

สรุปการประชุมหารือ (ประชุมออนไลน์)  
เรื่อง แนวทางการจัดทำข้อเสนอโครงการพลิกโฉมสถาบันอุดมศึกษา (Reinventing University)  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

เมื่อวันศุกร์ที่ ๑๗ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๓ เวลา ๑๓.๐๐ – ๑๗.๐๐ น.  
ณ ห้องประชุมจามจุรี บอลรูม เอ ชั้น M โรงแรมปทุมวัน ปริ้นเซส กรุงเทพมหานคร

เริ่มประชุมเวลา ๑๓.๑๕ น.

สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม โดยคณะอนุกรรมการด้านการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย (Re-inventing University) แจ้งให้ที่ประชุมทราบ เนื่องจากการจัดทำข้อเสนอโครงการพลิกโฉมสถาบันอุดมศึกษา (Reinventing University) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ที่ผ่านมา พบปัญหาและอุปสรรคในการจัดทำข้อเสนอโครงการส่งผลให้สถาบันอุดมศึกษาส่วนใหญ่ไม่ได้รับการพิจารณางบประมาณจากสำนักงบประมาณ ซึ่งสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ดังนี้

๑. การจัดทำข้อเสนอโครงการมีระยะเวลาจำกัด
๒. ข้อเสนอโครงการ มีลักษณะโครงการทับซ้อนกับงบประมาณกองทุนวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (ววน.)
๓. ข้อเสนอโครงการ ไม่ได้นำผลการประเมินศักยภาพสถาบันอุดมศึกษามาใช้ในการเสนอโครงการเพื่อพัฒนาองค์กรให้เกิดการพลิกโฉม
๔. ข้อเสนอโครงการ ไม่ใช่ภาพรวมของมหาวิทยาลัย แต่เป็นโครงการย่อยๆ ที่แยกส่วน และเป้าหมายไม่มุ่งสู่การพัฒนาองค์กรบนฐานศักยภาพที่แท้จริง
๕. ข้อเสนอโครงการ ไม่สามารถเห็นผลในการเปลี่ยนแปลงองค์กรตามกลุ่มยุทธศาสตร์ ไม่สามารถยกระดับศักยภาพมหาวิทยาลัยได้จริง

ทั้งนี้ เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาได้เตรียมความพร้อมในการจัดทำข้อเสนอโครงการพลิกโฉมสถาบันอุดมศึกษา (Reinventing University) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ในการพัฒนาความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการอุดมศึกษา ก่อนนำเสนอสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม โดยคณะอนุกรรมการด้านการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย (Re-inventing University) จึงได้ชี้แจงแนวทางหลักเกณฑ์และวิธีการจัดทำข้อเสนอโครงการพลิกโฉมสถาบันอุดมศึกษา (Reinventing University) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนี้

#### ๑. แนวทางการดำเนินการของมหาวิทยาลัย

๑.๑ วิเคราะห์จุดแข็งและจุดที่ต้องการพัฒนาศักยภาพ และนำข้อมูลการวิเคราะห์มาตัดสินใจเลือกกลุ่มยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับจุดแข็งของมหาวิทยาลัย

๑.๒ เสนอจุดเน้นของมหาวิทยาลัยที่สอดคล้องกับทิศทางและจุดเน้นของประเทศ โดยให้เน้นผลผลิตและผลลัพธ์ต่อโจทย์ความคาดหวังต่อผลลัพธ์ (Key Results) ของแต่ละกลุ่มยุทธศาสตร์ เช่น กลุ่ม Global & Frontier Research เน้นให้มีองค์ความรู้ขั้นสูงจากการวิจัยที่สามารถต่อยอดไปสู่นวัตกรรมในอนาคต การยกระดับมหาวิทยาลัยในเวทีโลกให้มีอันดับสูงขึ้น สร้างบัณฑิตที่มีทักษะสูงในระดับสากล สร้างนักวิจัยที่มีผลงานระดับต้นๆ ของโลก หรือการสร้างผู้ประกอบการใหม่ที่เน้นนวัตกรรมระดับโลก เป็นต้น

๑.๓ การปฏิรูปหรือปรับระบบบริหารในมหาวิทยาลัย (Management Transformation) จะต้องเสนอแผนการปรับระบบอย่างละเอียด ให้เห็นการพลิกโฉม ไม่ยึดติดกับกรอบเดิม เช่น

