งหมดจำนวน 4,588 คน จำแนกเป็นบุคลากร สาย ก. 1,287 คน บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ 3,301 คน บุคลากรสาย ก. จำแนกตามคุณวุฒิได้เป็น ปริญญาเอก 491 คน ปริญญาโท 752 คน และปริญญาตรี 44 คน จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการได้เป็น ศาสตราจารย์ 16 คน รองศาสตราจารย์ 240 คน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ 381 คน และอาจารย์ 650 คน

ด้านงบประมาณ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีงบประมาณในการดำเนินงานทั้งหมด 3,280,161,241 บาท แบ่งเป็นงบประมาณแผ่นดิน จำนวน 1,722,180,900 บาท งบประมาณจากเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย (งบพิเศษ) วงเงินประมาณ 597,873,300 บาท และเงินสมทบจากงบประมาณรายได้หน่วยงานอีกจำนวน 960,107,041 บาท

กระบวนการตรวจเยี่ยม และประเมินคุณภาพภายนอก ปีการศึกษา 2545

คณะผู้ประเมินภายนอก ซึ่งได้รับการแต่งตั้งจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา จำนวน 11 คน โดยมีศาสตราจารย์ ดร.นักสิทธิ์ คูวัฒนาชัย เป็นประธาน ได้ทำการประเมินคุณภาพภายนอกตามขั้นตอนดังนี้

**ก่อนการตรวจเยี่ยม** คณะผู้ประเมินร่วมกันศึกษาวิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดประเด็นและรายการข้อมูลที่ต้องตรวจสอบหรือเก็บรวบรวมเพิ่มเติม และวางแผนการตรวจเยี่ยม

**ระหว่างการตรวจเยี่ยม** ระหว่างวันที่ 29 มีนาคม - 2 เมษายน 2547 คณะผู้ประเมินเข้าพบผู้บริหาร ศึกษาเอกสารเพิ่มเติม ตรวจเยี่ยมหน่วยงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย และสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนสรุปผลการตรวจเยี่ยมเบื้องต้นและนำเสนอผู้บริหารมหาวิทยาลัย

**หลังการตรวจเยี่ยม** คณะผู้ประเมินร่วมกันจัดทำรายงานผลการประเมิน จากข้อมูลหลักฐานทั้งหมด เพื่อนำเสนอมหาวิทยาลัย และสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

### ผลการประเมินคุณภาพภายนอก

มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต บัณฑิตปริญญาตรีมีงานทำร้อยละ 50.6 ศึกษาต่อร้อยละ 28.0 รวมเป็นร้อยละ 78.6 (สำรวจหลังสิ้นปีการศึกษา 4 เดือน) บัณฑิตกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ มีงานทำและศึกษาต่อสูงมาก โดยเฉพาะคณะแพทยศาสตร์ และทันตแพทยศาสตร์ ได้งานทำทุกคน บัณฑิตกลุ่มสาขาวิชาที่เหลือ มีงานทำและศึกษาต่อในสัดส่วนที่ต่างกันไม่มากนัก หากไม่นับกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ และบัณฑิตคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ที่ทุกคนศึกษาต่อในระดับบัณฑิตศึกษาแล้ว คณะที่มีบัณฑิตได้งานทำและศึกษาต่อมากกว่าร้อยละ 80 คือ สังคมสงเคราะห์ศาสตร์ นิติศาสตร์ สังคมวิทยาและมานุษยวิทยา และพาณิชยศาสตร์และการบัญชี เป็นที่น่าสังเกตว่า บัณฑิตคณะนิติศาสตร์ศึกษาต่อมากถึงร้อยละ 65.4 นายจ้าง/ผู้ประกอบการ/ผู้ใช้บัณฑิต มีความพึงพอใจอยู่ในระดับดีถึงดีมากในทุกด้าน สำหรับความรู้ภาษาต่างประเทศ ทั้งการพูดและเขียนได้ตอบ มีคะแนนน้อยที่สุดแต่ก็อยู่ในระดับดี

บัณฑิตปริญญาเอกซึ่งมีจำนวน 14 คน จาก 9 คณะ มีบทความจากวิทยานิพนธ์ตีพิมพ์เผยแพร่เพียง 9 บทความ บัณฑิตคณะเศรษฐศาสตร์ไม่มีบทความวิทยานิพนธ์ตีพิมพ์เลย สำหรับบัณฑิตปริญญาโท มีสัดส่วนจำนวนบทความที่ตีพิมพ์เผยแพร่น้อยมากเพียงร้อยละ 11.5 จากวิทยานิพนธ์จำนวน 453 เรื่อง วิทยานิพนธ์ระดับปริญญาโทของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าศรีนครินทร์ทั้ง 9 เรื่อง มีบทความตีพิมพ์เผยแพร่ทุกเรื่อง

#### จุดเด่น

1. บัณฑิตที่จบจากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีอัตราการได้งานทำและศึกษาต่ออยู่ในระดับดี ร้อยละ 78.6 แม้จะเป็นการสำรวจหลังจากสิ้นปีการศึกษาเพียง 4 เดือน
2. หลักสูตรการเรียนการสอนที่กำหนดให้นักศึกษาต้องเรียนวิชาเอกตามจำนวนหน่วยกิตที่กำหนด และให้นักศึกษาเลือกเรียนวิชาโทได้โดยอิสระได้ทุกวิชา และจากทุกคณะ จึงทำให้นักศึกษาสามารถใช้ความรู้จากวิชาเอกหรือวิชาโทที่เรียนในการหางานทำได้กว้างขวางขึ้น
3. นายจ้าง/ผู้ใช้บัณฑิต มีความพึงพอใจต่อบัณฑิตของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในระดับดีถึงดีมากในทุกด้าน และจากการสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้องพบว่า บัณฑิตของมหาวิทยาลัยมีคุณภาพ คุณธรรม มีความรู้ความสามารถในการทำงานเป็นที่พอใจและยอมรับของนายจ้าง และที่สำคัญคือบัณฑิตมีความตระหนักในการรับใช้สังคมและประเทศชาติ

