

## รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่คณบดีคณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน

รอบที่ ๑ (๒๖ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๒ ถึง ๒๖ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๓ : 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 ๙/๒๕๖๓ เมื่อวันที่ ๒๘ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๓ อนุมัติแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่คณบดีคณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ประกอบด้วย

- |   |           |
|---|-----------|
| ๑. ศาสตราจารย์เกียรติคุณ พีระศักดิ์ ศรีนิเวศน์              | ประธาน    |
| อุปนายกสภามหาวิทยาลัย และกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ |           |
| ๒. ศาสตราจารย์จตุรนต์ ธีระวัฒน์                             | กรรมการ   |
| ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก   |           |
| ๓. รองศาสตราจารย์ลดาวัลย์ พวงจิตร                           | กรรมการ   |
| รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ                                     |           |
| ๔. นางสาวพัชราวดี แพรัตกุล                                  | เลขานุการ |
| รักษาการแทนผู้อำนวยการสำนักงานสภามหาวิทยาลัย                |           |

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

ในการประชุมคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่คณบดีคณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ เมื่อวันที่ ๘ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๓ มีการพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่คณบดีคณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์รอบที่ ๑ (๒๖ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๒ ถึง ๒๖ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๓ เป็นระยะเวลา ๑ ปี ๖ เดือน) โดยเชิญผู้ช่วยศาสตราจารย์อนามัย ดำเนตร คณบดีคณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มานำเสนอชี้แจงรายงานประเมินตนเอง พร้อมเอกสารประกอบการพิจารณา ได้แก่

๑. แผนปฏิบัติการ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
๒. แนวทางการบริหารงานของคณบดีคณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ และข้อเสนอแนะจากสภามหาวิทยาลัย
๓. ข้อมูลพื้นฐานของคณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์

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 เนื่องจากข้อบังคับฯ ได้ประกาศใช้หลังจากแต่งตั้งคณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์แล้ว และสภามหาวิทยาลัยได้เชิญคณะดีมานำเสนอแผนการบริหารงานคณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ ในการประชุมสภามหาวิทยาลัยครั้งที่ ๔/๒๕๖๒ เมื่อวันที่ ๒๙ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๒ ซึ่งสภามหาวิทยาลัย ได้มีข้อเสนอแนะ เพื่อให้พิจารณาปรับปรุงและพัฒนาการวางแผนการบริหาร ดังนี้

๑. ด้านการเรียนการสอน คณะควรให้ความสำคัญกับการปรับปรุงสภาพแวดล้อมหรือสิ่งอำนวยความสะดวกที่จะรองรับรูปแบบการจัดการเรียนการสอนสมัยใหม่ อาทิ Active Learning เช่นเดียวกับการปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอน

๒. ด้านการวิจัย คณะควรจัดสรรทุนรางวัลและทุนอุดหนุนสำหรับการประชุมวิชาการระดับชาติ และระดับนานาชาติ ๒,๕๐๐ บาทต่อ ๑ ผลงาน คณะอาจพิจารณาเพิ่มเงินรางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจในการที่จะกระตุ้น และ ส่งเสริมให้คณาจารย์สนใจที่จะได้ตีพิมพ์ผลงานในวารสารระดับชาติและระดับนานาชาติมากขึ้นแทนการนำเสนอผลงาน (Proceedings) ซึ่งจะช่วยในเรื่องการจัดอันดับมหาวิทยาลัยได้อีกทางหนึ่ง

๓. คณะควรมียุทธศาสตร์หรือกลไกในการสนับสนุนและส่งเสริมให้คณาจารย์คุณวุฒิปริญญาโทได้ศึกษาต่อในระดับปริญญาเอก เพื่อเพิ่มคุณวุฒิให้กับคณาจารย์ในคณะ

ทั้งนี้ คณะกรรมการฯ ได้นำข้อเสนอแนะดังกล่าวมาพิจารณาประกอบการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์รอบที่ ๑ โดยสรุปค่าเฉลี่ยการประเมินของกรรมการทั้ง ๓ ท่าน พร้อมทั้ง ได้ให้ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะไว้ ดังนี้

มิติ	องค์ประกอบ	ค่าน้ำหนัก	ค่าเฉลี่ยผลการประเมิน
๑. ความคิดริเริ่มและความท้าทาย (Initiative and Challenge)	แผน/ผลการดำเนินงาน	๕๐	๔๔.๖
๒. ทักษะด้านการบริหารจัดการ (Managerial skills)	ทักษะด้านการบริหารจัดการ โดยกรรมการประเมินตนเอง	๓๐	๒๗.๗
	ทักษะด้านการบริหารจัดการ โดยผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน		
๓. ธรรมาภิบาล (Governance)	แบบประเมินโดยผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน	๒๐	๑๗.๗
<b>รวม</b>		<b>๑๐๐</b>	<b>๙๐</b>

