

รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

รอบที่ ๑ (๒๖ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๔ ถึง ๒๕ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ : ระยะเวลา ๑ ปี ๖ เดือน)

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 ๑๐/๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ๒๕ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๔ อนุมัติแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษารวมประกอบด้วย

๑. รองศาสตราจารย์สมพร อิศวิลานนท์ กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ	ประธาน
๒. ศาสตราจารย์กิตติคุณ ชนิตา รักษ์พลเมือง ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก	กรรมการ
๓. รองศาสตราจารย์ลดาวัลย์ พวงจิตร รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ	กรรมการ
๔. ผู้อำนวยการสำนักงานสภามหาวิทยาลัย	เลขานุการ

โดยมีหน้าที่ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าส่วนงาน พ.ศ. ๒๕๖๓ ลงวันที่ ๗ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๓ เพื่อเสนอสภามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์พิจารณาต่อไปนั้น

ในการประชุมคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษ เมื่อวันที่ ๔ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ ได้พิจารณาประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษารอบที่ ๑ (๒๖ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๔ ถึง ๒๕ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ : ระยะเวลา ๑ ปี ๖ เดือน) โดยเชิญนางสาวนันทิยา ภาชนะทิพย์ ผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษามานำเสนอชี้แจงรายงานประเมินตนเอง พร้อมเอกสารประกอบการพิจารณา ได้แก่

๑. คำรับรองและค่าเป้าหมายตัวชี้วัดสำนักบริหารการศึกษ ตามแผนปฏิบัติการ ๔ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๗) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
๒. แผนการดำเนินงานในรอบสี่ปีของผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษ
๓. ข้อมูลพื้นฐานของสำนักบริหารการศึกษ

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

ทั้งนี้ คณะกรรมการฯ ได้พิจารณาประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษารอบที่ ๑ (๑ ปี ๖ เดือน) โดยสรุปค่าเฉลี่ยการประเมินของกรรมการทั้ง ๓ ท่าน พร้อมทั้งได้ให้ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะไว้ ดังนี้

มิติ	องค์ประกอบ	ค่าน้ำหนัก	ค่าเฉลี่ยผลการประเมิน
๑. ความคิดริเริ่มและความท้าทาย (Initiative and Challenge)	แผน/ผลการดำเนินงาน	๕๐	๔๕
๒. ทักษะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Skills)	ทักษะด้านการบริหารจัดการ โดยการประเมินตนเอง	๓๐	๒๗
	ทักษะด้านการบริหารจัดการ โดยผู้ปฏิบัติงานในส่วนงาน		
๓. ธรรมาภิบาล (Governance)	แบบประเมินโดยผู้ปฏิบัติงานในส่วนงาน	๒๐	๑๘
รวม		๑๐๐	๙๐

ข้อสังเกตจากการนำเสนอชี้แจงรายงานประเมินตนเอง

๑. ผู้อำนวยการมีความคิดริเริ่มที่ดี มีความพยายามในการบริหารงานสำนักบริหารการศึกษให้เป็นไปตามทิศทางของมหาวิทยาลัย

๒. ผลการดำเนินงานส่วนใหญ่เป็นไปตามเป้าหมายหรือสูงกว่าเป้าหมายค่อนข้างมาก ซึ่งแสดงถึงความสามารถในการจัดการให้เกิดประสิทธิภาพการบริหารงานได้ค่อนข้างดี มีเพียงในกรณีของตัวชี้วัด ๑.๑ ในหมวดของแผนปฏิบัติการ ๔ ปีที่ได้รับมอบหมายจากอธิการบดีในยุทธศาสตร์ที่ ๑ เท่านั้นที่ไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายอย่างมีนัยยะ อนึ่ง มีข้อสังเกตจากผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ผลการดำเนินงานที่สูงกว่าเป้าหมายค่อนข้างมากอาจมีผลสืบเนื่องจากการกำหนดค่าเป้าหมายที่ต่ำเกินไป

๓. มีข้อน่าสังเกตว่าตัวชี้วัดบางตัวอาจไม่ใช่ภารกิจของสำนักบริหารการศึกษโดยตรง เช่น การพัฒนาหลักสูตร การเปิดชุดวิชา Non-Degree เป็นต้น

๔. คะแนนการประเมินในมิติที่ ๒ ทักษะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Skills) และมิติที่ ๓ ธรรมาภิบาล (Governance) โดยผู้ปฏิบัติงานภายในส่วนงาน มีความสอดคล้องกับการประเมินตนเองของผู้อำนวยการ ซึ่งเป็นไปในทางบวก แสดงให้เห็นนัยยะถึงความเป็นเอกภาพของส่วนงาน