### จุดที่ควรพัฒนา

มหาวิทยาลัยควรเพิ่มทักษะความรู้ภาษาต่างประเทศชั้นพูดและเขียนโต้ตอบได้ ความสามารถในการเขียนรายงาน และความสามารถในการวางแผนให้แก่บัณฑิตของมหาวิทยาลัย แม้ว่าผลการประเมินความพึงพอใจจะอยู่ในระดับดี แต่ก็มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด

มาตรฐานด้านการเรียนรู้ กลุ่มสาขาวิชาศึกษาศาสตร์มีวิชาปฏิบัติ สัมมนา หรือฝึกภาคสนามมากที่สุด โดยเฉพาะคณะแพทยศาสตร์ ในขณะที่กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มีวิชาดังกล่าวน้อยที่สุด โดยเฉพาะคณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ ศิลปศาสตร์ สังคมวิทยาและมานุษยวิทยา ซึ่งมีไม่ถึงร้อยละ 10 ของรายวิชาทั้งหมด มหาวิทยาลัยได้เปิดโอกาสและให้ความสำคัญกับนักศึกษาในการมีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการสอนของอาจารย์ โดยมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องมานาน เช่น คณะเศรษฐศาสตร์ เป็นต้น ในภาพรวมทั้งมหาวิทยาลัย ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของนักศึกษาสูงถึง 4 จากคะแนนเต็ม 5 คณะพยาบาลศาสตร์มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และคณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด แต่อยู่ในเกณฑ์ รวมทั้งยังมีข้อมูลหลักฐานไม่ชัดเจนนักว่าได้มีการนำผลการประเมินดังกล่าวไปใช้ประโยชน์มากนักน้อยเพียงใด นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยยังให้ความสำคัญและสนับสนุนกิจกรรม นักศึกษาอย่างต่อเนื่อง จะเห็นได้จากจำนวนกิจกรรม/โครงการที่มีจำนวนมากถึง 698 โครงการ แต่บางครั้ง นักศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าวยังไม่มาก นักศึกษาบางคนไม่ได้เข้าร่วมกิจกรรม หลายคณะไม่มีการบันทึกจำนวนนักศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรม ส่วนการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อุ มหาวิทยาลัยยังมีการดำเนินการไม่มากนัก

### จุดเด่น

1. มหาวิทยาลัยมีการสนับสนุนการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและส่งเสริมการสร้างประสบการณ์จริงจัดอยู่ในระดับดี อีกทั้งนักศึกษาสามารถเลือกเรียนวิชาโท และบางวิชาเรียนข้ามคณะ/สาขาวิชาได้ ตลอดจนส่งเสริมให้นักศึกษาทำกิจกรรม/โครงการร่วมกับสังคมภายนอกมหาวิทยาลัย เป็นการฝึกให้มีการปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่เป็นจริง ฝึกการตัดสินใจ ฝึกการเป็นผู้นำ และฝึกเรียนรู้ในการใช้ชีวิตร่วมกับผู้อื่น ส่งผลให้เกิดความรู้ใหม่ ๆ ที่หาไม่ได้จากตำราเรียน
2. ในการถ่ายทอดความรู้ นักศึกษามีส่วนร่วมตัดสินใจในการประเมินการสอนของอาจารย์ ซึ่งที่ผ่านมาผลประเมินการสอนของอาจารย์มีผลที่น่าพึงพอใจ โดยในปีการศึกษา 2545 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4 จากคะแนนเต็ม 5 คะแนน เป็นตัวชี้วัดว่าอาจารย์สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับนักศึกษาในการถ่ายทอดองค์ความรู้ และเอาใจใส่นักศึกษาเป็นอย่างดี
3. มหาวิทยาลัยได้มีการนำระบบ PBL (problem-based learning) โดยใช้ปัญหาของสังคมเป็นหลัก มาช่วยในการเรียนการสอนในบางคณะ เพื่อให้ทันกับโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและให้เข้ากับยุคสมัยของสังคมแห่งการเรียนรู้

### จุดที่ควรพัฒนา

1. การประเมินการสอนโดยนักศึกษานั้นควรใช้แบบประเมินที่เป็นมาตรฐานกลางของมหาวิทยาลัย เพื่อให้ผลการประเมินของแต่ละคณะนำมาเปรียบเทียบกันได้ อีกทั้งมหาวิทยาลัยควรมีการจัดเก็บผลการประเมินอย่างเป็นระบบ เพื่อนำมาปรับปรุงประสิทธิภาพการสอนของอาจารย์ได้
2. กิจกรรมของนักศึกษาในคณะ/สถาบันของกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยียังมีค่อนข้างน้อย จึงควรส่งเสริมให้มีมากขึ้น ในขณะที่เดียวกันควรมีการประเมินกิจกรรมที่จัดขึ้น เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขในส่วนที่มีปัญหา และสนับสนุนเพิ่มเติมในส่วนที่ติดอยู่แล้ว
3. มหาวิทยาลัยควรสนับสนุนงานวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้มากขึ้น และควรมีการพิจารณาทบทวนปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอนทุก ๆ 5 ปี

มาตรฐานด้านการสนับสนุนการเรียนรู้ จำนวนอาจารย์ประจำต่อจำนวนนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่าเฉลี่ยทั้งมหาวิทยาลัยเท่ากับ 1:18.9 กลุ่มสาขาวิชาสุขภาพศาสตร์ มีสัดส่วนดีที่สุด โดยเฉพาะคณะทันตแพทยศาสตร์ คณะวิชาอื่นมีสัดส่วนที่ใกล้เคียงหรือสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา เป็นที่น่าสังเกตว่า วิทยาลัยนวัตกรรมการอุดมศึกษา วิทยาลัยสหวิทยาการ ศูนย์ลำปาง และคณะนิติศาสตร์ มีสัดส่วนที่สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษามาก ในภาพรวมมหาวิทยาลัยมีอาจารย์วุฒิปริญญาเอกในสัดส่วนที่เป็นที่ยอมรับได้ แต่ก็ยังมีอาจารย์วุฒิปริญญาตรีอีกจำนวนหนึ่ง ประมาณร้อยละ 4

