

รายงานฉบับสมบูรณ์

โครงการประเมินผลการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ปีงบประมาณ 2566

สภาคณาจารย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

โครงการประเมินผลการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ภายใต้การดำเนินงานของ กรรมการสภาคณาจารย์ชุดที่ 22 ปีงบประมาณ 2566 – 2568 จะอาศัยกรอบแนวปฏิบัติตามหลัก ธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา และกรอบแนวคิดด้วยธรรมาภิบาลเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ใน การวัดและประเมินผลการบริหารงานของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ สำหรับปีงบประมาณ 2566 นี้จะอาศัยแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษามาเป็นกรอบแนวคิดหลักใน การประเมินการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา โดยเน้นเฉพาะประเด็นที่ สามารถชี้วัดได้ในเชิงวัตถุวิสัย (objective) ซึ่งจะจำกัดอยู่ในแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในระดับ สภาสถาบันอุดมศึกษา และธรรมาภิบาลในระดับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเท่านั้น โดยเป็นการ สสำรวจและวิเคราะห์เปรียบเทียบแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษากับข้อกำหนด ของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์และสถาบันอุดมศึกษาอื่น ที่ได้ดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่องที่ เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลแล้ว ข้อเสนอแนะจากการเปรียบเทียบจะ นำมาสังเคราะห์และนำเสนอประเด็นสำคัญประกอบการพิจารณาของสถาบันในการแก้ไขข้อบกพร่อง และพระราชบัญญัติจัดตั้งสถาบันให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติดังกล่าวของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

เมื่อเปรียบเทียบข้อกำหนดของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์และสถาบันอุดมศึกษาอื่น กับแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พบว่า ข้อกำหนดของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ในส่วนโครงสร้างและ องค์ประกอบของคณะกรรมการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันและกรรมการสภา สถาบันผู้ทรงคุณวุฒิยังมีความแตกต่างจากแนวปฏิบัติฯ เป็นอย่างมาก โดยเฉพาะจำนวนของ กรรมการสรรหาที่ส่วนใหญ่เป็นบุคลากรภายในถึง 42 คน ในการสรรหากรรมการสภาจำนวน 19 คน เมื่อเปรียบเทียบกับสถาบันอุดมศึกษาอื่นที่มีจำนวนกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาจำนวน 29 – 30 คนแล้ว ยังอาศัยกรรมการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการ สภาสถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิเพียง 10 – 13 คน การที่สถาบันกำหนดให้มีกรรมการสรรหา จำนวนมากนี้ยังทำให้ต้องมีจำนวนของบุคคลภายนอกในคณะกรรมการสรรหาฯ เพิ่มมากขึ้นไปด้วย

เพื่อให้เป็นไปตามแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ ที่ได้กำหนดสัดส่วนของบุคคลภายนอกในคณะกรรมการสรรหาฯ ให้มากกว่ากึ่งหนึ่งอีกด้วย

สำหรับข้อกำหนดของสถาบันในส่วนโครงสร้างและองค์ประกอบของคณะกรรมการสรรหาอธิการบดียังมีความคลาดเคลื่อนไปจากแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลเพียงเล็กน้อย นอกจากนี้สถาบันยังมีข้อกำหนดที่เป็นไปตามแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลอย่างเคร่งครัดกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับสถาบันอุดมศึกษาอื่น อาทิ การจำกัดสิทธิของกรรมการสรรหาอธิการบดีที่เป็นบุคคลภายใน ไม่ให้ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งบริหารระดับรองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดีของผู้เข้ารับการสรรหา

ในการแก้ไขข้อบกพร่องด้วยการสรรหานายกสภาสถาบันและกรรมการสภาสถาบัน ผู้ทรงคุณวุฒิให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล สถาบันสามารถพิจารณาปรับลดจำนวนกรรมการสรรหานายกสภาสถาบันและกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นบุคลากรภายในที่ดำรงตำแหน่งทางบริหารได้ทั้งหมด และเพิ่มเติมจำนวนกรรมการสรรหาที่เป็นบุคคลภายนอกให้ได้ตามสัดส่วนร้อยละห้าสิบ โดยบุคคลภายนอกนั้นไม่ควรเป็นกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ รวมทั้งการกำหนดให้บุคคลภายนอกดำรงตำแหน่งประธานคณะกรรมการสรรหาฯ สำหรับบุคลากรภายในที่กำหนดให้เป็นกรรมการสรรหาฯ นั้น สามารถเลือกที่จะนิยามให้ครอบคลุมผู้ดำรงตำแหน่งที่มาจากการคัดเลือกจากบุคคลภายใน อาทิ กรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาที่มาจากคณาจารย์ประจำ ประธานสภาคณาจารย์ และประธานสภานักงาน หรือจะเป็นการคัดเลือกใหม่เพื่อเป็นกรรมการสรรหาฯ โดยสมัครใจ ทั้งนี้จำเป็นต้องพิจารณากำหนดระยะเวลาดำเนินการในการสรรหาให้แล้วเสร็จประกอบ นอกจากนี้ยังสามารถพิจารณากำหนดเกณฑ์คุณสมบัติของนายกสภาสถาบันและกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิเพิ่มเติมเกี่ยวกับการดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาแห่งอื่นในเวลาเดียวกัน เพื่อยกระดับการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลของสถาบัน

สำหรับข้อบังคับว่าด้วยการสรรหาอธิการบดี สถาบันสามารถพิจารณาปรับเพิ่มกรรมการสรรหาฯ ที่เป็นบุคคลภายนอก จำนวน 2 คน แทนที่กรรมการสรรหาฯ ที่เป็นบุคคลภายในที่มีจำนวนเกินกว่าที่กำหนดในแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล และให้สภาสถาบันเป็นผู้กำหนดการแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาอธิการบดีและการกำหนดวิธีการสรรหาฯ นอกจากนี้ สถาบันอาจพิจารณากำหนดระยะเวลาการดำเนินการสรรหาให้เสร็จสิ้นก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง เช่นเดียวกับสถาบันอุดมศึกษาอื่นที่กำหนดไว้ไม่น้อยกว่า 60 วัน เพื่อให้เกิดความชัดเจนว่ากำหนดระยะเวลารักษาการอธิการบดีจะไม่เกิน 180 วันตามที่กำหนดในแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ

คำนำ

สภาคณาจารย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ได้ดำเนินโครงการประเมินผล การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้การจัดการอุดมศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเป็นไปตาม หลักธรรมาภิบาล อันประกอบด้วยหลักประสิทธิภาพ หลักประสิทธิผล หลักการตอบสนอง หลักการระ ับผิดชอบ สามารถตรวจสอบได้ หลักโปร่งใสเปิดเผย หลักนิติธรรม หลักความเสมอภาค หลักการมี ส่วนร่วม หลักการกระจายอำนาจ และหลักคุณธรรมจริยธรรม โครงการประเมินผลการบริหารงาน ตามหลักธรรมาภิบาลนี้มีการดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม และบริบทของสถาบันอุดมศึกษา

โครงการประเมินผลการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ภายใต้การดำเนินงานของ กรรมการสภาคณาจารย์ชุดที่ 22 ได้ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงนโยบายของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ที่ได้กำหนดแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา และจากการที่สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ได้มีนโยบายขับเคลื่อนสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน โครงการประเมินผลการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ปีงบประมาณ 2566 – 2568 จึงจะมีการ ปรับเปลี่ยนให้สะท้อนแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา ร่วมกับธรรมาภิบาลเพื่อ การพัฒนาอย่างยั่งยืน

สำหรับการดำเนินโครงการประเมินผลการบริหารงานฯ ปีงบประมาณ 2566 ใน ครั้งนี้ ได้รับความร่วมมืออย่างดียิ่งจากหน่วยงานภายในสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ และ เครือข่ายที่ประชุมประธานสภาคณาจารย์แห่งประเทศไทย (ปอมท.) ในการให้ข้อมูลและข้อคิดเห็น ในการจัดทำรายงานฉบับนี้ สภาคณาจารย์จึงขอถือโอกาสขอบพระคุณทุกท่านมา ณ ที่นี้



(รองศาสตราจารย์ ดร.วิชุดา สร้างเอี่ยม)

ประธานสภาคณาจารย์

สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	i
คำนำ.....	iii
สารบัญตาราง	vii
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	2
1.3 กรอบแนวคิดในการประเมิน	3
1.4 การออกแบบการศึกษา.....	15
1.4.1 กรณีศึกษาเปรียบเทียบ	15
1.4.2 การเก็บข้อมูล.....	15
1.4.3 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	19
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	19
1.6 ระยะเวลาในการดำเนินการ	19
บทที่ 2 ผลการศึกษา.....	21
2.1 ข้อกำหนดของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	21
2.2 กรณีศึกษาข้อกำหนดของสถาบันอุดมศึกษาอื่น	29
2.2.1 มหาวิทยาลัยมหิดล	29
2.2.2 มหาวิทยาลัยขอนแก่น.....	38
2.2.3 สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง	45
2.2.4 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.....	55
2.2.5 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.....	64
2.3 การเปรียบเทียบข้อกำหนดของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์กับกรณีศึกษาข้อกำหนด ของสถาบันอุดมศึกษาอื่น.....	74
2.3.1 โครงสร้างของสภาสถาบันอุดมศึกษา.....	90
2.3.2 แนวปฏิบัติในระดับสภาสถาบันอุดมศึกษา	90
2.3.3 แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในระดับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา	92

บทที่ 3 ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ	95
3.1 ข้อสังเกตเกี่ยวกับการแก้ไขข้อกำหนดของสถาบันอุดมศึกษา.....	95
3.3 ข้อเสนอต่อการแก้ไขข้อกำหนดของสถาบัน.....	97
บรรณานุกรม.....	99

สารบัญตาราง

ตาราง 1-1	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในระดับสภาสถาบันอุดมศึกษา.....	5
ตาราง 1-2	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในระดับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา	7
ตาราง 1-3	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในระดับบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา	12
ตาราง 1-4	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในระดับนิสิตนักศึกษา	13
ตาราง 1-5	รายการเอกสารที่เป็นข้อมูลในกรณีศึกษาเปรียบเทียบ	16
ตาราง 2-1	ข้อกำหนดของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์เปรียบเทียบกับแนวปฏิบัติตาม หลักธรรมาภิบาลในระดับสภาสถาบันอุดมศึกษา	22
ตาราง 2-2	ข้อกำหนดของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์เปรียบเทียบกับแนวปฏิบัติตาม หลักธรรมาภิบาลในระดับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา	25
ตาราง 2-3	ข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยมหิดลเปรียบเทียบกับแนวปฏิบัติตามหลัก ธรรมาภิบาลในระดับสภาสถาบันอุดมศึกษา.....	30
ตาราง 2-4	ข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยมหิดลเปรียบเทียบกับแนวปฏิบัติตามหลัก ธรรมาภิบาลในระดับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา	34
ตาราง 2-5	ข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยขอนแก่นเปรียบเทียบกับแนวปฏิบัติตามหลัก ธรรมาภิบาลในระดับสภาสถาบันอุดมศึกษา.....	39
ตาราง 2-6	ข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยขอนแก่นเปรียบเทียบกับแนวปฏิบัติตามหลัก ธรรมาภิบาลในระดับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา	42
ตาราง 2-7	ข้อกำหนดของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังเปรียบเทียบกับ แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในระดับสภาสถาบันอุดมศึกษา	47
ตาราง 2-8	ข้อกำหนดของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังเปรียบเทียบกับ แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในระดับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา	51
ตาราง 2-9	ข้อกำหนดของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเปรียบเทียบกับแนวปฏิบัติตามหลัก ธรรมาภิบาลในระดับสภาสถาบันอุดมศึกษา.....	56
ตาราง 2-10	ข้อกำหนดของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเปรียบเทียบกับแนวปฏิบัติตามหลัก ธรรมาภิบาลในระดับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา	61
ตาราง 2-11	ข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เปรียบเทียบกับแนวปฏิบัติตามหลัก ธรรมาภิบาลในระดับสภาสถาบันอุดมศึกษา.....	66

ตาราง 2-12	ข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เปรียบเทียบกับแนวปฏิบัติตามหลัก ธรรมาภิบาลในระดับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา.....	70
ตาราง 2-13	ข้อกำหนดของสถาบันอุดมศึกษา 6 สถาบันกับแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล ในระดับสภาสถาบันอุดมศึกษา.....	75
ตาราง 2-14	ข้อกำหนดของสถาบันอุดมศึกษา 6 สถาบันกับแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล ในระดับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา.....	84

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมา

โครงการประเมินผลการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ได้ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่องในทุกปี โดยสภาคณาจารย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ในฐานะที่เป็นแหล่งรวมคณาจารย์ที่เป็นผู้แทนจากทุกคณะ ผู้แทนจากการเลือกตั้ง และไม่ได้ได้ดำรงตำแหน่งทางการบริหาร ในปีงบประมาณ 2566 นี้เป็นช่วงเวลาที่เกิดการเปลี่ยนแปลงในบริบทของสถาบันอุดมศึกษาที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมาภิบาลเกิดขึ้นหลายประการ หลังจากที่สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ได้เปลี่ยนสถานะเป็นสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ และพระราชบัญญัติสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ พ.ศ. 2562 ประกอบกับมาตรา 9(5) แห่งพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 บัญญัติให้การจัดการอุดมศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาต้องเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ควบคู่ไปกับหลักความรับผิดชอบต่อสังคม หลักเสรีภาพทางวิชาการ หลักความเป็นอิสระ หลักความเสมอภาค และหลักการอื่นตามที่กำหนดในพระราชกฤษฎีกา

นอกจากนี้ พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 ยังกำหนดให้สถาบันอุดมศึกษาและบุคลากรต้องปฏิบัติหน้าที่ตามหลักธรรมาภิบาล (มาตรา 19) โดยสภาสถาบันอุดมศึกษาต้องจัดให้มีประมวลจริยธรรมของนายกสภาสถาบันอุดมศึกษา กรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา ผู้บริหารและบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษา และผู้เรียน โดยมีกลไกในการส่งเสริม ตรวจสอบ และบังคับใช้ที่มีประสิทธิภาพ (มาตรา 20) และต้องกำหนดพันธกิจที่มีต่อผู้เรียน บุคลากร สังคม และประเทศโดยรวมอย่างเป็นรูปธรรม และประกาศต่อสาธารณะเพื่อให้รับทราบกันอย่างกว้างขวาง (มาตรา 22) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง นายกสภาสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาต้องเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีธรรมาภิบาล (มาตรา 21)

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ได้กำหนดแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา ลงวันที่ 20 ตุลาคม 2564 และฉบับที่ 2 ที่เป็นการแก้ไขเพิ่มเติม ลงวันที่ 10 พฤศจิกายน 2565 ควบคู่กับแนวปฏิบัติตามหลักความรับผิดชอบต่อสังคม หลักเสรีภาพทางวิชาการ หลักความเป็นอิสระ และหลักความเสมอภาค ประกอบกับมติที่ประชุมคณะกรรมการ

การอุดมศึกษา ครั้งที่ 10/2566 เมื่อวันที่ 17 ตุลาคม 2566 กำหนดให้สถาบันอุดมศึกษาในสังกัดของ รัฐและในกำกับของรัฐ ดำเนินการแก้ไขข้อบังคับและพระราชบัญญัติการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษานั้น ให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติทุกฉบับข้างต้น ภายในวันที่ 20 มิถุนายน 2567

อย่างไรก็ดี ในการดำเนินการแก้ไขข้อบังคับของสถาบันอุดมศึกษาให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติ ดังกล่าวยังประสบกับความไม่ชัดเจนในหลายประเด็น ทั้งนี้เนื่องจากข้อกำหนดบางประเด็นนั้นขัด หรือแย้งกับพระราชบัญญัติจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษา และในบางประเด็นนั้นสถาบันอุดมศึกษาได้ ดำเนินการไปแล้วให้สอดคล้องกับบริบทในการบริหารของแต่ละสถาบันอุดมศึกษา ดังนั้นหนังสือที่ ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย (ทปอ.) ลงวันที่ 28 สิงหาคม 2566 ได้เสนอขอให้คณะกรรมการ การอุดมศึกษาทบทวนแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา ที่สำคัญที่สุด แม้ว่า สถาบันอุดมศึกษาจำนวนหนึ่งได้ดำเนินการแก้ไขข้อบังคับให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติตามหลัก ธรรมาภิบาลฯ ไปแล้ว ยังมีการนิยามข้อกำหนดในหลายประเด็นที่แตกต่างกันไป ตลอดจนการยืนยัน ที่จะไม่แก้ไขตามแนวปฏิบัติในบางประเด็น บนพื้นฐานความเหมาะสม ความเป็นอิสระ และความ แตกต่างของสถาบันอุดมศึกษาแต่ละประเภทและกลุ่ม

คณะทำงานโครงการประเมินผลการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยกรรมการสภา คณาจารย์ ชุดที่ 22 (7 ตุลาคม 2565 – 6 ตุลาคม 2568) ตระหนักถึงหน้าที่ของสถาบันและบุคลากร ในการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล และพันธกิจของสภาคณาจารย์ในการเสนอแนะและให้คำปรึกษา แก่สภาสถาบันและอธิการบดีในการบริหารกิจการทั้งปวงของสถาบัน จึงได้จัดดำเนินโครงการ ประเมินผลการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยในปีงบประมาณ 2566 นี้จะเป็นการสำรวจและ วิเคราะห์เปรียบเทียบแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษากับข้อกำหนดของสถาบัน บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์และสถาบันอุดมศึกษาอื่น เพื่อสังเคราะห์และนำเสนอประเด็นสำคัญ ประกอบการพิจารณาของสถาบันในการแก้ไขข้อบังคับและพระราชบัญญัติจัดตั้งสถาบันให้สอดคล้อง กับแนวปฏิบัติของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

- 1) ศึกษาสาระสำคัญของแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาของกระทรวง การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม
- 2) สำรวจและวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อกำหนดของสถาบันและสถาบันอุดมศึกษาอื่นตามกรอบ แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา
- 3) สังเคราะห์และนำเสนอประเด็นพิจารณาในการแก้ไขข้อบังคับและพระราชบัญญัติให้ สอดคล้องกับแนวปฏิบัติของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

1.3 กรอบแนวคิดในการประเมิน

แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา โดยกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ลงวันที่ 20 ตุลาคม 2564 และแนวปฏิบัติที่ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 ลงวันที่ 10 พฤศจิกายน 2565 ตามที่ปรากฏในราชกิจจานุเบกษา รวมถึงมติการประชุมของ คณะกรรมการการอุดมศึกษา ครั้งที่ 10/2566 เมื่อวันที่ 17 ตุลาคม 2566 ได้กำหนดกรอบโครงสร้าง ธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา สำหรับสภาสถาบันอุดมศึกษา ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา บุคลากร และนิสิตนักศึกษา เพื่อเป็นหลักการบริหารจัดการภายในและแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ตามความ รับผิดชอบได้สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล และได้จำแนกแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลที่ แตกต่างกันใน 4 ระดับที่เกี่ยวข้องกัน โดยมีกลไกการตรวจสอบและถ่วงดุลอำนาจ (check and balance) ดังนี้

- (ก) *ธรรมาภิบาลในระดับสภาสถาบันอุดมศึกษา* กำหนดแนวปฏิบัติในส่วนองค์ประกอบและ โครงสร้างสภาสถาบันอุดมศึกษา นโยบายของสภาสถาบันอุดมศึกษา และการปฏิบัติงานของ กรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา
- (ข) *ธรรมาภิบาลในระดับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา* กำหนดแนวปฏิบัติในส่วนโครงสร้างของ ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา การปฏิบัติหน้าที่เพื่อขับเคลื่อนนโยบายของสถาบันอุดมศึกษา การปฏิบัติงานอย่างเป็นอิสระ โปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ และปลอดจากการทุจริต การ รายงานและเปิดเผยข้อมูล การกำหนดและการประกาศพันธกิจ และการจัดการข้อร้องเรียน ที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารและบุคลากร
- (ค) *ธรรมาภิบาลในระดับบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา* กำหนดแนวปฏิบัติในส่วนความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ การปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายด้วยความระมัดระวัง และ การปฏิบัติงานอย่างเป็นอิสระ โปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ และปลอดจากการทุจริต การ ปฏิบัติต่อข้อมูลลับ การจัดการความขัดแย้งทางผลประโยชน์ การต่อต้านทุจริต การมี ทรัพยากรที่เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย
- (ง) *ธรรมาภิบาลในระดับนิสิตนักศึกษา* กำหนดแนวปฏิบัติในส่วนการปฏิบัติตนตามหลัก จรรยาบรรณและประมวลจริยธรรมของนิสิตนักศึกษา การปฏิบัติตนเพื่อให้ความรู้ ความสามารถเพียงพอในการประกอบอาชีพ และความรับผิดชอบต่อความผูกพันต่อ สถาบันอุดมศึกษา

ในการประเมินการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสถาบัน ปีงบประมาณ 2566 จะ อาศัยแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษามาเป็นกรอบแนวคิดหลักในการประเมิน

การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา โดยเน้นเฉพาะประเด็นที่สามารถชี้วัดได้ในเชิงวัตถุวิสัย (objective) ซึ่งจะจำกัดอยู่ในแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในระดับสภาสถาบันอุดมศึกษา และธรรมาภิบาลในระดับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเท่านั้น สามารถสรุปประเด็นสาระสำคัญของแนวปฏิบัติดังกล่าวได้ตาราง 1-1 สำหรับประเด็นที่ต้องอาศัยการวัดเชิงอัตวิสัย (subjective) จะได้มีการพัฒนาแนวทางการวัดและตัวชี้วัดเพื่อประเมินการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลเพิ่มเติม ในปีงบประมาณ 2567 และ 2568 ที่จะมีการบูรณาการหลักธรรมาภิบาลเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนไว้ในกรอบของการประเมินด้วย

ตาราง 1-1 แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในระดับสถานสถาบันอุดมศึกษา

แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	หมายเหตุ
ส่วนที่ 1 องค์ประกอบและโครงสร้างสถานสถาบันอุดมศึกษา	
การสรรหานายกสถานบันอุดมศึกษา และกรรมการสถานบันอุดมศึกษา มีการกำหนดสัดส่วนให้บุคคลภายนอกเป็นกรรมการสถานบันอุดมศึกษา ไม่น้อยกว่าสองในสามของจำนวนกรรมการสภา สถานบันอุดมศึกษาทั้งหมด*	หมวด 2 ข้อ 10
การสรรหานายกสถานบันอุดมศึกษา และกรรมการสถานบันอุดมศึกษา สถานบันอุดมศึกษาดำเนินการสรรหาให้แล้วเสร็จก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่งของนายกสถานบันอุดมศึกษา และกรรมการสภา สถานบันอุดมศึกษา*	หมวด 2 ข้อ 11
การสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งนายกสถานบันอุดมศึกษา และกรรมการสถานบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกเป็นจำนวนมากกว่ากึ่งหนึ่ง*	หมวด 2 ข้อ 12
ประธานคณะกรรมการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งนายกสถานบันอุดมศึกษา และกรรมการสถานบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิ ควร เป็นบุคคลภายนอก*	หมวด 2 ข้อ 12
คณะกรรมการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งนายกสถานบันอุดมศึกษา และกรรมการสถานบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิ ผ่านการ คัดเลือกจากบุคคลภายในสถานบันอุดมศึกษา และไม่ใช่ผู้ดำรงตำแหน่งทางบริหาร*	หมวด 2 ข้อ 12
ผู้ดำรงตำแหน่งนายกสถานบันอุดมศึกษาหรือกรรมการสถานบันอุดมศึกษา ไม่ควรจำกัดเกณฑ์อายุของผู้ดำรงตำแหน่ง*	หมวด 2 ข้อ 13

แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	หมายเหตุ
ผู้ดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาหรือกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา ควรผ่านการฝึกอบรมเสริมทักษะและเพิ่มพูนความเชี่ยวชาญในการบริหารงานในสถาบันอุดมศึกษา	หมวด 2 ข้อ 13
ควรจัดการฝึกอบรมให้แก่ผู้ดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาหรือกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาอยู่เดิมด้วย	หมวด 2 ข้อ 13
นายกสภาสถาบันอุดมศึกษา และกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิ มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละไม่เกินสี่ปี*	หมวด 2 ข้อ 14
นายกสภาสถาบันอุดมศึกษา และกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิ ควรมีวาระการดำรงตำแหน่งไม่เกินสามวาระติดต่อกัน*	หมวด 2 ข้อ 14 ^ข
นายกสภาสถาบันอุดมศึกษา ดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาหรือกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาในเวลาเดียวกันเกินสามแห่งไม่ได้*	หมวด 2 ข้อ 15 (1)
กรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาดำรงตำแหน่งในเวลาเดียวกันจำนวนสี่แห่งไม่ได้*	หมวด 2 ข้อ 15 (2)
นายกสภาสถาบันอุดมศึกษาหรือกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาของรัฐตามวรรคหนึ่ง ไม่มีสิทธิได้รับค่าตอบแทน เบี้ยประชุม หรือสิทธิประโยชน์อื่นใด	หมวด 2 ข้อ 15 (2)
ส่วนที่ 2 นโยบายของสภาสถาบันอุดมศึกษา	
สภาสถาบันอุดมศึกษาปฏิบัติหน้าที่ตามหลักธรรมาภิบาล จัดให้มีระบบควบคุมภายในและระบบการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ	หมวด 2 ข้อ 16 ^ก
สภาสถาบันอุดมศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบคณะกรรมการธรรมาภิบาลและจริยธรรม และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจากบุคคลซึ่งเป็นกลางที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง	หมวด 2 ข้อ 16 ^ก
สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนดนโยบาย วางแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามศักยภาพ สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศและบรรลุปเป้าหมายตามพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา	หมวด 2 ข้อ 16 ^ก

แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	หมายเหตุ
สภาสถาบันอุดมศึกษาตระหนักถึงประโยชน์ส่วนร่วมที่จะเกิดขึ้นความโปร่งใส การป้องกันและการจัดการขัดกันแห่งผลประโยชน์ การทุจริตและประพฤติมิชอบรวมถึงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมที่ดีให้แก่บุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา	หมวด 2 ข้อ 16 ⁿ
สภาสถาบันอุดมศึกษาใช้หลักการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา อันเป็นการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดี สร้างความสามัคคีกัน ประจักษ์ รวมถึงการสนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมหรือการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม การพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากร เพิ่มพูนทักษะในการปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษา	หมวด 2 ข้อ 16 ⁿ
สภาสถาบันอุดมศึกษามีอำนาจหน้าที่ในการตรวจสอบการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาตามแผนยุทธศาสตร์	หมวด 2 ข้อ 16 ⁿ
สภาสถาบันอุดมศึกษาควรมีคณะทำงานที่มีอำนาจหน้าที่ในการพิจารณาถ้อยแถลง ตรวจสอบและเสนอความคิดเห็นก่อนที่จะนำเรื่องเข้าสู่การพิจารณาของสภาสถาบันอุดมศึกษา	หมวด 2 ข้อ 16 ⁿ

ตาราง 1-2 แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในระดับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา

แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	หมายเหตุ
ส่วนที่ 1 โครงสร้างของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา	
มีกระบวนการสรรหาและการแต่งตั้งชัดเจนและโปร่งใส	หมวด 3 ข้อ 18
กำหนดระดับค่าตอบแทนผู้บริหารที่เหมาะสม ชัดเจน โปร่งใส และจูงใจให้สามารถรักษาผู้บริหารที่มีคุณภาพ	หมวด 3 ข้อ 18
สถาบันอุดมศึกษาตั้งคณะกรรมการสรรหาผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา และเงื่อนไขการได้มาซึ่งอธิการบดี โดยคำนึงถึงความโปร่งใส และความมีประสิทธิภาพในการบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษาเป็นสำคัญ	หมวด 3 ข้อ 19 ⁿ

แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	หมายเหตุ
คณะกรรมการสรรหาผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี มีบุคคลภายนอกไม่ต่ำกว่าสองในสามของกรรมการสรรหาทั้งหมด ทั้งนี้ ต้องมีกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิไม่เกินหนึ่งในสามของกรรมการสรรหาทั้งหมด	หมวด 3 ข้อ 19
คณะกรรมการสรรหาผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี มีบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาต้องไม่เกินหนึ่งในสามของกรรมการสรรหาทั้งหมด และต้องมีผู้ใช้ผู้ดำรงตำแหน่งบริหารระดับรองอธิการบดีหรือผู้ช่วยอธิการบดีของผู้เข้ารับการสรรหาให้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี*	หมวด 3 ข้อ 19 ^ก
อธิการบดีควรมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละไม่เกินสี่ปี*	หมวด 3 ข้อ 19
อธิการบดีไม่ควรดำรงตำแหน่งรวมกันเกินกว่าแปดปี*	หมวด 3 ข้อ 19
สภาสถาบันอุดมศึกษาพิจารณาให้สัตยาบันผู้ใดสมควรดำรงตำแหน่งอธิการบดี โดยการพิจารณาโปร่งใส บริสุทธิ์ และยุติธรรม ก่อนเสนอสำนักงานปลัดกระทรวง	หมวด 3 ข้อ 19
กรณีไม่สามารถหาข้อยุติได้อย่างแน่แท้ หรือมีข้อขัดแย้งอย่างร้ายแรงเกิดขึ้นในการลงมติ ให้สภามหาวิทยาลัยแจ้งสำนักงานปลัดกระทรวงเสนอคณะกรรมการการอุดมศึกษาเพื่อให้ข้อเสนอแนะต่อรัฐมนตรี	หมวด 3 ข้อ 19
กำหนดระยะเวลารักษาราชการอธิการบดีได้ไม่เกินหนึ่งร้อยแปดสิบวัน และสามารถขยายได้หนึ่งครั้งไม่เกินเก้าสิบวัน*	หมวด 3 ข้อ 20
หากไม่สามารถสรรหาและแต่งตั้งผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดีคนใหม่ได้ ให้เสนอเรื่องต่อสภาสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพิจารณากำหนดผู้รักษาราชการคนใหม่ หรือคนเดิมได้อีกไม่เกินระยะเวลาที่สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนดตามเหตุผลและความจำเป็น*	หมวด 3 ข้อ 20
ควรให้ผู้ที่ได้รับการสรรหาเป็นผู้รักษาราชการในตำแหน่งอธิการบดี และจะต้องรักษาราชการในตำแหน่งเพื่อรอการโปรดเกล้าฯ เท่านั้น*	หมวด 3 ข้อ 20
กรณีที่มีข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการสรรหาและคุณสมบัติของผู้ที่ได้รับการสรรหา ควรพิจารณาเฉพาะเรื่องร้องเรียนที่ได้ยื่นเข้ามา ก่อนที่การสรรหาจะเสร็จสิ้น*	หมวด 3 ข้อ 20
ส่วนที่ 2 การปฏิบัติหน้าที่เพื่อขับเคลื่อนนโยบายของสถาบันอุดมศึกษา	

แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	หมายเหตุ
ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา สามารถปฏิบัติงานที่มุ่งมั่นการพัฒนา และยกระดับสถาบันอุดมศึกษา ทั้งคุณภาพบัณฑิต งานวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณภาพ และตอบโจทย์ประเทศ	หมวด 3 ข้อ 21
การปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารดำเนินการภายใต้อำนาจกฎหมายที่มีบัญญัติรองรับอย่างชัดเจนและเคร่งครัด	หมวด 3 ข้อ 22
ส่วนที่ 3 การปฏิบัติงานอย่างเป็นอิสระ โปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ และปลอดจากการทุจริต	
สถาบันอุดมศึกษาควรกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่เป็นอิสระ โปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ และปลอดจากการทุจริต รวมทั้งเป็นไปตามกรอบนโยบายด้านธรรมาภิบาล	หมวด 3 ข้อ 23
ส่วนที่ 4 การรายงานและเปิดเผยข้อมูล	
สถาบันอุดมศึกษาจัดทำและเปิดเผยข้อมูล สารสนเทศ รายงานทางการเงิน ระเบียบกฎเกณฑ์ที่จำเป็น เพื่อประโยชน์ของผู้เกี่ยวข้องอย่างถูกต้อง ครบถ้วน โปร่งใส เท่าเทียมกัน ผ่านช่องทางการสื่อสารที่ผู้ใช้ข้อมูลสามารถเข้าถึงได้โดยสะดวกรวดเร็ว	หมวด 3 ข้อ 24
จัดทำข้อมูล สารสนเทศ และกฎระเบียบอันมีสาระสำคัญอย่างครบถ้วน และเป็นประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงดำเนินการเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กร และการประชาสัมพันธ์ในกรณีที่สถาบันอุดมศึกษา มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายการดำเนินการ ระเบียบกฎเกณฑ์ที่กระทบต่อผู้มีส่วนได้เสีย	หมวด 3 ข้อ 24 (1)
ควรจัดทำรายงานประจำปี ซึ่งแสดงฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานเสนอต่อสภาสถาบันอุดมศึกษาและคณะกรรมการการอุดมศึกษา ภายในหนึ่งร้อยยี่สิบวันนับจากวันสิ้นปีบัญชี	หมวด 3 ข้อ 24 (2)
ให้สภาสถาบันอุดมศึกษาโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการการอุดมศึกษาเปิดเผยและเผยแพร่ข้อมูลต่อสาธารณะในลักษณะที่ประชาชนสามารถตรวจสอบได้	หมวด 3 ข้อ 24 (2)

แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	หมายเหตุ
หากการเปิดเผยข้อมูลกระทบต่อสิทธิของผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการรักษาความลับของข้อมูลที่ไม่พึงเปิดเผย สถานสถาบันอุดมศึกษาโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการการอุดมศึกษาอาจมีดุลยพินิจไม่เปิดเผยข้อมูลได้	หมวด 3 ข้อ 24 (2)
ควรจัดทำรายงานทางการเงินให้ครอบคลุมถึงแหล่งที่มาของรายได้ ค่าใช้จ่าย และการใช้เงินทุนและทรัพยากรของสถานบันอุดมศึกษา โดยต้องมีการตรวจสอบและรับรองความถูกต้องจากผู้ตรวจสอบภายนอกตามมาตรฐานการตรวจสอบและเปิดเผยต่อสาธารณะในรายงานประจำปี	หมวด 3 ข้อ 24 (3)
ควรเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกรรมการสถานบันอุดมศึกษาและผู้บริหารสถานบันอุดมศึกษา มีการเปิดเผยรายชื่อ ประวัติ ประสิทธิภาพ ความรู้ความสามารถ วาระการดำรงตำแหน่ง วิธีการประเมินผล ค่าตอบแทน รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงกรรมการสถานบันอุดมศึกษาใหม่หรือผู้บริหารใหม่	หมวด 3 ข้อ 24 (4)
ควรเปิดเผยข้อมูลด้านธรรมาภิบาลในรายงานประจำปี	หมวด 3 ข้อ 24 (5)
ส่วนที่ 5 การกำหนดและการประกาศพันธกิจ	
ผู้บริหารสถานบันอุดมศึกษาควรกำหนดและประกาศพันธกิจของสถานบันอุดมศึกษาทั้งต่อนิสิต นักศึกษา บุคลากร สังคม และประเทศ อย่างเป็นรูปธรรม ต่อสาธารณะ	หมวด 3 ข้อ 25
ส่วนที่ 6 การจัดการข้อร้องเรียนที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารและบุคลากร	
สถานบันอุดมศึกษาควรจัดให้มีคณะทำงานที่ดูแลระบบการจัดการข้อร้องเรียนที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหาร และบุคลากร โดยคำนึงถึงการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน อันมีกระบวนการและขั้นตอนการดำเนินการที่โปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้	หมวด 3 ข้อ 26

แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	หมายเหตุ
สภาสถาบันอุดมศึกษาจัดให้มีช่องทางการแจ้งเบาะแสหรืออำนวยความสะดวกให้ผู้รู้เหตุอันควรสงสัยหรือมีหลักฐานว่ากรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา ผู้บริหาร บุคลากร ซึ่งกระทำการในนามสถาบันอุดมศึกษาได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบ สามารถให้ข้อมูลได้อย่างเต็มที่	หมวด 3 ข้อ 26

หมายเหตุ

* ประเด็นที่นำมาใช้เป็นกรอบการประเมินผลการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ปีงบประมาณ 2566

ตาราง 1-3 แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในระดับบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา

แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	หมายเหตุ
ส่วนที่ 1 ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่	
การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรภายในสถาบันอุดมศึกษานั้น ต้องมีความรู้ความเชี่ยวชาญในการทำหน้าที่ของตน โดยมุ่งเน้นที่สมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานและมีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาเพื่อเสนอแนะต่อผู้บริหาร รวมทั้งรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามนโยบายและยุทธศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมของสถาบันอุดมศึกษาเป็นสำคัญ	หมวด 4 ข้อ 27
สถาบันอุดมศึกษาต้องจัดให้มีการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่ในสายงานของตนเอง สถาบันอุดมศึกษามีการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	หมวด 4 ข้อ 27
ส่วนที่ 2 การปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายด้วยความระมัดระวัง	
การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรต้องมีความระมัดระวัง และคำนึงถึงการป้องกัน มิให้เกิดความผิดพลาดในการเสนอเรื่องไปยังผู้บังคับบัญชา หรือในการเสนอเรื่องไปยังระดับผู้บริหาร ซึ่งก่อให้เกิดความเสียหายต่อส่วนร่วม อันเป็นสาเหตุหนึ่งของการร้องเรียนและการฟ้องร้องผู้บริหารภายในสถาบันอุดมศึกษา	หมวด 4 ข้อ 28
สถาบันอุดมศึกษาต้องมีกลไกหรือระบบที่มีประสิทธิภาพเพื่อป้องกันมิให้เกิดปัญหาความผิดพลาด	หมวด 4 ข้อ 28
ส่วนที่ 3 การปฏิบัติงานอย่างเป็นอิสระ โปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ และปลอดจากการทุจริต	
บุคลากรต้องปฏิบัติงานอย่างมีอิสระทางวิชาการ โปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ และปลอดจากการทุจริต โดยคำนึงถึงจรรยาบรรณของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาเป็นสำคัญ	หมวด 4 ข้อ 29 ^๗
สถาบันอุดมศึกษาต้องจัดให้มีระบบควบคุมภายในและระบบตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ	หมวด 4 ข้อ 29

แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	หมายเหตุ
ส่วนที่ 4 การปฏิบัติต่อข้อมูลลับ	
บุคลากรต้องปฏิบัติตามข้อบังคับ คำสั่ง และวิธีปฏิบัติงานรักษาความลับของสถาบันอุดมศึกษาตามที่กฎหมายกำหนด	หมวด 4 ข้อ 30
บุคลากรช่วยสอดส่องดูแล ระมัดระวัง มิให้เอกสารหรือข้อมูลอันเป็นความลับรั่วไหล หรือตกไปถึงผู้ที่ไม่เกี่ยวข้องอันอาจเป็นเหตุให้เกิดความเสียหายโดยรวมแก่สถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งระมัดระวังมิให้เอกสารหรือข้อมูลของสถาบันอุดมศึกษาที่ไม่พึงเปิดเผยออกไปสู่บุคคลภายนอก	หมวด 4 ข้อ 30
ส่วนที่ 5 การจัดการความขัดแย้งทางผลประโยชน์	
สถาบันอุดมศึกษาต้องมีกลไกหรือระบบที่มีประสิทธิภาพ เพื่อป้องกันมิให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์	หมวด 4 ข้อ 31
ส่วนที่ 6 การต่อต้านการทุจริต	
บุคลากรทุกระดับต้องปฏิบัติหน้าที่ให้สอดคล้องกับนโยบายที่เกี่ยวกับการต่อต้านการทุจริตในสถาบันอุดมศึกษาและนโยบายต่อต้านการทุจริตของรัฐอย่างเคร่งครัด	หมวด 4 ข้อ 32
ส่วนที่ 7 การมีทรัพยากรที่เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย	
สถาบันอุดมศึกษาต้องมีทรัพยากรในด้านต่าง ๆ ที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย	หมวด 4 ข้อ 33 ^ข

ตาราง 1-4 แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในระดับนิสิตนักศึกษา

แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	หมายเหตุ
ส่วนที่ 1 การปฏิบัติตามหลักจรรยาบรรณและประมวลจริยธรรมของนิสิต นักศึกษา	

แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	หมายเหตุ
นิสิต นักศึกษา ต้องยึดมั่นและปฏิบัติตามหลักจรรยาบรรณและประมวลจริยธรรมของนิสิต นักศึกษาที่สถาบันอุดมศึกษากำหนด	หมวด 5 ข้อ 34
ส่วนที่ 2 การปฏิบัติตนเพื่อให้มีความรู้ความสามารถอย่างพอเพียงในการประกอบอาชีพ	
นิสิต นักศึกษา ยึดมั่นในความดี มีระเบียบวินัย และรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง ใฝ่รู้ใฝ่เรียน หมั่นพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีความรู้และความสามารถอยู่เสมอ เพื่อความรู้ความสามารถที่เพียงพอในการประกอบอาชีพ	หมวด 5 ข้อ 35
นิสิต นักศึกษามีทัศนคติที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสามารถประยุกต์ใช้วิชาชีพของตนเองให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนร่วม	หมวด 5 ข้อ 35
ส่วนที่ 3 ความรับผิดชอบต่อสังคมและความผูกพันต่อสถาบันอุดมศึกษา	
นิสิต นักศึกษา ต้องเป็นพลเมืองดี มีความรับผิดชอบต่อตัวเอง ผู้อื่น และสังคม รวมถึงเคารพสิทธิของผู้อื่น	หมวด 5 ข้อ 36
นิสิต นักศึกษาใช้สิทธิเสรีภาพควบคู่กับการทำหน้าที่ของตนเอง เคารพกติกา มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในระดับต่าง ๆ ในสังคม จากการเริ่มต้นที่ตนเอง และการมีส่วนร่วมกับสถาบันอุดมศึกษาในกระบวนการต่าง ๆ	หมวด 5 ข้อ 36
นิสิต นักศึกษามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในสถาบันอุดมศึกษา	หมวด 5 ข้อ 36
สถาบันอุดมศึกษามีหน้าที่ส่งเสริมให้นิสิต นักศึกษา มีความผูกพันต่อสถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งเปิดโอกาสให้นิสิต นักศึกษา ได้มีอิสระในการแสดงความคิดเห็นภายใต้กรอบของกฎหมายอย่างถูกต้องและเหมาะสม	หมวด 5 ข้อ 36

หมายเหตุ

^ก แก้ไขเพิ่มเติมตามแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา (ฉบับที่ 2)

^ข แก้ไขตามมติที่ประชุมคณะกรรมการการอุดมศึกษา ในการประชุมครั้งที่ 10/2566 เมื่อวันที่ 17 ตุลาคม 2566

1.4 การออกแบบการศึกษา

ในการประเมินข้อกำหนดของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ตามกรอบแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม จะอาศัยแนวทางกรณีศึกษาเปรียบเทียบ

1.4.1 กรณีศึกษาเปรียบเทียบ

โครงการประเมินผลการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ปีงบประมาณ 2566 นี้จะเลือกสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ภายใต้สังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เพื่อนำมาเป็นกรณีศึกษาเปรียบเทียบอ้างอิงกับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ โดยการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง จำนวน 5 สถาบัน ได้แก่ มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยขอนแก่น สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

สถาบันอุดมศึกษาที่เลือกส่วนใหญ่จะมีการแก้ไขข้อบังคับให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ แล้ว มีเพียงมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่ยังไม่มีการแก้ไขข้อบังคับ เนื่องจากเห็นว่า มีเนื้อหาเหมาะสมตามบริบทของสถาบันอุดมศึกษาและตามหลักธรรมาภิบาลฯ แล้ว การวิเคราะห์กรณีศึกษาที่มีความสอดคล้องตามแนวปฏิบัติฯ ในระดับหนึ่ง เมื่อเปรียบเทียบกับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ที่ยังอยู่ในระหว่างการแก้ไขข้อบังคับให้เป็นไปตามแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ จึงน่าจะให้ข้อมูลและข้อสังเกตที่เป็นประโยชน์กับสถาบันในการพิจารณาแก้ไขข้อบังคับได้ สำหรับการแก้ไขพระราชบัญญัติจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษานั้น ยังไม่ได้มีการพิจารณาแก้ไขพระราชบัญญัติจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นกรณีศึกษา ให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา

1.4.2 การเก็บข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาประเมินธรรมาภิบาล ได้มีการรวบรวมข้อมูลเอกสารทางการของสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นกรณีศึกษา จากเว็บไซต์สถาบันอุดมศึกษา และเครือข่ายที่ประชุมประธานสภาคณาจารย์แห่งประเทศไทย (ปอมท.) ได้แก่ พระราชบัญญัติจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษา ข้อบังคับว่าด้วยการสรรหานายกสภาสถาบันอุดมศึกษา การสรรหากรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ และการสรรหาอธิการบดี ที่เป็นข้อมูลปัจจุบันล่าสุด ณ สิ้นเดือนพฤศจิกายน 2566 รายการข้อมูลของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ และสถาบันอุดมศึกษาทั้ง 5 สถาบัน ดังปรากฏในตาราง 1-2

ตาราง 1-5 รายการเอกสารที่เป็นข้อมูลในกรณีศึกษาเปรียบเทียบ

สถาบันอุดมศึกษา	รายการเอกสาร	หมายเหตุ
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	พระราชบัญญัติสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ พ.ศ. 2562	ยังไม่มีแก้ไข
	ประกาศสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เรื่อง การจัดตั้งส่วนงานของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	
	ข้อบังคับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ว่าด้วยคุณสมบัติ ลักษณะต้องห้าม หลักเกณฑ์ และวิธีการได้มาซึ่งนายกสภาสถาบัน กรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ กรรมการสภาสถาบันจากผู้บริหาร และกรรมการสภาสถาบันจากคณาจารย์ประจำ พ.ศ. 2562	อยู่ในระหว่างการแก้ไข
	ข้อบังคับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ว่าด้วยคุณสมบัติ หลักเกณฑ์ และวิธีการได้มาซึ่งผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี และผู้ดำรงตำแหน่งรองอธิการบดี พ.ศ. 2564	อยู่ในระหว่างการแก้ไข
มหาวิทยาลัยมหิดล	พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2550	ยังไม่มีแก้ไข
	ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วย คุณสมบัติและวิธีการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัย พ.ศ. 2554	แก้ไขตามแนวปฏิบัติแล้ว
	ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยคุณสมบัติและวิธีการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัย (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2566	
	ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยคุณสมบัติและวิธีการสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ พ.ศ. 2563	แก้ไขตามแนวปฏิบัติแล้ว
	ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยคุณสมบัติและวิธีการสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2566	

สถาบันอุดมศึกษา	รายการเอกสาร	หมายเหตุ
	ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วย การสรรหาอธิการบดี พ.ศ. 2554	แก้ไขตามแนวปฏิบัติแล้ว
	ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยการสรรหาอธิการบดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2566	
มหาวิทยาลัยขอนแก่น	พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2558	ยังไม่มีแก้ไข
	ข้อบังคับมหาวิทยาลัยขอนแก่น ว่าด้วยการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัย ผู้ทรงคุณวุฒิ พ.ศ. 2565	ยกร่างใหม่ให้เป็นไปตามแนวปฏิบัติ
	ข้อบังคับมหาวิทยาลัยขอนแก่น ว่าด้วย การสรรหาอธิการบดีมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2564	แก้ไขตามแนวปฏิบัติแล้ว
	ข้อบังคับมหาวิทยาลัยขอนแก่น ว่าด้วยการสรรหาอธิการบดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2565	
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง	พระราชบัญญัติสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง พ.ศ. 2551	ยังไม่มีแก้ไข
	ข้อบังคับสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ว่าด้วยคุณสมบัติ หลักเกณฑ์ และวิธีการสรรหานายกสภาสถาบันและกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ พ.ศ. 2552	แก้ไขตามแนวปฏิบัติแล้ว
	ข้อบังคับสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการสรรหาอธิการบดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2565	
	ข้อบังคับสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการสรรหาอธิการบดี พ.ศ. 2552	อยู่ในระหว่างการแก้ไข
	ข้อบังคับสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ว่าด้วยคุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามของอธิการบดี พ.ศ. 2552	
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	พระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2551	ยังไม่มีแก้ไข

สถาบันอุดมศึกษา	รายการเอกสาร	หมายเหตุ
	ข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วย การสรุบนายกสภามหาวิทยาลัย (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2566	แก้ไขตามแนวปฏิบัติแล้ว
	ข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยการสรุบนายกสภามหาวิทยาลัย พ.ศ. 2556	
	ข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยการสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ พ.ศ. 2556	แก้ไขตามแนวปฏิบัติแล้ว
	ข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยการสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2558	
	ข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วย การสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2566	
	ข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาอธิการบดี พ.ศ. 2558	แก้ไขตามแนวปฏิบัติแล้ว
	ข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาอธิการบดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2560	
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ. 2558	ยังไม่มีแก้ไข
	ข้อบังคับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ว่าด้วยการสรุบนายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ พ.ศ. 2558	ยังไม่มีแก้ไข
	ข้อบังคับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ว่าด้วยการสรรหาอธิการบดี พ.ศ. 2560	ยังไม่มีแก้ไข
	ข้อบังคับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ว่าด้วยการสรรหาอธิการบดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2563	

1.4.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการประเมินข้อกำหนดของสถาบันอุดมศึกษา จะอาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสรุปประเด็นจากเอกสารทางการที่เป็นพระราชบัญญัติจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาและข้อบังคับว่าด้วยการสรุบนายกสภาสถาบันอุดมศึกษา กรรมการสถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิ และอธิการบดีของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์และสถาบันอุดมศึกษาทั้ง 5 สถาบัน โดยอาศัยตารางเปรียบเทียบข้อกำหนดของสถาบันอุดมศึกษาในแต่ละประเด็นตามกรอบแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลของกระทรวงการอุดมศึกษาฯ ตลอดจนการสรุปประเด็นสำคัญจากการเปรียบเทียบระหว่างสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์กับสถาบันอุดมศึกษาอื่นที่เป็นกรณีศึกษา

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

สภาสถาบันและผู้บริหารสถาบันได้รับข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการพิจารณาแก้ไขข้อกำหนดของสถาบันให้เป็นไปตามแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาของกระทรวงการอุดมศึกษาฯ นอกจากนี้ โครงการนี้ยังเป็นการสะท้อนการแก้ไขข้อบังคับที่ผ่านมาให้กับสถาบันอุดมศึกษาอื่นในเครือข่าย ทปอ. และ ปอมท.

1.6 ระยะเวลาในการดำเนินการ

ปีงบประมาณ 2566 ตั้งแต่เดือนตุลาคม 2565 ถึงเดือนกันยายน 2566 และได้รับอนุมัติให้ขยายเวลาดำเนินการถึงเดือนธันวาคม 2566

บทที่ 2

ผลการศึกษา

การประเมินข้อกำหนดของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์และกรณีศึกษาข้อกำหนดในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 5 แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยขอนแก่น สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยอาศัยแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา

2.1 ข้อกำหนดของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ข้อกำหนดของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมาภิบาล ปรากฏอยู่ในพระราชบัญญัติสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ พ.ศ. 2562 และประกาศสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เรื่อง การจัดตั้งส่วนงานของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ พ.ศ. 2565 ข้อบังคับว่าด้วยคุณสมบัติ ลักษณะต้องห้าม หลักเกณฑ์ และวิธีการได้มาซึ่งนายกสภาสถาบัน กรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ กรรมการสภาสถาบันจากผู้บริหาร และกรรมการสภาสถาบันจากคณาจารย์ ประจำ พ.ศ. 2562 และข้อบังคับว่าด้วยคุณสมบัติ หลักเกณฑ์ และวิธีการได้มาซึ่งผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี และผู้ดำรงตำแหน่งรองอธิการบดี พ.ศ. 2564 ในช่วงเวลาที่จัดทำรายงานการศึกษานี้ อยู่ระหว่างดำเนินการปรับปรุงข้อบังคับตามแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ทั้งในระดับสภาสถาบันอุดมศึกษาและในระดับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา รายละเอียดของการประเมินข้อกำหนดของสถาบัน โดยอ้างอิงจากแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาของกระทรวงการอุดมศึกษาฯ แสดงในตาราง 2-1 และ 2-2

ตาราง 2-1 ข้อกำหนดของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์เปรียบเทียบกับแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในระดับสถานบันอุดมศึกษา

	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล	ข้อกำหนดของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	ประเด็นเปรียบเทียบ
10	กำหนดสัดส่วนจำนวนกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาให้มีบุคคลภายนอกไม่ต่ำกว่าสองในสามของจำนวนกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาทั้งหมด	มาตรา 19 ¹ ให้มีสภาสถาบัน ประกอบด้วย (1) นายกสภาสถาบัน (2) กรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน (3) อธิการบดี ประธานสภาคณาจารย์ ประธานสภาพนักงาน และนายกสมาคมศิษย์เก่าสถาบัน (4) กรรมการสภาสถาบัน จำนวน 3 คน ซึ่งเลือกจากผู้ดำรงตำแหน่งรองอธิการบดี จำนวน 1 คน จากผู้ดำรงตำแหน่งคณบดี จำนวน 1 คน จากผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนัก หรือหัวหน้าส่วนงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะวิทยาลัย หรือสำนัก จำนวน 1 คน (5) กรรมการสภาสถาบันจากคณาจารย์ประจำ จำนวน 2 คน	กรรมการสภาสถาบันรวม 19 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคคลภายนอก จำนวน 11 คน ได้แก่ นายกสภาสถาบัน กรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ นายกสมาคมศิษย์เก่าสถาบัน คิดเป็นสัดส่วนบุคคลภายนอกน้อยกว่าสองในสาม (13 คน)
11	ดำเนินการสรรหาให้แล้วเสร็จก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่งของนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา	ข้อ 9 ¹ ก่อนนายกสภาสถาบันและกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ จะครบวาระการดำรงตำแหน่งไม่น้อยกว่า 180 วัน ให้อธิการบดีแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาเพื่อดำเนินการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันและกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ และให้คณะกรรมการสรรหาดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่สภาสถาบันกำหนด	การสรรหานายกสภาสถาบันและกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิเริ่มขึ้นก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า 180 วัน และจะเสร็จสิ้นภายในระยะเวลาที่สภาสถาบันกำหนด
12	คณะกรรมการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษา และ	ข้อ 10 ¹ ให้มีคณะกรรมการสรรหานายกสภาสถาบัน และกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย	คณะกรรมการสรรหานายกสภาสถาบัน และกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ รวม 42

