

**บทที่ 3**

**ผลการดำเนินงานประจำปีการศึกษา 2550**

ผลการดำเนินงานตามรายงานประจำปีการประเมินคุณภาพ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ประจำปีการศึกษา 2550 ฉบับนี้ จัดทำโดยใช้กรอบมาตรฐาน องค์กรประกอบ และตัวบ่งชี้ ที่กำหนดโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา (สกอ.) ยกเว้นองค์กรประกอบที่ 10 และ 11 ที่เป็นองค์ประกอบของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ นอกจากนี้คณะฯ ได้มีการเพิ่มเติมตัวบ่งชี้ของคณะ ในองค์กรประกอบที่ 2 เพื่อให้รายงานผลการดำเนินงานมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น โดยมีผลการดำเนินงานดังนี้

**องค์กรประกอบที่ 1 ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ และแผนดำเนินการ**

**ชื่อตัวบ่งชี้ : 1.1 มีการกำหนดปรัชญาหรือปณิธาน ตลอดจนมีกระบวนการพัฒนากลยุทธ์ แผนดำเนินงานและมีการกำหนดตัวบ่งชี้ เพื่อวัดความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนให้ครบทุกภารกิจ (ระดับ)**

**ผลการดำเนินงาน**

ค่า น้ำหนัก	แผน 2550	ผลการดำเนินงานปี การศึกษา			เกณฑ์การให้คะแนน			ผลการประเมิน			
		2548	2549	2550	1	2	3	เทียบ เกณฑ์	เทียบ แผน	เทียบ พัฒนาการ	รวม คะแนน
6.66	มีการ ดำเนินการ ครบทุกข้อ	5	4	7	มีการ ดำเนินการ ไม่ครบ 5 ข้อ แรก	มีการ ดำเนินการ 5-6 ข้อแรก	มีการ ดำเนินการ ครบทุกข้อ	3	1	1	5

**เกณฑ์มาตรฐาน : ระดับ**

- 1 = มีการกำหนดปรัชญาหรือปณิธาน
- 2 = มีกระบวนการพัฒนากลยุทธ์ แผนดำเนินงานและแผนปฏิบัติการประจำปีให้สอดคล้องกันและกันและสอดคล้องกับภารกิจหลักของสถาบัน ยุทธศาสตร์ และแผนพัฒนาของชาติ
- 3 = มีการกำหนดตัวบ่งชี้ของการดำเนินงาน และกำหนดเป้าหมายของแต่ละตัวบ่งชี้ เพื่อวัดความสำเร็จของการดำเนินงาน
- 4 = มีการดำเนินการตามแผนครบทุกภารกิจ
- 5 = มีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง และรายงานผลต่อผู้บริหารและสภาสถาบัน
- 6 = มีการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์ แผนดำเนินงาน เป้าประสงค์ เป้าหมายกับยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาของชาติ ตลอดจนสภาพการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตอย่างสม่ำเสมอ
- 7 = มีการนำผลการประเมินและผลการวิเคราะห์มาปรับปรุงกลยุทธ์และแผนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

**รายละเอียดผลการดำเนินงาน**

คณะฯมีการกำหนดปณิธานตามมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์มาตั้งแต่เริ่มต้น โดยได้น้อมนำพระราชหัตถเลขาในสมเด็จพระมหิตลาธิเบศรคฤศยเดชมหาราช บรมราชชนก มาเป็นปณิธานขององค์กร ดังความว่า “ ขอให้ถือประโยชน์ส่วนตนเป็นที่สอง ประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง ลาภทรัพย์ และเกียรติยศจะตกมาแก่ท่านเอง ถ้าท่านทรงธรรมะแห่งอาชีพไว้ให้บริสุทธิ์ ” ซึ่งถึงแม้ว่าจะเป็นปณิธานที่มหาวิทยาลัยยึดถือมาเป็นเวลา 40 ปีแต่ก็ยังเป็นปณิธานที่มีความทันสมัยอยู่และเป็นปณิธานที่ทุกคนในมหาวิทยาลัยหรือคณะฯทราบทั่วกัน