กลุ่มสาขาวิชาสุขภาพศาสตร์ มีสัดส่วนงบดำเนินการจริงต่อนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่าสูงมาก สูงกว่ากลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีประมาณ 3 เท่าตัว และสูงกว่ากลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ถึง 6 เท่าตัว คณะที่มีสัดส่วนดังกล่าวสูงที่สุดคือ ทันตแพทยศาสตร์ ต่ำที่สุดคือ นิติศาสตร์ ค่าใช้จ่ายในระบบห้องสมุดและศูนย์สารสนเทศเท่ากับ 4,561 บาทต่อนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่า 1 คน หน่วยงานที่มีค่าใช้จ่ายดังกล่าวมากกว่า 1,000 บาท มีเพียง 3 คณะ ได้แก่ สถาบันเทคโนโลยีนานาชาติสิรินธร วิทยาลัยสหวิทยาการ ศูนย์ลำปาง และคณะวิศวกรรมศาสตร์

มหาวิทยาลัยมีคอมพิวเตอร์เพื่อการเรียนการสอนต่อจำนวนนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่า เท่ากับ 1:12.1 ซึ่งต่ำกว่ามาตรฐานกลางระดับชาติเล็กน้อย แต่ก็ถือว่าอยู่ในระดับที่น่าพอใจ กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมีสัดส่วนดีที่สุด โดยเฉพาะคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์ มีสัดส่วนที่ไม่ดีนัก โดยเฉพาะคณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ และศิลปกรรมศาสตร์

### จุดเด่น

1. มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพของอาจารย์เป็นอย่างมาก โดยมีการส่งเสริมทั้งระดับส่วนกลางและระดับคณะให้อาจารย์มีโอกาสศึกษาต่ออย่างต่อเนื่อง และวางหลักเกณฑ์ที่ค่อนข้างสูงในการสรรหาอาจารย์
2. มหาวิทยาลัยมีคณาจารย์ผู้มีศักยภาพในการถ่ายทอดความรู้ และค่อนข้างพร้อมด้านอุปกรณ์การเรียนการสอน อีกทั้งมีหอสมุดขนาดใหญ่เพื่อการค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง
3. หอสมุดกลางของมหาวิทยาลัยมีคุณภาพสูง ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ให้บริการที่หลากหลาย และมีบุคลากรที่มีความสามารถและประสบการณ์

### จุดที่ควรพัฒนา

1. มหาวิทยาลัยควรมีมาตรการในการพัฒนาอาจารย์ในคณะที่ขาดแคลนอาจารย์ที่มีวุฒิปริญญาเอกให้มากขึ้น เพื่อยกระดับคุณภาพของอาจารย์แต่ละคณะให้ใกล้เคียงกัน
2. มหาวิทยาลัยควรจัดสรรคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการเรียนการสอนที่มีคุณภาพให้แต่ละคณะให้มีสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน โดยอาจใช้ระบบการเช่าแทนการซื้อเพื่อให้มีคอมพิวเตอร์สำหรับการเรียนการสอนที่ทันสมัย
3. มหาวิทยาลัยควรเร่งพัฒนาระบบเครือข่ายการสื่อสารให้มีขีดความสามารถสูงขึ้น เพื่อช่วยให้การให้บริการด้านสารสนเทศของห้องสมุดสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างเต็มที่

มาตรฐานด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์ มหาวิทยาลัยมีบทความวิจัยที่ตีพิมพ์เผยแพร่และงานสร้างสรรค์ เพียงร้อยละ 24.5 ของจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีสัดส่วนดังกล่าวสูงที่สุด โดยเฉพาะสถาบันเทคโนโลยีนานาชาติสิรินธร และคณะวิศวกรรมศาสตร์ กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มีสัดส่วนต่ำที่สุด หลายคณะวิชาไม่มีรายงานจำนวนบทความวิจัยตีพิมพ์เผยแพร่และงานสร้างสรรค์ เช่น รัฐศาสตร์ วารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน ศิลปกรรมศาสตร์ เป็นต้น ในขณะที่งานวิจัยที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่ออาจารย์ประจำ เท่ากับ 0.29 ซึ่งนับว่าอยู่ในระดับดีพอสมควร กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ โดยเฉพาะคณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ และรัฐศาสตร์ มีสัดส่วนที่สูงที่สุดตามลำดับ หลายคณะวิชาไม่มีงานวิจัยลักษณะนี้หรือไม่มีรายงานข้อมูลในส่วนนี้

มหาวิทยาลัยได้รับเงินสนับสนุนงานวิจัยทั้งภายในและจากภายนอกเป็นจำนวนมาก (โดยมีงบประมาณในลักษณะการให้คำปรึกษารวมอยู่ด้วย) เงินสนับสนุนจากภายนอก กลุ่มหน่วยงานอื่นที่ไม่ใช่คณะวิชาได้เงินสนับสนุนในเรื่องนี้มากที่สุด หากไม่นับสถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่ง มธ. ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่นี้ของมหาวิทยาลัยโดยตรงแล้ว คณะเศรษฐศาสตร์ และสถาบันเทคโนโลยีนานาชาติสิรินธร ได้รับเงินสนับสนุนจากภายนอกมากที่สุด เป็นที่น่าสังเกตว่ามีหน่วยงานเกือบครึ่งหนึ่งของหน่วยงานทั้งหมด ไม่ได้รับเงินสนับสนุนจากภายนอกเลย ส่วนเงินสนับสนุนงานวิจัยภายใน คณะสหเวชศาสตร์ และสถาบันเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ศึกษา ได้รับเงินสนับสนุนจากภายในมากที่สุด มีเพียงบางหน่วยงานเท่านั้นที่ไม่ได้รับเงินสนับสนุนจากภายในหรือไม่มีรายงานข้อมูลส่วนนี้

### จุดเด่น

1. การใช้ประโยชน์ของงานวิจัยในกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์มีสูง และผลงานวิจัยของสถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่ง มธ. นำไปใช้ประโยชน์ได้ตามความต้องการของผู้ว่าจ้าง
2. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้รับเงินสนับสนุนงานวิจัยภายในเป็นจำนวนสูงถึง 43 ล้านบาท สำหรับผลิตงานวิจัยในปี 2545 เฉลี่ยต่ออาจารย์ประจำเท่ากับ 33,701 บาท ซึ่งนับว่าดี

### จุดที่ควรพัฒนา

1. มหาวิทยาลัยควรถ้าหนดนโยบายวิจัยที่ชัดเจน เพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ ใช้เป็นแนวทางการดำเนินการวิจัยของตนเอง