ข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการประเมินฯ

๑. การจัดทำรายงานการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ในรอบที่ ๒ (๓ ปี) ควรอธิบายประกอบเพิ่มเติม ดังนี้

(๑) วิธีการดำเนินงาน (How to) ที่ทำให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายของแต่ละตัวชี้วัด เพื่อให้คณะกรรมการฯ ได้เข้าใจบริบทของสำนักฯ มากยิ่งขึ้น

(๒) บางตัวชี้วัดที่อาจไม่ใช่ภารกิจของสำนักบริหารการศึกษาดโดยตรง เช่น การพัฒนาหลักสูตร การเปิดชุดวิชา Non-Degree ควรมีการอธิบายว่าทำไมสำนักฯ จึงต้องเข้าไปมีบทบาทในการส่งเสริม สนับสนุน หรือให้ความช่วยเหลือคณะ/วิทยาลัยเหล่านั้น

๒. เนื่องจากตัวชี้วัดจำนวนนิสิตเก่าที่ร่วมพัฒนามหาวิทยาลัยยังไม่บรรลุเป้าหมาย จึงเสนอแนะให้ สำนักฯ สร้างความร่วมมือกับสมาคมนิสิตเก่ามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ในกิจกรรมต่างๆ ให้มากขึ้น

๓. สำนักฯ ควรจัดทำ E-Newsletter เป็นสื่อกลางในการประชาสัมพันธ์ เพื่อเพิ่มการเข้าถึงข้อมูล และสร้างความประทับใจให้แก่ผู้ใช้บริการได้อีกทางหนึ่ง

๔. ปัจจุบันนี้การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็ว เพื่อให้ก้าวทันกับเทคโนโลยีและนวัตกรรมด้านสารสนเทศ ตลอดจนป้องกันความเสี่ยงที่เกิดขึ้นกับระบบ สำนักฯ ควรให้ความสำคัญกับการลงทุนด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resource) โดยการฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่อง เทคโนโลยี สามารถป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งสามารถวิเคราะห์ฐานข้อมูลที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์ เพื่อช่วยในการกำหนดทิศทางการดำเนินงาน นอกจากนี้ บุคลากรของสำนักฯ ยังสามารถนำไปเป็นผลงานในการขอตำแหน่งทางวิชาชีพที่สูงขึ้นได้อีกด้วย

๕. เนื่องจากในปัจจุบันข้อมูลจำนวนหลักสูตรของสำนักบริหารการศึกษายังไม่เชื่อมโยงกับระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (MIS) ของมหาวิทยาลัย ดังนั้นสำนักฯ จึงควรให้ความสำคัญ พร้อมทั้งเร่งประสานความร่วมมือกับสำนักบริการคอมพิวเตอร์ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว

สิ่งที่ผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษาดต้องการให้มหาวิทยาลัย/สภามหาวิทยาลัยให้การสนับสนุน

๑. การขอเพิ่มการสนับสนุนงบประมาณด้านการพัฒนาการเรียนการสอน การสอบออนไลน์และการบริหารจัดการเพื่อรองรับความเป็นพลวัตของสภาพแวดล้อมด้านการศึกษาที่มีการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว

ปัจจุบันแม้ว่ามหาวิทยาลัยได้มีนโยบายและการขับเคลื่อนการพัฒนาการเรียนการสอนและการสอบออนไลน์อยู่บ้างแล้ว แต่เพื่อให้การบริหารจัดการพัฒนาด้านระบบสารสนเทศที่จะรองรับสภาพแวดล้อมด้านการศึกษาที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการพัฒนาการเรียนการสอนและการสอบออนไลน์ การพัฒนาห้องเรียนและห้องสอบออนไลน์ รวมถึงการให้บริการแก่คณาจารย์ นิสิต ศิษย์เก่า และผู้ปกครอง อย่างทั่วถึง รวดเร็ว และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จึงมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาระบบนิเวศสิ่งแวดล้อมดังกล่าวอย่างต่อเนื่องและให้เพียงพอ อีกทั้งในแต่ละปีสำนักบริหารการศึกษาดและสำนักบริการคอมพิวเตอร์ ต้องมีค่าใช้จ่ายที่จำเป็น อาทิ ค่าเช่า Cloud Server สำหรับระบบการเรียนการสอนและการสอบออนไลน์ การลงทะเบียนออนไลน์ ระบบการขอเอกสารสำคัญทางการศึกษาออนไลน์ ค่าบำรุงรักษาและพัฒนาระบบการเรียนการสอน (KULearn) ค่าพัฒนาและปรับปรุงระบบสอบออนไลน์ (KULAM) เป็นต้น จึงเสนอขอให้มหาวิทยาลัยได้ให้การสนับสนุนงบประมาณอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาระบบดังกล่าว แทนที่ต้องทำค่าของงบประมาณเป็นครั้งในแต่ละปี

