**การติดตามผลการดำเนินงานจากรายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เอกสารแนบ 1**

**ฝ่ายวางแผนและพัฒนา**

**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 (รอบ 12 เดือน)**

| **ข้อเสนอแนะจากรายงานการติดตามและประเมินผลฯ** | **ผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะที่ผ่านมา**  (ณ เดือนมีนาคม 2563) | **แผนการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะเพิ่มเติม** |
| --- | --- | --- |
| 1. การวางแผนพัฒนามหาวิทยาลัย ควรพัฒนาให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และยุทธศาสตร์ของกระทรวงอุดมศึกษาฯ เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีส่วน   ในการตอบโจทย์การพัฒนาการศึกษาของประเทศได้จริง ดังนั้น มหาวิทยาลัย  จึงควรทบทวนและปรับรื้อระบบแผนโดยจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการ 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)  ทั้งนี้ การจัดทำแผนปฏิบัติการ (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 - 2565)  ควรใช้ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2565 เนื่องจากงบประมาณปี พ.ศ. 2562  ได้รับการพิจารณาจัดสรรตามแผนเดิม ในการประเมินผลตามแผนงบประมาณใหม่ จึงอาจไม่สัมพันธ์กับงานที่ผ่านมา |  |  |
| 1. การวางแผนการพัฒนา นอกจากภาพรวมขององค์กรแล้ว ควรคำนึงถึงปัจจัยย่อยๆ   เช่น ข้อมูลอาจารย์ นิสิต สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ โดยเฉพาะครุภัณฑ์เพื่อการเรียน  การสอนประจำห้องเรียน เพราะการจัดการแต่ละเรื่องมีความแตกต่างกัน  โดยต้องจัดลำดับความสำคัญ เพื่อให้มีทิศทางที่เหมาะสม และมีการกำหนดกลยุทธ์  ที่สามารถตอบโจทย์ของส่วนงานได้อย่างชัดเจน เพื่อยกระดับคุณภาพ และพัฒนา  การบริหารจัดการให้ประสบความสำเร็จมากขึ้น |  |  |
| 1. มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญในการติดตามและยกระดับคุณภาพในการดำเนินงานของส่วนงานที่ดำเนินการโครงการแล้วเสร็จ และบรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัด   ไม่ถึงร้อยละ 80 และควรทบทวนเกณฑ์และประเด็นการประเมินความสำเร็จของตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับโครงการและข้อเท็จจริงที่เกี่ยวข้อง หรือทบทวนโครงการ  ที่ออกแบบไว้อาจไม่เหมาะสม หรือมีการกำหนดตัวชี้วัดคลาดเคลื่อน หรือกำหนดแผนไว้คลาดเคลื่อน เนื่องจากพบว่ามีโครงการที่ยังดำเนินการไม่แล้วเสร็จ แต่ตัวชี้วัดบรรลุเป้าหมาย 100% หรือโครงการแล้วเสร็จ 100% แต่ตัวชี้วัดไม่บรรลุเป้าหมาย หรือบรรลุเป้าหมายต่ำกว่า 100% ซึ่งขัดแย้งกับหลักการในการออกแบบโครงการ  ให้ได้ผลสำเร็จตามตัวชี้วัด ซึ่งความสำเร็จของตัวชี้วัดต้องเกิดจากผลสำเร็จของโครงการเป็นหลัก เมื่อโครงการยังดำเนินการไม่แล้วเสร็จ จึงไม่น่าส่งผลให้ตัวชี้วัดบรรลุเป้าหมายได้ 100% จึงควรนำไปหารือร่วมกันในการกำหนดแผนงานโครงการและเป้าหมายตัวชี้วัดในปีต่อไป |  |  |
| 1. ควรมีการติดตามผลการดำเนินงานโดยเทียบกับแผนและผลการใช้จ่ายเงินเป็นระยะ เช่น รายไตรมาส เพื่อให้สามารถยืนยันได้ว่า การดำเนินงานสำเร็จในระดับใด   กรณีที่ไม่เป็นไปตามแผนจะได้เร่งรัดให้ผู้รับผิดชอบงานนั้นๆ เร่งดำเนินการให้เป็นไปตามแผน หรือชี้แจงเหตุผลความจำเป็นที่ไม่สามารถดำเนินการได้ เพื่อให้ผู้บริหาร  ที่เกี่ยวข้องได้ร่วมหาแนวทางแก้ไข เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งจะนำไปสู่ผลสำเร็จของมหาวิทยาลัยได้ดีขึ้น |  |  |