2. ผลงานวิจัยของอาจารย์ที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารระดับนานาชาติและระดับชาติยังมีน้อย เมื่อคิดสัดส่วนกับจำนวนอาจารย์ประจำ โดยเฉพาะในกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ ซึ่งคณาจารย์มีศักยภาพสูง อาจกล่าวได้ว่าการตีพิมพ์ผลงานวิจัยยังไม่เข้ามาตรฐานสากล ดังนั้น จึงควรเร่งรัดพัฒนา
3. มหาวิทยาลัยควรเร่งสนับสนุนให้คณาจารย์ให้ความสำคัญและผลิตผลงานวิจัยให้มากขึ้น โดยเฉพาะในกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพราะเป็นกลุ่มสาขาวิชาที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาเทคโนโลยีให้แก่ประเทศ
4. ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยทั้งในด้านงบประมาณสนับสนุนการตีพิมพ์ผลงานวิจัย ตลอดจนการนำผลการวิจัยไปใช้ยังไม่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น มหาวิทยาลัยควรพัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลเกี่ยวกับงานวิจัยและเงินสนับสนุนการวิจัยให้สมบูรณ์ขึ้น

**มาตรฐานด้านการบริการวิชาการ** มหาวิทยาลัยมีกิจกรรมบริการวิชาการแก่สังคมและชุมชนเป็นจำนวนมากและหลากหลายรูปแบบ มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์มีกิจกรรมดังกล่าวมากที่สุด โดยเฉพาะคณะนิติศาสตร์ และศิลปศาสตร์ รวมทั้งสำนักเสริมศึกษาและบริการสังคม ซึ่งเป็นหน่วยงานบริการหลักของมหาวิทยาลัย สัดส่วนการเป็นกรรมการวิชาการ/วิชาชีพ/กรรมการวิทยานิพนธ์ภายนอกต่ออาจารย์ประจำทั้งหมดเท่ากับ 1:0.4 ซึ่งนับได้ว่ามหาวิทยาลัยมีบทบาทในด้านนี้มากพอสมควร อย่างไรก็ตามข้อมูลที่มีการบันทึกไว้ อาจจะไม่ครบถ้วน เนื่องจากระบบการจัดเก็บข้อมูลยังไม่มีประสิทธิภาพ

#### จุดเด่น

1. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีชื่อเสียง และเป็นที่ยอมรับในสังคมมานานว่าเป็นมหาวิทยาลัยที่มีบทบาทในการชี้นำ และรับใช้สังคม โดยการชี้ให้เห็นประเด็นปัญหา เสนอแนะทางออก และให้ความช่วยเหลือผู้คนกลุ่มต่าง ๆ ในสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มคนที่ด้อยโอกาสและขาดอำนาจต่อรองในสังคม
2. มหาวิทยาลัยมีหน่วยงานและโครงการที่ให้บริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคมที่มีคุณภาพ และเป็นประโยชน์ต่อคนส่วนใหญ่หลายหน่วยงานและหลายโครงการ ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ/ความเป็นเลิศเชิงวิชาการได้
3. การให้บริการวิชาการมีหลากหลายรูปแบบรวมทั้งการจัดทำวารสารทางวิชาการ สามารถสนองความต้องการของสังคมได้อย่างกว้างขวาง และเป็นการให้บริการแก่สังคมอย่างแท้จริง เนื่องจากส่วนใหญ่จัดทำโครงการโดยผู้รับบริการไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย

#### จุดที่ควรพัฒนา

1. มหาวิทยาลัยควรกำหนดนโยบายและทิศทางการให้บริการวิชาการแก่สังคมและชุมชนระดับมหาวิทยาลัยให้ชัดเจน เพื่อให้สามารถประเมินผลลัพธ์ (outcome) และผลกระทบ (impact) ของกิจกรรมต่อสังคม/ชุมชน ได้อย่างเป็นระบบ
2. มหาวิทยาลัยควรขยายบทบาทในการให้บริการแก่สังคมและชุมชนให้มากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และกลุ่มสาขาวิชาสุขภาพศาสตร์ ขณะเดียวกันก็พยายามรักษาคุณภาพในการให้บริการแก่สังคมและชุมชนของหน่วยงานและโครงการเดิมเอาไว้และปรับปรุงให้ดีขึ้น

3. มหาวิทยาลัยควรปรับปรุงระบบการจัดเก็บข้อมูลและการให้ข่าวสารเกี่ยวกับกิจกรรมการให้บริการวิชาการแก่สังคมและชุมชน และการเป็นกรรมการต่าง ๆ โดยเฉพาะกรรมการภายนอกของอาจารย์ประจำให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
4. มหาวิทยาลัยควรพัฒนาขีดความสามารถของหน่วยงานที่ขาดทักษะและประสบการณ์ในการให้บริการทางวิชาการแก่สังคมและชุมชน รวมทั้งการประสานความร่วมมือในการจัดอบรมหรือให้บริการวิชาการในรูปแบบอื่น จากหน่วยงานอื่น ๆ

มาตรฐานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยมีกิจกรรมด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมพอสมควร แม้จะไม่กระจายทั่วทุกหน่วยงาน และเป็นกิจกรรมที่มีความหลากหลาย ประมาณร้อยละ 66 เป็นกิจกรรมที่จัดโดยหน่วยงานในกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มีเพียง 4 คณะที่มีกิจกรรมมากกว่า 10 กิจกรรม คือ ศิลปกรรมศาสตร์ ศิลปศาสตร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ เป็นที่น่าสังเกตว่า การบันทึกจำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมยังไม่สมบูรณ์ หลายหน่วยงานไม่มีการบันทึกข้อมูลส่วนนี้ไว้ สำหรับการพัฒนาและสร้างมาตรฐานศิลปวัฒนธรรมยังไม่ชัดเจน แต่มีคณะวิชาบางคณะที่สามารถเป็นจุดเริ่มต้นของการดำเนินการกิจนี้ได้เป็นอย่างดี เช่น ศิลปกรรมศาสตร์ ศิลปศาสตร์ วิทยาลัยนวัตกรรมการอุดมศึกษา เป็นต้น

