

รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่คณบดีคณะเกษตร

รอบที่ ๒ (๓๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ ถึง ๓๐ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๓ : ระยะเวลา ๓ ปี)

ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าส่วนงาน พ.ศ. ๒๕๖๓ ลงวันที่ ๗ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๓ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงานและการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าส่วนงาน โดยการติดตามและประเมินผลจะครอบคลุม ๓ มิติได้แก่ (๑) ความคิดริเริ่มและความท้าทาย (Initiative and Challenge) (๒) ทักษะด้านการบริหารจัดการ (Managerial skills) (๓) ธรรมาภิบาล (Governance) และสภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ ๑๒/๒๕๖๓ เมื่อวันที่ ๒๘ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๓ ได้อนุมัติแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่คณบดีคณะเกษตร ประกอบด้วย

- | | |
|---|-----------|
| ๑. ศาสตราจารย์เกียรติคุณ พระศักดิ์ ศรีนิเวศน์
กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ | ประธาน |
| ๒. ศาสตราจารย์อังศุมาลย์ จันทร์อาทิตย์
ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก | กรรมการ |
| ๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์นิคม แหลมสีก
รองอธิการบดีฝ่ายนวัตกรรมและกิจการเพื่อสังคม | กรรมการ |
| ๔. นางสาวพัชราวดี แพร่ตฤล
รักษาการแทนผู้อำนวยการสำนักงานสภามหาวิทยาลัย | เลขานุการ |

โดยมีหน้าที่ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่คณบดีคณะเกษตร ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าส่วนงาน พ.ศ. ๒๕๖๓ เพื่อเสนอ สภามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์พิจารณาต่อไปนั้น

ในการประชุมคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่คณบดีคณะเกษตร เมื่อวันที่ ๑๑ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๔ มีการพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่คณบดีคณะเกษตร รอบที่ ๒ โดยเชิญรองศาสตราจารย์สุดเขตต์ นาคะเสถียร คณบดีคณะเกษตร มานำเสนอชี้แจงรายงานประเมินตนเอง พร้อมเอกสารประกอบการพิจารณาได้แก่

๑. แผนปฏิบัติการ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
๒. แนวทางการบริหารงานของคณบดีคณะเกษตร และข้อเสนอแนะจากสภามหาวิทยาลัย
๓. การนำเสนอความก้าวหน้า (รอบ ๘ เดือน)
๔. ข้อมูลพื้นฐานคณะเกษตร

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 ได้ประกาศใช้หลังจากแต่งตั้งคณะกษัตริย์ และสภามหาวิทยาลัยได้เชิญ คณะบดี มานำเสนอแผนการบริหารงานคณะกษัตริย์ ในการประชุมสภามหาวิทยาลัยครั้งที่ ๑๑/๒๕๖๐ เมื่อวันที่ ๒๕ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ ซึ่งสภามหาวิทยาลัยได้มีข้อเสนอแนะ เพื่อให้พิจารณาปรับปรุงและพัฒนาการวางแผนการบริหาร ดังนี้

๑. โครงการ Business Farm จะเป็นโครงการที่สามารถตอบโจทย์ให้กับรัฐบาลได้ในแง่ของการเป็นโครงการนำร่องในการที่จะมองไปข้างหน้าอีก ๕ ปี หรือ ๑๐ ปี ว่าการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ของคณะในลักษณะ Business Farm โดยการลงทุนด้วยตนเอง (self-finance) เนื่องจากคณะมีกลไกและบทบาทที่จะดำเนินการในเรื่องนี้ได้ค่อนข้างมาก ประกอบกับการที่มหาวิทยาลัยเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจึงเป็นการเปิดช่องให้คณะสามารถที่จะดำเนินการในเรื่องนี้ได้คล่องตัวยิ่งขึ้น และโครงการนี้ยังจะช่วยคณะในเรื่องการหารายได้ที่จะนำมาจ่ายเป็นค่าตอบแทนให้แก่บุคลากรได้อีกทางหนึ่งด้วย

