



รายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประจำปีการศึกษา 2552

(1 มิถุนายน 2552 – 31 พฤษภาคม 2553)

คณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน
วันที่ 1 และ 6 - 7 กันยายน 2553

คำนำ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้ดำเนินการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน โดยคณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ตามคำสั่งมหาวิทยาลัย เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา 2552 ลงวันที่ 30 มิถุนายน 2553 ประกอบด้วย

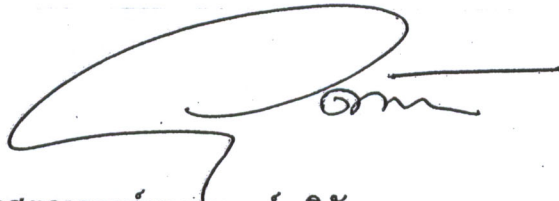
- | | |
|---|---------------|
| 1. ศาสตราจารย์ นายแพทย์วุฒิชัย ธนาพงศธร | ประธานกรรมการ |
| 2. ศาสตราจารย์ ดร.สุวิมล ว่องวาณิช | กรรมการ |
| 3. รองศาสตราจารย์ ดร.สมบุญณ์วัลย์ สัตยารักษ์วิทย์ | กรรมการ |
| 4. รองศาสตราจารย์กัญญา บุญเกียรติ | กรรมการ |
| 5. รองศาสตราจารย์ แพทย์หญิง นันทนา ศิริทรัพย์ | กรรมการ |
| 6. รองศาสตราจารย์ศรีสมรัก อินทุจันทร์ยง | กรรมการ |

วัตถุประสงค์ของการตรวจประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน เพื่อประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ในรอบปีการศึกษา 2552 ตามตัวบ่งชี้ และเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา 41 ตัวบ่งชี้ โดยคณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในได้ดำเนินการตรวจประเมินคุณภาพการศึกษาภายในของมหาวิทยาลัย ในวันที่ 1, 6 และ 7 กันยายน 2553 และได้นำเสนอผลการประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน แนวทางเสริมจุดแข็งและข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยต่อไป

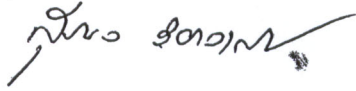
แม้ว่ากระบวนการประเมินผลจะใช้ตัวบ่งชี้และเกณฑ์มาตรฐาน ซึ่งเป็นเครื่องมือที่สะท้อนทิศทางของการพัฒนาตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของมหาวิทยาลัยที่เป็นคะแนน ผู้ประเมินตระหนักดีว่า คะแนนที่ได้จากการประเมินตามตัวบ่งชี้ มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องอย่างมาก เช่น ตัวบ่งชี้ของ สกอ. เป็นการแสดงผลการดำเนินงานขึ้นตามมาตรฐาน การตั้งเป้าหมายอาจจะไม่เหมาะสมกับบริบทของมหาวิทยาลัย ดังนั้นในการพัฒนาสถาบันจึงไม่ควรมุ่งเป้าหมายเพียงเพื่อให้คะแนนจากตัวบ่งชี้สูงขึ้นเท่านั้น แต่ควรเน้นที่ความเป็นเลิศตามวิสัยทัศน์ของสถาบัน โดยใช้ตัวบ่งชี้เป็นเครื่องมือในการสะท้อนผลการดำเนินงาน และเป็นเครื่องมือช่วยในการบริหารจัดการ

คณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน

ประจำปีการศึกษา 2552



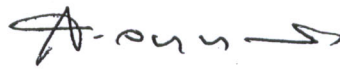
(ศาสตราจารย์นายแพทย์วุฒิชัย อนุพงษ์ศร)
ประธานกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน



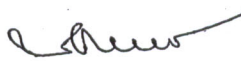
(ศาสตราจารย์ ดร.สุวิมล ว่องวานิช)
กรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน



(รองศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์วัลย์ สัตยารักษ์วิทย์)
กรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน



(รองศาสตราจารย์กัญจนา บุญเกียรติ)
กรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน



(รองศาสตราจารย์ แพทย์หญิง นันทนา ศิริทรัพย์)
กรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน



(รองศาสตราจารย์ศรีสมรัก อินทุจันทรียง)
กรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร	I
วิธีการดำเนินงานประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน	1
ตารางที่ ป.1 ผลการประเมินรายตัวบ่งชี้ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา	9
ตารางที่ ป.2 ผลการประเมินของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามองค์ประกอบคุณภาพของ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ประจำปีการศึกษา 2552	13
ตารางที่ ป.3 ผลการประเมินของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามมาตรฐานการอุดมศึกษา ประจำปีการศึกษา 2552	14
ตารางที่ ป.4 ผลการประเมินของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามมุมมองด้าน การบริหารจัดการ ประจำปีการศึกษา 2552	14
ผลการประเมิน จุดเด่น จุดที่ควรพัฒนา แนวทางเสริมจุดเด่น และแนวทางในการปรับปรุง พัฒนาของแต่ละองค์ประกอบ	15
ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดทำรายงานการประเมินตนเอง	24
ภาคผนวก	25
ภาคผนวก 1 ข้อมูลพื้นฐานจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจากการตรวจประเมิน	26
ภาคผนวก 2 บันทึกภาคสนาม (สรุปผลการสัมภาษณ์)	34
ภาคผนวก 3 การพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA)	56
ภาคผนวก 4 ความสัมพันธ์ของยุทธศาสตร์กับความท้าทายเชิงกลยุทธ์ของจุฬาฯ	62
ภาคผนวก 5 ประกาศจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการประเมิน คุณภาพการศึกษาภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปีการศึกษา 2552	63

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

ผลการดำเนินงานของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามตัวบ่งชี้ของ สกอ. ปีการศึกษา 2552 มีคะแนนรวมเฉลี่ย 2.73 จาก 3 คะแนน ซึ่งมีคุณภาพระดับดีมาก โดยมีปัจจัยนำเข้าระดับดี กระบวนการและผลลัพธ์ระดับดีมาก เมื่อวิเคราะห์ในรายละเอียดพบว่าองค์ประกอบที่ 1 และ 5 มีคุณภาพระดับดี และองค์ประกอบที่ 2, 3, 4, 6, 7, 8, 9 มีคุณภาพระดับดีมาก ผลการวิเคราะห์ตามกลุ่มสาขาพบว่า กลุ่มสาขาที่ 1, 2, 7, 9 และ 10 มีคุณภาพระดับดีมาก กลุ่มสาขาที่ 3, 4, 6 และ 8 มีคุณภาพระดับดี เมื่อวิเคราะห์ในระดับคณะ พบว่า 15 จาก 24 คณะ มีคุณภาพระดับดีมาก และ 9 จาก 24 คณะ มีคุณภาพระดับดี

ทีมผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่ตั้งไว้ เพื่อขับเคลื่อนจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้บรรลุวิสัยทัศน์การเป็นเสาหลักของแผ่นดิน โดยในรอบปีที่ผ่านมาทีมผู้บริหารได้ทบทวนยุทธศาสตร์ ตัวบ่งชี้ และเป้าหมายของยุทธศาสตร์ เพื่อให้มีคุณภาพและมีความชัดเจนยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตาม ผลการประเมินแบบพหุญพิจารณ์ (peer review) โดยคณะกรรมการประเมินคุณภาพด้วยวิธี visual analog score พบว่า

1. ผลการดำเนินงาน ปีการศึกษา 2552 ในกรอบภาพรวมของ 9 องค์ประกอบ บรรลุวิสัยทัศน์ของสถาบัน 8.04 จาก 10 คะแนน
2. คุณภาพของ 6 ยุทธศาสตร์ของปี 2551-2555 สามารถสนองตอบวิสัยทัศน์ของสถาบัน 8.34 จาก 10 คะแนน
3. ผลการดำเนินงาน ปีการศึกษา 2552 ตามเป้าประสงค์ของ 6 ยุทธศาสตร์ เปรียบเทียบกับวิสัยทัศน์ของสถาบัน 8.13 จาก 10 คะแนน

แม้ว่าผลการดำเนินการจะมีคุณภาพในระดับดีมาก แต่เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ย ในปีการศึกษา 2550 2551 และ 2552 พบว่า ระดับคะแนนยังไม่แสดงแนวโน้มของการพัฒนาที่ชัดเจน (ปี 2550 คะแนนเฉลี่ย 2.63 ปี 2551 คะแนนเฉลี่ย 2.73 ปี 2552 คะแนนเฉลี่ย 2.73) พบว่าผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ที่ 5.4 และ 7.9 ลดลงจากเดิม และผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ที่ 2.1 และ 7.2 มีผลการดำเนินงานเช่นเดียวกับปีที่ผ่านมา คือ ยังไม่บรรลุตามเกณฑ์คะแนนสูงสุด

จากข้อมูลการวิเคราะห์คะแนนเฉลี่ยผลการดำเนินงานในแต่ละคณะเปรียบเทียบ 3 ปี ย้อนหลัง พบว่ามี 4 จาก 24 คณะ มีคะแนนเฉลี่ยเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ คณะวิทยาศาสตร์ การกีฬา วิทยาลัยวิทยาศาสตร์สาธารณสุข คณะวิทยาศาสตร์ และคณะนิติศาสตร์ และเมื่อวิเคราะห์ตามกลุ่มสาขาวิชา พบว่ามี 2 กลุ่มสาขา (กลุ่มสาขาที่ 1 และ 2) ที่มีคะแนนเฉลี่ยเพิ่มขึ้น

อย่างต่อเนื่องมี 6 กลุ่มสาขา ที่มีคะแนนเฉลี่ยขึ้นลงไม่สม่ำเสมอ และมี 1 กลุ่มสาขา (กลุ่มสาขาที่ 10) ที่มีคะแนนเฉลี่ยลดลงอย่างต่อเนื่อง

จากการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานตาม 6 ยุทธศาสตร์ที่บรรจุเป้าหมายตามตัวบ่งชี้ พบว่า ยุทธศาสตร์ก้าวหน้า บรรลุ 7 จาก 11 ตัวบ่งชี้ (64%) ยุทธศาสตร์ยอมรับ บรรลุ 2 จาก 3 ตัวบ่งชี้ (67%) ยุทธศาสตร์เข้มแข็ง บรรลุ 1 จาก 1 ตัวบ่งชี้ (100%) ยุทธศาสตร์มั่นคง บรรลุ 3 จาก 5 ตัวบ่งชี้ (60%) ยุทธศาสตร์เกื้อกูล บรรลุ 3 จาก 4 (75%) และยุทธศาสตร์เป็นสุข บรรลุ 1 จาก 3 (33%) ดังนั้นคณะกรรมการผู้ประเมินจึงให้ข้อสังเกตและให้ข้อเสนอแนะตามประเด็นยุทธศาสตร์ 6 ประเด็น เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ต่อเนื่อง ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์ก้าวหน้า

ความท้าทายของมหาวิทยาลัยที่จะก้าวสู่มหาวิทยาลัยชั้นนำ 1 ใน 100 ของโลก และเป็นผู้นำ 1 ใน 9 ของมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติ ควรรวบรวมวิเคราะห์ และสังเคราะห์องค์ความรู้ จากผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ให้มีความเชื่อถือได้ รวดเร็วและทันต่อการใช้ประโยชน์ในช่วงปีที่ผ่านมา เพื่อนำไปกำหนดทิศทาง เป้าหมายงานวิจัยที่เกิดประโยชน์ต่อประเทศชาติ และเป็นที่ยอมรับระดับนานาชาติ

2. ยุทธศาสตร์ยอมรับ

เนื่องจากมีหลักสูตรจำนวนหนึ่งที่ยังไม่ได้ปรับปรุงหลักสูตรให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรอุดมศึกษา ผู้บริหารควรเร่งรัดให้ทุกหลักสูตรปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรมุ่งสู่ Learning outcomes ตามเกณฑ์มาตรฐาน TQF และสอดคล้องกับคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ของจุฬาฯ อันเป็นการสร้างความยอมรับของนิสิต ผู้ปกครอง ผู้ใช้บัณฑิต ให้มีความมั่นใจและเชื่อมั่นในคุณภาพของบัณฑิตจุฬาฯ รวมทั้งกำหนดมาตรฐานคุณภาพการให้บริการวิชาการแก่ชุมชนสังคม โดยให้ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย และนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างแท้จริง และควรมีการรวบรวม วิเคราะห์ สังเคราะห์ และเผยแพร่งานวิจัยให้นิสิตและประชาชนทั่วไป สามารถสืบค้น เป็นแหล่งอ้างอิง และเกิดประโยชน์ในวงกว้าง นอกจากนี้ ควรมีการทบทวนและเพิ่มตัวบ่งชี้ที่สะท้อนเป้าหมายในทุกพันธกิจของยุทธศาสตร์อย่างครบถ้วน

3. ยุทธศาสตร์เข้มแข็ง

ควรริบดำเนินการวางระบบกลไก และแผนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทุกระดับตามผลการประเมิน (ผู้บริหาร สายวิชาการ สายปฏิบัติการ) ให้ถึงระดับรายบุคคล (Personal Balance Scorecard) และดำเนินงานให้ต่อเนื่อง เพื่อสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพ ที่จะไปช่วยในการพัฒนาปรับปรุงระบบการบริหารจัดการและปฏิบัติงานตามระบบอย่างมีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ

ประสิทธิผล และมีความเป็นธรรมาภิบาลทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งพัฒนาการเชื่อมโยงข้อมูลจากระบบสารสนเทศต่างๆ ที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัยให้ใช้งานได้ง่ายและเข้าถึงอย่างรวดเร็ว เพื่อให้การใช้ประโยชน์จากระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ (MIS) ในการบริหารจัดการให้มีความรวดเร็ว ถูกต้อง และทันต่อเหตุการณ์ นอกจากนี้ ควรจัดให้มีการประเมินผลประสิทธิภาพการใช้งานและความปลอดภัยของระบบสารสนเทศ

4. ยุทธศาสตร์มั่นคง

ควรจัดทำกลยุทธ์การเงินที่มี KPI ครอบคลุมในทุกมิติของการบริหารจัดการด้านการเงินและสินทรัพย์ โดยให้มีความสอดคล้องตามผลผลิตและผลลัพธ์ของ 6 ยุทธศาสตร์อย่างสมดุล รวมทั้งใช้ระบบ CU-ERP ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหารและในการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายของนิติในแต่ละหลักสูตรต่อคนต่อปีอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความมั่นคงในสถานะการเงินและสินทรัพย์ เป็นการสร้างความมั่นใจของประชาคมจุฬาฯ และประเทศชาติ

5. ยุทธศาสตร์เกื้อกูล

ควรดำเนินการให้เป็นต้นแบบในการสร้างวัฒนธรรมเกื้อกูลให้เกิดขึ้นในสังคม โดยเฉพาะชุมชนและกลุ่มเป้าหมาย 5ส+1 (สระบุรี-โครงการ OFOC) เป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม และเป็นเสาหลักให้กับสังคมที่จะอยู่ร่วมกันอย่างสมานฉันท์ และยอมรับความแตกต่างของทุกระดับ นอกจากนี้ ควรมีการทบทวนและเพิ่มเติมปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดความเกื้อกูลเชิงรุก

6. ยุทธศาสตร์เป็นสุข

จากข้อมูลแสดงผลระดับความพึงพอใจของบุคลากรทั้ง 3 ระดับต่อหน่วยงานสนับสนุนบริการของจุฬาฯ พบว่าจากคะแนนเต็ม 5 มีคะแนนความพึงพอใจเฉลี่ย 3.12 (ผู้บริหารพึงพอใจ 3.25 สายวิชาการพึงพอใจ 3.04 สายปฏิบัติการพึงพอใจ 3.13) แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารควรปรับปรุงพัฒนาระบบการทำงาน บรรยากาศในการทำงาน ความสัมพันธ์ในสถาบัน การรับรู้ข่าวสาร และปัจจัยอื่นที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิต เพื่อสร้างระดับความสุขและความผูกพันของความเป็นชาวจุฬาฯ อย่างไรก็ตาม การประเมินดังกล่าวยังไม่ครอบคลุมเป้าประสงค์ในทุกด้านของยุทธศาสตร์

วิธีการดำเนินงานประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน

1. คณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพการศึกษาภายในประชุมวางแผน จากนั้น

คณะกรรมการประเมินคุณภาพฯ พิจารณารายงานการประเมินตนเอง (SAR)

วันที่/เวลา	รายละเอียด
วันพุธที่ 1 กันยายน 2553	
08.00 – 09.00 น.	คณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ประชุมเพื่อปรึกษาหารือร่วมกัน ณ ห้องประชุม 201 ชั้น 2 อาคารจามจุรี 3
09.00 – 09.30 น.	เปิดประชุม ณ ห้องประชุม 202 ชั้น 2 อาคารจามจุรี 4 ➤ กล่าวต้อนรับและนำเสนอผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของจุฬาฯ และการพัฒนาคุณภาพในรอบปีที่ผ่านมา <i>โดย อธิการบดี (ศ.นพ.ภิรมย์ กมลรัตนกุล)</i> ➤ ชี้แจงวัตถุประสงค์การประเมิน และแนะนำคณะกรรมการประเมินคุณภาพฯ <i>โดย ประธานคณะกรรมการประเมินฯ (ศ.นพ.วุฒิชัย ธนาพงศธร)</i> ผู้เข้าร่วมประชุม : องค์ประชุมในที่ประชุมคณบดี และกรรมการที่เกี่ยวข้อง
09.45 – 16.00 น.	คณะกรรมการประเมินคุณภาพฯ พิจารณา SAR พร้อมตรวจสอบข้อมูลหลักฐานการดำเนินงาน ณ ห้องประชุม 201 ชั้น 2 อาคารจามจุรี 3 ① ทีม 1 ศ.นพ.วุฒิชัย ธนาพงศธร และ รศ.ศรีสมรัก อินทุจันทร์ยง ② ทีม 2 รศ.พญ.นันทนา ศิริทรัพย์ และรศ.ดร.สมบุญวัลย์ สัตยารักษ์วิทย์ ③ ทีม 3 รศ.กัญจนา บุญยเกียรติ และ ศ.ดร.สุวิมล ว่องวาณิช

คณะกรรมการ	องค์ประกอบ/ตัวบ่งชี้	ผู้รับการตรวจประเมิน : หน่วยงานเจ้าภาพ	รวม จำนวน ตัวบ่งชี้
ทีม 1 1. ศ.นพ.วุฒิชัย ธนาพงศธร 2. รศ.ศรีสมรรัก อินทุจันทร์ยง	องค์ประกอบที่ 1 ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์และแผน ดำเนินการ (ตัวบ่งชี้ที่ 1.1 - 1.2) องค์ประกอบที่ 7 การบริหารและการจัดการ (ตัวบ่งชี้ที่ 7.1 – 7.9) องค์ประกอบที่ 8 การเงินและงบประมาณ (ตัวบ่งชี้ที่ 8.1-8.2)	สำนักบริหารแผนและการคลัง - ผู้อำนวยการส่วนแผนงานและโครงการและ/ หรือผู้รับผิดชอบจัดเก็บข้อมูล สำนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ - ผู้อำนวยการส่วนบริหารจัดการกลางและ/ หรือผู้รับผิดชอบจัดเก็บข้อมูล - ผู้อำนวยการส่วนบริหารงานบุคคลและ/ หรือผู้รับผิดชอบจัดเก็บข้อมูล สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ - ผู้อำนวยการสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ และ/หรือผู้รับผิดชอบจัดเก็บข้อมูล สำนักบริหารวิชาการ - รักษาการแทนผู้อำนวยการส่วนส่งเสริมและ พัฒนาวิจัย และ/หรือผู้รับผิดชอบจัดเก็บข้อมูล - รักษาการแทนผู้อำนวยการส่วนส่งเสริมและ พัฒนาวิชาการ และ/หรือผู้รับผิดชอบจัดเก็บ ข้อมูล - รักษาการแทนผู้อำนวยการส่วนประกัน คุณภาพ และ/หรือผู้รับผิดชอบจัดเก็บข้อมูล สำนักบริหารแผนและการคลัง - รักษาการแทนผู้อำนวยการส่วนการคลังและ/ หรือผู้รับผิดชอบจัดเก็บข้อมูล สำนักบริหารระบบกายภาพ - รักษาการผู้อำนวยการสำนักบริหารระบบ กายภาพ และ/หรือผู้รับผิดชอบจัดเก็บข้อมูล ศูนย์วิทยทรัพยากร - ผู้อำนวยการศูนย์วิทยทรัพยากรและ/หรือ ผู้รับผิดชอบจัดเก็บข้อมูล	13

คณะกรรมการ	องค์ประกอบ/ตัวบ่งชี้	ผู้รับการตรวจประเมิน : หน่วยงานเจ้าภาพ	รวม จำนวน ตัวบ่งชี้
ทีม 2 1. รศ.พญ.นันทนา ศิริทรัพย์ 2. รศ.ดร.สมบุญณวัฒน์ สัตยารักษ์ วิทย์	องค์ประกอบที่ 2 การเรียนการสอน (ตัวบ่งชี้ 2.1-2.13)	สำนักงานวิชาการ - รักษาการแทนผู้อำนวยการส่วนส่งเสริมและพัฒนา วิชาการ และ/หรือผู้รับผิดชอบจัดเก็บข้อมูล สำนักบริหารแผนและการคลัง - ผู้อำนวยการส่วนแผนงานและโครงการ และ/ หรือผู้รับผิดชอบจัดเก็บข้อมูล สำนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ - ผู้อำนวยการส่วนบริหารงานบุคคล และ/หรือ ผู้รับผิดชอบจัดเก็บข้อมูล	15
	องค์ประกอบที่ 3 กิจกรรมการพัฒนานิสิต (ตัวบ่งชี้ 3.1 - 3.2)	สำนักงานนิสิตสัมพันธ์ - รักษาการแทนผู้อำนวยการสำนักงานนิสิต สัมพันธ์ และ/หรือผู้รับผิดชอบจัดเก็บข้อมูล	
ทีม 3 1. รศ.กัญจนา บุญเกียรติ 2. ศ.ดร.สุวิมล ว่องวาณิช	องค์ประกอบที่ 4 การวิจัย (ตัวบ่งชี้ที่ 4.1 - 4.5)	สำนักงานวิชาการ - รักษาการแทนผู้อำนวยการส่วนส่งเสริมและ พัฒนาวิจัย และ/หรือผู้รับผิดชอบจัดเก็บข้อมูล	13
	องค์ประกอบที่ 5 การบริการทางวิชาการ แก่สังคม (ตัวบ่งชี้ที่ 5.1 – 5.4)	สำนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ - ผู้อำนวยการส่วนบริหารจัดการกลางและ/หรือ ผู้รับผิดชอบจัดเก็บข้อมูล สำนักบริหารแผนและการคลัง - ผู้อำนวยการส่วนแผนงานและโครงการ และ/ หรือผู้รับผิดชอบจัดเก็บข้อมูล สำนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ - ผู้อำนวยการส่วนบริหารจัดการกลางและ/หรือ ผู้รับผิดชอบจัดเก็บข้อมูล สำนักบริหารแผนและการคลัง - ผู้อำนวยการส่วนแผนงานและโครงการ และ/ หรือผู้รับผิดชอบจัดเก็บข้อมูล	
	องค์ประกอบที่ 6 การทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม (ตัวบ่งชี้ที่ 6.1)	ศูนย์ส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งจุฬาฯ - รักษาการแทนหัวหน้าศูนย์ส่งเสริม- วัฒนธรรมแห่งฯ และ/หรือผู้รับผิดชอบ จัดเก็บข้อมูล - รักษาการแทนผู้อำนวยการสำนักงานนิสิต สัมพันธ์ และ/หรือผู้รับผิดชอบจัดเก็บข้อมูล	

คณะกรรมการ	องค์ประกอบ/ตัวบ่งชี้	ผู้รับการตรวจประเมินฯ : หน่วยงานเจ้าภาพ	รวม จำนวน ตัวบ่งชี้
	องค์ประกอบที่ 9 ระบบและกลไกการประกัน คุณภาพ (ตัวบ่งชี้ที่ 9.1-9.3)	สำนักงานวิชาการ - รักษาการแทนผู้อำนวยการส่วนประกัน คุณภาพ และ/หรือผู้รับผิดชอบจัดเก็บข้อมูล	

วันที่/เวลา	รายละเอียด
วันจันทร์ที่ 6 กันยายน 2553	
08.00 – 09.00 น.	คณะกรรมการประเมินคุณภาพฯ ประชุมร่วมกัน ณ ห้องประชุม 201 ชั้น 2 อาคารจามจุรี 3
10.00 – 12.00 น.	สัมภาษณ์ผู้บริหาร
13.00 – 16.00 น.	- สัมภาษณ์ผู้แทนในภารกิจต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย อาทิ ผู้แทนสภามหาวิทยาลัย ประธานสภาคณาจารย์ ตัวแทนบุคลากรสายสนับสนุนระดับคณะและระดับมหาวิทยาลัย ผู้แทนนายจ้าง (ผู้ประกอบการ) ผู้แทนกลุ่มภารกิจด้านการวิจัย ผู้อำนวยการสำนักงานเขตปทุมวัน ผู้มีผลงานวิจัยที่ได้รับการอ้างอิง (Citation) ในระดับสูง และกรรมการสโมสรนิสิต - เยี่ยมชมพื้นที่ คณะเภสัชศาสตร์ หลักสูตรสหสาขาวิชาธุรกิจเทคโนโลยีและการจัดการนวัตกรรม คณะนิติศาสตร์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี คณะอักษรศาสตร์ สถาบันวิจัยสังคม และสถาบันวิจัยสภาวะแวดล้อม
16.00 – 19.00 น.	ประชุมสรุปผลการตรวจประเมินฯ

สัมภาษณ์ผู้บริหาร 10.00-12.00 น.

