

## แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา

โดยที่สถาบันอุดมศึกษามีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างพื้นฐานของการพัฒนากำลังคนของประเทศและการขับเคลื่อนประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้า การจัดการอุดมศึกษาจึงต้องมุ่งเน้นพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความเชี่ยวชาญตามสาขาวิชาการ สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประเทศและสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันจนเป็นที่ยอมรับในระดับโลกได้ ควบคู่ไปกับการพัฒนาบุคคลให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และทักษะที่จำเป็น เป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจในชาติ ตระหนักถึงความหลากหลายของวัฒนธรรมและสังคมในการดำเนินชีวิต สามารถปรับเปลี่ยนตนเองเพื่อรองรับสังคมโลกที่จะเปลี่ยนแปลงในอนาคต เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษามีความเป็นเลิศทั้งในด้านวิชาการ ทรัพยากรบุคคลและสามารถตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติและแผนด้านการอุดมศึกษาได้อย่างแท้จริง ประกอบกับความในมาตรา ๙ (๕) และมาตรา ๑๙ แห่งพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒ บัญญัติให้การจัดการอุดมศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาต้องเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล อันประกอบด้วยหลักประสิทธิภาพ หลักประสิทธิผล หลักการตอบสนอง หลักการรับผิดชอบต่อสังคม สามารถตรวจสอบได้ หลักโปร่งใสเปิดเผย หลักนิติธรรม หลักความเสมอภาค หลักการมีส่วนร่วม หลักการกระจายอำนาจ และหลักคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งหลักเรื่องธรรมาภิบาลดังกล่าวข้างต้น เป็นหลักการที่ได้รับการยอมรับเป็นสากลว่าสามารถทำให้องค์กร หรือสถาบันต่าง ๆ ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเป็นไปอย่างโปร่งใส ได้รับการยอมรับเชื่อถือ รวมถึงสามารถให้ความเป็นธรรมแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย

ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษาจึงต้องดำเนินงานภายใต้หลักธรรมาภิบาล ซึ่งคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้นำแนวคิดดังกล่าวมาใช้ในการวางแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาใช้เป็นแนวทางในการเสริมสร้างธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา รวมถึงการส่งเสริมธรรมาภิบาลสร้างหลักประกันความคุ้มครองให้เกิดความเป็นธรรม สร้างขวัญกำลังใจ และสร้างสำนึกรับผิดชอบต่อแก่บุคลากรภายในสถาบันอุดมศึกษา นิสิต นักศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งนี้ อาจมีการกำหนดมาตรการแนวทาง หรือหลักเกณฑ์เพิ่มเติมในอนาคต เพื่อเป็นการส่งเสริมและสนับสนุน อันจะก่อให้เกิดธรรมาภิบาลที่ดีอย่างยั่งยืนในสถาบันอุดมศึกษาต่อไป

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๐ ประกอบมาตรา ๙ (๕) แห่งพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการการอุดมศึกษา ในการประชุมครั้งที่ ๔/๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ๒๗ เดือนเมษายน พ.ศ. ๒๕๖๔ จึงออกแนวปฏิบัติไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ แนวปฏิบัติฉบับนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษา เป็นต้นไป

ข้อ ๒ ในแนวปฏิบัตินี้

“การอุดมศึกษา” หมายความว่า การศึกษาในระดับที่สูงกว่าการศึกษาขั้นพื้นฐานตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างและเผยแพร่องค์ความรู้และนวัตกรรมผลิตและพัฒนากำลังคนในด้านวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง

“การตรวจสอบ” หมายความว่า การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลงานของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษามีการบริหารจัดการที่ดีและมีประสิทธิภาพ มีอิสระ โปร่งใส และตรวจสอบได้

“ความเสี่ยง” หมายความว่า โอกาสหรือเหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอน หรือสิ่งที่ทำให้แผนงานหรือการดำเนินการอยู่ในปัจจุบันไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยก่อให้เกิดผลกระทบหรือความเสียหายต่อสถาบันอุดมศึกษาในที่สุด

“สถาบันอุดมศึกษา” หมายความว่า สถาบันที่จัดการอุดมศึกษาระดับปริญญาและต่ำกว่าปริญญาทั้งที่เป็นของรัฐและของเอกชน

“สภาสถาบันอุดมศึกษา” หมายความว่า สภามหาวิทยาลัย หรือสภาสถาบันอุดมศึกษาแล้วแต่กรณี ทั้งนี้ ตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งมหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษานั้น