#### จุดเด่น

1. หน่วยงานหลายหน่วยของมหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานกิจกรรมด้านศิลปวัฒนธรรมในรูปของการวิจัยเป็นจำนวนมากและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง
2. มีการสืบทอดวัฒนธรรมองค์กรให้แก่ นักศึกษา บัณฑิต และบุคลากรของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่องในเรื่อง “จิตวิญญาณธรรมศาสตร์” โดยเฉพาะการแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมและประเทศ

#### จุดที่ควรพัฒนา

1. ในอดีตมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้แสดงถึงความพยายามในการอนุรักษ์ สืบทอด และสร้างมาตรฐานในการนำเสนอศิลปกรรมไทยด้านดนตรีและนาฏศิลป์ผ่านการแสดง “โขนธรรมศาสตร์” แต่เป็นกิจกรรมที่ริเริ่มดำเนินการโดยนักศึกษาที่ได้รับการสนับสนุนจาก ม.ร.ว. ดิถีทิพย์ ปราโมช และเป็นกิจกรรมที่ไม่มีความต่อเนื่อง แต่ก็ก็เป็นกิจกรรมที่เด่นชัด ดังนั้นมหาวิทยาลัยควรสนับสนุนให้มีการสืบทอดการดำเนินกิจกรรมการแสดง “โขนธรรมศาสตร์” อย่างต่อเนื่องต่อไป เนื่องจากจะเป็นกิจกรรมสำคัญที่โดดเด่นในมาตรฐานนี้
2. มหาวิทยาลัยมีหน่วยงานรองรับภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมหลายหน่วย เช่น สถาบันไทยคดีศึกษา คณะศิลปกรรมศาสตร์ เป็นต้น หากมหาวิทยาลัยสนับสนุนหน่วยงานดังกล่าวให้มีบทบาทให้มากขึ้นจะช่วยให้ภารกิจด้านนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น
3. ข้อมูลในด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของหน่วยงานต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยหลายหน่วยงานยังไม่มีข้อมูลถูกต้อง ขาดระบบการจัดเก็บที่ดี ทำให้ภาพรวมของมหาวิทยาลัยด้านนี้ไม่ชัดเจน ต้องใช้เวลาสืบค้นข้อมูลมากขึ้น มหาวิทยาลัยควรเร่งรัดจัดระบบข้อมูลด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของหน่วยงานต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยให้ถูกต้องสมบูรณ์

มาตรฐานด้านการบริหารจัดการ เงินเดือนบุคลากรทุกประเภทของมหาวิทยาลัยมีประม  
ร้อยละ 46.2 ของงบดำเนินการ ซึ่งถือว่าอยู่ในเกณฑ์ดี กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์  
มีร้อยละดังกล่าวสูงสุด โดยเฉพาะคณะสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา และศิลปศาสตร์ ส่วนกลุ่มสาขาวิ  
ทยศาสตร์ มีร้อยละต่ำที่สุด โดยเฉพาะคณะสหเวชศาสตร์ หากพิจารณาเฉพาะเงินเดือนบุคลากรในก  
บริหารจัดการต้องงบดำเนินการ ในภาพรวมทั้งมหาวิทยาลัย เท่ากับร้อยละ 25.3 ต่ำที่สุดคือ กลุ่มสา  
วิชาสัตวศาสตร์ สูงที่สุดคือ กลุ่มหน่วยงานด้านบริการและบริหาร

ในขณะที่ค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการส่วนกลางต้องงบดำเนินการ ในภาพรวมทั้งมหาวิทยาลัย  
เท่ากับร้อยละ 33.9 สูงที่สุดคือ กลุ่มหน่วยงานด้านบริการและบริหาร โดยเฉพาะสำนักงานอธิการบ  
และต่ำที่สุดคือ กลุ่มสาขาวิชาสัตวศาสตร์ โดยเฉพาะคณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมีค่าเสื่อมราค  
ต่อนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่าไม่สูงมากนัก เท่ากับ 9,109 บาทต่อคน หากพิจารณาเฉพาะหน่วยกา  
ด้านการเรียนการสอน กลุ่มสาขาวิชาสัตวศาสตร์มีอัตราส่วนดังกล่าวสูงสุด มากกว่ากลุ่มสาขาวิชาวิ  
ทยศาสตร์และเทคโนโลยีประมาณ 5 เท่า และมากกว่ากลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์  
ประมาณ 56 เท่า คณะทันตแพทยศาสตร์มีอัตราส่วนดังกล่าวสูงสุด และโครงการปริญญาเอกสหวิทยาการ  
มีอัตราส่วนดังกล่าวต่ำที่สุด นอกจากนี้มหาวิทยาลัยมีเงินเหลือจ่ายสุทธิต้องงบดำเนินการ เท่ากับ ร้อยละ  
15.9 กลุ่มสาขาวิชาสัตวศาสตร์และเทคโนโลยี มีร้อยละเงินเหลือจ่ายมากที่สุด และกลุ่มหน่วยงานบริการ  
และบริหาร มีร้อยละเงินเหลือจ่ายน้อยที่สุด โดยที่วิทยาลัยนวัตกรรมอุดมศึกษามีร้อยละเงินเหลือจ่ายมาก  
ที่สุด วิทยาลัยสหวิทยาการ ศูนย์สาป่าง และคณะพยาบาลศาสตร์มีร้อยละเงินเหลือจ่ายน้อยที่สุด

#### จุดเด่น

โดยรวมนิถิตว่าด้านการบริหารจัดการทางการเงินของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์อยู่ในระดับดี  
มีประสิทธิภาพ และประหยัด ทั้งในเรื่องร้อยละของเงินเดือนบุคลากรต้องงบดำเนินการค่าใช้จ่ายใน  
การบริหารจัดการส่วนกลางต้องงบดำเนินการ เงินเหลือจ่ายสุทธิต้องงบดำเนินการ และเงินสะสม  
ของมหาวิทยาลัยต้องงบดำเนินการ ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ดี นอกจากนี้ หลายหน่วยงานมีสภาพ  
คลังทางการเงินสูง ที่อยู่ในลำดับต้น ๆ ได้แก่ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี สถาบัน  
เทคโนโลยีนานาชาติสิรินธร และสำนักงานอธิการบดี สำหรับค่าเสื่อมราคาต่อจำนวนนักศึกษา  
เต็มเวลาเทียบเท่ามีความแตกต่างกันค่อนข้างมากในแต่ละกลุ่มสาขาวิชา แต่โดยรวมทั้ง  
มหาวิทยาลัยถือว่าอยู่ในเกณฑ์ดี

