

รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสถาบันคั้นคว่ำและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

รอบที่ ๒ (๑ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๓ ถึง ๓๐ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๖ : 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 ๑๑/๒๕๖๓ เมื่อวันที่ ๓๐ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๓ อนุมัติแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสถาบันคั้นคว่ำและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร ประกอบด้วย

- | | |
|---|-----------|
| ๑. ศาสตราจารย์เจริญศักดิ์ โรจนฤทธิ์พิเชษฐ์
กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ | ประธาน |
| ๒. ศาสตราจารย์ฉัตรสมน พุทธิภิญโญ
ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก | กรรมการ |
| ๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัชต์ ชมภูนิช
รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนิสิตและพัฒนาอย่างยั่งยืน | กรรมการ |
| ๔. ผู้อำนวยการสำนักงานสภามหาวิทยาลัย | เลขานุการ |

โดยมีหน้าที่ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสถาบันคั้นคว่ำและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าส่วนงาน พ.ศ. ๒๕๖๓ ลงวันที่ ๗ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๓ เพื่อเสนอสภามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์พิจารณาต่อไปนั้น

ในการประชุมคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสถาบันคั้นคว่ำและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร เมื่อวันที่ ๑๘ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๗ มีการพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสถาบันคั้นคว่ำและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร รอบที่ ๒ (๑ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๓ ถึง ๓๐ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๗ : ระยะเวลา ๓ ปี) โดยเชิญ นางสาวพิศมัย ศรีชาเยช ผู้อำนวยการสถาบันคั้นคว่ำและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร มานำเสนอชี้แจงรายงานประเมินตนเอง พร้อมเอกสารประกอบการพิจารณา ได้แก่

๑. แผนปฏิบัติการ ๔ ปี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐)
๒. รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสถาบันคั้นคว่ำและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร รอบที่ ๑ (๑ ปี ๖ เดือน)
๓. ข้อมูลพื้นฐานของผู้อำนวยการสถาบันคั้นคว่ำและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร

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 ในการประชุมคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสถาบันคั้นคว่ำและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร รอบที่ ๑ (๑ ปี ๖ เดือน) เมื่อวันที่ ๒๓ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๕ คณะกรรมการฯ ได้มีข้อเสนอแนะ เพื่อให้พิจารณาปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงาน ดังนี้

๑. ควรมีการวิเคราะห์ผลิตภัณฑ์ของสถาบันฯ ซึ่งจะทำให้เห็นว่าผลิตภัณฑ์ใดเป็นผลิตภัณฑ์เด่นของสถาบันฯ สามารถทำกำไรได้มาก เพื่อสนับสนุนการผลิตผลิตภัณฑ์นั้น ๆ และยกเลิก/ลดการผลิตผลิตภัณฑ์ที่ไม่ก่อให้เกิดผลกำไร ทั้งนี้ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ควรคำนึงถึงความต้องการของผู้บริโภคและกระแสสังคมในปัจจุบัน เช่น ผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ ผลิตภัณฑ์สำหรับเด็กอ่อนและผู้สูงอายุ เป็นต้น เพื่อสร้างรายได้ให้สถาบันฯ ได้มากยิ่งขึ้น

๒. สถาบันฯ ควรให้ความสำคัญและส่งเสริมด้านการตลาดให้มากขึ้น

๓. สถาบันฯ มีผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีการอัดผ่านเกลียวหรือการอัดพอง (Extrusion) แต่ยังคงจำเป็นต้องสั่งซื้อเครื่อง Extruder ซึ่งมีราคาสูงจากต่างประเทศ เนื่องจากประเทศไทยยังไม่มีการผลิตเครื่องจักรชนิดนี้ ดังนั้นสถาบันฯ อาจหรือสร้างความร่วมมือกับคณะวิศวกรรมศาสตร์ ในการพัฒนาเครื่อง Extruder สำหรับการใช้งานในอนาคต นอกจากนี้ ควรให้ผู้เชี่ยวชาญของสถาบันฯ ถ่ายทอดองค์ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงานในสถาบันฯ ให้มีความเชี่ยวชาญในด้านเทคโนโลยีการอัดผ่านเกลียวหรือการอัดพอง (Extrusion) เพิ่มขึ้น เพื่อบริการให้คำปรึกษากับหน่วยงานภายนอก ซึ่งอาจเป็นการสร้างรายได้ให้กับสถาบันฯ อีกทางหนึ่ง