๑.๓.๑ ระบบบริหารบุคลากร เน้นสมรรถนะและจริยธรรม การบริหารผู้ที่มีความสามารถพิเศษ (Talent) การดึงดูดผู้ที่มีความสามารถสูงจากต่างประเทศ การเคลื่อนย้ายบุคลากรกับหน่วยงานอื่น (Talent Mobility) และระบบ adjunct assignment งานเสริม

๑.๓.๒ ระบบการเงินและงบประมาณ มีจุดเน้น (focus) ตรงกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย และสอดคล้องกับการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย Outcome-oriented

๑.๓.๓ การแก้ข้อจำกัด การปลดล็อกข้อบังคับ ระเบียบ และประกาศมหาวิทยาลัยที่เป็นอุปสรรคแก่การทำงานของบุคลากร เพื่อให้สามารถใช้ความรู้ความสามารถทำงานตามเป้าหมายโดยยึดผลสัมฤทธิ์ของงาน

๑.๓.๔ ระบบธรรมาภิบาล การปรับหรือแก้ไขระบบธรรมาภิบาลการบริหารมหาวิทยาลัยให้เน้นการทำงานที่โปร่งใส มีความรับผิดชอบ (accountability) กับงานที่ได้รับมอบหมายในทุกระดับ การทำงานที่ยึดนโยบายที่ถ่ายทอดจากระดับสภามหาวิทยาลัย ผู้บริหารทุกระดับ และผู้ปฏิบัติงาน

๑.๔ เสนอโปรแกรมการดำเนินการที่สอดคล้องกับทิศทางและจุดเน้นของประเทศ โดยใช้จุดแข็งของมหาวิทยาลัยเป็นตัวตั้งมีการทำงานแบบจตุรภาคี เช่น แนวคิดโมเดลเศรษฐกิจใหม่ BCG ซึ่งเป็นการนำวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมไปยกระดับความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนให้กับ ๑๐ อุตสาหกรรมเป้าหมาย (S-curves) โดยทำงานร่วมกันระหว่างภาครัฐ เอกชน ชุมชน สังคม มหาวิทยาลัย สถาบันวิจัย และเครือข่ายต่างประเทศ เพื่อยกระดับแพลตฟอร์มการพัฒนาระดับประเทศ ตอบโจทย์กับศักยภาพได้ปานกลาง มุ่งขับเคลื่อนด้านคน ปลดล็อกข้อจำกัด โครงสร้าง พื้นฐานและการพัฒนาประเทศ เป็นต้น

๑.๕ เสนอแผนงบประมาณรายปี และ ๕ ปี ที่สอดคล้องกับแผนระบุความเชื่อมโยงกับงบประมาณอื่น

๒. การสนับสนุนงบประมาณ โครงการพลิกโฉมสถาบันอุดมศึกษา (Reinventing University) จะพิจารณาสนับสนุนโครงการที่มีความสอดคล้องและมุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพการเรียนการสอนวิจัยและนวัตกรรม ดังนี้

๒.๑ การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน การพัฒนาเทคโนโลยีสำหรับการเรียนการสอนสมัยใหม่ การพัฒนาหลักสูตร เช่น หลักสูตรระดับนานาชาติ หลักสูตรการพัฒนาบุคลากรในอุตสาหกรรมหรือท้องถิ่น โดยเน้นความเข้มแข็งของมหาวิทยาลัยเป็นตัวตั้งและเสริมด้วยการทำงานร่วมกับพันธมิตร การพัฒนาวิธีการเรียนรู้ของนิสิต นักศึกษา active learning

๒.๒ การพัฒนาและแสวงหาบุคลากร การพัฒนาทักษะ (Upskill/Reskill) อาจารย์ เพื่อตอบสนองต่อการเรียนในศตวรรษที่ ๒๑ และการ Upskill/Reskill คนในวัยทำงาน การจ้างผู้เชี่ยวชาญการวิจัยระดับโลกทั้งแบบเต็มเวลา (Full-time) และไม่เต็มเวลา (Adjunct & Visiting Scholar) ทูบบัณฑิตศึกษาและนักวิจัยหลังปริญญาเอก (Postdoctoral Fellows)

๒.๓ ความเป็นนานาชาติ การสร้างเครือข่ายกับมหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลกในกลุ่มที่เกี่ยวข้องที่เป็นรูปธรรมในลักษณะ Strategic partner มีรายละเอียดความร่วมมือที่ชัดเจน โดยระบุมหาวิทยาลัยและกิจกรรมความร่วมมือที่สอดคล้องกับทิศทางและจุดเน้นของมหาวิทยาลัยและประเทศ เช่น การวิจัยร่วม การแลกเปลี่ยนบุคลากร นักศึกษา หลักสูตรร่วม เป็นต้น

