



สรุปรายงานโครงการฝึกอบรม

หลักสูตรส่งเสริมคุณภาพกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาและผู้บริหารระดับสูง
สำหรับสภาสถาบันอุดมศึกษาและผู้บริหารรุ่นที่ ๑ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘
ของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

ระหว่างวันที่ ๑๑ - ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๘ ณ โรงแรม เดอะ เบอเคลีย์ ประตูน้ำ
และศึกษาดูงานสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้
ระหว่างวันที่ ๒๕ - ๓๐ พฤษภาคม ๒๕๖๘ ณ เครือรัฐออสเตรเลีย

๑. ประเด็นหารือ/เรื่องการมีส่วนร่วม :

สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สป.อว.) โดย กองขับเคลื่อนและพัฒนาการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (กขค.) ร่วมกับมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (มศว) จัดโครงการฝึกอบรมหลักสูตรส่งเสริมคุณภาพกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาและผู้บริหารระดับสูง สำหรับสภาสถาบันอุดมศึกษาและผู้บริหารรุ่นที่ ๑ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘ ระหว่างวันที่ ๑๑- ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๘ ณ โรงแรม เดอะ เบอเคลีย์ ประตูน้ำ และศึกษาดูงานสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างวันที่ ๒๕ - ๓๐ พฤษภาคม ๒๕๖๘ ณ เครือรัฐออสเตรเลีย ซึ่งมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ร่วมกัน จากกรณีศึกษา มีการบูรณาการและประยุกต์ใช้องค์ความรู้ที่ได้รับจากการอบรมให้เหมาะสมกับบริบทของสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัด โดยมีรายละเอียดกรอบเนื้อหาสำคัญที่มีการหารือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ดังนี้

- ๑) บทบาทของสภาสถาบันอุดมศึกษาในการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาและขับเคลื่อนนโยบายสถาบันอุดมศึกษา
- ๒) บทบาทของสภาสถาบันอุดมศึกษาในการบริหารความเสี่ยงและ University Transformation
- ๓) การแลกเปลี่ยนความเห็นด้านการประเมินสภาสถาบันอุดมศึกษาตามระบบบรรณาภิบาล
- ๔) จริยธรรมการวิจัย กลยุทธ์การกระทำผิดจริยธรรม แนวทางป้องกันและแก้ปัญหา การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในประเด็นจริยธรรมการวิจัย
- ๕) การบริหารความเสี่ยงเพื่อเพิ่มโอกาสเชิงกลยุทธ์และลดความสูญเสียจากการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษา
- ๖) การแลกเปลี่ยนความเห็นประเด็นอำนาจตามกฎหมายกำหนดของสภาสถาบันอุดมศึกษา
- ๗) การพัฒนาแบรนด์ของมหาวิทยาลัย และ AI กับการศึกษาในอนาคตสำหรับสถาบันอุดมศึกษา
- ๘) University Holding Company นวัตกรรมสภาสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจประเทศ
- ๙) กลยุทธ์การหารายได้ด้วยธุรกิจนวัตกรรม การสื่อสารประชาสัมพันธ์และการตลาดสำหรับสถาบันอุดมศึกษา
- ๑๐) การประเมินคุณภาพภายนอกระดับอุดมศึกษา การยกระดับคุณภาพหลักสูตรให้ได้รับการรับรองมาตรฐานในระดับนานาชาติ

- ๑๑) แนวทางการได้มาซึ่งตำแหน่งทางวิชาการ บทบาทหน้าที่ของกำหนดการประชุมคณะกรรมการพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการ (กพว.) และการตรวจสอบเชิงจริยธรรม
- ๑๒) ความเสี่ยงทางด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ คำสั่งต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาและกฎหมายปกครองกับสถาบันอุดมศึกษา
- ๑๓) การแลกเปลี่ยนความเห็นประเด็นการขัดกันแห่งผลประโยชน์ (Conflict of Interest) ประเทศไทย ภายใต้ภูมิทัศน์ใหม่ของโลก และ การพลิกโฉมมหาวิทยาลัย (Reinventing University)
- ๑๔) การแลกเปลี่ยนความเห็นในประเด็น CIMIE (Cooperative and Work Integrated Education) กับความท้าทายของสถาบันอุดมศึกษา

๒. ผู้เข้าร่วม :

จำนวน ๕๐ คน ประกอบด้วย ผู้ดำรงตำแหน่งในคณะกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ นายกสภามหาวิทยาลัย อธิการบดี กรรมการสภามหาวิทยาลัย ผู้บริหารระดับสูงของสถาบันอุดมศึกษา เช่น อธิการบดี และหรือตำแหน่งเทียบเท่า จากสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานภาครัฐดังต่อไปนี้

- ๑) สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ จำนวน ๑ คน
- ๒) สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ จำนวน ๑๔ คน
- ๓) มหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน ๙ คน
- ๔) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล จำนวน ๑๑ คน
- ๕) สถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน ๑๐ คน
- ๖) กระทรวงสาธารณสุข จำนวน ๑ คน
- ๗) กรุงเทพมหานคร จำนวน ๑ คน
- ๘) กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม จำนวน ๓ คน

