

รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

รอบที่ ๒ (๒๖ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๔ ถึง ๒๕ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๗ : 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) และสภามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ในการประชุมครั้งที่ ๑๐/๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ๒๕ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๔ ประกอบกับสภามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ในการประชุมครั้งที่ ๗/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๓๐ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๗ อนุมัติแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษารวมประกอบด้วย

- | | |
|--|-----------|
| ๑. รองศาสตราจารย์สมพร อิศวิลานนท์
กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ | ประธาน |
| ๒. ศาสตราจารย์กิตติคุณ ชนิตา รัชชพลเมือง
ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก | กรรมการ |
| ๓. รองศาสตราจารย์อภิสิทธิ์ ศงสะเสน
รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการและการเรียนรู้ตลอดชีวิต | กรรมการ |
| ๔. ผู้อำนวยการสำนักงานสภามหาวิทยาลัย | เลขานุการ |

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

ในการประชุมคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เมื่อวันที่ ๒๑ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๘ มีการพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษารอบที่ ๒ (๒๖ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๔ ถึง ๒๕ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๗ : ระยะเวลา ๓ ปี) โดยเชิญ นางสาวนรินทร์ ภาชนะทิพย์ ผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษามานำเสนอชี้แจงรายงานประเมินตนเองพร้อมเอกสารประกอบการพิจารณา ได้แก่

๑. รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษารอบที่ ๑ (๑ ปี ๖ เดือน)

๒. ข้อมูลพื้นฐานของสำนักบริหารการศึกษา

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 ในการประชุมคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสำนักบริหาร การศึกษา รอบที่ ๑ (๑ ปี ๖ เดือน) เมื่อวันอังคารที่ ๔ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ คณะกรรมการฯ ได้มีข้อเสนอแนะ เพื่อให้พิจารณาปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงาน ดังนี้

๑. การจัดทำรายงานการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ในรอบที่ ๒ (๓ ปี) ควรอธิบายประกอบเพิ่มเติม ดังนี้

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

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

๒. เนื่องจากตัวชี้วัดจำนวนนิสิตเก่าที่ร่วมพัฒนามหาวิทยาลัยยังไม่บรรลุเป้าหมาย จึงเสนอแนะให้สำนักฯ สร้างความร่วมมือกับสมาคมนิสิตเก่ามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ในกิจกรรมต่าง ๆ ให้ มากขึ้น

๓. สำนักฯ ควรจัดทำ E-Newsletter เป็นสื่อกลางในการประชาสัมพันธ์ เพื่อเพิ่มการเข้าถึงข้อมูล และสร้างความประทับใจให้แก่ผู้ใช้บริการได้อีกทางหนึ่ง

๔. ปัจจุบันนี้การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็ว เพื่อให้ก้าวทันกับเทคโนโลยีและ นวัตกรรมด้านสารสนเทศ ตลอดจนป้องกันความเสี่ยงที่เกิดขึ้นกับระบบ สำนักฯ ควรให้ความสำคัญกับการ ลงทุนด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resource) โดยการฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่อง เทคโนโลยี สามารถป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งสามารถวิเคราะห์ฐานข้อมูลที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์ เพื่อช่วยในการกำหนดทิศทางการดำเนินงาน นอกจากนี้ บุคลากรของสำนักฯ ยังสามารถนำไปเป็นผลงานในการ ขอตำแหน่งทางวิชาชีพที่สูงขึ้นได้อีกด้วย

๕. เนื่องจากในปัจจุบันข้อมูลจำนวนหลักสูตรของสำนักบริหารการศึกษายังไม่เชื่อมโยงกับระบบ สารสนเทศเพื่อการจัดการ (MIS) ของมหาวิทยาลัย ดังนั้นสำนักฯ จึงควรให้ความสำคัญ พร้อมทั้งเร่งประสาน ความร่วมมือกับสำนักบริการคอมพิวเตอร์ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว

การประเมินการปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการของผู้ปฏิบัติงานในสำนักบริหารการศึกษา ในมิติที่ ๒ และมิติที่ ๓

สำหรับการประเมินการปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษาของผู้ปฏิบัติงานในสำนัก บริหารการศึกษา สำนักงานสภามหาวิทยาลัยได้กำหนดแบบประเมินให้ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความคิดเห็นและ รวบรวมสรุปผลการประเมิน โดยผู้ปฏิบัติงานในสำนักบริหารการศึกษา ตอบแบบประเมินจำนวน ๙๔ คน จาก ผู้ปฏิบัติงานทั้งหมด ๑๐๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๙๑.๒๖ และเมื่อเปรียบเทียบกับผลการประเมินตนเองของ ผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษา พบว่ามีคะแนนเฉลี่ยด้านสมรรถนะหลักและสมรรถนะด้านการบริหาร จัดการ ดังนี้

มิติที่ ๒ ทักษะการบริหารจัดการ (คะแนนเต็ม ๕)

ด้าน	ผลการประเมิน		ด้าน	ผลการประเมิน	
	ผู้อำนวยการประเมินตนเอง	ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน		ผู้อำนวยการประเมินตนเอง	ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน
สมรรถนะหลัก	๕.๐๐	๔.๖๐	สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ	๕.๐๐	๔.๖๐
๑. I : Innovation	๕.๐๐	๔.๕๑	๑. L : Leadership	๕.๐๐	๔.๖๖
๒. AM : Achievement Motivation	๕.๐๐	๔.๕๙	๒. SS : Strategic Thinking and Strategic HR Direction	๕.๐๐	๔.๕๗
๓. Ka : Kasetsart Engagement	๕.๐๐	๔.๖๙	๓. EC : Empowering and Coaching	๕.๐๐	๔.๖๑
๔. S : Self Development	๕.๐๐	๔.๕๙	๔. CM : Change Management	๕.๐๐	๔.๖๐
๕. E : Ethics	๕.๐๐	๔.๖๐	๕. N : Networking	๕.๐๐	๔.๖๕
๖. T :Teamwork	๕.๐๐	๔.๖๒	๖. RM : Resource Management	๕.๐๐	๔.๕๒

สำหรับมิติที่เกี่ยวข้องกับธรรมาภิบาลของผู้บริหารการศึกษาผู้ปฏิบัติงานได้ตอบแบบประเมินและสรุปคะแนนเฉลี่ยได้ ดังนี้

มิติที่ ๓ ธรรมาภิบาล (คะแนนเต็ม ๕)

ประเด็นธรรมาภิบาล	คะแนนเฉลี่ย
๑. หลักการตอบสนอง (Responsiveness)	๔.๖๑
๑.๑ สามารถดำเนินการด้านการให้บริการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้	๔.๖๑
๑.๒ สามารถสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจให้แก่ผู้รับบริการ	๔.๖๕
๑.๓ สามารถตอบสนองความคาดหวัง/ความต้องการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลาย และมีความแตกต่างได้	๔.๕๖
๒. หลักการความรับผิดชอบ (Accountability)	๔.๖๓
๒.๑ แสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้	๔.๖๗
๒.๒ มีความรับผิดชอบต่อความคาดหวังของบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	๔.๕๕
๒.๓ มีสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ	๔.๖๗
๓. หลักความโปร่งใส (Transparency)	๔.๕๕
๓.๑ มีกระบวนการทำงานที่เปิดเผยตรงไปตรงมา สามารถติดตามและตรวจสอบการดำเนินกิจกรรม/แผนงานขององค์กรได้	๔.๕๑
๓.๒ บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารขององค์กรได้อย่างทั่วถึง ข้อมูลมีความถูกต้อง และมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารสำคัญที่บุคลากรควรรู้	๔.๖๐

คณะกรรมการฯ ได้พิจารณาประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษารอบที่ ๒ (๓ ปี) โดยมีผลการประเมินของกรรมการทั้ง ๓ ท่าน พร้อมทั้งได้ให้ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะไว้ ดังนี้