ในกระบวนการพัฒนาหลักสูตร แผนดำเนินงานและแผนปฏิบัติการประจำปีของคณะฯนั้น คณะฯได้เริ่มต้นด้วยการศึกษาภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งมีการวิเคราะห์มาตรฐานต่างๆที่เกี่ยวข้อง เช่น มาตรฐานการอุดมศึกษา มาตรฐานวิชาชีพ เกษตรกรรมและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาและจุดเน้นต่างๆ จากนั้น คณะฯได้อาศัยคณะกรรมการประจำคณะฯที่ประกอบด้วยคณบดี รองคณบดี หัวหน้าภาควิชาและอาจารย์ที่เป็นตัวแทนจากภาควิชา เป็นผู้วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภัยคุกคามเพื่อจัดทำกลยุทธ์ที่จะนำคณะฯไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่คณะฯวางไว้ โดยที่กลยุทธ์เหล่านี้ครอบคลุมภารกิจหลักต่างๆของสถาบันอุดมศึกษาคือการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคมและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม แล้วคณะฯก็จะใช้กลยุทธ์เหล่านี้เป็นต้นแบบหรือกรอบในการกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการของคณะฯ โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกกลุ่มทั้งอาจารย์และเจ้าหน้าที่ ซึ่งแผนการปฏิบัติการดังกล่าวจะมีการระบุว่าจะต้องมีการดำเนินการอย่างไร ภายใต้กรอบเวลาและงบประมาณรวมทั้งผู้รับผิดชอบและมีการกำหนดตัวบ่งชี้หลักที่ใช้วัดความสำเร็จของการดำเนินงาน ซึ่งตัวบ่งชี้เหล่านี้เป็นตัวบ่งชี้ที่ได้จากการบูรณาการตัวบ่งชี้ตามมาตรฐานต่างๆของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาและมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ รวมทั้งของคณะเภสัชศาสตร์เอง

คณะฯได้มีการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ปีละ 2 ครั้ง ซึ่งในปีการศึกษา 2550 นั้นการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานครั้งแรกได้ดำเนินการไปในเดือนกุมภาพันธ์ โดยอาศัยการนำเสนอแล้วระดมสมองเสนอข้อเสนอแนะเพื่อการดำเนินงาน และครั้งที่สองคณะฯได้อาศัยจัดทำรายงานประจำปีการประเมินคุณภาพในการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล นอกจากนี้คณะฯยังได้มีกำหนดให้มีการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการกับยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาของชาติมาใช้ปรับปรุงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของคณะฯทุกๆ 2 ปีเพื่อให้มีความสอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต โดยที่ในการปรับปรุงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการแต่ละครั้งก็นำผลการวิเคราะห์ดังกล่าวมาใช้เป็นข้อมูล

**เอกสารอ้างอิง :**

- ภส. 1.1-1.1 ปณิธานของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
- ภส. 1.1-2.1 แผนการดำเนินงานแผนปฏิบัติการคณะเภสัชศาสตร์ และแผนกลยุทธ์คณะเภสัชศาสตร์ <http://www2.pharmacy.psu.ac.th/document/WebQA/sar-pharm-all.htm>
- ภส. 1.1-2.2 แผนการดำเนินงานแผนปฏิบัติการคณะเภสัชศาสตร์ และแผนกลยุทธ์คณะเภสัชศาสตร์ <http://www2.pharmacy.psu.ac.th/document/WebQA/sar-pharm-all.htm>
- ภส. 1.1-3.1 แผนการดำเนินงานแผนปฏิบัติการคณะเภสัชศาสตร์ และแผนกลยุทธ์คณะเภสัชศาสตร์ <http://www2.pharmacy.psu.ac.th/document/WebQA/sar-pharm-all.htm>
- ภส. 1.1-4.1 แผนการดำเนินงานแผนปฏิบัติการคณะเภสัชศาสตร์ และแผนกลยุทธ์คณะเภสัชศาสตร์ <http://www2.pharmacy.psu.ac.th/document/WebQA/sar-pharm-all.htm>
- ภส. 1.1-5.1 เวทีติดตามแผนการดำเนินงานจากรองคณบดี หัวหน้าภาควิชา
- ภส. 1.1-5.2 รายงานการประชุมคณะกรรมการนโยบายและแผน
- ภส. 1.1-6.1 แผนกลยุทธ์คณะเภสัชศาสตร์ <http://www2.pharmacy.psu.ac.th/document/WebQA/sar-pharm-all.htm>
- ภส. 1.1-7.1 แผนกลยุทธ์คณะเภสัชศาสตร์ <http://www2.pharmacy.psu.ac.th/document/WebQA/sar-pharm-all.htm>