๒.๔ การบริหารงานวิจัยและนวัตกรรม ระบบการบริหารและจัดการทรัพย์สินทางปัญญา การผลักดันศูนย์วิจัยให้สู่ระดับโลก เช่น การดึงดูดนักวิจัยระดับโลกมาร่วมงาน การส่งเสริมให้แสวงหาทุนวิจัยระดับนานาชาติ และกิจกรรมความร่วมมือกับสถาบันวิจัยชั้นนำระดับโลก ระบบบริหารกลุ่มวิจัยภายในมหาวิทยาลัยตามกลุ่มยุทธศาสตร์และจุดเน้นมหาวิทยาลัย โดยสอดคล้องกับระบบทุนวิจัยงบประมาณแผ่นดินที่จัดสรรเป็น block grant

๒.๕ การสร้างแพลตฟอร์มความร่วมมือ การสร้างเครือข่ายกับหน่วยงาน/เอกชนตามกลุ่มยุทธศาสตร์ และจุดเน้นมหาวิทยาลัยในลักษณะจตุรภาคี การรวมกลุ่มมหาวิทยาลัยเพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายหรือทิศทางของประเทศทั้งการสร้างความเป็นเลิศและกำลังคนที่ยั่งยืน

### ๓. หลักเกณฑ์การประเมินโครงการ

๓.๑ เป็นโครงการที่แสดงถึงการยกระดับ Performance & Potential และการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยตามกลุ่มยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และนโยบายของประเทศ รวมถึงแผนยุทธศาสตร์อุดมศึกษา และแผนวิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม ไม่เป็นโครงการประเภทขอทุนวิจัย

๓.๒ ผลผลิตและผลลัพธ์ตบโจทย์ความคาดหวังต่อผลลัพธ์ (Key Results) ตามกลุ่มยุทธศาสตร์

๓.๓ ความสอดคล้อง เชื่อมโยง แต่ไม่ซ้ำซ้อนกับงบประมาณ ตามมาตรา ๔๕(๑) และ ๔๕(๒) ของพระราชบัญญัติอุดมศึกษา รวมถึงแผนการวิจัยที่ยื่นขอหรือมีเป้าหมายจะยื่นขอตามมาตรา ๑๗(๑) และ ๑๗(๒) พระราชบัญญัติด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม โดยมหาวิทยาลัยต้องนำเสนอความสอดคล้องและเชื่อมโยงให้เห็น

๓.๔ ความเป็นไปได้ที่โครงการจะบรรลุเป้าหมายตามแผนระยะ ๕ ปี โดยไม่เปลี่ยนกลุ่มยุทธศาสตร์ไปมา ในระยะ ๕ ปี และมีรายละเอียดงบประมาณและผลเป้าหมายรายปีที่ชัดเจน


๓.๕ รายการค่าของงบประมาณที่ตบโจทย์ความคาดหวังต่อผลลัพธ์และเป็นไปตามระเบียบของสำนักงบประมาณ

### ๔. แผนการดำเนินงานการจัดทำข้อเสนอโครงการ (Reinventing University) ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

วันเดือนปี	ขั้นตอนและกิจกรรม
วันที่ ๑๖ - ๑๗ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๓	ประชุมแนวทางการจัดทำข้อเสนอโครงการ
วันที่ ๗ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๓	สถาบันอุดมศึกษาส่งข้อเสนอโครงการ
วันที่ ๑๑ - ๒๕ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๓	เสนอคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องพิจารณา
วันที่ ๑๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๓	เสนอคณะกรรมการการอุดมศึกษา (กกอ.) พิจารณา
สัปดาห์ที่ ๓ ของเดือนกันยายน พ.ศ. ๒๕๖๓	เสนอสถานนโยบายฯ พิจารณา
สัปดาห์ที่ ๔ ของเดือนกันยายน พ.ศ. ๒๕๖๓	เสนอคณะรัฐมนตรี (ครม.)
เดือนตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๓	เข้าสู่กระบวนการงบประมาณ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

เลิกประชุมเวลา ๑๖.๑๐ น.

จุฑามาศ ศีระกุล  
(นางสาวจุฑามาศ ศีระกุล)  
ผู้สรุปการรายงานประชุม

  
(นางสุชีรา จรรย์ามัน)  
ผู้ตรวจรายงานการประชุม