

รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่คณบดีคณะวนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
รอบที่ ๒ (๑ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๓ ถึง ๑ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ : ระยะเวลา ๓ ปี)

ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของ
หัวหน้าส่วนงาน พ.ศ. ๒๕๖๓ ลงวันที่ ๗ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๓ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงานและการ
ปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าส่วนงาน โดยการติดตามและประเมินผลจะครอบคลุม ๓ มิติ ได้แก่ (๑) ความคิดริเริ่มและความ
ท้าทาย (Initiative and Challenge) (๒) ทักษะด้านการบริหารจัดการ (Managerial skills) (๓) ธรรมาภิบาล
(Governance) และสภามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ในการประชุมครั้งที่ ๑๑/๒๕๖๓ เมื่อวันที่ ๓๐ พฤศจิกายน
พ.ศ. ๒๕๖๓ อนุมัติแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่คณบดีคณะวนศาสตร์ประกอบด้วย

- | | |
|--|---------------|
| ๑. ศาสตราจารย์สนิท อักษรแก้ว
กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ | ประธานกรรมการ |
| ๒. ศาสตราจารย์เพทาย เย็นจิตโสมนัส
ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก | กรรมการ |
| ๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายสัตวแพทย์เสรี กุญแจนาค
รองอธิการบดีวิทยาเขตศรีราชา | กรรมการ |
| ๔. ผู้อำนวยการสำนักงานสภามหาวิทยาลัย | เลขานุการ |

โดยมีหน้าที่ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณบดีคณะวนศาสตร์ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าส่วนงาน พ.ศ. ๒๕๖๓ เพื่อเสนอสภา
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์พิจารณาต่อไป

ในการประชุมคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่คณบดีคณะวนศาสตร์ เมื่อวันที่ ๑
มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๗ มีการพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่คณบดีคณะวนศาสตร์ รอบที่ ๒ โดยเชิญ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์กอบศักดิ์ วันธงไชย คณบดีคณะวนศาสตร์ มานำเสนอชี้แจงรายงานประเมินตนเอง พร้อมทั้ง
เอกสารประกอบการพิจารณา ซึ่งประกอบด้วย

๑. แผนปฏิบัติการ ๔ ปี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐)
๒. รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่คณบดีคณะวนศาสตร์ รอบที่ ๑ (๑ ปี ๖ เดือน)
๓. ข้อมูลพื้นฐานของคณะวนศาสตร์

ทั้งนี้ รวมถึงรายงานประเมินตนเองโดยหัวหน้าส่วนงานเป็นผู้จัดทำ ได้แก่ มิติที่ ๑ ความคิดริเริ่มและความ
ท้าทาย (Initiative and Challenge) มิติที่ ๒ ทักษะด้านการบริหารจัดการ (Managerial skills) และสรุปการประเมิน
หัวหน้าส่วนงานโดยผู้ปฏิบัติงานในส่วนงาน ได้แก่ มิติที่ ๒ ทักษะด้านการบริหารจัดการ (Managerial skills) และมิติที่
๓ ธรรมาภิบาล (Governance)

อนึ่ง ในการประชุมคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่คณบดีคณะวนศาสตร์ รอบที่ ๑ (๑
ปี ๖ เดือน) เมื่อวันที่ ๑๗ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๕ คณะกรรมการฯ ได้มีข้อเสนอแนะ เพื่อให้พิจารณาปรับปรุงและ
พัฒนาการบริหารงาน ดังนี้

๑. คณบดีต้องจัดทำแผนปฏิบัติเพื่อขับเคลื่อนงานตามตัวชี้วัดและผลสัมฤทธิ์ที่ยังไม่บรรลุผลให้ประสบผลสำเร็จรวมถึงมีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล ตามระยะเวลาที่เหมาะสมอย่างต่อเนื่อง

๒. เนื่องจากคณบดีมีกิจกรรมและตัวชี้วัดมากเกินไป และบางตัวชี้วัดมีความซ้ำซ้อนกับแผนปฏิบัติการสี่ปีที่ได้รับมอบหมายจากอธิการบดี ดังนั้นในรอบการประเมินครั้งต่อไป ควรมีการปรับรวมตัวชี้วัดหรือลดกิจกรรมที่ซ้ำซ้อนลงไป