๔. ควรสร้างเครือข่ายและแสวงหาแหล่งทุนภายนอกองค์กรให้มากขึ้น เพื่อนำมาสู่การสร้างรายได้และพัฒนาองค์กร

๕. ควรพัฒนาการสื่อสารกับประชาคมในสถาบันฯ เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน

๖. ควรจัดกิจกรรมที่มีความเชื่อมโยงกับนิสิตให้มากยิ่งขึ้น เช่น การจ้างนิสิตช่วยงาน การจัดประกวดโครงการต่าง ๆ เป็นต้น

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

มิติ	องค์ประกอบ	คะแนนเต็ม	ค่าเฉลี่ยผลการประเมินกรรมการทั้ง ๓ ท่าน	
			รอบที่ ๑ (๑ ปี ๖ เดือน)	รอบที่ ๒ (๓ ปี)
๑. ความคิดริเริ่มและความท้าทาย (Initiative and Challenge)	แผน/ผลการดำเนินงาน	๕๐	๔๒	๔๕
๒. ทักษะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Skills)	ทักษะด้านการบริหารจัดการ โดยการประเมินตนเอง	๓๐	๒๕	๒๕
	ทักษะด้านการบริหารจัดการ โดยผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน			
๓. ธรรมาภิบาล (Governance)	แบบประเมินโดยผู้ปฏิบัติงาน ในหน่วยงาน	๒๐	๑๘	๑๘
รวม		๑๐๐	๘๕	๘๘

ข้อสังเกตจากการนำเสนอชี้แจงรายงานประเมินตนเอง

๑. ภาพรวมรายรับรายจ่ายของสถาบันฯ ยังมีปัญหา เนื่องจากมีวัตถุประสงค์คลั่งค่อนข้างมาก
๒. การบริหารภายในสถาบันฯ ยังติดขัด มีบุคลากรบางส่วนที่ไม่ให้ความร่วมมือ
๓. ขาดการวิเคราะห์ข้อมูลผลิตภัณฑ์เด่นของสถาบันฯ ควรมีการเปรียบเทียบแนวโน้มการขายของแต่ละผลิตภัณฑ์
๔. การประเมินในมิติที่ ๒ ทักษะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Skills) และมิติที่ ๓ ธรรมาภิบาล (Governance) ของผู้ปฏิบัติงานภายในสถาบันฯ
 - จำนวนผู้ประเมินลดลงจากการประเมินในรอบที่ ๑ (๑ ปี ๖ เดือน) ค่อนข้างมาก (จากร้อยละ ๗๐.๘๑ เป็นร้อยละ ๕๗.๗๙ ของจำนวนผู้ปฏิบัติงานทั้งหมด)
 - คะแนนการประเมินในรอบที่ ๑ (๑ ปี ๖ เดือน) และรอบที่ ๒ (๓ ปี) ทั้งสองมิติ มีความใกล้เคียงกัน โดยคะแนนในรอบที่ ๒ (๓ ปี) สูงขึ้นกว่าเดิมเล็กน้อย