๓. ผลจากการมีส่วนร่วม :

ตลอดระยะเวลาการฝึกอบรมฯ ได้มีการเน้นย้ำถึงความสำคัญของนายกสภา กรรมการสภาและผู้บริหารระดับสูงของสถาบันอุดมศึกษาในการกำหนดนโยบายสร้างกลไกการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การบริหารจัดการและกำกับดูแลการบริหารจัดการของผู้บริหารทุกระดับ และการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในสถาบันอุดมศึกษาให้มีความเรียบร้อย ถูกต้อง เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของสถาบันอุดมศึกษา และหลักธรรมาภิบาล ดังนั้น นายกสภา กรรมการสภา และผู้บริหารระดับสูงของสถาบันอุดมศึกษาควรเป็น ผู้ที่มีคุณธรรมและจริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งจะเป็นการเสริมสร้างธรรมาภิบาลแบบมีส่วนร่วมในสถาบันอุดมศึกษา โดยได้ผลจากการมีส่วนร่วมในการแสดงความเห็นและข้อเสนอแนะในแต่ละโมดูลหรือหัวข้อในการบรรยาย ยกตัวอย่างได้ดังนี้

๑) การแลกเปลี่ยนรู้ในประเด็นกรอบนโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ในการที่สถาบันอุดมศึกษาจะเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนกรอบนโยบายฯ รวมทั้งแผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศและแผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ มีการหารือถึงแนวทางในการผลักดันให้สถาบันอุดมศึกษาไทยได้รับการจัดอันดับโลก รวมถึงการพัฒนาบัณฑิตให้มีความรู้ ความสามารถในระดับที่สูงขึ้น นอกจากนี้ยังได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ถึงการบริหารงานแบบมีธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาไทย เนื่องจากในปัจจุบันมีข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษาเป็นจำนวนมาก ดังนั้น การบริหารงาน

แบบมีส่วนร่วมโดยยึดแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา รวมถึงการสื่อสารกับบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษาแบบมีประสิทธิภาพจึงมีความสำคัญเป็นอย่างมากในการลดข้อร้องเรียนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาของไทย

๒) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ถึง**ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษา** เนื่องจากสถาบันอุดมศึกษาในปัจจุบันมีปัจจัยภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จึงมีการหารือถึงการเปลี่ยนความเสี่ยงเป็นโอกาสของสถาบันอุดมศึกษาไทย ประเด็นความเสี่ยงใหม่ที่อาจเกิดขึ้นกับสถาบันอุดมศึกษาไทย แนวทางการจัดทำโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษา มีการยกตัวอย่างของการจัดทำ Risk and Opportunity Day ของสถาบันอุดมศึกษาไทย และตัวอย่างกรอบนโยบายความเสี่ยงที่ยอมรับได้เพื่อการสร้างสรรค์มูลค่าและการเพิ่มมูลค่า

๓) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ถึง**ความสำคัญของปัญหาความเหลื่อมล้ำทางสังคม** บทบาทและการแก้ไขปัญหของสถาบันอุดมศึกษาไทยต่อความเหลื่อมล้ำทางสังคม ทั้งนี้ผู้เข้าร่วมอบรมล้วนมีความตระหนักถึงปัญหาความเหลื่อมล้ำทางสังคมของประเทศไทยที่มีแนวโน้มรุนแรงยิ่งขึ้น และอยากมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาความเหลื่อมล้ำทางสังคมโดยมีการหยิบยกตัวอย่างแนวทางการแก้ไขปัญหความเหลื่อมล้ำทางสังคมอย่างเป็นรูปธรรมทั้งในต่างประเทศและในประเทศไทย รวมทั้งมีแลกเปลี่ยนการดำเนินการแก้ไขปัญหความเหลื่อมล้ำทางสังคมของแต่ละสถาบันอุดมศึกษาอีกด้วย

๔) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ถึง**ตัวอย่างของการฝ่าฝืนมาตรฐานทางจริยธรรม** ในหลายกรณี รวมถึงบทลงโทษสำหรับการฝ่าฝืนมาตรฐานทางจริยธรรม มีการแลกเปลี่ยนความเห็นถึงความสำคัญของการขัดกันแห่งผลประโยชน์ ตัวอย่างของการขัดกันแห่งผลประโยชน์ในสถาบันอุดมศึกษา แนวทางการป้องกันและแก้ไขเพื่อไม่ให้เกิดการขัดกันแห่งผลประโยชน์

๕) การแลกเปลี่ยนในประเด็น**ความสำคัญของสภาสถาบันอุดมศึกษา**ซึ่งจะช่วยในการขับเคลื่อนการบริหารมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีธรรมาภิบาล ประเด็นรูปแบบของสภามหาวิทยาลัยที่เหมาะสมตามบริบทของสถาบันอุดมศึกษา ประเด็นในการกำกับดูแลของสภามหาวิทยาลัยทั้งในการกำกับดูแลด้านหลักสูตรและคุณภาพบัณฑิต การดำเนินการตามกรอบนโยบายของสภามหาวิทยาลัย การกำกับดูแลด้านการเงินและงบประมาณ รวมไปถึงการกำกับดูแลการบริหารงานด้านบุคคล แนวทางการปฏิรูปการทำงานของสภามหาวิทยาลัยอีก แนวทางการระงับและการแก้ไขปัญหาในกรณีที่เกิดความขัดแย้ง และแนวทางการทำงานร่วมกันระหว่างสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา เพื่อช่วยกันขับเคลื่อนสถาบันอุดมศึกษาไปในทิศทางที่ถูกต้องครบทุกมิติ