คณะกรรมการ	พันธกิจหลัก	ผู้รับการตรวจประเมินฯ : ผู้บริหาร
 ทีม 1 1. ศ.นพ.วุฒิชัย ธนาพงศธร 2. รศ.ศรีสมรัก อินทุจันทร์ยง	ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์/วัตถุประสงค์และแผนดำเนินการ (การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์) (ตัวบ่งชี้ที่ 1.1, 1.2, 2.4, 2.9, 2.10, 7.6 และ 7.9)	1. อธิการบดี 2. รองอธิการบดีด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ และ/หรือ ผู้ช่วยอธิการบดีด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ / หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย ฯลฯ (เวลา 09.00-10.20 น.)

คณะกรรมการ	พันธกิจหลัก	ผู้รับการตรวจประเมินฯ : ผู้บริหาร
ห้องประชุม 203 ชั้น 2 อาคารจามจุรี 4	การบริหารและการจัดการองค์กร (การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร) (ตัวบ่งชี้ที่ 2.5, 2.6, 2.7, 5.2, 7.1, 7.2, 7.4, 7.5 และ 8.2) การเงินและงบประมาณ (ตัวบ่งชี้ที่ 8.1)	1. รองอธิการบดีด้านบริหาร และ/หรือ ผู้ช่วยอธิการบดีด้านบริหาร ด้านกฎหมาย ด้านกิจการพิเศษ ด้านการบริหารงานบุคคล หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย 2. รองอธิการบดีด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และ/หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย 3. ผู้ช่วยอธิการบดีการสื่อสารองค์กร และ/หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย 4. รองอธิการบดีด้านงานคลัง และ/หรือ ผู้ช่วยอธิการบดีด้านงานคลัง และ/หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย 5. รองอธิการบดีด้านจัดการทรัพย์สิน และ/หรือ ผู้ช่วยอธิการบดีด้านจัดการทรัพย์สิน และ/หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย (เวลา 10.30 – 11.50 น.)
ทีม 2 1. รศ.พญ.นันทนา ศิริทรัพย์ 2. รศ.ดร.สมบุญวัลย์ สัตยารักษ์วิทย์ ห้องประชุม 209 ชั้น 2 อาคารจามจุรี 2	การบริหารวิชาการ การเรียนการสอน การประกันคุณภาพหลักสูตร (CU-CQA)และความเป็นนานาชาติ (การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) (ตัวบ่งชี้ที่ 2.1, 2.2, 2.3, 2.8, 2.11 และ 2.13) การพัฒนานิสิต บัณฑิตที่พึงประสงค์ กิจกรรมนิสิตนิสิต (การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) (ตัวบ่งชี้ที่ 2.12, 3.1, 3.2 และ 9.2)	1. รองอธิการบดีด้านวิชาการ และ/หรือ ผู้ช่วยอธิการบดีด้านวิชาการและ/หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย 2. คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย และ/หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย 3. ผู้ช่วยอธิการบดีด้านวิเทศสัมพันธ์ และ/หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย (เวลา 09.00-10.20 น.) 1. รองอธิการบดีด้านกิจการนิสิต และ/หรือ ผู้ช่วยอธิการบดีด้านกิจการนิสิตและ/หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย ฯลฯ (เวลา 10.30 – 11.50 น.)

คณะกรรมการ	พันธกิจหลัก	ผู้รับการตรวจประเมินฯ : ผู้บริหาร
ทีม 3 1. รศ.กัญจนา บุญยเกียรติ 2. ศ.ดร.สุวิมล ว่องวาณิช	การบริหารการวิจัย/การบริการทางวิชาการ (ตัวบ่งชี้ที่ 4.1 – 4.5, 5.1, 5.3, 5.4, 7.3 และ 7.7) การบริหารทรัพยากรทางกายภาพ	1. รองอธิการบดีด้านวิจัย และ/หรือ ผู้ช่วยอธิการบดีด้านวิจัย และ/หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย
ห้องประชุม 203 ชั้น 2 อาคารจามจุรี 3	การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (ตัวบ่งชี้ที่ 6.1) ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (การจัดการกระบวนการ) (การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้) (ตัวบ่งชี้ที่ 7.8, 9.1, 9.3)	2. รองอธิการบดีด้านกายภาพ และ/หรือ ผู้ช่วยอธิการบดีด้านกายภาพ และ/หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย ฯลฯ (เวลา 09.00-10.20 น.) 1. ผู้ช่วยอธิการบดีด้าน ศิลปวัฒนธรรมและ ภูมิปัญญาไทย และ/หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย ฯลฯ 2. ผู้ช่วยอธิการบดีด้านจัดการคุณภาพ และ/หรือ อาจารย์ช่วยราชการส่วนประกันคุณภาพและ/หรือผู้อำนวยการส่วนประกันคุณภาพ และ/หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย (เวลา 10.30 – 11.50 น.)

ผู้ตรวจทีมที่ 1

เวลา	ผู้ตรวจ (ศ.นพ.วุฒิชัย ธนาพงศธร)	ผู้ตรวจ (รศ.ศรีสมรรัก อินทจันทร์ยง)
13.00-13.30 น. (30 นาที)	สัมภาษณ์ผู้แทนสภามหาวิทยาลัย ณ ห้องรับรองสำนักงานสภามหาวิทยาลัย ชั้น 3 อาคารจามจุรี 4	สัมภาษณ์ตัวแทนบุคลากรสายสนับสนุนระดับ คณะ และระดับมหาวิทยาลัย ณ ห้องประชุม 205 ชั้น 2 อาคารจามจุรี 4
13.40-14.10 น. (30 นาที)	สัมภาษณ์นายกสภามหาวิทยาลัย ณ ห้องรับรองสำนักงานสภามหาวิทยาลัย ชั้น 3 อาคารจามจุรี 4	สัมภาษณ์ผู้อำนวยการสำนักงานเขตปทุมวัน ณ ห้องประชุม 205 ชั้น 2 อาคารจามจุรี 4
14.30-15.45 น. (1.15 ชม.)	เยี่ยมชมคณะเภสัชศาสตร์ (มุ่งเน้นประเด็น Learning outcomes / Publication) ณ ห้องประชุมคณะเภสัชศาสตร์	เยี่ยมชมหลักสูตรสหสาขาวิชาธุรกิจเทคโนโลยีและ การจัดการนวัตกรรม (มุ่งเน้นประเด็นการบริหาร จัดการและ Learning outcomes) ณ ห้องประชุมหลักสูตรฯ อาคารจตุรัสจามจุรี ชั้น 14

ผู้ตรวจทีมที่ 2

เวลา	ผู้ตรวจ (รศ.ดร.สมบูรณ์วัลย์ สัตยารักษ์วิทย์)	ผู้ตรวจ (รศ.พญ.นันทนา ศิริทรัพย์)
13.00-13.45 น. (45 นาที)	สัมภาษณ์ประธานสภาคณาจารย์ ณ ห้องประชุม 203 ชั้น 2 อาคารจามจุรี 3	สัมภาษณ์กรรมการสโมสรนิสิต ณ ห้องประชุม 204 ชั้น 2 อาคารจามจุรี 3
14.00-15.30 น. (1.30 ชม.)	เยี่ยมชมคณะนิติศาสตร์ (มุ่งเน้นประเด็น Learning outcomes / Publication) ณ ห้องประชุมใหญ่ชั้น 4 อาคารเทพทวาราวดี	เยี่ยมชมคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี (มุ่งเน้นประเด็น Learning outcomes / Publication) ณ ห้องประชุมคณะกรรมการบริหารคณะ อาคารไชยยศสมบัติ 2 ชั้น 2

ผู้ตรวจทีมที่ 3

เวลา	ผู้ตรวจ (ศ.ดร.สุวิมล ว่องวาณิช)	ผู้ตรวจ (รศ.กัญจนา บุญเกียรติ)
13.00-13.45 น. (45 นาที)	สัมภาษณ์ผู้แทนกลุ่มภารกิจด้านการวิจัย (ผู้แทนกลุ่มศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทาง (CE) / ศูนย์ปฏิบัติการวิจัย (RU))/ศูนย์การศึกษา ต่อเนื่องแห่งจุฬาฯ ณ ห้องประชุม 209 ชั้น 2 อาคารจามจุรี 2	สัมภาษณ์ผู้มีผลงานวิจัยที่ได้รับการอ้างอิง (Citation) ในระดับสูง ณ ห้องประชุม 205 ชั้น 2 อาคารจามจุรี 3
14.00-14.45 น. (45 นาที)	เยี่ยมชมคณะอักษรศาสตร์ ณ ห้อง 119/2 สำนักงานคณบดี คณะอักษรศาสตร์	เยี่ยมชมสถาบันวิจัยสังคม (มุ่งเน้นประเด็น Publication/ Citation) ณ ห้องประชุม 317 ชั้น 4 อาคารวิศิษฐ์ ประจวบเหมาะ
15.00-15.45 น. (45 นาที)	-	เยี่ยมชมสถาบันวิจัยสภาวะแวดล้อม (มุ่งเน้นประเด็น Publication/ Citation) ณ ห้อง 209 สถาบัน 2 ชั้น 2

วันที่/เวลา	รายละเอียด
วันอังคารที่ 7 กันยายน 2553	
08.00 – 14.00 น.	คณะกรรมการประเมินคุณภาพฯ ประชุมสรุปผลและเตรียมเสนอผลการตรวจฯ ด้วย วจา และจัดทำรายงานผลการประเมินคุณภาพภายใน ณ ห้องประชุม 201 ชั้น 2 อาคารจามจุรี 3
14.00 – 16.00 น.	ปิดประชุม ณ ห้องประชุม 202 ชั้น 2 อาคารจามจุรี 4 ➢ คณะกรรมการประเมินคุณภาพฯ เสนอผลการตรวจด้วยวจาต่อผู้บริหารมหาวิทยาลัย พร้อมข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย และยุทธศาสตร์ และมอบรายงานผลการประเมินคุณภาพ ภายใน ➢ ผู้เข้าร่วมประชุมอภิปราย/ซักถาม ➢ อธิการบดีกล่าวขอบคุณ ผู้เข้าร่วมประชุม : องค์ประชุมในที่ประชุมคณบดี และกรรมการที่เกี่ยวข้อง

ตารางที่ ป.1 ผลการประเมินรายตัวบ่งชี้ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

ตัวบ่งชี้ คุณภาพ	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน			บรรลุ เป้าหมาย (/ = บรรลุ , X = ไม่ บรรลุ)	คะแนนประเมิน โดยมหาวิทยาลัย	คะแนนประเมิน โดยคณะกรรมการ	หมายเหตุ (เช่น เหตุผลของ การประเมินที่ต่าง จากที่ระบุใน SAR)
		ตัวตั้ง	ตัวหาร	ผลลัพธ์ (%หรือ สัดส่วน)				
ตัวบ่งชี้ 1.1	ระดับ 7	ระดับ 7			✓	3	3	
ตัวบ่งชี้ 1.2	80%	49	65	75.38%	X	2	2	
ตัวบ่งชี้ 2.1	ระดับ 7	ระดับ 5			X	3	2	จากรายงานการ ประเมินตนเองระบุว่า มี 24 จาก 478 หลักสูตร (5.02%) อยู่ ระหว่างการปรับปรุง หลักสูตร
ตัวบ่งชี้ 2.2	ระดับ 7	ระดับ 7			✓	3	3	
ตัวบ่งชี้ 2.3	ระดับ 5	ระดับ 5			✓	3	3	
ตัวบ่งชี้ 2.4	-	2	24	8.33%	-	1	1	
ตัวบ่งชี้ 2.5	60%	1,860	2,654	70.08%	✓	3	3	
	5%	64.50	2,654	2.43%	✓			
ตัวบ่งชี้ 2.6	70%	1,708.50	2,654	64.37%	X	2	2	
	30%	887.50	2,654	33.44%	✓			
ตัวบ่งชี้ 2.7	ระดับ 5	ระดับ 5			✓	3	3	
ตัวบ่งชี้ 2.8	5 ข้อ	5 ข้อ			✓	3	3	
ตัวบ่งชี้ 2.9	80%	2,718	3,130	86.84%	✓	3	3	
ตัวบ่งชี้ 2.10	100%	1,955	1,955	100%	✓	3	3	
ตัวบ่งชี้ 2.11	ค่าเฉลี่ย 3.75	ค่าเฉลี่ย 3.90			✓	3	3	
ตัวบ่งชี้ 2.12	0.05%	734	75,858	0.967%	✓	3	3	
	0.06%	30	34,070	0.088%	✓			
ตัวบ่งชี้ 2.13	75%	1,379	1,967	70.11%	X	2	2	

รายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา 2552

ตัวบ่งชี้ คุณภาพ	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน			บรรลุ เป้าหมาย (/ = บรรลุ , X = ไม่ บรรลุ)	คะแนนประเมิน โดยมหาวิทยาลัย	คะแนนประเมิน โดยคณะกรรมการ	หมายเหตุ (เช่น เหตุผลของ การประเมินที่ต่าง จากที่ระบุใน SAR)
		ตัวตั้ง	ตัวหาร	ผลลัพธ์ (%หรือ สัดส่วน)				
ตัวบ่งชี้ 3.1	ระดับ 8	ระดับ 8			✓	3	3	
ตัวบ่งชี้ 3.2	ระดับ 4	ระดับ 4			✓	3	3	
ตัวบ่งชี้ 4.1	6 ข้อ	6 ข้อ			✓	3	3	
ตัวบ่งชี้ 4.2	5 ข้อ	5 ข้อ			✓	3	3	
ตัวบ่งชี้ 4.3	>500,000 บาท	1,300,344,789.64	2,643.50	491,902.70	X	3	3	
ตัวบ่งชี้ 4.4	≥60%	1,601.00	2,643.50	60.56%	✓	3	3	งานวิจัยที่นำมาใช้ ประโยชน์ไม่มี หลักฐานการนำมาใช้ ประโยชน์ และบาง โครงการไม่ใช่งานวิจัย แต่เป็นการบริการ วิชาการ
ตัวบ่งชี้ 4.5	>50%	3,074.00	2,799.00	109.82%	✓	3	3	
ตัวบ่งชี้ 5.1	ระดับ 7	ระดับ 7			✓	3	3	
ตัวบ่งชี้ 5.2	50%	1,304.00	2,654.00	49.13%	X	3	3	
ตัวบ่งชี้ 5.3	40%	1,244.00	2,501.50	49.73%	✓	3	3	เปลี่ยนหน่วยนับ จากกิจกรรมเป็น โครงการ ทำให้ ข้อมูลมีหน่วยนับ ต่างกัน
ตัวบ่งชี้ 5.4	80%	88 %			✓	1	1	แปลงจากค่าเฉลี่ย 4.41 ซึ่งคำนวณจาก 463 ใน 1,244 โครงการ (จำนวน โครงการที่นำมา ประเมินมีเพียง 37.22%)
ตัวบ่งชี้ 6.1	ระดับ 4	ระดับ 6			✓	3	3	

รายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา 2552

ตัวบ่งชี้ คุณภาพ	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน			บรรลุ เป้าหมาย (/ = บรรลุ , X = ไม่ บรรลุ)	คะแนนประเมิน โดยมหาวิทยาลัย	คะแนนประเมิน โดยคณะกรรมการ	หมายเหตุ (เช่น เหตุผลของ การประเมินที่ต่าง จากที่ระบุใน SAR)
		ตัวตั้ง	ตัวหาร	ผลลัพธ์ (%หรือ สัดส่วน)				
ตัวบ่งชี้ 7.1	5 ข้อ	4 ข้อ			X	2	2	ข้อ 3 ไม่ผ่าน ตามเกณฑ์
ตัวบ่งชี้ 7.2	ระดับ 4	ระดับ 3			X	3	2	ยังไม่พบการจัดทำ แผนและกลไกการ พัฒนาศักยภาพ ผู้บริหารตามผลการ ประเมิน และ ดำเนินการตามแผน อย่างครบถ้วน
ตัวบ่งชี้ 7.3	ระดับ 5	ระดับ 4			X	3	3	
ตัวบ่งชี้ 7.4	ระดับ 6	ระดับ 6			✓	3	3	
ตัวบ่งชี้ 7.5	ระดับ 3	ระดับ 3			✓	3	3	
ตัวบ่งชี้ 7.6	ระดับ 5	ระดับ 5			✓	3	3	พบหลักฐานว่ามี กระบวนการหรือ กลไกตรวจสอบโดย ภาคประชาชนจาก การสัมภาษณ์ ผู้บริหาร
ตัวบ่งชี้ 7.7	1.50%	77	2,799	2.75%	✓	3	3	
	60%	71	77	92.20%	✓			
ตัวบ่งชี้ 7.8	ระดับ 5	ระดับ 5			✓	3	3	
ตัวบ่งชี้ 7.9	ระดับ 8	ระดับ 7			X	2	2	มีการสร้างระบบ แรงจูงใจ แต่ไม่ เชื่อมโยงกับผลการ ประเมินการ ดำเนินงานของ ผู้บริหาร
ตัวบ่งชี้ 8.1	ระดับ 7	ระดับ 7			✓	3	3	
ตัวบ่งชี้ 8.2	ระดับ 5	ระดับ 5			✓	3	3	

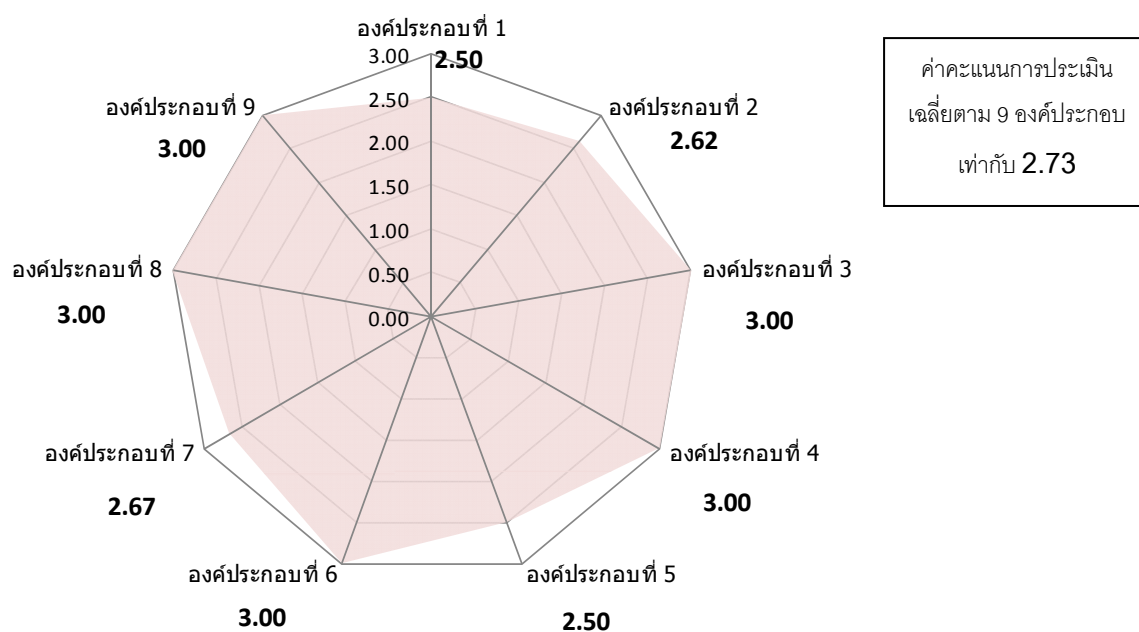
รายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา 2552

