



รายงานการประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย

ครั้งที่ ๕/๒๕๖๙

(ฉบับพิจารณา)

วันจันทร์ที่ ๑๘ พฤษภาคม ๒๕๖๙

ณ ห้องประชุมประกอบ หุตะสิงห์ อาคารอเนกประสงค์ ๑ ชั้น ๓ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ท่าพระจันทร์  
และโดยระบบการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Microsoft Teams)

ผู้มาประชุม

|                                              |                                                                                                 |
|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑. ศาสตราจารย์ ดร.ศุภสวัสดิ์ ชัชวาลย์        | อธิการบดี ประธาน                                                                                |
| ๒. รองศาสตราจารย์ ดร.ดำรงค์ อุดลยฤทธิกุล     | รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ<br>(ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)                                             |
| ๓. รองศาสตราจารย์ ดร.ธนุพันธ์ วิสุวรรณ       | รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและกิจการสภามหาวิทยาลัย                                                   |
| ๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชยกฤต อัครวิธานนท์  | รองอธิการบดีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์                                                            |
| ๕. รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติวัฒน์ จันทร์แจ่มใส | รองอธิการบดีฝ่ายบริหารศูนย์ลำปางและการนักศึกษา<br>(ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)                      |
| ๖. รองศาสตราจารย์ ดร.จิรพล สังข์โพธิ์        | รองอธิการบดีฝ่ายบริหารท่าพระจันทร์และการดิจิทัล                                                 |
| ๗. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศุภชัย ศรีสุชาติ    | รองอธิการบดีฝ่ายการคลัง<br>(ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)                                             |
| ๘. รองศาสตราจารย์ ดร.สุปราณี ลิขสวัสดิ์      | ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม<br>และรักษาการแทนในตำแหน่งรองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม |
| ๙. รองศาสตราจารย์ ดร.ปรียกมล รัชกุล          | รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพและบริหารการเปลี่ยนแปลง                                              |
| ๑๐. รองศาสตราจารย์ ดร.สุปรียา แก้วละเอียด    | คณบดีคณะนิติศาสตร์<br>(ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)                                                  |
| ๑๑. รองศาสตราจารย์ ดร.สุรัตน์ ทิรฆาบาล       | คณบดีคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี<br>(ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)                                     |
| ๑๒. รองศาสตราจารย์ ดร.ภูริ พวงศ์เจริญ        | คณบดีคณะรัฐศาสตร์                                                                               |
| ๑๓. รองศาสตราจารย์ ดร.พีระ เจริญพร           | คณบดีคณะเศรษฐศาสตร์<br>(ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)                                                 |
| ๑๔. รองศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา ชลาชนานาวิน     | คณบดีคณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์<br>(ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)                                        |
| ๑๕. อาจารย์ ดร.ญาณิกา เพชรโรจน์              | แทนคณบดีคณะศิลปศาสตร์<br>(ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)                                               |
| ๑๖. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา ปันทรานวงศ์ | คณบดีคณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน<br>(ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)                                 |
| ๑๗. รองศาสตราจารย์ ดร.บุญเลิศ วิเศษปรีชา     | คณบดีคณะสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา<br>(ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)                                    |

๑๘. รองศาสตราจารย์ ดร.สุเพชร จิรัชจรกุล  
๑๙. ศาสตราจารย์ ดร.สัญญา มิตรเอม  
๒๐. รองศาสตราจารย์ แพทย์หญิงอัจฉรา ตั้งสถาพรพงษ์  
๒๑. รองศาสตราจารย์ ดร.ทันตแพทย์สำเริง อินกล้า  
๒๒. รองศาสตราจารย์ ดร.เสกสรรค์ สโมสรสุข  
๒๓. รองศาสตราจารย์ ดร.เยาวรัตน์ มัชฌิม  
๒๔. รองศาสตราจารย์ ดร.ดารณี จาริมิตร  
๒๕. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิทวัน จันทร  
๒๖. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สร้อยสุดา เกสรทอง  
๒๗. รองศาสตราจารย์ ดร.เภสัชกรรัฐพล อาษาสุจริต  
๒๘. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อดิสร จันทรสุน  
๒๙. รองศาสตราจารย์ ดร.คม คัมภีรานนท์  
๓๐. รองศาสตราจารย์ ดร.สายฝน สุเอียนทรเมธี  
๓๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มณฑินี รัตนปรีชาเวช  
๓๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์วีรบูรณ์ วิสารทสกุล  
๓๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์พีระพงศ์ กิติถาวงศ์  
๓๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปิยะสุดา แฝงสภา  
๓๕. รองศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ภาณุวัฒนวินิชย์  
๓๖. รองศาสตราจารย์ ดร.ศุภกรณ์ ภูเจริญศิลป์  
๓๗. ศาสตราจารย์ ดร.ธีระ สิ้นเดชารักษ์  
๓๘. รองศาสตราจารย์ ดร.ชัยวัฒน์ มีสินฐาน  
๓๙. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัญพร สุนทรธรรม  
๔๐. ศาสตราจารย์ ดร.สิทธิพล เครือรัฐติกาล  
๔๑. นายสิทธิชัย พันเศษ  
๔๒. รองศาสตราจารย์ ดร.ธีร เจียศิริพงษ์กุล  
๔๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทวีศักดิ์ เอื้ออมรวนิช
- คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี  
คณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์  
(ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)  
คณบดีคณะแพทยศาสตร์  
คณบดีคณะทันตแพทยศาสตร์  
(ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)  
คณบดีคณะสหเวชศาสตร์  
คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์  
(ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)  
คณบดีคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง  
คณบดีคณะศิลปกรรมศาสตร์  
คณบดีคณะสาธารณสุขศาสตร์  
(ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)  
คณบดีคณะเภสัชศาสตร์  
คณบดีคณะวิทยาการการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์  
(ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)  
คณบดีวิทยาลัยนวัตกรรมการ  
คณบดีวิทยาลัยสหวิทยาการ  
คณบดีวิทยาลัยนานาชาติปรีดี พนมยงค์  
คณบดีวิทยาลัยพัฒนศาสตร์ ป๋วย อึ๊งภากรณ์  
(ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)  
คณบดีวิทยาลัยแพทยศาสตร์นานาชาติจุฬาภรณ์  
(ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)  
แทนคณบดีวิทยาลัยโลกคดีศึกษา  
ผู้อำนวยการสถาบันเทคโนโลยีนานาชาติสิรินธร  
(ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)  
ผู้อำนวยการสถาบันภาษา  
(ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)  
ผู้อำนวยการสถาบันเสริมศึกษาและทรัพยากรมนุษย์  
(ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)  
ผู้อำนวยการสถาบันเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ศึกษา  
(ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)  
ผู้อำนวยการสถาบันอาณานิคมศึกษา  
(ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)  
ประธานสภาอาจารย์  
ประธานสภาพนักงานมหาวิทยาลัย  
(ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)  
รองอธิการบดีฝ่ายบริหารศูนย์รังสิต  
เลขาธิการคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย  
ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายนิติการ  
ผู้ช่วยเลขาธิการคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย

### ผู้ไม่มาประชุม

๑. รองศาสตราจารย์ ดร.ม.ล.พินิตพันธุ์ บริพัตร
๒. รองศาสตราจารย์ รมิดา พัชราวณิช
๓. รองศาสตราจารย์ นายแพทย์พลุทธิ์ ต่ออุดม
๔. รองศาสตราจารย์ ดร.สุปรีย์ ฤทธิรงค์
๕. รองศาสตราจารย์ ดร.วสันต์ เหลืองประภัสร์
๖. ศาสตราจารย์ ดร.อรรถกฤต ปัจฉินันท์

รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม  
รักษาการแทนในตำแหน่งผู้อำนวยการสถาบันวิจัย  
และให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์  
รองอธิการบดีฝ่ายบริหารศูนย์พหุวิทยาและวิสาหกิจสัมพันธ์  
รองอธิการบดีฝ่ายบริหารศูนย์สุขศาสตร์  
รองอธิการบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์  
ผู้อำนวยการสถาบันไทยคดีศึกษา  
ผู้อำนวยการสถาบันสัญญาธรรมศักดิ์เพื่อประชาธิปไตย

### ผู้เข้าร่วมประชุม

๑. รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ดิลก ภิกขุโยทัย
๒. รองศาสตราจารย์ ดร.อัญญา ดิษฐานนท์
๓. รองศาสตราจารย์ ดร.ศราวุธ แรมจันทร์
๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชล บุญนาค
๕. รองศาสตราจารย์ประไพพิศ มุทิตาเจริญ
๖. รองศาสตราจารย์ ดร.กมลพร สอนศรี
๗. นางสาววรรณพรหม นาคสังข์
๘. นางสาวสรินยา สุวรรณวนิช
๙. นางสาววิชาดา ไวยสารา
๑๐. นายอดิสร เพชรคุ้ม
๑๑. นายภูมินาถ สวัสดิ์
๑๒. นางสาวณรรธพร ทองมาก
๑๓. นางสาวพิไลพร ปลอดภัย
๑๔. นางสาวศรัณยา พงษ์พุฒิพัฒน์
๑๕. นางสาวณัฐวรา ไสตามุข

ผู้อำนวยการโรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ  
(ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)  
ผู้อำนวยการหอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์  
ผู้อำนวยการสำนักงานศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ  
และการสื่อสาร  
ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพและความยั่งยืน  
ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายสื่อสารองค์กร  
(ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)  
อาจารย์ประจำคณะรัฐศาสตร์  
ผู้อำนวยการสำนักงานสภามหาวิทยาลัย  
รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการกองทรัพยากรมนุษย์  
รักษาการในตำแหน่งหัวหน้างานบริหารบุคคลและทะเบียนประวัติ  
รักษาการในตำแหน่งหัวหน้างานสรรหา การประเมินผู้บริหาร  
และประชุมผู้บริหาร  
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ  
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ  
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ  
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ  
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ

### เริ่มประชุมเวลา ๑๐.๐๐ น.

ประธานกล่าวเปิดการประชุม และขอให้ที่ประชุมพิจารณาเรื่องต่าง ๆ ตามระเบียบวาระการประชุมดังต่อไปนี้

### ระเบียบวาระที่ ๑ เรื่อง ประธานแจ้งให้ที่ประชุมทราบ

#### ๑.๑ เรื่อง เอกสารและสิ่งของแจกที่ประชุม

ประธานแจ้งให้ที่ประชุมทราบว่า หน่วยงานนำเอกสารมามอบในที่ประชุม คือ หนังสือแนวคิด  
ทางการคลัง ของปรีดี พนมยงค์ จัดทำโดย งานสื่อสารองค์กร มธ.

จึงเสนอที่ประชุมเพื่อทราบ

### มติที่ประชุม

รับทราบ

**ระเบียบวาระที่ ๒ เรื่อง พิจารณารับรองรายงานการประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย  
ครั้งที่ ๔/๒๕๖๙ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๙**

เลขานุการคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยแถลงว่า ตามบันทึกสำนักงานสภามหาวิทยาลัย ลงวันที่ ๕ พฤษภาคม ๒๕๖๙ มหาวิทยาลัยได้เสนอขอรับรองรายงานการประชุมโดยหนังสือเวียน คือ รายงานการประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย ครั้งที่ ๔/๒๕๖๙ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๙ โดยกำหนดให้แก้ไขภายในวันที่ ๘ พฤษภาคม ๒๕๖๙ นั้น เนื่องจากได้พ้นกำหนดเวลาดังกล่าวแล้ว ปรากฏว่า ไม่มีการเสนอขอแก้ไขรายงานการประชุมดังกล่าว

สำหรับรายละเอียดปรากฏตามเอกสารประกอบการประชุม  
จึงเสนอที่ประชุมเพื่อพิจารณา

**มติที่ประชุม**

รับรองรายงานการประชุมดังกล่าว

**ระเบียบวาระที่ ๓ เรื่อง เพื่อพิจารณา**

**๓.๑ ด้านวิชาการและการจัดการเรียนการสอน**

**๓.๑.๑ เรื่อง การเปลี่ยนแปลงแนวทางการตรวจสอบใบตอบรับการตีพิมพ์ และการตีพิมพ์  
เผยแพร่ผลงานวิทยานิพนธ์หรือส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาระดับ  
บัณฑิตศึกษา**

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการแถลงว่า ตามที่คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย ในการประชุม ครั้งที่ ๑/๒๕๖๙ เมื่อวันที่ ๑๒ มกราคม ๒๕๖๙ และสภามหาวิทยาลัย ในการประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๖๙ เมื่อวันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๙ มีมติเห็นชอบแนวทางการตรวจสอบใบตอบรับการตีพิมพ์และการตีพิมพ์ เผยแพร่ผลงานวิทยานิพนธ์หรือส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาโดยให้มีผลบังคับใช้ กับผู้ที่สำเร็จการศึกษาตั้งแต่ภาคการศึกษาที่ ๒/๒๕๖๘ เป็นต้นไป ดังนี้

(๑) ให้นักศึกษากรอกแบบรับรองความถูกต้องของใบตอบรับการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงาน วิทยานิพนธ์หรือส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ในวารสารทางวิชาการของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาและส่งให้ คณะพร้อมกับใบตอบรับการตีพิมพ์ให้แก่คณะ/ส่วนงานในการขอสำเร็จการศึกษา

(๒) เมื่อคณะ/ส่วนงานได้รับแบบรับรองความถูกต้อง และใบตอบรับการตีพิมพ์จากนักศึกษา ให้คณะ/ส่วนงาน ตรวจสอบความถูกต้องของใบตอบรับการตีพิมพ์ โดยอาจประสานไปยังบรรณาธิการของวารสารนั้น ๆ หากพบว่าเป็นใบตอบรับการตีพิมพ์ที่ออกโดยบรรณาธิการของวารสารนั้น ๆ จึงให้เสนอคนบติลงนามในแบบรับรองความถูกต้อง

(๓) ให้คณะ/ส่วนงาน จัดส่งเอกสารข้างต้น รวมถึงเอกสารอื่น ๆ ที่ใช้ในการขออนุมัติปริญญา ให้แก่สำนักงานทะเบียนนักศึกษา (ผ่านทางระบบของสำนักงานทะเบียนนักศึกษา) ตามแนวปฏิบัติ ในการตรวจสอบการสำเร็จการศึกษา ของสำนักงานทะเบียนนักศึกษา

(๔) ให้คณะ/ส่วนงานจัดทำฐานข้อมูลการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานของนักศึกษาประกอบด้วย ชื่อ/รหัสนักศึกษา วันที่ได้รับอนุมัติปริญญา ชื่อผลงานที่เผยแพร่ ชื่อวารสารทางวิชาการที่ได้รับการตอบรับให้ตีพิมพ์ หลักฐานวารสารฉบับที่มีการตีพิมพ์ เพื่อใช้ในการติดตามการเผยแพร่ผลงานของนักศึกษา ทั้งนี้ คณะ/ส่วนงาน อาจพัฒนาฐานข้อมูลในรูปแบบอื่นได้ความเหมาะสม แต่ต้องมีรายละเอียดไม่น้อยไปกว่าที่มหาวิทยาลัยกำหนด

(๕) ภายหลังกการอนุมัติปริญญาให้แก่นักศึกษา ให้คณะ/ส่วนงานติดตามให้นักศึกษา ส่งวารสารทางวิชาการที่มีการตีพิมพ์ผลงานของนักศึกษาเรียบร้อยแล้ว (หน้าแรกของผลงานนักศึกษาที่ได้รับ การตีพิมพ์) ซึ่งต้องปรากฏข้อมูลอย่างน้อย ๕ รายการ ได้แก่ ชื่อวารสาร ปีที่ ฉบับที่ ชื่อบทความ ชื่อผู้แต่ง ให้แก่ คณะ/ส่วนงาน โดยให้ดำเนินการดังนี้

(๑) กรณี นักศึกษา “ส่ง” วารสารทางวิชาการที่มีการตีพิมพ์ผลงานของนักศึกษาให้คณะ/ส่วนงาน ตามกำหนด ให้คณะ/ส่วนงานตรวจสอบและบันทึกการส่งวารสารดังกล่าวในฐานข้อมูลตามข้อ (๑.๔) และส่งเอกสารดังกล่าวให้แก่สำนักงานทะเบียนนักศึกษาทางระบบของสำนักงานทะเบียนนักศึกษา

(๒) กรณี นักศึกษา “ไม่ส่ง” วารสารทางวิชาการที่มีการตีพิมพ์ผลงานของนักศึกษาให้คณะ/ส่วนงาน ตามกำหนด และไม่สามารถติดตามนักศึกษาได้ ให้สืบค้นวารสารทางวิชาการฉบับที่นักศึกษาได้รับการตอบรับให้ตีพิมพ์ หากพบผลงานของนักศึกษาในวารสารให้ดำเนินการตามข้อ (๑.๕.๑) หากไม่พบผลงานของนักศึกษาในวารสาร ให้ตรวจสอบข้อเท็จจริงและบันทึกในฐานข้อมูลว่า “ไม่พบการตีพิมพ์” และให้ดำเนินการเสนอสมามหาวิทยาลัยพิจารณายกเลิกการอนุมัติปริญญาของนักศึกษาผู้นั้น และดำเนินการทางกฎหมายต่อไป

การดำเนินการตามแนวทางการตรวจสอบใบตอบรับการตีพิมพ์ และการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิทยานิพนธ์หรือส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาข้างต้น ยังไม่ครอบคลุมถึงการเผยแพร่ผลงานในลักษณะอื่น เช่น การเผยแพร่ผลงานในการประชุมวิชาการ ประกอบกับฝ่ายวิชาการได้รับข้อคิดเห็นจากคณะ/ส่วนงานต่าง ๆ ว่าการรับรองความถูกต้องของใบตอบรับการตีพิมพ์ และการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงาน ไม่ควรอยู่ในขอบเขตความรับผิดชอบของอาจารย์ที่ปรึกษาและคณบดี

ประกาศคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา เรื่อง เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๕