	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	ข้อกำหนดของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	ประเด็นเปรียบเทียบ
	กรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ ให้ประกอบด้วย <u>ผู้ทรงคุณวุฒิ</u> <u>ภายนอกเป็นจำนวนมากวก่ึงหนึ่ง</u>	(1) อธิการบดี หรือรองอธิการบดีที่ได้รับมอบหมาย (2) หัวหน้าส่วนงาน หรือผู้แทนส่วนงานละ 1 คน (3) ผู้แทนส่วนงาน (พนักงานสถาบันหรือข้าราชการ สายวิชาการหรือสายสนับสนุน วิชาการ) ส่วนงานละ 1 คน (4) ประธานสภาคณาจารย์ หรือผู้แทน (5) ประธานสภาพนักงาน หรือผู้แทน (6) นายกสภามานักศึกษาเก่าสถาบัน หรือผู้แทน	คน จำแนกได้ว่าเป็นผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก จำนวน 1 คน ได้แก่ นายกสภามาศิษย์เก่า สถาบัน คิดเป็นจำนวน <u>ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก</u> <u>น้อยกว่าก่ึงหนึ่ง (21 คน)</u>
12	<u>ประธานคณะกรรมการสรรหาผู้สมควร</u> ดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษา และกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ ควรเป็นบุคคลภายนอก	ข้อ 10 ^๖ ให้กรรมการสรรหาเลือกกรรมการสรรหาคนหนึ่งเป็นประธานกรรมการ และ ให้มีผู้ปฏิบัติงานในสถาบันเป็นเลขานุการและผู้ช่วยเลขานุการ	<u>ประธานคณะกรรมการสรรหานายกสภา</u> สถาบันและกรรมการสภาสถาบัน <u>ผู้ทรงคุณวุฒิไม่ใช่บุคคลภายนอก</u>
12	บุคลากรภายในที่จะมาเป็นคณะกรรมการ สรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งนายกสภา สถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภา สถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิ ควรผ่าน <u>การคัดเลือกจากบุคคลภายใน</u> <u>สถาบันอุดมศึกษา และไม่ใช่ผู้ดำรง</u> <u>ตำแหน่งทางบริหาร</u>	ข้อ 10 ^๖ ให้มีคณะกรรมการสรรหานายกสภาสถาบัน และกรรมการสภาสถาบัน ผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย (1) อธิการบดี หรือรองอธิการบดีที่ได้รับมอบหมาย (2) หัวหน้าส่วนงาน หรือผู้แทนส่วนงานละ 1 คน (3) ผู้แทนส่วนงาน (พนักงานสถาบันหรือข้าราชการ สายวิชาการหรือสายสนับสนุน วิชาการ) ส่วนงานละ 1 คน (4) ประธานสภาคณาจารย์ หรือผู้แทน (5) ประธานสภาพนักงาน หรือผู้แทน	คณะกรรมการสรรหานายกสภาสถาบัน และ กรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ รวม 42 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคลากรภายใน จำนวน 41 คน ได้แก่ อธิการบดี หรือรองอธิการบดีที่ ได้รับมอบหมาย และหัวหน้าส่วนงาน ซึ่งเป็น ผู้ดำรงตำแหน่งทางบริหาร 20 คน ผู้แทนส่วน งาน ซึ่งผ่านการคัดเลือกจากบุคคลภายใน สถาบัน 19 คน และผ่านการคัดเลือกโดย

	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	ข้อกำหนดของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	ประเด็นเปรียบเทียบ
		(6) นายกสมาคมนักศึกษาเก่าสถาบัน หรือผู้แทน	ตำแหน่ง 2 คน คือ ประธานสภาคณาจารย์ และประธานสภาพนักงาน
13	<u>ไม่ควรจำกัดเกณฑ์อายุของผู้ดำรงตำแหน่ง</u> นายกสภาสถาบันอุดมศึกษาหรือกรรมการ สภาสถาบันอุดมศึกษา	ไม่มี	ไม่มีการกำหนดเกณฑ์อายุในคุณสมบัติของ นายกสภาสถาบันและกรรมการสภาสถาบัน
14	นายกสภาสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการ สภาสถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิ ควรมี <u>วาระการดำรงตำแหน่งไม่เกินสามวาระ</u> <u>ติดต่อกัน</u>	มาตรา 20 ¹ นายกสภาสถาบันและกรรมการสภาสถาบัน มีวาระการดำรงตำแหน่ง คราวละ 3 ปี และแต่งตั้งใหม่อีกได้	นายกสภาสถาบันและกรรมการสภาสถาบัน ผู้ทรงคุณวุฒิ มีวาระการดำรงตำแหน่งคราว ละไม่เกิน 3 ปี และไม่มีการจำกัดจำนวนปีใน การดำรงตำแหน่ง
15	นายกสภาสถาบันอุดมศึกษาดำรงตำแหน่ง นายกสภาสถาบันอุดมศึกษาหรือกรรมการ สภาสถาบันอุดมศึกษาในเวลาเดียวกันเกิน <u>สามแห่งไม่ได้</u>	ไม่มี	ไม่มีการกำหนดในคุณสมบัติของนายกสภา สถาบันและกรรมการสภาสถาบัน
15	<u>ผู้ดำรงตำแหน่งกรรมการสภา</u> <u>สถาบันอุดมศึกษาในเวลาเดียวกันจำนวนสี่</u> <u>แห่งแล้ว ไม่อาจได้รับแต่งตั้งให้ดำรง</u> ตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาหรือ กรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาในเวลา เดียวกันนั้นได้อีก	ไม่มี	ไม่มีการกำหนดในคุณสมบัติของนายกสภา สถาบันและกรรมการสภาสถาบัน

ตาราง 2-2 ข้อกำหนดของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์เปรียบเทียบกับแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในระดับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา

	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล	ข้อกำหนดของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	ประเด็นเปรียบเทียบ
19	คณะกรรมการสรรหาผู้ดำรงตำแหน่ง อธิการบดี ควรมีบุคคลภายนอกไม่ต่ำกว่า <u>สองในสาม</u> ของกรรมการสรรหาทั้งหมด ทั้งนี้ ต้องมีกรรมการสภา สถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิไม่เกินหนึ่ง <u>ในสาม</u> ของกรรมการสรรหาทั้งหมด	ข้อ 7 ^๗ คณะกรรมการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งอธิการบดี ประกอบด้วย (1) ตัวแทนสภาสถาบันซึ่งเป็นกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้ทรงคุณวุฒิ ภายนอกสถาบัน จำนวน 6 คน (ต้องมีผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกสถาบัน อย่างน้อย 2 คน) (2) ตัวแทนผู้ปฏิบัติงานในสถาบันสายวิชาการที่มีต้นสังกัดในส่วนงานที่มีการเรียน การสอน จำนวน 4 คน (3) ตัวแทนผู้ปฏิบัติงานในสถาบันสายสนับสนุนวิชาการจากทุกส่วนงาน จำนวน 2 คน (4) ตัวแทนสมาคมนักศึกษาเก่าสถาบัน จำนวน 1 คน	คณะกรรมการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่ง อธิการบดี รวม 13 คน จำแนกได้ว่าเป็น บุคคลภายนอก อย่างน้อยจำนวน 7 คน ได้แก่ กรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิหรือ ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกสถาบัน และตัวแทน สมาคมนักศึกษาเก่าสถาบัน คิดเป็นสัดส่วน <u>บุคคลภายนอกน้อยกว่าสองในสาม (9 คน)</u> ทั้งนี้ <u>มีกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ ไม่</u> <u>เกิน 4 คน หรือไม่เกินหนึ่งในสาม (4 คน)</u>
19	บุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาที่เป็น องค์ประกอบของคณะกรรมการสรรหาผู้ ดำรงตำแหน่งอธิการบดี <u>ต้องไม่เกินหนึ่งใน</u> <u>สาม</u> ของกรรมการสรรหาทั้งหมด และต้อง มิใช่ผู้ดำรงตำแหน่งบริหารระดับรอง อธิการบดีหรือผู้ช่วยอธิการบดีของผู้เข้า รับการสรรหาให้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี	ข้อ 7 ^๗ คณะกรรมการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งอธิการบดี ประกอบด้วย (1) ตัวแทนสภาสถาบันซึ่งเป็นกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้ทรงคุณวุฒิ ภายนอกสถาบัน จำนวน 6 คน (ต้องมีผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกสถาบัน อย่างน้อย 2 คน) (2) ตัวแทนผู้ปฏิบัติงานในสถาบันสายวิชาการที่มีต้นสังกัดในส่วนงานที่มีการเรียน การสอน จำนวน 4 คน (3) ตัวแทนผู้ปฏิบัติงานในสถาบันสายสนับสนุนวิชาการจากทุกส่วนงาน จำนวน 2 คน	คณะกรรมการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่ง อธิการบดี รวม 13 คน จำแนกได้ว่าเป็น บุคลากรภายใน จำนวน 6 คน ได้แก่ ตัวแทน ผู้ปฏิบัติงานในสถาบันสายวิชาการ และตัวแทน ผู้ปฏิบัติงานในสถาบันสายสนับสนุนวิชาการ คิดเป็นสัดส่วนบุคลากรภายในมากกว่าหนึ่งใน <u>สาม (4 คน) และไม่ใช่อำนาจบริหาร</u>

	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	ข้อกำหนดของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	ประเด็นเปรียบเทียบ
		(4) ตัวแทนสมาคมนักศึกษาเก่าสถาบัน จำนวน 1 คน ข้อ 11^๗ กรรมการสรรหาอาจได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการสรรหาใหม่อีกได้ (1) กรรมการสรรหาไม่มีสิทธิสมัครและได้รับการเสนอชื่อเพื่อเข้ารับการสรรหาเป็นอธิการบดี (2) กรรมการสรรหาไม่มีสิทธิได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งรองอธิการบดี และผู้ช่วยอธิการบดี ในวาระที่ตนเป็นกรรมการสรรหาอธิการบดีนั้น	<u>ระดับรองอธิการบดีหรือผู้ช่วยอธิการบดีของผู้เข้ารับการสรรหาให้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี</u>
19	อธิการบดีควรมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละไม่เกินสี่ปี และไม่ควรรดำรงตำแหน่งรวมกันเกินกว่าแปดปี	มาตรา 37^๗ อธิการบดีมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปี และแต่งตั้งใหม่อีกได้ แต่จะดำรงตำแหน่งเกิน 2 วาระติดต่อกันมิได้	อธิการบดี มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละไม่เกิน 3 ปี และจะดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกินกว่า 6 ปีไม่ได้
20	กำหนดระยะเวลาวิชาการอธิการบดีได้ไม่เกินหนึ่งร้อยแปดสิบวัน และสามารถขยายได้หนึ่งครั้งไม่เกินเก้าสิบวัน หากการสรรหาเสร็จสิ้นแล้ว ควรให้ผู้ที่ได้รับการสรรหาเป็นผู้รักษาการในตำแหน่งอธิการบดี และจะต้องรักษาการในตำแหน่งเพื่อรอการโปรดเกล้าฯ เท่านั้น ในกรณีที่มีข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการสรรหาและคุณสมบัติของผู้ที่	ข้อ 6^๗ ในกรณีที่อธิการบดีจะพ้นจากตำแหน่งตามวาระ ให้นายกสภาสถาบันพิจารณาอนุมัติเริ่มการสรรหาอธิการบดีล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 240 วัน ก่อนที่อธิการบดีจะพ้นจากตำแหน่งตามวาระ ในกรณีที่อธิการบดีลาออกจากตำแหน่งก่อนครบวาระ ให้เริ่มการสรรหาอธิการบดีนับแต่วันที่สภาสถาบันรับทราบการลาออก ในกรณีที่อธิการบดีพ้นจากตำแหน่งก่อนครบวาระนอกจากเหตุผลตามวรรคสอง ให้เริ่มสรรหาอธิการบดีภายใน 30 วัน นับแต่วันที่อธิการบดีพ้นจากตำแหน่ง	การสรรหาอธิการบดีเริ่มขึ้นก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า 240 วัน

	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	ข้อกำหนดของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	ประเด็นเปรียบเทียบ
	ได้รับการสรรหา ควรพิจารณาเฉพาะเรื่อง ร้องเรียนที่ยื่นเข้ามาก่อนที่การสรรหาจะ เสร็จสิ้น		

เอกสารอ้างอิง

^ก ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 136 ตอนที่ 50 ก : 16 เมษายน 2562.

พระราชบัญญัติสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ พ.ศ. 2562

ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 139 ตอนพิเศษ 221 ง : 19 กันยายน 2565.

ประกาศสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เรื่อง การจัดตั้งส่วนงานของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

^ข ข้อบังคับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ว่าด้วยคุณสมบัติ ลักษณะต้องห้าม หลักเกณฑ์ และวิธีการได้มาซึ่งนายกสภาสถาบัน กรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ กรรมการสภาสถาบันจากผู้บริหาร และกรรมการสภาสถาบันจากคณาจารย์ประจำ พ.ศ. 2562

^ค ข้อบังคับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ว่าด้วยคุณสมบัติ หลักเกณฑ์ และวิธีการได้มาซึ่งผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี และผู้ดำรงตำแหน่งรองอธิการบดี พ.ศ. 2564

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ได้มีโครงสร้างและองค์ประกอบของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ที่เป็นไปตามพระราชบัญญัติสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ พ.ศ. 2562 ทั้งนี้ สัดส่วนจำนวนกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นบุคคลภายนอกยังมีน้อยกว่าที่กำหนดตามแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ นอกจากนี้ พระราชบัญญัติสถาบันยังไม่ได้มีการจำกัดจำนวนปีในการดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันและกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิรวมกันตามแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ

ในระดับสภาสถาบันอุดมศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์มีข้อกำหนดที่ต่ำกว่าเกณฑ์ที่ปรากฏในแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา ทั้งในหัวข้อสัดส่วนของผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ผู้ดำรงตำแหน่งประธานคณะกรรมการสรรหา การคัดเลือกและคุณสมบัติของบุคลากรภายในสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ในคณะกรรมการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันและกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ นอกจากนี้ ยังไม่มีการกำหนดเกณฑ์การฝึกอบรมเสริมทักษะและเพิ่มพูนความเชี่ยวชาญในการบริหารงานในสถาบันอุดมศึกษา และเกณฑ์การดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาแห่งอื่นในเวลาเดียวกัน ไว้ในคุณสมบัติของนายกสภาสถาบันและกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ อย่างไรก็ตาม ข้อกำหนดของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ที่สอดคล้องตามแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ การกำหนดระยะเวลาการแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาฯ ก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง รวมทั้งการกำหนดระยะเวลาการดำเนินการ การไม่กำหนดเกณฑ์อายุไว้ในคุณสมบัติของนายกสภาสถาบันและกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ

ในระดับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์มีข้อกำหนดที่สอดคล้องกับเกณฑ์ที่ปรากฏในแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาเป็นส่วนใหญ่ ได้แก่ สัดส่วนของกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการสรรหาผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี การมีข้อห้ามให้กรรมการสรรหาดำรงตำแหน่งบริหารระดับรองอธิการบดีหรือผู้ช่วยอธิการบดีของผู้เข้ารับการสรรหาให้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี และการกำหนดระยะเวลาเริ่มการสรรหาอธิการบดีล่วงหน้าก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง สำหรับข้อกำหนดของสถาบันที่ยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดในแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ คือ สัดส่วนของบุคคลภายนอก และสัดส่วนของบุคลากรภายในสถาบันอุดมศึกษาในคณะกรรมการสรรหา

2.2 กรณีศึกษาข้อกำหนดของสถาบันอุดมศึกษาอื่น

2.2.1 มหาวิทยาลัยมหิดล

ข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยมหิดลที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมาภิบาล ปรากฏอยู่ในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2550 ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วย คุณสมบัติและวิธีการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัย พ.ศ. 2554 ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยคุณสมบัติและวิธีการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัย (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2566 ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยคุณสมบัติและวิธีการสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ พ.ศ. 2563 ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยคุณสมบัติและวิธีการสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2566 ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วย การสรรหาอธิการบดี พ.ศ. 2554 และข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยการสรรหาอธิการบดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2566 ในช่วงเวลาที่จัดทำรายงานการศึกษาฉบับนี้ อยู่ระหว่างดำเนินการปรับปรุงข้อบังคับตามแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ทั้งในระดับสภาสถาบันอุดมศึกษาและในระดับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา รายละเอียดของการประเมินข้อกำหนดของสถาบัน โดยอ้างอิงจากแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาของกระทรวงการอุดมศึกษาฯ แสดงในตาราง 2-3 และ 2-4

ตาราง 2-3 ข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยมหิดลเปรียบเทียบกับแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในระดับสถาบันอุดมศึกษา

	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล	ข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยมหิดล	ประเด็นเปรียบเทียบ
10	กำหนดสัดส่วนจำนวนกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาให้มีบุคคลภายนอกไม่ต่ำกว่าสองในสามของจำนวนกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาทั้งหมด	มาตรา 21 ¹ ให้มีสภามหาวิทยาลัย ประกอบด้วย (1) นายกสภามหาวิทยาลัย (2) กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คน (3) อธิการบดี (4) ประธานสภาคณาจารย์ นายกสภาคณาจารย์เก๋ามหาวิทยาลัย (5) กรรมการสภามหาวิทยาลัย จำนวน 1 คน ซึ่งเลือกตั้งจากผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยที่มีใช้คณาจารย์ประจำ (6) กรรมการสภามหาวิทยาลัย จำนวน 10 คน ซึ่งเลือกตั้งจากคณาจารย์ประจำจำนวน 5 คน และจากผู้บริหารระดับคณบดีหรือเทียบเท่า จำนวน 5 คน	กรรมการสภามหาวิทยาลัยรวม 30 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคคลภายนอก จำนวน 17 คน ได้แก่ นายกสภามหาวิทยาลัย กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ นายกสภาคณาจารย์เก๋ามหาวิทยาลัย คิดเป็นสัดส่วนบุคคลภายนอกน้อยกว่าสองในสาม (20 คน)
11	ดำเนินการสรรหาให้แล้วเสร็จก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่งของนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา	ข้อ 8 ¹ การสรรหานายกสภามหาวิทยาลัยให้กระทำให้เสร็จสิ้นก่อนนายกสภามหาวิทยาลัยเดิมหมดวาระอย่างน้อย 30 วัน ข้อ 10 ¹ การสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิให้กระทำให้เสร็จสิ้นก่อนกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิชุดเดิมหมดวาระอย่างน้อย 90 วัน	การสรรหานายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิจะเสร็จสิ้นก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง ไม่ต่ำกว่า 30 วัน และ 90 วันตามลำดับ
12	คณะกรรมการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษา และกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา	ข้อ 6 ¹ ให้มีคณะกรรมการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัย ประกอบด้วย (1) กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน (2) นายกสภาคณาจารย์เก๋ามหาวิทยาลัย (3) ประธานสภาคณาจารย์	คณะกรรมการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัยรวม 11 คน จำแนกได้ว่าเป็นผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก จำนวน 6 คน ได้แก่ กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ และนายกสภาคณาจารย์

	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	ข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยมหิดล	ประเด็นเปรียบเทียบ
	ผู้ทรงคุณวุฒิ ให้ประกอบด้วย <u>ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกเป็นจำนวนมากวกว่ากึ่งหนึ่ง</u>	(4) กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากคณาจารย์ประจำ จำนวน 3 คน (5) กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยที่มีใช้คณาจารย์ประจำ จำนวน 1 คน ข้อ 7^ก ให้มีคณะกรรมการสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย (1) นายกสภามหาวิทยาลัย (2) นายกสมาคมศิษย์เก่ามหาวิทยาลัย (3) ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก จำนวน 2 คน (4) ประธานสภาคณาจารย์ (5) กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากคณาจารย์ประจำ จำนวน 1 คน (6) กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยที่มีใช้คณาจารย์ประจำ จำนวน 1 คน	ศิษย์เก่ามหาวิทยาลัย คิดเป็นจำนวน <u>ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมากกว่ากึ่งหนึ่ง</u> (5 คน) คณะกรรมการสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ รวม 7 คน จำแนกได้ว่าเป็นผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก จำนวน 4 คน ได้แก่ นายกสภามหาวิทยาลัย นายกสมาคมศิษย์เก่ามหาวิทยาลัย และผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก คิดเป็นจำนวน <u>ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมากกว่ากึ่งหนึ่ง</u> (4 คน)
12	<u>ประธานคณะกรรมการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษา และกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิ ควรเป็นบุคคลภายนอก</u>	ข้อ 6^ก ให้คณะกรรมการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัยเลือกกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิคนหนึ่ง เป็นประธานกรรมการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัย และให้ประธานสภาคณาจารย์เป็นรองประธานกรรมการ ข้อ 7^ก กำหนดให้นายกสภามหาวิทยาลัยเป็นประธานกรรมการสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ	<u>ประธานคณะกรรมการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยเป็นบุคคลภายนอก</u> โดยเป็นกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ และนายกสภามหาวิทยาลัย ตามลำดับ

	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	ข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยมหิดล	ประเด็นเปรียบเทียบ
12	บุคลากรภายในที่จะมาเป็นคณะกรรมการ สรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งนายกสภา สถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภา สถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิ ควรผ่าน การคัดเลือกจากบุคคลภายใน สถาบันอุดมศึกษา และไม่ใช่ผู้ดำรง ตำแหน่งทางบริหาร	ข้อ 6 ^๖ ให้มีคณะกรรมการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัย ประกอบด้วย (1) กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน (2) นายกสมาคมศิษย์เก่ามหาวิทยาลัย (3) ประธานสภาคณาจารย์ (4) กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากคณาจารย์ประจำ จำนวน 3 คน (5) กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยที่มีใช้คณาจารย์ ประจำ จำนวน 1 คน ข้อ 7 ^๗ ให้มีคณะกรรมการสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย (1) นายกสภามหาวิทยาลัย (2) นายกสมาคมศิษย์เก่ามหาวิทยาลัย (3) ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก จำนวน 2 คน (4) ประธานสภาคณาจารย์ (5) กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากคณาจารย์ประจำ จำนวน 1 คน (6) กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยที่มีใช้คณาจารย์ ประจำ จำนวน 1 คน	คณะกรรมการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัย รวม 11 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคลากรภายใน จำนวน 5 คน ได้แก่ ประธานสภาคณาจารย์ กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากคณาจารย์ ประจำ และกรรมการสภามหาวิทยาลัยจาก ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยที่มีใช้คณาจารย์ ประจำ คณะกรรมการสรรหากรรมการสภา มหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ รวม 7 คน จำแนก ได้ว่าเป็นบุคลากรภายใน จำนวน 3 คน ได้แก่ ประธานสภาคณาจารย์ กรรมการสภา มหาวิทยาลัยจากคณาจารย์ประจำ และ กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากผู้ปฏิบัติงานใน มหาวิทยาลัยที่มีใช้คณาจารย์ประจำ โดยคณะกรรมการสรรหานายกสภา มหาวิทยาลัย และคณะกรรมการสรรหา กรรมการสภามหาวิทยาลัย เป็นบุคลากร

	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	ข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยมหิดล	ประเด็นเปรียบเทียบ
			<u>ภายในที่ผ่านการคัดเลือก และไม่ใช้ผู้ดำรงตำแหน่งทางบริหาร</u>
13	ไม่ควรจำกัดเกณฑ์อายุของผู้ดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาหรือกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา	ไม่มี	ไม่มีการกำหนดเกณฑ์อายุในคุณสมบัติของนายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัย
14	นายกสภาสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิ ควรมีวาระการดำรงตำแหน่งไม่เกินสามวาระติดต่อกัน	มาตรา 22 ¹ นายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี แต่จะแต่งตั้งใหม่อีกได้	นายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละไม่เกิน 4 ปี และไม่มีการจำกัดจำนวนปีในการดำรงตำแหน่ง
15	นายกสภาสถาบันอุดมศึกษาดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาหรือกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาในเวลาเดียวกันเกินสามแห่งไม่ได้	ข้อ 4 ¹ คุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่งนายกสภามหาวิทยาลัย ต้องไม่เป็นผู้ดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษา หรือนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาเกิน 3 แห่งในเวลาเดียวกัน	นายกสภามหาวิทยาลัยหรือกรรมการสภามหาวิทยาลัย ดำรงตำแหน่งในเวลาเดียวกันเกิน 3 แห่งไม่ได้
15	ผู้ดำรงตำแหน่งกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาในเวลาเดียวกันจำนวนสี่แห่งแล้ว ไม่อาจได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาหรือกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาในเวลาเดียวกันนั้นได้อีก	ข้อ 4 ¹ กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิต้องมีคุณสมบัติ ไม่เป็นผู้ดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษา หรือนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาเกิน 3 แห่ง หรือดำรงตำแหน่งกรรมการสภามหาวิทยาลัยเกิน 4 แห่งในเวลาเดียวกัน	นายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัย ดำรงตำแหน่งในเวลาเดียวกันเกิน 3 แห่งไม่ได้ หรือกรรมการสภามหาวิทยาลัย ดำรงตำแหน่งในเวลาเดียวกันเกิน 4 แห่งไม่ได้

ตาราง 2-4 ข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยมหิดลเปรียบเทียบกับแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในระดับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา

	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล	ข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยมหิดล	ประเด็นเปรียบเทียบ
19	คณะกรรมการสรรหาผู้ดำรงตำแหน่ง อธิการบดี ควรมีบุคคลภายนอกไม่ต่ำกว่า <u>สองในสาม</u> ของกรรมการสรรหาทั้งหมด ทั้งนี้ ต้องมีกรรมการสภา สถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิไม่เกินหนึ่ง <u>ในสาม</u> ของกรรมการสรรหาทั้งหมด	ข้อ 7 ^๗ คณะกรรมการสรรหาอธิการบดี ประกอบด้วย (1) กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นประธาน จำนวน 1 คน (2) กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน (3) นายกสภามาศิษย์เก่ามหาวิทยาลัย (4) ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกจากการเสนอชื่อของคณะกรรมการประจำมหาวิทยาลัย จำนวน 4 คน (5) ประธานสภาคณาจารย์ (6) กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากคณาจารย์ประจำ จำนวน 1 คน (7) กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากผู้บริหารระดับคณบดีหรือเทียบเท่า จำนวน 1 คน (8) กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยที่มีใช้คณาจารย์ประจำ จำนวน 1 คน	คณะกรรมการสรรหาอธิการบดีรวม 13 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคคลภายนอก จำนวน 9 คน ได้แก่ กรรมการสภามหาวิทยาลัย ผู้ทรงคุณวุฒิ นายกสภามาศิษย์เก่า มหาวิทยาลัย และผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก คิด เป็นสัดส่วนบุคคลภายนอกไม่ต่ำกว่าสองใน <u>สาม</u> (9 คน) ทั้งนี้ มีกรรมการสภามหาวิทยาลัย ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน หรือไม่เกินหนึ่งในสาม (3 คน)
19	บุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาที่เป็น องค์ประกอบของคณะกรรมการสรรหาผู้ ดำรงตำแหน่งอธิการบดี ต้องไม่เกินหนึ่งใน <u>สาม</u> ของกรรมการสรรหาทั้งหมด และต้อง มิใช่ผู้ดำรงตำแหน่งบริหารระดับรอง	ข้อ 7 ^๗ คณะกรรมการสรรหาอธิการบดี ประกอบด้วย (1) กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นประธาน จำนวน 1 คน (2) กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน (3) นายกสภามาศิษย์เก่ามหาวิทยาลัย (4) ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกจากการเสนอชื่อของคณะกรรมการประจำมหาวิทยาลัย จำนวน 4 คน	คณะกรรมการสรรหาอธิการบดีรวม 13 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคลากรภายใน จำนวน 4 คน ได้แก่ ประธานสภาคณาจารย์ กรรมการ สภามหาวิทยาลัยจากคณาจารย์ประจำ กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากผู้บริหารระดับ คณบดีหรือเทียบเท่า และกรรมการสภา

	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	ข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยมหิดล	ประเด็นเปรียบเทียบ
	<u>อธิการบดีหรือผู้ช่วยอธิการบดีของผู้เข้ารับการสรรหาให้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี</u>	(5) ประธานสภาคณาจารย์ (6) กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากคณาจารย์ประจำ จำนวน 1 คน (7) กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากผู้บริหารระดับคณบดีหรือเทียบเท่า จำนวน 1 คน (8) กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยที่มีใช้คณาจารย์ประจำ จำนวน 1 คน	มหาวิทยาลัยจากผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยที่มีใช้คณาจารย์ประจำ คิดเป็นสัดส่วนบุคลากรภายในไม่เกินหนึ่งในสาม (4 คน) และไม่มีข้อห้ามให้กรรมการสรรหาดำรงตำแหน่งบริหารระดับรองอธิการบดีหรือผู้ช่วยอธิการบดีของผู้เข้ารับการสรรหาฯ
19	อธิการบดีควรมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละไม่เกินสี่ปี และไม่ควรรดำรงตำแหน่งรวมกันเกินกว่าแปดปี	มาตรา 30 ¹ อธิการบดีมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี และแต่งตั้งใหม่อีกได้ แต่จะดำรงตำแหน่งเกิน 2 วาระติดต่อกันมิได้	อธิการบดี มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละไม่เกิน 4 ปี และจะดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกินกว่า 8 ปีไม่ได้
20	กำหนดระยะเวลาวิชาการอธิการบดีได้ไม่เกินหนึ่งร้อยแปดสิบวัน และสามารถขยายได้หนึ่งครั้งไม่เกินเก้าสิบวัน หากการสรรหาเสร็จสิ้นแล้ว ควรให้ผู้ที่ได้รับการสรรหาเป็นผู้รักษาการในตำแหน่งอธิการบดี และจะต้องรักษาการในตำแหน่งเพื่อรอการโปรดเกล้าฯ เท่านั้น ในกรณีที่มีข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการสรรหาและคุณสมบัติของผู้ที่ได้รับการสรรหา ควรพิจารณาเฉพาะเรื่อง	ข้อ 15 ¹ การดำเนินการสรรหาอธิการบดี ให้คณะกรรมการสรรหาดำเนินการก่อน อธิการบดีจะครบกำหนดวาระเป็นเวลา 180 วัน และเสนอผลการสรรหาต่อสภามหาวิทยาลัยก่อนอธิการบดีหมดวาระไม่น้อยกว่า 60 วัน ในกรณีที่อธิการบดีพ้นจากตำแหน่งด้วยเหตุอื่น นอกจากถึงคราวออกตามวาระให้ดำเนินการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งอธิการบดีให้แล้วเสร็จภายใน 180 วันนับแต่วันที่อธิการบดีพ้นจากตำแหน่ง	การสรรหาอธิการบดีเริ่มขึ้นก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า 180 วัน และจะเสร็จสิ้นก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า 60 วัน

	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	ข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยมหิดล	ประเด็นเปรียบเทียบ
	ร้องเรียนที่ยื่นเข้ามาก่อนที่การสรรหาจะเสร็จสิ้น		

เอกสารอ้างอิง

^ก ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 124 ตอนที่ 86 ก : 16 ตุลาคม 2550.

พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2550

^ข ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยคุณสมบัติและวิธีการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัย (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2566

^ค ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วย คุณสมบัติและวิธีการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัย พ.ศ. 2554

^ค ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยคุณสมบัติและวิธีการสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2566

^ค ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยคุณสมบัติและวิธีการสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ พ.ศ. 2563

^ข ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยการสรรหาอธิการบดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2566

^ง ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วย การสรรหาอธิการบดี พ.ศ. 2554

มหาวิทยาลัยมหิดลได้มีโครงสร้างและองค์ประกอบของสภามหาวิทยาลัยมหิดล ที่เป็นไปตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2550 ทั้งนี้ สัดส่วนจำนวนกรรมการสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นบุคคลภายนอกยังมีน้อยกว่าที่กำหนดตามแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ นอกจากนี้ พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยยังไม่ได้มีการจำกัดจำนวนปีในการดำรงตำแหน่งนายกสภามหาวิทยาลัย และกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิรวมกันตามแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ

ในระดับสภาสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล มีข้อกำหนดที่ต่ำกว่าเกณฑ์ที่ปรากฏในแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา ทั้งในหัวข้อสัดส่วนของผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก และการกำหนดให้กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิเป็นคณะกรรมการสรรหาฯ นอกจากนี้ ยังไม่มีการกำหนดเกณฑ์การฝึกอบรมเสริมทักษะและเพิ่มพูนความเชี่ยวชาญในการบริหารงานในสถาบันอุดมศึกษา อย่างไรก็ตาม ข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยมหิดลที่สอดคล้องตามแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ การกำหนดระยะเวลาการแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาฯ ก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง สัดส่วนคณะกรรมการสรรหาฯ ของ ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ผู้ดำรงตำแหน่งประธานคณะกรรมการสรรหา การคัดเลือกและคุณสมบัติของบุคลากรภายในสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ในคณะกรรมการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันและกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ การกำหนดระยะเวลาการดำเนินการ การไม่กำหนดเกณฑ์อายุไว้ในคุณสมบัติของนายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ รวมทั้งกำหนดคุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่งนายกสภามหาวิทยาลัย ต้องไม่เป็นผู้ดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษา หรือนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาเกินสามแห่งในเวลาเดียวกัน และกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิต้องมีคุณสมบัติ ไม่เป็นผู้ดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษา หรือนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาเกินสามแห่ง หรือดำรงตำแหน่งกรรมการสภามหาวิทยาลัยเกินสี่แห่งในเวลาเดียวกัน

ในระดับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดลมีข้อกำหนดที่สอดคล้องกับเกณฑ์ที่ปรากฏในแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาเป็นส่วนใหญ่ ได้แก่ สัดส่วนของกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการสรรหาผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี และการกำหนดระยะเวลาเริ่มการสรรหาอธิการบดีล่วงหน้าก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง สำหรับข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยที่ยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดในแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ คือ การคัดเลือกและคุณสมบัติของบุคลากรภายในสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ในคณะกรรมการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งอธิการบดี ไม่มีข้อห้ามให้กรรมการสรรหาดำรงตำแหน่งบริหารระดับรองอธิการบดีหรือผู้ช่วยอธิการบดีของผู้เข้ารับการสรรหาให้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี

2.2.2 มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยขอนแก่นที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมาภิบาล ปรากฏอยู่ในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2558 และข้อบังคับมหาวิทยาลัยขอนแก่น ว่าด้วยการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ พ.ศ. 2565 และข้อบังคับมหาวิทยาลัยขอนแก่น ว่าด้วย การสรรหาอธิการบดีมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2564 และข้อบังคับมหาวิทยาลัยขอนแก่น ว่าด้วยการสรรหาอธิการบดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2565 ในช่วงเวลาที่จัดทำรายงานการศึกษานี้ อยู่ระหว่างดำเนินการปรับปรุงข้อบังคับตามแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ทั้งในระดับสถาบันอุดมศึกษาและในระดับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา รายละเอียดของการประเมินข้อกำหนดของมหาวิทยาลัย โดยอ้างอิงจากแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาของกระทรวงการอุดมศึกษาฯ แสดงในตาราง 2-5 และ 2-6

ตาราง 2-5 ข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยขอนแก่นเปรียบเทียบกับแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในระดับสถาบันอุดมศึกษา

	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล	ข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยขอนแก่น	ประเด็นเปรียบเทียบ
10	กำหนดสัดส่วนจำนวนกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาให้มีบุคคลภายนอกไม่น้อยกว่าสองในสามของจำนวนกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาทั้งหมด	มาตรา 20 ¹ ให้มีสภามหาวิทยาลัย ประกอบด้วย (1) นายกสภามหาวิทยาลัย (2) กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คน (3) อธิการบดี (4) นายกสภาคณะศึกษานิเทศศาสตร์มหาวิทยาลัย ผู้ว่าราชการจังหวัดขอนแก่น ประธานสภาพนักงาน และประธานกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัย (5) กรรมการสภามหาวิทยาลัย จำนวน 4 คน ซึ่งเลือกจากผู้ดำรงตำแหน่งรองอธิการบดี จำนวน 1 คน เลือกจากผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าส่วนงาน จำนวน 3 คน (6) กรรมการสภามหาวิทยาลัย จำนวน 4 คน ซึ่งเลือกจากคณาจารย์ประจำ จำนวน 3 คน และเลือกจากพนักงานมหาวิทยาลัยซึ่งมีใช้คณาจารย์ประจำ จำนวน 1 คน ซึ่งในจำนวนนี้ต้องสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิจากบัญชีรายชื่อที่คณะกรรมการการอุดมศึกษากำหนด จำนวน 1 คน	กรรมการสภามหาวิทยาลัยรวม 29 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคคลภายนอก จำนวน 19 คน ได้แก่ นายกสภามหาวิทยาลัย กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ นายกสภาคณะศึกษานิเทศศาสตร์มหาวิทยาลัย ผู้ว่าราชการจังหวัดขอนแก่น และประธานกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัย คิดเป็นสัดส่วนบุคคลภายนอกไม่น้อยกว่าสองในสาม (19 คน)
11	ดำเนินการสรรหาให้แล้วเสร็จก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่งของนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา	ข้อ 7 ² ให้สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหา ก่อนนายกสภามหาวิทยาลัย และกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิจะครบวาระการดำรงตำแหน่งอย่างน้อย 180 วัน	การสรรหานายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิเริ่มขึ้นก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า

	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	ข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยขอนแก่น	ประเด็นเปรียบเทียบ
		ให้คณะกรรมการสรรหาดำเนินการเสนอผลการสรรหาต่อสภามหาวิทยาลัย ให้แล้วเสร็จก่อนนายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิจะครบวาระการดำรงตำแหน่งอย่างน้อย 90 วัน	180 วัน และจะเสร็จสิ้นก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า 90 วัน
12	คณะกรรมการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษา และกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา <u>ผู้ทรงคุณวุฒิ ให้ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกเป็นจำนวนมากวก่่ากึ่งหนึ่ง</u>	ข้อ 9 ^๗ ให้มีคณะกรรมการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนไม่น้อยกว่า 7 คน แต่ไม่เกิน 9 คน ซึ่งสภามหาวิทยาลัยเลือกและแต่งตั้ง ประกอบด้วย (1) ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งมีได้ดำรงตำแหน่งกรรมการสภามหาวิทยาลัยและมีใช้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย จำนวนมากกว่ากึ่งหนึ่งของคณะกรรมการสรรหาทั้งหมด (2) กรรมการสภามหาวิทยาลัย ซึ่งมีใช้ผู้ดำรงตำแหน่งบริหารของมหาวิทยาลัย	คณะกรรมการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ รวม 7 – 9 คน โดยเป็นผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกจำนวนมากวก่่ากึ่งหนึ่งของคณะกรรมการสรรหาทั้งหมด คิดเป็นจำนวนผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมากกว่ากึ่งหนึ่ง
12	<u>ประธานคณะกรรมการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษา และกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา</u> <u>ผู้ทรงคุณวุฒิ ควรเป็นบุคคลภายนอก</u>	ข้อ 9 ^๗ ให้สภามหาวิทยาลัยเลือกกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งมีได้ดำรงตำแหน่งกรรมการสภามหาวิทยาลัยและมีใช้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย จำนวน 1 คน ทำหน้าที่เป็นประธาน ในกรณีที่ตำแหน่งประธานกรรมการว่างลง ให้คณะกรรมการสรรหาเลือกกรรมการจำนวน 1 คน ปฏิบัติหน้าที่ประธานกรรมการและดำเนินการต่อเนื่องไป	<u>ประธานคณะกรรมการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยเป็นบุคคลภายนอก</u>
12	<u>บุคลากรภายในที่จะมาเป็นคณะกรรมการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิ ควรผ่านการคัดเลือกจากบุคคลภายใน</u>	ข้อ 9 ^๗ ให้มีคณะกรรมการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัย และกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนไม่น้อยกว่า 7 คน แต่ไม่เกิน 9 คน ซึ่งสภามหาวิทยาลัยเลือกและแต่งตั้ง ประกอบด้วย (1) ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งมีได้ดำรงตำแหน่งกรรมการสภามหาวิทยาลัยและมีใช้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย จำนวนมากกว่ากึ่งหนึ่งของคณะกรรมการสรรหาทั้งหมด	คณะกรรมการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัย รวม 7 – 9 คน สามารถเป็นบุคลากรภายในได้ จำนวน 3 – 4 คน คือ กรรมการสภามหาวิทยาลัย <u>ซึ่งไม่ใช่ผู้ดำรงตำแหน่งบริหาร</u>

	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	ข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยขอนแก่น	ประเด็นเปรียบเทียบ
	สถาบันอุดมศึกษา และไม่ใช่ผู้ดำรงตำแหน่งทางบริหาร	(2) กรรมการสภามหาวิทยาลัย ซึ่งมีใช้ผู้ดำรงตำแหน่งบริหารของมหาวิทยาลัย	ของมหาวิทยาลัย และผ่านการคัดเลือกโดยตำแหน่งจากบุคคลภายใน
13	ไม่ควรจำกัดเกณฑ์อายุของผู้ดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาหรือกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา	ไม่มี	ไม่มีการกำหนดเกณฑ์อายุในคุณสมบัติของนายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัย
14	นายกสภาสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิ ควรมีวาระการดำรงตำแหน่งไม่เกินสามวาระติดต่อกัน	มาตรา 22 ¹ นายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปี และแต่งตั้งใหม่อีกได้	นายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละไม่เกิน 3 ปี และไม่มีการจำกัดจำนวนปีในการดำรงตำแหน่ง
15	นายกสภาสถาบันอุดมศึกษาดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาหรือกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาในเวลาเดียวกันเกินสามแห่งไม่ได้	ไม่มี	ไม่มีการกำหนดในคุณสมบัติของนายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัย
15	ผู้ดำรงตำแหน่งกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาในเวลาเดียวกันจำนวนสี่แห่งแล้ว ไม่อาจได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาหรือกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาในเวลาเดียวกันนั้นได้อีก	ไม่มี	ไม่มีการกำหนดในคุณสมบัติของนายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัย

ตาราง 2-6 ข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยขอนแก่นเปรียบเทียบกับแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในระดับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา

	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	ข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยขอนแก่น	ประเด็นเปรียบเทียบ
19	คณะกรรมการสรรหาผู้ดำรงตำแหน่ง อธิการบดี ควรมีบุคคลภายนอกไม่ต่ำกว่า สองในสามของกรรมการสรรหา ทั้งหมด ทั้งนี้ ต้องมีกรรมการสภา สถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิไม่เกินหนึ่ง ในสามของกรรมการสรรหาทั้งหมด	ข้อ 8 ^๓ คณะกรรมการสรรหาอธิการบดี จำนวนไม่น้อยกว่า 9 คน แต่ไม่เกิน 12 คนซึ่ง สภามหาวิทยาลัยเลือกและแต่งตั้ง ประกอบด้วย (1) กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ (2) ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งมิใช่ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ต้องมีผู้ซึ่งไม่เคยเป็น ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยจำนวนไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่ง (3) กรรมการสภามหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยแต่มิใช่ผู้บริหาร ทั้งนี้กรรมการตาม (1) และ (2) รวมกันแล้วต้องไม่น้อยกว่าสองในสามของ คณะกรรมการสรรหาทั้งหมด โดยกรรมการตาม (1) ต้องไม่เกินหนึ่งในสามของ คณะกรรมการสรรหาทั้งหมด และกรรมการตาม (3) ต้องไม่เกินหนึ่งในสามของ คณะกรรมการสรรหาทั้งหมด	คณะกรรมการสรรหาอธิการบดี รวม 12 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคคลภายนอก จำนวน 8 คน ได้แก่ กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งมิใช่ผู้ปฏิบัติงานใน มหาวิทยาลัย ทั้งนี้ต้องมีผู้ซึ่งไม่เคยเป็น ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยจำนวนไม่น้อยกว่า กึ่งหนึ่ง คิดเป็นสัดส่วนบุคคลภายนอกไม่ต่ำกว่า สองในสาม (8 คน) ทั้งนี้ มีกรรมการสภา มหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ 1 คน หรือไม่เกิน หนึ่งในสาม (4 คน)
19	บุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาที่เป็น องค์ประกอบของคณะกรรมการสรรหาผู้ ดำรงตำแหน่งอธิการบดี ต้องไม่เกินหนึ่ง ในสามของกรรมการสรรหาทั้งหมด และ ต้องมีผู้ดำรงตำแหน่งบริหารระดับรอง	ข้อ 8 ^๓ คณะกรรมการสรรหาอธิการบดี จำนวนไม่น้อยกว่า 9 คน แต่ไม่เกิน 12 คนซึ่ง สภามหาวิทยาลัยเลือกและแต่งตั้ง ประกอบด้วย (1) กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ (2) ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งมิใช่ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ต้องมีผู้ซึ่งไม่เคยเป็น ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยจำนวนไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่ง (3) กรรมการสภามหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยแต่มิใช่ผู้บริหาร	คณะกรรมการสรรหาอธิการบดี รวม 12 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคลากรภายใน จำนวน 4 คน ได้แก่ กรรมการสภามหาวิทยาลัย ซึ่งเป็น ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยแต่มิใช่ผู้บริหาร คิดเป็นสัดส่วนบุคลากรภายในไม่เกินหนึ่งใน สาม (4 คน) และไม่มีข้อห้ามให้กรรมการสรร

	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	ข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยขอนแก่น	ประเด็นเปรียบเทียบ
	<u>อธิการบดีหรือผู้ช่วยอธิการบดีของผู้เข้ารับการสรรหาให้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี</u>	ทั้งนี้กรรมการตาม (1) และ (2) รวมกันแล้วต้องไม่น้อยกว่าสองในสามของคณะกรรมการสรรหาทั้งหมด โดยกรรมการตาม (1) ต้องไม่เกินหนึ่งในสามของคณะกรรมการสรรหาทั้งหมด และกรรมการตาม (3) ต้องไม่เกินหนึ่งในสามของคณะกรรมการสรรหาทั้งหมด	<u>หาดำรงตำแหน่งบริหารระดับรองอธิการบดีหรือผู้ช่วยอธิการบดีของผู้เข้ารับการสรรหา</u>
19	<u>อธิการบดีควรมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละไม่เกินสี่ปี และไม่ควรดำรงตำแหน่งรวมกันเกินกว่าแปดปี</u>	มาตรา 35 ¹ อธิการบดีมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี และแต่งตั้งใหม่อีกได้ แต่จะดำรงตำแหน่งเกิน 2 วาระติดต่อกันมิได้	<u>อธิการบดี มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละไม่เกิน 4 ปี และจะดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกินกว่า 8 ปีไม่ได้</u>
20	กำหนดระยะเวลาการรักษาราชการอธิการบดีได้ไม่เกินหนึ่งร้อยแปดสิบวัน และสามารถขยายได้หนึ่งครั้งไม่เกินเก้าสิบวัน หากการสรรหาเสร็จสิ้นแล้ว ควรให้ผู้ที่ได้รับการสรรหาเป็นผู้รักษาราชการในตำแหน่งอธิการบดี และจะต้องรักษาราชการในตำแหน่งเพื่อรอการโปรดเกล้าฯ เท่านั้น ในกรณีที่มีข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการสรรหาและคุณสมบัติของผู้ที่ได้รับการสรรหา ควร	ข้อ 7 ¹ ให้สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหา ก่อนที่อธิการบดีจะครบวาระการดำรงตำแหน่ง เป็นเวลาอย่างน้อย 180 วัน กรณีที่อธิการบดีพ้นจากตำแหน่งด้วยเหตุอื่นก่อนครบวาระให้สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาภายใน 30 วัน ให้คณะกรรมการสรรหาดำเนินการสรรหาให้ได้รายชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่งอธิการบดี และเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย ภายใน 120 วันนับจากวันที่มีคำสั่งแต่งตั้ง ในกรณีที่ไม่สามารถดำเนินการสรรหาให้แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด	การสรรหาอธิการบดีเริ่มขึ้นก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า 180 วัน และจะเสร็จสิ้นก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า 60 วัน

	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	ข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยขอนแก่น	ประเด็นเปรียบเทียบ
	พิจารณาเฉพาะเรื่องร้องเรียนที่ยื่นเข้ามา ก่อนที่การสรรหาจะเสร็จสิ้น	ให้คณะกรรมการสรรหารายงานข้อขัดข้อง และเหตุผลความจำเป็นที่ทำให้ไม่สามารถ ดำเนินการได้ต่อสภามหาวิทยาลัย เพื่อขออนุมัติขยายเวลาการสรรหาออกไปได้อีกตาม ความจำเป็น	

เอกสารอ้างอิง

^ก ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 132 ตอนที่ 66 ก : 17 กรกฎาคม 2558.

พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2558

^ข ข้อบังคับมหาวิทยาลัยขอนแก่น ว่าด้วยการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ พ.ศ. 2565

^จ ข้อบังคับมหาวิทยาลัยขอนแก่น ว่าด้วยการสรรหาอธิการบดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2565

^ค ข้อบังคับมหาวิทยาลัยขอนแก่น ว่าด้วย การสรรหาอธิการบดีมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2564

มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้มีโครงสร้างและองค์ประกอบของสภามหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่เป็นไปตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2558 ทั้งนี้ สัดส่วนจำนวนกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นบุคคลภายนอกสอดคล้องตามแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ นอกจากนี้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยขอนแก่นยังไม่ได้มีการจำกัดจำนวนปีในการดำรงตำแหน่งนายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิรวมกันตามแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ

ในระดับสภาสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่นมีข้อกำหนดที่ไม่ระบุตามเกณฑ์ที่ปรากฏในแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา ในหัวข้อการกำหนดเกณฑ์การฝึกอบรมเสริมทักษะและเพิ่มพูนความเชี่ยวชาญในการบริหารงานในสถาบันอุดมศึกษา และเกณฑ์การดำรงตำแหน่งนายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาแห่งอื่นในเวลาเดียวกัน ไว้ในคุณสมบัติของนายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ อย่างไรก็ตาม ข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยขอนแก่นที่สอดคล้องตามแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ การกำหนดสัดส่วนของผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ผู้ดำรงตำแหน่งประธานคณะกรรมการสรรหา การคัดเลือกและคุณสมบัติของบุคลากรภายในสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ในคณะกรรมการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งนายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ การกำหนดระยะเวลาการแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาฯ ก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง รวมทั้งการกำหนดระยะเวลาการดำเนินการ การไม่กำหนดเกณฑ์อายุไว้ในคุณสมบัติของนายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ

ในระดับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่นมีข้อกำหนดที่สอดคล้องกับเกณฑ์ที่ปรากฏในแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาเป็นส่วนใหญ่ ได้แก่ สัดส่วนของกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการสรรหาผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี และการกำหนดระยะเวลาเริ่มการสรรหาอธิการบดีล่วงหน้าก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง สำหรับข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยที่ยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดในแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ คือ การคัดเลือกและคุณสมบัติของบุคลากรภายในสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ในคณะกรรมการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งอธิการบดี ไม่มีข้อห้ามให้กรรมการสรรหาดำรงตำแหน่งบริหารระดับรองอธิการบดีหรือผู้ช่วยอธิการบดีของผู้เข้ารับการสรรหาให้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี

2.2.3 สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ข้อกำหนดของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมาภิบาล ปรากฏอยู่ในพระราชบัญญัติสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง พ.ศ. 2551 และข้อบังคับสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ว่าด้วยคุณสมบัติ

หลักเกณฑ์ และวิธีการสรรหานายกสภาสถาบันและกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ พ.ศ. 2552 และข้อบังคับสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการสรรหาอธิการบดี พ.ศ. 2552 และข้อบังคับสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ว่าด้วยคุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามของอธิการบดี พ.ศ. 2552 และข้อบังคับสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการสรรหาอธิการบดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2565 ในช่วงเวลาที่ทำรายการงานการศึกษาฉบับนี้ อยู่ระหว่างดำเนินการปรับปรุงข้อบังคับตามแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ทั้งในระดับสภาสถาบันอุดมศึกษาและในระดับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา รายละเอียดของการประเมินข้อกำหนดของสถาบัน โดยอ้างอิงจากแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาของกระทรวงฯ แสดงในตาราง 2-7 และ 2-8

ตาราง 2-7 ข้อกำหนดของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังเปรียบเทียบกับแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในระดับสถานบันอุดมศึกษา

	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	ข้อกำหนดของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง	ประเด็นเปรียบเทียบ
10	กำหนดสัดส่วนจำนวนกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาให้มีบุคคลภายนอกไม่ต่ำกว่าสองในสามของจำนวนกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาทั้งหมด	มาตรา 20 ¹ ให้มีสภาสถาบัน ประกอบด้วย (1) นายกสภาสถาบัน (2) กรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน (3) อธิการบดี ประธานกรรมการส่งเสริมกิจการสถาบัน ประธานสภาคณาจารย์และพนักงาน และนายกสภามคมศิษย์เก่าสถาบัน (4) กรรมการสภาสถาบัน ซึ่งเลือกจากหัวหน้าส่วนงาน จำนวน 1 คน และผู้แทนพนักงานสถาบัน จำนวน 1 คน ให้สภาสถาบันเลือกกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ 1 คน เป็นอุปนายกสภาสถาบัน และให้อุปนายกสภาสถาบันทำหน้าที่แทนนายกสภาสถาบัน เมื่อนายกสภาสถาบันไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้ หรือเมื่อไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบัน	กรรมการสภาสถาบันรวม 19 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคคลภายนอก จำนวน 14 คน ได้แก่ นายกสภาสถาบัน กรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ นายกสภามคมศิษย์เก่าสถาบัน คิดเป็นสัดส่วนบุคคลภายนอกมากกว่าสองในสาม (13 คน)
11	ดำเนินการสรรหาให้แล้วเสร็จก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่งของนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา	ข้อ 4 ² เมื่อวาระการดำรงตำแหน่งของนายกสภาสถาบันและกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ คงเหลืออีกไม่ถึง 120 วัน ให้ดำเนินการประชุมหัวหน้าส่วนงานเพื่อพิจารณาคัดเลือกกรรมการ โดยให้อธิการบดีเป็นประธานการประชุม แต่ไม่มีอำนาจออกเสียงเลือกกรรมการ ในกรณีที่ผู้ดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันหรือกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิว่างลงด้วยเหตุอื่นนอกจากการพ้นวาระ ให้ดำเนินการประชุมตามวาระแรกภายใน 30 วัน นับแต่วันที่นายกสภาสถาบันหรือกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิว่างลง	การสรรหานายกสภาสถาบันและกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิเริ่มขึ้นก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า 120 วัน และจะเสร็จสิ้นก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า 60 วัน

