

รายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปีการศึกษา 2553

วันที่ 30 สิงหาคม - 2 กันยายน 2554

กันยายน 2554

## สารบัญ

	หน้า
หนังสือรับรองการประเมินและการตัดสินผล	ก
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	
1.1 ความเป็นมาของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	1
1.2 ปรัชญาการศึกษา วิสัยทัศน์ และพันธกิจ	2
1.3 โครงสร้างการบริหารมหาวิทยาลัย	4
1.4 ข้อมูลพื้นฐานของมหาวิทยาลัย	4
1.5 การแบ่งส่วนราชการและหน่วยงานของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	6
<b>บทที่ 2 วิธีการประเมินคุณภาพภายใน</b>	
2.1 รายนามคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน	7
2.2 การวางแผนการประเมิน	7
2.3 วิธีการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล	9
2.4 การประเมินผ่านระบบ CHE QA Online	9
<b>บทที่ 3 ผลการประเมินคุณภาพ</b>	
3.1 ผลการประเมินรายตัวบ่งชี้	10
3.2 ผลการประเมินตามองค์ประกอบคุณภาพ มาตรฐานการอุดมศึกษามุมมอง	20
ด้านการบริหารจัดการ และมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา	
3.2.1 สรุปผลการประเมินผลการประเมินตามองค์ประกอบคุณภาพ	20
3.2.2 สรุปผลการประเมินตามมาตรฐานการอุดมศึกษา	21
3.2.3 สรุปผลการประเมินตามมุมมองด้านการบริหารจัดการ	22
3.2.4 ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา	23
<b>บทที่ 4 จุดแข็ง จุดที่ควรพัฒนา/ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง</b>	25
<b>ภาคผนวก</b>	
ก กำหนดการประเมินคุณภาพ	ก - 1
ข บันทึกการเยี่ยมชมหน่วยงาน	ข - 1
ค บันทึกการสัมภาษณ์ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ค - 1

หนังสือรับรองการประเมินและการตัดสินผล

คณะผู้ประเมินขอรับรองว่า

1. ได้ทำการประเมินคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในระหว่างวันที่ 30 สิงหาคม - 2 กันยายน 2554 โดยตรวจสอบข้อมูลประกอบการตัดสินผล วิเคราะห์รายงานการประเมินตนเองจากหลักฐานอ้างอิงต่างๆ ของมหาวิทยาลัย ตรวจสอบเยี่ยมคณะ/หน่วยงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัย ร่วมกับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร อดีตผู้บริหาร ผู้แทนสภามหาวิทยาลัย ผู้แทนนักศึกษา ผู้แทนศิษย์เก่า และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
2. เห็นชอบกับรายงานผลการประเมินคุณภาพฉบับนี้ ทุกประการ



(รองศาสตราจารย์ ทวีศักดิ์ สุททกวาทิน)  
ประธานคณะกรรมการ



(รองศาสตราจารย์ ทพ.นพ.ดร.สิทธิชัย ทัดศรี)  
กรรมการ



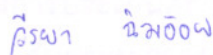
(รองศาสตราจารย์ วิจิตพาดณี เจริญขวัญ)  
กรรมการ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทิพวรรณ ปิ่นวนิชย์กุล)  
กรรมการ



(อาจารย์ นนทวัฒน์ จันทร์เจริญ)  
กรรมการ



(รองศาสตราจารย์ ดร.วีรยา จิมอ้อย)  
กรรมการ



(รองศาสตราจารย์ ดร.ระวีวรรณ เอื้อพันธ์วิริยะกุล)  
กรรมการและเลขานุการ

## บทสรุปผู้บริหาร

การประเมินคุณภาพภายในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้ดำเนินการระหว่างวันที่ 30 สิงหาคม – 2 กันยายน 2554 โดยคณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้ศึกษารายงานการประเมินตนเองมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในรอบปีการศึกษา 2553 (1 มิถุนายน 2553 – 30 พฤษภาคม 2554) และได้รวบรวมข้อมูลเพิ่มเติมจากการสัมภาษณ์กรรมการสภามหาวิทยาลัย อดีตผู้บริหารมหาวิทยาลัย นักศึกษา อาจารย์ บุคลากร สายสนับสนุน ศิษย์เก่า ผู้ใช้บัณฑิต และผู้รับบริการ โดยมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งอยู่ในกลุ่มง. สถาบันที่เน้นการวิจัยขั้นสูงและผลิตบัณฑิตระดับบัณฑิตศึกษาโดยเฉพาะระดับปริญญาโท มีระบบกลไกการประกันคุณภาพ 9 องค์ประกอบ จำนวน 49 ตัวบ่งชี้ ซึ่งมีความสอดคล้องกับตัวบ่งชี้และเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ใน 9 องค์ประกอบ 23 ตัวบ่งชี้ สอดคล้องกับตัวบ่งชี้และเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.) จำนวน 18 ตัวบ่งชี้ และมีการพัฒนาตัวบ่งชี้ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (มธ.) อีก จำนวน 8 ตัวบ่งชี้

สำหรับการพิจารณาตัดสินผลยึดตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ดังนี้

- 0.00 – 1.50 หมายถึง การดำเนินงานต้องปรับปรุงเร่งด่วน
- 1.51 – 2.50 หมายถึง การดำเนินงานต้องปรับปรุง
- 2.51 – 3.50 หมายถึง การดำเนินงานระดับพอใช้
- 3.51 – 4.50 หมายถึง การดำเนินงานระดับดี
- 4.51 – 5.00 หมายถึง การดำเนินงานระดับดีมาก

ผลการประเมินในภาพรวมตามเกณฑ์ตัวบ่งชี้ของ สกอ. อยู่ในระดับดี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 ผลการประเมินในภาพรวมตามตัวบ่งชี้ของ สมศ. อยู่ในระดับดี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 และผลการประเมินตามตัวบ่งชี้ของ มธ. ในภาพรวม อยู่ในระดับดี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 โดยมีรายละเอียดดังนี้

**1. คะแนนการประเมินคุณภาพ**

องค์ประกอบ	ผลการประเมิน					
	ตัวบ่งชี้ สกอ. (23 ตัวบ่งชี้)		ตัวบ่งชี้ สมศ. (18 ตัวบ่งชี้)		ตัวบ่งชี้ทั้งหมด (49 ตัวบ่งชี้)	
1. ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ และแผนการดำเนินการ	5.00	ดีมาก	4.00	ดี	4.33	ดี
2. การผลิตบัณฑิต	3.70	ดี	4.09	ดี	4.05	ดี
3. กิจกรรมการพัฒนานักศึกษา	5.00	ดีมาก	-	-	5.00	ดีมาก
4. การวิจัย	3.96	ดี	2.69	พอใช้	3.33	พอใช้
5. การบริการวิชาการแก่สังคม	5.00	ดีมาก	4.13	ดี	4.50	ดี
6. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	4.00	ดี	4.00	ดี	4.00	ดี
7. การบริหารและการจัดการ	4.25	ดี	4.51	ดีมาก	4.30	ดี
8. การเงินและงบประมาณ	5.00	ดีมาก	-	-	5.00	ดีมาก
9. ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ	4.00	ดี	4.19	ดี	4.00	ดี
<b>คะแนนประเมินภาพรวม</b>	<b>4.19</b>	<b>ดี</b>	<b>3.87</b>	<b>ดี</b>	<b>4.16</b>	<b>ดี</b>

**2. จุดที่ควรพัฒนา/ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง**

คณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในได้เสนอจุดแข็ง และข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัย ดังนี้

**องค์ประกอบที่ 1 ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ และแผนดำเนินการ**

**จุดที่ควรพัฒนา/ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง**

1. ตัวบ่งชี้ “กระบวนการพัฒนาแผน” ไม่ได้ดำเนินการตามกระบวนการ PDCA อย่างครบถ้วน ควรประเมินผลแผนกลยุทธ์โดยตรง โดยตัวชี้วัดอาจเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินตาม ก.พ.ร. ก็ได้

**องค์ประกอบที่ 2 การผลิตบัณฑิต**

**จุดแข็ง**

มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญเรื่องจริยธรรม จรรยาบรรณ ทั้งอาจารย์ นักวิจัย บุคลากร สายสนับสนุน และนักศึกษา

### จุดที่ควรพัฒนา/ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง

1. มหาวิทยาลัยควรทำความเข้าใจกับคณะ/หน่วยงานผลิตบัณฑิตเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ โดยเฉพาะเกณฑ์การประเมินของตัวบ่งชี้ที่เป็นระบบและกลไก
2. ควรมีนโยบายให้แต่ละหลักสูตรส่งเสริมความสามารถด้านภาษาให้กับนักศึกษา
3. ควรสำรวจความพึงพอใจด้านบริการสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นให้ครบทุกด้าน

### องค์ประกอบที่ 3 กิจกรรมการพัฒนานักศึกษา

#### จุดแข็ง

มีการจัดกิจกรรมในการพัฒนานักศึกษาทั้งด้านวิชาการและประสบการณ์ในวิชาชีพ ให้แก่นักศึกษาระดับปริญญาตรีอย่างหลากหลาย รวมทั้งมีการสนับสนุนส่งเสริมให้นักศึกษาได้ทำกิจกรรมครบทุกด้าน รวมถึงกิจกรรมการส่งเสริมอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย

#### แนวทางเสริมจุดแข็ง

ควรสนับสนุนให้นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาได้จัดกิจกรรมทางด้านวิชาการให้มากขึ้น โดยอาจร่วมกันในทุกคณะที่มีการจัดการเรียนการสอนในระดับบัณฑิตศึกษา

### จุดที่ควรพัฒนา/ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง

มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญกับนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาให้มากขึ้น เช่น การให้หน่วยงานจัดหาสถานที่ให้นักศึกษาสำหรับค้นคว้า ทำวิจัย เป็นต้น

### องค์ประกอบที่ 4 การวิจัย

#### จุดแข็ง

1. มีคณะและสถาบันที่ดำเนินงานเกี่ยวกับงานวิจัย ซึ่งเป็นที่ยอมรับ ทำให้สามารถหาทุนวิจัยจากแหล่งทุนภายนอกได้
2. มีนโยบายในการผลักดันและส่งเสริมการทำวิจัย โดยใช้ทั้งการผลักดันในการกำหนดภาระงานขั้นต่ำ และนโยบายจูงใจในการให้รางวัลผลงานตีพิมพ์ และให้ทุนส่งเสริมการทำวิจัย

### จุดที่ควรพัฒนา/ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง

1. ควรพัฒนาระบบฐานข้อมูลงานวิจัยที่อาจารย์/นักวิจัยสามารถบันทึกข้อมูลเฉพาะตนเองได้ ซึ่งคณะและมหาวิทยาลัยจะสามารถติดตามและนำข้อมูลมาวิเคราะห์และประเมินผลเพื่อรายงานให้กับหน่วยงานภายนอกได้โดยตรง
2. ควรนำตัวอย่างการวิเคราะห์และสังเคราะห์งานวิจัยเพื่อประโยชน์ทางสังคมจากสถาบันเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ศึกษาเป็น Best practice ให้กับหน่วยงานอื่นๆ ในมหาวิทยาลัย
3. สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (TU-RAC) ควรดำเนินการในเรื่องการขอคำรับรองการใช้ประโยชน์จากงานวิจัยที่หน่วยงานภายนอกขอรับบริการจากมหาวิทยาลัย โดยอาจทำเป็นแบบฟอร์มที่ให้หน่วยงานภายนอกกรอกข้อมูลได้สะดวก
4. ควรกระตุ้นและส่งเสริมให้อาจารย์ด้านสังคมศาสตร์ทำวิจัยและเผยแพร่ผลงานวิจัยในรูปแบบของบทความมากขึ้น

### องค์ประกอบที่ 5 การบริการทางวิชาการแก่สังคม

#### จุดแข็ง

1. มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับการบริการวิชาการแก่สังคม โดยได้กำหนดให้การบริการวิชาการแก่สังคมเป็นยุทธศาสตร์หนึ่งของมหาวิทยาลัย
2. มีภาพลักษณ์ที่โดดเด่นในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อประชาชน และมีบทบาทเป็นที่พึ่งให้แก่สังคม
3. มีกิจกรรมและโครงการบริการวิชาการจำนวนมาก มีลักษณะที่หลากหลาย และมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ
4. คณาจารย์ของมหาวิทยาลัยมีความเชี่ยวชาญและมีชื่อเสียงในสาขาวิชาต่างๆ ทำให้มีการบริการวิชาการทั้งการเป็นที่ปรึกษา การฝึกอบรม การเป็นคณะกรรมการต่างๆ เป็นจำนวนมาก
5. มีสำนักเสริมศึกษาและบริการสังคมเป็นหน่วยงานของมหาวิทยาลัยที่มีภารกิจหลักทางด้านบริการวิชาการแก่สังคม
6. เป็นผู้นำในการชี้แนะ ป้องกัน หรือแก้ปัญหาสังคม โดยเฉพาะในประเด็นของการเปิดโอกาสให้นักศึกษาผู้พิการเข้ามาศึกษาในมหาวิทยาลัย จนทำให้มหาวิทยาลัยและอธิการบดีได้รับการยกย่องในระดับชาติ

### จุดที่ควรพัฒนา/ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง

1. ควรประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัยให้ครบถ้วนทั้งมหาวิทยาลัย
2. ควรจัดทำแผนในการเชื่อมโยงและบูรณาการความรู้ประสบการณ์จากการบริการวิชาการและวิชาชีพกับการเรียนการสอนและการวิจัยให้ชัดเจน และส่งเสริมให้อาจารย์นำความรู้ที่ได้จากการบริการวิชาการมาต่อยอดสู่การเขียนบทความ ตำรา หนังสือ มากขึ้น
3. ควรส่งเสริม สนับสนุนให้หน่วยงานของมหาวิทยาลัยมีการดำเนินการบริการวิชาการ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนหรือองค์กรภายนอกอย่างต่อเนื่อง ให้มากขึ้น
4. ควรให้มีความชัดเจนและปฏิบัติเช่นเดียวกันในทุกหน่วยงาน ในการกำหนดว่ากิจกรรมหรือโครงการประเภทหรือลักษณะใด ที่จัดเป็นโครงการบริการวิชาการแก่สังคม

### องค์ประกอบที่ 6 การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

#### จุดแข็ง

มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม โดยมีคณะกรรมการและหน่วยงานรับผิดชอบ และมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการบูรณาการกับการเรียนการสอนและกิจกรรมนักศึกษา

### จุดที่ควรพัฒนา/ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง

ควรนำผลการประเมินการบูรณาการด้านศิลปะและวัฒนธรรมกับการเรียนการสอนและกิจกรรมนักศึกษามาพัฒนาปรับปรุงให้เห็นเป็นรูปธรรม

### องค์ประกอบที่ 7 การบริหารและการจัดการ

#### จุดแข็ง

1. องค์ประกอบสภามหาวิทยาลัย ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิหลากหลายสาขา และให้ข้อคิดเห็นแก่ผู้บริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. มีความต่อเนื่องของนโยบายในการพัฒนามหาวิทยาลัย แม้ว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันของมหาวิทยาลัยในระยะยาวให้เพิ่มสูงขึ้น
3. มหาวิทยาลัยมีความก้าวหน้าในการพัฒนาระบบและกลไกในการเป็นองค์กรการเรียนรู้รวมทั้งคณะต่างๆ มีการจัดทำ website เพื่อเผยแพร่และแบ่งปันองค์ความรู้อย่างเป็นรูปธรรม



4. ส่วนกลางของมหาวิทยาลัยและคณะ/หน่วยงาน มีการประสานงานในการวางแผนบริหารความเสี่ยง ช่วยลดความซ้ำซ้อนของการวางแผนและการดำเนินงาน

#### **จุดที่ควรพัฒนา/ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง**

1. ควรเร่งดำเนินการจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการและการเงิน ให้ครอบคลุมทุกแหล่งที่มาของเงินรายได้และทุกหน่วยงาน ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลมาประกอบการตัดสินใจได้
2. ควรมีการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและนำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมาจัดทำแผนในปีต่อไป

#### **วิธีปฏิบัติที่ดี/นวัตกรรม**

สำนักทะเบียนและประมวลผลของมหาวิทยาลัย มีแนวปฏิบัติที่ดีในการจัดทำ Website เพื่อแบ่งปันความรู้

#### **องค์ประกอบที่ 8 การเงินและงบประมาณ**

##### **จุดแข็ง**

1. มีการกระจายอำนาจบริหารการเงินให้หน่วยงานรับผิดชอบและมีนโยบาย ซึ่งกำหนด ขอบเขตความรับผิดชอบทางการเงินของหน่วยงานในกำกับของมหาวิทยาลัยอย่างชัดเจน
2. มีการกำหนดนโยบายการบริหารเงินที่ชัดเจน รวมทั้งมีการปรับปรุงและพัฒนาแนวทางการบริหารเงินอย่างต่อเนื่อง

#### **จุดที่ควรพัฒนา/ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง**

1. ควรพัฒนากลไกเพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ มีระบบสารสนเทศทางบัญชีที่สอดคล้องเป็นมาตรฐานเดียวกัน ทั้งทั้งองค์กร เพื่อให้ฝ่ายบริหารสามารถพิจารณาสภาพการเงินของมหาวิทยาลัยในองค์รวมได้อย่างชัดเจน สามารถจัดสรรงบประมาณในลักษณะ Consolidate ให้เกิดพลังประสานในการขับเคลื่อนนโยบายต่างๆ รวมทั้งสามารถแสดงต้นทุนต่อหน่วย (Unit Cost) ของมหาวิทยาลัยได้
2. ควรมีการจัดทำประมาณการล่วงหน้าทั้งรายได้จากแหล่งต่างๆ และค่าใช้จ่ายที่สอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์ให้ครอบคลุมทุกปีในวาระผู้บริหาร (Rolling Plan) ทั้งนี้ เพื่อให้ติดตามความคืบหน้าในการบรรลุผลสำเร็จของนโยบายบริหารได้ และสามารถปรับแผนได้ทันเวลาเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง

## องค์ประกอบที่ 9 ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ

### จุดที่ควรพัฒนา/ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง

1. ควรปรับปรุงโครงสร้างการบริหารนโยบายและยุทธศาสตร์ เพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยให้มีลักษณะการบูรณาการ และมีความเป็นเอกภาพมากขึ้น ซึ่งอาจดำเนินการได้ใน ลักษณะมอบหมายให้รองอธิการบดีท่านหนึ่งทำหน้าที่กำกับ ดูแลภารกิจเฉพาะด้านนโยบายและ ยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัย

2. ระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในของมหาวิทยาลัย ยังไม่ได้นำแต่ละ KPIs มาดำเนินการตามกระบวนการ PDCA อย่างครบถ้วน มหาวิทยาลัยควรดำเนินการตามระบบการ ประกันคุณภาพ โดยเน้นในประเด็นสำคัญ ต่อไปนี้

ให้ผู้ที่ได้รับมอบหมายดูแลตัวบ่งชี้ทำความเข้าใจเกณฑ์การประเมิน เพื่อให้ มีการวางแผน ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้

ควรมีการขอความร่วมมือให้อาจารย์ทุกคนของมหาวิทยาลัย เข้าร่วมการ ฝึกอบรมในหลักสูตรผู้ประเมินคุณภาพการศึกษาของ สกอ. และส่งเสริมให้อาจารย์ของ มหาวิทยาลัยออกไปทำหน้าที่เป็นผู้ประเมินคุณภาพให้กับมหาวิทยาลัยอื่นๆ

ผู้บริหารมหาวิทยาลัยควรนำผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในของ คณะที่มีผลการประเมิน “ระดับพอใช้” และ “ระดับที่ต้องปรับปรุง” มาวิเคราะห์ประเด็นที่ยังเป็น ปัญหาและจุดอ่อนที่ควรได้รับการพัฒนาแก้ไขอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีผู้บริหารที่รับผิดชอบทำ หน้าที่กำกับดูแล และให้การสนับสนุนการดำเนินงานแผนพัฒนาดังกล่าว

ควรพัฒนาระบบฐานข้อมูลประกันคุณภาพระดับบุคคล เพื่อเก็บรวบรวม ข้อมูลสำหรับทำ SAR ทั้งในระดับหน่วยงานและระดับมหาวิทยาลัย

.....