“ผู้บริหาร” หมายความว่า ผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี หัวหน้าหน่วยงานที่มีชื่อเรียกอย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ ผู้ช่วยอธิการบดี รองคณบดีหรือรองหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขต ผู้อำนวยการกอง หรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่ากองตามที่ ก.พ.อ. กำหนด

“ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา” หมายความว่า บุคคลซึ่งได้รับบรรจุและแต่งตั้งให้รับราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา โดยได้รับเงินเดือนจากเงินงบประมาณประเภทเงินเดือนในสถาบันอุดมศึกษา

“พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา” หมายความว่า บุคคลซึ่งได้รับการจ้างตามสัญญาจ้างให้ทำงานในสถาบันอุดมศึกษา โดยได้รับค่าจ้างหรือค่าตอบแทนจากเงินงบประมาณแผ่นดินหรือเงินรายได้ของสถาบันอุดมศึกษา

“คณะกรรมการการอุดมศึกษา” หมายความว่า คณะกรรมการการอุดมศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

“สำนักงานปลัดกระทรวง” หมายความว่า สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

“ปลัดกระทรวง” หมายความว่า ปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

“กระทรวง” หมายความว่า กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

“รัฐมนตรี” หมายความว่า รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

ข้อ ๓ แนวปฏิบัติฉบับนี้ จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับสถาบันอุดมศึกษาและยกระดับสถาบันอุดมศึกษาให้สถาบันอุดมศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาประเทศ อีกทั้ง มีวัตถุประสงค์เพื่อความมีธรรมาภิบาลที่ดีในสถาบันอุดมศึกษาและเป็นแนวทางสำหรับกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา บุคลากร ตลอดจนนิสิต นักศึกษา ในการปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบได้สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล เสริมสร้างความเชื่อมั่นต่อความโปร่งใส ความเป็นธรรม

และความน่าเชื่อถือให้กับสถาบันอุดมศึกษาในการบริหารจัดการและป้องกันการแสวงหาประโยชน์จากการเป็น  
กรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา ผู้บริหารและบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งเพื่อเป็นแบบอย่าง  
ยอมรับและสร้างบรรทัดฐานที่ดีให้กับสังคมส่วนรวม ตลอดจนเป็นการยกระดับมาตรฐานการกำกับดูแล  
สถาบันอุดมศึกษาไทยให้เทียบเท่าสากล

### หมวดที่ ๑

## โครงสร้างธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา

### ส่วนที่ ๑

## โครงสร้างสถาบันอุดมศึกษา

ข้อ ๔ โครงสร้างธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย สภาสถาบันอุดมศึกษา  
ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา บุคลากร และนิสิต นักศึกษา โดยมีรายละเอียด ดังนี้

(๑) สภาสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย นายกสภาสถาบันอุดมศึกษา กรรมการ  
สภาสถาบันอุดมศึกษาโดยตำแหน่ง กรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาประเภทผู้บริหาร กรรมการ  
สภาสถาบันอุดมศึกษาประเภทคณาจารย์ประจำ กรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาประเภทสายสนับสนุน  
วิชาการ และกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาประเภทผู้ทรงคุณวุฒิ

(๒) ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี หัวหน้าหน่วยงาน  
ที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ ผู้ช่วยอธิการบดี รองคณบดีหรือรองหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่าง  
อื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขต ผู้อำนวยการกอง  
หรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่ากองตามที่ ก.พ.อ. กำหนด

(๓) บุคลากร รวมถึง ข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้างหรือผู้ที่ปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษา

(๔) นิสิต นักศึกษา คือ ผู้ที่เข้าศึกษาในระดับอุดมศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา

### ส่วนที่ ๒

## หลักการบริหารจัดการภายในสถาบันอุดมศึกษา

ข้อ ๕ สถาบันอุดมศึกษาและบุคลากรควรปฏิบัติหน้าที่ตามหลักธรรมาภิบาลที่กำหนดไว้ใน  
แนวปฏิบัติฉบับนี้

ข้อ ๖ สถาบันอุดมศึกษาควรเปิดเผยข้อมูลด้านการจัดการศึกษา ทิศทาง การเงินและความ  
คืบหน้าของแต่ละพันธกิจต่อสาธารณะ เพื่อให้สอดคล้องกับกฎกระทรวงที่ออกตามมาตรา ๔๒ แห่ง  
พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒

ข้อ ๗ สถาบันอุดมศึกษาควรจัดให้มีระบบควบคุมภายในและระบบการตรวจสอบ  
ที่มีประสิทธิภาพเพื่อประโยชน์ในการป้องกันและจัดการขัดกันแห่งผลประโยชน์ การทุจริตและประพฤติมิชอบ