#### จุดที่ควรพัฒนา

1. มหาวิทยาลัยควรหามาตรการนำเงินสะสมที่มีอยู่ไปลงทุน เพื่อให้เกิดผลประโยชน์ที่เป็นรายได้  
เพิ่มขึ้น รวมทั้งจัดตั้งกองทุนเพื่อพัฒนาวิชาการ และบุคลากรของมหาวิทยาลัยในระยะยาว
2. คณะ/หน่วยงานที่มีความมั่นคงทางการเงินแล้ว ควรหันมาเน้นการพัฒนาด้านวิชาการและ  
คุณภาพของหน่วยงาน เช่น การพัฒนาคุณภาพบัณฑิตศึกษา และการวิจัย ฯลฯ ให้ดียิ่ง  
ขึ้นไป



- มหาวิทยาลัยควรพัฒนาระบบข้อมูล และโปรแกรมเพื่อรองรับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (result-based budgeting) รวมทั้งพัฒนาโปรแกรมการจัดการระบบการเงินและบัญชี โดยใช้เกณฑ์ที่รับฟังจ่ายในลักษณะ 3 มิติ เพื่อใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการ รวมทั้งเป็นการเตรียมความพร้อมในการออกไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

มาตรฐานด้านระบบการประกันคุณภาพภายใน มหาวิทยาลัยเริ่มพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน ตั้งแต่ปี 2542. โดยกำหนดดัชนีป่งชี้ที่สะท้อนปณิธานของมหาวิทยาลัย ที่เน้น Excellence, Equity, Ethics และ Efficiency (TU4Es) ซึ่งผสมผสานตัวชี้วัดทั้งของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาเข้าด้วยกัน จัดให้มีคณะกรรมการระดับมหาวิทยาลัยขึ้นมาเป็นกลไกในการกำหนดแนวทางและประสานการดำเนินงาน ในระดับคณะก็จัดให้มีคณะกรรมการรับผิดชอบเช่นกัน แต่ยังคงมีความแตกต่างกัน ส่วนกิจกรรมการประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยจัดให้มีการประชุมบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน กำหนดเครื่องมือในการประเมิน พัฒนาระบบข้อมูลตามตัวบ่งชี้ และมีการประเมินคุณภาพภายในระดับคณะวิชา แต่ยังไม่ครบทุกหน่วยงาน บางคณะมีการตรวจประเมินระดับภาควิชาด้วย เช่น แพทยศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์ เป็นต้น โดยมีการใช้งบประมาณสนับสนุนจากทั้งของมหาวิทยาลัยและของหน่วยงานเอง แม้จะยังไม่มากและไม่ทั่วถึงทุกหน่วยงาน รวมทั้งยังมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารการประกันคุณภาพและความก้าวหน้าในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ผ่านสื่อต่าง ๆ หลายประเภทอย่างต่อเนื่อง

ในส่วนของประสิทธิผลของการประกันคุณภาพภายใน พบว่า ความเข้าใจ ความตื่นตัว และการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ยังอยู่ในวงจำกัด การใช้ประโยชน์จากผลการประเมินคุณภาพ ทั้งในระดับมหาวิทยาลัยและระดับคณะวิชายังมีไม่มากและไม่จริงจัง

#### จุดเด่น

- ผู้นำในระดับมหาวิทยาลัยให้ความสนใจและความสำคัญ และมีระบบและกลไกที่คอยกระตุ้นการดำเนินงานในระดับคณะอย่างสม่ำเสมอ
- มีการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย และในส่วนของคณะก็มีการใช้งบประมาณเพื่องานปีซึ่งน่าจะสะท้อนความสนใจ อย่างน้อยก็ในระดับผู้บริหารของคณะในระดับหนึ่ง
- บุคลากรในส่วนต่าง ๆ รับรู้และเข้าใจถึงความสำคัญของการประกันคุณภาพอย่างกว้างขวาง

#### จุดที่ควรพัฒนา

- มหาวิทยาลัยควรปรับปรุงรูปแบบและวิธีการบริหารการประกันคุณภาพภายใน โดยสร้างกลุ่มพัฒนาคุณภาพในระดับคณะ และระดับภาควิชาให้มากขึ้น
- สร้างหน่วยสนับสนุนการประกันคุณภาพภายในขึ้นในแต่ละคณะ เพื่อจัดกิจกรรม และสนับสนุนการทำงานกลุ่มพัฒนาคุณภาพอย่างจริงจัง ไม่เน้นเพียงการเก็บข้อมูลเพื่อประเมินตามตัวชี้วัดเป็นหลัก แต่ให้ผลที่เกิดขึ้นตามตัวชี้วัดเป็นผลงานจากการจัดกลุ่มคุณภาพที่เกิดขึ้นอย่างจริงจัง

3. ปรับระบบการประเมินผลงานหน่วยงานย่อย (คณะ/สถาบัน ภาควิชา หลักสูตร ฯลฯ) และการประเมินผลงานของอาจารย์ เชื่อมต่อการประเมินคุณภาพทั้งในระดับคณะ/สถาบันหรือภาควิชา ไม่เน้นเพียงการประเมินในภาพรวมของมหาวิทยาลัย และการปรับปรุงในระมมหาวิทยาลัยเท่านั้น