**ข้อ ๑๓.๒ เกณฑ์การสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท**

**ข้อ ๑๓.๒.๑** แผน ๑ ศึกษารายวิชาครบถ้วนตามที่กำหนดในหลักสูตร (ถ้ามี) โดยจะต้องได้ระดับคะแนนเฉลี่ยไม่ต่ำกว่า ๓.๐๐ จากระบบ ๔ ระดับคะแนนหรือเทียบเท่า และเสนอวิทยานิพนธ์และสอบผ่านการสอบปากเปล่าขั้นสุดท้าย จนบรรลุผลลัพธ์การเรียนรู้ตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับบัณฑิตศึกษาสำหรับการสอบปากเปล่าให้ดำเนินการโดยคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ที่สถาบันอุดมศึกษาแต่งตั้ง ซึ่งมีองค์ประกอบตามข้อ ๙.๓.๔ โดยเป็นระบบเปิดให้ผู้สนใจเข้ารับฟังได้ และผลงานวิทยานิพนธ์หรือส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ได้รับการตีพิมพ์ หรืออย่างน้อยได้รับการเผยแพร่ในรูปแบบบทความหรือนวัตกรรมหรือสิ่งประดิษฐ์หรือผลงานทางวิชาการอื่นซึ่งสามารถสืบค้นได้ตามที่สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนด

**ข้อ ๑๓.๓ เกณฑ์การสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก**

**ข้อ ๑๓.๓.๑** สำหรับผลงานวิทยานิพนธ์หรือส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ต้องได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่หรืออย่างน้อยได้รับการยอมรับให้ตีพิมพ์ในวารสารระดับนานาชาติที่มีคุณภาพตามประกาศที่คณะกรรมการกำหนด

**ข้อ ๑๓.๓.๒** วรรณคดี สำหรับผลงานวิทยานิพนธ์หรือส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ต้องได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ หรืออย่างน้อยได้รับการยอมรับให้ตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารระดับนานาชาติที่มีคุณภาพตามประกาศที่คณะกรรมการกำหนด

หนังสือที่ อว ๐๒๐๔.๒/ว๔๔๘๖ ลงวันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๘ เรื่อง การอนุมัติให้ใช้หนังสือตอบรับการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิทยานิพนธ์หรือส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์เป็นหลักฐานในการสำเร็จการศึกษาของนักศึกษาระดับปริญญาโท แผน ๑ ตามประกาศคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา เรื่อง เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๕

**(๑) รายละเอียดการเปลี่ยนแปลง**

ฝ่ายวิชาการขอเสนอให้มีการเปลี่ยนแปลงแนวทางการตรวจสอบใบตอบรับการตีพิมพ์ และการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิทยานิพนธ์หรือส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาดังต่อไปนี้

(๑.๑) เปลี่ยนแปลง ชื่อแนวทาง จาก แนวทางการตรวจสอบใบตอบรับการตีพิมพ์ และการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิทยานิพนธ์หรือส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

เป็น แนวทางการตรวจสอบใบตอบรับการเผยแพร่ผลงานวิทยานิพนธ์หรือส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อให้ครอบคลุมการเผยแพร่ผลงานทุกรูปแบบ

(๑.๒) เปลี่ยนแปลง แบบรับรองความถูกต้องของใบตอบรับการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิทยานิพนธ์หรือส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ในวารสารทางวิชาการของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ดังนี้

(๑) เปลี่ยนชื่อแบบรับรอง จาก แบบรับรองความถูกต้องของใบตอบรับการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิทยานิพนธ์หรือส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ในวารสารทางวิชาการของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา เป็น แบบรับรองความถูกต้องของใบตอบรับการเผยแพร่ผลงานวิทยานิพนธ์หรือส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

(๒) กรณี คณะ/ส่วนงานต่าง ๆ มีข้อคิดเห็นว่าการรับรองความถูกต้องของใบตอบรับการตีพิมพ์ และการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงาน ไม่ควรอยู่ในขอบเขตความรับผิดชอบของอาจารย์ที่ปรึกษาและคณบดี คณะอนุกรรมการนโยบายการดำเนินงานด้านวิชาการและการจัดการเรียนการสอน ในการประชุมครั้งที่ ๕/๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๔ เห็นควรให้นักศึกษา อาจารย์ที่ปรึกษาและคณบดียังคงเป็นผู้ลงนามในแบบรับรองดังเดิม เพื่อเป็นการรักษามาตรฐานในการตรวจสอบ ประกอบกับอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เป็นผู้ที่ให้คำปรึกษาในการทำวิทยานิพนธ์อย่างใกล้ชิดกับนักศึกษา จึงสามารถแนะนำ/ตรวจสอบ แหล่งเผยแพร่ให้นักศึกษาได้

(๑.๓) เปลี่ยนแปลงกระบวนการตรวจสอบของคณะ/ส่วนงาน จาก คณะ/ส่วนงานอาจประสานไปยังแหล่งเผยแพร่ เป็น ให้นักศึกษาแนบหลักฐานภาพหน้าจอแสดงการตอบรับการเผยแพร่ผลงานจากระบบ หรือ อีเมล หรือ ช่องทางต่าง ๆ ของแหล่งเผยแพร่

(๒) แนวทางการตรวจสอบใบตอบรับการเผยแพร่ผลงานวิทยานิพนธ์หรือส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่เปลี่ยนแปลงตามข้อ (๑)

จากข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงในข้อ (๑) ทำให้ได้แนวทางการตรวจสอบใบตอบรับการเผยแพร่ผลงานวิทยานิพนธ์หรือส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ดังนี้

(๒.๑) ให้นักศึกษารอกแบบรับรองความถูกต้องของใบตอบรับการเผยแพร่ผลงานวิทยานิพนธ์หรือส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา พร้อมแนบหลักฐานภาพหน้าจอแสดงการตอบรับการเผยแพร่ผลงานจากระบบ หรือ อีเมล หรือ ช่องทางต่าง ๆ ของแหล่งเผยแพร่ และส่งให้คณะพร้อมกับใบตอบรับการเผยแพร่ผลงานให้แก่คณะ/ส่วนงานในการขอสำเร็จการศึกษา

(๒.๒) เมื่อคณะ/ส่วนงานได้รับแบบรับรองความถูกต้องฯ หลักฐานการตอบรับและใบตอบรับการเผยแพร่จากนักศึกษา ให้คณะ/ส่วนงาน จัดส่งเอกสารข้างต้น รวมถึงเอกสารอื่น ๆ ที่ใช้ในการขออนุมัติปริญญาให้แก่สำนักงานทะเบียนนักศึกษา (ผ่านทางระบบของสำนักงานทะเบียนนักศึกษา) ตามแนวปฏิบัติในการตรวจสอบการสำเร็จการศึกษาของสำนักงานทะเบียนนักศึกษา

(๒.๓) ให้คณะ/ส่วนงานจัดทำข้อมูลการเผยแพร่ผลงานของนักศึกษา ประกอบด้วยชื่อ/รหัสนักศึกษา วันที่ได้รับอนุมัติปริญญา ชื่อผลงานที่เผยแพร่ ชื่อแหล่งเผยแพร่ที่ได้รับการตอบรับ หลักฐานการเผยแพร่ผลงานจริงตามแต่ละแหล่งเผยแพร่ เพื่อใช้ในการติดตามการเผยแพร่ผลงานของนักศึกษา ทั้งนี้ คณะ/ส่วนงาน อาจพัฒนาฐานข้อมูลในรูปแบบอื่นได้ความเหมาะสม แต่ต้องมีรายละเอียดไม่น้อยไปกว่าที่มหาวิทยาลัยกำหนด

(๒.๔) ภายหลังการอนุมัติปริญญาให้นักศึกษา ให้คณะ/ส่วนงานติดตามให้นักศึกษาส่งเอกสารจากแหล่งเผยแพร่ที่มีการเผยแพร่ผลงานของนักศึกษาเรียบร้อยแล้ว ซึ่งต้องปรากฏข้อมูลอย่างน้อย ได้แก่ ชื่อและรายละเอียดแหล่งเผยแพร่ ชื่อผู้แต่ง ให้แก่คณะ/ส่วนงาน โดยให้ดำเนินการ ดังนี้

(๑) กรณี นักศึกษา “ส่ง” เอกสารจากแหล่งเผยแพร่ที่มีการเผยแพร่ผลงานของนักศึกษาเรียบร้อยแล้ว ให้คณะ/ส่วนงานตามกำหนด ให้คณะ/ส่วนงานตรวจสอบและบันทึกการส่งเอกสารดังกล่าวในฐานข้อมูลตามข้อ (๓) และส่งเอกสารดังกล่าวให้แก่สำนักงานทะเบียนนักศึกษาทางระบบของสำนักงานทะเบียนนักศึกษา

(๒) กรณี นักศึกษา “ไม่ส่ง” เอกสารจากแหล่งเผยแพร่ที่มีการเผยแพร่ผลงานของนักศึกษาเรียบร้อยแล้ว ให้คณะ/ส่วนงาน ตามกำหนด และไม่สามารถติดตามนักศึกษาได้ ให้สืบค้นจากแหล่งเผยแพร่ที่นักศึกษาได้รับการตอบรับ หากพบผลงานของนักศึกษาในให้ดำเนินการ ตามข้อ (๔.๑) หากไม่พบผลงานของนักศึกษา ให้ตรวจสอบข้อเท็จจริงและบันทึกในฐานข้อมูลว่า “ไม่พบการเผยแพร่” และให้ดำเนินการเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณายกเลิกการอนุมัติปริญญาของนักศึกษาผู้นั้น และดำเนินการทางกฎหมายต่อไป

คณะอนุกรรมการนโยบายการดำเนินงานด้านวิชาการและการจัดการเรียนการสอน ในการประชุมครั้งที่ ๕/๒๕๖๙ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๙ มีมติเห็นชอบการเปลี่ยนแปลงแนวทางการตรวจสอบใบตอบรับการเผยแพร่ผลงานวิทยานิพนธ์หรือส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา โดยให้มีผลบังคับใช้กับนักศึกษาที่จะสำเร็จการศึกษาตั้งแต่ภาค ๒/๒๕๖๘ เป็นต้นไป ตามที่ฝ่ายวิชาการเสนอ โดยกรณี คณะ/ส่วนงานต่าง ๆ มีข้อคิดเห็นว่าการรับรองความถูกต้องของใบตอบรับการตีพิมพ์ และการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงาน ไม่ควรอยู่ในขอบเขตความรับผิดชอบของอาจารย์ที่ปรึกษาและคณบดี คณะอนุกรรมการฯ เห็นควรให้นักศึกษา อาจารย์ที่ปรึกษา และคณบดียังคงเป็นผู้ลงนามในแบบรับรองดังเดิม เพื่อเป็นการรักษามาตรฐานในการตรวจสอบ ประกอบกับอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เป็นผู้ที่ให้คำปรึกษาในการทำวิทยานิพนธ์อย่างใกล้ชิดกับนักศึกษา จึงสามารถแนะนำ/ตรวจสอบ แหล่งเผยแพร่ให้แก่นักศึกษาได้ และให้นำเสนอคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย และสภามหาวิทยาลัยพิจารณาตามขั้นตอนต่อไป

สำหรับรายละเอียดปรากฏตามเอกสารประกอบการประชุม

จึงเสนอที่ประชุมเพื่อพิจารณา

ที่ประชุมเสนอความคิดเห็นและข้อสังเกตบางประการ ดังนี้

๑. คณบดีวิทยาลัยนวัตกรรมการศึกษา เห็นด้วยกับแนวทางดังกล่าว เนื่องจากช่วยลดภาระในการตรวจสอบของวารสาร และเห็นว่าควรเป็นความรับผิดชอบของอาจารย์ที่ปรึกษาและคณบดี ทั้งนี้ ในเอกสารหน้า ๔ ข้อ (๑) กรณีนักศึกษา “ส่ง” เอกสารจากแหล่งเผยแพร่ที่มีการเผยแพร่ผลงานแล้ว หากนักศึกษาเป็นผู้ส่งต่อ หรือจัดส่งในรูปแบบภาพถ่ายหน้าจอ การกำหนดให้คณะหรือส่วนงานเป็นผู้ตรวจสอบนั้น หมายถึงการตรวจสอบในลักษณะใด เนื่องจากเข้าใจในเจตนารมณ์ของคณะอนุกรรมการด้านวิชาการที่ต้องการลดภาระงานของทางคณะและเจ้าหน้าที่

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการกล่าวว่า โดยปกติหากบทความเหล่านี้ได้รับการตีพิมพ์ ก็จะขึ้นสู่ระบบคณะเพียงแต่เข้าไปตรวจสอบว่า ได้มีการตีพิมพ์แล้วเท่านั้น โดยตรวจสอบจากหน้าเว็บไซต์ของวารสารนั้น ๆ เช่น ในฐานข้อมูล TCI

คณบดีวิทยาลัยนวัตกรรมการศึกษา เห็นว่า ในกรณีของวิทยาลัยนวัตกรรมการศึกษาจะมีการนำใบตอบรับมาขึ้นได้ และกว่าผลงานจะไปตีพิมพ์บนเว็บไซต์จะใช้เวลาประมาณหนึ่งเช่นกัน ไม่แน่ว่าหากเป็นรูปแบบนี้บางคณะที่นำเพียงใบตอบรับมาส่งจะตรวจสอบอย่างไร

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการกล่าวว่า ในกรณีนี้จะเป็นขั้นต้นที่นักศึกษาได้รับใบตอบรับ เพราะฉะนั้นการตรวจสอบ คือให้นักศึกษาแคปหน้าจอในส่วนนั้น เนื่องจากจะต้องมีการสื่อสารกับบรรณาธิการว่าได้รับการตอบรับหรือไม่ ซึ่งในเบื้องต้น คณะอนุกรรมการด้านวิชาการเชื่อว่า อาจารย์น่าจะทราบวารสารดังกล่าวมีจริงหรือไม่ และขั้นตอนนี้จะจบเพียงเท่านี้ แต่ในขั้นตอนสุดท้ายภายหลังจากมีการอนุมัติปริญญาไปแล้ว ให้มีการติดตามว่างานชิ้นดังกล่าวมีการตีพิมพ์จริง โดยอาจตรวจสอบด้วยการกลับไป

หน้าระบบ ซึ่งบทความที่ได้รับการตีพิมพ์น่าจะขึ้นระบบแล้ว เพียงแต่ทางหลักสูตร ตัวนักศึกษา หรืออาจารย์สามารถเข้าไปดูในระบบและแคปหน้าจอส่วนนั้นกลับมา เพื่อเป็นการยืนยันว่าได้เผยแพร่อย่างสมบูรณ์แล้ว

คณบดีวิทยาลัยนวัตกรรมการกล่าวไว้ว่า โดยข้อเท็จจริงแล้วขั้นตอนนี้ที่วิทยาลัยฯ ได้มีการดำเนินการอยู่ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการประกันคุณภาพ จึงได้มีการตรวจสอบในส่วนนี้อยู่แล้ว แต่ในกรณีที่ผ่านมาแล้วจะได้มีการตรวจสอบแล้วก็ยังไม่พบในระบบ และได้มีการเสนออนุมัติปริญญาไปแล้ว แต่โดยรวมเห็นด้วยกับเรื่องนี้ เพราะเป็นการลดภาระให้กับวารสาร และเป็นความรับผิดชอบของอาจารย์ที่ปรึกษาและคณบดี

๒. คณบดีคณะนิติศาสตร์กล่าวว่า เข้าใจเหตุผลและความจำเป็นของฝ่ายวิชาการ กรณีพบข้อเท็จจริงว่ามีนักศึกษาลอมแปลงเอกสารประกอบการสำเร็จการศึกษา อย่างไรก็ตามเห็นว่าแนวทางที่เสนอมานี้ มีประเด็นที่ไม่เป็นไปตามหลักความรับผิดชอบทางวิชาการ และไม่เป็นไปตามหลักกฎหมาย จึงขอเสนอข้อพิจารณา ดังนี้

ประเด็นแรก อาจารย์ที่ปรึกษามีบทบาทในฐานะผู้กำกับดูแลงานวิชาการ (Academic Supervision) หน้าที่หลักของอาจารย์ที่ปรึกษาคือ ให้คำแนะนำทางวิชาการ ตรวจสอบคุณภาพงานวิจัย และกำกับมาตรฐานทางวิชาการ มิใช่การรับรองข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการมีอยู่จริงหรือความแท้ของเอกสาร เช่นเดียวกับกรณีการตรวจสอบการคัดลอกผลงาน ซึ่งโดยหลักแล้วความรับผิดชอบย่อมอยู่ที่ผู้สร้างข้อมูลหรือผู้วิจัย คือ นักศึกษา ซึ่งจะต้องรับรองความถูกต้องและการมีอยู่จริงของเอกสาร ดังนั้น การบังคับให้อาจารย์ที่ปรึกษาหรือคณบดีรับรองความถูกต้องของการมีอยู่จริงของเอกสาร เปรียบเสมือนการลงนามรับรองสำเนาถูกต้องของเอกสารของผู้อื่นที่ไม่ทราบว่ามีอยู่จริงหรือไม่ หรือถูกต้องหรือไม่ ในทางกฎหมายไม่สามารถบังคับให้อาจารย์ที่ปรึกษาหรือคณบดีดำเนินการเช่นนั้นได้ เพราะเป็นสิทธิของอาจารย์ที่ปรึกษาที่จะทำหรือไม่ทำได้ การบีบบังคับให้อาจารย์ไปรับรองสิ่งที่ไม่ทราบข้อเท็จจริง เช่น แม้วารสารจะมีอยู่จริง แต่เอกสารที่เสนอมายังไม่ใช่เอกสารจริงก็ได้ จึงเป็นประเด็นที่มีความเสี่ยงในทางกฎหมายและจริยธรรม หากอาจารย์ที่ปรึกษาไม่ยินยอมลงนามรับรองก็ไม่อาจบังคับให้อาจารย์รับรองข้อเท็จจริงในสิ่งที่ตนเองไม่อาจทราบหรือพิสูจน์ได้