ข้อ ๘ สถาบันอุดมศึกษาควรกำหนดพันธกิจที่มีต่อนิสิต นักศึกษา บุคลากร สังคม  
และประเทศโดยรวมอย่างเป็นรูปธรรม และประกาศต่อสาธารณะเพื่อให้รับทราบกันอย่างกว้างขวาง

ข้อ ๙ สถาบันอุดมศึกษาควรจัดทำฐานข้อมูลของกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา และ  
อธิการบดีรายงานต่อสำนักงานปลัดกระทรวงเพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลกลาง

ฐานข้อมูลตามวรรคหนึ่งต้องประกอบด้วย ชื่อ นามสกุล วันเดือนปีเกิด ตำแหน่งทางวิชาการ  
สถานะความเป็นข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาหรือพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (ถ้ามี)  
วาระการดำรงตำแหน่ง ประวัติการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ผลงานที่สำคัญ และความเชี่ยวชาญ ทั้งนี้  
ในการขอข้อมูล การขอความยินยอม การแจ้งสิทธิ การจัดเก็บข้อมูล และการดำเนินการใด ๆ ของสถาบันอุดมศึกษา  
ให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลข่าวสารส่วนบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๒ ด้วย

## หมวดที่ ๒

### ธรรมนูญในระดัสภาสถาบันอุดมศึกษา

#### ส่วนที่ ๑

#### องค์ประกอบและโครงสร้างสภาสถาบันอุดมศึกษา

ข้อ ๑๐ การได้มาซึ่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษา และกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา  
ตามกฎหมายจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่ง สภาสถาบันอุดมศึกษาควรกำหนดสัดส่วนจำนวนกรรมการ  
สภาสถาบันอุดมศึกษาโดยให้มีบุคคลภายนอกไม่น้อยกว่าสองในสามของจำนวนกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา  
ทั้งหมด

ข้อ ๑๑ ให้สภาสถาบันอุดมศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่ง  
นายกสภาสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา เพื่อดำเนินการสรรหานายกสภา  
สถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิให้แล้วเสร็จก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง  
ของนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา

ข้อ ๑๒ ให้สภาสถาบันอุดมศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งนายกสภา  
สถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก  
ซึ่งเป็นผู้ที่ตระหนักถึงคุณสมบัติของผู้สมควรดำรงตำแหน่งที่เหมาะสมกับเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา  
เป็นจำนวนมากกกว่ากึ่งหนึ่ง โดยอาจคัดเลือกจากบัญชีรายชื่อที่คณะกรรมการการอุดมศึกษาได้ขึ้นบัญชีไว้ ทั้งนี้  
ประธานคณะกรรมการสรรหาควรเป็นบุคคลภายนอก สำหรับบุคลากรภายในสถาบันอุดมศึกษาที่จะมาเป็น  
คณะกรรมการสรรหาควรผ่านการคัดเลือกจากบุคลากรภายในสถาบันอุดมศึกษา และไม่ใช้ผู้ดำรงตำแหน่งบริหาร

อนึ่ง มิให้นำความในข้อนี้ไปใช้บังคับกับราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์ สถาบันวิจัยจุฬาภรณ์ สถาบัน  
เทคโนโลยีจิตรลดา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และสถาบัน  
การพยาบาลศรีสวรินทิรา สภากาชาดไทย

ข้อ ๑๓ ผู้ที่จะดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาหรือกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา  
ไม่ควรจำกัดเกณฑ์อายุของผู้ดำรงตำแหน่งดังกล่าว แต่ผู้ดำรงตำแหน่งควรผ่านการฝึกอบรมเสริมทักษะและ  
เพิ่มพูนความเชี่ยวชาญในการบริหารงานในสถาบันอุดมศึกษา ทั้งนี้ ควรจัดการฝึกอบรมให้แก่ผู้ดำรงตำแหน่ง  
ดังกล่าวอยู่เดิมด้วย

ข้อ ๑๔ นายกสภาสถาบันอุดมศึกษา และกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิ  
ควรมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละไม่เกินสี่ปี และไม่ควรรดำรงตำแหน่งรวมกันแล้วเกินกว่าแปดปี

ข้อ ๑๕ เพื่อให้ผู้ดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษา กรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูงสุด ควรแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาหรือกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ ดังต่อไปนี้

(๑) ผู้ดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาจะดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาหรือกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาในเวลาเดียวกันเกินสามแห่งไม่ได้