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ความเป็นมาของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 27 มิถุนายน พ.ศ. 2477 ในนามของ “มหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์และการเมือง” เป็นมหาวิทยาลัยประเภทตลาดวิชาแห่งแรกในประเทศไทย ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์และการเมือง พ.ศ. 2476 เปิดทำการสอนนักศึกษาในระดับปริญญาตรี ผู้สำเร็จการศึกษาจะได้รับปริญญาธรรมศาสตร์บัณฑิต ในปี พ.ศ. 2492 ได้มีการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรโดยเพิ่มหลักสูตรเนื้อหาวิชาที่ชัดเจนและแยกเป็น 4 คณะ ได้แก่ คณะนิติศาสตร์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี คณะรัฐศาสตร์ และคณะเศรษฐศาสตร์ ต่อมาในปี พ.ศ. 2495 ได้มีการเปลี่ยนชื่อมหาวิทยาลัยเป็น “มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์” รวมทั้งยกเลิกการให้ปริญญาธรรมศาสตร์บัณฑิตอีกด้วย

การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยมุ่งเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ (Academic Excellence) และพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพทางการผลิตบัณฑิต การวิจัย งานวิชาการ อื่น ๆ ในช่วงแรกมหาวิทยาลัยเน้นการจัดการเรียนการสอนทางด้านสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ โดยมีการจัดตั้งคณะทางด้านสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์รวม 8 คณะ ต่อมาในปี พ.ศ. 2529 ซึ่งอยู่ในช่วงปลายแผนพัฒนาอุดมศึกษาระยะที่ 5 จึงเริ่มพัฒนาและขยายตัวทางวิชาการด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีและวิทยาศาสตร์สุขภาพ โดยเปิดวิทยาเขตศูนย์รังสิต เพื่อขยายการเรียนการสอนทางด้านวิทยาศาสตร์โดยจัดตั้งคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีขึ้นเป็นคณะแรก และให้นักศึกษาชั้นปีที่หนึ่งของทุกคณะศึกษาวิชาพื้นฐานทั่วไปที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิตเป็นปีแรกเช่นกัน ในปัจจุบันนี้มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีหน่วยงานที่มีหน้าที่จัดการเรียนการสอน รวม 23 หน่วยงาน นอกจากหน่วยงานทางการจัดการเรียนการสอนแล้ว มหาวิทยาลัยได้ให้ความสำคัญงานด้านวิจัยเพื่อสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ ๆ และเพื่อสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการให้แก่มหาวิทยาลัย โดยมหาวิทยาลัยมีหน่วยงานที่รับผิดชอบภารกิจด้านวิจัยจำนวน 3 หน่วยงาน นอกจากนี้ ยังมีการจัดตั้งหน่วยงานจำนวนหนึ่งเพื่อปฏิบัติภารกิจในการให้บริการวิชาการ การสนับสนุนวิชาการและการบริหารมหาวิทยาลัยอีกด้วย (รายละเอียดปรากฏในการแบ่งส่วนราชการของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์) และตั้งแต่ปีการศึกษา 2549 สภามหาวิทยาลัยได้กำหนดให้นักศึกษาใหม่ระดับปริญญาตรีรุ่นรหัส 2549 ขึ้นไปทุกคนจะต้องศึกษาจนจบหลักสูตร 4 ปีที่ศูนย์รังสิต ซึ่งจะเป็นศูนย์การศึกษาระดับปริญญาตรีและศูนย์การศึกษาค้นคว้าวิจัยทางด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและวิทยาศาสตร์สุขภาพ โดยที่ท่าพระจันทร์จะเป็นศูนย์กลางการเรียนการสอนและการค้นคว้าวิจัยชั้นสูง

ในระดับบัณฑิตศึกษาทางด้านสังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ และจะเป็นศูนย์ฝึกอบรม การให้บริการ วิชาการแก่สังคม

นอกจากนี้ในปี พ.ศ.2538 ได้ขยายการเรียนการสอนไปที่ศูนย์พญา เพื่อให้เป็นศูนย์ การศึกษาและบริการทางวิชาการด้านการปกครองท้องถิ่นแก่ประชาชนทั่วไป โดยมีการจัดการ เรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษา จำนวน 2 หลักสูตร คือ หลักสูตรพัฒนาชุมชนมหาบัณฑิตภาค พิเศษ และหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต และปีการศึกษา 2552 เปิดการเรียนการสอนใน หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการเมืองการปกครองสำหรับนักบริหาร หลักสูตรวิทยา ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารเทคโนโลยี และสาขานวัตกรรมการบริการ วิทยาลัย นวัตกรรม

ในปี พ.ศ.2539 ได้ขยายการเรียนการสอนไปที่ศูนย์ลำปาง เพื่อขยายโอกาสทาง การศึกษาออกไปให้กว้างขวางทั่วถึงยิ่งขึ้น ปัจจุบันมีการจัดการเรียนการสอนระดับปริญญาตรี จำนวน 4 หลักสูตร คือ หลักสูตรสังคมสงเคราะห์ศาสตรบัณฑิต หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาสหวิทยาการสังคมศาสตร์ หลักสูตรนิติศาสตรบัณฑิต และหลักสูตรศิลปกรรมศาสตร บัณฑิต สาขาศิลปปะการออกแบบหัตถอุตสาหกรรม โดยยังคงมุ่งมั่นที่จะรักษาไว้ซึ่งปณิธานและ ปรัชญาแต่ดั้งเดิมของมหาวิทยาลัยที่มุ่งสร้างบัณฑิตที่ไม่เห็นแก่ตัว มีจริยธรรม รักษาความถูกต้อง รับใช้สังคม

ชาวธรรมศาสตร์ทุกคนไม่ว่าจะเรียนคณะไหน จะอยู่วิทยาเขตใด จึงล้วนแล้วแต่ ภาคภูมิใจที่ได้กล่าวว่า “ฉันรักธรรมศาสตร์ เพราะธรรมศาสตร์สอนให้ฉันรักประชาชน”

## 1.2 ปรัชญาการศึกษา วิสัยทัศน์ และพันธกิจ

### 1.2.1 ปรัชญาการศึกษา

ปัจจุบันมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ดำเนินการตามพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ. 2531 มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษาส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพ ชั้นสูง ทำการสอน การวิจัย การให้บริการทางวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อให้ บรรลุตามวัตถุประสงค์ดังกล่าวและให้สอดคล้องกับสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของภาวะ เศรษฐกิจและสังคม ตลอดจนเทคโนโลยีสารสนเทศในยุคโลกาภิวัตน์ หลักสูตรการศึกษาของ มหาวิทยาลัยจึงมุ่งเน้นให้นักศึกษามีคุณธรรม จริยธรรม มีความเป็นไทย ความเป็นผู้นำและ เสียสละเพื่อส่วนรวม มีความรู้ทางวิชาการอย่างแท้จริง มีพื้นฐานทางปัญญา ความคิดและ ทักษะคิดอันส่งเสริมต่อการแสวงหาวิชาความรู้และเทคโนโลยีสมัยใหม่ สามารถวิเคราะห์ ปัญหาและตัดสินใจอย่างมีเหตุผล รู้จักตนเองและสภาพแวดล้อม สามารถปรับตัวและพัฒนา

ตนเองให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ สามารถนำความรู้และเทคโนโลยีสมัยใหม่ไปใช้ได้อย่างเหมาะสมและเป็นประโยชน์ในการดำรงชีวิต การพัฒนาสังคม และการผดุงไว้ซึ่งความเป็นธรรมและความถูกต้องของสังคมตามระบอบประชาธิปไตยที่มีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข

มหาวิทยาลัยจะดำเนินบทบาทในด้านการเป็นสถาบันการศึกษาขั้นสูงและชั้นนำของประเทศ และก้าวไปสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำในระดับสากลโดยเน้นการริเริ่มสร้างสรรค์และการทำงานร่วมกันเพื่อสร้างมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ให้เป็นประชาคมทางวิชาการอย่างแท้จริง ดำรงไว้ซึ่งการแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระทางวิชาการและเป็นศูนย์กลางการศึกษาค้นคว้าในศาสตร์ต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ต่อสังคมและชาติบ้านเมือง

### 1.2.2 วิสัยทัศน์

“มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เป็นสถาบันวิชาการชั้นนำของประเทศในระดับนานาชาติ มีความเป็นเลิศในการผลิตบัณฑิต การสร้างองค์ความรู้และการแก้ปัญหาของประเทศ”

### 1.2.3 พันธกิจ

1. จัดการศึกษาด้านสังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี วิทยาศาสตร์สุขภาพ และคำนึงถึงการกระจายโอกาสให้กับผู้ด้อยโอกาสในการเข้าศึกษา การจัดการศึกษาให้ความสำคัญกับหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรนานาชาติเพื่อผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถ ยึดมั่นในความเป็นธรรม การปกครองระบอบประชาธิปไตย และการทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม

2. พัฒนาองค์ความรู้ที่จำเป็นและเป็นประโยชน์ในการพัฒนาประเทศ โดยให้ความสำคัญกับการวิจัย สหวิทยาการ เพื่อบูรณาการศาสตร์ต่างๆ เพื่อจะทำให้ใช้ประโยชน์ได้อย่างแท้จริง

3. ให้บริการวิชาการแก่สังคมเพื่อถ่ายทอดความรู้ด้านวิชาการ และการเรียนรู้จากบริการวิชาการ เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาการจัดการศึกษาและการวิจัยโดยให้ความสำคัญกับการบริการวิชาการเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน และการให้โอกาสแก่ผู้ด้อยโอกาสในสังคม

4. ส่งเสริมและสนับสนุนวิถีชีวิตไทย การรักษาศิลปะวัฒนธรรม ประเพณีไทย การสร้างค่านิยมที่เน้นประโยชน์ในการดำรงชีวิตตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ค่านิยมประชาธิปไตย และความเป็นธรรม รวมทั้งการสร้างความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมสากลที่เหมาะสมให้แก่ประชาคมธรรมศาสตร์และสังคม

5. พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ โดยยึดหลักธรรมาภิบาลเพื่อให้การดำเนินงานมีคุณธรรม มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ โปร่งใส รับผิดชอบ ตรวจสอบได้ คำนึงถึงความสามารถและการมีส่วนร่วมของบุคลากร ตลอดจนการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

### 1.3 โครงสร้างการบริหารมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีระบบโครงสร้างการบริหารมหาวิทยาลัยคล้ายคลึงกับการบริหารงานของมหาวิทยาลัยของรัฐอื่น ๆ กล่าวคือ สภามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรสูงสุดในการควบคุมดูแลการดำเนินงานกิจการของมหาวิทยาลัย โดยมีอธิการบดีเป็นผู้บริหารสูงสุด โดยมีหน่วยงานต่าง ๆ จำแนกตามภารกิจหลักของหน่วยงาน ดังนี้

#### 1.4 ข้อมูลพื้นฐานของมหาวิทยาลัย

1.4.1 คณะหรือหน่วยงานที่ทำหน้าที่จัดการเรียนการสอน จำนวน 23 หน่วยงาน โดยสามารถแบ่งเป็นกลุ่มสาขาวิชา 3 กลุ่ม ดังนี้

- กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ จำนวน 5 คณะ ได้แก่ คณะแพทยศาสตร์ คณะสหเวชศาสตร์ คณะทันตแพทยศาสตร์ คณะพยาบาลศาสตร์ และคณะสาธารณสุขศาสตร์
- กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จำนวน 4 คณะ คือ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คณะวิศวกรรมศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีนานาชาติสิรินธร และคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง
- กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์/มนุษยศาสตร์ จำนวน 14 คณะ ได้แก่ คณะนิติศาสตร์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี คณะรัฐศาสตร์ คณะเศรษฐศาสตร์ คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน คณะสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา คณะศิลปกรรมศาสตร์ วิทยาลัยสหวิทยาการ สำนักบัณฑิตอาสาสมัคร สถาบันภาษา วิทยาลัยนวัตกรรม และวิทยาลัยนานาชาติปรีดี พนมยงค์

1.4.2 สถาบันวิจัย 3 หน่วยงาน ได้แก่ สถาบันไทยคดีศึกษา สถาบันทรัพยากรมนุษย์ สถาบันเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ศึกษา

1.4.3 สำนัก/สถาบันที่ทำหน้าที่บริการวิชาการและบริการการศึกษา 6 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักหอสมุด สำนักทะเบียนและประมวลผล สำนักเสริมศึกษาและบริการสังคม สถาบันประมวลข้อมูลเพื่อการศึกษและการพัฒนา สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (TU-RAC) และสถาบันสัญญาธรรมศักดิ์เพื่อประชาธิปไตย

1.4.4 หน่วยงานที่ทำหน้าที่บริหารงานกลาง 13 หน่วยงาน ได้แก่ กองกลาง กองการเจ้าหน้าที่ กองกิจการนักศึกษา กองคลัง กองบริการการศึกษา กองแผนงาน กองงานศูนย์รังสิต สำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานอาคารสถานที่ ศูนย์รังสิต สำนักงานนิติการ สำนักงานวิเทศสัมพันธ์ สำนักงานประสานศูนย์การศึกษาภูมิภาค และสำนักงานบริหารการวิจัย

1.4.5 หน่วยงานที่ทำหน้าที่อื่น ๆ 11 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย - ธรรมศาสตร์ โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ สำนักงานจัดการทรัพย์สิน สำนักงานศิษย์เก่าสัมพันธ์ โครงการสตรีและเยาวชนศึกษา ศูนย์อินเดียศึกษา ศูนย์บริการการกีฬา ศูนย์ศึกษาความร่วมมือระหว่างประเทศแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ และศูนย์ออสเตรเลียศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

## 1.5 การแบ่งส่วนราชการและหน่วยงานของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

แผนภูมิที่ 1 การแบ่งส่วนราชการและหน่วยงาน ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์





## บทที่ 2

### วิธีการประเมินคุณภาพภายใน

#### 2.1 รายนามคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้มีคำสั่งที่ 1340/2554 ลงวันที่ 4 สิงหาคม 2554 แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ประจำปีการศึกษา 2553 ดังมีรายนามต่อไปนี้

1. รองศาสตราจารย์ ทวีศักดิ์ สุททกวาทิน	ประธานกรรมการ
2. รองศาสตราจารย์ ทพ.นพ.ดร.สิทธิชัย ทัดศรี	กรรมการ
3. รองศาสตราจารย์ วิจิตพาณี เจริญขวัญ	กรรมการ
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทิพวรรณ ปิ่นวนิชย์กุล	กรรมการ
5. อาจารย์นนทวัฒน์ จันทร์เจริญ	กรรมการ
6. รองศาสตราจารย์ ดร.วีรยา นิยมอ้อย	กรรมการ
7. รองศาสตราจารย์ ดร.ระวีวรรณ เอื้อพันธ์วิริยะกุล	กรรมการและเลขานุการ

#### 2.2 การวางแผนการประเมิน

##### 2.2.1 การเตรียมการและวางแผนก่อนการตรวจเยี่ยม

1) คณะกรรมการประเมินคุณภาพประสานงานกับมหาวิทยาลัยจัดทำตารางตรวจเยี่ยมเป็นลายลักษณ์อักษรแจ้งให้มหาวิทยาลัยทราบล่วงหน้า เพื่อให้มหาวิทยาลัยนัดหมายบุคคลที่คณะกรรมการประเมินคุณภาพต้องการสัมภาษณ์ หรือแจ้งหน่วยงานย่อยที่คณะกรรมการประสงค์จะเข้าประเมินหรือจัดเตรียมเอกสารหลักฐานอ้างอิงผลการดำเนินงาน ตลอดจนสามารถเตรียมการอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) คณะกรรมการประเมินคุณภาพศึกษาเอกสารที่มหาวิทยาลัยให้ในเบื้องต้น ได้แก่ รายงานการประเมินตนเองระดับมหาวิทยาลัย ปีการศึกษา 2553 คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาระดับมหาวิทยาลัย ปีการศึกษา 2553 คู่มือการจัดเก็บข้อมูลตามตัวบ่งชี้คุณภาพ ปีการศึกษา 2553 และรายงานการประเมินตนเองของคณะ/สำนัก/สถาบัน ที่ได้รับการเยี่ยมชม

3) ประธานคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายในประชุมชี้แจงวัตถุประสงค์ ขอบเขตวิธีการในการประเมินคุณภาพภายในให้คณะกรรมการประเมินคุณภาพทราบ พร้อมทั้งร่วมกันวิเคราะห์รายงานการประเมินตนเองของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เพื่อสรุปประเด็น ข้อสงสัย และหาข้อมูลเพิ่มเติมในเบื้องต้น

4) แบ่งหน้าที่ให้ผู้ประเมินคุณภาพภายในแต่ละคนได้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลในรายละเอียด

5) วางแผนตรวจเยี่ยมร่วมกัน ตลอดจนปรึกษาหารือ อภิปราย แสดงความคิดเห็น เพื่อให้เข้าใจถึงวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลหลักฐาน และกำหนดเกณฑ์การประเมินไปในทิศทางเดียวกัน

### 2.2.2 ข้อตกลงในการประเมิน

1) ตัวบ่งชี้คุณภาพภายในของมหาวิทยาลัยมีทั้งสิ้น 49 ตัวบ่งชี้ จำแนกเป็น ตัวบ่งชี้ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา 23 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้การประเมินคุณภาพภายนอกรอบสามของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) 18 ตัวบ่งชี้ และตัวบ่งชี้เฉพาะของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 8 ตัวบ่งชี้

โดยกำหนดเกณฑ์การประเมินตัวบ่งชี้เป็น 5 ระดับ มีคะแนนตั้งแต่ 1 ถึง 5 กรณีที่ไม่ดำเนินการ ไต ๆ หรือดำเนินการไม่ครบที่จะได้ 1 คะแนนให้ได้ 0 คะแนน ความหมายของคะแนนเป็นดังนี้

0.00 – 1.50 หมายถึง การดำเนินงานต้องปรับปรุงเร่งด่วน

1.51 – 2.50 หมายถึง การดำเนินงานต้องปรับปรุง

2.51 – 3.50 หมายถึง การดำเนินงานระดับพอใช้

3.51 – 4.50 หมายถึง การดำเนินงานระดับดี

4.51 – 5.00 หมายถึง การดำเนินงานระดับดีมาก

### 2.2.3 การดำเนินการระหว่างตรวจเยี่ยม

1) ประชุมกับผู้บริหารของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เพื่อแจ้งวัตถุประสงค์ของการประเมิน และรับฟังรายงานผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย รวมทั้งการสัมภาษณ์ผู้บริหารมหาวิทยาลัย (อธิการบดี รองอธิการบดี/ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายต่าง ๆ) เมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2554

2) สัมภาษณ์ผู้แทนสภามหาวิทยาลัย 3 คน อดีตผู้บริหารมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 3 คน ผู้บริหารหน่วยงานในส่วนสำนักอธิการบดี 13 คน บุคลากร 36 คน อาจารย์ 9 คน นักศึกษาที่เป็นกรรมการนักศึกษา/นายกอมธ./ประธานสภานักศึกษา 13 คน นักศึกษาชมรมต่าง ๆ 9 คน นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา 13 คน ศิษย์เก่าทุกระดับการศึกษา 10 คน ผู้ใช้บัณฑิต 7 คน ผู้รับบริการ 11 คน ในวันที่ 30 สิงหาคม 2554 (สรุปบันทึกการสัมภาษณ์ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามภาคผนวก ค)

3) ตรวจสอบเอกสารอ้างอิงในแต่ละตัวบ่งชี้เพิ่มเติมจากการศึกษาชั้นต้นที่ได้จากการวิเคราะห์รายงานการประเมินตนเอง และการเยี่ยมชมระบบฐานข้อมูลของมหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 31 สิงหาคม 2554

4) ตรวจเยี่ยมคณะ/สำนัก/สถาบัน รวม 9 หน่วยงานในวันที่ 1 กันยายน 2554 (รายละเอียดปรากฏตามตารางตรวจเยี่ยมในภาคผนวก ก และสรุปบันทึกการเยี่ยมชมหน่วยงานตามภาคผนวก ข)

#### 2.2.4 การดำเนินการหลังตรวจเยี่ยม

1) สรุปผลการประเมินและนำเสนอด้วยวาจาต่อผู้บริหาร คณาจารย์ของมหาวิทยาลัย เพื่อรับทราบและร่วมอภิปรายรายงานผลการประเมิน ในวันที่ 2 กันยายน 2554

2) สรุปรายงานผลการประเมินคุณภาพ จัดทำรูปเล่มส่งให้กับมหาวิทยาลัย - ธรรมศาสตร์

### 2.3 วิธีการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล

1) ตรวจสอบความสอดคล้องและความถูกต้องจากรายงานการประเมินตนเองระดับมหาวิทยาลัย ปีการศึกษา 2553 กับเอกสารหลักฐานที่มหาวิทยาลัยได้อ้างอิงไว้

2) ตรวจเยี่ยมสภาพจริง และสัมภาษณ์ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น กรรมการสภามหาวิทยาลัย อดีตผู้บริหารมหาวิทยาลัย นักศึกษา อาจารย์ บุคลากร ศิษย์เก่า ผู้ใช้บัณฑิต ผู้รับบริการ เพื่อสอบถามผลการดำเนินงานจริง

3) สอบทานผลการประเมินคุณภาพของคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายในระดับคณะ/สำนัก/สถาบัน เพื่อนำมาพิจารณาเป็นผลการประเมินในระดับมหาวิทยาลัย

### 2.4 การประเมินผ่านระบบ CHE QA Online

ปีการศึกษา 2553 เป็นปีแรกที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์จัดให้มีการประเมินคุณภาพผ่านระบบ CHE QA Online โดยคณะกรรมการประเมินคุณภาพสามารถเข้าสู่ระบบ CHE QA Online ได้ที่ <http://acad.tu.ac.th/cheqa> ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์จะกำหนดชื่อผู้ใช้ (Username) และรหัสผ่าน (Password) ให้กับผู้ประเมิน เพื่อใช้ระหว่างการประเมินคุณภาพ และสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) จะกำหนด (Username) และรหัสผ่าน (Password) ให้แก่ประธานคณะกรรมการประเมินคุณภาพ เพื่อใช้ยืนยันผลการประเมินคุณภาพมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ไปที่ สกอ.