ประเด็นที่สอง ในทางปฏิบัติ การกำหนดให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความแท้จริงของเอกสารการตีพิมพ์หรือการมีอยู่จริงของวารสาร ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งคณะที่มีจำนวนนักศึกษาปริญญาโทและเอกค่อนข้างมาก เป็นภาระมากที่ต้องไปพิสูจน์ นอกจากนี้ อาจารย์ที่ปรึกษาไม่มีระบบหรือเครื่องมือที่จะเข้าถึงฐานข้อมูลวารสารได้ทุกแหล่ง เช่น วารสารสายสังคมศาสตร์มีจำนวนมาก และไม่สามารถทราบได้ทั้งหมดว่าวารสารบางฉบับมีอยู่จริงหรือไม่มีอยู่จริง เพราะมีวารสารที่เกิดขึ้นใหม่จำนวนมาก ไม่ใช่เฉพาะวารสารวิชาการของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ เท่านั้น แต่รวมถึงวารสารขององค์กรต่าง ๆ ด้วย เช่น องค์กรอิสระที่มีวารสารของตนเองจำนวนมาก มหาวิทยาลัยหรือคณะเองก็ไม่มีระบบหรือฐานข้อมูลให้อาจารย์ที่ปรึกษาเข้าไปตรวจสอบได้ว่ามีครบถ้วนหรือไม่ ทั้งนี้ อาจารย์ที่ปรึกษาสามารถแนะนำแหล่งตีพิมพ์ข้อมูลได้ แต่ไม่อาจทราบได้ครอบคลุมทั้งหมด หากวัตถุประสงค์เป็นเพียงการให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบหรือคัดกรองว่าวารสารดังกล่าวมีอยู่จริงหรือไม่ เห็นว่าแบบนี้ฝ่ายธุรการบัณฑิตศึกษาก็สามารถดำเนินการได้หากมีฐานข้อมูลรองรับไม่จำเป็นต้องให้อาจารย์ที่ปรึกษาดำเนินการและรับรอง

ประเด็นที่สาม มหาวิทยาลัยสร้างระบบการป้องกันและตรวจสอบ มากกว่าการยึดถือการลงนามรับรองของคณบดีหรืออาจารย์ที่ปรึกษา จึงเสนอแนวทางการป้องกันและการตรวจสอบ ดังนี้

(๑) มหาวิทยาลัยควรมีระบบที่รวบรวมฐานข้อมูลของวารสารในสายต่าง ๆ และเปิดให้คณะต่าง ๆ สามารถเข้าไปตรวจสอบการมีอยู่ของวารสารเหล่านั้นได้

(๒) มีการเตือนนักศึกษาตั้งแต่เริ่มต้น หลายมหาวิทยาลัยในต่างประเทศจะมี Integrity Form ที่นักศึกษาต้องกรอกและลงนามก่อนที่จะเสนอสอบวิทยานิพนธ์ ปัจจุบันคณะนิติศาสตร์ก็ดำเนินการเรื่องนี้ไปแล้ว เพื่อให้ให้นักศึกษาทราบถึงจริยธรรมทางวิชาการและโทษของการปลอมแปลงเอกสารหรือการจ้างตีพิมพ์หรือการคัดลอกผลงานซึ่งถือเป็นเรื่องร้ายแรง เพราะจะมีการลงโทษไม่ใช่เฉพาะโทษทางวินัยนักศึกษาหรือการถอนปริญญาเท่านั้น แต่มีโทษทางกฎหมายอื่นๆ ด้วย นอกจากนี้ ทำให้นักศึกษาตระหนักว่า

หากมีปัญหาในเรื่องความถูกต้องของเอกสารการตีพิมพ์ การพิจารณาพิสูจน์อยู่ที่นักศึกษา ไม่ใช่อาจารย์ที่ปรึกษาหรือคณบดี

(๓) เสนอให้สร้างระบบการตรวจสอบสองชั้น โดยให้ธุรการบัณฑิตศึกษาของคณะ ตรวจสอบเบื้องต้นและให้คณบดีหรือประธานหลักสูตรลงนาม และเมื่อไปถึงช่วงการอนุมัติปริญญา อาจให้ทางสำนักงานทะเบียนนักศึกษาสุ่มตรวจอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งเป็นวิธีการที่จะตรวจสอบและกลั่นกรองได้ดีทางหนึ่ง

(๔) อาจใช้วิธีการที่เข้มข้น โดยกำหนดรายการหรือชื่อของวารสารที่น่าเชื่อถือที่มหาวิทยาลัยจะยอมรับให้มีการตีพิมพ์ได้เท่านั้น วารสารใดที่อยู่นอกรายการ เป็นวารสารที่มหาวิทยาลัยเห็นว่าไม่น่าเชื่อถือและจะไม่ยอมรับให้นักศึกษาตีพิมพ์ แต่วิธีการนี้ ส่วนตัวไม่สนับสนุนเท่าใดนักเพราะเป็นการสร้างภาระให้นักศึกษาเกินสมควร ซึ่งในปัจจุบันเอง มหาวิทยาลัยก็ถูกฟ้องร้องเรื่องการตีพิมพ์วารสารที่เป็นเกณฑ์ในการจบการศึกษาต่อศาลปกครอง จึงไม่ต้องการให้เป็นภาระเพิ่มภาระให้นักศึกษาในส่วนนี้มากเกินไป เพื่อที่จะให้ไม่มีประเด็นการฟ้องร้องในอนาคต

ดังนั้น โดยสรุป ไม่เห็นด้วยที่แบบฟอร์มจะกำหนดให้อาจารย์ที่ปรึกษาต้องลงนามรับรอง สิ่งที่ไม่ทราบว่ามีอยู่จริงหรือไม่อยู่จริง ประกอบกับเนื้อหาของประกาศของฝ่ายวิชาการก็ไม่มีส่วนใดเลยที่กำหนดให้อาจารย์ที่ปรึกษาเป็นผู้ตรวจสอบ เขียนแต่เพียงว่าให้คณะหรือส่วนงานเป็นผู้ตรวจสอบเท่านั้น ซึ่งคณะหรือส่วนงานนี้อาจเป็นฝ่ายธุรการบัณฑิตศึกษาก็ได้ที่เป็นผู้ตรวจสอบในเรื่องนี้ เนื้อหาของประกาศไม่ได้กำหนดถึงอาจารย์ที่ปรึกษาเลย ดังนั้น จึงควรปรับแบบฟอร์มให้สอดคล้องกับเนื้อหาของประกาศและตามหลักกฎหมาย โดยไม่บังคับให้อาจารย์ที่ปรึกษาเป็นหนึ่งในผู้ที่ต้องลงนามรับรองในแบบฟอร์มตามเหตุผลที่ได้กล่าวมาแล้ว แต่อาจให้คณบดีหรือประธานหลักสูตรในฐานะที่เป็นผู้ดูแลรับผิดชอบงานธุรการบัณฑิตศึกษาหรือหลักสูตรสามารถลงนามให้ได้

๓. คณบดีคณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์กล่าวว่า เนื่องจากมีบางวารสารที่กว่าจะขึ้นในฐานข้อมูลวารสารต้องใช้เวลานาน ซึ่งจะมีประเด็นเช่นนี้ด้วย ประเด็นที่สอง เห็นด้วยที่จะมีการสร้างระบบเนื่องจากล่าสุดได้รับหนังสือว่า มีอาจารย์คนหนึ่งซึ่งไม่ใช่อาจารย์ มธ. ตีพิมพ์ในวารสารสองฉบับโดยใช้ผลงานเดียวกัน ซึ่งจะมีการคัดลอกผลงานตัวเองเกิดขึ้น ซึ่งก็จะมีนักศึกษาที่ทำในลักษณะนี้เช่นเดียวกันที่ไปตีพิมพ์หลายแห่ง เช่น ตีพิมพ์ในส่วนของมหาวิทยาลัย และในส่วนของตัวเอง เนื่องจากได้รับทุนมาจากหน่วยงานของตัวเอง ทั้งภาคเอกชนและรัฐบาล และมีความจำเป็นที่จะต้องตีพิมพ์เพื่อปิดทุน ในระบบบางวารสารจะใช้วิธีการเผยแพร่ก่อนตีพิมพ์ โดยยังไม่ตอบรับว่าจะตีพิมพ์ แต่ให้ไปเผยแพร่ก่อนเพื่อที่จะให้ประชาคมทางวิชาการเข้ามาตรวจสอบว่า ผลงานมีการคัดลอกผลงานหรือไม่ โดยใช้เวลาประมาณหนึ่งปี จึงค่อยให้ตีพิมพ์ ซึ่งเป็นประเด็นที่วารสารมีการแก้ไขและจะมีอาจารย์หลายคนก็นำผลงานเดียวกันไปตีพิมพ์หลายแห่งและส่งพร้อมกัน ทำให้ตรวจสอบการคัดลอกผลงานไม่ได้ และในส่วนของมหาวิทยาลัยอื่นมีรูปแบบในการให้นักศึกษาส่งสำนักพิมพ์หรือชื่อวารสารไปก่อน และมหาวิทยาลัยจะทำการตรวจว่า วารสารนี้ตีพิมพ์ได้หรือไม่ก่อนที่จะให้นักศึกษาไปตีพิมพ์ ซึ่งเป็นอีกรูปแบบหนึ่งของมหาวิทยาลัยที่จะดำเนินการเพื่อแก้ปัญหา

๔. ผู้อำนวยการสถาบันเทคโนโลยีนานาชาติสิรินธรกล่าวว่า ในเรื่องการตีพิมพ์เมื่อมีการเผยแพร่และมีปีที่และฉบับที่ของวารสารเรียบร้อยแล้ว ก็ไม่น่าจะมีปัญหา แต่ในกรณีที่เกิดขึ้นภายหลัง เช่น ผลงานถูกถอดออกหากมีกรณีเช่นนี้แล้วนักศึกษาได้ปริญญาไปแล้ว และเป็นผลงานที่นักศึกษาใช้จบการศึกษานักศึกษาจะถูกดำเนินการอย่างไร

๕. คณบดีคณะสหเวชศาสตร์กล่าวว่า ในกรณีที่กำหนดให้อาจารย์ที่ปรึกษาและคณบดีลงนาม หากเป็นเรื่องของงานสารบรรณนั้นเห็นด้วย แต่หากเป็นความรับผิดชอบทางกฎหมาย อาจารย์ที่ปรึกษาและคณบดีอาจจะไม่สามารถทราบได้ว่า สิ่งนั้นถูกต้องหรือไม่

๖. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการกล่าวว่า กรณีของบทความที่ตรวจพบภายหลังว่า ถูกลบออกจะต้องดำเนินการตามกฎหมาย คือ มีการยกเลิกและถอดถอนปริญญาบัตรนั้น ๆ เพราะถือว่าดำเนินการไม่ครบถ้วน และการถูกลบออกส่วนใหญ่เป็นเรื่องของการคัดลอกผลงานหรือเรื่องเกี่ยวกับความผิดที่เกิดขึ้น

เกี่ยวกับการตีพิมพ์ ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินการตามข้อบังคับ และเห็นด้วยว่าความรับผิดชอบโดยตรงในเรื่องนี้ คือ ตัวบัณฑิตที่จะต้องเป็นผู้รับผิดชอบในเรื่องเอกสารต่าง ๆ ซึ่งฝ่ายวิชาการก็ไม่ได้มีข้อขัดแย้งและใช้คำว่าขอให้ส่วนงานหรือคณะดำเนินการตรวจสอบ แต่จะต้องหาหรือว่าในแง่ของการส่งเอกสาร คงต้องผ่านคณะและให้คณะเป็นผู้ลงนามจัดส่งเอกสารนั้น แต่ไม่ใช่เป็นประเด็นของการยืนยันรับรอง หากที่ประชุมเห็นด้วยประเด็นที่สอง เรื่องแหล่งหรือฐานข้อมูล ในการตีพิมพ์ตามประกาศของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม รวมถึง มธ. ระบุไว้ชัดเจนว่า บัณฑิตต้องไปตีพิมพ์ในฐานข้อมูลใดตามประกาศ ก.พ.อ. มีทั้งในระดับนานาชาติ หรือหากเป็นสายสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์จะเป็น TCI โดยกำหนดไว้ชัดเจนว่า ต้องเป็น TCI ๑ และ ๒ เพราะฉะนั้นวารสารใดก็ตามที่ได้รับการรับรองเป็น TCI ๑ และ ๒ ก็กลับไปอยู่ที่ Thai Journals Online (ThaiJO) ได้ทันที ซึ่งทั้งหมดสามารถสืบค้นได้ในระบบ ThaiJO ได้อยู่แล้ว อาจจะไม่มีควมซับซ้อนใด ยกเว้นแต่เป็นวารสารนานาชาติตามที่ ก.พ.อ. กำหนด จะมีฐานข้อมูลต่าง ๆ เช่น Scopus, Web of Science, PubMed, ERIC ซึ่งอยู่ในฐานข้อมูลสากลที่ มธ. หรือหอสมุดแห่ง มธ. มีอยู่แล้ว ไม่เป็นประเด็นซับซ้อน หากคณะจะดำเนินการในส่วนนี้ โดยหากไม่ใช่อาจารย์ที่ปรึกษาก็ให้เจ้าหน้าที่เข้าไปสืบค้นและไม่ขัดข้องในส่วนของเอกสารใบรับรองหน้าสุดท้ายในแง่ของการส่งเอกสาร ขอให้ประธานหลักสูตรหรือหัวหน้าส่วนงานรับรองเอกสารเหล่านั้น โดยอาจไม่ใช่ในแง่ของการรับรอง แต่ขอให้แสดงให้เห็นว่าได้ผ่านกระบวนการตรวจสอบเหล่านั้นมาด้วย

๗. คณบดีคณะนิติศาสตร์กล่าวว่า หากเป็นไปตามที่รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการนำเสนอว่าเป็นเพียงการตรวจสอบว่าอยู่ในฐานข้อมูลหรือไม่ ในกระบวนการกลั่นกรองเบื้องต้นหรือการตรวจสอบ หากเป็นเช่นนี้ฝ่ายของคณะเป็นธุรการบัณฑิตศึกษาหรือประธานหลักสูตรหรือคณบดีเป็นผู้ลงนามน่าจะเหมาะสมกว่า โดยไม่จำเป็นต้องให้อาจารย์ที่ปรึกษาลงนามก่อน จึงจะส่งให้มหาวิทยาลัยได้

๘. ประธานกล่าวว่า ในกรณีนี้เห็นชอบตามที่เสนอและให้นำเสนอสภามหาวิทยาลัยต่อไป

### **มติที่ประชุม**

๑. เห็นชอบการเปลี่ยนแปลงแนวทางการตรวจสอบใบตอบรับการเผยแพร่ผลงานวิทยานิพนธ์ หรือส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ตามมติคณะอนุกรรมการนโยบาย การดำเนินงานด้านวิชาการและการจัดการเรียนการสอน ในการประชุมครั้งที่ ๕/๒๕๖๙ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๙ และให้ปรับปรุงแก้ไขตามข้อสังเกตของคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย โดยให้มีผลบังคับใช้กับ นักศึกษาที่จะสำเร็จการศึกษาตั้งแต่ภาค ๒/๒๕๖๘ เป็นต้นไป ทั้งนี้ กรณีนักศึกษาที่ใช้ใบตอบรับการเผยแพร่ ผลงานในรูปแบบอื่นนอกเหนือจากวารสารทางวิชาการที่ในการขอสำเร็จการศึกษาในภาคการศึกษาดังกล่าว ก่อนจะมีการเปลี่ยนแปลงแนวทางข้างต้น ให้ดำเนินการเพิ่มเติมตามแนวทางข้างต้นนี้ด้วย

๒. ให้นำเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณาต่อไป

### **๓.๒ ด้านพัฒนาระบบบริหารสู่ความยั่งยืน**

#### **๓.๒.๑ เรื่อง ขอบปรับแผนอัตรากำลังพนักงานมหาวิทยาลัย (คณะนิติศาสตร์) ๕ ปี**

##### **ปีงบประมาณ ๒๕๖๘ - ๒๕๗๒**

รองอธิการบดีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์แถลงว่า ตามที่คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย (ก.บ.ม.) ในการประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๖๙ เมื่อวันที่ ๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๙ ได้มีมติให้ความเห็นชอบแผนอัตรากำลัง พนักงานมหาวิทยาลัย (คณะนิติศาสตร์) ๕ ปี ปีงบประมาณ ๒๕๖๘ - ๒๕๗๒ จำนวนทั้งสิ้น ๗๗ อัตรา ได้แก่ สายวิชาการ ๕ อัตรา และสายสนับสนุนวิชาการ ๗๒ อัตรา

คณะนิติศาสตร์ขอเสนอปรับแผนอัตรากำลังพนักงานมหาวิทยาลัย (คณะนิติศาสตร์) ๕ ปี ปีงบประมาณ ๒๕๖๘ - ๒๕๗๒ โดยขอเพิ่มกรอบอัตรากำลังสายวิชาการ ตำแหน่งนักวิจัย จำนวน ๑ อัตรา ตั้งแต่ปีงบประมาณ ๒๕๖๙ - ๒๕๗๒ ส่งผลให้จำนวนกรอบอัตรากำลังรวมเพิ่มจากเดิม ๗๗ อัตรา เป็น ๗๘ อัตรา

เพื่อสนับสนุนการยกระดับความเป็นเลิศทางวิชาการและการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะการขับเคลื่อนภารกิจคลินิกกฎหมายของคณะฯ ซึ่งมุ่งให้บริการด้านกฎหมายแก่สังคม รวมทั้งพัฒนาความรู้ทางกฎหมายเชิงลึกและนวัตกรรมนโยบายสังคม ทั้งนี้ เรื่องดังกล่าวได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการประจำคณะนิติศาสตร์ ในการประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๖๙ เมื่อวันที่ ๒๖ มกราคม ๒๕๖๙ แล้ว

การขอปรับแผนอัตรากำลังครั้งนี้เป็นการดำเนินการนอกช่วงเวลาการปรับแผนตามปกติ (ส่วนงานสามารถขอปรับแผนอัตรากำลังได้ปีละ ๑ ครั้ง ในระหว่างวันที่ ๑ สิงหาคม ถึงวันที่ ๑๕ กันยายนของทุกปี) เนื่องจากคณะนิติศาสตร์มีความจำเป็นต้องปรับแผนอัตรากำลังเพื่อให้การขับเคลื่อนภารกิจตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสามารถดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

สำหรับรายละเอียดปรากฏตามเอกสารประกอบการประชุม

จึงเสนอที่ประชุมเพื่อพิจารณา

### **มติที่ประชุม**

อนุมัติปรับแผนอัตรากำลังพนักงานมหาวิทยาลัยของคณะนิติศาสตร์ ระยะ ๕ ปี  
ปีงบประมาณ ๒๕๖๘ - ๒๕๗๒ ตามที่เสนอ

