

**แบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของ
ผู้บริหารระดับคณะและหน่วยงานเทียบเท่า
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์**

คำชี้แจง

1. ให้สรุปผลการประเมินแต่ละหัวข้อประเมินจากแบบประเมินลงในแต่ละหัวข้อในแบบสรุปผลการประเมินนี้
2. ให้ประธานคณะกรรมการประเมินรายงานผลการประเมินเป็นเรื่องที่เสนอต่ออธิการบดี
3. เมื่ออธิการบดีรับทราบแล้วให้ส่งเก็บที่กองการเจ้าหน้าที่

ส่วนที่ 1 การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน

ประเด็นหลักในการประเมิน	ระดับความคิดเห็น
1. การมีบทบาทในการเป็นผู้นำและผู้กำหนดทิศทางขององค์กร	82.39
2. การสร้างความเป็นเอกภาพ (unity) ขององค์กร	77.73
3. การจัดทำแผนพัฒนาคณะทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ที่เหมาะสมและนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง	80.19
4. การนำข้อแนะนำหรือนโยบายจากมหาวิทยาลัยสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ	80.91
5. การบริหารบุคคล รวมทั้งการประเมินงานด้านอื่น ๆ ในการดูแลและจัดการทรัพยากรบุคคล การกำหนดภาระงาน การสรรหาและการคัดเลือกบุคคลที่มีคุณภาพและหลากหลาย	78.36
6. การบริหารงานที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กรและมีผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานหลัก	81.74
7. การบริหารจัดการด้วยความประหยัด มีประสิทธิภาพ มีการจัดสรรทรัพยากรที่สอดคล้องกับแผนงาน สามารถบริหารงานที่มีประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ขององค์กร	73.60
8. การใช้วิธีการหรือกลไกในการติดตามความคืบหน้าของงานอย่างมีประสิทธิภาพ	78.58
9. การสื่อสารหรือสร้างความเข้าใจกับคนในองค์กรอย่างทั่วถึง	84.36
10. ประสิทธิภาพโดยรวมในการบริหารงานของผู้บริหารระดับคณะและหน่วยงานในรอบปีที่ผ่านมา	80.18

ส่วนที่ 2 การประเมินสมรรถนะการบริหาร

ประเด็นหลักในการประเมิน	ระดับความคิดเห็น
1.การบริหารที่มุ่งเน้นประสิทธิผล คือ ผลการปฏิบัติงานที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการ มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐานรวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนา ปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ	82.15
2. การบริหารที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพ คือ การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงานและระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	79.81
3. การบริหารงานที่มุ่งเน้นการตอบสนอง คือ การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจรวมถึงการตอบสนองความคาดหวังหรือความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง	78.62
4. การบริหารงานด้วยความรับผิดชอบต่องค์กรและปัญหาสาธารณะ คือ การแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ รวมทั้งการแสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ	80.83
5. การบริหารงานด้วยความโปร่งใส คือ กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัยและสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่าง ๆ และสามารถตรวจสอบได้	80.84
6. การบริหารโดยใช้หลักการมีส่วนร่วม คือ กระบวนการที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหาหรือ ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และร่วมกระบวนการพัฒนา	82.36
7. การบริหารโดยใช้หลักกระจายอำนาจ คือ การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากร และภารกิจให้แก่ผู้ร่วมงานบริหารอย่างเหมาะสม มุ่งเน้นการสร้างควมพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการปรับปรุงกระบวนการ และเพิ่มผลผลิตภาพเพื่อผลการดำเนินงานที่ดีขององค์กร	81.65

ประเด็นหลักในการประเมิน	ระดับความคิดเห็น
8. การบริหารโดยใช้หลักนิติธรรม คือ การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	81.03
9. การบริหารงานโดยใช้หลักความเสมอภาค คือ การส่งเสริมการดำเนินงานให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้รับการปฏิบัติและได้รับบริการอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่มีการเลือกปฏิบัติ	79.35
10. การบริหารโดยมุ่งเน้นฉันทามติ คือ การหาข้อตกลงทั่วไปภายในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อหาข้อคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลที่ได้รับประโยชน์และเสียประโยชน์ โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรง	79.90

ส่วนที่ 3 ความคาดหวังและข้อเสนอแนะ

1. คุณสมบัติเด่นที่มีความสำคัญยิ่งของผู้บริหารระดับคณะและหน่วยงานต่อการบริหารและการพัฒนามหาวิทยาลัยต่อไปในอนาคต

1.1 มีวิสัยทัศน์กว้างไกล บริหารด้วยหลักธรรมาภิบาล มีความซื่อสัตย์ ทุ่่มเท เสียสละกับการทำงาน มีทัศนคติเชิงบวก ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น

1.2 มีความสามารถในการกำหนดแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายที่ชัดเจน และการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องในทุกเป้าหมายหรือทุกด้านของแผนของคณะฯ เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมาย และมีวิสัยทัศน์ในทุกด้านไม่เน้นเรื่องใดเรื่องหนึ่งสามารถมองครอบคลุมทุกระบบหรือ คิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking)

1.3 ให้ความสำคัญกับระบบการบริหารงาน ในเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคล พัฒนาบุคคลทุกระดับให้ได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร ที่เน้นในด้านความร่วมมือทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน

1.4 เข้าใจปัญหาของบุคลากรแต่ละฝ่าย และสร้างความเข้าใจให้พนักงาน ผู้ได้บังคับบัญชาและพัฒนาเพื่อเป็นทีมงานที่เข้มแข็งขององค์กรต่อไป