ตัวบ่งชี้ คุณภาพ	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน			บรรลุ เป้าหมาย (/ = บรรลุ , X = ไม่ บรรลุ)	คะแนนประเมิน โดยมหาวิทยาลัย	คะแนนประเมิน โดยคณะกรรมการ	หมายเหตุ (เช่น เหตุผลของ การประเมินที่ต่าง จากที่ระบุใน SAR)
		ตัวตั้ง	ตัวหาร	ผลลัพธ์ (%หรือ สัดส่วน)				
ตัวบ่งชี้ 9.1	ระดับ 7	ระดับ 7			✓	3	3	
ตัวบ่งชี้ 9.2	ระดับ 7	ระดับ 7			✓	3	3	
ตัวบ่งชี้ 9.3	ระดับ 5	ระดับ 5			✓	3	3	บางประเด็นที่ได้ เสนอแนะให้มีการ ดำเนินงานตาม เกณฑ์ตัวบ่งชี้ แต่ยังไม่มีการดำเนินงาน ตามเกณฑ์ตัวบ่งชี้
ตัวบ่งชี้ 10.1	-	5 ข้อ			-	2	3	
ตัวบ่งชี้ 10.2	-	3 ด้าน			-	3	3	
เฉลี่ยรวมทุกตัวบ่งชี้						2.78	2.73	

ตารางที่ ป.2 ผลการประเมิน ตามองค์ประกอบคุณภาพของ สกอ. ประจำปีการศึกษา 2552

องค์ประกอบคุณภาพ	คะแนนการประเมินเฉลี่ย				ผลการประเมิน	หมายเหตุ
	I	P	O	รวม	<=1.50 ยังไม่ได้คุณภาพ 1.51- 2.00 ระดับพอใช้ 2.01- 2.50 ระดับดี 2.51- 3.00 ระดับดีมาก	
องค์ประกอบที่ 1	-	3.00	2.00	2.50	ระดับดี	
องค์ประกอบที่ 2	2.00	2.80	3.00	2.62	ระดับดีมาก	
องค์ประกอบที่ 3	-	3.00	-	3.00	ระดับดีมาก	
องค์ประกอบที่ 4	3.00	3.00	3.00	3.00	ระดับดีมาก	
องค์ประกอบที่ 5	3.00	3.00	2.00	2.50	ระดับดี	
องค์ประกอบที่ 6	-	3.00	-	3.00	ระดับดีมาก	
องค์ประกอบที่ 7	3.00	2.60	2.67	2.67	ระดับดีมาก	
องค์ประกอบที่ 8	-	3.00	-	3.00	ระดับดีมาก	
องค์ประกอบที่ 9	-	3.00	3.00	3.00	ระดับดีมาก	
เฉลี่ยรวมทุกตัวบ่งชี้ ของทุกองค์ประกอบ	2.43	2.86	2.69	2.73	ระดับดีมาก	
ผลการประเมิน	ระดับดี	ระดับดีมาก	ระดับดีมาก			

แผนภาพ Radar Chart แสดงคะแนนการประเมินคุณภาพรายองค์ประกอบของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ตารางที่ ป.3 ผลการประเมินตามมาตรฐานการอุดมศึกษา ประจำปีการศึกษา 2552

มาตรฐานอุดมศึกษา	คะแนนการประเมินเฉลี่ย				ผลการประเมิน	หมายเหตุ
	I	P	O	รวม	<=1.50 ยังไม่ได้คุณภาพ 1.51- 2.00 ระดับพอใช้ 2.01- 2.50 ระดับดี 2.51- 3.00 ระดับดีมาก	
1. มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต	-	-	3.00	3.00	ระดับดีมาก	
2. มาตรฐานด้านการบริหารจัดการ อุดมศึกษา						
ก. มาตรฐานด้าน ธรรมาภิบาลของการบริหารการอุดมศึกษา	3.00	2.80	2.60	2.75	ระดับดีมาก	
ข. มาตรฐานด้าน พันธกิจของการบริหารการอุดมศึกษา	2.33	2.89	2.50	2.63	ระดับดีมาก	
3. มาตรฐานด้านการสร้างและพัฒนาสังคม ฐานความรู้และสังคมแห่งการเรียนรู้	-	3.00	-	3.00	ระดับดีมาก	
เฉลี่ยรวมทุกตัวบ่งชี้ของทุกมาตรฐาน	2.43	2.86	2.69	2.73	ระดับดีมาก	
ผลการประเมิน	ระดับดี	ระดับ ดีมาก	ระดับ ดีมาก			

ตารางที่ ป.4 ผลการประเมินตามมุมมองด้านการบริหารจัดการ ประจำปีการศึกษา 2552

มุมมองด้านการบริหารจัดการ	คะแนนการประเมินเฉลี่ย				ผลการประเมิน	หมายเหตุ
	I	P	O	รวม	<=1.50 ยังไม่ได้คุณภาพ 1.51- 2.00 ระดับพอใช้ 2.01- 2.50 ระดับดี 2.51- 3.00 ระดับดีมาก	
ด้านนักศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	2.00	3.00	2.71	2.73	ระดับดีมาก	
ด้านกระบวนการภายใน	2.00	2.57	2.33	2.45	ระดับดี	
ด้านการเงิน	3.00	3.00	-	3.00	ระดับดีมาก	
ด้านบุคลากรการเรียนรู้และนวัตกรรม	2.67	3.00	3.00	2.92	ระดับดีมาก	
เฉลี่ยรวมทุกตัวบ่งชี้ของทุกมุมมอง	2.43	2.86	2.69	2.73	ระดับดีมาก	
ผลการประเมิน	ระดับดี	ระดับ ดีมาก	ระดับ ดีมาก			

จุดเด่น จุดที่ควรพัฒนา แนวทางเสริมจุดเด่น และแนวทางในการปรับปรุงพัฒนา ของแต่ละองค์ประกอบ

องค์ประกอบที่ 1 ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ และแผนการดำเนินงาน

จุดที่ควรพัฒนา	แนวทางในการปรับปรุงพัฒนา
1. ตัวชี้วัดบางตัวในบางยุทธศาสตร์ยังไม่สะท้อนเป้าประสงค์ และไม่มีความสอดคล้องกับผลผลิตและผลลัพธ์อย่างชัดเจน	1. ควรวิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์และปรับปรุงตัวชี้วัดให้สอดคล้องและตรงกับเป้าหมายและประเด็นทางยุทธศาสตร์ และควรเผยแพร่ประชาสัมพันธ์เชิงรุกถึงนิยามของตัวชี้วัด และแนวทางปฏิบัติไปยังหน่วยงานในให้มีความเข้าใจที่ตรงกันมากยิ่งขึ้น
2. ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายร้อยละ 75.38 (49 จาก 65 ตัวบ่งชี้) และยังคงมีความผันแปรของการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมายของแต่ละตัวชี้วัด ตั้งแต่ร้อยละ 28 ถึง 1,210	2. ควรวิเคราะห์หาสาเหตุของการดำเนินงานที่ไม่บรรลุเป้าหมายและแก้ไขปรับปรุงให้มีผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมายสูงขึ้น และลดระดับความผันแปรลง

องค์ประกอบที่ 2 การเรียนการสอน

จุดเด่น	แนวทางส่งเสริมจุดเด่น
1. ปีการศึกษา 2552 จำนวนหลักสูตรระดับปริญญาโทที่มีนิสิตทำวิทยานิพนธ์สูงถึงร้อยละ 97.22 (210 จาก 217 หลักสูตร)	1.1 ควรวิเคราะห์ลักษณะหลักสูตรที่เหมาะสมกับธรรมชาติของสาขาวิชาที่ต้องทำวิทยานิพนธ์โดยเทียบเคียงกับหลักสูตรนานาชาติ 1.2 ในหลักสูตรที่จำเป็นต้องทำวิทยานิพนธ์ ควรหากลยุทธ์เพื่อเพิ่มจำนวนนิสิตที่ทำวิทยานิพนธ์ เช่น มีระบบและกลไกที่เอื้อต่อการพัฒนาข้อเสนอโครงการวิจัย
2. การกำหนด learning outcomes ของมหาวิทยาลัยมีความชัดเจน มีการนำคุณลักษณะของบัณฑิตตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษามาพิจารณาประกอบด้วย	2. ควรติดตามให้ทุกหลักสูตรนำ learning outcomes ไปกำหนดเป็นเป้าหมายของการพัฒนาหลักสูตรของตน และบูรณาการให้สอดคล้องกับมาตรฐานของสาขาวิชา

จุดเด่น	แนวทางส่งเสริมจุดเด่น
3. มีการประสานความร่วมมือระหว่างฝ่ายวิชาการและฝ่ายกิจการนิสิตในการกำหนดคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมีกระบวนการที่เปิดโอกาสให้ประชาคมคณาจารย์มีส่วนร่วมในการเสนอและทบทวน เพื่อให้ได้คุณลักษณะที่เหมาะสมและนำมาเป็นประเด็นในการกำหนด learning outcomes ของหลักสูตร	3. ควรเปิดโอกาสให้นิสิต ศิษย์เก่าและผู้ใช้บัณฑิตมีส่วนร่วมในการกำหนด learning outcomes ด้วย

จุดที่ควรพัฒนา	แนวทางในการปรับปรุงพัฒนา
1. มหาวิทยาลัยยังมีหลักสูตรที่ไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร พ.ศ.2548	1. ประเด็นที่ต้องมีการควบคุมกำกับให้เป็นไปตามเกณฑ์ คือ การปรับหลักสูตรภายใน 5 ปี แม้จะมีการปรับคำอธิบายรายวิชามาโดยตลอด แต่ยังไม่เข้าข่ายที่ถือว่าเป็นการปรับหลักสูตรตามเกณฑ์ของ สกอ. ผู้รับผิดชอบหลักสูตรอาจพิจารณาเรื่องการจัดวิชาที่มีการบูรณาการระหว่างวิชามากขึ้น ที่อาจถือว่าเป็นหลักสูตรปรับปรุงได้
2. จำนวนนิสิตต่ออาจารย์ในหลายคณะยังสูงกว่าเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด	2. ในภาพรวมของมหาวิทยาลัย จำนวนนิสิตต่ออาจารย์เป็น 17.14 ซึ่งน้อยกว่าเกณฑ์เฉลี่ยจากการถ่วงน้ำหนักด้วย FTES ตามสาขาวิชา แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายคณะพบว่า มี 14 ใน 24 คณะ คณะ ที่มีจำนวนนิสิตสูงกว่าเกณฑ์ มหาวิทยาลัยได้มีการจ้างอาจารย์พิเศษมาสอน แต่ไม่สามารถนับเป็นอาจารย์ประจำได้ แนวทางการแก้ปัญหาอาจตั้งอาจารย์พิเศษเป็นอาจารย์ประจำโดยไม่จำเป็นต้องทำงานเต็มเวลา หรือควรพิจารณาจำนวนอาจารย์ที่ปฏิบัติงานจริงและอัตรากำลังที่ได้รับการจัดสรรตามความจำเป็นและคำขอของคณะ
3. ยังไม่มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านจรรยาบรรณของอาจารย์	3. ในการวางแผนป้องกันการทำผิดจรรยาบรรณของอาจารย์ควรเชื่อมโยงให้อยู่ในกระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้วย

จุดที่ควรพัฒนา	แนวทางในการปรับปรุงพัฒนา
4. ยังไม่ปรากฏข้อมูลของผลการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนที่ชัดเจน	4. แม้มหาวิทยาลัยมีนโยบายให้ทุนอุดหนุนการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน แต่ผลงานที่ปรากฏมีเพียงของคณะแพทยศาสตร์และคณะครุศาสตร์เท่านั้น มหาวิทยาลัยอาจมอบหมายให้ทั้งสองคณะเป็นแกนนำในการอบรมหรือชี้แนะให้อาจารย์คณะอื่นๆ ให้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการเรียนการสอนด้วย หรือหามาตรการจูงใจให้อาจารย์สร้างผลงานวิจัยโดยเชื่อมโยงกับการประเมินผลงานประจำปี
5. วิธีการสำรวจและการใช้ประโยชน์จากผลการสำรวจความพึงพอใจของนายจ้างยังไม่เหมาะสม	5.1 วิธีการสำรวจความพึงพอใจโดยกำหนดขนาดตัวอย่างประมาณ 30% ของจำนวนผู้ที่ได้ งานทำ ในบางสาขาวิชามีจำนวนน้อยมาก เพียง 1-2 คน ซึ่งไม่ใช่ตัวอย่างที่แทนประชากรที่ดี ควรปรับปรุงวิธีการสุ่มตัวอย่าง ในสาขาที่นิสิตมีจำนวนน้อย อาจกำหนดจำนวนขั้นต่ำที่ต้องใช้ เช่น ต้องใช้ขนาดตัวอย่างอย่างน้อย 30 คน หากผู้ได้งานมีจำนวนไม่ถึงเกณฑ์ขั้นต่ำ ต้องหาข้อมูลจากทุกคน 5.2 ควรมีการวิเคราะห์ผลการสำรวจความพึงพอใจของนายจ้างเพื่อให้ทราบปัญหาที่แท้จริงสำหรับการพัฒนานิสิตต่อไป ผลการสำรวจพบว่าได้คะแนนต่ำสุด (3.52) ด้านทักษะพิเศษในการปฏิบัติงานของผู้สำเร็จการศึกษา ควรมีการวิเคราะห์ปัญหาหรือสาเหตุเชิงลึก โดยอาจสัมภาษณ์นายจ้างเพิ่มเติม
6. การปรับปรุงระบบการประเมินการสอนของอาจารย์แบบ online	6. ปี 2552 เป็นปีแรกที่ใช้ประเมินการสอนแบบ online จำนวนนิสิตที่ประเมินอาจารย์มีเพียงประมาณร้อยละ 40 ของจำนวนผู้ลงทะเบียนทั้งหมดจากทุกรายวิชา มหาวิทยาลัยควรวิเคราะห์สาเหตุโดยการสอบถามนิสิตเพื่อปรับปรุงระบบให้ดีขึ้น เช่น อาจมาจากจำนวนข้อคำถามในแบบประเมินที่มากเกินไป จากระบบ Internet ชัดข้อง หรือจากวิชาที่มีผู้สอนหลายคน เป็นต้น

องค์ประกอบที่ 3 กิจกรรมการพัฒนานิสิต

จุดเด่น	แนวทางเสริมจุดเด่น
1. มีการสำรวจความต้องการ ความจำเป็นของนิสิต ชั้นปีที่ 1 ของบัณฑิตศึกษา	1. ควรพัฒนาแบบสำรวจเชิงคุณภาพ เพื่อพัฒนาคุณภาพ ของการจัดบริการให้ตอบสนองความต้องการของนิสิต โดยเฉพาะนิสิตระดับบัณฑิตศึกษาอย่างแท้จริง ตลอดจน จัดให้มีการประเมินและติดตามความต้องการ ความจำเป็นของนิสิตอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การตอบสนอง ดังกล่าวมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
2. มีการส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษาที่ครบถ้วน สอดคล้องกับคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ ตามวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย และตามมาตรฐาน คุณวุฒิระดับอุดมศึกษา	2.1 ควรพัฒนากิจกรรมให้สอดคล้องกับคุณลักษณะที่ พึงประสงค์ (ใหม่) ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย “บัณฑิตจุฬาฯ เป็นผู้มีคุณค่าของสังคมโลก” ทั้งนี้ พึง จัดให้มีการวิเคราะห์กิจกรรมตามกรอบที่พึงประสงค์แต่ ละด้านเพื่อให้กิจกรรมมีความครอบคลุมและส่งเสริม คุณลักษณะทุกด้านในสัดส่วนที่เหมาะสม 2.2 เพื่อให้มีความคล่องตัวในการสนับสนุนและพัฒนา กิจกรรมนิสิต มหาวิทยาลัยพึงทบทวนกระบวนการ ขั้นตอนการดำเนินการ และการจัดสรรทรัพยากร สนับสนุน ให้เกิดประโยชน์โดยตรงต่อกิจกรรมอย่าง แท้จริง
3. มหาวิทยาลัยจัดให้มีโครงการประสานความร่วมมือ ระหว่างมหาวิทยาลัย-คณะ-ศิษย์เก่า-บุคลากร และ ชุมชน เช่นโครงการสานสัมพันธ์อาจารย์ศิษย์ โครงการสร้างสายสัมพันธ์พลังศิษย์เก่า โครงการ สานสัมพันธ์ผู้เช่า และโครงการพัฒนาบุคลากร ระหว่างหน่วยงานและคร่อมสายงาน เป็นการ เสริมสร้างและตอบสนองยุทธศาสตร์ยอมรับ มั่นคง เกื้อกูลและ เป็นสุขของมหาวิทยาลัย	3. ควรติดตามประเมินผลโครงการประสานความร่วมมือ ดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง และนำผลการประเมินไปปรับปรุง โครงการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลมากขึ้น

องค์ประกอบที่ 4 การวิจัย

จุดเด่น	แนวทางเสริมจุดเด่น
1. มหาวิทยาลัยยังคงรักษาเอกลักษณ์ของความเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยได้ดี มีชื่อเสียงติดอันดับภูมิภาคและระดับโลกดีขึ้นกว่าปีที่แล้ว รวมทั้งยังคงสร้างผลงานด้านจำนวนรางวัลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติของอาจารย์ นักวิจัย และนิสิตจำนวนมาก	1. ควรวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยในทุกกลุ่มสาขาวิชา และการพัฒนาความเป็นนานาชาติในกลุ่มสาขาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ เพื่อให้มีผลงานวิจัยโดดเด่นใกล้เคียงกับสาขาวิทยาศาสตร์ และทำให้มหาวิทยาลัยติดอันดับ 1 ใน 100 มหาวิทยาลัยโลกตามเป้าหมายที่กำหนด
2. อาจารย์มีศักยภาพในการแสวงหาแหล่งทุนวิจัยภายนอกเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมาประมาณร้อยละ 18	2. ส่งเสริมการทำวิจัยร่วมกันระหว่างอาจารย์อาวุโสกับอาจารย์รุ่นใหม่ เพื่อเชื่อมเครือข่ายของแหล่งทุนวิจัยภายนอกอย่างต่อเนื่อง และถ่ายทอดประสบการณ์การแสวงหาแหล่งทุนภายนอก
3. มีการทำแผนที่นำทาง (roadmap) เพื่อพัฒนานักวิจัยและสร้างงานวิจัยที่มีคุณภาพทั้งในระดับมหาวิทยาลัย ระดับคณะและสถาบันวิจัย	3. เผยแพร่แนวคิดการทำ roadmap สู่การปฏิบัติ และระดมความคิดจากผู้เกี่ยวข้องทุกระดับเพื่อกำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการวิจัย และการจัดทำแผนปฏิบัติให้เกิดขึ้น
4. มีการบูรณาการทำวิจัยระหว่าง clusters เพื่อสร้างงานวิจัยต่อยอด และทำให้ผลงานวิจัยเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาสังคมสู่ระดับชุมชน (เช่น การพัฒนาเทคนิคการแปรรูปขยะที่เป็นเศษอาหารเป็นก๊าซเชื้อเพลิง)	4. กำหนดเป้าหมายหรือแผนการบูรณาการงานวิจัยเพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงผลงานวิจัยระหว่าง RU, CE และ clusters ให้เพิ่มมากขึ้น
5. มีการจัดการความรู้จากผลงานวิจัยของ RU, CE ในรูปแบบต่างๆ เช่น การทำ Chulapedia , e-book หรือหนังสือที่เป็นการเผยแพร่แก่สาธารณชน	5. เผยแพร่แนวคิดการจัดการความรู้ให้ประชาคมนักวิจัยในมหาวิทยาลัยรับรู้ และส่งเสริมให้ใช้รูปแบบการเผยแพร่องค์ความรู้จากงานวิจัยที่อาจจะไม่ใช่มาจาก RU, CE ด้วย

จุดที่ควรพัฒนา	แนวทางในการปรับปรุงพัฒนา
1. ระบบการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนผลงานวิจัยที่มีการนำไปใช้ประโยชน์มีจุดอ่อน เช่น มีงานวิจัยจำนวนมากที่ไม่มีหลักฐานการใช้ประโยชน์จากการวิจัย และการนับจำนวนโครงการวิจัยหลายโครงการซึ่งไม่ใช่การวิจัย แต่เป็นการบริการวิชาการ	1.1 ควรวางระบบตรวจสอบหลักฐานการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ 1.2 การแยกประเภทของโครงการให้ถูกต้องระหว่างโครงการวิจัยกับโครงการบริการวิชาการ 1.3 การนำเสนอผลการดำเนินงานเน้นเพียงตัวบ่งชี้เชิงปริมาณ แต่ยังไม่แสดงสาระเชิงคุณภาพ

จุดที่ควรพัฒนา	แนวทางในการปรับปรุงพัฒนา
2. จำนวนหน่วยปฏิบัติการวิจัย (RU) และศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทาง (CE) ในกลุ่มสาขาสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์มีจำนวนน้อย	2. ควรมีคณะกรรมการสืบเสาะเพื่อค้นหาอาจารย์หรือนักวิจัยในสาขาสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์ที่มีศักยภาพ และสนับสนุนให้เสนอขอทุนจัดตั้ง RU, CE
3. ขนาดทุนวิจัยของอาจารย์ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด และต่ำกว่าปีที่แล้ว (ได้ 491,000 บาท จากเป้าหมาย 5 แสนกว่าบาทต่อคน)	3. ผลวิเคราะห์ปัจจัยหรือสาเหตุที่ขนาดทุนวิจัยต่ำกว่าค่าเป้าหมาย ส่วนหนึ่งมาจากการเพิ่มของจำนวนอาจารย์ซึ่งเป็นอาจารย์รุ่นใหม่ จึงควรเร่งสร้างศักยภาพในการขอทุนวิจัยในกลุ่มอาจารย์รุ่นใหม่
4. การสร้างขวัญกำลังใจในกลุ่มบุคลากรสายสนับสนุนที่ช่วยงานวิจัยใน RU, CE เพื่อให้โครงการวิจัยสามารถดำเนินการได้ภายใต้ teamwork ที่เข้มแข็ง	4. พัฒนาระบบส่งเสริมให้บุคลากรสายสนับสนุน (ส่วนใหญ่เป็นลูกจ้างชั่วคราวของโครงการ) มีสถานภาพเป็นสมาชิกขององค์กร และสร้างความรู้สึกร่วมกันในการทำงานในกับโครงการตลอดช่วงระยะเวลาการจ้าง