### **ระเบียบวาระที่ ๔ เรื่อง เสนอเพื่อทราบ**

#### **๔.๑ เรื่อง รายงานการวิเคราะห์อัตรากำลัง และแผนอัตรากำลัง ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อกำหนดอัตราและแผนอัตรากำลังของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์**

รองอธิการบดีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์แจ้งให้ที่ประชุมทราบว่า ตามที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้มอบหมายให้คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เป็นที่ปรึกษาเพื่อวิเคราะห์อัตรากำลังและแผนอัตรากำลังของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์สถานภาพอัตรากำลังในปัจจุบัน คาดการณ์ความต้องการในอนาคต และจัดทำแผนอัตรากำลัง ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๙ - ๒๕๗๓)

รองศาสตราจารย์ ดร.กมลพร สอนศรี อาจารย์ประจำคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งเป็นที่ปรึกษาโครงการการวิเคราะห์อัตรากำลังฯ ได้ดำเนินการจัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์เสร็จสิ้นแล้ว ดังนี้

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์กำลังเผชิญกับความท้าทายในศตวรรษที่ ๒๑ ทั้งจากการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) งบประมาณภาครัฐที่จำกัด และจำนวนนักศึกษาที่มีแนวโน้มลดลง โครงการนี้จึงจัดทำขึ้นเพื่อวิเคราะห์สถานภาพปัจจุบันและคาดการณ์ความต้องการกำลังคนที่เหมาะสมในอนาคตเพื่อรองรับวิสัยทัศน์ "มหาวิทยาลัยแห่งอนาคต"

จากการสำรวจผู้บริหาร พบว่า ร้อยละ ๗๓.๕๐ เห็นว่าอัตรากำลังในปัจจุบัน "ไม่เพียงพอ" ปัจจัยที่มีนัยสำคัญที่สุดคือ การเติบโตและการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงาน เช่น การขยายหลักสูตรใหม่และการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี ซึ่งส่งผลให้เกิดความต้องการคนเพิ่มขึ้นในทุกโมเดลการวิเคราะห์ นอกจากนี้ยังมีความต้องการผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีเฉพาะทางในระดับสูง

รองศาสตราจารย์ ดร.กมลพร สอนศรี อาจารย์ประจำคณะรัฐศาสตร์ กล่าวว่า ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เผชิญ ในศตวรรษที่ ๒๑ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ต้องรับมือกับแรงกดดันหลายมิติพร้อมกันทั้งจากผู้เรียน เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี ซึ่งล้วนส่งผลโดยตรงต่อการบริหารอัตรากำลังบุคลากร ความต้องการของผู้เรียนที่เปลี่ยนแปลง นักศึกษายุคใหม่ต้องการทักษะที่ตอบโจทย์ตลาดแรงงานจริง ประสบการณ์การเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น และหลักสูตรที่เชื่อมโยงกับโลกการทำงาน ส่งผลให้ต้องปรับโครงสร้างบุคลากรสายวิชาการ ความท้าทายด้านรายได้และงบประมาณ แนวโน้มจำนวนนักศึกษาใหม่ทีลดลงอย่างต่อเนื่องประกอบกับงบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐที่มีข้อจำกัดกดดันให้ต้องบริหารอัตรากำลังอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด การปฏิวัติเทคโนโลยีและ AI ปัญญาประดิษฐ์และระบบอัตโนมัติกำลังเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานในทุกสาขา บุคลากร ๙,๓๕๐ อัตรา ต้องได้รับการพัฒนาทักษะใหม่เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงนี้  
อย่างเป็นระบบ

### วัตถุประสงค์และขอบเขตโครงการ

โครงการมีวัตถุประสงค์หลัก ๓ ประการ เพื่อสร้างแผนอัตรากำลังที่ครบวงจร ตั้งแต่การวิเคราะห์สถานภาพปัจจุบัน จนถึงการวางแผนระยะยาวถึง พ.ศ. ๒๕๗๓

๑. วิเคราะห์สถานภาพปัจจุบัน ศึกษาโครงสร้างองค์กร จำนวนบุคลากร การกระจายตัวภาระงาน และประสิทธิภาพ การใช้อัตรากำลังทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการในทุกส่วนงาน

๒. คาดการณ์ความต้องการในอนาคต พิจารณาปัจจัยที่ส่งผลกระทบ ได้แก่ แนวโน้มนักศึกษา การพัฒนาหลักสูตรใหม่ การขยายงานวิจัย นโยบายภาครัฐ และการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี

๓. จัดทำแผนอัตรากำลังระยะ ๕ ปี วางแผนอัตรากำลังระหว่าง พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๗๓ สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

### ขอบเขตการศึกษา

โครงการนี้กำหนดขอบเขตการศึกษาอย่างชัดเจนเพื่อให้มั่นใจในความครอบคลุมและแม่นยำของการวิเคราะห์อัตรากำลังบุคลากรของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

๑. ขอบเขตด้านหน่วยงานและประเภทบุคลากร ครอบคลุม ๑๙ คณะ ๖ วิทยาลัย และ ๒ สถาบัน เน้นบุคลากร ๒ กลุ่มหลัก คือ พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ โดยมุ่งเน้นตำแหน่งสำคัญที่ขับเคลื่อนพันธกิจและมีขั้นตอนปฏิบัติงานที่ชัดเจน

๒. ขอบเขตด้านวิธีการวิเคราะห์และเครื่องมือ

เชิงปริมาณ : ใช้ Multiple Regression Analysis เพื่อพยากรณ์ปัจจัยกำหนดอัตรากำลัง

อัตรากำลังสายวิชาการ : คำนวณจากภาระงาน (การสอน, งานอื่น ๆ), จำนวนบุคลากร, เกณฑ์ภาระงานขั้นต่ำ และข้อมูลหลัง ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๖๕ - ๒๕๖๗) รวมถึงจำนวนผู้เกษียณอายุในอนาคต

อัตรากำลังสายสนับสนุนวิชาการ : วิเคราะห์ Work Flow จากใบพรรณนาหน้าที่งานและการสนทนากลุ่ม เพื่อคำนวณเวลาทำงานมาตรฐานและกำลังคน

เชิงคุณภาพ : สัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารระดับสูงและผู้แทนจากคณะ/หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๓. ขอบเขตด้านเวลา ข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์เป็นข้อมูลย้อนหลัง ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๗) ระยะเวลาดำเนินการศึกษาไม่เกิน ๑๘๐ วัน นับจากวันลงนามสัญญา และจะมีการคาดการณ์แนวโน้มอัตรากำลังในอนาคต (พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๗๓)

### ข้อจำกัดของการศึกษา

๑. ข้อจำกัดด้านข้อมูล ความไม่สมบูรณ์หรือไม่ทันสมัยของข้อมูลเป็นอุปสรรคสำคัญ อาจเกิดจากมาตรฐานระบบฐานข้อมูลที่แตกต่างกัน และข้อจำกัดในการเข้าถึงข้อมูลส่วนบุคคลหรือข้อมูลเชิงกลยุทธ์ ทำให้การวิเคราะห์อาจไม่ครอบคลุมทุกมิติที่ต้องการ

๒. ข้อจำกัดด้านการพยากรณ์อัตรากำลัง การเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างไม่ครบถ้วนจากบางหน่วยงาน อาจก่อให้เกิด Sampling Bias ซึ่งส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือและความแม่นยำของการวิเคราะห์ด้วย Multiple Regression Analysis (MRA) ซึ่งต้องการขนาดตัวอย่างที่เพียงพอ (๑๐ - ๒๐ เท่าของตัวแปรอิสระ) เพื่อผลลัพธ์ที่เชื่อถือได้

### วิธีการดำเนินงานวิเคราะห์อัตรากำลังบุคลากร

เพื่อทำความเข้าใจและกำหนดแผนอัตรากำลังที่เหมาะสม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้ใช้การศึกษาเชิงปริมาณผ่านการวิจัยเชิงสำรวจ โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจน

๑. กลุ่มเป้าหมาย

ประชากร : พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการในตำแหน่งบริหาร และสายสนับสนุนวิชาการที่เกี่ยวข้องกับ HR จาก ๓๓ หน่วยงาน (๑๙ คณะ, ๗ วิทยาลัย, ๗ สถาบัน)

กลุ่มตัวอย่าง : ใช้วิธี Multi-stage sampling ได้กลุ่มตัวอย่างรวม ๖๘ คน เช่น คณบดี, รองอธิการบดีฝ่ายบุคคล/นโยบายและแผน, หัวหน้าภาควิชา, เลขานุการคณะ และเจ้าหน้าที่ HR

๒. เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล แบบสอบถามออนไลน์แบ่งเป็น ๕ ส่วน ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปของหน่วยงาน การกิจและการะงาน การวิเคราะห์อัตราค่าจ้าง ปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่ม/ลดอัตราค่าจ้าง (๑๒ ปัจจัย, Likert scale ๕ ระดับ) และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

### ๓. การเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล

การเก็บข้อมูล : ดำเนินการผ่านแบบสอบถามออนไลน์ โดยกองทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้ประสานงานหลัก ณ ปัจจุบัน ได้รับข้อมูล ๖๘ ชุด และอยู่ระหว่างการเก็บเพิ่มเติม

การวิเคราะห์ : เชิงพรรณนา ใช้สถิติพื้นฐาน (ความถี่, ร้อยละ, ค่าเฉลี่ย, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน) เชิงอนุมาน : ใช้ Logistic Regression Analysis เพื่อศึกษาความสัมพันธ์และผลกระทบของปัจจัยต่าง ๆ ต่อการกำหนดอัตราค่าจ้างที่เหมาะสม

### การวิเคราะห์อัตราค่าจ้างบุคลากรสายวิชาการ

กลุ่มเป้าหมาย : บุคลากรสายวิชาการในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งเป็นกลุ่มบุคลากรที่มีหน้าที่หลักในการดำเนินงานด้านการเรียนการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการแก่สังคม โดยเน้นบทบาททางวิชาการเป็นหลัก ทั้งระดับตำแหน่งอาจารย์ (Lecturer) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ (Assistant Professor) รองศาสตราจารย์ (Associate Professor) และศาสตราจารย์ (Professor) จำนวนทั้งสิ้น ๒,๒๘๕ คน

การวิเคราะห์อัตราค่าจ้าง บุคลากรสายวิชาการเป็นกระบวนการสำคัญในการวางแผนและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้มีบุคลากรเพียงพอทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพส่งผลต่อประสิทธิภาพการเรียนการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งมี ๔ ขั้นตอนหลัก

๑. รวบรวมข้อมูลภาระงาน คณะทำงานรวบรวมข้อมูลสำคัญทั้งในอดีตและปัจจุบัน เช่น ระเบียบภาระงานขั้นต่ำ อัตราส่วนบุคลากรต่อนักศึกษา และข้อมูลภาระงานจริง (จำนวนรายวิชา, นักศึกษา, ผลงานวิจัย/ตีพิมพ์) ตั้งแต่ปี ๒๕๖๕ - ๒๕๖๗

๒. วิเคราะห์แนวโน้มการเติบโต นำข้อมูลภาระงานจากปี ๒๕๖๕ - ๒๕๖๗ มาคำนวณภาระงานรวมของมหาวิทยาลัย คณะ และวิทยาลัยเพื่อหาค่าเฉลี่ยอัตราการเปลี่ยนแปลงของภาระงานในแต่ละหน่วยงาน

๓. คาดการณ์ภาระงานในอนาคต ใช้ค่าเฉลี่ยอัตราการเปลี่ยนแปลงจากขั้นตอนที่ ๒ เพื่อคาดการณ์แนวโน้มภาระงานและจำนวนบุคลากรสายวิชาการที่ต้องการสำหรับปี ๒๕๖๙ - ๒๕๗๓

๔. เปรียบเทียบและวางแผน เปรียบเทียบจำนวนบุคลากรที่ต้องการกับจำนวนที่มีอยู่ และพิจารณาจำนวนผู้เกษียณอายุเพื่อวางแผนสรรหา พัฒนา ปรับโครงสร้าง หรือกระจายภาระงานให้เหมาะสมในแต่ละปี

### การวิเคราะห์ข้อมูล : การคำนวณอัตราค่าจ้างของพนักงานสายวิชาการ

การวิเคราะห์อัตราค่าจ้างของพนักงานสายวิชาการอาศัยการคำนวณจากภาระงานสอนและงานอื่น ๆ ของมหาวิทยาลัย รวมถึงจำนวนพนักงานปัจจุบันและเกณฑ์ภาระงานขั้นต่ำ โดยใช้ข้อมูลย้อนหลัง ๓ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๖๗) และจำนวนผู้เกษียณอายุ เพื่อคาดการณ์แนวโน้มอัตราค่าจ้างทั้งหมดของหน่วยงานในอนาคต

รูปแบบการวิเคราะห์ที่ ๑ : การคำนวณอัตราค่าจ้างคนตามแผน อัตราค่าจ้างคนตามแผน (คน)

$$D = (A + B) / C$$

- A = ภาระงานสอนรวม : ผลรวมภาระงานสอนภาคเรียนที่ ๑ + ภาคเรียนที่ ๒ + ภาคเรียนที่ ๓

วิชาบรรยาย ป.ตรี = จำนวนหน่วยกิต x ๓ x จำนวนสัปดาห์ต่อเทอม

วิชาปฏิบัติ ป.ตรี = จำนวนหน่วยกิต x ๒ x จำนวนสัปดาห์ต่อเทอม

วิชาภาคนิพนธ์ = จำนวนนักศึกษาที่ลงทะเบียน x ๑ x จำนวนสัปดาห์ต่อเทอม

วิชาบรรยาย ป.โท, เอก = จำนวนหน่วยกิต x ๔ x จำนวนสัปดาห์ต่อเทอม

วิชาปฏิบัติ ป.โท, เอก = จำนวนหน่วยกิต x ๓ x จำนวนสัปดาห์ต่อเทอม

วิชาการคั่นคว่ำอิสระ, วิทยานิพนธ์ ป.โท = จำนวนนักศึกษาที่ลงทะเบียน  $\times ๒ \times$   
จำนวนสัปดาห์ต่อเทอม

วิชาวิทยานิพนธ์ ป.เอก = จำนวนนักศึกษาที่ลงทะเบียน  $\times ๔ \times$  จำนวนสัปดาห์ต่อเทอม

หมายเหตุ: จำนวนสัปดาห์ภาคเรียนที่ ๑ และ ๒ คือ ๑๘ สัปดาห์, ภาคเรียนที่ ๓ คือ ๑๖ สัปดาห์

- B = ภาระงานอื่น ๆ (เช่น งานวิจัย)

- C = ภาระงานขั้นต่ำของบุคลากรสายวิชาการ ๑ คน

รูปแบบการวิเคราะห์ที่ ๒ : การคำนวณอัตราค่าจ้างสายวิชาการจากภาระงาน

การวิเคราะห์อัตราค่าจ้างรูปแบบนี้จะเน้นการคำนวณจากภาระงานสอนและภาระงานอื่น ๆ  
ของบุคลากร เพื่อให้ได้จำนวนบุคลากรที่เหมาะสมกับปริมาณงานจริง

อัตราค่าจ้างคนตามแผน (คน)  $D = (A + B) / C$

- A = ภาระงานสอนรวม : ผลรวมภาระงานสอนภาคเรียนที่ ๑ + ภาคเรียนที่ ๒ + ภาคเรียนที่ ๓

หมายเหตุ: จำนวนสัปดาห์ภาคเรียนที่ ๑ และ ๒ คือ ๑๘ สัปดาห์, ภาคเรียนที่ ๓ คือ ๑๖ สัปดาห์

วิชาบรรยาย ป.ตรี = จำนวนหน่วยกิต  $\times ๓ \times$  จำนวนสัปดาห์ต่อเทอม

วิชาปฏิบัติ ป.ตรี = จำนวนหน่วยกิต  $\times ๒ \times$  จำนวนสัปดาห์ต่อเทอม

วิชาภาคนิพนธ์ = จำนวนนักศึกษาที่ลงทะเบียน  $\times ๑ \times$  จำนวนสัปดาห์ต่อเทอม

วิชาบรรยาย ป.โท, เอก = จำนวนหน่วยกิต  $\times ๔ \times$  จำนวนสัปดาห์ต่อเทอม

วิชาปฏิบัติ ป.โท, เอก = จำนวนหน่วยกิต  $\times ๓ \times$  จำนวนสัปดาห์ต่อเทอม

วิชาการคั่นคว่ำอิสระ, วิทยานิพนธ์ ป.โท = จำนวนนักศึกษาที่ลงทะเบียน  $\times ๒ \times$   
จำนวนสัปดาห์ต่อเทอม

วิชาวิทยานิพนธ์ ป.เอก = จำนวนนักศึกษาที่ลงทะเบียน  $\times ๔ \times$  จำนวนสัปดาห์ต่อเทอม

- B = ภาระงานอื่น ๆ : (จำนวนผลงานวิจัย/งานสร้างสรรค์/นวัตกรรม + จำนวนผลงาน  
ตีพิมพ์เผยแพร่ + จำนวนงานสร้างสรรค์/สิ่งประดิษฐ์ที่เผยแพร่ + จำนวนผลงานวิจัยใช้ประโยชน์ + จำนวน  
หนังสือตำรา)  $\times$  จำนวนชั่วโมงขั้นต่ำของงานอื่น ๆ ต่อสัปดาห์  $\times$  จำนวนสัปดาห์แต่ละปี

- C = ภาระงานขั้นต่ำของบุคลากรสายวิชาการ ๑ คน : จำนวนชั่วโมงการทำงานขั้นต่ำ  
แต่ละสัปดาห์ของบุคลากรสายวิชาการ ๑ คน  $\times$  จำนวนสัปดาห์แต่ละปี

รูปแบบการวิเคราะห์ที่ ๓ : การคำนวณอัตราค่าจ้างสายวิชาการจากภาระงานแบบละเอียด  
อัตราค่าจ้างคนตามแผน (คน)  $D = (A + B) / C$