บทที่ 3  
ผลการประเมินคุณภาพ

3.1 ผลการประเมินรายตัวบ่งชี้

จากการประเมินคุณภาพภายใน 9 องค์ประกอบ 49 ตัวบ่งชี้ พบว่า มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีผลการประเมินเท่ากับ 4.10 คะแนน ผลการประเมินเฉพาะตัวบ่งชี้ของ สกอ. 23 ตัวบ่งชี้ เท่ากับ 4.19 และผลการประเมินเฉพาะตัวบ่งชี้ของ สมศ. 18 ตัวบ่งชี้ เท่ากับ 3.71 และผลการประเมินตัวบ่งชี้มธ. 8 ตัวบ่งชี้ เท่ากับ 4.73 โดยมีผลการประเมินรายตัวบ่งชี้ ดังนี้

ลำดับที่	องค์ประกอบคุณภาพ	หน่วยวัด	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน		บรรลุ เป้าหมาย  (บรรลุ = / ไม่บรรลุ = X)	คะแนน ประเมิน	หมายเหตุ (เช่น เหตุผลของการ ประเมิน ที่ต่างจากที่ระบุใน SAR)
				2553				
				ตัวตั้ง	ผลลัพธ์ (% หรือสัดส่วน)			
	องค์ประกอบที่ 1 ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ และแผนดำเนินการ							
สกอ.1.1	กระบวนการพัฒนาแผน	ข้อ	8		8	/	5.00	
สมศ.16.1	ผลการบริหารสถาบันให้เกิดอัตลักษณ์ (จิต สาธารณะและความรับผิดชอบต่อสังคม)	ข้อ	2		4	/	4.00	
สมศ.17	การพัฒนาตามจุดเน้นและจุดเด่นที่ส่งผล สะท้อนเป็นเอกลักษณ์ของสถาบัน (ความ เป็นประชาธิปไตย)	ข้อ	2		4	/	4.00	

ลำดับที่	องค์ประกอบคุณภาพ	หน่วยวัด	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน		บรรลุ เป้าหมาย  (บรรลุ = / ไม่บรรลุ = X)	คะแนน ประเมิน	หมายเหตุ (เช่น เหตุผลของการ ประเมิน ที่ต่างจากที่ระบุใน SAR)
				2553				
				ตัวตั้ง	ผลลัพธ์ (% หรือสัดส่วน)			
				ตัวหาร				
<b>องค์ประกอบที่ 2 การผลิตบัณฑิต</b>								
สกอ.2.1	ระบบและกลไกการพัฒนาและบริหาร หลักสูตร	ข้อ	4		2	X	2.00	ไม่มีผลการดำเนินงานข้อ 3 เนื่องจากไม่ครบทุก หลักสูตร
สกอ.2.2	อาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก	ร้อยละ	53	924.5	54.06	/	4.51	
				1,710				
สกอ.2.3	อาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ	ร้อยละ	25	419	24.50	X	4.08	
				1,710				
สกอ.2.4	ระบบการพัฒนาคณาจารย์และบุคลากรสาย สนับสนุน	ข้อ	5		7	/	5.00	
สกอ.2.5	ห้องสมุด อุปกรณ์การศึกษา และ สภาพแวดล้อมการเรียนรู้	ข้อ	6		6	/	4.00	

ลำดับที่	องค์ประกอบคุณภาพ	หน่วยวัด	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน		บรรลุ เป้าหมาย  (บรรลุ = / ไม่บรรลุ = X)	คะแนน ประเมิน	หมายเหตุ (เช่น เหตุผลของการ ประเมิน ที่ต่างจากที่ระบุใน SAR)
				2553				
				ตัวตั้ง	ผลลัพธ์ (% หรือสัดส่วน)			
				ตัวหาร				
สกอ.2.6	ระบบและกลไกการจัดการเรียนการสอน	ข้อ	6		1	X	1.00	มีข้อ 5 ไม่มีผลการดำเนินงานข้อ 1,2,3,4,7 เนื่องจากไม่ครบทุกหลักสูตรหรือทุกรายวิชา
สกอ.2.7	ระบบและกลไกการพัฒนาสัมฤทธิ์ผลการเรียนตามคุณลักษณะของบัณฑิต	ข้อ	4		5	/	4.00	ไม่มีผลการดำเนินงานข้อ 1 เนื่องจากดำเนินงานไม่ครบทุกหลักสูตร
สกอ.2.8	ระดับความสำเร็จของการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมที่จัดให้กับนักศึกษา	ข้อ	4		5	/	5.00	
สมศ.1	บัณฑิตปริญญาตรีที่ได้งานทำหรือประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี	ร้อยละ	83	3,031	93.46	/	4.67	
				3,243				
สมศ.2	คุณภาพของบัณฑิตปริญญาตรี โทและเอกตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ	คะแนนเฉลี่ย	3.51		4.25	/	4.25	ใช้ผลจากการสำรวจของสำนักงานสถิติแห่งชาติ

ลำดับที่	องค์ประกอบคุณภาพ	หน่วยวัด	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน		บรรลุ เป้าหมาย  (บรรลุ = / ไม่บรรลุ = X)	คะแนน ประเมิน	หมายเหตุ (เช่น เหตุผลของการ ประเมิน ที่ต่างจากที่ระบุใน SAR)
				2553				
				ตัวตั้ง	ผลลัพธ์ (% หรือสัดส่วน)			
สมศ.3	ผลงานของผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่	ร้อยละ	5	276.750		14.59	X	2.92
				1,897				
สมศ.4	ผลงานของผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่	ร้อยละ	42	16.25	47.79	/	4.78	
				34				
สมศ.14	การพัฒนาคณาจารย์	ค่าเฉลี่ย ถ่วง น้ำหนัก	4.5	7,832.5	4.58	/	3.82	
				1,710.0				
มธ.1	คะแนนเฉลี่ย O-NET ของนักศึกษาใหม่	คะแนน เฉลี่ย	50	335,039.75	47.69	X	4.11	
				7,025.00				
มธ.2	ร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาที่หลักสูตรกำหนด (ปริญญาตรี)	ร้อยละ	80	4,831	78.98	X	4.65	
				6,117				
มธ.3	ร้อยละของวิชาที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการเรียนการสอน	ร้อยละ	14	728	12.73	X	4.24	
				5,720				

ลำดับที่	องค์ประกอบคุณภาพ	หน่วยวัด	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน		บรรลุ เป้าหมาย  (บรรลุ = / ไม่บรรลุ = X)	คะแนน ประเมิน	หมายเหตุ (เช่น เหตุผลของการ ประเมิน ที่ต่างจากที่ระบุใน SAR)
				2553				
				ตัวตั้ง	ผลลัพธ์ (% หรือสัดส่วน)			
มธ.4	ร้อยละของอาจารย์ที่มีภาระงานสอนเป็นไปตามเกณฑ์ภาระงานสอนที่มหาวิทยาลัยกำหนด (4 วิชาต่อปีหรือเทียบเท่า)	ร้อยละ	90	1,392		92.37	/	4.97
				1,506.5				
มธ.5	ร้อยละของหลักสูตรนานาชาติต่อหลักสูตรทั้งหมด	ร้อยละ	27	62.0	27.19	/	4.86	
				228				
<b>องค์ประกอบที่ 3 กิจกรรมการพัฒนานักศึกษา</b>								
สกอ.3.1	ระบบและกลไกการให้คำปรึกษาและบริการด้านข้อมูลข่าวสาร	ข้อ	6		7	/	5.00	
สกอ.3.2	ระบบและกลไกการส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษา	ข้อ	5		6	/	5.00	
มธ.6	ร้อยละของกิจกรรมจิตอาสาต่อจำนวนกิจกรรมนักศึกษาทั้งหมด	ร้อยละ	9	264	21.45	/	5.00	
				1,231				
มธ.7	ความสำเร็จในการดูแลนักศึกษาพิการทั้งระบบให้เรียนได้สำเร็จ	ข้อ	7		8	/	5.00	



ลำดับที่	องค์ประกอบคุณภาพ	หน่วยวัด	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน		บรรลุ เป้าหมาย  (บรรลุ = / ไม่บรรลุ = X)	คะแนน ประเมิน	หมายเหตุ (เช่น เหตุผลของการ ประเมิน ที่ต่างจากที่ระบุใน SAR)
				2553				
				ตัวตั้ง	ผลลัพธ์ (% หรือสัดส่วน)			
ตัวหาร								
<b>องค์ประกอบที่ 4 การวิจัย</b>								
สกอ.4.1	ระบบและกลไกการพัฒนางานวิจัยหรืองาน สร้างสรรค์	ข้อ	6		5	X	3.00	
สกอ.4.2	ระบบและกลไกการจัดการความรู้จาก งานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์	ข้อ	5		6	/	5.00	
สกอ.4.3	เงินสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ต่อ จำนวนอาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำ	อัตราส่วน (บาท/คน)	410,000	633,263,842	411,076.82	/	3.89	ตั้งงบประมาณสนับสนุน งานวิจัยจากภายนอกใน บางรายการที่ไม่สอดคล้อง กับนิยามตัวบ่งชี้/ไม่มีผลต่อ คะแนน
				1,540.5				
สมศ.5	งานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับการตีพิมพ์ หรือเผยแพร่	ร้อยละ	27	459.375	26.31	X	3.43	
				1,746				
สมศ.6	งานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่นำไปใช้ ประโยชน์	ร้อยละ	6	124	7.10	/	1.78	
				1,746				

ลำดับที่	องค์ประกอบคุณภาพ	หน่วยวัด	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน		บรรลุ เป้าหมาย  (บรรลุ = / ไม่บรรลุ = X)	คะแนน ประเมิน	หมายเหตุ (เช่น เหตุผลของการ ประเมิน ที่ต่างจากที่ระบุใน SAR)
				2553				
				ตัวตั้ง	ผลลัพธ์ (% หรือสัดส่วน)			
สมศ.7	ผลงานวิชาการที่ได้รับการรับรองคุณภาพ	ร้อยละ	8	100.25		5.74	X	2.87
				1,746				
<b>องค์ประกอบที่ 5 การบริการทางวิชาการแก่สังคม</b>								
สกอ.5.1	ระบบและกลไกการบริการทางวิชาการแก่สังคม	ข้อ	4		5	/	5.00	
สกอ.5.2	กระบวนการบริการทางวิชาการให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม	ข้อ	4		5	/	5.00	
สมศ.8	ผลการนำความรู้และประสบการณ์จากการให้บริการวิชาการมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนและการวิจัย	ร้อยละ	20	167	27.02	/	4.50	นับเฉพาะกิจกรรมของ หน่วยงานจัดการเรียนการ สอน
				618				
สมศ.9	ผลการเรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนหรือองค์กรภายนอก	ข้อ	2		3	/	3.00	
สมศ.18.1	พลังงานสิ่งแวดล้อมที่มุ่งให้มหาวิทยาลัยพัฒนาไปสู่ Green Campus	ข้อ	3		3	/	4.00	ปรับคะแนนตามเกณฑ์ใหม่ สมศ.

ลำดับที่	องค์ประกอบคุณภาพ	หน่วยวัด	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน		บรรลุ เป้าหมาย  (บรรลุ = / ไม่บรรลุ = X)	คะแนน ประเมิน	หมายเหตุ (เช่น เหตุผลของการ ประเมิน ที่ต่างจากที่ระบุใน SAR)
				2553				
				ตัวตั้ง	ผลลัพธ์ (% หรือสัดส่วน)			
				ตัวหาร				
สมศ.18.2	การเปิดโอกาสให้นักศึกษาพิการเข้ามาเรียน ในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในโครงการ นักศึกษาพิการ	ข้อ	5		5	/	5.00	
มธ.10	ร้อยละของโครงการบริการวิชาการที่ไม่เก็บ ค่าธรรมเนียมต่อโครงการบริการวิชาการ ทั้งหมด	ร้อยละ	43	927 1,605	57.76	/	5.00	ตัดกิจกรรมของ SIIT ที่ไม่ เป็นไปตามคำนิยามของตัว บ่งชี้ จำนวน 79 กิจกรรม
<b>องค์ประกอบที่ 6 การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม</b>								
สกอ.6.1	ระบบและกลไกการทำนุบำรุงศิลปะและ วัฒนธรรม	ข้อ	3		4	/	4.00	
สมศ.10	การส่งเสริมและสนับสนุนด้านศิลปะและ วัฒนธรรม	ข้อ	3		4	/	4.00	ไม่มีผลการดำเนินงานข้อ 1 เนื่องจาก PDCA ไม่ครบ/มี ผลการดำเนินงานข้อ 2-5
สมศ.11	การพัฒนาสุนทรีย์ภาพในมิติทางศิลปะและ วัฒนธรรม	ข้อ	3		4	/	4.00	

ลำดับที่	องค์ประกอบคุณภาพ	หน่วยวัด	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน		บรรลุ เป้าหมาย  (บรรลุ = / ไม่บรรลุ = X)	คะแนน ประเมิน	หมายเหตุ (เช่น เหตุผลของการ ประเมิน ที่ต่างจากที่ระบุใน SAR)
				2553				
				ตัวตั้ง	ผลลัพธ์ (% หรือสัดส่วน)			
				ตัวหาร				
<b>องค์ประกอบที่ 7 การบริหารและการจัดการ</b>								
สกอ.7.1	ภาวะผู้นำของสภาสถาบันและผู้บริหารทุกระดับของสถาบัน	ข้อ	7		7	/	5.00	
สกอ.7.2	การพัฒนาสถาบันสู่สถาบันเรียนรู้	ข้อ	3		5	/	5.00	
สกอ.7.3	ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจ	ข้อ	4		4	/	4.00	ไม่มีผลการดำเนินงานข้อ 2 ระบบสารสนเทศด้านการเงิน มีเฉพาะงบประมาณดิน ขาดงบเงินรายได้ในภาพรวม
สกอ.7.4	ระบบบริหารความเสี่ยง	ข้อ	5		3	X	3.00	ไม่มีผลการดำเนินงานข้อ 4,5 และ 6
สมศ.12	การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของสภาสถาบัน	คะแนน	3.51		ไม่ประเมินเป็นระดับคะแนน			
สมศ.13	การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถาบัน	คะแนน	3.51		4.51	/	4.51	

ลำดับที่	องค์ประกอบคุณภาพ	หน่วยวัด	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน		บรรลุ เป้าหมาย  (บรรลุ = / ไม่บรรลุ = X)	คะแนน ประเมิน	หมายเหตุ (เช่น เหตุผลของการ ประเมิน ที่ต่างจากที่ระบุใน SAR)
				2553				
				ตัวตั้ง	ผลลัพธ์ (% หรือสัดส่วน)			
				ตัวหาร				
<b>องค์ประกอบที่ 8 การเงินและงบประมาณ</b>								
สกอ.8.1	ระบบและกลไกการเงินและงบประมาณ	ข้อ	6		7	/	5.00	
<b>องค์ประกอบที่ 9 ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ</b>								
สกอ.9.1	ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ การศึกษาภายใน	ข้อ	7		8	/	4.00	
สมศ.15	ผลการประเมินการประกันคุณภาพภายใน รับรองโดยต้นสังกัด	คะแนน	3.51		4.19	/	4.19	

### 3.2 ผลการประเมินตามองค์ประกอบคุณภาพ มาตรฐานการอุดมศึกษา มุมมองด้านการบริหารจัดการ และมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา

#### 3.2.1 ผลการประเมินตามองค์ประกอบคุณภาพ

องค์ประกอบ	คะแนนการประเมินตัวบ่งชี้ สกอ. (คะแนนเต็ม 5 คะแนน)				ผลการประเมิน	คะแนนการประเมินตัวบ่งชี้ สมศ. (คะแนนเต็ม 5 คะแนน)				ผลการประเมิน	คะแนนการประเมินตัวบ่งชี้ทั้งหมด (คะแนนเต็ม 5 คะแนน)				ผลการประเมิน
	ปัจจัยนำเข้า	กระบวนการ	ผลผลิต	รวม		ปัจจัยนำเข้า	กระบวนการ	ผลผลิต	รวม		ปัจจัยนำเข้า	กระบวนการ	ผลผลิต	รวม	
1. ปรัชญา ปณิธานวัตถุประสงค์ และแผนการดำเนินการ	-	5.00	-	5.00	ดีมาก	-	-	4.00	4.00	ดี	-	5.00	4.00	4.33	ดี
2. การผลิตบัณฑิต	4.20	3.00	5.00	3.70	ดี	-	-	4.09	4.09	ดี	4.31	3.00	4.37	4.05	ดี
3. กิจกรรมการพัฒนานักศึกษา	-	5.00	-	5.00	ดีมาก	-	-	-	-	-	-	5.00	5.00	5.00	ดีมาก
4. การวิจัย	3.89	4.00	-	3.96	ดี	-	-	2.69	2.69	พอใช้	3.89	4.00	2.69	3.33	พอใช้
5. การบริการวิชาการแก่สังคม	-	5.00	-	5.00	ดีมาก	-	-	4.13	4.13	ดี	-	5.00	4.30	4.50	ดี
6. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	-	4.00	-	4.00	ดี	-	-	4.00	4.00	ดี	-	4.00	4.00	4.00	ดี
7. การบริหารและการจัดการ	-	4.25	-	4.25	ดี	-	-	4.51	4.51	ดีมาก	-	4.25	4.51	4.30	ดี
8. การเงินและงบประมาณ	-	5.00	-	5.00	ดีมาก	-	-	-	-	-	-	5.00	-	5.00	ดีมาก
9. ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ	-	4.00	-	4.00	ดี	-	-	4.19	4.19	ดี	-	4.00	-	4.00	ดี
<b>เฉลี่ยรวมทุกตัวบ่งชี้ของทุกองค์ประกอบ</b>	4.12	4.17	5.00	4.19		-	-	3.87	3.87		4.24	4.21	4.10	4.16	
<b>ผลการประเมินอยู่ในระดับ</b>	<b>ดี</b>	<b>ดี</b>	<b>ดีมาก</b>	<b>ดี</b>		-	-	<b>ดี</b>	<b>ดี</b>		<b>ดี</b>	<b>ดี</b>	<b>ดี</b>	<b>ดี</b>	

## 3.2.2 ผลการประเมินตามมาตรฐานการอุดมศึกษา

มาตรฐานอุดมศึกษา	คะแนนการประเมินตัวบ่งชี้ สกอ. (คะแนนเต็ม 5 คะแนน)				ผลการประเมิน	คะแนนการประเมินตัวบ่งชี้ สมศ. (คะแนนเต็ม 5 คะแนน)				ผลการประเมิน	คะแนนการประเมินตัวบ่งชี้ทั้งหมด (คะแนนเต็ม 5 คะแนน)				ผลการประเมิน
	ปัจจัยนำเข้า	กระบวนการ	ผลผลิต	รวม		ปัจจัยนำเข้า	กระบวนการ	ผลผลิต	รวม		ปัจจัยนำเข้า	กระบวนการ	ผลผลิต	รวม	
มาตรฐานที่ 1 ด้านคุณภาพบัณฑิต	-	-	5.00	5.00	ดีมาก	-	-	4.16	4.16	ดี	4.11	5.00	4.38	4.42	ดี
มาตรฐานที่ 2 ด้านการบริหารจัดการอุดมศึกษา															
ก.ด้านธรรมาภิบาลของการบริหารการอุดมศึกษา	-	4.43	-	4.43	ดี	-	-	4.51	4.51	ดีมาก	-	4.43	4.51	4.44	ดี
ข.ด้านพันธกิจของการบริหารการอุดมศึกษา	4.12	3.78	-	3.88	ดี	-	-	4.05	4.05	ดี	4.27	3.78	4.27	4.11	ดี
มาตรฐานที่ 3 ด้านการสร้างและพัฒนาศักยภาพความรู้และสังคมแห่งการเรียนรู้	-	5.00	-	5.00	ดีมาก	-	-	2.69	2.69	พอใช้	-	5.00	2.69	3.62	ดี
เฉลี่ยรวมทุกตัวบ่งชี้ของทุกมาตรฐาน	4.12	4.17	5.00	4.19		-	-	3.87	3.87		4.24	4.21	4.10	4.16	
ผลการประเมินอยู่ในระดับ	ดี	ดี	ดีมาก	ดี		-	-	ดี	ดี		ดี	ดี	ดี	ดี	

## 3.2.3 ผลการประเมินตามมุมมองด้านบริหารจัดการ

มุมมองด้านการบริหารจัดการ	คะแนนการประเมินตัวบ่งชี้สกอ. (คะแนนเต็ม 5 คะแนน)				ผลการประเมิน	คะแนนการประเมินตัวบ่งชี้สมศ. (คะแนนเต็ม 5 คะแนน)				ผลการประเมิน	คะแนนการประเมินตัวบ่งชี้ทั้งหมด (คะแนนเต็ม 5 คะแนน)				ผลการประเมิน
	ปัจจัยนำเข้า	กระบวนการ	ผลผลิต	รวม		ปัจจัยนำเข้า	กระบวนการ	ผลผลิต	รวม		ปัจจัยนำเข้า	กระบวนการ	ผลผลิต	รวม	
มุมมองที่ 1 ด้านนักศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	-	4.17	5.00	4.29	ดี	-	-	4.14	4.14	ดี	4.11	4.29	4.40	4.34	ดี
มุมมองที่ 2 ด้านกระบวนการภายใน	4.00	3.89	-	3.90	ดี	-	-	4.12	4.12	ดี	4.43	3.89	4.13	4.04	ดี
มุมมองที่ 3 ด้านการเงิน	3.89	5.00	-	4.44	ดี	-	-	-	-	-	3.89	5.00	-	4.44	ดี
มุมมองที่ 4 ด้านบุคลากรการเรียนรู้และนวัตกรรม	4.29	5.00	-	4.65	ดีมาก	-	-	2.97	2.97	พอใช้	4.29	5.00	3.37	3.94	ดี
เฉลี่ยรวมทุกตัวบ่งชี้ของทุกมุมมอง	4.12	4.17	5.00	4.19		-	-	3.87	3.87	ดี	4.24	4.21	4.10	4.16	
ผลการประเมินอยู่ในระดับ	ดี	ดี	ดีมาก	ดี		-	-	ดี	ดี		ดี	ดี	ดี	ดี	



## 3.2.4 ผลการประเมินตามมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา

มาตรฐาน สถาบันอุดมศึกษา	คะแนนการประเมินตัวบ่งชี้สกอ. (คะแนนเต็ม 5 คะแนน)				ผลการ ประเมิน	คะแนนการประเมินตัวบ่งชี้สมศ. (คะแนนเต็ม 5 คะแนน)				ผลการ ประเมิน	คะแนนการประเมินตัวบ่งชี้ทั้งหมด (คะแนนเต็ม 5 คะแนน)				ผลการ ประเมิน
	ปัจจัย นำเข้า	กระบวนการ	ผลผลิต	รวม		ปัจจัย นำเข้า	กระบวนการ	ผลผลิต	รวม		ปัจจัย นำเข้า	กระบวนการ	ผลผลิต	รวม	
1.มาตรฐานด้านศักยภาพและ ความพร้อมในการจัดการศึกษา															
(1) ด้านกายภาพ	4.00	-	-	4.00	ดี	-	-	-	-	-	4.00	-	-	4.00	ดี
(2) ด้านวิชาการ	4.29	2.67	-	3.32	พอใช้	-	-	3.82	3.82	ดี	4.48	3.25	4.34	3.95	ดี
(3) ด้านการเงิน	-	5.00	-	5.00	ดีมาก	-	-	-	-	-	-	5.00	-	5.00	ดีมาก
(4) ด้านการบริหารจัดการ	-	4.33	-	4.33	ดี	-	-	4.18	4.18	ดี	-	4.33	4.17	4.28	ดี
<b>เฉลี่ยรวมทุกตัวบ่งชี้ของ มาตรฐานที่ 1</b>	4.20	3.90	-	3.97	ดี	-	-	4.10	4.10	ดี	4.36	4.00	4.26	4.14	ดี
2.มาตรฐานด้านการดำเนินการตาม ภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา															
(1) ด้านการผลิตบัณฑิต	-	4.67	5.00	4.75	ดีมาก	-	-	4.16	4.16	ดี	4.11	4.67	4.47	4.49	ดี
(2) ด้านการวิจัย	3.89	4.00	-	3.96	ดี	-	-	2.69	2.69	พอใช้	3.89	4.00	2.69	3.33	พอใช้
(3) ด้านการให้บริการทาง วิชาการแก่สังคม	-	5.00	-	5.00	ดีมาก	-	-	4.13	4.13	ดี	-	5.00	4.30	4.50	ดี

มาตรฐาน สถาบันอุดมศึกษา	คะแนนการประเมินตัวบ่งชี้สกอ. (คะแนนเต็ม 5 คะแนน)				ผลการ ประเมิน	คะแนนการประเมินตัวบ่งชี้สมศ. (คะแนนเต็ม 5 คะแนน)				ผลการ ประเมิน	คะแนนการประเมินตัวบ่งชี้ทั้งหมด (คะแนนเต็ม 5 คะแนน)				ผลการ ประเมิน
	ปัจจัย นำเข้า	กระบวนการ	ผลผลิต	รวม		ปัจจัย นำเข้า	กระบวนการ	ผลผลิต	รวม		ปัจจัย นำเข้า	กระบวนการ	ผลผลิต	รวม	
(4) ด้านการทำนุบำรุงศิลปะ และวัฒนธรรม	-	4.00	-	4.00	ดี	-	-	4.00	4.00	ดี	-	4.00	4.00	4.00	ดี
เฉลี่ยรวมทุกตัวบ่งชี้ของ มาตรฐานที่ 2	3.89	4.50	5.00	4.49	ดี	-	-	3.78	3.78	ดี	4.00	4.50	4.05	4.18	ดี
เฉลี่ยรวมทุกตัวบ่งชี้ของทุก มาตรฐาน	4.12	4.17	5.00	4.19		-	-	3.87	3.87		4.24	4.21	4.10	4.16	
ผลการประเมินอยู่ในระดับ	ดี	ดี	ดีมาก	ดี		-	-	ดี	ดี		ดี	ดี	ดี	ดี	