องค์ประกอบที่ 5 การบริการวิชาการแก่สังคม

จุดเด่น	แนวทางเสริมจุดเด่น
1. อาจารย์และบุคลากรมีความสามารถสูงในการให้บริการวิชาการแก่สังคม (49.13%) เกินเกณฑ์ที่ สกอ. กำหนด	1.1 มหาวิทยาลัยควรมีการกำกับติดตามการดำเนินงานด้านการบริการวิชาการ ให้สูงกว่าค่าเป้าหมายของมหาวิทยาลัย (50%) 1.2 ควรรายงานผลการบริการวิชาการแก่สังคมในแต่ละปี เพื่อสะท้อนภาพลักษณ์ของการเป็นเสาหลักของแผ่นดิน

จุดที่ควรพัฒนา	แนวทางในการปรับปรุงพัฒนา
1. การกำหนดแผนการบริการวิชาการแก่สังคมระดับมหาวิทยาลัยขาดหน่วยงานหรือผู้บริหารที่รับผิดชอบในการบริหารงานที่เป็นองค์รวมในพันธกิจนี้ และมีจำนวนการบริการวิชาการระดับคณะหรือสถาบัน ไม่สอดคล้องกับแผน	1. ควรกำหนดหน่วยงานหรือผู้บริหารที่รับผิดชอบในการกำกับ ติดตาม การดำเนินงานด้านการบริการวิชาการของมหาวิทยาลัย
2. การติดตามประเมินผลโครงการบริการวิชาการ ยังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างเป็นระบบ ข้อมูลเกี่ยวกับผลการประเมินโครงการมีเพียงร้อยละ 37.22 ของจำนวนโครงการทั้งหมดที่ให้บริการ ซึ่งไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่ สกอ. กำหนด (80%)	2. ควรวางระบบการประเมินโครงการบริการวิชาการให้ครบถ้วนทุกโครงการ และวางระบบการจัดเก็บข้อมูลระดับคณะ และมหาวิทยาลัย เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงการดำเนินงานและตอบสนองยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง

จุดที่ควรพัฒนา	แนวทางในการปรับปรุงพัฒนา
3. การดำเนินงานปรับระบบการบริการวิชาการตามข้อเสนอแนะจากการประเมินภายในรอบที่แล้วยังไม่ได้มีการนำไปปฏิบัติอย่างชัดเจน เช่น ด้านการเชื่อมโยงและบูรณาการบริการวิชาการกับการเรียนการสอน หรือการวิจัย	3. เร่งรัดการเชื่อมโยงและบูรณาการการให้บริการวิชาการกับการวิจัย การเรียนการสอน ในระดับคณะและสถาบัน
4. ผลงานด้านการบริการวิชาการของมหาวิทยาลัยลดลงจากปีที่ผ่านมา เนื่องจากการเปลี่ยนหน่วยงานับผลงานด้านการบริการวิชาการ (นับเฉพาะโครงการ ไม่นับกิจกรรม)	4. ตรวจสอบระบบการจัดเก็บข้อมูลการให้บริการที่อยู่ในมาตรฐานเดียวกันในแต่ละปี เพื่อให้มีข้อมูลที่สามารถเปรียบเทียบผลการดำเนินงานระหว่างปีได้
5. ผลการดำเนินงานโดยเฉพาะการบริการวิชาการต่อสังคมที่สนองยุทธศาสตร์ OFOC หรือพื้นที่ 5 ส. ของมหาวิทยาลัยในระดับคณะ/สถาบันยังไม่ปรากฏในรายงานการประเมิน SAR	5. ตรวจสอบระบบฐานข้อมูลหรือระบบการรายงานผลการดำเนินงานระดับคณะ/สถาบัน ในส่วนที่เป็นเป็นการตอบสนองยุทธศาสตร์ OFOC ของมหาวิทยาลัย ให้ผู้เกี่ยวข้องปฏิบัติ

องค์ประกอบที่ 6 การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

จุดเด่น	แนวทางเสริมจุดเด่น
1. มหาวิทยาลัยกำลังจัดตั้งสำนักงานบริหารทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เป็นการขยายโครงสร้างการบริหารจาก ศูนย์ส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมเดิม ซึ่งจะทำให้รองรับกิจกรรมได้มากขึ้น และสามารถสร้างและรักษามูลค่าที่มีความเชี่ยวชาญและทรงคุณค่าไว้ได้ดีขึ้น	1. พันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอยู่ในความรับผิดชอบของระดับมหาวิทยาลัย คือ สำนักงานบริหารทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เป็นหลัก แต่ยังไม่ได้มีแผนการถ่ายทอดพันธกิจสู่คณะ/สถาบันด้วย ควรจัดทำแผนงานส่งเสริมให้การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเป็นหน้าที่ของบุคลากรและนิสิตในมหาวิทยาลัย ไม่ใช่เป็นความรับผิดชอบระดับมหาวิทยาลัยฝ่ายเดียว
2. ผลงานการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยมีความโดดเด่นด้านการสร้างองค์ความรู้ดนตรีไทยที่เป็นต้นแบบและเป็นที่ยอมรับของคนภายนอก	2. ควรทำแผนการถ่ายทอดศิลปะดนตรีจากศิลปินอาวุโสสู่อาจารย์ นิสิต และเยาวชนทั่วไป และใช้ช่องทางการเผยแพร่หลากหลายรูปแบบ

จุดเด่น	แนวทางเสริมจุดเด่น
3. มหาวิทยาลัยได้มีการสนับสนุนทรัพยากรและสถานที่เพิ่มเติมจากปีที่ผ่านมาอย่างชัดเจน (เพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 33) และมีความต่อเนื่องในการจัดเวทีแสดงผลงานทางด้านศิลปะ ด้านประติมากรรม ภาพเขียน ดนตรีไทยและสากล เพื่อสร้างบรรยากาศสุนทรีย์ในมหาวิทยาลัย	3. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนากายภาพและสุนทรียภาพควรมีการทำแผนบูรณาการเพื่อรองรับยุทธศาสตร์เป็นสุข ให้กับกลุ่มเป้าหมายทั้งอาจารย์ บุคลากร นิสิต และบุคคลทั่วไป เพื่อให้เห็นผลการดำเนินงานด้านการสร้างเสริมสุขภาวะทางกายและจิต

จุดที่ควรพัฒนา	แนวทางในการปรับปรุงพัฒนา
1. จำนวนบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของสำนักงานบริหารทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมยังไม่เหมาะสมกับลักษณะและภาระงานที่สำนักงานฯ ต้องรับผิดชอบ	1. ควรวิเคราะห์การจัดสรรงบประมาณที่ส่งเสริมงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยเฉพาะการสร้างบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (เช่น ภัณฑารักษ์)

องค์ประกอบที่ 7 การบริหารจัดการ

จุดเด่น	แนวทางเสริมจุดเด่น
1. ทีมผู้บริหารระดับสูงในมหาวิทยาลัยมีความมุ่งมั่นและความตั้งใจเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นเสาหลักของแผ่นดินจนเป็นที่ยอมรับของบุคลากรและสภามหาวิทยาลัย	1. ผู้บริหารควรใช้ศักยภาพในการทำงานเป็นทีมสร้างความร่วมมือไปสู่ผู้บริหารในระดับอื่นๆ ให้มากยิ่งขึ้นและควรมีการประเมินผลการติดตามการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ให้บุคลากร

จุดที่ควรพัฒนา	แนวทางในการปรับปรุงพัฒนา
1. มหาวิทยาลัยยังไม่มีแผนและกลไกในการพัฒนาผู้บริหารตามผลการประเมินศักยภาพ การดำเนินงานของผู้บริหารเป็นรายบุคคล	1. มหาวิทยาลัยควรนำผลการประเมินศักยภาพของผู้บริหารมาสร้างหลักสูตรในการพัฒนาผู้บริหารเป็นการเฉพาะ (individual development plan)

องค์ประกอบที่ 8 การเงินและงบประมาณ

จุดเด่น	แนวทางเสริมจุดเด่น
1. มีระบบสารสนเทศทางการเงินและบัญชี (CU-ERP) ทำให้มีข้อมูลในด้านต่างๆ จัดเก็บไว้ในจำนวนมาก รวมทั้งระบบ ERP ของ SAP เป็นระบบที่มีสมรรถนะสูง	1. ควรใช้ประโยชน์จากระบบ CU-ERP เพื่อสร้างสารสนเทศที่รวดเร็ว สมบูรณ์ ถูกต้อง แม่นยำให้มากยิ่งขึ้น เช่น ต้นทุนต่อหน่วย

จุดที่ควรพัฒนา	แนวทางในการปรับปรุงพัฒนา
-	-

องค์ประกอบที่ 9 การประกันคุณภาพ

จุดเด่น	แนวทางการเสริมจุดเด่น
1. มหาวิทยาลัยมีการปรับยุทธศาสตร์การประกันคุณภาพใหม่เป็นยุทธศาสตร์การบริหารจัดการคุณภาพ โดยปรับเปลี่ยนโครงสร้างของการบริหารงานคุณภาพให้อยู่ภายใต้สำนักบริหารยุทธศาสตร์ (The Office of Strategy Management : OSM) เพื่อเน้นประเมินการปฏิบัติงานตามเนื้อหาและความสำเร็จของงานมากกว่าการดำเนินงานตามเอกสาร โดยให้อิสระแก่หน่วยงานระดับคณะหรือสถาบันในการกำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงาน แต่มุ่งเป้าหมายเดียวกัน คือ เน้นความสำเร็จและคุณภาพของผลงาน	1.1 ควรเร่งสร้างความเข้าใจในการปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการคุณภาพแก่ประชาคมในมหาวิทยาลัยทุกระดับ 1.2 ควรจัดทำ คำอธิบายคำย่อหรือ อภิธาน (glossary) สำหรับระบบการประกันคุณภาพเพื่อให้เข้าใจง่าย และสื่อสารกับคณะ สถาบัน หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ให้เข้าใจในนิยามของข้อมูลให้เข้าใจตรงกัน

จุดที่ควรพัฒนา	แนวทางในการปรับปรุงพัฒนา
1. ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในหลายตัวบ่งชี้ยังไม่ได้ดำเนินการตามเกณฑ์ น่าจะต้องนำผลมาใช้ในการปรับระบบประกันคุณภาพใหม่หรือวางกลยุทธการบริหารจัดการคุณภาพใหม่	1. ผู้บริหารระดับสูงที่เกี่ยวข้องในแต่ละยุทธศาสตร์ องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ ควรนำผลการวิเคราะห์และข้อเสนอแนะที่ได้จากการประเมินคุณภาพจากส่วนประกันคุณภาพ และนำไปปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายตามระยะเวลาที่กำหนด

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดทำรายงานการประเมินตนเอง

1. ควรปรับปรุงการเขียนผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ให้ตรงกับประเด็นและนิยามของเกณฑ์มาตรฐาน เช่น ตัวบ่งชี้ที่ 2.3, 2.7, 5.1, 5.2, 7.5, 7.6, และ 10.2
2. ควรตรวจสอบข้อมูลในตารางข้อมูลพื้นฐาน (Common Data Set) ให้มีความถูกต้อง
3. ควรมีการรายงานผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ที่สะท้อนอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยใน SAR ด้วย

ภาคผนวก

ภาคผนวก 1. ข้อมูลพื้นฐานจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา 2552 (ข้อมูล ณ วันที่ 7 กันยายน 2553)

รายการ	กลุ่มสาขา 1	กลุ่มสาขา 2	กลุ่มสาขา 3	กลุ่มสาขา 4	กลุ่มสาขา 5	กลุ่มสาขา 6	กลุ่มสาขา 7	กลุ่มสาขา 8	กลุ่มสาขา 9	กลุ่มสาขา 10	ภาพรวม ของสถาบัน
องค์ประกอบที่ 1 ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ และแผนการดำเนินงาน											
01.01 จำนวนตัวบ่งชี้ของแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณทั้งหมด	608.00	345.00	129.00	78.00		178.00	71.00	49.00	490.00	78.00	65.00
01.02 จำนวนตัวบ่งชี้ของแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณที่บรรลุเป้าหมาย	351.00	263.00	85.00	48.00		113.00	53.00	36.00	342.00	50.00	49.00
องค์ประกอบที่ 2 การเรียนการสอน											
02.01 จำนวนหลักสูตรที่เปิดสอนทั้งหมด	140.00	70.00	48.00	17.00		39.00	40.00	10.00	79.00	35.00	478.00
- 02.01.00.01 ระดับอนุปริญญา	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
- 02.01.00.02 ระดับปริญญาตรี	10.00	19.00	18.00	8.00		14.00	10.00	4.00	28.00	0.00	111.00
- 02.01.00.03 ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต	17.00	1.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	18.00
- 02.01.00.04 ระดับปริญญาโท (แผน ก)	61.00	28.00	19.00	7.00		16.00	19.00	4.00	36.00	20.00	210.00
- 02.01.00.05 ระดับปริญญาโท (แผน ข)	0.00	0.00	0.00	0.00		3.00	0.00	0.00	2.00	1.00	6.00
- 02.01.00.06 ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง	26.00	0.00	0.00	0.00		0.00	1.00	0.00	0.00	0.00	27.00
- 02.01.00.07 ระดับปริญญาเอก	26.00	22.00	11.00	2.00		6.00	10.00	2.00	13.00	14.00	106.00
02.02 จำนวนหลักสูตรที่มีจำนวนและคุณภาพอาจารย์เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร พ.ศ. 2548 และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง	140.00	70.00	48.00	17.00		39.00	40.00	10.00	79.00	35.00	478.00
- 02.02.00.01 ระดับอนุปริญญา	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
- 02.02.00.02 ระดับปริญญาตรี	10.00	19.00	18.00	8.00		14.00	10.00	4.00	28.00	0.00	111.00
- 02.02.00.03 ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต	17.00	1.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	18.00
- 02.02.00.04 ระดับปริญญาโท	61.00	28.00	19.00	7.00		19.00	19.00	4.00	38.00	21.00	216.00
- 02.02.00.05 ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง	26.00	0.00	0.00	0.00		0.00	1.00	0.00	0.00	0.00	27.00
- 02.02.00.06 ระดับปริญญาเอก	26.00	22.00	11.00	2.00		6.00	10.00	2.00	13.00	14.00	106.00
02.03 จำนวนหลักสูตรบัณฑิตศึกษาที่อาจารย์มีภาระงานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และการค้นคว้าอิสระเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร	87.00	50.00	30.00	9.00		20.00	29.00	6.00	51.00	35.00	318.00
- 02.03.00.01 ระดับปริญญาโท	61.00	28.00	19.00	7.00		15.00	19.00	4.00	38.00	21.00	213.00
- 02.03.00.02 ระดับปริญญาเอก	26.00	22.00	11.00	2.00		5.00	10.00	2.00	13.00	14.00	105.00
02.04 จำนวนหลักสูตรบัณฑิตศึกษาที่นิสิตปฏิบัติตามเกณฑ์สำเร็จการศึกษาระดับบัณฑิตที่ระบุในเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร	87.00	50.00	30.00	9.00		25.00	29.00	6.00	51.00	35.00	322.00
- 02.04.00.01 ระดับปริญญาโท	61.00	28.00	19.00	7.00		19.00	19.00	4.00	38.00	21.00	216.00
- 02.04.00.02 ระดับปริญญาเอก	26.00	22.00	11.00	2.00		6.00	10.00	2.00	13.00	14.00	106.00

รายการ	กลุ่มสาขา 1	กลุ่มสาขา 2	กลุ่มสาขา 3	กลุ่มสาขา 4	กลุ่มสาขา 5	กลุ่มสาขา 6	กลุ่มสาขา 7	กลุ่มสาขา 8	กลุ่มสาขา 9	กลุ่มสาขา 10	ภาพรวม ของสถาบัน
02.05 จำนวนบัณฑิตปริญญาตรีที่ได้อ่านทำตรงสาขาที่สำเร็จการศึกษา	596.00	129.00	277.00	78.00		405.00	165.00	34.00	279.00	0.00	1,963.00
02.06 ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนในเรื่องคุณภาพการสอนและสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ (เทียบจากค่า 5 ระดับ) เฉลี่ยทุกหลักสูตร	4.04	3.98	3.89	3.88		3.94	4.23	3.92	3.87	3.82	3.96
- 02.06.00.01 ระดับอนุปริญญา (ภาคปกติ)	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
- 02.06.00.02 ระดับอนุปริญญา (ภาคพิเศษ)	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
- 02.06.00.03 ระดับปริญญาตรี (ภาคปกติ)	4.00	3.93	3.85	3.79		4.00	4.05	3.91	3.88	0.00	3.96
- 02.06.00.04 ระดับปริญญาตรี (ภาคพิเศษ)	0.00	0.00	3.53	0.00		3.60	0.00	0.00	3.61	0.00	3.56
- 02.06.00.05 ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต (ภาคปกติ)	3.73	0.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	3.73
- 02.06.00.06 ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต (ภาคพิเศษ)	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
- 02.06.00.07 ระดับปริญญาโท (ภาคปกติ)	4.04	3.95	3.95	3.94		3.78	4.19	4.00	3.93	3.82	3.96
- 02.06.00.08 ระดับปริญญาโท (ภาคพิเศษ)	4.00	3.95	0.00	0.00		3.76	0.00	0.00	3.89	3.78	3.84
- 02.06.00.09 ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง (ภาคปกติ)	3.94	0.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	3.94
- 02.06.00.10 ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง (ภาคพิเศษ)	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
- 02.06.00.11 ระดับปริญญาเอก (ภาคปกติ)	4.38	4.11	3.86	4.20		4.00	4.41	3.55	4.12	3.86	4.18
- 02.06.00.12 ระดับปริญญาเอก (ภาคพิเศษ)	4.40	4.20	3.90	0.00		3.86	0.00	0.00	0.00	4.01	4.11
02.07 จำนวนหลักสูตรที่จัดทำขึ้นใหม่หรือที่ปรับปรุงและจำนวนหลักสูตรที่ยังไม่มีการปรับปรุงซึ่งมีโครงการหรือกิจกรรมที่บุคคล ชุมชน องค์กรภายนอกมีส่วนร่วม	140.00	70.00	48.00	17.00		39.00	40.00	10.00	79.00	35.00	478.00
- 02.07.00.01 ระดับอนุปริญญา	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
- 02.07.00.02 ระดับปริญญาตรี	10.00	19.00	18.00	8.00		14.00	10.00	4.00	28.00	0.00	111.00
- 02.07.00.03 ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต	17.00	1.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	18.00
- 02.07.00.04 ระดับปริญญาโท	61.00	28.00	19.00	7.00		19.00	19.00	4.00	38.00	21.00	216.00
- 02.07.00.05 ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง	26.00	0.00	0.00	0.00		0.00	1.00	0.00	0.00	0.00	27.00
- 02.07.00.06 ระดับปริญญาเอก	26.00	22.00	11.00	2.00		6.00	10.00	2.00	13.00	14.00	106.00
02.08 จำนวนนิสิตปัจจุบันทั้งหมดทุกระดับการศึกษา	6,824.00	4,206.00	4,928.00	1,512.00		6,076.00	2,599.00	549.00	5,176.00	981.00	32,851.00
- 02.08.00.01 ระดับอนุปริญญา (ภาคปกติ)	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
- 02.08.00.02 ระดับอนุปริญญา (ภาคพิเศษ)	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
- 02.08.00.03 ระดับปริญญาตรี (ภาคปกติ)	4,623.00	2,280.00	2,426.00	892.00		2,271.00	1,407.00	397.00	2,858.00	0.00	17,154.00
- 02.08.00.04 ระดับปริญญาตรี (ภาคพิเศษ)	0.00	210.00	824.00	317.00		804.00	0.00	0.00	666.00	0.00	2,821.00
- 02.08.00.05 ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต (ภาคปกติ)	88.00	0.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	88.00
- 02.08.00.06 ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต (ภาคพิเศษ)	0.00	0.00	0.00	0.00		21.00	0.00	0.00	0.00	0.00	21.00