#### ข้อสังเกตจากการนำเสนอชี้แจงรายงานประเมินตนเอง

๑. คณะมีทักษะการบริหารจัดการคณะและบุคลากรที่ดีเยี่ยม เมื่อพิจารณาจากจำนวนภาควิชา และการบริหารที่มีความแตกต่างกัน รวมถึงจำนวนนิสิตที่มีค่อนข้างสูง

๒. คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์เป็นคณะที่มีขนาดใหญ่ อาจารย์ในบางสาขามีภาระงานสอนมาก ทำให้มีผลงานทางวิชาการที่นำไปตีพิมพ์เพื่อขอปรับตำแหน่งทางวิชาการน้อย

๓. คณะมีบุคลากรสายวิชาการจำนวนมาก แต่เป็นที่น่าสังเกตว่ายังไม่มีผู้ที่ดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์

๔. ควรมีการรับฟังความคิดเห็นของนิสิตเพิ่มเติม นอกเหนือจากการรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากร

๕. คณะกรรมการฯ รับทราบว่าคณะมีโครงการที่จะดำเนินการจัดตั้งคณะใหม่ โดยแยกหลักสูตร/สาขาที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมบริการออกไปเป็นคณะใหม่ แต่คณะกรรมการฯ มีข้อสังเกตว่าการแยกคณะควรพิจารณาจำนวนบุคลากรและหลักสูตร มากกว่าพิจารณาจากจำนวนนิสิตเพียงอย่างเดียว

#### ข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการประเมินฯ

๑. เนื่องจากคณบดีเป็นผู้ที่มีความสามารถในการบริหารจัดการคณะที่มีขนาดใหญ่ ประกอบกับการดำรงตำแหน่งคณบดีในวาระที่ ๒ จึงควรมีแผนในการหาผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมมาทดแทน หรืออาจมีการจัดตั้งทีมงานเพื่อรองรับการแยกคณะและประสานงานกับมหาวิทยาลัยต่อไปในอนาคต

๒. ควรมี Timeline ในแผนการทำงานที่สอดคล้องกับการเสนอนโยบาย เพื่อให้คณะกรรมการฯ ประเมินผลได้ง่ายขึ้น และสามารถ Checklist ได้ว่ามีการดำเนินการได้สำเร็จมากน้อยเพียงใด และเพื่อรับทราบปัญหาที่ไม่สามารถดำเนินการได้

๓. นิสิตในหลักสูตรฟิสิกส์และคณิตศาสตร์มีจำนวนน้อย คณะควรทำงานในเชิงรุก (Proactive) อาจใช้วิธีการให้ทุนการศึกษาแก่นักเรียนในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายที่สนใจศึกษาต่อในด้านฟิสิกส์และคณิตศาสตร์ หรืออาจดำเนินการขอทุนการศึกษาจากหน่วยงานภายนอก เช่น กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เพื่อจูงใจให้มีผู้เข้าเรียนเพิ่มมากขึ้น และคณะอาจรับนิสิตที่มีผลการเรียนดีเป็นอาจารย์ของคณะต่อไปในอนาคต

๔. อาจารย์ของคณะในด้านศิลปศาสตร์ยังมีคุณวุฒิปริญญาเอกค่อนข้างน้อย วิธีการแก้ไขอาจทำได้ โดยให้คณะรับผู้ที่มีคุณวุฒิปริญญาโทเข้าเป็นอาจารย์ และมีพันธะสัญญาหรือข้อผูกพันในเรื่องการศึกษาต่อในระดับปริญญาเอก หรืออาจมีการรับโอนอาจารย์จากมหาวิทยาลัยอื่นที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกมาเป็นอาจารย์ของคณะ

๕. อาจารย์ภายในคณะมีภาระงานสอนค่อนข้างมาก ทำให้อาจารย์สามารถสร้างรายได้จากการสอน และให้ความสำคัญในการขอตำแหน่งทางวิชาการน้อยลง ซึ่งอาจเป็นปัญหาทำให้เกิดวิกฤตได้ในอนาคตเมื่อมีการเปิดหลักสูตรใหม่ แต่ไม่มีผู้สอนที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์มาตรฐาน คณะควรพิจารณาลดการเปิดรับนิสิตภาคพิเศษในระดับปริญญาตรี และเพิ่มจำนวนนิสิตในภาคปกติแทน เพื่อลดชั่วโมงสอนของอาจารย์ลง หรือกำหนดข้อตกลงเกี่ยวกับการขอตำแหน่งทางวิชาการกับอาจารย์ภายในคณะให้ชัดเจน