๓. ในอนาคตคณะฯ ควรมีส่วนร่วมในการผลักดันหรือสนับสนุนและยกระดับบัณฑิตเป็นเรื่องที่ถูกกฎหมายและขยายผลสู่เชิงพาณิชย์

๔. ควรมีการจัดตั้งคณะทำงานเพื่อบริหารจัดการงานวิจัยและบริการวิชาการ (Project Management Team) เมื่อคณะทำงานขับเคลื่อนงานวิจัยและงานบริการวิชาการ (Project Hunting Team) สามารถหาทุนวิจัยและโครงการขนาดใหญ่มาได้ เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ

๕. การให้บริการวิชาการหลายอย่างสามารถสร้างรายได้ให้แก่คณะวนศาสตร์ จึงควรมีการสร้างโครงสร้างและระบบบริหารจัดการในการให้บริการวิชาการขึ้นภายในคณะฯ

ทั้งนี้ คณะกรรมการฯ ได้นำข้อเสนอแนะดังกล่าวมาพิจารณาประกอบการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ คณบดี คณະวนศาสตร์ในทุกมิติอย่างละเอียดรอบคอบ ในรอบที่ ๒ (๓ ปี) โดยการประเมินของกรรมการทั้ง ๓ ท่าน พร้อมทั้งได้ให้ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะไว้ ดังนี้

มิติ	องค์ประกอบ	คะแนนเต็ม	ผลการประเมิน กรรมการทั้ง ๓ ท่าน	
			รอบที่ ๑ (๑ปี ๖ เดือน)	รอบที่ ๒ (๓ ปี)
๑.ความคิดริเริ่มและความท้าทาย (Initiative and Challenge)	แผน/ผลการดำเนินงาน	๕๐	๔๑	๔๘
๒.ทักษะด้านการบริหารจัดการ (Managerial skills)	ทักษะด้านการบริหารจัดการ โดยการประเมินตนเอง	๓๐	๒๕	๒๗
	ทักษะด้านการบริหารจัดการ โดยผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน			
๓.ธรรมาภิบาล (Governance)	แบบประเมินโดยผู้ปฏิบัติงาน ในหน่วยงาน	๒๐	๑๗	๑๘
รวม		๑๐๐	๘๓	๙๓

โดยสรุปผลการประเมินคณบดีคณະวนศาสตร์ทั้ง ๓ มิติ ได้คะแนนรวม ๙๓ คะแนน ซึ่งอยู่ในระดับดีเยี่ยม

ข้อสังเกตการนำเสนอชี้แจงรายงานประเมินตนเองจากคณะกรรมการประเมินฯ

๑. คณบดีคณະวนศาสตร์มีคุณสมบัติที่ดีหลายด้าน คือ เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ความมุ่งมั่นตั้งใจ ความขยัน จริงจังในการทำงานและปฏิบัติหน้าที่ มีวิสัยทัศน์ มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ในการทำงาน มีทักษะในการบริหารงานและมีความเป็นผู้นำ และมีธรรมาภิบาลในการทำงานและปฏิบัติหน้าที่

๒. ผลการดำเนินงานของคณบดีวทศศาสตร์ มีดังนี้

๑) มิติด้านความคิดริเริ่มและความท้าทาย (Initiative and Challenge) คณบดีปฏิบัติภารกิจทั้ง ๕ ยุทธศาสตร์อยู่ในระดับดีมาก ซึ่งจะพบว่าการทำงานตามแผนปฏิบัติการที่รับมอบหมายจากอธิการบดี ทั้ง ๕ ยุทธศาสตร์ ซึ่งมีจำนวน ๑๐ ตัวชี้วัด ได้ดำเนินการเสร็จสมบูรณ์ทั้งหมด ตัวชี้วัดที่ยังไม่สำเร็จและยังไม่ประเมินจะต้องดำเนินการวางแผนการปฏิบัติให้แล้วเสร็จต่อไป ในส่วนของแผนงานที่ได้นำเสนอเมื่อคราวสรรหาในหลายตัวชี้วัดได้ดำเนินการแล้วเสร็จมีตัวชี้วัดจำนวนน้อยมากที่มีผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย ซึ่งก็ได้วางแผนปฏิบัติการในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายไว้แล้ว

