เสนอสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 1/2568 เมื่อวันที่ 7 มกราคม 2568

รายงานการติดตาม
และประเมินผลการปฏิบัติงาน
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบประจำปี

(ตุลาคม 2566 - กันยายน 2567)

คำนำ

รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบประจำปี (ตุลาคม 2566 – กันยายน 2567) ฉบับนี้ จัดทำโดยคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามข้อบังคับ มศว ว่าด้วยการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย พ.ศ.2559 และที่แก้ไขเพิ่มเติม มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำข้อมูลตามกรอบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยประจำทุกปี ตามที่สภามหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบ และจัดทำข้อเสนอแนะเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการปฏิบัติงานของอธิการบดี หัวหน้าส่วนงาน และส่วนงาน ภายใต้หลักธรรมาภิบาล และเพื่อกระตุ้นให้มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาอย่างทันกาล เกิดนวัตกรรมในภารกิจต่าง ๆ และสามารถบรรลุความเป็นเลิศตามปณิธานของมหาวิทยาลัย

คณะกรรมการขอขอบคุณผู้บริหารมหาวิทยาลัยและหัวหน้าส่วนงานทุกท่านที่ให้ความร่วมมือและสนับสนุนการดำเนินงานตามกรอบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ที่สภามหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบ เมื่อวันที่ 9 มกราคม 2567 จนสามารถดำเนินการได้สำเร็จลุล่วงไปด้วยความเรียบร้อย

คณะกรรมการหวังเป็นอย่างยิ่งว่า รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบประจำปี (ตุลาคม 2566 – กันยายน 2567) ฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อสภามหาวิทยาลัยในการกำหนดนโยบายและกำกับดูแลการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหารของมหาวิทยาลัย ตลอดจนเป็นกลไกสำคัญในการสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยนำข้อเสนอแนะไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารมหาวิทยาลัยและส่วนงานต่าง ๆ เพื่อยกระดับประสิทธิภาพและประสิทธิผลภายใต้หลักธรรมาภิบาลในการดำเนินภารกิจของมหาวิทยาลัยต่อไป

คณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

พฤศจิกายน พ.ศ. 2567

สารบัญ

	หน้าที่
บทสรุปผู้บริหาร	1
1. บทนำ	10
1.1 ความเป็นมา	10
1.2 วัตถุประสงค์	11
1.3 ขอบเขตการติดตามและประเมินผล	11
1.4 แนวทางการดำเนินงาน	12
1.5 การรวบรวมข้อมูลและแหล่งข้อมูล	13
1.6 การวิเคราะห์ข้อมูล	13
1.7 การรายงานผล	13
2. ผลการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย	14
2.1 ผลการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย	14
2.2 ผลการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีและหัวหน้าส่วนงาน	35
2.3 ผลการติดตามและประเมินผลด้านการพัฒนาองค์กร	42
2.4 ผลการติดตามและประเมินผลการดำเนินกลยุทธ์รองรับการเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ภายนอก	6
3. สรุปข้อคิดเห็นของคณะผู้บริหาร จากการรับฟังความคิดเห็นต่อ (ร่าง) รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบประจำปี	48
4. สรุปข้อคิดเห็นของสภามหาวิทยาลัย จากการนำเสนอ (ร่าง) รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบประจำปี	49
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก. คณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย	51
ภาคผนวก ข. กรอบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567	52
ภาคผนวก ค. การดำเนินงานติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบประจำปี	53
ภาคผนวก ง. คณะอนุกรรมการจัดทำข้อมูลด้านยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย	55
ภาคผนวก จ. ภาพการเยี่ยมชมและแลกเปลี่ยนความเห็นร่วมกับผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัยและส่วนงาน	57
ภาคผนวก ฉ. ข้อมูลการนำเสนอของอธิการบดี คณะอนุกรรมการฯ และส่วนงาน	60
ภาคผนวก ช. แผนภาพ Ideal management : target from right แสดงการดำเนินงานมุ่งสู่ผลลัพธ์สุดท้ายที่คาดหวังไว้	61

บทสรุปผู้บริหาร

1. ความเป็นมา

พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2559 หมวด 2 การดำเนินการ ในมาตรา 23 (12) กำหนดให้สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจหน้าที่ควบคุมดูแลกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัย รวมถึงติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีและหัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ และหมวด 3 การประกันคุณภาพและการประเมิน ในมาตรา 46 ให้มหาวิทยาลัยจัดให้มีการประเมินส่วนงานของมหาวิทยาลัย เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของมหาวิทยาลัย และมาตรา 48 ให้สภามหาวิทยาลัยจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีและหัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และระยะเวลาที่กำหนดในข้อบังคับของมหาวิทยาลัย ดังนั้น สภามหาวิทยาลัย จึงแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และกำหนดหน้าที่และอำนาจในการติดตามและประเมินผลตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ว่าด้วยการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2559 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2566 ข้อ 9 ให้คณะกรรมการจัดให้มีระบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีและหัวหน้าส่วนงาน ๆ และระบบการประเมินส่วนงานของมหาวิทยาลัยเป็นประจำทุกปี ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการกำหนดโดยความเห็นชอบของสภามหาวิทยาลัย รวมถึงติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีของมหาวิทยาลัย ตลอดจนเสนอข้อมูลและข้อเสนอแนะจากการติดตามและประเมินผลดังกล่าวต่อสภามหาวิทยาลัย เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติงานของอธิการบดี หัวหน้าส่วนงานและส่วนงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดียิ่งขึ้น ไม่น้อยกว่าปีละ 2 ครั้ง ในช่วงกลางปีและปลายปี

คณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (ต่อไปนี้จะเรียกว่า “คณะกรรมการ”) ตามคำสั่งสภามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่ 1/2566 ลงวันที่ 14 มีนาคม 2566 และคำสั่งที่ 12/2566 ลงวันที่ 14 มิถุนายน 2566 จึงจัดทำระบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดีและมีประสิทธิภาพมาช่วยสนับสนุนการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย โดยกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และระยะเวลาในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นระบบเป็นประจำทุกปี โดยมีเป้าหมายสำคัญในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงาน มุ่งเน้นการบริหารงานตามยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ชัดเจนและตอบสนองต่อเป้าหมายของมหาวิทยาลัย และวิสัยทัศน์ในการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคม (Learning University for Society) และมุ่งเสริมสร้างมหาวิทยาลัยให้มีความเข้มแข็งด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล พร้อมให้ข้อตรวจพบอันประกอบด้วย ข้อมูลที่เป็นอยู่จริง ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา สาเหตุ ผลกระทบ และข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย

2. วิธีการและขั้นตอนการดำเนินงาน

คณะกรรมการได้กำหนดวิธีการและขั้นตอนดำเนินงานตามกรอบการติดตามฯ ที่สภามหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบ โดยกรอบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567 รอบประจำปี แบ่งเป็น 4 หัวข้อหลัก ดังนี้

(1) การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

เป็นการประเมินความสอดคล้องและเชื่อมโยงเชิงยุทธศาสตร์ (strategic alignment) ระหว่างการดำเนินงานระดับมหาวิทยาลัย ระดับส่วนงาน และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย เพื่อสะท้อนให้เห็นภาพกระบวนการทำงานที่เป็นไปในแนวทางเดียวกันกับทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย รวมทั้งติดตามและประเมินแผนปฏิบัติการประจำปีของมหาวิทยาลัย โดยมีการวิเคราะห์กระบวนการสร้างคุณค่าและกระบวนการส่งมอบคุณค่า โดยใช้แบบจำลองการประเมินการสร้างคุณค่า (value creation assessment model) มาเป็นกรอบประเมินผลกระทบเชิงบวกต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สังคม และประเทศชาติ อันนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์และการพัฒนาที่ตอบสนองต่อพันธกิจของมหาวิทยาลัยอย่างยั่งยืน

(2) การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีและหัวหน้าส่วนงาน

เป็นการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีและหัวหน้าส่วนงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงานประจำปี ซึ่งมหาวิทยาลัยดำเนินการตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ว่าด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี พ.ศ. 2563 และข้อบังคับมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ว่าด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงาน พ.ศ. 2563 โดยพิจารณาจากรายงานผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีประจำปีที่เสนอสภามหาวิทยาลัย และพิจารณาผลการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าส่วนงาน ตามที่ส่วนทรัพยากรบุคคล สำนักงานอธิการบดี นำเสนอ

(3) การติดตามและประเมินผลด้านการพัฒนาองค์กร

เป็นการประเมินความก้าวหน้าของการพัฒนาด้านการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพและการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานตามมติ/ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะของสภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการนโยบายการเงินและทรัพย์สิน คณะกรรมการบริหารงานบุคคล รวมถึงข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัยของคณะกรรมการ

(4) การติดตามและประเมินกลยุทธ์รองรับการเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ภายนอก

เป็นการประเมินกลยุทธ์รองรับการเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ภายนอก โดยพิจารณาจากรายงานดำเนินการปรับกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยเพื่อตอบสนองต่อปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย

โดยมีขั้นตอนการติดตามและประเมินผลตามกรอบการติดตาม ฯ ประกอบด้วย 6 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดแผนปฏิบัติการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยตามกรอบการติดตาม ฯ โดยวางเป้าหมายและระยะเวลาในการดำเนินงานของคณะกรรมการ

ขั้นตอนที่ 2 แต่งตั้งคณะอนุกรรมการจัดทำข้อมูลด้านยุทธศาสตร์ (ทีม SWU-X) และแจ้งผู้บริหารมหาวิทยาลัย หัวหน้าส่วนงาน และผู้รับผิดชอบข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้ดำเนินการจัดเตรียมข้อมูลและนำส่งข้อมูลตามกำหนดเวลา

ขั้นตอนที่ 3 รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล 3 ส่วนสำคัญ ได้แก่

1) ข้อมูลระดับมหาวิทยาลัย ได้แก่ ข้อมูลผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์สุดท้าย (end results) ที่คาดหวังไว้ และข้อมูลผลการดำเนินงานตามมติ/ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะ รวมถึงข้อมูลจากผู้รับผิดชอบดำเนินการตามกรอบการติดตาม ฯ ที่เกี่ยวข้อง
2) ข้อมูลระดับส่วนงาน ได้แก่ ข้อมูลจากการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้บริหารส่วนงาน ได้แก่ ศูนย์การแพทย์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 2 แห่ง และโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 5 แห่ง
3) รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีของอธิการบดี และหัวหน้าส่วนงาน

(หมายเหตุ ข้อมูลในข้อ 1) ปรากฏใน ภาคผนวก ช. และ
ข้อมูลในข้อ 2) และ 3) ปรากฏใน ภาคผนวก ฉ.)

ขั้นตอนที่ 4 คณะกรรมการดำเนินการจัดทำร่างรายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย สำหรับเสนอผู้บริหารมหาวิทยาลัย

ขั้นตอนที่ 5 คณะกรรมการหารือและรับฟังความคิดเห็นจากผู้บริหารมหาวิทยาลัย หัวหน้าส่วนงาน เพื่อปรับปรุงร่างรายงาน ฯ ให้ข้อมูลมีความถูกต้องสมบูรณ์

ขั้นตอนที่ 6 คณะกรรมการเสนอร่างรายงาน ฯ ต่อสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณา จากนั้นจึงทำการเผยแพร่รายงานฉบับสมบูรณ์

3. ผลการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย

3.1 ผลการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

(1) <u>ระดับมหาวิทยาลัย</u>

จากการติดตามการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยตามข้อเสนอแนะเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ หรือผลลัพธ์สุดท้าย (end results) ที่คาดหวังให้เกิดขึ้นในประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ ด้านแผนและยุทธศาสตร์ ด้านการเงินและการจัดการทรัพย์สิน ด้านวิชาการ ด้านการวิจัย ด้านนิสิต ด้านบุคคล ด้านการสื่อสารองค์กร ด้านกายภาพ และด้านการบริหารงานทั่วไป เพื่อการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคม (Learning university for society) ตามวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย พบว่า มหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานที่ชัดเจนในกระบวนการกำหนดยุทธศาสตร์ (strategic setting) และการสร้างความสอดคล้องเชื่อมโยงระหว่างการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ (strategic alignment) และอยู่ระหว่างพัฒนาตามประเด็นสำคัญ 6 ด้าน ได้แก่ การนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลลัพธ์ที่จับต้องได้ การวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วย การพัฒนาระบบข้อมูลและเทคโนโลยีในการบริหาร การรักษาและพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพ การสร้างผู้นำในอนาคต และการพัฒนานิสิตให้เป็นกำลังสำคัญในอนาคต รวมถึงการจัดการทางกายภาพเชิงพื้นที่

อย่างไรก็ตาม แม้มหาวิทยาลัยจะมีความก้าวหน้าในหลายด้าน แต่ยังพบข้อจำกัดในเรื่องการสื่อสารภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยให้แก่คณาจารย์และนักวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาเพื่อผลิตผลงานวิจัยที่มีคุณภาพมากขึ้น

(2) <u>ระดับส่วนงาน</u>

จากการติดตามการดำเนินงานของส่วนงาน/หน่วยงาน พบว่า มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีศูนย์การแพทย์ของมหาวิทยาลัย 2 แห่ง ได้แก่ ศูนย์การแพทย์ปัญญานันทภิกขุ ชลประทาน และศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา ฯ สยามบรมราชกุมารี ที่เป็นแหล่งฝึกปฏิบัติการทางการแพทย์ที่ครบวงจรและเป็นแหล่งพัฒนางานวิจัยที่มีคุณภาพ ซึ่งต่างมุ่งเน้นการให้ประสบการณ์จริงแก่ผู้เรียนในสาขาวิชาแพทยศาสตร์และสาขาที่เกี่ยวข้อง และมีการพัฒนานวัตกรรมทางการแพทย์ที่ทันสมัยเพื่อส่งเสริมคุณภาพการรักษาผู้ป่วยและการเรียนรู้ของนิสิต และพบข้อจำกัดเรื่องโครงสร้างการบริหารของศูนย์การแพทย์ปัญญานันทภิกขุ ฯ ที่มีหลายลำดับชั้น ทำให้กระบวนงานบางอย่างล่าช้า และปัญหาการจัดสรรกำลังคนของศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพ ฯ ที่ยังไม่รองรับจำนวนเตียงและผู้รับบริการ

นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีโรงเรียนสาธิตของมหาวิทยาลัย รวม 5 แห่ง ได้แก่ โรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายประถม) โรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายมัธยม) โรงเรียนสาธิต มศว ปทุมวัน โรงเรียนสาธิต มศว องครักษ์ และโรงเรียนสาธิตชุมชนการเรียนรู้สมเด็จย่า วิทยาลัยโพธิวิชชาลัย มศว แม่แจ่ม ที่เป็นเสมือนแหล่งเรียนรู้ต้นแบบด้านการศึกษา และเป็นห้องปฏิบัติการทางการสอน (Lab School) สำหรับนิสิตครู โดยโรงเรียนสาธิตแต่ละแห่งเน้นการพัฒนาและนำนวัตกรรมการเรียนการสอนมาปรับใช้เพื่อเสริมสร้างศักยภาพด้านการศึกษา ตลอดจนมีบทบาทสำคัญในการสร้างความร่วมมือกับชุมชน และส่งเสริมคุณภาพการศึกษาในระดับประเทศ อย่างไรก็ตาม การบริหารจัดการโรงเรียนยังต้องพึ่งพาระเบียบและกฎเกณฑ์ของมหาวิทยาลัยที่ปัจจุบันอาจไม่เหมาะสมกับบริบทโรงเรียน ทำให้ขาดความคล่องตัวในการบริหารงาน รวมถึงมีปัญหาการขาดแคลนบุคลากรครูของโรงเรียนสาธิตชุมชนการเรียนรู้สมเด็จย่าฯ ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการสอนและการดูแลนักเรียน

3.2 ผลการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีและหัวหน้าส่วนงาน

(1) จากการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดี ผ่านการรับฟังการรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี พ.ศ. 2567 ของอธิการบดีร่วมกับที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย พบว่า อธิการบดี มศว สามารถบริหารและนำองค์กรได้เป็นอย่างดี จนครบวาระการดำรงตำแหน่ง 2 วาระ มีประเมินผลการดำเนินงานในระดับดีเยี่ยม ตามเกณฑ์ประเมินของข้อบังคับมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ว่าด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี พ.ศ. 2563

(2) จากการติดตามและประเมินผลเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงานของมหาวิทยาลัย พบว่า มหาวิทยาลัยได้กำหนดหลักการและแนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ว่าด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงาน พ.ศ. 2563 โดยมีการกำหนดตัวชี้วัด (KPI) ที่ชัดเจนและมีขั้นตอนการประเมินที่ครอบคลุม

3.3 ผลการติดตามและประเมินผลด้านการพัฒนาองค์กร

3.3.1 ผลการดำเนินการตามข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะจากรายงานการติดตามฯ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบครึ่งปีแรก

พบว่า มหาวิทยาลัยได้นำข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการไปดำเนินการ และมาปรับใช้ในทุกด้าน เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ หรือ ผลลัพธ์สุดท้าย (end results) ที่คาดหวังไว้ โดยมีการจัดทำแผน Ideal Management: Target from Right (end result) ตามแนวทางที่เสนอ ซึ่งมีการรายงานการดำเนินงานปัจจุบัน แผนการดำเนินงานในระยะต่อไป และกำหนดผู้รับผิดชอบ พร้อมทั้งระยะเวลาดำเนินการเรียบร้อยแล้ว และยังมีงานที่อยู่ระหว่างดำเนินการ โดยเฉพาะเรื่องการปรับแผนยุทธศาสตร์ด้วยการให้คู่เทียบมาพิจารณา (benchmarking) การเพิ่มรายรับและลดรายจ่าย การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการใหม่ ๆ การพัฒนางานวิจัย และการนำหลักการบริหารคุณภาพโดยรวมทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management: TQM) มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานกายภาพ รวมถึงการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานให้สามารถปรับกลยุทธ์ได้ตามสถานการณ์ภายนอกที่เปลี่ยนแปลง และการปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ กฎเกณฑ์ ให้คล่องตัวและทันต่อการเปลี่ยนแปลง

3.3.2 ผลการดำเนินการตามมติ/ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะของสภามหาวิทยาลัย และคณะกรรมการประจำสภามหาวิทยาลัย

พบว่า มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการตามมติและข้อเสนอแนะจากการติดตามงานอย่างต่อเนื่อง โดยสามารถดำเนินการเสร็จสิ้นหลายเรื่องภายในการรอบประเมิน และแม้มีเรื่องเชิงนโยบายที่ต้องใช้เวลาในการดำเนินงาน แต่มหาวิทยาลัยก็สามารถติดตามและดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพจนเสร็จสิ้นในที่สุด ซึ่งสะท้อนถึงความมุ่งมั่นในการพัฒนาการทำงานและความพร้อมในการรับมือกับความท้าทายใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น อย่างไรก็ตาม มหาวิทยาลัยมีเรื่องที่อยู่ระหว่างดำเนินการตามมติและข้อเสนอแนะ 3 เรื่อง ได้แก่ การจัดตั้งนิติบุคคลเพื่อร่วมทุนมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ SWU Holding Company แนวทางการจัดตั้งนิติบุคคลเพื่อร่วมลงทุนมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และแนวทางการบริหารจัดการผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยตามขีดความสามารถและศักยภาพ

3.4 ผลการติดตามและประเมินผลการดำเนินกลยุทธ์รองรับการเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ภายนอก

พบว่า มหาวิทยาลัยดำเนินกลยุทธ์สำคัญเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงหลายด้าน ได้แก่ การดำเนินการรองรับ Digital Transformation ด้วยการปรับระบบการเงินเป็นดิจิทัล พัฒนาความปลอดภัยสารสนเทศ และเตรียมมาตรฐาน ISO 27001:2022 การจัดสรรงบประมาณผ่านการเร่งรัดการใช้จ่ายและวางแผนบริหารความเสี่ยง การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร โดยพัฒนาหลักสูตรใหม่ที่หลากหลายรูปแบบ เพิ่มช่องทางการหารายได้อื่น และเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พื้นที่เชิงพาณิชย์ พร้อมทั้งส่งเสริมสุขภาวะนิสิตเพื่อลดผลกระทบทางสังคม

4. ข้อเสนอแนะจากการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย

4.1 ข้อเสนอแนะเรื่องการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

(1) <u>ระดับมหาวิทยาลัย</u> มีข้อเสนอแนะในแต่ละด้านดังนี้

(1.1) ด้านแผนและยุทธศาสตร์

- ควรกระจายกลยุทธ์ลงสู่ส่วนงาน โดยกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดที่ส่งผลกระทบสู่ความสำเร็จ (Key Achievement Impact: KAI) และแผนกลยุทธ์ให้ชัดเจน
- ควรวางแผนจัดสรรงบประมาณภายในมหาวิทยาลัยแบบฐานศูนย์ (zero-based budgeting)

(1.2) ด้านการเงินและงบประมาณ

- ควรทำความเข้าใจหลักการและขั้นตอนการคำนวณต้นทุนต่อหน่วย เพื่อสะท้อนต้นทุนจริง

(1.3) ด้านวิชาการ

- ควรรายงานผลการพัฒนาอาจารย์ตามกรอบมาตรฐาน UKPSF โดยเน้นมิติของผลลัพธ์ (Outcome) และผลกระทบ (Impact) ในรูปแบบรายงานประจำปี (yearly report)
- ควรนำข้อมูลภาวะการมีงานทำของบัณฑิตมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับค่าใช้จ่ายต่อหลักสูตร
- ควรเร่งพัฒนาระบบฐานข้อมูล (big data) และบริหารงานโดยใช้ข้อเท็จจริง (management by fact)

(1.4) ด้านการวิจัย

- ควรจัดทำจัดทำแผนสร้างระบบนิเวศวิจัยที่สามารถสนับสนุนนักวิจัยของ มศว ได้
- ควรศึกษาปัจจัยที่มีผลต่ออัตราการเติบโตของเงินทุนวิจัยและเงินทุนบริการวิชาการของมหาวิทยาลัย เพื่อพัฒนาศักยภาพในการแสวงหาแหล่งทุน

(1.5) ด้านนิสิต

- ควรกำหนดเป้าหมายในการพัฒนานิสิตที่ท้าทาย และสอดคล้องกับความเป็นจริง
- ควรเพิ่มการมีส่วนร่วมของนิสิตในการใช้บริการของ SWU Career Service และการเข้าร่วมกิจกรรม Job Fair โดยดำเนินการเชิงรุกให้มากขึ้น
- ควรสำรวจความคาดหวังของนิสิตที่เข้ามาในรั้วมหาวิทยาลัยตั้งแต่ภาคเรียนที่ 1

(1.6) ด้านบุคคล

- ควรเปลี่ยนมุมมองจาก Human Resource (HR) เป็น Human Capital โดยมองคนเป็นสินทรัพย์ที่สร้างคุณค่าให้แก่องค์กร ด้วยกลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Strategic HRM) เชิงรุก รวมถึงควรสร้าง framework ระบบประเมินผลและเส้นทางความก้าวหน้าในสาย HRM เพื่อสร้างแรงจูงใจและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัย
- การสรรหา คัดเลือก และรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพต้องเน้นระบบคุณธรรม (merit system) พร้อมสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน และควรวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง (succession plan) อย่างเหมาะสม รวมถึงพิจารณาเรื่องการเกษียณก่อนกำหนด (early retirement)

(1.7) ด้านการสื่อสารองค์กร

- ควรเพิ่มประสิทธิภาพของช่องทางการสื่อสารที่มีอยู่ให้ตรงเป้าหมาย ทั้งเนื้อหา วิธีการนำเสนอ และผู้รับสาร

(1.8) ด้านกายภาพ

- การเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว (green university) ควรใช้เกณฑ์และแนวทางที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล

(1.9) ด้านการบริหารงานทั่วไป

- ควรกำหนดค่าเป้าหมายการลดความสูญเปล่าแต่ละปีให้ชัดเจน
- การจัดทำแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศ ควรให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ (outcome) ในเรื่องของระบบฐานข้อมูล และการเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล

(2) <u>ระดับส่วนงาน</u> มีข้อเสนอแนะดังนี้

(2.1) ศูนย์การแพทย์ปัญญานันทภิกขุ ชลประทาน

- ควรทบทวนโครงสร้าง ระเบียบและกลไกต่าง ๆ ในการบริหารจัดการให้เป็นไปอย่างคล่องตัว รวดเร็ว เพื่อพัฒนาสู่การเป็น business unit center ในอนาคต
- ควรให้ความสำคัญกับการส่งเสริมพื้นที่สีเขียว การใช้พลังงานทดแทน และลดความสูญเปล่าในกระบวนการบริหาร

(2.2) ศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

- ควรพัฒนาเป็นศูนย์กลางการรักษาเฉพาะทางที่มีความเชี่ยวชาญ พร้อมการบริหารที่คล่องตัว
- ต้องมีแผนงบประมาณรองรับการก่อสร้างและบำรุงรักษาอาคาร พร้อมการจัดสรรกำลังคนที่เหมาะสม
- ควรบูรณาการบริการวิชาการกับคณะต่าง ๆ เพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม และนำแนวคิด Lean Management มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการทรัพยากร

(2.3) โรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายประถม) โรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายมัธยม) โรงเรียนสาธิต มศว ปทุมวัน

- ควรเป็นต้นแบบในการจัดการศึกษา เป็นศูนย์กลางด้านวิชาการและนวัตกรรมของการศึกษาไทย
- ควรนำข้อมูลนักเรียนที่สอบโปรแกรมประเมินสมรรถนะนักเรียนมาตรฐานสากล (PISA) มาวิเคราะห์และประเมินเพื่อปรับปรุงคุณภาพของระบบการศึกษา
- ควรส่งเสริมการเรียนรู้แบบไม่พึ่งพาเทคโนโลยี โดยลดการใช้เครื่องมือสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์และเน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง
- มหาวิทยาลัยอาจออกกฎระเบียบเป็นการเฉพาะสำหรับโรงเรียนสาธิตทั้ง 3 แห่ง เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินการ

(2.4) โรงเรียนสาธิตชุมชนการเรียนรู้สมเด็จย่า วิทยาลัยโพธิวิชชาลัย มศว แม่แจ่ม

- ควรวิเคราะห์กลุ่มผู้เรียนที่สนใจเข้าเรียน และมีกระบวนการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน
- วิทยาลัยโพธิวิชชาลัยและคณะศึกษาศาสตร์ควรร่วมกันกำกับดูแลและพัฒนาหลักสูตร
- ควรเป็นสถานฝึกปฏิบัติการทางการศึกษา (Lab school) ของ มศว อีกแห่งหนึ่ง โดยอาจวางนโยบายให้อยู่ในยุทธศาสตร์กลางของมหาวิทยาลัย

(2.5) โรงเรียนสาธิต มศว องครักษ์

- ควรมีการเชื่อมโยงและประสานความร่วมมือกับคณะศึกษาศาสตร์ เพื่อให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกับทิศทางการศึกษาของมหาวิทยาลัย

4.2 ข้อเสนอแนะเรื่องการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีและหัวหน้าส่วนงาน

1) ควรนำข้อเสนอแนะเรื่องการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ระดับมหาวิทยาลัย มาปรับใช้เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยให้ดียิ่งขึ้นต่อไป
2) การประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงาน ควรดำเนินการ
    - ควรจัดทำ strategic deployment ให้สอดคล้องกับพันธกิจและเป้าหมายของแต่ละส่วนงาน พร้อมกำหนดตัวชี้วัดแบ่งตามกลุ่มสาขาวิชา
    - ควรกำหนดเกณฑ์การประเมินร่วมกับคณะกรรมการติดตามและประเมินผลของมหาวิทยาลัย เพื่อนำไปใช้ในปีงบประมาณถัดไป

4.3 ข้อเสนอแนะด้านการพัฒนาองค์กร

การดำเนินการตามข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการจากรายงานการติดตามฯ ที่ผ่านมา และการดำเนินการตามมติ/ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะของสภามหาวิทยาลัยและคณะกรรมการประจำสภามหาวิทยาลัย มีข้อเสนอแนะภาพรวมดังนี้

- มหาวิทยาลัยควรมีการติดตามความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้ไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ โดยจัดทำระบบติดตามผลการดำเนินงานที่ชัดเจน และรายงานความคืบหน้าต่อสภามหาวิทยาลัยตามระยะเวลาที่กำหนด

4.4 ข้อเสนอแนะเรื่องการดำเนินกลยุทธ์รองรับการเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ภายนอก

1) ควรมีกลไกในการติดตาม วิเคราะห์ และพยากรณ์การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย และสามารถปรับกลยุทธ์/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม เพื่อรองรับหรือรับมือกับสถานการณ์ภายนอกที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างทันท่วงที
2) ควรมีทีมดำเนินการเรื่องการจัดสรรงบประมาณ ตามมาตรา 45 (3) แห่งพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 ตามโครงการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย (reinventing university) และนำเสนอผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลง
3) ควรปรับปรุง กฎหมาย ระเบียบ กฎเกณฑ์ ให้คล่องตัวและทันต่อความเปลี่ยนแปลง (regulatory guillotine)

อย่างไรก็ตาม คณะกรรมการมีข้อคิดเห็นเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณาดำเนินการในภาพรวม ดังนี้

1. ควรส่งต่อรายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ไปยังอธิการบดีที่รับตำแหน่งใหม่ เพื่อจัดทำแผนบริหารมหาวิทยาลัยที่จะเสนอสภามหาวิทยาลัยต่อไป
2. ควรติดตามการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยตามข้อเสนอแนะผลลัพธ์สุดท้าย (End result) เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างแท้จริงและเป็นรูปธรรม เช่น การจัดทำต้นทุนต่อหน่วย (unit cost) การจัดทำงบประมาณแบบฐานศูนย์ (zero-based budgeting) การสร้างระบบนิเวศวิจัย (research ecosystem) การรักษาคนดีคนเก่งให้อยู่กับองค์กร และการสื่อสารเชิงรุก (proactive communication) ทั้งการสื่อสารภายในและภายนอกองค์กร

.....

1. บทนำ

1.1 ความเป็นมา

พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2559 หมวด 2 การดำเนินการ ในมาตรา 23 (12) กำหนดให้สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจหน้าที่ควบคุมดูแลกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัย รวมถึงติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีและหัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ และหมวด 3 การประกันคุณภาพและการประเมิน ในมาตรา 46 ให้มหาวิทยาลัยจัดให้มีการประเมินส่วนงานของมหาวิทยาลัย เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของมหาวิทยาลัย และมาตรา 48 ให้สภามหาวิทยาลัยจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีและหัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และระยะเวลาที่กำหนดในข้อบังคับของมหาวิทยาลัย ดังนั้น สภามหาวิทยาลัย จึงแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และกำหนดหน้าที่และอำนาจในการติดตามและประเมินผลตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ว่าด้วยการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2559 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2566 ข้อ 9 ให้คณะกรรมการจัดให้มีระบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีและหัวหน้าส่วนงาน ๆ และระบบการประเมินส่วนงานของมหาวิทยาลัยเป็นประจำทุกปี ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการกำหนดโดยความเห็นชอบของสภามหาวิทยาลัย รวมถึงติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีของมหาวิทยาลัย ตลอดจนเสนอข้อมูลและข้อเสนอแนะจากการติดตามและประเมินผลดังกล่าวต่อสภามหาวิทยาลัย เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติงานของอธิการบดี หัวหน้าส่วนงานและส่วนงาน ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดียิ่งขึ้น ไม่น้อยกว่าปีละ 2 ครั้ง ในช่วงกลางปีและปลายปี

สภามหาวิทยาลัยจึงได้ดำเนินการตามข้อกำหนดดังกล่าว โดยแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (นายชุมพล พรประภา เป็นประธานกรรมการ) *(ภาคผนวก ก.)* และในการประชุมสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 1/2567 เมื่อวันที่ 9 มกราคม 2567 ได้มีมติเห็นชอบกรอบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 *(ภาคผนวก ข.)* โดยเน้นการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ให้บรรลุวิสัยทัศน์ตามที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลแท้จริงตามหลักธรรมาภิบาล และสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

สำหรับการดำเนินการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบประจำปี *(ภาคผนวก ค.)* คณะกรรมการได้มีคำสั่งแต่งตั้งคณะอนุกรรมการจัดทำข้อมูลด้านยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย (ทีม SWU-X) สั่ง ณ วันที่ 22 มกราคม 2567 *(ภาคผนวก ง.)* เพื่อทำหน้าที่จัดเตรียมและวิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และปฏิบัติงานอื่นตามที่คณะกรรมการมอบหมาย โดยมีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน 3 ครั้ง รวมถึงจัดให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกับผู้บริหารของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 5 แห่ง และศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา ฯ สยามบรมราชกุมารี *(ภาคผนวก จ.)* เพื่อรับฟังและให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาส่วนงาน ตลอดจนการรับฟังผลการดำเนินงานประจำปีของอธิการบดี *(ภาคผนวก ฉ.)* ประกอบกับพิจารณาเอกสารของมหาวิทยาลัยที่จัดเตรียมไว้เป็นอย่างดี

คณะกรรมการจึงได้จัดทำ (ร่าง) รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบประจำปี (ตุลาคม 2566 – กันยายน 2567) เพื่อเสนอนายกสภามหาวิทยาลัย และพิจารณาเสนอ (ร่าง) รายงานฯ ต่อที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย จากนั้นคณะกรรมการจึงทำการเผยแพร่รายงานฉบับสมบูรณ์ในลำดับต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์

การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีวัตถุประสงค์ทั่วไป เพื่อช่วยให้สภามหาวิทยาลัยมีข้อมูลและข้อเสนอแนะจากผลการประเมิน ในการทำหน้าที่กำกับดูแล ส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารและการจัดการของมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ภายใต้หลักธรรมาภิบาล และเพื่อกระตุ้นให้มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาอย่างทันกาลและต่อเนื่อง เกิดนวัตกรรมในภารกิจต่าง ๆ และสามารถบรรลุความเป็นเลิศตามปณิธานของมหาวิทยาลัย และมีวัตถุประสงค์เฉพาะตามกรอบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ดังนี้

1) เพื่อติดตามการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ในระดับมหาวิทยาลัยและระดับส่วนงาน
2) เพื่อติดตามการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีและหัวหน้าส่วนงาน
3) เพื่อติดตามการพัฒนาองค์กร จากผลการดำเนินการตามมติ/ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะของสภามหาวิทยาลัยและคณะกรรมการประจำสภามหาวิทยาลัย ได้แก่ คณะกรรมการบริหารงานบุคคล และคณะกรรมการนโยบายการเงินและทรัพย์สิน ตลอดจนผลการดำเนินการตามข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการจากรายงานการติดตามฯ ที่ผ่านมา
4) เพื่อติดตามการดำเนินกลยุทธ์รองรับการเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ภายนอก

1.3 ขอบเขตและกรอบการติดตามและประเมินผล

1) ขอบเขตการติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ครอบคลุมการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2559 และแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี (พ.ศ. 2565–2580) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ รวมถึงนโยบายของสภามหาวิทยาลัย โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ และนโยบายกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม (อว.) เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อพันธกิจของมหาวิทยาลัยในทุกมิติ

2) กรอบการติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 มีกรอบการติดตาม ฯ 4 เรื่อง ประกอบด้วย

(1) การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ระดับมหาวิทยาลัยและระดับส่วนงาน

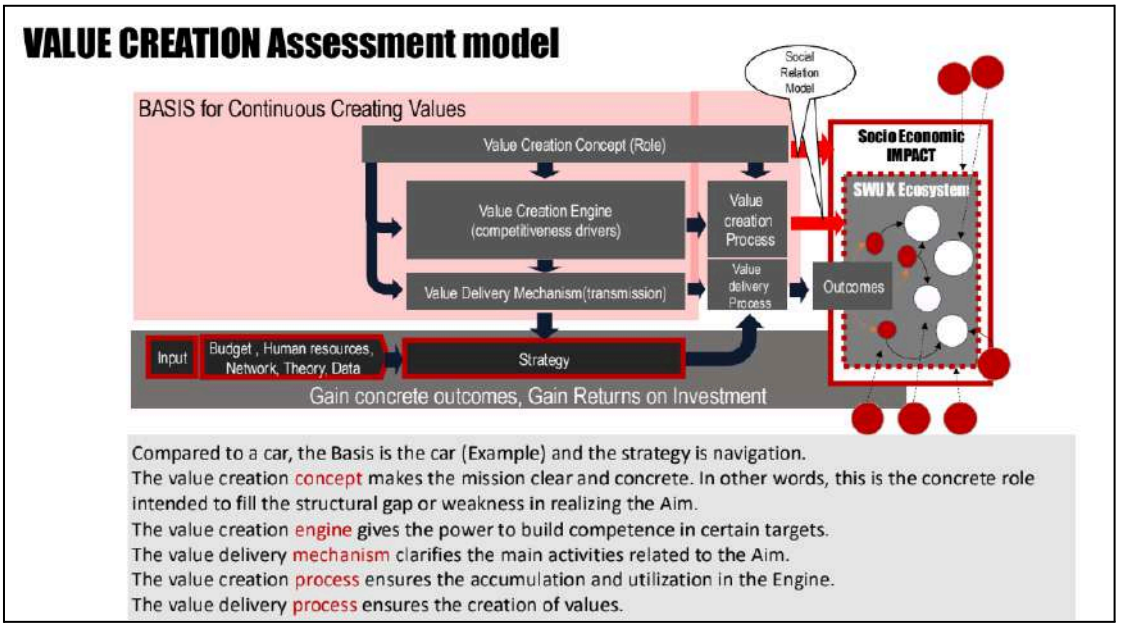
(2) การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีและหัวหน้าส่วนงาน

(3) การติดตามและประเมินผลด้านการพัฒนาองค์กร จากผลการดำเนินการตามมติ/ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะของสภามหาวิทยาลัยและคณะกรรมการประจำสภามหาวิทยาลัย และข้อเสนอแนะของคณะกรรมการจากรายงานการติดตามฯ ที่ผ่านมา

(4) การติดตามและประเมินกลยุทธ์รองรับการเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ภายนอก

1.4 แนวทางการดำเนินงาน

1) การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน ดำเนินงานในรูปแบบการประเมินอภิมาน (Meta - Assessment) โดยใช้สารสนเทศเชิงบรรยายและสารสนเทศเชิงคุณค่าที่มีความสำคัญหรือมีประโยชน์ในการตัดสินใจหรือการดำเนินงาน และพิจารณาตามหลักธรรมาภิบาล เน้นให้ความเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงและพัฒนางานหรือระบบงานอย่างต่อเนื่อง ด้วยการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามภารกิจของมหาวิทยาลัย
2) ใช้กระบวนการประเมินแบบมีส่วนร่วม และมีการรับฟังความคิดเห็นอย่างกว้างขวาง จากผู้มีส่วนสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติภารกิจของมหาวิทยาลัย เน้นวิธีการทำงานร่วมกัน ระหว่างผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินอย่างสร้างสรรค์ และเชิงเป็นมิตรมิใช่การจ้องจับผิด
3) นำแบบจำลองการประเมินการสร้างคุณค่า (value creation asessment model) (ดังภาพที่ 1) มาใช้ในการประเมินกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการสร้างคุณค่าและผลกระทบทางสังคม ที่ยั่งยืนได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการของสังคมและเศรษฐกิจปัจจุบัน โดยมีขั้นตอนหลัก ดังนี้
   3.1) การกำหนดแนวคิดการสร้างคุณค่า (value creation concept) เป็นการระบุพันธกิจ (mission) และกำหนดวิธีการที่มหาวิทยาลัย จะสร้างคุณค่าให้กับสังคมและเศรษฐกิจให้ชัดเจน
   3.2) การขับเคลื่อนและเสริมสร้างศักยภาพของมหาวิทยาลัยในการสร้างและส่งมอบคุณค่า (value creation engine)
   3.3) การออกแบบกลไกการส่งมอบคุณค่า (value delivery mechanism) กระบวนการสร้างคุณค่า (Value creation process) และกระบวนการส่งมอบคุณค่า (value creation process)
   3.4) การวัดผลลัพธ์และผลกระทบทางสังคมและเศรษฐกิจ (outcomes and socio-economic impact) โดยการติดตามและประเมินผลกระทบทางสังคมและเศรษฐกิจในทุกมิติของระบบนิเวศ (SWU ecosystem) เพื่อการมีส่วนร่วมของมหาวิทยาลัยในการพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน



ภาพที่ 1 แบบจำลองการประเมินการสร้างคุณค่า (value creation assessment model)

1.5 การรวบรวมข้อมูลและแหล่งข้อมูล

คณะกรรมการดำเนินการรวมรวมข้อมูลตามกรอบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบประจำปี (ตุลาคม 2566 - กันยายน 2567) จากคณะอนุกรรมการจัดทำข้อมูลด้านยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย (ทีม SWU-X) การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกับผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัยและระดับส่วนงานที่เกี่ยวข้อง และพิจารณาเอกสารข้อมูลที่มหาวิทยาลัยนำเสนอ ดังนี้

1) ข้อมูลระดับมหาวิทยาลัย ได้แก่
   - ข้อมูลผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์สุดท้าย (end results) ที่คาดหวังให้เกิดขึ้น ตามที่เสนอในรอบประเมินปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบครึ่งปีแรก จากทีม SWU-X
   - ข้อมูลจากผู้รับผิดชอบดำเนินการตามกรอบการติดตาม ฯ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยตามมติ/ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะของสภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการนโยบายการเงินและทรัพย์สิน และคณะกรรมการบริหารงานบุคคล และรายงานผลการดำเนินงานตามข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะจากรายงานการติดตามฯ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบครึ่งปีแรก และรายงานผลการดำเนินกลยุทธ์รองรับการเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ภายนอก
2) ข้อมูลระดับส่วนงาน ได้แก่ ข้อมูลที่ได้จากการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้บริหารส่วนงาน จำนวน 7 ส่วนงาน แบ่งเป็น ศูนย์การแพทย์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 2 แห่ง และโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 5 แห่ง
3) รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีของอธิการบดีและหัวหน้าส่วนงาน

<u>หมายเหตุ</u> ข้อมูลจากทีม SWU-X ในข้อ 1) ปรากฏในภาคผนวก ช. และข้อมูลที่ได้จากการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและผลการดำเนินงานประจำปีของอธิการบดี ในข้อ 2) และ 3) ปรากฏใน ภาคผนวก ฉ.

1.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่รวบรวมจากเอกสารต่าง ๆ และจากการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ที่เกี่ยวข้อง จะถูกนำมาวิเคราะห์เนื้อหา และสรุปเป็นผลการดำเนินงานที่พบ โดยมีข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ แสดงเป็นข้อมูลในเชิงพรรณนาเพื่อให้เห็นถึงจุดแข็งและจุดอ่อน รวมถึงข้อเสนอแนะสำหรับการปรับปรุงหรือพัฒนา

1.7 การรายงานผล

การจัดทำรายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบประจำปี (ตุลาคม 2566 – กันยายน 2567) แบ่งการรายงานเป็น 4 หัวข้อตามกรอบการติดตามฯ ได้แก่

(1) การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ระดับมหาวิทยาลัยและระดับส่วนงาน

(2) การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีและหัวหน้าส่วนงาน

(3) การติดตามและประเมินผลด้านการพัฒนาองค์กร จากผลการดำเนินการตามมติ/ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะของสภามหาวิทยาลัยและคณะกรรมการประจำสภามหาวิทยาลัย และข้อเสนอแนะของคณะกรรมการจากรายงานการติดตาม ฯ ที่ผ่านมา

(4) การติดตามและประเมินกลยุทธ์รองรับการเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ภายนอก

2. ผลการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย

การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบประจำปี (ตุลาคม 2566 – กันยายน 2567) ตามกรอบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 มี 4 หัวข้อ ดังนี้

2.1 ผลการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

(1) ระดับมหาวิทยาลัย : การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยตามข้อเสนอแนะเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์สุดท้าย (end results) ที่คาดหวังให้เกิดขึ้นในภารกิจหลักด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านแผนและยุทธศาสตร์ ด้านการเงินและการจัดการทรัพย์สิน ด้านวิชาการ ด้านการวิจัย ด้านนิสิต ด้านบุคคล ด้านการสื่อสารองค์กร ด้านกายภาพ และด้านการบริหารงานทั่วไป

(2) ระดับส่วนงาน : การดำเนินงานของส่วนงาน/หน่วยงานของมหาวิทยาลัย ได้แก่ ศูนย์การแพทย์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 2 แห่ง และโรงเรียนสาธิตของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 5 แห่ง

2.2 ผลการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีและหัวหน้าส่วนงาน

2.3 ผลการติดตามและประเมินผลด้านการพัฒนาองค์กร

2.3.1 ผลการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการจากรายงานการติดตามฯ ที่ผ่านมา

(1) ระดับมหาวิทยาลัย

(2) ระดับส่วนงาน: ศูนย์การแพทย์ปัญญานันทภิกขุ ชลประทาน

2.3.2 ผลการดำเนินการตามมติ/ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะของสภามหาวิทยาลัยและคณะกรรมการประจำสภามหาวิทยาลัย

2.4 ผลการติดตามและประเมินผลการดำเนินกลยุทธ์รองรับการเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ภายนอก

ในการรายงานผลการติดตามและประเมินผล ฯ ในหัวข้อที่ 2.1-2.4 ประกอบด้วย 3 ส่วนสำคัญ คือ

ส่วนที่ 1 ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย/ส่วนงาน

ส่วนที่ 2 ความเห็นของคณะกรรมการ

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ

โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1 ผลการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

(1) ระดับมหาวิทยาลัย

คณะอนุกรรมการจัดทำข้อมูลด้านยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย (ทีม SWU-X) ได้ดำเนินการจัดทำข้อมูลผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย เพื่อมุ่งสู่ผลลัพธ์สุดท้าย (end results) ที่คาดหวังให้เกิดขึ้น เพื่อบรรลุเป้าหมาย วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย ในภารกิจหลัก 9 ด้าน ได้แก่ ด้านแผนและยุทธศาสตร์ ด้านการเงินและการจัดการทรัพย์สิน ด้านวิชาการ ด้านการวิจัย ด้านนิสิต ด้านบุคคล ด้านการสื่อสารองค์กร ด้านกายภาพ และด้านการบริหารงานทั่วไป ในรูปแบบ Ideal management : target from right (ดังภาพที่ 2) ซึ่งเป็นการตั้งเป้าหมายจากจุดหมายปลายทางที่ต้องการไปให้ถึง หรือการเริ่มจากผลลัพธ์สุดท้าย (end results) ที่คาดหวังให้เกิดขึ้น แล้วนำมาวางแผนย้อนกลับเพื่อกำหนดขั้นตอนหรือกลยุทธ์ที่จำเป็นในการบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีลำดับหัวข้อเรียงจากขวาสุด ประกอบด้วย

- ผลลัพธ์สุดท้าย หมายถึง ผลลัพธ์ตามที่คณะกรรมการเสนอในรอบการประเมินที่ผ่านมา
- ข้อจำกัด หมายถึง ปัจจัยที่อาจเป็นอุปสรรคในการบรรลุเป้าหมาย
- เป้าหมาย 2567 หมายถึง ผลลัพธ์ที่ต้องการจะบรรลุในระยะสั้นหรือระยะกลาง
- ผลผลิตที่สำคัญ หมายถึง ผลลัพธ์เชิงปฏิบัติที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงานเพื่อสนับสนุนการบรรลุผลลัพธ์สุดท้ายที่คาดหวังให้เกิดขึ้น
- ผู้รับผิดชอบ หมายถึง ผู้รับผิดชอบหลัก
- ระยะเวลาที่คาดว่าจะแล้วเสร็จ หมายถึง ระบุวัน เดือน ปี ที่แล้วเสร็จให้ชัดเจน

ภาพที่ 2 ตัวอย่างการดำเนินงานเพื่อมุ่งสู่ผลลัพธ์สุดท้ายที่คาดหวังให้เกิดขึ้น ในรูปแบบ Ideal management : target from right

(รายละเอียดข้อมูลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเพื่อมุ่งสู่ผลลัพธ์สุดท้ายที่คาดหวังให้เกิดขึ้นในภารกิจหลักด้านต่าง ๆ ปรากฏดังแผนภาพ Ideal management : target from right ในภาคผนวก ช.)

โดยมีสาระสำคัญจากการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ระดับมหาวิทยาลัยในภารกิจหลักด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ผลการดำเนินงานของส่วนงาน ความเห็นของคณะกรรมการ และข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ ดังนี้

1) ด้านแผนและยุทธศาสตร์

ส่วนที่ 1 ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยด้านแผนและยุทธศาสตร์

มหาวิทยาลัยดำเนินการเพื่อมุ่งสู่ผลลัพธ์สุดท้าย (end results) ที่คาดหวังให้เกิดขึ้น 4 ข้อ ได้แก่

(1) มี strategic tree, target setting, gap analysis from targets, benchmarking, milestone, action plan และ deployment plan

(2) กำหนดเป้าหมายของยุทธศาสตร์ให้ชัดเจน พร้อมมีตัวชี้วัดที่ส่งผลกระทบสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (Key Achievement Impact: KAI)

(3) กำหนดเป้าหมายสูงสุดของแต่ละตัวชี้วัด พร้อมกับกำหนดเป้าหมายในแต่ละปีให้ชัดเจน

(4) จัดทำงบประมาณแบบฐานศูนย์ (zero-based budgeting)

โดยมีผลการดำเนินงานดังนี้

1. มหาวิทยาลัย โดยคณะอนุกรรมการจัดทำข้อมูลด้านยุทธศาสตร์ มศว ได้ดำเนินการจัดทำ SWU Strategic Tree พร้อมกำหนดผลผลิตสำคัญ เป้าหมาย มุ่งสู่ผลลัพธ์สุดท้าย ตามแนวทางที่คณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานเสนอ โดยกำหนดตัวชี้วัดสำคัญ จำนวน 11 ตัวชี้วัด ได้แก่
   - KPI1 ร้อยละของบัณฑิตที่ได้งานทำหรือประกอบอาชีพ ภายใน 1 ปี
   - KPI2 จำนวนหลักสูตรที่ได้รับการรับรองตามเกณฑ์มาตรฐานระดับนานาชาติต่อปี
   - KPI3 จำนวนอาจารย์ได้รับการรับรองตามกรอบมาตรฐานของ UKPSF ต่อปี
   - KPI4 จำนวนหลักสูตรออนไลน์ (แบบให้ปริญญา)
   - KPI5 รายได้หรือองค์ความรู้ที่เพิ่มขึ้นจากการเรียนหลักสูตรของ มศว
   - KPI6 จำนวนผลงานตีพิมพ์งานวิจัยในวารสารวิชาการระดับนานาชาติที่อยู่บนฐานข้อมูลระดับนานาชาติ (Scopus and etc.)
   - KPI7 ค่าเฉลี่ยจำนวนครั้งของผลงานตีพิมพ์งานวิจัยในวารสารวิชาการระดับนานาชาติที่อยู่บนฐานข้อมูลระดับนานาชาติ (Scopus and etc.) ที่ถูกอ้างอิง (Citation) ต่อจำนวนผลงานตีพิมพ์งานวิจัยในารสารวิชาการระดับนานาชาติที่อยู่บนฐานข้อมูลทั้งหมด
   - KPI8 จำนวนผลงานวิจัย งานสร้างสรรค์และนวัตกรรมที่น าไปใช้ประโยชน์เชิงนโยบายและประยุกต์ใช้ในการพัฒนาประเทศด้านเศรษฐกิจและสังคมอย่างเป็นรูปธรรม
   - KPI9 จำนวนนิสิตและบุคลากรในการแลกเปลี่ยนต่างประเทศ Inbound – Outbound
   - KPI10 ผลการประเมินการพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย
   - KPI11 โครงการพันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคมตามหลัก University Social Engagement ส่งผลกระทบต่อสังคมและเศรษฐกิจ SIA & SROI

   ซึ่งตัวชี้วัดดังกล่าว ยังไม่ได้ดำเนินการถ่ายทอดสู่ผู้รับผิดชอบทั้งระดับมหาวิทยาลัยและส่วนงาน

นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยได้ตั้งเป้าหมาย ปี 2568 ว่าจะให้คณะกรรมการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ 20 ปี กำหนดเป้าหมายสูงสุดของแต่ละตัวชี้วัด พร้อมกับกำหนดเป้าหมายรายปี และกระจายตัวชี้วัดลงสู่ส่วนงาน และเป้าหมายการจัดอันดับ ให้ ปี 2570 มหาวิทยาลัยจะได้รับการจัดอันดับของ QS Asia University Rankings เป็น Top 300 และ QS Stars University Ratings ระดับ 4 Stars รวมถึง THE Impact Rankings เป็น Top 200 โดยใช้กลยุทธ์ในการพัฒนากระบวนการถ่ายทอดและติดตามและประเมินตัวชี้วัดของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมมหาวิทยาลัย และพัฒนาการกระจายกลยุทธ์สู่ส่วนงาน พร้อมจัดกิจกรรมตามกลยุทธ์ดังกล่าวให้แก่ผู้รับผิดชอบทั้งระดับมหาวิทยาลัยและส่วนงาน

2. มหาวิทยาลัยได้จัดทำข้อเสนอขอรับการจัดสรรงบประมาณภายใต้นโยบาย Reinventing University ในกลุ่ม 3 ด้านการพัฒนาชุมชนเชิงพื้นที่ โดยในปี 2566 ได้รับงบประมาณ 4 ล้านบาท และตั้งเป้าหมายรับงบประมาณ 3.6 ล้านบาท ในปี 2567

อย่างไรก็ตาม ยังมีข้อจำกัดในเรื่องความชัดเจนของนโยบายจัดสรรงบประมาณแบบฐานศูนย์ และการวางระบบวิเคราะห์ต้นทุนที่เป็นรูปธรรมในระดับมหาวิทยาลัยและส่วนงาน

<u>ส่วนที่ 2</u> ความเห็นของคณะกรรมการต่อการดำเนินงานด้านแผนและยุทธศาสตร์ พบว่า

1. มหาวิทยาลัยมีการกำหนดตัวชี้วัดสำคัญ ทั้ง 11 ตัว พร้อมวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ที่ครอบคลุมทั้งด้านคุณภาพบัณฑิต การพัฒนาหลักสูตร งานวิจัย และความสัมพันธ์กับสังคม แต่เนื่องจากยังขาดการถ่ายทอดตัวชี้วัดสู่ผู้รับผิดชอบในระดับส่วนงานอย่างชัดเจน จึงอาจส่งผลต่อการดำเนินงานที่ไม่สอดคล้องกันในทุกระดับ

2. มหาวิทยาลัยมีความมุ่งมั่นในการจัดทำข้อเสนอเพื่อรับการจัดสรรงบประมาณและกำหนดเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง แต่ยังขาดความชัดเจนในนโยบายการจัดสรรงบประมาณแบบฐานศูนย์ และระบบวิเคราะห์ต้นทุนที่แม่นยำ ซึ่งอาจส่งผลต่อประสิทธิภาพในการวางแผนและการบริหารงบประมาณในระยะยาว

<u>ส่วนที่ 3</u> ข้อเสนอแนะต่อการดำเนินงานด้านแผนและยุทธศาสตร์

1. ควรกระจายกลยุทธ์ลงสู่ส่วนงาน โดยกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดที่ส่งผลกระทบสู่ความสำเร็จ (Key Achievement Impact: KAI) และแผนกลยุทธ์ให้ชัดเจน พร้อมทั้งสื่อสารให้ผู้บริหารและบุคลากรเข้าใจตรงกัน แล้วจึงกระจายตัวชี้วัดสู่ส่วนงาน ซึ่งต้องสอดคล้องกับภารกิจเฉพาะของแต่ละส่วนงาน และติดตามผลเป็นระยะ ทั้งนี้ ส่วนแผนและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ต้องเป็นศูนย์กลางในการดำเนินการกระจายกลยุทธ์ไปยังระดับส่วนงาน เพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงและนำไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยได้จริง

2. นอกเหนือจากการจัดทำข้อเสนอเพื่อรับการจัดสรรงบประมาณจากรัฐบาลแบบฐานศูนย์ (zero-based budgeting) แล้ว มหาวิทยาลัยควรต้องวางแผนจัดสรรงบประมาณภายในมหาวิทยาลัยแบบฐานศูนย์ด้วย

2) ด้านการเงินและงบประมาณ

<u>ส่วนที่ 1</u> ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยด้านการเงินและงบประมาณ

มหาวิทยาลัยดำเนินการเพื่อมุ่งสู่ผลลัพธ์สุดท้าย (end results) ที่คาดหวังให้เกิดขึ้น 3 ข้อ ได้แก่

(1) ต้นทุนต่อหน่วย (unit cost)

(2) ระบบฐานข้อมูลทางด้านการเงินประกอบการตัดสินใจสำหรับผู้บริหาร

(3) การนำผลงานวิจัยและนวัตกรรม สู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์

โดยมีผลการดำเนินงานดังนี้

1. มหาวิทยาลัยอยู่ระหว่างการพัฒนาต้นทุนต่อหน่วย (unit cost) โดยรวบรวมข้อมูลรายรับ-รายจ่ายของส่วนงานอย่างละเอียด เพื่อศึกษาต้นทุนหลักสูตร และจัดทำต้นแบบระบบคำนวณต้นทุนต่อหน่วย พร้อมปรับปรุงระบบ ERP ให้สามารถบันทึกข้อมูลรายจ่ายตามหลักสูตรได้ภายในปี 2567 และตั้งเป้าหมายในปี 2570 ให้ทุกส่วนงานที่มีการเรียนการสอน รวมโรงเรียนสาธิต จำนวน 27 งาน ใช้ระบบต้นทุนต่อหน่วยในการคำนวณต้นทุนหลักสูตรได้ เพื่อให้มีระบบบริหารจัดการทางการเงินที่คล่องตัว สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย แต่ยังมีข้อจำกัดในการบันทึกรายจ่ายของส่วนงานในระบบ ERP แบบรวมยอดตามใบเบิกและตามโครงสร้าง cost center เช่น ภาควิชา สาขาวิชา หรือสำนักงานคณบดี
2. มหาวิทยาลัยมีระบบสารสนเทศทางการเงิน (ERP) ที่ได้มาตรฐาน SA 8000 และกำลังพัฒนาระบบฐานข้อมูลทางการเงินเพื่อเสริมประสิทธิภาพการบริหารกลยุทธ์การเงินของส่วนงาน โดยตั้งเป้าหมายในปี 2570 ให้ทุกส่วนงานมีระบบบริหารจัดการทางการเงินที่คล่องตัวและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย อย่างไรก็ตาม การบันทึกข้อมูลตาม 5 หมวดรายจ่ายในระบบ ERP จำเป็นต้องปรับปรุงเพื่อให้สามารถดึงข้อมูลมาวิเคราะห์ได้อย่างถูกต้องและแม่นยำยิ่งขึ้น
3. มหาวิทยาลัยอยู่ระหว่างดำเนินการจัดตั้งนิติบุคคลเพื่อร่วมลงทุน (University Holding Company) เพื่อผลักดันการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ ซึ่งอยู่ระหว่างการพิจารณาร่างข้อบังคับโดยส่วนวินัยและกฎหมายเพื่อเตรียมเสนอสภามหาวิทยาลัยอนุมัติ โดยกำหนดเป้าหมายช่วงปี 2568–2570 คือ สร้างรายได้จากการถ่ายทอดเทคโนโลยี ปีละ 2 ล้านบาท และมีผู้รับการถ่ายทอดเทคโนโลยี 30 รายต่อปี แต่ยังมีข้อจำกัดในเรื่องของฐานข้อมูลภาคเอกชน การบริหารธุรกิจฐานนวัตกรรมของนักวิจัย และข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดตั้งและบริหารจัดการนิติบุคคล

<u>ส่วนที่ 2</u> ความเห็นของคณะกรรมการต่อการดำเนินงานด้านการเงินและงบประมาณ

พบว่า การจัดทำต้นทุนต่อหน่วยของมหาวิทยาลัยอยู่ระหว่างการพัฒนาระบบบริหารการเงินให้มีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นการรวบรวมและปรับปรุงข้อมูลรายรับรายจ่ายในระบบ ERP ให้สามารถบันทึกและวิเคราะห์ตามหลักสูตรได้อย่างแม่นยำ แต่ยังมีข้อจำกัดในด้านการบันทึกข้อมูลรายจ่ายที่ต้องพัฒนาเพิ่มเติมเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายการใช้งานในทุกส่วนงานภายในปี 2570

<u>ส่วนที่ 3</u> ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการต่อการดำเนินงานด้านการเงินและงบประมาณ

การจัดทำต้นทุนต่อหน่วย ควรเริ่มจากการเข้าใจหลักการและขั้นตอนการคำนวณอย่างถูกต้อง เพื่อให้ได้ต้นทุนที่สะท้อนต้นทุนจริงของการผลิตบัณฑิต โดยต้องรวมต้นทุนคงที่ เช่น ค่าบุคลากร ค่าเสื่อมราคา และค่าใช้จ่ายกลาง วิเคราะห์พื้นที่การใช้งาน และประเมินความเสี่ยงทางการเงิน รวมถึงศึกษาจุดคุ้มทุนของหลักสูตร

3) ด้านวิชาการ

ส่วนที่ 1 ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยด้านวิชาการ

มหาวิทยาลัยดำเนินการเพื่อมุ่งสู่ผลลัพธ์สุดท้าย (end results) ที่คาดหวังให้เกิดขึ้น 5 ข้อ ได้แก่

(1) รายงานผลการศึกษาประสิทธิผลที่ได้รับจากการพัฒนาอาจารย์ตามกรอบมาตรฐาน UKPSF ในมิติของผลลัพธ์ (outcome) และผลกระทบ (impact) รวมทั้ง นวัตกรรม (innovation) ทางการศึกษา และการเป็นต้นแบบการจัดการเรียนการสอนในระดับประเทศ

(2) แผนที่ทักษะ (skill mapping) และทรานสคริปต์แสดงผลทักษะ (skill transcript)

(3) การจัดการศึกษาตลอดชีวิตแบบสะสมหน่วยกิต (credit bank)

(4) ระบบติดตามและรายงานภาวะการมีงานทำของบัณฑิตอย่างต่อเนื่อง เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการพัฒนานิสิต รวมทั้ง อัตราค่าตอบแทนที่บัณฑิตได้รับ

(5) ระบบฐานข้อมูลประกอบการตัดสินใจสำหรับผู้บริหารและการเข้าศึกษาต่อของผู้เรียน (SWU scorecard)

โดยมีผลการดำเนินงานดังนี้

1. มหาวิทยาลัยมีอาจารย์ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานวิชาชีพ UKPSF รวม 453 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 28 ของอาจารย์ทั้งหมด (ณ วันที่ 24 ก.ค. 2567) โดยแบ่งเป็น PFHEA 1 คน, SFHEA 84 คน, และ FHEA 368 คน อย่างไรก็ตาม การประเมินผลลัพธ์การเรียนรู้ (outcome) สำหรับนิสิตที่เข้าศึกษาตั้งแต่ปีการศึกษา 2565 จะสรุปผลในปี 2570 นอกจากนี้ ยังได้พัฒนานวัตกรรมการศึกษา เช่น การจัดการเรียนแบบโมดูล ชุดวิชาเลือกเสรี 204 ชุด SWU300 และ SWU SET รวมถึงโครงการพัฒนาอาจารย์ SWU-BEST ตามมาตรฐาน UKPSF ตลอดจนพัฒนาโรงเรียนสาธิต มศว ให้เป็นต้นแบบการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยร่วมมือกับโรงเรียนในเครือข่าย เช่น โรงเรียนเทศบาล 6 นครเชียงราย และโรงเรียนกำเนิดวิทย์

   อย่างไรก็ตาม การประเมิน outcome และ impact ของการพัฒนาการจัดการศึกษา ยังไม่สามารถดำเนินการได้ จนกว่านิสิตรุ่นแรกจะเข้าสู่กระบวนการประเมินผลในปี 2570

2. มหาวิทยาลัยได้วางแผนพัฒนาระบบและปรับปรุงหลักสูตร เพื่อรองรับแผนที่ทักษะ (skill mapping) และเครื่องมือประเมินสมรรถนะทั้ง 7 ด้าน พร้อมทั้งจัดกิจกรรมเสริมสมรรถนะและพัฒนาทรานสคริปต์แสดงผลทักษะ (skill transcript) ให้สำเร็จภายในปี 2568

3. มหาวิทยาลัยได้พัฒนาแพลตฟอร์มระบบสารสนเทศการจัดการคลังหน่วยกิต (credit bank) เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตสำหรับทุกช่วงวัย โดยกำหนดเป้าหมายในปี 2568 ที่จะพัฒนาหลักสูตรและการเรียนรู้ตลอดชีวิต เน้นหลักสูตรที่รองรับการศึกษาแบบสะสมหน่วยกิต และเปิดหลักสูตรอบรมระยะสั้นสำหรับผู้ที่สนใจสมัครเรียน

4. มีการพัฒนาระบบการตอบแบบสอบถามภาวะการมีงานทำของบัณฑิต เพื่อเพิ่มความครอบคลุมการเก็บข้อมูล โดยปรับปรุงระบบให้รองรับการตอบแบบสอบถามตามข้อกำหนดของกระทรวง อว. และเพิ่มคำถามเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพ รวมถึงปรับปรุงระบบงานศิษย์เก่าให้บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาตั้งแต่ปี 2560 ให้สามารถอัปเดตข้อมูลการมีงานทำได้อย่างต่อเนื่อง และพบว่าในปีการศึกษา 2565

บัณฑิตมีงานทำภายใน 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 56.79 และมีอัตราค่าตอบแทนเฉลี่ย 22,582 บาทต่อเดือน ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยจะพัฒนาระบบติดตามและรายงานภาวะการมีงานทำของบัณฑิตให้เสร็จสมบูรณ์ พร้อมให้ศิษย์เก่าอัปเดตข้อมูลได้ตลอดทั้งปีให้ได้ภายในปี 2568

5. สำนักคอมพิวเตอร์ร่วมกับฝ่ายบริหารข้อมูลทรัพยากรของสำนักงานอธิการบดี ได้พัฒนาระบบ SWU Dashboard ซึ่งเป็นระบบนำเสนอรายงานข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจสำหรับผู้บริหาร โดยใช้ Power BI เป็นเครื่องมือในการแสดงข้อมูลที่ครอบคลุมหลายด้าน เช่น ข้อมูลบุคลากร ข้อมูลนิสิต ข้อมูลนิสิตสำเร็จการศึกษา ข้อมูลหลักสูตร ข้อมูล TCAS ข้อมูลงบประมาณ ข้อมูลการเงิน ข้อมูลพัสดุ และข้อมูลวิจัย (เรียกดูได้ที่ https://dashboard.swu.ac.th) พร้อมวางเป้าหมายในปี 2568 จะพัฒนาระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพเพื่อใช้รวบรวม วิเคราะห์ และรายงานข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการตัดสินใจของผู้บริหาร

ส่วนที่ 2 ความเห็นของคณะกรรมการต่อการดำเนินงานด้านวิชาการ พบว่า

1. มหาวิทยาลัยมีความก้าวหน้าในการพัฒนาคุณภาพการสอนผ่านการรับรอง UKPSF และการนำนวัตกรรมทางการศึกษามาใช้เพื่อยกระดับการเรียนการสอน แต่ยังข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับผลลัพธ์การเรียนรู้ และผลกระทบ เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2. มหาวิทยาลัยได้พัฒนาระบบการตอบแบบสอบถามภาวะการมีงานทำของบัณฑิต และปรับปรุงระบบงานศิษย์เก่าเพื่อให้สามารถอัปเดตข้อมูลการมีงานทำได้ต่อเนื่อง รวมถึงมีการพัฒนาระบบ SWU Dashboard ด้วย Power BI เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารในหลายด้าน โดยสามารถเข้าถึงข้อมูลที่สำคัญ เช่น ข้อมูลบุคลากร นิสิต ผลการศึกษาของนิสิต งบประมาณ และการวิจัย ซึ่งช่วยให้การรวบรวม วิเคราะห์ และรายงานข้อมูลมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการต่อการดำเนินงานด้านวิชาการ

1. มหาวิทยาลัยควรจัดทำรายงานผลการศึกษาประสิทธิผลจากการพัฒนาอาจารย์ตามกรอบมาตรฐาน UKPSF โดยมุ่งเน้นที่มิติของผลลัพธ์ (outcome) และผลกระทบ (impact) ในรูปแบบรายงานประจำปี (yearly report) เพื่อให้สามารถติดตามและประเมินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ควรนำข้อมูลภาวะการมีงานทำของบัณฑิตมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับค่าใช้จ่ายต่อหลักสูตรเพื่อประเมินความคุ้มค่าในการผลิตบัณฑิต ทั้งนี้ การติดตามภาวะการมีงานทำของบัณฑิตอาจมีความร่วมมือกับสำนักงานประกันสังคม เพื่อช่วยให้ได้ข้อมูลการจ้างงานที่ครอบคลุมมากขึ้น

3. มหาวิทยาลัยควรเร่งพัฒนาระบบฐานข้อมูล (big data) เพื่อสนับสนุนการวางแผนและการตัดสินใจของผู้บริหาร และควรบริหารงานโดยใช้ข้อเท็จจริง (management by fact) เป็นสำคัญ

4) ด้านการวิจัย

ส่วนที่ 1 ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยด้านวิจัย

มหาวิทยาลัยดำเนินการเพื่อมุ่งสู่ผลลัพธ์สุดท้าย (end results) 3 ข้อ ได้แก่

(1) การบริหารจัดการกองทุนงานวิจัยที่มีประสิทธิภาพ

(2) การสร้างระบบนิเวศวิจัย (research ecosystem) ของมหาวิทยาลัย

(3) การตั้งเป้าหมายเรื่องแหล่งทุนวิจัย จากกองทุนต่างๆ ของภาครัฐ

โดยมีผลการดำเนินงานดังนี้

1. มหาวิทยาลัยได้ปรับแนวทางการบริหารงบประมาณเงินรายได้ส่วนงานสำหรับการวิจัย โดยคณะกรรมการบริหารกองทุนส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม ซึ่งมีอธิการบดีเป็นประธาน ได้กำหนดสัดส่วนการจัดสรรเงินให้ชัดเจนและสอดคล้องกับบริบทของแต่ละส่วนงาน เช่น คณะโรงพยาบาล หรือโรงเรียนสาธิต รวมถึงอนุญาตให้นำเงินกองทุนที่สะสมจากปีก่อนมาใช้สนับสนุนการวิจัยเพิ่มเติม ทำให้มีทุนสนับสนุนมากขึ้น เช่น ทุนพัฒนาผลิตภัณฑ์จากงานวิจัย (seed money) และทุนสำหรับโครงการใหญ่ (flagship project) รวมทั้งกำหนด output/outcome ตามสัดส่วนของทุนและบริบทเฉพาะศาสตร์ ทั้งนี้เป้าหมายในปี 2568 คือมีส่วนงานร้อยละ 50 ใช้งบประมาณเงินรายได้ในการสนับสนุนวิจัยตามที่กำหนด แต่ยังมีข้อจำกัดเรื่องจำนวนคณาจารย์ที่สนใจทำวิจัยน้อยกว่าคณาจารย์ที่สนใจการสอนและบริการวิชาการ