๒. เสนอให้คณะพิจารณาปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของศาสตร์และโลกในปัจจุบัน เพื่อให้มีความทันสมัยทันเหตุการณ์ และ Data Science จะเข้ามามีบทบาทในแง่ของการเรียนการสอนที่ค่อนข้างสูง ซึ่งจะเป็นกลไกหนึ่งที่จะทำให้คณะได้คนเข้ามาเรียนมากขึ้น และศาสตร์ด้านการเกษตรกำลังจะกลับไปสู่ Bio-based Academy มากขึ้น รวมถึงกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่คณะมุ่งพัฒนาบัณฑิตที่มีคุณภาพ ดังนั้น คณะควรปรับปรุงแบบการจัดการจัดการเรียนการสอนที่ไม่ควรจำกัดอยู่แค่ในชั้นเรียนเพียงอย่างเดียว

๓. แนวคิดการผลิตบัณฑิตผู้ถึงพร้อมทางวิชาการเพื่อให้เกิดเป็นรูปธรรมที่ชัดเจนมากขึ้น คณะควรนำไปขยายผลในวันปฐมนิเทศนิสิตใหม่ โดยการทำให้ นิสิตได้เห็นภาพปลายทางว่าบัณฑิตที่จบการศึกษาจากคณะจะเป็นอย่างไร ไม่ว่า นิสิตจะเข้ามาเรียนในคณะในสาขาใดก็ตาม เพื่อเป็นการสร้างแรงบันดาลใจและเพื่อให้ นิสิตได้เป็นบัณฑิตผู้ถึงพร้อมทางวิชาการอย่างแท้จริงตามแนวคิดที่คณะได้วางไว้ และควรมีการติดตามและประเมินผลว่าบัณฑิตที่จบการศึกษามีความถึงพร้อมทางวิชาการมากน้อยแค่ไหน ซึ่งจะช่วยให้คณะกษัตริย์เป็นคณะที่โดดเด่นได้เป็นอย่างดี ประกอบกับชื่อของคณะก็หมายถึงมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เป็นการประเมินผลที่สามารถสร้างความภาคภูมิใจได้ว่าเป็นคณะที่โดดเด่นเพราะคณะกษัตริย์คือครัวโลกที่คนทั้งโลกต้องยอมรับ

๔. คณะเน้นงานวิจัยที่มุ่งไปสู่การตีพิมพ์เพื่อการจัดอันดับ แต่สิ่งหนึ่งที่ประเทศต้องการคืองานวิจัยด้านการเกษตรที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ จึงขอให้คณะเน้นการวิจัยในด้านนี้ด้วยนอกเหนือจากงานวิจัยเพื่อการตีพิมพ์

๕. ศาสตร์แห่งแผ่นดิน ศาสตร์พระราชา ศาสตร์แห่งชุมชน ศาสตร์แห่งสากล มหาวิทยาลัยอื่นที่มีคณะเกษตรอาจจะยังไม่ได้ดำเนินการในเรื่องนี้อย่างชัดเจน และภายนอกยังไม่ค่อยมีความเข้าใจมากนัก จึงขอให้มหาวิทยาลัยจัดทำเอกสารตำรา/วิชาการเพื่อเป็นการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้เกิดความเข้าใจในศาสตร์แห่งแผ่นดินให้กว้างขวางและชัดเจนมากยิ่งขึ้น

