



สำนักงานสภามหาวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

- ร่าง -

รายงานการติดตามและประเมินผล  
การปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562

ประชุมหารือร่วมกับผู้บริหารมหาวิทยาลัย

วันที่ 26 พฤศจิกายน 2562

เวลา 9.30 น. ณ ห้องประชุมสภามหาวิทยาลัย ชั้น 3 อาคารวิจัยและการศึกษาต่อเนื่องฯ



สำนักงานสภามหาวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

คณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย



ศ.ดร.วิจิตร ศรีสอาน

ประธานกรรมการ



นางบุปผา ชวะพงษ์

กรรมการ



รศ.ดร.ไทย ทิพย์สุวรรณกุล

กรรมการ



รศ.ดร.บัณฑิต ทิพากร

กรรมการ



ศ.ดร.วัชชัย สุภดิษฐ์

กรรมการ

เลขานุการสภามหาวิทยาลัย : เลขานุการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ลัดดาวลัย ผิวทองงาม)



### วัตถุประสงค์

เพื่อช่วยให้สภามหาวิทยาลัยมีข้อมูลและข้อเสนอแนะจากผลการประเมิน ในการทำหน้าที่กำกับดูแล ส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารและการจัดการของมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล และเพื่อกระตุ้นให้มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาอย่างทันกาลและต่อเนื่อง เกิดนวัตกรรมในการกิจต่างๆ และสามารถบรรลุความเป็นเลิศตามปณิธานของมหาวิทยาลัย

### สิ่งที่คาดหวัง

1. สภามหาวิทยาลัยสามารถกำกับดูแลให้การบริหารงานของมหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด
2. สร้างวัฒนธรรมในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานที่โปร่งใส
3. มหาวิทยาลัยมีแนวทางปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงาน
4. มหาวิทยาลัยมีการปฏิบัติงานและปรับปรุงหรือพัฒนางานอย่างทันกาลและต่อเนื่อง



### 1. ระดับมหาวิทยาลัย พิจารณาจากข้อมูลประกอบด้วย

- 1.1 การติดตามผลการดำเนินงานตามข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะจากรายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 และจากรายงานฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 รอบ 6 เดือน
- 1.2 การติดตามผลการดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562
  - 1.2.1 ผลการปฏิบัติงานตามมติ / ข้อสังเกต / ข้อเสนอแนะของสภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการนโยบายการเงินและทรัพย์สิน คณะกรรมการบริหารงานบุคคล
  - 1.2.2 ผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีตามวิสัยทัศน์ นโยบาย และแนวทางการบริหารมหาวิทยาลัย ตามที่สภามหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบ
  - 1.2.3 ผลการปฏิบัติงานการตรวจสอบภายใน และการบริหารความเสี่ยง



1. ระดับมหาวิทยาลัย พิจารณาจากข้อมูลประกอบด้วย (ต่อ)

- 1.3 การประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ โดยการประเมินตัวชี้วัดหลักตามแผนงานของมหาวิทยาลัยที่ระบุในแผนปฏิบัติการประจำปี
- 1.4 การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ประเมินโดยการประยุกต์ใช้การประเมินแบบสมดุล 4 มิติ (BSC)

2. ระดับส่วนงาน พิจารณาจากข้อมูลประกอบด้วย

- 2.1 ผลการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าส่วนงาน
- 2.2 ผลการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ โดยการประเมินตัวชี้วัดหลักตามแผนงานของส่วนงานที่ระบุในแผนปฏิบัติการประจำปี
- 2.3 ผลการประเมินแบบสมดุล 4 มิติ (BSC) เอกสาร และการสัมภาษณ์ผู้แทนจากส่วนงาน



1.1 การติดตามผลการดำเนินงานตามข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะจากรายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 และจากรายงานฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 รอบ 6 เดือน

ประเด็นหัวข้อที่ปรากฏข้อเสนอแนะจากรายงานฯ ปีที่ผ่านมา	ผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะ (ข้อ)			ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (ข้อ)
	จำนวนทั้งหมด	ดำเนินการแล้วเสร็จ	มีแผนดำเนินการต่อเนื่อง	
พันธกิจที่ 1 ด้านการเรียนการสอน				
1.1 การจัดการเรียนการสอน ในภาพรวม	9	9	-	3 (ข้อที่ 1-3)
1.2 การจัดการเรียนการสอน ระดับบัณฑิตศึกษา	6	5	1	-
พันธกิจที่ 2 ด้านการวิจัยและนวัตกรรม	4	2	2	-
พันธกิจที่ 3 ด้านบริการวิชาการ (บริการวิชาการเพื่อสังคม)	2	2	-	-
พันธกิจที่ 4 ด้านทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม	ไม่มีการประเมินในรอบปีที่ผ่านมา			-



ประเด็นหัวข้อที่ปรากฏข้อเสนอแนะ จากรายงานฯ ปีที่ผ่านมา	ผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะ (ข้อ)			ข้อสังเกต/ ข้อเสนอแนะ เพิ่มเติม (ข้อ)
	จำนวน ทั้งหมด	ดำเนินการ แล้วเสร็จ	มีแผน ดำเนินการ ต่อเนื่อง	
พันธกิจที่ 5 ด้านการบริหารจัดการ				
5.1 แผนงาน/งบประมาณ	3	3	-	2 (ข้อที่ 4-5)
5.2 โครงสร้างองค์กร	2	2	-	-
5.3 การบริหารงานบุคคล	7	2	5	-
5.4 การเงิน บัญชี และพัสดุ	4	3	1	-
5.5 บริหารจัดการทรัพย์สิน/ศูนย์บริการวิชาการ	6	4	2	1 (ข้อที่ 6)
5.6 ระบบ ERP	3	2	1	2 (ข้อที่ 7-8)
5.7 ภาพรวมด้านอื่นๆ				
5.7.1 สภาพกายภาพ: มศว ประสานมิตร	9	6	3	5 (ข้อที่ 9-13)
5.7.2 วิเทศสัมพันธ์และสื่อสารองค์กร	6	4	2	-



ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

■ ด้านการเรียนการสอน

1. ควรจัดระบบการติดตามผลลัพธ์การเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีที่เกิดขึ้นกับนิสิต  
ทั้งในเรื่องผลการเรียน การใช้ชีวิตในมหาวิทยาลัย และการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่พึงประสงค์  
เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการออกแบบกิจกรรมที่จะดำเนินการเพิ่มเติมในปีต่อไป เพื่อสร้างเสริมให้นิสิต  
มีสมรรถนะที่ดีมากยิ่งขึ้น
2. ควรยกระดับคุณภาพของการจัดการเรื่องสหกิจศึกษาให้อยู่ระดับสูงขึ้นไปกว่าระดับภาคหรือ  
ระดับประเทศ
3. ควรกำหนดหลักเกณฑ์และกรอบการพิจารณาปิดหลักสูตรที่ไม่คุ้มทุน และไม่ตอบโจทย์ต่อสังคม  
เพื่อทบทวนการปิดหลักสูตรและเปิดหลักสูตรใหม่ที่เหมาะสมทดแทน



### ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

#### ■ ด้านแผนงาน/งบประมาณ

4. ควรทบทวนและปรับรื้อระบบแผน โดยจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการ 5 ปี ของ มศว จำนวน 4 ฉบับ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2561 – 2580 เพื่อให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) ซึ่งประกอบด้วยแผนแม่บท 4 ฉบับ ฉบับละ 5 ปี และแผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580)
5. การจัดทำแผนปฏิบัติการ (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 - 2565) ควรใช้ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2565 เนื่องจากงบประมาณปี พ.ศ. 2562 ได้รับการพิจารณาจัดสรรตามแผนเดิม ในการประเมินผลตามแผนงบประมาณใหม่ จึงอาจไม่สัมพันธ์กับงานที่ผ่านมา



### ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

#### ■ ด้านบริหารจัดการทรัพย์สิน/ศูนย์บริการวิชาการ

6. ควรเร่งรัดการจัดตั้งสำนักงานจัดหารายได้และบริหารทรัพย์สินเพื่อดำเนินการจัดหารายได้ทุกประเภทของมหาวิทยาลัย ทั้งในส่วนที่เป็นทรัพย์สินทางกายภาพ ทรัพย์สินทางปัญญา และรายได้จากการบริการวิชาการ และรายได้อื่นๆ ทั้งนี้ ควรพัฒนาบุคลากรที่จะมาปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานนี้ให้มีแนวคิดเชิงธุรกิจมากขึ้น และมีการดำเนินการจัดทำบัญชีรายได้-รายจ่าย เพื่อแสดงให้เห็นผลการดำเนินงานที่ถูกต้องแม่นยำ และใช้เป็นข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารมหาวิทยาลัยได้มากขึ้น



ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

### ■ ด้านระบบ ERP

7. การดำเนินงานที่ดีที่ผ่านมา ทั้งเรื่องการจัดอบรมการใช้งานและการทดสอบระบบ ส่วนงานที่รับผิดชอบควรดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเป็นระยะๆ เพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่รับผิดชอบของบุคลากร
8. ควรมีคณะทำงาน ที่มีแนวคิดและประสบการณ์ด้านข้อมูลสารสนเทศ เพื่อการบริหารและเทคโนโลยีสารสนเทศ (Management Information System) เพื่อทำหน้าที่ในการวิเคราะห์ความต้องการข้อมูลที่สำคัญและเชื่อมโยงข้อมูลดังกล่าว เพื่อออกแบบและจัดทำระบบรายงานสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ในการตัดสินใจสำหรับการบริหารของผู้บริหารในแต่ละระดับของมหาวิทยาลัย

11

ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ระดับมหาวิทยาลัย

### ■ ด้านกายภาพ: มศว ประสานมิตร

9. ควรมีการจัดระบบการทำงานร่วมกันและอบรมให้ความรู้ เกี่ยวกับการป้องกันภัยพิบัติ การรักษาความปลอดภัย การบำรุงรักษาและซ่อมแซม ฯลฯ ระหว่างส่วนพัฒนากายภาพและคณะ/ส่วนงานต่าง ๆ
10. ควรมีการจัดทำมาตรการดำเนินการป้องกันและแก้ไขในกรณีเกิดอัคคีภัย เป็นกลุ่มอาคารที่อยู่บริเวณใกล้เคียงกัน
11. ต้องกำหนดมาตรการเกี่ยวกับบันไดหนีไฟ และการป้องกันภัยพิบัติ ให้ครอบคลุมทุกอาคารของมหาวิทยาลัย
12. ต้องเร่งรัดการดำเนินการในการพัฒนาระบบการดูแล การบำรุงรักษาและซ่อมแซมร่วมกัน โดยเฉพาะอาคาร ระหว่างส่วนพัฒนากายภาพและส่วนงานต่าง ๆ
13. ควรจัดทำระบบการจัดเก็บเอกสารของทุกส่วนงานและให้ปฏิบัติตามระเบียบงานสารบรรณ เกี่ยวกับการเก็บรักษาและทำลายเอกสาร เช่น ที่กล่องบรรจุเอกสาร ต้องระบุรหัสเอกสาร และกำหนดวันทำลายเอกสารไว้ เป็นต้น

12



### 1.2.1 ผลการปฏิบัติงานตามมติ / ข้อเสนอแนะ / ข้อเสนอแนะของสภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการนโยบายการเงินและทรัพย์สิน คณะกรรมการบริหารงานบุคคล