(๒) ผู้ดำรงตำแหน่งกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาจำนวนสี่แห่งแล้ว ไม่อาจได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาหรือกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาในเวลาเดียวกันนั้นได้อีก

ผู้ดำรงตำแหน่งนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาหรือกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐตามวรรคหนึ่ง ไม่มีสิทธิได้รับค่าตอบแทน เบี้ยประชุม หรือสิทธิประโยชน์อื่นใด นอกเหนือจากในฐานะนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาหรือกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาจากสถาบันอุดมศึกษาแห่งนั้น เว้นแต่เป็นไปตามระเบียบหรือหลักเกณฑ์ที่รัฐมนตรีกำหนดหรือให้ความเห็นชอบ

## ส่วนที่ ๒

### นโยบายของสภาสถาบันอุดมศึกษา

ข้อ ๑๖ สภาสถาบันอุดมศึกษาต้องปฏิบัติหน้าที่ตามหลักธรรมาภิบาล รวมถึงการจัดให้มีระบบควบคุมภายในและระบบการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ โดยให้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการธรรมาภิบาลและจริยธรรม และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจากบุคคลซึ่งเป็นกลางที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง ทั้งนี้ สภาสถาบันอุดมศึกษาต้องกำหนดนโยบาย วางแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามศักยภาพ สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ และบรรลุเป้าหมายตามพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา โดยตระหนักถึงประโยชน์ส่วนรวมที่จะเกิดขึ้น ความโปร่งใส การป้องกันและการจัดการขัดกันแห่งผลประโยชน์ การทุจริตและประพฤติมิชอบ รวมถึงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมที่ดีให้แก่บุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อนำพาสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางด้านวิชาการและการบริหารจัดการที่ดี นอกจากนี้ เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่กำกับและดูแลกิจการของสถาบันอุดมศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย โดยใช้หลักการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา อันเป็นการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดี สร้างความสมานฉันท์ โปร่งใส รวมถึงการสนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมหรือการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม การพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากร เพิ่มพูนทักษะในการปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษา โดยให้สภาสถาบันอุดมศึกษามีอำนาจหน้าที่ในการตรวจสอบการปฏิบัติหน้าที่ตามแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้

สภาสถาบันอุดมศึกษาควรมีคณะทำงานที่มีอำนาจหน้าที่ในการพิจารณากลับกรองตรวจสอบ และเสนอความคิดเห็นก่อนที่จะนำเรื่องเข้าสู่การพิจารณาของสภาสถาบันอุดมศึกษา

## ส่วนที่ ๓

### การปฏิบัติงานของกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา

ข้อ ๑๗ สภาสถาบันอุดมศึกษาต้องจัดทำประมวลจริยธรรมของนายกสภาสถาบันอุดมศึกษา กรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา ผู้บริหารและบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา โดยมีกลไกในการส่งเสริมตรวจสอบ และบังคับใช้ที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการออกข้อบังคับของสถาบันอุดมศึกษาให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ตามที่กำหนดในแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา ทั้งนี้ นายกสภา

สถาบันอุดมศึกษา กรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา ผู้บริหาร บุคลากร นิสิต นักศึกษา ต้องยึดถือและปฏิบัติตามประมวลจริยธรรม รวมถึงเป็นการแสดงให้เห็นเจตนาธรรมที่จะแสดงความโปร่งใสในการปฏิบัติหน้าที่

นายกสภาและกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยให้มีคณะกรรมการประเมินซึ่งประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกเป็นกรรมการร่วมด้วย ทำหน้าที่เป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของสภาสถาบันอุดมศึกษา ทั้งนี้ ผลการประเมินที่สภาสถาบันอุดมศึกษาได้รับจะต้องนำมาใช้ในการพัฒนาและยกระดับสถาบันอุดมศึกษา

ในกรณีที่เกิดความขัดแย้งระหว่างสภาสถาบันอุดมศึกษากับอธิการบดีจนทำให้เกิดความเสียหายแก่สถาบันอุดมศึกษาอย่างร้ายแรง หากนายกสภาสถาบันอุดมศึกษาหรืออธิการบดีแจ้งสำนักงานปลัดกระทรวง ทราบ หรือในกรณีสำนักงานปลัดกระทรวงพบว่ามีปัญหาดังกล่าวเกิดขึ้น ให้สำนักงานปลัดกระทรวงเสนอ คณะกรรมการการอุดมศึกษาเพื่อให้ข้อเสนอแนะต่อรัฐมนตรีต่อไป