องค์ประกอบที่ 1 ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ และแผนดำเนินการ											
ชื่อตัวบ่งชี้ : 1.2 ร้อยละของการบรรลุเป้าหมายตามตัวบ่งชี้ของการทำงานที่กำหนด											
ผลการดำเนินงาน											
ค่านำหนัก	แผน 2550	ผลการดำเนินงานปีการศึกษา			เกณฑ์การให้คะแนน			ผลการประเมิน			
		2548	2549	2550	1	2	3	เทียบเกณฑ์	เทียบแผน	เทียบพัฒนาการ	รวมคะแนน
6.67	บรรลุเป้าหมายร้อยละ 90-100	71.70	74.14	81.01	บรรลุเป้าหมายร้อยละ 60-74	บรรลุเป้าหมายร้อยละ 75-89	บรรลุเป้าหมายร้อยละ 90-100	2	0	0	2
<p><b>รายละเอียดผลการดำเนินงาน</b></p> <p>หลังจากที่คณะฯ กำหนดเป้าหมายของแต่ละตัวบ่งชี้ของการทำงานแล้ว เมื่อเสร็จสิ้นรอบการดำเนินงานก็จะมี การพิจารณา ระดับความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายแต่ละตัวบ่งชี้ตามเอกสารหลักฐาน เช่น คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ คณะทำงาน ผู้รับผิดชอบวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานของตัวบ่งชี้ รวมถึงระบบการเก็บรักษาและดูแลเอกสารหรือการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร เป็นต้น</p> <p>คณะฯ ได้กำหนดว่าคณะฯ จะต้องมียield การดำเนินการตามจำนวนตัวบ่งชี้ที่บรรลุเป้าหมายไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 ของจำนวนตัวบ่งชี้ทั้งหมด ซึ่งจากผลการดำเนินการในปีการศึกษา 2550 นี้พบว่าคณะฯ สามารถดำเนินการตามตัวบ่งชี้ได้บรรลุเป้าหมายเป็นจำนวนร้อยละ 81.01 ของจำนวนตัวบ่งชี้ทั้งหมด</p> <p>จากผลการดำเนินการนี้ทำให้คณะฯ สามารถเห็นภาพรวมในการดำเนินงานของคณะฯ และคณะฯ จำเป็นที่จะต้องมีการปรับเปลี่ยนเป้าหมายตามตัวบ่งชี้ที่คณะฯ สามารถดำเนินการได้บรรลุตามเป้าหมายในปีการศึกษานี้เพื่อให้เกิดความท้าทายในการดำเนินงาน และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ส่วนงานตามตัวบ่งชี้ที่คณะฯ ไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายนั้น คณะฯ มีความจำเป็นที่จะต้องมีการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานแล้วนำผลการวิเคราะห์มาเป็นข้อมูลในการกำหนดแผนปฏิบัติการในปีต่อไปรวมทั้งจัดระบบการติดตามการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้เหล่านี้อย่างใกล้ชิด</p>											
<p><b>เอกสารอ้างอิง :</b></p> <p>ภส. 1.2-01 รายงานประจำปีการประเมินคุณภาพ ประจำปีการศึกษา 2550 คณะเภสัชศาสตร์</p>											