ข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการประเมินฯ

๑. ในการรายงานผลการดำเนินงานก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง ควรนำเสนอข้อมูลเชิงประจักษ์เพิ่มเติม ดังนี้
 - จำนวนสิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร และรายได้ในแต่ละเดือน แยกตามหน่วยงานภายในของสถาบันฯ
 - ข้อมูลยอดขาย/รายได้จากผลิตภัณฑ์เด่นของสถาบันฯ ย้อนหลัง เช่น โพรตีนเกษตร
 - ข้อมูลหน่วยงาน/บริษัทที่จ้างสถาบันฯ ผลิตสินค้า (OEM) และสิ่งที่สถาบันฯ ได้ประโยชน์จากการทำ OEM ให้แต่ละหน่วยงาน/บริษัท เช่น รายได้ ชื่อเสียง เครือข่ายความร่วมมือ เป็นต้น
๒. ควรร่วมมือกับกองพัฒนานิสิตในการจัดทำโครงการ/กิจกรรม เพื่อเพิ่มการมีส่วนร่วมกับนิสิตและให้นิสิตได้รู้จักสถาบันฯ มากยิ่งขึ้น เช่น การจัดกิจกรรมลักษณะ On-site เพื่อตักให้นิสิตเข้ามามีส่วนร่วมทำกิจกรรม โดยใช้สหกิจเป็น Flagship Project การจัดกิจกรรมอบรมเชิงปฏิบัติการแก่นิสิต เพื่อสร้างผู้ประกอบการ (Entrepreneur)/Startup เป็นต้น
๓. ในการส่งเสริมด้านการตลาด สถาบันฯ ควรสร้างความร่วมมือกับคณะที่มีความเกี่ยวข้อง เช่น คณะบริหารธุรกิจ เพื่อทำโครงการบูรณาการด้านการตลาดหรือการประชาสัมพันธ์ร่วมกัน
๔. ควรจัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนวิธีคิด (Mindset) การทำงานของบุคลากรในสถาบันฯ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรไปในทิศทางที่ดีขึ้น รวมทั้งจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสามัคคีของบุคลากรในสถาบันฯ เช่น กิจกรรมสันทนาการ กีฬา เป็นต้น
๕. หากมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการโครงการร่วมกับสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ต่อเนื่องเป็นระยะที่ ๒ สถาบันฯ ควรเข้าไปมีส่วนร่วมกับโครงการ โดยการนำเสนอแนวคิดด้านอาหารเพื่อสุขภาพ ผลิตภัณฑ์/เมนูเพื่อสุขภาพของสถาบันฯ ซึ่งจะเป็นการประชาสัมพันธ์ให้มีคนรู้จักสถาบันฯ เพิ่มขึ้นอีกช่องทางหนึ่ง
๖. สถาบันฯ ควรพิจารณาการดำเนินงานของแต่ละฝ่ายให้เป็นลักษณะของ Business Unit (BU) ทำการวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบผลการดำเนินงาน และประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรของทุกฝ่ายภายในสถาบันฯ รับทราบ เพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้นในการสร้างสรรค์ผลงานและการหารายได้เข้าสถาบันฯ

๗. ควรเพิ่มการสื่อสารและให้ข้อมูลเชิงประจักษ์กับประชาคมในสถาบันฯ ให้มากขึ้น เพื่อสร้างการรับรู้ถึงการดำเนินงานในเรื่องต่าง ๆ ของสถาบันฯ

๘. สถาบันฯ ควรขอความร่วมมือกับสำนักงานนวัตกรรมและพันธกิจเพื่อสังคม เพื่อทำให้งานสิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตรของสถาบันฯ ได้มีการเผยแพร่ออกสู่สังคมและใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์มากขึ้น

สิ่งที่ผู้อำนวยการสถาบันคั้นคว่ำและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร ต้องการให้มหาวิทยาลัย/สภามหาวิทยาลัยให้การสนับสนุน

ขอสนับสนุนอัตราพนักงานมหาวิทยาลัยเงินงบประมาณเพิ่มเติมและทดแทนอัตราเกษียณอายุราชการ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการดำเนินงานของสถาบันฯ ตามภารกิจต่าง ๆ

การประเมินการปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการของผู้ปฏิบัติงานในสถาบันคั้นคว่ำและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร ในมิติที่ ๒ และมิติที่ ๓

สำหรับการประเมินการปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสถาบันคั้นคว่ำและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร ของผู้ปฏิบัติงานในสถาบันคั้นคว่ำและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร สำนักงานสภามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ได้กำหนดแบบประเมินให้ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความคิดเห็นและรวบรวมสรุปผลการประเมิน โดยผู้ปฏิบัติงานในสถาบันคั้นคว่ำและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร ตอบแบบประเมินจำนวน ๘๙ คน จากผู้ปฏิบัติงานทั้งหมด ๑๕๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๗.๗๙ และเมื่อเปรียบเทียบกับผลการประเมินตนเองของผู้อำนวยการสถาบันคั้นคว่ำและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร พบว่ามีคะแนนเฉลี่ยด้านสมรรถนะหลักและสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ ดังนี้