	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	ข้อกำหนดของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง	ประเด็นเปรียบเทียบ
		ข้อ 9" ให้คณะกรรมการสรรหาดำเนินการสรรหาให้แล้วเสร็จ ภายใน 60 วัน นับแต่วันที่มีคำสั่งแต่งตั้ง ข้อ 12" เมื่อวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิจากบัญชีรายชื่อของคณะกรรมการการอุดมศึกษา คงเหลือเวลาอีกไม่ถึง 120 วัน ให้แจ้งคณะกรรมการการอุดมศึกษา จัดทำบัญชีรายชื่อผู้มีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามเสนอต่อสภาสถาบันเพื่อพิจารณา	
12	คณะกรรมการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษา และกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ ให้ประกอบด้วย <u>ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกเป็นจำนวนมากกว่ากึ่งหนึ่ง</u>	ข้อ 6" ให้มีคณะกรรมการสรรหานายกสภาสถาบัน และกรรมการสภาสถาบัน ผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย 1) ประธานกรรมการส่งเสริมกิจการสถาบัน เป็นประธานกรรมการ 2) อธิการบดี ประธานสภาคณาจารย์และพนักงาน และนายกสมาคมศิษย์เก่าสถาบัน เป็นกรรมการโดยตำแหน่ง 3) หัวหน้าส่วนงานที่ได้รับการเลือกกันเองจากหัวหน้าส่วนงาน จำนวน 3 คน เป็นกรรมการ ให้หัวหน้าสำนักงานสภาสถาบันเป็นเลขานุการ และอาจให้มีผู้ช่วยเลขานุการอีกไม่เกินสองคนก็ได้	คณะกรรมการสรรหานายกสภาสถาบัน และกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ รวม 7 คน จำแนกได้ว่าเป็นผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก จำนวน 2 คน ได้แก่ ประธานกรรมการส่งเสริมกิจการสถาบัน และนายกสมาคมศิษย์เก่าสถาบัน คิดเป็นจำนวน <u>ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกน้อยกว่ากึ่งหนึ่ง</u> (4 คน)
12	<u>ประธานคณะกรรมการสรรหา</u> ผู้สมควรดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภา	ข้อ 6" ให้ประธานกรรมการส่งเสริมกิจการสถาบัน เป็นประธานกรรมการสรรหานายกสภาสถาบัน และกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ	<u>ประธานคณะกรรมการสรรหา</u> นายกสภาสถาบันและกรรมการสภาสถาบัน <u>ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นบุคคลภายนอก</u>

	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	ข้อกำหนดของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง	ประเด็นเปรียบเทียบ
	สถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิ ควรเป็นบุคคลภายนอก		
12	บุคลากรภายในที่จะมาเป็นคณะกรรมการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษา และกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ ควรผ่านการคัดเลือกจากบุคคลภายในสถาบันอุดมศึกษา และไม่ใช่ผู้ดำรงตำแหน่งทางบริหาร	ข้อ 6" ให้มีคณะกรรมการสรรหานายกสภาสถาบัน และกรรมการสภาสถาบัน ผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย (1) ประธานกรรมการส่งเสริมกิจการสถาบัน เป็นประธานกรรมการ (2) อธิการบดี ประธานสภาคณาจารย์และพนักงาน และนายกสภามาศิษย์เก่าสถาบัน เป็นกรรมการโดยตำแหน่ง (3) หัวหน้าส่วนงานที่ได้รับการเลือกกันเองจากหัวหน้าส่วนงาน จำนวน 3 คน เป็นกรรมการ ให้หัวหน้าสำนักงานสภาสถาบันเป็นเลขานุการ และอาจให้มีผู้ช่วยเลขานุการอีกไม่เกินสองคนก็ได้	คณะกรรมการสรรหานายกสภาสถาบัน และกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ รวม 7 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคลากรภายใน จำนวน 5 คน ได้แก่ อธิการบดี หัวหน้าส่วนงาน ซึ่งเป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางบริหารและผ่านการคัดเลือกจากบุคคลภายในสถาบัน และประธานสภาคณาจารย์และพนักงาน ซึ่งผ่านการคัดเลือกโดยตำแหน่ง
13	ไม่ควรจำกัดเกณฑ์อายุของผู้ดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษา หรือกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา	ไม่มี	ไม่มีการกำหนดเกณฑ์อายุในคุณสมบัติของนายกสภาสถาบันและกรรมการสภาสถาบัน
14	นายกสภาสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ ควรมีวาระการดำรงตำแหน่งไม่เกินสามวาระติดต่อกัน	มาตรา 21 ^ก นายกสภาสถาบันและกรรมการสภาสถาบัน มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปี แต่จะแต่งตั้งหรืออาจได้รับเลือกใหม่อีกได้	นายกสภาสถาบันและกรรมการสภาสถาบัน ผู้ทรงคุณวุฒิ มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละไม่เกิน 3 ปี และไม่มีการจำกัดจำนวนปีในการดำรงตำแหน่ง

	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	ข้อกำหนดของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง	ประเด็นเปรียบเทียบ
15	นายกสภาสถาบันอุดมศึกษาดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาหรือกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาในเวลาเดียวกันเกินสามแห่งไม่ได้	ไม่มี	ไม่มีการกำหนดในคุณสมบัติของนายกสภาสถาบันและกรรมการสภาสถาบัน
15	<u>ผู้ดำรงตำแหน่งกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาในเวลาเดียวกันจำนวนสี่แห่งแล้ว ไม่อาจได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาหรือกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาในเวลาเดียวกันนั้นได้อีก</u>	ไม่มี	ไม่มีการกำหนดในคุณสมบัติของนายกสภาสถาบันและกรรมการสภาสถาบัน

ตาราง 2-8 ข้อกำหนดของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังเปรียบเทียบกับแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในระดับผู้บริหาร
สถาบันอุดมศึกษา

	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล	ข้อกำหนดของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง	ประเด็นเปรียบเทียบ
19	คณะกรรมการสรรหาผู้ดำรงตำแหน่ง อธิการบดี ควรมีบุคคลภายนอกไม่ต่ำกว่าสองในสามของกรรมการสรรหา ทั้งหมด ทั้งนี้ ต้องมีกรรมการสภา สถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิไม่เกินหนึ่ง ในสามของกรรมการสรรหาทั้งหมด	ข้อ 3 ^๓ คณะกรรมการสรรหาอธิการบดี ประกอบด้วย (1) กรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิที่สภาสถาบันคัดเลือก เป็นประธานกรรมการ (2) กรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิที่สภาสถาบันคัดเลือก จำนวน 2 คน เป็น กรรมการ (3) ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกสถาบัน จำนวน 3 คน เป็นกรรมการ (4) นายกสมาคมศิษย์เก่าสถาบันซึ่งเป็นบุคคลภายนอกสถาบัน ประธานสภาคณาจารย์ และพนักงาน และกรรมการสภาสถาบันซึ่งเป็นผู้แทนพนักงาน เป็นกรรมการโดย ตำแหน่ง	คณะกรรมการสรรหาอธิการบดี รวม 9 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคคลภายนอก จำนวน 7 คน ได้แก่ กรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิที่สภา สถาบันคัดเลือก ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกสถาบัน และนายกสมาคมศิษย์เก่าสถาบันซึ่งเป็น บุคคลภายนอกสถาบัน คิดเป็นสัดส่วน บุคคลภายนอกไม่ต่ำกว่าสองในสาม (6 คน) ทั้งนี้ มีกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน หรือไม่เกินหนึ่งในสาม (3 คน)
19	บุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาที่เป็น องค์ประกอบของคณะกรรมการสรรหาผู้ ดำรงตำแหน่งอธิการบดี ต้องไม่เกินหนึ่ง ในสามของกรรมการสรรหาทั้งหมด และ ต้องมีใช้ผู้ดำรงตำแหน่งบริหารระดับรอง อธิการบดีหรือผู้ช่วยอธิการบดีของผู้เข้า รับการสรรหาให้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี	ข้อ 3 ^๓ คณะกรรมการสรรหาอธิการบดี ประกอบด้วย (1) กรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิที่สภาสถาบันคัดเลือก เป็นประธานกรรมการ (2) กรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิที่สภาสถาบันคัดเลือก จำนวน 2 คน เป็น กรรมการ (3) ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกสถาบัน จำนวน 3 คน เป็นกรรมการ (4) นายกสมาคมศิษย์เก่าสถาบันซึ่งเป็นบุคคลภายนอกสถาบัน ประธานสภาคณาจารย์ และพนักงาน และกรรมการสภาสถาบันซึ่งเป็นผู้แทนพนักงาน เป็นกรรมการโดย ตำแหน่ง	คณะกรรมการสรรหาอธิการบดีรวม 9 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคลากรภายใน จำนวน 2 คน ได้แก่ ประธานสภาคณาจารย์และพนักงาน และกรรมการสภาสถาบันซึ่งเป็นผู้แทน พนักงาน คิดเป็นสัดส่วนบุคลากรภายในน้อยกว่าหนึ่งในสาม (3 คน) และไม่มีข้อกำหนดให้ กรรมการสรรหาดำรงตำแหน่งบริหารระดับรอง

	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	ข้อกำหนดของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง	ประเด็นเปรียบเทียบ
			อธิการบดีหรือผู้ช่วยอธิการบดีของผู้เข้ารับการ สรรหาฯ
19	อธิการบดีควรมีวาระการดำรงตำแหน่ง คราวละไม่เกินสี่ปี และไม่ควรดำรง ตำแหน่งรวมกันเกินกว่าแปดปี	มาตรา 31 ^ก อธิการบดีมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี และแต่งตั้งใหม่อีกได้ แต่ จะดำรงตำแหน่งเกิน 2 วาระติดต่อกันมิได้	อธิการบดีมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละไม่ เกิน 4 ปี และจะดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกิน กว่า 8 ปีไม่ได้
20	กำหนดระยะเวลาการรักษาการอธิการบดีได้ ไม่เกินหนึ่งร้อยแปดสิบวัน และสามารถ ขยายได้หนึ่งครั้งไม่เกินเก้าสิบวัน หากการสรรหาเสร็จสิ้นแล้ว ควรให้ผู้ ที่ได้รับการสรรหาเป็นผู้รักษาการใน ตำแหน่งอธิการบดี และจะต้องรักษาการ ในตำแหน่งเพื่อรอการโปรดเกล้าฯ เท่านั้น ในกรณีที่มิมีข้อร้องเรียนที่ เกี่ยวข้องกับกระบวนการสรรหาและ คุณสมบัติของผู้ที่ได้รับการสรรหา ควร พิจารณาเฉพาะเรื่องร้องเรียนที่ยื่นเข้ามา ก่อนที่การสรรหาจะเสร็จสิ้น	ข้อ 5 ^ก เมื่อวาระการดำรงตำแหน่งของอธิการบดีคงเหลืออีกไม่ถึง 120 วัน หรือตำแหน่ง อธิการบดีว่างลงด้วยเหตุอื่นนอกจากการพ้นจากตำแหน่งตามวาระ ให้สภาสถาบัน พิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาอธิการบดี ข้อ 9 ^ก ให้คณะกรรมการสรรหาอธิการบดี ดำเนินการสรรหาให้แล้วเสร็จ ภายใน 60 วัน นับแต่วันได้มีคำสั่งแต่งตั้ง ในกรณีที่ไม่สามารถดำเนินการสรรหาให้แล้วเสร็จภายในกำหนดระยะเวลาตามวรรค หนึ่งให้คณะกรรมการสรรหาอธิการบดี รายงานข้อขัดข้องและเหตุผลความจำเป็นที่ทำ ให้ไม่สามารถดำเนินการสรรหาได้ทันภายในกำหนดเวลาเพื่อขออนุมัติขยายเวลาการ สรรหาออกไปได้อีกตามความจำเป็น	การสรรหาอธิการบดีเริ่มขึ้นก่อนครบวาระการ ดำรงตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า 120 วัน และจะ เสร็จสิ้นก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง ไม่ น้อยกว่า 60 วัน

เอกสารอ้างอิง

^ก ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 125 ตอนที่ 45 ก : 7 มีนาคม 2551.

พระราชบัญญัติสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง พ.ศ. 2551

^ข ข้อบังคับสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ว่าด้วยคุณสมบัติ หลักเกณฑ์ และวิธีการสรรหานายกสภาสถาบันและกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ พ.ศ. 2552

^ค ข้อบังคับสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการสรรหาอธิการบดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2565

^ก ข้อบังคับสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการสรรหาอธิการบดี พ.ศ. 2552

^ค ข้อบังคับสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ว่าด้วยคุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามของอธิการบดี พ.ศ. 2552

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังได้มีโครงสร้างและองค์ประกอบของ สภาสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ที่เป็นไปตามพระราชบัญญัติสถาบัน เทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง พ.ศ. 2551 มีการกำหนดสัดส่วนจำนวนกรรมการ สภาสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นบุคคลภายนอกสอดคล้องตามแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ ทั้งนี้ พระราชบัญญัติสถาบันยังไม่ได้มีการจำกัดจำนวนปีในการดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันและ กรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิรวมกันตามแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ

ในระดับสภาสถาบันอุดมศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังมี ข้อกำหนดที่ต่ำกว่าเกณฑ์ที่ปรากฏในแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสภาสถาบันอุดมศึกษา การ กำหนดสัดส่วนของคณะกรรมการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันและกรรมการสภา สถาบันผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก สำหรับข้อกำหนดของสถาบันที่ยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดในแนว ปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ คือ การคัดเลือกและคุณสมบัติของบุคลากรภายในสถาบันอุดมศึกษา และไม่ใช่ผู้ดำรงตำแหน่งทางบริหารอยู่ในคณะกรรมการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งนายกสภา สถาบันและกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ นอกจากนี้ ยังไม่มีการกำหนดเกณฑ์การฝึกอบรมเสริม ทักษะและเพิ่มพูนความเชี่ยวชาญในการบริหารงานในสถาบันอุดมศึกษา และเกณฑ์การดำรงตำแหน่ง นายกสภาสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาแห่งอื่นในเวลาเดียวกัน ไว้ใน คุณสมบัติของนายกสภาสถาบันและกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ อย่างไรก็ตาม ข้อกำหนดของ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังที่สอดคล้องตามแนวปฏิบัติตามหลัก ธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ การกำหนดระยะเวลาการแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาฯ ก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง รวมทั้งการกำหนดระยะเวลาการดำเนินการ การไม่กำหนดเกณฑ์ อายุไว้ในคุณสมบัติของนายกสภาสถาบันและกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ

ในระดับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง มีข้อกำหนดที่สอดคล้องกับเกณฑ์ที่ปรากฏในแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา เป็นส่วนใหญ่ ได้แก่ สัดส่วนของกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการสรรหาผู้ดำรง ตำแหน่งอธิการบดี สัดส่วนของบุคคลภายนอกในคณะกรรมการสรรหาผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี และ การกำหนดระยะเวลาเริ่มการสรรหาอธิการบดีล่วงหน้าก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง สำหรับ ข้อกำหนดของสถาบันที่ยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดในแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ คือ การ คัดเลือกและคุณสมบัติของบุคลากรภายในสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ในคณะกรรมการสรรหาผู้สมควร ดำรงตำแหน่งอธิการบดี ไม่มีข้อห้ามให้กรรมการสรรหาดำรงตำแหน่งบริหารระดับรองอธิการบดีหรือ ผู้ช่วยอธิการบดีของผู้เข้ารับการสรรหาให้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี

2.2.4 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ข้อกำหนดของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมาภิบาล ปรากฏอยู่ในพระราชบัญญัติพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2551 และข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัย พ.ศ. 2556 และข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วย การสรรหานายกสภามหาวิทยาลัย (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2566 และข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยการสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ พ.ศ. 2556 และข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยการสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2558 และข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยการสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2566 และข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาอธิการบดี พ.ศ. 2558 และข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาอธิการบดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2560 ในช่วงเวลาที่จัดทำรายงานการศึกษาฉบับนี้ อยู่ระหว่างดำเนินการปรับปรุงข้อบังคับตามแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ทั้งในระดับสถาบันอุดมศึกษาและในระดับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา รายละเอียดของการประเมินข้อกำหนดของมหาวิทยาลัย โดยอ้างอิงจากแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาของกระทรวงฯ แสดงในตาราง 2-9 และ 2-10

ตาราง 2-9 ข้อกำหนดของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเปรียบเทียบกับแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในระดับสถาบันอุดมศึกษา

	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล	ข้อกำหนดของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	ประเด็นเปรียบเทียบ
10	กำหนดสัดส่วนจำนวนกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาให้มีบุคคลภายนอกไม่น้อยกว่าสองในสามของจำนวนกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาทั้งหมด	มาตรา 19 ¹ ให้มีสภามหาวิทยาลัย ประกอบด้วย (1) นายกสภามหาวิทยาลัย (2) กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คน (3) อธิการบดี (4) ประธานสภาคณาจารย์ และนายกสภาคณิสิตเก่ามหาวิทยาลัย (5) กรรมการสภามหาวิทยาลัย จำนวน 1 คน ซึ่งเลือกตั้งจากผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยที่มีใช้คณาจารย์ประจำ (6) กรรมการสภามหาวิทยาลัย จำนวน 10 คน ซึ่งเลือกตั้งจากคณาจารย์ประจำจำนวน 5 คน และหัวหน้าส่วนงานหรือเทียบเท่า จำนวน 5 คน	กรรมการสภามหาวิทยาลัยรวม 30 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคคลภายนอก จำนวน 17 คน ได้แก่ นายกสภามหาวิทยาลัย กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ นายกสภาคณิสิตเก่ามหาวิทยาลัย คิดเป็นสัดส่วนบุคคลภายนอกน้อยกว่าสองในสาม (20 คน)
11	ดำเนินการสรรหาให้แล้วเสร็จก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่งของนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา	ข้อ 4 ² ในกรณีที่ไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งนายกสภามหาวิทยาลัยหรือก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่งของนายกสภามหาวิทยาลัย ไม่น้อยกว่า 120 วัน ให้สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัย เพื่อทำหน้าที่สรรหานายกสภามหาวิทยาลัย ข้อ 4 ³ ก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ ไม่น้อยกว่า 120 วัน หรือเมื่อตำแหน่งของกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิว่างลงก่อนครบวาระ ให้สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาตำแหน่งของ	การสรรหานายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิเริ่มขึ้นก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า 120 วัน

	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	ข้อกำหนดของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	ประเด็นเปรียบเทียบ
		กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อทำหน้าที่สรรหาตำแหน่งของกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ	
12	คณะกรรมการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษา และกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิ ให้ประกอบด้วย <u>ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกเป็นจำนวนมากวกว่ากึ่งหนึ่ง</u>	ข้อ 5^๖ ให้มีคณะกรรมการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัย ประกอบด้วย (1) กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิเลือกกันเอง เป็นประธาน จำนวน 1 คน (2) กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิเลือกกันเอง จำนวน 1 คน (3) ประธานสภาคณาจารย์ (4) นายกสภาคมนิสิตเก่ามหาวิทยาลัย (5) กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากคณาจารย์ประจำเลือกกันเอง จำนวน 1 คน ข้อ 5^๖ ให้มีคณะกรรมการสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย (1) กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิเลือกกันเอง เป็นประธาน จำนวน 1 คน (2) ประธานสภาคณาจารย์ (3) นายกสภาคมนิสิตเก่ามหาวิทยาลัย (4) กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากคณาจารย์ประจำ จำนวน 1 คน (5) ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกที่ได้รับการเสนอชื่อจากกรรมการสภามหาวิทยาลัยประเภทหัวหน้างานที่เป็นคณาจารย์และมีใช้คณาจารย์ จำนวน 1 คน	คณะกรรมการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัยรวม 5 คน จำแนกได้ว่าเป็นผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก จำนวน 3 คน ได้แก่ กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ และนายกสภาคมนิสิตเก่ามหาวิทยาลัย คณะกรรมการสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ รวม 5 คน จำแนกได้ว่าเป็นผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก จำนวน 3 คน ได้แก่ กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ นายกสภาคมนิสิตเก่ามหาวิทยาลัย และผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก <u>คิดเป็นจำนวนผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมากกว่ากึ่งหนึ่ง (2 คน)</u>

	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	ข้อกำหนดของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	ประเด็นเปรียบเทียบ
12	ประธานคณะกรรมการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิ ควรเป็นบุคคลภายนอก	ข้อ 5 ^๖ ให้คณะกรรมการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัยเลือกกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิคนหนึ่ง เป็นประธานกรรมการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัย ข้อ 5 ^๖ ให้คณะกรรมการสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัยเลือกกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิคนหนึ่ง เป็นประธานกรรมการสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัย ทั้งนี้ ควรเป็นกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในวาระที่ 2 เป็นประธาน	ประธานคณะกรรมการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยเป็นบุคคลภายนอก โดยเป็นกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ และนายกสภามหาวิทยาลัย ตามลำดับ
12	บุคลากรภายในที่จะมาเป็นคณะกรรมการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิ ควรผ่านการคัดเลือกจากบุคคลภายในสถาบันอุดมศึกษา และไม่ใช่นักบริหาร	ข้อ 5 ^๖ ให้มีคณะกรรมการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัย ประกอบด้วย (1) กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิเลือกกันเอง เป็นประธาน จำนวน 1 คน (2) กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิเลือกกันเอง จำนวน 1 คน (3) ประธานสภาคณาจารย์ (4) นายกสภาคมนิสิตเก่ามหาวิทยาลัย (5) กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากคณาจารย์ประจำเลือกกันเอง จำนวน 1 คน ข้อ 5 ^๖ ให้มีคณะกรรมการสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย (1) กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิเลือกกันเอง เป็นประธาน จำนวน 1 คน (2) ประธานสภาคณาจารย์ (3) นายกสภาคมนิสิตเก่ามหาวิทยาลัย	คณะกรรมการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัยรวม 5 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคลากรภายในจำนวน 2 คน ได้แก่ ประธานสภาคณาจารย์และกรรมการสภามหาวิทยาลัยจากคณาจารย์ประจำเลือกกันเอง คณะกรรมการสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ รวม 5 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคลากรภายในจำนวน 2 คน ได้แก่ ประธานสภาคณาจารย์ และกรรมการสภามหาวิทยาลัยจากคณาจารย์ประจำ

	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	ข้อกำหนดของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	ประเด็นเปรียบเทียบ
		(4) กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากคณาจารย์ประจำ จำนวน 1 คน (5) ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกที่ได้รับการเสนอชื่อจากกรรมการสภามหาวิทยาลัยประเภทหัวหน้างานที่เป็นคณาจารย์และมีใช้คณาจารย์ จำนวน 1 คน	<u>โดยบุคลากรภายในที่เป็นคณะกรรมการสรรหา</u> <u>ฯ ทั้งหมดไม่ใช่ผู้ดำรงตำแหน่งทางบริหาร และ</u> <u>ผ่านการคัดเลือกจากบุคคลภายในเฉพาะกรณี</u> <u>และโดยตำแหน่ง</u>
13	ไม่ควรจำกัดเกณฑ์อายุของผู้ดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาหรือกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา	ไม่มี	ไม่มีการกำหนดเกณฑ์อายุในคุณสมบัติของนายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัย
14	นายกสภาสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิ ควรมีวาระการดำรงตำแหน่งไม่เกินสามวาระติดต่อกัน	มาตรา 20 ¹ นายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปี และแต่งตั้งใหม่อีกได้ แต่จะดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกิน 2 วาระมิได้	นายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละไม่เกิน 3 ปี และจะดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกินกว่า 6 ปีไม่ได้
15	นายกสภาสถาบันอุดมศึกษาดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาหรือกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาในเวลาเดียวกันเกินสามแห่งไม่ได้	ไม่มี	ไม่มีการกำหนดในคุณสมบัติของนายกสภาสถาบันและกรรมการสภาสถาบัน
15	ผู้ดำรงตำแหน่งกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาในเวลาเดียวกันจำนวนสี่แห่งแล้ว ไม่อาจได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาหรือ	ไม่มี	ไม่มีการกำหนดในคุณสมบัติของนายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัย

	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	ข้อกำหนดของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	ประเด็นเปรียบเทียบ
	กรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาในเวลาเดียวกันนั้นได้อีก		

ตาราง 2-10 ข้อกำหนดของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเปรียบเทียบกับแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในระดับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา

	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล	ข้อกำหนดของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	ประเด็นเปรียบเทียบ
19	คณะกรรมการสรรหาผู้ดำรงตำแหน่ง อธิการบดี ควรมีบุคคลภายนอกไม่ต่ำกว่า <u>สองในสาม</u> ของกรรมการสรรหาทั้งหมด ทั้งนี้ ต้องมีกรรมการสถาบันอุดมศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิไม่เกินหนึ่งในสามของกรรมการ สรรหาทั้งหมด	ข้อ 5 ¹ คณะกรรมการสรรหาอธิการบดี ประกอบด้วย (1) กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นประธาน จำนวน 1 คน (2) ประธานสภาคณาจารย์ (3) นายกสภาคมนิสิตเก่ามหาวิทยาลัย (4) กรรมการสภามหาวิทยาลัยประเภทหัวหน้าส่วนงานที่มีใช้คณาจารย์ (5) กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากคณาจารย์ประจำ จำนวน 1 คน (6) กรรมการสภามหาวิทยาลัยประเภทหัวหน้าส่วนงานที่เป็นคณาจารย์ เลือกกันเอง จำนวน 1 คน (7) ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งสภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งจากบุคคลภายนอกมหาวิทยาลัยและมี ใช้กรรมการสภามหาวิทยาลัย จำนวน 1 คน	คณะกรรมการสรรหาอธิการบดีรวม 7 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคคลภายนอก จำนวน 3 คน ได้แก่ กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ นายกสภาคมนิสิตเก่ามหาวิทยาลัย และ ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งสภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งจาก บุคคลภายนอกมหาวิทยาลัยและมีใช้กรรมการ สภามหาวิทยาลัย คิดเป็นสัดส่วน <u>บุคคลภายนอกน้อยกว่าสองในสาม (5 คน)</u> ทั้งนี้ มีกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ <u>1 คน หรือไม่เกินหนึ่งในสาม (2 คน)</u>
19	บุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาที่เป็น องค์ประกอบของคณะกรรมการสรรหาผู้ ดำรงตำแหน่งอธิการบดี ต้องไม่เกินหนึ่งใน <u>สาม</u> ของกรรมการสรรหาทั้งหมด และต้อง <u>มิใช่ผู้ดำรงตำแหน่งบริหารระดับรอง</u>	ข้อ 5 ¹ คณะกรรมการสรรหาอธิการบดี ประกอบด้วย (1) กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นประธาน จำนวน 1 คน (2) ประธานสภาคณาจารย์ (3) นายกสภาคมนิสิตเก่ามหาวิทยาลัย (4) กรรมการสภามหาวิทยาลัยประเภทหัวหน้าส่วนงานที่มีใช้คณาจารย์ (5) กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากคณาจารย์ประจำ จำนวน 1 คน	คณะกรรมการสรรหาอธิการบดีรวม 7 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคลากรภายใน จำนวน 4 คน ได้แก่ ประธานสภาคณาจารย์ กรรมการสภา มหาวิทยาลัยประเภทหัวหน้าส่วนงานที่มีใช้ คณาจารย์ กรรมการสภามหาวิทยาลัยจาก คณาจารย์ประจำ และกรรมการสภา

	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	ข้อกำหนดของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	ประเด็นเปรียบเทียบ
	<u>อธิการบดีหรือผู้ช่วยอธิการบดีของผู้เข้ารับ การสรรหาให้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี</u>	(6) กรรมการสภามหาวิทยาลัยประเภทหัวหน้าส่วนงานที่เป็นคณาจารย์ เลือกกันเอง จำนวน 1 คน (7) ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งสภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งจากบุคคลภายนอกมหาวิทยาลัยและ มิใช่กรรมการสภามหาวิทยาลัย จำนวน 1 คน	มหาวิทยาลัยประเภทหัวหน้าส่วนงานที่เป็น คณาจารย์ คิดเป็นสัดส่วนบุคลากรภายในเกิน <u>หนึ่งในสาม (2 คน) และไม่มีข้อห้ามให้</u> <u>กรรมการสรรหาดำรงตำแหน่งบริหารระดับรอง</u> <u>อธิการบดีหรือผู้ช่วยอธิการบดีของผู้เข้ารับการ</u> <u>สรรหาฯ</u>
19	<u>อธิการบดีควรมีวาระการดำรงตำแหน่ง</u> <u>คราวละไม่เกินสี่ปี และไม่ควรดำรง</u> <u>ตำแหน่งรวมกันเกินกว่าแปดปี</u>	มาตรา 29 ¹ อธิการบดีมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี และแต่งตั้งใหม่อีกได้ แต่จะดำรงตำแหน่งเกิน 2 วาระติดต่อกันมิได้	<u>อธิการบดีมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละไม่</u> <u>เกิน 4 ปี และจะดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกิน</u> <u>กว่า 8 ปีไม่ได้</u>
20	<u>กำหนดระยะเวลาวิชาการอธิการบดีได้ไม่</u> <u>เกินหนึ่งร้อยแปดสิบวัน และสามารถขยาย</u> <u>ได้หนึ่งครั้งไม่เกินเก้าสิบวัน</u> <u>หากการสรรหาเสร็จสิ้นแล้ว ควรให้ผู้</u> <u>ที่ได้รับการสรรหาเป็นผู้รักษาการในตำแหน่ง</u> <u>อธิการบดี และจะต้องรักษาการในตำแหน่ง</u> <u>เพื่อรอการโปรดเกล้าฯ เท่านั้น ในกรณีที่มี</u> <u>ข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการสรร</u> <u>หาและคุณสมบัติของผู้ที่ได้รับการสรรหา</u>	ข้อ 4 ¹ ในกรณีที่ไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดีหรือก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง ของอธิการบดี ไม่น้อยกว่า 120 วัน ให้สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหา อธิการบดี เพื่อทำหน้าที่สรรหาอธิการบดี	การสรรหาอธิการบดีเริ่มขึ้นก่อนครบวาระการ ดำรงตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า 120 วัน

	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	ข้อกำหนดของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	ประเด็นเปรียบเทียบ
	ควรพิจารณาเฉพาะเรื่องร้องเรียนที่ื่นเข้ามา ก่อนที่การสรรหาจะเสร็จสิ้น		

เอกสารอ้างอิง

^ก ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 125 ตอนที่ 29 ก : 6 กุมภาพันธ์ 2551.

พระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2551

^ข ข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วย การสรรหานายกสภามหาวิทยาลัย (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2566

^ค ข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัย พ.ศ. 2556

^ค ข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วย การสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2566

^ค ข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยการสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2558

^ข ข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยการสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ พ.ศ. 2556

^ง ข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาอธิการบดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2560

^จ ข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาอธิการบดี พ.ศ. 2558

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้มีโครงสร้างและองค์ประกอบของสภามหาวิทยาลัย ที่เป็นไปตามพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2551 ทั้งนี้ สัดส่วนจำนวนกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นบุคคลภายนอกยังมีน้อยกว่าที่กำหนดตามแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ

ในระดับสภาสถาบันอุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีข้อกำหนดที่ต่ำกว่าเกณฑ์ที่ปรากฏในแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา ทั้งในหัวข้อสัดส่วนของผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกและการกำหนดให้กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิเป็นคณะกรรมการสรรหาฯ นอกจากนี้ ยังไม่มีการกำหนดเกณฑ์การฝึกอบรมเสริมทักษะและเพิ่มพูนความเชี่ยวชาญในการบริหารงานในสถาบันอุดมศึกษา และเกณฑ์การดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาแห่งอื่นในเวลาเดียวกัน ไว้ในคุณสมบัติของนายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ อย่างไรก็ตาม ข้อกำหนดของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่สอดคล้องตามแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ การกำหนดระยะเวลาการแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาฯ ก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง ผู้ดำรงตำแหน่งประธานคณะกรรมการสรรหาฯ การคัดเลือกและคุณสมบัติของบุคลากรภายในสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ในคณะกรรมการสรรหาฯ ผู้สมควรดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันและกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ รวมทั้งการกำหนดระยะเวลาการดำเนินการ การไม่กำหนดเกณฑ์อายุไว้ในคุณสมบัติของนายกสภาสถาบันและกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ

ในระดับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีข้อกำหนดที่สอดคล้องกับเกณฑ์ที่ปรากฏในแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาเป็นส่วนใหญ่ ได้แก่ การกำหนดระยะเวลาเริ่มการสรรหาอธิการบดีล่วงหน้าก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง สำหรับข้อกำหนดของสถาบันที่ยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดในแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ คือ สัดส่วนของบุคคลภายนอก และสัดส่วนของบุคลากรภายในสถาบันอุดมศึกษาในคณะกรรมการสรรหาฯ ผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี ไม่มีข้อห้ามให้กรรมการสรรหาดำรงตำแหน่งบริหารระดับรองอธิการบดี หรือผู้ช่วยอธิการบดีของผู้เข้ารับการสรรหาให้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี

2.2.5 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมาภิบาล ปรากฏอยู่ในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ. 2558 และข้อบังคับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ว่าด้วยการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ พ.ศ. 2558 และข้อบังคับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ว่าด้วยการสรรหาอธิการบดี พ.ศ. 2560 และข้อบังคับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ว่าด้วยการสรรหาอธิการบดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2563 ในช่วงเวลาที่จัดทำ

รายงานการศึกษานี้ อยู่ระหว่างดำเนินการปรับปรุงข้อบังคับตามแนวปฏิบัติตามหลัก
ธรรมาภิบาลของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ทั้งในระดับสภา
สถาบันอุดมศึกษาและในระดับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา รายละเอียดของการประเมินข้อกำหนด
ของมหาวิทยาลัย โดยอ้างอิงจากแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาของ
กระทรวงฯ แสดงในตาราง 2-11 และ 2-12

ตาราง 2-11 ข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เปรียบเทียบกับแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในระดับสถาบันอุดมศึกษา

	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	ข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ประเด็นเปรียบเทียบ
10	กำหนดสัดส่วนจำนวนกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาให้มีบุคคลภายนอกไม่น้อยกว่าสองในสามของจำนวนกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาทั้งหมด	มาตรา 20 ¹ ให้มีสภามหาวิทยาลัย ประกอบด้วย (1) นายกสภามหาวิทยาลัย (2) อธิการบดี นายกสมาคมธรรมศาสตร์ ประธานสภาอาจารย์ และประธานสภาพนักงานมหาวิทยาลัย (3) กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากผู้ดำรงตำแหน่งรองอธิการบดี จำนวน 1 คน (4) กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากผู้ดำรงตำแหน่งคณบดีและหัวหน้าส่วนงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ และวิทยาลัย จำนวน 2 คน (5) กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนัก หรือหัวหน้าส่วนงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าสถาบัน และสำนัก จำนวน 1 คน (6) กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากคณาจารย์ประจำ จำนวน 2 คน (7) กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการ จำนวน 1 คน (8) กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คน	กรรมการสภามหาวิทยาลัยรวม 27 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคคลภายนอก จำนวน 17 คน ได้แก่ นายกสภามหาวิทยาลัย นายกสมาคมธรรมศาสตร์ และกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ คิดเป็นสัดส่วนบุคคลภายนอก <u>น้อยกว่าสองในสาม</u> (18 คน)
11	ดำเนินการสรรหาให้แล้วเสร็จก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่งของนายกสภา	ข้อ 3 ¹ ก่อนครบวาระไม่น้อยกว่า 90 วัน ให้นายกสภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาขึ้นคณะหนึ่ง (คณะกรรมการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ)	การสรรหานายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิเริ่มขึ้น

	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	ข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ประเด็นเปรียบเทียบ
	สถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภา สถาบันอุดมศึกษา		ก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า 90 วัน
12	คณะกรรมการสรรหาผู้สมควรดำรง ตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษา และกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ ให้ประกอบด้วย <u>ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกเป็นจำนวน มากกว่ากึ่งหนึ่ง</u>	ข้อ 3" ให้มีคณะกรรมการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัย และกรรมการสภา มหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย (1) อธิการบดี (2) ประธานสภาอาจารย์ (3) ประธานสภานักงานมหาวิทยาลัย (4) กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากผู้ดำรงตำแหน่งรองอธิการบดี จำนวน 1 คน (5) กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากผู้ดำรงตำแหน่งคณบดี จำนวน 2 คน (6) กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการ สำนัก จำนวน 1 คน (7) กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากคณาจารย์ จำนวน 2 คน (8) กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการ จำนวน 1 คน	คณะกรรมการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัย และกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ รวม 10 คน และ <u>ไม่มีผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก</u>
12	<u>ประธานคณะกรรมการสรรหาผู้สมควร</u> ดำรงตำแหน่งนายกสภา สถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภา สถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิ ควรเป็น <u>บุคคลภายนอก</u>	ข้อ 3" ให้นายกสภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาขึ้นคณะหนึ่ง โดยมี อธิการบดี เป็นประธาน	<u>ประธานคณะกรรมการสรรหานายกสภา</u> มหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัย <u>ไม่ใช่บุคคลภายนอก</u>

	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	ข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ประเด็นเปรียบเทียบ
12	บุคลากรภายในที่จะมาเป็น คณะกรรมการสรรหาผู้สมควรดำรง ตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษา และกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ ควรผ่านการคัดเลือกจาก บุคคลภายในสถาบันอุดมศึกษา และ ไม่ใช่ผู้ดำรงตำแหน่งทางบริหาร	ข้อ 3" ให้มีคณะกรรมการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัย และกรรมการสภา มหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย (1) อธิการบดี (2) ประธานสภาอาจารย์ (3) ประธานสภานักงานมหาวิทยาลัย (4) กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากผู้ดำรงตำแหน่งรองอธิการบดี จำนวน 1 คน (5) กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากผู้ดำรงตำแหน่งคณบดี จำนวน 2 คน (6) กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการ สำนัก จำนวน 1 คน (7) กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากคณาจารย์ จำนวน 2 คน (8) กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการ จำนวน 1 คน	คณะกรรมการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัย รวม 10 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคลากรภายใน จำนวน 10 คน ได้แก่ อธิการบดี ประธานสภา อาจารย์ ประธานสภานักงานมหาวิทยาลัย กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากผู้ดำรงตำแหน่ง รองอธิการบดี กรรมการสภามหาวิทยาลัยจาก ผู้ดำรงตำแหน่งคณบดี กรรมการสภา มหาวิทยาลัยจากผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ สถาบัน ผู้อำนวยการสำนัก กรรมการสภา มหาวิทยาลัยจากคณาจารย์ และกรรมการสภา มหาวิทยาลัยจากพนักงานมหาวิทยาลัยสาย สนับสนุนวิชาการ <u>ในจำนวนนี้ เป็นบุคลากรภายในที่ผ่านการ คัดเลือกโดยตำแหน่ง 5 คน และเป็นผู้ดำรง ตำแหน่งทางบริหาร 5 คน</u>
13	ไม่ควรจำกัดเกณฑ์อายุของผู้ดำรง ตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษา หรือกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา	ไม่มี	ไม่มีการกำหนดเกณฑ์อายุในคุณสมบัติของ นายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภา มหาวิทยาลัย

	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	ข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ประเด็นเปรียบเทียบ
14	นายกสภาสถาบันอุดมศึกษาและ กรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ ควรมีวาระการดำรง ตำแหน่งไม่เกินสามวาระติดต่อกัน	มาตรา 21 ¹ นายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ มีวาระ การดำรงตำแหน่งคราวละ 2 ปี และแต่งตั้งใหม่อีกได้	นายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภา มหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ มีวาระการดำรง ตำแหน่งคราวละไม่เกิน 2 ปี และไม่มีการจำกัด จำนวนปีในการดำรงตำแหน่ง
15	นายกสภาสถาบันอุดมศึกษาดำรง ตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษา หรือกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาใน เวลาเดียวกันเกินสามแห่งไม่ได้	ไม่มี	ไม่มีการกำหนดในคุณสมบัติของนายกสภา มหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัย
15	ผู้ดำรงตำแหน่งกรรมการสภา สถาบันอุดมศึกษาในเวลาเดียวกัน จำนวนสี่แห่งแล้ว ไม่อาจได้รับแต่งตั้งให้ ดำรงตำแหน่งนายกสภา สถาบันอุดมศึกษาหรือกรรมการสภา สถาบันอุดมศึกษาในเวลาเดียวกันนั้นได้อีก	ไม่มี	ไม่มีการกำหนดในคุณสมบัติของนายกสภา มหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัย

ตาราง 2-12 ข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เปรียบเทียบกับแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในระดับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา

	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	ข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ประเด็นเปรียบเทียบ
19	คณะกรรมการสรรหาผู้ดำรงตำแหน่ง อธิการบดี ควรมีบุคคลภายนอกไม่ต่ำกว่า สองในสามของกรรมการสรรหา ทั้งหมด ทั้งนี้ ต้องมีกรรมการสภา สถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิไม่เกิน หนึ่งในสามของกรรมการสรรหาทั้งหมด	ข้อ 4 ^ก คณะกรรมการสรรหาอธิการบดี ประกอบด้วย (1) กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 1 คน เป็นประธานกรรมการ (2) กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 2 คน (3) นายกสภามหาวิทยาลัย ประธานสภาอาจารย์ ประธานสภากิจการมหาวิทยาลัย และนายกองค์การนักศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (4) กรรมการจากผู้ดำรงตำแหน่งคณบดีที่ได้รับเลือกโดยที่ประชุมคณบดี จำนวน 2 คน (5) กรรมการจากผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนักที่ได้รับการ เลือกโดยที่ประชุมของผู้ดำรงตำแหน่งดังกล่าว จำนวน 1 คน (6) กรรมการจากคณาจารย์ประจำ จำนวน 2 คน (7) กรรมการจากพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการและได้รับการเลือกตั้งโดย จากพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการและข้าราชการที่มีใช้คณาจารย์ประจำ จำนวน 1 คน	คณะกรรมการสรรหาอธิการบดี รวม 13 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคคลภายนอก จำนวน 4 คน ได้แก่ กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ และนายกสภามหาวิทยาลัย คิดเป็นสัดส่วน บุคคลภายนอกน้อยกว่าสองในสาม (9 คน) ทั้งนี้ มีกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน หรือไม่เกินหนึ่งในสาม (4 คน)
19	บุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาที่เป็น องค์ประกอบของคณะกรรมการสรรหา ผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี ต้องไม่เกิน หนึ่งในสามของกรรมการสรรหาทั้งหมด และต้องมีผู้ดำรงตำแหน่งบริหาร	ข้อ 4 ^ก คณะกรรมการสรรหาอธิการบดี ประกอบด้วย (1) กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 1 คน เป็นประธานกรรมการ (2) กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 2 คน (3) นายกสภามหาวิทยาลัย ประธานสภาอาจารย์ ประธานสภากิจการมหาวิทยาลัย และนายกองค์การนักศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	คณะกรรมการสรรหาอธิการบดี รวม 13 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคลากรภายใน จำนวน 9 คน ได้แก่ ประธานสภาอาจารย์ ประธานสภา พนักงานมหาวิทยาลัย นายกองค์การนักศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ กรรมการจากผู้ดำรง

	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	ข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ประเด็นเปรียบเทียบ
	<u>ระดับรองอธิการบดีหรือผู้ช่วยอธิการบดีของผู้เข้ารับการสรรหาให้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี</u>	(4) กรรมการจากผู้ดำรงตำแหน่งคณบดีที่ได้รับเลือกโดยที่ประชุมคณบดี จำนวน 2 คน (5) กรรมการจากผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนักที่ได้รับการเลือกโดยที่ประชุมของผู้ดำรงตำแหน่งดังกล่าว จำนวน 1 คน (6) กรรมการจากคณาจารย์ประจำ จำนวน 2 คน (7) กรรมการจากพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการและได้รับการเลือกตั้งโดยจากพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการและข้าราชการที่มีใช้คณาจารย์ประจำ จำนวน 1 คน ข้อ 6¹ ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการสรรหาอธิการบดีต้องถูกจำกัดสิทธิ ดังนี้ (1) ไม่มีสิทธิสมัครหรือได้รับการเสนอชื่อเป็นอธิการบดี (2) ไม่สามารถดำรงตำแหน่งรองอธิการบดีหรือผู้ช่วยอธิการบดีของอธิการบดีที่ตนสรรหา	ตำแหน่งคณบดี กรรมการจากผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนัก กรรมการจากคณาจารย์ประจำ และกรรมการจากพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการ คิดเป็นสัดส่วนบุคลากรภายในเกินกว่าหนึ่งในสาม (4 คน) และไม่ใช่ผู้ดำรงตำแหน่งบริหารระดับรองอธิการบดีหรือผู้ช่วยอธิการบดีของผู้เข้ารับการสรรหาให้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี
19	<u>อธิการบดีควรมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละไม่เกินสี่ปี และไม่ควรรดำรงตำแหน่งรวมกันเกินกว่าแปดปี</u>	มาตรา 36¹ อธิการบดีมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปี และแต่งตั้งใหม่อีกได้ แต่จะดำรงตำแหน่งเกิน 2 วาระติดต่อกันมิได้	<u>อธิการบดี มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละไม่เกิน 3 ปี และจะดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกินกว่า 6 ปีไม่ได้</u>
20	<u>กำหนดระยะเวลาการพิจารณาอธิการบดีได้ไม่เกินหนึ่งร้อยแปดสิบวัน และสามารถขยายได้หนึ่งครั้งไม่เกินเก้าสิบวัน หากการสรรหาเสร็จสิ้นแล้ว ควรให้ผู้ที่ได้รับการสรรหาเป็นผู้รักษาการใน</u>	ข้อ 10¹ เมื่อวาระการดำรงตำแหน่งของอธิการบดีใกล้ครบกำหนด โดยเหลือเวลาไม่น้อยกว่า 180 วัน ให้เลขาธิการสภามหาวิทยาลัยดำเนินการจัดให้มีการเลือกกรรมการเสนอสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาอธิการบดี (1) ให้คณะกรรมการสรรหาอธิการบดีดำเนินการสรรหาอธิการบดีให้แล้วเสร็จภายใน 120 วันนับแต่วันที่ได้นำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาอธิการบดี	การสรรหาอธิการบดีเริ่มขึ้นก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า 180 วัน และจะเสร็จสิ้นก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า 60 วัน

	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	ข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ประเด็นเปรียบเทียบ
	ตำแหน่งอธิการบดี และจะต้อง รักษาการในตำแหน่งเพื่อรอการโปรด เกล้าฯ เท่านั้น ในกรณีที่มีข้อร้องเรียน ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการสรรหาและ คุณสมบัติของผู้ที่ได้รับการสรรหา ควร พิจารณาเฉพาะเรื่องร้องเรียนที่ยื่นเข้า มาก่อนที่การสรรหาจะเสร็จสิ้น	(2) ในกรณีที่ไม่สามารถดำเนินการได้ทันภายในกำหนดเวลาตามวรรคหนึ่งหรือวรรคสอง ให้เลขาธิการสภามหาวิทยาลัยหรือประธานคณะกรรมการสรรหารายงานปัญหาอุปสรรค ตลอดจนเหตุผลความจำเป็นต่อสภามหาวิทยาลัยเพื่อขออนุมัติให้ขยายเวลาการ ดำเนินการสรรหาตามวรรคหนึ่งหรือวรรคสองแล้วแต่กรณี	

เอกสารอ้างอิง

^ก ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 132 ตอนที่ 66 ก : 17 กรกฎาคม 2558.

พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ. 2558

^ข ข้อบังคับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ว่าด้วยการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ พ.ศ. 2558

^ค ข้อบังคับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ว่าด้วยการสรรหาอธิการบดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2563

^ด ข้อบังคับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ว่าด้วยการสรรหาอธิการบดี พ.ศ. 2560

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้มีโครงสร้างและองค์ประกอบของสภามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่เป็นไปตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ. 2558 ทั้งนี้ สัดส่วนจำนวนกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นบุคคลภายนอกยังมีน้อยกว่าที่กำหนดตามแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล นอกจากนี้ พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยยังไม่ได้มีการจำกัดจำนวนปีในการดำรงตำแหน่งนายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิรวมกันตามแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา

ในระดับสภาสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีข้อกำหนดที่ต่ำกว่าเกณฑ์ที่ปรากฏในแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา ทั้งในหัวข้อสัดส่วนของผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ผู้ดำรงตำแหน่งประธานคณะกรรมการสรรหา การคัดเลือกและคุณสมบัติของบุคลากรภายในสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ในคณะกรรมการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งนายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ นอกจากนี้ ยังไม่มีการกำหนดเกณฑ์การฝึกอบรมเสริมทักษะและเพิ่มพูนความเชี่ยวชาญในการบริหารงานในสถาบันอุดมศึกษา และเกณฑ์การดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาแห่งอื่นในเวลาเดียวกัน ไว้ในคุณสมบัติของนายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ อย่างไรก็ตาม แนวปฏิบัติของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่สอดคล้องตามแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ การกำหนดระยะเวลาการแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหา ก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง รวมทั้งการกำหนดระยะเวลาการดำเนินการ การไม่กำหนดเกณฑ์อายุไว้ในคุณสมบัติของนายกสภาสถาบันและกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ

ในระดับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีข้อกำหนดที่สอดคล้องกับเกณฑ์ที่ปรากฏในแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาเป็นส่วนใหญ่ ได้แก่ การมีข้อห้ามให้กรรมการสรรหาดำรงตำแหน่งบริหารระดับรองอธิการบดีหรือผู้ช่วยอธิการบดีของผู้เข้ารับการสรรหาให้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี และการกำหนดระยะเวลาเริ่มการสรรหาอธิการบดีล่วงหน้าก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง สำหรับข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยที่ยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดในแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ คือ สัดส่วนของบุคคลภายนอก และสัดส่วนของบุคลากรภายในสถาบันอุดมศึกษาในคณะกรรมการสรรหา และสัดส่วนของกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการสรรหาผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี

2.3 การเปรียบเทียบข้อกำหนดของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์กับกรณีศึกษา ข้อกำหนดของสถาบันอุดมศึกษาอื่น

ในส่วนนี้จะเป็นการเปรียบเทียบระหว่างข้อกำหนดของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์กับข้อกำหนดของสถาบันอุดมศึกษาอื่น ในประเด็นหลักที่เป็นสาระสำคัญของแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ โครงสร้างของสภาสถาบันอุดมศึกษา แนวปฏิบัติในระดับสภาสถาบันอุดมศึกษา และแนวปฏิบัติในระดับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา ดังรายละเอียดในตาราง 2-13 และ 2-14

ตาราง 2-13 ข้อกำหนดของสถาบันอุดมศึกษา 6 สถาบันกับแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในระดับสถาบันอุดมศึกษา

ข้อ	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	มหาวิทยาลัยมหิดล	มหาวิทยาลัยขอนแก่น
10	กำหนดสัดส่วนจำนวนกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาให้มีบุคคลภายนอกไม่น้อยกว่าสองในสามของจำนวนกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาทั้งหมด	กรรมการสภาสถาบันรวม 19 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคคลภายนอก จำนวน 11 คน ได้แก่ นายกสภาสถาบัน กรรมการสภาสถาบัน ผู้ทรงคุณวุฒิ นายกสมาคมศิษย์เก่าสถาบัน คิดเป็นสัดส่วนบุคคลภายนอกน้อยกว่าสองในสาม (13 คน)	กรรมการสภามหาวิทยาลัยรวม 30 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคคลภายนอก จำนวน 17 คน ได้แก่ นายกสภามหาวิทยาลัย กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ นายกสมาคมศิษย์เก่ามหาวิทยาลัย คิดเป็นสัดส่วนบุคคลภายนอกน้อยกว่าสองในสาม (20 คน)	กรรมการสภามหาวิทยาลัยรวม 29 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคคลภายนอก จำนวน 19 คน ได้แก่ นายกสภามหาวิทยาลัย กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ นายกสมาคมศิษย์เก่ามหาวิทยาลัย ผู้ว่าราชการจังหวัดขอนแก่น และประธานกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัย คิดเป็นสัดส่วนบุคคลภายนอกน้อยกว่าสองในสาม (19 คน)
11	ดำเนินการสรรหาให้แล้วเสร็จก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่งของนายกสภาสถาบันอุดมศึกษา และกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา	การสรรหานายกสภาสถาบันและกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิเริ่มขึ้นก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า 180 วัน และจะเสร็จสิ้นภายในระยะเวลาที่สภาสถาบันกำหนด	การสรรหานายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิจะเสร็จสิ้นก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า 30 วัน และ 90 วันตามลำดับ	การสรรหานายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิเริ่มขึ้นก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า 180 วัน และจะเสร็จสิ้นก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า 90 วัน
12	คณะกรรมการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษา และกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา	คณะกรรมการสรรหานายกสภาสถาบัน และกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ รวม 42 คน จำแนกได้ว่าเป็นผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก จำนวน 1 คน ได้แก่ นายกสมาคมศิษย์เก่าสถาบัน คิด	คณะกรรมการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัยรวม 11 คน จำแนกได้ว่าเป็นผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก จำนวน 6 คน ได้แก่ กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ และนายกสมาคม	คณะกรรมการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิรวม 7 – 9 คน โดยเป็นผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก จำนวนมากกว่ากึ่งหนึ่งของคณะกรรมการสรรหา

ข้อ	แนวปฏิบัติตาม หลักธรรมาภิบาลฯ	สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	มหาวิทยาลัยมหิดล	มหาวิทยาลัยขอนแก่น
	ผู้ทรงคุณวุฒิ ให้ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกเป็น จำนวนมากกว่ากึ่งหนึ่ง	เป็นจำนวนผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกน้อยกว่ากึ่ง หนึ่ง (21 คน)	ศิษย์เก่ามหาวิทยาลัย คิดเป็นจำนวน ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมากกว่ากึ่งหนึ่ง (5 คน) คณะกรรมการสรรหากรรมการสภา มหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ รวม 7 คน จำแนก ได้ว่าเป็นผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก จำนวน 4 คน ได้แก่ นายกสภามหาวิทยาลัย นายกสมาคม ศิษย์เก่ามหาวิทยาลัย และผู้ทรงคุณวุฒิ ภายนอก คิดเป็นจำนวนผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมากกว่า กึ่งหนึ่ง (4 คน)	หาทั้งหมด คิดเป็นจำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ ภายนอกมากกว่ากึ่งหนึ่ง
12	ประธานคณะกรรมการสรรหาผู้ สมควรดำรงตำแหน่งนายกสภา สถาบันอุดมศึกษาและกรรมการ สภาสถาบันอุดมศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ ควรเป็น บุคคลภายนอก	ประธานคณะกรรมการสรรหานายกสภา สถาบันและกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ ไม่ใช่บุคคลภายนอก	ประธานคณะกรรมการสรรหานายกสภา มหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัย เป็นบุคคลภายนอก โดยเป็นกรรมการสภา มหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ และนายกสภา มหาวิทยาลัย ตามลำดับ	ประธานคณะกรรมการสรรหานายกสภา มหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัย เป็นบุคคลภายนอก