ที่ประชุม		ประเด็นทั้งหมด	ดำเนินการแล้วเสร็จ	ร้อยละความสำเร็จ
1	สภามหาวิทยาลัย	13	11	84.62
2	คณะกรรมการนโยบายการเงินและทรัพย์สิน	1	1	100.00
3	คณะกรรมการบริหารงานบุคคล	10	9	90.00
ภาพรวม		24	21	87.50

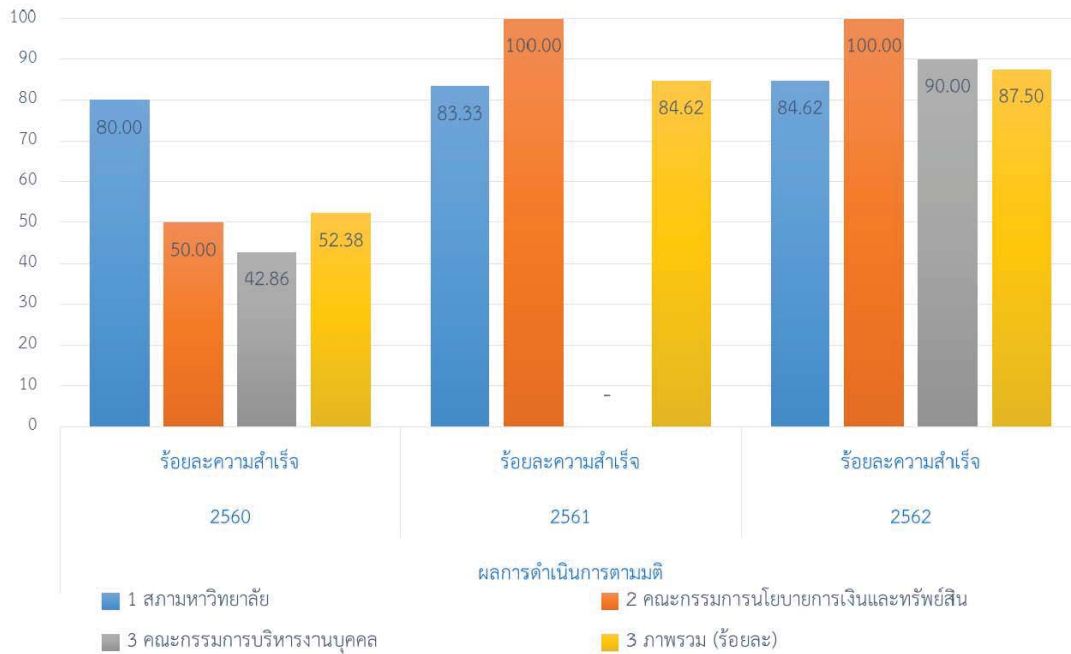


ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 มหาวิทยาลัยมีผลการดำเนินงานตามมติ/ข้อสั่งเกต/ข้อเสนอแนะเรียบร้อยแล้ว 21 ประเด็น และอยู่ระหว่างดำเนินการ 3 ประเด็น ได้แก่

- 1. สภามหาวิทยาลัย เรื่องพิจารณา: (ร่าง) ระเบียบมหาวิทยาลัย ว่าด้วยการช่วยเหลือบุคคลซึ่งถูกดำเนินคดีเนื่องจากการปฏิบัติหน้าที่ พ.ศ. ....
- 2. สภามหาวิทยาลัย เรื่องพิจารณาเชิงนโยบาย: แนวทางการจัดการเรียนการสอนรายวิชาศึกษาทั่วไป
- 3. คณะกรรมการบริหารงานบุคคล เรื่องพิจารณา: ขอรื้อหลักเกณฑ์และวิธีการให้บุคลากรสายวิชาการไปปฏิบัติงานกับหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัย



กราฟแสดงผลดำเนินการของมหาวิทยาลัย ตามมติ/ข้อสั่งเกต/ข้อเสนอแนะ  
ของสภามหาวิทยาลัย และคณะกรรมการประจำสภามหาวิทยาลัย  
ปี พ.ศ. 2560 - 2562



### 1.2.2 ผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีตามวิสัยทัศน์ นโยบาย และแนวทางการบริหารมหาวิทยาลัย ตามที่สภามหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบ

คณะกรรมการฯ ได้เข้าร่วมรับฟังการรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี พ.ศ. 2562 ของอธิการบดีมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการประชุมสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 9/2562 เมื่อวันที่ 10 กันยายน 2562 โดยคณะกรรมการมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

- 1. มหาวิทยาลัยมีการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ แต่ควรมีการปรับปรุงระบบการทำงาน ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน และมีความเชื่อมโยงร่วมกัน
- 2. พัฒนาให้บุคลากรมีกรอบความคิด (mindset) มีเจตคติที่ดีต่อการทำงานในเชิงรุก อย่างมีประสิทธิภาพ และมุ่งผลลัพธ์ที่เป็นผลประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก (internal engagement)





### 1.2.3 ผลการปฏิบัติงานการตรวจสอบภายใน และการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการฯ พิจารณารายงานผลการดำเนินงานการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 โดยมีข้อค้นพบและข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### ■ 1) การตรวจสอบภายใน

ข้อค้นพบ	ข้อเสนอแนะ
<p>1. อัตรากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบันมีเพียง 6 คน ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานตรวจสอบตามแผนการตรวจสอบประจำปีที่ทำขึ้นตามผลการประเมินความเสี่ยง และที่ต้องดำเนินการตามข้อกำหนดของ สตง. และกรมบัญชีกลาง และบุคลากรส่วนใหญ่ยังมีประสบการณ์ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในตามมาตรฐานวิชาชีพ</p>	<p>1. ควรเร่งสรรหาผู้ตรวจสอบภายในที่มีประสบการณ์สูง ตามกรอบอัตรากำลังที่ว่างอยู่รวม 3 ตำแหน่ง เพื่อเสริมศักยภาพหน่วยตรวจสอบภายในให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามมาตรฐานวิชาชีพ และหลักเกณฑ์ของกระทรวงการคลัง รวมทั้งให้เป็นไปตามข้อบังคับของสภามหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้อง</p>

17



#### ■ 1) การตรวจสอบภายใน

ข้อค้นพบ	ข้อเสนอแนะ
<p>2. ในปีที่ผ่านมาได้รับการพัฒนาเรื่องบทบาทของผู้ตรวจสอบภายในยุคใหม่ กระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน และการจัดทำรายงานผลการตรวจสอบ ส่งผลให้คุณภาพการปฏิบัติงานดีขึ้น</p>	---

18



ข้อค้นพบ	ข้อเสนอแนะ
<p>3. ระเบียบคณะกรรมการนโยบายการเงินและทรัพย์สิน ว่าด้วยการจัดบริการวิชาการ (ฉบับที่ 2) และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2562 กำหนดให้หน่วยตรวจสอบภายใน ตรวจสอบรายงานรับ-จ่ายเงินโครงการบริการวิชาการเป็นครั้งคราว ที่ส่วนงานหรือหน่วยงานส่งให้ภายใน 90 วัน นับจากวันที่ได้รับรายงานรับ-จ่ายเงิน หรือครบรวม 1 ปี และรายงานให้อธิการบดีทราบ ซึ่งมีผลกระทบดังนี้</p> <p>3.1 ระเบียบดังกล่าวขัดแย้งกับข้อบังคับของสภามหาวิทยาลัย ฯ ว่าด้วยการบริหาร การเงิน การพัสดุและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2559</p> <p>ข้อ 56 ให้สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินหรือบุคลากรภายนอกซึ่งสภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งโดยความเห็นชอบของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน เป็นผู้สอบบัญชีของมหาวิทยาลัย และให้ทำการตรวจสอบรับรองบัญชีและการเงินทุกประเภทของมหาวิทยาลัยทุกรอบปีบัญชี</p> <p>ข้อ 59 ให้หน่วยตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัย ทำหน้าที่การตรวจสอบการบริหาร การเงิน การพัสดุและทรัพย์สินของทุกส่วนงานและรายงานอธิการบดีทราบเป็นประจำ</p>	<p>2. ควรทบทวนระเบียบคณะกรรมการนโยบายการเงินและทรัพย์สิน ว่าด้วยการจัดบริการวิชาการ (ฉบับที่ 2) และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2562 เพื่อไม่ให้ขัดแย้งกับข้อบังคับของสภาฯ และเป็นไปตามหลักเกณฑ์และมาตรฐานการปฏิบัติการตรวจสอบภายในด้วย</p>



ข้อค้นพบ	ข้อเสนอแนะ
<p>3.2 จากการสำรวจโครงการบริการวิชาการเป็นครั้งคราวของมหาวิทยาลัย ปี พ.ศ. 2562 พบว่ามีจำนวน 251 โครงการ ซึ่งเกินกว่าอัตรากำลังผู้ตรวจสอบภายในที่มีอยู่ 6 คน จะทำให้สำเร็จได้ตามระเบียบ</p> <p>3.3 ระเบียบดังกล่าว ทำให้ผู้ตรวจสอบภายในขาดความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ตามมาตรฐานวิชาชีพ กับมาตรฐานและหลักเกณฑ์การปฏิบัติงานตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐตามหลักเกณฑ์ของกระทรวงการคลัง ตามหนังสือที่ กค. 0409.2/ว. 123 ลงวันที่ 14 พ.ย. 2561 ด้วย</p>	

## 2) การบริหารความเสี่ยง

ระดับมหาวิทยาลัย

ข้อค้นพบ	ข้อเสนอแนะ
<p>จากแผนการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้ มีตัวชี้วัดความเสี่ยงที่ไม่บรรลุ 2 ตัวชี้วัด ได้แก่</p> <p>1) ร้อยละของบุคลากรที่ใช้ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ ในการปฏิบัติงานเข้ารับการอบรม และผ่านการทดสอบตามมาตรฐานที่กำหนด</p> <p>2) แผนรับมือเหตุภัยพิบัติระบบสารสนเทศ (ระบบบริหารความมั่นคงปลอดภัยระบบสารสนเทศ)</p>	<p>1) ควรวิเคราะห์ให้เห็นภาพของกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ที่ผ่านการทดสอบตามมาตรฐาน ว่าแต่ละกลุ่มมีผลการประเมินเป็นอย่างไร โดยเฉพาะกลุ่มที่ปฏิบัติงานและส่งผลกระทบต่อธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัย</p> <p>2) ควรให้ความสำคัญในเรื่องระบบสารสนเทศของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะแผนรับมือเหตุภัยพิบัติระบบสารสนเทศ เนื่องจากหากมีความเสียหายเกิดขึ้น จะส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรงต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในภาพรวม</p>

21

## 2) การบริหารความเสี่ยง

ระดับมหาวิทยาลัย

ข้อค้นพบ	ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะ
---	3) การกำหนดค่าเป้าหมาย/ค่าที่รับได้ ยังมีความแตกต่างกันข้างมาก บางตัวชี้วัดกำหนดไว้สูงมากเกินไปที่จะเป็นไปได้ และบางตัวกำหนดไว้ต่ำจนไม่มีความท้าทาย

22

## 1.3 การประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ

ระดับมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยเสนอรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการแบ่งเป็น 2 ฉบับ เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีการปรับปรุงแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 จึงทำให้มีการดำเนินงานตามแผนฯ เป็น 2 ระยะ คือ ครึ่งปีแรก และครึ่งปีหลัง ได้แก่