#### บทสรุปและข้อสังเกตโดยรวม

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เป็นมหาวิทยาลัยที่มีพื้นฐานทางวิชาการที่เข้มแข็ง โดยเฉพาะในสาขาวิชาสังคมศาสตร์ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยให้ความสนใจการดำเนินงานประกันคุณภาพระดับมหาวิทยาลัยอยู่ในเกณฑ์ที่ดี ในภาพรวมการบริหารจัดการด้านการเงินอยู่ในระดับดี มีประสิทธิภาพ ประหยัด มีสภาพคล่องทางการเงินสูง นอกจากนี้ยังมีหน่วยงานย่อยหลายหน่วยที่ดำเนินการในลักษณะหน่วยงานในกำกับ ซึ่งเป็นการเตรียมความพร้อมในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐได้เป็นอย่างดี บัณฑิตในระดับปริญญาตรี มีงานทำและศึกษาต่อรวมกันอยู่ในอัตราที่ดี แม้จะเป็นการสำรวจหลังสิ้นปีการศึกษาเพียง 4 เดือน ผู้ใช้บัณฑิตมีความพึงพอใจในตัวบัณฑิตในระดับดีถึงดีมาก มีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและสร้างเสริมประสบการณ์จริงให้แก่นักศึกษา มีหอสมุดที่มีเทคโนโลยีทันสมัยรองรับการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง มหาวิทยาลัยให้โอกาสนักศึกษามีส่วนร่วมในการประเมินประสิทธิภาพการสอนของอาจารย์อย่างต่อเนื่องมานานจนถือได้ว่าเป็นวัฒนธรรมองค์กร มีการให้บริการวิชาการแก่สังคมอย่างกว้างขวางโดยเฉพาะกลุ่มผู้ด้อยโอกาสในสังคม ตลอดจนมีหน่วยงานหลายหน่วยที่มีความพร้อมในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ข้อสังเกตที่สำคัญ ได้แก่ ระดับการพัฒนาความเข้มแข็งทางวิชาการของคณะต่าง ๆ ยังมีความแตกต่างกันมาก ระบบข้อมูลที่ใช้ในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ยังไม่สมบูรณ์ การจัดการศึกษาระดับปริญญาเอกยังมีน้อยทั้งที่คณาจารย์มีศักยภาพสูง บทความวิจัยทั้งของคณาจารย์และบัณฑิตระดับปริญญาเอก ที่ตีพิมพ์เผยแพร่ยังมีน้อย รวมทั้งยังขาดนโยบายด้านการวิจัยและบริการวิชาการระดับมหาวิทยาลัยที่ชัดเจน กลไกในการกำกับสนับสนุนการดำเนินงานประกันคุณภาพของหน่วยงานภายในยังไม่มีเอกภาพ

#### ข้อเสนอแนะที่ควรพัฒนาก่อน 3 ลำดับแรก

1. นโยบาย แผนงานและการจัดการงานวิจัย มหาวิทยาลัยควรเร่งรัดจัดทำนโยบายและแผนงานด้านการวิจัย ตลอดจนพัฒนาระบบการจัดการงานวิจัยในเชิงรุกอย่างจริงจัง เพื่อสร้างความเข้มแข็งของงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ ดังต่อไปนี้
  - การกำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารการวิจัยของมหาวิทยาลัยในภาพรวม เพื่อใช้เป็นกรอบในการดำเนินงาน และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยของคณะและสถาบันวิจัยของมหาวิทยาลัย
  - ส่งเสริมให้มีการทำวิจัยอย่างจริงจังและต่อเนื่องในหน่วยงานต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งคณะต่าง ๆ ทางสังคมศาสตร์ที่บุคลากรมีคุณวุฒิและความสามารถสูงเป็นจำนวนมาก แต่ยังมีผลงานวิจัยน้อย
  - เร่งสร้างบรรยากาศที่เอื้อและส่งเสริมการวิจัยในมหาวิทยาลัย
  - เร่งส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์ตีพิมพ์ผลงานวิจัยในวารสาร

มหาวิทยาลัยควรดำเนินการเรื่องนี้ให้เสร็จสิ้นภายใน 2 ปี

2. ระบบข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ มหาวิทยาลัยควรเร่งรัดการปรับปรุงและพัฒนาาระบบข้อมูลของมหาวิทยาลัยในภาพรวมให้มีประสิทธิภาพ ทั้งทางด้านบริหารการศึกษาและการบริหารทั่วไป ในปัจจุบันระบบข้อมูลของมหาวิทยาลัยยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ปัญหาที่ต้องได้รับการแก้ไขยังมีอีกมาก หากมหาวิทยาลัยไม่รีบดำเนินการด่วน การบริหารและบริการที่สำคัญของมหาวิทยาลัยจะได้รับผลกระทบ เช่น ระบบข้อมูลบุคลากร ระบบข้อมูลการเงิน ระบบห้องสมุด และระบบทะเบียนนักศึกษา เป็นต้น ในการดำเนินการควรเน้นปรับปรุงในเรื่องต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

- ระบบเก็บและพัฒนาข้อมูลทั้งในส่วนกลางและหน่วยงานย่อย
- ระบบเครือข่ายและการขยายความกว้างของช่องทางสื่อสาร
- ระบบบุคลากร ซึ่งรวมทั้งด้านความสามารถทางเทคนิค และการบริหารจัดการ

มหาวิทยาลัยควรดำเนินการในเรื่องนี้ให้เสร็จสิ้นภายใน 1 ปี

3. กลไกในการกำกับและสนับสนุนการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยที่มีเอกภาพ มหาวิทยาลัยควรเร่งจัดให้มีระบบบริหารจัดการการดำเนินงานประกันคุณภาพที่มีเอกภาพให้เกิดขึ้นภายในมหาวิทยาลัย ในขณะที่มหาวิทยาลัยมีผู้นำในการริเริ่มในเรื่องการประกันคุณภาพที่เข้มแข็งอยู่แล้วในส่วนกลาง แต่มีความจำเป็นที่จะต้องกระตุ้นให้หน่วยงานย่อยในมหาวิทยาลัยเกิดความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในให้ตรงกัน และจัดให้มีกลไกในการกำกับและสนับสนุนหน่วยงานย่อยให้ดำเนินการด้านการประกันคุณภาพภายในที่จริงจังและทั่วถึง เพื่อให้ทุกหน่วยงานมีระบบประกันคุณภาพภายในที่ใช้หลักการเดียวกัน เพื่อให้การเปรียบเทียบกันระหว่างหน่วยงานเป็นไปได้ ในขณะที่เดียวกันนี้ให้อิสระแก่หน่วยงานดังกล่าวในการพัฒนารายละเอียดตัวชี้วัดเฉพาะเพิ่มเติมตามความเหมาะสมของแต่ละหน่วยได้