๒) มิติด้านการบริหารจัดการ (Managerial skills) ซึ่งประกอบด้วย ๒ ส่วน คือ การประเมินสมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) ของหัวหน้าส่วนงาน ซึ่งสมรรถนะหลัก จากการพิจารณาผลประเมินของบุคลากรร้อยละ ๕๕.๕ หรือ ๙๐ คน พบว่า การบริหารในทุกมิติทุกด้านอยู่ในระดับดีมาก นอกจากนั้นยังมีการเปรียบเทียบระหว่างการประเมินตนเองของคณบดีกับผู้ปฏิบัติงานในส่วนงาน รวมถึงการประเมินจากสายวิชาการและสายสนับสนุนและช่วยวิชาการ โดยสรุปผลประเมินโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับที่เกิน ๔ คือ ดีมาก อย่างไรก็ตามในการดำเนินการต่อไปต้องวางแผนการปฏิบัติงานในแต่ละด้านให้ชัดเจน เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

มิติที่ ๒ ทักษะการบริหารจัดการ (คะแนนเต็ม ๕)

ด้าน	ผลการประเมิน		ด้าน	ผลการประเมิน	
	ประเมินตนเอง	ผู้ปฏิบัติงานในส่วนงาน		ประเมินตนเอง	ผู้ปฏิบัติงานในส่วนงาน
สมรรถนะหลัก	๔.๕๖	๔.๑๒	สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ	๔.๔๑	๔.๐๓
๑. I : Innovation	๔.๘๐	๔.๐๑	๑. L : Leadership	๔.๓๓	๔.๐๗
๒. AM : Achievement Motivation	๔.๐๐	๓.๙๗	๒. SS : Strategic Thinking and Strategic HR Direction	๔.๖๗	๓.๙๗
๓. Ka : Kasetsart Engagement	๔.๘๓	๔.๓๙	๓. EC : Empowering and Coaching	๔.๐๐	๓.๙๓
๔. S : Self Development	๔.๕๐	๔.๒๒	๔. CM : Change Management	๔.๓๓	๔.๐๓
๕. E : Ethics	๔.๒๕	๔.๒๑	๕. N : Networking	๔.๖๒	๔.๒๖
๖. T :Teamwork	๕.๐๐	๓.๙๑	๖. RM : Resource Management	๔.๕๐	๓.๙๒

๓) มิติด้านธรรมาภิบาล (Governance) โดยมีการประเมินใน ๓ ประเด็นหลัก คือ ๑) หลักการตอบสนอง (Responsiveness) ๒) หลักการความรับผิดชอบ (Accountability) ๓) หลักความโปร่งใส (Transparency)

การประเมินมิติด้านธรรมาภิบาล ได้จากการประเมินของผู้ปฏิบัติงานหรือบุคลากรในคณะวทศศาสตร์จำนวน ๙๐ คน จากบุคลากรทั้งหมด ๑๖๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๕.๕ ปรากฏว่า ทั้ง ๓ ด้าน ผลการประเมินอยู่ในระดับ ๔ คือ ดีมาก แต่อย่างไรก็ตามจากผลการประเมิน ในการดำเนินงานต่อไปคณบดีควรเน้นในกระบวนการทำงาน การติดตาม และตรวจสอบ ในมิติที่ ๓ หลักความโปร่งใสโดยเฉพาะการมีกระบวนการทำงานที่เปิดเผยตรงไปตรงมา สามารถติดตามและตรวจสอบการดำเนินกิจกรรม/แผนงานขององค์กรได้ให้มากขึ้น และให้มีการทำแผนปฏิบัติที่ชัดเจนในการดำเนินการต่อไป เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น

มิติที่ ๓ ธรรมภิบาล (คะแนนเต็ม ๕)