## 1) ครึ่งปีแรก ระหว่างเดือนตุลาคม 2561 - เดือนมีนาคม 2562

1.1) รายงานผลการดำเนินการตัวชี้วัดและโครงการ ตามแผนปฏิบัติการยุทธศาสตร์หลัก (Super Strategic Action Plan-SSAP)

1.2) รายงานผลการดำเนินการตัวชี้วัดและโครงการ ตามแผนปฏิบัติการยุทธศาสตร์ (Strategic Action Plan-SAP)

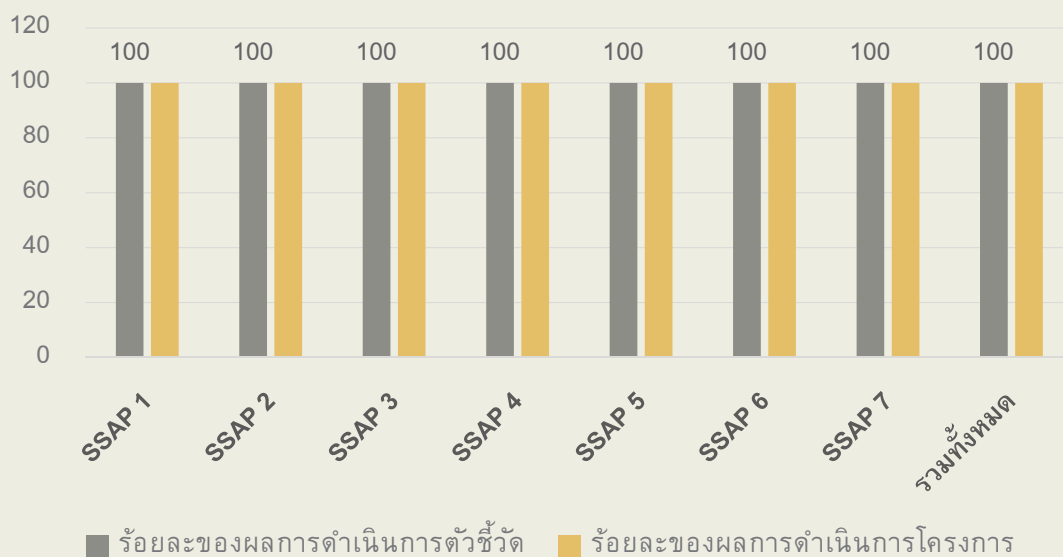
## 2) ครึ่งปีหลัง ระหว่างเดือนเมษายน 2562 - เดือนกันยายน 2562 รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการยุทธศาสตร์หลัก (Super Strategic Action Plan-SSAP) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 - พ.ศ. 2565

23



สำนักงานสภามหาวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

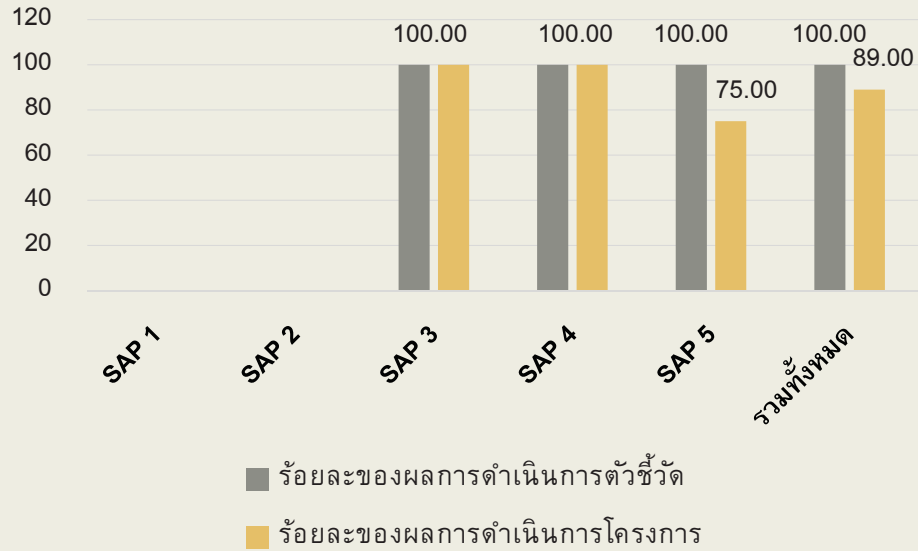
สรุปรายงานผลการดำเนินการตัวชี้วัดและโครงการ ตามแผนปฏิบัติการยุทธศาสตร์หลัก (Super Strategic Action Plan-SSAP) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 (ครึ่งปีแรก)



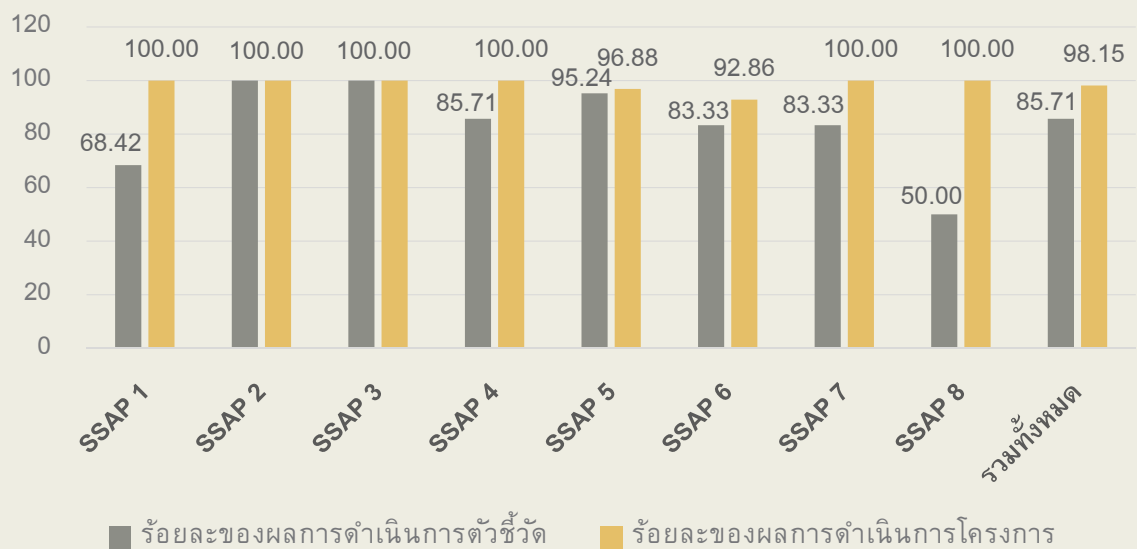
24



สรุปผลการดำเนินงานตัวชี้วัดและโครงการตามแผนปฏิบัติการยุทธศาสตร์  
(Strategic Action Plan-SAP) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 (ครึ่งปีแรก)



สรุปรายงานผลการดำเนินการตัวชี้วัดและโครงการ ตามแผนปฏิบัติการยุทธศาสตร์หลัก  
(SSAP) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ครึ่งปีหลัง





### ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะ

โครงการที่ยังดำเนินการไม่แล้วเสร็จ แต่ตัวชี้วัดบรรลุเป้าหมาย 100% หรือโครงการแล้วเสร็จ 100% แต่ตัวชี้วัดไม่บรรลุเป้าหมาย หรือบรรลุเป้าหมายต่ำกว่า 100% ซึ่งขัดแย้งกับหลักการในการออกแบบโครงการให้ได้ผลสำเร็จตามตัวชี้วัด ซึ่งความสำเร็จของตัวชี้วัดต้องเกิดจากผลสำเร็จของโครงการเป็นหลัก เมื่อโครงการยังดำเนินการไม่แล้วเสร็จ จึงไม่น่าส่งผลให้ตัวชี้วัดบรรลุเป้าหมายได้ 100%

ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงควรทบทวนเกณฑ์และประเด็นการประเมินความสำเร็จของตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับโครงการและข้อเท็จจริงที่เกี่ยวข้อง หรือทบทวนโครงการที่ออกแบบไว้อาจไม่เหมาะสม หรือมีการกำหนดตัวชี้วัดคลาดเคลื่อน หรือกำหนดแผนไว้คลาดเคลื่อน จึงควรนำไปหารือร่วมกันในการกำหนดแผนงานโครงการและเป้าหมายตัวชี้วัดในปีต่อไป

### 1.4 การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ประเมินโดยการประยุกต์ใช้การประเมินแบบสมดุล 4 มิติ (BSC)

คณะกรรมการฯ ได้รับการรายงานผลการดำเนินงานตามที่มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาตัวชี้วัดการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี: แบบสมดุล 4 มิติ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 เพื่อให้มีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย โดยสรุปผลค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์การแปลความหมายประสิทธิภาพที่กำหนดไว้ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 แสดงว่ามีประสิทธิภาพสูงมาก

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 แสดงว่ามีประสิทธิภาพสูง

ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 แสดงว่ามีประสิทธิภาพปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 แสดงว่ามีประสิทธิภาพต่ำ

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 แสดงว่ามีประสิทธิภาพต่ำมาก

จากผลค่าเฉลี่ยเทียบเกณฑ์การแปลความหมาย พบว่า ระดับมหาวิทยาลัย มีผลการดำเนินงานภาพรวมทั้ง 4 มิติ อยู่ในระดับประสิทธิภาพสูง ดังรายละเอียดตารางต่อไปนี้



## ตารางสรุปผลการประเมินตามตัวชี้วัดแบบสมดุล 4 มิติ

มิติ	จำนวนตัวชี้วัด	ผลประเมิน	
		คะแนนเฉลี่ย	ประสิทธิภาพ
1. ด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ	9	4.27	สูง
2. ด้านนวัตกรรมและการเรียนรู้	13	3.60	สูง
3. ด้านการเงินและงบประมาณ	12	4.42	สูง
4. ด้านการบริหารจัดการ	12	4.50	สูงมาก
รวม	46	4.20	สูง



## ตารางสรุปผลการประเมินตามตัวชี้วัดแบบสมดุล 4 มิติ จำแนกตามเกณฑ์การแปลความหมาย

มิติ	จำนวนตัวชี้วัดตามเกณฑ์การแปลความหมาย					
	ต่ำมาก	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	รวม
1. ด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ	-	-	1	5	3	9
2. ด้านนวัตกรรมและการเรียนรู้	1	-	2	3	7	13
3. ด้านการเงินและงบประมาณ	2	-	-	3	7	12
4. ด้านการบริหารจัดการ	-	-	1	4	7	12
รวม	3	-	4	15	24	46

**ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะ**

มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญในการติดตามและยกระดับประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของมหาวิทยาลัย ที่ยังอยู่ในระดับต่ำมาก และระดับปานกลาง ประกอบด้วย

**ระดับต่ำมาก**

- ตัวชี้วัดที่ 2.12 ร้อยละของจำนวนนวัตกรรมทางการศึกษา/นวัตกรรมตามพันธกิจที่เกี่ยวข้อง
- ตัวชี้วัดที่ 2.17 ร้อยละของการได้งานทำของนิสิตและเรียนต่อภายใน 1 ปี สำหรับทุกส่วนงานที่มีหลักสูตร
- ตัวชี้วัดที่ 3.4 ใช้เงินงบประมาณเหลือมีปีทั้งหมดไม่เกินไตรมาสสองของปีงบประมาณถัดไป

**ระดับปานกลาง**

- ตัวชี้วัดที่ 1.3 ร้อยละความพึงพอใจของนิสิตต่อระบบสวัสดิการของมหาวิทยาลัย
- ตัวชี้วัดที่ 2.7 ร้อยละของอาจารย์ประจำที่ได้ไปศึกษา/อบรม/สัมมนา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานหรือเข้าร่วมประชุมวิชาการ/นำเสนอผลงานวิชาการ ต่อจำนวนอาจารย์ทั้งหมด
- ตัวชี้วัดที่ 2.9 ร้อยละของบุคลากรประจำสายปฏิบัติการที่ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะเฉพาะในงาน ที่รับผิดชอบทั้งในประเทศและ/หรือต่างประเทศ
- ตัวชี้วัดที่ 4.12 ผลการประเมินความโปร่งใสจาก ป.ป.ช.