## บทที่ 4

## จุดแข็ง จุดที่ควรพัฒนา/ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง

## องค์ประกอบที่ 1 ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ และแผนดำเนินการ

## จุดที่ควรพัฒนา/ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง

1. ตัวบ่งชี้ “กระบวนการพัฒนาแผน” มีการดำเนินการตามกระบวนการ PDCA อย่างครบถ้วน กล่าวคือ ในขั้นตอนที่ 1-6 ตั้งแต่ 1) เริ่มมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย 2) การถ่ายทอดแผนสู่ทุกหน่วยงานภายใน 3) การแปลงแผนกลยุทธ์ไปเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งมี 4 ตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์ 5) มีการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี และ 6) การติดตามการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนปฏิบัติการประจำปี ใช้หลักฐานแผนกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 10 ของมหาวิทยาลัย (พ.ศ. 2550-2554) ซึ่งถ่ายทอดมาเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีของมหาวิทยาลัยตามระบบ ก.พ.ร. อย่างไรก็ตามในขั้นตอนที่ 7 ซึ่งต้องมีการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ เพื่อรายงานต่อผู้บริหาร และสภามหาวิทยาลัยได้ใช้ผลการประเมิน ก.พ.ร. เป็นการประเมินผลแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย และในทำนองเดียวกันในขั้นตอนที่ 8 ซึ่งต้องนำผลการพิจารณาข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของสภาสถาบันไปปรับปรุงแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี ก็เป็นผลของการนำข้อเสนอแนะจากการนำเสนอผลการประเมิน ก.พ.ร. ต่อสภามหาวิทยาลัย ซึ่งอาจจะไม่ครอบคลุมการประเมินตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 10 ทั้งหมด ดังนั้น มหาวิทยาลัยควรประเมินผลแผนกลยุทธ์โดยตรง โดยตัวชี้วัดอาจเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินตาม ก.พ.ร. ก็ได้

## องค์ประกอบที่ 2 การผลิตบัณฑิต

## จุดแข็ง

มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญเรื่องจริยธรรม จรรยาบรรณ ทั้งอาจารย์ นักวิจัย บุคลากร สายสนับสนุน และนักศึกษา

## จุดที่ควรพัฒนา/ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง

1. มหาวิทยาลัยควรทำความเข้าใจกับคณะ/หน่วยงานผลิตบัณฑิตเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ โดยเฉพาะเกณฑ์การประเมินของตัวบ่งชี้ที่เป็นระบบและกลไก เพื่อคณะ/หน่วยงานผลิตบัณฑิตสามารถบริหารหลักสูตรให้สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินของตัวบ่งชี้

2. มหาวิทยาลัยควรมีนโยบายให้แต่ละหลักสูตรส่งเสริมความสามารถด้านภาษาให้กับนักศึกษา

3. มหาวิทยาลัยควรสำรวจความพึงพอใจด้านบริการสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นให้ครบทุกด้าน

### องค์ประกอบที่ 3 กิจกรรมการพัฒนานักศึกษา

#### จุดแข็ง

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีการจัดกิจกรรมในการพัฒนานักศึกษาทั้งด้านวิชาการและประสบการณ์ในวิชาชีพให้แก่ศึกษาระดับปริญญาตรีอย่างหลากหลาย รวมทั้งมีการสนับสนุนส่งเสริมให้นักศึกษาได้ทำกิจกรรมครบทุกด้าน รวมถึงกิจกรรมการส่งเสริมอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย

#### แนวทางเสริมจุดแข็ง

มหาวิทยาลัยควรสนับสนุนให้นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาได้จัดกิจกรรมทางด้านวิชาการให้มากขึ้น โดยอาจร่วมกันในทุกคณะที่มีการจัดการเรียนการสอนในระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อเป็นการแบ่งปันความรู้ และเกิดการมีส่วนร่วมระหว่างคณะ

#### จุดที่ควรพัฒนา/ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง

มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญกับนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาให้มากขึ้น เช่น การให้หน่วยงานจัดหาสถานที่ให้นักศึกษาสำหรับค้นคว้า ทำวิจัย เป็นต้น

### องค์ประกอบที่ 4 การวิจัย

#### จุดแข็ง

1. มหาวิทยาลัยมีคณะและสถาบันที่ดำเนินงานเกี่ยวกับงานวิจัย ซึ่งเป็นที่ยอมรับ ทำให้สามารถหาทุนวิจัยจากแหล่งทุนภายนอกได้

2. มหาวิทยาลัยมีนโยบายในการผลักดันและส่งเสริมการทำวิจัย โดยใช้ทั้งการผลักดันในการกำหนดภาระงานขั้นต่ำ และนโยบายจูงใจในการให้รางวัลผลงานตีพิมพ์ และให้ทุนส่งเสริมการทำวิจัย

#### จุดที่ควรพัฒนา/ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง

1. มหาวิทยาลัยควรพัฒนาระบบฐานข้อมูลงานวิจัยที่อาจารย์/นักวิจัยสามารถบันทึกข้อมูลเฉพาะตนเองได้ ซึ่งคณะและมหาวิทยาลัยจะสามารถติดตามและนำข้อมูลมาวิเคราะห์และประเมินผลเพื่อรายงานให้กับหน่วยงานภายนอกได้โดยตรง ไม่ต้องขอข้อมูลซ้ำซ้อน

2. มหาวิทยาลัยควรนำตัวอย่างการวิเคราะห์และสังเคราะห์งานวิจัยเพื่อประโยชน์ทางสังคมจากสถาบันเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ศึกษาเป็น Best practice ให้กับหน่วยงานอื่นๆ ในมหาวิทยาลัย

3. สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (TU-RAC) ควรดำเนินการในเรื่องการขอคำรับรองการใช้ประโยชน์จากงานวิจัยที่หน่วยงานภายนอกขอรับบริการจากมหาวิทยาลัย โดยอาจทำเป็นแบบฟอร์มที่ให้หน่วยงานภายนอกกรอกข้อมูลได้สะดวก

4. มหาวิทยาลัยควรกระตุ้นและส่งเสริมให้อาจารย์ด้านสังคมศาสตร์ทำวิจัยและเผยแพร่ผลงานวิจัยในรูปแบบของบทความมากขึ้น

### **องค์ประกอบที่ 5 การบริการทางวิชาการแก่สังคม**

#### **จุดแข็ง**

1. มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับการบริการวิชาการแก่สังคม โดยได้กำหนดให้การบริการวิชาการแก่สังคมเป็นยุทธศาสตร์หนึ่งของมหาวิทยาลัย

2. มหาวิทยาลัยมีภาพลักษณ์ที่โดดเด่นในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อประชาชน และมีบทบาทเป็นที่พึ่งให้แก่สังคม

3. มีกิจกรรมและโครงการบริการวิชาการจำนวนมาก มีลักษณะที่หลากหลาย และมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ

4. คณาจารย์ของมหาวิทยาลัยมีความเชี่ยวชาญและมีชื่อเสียงในสาขาวิชาต่างๆ ทำให้มีการบริการวิชาการทั้งการเป็นที่ปรึกษา การฝึกอบรม การเป็นคณะกรรมการต่างๆ เป็นจำนวนมาก

5. มีสำนักเสริมศึกษาและบริการสังคมเป็นหน่วยงานของมหาวิทยาลัยที่มีภารกิจหลักทางด้านบริการวิชาการแก่สังคม

6. เป็นผู้นำในการชี้แนะ ป้องกัน หรือแก้ปัญหาสังคม โดยเฉพาะในประเด็นของการเปิดโอกาสให้นักศึกษาผู้พิการเข้ามาศึกษาในมหาวิทยาลัย จนทำให้มหาวิทยาลัยและอธิการบดีได้รับการยกย่องในระดับชาติ

#### **จุดที่ควรพัฒนา/ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง**

1. การประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัยยังไม่ครบถ้วน โดยมหาวิทยาลัยควรนำเสนอแนวปฏิบัติที่ดีในการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานบริการวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัยให้คณะต่างๆ ได้นำไปใช้

2. การนำความรู้และประสบการณ์จากการบริการวิชาการมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนและการวิจัย ควรจัดทำแผนในการเชื่อมโยงและบูรณาการความรู้ประสบการณ์จากการบริการวิชาการและวิชาชีพกับการเรียนการสอนและการวิจัยอย่างชัดเจน และส่งเสริมให้อาจารย์นำความรู้ที่ได้จากการบริการวิชาการมาต่อยอดสู่การเขียนบทความ ตำรา หนังสือ มากขึ้น

3. ควรส่งเสริม สนับสนุนให้หน่วยงานของมหาวิทยาลัยมีการดำเนินการบริการวิชาการเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนหรือองค์กรภายนอกอย่างต่อเนื่อง ให้มากขึ้น

4. ควรให้มีความชัดเจนและปฏิบัติเช่นเดียวกันในทุกหน่วยงาน ในการกำหนดว่า กิจกรรมหรือโครงการประเภทหรือลักษณะใด ที่จัดเป็นโครงการบริการวิชาการแก่สังคม

5. ควรเพิ่มเกณฑ์การประเมิน ตัวบ่งชี้ มธ.10 ร้อยละของโครงการบริการวิชาการที่ไม่เก็บค่าธรรมเนียมต่อโครงการบริการวิชาการทั้งหมด จากคะแนนเต็ม 5 = ร้อยละ 43 เป็นจากคะแนนเต็ม 5 = ร้อยละ 50

## องค์ประกอบที่ 6 การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

### จุดแข็ง

มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม โดยมีคณะกรรมการและหน่วยงานรับผิดชอบ และมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการบูรณาการกับการเรียนการสอนและกิจกรรมนักศึกษา

### จุดที่ควรพัฒนา/ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง

ควรนำผลการประเมินการบูรณาการด้านศิลปะและวัฒนธรรมกับการเรียนการสอน และกิจกรรมนักศึกษามาพัฒนาปรับปรุงให้เห็นเป็นรูปธรรม

## องค์ประกอบที่ 7 การบริหารและการจัดการ

### จุดแข็ง

1. องค์ประกอบสภามหาวิทยาลัย ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิหลากหลายสาขา และให้ข้อคิดเห็นแก่ผู้บริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. มีความต่อเนื่องของนโยบายในการพัฒนามหาวิทยาลัย แม้ว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันของมหาวิทยาลัยในระยะยาวให้เพิ่มสูงขึ้น

3. มหาวิทยาลัยมีความก้าวหน้าในการพัฒนาระบบและกลไกในการเป็นองค์กรการเรียนรู้รวมทั้งคณะต่าง ๆ มีการจัดทำ Website เพื่อเผยแพร่และแบ่งปันองค์ความรู้อย่างเป็นรูปธรรม

4. ส่วนกลางของมหาวิทยาลัยและคณะ/หน่วยงาน มีการประสานงานในการวางแผนบริหารความเสี่ยง ช่วยลดความซ้ำซ้อนของการวางแผนและการดำเนินงาน

#### **จุดที่ควรพัฒนา/ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง**

1. ควรเร่งดำเนินการจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการและการเงิน ให้ครอบคลุมทุกแหล่งที่มาของเงินรายได้และทุกหน่วยงาน ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลมาประกอบการตัดสินใจได้

2. มหาวิทยาลัยมีการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงในด้านต่าง ๆ แล้ว แต่ยังมีไม่ได้ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและนำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมาจัดทำแผนในปีต่อไป

#### **วิธีปฏิบัติที่ดี/นวัตกรรม**

สำนักทะเบียนและประมวลผลของมหาวิทยาลัย มีความคิดสร้างสรรค์ในการจัดทำ Website เพื่อแบ่งปันความรู้ มีการระบุนโยบาย และเป้าหมายอย่างชัดเจน มีรูปแบบที่สร้างสรรค์ ทำให้มีความน่าสนใจเหมาะสมสำหรับกลุ่มเป้าหมาย สามารถกระตุ้นให้เกิดการตั้งคำถาม (Inquiry) และการสนทนา (Dialog) และเชื่อมโยงผลงานกับมหาวิทยาลัยได้อย่างดี

#### **องค์ประกอบที่ 8 การเงินและงบประมาณ**

##### **จุดแข็ง**

1. มีการกระจายอำนาจบริหารการเงินให้หน่วยงานรับผิดชอบและมีนโยบาย ซึ่งกำหนด ขอบเขตความรับผิดชอบทางการเงินของหน่วยงานในกำกับของมหาวิทยาลัยอย่างชัดเจน
2. มีการกำหนดนโยบายการบริหารเงินที่ชัดเจน รวมทั้งมีการปรับปรุงและพัฒนาแนวทางการบริหารเงินอย่างต่อเนื่อง

#### **จุดที่ควรพัฒนา/ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง**

1. มหาวิทยาลัยควรพัฒนากลไกเพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ มีระบบสารสนเทศทางบัญชีที่สอดคล้องเป็นมาตรฐานเดียวกัน ทั้งทั้งองค์กร เพื่อให้

1.1 ฝ่ายบริหารสามารถพิจารณาเห็นสภาพการเงินของมหาวิทยาลัยในองค์รวมได้อย่างชัดเจน และสามารถจัดสรรงบประมาณในลักษณะ consolidate ให้เกิดพลังประสานในการขับเคลื่อนนโยบายต่างๆ ของมหาวิทยาลัยได้สูงสุด

1.2 สามารถแสดงต้นทุนต่อหน่วย (Unit Cost) ของมหาวิทยาลัยได้

2. มหาวิทยาลัยมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การเงินโดยใช้กลไก การจัดทำแผนงบประมาณ แต่อย่างไรก็ตาม มหาวิทยาลัยควรมีการจัดทำประมาณการล่วงหน้าทั้งรายได้จากแหล่งต่างๆ และค่าใช้จ่ายที่สอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์ให้ครอบคลุมทุกปีในวาระผู้บริหาร (Rolling Plan) ทั้งนี้ เพื่อให้ติดตามความคืบหน้าในการบรรลุผลสำเร็จของนโยบายบริหารได้ และสามารถปรับแผนได้ทันเวลาเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง

## องค์ประกอบที่ 9 ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ

### จุดที่ควรพัฒนา/ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง

1. โครงสร้างการบริหารระบบประกันคุณภาพการศึกษากับงานนโยบาย และแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์แยกจากกัน กล่าวคือ งานประกันคุณภาพการศึกษาสังกัดกองบริการการศึกษา ในขณะที่งานนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ (โดยเฉพาะระบบงาน ก.พ.ร.) สังกัดกองแผนงาน นอกจากนี้ ทั้งสองกองยังถูกกำกับดูแลโดยรองอธิการบดีคนละฝ่าย ทำให้การขับเคลื่อนการพัฒนามหาวิทยาลัยในเชิงยุทธศาสตร์ (ทั้งระบบ QA และระบบ ก.พ.ร.) ขาดการบูรณาการและขาดความเป็นเอกภาพ และยังรบกวนการทำงานของคณะต่าง ๆ เนื่องจากคณะต้องจัดทำรายงานตอบสนองต่อหน่วยงานซึ่งกำกับดูแลแต่ละระบบ ซึ่งขอรายงานผลการปฏิบัติงานจากคณะในช่วงระยะเวลาที่แตกต่างกัน

มหาวิทยาลัยควรปรับปรุงโครงสร้างการบริหารนโยบายและยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาวิทยาลัยให้มีลักษณะการบูรณาการและมีความเป็นเอกภาพมากขึ้น ซึ่งอาจดำเนินการได้ในลักษณะมอบหมายให้รองอธิการบดีท่านหนึ่งทำหน้าที่กำกับ ดูแลภารกิจเฉพาะด้านนโยบายและยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาวิทยาลัย (ดูแลทั้งระบบ QA ในกองบริการการศึกษา และดูแลทั้งระบบ กพร. ในกองแผนงาน)

2. ระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในของมหาวิทยาลัย ยังไม่ได้้นำแต่ละ KPIs มาดำเนินการตามกระบวนการ PDCA อย่างครบถ้วน จะเห็นได้จากรายงานการประเมินตนเองมีลักษณะเป็นการรวบรวมหลักฐานการทำงานหลายเรื่องมาใช้แสดงว่ามีการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนของ KPIs ตัวเดียวกัน ซึ่งขาดความต่อเนื่องและบางครั้งไม่สอดคล้องกับเกณฑ์ประเมิน

มหาวิทยาลัยควรดำเนินการตามระบบการประกันคุณภาพ โดยเน้นในประเด็นสำคัญต่อไปนี้

2.1 ควรให้ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ดูแลตัวบ่งชี้ที่ทำความเข้าใจเกณฑ์การประเมินเพื่อให้มีการวางแผน ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้



2.2 ควรขอความร่วมมือให้อาจารย์ทุกคนของมหาวิทยาลัย เข้าร่วมการฝึกอบรมในหลักสูตรผู้ประเมินคุณภาพการศึกษาของ สกอ. และส่งเสริมให้อาจารย์ของมหาวิทยาลัยออกไปทำหน้าที่เป็นผู้ประเมินคุณภาพให้กับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ เพิ่มมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้อาจารย์รับรู้ และให้ความร่วมมือในการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยมากยิ่งขึ้น

2.3 พิจารณาในภาพรวมของทั้งมหาวิทยาลัยมีคณะที่ผลการประเมินคุณภาพ การศึกษาภายในอยู่ใน “ระดับดี” 15 คณะ คณะที่มีผลประเมินใน “ระดับพอใช้” 7 คณะ และมี 1 คณะที่ผลการประเมินอยู่ใน “ระดับที่ต้องปรับปรุง” ผู้บริหารมหาวิทยาลัยควรนำผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน 7 คณะซึ่งอยู่ในระดับพอใช้ และ 1 คณะที่ผลการประเมินอยู่ในระดับที่ต้องปรับปรุงมาวิเคราะห์ประเด็นที่ยังเป็นปัญหาและจุดอ่อนที่ควรได้รับการพัฒนาแก้ไข ทั้ง 8 คณะดังกล่าวอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีผู้บริหารที่รับผิดชอบทำหน้าที่กำกับดูแล และให้การสนับสนุนการดำเนินงานแผนพัฒนาดังกล่าว

2.4 มหาวิทยาลัยควรพัฒนาระบบฐานข้อมูลประกันคุณภาพระดับบุคคล เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับทำ SAR ทั้งในระดับหน่วยงานและระดับมหาวิทยาลัย

.....

ภาคผนวก ก

## กำหนดการประเมินคุณภาพภายในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปีการศึกษา 2553

วันที่ 30 สิงหาคม - 2 กันยายน 2554

วัน เวลา	กิจกรรม		
<b>วันอังคารที่ 30 สิงหาคม 2554 พบผู้บริหารและสัมภาษณ์ (ณ ท่าพระจันทร์)</b>			
08.00 – 09.00 น.	คณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน ประชุมร่วมกัน ณ ห้องประชุมสำนักงานอธิการบดี ชั้น 2 ตึกโดม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ท่าพระจันทร์		
09.00 – 10.30 น.	เปิดประชุม ณ ห้องประชุมสัญญา ธรรมศักดิ์ ชั้น 2 ตึกโดม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ท่าพระจันทร์ - กล่าวต้อนรับและนำเสนอวิสัยทัศน์ พันธกิจ และผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ปีการศึกษา 2553 โดย อธิการบดี (ศาสตราจารย์ ดร.สมคิด เลิศไพฑูรย์) -ชี้แจงวัตถุประสงค์การประเมินและแนะนำคณะกรรมการการประเมินคุณภาพ โดย ประธานคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน (รองศาสตราจารย์ ทวีศักดิ์ สุททวาทีน) <b>ผู้เข้าร่วมประชุม</b> : รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี และคณบดี/ผู้อำนวยการคณะ สำนัก สถาบัน - สัมภาษณ์ผู้บริหารในประเด็นเชิงนโยบาย/ภาพรวม		
10.45- 12.00 น.	<b>สัมภาษณ์ผู้บริหาร</b>		
	<b>ทีมที่ 1</b> รศ.ทวีศักดิ์ รศ.ดร.ระวีวรรณ,รศ.ดร.วีรยา	<b>ทีมที่ 2</b> รศ.ทพ.นพ.ดร.สิทธิชัย, ผศ.ดร.ทิพวรรณ	<b>ทีมที่ 3</b> รศ.วิจิตพาดิณี, อ.นันทวัฒน์
	-ฝ่ายวิชาการ -ฝ่ายการนักศึกษา -ฝ่ายบริการวิชาการและวิจัย -ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ -ฝ่ายศิษย์เก่าสัมพันธ์ ณ ห้องประชุมสัญญา ธรรม- ศักดิ์ ชั้น 2 ตึกโดม มธ. ท่าพระจันทร์	-ฝ่ายวางแผนและการคลัง -ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ -ฝ่ายประกันคุณภาพการศึกษา ณ ห้องประชุมวรรณไวทยากร ชั้น 1 ตึกโดม มธ. ท่าพระจันทร์	-ฝ่ายบริหาร ท่าพระจันทร์ -ฝ่ายบริหาร ศูนย์รังสิต -ฝ่ายบริหาร ศูนย์ลำปาง -ฝ่ายบริหาร ศูนย์พัทยา -ฝ่ายบริหารทั่วไป ณ ห้องประชุมสำนักงาน อธิการบดี ชั้น 2 ตึกโดม มธ. ท่าพระจันทร์
13.00- 16.30 น.	<b>สัมภาษณ์ผู้แทนกลุ่มต่างๆ</b>		
	<b>ทีมที่ 1</b> รศ.ทวีศักดิ์ รศ.ดร.ระวีวรรณ, รศ.ดร.วีรยา	<b>ทีมที่ 2</b> รศ.ทพ.นพ.ดร.สิทธิชัย, ผศ. ดร.ทิพวรรณ	<b>ทีมที่ 3</b> รศ.วิจิตพาดิณี, อ.นันทวัฒน์
13.00 – 13.45 น.	- ผู้แทนสภามหาวิทยาลัย (ณ ห้องรับรอง มธ.)	- ผู้ใช้บัณฑิต (นายจ้าง)	- ผู้แทนชมรมด้านบำเพ็ญ ประโยชน์ ชมรมศิลปวัฒนธรรม ชมรมกีฬา
13.45 – 14.30 น.	- อดีตผู้บริหาร มธ (ณ ห้องรับรอง มธ.)	- ผู้รับบริการ	- กรรมการนศ./นายกอมธ./ ประธานสภานักศึกษา
14.30 – 15.15 น.	- ผู้อำนวยการกอง/สำนักงาน และผู้อำนวยการสำนักงาน อธิการบดี	- ศิษย์เก่า	- นศ.ระดับบัณฑิตศึกษา