| 1. การรายงานผลการติดตามประจำปีที่เสนอต่อสภามหาวิทยาลัย ควรเร่งรัดการนำเสนอให้เร็วยิ่งขึ้น เพื่อที่สภามหาวิทยาลัยได้พิจารณาให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์   ทางการบริหารได้ดียิ่งขึ้น และสามารถนำไปใช้ประโยชน์เพื่อป้องกันเหตุที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตต่อไปได้ |  |  |
| 1. กิจกรรมบริการวิชาการต่อสังคม ควรแสวงหางบประมาณที่รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนให้มากขึ้น นอกเหนือจากการใช้งบประมาณของมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ ควรมีบริการวิชาการที่ก่อให้เกิดรายได้   แก่มหาวิทยาลัยไปพร้อมกันด้วย |  |  |
| 1. มหาวิทยาลัยควรเร่งรัดการจัดตั้งสํานักงานจัดหารายได้และบริหารทรัพย์สินเพื่อดำเนินการจัดหารายได้ทุกประเภทของมหาวิทยาลัย ทั้งในส่วนที่เป็นทรัพย์สินทางกายภาพ ทรัพย์สินทางปัญญา และ รายได้จากการบริการวิชาการ และรายได้อื่นๆ ทั้งนี้ ควรพัฒนาบุคลากรที่จะมาปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานนี้ให้มีแนวคิดเชิงธุรกิจ   มากขึ้น และมีการดำเนินการจัดทำบัญชีรายได้-รายจ่าย เพื่อแสดงให้เห็น  ผลการดำเนินงานที่ถูกต้องแม่นยำ และใช้เป็นข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจ  ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยได้มากขึ้น |  |  |
| 1. ควรจัดทำระเบียบเกี่ยวกับการจัดหน่วยงานวิสาหกิจของมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นแหล่งสร้างรายได้ ทั้งที่เกิดจากการนำผลผลิตจากการศึกษาวิจัยและงานสร้างสรรค์   การบริการวิชาการมาทำให้เกิดรายได้ การบริหารจัดการทรัพย์สิน ซึ่งจะช่วยฝึก  การเรียนรู้และการเป็นผู้ประกอบการของนิสิต |  |  |
| 1. ควรนำเทคนิคการบริหารจัดการความรู้มาขับเคลื่อนอย่างเป็นขั้นตอน ทั่วถึง และจริงจัง เพื่อค้นหาแนวปฏิบัติที่ดี โดยพิจารณาความต้องการของส่วนงาน แล้วนำมาวางแผนกลยุทธ์การจัด KM เพื่อขยายผลให้กว้างขวางขึ้น ซึ่งบุคลากรภายในส่วนงานต้องร่วมกันออกแบบหรือวางแนวปฏิบัติ โดยมีการติดตามและประเมินผลด้วย |  |  |
| 1. ผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัย ควรส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้นำส่วนงานรุ่นใหม่   สามารถนำความรู้ ความสามารถและความกระตือรือร้นมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อ  ส่วนงานและมหาวิทยาลัยได้อย่างทันการณ์มากขึ้น |  |  |
| 1. ควรมีการติดตามและประเมินผลบัณฑิตอย่างจริงจัง โดยกำหนดให้ส่วนงาน   มีการติดตามการได้งานทำหรือเรียนต่อของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาภายใน 1 ปี  ของนิสิตในแต่ละหลักสูตรเพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต/ผู้ประกอบการ และนำมาปรับปรุง |  |  |
| 1. มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญในการติดตามและยกระดับประสิทธิภาพ   ในการดำเนินงานตามตัวชี้วัดการประเมินแบบสมดุล 4 มิติ (BSC) ของมหาวิทยาลัย ที่ยังอยู่ในระดับต่ำมาก ได้แก่ ตัวชี้วัดที่ 3.4 ใช้เงินงบประมาณเหลื่อมปีทั้งหมดไม่เกินไตรมาสสองของปีงบประมาณถัดไป |  |  |

