

รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่คณบดีคณะสิ่งแวดล้อม

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน

รอบที่ ๒ (๒๗ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ ถึง ๒๖ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๕ : ระยะเวลา ๓ ปี)

ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าส่วนงาน พ.ศ. ๒๕๖๓ ลงวันที่ ๗ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๓ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงานและการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าส่วนงาน โดยการติดตามและประเมินผลจะครอบคลุม ๓ มิติ ได้แก่ (๑) ความคิดริเริ่มและความท้าทาย (Initiative and Challenge) (๒) ทักษะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Skills) (๓) ธรรมาภิบาล (Governance) และสภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ ๔/๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ๒๖ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๔ อนุมัติแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่คณบดีคณะสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย

- | | |
|---|-----------|
| ๑. รองศาสตราจารย์พีรเดช ทองอำไพ กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ | ประธาน |
| ๒. ศาสตราจารย์เพทาย เย็นจิตโสมนัส ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก | กรรมการ |
| ๓. นายดำรงค์ ศรีพระราม รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร | กรรมการ |
| ๔. ผู้อำนวยการสำนักงานสภามหาวิทยาลัย | เลขานุการ |

โดยมีหน้าที่ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่คณบดีคณะสิ่งแวดล้อม ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าส่วนงาน พ.ศ. ๒๕๖๓ ลงวันที่ ๗ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๓ เพื่อเสนอสภามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์พิจารณาต่อไปนั้น

ในการประชุมคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่คณบดีคณะสิ่งแวดล้อม เมื่อวันที่ ๑ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๕ มีการพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่คณบดีคณะสิ่งแวดล้อม รอบที่ ๒ (๒๗ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ ถึง ๒๖ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๕ : ระยะเวลา ๓ ปี) โดยเชิญ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สุรรัตน์ บัวเลิศ คณบดีคณะสิ่งแวดล้อม มานำเสนอชี้แจงรายงานประเมินตนเอง พร้อมเอกสารประกอบการพิจารณา ได้แก่

๑. คำรับรองและค่าเป้าหมายตัวชี้วัดคณะสิ่งแวดล้อม ตามแผนปฏิบัติการ ๔ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๗) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
๒. รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่คณบดีคณะสิ่งแวดล้อม รอบที่ ๑ (๑ ปี ๖ เดือน)
๓. ข้อมูลพื้นฐานของคณะสิ่งแวดล้อม

ประกอบกับรายงานประเมินตนเองโดยหัวหน้าส่วนงานเป็นผู้จัดทำ ได้แก่ มิติที่ ๑ ความคิดริเริ่มและความท้าทาย (Initiative and Challenge) มิติที่ ๒ ทักษะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Skills) และสรุปการประเมินหัวหน้าส่วนงานโดยผู้ปฏิบัติงานในส่วนงาน ได้แก่ มิติที่ ๒ ทักษะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Skills) และมิติที่ ๓ ธรรมาภิบาล (Governance)

อนึ่ง ในการประชุมคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่คณะบดี คณะสิ่งแวดล้อมรอบที่ ๑ (๑ ปี ๖ เดือน) เมื่อวันอังคารที่ ๑ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๔ คณะกรรมการฯ ได้มีข้อเสนอแนะ เพื่อให้พิจารณาปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงาน ดังนี้

๑. การบูรณาการของคณะสิ่งแวดล้อมกับหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัยถือว่าทำได้ดี แต่ควรเพิ่มการบูรณาการกับส่วนงานภายในมหาวิทยาลัยให้เพิ่มมากขึ้น ซึ่งการบูรณาการในส่วนนี้ ควรต้องเริ่ม (Initiate) โดยระดับอธิการบดีหรือมหาวิทยาลัย