วัน เวลา	กิจกรรม		
<b>วันอังคาร 30 สิงหาคม 2554 (ณ ทำพระจันทร์)</b>			
15.15 – 16.00 น.	- คณาจารย์	-บุคลากร	
	ณ ห้องประชุมสัญญา ธรรมศักดิ์ ชั้น 2 ตึกโดม มธ. ทำพระจันทร์	ณ ห้องประชุมวรรณไวทยากร ชั้น 1 ตึกโดม มธ. ทำพระจันทร์	ณ ห้องประชุมประกอบ หุตะสิงห์ ชั้น 3 ตึกอเนกประสงค์ 1 มธ. ทำพระจันทร์
16.00 – 16.30 น.	คณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน ประชุมร่วมกัน ณ ห้องประชุมสำนักงานอธิการบดี ชั้น 2 ตึกโดม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ทำพระจันทร์		

วัน เวลา	กิจกรรม		
<b>วันพุธที่ 31 สิงหาคม 2554 ตรวจสอบเอกสาร และระบบฐานข้อมูล มธ. (ณ ห้องประชุม 1 ชั้น 2 อาคารสำนักงานอธิการบดี มธ. ศูนย์รังสิต)</b>			
08.00 - 09.30 น.	คณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน ประชุมร่วมกัน ณ ห้องประชุม 1 ชั้น 2 อาคารสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต		
09.30 -16.00 น.	คณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน พิจารณารายงานการประเมินตนเอง พร้อมตรวจสอบเอกสาร/หลักฐานการดำเนินงาน โดยแบ่งคณะกรรมการฯ ออกเป็น 3 ทีม		
คณะกรรมการ	องค์ประกอบ/ตัวบ่งชี้	หน่วยงานที่เป็นผู้รับผิดชอบ ระดับมหาวิทยาลัย	รวมจำนวน ตัวบ่งชี้
ทีมที่ 1 รศ.ทวีศักดิ์ รศ.ทพ.นพ.ดร.สิทธิชัย, ผศ. ดร.ทิพวรรณ	องค์ประกอบที่ 1 ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ และแผนดำเนินการ	-ฝ่ายวางแผนและการคลัง -ฝ่ายบริหาร ทำพระจันทร์ -ฝ่ายการนักศึกษา -ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ -ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริการวิชาการและวิจัย	4 ตัวบ่งชี้
	องค์ประกอบที่ 7 การบริหาร และการจัดการ	-ฝ่ายวางแผนและการคลัง -ฝ่ายบริหาร ทำพระจันทร์ -ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ -ฝ่ายวิชาการ -ฝ่ายบริการวิชาการและวิจัย -สถาบันประมวลข้อมูลเพื่อการศึกษาและพัฒนา	6 ตัวบ่งชี้
	องค์ประกอบที่ 8 การเงิน และงบประมาณ	-ฝ่ายวางแผนและการคลัง	1 ตัวบ่งชี้
	องค์ประกอบที่ 9 ระบบและ กลไกการประกันคุณภาพ	-ฝ่ายประกันคุณภาพการศึกษา	2 ตัวบ่งชี้
			<b>รวม 14 ตัวบ่งชี้</b>
13.00 – 14.00 น.	เยี่ยมชมระบบฐานข้อมูลของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ณ ห้องประชุมสภ. อาคารวิทยบริการ		

วัน เวลา	กิจกรรม		
วันพุธที่ 31 สิงหาคม 2554 ตรวจสอบเอกสาร และระบบฐานข้อมูล มธ. (ณ ห้องประชุม 1 ชั้น 2 อาคารสำนักงานอธิการบดี มธ. ศูนย์รังสิต)			
คณะกรรมการ	องค์ประกอบ/ตัวบ่งชี้	หน่วยงานที่เป็นผู้รับผิดชอบ ระดับมหาวิทยาลัย	รวมจำนวน ตัวบ่งชี้
ทีมที่ 2 รศ.ดร.ระวีวรรณ, รศ.ดร.วีรยา	องค์ประกอบที่ 2 การผลิต บัณฑิต	-ฝ่ายวิชาการ -ฝ่ายบริการวิชาการและวิจัย -ฝ่ายวางแผนและการคลัง -ฝ่ายการนักศึกษา -ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ -ฝ่ายบริหาร ทำพระจันทร์ -ฝ่ายบริหาร ศูนย์รังสิต -ฝ่ายบริหาร ศูนย์ลำปาง -ฝ่ายบริหาร ศูนย์พญา -สถาบันประมวลข้อมูลเพื่อการศึกษาและ พัฒนา -สำนักหอสมุด -ประธานสภาอาจารย์	18 ตัวบ่งชี้
	องค์ประกอบที่ 4 การวิจัย	-ฝ่ายบริการวิชาการและวิจัย	6 ตัวบ่งชี้
			รวม 24 ตัวบ่งชี้
13.00 – 14.00 น.	เยี่ยมชมระบบฐานข้อมูลของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ณ ห้องประชุมสพข. อาคารวิทยบริการ		
ทีมที่ 3 รศ.วิจิตพาณี, อ.นนทวัฒน์	องค์ประกอบที่ 3 กิจกรรม การพัฒนาการศึกษา	-ฝ่ายการนักศึกษา	4 ตัวบ่งชี้
	องค์ประกอบที่ 5 การบริการ ทางวิชาการแก่สังคม	-ฝ่ายบริการวิชาการและวิจัย -ฝ่ายการนักศึกษา -ฝ่ายบริหารทั่วไป -ฝ่ายบริหาร ศูนย์รังสิต -ฝ่ายบริหาร ทำพระจันทร์ -ฝ่ายบริหาร ศูนย์ลำปาง -ฝ่ายบริหาร ศูนย์พญา	7 ตัวบ่งชี้
	องค์ประกอบที่ 6 การทำนุ บำรุงศิลปและวัฒนธรรม	-ฝ่ายการนักศึกษา -ฝ่ายบริหาร ศูนย์รังสิต	3 ตัวบ่งชี้
			รวม 14 ตัวบ่งชี้
13.00 – 14.00 น.	เยี่ยมชมระบบฐานข้อมูลของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ณ ห้องประชุมสพข. อาคารวิทยบริการ		
16.00 – 17.00 น.	คณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน <b>ทุกกลุ่ม</b> ประชุมสรุปผลการตรวจสอบเอกสารหลักฐาน ณ ห้องประชุม 1 ชั้น 2 อาคารสำนักงานอธิการบดี มธ. ศูนย์รังสิต		

วัน เวลา	กิจกรรม	วัน เวลา	กิจกรรม
วันพฤหัสบดีที่ 1 กันยายน 2554 เยี่ยมชมคณะ/สำนัก/สถาบัน			
<b>(ทีมที่ 1) ณ ศูนย์รังสิต</b> รศ.ทวีศักดิ์, ผศ.ดร.ทิพวรรณ, รศ.ดร.วีรยา		<b>(ทีมที่ 2) ณ ศูนย์รังสิต</b> รศ.ทพ.นพ.ดร.สิทธิชัย, อ.นนทวัฒน์	
08.00 – 08.45 น.	คณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน ประชุมร่วมกัน ณ ห้องประชุม 1 ชั้น 2 อาคารสำนักงานอธิการบดี มธ.ศูนย์รังสิต	08.00 – 08.45 น.	คณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน ประชุมร่วมกัน ณ ห้องประชุม 1 ชั้น 2 อาคารสำนักงานอธิการบดี มธ.ศูนย์รังสิต
09.00 – 10.30 น.	- คณะนิติศาสตร์ ณ ห้องประชุม 402 ชั้น 4	09.00 – 10.30 น.	-คณะพยาบาลศาสตร์ ณ ห้องประชุม 1023 ชั้น 10 อาคารปิยะชาติ
10.30 – 12.00 น.	- คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี ณ ห้องประชุมหลวงดำริศรานุวรรต ชั้น 5	10.30 – 12.00 น.	- คณะแพทยศาสตร์ ณ ห้องประชุม ชั้น 2
13.00 – 14.30 น.	- คณะเศรษฐศาสตร์ ณ ห้องประชุมป่วย อิงภากรณ์ ชั้น 4	13.00 – 14.30 น.	- คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ณ ห้องประชุม S 208 ชั้น 2 อาคารบรรยายรวม 5 (ปร.5)
15.00 – 16.30 น.	ประชุมสรุปผลการตรวจเยี่ยมหน่วยงาน ณ ห้องประชุม 1 ชั้น 2 อาคารสำนักงาน อธิการบดี มธ. ศูนย์รังสิต	15.00 – 16.30 น.	ประชุมสรุปผลการตรวจเยี่ยมหน่วยงาน ณ ห้องประชุม 1 ชั้น 2 อาคารสำนักงาน อธิการบดี มธ. ศูนย์รังสิต
<b>(ทีมที่ 3) ณ ศูนย์รังสิต</b> รศ.ดร.ระวีวรรณ,รศ.วิจิตพาณี			
08.00 – 08.45 น.	คณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน ประชุมร่วมกัน ณ ห้องประชุม 1 ชั้น 2 อาคารสำนักงานอธิการบดี มธ.ศูนย์รังสิต		
09.00 – 10.30 น.	- สำนักทะเบียนและประมวลผล ณ ห้องประชุม ชั้น 2		
10.30 – 12.00 น.	- สำนักหอสมุด ณ ห้องกิจกรรม หอสมุดป่วย อิงภากรณ์		
13.00 – 14.30 น.	- สถาบันเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ศึกษา ณ ห้องจัดประชุม 4		
15.00 – 16.30 น.	ประชุมสรุปผลการตรวจเยี่ยมหน่วยงาน ณ ห้องประชุม 1 ชั้น 2 อาคารสำนักงาน อธิการบดี มธ. ศูนย์รังสิต		

วัน เวลา	กิจกรรม
<b>วันศุกร์ที่ 2 กันยายน 2554 ณ มธ.ศูนย์รังสิต</b>	
08.00 - 12.00 น.	<p>- คณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน ประชุมสรุปผล และเตรียมเสนอผลการตรวจประเมินคุณภาพด้วยวาจา และจัดทำรายงานผลการประเมินคุณภาพภายใน</p> <p>ณ ห้องประชุม 1 ชั้น 2 อาคารสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต</p>
14.00 – 16.00 น.	<p>- คณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน เสนอผลการประเมินคุณภาพด้วยวาจาต่อผู้บริหารมหาวิทยาลัย และประชาคมธรรมศาสตร์</p> <p>ณ ห้องประชุมปริทัศน์ พนมยงค์ ตึกโดมบริหาร ชั้น 3 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต</p> <p>- ผู้เข้าร่วมประชุมอภิปราย/ซักถาม</p> <p>- อธิการบดีกล่าวขอบคุณและปิดการประชุม</p>

**ภาคผนวก ข**



## บันทึกการเยี่ยมชมหน่วยงาน

### ตัวแทนหน่วยงานจัดการเรียนการสอน

#### คณะนิติศาสตร์

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารคณะนิติศาสตร์ สรุปผลได้ดังนี้

#### จุดเด่น

คณะนิติศาสตร์มีการดำเนินการเตรียมความพร้อมของคณะฯ เพื่อรองรับการเป็นประชาคมอาเซียน ในปีพ.ศ.2558 โดยการเปิดหลักสูตรภาษาอังกฤษ

#### ข้อสังเกตและจุดที่ควรพัฒนา

1. คณะฯ ควรส่งเสริมให้นักศึกษาสนใจเรียนรู้ภาษาอื่นๆ ด้วย โดยเฉพาะภาษาที่ใช้สื่อสารกันมากในหมู่ประเทศอาเซียน

2. คณะฯ ต้องการให้มหาวิทยาลัยสนับสนุนคณะฯ เพื่อให้คณะฯ ดำเนินการระบบประกันคุณภาพการศึกษาได้ดียิ่งขึ้น ปัจจุบันผู้บริหารมหาวิทยาลัยให้การสนับสนุนคณะฯ ค่อนข้างดีอยู่แล้ว แต่คณะฯ ยังมีปัญหาในเรื่องคณาจารย์ที่ให้ความสำคัญต่อระบบประกันคุณภาพการศึกษาค่อนข้างน้อย นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงตัวบ่งชี้บ้อยก็เป็นปัญหา เนื่องจากการบรรลุตัวบ่งชี้ต้องมีการดำเนินงานมาก่อน ดังนั้น เมื่อไม่ทราบตัวบ่งชี้ล่วงหน้า แต่มีการนำตัวบ่งชี้ดังกล่าวมาใช้ในการประเมินจึงอาจมีผลทำให้คะแนนการประเมินไม่เป็นที่น่าพอใจ

3. คณะฯ ยังไม่ได้นำระบบฐานข้อมูลประกันคุณภาพ ซึ่งพัฒนาโดยสถาบันประมวลข้อมูลเพื่อการศึกษาและพัฒนา (สปข.) ของมหาวิทยาลัยมาใช้ ทั้งนี้ เพราะขาดการสื่อสารระหว่างกัน คณะฯ ไม่ทราบว่า มีระบบฐานข้อมูลดังกล่าว

4. ในการเตรียมความพร้อมของคณะฯ เพื่อรองรับการเป็นประชาคมอาเซียน ในปีพ.ศ.2558 คณะฯ ควรพิจารณาปรับเปลี่ยนเนื้อหาสาระวิชาด้วย เพราะการเปิดสอนแต่วิชาที่เรียนรู้เฉพาะระบบกฎหมายไทย คงไม่เพียงพอสำหรับอนาคต หลักสูตรจำเป็นต้องมีการเปิดสอนวิชาต่างๆ เกี่ยวกับกฎหมายของประเทศอื่นๆ ในประชาคมอาเซียนด้วย บัณฑิตนิติศาสตร์ของไทยจะได้มีขีดความสามารถทำงานแข่งขันกับนักกฎหมายของประเทศอื่นได้ นอกจากนี้ยังมีวิชาที่จำเป็นต้องนำมาเปิดสอนอีกมาก เช่น กฎหมายธุรกิจระหว่างประเทศ กฎหมายอิสลาม บัญชีนักกฎหมาย เป็นต้น

5. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพของคณะฯ ควรดำเนินการในประเด็นที่สำคัญดังต่อไปนี้

1) นำตัวบ่งชี้มาวิเคราะห์ และมอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบในการนำตัวบ่งชี้ไปดำเนินการตามกระบวนการ PDCA เพื่อให้มั่นใจว่า แต่ละตัวบ่งชี้จะมีแผนดำเนินการและมีการดำเนินงานตามแผน เพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานของตัวบ่งชี้แต่ละตัว

2) ตัวบ่งชี้เกี่ยวกับ “การพัฒนาระบบและกลไก” เป็นความรับผิดชอบโดยตรงของคณบดีและทีมงานบริหาร ในการดำเนินการพัฒนาให้เกิดระบบและกลไกดังกล่าว ซึ่งถ้ามีการดำเนินการอย่างครบถ้วนผลการประเมินก็ควรจะได้คะแนนสูง

3) ตัวบ่งชี้เกี่ยวกับภาระงานของอาจารย์ ได้แก่ การผลิตบัณฑิต การวิจัย และการบริการทางวิชาการ เกี่ยวข้องโดยตรงกับอาจารย์ ควรขอความร่วมมือจากอาจารย์ทุกคนในคณะฯ ให้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้ประเมินคุณภาพการศึกษาของสกอ. โดยคณะติดต่อประสานงานกับสกอ. มาดำเนินการฝึกอบรมให้ที่คณะฯ รวมทั้งสนับสนุนให้อาจารย์ของคณะฯ ออกไปทำหน้าที่ผู้ประเมินคุณภาพการศึกษาให้กับหน่วยงานอื่นๆ ด้วย

การดำเนินการดังกล่าวจะส่งผลให้คณาจารย์มีความเข้าใจระบบประกันคุณภาพการศึกษามากขึ้น จะให้ความร่วมมือกับคณะฯ และมหาวิทยาลัยมากขึ้น ลดความรู้สึกต่อต้านและการวิพากษ์ในประเด็นย่อยที่ไม่ใช่สาระสำคัญน้อยลง

### **คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี**

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี สรุปผลได้ดังนี้

#### **จุดเด่น**

1. คณะฯ มีกระบวนการพัฒนานักศึกษาและจัดสรรงบประมาณสนับสนุนอย่างมีนัยสำคัญ ส่งผลให้นักศึกษามีความพร้อมและศักยภาพจนประสบความสำเร็จในเวทีการแข่งขันต่างๆ ทั้งระดับประเทศและระดับนานาชาติ สามารถสร้างชื่อเสียงให้หน่วยงาน มีกลไกสำคัญที่ชัดเจน คือ มีหลักสูตรที่เป็นแกนในการขับเคลื่อน เช่น การแข่งขันระดับประเทศ คือ โครงการปริญาตรีควบโท หลักสูตร 5 ปี เน้นการบูรณาการเพื่อช่วยเหลือสังคม โครงการ BBA และโครงการปริญาโท ส่งเสริมและสนับสนุนการแข่งขันระดับนานาชาติ

2. คณะฯ มีระบบส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัยและตีพิมพ์ผลงานทางวิชาการของอาจารย์ที่เข้มแข็ง สามารถจูงใจให้คณาจารย์ทำวิจัยและกระตุ้นให้เกิดการตีพิมพ์ผลงานทางวิชาการได้เพิ่มขึ้นอย่างเห็นได้ชัดเจน

#### **ข้อสังเกตและจุดที่ควรพัฒนา**

1. ผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของคณะฯ บางตัวบ่งชี้ได้คะแนนน้อย เพราะไม่มีหลักฐานแสดงเป็นลายลักษณ์อักษรถึงแม้ว่าจะมีการดำเนินการจริง

2. คณะฯ อยากให้มหาวิทยาลัยทบพวน เรื่อง ภาระงานสอนระดับปริญญาตรี ซึ่งต้องสอนถึงปีละ 4 วิชา (เดิมคณะกำหนดแค่ 2 วิชา) เมื่อรวมกับภาระงานสอนระดับบัณฑิตศึกษาด้วย ทำให้อาจารย์มีภาระงานสอนมากเกินไป ในขณะที่ต้องทำภาระงานวิชาการด้านอื่นด้วย ถึงแม้ว่าคณะจะมีระบบงบประมาณรองรับการให้อาจารย์มีนักศึกษาช่วยงาน แต่ก็ห้ามไม่ให้นักศึกษามาช่วยสอน แต่เพียงมีการออกระเบียบเกี่ยวกับการจ้างอาจารย์ที่เกษียณอายุ และจะเริ่มมีผลการบังคับใช้ 1 ตุลาคม 2554 นี้ ให้สามารถจ้างอาจารย์เกษียณอายุมาเป็นอาจารย์ประจำตามเวลาที่ตกลงกัน ในลักษณะที่ไม่ใช่การจ้างเต็มเวลา

3. คณะฯ มีสัดส่วนนักศึกษานักศึกษาปริญญาตรีค่อนข้างมาก (2,463 คน) รองลงมาคือนักศึกษาปริญญาโท (1,383 คน) และประกาศนียบัตรบัณฑิต 28 คน ในขณะที่มีนักศึกษาปริญญาเอก 2 หลักสูตร จำนวน 21 คน ซึ่งค่อนข้างน้อย แต่จากผลการศึกษาคาดการณ์ไว้แล้วอย่างชัดเจนว่าแนวโน้มนักศึกษาระดับปริญญาตรีจะลดน้อยลงตามลำดับในอนาคต ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากการที่ประชากรมีอัตราเพิ่มลดน้อยลงตามลำดับ คณะจึงควรเตรียมการรับมือสถานการณ์ที่มีแนวโน้มจะเกิดขึ้นอย่างแน่นอนในอนาคต โดยการลดสัดส่วนนักศึกษاپริญญาตรีลง และเพิ่มสัดส่วนนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาให้มากขึ้น

4. คณะฯ ควรวางแผนอัตรากำลังโดยเร่งด่วน เพื่อรองรับปัญหาภาระงานอาจารย์ที่สูงมากในปัจจุบัน และในอนาคตที่มีแนวโน้มว่าจะมีอาจารย์เกษียณอายุจำนวนมาก ขณะที่ค่าตอบแทนเพื่อจัดจ้างอาจารย์เพิ่มเติมยังมีอุปสรรคที่ไม่สามารถเสนอค่าตอบแทนบุคลากรในสาขาเดียวกันให้สูงเพียงพอเพื่อแข่งขันภาคเอกชนหรือนานาชาติได้ เช่น อาจพิจารณากำหนดระบบและกลไกในการจ้างอาจารย์หลังเกษียณอายุ

5. คณะฯ ควรมีการทำประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข้อมูลความสำเร็จของอาจารย์และนักศึกษาให้กว้างขวางทั่วถึงยิ่งขึ้น เช่น การจัด Hall of Fame สำหรับอาจารย์/นักศึกษาที่ได้รับการยอมรับเพื่อรวบรวมผลงานและเหตุการณ์ต่างๆ เป็นต้น

6. คณะฯ ควรรวบรวมบทเรียนที่ส่งผลให้คณะประสบความสำเร็จในการพัฒนานักศึกษาให้เป็นผู้รู้จริงและปฏิบัติได้จริง จัดทำเป็นฐานข้อมูลในลักษณะ KM ของคณะเพื่อขยายผลสู่นหน่วยงานอื่น ทั้งระดับคณะและระดับมหาวิทยาลัยต่อไป

7. คณะฯ ควรขอความร่วมมือให้คณาจารย์ทุกคนของคณะฯ เข้ารับการอบรมหลักสูตรผู้ประเมินคุณภาพการศึกษาของสกอ. และส่งเสริมให้คณาจารย์ของคณะฯ ออกไปทำหน้าที่เป็นผู้ประเมินคุณภาพการศึกษาให้กับคณะ/มหาวิทยาลัยอื่น ซึ่งจะส่งผลทำให้คณาจารย์ของคณะฯ เกิดความเข้าใจระบบประกันคุณภาพการศึกษา และให้ความร่วมมือกับคณะฯ และมหาวิทยาลัยมากยิ่งขึ้น

## คณะเศรษฐศาสตร์

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารคณะเศรษฐศาสตร์ สรุปผลได้ดังนี้