สำหรับประเมินการปฏิบัติหน้าที่คณบดีคณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ของผู้ปฏิบัติงานในคณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ สำนักงานสภามหาวิทยาลัยได้กำหนดแบบประเมินให้ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความคิดเห็นและรวบรวมสรุปผลการประเมิน โดยผู้ปฏิบัติงานในคณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ตอบแบบประเมินจำนวน ๑๒๔ คน จากผู้ปฏิบัติงานทั้งหมด ๓๖๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๗๙ และเมื่อเปรียบเทียบกับผลการประเมินตนเองของคณบดีคณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์พบว่ามีความเห็นคล้อยตามสมรรถนะหลักและสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ ดังนี้

มิติที่ ๒ ทักษะการบริหารจัดการ (คะแนนเต็ม ๕)

ด้าน	ผลการประเมิน		ด้าน	ผลการประเมิน	
	ประเมินตนเอง	ผู้ปฏิบัติงานใน ส่วนงาน		ประเมินตนเอง	ผู้ปฏิบัติงานใน ส่วนงาน
สมรรถนะหลัก	๕.๐๐	๔.๕๙	สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ	๕.๐๐	๔.๕๔
๑. I : Innovation	๕.๐๐	๔.๕๓	๑. L : Leadership	๕.๐๐	๔.๕๖
๒. AM : Achievement Motivation	๕.๐๐	๔.๖๒	๒. SS : Strategic Thinking and Strategic HR Direction	๕.๐๐	๔.๕๔
๓. Ka : Kasetart Engagement	๕.๐๐	๔.๖๓	๓. EC : Empowering and Coaching	๕.๐๐	๔.๕๐
๔. S : Self Development	๕.๐๐	๔.๖๐	๔. CM : Change Management	๕.๐๐	๔.๕๔
๕. E : Ethics	๕.๐๐	๔.๖๐	๕. N : Networking	๕.๐๐	๔.๕๔
๖. T :Teamwork	๕.๐๐	๔.๕๓	๖. RM : Resource Management	๕.๐๐	๔.๕๖

สำหรับมิติที่เกี่ยวข้องกับธรรมาภิบาลของคณบดีคณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ผู้ปฏิบัติงานได้  
ตอบแบบประเมินและสรุปคะแนนเฉลี่ยได้ ดังนี้

มิติที่ ๓ ธรรมาภิบาล (คะแนนเต็ม ๕)

ประเด็นธรรมาภิบาล	คะแนนเฉลี่ย
<b>๑. หลักการตอบสนอง (Responsiveness)</b>	<b>๔.๖๐</b>
๑.๑ สามารถดำเนินการด้านการให้บริการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้	๔.๖๔
๑.๒ สามารถสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจให้แก่ผู้รับบริการ	๔.๕๙
๑.๓ สามารถตอบสนองความคาดหวัง/ความต้องการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย ที่มีความหลากหลาย และมีความแตกต่างได้	๔.๕๗
<b>๒. หลักการความรับผิดชอบ (Accountability)</b>	<b>๔.๖๐</b>
๒.๑ แสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้	๔.๖๒
๒.๒ มีความรับผิดชอบต่อความคาดหวังของบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	๔.๕๗
๒.๓ มีสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ	๔.๖๒
<b>๓. หลักความโปร่งใส (Transparency)</b>	<b>๔.๖๐</b>
๓.๑ มีกระบวนการทำงานที่เปิดเผยตรงไปตรงมา สามารถติดตามและตรวจสอบการ ดำเนินกิจกรรม/แผนงานขององค์กรได้	๔.๕๙
๓.๒ บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารขององค์กรได้อย่างทั่วถึง ข้อมูลมีความ ถูกต้อง และมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารสำคัญที่บุคลากรควรรู้	๔.๖๑

ทั้งนี้ คณะกรรมการฯ ลงมติเห็นควรนำเสนอสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาต่อไป

.....  
(ศาสตราจารย์เกียรติคุณ พีระศักดิ์ ศรีนิเวศน์)

อุปนายกสภามหาวิทยาลัย และกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ  
ประธานกรรมการ

.....  
(ศาสตราจารย์จตุรนต์ ธีระวัฒน์)

ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

กรรมการ

.....  
(รองศาสตราจารย์ลดาวัลย์ พวงจิตร)

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

กรรมการ