



รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน  
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 : รอบครึ่งปีแรก  
(1 ตุลาคม พ.ศ. 2562 – 30 มีนาคม พ.ศ. 2563)

จัดทำโดย

คณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของ  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



## รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 รอบครึ่งปีแรก

### บทนำ

ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2559 มาตรา 23 สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจหน้าที่ควบคุมดูแลกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัย ข้อ (12) ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีและหัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ประกอบกับหมวด 3 การประกันคุณภาพและการประเมิน มาตรา 46 ให้มหาวิทยาลัยจัดให้มีการประเมินส่วนงานของมหาวิทยาลัย เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของมหาวิทยาลัย และมาตรา 48 ให้สภามหาวิทยาลัยจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดี และหัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และระยะเวลาที่กำหนดในข้อบังคับของมหาวิทยาลัย ซึ่งสภามหาวิทยาลัยได้ดำเนินการตามข้อกำหนดดังกล่าว ดังนี้

1. ออกข้อบังคับมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้แก่
  - 1.1 ว่าด้วยการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2559
  - 1.2 ว่าด้วยการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2560
  - 1.3 ว่าด้วยการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2561
2. แต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยมีศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน เป็นประธานกรรมการ ซึ่งดำรงตำแหน่งวาระที่ 1 ตั้งแต่วันที่ 7 ธันวาคม พ.ศ.2559 ถึงวันที่ 6 ธันวาคม พ.ศ.2562 และวาระที่ 2 ตั้งแต่วันที่ 7 ธันวาคม พ.ศ.2562 ถึงวันที่ 6 ธันวาคม พ.ศ.2565

โดยคณะกรรมการ ฯ ดำเนินการจัดทำรายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย เสนอสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณา ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 ถึงปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 จำนวน 7 ฉบับ และรายงานการติดตามและการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามนโยบายของสภามหาวิทยาลัย เรื่อง ผลการดำเนินงานในการเปลี่ยนสถานภาพของมหาวิทยาลัย จากมหาวิทยาลัยส่วนราชการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จำนวน 2 ฉบับ

ในปีงบประมาณ พ.ศ.2563 คณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการประชุมเมื่อวันที่ 17 ธันวาคม พ.ศ.2562 ได้จัดทำ ร่าง โปรแกรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 ซึ่งคงกรอบวิธีการดำเนินงานของปีงบประมาณที่ผ่านมา เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการประเมินและสะท้อนกระบวนการพัฒนาการดำเนินการของมหาวิทยาลัยและส่วนงาน โดยเพิ่มเติมเรื่องความสัมพันธ์เชิงพันธกิจกับหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัย ได้แก่ การประเมินการดำเนินงานในเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย การประเมินกลยุทธ์ด้านการวิจัยและนวัตกรรมที่ตอบโจทย์ยุทธศาสตร์ของประเทศ และการประเมินกลยุทธ์รองรับการเปลี่ยนแปลงจากยุทธศาสตร์และนโยบายการจัดการศึกษาแนวใหม่ของกระทรวง อว. และหน่วยงานอื่นๆ ที่มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการของ มศว ทั้งในด้านภารกิจการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการบริหารจัดการด้านอื่นๆ ของมหาวิทยาลัย

จากนั้น คณะกรรมการฯ จึงเสนอต่อที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 11 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2563 และมีมติเห็นชอบ ร่าง โปรแกรมฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ดังนี้

โปรแกรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563	รอบครึ่งปีแรก (ภายใน พ.ค.)	รอบ 12 เดือน (ภายใน พ.ย.)
<b>1. การประเมินด้านการพัฒนาองค์กร</b>		
1.1 การติดตามผลการดำเนินงานจากรายงานฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562	✓	✓
<b>1.2 การติดตามผลการดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563</b>		
1.2.1 การปฏิบัติงานตามมติ/ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะของ สภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการนโยบายการเงิน และทรัพย์สิน และคณะกรรมการบริหารงานบุคคล	✓	✓
1.2.2 ผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีตามวิสัยทัศน์ นโยบาย และ แนวทางการบริหารมหาวิทยาลัย ตามที่สภามหาวิทยาลัยให้ ความเห็นชอบ และผลการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าส่วนงาน	-	✓
1.2.3 ผลการปฏิบัติงานการตรวจสอบภายใน และการบริหาร ความเสี่ยง	✓	✓
<b>2. การประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ</b> โดยการประเมินตัวชี้วัดหลักตามแผนงานของมหาวิทยาลัย และส่วนงาน ที่ระบุในแผนปฏิบัติการประจำปี	-	✓
<b>3. การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี โดย</b>		
3.1 การประยุกต์ใช้การประเมินแบบสมดุล 4 มิติ (BSC) หรือเครื่องมือ ที่พัฒนาโดยมหาวิทยาลัยที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ และภารกิจของมหาวิทยาลัยและส่วนงาน	-	✓
3.2 พิจารณาเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้แทนของส่วนงาน	✓	✓
<b>4. การประเมินการดำเนินงานในเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์ ของมหาวิทยาลัย</b>		
4.1 การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว 20 ปี ของ มศว ที่สอดคล้อง เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) และนโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิจัย และนวัตกรรม พ.ศ. 2563 - 2570	✓	✓
4.2 การจัดทำนโยบายและจัดทำแผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี ของ มศว จำนวน 4 ฉบับ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2561 - 2580 สอดคล้องกับ แผนยุทธศาสตร์ระยะยาว 20 ปี ของ มศว และมีการกำหนด ตัวชี้วัดที่แสดงให้เห็นถึงพัฒนาการที่จะนำไปสู่การพัฒนา ให้บรรลุผลตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) และนโยบายและยุทธศาสตร์ การอุดมศึกษา วิจัย และนวัตกรรม พ.ศ. 2563 - 2570 ได้จริง	✓	✓

<p style="text-align: center;"><b>โปรแกรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>รอบครึ่งปีแรก (ภายใน พ.ค.)</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>รอบ 12 เดือน (ภายใน พ.ย.)</b></p>
<p>4.3 การแสวงหางบประมาณจากแหล่งต่างๆ นอกเหนือจากที่ได้รับการจัดสรรโดยตรงจากรัฐ เช่น กระทรวงเจ้าภาพยุทธศาสตร์ของประเทศ หน่วยงาน Program Management Unit (PMU) ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการบริหารงบประมาณวิจัยด้านวิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม (ววน.) และองค์กรภาคีเครือข่าย ทั้งจากภาครัฐ และภาคเอกชน เพื่อนำมาสนับสนุนการทำภารกิจของมหาวิทยาลัย ในการสร้างคน สร้างความรู้ ซึ่งต้องคำนึงถึงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยและกลไกในการจัดสรรงบประมาณจากแหล่งเหล่านั้น</p> <p>4.4 การจัดทำงบประมาณ มีการจัดทำแผนงบประมาณประจำปี ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ของ มศว ที่กำหนดไว้ในแต่ละระยะของแผนปฏิบัติการแต่ละฉบับ โดยให้ทุกส่วนงานให้ความสำคัญกับยุทธศาสตร์หลักของมหาวิทยาลัย</p> <p>4.5 การติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการประจำปี และการใช้จ่ายเงินตามแผนงบประมาณประจำปี</p>		
<p><b>5. การประเมินกลยุทธ์ด้านการวิจัยและนวัตกรรมที่ตอบโจทย์ยุทธศาสตร์ของประเทศ</b></p> <p>5.1 มีกลยุทธ์ในการแสวงหาแหล่งทุนวิจัย เพื่อสนับสนุนการดำเนินการวิจัยของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ของประเทศ</p> <p>5.2 มีกลยุทธ์ในการพัฒนาศักยภาพนักวิจัย เพื่อสร้างความเข้มแข็งของทีมนักวิจัย และเพิ่มเครือข่ายงานวิจัยร่วมกันทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ตลอดจนสถาบันวิจัยอื่น เพื่อรองรับงานวิจัยที่ตอบโจทย์ยุทธศาสตร์ของประเทศ</p> <p>5.3 มีกลยุทธ์ในการพัฒนางานวิจัยที่ได้รับการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาเพิ่มขึ้น สามารถพัฒนาเป็นนวัตกรรมและ/หรือนำไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มเชิงพาณิชย์ได้มากขึ้น</p>	✓	✓
<p><b>6. การประเมินกลยุทธ์รองรับการเปลี่ยนแปลงจากยุทธศาสตร์และนโยบายการจัดการศึกษาแนวใหม่ของกระทรวง อว. และหน่วยงานอื่นๆ ที่มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการของ มศว ทั้งในด้านภารกิจ การสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการบริหารจัดการด้านอื่นๆ ของมหาวิทยาลัย</b></p>	✓	✓

ซึ่งคณะกรรมการฯ มีกำหนดจัดทำรายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย เสนอนายกสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณา แบ่งเป็น 2 ช่วง คือ ช่วงกลางปีงบประมาณ (ภายในเดือนพฤษภาคม) และช่วงปลายปีงบประมาณ (ภายในเดือนพฤศจิกายน) โดยมีการดำเนินงานติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 รอบครึ่งปีแรก (ระหว่าง 1 ตุลาคม พ.ศ.2562 – 31 มีนาคม พ.ศ.2563) ดังนี้

ลำดับ	การดำเนินงาน รอบครึ่งปีแรก	ระยะเวลา
1	คณะกรรมการ ฯ ประชุมจัดทำร่าง โปรแกรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563	วันที่ 17 ธันวาคม 2562
2	คณะกรรมการ ฯ แต่งตั้งคณะอนุกรรมการประมวลข้อมูลและติดตามผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย	วันที่ 6 มกราคม 2563
3	คณะกรรมการ ฯ เสนอสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณา ร่าง โปรแกรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563	วันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2563
4	คณะกรรมการ ฯ ประสานงานไปยังฝ่ายบริหารของมหาวิทยาลัย เพื่อเตรียมการติดตามและประเมินผลฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 รอบครึ่งปีแรก	วันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2563
5	คณะกรรมการ ฯ มอบให้คณะอนุกรรมการฯ รวบรวมข้อมูลผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้แทนของส่วนงาน และพิจารณาจากเอกสารข้อมูลต่างๆ ตามโปรแกรมฯ ที่กำหนดไว้	ช่วงเดือนกุมภาพันธ์ - มีนาคม 2563
6	คณะกรรมการ ฯ จัดทำ ร่าง รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 รอบครึ่งปีแรก	ช่วงเดือนพฤษภาคม 2563
7	คณะกรรมการ ฯ ประชุมหารือร่วมกับผู้บริหารมหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณา ร่าง รายงานการติดตามฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 รอบครึ่งปีแรก	วันที่ 24 มิถุนายน 2563
8	คณะกรรมการ ฯ นำส่ง ร่าง รายงานการติดตามฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 รอบครึ่งปีแรก เสนอนายกสภามหาวิทยาลัย	วันที่ 25 มิถุนายน 2563
9	คณะกรรมการ ฯ นำเสนอ ร่าง รายงานการติดตามฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 รอบครึ่งปีแรก ต่อสภามหาวิทยาลัย	วันที่ 14 กรกฎาคม 2563

\* หมายเหตุ เนื่องจากสถานการณ์ COVID-19 ในประเทศ (ช่วงเดือนมีนาคม – พฤษภาคม พ.ศ.2563) เป็นเหตุให้กำหนดระยะเวลาตามโปรแกรมฯ ที่ผ่านความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย มีการเปลี่ยนแปลงจากกำหนดเดิมที่ต้องแล้วเสร็จภายในเดือนพฤษภาคม เป็นเดือนมิถุนายน

จากการดำเนินการดังกล่าวคณะกรรมการฯ ได้จัดทำรายงานการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 รอบครึ่งปีแรก (ระหว่าง 1 ตุลาคม พ.ศ.2562 – 31 มีนาคม พ.ศ.2563) โดยมีรายละเอียดลำดับการนำเสนอ ดังต่อไปนี้

## ส่วนที่ 1 โปรแกรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ได้แก่

### 1. การประเมินด้านการพัฒนาองค์กร

- 1.1 การติดตามผลการดำเนินงานจากรายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562
- 1.2 การติดตามผลการดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563
  - 1.2.1 การปฏิบัติงานตามมติ / ข้อเสนอแนะ / ข้อเสนอแนะของสภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการนโยบายการเงินและทรัพย์สิน คณะกรรมการบริหารงานบุคคล
  - 1.2.2 ผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีตามวิสัยทัศน์ นโยบาย และแนวทางการบริหารมหาวิทยาลัย ตามที่สภามหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบ และผลการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าส่วนงาน (ยังไม่มีการประเมินในรอบครึ่งปีแรก)
  - 1.2.3 ผลการปฏิบัติงานการตรวจสอบภายใน และการบริหารความเสี่ยง

### 2. การประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ

โดยการประเมินตัวชี้วัดหลักตามแผนงานของมหาวิทยาลัยและส่วนงาน ที่ระบุในแผนปฏิบัติการประจำปี (ยังไม่มีการประเมินในรอบครึ่งปีแรก)

### 3. การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี

- 3.1 การประยุกต์ใช้การประเมินแบบสมดุล 4 มิติ (BSC) หรือเครื่องมือที่พัฒนาโดยมหาวิทยาลัยที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์และภารกิจของมหาวิทยาลัยและส่วนงาน (ยังไม่มีการประเมินในรอบครึ่งปีแรก)
- 3.2 พิจารณาเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้แทนของส่วนงาน

### 4. การประเมินการดำเนินงานในเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

### 5. การประเมินกลยุทธ์ด้านการวิจัยและนวัตกรรมที่ตอบโจทย์ยุทธศาสตร์ของประเทศ

### 6. การประเมินกลยุทธ์รองรับการเปลี่ยนแปลงจากยุทธศาสตร์และนโยบายการจัดการศึกษาแนวใหม่ ของกระทรวง อว. และหน่วยงานอื่นๆ ที่มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการของ มศว ทั้งในด้าน ภารกิจการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการบริหารจัดการด้านอื่นๆ ของมหาวิทยาลัย

ส่วนที่ 2 สรุปข้อคิดเห็นจากการรับฟังความเห็นของคณะผู้บริหารเกี่ยวกับร่างรายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย

ส่วนที่ 3 สรุปข้อสังเกตจากการนำเสนอรายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ต่อสภามหาวิทยาลัย

รายงานผลการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 รอบครึ่งปีแรก

ส่วนที่ 1 โปรแกรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ได้แก่

1. การประเมินด้านการพัฒนาองค์กร

1.1 การติดตามผลการดำเนินงานจากรายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย  
ศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562

คณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับทราบ  
ผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะจากข้อมูลที่มีมหาวิทยาลัยจัดเตรียมไว้ สำหรับรอบครึ่งปีแรก (ระหว่างเดือนตุลาคม  
2562 – มีนาคม 2563) ดังนี้

1) รายงานผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะจากรายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน  
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562

2) การประชุมหารือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกับผู้บริหารมหาวิทยาลัยและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง  
ในการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะจากรายงานฯ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ระหว่างวันที่ 28 กุมภาพันธ์, 2 และ 5  
มีนาคม 2563 ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ รองอธิการบดี  
ฝ่ายบริหาร ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร ผู้อำนวยการสถาบันยุทธศาสตร์ทางปัญญาและวิจัย หัวหน้างานของ  
สถาบันยุทธศาสตร์ทางปัญญาและวิจัย และหัวหน้างานของส่วนแผนและยุทธศาสตร์ สำนักงานอธิการบดี

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น คณะกรรมการ ฯ สรุปจำนวนผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะจากรายงาน ฯ  
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 มีรายละเอียดดังนี้



	ผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะ จากรายงานฯ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562	จำนวนข้อเสนอแนะ (ข้อ)		
		จากรายงานฯ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562	ดำเนินการ เรียบร้อยแล้ว	อยู่ระหว่าง ดำเนินการ
<b>1</b>	<b>ระดับมหาวิทยาลัย</b>			
1.1	ผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะ ระดับมหาวิทยาลัย	13	6	7
1.2	ผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดี	2	2	0
1.3	ผลการปฏิบัติงานการตรวจสอบภายในและการบริหารความเสี่ยง	5	2	3
1.4	ผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ ระดับมหาวิทยาลัย	1	0	1
1.5	ผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดแบบสมดุล 4 มิติ ระดับ มหาวิทยาลัย	1	1	0
<b>2</b>	<b>ระดับส่วนงาน</b>			
2.1	ผลการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าส่วนงาน	1	0	1
2.2	ผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ ระดับส่วนงาน	1	0	1
2.3	ผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดแบบสมดุล 4 มิติ ระดับส่วนงาน	1	1	0
<b>3</b>	<b>ผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะในภาพรวมของมหาวิทยาลัย ตามพันธกิจต่างๆ</b>			
	พันธกิจที่ 1 ด้านการเรียนการสอนและนิสิต	11	9	2
	พันธกิจที่ 2 ด้านการวิจัยและนวัตกรรม	2	2	0
	พันธกิจที่ 3 ด้านบริการวิชาการ (บริการวิชาการเพื่อสังคม)	3	3	0
	พันธกิจที่ 4 ด้านทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม	-	-	-
	พันธกิจที่ 5 ด้านการบริหารจัดการองค์กร			
	5.1) แผนงาน	4	1	3
	5.2) การบริหารงานบุคคล	8	7	1
	5.3) การเงิน บัญชี และพัสดุ	1	1	0
	5.4) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	15	2	13
	5.5) ภาพรวมด้านอื่นๆ (ด้านกายภาพ และ ด้านบริหารจัดการ)	8	6	2
	<b>รวม</b>	<b>77</b>	<b>43</b>	<b>34</b>
	<b>ร้อยละ</b>	<b>100.00</b>	<b>55.84</b>	<b>44.16</b>

จากตาราง สรุปผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะจากรายงานฯ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 พบว่า มหาวิทยาลัยนำประเด็นข้อเสนอแนะดังกล่าวไปพิจารณาดำเนินการทุกประเด็น ซึ่งจากประเด็นข้อเสนอแนะทั้งหมด จำนวน 77 ประเด็น ดำเนินการเรียบร้อยแล้ว จำนวน 43 ประเด็น (ร้อยละ 55.84) และอยู่ระหว่างดำเนินการ จำนวน 34 ประเด็น (ร้อยละ 44.16)

ทั้งนี้ จากการพิจารณาข้อมูลที่มาวิทยาลัยเตรียมไว้นั้น คณะกรรมการฯ มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อการพัฒนาตามพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ดังนี้

### พันธกิจที่ 1 ด้านการเรียนการสอนและนิสิต

- 1) ควรวางระบบและกลไกในการพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัยและตอบสนองต่อความต้องการในอนาคต เช่น ทำวิจัย หรือรวมผู้เชี่ยวชาญในหลายสาขาร่วมกันออกแบบหลักสูตรให้รองรับทั้งเรื่องเทคโนโลยีดิจิทัล ภาษา สังคมผู้สูงอายุ ฯลฯ
- 2) ควรมีการดำเนินการจัดการเรียนการสอนแบบกลุ่มวิชา (Module) โดยอาจดำเนินการ ดังนี้
  - 2.1) การพัฒนากลุ่มวิชาใหม่
  - 2.2) จัดรายวิชาที่มีอยู่แล้วให้เป็นกลุ่มวิชา โดยอาจจัดเป็นหลักสูตรระยะสั้น ระดับประกาศนียบัตร ตามความต้องการของผู้เรียน หรือเรียนสะสมวิชาไว้เป็น Credit Bank ระดับปริญญาบัตร

### พันธกิจที่ 2 ด้านการวิจัยและนวัตกรรม

- 3) ควรมีการสร้างทีมนักวิจัยที่มีความหลากหลายทั้งขนาดเล็ก-ใหญ่ เพื่อสามารถรองรับในทุกมิติ เพิ่มโอกาสในการเสนอขอของบประมาณสนับสนุนทั้งจากภาครัฐและภาคธุรกิจ
- 4) ควรแสวงหาความร่วมมือระหว่างนักวิจัยและทุนวิจัยในรูปแบบที่หลากหลายจากภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อลดโอกาสเสี่ยง และรองรับการเปลี่ยนแปลงระบบการจัดสรรงบประมาณ
- 5) ควรมีการประเมินความเป็นไปได้ของงานวิจัยของผู้ที่มาขอรับทุนว่าจะสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด โดยต้องมีมาตรการกำกับติดตามงานวิจัยที่ได้รับทุนอย่างเคร่งครัด
- 6) ควรให้ความสำคัญกับการวิจัยเรื่องบริการเพื่อสังคม และการพัฒนาศิลปะและวัฒนธรรม รวมถึงผลักดันศาสตร์ด้านการศึกษาและมนุษยศาสตร์ให้มากยิ่งขึ้น เนื่องจากเป็นจุดเน้นและเป็นฐานเดิมของมหาวิทยาลัย ในเรื่องการเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคม

### พันธกิจที่ 3 ด้านบริการวิชาการ (บริการวิชาการเพื่อสังคม)

- 7) ควรมีการติดตาม ประเมินผลโครงการและผลกระทบต่อชุมชนอย่างต่อเนื่อง มีการถอดบทเรียนจากการติดตามและประเมินผลเพื่อนำไปกำหนดนโยบายด้านการจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรม ให้นิสิต และสามารถนำมาปรับแผนการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลมากขึ้น
- 8) ควรให้ความสำคัญกับการแสวงหางบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนให้มากขึ้น รวมทั้ง ควรจัดบริการวิชาการที่ก่อให้เกิดรายได้แก่มหาวิทยาลัยไปพร้อมกันด้วย
- 9) ควรมีการเผยแพร่ผลงานบริการวิชาการแก่ชุมชนต่อสาธารณะเป็นประจำทุกปี รวมทั้งประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างชื่อเสียงให้แก่มหาวิทยาลัย และการรับรู้ของสังคมภายนอกอย่างกว้างขวาง

#### พันธกิจที่ 4 ด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม -ไม่มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม-

#### พันธกิจที่ 5 ด้านการบริหารจัดการองค์กร

##### 5.1) แผนงาน

- 10) ควรวิเคราะห์และปรับโครงสร้างส่วนแผนและยุทธศาสตร์ ให้สามารถทำงานได้คล่องตัวและทำงานเชิงรุก เป็นผู้นำเรื่องยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย กำกับ ติดตามให้ส่วนงานต่างๆ ดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ที่กำหนดไว้แต่ละช่วงเวลา ไม่เพียงแต่รวบรวมข้อมูลทางด้านแผน/งบประมาณจากส่วนงานต่างๆ มาจัดสรรงบประมาณเท่านั้น
- 11) รายงานประจำปีของมหาวิทยาลัยเป็นสิ่งที่สะท้อนถึงภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย ดังนั้น ในการจัดทำรายงานประจำปีจึงควรผ่านกระบวนการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ผลงานในรอบปี ที่ผ่านมาที่แสดงถึงความก้าวหน้า ปัจจัยแห่งความสำเร็จ และศักยภาพของมหาวิทยาลัย โดยมีคณะทำงานระดับบริหาร เพื่อออกแบบและกำหนดประเด็นสำคัญที่จะนำเสนอในแต่ละปี และดำเนินการให้ทันตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดใน พ.ร.บ. มศว พ.ศ. 2559

##### 5.2) การบริหารงานบุคคล

- 12) ควรมีกระบวนการจัดการความรู้ (KM) ที่มีประสิทธิภาพ ใต้องค์ความรู้ทั้งจากภายในและภายนอก ให้เป็นไปในทิศทางที่จะยกระดับคุณภาพไปพร้อมกันทุกภารกิจ/ทุกด้าน รวมทั้งควรจัดให้ครอบคลุม ทั้งผู้บริหารระดับต้นและระดับสูง
- 13) ควรติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร ทั้งสายวิชาการและสายปฏิบัติการ เพื่อให้มั่นใจว่า จะมีพัฒนาการหรือมีศักยภาพเพียงพอที่จะปฏิบัติหน้าที่ได้ตามที่คาดหวัง

##### 5.3) การเงิน บัญชี และพัสดุ

- 14) ควรจัดระบบการจัดการทรัพย์สินทุกประเภททั้งมหาวิทยาลัย ไม่เพียงการจัดตั้งบริษัทร่วมทุนเท่านั้น เนื่องจากการจัดหารายได้และการบริหารทรัพย์สินเป็นเรื่องที่มีความสำคัญของมหาวิทยาลัย ดังนั้น จึงควรเร่งรัดจัดทำข้อบังคับ และจัดตั้งสำนักงานบริหารทรัพย์สินและจัดหารายได้ โดยเน้นการบริหารจัดการทรัพย์สินในเชิงธุรกิจ ตลอดจนพัฒนาบุคลากรในสำนักงานให้มีคุณภาพเหมาะสมสำหรับการปฏิบัติงาน

#### 5.4) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

- 15) มหาวิทยาลัยควรใช้ประโยชน์จากระบบสารสนเทศที่มีอยู่ทุกระบบให้คุ้มค่ามากยิ่งขึ้น สามารถเชื่อมโยงข้อมูลที่มีกับการนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการตัดสินใจ เช่น HURIS, SUPREME และ ERP เป็นต้น โดยอาจมีคณะทำงาน 2 ระดับ คือ
  - (1) ระดับนโยบาย (อธิการบดี รองอธิการบดี และผู้แทนคณบดี/ผู้อำนวยการ) ทำหน้าที่เป็น Steering Committee
  - (2) ระดับปฏิบัติการ (คณบดี/ผู้อำนวยการ/หัวหน้าหน่วยงาน) ทำหน้าที่ออกแบบระบบข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ และประสานงานเพื่อให้เกิดการพัฒนาาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการได้ข้อมูลในระบบ
- 16) ควรมีเครือข่ายกับองค์กรภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเตรียมการพัฒนาาระบบสารสนเทศ รองรับระบบการจัดการเรียนการสอน และการสอบ ที่จะต้องเปลี่ยนแปลงไปภายหลังจากภาวะวิกฤต COVID-19
- 17) ควรพัฒนาระบบสารสนเทศให้เป็นส่วนหนึ่งของการทำงานประจำ เพื่อให้สามารถจัดเก็บข้อมูลจากระบบทันทีที่ได้ดำเนินการ และควรมีระบบจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานให้ได้ข้อมูลกลางของมหาวิทยาลัยที่ถูกต้อง สะท้อนความเป็นจริง นำมาประมวลผลในภาพรวมและนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาของมหาวิทยาลัยได้ เช่น การสำรวจภาวะการมีงานทำของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษา ควรมีการสำรวจในเชิงลึกทั้งจากบัณฑิตและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้มีข้อมูลสำหรับการปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัยและเป็นไปตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต รวมทั้งข้อมูลสำหรับการพัฒนาการดำเนินงานอื่นๆ ที่สำคัญ เป็นต้น
- 18) ควรดำเนินการแผนรับมือภัยพิบัติระบบสารสนเทศให้แล้วเสร็จสมบูรณ์ โดยมีกระบวนการติดตาม ประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

#### 5.5) ภาพรวมด้านอื่นๆ (ด้านกายภาพ และ ด้านบริหารจัดการ)

##### ด้านกายภาพ มศว ประสานมิตร

- 19) ควรจัดให้มีระบบการดูแลรักษาด้านกายภาพ และระบบการป้องกันภัยพิบัติที่ครอบคลุมทุกอาคาร ร่วมกันทั้งมหาวิทยาลัย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุนในการดูแลรักษา

##### ด้านการบริหารจัดการ

- 20) ควรมีระบบการทำงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน ครอบคลุมทุกภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย โดยมีการทบทวนแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- 21) ควรมีระบบและกระบวนการในการนำข้อสังเกตและข้อเสนอแนะจากสภามหาวิทยาลัย และคณะกรรมการชุดต่างๆ ไปดำเนินการอย่างจริงจัง มีการกำกับติดตาม และปรับปรุงการดำเนินงานเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดผลสำเร็จอย่างแท้จริง

## 1.2 การติดตามผลการดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563

### 1.2.1 การประเมินการปฏิบัติงานตามมติ/ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะของสภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการนโยบายการเงินและทรัพย์สิน และคณะกรรมการบริหารงานบุคคล

จากรายงานการสรุปผลภาพรวมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามมติ/ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 รอบครึ่งปีแรก (ระหว่างเดือนตุลาคม พ.ศ. 2562 – เดือนมีนาคม พ.ศ. 2563) มหาวิทยาลัยยังคงมีผลการปฏิบัติงานตามมติ/ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะที่รวมประเด็นต่อเนื่องจากรายงานฯ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 และประเด็นที่เกิดขึ้นในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 โดยเป็นข้อมูลรายงานการสรุปฯ ณ เดือนมีนาคม พ.ศ. 2563 ดังนี้

ที่ประชุม	จำนวนประเด็นวาระต่อเนื่องจากรายงาน ฯ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562			จำนวนประเด็นวาระที่มีมติ/ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 รอบครึ่งปีแรก		
	ติดตามต่อเนื่อง	ดำเนินการแล้วเสร็จ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	ที่มีมติ/ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะ	ดำเนินการแล้วเสร็จ	อยู่ระหว่างดำเนินการ
สภามหาวิทยาลัย	2	1 (50.00 %)	1 (50.00%)	42	40 (95.24%)	2 (4.76%)
คณะกรรมการนโยบายการเงินและทรัพย์สิน	-	-	-	13	11 (84.62%)	2 (15.38%)
คณะกรรมการบริหารงานบุคคล	1	0 (0.00 %)	1 (100.00%)	11	9 (81.82%)	2 (18.18%)
<b>รวม</b>	<b>3</b>	<b>1 (33.33%)</b>	<b>2 (66.67%)</b>	<b>66</b>	<b>60 (90.91%)</b>	<b>6 (9.09%)</b>

จากตารางพบว่า การดำเนินการตามมติ/ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะของสภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการนโยบายการเงินและทรัพย์สิน และคณะกรรมการบริหารงานบุคคล ของมหาวิทยาลัย มีประเด็นวาระต่อเนื่องจากรายงานฯ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 รวม 3 ประเด็น ดำเนินการเรียบร้อยแล้ว จำนวน 1 ประเด็น (33.33%) และในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 รอบครึ่งปีแรก มีประเด็นที่เกิดขึ้น รวม 66 ประเด็น ดำเนินการเรียบร้อยแล้ว 60 ประเด็น (90.91%)

โดยมีรายละเอียดเรื่องที่อยู่ระหว่างดำเนินการ ดังนี้

ประเด็นที่คงเหลือจากรายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 อยู่ระหว่างดำเนินการ จำนวน 2 ประเด็น ดังนี้

- สภามหาวิทยาลัย จำนวน 1 ประเด็น
  - (1) (ร่าง) ระเบียบมหาวิทยาลัย ว่าด้วยการช่วยเหลือบุคคลซึ่งถูกดำเนินคดีเนื่องจากการปฏิบัติหน้าที่ พ.ศ. ....
- คณะกรรมการบริหารงานบุคคล จำนวน 1 ประเด็น
  - (2) ขอรื้อหลักเกณฑ์และวิธีการให้บุคลากรสายวิชาการไปปฏิบัติงานกับหน่วยงานภายนอก มหาวิทยาลัย

ประเด็นที่เกิดขึ้นในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 รอบครึ่งปีแรก (ตุลาคม พ.ศ.2562 – มีนาคม พ.ศ.2563) อยู่ระหว่างดำเนินการ จำนวน 6 ประเด็น ดังนี้

- สภามหาวิทยาลัย จำนวน 2 ประเด็น
  - (1) (ร่าง) รายงานประจำปี 2562 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
  - (2) (ร่าง) ระเบียบมหาวิทยาลัย ว่าด้วยการช่วยเหลือบุคคลซึ่งถูกดำเนินคดีเนื่องจากการปฏิบัติหน้าที่ พ.ศ. ....
- คณะกรรมการนโยบายการเงินและทรัพย์สิน จำนวน 2 ประเด็น
  - (3) ข้อค้นพบและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยในเรื่องการทำงานของหน่วยตรวจสอบภายใน
  - (4) ขอรื้อเรื่องการจ้างนักคณิตศาสตร์ประกันภัยเพื่อมาดูแลเรื่องงบประมาณของมหาวิทยาลัย
- คณะกรรมการบริหารงานบุคคล จำนวน 2 ประเด็น
  - (5) กำหนดช้อยกเว้นเพิ่มเติม กรณีได้รับเงินชดเชย
  - (6) แผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

1.2.2 ผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีตามวิสัยทัศน์ นโยบาย และแนวทางการบริหารมหาวิทยาลัย ตามที่สภามหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบ และผลการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าส่วนงาน (ยังไม่มีประเมินในรอบครึ่งปีแรก)

1.2.3 การประเมินผลการปฏิบัติงานการตรวจสอบภายใน และการบริหารความเสี่ยง

#### 1) ผลการปฏิบัติงานการตรวจสอบภายใน

หน่วยตรวจสอบภายใน มีผลการดำเนินงานระหว่างเดือนตุลาคม พ.ศ.2562 – เดือนมีนาคม พ.ศ.2563 รวม 6 เรื่อง ดังนี้

- (1) จัดทำแผนการตรวจสอบระยะยาว 5 ปี
- (2) กำหนดการรายงานผลการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน แบ่งเป็น 3 รูปแบบ คือ
  - (2.1) เสนอต่อกรรมการตรวจสอบ 2 เดือนต่อครั้ง
  - (2.2) เสนอต่ออธิการบดี 2 เดือนต่อครั้ง
  - (2.3) เสนอต่อคณะกรรมการติดตามและประเมินการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ปีละ 2 ครั้ง

- (3) จัดทำระเบียบการตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- (4) จัดทำกฎบัตรการตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- (5) ปรับแผนตรวจสอบประจำปี โดยลดปริมาณการตรวจสอบโครงการบริการวิชาการแบบครั้งคราว
- (6) ทบทวนระเบียบมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ว่าด้วยการจัดโครงการบริการวิชาการ พ.ศ. 2561

## 2) ผลการปฏิบัติงานการบริหารความเสี่ยง

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 มหาวิทยาลัยได้เสนอสภามหาวิทยาลัย ในการประชุมครั้งที่ 1/2563 เมื่อวันที่ 14 มกราคม พ.ศ.2563 เพื่อพิจารณาแผนการจัดการความเสี่ยง ระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 โดยมีความเสี่ยงที่พบ ดังนี้

ประเด็นที่ 1 ด้านการบริหารยุทธศาสตร์ พบความเสี่ยงเรื่อง “นโยบายของรัฐที่มีการเปลี่ยนแปลง วิธีการจัดสรรงบประมาณให้แก่มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ”

ประเด็นที่ 2 ด้านการเงิน พบความเสี่ยงเรื่อง “การไม่ปฏิบัติตามระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายเงินและพัสดุอย่างเคร่งครัด จนเป็นเหตุให้มีเรื่องร้องเรียนและคดีความด้านการเงินและพัสดุ หลายส่วนงานในมหาวิทยาลัย”

ประเด็นที่ 3 ด้านการดำเนินงาน พบความเสี่ยงเรื่อง “คุณภาพนิสิตในยุค Disruptive Technology”

ทั้งนี้ สภามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีมติเห็นชอบแผนการจัดการความเสี่ยง ตามที่มหาวิทยาลัยเสนอ โดยให้ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะดังนี้

### ● ข้อเสนอแนะจากความเสี่ยงที่พบในประเด็นที่ 1

เนื่องจากแนวโน้มการจัดสรรงบประมาณให้แก่มหาวิทยาลัยอาจลดลงเรื่อยๆ มหาวิทยาลัยจึงต้องปรับตัวให้สามารถยังคงคุณภาพและคงอยู่ได้อย่างยั่งยืน เช่น มีหลักสูตรที่ทันสมัยสามารถตอบโจทย์ผู้เรียน เปิดหลักสูตรภาคพิเศษ หรือหลักสูตรออนไลน์

### ● ข้อเสนอแนะจากความเสี่ยงที่พบในประเด็นที่ 3

การกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงหลัก (KRI) โดยวัดจากร้อยละของนิสิตที่ใ้ทำงานทำ อาจไม่สะท้อนคุณภาพของนิสิตในปัจจุบัน เนื่องจากปัจจุบันนิสิตที่สำเร็จการศึกษา มักประกอบอาชีพอิสระ ซึ่งไม่ปรากฏหลักฐานการจ้างงาน จึงควรปรับตัวชี้วัด ความเสี่ยงหลัก ให้เท่าทันสถานการณ์โลก เช่น วัดจากการที่นิสิตได้รับรางวัลต่างๆ ได้แก่ รางวัลผู้ประกอบการอิสระ รางวัล Startup หรือรางวัล ช่อง YouTube ที่มีผู้ติดตามจำนวนมาก เป็นต้น

### ● ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

มหาวิทยาลัยควรตระหนักถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับเรื่องผู้สูงอายุ (Aging Group) โดยควรมีนโยบาย ทั้งด้านหลักสูตร งบประมาณ และกายภาพ เป็นต้น

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น คณะกรรมการฯ มีข้อสังเกต ดังนี้

- (1) ประเด็นที่ 1 ด้านการบริหารยุทธศาสตร์ การวิเคราะห์ความเสี่ยง ยังไม่ครอบคลุมปัจจัยเสี่ยงด้านอื่นๆ นอกจากการเปลี่ยนแปลงวิถีจัดสรรงบประมาณ จึงไม่น่าจะนำไปสู่การจัดกิจกรรมที่ลดความเสี่ยงที่แท้จริงได้
- (2) การระบุความเสี่ยงโดยภาพรวมของแผนการจัดการความเสี่ยงส่วนใหญ่ ไม่สะท้อนให้เห็นผลของความเสียหายที่เกิดจากความเสี่ยงนั้นๆ และการจัดการความเสี่ยงไม่ได้ระบุว่าจะทำให้ความเสี่ยงลดลงหรือหมดไป เนื่องจากตัวชี้วัด สาเหตุความเสี่ยง และวิธีการจัดการความเสี่ยงไม่สัมพันธ์กัน
- (3) ประเด็นความเสี่ยงที่นำมาจัดทำแผนการจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ไม่สอดคล้องกับความเสี่ยงของส่วนงานภายในที่ได้มีการรวบรวมไว้
- (4) มหาวิทยาลัยควรนำข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของสภามหาวิทยาลัยไปพิจารณาปรับแผนจัดการความเสี่ยงให้เหมาะสมด้วย

## 2. การประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ

โดยการประเมินตัวชี้วัดหลักตามแผนงานของมหาวิทยาลัยและส่วนงาน ที่ระบุในแผนปฏิบัติการประจำปี (ยังไม่มีผลการประเมินในรอบครึ่งปีแรก)

## 3. การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี

3.1 การประยุกต์ใช้การประเมินแบบสมดุล 4 มิติ (BSC) หรือเครื่องมือที่พัฒนาโดยมหาวิทยาลัยที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์และภารกิจของมหาวิทยาลัยและส่วนงาน  
(ยังไม่มีผลการประเมินในรอบครึ่งปีแรก)

### 3.2 พิจารณาเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้แทนของส่วนงาน

คณะกรรมการ มีการสัมภาษณ์อธิการบดี รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร ผู้อำนวยการสถาบันยุทธศาสตร์ทางปัญญาและวิจัย หัวหน้างานของสถาบันยุทธศาสตร์ทางปัญญาและวิจัย และหัวหน้างานของส่วนแผนและยุทธศาสตร์ สำนักงานอธิการบดี เกี่ยวกับผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 รอบครึ่งปีแรก



#### 4. การประเมินการดำเนินงานในเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

คณะกรรมการฯ ได้ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 รอบครึ่งปีแรก : ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ.2562 ถึงวันที่ 31 มีนาคม พ.ศ.2563 เพื่อประเมินการดำเนินงานในเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องและรวบรวมเอกสารข้อมูลจากมหาวิทยาลัย โดยสรุปมีข้อค้นพบและข้อเสนอแนะ ดังนี้

หัวข้อการประเมิน	ข้อค้นพบ	ข้อเสนอแนะ
4.1 การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว 20 ปี ของ มศว ที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนอุดมศึกษา ระยะยาว 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) และนโยบายและยุทธศาสตร์ การอุดมศึกษาวิจัย และนวัตกรรม พ.ศ. 2563 - 2570	อยู่ระหว่างการเตรียมการ เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ระยะยาว 20 ปี ของ มศว	(1) ควรเร่งรัดการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ระยะยาว ของ มศว ให้แล้วเสร็จ โดยเร็ว เพื่อเป็นแนวทางในการ บริหารจัดการมหาวิทยาลัยให้บรรลุ เป้าหมายและตอบโจทย์ยุทธศาสตร์ ของประเทศ และกระทรวง อว. ทั้งนี้ ควรวิเคราะห์สถานการณ์ ภาวะคุกคามในปัจจุบันร่วมด้วย
4.2 การจัดทำนโยบายและจัดทำ แผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี ของ มศว จำนวน 4 ฉบับ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2561 – 2580 สอดคล้อง กับแผนยุทธศาสตร์ ระยะยาว 20 ปี ของ มศว และ มีการกำหนดตัวชี้วัดที่แสดงให้เห็นถึง พัฒนาการที่จะนำไปสู่การพัฒนาให้ บรรลุผลตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนอุดมศึกษา ระยะยาว 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) และนโยบายและ ยุทธศาสตร์การอุดมศึกษาวิจัย และ นวัตกรรม พ.ศ. 2563 - 2570 ได้จริง		(2) ควรกำหนดเป้าหมายของแผน ยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน สะท้อน ความสำเร็จได้จริง ซึ่งจะส่งผล ให้สามารถกำหนดตัวชี้วัด ในแผนปฏิบัติการได้ชัดเจน (3) ควรกำกับ ติดตาม แผนยุทธศาสตร์ ของส่วนงานให้มีความสอดคล้องกับ แผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และสามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของ มหาวิทยาลัยให้บรรลุเป้าหมายได้จริง (4) จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ของส่วนงาน/มหาวิทยาลัย ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ ของส่วนงาน/มหาวิทยาลัย และ พิจารณาจัดทำโครงการ/กิจกรรม ที่ตอบโจทย์ยุทธศาสตร์ของ ส่วนงาน/มหาวิทยาลัย

หัวข้อการประเมิน	ข้อค้นพบ	ข้อเสนอแนะ
<p>4.3 การแสวงหางบประมาณจากแหล่งต่างๆ นอกเหนือจากที่ได้รับการจัดสรรโดยตรงจากรัฐ เช่น กระทรวงเจ้าภาพ ยุทธศาสตร์ของประเทศ หน่วยงาน Program Management Unit (PMU) ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการบริหารงบประมาณวิจัยด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (ววน.) และองค์กรภาคีเครือข่าย ทั้งจากภาครัฐ และภาคเอกชน เพื่อนำมาสนับสนุนการทำภารกิจของมหาวิทยาลัย ในการสร้างคน สร้างความรู้ ซึ่งต้องคำนึงถึงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยและกลไกในการจัดสรรงบประมาณจากแหล่งเหล่านั้น</p>	<p>อยู่ระหว่างการเตรียมการเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว 20 ปี ของ มศว</p>	<p>(1) ควรจัดทำแผนกลยุทธ์การเงิน และวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายพื้นฐานทั้งหมดที่ใช้ในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย เช่น ค่าใช้จ่ายของบุคลากร ค่าสาธารณูปโภค และอื่นๆ เพื่อให้สามารถใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการด้านการเงินของมหาวิทยาลัยที่เชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย</p> <p>(2) ควรจัดสรรงบประมาณให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีของส่วนงาน/มหาวิทยาลัย ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของส่วนงาน/มหาวิทยาลัย โดยแยกระหว่างแผนปฏิบัติงานประจำกับแผนที่ตอบโจทย์ยุทธศาสตร์ ซึ่งแผนและงบประมาณ ควรเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการบริหารงานแต่ละด้าน ของยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยได้จริง</p>
<p>4.4 การจัดทำงบประมาณ มีการจัดทำแผนงบประมาณประจำปี ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ของ มศว ที่กำหนดไว้ในแต่ละระยะของแผนปฏิบัติการแต่ละฉบับ โดยให้ทุกส่วนงานให้ความสำคัญกับยุทธศาสตร์หลักของมหาวิทยาลัย</p>		
<p>4.5 การติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการประจำปี และการใช้จ่ายเงินตามแผนงบประมาณประจำปี</p>		<p>ควรมีกระบวนการติดตาม ประเมิน วิเคราะห์ ผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ ทั้งประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความคุ้มค่า และสะท้อนกลับไปยังผู้รับผิดชอบ เพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนากิจกรรม/โครงการที่จะดำเนินการในรอบถัดไป</p>

## 5. การประเมินกลยุทธ์ด้านการวิจัยและนวัตกรรมที่ตบโจทย์ยุทธศาสตร์ของประเทศ

คณะกรรมการฯ ได้ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 รอบครึ่งปีแรก : ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ.2562 ถึงวันที่ 31 มีนาคม พ.ศ.2563 เพื่อประเมินกลยุทธ์ด้านการวิจัยและนวัตกรรมที่ตบโจทย์ยุทธศาสตร์ของประเทศ โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องและรวบรวมเอกสารข้อมูลจากมหาวิทยาลัย โดยสรุปมีข้อค้นพบและข้อเสนอแนะ ดังนี้

หัวข้อการประเมิน	ข้อค้นพบ	ข้อเสนอแนะ
<p>5.1 มีกลยุทธ์ในการแสวงหาแหล่งทุนวิจัย เพื่อสนับสนุนการดำเนินการวิจัยของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ของประเทศ</p> <p>5.2 มีกลยุทธ์ในการพัฒนาศักยภาพนักวิจัย เพื่อสร้างความเข้มแข็งของทีมนักวิจัย และเพิ่มเครือข่ายงานวิจัยร่วมกันทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ตลอดจนสถาบันวิจัยอื่น เพื่อรองรับงานวิจัยที่ตบโจทย์ยุทธศาสตร์ของประเทศ</p> <p>5.3 มีกลยุทธ์ในการพัฒนางานวิจัยให้ได้รับการจัดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาเพิ่มขึ้น สามารถพัฒนาเป็นนวัตกรรมและ/หรือนำไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มเชิงพาณิชย์ได้มากขึ้น</p>	<p>สถาบันยุทธศาสตร์ทางปัญญาและวิจัย มีแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาศักยภาพของนักวิจัย และการสร้างเครือข่ายงานวิจัยทั้งภายในและภายนอก</p> <p>อย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งมีแนวทางในการนำผลงานวิจัยไปยื่นจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา</p>	<p>(1) ควรพัฒนาผลงานวิจัยและนวัตกรรมให้สามารถต่อยอดในเชิงพาณิชย์ได้จริง และควรยกระดับความสำเร็จในการต่อยอดเชิงพาณิชย์ และการมีทรัพย์สินทางปัญญาเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง</p> <p>(2) ควรให้ความสำคัญในการสร้าง “ภูมิปัญญา” (wisdoms) จากผลงานวิจัย และองค์ความรู้ที่มหาวิทยาลัยมีอยู่ เพื่อพัฒนาทั้งบุคลากรและนิสิตให้มีศักยภาพมากยิ่งขึ้น</p> <p>(3) ควรพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายปฏิบัติการในการทำงานวิจัย เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และจัดให้มีเวทีแลกเปลี่ยนและนำเสนอผลงานวิจัยโดยเฉพาะ</p>

**6. การประเมินกลยุทธ์รองรับการเปลี่ยนแปลงจากยุทธศาสตร์และนโยบายการจัดการศึกษาแนวใหม่ของ กระทรวง อว. และหน่วยงานอื่นๆ ที่มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการของ มศว ทั้งในด้านภารกิจ การสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการบริหารจัดการด้านอื่นๆ ของมหาวิทยาลัย**

คณะกรรมการฯ ได้ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 รอบครึ่งปีแรก : ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ.2562 ถึงวันที่ 31 มีนาคม พ.ศ.2563 เพื่อประเมินกลยุทธ์รองรับการเปลี่ยนแปลงจากยุทธศาสตร์และนโยบายการจัดการศึกษาแนวใหม่ของกระทรวง อว. และหน่วยงานอื่นๆ ที่มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการของ มศว ทั้งในด้านภารกิจการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการบริหารจัดการด้านอื่นๆ ของมหาวิทยาลัย โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องและรวบรวมเอกสารข้อมูลจากมหาวิทยาลัย โดยสรุปมีข้อค้นพบและข้อเสนอแนะ ดังนี้

หัวข้อการประเมิน	ข้อค้นพบ	ข้อเสนอแนะ
การประเมินกลยุทธ์รองรับการเปลี่ยนแปลงจากยุทธศาสตร์และนโยบายการจัดการศึกษาแนวใหม่ของกระทรวง อว. และหน่วยงานอื่นๆ ที่มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการของ มศว ทั้งในด้านภารกิจ การสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการบริหารจัดการด้านอื่นๆ ของมหาวิทยาลัย	<p>1. มหาวิทยาลัยมีการวิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดจาก</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจด้านการศึกษา ได้แก่ มาตรา 54 มาตรา 65 มาตรา 257 และมาตรา 258 จ</li> <li>2) พระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560</li> <li>3) พระราชบัญญัติแผนและขั้นตอนการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. 2560</li> <li>4) นโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษาวิจัย และนวัตกรรม พ.ศ. 2563-2570</li> </ol> <p>2. มหาวิทยาลัยมีการเตรียมการเพื่อจัดทำกลยุทธ์และแผนงานที่รองรับผลกระทบที่เกิดจากการวิเคราะห์ในข้อ 1.</p>	<p>ควรพิจารณา วิเคราะห์ และกำหนดยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และออกแบบแผนงานโครงการ ให้รองรับยุทธศาสตร์ให้เกิดผลสำเร็จได้จริง โดยมีการติดตามประเมินผล เพื่อนำมาทบทวนปรับยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่องเป็นระยะ ๆ</p> <p>สำหรับยุทธศาสตร์เฉพาะด้านที่ได้ดำเนินการไปแล้ว เช่น ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการวิจัย และด้านบริหารงานบุคคล เป็นต้น ควรพิจารณาทบทวนและปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ในภาพรวมของมหาวิทยาลัยให้มากขึ้น</p>

## ส่วนที่ 2 สรุปข้อคิดเห็นจากการรับฟังความคิดเห็นของคณะผู้บริหารเกี่ยวกับร่างรายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย

คณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้เสนอร่าง-รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 รอบครึ่งปีแรก (ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ.2562 – วันที่ 31 มีนาคม พ.ศ.2563) ต่อผู้บริหารมหาวิทยาลัย เพื่อรับฟังความคิดเห็นต่อร่าง-รายงานฯ เมื่อวันที่ 24 มิถุนายน พ.ศ.2563 เวลา 09.30 – 11.00 น. ณ ห้องประชุมใหญ่ ชั้น 2 อาคารวิจัยและการศึกษาต่อเนื่องฯ โดยมีผู้เข้าร่วมประชุม ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี/ผู้อำนวยการ และผู้แทนส่วนงาน จำนวน 53 ท่าน ทั้งนี้ ในการประชุมรับฟังความคิดเห็นดังกล่าว คณะกรรมการได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากมหาวิทยาลัยเพื่อประกอบการจัดทำรายงานฯ เสนอต่อสภามหาวิทยาลัย ดังนี้

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้ดำเนินการตามข้อเสนอแนะที่ปรากฏในร่างรายงานการติดตามฯ แล้วในบางเรื่อง และอยู่ระหว่างการเตรียมการปรับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยตามที่คณะกรรมการเสนอ ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนผลงานวิจัยให้ได้รับการคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา โดยการจดสิทธิบัตร อนุสิทธิบัตร ลิขสิทธิ์ หรือดำเนินการคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาด้วยวิธีอื่นๆ พร้อมทั้งผลักดันต่อยอดผลงานให้เกิดประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวนี้ มีกฎ ระเบียบ ที่ต้องพิจารณาอย่างละเอียดรอบคอบ เพื่อไม่ให้เกิดปัญหากับองค์กรภายนอกที่เข้ามาตรวจสอบ

### ส่วนที่ 3 สรุปข้อสังเกตจากการนำเสนอรายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ต่อสภามหาวิทยาลัย

คณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้เสนอรายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 รอบครึ่งปีแรก ต่อที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 14 กรกฎาคม 2563 เวลา 10.30 - 11.30 น. ณ ห้องประชุมสภามหาวิทยาลัย ชั้น 3 อาคารวิจัยและการศึกษาต่อเนื่องฯ มศว ประสานมิตร ซึ่งที่ประชุมมีมติเห็นชอบรายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 (รอบครึ่งปีแรก) และสภามหาวิทยาลัยมีความเห็นว่า มหาวิทยาลัยควรนำสาระสำคัญจากรายงานฯ ดังกล่าว มาพิจารณาดำเนินงานและพัฒนามหาวิทยาลัย โดยควรกำหนดเรื่องที่มีความโดดเด่นและสะท้อนจุดเน้นหลักของมหาวิทยาลัย และนำระบบบริหารจัดการที่ดี สามารถลงสู่การปฏิบัติที่เกิดผลสำเร็จอย่างจริงจัง ซึ่งจะเป็ประโยชน์อย่างยิ่งต่อมหาวิทยาลัยต่อไปในอนาคต

-----