มิติ	องค์ประกอบ	คะแนนเต็ม	ผลการประเมิน กรรมการทั้ง ๓ ท่าน	
			รอบที่ ๑ (๑ ปี ๖ เดือน)	รอบที่ ๒ (๓ ปี)
๑. ความคิดริเริ่มและความท้าทาย (Initiative and Challenge)	แผน/ผลการดำเนินงาน	๕๐	๔๕	๔๗
๒. ทักษะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Skills)	ทักษะด้านการบริหารจัดการ โดยการประเมินตนเอง	๓๐	๒๗	๒๘
	ทักษะด้านการบริหารจัดการ โดยผู้ปฏิบัติงานในส่วนงาน			
๓. ธรรมาภิบาล (Governance)	แบบประเมินโดยผู้ปฏิบัติงาน ในส่วนงาน	๒๐	๑๘	๑๙
รวม		๑๐๐	๙๐	๙๔

ข้อสังเกตจากการนำเสนอชี้แจงรายงานประเมินตนเอง

๑. ผู้อำนวยการมีความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงานตามหน้าที่และภารกิจของสำนักฯ ได้อย่างดี รวมถึงมีการพัฒนาองค์กรในเชิงรุก (Proactive) เพื่อให้ก้าวทันกับภาวะการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ

๒. ผู้อำนวยการมีความสามารถในการบริหารจัดการโดยคำนึงถึงประสิทธิภาพเป็นหลัก ซึ่งเห็นได้ชัดเจนจากการที่มหาวิทยาลัยมีการขึ้นค่าเทอมของนิสิต ทำให้สำนักฯ ได้รับเงินรายได้จากค่าบำรุงมหาวิทยาลัยเพิ่มขึ้น ในส่วนของเงินรายได้ที่เพิ่มขึ้นนั้น สำนักฯ ได้ใช้ในการบริหารจัดการ Cloud Server และการพัฒนาระบบต่าง ๆ ซึ่งมีความสำคัญต่อกิจกรรมการเรียนการสอนในปัจจุบัน โดยที่สำนักฯ ไม่ต้องของบประมาณสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย

๓. การประเมินในมิติที่ ๒ ทักษะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Skills) และมิติที่ ๓ ธรรมาภิบาล (Governance) โดยผู้ปฏิบัติงานภายในส่วนงาน มีคะแนนค่อนข้างดี และความคิดเห็นส่วนใหญ่เป็นไปในทางบวก แสดงให้เห็นถึงความเป็นเอกภาพของสำนักฯ

ข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการประเมินฯ

๑. เนื่องจากสำนักบริหารการศึกษากเป็นส่วนงานหน้าด่านที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินกิจกรรมด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัย ประกอบกับผู้อำนวยการเป็นผู้มีความสามารถในการบริหารจัดการสูง และดำรงตำแหน่งอยู่ในวาระที่ ๒ เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการบริหารและการดำเนินงานของสำนักฯ เห็นควรให้สำนักฯ เร่งสร้างนักบริหารรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพให้กับองค์กร เพื่อให้มีบุคลากรพร้อมสำหรับการเป็นผู้บริหาร สร้างความต่อเนื่องตามวาระการเปลี่ยนผ่านผู้บริหาร และไม่กระทบต่อทิศทางการดำเนินงานด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัย

๒. ในอนาคตที่จำนวนผู้เรียนในระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษามีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากอัตราการเกิดที่ลดลงและรูปแบบการเรียนรู้ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย สำนักฯ ควรมีการประชาสัมพันธ์หลักสูตรต่าง ๆ ในเชิงรุกให้มากขึ้น พร้อมทั้งร่วมประสานกับภาควิชาและคณะต่าง ๆ ให้มีการปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัยก้าวทันกับกระแสการเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะจากปัจจัยภายนอก หลักสูตรที่ทันสมัยจะดึงดูดความสนใจจากกลุ่มเป้าหมายได้มากยิ่งขึ้น

๓. เนื่องจากสำนักฯ มีจำนวนพนักงานเงินรายได้ค่อนข้างมาก จึงควรมีการวางแผนการจัดสรรเงินรายได้สำหรับเงินชดเชยเกษียณอายุของบุคลากรกลุ่มดังกล่าวในอนาคต