รายการ	กลุ่มสาขา 1	กลุ่มสาขา 2	กลุ่มสาขา 3	กลุ่มสาขา 4	กลุ่มสาขา 5	กลุ่มสาขา 6	กลุ่มสาขา 7	กลุ่มสาขา 8	กลุ่มสาขา 9	กลุ่มสาขา 10	ภาพรวมของสถาบัน
- 02.08.00.07 ระดับปริญญาโท (ภาคปกติ)	954.00	963.00	1,070.00	193.00		608.00	362.00	36.00	726.00	164.00	5,076.00
- 02.08.00.08 ระดับปริญญาโท (ภาคพิเศษ)	458.00	257.00	354.00	82.00		2,319.00	221.00	65.00	756.00	490.00	5,002.00
- 02.08.00.09 ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง (ภาคปกติ)	408.00	0.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	408.00
- 02.08.00.10 ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง (ภาคพิเศษ)	11.00	0.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	11.00
- 02.08.00.11 ระดับปริญญาเอก (ภาคปกติ)	213.00	362.00	209.00	28.00		30.00	329.00	13.00	157.00	130.00	1,471.00
- 02.08.00.12 ระดับปริญญาเอก (ภาคพิเศษ)	69.00	134.00	45.00	0.00		23.00	280.00	38.00	13.00	197.00	799.00
- 02.08.00.13 ระดับปริญญาโท แผน ก. (ภาคปกติ)	954.00	963.00	1,061.00	193.00		82.00	358.00	36.00	650.00	164.00	4,461.00
- 02.08.00.14 ระดับปริญญาโท แผน ก. (ภาคพิเศษ)	199.00	240.00	318.00	82.00		311.00	92.00	28.00	220.00	227.00	1,717.00
- 02.08.00.15 ระดับปริญญาโท แผน ข. (ภาคปกติ)	0.00	0.00	9.00	0.00		526.00	4.00	0.00	76.00	0.00	615.00
- 02.08.00.16 ระดับปริญญาโท แผน ข. (ภาคพิเศษ)	259.00	17.00	36.00	0.00		2,008.00	129.00	37.00	536.00	263.00	3,285.00
- 02.08.00.17 ระดับปริญญาโท แผน ก และ ข. (ภาคปกติ)	954.00	963.00	1,070.00	193.00		608.00	362.00	36.00	726.00	164.00	5,076.00
- 02.08.00.18 ระดับปริญญาโท แผน ก และ ข. (ภาคพิเศษ)	458.00	257.00	354.00	82.00		2,319.00	221.00	65.00	756.00	490.00	5,002.00
02.10 จำนวนนิสิตเต็มเวลาเทียบเท่า (FTES) รวมทุกหลักสูตร	7,922.15	5,698.19	3,854.70	1,382.57		5,708.98	2,040.21	605.04	8,092.23	618.15	35,922.22
- 02.10.00.01 ระดับอนุปริญญา (ภาคปกติ)	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
- 02.10.00.02 ระดับอนุปริญญา (ภาคพิเศษ)	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
- 02.10.00.03 ระดับปริญญาตรี (ภาคปกติ)	5,507.46	4,098.46	2,047.43	883.46		2,397.51	1,138.70	423.78	5,867.39	0.00	22,364.19
- 02.10.00.04 ระดับปริญญาตรี (ภาคพิเศษ)	70.10	333.26	543.75	297.87		614.57	11.44	31.33	678.20	0.00	2,580.52
- 02.10.00.05 ระดับปริญญาโท (ภาคปกติ)	1,259.31	765.42	1,088.31	179.90		1,684.57	414.35	115.68	1,321.23	398.69	7,227.46
- 02.10.00.06 ระดับปริญญาโท (ภาคพิเศษ)	43.68	153.66	0.00	0.00		949.50	0.00	0.00	40.58	28.75	1,216.17
- 02.10.00.07 ระดับปริญญาเอก (ภาคปกติ)	1,035.35	268.05	175.21	21.34		47.33	475.72	34.25	184.33	190.71	2,432.29
- 02.10.00.08 ระดับปริญญาเอก (ภาคพิเศษ)	6.25	79.34	0.00	0.00		15.50	0.00	0.00	0.50	0.00	101.59
- 02.10.00.09 ระดับบัณฑิตศึกษา (สูงกว่าตรีขึ้นไป) (ภาคปกติ)	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
- 02.10.00.10 ระดับบัณฑิตศึกษา (สูงกว่าตรีขึ้นไป) (ภาคพิเศษ)	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
02.11 จำนวนนิสิตเต็มเวลาเทียบเท่า(FTES)ทั้งหมดเมื่อปรับค่ามาเป็นปริญญาตรี	7,922.15	6,964.66	5,118.22	1,382.57		7,866.50	2,485.25	724.98	9,329.55	1,078.44	42,872.32
- 02.11.00.01 จำนวนนิสิตเต็มเวลาเทียบเท่า (ภาคปกติ)	7,802.12	6,165.40	4,574.47	1,084.70		5,514.93	2,473.81	693.65	8,577.41	1,026.69	37,913.18
- 02.11.00.02 จำนวนนิสิตเต็มเวลาเทียบเท่า (ภาคพิเศษ)	120.03	799.26	543.75	297.87		2,351.57	11.44	31.33	752.14	51.75	4,959.14
02.12 จำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมดรวมทั้งปฏิบัติงานจริงและลาศึกษาต่อ	949.50	461.00	314.00	100.50		199.00	142.50	47.00	431.50	9.00	2,654.00
02.13 จำนวนอาจารย์ประจำที่ลาศึกษาต่อ	64.50	17.00	2.50	4.50		14.00	13.00	1.00	36.00	0.00	152.50
02.14 จำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมดวุฒิปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	32.00	4.00	2.00	1.00		1.00	6.00	2.00	16.50	0.00	64.50

รายการ	กลุ่มสาขา 1	กลุ่มสาขา 2	กลุ่มสาขา 3	กลุ่มสาขา 4	กลุ่มสาขา 5	กลุ่มสาขา 6	กลุ่มสาขา 7	กลุ่มสาขา 8	กลุ่มสาขา 9	กลุ่มสาขา 10	ภาพรวม ของสถาบัน
02.15 จำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมดวุฒิปริญญาโทหรือเทียบเท่า	204.00	70.00	57.00	56.50		55.00	35.00	33.00	219.00	0.00	729.50
02.16 จำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมดวุฒิปริญญาเอกหรือเทียบเท่า	713.50	387.00	255.00	43.00		143.00	101.50	12.00	196.00	9.00	1,860.00
02.17 จำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมดที่ไม่มีตำแหน่งวิชาการ	283.00	170.00	73.00	36.00		88.50	63.50	14.00	211.50	6.00	945.50
02.18 จำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมดที่มีตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์	276.50	154.00	122.00	44.50		46.00	45.00	15.00	118.00	0.00	821.00
02.19 จำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมดที่มีตำแหน่งรองศาสตราจารย์	334.00	124.00	105.00	18.00		60.50	32.00	16.00	85.00	3.00	777.50
02.20 จำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมดที่มีตำแหน่งศาสตราจารย์	56.00	13.00	14.00	2.00		4.00	2.00	2.00	17.00	0.00	110.00
02.21 จำนวนอาจารย์ประจำระดับบัณฑิตศึกษาที่มีคุณสมบัติครบถ้วนที่จะเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ (เฉพาะที่ปฏิบัติงานจริง)	819.00	399.00	204.00	51.00		171.00	84.00	26.00	213.00	0.00	1,967.00
02.22 จำนวนอาจารย์ประจำระดับบัณฑิตศึกษาที่ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	460.00	316.00	204.00	41.00		79.00	84.00	18.00	177.00	0.00	1,379.00
02.23 จำนวนผลงานวิจัยและหรือนวัตกรรมการเรียนการสอนของคณาจารย์	513.00	274.00	30.00	38.00		1,951.00	67.00	7.00	537.00	0.00	3,417.00
- 02.23.01 จำนวนผลงานวิจัยการเรียนการสอนของคณาจารย์	3.00	8.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	3.00	0.00	14.00
- 02.23.02 จำนวนนวัตกรรมการเรียนการสอนของคณาจารย์	510.00	266.00	30.00	38.00		1,951.00	67.00	7.00	534.00	0.00	3,403.00
02.24 จำนวนบัณฑิตระดับปริญญาตรีทั้งหมดที่ตอบแบบสำรวจเรื่องการทำ	863.00	503.00	632.00	163.00		823.00	282.00	100.00	833.00	0.00	4,199.00
02.25 จำนวนบัณฑิตระดับปริญญาตรีทั้งหมด	937.00	597.00	818.00	184.00		927.00	294.00	104.00	1,011.00	0.00	4,872.00
02.26 จำนวนบัณฑิตระดับปริญญาตรีที่ไม่มีงานทำประจำก่อนเข้าศึกษา	863.00	503.00	632.00	163.00		823.00	282.00	100.00	833.00	0.00	4,199.00
02.27 จำนวนบัณฑิตปริญญาตรีที่ศึกษาต่อระดับบัณฑิตศึกษา	128.00	249.00	174.00	12.00		139.00	58.00	15.00	294.00	0.00	1,069.00
02.28 จำนวนบัณฑิตปริญญาตรีที่ไม่มีงานทำประจำก่อนเข้าศึกษาและได้งานทำและประกอบอาชีพอิสระหลังสำเร็จการศึกษา	696.00	202.00	395.00	124.00		611.00	204.00	61.00	425.00	0.00	2,718.00
02.29 จำนวนบัณฑิตปริญญาตรีที่ไม่มีงานทำประจำก่อนเข้าศึกษาและได้รับเงินเดือนเริ่มต้นเป็นไปตามเกณฑ์หลังสำเร็จการศึกษา	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
02.30 จำนวนบัณฑิตปริญญาตรีที่ไม่มีงานทำประจำก่อนเข้าศึกษาและได้รับเงินเดือนเริ่มต้นสูงกว่าเกณฑ์หลังสำเร็จการศึกษา	592.00	125.00	292.00	74.00		400.00	159.00	31.00	282.00	0.00	1,955.00
02.31 จำนวนบัณฑิตปริญญาตรีที่ไม่มีงานทำประจำก่อนเข้าศึกษาและได้รับเงินเดือนเริ่มต้นต่ำกว่าเกณฑ์หลังสำเร็จการศึกษา	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
02.32 ระดับความพึงพอใจของนายจ้างผู้ประกอบการและผู้ใช้บัณฑิต (เทียบจากค่า5 ระดับ)	3.87	3.78	3.90	3.65		3.88	4.20	3.74	3.99	4.15	3.90
02.33 จำนวนนิสิตปัจจุบันและศิษย์เก่าที่สำเร็จการศึกษาในรอบ 5 ปีที่ผ่านมาทั้งหมดทุกระดับการศึกษาที่ได้รับรางวัลประกาศเกียรติคุณยกย่องระดับชาติหรือนานาชาติ	87.00	65.00	158.00	118.00		96.00	10.00	13.00	144.00	43.00	734.00
- 02.33.00.01 ด้านวิชาการ วิชาชีพ	40.00	62.00	145.00	70.00		83.00	3.00	13.00	103.00	43.00	562.00
- 02.33.00.02 ด้านคุณธรรม จริยธรรม	4.00	0.00	1.00	0.00		0.00	0.00	0.00	13.00	0.00	18.00
- 02.33.00.03 ด้านกีฬา สุขภาพ	43.00	2.00	12.00	0.00		13.00	7.00	0.00	18.00	0.00	95.00

รายการ	กลุ่มสาขา 1	กลุ่มสาขา 2	กลุ่มสาขา 3	กลุ่มสาขา 4	กลุ่มสาขา 5	กลุ่มสาขา 6	กลุ่มสาขา 7	กลุ่มสาขา 8	กลุ่มสาขา 9	กลุ่มสาขา 10	ภาพรวมของสถาบัน
- 02.33.00.04 ด้านศิลปะและวัฒนธรรม	0.00	0.00	0.00	2.00		0.00	0.00	0.00	9.00	0.00	11.00
- 02.33.00.05 ด้านสิ่งแวดล้อม	0.00	1.00	0.00	46.00		0.00	0.00	0.00	1.00	0.00	48.00
02.34 จำนวนนิสิตบัณฑิตศึกษาปัจจุบันและศิษย์เก่าระดับบัณฑิตศึกษาที่สำเร็จการศึกษาในรอบ 5 ปีที่ผ่านมาทั้งหมดที่ได้รับรางวัลประกาศเกียรติคุณยกย่องระดับชาติหรือนานาชาติจากผลงานวิจัยและ/หรือวิทยานิพนธ์	6.00	4.00	16.00	1.00		1.00	0.00	0.00	1.00	1.00	30.00
02.35 จำนวนศิษย์เก่าที่สำเร็จการศึกษาในรอบ 5 ปีที่ผ่านมาทั้งหมดทุกระดับการศึกษา	8,489.00	4,768.00	5,923.00	1,252.00		9,771.00	2,546.00	750.00	8,247.00	1,261.00	43,007.00
- 02.35.00.01 ระดับอนุปริญญา	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
- 02.35.00.02 ระดับปริญญาตรี	4,220.00	2,649.00	3,606.00	809.00		4,120.00	1,119.00	465.00	4,825.00	0.00	21,813.00
- 02.35.00.03 ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต	1,063.00	1.00	0.00	0.00		110.00	0.00	0.00	0.00	43.00	1,217.00
- 02.35.00.04 ระดับปริญญาโท	2,250.00	1,837.00	2,203.00	432.00		5,524.00	1,143.00	277.00	3,328.00	1,080.00	18,074.00
- 02.35.00.05 ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง	825.00	0.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	825.00
- 02.35.00.06 ระดับปริญญาเอก	131.00	281.00	114.00	11.00		17.00	284.00	8.00	94.00	138.00	1,078.00
02.36 จำนวนนิสิตปัจจุบันและศิษย์เก่าทั้งหมดทุกระดับการศึกษาที่ได้รับรางวัลประกาศเกียรติคุณยกย่องระดับชาติและนานาชาติ	96.00	62.00	140.00	118.00		99.00	10.00	13.00	130.00	46.00	714.00
- 02.36.00.01 ด้านวิชาการ วิชาชีพ	48.00	60.00	127.00	70.00		82.00	3.00	13.00	90.00	45.00	538.00
- 02.36.00.02 ด้านคุณธรรม จริยธรรม	4.00	0.00	1.00	0.00		4.00	0.00	0.00	12.00	0.00	21.00
- 02.36.00.03 ด้านกีฬา สุขภาพ	44.00	2.00	12.00	0.00		13.00	7.00	0.00	18.00	1.00	97.00
- 02.36.00.04 ด้านศิลปะและวัฒนธรรม	0.00	0.00	0.00	2.00		0.00	0.00	0.00	9.00	0.00	11.00
- 02.36.00.05 ด้านสิ่งแวดล้อม	0.00	0.00	0.00	46.00		0.00	0.00	0.00	1.00	0.00	47.00
02.38 จำนวนรางวัลประกาศเกียรติคุณยกย่องที่นิสิตปัจจุบันและศิษย์เก่าทั้งหมดทุกระดับการศึกษาที่ได้รับในระดับชาติหรือนานาชาติ	63.00	51.00	66.00	56.00		50.00	10.00	8.00	123.00	9.00	436.00
- 02.38.00.01 ด้านวิชาการ วิชาชีพ	30.00	49.00	41.00	35.00		31.00	2.00	8.00	62.00	8.00	266.00
- 02.38.00.02 ด้านคุณธรรม จริยธรรม	4.00	0.00	1.00	0.00		0.00	0.00	0.00	10.00	0.00	15.00
- 02.38.00.03 ด้านกีฬา สุขภาพ	29.00	2.00	24.00	0.00		19.00	8.00	0.00	41.00	1.00	124.00
- 02.38.00.04 ด้านศิลปะและวัฒนธรรม	0.00	0.00	0.00	2.00		0.00	0.00	0.00	9.00	0.00	11.00
- 02.38.00.05 ด้านสิ่งแวดล้อม	0.00	0.00	0.00	19.00		0.00	0.00	0.00	1.00	0.00	20.00
องค์ประกอบที่ 3 กิจกรรมการพัฒนาบัณฑิตศึกษา											
03.01 ผลการประเมินคุณภาพการให้บริการนิสิต (เทียบจากค่า 5 ระดับ)	3.56	3.50	3.42	3.32		3.38	3.66	3.37	3.28	3.33	3.44
03.02 จำนวนโครงการกิจกรรมนิสิตแยกตามประเภทกิจกรรม	278.00	97.00	63.00	22.00		172.00	19.00	17.00	306.00	17.00	1,235.00
- 03.02.01 จำนวนกิจกรรมวิชาการ	87.00	48.00	22.00	6.00		46.00	1.00	8.00	166.00	16.00	451.00

รายการ	กลุ่มสาขา 1	กลุ่มสาขา 2	กลุ่มสาขา 3	กลุ่มสาขา 4	กลุ่มสาขา 5	กลุ่มสาขา 6	กลุ่มสาขา 7	กลุ่มสาขา 8	กลุ่มสาขา 9	กลุ่มสาขา 10	ภาพรวมของสถาบัน
- 03.02.02 จำนวนนิสิตที่เข้าร่วมทุกกิจกรรมวิชาการ	10,962.00	6,845.00	2,850.00	1,760.00		8,095.00	300.00	221.00	15,869.00	380.00	84,696.00
- 03.02.03 จำนวนกิจกรรมกีฬาและการส่งเสริมสุขภาพ	32.00	4.00	14.00	2.00		16.00	3.00	0.00	19.00	0.00	153.00
- 03.02.04 จำนวนนิสิตที่เข้าร่วมทุกกิจกรรมกีฬาและการส่งเสริมสุขภาพ	4,657.00	894.00	2,425.00	340.00		4,355.00	750.00	0.00	3,689.00	0.00	29,277.00
- 03.02.05 จำนวนกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์และรักษาสีสิ่งแวดล้อม	44.00	9.00	6.00	2.00		23.00	4.00	1.00	25.00	0.00	156.00
- 03.02.06 จำนวนนิสิตที่เข้าร่วมทุกกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์และรักษาสีสิ่งแวดล้อม	5,438.00	499.00	2,259.00	410.00		2,624.00	221.00	10.00	2,990.00	0.00	22,054.00
- 03.02.07 จำนวนกิจกรรมนันทนาการ	45.00	9.00	4.00	6.00		38.00	9.00	1.00	37.00	0.00	166.00
- 03.02.08 จำนวนนิสิตที่เข้าร่วมทุกกิจกรรมนันทนาการ	14,407.00	2,863.00	1,819.00	3,490.00		11,218.00	1,288.00	133.00	8,746.00	0.00	73,665.00
- 03.02.09 จำนวนกิจกรรมส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม	70.00	27.00	17.00	6.00		49.00	2.00	7.00	59.00	1.00	309.00
- 03.02.10 จำนวนนิสิตที่เข้าร่วมทุกกิจกรรมส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม	14,523.00	5,467.00	7,348.00	2,400.00		7,163.00	550.00	243.00	9,872.00	30.00	102,291.00
องค์ประกอบที่ 4 การวิจัย											
04.01 จำนวนเงินสนับสนุนการวิจัยและงานสร้างสรรค์	316,717,880.45	208,234,531.00	157,902,454.00	34,491,360.00		61,923,761.00	53,641,328.00	1,719,980.00	380,335,780.94	85,377,714.25	1,300,344,789.64
- 04.01.01 จำนวนเงินสนับสนุนจากภายนอกมหาวิทยาลัย	190,643,790.45	111,822,191.00	114,832,454.00	34,491,360.00		57,538,761.00	51,212,528.00	840,000.00	357,509,688.94	83,159,514.25	1,002,050,287.64
- 04.01.02 จำนวนเงินสนับสนุนจากภายในมหาวิทยาลัย	126,074,090.00	96,412,340.00	43,070,000.00	0.00		4,385,000.00	2,428,800.00	879,980.00	22,826,092.00	2,218,200.00	298,294,502.00
04.02 จำนวนอาจารย์ประจำที่ได้รับทุนวิจัย	336.00	182.00	137.50	25.00		42.00	82.00	7.00	125.00	32.00	968.50
- 04.02.01 จำนวนอาจารย์ประจำที่ได้รับทุนจากภายนอกมหาวิทยาลัย	145.00	95.00	115.00	25.00		26.00	60.00	4.00	89.00	25.00	584.00
- 04.02.02 จำนวนอาจารย์ประจำที่ได้รับทุนจากภายในมหาวิทยาลัย	191.00	87.00	22.50	0.00		16.00	22.00	3.00	36.00	7.00	384.50
04.03 จำนวนการเผยแพร่ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์	840.00	392.00	127.00	12.00		47.00	4.00	19.00	139.00	21.00	1,601.00
- 04.03.01 จำนวนผลงานที่ตีพิมพ์เผยแพร่ระดับชาติ	241.00	22.00	10.00	8.00		9.00	0.00	16.00	80.00	9.00	395.00
- 04.03.02 จำนวนผลงานที่ตีพิมพ์เผยแพร่ระดับนานาชาติ	558.00	357.00	116.00	1.00		28.00	0.00	3.00	43.00	9.00	1,115.00
- 04.03.03 จำนวนผลงานที่จดสิทธิบัตรและอนุสิทธิบัตร	2.00	5.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	7.00
- 04.03.04 จำนวนผลงานที่นำไปใช้ประโยชน์ระดับชาติหรือนานาชาติ	39.00	8.00	1.00	3.00		10.00	4.00	0.00	16.00	3.00	84.00
04.04 จำนวนบทความวิจัยที่ได้รับการอ้างอิงใน refereed journal หรือในฐานข้อมูล	1,557.00	1,196.00	209.00	0.00		23.00	0.00	0.00	81.00	8.00	3,074.00
04.05 จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนที่เป็นนักวิจัย	25.00	25.00	5.00	0.00		43.00	0.00	0.00	35.00	12.00	145.00
04.06 จำนวนนักวิจัยที่ลาศึกษาต่อ	1.00	1.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	1.00	0.00	3.00
องค์ประกอบที่ 5 การบริการทางวิชาการแก่สังคม											
05.01 จำนวนอาจารย์ประจำที่มีส่วนร่วมในการบริการวิชาการ	425.00	190.00	112.00	80.00		110.00	122.00	25.00	231.00	9.00	1,304.00
05.02 จำนวนกิจกรรมหรือโครงการบริการวิชาการทั้งหมด	226.00	81.00	96.00	36.00		233.00	45.00	32.00	231.00	11.00	1,244.00
05.03 จำนวนแหล่งให้บริการวิชาการและวิชาชีพระดับชาติหรือนานาชาติ	88.00	21.00	6.00	9.00		16.00	4.00	0.00	23.00	1.00	176.00
05.04 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้รับบริการ	97.52	100.00	99.88	96.87		100.00	100.00	96.87	96.48	89.13	100.00