2. สิ่งที่คณะควรดำเนินการเพิ่มเติม

2.1 การวางแผนกำลังคน เพื่อให้ได้บุคคลที่มีศักยภาพสอดคล้องกับการพัฒนาคณะฯ ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญมาก เริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์สถานการณ์ในปัจจุบัน เพื่อให้เห็นภาพกำลังคนที่ต้องการ จะได้วางแผนกำลังคนอนาคต เพื่อสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาช่วยทำงาน และกำหนดแผนการพัฒนาบุคลากรในระยะยาว เพื่อให้มีความพร้อมด้านทรัพยากรบุคคลอยู่ตลอดเวลา มีแผนการจัดสรรทุนสนับสนุนการลาศึกษาสำหรับผู้สำเร็จการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาเอก เพื่อส่งไปศึกษาต่อต่างประเทศ และดำเนินการเชิงรุก เช่น การวางแผนจัดหาทุนสนับสนุนจากรัฐบาลแทนการใช้ทุนของคณะฯและมหาวิทยาลัย ซึ่งมีกำลังสนับสนุนไม่มากพอที่จะส่งอาจารย์ไปศึกษาในประเทศที่ต้องการเพื่อให้มีความหลากหลายได้ หรือ การใช้วิธีการอื่นเข้ามาเสริม เช่น การแบ่งปันแนวคิดวิธีการ

ระหว่างภาควิชาต่างๆ ในคณะ เช่น การดำเนินการเชิงรุกโดยอาจารย์ในภาควิชาเป็นเครือข่ายในการติดต่อประสานกับผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกเพื่อแนะนำให้มาทำงานที่คณะฯ เป็นต้น

2.2 ปรับระเบียบการเงินเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน หรือไม่ก็หาทางออกอื่นเพื่อการทำงานที่คล่องตัว เช่น ออกนอกระบบ

2.3 ปรับลดการทำเอกสารรายงานต่าง ๆ แต่มาเน้นผลลัพธ์ของงานมากกว่าเอกสารรายงาน KPI ซึ่งการมีตัวชี้วัดเป็นร้อย ไม่ใช่มาตรวัดประสิทธิภาพการทำงานที่แท้จริง

2.4 แผนการพัฒนาด้านอุปกรณ์ เครื่องมือ (ครุภัณฑ์) โดยไม่พึ่งงบประมาณแผ่นดิน เพื่อสนับสนุนการจัดการหลักสูตรการเรียนการสอนที่ทันสมัยที่มีความจำเป็น หรือการจัดหาทดแทนครุภัณฑ์ที่ชำรุดเสื่อมสภาพสำหรับแต่ละภาควิชา โดยอาจจัดเป็นโครงการจัดหาครุภัณฑ์ทดแทนในภาพรวมของคณะฯ

2.5 การผลิตบัณฑิต ซึ่งถือเป็นผลผลิตที่สำคัญของคณะฯ ควรเน้นการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพที่เป็นคนเก่ง คนดี มีคุณธรรม เพื่อเป็นคนดีของสังคม ที่จะช่วยพัฒนาประเทศชาติ โดยมีนโยบายด้านการดูแลนักศึกษาที่ Strong เพื่อไม่ให้มีการทำความผิดวินัย ส่งเสริมการปลูกฝังความคิด ทักษะคิดที่ถูกต้อง มีความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นต้น

2.6 การบริหารการเงินที่มีประสิทธิภาพ ทั้งด้านการใช้จ่าย และการหารายได้ควบคู่กันไป การลงทุนในงานวิจัยต้องให้ได้รับกลับคืนมา ปัจจุบันการทำงานวิจัยยังไม่สามารถพึ่งตัวเองได้ ต่างคนต่างทำวิจัย ขาดการบูรณาการระหว่างงานวิจัยและงานบริการทางวิชาการ และการเชื่อมโยงสู่การเรียนการสอน ทำให้อาจารย์ที่ทำงานบริการวิชาการไม่มีผลงานในการของตำแหน่งทางวิชาการ จึงควรจัดกระบวนการจัดการวิจัยให้เป็นระบบ มีการจัดระบบดูแลให้ครบวงจร ตั้งแต่ ต้นสังกัดจะต้องรับรู้ และมีองค์กรรองรับ เพื่อให้การสนับสนุน ผลักดัน ให้มีการทำ contract research กับโรงงาน อุตสาหกรรม โดยเริ่มจากการทำวิจัยเพื่อให้ได้องค์ความรู้เพื่อไปบริการทางวิชาการ และนำมาต่อยอดงานวิจัย เชื่อมโยงสู่การเรียนการสอน เพื่อให้เกิดการพัฒนาความก้าวหน้าของบุคลากร พร้อมกับการเข้าไปช่วยเหลือท้องถิ่นตามแนวทางของสาขาวิชา

2.7 จัดสภาพการเรียนรู้ให้บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาสามารถแข่งขันได้ในตลาดแรงงาน โดยพัฒนาด้านภาษาอังกฤษ การพัฒนาบุคลิกภาพให้เป็นผู้ที่มีความรู้รอบหรือมีความสามารถหลายด้าน (well-rounded) หาวิธีการต่าง ๆ ที่ทำให้ได้ผลอย่างเป็นรูปธรรม เช่น การให้มีอาจารย์ชาวต่างประเทศมาเป็น instructor การเสริมสร้างประสบการณ์โดยสหกิจศึกษา โดยใช้ช่องทางด้านสถานที่ในคณะฯ เพื่อลดค่าใช้จ่าย และตั้งโรงงานต้นแบบในภาควิชาที่มีความเป็นไปได้หรือที่มีต้นทุนในการดำเนินการต่ำ เช่น ภาควิชาคอมพิวเตอร์ เพื่อเป็นสถานบ่มเพาะสำหรับสหกิจศึกษา เป็นต้น

.....