### หมวดที่ ๓

#### ธรรมาภิบาลในระดับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา

#### ส่วนที่ ๑

#### โครงสร้างของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา

ข้อ ๑๘ การสรรหา การแต่งตั้ง วาระการดำรงตำแหน่ง และการกำหนดค่าตอบแทนของผู้บริหาร ควร

(๑) มีกระบวนการสรรหาและการแต่งตั้งที่ชัดเจนและโปร่งใส

(๒) กำหนดค่าตอบแทนผู้บริหารที่เหมาะสม ชัดเจนและโปร่งใส โดยระดับของค่าตอบแทนควรมีความเหมาะสมและจูงใจให้สามารถรักษาผู้บริหารที่มีคุณภาพ

ข้อ ๑๙ ในการสรรหาอธิการบดี ให้สภาสถาบันอุดมศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหา ผู้สมควรดำรงตำแหน่งอธิการบดี และกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา และเงื่อนไขการได้มาซึ่งอธิการบดี โดยคำนึงถึงความโปร่งใส และควรมีประสิทธิภาพในการบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษาเป็นสำคัญ

คณะกรรมการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งอธิการบดีควรมีองค์ประกอบ ดังนี้

(๑) บุคคลภายนอกไม่ต่ำกว่าสองในสามของกรรมการสรรหาทั้งหมด ทั้งนี้ ต้องมีกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิไม่เกินหนึ่งในสามของกรรมการสรรหาทั้งหมด

(๒) บุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาต้องไม่เกินหนึ่งในสามของกรรมการสรรหาทั้งหมด โดยได้รับการคัดเลือกจากบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาและต้องมีผู้ดำรงตำแหน่งบริหาร

อธิการบดีควรมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละไม่เกินสี่ปี และไม่ควรรดำรงตำแหน่งรวมกันเกินกว่าแปดปี

เมื่อการสรรหาตามวรรคหนึ่งเสร็จสิ้นแล้ว ให้สภาสถาบันอุดมศึกษาพิจารณาให้สัตยาบันต่อผู้ใดสมควรดำรงตำแหน่งอธิการบดี โดยการพิจารณาต้องโปร่งใส บริสุทธิ์ และยุติธรรม ก่อนเสนอสำนักงานปลัดกระทรวงเพื่อดำเนินการต่อไป

ในกรณีที่ไม่สามารถหาข้อยุติได้อย่างแน่แท้ หรือมีข้อขัดแย้งอย่างร้ายแรงเกิดขึ้นในการลงมติตามวรรคสี่ หากสภามหาวิทยาลัยแจ้งสำนักงานปลัดกระทรวง หรือสำนักงานปลัดกระทรวงพบว่ามีปัญหาดังกล่าวเกิดขึ้น ให้สำนักงานปลัดกระทรวงเสนอคณะกรรมการการอุดมศึกษาเพื่อให้ข้อเสนอแนะต่อรัฐมนตรีเพื่อดำเนินการตามมาตรา ๕๑ แห่งพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒ หรือดำเนินการตามคำสั่งหัวหน้าคณะ

รักษาความสงบแห่งชาติ ที่ ๓๙/๒๕๕๙ เรื่อง การจัดระเบียบและแก้ไขปัญหาธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา แล้วแต่กรณีต่อไป

ข้อ ๒๐ ให้กำหนดระยะเวลาการรักษาการอธิการบดีได้ไม่เกินหนึ่งร้อยแปดสิบวัน และสามารถขยายได้หนึ่งครั้งไม่เกินเก้าสิบวัน

เมื่อครบกำหนดเวลาตามวรรคหนึ่งแล้ว หากยังไม่สามารถสรรหาและแต่งตั้งผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดีคนใหม่ได้ ให้เสนอเรื่องต่อสภาสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพิจารณากำหนดผู้รักษาการคนใหม่หรือคนเดิมได้อีกไม่เกินระยะเวลาที่สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนดตามเหตุผลและความจำเป็น

ทั้งนี้ หากการสรรหาเสร็จสิ้นแล้ว ควรให้ผู้ที่ได้รับการสรรหาให้ดำรงตำแหน่งอธิการบดีเป็นผู้รักษาการในตำแหน่งอธิการบดี และจะต้องเป็นการรักษาการในตำแหน่งเพื่อรอการโปรดเกล้าฯ เท่านั้น ในกรณีที่มีเรื่องร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการสรรหาและคุณสมบัติของผู้ที่ได้รับการสรรหา ควรพิจารณาเฉพาะเรื่องร้องเรียนที่ได้ยื่นเข้ามาก่อนที่การสรรหาจะเสร็จสิ้น