รายการ	กลุ่มสาขา 1	กลุ่มสาขา 2	กลุ่มสาขา 3	กลุ่มสาขา 4	กลุ่มสาขา 5	กลุ่มสาขา 6	กลุ่มสาขา 7	กลุ่มสาขา 8	กลุ่มสาขา 9	กลุ่มสาขา 10	ภาพรวม ของสถาบัน
05.05 จำนวนกิจกรรมหรือโครงการบริการวิชาการที่มีผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ	123.00	26.00	23.00	2.00		43.00	23.00	1.00	118.00	10.00	463.00
องค์ประกอบที่ 6 การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม											
06.01 จำนวนโครงการ/กิจกรรมอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม	242.00	107.00	132.00	10.00		63.00	33.00	12.00	192.00	5.00	1,316.00
06.02 จำนวนผลงานหรือชิ้นงานการพัฒนาองค์ความรู้และสร้างมาตรฐานศิลปวัฒนธรรม	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	12.00
องค์ประกอบที่ 7 การบริหารและการจัดการ											
07.01 จำนวนบุคลากรประจำสายสนับสนุนทั้งหมด	1,613.00	503.00	278.00	69.00		502.00	146.50	33.00	471.50	106.50	5,016.50
07.02 จำนวนอาจารย์ประจำที่เข้าร่วมประชุมวิชาการหรือนำเสนอผลงานวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ	507.00	287.00	23.00	9.00		121.00	1.00	15.00	296.00	13.00	1,273.00
- 07.02.01 จำนวนอาจารย์ประจำที่เข้าร่วมประชุมวิชาการหรือนำเสนอผลงานวิชาการในประเทศ	210.00	170.00	8.00	8.00		3.00	0.00	5.00	196.00	9.00	610.00
- 07.02.02 จำนวนอาจารย์ประจำที่เข้าร่วมประชุมวิชาการหรือนำเสนอผลงานวิชาการต่างประเทศ	297.00	117.00	15.00	1.00		118.00	1.00	10.00	100.00	4.00	663.00
07.03 จำนวนบุคลากรประจำสายสนับสนุนที่ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะวิชาชีพทั้งในประเทศและต่างประเทศ	646.00	338.00	176.00	41.00		330.00	97.00	26.00	441.00	100.00	3,285.00
- 07.03.00.01 จำนวนบุคลากรประจำสายสนับสนุนที่ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะวิชาชีพในประเทศ	591.00	337.00	175.00	41.00		320.00	97.00	26.00	429.00	97.00	3,183.00
- 07.03.00.02 จำนวนบุคลากรประจำสายสนับสนุนที่ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะวิชาชีพต่างประเทศ	55.00	1.00	1.00	0.00		10.00	0.00	0.00	12.00	3.00	102.00
07.04 จำนวนอาจารย์ประจำและนักวิจัยที่ได้รับรางวัลผลงานทางวิชาการหรือวิชาชีพในระดับชาติหรือนานาชาติ	16.00	20.00	24.00	0.00		2.00	2.00	0.00	12.00	1.00	77.00
- 07.04.00.01 ด้านการวิจัย	12.00	20.00	24.00	0.00		2.00	2.00	0.00	10.00	1.00	71.00
- 07.04.00.02 ด้านศิลปวัฒนธรรม	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	1.00	0.00	1.00
- 07.04.00.03 ด้านอื่น ๆ	3.00	0.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	1.00	0.00	4.00
องค์ประกอบที่ 8 การเงินและงบประมาณ											
08.01 รายรับทั้งหมดของสถาบัน	3,139,918,676.32	787,101,515.18	488,914,764.31	169,647,736.64		1,287,731,655.96	368,258,106.70	60,097,436.50	830,983,903.38	240,311,837.82	10,563,187,511.50
08.02 รายรับจากบริการวิชาการและวิชาชีพ	263,753,179.65	18,182,457.81	126,735.35	958,423.00		105,030,247.00	104,183,898.55	789,570.00	83,818,924.08	2,842,582.50	579,757,626.44
08.03 ค่าใช้จ่ายทั้งหมดของสถาบัน โดยไม่รวมครุภัณฑ์ อาคารสถานที่และที่ดิน											
- 08.03.00.02 ปิงงบประมาณ	1,858,247,137.36	525,545,656.90	420,727,500.74	97,688,317.68		908,017,620.60	236,183,281.30	50,949,862.38	525,333,682.27	156,426,596.35	7,445,726,717.30
08.04 ค่าใช้จ่ายทั้งหมดด้านครุภัณฑ์ อาคาร สถานที่ และที่ดิน	555,854,031.86	124,860,764.44	35,623,832.12	16,672,400.63		152,440,367.01	72,751,800.55	2,541,227.15	162,118,540.55	6,484,837.13	1,354,774,299.46
08.05 ค่าใช้จ่ายและมูลค่าในการบริการวิชาการและวิชาชีพ	121,524,510.71	1,035,408.86	21,322,689.86	984,067.69		114,500,918.27	86,733,985.53	1,001,340.00	97,120,154.06	3,304,432.78	458,624,247.75
08.06 ค่าใช้จ่ายและมูลค่าในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	3,944,085.10	2,370,807.41	641,418.50	5,621.00		2,072,589.08	402,742.48	319,886.00	585,038.41	223,978.75	31,365,630.40

รายการ	กลุ่มสาขา 1	กลุ่มสาขา 2	กลุ่มสาขา 3	กลุ่มสาขา 4	กลุ่มสาขา 5	กลุ่มสาขา 6	กลุ่มสาขา 7	กลุ่มสาขา 8	กลุ่มสาขา 9	กลุ่มสาขา 10	ภาพรวมของสถาบัน
08.07 ค่าใช้จ่ายเพื่อพัฒนาอาจารย์	19,586,453.69	4,756,226.07	2,630,000.00	162,028.70		19,000,269.61	1,312,142.05	1,651,564.00	5,883,828.88	0.00	88,601,109.88
08.08 ค่าใช้จ่ายที่ใช้ในระบบห้องสมุด คอมพิวเตอร์ และศูนย์สารสนเทศ	57,302,274.73	10,686,971.39	24,969,603.67	3,604,213.31		14,940,741.88	12,474,961.21	529,585.40	20,159,954.03	2,090,983.24	305,699,863.49
08.09 เงินเหลืจ่ายสุทธิ	768,744,807.65	136,695,093.84	31,448,588.99	55,287,018.33		195,017,434.88	59,323,024.85	6,606,346.97	143,409,680.56	77,400,404.34	1,772,787,419.36
08.10 สินทรัพย์ถาวร	555,854,031.86	124,860,764.44	35,623,832.12	16,672,400.63		152,440,367.01	72,751,800.55	2,541,227.15	161,996,540.55	6,484,837.13	1,354,652,301.46
องค์ประกอบที่ 9 ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ											
09.01 ระดับความสำเร็จของการประกันคุณภาพการศึกษาภายในตามเกณฑ์ 5 ระดับของ สกอ.	4.33	3.8	3.5	4		3.33	3	4	4.22	4	5

- หมายเหตุ

กลุ่มสาขาที่ 1 ประกอบด้วย คณะแพทยศาสตร์ คณะทันตแพทยศาสตร์ คณะเภสัชศาสตร์ คณะสัตวแพทยศาสตร์ คณะสหเวชศาสตร์ คณะพยาบาลศาสตร์ คณะจิตวิทยา คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา วิทยาลัยวิทยาศาสตร์สาธารณสุข
- กลุ่มสาขาที่ 2 ประกอบด้วย คณะวิทยาศาสตร์ วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี สถาบันวิจัยทรัพยากรทางน้ำ สถาบันวิจัยโลหะและวัสดุ สถาบันเทคโนโลยีชีวภาพฯ
- กลุ่มสาขาที่ 3 ประกอบด้วย คณะวิศวกรรมศาสตร์ สถาบันวิจัยพลังงาน
- กลุ่มสาขาที่ 4 ประกอบด้วย คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์
- กลุ่มสาขาที่ 6 ประกอบด้วย คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี คณะเศรษฐศาสตร์ สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจ ศศินทร์
- กลุ่มสาขาที่ 7 ประกอบด้วย คณะครุศาสตร์
- กลุ่มสาขาที่ 8 ประกอบด้วย คณะศิลปกรรมศาสตร์
- กลุ่มสาขาที่ 9 ประกอบด้วย คณะอักษรศาสตร์ คณะนิเทศศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ คณะนิติศาสตร์ วิทยาลัยประชากรศาสตร์ สถาบันวิจัยสังคม สถาบันเอเชียศึกษา สถาบันไทยศึกษา สถาบันภาษา สำนักงานจัดการศึกษาทั่วไป
- กลุ่มสาขาที่ 10 ประกอบด้วย บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันการขนส่ง สถาบันวิจัยสภาวะแวดล้อม ศูนย์เครือข่ายงานวิเคราะห์วิจัยฯ ศูนย์วิจัยแห่งชาติด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม

ภาคผนวก 2

บันทึกภาคสนาม (สรุปผลการสัมภาษณ์และเยี่ยมชมสถานที่)

ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ผู้กำกับ และผู้ขับเคลื่อนเชิงนโยบายของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในวันจันทร์ที่ 6 กันยายน 2553 เวลา 09.00-12.00 น.

■ ประเด็นสัมภาษณ์ด้านปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์/วัตถุประสงค์และแผนดำเนินการ (การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์)

- การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ทั้ง 6 ด้านของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยนั้น จำเป็นจะต้องมีผู้รับผิดชอบหลักในแต่ละด้าน ซึ่งผู้รับผิดชอบดังกล่าวได้ผ่านกระบวนการสรรหาและคัดเลือกโดยความเห็นชอบร่วมกันของคณะที่ปรึกษา ซึ่งเกณฑ์ในการพิจารณาผู้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมในการรับผิดชอบการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยนั้น จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับภารกิจที่ต้องการขับเคลื่อน และเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เหมาะสม ดังนั้นผู้ที่เข้ามาทำหน้าที่ผู้บริหารในจุฬาฯ จึงมักมีคุณสมบัติที่โดดเด่น และบางท่านอาจผ่านการดำรงตำแหน่ง “คณบดี” มาก่อนแล้ว ซึ่งคุณสมบัติในส่วนนี้จะเอื้อต่อการพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ (career path) ของผู้บริหารแต่ละท่านในอนาคต นอกจากนี้ การแต่งตั้งรองอธิการบดีหรือผู้ช่วยอธิการบดีนั้น จะต้องกระจายความเป็นธรรมและเอื้อโอกาสให้แก่ทุกภาคส่วนในจุฬาฯ เพื่อให้เกิดความสมดุล (balancing) ระหว่างศาสตร์ต่างๆ ทำให้ผู้บริหารในระดับมหาวิทยาลัยนั้น สามารถทำหน้าที่เป็นตัวแทนประชาคมได้อย่างสมบูรณ์ โดยจะต้องมีความหลากหลายและมีศักยภาพที่โดดเด่นตามความเชี่ยวชาญเฉพาะศาสตร์ในแต่ละด้านที่แตกต่างกัน

- การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารจุฬาฯ นั้น มีการประเมินผลโดยเชื่อมโยงกับค่าตอบแทนพิเศษ กล่าวคือ มีการประเมินผลตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Service Delivery Agreement : SDA) ที่รองอธิการบดี และผู้ช่วยอธิการบดีแต่ละท่านลงนามร่วมกับอธิการบดี และจัดสรรค่าตอบแทนพิเศษโดยใช้วิธีเติมเงิน (Top up) เพิ่มจากเงินประจำตำแหน่ง ส่วนวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น นอกจากการติดตามผลการดำเนินงานตามข้อตกลงรายได้ไตรมาส ซึ่งเป็นลักษณะการติดตามผลรูปแบบที่เป็นทางการแล้ว ยังมีการติดตามผลแบบไม่เป็นทางการโดยการประชุมภายในระหว่างผู้บริหาร เพื่อติดตามงานยุทธศาสตร์ต่างๆ และแก้ไขปัญหาที่ไม่เอื้อต่อความสำเร็จร่วมกันทุกวันศุกร์ และมีการสัมมนาใหญ่ปีละ 2 ครั้ง สำหรับฝ่ายบริหาร ซึ่งวิธีการดังกล่าวประสบสัมฤทธิ์ผลมาก เนื่องจากการสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม มีการแก้ไขปัญหาต่างๆ ร่วมกัน โดยบางประเด็นอาจต้องมีการระดมความร่วมมือในกลุ่มผู้บริหาร เพื่อดำเนินการหรือแก้ไขปัญหาในลักษณะที่เป็น Cluster เพื่อให้การดำเนินการดังกล่าวประสบผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น

- การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณบดีนั้น มีการเปรียบเทียบในระดับเดียวกัน โดยจัดกลุ่มคณะต่างๆ เป็นระดับตามขนาด คือ ขนาด S M L (Small, Medium, Large) เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมในการประเมินผล เนื่องจากความแตกต่างของขนาด มีผลต่อระดับความท้าทายในการบริหาร โดยเฉพาะคณะที่มีขนาดใหญ่ที่จะต้องบริหารทรัพยากรมากกว่า และถูกตั้งเป้าหมายในระดับที่สูงกว่า

- ในประเด็นด้านผลการสำรวจความพึงพอใจที่มีต่อการบริหารที่ได้คะแนนเฉลี่ยโดยภาพรวมไม่สูงเท่าที่ควรนั้น ผู้บริหารมีความเห็นว่าผลการสำรวจดังกล่าวไม่เกินความคาดหมาย เนื่องจากอยู่ในช่วงการเปลี่ยนผ่านจากมหาวิทยาลัยของรัฐไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ทำให้จุฬาฯ จะต้องปรับเปลี่ยนกฎระเบียบต่างๆ เป็นจำนวนมาก ซึ่งจะต้องดำเนินการอย่างรอบคอบที่สุด เพื่อมิให้เกิดผลเสียที่ร้ายแรงในภายหลัง จึงอาจไม่ทันต่อความต้องการและ

ความคาดหวังของประชาคมจุฬาฯ ที่ต้องการเห็นการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วภายหลังการออกนอกระบบ ผลการประเมินจึงสะท้อนความเป็นจริงด้วยเหตุผลดังกล่าว อย่างไรก็ตามมหาวิทยาลัยได้พยายามใช้วิธีการสื่อสาร ในการไขข้อข้องใจ และตอบปัญหา โดยมีช่องทางให้ประชาคมสามารถพูดคุยกับอธิการบดีได้ผ่านเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัย

- ในประเด็นด้านการเข้ามีส่วนร่วมของภาคประชาชนนั้น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้มีกลไกที่เอื้อให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการต่างๆ ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยในระดับคณะอาจมีส่วนร่วมได้ผ่านเครือข่ายผู้ปกครองและเครือข่ายนิสิตเก่า เช่น คณะวิทยาศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ นอกจากนี้คณะกรรมการบริหารทุกคณะในจุฬาฯ อยู่ภายใต้ระเบียบที่จะต้องแต่งตั้งกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกร่วมเป็นกรรมการเพื่อร่วมตรวจสอบพิจารณาผลการดำเนินงาน รวมถึงมีส่วนร่วมในการเสนอแนะเพื่อกำหนดทิศทางการบริหาร โดยมีการประชุมกันอย่างน้อยเดือนละหนึ่งครั้ง หรือในแง่การบริหารจัดการทรัพยากรก็มีการทบทวนการทำรายงานการวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อม (Environmental Impact Assessment :EIA) ซึ่งก็ถือเป็นส่วนหนึ่งที่จะให้ภาคประชาชนเข้ามาตรวจสอบการดำเนินงานของจุฬาฯ

นอกจากนี้ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยยังได้ส่งเสริมชุมชน 5 ส (สวนลุมพินี สามย่าน สยามสแควร์ สวนหลวง และสีลม) เพื่อให้เข้าร่วมเป็นประชาคมมีการร่วมกิจกรรมต่างๆ เช่น รำมวยจีน การคิดโครงการต่างๆ ร่วมกัน รวมถึงเชิญประชาชนในชุมชนดังกล่าวมาเสนอโครงการต่างๆ เช่น โครงการปรับปรุงสภาพแวดล้อม ปรับปรุงเรื่องการบริหารทรัพยากร โครงการปรับปรุงเกี่ยวกับอาหารและโภชนาการรอบมหาวิทยาลัย) นอกจากนี้ยังเปิดช่องทางการร้องเรียนผ่านเว็บไซต์ เพื่อให้ชุมชนเหล่านี้หรือแม้แต่ประชาชนทั่วไปเข้าร้องเรียนหรือตรวจสอบการดำเนินงานของจุฬาฯ ซึ่งในขณะนี้ได้รับความร่วมมืออย่างเป็นมิตรจากชุมชนรายรอบมหาวิทยาลัย โดยในอนาคตกำลังจะจัดให้มี call center เพื่อเพิ่มช่องทางการร้องเรียนและการตรวจสอบมากขึ้น อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารเห็นว่าบางกรณีที่ยังคงเป็นปัญหาและอาจสร้างความร่วมมือกับชุมชนได้ยาก เช่น กรณีที่จุฬาฯ จะต้องไล่ที่ ซึ่งระยะเวลาที่ควรดำเนินการแล้วเสร็จควรใช้เพียง 2-3 ปี แต่ปัจจุบันการไล่ที่ยืดเยื้อเป็นระยะเวลา 15 ปีแล้วก็ยังไม่เรียบร้อย

ที่กล่าวมาข้างต้นนั้น ส่วนหนึ่งสอดคล้องกับ “ยุทธศาสตร์เกื้อกูล” ของมหาวิทยาลัย ซึ่งปัจจุบันแบ่งการเกื้อกูลออกเป็น 3 ส่วนคือ บุคลากร นิสิต และชุมชนรอบข้าง อย่างไรก็ตาม ปัจจุบัน จุฬาฯ มุ่งเป้าหมายไปที่ชุมชนรอบนอกมากขึ้น มีโครงการ OFOC (One Functional-unit One Community) โดยการตั้งศูนย์เรียนรู้ที่จังหวัดน่านและสระบุรี ซึ่งเอื้อให้ประชาชนพื้นที่นั้นได้มีโอกาสเข้ามาร่วมงานกับจุฬาฯ ในการพัฒนาชุมชนมากขึ้น และจุฬาฯ เองก็ได้เข้าร่วมในการพัฒนาชุมชนนั้นๆ เพื่อเป็นต้นแบบให้แก่ชุมชนอื่นๆ เช่น มีการขยายพันธุ์โคพื้นบ้านเพื่อให้มีทั้งเนื้อทั้งนม มีการส่งเสริม food security มีการคิดจะวางต้นแบบโรงงานขนาดเล็กที่จะสามารถให้ประชาชนทั้งภาคกลางมาศึกษาดูงานและสร้างโรงงานขนาดเล็กเองได้ พร้อมทั้งมีโครงการต่างๆ ที่จะให้ผลิตไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิถีชุมชน เช่น โครงการจิตอาสา ซึ่งจูงใจให้นิสิตเข้าร่วมโครงการโดยใช้ Activity Transcript เป็นการกระตุ้นให้นิสิตสนใจเข้าร่วมโครงการดังกล่าวเป็นจำนวนมาก นอกจากนี้ การที่วิทยาลัยวิทยาศาสตร์สาธารณสุขจะร่วมผลักดันการพัฒนาด้านสาธารณสุขร่วมกับแก่งคอย การที่คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ร่วมวางผังเมืองที่จังหวัดสระบุรี การที่สระบุรีมีหินปูนเป็นจำนวนมาก คณะวิศวกรรมศาสตร์ก็จะไปร่วมในการคิดค้นการทำคอนกรีตแบบใหม่ สิ่งเหล่านี้ล้วนหลักฐานเชิงประจักษ์ได้ดีว่าจุฬาฯ มีนโยบายในการเกื้อกูลสังคม

- สำหรับประเด็นด้านการปรับปรุงยุทธศาสตร์นั้น ผู้บริหารชี้ให้เห็นว่ายุทธศาสตร์ทุกตัวมีตัวบ่งชี้ทั้งหมด แต่อาจมีไม่เท่ากัน บางประเด็นตั้งเป้าหมายค่อนข้างยาก และไม่สามารถตั้งเป้าหมายเชิงเปรียบเทียบ (benchmark) ได้ จึงได้มีการปรับปรุงยุทธศาสตร์อยู่เสมอ และอาจผลักดันตัวบ่งชี้หลายตัวให้ดำเนินการในลักษณะที่เป็นงานประจำมากขึ้น เช่น การ

สำรวจความคิดเห็น โดยจุฬาฯ มีการปรับยุทธศาสตร์เมื่อเดือนเมษายน 2553 ที่ผ่านมา โดยปรับเป็น 38 ตัวบ่งชี้จากเดิม 32 ตัวบ่งชี้ และขณะนี้อยู่ระหว่างการสื่อสารให้ประชาคมในจุฬาฯ รับทราบ ซึ่งหากตั้งคำถามถึงจุดเน้นเชิงยุทธศาสตร์ จุฬาฯ เน้นยุทธศาสตร์ก้าวหน้า และยุทธศาสตร์ยอมรับ โดยหากหน่วยงานใดเสนอโครงการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ดังกล่าวก็มีโอกาสได้รับเงินสนับสนุนมากขึ้น อย่างไรก็ตาม ทัศนะต่างๆ ส่วนใหญ่จะมุ่งประมาณเป็นของตนเองอยู่แล้ว บางส่วน หากงบประมาณของคณะไม่พอเพียง และโครงการนั้นๆ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย คณะสามารถขอประมาณสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยได้เช่นกัน

- การวางแผนการพัฒนาผู้บริหารของจุฬาฯ นั้น มีการพัฒนาใน 4 ระดับของบุคลากรทุกสายงาน ตั้งแต่ผู้บริหารระดับต้น จนถึงผู้บริหารระดับสูง มีหลักสูตรผู้บริหารใหม่เพื่อให้เรียนรู้ระบบการบริหารต่างๆ ของจุฬาฯ เช่น ระบบ CU-HR ระบบ CU-ERP เป็นต้น อย่างไรก็ตาม การเติมเต็มความรู้โดยพิจารณาจากสมรรถนะของผู้บริหารรายบุคคลค่อนข้างเป็นเรื่องค่อนข้างยาก และมีความซับซ้อน เนื่องจากผู้บริหารบางท่านอาจไม่มีเวลาในการเข้าร่วมหลักสูตรการพัฒนา ดังนั้น ปัจจุบันจึงใช้วิธีการสร้างหลักสูตรและกำหนดให้ผู้บริหารเข้าร่วมตามความสมัครใจ แต่บางหลักสูตรอาจมีการกำหนดให้ผู้บริหารต้องเข้าร่วม ซึ่งเป็นวิธีการที่ได้รับความร่วมมือมากกว่า

- ความท้าทายในปัจจุบันที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยกำลังเผชิญหน้า ในปัจจุบัน คือ การออกนอกระบบ พบปัญหาวานโยบายของรัฐบาลกับพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่ออกนอกระบบยังไม่สอดคล้องเท่าที่ควร เนื่องจากการจัดสรรทรัพยากรมีความซับซ้อนและไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง นอกจากนี้ กฎระเบียบต่างๆ ที่รองรับการออกนอกระบบยังไม่สามารถดำเนินการให้เสร็จสิ้นทันต่อความต้องการของประชาคม เพราะต้องมีกระบวนการพิจารณาพิจารณา ถ้าเร่งดำเนินการอาจกระทบต่อประชาคมเป็นจำนวนมาก

- แผนในอนาคตที่จะต้องมีการปรับปรุงด้านยุทธศาสตร์ของจุฬาฯ นั้น มหาวิทยาลัยกำลังดำเนินการปรับโครงสร้างเพื่อแก้ปัญหาความต่อเนื่องของยุทธศาสตร์ ซึ่งเดิมประสบปัญหาการเปลี่ยนยุทธศาสตร์ตามผู้บริหารแต่ละชุด ยังไม่มีการฝังรากในกระบวนการทำงานของบุคลากร จึงได้มีโครงสร้างใหม่ที่ชื่อ “สำนักบริหารยุทธศาสตร์” (The Office of Strategy Management) เพื่อให้กระบวนการเชิงยุทธศาสตร์มีความชัดเจนขึ้น

■ ประเด็นสัมพันธด้านการบริหารจัดการองค์กร (การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร)