๖. คณะได้ดำเนินโครงการยกระดับและพัฒนาศักยภาพเกษตรกรไทยสู่การเป็นเกษตรกรปราดเปรี๊อง (Smart Farmer) ด้วยต้นแบบเทคโนโลยีการผลิตทางการเกษตรสมัยใหม่ และพยายามผลักดันให้ศูนย์ สถานี ทำงานวิจัยร่วมกับเกษตรกรและชุมชน ซึ่งคณะจะทำอย่างไรในการที่จะให้ศูนย์ สถานี ทั้ง ๘ แห่ง มีการบูรณาการองค์ความรู้ของคณะและองค์ความรู้ของคณะต่างๆ เข้าไปพัฒนาพื้นที่ของศูนย์ สถานี ในการที่จะสร้างงานวิจัยที่ตอบโจทย์และแก้ไขปัญหาของเกษตรกรในพื้นที่นั้นๆ หากสามารถแก้ปัญหาได้ทั้งระบบ โดยอาศัยศูนย์ สถานี เป็นตัวกลางในการจัดการและดำเนินการในเรื่องของการเรียนการสอนการวิจัยไปพร้อมกัน ก็จะทำให้เป็นโมเดลที่จะผลักดันให้เกิดเป็น Smart Farmer และเกิดการพัฒนาการเกษตรที่ครบวงจรได้ตามนโยบายของรัฐบาล และคณะควรเป็นส่วนหนึ่งที่จะรับผิดชอบในการเข้าไปชี้แนะสั่งคมและให้ข้อเท็จจริงทางวิชาการแก่เกษตรกรในเรื่องเกี่ยวกับการเกษตร เช่น กรณีราคาผลผลิตทางการเกษตรตกต่ำ เป็นต้น

๗. เมื่อมหาวิทยาลัยเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ แต่ระเบียบการเงินการคลังในปัจจุบันยังมีข้อจำกัด คณะควรเสนอแนะปัญหาต่อมหาวิทยาลัยเพื่อจะได้มีการปรับปรุงแก้ไขระเบียบเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการและการหารายได้หรือการจัดการผลผลิตที่เกิดขึ้นของศูนย์ สถานี ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ

๘. คณะควรใช้ประโยชน์ของอาคารสถานที่อย่างเต็มที่และคุ้มค่า

๙. คณะควรให้ความสำคัญกับศูนย์ สถานี ที่อยู่ในต่างจังหวัด เพื่อความคล่องตัวในการทำงานให้มากขึ้น

นอกจากนี้สภามหาวิทยาลัยได้เชิญคณบดีคณะเกษตรมานำเสนอรายงานความก้าวหน้าหลังจากดำรงตำแหน่งการบริหารงานคณะเกษตรมาครบ ๘ เดือน ในการประชุมสภามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ครั้งที่ ๘/๒๕๖๑ เมื่อวันที่จันทร์ที่ ๒๗ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๑ ด้วย

ทั้งนี้ คณะกรรมการฯ ได้นำข้อเสนอแนะดังกล่าวมาพิจารณาประกอบการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่คณบดีคณะเกษตร รอบที่ ๒ โดยสรุปค่าเฉลี่ยการประเมินของกรรมการทั้ง ๓ ท่าน พร้อมทั้งได้ให้ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะไว้ ดังนี้

มิติ	องค์ประกอบ	ค่าน้ำหนัก	ค่าเฉลี่ยผลการประเมินกรรมการทั้ง ๓ ท่าน
๑.ความคิดริเริ่มและความท้าทาย (Initiative and Challenge)	แผน/ผลการดำเนินงาน	๕๐	๔๕.๓๓
๒.ทักษะด้านการบริหารจัดการ (Managerial skills)	ทักษะด้านการบริหารจัดการ โดยการประเมินตนเอง	๓๐	๒๕.๖๗
	ทักษะด้านการบริหารจัดการ โดยผู้ปฏิบัติงานในสำนักงาน		
๓.ธรรมาภิบาล (Governance)	แบบประเมินโดยผู้ปฏิบัติงานในสำนักงาน	๒๐	๑๕
รวม		๑๐๐	๘๖