๖) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเรื่องการเป็น **Entrepreneurial University** ซึ่งสถาบันอุดมศึกษาหลายแห่งในต่างประเทศได้เริ่มดำเนินการและสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยได้เริ่มดำเนินการแล้วเช่นกัน โดยมีการหารือถึงการดำเนินการและบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาในลักษณะนี้ นอกจากนี้แล้วยังได้มีการแลกเปลี่ยนในประเด็นการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่บางครั้งมีแนวคิดการบริหารนอกกรอบ แต่โดนท้วงติงจากหน่วยงานที่ทำหน้าที่ตรวจสอบ ทำให้ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาไม่กล้าที่จะบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแบบก้าวกระโดดและแนวคิดนอกกรอบ

๗) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ถึง**ความสำคัญของจริยธรรมการวิจัย** เนื่องจากปัจจุบันการกระทำผิดจริยธรรมด้านการวิจัยในสถาบันอุดมศึกษามีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น ได้หารือถึงแนวทางการป้องกันการแก้ไข และการลงโทษสำหรับบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษาที่กระทำผิดจริยธรรมวิจัย มีการหารือถึงการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาช่วยในการทำวิจัยและการเขียนบทความวิจัย ซึ่งมีความเห็นว่าการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาช่วยในการเขียนบทความวิจัยอาจสามารถกระทำได้หากข้อมูลและผลการวิจัยเป็นของผู้เขียนบทความวิจัย รวมทั้งมีการหารือแนวทางในการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นรูปธรรม

๘) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเรื่องการบริหารจัดการขอตำแหน่งวิชาการของคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา และการกระทำผิดจริยธรรมในการขอตำแหน่งทางวิชาการ เช่น การลอกผลงานทางวิชาการเพื่อหาแนวทางในการป้องกันและแก้ไข การหาหรือถึงรายละเอียดของผลงานในการยื่นขอตำแหน่งทางวิชาการ รวมถึงแนวทางและวิธีการในการผลักดันให้กระบวนการขอตำแหน่งทางวิชาการเป็นไปอย่างรวดเร็วโดยคำนึงถึงหลักจริยธรรม

๙) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในประเด็นความคุ้มค่าในการลงทุนในโครงการต่างๆ โดยเฉพาะโครงการขนาดใหญ่ของสถาบันอุดมศึกษา เช่น การสร้างอาคารเรียน การสร้างหอพัก เป็นต้น เนื่องจากการลงทุนในลักษณะดังกล่าว จะเป็นทั้งภาระด้านงบประมาณตอนที่สร้าง และเป็นภาระด้านงบประมาณในการดูแลรักษาต่อไปในอนาคต

๔. การนำผลการมีส่วนร่วมไปปรับปรุง/พัฒนาการดำเนินงาน :

สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม คาดว่าหลังจบการฝึกอบรมและการศึกษาดูงาน จะสามารถนำผลจากการมีส่วนร่วมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มาศึกษาวิเคราะห์ และจัดทำข้อเสนอแนะการจัดอบรมหลักสูตรฝึกอบรมการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมสำหรับสภาสถาบันอุดมศึกษาและผู้บริหารระดับสูงในสถาบันอุดมศึกษาที่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน และสอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมายของการพัฒนาการอุดมศึกษาของประเทศ เพื่อเป็นต้นแบบแนวทางแก่สถาบันอุดมศึกษา รวมถึงหน่วยงานในสังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ในการจัดฝึกอบรมหลักสูตรดังกล่าว ซึ่งจะเป็นการเสริมสร้างและพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมและสมรรถนะทางการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการที่ดี และผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรม สามารถนำแนวคิด ความรู้ ความเข้าใจ สมรรถนะ และเครือข่ายความร่วมมือไปใช้ในการพัฒนาการอุดมศึกษาของประเทศ ตลอดจนสามารถวางกลยุทธ์ในการกำกับดูแลสถาบันอุดมศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบอุดมศึกษาและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศทั้งในปัจจุบันและอนาคตได้ต่อไป

๕. บรรยายการจําโครงการฝึกอบรมหลักสูตรส่งเสริมคุณภาพกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา และผู้บริหารระดับสูง สำหรับสภาสถาบันอุดมศึกษาและผู้บริหารรุ่นที่ ๑ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘



นายพันธุ์เพิ่มศักดิ์ อารุณี ผู้อำนวยการกองขับเคลื่อนการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ได้รับมอบหมายจาก ศ.ดร.ศุภชัย ปทุมนากุล ปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ให้เป็นประธานเปิดโครงการฝึกอบรมฯ