๒. การทบทวนกฎระเบียบการบริหารจัดการโครงการพิเศษระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา

ปัจจุบันมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีโครงการพิเศษจำนวนมากกว่า ๑๘๐ โครงการ จำแนกออกเป็นหลักสูตรระดับปริญญาตรี ๙๘ หลักสูตร และระดับบัณฑิตศึกษา ๘๒ หลักสูตร ซึ่งสภาพในปัจจุบันพบว่า มีจำนวนผู้สมัครเข้าศึกษาและผู้ยืนยันสิทธิ์เข้าศึกษาทั้งในระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษาในบางสาขาลดลงอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งหลักสูตรที่เปิดเป็นโครงการพิเศษและหลักสูตรนานาชาติ ทำให้เกิดผลกระทบต่อการบริหารจัดการ การจัดการเรียนการสอนของคณะและวิทยาเขตที่เกี่ยวข้อง เช่น บางโครงการกำหนดจำนวนรับไว้จำนวนหนึ่ง แต่ไม่มีผู้สมัครเข้าศึกษา หรือสมัครเข้าเรียนน้อยกว่าแผนการรับนิสิตเข้าศึกษา ทำให้เกิดกรณีการขอโอนย้ายสาขาวิชาเข้าเรียนไปเป็นสาขาอื่น เนื่องจากมีผู้สมัครจำนวนน้อยมากตามมา นอกจากนี้แม้ว่ามหาวิทยาลัยจะได้มีการปรับปรุงระเบียบการบริหารจัดการ และกำหนดอัตราค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับโครงการพิเศษระดับปริญญาตรีและหลักสูตรนานาชาติเพื่อใช้บังคับครอบคลุมทุกคณะและวิทยาเขตไปบ้างแล้ว แต่ก็ยังมีโครงการพิเศษและหลักสูตรนานาชาติระดับบัณฑิตศึกษาที่ยังไม่ได้มีการปรับปรุงอัตราค่าธรรมเนียมและระเบียบการจดทะเบียนการศึกษาและค่าใช้จ่ายอื่นๆ อย่างเป็นระบบและครอบคลุม มีการกำหนดอัตราค่าใช้จ่ายและระเบียบที่มีความหลากหลายและแตกต่างกันไป จึงขอเสนอให้มหาวิทยาลัยได้มีการทบทวนแนวนโยบายเพื่อให้เกิดการจัดการที่เป็นเอกภาพ และหากจำเป็นต้องมีการบูรณาการหรือการควรวรวมโครงการพิเศษก็น่าจะได้พิจารณาดำเนินการ อนึ่ง ขอให้มหาวิทยาลัยได้พิจารณาทบทวนรับเพิ่มอัตราค่าธรรมเนียมการศึกษาที่สอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์ของค่าใช้จ่ายที่ปรับตัวสูงขึ้นในปัจจุบัน

๓. การพัฒนาจัดการด้านกลไกส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิตในสถานการณ์ที่การศึกษาในรูปแบบปกติได้มีแนวโน้มที่มีผู้เข้าเรียนลดลงอย่างต่อเนื่องและรวมถึงการทบทวนระเบียบที่เกี่ยวข้องให้เอื้อและก้าวทันกับภาวะการเปลี่ยนแปลง

สืบเนื่องจากสถานการณ์แนวโน้มจำนวนประชากรที่ลดลงอย่างต่อเนื่องและมีผู้สมัครเข้าศึกษาในระดับอุดมศึกษาลดน้อยลง มหาวิทยาลัยอาจจำเป็นต้องให้การสนับสนุนด้านงบประมาณให้มากขึ้น รวมถึงการทบทวนกฎระเบียบเพื่อเอื้อในการส่งเสริมและสนับสนุนให้คณะและวิทยาลัยหรือวิทยาเขตพัฒนานวัตกรรมจัดการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้กับกลุ่มประชากรต่างๆ ทั้งศิษย์เก่า กลุ่มวัยเรียน กลุ่มวัยแรงงาน และประชาชนทั่วไป ในการฝึกประสบการณ์เรียนรู้วิชาชีพ เพื่อเป็นการเพิ่มทักษะ ความรู้ และขีดความสามารถโดยการส่งเสริมสนับสนุนการทำงานแบบการเป็นภาคีหุ้นส่วนระหว่างคณะและวิทยาลัยต่างๆ และส่วนงานที่เกี่ยวข้อง ได้มีกิจกรรมร่วมกันในการพัฒนาและเสริมสร้างหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน เนื่องจากปัจจุบันยังมีคณะที่ตอบรับเข้าร่วมโครงการค่อนข้างน้อยมากหากเทียบกับจำนวนรายวิชาและหลักสูตรต่างๆ ที่มีอยู่

การประเมินการปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการของผู้ปฏิบัติงานในสำนักบริหารการศึกษา ในมติที่ ๒ และมติที่ ๓

สำหรับการประเมินการปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษาของผู้ปฏิบัติงานในสำนักบริหารการศึกษา สำนักงานสภามหาวิทยาลัยได้กำหนดแบบประเมินให้ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความคิดเห็นและรวบรวมสรุปผลการประเมิน โดยผู้ปฏิบัติงานในคณะมนุษยศาสตร์ตอบแบบประเมินจำนวน ๑๑๒ คน จากผู้ปฏิบัติงานทั้งหมด ๑๒๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๙๓.๓๓ และเมื่อเปรียบเทียบกับผลการประเมินตนเองของผู้ผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษา พบว่ามีคะแนนเฉลี่ยด้านสมรรถนะหลักและสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ ดังนี้

มิติที่ ๒ ทักษะการบริหารจัดการ (คะแนนเต็ม ๕)

ด้าน	ผลการประเมิน		ด้าน	ผลการประเมิน	
	ประเมินตนเอง	ผู้ปฏิบัติงานใน ส่วนงาน		ประเมินตนเอง	ผู้ปฏิบัติงานใน ส่วนงาน
สมรรถนะหลัก	๕.๐๐	๔.๕๙	สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ	๕.๐๐	๔.๕๕
๑. I : Innovation	๕.๐๐	๔.๕๓	๑. L : Leadership	๕.๐๐	๔.๗๐
๒. AM : Achievement Motivation	๕.๐๐	๔.๕๘	๒. SS : Strategic Thinking and Strategic HR Direction	๕.๐๐	๔.๔๙
๓. Ka : Kasetsart Engagement	๕.๐๐	๔.๗๑	๓. EC : Empowering and Coaching	๕.๐๐	๔.๕๕
๔. S : Self Development	๕.๐๐	๔.๖๒	๔. CM : Change Management	๕.๐๐	๔.๕๕
๕. E : Ethics	๕.๐๐	๔.๕๔	๕. N : Networking	๕.๐๐	๔.๖๐
๖. T : Teamwork	๕.๐๐	๔.๕๔	๖. RM : Resource Management	๕.๐๐	๔.๓๘

สำหรับมิติที่เกี่ยวข้องกับธรรมาภิบาลของผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษ ผู้ปฏิบัติงานได้ตอบแบบประเมินและสรุปคะแนนเฉลี่ยได้ ดังนี้

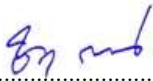
มิติที่ ๓ ธรรมาภิบาล (คะแนนเต็ม ๕)

ประเด็นธรรมาภิบาล	คะแนนเฉลี่ย
๑. หลักการตอบสนอง (Responsiveness)	๔.๕๗
๑.๑ สามารถดำเนินการด้านการให้บริการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้	๔.๕๘
๑.๒ สามารถสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจให้แก่ผู้รับบริการ	๔.๕๘
๑.๓ สามารถตอบสนองความคาดหวัง/ความต้องการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มีความหลากหลาย และมีความแตกต่างได้	๔.๕๔
๒. หลักการความรับผิดชอบ (Accountability)	๔.๖๐
๒.๑ แสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้	๔.๖๕
๒.๒ มีความรับผิดชอบต่อความคาดหวังของบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	๔.๕๓
๒.๓ มีสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ	๔.๖๒
๓. หลักความโปร่งใส (Transparency)	๔.๔๕
๓.๑ มีกระบวนการทำงานที่เปิดเผยตรงไปตรงมา สามารถติดตามและตรวจสอบการดำเนินงาน/แผนงานขององค์กรได้	๔.๔๒
๓.๒ บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารขององค์กรได้อย่างทั่วถึง ข้อมูลมีความถูกต้อง และมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารสำคัญที่บุคลากรควรรู้	๔.๔๗

ทั้งนี้ คณะกรรมการฯ ลงมติเห็นควรนำเสนอสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาต่อไป



(รองศาสตราจารย์สมพร อิศวิลานนท์)
กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ
ประธานกรรมการ



(ศาสตราจารย์กิตติคุณ ชนิตา รัชกุลเมือง)
ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
กรรมการ



(รองศาสตราจารย์ลดาวัลย์ พวงจิตร)
รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
กรรมการ