- จากผลการประเมินความพึงพอใจในการบริหารจัดการ ได้มีการนำผลการประเมินมาปรับปรุงโดยเอาส่วนงานที่สังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย เข้าโครงการ organization development วัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงกระบวนการ โดย การให้เจ้าหน้าที่สายปฏิบัติการคิดโครงการเพื่อปรับปรุงกระบวนการ มีกระบวนการติดตามโครงการโดยอธิการบดี และรองอธิการบดีได้เข้าตรวจเยี่ยมหน่วยงานโดยพิจารณาโครงการที่มีการปรับปรุงกระบวนการ ซึ่งตอนนี้มีโครงการทั้งสิ้น 70 โครงการ

- ในประเด็นด้านการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพรายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) จุฬาฯ มีการพัฒนาฐานข้อมูลตัวบ่งชี้เป็นรายบุคคล และรายตำแหน่ง อย่างไรก็ตาม แม้ตอนนี้จะมีสมรรถนะรายตำแหน่ง แต่ยังไม่ได้เชื่อมโยงกับการประเมินที่ชัดเจน เพราะโครงสร้างการบริหารยังไม่นิ่ง จึงมาพัฒนาศักยภาพผู้บริหารด้วยเครือข่ายวิชาชีพ 14 เครือข่าย โดยเอาส่วนงานของคณะที่เกี่ยวข้องของงานต่างๆ กับส่วนงานของสำนักงานมหาวิทยาลัย โดยมีการจัดประชุม และสัมมนาแต่ละเครือข่าย เพื่อเป็นเวทีในการพูดคุย แลกเปลี่ยนของกระบวนการนั้นๆ

- ในประเด็นด้านการประเมินผู้บริหรนั้น จุฬาฯ กำหนดให้ผู้บริหารจะต้องเขียนรายงานประเมินตนเอง โดยมีตัวบ่งชี้ มีเป้าประสงค์ และนำเสนอผลการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมาย ซึ่งผู้บริหารแต่ละท่านจะมีตัวบ่งชี้ที่ตนเองต้องรับผิดชอบ โดยเป็นการลงนามข้อตกลงร่วมกันในตำแหน่งที่ลดหลั่นกันไป มีการทำข้อตกลงการปฏิบัติงานที่ชัดเจนตั้งแต่ กุมภาพันธ์ 2553 เป็นต้นมา โดยอธิการบดีต้องลงนามกับนายกสภามหาวิทยาลัย คณบดีต้องลงนามกับอธิการบดี มีการประเมินผลการดำเนินงานโดยกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ในระดับคณบดีจะมีการแต่งตั้งคณะกรรมการไปประเมิน ส่วนระดับหัวหน้าภาควิชา แต่ละคณะก็จะมีการแต่งตั้งคณะกรรมการไปประเมินผลการปฏิบัติงานเช่นเดียวกัน มีการนำแนวคิดสมรรถนะ (competency) นำไปจัดทำหลักสูตรในการพัฒนาผู้บริหาร เป็นไปตามตำแหน่ง รวมถึงตำแหน่งคณบดี แต่ยังไม่มียระบบการประเมินแบบ 360°

- ในประเด็นเรื่องความสุขในการทำงาน จุฬาฯ ยังไม่มีการวัดระดับความสุข อย่างไรก็ตามความสุขในการทำงานอาจจะสะท้อนได้จากผลของโครงการสนับสนุนยุทธศาสตร์เป็นสุขของจุฬาฯ เช่น โครงการจุฬาฯสง่างามที่มีการเสริมสร้างสุขภาพ มีการตอบรับอย่างดีในแง่ความพึงพอใจค่อนข้างมาก อาจจะสะท้อนได้ถึงความสุข ในส่วนของผู้บริหารนั้น มีการประชุมเพื่อติดตามผลการดำเนินงานในช่วง 9.00-12.00 น. ทุกวันศุกร์ เป็นการนำปัญหามาช่วยกันแก้ไข ก็อาจจะสะท้อนได้ถึงการทำงานที่มีความผูกพันและก่อให้เกิดความสุขในการทำงานได้เช่นกัน

- ด้านการเสริมแรงจูงใจนั้น แม้ว่าในปีงบประมาณ 2552 จุฬาฯ จะไม่ได้รับการจัดสรรเงินรางวัลตามผลการปฏิบัติราชการของ กพร. อย่างไรก็ตามเนื่องจากจุฬาฯ มีวัฒนธรรมการจูงใจที่ไม่ใช้เงิน โดยเฉพาะในผู้บริหารระดับสูง จึงใช้ผ่านการชื่นชมในที่ประชุมแทน โดยถือเป็นเกียรติยศและศักดิ์ศรี นอกจากนี้ ยังมี รางวัล Cu Quality Prize ให้แต่ละส่วนงานนำเสนอผลงานในหน่วยงาน มีรางวัลอาจารย์ดีเด่น มีการจัดทำเกียรติภูมิจุฬาฯ เอาผลงานเด่นมาประชาสัมพันธ์เชิดชูเกียรติ และโครงการบ้านน่าอยู่ เป็นต้น ซึ่งโครงการเหล่านี้ถือเป็นแรงจูงใจได้อย่างดีโดยไม่จำเป็นต้องตอบแทนในรูปแบบของเงิน

- ในประเด็นการบริหารองค์กรโดยมีภาคประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินการนั้น สำนักงานจัดการทรัพย์สินให้ความสำคัญกับชุมชน เช่น มีการประเมิน EIA ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม มีการจัดส่งคนไปสอบถามผู้ที่อยู่แวดล้อมในชุมชน มีการรับฟังความคิดเห็น จัดโซนพื้นที่บริการให้คำปรึกษา ที่เปิดทำการทุกวัน มีช่องทางการตรวจสอบผ่าน website ซึ่งอาจจะสะท้อนได้ว่าจุฬาฯ ให้ความสำคัญกับการเข้ามามีส่วนร่วมตรวจสอบโดยกลไกภาคประชาชน

- ประเด็นที่ท้าทายสำหรับผู้บริหารที่ต้องการจะเกิดขึ้น หรือมีการวางแผนที่จะดำเนินการในปี 2554 ในด้านต่างๆ ประกอบด้วย

1. ด้านการคลัง สิ่งที่เป็นความท้าทายอย่างมากคือ การตั้งศูนย์การปฏิบัติการลงทุนให้จุฬาฯ เพื่อรองรับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ และสร้างประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการคลังมากยิ่งขึ้น โดยตั้งค่านึงถึงความยั่งยืนในอนาคตด้วย โดยปัจจุบันได้เริ่มดำเนินการในขั้นตอนต่างๆ และต้องอาศัยความร่วมมือกันระหว่างส่วนคลังและส่วนบริหารทรัพย์สิน ผู้บริหารต้องการให้ศูนย์มีความมั่นคงและประสบความสำเร็จ สามารถสร้างเป็นต้นแบบให้กับคณะได้ โดยอาจสร้างความเชื่อมั่นให้คณะลดการถือครองเงินสดมาที่ส่วนกลางมากขึ้นเพื่อรวมทุนสร้างอำนาจต่อรอง ต้องทำให้คณะต่างๆ เชื่อมั่นในมหาวิทยาลัยให้ได้ว่าเงินทุนจะไม่สูญหาย แต่จะนำมาอยู่ที่ศูนย์ปฏิบัติการลงทุน

2. ด้านการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ตั้งเป้าหมายที่จาก Digital Campus Infrastructure ก้าวสู่การเป็น Knowledge based Society โดยท้าทายว่าจะทำอย่างไรให้โครงสร้าง Wireless ของทั้งมหาวิทยาลัยเป็นระบบเดียวกัน และพัฒนาให้บุคลากรในจุฬาฯ รวมถึงนิสิตมีความรู้เบื้องต้นในการแก้ไขปัญหาคอมพิวเตอร์ ซึ่งในปีหน้าจะมีการขยายการดำเนินงานในส่วนดังกล่าวให้มากยิ่งขึ้น

3. ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ผู้บริหารเสนอกระบวนการการทำงานเพื่อการลดขั้นตอน น่าจะเป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น รวมถึงจัดทำโครงสร้างของมหาวิทยาลัยและระดับคณะ มีการวางแผนพัฒนาศักยภาพรายบุคคล (Individual Development Plan) พร้อมทั้งจัดการเรื่องกรอบอัตราค่าจ้างให้สำเร็จ โดยจะต้องออกระเบียบต่างๆ ให้สำเร็จให้เร็วที่สุด แม้จะมีข้อจำกัดที่จะต้องผ่านการพิจารณาจากคณะ นอกจากนี้ ยังมีแผนการจัดทำฐานข้อมูลสุขภาพของบุคลากร โดยเชื่อมโยงกับ สสส. และโครงการทำบัตรประจำตัวบุคลากร โดยใช้การเชื่อมโยงข้อมูลผ่านระบบ SAP รวมถึงในส่วนของการจัดการประชุม นั้น จะพัฒนาระบบ E-meeting ขึ้นเพื่อเอื้อต่อการประหยัดทรัพยากรและควมมีประสิทธิภาพในการจัดการประชุม

4. ด้านกฎหมาย จะมีการตั้งศูนย์กฎหมายศึกษา เพื่อรวมข้อมูลกฎหมายทั้งหมด

5. ด้านกิจการพิเศษ บรรณสารและพิธีการนั้น จะมีการทำ ปูมงาน “พิธีการ” ทั้งที่เป็นลายลักษณ์อักษร และการนำเสนอผ่านเว็บไซต์ โดยมุ่งเน้นเรื่องเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว สนองต่อการเป็นเสาหลักของแผ่นดินโดยถ่ายทอดความรู้ปูมพิธีการต่างๆ สู่สังคม โดยงานหลักนาร่องในปีนี้เป็น สารคดี “ป๋วยมหาราชานุสรณ์ 2552” ซึ่งกำลังจะนำขึ้นเว็บไซต์เผยแพร่

■ **ประเด็นสัมพันธด้านการบริหารวิชาการ การเรียนการสอน การประกันคุณภาพหลักสูตร (CU-CQA) และความเป็นนานาชาติ**

- มีการดำเนินการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนในทุกระดับเข้าสู่รูปแบบใหม่ที่เน้น Learning Outcomes พร้อมทั้งสมรรถนะที่จำเป็นในการประกอบวิชาชีพของบัณฑิต ได้แก่ ความสามารถในการสื่อสารทั้งภาษาไทย และภาษาอังกฤษ โดยกำหนดเป็นคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ 9 ด้าน ซึ่งมีคณะทำงานจัดทำและพัฒนา พร้อมทั้งรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อปรับปรุงพัฒนาให้สมบูรณ์และนำเสนอสภามหาวิทยาลัย จนได้รับการพิจารณาอนุมัติแล้ว

- การประเมินการเรียนการสอนออนไลน์ มีผู้เข้ามาตอบแบบประเมินค่อนข้างน้อย ทางรองอธิการบดีด้านวิชาการ เคยมีการนำเสนอที่ประชุมคณบดีเพื่อขอมติให้มีระบบการบังคับนิสิตทำแบบประเมิน แต่ไม่ผ่านมติ และในอนาคตได้มีแนวคิดที่จะพิจารณาเสนอขอให้มีการระบุระดับความร่วมมือของนิสิตที่ตอบแบบประเมินใน Activity Transcript ด้วย เพื่อเป็นการกระตุ้นนิสิตให้เข้ามาทำแบบประเมิน

- การดำเนินการเกี่ยวกับกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2552 (TQF) ได้มีการปรับใช้กับสิ่งที่มีอยู่แล้ว เพื่อให้กระทบอาจารย์น้อยที่สุด และคุณลักษณะของบัณฑิต 5 ด้านตาม TQF ได้บูรณาการในคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ของจุฬาฯแล้ว

- การดำเนินการปรับหลักสูตรตามเกณฑ์ สกอ. กำหนดให้เสร็จภายในปีการศึกษา 2555 โดยระดับบัณฑิตศึกษาให้เสร็จภายในปีการศึกษา 2554 และระดับปริญญาบัณฑิตให้เสร็จภายในปีการศึกษา 2555 และมีการใช้วิธีการตรวจประเมินระบบ CU-CQA ในการกระตุ้นให้มีการพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง จะดำเนินการให้มีผู้ตรวจหลักสูตร 3 คนต่อหลักสูตร โดยเป็นอาจารย์จากนอกคณะ 2 คน

- หลักสูตรที่ไม่ได้มีการปรับปรุงภายใน 5 ปี ส่วนใหญ่มีการปรับเนื้อหาในรายวิชาให้ทันสมัยตลอดเวลา แต่จำนวนหน่วยกิตและโครงสร้างหลักสูตรไม่เปลี่ยนแปลง ซึ่งไม่ถือว่าเป็นการปรับปรุงหลักสูตรตามเกณฑ์ของ สกอ.

- การวัดผลของการจัดการเรียนสอนที่เน้น Learning Outcomes ที่วัดค่อนข้างยาก บางเรื่องจำเป็นต้องทำ ซึ่งอาจจะวัดจากกิจกรรมที่เกิดขึ้นหรือจำนวนผู้ร่วมกิจกรรม และปัจจุบันมีการเพิ่มระบบ e-Portfolio เข้ามา เพื่อเป็นการพัฒนาเพิ่มผลงานของนิสิต นอกจากนี้ยังมีการวัดความสามารถของนิสิตด้านภาษาไทยและภาษาอังกฤษของนิสิตที่เข้าศึกษาปีแรกและก่อนสำเร็จการศึกษา เพื่อเปรียบเทียบและนำมาพัฒนานิสิตได้ ปัจจุบันจะวัดชั้นปีที่ 4 ซึ่งนิสิตเข้ารับการทดสอบค่อนข้างน้อยและข้อมูลนำมาใช้ประโยชน์เพื่อพัฒนานิสิตได้ไม่ทัน ดังนั้นในปีการศึกษาต่อไปจะเปลี่ยนจากชั้นปี 4 เป็นปี 3 แทน

- มีการพัฒนาระบบอาจารย์ที่ปรึกษาใหม่ โดยทำร่วมกันระหว่างฝ่ายวิชาการกับฝ่ายกิจการนิสิต
- มหาวิทยาลัยมีเครื่องมือและงบประมาณสนับสนุนสำหรับนิสิตระดับบัณฑิตศึกษาที่เลือกเรียนแผน ก ปัจจุบันมีนิสิตจำนวนใกล้เคียงกันกับที่เลือกเรียนแผน ข

- นิสิตต่างชาติมีจำนวน 1.5% ของนิสิตทั้งหมด อาจารย์ชาวต่างประเทศประมาณ 200 คน และจำนวนหลักสูตรประมาณ 85 หลักสูตร นิสิตต่างชาติมีน้อย แต่ใช้การแลกเปลี่ยนนักศึกษา เพื่อให้ในชั้นเรียนมีนิสิตต่างชาติมากขึ้น การให้มีนิสิตต่างชาติจำนวนมากเกิดความรู้สึกกับคนทั่วไปว่าควรให้สิทธิในการศึกษาแก่นิสิตชาวไทยมากกว่า

■ **ประเด็นสัมภาษณ์ผู้บริหารการพัฒนานิสิต บัณฑิตที่พึงประสงค์ กิจกรรมนิสิต (การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)**

- ประเด็นด้านการมีส่วนร่วมของกิจการนิสิตต่อคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ สำนักงานนิสิตสัมพันธ์ได้มีการทำงานร่วมกับสำนักงานวิชาการในการกำหนดคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ที่จัดทำใหม่ 9 ด้าน โดยมีบทบาทมากในส่วนของกิจกรรมนิสิต ซึ่งกิจกรรมนิสิตที่สอดคล้องกับคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ที่เป็นรูปธรรม อาทิเช่น “กิจกรรมจิตอาสา” บรรจไว้ว่าให้นิสิตระดับปริญญาตรีจะต้องทำกิจกรรมจิตอาสา 10 ชั่วโมงต่อปี ตั้งแต่ ปี 1-ปี 4 และระดับบัณฑิตศึกษาเฉพาะปีแรก ซึ่งคาดว่าในอนาคตนิสิตจะทำไปเรื่อยๆ มากขึ้นด้วยความสมัครใจ และในเรื่องของสุขภาพและสุขภาวะ ได้มีแผนยุทธศาสตร์เชิงรุกเพื่อป้องกันปัญหาสุขภาวะของนิสิต โดยได้จัดตั้งศูนย์พัฒนาสุขภาวะนิสิต ร่วมกับศูนย์บริการสุขภาพแห่งจุฬาฯ ซึ่งขณะนี้ได้ผ่านความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัยแล้ว

- ประเด็นด้านระบบอาจารย์ที่ปรึกษา ผู้บริหารกิจการนิสิตมีความคิดเห็นว่า ในอดีตอาจารย์ที่ปรึกษาจะดูแลเฉพาะเรื่องการลงทะเบียนเรียน ไม่ได้มีแนวทางที่ชัดเจน ไม่มีการดูแลในองค์รวม และอยู่ในความรับผิดชอบของส่วนฯ วิชาการ แต่ปัจจุบันได้มีการผลักดันให้ดำเนินการเป็นระบบมากขึ้น และได้มีการหารือร่วมกับส่วนฯ วิชาการเพื่อบูรณาการ โดยได้มีการตั้งคณะกรรมการเครือข่ายประสานงานอาจารย์ที่ปรึกษา และได้มีการเชิญอาจารย์ที่ดูแลงานอาจารย์ที่ปรึกษามาประชุมร่วมด้วย แต่อาจจะไม่มีรูปแบบที่ตายตัว เนื่องจากแต่ละคณะมีระบบที่หลากหลาย นอกจากนี้ได้มีการสนับสนุนงบประมาณให้กับอาจารย์ที่ปรึกษาในการไปสร้างความสัมพันธ์กับนิสิต เรียกว่า กิจกรรมสร้างสายสัมพันธ์ อาจารย์-ศิษย์ ซึ่งตอบสนองยุทธศาสตร์ยอมรับของมหาวิทยาลัย มีการจัดทำคู่มืออาจารย์ที่ปรึกษา ส่วนในอนาคตจะผลักดันให้ระบบอาจารย์ที่ปรึกษาอยู่ในส่วนของการกำหนดตำแหน่งทางวิชาการด้วย

- ประเด็นเรื่องนโยบาย 3D ผู้บริหารมองว่าไม่กระทบกับมหาวิทยาลัย เนื่องจากเป็นเรื่องที่ทำอยู่แล้ว และได้มีการกระจายการทำงานลงสู่การปฏิบัติไปที่รองคณบดีฝ่ายกิจการนิสิตของทุกคณะ ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมด้านประชาธิปไตย ด้านคุณธรรม จริยธรรม และด้านภูมิคุ้มกันภัยจากยาเสพติด

- แนวคิดในการจัดสรรทุนการศึกษานั้น จุฬาฯ เริ่มจากการสำรวจความต้องการว่ามีมากน้อยแค่ไหน โดยเริ่มจากวันที่สัมภาษณ์นิสิตที่ผ่านการสอบ มีการให้ข้อมูลเรื่องหอพัก จากนั้นจึงจะให้สมัครขอรับทุนการศึกษา ซึ่งการให้ทุนการศึกษามีหลายช่องทาง ไม่ว่าจะเป็นของมหาวิทยาลัยให้ในส่วน of ค่าหน่วยกิต ทุนกู้ยืม กยศ. หรือแม้แต่เงินที่ไม่ต้องการทุนการศึกษา แต่ต้องการมีรายได้พิเศษ ก็มีการหางานพิเศษให้กับนิสิตเป็นรายชั่วโมง หรือในบางคณะก็มีโครงการเฉพาะ เช่น คณะเศรษฐศาสตร์ มีทุน 3 รายคนจังหวัดภาคใต้ ซึ่งไม่ได้ให้เงินเพียงอย่างเดียว แต่ดูแลในองค์รวมด้วย ส่วนในระดับบัณฑิตศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยจะเป็นผู้ดูแลโดยตรง โดยจะเป็นลักษณะของผู้ช่วยอาจารย์ (TA) และผู้ช่วยวิจัย (RA)

- ประเด็นเรื่องการตอบสนองความต้องการการขอใช้หอพักนิสิต พบว่า ปัญหาส่วนใหญ่จะอยู่ที่หอพักหญิง เนื่องจากขอมมาแล้วให้ได้แค่ 50% ส่วนหอพักชายได้ประมาณ 80% จึงได้มีการของบประมาณในการสร้างหอพักหญิงใหม่ รวมทั้งหอพักศึกษานิเทศน์ที่เป็นหอพักของนิสิตนานาชาติ ซึ่งมีสภาพค่อนข้างเก่า ในปัจจุบันการอนุมัติหอพักจุฬาฯ จะดูจากความจำเป็นเป็นอันดับแรก ซึ่งจะอนุมัติให้นิสิตทั้งหมดอาจเป็นไปได้ แต่ในอนาคตอาจจะให้นิสิตปัจจุบันเข้าไปผสมผสานด้วย

- ประเด็นเรื่องการเปรียบเทียบ (benchmarking) กับมหาวิทยาลัยอื่นว่าภาพลักษณ์ของนิสิตจุฬาฯ เป็นอย่างไรนั้น ผู้บริหารมองว่า ต้องนิยามความเป็นบัณฑิตจุฬาฯ ให้ชัดเจน โดยการผลิตบัณฑิตของจุฬาฯ แตกต่างจากที่อื่นทำให้เทียบกันยาก นอกจากนี้ สังคมภายนอกจะคาดหวังสูงกับจุฬาฯ ทำให้มองภาพจุฬาฯ อีกแบบ เมื่อบัณฑิตปฏิบัติงานไม่เทียบเท่าความคาดหวัง ทำให้จุฬาฯ ถูกมองในเรื่องของความไม่อดทน ความไม่สู้งาน เป็นต้น ซึ่งในประเด็นนี้อาจใช้กิจกรรมจิตอาสาเข้ามาช่วยได้ส่วนหนึ่ง

- สิ่งที่ดีถือว่าเป็น Best Practice ของกิจการนิสิต ผู้บริหารมองว่าอาจเป็นเรื่อง Activity Transcript (AT) ฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับนิสิต รวมถึงเครือข่ายงานกิจการนิสิต ทำให้เพิ่มจำนวนคนที่มาทำงานกิจการนิสิตมากขึ้น นอกจากนี้ สิ่งที่เป็นแบบอย่างได้คือ การสร้างนิสิตที่มีคุณธรรม จริยธรรม ดูได้จากการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ของนิสิตที่เน้นคุณธรรม จริยธรรม และการที่มีกิจกรรมของนิสิตไปช่วยแนะแนวความรู้ให้เยาวชนต่างจังหวัด ทำให้มีการกระจายความรู้สู่สังคมยิ่งขึ้นมากขึ้น ประเด็นเหล่านี้จะเป็นตัวแบบที่ดีแก่สถาบันการศึกษาอื่นๆ

