

รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและฝึกอบรม  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

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 มิติได้แก่ (๑) ความคิดริเริ่มและความท้าทาย (Initiative and Challenge) (๒) ทักษะด้านการบริหารจัดการ (Managerial skills) (๓) ธรรมาภิบาล (Governance) และสภามหาวิทยาลัยอนุมัติแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและฝึกอบรม ประกอบด้วย

๑. นายโสภณ ภูเก้าล้วน กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ	ประธานกรรมการ
๒. รองศาสตราจารย์วัฒนา สวรรยาธิปิติ ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก	กรรมการ
๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์นิคม แหลมสั๊ก รองอธิการบดีฝ่ายนวัตกรรมและกิจการเพื่อสังคม	กรรมการ
๔. ผู้อำนวยการสำนักงานสภามหาวิทยาลัย	เลขานุการ

โดยมีหน้าที่ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและฝึกอบรมตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าส่วนงาน พ.ศ. ๒๕๖๓ เพื่อเสนอสภามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์พิจารณาต่อไปนั้น

ในการประชุมคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและฝึกอบรมเมื่อวันที่ ๑๕ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๕ มีการพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและฝึกอบรม รอบที่ ๒ (๓ ปี) โดยเชิญรองศาสตราจารย์สุวิสา พัฒนเกียรติ ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและฝึกอบรมมานำเสนอชี้แจงรายงานประเมินตนเอง พร้อมเอกสารประกอบการพิจารณาได้แก่

๑. คำรับรองและค่าเป้าหมายตัวชี้วัดสำนักส่งเสริมและฝึกอบรมตามแผนปฏิบัติการ ๔ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๗) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
๒. รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและฝึกอบรม รอบที่ ๑ (๑ ปี ๖ เดือน)
๓. ข้อมูลพื้นฐานของสำนักส่งเสริมและฝึกอบรม

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 ในการประชุมคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและฝึกอบรม รอบที่ ๑ (๑ ปี ๖ เดือน) เมื่อวันที่ ๑๖ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๔ คณะกรรมการฯ ได้มีข้อเสนอแนะ เพื่อให้พิจารณาปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงาน ดังนี้

๑. ยังปฏิบัติงานเชิงรับมากเกินไป ควรเร่งรัดประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และวางแผนปฏิบัติงานเชิงรุกให้มีความเข้มข้นมากขึ้น
๒. ควรหาเครื่องมือที่จะทำให้ทราบผลสัมฤทธิ์จากการเรียนหรือฝึกอบรมทางออนไลน์ที่ถูกต้องแม่นยำ เพื่อปรับปรุงระบบการดำเนินงานของสำนักให้ตรงเป้าหมายที่สุด และเกิดประโยชน์สูงสุดของทั้ง ๒ ฝ่าย
๓. ควรเร่งพัฒนาบุคลากรให้มีพัฒนาการทางด้านเทคโนโลยี นวัตกรรม เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและการทำงานเชื่อมโยงที่เป็นเครือข่ายให้มากยิ่งขึ้น
๔. สำนักส่งเสริมและฝึกอบรมควรเชื่อมโยงฐานข้อมูลและรวบรวมความเชี่ยวชาญของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย เพื่อใช้ประโยชน์ในการดำเนินงานเชิงรุก
๕. ควรจัดทำตารางการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายสำคัญ (Milestone) ให้ชัดเจน เพื่อให้สามารถติดตามการดำเนินงานและทราบกำหนดระยะเวลา (Timeline)

ทั้งนี้ คณะกรรมการฯ ได้นำข้อเสนอแนะดังกล่าวมาพิจารณาประกอบการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและฝึกอบรม รอบที่ ๒ (๓ ปี) โดยสรุปค่าเฉลี่ยการประเมินของกรรมการทั้ง ๓ ท่าน พร้อมทั้งได้ให้ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะไว้ ดังนี้