## ส่วนที่ ๒

### การปฏิบัติหน้าที่เพื่อขับเคลื่อนนโยบายของสถาบันอุดมศึกษา

ข้อ ๒๑ ผู้บริหารต้องปฏิบัติหน้าที่ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาสามารถปฏิบัติงานที่มุ่งการพัฒนา และยกระดับสถาบันอุดมศึกษา ทั้งคุณภาพบัณฑิต งานวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณภาพ และตอบโจทย์ประเทศ

ข้อ ๒๒ การปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารต้องดำเนินการภายใต้อำนาจกฎหมายที่มีบัญญัติรองรับอย่างชัดเจนและเคร่งครัด

## ส่วนที่ ๓

### การปฏิบัติงานอย่างเป็นอิสระ โปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ และปลอดจากการทุจริต

ข้อ ๒๓ สถาบันอุดมศึกษาควรกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่เป็นอิสระ โปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ และปลอดจากการทุจริต รวมทั้งเป็นไปตามกรอบนโยบายด้านธรรมาภิบาล

## ส่วนที่ ๔

### การรายงานและเปิดเผยข้อมูล

ข้อ ๒๔ สถาบันอุดมศึกษาควรจัดทำและเปิดเผยข้อมูล สารสนเทศ รายงานทางการเงิน ระเบียบกฎเกณฑ์ที่จำเป็น เพื่อประโยชน์ของผู้เกี่ยวข้องอย่างถูกต้อง ครบถ้วน โปร่งใส เท่าเทียมกัน ผ่านช่องทางการสื่อสารที่ผู้ใช้ข้อมูลสามารถเข้าถึงได้โดยสะดวกรวดเร็ว ดังนี้

(๑) ควรจัดทำข้อมูล สารสนเทศ และระเบียบกฎเกณฑ์อันมีสาระสำคัญอย่างครบถ้วน และเป็นประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงการดำเนินการด้านการเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กร และ

การประชาสัมพันธ์ในกรณีที่สถาบันอุดมศึกษามีการเปลี่ยนแปลงนโยบายการดำเนินการ ระเบียบกฎเกณฑ์ที่กระทบต่อผู้มีส่วนได้เสีย

(๒) ควรจัดทำรายงานประจำปี ซึ่งแสดงถึงฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานเสนอต่อสภาสถาบันอุดมศึกษาและคณะกรรมการการอุดมศึกษา ภายในหนึ่งร้อยยี่สิบวันนับจากวันสิ้นปีบัญชี

ทั้งนี้ ให้สภาสถาบันอุดมศึกษาโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการการอุดมศึกษาเปิดเผยและเผยแพร่ข้อมูลต่อสาธารณะในลักษณะที่ประชาชนสามารถตรวจสอบได้

ในกรณีที่มีเหตุอันสมควรหรือจำเป็น หากการเปิดเผยข้อมูลกระทบต่อสิทธิของผู้ที่เกี่ยวข้องรวมทั้งการรักษาความลับของข้อมูลที่ไม่พึงเปิดเผย สภาสถาบันอุดมศึกษาโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการการอุดมศึกษาอาจมีดุลยพินิจไม่เปิดเผยข้อมูลได้

(๓) ควรจัดทำรายงานทางการเงินให้ครอบคลุมถึงแหล่งที่มาของรายได้ ค่าใช้จ่าย และการใช้เงินทุนและทรัพยากรของสถาบันอุดมศึกษา โดยต้องมีการตรวจสอบและรับรองความถูกต้องจากผู้ตรวจสอบภายนอกตามมาตรฐานการตรวจสอบและเปิดเผยต่อสาธารณะในรายงานประจำปี

(๔) ควรเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาและผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา โดยมีการเปิดเผยรายชื่อ ประวัติ ประสบการณ์ ความรู้ความสามารถ วาระการดำรงตำแหน่ง วิธีการประเมินผล ค่าตอบแทน รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาใหม่หรือผู้บริหารใหม่

(๕) ควรเปิดเผยข้อมูลด้านธรรมาภิบาลในรายงานประจำปี

## ส่วนที่ ๕

### การกำหนดและการประกาศพันธกิจ

ข้อ ๒๕ ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาควรกำหนดและประกาศพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษาทั้งต่อนิสิต นักศึกษา บุคลากร สังคม และประเทศ อย่างเป็นรูปธรรม ต่อสาธารณะ