2. สถาบันยุทธศาสตร์ทางปัญญาและวิจัยได้ดูแลระบบนิเวศการวิจัยของมหาวิทยาลัยทั้งหมด ตั้งแต่การกำหนดนโยบายวิจัย การออกแบบและพัฒนาวิจัยเพื่อขอทุนสนับสนุนทั้งภายในและภายนอก การดำเนินการวิจัย การเผยแพร่งานวิจัยในรูปแบบต่าง ๆ และการประเมินผลกระทบของงานวิจัย ผ่านการทำงานร่วมกับนักวิจัยจากทุกส่วนงาน โดยมีคณะกรรมการชุดต่างๆ กำกับดูแลแต่ละกระบวนการ และตั้งเป้าหมายว่า ภายในปี 2567 จะมีผลงานตีพิมพ์ในวารสารวิชาการระดับนานาชาติฐานข้อมูล Scopus จำนวน 520 บทความ โดยมีบทความตีพิมพ์ในฐาน Scopus ระดับ Q1 ร้อยละ 46 และมีบทความที่สนับสนุน SDG จำนวน 200 บทความ รวมทั้งผลงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์ 30 ผลงาน อย่างไรก็ตาม ยังมีข้อจำกัดในเรื่องจำนวนผลงานตีพิมพ์ในวารสารวิชาการระดับนานาชาติสายสังคมศาสตร์ที่น้อยกว่าสายวิทยาศาสตร์ถึง 4 เท่า และขาดผลงานวิจัยที่สนับสนุน SDG ในด้านที่มหาวิทยาลัยมุ่งเน้น รวมถึงความล่าช้าในการพิจารณาจริยธรรมวิจัยในมนุษย์

3. มหาวิทยาลัยได้ส่งเสริมนักวิจัยให้ขอทุนวิจัยจากแหล่งทุนภายนอก โดยพัฒนาความเข้าใจในระบบวิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติผ่านบทเรียนออนไลน์ "SWU STAR" ซึ่งเป็นเงื่อนไขเบื้องต้นในการขอทุนวิจัยทั้งภายในและภายนอก พร้อมทั้งเชิญแหล่งทุนต่าง ๆ เช่น บพท. บพข. และ สวก. มาให้ความรู้บุคลากร เป้าหมายในปี 2567 คือการเพิ่มจำนวนทุนวิจัยจากแหล่งทุนภายนอกขึ้นปีละร้อยละ 30 อย่างไรก็ตาม มีข้อจำกัด 2 ประเด็น ได้แก่ แหล่งทุนที่เน้นการวิจัยแบบบูรณาการเพื่อแก้ปัญหาของประเทศ และการขาดผู้ใช้ประโยชน์ที่ชัดเจน เนื่องจากโจทย์วิจัยไม่ได้มาจากความต้องการของผู้ใช้ รวมถึงขาดความเข้าใจในเป้าหมายของแหล่งทุน (PMU) ซึ่งทำให้การเขียนขอทุนไม่ตรงกับประเด็นที่ต้องการ

ส่วนที่ 2 ความเห็นของคณะกรรมการต่อการดำเนินงานด้านวิจัย พบว่า

1. มหาวิทยาลัยมีระบบการดูแลและบริหารจัดการงานวิจัยที่ครอบคลุมตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การขอทุน การดำเนินงาน และการเผยแพร่งานวิจัย โดยมุ่งผลสำเร็จในการตีพิมพ์วารสาร Scopus และสนับสนุน SDG
2. มหาวิทยาลัยมีการส่งเสริมนักวิจัยให้ขอทุนวิจัยจากแหล่งทุนภายนอกผ่านการพัฒนาความเข้าใจในระบบวิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติเป็นแนวทางที่ดีในการเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงทุนวิจัย แต่ยังขาดความเข้าใจในเป้าหมายของแหล่งทุน (PMU) ซึ่งอาจทำให้การขอทุนไม่ตรงกับข้อกำหนดที่ต้องการ

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการต่อการดำเนินงานด้านวิจัย

1. มหาวิทยาลัยควรจัดทำแผนการสร้างระบบนิเวศวิจัย ที่สามารถสนับสนุนนักวิจัยของ มศว ได้
2. ควรศึกษาปัจจัยที่มีผลต่ออัตราการเติบโตของเงินทุนวิจัยและเงินทุนบริการวิชาการของมหาวิทยาลัย เพื่อพัฒนาศักยภาพในการแสวงหาแหล่งทุน โดยแยกระหว่างทุนภายนอกและทุนจากเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ สถาบันยุทธศาสตร์ทางปัญญาและวิจัย ควรทำหน้าที่เชิงรุกเพื่อเพิ่มทุนวิจัย โดยเป็นทีมการตลาด นำเสนอความเชี่ยวชาญของนักวิจัยในรูปแบบที่ตรงกับความต้องการของแหล่งทุน

5) ด้านนิสิต

ส่วนที่ 1 ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยด้านนิสิต

มหาวิทยาลัยดำเนินการเพื่อมุ่งสู่ผลลัพธ์สุดท้าย (end results) ที่คาดหวังให้เกิดขึ้น 4 ข้อ ได้แก่

1) การเป็นผู้นำพลเมืองโลกของนิสิต มศว (global citizen leader)
2) กำหนดลักษณะเฉพาะของนิสิต มศว รูปแบบใหม่ในอนาคต (SWU DNA)
3) แพลตฟอร์มแนะนำอาชีพสำหรับนิสิต
4) รายงานผลการสำรวจความคาดหวังจากนิสิตใหม่ ของ มศว

โดยมีผลการดำเนินงานดังนี้

1. มหาวิทยาลัยมุ่งพัฒนากรอบความคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) เพื่อให้นิสิตมีทักษะการพัฒนาตนเองและสามารถร่วมงานกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งเตรียมความพร้อมในการเป็นผู้ประกอบการที่มีคุณภาพ โดยพัฒนาอัตลักษณ์นิสิต มศว (SWU DNA) ครอบคลุม 7 Competency และสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 (SWU SMART STUDENTS) พร้อมทั้งส่งเสริมการเป็นพลเมืองโลก การเสริมสร้างสุขภาพกายและจิตผ่านโครงการ SWU HAPPY Space และดูแลนิสิตพิการผ่านศูนย์ SWU DSS เพื่อสร้างโอกาสและความเท่าเทียมทางการศึกษา พร้อมตั้งเป้าหมายในปี 2567 ได้แก่ นิสิตที่เข้ารับการพัฒนาสมรรถนะทั้ง 7 ด้านไม่น้อยกว่าร้อยละ 85 คะแนนการประเมินตนเองในสมรรถนะทั้ง 7 ด้าน ไม่น้อยกว่า 80 คะแนน นิสิตที่มีสุขภาวะทางใจที่ดีไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 นวัตกรรมที่เกิดจากนิสิต ไม่น้อยกว่า 3 นวัตกรรม ความพึงพอใจของนิสิตที่มีความต้องการพิเศษต่อการดูแลจาก SWU DSS Center ไม่น้อยกว่า 3.8 คะแนน และรางวัลหรือการประกาศเกียรติคุณที่นิสิตได้รับในเวทีระดับชาติและนานาชาติ ไม่น้อยกว่า 30 รางวัล

2. มหาวิทยาลัยมุ่งพัฒนาอัตลักษณ์นิสิตให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (SWU DNA) ผ่านการจัดโครงการและกิจกรรมที่ส่งเสริม 7 Competency และสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 เช่น โครงการปฐมนิเทศนิสิตใหม่ ระบบสารสนเทศบันทึกผลการพัฒนาอัตลักษณ์นิสิต (SWU SMART STUDENT) และการจัดตั้งศูนย์ SWU Volunteer Center เพื่อส่งเสริมนิสิตให้มีจิตอาสาและสร้างสรรค์สังคมอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเสริมสร้างความเป็นมนุษย์ที่รู้จักแบ่งปันและพัฒนาคุณภาพประชากรในสังคมและประเทศชาติอย่างยั่งยืน. โดยกำหนดเป้าหมายในปี 2567 ได้แก่ ร้อยละของนิสิตที่เข้ารับการพัฒนาสมรรถนะทั้ง 7 ด้านที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85 และคะแนนการประเมินตนเองของนิสิตในสมรรถนะทั้ง 7 ด้านไม่น้อยกว่า 3.80 คะแนน

3. มหาวิทยาลัยมีเว็บไซต์ SWU Career Service เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับกิจกรรมแนะแนวอาชีพและการเตรียมความพร้อมในการสมัครงาน โดยมีการจัดอบรมและผลิตคลิปความรู้ในด้านต่างๆ เช่น เทคนิคการเขียน Resume และการสัมภาษณ์งาน แม้ว่านิสิตจะเข้ามาศึกษาข้อมูล แต่จำนวนยังน้อย จึงมีแผนปรับเนื้อหาการประชาสัมพันธ์ให้เข้าถึงนิสิตมากขึ้น นอกจากนี้ ยังมีการจัดงาน Job Fair ประจำปี โดยในปี 2567 มีบริษัทเข้าร่วม 60 บริษัท และในวันที่ 30 เมษายน 2567 มีนิสิตเข้าร่วมงานจำนวน 3,200 คน โดย 2,740 คนสมัครงาน และ 829 คนได้งานจากการสมัครในวันงาน ทั้งนี้ภายในปี 2568-2570 มหาวิทยาลัยตั้งเป้าว่าจะมีจำนวนบริษัทเข้าร่วมงานไม่น้อยกว่า 80 บริษัท อย่างไรก็ตาม เนื่องจากมีจำนวนนิสิตที่เข้ามาใช้งานเว็บไซต์น้อย จึงวางแผนปรับเนื้อหาการประชาสัมพันธ์ให้เข้าถึงนิสิตมากขึ้น เพื่อเพิ่มการมีส่วนร่วมและการใช้บริการของเว็บไซต์ในอนาคต

4. มหาวิทยาลัยไม่ได้ดำเนินการสำรวจความคาดหวังของนิสิตใหม่ในปัจจุบัน แต่มีการเก็บข้อมูลความพึงพอใจเกี่ยวกับการให้บริการของส่วนกิจการนิสิตผ่านโครงการ SWU Voice เพื่อรับฟังความคิดเห็นจากนิสิต ซึ่งช่วยให้ได้ข้อมูลความต้องการ เช่น การเปิดห้องสมุด 24 ชั่วโมง การเพิ่มจำนวนรายวิชาเสรี ทุนสนับสนุนการแข่งขัน และข้อมูลการศึกษาต่างๆ. นอกจากนี้ ยังมีการพัฒนาระบบ SWU Voice สำหรับจัดการข้อร้องเรียน เพื่อเป็นช่องทางในการรับฟังเสียงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม และจะดำเนินการสำรวจข้อมูลความคาดหวังของนิสิตใหม่ภายในปี 2568

<u>ส่วนที่ 2</u> ความเห็นของคณะกรรมการต่อการดำเนินงานด้านนิสิต พบว่า

5. มหาวิทยาลัยมีการพัฒนานิสิตอย่างครบวงจร ทั้งในด้านสมรรถนะทางวิชาการและทักษะชีวิตที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 รวมถึงการเสริมสร้างสุขภาพกายและจิต ซึ่งจะช่วยให้นิสิตมีความพร้อมในการเป็นผู้นำที่มีคุณภาพ และมีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น การดูแลนิสิตพิการและเสริมสร้างความเท่าเทียมในด้านการศึกษา ซึ่งเป็นจุดเด่นที่ช่วยให้ทุกคนมีโอกาสพัฒนาตนเองอย่างเท่าเทียมกัน ทั้งนี้ เป้าหมายที่ชัดเจนและสามารถวัดผลได้จะช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จตามที่ตั้งไว้ นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยได้พัฒนาเว็บไซต์ SWU career service และการจัดกิจกรรม job fair ซึ่งเป็นแนวทางในการเตรียมความพร้อมให้นิสิตสำหรับการสมัครงานที่ดี

6. มหาวิทยาลัยยังขาดการสำรวจความคาดหวังของนิสิตใหม่ ซึ่งอาจส่งผลต่อการตอบสนองความต้องการในอนาคต อย่างไรก็ตาม การวางแผนสำรวจข้อมูลนี้ภายในปี 2568 ของมหาวิทยาลัยจะช่วยให้บริการต่าง ๆ สอดคล้องกับความคาดหวังของนิสิตในทุกกลุ่ม

7. มหาวิทยาลัยมีการพัฒนานิสิตอย่างครบวงจร ทั้งในด้านสมรรถนะทางวิชาการและทักษะชีวิตที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 รวมถึงการเสริมสร้างสุขภาพกายและจิต ซึ่งจะช่วยให้นิสิตมีความพร้อมในการเป็นผู้นำที่มีคุณภาพ และมีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น การดูแลนิสิตพิการและเสริมสร้างความเท่าเทียมในด้านการศึกษา ซึ่งเป็นจุดเด่นที่ช่วยให้ทุกคนมีโอกาสพัฒนาตนเองอย่างเท่าเทียมกัน ทั้งนี้ เป้าหมายที่ชัดเจนและสามารถวัดผลได้จะช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จตามที่ตั้งไว้ นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยได้พัฒนาเว็บไซต์ SWU career service และการจัดกิจกรรม job fair ซึ่งเป็นแนวทางในการเตรียมความพร้อมให้นิสิตสำหรับการสมัครงานที่ดี

8. มหาวิทยาลัยยังขาดการสำรวจความคาดหวังของนิสิตใหม่ ซึ่งอาจส่งผลต่อการตอบสนองความต้องการในอนาคต อย่างไรก็ตาม การวางแผนสำรวจข้อมูลนี้ภายในปี 2568 ของมหาวิทยาลัยจะช่วยให้บริการต่าง ๆ สอดคล้องกับความคาดหวังของนิสิตในทุกกลุ่ม

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการต่อการดำเนินงานด้านนิสิต

1. มหาวิทยาลัย ควรกำหนดเป้าหมายในการพัฒนานิสิตที่ท้าทาย และสอดคล้องกับความเป็นจริง เช่น ร้อยละของนิสิตที่มีสุขภาวะทางใจที่ดี (SWU smile) ต้องเป็นร้อยละ 100
2. ควรเพิ่มการมีส่วนร่วมของนิสิตในการใช้บริการของ SWU career service และการเข้าร่วมกิจกรรม Job Fair โดยดำเนินการเชิงรุกให้มากขึ้น
3. ควรมีการสำรวจความคาดหวังของนิสิตที่เข้ามาในรั้วมหาวิทยาลัยตั้งแต่ภาคเรียนที่ 1

6) ด้านบุคคล

ส่วนที่ 1 ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยด้านบุคคล

มหาวิทยาลัยดำเนินการเพื่อมุ่งสู่ผลลัพธ์สุดท้าย (end results) ที่คาดหวังให้เกิดขึ้น 4 ข้อ ได้แก่

1) การพัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ในการปฏิบัติงาน
2) การรักษาคนดีคนเก่งให้อยู่กับองค์กร
3) การสรรหาและคงไว้ของทั้งบุคลากรสายวิชาการและสายปฏิบัติการ / แผนการสืบทอดตำแหน่ง (succession plan)
4) การดำเนินการด้านค่านิยมองค์กร (core value)

โดยมีผลการดำเนินงานดังนี้

1. มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการพัฒนาบุคลากร โดยมุ่งเน้นทักษะจำเพาะในตำแหน่ง เช่น อาจารย์ (ทักษะการสอน โครงการ SWU BEST) นักวิชาการการเงินและบัญชี นักวิชาการพัสดุ นักทรัพยากรบุคคล เป็นต้น นอกจากนี้ยังได้ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น เช่น การขอตำแหน่งวิชาการ การขอกำหนดตำแหน่งชำนาญการและชำนาญการพิเศษมหาวิทยาลัยมุ่งพัฒนาบุคลากรทุกระดับ โดยเน้นทักษะเฉพาะตำแหน่งและเตรียมบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น เช่น ตำแหน่งวิชาการและชำนาญการพิเศษ โดยมีเป้าหมายเพิ่มจำนวนบุคลากรที่ได้รับตำแหน่งสูงขึ้น แต่ยังมีข้อจำกัดจากบุคลากรที่ไม่สนใจยื่นขอตำแหน่งที่สูงขึ้น

2. มหาวิทยาลัยสำรวจอัตราการลาออกของบุคลากรที่สูง อยู่ที่ร้อยละ 3.74 โดยเฉพาะในกลุ่มบุคลากรใหม่ที่มีอายุงานไม่ถึง 1 ปี มีอัตราการลาออกสูงถึงร้อยละ 8.10 ขณะที่บุคลากรที่มีอายุงานมากกว่า 1 ปี มีอัตราการลาออกที่ร้อยละ 3.11 และได้วางแผนใช้กลยุทธ์รักษาคนเก่งด้วยสวัสดิการแบบ total package และการสอบถามสาเหตุการลาออกผ่าน exit interview เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงการบริหารทรัพยากรบุคคล พร้อมตั้งเป้าหมายลดอัตราการลาออกของบุคลากรใหม่และบุคลากรที่มีอายุงานเกิน 1 ปี ในช่วงปี 2568-2570 โดยมีข้อจำกัดจากการแข่งขันในการดึงดูดบุคลากรที่มีความสามารถจากองค์กรภายนอก

3. มหาวิทยาลัยมีบุคลากรในตำแหน่งบริหาร 35 ตำแหน่ง และมีบุคลากรสายปฏิบัติการที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการส่วน 35 ตำแหน่ง รวมทั้งหัวหน้างานอีก 128 ตำแหน่ง จากการสำรวจพบว่า บุคลากรที่เข้าสู่ตำแหน่งบริหารยังขาดทักษะและความรู้ในการบริหาร ซึ่งบางตำแหน่งยังไม่มีผู้บริหารที่แต่งตั้งได้ จึงจำเป็นต้องทบทวนกระบวนการสรรหาผู้บริหารให้สอดคล้องกับแผนการสืบทอดตำแหน่ง (succession plan) โดยมหาวิทยาลัยวางแผนพัฒนาผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางไม่น้อยกว่าร้อยละ 60 และหัวหน้างานระดับต้น ร้อยละ 60 ภายในปี 2567 แต่ยังมีข้อจำกัดจากการแข่งขันเพื่อแย่งชิงบุคลากรที่มีความสามารถจากภายนอก

4. มหาวิทยาลัยมีแผนเผยแพร่ค่านิยมองค์กรให้ประชาคมได้รับรู้และปฏิบัติตาม โดยใช้กลยุทธ์สำคัญ เช่น การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ ได้แก่ ป้ายและกิจกรรมในร้าน SWU Shop การอบรมผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับ และการปรับปรุงกระบวนการประเมินพฤติกรรมตามค่านิยม โดยผู้บริหารระดับสูงจะเป็นแบบอย่างที่ดี รวมถึงการเผยแพร่สื่อประชาสัมพันธ์ core value ร่วมกับส่วนวิเทศสัมพันธ์และสื่อสารองค์กรในสื่ออิเล็กทรอนิกส์และระบบต่างๆ ของมหาวิทยาลัย แต่ยังมีข้อจำกัดเรื่องการขาดระบบการสื่อสารองค์กรเชิงรุกที่มีประสิทธิผล

<u>ส่วนที่ 2</u> ความเห็นของคณะกรรมการต่อการดำเนินงานด้านบุคคล

พบว่า มหาวิทยาลัยมีอัตราการลาออกของบุคลากรสูง โดยเฉพาะบุคลากรใหม่ที่มีอายุงานไม่ถึง 1 ปี และพบว่าบุคลากรที่เข้าสู่ตำแหน่งบริหารยังขาดทักษะการบริหาร รวมถึงบางตำแหน่งยังไม่สามารถแต่งตั้งผู้บริหารได้

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการต่อการดำเนินงานด้านบุคคล

1. การพัฒนานักทรัพยากรบุคคล ควรเปลี่ยนมุมมองจาก Human Resource (HR) เป็น Human Capital โดยมองคนเป็นสินทรัพย์ที่สร้างคุณค่าให้แก่องค์กร ด้วยกลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Strategic HRM) เชิงรุก เพื่อสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน ในการสรรหาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน และพัฒนาภาวะผู้นำให้หัวหน้างานเป็นเหมือน HR manager ในการบริหารคนโดยตรง รวมถึงควรสร้าง framework ระบบประเมินผลและเส้นทางความก้าวหน้าในสาย HRM เพื่อสร้างแรงจูงใจและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัย

2. การสรรหา คัดเลือก และรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพต้องเน้นระบบคุณธรรม (merit system) พร้อมสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน และควรวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง (succession plan) อย่างเหมาะสม รวมถึงพิจารณาเรื่องการเกษียณก่อนกำหนด (early retirement) เพื่อปรับอัตรากำลังและจัดสรรงบประมาณสำหรับบรรจุบุคลากรใหม่ที่มีศักยภาพสูง นอกจากนี้ ควรสร้างทีมสัมภาษณ์เชิงลึก (exit interview) ที่มีทักษะเฉพาะในการสร้างความไว้วางใจเพื่อสำรวจสาเหตุการลาออกของบุคลากรที่แท้จริง

7) ด้านการสื่อสารองค์กร

ส่วนที่ 1 ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยด้านการสื่อสารองค์กร

มหาวิทยาลัยดำเนินการเพื่อมุ่งสู่ผลลัพธ์สุดท้าย (end results) ที่คาดหวังให้เกิดขึ้น 1 ข้อ คือ การสื่อสารเชิงรุก (proactive communication) ทั้งการสื่อสารภายในและภายนอกองค์กร

โดยมีผลการดำเนินงานดังนี้

มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการสื่อสารเชิงรุกทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยมีผลผลิตสำคัญ ได้แก่ การใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อกระจายข้อมูลภายใน เช่น Line bot แอปพลิเคชัน และเว็บไซต์ภายใน การจัดประชุมและอบรมเพื่อเสริมสร้างความเข้าใจ การประชาสัมพันธ์ผ่านจดหมายข่าวเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากร และการใช้สื่อมวลชนและโซเชียลมีเดีย เช่น Facebook และ Instagram เพื่อเสริมภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ ยังมุ่งสร้างความร่วมมือทางวิชาการผ่าน MOU และจัดกิจกรรมสาธารณะเพื่อส่งเสริมความเชื่อมั่นจากสาธารณชน โดยเป้าหมายในปี 2567 คือ การกระจายข้อมูลอย่างรวดเร็ว การเสริมสร้างความเข้าใจและการทำงานร่วมกัน รวมถึงการส่งเสริมความร่วมมือและการยอมรับจากสังคม

ส่วนที่ 2 ความเห็นของคณะกรรมการต่อการดำเนินงานด้านการสื่อสารองค์กร

พบว่า มหาวิทยาลัยขาดแผนการสื่อสารเชิงรุกที่สามารถเพิ่มประสิทธิภาพช่องทางการสื่อสารที่มีอยู่ ทำให้ข้อความที่ส่งไปอาจไม่ตรงกับความต้องการหรือความคาดหวังของผู้รับสาร หรือวิธีการนำเสนออาจยังไม่เหมาะสมกับลักษณะของผู้รับสารในแต่ละกลุ่ม ส่งผลให้การสื่อสารไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการต่อการดำเนินงานด้านการสื่อสารองค์กร

ควรเพิ่มประสิทธิภาพของช่องทางการสื่อสารที่มีอยู่ให้ตรงเป้าหมาย ทั้งเนื้อหา วิธีการนำเสนอและผู้รับสาร

8) ด้านกายภาพ

<u>ส่วนที่ 1</u> ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยด้านกายภาพ

มหาวิทยาลัยดำเนินการเพื่อมุ่งสู่ผลลัพธ์สุดท้าย (end results) ที่คาดหวังให้เกิดขึ้น 2 ข้อ ได้แก่

1) แผนแม่บท (master plan) ภาพรวมทุกพื้นที่ของ มศว
2) การเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว (green university)