องค์ประกอบที่ 1 ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ และแผนดำเนินการ											
ชื่อตัวบ่งชี้ : 1.3 มีการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ชาติหรือแผนยุทธศาสตร์อุดมศึกษา (ระดับ)											
ผลการดำเนินงาน											
ค่านำหนัก	แผน 2550	ผลการดำเนินงานปีการศึกษา			เกณฑ์การให้คะแนน			ผลการประเมิน			
		2548	2549	2550	1	2	3	เทียบเกณฑ์	เทียบแผน	เทียบพัฒนาการ	รวมคะแนน
6.67	มีการดำเนินการอย่างน้อย 4 ข้อแรก	5	4	4	มีการดำเนินการ 1-2 ข้อแรก	มีการดำเนินการ 3 ข้อแรก	มีการดำเนินการอย่างน้อย 4 ข้อแรก	3	1	1	5
<b>เกณฑ์มาตรฐาน : ระดับ</b> 1 = มีคณะกรรมการ/คณะทำงานกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถาบัน/กลุ่มสาขาวิชา/คณะ/ หน่วยงาน 2 = มีแผนกลยุทธ์ของสถาบัน/กลุ่มสาขาวิชา/คณะ/หน่วยงาน 3 = มีการวิเคราะห์ความสอดคล้องของแผนกลยุทธ์กับยุทธศาสตร์ชาติ 4 = แผนกลยุทธ์มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ น้อยกว่าร้อยละ 80 ของแผน 5 = แผนกลยุทธ์มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ตั้งแต่ร้อยละ 80 ของแผน											
<b>รายละเอียดผลการดำเนินงาน</b> คณะฯมีคณะกรรมการประจำคณะเป็นผู้กำหนดแผนกลยุทธ์ดังที่กล่าวในตัวบ่งชี้ที่ 1.1 หลังจากที่คณะกรรมการประจำคณะได้ทำการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม เพื่อจัดทำกลยุทธ์ที่จะนำคณะฯไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่คณะฯวางไว้แล้วข้อมูลอีกส่วนหนึ่งที่ใช้ในการกำหนดแผนกลยุทธ์คือแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ซึ่งกำหนดให้มีความเชื่อมโยงหรือสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์ชาติและแผนยุทธศาสตร์อุดมศึกษา ส่งผลให้แผนกลยุทธ์ของคณะฯมีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติและแผนยุทธศาสตร์อุดมศึกษา ซึ่งจากผลการวิเคราะห์ในปีการศึกษา 2550 นี้พบว่าแผนกลยุทธ์ของคณะฯมีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ทั้งนี้เนื่องจากคณะฯสามารถสร้างความเชื่อมโยงหรือความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติและแผนยุทธศาสตร์อุดมศึกษาได้ในประเด็นหลักๆเท่านั้นเพราะคณะฯมีความเชี่ยวชาญในศาสตร์ที่ค่อนข้างมีความจำเพาะเจาะจงสูง											
<b>เอกสารอ้างอิง :</b> ภส. 1.3-1.1 คำสั่งแต่งตั้ง คณะกรรมการประจำคณะเภสัชศาสตร์ ภส. 1.3-1.2 คำสั่งแต่งตั้ง คณะกรรมการนโยบายและแผน คณะเภสัชศาสตร์ ภส. 1.3-2.1 แผนกลยุทธ์คณะเภสัชศาสตร์ <a href="http://www2.pharmacy.psu.ac.th/document/WebQA/sar-pharm-all.htm">http://www2.pharmacy.psu.ac.th/document/WebQA/sar-pharm-all.htm</a> ภส. 1.3-3.1 แผนกลยุทธ์คณะเภสัชศาสตร์ <a href="http://www2.pharmacy.psu.ac.th/document/WebQA/sar-pharm-all.htm">http://www2.pharmacy.psu.ac.th/document/WebQA/sar-pharm-all.htm</a> ภส. 1.3-4.1 แผนกลยุทธ์คณะเภสัชศาสตร์ <a href="http://www2.pharmacy.psu.ac.th/document/WebQA/sar-pharm-all.htm">http://www2.pharmacy.psu.ac.th/document/WebQA/sar-pharm-all.htm</a>											