๒. ศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทางด้านกลยุทธ์ธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (VGREEN) ของคณะสิ่งแวดล้อม รั้งงานบริการวิชาการเป็นจำนวนมาก มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ควรใช้โอกาสของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้เป็นประโยชน์ โดยการสนับสนุนและส่งเสริมให้ VGREEN ปรับรูปแบบการบริหารงานเป็นในรูปแบบธุรกิจกึ่งเอกชน หรือเอกชนเต็มรูปแบบ ซึ่งอยู่ภายใต้การดูแลของคณะสิ่งแวดล้อมและมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เพื่อให้มีการขยายงานและบริหารจัดการ ทั้งด้านทรัพยากรและกำลังคนได้อย่างคล่องตัว มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากขึ้น สามารถให้บริการวิชาการและหารายได้ให้แก่คณะและมหาวิทยาลัยเพิ่มมากขึ้น โดยอาจมีการจัดสรรรายได้และผลประโยชน์ที่ลงตัวในทั้ง ๓ ส่วน คือ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ คณะสิ่งแวดล้อม และบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ควรมีการกำหนดนโยบายในเรื่องนี้ และมีการจัดทำแผนธุรกิจ (Business Plan) ก่อนจะมีการปรับการบริหารงานในรูปแบบใหม่

๓. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ควรมีการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement: PA) ระหว่างอธิการบดีกับหัวหน้าส่วนงาน ซึ่งควรนำข้อตกลงการปฏิบัติงาน (PA) นี้ เป็นตัวอ้างอิง (Reference) ในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าส่วนงาน โดยข้อตกลงการปฏิบัติงานควรมีองค์ประกอบอย่างน้อย ๒ ส่วน ได้แก่

(๑) ข้อตกลงการส่งมอบงานเพื่อตอบสนองตัวชี้วัด (KPI) ของมหาวิทยาลัย ควรมีการกระจายตัวชี้วัด (KPI) ตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ลงไปสู่การดำเนินงานเพื่อสร้างตัวชี้วัด (KPI) ของส่วนงาน

(๒) สิ่งที่หัวหน้าส่วนงานนำเสนอในการแสดงวิสัยทัศน์ต่อประชาคมในช่วงดำเนินการสรรหา รวมทั้งสิ่งที่เสนอต่อสภามหาวิทยาลัยและข้อเสนอแนะจากสภามหาวิทยาลัย

ทั้งนี้ คณะกรรมการฯ ได้นำข้อเสนอแนะดังกล่าวมาพิจารณาประกอบการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ คณบดีคณะสิ่งแวดล้อม รอบที่ ๒ (๓ ปี) โดยสรุปค่าเฉลี่ยการประเมินของกรรมการทั้ง ๓ ท่าน พร้อมทั้งได้ให้ ข้อเสนอแนะและข้อเสนอแนะไว้ ดังนี้

| มิติ | องค์ประกอบ | คะแนนเต็ม | ค่าเฉลี่ยผลการประเมิน กรรมการทั้ง ๓ ท่าน | |
|---|---|------------|--|-----------------|
| | | | รอบที่ ๑ (๑ ปี ๖ เดือน) | รอบที่ ๒ (๓ ปี) |
| ๑. ความคิดริเริ่มและความท้าทาย (Initiative and Challenge) | แผน/ผลการดำเนินงาน | ๕๐ | ๔๕ | ๔๘ |
| ๒. ทักษะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Skills) | ทักษะด้านการบริหารจัดการ โดยการประเมินตนเอง | ๓๐ | ๒๖.๖๗ | ๒๘ |
| | ทักษะด้านการบริหารจัดการ โดยผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน | | | |
| ๓. ธรรมาภิบาล (Governance) | แบบประเมินโดยผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน | ๒๐ | ๑๘.๓๓ | ๑๘.๕๐ |
| รวม | | ๑๐๐ | ๙๐ | ๙๔.๕๐ |

ข้อสังเกตจากการนำเสนอชี้แจงรายงานประเมินตนเอง

๑. คณบดีมีความพยายามและมุ่งมั่นตั้งใจในการบริหารงาน ผลการดำเนินงานส่วนใหญ่สำเร็จ เกินเป้าหมายที่ตั้งไว้

๒. การบูรณาการด้านการเรียนการสอน การวิจัย และบริการวิชาการของคณะเข้าด้วยกัน เป็นต้นแบบ (Model) ที่ดี ซึ่งนิสิตทั้งในระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษาจะได้ประโยชน์เป็นอย่างมาก

๓. คะแนนการประเมินในมิติที่ ๒ ทักษะด้านการบริหารจัดการ โดยบุคลากรภายในหน่วยงานมีความ สอดคล้องกับการประเมินตนเองของคณบดี ซึ่งเป็นไปในทางบวก แสดงให้เห็นถึงความเป็นเอกภาพของคณะ นอกจากนี้ คะแนนการประเมินตามมิติที่ ๒ ทักษะด้านการบริหารจัดการ และมิติที่ ๓ ธรรมาภิบาลของบุคลากร ภายในหน่วยงาน ในการประเมินรอบที่ ๑ (๑ ปี ๖ เดือน) และรอบที่ ๒ (๓ ปี) ไม่มีความแตกต่างกันมากนัก