**ส่วนที่ 2 รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน ระดับส่วนงาน**

**2.1 ผลการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าส่วนงาน**

ตารางสรุปการรวบรวมเอกสารรายงานผลการติดตามและประเมินผลของส่วนงาน

รายการติดตามและประเมินผล	ส่วนงานจัดการเรียนการสอน (23)		ส่วนงานสนับสนุนวิชาการ (10)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
จำนวนส่วนงานที่ส่งแผนและผลการดำเนินงานจากแผนปฏิบัติการประจำปี ที่ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการประจำส่วนงาน	23	100	10	100
จำนวนส่วนงานที่ส่งแผนและผลการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพของส่วนงาน จากการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน	23	100	10	100

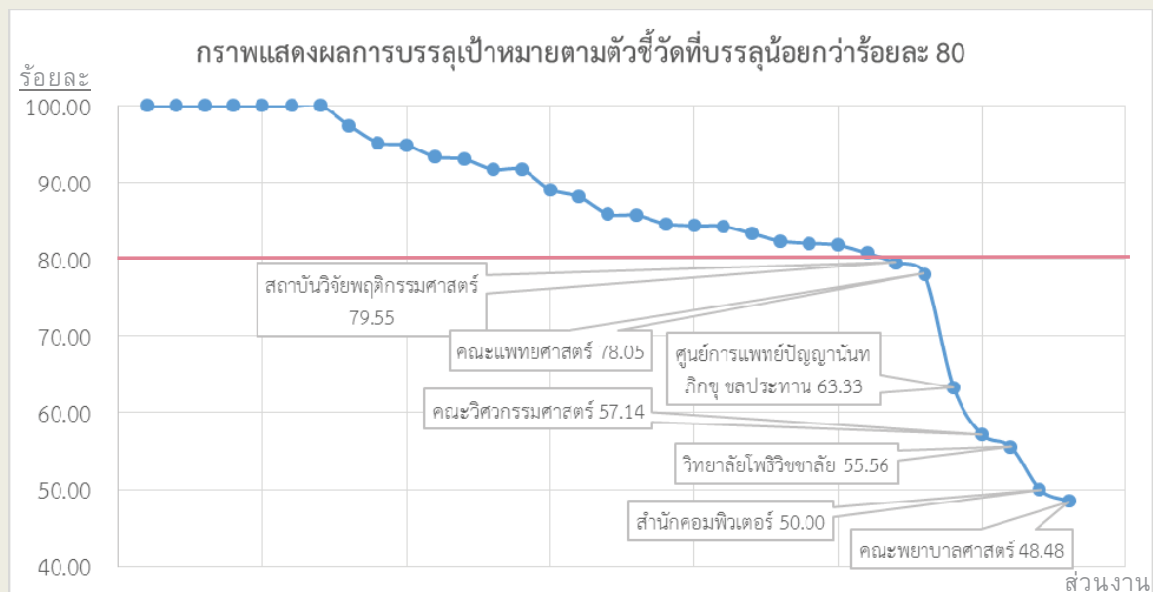




ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะ

คณะกรรมการฯ เสนอให้มหาวิทยาลัยจัดทำข้อตกลงระหว่างอธิการบดีกับหัวหน้าส่วนงาน โดยจัดทำแบบฟอร์มติดตามผลการดำเนินงานที่แสดงถึงผลการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และภารกิจ ที่นำเสนอไว้ต่อคณะกรรมการสรรหาฯ ที่สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งไว้

2.2 ผลการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ: ระดับส่วนงาน (จากรายงานที่ส่วนงานนำเสนอ)



ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะ

มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญในการติดตามและยกระดับคุณภาพในการดำเนินงานของส่วนงาน ที่ดำเนินการโครงการแล้วเสร็จ และบรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดไม่ถึงร้อยละ 80

## 2.3 ผลการประเมินแบบสมดุล 4 มิติ (BSC) เอกสาร และการสัมภาษณ์ผู้แทนจาก ส่วนงาน

### 2.3.1 ผลการประเมินผลแบบสมดุล 4 มิติ (BSC)

คณะกรรมการฯ พบว่า ส่วนงานรายงานผลการดำเนินงานตามที่มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาตัวชี้วัดการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี: แบบสมดุล 4 มิติ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ให้มีความสอดคล้องกับพันธกิจของส่วนงานต่างๆ ประกอบด้วย

- มิติ 1 ด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ
- มิติ 2 ด้านนวัตกรรมและการเรียนรู้
- มิติ 3 ด้านการเงินและงบประมาณ
- มิติ 4 ด้านการบริหารจัดการ

โดยมีเกณฑ์การแปลความหมายประสิทธิภาพที่กำหนดไว้ ดังนี้  
 ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 แสดงว่ามีประสิทธิภาพสูงมาก  
 ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 แสดงว่ามีประสิทธิภาพสูง  
 ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 แสดงว่ามีประสิทธิภาพปานกลาง  
 ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 แสดงว่ามีประสิทธิภาพต่ำ  
 ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 แสดงว่ามีประสิทธิภาพต่ำมาก

35



สำนักงานสภามหาวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

ตารางสรุปจำนวนส่วนงานตามระดับผลการประเมินตามตัวชี้วัดแบบสมดุล 4 มิติ  
 จำแนกตามประเภทของส่วนงาน

มิติ	ส่วนงานที่จัดการเรียนการสอน (23 ส่วนงาน)			ส่วนงานสนับสนุนวิชาการ (10 ส่วนงาน)		
	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
1 ด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ	2	20	1	0	8	2
2 ด้านนวัตกรรมและการเรียนรู้	7	13	3	3	6	1
3 ด้านการเงินและงบประมาณ	6	10	7	3	5	2
4 ด้านการบริหารจัดการ	1	9	13	0	8	2
ภาพรวม 4 มิติ	16	52	24	6	27	7

36

ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะ

จากผลการประเมินตามตัวชี้วัดแบบสมดุล 4 มิติ ระดับส่วนงาน คณะกรรมการ ฯ เห็นว่า มหาวิทยาลัยควรมีการส่งเสริมให้ส่วนงานมีการดำเนินการพัฒนาการเรียนการสอนในรูปแบบ **active learning** เพิ่มขึ้น และควรกำหนดให้ส่วนงานมีการติดตามการดำเนินงานทำหรือเรียนต่อของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาภายใน 1 ปี ของนิสิตในแต่ละหลักสูตรเพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต/ผู้ประกอบการ และนำมาปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้บัณฑิตมีสมรรถนะตามที่ผู้ประกอบการคาดหวัง นอกจากนี้ควรมีการสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรขอรับทุนโครงการวิจัยจากหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัยเพิ่มมากขึ้น และส่งเสริมบุคลากรสายปฏิบัติการทำงานวิจัยสถาบันที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาระบบการทำงานของส่วนงานและมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มหาวิทยาลัยได้กำหนดเป้าหมายเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคม จึงควรปลูกฝังให้บุคลากรและนิสิตเกิดความตระหนักและมีส่วนร่วมผ่านการบูรณาการจัดการเรียนการสอนหรือการจัดโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ที่สอดแทรกเกี่ยวกับการรับผิดชอบต่อสังคม (University Social Responsibility; USR) เพื่อส่งเสริมให้เกิดความรับผิดชอบต่อสังคมมากยิ่งขึ้น

37



สำนักงานสภามหาวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

## 2.3.2 เอกสารและการสัมภาษณ์ตัวแทนจากส่วนงาน

คณะกรรมการฯ พิจารณาเอกสารรายงานการประเมินตนเอง (QA, EdPEX) ของส่วนงาน รายงานผลการดำเนินงานอธิการบดี ประจำปี พ.ศ.2562 และการสัมภาษณ์หัวหน้าส่วนงาน ผู้แทนบุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายปฏิบัติการ จากคณะศึกษาศาสตร์ คณะเภสัชศาสตร์ คณะพลศึกษา วิทยาลัยนวัตกรรมการและสื่อสารสังคม วิทยาลัยอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ และสำนักคอมพิวเตอร์ โดยมีข้อค้นพบและข้อเสนอแนะจำแนกตามพันธกิจ ดังนี้

38

ตารางสรุปจำนวนข้อค้นพบและจำนวนข้อเสนอแนะ จำแนกตามพันธกิจ

พันธกิจที่	จำนวนข้อค้นพบ	จำนวนข้อเสนอแนะ
1. ด้านการเรียนการสอนและนิสิต	11	13
2. ด้านการวิจัยและนวัตกรรม	5	4
3. ด้านบริการวิชาการ (บริการวิชาการเพื่อสังคม)	2	3
4. ด้านทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม	2	-
5. ด้านการบริหารจัดการองค์กร		
5.1 แผนงาน	2	4
5.2 การบริหารงานบุคคล	7	8
5.3 การเงิน บัญชี และพัสดุ	2	1
5.4 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	6	15
5.5 ภาพรวมด้านอื่นๆ		
1) ด้านกายภาพ	2	4
2) ด้านการบริหารจัดการ	1	4
รวม	40	54

พันธกิจที่ 1 ด้านการเรียนการสอน

ข้อค้นพบ	ข้อเสนอแนะ
<p>1) มศว เปิดหลักสูตรการศึกษาบัณฑิต (กศ.บ.) โดยเป็นการร่วมผลิตนิตินระหว่างคณะศึกษาศาสตร์กับคณะร่วมผลิต ได้แก่ คณะวิทยาศาสตร์ คณะศิลปกรรมศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ คณะพลศึกษา และคณะมนุษยศาสตร์ การที่นิตินสังกัดคณะร่วมผลิตดังกล่าว นับเป็นจุดแข็งของ มศว ในการผลิตบัณฑิตครูที่สำเร็จการศึกษาให้มีความเป็นครูที่เชี่ยวชาญในศาสตร์นั้นๆ อย่างแท้จริง และมีการพัฒนาเนื้อหารายวิชาให้แก่นิตินในศาสตร์แต่ละแขนงที่แตกต่างกัน โดยมุ่งเน้นให้นิตินมีทักษะกระบวนการสอน การวัดและประเมินผล และทักษะวิชาชีพ</p>	<p>1) การผลิตบัณฑิตด้านการศึกษาคงได้ครูที่ดีที่เป็นเอกลักษณ์ของ มศว เหนือกว่าสถาบันอื่นๆ สมกับที่เคยมีชื่อเสียงมาก่อน มีการปรับเปลี่ยนเป้าหมายเพื่อการพัฒนาเป็นระยะ (ทุก 3 ปี)</p> <p>2) เน้นการผลิตบัณฑิตที่มีการบูรณาการอย่างหลากหลายเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดี (All in one) และมี Multi skills สามารถพัฒนาศักยภาพเฉพาะของตนได้อย่างแท้จริง เพื่อเป็นบัณฑิตที่มีศักยภาพสูงกว่าสถาบันอื่นตามอัตลักษณ์ของ มศว</p>