มิติที่ ๒ ทักษะการบริหารจัดการ (คะแนนเต็ม ๕)

ด้าน	ผลการประเมิน		ด้าน	ผลการประเมิน	
	ประเมินตนเอง	ผู้ปฏิบัติงานใน ส่วนงาน		ประเมินตนเอง	ผู้ปฏิบัติงานใน ส่วนงาน
สมรรถนะหลัก	๔.๐๘	๓.๔๕	สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ	๔.๐๘	๓.๒๘
๑. I : Innovation	๔.๐๐	๓.๒๙	๑. L : Leadership	๔.๐๐	๓.๒๘
๒. AM : Achievement Motivation	๔.๒๕	๓.๓๑	๒. SS : Strategic Thinking and Strategic HR Direction	๔.๐๐	๓.๒๒
๓. Ka : Kasetsart Engagement	๔.๒๕	๓.๗๑	๓. EC : Empowering and Coaching	๔.๐๐	๓.๒๙
๔. S : Self Development	๔.๐๐	๓.๓๘	๔. CM : Change Management	๔.๐๐	๓.๑๙
๕. E : Ethics	๔.๐๐	๓.๖๖	๕. N : Networking	๔.๐๐	๓.๓๗
๖. T :Teamwork	๔.๐๐	๓.๓๔	๖. RM : Resource Management	๔.๕๐	๓.๓๕

สำหรับมิติที่เกี่ยวข้องกับธรรมาภิบาลของผู้อำนวยการสถาบันคั้นคว่ำและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร ผู้ปฏิบัติงานได้ตอบแบบประเมินและสรุปคะแนนเฉลี่ยได้ ดังนี้

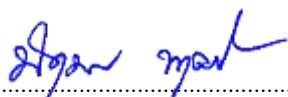
มิติที่ ๓ ธรรมาภิบาล (คะแนนเต็ม ๕)

ประเด็นธรรมาภิบาล	คะแนนเฉลี่ย
๑. หลักการตอบสนอง (Responsiveness)	๓.๕๓
๑.๑ สามารถดำเนินการด้านการให้บริการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้	๓.๖๐
๑.๒ สามารถสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจให้แก่ผู้รับบริการ	๓.๕๔
๑.๓ สามารถตอบสนองความคาดหวัง/ความต้องการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มีความหลากหลาย และมีความแตกต่างได้	๓.๔๕
๒. หลักการความรับผิดชอบ (Accountability)	๓.๔๖
๒.๑ แสดงความรับผิดชอบต่อในการปฏิบัติหน้าที่ และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้	๓.๖๐
๒.๒ มีความรับผิดชอบต่อความคาดหวังของบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	๓.๒๙
๒.๓ มีสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ	๓.๕๑
๓. หลักความโปร่งใส (Transparency)	๓.๕๖
๓.๑ มีกระบวนการทำงานที่เปิดเผยตรงไปตรงมา สามารถติดตามและตรวจสอบการดำเนินกิจกรรม/แผนงานขององค์กรได้	๓.๖๖
๓.๒ บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารขององค์กรได้อย่างทั่วถึง ข้อมูลมีความถูกต้อง และมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารสำคัญที่บุคลากรควรรู้	๓.๔๖

ทั้งนี้ คณะกรรมการฯ มีมติเป็นเอกฉันท์เห็นชอบให้นำเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณาต่อไป



(ศาสตราจารย์เจริญศักดิ์ โรจนฤทธิ์พิเชษฐ์)
กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ
ประธานกรรมการ



(ศาสตราจารย์ฉัตรสุมน พฤตมิถุน)
ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
กรรมการ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัชต์ ชมภูนิช)
รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนิสิตและพัฒนาอย่างยั่งยืน
กรรมการ