ข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการประเมินฯ

๑. คณะสิ่งแวดล้อมควรบูรณาการความร่วมมือกับคณะบริหารธุรกิจ ในการจัดตั้ง Business Unit เพื่อเป็นการหารายได้ให้กับคณะ โดย Business Unit ของคณะอาจประกอบด้วยศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะ ทางด้านกลยุทธ์ธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (VGREEN) และหน่วยบริการอื่นๆ เช่น การประเมินผลกระทบ สิ่งแวดล้อม (Environmental Impact Assessment : EIA) ดำเนินการในรูปแบบบริษัทหรือธุรกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise)

ทั้งนี้ ก่อนที่คณบดีหมดวาระการดำรงตำแหน่ง ควรจัดทำแผนการดำเนินงานการจัดตั้ง Business Unit ที่เป็นรูปธรรม เพื่อแสดงถึงขั้นตอนและความก้าวหน้าในการดำเนินงาน

๒. จากการศึกษาที่คณะมีส่วนร่วมในโครงการศึกษาวิจัยและพัฒนาสิ่งแวดล้อมแหลมผักเบี้ย อันเนื่องมาจากพระราชดำริ และมีการทำงานร่วมกับภาคเอกชนค่อนข้างมาก รวมทั้งมีการจัดการเรียนการสอนที่ดี คณะควรใช้โอกาสนี้ในการประชาสัมพันธ์สื่อสารกับสังคม/ประชาชนทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ให้มากยิ่งขึ้น เพื่อให้เกิดการรับรู้ถึงผลงานของคณะ ซึ่งการประชาสัมพันธ์อาจเป็นในรูปแบบของผลงานการวิจัย และบริการวิชาการ การทำงานที่มีคุณภาพ แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ของคณะ

๓. ควรสร้างบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในด้านการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม (EIA) ให้มีจำนวนมากขึ้น เพื่อรองรับงานบริการวิชาการด้านการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทั้งในเชิงของการบริการสังคม และสามารถหารายได้ให้กับคณะได้

๔. เนื่องจากการสื่อสารภายในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้บุคลากรภายในส่วนงานรับรู้ข้อมูล ข่าวสารต่างๆ คณะอาจจัดโครงการคณบดีพบประชาคมทุกๆ ๖ เดือน หรือ ๑ ปี เพื่อลดการเข้าใจผิดถึงข้อมูลของบุคลากรในทุกระดับ

สิ่งที่คณบดีคณะสิ่งแวดล้อมต้องการให้มหาวิทยาลัย/สภามหาวิทยาลัยให้การสนับสนุน

๑. เนื่องจากคณะไม่มีความชำนาญในเรื่องการจัดตั้ง Business Unit จึงต้องการการสนับสนุนและคำปรึกษาจากมหาวิทยาลัย

๒. ต้องการให้มีเงินทุนตั้งต้น (Seed Money) ในการสนับสนุนหน่วยวิจัย/กลุ่มงานวิจัยของคณะ เพื่อเป็นการต่อยอดผลงานวิจัย ซึ่งสามารถใช้ประโยชน์ในการเรียนการสอน การตีพิมพ์ผลงานทางวิชาการ และหารายได้ให้กับคณะและมหาวิทยาลัย

การประเมินการปฏิบัติหน้าที่คณบดีของผู้ปฏิบัติงานในคณะสิ่งแวดล้อม ในมิติที่ ๒ และมิติที่ ๓

สำหรับการประเมินการปฏิบัติหน้าที่คณบดีคณะสิ่งแวดล้อมของผู้ปฏิบัติงานในคณะสิ่งแวดล้อม สำนักงานสภามหาวิทยาลัยได้กำหนดแบบประเมินให้ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความคิดเห็นและรวบรวมสรุปผลการประเมิน โดยผู้ปฏิบัติงานในคณะสิ่งแวดล้อม ตอบแบบประเมินจำนวน ๓๘ คน จากผู้ปฏิบัติงานทั้งหมด ๖๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๕.๐๗ และเมื่อเปรียบเทียบกับผลการประเมินตนเองของคณบดีคณะสิ่งแวดล้อม พบว่ามีคะแนนเฉลี่ยด้านสมรรถนะหลักและสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ ดังนี้