ข้อค้นพบ	ข้อเสนอแนะ
<p>2) นิสิต กศ.บ. ส่วนใหญ่สังกัดตามคณะร่วมผลิต และนิสิต กศ.บ. ที่เรียนหลักสูตรสังกัด คณะศึกษาศาสตร์มีจำนวนไม่มาก ในปีการศึกษาที่ผ่านมา คณะศึกษาศาสตร์ได้เปิดรับนิสิตในระบบ เอกคู่ ซึ่งสอนโดยคณะเอง เพื่อเป็นกลยุทธ์ในการ เพิ่มจำนวนนิสิตที่สังกัดในคณะ</p>	<p>3) พัฒนาศักยภาพของผู้สอนให้มีสมรรถนะสูงขึ้น ในแต่ละปีเพื่อรองรับหลักสูตรและผู้เรียนในอนาคต</p> <p>4) การพัฒนาหลักสูตรการศึกษาระดับบัณฑิต ระบบเอก คู่ควรต่อยอดการบูรณาการศาสตร์ในหลายรูปแบบ ทั้งวิชาสามัญและวิชาชีพ สนับสนุนความร่วมมือกับ สถาบันการศึกษาทางอาชีพ เพื่อพัฒนาทักษะของ นิสิตให้หลากหลาย</p>

ข้อค้นพบ	ข้อเสนอแนะ
<p>3) มศว มีหลักสูตรเภสัชศาสตรบัณฑิต (หลักสูตร 6 ปี) โดยปีสุดท้ายเป็นการฝึกปฏิบัติงานวิชาชีพเภสัชกรรม ตามสาขาวิชาเอก มีการจัดหลักสูตรเพื่อให้นิสิตได้ฝึกงาน ในสถานที่ปฏิบัติงานจริง เช่น ศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี และร้านยา มศว โดยมีการปรับปรุงหลักสูตร เพื่อให้ นิสิตมี คุณลักษณะตามสมรรถนะทางวิชาชีพที่สภาเภสัชกรรม กำหนด ควบคู่กับการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้ นิสิตเป็นทั้งคนเก่งและคนดี และมีทักษะสื่อสารระหว่าง บุคคล (soft skill) นิสิตคณะเภสัชศาสตร์ จึงมีแนวโน้ม ในการสอบผ่านใบประกอบวิชาชีพของเภสัชศาสตร์ ที่สูงขึ้น และในปีการศึกษา 2561 มีอัตราการสอบผ่าน ใบประกอบวิชาชีพเภสัชกรรมร้อยละ 100 ตั้งแต่การสอบ ครั้งแรก</p>	<p>5) การพัฒนาหลักสูตรเภสัชศาสตร์ ควรมีรายวิชา ที่พัฒนาทักษะการสื่อสารและการให้คำปรึกษาแนะนำ เพื่อให้ผู้รับบริการมีความเข้าใจที่ถูกต้องชัดเจน เช่น การให้คำแนะนำปรึกษาเกี่ยวกับการใช้ยา และ ผลกระทบของการใช้ยา เป็นต้น</p>

ข้อค้นพบ	ข้อเสนอแนะ
<p>4) มศว จัดตั้งคณะรูปแบบใหม่ที่มีการบูรณาการศาสตร์ตอบโจทย์ตลาดแรงงาน ผู้ประกอบการ และยุคดิจิทัล ได้แก่ วิทยาลัยอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ และวิทยาลัยนวัตกรรมสื่อสารสังคม เป็นต้น โดยมีการศึกษาและวิเคราะห์บริบทของโลกและการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่รวดเร็ว เพื่อนำมาพัฒนาหลักสูตรและยกระดับคุณภาพของมหาวิทยาลัย ทำให้หลักสูตรได้รับความสนใจของผู้เรียนเป็นอันดับต้นๆ ของประเทศ มีจำนวนนิสิตเพิ่มมากขึ้นทุกปี รวมทั้งมีนิสิตแลกเปลี่ยนจากต่างชาติเพิ่มขึ้น</p>	<p>6) ควรวางแผนการพัฒนาหลักสูตรในอนาคต เพื่อเพิ่มสมรรถนะในการแข่งขัน มีการทบทวนการออกแบบหลักสูตรเป็นระยะๆ โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงยุคดิจิทัล แนวโน้มของสังคมผู้สูงอายุ และภาษาเพื่อการสื่อสาร เน้นกระบวนการเรียนรู้ เพื่อเติมเต็มให้แก่ผู้เรียนและได้พัฒนาศักยภาพ</p> <p>7) ปรับปรุงคุณภาพการศึกษาให้สูงกว่ามาตรฐานของ สกอ. โดยปรับวิธีการในการจัดการเรียนการสอนแบบใหม่ เพื่อให้การศึกษาของ มศว เป็นมาตรฐานคุณภาพการศึกษาในระดับโลก</p>

ข้อค้นพบ	ข้อเสนอแนะ
<p>5) หลักสูตรวิทยาลัยอุตสาหกรรมสร้างสรรค์มีแนวคิดในการผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรี เพื่อเป็นผู้ประกอบการ โดยมีการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบ Module เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้และทักษะจากการเรียนรู้ด้วยตนเอง เน้นเชิงปฏิบัติการ และมีนโยบายในการเปิดหลักสูตรระยะสั้นสำหรับผู้ประกอบการหรือบุคคลภายนอก เพื่อนำความรู้ไปต่อยอดธุรกิจ</p>	<p>8) ควรมีการติดตามและประเมินผลบัณฑิตอย่างจริงจัง เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาหลักสูตรให้ตรงกับความต้องการของสังคม หรือพิจารณาปิดหลักสูตรที่ไม่ได้รับความสนใจจากผู้เรียนและผู้ประกอบการ</p> <p>9) การจัดการเรียนการสอนแบบ Module นิสิตต้องรู้จักจัดสรรเวลาในการเรียนรู้ และส่วนส่งเสริมและบริการการศึกษา ต้องจัดระบบงานทะเบียนให้ถูกต้องเหมาะสม เพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบกับนิสิต</p>

ข้อค้นพบ	ข้อเสนอแนะ
<p>6) มีการบูรณาการศาสตร์ต่างๆ ให้เชื่อมโยงกัน เช่น วิทยาลัยนวัตกรรมการสื่อสารสังคม และวิทยาลัยอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ คณะเทคโนโลยีและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์การเกษตร เป็นต้น</p> <p>เป็นการบูรณาการศาสตร์ระหว่างศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ ให้มีทักษะด้านแนวคิดเชิงสร้างสรรค์ ศิลปะ นวัตกรรมวิทยาศาสตร์ รวมทั้งความเป็นผู้ประกอบการ มุ่งสร้างนวัตกรรมร่วมสมัยและผลิตภัณฑ์สู่ภาคอุตสาหกรรม นับเป็นมิติใหม่ของประเทศ</p>	<p>10) การจัดทำหลักสูตรร่วมกับต่างประเทศ หรือ บูรณาการร่วมกับองค์กรภายนอก ควรอิงกับภาคธุรกิจเป็นสำคัญ โดยมุ่งเน้นให้เกิดความร่วมมือกับบริษัทในต่างประเทศ หรือมีการร่วมทุนกับต่างประเทศเพื่อสร้างธุรกิจใหม่ๆ เพิ่มมากขึ้น</p> <p>11) หลักสูตรเพื่อการผลิตบัณฑิตเป็นผู้ประกอบการ ต้องมีเนื้อหาหลักสูตรที่ฝึกทักษะและคุณสมบัติการเป็นผู้ประกอบการอย่างแท้จริง มีการคิดต้นทุน กำไร ให้นิสิตได้ฝึกคิด ฝึกทำ</p>

ข้อค้นพบ	ข้อเสนอแนะ
<p>7) มีการจัดการศึกษาที่มุ่งพัฒนาความเป็นนานาชาติ เป็นรูปธรรม เพื่อให้นิสิตได้เรียนรู้และติดต่อสื่อสารได้อย่างกว้างขวางและหลากหลาย เช่น เปิดรายวิชาที่เป็นนานาชาติ หลักสูตรสองภาษา เพื่อพัฒนาศักยภาพทางด้านภาษาของนิสิต มีความร่วมมือกับต่างประเทศ โดยเชิญอาจารย์มาบรรยายให้ความรู้ทุกปี มีการจัดประชุมวิชาการนานาชาติโดยให้ภาคีต่างประเทศเข้าถึงมหาวิทยาลัย และอยู่ระหว่างการเปิดค่ายนานาชาติ เพื่อให้นิสิตได้ประโยชน์ โดยไม่ต้องเดินทางไปต่างประเทศ เป็นต้น</p>	<p>12) หลักสูตรผู้นำนานาชาติ ควรบูรณาการศาสตร์ข้ามคณะ ข้ามหลักสูตร เพื่อให้เกิดหลักสูตรใหม่ที่สนองความต้องการของสังคมโลก เนื่องจากไม่ใช่วิชาชีพที่จำเป็นต่อองค์กรโดยทั่วไป รวมทั้งเสริมสร้างเทคนิคการเรียนรู้ใหม่ๆ เพื่อให้หลักสูตรคงอยู่ได้</p>

ข้อค้นพบ	ข้อเสนอแนะ
<p>8) มุ่งพัฒนาความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก ทั้งหน่วยงานภาครัฐ และบริษัทเอกชน ในการ ลงนามข้อตกลงความร่วมมือต่างๆ เพื่อการพัฒนา ศักยภาพอาจารย์และนิสิต โดย</p> <p>8.1) ร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรม มีการทำ MOU กับ บริษัทชั้นนำทั้งในและต่างประเทศ ในการ บริหารจัดการให้นิสิตมีประสบการณ์การเรียนรู้ จากสถานประกอบการในรูปแบบสหกิจศึกษา เข้าใจระบบธุรกิจ เพื่อให้บัณฑิตสามารถนำ นวัตกรรมจากการเรียนรู้ไปต่อยอดและ สามารถเป็นผู้ประกอบการได้</p>	<p>13) ควรจัดทำระเบียบเกี่ยวกับการจัดหน่วยงาน วิสาหกิจของมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นแหล่งสร้าง รายได้ ทั้งที่เกิดจากการนำผลผลิตจากการ ศึกษาวิจัยและงานสร้างสรรค์ การบริการวิชาการ มาทำให้เกิดรายได้ การบริหารจัดการทรัพย์สิน ซึ่งจะช่วยฝึกการเรียนรู้และการเป็น ผู้ประกอบการของนิสิต นอกจากนี้ <b>ควรมีการ เผยแพร่ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ของ อาจารย์ให้เป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป และจูงใจ ให้มีผู้สนใจเข้ามาศึกษาในมหาวิทยาลัยมากขึ้น</b></p>