## ส่วนที่ ๖

### การจัดการข้อร้องเรียนที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารและบุคลากร

ข้อ ๒๖ สภาสถาบันอุดมศึกษาควรจัดให้มีคณะทำงานที่ดูแลระบบการจัดการข้อร้องเรียนที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหาร และบุคลากร โดยคำนึงถึงการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน อันมีกระบวนการและขั้นตอนการดำเนินการที่โปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้ จัดให้มีช่องทางการแจ้งเบาะแสหรืออำนวยความสะดวกให้ผู้รู้เหตุอันควรสงสัยหรือมีหลักฐานว่ากรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา ผู้บริหาร บุคลากร ซึ่งกระทำการในนามสถาบันอุดมศึกษาได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบ สามารถให้ข้อมูลได้อย่างเต็มที่ รวมทั้งมีการปกป้องดูแลผู้ที่ให้ข้อมูลด้วยเจตนาสุจริตมิให้ได้รับผลกระทบใด ๆ จากการให้ข้อมูลด้วย นอกจากนี้ ควรกำหนดให้คณะทำงานได้พิจารณาผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากเรื่องร้องเรียน และสรุปผลที่ได้รับจากการพิจารณาเรื่องร้องเรียน ทั้งนี้ เพื่อเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา



หมวดที่ ๔  
 ธรรมเนียมปฏิบัติในระดับบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา

ส่วนที่ ๑  
 ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่

ข้อ ๒๗ ในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรภายในสถาบันอุดมศึกษานั้น ต้องมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการทำหน้าที่ของตน โดยมุ่งเน้นที่สมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานและมีความสามารถในการ วิเคราะห์ปัญหาเพื่อเสนอแนะต่อผู้บริหาร รวมทั้งความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามนโยบายและ ยุทธศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมของสถาบันอุดมศึกษาเป็นสำคัญ ทั้งนี้ สถาบันอุดมศึกษาต้องจัดให้มีการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญ ในการปฏิบัติหน้าที่ในสายงานของตนเอง อีกทั้งสถาบันอุดมศึกษาควรตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ ของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

ส่วนที่ ๒  
 การปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายด้วยความระมัดระวัง

ข้อ ๒๘ ในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรต้องมีความระมัดระวัง และคำนึงถึงการป้องกัน มิให้เกิดความผิดพลาดในการเสนอเรื่องไปยังผู้บังคับบัญชาหรือในการเสนอเรื่องไปยังระดับผู้บริหาร ซึ่งก่อให้เกิดความเสียหายต่อส่วนรวม อันเป็นสาเหตุหนึ่งของการร้องเรียนและการฟ้องร้องผู้บริหารภายใน สถาบันอุดมศึกษา ทั้งนี้ สถาบันอุดมศึกษาต้องมีกลไกหรือระบบที่มีประสิทธิภาพเพื่อป้องกันมิให้เกิดปัญหา ความผิดพลาดดังกล่าวข้างต้น

ส่วนที่ ๓  
 การปฏิบัติงานอย่างเป็นอิสระ โปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ และปลอดจากการทุจริต

ข้อ ๒๙ บุคลากรต้องปฏิบัติงานอย่างมีอิสระ โปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ และต้องปลอด จากการทุจริต โดยคำนึงถึงจรรยาบรรณของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาเป็นสำคัญ ทั้งนี้ สถาบันอุดมศึกษา ต้องจัดให้มีระบบควบคุมภายในและระบบการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ

ส่วนที่ ๔  
 การปฏิบัติต่อข้อมูลลับ

ข้อ ๓๐ บุคลากรต้องปฏิบัติตามข้อบังคับ คำสั่ง และวิธีปฏิบัติงานรักษาความลับของ สถาบันอุดมศึกษาตามที่กฎหมายกำหนด ตลอดจนช่วยสอดส่อง ดูแล ระมัดระวัง มิให้เอกสารหรือข้อมูล อันเป็นความลับรั่วไหล หรือตกไปถึงผู้ที่ไม่เกี่ยวข้องอันอาจเป็นเหตุให้เกิดความเสียหายโดยรวม แก่สถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งระมัดระวังไม่ให้เอกสารหรือข้อมูลของสถาบันอุดมศึกษาที่ไม่พึงเปิดเผยออกไป สู่บุคคลภายนอก

ส่วนที่ ๕  
การจัดการความขัดแย้งทางผลประโยชน์

---

ข้อ ๓๑ สถาบันอุดมศึกษาต้องมีกลไกหรือระบบที่มีประสิทธิภาพ เพื่อป้องกันมิให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์

ส่วนที่ ๖  
การต่อต้านการทุจริต

---

ข้อ ๓๒ บุคลากรทุกระดับต้องปฏิบัติหน้าที่ให้สอดคล้องกับนโยบายที่เกี่ยวกับการต่อต้านการทุจริตในสถาบันอุดมศึกษาและนโยบายต่อต้านการทุจริตของรัฐอย่างเคร่งครัด