......................................

**รายงานผลการดำเนินงานตามโปรแกรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 รอบ 6 เดือน เอกสารแนบ 2**

| **โปรแกรมการติดตามและประเมินผล**  **การปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ**  **พ.ศ. 2563 รอบ 6 เดือน** | **แนวทางการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน**  **ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563**  รอบ 6 เดือน (ต.ค. 62 - มี.ค. 63) | **ผลการดำเนินงานในรอบครึ่งปีแรก**  (ระหว่างเดือน ต.ค. 2562 – มี.ค. 2563) | **แผนการดำเนินงานต่อไป** |
| --- | --- | --- | --- |
| 1. การประเมินการดำเนินงานในเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย  1.1 การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว 20 ปี ของ มศว ที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) ยุทธศาสตร์กระทรวง อว. 20 ปี และ  แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี  (พ.ศ. 2561 - 2580) | 1.1.1 ศึกษาขั้นตอนและกระบวนการจัดทำ  แผนยุทธศาสตร์ระยะยาว 20 ปี ของ มศว  1.1.2 ผู้เข้าร่วมกิจกรรมครอบคลุมผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัย และระดับส่วนงาน  1.1.3 ศึกษาความเชื่อมโยงของแผน มศว กับยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์กระทรวง อว. และแผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี โดยดูจากแผนผังที่มหาวิทยาลัยจัดทำขึ้น  1.1.4 ดูรายละเอียดแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว 20 ปี ของ มศว |  |  |
| 1.2 การจัดทำนโยบายและจัดทำแผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี ของ มศว จำนวน 4 ฉบับ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2561 – 2580 สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว 20 ปี ของ มศว และมีการกำหนดตัวชี้วัดที่แสดงให้เห็นถึงพัฒนาการที่จะนำไปสู่การพัฒนาให้บรรลุผล ตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี  แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี  (พ.ศ. 2561 - 2580) และยุทธศาสตร์กระทรวง อว. ได้จริง | 1.2.1 ศึกษาขั้นตอนและกระบวนการจัดทำนโยบายและแผนฏิบัติการ ระยะ 5 ปี ของ มศว  1.2.2 ผู้เข้าร่วมกิจกรรมครอบคลุมผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัย และระดับส่วนงาน  1.2.3 ศึกษาความเชื่อมโยงของ  (1) แผนปฏิบัติการของ มศว กับแผนยุทธศาสตร์  ของ มศว  (2) แผนปฏิบัติการของส่วนงาน กับแผนปฏิบัติการของ มศว โดยดูจากแผนผังที่ มศว จัดทำขึ้น  1.2.4 ศึกษาความเชื่อมโยงของตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการของ มศว ที่แสดงให้เห็นถึงพัฒนาการที่จะนำไปสู่การบรรลุผลตามยุทธศาสตร์ของ มศว |  |  |