โดยมีผลการดำเนินงานดังนี้

1. มหาวิทยาลัยได้จัดทำมาตรฐานด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม โดยส่งเสริมให้ทุกส่วนงานนำไปปฏิบัติจริง พร้อมจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการเผชิญเหตุฉุกเฉินและอัคคีภัย รวมถึงติดตั้งกล้องวงจรปิด (CCTV) ครอบคลุมทุกพื้นที่และออกแบบระบบการติดตั้งที่องครักษ์ เพื่อเสริมสร้างความปลอดภัย ในด้านพลังงาน มหาวิทยาลัยได้ดำเนินโครงการผลิตไฟฟ้าจากพลังงานหมุนเวียน เช่น การติดตั้งระบบโซล่าเซลล์และโครงการโรงจอดรถพลังงานแสงอาทิตย์ พร้อมขยายบริการรถโดยสารสาธารณะ และปรับปรุงระบบประปา โดยมีเป้าหมายในปี 2567 ได้แก่ ไม่มีอุบัติเหตุจากความบกพร่องด้านความปลอดภัย ระบบการจัดการพลังงานและน้ำในทุกอาคาร ลดสัดส่วน carbon footprint และ carbon credit ลงร้อยละ 1 ต่อปี และกิจกรรมไม่มีความเสียหายจากความบกพร่องของระบบ

2. มหาวิทยาลัยได้กำหนดเป้าหมายสู่ความเป็นกลางทางคาร์บอน (SWU carbon neutrality) โดยส่งเสริมการคัดแยกและจัดการขยะ เพิ่มพื้นที่สีเขียว ลดการใช้เชื้อเพลิงฟอสซิล และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านสิ่งแวดล้อม รวมถึงดำเนินนโยบายพลังงานอย่างยั่งยืนเพื่อสนับสนุนเป้าหมายนี้ โดยตั้งเป้าหมายในปี 2567 ให้มีการคัดแยกและแปรรูปขยะรีไซเคิล เพิ่มการใช้พลังงานสะอาด เช่น solar cell และอุปกรณ์ไฟฟ้าประหยัดพลังงาน จัดตั้งศูนย์เรียนรู้การจัดการขยะสุทธิ เพิ่มพื้นที่ป่าไม้ 800 ไร่ และภายในปี 2568 จะเพิ่มรถไฟฟ้าสำหรับนิสิตและบุคลากร และสร้างความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม รวมถึง carbon neutrality

<u>ส่วนที่ 2</u> ความเห็นของคณะกรรมการต่อการดำเนินงานด้านกายภาพ

พบว่า มหาวิทยาลัยได้กำหนดเป้าหมายสู่ความเป็นกลางทางคาร์บอน (SWU carbon neutrality) โดยมีการส่งเสริมการคัดแยกขยะ การใช้พลังงานสะอาด และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านสิ่งแวดล้อม รวมถึงการสร้างพื้นที่สีเขียวและการส่งเสริมการใช้รถไฟฟ้า แต่ยังคงมีข้อจำกัดในการดำเนินการจัดทำแผนแม่บทมหาวิทยาลัยอัจฉริยะที่ต้องเชื่อมโยงกับความยั่งยืน

<u>ส่วนที่ 3</u> ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการต่อการดำเนินงานด้านกายภาพ

การดำเนินการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว (green university) ควรใช้เกณฑ์และแนวทางที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล

9) ด้านการบริหารงานทั่วไป

<u>ส่วนที่ 1</u> ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยด้านการบริหารงานทั่วไป

มหาวิทยาลัยดำเนินการเพื่อมุ่งสู่ผลลัพธ์สุดท้าย (end results) ที่คาดหวังให้เกิดขึ้น 3 ข้อ ได้แก่

1) การลดความสูญเปล่าขององค์กร (lean organization) ที่ครอบคลุมทุกภารกิจ
2) ระบบฐานข้อมูล (big data) ของมหาวิทยาลัย
3) ระบบบริหารความเสี่ยง (risk management) ที่นำมาร่วมบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในทุกภารกิจ

โดยมีผลการดำเนินงานดังนี้

1. มหาวิทยาลัยดำเนินการลดความสูญเปล่าอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2566 ได้ปรับระบบการลดความสูญเปล่าและแต่งตั้งคณะกรรมการและทีมงานด้านความเสี่ยง 4 ด้าน พร้อมกำหนดกรอบการดำเนินงานและรายงานผล ซึ่งได้ทบทวนคณะทำงานเป็น 5 ด้านในปี 2567

   จากการดำเนินงานที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยสามารถลดทรัพยากรกระดาษ ลดเวลา และลดค่าใช้จ่ายด้านพลังงาน รวมมูลค่าการประหยัดงบประมาณได้ถึง 56,024,886 บาท โดยตั้งเป้าหมายในปี 2567 ให้ลดทรัพยากรกระดาษ ลดระยะเวลาและขั้นตอนการดำเนินการต่าง ๆ และลดงบประมาณเงินลงทุนในการติดตั้งระบบไฟฟ้า

2. ปัจจุบัน สำนักคอมพิวเตอร์ของมหาวิทยาลัยได้พัฒนาระบบสารสนเทศหลายระบบ เช่น ระบบ I-Pass SWU Account, SUPREME 2019, SWU Moodle และ HURIS ที่เชื่อมโยงและใช้ฐานข้อมูลเดียวกัน โดยเน้นการจัดการข้อมูลให้มีคุณภาพสูงสุด พร้อมรองรับการเพิ่มขึ้นของ big data สำหรับอนาคต อย่างไรก็ตาม ระบบยังไม่สามารถเชื่อมโยงกับ SAP ได้สมบูรณ์ เนื่องจากข้อจำกัดของซอฟต์แวร์ที่พัฒนาจากผู้ให้บริการภายนอก ซึ่งมหาวิทยาลัยมีแผนดำเนินการเพื่อให้ระบบทั้งหมดสามารถเชื่อมโยงกันได้อย่างสมบูรณ์ในอนาคต

3. มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบผ่านคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง 3 ระดับ ได้แก่ สภามหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัย และส่วนงาน โดยมีการกำหนดกรอบและแผนบริหารความเสี่ยง รวมถึงการติดตามและรายงานผลต่อสภามหาวิทยาลัยแล้ว 5 ครั้ง นอกจากนี้ยังมีการพัฒนาระบบสารสนเทศ RMIS เพื่อเสริมการบริหารความเสี่ยงในระดับต่าง ๆ ซึ่งช่วยให้มหาวิทยาลัยสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (สีเขียว) โดยมีผลลัพธ์สำคัญ เช่น ผลงานวิจัยที่สนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) บรรลุตามเป้าหมาย และไม่พบการบาดเจ็บหรือเสียชีวิตจากเหตุการณ์ร้ายแรง รวมถึงไม่พบการร้องเรียนหรือคดีความจากการกระทำที่ผิดกฎหมาย พร้อมตั้งเป้าหมายในปี 2567 ว่าจะให้ความสำเร็จตามแผนบริหารความเสี่ยงไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

   อย่างไรก็ตาม ยังมีข้อจำกัดในบางส่วนงานที่อาจเข้าใจระบบการบริหารความเสี่ยงไม่ถูกต้อง เช่น การตั้ง leading/lagging indicator ที่อาจจะต้องมีการชี้แจงและอบรมเพิ่มเติม

<u>ส่วนที่ 2</u> ความเห็นของคณะกรรมการต่อการดำเนินงานด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่า

1. มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการลดความสูญเปล่าอย่างต่อเนื่อง โดยการปรับระบบและแต่งตั้งคณะกรรมการที่มุ่งเน้นการลดทรัพยากรกระดาษ การลดเวลาและค่าใช้จ่ายด้านพลังงาน โดยสามารถลดทรัพยากรและค่าใช้จ่ายได้จริง ซึ่งสะท้อนถึงความมุ่งมั่นในการปรับปรุงการดำเนินงานให้สอดคล้องกับหลักการความยั่งยืน
2. แม้ว่ามหาวิทยาลัยจะมีการพัฒนาระบบสารสนเทศหลายระบบที่สามารถเชื่อมโยงและใช้ฐานข้อมูลเดียวกัน แต่ข้อจำกัดในการเชื่อมโยงกับระบบ SAP ยังคงเป็นอุปสรรคสำคัญ ซึ่งอาจส่งผลต่อการทำงานร่วมกันระหว่างระบบต่าง ๆ อย่างเต็มที่ ส่งผลต่อการจัดการข้อมูลและการใช้ทรัพยากรในบางกรณี อย่างไรก็ตาม การมีแผนที่ชัดเจนในการแก้ไขปัญหานี้ในอนาคตเป็นสิ่งที่ดีที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของระบบสารสนเทศในมหาวิทยาลัย

<u>ส่วนที่ 3</u> ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการต่อการดำเนินงานด้านการบริหารงานทั่วไป

1. ควรกำหนดค่าเป้าหมายการลดความสูญเปล่าแต่ละปีให้ชัดเจน
2. การจัดทำแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศ ควรให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ (outcome) ในเรื่องของระบบฐานข้อมูล และ การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล

(2) ระดับส่วนงาน

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 คณะกรรมการได้ดำเนินการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานระดับส่วนงาน จากการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกับผู้บริหารระดับส่วนงาน ได้แก่ ศูนย์การแพทย์ปัญญานันทภิกขุ ชลประทาน และศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา ฯ สยามบรมราชกุมารี รวมทั้งผู้บริหารของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ทั้ง 5 แห่ง ได้แก่ โรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายประถม) โรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายมัธยม) โรงเรียนสาธิต มศว ปทุมวัน โรงเรียนสาธิต มศว องครักษ์ และโรงเรียนสาธิตชุมชนการเรียนรู้สมเด็จย่า วิทยาลัยโพธิวิชชาลัย มศว แม่แจ่ม

โดยมีสาระสำคัญจากการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานในระดับส่วนงาน ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ผลการดำเนินงานของส่วนงาน ความเห็นของคณะกรรมการ และข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ ดังนี้

1. ศูนย์การแพทย์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

<u>ส่วนที่ 1</u> ผลการดำเนินงานของส่วนงาน

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมีศูนย์การแพทย์ของมหาวิทยาลัย 2 แห่ง ได้แก่ ศูนย์การแพทย์ปัญญานันทภิกขุ ชลประทาน และ ศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา ฯ สยามบรมราชกุมารี โดยสรุปข้อมูลแต่ละแห่งได้ดังนี้

- ศูนย์การแพทย์ปัญญานันทภิกขุ ชลประทาน มีวิสัยทัศน์ในการเป็นโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยแห่งปัญญาที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยมีการพัฒนาต่อเนื่อง เพื่อเป็น business unit center ในอนาคต ปัจจุบัน (พ.ศ. 2567) เป็นโรงพยาบาลขนาด 400 เตียง มีบุคลากรทั้งสิ้น 1,178 คน แบ่งเป็นบุคลากรประจำ 1,144 คน และบุคลากรพาร์ทไทม์ 34 คน

- ศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา ฯ สยามบรมราชกุมารี มีวิสัยทัศน์ (vision) เป็นสถาบันการแพทย์ที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืนเพื่อมนุษยชาติ ปัจจุบัน (พ.ศ. 2567) เป็นโรงพยาบาลขนาด 500 เตียง อยู่ในกำกับของคณะแพทยศาสตร์ มีบุคลากรทั้งสิ้น 1,764 คน แบ่งเป็น บุคลากรประจำ 1,354 คน และบุคลากรพาร์ทไทม์ 410 คน

<u>ส่วนที่ 2</u> ความเห็นของคณะกรรมการ พบว่า

1) ศูนย์การแพทย์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีบทบาทสำคัญทั้งในการให้บริการด้านสุขภาพแก่ประชาชนและร่วมจัดการศึกษาทางด้านแพทยศาสตร์และวิทยาศาสตร์สุขภาพ รวมถึงการพัฒนางานวิจัย โดยเป็นแหล่งฝึกปฏิบัติการทางการแพทย์ที่ครบวงจรและเป็นแหล่งพัฒนางานวิจัยที่มีคุณภาพ ซึ่งต่างมุ่งเน้นการให้ประสบการณ์จริงแก่ผู้เรียนในสาขาวิชาแพทยศาสตร์และสาขาที่เกี่ยวข้อง และมีการพัฒนานวัตกรรมทางการแพทย์ที่ทันสมัยเพื่อส่งเสริมคุณภาพการรักษาผู้ป่วยและการเรียนรู้ของนิสิต
2) ศูนย์การแพทย์ปัญญานันทภิกขุ ชลประทาน แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพการให้บริการทางการแพทย์ และการสร้างศูนย์ที่มีความเข้มแข็งทั้งในด้านการแพทย์ การศึกษา และธุรกิจ แต่เนื่องจากโครงสร้างการบริหารมีหลายลำดับชั้น ทำให้การดำเนินงานใช้เวลานานและซับซ้อน
3) ศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา ฯ สยามบรมราชกุมารี มีปัญหาการจัดสรรกำลังคนที่ยังไม่รองรับจำนวนเตียงและผู้รับบริการ ซึ่งอาจส่งผลต่อประสิทธิภาพการให้บริการทางการแพทย์และความพึงพอใจของผู้รับบริการได้

<u>ส่วนที่ 3</u> ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ

1) ศูนย์การแพทย์ปัญญานันทภิกขุ ชลประทาน ควรทบทวนโครงสร้าง ระเบียบและกลไกต่าง ๆ ในการบริหารจัดการให้เป็นไปอย่างคล่องตัว รวดเร็ว เพื่อพัฒนาสู่การเป็น business unit center ในอนาคต และควรให้ความสำคัญกับการส่งเสริมพื้นที่สีเขียว การใช้พลังงานทดแทน และลดความสูญเปล่าในกระบวนการบริหาร
2) ศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา ฯ สยามบรมราชกุมารี
    2.1) ควรพัฒนาให้เป็นศูนย์กลางการรักษาเฉพาะทางที่มีความเชี่ยวชาญ มีความคล่องตัวในการบริหารและตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้รวดเร็ว
    2.2) การก่อสร้างอาคารต่าง ๆ จำเป็นต้องมีแผนรองรับในด้านงบประมาณสำหรับการบำรุงรักษา
    2.3) ควรมีการจัดสรรกำลังคนที่เหมาะสม
    2.4) ควรบูรณาการการบริการวิชาการกับคณะต่าง ๆ เพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม
    2.5) นำแนวคิด Lean Management มาใช้เพื่อลดความสูญเปล่าและเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการทรัพยากร

2. โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

<u>ส่วนที่ 1</u> ผลการดำเนินงานของโรงเรียน

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีโรงเรียนสาธิตของมหาวิทยาลัย รวม 5 แห่ง ได้แก่ โรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายประถม) โรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายมัธยม) โรงเรียนสาธิต มศว ปทุมวัน โรงเรียนสาธิต มศว องครักษ์ และโรงเรียนสาธิตชุมชนการเรียนรู้สมเด็จย่า วิทยาลัยโพธิวิชชาลัย มศว แม่แจ่ม โดยสรุปข้อมูลได้ดังนี้

- **โรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายประถม) โรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายมัธยม) และโรงเรียนสาธิต มศว ปทุมวัน** อยู่ในสังกัดคณะศึกษาศาสตร์ ทำหน้าที่ดูแลผู้เรียนในระดับต่ำกว่าอุดมศึกษา แต่ละแห่งมีจำนวนนักเรียนอยู่ระหว่าง 1,200-4,500 คน และมีบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ อยู่ระหว่าง 200-500 คน โดย

1. **โรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายประถม)**
   ดูแลและพัฒนาผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานชั้นอนุบาลและประถมศึกษา มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนระดับประถมให้มีคุณภาพรอบด้าน ใช้แนวทางการเรียนรู้แบบบูรณาการที่ส่งเสริมพัฒนาการทุกด้าน ส่งเสริมการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ผ่านกิจกรรม พร้อมปลูกฝังคุณธรรมและทักษะชีวิต

2. **โรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายมัธยม)**
   ดูแลผู้เรียนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย เน้นกิจกรรมที่สนับสนุนการเรียนรู้แบบบูรณาการและการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และศักยภาพผู้เรียนด้านวิชาการ เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา

3. **โรงเรียนสาธิต มศว ปทุมวัน**
   ดูแลผู้เรียนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย เน้นการพัฒนาทักษะเชิงลึกด้านวิชาการในหลากหลายสาขา เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา โดยเฉพาะในสาขาที่มีการแข่งขันสูง

ทั้งนี้ โรงเรียนทั้งสามแห่งมีบทบาทสำคัญในการทำหน้าที่เป็นโรงเรียนต้นแบบในการพัฒนาผู้เรียนและพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอนที่สามารถนำไปใช้ในระบบการศึกษาของประเทศ อย่างไรก็ตาม การบริหารจัดการของโรงเรียนยังมีปัญหาและอุปสรรคด้านกฎ ระเบียบ และข้อบังคับของมหาวิทยาลัย ซึ่งบางส่วนอาจไม่สอดคล้องกับบริบทและความต้องการที่แท้จริงของโรงเรียน ที่จำเป็นต้องมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการเพื่อรองรับภารกิจที่หลากหลายและซับซ้อน

- **โรงเรียนสาธิตชุมชนการเรียนรู้สมเด็จย่า วิทยาลัยโพธิวิชชาลัย มศว แม่แจ่ม** สังกัดวิทยาลัยโพธิวิชชาลัย ทำหน้าที่จัดการศึกษาสำหรับชนเผ่าต่างๆ ในระดับชั้นมัธยมศึกษา (ม.1-ม.6) มีการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับการดำเนินชีวิต วิถีวัฒนธรรม เพื่อนำไปสู่การพึ่งพาตนเอง และการพัฒนาคุณภาพชีวิตด้วยสัมมาชีพ ทั้งนี้ ในปีการศึกษา 2567 โรงเรียนมีจำนวนนักเรียนทั้งหมด 101 คน และมีอาจารย์ 11 คน อาจารย์สาธิตมีภาระงานสอน ไม่น้อยกว่า 20 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ และมีการพัฒนาศักยภาพอาจารย์และบุคลากรตามความต้องการและความจำเป็น

- **โรงเรียนสาธิต มศว องครักษ์** สังกัดสถาบันวิจัยพัฒนา และสาธิตการศึกษา ทำหน้าที่สนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตั้งแต่ระดับชั้นปฐมวัย จนถึงมัธยมศึกษาตอนปลาย เป็นฐานในกระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ และนวัตกรรมทางการศึกษา ตลอดจนสนับสนุนการวิจัย และพัฒนาการเรียนการสอนของคณะศึกษาศาสตร์ คณะร่วมผลิตบัณฑิต ทั้งหลักสูตรการศึกษาศาสตร์และบัณฑิตศึกษา และในปีการศึกษา 2567 มีจำนวนนักเรียนทุกระดับ รวม 1,622 คน และมีอาจารย์ 134 คน เป็นอาจารย์ชาวต่างชาติ 21 คน

<u>ส่วนที่ 2</u> ความเห็นของคณะกรรมการ

พบว่า โรงเรียนสาธิตของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เป็นเสมือนแหล่งเรียนรู้ต้นแบบด้านการศึกษา และเป็นห้องปฏิบัติการทางการสอน (Lab School) สำหรับนิสิตครู โดยโรงเรียนสาธิตแต่ละแห่งเน้นการพัฒนาและนำนวัตกรรมการเรียนการสอนมาปรับใช้เพื่อเสริมสร้างศักยภาพด้านการศึกษา ตลอดจนมีบทบาทสำคัญในการสร้างความร่วมมือกับชุมชนและส่งเสริมคุณภาพการศึกษาในระดับประเทศ

<u>ส่วนที่ 3</u> ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ

1) โรงเรียนสาธิตควรเป็นต้นแบบในการจัดการศึกษา เป็นศูนย์กลางด้านวิชาการและนวัตกรรมของการศึกษาไทย
2) ควรนำข้อมูลนักเรียนที่สอบโปรแกรมประเมินสมรรถนะนักเรียนมาตรฐานสากล (PISA) มาวิเคราะห์และประเมินเพื่อปรับปรุงคุณภาพของระบบการศึกษา
3) ควรส่งเสริมการเรียนรู้แบบไม่พึ่งพาเทคโนโลยี โดยลดการใช้เครื่องมือสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์และเน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง
4) มหาวิทยาลัยอาจออกกฎระเบียบเป็นการเฉพาะสำหรับโรงเรียนสาธิตทั้ง 3 แห่ง เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินการ
5) โรงเรียนสาธิตชุมชนการเรียนรู้สมเด็จย่าฯ ควรวิเคราะห์กลุ่มผู้เรียนที่สนใจเข้าเรียนและมีกระบวนการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน นอกจากนี้ วิทยาลัยโพธิวิชชาลัยและคณะศึกษาศาสตร์ควรร่วมกันกำกับดูแล และพัฒนาหลักสูตร และควรเป็นสถานฝึกปฏิบัติการทางการศึกษา (Lab school) ของ มศว อีกแห่งหนึ่ง โดยอาจวางนโยบายให้อยู่ในยุทธศาสตร์กลางของมหาวิทยาลัย
6) โรงเรียนสาธิต มศว องครักษ์ ควรมีการเชื่อมโยงและประสานความร่วมมือกับคณะศึกษาศาสตร์เพื่อให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกับทิศทางการศึกษาของมหาวิทยาลัย

2.2 ผลการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีและหัวหน้าส่วนงาน

(1) ผลการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดี ประจำปี 2567

คณะกรรมการดำเนินการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปี 2567 ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ว่าด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี พ.ศ. 2563 โดยร่วมรับฟังการรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี พ.ศ. 2567 ของอธิการบดีในการประชุมสภามหาวิทยาลัยครั้งที่ 12/2566 เมื่อวันที่ 5 พฤศจิกายน 2567

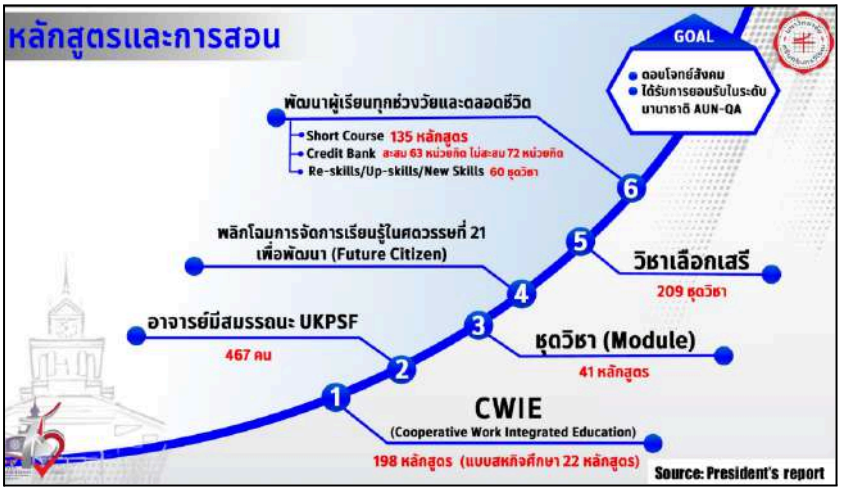
สาระสำคัญจากการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดี ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ผลการดำเนินงานของอธิการบดี ความเห็นของคณะกรรมการ และข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ ดังนี้

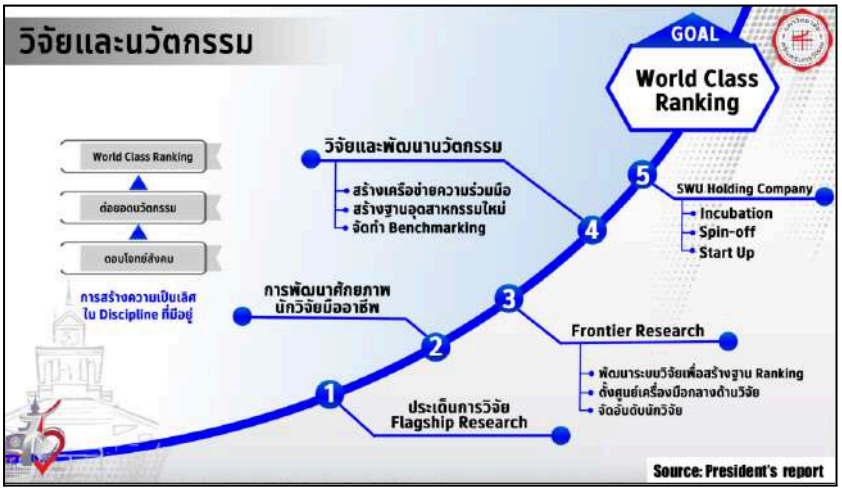
<u>ส่วนที่ 1</u> ผลการดำเนินงานของอธิการบดี

การปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปี 2567 ในภาพรวมดำเนินการภายใต้แผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย เพื่อขับเคลื่อนนโยบายเพื่อยกระดับมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศในด้านการศึกษาและการวิจัย โดยเน้นการพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรทั้งในและต่างประเทศ รวมถึงการส่งเสริมความยั่งยืนและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการพัฒนามหาวิทยาลัย นอกจากนี้ ยังสามารถผลักดันให้มหาวิทยาลัยบรรลุเป้าหมายสำคัญในหลายด้าน

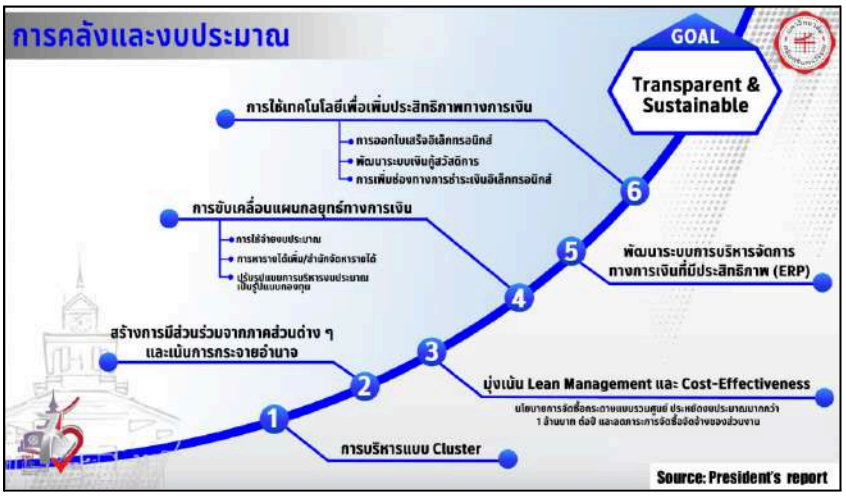
<u>ภาพที่ 2</u> การนำเสนอผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี (รายละเอียดดังภาคผนวก ฉ.)

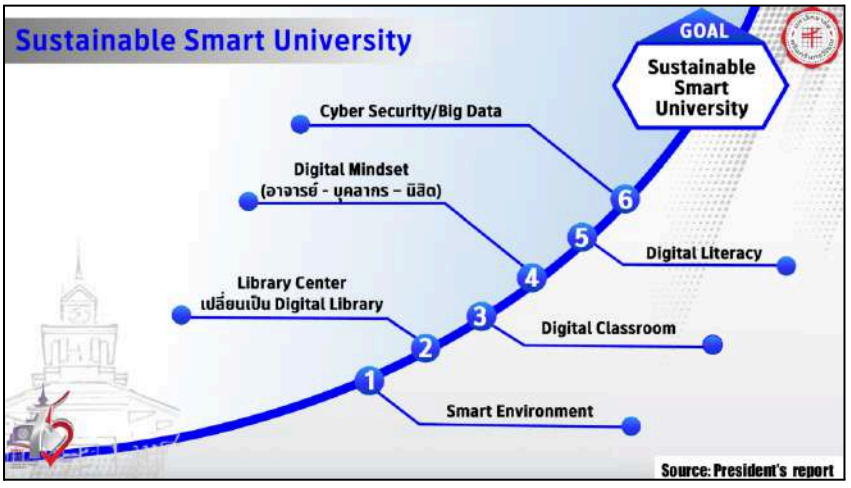
สำหรับทิศทาง และเป้าหมายการดำเนินงานของอธิการบดี แต่ละยุทธศาสตร์ กำหนดไว้ดังภาพที่ 2.1 -2.3



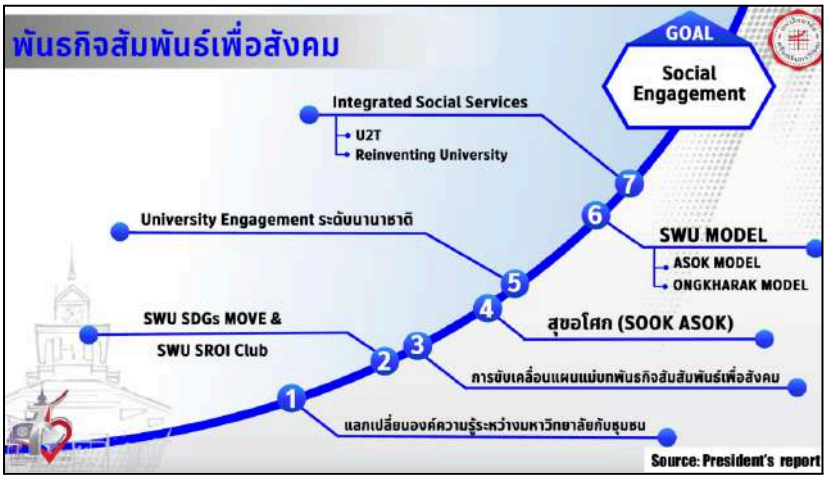


ภาพที่ 2.1 การกำหนดเป้าหมาย ทิศทางการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ 1 การเป็นผู้นำทางการศึกษา





ภาพที่ 2.2 การกำหนดเป้าหมาย ทิศทางการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ 2 การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล



ภาพที่ 2.3 การกำหนดเป้าหมาย ทิศทางการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ 3 พันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคม

ส่วนที่ 2 ความเห็นของคณะกรรมการ

พบว่า อธิการบดี มศว สามารถบริหารและนำองค์กรได้เป็นอย่างดี จนครบวาระการดำรงตำแหน่ง 2 วาระ และมีผลประเมินการดำเนินงานในระดับดีเยี่ยม

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ

ควรนำข้อเสนอแนะที่ปรากฏในหัวข้อ 2.1 ผลการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ไปพิจารณาดำเนินการเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยให้ดียิ่งขึ้น

(2) ผลการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าส่วนงาน ประจำปี 2567

สาระสำคัญจากการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าส่วนงาน ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ความเห็นของคณะกรรมการ และข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ มีดังนี้

<u>ส่วนที่ 1</u> ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัย โดยส่วนทรัพยากรบุคคล สำนักงานอธิการบดี ได้รายงานหลักการและแนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ซึ่งมหาวิทยาลัยดำเนินการตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ว่าด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงาน พ.ศ. 2563 โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบการประเมิน: 1 กันยายน 2566 – 31 สิงหาคม 2567 มีหัวหน้าส่วนงานที่เข้ารับการประเมินผลการปฏิบัติงาน จำนวน 32 คน แบ่งเป็น หัวหน้าส่วนงานที่มีภารกิจหลักด้านการเรียนการสอน 21 คน หัวหน้าส่วนงานที่มีภารกิจหลักมุ่งเน้นงานวิจัย 2 คน หัวหน้าส่วนงาน ที่มีภารกิจหลักด้านการสนับสนุน 6 คน และหัวหน้าส่วนงานที่มีภารกิจจำเพาะ 3 คน

หลักการและแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 แบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

(1) <u>กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงาน</u>

- (1.1) สภามหาวิทยาลัยอนุมัติแต่งตั้งหัวหน้าส่วนงานที่ผ่านกระบวนการสรรหา
- (1.2) หัวหน้าส่วนงานแสดงวิสัยทัศน์และนำเสนอแผนการบริหารงานส่วนงานกับมหาวิทยาลัย และนำส่งข้อตกลงการปฏิบัติงานที่จะดำเนินการในวาระการดำรงตำแหน่ง
- (1.3) คณะกรรมการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงาน พิจารณาให้ความเห็นชอบข้อตกลงที่หัวหน้าส่วนงานเสนอ แล้วให้หัวหน้าส่วนงานและอธิการบดีลงนามในฐานะผู้รับการประเมินและผู้ประเมิน
- (1.4) หัวหน้าส่วนงานปฏิบัติงานตามข้อตกลงฯ ภายในรอบการประเมิน 1 กันยายน-31 สิงหาคม ปีถัดไป
- (1.5) เมื่อครบรอบการประเมินให้หัวหน้าส่วนงานรายงานผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดที่ให้ไว้ตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน
- (1.6) ประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงานโดย ผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน (KPI) แบ่งสัดส่วนคะแนนประเมินเป็น อธิการบดี คิดเป็นร้อยละ 70 และคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ คิดเป็นร้อยละ 30
- (1.7) เสนออธิการบดีประเมินผลสมรรถนะการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงาน (competency appraisal)
- (1.8) สรุปผลคะแนนการประเมินแล้วแจ้งกลับหัวหน้าส่วนงานเป็นรายบุคคล พร้อมลงรายมือชื่อรับทราบ พร้อมทั้งให้ข้อมูลย้อนกลับและข้อพัฒนาในการบริหารงาน
- (1.9) สรุปกระบวนการและรับฟังข้อมูลย้อนกลับถึงเกณฑ์และระบบการประเมินในภาพรวมในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนาปรับปรุงกระบวนการในรอบการประเมินถัดไป

(2) <u>สัดส่วนและหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงาน</u>

สัดส่วนคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงาน ประจำปี พ.ศ. 2567 แบ่งเป็น 3 ส่วน โดยมีหลักเกณฑ์ประเมินแต่ละส่วนดังนี้

1. ตัวชี้วัดกลางระดับมหาวิทยาลัย (ร้อยละ 40)

มหาวิทยาลัยดำเนินการกำหนดตัวชี้วัดที่มีความสำคัญจากยุทธศาสตร์ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ Educational Leader, High Performing Organization (HPO) และ Social Engagement โดยตัวชี้วัดกลางระดับมหาวิทยาลัยที่หัวหน้าส่วนงานแต่ละส่วนงานต้องดำเนินการส่วนงานละ 10 ตัวชี้วัด แยกตามกลุ่มภารกิจของส่วนงานให้มีความเหมาะสมกับภาระหน้าที่จริงของการปฏิบัติงาน แบ่งเป็น

- ส่วนงานมุ่งเน้นพันธกิจด้านการเรียนการสอน
- ส่วนงานมุ่งเน้นพันธกิจด้านการวิจัย
- ส่วนงานมุ่งเน้นการสนับสนุนด้านต่าง ๆ
- ส่วนงานที่มีภารกิจจำเพาะ

โดยคะแนนประเมินคิดจากร้อยละของจำนวนตัวชี้วัดที่เป็นไปตามเป้าหมาย

2. ตัวชี้วัดระดับส่วนงาน (ร้อยละ 40)

คะแนนตัวชี้วัดส่วนงานที่หัวหน้าส่วนงานนำเสนอในการบริหารงาน (คิดเป็นร้อยละ 40) เท่ากับ

$$\frac{\text{ร้อยละของความสำเร็จตัวชี้วัดการบริหารที่หัวหน้าส่วนงานเสนอ}}{100 \times 20 \text{ (ปรับเป็นคะแนน 20 คะแนน)}} \times \text{ค่าตัวคูณปัจจัยผลกระทบของตัวชี้วัด (Impact factor) *}$$

หมายเหตุ * ตัวคูณ 1 คือ ตัวชี้วัดความท้าทาย ลักษณะเป้าหมายของตัวชี้วัดเป็นประเภทผลลัพธ์หรือผลสัมฤทธิ์น้อยกว่าครึ่งหนึ่ง ของจำนวนตัวชี้วัดทั้งหมด

ตัวคูณ 2 คือ ตัวชี้วัดความท้าทาย ลักษณะเป้าหมายของตัวชี้วัดเป็นประเภทผลลัพธ์หรือผลสัมฤทธิ์มากกว่าครึ่งหนึ่ง ของจำนวนตัวชี้วัดทั้งหมด

3. การรายงานผลการบริหารผลการดำเนินการที่มีความโดดเด่น (ร้อยละ 20)

มหาวิทยาลัยดำเนินการโดยพิจารณาจากคำบรรยายที่หัวหน้าส่วนงานได้รายงานผลการบริหารและปฏิบัติงาน รวมทั้งความจริงเชิงประจักษ์ที่มหาวิทยาลัยรับทราบและเห็นผลงานของการบริหารของ หัวหน้าส่วนงาน โดยเกณฑ์ในการพิจารณาคะแนนตามระดับความโดดเด่นของผลงาน 4 ระดับ คือ (1) ระดับนานาชาติ 20 คะแนน

(2) ระดับมหาวิทยาลัยหรือระดับชาติ 15 คะแนน

(3) ระดับส่วนงาน 10 คะแนน

(4) ระดับงานประจำทั่วไป 5 คะแนน

<u>ส่วนที่ 2</u> ความเห็นของคณะกรรมการ

พบว่า มหาวิทยาลัยได้กำหนดหลักการและแนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ว่าด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงาน พ.ศ. 2563 โดยมีการกำหนดตัวชี้วัด (KPI) ที่ชัดเจนและมีขั้นตอนการประเมินที่ครอบคลุมดีพอสมควร

<u>ส่วนที่ 3</u> ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ

คณะกรรมการมีข้อสังเกตและข้อเสนอแนะเพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับเป้าหมายของแต่ละส่วนงานและมหาวิทยาลัยโดยรวมยิ่งขึ้น ดังนี้

1. ส่วนแผนและยุทธศาสตร์ สำนักงานอธิการบดี ต้องจัดทำ strategic deployment ลงสู่ส่วนงาน โดยกำหนดตัวชี้วัดตามบทบาท พันธกิจ ภารกิจที่ต้องการเน้นของแต่ละส่วนงาน
2. การกำหนดตัวชี้วัดและการรายงานการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงาน ควรแบ่งตามกลุ่มสาขาวิชา ได้แก่ กลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ กลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กลุ่มสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ และกลุ่มศึกษาศาสตร์และศิลปกรรมศาสตร์
3. ควรกำหนดเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงานร่วมกับคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ก่อนนำมาใช้ในการประเมินในปีงบประมาณถัดไป

2.3 ผลการติดตามและประเมินผลด้านการพัฒนาองค์กร

2.3.1 ผลการดำเนินการตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการจากรายงานการติดตามฯ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบครึ่งปีแรก

คณะกรรมการรวบรวมข้อมูลจากการแลกปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกับผู้บริหารมหาวิทยาลัยและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และจากเอกสารรายงานผลการดำเนินงานที่ได้รับจากมหาวิทยาลัยและส่วนงาน โดยสาระสำคัญจากการติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการจากรายงานการติดตามที่ผ่านมา ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย/ส่วนงาน ความเห็นของคณะกรรมการ และข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ มีดังนี้

<u>ส่วนที่ 1</u> ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย/ส่วนงาน

(1) ระดับมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัย โดยคณะอนุกรรมการจัดทำข้อมูลด้านยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ได้นำข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการไปดำเนินการ และมาปรับใช้ในทุกด้าน เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์สุดท้าย (end results) ที่คาดหวังไว้ โดยมีการจัดทำแผน Ideal Management: Target from Right ตามแนวทางที่เสนอ ซึ่งมีการรายงานการดำเนินงานปัจจุบัน แผนการดำเนินงานในระยะต่อไป กำหนดผู้รับผิดชอบและระยะเวลาดำเนินการเรียบร้อยแล้ว

(2) ระดับส่วนงาน: ศูนย์การแพทย์ปัญญานันทภิกขุ ชลประทาน

ศูนย์การแพทย์ปัญญานันทภิกขุ ชลประทาน ได้นำข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการไปพิจารณาดำเนินการครบถ้วนทุกประเด็น โดยยังคงมีประเด็นที่อยู่ระหว่างดำเนินการ คือ ควรทบทวนโครงสร้าง ระเบียบและกลไกต่าง ๆ ในการบริหารจัดการให้เป็นไปอย่างคล่องตัว รวดเร็ว เพื่อพัฒนาสู่การเป็น business unit center ในอนาคต

<u>ส่วนที่ 2</u> ความเห็นของคณะกรรมการ พบว่า

1) มหาวิทยาลัยอยู่ระหว่างดำเนินการตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการตามภารกิจด้านต่าง ๆ โดยข้อเสนอแนะแต่ละด้าน มีดังนี้

1.1) ด้านแผนและยุทธศาสตร์

- การพิจารณาการใช้คู่เทียบ (benchmarking) อาจเปรียบเทียบในระดับมหาวิทยาลัยหรือระดับคณะต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ เช่น ข้อมูลการได้งานทำ อัตราเงินเดือนเฉลี่ย และ citation paper หรือทุนวิจัย เป็นต้น

1.2) ด้านการเงินและการจัดการทรัพย์สิน

- ควรหาแนวทางในการเพิ่มรายรับ ลดรายจ่าย รวมถึงการนำเงินสะสมที่มีมาใช้ประโยชน์ให้คุ้มค่า และ/หรือเพื่อทดแทนงบประมาณรัฐที่จะลดลงในอนาคต
- การดำเนินโครงการใหม่ๆ ควรทำการศึกษาความเป็นไปได้ (feasibility study) โดยเฉพาะจุดคุ้มทุน รวมถึงความพร้อมในมิติต่างๆ (คล้าย business unit)

- ควรมีการจำลองสถานการณ์ (scenario) เพื่อดูประสิทธิภาพ และผลดำเนินงานด้านการเงินในสถานการณ์ต่าง ๆ เช่น การบริหารงบประมาณรายคณะเมื่อได้รับจัดสรรงบประมาณคงที่

1.3) ด้านการวิจัย

- ควรปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานด้านวิจัยและพัฒนานวัตกรรม โดยให้มีรองอธิการบดีที่กำกับดูแลโดยตรง ทั้งนี้ อาจพิจารณาปรับข้อบังคับของมหาวิทยาลัยที่เป็นข้อจำกัดในการดำเนินงาน

1.4) ด้านกายภาพ

- ควรนำหลักการด้านการบริหารคุณภาพโดยรวมทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management: TQM) มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานด้านกายภาพ

1.5) ด้านการบริหารงานทั่วไป

- มหาวิทยาลัยอาจให้หน่วยงานภายนอกหรือผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเข้ามาร่วมดำเนินการในภารกิจที่มีความจำเพาะหรือต้องการผู้รู้ เช่น ด้านการสื่อสารองค์กร ด้านทรัพยากรบุคคล ด้านการบริหารจัดการทรัพย์สิน เป็นต้น

1.6) การติดตามและประเมินผลการดำเนินกลยุทธ์รองรับการเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ภายนอก

- มหาวิทยาลัยควรมีกลไกในการติดตาม วิเคราะห์ และพยากรณ์การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย และสามารถปรับกลยุทธ์/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม เพื่อรองรับหรือรับมือกับสถานการณ์ภายนอกที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างทันท่วงที
- ควรมีทีมดำเนินการเรื่องการจัดสรรงบประมาณ ตามมาตรา 45 (3) แห่งพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 ตามโครงการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย (reinventing university) และนำเสนอผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลง
- ควรปรับปรุง กฎหมาย ระเบียบ กฎเกณฑ์ ให้คล่องตัวและทันต่อความเปลี่ยนแปลง (regulatory guillotine)

2) โครงสร้างการบริหารงานของศูนย์การแพทย์ปัญญานันทภิกขุ ชลประทาน ยังคงใช้โครงสร้างเดิม แต่จะมีการปรับบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการดำเนินงาน ศูนย์การแพทย์ปัญญานันทภิกขุ ชลประทาน เพื่อให้การบริหารมีความคล่องตัวมากยิ่งขึ้น

<u>ส่วนที่ 3</u> ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ

ควรนำข้อเสนอแนะดังกล่าวไปพิจารณาดำเนินการและมีการติดตามความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้ไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

2.3.2 ผลการดำเนินการตามมติสภามหาวิทยาลัยและคณะกรรมการประจำสภามหาวิทยาลัย

คณะกรรมการรวบรวมประเด็นมติ/ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะ จากฝ่ายเลขานุการของสภามหาวิทยาลัย และคณะกรรรมการประจำสภามหาวิทยาลัย ได้แก่ คณะกรรมการนโยบายการเงินและทรัพย์สิน และคณะกรรมการบริหารงานบุคคล ในประเด็นเชิงนโยบายหรือประเด็นที่มีผลกระทบที่สำคัญต่อการดำเนินงานและการบริหารงานของมหาวิทยาลัย

สาระสำคัญจากการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานมติ/ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะของสภามหาวิทยาลัย และคณะกรรรมการประจำสภามหาวิทยาลัย ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ผลการดำเนินงาน ความเห็นของคณะกรรมการ และข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ มีดังนี้

<u>ส่วนที่ 1</u> ผลการดำเนินงาน

การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามมติ/ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะ ในประเด็นเชิงนโยบายหรือประเด็นที่มีผลกระทบที่สำคัญต่อการดำเนินงานและการบริหารงานมหาวิทยาลัยของสภามหาวิทยาลัยและคณะกรรรมการประจำสภามหาวิทยาลัย โดยสรุปภาพรวมจากรายงานฯ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบครึ่งปีแรก และผลการดำเนินงานในประเด็นติดตามปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบประจำปี (ตั้งแต่เดือนตุลาคม 2566 - กันยายน 2567) ได้ดังนี้

ที่ประชุม	จำนวนวาระต่อเนื่องจากรายงานฯ รอบครึ่งปีแรก 2567			จำนวนวาระที่เกิดขึ้น รอบประจำปี 2567		
	วาระที่ติดตาม	ดำเนินการแล้วเสร็จ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	วาระที่ติดตาม	ดำเนินการแล้วเสร็จ	อยู่ระหว่างดำเนินการ
สภามหาวิทยาลัย	1	– (0%)	1 (100%)	51	51 (100%)	- (0%)
คณะกรรมการนโยบายการเงินและทรัพย์สิน	3	2 (66.67%)	1 (33.33%)	5	5 (100%)	– (0%)
คณะกรรมการบริหารงานบุคคล	2	1 (50.00%)	1 (50.00%)	7	7 (100%)	- (0%)
รวม	**6**	**3 (50.00%)**	**3 (50.00%)**	**63**	**63 (100%)**	**0 (0%)**

จากตาราง พบว่า การดำเนินการตามมติ/ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะของสภามหาวิทยาลัยและคณะกรรมการประจำสภามหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบประจำปี ของมหาวิทยาลัย มีเรื่องติดตามต่อเนื่องจากรายงานฯ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบครึ่งปีแรก จำนวน 6 เรื่อง ซึ่งยังอยู่ระหว่างดำเนินการ 3 เรื่อง (ร้อยละ 50) และในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบประจำปี มีเรื่องติดตามที่เกิดขึ้นตั้งแต่เดือนเมษายนถึงเดือนตุลาคม 2567 จำนวน 63 เรื่อง ดำเนินการแล้วเสร็จครบทุกเรื่อง โดยเรื่องที่อยู่ระหว่างดำเนินการ (ติดตามต่อเนื่องจากรายงานฯ รอบครึ่งปีแรก 2567) จำนวน 3 เรื่อง ได้แก่

1) การจัดตั้งนิติบุคคลเพื่อร่วมทุนมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ SWU Holding Company *(สภามหาวิทยาลัย)*
2) แนวทางการจัดตั้งนิติบุคคลเพื่อร่วมลงทุนมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ *(คณะกรรมการนโยบายการเงินและทรัพย์สิน)*
3) แนวทางการบริหารจัดการผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยตามขีดความสามารถและศักยภาพ *(คณะกรรมการบริหารงานบุคคล)*

ส่วนที่ 2 ความเห็นของคณะกรรมการ

พบว่า มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการตามมติและข้อเสนอแนะจากการติดตามงานอย่างต่อเนื่อง โดยสามารถดำเนินการเสร็จสิ้นหลายเรื่องภายในการรอบประเมิน และแม้มีเรื่องเชิงนโยบายที่ต้องใช้เวลาในการดำเนินงาน แต่มหาวิทยาลัยก็สามารถติดตามและดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพจนเสร็จสิ้นในที่สุด ซึ่งสะท้อนถึงความมุ่งมั่นในการพัฒนาการทำงานและความพร้อมในการรับมือกับความท้าทายใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ

ควรนำข้อเสนอแนะดังกล่าวไปพิจารณาดำเนินการและมีการติดตามความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้ไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ โดยจัดทำระบบติดตามผลการดำเนินงานที่ชัดเจน และรายงานความคืบหน้าต่อสภามหาวิทยาลัยตามระยะเวลาที่กำหนด

2.4 ผลการติดตามและประเมินผลการดำเนินกลยุทธ์รองรับการเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ภายนอก

คณะกรรมการดำเนินการติดตามและประเมินผลการดำเนินกลยุทธ์รองรับการเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ภายนอกของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยมีสาระสำคัญจากการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานดังกล่าว ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ความเห็นของคณะกรรมการ และข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการดำเนินงาน

มหาวิทยาลัยได้ดำเนินกลยุทธ์เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการและการพัฒนามหาวิทยาลัย ในเรื่องสำคัญดังนี้

1) Digital Transformation

1.1) มหาวิทยาลัยดำเนินการปรับระบบการเงินเป็นดิจิทัล โดยปรับปรุงระบบ SWU Dashboard ให้รองรับการบริหารทางการเงิน จัดทำระบบใบเสร็จอิเล็กทรอนิกส์ และนำระบบ Robotic Process Automation (RPA) มาใช้แทนการกรอกข้อมูลในใบเสร็จรับเงินด้วยมือ เพื่อเพิ่มความคล่องตัวและลดค่าใช้จ่ายในกระบวนการทางการเงิน และอยู่ระหว่างเสนอผ่านความเห็นชอบข้อบังคับฯ ว่าด้วยใบเสร็จรับเงินอิเล็กทรอนิกส์ (e-Receipt) จากสภามหาวิทยาลัย

1.2) มหาวิทยาลัยได้ติดตั้งระบบ Network Detection and Response (NDR) เพื่อเสริมความปลอดภัยของระบบสารสนเทศ โดยสามารถตรวจสอบ วิเคราะห์การจัดเก็บข้อมูลการจราจรทางคอมพิวเตอร์ (log file) อย่างถูกต้อง จากระบบรักษาความปลอดภัยต่าง ๆ รวมศูนย์กลางไว้ ทำให้ตรวจจับและตอบสนองต่อภัยคุกคามได้อย่างรวดเร็ว ส่งผลให้ระบบมีความมั่นคงปลอดภัยมากขึ้นจากการโจมตีภายนอก และมีแผนในปีงบประมาณ 2568 ว่าจะจัดทำมาตรฐาน ISO 27001:2022 สำหรับระบบเครือข่ายของมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ บูรณาการระบบบริหารจัดการ พัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยง และสร้างความตระหนักรู้ให้แก่บุคลากร และแผนรองรับในสถานการณ์ฉุกเฉิน (IT Contingency Plan) เพื่อรักษาความมั่นคงของฐานข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีเสถียรภาพและพร้อมใช้งานอยู่เสมอ

2) การจัดสรรงบประมาณ

2.1) มหาวิทยาลัยได้วางกลยุทธ์ในการเร่งรัดการใช้จ่ายงบประมาณ โดยจัดประชุมคณะกรรมการเร่งรัดการใช้จ่ายงบประมาณ เพื่อชี้แจงความคืบหน้าและเร่งรัดให้หน่วยงานเตรียมการจัดซื้อจัดจ้างอย่างมีประสิทธิภาพ และรับฟังความพร้อมในการจัดซื้อจัดจ้างงบลงทุนจากผู้บริหารของส่วนงาน รวมถึงเข้าเยี่ยมชมสถานที่ก่อสร้างเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนในระยะเวลาที่จำกัด และเพิ่มความถี่ในการติดตามผลการใช้จ่ายงบประมาณในแต่ละเดือน เพื่อลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับมหาวิทยาลัย

2.2) มหาวิทยาลัยได้วางแผนจัดสรรงบประมาณล่วงหน้าตามหลักเกณฑ์ปี 2566 เพื่อรองรับความล่าช้าของงบประมาณปี 2567 และเบิกจ่ายงบประมาณบางส่วนจากกองทุนส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (ววน.) เพื่อให้โครงการวิจัยดำเนินต่อเนื่อง พร้อมวางแผนบริหารความเสี่ยงและส่งเสริมการรับทุนจากแหล่งทุนภายนอก และคัดเลือกโครงการทุน ววน. ที่ส่วนงานได้ทำการประเมินผลตอบแทนทางสังคม (Social Return on Investment: SROI) ในเบื้องต้น นอกจากนี้ ยังกำหนดตัวชี้วัดสำคัญเพื่อส่งเสริมการหาทุนวิจัยจากแหล่งภายนอก

3) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร

เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรทำให้จำนวนนิสิตอาจลดลง มหาวิทยาลัยจึงดำเนินการดังนี้

- จัดหลักสูตรออนไลน์เพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต จัดการศึกษาแบบโมดูล (module) จัดหลักสูตรการเรียนการสอนในลักษณะร่วมผลิตระหว่างสถาบันอุดมศึกษาและสถานประกอบการ (CWIE: Cooperative and Work Integrated Education) และระบบคลังหน่วยกิต (credit bank)
- เพิ่มช่องทางการหารายได้อื่น นอกจากค่าธรรมเนียมการศึกษา โดยวางแผนจัดตั้งนิติบุคคลเพื่อร่วมลงทุน (university holding company) เพื่อเป็นช่องทางในการหารายได้ให้กับส่วนงานในการร่วมลงทุนในบริษัท spin-off หรือ start up
- ศึกษาความเหมาะสมในการใช้พื้นที่ของมหาวิทยาลัยเชิงพาณิชย์ (feasibility study) ทั้งในพื้นที่ประสานมิตรและองครักษ์ เพื่อให้การใช้ประโยชน์จากพื้นที่ของมหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างคุ้มค่าและเหมาะสม
- มหาวิทยาลัยได้จัดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพกายและใจให้กับนิสิตที่ปรับตัวไม่ทันต่อสภาพสังคม เช่น โครงการส่งเสริมสุขภาวะและเครือข่ายการให้คำปรึกษาที่หลากหลาย

<u>ส่วนที่ 2</u> ความเห็นของคณะกรรมการ

พบว่า มหาวิทยาลัยมีความพยายามปรับตัวเชิงรุกต่อความเปลี่ยนแปลงภายนอก โดยเน้นการนำเทคโนโลยีมาพัฒนาระบบงาน เพิ่มประสิทธิภาพการจัดสรรงบประมาณ และสร้างความยั่งยืนผ่านแหล่งรายได้ใหม่ ตลอดจนให้ความใส่ใจต่อสุขภาวะของนิสิต นอกจากนี้ ยังสะท้อนถึงการบริหารจัดการที่รอบคอบและมุ่งสู่ความยั่งยืนในอนาคต

<u>ส่วนที่ 3</u> ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ

1) มหาวิทยาลัยควรมีกลไกในการติดตาม วิเคราะห์ และพยากรณ์การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย และสามารถปรับกลยุทธ์/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม เพื่อรองรับหรือรับมือกับสถานการณ์ภายนอกที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างทันท่วงที
2) ควรมีทีมดำเนินการเรื่องการจัดสรรงบประมาณ ตามมาตรา 45 (3) แห่งพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 ตามโครงการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย (reinventing university) และนำเสนอผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลง
3) ควรปรับปรุง กฎหมาย ระเบียบ กฎเกณฑ์ ให้คล่องตัวและทันต่อความเปลี่ยนแปลง (regulatory guillotine)

3. สรุปข้อคิดเห็นของคณะผู้บริหาร

จากการรับฟังความคิดเห็นต่อ (ร่าง) รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบประจำปี

คณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้เสนอ (ร่าง) รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบประจำปี ต่อคณะผู้บริหารเพื่อรับฟังความคิดเห็นต่อ (ร่าง) รายงานฯ เมื่อวันที่ 11 พฤศจิกายน พ.ศ. 2567 เวลา 13.00 น. ณ หอดนตรีและการแสดงอโศกมนตรี 2 ชั้น 4 อาคารนวัตกรรมศาสตราจารย์ ดร.สาโรช บัวศรี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

โดยมีผู้เข้าร่วมประชุม จำนวน 60 คน ประกอบด้วย อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี/ผู้อำนวยการระดับส่วนงาน ผู้อำนวยการส่วน/หัวหน้าฝ่าย สำนักงานอธิการบดี

คณะผู้บริหารให้ความเห็นชอบต่อ (ร่าง) รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 จากการนำเสนอและจะนำข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะไปปรับใช้ในการดำเนินการเพื่อให้เกิดการพัฒนามหาวิทยาลัยได้ต่อไป

ทั้งนี้ ก่อนจบการประชุมร่วมกับผู้บริหารมหาวิทยาลัย คณะกรรมการเชิญอธิการบดี (รองศาสตราจารย์ ดร. สมชาย สันติวัฒนกุล) ซึ่งจะครบวาระ 2 สมัยในวันที่ 5 ธันวาคม 2567 ตอบคำถามเพื่อฝากถึงคณะผู้บริหารชุดต่อไป ดังนี้

ข้อ 1 สิ่งที่ท่านอยากทำ แต่ยังไม่ได้ทำ <u>คำตอบ</u> ปัจจุบันมีการเปิดศูนย์ผู้สูงวัยเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ตั้งอยู่ที่ตำบลบางปลากด อำเภอองครักษ์ จังหวัดนครนายก สำเร็จแล้ว และมีสิ่งที่อยากทำต่อไปคือ 1) การจัดตั้งโรงพยาบาลผู้สูงอายุในเขตเมือง 2) ต้องการเพิ่มจำนวนนิสิตต่างชาติโดยเฉพาะจากสาธารณรัฐประชาชนจีน เข้ามาศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมากขึ้น

ข้อ 2 สิ่งที่ท่านทำไปแล้ว และไม่ควรทำ <u>คำตอบ</u> ไม่มี หากมีการดำเนินงานที่เกิดข้อผิดพลาด จะเป็นการเรียนรู้และเปิดโอกาสให้มีพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น

ข้อ 3 ข้อความที่จะฝากถึงคณะผู้บริหารชุดใหม่ <u>คำตอบ</u> ขอให้ร่วมมือกันเพื่อประโยชน์ในการพัฒนามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ให้มีความเจริญก้าวหน้าต่อไป

4. สรุปข้อคิดเห็นของสภามหาวิทยาลัย

จากการนำเสนอ (ร่าง) รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบประจำปี (ตุลาคม 2566 - กันยายน 2567)

คณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้เสนอ (ร่าง) รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบประจำปี ต่อที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย เพื่อรับฟังความเห็นและข้อเสนอแนะจากสภามหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 7 มกราคม 2568 เวลา 10.30 น. ณ ห้องประชุม ชั้น 22 อาคารนวัตกรรม ศ.ดร.สาโรช บัวศรี มศว ประสานมิตร และรูปแบบการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ โดยที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย มีมติรับทราบ (ร่าง) รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบประจำปี ตามที่คณะกรรมการเสนอ พร้อมทั้งให้ความเห็นเกี่ยวกับหลักการเสนอรายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย โดยเน้นการสื่อสารเนื้อหาที่เข้าใจง่าย ชัดเจนและตรงประเด็น เพื่อประโยชน์ต่อการบริหารและพัฒนาของมหาวิทยาลัย และมีข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัยดังนี้

1. ด้านนิสิต

ควรสนับสนุนให้นิสิตมีความรู้พื้นฐานจำเป็นที่ใช้ในการทำงาน เช่น ความรู้ด้านกฎหมาย ความรู้เกี่ยวกับนโยบายของรัฐบาล โดยอาจเชิญบุคคลจากหน่วยงานเอกชนภายนอกมาจัดกิจกรรมเชิงสันทนาการพร้อมให้ความรู้แก่นิสิตปีละครั้ง เพื่อให้นิสิต มศว ที่สำเร็จการศึกษาแล้ว มีความรู้พื้นฐานที่จำเป็นและมีความโดดเด่นกว่านิสิตจากสถาบันอื่น

2. ด้านการวิจัย

ควรสนับสนุนการทำวิจัย และส่งเสริมให้นักวิจัยให้มีบทความตีพิมพ์ในฐานข้อมูล Scopus ระดับ Q1 ด้วยการสนับสนุนให้มีฐานข้อมูลวารสารต่าง ๆ (Journal) เพื่อใช้ค้นคว้าวิจัยอย่างเพียงพอ การมีระบบพี่เลี้ยงเพื่อช่วยนักวิจัย หรือการให้รางวัลเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจแก่นักวิจัยให้สร้างผลงานในระดับ Q1

3. ด้านวิชาการ

มหาวิทยาลัยอาจทำความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยในประเทศญี่ปุ่นโดยเฉพาะในระดับบัณฑิตศึกษา เนื่องจากมหาวิทยาลัยในประเทศญี่ปุ่นเปิดรับนิสิตต่างชาติจำนวนมาก มีมาตรฐานการศึกษาและความต้องการในการทำวิจัยสูง

4. มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญกับการดำเนินกลยุทธ์รองรับการเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ภายนอก ได้แก่ ควรปรับปรุงกฎหมาย ข้อบังคับ หรือระเบียบต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยให้คล่องตัว
5. มหาวิทยาลัยควรทบทวนว่าเกณฑ์คุณภาพที่ใช้ในการประเมินผลเหมาะสมกับบริบทของมหาวิทยาลัยหรือไม่ เพื่อให้การติดตามและประเมินผลนั้น ส่งผลต่อการพัฒนาของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามทิศทางที่ต้องการ

ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยอาจพิจารณาจัดประชุมเสนอผลการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยต่อประชาคม มศว

ภาคผนวก

ก. คณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

รายชื่อคณะกรรมการ

1.	นายชุมพล พรประภา (ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก)	ประธานกรรมการ
2.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นพปฎล สุนทรนนท์ (ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก)	กรรมการ
3.	รองศาสตราจารย์ ดร.ยุทธนา ฉัพพรรณรัตน์ (ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก)	กรรมการ
4.	นางสุนันท์ อุปรมัย (ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก)	กรรมการ
5.	ศาสตราจารย์ ดร.สุรินทร์ คำฝอย (ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก)	กรรมการ

ฝ่ายเลขานุการ

1.	เลขานุการสภามหาวิทยาลัย (รองศาสตราจารย์ ดร.ลัดดาวัลย์ ผิวทองงาม)	เลขานุการ
2.	ผู้อำนวยการสำนักงานสภามหาวิทยาลัย (รองศาสตราจารย์ ดร.อุดมศรี โชว์พิทธพรชัย)	ผู้ช่วยเลขานุการ
3.	หัวหน้าฝ่ายติดตามและประเมินผล (นางสาวธิดารัตน์ วงษ์พันธุ์)	ผู้ช่วยเลขานุการ
4.	นางสาวนิศาชล วิจารณ์วงศ์	นักจัดการงานทั่วไป ชำนาญการ
5.	นางสาวสวีณา เทศนา	นักจัดการงานทั่วไป

ข. กรอบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

ประเด็นการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานฯ	รอบประเมิน	
	ครึ่งปีแรก	ประจำปี
1. การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย 1.1 ความสอดคล้องและเชื่อมโยงเชิงยุทธศาสตร์ (strategic alignment) ติดตามและประเมินความสอดคล้องและความเชื่อมโยงระหว่างการดำเนินงานระดับมหาวิทยาลัย ระดับส่วนงาน กับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย เพื่อสะท้อนให้เห็นภาพกระบวนการทำงานที่เป็นไปในแนวทางเดียวกันกับทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย อันจะนำไปสู่การบรรลุความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ 1.2 แผนปฏิบัติการและการดำเนินการ (action plan and implementation) ติดตามและประเมินแผนปฏิบัติการ และวิธีการดำเนินการทั้งในระดับมหาวิทยาลัยและระดับส่วนงาน ถึงความเชื่อมโยง สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย รวมทั้งการบูรณาการความร่วมมือและการประสานงานจากมหาวิทยาลัย เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแต่ละช่วงเวลา 1.3 กระบวนการสร้างคุณค่า (value creation process) ติดตามและประเมินกระบวนการสร้างคุณค่าจากการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย เพื่อก่อให้เกิดคุณค่าที่ยั่งยืน ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเกิดผลกระทบต่อสังคมและเศรษฐกิจในเชิงบวก 1.4 กระบวนการส่งมอบคุณค่า (value delivery process) ติดตามและประเมินกระบวนการส่งมอบคุณค่าตามที่มหาวิทยาลัยกำหนดและสร้างขึ้นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สังคม และประเทศชาติ	✓	✓
2. การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีและหัวหน้าส่วนงาน	-	✓
3. การติดตามและประเมินผลด้านการพัฒนาองค์กร 3.1 การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะของรายงานที่ผ่านมา 3.2 การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามมติ/ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะของสภามหาวิทยาลัย และคณะกรรมการประจำสภามหาวิทยาลัย	✓	✓
4. การติดตามและประเมินกลยุทธ์รองรับการเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ภายนอก	✓	✓

ผ่านความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการประชุมครั้งที่ 1/2567 เมื่อวันที่ 9 มกราคม 2567

ค. การดำเนินงานติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบประจำปี

ลำดับ	การดำเนินงานติดตามและประเมินผล	ระยะเวลา
1	คณะกรรมการจัดทำ (ร่าง) กรอบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 เสนอต่อสภามหาวิทยาลัย	ช่วงเดือนพฤศจิกายน ถึง ธันวาคม 2566
2	คณะกรรมการเสนอ (ร่าง) กรอบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ต่อสภามหาวิทยาลัย	วันที่ 9 มกราคม 2567
3	คณะกรรมการแต่งตั้งคณะอนุกรรมการจัดทำข้อมูลด้านยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย	วันที่ 22 มกราคม 2567
4	คณะกรรมการรวบรวมข้อมูลผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย โดยประชุมร่วมกับคณะอนุกรรมการจัดทำข้อมูลด้านยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกับผู้บริหารส่วนงาน รวมทั้งพิจารณาจากเอกสารข้อมูลต่าง ๆ ตามกรอบฯ ที่กำหนดไว้	ช่วงเดือนตุลาคม ถึง พฤศจิกายน 2567
5	คณะกรรมการจัดทำ (ร่าง) รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบครึ่งปีแรก (ตุลาคม 2566 - กันยายน 2567)	ช่วงเดือนตุลาคม ถึง พฤศจิกายน 2567
6	คณะกรรมการประชุมหารือร่วมกับผู้บริหารมหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณา (ร่าง) รายงานการติดตามฯ	วันที่ 11 พฤศจิกายน 2567
7	คณะกรรมการนำส่ง (ร่าง) รายงานการติดตามฯ เสนอนายกสภามหาวิทยาลัย	วันที่ 19 พฤศจิกายน 2567
8	คณะกรรมการนำเสนอ (ร่าง) รายงานการติดตามฯ ต่อสภามหาวิทยาลัย	วันที่ 7 มกราคม 2568

สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับมหาวิทยาลัยและระดับส่วนงาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบประจำปี (ตุลาคม 2566 - กันยายน 2567) คณะกรรมการดำเนินการรวมรวมข้อมูลต่าง ๆ จากการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกับผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัยและระดับส่วนงานที่เกี่ยวข้อง และพิจารณาจากเอกสารข้อมูลที่มหาวิทยาลัยนำเสนอตามที่กำหนดไว้ในกรอบการติดตามฯ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ดังนี้

1. คณะกรรมการดำเนินการรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพในระดับมหาวิทยาลัยและระดับส่วนงาน โดย
   1.1 จัดประชุมร่วมกับคณะอนุกรรมการจัดทำข้อมูลด้านยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย จำนวน 1 ครั้ง เมื่อวันที่ 22 ตุลาคม 2567
   1.2 จัดประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกับผู้บริหารส่วนงาน จำนวน 3 ครั้ง ได้แก่
      1) ผู้บริหารของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายประถม) โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายมัธยม) และ โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปทุมวัน เมื่อวันที่ 9 สิงหาคม 2567
      2) ผู้บริหารศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา ฯ สยามบรมราชกุมารี เมื่อวันที่ 5 กันยายน 2567
      3) คณบดีวิทยาลัยโพธิวิชชาลัย และผู้บริหารโรงเรียนสาธิตชุมชนการเรียนรู้สมเด็จย่าฯ และโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ องครักษ์ เมื่อวันที่ 9 ตุลาคม 2567
2. คณะกรรมการรวบรวมผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยตามมติ/ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะของสภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการนโยบายการเงินและทรัพย์สิน และคณะกรรมการบริหารงานบุคคล รายงานผลการดำเนินงานตามข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะจากรายงานการติดตามฯ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบครึ่งปีแรก และรายงานผลการดำเนินกลยุทธ์รองรับการเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ภายนอก ข้อมูล ณ เดือนตุลาคม 2567
3. พิจารณาสรุปสาระสำคัญเพื่อจัดทำ (ร่าง) รายงานการติดตามและประเมินผลฯ ในช่วงเดือนตุลาคม ถึงเดือนพฤศจิกายน 2567 จำนวน 3 ครั้ง เมื่อวันที่ 31 ตุลาคม และ 5, 11 พฤศจิกายน 2567

.....