### ข้อสังเกตและจุดที่ควรพัฒนา

1. คณะฯ มีความเห็นว่าคณะฯ มีภาระงานที่หนักมากขึ้น ทั้งในด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ แต่มหาวิทยาลัยให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรลดลง ทั้งในด้านอัตรากำลัง ด้านงบประมาณ รวมถึงการสนับสนุนในด้านระบบต่าง ๆ
2. คณะฯ มีความเห็นว่ามหาวิทยาลัยควรมีความชัดเจนในเรื่องระบบฐานข้อมูล เช่น ฐานข้อมูลด้านบุคลากร ฐานข้อมูลด้านการเงิน ฐานข้อมูลวิจัย เป็นต้น เพื่อให้คณะฯ ใช้ในแนวทางในการพัฒนาระบบของตนเองให้สอดคล้องกับมหาวิทยาลัย
3. การที่มหาวิทยาลัยเก็บค่าธรรมเนียมนำส่งของโครงการบริการสังคมเพิ่มขึ้นทำให้คณะฯ สูญเสียรายได้ที่จะนำไปคืนกลับให้กับนักศึกษา มหาวิทยาลัยควรมีแผนการใช้จ่ายเงินส่วนนี้ที่ชัดเจน และแสดงให้เห็นว่าจะทำให้มหาวิทยาลัยดีขึ้นในภาพรวมอย่างไร โดยไม่ควรไปพัฒนาด้านกายภาพอีกแล้วเนื่องจากมหาวิทยาลัยลงทุนในด้านนี้ไปมากแล้ว
4. การตรวจประเมินคณะฯ ครั้งล่าสุดที่ผ่านมา คณะกรรมการประเมินตีความคำว่า “ชุมชน” ในความหมายที่แคบ กล่าวคือ หมายถึงชุมชนรอบๆ มหาวิทยาลัย ในขณะที่คณะฯ นิยามคำว่า “ชุมชน” ในความหมายที่กว้าง กล่าวคือ หมายถึง สังคมในภาพรวม ทำให้ผลการประเมินตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวกับประเด็นนี้คณะฯ ได้คะแนนน้อย
5. บัณฑิตที่สำเร็จของมหาวิทยาลัยมาถึงคณะฯ ใช้เวลาดำเนินการน้อยมาก มีลักษณะแจ้งอย่างกะทันหัน เช่น ระบบ Competency และงบประมาณ เป็นต้น
6. คณะฯ มีความเห็นว่า ระบบการประเมินต่างๆ (ก.พ.ร./สกอ./สมศ. ฯลฯ) ควรบูรณาการรวมเป็นระบบเดียวกัน เพื่อลดความซ้ำซ้อน ความยุ่งยากและความเบื่อหน่ายของผู้ถูกกำกับดูแล
7. คณะฯ ควรดำเนินการพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษา โดยดำเนินการในประเด็นที่สำคัญดังต่อไปนี้
  - 1) นำตัวบ่งชี้มาวิเคราะห์ และมอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบในการนำตัวบ่งชี้ไปดำเนินการตามกระบวนการ PDCA เพื่อให้มั่นใจว่าแต่ละตัวบ่งชี้จะมีแผนดำเนินการและมีการดำเนินการตามแผน เพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานตามตัวบ่งชี้แต่ละตัว
  - 2) ตัวบ่งชี้เกี่ยวกับ “การพัฒนาระบบและกลไก” เป็นความรับผิดชอบโดยตรงของคณบดีและทีมงานบริหาร ในการดำเนินการพัฒนาให้เกิดระบบและกลไกดังกล่าว ซึ่งถ้ามีการดำเนินการครบถ้วน ผลการประเมินก็ควรจะได้คะแนนสูง

3) ตัวบ่งชี้เกี่ยวกับภาระงานสอนของอาจารย์ ซึ่งได้แก่ การผลิตบัณฑิต การวิจัย และการบริการวิชาการเกี่ยวข้องโดยตรงกับอาจารย์ ควรขอความร่วมมือจากอาจารย์ทุกคนในคณะ ให้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรอบรมผู้ประเมินคุณภาพการศึกษาของสกอ. โดยคณะฯ ติดต่อบริษัทประสานงานกับสกอ. มาดำเนินการฝึกอบรมให้ที่คณะฯ รวมทั้งสนับสนุนให้อาจารย์ของคณะฯ ออกไปทำหน้าที่ผู้ประเมินคุณภาพการศึกษาให้กับหน่วยงานอื่นด้วย การดำเนินการดังกล่าวจะส่งผลให้คณาจารย์มีความเข้าใจ ระบบประกันคุณภาพการศึกษาดีขึ้น ลดความรู้สึกต่อต้านและการวิพากษ์ในประเด็นย่อย ที่ไม่ใช่สาระสำคัญน้อยลง

### คณะพยาบาลศาสตร์

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารคณะพยาบาลศาสตร์ สรุปผลได้ดังนี้

#### ข้อสังเกตและจุดที่ควรพัฒนา

1. การเป็นอาจารย์ในมหาวิทยาลัยของรัฐได้ผลตอบแทนน้อยกว่าการปฏิบัติงานที่โรงพยาบาล หรือเป็นอาจารย์ในโครงการพิเศษ ทำให้คณะฯ ขาดแคลนอาจารย์ อาจแก้ไขได้โดยการออกนอกระบบเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งจะทำให้การบริหารจัดการคล่องตัวขึ้น และการปรับขึ้นค่าตอบแทนอาจารย์ก็จะทำได้ง่ายขึ้น

2. สาเหตุที่ผลงานวิจัยของอาจารย์ภายในคณะฯ มีจำนวนน้อย มีหลายประการ ดังนี้

- การจัดการเรียนการสอนแบบ PBL ซึ่งเป็นระบบที่ดีและสามารถผลิตนักศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ แต่อาจารย์ต้องใช้เวลาในการเตรียมการสอนค่อนข้างมาก ทำให้ไม่มีเวลาทำวิจัย หากคณะฯ มีจำนวนอาจารย์มากขึ้นก็จะช่วยบรรเทาปัญหานี้ลงได้

- อาจารย์ที่ปฏิบัติงานในคณะฯ มีภาระงานสอนและงานบริการวิชาการสูงมาก (มีอาจารย์ที่กำลังศึกษาต่อหลายท่าน) จึงไม่มีเวลาทำวิจัย

- โครงการวิจัยของคณะฯ ที่ผ่านการพิจารณาของสภาวิจัยแห่งชาติแล้ว เมื่อเสนอขอทุนสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยมักไม่ผ่านการพิจารณา อาจเนื่องมาจากเกณฑ์การพิจารณาข้อเสนอกับโครงการวิจัยของคณะฯ ไม่สอดคล้องกัน (โครงการวิจัยของคณะฯ จะเป็นโครงการที่ไม่ใหญ่มากถึงระดับนานาชาติ แต่เป็นการแก้ปัญหาในระดับชาติ/สังคม) ถ้าให้การสนับสนุนโครงการวิจัยของคณะฯ ดังกล่าวจะทำให้เพิ่มประสิทธิภาพการผลิตบัณฑิตระดับปริญญาโทได้ดียิ่งขึ้น

3. เพื่อให้บรรลุภารกิจของคณะฯ ควรมีการปรับแผนการตั้งงบประมาณ เพื่อจัดซื้อสิ่งอำนวยความสะดวกที่เป็นประโยชน์ต่อคณะฯ เช่น รถยนต์ เป็นต้น

### คณะแพทยศาสตร์

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารคณะแพทยศาสตร์ สรุปผลได้ดังนี้

#### ข้อสังเกตและจุดที่ควรพัฒนา

1. การที่มีอาจารย์หลายระบบทำให้มีปัญหาในการบริหารจัดการ กล่าวคือ คณะฯ มีอาจารย์แพทย์ 2 ประเภท ได้แก่ อาจารย์แพทย์สาย ก และอาจารย์แพทย์สาย ข ซึ่งอาจารย์แพทย์ทั้ง 2 ประเภททำหน้าที่เหมือนกันทุกประการ แต่กลับใช้หลักการบริหารบุคคลที่แตกต่างกัน เช่น หลักเกณฑ์การขอตำแหน่งทางวิชาการ ระบบบัญชีเงินเดือน ระบบการนับภาระงาน ทำให้รู้สึกได้เปรียบเสียเปรียบกัน ควรมีการปรับหลักการบริหารบุคคลของอาจารย์ทั้ง 2 ประเภทให้ใช้ระบบเดียวกัน เพื่อความเท่าเทียมกัน

2. คณะฯ ประสบภาวะขาดแคลนอาจารย์สาย ก เนื่องจากไม่มีอัตรากำลังจัดสรรให้

3. บุคลากรสายสนับสนุน (สาย ข. และ ค.) มีไม่เพียงพอทำให้บุคลากรแต่ละคนมีภาระงานมาก

4. การบริหารจัดการแยกส่วนกันระหว่างคณะฯ และโรงพยาบาล ส่งผลให้เป้าหมายการดำเนินงานไม่สอดคล้องกัน หากปล่อยไว้เป็นเวลานานอาจทำให้เกิดปัญหา

5. การประกันคุณภาพการศึกษา คณะฯ มีความเห็นว่า

- ตัวบ่งชี้ที่ปรับปรุงใหม่ (สมศ.) ไม่ควรนำมาใช้เร็วเกินไป เพราะคณะฯ ปรับข้อมูลในระบบฐานข้อมูลไม่ทัน ส่งผลให้คณะฯ จัดเก็บข้อมูลได้ไม่ครบถ้วน

- ควรรวมเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาทุกระบบให้เป็นเรื่องเดียวกัน เพื่อป้องกันการเพิ่มภาระงานให้กับคณะฯ อื่น (QA, TQA, ก.พ.ร.)

- ควรปรับระบบการประกันคุณภาพให้กระชับขึ้น ให้มีความยืดหยุ่น และไม่ควรมีติดต่อกับเอกสารมากเกินไป เพราะการยึดติดกับเอกสารมากเกินไปทำให้รู้สึกว่าเป็นการจับผิด และไม่มีความสุขกับการประกันคุณภาพ

- ไม่ควรใช้ตัวบ่งชี้เดียวกันในการประเมินคุณภาพสถาบัน/องค์กรที่มีความแตกต่าง เพราะแต่ละแห่งมีธรรมชาติที่ต่างกัน

- ควรนับผลงานทางวิชาการของสายวิทยาศาสตร์สุขภาพที่เขียนเป็นบางบท(มีเนื้อหาสาระครบถ้วน) ในหนังสือ/ตำราให้เทียบเท่ากับหนังสือ/ตำรา 1 เล่มด้วย เพราะโดยทั่วไปทางสายวิทยาศาสตร์สุขภาพจะไม่สามารถเขียนตำราได้ทั้งเล่มด้วยคนคนเดียว

- ควรนับผลงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์ที่โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติด้วย เพราะเป็นแหล่งใช้ประโยชน์ของคนละ

- งานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์ไม่ควรพิจารณาจากหลักฐานหนังสือรับรองการนำไปใช้ประโยชน์จากหน่วยงานภายนอกเพียงอย่างเดียว เพราะการนำไปใช้ประโยชน์ ควรมีอย่างกว้างขวางและไม่จำเป็นต้องมีการรับรอง

- ควรยกเลิกหรือทบทวนระบบการแบ่งเปอร์เซ็นต์ผลงานกรณีที่มีการทำวิจัยร่วมกัน เพื่อเป็นการส่งเสริมให้มีการทำวิจัยในโครงการใหญ่ร่วมกันมากขึ้น

### **คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี**

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สรุปผลได้ดังนี้

#### **จุดเด่น**

1. การให้นักศึกษาทุกหลักสูตรทำโครงการก่อนจบการศึกษา
2. การส่งโครงการเข้าประกวดในระดับชาติ และได้รับรางวัล
3. การส่งนักศึกษาฝึกงานยังต่างประเทศ
4. การให้รางวัลแก่ภาควิชาที่มีผลงานเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด

#### **ข้อสังเกตและจุดที่ควรพัฒนา**

1. ภาระงานสอนของอาจารย์มีค่อนข้างสูง เพราะคณะฯ รับผิดชอบสอนวิชาพื้นฐานทางด้านวิทยาศาสตร์ให้กับนักศึกษาสายวิทยาศาสตร์ทั้งมหาวิทยาลัย ควรจัดสรรจำนวนอาจารย์เพิ่มขึ้นให้พอเหมาะกับจำนวนนักศึกษาที่เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ

2. ควรปรับการนับชั่วโมงสอนวิชาปฏิบัติการจาก 3 ชั่วโมง เป็น 2 ชั่วโมงต่อ 1 หน่วย ชั่วโมง เมื่อเทียบกับการบรรยาย

3. ผลงานทางวิชาการที่เขียนในหนังสือ/ตำราเพียงบางบทไม่ถูกนับเป็นหนังสือ/ตำรา ทั้งที่สามารถนับได้ในการขอตำแหน่งทางวิชาการ

4. การนับงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์โดยการแนบหลักฐานหนังสือรับรองเป็นการส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่ไม่สมควร เช่น การสร้างหลักฐานด้วยการขอให้หน่วยงานภายนอกลงนามหนังสือรับรองให้

5. รางวัลที่ได้จากการดำเนินงานที่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด ควรให้เจ้าหน้าที่และผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นกำลังใจในการดำเนินงานต่อไป

6. ควรสร้างแรงกดดันให้นักศึกษาทำโครงการให้เสร็จเร็วที่สุด หรือก่อนสอบได้ เพื่อผลในการส่งเข้าประกวดได้ทันก่อนจบการศึกษา

### **ตัวแทนสำนัก/สถาบันสนับสนุนการจัดการศึกษา**

#### **สำนักทะเบียนและประมวลผล**

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่สำนักทะเบียนและประมวลผล สรุปผลได้ดังนี้

#### **จุดเด่น**

1. สำนักฯ นำระบบเทคโนโลยีมาช่วยในการจัดการการศึกษาในหลายเรื่อง เช่น การลงทะเบียน การบันทึกคะแนน การคำนวณเกรดและการบันทึกเกรด และการชำระค่าลงทะเบียน แต่การใช้งานยังไม่ครบทุกหลักสูตร หลักสูตรพิเศษบางหลักสูตรไม่ใช้ระบบของสำนักฯ

2. สำนักฯ ได้พัฒนา function ในระบบลงทะเบียนที่ดีมาก function หนึ่ง ที่ให้นักศึกษาทดลองคำนวณเกรดเฉลี่ย เพื่อให้นักศึกษาสามารถรู้ว่าจะต้องได้เกรดในแต่ละวิชาเท่าใด จึงจะได้ผลการเรียนตามที่ต้องการ

#### **ข้อสังเกตและจุดที่ควรพัฒนา**

1. มหาวิทยาลัยควรปรับปรุงระบบพลังงานไฟฟ้าให้มีเสถียรภาพ เนื่องจากสำนักฯ มีภารกิจหลักในการให้บริการแก่นักศึกษา อาจารย์ คณะ/หน่วยงานในมหาวิทยาลัย และศิษย์เก่า ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงควรจัดหาระบบพลังงานไฟฟ้าสำรองเพื่อรองรับปัญหาและเหตุขัดข้อง

2. การลงทะเบียน online ของนักศึกษาโครงการพิเศษบางโครงการยังเป็นแบบ Manual ส่งผลต่อความถูกต้องของข้อมูลของนักศึกษาทั้งมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยควรผลักดันให้ทุกหลักสูตรใช้ระบบการลงทะเบียน online แต่ระบบลงทะเบียน online นี้ต้องยืดหยุ่นพอสมควร



3. สำนักฯ มีแนวคิดในการให้นักศึกษาและบัณฑิตบัณฑิตที่ก้าวผ่านทาง website ของระบบทะเบียน และพิมพ์ใบชำระค่าธรรมเนียมเพื่อนำไปชำระที่ธนาคาร อนึ่งสำนักฯ ควรประสานงานร่วมกับสำนักหอสมุดในการชำระค่าปรับค้ำจ่ายห้องสมุดของนักศึกษาด้วย
4. ควรใช้ข้อมูลนักศึกษาร่วมกันระหว่างสำนักทะเบียนและประมวลผล กองคลัง และกองกิจการนักศึกษา
5. มหาวิทยาลัยควรจูงใจและผลักดันให้อาจารย์บันทึกเกรด online

### สำนักหอสมุด

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่สำนักหอสมุด สรุปผลได้ดังนี้

#### **จุดเด่น**

1. สำนักฯ สนับสนุนการใช้ซอฟต์แวร์ที่เป็น Open source เพื่อประหยัดงบประมาณ
2. สำนักฯ มีความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นในการขับเคลื่อนภารกิจของสำนักฯ
3. สำนักฯ ได้เข้าร่วมโครงการประหยัดพลังงาน
4. สำนักฯ ตระหนักถึงความสำคัญขององค์ความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) โดยมีเว็บไซต์การจัดการความรู้ของสำนัก (TULIBS-KM) เป็นสื่อการในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
5. สำนักฯ มีบริการแนะนำหนังสือ (Book Suggestion) โดยเปิดโอกาสให้สมาชิกสามารถแนะนำหนังสือเข้าห้องสมุด และมีการพิจารณาภายใต้ความเหมาะสมและประโยชน์ที่จะได้รับจากหนังสือเป็นสำคัญ

#### **ข้อสังเกตและจุดที่ควรพัฒนา**

1. มหาวิทยาลัยควรปรับปรุงเรื่องเสถียรภาพของระบบเครือข่าย เพื่อรองรับการเข้าถึงฐานข้อมูลของผู้ใช้บริการ
2. สำนักฯ มีการจัดเก็บข้อมูลแยกเป็นหลายฐานข้อมูลและใช้ซอฟต์แวร์ต่างชนิดกันในการจัดเก็บและสืบค้น ซึ่งทำให้การบำรุงรักษายุ่งยาก นอกจากนี้ยังมีการเก็บข้อมูลซ้ำซ้อนกับข้อมูลที่อยู่ในฐานข้อมูลของระบบห้องสมุดอัตโนมัติด้วย ดังนั้นสำนักฯ ควรจะรวมข้อมูลไว้ในฐานข้อมูลเดียวกัน แต่ผู้ใช้สามารถค้นข้อมูลได้เหมือนข้อมูลอยู่คนละฐานข้อมูล
3. สำนักฯ ควรขยายการจัดการความรู้ของสำนักฯ (TULIBS\_KM) ให้กลายเป็น KM ของวิชาชีพบรรณรักษ์ โดยใช้เครือข่ายของวิชาชีพที่มีอยู่แล้ว

## **ตัวแทนสถาบันวิจัย**

### **สถาบันเอเชียตะวันออกเฉียงใต้**

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่สถาบันเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ศึกษา สรุปผลได้ดังนี้

#### **จุดเด่น**

1. สถาบันฯ มีระบบและกลไกการรวบรวม คัดสรร วิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้ จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ให้คนทั่วไปเข้าใจดี ซึ่งเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่หน่วยงานอื่น
2. สถาบันฯ เป็นแบบอย่างที่ดีในการประเมินตนเอง โดยมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้คะแนนการประเมินอยู่ในระดับดีมาก
3. สถาบันฯ เป็นแบบอย่างที่ดีของหน่วยงานวิจัย ที่สอดแทรกงานวิจัยเข้าไปในการทำงานของทุกงานในสถาบัน โดยมีการพัฒนาบุคลากรในด้านการทำวิจัย พร้อมทั้งสนับสนุนให้ผู้บริหารและนักวิจัยของสถาบันนำเสนอผลงานวิจัยในที่ประชุมระดับชาติและนานาชาติ
4. สถาบันฯ มีการสนับสนุนทุนวิจัยให้แก่อาจารย์ในรูปแบบและทิศทางที่สอดคล้องกับนโยบายการวิจัยของมหาวิทยาลัย นอกจากนี้สถาบันยังดำเนินการหาทุนวิจัยจากหน่วยงานภายนอก
5. การสอนภาษาของสถาบันฯ เป็นที่นิยมอย่างมาก ซึ่งอาจทำให้ห้องเรียนของสถาบันฯ ไม่เพียงพอ

#### **ข้อสังเกตและจุดที่ควรพัฒนา**

1. สถาบันฯ ควรมีช่องทางสนับสนุนและประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยรับทราบถึงภารกิจของสถาบันฯ นอกเหนือไปจากการสอนภาษาของสถาบันฯ
2. สถาบันฯ ควรเปิดรับและสรรหาบุคลากรเข้ามาทำงานในอัตราว่างของสถาบันฯ อย่างเร่งด่วน เพื่อเป็นการแบ่งเบาภาระการทำงานของบุคลากรในสถาบันฯ

#### **การเชื่อมชมระบบฐานข้อมูล**

คณะกรรมการประเมินคุณภาพได้ให้ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาระบบฐานข้อมูลของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ดังนี้

1. ระบบการประเมินผลการสอนของนักศึกษา ควรทำเป็นระบบ online ทุกคณะ โดยเชื่อมโยงเข้ากับระบบการลงทะเบียนเรียนแบบอัตโนมัติ โดยไม่ต้องให้อาจารย์หรือคณะฯ แจงรายชื่อนักศึกษาในวิชาต่าง ๆ มาอีก

2. มหาวิทยาลัยควรปรับปรุงระบบสารสนเทศที่ใช้ในการติดตามผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้การประกันคุณภาพให้มีความสมบูรณ์และเป็นรูปธรรมมากขึ้น หรืออาจพิจารณาซื้อซอฟต์แวร์ที่มหาวิทยาลัยอื่นพัฒนาแล้วปรับใช้ก็ได้
3. กรมบัญชีกลางมีระบบ IT ที่รองรับระบบบริหารบุคคลแบบใหม่ไว้ให้ส่วนราชการได้ศึกษาและปรับใช้แล้ว มหาวิทยาลัยควรศึกษาว่าสามารถนำมาใช้ได้โดยไม่ต้องพัฒนาใหม่ได้หรือไม่
4. มหาวิทยาลัยควรสนับสนุนให้อาจารย์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการเรียนการสอนมากขึ้น
5. มหาวิทยาลัยควรเพิ่ม Wi-Fi ให้ครอบคลุมห้องพักในหอพักของมหาวิทยาลัยและพื้นที่นั่งทำงานของนักศึกษามากขึ้น (ข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์นักศึกษา)
6. มหาวิทยาลัยควรสนับสนุนและจูงใจให้อาจารย์และบุคลากรรายงานข้อมูลภาระงาน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความสมบูรณ์และนำไปใช้งานได้จริง ในระบบสารสนเทศต่าง ๆ

-----

ภาคผนวก ค

## บันทึกการสัมภาษณ์ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### สัมภาษณ์ผู้บริหารฝ่ายวิชาการ ฝ่ายการนักศึกษา ฝ่ายบริการวิชาการและวิจัย ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ และฝ่ายศิษย์เก่าสัมพันธ์

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารมีข้อสังเกตและจุดที่ควรพัฒนา ดังนี้

1. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีการดำเนินงานด้านศิลปะและวัฒนธรรม โดยแต่ละปีมีการดำเนินกิจกรรม/โครงการเป็นจำนวนมาก และมีการประเมินผลกิจกรรม/โครงการนั้นๆ แต่มีผลการประเมินตนเองในองค์ประกอบที่ 6 การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมค่อนข้างต่ำ เนื่องจากยังขาดหน่วยงานที่ทำหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการทำหน้าที่บูรณาการเพื่อส่งเสริมและพัฒนาให้เกิดระบบและกลไกการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่อง ที่ผ่านมาอยู่ในฝ่ายกิจการนักศึกษา และมีผู้ช่วยอธิการบดีดูแลแต่ไม่ประสบผลสำเร็จ มหาวิทยาลัยควรตั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบในเรื่องนี้โดยตรง รวมถึงควรมีการจัดหาสถานที่เพื่อแสดงผลงานของอาจารย์ซึ่งอยู่ในศาสตร์นี้โดยตรง เช่น คณะศิลปกรรมศาสตร์ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ เป็นต้น ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดระบบและกลไกก็จะทำให้การดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมดีขึ้น โดยมหาวิทยาลัยมีนโยบายจัดตั้งหอศิลป์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ภายใน 1 ปี ที่ท่าพระจันทร์