- A = ภาระงานสอนรวม : ผลรวมภาระงานสอนภาคเรียนที่ ๑ + ภาคเรียนที่ ๒ + ภาคเรียนที่ ๓

วิชาบรรยาย ป.ตรี = จำนวนหน่วยกิต  $\times ๓ \times$  จำนวนสัปดาห์ต่อเทอม

วิชาปฏิบัติ ป.ตรี = จำนวนหน่วยกิต  $\times ๒ \times$  จำนวนสัปดาห์ต่อเทอม

วิชาภาคนิพนธ์ = จำนวนนักศึกษาที่ลงทะเบียน  $\times ๑ \times$  จำนวนสัปดาห์ต่อเทอม

วิชาบรรยาย ป.โท, เอก = จำนวนหน่วยกิต  $\times ๔ \times$  จำนวนสัปดาห์ต่อเทอม

วิชาปฏิบัติ ป.โท, เอก = จำนวนหน่วยกิต  $\times ๓ \times$  จำนวนสัปดาห์ต่อเทอม

วิชาการคั่นคว่ำอิสระ, วิทยานิพนธ์ ป.โท = จำนวนนักศึกษาที่ลงทะเบียน  $\times ๒ \times$   
จำนวนสัปดาห์ต่อเทอม

วิชาวิทยานิพนธ์ ป.เอก = จำนวนนักศึกษาที่ลงทะเบียน  $\times ๔ \times$  จำนวนสัปดาห์ต่อเทอม

หมายเหตุ: จำนวนสัปดาห์ภาคเรียนที่ ๑ และ ๒ คือ ๑๘ สัปดาห์, ภาคเรียนที่ ๓ คือ ๑๖ สัปดาห์

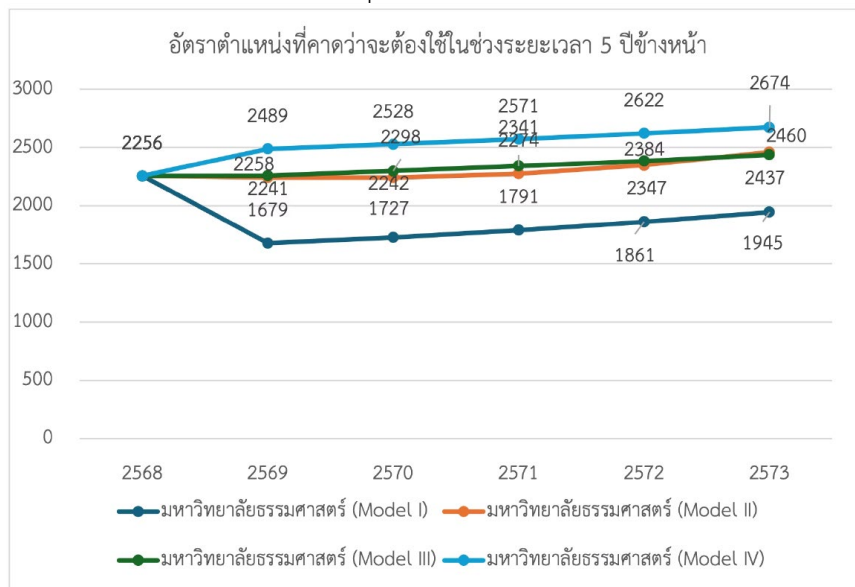
- B = ภาระงานอื่น ๆ : (จำนวนบุคลากร)  $\times$  จำนวนชั่วโมงขั้นต่ำของงานอื่น ๆ ต่อสัปดาห์  $\times$   
จำนวนสัปดาห์แต่ละปี

- C = ภาระงานขั้นต่ำของบุคลากรสายวิชาการ ๑ คน จำนวนชั่วโมงการทำงานขั้นต่ำแต่ละ  
สัปดาห์ของบุคลากรสายวิชาการ ๑ คน  $\times$  จำนวนสัปดาห์แต่ละปี

รูปแบบการวิเคราะห์ที่ ๔: การคำนวณอัตรากำลังสายวิชาการตามสัดส่วนนักศึกษา

อัตรากำลังคนตามแผน (คน) = จำนวนนักศึกษาที่ลงทะเบียนเรียน / สัดส่วนมาตรฐานของคณาจารย์ต่อนักศึกษา

สูตรนี้เน้นการคำนวณจากจำนวนนักศึกษาที่ลงทะเบียนเรียนเทียบกับสัดส่วนมาตรฐานของคณาจารย์ต่อนักศึกษาที่กำหนดไว้ เพื่อให้มั่นใจว่ามีบุคลากรเพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน



## วิธีการดำเนินงานวิเคราะห์อัตรากำลังสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

### กลุ่มเป้าหมาย

บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ หมายถึง บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในงานที่มีใช้งานด้านวิชาการโดยตรง แต่มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยครอบคลุมงานในหลากหลายสายงาน อาทิ งานด้านบริหารจัดการ งานธุรการ งานการเงิน และบัญชีงานพัสดุและจัดซื้อจัดจ้าง เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร งานบริการทั่วไป และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

การวิเคราะห์อัตรากำลังของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการได้ดำเนินการโดยวิธีการวิเคราะห์ ๒ รูปแบบหลัก เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและสามารถนำไปใช้ในการวางแผนอัตรากำลังได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

รูปแบบที่ ๑ การวิเคราะห์ตามสัดส่วนบุคลากรสายวิชาการต่อบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ เป็นการวิเคราะห์โดยใช้อัตราส่วนระหว่างบุคลากรสายวิชาการเทียบกับบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในสัดส่วน ๑ ต่อ ๐.๗๕ ซึ่งเป็นเกณฑ์มาตรฐานที่ใช้ในการกำหนดจำนวนบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่เหมาะสมต่อจำนวนบุคลากรสายวิชาการ เพื่อให้การสนับสนุนการดำเนินงานด้านวิชาการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

### รูปแบบที่ ๒ การวิเคราะห์ตามภาระงานจริงของหน่วยงาน

การวิเคราะห์นี้พิจารณาจากภาระงานที่เกิดขึ้นจริงในแต่ละหน่วยงาน เช่น มหาวิทยาลัย คณะ วิทยาลัย และสถาบัน โดยมีองค์ประกอบสำคัญสองส่วน

๑. ระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน คำนวณจากงานที่ริเริ่มและดำเนินการจนเสร็จสิ้น โดยวิเคราะห์ตามขั้นตอนการทำงานและระยะเวลาที่ใช้ในแต่ละขั้นตอน

๒. จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่จะเกษียณอายุ พิจารณาจากข้อมูลการเกษียณอายุในอนาคต เพื่อวางแผนสรรหาบุคลากรทดแทน หรือปรับโครงสร้างอัตรากำลัง

การวิเคราะห์ทั้งสองรูปแบบนี้ (รูปแบบที่ ๑ และ ๒) มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือ สำหรับการคำนวณแนวโน้มอัตรากำลังทั้งหมดของหน่วยงานในอนาคต เพื่อนำไปสู่การวางแผนและบริหารจัดการอัตรากำลังบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

สูตรการคำนวณอัตรากำลังสายสนับสนุนวิชาการจากภาระงาน

$$\text{อัตรากำลังคนตามแผน (คน)} = (A + B + C + D + \dots) / E$$

- A = ระยะเวลา (นาทีก) ที่ทำงานที่ ๑ x จำนวนชิ้นงาน/ความถี่ในการทำต่อปี
- B = ระยะเวลา (นาทีก) ที่ทำงานที่ ๒ x จำนวนชิ้นงาน/ความถี่ในการทำต่อปี
- C = ระยะเวลา (นาทีก) ที่ทำงานที่ ๓ x จำนวนชิ้นงาน/ความถี่ในการทำต่อปี
- D = ระยะเวลา (นาทีก) ที่ทำงานที่ ๔ x จำนวนชิ้นงาน/ความถี่ในการทำต่อปี
- E = ระยะเวลา (นาทีก) การทำงานขั้นต่ำแต่ละปีของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ๑ คน

#### สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่ออัตรากำลัง (Logistic Regression)

จากการสำรวจผู้บริหาร ๖๘ คน พบว่า ๗๓.๕% เห็นว่าอัตรากำลังปัจจุบันไม่เพียงพอ โครงการจัดได้นำปัจจัย ๑๒ ด้านที่อาจเป็นสาเหตุมาทดสอบทางสถิติโดยใช้ Logistic Regression ๓ วิธี เพื่อระบุปัจจัยที่มีนัยสำคัญต่อความเพียงพอของอัตรากำลังบุคลากร

ปัจจัยที่ใช้ทดสอบ (๑๒ ด้าน)

กลุ่มปัจจัยภายในองค์กร

- ขนาด/โครงสร้างองค์กร
- ภาระงาน/ประสิทธิภาพ
- การเติบโต/เปลี่ยนแปลงของหน่วยงาน
- โครงสร้างอายุบุคลากร
- พื้นที่/สิ่งอำนวยความสะดวก
- เทคโนโลยี/ระบบสนับสนุน

กลุ่มปัจจัยภายนอกองค์กร

- ประกันคุณภาพ/บริหารจัดการ
- กฎระเบียบ/นโยบาย
- เครือข่ายความร่วมมือ
- เศรษฐกิจมหภาค
- งบประมาณ/การเงิน
- การแข่งขัน/ตลาด

#### ข้อสรุปหลังจากการวิเคราะห์

ประเด็นที่ ๑ การเติบโตของหน่วยงาน

ปัจจัยด้านการเติบโตและการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงาน เช่น การเปิดหลักสูตรใหม่ หรือการรับนักศึกษาเพิ่ม เป็นปัจจัยเดียวที่ปรากฏในทุกวิธีวิเคราะห์ และส่งผลให้อัตรากำลัง “ไม่เพียงพอ” อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งหมายความว่า ยิ่งหน่วยงานขยายตัว ยิ่งมีความต้องการบุคลากรเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

ประเด็นที่ ๒ ปัจจัยที่ช่วยให้อัตรากำลัง “เพียงพอ”

พบ ๒ ปัจจัยที่ช่วยลดความต้องการอัตรากำลัง ได้แก่ การมีภาระงานและประสิทธิภาพที่ดี และการมีพื้นที่และสิ่งอำนวยความสะดวกที่เพียงพอ สิ่งนี้สะท้อนว่าการลงทุนในการพัฒนาระบบและการจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม สามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและลดความจำเป็นในการจ้างบุคลากรเพิ่ม

ประเด็นที่ ๓ ปัจจัยร่วมและสัมพันธ์

ปัจจัยอีก ๑๐ ด้านที่เหลือ แม้ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติแยกกัน แต่มีความสัมพันธ์กันสูง และส่งผลกระทบร่วมกันเป็นกลุ่ม ซึ่งหมายความว่าด้านอื่น ๆ เช่น เทคโนโลยี งบประมาณ หรือกฎระเบียบ ยังคงมีความสำคัญในการบริหารจัดการอัตราค่าจ้างโดยรวม

#### ข้อเสนอแนะ

หน่วยงานใดที่มีแผนขยายหลักสูตร เพิ่มจำนวนนักศึกษา หรือรับภารกิจใหม่ ควรวางแผน อัตราค่าจ้างล่วงหน้าทันที เนื่องจากการเติบโตของหน่วยงานเป็นตัวบ่งชี้การขาดแคลนบุคลากรที่แม่นยำที่สุดในการศึกษา

#### ผลการวิเคราะห์อัตราค่าจ้างบุคลากรสายวิชาการของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

การวิเคราะห์อัตราค่าจ้างบุคลากรสายวิชาการนี้ คำนวณจากภาระงานของมหาวิทยาลัย ทั้งในด้านการสอนและงานอื่น ๆ รวมถึงจำนวนพนักงานสายวิชาการและเกณฑ์ภาระงานขั้นต่ำของมหาวิทยาลัย โดยใช้ข้อมูลย้อนหลังอย่างน้อย ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๖๕ - ๒๕๖๗) และข้อมูลการเกษียณอายุในอนาคต เพื่อให้ได้แนวโน้มอัตราค่าจ้างที่เหมาะสมสำหรับหน่วยงาน ซึ่งได้ออกแบบรูปแบบการวิเคราะห์ไว้ ๔ รูปแบบหลัก ดังนี้

| Model                                                                     | การคำนวณ                                                                                                                                                                                                  | อัตราค่าจ้าง<br>ที่ต้องการ<br>ปี ๒๕๖๙ | อัตราค่าจ้าง<br>ที่ต้องการ<br>ปี ๒๕๗๓ | ข้อสังเกต                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Model I<br>เน้น ภาระ<br>งานสอนและ<br>งานวิจัย                             | ภาระงานสอน + จำนวน<br>ผลงานวิจัย                                                                                                                                                                          | ๑,๖๗๙ คน                              | ๑,๙๔๕ คน                              | แสดงการลดอัตราค่าจ้างลงมากที่สุด<br>(- ๕๔๐ อัตรา ในปี ๒๕๖๙) เมื่อเทียบกับ<br>กรอบเดิม ใช้เป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพ<br>เพื่อระบุหน่วยงานที่มีคนเกินภาระงานจริง<br>และใช้ประกอบการตัดสินใจระงับการ<br>สรรหาใหม่หรือจัดโครงการเกษียณอายุ<br>ก่อนกำหนด |
| Model II<br>เน้น ภาระ<br>งานสอนและ<br>ผลงานวิชาการ<br>รอบด้าน             | ภาระงานสอน + จำนวน<br>ผลงานวิจัย/งานสร้างสรรค์/<br>นวัตกรรม + จำนวนงาน<br>วิชาการอื่น ๆ (ผลงานตีพิมพ์<br>เผยแพร่ + งานสร้างสรรค์/<br>สิ่งประดิษฐ์ที่เผยแพร่ +<br>ผลงานวิจัยใช้ประโยชน์ +<br>หนังสือ/ตำรา) | ๒,๒๔๑ คน                              | ๒,๔๖๐ คน                              | แสดงความต้องการกำลังคนเพิ่มขึ้น<br>เล็กน้อยจากกรอบเดิม อย่างไรก็ตาม<br>โมเดลนี้มีข้อจำกัดเรื่องความซ้ำซ้อน<br>ของข้อมูล เนื่องจากผลงานบางอย่าง<br>อาจถูกนับซ้ำทั้งในหมวดวิจัยและ<br>หมวดตีพิมพ์                                                   |
| Model III<br>เน้น ภาระ<br>งานสอนและ<br>ภาระงาน<br>ขั้นต่ำตาม<br>เกณฑ์ มธ. | ภาระงานสอน + ภาระงานอื่น ๆ<br>โดยคิดจากจำนวนชั่วโมง<br>ภาระงานขั้นต่ำตามที่<br>มหาวิทยาลัยกำหนด<br>(๑๗ ชม./สัปดาห์)                                                                                       | ๒,๒๕๘ คน                              | ๒,๔๓๗ คน                              | ความต้องการกำลังคนค่อนข้างคงที่<br>และเพิ่มขึ้นเพียงเล็กน้อยอย่างต่อเนื่อง<br>ข้อมูลอาจมีความคลาดเคลื่อนหากการ<br>รายงานภาระงานในบางหน่วยงาน<br>ไม่สะท้อนความเป็นจริง                                                                             |

| Model                                                                             | การคำนวณ                                                                                                            | อัตรากำลังที่ต้องการ<br>ปี ๒๕๖๙ | อัตรากำลังที่ต้องการ<br>ปี ๒๕๗๓ | ข้อสังเกต                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Model IV<br>เน้นสัดส่วน<br>นักศึกษาต่อ<br>อาจารย์<br>(แนะนำให้ใช้<br>เป็นฐานหลัก) | สัดส่วนนักศึกษาต่ออาจารย์<br>ตามเกณฑ์สภาวิชาชีพหรือ<br>มาตรฐานหลักสูตร (เช่น<br>แพทยศาสตร์ ๔:๑, นิติศาสตร์<br>๕๐:๑) | ๒,๔๘๙ คน                        | ๒,๖๗๔ คน                        | แสดงความต้องการอัตรากำลังสูงที่สุด<br>และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นต่อเนื่องจนถึงปี<br>๒๕๗๓ เห็นควรให้ใช้เป็นฐานหลักใน<br>การจัดสรรงบประมาณ เพราะสะท้อน<br>คุณภาพการศึกษาและการรับรอง<br>หลักสูตรตามมาตรฐานวิชาชีพได้ดีที่สุด |

### ผลการวิเคราะห์และแผนอัตรากำลังสายสนับสนุนวิชาการ (พ.ศ. ๒๕๖๙ – ๒๕๗๓)

จากการวิเคราะห์อัตรากำลังสายสนับสนุนวิชาการ ด้วย ๒ รูปแบบหลัก ได้แก่ การวิเคราะห์ตามสัดส่วนกับสายวิชาการ และการวิเคราะห์จากภาระงานจริง ได้ข้อสรุปดังนี้

๑. การวิเคราะห์ตามสัดส่วนกับสายวิชาการ (๑ : ๐.๗๕) การวิเคราะห์ภาพรวมโดยอิงตามอัตราส่วนบุคลากรสายวิชาการ ๑ คน ต่อสายสนับสนุนวิชาการ ๐.๗๕ คน พบว่า

- ผลจาก Model I : อัตรากำลังสายสนับสนุนวิชาการโดยรวมของมหาวิทยาลัยจะลดลงอย่างมากถึง ๔๓๘ อัตราในปี ๒๕๖๙ (จาก ๑,๘๖๒ อัตราในปี ๒๕๖๘) ก่อนจะเพิ่มขึ้นอีกครั้งในภายหลัง

- หน่วยงานที่ลดลงมากที่สุด คือ คณะแพทยศาสตร์, สถาบันเทคโนโลยีนานาชาติสิรินธร และคณะทันตแพทยศาสตร์

- ความแตกต่างของอัตราส่วนสูงกว่าค่ามาตรฐาน ได้แก่ คณะทันตแพทยศาสตร์ (๑.๔๓), สถาบันเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ศึกษา (๑.๙๕) และต่ำกว่าค่ามาตรฐาน ได้แก่ คณะศิลปศาสตร์ (๐.๓๗)

๒. การวิเคราะห์จากภาระงานจริง (Workload Analysis - Pilot Positions) การวิเคราะห์ภาระงานจริงของตำแหน่งนาร่อง (นักวิชาการบัญชี, การเงิน, พัสดุ) พบว่า