<p><b>องค์ประกอบที่ 1 ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ และแผนดำเนินการ</b></p>
<p><b>สรุปผลการวิเคราะห์ตนเอง (SWOT Analysis) :</b></p>
<p><b>1. จุดอ่อน</b></p> <p>1.1 คณาจารย์หรือบุคลากรของคณะฯอาจไม่เข้าใจมากนักต่อหลักการอุดมศึกษา มาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการอุดมศึกษาและมาตรฐานวิชาชีพเกษตรกรรม</p> <p>1.2 คณาจารย์หรือบุคลากรของคณะฯขาดการเอาใจใส่จริงจังกับแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่ร่วมกันจัดทำ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความคุ้นเคยในการทำงานแบบที่ไม่ได้มีการวางแผน การมองไม่เห็นความสำคัญของแผนหรือคณะฯขาดการสื่อสารกับคณาจารย์หรือบุคลากร ทำให้ไม่มีการเน้นย้ำถึงความสำคัญของแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ</p> <p>1.3 ระบบติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลของคณะฯยังไม่มีประสิทธิภาพมากนักหรือบุคลากรยังขาดความเข้าใจในระบบดังกล่าว เช่น ในการติดตามผลการดำเนินงานกลางปีพบว่าผู้ที่รับผิดชอบของแต่ละแผนงานและบุคลากรของคณะฯไม่ได้ให้ความสนใจมากนัก หรือส่วนหนึ่งของผู้ที่รับผิดชอบแผนงานคิดว่าระบบติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลของคณะฯไม่ได้เป็นไปอย่างสร้างสรรค์ เป็นต้น</p> <p>1.4 การขาดแรงจูงใจในการดำเนินการตามแผน ในขณะที่มหาวิทยาลัยหรือคณะฯมีการกำหนดตัวบ่งชี้จำนวนเพิ่มมากขึ้นทุกปี ซึ่งหมายความว่าอย่างน้อยมีการติดตามที่จริงจังกับงานในด้านต่างๆมากขึ้น ทำให้คณาจารย์หรือบุคลากรของคณะฯต้องทำงานหนักขึ้นเพื่อให้ผลงานเป็นไปตามแผนหรือมีคุณภาพดีขึ้น แต่การตอบแทนจากมหาวิทยาลัยหรือคณะฯแทบจะไม่มีเปลี่ยนแปลง</p> <p><b>2. จุดแข็ง</b></p> <p>2.1 คณะฯมีปณิธานที่เข้มแข็งและมีความทันสมัยตลอดเวลา ทำให้การดำเนินงานและการพัฒนาของคณะฯมีความต่อเนื่องตลอดคมานับตั้งแต่เริ่มต้น</p> <p>2.2 คณะฯมีคณาจารย์และบุคลากรที่มีคุณภาพ มีความรับผิดชอบงานในหน้าที่ และมีความทุ่มเทในการทำงาน ทำให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>2.3 คณะฯมีผู้บริหารระดับสูงที่อยู่ในตำแหน่งอย่างต่อเนื่องเป็นเวลาหลายปีทำให้มีประสบการณ์และมุมมองในระดับนโยบาย มีความเข้าใจในการบริหารให้ได้ผลการดำเนินการตามเป้าหมาย</p> <p>2.4 คณะฯดูแลรับผิดชอบในศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับหนึ่งในปัจจัยสี่ คือ ยา ทำให้คณะฯมีโอกาสที่จะมีปณิธาน แผนกลยุทธ์และแผนการดำเนินการที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติได้</p> <p><b>3. โอกาส</b></p> <p>3.1 จากเหตุการณ์ความไม่สงบใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ส่งผลให้มาตรฐานหรือแผนระดับชาติต่างๆมีทิศทางในการให้การสนับสนุนมหาวิทยาลัยในพื้นที่ คณะฯสามารถใช้ข้อมูลเหล่านี้ในการกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการในการขับเคลื่อนคณะฯ ซึ่งนอกจากจะส่งผลให้คณะฯมีแผนที่สอดคล้องกับนโยบายระดับชาติแล้ว ยังอาจทำให้คณะฯมีโอกาสได้รับการจัดสรรทรัพยากรจากรัฐสูงขึ้น</p> <p>3.2 กระแสการให้ความสำคัญด้านสุขภาพจากทั้งหน่วยงานภาครัฐและภาคประชาชน ทำให้สังคมให้ความสนใจเรื่องการใช้ยามากขึ้น และเมื่อมีการรวมกลุ่มการทำงานทั้งในระดับชุมชนหรือระดับประเทศก็มักจะมีประเด็นของสุขภาพเข้าไปเกี่ยวข้อง ดังนั้นจึงอาจทำให้คณะฯมีโอกาสในการได้รับปัจจัยนำเข้า (input) จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ชุมชน ผู้ใช้บริการ และสังคมโดยรวมที่คณะฯสามารถนำมาใช้ในกระบวนการพัฒนากลยุทธ์และแผนการดำเนินงานของคณะฯ</p>