ข้อค้นพบ	ข้อเสนอแนะ
<p>8.2) จัดการศึกษาระบบทวิภาคี ให้มีผู้ประกอบการมาเป็นอาจารย์ ร่วมออกแบบและรับผิดชอบหลักสูตร และมีการประชุมร่วมกับ ผู้ประกอบการทุกเดือนเพื่อติดตามในสิ่งที่ต้องปรับปรุงพัฒนา เช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• วิทยาลัยนวัตกรรมการสื่อสารสังคม มีความร่วมมือกับบริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด (มหาชน) คู่ความร่วมมือให้บุคลากร มาเป็นอาจารย์พิเศษให้กับวิทยาลัย</li> <li>• วิทยาลัยนวัตกรรมการสื่อสารสังคม เชิญผู้เชี่ยวชาญในวิชาชีพ มาร่วมเป็นอาจารย์ ผู้สอน และเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำ หลักสูตร และบ่มเพาะนิสิต โดยให้อาจารย์ พิเศษร่วมประชุม ก่อนเปิดการศึกษา จัดทำมคอ. 3 ส่งหลักสูตรทุกภาคเรียน รวมถึง ร่วมในการออกแบบหลักสูตร และให้อาจารย์ประจำ และอาจารย์พิเศษร่วมสอนในหลักสูตรเดียวกันแบบ 50:50 เพื่อประโยชน์ต่อผู้เรียน</li> </ul>	<p>---</p>



ข้อค้นพบ	ข้อเสนอแนะ
9) มีการวางนโยบายให้แต่ละหลักสูตรบูรณาการองค์ความรู้สู่การเรียนรู้รอบด้าน ทั้งนิสิตเรียนรู้จากชุมชน และชุมชนเรียนรู้จากมหาวิทยาลัย	—
10) มหาวิทยาลัยมีการพัฒนานิสิต ดังนี้ 10.1) มีการส่งเสริมให้นิสิตมีทักษะทางภาษา โดยการ วัตสมิทธิภาพทางภาษาอังกฤษ (SWU-SET) ให้นิสิตตั้งแต่ ชั้นปีแรก และแสดงผลในใบแสดงผลการเรียน (TRANSCRIPT) พร้อมกำหนดเกณฑ์ขั้นต่ำ เพื่อกระตุ้นผู้เรียนให้เกิดการพัฒนา ทักษะทางภาษาอย่างต่อเนื่อง 10.2) มีการจัดกิจกรรมให้ความรู้และทักษะการประกันคุณภาพ แก่นิสิต 10.3) มีการสร้างเครือข่ายของศิษย์เก่าและปัจจุบัน เพื่อต่อยอด การทำงาน และถ่ายทอดองค์ความรู้จากรุ่นสู่รุ่น	—

ข้อค้นพบ	ข้อเสนอแนะ
11) สิ่งสนับสนุนการเรียนการสอน ที่จะต้องพัฒนาในโอกาสต่อไป ได้แก่ 11.1) ห้องเรียน หรือ สถานปฏิบัติการ เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ ของนิสิตมีไม่เพียงพอ เช่น <ul style="list-style-type: none"> <li>• บางคณะมีห้องเรียนที่ไม่เพียงพอ อันเกิดจากความ                              จำกัดของพื้นที่ และปัญหาจากการทิ้งงานของผู้รับเหมา                              ทำให้การก่อสร้างไม่สำเร็จตามแผน</li> <li>• ที่ตั้งของสถานปฏิบัติงานวิชาชีพเกษตรกรรมยังไม่                              เหมาะสมเพียงพอ เนื่องจากอยู่ห่างไกลจากชุมชนและ                              สถานพยาบาลของมหาวิทยาลัย</li> </ul> 11.2) สื่ออุปกรณ์ เครื่องมือวิจัย และเทคโนโลยีที่ใช้ประกอบ การสอน มีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว ทำให้อุปกรณ์ที่มีอยู่ บางอย่างล้าสมัย และยังไม่สามารถจัดซื้อเพิ่มเติม ได้ทันตามความต้องการ 11.3) การจัดอาคารสถานที่ ยังไม่รองรับกับการเรียนการสอน แบบ Module	—

พันธกิจที่ 2 ด้านการวิจัยและนวัตกรรม

ข้อค้นพบ	ข้อเสนอแนะ
<p>1) มศว มีระบบบริหารงานวิจัย University Research Management System (URMS) เพื่อเก็บข้อมูลงานวิจัยของมหาวิทยาลัย เชื่อมโยงงานวิจัยกับระบบบริหารงานวิจัยของประเทศ National Research Management System (NRMS) และพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการทำวิจัยของบุคลากรแบบองค์รวม (Holistic) รวมศูนย์ (Centralized) สะดวก (One-stop service) และง่ายต่อการเข้าถึง (Accessible) เพื่อผลิตผลงานวิจัยที่ตอบโจทย์ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยและยุทธศาสตร์ของประเทศ</p>	<p>1) ควรให้ความสำคัญกับการวิจัยในทุกคณะ เนื่องจากงานวิจัยเป็นฐานในการสร้างชื่อเสียงของหลักสูตร คณะ วิทยาลัย และมหาวิทยาลัย เพื่อจูงใจให้มีผู้สนใจเข้ามาสมัครเรียนและใช้บริการของมหาวิทยาลัยมากขึ้น</p> <p>2) เน้นการต่อยอดผลงานวิจัยเพื่อเพิ่มมูลค่าในเชิงพาณิชย์ ทั้งเรื่องของทรัพย์สินทางปัญญา และการนำองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการเรียนการสอนรวมทั้งการบริการวิชาการเพิ่มมากขึ้น</p>

ข้อค้นพบ	ข้อเสนอแนะ
<p>2) มีการส่งเสริมบุคลากรให้พัฒนางานวิจัยและสร้างสรรค์งานวิจัยที่มีการบูรณาการศาสตร์ต่างๆ และสนับสนุนทุนการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัย เพื่อสร้างขวัญกำลังใจและเป็นแรงผลักดันให้บุคลากรได้สร้างสรรค์ผลงานให้สามารถเผยแพร่ในฐานะข้อมูลระดับนานาชาติ รวมทั้งดำเนินการขอรับความคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา</p>	<p>3) ควรมีมาตรการกระตุ้นให้มีการยกย่องการยอมรับ หรือเชิดชูเกียรติภูมิให้แก่อาจารย์ผู้มีผลงานวิจัยดีเด่นเป็นลำดับต้น ๆ ของมหาวิทยาลัยในวันสำคัญของมหาวิทยาลัย เช่น วันสมเด็จพระเทพรัตนฯ มากกว่าการให้ความรู้และคำตอบแทนเพียงอย่างเดียว</p>

ข้อค้นพบ	ข้อเสนอแนะ
<p>3) มีการนำทรัพย์สินทางปัญญาไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ ประเภทสิทธิบัตร จำนวน 2 เรื่อง และ ความลับทางการค้า จำนวน 1 เรื่อง มีการจัดกิจกรรมการนำองค์ความรู้จากงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ และการเสริมสร้างแนวคิดอย่างผู้ประกอบการ เช่น กิจกรรม Young SWU Innovation โครงการแข่งขัน Startup ระดับประเทศ การจัดตั้ง “ศูนย์นวัตกรรมสร้างสรรค์” (UCCN Hubs) เครือข่ายวิจัยอุดมศึกษา เพื่อส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการ วิสาหกิจเริ่มต้น (Start Up) และวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (SMEs) ระหว่างสถาบันยุทธศาสตร์ทางปัญญาและวิจัย มศว ธนาคารออมสินและ กิจกรรม Workshop ต่างๆ เป็นต้น</p>	<p>4) ควรมีการจัดกิจกรรมเชิดชูผลงานที่โดดเด่น เช่น กิจกรรมเผยแพร่ผลงานวิจัย เป็นต้น</p>

ข้อค้นพบ	ข้อเสนอแนะ
<p>4) ปีงบประมาณ 2562 มศว มีจำนวนผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารระดับนานาชาติ สืบจากฐานข้อมูล ISI จำนวน 121 เรื่อง และฐานข้อมูล SCOPUS จำนวน 188 เรื่อง (ข้อมูล ณ วันที่ 15 สิงหาคม 2562)</p>	---
<p>5) มศว ได้รับการจัดอันดับจาก Scimago Institutions Rankings ผลงานด้านนวัตกรรมทรัพย์สินทางปัญญาเป็นอันดับที่ 2 ของประเทศ และอันดับที่ 408 ของโลก ในขณะที่ด้านผลงานในภาพรวมอยู่ในอันดับที่ 6 ของประเทศ และอันดับที่ 690 ของโลก</p>	

พันธกิจที่ 3 ด้านบริการวิชาการ (บริการวิชาการเพื่อสังคม)

ข้อค้นพบ	ข้อเสนอแนะ
<p>1) มศว มุ่งเน้นเรื่องการเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคม และส่งเสริมให้นิสิตมีจิตสาธารณะ มีคุณธรรมจริยธรรม เพื่อให้เป็นนิสิตที่มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและผู้ประกอบการ เป็นบัณฑิตที่มีคุณค่าแก่สังคม และเป็นการสร้างคุณูปการให้ประเทศชาติ</p> <p>2) มศว มีโครงการบริการวิชาการในจังหวัดนครนายกและจังหวัดสระแก้ว ในหลายรูปแบบ ทั้งด้านการพัฒนาเด็กและผู้สูงอายุ</p>	<p>1) ควรแสวงหางบประมาณที่รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนให้มากขึ้น นอกเหนือจากการใช้งบประมาณของมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ ควรมีบริการวิชาการที่ก่อให้เกิดรายได้ แก่มหาวิทยาลัยไปพร้อมกันด้วย</p> <p>2) ควรกำกับ ติดตามผลการดำเนินการ ให้เห็นว่กิจกรรมที่มหาวิทยาลัยดำเนินการส่งผลอย่างไร ต่อชุมชน มีผลลัพธ์และความคืบหน้าของกิจกรรมอย่างไร และมีผู้สนใจเข้าร่วมเพิ่มขึ้นหรือไม่อย่างไร เพื่อวางแผนการดำเนินการต่อไปในอนาคตให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งต่อชุมชนและมหาวิทยาลัย</p> <p>3) ยกระดับการให้บริการแก่ชุมชน จนถึงขั้นที่ชุมชนสามารถดำเนินการต่อไปได้ด้วยตนเอง</p>

พันธกิจที่ 4 ด้านทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม

ข้อค้นพบ	ข้อเสนอแนะ
<p>1) มีโครงการยกระดับหมู่บ้านสร้างสรรค์ จ.สระแก้ว และ จ.ตาก เป็นโครงการต่อเนื่องตั้งแต่ ปี 2560 เพื่อให้ความรู้ ค้นคว้าอัตลักษณ์ และบูรณาการกับการเรียนการสอนในการร่วมออกแบบผลิตภัณฑ์เครื่องยาถมดำปราศจากตะกั่ว ซึ่งมีผลให้สามารถผลิตและส่งออกต่างประเทศได้ ทำให้ชุมชนเกิดรายได้ และเป็นการอนุรักษ์ศิลปะไทย</p>	<p>—</p>
<p>2) มีการพัฒนาทุนทางวัฒนธรรมส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ประสาทศตักกัอักษร จ.สระแก้ว เพื่อลดความเหลื่อมล้ำของสังคม โดยการเชิญผู้นำจากราชอาณาจักรกัมพูชา มาเข้าร่วมเพื่อเชื่อมสัมพันธไมตรีระหว่างประเทศ และมีการฝึกอาชีพเฉพาะให้ชุมชนเชื่อมโยงกับประสาทศตักกัอักษร เช่น การฝึกทำรำ การฝึกอาชีพเครื่องประดับ โดยมีผลงานสร้างสรรค์การแสดงแสง สี เสียง ประกอบสื่อผสม รวมทั้งมีกิจกรรมการวิ่งหนองแสงเชิงสุขภาพผ่านสื่อสังคมออนไลน์</p>	<p>—</p>