ตำแหน่งนักวิชาการบัญชีและการเงิน

- หน่วยงานที่เหมาะสมที่สุดในด้านภาระงานและอัตรากำลัง ได้แก่ คณะสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา, กองบริหารการคลังกลุ่มภารกิจ และคณะนิติศาสตร์

ตำแหน่งนักวิชาการพัสดุ

- หน่วยงานที่เหมาะสมที่สุดในด้านภาระงานและอัตรากำลัง ได้แก่ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน และคณะสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา

- ทุกหน่วยงานมีการเพิ่มอัตรากำลังอย่างต่อเนื่องในตำแหน่งนี้ตามแผน ๕ ปี

### ข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการอัตรากำลังบุคลากรสายวิชาการ

ในการบริหารจัดการอัตรากำลังบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยควรพิจารณาผลการวิเคราะห์ทั้ง ๔ รูปแบบ (ภาระงานขั้นต่ำด้านการสอน/วิจัย, ภาระงานขั้นต่ำด้านการสอน/วิจัย/งานวิชาการอื่น, ภาระงานขั้นต่ำด้านการสอน/วิจัย/งานวิชาการ/งานอื่น ๆ และสัดส่วนนักศึกษา) ร่วมกันอย่างครอบคลุมโดยยึดผลการวิเคราะห์ตามสัดส่วนนักศึกษาเป็นฐานหลัก แล้วจึงบูรณาการร่วมกับอีก ๓ รูปแบบเพื่อประกอบการพิจารณาอนุมัติอัตรากำลังได้อย่างรอบด้าน โดยมีแนวทางการปฏิบัติ ๒ กรณีหลัก

กรณีที่ ๑ : อัตรากำลังคนเกินภาระงาน เมื่ออัตรากำลังคนสูงกว่าภาระงานจริงมหาวิทยาลัยควรดำเนินการ ดังนี้

๑. ระเบียบการสรรหาบุคลากรทดแทนตำแหน่งที่ว่างจากการเกษียณอายุ จนกว่าจะมีการพิจารณาความจำเป็นเป็นรายกรณี

๒. พิจารณาจัดทำโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรสมัครใจลาออก พร้อมเสนอสิทธิประโยชน์พิเศษ เช่น เงินชดเชย หรือแพ็คเกจสวัสดิการที่เหมาะสม

เป้าหมาย คือ ปรับโครงสร้างอัตรากำลังให้เหมาะสม และลดความหนาแน่นของบุคลากรในตำแหน่งที่มีจำนวนมากเกินความจำเป็น

กรณีที่ ๒ : ภาระงานเกินอัตรากำลังคน เมื่อภาระงานสูงกว่าอัตรากำลังคนที่มีอยู่ ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพการดำเนินงานมหาวิทยาลัยควรดำเนินการ ดังนี้

๑. ดำเนินการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งอย่างเร่งด่วน เพื่อรองรับความขาดแคลน

๒. ตรวจสอบให้มั่นใจว่าคุณสมบัติของผู้สมัครสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานของอาจารย์ประจำหลักสูตร

๓. พิจารณาถึงความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านและศักยภาพในการพัฒนาของผู้สมัครเพื่อให้สามารถรองรับภารกิจของมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### **ข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการอัตรากำลังบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ**

การบริหารจัดการอัตรากำลังบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการต้องการข้อมูลเชิงลึกและการวิเคราะห์ที่รอบคอบยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในกรณีที่จำนวนบุคลากรเกินสัดส่วนมาตรฐาน

#### **การวิเคราะห์เชิงลึกโดยผู้เชี่ยวชาญ**

หากหน่วยงานมีบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการเกินสัดส่วนมาตรฐาน (โดยเฉพาะเมื่อเกินกว่า ๕๐%) ควรพิจารณาว่าจ้างหน่วยงานภายในหรือภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญและเป็นกลาง เพื่อดำเนินการวิเคราะห์เชิงลึก

#### **แนวทางบริหารจัดการบุคลากรเมื่อเกินความจำเป็น**

๑. การหมุนเวียนงาน โยกย้ายบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการระหว่างตำแหน่งงานที่เทียบเท่ากัน ภายในมหาวิทยาลัย เพื่อให้ได้รับประสบการณ์ใหม่ พัฒนาทักษะที่หลากหลาย และช่วยกระจายภาระงานให้สมดุล

๒. โครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด เปิดโอกาสให้บุคลากรสมัครใจลาออกก่อนกำหนด โดยจะได้รับสิทธิประโยชน์พิเศษ เช่น เงินชดเชย เพื่อปรับโครงสร้างกำลังคนและลดความหนาแน่นในบางตำแหน่งอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นธรรม

อย่างไรก็ตาม การดำเนินการดังกล่าวควรมีการทบทวนเกณฑ์สัดส่วนอัตรากำลังระหว่างบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการที่เหมาะสมและสอดคล้องกับภาระงานจริงควบคู่ไปด้วย เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของบริบทและความต้องการของมหาวิทยาลัย

#### **ข้อสังเกตและข้อจำกัดของการวิเคราะห์บุคลากรสายวิชาการ**

แม้ว่าการวิเคราะห์อัตรากำลังบุคลากรสายวิชาการจะสามารถดำเนินการได้ใน ๔ รูปแบบที่หลากหลาย แต่ละรูปแบบก็มีข้อสังเกตและข้อจำกัดที่ควรพิจารณาอย่างรอบคอบในการนำไปใช้ ดังนี้

รูปแบบที่ ๑ ภาระงานขั้นต่ำด้านการสอนและการวิจัย

ภารกิจหลักเน้นการสอนและการวิจัย แต่ภาระงานขั้นต่ำจริงรวมงานวิชาการและงานอื่น ๆ ด้วย ทำให้ข้อมูลอาจไม่ครบถ้วนในส่วนภาระงานอื่นที่สำคัญ

รูปแบบที่ ๒ ภาระงานขั้นต่ำด้านการสอน การวิจัย และงานวิชาการอื่น

ข้อจำกัดเรื่องความซ้ำซ้อนของข้อมูล เช่น ผลงานวิชาการที่เกิดจากงานวิจัยอาจถูกนับซ้ำ ทำให้ประเมินความต้องการอัตรากำลังสูงเกินไป

รูปแบบที่ ๓ ภาระงานขั้นต่ำด้านการสอน การวิจัย งานวิชาการและงานอื่น ๆ ทั้งหมด

ข้อมูลภาระงานบางกรณีอาจคลาดเคลื่อนจากภาระงานจริง เนื่องจากการรายงานข้อมูลหรือการตีความหลักเกณฑ์ที่แตกต่างกัน อาจนำไปสู่การตัดสินใจที่ไม่เหมาะสม

#### รูปแบบที่ ๔ การวิเคราะห์ตามสัดส่วนนักศึกษา

ไม่ได้คำนึงถึงภาระงานขั้นต่ำในปัจจุบันหรืออนาคต (เช่น งานวิจัย งานบริการ วิชาการ งานบริหาร) หากใช้เพียงอย่างเดียว อาจกระทบต่อความสามารถในการตอบสนองภาระงานจริงขององค์กร

#### ข้อสังเกตและข้อจำกัดของการวิเคราะห์บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

การวิเคราะห์อัตรากำลังบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการสามารถแบ่งออกได้เป็น ๒ แนวทางหลัก ซึ่งแต่ละแนวทางมีข้อจำกัดที่สำคัญดังนี้

แนวทางที่ ๑ การวิเคราะห์ตามอัตราส่วน เป็นการวิเคราะห์ภาพรวมโดยอิงตามอัตราส่วนกับบุคลากรสายวิชาการ ซึ่งมีข้อจำกัดในการนำไปใช้กับบางหน่วยงาน

๑. หน่วยงานที่ไม่มีบุคลากรสายวิชาการประจำ เช่น สำนักงานอธิการบดี หรือหน่วยงานสนับสนุนกลาง ไม่สามารถใช้อัตราส่วนนี้ได้

๒. จำเป็นต้องใช้วิธีการวิเคราะห์อื่นที่เหมาะสมกับลักษณะงานเฉพาะของหน่วยงานเหล่านี้

แนวทางที่ ๒ การวิเคราะห์ตามภาระงาน เป็นการวิเคราะห์ภาระงานในกลุ่มวิชาชีพเฉพาะ (บัญชี, การเงิน, พัสดุ) โดยอิงจากการสนทนากลุ่ม แต่มีข้อจำกัดดังนี้

๑. รูปแบบการปฏิบัติงานอาจไม่สอดคล้องกัน แม้ในวิชาชีพเดียวกัน เนื่องจากแต่ละหน่วยงานมีระบบและกระบวนการต่างกัน

๒. การกรอกข้อมูลปริมาณงานอาจคลาดเคลื่อน (สูงเกินจริง) ซึ่งส่งผลต่อความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของผลการวิเคราะห์

#### ข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์สำหรับการบริหารและประเมินอัตรากำลังของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๗๓)

ข้อเสนอแนะเหล่านี้มีวัตถุประสงค์เพื่อปรับโครงสร้างอัตรากำลังให้สอดคล้องกับภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยในการเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำเพื่อสังคมแห่งอนาคต โดยเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรมนุษย์ (MeanW) และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (MeanG, MeanTT)

##### การบริหารจัดการบุคลากรสายวิชาการ

##### ๑. การกำหนดฐานอัตรากำลังและการสรรหาเชิงกลยุทธ์

มหาวิทยาลัยควรใช้ รูปแบบที่ ๔ (สัดส่วนนักศึกษาต่ออาจารย์) เป็นฐานหลักในการพยากรณ์ความต้องการอัตรากำลัง เนื่องจากแสดงความต้องการสูงสุดและสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร (เช่น แพทยศาสตร์ ๔ : ๑, นิติศาสตร์ ๕๐ : ๑) เพื่อรักษาคุณภาพการศึกษา การสรรหาบุคลากรใหม่ต้องมุ่งเน้นการตอบสนองต่อการขยายหลักสูตรใหม่ แผนการบริการในอนาคต และการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี เนื่องจากปัจจัยด้านการเติบโตและการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงาน (MeanG) มีความสัมพันธ์เชิงลบกับความพอเพียงของอัตรากำลัง

##### ๒. การบริหารจัดการส่วนเกินและการเพิ่มประสิทธิภาพ

ใช้รูปแบบ ๑ (ภาระงานสอน + วิจัย) เพื่อระบุหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพต่ำและมีอัตรากำลังเกินภาระงาน ควรระงับการสรรหาทดแทนตำแหน่งที่ว่างหรือพิจารณาโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด เพื่อลดความหนาแน่นและปรับโครงสร้างบุคลากรส่งเสริมการพัฒนาทักษะและความสามารถของบุคลากรปัจจุบัน (MeanW) เป็นกลยุทธ์สำคัญที่มีต้นทุนต่ำกว่าการเพิ่มจำนวนคน และสัมพันธ์เชิงบวกกับความพอเพียงของอัตรากำลัง

#### ข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์สำหรับการบริหารและประเมินอัตรากำลังของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๗๓)

การบริหารจัดการบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ผลการศึกษาชี้ว่าบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการส่วนใหญ่ (ร้อยละ ๗๓.๕๐) รู้สีกว่าอัตรากำลังไม่เพียงพอต่อภาระงาน และการใช้สัดส่วน ๑ : ๐.๗๕ ทำให้เกิดการลดอัตรากำลังอย่างมากในหลายหน่วยงาน เพื่อแก้ไขปัญหานี้ จึงมีข้อเสนอแนะดังนี้

ข้อเสนอแนะที่ ๑ การเปลี่ยนเกณฑ์การคำนวณสู่มาตรฐานภาระงาน (Work Measurement)

๑. มหาวิทยาลัยควรทบทวนและยกเลิกการใช้อัตราส่วนระหว่างสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ (๑ : ๐.๗๕) เป็นเกณฑ์หลัก

๒. เร่งกำหนดปริมาณงานมาตรฐาน (Work Standard Data Technique) และใช้เทคนิคการวัดงาน (Work Measurement Technique) เพื่อกำหนดอัตรากำลังบนพื้นฐานภาระงานที่วัดผลได้จริง

ข้อเสนอแนะที่ ๒ การบริหารบุคลากรที่มีอยู่และการเพิ่มความยืดหยุ่น

๑. จัดการบุคลากรส่วนเกิน/ขาดความสมดุล โดยใช้การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) สำหรับหน่วยงานที่มีบุคลากรเกินความจำเป็น

๒. มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะ (Upskilling) ของบุคลากร เพื่อให้สามารถใช้เทคโนโลยีและระบบสนับสนุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในทักษะเฉพาะทาง

**ข้อเสนอแนะเพื่อการประเมินอัตรากำลังในอนาคตสำหรับบุคลากรสายวิชาการ**

เพื่อให้การประเมินและวางแผนอัตรากำลังบุคลากรสายวิชาการในอนาคตมีความแม่นยำและตอบสนองต่อความต้องการที่แท้จริงของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยควรกำหนดภาระงานหลักที่ชัดเจนเพื่อนำมาใช้เป็นฐานในการวิเคราะห์อัตรากำลัง ดังนี้

๑. ระบบการจัดเก็บข้อมูลที่เป็นมาตรฐาน เชื่อถือได้

ควรจัดให้มีระบบการจัดเก็บข้อมูลที่เป็นมาตรฐาน เชื่อถือได้ และสามารถตรวจสอบย้อนกลับได้ เพื่อรองรับการพยากรณ์ความต้องการอัตรากำลังในอนาคต โดยระบบควรรวบรวมข้อมูลที่สำคัญ เช่น

- จำนวนการรับนักศึกษาในแต่ละหลักสูตรและระดับการศึกษา
- จำนวนกระบวนวิชาที่เปิดสอนทั้งหมด รวมถึงรายวิชาใหม่
- จำนวนงานวิจัยที่ดำเนินการและเป้าหมายการวิจัยในแต่ละปี
- ภาระงานอื่น ๆ เช่น บริการวิชาการและกิจกรรมทางวิชาการ
- การจัดตั้งหน่วยงานใหม่ที่อาจส่งผลต่ออัตรากำลัง
- ผลกระทบจากเทคโนโลยีการเรียนการสอนต่อภาระงานอาจารย์

๒. การวิเคราะห์ผลิตภัณฑ์หลักเชิงกลยุทธ์

มหาวิทยาลัยควรพิจารณานำข้อมูลเกี่ยวกับ ผลิตภัณฑ์หลักของหน่วยงาน เช่น หลักสูตรของคณะ วิทยาลัย หรือสำนัก มาร่วมวิเคราะห์อย่างลึกซึ้ง โดยเน้นที่ :

- ลักษณะเฉพาะของหลักสูตรและความต้องการอาจารย์ผู้สอนเฉพาะทาง
- แนวโน้มการพัฒนาหลักสูตรในอนาคตและนวัตกรรมการศึกษา

การวางแผนนี้ควรคำนึงถึงทั้งความต้องการระยะสั้นและระยะยาว เพื่อเตรียมพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของนโยบายการศึกษา ความต้องการตลาดแรงงาน และเทคโนโลยีการศึกษา

**ข้อเสนอแนะเพื่อการประเมินอัตรากำลังในอนาคตสำหรับบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ**

การประเมินและวางแผนอัตรากำลังบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในอนาคต มหาวิทยาลัยควรดำเนินการตามข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้ เพื่อให้การวิเคราะห์มีความแม่นยำและน่าเชื่อถือ ดังนี้

๑. หาผู้เชี่ยวชาญที่เป็นกลาง

ควรใช้หน่วยงานภายในที่มีความเชี่ยวชาญและเป็นกลาง หรือหน่วยงานภายนอกที่ไม่มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อวิเคราะห์ขั้นตอนการปฏิบัติงานและกำหนดปริมาณงานมาตรฐาน ในแต่ละวิชาชีพอย่างเป็นระบบ

๒. ตรวจสอบความสอดคล้องของภาระงาน

ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างปริมาณงานที่รายงานกับปริมาณงานที่ปฏิบัติจริงอย่างเข้มงวด ด้วยการสังเกตการณ์ การสัมภาษณ์เชิงลึก หรือการวัดเวลา เพื่อให้ข้อมูลเป็นฐานในการวางแผนอัตรากำลังได้อย่างถูกต้อง

๓. จัดเก็บข้อมูลย้อนหลัง ๓ - ๕ ปี

จัดเก็บข้อมูลปริมาณงานย้อนหลังอย่างน้อย ๓ - ๕ ปี เพื่อใช้วิเคราะห์แนวโน้มและพยากรณ์ภาระงานในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเข้าใจรูปแบบการเปลี่ยนแปลงของภาระงาน

๔. พัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางและมาตรฐาน

พัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางที่รวบรวมข้อมูลการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ พร้อมความสามารถในการวิเคราะห์และสร้างรายงาน รวมถึงทบทวนและปรับปรุงมาตรฐานการทำงานและคู่มือปฏิบัติงานเป็นระยะ

สำหรับรายละเอียดปรากฏตามเอกสารประกอบการประชุม

จึงเสนอที่ประชุมเพื่อทราบ

ที่ประชุมเสนอความคิดเห็นและข้อสังเกตบางประการ ดังนี้

๑. รองอธิการบดีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์กล่าวว่า กรณีนี้เป็นข้อเสนอแนะและรายงานโครงการการประเมินอัตราค่าจ้างของ มธ. ในอนาคต ซึ่งตามที่ได้เสนอไปจะมีข้อจำกัดในเรื่องของตัวอย่างและการตอบแบบสอบถามและข้อมูลที่อาจจะแตกต่างกันในแต่ละส่วนงาน เนื่องจากมีการดำเนินการไปก่อนหน้าและได้เห็นถึงปัญหา จึงมีการพยายามเชื่อมโยงข้อมูลและวางแผนเรื่องการเก็บข้อมูลเพื่อที่จะดำเนินการด้านข้อมูลให้ดีขึ้นในอนาคต