ข้อสังเกตการนำเสนอชี้แจงรายงานประเมินตนเองจากคณะกรรมการประเมินฯ

๑. งานทั้งหมดดำเนินไปได้ด้วยดีตามที่คณบดีได้มีนโยบายและตามที่สภามหาวิทยาลัยให้คำแนะนำเพิ่มเติมเพียงแต่งานที่ทำนั้นเน้นจำนวน (Quantity) มากกว่าที่จะเน้นคุณภาพ (Quality) ของงาน
๒. คณบดีควรผลักดันการทำงานของทุกหน่วยงานในกำกับให้สร้างผลงานมากขึ้น เนื่องจากที่ผ่านมาเน้นเป็นหน่วยงานที่มีลักษณะกระจุก และไม่กระจาย
๓. ควรมีการแสดงผล(Outcome)ที่เกิดจากการดำเนินโครงการให้เห็นชัดเจนมากกว่าการเสนอเฉพาะโครงการเท่านั้น
๔. คณบดีตอนเข้ามารับงานบริหารอยู่ในช่วงต้องปรับทัศนคติของบุคลากร และใช้ทรัพยากรภายนอกค่อนข้างมาก จึงต้องใช้ความพยายามในทุกด้าน โดยเฉพาะการที่มีศูนย์/สถานี และบุคลากรเพิ่มขึ้น จำนวนมากกว่า ๓๕๐ คน
๕. ควรใช้ความพยายามในช่วงที่เหลืออยู่ กระจายให้เกิดธรรมาภิบาลให้ทั่วถึงในหน่วยงานย่อยให้มาก

ข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการประเมินฯ

๑. ควรเน้นงานที่มีคุณภาพเพิ่มขึ้น เช่น การตีพิมพ์ก็ควรให้มี Q1 มากขึ้น การประเมินต่างๆก็ควรเน้นคุณภาพมากขึ้น
๒. ควรถือโอกาสฝึกนักวิจัยและเจ้าหน้าที่ที่ประจำตามศูนย์/สถานีให้มีคุณภาพ ความสามารถในการเรียนการสอน/วิจัย และบริหารจัดการเพิ่มขึ้น เพื่อเป็นกำลังสำคัญของคณะเกษตรต่อไปในอนาคต
๓. ควรผลักดันการทำงานของศูนย์/สถานีอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดรูปธรรม และให้สามารถสร้างรายได้เลี้ยงตัวเองได้
๔. ควรสนับสนุนนักวิจัยและนักวิชาการในศูนย์/สถานีให้พัฒนาตนเองโดยเชิญมาเป็นผู้สอนในบางวิชา และสนับสนุนให้ขอตำแหน่งชำนาญการ เพื่อสร้างความแข็งแกร่งให้กับศูนย์/สถานี
๕. ควรให้ศูนย์/สถานีหาจุดแข็งของตัวเอง และเป็นผู้นำทางด้านที่เชี่ยวชาญให้ได้ เช่น ผู้นำด้านพืชน้ำมันมะม่วง ไม้ส่งออก เป็นต้น เพื่อการพัฒนาทางวิชาการของอาจารย์ในคณะและเป็นสถานที่ฝึกงานของนิสิต
๖. หากสามารถสนับสนุนให้มี Visiting Prof. และ Post-Doctoral fellows ได้ จะช่วยสร้างความเป็นนานาชาติและผลงานได้มากยิ่งขึ้น

การประเมินการปฏิบัติหน้าที่คณบดีของผู้ปฏิบัติงานในคณะเกษตร ในมิติที่ ๒ และ มิติที่ ๓

สำหรับประเมินการปฏิบัติหน้าที่คณบดีของผู้ปฏิบัติงานในคณะเกษตร สำนักงานสภามหาวิทยาลัยได้กำหนดแบบประเมินให้ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความคิดเห็นและรวบรวมสรุปผลการประเมิน โดยมีผู้ปฏิบัติงานในคณะเกษตร ตอบแบบประเมินจำนวน ๑๙๘ คน จากผู้ปฏิบัติงานทั้งหมด ๕๕๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๕.๘๐ และเมื่อเปรียบเทียบกับผลการประเมินตนเองของคณบดีคณะเกษตร พบว่ามีคะแนนเฉลี่ยด้านสมรรถนะหลักและสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ ดังนี้