พันธกิจที่ 5 ด้านการบริหารจัดการองค์กร: 5.1 แผนงาน

ข้อค้นพบ	ข้อเสนอแนะ
<p>1) มหาวิทยาลัยมีแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ตามแผนยุทธศาสตร์ 15 ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 - 2565) และส่วนงานของมหาวิทยาลัย มีการจัดทำแผนระยะยาว 4 ปี โดยมีการพิจารณาทบทวนผลการดำเนินการทุกปี เพื่อปรับให้สอดคล้องกับแผนของมหาวิทยาลัย</p>	<p>1) การวางแผนพัฒนามหาวิทยาลัย ควรพัฒนาให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และยุทธศาสตร์ของกระทรวงอุดมศึกษา เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีส่วนในการตอบโจทย์การพัฒนาการศึกษาของประเทศได้จริง</p> <p>2) การวางแผนการพัฒนา นอกจากภาพรวมขององค์กรแล้ว ควรคำนึงถึงปัจจัยย่อยๆ เช่น ข้อมูลอาจารย์ นิสิต สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ โดยเฉพาะครุภัณฑ์เพื่อการเรียนการสอนประจำห้องเรียน เพราะการจัดการแต่ละเรื่องมีความแตกต่างกัน โดยต้องจัดลำดับความสำคัญ เพื่อให้มีทิศทางที่เหมาะสม และมีการกำหนดกลยุทธ์ที่สามารถตอบโจทย์ของส่วนงานได้อย่างชัดเจน เพื่อยกระดับคุณภาพ และพัฒนาการบริหารจัดการให้ประสบความสำเร็จมากขึ้น</p>

ข้อค้นพบ	ข้อเสนอแนะ
<p>2) ยังไม่มีการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนและการใช้จ่ายเงินตามแผนอย่างจริงจัง เช่น</p> <p>2.1) การติดตามผลการดำเนินงาน เป็นการติดตามโดยรวมรวมผลการดำเนินงานของแต่ละส่วนงานตามที่รายงานมา โดยไม่มีการสอบทานเปรียบเทียบกับแผน</p> <p>2.2) การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานในภาพรวมเป็นการวิเคราะห์ในระดับพื้นฐาน ยังขาดการวิเคราะห์เชื่อมโยงผลการดำเนินงานกับผลการใช้จ่ายเงิน</p> <p>2.3) การรายงานการติดตามผลงานประจำปีที่ผ่านมา จะมีการรายงานติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ มศว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 (รอบ 12 เดือน) และประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 (รอบ 6 เดือน) ต่อสภามหาวิทยาลัย</p>	<p>3) ควรมีการติดตามผลการดำเนินงานโดยเทียบกับแผน และผลการใช้จ่ายเงินเป็นระยะ เช่น รายไตรมาส เพื่อให้สามารถยืนยันได้ว่าการดำเนินงานสำเร็จในระดับใด กรณีที่ไม่เป็นไปตามแผนจะได้เร่งรัดให้ผู้รับผิดชอบงานนั้นๆ เร่งดำเนินการให้เป็นไปตามแผน หรือชี้แจงเหตุผลความจำเป็นที่ไม่สามารถดำเนินการได้ เพื่อให้ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องได้ร่วมหาแนวทางแก้ไข เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งจะนำไปสู่ผลสำเร็จของมหาวิทยาลัยได้ดีขึ้น</p> <p>4) การรายงานผลการติดตามประจำปีทีเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย ควรเร่งรัดการนำเสนอให้เร็วยิ่งขึ้น เพื่อที่สภามหาวิทยาลัยได้พิจารณาให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ทางการบริหารได้ดียิ่งขึ้น และสามารถนำไปใช้ประโยชน์เพื่อป้องกันเหตุที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตต่อไปได้</p>

พันธกิจที่ 5 ด้านการบริหารจัดการองค์กร : 5.2 การบริหารงานบุคคล

ข้อค้นพบ	ข้อเสนอแนะ
1) มหาวิทยาลัยมีการค้นหาแนวปฏิบัติที่ดีจากความรู้ทั้งที่มีอยู่ในตัวบุคคล ทักษะของผู้มีประสบการณ์ตรง และแหล่งเรียนรู้อื่นๆ และจัดเก็บอย่างเป็นระบบนำมาเผยแพร่ให้สามารถนำความรู้ดังกล่าวมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานจริง โดยการวิเคราะห์และสำรวจความต้องการ เพื่อกำหนดประเด็นความรู้และเป้าหมายของการจัดการความรู้ให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ที่ครอบคลุมพันธกิจของส่วนงาน	1) ควรนำเทคนิคการบริหารจัดการความรู้มาขับเคลื่อนอย่างเป็นขั้นตอน ทัวถึง และจริงจัง เพื่อค้นหาแนวปฏิบัติที่ดี โดยพิจารณาความต้องการของส่วนงาน แล้วนำมาวางแผนกลยุทธ์การจัด KM เพื่อขยายผลให้กว้างขวางขึ้น ซึ่งบุคลากรภายในส่วนงานต้องร่วมกันออกแบบหรือวางแนวปฏิบัติ โดยมีการติดตามและประเมินผลด้วย
2) คณะจัดตั้งใหม่ มีอาจารย์และบุคลากรเป็นคนรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพสูง ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกสมัยใหม่ และจะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาคณะและมหาวิทยาลัย	2) ผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัย ควรส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้นำส่วนงานรุ่นใหม่ สามารถนำความรู้ ความสามารถและความกระตือรือร้นมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อส่วนงานและมหาวิทยาลัย ได้อย่างทันการณ์มากขึ้น
3) ผู้บริหารรุ่นใหม่มีแนวคิดทันสมัย มีการสร้างความสัมพันธ์ในองค์กร และหา key successor และปรับเปลี่ยน mind set เพื่อพัฒนาการทำงานให้เป็นระบบที่ดีและถูกต้องเหมาะสม	

ข้อค้นพบ	ข้อเสนอแนะ
4) บางคณะยังมีจำนวนอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการค่อนข้างน้อย โดยเฉพาะระดับรองศาสตราจารย์ขึ้นไป	3) ควรสนับสนุนและส่งเสริมการขอตำแหน่งทางวิชาการให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อรองรับการสอนให้มีคุณภาพที่เหมาะสม และสามารถเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ได้ โดยไม่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จการศึกษาของนิสิต
5) มหาวิทยาลัยส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร เช่น 5.1) สนับสนุนให้บุคลากรสายวิชาการศึกษาต่อทั้งระดับปริญญาโท และปริญญาเอก และมีการสนับสนุนบุคลากรสายปฏิบัติการให้พัฒนาทักษะในวิชาชีพ 5.2) สนับสนุนทุนพัฒนาให้อาจารย์ทำวิจัย และให้ทุนนิสิตเพื่อพัฒนาเป็นอาจารย์ 5.3) พัฒนาอาจารย์ให้เรียนรู้อุปกรณ์ เทคโนโลยี สมัยใหม่ และสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล 5.4) ผลักดันให้อาจารย์ได้พัฒนาทักษะภาษาอังกฤษให้เพิ่มมากขึ้น	4) บุคลากรสายวิชาการต้องมีทักษะทางด้านวิชาการ ทักษะทางด้านวิชาชีพควบคู่กัน และควรนำระบบ SWU PSF ที่มหาวิทยาลัยพัฒนาขึ้น มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการสอนของอาจารย์ให้รวดเร็วขึ้น 5) การพัฒนาบุคลากรสายปฏิบัติการ เพื่อให้มีทักษะทางวิชาชีพที่ทันสมัย ไม่ใช่เพียงการศึกษาต่อ แต่ต้องตามให้ทันเทคโนโลยีและดิจิทัลสมัยใหม่ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งการพัฒนาบุคลากรอาจมีทั้งแบบปกติและแบบออนไลน์ มหาวิทยาลัยจึงควรเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถเรียนและเบิกจ่ายได้ทั้งสองระบบ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรได้มีความรู้อย่างกว้างขวางและรวดเร็วมากขึ้น

ข้อค้นพบ	ข้อเสนอแนะ
<p>6) บุคลากรที่เป็นคนรุ่นเก่ายังยึดติดในกรอบความคิดของระบบการทำงานเดิม ขาด mind set ที่สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยและโลกในศตวรรษที่ 21 และการทำงานที่เน้นประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ชัดเจน</p> <p>7) บุคลากรในบางส่วนงานยังไม่มีประสบการณ์ในด้านการบริหารจัดการ</p>	<p>6) ควรจัดระบบการบริหารบุคลากร โดยเฉพาะการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล และเน้นผลงานตามภาระงานเป็นหลัก เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบุคคล และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี</p> <p>7) การแต่งตั้งหัวหน้างานสายปฏิบัติการ ควรพิจารณาบุคคลที่เป็นที่ยอมรับ มีความสามารถในงานนั้นอย่างแท้จริง เพื่อให้สามารถกำกับดูแล และเป็นตัวอย่างให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน รวมทั้ง ช่วยให้การปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน</p> <p>8) ส่งเสริมการสร้างความสุขให้แก่บุคลากร ทั้งด้านค่าตอบแทน สวัสดิการ และพัฒนาปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน ที่พักอาศัยให้ดีขึ้น เพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างความผูกพันแก่องค์กรในระยะยาว นำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ตามเป้าหมาย เนื่องจาก สิ่งเร้ารอบข้างมีผลต่อแรงจูงใจของคนรุ่นใหม่ค่อนข้างสูง</p>

พันธกิจที่ 5 ด้านการบริหารจัดการองค์กร : 5.3 การเงิน บัญชี และพัสดุ

ข้อค้นพบ	ข้อเสนอแนะ
<p>1) การเงิน และพัสดุ ของส่วนงานที่สัมพันธ์ในรอบปีนี้มีกระบวนการและขั้นตอนในการปฏิบัติงาน พร้อมแนวทางการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น และมีการประสานงานกับส่วนกลางได้เป็นอย่างดี ได้รับความช่วยเหลือในการแก้ปัญหา และมีการสร้างเครือข่ายภายในส่วนงานของมหาวิทยาลัย เพื่อร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้</p>	<p>งานการเงิน บัญชี และพัสดุ ของส่วนงานที่สัมพันธ์ในรอบปีนี้ ต้องศึกษาระเบียบที่เกี่ยวข้องให้รอบคอบ ให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ การตรวจสอบเอกสารต้องแม่นยำ เพื่อไม่ให้มีปัญหาเรื่องการเบิกจ่าย และป้องกันความผิดพลาดวินัย</p>
<p>2) มีการใช้ประโยชน์จาก ERP ในการติดตามผลการปฏิบัติงานระหว่างการเบิกจ่ายของส่วนงานกับส่วนกลาง และใช้ประโยชน์ในการจัดทำงบการเงินได้สะดวกรวดเร็ว และแม่นยำมากขึ้น</p>	<p>—</p>