ส่วนที่ ๗  
การมีทรัพยากรที่เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย

---

ข้อ ๓๓ สถาบันอุดมศึกษาต้องมีทรัพยากรในด้านต่าง ๆ ที่เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย

หมวดที่ ๕  
ธรรมาภิบาลในระดับนิสิตนักศึกษา

ส่วนที่ ๑  
การปฏิบัติตนตามหลักจรรยาบรรณและประมวลจริยธรรมของนิสิต นักศึกษา

---

ข้อ ๓๔ นิสิต นักศึกษา ต้องยึดมั่นและปฏิบัติตามหลักจรรยาบรรณและประมวลจริยธรรมของนิสิต นักศึกษาที่สถาบันอุดมศึกษากำหนด

ส่วนที่ ๒  
การปฏิบัติตนเพื่อให้มีความรู้ความสามารถอย่างเพียงพอในการประกอบอาชีพ

---

ข้อ ๓๕ นิสิต นักศึกษา ต้องยึดมั่นในความดี มีระเบียบวินัย และรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง ใฝ่รู้ใฝ่เรียน หมั่นพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีความรู้และความสามารถอยู่เสมอ เพื่อความรู้ความสามารถที่เพียงพอในการประกอบอาชีพ มีทัศนคติที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสามารถประยุกต์ใช้วิชาชีพของตนเองให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม

## ส่วนที่ ๓

## ความรับผิดชอบและความผูกพันต่อสถาบันอุดมศึกษา

ข้อ ๓๖ นิสิต นักศึกษา ต้องเป็นพลเมืองดี มีความรับผิดชอบต่อตนเอง ผู้อื่น และสังคม รวมถึงเคารพสิทธิของผู้อื่น โดยใช้สิทธิเสรีภาพควบคู่กับการทำหน้าที่ของตนเอง เคารพกติกา มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในระดับต่าง ๆ ในสังคม จากการเริ่มต้นที่ตนเอง และการมีส่วนร่วมกับสถาบันอุดมศึกษา ในกระบวนการต่าง ๆ รวมถึงมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในสถาบันอุดมศึกษา ทั้งนี้ สถาบันอุดมศึกษามีหน้าที่ส่งเสริมให้นิสิต นักศึกษา มีความผูกพันต่อสถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งเปิดโอกาสให้นิสิต นักศึกษา ได้มีอิสระในการแสดงความคิดเห็นภายใต้กรอบของกฎหมายอย่างถูกต้องและเหมาะสม

## หมวดที่ ๖


## การกำกับดูแลธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา

ข้อ ๓๗ กรณีสถาบันอุดมศึกษาใดไม่ปฏิบัติตามให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลตามแนวปฏิบัตินี้ โดยสำนักงานปลัดกระทรวงพบเองหรือมีผู้ร้องเรียนก็ตาม ให้สำนักงานปลัดกระทรวงดำเนินการตรวจสอบข้อเท็จจริงให้ได้ข้อยุติโดยเร็ว

การดำเนินการตรวจสอบข้อเท็จจริงตามวรรคหนึ่ง ปลัดกระทรวงอาจพิจารณามอบหมายเจ้าหน้าที่หรือแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบข้อเท็จจริงเป็นผู้ดำเนินการก็ได้ หากได้ตรวจสอบข้อเท็จจริงแล้ว ไม่มีกรณีไม่ปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลให้พิจารณายุติเรื่อง หรือมีกรณีไม่ปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลเพียงเล็กน้อยให้แจ้งให้สถาบันอุดมศึกษาดำเนินการแก้ไขให้ถูกต้อง

กรณีที่สำนักงานปลัดกระทรวงได้ดำเนินการตรวจสอบข้อเท็จจริงตามวรรคสองแล้ว พบว่ามีกรณีไม่ปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลอย่างร้ายแรงให้ปลัดกระทรวงเสนอคณะกรรมการการอุดมศึกษาพิจารณาให้ข้อเสนอแนะรัฐมนตรีโดยเร็วเพื่อดำเนินการตามมาตรา ๕๑ แห่งพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒ หรือดำเนินการตามคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ ๓๙/๒๕๕๙ เรื่อง การจัดระเบียบและแก้ไขปัญหาธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาแล้วแต่กรณีต่อไป

ประกาศ ณ วันที่ ๒๐ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๔



(นายเอนก เหล่าธรรมทัศน์)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม