



รายงาน

การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 รอบประจำปี

โดย

คณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ผ่านความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 6 ธันวาคม 2565

รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 รอบประจำปี

คำนำ

รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 รอบประจำปี จัดทำโดยคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้สภามหาวิทยาลัยมีข้อมูลและข้อเสนอแนะจากผลการประเมินในการทำหน้าที่กำกับดูแล ส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารและการจัดการของมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล และเพื่อกระตุ้นให้มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาอย่างทันกาลและต่อเนื่อง เกิดนวัตกรรมในการกิจต่างๆ และสามารถบรรลุความเป็นเลิศตามปณิธานของมหาวิทยาลัย โดยคณะกรรมการได้ดำเนินการตามโปรแกรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ที่ผ่านความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 14 ธันวาคม 2564

คณะกรรมการ หวังเป็นอย่างยิ่งว่า รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 รอบประจำปีฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์สำหรับสภามหาวิทยาลัยในการกำหนดนโยบายและกำกับดูแลการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหาร และเป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยในการนำสารสนเทศจากการประเมินไปใช้ปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์และกลไกการปฏิบัติงานตามภารกิจของมหาวิทยาลัยและส่วนงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลยิ่งขึ้นในปีงบประมาณต่อไป

คณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

พฤศจิกายน พ.ศ. 2565

สารบัญ

หน้าที่

บทสรุปผู้บริหาร	ก - จ
บทที่ 1 : บทนำ	1
บทที่ 2 : สรุปการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย	2
ส่วนที่ 1 ผลการดำเนินงานจากการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน ระดับมหาวิทยาลัย และ ระดับส่วนงาน	3
ส่วนที่ 2 สรุปข้อคิดเห็นจากการรับฟังความเห็นของคณะผู้บริหารเกี่ยวกับ ร่างรายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย	60
ส่วนที่ 3 สรุปข้อสังเกตจากการนำเสนอร่างรายงานการติดตามและ ประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยต่อสภามหาวิทยาลัย	61
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก. คณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของ มหาวิทยาลัย	63
ภาคผนวก ข. โปรแกรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของ มหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565	64
ภาคผนวก ค. การดำเนินงานติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของ มหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 รอบประจำปี	67



บทสรุปผู้บริหาร

คณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้ดำเนินการติดตามผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ตามโปรแกรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 โดยมีผลการติดตามและประเมินผลฯ และข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา ดังนี้

1. ผลการปฏิบัติงานตามมติ/ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะของสภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการนโยบายการเงินและทรัพย์สิน คณะกรรมการบริหารงานบุคคล

มหาวิทยาลัยมีจำนวนวาระที่ต้องติดตามผลการดำเนินการตามมติฯ ที่เกิดขึ้นในรอบประจำปี และติดตามต่อเนื่องจากรอบประเมินที่ผ่านมา รวม 51 เรื่อง โดยดำเนินการแล้วเสร็จ 45 เรื่อง และอยู่ระหว่างดำเนินการ 6 เรื่อง ประกอบด้วย ข้อเสนอแนะจากสภามหาวิทยาลัย 4 เรื่อง เกี่ยวกับนโยบายการบริหารและพัฒนาส่วนงาน ได้แก่ คณะทันตแพทยศาสตร์ สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา คณะกายภาพบำบัด และบัณฑิตวิทยาลัย และข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการนโยบายการเงินและทรัพย์สิน 2 เรื่อง ได้แก่ แนวทางการบริหารพื้นที่เชิงพาณิชย์ และการเพิ่มช่องทางการชำระค่าธรรมเนียมการศึกษาผ่านบัตรเครดิต

2. ผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะจากรายงานฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 รอบครึ่งปีแรก

มหาวิทยาลัยมีประเด็นที่ต้องติดตามผลการดำเนินการตามข้อเสนอแนะ รวม 63 ประเด็น โดยดำเนินการแล้ว 56 ประเด็น และอยู่ระหว่างดำเนินการ 7 ประเด็น ประกอบด้วย (1) การจัดให้มีคณะกรรมการกลางทำหน้าที่กำหนดนโยบายและระบบการบริหารจัดการโรงเรียนสาธิต มศว ทุกแห่ง เพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน (2) การจัดทำแผนแม่บทด้านกายภาพ (3) การจัดทำแผนกลยุทธ์การเงิน (4) การจัดทำแผนปฏิบัติการแต่ละเรื่อง ที่ส่วนการคลังและฝ่ายจัดการทรัพย์สินรับผิดชอบ (5) การจัดตั้งสำนักงานจัดการรายได้และบริหารทรัพย์สิน (6) การกำหนดค่าเป้าหมายของการบริหารจัดการทรัพย์สิน และ (7) การแสดงกลยุทธ์และแผนการจัดหารายได้

3. ผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดี และผลการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าส่วนงาน

3.1 ผลการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

ผลดำเนินงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒภายใต้การบริหารงานของอธิการบดีในภาพรวม มีพัฒนาการที่ดีขึ้นจากปีที่ผ่านมา การบริหารและพัฒนาเน้นในเชิงนโยบายที่ชัดเจน สมบูรณ์ และสอดคล้องกับแนวโน้มประชาคมโลกมากขึ้น จนเป็นสถาบันการศึกษาที่มีความโดดเด่นทั้งในเรื่อง SDGs, Impact Ranking และ Engagement ซึ่งต้องติดตามความคืบหน้าของกระบวนการดำเนินการในระดับมหาวิทยาลัย รวมถึงปัญหาอุปสรรคตามนโยบายต่าง ๆ ที่วางแนวทางไว้ต่อไป



3.2 ผลการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าส่วนงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ว่าด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงาน พ.ศ. 2563 โดยกำหนดเกณฑ์การประเมินที่มีความเหมาะสม อย่างไรก็ตาม มหาวิทยาลัยควรกำหนดตัวชี้วัดเชิงผลลัพธ์และผลสัมฤทธิ์ของการบริหาร และมุ่งเน้นเป้าหมายของตัวชี้วัดที่ตรงกับพันธกิจหลักของส่วนงาน รวมทั้งกำหนดตัวชี้วัดบังคับของมหาวิทยาลัยโดยคำนึงถึงความยุติธรรมและความเท่าเทียมเป็นสำคัญ สำหรับการรายงานผลงานการบริหารและการปฏิบัติงานที่โดดเด่นของหัวหน้าส่วนงานควรเป็นผลงานที่มีความโดดเด่นในระดับมหาวิทยาลัยหรือระดับชาติเป็นอย่างน้อย และควรพิจารณาข้อมูลเชิงประจักษ์ร่วมด้วย ทั้งนี้ ควรสะท้อนผลการประเมินไปยังส่วนงานต่าง ๆ เพื่อพัฒนาส่วนงานไปสู่เป้าหมายที่ส่วนงานและมหาวิทยาลัยกำหนด และใช้สนับสนุนกระบวนการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องของผู้รับการประเมิน

4. ผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ระดับมหาวิทยาลัยและส่วนงาน

ระดับมหาวิทยาลัย มีผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการประจำปี บรรลุเป้าหมายร้อยละ 84.74 ของจำนวนตัวชี้วัดทั้งหมด

ระดับส่วนงาน ทุกส่วนงานมีผลดำเนินงานตามตัวชี้วัด บรรลุเป้าหมายมากกว่าร้อยละ 80 แต่พบว่าจำนวนตัวชี้วัดในแผนปฏิบัติการของแต่ละส่วนงานมีความแตกต่างกัน มหาวิทยาลัยโดยฝ่ายแผนและยุทธศาสตร์เพื่อสังคม จึงควรทำความเข้าใจกับทุกส่วนงานในการกำหนดตัวชี้วัดหลักของแผนปฏิบัติการที่ส่วนงานรับผิดชอบ ให้สะท้อนความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ของส่วนงานและของมหาวิทยาลัยได้จริง

5. ผลการปฏิบัติงานโดยการประเมินแบบสมดุล 4 มิติ (BSC) ระดับมหาวิทยาลัยและส่วนงาน

ระดับมหาวิทยาลัย ผลการประเมินในมิติที่ 1 การตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ อยู่ในระดับประสิทธิภาพสูงมาก (4.00) มิติที่ 2 การวิจัยและนวัตกรรม อยู่ในระดับประสิทธิภาพสูงมาก (4.00) มิติที่ 3 การเงินและงบประมาณ อยู่ในระดับประสิทธิภาพปานกลาง (2.33) และมิติที่ 4 การบริหารจัดการ อยู่ในระดับประสิทธิภาพสูง (2.75) (จากคะแนนเต็ม 4.00 คะแนน)

ระดับส่วนงาน ในภาพรวมพบว่า ผลการประเมินทั้ง 4 มิติ มีพัฒนาการดีขึ้นจากปีที่ผ่านมาอย่างชัดเจน ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

มิติ	ปีงบประมาณ	ระดับประสิทธิภาพ (จำนวน 33 ส่วนงาน)				
		สูงมาก	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	ต่ำมาก
1 การตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ	2564	9	19	5	0	0
	2565	19	14	0	0	0
2 การวิจัยและนวัตกรรม	2564	10	13	9	1	0
	2565	16	11	6	0	0
3 การเงินและงบประมาณ	2564	12	18	3	0	0
	2565	17	12	4	0	0
4 การบริหารจัดการ	2564	0	0	33	0	0
	2565	13	16	4	0	0



6. ผลการดำเนินงานด้านความสัมพันธ์เชิงพันธกิจกับหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัย

6.1 ผลการดำเนินงานในเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว 20 ปี ประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์หลัก คือ 1) การเป็นผู้นำทางการศึกษา 2) การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล และ 3) พันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคม มีการจัดทำแผนปฏิบัติการของมหาวิทยาลัย โดยกำหนดตัวชี้วัดที่นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยได้จัดกิจกรรมถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ และกรอบแนวทางการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ไปยังหัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ รวมทั้งจัดทำแผนแม่บททรัพยากรบุคคล ระยะ 5 ปี ตลอดจนดำเนินการแสวงหางบประมาณจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งจากกระทรวง อว. กระทรวงสาธารณสุข กองทุนส่งเสริมสุขภาพแห่งชาติ ตามกลไกในการจัดสรรงบประมาณแต่ละแหล่ง และมีการกำหนดนโยบายให้ส่วนงานจัดทำงบประมาณจากเงินรายได้จำแนกตามประเด็นภายใต้ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย และให้ส่วนงานตั้งงบประมาณจากเงินรายได้ของส่วนงาน เพื่อสนับสนุนงานวิจัย 5% และสนับสนุนการดำเนินโครงการเพื่อการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน 3% โดยมีการติดตามการใช้จ่ายเงินตามแผนการใช้จ่ายเงินตามแผนงบประมาณ ในระบบ SWU-ERP ทุกเดือน และส่ง สป.อว. ในระบบ Budget U ทุกไตรมาส รวมทั้งติดตามผลการดำเนินงานโครงการสำคัญที่สอดคล้องกับการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ รายไตรมาส ผ่านระบบ eMENSCH

มหาวิทยาลัยควรทบทวนชื่อของแผนแต่ละระดับให้มีความเข้าใจตรงกัน ควรถอดแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยไปสู่แผนปฏิบัติการของส่วนงาน ในการจัดทำแผนของส่วนงาน ควรจัดทำแผนปฏิบัติการระยะ 5 ปีของส่วนงานให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการระยะ 5 ปีของมหาวิทยาลัย และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ที่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการระยะ 5 ปีของส่วนงาน โดยมีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ทั้งในระดับส่วนงานและมหาวิทยาลัย เพื่อผลลัพธ์ ปัญหา อุปสรรค ตลอดจนข้อมูลที่เป็นประโยชน์เพื่อการปรับแผนให้เหมาะสม และให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้ การจัดลำดับความสำคัญของยุทธศาสตร์ที่จะดำเนินการในแต่ละช่วงเวลา ต้องมุ่งเน้นสร้างผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ การเป็นผู้นำทางการศึกษา ควรกำหนดขอบเขตให้ชัดเจนและครอบคลุมทุกด้านที่มีการจัดการเรียนการสอน ในฐานะที่เป็น Comprehensive University และควรมีกลยุทธ์ในการบริหารจัดการและสร้างเครือข่ายของงานต่าง ๆ รวมทั้งพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารและปฏิบัติงานในส่วนงานให้เหมาะสม สอดคล้องกับอำนาจที่ได้รับมอบหมาย

ด้านงบประมาณ ฝ่ายแผนและยุทธศาสตร์ ต้องประสานและสนับสนุนผู้บริหารมหาวิทยาลัยที่มีศักยภาพ ในการแสวงหางบประมาณจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งจากภาครัฐและภาคเอกชนให้กว้างขวางยิ่งขึ้น โดยจัดระบบข้อมูล การสนับสนุนงบประมาณให้ครอบคลุมทุกแหล่ง ทั้งนี้ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์กับการจัดสรรงบประมาณตามแผนปฏิบัติการประจำปีของมหาวิทยาลัยและส่วนงานต้องสอดคล้องกัน และเน้นงานตามแผนยุทธศาสตร์ มากกว่างานประจำ จัดสรรงบประมาณให้ส่วนงานโดยพิจารณาจากความสำเร็จตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งจะต้องติดตามผลความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง และควรพิจารณาส่วนงานที่มีลักษณะเฉพาะ ทั้งส่วนงานที่เพิ่งตั้งใหม่ หรือที่ตอบโจทย์ยุทธศาสตร์หรือเป้าหมายของมหาวิทยาลัยแต่ไม่มีรายได้ หรือส่วนงานที่มีพันธกิจหลักด้านการวิจัย โดยส่วนงานที่มีนิสิตและมีเงินสะสมจำนวนมาก ต้องมีส่วนสนับสนุนภารกิจส่วนกลางของมหาวิทยาลัยมากขึ้น และควรเน้นการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ และการใช้จ่ายเงินตามแผนงบประมาณ ในประเด็นความคุ้มค่า ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ตลอดจนผลที่เกิดขึ้นกับการพัฒนามหาวิทยาลัย



6.2 ผลการดำเนินงานด้านการวิจัยและนวัตกรรมที่ตอบโจทย์ยุทธศาสตร์ของประเทศ

มหาวิทยาลัยได้กำหนดกลยุทธ์และกลไกด้านการวิจัยและนวัตกรรมให้ตอบโจทย์ยุทธศาสตร์ของประเทศ มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกเพื่อแสวงหาแหล่งทุนวิจัย และมีการพัฒนาศักยภาพนักวิจัยและทีมวิจัย ส่งเสริมการผลิตผลงานวิจัยที่มีคุณภาพสูง ผ่านการจัดประชุมวิชาการและโครงการศูนย์บริการและให้คำปรึกษาเพื่อสร้างความเป็นเลิศด้านการวิจัย รวมทั้งมีกลยุทธ์พัฒนางานวิจัยให้ได้รับการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา โดยให้คำแนะนำการร่างคำขอรับสิทธิบัตร อนุสิทธิบัตร สร้างความรู้ความเข้าใจเรื่องทรัพย์สินทางปัญญาและการสืบค้นสิทธิบัตรก่อนการทำวิจัย เพื่อนำผลงานวิจัยไปต่อยอด/ใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ได้ ตลอดจนจัดสรรผลประโยชน์ที่เกิดจากทรัพย์สินทางปัญญาให้ผู้ประดิษฐ์หรือผู้สร้างสรรค์ผลงาน และทุนสนับสนุนให้เจ้าของผลงานที่ได้รับการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา

มหาวิทยาลัยควรมีแผนแม่บทด้านวิจัยและนวัตกรรมเพื่อเป็นกรอบในการดำเนินงานวิจัย และจัดระบบการบริหารจัดการงานวิจัยเชิงรุกเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศได้ต่อไปในอนาคต และควรมีระบบบริหารกองทุนวิจัยที่มีประสิทธิภาพ จัดระบบการจัดสรรทุนสนับสนุนการวิจัย พัฒนาศักยภาพด้านการวิจัย ให้ตอบโจทย์ความต้องการของประเทศหรือของโลก รวมทั้งควรสื่อสารให้ทุกส่วนงานเข้าใจ จนสามารถเชื่อมโยงและบูรณาการการดำเนินงานด้านการวิจัยตามภารกิจและศักยภาพของแต่ละส่วนงานได้ ทั้งนี้ ต้องสร้างความเข้มแข็งในการแสวงหาทุนวิจัย โดยรวบรวมข้อมูลนักวิจัยที่มีคุณภาพและทีมวิจัยที่เป็นสหวิทยาการ เพื่อเพิ่มโอกาสในการแสวงหาแหล่งทุนวิจัยได้หลากหลายขึ้น และตอบโจทย์ยุทธศาสตร์และการพัฒนามหาวิทยาลัยได้อย่างแท้จริง และควรสนับสนุนให้อาจารย์แสวงหาทุนวิจัยจากหน่วยงานภาครัฐหรืออุตสาหกรรม ให้กว้างขวางมากขึ้น

6.3 ผลการดำเนินงานด้านการประเมินกลยุทธ์รองรับการเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ภายนอก

มหาวิทยาลัยจัดทำแผนแม่บท Smart University พัฒนาหลักสูตรให้ตอบโจทย์ความต้องการของสังคมโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงไป มุ่งผลักดันมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นนานาชาติ ปรับปรุงระบบสารสนเทศให้สอดคล้องทันต่อการเปลี่ยนแปลง และดำเนินการเชิงกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับนโยบายการจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาของกระทรวง อว. รวมทั้งขับเคลื่อนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยและส่วนงาน ให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ตามแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี มศว เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ในการดำเนินพันธกิจสัมพันธ์

มหาวิทยาลัยต้องมีการปรับตัวให้มีความทำงานเชิงรุกได้อย่างแท้จริง มีการประเมินสถานการณ์เพื่อวางแผนป้องกันปัญหาและแผนรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ทั้งนี้ การเป็น Smart University ของ มศว ต้องนิยามให้ชัดเจน นำเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลเข้ามาปรับระบบการเรียนการสอนและการบริหารมหาวิทยาลัยในทุกพันธกิจ และจำเป็นต้องปรับทั้งโครงสร้าง/แผน/กลยุทธ์ รวมทั้งพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยมีงบประมาณสนับสนุนที่สมเหตุสมผล



7. ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัยในภาพรวม

- การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ควรสะท้อนให้เห็นผลลัพธ์ที่เกิดกับผู้เรียนเพื่อการพัฒนาและยกระดับคุณภาพต่อไป และควรถ่ายทอดการดำเนินงานด้านวิชาการทั้งเรื่องการจัดระบบการศึกษาที่ดี การเรียนรู้ตลอดชีวิต และการพัฒนาการศึกษาตามการเปลี่ยนแปลงในโลกอนาคตไปยังหัวหน้าส่วนงานอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ การจัดหลักสูตร Re-Skill และ Up-Skill ควรคำนึงถึงประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ซึ่งอาจจะพัฒนาเป็นระบบ การศึกษานอกระบบที่มีประสิทธิภาพ เป็นการขยายรูปแบบการให้บริการการศึกษาของมหาวิทยาลัยไปสู่สังคม ได้อย่างกว้างขวางยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ควรติดตามความก้าวหน้าในการจัดหลักสูตรแบบ Sandbox เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรอื่นให้หลากหลายยิ่งขึ้น รวมทั้งควรวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วยของหลักสูตร และทบทวนการปิดหลักสูตรที่ไม่คุ้มค่าอย่างต่อเนื่อง
- มหาวิทยาลัยกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ การพัฒนานิสิตเป็นพลเมืองโลก (Global Citizen) ต้องกำหนดนิยามและ คุณลักษณะของคำว่า พลเมืองโลก ให้ชัดเจน และมีแนวทางการพัฒนานิสิต แล้วสื่อสารเพื่อสร้างการรับรู้ที่ถูกต้อง ให้แก่บุคลากรและนิสิตอย่างต่อเนื่อง โดยมีการกำกับ สนับสนุนให้ส่วนงานดำเนินการสอดคล้องกับแนวทางดังกล่าว พร้อมทั้งติดตามและประเมินผลการดำเนินงานต่อไป
- ต้องส่งเสริมให้นิสิตมีทักษะการวางแผนและการใช้ชีวิตที่ถูกต้อง และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ รวมทั้งทักษะพื้นฐาน การประกอบอาชีพ ผ่านกิจกรรม/โครงการ หรือสื่อที่เข้าถึงได้ง่าย โดยมีการติดตาม ประเมินผล เพื่อปรับปรุง/พัฒนา ให้เกิดความยั่งยืนต่อไป นอกจากนี้ การดูแลนิสิตต่างชาติ ต้องมีความร่วมมือกันระหว่างฝ่ายวิชาการ ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ และฝ่ายกิจการนิสิต
- ควรให้ความสำคัญกับการหารายได้ เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางด้านการเงินของมหาวิทยาลัย ทั้งเรื่องการจัดตั้งสำนักจัดหารายได้และบริหารทรัพย์สิน การจัดทำแผนกลยุทธ์การเงิน และการคิดต้นทุนต่อหน่วย ของการดำเนินการด้านต่าง ๆ
- ควรเร่งรัดพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และตรงตามความต้องการ ในการใช้งาน โดยข้อมูลที่อยู่ในระบบต้องมีความถูกต้องและเป็นปัจจุบัน
- ควรกำหนดแผนการพัฒนาด้านกายภาพทั้งระยะกลางและระยะยาว โดยมีเป้าหมายและตัวชี้วัดแต่ละระยะ ที่มุ่งสู่เป้าหมายในการพัฒนามหาวิทยาลัยระยะยาว ทั้งนี้ แผนทางด้านกายภาพควรแบ่งออกเป็นแผนย่อย ได้แก่ แผนสร้าง แผนรักษาซ่อมบำรุง และแผนพัฒนา
- ควรวางระบบรักษาความปลอดภัย เพื่อสร้างความปลอดภัยให้แก่บุคลากรและนิสิตโดยเฉพาะช่วงนอกเวลาเรียน และจัดทำแผนป้องกันอัคคีภัยและแผนอพยพพร้อมในรูปแบบกลุ่มอาคาร ตลอดจนจัดพื้นที่ให้เอื้อต่อการบริหารจัดการ ในกรณีที่เกิดภัยต่าง ๆ
- ควรกำหนดกลยุทธ์/มาตรการป้องกันทั้งในระยะสั้น และระยะยาว เพื่อไม่ให้เกิดเรื่องร้องเรียนหรือเรื่องทุจริต และเน้นย้ำเรื่องที่เคยมีการฟ้องร้องที่พบบ่อย รวมทั้งข้อมูลกรณีศึกษามาเป็นแนวทางให้ผู้บริหารตระหนัก และระมัดระวังในการบริหารจัดการส่วนงานของตนเอง

ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2559 มาตรา 23 สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจหน้าที่ควบคุมดูแลกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัย ข้อ (12) ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีและหัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ประกอบกับหมวด 3 การประกันคุณภาพและการประเมิน มาตรา 46 ให้มหาวิทยาลัยจัดให้มีการประเมินส่วนงานของมหาวิทยาลัย เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของมหาวิทยาลัย และมาตรา 48 ให้สภามหาวิทยาลัยจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีและหัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และระยะเวลาที่กำหนดในข้อบังคับของมหาวิทยาลัย ซึ่งสภามหาวิทยาลัยได้ดำเนินการตามข้อกำหนดดังกล่าว โดยออกข้อบังคับมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒว่าด้วยการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2559 และที่แก้ไขเพิ่มเติม และแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน เป็นประธานกรรมการ) (ภาคผนวก ก.)

สภามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการประชุมครั้งที่ 12/2564 เมื่อวันที่ 14 ธันวาคม 2564 มีมติเห็นชอบโปรแกรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 (ภาคผนวก ข.) ซึ่งยังคงรอบวิธีการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการประเมินที่มุ่งเน้นให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยและส่วนงานมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ท้าทาย ทนต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วมากขึ้น และมีโอกาสบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลยิ่งขึ้น คณะกรรมการจึงได้จัดทำและเผยแพร่คู่มือการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2565 ขึ้น เพื่อให้มหาวิทยาลัยและส่วนงานใช้เป็นแนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติงานในส่วนที่เกี่ยวข้อง โดยมีกำหนดจัดทำรายงานฯ ตามโปรแกรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 เสนอสภามหาวิทยาลัย แบ่งเป็น 2 ช่วง คือ ช่วงกลางปีงบประมาณ และช่วงปลายปีงบประมาณ

สำหรับการดำเนินการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 รอบประจำปี (ระหว่างเดือนตุลาคม พ.ศ. 2564 – เดือนกันยายน พ.ศ. 2565) (ภาคผนวก ค.) คณะกรรมการได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกับผู้บริหารมหาวิทยาลัยและผู้ที่เกี่ยวข้อง ประกอบกับพิจารณาเอกสารของมหาวิทยาลัยที่จัดเตรียมไว้เป็นอย่างดี ซึ่งคณะกรรมการได้รวบรวมจัดทำรวมเล่มข้อมูลประกอบเอกสารต่าง ๆ และสรุปรายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 รอบประจำปี เพื่อเสนอนายกสภามหาวิทยาลัย และพิจารณาเสนอร่างรายงานฯ ต่อที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย จากนั้นจึงทำการเผยแพร่รายงานฉบับสมบูรณ์ในลำดับต่อไป

บทที่ 2 :

สรุปการติดตามและประเมินผล

คณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้ดำเนินการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 รอบประจำปี โดยการรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานจากการรายงานผลของมหาวิทยาลัยและส่วนงาน และข้อมูลที่ได้จากการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกับผู้บริหารมหาวิทยาลัยและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ในภารกิจตามประเด็นประเมิน เพื่อนำมาประมวลข้อมูลจัดทำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเสนอต่อ สภามหาวิทยาลัยในการทำหน้าที่กำกับดูแล ส่งเสริม สนับสนุนการบริหารและการจัดการของมหาวิทยาลัย ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล รวมทั้งกระตุ้นให้มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาอย่างทันกาลและต่อเนื่อง เกิดนวัตกรรมในภารกิจต่าง ๆ และสามารถบรรลุความเป็นเลิศตามปณิธานของมหาวิทยาลัย

โดยการรายงานผลการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย พร้อมทั้งข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะ ได้แสดงข้อมูล 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1

การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 รอบประจำปี
ระดับมหาวิทยาลัย และระดับส่วนงาน

ส่วนที่ 2

สรุปข้อคิดเห็นจากการรับฟังความเห็นของคณะผู้บริหารเกี่ยวกับ
ร่างรายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย

ส่วนที่ 3

สรุปข้อสังเกตจากการนำเสนอร่างรายงานการติดตามและประเมิน
ผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยต่อสภามหาวิทยาลัย

ผลการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 รอบประจำปี ระดับมหาวิทยาลัยและระดับส่วนงาน

ส่วนที่ 1

1. ระดับมหาวิทยาลัย

1.1 การประเมินด้านการพัฒนาองค์กร

1.1.1 การติดตามผลการดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 รอบประจำปี

(1) การประเมินการปฏิบัติงานตามมติ/ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะของสภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการนโยบายการเงินและทรัพย์สิน และคณะกรรมการบริหารงานบุคคล

คณะกรรมการฯ ได้รวบรวมประเด็นมติ/ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะ จากฝ่ายเลขานุการของสภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการนโยบายการเงินและทรัพย์สิน และคณะกรรมการบริหารงานบุคคล ในประเด็นเชิงนโยบายหรือประเด็นที่มีผลกระทบที่สำคัญต่อการดำเนินงานและการบริหารงานของมหาวิทยาลัย เพื่อติดตามผลการปฏิบัติงานตามมติ/ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 รอบประจำปี ประกอบด้วย ผลการดำเนินงานตามประเด็นติดตามต่อเนื่องจากรายงานฯ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 รอบครึ่งปีแรก และผลการดำเนินงานตามประเด็นติดตามที่เกิดขึ้นในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 รอบประจำปี โดยสรุปจำนวนประเด็นผลการดำเนินงานตามมติ/ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะ ณ สิ้นเดือนกันยายน พ.ศ. 2565 ดังนี้

ที่ประชุมคณะกรรมการ	จำนวนวาระที่ติดตามต่อเนื่อง จากรายงานฯ รอบครึ่งปีแรก			จำนวนวาระที่มีมติ/ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะ ที่เกิดขึ้นระหว่างเดือน เมษายน-กันยายน 2565		
	ติดตาม ต่อเนื่อง	ดำเนินการ แล้วเสร็จ	อยู่ระหว่าง ดำเนินการ	มีมติ/ข้อสังเกต/ ข้อเสนอแนะ	ดำเนินการ แล้วเสร็จ	อยู่ระหว่าง ดำเนินการ
สภามหาวิทยาลัย	—	—	—	38	34 (89.47%)	4 (10.53%)
คณะกรรมการนโยบาย การเงินและทรัพย์สิน	1	— (0%)	1 (100%)	1	— (0%)	1 (100%)
คณะกรรมการบริหารงานบุคคล	—	—	—	11	11 (100%)	— (0%)
รวม	1	— (0%)	1 (100%)	50	45 (90%)	5 (10%)

จากตารางพบว่า มหาวิทยาลัยมีวาระที่ต้องติดตามผลการดำเนินการตามมติ/ข้อสั่งเกต/ข้อเสนอแนะ ต่อเนื่องจากรายงานฯ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 รอบครึ่งปีแรก จำนวน 1 เรื่อง ปัจจุบันอยู่ระหว่างดำเนินการ และมีวาระที่มีมติ/ข้อสั่งเกต/ข้อเสนอแนะจากที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการนโยบายการเงินและทรัพย์สิน และคณะกรรมการบริหารงานบุคคล ที่เกิดขึ้นระหว่าง เดือน เมษายน – กันยายน 2565 จำนวน 50 เรื่อง ดำเนินการแล้วเสร็จ 45 เรื่อง อยู่ระหว่างดำเนินการ 5 เรื่อง โดยเรื่องที่อยู่ระหว่างดำเนินการ เป็นประเด็นที่สภามหาวิทยาลัยและคณะกรรมการนโยบายการเงินและทรัพย์สิน มีมติ/ข้อสั่งเกต/ข้อเสนอแนะ 6 เรื่อง ดังนี้

- **สภามหาวิทยาลัย**

ได้แก่ วาระที่เกิดขึ้นในรอบประจำปี (ระหว่างเดือนเมษายน - กันยายน 2565) 4 เรื่อง ดังนี้

1. นโยบายการบริหารและพัฒนาคณะทันตแพทยศาสตร์
(ประชุมครั้งที่ 9/2565 เมื่อวันที่ 9 สิงหาคม 2565)
2. นโยบายการบริหารและพัฒนาสำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา
(ประชุมครั้งที่ 9/2565 เมื่อวันที่ 9 สิงหาคม 2565)
3. นโยบายการบริหารและพัฒนาคณะกายภาพบำบัด
(ประชุมครั้งที่ 10/2565 เมื่อวันที่ 13 กันยายน 2565)
4. นโยบายการบริหารและพัฒนาบัณฑิตวิทยาลัย
(ประชุมครั้งที่ 10/2565 เมื่อวันที่ 13 กันยายน 2565)

- **คณะกรรมการนโยบายการเงินและทรัพย์สิน**

ได้แก่ วาระที่ติดตามต่อเนื่องจากรายงานฯ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 รอบครึ่งปีแรก 1 เรื่อง คือ

1. แนวทางการบริหารพื้นที่เชิงพาณิชย์ (ประชุมครั้งที่ 5/2563 เมื่อวันที่ 7 ธันวาคม 2563)
☞ ในการประชุมครั้งที่ 2/2565 เมื่อวันที่ 9 พฤษภาคม 2565 มหาวิทยาลัยเสนอที่ประชุม พิจารณาเรื่อง การวิเคราะห์รายได้ - ค่าใช้จ่ายสาธารณูปโภค การบริหารพื้นที่เชิงพาณิชย์ โดยขณะนี้อยู่ระหว่างดำเนินการตามข้อเสนอแนะ

และมีวาระที่เกิดขึ้นในรอบประจำปี (ระหว่างเดือนเมษายน - กันยายน 2565) 1 เรื่อง คือ

2. การเพิ่มช่องทางการชำระค่าธรรมเนียมการศึกษาผ่านบัตรเครดิต
(ประชุมครั้งที่ 3/2565 เมื่อวันที่ 12 กรกฎาคม 2565)

ซึ่งคณะกรรมการจะติดตามการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง ในปีงบประมาณต่อไป



(2) ผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีตามวิสัยทัศน์ นโยบาย และแนวทางการบริหารมหาวิทยาลัย ตามที่สภามหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบ

คณะกรรมการฯ รับฟังการรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี พ.ศ. 2565 ของอธิการบดีมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการประชุมสภามหาวิทยาลัยครั้งที่ 11/2565 เมื่อวันที่ 8 พฤศจิกายน 2565

โดยคณะกรรมการฯ มีข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ ดังนี้

ผลดำเนินงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒภายใต้การบริหารงานของอธิการบดีในภาพรวม มีพัฒนาการที่ดีขึ้นจากปีที่ผ่านมา การบริหารและพัฒนาเน้นในเชิงนโยบายที่ชัดเจน สมบูรณ์ และสอดคล้องกับแนวโน้มประชาคมโลกมากขึ้น จนเป็นสถาบันการศึกษาที่มีความโดดเด่นทั้งในเรื่อง SDGs, Impact Ranking และ Engagement ซึ่งต้องติดตามความคืบหน้าของกระบวนการดำเนินการในระดับมหาวิทยาลัย รวมถึงปัญหาอุปสรรคตามนโยบายต่าง ๆ ที่วางแนวทางไว้ต่อไป

1.1.2 การติดตามผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะจากรายงานที่ผ่านมา

คณะกรรมการฯ ได้รวบรวมข้อมูลจากการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกับผู้บริหารมหาวิทยาลัย และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องตามประเด็นข้อเสนอแนะ และเอกสารรายงานผลการดำเนินงานที่ได้รับจากมหาวิทยาลัย และส่วนงาน ประกอบด้วย ผลการดำเนินการตามข้อเสนอแนะจากรายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 รอบครึ่งปีแรก จำนวน 63 ประเด็น จากการประมวลข้อมูลทั้งหมด สามารถสรุปจำนวนผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะจากรายงานฯ ที่ผ่านมา ดังนี้

ประเด็นการติดตามผลการดำเนินงาน จากรายงานฯ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 รอบครึ่งปีแรก	จำนวน ข้อเสนอแนะ	ผลการดำเนินงาน	
		ดำเนินการแล้ว	อยู่ระหว่าง ดำเนินการ
1. ผลดำเนินงานด้านความสัมพันธ์เชิงพันธกิจกับหน่วยงาน ภายนอกมหาวิทยาลัย	7	7	—
2. ผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะจากรายงานฯ ที่ผ่านมา			
2.1 ระดับมหาวิทยาลัย - จำแนกตามพันธกิจ			
พันธกิจที่ 1 ด้านการเรียนการสอนและนิสิต	4	3	1
พันธกิจที่ 2 ด้านการวิจัยและนวัตกรรม	2	2	—
พันธกิจที่ 3 ด้านบริการวิชาการ (บริการวิชาการเพื่อสังคม)	3	3	—
พันธกิจที่ 4 ด้านทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม	1	1	—
พันธกิจที่ 5 ด้านการบริหารจัดการ	7	6	1
2.2 ระดับส่วนงาน			
(1) คณะศึกษาศาสตร์	3	3	—
(2) คณะเศรษฐศาสตร์	4	4	—
(3) คณะสังคมศาสตร์	2	2	—
(4) วิทยาลัยนานาชาติเพื่อศึกษาความยั่งยืน	4	4	—
(5) สำนักงานอธิการบดี และหน่วยงานภายใน	20	20	—
2.3 ประเด็นที่ติดตามต่อเนื่อง	6	1	5
รวม	63	56	7
	ร้อยละ	88.89	11.11

จากตารางสรุปผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะจากรายงานฯ ที่ผ่านมา พบว่า มหาวิทยาลัย นำประเด็นข้อเสนอนี้ดังกล่าวไปพิจารณาดำเนินการทุกประเด็น ซึ่งจากประเด็นข้อเสนอนี้ทั้งหมด จำนวน 63 ประเด็น ดำเนินการแล้ว 56 ประเด็น (ร้อยละ 88.89) และอยู่ระหว่างดำเนินการ 7 ประเด็น (ร้อยละ 11.11) โดยประเด็นที่อยู่ระหว่างดำเนินการดังกล่าว ได้แก่

1. การจัดให้มีคณะกรรมการกลางทำหน้าที่กำหนดนโยบายและระบบการบริหารจัดการ ให้โรงเรียนสาธิตของ มศว ทุกแห่งอยู่บนมาตรฐานเดียวกัน
2. การจัดทำแผนแม่บทด้านกายภาพภายใต้ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ เพื่อเป็นทิศทางในการบริหารจัดการให้บรรลุเป้าหมายในอนาคตตามนโยบายของ มหาวิทยาลัย และสามารถบริหารงบประมาณด้านกายภาพในระยะยาวได้อย่างคุ้มค่า
3. การจัดทำแผนกลยุทธ์การเงินครบคลุม 3 ระดับ ได้แก่ ระดับมหาวิทยาลัย ระดับส่วนงาน และระดับผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง โดยทั้ง 3 ระดับต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และ มีความเชื่อมโยงกัน รวมทั้งจัดการให้เป็นระบบ
4. การจัดทำแผนปฏิบัติการแต่ละเรื่องที่ส่วนการคลังและฝ่ายจัดการทรัพย์สินรับผิดชอบ เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการด้านการเงิน การคลัง และการจัดการทรัพย์สิน

ประเด็นเกี่ยวกับการจัดตั้งสำนักงานจัดหารายได้และบริหารทรัพย์สิน

5. การจัดตั้งสำนักงานจัดหารายได้และบริหารทรัพย์สิน ต้องมีการวิเคราะห์กิจกรรมทั้งหมด ที่ต้องดำเนินการ ทั้งการออกแบบโครงสร้าง สมรรถนะบุคลากร วิธีการดำเนินงาน และ เตรียมการออกกฎ ระเบียบที่รองรับการดำเนินงานเรื่องการจัดหารายได้ และทำ แผนพัฒนาเป็นระยะ มีการติดตามผลเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จได้จริง
6. การกำหนด “ค่าเป้าหมาย” ของการบริหารจัดการ เพื่อให้การวัดประเมินผลการบริหาร จัดการทรัพย์สินสามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น รายได้ที่เคยคาดว่าจะจัดเก็บได้ จำนวนทรัพย์สินที่นำไปสู่การจัดเก็บรายได้ ซึ่งหน่วยงานสามารถนำผลการดำเนินการ ที่เกิดขึ้นจริงมาเปรียบเทียบได้อย่างชัดเจน
7. การแสดงกลยุทธ์และแผนการจัดหารายได้ของสำนักงานจัดหารายได้และบริหารทรัพย์สิน ที่จะดำเนินการในอนาคต

ทั้งนี้ คณะกรรมการมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โดยรายงานรวมอยู่ในหัวข้อที่เกี่ยวข้องตามพันธกิจ

1.2 การประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ ระดับมหาวิทยาลัย

คณะกรรมการฯ พิจารณาจากรายงานผลการดำเนินงานตามแผนงานของมหาวิทยาลัยที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ระหว่างเดือนตุลาคม 2564 – กันยายน 2565 พบว่า มีการดำเนินงานเป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้ ดังนี้

ผลการดำเนินงานของตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการ (Action Plan)

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 (รอบ 12 เดือน : ต.ค. 2564 – ก.ย. 2565) ในภาพรวม

ประเด็นยุทธศาสตร์	ทั้งหมด	ผลการดำเนินการตัวชี้วัด		
		ดำเนินการ	บรรลุเป้าหมาย	ร้อยละ
1. การเป็นผู้นำทางการศึกษา (Educational Leader)	46	46	40	86.96
2. การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง และมีธรรมาภิบาล (High Performance rganization)	6	6	4	66.67
3. พันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคม (Social Engagement)	7	7	6	85.71
รวม 3 ประเด็นยุทธศาสตร์	59	59	50	84.74

ทั้งนี้ ได้นำข้อสังเกตและข้อเสนอแนะไปรวมรายงานอยู่ในหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้น ๆ

1.3 การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี โดยการประยุกต์ใช้การประเมินแบบสมดุล 4 มิติ (BSC: Balanced Scorecard) ระดับมหาวิทยาลัย

การติดตามและประเมินผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ตามตัวชี้วัดแบบสมดุล 4 มิติ (BSC: Balanced Scorecard) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 คณะกรรมการฯ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการประมวลข้อมูลผลการปฏิบัติงานประจำปีแบบสมดุล 4 มิติ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ทำหน้าที่รวบรวมข้อมูล ตรวจสอบ และวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น รวมทั้งสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลและข้อเสนอแนะตามตัวชี้วัดแบบสมดุล 4 มิติ ที่มหาวิทยาลัยและส่วนงานรายงานผลการดำเนินงานเข้าระบบ SWU BSC ซึ่งดำเนินงานร่วมกับคณะกรรมการประมวลข้อมูลและติดตามผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยการประเมินแบบสมดุล 4 มิติ (BSC) มีเกณฑ์การให้คะแนนและระดับผลประเมิน ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 3.50 ขึ้นไป	แสดงว่ามีประสิทธิภาพสูงมาก
คะแนนเฉลี่ย 2.50 – 3.49	แสดงว่ามีประสิทธิภาพสูง
คะแนนเฉลี่ย 1.50 – 2.49	แสดงว่ามีประสิทธิภาพปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย 0.50 – 1.49	แสดงว่ามีประสิทธิภาพต่ำ
คะแนนเฉลี่ย น้อยกว่า 0.50	แสดงว่ามีประสิทธิภาพต่ำมาก

โดยสรุปผลการประเมินการปฏิบัติงานประจำปีแบบสมดุล 4 มิติ ระดับมหาวิทยาลัย จำแนกรายมิติ ดังนี้

มิติ	จำนวนตัวชี้วัด	ผลประเมิน	
		คะแนนเฉลี่ย	ประสิทธิภาพ
1 การตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ	5	4.00	สูงมาก
2 การวิจัยและนวัตกรรม	4	4.00	สูงมาก
3 การเงินและงบประมาณ	3	2.33	ปานกลาง
4 การบริหารจัดการ	4	2.75	สูง

จากตาราง พบว่า มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีผลการดำเนินงานมิติที่ 1 การตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ และมิติที่ 2 การวิจัยและนวัตกรรม อยู่ในระดับประสิทธิภาพสูงมาก (4.00) รองลงมาคือ มิติที่ 4 การบริหารจัดการ อยู่ในระดับประสิทธิภาพสูง (2.75) และมิติที่ 3 การเงินและงบประมาณ อยู่ในระดับประสิทธิภาพปานกลาง (2.33) ตามลำดับ

ในกรณีผลประเมินในมิติที่ 3 การเงินและงบประมาณ มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับปานกลางนั้น เนื่องด้วย ตัวชี้วัดที่มีผลประเมินต่ำที่สุด (1 คะแนน) คือ ตัวชี้วัดที่ 3.3 การบริหารทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีเป้าหมายของตัวชี้วัดเพื่อให้มีการตั้งหน่วยงานบริหารทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยสามารถใช้ประโยชน์ทรัพย์สินที่มีอยู่ และทรัพย์สินทางปัญญาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งมหาวิทยาลัยยังอยู่ระหว่างการจัดตั้งหน่วยงานดังกล่าว

ทั้งนี้ ได้นำข้อสังเกตและข้อเสนอแนะจากผลการประเมินแบบสมดุล 4 มิติ ไปรวมรายงานอยู่ในหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้น ๆ

1.4 การประเมินผลการดำเนินงานด้านความสัมพันธ์เชิงพันธกิจกับหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัย

การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในด้านความสัมพันธ์เชิงพันธกิจกับหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัย ตามโปรแกรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ข้อ 4 – 6 ประกอบด้วย

ข้อ 4 การประเมินการดำเนินงานในเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

ข้อ 5 การประเมินกลยุทธ์ด้านการวิจัยและนวัตกรรมที่ตอบโจทย์ยุทธศาสตร์ของประเทศ

ข้อ 6 การประเมินกลยุทธ์รองรับการเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ภายนอก

คณะกรรมการฯ ได้รวบรวมข้อมูลจากเอกสารรายงานผลการดำเนินงานด้านความสัมพันธ์เชิงพันธกิจกับหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 รอบประจำปี จากผู้บริหารมหาวิทยาลัย และผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งข้อมูลที่ได้จากการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกับผู้บริหารมหาวิทยาลัย โดยมีสรุปข้อค้นพบและข้อเสนอแนะตามลำดับตามเกณฑ์ประเมินดังนี้

ข้อ 4 การประเมินการดำเนินงานในเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

4.1 การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว 20 ปี ของ มศว ที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) และนโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2563 – 2570

ข้อค้นพบ

มหาวิทยาลัยได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว 20 ปี โดยผ่านความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 13 กรกฎาคม 2564 โดยเริ่มใช้ในปีงบประมาณ 2565 จากนั้นมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการจัดทำแผนแม่บทภายใต้แผนยุทธศาสตร์ 20 ปี หลายฉบับ ที่ดำเนินการเรียบร้อยแล้ว ได้แก่ แผนแม่บททรัพยากรบุคคล และที่อยู่ระหว่างการดำเนินการ ได้แก่ แผนแม่บทมหาวิทยาลัยอัจฉริยะ แผนแม่บทด้านกายภาพ แผนกลยุทธ์การเงิน และแผนแม่บทมหาวิทยาลัยเพื่อสังคม ซึ่งคาดว่าจะดำเนินการแล้วเสร็จในไตรมาสแรกของปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

ในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติการประจำปี พ.ศ. 2565 ในภาพรวมได้มีการวางแนวทางการติดตามและประมวลผลความก้าวหน้าในการดำเนินการด้านยุทธศาสตร์ตามวงจรการพัฒนาประจำปี โดยนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ ตลอดจนทบทวนบริบทต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปพิจารณาปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยให้มีความทันสมัยและเท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในอนาคตต่อไป

แผนการดำเนินการต่อไป จะดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ต่อไป

ข้อเสนอแนะ

- (1) มหาวิทยาลัยควรทบทวนชื่อของแผนแต่ละระดับให้เป็นที่เข้าใจตรงกัน เช่น
 - แผนยุทธศาสตร์ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2565 – 2580)
 - แผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์แบ่งเป็น ฉบับที่ 1 พ.ศ. 2565, ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2566 – 2570, ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2571 – 2575 และ ฉบับที่ 4 พ.ศ. 2576 – 2580
 - แผนปฏิบัติการประจำปี พ.ศ. ...
- (2) การจัดทำแผนแต่ละระดับของส่วนงาน ควรดำเนินการดังนี้
 - แผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี ของแต่ละส่วนงาน ต้องตกลงร่วมกันกับผู้บริหาร มหาวิทยาลัย เพื่อให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี ของมหาวิทยาลัย
 - แผนปฏิบัติการประจำปีต้องสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการระยะ 5 ปีของส่วนงาน

4.2 การจัดทำนโยบายและจัดทำแผนปฏิบัติการ ระยะ 5 ปี ของ มศว จำนวน 4 ฉบับ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2561 – 2580 สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว 20 ปี ของ มศว และมีการกำหนดตัวชี้วัดที่แสดงให้เห็นถึงพัฒนาการที่จะนำไปสู่การพัฒนาให้บรรลุผลตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) และนโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2563-2570 ได้จริง

ข้อค้นพบ

การจัดทำแผนปฏิบัติการภายใต้แผนยุทธศาสตร์ 20 ปี มศว ได้กำหนดเป็นการจัดทำเป็นแผนระยะ 1 ปี ในปี พ.ศ. 2565 (ปีเริ่มต้นแผน) และแผนระยะ 5 ปี 3 ฉบับ ในปี พ.ศ. 2566 – 2570, พ.ศ. 2571 – 2575 และ พ.ศ. 2576 – 2580 ตามลำดับ ซึ่งแผนปฏิบัติการปี พ.ศ. 2565 และ พ.ศ. 2566 - 2570 มีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี และกำหนดตัวชี้วัดที่นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายตามที่แผนยุทธศาสตร์กำหนดไว้ ในการนี้เพื่อให้แผนปฏิบัติการฯ บรรลุตามเป้าหมาย รวมถึงแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของส่วนงานมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนของมหาวิทยาลัย คณะกรรมการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ได้จัดกิจกรรมถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี และแผนปฏิบัติการ (พ.ศ. 2565, 2566-2570) โดยอธิการบดี และประธานขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ทั้ง 3 ยุทธศาสตร์ผ่านระบบ Zoom Meeting เมื่อวันที่ 7 กันยายน 2564 มีผู้เข้าร่วมประมาณ 700 คน

จากนั้นได้จัดกิจกรรมถ่ายทอดและขับเคลื่อนแผนตลอดทั้งปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 เพื่อสร้างความเข้าใจในการทำแผนปฏิบัติการ ดังนี้

1) กิจกรรมถ่ายทอดและขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการแก่ส่วนงานตามกลุ่มสาขาวิชา ผ่านระบบ Zoom Meeting 3 ครั้ง ดังนี้

- ครั้งที่ 1 ส่วนงานในกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เมื่อวันที่ 21 มกราคม 2565
- ครั้งที่ 2 ส่วนงานในกลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ เมื่อวันที่ 27 มกราคม 2565
- ครั้งที่ 3 ส่วนงานในกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ เมื่อวันที่ 3 กุมภาพันธ์ 2565

2) การประชุมเชิงปฏิบัติการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี มศว เมื่อวันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2565 โดยในการประชุมดังกล่าว อธิการบดีและรองอธิการบดีที่กำกับดูแลการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ทั้ง 3 ยุทธศาสตร์ ได้ให้กรอบแนวทางการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ และผู้บริหารส่วนงานได้นำเสนอการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร (SWOT Analysis) ของส่วนงาน

3) การสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี มศว ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565, พ.ศ. 2566 - 2570 เมื่อวันที่ 5 - 6 พฤษภาคม 2565 โดยมีกิจกรรมที่สำคัญ ดังนี้

- ผู้บริหารมหาวิทยาลัยถ่ายทอดแผน
- ผู้บริหารส่วนงานนำเสนอแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมสำคัญของส่วนงานที่ขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยแบบมุ่งเป้า
- ผู้บริหารมหาวิทยาลัยและผู้บริหารส่วนงานร่วมระดมความคิดเห็นเพื่อการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ตามศักยภาพและจุดเน้นของส่วนงาน โดยแบ่งตามกลุ่มสาขาวิชา และตามประเด็นยุทธศาสตร์ และได้มีการนำเสนอผลการระดมความคิดเห็น

ซึ่งการจัดกิจกรรมดังกล่าวจะช่วยให้ส่วนงานเข้าใจในเนื้อหาสาระของแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของมหาวิทยาลัย และเป็นการให้ข้อเสนอแนะกับส่วนงานในการวางแผนและกำหนดตัวชี้วัดเพื่อส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ได้จริง

แผนการดำเนินงานต่อไป จะจัดกิจกรรมเพื่อถ่ายทอดและขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 และแผนแม่บทที่เกี่ยวข้องภายใต้แผนยุทธศาสตร์ 20 ปี มศว ตลอดจนติดตามผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่อง และประเมินผลเมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ

ข้อเสนอแนะ

(1) การถอดแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยไปสู่แผนปฏิบัติการของส่วนงาน ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยมีตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนด

(2) การจัดลำดับความสำคัญของยุทธศาสตร์ที่จะดำเนินการในแต่ละช่วงเวลา ต้องมุ่งเน้นสร้างผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ (Key Results)

(3) แผนการดำเนินงานต่อไป ควรเน้นเรื่อง การกำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ทั้งในระดับส่วนงานและระดับมหาวิทยาลัย เพื่อตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ ปัญหา อุปสรรค ตลอดจนข้อมูลที่เป็นประโยชน์เพื่อการปรับแผนให้เหมาะสม เพื่อขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

4.3 การแสวงหางบประมาณจากแหล่งต่าง ๆ นอกเหนือจากที่ได้รับการจัดสรรโดยตรงจากรัฐ เช่น กระทรวงเจ้าภาพยุทธศาสตร์ของประเทศ หน่วยงาน Program Management Unit (PMU) ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการบริหารงบประมาณวิจัยด้านวิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม (ววน.) และองค์กรภาคีเครือข่ายทั้งจากภาครัฐ และภาคเอกชน เพื่อนำมาสนับสนุนการทำภารกิจของมหาวิทยาลัย ในการสร้างคน สร้างความรู้ ซึ่งต้องคำนึงถึงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยและกลไกในการจัดสรรงบประมาณจากแหล่งเหล่านั้น

ข้อค้นพบ

มหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานแสวงหางบประมาณจากแหล่งอื่น ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ประกอบด้วย

1) งบประมาณโครงการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมฐานรากหลังโควิดด้วยเศรษฐกิจ BCG : U2T for BCG and Regional Development จากกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

2) งบประมาณโครงการภายใต้แผนงานหรือโครงการที่มีวัตถุประสงค์เพื่อแก้ปัญหาการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ตามบัญชีท้ายพระราชกำหนดให้อำนาจกระทรวงการคลังกู้เงินเพื่อแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจและสังคมจากการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เพิ่มเติม พ.ศ. 2564 กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 2 โครงการ วงเงิน 32.30 ล้านบาท

3) งบประมาณโครงการพัฒนาพื้นที่เรียนรู้องค์การอุดมศึกษาสุภาพะอย่างมีส่วนร่วมจากกองทุนส่งเสริมสุขภาพแห่งชาติ เพื่อพัฒนาพื้นที่ชุมชนเขตพัฒนา ในรูปแบบของ "พัฒนาโมเดล" โดยดำเนินการบูรณาการร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สำนักงานเขตพัฒนา กรุงเทพฯ และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ วงเงิน 2.00 ล้านบาท อยู่ระหว่างการดำเนินกิจกรรมภายใต้โครงการฯ มีกำหนดระยะเวลาดำเนินการ 1 ปี ช่วงเดือนสิงหาคม 2565 - สิงหาคม 2566

แผนการดำเนินการต่อไป จะดำเนินการบริหารโครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณให้เป็นไปตามข้อกำหนดของแหล่งทุนทั้งการดำเนินการและการเบิกจ่าย รวมทั้งแสวงหาแหล่งทุนต่าง ๆ เพิ่มเติม

ข้อเสนอแนะ

(1) ฝ่ายแผนและยุทธศาสตร์ ต้องประสานและสนับสนุนผู้บริหารมหาวิทยาลัยที่มีศักยภาพในการแสวงหางบประมาณจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งจากภาครัฐและเอกชนให้กว้างขวางยิ่งขึ้น

(2) ควรจัดระบบข้อมูลการสนับสนุนงบประมาณจากแหล่งต่าง ๆ ตามข้อ (1) ให้ครบทุกแหล่งเพื่อรายงานต่อผู้บริหารมหาวิทยาลัยและสภามหาวิทยาลัย

4.4 การจัดทำงบประมาณ มีการจัดทำแผนงบประมาณประจำปี ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ของ มศว ที่กำหนดไว้ในแต่ละระยะของแผนปฏิบัติการแต่ละฉบับ โดยให้ทุกส่วนงานให้ความสำคัญกับ ยุทธศาสตร์หลักของมหาวิทยาลัย

ข้อค้นพบ

การจัดทำงบประมาณรายจ่ายจากเงินรายได้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ได้กำหนดนโยบาย และหลักการในการจัดทำงบประมาณ ให้ส่วนงานจัดทำงบประมาณจำแนกตามประเด็นภายใต้ยุทธศาสตร์ ของแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี มศว รวมทั้งกำหนดให้ตั้งงบประมาณจากเงินรายได้ของส่วนงาน โดยจัดสรรเพื่อ สนับสนุนงานวิจัย 5% และสนับสนุนการดำเนินโครงการเพื่อการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน (SDGs) 3% ตามกรอบวงเงินที่ได้รับจัดสรรเพื่อการบริหารวิชาการแก่สังคมตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ด้านพันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคม (Social Engagement) และสอดคล้องกับ SDGs การสังกัดกลุ่ม พัฒนาชุมชนท้องถิ่นหรือชุมชนอื่น (กลุ่มที่ 3) ตามนโยบายโครงการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย (Reinventing University) ของกระทรวง อว. และยุทธศาสตร์ชาติ

แผนการดำเนินการต่อไป มหาวิทยาลัยจะกำหนดให้ส่วนงานจัดทำงบประมาณตามแผนปฏิบัติการ ของส่วนงานที่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยเพิ่มเติมในแต่ละปีงบประมาณต่อไป เพื่อให้การจัดทำงบประมาณในภาพรวมของมหาวิทยาลัยมีความสอดคล้องและส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมาย ของแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี ได้

ข้อเสนอแนะ

1) การจัดทำแผนยุทธศาสตร์กับการจัดสรรงบประมาณตามแผนปฏิบัติการประจำปี ของมหาวิทยาลัยและส่วนงาน ต้องมีความสอดคล้องกัน และเน้นงานตามแผนยุทธศาสตร์มากกว่า งานประจำ จึงจะเกิดความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

2) การจัดสรรงบประมาณให้ส่วนงาน ควรพิจารณาจากความสำเร็จตามแผนยุทธศาสตร์ ทั้ง 3 เสาของมหาวิทยาลัย และจัดลำดับความสำคัญของยุทธศาสตร์ที่จะดำเนินการในแต่ละช่วงเวลา รวมทั้งต้องติดตามการใช้งบประมาณพร้อมกับความสำเร็จของแผนงานแต่ละส่วนงานอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นที่ความสำเร็จระดับผลลัพธ์ (outcome)

3) ระบบการจัดสรรงบประมาณ ควรพิจารณาหลักเกณฑ์เฉพาะสำหรับส่วนงานที่มีลักษณะ ดังนี้

- ส่วนงานที่เพิ่งตั้งใหม่ หรือเป็นส่วนงานที่ตอบสนองยุทธศาสตร์หรือเป้าหมาย ของมหาวิทยาลัย แต่ไม่มีรายได้
- ส่วนงานที่มีพันธกิจหลักด้านการวิจัย

4) ส่วนงานที่มีนิสิตจำนวนมากและมีเงินสะสมมาก ต้องมีส่วนสนับสนุนภารกิจส่วนกลาง ของมหาวิทยาลัยมากขึ้น เช่น การสนับสนุนหน่วยงานที่ขาดแคลน หรือสนับสนุนการสร้าง branding ของมหาวิทยาลัย

4.5 การติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการประจำปี และการใช้จ่ายเงินตามแผนงบประมาณประจำปี

ข้อค้นพบ

มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการประจำปี และการใช้จ่ายเงินตามแผนงบประมาณประจำปี ดังนี้

1) รูปแบบที่ 1 มหาวิทยาลัยมีการติดตามการใช้จ่ายเงินตามแผนงบประมาณ โดยมีกระบวนการติดตามเป็นประจำทุกเดือน โดยใช้ระบบสารสนเทศ SWU-ERP มาเป็นเครื่องมือในการติดตามผลการใช้จ่าย และมหาวิทยาลัยได้มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการเร่งรัดติดตามการใช้งบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 นั้น ได้มีการประชุมเพื่อเร่งรัดติดตามการใช้งบประมาณของปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ไปแล้วรวม 9 ครั้ง เพื่อติดตามความก้าวหน้าผลการใช้จ่ายงบประมาณ และเมื่อพบปัญหาอุปสรรค คณะกรรมการในที่ประชุมจะให้คำปรึกษาเพื่อช่วยเหลือหน่วยงานต่อไป อีกทั้งหากพบว่าผลการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานใดมีแนวโน้มว่าจะดำเนินการไม่เป็นไปตามแผน ส่วนแผนและยุทธศาสตร์จะได้เรียนเชิญผู้บริหารส่วนงานนั้นมาหารือร่วมกันเพื่อแก้ปัญหาหรือดำเนินการให้สำเร็จลุล่วงต่อไป

นอกจากนี้ ได้รายงานการใช้จ่ายเงินตามรายไตรมาส ลงในระบบติดตามและประเมินผลด้านงบประมาณ (Budget U) ส่งสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สป.อว.) ซึ่งได้ดำเนินการรายงานผลการดำเนินงานการใช้จ่ายเงินในรอบ 6 เดือน ส่ง สป.อว. และเผยแพร่ลงในเว็บไซต์ ส่วนแผนและยุทธศาสตร์เรียบร้อยแล้ว ส่วนในรอบ 12 เดือน จะดำเนินการได้ภายในสิ้นเดือนตุลาคม 2565

2) รูปแบบที่ 2 มหาวิทยาลัยมีการติดตามผลการดำเนินงานโครงการสำคัญของมหาวิทยาลัยในแต่ละปีงบประมาณ โดยโครงการดังกล่าวจะมีผลการดำเนินงานโครงการที่สอดคล้องกับการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนปฏิรูปประเทศ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 นโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม และสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี ของมหาวิทยาลัย โดยได้รายงานผลโครงการผ่านระบบติดตามประเมินผลแห่งชาติ eMENSCR (Electronic Monitoring and Evaluation System of National Strategy and Country Reform) เป็นรายไตรมาส

แผนการดำเนินงานต่อไป มีดังนี้

- นำผลการใช้จ่ายงบประมาณ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ในรอบ 6 เดือน ขึ้นเผยแพร่เว็บไซต์ของส่วนแผนและยุทธศาสตร์เรียบร้อยแล้ว สำหรับในรอบ 12 เดือน จะดำเนินการภายในสิ้นเดือนตุลาคม 2565
- รายงานผลโครงการผ่านระบบติดตามประเมินผลแห่งชาติ eMENSCR รอบ 12 เดือน ภายในสิ้นเดือนตุลาคม 2565

ข้อเสนอแนะ

ควรเน้นการประเมินผลการดำเนินงานในประเด็นความคุ้มค่า ความมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ตลอดจนผลที่เกิดขึ้นกับการพัฒนามหาวิทยาลัย

ข้อ 5 การประเมินกลยุทธ์ด้านการวิจัยและนวัตกรรมที่ตอบโจทย์ยุทธศาสตร์ของประเทศ

5.1 มีกลยุทธ์ในการแสวงหาแหล่งทุนวิจัย เพื่อสนับสนุนการดำเนินการวิจัยของมหาวิทยาลัย ให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ของประเทศ

ข้อค้นพบ

สถาบันยุทธศาสตร์ทางปัญญาและวิจัยแสวงหาความร่วมมือเพื่อจับคู่ธุรกิจ (Business Matching) โดยดำเนินการผ่านโครงการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการ SMEs มุ่งสู่ผู้ประกอบการที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม (IDE) ของ สป.อว. ซึ่งมีผลงานวิจัย 2 ผลงาน ได้จับคู่กับ 2 บริษัท และโครงการสร้างผู้ประกอบการ Micropreneur (GSB Micropreneur Academy) ธนาคารออมสิน ก่อให้เกิด Startup ในมหาวิทยาลัย จำนวน 3 ธุรกิจ

และมีแผนจะปรับโครงสร้างของสถาบันใหม่ และกำหนดยุทธศาสตร์ของสถาบันใหม่ เพื่อปรับกลยุทธ์ด้านการวิจัยและนวัตกรรมให้ตอบโจทย์ยุทธศาสตร์ของประเทศ โดยกำหนดกลยุทธ์และกลไก “IMPACT” ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

- I* สนับสนุนการผลิตผลงานวิจัย งานสร้างสรรค์ นวัตกรรมเพื่อสร้างรายได้แก่มหาวิทยาลัย
Income-generated Innovation
- M* มีระบบบริหารจัดการวิจัยและนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ
Efficient Management system
- P* ผลักดันการนำผลงานวิจัยไปใช้เพื่อพัฒนาชุมชน สังคมและประเทศ
Positive social change
- A* ส่งเสริมการผลิตผลงานวิจัยที่มีคุณภาพสูง และเผยแพร่ในระดับนานาชาติ
Advanced and high-quality research
- C* สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายใน ภายนอก และต่างประเทศ
Collaboration all levels
- T* สังเคราะห์ผลงานวิจัยให้เกิดเป็นปัญญาเพื่อถ่ายทอดสู่สังคม
Translation to wisdom

ข้อเสนอแนะ

ต้องสร้างความเข้มแข็งในการแสวงหาทุนวิจัย โดยรวบรวมข้อมูลนักวิจัยที่มีคุณภาพ และทีมนักวิจัยที่เป็นสหวิทยาการ เพื่อเพิ่มโอกาสในการแสวงหาแหล่งทุนวิจัยได้หลากหลายขึ้น ทั้งจากกระทรวงเจ้าภาพยุทธศาสตร์ของประเทศ และจากองค์กรเอกชน เป็นการตอบโจทย์ยุทธศาสตร์ และการพัฒนามหาวิทยาลัยได้อย่างแท้จริง

5.2 มีกลยุทธ์ในการพัฒนาศักยภาพนักวิจัย เพื่อสร้างความเข้มแข็งของทีมนักวิจัย และเพิ่มเครือข่ายงานวิจัยร่วมกัน ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ตลอดจนสถาบันวิจัยอื่น เพื่อรองรับงานวิจัยที่ตอบโจทย์ยุทธศาสตร์ของประเทศ

ข้อค้นพบ

สถาบันยุทธศาสตร์ทางปัญญาและวิจัยได้ร่วมมือกับ สป.อว. จัดโครงการประชุมวิชาการระดับชาติ เครือข่ายวิจัยสถาบันอุดมศึกษาทั่วประเทศ ครั้งที่ 15 “รวมพลังสร้างสรรค์เครือข่ายการวิจัยและนวัตกรรม อุดมศึกษาไทย เพื่อการเสริมพลังสังคมสู่รากแก้วของแผ่นดิน” และจัดโครงการศูนย์บริการและให้คำปรึกษาเพื่อสร้างความเป็นเลิศด้านการวิจัย: คลินิกวิจัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ข้อเสนอแนะ —

5.3 มีกลยุทธ์ในการพัฒนางานวิจัยให้ได้รับการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาเพิ่มขึ้น สามารถพัฒนาเป็นนวัตกรรมและ/หรือนำไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มเชิงพาณิชย์ได้มากขึ้น ให้หน่วยงานของรัฐหรือหน่วยงานที่ได้รับมอบหมาย ใช้ประโยชน์ผลงานวิจัยและนวัตกรรมใด ๆ ที่เกิดจากทุนสนับสนุนการวิจัยและนวัตกรรมของรัฐ

ข้อค้นพบ

สถาบันยุทธศาสตร์ทางปัญญาและวิจัยมีกลยุทธ์ในการพัฒนางานวิจัยให้ได้รับการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา ดังนี้

- 1) ให้คำแนะนำในเรื่องของการร่างคำขอรับสิทธิบัตร อนุสิทธิบัตร
- 2) จัดโครงการแบบออนไลน์ (ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์) เรื่อง “ทรัพย์สินทางปัญญาและการสืบค้นสิทธิบัตร” วันที่ 30 พฤศจิกายน 2564 ด้วยระบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (ZOOM) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความรู้ความเข้าใจ เรื่องทรัพย์สินทางปัญญาและการสืบค้นสิทธิบัตรก่อนการทำวิจัย เพื่อให้งานวิจัยที่เสร็จสิ้นแล้วสามารถนำไปต่อยอด หรือนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ได้
- 3) จัดสรรทุนสนับสนุนให้เจ้าของผลงานที่ได้รับการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา ดังนี้ สิทธิบัตรการประดิษฐ์ 40,000 บาท อนุสิทธิบัตร 20,000 บาท และสิทธิบัตรการออกแบบผลิตภัณฑ์ 10,000 บาท
- 4) มีการจัดสรรผลประโยชน์ที่เกิดจากทรัพย์สินทางปัญญา โดยจัดสรรผลประโยชน์ให้กับผู้ประดิษฐ์หรือผู้สร้างสรรค์ผลงานในอัตราร้อยละ 70

ข้อเสนอแนะ —

ข้อเสนอแนะอื่น

1. มหาวิทยาลัยควรมีแผนแม่บทด้านวิจัยและนวัตกรรม เพื่อเป็นกรอบในการดำเนินงานวิจัย และจัดระบบการบริหารจัดการงานวิจัยเชิงรุก โดยมองเป้าหมายตามทิศทางพัฒนาของมหาวิทยาลัย และนโยบายของภาครัฐ ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศได้ต่อไปในอนาคต ซึ่งสถาบันยุทธศาสตร์ทางปัญญาและวิจัย ต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำด้านการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมของมหาวิทยาลัย มีการวางแผน การวิจัยที่ชัดเจน โดยศึกษาและวิเคราะห์ว่ามหาวิทยาลัยมีความเชี่ยวชาญเรื่องใด เรื่องใดที่ต้องพัฒนา และหาช่องทางในการพัฒนา วางแผนแม่บทด้านการวิจัยและนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยต่อไป
2. มหาวิทยาลัยควรมีระบบบริหารกองทุนวิจัยที่มีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ของกองทุน ในการส่งเสริมพัฒนาการวิจัยและนวัตกรรมของมหาวิทยาลัย และจัดระบบการจัดสรรทุนสนับสนุน การวิจัย โดยมีมาตรการกระตุ้นให้ส่วนงานที่มีงานวิจัยเฉพาะทางสร้างผลงานที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม และพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยทั้งจำนวน คุณภาพ และ ตอบโจทย์ความต้องการของประเทศหรือของโลก เพื่อให้ส่วนงานสามารถเลี้ยงตัวเองได้ โดยมีรายได้ที่นอกเหนือจากค่าธรรมเนียมการศึกษามาใช้ในการบริหารจัดการงานส่วนงานต่อไป
3. ควรสื่อสารให้ทุกส่วนงานเกิดความเข้าใจ สามารถเชื่อมโยง และบูรณาการการดำเนินงาน ด้านการวิจัยได้ตามภารกิจของแต่ละส่วนงานไม่จำเป็นต้องเหมือนกันทุกส่วนงาน บางส่วนงานอาจเน้นเรื่องการผลิตผลงานวิจัยที่มีคุณภาพสูง บางส่วนงานอาจเน้นผลงาน เพื่อสร้างรายได้ให้แก่มหาวิทยาลัย

ข้อ 6 การประเมินกลยุทธ์รองรับการเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ภายนอก เช่น ยุทธศาสตร์และนโยบาย การจัดการศึกษาแนวใหม่ของกระทรวง อว. และหน่วยงานอื่นๆ ที่มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการ ของ มศว ทั้งในด้านการจัดการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการบริหารจัดการด้านอื่น ๆ ของ มหาวิทยาลัย การระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 ซึ่งนำไปสู่ชีวิตปกติวิถีใหม่ (New Normal) เป็นต้น

ข้อค้นพบ

มหาวิทยาลัยพัฒนากลยุทธ์เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ภายนอกของมหาวิทยาลัย ได้แก่

- 1) การจัดทำแผนแม่บท Smart University ซึ่งครอบคลุม Smart IT Infrastructure, Smart Technology, Smart Information, Smart Management, Smart Service, Smart Environment และ Smart People
- 2) การออกแบบระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลใหม่ (HRIS) และการปรับปรุง ระบบสารสนเทศด้านการศึกษา (SUPREME)
- 3) การมุ่งผลักดันมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นนานาชาติ โดยพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ ทางวิชาการและวิจัยกับมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงทั้งระดับประเทศและระดับนานาชาติ

4) การพัฒนาหลักสูตรโดยคำนึงถึงการผลิตบัณฑิตตามความต้องการของสังคมโลก
ที่มีการเปลี่ยนแปลงไป เช่น

- การสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยปรับแนวทางการทำหลักสูตร Re-Skill Up-Skill ที่ผ่านมาเป็นรูปแบบ credit bank เพื่อให้เป็นภาพรวมของทั้งมหาวิทยาลัย และ
นิสิตสามารถสะสมเป็นหน่วยกิตสำหรับนำมาขอสำเร็จการศึกษาได้ด้วย โดยอยู่ระหว่างการหารือร่วมกันกับทุกส่วนงาน
- มีแนวทางที่จะทำหลักสูตรปริญญาควบ/ปริญญาคู่ (Dual Degree หรือ Double degree)
โดยการได้รับปริญญาจาก 2 สถาบัน หรือ 2 สาขาวิชา ทั้งในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท
ไปจนถึงปริญญาเอก ซึ่งอยู่ระหว่างการปรับข้อบังคับ เพื่อให้มีความครอบคลุมและชัดเจน
มากยิ่งขึ้น
- มีแนวทางที่จะทำหลักสูตร Higher Education Sandbox รูปแบบของกระทรวง อว.
เพื่อตอบโจทย์การพัฒนาประเทศอย่างเร่งด่วนและอย่างแท้จริง นำไปสู่การใช้งานจริง
สนองนโยบายของประเทศโดยตรงในการสร้างและพัฒนากำลังคนที่มีสมรรถนะสูง
สามารถออกไปทำงานได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ โดยเริ่มจากคณะศึกษาศาสตร์
ทำความร่วมมือในการนำครูไทยที่มีทักษะภาษาอังกฤษระดับดีไปสอนในโรงเรียนต่างชาติ
ประมาณ 30 แห่ง
- ผลักดันให้เปิดหลักสูตรนานาชาติเพิ่มขึ้น
- มีการถ่ายทอดการดำเนินงานเกี่ยวกับเรื่องการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่สอดคล้องกับ
แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ไปยังคณะบดี/หัวหน้าส่วนงานที่เกี่ยวข้อง
ผ่านที่ประชุมคณะกรรมการปริญญาตรี รวมทั้งการหารือร่วมกันถึงแนวทาง
การพัฒนาการศึกษาของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามทิศทางของโลก
- สนับสนุนให้ส่วนงานทำหลักสูตรที่ทำความร่วมมือกับสถานประกอบการและภาคเอกชน
คือ โครงการการอุดมศึกษาเพื่ออุตสาหกรรม (Higher Education for Industry: Hi-Fi)

5) การดำเนินการเชิงกลยุทธ์เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายการจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาของ
กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ดังนี้

- มหาวิทยาลัยดำเนินการจัดเก็บรวบรวม ปรับปรุงข้อมูลผลการดำเนินงานรอบปีการประเมิน
พ.ศ. 2564 ตามตัวชี้วัดศักยภาพองค์กรและตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของแต่ละกลุ่ม
ในระบบประเมินตนเองเพื่อจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเชิงยุทธศาสตร์ (ระบบ UCLAS)
- มหาวิทยาลัยดำเนินการปรับปรุงแก้ไขโครงการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย (Reinventing
University) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ตามข้อเสนอแนะมติคณะกรรมการ
กลั่นกรองการจัดสถาบันอุดมศึกษากลุ่มพัฒนาชุมชนท้องถิ่นอื่น ครั้งที่ 1/2565
เมื่อวันศุกร์ที่ 14 มกราคม 2565 และอยู่ระหว่างการจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสม
ในแต่ละโครงการ/กิจกรรม

6) การขับเคลื่อนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยและส่วนงานให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) ตามแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี มศว เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ในการดำเนินพันธกิจสัมพันธ์ (Engagement)

- มหาวิทยาลัยมีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ตามแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี มศว เพื่อพิจารณากำหนดแนวทางการบริหารและพัฒนาขับเคลื่อนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย
- คณะกรรมการฯ พิจารณาข้อมูลผลการดำเนินการ SDGs ที่โดดเด่นจากผลการจัดลำดับ Time Impact Rankings ในปี 2022 และมีมติเห็นชอบกำหนดเป้าหมายเพื่อการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสู่เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ได้แก่ SDG2 Zero Hunger, SDG3 Good health and well-being, SDG4 Quality Education และ SDG5 Gender Equality
- คณะกรรมการฯ จัดโครงการสัมมนาทางวิชาการ “เรื่อง ทิศทางการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี สู่เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)” เพื่อสร้างความเข้าใจถึงแนวทางและจุดเน้นการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยแก่ส่วนงาน รวมถึงเพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้และแนวทางการดำเนินงานด้าน SDGs ของภาคเอกชน เมื่อวันที่ 17 มิถุนายน 2565
- คณะกรรมการฯ จัดกิจกรรมการอบรมหัวข้อ: แนวทางการรายงานข้อมูลในระบบ SWU Supports the Sustainable Development Goals (SDGs) เมื่อวันที่ 24 สิงหาคม 2565 มีผู้เข้าร่วมกิจกรรม ประกอบด้วย ผู้บริหารคณะ/ส่วนงานที่ดูแลงาน SDGs 1 ท่าน และผู้ประสานงาน 1 ท่าน

ข้อเสนอแนะ

(1) เนื่องจากสถานการณ์ในปัจจุบันมีความเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและไม่แน่นอน จึงต้องมีการปรับตัวให้มีการทำงานเชิงรุกได้อย่างแท้จริง มีการประเมินสถานการณ์เพื่อวางแผนป้องกันปัญหา และแผนรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

(2) การก้าวสู่การเป็น Smart University จำเป็นต้องปรับทั้งโครงสร้าง/แผน/กลยุทธ์ ประกอบกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากร และต้องมีงบประมาณสนับสนุนที่สมเหตุสมผลด้วย

2. ระดับส่วนงาน

2.1 การประเมินด้านการพัฒนาองค์กร โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานหน้าที่ของหัวหน้าส่วนงาน

ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ว่าด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงาน พ.ศ. 2563 ข้อ 5 กำหนดว่า “ให้อธิการบดีจัดให้มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงาน ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และระยะเวลาที่กำหนดในข้อบังคับนี้” และให้สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงานมหาวิทยาลัยตามองค์ประกอบที่กำหนด เพื่อให้เป็นไปตาม ข้อบังคับดังกล่าว มหาวิทยาลัยจึงจัดให้มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงาน และมีคณะกรรมการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงานตามที่สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้ง รวมทั้งได้กำหนด หลักเกณฑ์ วิธีการในการประเมินผลที่สอดคล้องและเหมาะสมกับการบริหารงานของมหาวิทยาลัย โดยหลังจากที่ หัวหน้าส่วนงานได้ปฏิบัติงานจนสิ้นรอบการประเมิน (รอบประเมิน 1 กันยายน - 30 สิงหาคม ของปีถัดไป) หัวหน้าส่วนงานจะจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีเสนอต่อผู้ประเมิน ได้แก่ อธิการบดี และคณะกรรมการ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ซึ่งจะประเมินโดยให้คะแนนในอัตราส่วน 70:30

คณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ในการประชุมครั้งที่ 6/2565 เมื่อวันที่ 23 กันยายน 2565 ได้พิจารณาหลักการและแนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ซึ่งส่วนทรัพยากรบุคคลได้จัดทำเสนอ ดังนี้

การประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

ในรอบการประเมิน ตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน 2564 – 31 สิงหาคม 2565 มีหัวหน้าส่วนงานที่เข้ารับการประเมิน ผลการปฏิบัติงาน จำนวน 23 คน แบ่งเป็น หัวหน้าส่วนงานที่มีภารกิจหลักด้านการเรียนการสอน 15 คน หัวหน้าส่วนงานที่มีภารกิจหลักมุ่งเน้นงานวิจัย 2 คน หัวหน้าส่วนงานที่มีภารกิจหลักด้านการสนับสนุน 3 คน และหัวหน้าส่วนงานที่มีภารกิจจำเพาะ 3 คน

สำหรับกลุ่มหัวหน้าส่วนงานที่ไม่ได้รับการประเมินในรอบการประเมินนี้ทั้งหมด จำนวน 10 ตำแหน่ง ได้แก่ ส่วนงานที่อยู่ระหว่างการจัดทำข้อตกลง อันเนื่องมาจากกระบวนการสรรหาเพิ่งแล้วเสร็จ ส่วนงานที่อยู่ระหว่างการสรรหา และส่วนงานที่มีหัวหน้าส่วนงานรักษาการแทน

การกำหนดสัดส่วนคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงาน ประจำปี พ.ศ. 2565

ได้พิจารณาจากการรายงานผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงาน ตามข้อตกลงการปฏิบัติงานที่ได้จัดทำไว้ กับคณะกรรมการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงาน ซึ่งมีองค์ประกอบการประเมินดังนี้

- | | |
|---|-----------|
| 1. ตัวชี้วัดบังคับของมหาวิทยาลัย | ร้อยละ 40 |
| 2. ตัวชี้วัดส่วนงานที่หัวหน้าส่วนงานนำเสนอในการบริหารงาน | ร้อยละ 40 |
| 3. การรายงานผลงานการบริหารที่มีความโดดเด่นของหัวหน้าส่วนงาน | ร้อยละ 20 |

จากการพิจารณาข้อมูลดังกล่าว คณะกรรมการมีข้อสังเกตและข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงพัฒนาการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงานในปีงบประมาณถัดไป และนำไปสู่การจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงานให้เหมาะสมยิ่งขึ้น ดังนี้

- (1) เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงาน ประจำปี พ.ศ. 2565 ได้ให้ความสำคัญโดยเท่าเทียมระหว่างตัวชี้วัดของมหาวิทยาลัยและส่วนงาน (ส่วนละ 40%) สอดคล้องกับการกระจายอำนาจการบริหารของมหาวิทยาลัย
- (2) การรายงานผลงานการบริหารและการปฏิบัติงานที่โดดเด่นของหัวหน้าส่วนงาน มหาวิทยาลัยควรพิจารณาข้อมูลเชิงประจักษ์ร่วมด้วย
- (3) หัวหน้าส่วนงานควรมีผลงานที่โดดเด่นในระดับมหาวิทยาลัยหรือระดับชาติเป็นอย่างน้อย
- (4) ตัวชี้วัดที่กำหนดควรเป็นตัวชี้วัดเชิงผลลัพธ์และผลสัมฤทธิ์ของการบริหาร
- (5) ควรให้ความสำคัญและมุ่งเน้นเป้าหมายของตัวชี้วัดที่มีพันธกิจตรงกับพันธกิจหลักของส่วนงาน
- (6) การกำหนดตัวคูณปัจจัยผลกระทบตัวชี้วัด (Impact factor) จากคุณภาพของตัวชี้วัด ช่วยให้เกณฑ์ฯ มีความแม่นยำและถูกต้องมากยิ่งขึ้น
- (7) การกำหนดตัวชี้วัดบังคับของมหาวิทยาลัย ควรคำนึงถึงความยุติธรรมและความเท่าเทียมเป็นสำคัญ
- (8) ควรนำผลการประเมินสะท้อนไปยังส่วนงานต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาส่วนงานให้ขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายของส่วนงานและมหาวิทยาลัยได้ และการประเมินเหล่านี้สามารถใช้สนับสนุนกระบวนการพัฒนาตนเองของผู้รับการประเมินเพื่อให้มีการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง (Continuing Profession Development: CPD) อันเป็นประโยชน์ระยะยาวต่อไป
- (9) มหาวิทยาลัยควรซักซ้อมความเข้าใจของหัวหน้าส่วนงานเกี่ยวกับการกำหนดตัวชี้วัดที่มีคุณภาพในแต่ละรอบการประเมิน เพื่อให้การประเมินผลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างเป็นรูปธรรม

2.2 การประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ

โดยการประเมินตัวชี้วัดตามแผนงานของส่วนงานที่ระบุในแผนปฏิบัติการประจำปี

การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี พ.ศ. 2565 ของส่วนงาน คณะกรรมการได้รวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานตามแผนงานของส่วนงาน ระหว่างเดือนตุลาคม 2564 – กันยายน 2565 โดยผลการติดตามและรวบรวมข้อมูลมีรายละเอียดดังนี้

ลำดับ	ส่วนงาน	จำนวนตัวชี้วัดในแผนปฏิบัติการฯ		
		กำหนดไว้	บรรลุเป้าหมาย	ร้อยละ
1	คณะศึกษาศาสตร์	56	56	100.00
2	บัณฑิตวิทยาลัย	35	35	100.00
3	วิทยาลัยโพธิวิชชาลัย	27	27	100.00
4	สำนักงานสภามหาวิทยาลัย	10	10	100.00
5	คณะแพทยศาสตร์	157	154	98.09
	▪ ศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี	160	149	93.09
6	วิทยาลัยนวัตกรรมการสื่อสารสังคม	45	43	95.56
7	คณะกายภาพบำบัด	42	40	95.24
8	สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์	34	32	94.12
9	วิทยาลัยนานาชาติเพื่อศึกษาความยั่งยืน	33	31	93.94
10	สำนักนวัตกรรมการเรียนรู้	90	84	93.33
11	สถาบันวัฒนธรรมและศิลปะ	12	11	91.67
12	คณะเภสัชศาสตร์	83	75	90.36
13	คณะทันตแพทยศาสตร์	28	25	89.29
14	สำนักงานอธิการบดี	9	8	88.89
15	คณะพลศึกษา	61	54	88.52
16	คณะเทคโนโลยีและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์การเกษตร	40	35	87.50
17	ศูนย์การแพทย์ปัญญานันทภิกขุ ชลประทาน	27	23	85.19
18	คณะศิลปกรรมศาสตร์	58	49	84.48
19	คณะสังคมศาสตร์	32	27	84.38
20	สถาบันยุทธศาสตร์ทางปัญญาและวิจัย	6	5	83.33
21	คณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม	59	49	83.05

ลำดับ	ส่วนงาน	จำนวนตัวชี้วัดในแผนปฏิบัติการฯ		
		กำหนดไว้	บรรลุเป้าหมาย	ร้อยละ
22	คณะพยาบาลศาสตร์	23	19	82.61
23	คณะวิศวกรรมศาสตร์	34	28	82.35
24	คณะวัฒนธรรมสิ่งแวดล้อมและการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ	28	23	82.14
25	วิทยาลัยอุตสาหกรรมสร้างสรรค์	28	23	82.14
26	คณะมนุษยศาสตร์	22	18	81.82
27	สำนักหอสมุดกลาง	22	18	81.82
28	สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา	16	13	81.25
29	คณะวิทยาศาสตร์	36	29	80.56
30	สำนักคอมพิวเตอร์	41	33	80.49
31	คณะเศรษฐศาสตร์	45	36	80.00
32	สำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา	25	20	80.00
33	สถาบันวิจัย พัฒนา และสาธิตการศึกษา	25	20	80.00

ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะ

จำนวนตัวชี้วัดในแผนปฏิบัติการของแต่ละส่วนงานที่มีความแตกต่างกัน มหาวิทยาลัยโดยฝ่ายแผนและยุทธศาสตร์เพื่อสังคม ควรทำความเข้าใจกับทุกส่วนงานในการกำหนดตัวชี้วัดหลักของแผนปฏิบัติการที่ส่วนงานรับผิดชอบ ให้สะท้อนความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ของส่วนงานและของมหาวิทยาลัยได้จริง

2.3 การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี โดยประเมินแบบสมดุล 4 มิติ (BSC)

การติดตามและประเมินผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ตามตัวชี้วัดแบบสมดุล 4 มิติ (BSC) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 คณะกรรมการฯ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการประมวลข้อมูลผลการปฏิบัติงาน ประจำปีแบบสมดุล 4 มิติ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ทำหน้าที่รวบรวมข้อมูล ตรวจสอบและวิเคราะห์ ข้อมูลเบื้องต้น รวมทั้งสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลและข้อเสนอแนะตามตัวชี้วัดแบบสมดุล 4 มิติ ที่มหาวิทยาลัย และส่วนงานรายงานผลการดำเนินงานเข้าระบบ SWU BSC ซึ่งดำเนินงานร่วมกับคณะกรรมการประมวลข้อมูล และติดตามผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยการประเมินแบบสมดุล 4 มิติ (BSC) มีเกณฑ์การให้คะแนนและระดับผลประเมิน ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 3.50 ขึ้นไป	แสดงว่ามีประสิทธิภาพสูงมาก
คะแนนเฉลี่ย 2.50 – 3.49	แสดงว่ามีประสิทธิภาพสูง
คะแนนเฉลี่ย 1.50 – 2.49	แสดงว่ามีประสิทธิภาพปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย 0.50 – 1.49	แสดงว่ามีประสิทธิภาพต่ำ
คะแนนเฉลี่ย น้อยกว่า 0.50	แสดงว่ามีประสิทธิภาพต่ำมาก

โดยสรุปผลการประเมินตามการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีแบบสมดุล 4 มิติ ระดับส่วนงาน ดังนี้

1) ตารางสรุปจำนวนระดับประสิทธิภาพจากการแปลความหมายคะแนน จำแนกตามกลุ่มส่วนงาน

มิติ	ส่วนงานการเรียนการสอน (22 ส่วนงาน)					ส่วนงานสนับสนุน (9 ส่วนงาน)					ส่วนงานการวิจัย (2 ส่วนงาน)				
	ดีมาก	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	ดีมาก	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	ดีมาก	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
1 การตอบสนอง ความต้องการของ ผู้รับบริการ	-	-	-	12	10	-	-	-	1	8	-	-	-	1	1
				54.55%	45.45%				11.11%	88.29%				50%	50%
2 การวิจัยและนวัตกรรม	-	-	3	9	10	-	-	3	-	6	-	-	-	2	-
			13.64%	40.91%	45.45%			33.33%		66.67%				100%	
3 การเงินและงบประมาณ	-	-	3	9	10	-	-	-	3	6	-	-	1	-	1
			13.64%	40.91%	45.45%				33.33%	66.67%			50%		50%
4 การบริหารจัดการ	-	-	3	11	8	-	-	1	4	4	-	-	-	1	1
			13.64%	50%	36.36%			11.11%	44.44%	44.44%				50%	50%

2) ตารางสรุประดับประสิทธิภาพจากการแปลความหมายคะแนน จำแนกรายส่วนงาน

ลำดับ	ส่วนงาน	แปลความหมาย:ประสิทธิภาพ			
		มิติ 1	มิติ 2	มิติ 3	มิติ 4
ส่วนงานที่มีการเรียนการสอน					
1	คณะเภสัชศาสตร์	สูงมาก	สูงมาก	สูงมาก	สูง
2	คณะกายภาพบำบัด	สูงมาก	สูงมาก	สูงมาก	สูงมาก
3	คณะมนุษยศาสตร์	สูงมาก	สูง	สูงมาก	สูง
4	คณะวัฒนธรรมสิ่งแวดล้อมและการท่องเที่ยวฯ	สูงมาก	สูงมาก	สูง	สูง
5	คณะวิทยาศาสตร์	สูงมาก	สูงมาก	สูง	สูงมาก
6	คณะศิลปกรรมศาสตร์	สูง	สูง	สูง	สูงมาก
7	คณะทันตแพทยศาสตร์	สูง	สูง	สูง	สูง
8	คณะเทคโนโลยีและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ฯ	สูง	สูงมาก	สูงมาก	สูงมาก
9	คณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม	สูง	ปานกลาง	สูง	สูง
10	คณะพยาบาลศาสตร์	สูง	ปานกลาง	สูงมาก	สูงมาก
11	คณะพลศึกษา	สูง	สูง	ปานกลาง	สูง
12	คณะแพทยศาสตร์	สูงมาก	สูงมาก	สูงมาก	สูงมาก
13	คณะวิศวกรรมศาสตร์	สูง	สูง	ปานกลาง	ปานกลาง
14	คณะศึกษาศาสตร์	สูงมาก	สูง	ปานกลาง	ปานกลาง
15	คณะเศรษฐศาสตร์	สูงมาก	สูง	สูงมาก	สูง
16	คณะสังคมศาสตร์	สูง	ปานกลาง	สูง	สูง
17	บัณฑิตวิทยาลัย	สูง	สูงมาก	สูงมาก	สูงมาก
18	วิทยาลัยนวัตกรรมการสื่อสารสังคม	สูงมาก	สูงมาก	สูงมาก	สูงมาก
19	วิทยาลัยนานาชาติเพื่อศึกษาความยั่งยืน	สูง	สูง	สูง	ปานกลาง
20	วิทยาลัยโพลิวิชาลัย	สูง	สูง	สูง	สูง
21	วิทยาลัยอุตสาหกรรมสร้างสรรค์	สูง	สูงมาก	สูง	สูง
22	สำนักนวัตกรรมการเรียนรู้	สูงมาก	สูงมาก	สูงมาก	สูง
ส่วนงานสนับสนุน					
1	สำนักคอมพิวเตอร์	สูงมาก	สูงมาก	สูงมาก	สูง
2	สำนักงานสภามหาวิทยาลัย	สูงมาก	ปานกลาง	สูงมาก	สูงมาก
3	สำนักงานอธิการบดี	สูงมาก	สูงมาก	สูง	สูง
4	สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา	สูงมาก	สูงมาก	สูง	สูง
5	ศูนย์การแพทย์ปัญญานันทภิกขุ ชลประทาน	สูงมาก	สูงมาก	สูงมาก	สูงมาก
6	สำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา	สูงมาก	ปานกลาง	สูงมาก	สูง
7	สำนักหอสมุดกลาง	สูงมาก	สูงมาก	สูงมาก	สูงมาก

ลำดับ	ส่วนงาน	แปลความหมาย:ประสิทธิภาพ			
		มิติ 1	มิติ 2	มิติ 3	มิติ 4
8	สถาบันยุทธศาสตร์ทางปัญญาและวิจัย	สูง	สูงมาก	สูง	ปานกลาง
9	สถาบันวัฒนธรรมและศิลปะ	สูงมาก	ปานกลาง	สูงมาก	สูงมาก
ส่วนงานการวิจัย					
1	สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์	สูง	สูง	ปานกลาง	สูงมาก
2	สถาบันวิจัย พัฒนา และสาธิตการศึกษา	สูงมาก	สูง	สูงมาก	สูง

ข้อสังเกต

ในมิติที่ 3 การเงินและงบประมาณ กรณีที่ส่วนงานส่วนใหญ่ มีผลการประเมินในระดับสูงและสูงมาก แตกต่างจากผลการประเมินในระดับมหาวิทยาลัย ที่มีผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจาก ระดับมหาวิทยาลัย ประเมินตัวชี้วัดที่ 3.3 “การบริหารทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล” โดยมีคะแนนประเมิน 1 คะแนน ซึ่งในระดับส่วนงาน ไม่มีการประเมินตัวชี้วัดนี้ แต่ประเมินโดยใช้ตัวชี้วัดที่ 3.4 “ความสามารถในการจัดหารายได้ของส่วนงาน เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งเรื่องการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย” โดยมีส่วนงานถึง 26 ส่วนงาน จาก 31 ส่วนงาน (ยกเว้น 2 ส่วนงาน คือ สำนักงานอธิการบดี และ สำนักงานสภามหาวิทยาลัย) ได้คะแนนประเมิน 3 - 4 คะแนน

3) ตารางสรุประดับประสิทธิภาพจากการแปลความหมายคะแนนระดับส่วนงาน เปรียบเทียบระหว่าง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 – 2565

มิติ	ปีงบประมาณ	ระดับประสิทธิภาพ (จำนวน 33 ส่วนงาน)				
		สูงมาก	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	ต่ำมาก
1 การตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ	2564	9	19	5	0	0
	2565	19	14	0	0	0
2 การวิจัยและนวัตกรรม	2564	10	13	9	1	0
	2565	16	11	6	0	0
3 การเงินและงบประมาณ	2564	12	18	3	0	0
	2565	17	12	4	0	0
4 การบริหารจัดการ	2564	0	0	33	0	0
	2565	13	16	4	0	0

ข้อเสนอแนะจากผลการประเมินสมดุ 4 มิติ ของคณะกรรมการฯ จะนำไปรายงานรวมอยู่ในหัวข้อที่เกี่ยวข้องในเรื่องนั้น ๆ

3. สรุปข้อค้นพบและข้อเสนอแนะตามพันธกิจ จากเอกสารและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้อง

คณะกรรมการ ประมวลข้อมูลผลการดำเนินงานจากรายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้บริหารของส่วนงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง (ภาคผนวก ค) พบว่า ในภาพรวมมหาวิทยาลัยมีพัฒนาการและความก้าวหน้าในการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง โดยมีข้อค้นพบที่สำคัญและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม แบ่งเป็น 2 ระดับ ดังนี้

3.1 ข้อค้นพบที่สำคัญและข้อเสนอแนะ ระดับมหาวิทยาลัย

3.2 ข้อค้นพบที่สำคัญและข้อเสนอแนะ ระดับส่วนงาน

โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.1 ข้อค้นพบที่สำคัญและข้อเสนอแนะ ระดับมหาวิทยาลัย

พันธกิจที่ 1 ด้านการเรียนการสอนและนิสิต

ข้อค้นพบที่สำคัญ	ข้อเสนอแนะ
1. ตามยุทธศาสตร์ 20 ปี ของมหาวิทยาลัย ได้กำหนดให้ เรื่องการพัฒนานิสิตเป็นพลเมืองโลก (Students and Alumni Development for Global Citizen) เป็นลำดับสำคัญในยุทธศาสตร์ที่ 1 การเป็นผู้นำทางการศึกษา	1) มหาวิทยาลัยต้องกำหนดคุณลักษณะที่ชัดเจนของการเป็นพลเมืองโลก (Global Citizen) ที่มีคุณภาพ โดยมีการปรับปรุงเป็นระยะ ๆ และอาจให้ส่วนงานต่าง ๆ สามารถเพิ่มเติมคุณลักษณะเฉพาะให้เหมาะสมกับศาสตร์และวิชาชีพได้ โดยสื่อสาร สร้างการรับรู้ อย่างถูกต้อง ให้แก่บุคลากรและนิสิตของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง 2) กำหนดแนวทางการพัฒนานิสิตให้ชัดเจนว่า จะสามารถพัฒนานิสิตให้เป็นพลเมืองโลก ตามเป้าหมายได้จริง รวมทั้งกำกับ สนับสนุน ให้ส่วนงานดำเนินการให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนานิสิตที่กำหนดไว้ 3) มีการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามข้อ 2) เพื่อให้มั่นใจว่าการพัฒนานิสิตบรรลุเป้าหมายได้อย่างแท้จริง

ข้อค้นพบที่สำคัญ	ข้อเสนอแนะ
2. มหาวิทยาลัยมีความก้าวหน้าในการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนเป็นอย่างมาก เช่น หลักสูตร สมรรถนะผู้สอน กระบวนการจัดการเรียนการสอน	4) ในการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ควรสะท้อนให้เห็นผลลัพธ์ที่เกิดกับผู้เรียน เพื่อการพัฒนาและยกระดับคุณภาพมุ่งสู่เป้าหมายการเป็นผู้นำทางการศึกษาตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย
3. มหาวิทยาลัยจะดำเนินการปรับรูปแบบการจัดหลักสูตร Re-Skill และ Up-Skill จากโครงการบริการวิชาการแบบครั้งคราว มาเป็น credit bank เพื่อให้เป็นภาพรวมทั้งมหาวิทยาลัย โดยให้บัณฑิตสามารถสะสมเป็นหน่วยกิตสำหรับนำมาขอสำเร็จการศึกษาได้ ขณะนี้อยู่ระหว่างการหารือร่วมกันกับทุกส่วนงานที่เกี่ยวข้องและปรับข้อบังคับให้รองรับ	5) การจัดหลักสูตร Re-Skill และ Up-Skill ควรคำนึงถึงประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ไม่ควรเป็นเพียงการบริการวิชาการเป็นครั้งคราวเท่านั้น แต่อาจจะพัฒนาเป็นระบบการศึกษานอกระบบ โดยให้ประกาศนียบัตรแต่ละครั้ง และสามารถสะสมหน่วยกิตเพื่อรับปริญญาตามเกณฑ์ของมหาวิทยาลัยได้ด้วย ซึ่งจะเป็นการขยายรูปแบบการให้บริการการศึกษาของมหาวิทยาลัยไปสู่สังคมได้อย่างกว้างขวางยิ่งขึ้น
4. มหาวิทยาลัยจัดทำหลักสูตร Sandbox ที่สอดคล้องกับ Higher Education Sandbox ของกระทรวง อว. เพื่อพัฒนากำลังคนที่ตอบโจทย์กับการพัฒนาประเทศ ปัจจุบันอยู่ระหว่างรอกระทรวง อว. พิจารณานุมัติหลักสูตร Sandbox 3 หลักสูตร ได้แก่ (1) หลักสูตรการศึกษาระดับบัณฑิต สาขาการสอนภาษาไทยในโรงเรียนนานาชาติ (หลักสูตร Sandbox เจริญชีพพิเศษ) (2) หลักสูตรวิทยาศาสตร์บัณฑิต Smart Agriculture and Smart Functional Food และ (3) หลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิต สาขาการจัดการตราสินค้าสร้างสรรค์	6) มหาวิทยาลัยควรติดตามความก้าวหน้าในการจัดหลักสูตรแบบ Sandbox ที่มีการดำเนินการอยู่แล้ว เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรต่าง ๆ ให้หลากหลายยิ่งขึ้น
5. มหาวิทยาลัยดำเนินการเรื่องการเรียนรู้ตลอดชีวิต ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 12 โดยมีการถ่ายทอดและหารือร่วมกันกับหัวหน้าส่วนงาน ถึงแนวทางการพัฒนาการศึกษาของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามทิศทางของโลก ผ่านที่ประชุมคณะกรรมการการศึกษาระดับปริญญาตรี	7) ควรมีการถ่ายทอดการดำเนินงานด้านวิชาการไปยังหัวหน้าส่วนงานอย่างต่อเนื่อง ทั้งในเรื่องการจัดระบบการศึกษาที่ดี การเรียนรู้ตลอดชีวิต และการพัฒนาการศึกษาตามการเปลี่ยนแปลงในโลกอนาคต เป็นต้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษาเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคม

ข้อค้นพบที่สำคัญ	ข้อเสนอแนะ
6. มหาวิทยาลัยดำเนินโครงการการอุดมศึกษาเพื่ออุตสาหกรรม (Higher Education for Industry: Hi-Fi) โดยสนับสนุนให้ส่วนงานทำหลักสูตรที่ทำความร่วมมือกับสถานประกอบการและภาคเอกชน ซึ่งมหาวิทยาลัยจะมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร ร่วมสร้างงานวิจัยที่มีศักยภาพในเชิงพาณิชย์ และสร้างทรัพย์สินทางปัญญาให้แก่มหาวิทยาลัยและบริษัท ตัวอย่างเช่น วิทยาลัยอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ มีนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา จำนวน 5 คน ได้รับทุนเรียนจากภาคเอกชน และได้ทำงานวิจัยเพื่อแก้ไขโจทย์ปัญหาของบริษัทนั้น โดยมีอาจารย์เข้าไปร่วม	8) ควรสนับสนุนให้อาจารย์แสวงหาทุนวิจัยจากหน่วยงานภาครัฐกิจหรืออุตสาหกรรมให้กว้างขวางมากขึ้น เพื่อพัฒนาศักยภาพการวิจัยให้กับนิสิต
7. มหาวิทยาลัยมีหลักสูตรผ่านการรับรอง AUNQA ตั้งแต่ปี 2562 – 2565 ดังนี้ ปี 2562 ได้แก่ หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต หลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬาและการออกกำลังกาย หลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาอณูมณีและเครื่องประดับ และหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ ปี 2564 ได้แก่ หลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชากายภาพบำบัด และหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการช่องปากและแม็กซ์ซิลโลเฟเชียล ปี 2565 ได้แก่ หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการวรรณกรรมสำหรับเด็ก หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาภาพยนตร์และสื่อดิจิทัล และหลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาสาธารณสุขศาสตร์	9) ควรจัดให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างหลักสูตรที่ผ่านการรับรองมาตรฐานหลักสูตรของ AUNQA กับหลักสูตรที่ยังไม่ได้เข้ารับการประเมินระดับอาเซียน เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับหลักสูตรต่าง ๆ ที่มีแนวโน้มจะพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง
—————	10) ควรมีการวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วยของหลักสูตรที่จะขอเปิดอย่างชัดเจน และทบทวนการปิดหลักสูตรที่ไม่คุ้มทุนอย่างต่อเนื่อง

ข้อค้นพบที่สำคัญ	ข้อเสนอแนะ
8. มหาวิทยาลัย โดยส่วนกิจการนิสิตได้ดำเนินงานพัฒนานิสิต ดังนี้ • ให้มีสมรรถนะและทักษะสำคัญที่ใช้ในการดำเนินชีวิตให้สามารถจัดการกับปัญหา หรือความท้าทายที่ต้องพบในชีวิตจากสถานการณ์ปัจจุบัน • จัดกิจกรรมส่งเสริมให้นิสิตมี Character Qualities คือกลุ่มทักษะที่ใช้ในการทำงานและอยู่ร่วมกันในสังคม ประกอบด้วย ความอยากรู้อยากเห็น ความคิดริเริ่ม ความวิริยะ การปรับตัว ความเป็นผู้นำ ความตื่นรู้ทางสังคมและวัฒนธรรม • จัดโครงการ/กิจกรรม โดยเน้น Components of the Literacy (Soft Skills) เพื่อให้นิสิตได้พัฒนาทักษะที่สำคัญไปพร้อมกับการจัดโครงการ/กิจกรรมและการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง ในทุกสิ้นปีงบประมาณมีการสรุปผลการดำเนินโครงการ/กิจกรรม เพื่อนำมาวิเคราะห์ถึงผลที่เกิดขึ้นแล้วจัดทำแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานในครั้งต่อไป	11) ต้องส่งเสริมให้นิสิตมีทักษะการวางแผนและการใช้ชีวิตที่ถูกต้อง มีตรรกะในการคิดที่สมเหตุสมผล ตระหนักถึงการใช้ social media ให้เกิดประโยชน์ รวมทั้งเรื่องความมั่นคงในอาชีพ และความมั่นคงในชีวิต 12) ควรติดตามประเมินโครงการหรือกิจกรรมนิสิตที่จัดขึ้นว่าส่งผลต่อการพัฒนานิสิตอย่างไร เพียงใด หากวิเคราะห์ว่าส่งผลดีแล้ว ควรทำให้มีความยั่งยืนต่อไป 13) ส่วนกิจการนิสิตควรมีส่วนช่วยพัฒนานิสิตให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ผ่านการทำกิจกรรมที่สัมพันธ์สอดคล้องกับการเรียนการสอน โดยเฉพาะวิชาศึกษาทั่วไปเนื่องจากสาระในวิชาศึกษาทั่วไปบางเรื่องอาจทำผ่านกิจกรรมนิสิตได้ โดยไม่จำเป็นต้องจัดในชั้นเรียน 14) ส่วนกิจการนิสิตควรส่งเสริมเติมเต็มความรู้หรือทักษะพื้นฐานการประกอบอาชีพให้นิสิต โดยเฉพาะแนวทางการประกอบอาชีพใหม่ ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อเพิ่มพูนทักษะในอาชีพให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง 15) ควรมีหรือผลิตสื่อที่ให้ความรู้ที่เป็นประโยชน์เสริมทักษะชีวิตหรือสร้างแรงบันดาลใจ เช่น คลิปวิดีโอ หรือสื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ ที่นิสิตสามารถเข้าถึงได้ง่าย โดยนำเสนอในมุมของคนเก่งคนดี ไม่เน้นเพียงเรื่องของการนำเสนอจุดด้อยของคนเท่านั้น
9. มหาวิทยาลัยมีการสร้างเครือข่ายระหว่างศิษย์เก่ากับมหาวิทยาลัยให้เกิดความสัมพันธ์อย่างเข้มแข็งและยั่งยืน เน้นเฉพาะการสร้างความสัมพันธ์ทางการศึกษา และร่วมกันส่งเสริม/แลกเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็นในเชิงวิชาการ	—

ข้อค้นพบที่สำคัญ	ข้อเสนอแนะ
มีคณะกรรมการพัฒนาศักยภาพศิษย์เก่าและส่งเสริมเครือข่ายศิษย์เก่าสัมพันธ์และให้ศิษย์เก่ามาช่วยพัฒนาและอบรมให้ความรู้แก่นิสิตปัจจุบัน รวมทั้งมีการจัดเชิดชูเกียรติให้แก่ศิษย์เก่าเพื่อสร้างแรงบันดาลใจแก่นิสิตปัจจุบัน	
10. มีการปรับแผนการดูแลนิสิตเป็นเชิงรุกให้รองรับกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง เช่น • การดูแลเรื่องสุขภาพใจในรูปแบบออนไลน์ ให้คำปรึกษาผ่านระบบวิดีโอคอลโดยผู้เชี่ยวชาญด้านสุขภาพจิตด้วย Ooca Application • โครงการเพื่อนช่วยเพื่อน โดยจัดกิจกรรมที่หลากหลายให้นิสิตได้พูดคุย/มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน • ศูนย์ดูแลนิสิตพิการโดยร่วมมือกับมูลนิธินวัตกรรมทางสังคม เพื่อพัฒนาศักยภาพต่าง ๆ ของนิสิตพิการ	16) การดูแลสุขภาพจิตใจของนิสิต ซึ่งทำได้ดีอยู่แล้ว ควรทำอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพราะสภาพจิตใจส่งกระทบอย่างยิ่งต่อนิสิต ทั้งด้านการเรียน สุขภาพกาย และความมั่นใจทางจิตใจ
11. จัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ และความเป็นนานาชาติ ระหว่างนิสิตไทยและนิสิตต่างชาติ เช่น การเป็น Buddy เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน แลกเปลี่ยนภาษา วัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย - สากล	17) การดูแลนิสิตต่างชาติ ต้องร่วมมือกันระหว่างฝ่ายวิชาการ ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ และฝ่ายกิจการนิสิต โดยประสานและสื่อสารกันให้ชัดเจน เพื่อจะได้ไม่ทำงานซ้ำซ้อนหรือตกหล่นในบางเรื่อง
	18) ด้วยข้อจำกัดต่าง ๆ ทั้งจำนวนบุคลากร ภาระงานงบประมาณ หรือระยะเวลาดำเนินการ ฝ่ายพัฒนาศักยภาพนิสิต จึงควรวิเคราะห์และเลือกทำในเรื่องที่จะส่งผลกระทบหรือเป็นประโยชน์สูงสุดตามลำดับ

พันธกิจที่ 2 ด้านวิจัยและนวัตกรรม

ข้อค้นพบที่สำคัญ	ข้อเสนอแนะ
1. มหาวิทยาลัยมีนโยบายสนับสนุนและส่งเสริมการทำงานวิจัยของสายปฏิบัติการ โดยมีทุนสนับสนุนสำหรับการทำงานวิจัยสถาบัน และกำหนดให้มีการพัฒนาองค์ความรู้ด้านการทำงานวิจัยสถาบันให้กับบุคลากรสายปฏิบัติการ	1) ควรมีการติดตามว่า มีการนำผลการวิจัยสถาบันไปใช้เพื่อการพัฒนาการทำงานได้มากน้อยเพียงใด
2. ปรับโครงสร้างสถาบันยุทธศาสตร์ทางปัญญาและวิจัย ให้รองรับกับแผนกลยุทธ์ของสถาบัน สอดคล้องกับทิศทางการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมของมหาวิทยาลัย ประเทศ และสังคมโลก และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยให้ความสำคัญกับการสร้างรายได้จากผลงานวิจัย นวัตกรรมและทรัพย์สินทางปัญญา และขยายผลเรื่องแหล่งทุนวิจัยให้เพิ่มมากขึ้น รวมทั้งมุ่งเน้นให้เกิดการเผยแพร่องค์ความรู้ด้านงานวิจัยเพื่อให้เกิดประโยชน์กับมหาวิทยาลัย และประเทศ ตลอดจนมีแนวคิดเรื่องโครงการวิจัย ภาพรวม เพื่อให้เกิด impact กับชุมชน และเศรษฐกิจ โดยมีโครงสร้างที่ปรับเปลี่ยน ประกอบด้วย สำนักงานผู้อำนวยการ ฝ่ายบริหารจัดการทุนวิจัย ฝ่ายบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญาเชิงพาณิชย์ และฝ่ายบริหารจัดการข้อมูล และเผยแพร่ผลงานวิจัย	2) การเผยแพร่องค์ความรู้ด้านงานวิจัย ควรพิจารณาในเรื่องต่อไปนี้ 2.1) บุคลากรในฝ่ายจัดการข้อมูลและเผยแพร่ผลงานวิจัย ควรมีความรู้และมีทักษะในการสื่อสารเชิงเนื้อหาสาระของงานวิจัย ให้ง่ายต่อความเข้าใจของผู้สนใจที่อาจมีพื้นฐานความรู้ในสาขาที่แตกต่างออกไป เพื่อให้สื่อสารและถ่ายทอดความรู้ได้กว้างขวาง และสร้าง impact ได้แท้จริง 2.2) กรณีนำองค์ความรู้ด้านงานวิจัยไปใช้ประโยชน์กับชุมชน สังคม ควรพิจารณาให้สอดคล้องกับภารกิจที่ส่วนกิจการเพื่อสังคมรับผิดชอบ 3) ควรพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรของสถาบันยุทธศาสตร์ทางปัญญาและวิจัยให้มีความเข้มแข็งและมีบทบาทที่หลากหลาย ความเป็นผู้นำทางความคิด เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมนักวิจัยให้ถ่ายทอดผลงานให้เกิดการยอมรับเนื้อหาของงานวิจัยได้มากขึ้น
3. อยู่ระหว่างจัดทำฐานข้อมูลนักวิจัยที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง เพื่อนำข้อมูลมาวางแผนด้านการวิจัยให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อไป	4) ควรพัฒนาฐานข้อมูลนักวิจัยของมหาวิทยาลัยในสาขาต่าง ๆ เพื่อใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการทำวิจัยแบบสหวิทยาการ ซึ่งเป็นบทบาทสำคัญตลอดจนใช้ประโยชน์ในการแสวงหาทุนสนับสนุนการวิจัยหรือความร่วมมือด้านการวิจัยได้เร็วขึ้น

พันธกิจที่ 3 ด้านบริการวิชาการ (การบริการวิชาการเพื่อสังคม)

ข้อค้นพบที่สำคัญ	ข้อเสนอแนะ
ตามยุทธศาสตร์ 20 ปี ของมหาวิทยาลัย ได้กำหนดยุทธศาสตร์ที่ 3 พันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคม ประกอบด้วย 3 ประเด็นยุทธศาสตร์ คือ (1) การบริการเพื่อสังคมที่ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายและแผนที่เกี่ยวข้อง และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) (2) การบริการเพื่อสังคมแบบบูรณาการ (Integrated social services) (3) วัฒนธรรมและศิลปะเพื่อชุมชน (Art and culture for community)	1) ส่วนกิจการเพื่อสังคม ควรเป็นหน่วยงานกลางที่กำหนด และทำหน้าที่ประสานงานนโยบายกลยุทธ์ด้านบริการวิชาการเพื่อสังคมตามความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัย 2) ควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยในการดำเนินพันธกิจ เพื่อให้เกิดผลกระทบที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสังคม เช่น เรื่องรายได้ สุขภาพ การดำรงชีวิต ฯลฯ 3) จัดระบบและกลไกในการกำกับ ติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง 4) มีการประเมินความสำเร็จของการดำเนินงานตามพันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคมภาพรวมในการดำเนินงานต่อไป

พันธกิจที่ 4 ด้านทำนุบำรุงวัฒนธรรมและศิลปะ

- ไม่มีประเด็นติดตามในรอบประจำปีนี้ -

พันธกิจที่ 5 ด้านบริหารจัดการองค์กร

5.1 แผนงาน

ข้อค้นพบที่สำคัญ	ข้อเสนอแนะ
1. มศว มี 3 ยุทธศาสตร์หลัก คือ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเป็นผู้นำทางการศึกษา (Education Leader) ประกอบด้วย 4 ประเด็นยุทธศาสตร์ คือ (1) ความเป็นเลิศด้านหลักสูตรและการสอน (Excellent Curriculum and Teaching Expert) (2) ความเป็นเลิศด้านการวิจัยและนวัตกรรม (Excellent Research and Innovation Expert) (3) การมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก (World Class University) และ (4) การพัฒนานิสิตสำหรับการเป็นพลเมืองโลก	1) การเป็นผู้นำทางการศึกษาต้องทำความเข้าใจว่า มศว มีหน้าที่ผลิตและพัฒนาบุคลากรให้กับสังคมที่มีภาวะการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การเป็นผู้นำทางการศึกษาของ มศว ไม่ได้หมายถึงเฉพาะคณะศึกษาศาสตร์ จึงควรกำหนดขอบเขตให้ชัดเจน และครอบคลุมทุกด้านที่มีการจัดการเรียนการสอน ในฐานะที่เป็น Comprehensive University 2) มหาวิทยาลัยควรมีกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ

ข้อค้นพบที่สำคัญ	ข้อเสนอแนะ
(Student and Alumni Development for Global Citizen) ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล (High Performance and Good Governance Organization) ประกอบด้วย 5 ประเด็นยุทธศาสตร์ คือ (1) บริหารงาน โดยใช้หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) (4) มหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการทางการเงิน เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Finance for Sustainable Development) (3) บุคลากรของมหาวิทยาลัย มีศักยภาพและสมรรถนะ (Human Capacity and Human Competency) (4) มหาวิทยาลัยอัจฉริยะ (Smart University) (5) มหาวิทยาลัยยั่งยืนและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Sustainable and Green University) ยุทธศาสตร์ที่ 3 พันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคม (Social Engagement) ประกอบด้วย 3 ประเด็นยุทธศาสตร์ คือ (4) การบริการเพื่อสังคมที่ สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายและแผนที่เกี่ยวข้อง และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) (5) การบริการเพื่อสังคมแบบบูรณาการ (Integrated social services) (6) วัฒนธรรมและศิลปะเพื่อชุมชน (Art and culture for community) โดยกำหนดตัวชี้วัดทั้ง 3 ยุทธศาสตร์ รวม 62 ตัวชี้วัด และชี้แจงไปยังผู้บริหารทุกส่วนงานแล้ว	และสร้างเครือข่ายของงานต่าง ๆ เพื่อให้มีการดำเนินงานที่เป็นเลิศทั้งมหาวิทยาลัย เนื่องจาก มีการกระจายอำนาจให้ส่วนงานอยู่แล้ว เช่น งานบุคคล งานการเงิน งานพัสดุ ฯลฯ รวมทั้งควรพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารส่วนงาน และผู้ปฏิบัติงานในส่วนงานให้เหมาะสม สอดคล้องกับอำนาจที่ได้รับมอบหมาย 3) ควรกระตุ้นให้มีการจัดทำแผนงานและแผนปฏิบัติการของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในส่วนงานให้ชัดเจน เพื่อประโยชน์ต่อการบริหารและติดตามงานได้ 4) มหาวิทยาลัยควรกำกับติดตามการดำเนินงานของทุกส่วนงานว่า มีผลการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้ และบรรลุเป้าหมายความสำเร็จตามตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการหรือไม่ เพียงไร โดยติดตามเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ อาจมีการปรับแผนระหว่างปี เพื่อให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาตามสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย
—	5) ควรพัฒนาศักยภาพบุคลากร และปรับโครงสร้างของส่วนแผนและยุทธศาสตร์ให้ทำงานเชิงรุกได้อย่างคล่องตัว

5.2 การบริหารงานบุคคล

ข้อค้นพบที่สำคัญ	ข้อเสนอแนะ
1. มหาวิทยาลัยได้จัดทำแผนแม่บททรัพยากรบุคคล ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ 20 ปี มศว ที่มีองค์ประกอบสำคัญ 4 ด้าน คือ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านสภาพแวดล้อมทรัพยากรบุคคล ด้านระบบและกระบวนการทรัพยากร และด้านความผูกพันของบุคลากร ซึ่งผ่านความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัยเรียบร้อยแล้ว เมื่อวันที่ 19 กรกฎาคม 2565 และจะดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี 2566 ต่อไป	
2. มหาวิทยาลัยมีหลักเกณฑ์และวิธีการในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรหลากหลายวิธี เพื่อให้ได้คนเก่งคนดีเข้ามาปฏิบัติงาน ในการขับเคลื่อนให้มหาวิทยาลัยบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และมีแผนปรับระบบการคัดเลือกสรรหาบุคลากรสายปฏิบัติการให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น โดยส่วนทรัพยากรบุคคลจะดำเนินการรับสมัครตำแหน่งต่าง ๆ และสอบคัดเลือกบุคลากร โดยใช้ข้อสอบกลางจากสำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา และทำการขึ้นบัญชีไว้ เมื่อส่วนงานมีความต้องการตำแหน่งใด ก็สามารถคัดเลือกจากรายชื่อที่ขึ้นบัญชีไว้ได้	1) การสอบคัดเลือกบุคลากร ควรใช้แบบทดสอบที่วัดความรู้ทั่วไป และด้านจิตวิทยา รวมทั้งความสามารถทำงานร่วมกัน เป็นทีมด้วย
3. จัดทำข้อบังคับว่าด้วยการประเมินอธิการบดีและหัวหน้าส่วนงาน ปรับปรุงคู่มือการประเมินสมรรถนะให้สอดคล้องกับตำแหน่งต่าง ๆ ของพนักงานมหาวิทยาลัย ตลอดจนสมรรถนะหลักของมหาวิทยาลัย รวมทั้งปรับปรุงระบบการประเมินบุคลากรให้มีความเที่ยงธรรมมากยิ่งขึ้น	2) ควรมีกรอบการประเมินบุคลากรที่ชัดเจน ทั้งการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี และการประเมินเพื่อเลื่อนตำแหน่ง แล้วชี้แจงสร้างความเข้าใจไปยังผู้บริหารทุกส่วนงาน และบุคลากรได้รับทราบร่วมกัน

ข้อค้นพบที่สำคัญ	ข้อเสนอแนะ
4. การพัฒนาทรัพยากรบุคคล ดำเนินการดังนี้ (1) จัดโครงการอบรม พัฒนาผู้บริหารระดับสูง ทั้งสายบริหารและสายปฏิบัติการ (2) มีการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายงาน (career path) ของบุคลากรสายปฏิบัติการ (3) จัดโครงการ/กิจกรรมพัฒนา และให้ทุนสนับสนุน บุคลากรสายวิชาการ และสายปฏิบัติการ อย่างต่อเนื่อง ทั้งการพัฒนาศักยภาพด้านการ ทำงานและการดำเนินชีวิต เช่น จัดบรรยายหัวข้อ การบริหารการเงิน สุขภาพจิต และความมั่นคง ในวัยเกษียณ	3) ควรให้บุคลากรมีการสับเปลี่ยน หมุนเวียนงาน เพื่อเพิ่มศักยภาพบุคลากร ให้มีความสามารถที่หลากหลายมากขึ้น และควรสับเปลี่ยนโยกย้ายสายงาน อย่างเหมาะสม เพื่อให้มีความรู้และ ประสบการณ์เพียงพอที่จะย้ายไปดำรง ตำแหน่งอื่นหรือในระดับสูงขึ้น 4) ควรผลักดันการทำความร่วมมือการปฏิบัติงาน ให้ครบถ้วนทุกภารกิจหลัก
5. มหาวิทยาลัยดำเนินการในด้านสวัสดิการและสิทธิ ประโยชน์ ซึ่งมุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาคุณภาพชีวิต บุคลากร โดยจัดทำประกันสุขภาพและขยายจัด สวัสดิการส่งเสริมสุขภาพ จัดสวัสดิการอาคารที่พัก บุคลากร มีการปรับปรุงระบบรถบริการภายใน มหาวิทยาลัย และปรับปรุงระเบียบข้อบังคับกองทุน สำรองเลี้ยงชีพ จัดทำร้าน SWU SHOP และ ขยายสาขาที่องค์กรักษ์	5) ควรมีระบบการให้รางวัลพิเศษแก่ผู้ปฏิบัติงาน ในระดับที่เป็นตัวอย่างที่ดี นอกเหนือจาก เงินเดือนประจำ เพื่อเป็นแรงจูงใจและ รักษาบุคลากรที่ดี มีความสามารถให้อยู่กับ มหาวิทยาลัย
6. ปัจจุบันมหาวิทยาลัยอยู่ระหว่างดำเนินการปรับปรุง และพัฒนาด้านทรัพยากรบุคคล เช่น ปรับปรุงระบบ ค่าตอบแทน ปรับปรุงสารสนเทศบุคลากรใหม่ ปรับปรุงระบบสวัสดิการเพิ่มเติมให้บุคลากร ที่เกษียณอายุ	ในการพิจารณาเรื่องระบบสวัสดิการเพิ่มเติม ให้บุคลากรที่เกษียณอายุ มีข้อสังเกตเกี่ยวกับ ความเป็นไปได้ในการจัดสวัสดิการให้บุคคล ที่พ้นสถานภาพการเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย

5.3 การเงิน บัญชี และพัสดุ

ข้อค้นพบที่สำคัญ	ข้อเสนอแนะ
1. มหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะกรรมการเงินเพื่อจัดทำร่างแผนกลยุทธ์การเงิน มศว พ.ศ. 2566-2570 ที่สอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัย ในยุทธศาสตร์ที่ 2 การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล โดยวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT) วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และประเด็นยุทธศาสตร์ทางการเงิน เสนอคณะกรรมการบริหารการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2565 และจัดสัมมนา รับฟังความคิดเห็นร่วมกับหัวหน้าส่วนงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ในการจัดทำกรอบ เป้าหมาย ขอบเขตของแผน เมื่อวันที่ 22 กรกฎาคม 2565 เพื่อเตรียมเสนอร่างแผนกลยุทธ์การเงินต่อคณะกรรมการเงินและทรัพย์สิน และสภามหาวิทยาลัยต่อไป	1) ควรเร่งรัดดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์การเงินให้แล้วเสร็จโดยเร็ว เพื่อใช้เป็นกรอบการบริหารจัดการในส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มหาวิทยาลัยบริหารจัดการเรื่องการเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพมากที่สุด เพื่อประโยชน์และความมั่นคงของมหาวิทยาลัยในระยะยาว 2) ควรกำหนดกรอบภารกิจให้ครอบคลุมสิ่งที่ควรจะดำเนินการเพื่อจัดหารายได้ให้มหาวิทยาลัยได้มากที่สุด เพื่อรองรับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ที่จะต้องสร้างความมั่นคงให้แก่บุคลากรของมหาวิทยาลัย จนถึงวันครบอายุการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย 3) ควรให้ความสำคัญกับการหารายได้เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย • การจัดตั้งสำนักจัดหารายได้และบริหารทรัพย์สิน • การจัดทำแผนกลยุทธ์การเงิน • การคิดต้นทุนต่อหน่วยของการบริการการศึกษา 4) ควรจัดทำข้อมูลทางการเงินเพื่อการบริหาร โดยเฉพาะในเรื่อง • การคำนวณผลประโยชน์พนักงานระยะยาวรองรับการเกษียณอายุของพนักงานมหาวิทยาลัย • ระบบสารสนเทศทางการเงินที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ 5) ควรจัดทำรายงานงบกระแสเงินสด (Cash flow) เป็นรายไตรมาส เพื่อประโยชน์ในการนำเงินมาลงทุน

ข้อค้นพบที่สำคัญ	ข้อเสนอแนะ
2. มหาวิทยาลัยโดยส่วนการคลังมีกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) โดยจัดการอบรมให้ความรู้ทางด้านการเงิน ให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีพื้นฐานความรู้ในการบริหารทางการเงินภายในส่วนงาน และสร้างระบบงานทางการเงินให้มีมาตรฐานเดียวกัน และมีการรวบรวมประเด็นปัญหาสำคัญจากกิจกรรม KM มาวิเคราะห์เพื่อปรับหลักเกณฑ์การจ่ายเงินรายได้ให้ชัดเจนยิ่งขึ้น รวมทั้งสร้างความรู้ ความเข้าใจ กฎหมายการเงินการคลังให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง โปร่งใส และตรวจสอบได้ นอกเหนือจากประโยชน์ที่เกิดจากการจัดการความรู้ดังกล่าวแล้ว ยังเป็นการพัฒนาและยกระดับคุณภาพการทำงานของส่วนการคลัง ในฐานะแม่ข่ายทางด้านการเงินการคลัง การบัญชี และพัสดุของมหาวิทยาลัยให้มีระบบการเป็นที่ปรึกษาที่เข้มแข็ง สร้างนวัตกรรมการเข้าถึงความรู้ โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการเผยแพร่องค์ความรู้ในรูปแบบที่น่าสนใจ และเข้าใจง่ายยิ่งขึ้น เช่น Video Clips และ Infographic รวมทั้งเป็นการพัฒนาบุคลากรภายในให้เกิดความตระหนักและเห็นความสำคัญของการเรียนรู้ และพัฒนาจนนำไปสู่การเลื่อนระดับตำแหน่งของบุคลากรมหาวิทยาลัย	6) ควรต่อยอดการจัดการ “คลังความรู้ด้านการเงิน และพัสดุ” โดยยกระดับการเข้าถึงความรู้โดยปรับรูปแบบ การให้บริการข้อมูลผ่าน Website เช่น จัดให้มีหมวดหมู่กฎหมายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องคำถามที่พบบ่อย เพื่อนำข้อผิดพลาด/ปัญหาในการปฏิบัติงานที่มักจะมีได้บ่อย โดยมีคำตอบหรือแนวปฏิบัติ (How to) เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน หรือนำระบบ Chatbot มาใช้ในการสื่อสารให้ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงความช่วยเหลือได้สะดวกและรวดเร็วขึ้น ตามเป้าหมายการเป็น Smart University ของ มศว 7) ควรทำ Workshop เกี่ยวกับ Organization Development ทุกสิ้นปี เพื่อปรับปรุงและพัฒนา ระบบงาน ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้นและเป็นประโยชน์สูงสุดต่อการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องของมหาวิทยาลัย
3. ดำเนินการปรับปรุงระบบบริการด้านการเงินการคลัง โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการให้บริการเพิ่มมากขึ้น เช่น บริการหนังสือรับรองภาษีของบุคลากร ระบบแจ้งโอน ระบบเงินกู้สวัสดิการ ระบบสลิปเงินเดือนเพื่อตรวจสอบยอดโอนเงินจากส่วนการคลังด้วยตนเองใน ESS ระบบค้นหาครุภัณฑ์ และระบบข้อมูลผู้ค้า	8) ควรพัฒนาเรื่อง one stop service เพื่อการให้บริการที่ดี และพัฒนาคุณภาพการทำงาน และการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยไม่จำเป็นต้องแล้วเสร็จในจุดเดียว แต่เป็นลักษณะที่ส่งต่องานระหว่างกันอย่างชัดเจน ตั้งแต่จุดเริ่มต้นจนถึงจุดสิ้นสุด เพื่อความรวดเร็วในการติดต่อขอรับบริการ

ข้อค้นพบที่สำคัญ	ข้อเสนอแนะ
	9) ควรจัดทำแผนปฏิบัติการครอบคลุมทุกภารกิจ เพื่อติดตามผลว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ 10) เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จึงควร • <u>มีการกำกับ</u> เพื่อสร้างความต่อเนื่อง เพราะอาจมีการปรับเปลี่ยน ผู้ปฏิบัติงาน หรือกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง ที่อาจเปลี่ยนแปลงได้ตลอด • <u>ให้การสนับสนุน</u> เพื่อสร้างความก้าวหน้า ให้แก่บุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น และเป็นการพัฒนาคน โดยสร้างแนวคิด ในเชิงพัฒนาให้เกิดขึ้นด้วย

5.4 การบริหารจัดการทรัพยากร

ข้อค้นพบที่สำคัญ	ข้อเสนอแนะ
1. การดำเนินการจัดตั้งสำนักงานจัดหารายได้และบริหารทรัพยากรของมหาวิทยาลัย มีดังนี้ (1) ฝ่ายจัดการทรัพยากรได้ศึกษาระเบียบข้อบังคับ และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการจัดหารายได้และการบริหารทรัพยากรจากสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐหลายแห่ง เพื่อนำมากำหนดแนวทางจัดตั้งสำนักงานจัดหารายได้และบริหารทรัพยากรของมหาวิทยาลัย โดยได้เสนอโครงสร้างสำนักงานฯ ต่อคณะกรรมการบริหารนโยบายมหาวิทยาลัย และอยู่ระหว่างการพิจารณาปรับ Proposal ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น	1) ควรเร่งรัดดำเนินการจัดตั้งสำนักงานจัดหารายได้และบริหารจัดการทรัพยากร เพื่อสร้างความมั่นคงให้กับมหาวิทยาลัย และสร้างความมั่นใจให้กับบุคลากร ซึ่งปัจจุบันการแสวงหารายได้อื่น ๆ ของมหาวิทยาลัยยังไม่ชัดเจน โดยดำเนินการในรูปของคณะกรรมการจัดตั้งสำนักงานฯ เพื่อออกแบบระบบงาน จัดทำโครงสร้างองค์กร และอัตรากำลังของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งยกร่างข้อบังคับ และเตรียมการคัดเลือกบุคลากร ตลอดจนพัฒนาให้มีความพร้อมสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบ ดำเนินการจัดระบบและกลไกในการบริหารงานด้านการบริหารทรัพยากรและหารายได้ให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และจูงใจบุคลากรเข้าร่วมดำเนินการจนสามารถสร้างชื่อเสียงให้มหาวิทยาลัยได้ 2) จัดหาและพัฒนาบุคลากรในสำนักงานให้มีแนวคิดในการดำเนินงานเชิงธุรกิจ เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น

ข้อค้นพบที่สำคัญ	ข้อเสนอแนะ
(2) แนวคิดเบื้องต้นในการจัดหารายได้และการจัดกลุ่มตามประเภทแหล่งรายได้มีดังนี้ ● <u>รายได้จากการบริการวิชาการ</u> โดยร่วมกับ ศูนย์บริการวิชาการ และสำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา ที่จะพัฒนาให้เป็นหน่วยทดสอบทางดิจิทัล มีระบบคลังข้อสอบแบบดิจิทัลสนับสนุน การทดสอบแบบออนไลน์ที่ครบวงจร ● <u>รายได้จากการบริหารพื้นที่เชิงพาณิชย์</u> โดยการพัฒนาเชิงพื้นที่เพื่อเพิ่มมูลค่าทรัพย์สิน เช่น เปิดบริการให้เช่าอาคารพักอาศัยสำหรับนิสิตและบุคลากรในพื้นที่องค์กรฯ โดยมีนิติบุคคลดูแล เพื่อเป็นแหล่งสร้างรายได้ให้แก่มหาวิทยาลัย นอกเหนือจากการเช่าพื้นที่ และมีแผนจะสร้างมูลค่าเพิ่มจากทรัพย์สินเชิงพื้นที่อื่น ๆ ต่อไป ● <u>รายได้จากการวิจัยและนวัตกรรม</u> รองรับการค้างานด้านทรัพย์สินทางปัญญา ด้วยระบบบริหารจัดการเชิงธุรกิจ โดยขยายผลงานวิจัยสู่ธุรกิจ เน้นให้เกิด Start up เพื่อการร่วมทุนระหว่างผู้ผลิตและผู้ประกอบการ ในลักษณะวิสาหกิจ โดยอยู่ระหว่างหาหรือแนวทางที่เหมาะสม กับสถาบันยุทธศาสตร์ทางปัญญาและวิจัย ปัจจุบันอยู่ระหว่างจัดทำร่างโครงสร้างสำนักงาน จัดหารายได้ฯ โดยนำข้อมูลทั้งรายรับและรายจ่ายมาวิเคราะห์เพื่อใช้เป็นพื้นฐาน ในการกำหนดเป้าหมายของการบริหารจัดการ เพื่อให้การวัดประเมินผลการบริหารจัดการ ทรัพย์สินสามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3) ควรจัดหารายได้ให้ครอบคลุมทุกช่องทาง โดยอาจจัดกลุ่มรายได้หลัก 6 ประเภท ดังนี้ (1) รายได้จากทรัพย์สินทางกายภาพ เช่น การเช่าพื้นที่ (2) รายได้จากการจัดและบริหารทางการศึกษา เช่น การจัดหลักสูตรระยะสั้น หลักสูตร Reskill Upskill (3) รายได้จากการเป็นที่ปรึกษาด้านการวิจัย และพัฒนาองค์กร (4) รายได้จากทรัพย์สินทางปัญญา งานวิจัยและนวัตกรรม (5) รายได้จากการจัดกิจกรรม กีฬา งาน Event (6) รายได้อื่น ๆ เช่น ร้านค้าสวัสดิการ ร้านค้าขององค์กรเครือข่าย และผลิตภัณฑ์ของนิสิต 4) ควรมีกลไกในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่าง ศูนย์บริการวิชาการและส่วนงานต่าง ๆ โดยจัดกลุ่มตามลักษณะงาน และฐานข้อมูลความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของหน่วยงาน/บุคลากร และจัดทำระเบียบรองรับการให้บริการวิชาการและจัดหารายได้ในด้านดิจิทัลด้วย 5) ควรสร้างระบบหรือมีระเบียบรองรับการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง เช่น การเก็บค่าลงทะเบียนการจัดโครงการบริการวิชาการของส่วนงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งมหาวิทยาลัย โดยมี ส่วนกลางเป็นฝ่ายดูแล เพื่อการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ 6) ควรกำหนดนโยบายการนำทรัพย์สินทางปัญญา ไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อการบริหารผลประโยชน์อันเกิดจากทรัพย์สินทางปัญญา ทั้งที่เป็นภาคธุรกิจและภาคอุตสาหกรรม มาขอทำสัญญาโอนสิทธิ หรือขอทำสัญญาอนุญาต ให้ใช้สิทธิในผลงานวิจัยและนวัตกรรม โดยมีหน่วยบริหารทางธุรกิจมาดูแล ประสานงาน และเจรจา ในเชิงธุรกิจและเชิงวิชาการ

ข้อค้นพบที่สำคัญ	ข้อเสนอแนะ
	7) ควรศึกษาทำความเข้าใจเรื่องการดำเนินธุรกิจจากนวัตกรรม โดยการร่วมลงทุนกับภาคเอกชนในลักษณะ "Holding Company" เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถตัดสินใจและขับเคลื่อนการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 8) ควรวางแผนการบริหารทรัพย์สินทางกายภาพทั้งหมดของมหาวิทยาลัย ได้แก่ ที่ดิน และอาคารสถานที่ โดยมีขอบเขตความรับผิดชอบที่ชัดเจน ทั้งที่เป็นสวัสดิการหรือเป็นรายได้ เพื่อกำกับ ดูแล และบริหารจัดการการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินเหล่านั้นให้เป็นไปตามเป้าหมายที่มุ่งเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่ม 9) ควรนำผลผลิตที่เกิดจากการจัดการศึกษา เช่น ผลผลิตทางการเกษตรหรือวิศวกรรม ฯลฯ มารวบรวมเป็นลักษณะ Store ของมหาวิทยาลัย เพื่อบริหารจัดการและใช้ประโยชน์ได้อย่างเบ็ดเสร็จ คล่องตัว และสะดวกในการเข้าถึงผลผลิตต่าง ๆ ได้โดยตรง 10) สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา อาจดำเนินการในรูปแบบการให้บริการคำปรึกษา เรื่องการทดสอบผ่านระบบดิจิทัล โดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัย โดยไม่ต้องจัดการทดสอบเอง และกำหนดเป็นมาตรการให้ส่วนงานที่จัดทดสอบทางดิจิทัลอื่นดำเนินการภายใต้ระบบเดียวกัน เพื่อสะท้อนการเป็น Smart University ของมหาวิทยาลัย
2. การจัดทำแผนปฏิบัติการแต่ละเรื่องที่ได้รับผิดชอบ และการดำเนินการตามแผนยังไม่มีความก้าวหน้าเพิ่มเติมจากรายงานฯ รอบครึ่งปีแรก ในเรื่อง • แผนปฏิบัติการเพื่อสร้างความเข้มแข็งรองรับแผนกลยุทธ์การเงิน • แผนปฏิบัติการเพื่อผลักดันการจัดตั้งสำนักงานจัดหารายได้และบริหารทรัพย์สินให้เกิดขึ้นโดยเร็ว และแผนบริหารพื้นที่เชิงพาณิชย์	11) ควรเร่งดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการแต่ละเรื่องที่ได้รับผิดชอบ ตามเป้าหมายที่สำคัญ ได้แก่ การทำแผนกลยุทธ์การเงิน และการจัดตั้งสำนักงานจัดหารายได้และบริหารทรัพย์สินให้แล้วเสร็จโดยเร็ว

ข้อค้นพบที่สำคัญ	ข้อเสนอแนะ
แผนพัฒนาและติดตามผลการดำเนินงานกิจกรรมที่ต้องดำเนินการในการจัดตั้งสำนักงาน จัดหารายได้และบริหารทรัพย์สิน ได้แก่ การออกแบบโครงสร้าง สมรรถนะบุคลากร วิธีการดำเนินงาน และกฎ ระเบียบรองรับ การจัดการรายได้ รวมทั้งการกำหนดค่าเป้าหมายของการบริหารจัดการทรัพย์สินเพื่อให้เกิดการวัดผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงกลยุทธ์และแผนการจัดการรายได้ของสำนักงานที่จะดำเนินการในอนาคต	

5.5 ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ข้อค้นพบที่สำคัญ	ข้อเสนอแนะ
ในปีงบประมาณ 2565 สำนักคอมพิวเตอร์ และฝ่ายบริหารข้อมูลทรัพยากร สำนักงานอธิการบดี ร่วมกันพัฒนาระบบ SWU DASHBOARD ในการนำเสนอข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ โดยนำเสนอข้อมูล นิสิต บุคลากร หลักสูตร TCAS งบประมาณ พัสดุ และการเงิน	การพัฒนาระบบสารสนเทศ ควรศึกษาความต้องการใช้ข้อมูลของผู้บริหารก่อนการออกแบบรายงานและระบบข้อมูลใน DASHBOARD โดยข้อมูลที่อยู่ในระบบ ต้องมีความถูกต้อง เป็นปัจจุบัน และควรออกแบบรายงานที่สามารถใช้ได้สะดวก
_____	ข้อเสนอแนะอื่น ๆ 1) ควรรวบรวมหน่วยงานที่ทำภารกิจด้านเทคโนโลยี ดิจิทัลและระบบฐานข้อมูลให้อยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานเดียวอย่างแท้จริง เช่น สำนักคอมพิวเตอร์ ฝ่ายบริหารข้อมูลทรัพยากร เพื่อลดการใช้ทรัพยากรที่ไม่จำเป็น สามารถได้ข้อมูลเพื่อการบริหารและตัดสินใจได้รวดเร็วและมีศักยภาพมากขึ้น

ข้อค้นพบที่สำคัญ	ข้อเสนอแนะ
	2) ควรนิยามการเป็น Smart University ของ มศว ให้ชัดเจน เพื่อพัฒนาให้มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ เป็น Smart University อย่างแท้จริง และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและ ดิจิทัลเข้ามาปรับระบบการเรียนการสอนและ การบริหารมหาวิทยาลัยในทุกพันธกิจ 3) ควรเร่งรัดพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร และการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ 4) สนับสนุนให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานใช้เทคโนโลยี สารสนเทศและดิจิทัลในการปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และ คุ่มค่ายิ่งขึ้น 5) ควรสนับสนุนให้มีเครือข่ายความร่วมมือระหว่าง ส่วนงานในมหาวิทยาลัยอย่างจริงจัง เพื่อถ่ายทอด ความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อแก้ปัญหาในภาพรวม ได้อย่างรวดเร็วและมีผลดีต่อการปฏิบัติงานมากขึ้น และยกระดับมาตรฐานในการทำงานร่วมกันของ มหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง 6) ติดตาม ประเมินระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและ ดิจิทัลเพื่อการพัฒนาให้ทันสมัยอยู่เสมอ

5.6 ด้านวิเทศสัมพันธ์และสื่อสารองค์กร

ข้อค้นพบที่สำคัญ	ข้อเสนอแนะ
1. ส่วนวิเทศสัมพันธ์และสื่อสารองค์กร - นำกระบวนการจัดการข้อมูลและสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานและตัดสินใจ - กำหนดยุทธศาสตร์ด้านวิเทศสัมพันธ์และสื่อสารองค์กรที่มีเป้าหมายและทิศทางการพัฒนางานในอนาคตที่ชัดเจน - รายงานผลการดำเนินงานด้านวิเทศสัมพันธ์ความร่วมมือทางวิชาการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 รอบ 6 เดือน และ 12 เดือน เสนอผู้บริหารมหาวิทยาลัยและสภามหาวิทยาลัยเพื่อรับทราบผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนางานด้านวิเทศสัมพันธ์และสื่อสารองค์กรอย่างต่อเนื่อง	1) ส่วนวิเทศสัมพันธ์และสื่อสารองค์กรมีการวางแผนกลยุทธ์ด้านวิเทศสัมพันธ์ได้เหมาะสมกับสถานการณ์และมีการกำหนดเป้าหมายที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยอยู่แล้ว ในการนำแผนกลยุทธ์ไปกำหนดเป็นนโยบาย หรือการนำแผนไปปฏิบัติ และควรมีมาตรการในการบริหารจัดการเพื่อให้ผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ 2) ควรมีการประเมินผลแต่ละช่วงของแผนเพื่อปรับแผนเป็นระยะเพิ่มเติมจากการประเมินโดยปกติที่ทำอยู่แล้ว (ระยะ 3 ปี และ ระยะ 5 ปี) ให้สามารถขับเคลื่อนภารกิจของส่วนงานได้อย่างยั่งยืน มีการประเมินผลในมิติของผลการทำงานและกระบวนการทำงาน โดยแบ่งตามระดับการติดตามและประเมินผล ดังนี้ - ระดับแรก ประเมินการบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ของการดำเนินงานแต่ละปี - ระดับที่ 2 ประเมินผลผลกระทบจากการดำเนินงานที่มีต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย ตลอดจนประเมินความคุ้มค่า ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และนำไปสู่การสร้างแนวปฏิบัติที่ดี 3) ควรให้ความสำคัญกับผลของความร่วมมือทางวิชาการกับต่างประเทศ ในเรื่องการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน คุณภาพงานวิจัย และศักยภาพด้านวิจัยของอาจารย์และบุคลากร เกิดเป็นหลักสูตรร่วมปริญญา (Dual Degree) การทำวิจัยร่วม เพื่อช่วยเพิ่มคุณภาพบัณฑิตและยกระดับมหาวิทยาลัย

ข้อค้นพบที่สำคัญ	ข้อเสนอแนะ
2. การพัฒนางานด้านวิเทศสัมพันธ์ (1) มีการพัฒนาความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาชั้นนำทั้งในและต่างประเทศ โดยมีส่วนวิเทศฯ ทำหน้าที่เชื่อมโยงและประสานงาน รวมทั้งอำนวยความสะดวกด้านต่างประเทศ แก่ส่วนงานต่าง ๆ ทำให้เกิดเครือข่ายความร่วมมือทั้งด้านวิชาการและการวิจัย และมีจำนวนนิสิตต่างชาติเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะในระดับบัณฑิตศึกษา ส่งผลในการจัดอันดับมหาวิทยาลัย และเริ่มมีนิสิตหลากหลายเชื้อชาตินอกเหนือจากนิสิตจีน (2) มีการวิเคราะห์ความสามารถของแต่ละส่วนงานเพื่อแสวงหาคู่ความร่วมมือที่มีศักยภาพและมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับในด้านที่มหาวิทยาลัยต้องการจากประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก เพื่อให้เกิด impact ได้อย่างแท้จริง (3) มีกระบวนการดึงดูดนิสิตต่างชาติให้มาศึกษาในมหาวิทยาลัยเพื่อส่งเสริมบรรยากาศนานาชาติ โดยการจัดสรรทุนสนับสนุนนิสิตต่างชาติให้ศึกษาในมหาวิทยาลัย และจัดสรรงบประมาณ เพื่อสนับสนุนค่าครองชีพของนิสิตต่างชาติตลอดปีการศึกษาในช่วงสถานการณ์ COVID-19 ที่ผ่านมา รวมทั้งมีแนวคิดในการจัดทำ International Center ให้บริการ นิสิต อาจารย์ต่างชาติ เพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้แลกเปลี่ยนด้านวัฒนธรรมนานาชาติ	4) ควรยกระดับการพัฒนาความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาต่างประเทศให้เป็นนโยบาย โดยหารือกับผู้บริหารระดับนโยบายทุกฝ่าย เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกัน เน้นความร่วมมือเชิงการบริหาร โดยวิเคราะห์หาทิศทางการแสวงหาความร่วมมือกับต่างประเทศเพื่อให้ได้ประเทศที่เหมาะสม และกำหนดเรื่องที่จะทำความร่วมมือให้ชัดเจน เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น เช่น การแสวงหาแหล่งทุนเพื่อทำวิจัย การไปศึกษาต่อ การฝึกอบรม และการแลกเปลี่ยนทางวิชาการ และเรียนรู้ประสบการณ์ทำงานกับหน่วยงานในต่างประเทศ เพื่อเป็นการต่อยอดและยกระดับความร่วมมือทางวิชาการกับต่างประเทศ จนอาจนำไปสู่การเป็น Excellence Center ทั้งทางด้านวิชาการ และบริการ ทำให้เกิดผลที่ยั่งยืน 5) ควรให้ความสำคัญกับการแสวงหาความร่วมมือภายในมหาวิทยาลัย โดยนำแนวคิดที่ได้จากส่วนงานต่าง ๆ เสนอผู้บริหารมหาวิทยาลัย/ส่วนงาน เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันเป็นการทำงานเชิงรุกและเชิงยุทธศาสตร์มากขึ้น รวมทั้งการคิดเชิงมีส่วนร่วมให้มี impact ชัดเจน 6) มหาวิทยาลัยควรมหาแนวทางเพื่อสร้างความพร้อมในการดูแลนิสิตต่างชาติ ทั้งงบประมาณ พื้นที่ และสภาพแวดล้อม

ข้อค้นพบที่สำคัญ	ข้อเสนอแนะ
3. การพัฒนางานด้านสื่อสารองค์กร มีเครือข่ายผู้รับผิดชอบงานประชาสัมพันธ์จากทุกส่วนงาน โดยแต่งตั้งคณะกรรมการในด้านนี้โดยเฉพาะ และตั้ง Group Line สำหรับสื่อสารประชาสัมพันธ์ และนำส่งข้อมูลอาจารย์/นักวิจัย หรือนิสิตที่มีผลงานโดดเด่น เพื่อทำคลิปวิดีโอการสัมภาษณ์เผยแพร่ผ่านช่องทาง YouTube และสื่อ Social ต่าง ๆ เพื่อสร้างชื่อเสียงให้แก่ส่วนงานและมหาวิทยาลัย	7) ควรเร่งจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการประชาสัมพันธ์ เพื่อส่งเสริมและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่มหาวิทยาลัย ตลอดจนยกระดับการผลิตสื่อประชาสัมพันธ์ทุกชนิด 8) ควรมีการประเมินผลลัพธ์และผลกระทบของการดำเนินงานด้านการสื่อสารองค์กรที่มีต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย 9) มหาวิทยาลัยอาจพิจารณาให้มีโฆษกประจำมหาวิทยาลัย เป็นผู้แทนในการทำหน้าที่ให้ข้อมูลสื่อสารความเข้าใจ ชี้แจงประเด็นที่เป็นปัญหา รวมทั้งสื่อสารผลงานของมหาวิทยาลัยแก่บุคคลภายนอกหรือสื่อสารมวลชน เพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องให้แก่มหาวิทยาลัย

5.7 ภาพรวมด้านอื่น ๆ

1) ด้านการบริหารจัดการ

ข้อค้นพบที่สำคัญ	ข้อเสนอแนะ
_____	1) ควรพิจารณาปรับโครงสร้างมหาวิทยาลัยเป็นระยะ ๆ ให้เหมาะสม และไม่ซ้ำซ้อนกัน โดยหารือกับผู้ที่มีความรู้และเข้าใจในองค์กรอย่างแท้จริง และสร้างความเข้าใจแก่บุคลากร เพื่อให้เกิดการยอมรับร่วมกัน อันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรมากขึ้น
_____	2) มหาวิทยาลัยได้เคยทำวิจัยเรื่อง “การศึกษาเจตนาธรรมและความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ” มหาวิทยาลัยอาจทำวิจัยต่อเนื่อง เพื่อให้ทราบว่า จากการดำเนินงานที่ผ่านมา สามารถบรรลุเจตนาธรรมและความคาดหวังดังกล่าวหรือไม่ เพียงใด ความคาดหวังที่บรรลุเป้าหมายมีเหตุปัจจัยมาจากเรื่องใด มีปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานหรือไม่ อย่างไร เพื่อนำผลมาใช้วางแผนดำเนินงานให้เหมาะสมยิ่งขึ้นต่อไป

2) ด้านกายภาพ

ข้อค้นพบที่สำคัญ	ข้อเสนอแนะ
1. มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการปรับปรุงพัฒนาสภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัยให้สามารถดำเนินงานตามพันธกิจ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และวางแผนการควบคุมดูแลและพัฒนาด้านกายภาพเพื่อเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีเอกลักษณ์อันโดดเด่น ทันสมัย มีความปลอดภัยสูง โดย • พัฒนาอาคาร สถานที่ และสิ่งแวดล้อมให้มีภูมิทัศน์ที่สวยงาม เหมาะแก่การเรียนการสอน การวิจัย และกิจกรรมเสริมวิชาการ • จัดระบบการจราจรที่เอื้อต่อการสัญจรรองรับการเข้าถึงมหาวิทยาลัย และรองรับการระงับอุบัติเหตุหรือภัยพิบัติต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น และมีแนวคิดจะทำอาคารจอดรถให้ครอบคลุมทุกอาคาร • พัฒนามหาวิทยาลัยมุ่งสู่การจัดอันดับมหาวิทยาลัยสีเขียว เช่น การนำพลังงานทดแทนมาใช้ ทั้งพื้นที่องค์กรและโรงพยาบาลในสังกัดทุกแห่ง และจัดงบประมาณการนำสายไฟหุ้มฉนวนทั้งหมดลงใต้ดิน • การพัฒนาเชิงกายภาพรองรับการใช้ชีวิตอย่างมีความสุขและสร้างสุขภาวะให้แก่นิสิตและบุคลากร และสร้างพื้นที่แห่งการเรียนรู้ที่ทันสมัย รวมทั้งจัดพื้นที่ทางการศึกษาให้เพียงพอ • จัดทำ Landmarks เพื่อสื่อสารประชาสัมพันธ์บนอาคารสูงทั้งภายในและภายนอกของมหาวิทยาลัย	1) ควรกำหนดแผนการพัฒนาทั้งระยะกลาง และระยะยาว โดยมีเป้าหมายและตัวชี้วัดแต่ละระยะที่มุ่งสู่เป้าหมายในการพัฒนามหาวิทยาลัยระยะยาว 2) แผนทางด้านกายภาพ ควรแบ่งออกเป็นแผนย่อย คือ แผนสร้าง แผนรักษาซ่อมบำรุง และแผนพัฒนา 3) ควรให้ความสำคัญกับความปลอดภัยของบุคลากรและนิสิต เนื่องจาก มศว เป็นพื้นที่เปิดและมีบุคคลภายนอกเข้ามาภายในมหาวิทยาลัยจำนวนมากและหลากหลาย จึงควรมีการวางระบบรักษาความปลอดภัย เช่น ไฟส่องสว่าง การมีเวรยามในพื้นที่เสี่ยงลอบสยดา เพื่อความปลอดภัยของนิสิตในช่วงนอกเวลาเรียน 4) ควรจัดทำแผนป้องกันอัคคีภัย ตลอดจนแผนอพยพเมื่อเกิดอัคคีภัย เป็นแผนร่วมในรูปแบบกลุ่มอาคาร โดยเฉพาะในพื้นที่ประสานมิตร ซึ่งมีอาคารเชื่อมติดกัน และกำหนดให้มีการซักซ้อมอย่างน้อยปีละ 1-2 ครั้ง เพื่อป้องกันความเสียหายแก่ชีวิตทรัพย์สิน ทั้งนี้ ต้องมีการซักซ้อมแผนอพยพร่วมกันทั้งมหาวิทยาลัย เพื่อเรียนรู้และจัดทำเป็นแผนดำเนินการ และซักซ้อมเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้อง 5) ควรให้ความสำคัญเรื่องอุทกภัย อุบัติภัย และอัคคีภัยที่อาจเกิดขึ้น โดยจัดพื้นที่ภายในมหาวิทยาลัยให้เอื้อต่อการบริหารจัดการในกรณีเกิดภัยต่าง ๆ โดยประสานงานและทำความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกไว้ล่วงหน้า จัดให้มีสัญญาณแจ้งเตือนเมื่อเกิดเหตุต่าง ๆ มีอุปกรณ์ที่พร้อมใช้งาน โดยตรวจสอบเป็นประจำ สม่ำเสมอ มีการซักซ้อมและทำความเข้าใจกับบุคลากรและนิสิตกรณีเกิดเหตุฉุกเฉิน รวมทั้งให้เรียนรู้วิธีการใช้งานอุปกรณ์ได้อย่างถูกต้อง

ข้อค้นพบที่สำคัญ	ข้อเสนอแนะ
	6) ควรจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบให้ครอบคลุมทุกภาระงานเพื่อประโยชน์ในการบริหารจัดการ และซักซ้อมการดำเนินงานให้เจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายได้เข้าใจ โดยเฉพาะเมื่อเกิดข้อขัดข้องหรือมีอุปสรรคต่าง ๆ ให้ดำเนินการได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์ สามารถให้ความปลอดภัยแก่บุคลากรในมหาวิทยาลัยโดยมีการกำกับ ดูแลตามลำดับชั้นอย่างเหมาะสม
2. มหาวิทยาลัยอยู่ระหว่างการจัดทำแผนแม่บทกายภาพสู่มหาวิทยาลัยยั่งยืน สอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย เพื่อเป็นเครื่องมือในการวางแผนพัฒนาทางกายภาพ ตามบริบทของศักยภาพในแต่ละพื้นที่อย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนา โดยคาดว่าจะการจัดทำแผนแม่บทกายภาพจะแล้วเสร็จภายในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566	7) แผนแม่บทด้านกายภาพของมหาวิทยาลัยต้องมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยเพื่อเชื่อมโยงการทำงานระหว่างหน่วยงานที่รับผิดชอบงานด้านกายภาพทุกพื้นที่ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และสามารถขอรับการจัดสรรงบประมาณจากรัฐบาลและจากเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยได้อย่างเหมาะสม และสามารถบริหารจัดการได้ล่วงหน้า จนดำเนินการได้เชื่อมโยงตามแผนที่วางไว้

3) ด้านวินัยและกฎหมาย

ข้อค้นพบที่สำคัญ	ข้อเสนอแนะ
1. มหาวิทยาลัยโดยส่วนวินัยและกฎหมายได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเรื่องการทุจริต เพื่อป้องกันปัญหาการกระทำผิดวินัย และ/หรือการฟ้องร้องที่อาจเกิดขึ้น อันนำไปสู่ความเสียหายกับมหาวิทยาลัย โดยได้ให้ความรู้เกี่ยวกับข้อบังคับ กฎ ระเบียบต่าง ๆ และข้อควรระวังในการบริหารจัดการส่วนงาน ผ่านที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย และการสัญจรพบผู้บริหารของส่วนงาน ตลอดจนผู้ปฏิบัติงานด้านการเงิน งานพัสดุ และงานบุคคล ได้มีความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงานตามข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องได้มากยิ่งขึ้น และมีการบริหารงานของส่วนงานเป็นไปอย่างถูกต้อง	1) ควรให้ความสำคัญในการเน้นย้ำเรื่องที่เคยมีการฟ้องร้อง หรือช่องทางการทุจริตที่พบบ่อย ๆ โดยอาจแสดงให้เห็นตัวอย่างจากที่พบจริง เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารตระหนักและระมัดระวังในการบริหารจัดการส่วนงานของตนเอง ทั้งนี้ อาจพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการเสริมสร้างการเรียนรู้ผ่านทางเว็บไซต์ โดยมีการเผยแพร่ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันหรือเพิ่มเติมความรู้ทางด้านกฎหมายทุกสัปดาห์ก็ได้ 2) ควรหาหนังสือหรือข้อมูลที่เป็นกรณีตัวอย่างของเรื่องร้องเรียน/การกระทำความผิดของมหาวิทยาลัยอื่น ๆ เพื่อเป็นตัวอย่างให้เกิดการเรียนรู้ ซึ่งสถาบันคลังสมองของชาติเป็นหน่วยงานหนึ่งที่มีการรวบรวมไว้
2. มหาวิทยาลัยมีระบบและกลไกในการให้คำปรึกษาและแนะนำทางด้านวินัยและกฎหมาย แบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยมีที่ปรึกษากฎหมายของมหาวิทยาลัย ช่วยให้คำแนะนำ และมีคณะกรรมการที่ปรึกษากฎหมายและระเบียบราชการพิจารณาในเรื่องที่มีความซับซ้อน	3) ควรให้ความรู้กับผู้บริหาร โดยเฉพาะผู้ที่เข้ารับตำแหน่งใหม่ ได้รับทราบระบบและกลไกในการให้ความช่วยเหลือ หรือข้อพึงระวังในการบริหารจัดการส่วนงาน
3. ส่วนวินัยและกฎหมาย มีแนวทางที่จะจัดการความรู้ (KM) เพื่อปรับปรุงพัฒนางานด้านวินัยและกฎหมาย และป้องกันสาเหตุที่อาจเกิดการทุจริตในรูปแบบต่าง ๆ โดยจะรวบรวมข้อมูลจัดทำสถิติในการปรับปรุงจัดหาแนวทางการแก้ไขทุจริตที่เกิดขึ้นบ่อย ๆ ให้ลดลงต่อไป	4) ควรกำหนดกลยุทธ์/มาตรการป้องกันทั้งในระยะสั้น และระยะยาว เพื่อไม่ให้เกิดเรื่องร้องเรียนหรือเรื่องทุจริต
4. ตำแหน่งนิติกร มีการลาออกบ่อย	5) ควรมีการกำหนดวิธีการรักษาบุคลากรตำแหน่งนิติกร

ข้อค้นพบที่สำคัญ	ข้อเสนอแนะ
แม้มีการให้ค่าตอบแทนเป็นเงินเพิ่มพิเศษ สาขาขาดแคลนแล้วก็ตาม ทั้งนี้ มหาวิทยาลัย มีแนวคิดในการหาวิธีจูงใจเพิ่มเติม เช่น สนับสนุน เงินเพิ่มพิเศษสำหรับผู้ที่สอบผ่านเนติบัณฑิต	เพื่อจูงใจให้ทำงานต่อไป เพราะเป็นตำแหน่งงาน ที่ต้องการประสบการณ์ ความรู้ความเข้าใจในข้อบังคับ กฎ ระเบียบ ของ มศว เป็นอย่างดี และอย่างต่อเนื่อง 6) ควรมีการศึกษาข้อมูลจากที่อื่นๆ ในระบบการตอบแทน ตามวิทยฐานะให้เอื้อต่อการจูงใจและเกิดความก้าวหน้า ของบุคลากรสายสนับสนุนในตำแหน่งที่มีความสำคัญ และจำเป็นต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ หากเป็นไปได้ตำแหน่งเดียวกันควรมาสังกัดงาน ที่เดียวกัน แต่มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ แตกต่างกัน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และแบ่งปัน ประสบการณ์ทำงานระหว่างกันได้ 7) ควรจัดโครงสร้างองค์กรใหม่ แยกตามสายงาน และจัดให้มีเงินประจำตำแหน่ง ตามลำดับชั้น เป็นระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง ในลักษณะ เดียวกับผู้ช่วยผู้พิพากษาหรือพนักงานคดีของศาล เพื่อลดการลาออก โดยแบ่งออกเป็น 2-3 สายงาน เช่น • <u>พนักงานคดี</u> ทำหน้าที่ฟ้องร้องดำเนินคดี ช่วยเหลือ บุคลากรที่ถูกฟ้องร้องจากการปฏิบัติหน้าที่ • <u>นิติกร</u> ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาแนะนำ ให้ความเห็น ตรวจสอบ ช่วยร่างข้อบังคับ/ระเบียบ ฯลฯ ของมหาวิทยาลัย • <u>นิติกรด้านวินัย</u> ทำหน้าที่ดูแล/ดำเนินการเรื่อง การปฏิบัติหน้าที่ด้านวินัย
_____	8) มหาวิทยาลัยมียุทธศาสตร์กำหนดเรื่องการเป็น Smart University ดังนั้น ส่วนวินัยและกฎหมาย ควรหาแนวทางในการดำเนินงานที่จะสนับสนุน ยุทธศาสตร์ดังกล่าว เพื่อให้มีระบบเทคโนโลยี มาช่วยการทำงานหรือการประมวลข้อมูลต่าง ๆ และเมื่อรวมกับการที่มีบุคลากรที่เก่ง จะช่วยส่งผล ให้การดำเนินงานของส่วนงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3.2 ข้อค้นพบที่สำคัญและข้อเสนอแนะ ระดับส่วนงาน

(1) คณะศึกษาศาสตร์

ข้อค้นพบที่สำคัญ	ข้อเสนอแนะ
1. คณะศึกษาศาสตร์ได้จัดหาที่ปรึกษา/พี่เลี้ยงนักวิจัยที่มีคุณภาพ โดยมีความเชี่ยวชาญในสาขานั้น ๆ หรือสาขาที่มีความสัมพันธ์กัน และเป็นผู้ที่มีประสบการณ์วิจัยสูง โดยพี่เลี้ยงนักวิจัยจบการศึกษาระดับปริญญาเอก และ/หรือมีตำแหน่งทางวิชาการระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป ทุกคน และพร้อมให้ความช่วยเหลือนักวิจัยอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ คณะได้จัดสรรทุนวิจัยเพื่อทำโครงการวิจัยเพื่อตอบโจทย์ประเทศ มหาวิทยาลัย และคณะ โดยมีอาจารย์ที่มีประสบการณ์ทางวิจัยสูงเป็นหัวหน้าโครงการวิจัย และให้อาจารย์รุ่นใหม่หรืออาจารย์ที่ยังไม่มีประสบการณ์เข้าร่วมโครงการวิจัย ซึ่งนับเป็นการสอนงานและเรียนรู้การทำวิจัยร่วมกัน	1) คณะศึกษาศาสตร์ควรกำหนดเป้าหมายงานวิจัยที่ต้องการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก ตลอดจนผลงานวิจัยที่ดำเนินการแล้วเสร็จ ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อเป็นเกณฑ์การประเมินความสำเร็จที่เป็นรูปธรรม
2. คณะศึกษาศาสตร์ได้ออกแบบกระบวนการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้และการวัดประเมินผลสัมฤทธิ์ของคณาจารย์ ผ่านการพัฒนาคู่มือการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ การจัดโครงการพัฒนาสมรรถนะการสอนอาจารย์มืออาชีพ โดยสนับสนุนให้คณาจารย์ขอรับรองสมรรถนะอาจารย์มืออาชีพในโครงการ UKPSF จัดกิจกรรมถอดบทเรียนแนวทางการจัดการเรียนรู้จากอาจารย์ต้นแบบ จัดทำแผนการพัฒนาระบบการทวนสอบผลการเรียน โดยเชิญผู้เชี่ยวชาญภายนอกมาให้ข้อมูลสะท้อนเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนการสอนและการทวนสอบผลการเรียนที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในยุค Next Normal	2) ควรมีการประเมิน “ผลสำเร็จ” ของกระบวนการจัดการเรียนรู้ และการวัดประเมินผลสัมฤทธิ์ ที่คณะพัฒนาขึ้น เมื่อได้ผลดีแล้ว ควรมีการเผยแพร่ในวงกว้าง เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาและสร้างชื่อเสียงให้แก่มหาวิทยาลัย

(2) คณะเศรษฐศาสตร์

ข้อค้นพบที่สำคัญ	ข้อเสนอแนะ
1. คณะเศรษฐศาสตร์ได้ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรสายปฏิบัติการทุกตำแหน่งให้พัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานสอดคล้องกับภาระหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ แต่มีข้อสังเกตว่า นักวิเคราะห์นโยบายและแผน เข้ารับการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเฉพาะเรื่องการบริหารความเสี่ยง ตามกรอบแนวทาง COSO -Enterprise Risk Management	1) โดยภาพรวมการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารและบุคลากรสายปฏิบัติการ คณะเศรษฐศาสตร์ได้ดำเนินการในแนวทางที่เหมาะสมและเป็นประโยชน์ แต่ในตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน ควรทบทวนการพัฒนาศักยภาพและความรู้ให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ที่จะต้องรับผิดชอบ เช่น การวิเคราะห์ภารกิจ การกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์แต่ละระดับ รวมทั้งการกำหนดเป้าหมาย ของผลผลิต ผลลัพธ์ รวมทั้งวัตถุประสงค์ของกิจกรรมที่ดำเนินการ ส่วนการบริหารความเสี่ยงเป็นเรื่องที่ต้องให้ความรู้แก่บุคลากรทุกสายงาน และทุกระดับเพื่อให้เรียนรู้และเข้าใจ สามารถนำหลักการบริหารความเสี่ยงไปใช้จัดการความเสี่ยงในการปฏิบัติงานที่แต่ละคนต้องรับผิดชอบ
2. คณะเศรษฐศาสตร์ร่วมมือกับบัณฑิตวิทยาลัย จัดทำโครงการวิจัย “การประเมินผลลัพธ์ทางสังคม (Social Return On Investment: SROI) ของหลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิต สาขาการศึกษาพิเศษและการดูแล ปีการศึกษา 2565 – 2566 ระยะที่ 1”	2) ควรขยายผล “การประเมินผลลัพธ์ทางสังคมของหลักสูตร” สู่คณะอื่นที่มีการจัดการเรียนการสอนหลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิต รวมทั้งหน่วยงานที่ดำเนินการบริการวิชาการ สังคมอื่น ๆ ที่มุ่งเป้าหมายความสำเร็จทางสังคมด้วย

(3) คณะสังคมศาสตร์

ข้อค้นพบที่สำคัญ	ข้อเสนอแนะ
1. คณะสังคมศาสตร์ดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ 4 ปี (พ.ศ. 2565 - 2568) โดยยุทธศาสตร์ที่ 1 เน้นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทางวิชาการและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการพัฒนาการเรียนรู้ และกำหนดกลยุทธ์ที่ 1 ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพตอบสนองต่อทิศทางการพัฒนาประเทศและก้าวทันการเปลี่ยนแปลง โดยมีเป้าหมายให้มีจำนวนห้อง smart classroom 2 ห้องต่อปี ซึ่งในปี 2565 คณะสามารถจัดทำห้อง Smart Classroom ได้ 3 ห้อง เพื่อใช้จัดการเรียนการสอน ในปีการศึกษา 2566 และได้จัดอบรมการใช้ห้องเรียน Smart Classroom ให้แก่คณาจารย์และเจ้าหน้าที่เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน มุ่งสู่เป้าหมายของยุทธศาสตร์ได้ตามที่คณะกำหนด	1) คณะสังคมศาสตร์ควรมีแผนที่ชัดเจนในการใช้ประโยชน์ Smart Classroom และมีการประเมินความคุ้มค่า ตลอดจนการบรรลุวัตถุประสงค์ และผลดีที่มีต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตามคณะสังคมศาสตร์และมหาวิทยาลัย ควรพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ให้นิสิตเรียนรู้อย่างชาญฉลาด (Smart Learning) มากกว่าให้มี Smart Classroom
2. คณะสังคมศาสตร์ผลักดันให้คณาจารย์ขอรับทุนวิจัยจากภายนอกมากขึ้น รวมทั้งพัฒนาศักยภาพของผู้รับทุนเพื่อให้งานวิจัยที่มีคุณภาพสูงขึ้นได้ โดยฝ่ายวิจัยของคณะ จัดกิจกรรมการจัดการความรู้เรื่อง การขอรับการสนับสนุนทุนการวิจัยจากหน่วยงานภายนอก วิทยาการโดย: ผศ.ดร.วิไลลักษณ์ ลังกา นักวิจัยดีเด่นแห่งชาติ และคณาจารย์ของคณะ เข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้	2) ควรกำหนดเป้าหมาย จำนวน และสัดส่วนของทุนสนับสนุนการวิจัยจากภายนอกที่ทำหาย โดยมีมาตรการติดตามประเมินผลความสำเร็จทั้งในเรื่องผลงานวิจัยและพัฒนาการของผู้ร่วมทำวิจัย

(4) วิทยาลัยนานาชาติเพื่อศึกษาความยั่งยืน

ข้อค้นพบที่สำคัญ	ข้อเสนอแนะ
วิทยาลัยนานาชาติเพื่อศึกษาความยั่งยืน ได้ดำเนินการวิจัยและพัฒนาข้อสอบ SWU-SET เพื่อการจัดทำการเทียบคะแนนของข้อสอบกับกรอบมาตรฐานการประเมินความสามารถทางภาษาจากประเทศในกลุ่มสหภาพยุโรป (Common European Framework of Reference for Languages: CEFR) ซึ่งปัจจุบันได้พัฒนาข้อสอบ SWU-SET โดยการสอบผ่านระบบคอมพิวเตอร์	ควรติดตามผลการพัฒนา SWU-SET ให้สามารถวัดสมรรถภาพทางภาษาอังกฤษได้ดีขึ้น และมีหน่วยงานภายนอกอื่น ๆ ยอมรับมากขึ้น

(5) สำนักงานอธิการบดี

ข้อค้นพบที่สำคัญ	ข้อเสนอแนะ
สำนักงานอธิการบดี ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ สำนักงานอธิการบดี (พ.ศ.2566-2570) ที่สอดคล้องกับ แผนยุทธศาสตร์ 20 ปี มศว โดยมีเป้าหมายการเป็น Smart office ซึ่งประกอบด้วยยุทธศาสตร์ 3 ด้าน คือ Smart System Smart People และ Smart Digital โดยมีการดำเนินงานและแผนการดำเนินงาน ดังนี้ • บูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงาน เพื่อการให้บริการ เป็นแบบ One Stop Service • ทบทวนและปรับปรุงโครงสร้างองค์กร ให้มีความ คล่องตัว ลดความซ้ำซ้อน • จัดกิจกรรม KM และจัดหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะตามสายงาน • จัดให้มีการประเมินความพึงพอใจในแต่ละเดือน ของผู้ใช้บริการในแต่ละหน่วยงานและในภาพรวม สำนักงานอธิการบดีเพื่อการปรับปรุงและพัฒนางาน ต่อไป • มีแผนจะให้บุคลากรบางสายงาน สังกัดหน่วยงาน ในกลุ่มสายงานทางวิชาชีพหรือทักษะเฉพาะ (เช่น ให้นักบัญชี สังกัดส่วนการคลัง) และมอบหมาย ให้ไปปฏิบัติงาน ณ หน่วยงานอื่นภายในสำนักงาน อธิการบดี เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในงาน ที่ตรงกันและเพิ่มทักษะประจำสายอาชีพ และ ความก้าวหน้าในสายอาชีพ • จะดำเนินการสับเปลี่ยนหมุนเวียนหัวหน้างาน ในหน่วยงาน เพื่อให้บุคคลที่จะเลื่อนตำแหน่ง เป็นผู้อำนวยการส่วนได้มีความรู้ ความเข้าใจ ในงานทุกงานของหน่วยงาน และให้ผู้อำนวยการส่วน สับเปลี่ยนหมุนเวียนหน่วยงาน อย่างน้อย 2 หน่วยงาน เพื่อนำไปสู่เลื่อนตำแหน่งเป็นผู้อำนวยการสำนักงาน อธิการบดีต่อไป	1) ควรมีแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับ แผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานอธิการบดี เพื่อให้เป็นแนวปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ รวมทั้งมีแนวปฏิบัติในการ สับเปลี่ยนหมุนเวียนหัวหน้างาน และการ จัดการความรู้ที่เป็นรูปธรรม 2) ควรวางระบบงานให้ดำเนินไปในทิศทาง ที่ถูกต้อง ไม่ผูกงานไว้กับตัวบุคคล 3) ควรทบทวนการปรับโครงสร้างของส่วนงาน สนับสนุนวิชาการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงาน ตลอดจนสนับสนุนการพัฒนา บุคลากรให้มีศักยภาพในการทำงานยิ่งขึ้น
หน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดี	

ข้อค้นพบที่สำคัญ	ข้อเสนอแนะ
(5.1) ส่วนส่งเสริมและบริการการศึกษา	
1. มีการพัฒนานักวิชาการศึกษา โดยจัดประชุมชี้แจง แนวทางการจัดทำและพัฒนาหลักสูตรของมหาวิทยาลัย เพื่อรับทราบถึงหลักการ แนวคิดในการพัฒนาหลักสูตร ได้แก่ การกำหนดผลลัพธ์การเรียนรู้ของหลักสูตรให้ สอดคล้องกับความต้องการของสถานประกอบการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง การประเมินคุณภาพหลักสูตร แผนการศึกษาแห่งชาติ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี รวมถึงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ที่กำหนดเป้าหมายหลักทั้งหมด 5 เป้าหมาย 4 มิติ (13 หมายเหตุ) ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย และกลยุทธ์การพัฒนา 2. ส่วนส่งเสริมและบริการการศึกษาได้จัดเก็บข้อมูลสถิติ การรับนิสิตตามระบบ TCAS ของ ทบอ. ในแต่ละรอบเป็น ประจำทุกปี และนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อวางแผนการรับ นิสิตในปีถัดไป	1) ควรวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับการ พัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน เพื่อนำมากำหนดเป็นประเด็นหรือหัวข้อ ในการพัฒนานักวิชาการศึกษา และ กำหนดกลยุทธ์ในการจัดทำหลักสูตรใหม่ ตลอดจนพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ให้นิสิตเป็นผู้เรียนที่ชาญฉลาด (Smart Learner) ได้จริง 2) ควรวิเคราะห์ข้อมูลการรับนิสิตอย่างต่อเนื่อง เพื่อดูแนวโน้มหรือปัญหาที่อาจเกิดขึ้น และ นำมาออกแบบกลยุทธ์ในการรับสมัครนิสิต เข้าศึกษาในมหาวิทยาลัย เพื่อให้บรรลุ เป้าหมายตามเกณฑ์คุณภาพที่มหาวิทยาลัย กำหนดไว้
(5.2) ส่วนกิจการหอพักนิสิต	
ส่วนกิจการหอพักนิสิตสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการอบรม เพื่อเพิ่มศักยภาพในการให้คำปรึกษา ดูแล และให้บริการ แก่นิสิต และนำความรู้ที่ได้มาเผยแพร่ให้กับบุคลากรอื่นต่อไป	ส่วนกิจการหอพักนิสิตต้องทำหน้าที่เป็น “ผู้ปกครองนิสิตในหอพัก” ที่มีประสิทธิภาพ อย่างแท้จริง เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันให้นิสิต ให้ส่งผลดีต่อการดำรงชีวิตและพฤติกรรมของนิสิต
(5.3) ส่วนพัฒนาความยั่งยืน	
ปัจจุบันโครงการติดตั้งระบบไฟฟ้าพลังงานแสงอาทิตย์ แบบลอยน้ำ (Solar floating) อยู่ในขั้นตอนดำเนิน โครงการขุดบ่อน้ำดิบ เมื่อเสร็จแล้วจึงจะเริ่มติดตั้ง ระบบไฟฟ้าพลังงานแสงอาทิตย์แบบลอยน้ำต่อไป	ควรมีการสื่อสารให้ประชาคมรู้และเข้าใจแนวคิด ในการติดตั้งระบบไฟฟ้าพลังงานแสงอาทิตย์ แบบลอยน้ำควบคู่ไปด้วย เพราะ “บ่อน้ำดิบ” เกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำรงชีวิตของประชาคม หากเกิดความเข้าใจไม่ถูกต้อง อาจนำไปสู่ การต่อต้านการดำเนินงาน
(5.4) ส่วนพัฒนากายภาพ	
ตามที่มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการจ้าง Outsource	ส่วนพัฒนากายภาพ ควรทำแผนการดำเนินงาน

ข้อค้นพบที่สำคัญ	ข้อเสนอแนะ
ในหลายระบบงาน ส่วนพัฒนากายภาพจึงได้กำหนดแผนการติดตามการดำเนินงานตามสัญญาจ้างเหมา กับของบริษัทจ้างเหมาบริการส่วนกลาง 6 แห่ง ดังนี้ • บริษัทจ้างเหมาทำความสะอาดอาคารส่วนกลาง • บริษัทจ้างเหมาดูแลภูมิทัศน์และถนนโดยรอบมหาวิทยาลัย • บริษัทจ้างเหมารักษาความปลอดภัยและจราจร • บริษัทจ้างเหมาดูแลระบบวิศวกรรมและบำรุงรักษาอาคารบริการส่วนกลาง • บริษัทจ้างเหมากรับ-ส่ง บุคลากร (ประสานมิตร - องค์กรักษ์) • บริษัทจ้างเหมาดูแลเครื่องปรับอากาศส่วนกลางประจำทุกเดือน	ในการติดตามการดำเนินงานตามสัญญาจ้างเหมาแต่ละขั้นตอนให้ชัดเจนว่า ควรทำอย่างไร ใครเป็นผู้รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและปฏิบัติได้ถูกต้องตรงตามข้อกำหนดในสัญญา กรณีมีข้อผิดพลาดหรือไม่ดำเนินการ จะสามารถแจ้งผู้เกี่ยวข้องดำเนินการให้ถูกต้องได้
(5.5) ส่วนกิจการนิสิต	
1. ร่วมมือกับส่วนงานต่าง ๆ และคณะกรรมการพัฒนาศักยภาพศิษย์เก่าและส่งเสริมเครือข่ายศิษย์เก่าสัมพันธ์ ในการจัดทำและพัฒนารฐานข้อมูลศิษย์เก่าให้ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน เพื่อจัดทำและพัฒนาระบบฐานข้อมูลทะเบียนประวัติศิษย์เก่า (SUPREME 2019) 2. จัดกิจกรรมเพื่อเน้นย้ำให้นิสิตผู้กู้ยืมกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา (กยศ.) ได้ตระหนัก และเสริมสร้างจิตสำนึกในการชำระหนี้ 3. จัดโครงการใช้สื่ออย่างสร้างสรรค์และปลอดภัย รู้เท่าทันและป้องกันภัยอาชญากรรมไซเบอร์ รวมทั้งจัดโครงการ /กิจกรรม ที่มุ่งสร้างเสริมทักษะการคิดวิเคราะห์ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ จิตวิทยา การสื่อสาร หรือหัวข้ออื่นที่เหมาะสมกับสถานการณ์และความสนใจของนิสิต	ส่วนกิจการนิสิต ควรมีแผนปฏิบัติงานที่ชัดเจน โดยมีการติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

สรุปข้อคิดเห็นจากการรับฟังความคิดเห็นของคณะผู้บริหาร
เกี่ยวกับร่างรายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย

ส่วนที่ 2

คณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้เสนอร่างรายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 รอบประจำปี (ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2564 – วันที่ 30 กันยายน พ.ศ. 2565) ต่อผู้บริหารมหาวิทยาลัย เพื่อรับฟังความคิดเห็นต่อร่างรายงานฯ เมื่อวันที่ 21 พฤศจิกายน พ.ศ. 2565 เวลา 13.00 น. ณ ห้องประชุมใหญ่ ชั้น 2 อาคารวิจัยและการศึกษาต่อเนื่องฯ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร โดยมีผู้เข้าร่วมประชุม ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี/ผู้อำนวยการ ผู้บริหารหน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดี และผู้แทนส่วนงาน จำนวน 64 คน

ทั้งนี้ คณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยได้เห็นชอบร่างรายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 รอบประจำปี โดยมีข้อคิดเห็นจากอธิการบดี ดังนี้

1. การนำเสนอผลประเมินการปฏิบัติงานประจำปีตามตัวชี้วัดแบบสมดุล 4 มิติ (BSC) ควรเพิ่มข้อมูลของคะแนนที่ประเมินแต่ละมิติ เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจของผู้เกี่ยวข้องได้มากยิ่งขึ้น โดยอาจจะระบุค่าคะแนนเต็มของแต่ละมิติ หรือระบุเกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยแต่ละช่วง ตามที่กำหนดไว้ในคู่มือการติดตามและประเมินผลฯ ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 3.50 ขึ้นไป แสดงว่ามีประสิทธิภาพสูงมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.50 – 3.49 แสดงว่ามีประสิทธิภาพสูง

คะแนนเฉลี่ย 1.50 – 2.49 แสดงว่ามีประสิทธิภาพปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 0.50 – 1.49 แสดงว่ามีประสิทธิภาพต่ำ

คะแนนเฉลี่ย น้อยกว่า 0.50 แสดงว่ามีประสิทธิภาพต่ำมาก

2. การมีโฆษกประจำมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นผู้แทนในการทำหน้าที่ให้ข้อมูล สื่อสารความเข้าใจชี้แจงประเด็นที่เป็นปัญหา จะต้องเป็นบุคคลที่มีความรอบรู้ทุกเรื่องราวของมหาวิทยาลัยเป็นอย่างดี รวมทั้งต้องมีทักษะการสื่อสารที่ดีเยี่ยม

มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับความปลอดภัยของบุคลากรและนิสิตมาโดยตลอด ปัจจุบันมีการเปิดพื้นที่ให้เป็นแหล่งเรียนรู้ตลอด 24 ชั่วโมง อยู่บริเวณด้านหน้าทางเข้ามหาวิทยาลัย ที่อาคารบริการ: ศาสตราจารย์ ม.ล.ปิ่น มาลากุล ชั้น 2 และชั้น 3 ชื่อว่า Too fast to sleep ซึ่งพื้นที่ภายในแบ่งสัดส่วนเน้นการใช้ประโยชน์เหมาะกับทุกเพศทุกวัยสามารถเข้าไปใช้พื้นที่ โดยมีระบบดูแลความปลอดภัยเป็นอย่างดี และมีแนวคิดที่จะเปิดพื้นที่ชั้น 1 ของสำนักหอสมุดกลาง ซึ่งอยู่ระหว่างพิจารณาเรื่องความปลอดภัย

สรุปข้อสังเกตจากการนำเสนอรายงานการติดตามและประเมิน
ผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยต่อสภามหาวิทยาลัย

ส่วนที่ 3

คณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้เสนอรายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 รอบประจำปี ต่อที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 6 ธันวาคม พ.ศ. 2565 เวลา 10.30 น. ณ ห้องประชุมสภามหาวิทยาลัย ชั้น 3 อาคารวิจัยและการศึกษาต่อเนื่องฯ มศว (ประสานมิตร) และรูปแบบการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ โดยที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย มีมติเห็นชอบ (ร่าง) รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 รอบประจำปี ตามที่คณะกรรมการเสนอ และให้ข้อเสนอแนะแก่มหาวิทยาลัย

ทั้งนี้ คณะกรรมการพิจารณาแล้วเห็นว่า ข้อเสนอแนะเรื่องการวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต (Unit Costs) เป็นเรื่องที่สำคัญ การนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ประโยชน์ในการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้ดีขึ้นนั้น อาจจะต้องให้กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) มาเป็นองค์กรกลาง และศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต ทั้งของกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา (กยศ.) และสำนักงานงบประมาณ รวมทั้งมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษาและวิเคราะห์มาใช้ประโยชน์ร่วมกัน



ภาคผนวก

ก. คณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย

รายชื่อคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย

(ตามคำสั่งสภามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่ 32/2562 ลงวันที่ 7 พฤศจิกายน 2562)

- | | |
|--|------------------|
| 1. ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน
(ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก) | ประธานกรรมการ |
| 2. รองศาสตราจารย์ ดร.ไทย ทิพย์สุวรรณกุล
(ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก) | กรรมการ |
| 3. ศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ศุภดิษฐ์
(ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก) | กรรมการ |
| 4. รองศาสตราจารย์ ดร.บัณฑิต ทิพากร
(ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก) | กรรมการ |
| 5. นางบุปผา ชวะพงษ์
(ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก) | กรรมการ |
| 6. เลขาธิการสภามหาวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.ลัดดาวัลย์ ผิวทองงาม) | เลขานุการ |
| 7. นางสาวธิดารัตน์ วงษ์พันธุ์ | ผู้ช่วยเลขานุการ |
| 8. นางสาวนิศาชล วิจารณวงศ์ | ผู้ช่วยเลขานุการ |

ฝ่ายเลขานุการ

- | | |
|---|---|
| 9. รองศาสตราจารย์ ดร.อุดมศรี โชว์พิทพรชัย | ผู้อำนวยการสำนักงานสภามหาวิทยาลัย |
| 10. นางสาวสรีณา เทศนา | นักจัดการงานทั่วไป ฝ่ายติดตามและประเมินผล |



ข.

โปรแกรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

โปรแกรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565	รอบครึ่งปีแรก (ต.ค. 64-มี.ค. 65)	รอบประจำปี (ต.ค. 64-ก.ย. 65)
1. การประเมินด้านการพัฒนาองค์กร		
1.1 การติดตามผลการดำเนินงานจากรายงานฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 รอบครึ่งปีแรก	✓	✓
1.2 การติดตามผลการดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565		
1.2.1 การปฏิบัติงานตามมติ/ข้อสั่งเกต/ข้อเสนอแนะของ สภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการนโยบายการเงินและทรัพย์สิน และคณะกรรมการบริหารงานบุคคล	✓	✓
1.2.2 ผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีตามวิสัยทัศน์ นโยบาย และ แนวทางการบริหารมหาวิทยาลัย ตามที่สภามหาวิทยาลัย ให้ความเห็นชอบ และผลการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าส่วนงาน	—	✓
2. การประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ โดยการประเมินตัวชี้วัดหลักตามแผนงานของมหาวิทยาลัยและส่วนงาน ที่ระบุในแผนปฏิบัติการประจำปี	—	✓
3. การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี โดย		
3.1 การประยุกต์ใช้การประเมินแบบสมดุล 4 มิติ (BSC) หรือเครื่องมือ ที่พัฒนาโดยมหาวิทยาลัยที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์และภารกิจของ มหาวิทยาลัยและส่วนงาน	—	✓
3.2 พิจารณาเอกสารและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกับผู้บริหาร และผู้แทนของส่วนงาน	✓	✓

ผ่านความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย ในการประชุมครั้งที่ 12/2565 เมื่อวันที่ 14 ธันวาคม พ.ศ. 2565

โปรแกรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565	รอบครึ่งปีแรก (ต.ค. 64-มี.ค. 65)	รอบประจำปี (ต.ค. 64-ก.ย. 65)
4. การประเมินการดำเนินงานในเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย 4.1 การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว 20 ปี ของ มศว ที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) และนโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2563 – 2570 4.2 การจัดทำนโยบายและจัดทำแผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี ของ มศว จำนวน 4 ฉบับ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2561 – 2580 สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว 20 ปี ของ มศว และมีการกำหนดตัวชี้วัดที่แสดงให้เห็นถึงพัฒนาการที่จะนำไปสู่การพัฒนาให้บรรลุผลตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) และนโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2563 - 2570 ได้จริง 4.3 การแสวงหางบประมาณจากแหล่งต่างๆ นอกเหนือจากที่ได้รับการจัดสรรโดยตรงจากรัฐ เช่น กระทรวงเจ้าภาพยุทธศาสตร์ของประเทศ หน่วยงาน Program Management Unit (PMU) ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการบริหารงบประมาณวิจัยด้านวิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม (ววน.) และองค์กรภาคีเครือข่าย ทั้งจากภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อนำมาสนับสนุนการทำการกิจของมหาวิทยาลัยในการสร้างคน สร้างความรู้ ซึ่งต้องคำนึงถึงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยและกลไกในการจัดสรรงบประมาณจากแหล่งเหล่านั้น 4.4 การจัดทำงบประมาณ มีการจัดทำแผนงบประมาณประจำปี ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ของ มศว ที่กำหนดไว้ในแต่ละระยะของแผนปฏิบัติการแต่ละฉบับ โดยให้ทุกส่วนงานให้ความสำคัญกับยุทธศาสตร์หลักของมหาวิทยาลัย 4.5 การติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการประจำปี และการใช้จ่ายเงินตามแผนงบประมาณประจำปี	✓	✓

โปรแกรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565	รอบครึ่งปีแรก (ต.ค. 64-มี.ค. 65)	รอบประจำปี (ต.ค. 64-ก.ย. 65)
5. การประเมินกลยุทธ์ด้านการวิจัยและนวัตกรรมที่ตอบโจทย์ยุทธศาสตร์ของประเทศ 5.1 มีกลยุทธ์ในการแสวงหาแหล่งทุนวิจัย เพื่อสนับสนุนการดำเนินการวิจัยของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ของประเทศ 5.2 มีกลยุทธ์ในการพัฒนาศักยภาพนักวิจัย เพื่อสร้างความเข้มแข็งของทีมนักวิจัย และเพิ่มเครือข่ายงานวิจัยร่วมกันทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ตลอดจนสถาบันวิจัยอื่น เพื่อรองรับงานวิจัยที่ตอบโจทย์ยุทธศาสตร์ของประเทศ 5.3 มีกลยุทธ์ในการพัฒนางานวิจัยให้ได้รับการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาเพิ่มขึ้น สามารถพัฒนาเป็นนวัตกรรมและ/หรือนำไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มเชิงพาณิชย์ได้มากขึ้น	✓	✓
6. การประเมินกลยุทธ์รองรับการเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ภายนอก เช่น ยุทธศาสตร์และนโยบายการจัดการศึกษาแนวใหม่ของกระทรวง อว. และหน่วยงานอื่น ๆ ที่มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการของ มศว ทั้งในด้านการจัดการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการบริหารจัดการด้านอื่น ๆ ของมหาวิทยาลัย การระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 ซึ่งนำไปสู่ชีวิตปกติวิถีใหม่ (New Normal) เป็นต้น	✓	✓



ค.

**การดำเนินงานติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 รอบประจำปี**

ลำดับ	การดำเนินงานรอบครึ่งปีแรก	ระยะเวลา
1	คณะกรรมการ ฯ ประสานงานไปยังฝ่ายบริหารของมหาวิทยาลัย เพื่อเตรียมการติดตามและประเมินผลฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 รอบประจำปี	วันที่ 18 กรกฎาคม 2565
2	คณะกรรมการ ฯ มอบให้คณะอนุกรรมการฯ รวบรวมข้อมูลผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย โดยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกับผู้บริหารและผู้แทนของส่วนงาน และพิจารณาจากเอกสารข้อมูลต่าง ๆ ตามโปรแกรมฯ ที่กำหนดไว้	ช่วงเดือนสิงหาคม ถึง กันยายน 2565
3	คณะกรรมการ ฯ จัดทำ ร่าง รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 รอบประจำปี	ช่วงเดือนกันยายน ถึง ตุลาคม 2565
4	คณะกรรมการ ฯ ประชุมหารือร่วมกับผู้บริหารมหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณาร่างรายงานการติดตามฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 รอบประจำปี	วันที่ 21 พฤศจิกายน 2565
5	คณะกรรมการ ฯ นำส่งร่างรายงานการติดตามฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 รอบประจำปี เสนอนายกสภามหาวิทยาลัย	เดือนพฤศจิกายน 2565
6	คณะกรรมการ ฯ นำเสนอร่างรายงานการติดตามฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 รอบประจำปี ต่อสภามหาวิทยาลัย	วันที่ 6 ธันวาคม 2565

สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ระดับมหาวิทยาลัย และระดับส่วนงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 คณะกรรมการฯ ดำเนินการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ จากการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกับผู้บริหาร ระดับมหาวิทยาลัยและระดับส่วนงานที่เกี่ยวข้อง และพิจารณาจากเอกสารข้อมูลที่มีมหาวิทยาลัยนำเสนอ ตามที่กำหนดไว้ในคู่มือและโปรแกรมการติดตามฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ดังนี้

1. สรุปผลการปฏิบัติงานจากการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกับผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง

โดยดำเนินการ เมื่อวันที่ 4, 26, 29, 30 และ 31 สิงหาคม 2565 และ วันที่ 1 กันยายน 2565 เพื่อรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพในระดับมหาวิทยาลัย ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดีฝ่ายแผนและยุทธศาสตร์เพื่อสังคม รองอธิการบดีฝ่ายการคลังและทรัพย์สิน รองอธิการบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์และสื่อสารองค์กร รองอธิการบดีฝ่ายวินัยและกฎหมาย รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ รองอธิการบดีฝ่ายองค์กรฯ และพัฒนากายภาพ รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและทรัพยากรบุคคล รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาศักยภาพนิสิต และผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายต่าง ๆ รวมทั้งผู้อำนวยการสถาบันยุทธศาสตร์ทางปัญญาและวิจัย

2. การติดตามผลดำเนินงานตามมติ/ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะจากสภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการนโยบายการเงินและทรัพย์สิน และคณะกรรมการบริหารงานบุคคล รายงานผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะจากรายงานการติดตามฯ ที่ผ่านมา และรายงานผลการดำเนินงานด้านความสัมพันธ์เชิงพันธกิจกับหน่วยงานภายนอก

โดยรวบรวมผลการดำเนินงาน ตั้งแต่วันที่ 21 กรกฎาคม – 15 กันยายน 2565

3. การประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

โดยเข้าร่วมรับฟังรายงานผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดี ในการประชุมสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 11/2565 ในวันที่ 8 พฤศจิกายน 2565

4. การติดตามผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานประจำปีตามแผนปฏิบัติงานประจำปี ในระบบ SWU BSC

โดยรวบรวมผลการดำเนินงาน ผ่านระบบ SWU BSC ตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน – 7 ตุลาคม 2565

5. การติดตามผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานประจำปี ตามตัวชี้วัดแบบสมดุล 4 มิติ ในระบบ SWU BSC

โดยรวบรวมผลการดำเนินงาน ผ่านระบบ SWU BSC ตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม – 2 กันยายน 2565