มหาวิทยาลัยควรดำเนินการเรื่องนี้ให้เสร็จสิ้นภายใน 1 ปี

#### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและทิศทางในอนาคต

1. เน้นการคงความเป็นหลักของสังคมบนพื้นฐานของความรู้ที่ได้จากการสะสมจากการวิจัย โดยผลักดันคณะต่าง ๆ ให้มีการทำวิจัยเพื่อพัฒนาความรู้ใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ปัจจุบันแม้ว่ามหาวิทยาลัยจะมีความโดดเด่นด้านบริการวิชาการ แต่ความรู้ที่ถ่ายทอดให้สังคมส่วนใหญ่ ยังเป็นความรู้ดั้งเดิมที่อาจารย์มีอยู่แล้ว ไม่ใช่ความรู้ใหม่ที่สร้างขึ้นสำหรับบริบทของสังคมไทย

มหาวิทยาลัยควรเร่งพัฒนาให้เป็นมหาวิทยาลัยวิจัย จัดให้มีมาตรการส่งเสริมการวิจัยอย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยให้ความสำคัญเป็นพิเศษต่อการวิจัยด้านสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ ซึ่งมหาวิทยาลัยมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถพร้อมที่จะทำวิจัยเป็นจำนวนมาก แต่ยังมีผลงานวิจัยไม่มาก รวมทั้งประเทศไทยยังขาดผลงานวิจัยทางสังคม

ศาสตร์ที่มีความจำเป็นสำหรับการพัฒนาประเทศอีกมาก ควบคู่ไปกับการผลิตบัณฑิต ระดับบัณฑิตศึกษาที่เน้นการทำวิจัย การดำเนินการดังกล่าวจะช่วยให้มหาวิทยาลัย พัฒนาไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยที่เข้มแข็ง และจะทำให้มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งผลิต ปัญญาของสังคมอย่างแท้จริง

2. ให้ความสำคัญสูงสุดต่อการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพสูงที่จะเป็นมันสมองของสังคมอย่างแท้จริง ปัจจุบันประเทศไทยไม่มีปัญหาในการผลิตบัณฑิตในเชิงปริมาณ ยกเว้นในสาขาขาดแคลนบางสาขา มหาวิทยาลัยต่าง ๆ ทั่วไปจะมีปัญหาในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพสูง เพราะไม่สามารถดึงดูดนักเรียนและนักศึกษาที่คุณภาพสูงเข้าเรียนในมหาวิทยาลัยของตนได้ เท่าที่ผ่านมามีมหาวิทยาลัยเพียงไม่กี่แห่งในประเทศไทยที่ได้รับความนิยมในระดับสูงเพียงพอที่จะดึงดูดนักเรียนคุณภาพสูงเข้าเรียนได้

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เป็นมหาวิทยาลัยที่มีศักยภาพสูงหนึ่งในจำนวนไม่กี่แห่งของประเทศไทย ในการที่จะดึงดูดนักเรียนและนักศึกษาที่มีคุณภาพสูงเข้าเรียนได้ มหาวิทยาลัยจึงควรให้ความสำคัญต่อการผลิตบัณฑิตคุณภาพสูงทั้งปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก เพื่อออกไปเป็นบุคลากรระดับมันสมองของประเทศ การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพสูงจะทำให้มหาวิทยาลัยเป็นมันสมองของสังคมที่แท้จริง ตลอดจนจะช่วยกระบวนการพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยวิจัยเร็วขึ้นด้วย

3. เน้นพัฒนาคณะต่าง ๆ ให้มีระดับการพัฒนาที่ใกล้เคียงกันให้มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะความเข้มแข็งทางด้านวิชาการ เพื่อเพิ่มพลังให้มหาวิทยาลัยในภาพรวมได้รับใช้สังคมได้หลากหลายขึ้น ขณะนี้คณะต่าง ๆ ยังมีระดับการพัฒนาที่แตกต่างกันค่อนข้างมาก บางคณะได้รับการพัฒนามีความเข้มแข็งมาก มีศักยภาพที่จะทำประโยชน์ให้สังคมได้หลากหลายรูปแบบ ในขณะที่บางคณะยังไม่อยู่ในฐานะที่จะทำประโยชน์ให้สังคมได้ เนื่องจากยังไม่เข้มแข็งพอในทางวิชาการ

การดำเนินการเพื่อพัฒนาคณะที่ยังมีความเข้มแข็งทางวิชาการไม่มาก สามารถดำเนินการโดยใช้มาตรการเชิงบริหารจัดการ เช่น การจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม การปรับระบบบริหารบุคคลให้มีประสิทธิภาพ และการสรรหาผู้บริหารที่มีความสามารถสูงเข้ามาทำหน้าที่ ฯลฯ

4. เพิ่มความสำคัญต่อการเตรียมความพร้อมในการออกเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ นอกเหนือจากการพัฒนา พรบ. มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่เหมาะสมกับบริบทของมหาวิทยาลัยแล้ว มหาวิทยาลัยต้องจัดระบบ วางระเบียบและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง ทั้งด้านการบริหารวิชาการ การเงิน บุคลากร ตลอดจนกระบวนการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม และพร้อมที่จะดำเนินการได้ทันทีเมื่อเปลี่ยนสถานภาพ

นอกจากนี้ การสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ระบบระเบียบ และกระบวนการบริหารจัดการ เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นที่ต้องเร่งดำเนินการเช่นกัน มหาวิทยาลัยควรติดตามประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานในกำกับของมหาวิทยาลัยที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน เพื่อนำผลมาพิจารณาปรับใช้ในการพัฒนาระบบ และกระบวนการบริหารจัดการให้เหมาะสมด้วย

การเตรียมความพร้อมดังกล่าวมีความจำเป็นมาก เพราะการเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร จากที่เคยใช้ระบบราชการ มาเป็นระบบใหม่ที่ต้องอาศัยระบบ ระเบียบ และแนวปฏิบัติที่ พัฒนาขึ้นเองเพื่อให้การดำเนินงานมีความคล่องตัวนั้น เป็นเรื่องที่ทำได้ยาก ต้อง เตรียมการเป็นอย่างดี ต้องใช้เวลาทำความเข้าใจในหมู่บุคลากรและพัฒนาระบบงาน ต่าง ๆ ค่อนข้างมาก