พันธกิจที่ 5 ด้านการบริหารจัดการองค์กร : 5.4 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ข้อค้นพบ	ข้อเสนอแนะ
1) มีการพัฒนาระบบสารสนเทศต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนการทำงานของส่วนงานได้ดียิ่งขึ้น เช่น ระบบติดตามยุทธศาสตร์มศว (SWU-SAP) และระบบลงทะเบียนนิสิต (SUPREME 2019) เป็นต้น	—
2) ระบบ e-SARABAN ยังไม่ตอบโจทย์การบริหารงานระบบสารบรรณได้อย่างแท้จริง เช่น <ul style="list-style-type: none"> <li>การออกแบบระบบโปรแกรมไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริง</li> </ul>	1) ควรทบทวนการพัฒนาาระบบโปรแกรมใหม่ให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริง และสามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้รวดเร็วขึ้นและคุ้มค่ามากขึ้น
<ul style="list-style-type: none"> <li>ไม่สามารถลดขั้นตอนได้จริง ทำงานซ้ำซ้อน</li> </ul>	2) ควรแยกระบบการลงนามสั่งการหรือลงลายมือชื่อในหนังสือส่งออกเป็นส่วนของระบบ e-Office โดยให้ระบบ e-SARABAN ทำหน้าที่เป็นระบบงานสารบรรณเพียงอย่างเดียว

63

ข้อค้นพบ	ข้อเสนอแนะ
<ul style="list-style-type: none"> <li>การจำกัดสิทธิ์ในการดำเนินการที่ให้สิทธิ์การเข้าใช้งานในระบบเพียงหน่วยงานละหนึ่งสิทธิ์เท่านั้น และยังไม่ให้สิทธิ์แก่ผู้บริหารในระดับสูงของหน่วยงานด้วยทำให้เป็นปัญหาในการปฏิบัติงาน</li> <li>ผู้ใช้งานในระบบยังไม่มีความเข้าใจ และยังไม่ได้รับการอบรมการใช้งาน จึงยังไม่สามารถใช้งานได้ อย่างสะดวก ไม่รวดเร็ว และไม่สามารถใช้ได้จริง</li> </ul>	3) การกำหนดผู้มีสิทธิ์เข้าใช้งานให้เหมาะสม เช่น ให้สิทธิ์หัวหน้างานแทนผู้บริหารของหน่วยงาน เพื่อให้มีความสะดวกและมีเวลาเพียงพอในการเข้าใช้งานในระบบได้
	4) ผู้ได้รับสิทธิ์การใช้ระบบควรได้รับการพัฒนาและฝึกการใช้ อย่างจริงจัง เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างเต็มที่ และสามารถชี้แจงให้ความรู้กับบุคลากรอื่นในหน่วยงานได้ด้วย
3) การเชื่อมโยงข้อมูลสารสนเทศของสำนักคอมพิวเตอร์ กับระบบ ERP ยังขาดความเสถียรของข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน เนื่องจากการแยกส่วนงานที่ดูแลและให้บริการ IT เป็นสองส่วน ส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการทำงาน	5) ควรมีการจัดระบบการบริหารงานข้อมูลร่วมกันระหว่างสำนักคอมพิวเตอร์กับฝ่ายบริหารข้อมูลทรัพยากร เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

64



ข้อค้นพบ	ข้อเสนอแนะ
<p>4) ระบบ ERP ยังไม่เชื่อมโยงกับระบบโปรแกรมอื่นๆ ของมหาวิทยาลัย ทำให้การทำงานยังมีความซ้ำซ้อน และยังไม่ใช้ประโยชน์จากระบบได้เต็มที่ เช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• การทำงานในระบบ ERP ไม่สามารถประมวลผลป้อนเข้าระบบ EGP ของกรมบัญชีกลาง</li> <li>• ยังไม่สามารถประมวลผลเพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการบริหารจัดการ และการตัดสินใจได้จริง</li> </ul>	<p>6) ควรมีการหารือร่วมกันในระดับผู้บังคับบัญชาของสำนักคอมพิวเตอร์และฝ่ายบริหารข้อมูลทรัพยากร (ERP) เพื่อเชื่อมต่อการทำงานในเชิงรุก และลดปัญหาที่อาจเกิดขึ้น ไม่ใช่เพียงแค่การหารือเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลเท่านั้น</p> <p>7) พัฒนาระบบให้มีความเชื่อมโยงกัน เพื่อใช้ประโยชน์ได้มากยิ่งขึ้นและสนับสนุนภารกิจต่างๆ ของมหาวิทยาลัย</p>
<p>5) มีการสร้างเครือข่ายบุคลากรด้านไอที (กลุ่ม SWU IT ผ่าน Application LINE) เพื่อให้คำปรึกษาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน</p>	<p>8) ควรสนับสนุนให้มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างส่วนงานในมหาวิทยาลัยอย่างจริงจัง เพื่อถ่ายทอดความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อแก้ปัญหาในภาพรวมได้อย่างรวดเร็ว และมีผลดีต่อการปฏิบัติงานมากขึ้น โดยมีสำนักคอมพิวเตอร์ทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง ทั้งในการ Support และแก้ไขปัญหา เพื่อยกระดับมาตรฐานในการทำงานร่วมกันของมหาวิทยาลัย</p>

ข้อค้นพบ	ข้อเสนอแนะ
<p>6) มีระบบการจัดการข้อร้องเรียน (e-Service) เพื่อประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้งานระบบโปรแกรมที่ผ่านสำนักคอมพิวเตอร์ ช่วยตอบ ชี้แจงปัญหา และข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการให้ข้อเสนอแนะผู้เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปบริหารจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว</p>	<p>9) มหาวิทยาลัยควรพัฒนาระบบการจัดการข้อร้องเรียนให้ครอบคลุมทุกระบบงาน โดยมีการประชาสัมพันธ์ให้รับรู้ทั่วกันมากขึ้น เพื่อช่วยสร้างเสริมให้เกิดการเรียนรู้อย่างทั่วถึง และสามารถนำไปบริหารจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละส่วนงาน และพัฒนางานในส่วนที่เกี่ยวข้องได้ด้วย</p>
<p><u>ข้อเสนอแนะอื่นๆ การบริหารจัดการภายในของสำนักคอมพิวเตอร์</u></p>	
<p>10) สำนักคอมพิวเตอร์ควรเป็นแกนหลักในการจัดเครือข่ายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ฝึกอบรมให้ความรู้ในลักษณะศูนย์รวมคนเก่ง เพื่อการเป็นแม่ข่ายในการให้บริการหลักแก่มหาวิทยาลัย</p> <p>11) ควรรวมหน่วยงานสำนักคอมพิวเตอร์กับฝ่ายบริหารข้อมูลทรัพยากรเป็นหน่วยงานเดียวกัน เพื่อให้การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัย มีความต่อเนื่องเชื่อมโยงเป็นระบบเดียวกัน ทั้งมหาวิทยาลัย มีความสะดวกในการพัฒนา และสามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้งที่มีอยู่เดิมและที่จะพัฒนาต่อยอดต่อไปในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผลมากขึ้น</p>	

ข้อเสนอแนะอื่นๆ (ต่อ) การบริหารจัดการภายในของสำนักคอมพิวเตอร์

- 12) ชื่อส่วนงานใหม่ควรสะท้อนวิสัยทัศน์ บทบาทการทำงาน รองรับกับภารกิจในอนาคตมากขึ้น และส่งผลต่อทิศทางในการพัฒนาส่วนงานให้ทันสมัย
- 13) บุคลากรของส่วนงานใหม่ ต้องพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สามารถทำงานเชิงรุกได้มากขึ้น และสร้างคุณค่าให้เป็นที่ยอมรับและเป็นศูนย์กลางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของมหาวิทยาลัย
- 14) ควรมีการประเมินผลการให้บริการของส่วนงานใหม่เป็นระยะๆ และนำมาวิเคราะห์หาจุดอ่อน หรือข้อบกพร่อง เพื่อหาแนวทางการแก้ไข หรือสร้างระบบใหม่รองรับ รวมทั้งหาข้อดีเพื่อนำไปต่อยอดการทำงาน เพื่อสร้างกลยุทธ์ในการดำเนินงานเชิงรุกให้มากขึ้น
- 15) ควรมีการสื่อสารและเรียนรู้งานอื่นของส่วนงานให้มีความเข้าใจที่ตรงกัน เพื่อประโยชน์ในการทำงานร่วมกัน หรือในกรณีที่ต้องปฏิบัติงานแทนกัน

พันธกิจที่ 5 ด้านการบริหารจัดการองค์กร : 5.5 ภาพรวมด้านอื่นๆ

ข้อค้นพบ	ข้อเสนอแนะ
1) ด้านกายภาพ	
1. หอพักบุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบัน <ul style="list-style-type: none"> <li>• มีปัญหาเรื่องแมลงรบกวน ทำให้พักผ่อนไม่เพียงพอ และมีผลกระทบต่อการทำงาน</li> <li>• มีข้อกังวลเรื่องเกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัย</li> <li>• บุคลากรที่ได้รับสิทธิ์เช่าอยู่ แต่ไม่ได้อยู่จริง ทำให้บุคลากรที่มีความจำเป็นไม่ได้รับสิทธิ์</li> </ul>	1) ควรซ่อมบำรุงหอพักของบุคลากรให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานอย่างมีคุณภาพ 2) ปรับปรุงระบบรักษาความปลอดภัยให้ผู้พักอาศัยมีความมั่นใจในการอยู่อาศัยยิ่งขึ้น 3) กำหนดให้มีมาตรการกลั่นกรองให้เฉพาะผู้ที่มีความจำเป็นอย่างแท้จริงได้รับสิทธิ์เช่าพักอาศัย และมีการกำกับดูแล ให้ผู้ได้รับสิทธิ์เช่าพักอาศัยอยู่จริง กรณีไม่พักอาศัยจริง หรือไม่ปฏิบัติตามระเบียบให้มีการเรียกคืนห้องและมีมาตรการลงโทษ
2. หอพักใหม่ซึ่งออกแบบเป็นคอนโดมิเนียม ปัจจุบันอยู่ระหว่างการก่อสร้าง และมีปัญหาผู้รับเหมาทีมงาน	4) ควรเร่งรัดการแก้ไขปัญหาเรื่องผู้รับเหมาทีมงานให้แล้วเสร็จโดยเร็ว เพื่อให้มีโอกาสหาผู้รับเหมารายใหม่ทดแทนได้เร็วขึ้น ซึ่งจะช่วยให้การก่อสร้างแล้วเสร็จทันเวลา และสามารถใช้ประโยชน์ได้เร็วยิ่งขึ้น

ข้อค้นพบ	ข้อเสนอแนะ
2) ด้านการบริหารจัดการ	
การบริหารจัดการ การดำเนินงานใน บางส่วนงานยังไม่สะท้อน การเป็นมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐ	<p>5) ควรให้ความสำคัญกับปัจจัยไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินการตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยในแต่ละด้าน เช่น พันธกิจการเรียนการสอนมีปัจจัยหลายด้าน ทั้งเรื่องหลักสูตร ผู้เรียน ผู้สอน สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ ซึ่งเป็นกลไกสำคัญต่อพันธกิจ</p> <p>6) ควรวิเคราะห์ถึงจุดอ่อน ปัญหา อุปสรรค เพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น</p> <p>7) การนำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนา ควรเน้นในประเด็นที่สำคัญ เช่น ความคาดหวังของนิสิตที่มีต่อคณะ เป็นต้น</p> <p>8) การพัฒนาระบบงาน ต้องมองเชื่อมโยงกันระหว่างระบบงานทั้งหมดที่เป็นของส่วนงานกลางและส่วนของคณะ รวมถึงการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพให้มากขึ้น</p>

## จบการนำเสนอ

- ร่าง - รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน  
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562

คณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน  
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