๔. ควรเพิ่มการประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่าง ๆ และผลงานของบุคลากรภายในสำนักฯ ผ่านเว็บไซต์ของสำนักฯ หรือจัดทำในรูปแบบอื่นด้วย เช่น Podcast เพื่อให้บุคลากรภายนอกได้รับรู้ถึงการดำเนินงาน/ผลงาน/กิจกรรมต่าง ๆ ของสำนักฯ มากขึ้น

สิ่งที่ผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษาดำเนินการให้มหาวิทยาลัย/สภามหาวิทยาลัยให้การสนับสนุน

๑. เนื่องจากในปัจจุบันความก้าวหน้าในเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นไปอย่างรวดเร็วและเพื่อให้การให้บริการจัดการด้านฐานข้อมูลของสำนักฯ มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทางสำนักฯ ประสงค์ขอให้ทางมหาวิทยาลัยสนับสนุนการพัฒนาระบบฐานข้อมูลโดยเฉพาะระบบ Cloud Server เพื่อใช้ในการจัดการข้อมูลนิสิต ข้อมูลการลงทะเบียน การให้บริการด้านต่าง ๆ ตลอดจนการเรียนในระบบการเรียนการสอนออนไลน์ และการสอบออนไลน์ เป็นต้น ให้สามารถจัดการอำนวยความสะดวกได้อย่างรวดเร็วและได้มาตรฐาน นอกจากนี้ประสงค์ขอให้มหาวิทยาลัยสนับสนุนการจัดทำระบบ Face Recognition นิสิตที่เข้าเรียนวิชาต่าง ๆ สำหรับห้องเรียนที่เป็นส่วนกลาง จะทำให้สามารถตรวจสอบรายงานผลการเข้าเรียนของนิสิตได้อย่างชัดเจนและจะช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายและอำนวยความสะดวกให้กับอาจารย์ประจำวิชา แทนการใช้ผู้ช่วยอาจารย์มาเช็คชื่อ เป็นต้น รวมถึงระบบการจัดการฐานข้อมูล

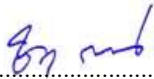
๒. มหาวิทยาลัยควรมีนโยบายปรับปรุงการบริหารจัดการโครงการพิเศษระดับบัณฑิตศึกษา โดยเฉพาะกฎเกณฑ์การจัดเก็บค่าลงทะเบียนที่แต่ละหน่วยงานมีข้อระเบียบที่แตกต่างกันมากและถือปฏิบัติแตกต่างกันไปตามแต่ละโครงการให้เป็นระเบียบกลางที่มีมาตรฐานที่ชัดเจน โดยเฉพาะระบบการเก็บค่าธรรมเนียมการศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้สำนักฯ บริหารการจัดสรรค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ได้รวดเร็วยิ่งขึ้นและเอื้อให้เกิดการประหยัดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการตามมา

๓. ขอเสนอให้มหาวิทยาลัยมีนโยบายบูรณาการการจัดการโครงการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ซึ่งในปัจจุบันกระจายอยู่ในหลายหน่วยงานให้เกิดเป็นพันธกิจร่วมที่ผู้สนใจสามารถติดต่อได้ในจุดเดียว โดยมีหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งเป็นแม่ข่ายจะทำให้การประชาสัมพันธ์และผู้สนใจสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวกและรวดเร็วและดึงดูดผู้สนใจได้ดีกว่า โดยเฉพาะในสถานการณ์ที่ผู้เรียนมีแนวโน้มหดตัวลง

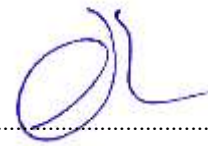
ทั้งนี้ คณะกรรมการฯ มีมติเป็นเอกฉันท์เห็นชอบให้นำเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณาต่อไป



(รองศาสตราจารย์สมพร อิศวิลานนท์)
กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ
ประธานกรรมการ



(ศาสตราจารย์กิตติคุณ ชนิตา รัชกุลเมือง)
ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
กรรมการ



(รองศาสตราจารย์อภิสิทธิ์ ศงสะเสน)
รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการและการเรียนรู้ตลอดชีวิต
กรรมการ