

เสวนา คลังสมอง-คลังปัญญาสยาม (ครั้งที่ 29)

เรื่อง “ความท้าทายด้านการเงินของอุดมศึกษาไทย 2025”

โดย รศ.ดร.เกรียงไกร บุญเลิศอุทัย (รองอธิการบดี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย)

วันอังคารที่ 25 มีนาคม 2568 เวลา 10.00 - 11.00 น. ณ สถาบันคลังสมองของชาติ และ
ผ่านระบบ VDO Conference (ZOOM)



ในยุคที่เศรษฐกิจและสังคมเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สถาบันอุดมศึกษาไทยกำลังเผชิญกับความท้าทายด้านการเงินอย่างไม่เคยประสบมาก่อน การเสวนากับผู้บริหารระดับสูงด้านการเงินของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้เผยให้เห็นถึงสถานการณ์ ความท้าทาย และแนวทางการแก้ไขปัญหาด้านการเงินของสถาบันอุดมศึกษาไทยในปัจจุบัน โดยบทความนี้นำเสนอสาระสำคัญจากการสนทนาดังกล่าว เพื่อให้เห็นภาพรวมของสถานการณ์และแนวทางการพัฒนาอุดมศึกษาไทยในอนาคต

1. วิฤตศรัทธา และการเงิน

ผู้บริหารจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยกล่าวว่า ขณะนี้มหาวิทยาลัยไทยเผชิญทั้ง “วิฤตศรัทธา” และ “วิฤตการเงิน” ไปพร้อมกัน โดยเฉพาะในมุมมองของคนรุ่นใหม่ที่ตั้งคำถามกับคุณค่าของการมีดีกรี เมื่อเทียบกับเส้นทางสายอาชีพอื่น เช่น การเป็นผู้ประกอบการ หรือเรียนผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ ในขณะเดียวกันระบบอุดมศึกษาก็ต้องเผชิญกับภาวะเงินสนับสนุนจากรัฐที่ลดลงเรื่อยๆ ทำให้สถาบันต้องพึ่งพา ค่าเล่าเรียนรายได้จากงานวิจัย และการหารายได้จากแหล่งอื่นมากขึ้น โดยเฉพาะการพัฒนาทักษะให้แก่คนวัยทำงานผ่าน Lifelong Learning

2. ค่าใช้จ่ายคงที่สูง แต่รายได้ไม่แน่นอน

หนึ่งในข้อจำกัดสำคัญ คือ ค่าใช้จ่ายคงที่ (Fixed Costs) เช่น เงินเดือนบุคลากรที่ต้องจ่ายทุกเดือนแม้รัฐบาลจะลดลง ซึ่งต่างจากรายได้ที่ผันแปร (Variable Income) จากค่าเทอม ค่าวิจัย หรือบริการวิชาการที่ไม่แน่นอน สถาบันอุดมศึกษาจึงต้องวางแผนบริหารการเงินอย่างรัดกุมเพื่อไม่ให้กระทบกับคุณภาพการศึกษา

3. บทเรียนจากต่างประเทศ การมองอุดมศึกษาเป็นการลงทุนระดับชาติ

สิงคโปร์ ญี่ปุ่น และออสเตรเลีย ได้ลงทุนในการศึกษาอย่างมียุทธศาสตร์ เช่น

- **สิงคโปร์** จำกัดนักศึกษาต่างชาติไม่เกิน 20% เพื่อรักษาโอกาสให้คนในชาติ แต่ยังส่งเสริมความเป็นเลิศทางการศึกษา
- **ญี่ปุ่น** มหาวิทยาลัยเอกชนอย่างวาเซดะ รับนักศึกษาต่างชาติเพิ่มขึ้นอย่างน้อย 20% เพื่อเสริมจำนวนนักเรียนในประเทศที่ลดลง
- **ออสเตรเลีย** ใช้นโยบายเก็บค่าเรียนสูงจากต่างชาติ เป็นแหล่งรายได้หลักของมหาวิทยาลัย

สิ่งเหล่านี้ชี้ให้เห็นว่า รัฐบาลต้องมีบทบาทเชิงรุกในการลงทุน เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีศักยภาพแข่งขันในระดับโลก

4. ปรับระบบการเงิน ต้องคิดใหม่ ทำใหม่

มหาวิทยาลัยไทยจำเป็นต้องมี

- **แผนการเงินระยะยาว (20 ปี)** เพื่อวางทิศทางการใช้จ่ายและรายได้
- **ระบบประมาณการกระแสเงินสด (Cash Flow)** เป็นรายเดือน เพื่อบริหารสภาพคล่อง ไม่ใช่แค่งบประมาณรายปี
- **กลยุทธ์จัดการเงินก้อน (เงินสำรอง)** เช่น การนำไปลงทุนในพันธบัตรหรือสินทรัพย์ที่ให้ผลตอบแทนแทนการวางไว้เฉยๆ

5. สร้างรายได้ทางเลือก ไม่รอรัฐ ไม่รอค่าเทอม

นอกจากเงินจากรัฐและค่าเล่าเรียน มหาวิทยาลัยควร

- **เปิดหลักสูตรระยะสั้น / Upskill / Reskill** สำหรับคนวัยทำงาน
- **หารายได้จากบริการทางวิชาการ และ ทำวิจัยร่วมกับภาคเอกชน**
- **บริหารทรัพย์สินของตนเอง** ให้เกิดรายได้ เช่น พื้นที่เช่า ทรัพย์สินทางปัญญาหรือสินค้าทางการศึกษาที่แปลงเป็นผลิตภัณฑ์และบริการได้

6. อุดมศึกษาไทยในอนาคต: จะยืนอยู่เฉยไม่ได้อีกต่อไป

หากสถานการณ์ยังเป็นเช่นนี้ มหาวิทยาลัยไทยต้องเปลี่ยนบทบาทจากผู้รับงบประมาณไปสู่ผู้บริหารองค์กรเชิงกลยุทธ์ ที่คิดแบบธุรกิจ คิดแบบระบบ และคำนึงถึงความมั่นคงทางการเงินในระยะยาว Break-even หรือ จุดคุ้มทุน จึงไม่ใช่เรื่องของธุรกิจอีกต่อไปแต่คือเครื่องมือที่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยต้องเข้าใจ และใช้ในการวางแผน

7. สรุป

ความท้าทายด้านการเงินของอุดมศึกษาไทยในปี 2025 ไม่ได้อยู่ที่เงินน้อยอย่างเดียว แต่คือ “การเงินไม่ยั่งยืน” และ “ขาดความต่อเนื่อง” ในเชิงยุทธศาสตร์ หากมหาวิทยาลัยยังรอคอยความช่วยเหลือจากรัฐและยังไม่วางแผนการเงินเชิงรุก ก็อาจไม่สามารถรักษาคุณภาพการศึกษาและบทบาททางสังคมไว้ได้ในระยะยาว ถึงเวลาแล้วที่อุดมศึกษาไทยต้อง “คิดแบบผู้นำองค์กร” และ “บริหารแบบมืออาชีพ” เพื่อยืนหยัดในโลกที่มีการแข่งขันสูง และมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

7. ช่องทางการติดตามรับชม

สามารถติดตามรับชมย้อนหลังได้ที่ “YouTube” สถาบันคลังสมองของชาติ



วันที่ 27 มีนาคม 2568