มิติที่ ๒ ทักษะการบริหารจัดการ (คะแนนเต็ม ๕)

| ด้าน | ผลการประเมิน | | ด้าน | ผลการประเมิน | |
|--------------------------------|--------------|----------------------------|---|--------------|----------------------------|
| | ประเมินตนเอง | ผู้ปฏิบัติงานใน ส่วนงาน | | ประเมินตนเอง | ผู้ปฏิบัติงานใน ส่วนงาน |
| สมรรถนะหลัก | ๔.๕๐ | ๔.๒๘ | สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ | ๔.๑๗ | ๔.๑๔ |
| ๑. I : Innovation | ๔.๐๐ | ๔.๑๓ | ๑. L : Leadership | ๕.๐๐ | ๔.๒๔ |
| ๒. AM : Achievement Motivation | ๔.๐๐ | ๔.๒๑ | ๒. SS : Strategic Thinking and Strategic HR Direction | ๔.๐๐ | ๔.๐๘ |
| ๓. Ka : Kasetsart Engagement | ๔.๐๐ | ๔.๔๒ | ๓. EC : Empowering and Coaching | ๔.๐๐ | ๔.๑๑ |
| ๔. S : Self Development | ๕.๐๐ | ๔.๓๗ | ๔. CM : Change Management | ๔.๐๐ | ๔.๑๖ |
| ๕. E : Ethics | ๕.๐๐ | ๔.๓๙ | ๕. N : Networking | ๔.๐๐ | ๔.๑๑ |
| ๖. T :Teamwork | ๕.๐๐ | ๔.๑๓ | ๖. RM : Resource Management | ๔.๐๐ | ๔.๑๖ |

สำหรับมิติที่เกี่ยวข้องกับธรรมาภิบาลของคณบดีคณะสิ่งแวดล้อมผู้ปฏิบัติงานได้ตอบแบบประเมิน และสรุปคะแนนเฉลี่ยได้ ดังนี้

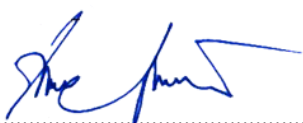
มิติที่ ๓ ธรรมาภิบาล (คะแนนเต็ม ๕)

| ประเด็นธรรมาภิบาล | คะแนนเฉลี่ย |
|---|-------------|
| ๑. หลักการตอบสนอง (Responsiveness) | ๔.๑๕ |
| ๑.๑ สามารถดำเนินการด้านการให้บริการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ | ๔.๐๘ |
| ๑.๒ สามารถสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจให้แก่ผู้รับบริการ | ๔.๒๔ |
| ๑.๓ สามารถตอบสนองความคาดหวัง/ความต้องการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มีความหลากหลาย และมีความแตกต่างได้ | ๔.๑๓ |
| ๒. หลักการระับผิดชอบ (Accountability) | ๔.๒๙ |
| ๒.๑ แสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ | ๔.๓๔ |
| ๒.๒ มีความรับผิดชอบต่อความคาดหวังของบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง | ๔.๑๑ |
| ๒.๓ มีสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ | ๔.๔๒ |
| ๓. หลักความโปร่งใส (Transparency) | ๔.๒๙ |
| ๓.๑ มีกระบวนการทำงานที่เปิดเผยตรงไปตรงมา สามารถติดตามและตรวจสอบการดำเนินงาน/แผนงานขององค์กรได้ | ๔.๓๔ |
| ๓.๒ บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารขององค์กรได้อย่างทั่วถึง ข้อมูลมีความถูกต้อง และมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารสำคัญที่บุคลากรควรรู้ | ๔.๒๔ |

ทั้งนี้ คณะกรรมการฯ ลงมติเห็นควรนำเสนอสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาต่อไป



(รองศาสตราจารย์พีรเดช ทองอำไพ)
กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ
ประธานกรรมการ



(ศาสตราจารย์แพทย์ เย็นจิตโสมนัส)
ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
กรรมการ



(นายดำรงค์ ศรีพระราม)
รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร
กรรมการ