ประเด็นธรรมภิบาล	คะแนนเฉลี่ย
๑. หลักการตอบสนอง (Responsiveness)	๔.๐๗
๑.๑ สามารถดำเนินการด้านการให้บริการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้	๔.๐๘
๑.๒ สามารถสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจให้แก่ผู้รับบริการ	๔.๐๘
๑.๓ สามารถตอบสนองความคาดหวัง/ความต้องการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มีความหลากหลาย และมีความแตกต่างได้	๔.๐๖
๒. หลักภาวะความรับผิดชอบ (Accountability)	๔.๑๗
๒.๑ แสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้	๔.๒๘
๒.๒ มีความรับผิดชอบต่อความคาดหวังของบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	๔.๐๓
๒.๓ มีสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ	๔.๒๑
๓. หลักความโปร่งใส (Transparency)	๔.๐๓
๓.๑ มีกระบวนการทำงานที่เปิดเผยตรงไปตรงมา สามารถติดตามและตรวจสอบการดำเนินงาน/แผนงานขององค์กรได้	๔.๐๐
๓.๒ บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารขององค์กรได้อย่างทั่วถึง ข้อมูลมีความถูกต้อง และมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารสำคัญที่บุคลากรควรรู้	๔.๐๗

ผลงานโดดเด่นของคณบดีคณะวนศาสตร์ ในรอบที่ ๒ (๓ ปี)

๑. คณะวนศาสตร์ได้รับการยอมรับจากสำนักงานการวิจัยแห่งชาติให้ดำเนินการจัดทำงานสำคัญ คือ เป็น Hub of Knowledge ด้านไม้เศรษฐกิจของประเทศไทย

๒. คณะวนศาสตร์ได้รับการยอมรับจากสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) ให้เป็นสถาบันรับรองด้านมาตรฐานวิชาชีพทางด้านรุกขกร

๓. หน่วยงานที่รับผิดชอบการประเมินคาร์บอนเครดิต (Carbon Credit) โดยเฉพาะองค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (TGO) มอบหมายให้นักวิจัยจากคณะเป็นผู้จัดทำมาตรฐานการประเมิน

๔. คณะได้รับมอบหมายจากกรมการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและสิ่งแวดล้อมให้พัฒนา Platform กลางเกี่ยวกับระบบฐานข้อมูล Green Area ของประเทศ

๕. คณะได้รับการยอมรับจากนานาชาติให้จัดตั้งศูนย์ จำนวน ๒ ศูนย์ ดังนี้

๑) ศูนย์ Southeast Asia Biodiversity Research Institute (SEABRI) โดย Chinese Academy of Sciences ที่มุ่งเน้นเกี่ยวกับความหลากหลายทางชีวภาพ

๒) ศูนย์ ASIA Regional Model Forest Office เพื่อการจัดการป่าไม้แบบยั่งยืน ซึ่งได้รับทุนสนับสนุนจากประเทศแคนาดา

การบริหารความเสี่ยงจากการดำเนินงานในรอบที่ ๒ (๓ ปี)

๑. จำนวนนิสิตที่จะเข้าศึกษาต่อในระดับบัณฑิตศึกษามีจำนวนลดลง สาเหตุสำคัญอาจจะเนื่องมาจากนิสิตมีทุนสนับสนุนในการทำงานวิจัยไม่เพียงพอ

๒. การเพิ่มรายได้ของศูนย์วิจัยป่าไม้ สถาบันวิจัย เพื่อใช้ในการบริหารจัดการ

ข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการประเมินฯ

๑. คณะบดีควรมีการสื่อสารกับประชาคมภายในคณะวนศาสตร์ในทุก ๆ รูปแบบ อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง และควรมีการประชุมระหว่างผู้บริหารคณะฯ กับประชาคม เพื่อสื่อสารแบบสองทางอย่างน้อยปีละครั้ง

๒. คณะฯ ควรมีการจัดตั้งหน่วยบริการธุรกิจ (Business Unit) เพื่อนำบริการที่สามารถดำเนินการในเชิงธุรกิจได้มาไว้รวมกัน มีการบริการที่ดีและมีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อหารายได้เข้าคณะฯ ทำให้คณะฯ มีเงินทุนในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ เช่น การพัฒนาบุคลากร การสนับสนุนงานวิจัย การจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากร สายสนับสนุน การให้ทุนการศึกษาและทุนวิจัยแก่นิสิต เป็นต้น