| 1.3 การแสวงหางบประมาณจากแหล่งต่างๆ นอกเหนือจากที่ได้รับการจัดสรรโดยตรง  จากรัฐ เช่น กระทรวงเจ้าภาพยุทธศาสตร์ของประเทศ หน่วยงาน Program Management Unit (PMU) ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการบริหารงบประมาณวิจัย  ด้านวิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม (ววน.) และองค์กรภาคีเครือข่าย ทั้งจากภาครัฐ และภาคเอกชน เพื่อนำมาสนับสนุนการทำภารกิจของมหาวิทยาลัย  ในการสร้างคน สร้างความรู้ ซึ่งต้องคำนึงถึงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยและกลไกในการจัดสรรงบประมาณจากแหล่งเหล่านั้น | 1.3.1 ศึกษาขั้นตอนและกระบวนการในการวิเคราะห์ต้นทุนและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน และแนวทางในการแสวงหารายได้และงบประมาณจากแหล่งต่างๆ  ในแต่ละปี เพื่อประกอบการจัดทำแผนงบประมาณ ทั้งในระยะสั้น และระยะยาว  1.3.2 ศึกษาผลการจัดสรรงบประมาณไปยังแผนงานโครงการของระดับส่วนงาน มีโครงสร้างต้นทุนของแต่ละพันธกิจว่าสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ มศว หรือไม่  1.3.3 ศึกษาผลการจัดสรรงบประมาณให้ส่วนงาน ว่าเป็นเงินจากรายได้ประเภทใด และในสัดส่วนเท่าใด |  |  |
| 1.4 การจัดทำงบประมาณ มีการจัดทำ  แผนงบประมาณประจำปีที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ของ มศว ที่กำหนดไว้  ในแต่ละระยะของแผนปฏิบัติการแต่ละฉบับ โดยให้ทุกส่วนงานให้ความสำคัญกับยุทธศาสตร์หลักของมหาวิทยาลัย | 1.4.1 ศึกษาขั้นตอนและกระบวนการจัดสรรงบประมาณประจำปี  1.4.2 ศึกษาความสอดคล้องของงบประมาณที่จัดสรรกับแผนปฏิบัติการประจำปีที่เชื่อมโยงกับ  แผนยุทธศาสตร์ของ มศว |  |  |
| 1.5 การติดตามประเมินผลการดำเนินงาน  ตามแผนงาน/โครงการประจำปี และ  การใช้จ่ายเงินตามแผนงบประมาณประจำปี | 1.5.1 ศึกษาขั้นตอนและกระบวนการในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานและการใช้จ่ายเงินตามแผนงบประมาณประจำปี  1.5.2 ศึกษาผลการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการประจำปีและการใช้จ่ายเงิน ตามแผนงบประมาณประจำปี |  |  |
| 2. การประเมินกลยุทธ์รองรับการเปลี่ยนแปลง จากยุทธศาสตร์และนโยบายการจัดการศึกษาแนวใหม่ของกระทรวง อว. และหน่วยงานอื่นๆ  ที่มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการของ มศว  ทั้งในด้านภารกิจการสอน การวิจัย  การบริการวิชาการ และการบริหารจัดการ  ด้านอื่นๆ ของมหาวิทยาลัย | 2.1 ศึกษาวิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดจากยุทธศาสตร์และนโยบายการจัดการศึกษาแนวใหม่ของกระทรวง อว. และหน่วยงานอื่นๆ ที่มีต่อการจัดการศึกษาและ  การบริหารจัดการของ มศว เช่น โครงสร้างหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การเตรียมความพร้อมของอาจารย์ผู้สอน/ผู้เรียน เป็นต้น  2.2 ศึกษากลยุทธ์และแผนงานที่จะรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงตามข้อ 2.1 ทั้งขั้นตอน  การเตรียมความพร้อม และการดำเนินการ  เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายในระยะสั้นและระยะยาว  2.3 ศึกษากลยุทธ์ในการขับเคลื่อนเพื่อให้เกิด Internal Engagement การรวมบริการประสานภารกิจ  โดยเน้น การบูรณาการให้เกิดทีมงานระหว่าง  ส่วนงาน/มหาวิทยาลัย เพื่อรองรับทั้งเรื่อง  การออกแบบหลักสูตร งานวิจัย และงานบริการวิชาการ  2.4 ติดตามผลการดำเนินงาน ตามข้อ 2.1, 2.2 และ 2.3 |  |  |

......................................