ข้อ	แนวปฏิบัติตาม หลักธรรมาภิบาลฯ	สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	มหาวิทยาลัยมหิดล	มหาวิทยาลัยขอนแก่น
12	บุคลากรภายในที่จะมาเป็น คณะกรรมการสรรหาผู้สมควร ดำรงตำแหน่งนายกสภา สถาบันอุดมศึกษาและกรรมการ สภาสถาบันอุดมศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ ควรผ่านการ คัดเลือกจากบุคคลภายใน สถาบันอุดมศึกษา และไม่ใช่ผู้ ดำรงตำแหน่งทางบริหาร	คณะกรรมการสรรหานายกสภาสถาบัน และ กรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ รวม 42 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคลากรภายใน จำนวน 41 คน ได้แก่ อธิการบดี หรือรองอธิการบดีที่ได้รับ มอบหมาย และหัวหน้าส่วนงาน ซึ่งเป็นผู้ดำรง ตำแหน่งทางบริหาร 20 คน ผู้แทนส่วนงาน ซึ่ง ผ่านการคัดเลือกจากบุคคลภายในสถาบัน 19 คน และผ่านการคัดเลือกโดยตำแหน่ง 2 คน คือ ประธานสภาคณาจารย์ และประธานสภา พนักงาน	คณะกรรมการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัย รวม 11 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคลากรภายใน จำนวน 5 คน ได้แก่ ประธานสภาคณาจารย์ กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากคณาจารย์ ประจำ และกรรมการสภามหาวิทยาลัยจาก ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยที่มีใช่คณาจารย์ ประจำ คณะกรรมการสรรหากรรมการสภา มหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ รวม 7 คน จำแนก ได้ว่าเป็นบุคลากรภายใน จำนวน 3 คน ได้แก่ ประธานสภาคณาจารย์ กรรมการสภา มหาวิทยาลัยจากคณาจารย์ประจำ และ กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากผู้ปฏิบัติงานใน มหาวิทยาลัยที่มีใช่คณาจารย์ประจำ โดยคณะกรรมการสรรหานายกสภา มหาวิทยาลัย และคณะกรรมการสรรหา กรรมการสภามหาวิทยาลัย เป็นบุคลากร	คณะกรรมการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัย รวม 7 – 9 คน สามารถเป็นบุคลากรภายในได้ จำนวน 3 – 4 คน คือ กรรมการสภา มหาวิทยาลัย <u>ซึ่งไม่ใช่ผู้ดำรงตำแหน่งบริหาร ของมหาวิทยาลัย และผ่านการคัดเลือกโดย ตำแหน่งจากบุคคลภายใน</u>

ข้อ	แนวปฏิบัติตาม หลักธรรมาภิบาลฯ	สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	มหาวิทยาลัยมหิดล	มหาวิทยาลัยขอนแก่น
			ภายในที่ผ่านการคัดเลือก และไม่ใช่ผู้ดำรง ตำแหน่งทางบริหาร	
13	ไม่ควรจำกัดเกณฑ์อายุของผู้ ดำรงตำแหน่งนายกสภา สถาบันอุดมศึกษาหรือกรรมการ สภาสถาบันอุดมศึกษา	ไม่มีการกำหนดเกณฑ์อายุในคุณสมบัติของ นายกสภาสถาบันและกรรมการสภาสถาบัน	ไม่มีการกำหนดเกณฑ์อายุในคุณสมบัติของ นายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภา มหาวิทยาลัย	ไม่มีการกำหนดเกณฑ์อายุในคุณสมบัติของ นายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภา มหาวิทยาลัย
14	นายกสภาสถาบันอุดมศึกษา และกรรมการสภา สถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิ ควรมีวาระการดำรงตำแหน่งไม่ เกินสามวาระติดต่อกัน	นายกสภาสถาบันและกรรมการสภาสถาบัน ผู้ทรงคุณวุฒิ มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ ไม่เกิน 3 ปี และไม่มีการจำกัดจำนวนปีในการ ดำรงตำแหน่ง	นายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภา มหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ มีวาระการดำรง ตำแหน่งคราวละไม่เกิน 4 ปี และไม่มีการ จำกัดจำนวนปีในการดำรงตำแหน่ง	นายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภา มหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ มีวาระการดำรง ตำแหน่งคราวละไม่เกิน 3 ปี และไม่มีการ จำกัดจำนวนปีในการดำรงตำแหน่ง
15	นายกสภาสถาบันอุดมศึกษา ดำรงตำแหน่งนายกสภา สถาบันอุดมศึกษาหรือกรรมการ สภาสถาบันอุดมศึกษาในเวลา เดียวกันเกินสามแห่งไม่ได้	ไม่มีการกำหนดในคุณสมบัติของนายกสภา สถาบันและกรรมการสภาสถาบัน	นายกสภามหาวิทยาลัยหรือกรรมการสภา มหาวิทยาลัย <u>ดำรงตำแหน่งในเวลาเดียวกัน</u> <u>เกิน 3 แห่งไม่ได้</u>	ไม่มีการกำหนดในคุณสมบัติของนายกสภา มหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัย
15	<u>ผู้ดำรงตำแหน่งกรรมการสภา</u> <u>สถาบันอุดมศึกษาในเวลา</u>	ไม่มีการกำหนดในคุณสมบัติของนายกสภา สถาบันและกรรมการสภาสถาบัน	นายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภา มหาวิทยาลัย <u>ดำรงตำแหน่งในเวลาเดียวกัน</u>	ไม่มีการกำหนดในคุณสมบัติของนายกสภา มหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัย

ข้อ	แนวปฏิบัติตาม หลักธรรมาภิบาลฯ	สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	มหาวิทยาลัยมหิดล	มหาวิทยาลัยขอนแก่น
	เดียวกันจำนวนสี่แห่งแล้ว ไม่ อาจได้รับแต่งตั้งให้ดำรง ตำแหน่งนายกสภา สถาบันอุดมศึกษาหรือกรรมการ สภาสถาบันอุดมศึกษาในเวลา เดียวกันนั้นได้อีก		<u>เกิน 3 แห่งไม่ได้</u> หรือกรรมการสภา มหาวิทยาลัย <u>ดำรงตำแหน่งในเวลาเดียวกัน</u> <u>เกิน 4 แห่งไม่ได้</u>	

ตาราง 2-13 ข้อกำหนดของสถาบันอุดมศึกษา 6 สถาบันกับแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในระดับสภาสถาบันอุดมศึกษา (ต่อ)

ข้อ	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
10	กำหนดสัดส่วนจำนวนกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาให้มีบุคคลภายนอกไม่น้อยกว่าสองในสามของจำนวนกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาทั้งหมด	กรรมการสภาสถาบันรวม 19 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคคลภายนอก จำนวน 14 คน ได้แก่ นายกสภาสถาบัน กรรมการสภาสถาบัน ผู้ทรงคุณวุฒิ นายกสมาคมศิษย์เก่าสถาบัน คิดเป็นสัดส่วนบุคคลภายนอกมากกว่าสองในสาม (13 คน)	กรรมการสภามหาวิทยาลัยรวม 30 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคคลภายนอก จำนวน 17 คน ได้แก่ นายกสภามหาวิทยาลัย กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ นายกสมาคมนิสิตเก่ามหาวิทยาลัย คิดเป็นสัดส่วนบุคคลภายนอกน้อยกว่าสองในสาม (20 คน)	กรรมการสภามหาวิทยาลัยรวม 27 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคคลภายนอก จำนวน 17 คน ได้แก่ นายกสภามหาวิทยาลัย นายกสมาคมธรรมศาสตร์ และกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ คิดเป็นสัดส่วนบุคคลภายนอกน้อยกว่าสองในสาม (18 คน)
11	ดำเนินการสรรหาให้แล้วเสร็จก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่งของนายกสภาสถาบันอุดมศึกษา และกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา	การสรรหานายกสภาสถาบันและกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิเริ่มขึ้นก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า 120 วัน และจะเสร็จสิ้นก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า 60 วัน	การสรรหานายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิเริ่มขึ้นก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า 120 วัน	การสรรหานายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิเริ่มขึ้นก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า 90 วัน
12	คณะกรรมการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษา และกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ ให้ประกอบด้วย	คณะกรรมการสรรหานายกสภาสถาบัน และกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ รวม 7 คน จำแนกได้ว่าเป็นผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก จำนวน 2 คน ได้แก่ ประธานกรรมการส่งเสริมกิจการสถาบัน และนายกสมาคมศิษย์เก่าสถาบัน คิด	คณะกรรมการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัยรวม 5 คน จำแนกได้ว่าเป็นผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก จำนวน 3 คน ได้แก่ กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ และนายกสมาคมนิสิตเก่ามหาวิทยาลัย	คณะกรรมการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิรวม 10 คน และ ไม่มีผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

ข้อ	แนวปฏิบัติตาม หลักธรรมาภิบาลฯ	สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณ ทหารลาดกระบัง	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
	<u>ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกเป็น จำนวนมากกกว่ากึ่งหนึ่ง</u>	เป็นจำนวนผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกน้อยกว่ากึ่ง หนึ่ง (4 คน)	คณะกรรมการสรรหากรรมการสภา มหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ รวม 5 คน จำแนก ได้ว่าเป็นผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก จำนวน 3 คน ได้แก่ กรรมการสภามหาวิทยาลัย ผู้ทรงคุณวุฒิ นายกสมาคมนิสิตเก่า มหาวิทยาลัย และผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก คิดเป็นจำนวนผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมากกว่า กึ่งหนึ่ง (2 คน)	
12	ประธานคณะกรรมการสรรหาผู้ สมควรดำรงตำแหน่งนายกสภา สถาบันอุดมศึกษาและกรรมการ สภาสถาบันอุดมศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ ควรเป็น บุคคลภายนอก	ประธานคณะกรรมการสรรหานายกสภา สถาบันและกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นบุคคลภายนอก	ประธานคณะกรรมการสรรหานายกสภา มหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัย เป็นบุคคลภายนอก โดยเป็นกรรมการสภา มหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ และนายกสภา มหาวิทยาลัย ตามลำดับ	ประธานคณะกรรมการสรรหานายกสภา มหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัย ไม่ใช่บุคคลภายนอก
12	บุคลากรภายในที่จะมาเป็น คณะกรรมการสรรหาผู้สมควร ดำรงตำแหน่งนายกสภา สถาบันอุดมศึกษาและกรรมการ	คณะกรรมการสรรหานายกสภาสถาบัน และ กรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ รวม 7 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคลากรภายใน จำนวน 5 คน ได้แก่ อธิการบดี หัวหน้าส่วนงาน ซึ่งเป็นผู้	คณะกรรมการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัย รวม 5 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคลากรภายใน จำนวน 2 คน ได้แก่ ประธานสภาคณาจารย์	คณะกรรมการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัย รวม 10 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคลากรภายใน จำนวน 10 คน ได้แก่ อธิการบดี ประธานสภา อาจารย์ ประธานสภาพนักงานมหาวิทยาลัย

ข้อ	แนวปฏิบัติตาม หลักธรรมาภิบาลฯ	สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณ ทหารลาดกระบัง	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
	สภาสถาบันอุดมศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ ควรผ่านการ คัดเลือกจากบุคคลภายใน สถาบันอุดมศึกษา และไม่ใช่ผู้ ดำรงตำแหน่งทางบริหาร	<u>ดำรงตำแหน่งทางบริหารและผ่านการคัดเลือก</u> <u>จากบุคคลภายในสถาบัน และ ประธานสภา</u> <u>คณาจารย์และพนักงาน ซึ่งผ่านการคัดเลือก</u> <u>โดยตำแหน่ง</u>	และกรรมการสภามหาวิทยาลัยจากคณาจารย์ ประจำเลือกกันเอง คณะกรรมการสรรหากรรมการสภา มหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ รวม 5 คน จำแนก ได้ว่าเป็นบุคลากรภายใน จำนวน 2 คน ได้แก่ ประธานสภาคณาจารย์ และกรรมการสภา มหาวิทยาลัยจากคณาจารย์ประจำ <u>โดยบุคลากรภายในที่เป็นคณะกรรมการสรร</u> <u>หาทั้งหมดไม่ใช่ผู้ดำรงตำแหน่งทางบริหาร</u> <u>และผ่านการคัดเลือกจากบุคคลภายในเฉพาะ</u> <u>กรณีและโดยตำแหน่ง</u>	กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากผู้ดำรง ตำแหน่งรองอธิการบดี กรรมการสภา มหาวิทยาลัยจากผู้ดำรงตำแหน่งคณบดี กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากผู้ดำรง ตำแหน่งผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการ สำนัก กรรมการสภามหาวิทยาลัยจาก คณาจารย์ และกรรมการสภามหาวิทยาลัย จากพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน วิชาการ <u>ในจำนวนนี้ เป็นบุคลากรภายในที่ผ่านการ</u> <u>คัดเลือกโดยตำแหน่ง 5 คน และเป็นผู้ดำรง</u> <u>ตำแหน่งทางบริหาร 5 คน</u>
13	ไม่ควรจำกัดเกณฑ์อายุของผู้ ดำรงตำแหน่งนายกสภา สถาบันอุดมศึกษาหรือกรรมการ สภาสถาบันอุดมศึกษา	ไม่มีการกำหนดเกณฑ์อายุในคุณสมบัติของ นายกสภาสถาบันและกรรมการสภาสถาบัน	ไม่มีการกำหนดเกณฑ์อายุในคุณสมบัติของ นายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภา มหาวิทยาลัย	ไม่มีการกำหนดเกณฑ์อายุในคุณสมบัติของ นายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภา มหาวิทยาลัย

ข้อ	แนวปฏิบัติตาม หลักธรรมาภิบาลฯ	สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณ ทหารลาดกระบัง	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
14	นายกสภาสถาบันอุดมศึกษา และกรรมการสภา สถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิ ควรมีวาระการดำรงตำแหน่งไม่ เกินสามวาระติดต่อกัน	นายกสภาสถาบันและกรรมการสภาสถาบัน ผู้ทรงคุณวุฒิ มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ ไม่เกิน 3 ปี และไม่มีการจำกัดจำนวนปีในการ ดำรงตำแหน่ง	นายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภา มหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ มีวาระการดำรง ตำแหน่งคราวละไม่เกิน 3 ปี และจะดำรง ตำแหน่งติดต่อกันเกินกว่า 6 ปีไม่ได้	นายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภา มหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ มีวาระการดำรง ตำแหน่งคราวละไม่เกิน 2 ปี และไม่มีการ จำกัดจำนวนปีในการดำรงตำแหน่ง
15	นายกสภาสถาบันอุดมศึกษา ดำรงตำแหน่งนายกสภา สถาบันอุดมศึกษาหรือกรรมการ สภาสถาบันอุดมศึกษาในเวลา เดียวกันเกินสามแห่งไม่ได้	ไม่มีการกำหนดในคุณสมบัติของนายกสภา สถาบันและกรรมการสภาสถาบัน	ไม่มีการกำหนดในคุณสมบัติของนายกสภา มหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัย	ไม่มีการกำหนดในคุณสมบัติของนายกสภา มหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัย
15	<u>ผู้ดำรงตำแหน่งกรรมการสภา สถาบันอุดมศึกษาในเวลา เดียวกันจำนวนสี่แห่งแล้ว ไม่ อาจได้รับแต่งตั้งให้ดำรง ตำแหน่งนายกสภา สถาบันอุดมศึกษาหรือกรรมการ สภาสถาบันอุดมศึกษาในเวลา เดียวกันนั้นได้อีก</u>	ไม่มีการกำหนดในคุณสมบัติของนายกสภา สถาบันและกรรมการสภาสถาบัน	ไม่มีการกำหนดในคุณสมบัติของนายกสภา มหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัย	ไม่มีการกำหนดในคุณสมบัติของนายกสภา มหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัย

ตาราง 2-14 ข้อกำหนดของสถาบันอุดมศึกษา 6 สถาบันกับแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในระดับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา

ข้อ	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	มหาวิทยาลัยมหิดล	มหาวิทยาลัยขอนแก่น
19	คณะกรรมการสรรหาผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี ควรมี <u>บุคคลภายนอกไม่ต่ำกว่าสองในสาม</u> ของกรรมการสรรหาทั้งหมด ทั้งนี้ <u>ต้องมีกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิไม่เกินหนึ่งในสาม</u> ของกรรมการสรรหาทั้งหมด	คณะกรรมการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งอธิการบดี รวม 13 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคคลภายนอก อย่างน้อยจำนวน 7 คน ได้แก่ กรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกสถาบัน และตัวแทนสมาคมนักศึกษาเก่าสถาบัน คิดเป็นสัดส่วนบุคคลภายนอกน้อยกว่าสองในสาม (9 คน) ทั้งนี้ <u>มีกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ ไม่เกิน 4 คน หรือไม่เกินหนึ่งในสาม (4 คน)</u>	คณะกรรมการสรรหาอธิการบดีรวม 13 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคคลภายนอก จำนวน 9 คน ได้แก่ กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ นายกสมาคมศิษย์เก่ามหาวิทยาลัย และผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก คิดเป็นสัดส่วน <u>บุคคลภายนอกไม่ต่ำกว่าสองในสาม (9 คน)</u> ทั้งนี้ <u>มีกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน หรือไม่เกินหนึ่งในสาม (3 คน)</u>	คณะกรรมการสรรหาอธิการบดี รวม 12 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคคลภายนอก จำนวน 8 คน ได้แก่ กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งมิใช่ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ต้องมีผู้ซึ่งไม่เคยเป็นผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยจำนวนไม่น้อยกว่า <u>กึ่งหนึ่ง คิดเป็นสัดส่วนบุคคลภายนอกไม่ต่ำกว่าสองในสาม (8 คน)</u> ทั้งนี้ <u>มีกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ 1 คน หรือไม่เกินหนึ่งในสาม (4 คน)</u>
19	บุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นองค์ประกอบของคณะกรรมการสรรหาผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี <u>ต้องไม่เกินหนึ่งในสาม</u> ของกรรมการสรรหาทั้งหมด และ <u>ต้องมีผู้ดำรงตำแหน่งบริหารระดับรอง</u>	คณะกรรมการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งอธิการบดี รวม 13 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคลากรภายใน จำนวน 6 คน ได้แก่ ตัวแทนผู้ปฏิบัติงานในสถาบันสายวิชาการ และตัวแทนผู้ปฏิบัติงานในสถาบันสายสนับสนุนวิชาการ คิดเป็นสัดส่วน <u>บุคลากรภายในมากกว่าหนึ่งในสาม (4 คน)</u> และ <u>มิใช่ผู้ดำรง</u>	คณะกรรมการสรรหาอธิการบดีรวม 13 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคลากรภายใน จำนวน 4 คน ได้แก่ ประธานสภาคณาจารย์ กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากคณาจารย์ประจำ กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากผู้บริหารระดับคณบดี หรือเทียบเท่า และกรรมการสภามหาวิทยาลัยจากผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยที่มีชื่อ	คณะกรรมการสรรหาอธิการบดี รวม 12 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคลากรภายใน จำนวน 4 คน ได้แก่ กรรมการสภามหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยแต่มิใช่ผู้บริหาร คิดเป็นสัดส่วน <u>บุคลากรภายในไม่เกินหนึ่งในสาม (4 คน)</u> และ <u>ไม่มีข้อห้ามให้กรรมการสรรหา</u>

ข้อ	แนวปฏิบัติตาม หลักธรรมาภิบาลฯ	สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	มหาวิทยาลัยมหิดล	มหาวิทยาลัยขอนแก่น
	<u>อธิการบดีหรือผู้ช่วยอธิการบดี</u> <u>ของผู้เข้ารับการสรรหาให้ดำรง</u> <u>ตำแหน่งอธิการบดี</u>	<u>ตำแหน่งบริหารระดับรองอธิการบดีหรือผู้ช่วย</u> <u>อธิการบดีของผู้เข้ารับการสรรหาให้ดำรง</u> <u>ตำแหน่งอธิการบดี</u>	คณาจารย์ประจำ คิดเป็นสัดส่วนบุคลากร ภายในไม่เกินหนึ่งในสาม (4 คน) และไม่มีข้อ ห้ามให้กรรมการสรรหาดำรงตำแหน่งบริหาร ระดับรองอธิการบดีหรือผู้ช่วยอธิการบดีของผู้ เข้ารับการสรรหาฯ	<u>หาดำรงตำแหน่งบริหารระดับรองอธิการบดี</u> <u>หรือผู้ช่วยอธิการบดีของผู้เข้ารับการสรรหาฯ</u>
19	<u>อธิการบดีควรมีวาระการดำรง</u> <u>ตำแหน่งคราวละไม่เกินสี่ปี และ</u> <u>ไม่ควรดำรงตำแหน่งรวมกันเกิน</u> <u>กว่าแปดปี</u>	<u>อธิการบดี มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละไม่</u> <u>เกิน 3 ปี และจะดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกิน</u> <u>กว่า 6 ปีไม่ได้</u>	<u>อธิการบดี มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละไม่</u> <u>เกิน 4 ปี และจะดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกิน</u> <u>กว่า 8 ปีไม่ได้</u>	<u>อธิการบดี มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละไม่</u> <u>เกิน 4 ปี และจะดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกิน</u> <u>กว่า 8 ปีไม่ได้</u>
20	กำหนดระยะเวลาการศึกษาการ อธิการบดีได้ไม่เกินหนึ่งร้อยแปด สิบวัน และสามารถขยายได้หนึ่ง ครั้งไม่เกินเก้าสิบวัน หากการสรรหาเสร็จสิ้นแล้ว ควรให้ผู้ที่ได้รับการสรรหาเป็นผู้ รักษาการในตำแหน่งอธิการบดี และจะต้องรักษาการในตำแหน่ง เพื่อรอการโปรดเกล้าฯ เท่านั้น	การสรรหาอธิการบดีเริ่มขึ้นก่อนครบวาระการ ดำรงตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า 240 วัน	การสรรหาอธิการบดีเริ่มขึ้นก่อนครบวาระการ ดำรงตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า 180 วัน และจะ เสร็จสิ้นก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง ไม่ น้อยกว่า 60 วัน	การสรรหาอธิการบดีเริ่มขึ้นก่อนครบวาระการ ดำรงตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า 180 วัน และจะ เสร็จสิ้นก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง ไม่ น้อยกว่า 60 วัน

ข้อ	แนวปฏิบัติตาม หลักธรรมาภิบาลฯ	สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	มหาวิทยาลัยมหิดล	มหาวิทยาลัยขอนแก่น
	ในกรณีที่มีข้อร้องเรียนที่ เกี่ยวข้องกับกระบวนการสรรหา และคุณสมบัติของผู้ที่ได้รับการ สรรหา ควรพิจารณาเฉพาะเรื่อง ร้องเรียนที่ยื่นเข้ามาก่อนที่การ สรรหาจะเสร็จสิ้น			

ตาราง 2-14 ข้อกำหนดของสถาบันอุดมศึกษา 6 สถาบันกับแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในระดับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา (ต่อ)

ข้อ	แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ	สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
19	คณะกรรมการสรรหาผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี ควรมี <u>บุคคลภายนอกไม่ต่ำกว่าสองในสาม</u> ของกรรมการสรรหาทั้งหมด <u>ทั้งนี้ ต้องมีกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิไม่เกินหนึ่งในสาม</u> ของกรรมการสรรหาทั้งหมด	คณะกรรมการสรรหาอธิการบดี รวม 9 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคคลภายนอก จำนวน 7 คน ได้แก่ กรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิที่สภาสถาบันคัดเลือก ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกสถาบัน และนายกสมาคมศิษย์เก่าสถาบันซึ่งเป็นบุคคลภายนอกสถาบัน คิดเป็นสัดส่วน <u>บุคคลภายนอกไม่ต่ำกว่าสองในสาม (6 คน)</u> ทั้งนี้ <u>มีกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน</u> หรือไม่เกินหนึ่งในสาม (3 คน)	คณะกรรมการสรรหาอธิการบดีรวม 7 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคคลภายนอก จำนวน 3 คน ได้แก่ กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒินายกสภามหาวิทยาลัยและนายกสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งสภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งจากบุคคลภายนอกมหาวิทยาลัยและมีใช้กรรมการสภามหาวิทยาลัย คิดเป็นสัดส่วน <u>บุคคลภายนอกไม่ต่ำกว่าสองในสาม (5 คน)</u> ทั้งนี้ <u>มีกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ 1 คน</u> หรือไม่เกินหนึ่งในสาม (2 คน)	คณะกรรมการสรรหาอธิการบดี รวม 13 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคคลภายนอก จำนวน 4 คน ได้แก่ กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิและนายกสมาคมธรรมศาสตร์ คิดเป็นสัดส่วน <u>บุคคลภายนอกน้อยกว่าสองในสาม (9 คน)</u> ทั้งนี้ <u>มีกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน</u> หรือไม่เกินหนึ่งในสาม (4 คน)
19	บุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นองค์ประกอบของคณะกรรมการสรรหาผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี <u>ต้องไม่เกินหนึ่งในสาม</u> ของกรรมการสรรหาทั้งหมด และ <u>ต้องมีผู้ดำรง</u>	คณะกรรมการสรรหาอธิการบดีรวม 9 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคลากรภายใน จำนวน 2 คน ได้แก่ ประธานสภาคณาจารย์และพนักงาน และกรรมการสภาสถาบันซึ่งเป็นผู้แทนพนักงาน คิดเป็นสัดส่วน <u>บุคลากรภายในน้อยกว่าหนึ่งในสาม (3 คน)</u> และไม่มีข้อห้าม	คณะกรรมการสรรหาอธิการบดีรวม 7 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคลากรภายใน จำนวน 4 คน ได้แก่ ประธานสภาคณาจารย์ กรรมการสภามหาวิทยาลัยประเภทหัวหน้าส่วนงานที่มีใช้คณาจารย์ กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากคณาจารย์ประจำ และกรรมการสภา	คณะกรรมการสรรหาอธิการบดี รวม 13 คน จำแนกได้ว่าเป็นบุคลากรภายใน จำนวน 9 คน ได้แก่ ประธานสภาอาจารย์ ประธานสภามหาวิทยาลัย นายกองค์การนักศึกษา กรรมการจากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ กรรมการจากผู้ดำรงตำแหน่งคณบดี กรรมการจากผู้ดำรง

ข้อ	แนวปฏิบัติตาม หลักธรรมาภิบาลฯ	สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณ ทหารลาดกระบัง	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
	<u>ตำแหน่งบริหารระดับรอง</u> <u>อธิการบดีหรือผู้ช่วยอธิการบดี</u> <u>ของผู้เข้ารับการสรรหาให้ดำรง</u> <u>ตำแหน่งอธิการบดี</u>	<u>ให้กรรมการสรรหาดำรงตำแหน่งบริหารระดับ</u> <u>รองอธิการบดีหรือผู้ช่วยอธิการบดีของผู้เข้ารับ</u> <u>การสรรหาฯ</u>	มหาวิทยาลัยประเภทหัวหน้าส่วนงานที่เป็น คณาจารย์ คิดเป็นสัดส่วนบุคลากรภายในเกิน หนึ่งในสาม (2 คน) และ <u>ไม่มีข้อห้ามให้</u> <u>กรรมการสรรหาดำรงตำแหน่งบริหารระดับ</u> <u>รองอธิการบดีหรือผู้ช่วยอธิการบดีของผู้เข้ารับ</u> <u>การสรรหาฯ</u>	ตำแหน่งผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการ สำนัก กรรมการจากคณาจารย์ประจำ และ กรรมการจากพนักงานมหาวิทยาลัยสาย สนับสนุนวิชาการ คิดเป็นสัดส่วนบุคลากร ภายในเกินกว่าหนึ่งในสาม (4 คน) และ <u>ไม่ใช่ผู้</u> <u>ดำรงตำแหน่งบริหารระดับรองอธิการบดีหรือ</u> <u>ผู้ช่วยอธิการบดีของผู้เข้ารับการสรรหาให้</u> <u>ดำรงตำแหน่งอธิการบดี</u>
19	<u>อธิการบดีควรมีวาระการดำรง</u> <u>ตำแหน่งคราวละไม่เกินสี่ปี และ</u> <u>ไม่ควรดำรงตำแหน่งรวมกันเกิน</u> <u>กว่าแปดปี</u>	<u>อธิการบดีมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละไม่</u> <u>เกิน 4 ปี และจะดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกิน</u> <u>กว่า 8 ปีไม่ได้</u>	<u>อธิการบดีมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละไม่</u> <u>เกิน 4 ปี และจะดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกิน</u> <u>กว่า 8 ปีไม่ได้</u>	<u>อธิการบดี มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละไม่</u> <u>เกิน 3 ปี และจะดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกิน</u> <u>กว่า 6 ปีไม่ได้</u>
20	กำหนดระยะเวลาวิชาการ อธิการบดีได้ไม่เกินหนึ่งร้อยแปด สิบวัน และสามารถขยายได้หนึ่ง ครั้งไม่เกินเก้าสิบวัน หากการสรรหาเสร็จสิ้นแล้ว ควรให้ผู้ที่ได้รับการสรรหาเป็นผู้	การสรรหาอธิการบดีเริ่มขึ้นก่อนครบวาระการ ดำรงตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า 120 วัน และจะ เสร็จสิ้นก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า 60 วัน	การสรรหาอธิการบดีเริ่มขึ้นก่อนครบวาระการ ดำรงตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า 120 วัน	การสรรหาอธิการบดีเริ่มขึ้นก่อนครบวาระการ ดำรงตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า 180 วัน และจะ เสร็จสิ้นก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า 60 วัน