#### 4. อุปสรรค

4.1 การสนับสนุนงบประมาณและกำลังคนค่อนข้างจำกัด ทำให้คณะฯต้องมีการกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนการดำเนินงานให้เป็นไปตามปณิธานที่วางไว้เป็นไปอย่างช้าๆหรืออย่างจำกัด ส่วนหนึ่งเป็นปัญหาจากการจัดสรรจากส่วนกลางที่ยากในการควบคุมดูแล ในขณะที่อีกส่วนหนึ่งเกิดจากนโยบายของมหาวิทยาลัยในการเปิดคณะหรือสาขาวิชาใหม่ ทำให้ต้องมีการจัดสรรงบประมาณในการดูแลคณะที่เกิดขึ้นใหม่เป็นจำนวนมาก ภายใต้ข้อสมมติที่ว่าคณะที่ตั้งมานานอย่างคณะเกษตรศาสตร์จำเป็นต้องดูแลตนเองได้มากกว่าหรือมีทรัพยากรเพียงพอแล้ว

4.2 มหาวิทยาลัยมีการสื่อสารเกี่ยวกับรายละเอียดของกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยให้กับคณะฯอย่างไม่เป็นระบบ คณาจารย์และบุคลากรไม่ทราบกลยุทธ์ต่างๆของมหาวิทยาลัยในภาพรวม เช่น คณาจารย์และบุคลากรของคณะฯทราบแต่เพียงว่ามหาวิทยาลัยต้องการเป็นมหาวิทยาลัยที่เน้นวิจัย แต่ไม่ทราบว่ามหาวิทยาลัยมีกลยุทธ์อย่างไรนอกจากการกำหนดตัวบ่งชี้ในการประเมินผลการดำเนินงาน เป็นต้น นอกจากนี้ยังขาดการมีส่วนร่วมของคณะฯในการกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย สิ่งต่างๆเหล่านี้ทำให้คณะฯมีความลำบากในการกำหนดทิศทางของคณะฯให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันกับของมหาวิทยาลัย

#### 5. กลยุทธ์ /แผนพัฒนา

5.1 เนื่องจากการกำหนดปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์และแผนดำเนินการของคณะฯนับตั้งแต่เริ่มต้นก่อตั้งคณะฯจนถึงปัจจุบัน เป็นการกำหนดตามความเข้าใจและมุมมองของคณาจารย์และบุคลากรของคณะฯ ถึงแม้ว่าจะมีความพยายามในการรับข้อมูลหรือการมีส่วนร่วมจากภายนอกก็เป็นไปอย่างไม่มีระบบมากนัก คณะฯอาจต้องจัดให้นักบริหารมืออาชีพทั้งที่เป็นนักบริหารสถานศึกษาหรือนักบริหารสาขาอื่น ๆ ที่มีความรู้และประสบการณ์มาช่วยกำหนดทิศทางและวางแผนการดำเนินการของคณะฯ นักบริหารเหล่านี้จะต้องมีความเข้าใจบริบทต่างๆของคณะฯทั้งความเป็นระบบราชการ ความเป็นสถานศึกษาหรือวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้สามารถวางแผนที่ดีให้กับคณะฯ และหากคณะฯต้องการเป็นสถาบันชั้นนำในระดับนานาชาติ นักบริหารเหล่านี้ต้องมาจากทั้งในและนอกประเทศ

5.2 คณะฯจะต้องเร่งพัฒนาความรู้ความเข้าใจและศักยภาพด้านการบริหารจัดการให้กับคณาจารย์และบุคลากร เพื่อให้สังเกตเห็นความสำคัญของแผนกลยุทธ์และแผนการดำเนินงาน การดำเนินการตามแผน รวมทั้งระบบติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลให้คณาจารย์และบุคลากรเอาใจใส่อย่างจริงจังและเป็นไปในเชิงสร้างสรรค์

5.3 คณะฯจะต้องพัฒนาระบบติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลตามแผนที่มีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของคณาจารย์และบุคลากร เพื่อจะได้เป็นแรงจูงใจให้การทำงานที่มีประสิทธิภาพและเป็นข้อมูลในกระบวนการพัฒนาหลักสูตรต่อไป

5.4 ตามองค์ประกอบในด้านปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์และแผนดำเนินการนี้ มีการกำหนดกลยุทธ์และแผนดำเนินการนี้ ขาดการกำหนดระบบการสร้างแรงจูงใจแก่คณาจารย์และบุคลากรของคณะฯ คณะฯจะต้องมีความชัดเจนและสร้างความสมดุลในการสร้างแรงจูงใจกับการทำงานตามหน้าที่

5.5 คณะฯจะต้องสะท้อนให้มหาวิทยาลัยเห็นความสำคัญของการสื่อสารเกี่ยวกับกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยมายังคณะฯอย่างเป็นระบบ รวมทั้งเปิดโอกาสให้คณะฯมีส่วนร่วมในการวางแผน ซึ่งจะเป็นแนวทางหรือเป็นประโยชน์ในการพัฒนาหลักสูตรของคณะฯ รวมทั้งคณะฯต้องทำความเข้าใจกับผู้บริหารมหาวิทยาลัยว่าคณะฯยังดำเนินการไปไม่ถึงระดับที่สามารถดูแลงบประมาณเพื่อเลี้ยงตนเองได้ หากมหาวิทยาลัยเน้นการขยายคณะหรือสาขาวิชาใหม่และไม่สามารถจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสมกับภาระกิจของคณะฯได้จะทำให้คณะฯไม่สามารถกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบายระดับชาติได้มากนักหรือไม่สามารถทำได้เต็มที่

5.6 คณะฯต้องชี้แจงหรือสะท้อนให้มหาวิทยาลัยทราบว่าตัวบ่งชี้ที่ 1.1 และ 1.3 มีความคล้ายคลึงหรือซ้ำซ้อนกัน เพื่อให้มหาวิทยาลัยได้สะท้อนต่อไปยังสมศ.และ สกอ. หรือให้ชี้แจงมายังคณะฯเพราะเมื่อคณะฯทำการประเมินผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ที่ 1.1 และ 1.2 แล้ว ตัวบ่งชี้ที่ 1.3 ไม่ได้สะท้อนให้เห็นประเด็นของคุณภาพเพิ่มเติมแต่อย่างใด