2. การบริหารจัดการภายในของมหาวิทยาลัยที่มี 4 ศูนย์ในภาพรวมไม่มีปัญหาอะไร เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีการนำระบบ Teleconference มาใช้ ทั้งในการการบริหาร ไม่ว่าจะเป็นการประชุม หรือระบบสื่อสารทางหมายเลขโทรศัพท์ที่ติดต่อเป็นหมายเลขภายในได้ทั้ง 4 ศูนย์ ส่วนในด้านการจัดการเรียนการสอน โดยส่วนใหญ่จะเป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยคณะที่มีการจัดการเรียนการสอนที่ศูนย์ลำปางก็จะส่งอาจารย์ชุดเดียวกันไปสอนด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งมหาวิทยาลัยมีนโยบายเรื่องการให้บริการด้านแหล่งการเรียนรู้ในทุกศูนย์ ทั้งศูนย์ลำปาง และศูนย์พัทยามีการพัฒนาห้องสมุดเป็นอย่างมาก โดยมหาวิทยาลัยมีนโยบายให้ห้องสมุดศูนย์พัทยาเป็นห้องสมุดที่รวบรวมเรื่องราวเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่นของประเทศ ส่วนในด้านกิจกรรมนักศึกษา จะมีการพูดคุยกับนักศึกษาในโอกาสที่รองอธิการบดีฝ่ายการนักศึกษาเดินทางไปศูนย์ลำปาง และนักศึกษาที่ทำกิจกรรม และมีการติดต่อกันผ่านทาง Face book , e- mail มีการจัดโครงการกองกิจสัญจร

3. มหาวิทยาลัยมีนโยบายที่สนับสนุนงานวิจัยอย่างเด่นชัด มีทั้งนโยบายผลักดันนโยบายส่งเสริมและนโยบายให้เงินรางวัล ทำให้การวิจัยของมหาวิทยาลัยพัฒนาขึ้นอย่างก้าวกระโดด โดยในปีหน้ามหาวิทยาลัยมีโครงการให้อาจารย์ได้มีการทำงานวิจัยร่วมกัน รวมถึงมีความร่วมมือกับ สวทช. เพื่อจัดตั้งศูนย์ความเป็นเลิศ (Center of excellence) เพิ่มขึ้นนอกเหนือจากการมีหน่วยงานวิจัยเฉพาะด้านที่มีอยู่เดิม ซึ่งระเบียบในการจัดตั้งศูนย์ความเป็นเลิศนั้นได้รับอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัยเมื่อเดือนสิงหาคมที่ผ่านมา ขณะนี้งานวิจัยที่เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มา

จาก 2 ทาง คือ มีหน่วยงานภายนอกจ้างอาจารย์ของมหาวิทยาลัยทำโดยผ่านสถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (TU RAC) และเป็นงานวิจัยที่อาจารย์ภายในมหาวิทยาลัยคิดริเริ่มดำเนินการเอง ในส่วนนี้ยังมีข้อมูลที่มีมหาวิทยาลัยเก็บข้อมูลได้ไม่ครบถ้วน (under report) ดังนั้น มหาวิทยาลัยควรจัดทำฐานข้อมูลงานวิจัยเพื่อให้ข้อมูลด้านงานวิจัยครบถ้วน โดยพยายามให้อาจารย์หรือนักวิจัยซึ่งเป็นต้นทางให้กรอกข้อมูล เพื่อจะได้ไม่เป็นปัญหาในการรวบรวมข้อมูลหลายรอบ นอกจากนี้ควรมีการวิเคราะห์อัตรากำลังของสำนักงานบริหารงานวิจัยให้เหมาะสมสอดคล้องกับภาระงานในการสนับสนุนและให้บริการบุคลากรที่ทำวิจัย

4. มหาวิทยาลัยมีนโยบายที่จะเป็นมหาวิทยาลัยของประชาชน และเป็นอัตลักษณ์ของสถาบัน โดยมหาวิทยาลัยมีการดำเนินการในเรื่องนี้อย่างเข้มข้น เช่น โครงการขยายโอกาสทางการศึกษาหลายโครงการ ได้แก่ โครงการนักศึกษาเรียนดีจากชนบท โครงการนักศึกษาพิการ (เรียนดีด้วย) โครงการนักศึกษาช่างเผือกประเภทกีฬา โครงการนักศึกษาเรียนดีจาก 4 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งโครงการต่างๆ เหล่านี้สะท้อนถึงความรับผิดชอบต่อของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่มีต่อประชาชน รวมถึงมีการกำหนดเอกลักษณ์ของบัณฑิต คือ การมีจิตสาธารณะและความรับผิดชอบต่อสังคม โดยบรรจุเป็นวิชาบังคับ TU 100 พลเมืองกับความรับผิดชอบต่อสังคม มีการจัดตั้งศูนย์อาสาสมัคร มธ. ซึ่งมีกิจกรรมต่อเนื่องในทุกปี มีโครงการธรรมศาสตร์ทำนา เพื่อสอนให้นักศึกษาเรียนรู้ถึงวัฒนธรรมไทย

5. ในส่วนของศิษย์เก่า โดยส่วนใหญ่มีความผูกพันกับมหาวิทยาลัย สนับสนุนการดำเนินการให้กับมหาวิทยาลัยในหลาย ๆ ด้าน เช่น การระดมทุนเพื่อเป็นพัฒนามหาวิทยาลัย เพื่อเป็นทุนการศึกษา โครงการแพทย์อาสาไปตามชนบท เป็นต้น โดยมหาวิทยาลัยได้มีการพัฒนาระบบ email เพื่อติดต่อสื่อสารกับศิษย์เก่า รวมถึงมีความร่วมมือกับสำนักทะเบียนในการขึ้นทะเบียนบัณฑิต ซึ่งทำให้มหาวิทยาลัยจะมีข้อมูลศิษย์เก่าได้ครบถ้วน อย่างไรก็ตามในส่วนหนึ่งของโครงการที่มหาวิทยาลัยจะให้ความรู้และพัฒนาศิษย์เก่าของมหาวิทยาลัยยังไม่มี มีแต่ในระดับคณะเท่านั้น โดยมหาวิทยาลัยกำลังจัดทำเป็นหลักสูตรด้านการบริหารสั้น ๆ สำหรับศิษย์เก่าคาดว่าจะเสร็จในปีนี้

6. มหาวิทยาลัยมีนโยบายขับเคลื่อนไปเป็นนานาชาติ โดยผลักดันให้แต่ละคณะมีหลักสูตรนานาชาติ ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์มีการรวบรวมสัญญาความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยกับมหาวิทยาลัยคู่สัญญา มีการจัดตั้งกองทุนนักศึกษาแลกเปลี่ยนเพื่อเป็นทุนให้กับนักศึกษาแลกเปลี่ยนทั้งที่เป็นนักศึกษาต่างชาติที่มา และนักศึกษาของ มธ. ที่ไปแลกเปลี่ยนยังมหาวิทยาลัยอื่น มีการจัดกิจกรรมให้กับนักศึกษาแลกเปลี่ยน รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนบุคลากรด้วย

### **สัมภาษณ์ผู้บริหารฝ่ายบริหาร ทำพระจันทร์ ศูนย์รังสิต ศูนย์ลำปาง ศูนย์พัทยา และฝ่ายบริหารทั่วไป**

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารฝ่ายบริหารศูนย์ต่างๆ มีข้อสังเกตและจุดที่ควรพัฒนา ดังนี้

## สภาพทั่วไป/ปัญหาในการบริหารวิทยาเขต

### **ฝ่ายบริหารท่าพระจันทร์**

1. เนื่องจากอาคารต่างๆ เป็นของพื้นที่ส่วนกลางของมหาวิทยาลัยและคณะทางสังคมศาสตร์ การขยายขยายของหน่วยงานใหม่หรือการปรับเปลี่ยนโครงสร้างขาดความคล่องตัว
2. แบ่งปันการใช้อาคารระหว่างหน่วยงานต่างๆ หรือแบ่งช่วงเวลาในการใช้งานตามความเหมาะสม เช่น ช่วงเวลาราชการ และหลังเวลาราชการ
3. เนื่องจาก มธ.ท่าพระจันทร์อยู่ติดแม่น้ำเจ้าพระยา จึงมีการวางแผนรองรับปัญหาน้ำท่วม เพื่อป้องกันทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย
4. มีนโยบายในการจัดสรรพื้นที่บางส่วนของมหาวิทยาลัยเป็นพิพิธภัณฑ์ให้ผู้สนใจได้ศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับประวัติศาสตร์
5. การสืบสานความเป็นธรรมศาสตร์ โดยให้นักศึกษาระดับปริญญาตรีได้ลงทะเบียนเรียนที่ มธ.ท่าพระจันทร์ในภาคฤดูร้อน และมหาวิทยาลัยมีบริการรถรับ-ส่งระหว่าง มธ. ศูนย์รังสิต – มธ.ท่าพระจันทร์

### **ฝ่ายบริหารศูนย์รังสิต**

1. เนื่องจากการขยายตัวของมหาวิทยาลัยทำให้เกิดการขยายตัวของชุมชนรอบข้างตามมาก่อให้เกิดปัญหาต่างๆ เช่น การจราจรติดขัด การกำจัดขยะ ค่าสาธารณูปโภค การรักษาความปลอดภัยของบุคคลและทรัพย์สิน และอื่น ๆ เป็นต้น โดยมหาวิทยาลัยมีมาตรการรองรับปัญหาต่างๆ ดังนี้

#### **1.1 การจราจรติดขัด**

- ขยายช่องทางการเข้า-ออกบริเวณลงทางด่วนเชียงใหม่ และหน้าโรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ (ประตู AIT)
- ประสานงานกับการทางพิเศษเกี่ยวกับสถานที่จอดรถหน้าหอพักบริเวณลงทางด่วนเชียงใหม่

#### **1.2 การกำจัดขยะ**

- โครงการคัดแยกขยะและการ Recycle ขยะ
- เป็นผู้นำเครือข่ายมหาวิทยาลัยในจังหวัดปทุมธานีในการกำจัดขยะ

#### **1.3 ค่าสาธารณูปโภค**

- จัดทำ TU Model เพื่อลดการใช้พลังงาน
- เปรียบเทียบ/วิเคราะห์การใช้พลังงานและสาธารณูปโภคระหว่างหน่วยงาน

#### 1.4 การรักษาความปลอดภัยของบุคคลและทรัพย์สิน

- ติดตั้งกล้องวงจรปิดทุกประตูเข้า-ออกในศูนย์รังสิต
- ประสานงานกับ สวทช. และ AIT ในการร่วมจัดทำทางเข้า-ออก บริเวณศูนย์รังสิต เพื่อลดค่าใช้จ่ายและรักษาความปลอดภัยร่วมกัน

#### 1.5 อื่น ๆ

- โครงการ Green Campus ปลูกต้นไม้เพิ่มพื้นที่สีเขียว
- จัดทำทางระบายน้ำ เพื่อรองรับปริมาณน้ำฝนเมื่อเกิดฝนตกหนักและน้ำท่วมขัง และวางแผนโครงการแก้มลิงเพื่อระบายน้ำจากศูนย์รังสิตไปยังคลองหนึ่ง
- เป็นผู้นำเครือข่ายมหาวิทยาลัยในจังหวัดปทุมธานีในการบริหารจัดการสินค้า OTOP

### ฝ่ายบริหารศูนย์ลำปาง

1. จัดกิจกรรมส่งเสริมให้นักศึกษาจาก มธ. ศูนย์ลำปางมาทำกิจกรรมร่วมกับนักศึกษาในวิทยาเขตอื่น ๆ เพื่อเรียนรู้ถึงจิตวิญญาณธรรมศาสตร์
2. การกู้เงินจากกองทุนค่าธรรมเนียมนักศึกษามาสร้างหอพักนักศึกษา เพื่อรองรับการขยายตัวของศูนย์ลำปาง
3. การคัดเลือกอาจารย์ที่มีคุณภาพสูงไปประจำที่ มธ. ศูนย์ลำปาง ค่อนข้างทำได้ยาก
4. ค่าธรรมเนียมการศึกษาของนักศึกษาศูนย์ลำปางแพงกว่านักศึกษาศูนย์อื่น ๆ

### ฝ่ายบริหารศูนย์พัทยาและฝ่ายบริหารงานทั่วไป

1. ประสานความร่วมมือร่วมกับการปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดชลบุรี เพื่อสร้างเครือข่ายและหาแหล่งเงินทุนสนับสนุน
2. วางนโยบายเพื่อเน้นให้ศูนย์พัทยาเป็นศูนย์กลางการอบรม/พัฒนาความรู้ให้แก่ชุมชนในเขตพื้นที่จังหวัดชลบุรี
3. ขยายหลักสูตรการเรียนระดับบัณฑิตศึกษาในหลักสูตรต่างๆ ที่ตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น

นอกจากนี้ ผู้บริหารศูนย์ต่างๆ ได้ชี้แจงถึงความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาว่า เป็นการวางนโยบายให้ทุกหน่วยงานมีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพการศึกษา โดยมีการจัดประเมินคุณภาพการศึกษาทั้งในหน่วยงานจัดการเรียนการสอน สถาบันวิจัย สำนัก/



สถาบันสนับสนุนวิชาการ และสำนักงานอธิการบดี รวมทั้งรายงานผลให้ผู้บริหารหน่วยงานและผู้บริหารมหาวิทยาลัยรับทราบเป็นประจำทุกปีการศึกษา

### สัมภาษณ์ผู้แทนสภามหาวิทยาลัย

จากการสัมภาษณ์ผู้แทนสภามหาวิทยาลัย 3 ท่าน มีข้อสังเกตและจุดที่ควรพัฒนาดังนี้

1. ในประเด็นเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหาร นั้น ปัจจุบันสภามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี ทั้งการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนเงินเดือนประจำปี และการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งอธิการบดีจะเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย เมื่อเริ่มต้นวาระของการดำรงตำแหน่ง เพื่อใช้ประเมินผลการดำเนินงานเมื่อครบวาระของการดำรงตำแหน่งแล้วว่าสามารถดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ได้มากน้อยเพียงใด

สำหรับกรณีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณบดีโดยสภามหาวิทยาลัยนั้น เห็นควรดำเนินการ เพราะในระบบการสรรหาผู้บริหารมหาวิทยาลัยตามหลักการประชาธิปไตย ซึ่งต้องมีการหาเสียง ทำให้อธิการบดีจำเป็นต้องรักษาฐานเสียงที่เลือกตนเองเข้ามาดำรงตำแหน่ง จึงอาจไม่กล้าประเมินผลการปฏิบัติงานของคณบดีอย่างตรงไปตรงมา แต่อย่างไรก็ตาม สภามหาวิทยาลัยก็ควรที่จะประเมินเฉพาะผลสัมฤทธิ์ของการทำงานตามแผนยุทธศาสตร์ ที่คณบดีเสนอเมื่อครั้งเสนอตัวเข้าแข่งขัน เพื่อให้ได้รับการเลือกตั้งเป็นคณบดีเท่านั้น (ปัจจุบันสภามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ทำหน้าที่ประเมินคณบดีในลักษณะดังกล่าว) สภามหาวิทยาลัยไม่ควรจะเข้าไปมีบทบาทในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปีของคณบดี ควรเป็นบทบาทหน้าที่ของอธิการบดีโดยตรง เพราะอธิการบดีปฏิบัติงานใกล้ชิดกับคณบดี

2. สภามหาวิทยาลัยควรมีหน้าที่กำกับดูแลด้านการบริหาร โดยในส่วนของ การประเมินผู้บริหารระดับหน่วยงานนั้น ควรเป็นการประเมินผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติงานที่ได้นำเสนอสภามหาวิทยาลัยไว้ แต่ไม่ควรที่จะไปสั่งการหรือแทรกแซงการบริหารงานทั้งในระดับมหาวิทยาลัยและระดับหน่วยงาน

3. เลขานุการสภามหาวิทยาลัย ควรเป็นผู้ที่สามารถประสานงานได้เป็นอย่างดีกับทั้งนายกสภามหาวิทยาลัยและกับอธิการบดี

4. สภามหาวิทยาลัยมีความชื่นชมการดำเนินงานของผู้บริหาร ซึ่งดูจากผลงานของมหาวิทยาลัยที่ผ่านมา ไม่ว่าจะเป็นคุณภาพบัณฑิต จำนวนผู้ได้งานทำหลังจบการศึกษา หรือในส่วนของบุคลากรมีการพัฒนาขึ้นอย่างมาก เช่น จำนวนอาจารย์ระดับปริญญาเอก ผลงานวิจัย

เป็นต้น รวมถึงความสัมพันธ์อันดีระหว่างอธิการบดีและหัวหน้าหน่วยงานต่าง ๆ ทำให้การบริหารงานราบรื่น

5. มหาวิทยาลัยควรเตรียมพร้อมสำหรับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ การรวมศูนย์ ด้านงบประมาณควรหารูปแบบที่ไม่ทำให้คณะขาดแรงจูงใจในการดำเนินโครงการ ซึ่งสภามหาวิทยาลัยพร้อมที่จะผลักดันให้เกิดรูปแบบที่เป็นประโยชน์ในการบริหารมหาวิทยาลัย เช่นที่ผ่านมา สภามหาวิทยาลัยก็มีมติให้คณะนำส่งเงินค่าธรรมเนียมจากการดำเนินการโครงการบริการสังคมเพิ่มขึ้น เพื่อให้มหาวิทยาลัยนำเงินมาผลักดันด้านงานวิจัยของมหาวิทยาลัยในรูปแบบต่าง ๆ เป็นต้น

6. สภามหาวิทยาลัยเห็นว่ามหาวิทยาลัยมีการควบคุมดูแลหลักสูตรต่าง ๆ เป็นอย่างดี ไม่ใช่เปิดเพื่อมุ่งเน้นการหารายได้ ทุกหลักสูตรมีคุณภาพ มีความยั่งยืน และเป็นประโยชน์ต่อสังคม

7. ผู้แทนสภาฯ เสนอให้มี Forum ของผู้ประเมินคุณภาพที่มาจากสถาบันต่าง ๆ สะท้อนกลับสิ่งที่ไม่เหมาะสมเกี่ยวกับระบบการประเมินคุณภาพให้สกอ.ทราบ เพราะปัจจุบันสกอ.ค่อนข้างดีกรอบและแทรกแซงมหาวิทยาลัยหลายประการ

### สัมภาษณ์อดีตผู้บริหารมหาวิทยาลัย

จากการสัมภาษณ์อดีตผู้บริหาร 3 ท่าน มีข้อสังเกตและจุดที่ควรพัฒนาดังนี้

1. ผู้บริหารมหาวิทยาลัย มีความพยายามและมีความตั้งใจในการบริหารมหาวิทยาลัย มีนโยบายที่จะพัฒนามหาวิทยาลัยในด้านงานวิจัย ด้านความเป็นนานาชาติ อย่างไรก็ตาม สิ่งที่เป็นจริงกับสิ่งที่มหาวิทยาลัยอยากจะเป็นนั้นไม่สอดคล้องกัน อาทิเช่น มีความต้องการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย แต่มีการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรีเป็นจำนวนมาก ซึ่งคณะไม่สามารถลดจำนวนนักศึกษาในระดับปริญญาตรีได้เนื่องจากเป็นแหล่งรายได้หลักของคณะฯ

2. คณะมีความแตกต่างหลากหลาย ยากที่จะขับเคลื่อนนโยบายไปในทิศทางเดียวกัน มหาวิทยาลัยควรเข้าใจคณะ ดังนั้น อธิการบดีควรไปพบกับคณะ เพื่อพูดคุยกับผู้บริหาร บุคลากรของคณะ เพื่อสื่อสารนโยบายของมหาวิทยาลัย และรับฟังปัญหาเพื่อช่วยเหลือคณะทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

3. ผู้บริหารมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับการประกันคุณภาพการศึกษาซึ่งเป็นประโยชน์ในการบริหารมหาวิทยาลัย ทำให้มหาวิทยาลัยได้ทราบข้อมูลในทุกด้าน ตั้งแต่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา พบว่า มีพัฒนาการในทางที่ดีขึ้นหลายด้าน เช่น มีการส่งเสริมและพัฒนาด้านงานวิจัย จนทำให้จัดตั้งสำนักงานบริหารการวิจัยที่ทำหน้าที่สร้างระบบและกลไกให้เกิดผลงาน มีการสนับสนุนให้อาจารย์ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น มีการจัด

สอนภาษาอังกฤษให้กับอาจารย์ที่มีแผนที่จะศึกษาต่อ มีการจัดตั้งศูนย์ความเป็นเลิศ (Center of Excellence) อย่างไรก็ดีอยากให้ระบบการประเมินคุณภาพเป็นระบบที่สร้างสรรค์และสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการพัฒนา แต่ในขณะนี้การกำหนดตัวชี้วัดบางตัว และการประเมินคุณภาพทำให้เกิดข้อขัดแย้ง(conflict)ในบางแห่ง

4. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีการบริหารจัดการแบบกระจายอำนาจทั้งในด้านวิชาการ และด้านงบประมาณ ทำให้คณะคณาจารย์มีลักษณะเฉพาะของตนเอง ดังนั้นการผลักดันนโยบายต่าง ๆ ค่อนข้างยาก มหาวิทยาลัยควรเริ่มปรับตัวที่จะสื่อสารกับคณะ เพื่อเตรียมพร้อมในการออกนอกระบบ โดยต้องแบ่งลักษณะของความรับผิดชอบด้านบริหารจัดการทรัพยากรเป็นหน้าที่ของมหาวิทยาลัย ส่วนด้านวิชาการเป็นหน้าที่ของคณะ

5. การขยายการเรียนการสอนมาที่ศูนย์รังสิต นั้นมีข้อดีกับนักศึกษา เช่น นักศึกษามีอาคารกิจกรรม มีสนามกีฬาให้นักศึกษาได้ทำกิจกรรมตามที่ตนเองถนัด รวมถึงนักศึกษาที่อยู่หอพักได้ดูแลตัวเองมากขึ้น ทำให้มีพัฒนาการทางความคิด นักศึกษามีความคิดเป็นผู้ใหญ่มากขึ้น แต่ในส่วนของการบริหารงานอาจไม่ค่อยคล่องตัวในด้านเอกสาร เพราะต้องส่งให้ผู้บริหารกลับไปกลับมาระหว่างท่าพระจันทร์และศูนย์รังสิต และขาดบรรยากาศของการอยู่ร่วมกันหลังเลิกงาน เพราะหลัง 16.30 น. ทุกคนจะรีบกลับบ้าน แต่อย่างไรก็ดีในด้านการบริหารมหาวิทยาลัยสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยได้ โดยพัฒนาฐานข้อมูลให้เชื่อมโยงกัน ดังนั้นหากอธิการบดีมีนโยบายที่จะย้ายปริญญาตรีกลับไปท่าพระจันทร์ควรไตร่ตรองให้รอบคอบ และควรถามนักศึกษา ก่อน และหากเป็นการย้ายนักศึกษากลับไปเพียงบางกลุ่มอาจทำให้นักศึกษาเสียโอกาสในส่วนของกิจกรรมนอกห้องเรียน เนื่องจากที่ท่าพระจันทร์ไม่มีในสิ่งเหล่านี้