มิติที่ ๒ ทักษะการบริหารจัดการ (คะแนนเต็ม ๕)

ด้าน	ผลการประเมิน		ด้าน	ผลการประเมิน	
	ประเมินตนเอง	ผู้ปฏิบัติงานใน ส่วนงาน		ประเมินตนเอง	ผู้ปฏิบัติงานใน ส่วนงาน
สมรรถนะหลัก	๔.๖๖	๔.๓๘	สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ	๔.๕๐	๔.๓๑
๑. I : Innovation	๕.๐๐	๔.๓๒	๑. L : Leadership	๕.๐๐	๔.๕๐
๒. AM : Achievement Motivation	๔.๐๐	๔.๓๓	๒. SS : Strategic Thinking and Strategic HR Direction	๔.๐๐	๔.๓๑
๓. Ka : Kasetsart Engagement	๕.๐๐	๔.๔๘	๓. EC : Empowering and Coaching	๕.๐๐	๔.๓๒
๔. S : Self Development	๕.๐๐	๔.๓๙	๔. CM : Change Management	๔.๐๐	๔.๓๔
๕. E : Ethics	๕.๐๐	๔.๕๖	๕. N : Networking	๕.๐๐	๔.๓๔
๖. T :Teamwork	๔.๐๐	๔.๓๐	๖. RM : Resource Management	๔.๐๐	๔.๑๗

สำหรับมิติที่เกี่ยวข้องกับธรรมาภิบาลของคณบดีคณะเกษตร ผู้ปฏิบัติงานได้ตอบแบบประเมินและสรุปคะแนนเฉลี่ยได้ ดังนี้

มิติที่ ๓ ธรรมาภิบาล (คะแนนเต็ม ๕)

ประเด็นธรรมาภิบาล	คะแนนเฉลี่ย
๑. หลักการตอบสนอง (Responsiveness)	๔.๒๔
๑.๑ สามารถดำเนินการด้านการให้บริการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้	๔.๒๖
๑.๒ สามารถสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจให้แก่ผู้รับบริการ	๔.๒๖
๑.๓ สามารถตอบสนองความคาดหวัง/ความต้องการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มีความหลากหลาย และมีความแตกต่างได้	๔.๒๐
๒. หลักการความรับผิดชอบ (Accountability)	๔.๓๕
๒.๑ แสดงความรับผิดชอบต่อในการปฏิบัติหน้าที่ และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้	๔.๔๑
๒.๒ มีความรับผิดชอบต่อความคาดหวังของบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	๔.๒๙
๒.๓ มีสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ	๔.๓๓
๓. หลักความโปร่งใส (Transparency)	๔.๒๙
๓.๑ มีกระบวนการทำงานที่เปิดเผยตรงไปตรงมา สามารถติดตามและตรวจสอบการดำเนินงาน/แผนงานขององค์กรได้	๔.๓๔
๓.๒ บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารขององค์กรได้อย่างทั่วถึง ข้อมูลมีความถูกต้อง และมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารสำคัญที่บุคลากรควรรู้	๔.๒๔

ทั้งนี้ คณะกรรมการฯ ลงมติเห็นควรนำเสนอสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาต่อไป

.....
(ศาสตราจารย์เกียรติคุณ พีระศักดิ์ ศรีนิเวศน์)
กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ
ประธานกรรมการ

.....
(ศาสตราจารย์อังศุมลย์ จันทราปิตย์)
ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
กรรมการ

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์นิคม แหลมลัก)
รองอธิการบดีฝ่ายนวัตกรรมและกิจกรรมเพื่อสังคม
กรรมการ