๒. รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพและบริหารการเปลี่ยนแปลงกล่าวว่า ในการวิเคราะห์ส่วนของสายวิชาการได้มีการวิเคราะห์แยกกลุ่มสาขาวิชาชีพกับกลุ่มทั่วไปหรือไม่ว่า อัตราค่าจ้างของกลุ่มสายวิชาชีพและสายทั่วไปเพราะมีสัดส่วนที่แตกต่างกัน

รองศาสตราจารย์ ดร.กมลพร สอนศรี อาจารย์ประจำคณะรัฐศาสตร์ กล่าวว่า ในการวิเคราะห์อัตราค่าจ้างบุคลากรสายวิชาการของมหาวิทยาลัยในรูปแบบที่ ๔ มีการวิเคราะห์แบบแยกกลุ่มไว้แต่ในรูปแบบที่ ๑ - ๓ ไม่ได้แยกกลุ่ม

รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพและบริหารการเปลี่ยนแปลงกล่าวว่า ในรูปแบบที่ ๔ ที่เสนอจะเป็นภาพรวมว่าต้องการเท่าใด

รองศาสตราจารย์ ดร.กมลพร สอนศรี อาจารย์ประจำคณะรัฐศาสตร์ กล่าวว่า ทั้ง ๔ รูปแบบจะมีการวิเคราะห์รายละเอียด ทุกคณะจะเห็นว่าแต่ละคณะมีจำนวนเพิ่มหรือลดอย่างไร

รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพและบริหารการเปลี่ยนแปลงกล่าวว่า หมายความว่า แต่ละคณะควรจะเพิ่มหรือลดตามข้อมูลที่มีในปัจจุบันจะได้นำมาใช้ประโยชน์ได้

๓. คณบดีคณะแพทยศาสตร์กล่าวว่า ในส่วนของคณะแพทยศาสตร์มีหลักสูตรอื่น ๆ ที่อาจไม่มีหน่วยกิต เช่น หลักสูตรวิชาชีพแพทย์ประจำบ้านของแพทยสภาและราชวิทยาลัยประมาณ ๕๐ หลักสูตร ได้นำหลักสูตรดังกล่าวมารวมด้วยหรือไม่ ซึ่งจะเป็นประเด็นในการคำนวณอัตราค่าจ้างของคณะและมหาวิทยาลัย หากมหาวิทยาลัยอื่น ๆ จะเป็นหลักสูตรที่ได้ปริญญาโทและมีหน่วยกิต กรณีนี้เป็นประเด็นของคณะแพทยศาสตร์ที่ต้องสอนแพทย์ประจำบ้านและแพทย์ประจำบ้านต่อยอดประมาณ ๔๐๐ คน รวมประมาณ ๕๐ หลักสูตร และในส่วนของสายสนับสนุนวิชาการที่มีอัตราส่วน ๑ : ๐.๗๕ เป็นการรวมสายสนับสนุนวิชาการจากด้วยงบประมาณต่าง ๆ ทั้งหมดใช่หรือไม่ ไม่ใช่เฉพาะงบคลังของมหาวิทยาลัยอย่างเดียวใช่หรือไม่ แต่รวมถึงงบส่วนงานและลูกจ้างหรือไม่ เพราะจะเป็นประเด็นกับบางคณะที่มีอัตราส่วนพนักงานงบบุคลากรน้อย แม้จะมีอัตราส่วน ๑ : ๐.๗๕ ก็จริง แต่ส่วนใหญ่ต้องจ้างด้วยเงินรายได้หรืองบอื่นที่ไม่ใช่พนักงานมหาวิทยาลัย ขอให้พิจารณาในประเด็นดังกล่าวด้วย เพราะบางครั้งตำแหน่งที่เกษียณอายุของพนักงานมหาวิทยาลัย สายสนับสนุนวิชาการ ซึ่งบางคณะมีจำนวนน้อยอยู่แล้วก็จะถูกยึดอัตราคืนทั้งหมดทั้งที่อาจมีอัตราส่วนมากและต้องจ้างด้วยเงินตนเอง ขอให้พิจารณาในประเด็นนี้ด้วย

๔. คณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์กล่าวว่า สมมติฐานที่ใช้ทุกรูปแบบเหตุใดจึงต้องมีบุคลากรเพิ่มขึ้นทั้งหมด เป็นการประเมินจากภาระงานในส่วนใด ประเด็นที่สอง การวิเคราะห์เป็นรายคณะ แต่ละคณะมีแนวโน้มเหมือนกันหรือไม่หรือแตกต่างกันอย่างไร

รองอธิการบดีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์กล่าวว่า สำหรับการคำนวณอัตราค่าจ้างมีการคำนวณเป็นรายคณะและแต่ละคณะอาจจะมีค่าแตกต่างกัน แต่ในการประชุมครั้งนี้เป็นการนำเสนอภาพรวมว่า ลักษณะความต้องการอัตราค่าจ้างของมหาวิทยาลัยเป็นอย่างไร และข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์ก็ไม่ได้มีมากและข้อมูลที่ได้อาจจะไม่สมบูรณ์มาก แต่เพื่อเป็นจุดเริ่มต้นในการดำเนินการและคณะอาจจะสอบถามถึงปัจจัยที่เป็นปัญหาหรือมีข้อเสนอแนะอย่างไร จะได้ช่วยกันปรับแก้ให้เกิดความชัดเจนมากขึ้นในอนาคต

คณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์กล่าวว่า หากเป็นเช่นนั้นจะมีข้อมูลของแต่ละคณะว่าภาระงานในช่วง ๕ ปีข้างหน้าเพิ่มขึ้นอย่างไร มุ่งเน้นเรื่องใด เช่น สอน วิจัย บริการวิชาการ และคณะจะนำไปดำเนินการต่อไป

รองอธิการบดีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์กล่าวว่า ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์จะสรุปข้อมูลเป็นรายคณะและจะจัดส่งให้แต่ละคณะต่อไป

๕. คณบดีคณะนิติศาสตร์กล่าวว่า ในกรณีนี้อาจจะเป็นเพราะข้อจำกัดทางด้านข้อมูล แต่ที่ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์จัดทำข้อมูลในครั้งนี้ก็เป็นเรื่องที่ดีมาก เพราะถือเป็นการริเริ่มในแง่ของการวิเคราะห์อัตราค่าจ้างในภาพรวมของมหาวิทยาลัยทั้งหมด แต่อย่างไรก็ดีในเรื่องข้อจำกัดของข้อมูลกับการดำเนินงานของแต่ละคณะอาจจะมีภารกิจอื่น ๆ ที่มีลักษณะพิเศษของแต่ละคณะ เช่น คณะนิติศาสตร์ มีศูนย์ให้บริการประชาชนทางด้านกฎหมาย ซึ่งไม่ใช่เรื่องการเรียนการสอนโดยตรง แต่เป็นเรื่องของการให้บริการสังคมจะมีลักษณะพิเศษแยกออกไป หรือในอนาคตจะมีประเด็นที่ต้องการดำเนินการเรื่องศูนย์แปลทางกฎหมายซึ่งเป็นภารกิจพิเศษนอกเหนือจากภาระงานโดยทั่วไป ในกรณีนี้ทำให้เห็นแนวทางในการดำเนินการเป็นเรื่องที่ดี แต่ไม่ต้องการให้นำการวิเคราะห์นี้ไปเป็นเกณฑ์หรือนำไปใช้ในเรื่องของการกำหนดกรอบอัตราค่าจ้างมาก เพราะข้อมูลอาจจะยังไม่ครบถ้วน ประเด็นที่สอง ปัจจัยส่วนหนึ่งในการวิเคราะห์อัตราค่าจ้าง คือ เรื่องประสิทธิภาพในเชิงเรื่องการประเมินประสิทธิภาพมีผลต่อการวิเคราะห์อัตราค่าจ้างอย่างไร ซึ่งคณะนิติศาสตร์เคยพยายามจะปฏิรูประบบการประเมินผลการทำงานหรือประสิทธิภาพของสายสนับสนุนวิชาการ เนื่องจากเกณฑ์การประเมินของมหาวิทยาลัยเป็นแบบการประเมินที่ค่อนข้างวัดผลไม่ได้มาก ดังนั้น จะมีปัญหาว่าหลายคณะจะใช้วิธีการว่า เมื่อไม่กล้าประเมินให้ออก หรือไม่ต่อสัญญา หากคณะใดมีงบประมาณมากจะใช้วิธีการจ้างบุคคลมาทดแทนอัตราค่าจ้างที่ไม่มีประสิทธิภาพ แต่ก็ยังคงต้องมีอัตราค่าจ้างนั้นอยู่ ซึ่งน่าจะเป็นข้อเท็จจริงที่เห็นได้ในหลาย ๆ คณะ เพราะส่วนหนึ่งเมื่อเกณฑ์ไม่ชัดเจนหรือระบบการประเมินไม่สะท้อนประสิทธิภาพที่แท้จริงแต่จำเป็นต้องขับเคลื่อนงานของคณะต่อไป วิธีการแก้ไขปัญหาคือ การจ้างคนใหม่แทนคนเดิม แต่คนเดิมก็ยังอยู่โดยที่จัดการไม่ได้ ก็เป็นส่วนหนึ่งที่เห็นว่าหลายคณะพบปัญหานี้อยู่ จึงต้องการเสนอให้พิจารณาในประเด็นเรื่องปัจจัยและประสิทธิภาพในการทำงานต่อผลของการจ้างงานหรือเรื่องอัตราค่าจ้าง และเมื่อทำเรื่องการวิเคราะห์อัตราค่าจ้างแล้ว อีกเรื่องหนึ่งที่มหาวิทยาลัยน่าจะดำเนินการ คือ เรื่องการพิจารณาหลักเกณฑ์การประเมินผลหรือระบบการประเมินผลการทำงานหรือประสิทธิภาพการทำงานใหม่ โดยอาจทำเป็นระบบประเมินออนไลน์ระบบเดียวก็ได้ที่สามารถวิเคราะห์ออกมาได้ จะเป็นเรื่องที่ดีมาก

๖. ประธานสภาอาจารย์กล่าวว่า ในส่วนของอาจารย์เมื่อก่อนกล่าวถึงอัตราค่าจ้างก็จะไปเชื่อมโยงกับเรื่องของภาระงานของอาจารย์ ใน มธ. หลายปีก่อนมีการกล่าวว่า อาจจะมีการพิจารณาให้อาจารย์เลือก Track ได้ว่า จะเป็นอาจารย์ที่เน้นการสอน หรือเน้นการวิจัย ปัจจุบันมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ได้เริ่มดำเนินการในลักษณะนี้แล้ว โดยแบ่งเป็น ๓ Track คือ เน้นสอน เน้นวิจัย และเน้นบริการวิชาการหรือการหารายได้จากการจัดโครงการต่าง ๆ โดยการเลือก Track สามารถเปลี่ยนแปลงได้ทุกปี ขึ้นอยู่กับอาจารย์ผู้นั้นทำความตกลงกับคณบดี จึงอาจจะมีค่าจ้างที่ มธ. อาจจะต้องพิจารณาเรื่องนี้ ยกตัวอย่างกรณีของตนเอง

ในปัจจุบันสอน ๔ วิชา และตามตำแหน่งทางวิชาการต้องตีพิมพ์ผลงาน ๔ หน่วยต่อปี สมมติว่าในปีการศึกษา ๒๕๖๙ ต้องสอนเพิ่ม ๒ วิชา เนื่องจากมีอาจารย์เกษียณและยังหาคนมาแทนไม่ได้ จะกลายเป็นว่าตนเองต้องสอน ๖ วิชา และยังคงต้องตีพิมพ์ผลงานอีก ๔ หน่วยต่อปีอีกด้วย ซึ่งเห็นว่าเป็นภาระงานที่มากเกินไป ควรจะมีการตกลงกันได้ จึงขอให้พิจารณาในประเด็นนี้ด้วยเพราะมหาวิทยาลัยกำลังพิจารณาทบทวนเรื่องภาระงานขั้นต่ำ อาจจะต้องพิจารณาเรื่องการเลือก Track ว่าเป็นไปได้หรือไม่เพื่อให้เกิดความสมดุลในการทำงาน

๗. คณะบดีคณะพยาบาลศาสตร์กล่าวว่า ในกรณีการเลือก Track อาจจะเหมาะสมสำหรับบางคณะ ที่มีข้อจำกัด กรณีคณะพยาบาลศาสตร์ไม่สามารถเลือก Track ได้ เพราะขาดแคลนอัตรากำลัง ทำให้ต้องผลักดันภาระงานสอน มิฉะนั้นจะไม่เป็นไปตามเกณฑ์สภาวิชาชีพ และเห็นว่าตามข้อเสนอแนะของ ประธานสภาอาจารย์ หากจะให้เลือก Track ได้อาจจะใช้ไม่ได้กับทุกส่วนงาน เพราะบางส่วนงานก็มีข้อจำกัด ตามที่ได้กล่าวไป

๘. ประธานกล่าวว่า ในปัจจุบันอัตรากำลังของ มธ. ในฐานะที่เป็นมหาวิทยาลัยวิจัย จากผลการวิเคราะห์ยังขาดอยู่หรือไม่

รองศาสตราจารย์ ดร.กมลพร สอนศรี อาจารย์ประจำคณะรัฐศาสตร์ กล่าวว่า หากพิจารณา จากทั้ง ๓ รูปแบบที่ทำการวิเคราะห์ อัตรากำลังไม่ขาด

ประธานกล่าวว่า เคยหารือใน ก.บ.ม. ว่า มหาวิทยาลัยเคยคงอัตรากำลังไว้ ๕ - ๖ ปี เป็นอย่างน้อย และพบข้อเท็จจริงหนึ่งว่า มหาวิทยาลัยมีอัตรากำลังเพิ่มขึ้นมา ๑๐% จากที่ประกาศว่าจะ คงอัตราไว้ ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมีบุคลากรประมาณ ๑๐,๒๐๐ อัตรา จากเดิมที่เคยคงอัตราไว้ประมาณ ๙,๒๐๐ อัตรา หมายความว่ามหาวิทยาลัยเพิ่มขึ้น ๑๐% จนต้องตั้งคำถามว่าในปัจจุบันมหาวิทยาลัยขาดแคลน อัตรากำลังหรือไม่ ประเด็นที่สอง ในการวิเคราะห์เรื่องนี้มีการแยกกลุ่มเป็นกลุ่มสังคมศาสตร์และ มนุษยศาสตร์ กลุ่มวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ เพราะเห็นว่า กลุ่มวิทยาศาสตร์ สุขภาพจะมีประเด็นเรื่องสภาวิชาชีพที่กำกับอยู่และมีการควบคุมเรื่องต่าง ๆ จำนวนมากตามที่คณะบดี คณะพยาบาลศาสตร์ได้กล่าวไปว่า แม้จะมี Track ให้อาจารย์เลือกก็ไม่สามารถเลือกได้เพราะถูกกำหนด ด้วยสภาวิชาชีพ หรือคณะเภสัชศาสตร์ คณะทันตแพทยศาสตร์ หรือคณะแพทยศาสตร์ หากวิเคราะห์ แยกตามกลุ่มแล้วก็ไม่มีปัญหาใด และโดยสรุปหากผลวิเคราะห์ในเชิงวิชาการ ผู้ศึกษาวิจัยได้ให้คำตอบว่า มหาวิทยาลัยไม่ได้ขาดแคลนอัตรากำลังและในปัจจุบันมีอยู่ ๑๐,๒๐๐ อัตรา น่าจะเพียงพอ เพื่อให้เป็น ประโยชน์ขอมอบหมายให้รองอธิการบดีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ไปหารือกับทีมวิจัยอีกครั้งหนึ่งว่า ต้องการเห็นการพัฒนาเครื่องมือเพื่อใช้ในการจัดสรรอัตรากำลังให้คณะและส่วนงานต่าง ๆ โดยแยกเป็น กลุ่มสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และวิทยาศาสตร์สุขภาพ เมื่อมีการขออัตรา มาจะมีเกณฑ์อย่างไร เพื่อวิเคราะห์ว่าอัตราที่ขอมามีความจำเป็นหรือไม่มีความจำเป็นอย่างไร ซึ่งในการ ขออัตราเพิ่มแต่ละครั้งมีก็เงื่อนไขที่ต้องพิจารณา เช่น พิจารณาจาก ภาระงาน หรือเกณฑ์วิชาชีพ หรือ เกณฑ์การตีพิมพ์ตามข้อกำหนดต่าง ๆ และทำเป็นสูตรการคำนวณว่า ต้องพิจารณาจากเรื่องใดของแต่ละ สาขาวิชา และตนเองจะนำเสนอ ก.บ.ม. อีกครั้งหนึ่ง และต่อไปจะได้ใช้หลักเกณฑ์นี้และลดดุลพินิจของ ตนเองและรองอธิการบดีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ เมื่อมีผู้ขออัตรา และเมื่อนำเสนอหลักเกณฑ์แล้ว หากมีผู้ไม่เห็นด้วยหรือโต้แย้ง จะได้หาข้อสรุปก่อนที่จะประกาศใช้ออกไป เหมือนกับฝ่ายวิชาการที่หาก คณะใดจะขอเปิดหลักสูตรต้องได้คะแนนสำหรับเปิดหลักสูตรไม่ต่ำกว่า ๘๐ คะแนน โดยในกรณีนี้อาจจะ กำหนดว่า หากจะได้ ๑ อัตรา ต้องได้กี่คะแนน เพราะจากการวิจัยน่าจะทำให้ทราบว่าทำได้ และหากสรุป เสร็จแล้วก็จะไปบทรูปหนึ่งนอกเหนือจากการวิเคราะห์นี้ นอกเหนือจากข้อเสนอแนะต่าง ๆ ต้องการ หลักเกณฑ์ที่สามารถนำไปใช้ดำเนินการต่อไปในเรื่องที่หากต้องการจัดสรรอัตราให้กับส่วนงานต้องมี เกณฑ์ ๕ ข้อ และมีการกำหนดค่าน้ำหนักว่า แต่ละข้อต้องมียกน้ำหนักเท่าใดเพื่อพิจารณาว่า ส่วนงานควร ได้อัตราเพิ่มหรือไม่อย่างไร แต่ก่อนประกาศใช้ต้องนำเสนอ ก.บ.ม. พิจารณาอีกครั้งหนึ่ง เพื่อให้เกิด ความเห็นพ้องต้องกัน แต่เกณฑ์ที่จะนำมาใช้ของแต่ละสายจะต้องมีความแตกต่างกัน เช่น สาย