### **สัมภาษณ์ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี ผู้อำนวยการกอง/สำนักงาน**

จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี ผู้อำนวยการกอง/สำนักงาน จำนวน 13 ท่าน มีข้อสังเกตและจุดที่ควรพัฒนาดังนี้

1. ผู้บริหารชุดปัจจุบันมีนโยบายและเป้าหมายที่ชัดเจน ในส่วนของฝ่ายวางแผนไม่มีปัญหาในเรื่องการวางแผนการปฏิบัติงาน แต่มีปัญหาในระดับปฏิบัติที่มีความเคยชินกับวิธีปฏิบัติเดิม ทำให้เป็นปัญหาในด้านการปฏิบัติงาน

2. มหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานที่พัฒนาดีขึ้นเป็นลำดับ ซึ่งเป็นผลจากการดำเนินการประกันคุณภาพ แต่บางครั้งผู้บริหารเน้นการทำตัวบ่งชี้ให้ได้ตามเป้าหมายมากเกินไป ทำให้เกิดความตึงเครียด ควรดำเนินการให้การประกันคุณภาพเข้าไปอยู่ในเนื้องานมากกว่าที่จะเป็นการเก็บข้อมูล

3. โครงสร้างการบริหารงานที่แยกกันในส่วนของผู้รับผิดชอบในการประเมินคุณภาพ ประเมินตาม ก.พ.ร. และการบริหารความเสี่ยง โดยงานประกันคุณภาพการศึกษาอยู่ภายใต้การ กำกับดูแลของกองบริการการศึกษา ตัวชี้วัด ก.พ.ร.อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกองแผนงาน และ บริหารความเสี่ยงอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกองคลัง ทำให้การดำเนินงานแยกส่วนและไม่เห็น ภาพรวม ทั้งสามส่วนควรอยู่ด้วยกันเพื่อให้เห็นงานเป็นภาพรวม และการขอข้อมูลจะได้ผนวกเป็น เรื่องเดียวกัน

4. การจัดโครงสร้างการบริหารใหม่ โดยการให้สำนักงานบริหารศูนย์รังสิต (สำนักงานอาคารสถานที่ ศูนย์รังสิต) อยู่ภายใต้รองอธิการบดีฝ่ายบริหารศูนย์รังสิต และกอง บริหารทั่วไป (กองงานศูนย์รังสิต) อยู่ภายใต้รองอธิการบดีฝ่ายบริหารทั่วไป ทำให้การทำงานยาก ขึ้นกว่าทั้งสองหน่วยงานอยู่ภายใต้รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร ศูนย์รังสิต ด้วยกัน

5. ปัจจุบันมหาวิทยาลัยได้ย้ายการเรียนการสอนระดับปริญญาตรีไปที่ศูนย์รังสิต เกือบทั้งหมดแล้ว พื้นที่คณะต่างๆส่วนใหญ่จัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในช่วงเวลาเย็นและ วันเสาร์ - อาทิตย์ ขณะที่คณะ/หน่วยงานใหม่ๆ ที่มหาวิทยาลัยจัดตั้งขึ้นใหม่นั้นไม่มีพื้นที่/ห้องเรียน เป็นของตนเอง มหาวิทยาลัยจึงควรบริหารเรื่องการใช้พื้นที่ที่ท่าพระจันทร์ใหม่ และเนื่องจากเรื่องนี้ เป็นเรื่องระดับนโยบายที่อาจกระทบกับคณะ/หน่วยงานต่างๆ มหาวิทยาลัยจึงควรให้มีการ ศึกษาวิจัยหรือจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบและจัดทำแผนการบริหารจัดการพื้นที่ดังกล่าวเสนอให้ สภามหาวิทยาลัยพิจารณาต่อไป

6. รถสวัสดิการมีไม่เพียงพอ เพราะบุคลากรใช้รถสวัสดิการของมหาวิทยาลัยจำนวนมาก ซึ่งอาจมีหลายแนวทางในการดำเนินการ เช่น เพิ่มรถสวัสดิการ การลงทะเบียนการใช้รถ การ ปรับเส้นทาง เป็นต้น นอกจากนี้ยังขาดงบประมาณในการซ่อมแซมอาคารสถานที่ ซ่อมบำรุง รถยนต์ของมหาวิทยาลัย

7. มหาวิทยาลัยควรพัฒนาระบบฐานข้อมูลสำหรับงานประกันคุณภาพ โดยเฉพาะ ฐานข้อมูลระดับบุคคล ในส่วนของตัวบ่งชี้ทางด้านผลงานของอาจารย์ เพื่อให้อาจารย์สามารถ กรอกข้อมูลตั้งแต่ต้นทาง สำหรับตัวบ่งชี้ที่เป็นระบบและกลไก ผู้บริหารควรมีการมอบหมาย ผู้รับผิดชอบเพื่อวางแผนและปฏิบัติตามระบบ PDCA ซึ่งการดำเนินการด้านประกันคุณภาพจะไป อยู่ในเนื้อหาของผู้ปฏิบัติ ทำให้การประกันคุณภาพไม่เป็นภาระแก่ผู้ปฏิบัติ

### การสัมภาษณ์อาจารย์

จากการสัมภาษณ์ผู้แทนคณาจารย์ จำนวน 13 ท่าน มีข้อสังเกตและจุดที่ควรพัฒนา ดังนี้

1. การสื่อสารระหว่างคณะกับมหาวิทยาลัยเป็นสิ่งจำเป็นในบางเรื่องเมื่อมหาวิทยาลัยมีการเปลี่ยนแปลงนโยบาย ควรสื่อสารกับคณะให้ชัดเจนถึงวัตถุประสงค์เพื่อให้คณะได้เข้าใจและดำเนินการตามนโยบาย เช่น การปรับปรุงหลักสูตรให้มีหน่วยกิตน้อยลง คณะไม่เข้าใจว่าเป็นเพราะอะไร
2. การกำหนดภาระงานขั้นต่ำควรมีการสอบถามความเห็นของแต่ละคณะ เนื่องจากธรรมชาติของแต่ละคณะแตกต่างกัน และควรกำหนดตามความถนัดของอาจารย์ นอกจากนี้การบังคับใช้ควรบังคับใช้กับสายวิชาการทั้งหมดทั้งข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัย
3. การให้ทุนสนับสนุนการศึกษาต่อต่างประเทศนั้น ควรเพิ่มการสนับสนุนในการเตรียมตัวเรื่องภาษาอังกฤษ
4. ระบบการขอตำแหน่งทางวิชาการมีความยุ่งยาก ซับซ้อน และมีความล่าช้ามาก โดยเฉลี่ยประมาณ 2 ปี ซึ่งต้องมีการติดตามตลอดเวลา มหาวิทยาลัยควรจัดทำคู่มือ โดยเฉพาะในเรื่องของการจำแนกชนิดของผลงาน เพื่อให้อาจารย์สามารถคัดเลือกผลงานในการเสนอขอตำแหน่งทางวิชาการได้อย่างถูกต้อง
5. ควรมีการดูแลนักศึกษาทางด้านสุขภาพให้มากขึ้น โดยเฉพาะเรื่องยาเสพติด สุรา รวมถึงด้านจิตเวช โดยเฉพาะด้านความเครียด มหาวิทยาลัยควรมีคู่มือให้กับผู้เกี่ยวข้องว่าหากเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินขึ้น เช่น การมีนักศึกษาพยายามฆ่าตัวตาย หรือการที่นักศึกษามีโรคประจำตัวซึ่งอาจเกิดอาการเฉียบพลัน เป็นต้น
6. ระบบหอพักที่อยู่โดยรอบมหาวิทยาลัย และมีแหล่งบันเทิงอยู่ใกล้มหาวิทยาลัย ดังนั้นควรมีการสอนเรื่องอนามัยวัยเจริญพันธุ์ เพื่อให้นักศึกษาตระหนักถึงปัญหาที่อาจเกิดขึ้น

### สัมภาษณ์ผู้ใช้บัณฑิต

จากการสัมภาษณ์ตัวแทนผู้ใช้บัณฑิตของมหาวิทยาลัยจำนวน 7 ท่าน มีข้อสังเกตและจุดที่ควรพัฒนาดังนี้

1. ผู้ใช้บัณฑิตของคณะต่างๆ มีความเห็นสอดคล้องกันอย่างชัดเจนว่าบัณฑิตของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีอัตลักษณ์สำคัญ ประกอบด้วย
  - ความกล้าแสดงออก กล้าคิดและกล้าพูด และมีได้อ่อนด้อยในการมีสัมมาคารวะและมีความอ่อนน้อมถ่อมตน
  - มีเหตุผล ยืนหยัดอยู่บนพื้นฐานของความถูกต้อง

- ไม่เลือกปฏิบัติ และทำงานที่ “ติดดิน”
- สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ได้ดี
- มีความเป็นผู้นำ

นอกจากนี้ผู้ใช้บัณฑิตมีข้อสังเกตว่าบัณฑิตที่ผ่านการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่างๆ ระหว่างศึกษาอยู่ในมหาวิทยาลัยตลอดจนการฝึกงาน จะมีคุณลักษณะข้างต้นที่เด่นชัด ดังนั้น คณะและมหาวิทยาลัยจึงควรส่งเสริมและสนับสนุนให้นักศึกษาได้รับการพัฒนาในห้องเรียนต่อเนื่องต่อไป

2. บัณฑิตของมหาวิทยาลัยมีจุดอ่อนคือความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยจึงควรพัฒนากลไกนอกเหนือจากการศึกษารายวิชาเพื่อเพิ่มความสามารถ/ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษให้แก่นักศึกษา เช่น ชมรม หรือกิจกรรมต่างๆ นอกจากภาษาอังกฤษ ผู้ใช้บัณฑิตเห็นว่าควรส่งเสริมให้มีความสามารถด้านภาษาของประเทศในกลุ่มอาเซียน เช่น ภาษาบาหลี เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนด้วย

- บางสาขาโดยเฉพาะสาขาด้านวิทยาศาสตร์ บัณฑิตยังขาดความรู้และความสามารถในการใช้สถิติ และสถิติเพื่อการวิจัย
- คณะนิติศาสตร์ ความสามารถในการใช้ภาษาและหลักการใช้ภาษาตลอดจนทักษะในการย่อความและสรุปความถือเป็นสิ่งสำคัญประการหนึ่งส่งผลต่อความสำเร็จในวิชาชีพ
- คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์อาจเพิ่มการให้ความรู้ด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เช่น กฎหมายผู้สูงอายุ กฎหมายสตรี และกฎหมายเด็กให้มากขึ้น เนื่องจากจะช่วยเสริมให้บัณฑิตสามารถปฏิบัติงานและเรียนรู้งานได้เร็วขึ้นมาก คณะและมหาวิทยาลัยจึงควรเร่งพัฒนาให้บัณฑิตมีความรู้ ความสามารถและทักษะในด้านดังกล่าวให้เข้มแข็งยิ่งขึ้น

### สัมภาษณ์ผู้รับบริการ

จากการสัมภาษณ์ผู้รับบริการของมหาวิทยาลัยจำนวน 11 คน โดยเป็นประชาชนทั่วไปที่ได้รับบริการนอกเหนือจากการจัดการเรียนการสอนในหลักสูตรต่างๆ ของมหาวิทยาลัย มีข้อสังเกตและจุดที่ควรพัฒนาดังนี้

1. ผู้รับบริการมีความประทับใจในการให้บริการของมหาวิทยาลัย อาทิเช่น บริการของศูนย์พัฒนาเด็ก บริการห้องปฏิบัติการวิจัย (LAB) ห้องทดลอง ศูนย์บริการการกีฬา บริการของ

คณะสหเวชศาสตร์ ในการฟื้นฟูร่างกาย บริการวิชาการ โดยการเป็นที่ปรึกษาของคณะต่างๆ เช่น คณะรัฐศาสตร์ คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ และคณะนิติศาสตร์ ตลอดจนบริการความรู้เสริมแก่ประชาชนของสถาบันทรัพยากรมนุษย์ สถาบันเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ศึกษา โดยเห็นว่า เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการมีจิตบริการสูง (Service Minded) ค่าใช้จ่ายในการรับบริการไม่สูงขณะที่คุณภาพสูง

2. ในหน่วยงานที่มีองค์ความรู้เฉพาะ ควรเผยแพร่หรือให้ความรู้แก่ประชาชน ควรส่งเสริมให้บุคลากรของมหาวิทยาลัย หรือบัณฑิตของมหาวิทยาลัย เป็นผู้นำทางความคิดของสังคม เพิ่มการสร้างเวทีสาธารณะให้มากขึ้น เช่น คณะนิติศาสตร์ หรือคณะรัฐศาสตร์

3. สำหรับหน่วยงานบริการอื่นๆ มีข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการ ได้แก่

- สถาบันเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ศึกษา ควรจัดกิจกรรมเรียนรู้วัฒนธรรมของแต่ละชาติเพิ่มเติม เป็นการประกอบการเรียนรู้ทางด้านภาษา

- ศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย ควรปรับปรุงสถานที่เพื่อป้องกันยุงและแมลง

### สัมภาษณ์ศิษย์เก่า

จากการสัมภาษณ์ศิษย์เก่าของมหาวิทยาลัยทั้งในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอกจำนวน 10 ท่าน มีข้อสังเกตและจุดที่ควรพัฒนาดังนี้

1. มหาวิทยาลัยควรส่งเสริมให้มีกิจกรรมร่วมกันระหว่างคณะต่างๆ หรือกิจกรรมระหว่างสาขาเพื่อเพิ่มความแน่นแฟ้น ความสนิทสนม ความผูกพัน เนื่องจากส่วนใหญ่กิจกรรมระหว่างเรียนเป็นกิจกรรมภายในคณะเท่านั้น

2. มหาวิทยาลัยควรพิจารณาเข้าไปร่วมหรือเพิ่มการมีส่วนร่วมกับกิจกรรมศิษย์เก่าในภูมิภาค เพื่อพัฒนาความเข้มแข็งของเครือข่าย ฐานศิษย์เก่าของมหาวิทยาลัย เช่น สมาคมศิษย์เก่าในแต่ละจังหวัด

### สัมภาษณ์บุคลากร

จากการสัมภาษณ์บุคลากรของมหาวิทยาลัย ประกอบไปด้วยบุคลากรจากคณะ/หน่วยงานที่จัดการเรียนการสอน หน่วยงานสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน และบุคลากรของสำนักงานอธิการบดี รวม 36 ท่าน มีข้อสังเกตและจุดที่ควรพัฒนาดังนี้

#### ด้านการปรับเปลี่ยนระบบบริหารบุคคลของมหาวิทยาลัย

1. มหาวิทยาลัยมีความหลากหลายของบุคลากรสูง แม้ว่าแต่ละคนมีความตระหนักในการเปลี่ยนแปลงระบบบริหารงานหลายอย่างด้านบุคคล เช่น เปลี่ยนจากระบบซีเป็นระบบแท่ง

มีการกำหนดสมรรถนะประจำตำแหน่ง ระบบการประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ แต่บุคลากรยังขาดความรู้และความเข้าใจอย่างชัดเจนถึงระบบและการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ส่งผลกระทบต่อขวัญกำลังใจของบุคลากร อาทิ

- มีความรู้สึกถึงความยุ่งยากซับซ้อนในการดำรงชีวิตการทำงานของตนในมหาวิทยาลัย

- บางคนจะมีการลาออกของบุคลากรสายสนับสนุนสูง

2. ระเบียบต่างๆ ด้านการบริหารบุคคล โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับสิทธิประโยชน์และหน้าที่ต่างๆของบุคลากรมีความซับซ้อน ซึ่งมหาวิทยาลัยมีการจัดทำคู่มือสำหรับแจกเพื่อให้ความรู้แก่บุคลากร แต่พบว่า บุคลากรส่วนหนึ่งยังไม่ทราบว่าคู่มือดังกล่าว และไม่ได้รับทราบสิทธิประโยชน์หลายประการ

3. บุคลากรบางส่วนมีความกังวลและต้องการความชัดเจนเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ รวมทั้งผลกระทบข้อดีข้อเสียที่จะเกิดขึ้น

4. บุคลากรขาดความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับขั้นตอนในการอุทธรณ์ร้องทุกข์ และการใช้ช่องทางที่สามารถอุทธรณ์ร้องทุกข์

5. มหาวิทยาลัยควรเพิ่มช่องทางในการเผยแพร่ข้อมูล และสร้างกลไกในการสื่อสารสร้างความเข้าใจกับบุคลากรเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ หน้าที่ และระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรของมหาวิทยาลัย

#### ด้านการพัฒนาบุคลากร

1. การที่บุคลากรจะได้รับการพัฒนาความรู้ยังมีข้อจำกัด เช่น

- สาขาที่จะศึกษาต่อไม่ตรงกับหลักสูตรที่มีในมหาวิทยาลัย ทำให้เสียประโยชน์ที่จะได้รับการสนับสนุนด้านค่าใช้จ่าย

- การพัฒนาบุคลากรโดยกองการเจ้าหน้าที่มีขีดจำกัด ด้านจำนวนผู้เข้ารับการอบรม และการดำเนินการให้กว้างขวางทั่วถึง

2. มหาวิทยาลัยควรจัดระบบพัฒนาบุคลากร โดยอิงกับการกำหนดสมรรถนะตำแหน่ง เพื่อให้บุคลากรเข้าสู่การปรับระดับหรือเลื่อนขั้นตามเวลาและเหมาะสมตามศักยภาพและความพร้อม

#### ด้านสิ่งแวดล้อม



1. มหาวิทยาลัยได้พัฒนาคุณภาพสิ่งแวดล้อมเพื่อการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว มีการปลูกต้นไม้ซึ่งปัจจุบันเติบโตและให้ร่มเงาแก่อาคารสิ่งก่อสร้างช่วยลดการใช้จ่ายด้านพลังงานไฟฟ้าไปได้อย่างน่าพอใจ แต่ปัจจุบันพบว่ามีการขาด โคนต้นไม้ที่เติบโตและให้ร่มเงา เพื่อแก้ปัญหา จราจร จึงเห็นว่ามหาวิทยาลัยควรคงไว้ซึ่งนโยบายการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ส่งเสริมและสนับสนุนงบประมาณให้ต่อเนื่อง หลีกเลี่ยงการขาดโคนต้นไม้ใหญ่ เนื่องจาก ไม่สามารถแก้ปัญหาจราจรได้จริง พื้นที่ดังกล่าวมักถูกใช้เป็นที่จอดรถ

2. มหาวิทยาลัยควรจัดทำแผนแม่บทเพื่อเป็นแนวทางการพิจารณาปรับปรุงหรือพัฒนาพื้นที่และป้องกันความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น ควรมีการรับฟังความคิดเห็นจากประชาคม ด้านสวัสดิการ

1. มหาวิทยาลัยควรพัฒนาและปรับปรุงระบบ Logistic ระหว่างวิทยาเขตต่างๆ และรถสวัสดิการรับส่งบุคลากรในมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น เนื่องจาก บุคลากรบางส่วนมีการเดินทางเพื่อปฏิบัติหน้าที่ภายใน 1 วันระหว่างวิทยาเขตท่าพระจันทร์และรังสิตมากกว่าหนึ่งรอบ และปัญหาบางเส้นทางการเดินทางมีจำนวนผู้โดยสารหนาแน่นมาก

2. มหาวิทยาลัยได้พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้ก้าวหน้ามาก หากได้นำมาใช้ให้เต็มประสิทธิภาพ จะช่วยลดภาระด้าน Logistic และลดต้นทุนการลำเลียงระหว่างวิทยาเขตของมหาวิทยาลัย

### **สัมภาษณ์นักศึกษา**

จากการสัมภาษณ์ผู้แทนชมรมด้านบำเพ็ญประโยชน์ ชมรมศิลปวัฒนธรรมและชมรมกีฬา ผู้แทนจากกรรมการนักศึกษา นายกองค้การนักศึกษา ประธานสภานักศึกษา และนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา จำนวนรวม 35 คน สรุปแบ่งออกเป็น 2 ระดับดังนี้

ระดับบัณฑิตศึกษามีข้อสังเกตและจุดที่ควรพัฒนาดังนี้

1. นักศึกษาเลือกเรียนมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เพราะชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยและคณาจารย์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิระดับประเทศ

2. เวลาเรียนของนักศึกษาโครงการพิเศษที่ศึกษาหลังเวลาราชการ เริ่ม 17.00 น. ซึ่งทำให้นักศึกษามาเข้าเรียนไม่ทัน ควรจะเริ่ม 18.00 น.

3. ห้องสำหรับนักศึกษาได้นั่งพักผ่อนหรือปรึกษางานมีไม่เพียงพอรวมทั้งคอมพิวเตอร์ที่จะให้นักศึกษาใช้ไม่เพียงพอและค่อนข้างล้าสมัย (ยกเว้นคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี)

4. นักศึกษามีปัญหาในการหาอาจารย์มาเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ในบางสาขา และโอกาสในการพบปะและขอคำแนะนำจากอาจารย์ทำได้ยาก หรือไม่สะดวก

ระดับปริญญาตรีมีข้อสังเกตและจุดที่ควรพัฒนาดังนี้

1. คณาจารย์เปิดโอกาสให้นักศึกษาได้แสดงความคิดเห็นและให้คำแนะนำแก่นักศึกษาในด้านการเรียนและเปิดโอกาสในการจัดกิจกรรมที่หลากหลาย

2. มหาวิทยาลัยมีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน เช่น ห้องเรียน ห้องสมุด โรงอาหาร หอพัก และอื่นๆ ทำให้นักศึกษารู้สึกว่าเป็นมหาวิทยาลัยที่เหมาะสมกับการเรียนและการใช้ชีวิต

3. มหาวิทยาลัยให้การสนับสนุนและช่วยเหลือดูแลนักศึกษาพิการเป็นอย่างดี

4. มหาวิทยาลัยควรปรับปรุงเรื่องรถ NGV บริการให้มากขึ้นโดยเฉพาะชั่วโมงเร่งด่วนและช่วงสอบ

5. มหาวิทยาลัยควรเพิ่มหรือจัดสรรสถานที่ที่ในการจัดกิจกรรมให้เพียงพอต่อจำนวนนักศึกษา

6. มหาวิทยาลัยควรปรับปรุงสัญญาณ Wi-Fi ให้ครอบคลุมทุกพื้นที่รวมทั้งหอพักภายในมหาวิทยาลัยให้มีสัญญาณทั่วถึงในหอพักเพื่อความสะดวกในการทำงาน

-----