มิติ	องค์ประกอบ	ค่าน้ำหนัก	ค่าเฉลี่ยผลการประเมิน กรรมการทั้ง ๓ ท่าน	
			รอบที่ ๑ (๑ปี ๖ เดือน)	รอบที่ ๒ (๓ ปี)
๑.ความคิดริเริ่มและความท้าทาย (Initiative and Challenge)	แผน/ผลการดำเนินงาน	๕๐	๔๔	๔๗
๒.ทักษะด้านการบริหารจัดการ (Managerial skills)	ทักษะด้านการบริหารจัดการ โดยการประเมินตนเอง	๓๐	๒๕.๖๗	๒๖
	ทักษะด้านการบริหารจัดการ โดยผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน			
๓.ธรรมาภิบาล (Governance)	แบบประเมินโดยผู้ปฏิบัติงาน ในหน่วยงาน	๒๐	๑๗	๑๗.๖๗
<b>รวม</b>		<b>๑๐๐</b>	<b>๘๖.๖๗</b>	<b>๙๐.๖๗</b>

#### ข้อสังเกตการนำเสนอชี้แจงรายงานประเมินตนเองจากคณะกรรมการประเมินฯ

๑. ผู้อำนวยการมีความมุ่งมั่น สามารถขับเคลื่อนสำนักส่งเสริมและฝึกอบรมให้มีทิศทางที่ชัดเจนยิ่งขึ้น เติบโตในสิ่งที่สำนักฯ ยังขาดอยู่ได้ ดังปรากฏในผลการดำเนินงานรอบที่ ๒ (๓ ปี)

๒. จุดเด่นของสำนักส่งเสริมและฝึกอบรม คือ จำนวนเครือข่าย และชุมชน เชี่ยวชาญการทำงานตามระบบที่สั่งการ แต่สำหรับโครงการที่จะต้องบริหารจัดการด้วยตัวเอง ยังดำเนินการได้ไม่ดีเท่าที่ควร

๓. ผลการประเมินการปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการของบุคลากรในมิติที่ ๒ และ ๓ คะแนนโดยรวมลดลงกว่าผลการประเมินในรอบที่ ๑ จึงควรมีการทบทวนว่าเหตุใดจึงลดลง เพราะมีผลต่อการทำงานในภาพรวม

### ข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการประเมินฯ

๑. ขอให้ผู้อำนวยการทำความเข้าใจให้ตรงกันกับบุคลากรว่า ทุกคนประสงค์ที่จะสร้างผลงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ พร้อม ๆ กับการทำงานอย่างมีความสุข สนุกกับการทำงาน เพื่อให้ผลลัพธ์ที่ออกมาดีกว่าการมุ่งเน้นผลงานเพียงอย่างเดียว เพราะความรัก ความสามัคคี และการช่วยกันวางแผนงานตั้งแต่ต้น จะทำให้บุคลากรช่วยกันปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีความสุข และประสงค์ทำงานด้วยกันอย่างยั่งยืนต่อไป

๒. ในจำนวนบุคลากรขององค์กรที่ผู้อำนวยการต้องดูแล หากไม่ได้คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลเท่าที่ควร บางอย่างสำหรับบางคนอาจต้องฝืนใจทำ หรืออาจทำไปเพราะจะถูกเพ่งเล็ง จึงขอให้ผู้อำนวยการคำนึงถึงบุคลากรด้วย เพราะองค์กรต้องประกอบไปด้วย งาน คนทำงาน และวิธีในการทำงาน

๓. บุคลากรคือกำลังสำคัญในความสำเร็จของหน่วยงานในทุก ๆ ด้าน หากสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยความรักความสามัคคี จะช่วยเพิ่มผลสัมฤทธิ์ของงาน เช่น มีการประชุมการทำงานด้วยกันให้บ่อยขึ้น ใส่ใจ สร้างความสัมพันธ์กับบุคลากร

๔. ในการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการครั้งต่อไปขอให้บุคลากรมีส่วนร่วมมากขึ้น โดยการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการของบุคลากรต้องไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๐

### สิ่งที่ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและฝึกอบรมต้องการให้มหาวิทยาลัย/สภามหาวิทยาลัยให้การสนับสนุน

การส่งเสริมความร่วมมือของส่วนงานระดับคณะ ในการบูรณาการการทำงานบริการวิชาการและใช้ทรัพยากรร่วมกัน เพื่อสร้างชื่อเสียงให้กับมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

### การประเมินการปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการของผู้ปฏิบัติงานในสำนักส่งเสริมและฝึกอบรม ในมิติที่ ๒ และ มิติที่ ๓

สำหรับประเมินการปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการของผู้ปฏิบัติงานในสำนักส่งเสริมและฝึกอบรม สำนักงานสภามหาวิทยาลัยได้กำหนดแบบประเมินให้ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความคิดเห็นและรวบรวมสรุปผลการประเมิน โดยมีผู้ปฏิบัติงานในสำนักส่งเสริมและฝึกอบรม ตอบแบบประเมินจำนวน ๓๖ คน จากผู้ปฏิบัติงานทั้งหมด ๖๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๖.๒๕ และเมื่อเปรียบเทียบกับผลการประเมินตนเองของผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและฝึกอบรม พบว่ามีคะแนนเฉลี่ยด้านสมรรถนะหลักและสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ ดังนี้

มิติที่ ๒ ทักษะการบริหารจัดการ (คะแนนเต็ม ๕)

ด้าน	ผลการประเมิน		ด้าน	ผลการประเมิน	
	ประเมินตนเอง	ผู้ปฏิบัติงานใน ส่วนงาน		ประเมินตนเอง	ผู้ปฏิบัติงานใน ส่วนงาน
<b>สมรรถนะหลัก</b>	<b>๔.๐๐</b>	<b>๓.๕๗</b>	<b>สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ</b>	<b>๓.๘๓</b>	<b>๓.๓๗</b>
๑. I : Innovation	๔.๐๐	๓.๓๓	๑. L : Leadership	๓.๐๐	๓.๑๑
๒. AM : Achievement Motivation	๕.๐๐	๓.๖๑	๒. SS : Strategic Thinking and Strategic HR Direction	๓.๐๐	๓.๓๑
๓. Ka : Kasetsart Engagement	๔.๐๐	๔.๐๓	๓. EC : Empowering and Coaching	๔.๐๐	๓.๒๘
๔. S : Self Development	๔.๐๐	๓.๔๗	๔. CM : Change Management	๓.๐๐	๓.๒๕
๕. E : Ethics	๔.๐๐	๓.๖๔	๕. N : Networking	๕.๐๐	๓.๕๘
๖. T : Teamwork	๓.๐๐	๓.๓๖	๖. RM : Resource Management	๕.๐๐	๓.๖๗

สำหรับมิติที่เกี่ยวข้องกับธรรมาภิบาลของผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและฝึกอบรม ผู้ปฏิบัติงานได้ตอบแบบประเมินและสรุปคะแนนเฉลี่ยได้ ดังนี้

มิติที่ ๓ ธรรมาภิบาล (คะแนนเต็ม ๕)

ประเด็นธรรมาภิบาล	คะแนนเฉลี่ย
<b>๑. หลักการตอบสนอง (Responsiveness)</b>	<b>๓.๖๑</b>
๑.๑ สามารถดำเนินการด้านการให้บริการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้	๓.๖๔
๑.๒ สามารถสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจให้แก่ผู้รับบริการ	๓.๕๘
๑.๓ สามารถตอบสนองความคาดหวัง/ความต้องการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มีความหลากหลาย และมีความแตกต่างได้	๓.๖๑
<b>๒. หลักการความรับผิดชอบ (Accountability)</b>	<b>๓.๕๐</b>
๒.๑ แสดงความรับผิดชอบต่อในการปฏิบัติหน้าที่ และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้	๓.๕๓
๒.๒ มีความรับผิดชอบต่อความคาดหวังของบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	๓.๓๖
๒.๓ มีสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ	๓.๖๑
<b>๓. หลักความโปร่งใส (Transparency)</b>	<b>๓.๓๙</b>
๓.๑ มีกระบวนการทำงานที่เปิดเผยตรงไปตรงมา สามารถติดตามและตรวจสอบการดำเนินงาน/แผนงานขององค์กรได้	๓.๓๖
๓.๒ บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารขององค์กรได้อย่างทั่วถึง ข้อมูลมีความถูกต้อง และมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารสำคัญที่บุคลากรควรรู้	๓.๔๒

ทั้งนี้ คณะกรรมการฯ ลงมติเห็นควรนำเสนอสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาต่อไป



.....  
(นายโสภณ ภูเก้าล้วน)  
กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ  
ประธานกรรมการ



.....  
(รองศาสตราจารย์วัฒนา สวรรยาธิปัติ)  
ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก  
กรรมการ



.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์นิคม แหลมส์ก)  
รองอธิการบดีฝ่ายนวัตกรรมและกิจกรรมเพื่อสังคม  
กรรมการ