ง. คณะอนุกรรมการจัดทำข้อมูลด้านยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

คำสั่งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ที่ 1 /2567
เรื่อง แต่งตั้งคณะอนุกรรมการจัดทำข้อมูลด้านยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานด้านยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ

อาศัยอำนาจตามความตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ว่าด้วยการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2559 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2566 ในข้อ 9 (5) ประกอบกับมติคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการประชุมครั้งที่ 1/2567 เมื่อวันที่ 16 มกราคม พ.ศ. 2567 คณะกรรมการจึงแต่งตั้งคณะอนุกรรมการจัดทำข้อมูลด้านยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ดังนี้

1. รองอธิการบดีฝ่ายแผนและยุทธศาสตร์เพื่อสังคม (รองศาสตราจารย์ ดร.ชลวิทย์ เจียรจิตต์)	เป็นประธาน
2. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายแผนและยุทธศาสตร์เพื่อสังคม (รองศาสตราจารย์ ดร.ทันตแพทย์สรสัณห์ รังสิยานนท์)	เป็นรองประธาน
3. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายแผนและยุทธศาสตร์เพื่อสังคม (ผู้ชวยศาสตราจารย์ชัยวัชร พรหมจิตติพงศ์)	เป็นกรรมการ
4. ผู้อำนวยการสถาบันยุทธศาสตร์ทางปัญญาและวิจัย (รองศาสตราจารย์ ดร.รัมภา บุญสินสุข)	เป็นกรรมการ
5. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการ (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐพงษ์ คงประเสริฐ)	เป็นกรรมการ
6. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายการคลังและทรัพย์สิน (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวิมล เฮงพัฒนา)	เป็นกรรมการ
7. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหารและทรัพยากรบุคคล (รองศาสตราจารย์ ดร.ธีรยุทธ ลิ่วพรเจริญวงศ์)	เป็นกรรมการ
8. ผู้อำนวยการส่วนแผนและยุทธศาสตร์ (นายทศพล ขำจิตรสุทธิ์)	เป็นกรรมการและเลขานุการ
9. นางดารณี ชมศิริ	เป็นผู้ช่วยเลขานุการ
10. นายวุฒิชัย วิเชียรศิริกาญจน์	เป็นผู้ช่วยเลขานุการ

ให้คณะอนุกรรมการทำหน้าที่ ดังนี้

1) จัดเตรียมและวิเคราะห์ข้อมูลการปฏิบัติงานด้านยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย
2) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่คณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 22 มกราคม พ.ศ. 2567

(นายชุมพล พรประภา)
ประธานกรรมการ
คณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

จ. ภาพการเยี่ยมชมและแลกเปลี่ยนความเห็นร่วมกับผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัยและส่วนงาน

ปี 2566 ประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกับผู้บริหารของส่วนงานที่มีภารกิจหลักด้านการเรียนการสอนในกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ กลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กลุ่มสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ และกลุ่มศึกษาศาสตร์และศิลปกรรมศาสตร์

กลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ

กลุ่มศึกษาศาสตร์และศิลปกรรมศาสตร์

กลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

กลุ่มสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์

ปี 2567 เยี่ยมชมและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกับผู้บริหารของศูนย์การแพทย์ปัญญานันทภิกขุ ชลประทาน และ ศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

ศูนย์การแพทย์ปัญญานันทภิกขุ ชลประทาน

ศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

และประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกับผู้บริหารของโรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายประถม) โรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายมัธยม) โรงเรียนสาธิต มศว ปทุมวัน โรงเรียนสาธิตชุมชนการเรียนรู้สมเด็จย่า วิทยาลัยโพธิวิชชาลัย มศว แม่แจ่ม และโรงเรียนสาธิต มศว องครักษ์

โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 5 แห่ง

ปี 2567 ประชุมร่วมกับคณะกรรมการคณะอนุกรรมการจัดทำข้อมูลด้านยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

ภาพบรรยากาศการนำเสนอ

ร่างรายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยกับผู้บริหารมหาวิทยาลัย

ปีงบประมาณ พ.ศ.2566 รอบประจำปี

ปีงบประมาณ พ.ศ.2567 รอบครึ่งปีแรก

ปีงบประมาณ พ.ศ.2567 รอบประจำปี

ฉ. ข้อมูลการนำเสนอของอธิการบดี คณะอนุกรรมการฯ และส่วนงาน

1. ข้อมูลการนำเสนอของอธิการบดี เมื่อวันอังคารที่ 5 พฤศจิกายน 2567
2. ข้อมูลการนำเสนอของคณะอนุกรรมการจัดทำข้อมูลด้านยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย
   (1) TO BE TOP 200 QS ASIA Rankings เมื่อวันอังคารที่ 27 กุมภาพันธ์ 2567
   (2) Strategic Tree เมื่อวันอังคารที่ 27 กุมภาพันธ์ 2567
   (3) ผลผลิตสำคัญ เป้าหมาย ผลลัพธ์สุดท้ายตาม Strategic Tree เมื่อวันอังคารที่ 22 ตุลาคม 2567
3. ข้อมูลการนำเสนอของศูนย์การแพทย์ปัญญานันทภิกขุ ชลประทาน เมื่อวันพุธที่ 13 มีนาคม 2567
4. ข้อมูลการนำเสนอของศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพฯ เมื่อวันพฤหัสบดีที่ 5 กันยายน 2567
5. ข้อมูลการนำเสนอของโรงเรียนสาธิต มศว 3 แห่ง (ฝ่ายประถม ฝ่ายมัธยม และปทุมวัน) เมื่อวันศุกร์ที่ 9 สิงหาคม 2567
6. ข้อมูลการนำเสนอของโรงเรียนสาธิตชุมชนการเรียนรู้สมเด็จย่า วิทยาลัยโพธิวิชชาลัย มศว แม่แจ่ม เมื่อวันพุธที่ 9 ตุลาคม 2567
7. ข้อมูลการนำเสนอของโรงเรียนสาธิต มศว องครักษ์ เมื่อวันพุธที่ 9 ตุลาคม 2567

download ข้อมูลภาคผนวก ฉ. ได้ที่

https://shorturl.at/D4B53

ช. แผนภาพ Ideal management : target from right แสดงการดำเนินงานมุ่งสู่ผลลัพธ์สุดท้ายที่คาดหวังไว้

ผลลัพธ์สุดท้าย (end results) ด้านแผนและยุทธศาสตร์

4 ข้อ ได้แก่

1) มี strategic tree, target setting, gap analysis from targets, benchmarking, milestone, action plan และ deployment plan
2) กำหนดเป้าหมายของยุทธศาสตร์ให้ชัดเจน พร้อมมีตัวชี้วัดที่ส่งผลกระทบสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (Key Achievement Impact: KAI)
3) กำหนดเป้าหมายสูงสุดของแต่ละตัวชี้วัด พร้อมกับกำหนดเป้าหมายในแต่ละปีให้ชัดเจน
4) จัดทำงบประมาณแบบฐานศูนย์ (zero-based budgeting)

ผลลัพธ์สุดท้าย (end results) ด้านการเงินและงบประมาณ

3 ข้อ ได้แก่ 1) ต้นทุนต่อหน่วย (unit cost)

2) ระบบฐานข้อมูลทางด้านการเงินประกอบการตัดสินใจสำหรับผู้บริหาร

3) การนำผลงานวิจัยและนวัตกรรม สู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์

ด้านการเงินและงบประมาณ

ผู้รับผิดชอบ ผู้อำนวยการสถาบันยุทธศาสตร์ทางปัญญาและวิจัย
ระยะเวลาดำเนินการ 2568 - 2570

Think from Left

ผลผลิตสำคัญ	เป้าหมาย 2567	ข้อจำกัด	Think from Right ผลลัพธ์สุดท้าย
1) จำนวนสิทธิบัตรการประดิษฐ์ อนุสิทธิบัตร และสิทธิบัตรการออกแบบ 2) ฐานข้อมูลของผลงานที่จดทรัพย์สินทางปัญญาแยกตามประเภทของอุตสาหกรรม และ stage ของ TRL 3) จำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับการถ่ายทอดสู่ตลาด 4) ข้อบังคับที่สนับสนุนการถ่ายทอดเทคโนโลยี เช่น ที่เกี่ยวข้องกับ Holding company 5) จำนวนโครงการ startup ของนิสิต 6) จำนวนบริษัทหรือชุมชนที่ได้รับการถ่ายทอดเทคโนโลยี	**เป้าหมายปี 2568 - 2570** 1) รายได้จากการถ่ายทอดเทคโนโลยี ปีละ 2 ล้านบาท 2) จำนวนผู้ที่ได้รับการถ่ายทอดเทคโนโลยี 30 รายต่อปี	1) ฐานข้อมูลภาคเอกชนหรือภาคอุตสาหกรรมสำหรับการ matching กับนักวิจัย 2) ความรู้ด้านบริหารธุรกิจฐานนวัตกรรมของนักวิจัย 3) กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่สนับสนุนการถ่ายทอดเทคโนโลยี และการ spin off	• **การนำผลงานวิจัยและนวัตกรรม สู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์**

6

ด้านการเงินและงบประมาณ

ผู้รับผิดชอบ รองอธิการบดีฝ่ายการคลังและทรัพย์สิน
ระยะเวลาที่คาดว่าจะแล้วเสร็จ ปีงบประมาณ 2568

Think from Left

ผลผลิตสำคัญ	เป้าหมาย 2567	ข้อจำกัด	Think from Right ผลลัพธ์สุดท้าย
การจัดตั้งนิติบุคคลเพื่อร่วมลงทุนของมหาวิทยาลัย (University Holding Company)	ข้อบังคับมหาวิทยาลัย ว่าด้วยนิติบุคคลเพื่อร่วมลงทุน มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	การจัดตั้งนิติบุคคลเพื่อร่วมลงทุนเกี่ยวข้องกับระเบียบข้อบังคับ และกฎหมายหลายประเด็น จึงต้องมีการพิจารณาให้รอบคอบ และอยู่ระหว่างการเสนอ ร่าง ข้อบังคับมหาวิทยาลัยว่าด้วยนิติบุคคลเพื่อร่วมลงทุน มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ให้ส่วนวินัยและกฎหมายพิจารณา เพื่อนำเสนอสภามหาวิทยาลัยอนุมัติและดำเนินการจัดตั้งนิติบุคคลเพื่อร่วมลงทุนต่อไป	• **การนำผลงานวิจัยและนวัตกรรม สู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์**

7

ผลลัพธ์สุดท้าย (end results) ด้านวิชาการ

5 ข้อ ได้แก่

1) รายงานผลการศึกษาประสิทธิผลที่ได้รับจากการพัฒนาอาจารย์ตามกรอบมาตรฐาน UKPSF ในมิติของผลลัพธ์ (outcome) และผลกระทบ (impact) รวมทั้ง นวัตกรรม (innovation) ทางการศึกษา และการเป็นต้นแบบการจัดการเรียนการสอนในระดับประเทศ
2) แผนที่ทักษะ (skill mapping) และทรานสคริปต์แสดงผลทักษะ (skill transcript)
3) การจัดการศึกษาตลอดชีวิตแบบสะสมหน่วยกิต (credit bank)
4) ระบบติดตามและรายงานภาวะการมีงานทำของบัณฑิตอย่างต่อเนื่อง เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการพัฒนานิสิต รวมทั้งอัตราค่าตอบแทนที่บัณฑิตได้รับ
5) ระบบฐานข้อมูลประกอบการตัดสินใจสำหรับผู้บริหารและการเข้าศึกษาต่อของผู้เรียน (SWU scorecard)

ด้านวิชาการ

ผู้รับผิดชอบ รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ,สำนักคอมพิวเตอร์
ระยะเวลาดำเนินการ 2568 - 2570

Think from Left

ผลผลิตสำคัญ	เป้าหมาย 2567	ข้อจำกัด	Think from Right ผลลัพธ์สุดท้าย
พัฒนาแพลตฟอร์มระบบสารสนเทศการจัดการคลังหน่วยกิต (Credit Bank) ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกช่วงวัย	**เป้าหมาย ปี 2568** 1) พัฒนาหลักสูตรที่รองรับการจัดการศึกษาตลอดชีวิตแบบสะสมหน่วยกิต (Credit Bank) /ไม่สะสมหน่วยกิต/ หลักสูตรอบรมระยะสั้น 2) เปิดหลักสูตรเพื่อให้ผู้ที่สนใจสมัครเรียน ปี 2568	อยู่ระหว่างการดำเนินการพัฒนาระบบ	• **การจัดการศึกษาตลอดชีวิตแบบสะสมหน่วยกิต (Credit bank)**

ด้านวิชาการ

ผู้รับผิดชอบ รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ และสำนักคอมพิวเตอร์
ระยะเวลาดำเนินการ 2568 - 2570

Think from Left

ผลผลิตสำคัญ	เป้าหมาย 2567	ข้อจำกัด	Think from Right ผลลัพธ์สุดท้าย
1) จัดทำรายงานการตอบแบบสอบถามภาวะการมีงานทำของบัณฑิต https://dashboard.swu.ac.th/ 2) ปรับปรุงระบบการตอบแบบสอบถามภาวะการมีงานทำของบัณฑิต เพิ่มข้อคำถามตามที่ฝ่ายพัฒนาคุณภาพต้องการ 3) ปรับปรุงระบบงานศิษย์เก่าให้รองรับการตอบแบบสอบถามภาวะการมีงานทำของบัณฑิต ที่สำเร็จการศึกษาตั้งแต่ปี 2560 - ปีก่อนปีปัจจุบัน ให้สามารถ Update ข้อมูลการมีงานทำของตนเองได้ตลอดเวลา	**เป้าหมาย ปี 2568** ระบบติดตามและรายงานภาวการณ์มีงานทำของบัณฑิตและอัตราค่าตอบแทนที่บัณฑิตได้รับเสร็จสมบูรณ์พร้อมใช้งาน ศิษย์เก่าสามารถ อัปเดตข้อมูลภาวะการมีงานทำได้ตลอดทั้งปี ตั้งแต่ปี 2568	มีนโยบายในการผลักดันให้ผู้รับผิดชอบหลักสูตรและส่วนงานเป็นเจ้าภาพในการกำกับและติดตามข้อมูล เพื่อให้มีความต่อเนื่องและสามารถเชื่อมโยงกับระบบการคิดต้นทุนต่อหน่วย	• **ระบบติดตามและรายงานภาวะการมีงานทำของบัณฑิตอย่างต่อเนื่อง เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการพัฒนานิสิต รวมทั้งอัตราค่าตอบแทนที่บัณฑิตได้รับ**

ด้านวิชาการ

ผู้รับผิดชอบ สำนักคอมพิวเตอร์
ระยะเวลาดำเนินการ 2568 - 2570

Think from Left

ผลผลิตสำคัญ	เป้าหมาย 2567	ข้อจำกัด	Think from Right ผลลัพธ์สุดท้าย
พัฒนาระบบ SWU Dashboard ซึ่งเป็นระบบนำเสนอรายงานข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจสำหรับผู้บริหารในด้านต่าง ๆ โดยใช้ Power BI เป็นเครื่องมือ ปัจจุบันระบบนำเสนอข้อมูลประกอบไปด้วย ข้อมูลบุคลากร ข้อมูลนิสิต ข้อมูลนิสิตสำเร็จการศึกษา ข้อมูลหลักสูตร ข้อมูล TCAS ข้อมูลงบประมาณ ข้อมูลการเงิน ข้อมูลพัสดุ ข้อมูลวิจัย เรียกดูได้ที่ https://dashboard.swu.ac.th	**เป้าหมาย ปี 2568** พัฒนาระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพในการรวบรวม วิเคราะห์ และรายงานข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการตัดสินใจของผู้บริหาร	มีระบบเบื้องต้นแล้วคือ SWU Dashboard อยู่ระหว่างการพัฒนาประสิทธิภาพของระบบให้เกิดการเชื่อมโยงของข้อมูล	• **ระบบฐานข้อมูลประกอบการตัดสินใจสำหรับผู้บริหารและการเข้าศึกษาต่อของผู้เรียน (SWU Scorecard)**

12

ผลลัพธ์สุดท้าย (end results) ด้านการวิจัย

3 ข้อ ได้แก่ 1) การบริหารจัดการกองทุนงานวิจัยที่มีประสิทธิภาพ
2) การสร้างระบบนิเวศวิจัย (research ecosystem) ของมหาวิทยาลัย
3) การตั้งเป้าหมายเรื่องแหล่งทุนวิจัย จากกองทุนต่างๆ ของภาครัฐ

ผลลัพธ์สุดท้าย (end results) ด้านนิสิต

4 ข้อ ได้แก่ 1) การเป็นผู้นำพลเมืองโลกของนิสิต มศว (global citizen leader)

2) กำหนดลักษณะเฉพาะของนิสิต มศว รูปแบบใหม่ในอนาคต (SWU DNA)

3) แพลตฟอร์มแนะนำอาชีพสำหรับนิสิต

4) รายงานผลการสำรวจความคาดหวังจากนิสิตใหม่ ของ มศว

ด้านนิสิต

ผู้รับผิดชอบ รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาศักยภาพนิสิต
ระยะเวลาดำเนินการ 2568 - 2570

Think from Left ผลผลิตสำคัญ	เป้าหมาย 2567	ข้อจำกัด	Think from Right ผลลัพธ์สุดท้าย
1.ร้อยละของนิสิตที่เข้ารับการพัฒนาสมรรถนะ (Components Literacy) ทั้ง 7 ด้านที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 (SWU SMART STUDENTS) 2.ระดับคะแนนการประเมินตนเองของนิสิตในด้านการพัฒนาสมรรถนะ (Components Literacy) ทั้ง 7 ด้าน ที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 (SWU SMART STUDENTS)	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85 ไม่น้อยกว่า 3.80 คะแนน	อยู่ระหว่างการรวบรวมข้อมูลและระบุลักษณะเฉพาะของนิสิต มศว เพื่อนำไปกำหนดกลยุทธ์และผู้รับผิดชอบ	• กำหนดลักษณะเฉพาะของนิสิต มศว รูปแบบใหม่ในอนาคต (SWU DNA)

ด้านนิสิต

ผู้รับผิดชอบ รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาศักยภาพนิสิต
ระยะเวลาดำเนินการ 2568 - 2570

Think from Left ผลผลิตสำคัญ	เป้าหมาย 2567	ข้อจำกัด	Think from Right ผลลัพธ์สุดท้าย
1.เว็บไซต์ SWU Career Service เป็นแหล่งข้อมูลกิจกรรมแนะแนวอาชีพและการเตรียมความพร้อมในการสมัครงาน ให้ความรู้และทักษะนิสิต บัณฑิตของมหาวิทยาลัยในการสมัครงาน โดยมีการจัดอบรมและทำคลิปให้ความรู้และทักษะในด้านต่าง ๆ เพื่อให้มีความพร้อมในการสมัครงาน 2. การจัดงาน Job Fair เป็นประจำทุกปี มีองค์หน่วยงานภาครัฐ บริษัทเอกชนเข้าร่วมจัดบูธแนะนำบริษัทและรับสมัครงาน	**เป้าหมายปี 2568 – 2570** จำนวนบริษัทเข้าร่วมงาน ไม่น้อยกว่า 80 บริษัท	นิสิตเข้าใช้งานเว็บไซต์จำนวนน้อย ดังนั้นจึงมีการวางแผนที่จะปรับเนื้อหาการประชาสัมพันธ์ให้เข้าถึงนิสิตมากขึ้น	• แพลตฟอร์มแนะนำอาชีพสำหรับนิสิต

ด้านนิสิต

ผู้รับผิดชอบ รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาศักยภาพนิสิต
ระยะเวลาดำเนินการ 2568 - 2570

Think from Left ผลผลิตสำคัญ	เป้าหมาย 2567	ข้อจำกัด	Think from Right ผลลัพธ์สุดท้าย
มหาวิทยาลัยไม่ได้ดำเนินการสำรวจความคาดหวังของนิสิตใหม่ของ มศว แต่มีการดำเนินการเก็บข้อมูลความพึงพอใจของการเข้ารับบริการส่วนกิจการนิสิต การจัดโครงการ SWU Voice รับฟังเสียงจากนิสิตทำให้ได้ข้อมูลความต้องการของนิสิต เช่น การเปิดห้องสมุดแบบ 24 ชั่วโมง การเพิ่มจำนวนรายวิชาเสรี ทุนสนับสนุน การแข่งขันทางวิชาการและวิชาชีพ ทุนการศึกษา การให้ข้อมูลของจ้าหน้าที่ ฯลฯ และมีการพัฒนาระบบ SWU Voice การจัดการข้อร้องเรียนเป็นช่องทางการรับฟังเสียงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม	**เป้าหมายปี 2568** ดำเนินการสำรวจข้อมูลความคาดหวังของนิสิตใหม่ มศว ในปีการศึกษา 2568	มหาวิทยาลัยไม่ได้ดำเนินการสำรวจความคาดหวังของนิสิตใหม่ของ มศว แต่มีการดำเนินการเก็บข้อมูลความพึงพอใจของการเข้ารับบริการส่วนกิจการนิสิต	• รายงานผลการสำรวจความคาดหวังจากนิสิตใหม่ของ มศว

19

ผลลัพธ์สุดท้าย (end results) ด้านบุคคล

4 ข้อ ได้แก่ 1) การพัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ในการปฏิบัติงาน

2) การรักษาคนดีคนเก่งให้อยู่กับองค์กร

3) การสรรหาและคงไว้ของทั้งบุคลากรสายวิชาการและสายปฏิบัติการ / แผนการสืบทอดตำแหน่ง

(succession plan)

4) การดำเนินการด้านค่านิยมองค์กร (core value)

ผลลัพธ์สุดท้าย (end results) ด้านการสื่อสารองค์กร

1 ข้อ ได้แก่ การสื่อสารเชิงรุก (proactive communication) ทั้งการสื่อสารภายในและภายนอกองค์กร

ผลลัพธ์สุดท้าย (end results) ด้านกายภาพ

2 ข้อ ได้แก่ 1) แผนแม่บท (master plan) ภาพรวมทุกพื้นที่ของ มศว

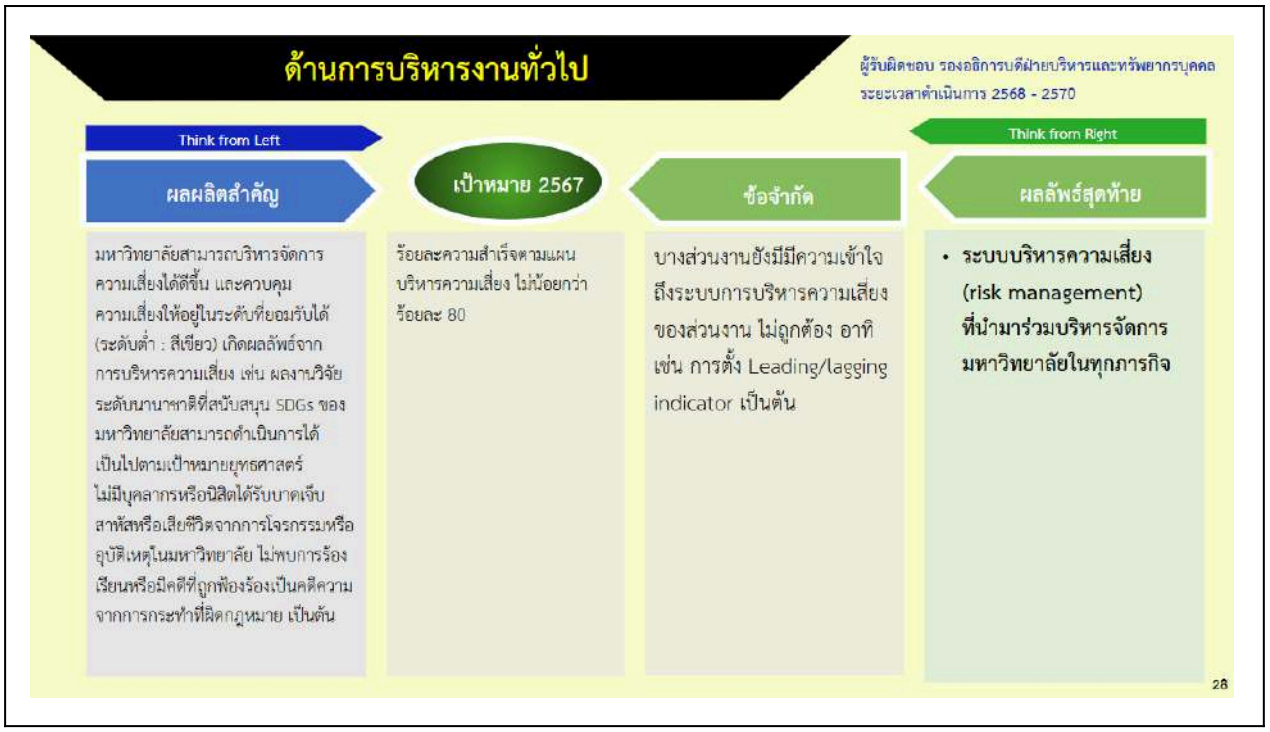
2) การเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว (green university)

ผลลัพธ์สุดท้าย (end results) ด้านการบริหารงานทั่วไป

3 ข้อ ได้แก่ 1) การลดความสูญเปล่าขององค์กร (lean organization) ที่ครอบคลุมทุกภารกิจ

2) ระบบฐานข้อมูล (big data) ของมหาวิทยาลัย

3) ระบบบริหารความเสี่ยง (risk management) ที่นำมาร่วมบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในทุกภารกิจ


ด้านการบริหารงานทั่วไป
ผู้รับผิดชอบ รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและทรัพยากรบุคคล
ระยะเวลาดำเนินการ 2568 - 2570
Think from Left
ผลผลิตสำคัญ
เป้าหมาย 2567
ข้อจำกัด
Think from Right
ผลลัพธ์สุดท้าย
มหาวิทยาลัยสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ดีขึ้น และควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (ระดับต่ำ : สีเขียว) เกิดผลลัพธ์จากการบริหารความเสี่ยง เช่น ผลงานวิจัยระดับนานาชาติที่สนับสนุน SDGs ของมหาวิทยาลัยสามารถดำเนินการได้เป็นไปตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ ไม่มีบุคลากรหรือนิสิตได้รับบาดเจ็บสาหัสหรือเสียชีวิตจากการโจรกรรมหรืออุบัติเหตุในมหาวิทยาลัย ไม่พบการร้องเรียนหรือมีคดีที่ถูกฟ้องร้องเป็นคดีความจากการกระทำที่ผิดกฎหมาย เป็นต้น
ร้อยละความสำเร็จตามแผนบริหารความเสี่ยง ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
บางส่วนงานยังมีมีความเข้าใจถึงระบบการบริหารความเสี่ยงของส่วนงาน ไม่ถูกต้อง อาทิ เช่น การตั้ง Leading/lagging indicator เป็นต้น
• ระบบบริหารความเสี่ยง (risk management) ที่นำมาร่วมบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในทุกภารกิจ
28

สำนักงานสภามหาวิทยาลัย

อาคาร ม.ร.ว.จุรีพรหม กมลาศน์ (ที่ทำการชั่วคราว)
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
114 ซอยสุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110
โทรศัพท์ 0 2649 5000 ต่อ 12791-5 โทรสาร 0 2260 2601
Website: council.swu.ac.th