ข้อ	แนวปฏิบัติตาม หลักธรรมาภิบาลฯ	สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณ ทหารลาดกระบัง	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
	<u>รักษาการในตำแหน่งอธิการบดี</u> และจะต้องรักษาการในตำแหน่ง เพื่อรอการโปรดเกล้าฯ เท่านั้น ในกรณีที่มีข้อร้องเรียนที่ เกี่ยวข้องกับกระบวนการสรรหา และคุณสมบัติของผู้ที่ได้รับการ สรรหา ควรพิจารณาเฉพาะเรื่อง ร้องเรียนที่ยื่นเข้ามาก่อนที่การ สรรหาจะเสร็จสิ้น			

2.3.1 โครงสร้างของสถานสถาบันอุดมศึกษา

องค์ประกอบและสัดส่วนของกรรมการสถานสถาบันอุดมศึกษาได้ถูกบัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษานั้น โดยยังไม่ได้มีการแก้ไขให้เป็นไปตามแนวปฏิบัติฯ ของกระทรวงการอุดมศึกษาฯ สำหรับสถานสถาบันอุดมศึกษาของสถานสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นกรณีศึกษาเปรียบเทียบกับที่มีจำนวนกรรมการสถานสถาบันทั้งหมดใกล้เคียงกันตั้งแต่ 27 – 30 คน ได้แก่ มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยขอนแก่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ส่วนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์นั้นจะมีจำนวนกรรมการสถานสถาบันน้อยกว่าสถานสถาบันอุดมศึกษาข้างต้น โดยมีจำนวนกรรมการสถานสถาบันทั้งสิ้น 19 คน เท่ากับสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ในสถานสถาบันอุดมศึกษาที่เปรียบเทียบกับกันทั้งหมด มีเพียงมหาวิทยาลัยขอนแก่น และสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เท่านั้นที่มีสัดส่วนจำนวนกรรมการสถานสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นบุคคลภายนอกไม่น้อยกว่าสองในสาม คือ จำนวน 19 คน และ 14 คน ตามลำดับ โดยเป็นนายกสถานสถาบันอุดมศึกษา กรรมการสถานสถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิ และนายกสมาคมนักศึกษาเก่า นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้มีการกำหนดให้ผู้ว่าราชการจังหวัด และประธานกรรมการส่งเสริมกิจกรรมมหาวิทยาลัย เป็นกรรมการสภามหาวิทยาลัยโดยตำแหน่งอีกด้วย

สำหรับข้อกำหนดเกี่ยวกับวาระการดำรงตำแหน่งของนายกสถานสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสถานสถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิของสถานสถาบันอุดมศึกษาทั้งหมด ตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษานั้น เป็นไปตามแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลฯ ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการการอุดมศึกษา ในการประชุมครั้งที่ 10/2566 เมื่อวันที่ 17 ตุลาคม 2566 ควบให้นายกสถานสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสถานสถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิมีวาระการดำรงตำแหน่งไม่เกิน 3 วาระติดต่อกัน

2.3.2 แนวปฏิบัติในระดับสถานสถาบันอุดมศึกษา

ข้อกำหนดของสถานสถาบันอุดมศึกษาว่าด้วยการสรรหานายกสถานสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสถานสถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่ที่ได้มีการแก้ไขข้อบังคับนั้น เป็นไปตามแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในระดับสถานสถาบันอุดมศึกษาแล้ว ได้แก่ มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยขอนแก่น และจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สองสถาบันแรกนั้นมีผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกจำนวน 4 – 6 คน จากจำนวนกรรมการสรรหาทั้งสิ้น 7 – 11 คน ส่วนจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจะมีจำนวนผู้ทรงคุณวุฒิน้อยที่สุดเพียง 3 คนจากกรรมการสรรหาทั้งหมด 5 คน สำหรับข้อกำหนดของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังนั้นยังไม่เป็นไปตามแนวปฏิบัติฯ โดยกำหนด

ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกเป็นจำนวนน้อยกว่ากึ่งหนึ่ง คือ 2 คน จากกรรมการสรรหาทั้งหมด 7 คน โดยผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกในคณะกรรมการสรรหานี้จะประกอบด้วย กรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิ นายกสมาคมนักศึกษาเก่า ประธานส่งเสริมกิจการสถาบัน และผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

ในขณะที่คณะกรรมการสรรหานายกสภาสถาบันและกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จะเป็นบุคคลภายในทั้งหมด โดยเฉพาะสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์มีบุคลากรภายในที่เป็นกรรมการสรรหาถึง 42 คน มากกว่ามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่มีกรรมการสรรหาทั้งหมดที่เป็นบุคลากรภายใน 10 คน ในจำนวนบุคลากรภายในทั้งหมดนี้ยังเป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางบริหารเสียกึ่งหนึ่ง สำหรับบุคลากรภายในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จำนวน 5 คนที่เป็นกรรมการสรรหายังดำรงตำแหน่งทางบริหารถึง 3 คน จึงไม่เป็นไปตามแนวปฏิบัติฯ สำหรับมหาวิทยาลัยมหิดล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่ได้มีการแก้ไขข้อบังคับแล้ว บุคลากรภายในจะไม่ดำรงตำแหน่งทางการบริหาร และผ่านการคัดเลือกจากบุคคลภายในทั้งหมด ซึ่งจะเป็นการคัดเลือกโดยตำแหน่ง ได้แก่ กรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาจากคณาจารย์ประจำ กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากผู้ปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษาที่มีใช้คณาจารย์ประจำ และประธานสภาคณาจารย์และพนักงาน

สถาบันอุดมศึกษาที่ได้กำหนดให้มีผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกเป็นองค์ประกอบของคณะกรรมการสรรหาทุกสถาบัน ได้แก่ มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยขอนแก่น สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง และจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย นั้นได้กำหนดให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นบุคคลภายนอกนั้นดำรงตำแหน่งประธานคณะกรรมการสรรหานายกสภาสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งเป็นไปตามแนวปฏิบัติฯ

ข้อกำหนดเกี่ยวกับการดำเนินการสรรหาให้แล้วเสร็จก่อนสิ้นสุดวาระการดำรงตำแหน่งของสถาบันอุดมศึกษาทั้งหมดนั้นมีความสอดคล้องกับแนวปฏิบัติฯ โดยมีการกำหนดระยะเวลาการแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหา ไม่น้อยกว่า 90 วัน 120 วัน และ 180 วันก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่งสำหรับสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง มหาวิทยาลัยขอนแก่นและมหาวิทยาลัยมหิดล ยังได้กำหนดระยะเวลาการดำเนินการสรรหาให้แล้วเสร็จก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า 60 วัน และ 90 วันตามลำดับ โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยมหิดลได้กำหนดระยะเวลาการดำเนินการเป็นพิเศษสำหรับการสรรหานายกสภาสถาบันอุดมศึกษา ไม่น้อยกว่า 30 วันก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง

นอกจากนี้ ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณสมบัติของนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิของสถาบันอุดมศึกษาทั้งหมดนั้นเป็นไปตามแนวปฏิบัติฯ ที่ไม่ควรจำกัดเกณฑ์อายุของผู้ดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาหรือกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา เกณฑ์อายุ มีเพียงมหาวิทยาลัยมหิดลเพียงสถาบันเดียวที่ได้มีการแก้ไขข้อบังคับโดยมีการกำหนดเกณฑ์เพิ่มเติมเกี่ยวกับการดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาแห่งอื่นในเวลาเดียวกัน

2.3.3 แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในระดับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา

ข้อกำหนดของสถาบันอุดมศึกษาว่าด้วยการสรรหาอธิการบดีส่วนใหญ่ยังไม่เป็นไปตามแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในระดับสภาสถาบันอุดมศึกษา แม้ว่าจะมีการแก้ไขข้อบังคับว่าด้วยการสรรหาอธิการบดีแล้ว ได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ โดยสองสถาบันอุดมศึกษาแรกมีบุคคลภายนอก จำนวน 3 คน และ 4 คน จากจำนวนคณะกรรมการสรรหาทั้งหมด 7 คน และ 13 คน ตามลำดับ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ได้กำหนดให้มีกรรมการสรรหาอธิการบดีที่เป็นบุคคลภายนอกถึง 7 คนเป็นอย่างน้อย คิดเป็นจำนวนเกือบครึ่งหนึ่งของกรรมการสรรหาทั้งหมด 13 คน โดยเป็นกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ 4 คนที่ยังไม่เกินสัดส่วนหนึ่งในสาม แต่ยังไม่สอดคล้องตามแนวปฏิบัติฯ ที่กำหนดให้มีสัดส่วนบุคคลภายนอกไม่ต่ำกว่าสองในสาม

มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยขอนแก่น และสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ที่ได้มีการแก้ไขข้อบังคับว่าด้วยการสรรหาอธิการบดีแล้ว กำหนดให้มีบุคคลภายนอกเป็นจำนวนมากถึง 7 – 9 คน ประกอบด้วย นายกสภามานักศึกษาเก่า ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก และเป็นกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิ 1 – 3 คน จากจำนวนกรรมการสรรหาทั้งหมด 12 – 13 คน ซึ่งเป็นไปตามแนวปฏิบัติฯ ที่กำหนดให้มีบุคคลภายนอกไม่ต่ำกว่าสองในสาม และต้องมีการสภาสถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิไม่เกินหนึ่งในสาม

สำหรับบุคคลภายในที่เป็นกรรมการสรรหาอธิการบดี ประกอบด้วย ประธานสภาคณาจารย์ และพนักงาน กรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาจากคณาจารย์ประจำและผู้แทนพนักงาน โดยสถาบันอุดมศึกษาส่วนใหญ่ยังไม่ได้กำหนดข้อห้ามที่เป็นไปตามแนวปฏิบัติฯ เว้นแต่สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่ได้จำกัดสิทธิของกรรมการสรรหาอธิการบดีที่เป็นบุคคลภายใน ไม่ให้ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งบริหารระดับรองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดีของผู้เข้ารับการสรรหา

สำหรับข้อกำหนดอื่นของสถาบันอุดมศึกษาทั้งหมดนั้นเป็นไปตามแนวปฏิบัติฯ ได้แก่ การกำหนดและจำกัดวาระการดำรงตำแหน่งของอธิการบดี ที่ส่วนใหญ่กำหนดไว้คราวละ 4 ปี และจะ

ดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกินกว่า 8 ปีไม่ได้ มีเพียงสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่กำหนดวาระไว้คราวละ 3 ปี และจะดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกินกว่า 6 ปีไม่ได้ เช่นเดียวกันแนวปฏิบัติว่าด้วยการกำหนดระยะเวลาการรักษาการอธิการบดีได้ไม่เกิน 180 วัน โดยที่สถาบันอุดมศึกษาส่วนใหญ่จะกำหนดให้มีการสรรหาให้แล้วเสร็จก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่งไม่น้อยกว่า 60 วัน ในขณะที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยกำหนดเพียงระยะเวลาการเริ่มกระบวนการสรรหาไม่น้อยกว่า 120 วัน เท่ากับสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง อย่างไรก็ตาม สถาบันอุดมศึกษาส่วนใหญ่ก็นำหนดการเริ่มการสรรหาก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่งของอธิการบดีไม่น้อยกว่า 180 วัน

บทที่ 3

ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเปรียบเทียบแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาของ กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม กับข้อกำหนดของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ และข้อกำหนดของสถาบันอุดมศึกษาที่ได้มีการแก้ไขหรือพิจารณาให้สอดคล้องตามแนวปฏิบัติฯ แล้ว สามารถสรุปประเด็นข้อสังเกตและข้อเสนอแนะต่อสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เพื่อพิจารณาเกี่ยวกับการแก้ไขข้อกำหนดของสถาบันให้เป็นไปตามแนวปฏิบัติฯ ได้ดังนี้

3.1 ข้อสังเกตเกี่ยวกับการแก้ไขข้อกำหนดของสถาบันอุดมศึกษา

แม้ว่าจะได้มีการแก้ไขข้อกำหนดว่าด้วยการสรรหานายกสภาสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิ และการสรรหาอธิการบดี ให้เป็นไปตามแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาของกระทรวงการอุดมศึกษาฯ แล้ว สถาบันอุดมศึกษาที่เป็นกรณีเปรียบเทียบไม่ได้มีการแก้ไขทุกประเด็นให้เป็นไปตามแนวปฏิบัติฯ ที่อาจสะท้อนประเด็นปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินการเรื่องผลประโยชน์ทับซ้อนในสถาบันอุดมศึกษา

ประเด็นที่สถาบันอุดมศึกษาหลายสถาบันไม่ได้แก้ไขให้เป็นไปตามแนวปฏิบัติฯ คือการกำหนดให้นายกสภาสถาบันอุดมศึกษาดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาหรือกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาในเวลาเดียวกันเกินสามแห่งไม่ได้ และให้ผู้ดำรงตำแหน่งกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาในเวลาเดียวกันจำนวนสี่แห่งแล้ว ไม่อาจได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาหรือกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาในเวลาเดียวกันนั้นได้อีก มหาวิทยาลัยมหิดลเป็นสถาบันอุดมศึกษาหนึ่งเดียวที่ได้แก้ไขข้อบังคับโดยมีการกำหนดเกณฑ์เพิ่มเติมเกี่ยวกับการดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาแห่งอื่นในเวลาเดียวกัน

อีกประเด็นที่ไม่ปรากฏว่ามีการแก้ไขในข้อกำหนดของสถาบันอุดมศึกษา คือ การกำหนดข้อห้ามให้กรรมการสรรหาดำรงตำแหน่งบริหารระดับรองอธิการบดีหรือผู้ช่วยอธิการบดีของผู้เข้ารับการสรรหาฯ ทั้งนี้ สถาบันอุดมศึกษาที่ยังไม่ได้แก้ไขข้อกำหนดให้เป็นไปตามแนวปฏิบัติฯ ได้แก่ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ กลับมีข้อกำหนดที่จำกัดสิทธิของกรรมการ

สรรหาอธิการบดีที่เป็นบุคคลภายใน ไม่ให้ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งบริหารระดับรองอธิการบดี และผู้ช่วยอธิการบดีของผู้เข้ารับการสรรหาไว้อยู่แล้ว

ในหลายสถาบันอุดมศึกษา ในประเด็นที่มีการโต้แย้งเกี่ยวกับการกำหนดให้มีสัดส่วนของ บุคคลภายนอกในการสรรหานายกสภาสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ และในการสรรหาอธิการบดีให้มากกว่ากึ่งหนึ่งและสองในสาม ตามลำดับ ว่ากรรมการ สรรหาที่เป็นบุคคลภายนอกจะไม่มี ความเข้าใจในบริบทเฉพาะของสถาบันอุดมศึกษาเช่นเดียวกับ บุคคลภายในสถาบันอุดมศึกษาเอง อีกทั้งบางสถาบันอุดมศึกษาอย่างสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร ศาสตร์และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ยังมีการกำหนดให้คณะกรรมการสรรหา มาจากบุคคลภายใน ทั้งหมดนั้น คณะกรรมการการอุดมศึกษาได้มีการกำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกที่ เหมาะสมเป็นกรรมการสรรหานายกสภาสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิเพิ่มเติมโดยเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในบริบทและยุทธศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษา

อย่างไรก็ตาม สถาบันอุดมศึกษาดังกรณีมหาวิทยาลัยมหิดล และจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้กำหนดให้กรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิเป็นกรรมการสรรหานายกสภา สถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิ โดยนับเป็นสัดส่วนของ บุคคลภายนอก ซึ่งอาจเป็นการขัดกับหลักผลประโยชน์ทับซ้อน ตามหนังสือที่สำนักปลัดกระทรวงการ อุดมศึกษา ได้ชักซ้อมความเข้าใจในประเด็นนี้มาเพิ่มเติม

นอกจากนี้ ยังมีประเด็นเกี่ยวกับการนิยามที่ยังไม่ชัดเจนเกี่ยวกับแนวปฏิบัติฯ ได้แก่ การ พิจารณากรรมการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภา สถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิ ที่จำเป็นต้องผ่านการคัดเลือกจากบุคคลภายใน จากข้อกำหนดของ สถาบันอุดมศึกษาที่แก้ไขให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติฯ พบว่า มีการนิยามเกี่ยวกับการคัดเลือกให้ ครอบคลุมผู้ดำรงตำแหน่งที่มาจากการคัดเลือกจากบุคคลภายใน ได้แก่ ประธานสภาคณาจารย์และ พนักงาน กรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาที่มาจากคณาจารย์ประจำ และกรรมการสภา สถาบันอุดมศึกษาที่มาจากผู้แทนพนักงานที่ไม่ใช่ผู้ดำรงตำแหน่งทางบริหาร ในขณะที่ยังมีข้อถกเถียง กันเกี่ยวกับการคัดเลือกโดยตำแหน่งดังกล่าวว่าผู้ดำรงตำแหน่งเหล่านี้ไม่ได้ผ่าน การคัดเลือกให้เป็น กรรมการสรรหา และเรียกร้องให้มีการคัดเลือกบุคคลภายในเพื่อเป็นกรรมการสรรหาโดยเฉพาะ การ ให้นิยามการคัดเลือกอย่างเคร่งครัดนี้อาจก่อให้เกิดกระบวนการเพิ่มเติมที่จะต้องมีการพิจารณา เกี่ยวกับกำหนดระยะเวลาดำเนินการในการสรรหาให้แล้วเสร็จประกอบด้วย

3.3 ข้อเสนอต่อการแก้ไขข้อกำหนดของสถาบัน

แม้ว่าข้อกำหนดของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์จะสะท้อนให้เห็นแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาแล้ว ในประเด็นที่ยังไม่สอดคล้องกับแนวปฏิบัติฯ จำเป็นจะต้องมีการแก้ไขภายในระยะเวลาที่กำหนด เพื่อใช้ในการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันและกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ และอธิการบดี และให้เป็นไปตามแนวปฏิบัติฯ ของกระทรวงการอุดมศึกษาฯ ในระดับสภาสถาบันอุดมศึกษา และระดับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา ดังนี้

โครงสร้างและองค์ประกอบของคณะกรรมการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันและกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ โดยเฉพาะจำนวนของกรรมการสรรหาที่ส่วนใหญ่เป็นบุคลากรภายในถึง 42 คน ในการสรรหากรรมการสภาจำนวน 19 คน เมื่อเปรียบเทียบกับสถาบันอุดมศึกษาอื่นที่มีจำนวนกรรมการสภาสถาบัน 29 – 30 คนแล้ว ยังใช้กรรมการสรรหาฯ เพียง 10 – 13 คน การกำหนดให้มีกรรมการสรรหาฯ เป็นจำนวนมาก ยังมีนัยต่อจำนวนบุคคลภายนอกในสัดส่วนตามที่แนวปฏิบัติฯ กำหนดให้มากกว่ากึ่งหนึ่ง ในการนี้สถาบันสามารถพิจารณาลดจำนวนกรรมการสรรหาที่เป็นบุคลากรภายในที่ดำรงตำแหน่งทางบริหารได้ทั้งหมด และเพิ่มเติมกรรมการสรรหาที่เป็นบุคคลภายนอกให้ได้ตามสัดส่วน รวมทั้งการกำหนดบุคคลภายนอกให้ดำรงตำแหน่งประธานคณะกรรมการสรรหาฯ อนึ่ง บุคคลภายนอกนั้นไม่ควรเป็นกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิ ให้สอดคล้องตามแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล

สำหรับโครงสร้างและองค์ประกอบของคณะกรรมการสรรหาอธิการบดี สถาบันสามารถดำเนินการแก้ไขเพียงเล็กน้อย โดยการปรับเพิ่มบุคคลภายนอกเป็นกรรมการสรรหาฯ จำนวน 2 คน ทดแทนบุคคลภายในที่มีจำนวนเกินกว่าที่กำหนดในแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล โดยให้สภาสถาบันเป็นผู้กำหนดการแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาอธิการบดีและการกำหนดวิธีการสรรหาฯ นอกจากนี้ สถาบันอาจพิจารณากำหนดระยะเวลาการดำเนินการสรรหาให้เสร็จสิ้นก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง เช่นเดียวกับสถาบันอุดมศึกษาอื่นที่กำหนดไว้น้อยกว่า 60 วัน เพื่อให้เกิดความชัดเจนและความมั่นใจได้ว่าจะมีกำหนดระยะเวลารักษาการอธิการบดีไม่เกิน 180 วันตามที่กำหนดในแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา

บรรณานุกรม

- ข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัย พ.ศ. 2556 (2556, 26 ธันวาคม).
- ข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วย การสรรหานายกสภามหาวิทยาลัย (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2566 (2566, 24 กรกฎาคม).
- ข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยการสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ พ.ศ. 2556 (2556, 23 ธันวาคม).
- ข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วย การสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2558 (2558, 25 กันยายน).
- ข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วย การสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2566 (2566, 24 กรกฎาคม).
- ข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาอธิการบดี พ.ศ. 2558 (2558, 5 มิถุนายน).
- ข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาอธิการบดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2560 (2560, 5 กันยายน).
- ข้อบังคับมหาวิทยาลัยขอนแก่น ว่าด้วยการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ พ.ศ. 2565 (2565, 7 กันยายน).
- ข้อบังคับมหาวิทยาลัยขอนแก่น ว่าด้วย การสรรหาอธิการบดีมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2564 (2564, 28 ธันวาคม).
- ข้อบังคับมหาวิทยาลัยขอนแก่น ว่าด้วยการสรรหาอธิการบดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2565 (2565, 8 พฤศจิกายน).
- ข้อบังคับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ว่าด้วยการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ พ.ศ. 2558 (2558, 28 ธันวาคม).
- ข้อบังคับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ว่าด้วยการสรรหาอธิการบดี พ.ศ. 2560 (2560, 14 มีนาคม).
- ข้อบังคับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ว่าด้วยการสรรหาอธิการบดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2563 (2563, 18 กุมภาพันธ์).

ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วย คุณสมบัติและวิธีการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัย พ.ศ. 2554 (2554, 21 ธันวาคม).

ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยคุณสมบัติและวิธีการสรรหานายกสภามหาวิทยาลัย (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2566 (2566, 31 ตุลาคม).

ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยคุณสมบัติและวิธีการสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัย ผู้ทรงคุณวุฒิ พ.ศ. 2563 (2563, 2 มีนาคม).

ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยคุณสมบัติและวิธีการสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัย ผู้ทรงคุณวุฒิ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2566 (2566, 31 ตุลาคม).

ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วย การสรรหาอธิการบดี พ.ศ. 2554 (2554, 26 พฤษภาคม).

ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยการสรรหาอธิการบดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2566 (2566, 31 ตุลาคม).

ข้อบังคับสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ว่าด้วยคุณสมบัติ หลักเกณฑ์ และวิธีการสรรหานายกสภาสถาบันและกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ พ.ศ. 2552 (2552, 26 มกราคม).

ข้อบังคับสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการสรรหาอธิการบดี พ.ศ. 2552 (2552, 26 มกราคม).

ข้อบังคับสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ว่าด้วยคุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามของอธิการบดี พ.ศ. 2552 (2552, 20 กุมภาพันธ์).

ข้อบังคับสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการสรรหาอธิการบดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2565 (2565, 22 มีนาคม).

ข้อบังคับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ว่าด้วยคุณสมบัติ ลักษณะต้องห้าม หลักเกณฑ์ และวิธีการได้มาซึ่งนายกสภาสถาบัน กรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ กรรมการสภาสถาบันจากผู้บริหาร และกรรมการสภาสถาบันจากคณาจารย์ประจำ พ.ศ. 2562. (2562, 19 มิถุนายน).

ข้อบังคับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ว่าด้วยคุณสมบัติ หลักเกณฑ์ และวิธีการได้มาซึ่งผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี และผู้ดำรงตำแหน่งรองอธิการบดี พ.ศ. 2564 (2564, 21 เมษายน).

แนวปฏิบัติตามหลักความรับผิดชอบต่อสังคม หลักเสรีภาพทางวิชาการ หลักความเป็นอิสระ และหลักความเสมอภาค. (2564, 20 ธันวาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*, เล่ม 138 ตอนพิเศษ 311ง, หน้า 36 – 41.

แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา. (2564, 20 ธันวาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*, เล่ม 138 ตอนพิเศษ 311ง, หน้า 23 – 35.

แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา (ฉบับที่ 2). (2565, 19 ธันวาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*, เล่ม 139 ตอนพิเศษ 295ง, หน้า 66 – 69.

ที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย. (2566, 28 สิงหาคม). หนังสือที่ ทปอ. 66/0602 เรื่อง ขอ ทบทวนแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา.

ประกาศสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เรื่อง การจัดตั้งส่วนงานของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. (2565, 19 กันยายน). *ราชกิจจานุเบกษา*, เล่ม 139 ตอนพิเศษ 221ง, หน้า 20 – 21.

ประกาศคณะกรรมการการอุดมศึกษา เรื่อง คุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกที่เหมาะสมเป็น คณะกรรมการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิ. (2566, 31 ตุลาคม).

พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562. (2562, 1 พฤษภาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*, เล่ม 136 ตอนที่ 57ก, หน้า 54 – 78.

พระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2551. (2551, 6 กุมภาพันธ์). *ราชกิจจานุเบกษา*, เล่ม 125 ตอนที่ 29ก, หน้า 56 – 86.

พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2558 (2558, 17 กรกฎาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*, เล่ม 132 ตอนที่ 66ก, หน้า 25 – 48.

พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ. 2558. (2558, 17 กรกฎาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*, เล่ม 132 ตอนที่ 66ก, หน้า 49 – 77.

พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2550 (2550, 16 ตุลาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*, เล่ม 124 ตอนที่ 86ก, หน้า 4 – 30.

พระราชบัญญัติสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง พ.ศ. 2551. (2562, 16 เมษายน). *ราชกิจจานุเบกษา*, เล่ม 125 ตอนที่ 45ก, หน้า 95 – 124.

พระราชบัญญัติสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ พ.ศ. 2562. (2562, 16 เมษายน). *ราชกิจจานุเบกษา*, เล่ม 136 ตอนที่ 50ก, หน้า 177 – 207.

สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2566, 23 พฤศจิกายน). หนังสือที่ อว 0203.4/22860 เรื่อง ขอให้ทบทวนแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล.

สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2566, 26 ธันวาคม).

หนังสือที่ อว 0203.4/ว24904 เรื่อง แจ้งมติคณะกรรมการการอุดมศึกษาและชักชวนความ
เข้าใจการปฏิบัติตามแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา และที่แก้ไข
เพิ่มเติม.