วิทยาศาสตร์สุขภาพมีเรื่องความจำเป็นของสภาวิชาชีพเข้ามาเกี่ยวข้อง อาจจะต้องมีการกำหนดค่าน้ำหนักที่แตกต่างจากสายอื่น ๆ อย่างไรก็ตามการพิจารณาต้องมีข้อยกเว้นว่า มธ. จะไม่ได้มาตรฐานไม่ได้ในเชิงสภาวิชาชีพ ซึ่งเป็นเรื่องที่ยอมรับไม่ได้ หากสุดท้ายถูกสภาวิชาชีพมาสั่งให้เพิกถอนปริญญาจะเป็นเรื่องที่ไม่ยอมเด็ดขาด แต่ต้องแจ้งคนบดสายวิชาชีพว่าเรื่องใดที่เห็นว่าไม่เหมาะสมหรือเป็นเรื่องที่เกินความสามารถ อาจจะต้องมีการโต้แย้งสภาวิชาชีพ เช่น เรื่องจำนวนหน่วยกิต ในปัจจุบันสภาวิชาชีพที่ไม่มีปัญหา คือ สภานายความ เนติบัณฑิต ไม่เคยมีปัญหาเกี่ยวกับเนื้อหาวิชาของคณะนิติศาสตร์ แต่บางคณะสภาวิชาชีพมีการกำหนดหลักเกณฑ์ค่อนข้างมาก ทำให้เกิดความยากลำบาก

๙. คณะบดีคณะเศรษฐศาสตร์กล่าวว่า สำหรับสัดส่วนของสายสนับสนุนวิชาการจำนวน ๑ : ๐.๗๕ ในปัจจุบันเมื่อเทคโนโลยีสมัยใหม่มีความเปลี่ยนแปลง ไม่แน่ว่าอัตรา ๐.๗๕ ของสายสนับสนุนวิชาการควรต้องลดลงหรือไม่ อย่างไรก็ตามจะมีความแตกต่างระหว่างคณะที่มีสองศูนย์การศึกษา น่าจะนำมาพิจารณาด้วยประเด็นที่สอง สิ่งที่จะทำให้ใช้ศักยภาพของบุคลากรได้ดีขึ้น คือ การรวมงานบางอย่าง เช่น การรวมงานของบัณฑิตหรืองานที่ลดการลงทุนซ้ำซ้อนระหว่างส่วนของคณะและส่วนกลาง เช่น เรื่องการลงทะเบียนคอมพิวเตอร์หรือเรื่องบริหารทรัพยากรมนุษย์ หากรวมอยู่ที่ส่วนกลางได้ จะเป็นเรื่องที่ดี เพราะเจ้าหน้าที่ของคณะไม่ควรทำงานซ้ำซ้อนกับส่วนกลาง ซึ่งอาจจะเป็นรูปแบบระยะยาว ในครั้งนี้เป็นการเปรียบเทียบกับตัวเอง แต่หากเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศที่มีเจ้าหน้าที่สายสนับสนุนวิชาการน้อยมากก็จะเป็นอีกรูปแบบหนึ่ง หรือแม้แต่สัดส่วนของอาจารย์ปัจจุบันมีการนำการเรียนการสอนแบบออนไลน์มาสนับสนุนทำให้ห้องเรียนขยายใหญ่ได้ และในอนาคตอาจทำให้จำนวนอาจารย์ที่เน้นการบรรยายเป็นหลักลดลงก็ได้ แต่สนับสนุนความเห็นของประธานสภาอาจารย์ว่า ความยืดหยุ่นเป็นเรื่องสำคัญและในคณะจะพบว่ามีความชำนาญการดำเนินงานวิจัยสามารถผลิตผลงานตีพิมพ์ แต่ยังจะต้องสอนขั้นต่ำ ๔ วิชา ซึ่งเป็นที่น่าเสียดายที่อาจารย์เหล่านั้นไม่ได้ใช้ความชำนาญในการทำงานวิจัยอย่างเต็มที่

๑๐. ประธานกล่าวว่า ที่ประชุมรับทราบและขอมอบหมายให้รองอธิการบดีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์รับข้อสังเกตของที่ประชุมไปพิจารณาต่อไป

### **มติที่ประชุม**

รับทราบ และมอบหมายให้รองอธิการบดีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์รับข้อสังเกตของที่ประชุมไปพิจารณาต่อไป

### **ระเบียบวาระที่ ๕ เรื่องอื่น ๆ**

#### **๕.๑ เรื่อง พิจารณารายวิชาที่ได้รับรางวัล Active Learning ประจำปี ๒๕๖๔**

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการแจ้งให้ที่ประชุมทราบว่า มหาวิทยาลัยมีนโยบายในการสนับสนุนแก่อาจารย์หรือกลุ่มอาจารย์ที่จัดการเรียนการสอนตามแนวทาง Active Learning โดยใช้กิจกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมการเรียนรู้ และสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตัวเอง เพื่อให้สามารถผลิตบัณฑิตตามเป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัยจำนวนรางวัล ไม่เกิน ๑๐ รางวัลต่อปี แบ่งออกเป็น ๔ สาขา ประกอบด้วย สาขาสังคมศาสตร์ สาขามนุษยศาสตร์ สาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ ทั้งนี้ ในแต่ละปีอาจมีผู้ได้รับรางวัลไม่ครบทุกสาขา หรือไม่มีผู้ได้รับรางวัล

ระเบียบมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ว่าด้วยการให้รางวัล Active Learning พ.ศ. ๒๕๖๒ ข้อ ๖ กำหนดไว้ว่า ให้คณะกรรมการมีหน้าที่กำหนดหลักเกณฑ์ ประเภท จำนวน และวิธีการเสนอขอรับรางวัล ในแต่ละปี เสนออธิการบดีเพื่อออกเป็นประกาศมหาวิทยาลัย และดำเนินการคัดเลือกรายวิชาที่มีลักษณะตามที่กำหนดไว้ ในข้อ ๔ เสนอต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย (กบม.) เพื่อพิจารณาให้รางวัล Active Learning

ฝ่ายวิชาการได้ประกาศรับสมัครอาจารย์หรือกลุ่มอาจารย์ที่จัดการเรียนการสอนตามแนวทาง Active Learning ตั้งแต่วันที่ ๒๕ กันยายน ๒๕๖๔ ถึง วันที่ ๒๗ ธันวาคม ๒๕๖๔ จำนวนรางวัลไม่เกิน

๑๐ รางวัล แบ่งรางวัลออกเป็น ๔ สาขา เพื่อให้เป็นรางวัลแก่อาจารย์หรือกลุ่มอาจารย์ที่จัดการเรียนการสอนตามแนวทาง Active Learning โดยใช้กิจกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมการเรียนรู้และสร้างการเรียนรู้ได้ด้วยตัวเอง เพื่อให้สามารถผลิตบัณฑิตตามเป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัย โดยมีรายวิชาสมัครเพื่อขอรับรางวัลจำนวนทั้งสิ้น ๑๖ รายวิชา

คณะกรรมการคัดเลือกรายวิชาดีเด่นด้านการสอนตามแนวการสอนแบบ Active Learning ในการประชุมครั้งที่ ๓/๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ๑๔ พฤษภาคม ๒๕๖๔ มีมติคัดเลือกรายวิชาที่สมควรได้รับรางวัล Active Learning ประจำปี ๒๕๖๔ จำนวน ๓ รายวิชา ได้แก่

สาขาสังคมศาสตร์

วศ.๓๑๑ การอำนวยการเรียนรู้ขั้นสูง

จากคณะวิทยาการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์ อาจารย์ผู้รับผิดชอบรายวิชา ได้แก่ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กิตติรัตน์ ปลื้มจิตร และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปวีณา แซ่ม้อย

สาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

ภส.๓๑๖ การออกแบบภูมิสถาปัตยกรรม ๔

จากคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง อาจารย์ผู้รับผิดชอบรายวิชา ได้แก่ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อลิษา สหวัชรินทร์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปราณีศุภา บุญคำ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ศุภวัจน์ แก้วขาว และผู้ช่วยศาสตราจารย์ฟ้า ลิขิตสวัสดิ์

สาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ

ภภ.๔๔๐ กายภาพบำบัดในชุมชน การส่งเสริมและป้องกันปัญหาทางสุขภาพ

จากคณะสหเวชศาสตร์ อาจารย์ผู้รับผิดชอบรายวิชา ได้แก่ รองศาสตราจารย์ ดร.กรอนงค์ ยืนยงชัยวัฒน์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นพวรรณ จารุสุสินธ์

สำหรับรายละเอียดปรากฏตามเอกสารประกอบการประชุม

จึงเสนอที่ประชุมเพื่อพิจารณา

ที่ประชุมเสนอความคิดเห็นและข้อสังเกตบางประการ ดังนี้

๑. ประธานกล่าวว่า รายวิชาเหล่านี้ได้ผ่านคณะกรรมการคัดเลือกพิจารณาถ่วงปรองมาแล้ว

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการกล่าวว่า กระบวนการถ่วงปรองเริ่มตั้งแต่การพิจารณาเอกสารที่คณาจารย์เสนอให้พิจารณา คณะกรรมการฯ ได้พิจารณาคัดเลือกจาก ๑๖ รายวิชา จนเหลือ ๘ รายวิชา และได้มีการเชิญทั้ง ๘ รายวิชา มาสาธิต ชี้แจงรายละเอียด และตอบข้อซักถามต่าง ๆ ให้กับคณะกรรมการฯ จนคัดเลือกมาได้ ๓ กลุ่มรายวิชา

๒. ประธานกล่าวว่า ขอแสดงความยินดีกับคณาบดีที่รายวิชาของคณะได้รับรางวัล

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการกล่าวว่า ในส่วนของ ๘ รายวิชานี้ ไม่ได้หมายความว่ารายวิชาอื่น ๆ ที่ไม่ได้รับรางวัลไม่ดี ทุกรายวิชาสร้างความสนใจให้คณะกรรมการฯ เป็นอย่างมากในการคัดเลือกในรอบนี้ แต่สุดท้ายแล้วจำเป็นต้องคัดเลือกรายวิชาที่โดดเด่นที่สุด คือ ๓ รายวิชานี้

#### มติที่ประชุม

เห็นชอบรายวิชาที่ได้รับรางวัล Active Learning ประจำปี ๒๕๖๔ จำนวน ๓ รายวิชา ตามที่เสนอ

#### ๕.๒ เรื่อง การปฏิบัติตามประกาศมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เรื่อง หลักเกณฑ์ และวิธีการประเมิน ทดลองปฏิบัติหน้าที่และการประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้างพนักงานมหาวิทยาลัย

ประธานสภาอาจารย์แจ้งให้ที่ประชุมทราบว่า ในปัจจุบันมีประกาศมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เรื่อง การทดลองงานและการประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง ซึ่งองค์ประกอบของคณะกรรมการมีหนึ่งคนที่ต้องเป็นผู้แทนสภาอาจารย์ซึ่งเป็นอาจารย์ในหน่วยงานของผู้รับการประเมิน ดังนั้น ในการประเมินทดลองงานหรือการ

ต่อสัญญาจ้างอาจารย์ ต้องมีกรรมการสภาอาจารย์ประจำคณะนั้น ๆ ร่วมเป็นกรรมการประเมินด้วย แต่บางคณะอาจมีความจำเป็นในบางครั้งที่ระยะเวลาในการประเมินกระชั้นชิดและกรรมการสภาอาจารย์ประจำคณะติดภารกิจหรืออยู่ในช่วงลาภิจหรือไม่สะดวกด้วยเหตุอันใด ก็สามารถทาบทามกรรมการสภาอาจารย์ต่างคณะ ให้มาร่วมประเมินได้ แต่จะต้องเสนอเรื่องเพื่อขออนุมัติกับฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ก่อน ที่ผ่านมามีบางคณะที่มีเหตุที่ไม่สามารถเชิญกรรมการสภาอาจารย์ของคณะตนเองได้ ในกรณีนี้จึงขอเน้นย้ำกับผู้บริหารส่วนงานที่มีพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ ว่า จะต้องไม่ลืมเรื่ององค์ประกอบของกรรมการสภาอาจารย์ ประเด็นนี้เป็นไปเพื่อความถูกต้องและเป็นความสบายใจของผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินด้วย กรณีผลการประเมินผ่านจะไม่ส่งผลกระทบใด แต่หากผลการประเมินไม่ผ่าน อาจจะถูกย้อนกลับมาพิจารณาว่า องค์ประกอบของคณะกรรมการเป็นไปตามที่กำหนดไว้หรือไม่ หากมีการเชิญกรรมการสภาอาจารย์จากต่างคณะมา ได้มีการขออนุญาตจากฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือไม่ จึงขอเน้นย้ำเพื่อความสบายใจและความถูกต้องของผู้ถูกประเมินและคณะกรรมการผู้ประเมินโดยรวม

สำหรับรายละเอียดปรากฏตามเอกสารประกอบการประชุม

จึงเสนอที่ประชุมเพื่อทราบ

ที่ประชุมเสนอความคิดเห็นและข้อสังเกตบางประการ ดังนี้

๑. ประธานกล่าวว่า กรณีนี้เป็นเรื่องแจ้งเพื่อทราบ แต่เห็นว่าเป็นเรื่องที่สำคัญ จึงขอให้นำเสนอ ก.บ.ม. ขอเน้นย้ำว่าโดยเจตนารมณ์ของประกาศฯ ต้องการให้การประเมินคณาจารย์หรือบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการได้มีตัวแทนจากสภาอาจารย์และสภานักงานมหาวิทยาลัย แต่การดำเนินการในบางคณะจะใช้ความสะดวกเป็นส่วนใหญ่ หรือเมื่อนัดประชุมคณะกรรมการประเมินแล้ว กรรมการส่วนใหญ่เข้าร่วมประชุมได้และครบองค์ประชุมแล้ว หากผู้แทนสภาอาจารย์ติดภารกิจหรือไม่สามารถนัดได้ก็สามารถประเมินได้ ในกรณีเช่นนี้มีความกังวลตามที่ประธานสภาอาจารย์ได้กล่าวไป หากไม่มีประเด็นก็ไม่มีปัญหาใดแต่หากมีประเด็นปัญหาและผู้ถูกประเมินเห็นว่า ผลการประเมินไม่ควรเป็นไปตามลักษณะนี้ และในการประเมินปรากฏว่ากรรมการมีแต่ฝั่งผู้บริหารส่วนงานเป็นส่วนใหญ่ การดำเนินการเช่นนี้จะผิดเจตนารมณ์และจะกลายเป็นเรื่องที่ไม่ควรเกิดขึ้น ดังนั้น ในการนัดประชุมคณะกรรมการประเมินอย่างน้อยจะต้องผู้แทนจากสภาอาจารย์และสภานักงานมหาวิทยาลัยเป็นหลัก เห็นว่าฝ่ายบริหารมีทั้งคณบดี รองคณบดีฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าภาควิชาแล้ว ควรพิจารณาว่าฝั่งของพนักงานมหาวิทยาลัยที่ถูกประเมินอาจจะไม่มีตัวแทน จึงควรพิจารณาดำเนินการให้เหมาะสมด้วย ดังนั้น ในการนัดประชุมเพื่อประเมินขอให้เป็นข้อระมัดระวังว่าอย่างน้อยควรให้มีตัวแทนสภาอาจารย์เข้าร่วมประชุมด้วย ขอให้เป็นแนวปฏิบัติที่ตรงกันในลักษณะนี้ และขอให้ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ไปพิจารณากลับกรองเรื่องการต่อสัญญาจ้างในคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินหรือในการประชุมประเมิน มีผู้แทนสภาอาจารย์ หรือสภานักงานมหาวิทยาลัยเข้าร่วมประชุมหรือไม่ เพราะมีเสียงสะท้อนมาจากกรรมการสภาอาจารย์บางท่านว่าไม่เคยถูกเชิญเข้าร่วมประชุมประเมินทดลองงาน หรือประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้างของพนักงานมหาวิทยาลัยในส่วนงานของตน

๒. ผู้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการกองทรัพยากรมนุษย์กล่าวว่า เมื่อคณะกรรมการประเมินของส่วนงานที่ประเมินส่งผลการประเมินมาที่ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์จะตรวจสอบคำสั่งกับลายมือชื่อที่ลงนามในแบบประเมินทุกครั้ง หากในคำสั่งแต่งตั้งจะระบุว่า เป็นผู้แทนสภาอาจารย์หรือสภานักงานมหาวิทยาลัยแล้วแต่กรณี บุคคลนั้นจะต้องลงนามในแบบประเมินมาด้วย ซึ่งฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์จะมีการตรวจสอบทุกครั้ง

**มติที่ประชุม**

รับทราบ

ระเบียบวาระที่ ๖ เรื่อง กำหนดการประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยครั้งต่อไป

ประธานแจ้งให้ที่ประชุมทราบว่า มหาวิทยาลัยขอกำหนดการประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย ครั้งที่ ๖/๒๕๖๙ ในวันจันทร์ที่ ๘ มิถุนายน ๒๕๖๙ เวลา ๑๐.๐๐ น. ณ ห้องประชุมปรีดี พนมยงค์ อาคารโดมบริหาร ชั้น ๓ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต และโดยระบบการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Microsoft Teams)

จึงเสนอที่ประชุมเพื่อทราบ

มติที่ประชุม

รับทราบ

เลิกประชุมเวลา ๑๑.๓๐ น.

|                       |                 |                          |
|-----------------------|-----------------|--------------------------|
| นางสาวณัฐวรา          | โสตามุข         |                          |
| นางสาวศรัณยา          | พงษ์พัฒน์       |                          |
| นางสาวพิไลพร          | ปลอดภัย         |                          |
| นายอดิสร              | เพชรคุ้ม        | ผู้บันทึกรายงานการประชุม |
| นางสาววรรณพรรณ        | นาคสังข์        |                          |
| รองศาสตราจารย์ ดร.ธีร | เจียศิริพงษ์กุล | ผู้ตรวจรายงานการประชุม   |



(นางสาววรรณพรรณ นาคสังข์)

ผู้อำนวยการสำนักงานสภามหาวิทยาลัย

๒๒ มิถุนายน ๒๕๖๙