๓. การทำงานด้านวิจัยและการสร้างผลงานวิจัยของอาจารย์ภายในคณะฯ ยังเป็นการทำแบบกระจุกตัวและแยกส่วน จึงควรมีการสร้างระบบ โครงสร้าง และกลไก ให้อาจารย์และบุคลากรสายวิชาการของคณะฯ มีการทำงานวิจัยเชิงบูรณาการหรือมีส่วนร่วมในการทำงานวิจัยให้มีจำนวนมากขึ้น และควรมีระบบสนับสนุนการทำงานวิจัยระบบนิเวศและบรรยากาศงานวิจัย รวมถึงระบบสนับสนุนบุคลากร เช่น ระบบพี่เลี้ยง ผู้ช่วยวิจัย และนักวิจัยหลังปริญญาเอก เพื่อเพิ่มผลงานวิจัยของอาจารย์และคณะฯ ให้มีปริมาณ คุณภาพ และนำไปใช้ประโยชน์มากยิ่งขึ้น

๔. เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีนโยบายที่จะขับเคลื่อนสู่ความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutrality) คณะวนศาสตร์ควรเป็นผู้นำ/ ต้นแบบให้กับคณะ และหน่วยงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย เพื่อจัดทำฐานข้อมูล (Baseline) ในส่วนที่มีความเกี่ยวข้อง

๕. ควรมีการจัดทำแผนการพัฒนานิสิตด้านภาษาอังกฤษ รวมถึงการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการจัดตั้งศูนย์ Happy Place Center ให้มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากขึ้น

สิ่งที่คณะบดีคณะวนศาสตร์ต้องการให้มหาวิทยาลัย/ สภามหาวิทยาลัยให้การสนับสนุน

๑. ให้การสนับสนุนการจัดทำ International Adjunct Researchers
๒. สนับสนุนการจัดตั้งกองทุนเพื่อสนับสนุนการวิจัยนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา
๓. สนับสนุนการสร้างกลุ่มวิจัย (Cluster) ศูนย์ และสถานีของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ซึ่งคณะกรรมการฯ เห็นควรให้คณะบดีมีการจัดทำแผนการดำเนินงานหรือแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ให้มีเนื้อหาถูกต้องสมบูรณ์ พร้อมกับแนบเรื่องเสนอไปยังมหาวิทยาลัยและสภามหาวิทยาลัยเพื่อประกอบการพิจารณาต่อไปด้วย

อนึ่ง ควรพิจารณาในการจัดทำรายละเอียดในแต่ละเรื่อง (๑) International Adjunct Researchers คณะฯ ควรมีการกำหนดคุณสมบัติของผู้จะได้รับตำแหน่งนี้ กำหนดบทบาทหน้าที่และภาระงานที่จะให้ความช่วยเหลือ (Contributions) ต่อคณะฯ และมหาวิทยาลัยด้วย (๒) กองทุนเพื่อสนับสนุนการวิจัยนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา สามารถตั้งได้ภายใต้กองทุนพัฒนาคณะฯ และควรมีแผนการระดมทุนอย่างต่อเนื่อง ทั้งจากศิษย์เก่า ภาคส่วนต่าง ๆ และการหารายได้ของคณะฯ เพื่อหาเงินเข้ากองทุนนี้ด้วย และ (๓) การสร้างกลุ่มวิจัย (Cluster) ศูนย์ และสถานีของมหาวิทยาลัย ควรมีการจัดตั้งคณะกรรมการ จัดระบบและรูปแบบในการบริหารจัดการและการทำงาน คณะกรรมการจะต้องประชุมกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อดำเนินงานและแก้ปัญหาต่าง ๆ

ทั้งนี้ คณะกรรมการฯ ลงมติเป็นเอกฉันท์ว่าในการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่คณบดีคณะวนศาสตร์ ในรอบที่ ๒ (๓ ปี) คณบดีได้อุทิศตัว มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน โดยมีผลการประเมินในภาพรวมครอบคลุมทั้ง ๓ มิติ ดังกล่าวข้างต้นได้ประสบความสำเร็จอยู่ในระดับดีเยี่ยม และควรนำเสนอสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาต่อไป



.....
(ศาสตราจารย์สนธิ อักษรแก้ว)
กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ
ประธานกรรมการ



.....
(ศาสตราจารย์เพทาย เย็นจิตโสมนัส)
ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
กรรมการ



.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายสัตวแพทย์เสรี กุญแจนาค)
รองอธิการบดีวิทยาเขตศรีราชา
กรรมการ