■ ประเด็นสัมพันธภาพด้านการบริหารการวิจัย/การบริการทางวิชาการ

- นอกเหนือจากการสนับสนุนจากงบประมาณแผ่นดินที่เป็นงบปกติแล้ว มหาวิทยาลัยได้รับเงินสนับสนุนจากงบประมาณแผ่นดินในโครงการวิจัยสู่อุตสาหกรรมภายใต้แผนปฏิบัติการไทยเข้มแข็ง 2555 (แผนฟื้นฟูเศรษฐกิจระยะที่ 2) หรือ SP2 จำนวน 2,180 ล้านบาทระยะเวลา 3 ปี จัดสรรให้คณะวิทยาศาสตร์และคณะวิศวกรรมศาสตร์ ซึ่งน่าจะส่งผลต่อ

การพัฒนางานที่สำคัญหลายด้าน โดยเฉพาะงานทดลองผลิตผลิตภัณฑ์อาหารและเชื้อเพลิงทดแทน ตลอดจนการพัฒนาพลังงานหมุนเวียนและการนำของเสียมาใช้ประโยชน์ที่จะดำเนินการในพื้นที่ของมหาวิทยาลัยที่จังหวัดสระบุรี

- มหาวิทยาลัยส่งเสริม RU, CE และ cluster งานวิจัยต่อเนื่อง เสริมด้วยการจัดทำ roadmap ระยะ 5 ปีและ rolling plan ทั้งระดับมหาวิทยาลัยและระดับคณะ

- จุฬาฯ มีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อวางยุทธศาสตร์การพัฒนาวิจัยโดยเฉพาะอาจารย์รุ่นใหม่ เพื่อส่งเสริมศักยภาพในการผลิตบทความเผยแพร่ตีพิมพ์ในวารสารวิชาการ

- มีการสร้างแรงจูงใจโดยให้รางวัล RU, CE

- มีความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรม เช่น บริษัท อมตะกรุ๊ป ผ่านสถาบันทรัพยากรพลังงานในการทำวิจัยร่วมกัน

- มีการจัดการความรู้ (KM) งานวิจัยเพื่อการใช้ประโยชน์ในรูปแบบต่างๆ อาทิ

1. Chulapedia จากผลการวิจัยของ RU, CE

2. ทำ e-book โดยใช้ความรู้เป็นฐาน เผยแพร่ความรู้จาก RU, CE

3. ทำเอกสารและหนังสือเผยแพร่ความรู้จาก cluster ต่าง ๆ

- การต่อยอดงานวิจัยโดยการทำวิจัยบูรณาการระหว่าง cluster เพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์ผลการวิจัย การจดสิทธิบัตรและขออนุสิทธิบัตร และการขยายผลการวิจัยเพื่อแก้ปัญหาสู่ระดับชุมชน เช่น การแปลงของเสียจากเศษอาหารเป็นก๊าซหุงต้ม ทดลองใช้ที่โรงอาหาร (ใช้เทคนิคที่ได้รับทุนสนับสนุนจากประเทศญี่ปุ่น ดำเนินการโดย cluster ด้านพลังงาน และ cluster สิ่งแวดล้อม)

- ทั้งนี้ ผู้ตรวจประเมินคุณภาพให้ข้อเสนอแนะต่อผู้บริหารด้านการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. มหาวิทยาลัยควรกำหนดการประเมินผลผลิตที่แตกต่างอย่างชัดเจนระหว่าง RU, CE และ cluster กับอาจารย์รายบุคคล เพื่อให้เห็นถึงประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการรวมกลุ่มวิจัย ยกตัวอย่างเช่น ควรกำหนดการแสดงผลงานที่รวบรวมองค์ความรู้จากงานวิจัย การให้บริการวิชาการเพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ เป็นต้น

2. การบริหารจัดการการบริหารวิชาการซึ่งเชื่อมโยงกับการเผยแพร่งานวิจัยแต่ยังไม่มีหน่วยงานเจ้าภาพหรือผู้บริหารรับผิดชอบดูแล ซึ่งรองอธิการบดีฝ่ายวิจัยรับทราบปัญหาดังกล่าวและรับจะนำไปปรึกษากับผู้บริหารมหาวิทยาลัยต่อไป

■ ประเด็นสัมพันธด้านการบริหารทรัพยากรทางกายภาพ

- จุฬาฯ มีแผนและการดำเนินการต่าง ๆ อย่างชัดเจนด้านการพัฒนากายภาพของมหาวิทยาลัย เช่น การสร้าง covered way การสร้างอาคารเพื่อเป็นสถานที่ออกกำลังกาย การดูแลเรื่องรักษาความปลอดภัย การแก้ปัญหาการจราจรในมหาวิทยาลัย การแก้ปัญหาระบบการระบายน้ำในมหาวิทยาลัย เป็นต้น

- จุฬาฯ ไม่มีปัญหาการดำเนินงานด้านกายภาพในเชิงปัจจัยสนับสนุน แต่มีปัญหามาจากปัจจัยที่ควบคุมไม่ได้ เช่น การแก้ไขปัญหาท่วมบริเวณรอบหอประชุมต้องปรับปรุงท่อระบายน้ำซึ่งต้องใช้เวลา 6 เดือน แต่ช่วงเวลาก่อสร้างกิจกรรมของมหาวิทยาลัยไม่เอื้อต่อการดำเนินงาน หรือการจัดทำทางเชื่อมระหว่างอาคารจามจุรี 9 กับโรงเรียนสาธิตจุฬาฯ เพื่อให้เกิดความปลอดภัยในการข้ามถนน และการแก้ปัญหาจราจรในการรับส่งของผู้ปกครองดำเนินการเสร็จแล้ว แต่ในทางปฏิบัติยังไม่สามารถใช้ประโยชน์ได้เต็มที่ เนื่องจากโรงเรียนยังมีปัญหาเรื่องบุคลากรในการดูแลการปิดเปิดประตูเข้าออก

- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีปัญหาเรื่องหาบเร่งแผนล่อยหน้ามหาวิทยาลัยซึ่งยังแก้ไขไม่ได้ เพราะยังไม่ได้ได้รับความร่วมมือกับเทศกิจของ กทม. และมหาวิทยาลัยไม่มีอำนาจในการจัดการโดยตรงเพราะอยู่ในพื้นที่ทางทำสาธารณะ

■ ประเด็นสัมภาษณ์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ศูนย์ส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมได้รับการอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัยให้ยกระดับจัดตั้งเป็นหน่วยงานระดับ “สำนักงาน” ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินงานด้านศิลปวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยที่ประกอบด้วย พิพิธภัณฑ์ ดนตรี หอประวัติ เรือนไทย หอศิลป์ หอพระไตรปิฎก มีคณะกรรมการกองทุนเพื่อการศิลปะและวัฒนธรรมกำกับนโยบาย การดำเนินการของศูนย์ส่งเสริมฯ ตอบสนองยุทธศาสตร์ “ยอมรับ” และ “เป็นสุข”

ศูนย์ส่งเสริมฯ มีการดำเนินการในรูปแบบการสะสมองค์ความรู้ ในลักษณะห้องสมุดดนตรี ทั้งดนตรีตะวันตก และดนตรีไทย ซึ่งขณะนี้ มีอาจารย์ถ่ายทอดความรู้ดนตรีไทย อยู่ 3 ท่าน ศูนย์ส่งเสริมฯ เน้นดนตรีไทยที่เป็นต้นแบบเป็นหลัก ตามโครงการศิลปวัฒนธรรม ที่นำนิสิตที่มีความสามารถมาต่อยอดองค์ความรู้โดยใช้คำว่า “สืบรักษาความเป็นชาติ” ซึ่งเป็นทักษะหนึ่งของการเป็นเสาหลักทางด้านดนตรีไทย เป็นการสร้างเด็กรุ่นใหม่ไปเป็นผู้นำทางด้านดนตรีของประเทศ

มหาวิทยาลัยให้การสนับสนุนด้านสถานที่เพิ่มเติม โดยรับพื้นที่ของตึกเคมี 1 และเคมี 3 รวมทั้งลานที่เชื่อมระหว่างตึกที่ปรับปรุงเกือบเสร็จสมบูรณ์แล้วมาจัดเป็นอาคารพิพิธภัณฑ์มหาวิทยาลัย (university museum)

1. อาคารที่เป็นตึกเคมี 1 เดิมปรับปรุงเป็นสำนักงาน และหอแสดงดนตรี
2. อาคารที่เป็นตึกเคมี 3 ชั้นที่ 1 เป็นห้องสมุดดนตรีและห้องจัดนิทรรศการ ชั้นที่ 2 เป็นการแสดงนิทรรศการศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ชั้นที่ 3 อุทยานจามจุรี เป็นการแสดงนิทรรศการลักษณะทางกายภาพในแต่ละยุคของจุฬาฯ และชั้นที่ 4 เป็นการแสดงนิทรรศการจุฬาฯ กับสังคม เพื่อสนองพระราชดำริของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี
3. ลานระหว่างอาคารเป็นลานจัดแสดงงานประติมากรรมกลางแจ้ง และการแสดงงานศิลปะและการแสดงดนตรีตามฤดูกาล

นอกจากนี้มหาวิทยาลัยยังได้จัดสรรงบประมาณเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา จัดว่าศูนย์ส่งเสริมฯ มีความพร้อมมากขึ้น ซึ่งศูนย์ส่งเสริมฯ ได้จัดทำแผนงานจัดกิจกรรมการแสดงในลานกลางแจ้งและการแสดงดนตรีเป็นกิจกรรมที่จัดทำต่อเนื่องตลอดปี และเพิ่มกิจกรรมการหารายได้โดยจะเปิดเป็นร้านขายของที่ระลึกภายในอาคาร (museum shop) แต่อย่างไรก็ตามงบประมาณที่ได้รับส่วนใหญ่ต้องใช้เป็นค่าใช้จ่ายในการจ้างบุคลากรทำหน้าที่ในการดูแลทรัพย์สินและความปลอดภัย จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนด้านบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางเพิ่มขึ้น

ทั้งนี้ ผู้ตรวจประเมินคุณภาพเสนอแนะต่อผู้ช่วยอธิการบดีด้านศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย ในประเด็นต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. การดำเนินงานด้านศิลปวัฒนธรรมมีความสำคัญและมีความโดดเด่น สร้างความเป็นเอกลักษณ์และเป็นที่ยอมรับของสังคม แต่เนื่องจากเนื้องานมีความหลากหลายและเฉพาะทาง จำเป็นมีการรวบรวม สะสมและจัดระบบความรู้ด้านนี้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งต้องใช้ความเชี่ยวชาญและใช้ระยะเวลา
2. งานศิลปะ (ภาพเขียน) ที่มหาวิทยาลัยสะสมไว้เป็นชิ้นงานที่มีคุณค่ามาก น่าจะจัดการแสดงนิทรรศการหมุนเวียนเพื่อให้ชาวจุฬาฯ เองได้รับทราบและมีโอกาสชื่นชม

3. การถ่ายทอดองค์ความรู้ โดยเฉพาะดนตรีไทย ยังอยู่ในวงจำกัด เนื่องจากเป็นธรรมชาติของการสอนซึ่งเป็นการสอนตัวต่อตัว จึงควรพิจารณาจัดทำกิจกรรมและสื่อต่าง ๆ เพื่อเปิดโอกาสให้บุคคลทั่วไปและเยาวชนมีโอกาสเรียนรู้บ้าง

4. การประชาสัมพันธ์ทั้งตัวกิจกรรมเอง (เช่น ประกาศการจัดนิทรรศการภาพเขียน การแสดงดนตรี เป็นต้น) และผลการจัดกิจกรรม (เช่น สมุดหรือหนังสือสะสมภาพเขียน หรือแผ่นซีดีเพลงที่บรรเลง เป็นต้น) ยังไม่แพร่หลายเท่าที่ควร

■ **ประเด็นสัมภาษณ์ด้านระบบและกลไกการประกันคุณภาพ การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน (การจัดการกระบวนการ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้)**

การประกันคุณภาพของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีจุดเด่นที่ผู้บริหารงานประกันคุณภาพมีวิสัยทัศน์เชิงนโยบายที่มองว่าในระยะเริ่มต้นและมีการติดตั้งระบบนั้น การประกันคุณภาพเป็นเพียงเครื่องมือที่ช่วยในด้านการบริหารจัดการและเป็นมาตรฐานขั้นต่ำที่ต้องผ่าน แต่เมื่อระบบประกันคุณภาพได้รับการยอมรับและการดำเนินการด้านคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งการปฏิบัติการปกติแล้ว จำเป็นต้องพัฒนาระบบคุณภาพต่อไปอีกให้เป็น ระบบการจัดการคุณภาพ (quality management) เพื่อให้ผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดยุทธศาสตร์และใช้ประเมินผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินการเพื่อพัฒนาและตอบสนองยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีระบบการบริหารจัดการคุณภาพที่เป็นระบบและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2540 จนถึงปัจจุบัน ซึ่งสามารถแบ่งยุคของการพัฒนาคุณภาพออกเป็น 3 ยุค คือ

1. ยุคแรก เป็นยุคเริ่มต้น โดยจัดตั้งระบบ CU-QA84
2. ยุคที่สอง เป็นช่วงการประกันคุณภาพในโรงงาน โดยจัดตั้งระบบ CU Quality Mode และ
3. ยุคที่สาม เป็นช่วงการตรวจเพื่อพัฒนาโดยจัดตั้งระบบ QAIS เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการข้อมูลและมุ่งเน้น change after check ซึ่งระบบทั้งหมดนี้เป็นเครื่องมือที่สะท้อนผลการดำเนินงานในระดับหน่วยงานได้เป็นอย่างดี และเป็นระบบสำคัญที่ส่วนประกันคุณภาพมุ่งหวังจะทำให้ระบบประกันของจุฬาฯ หลุดจากปัญหา document based ที่เกิดขึ้นในอดีตที่ผ่านมา

ในช่วงที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการทั่วทั้งมหาวิทยาลัยภายใต้ระบบต่าง ๆ ที่จัดตั้งขึ้น และยังสามารถพัฒนาระบบอื่น ๆ เพิ่มเติมที่เน้นการตรวจประเมินเพื่อพัฒนาคุณภาพมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นระบบ RQA, CQA, SaQA, SsQa PQRS CU Quality Model S4P และอื่น ๆ อย่างไรก็ตามการดำเนินการต้องหยุดชะงักลงเนื่องจากมหาวิทยาลัยต้องดำเนินการเพื่อตอบสนองตามตัวชี้วัดของ สกอ. โดยละเลยระบบ CU-QA84 ที่เป็นตัวชี้วัดทางด้านการบริหารจัดการไป ทำให้การดำเนินการด้านระบบประกันคุณภาพตามตัวชี้วัดที่พัฒนาขึ้นมาเพื่อตอบสนองและสะท้อนผลการดำเนินงานของหน่วยงานถูกละเลยไปอย่างปริยาย

ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ หรือ QAIS เป็นระบบที่ช่วยสนับสนุนการบริหารจัดการด้านข้อมูล เป็นฐานข้อมูลในระดับหน่วยงาน (ไม่ใช่รายบุคคล) ที่สามารถสนับสนุนในเชิงหน่วยธุรกิจ (business units) โดยอาศัยโปรแกรม Cognos ที่เป็นโปรแกรมทางด้าน business intelligence มีศักยภาพทางด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ หากแต่ยังมีข้อจำกัดในเรื่องของอำนาจบังคับบัญชา ที่คงต้องอาศัย สกอ. มาเป็นเงื่อนไขในการจัดเก็บข้อมูล ประกอบกับความเข้าใจในนิยามที่ไม่ตรงกันของแต่ละหน่วยงาน ซึ่งต่างก็มีการจัดเก็บข้อมูล การตีความคำนิยามกันไปในทิศทางที่หลากหลาย มีลักษณะการเก็บข้อมูลที่หลากหลาย จึงเป็นปัญหาให้ส่วนประกันคุณภาพ

ที่ถือเป็นหน่วยงานกลางในการรวบรวมข้อมูล (data center) เกิดปัญหาความสมบูรณ์ ความถูกต้องของฐานข้อมูลและการจัดเก็บข้อมูลพื้นฐาน

ผู้บริหารส่วนประกันคุณภาพ ได้เสนอแนวทางการพัฒนาระบบคุณภาพของมหาวิทยาลัยจากระบบประกันคุณภาพและประเมินตัวชี้วัด ไปเป็นระบบบริหารจัดการคุณภาพและประเมินผลความสำเร็จและคุณภาพของงานในการดำเนินงานของหน่วยงานระดับปฏิบัติ โดยหน่วยงานสามารถกำหนดยุทธศาสตร์ ระดับการให้ความสำคัญของกิจกรรมและตัวชี้วัดที่แตกต่างกันได้ โดยให้ส่วนงานการบริหารระบบจัดการคุณภาพอยู่ภายใต้โครงสร้างของสำนักบริหารยุทธศาสตร์ (Office of Strategy Management, OSM) ผู้บริหารจะใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานของมหาวิทยาลัย ควบคู่ไปกับการกำกับดูแลและควบคุมทิศทางการบริหารจากสภามหาวิทยาลัย ซึ่งข้อเสนอดังกล่าวกำลังอยู่ระหว่างการพิจารณาแก้ไขและทบทวนโดยสภามหาวิทยาลัย

ผลการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) และเยี่ยมชมหน่วยงานภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
วันจันทร์ ที่ 6 กันยายน 2553 เวลา 13.00-16.00 น.

■ **ประเด็นสัมภาษณ์ผู้แทนสภามหาวิทยาลัย**

- หนึ่งปีที่ผ่านมา สภามหาวิทยาลัยมีการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างมาก เช่น ระเบียบการประชุม โครงสร้างของกรรมการ มีการปรับกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลใหม่ เป็นต้น กรรมการมีส่วนร่วมอย่างมากที่จะขับเคลื่อนนโยบายปัจจุบัน จุฬาฯ เปิดโอกาสให้มีอาจารย์ธรรมดาเข้ามามีส่วนร่วมในกรรมการสภาด้วย ซึ่งถือเป็นการเปลี่ยนแปลงที่สร้างความตื่นตัวจากการใช้ พ.ร.บ. ออกระบบ ซึ่งจะเปิดโอกาสให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มศักยภาพมากขึ้น

- ในประเด็นที่ สกอ. ต้องการให้มีการประเมินสภานั้น ผู้แทนสภามีความเห็นว่า เป็นวัฒนธรรมที่ดีและยอมรับต่อการประเมินได้ ซึ่งการประเมินก็จะทำให้เกิดการรับรู้ยอมรับ แต่สิ่งที่ปัญหาคือต้องมีวิธีการประเมินที่ควรยอมรับได้ด้วย

- ประเด็นเรื่องวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย สภาไม่ได้มีส่วนในการออกแบบหรือร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ แต่มีส่วนในกระบวนการทบทวนวิสัยทัศน์ ซึ่งมีกระบวนการทบทวนอยู่เสมอ

- จุฬาฯ ยังไม่เป็นเสาหลักของแผ่นดินได้ในปัจจุบัน แต่เสาหลักคือธงที่จุฬาฯ ตั้งเป้าหมายจะก้าวไปให้ถึง ความขัดแย้งในเรื่องการเมือง จุฬาฯ ก็มีหน่วยงานส่งเสริมสันติภาพ เช่น ศูนย์สันติภาพศึกษา เพื่อมีส่วนในการเป็นเสาหลักของสังคมอยู่บ้าง นอกจากนี้จุฬาฯ ยังมีโครงการต่างๆ ที่ส่งมอบแก่สังคมชุมชนท้องถิ่นมากขึ้น เช่น โครงการจิตอาสา หรือการกำหนดคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์จะต้องมีจิตสาธารณะ เป็นการนำเข้าสู่กระบวนการผลิตบัณฑิตซึ่งถือเป็นแนวทางในการสร้างความเป็นเสาหลักของแผ่นดินได้เช่นกัน

- ในประเด็นเรื่องแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ผู้ตรวจประเมินตั้งข้อสงสัยว่ายังไม่ชัดเจน ซึ่งผู้แทนสภามหาวิทยาลัยชี้ให้เห็นว่ากลยุทธ์ทางการเงินอยู่ระหว่างการดำเนินการ โดยริเริ่มตั้งแต่การนำระบบ ERP มาใช้

- ประเด็นเรื่องการปฏิรูปอุดมศึกษา ซึ่งมีสมมติฐานว่าจำเป็นต้องปฏิรูปสภามหาวิทยาลัยก่อน แล้วจึงค่อยไปพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา ผู้แทนสภามหาวิทยาลัยมีทัศนะว่าควรต้องพัฒนาไปพร้อมๆ กัน โดยต้องผลักดันกรอบความคิดจากสภาให้ไปในทิศทางเดียวกันกับการบริหาร

- ผู้แทนกรรมการสภามหาวิทยาลัยต้องการจะเห็นคนรุ่นใหม่เข้ามาทำหน้าที่ในสภามหาวิทยาลัยมากขึ้น โดยกรรมการสภามหาวิทยาลัยอาจใคร่ควรต้องปรับบทบาทเป็นผู้ให้ข้อเสนอแนะ แต่ไม่ควรทำหน้าที่ในการกำกับหรือครอบงำ (dominate) คนรุ่นใหม่ ซึ่งจะทำให้ทิศทางการพัฒนาอยู่ในกรอบเดิมๆ แต่การพัฒนาจะต้องมาจากความคิดนอกกรอบ

แม้จะเกิดความผิดพลาดจากการตัดสินใจก็ถือเป็นประสบการณ์ นอกจากนี้ ผู้แทนกรรมการสภามหาวิทยาลัยคาดหวังว่า จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจะต้องมีผลงานที่โดดเด่นปรากฏ โดยสร้างนวัตกรรมต่างๆ เกิดขึ้นในระดับได้รางวัล Nobel อาจจะได้ทั้งจากศักยภาพของบุคลากรสายวิชาการ บุคลากรสายสนับสนุน นิสิต หรือบัณฑิตก็ได้ เช่น ที่คณะวิทยาศาสตร์เริ่มเห็นศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุน จะต้องดึงให้สายสนับสนุนมีบทบาทเป็นเพื่อนร่วมงาน (colleague) กับอาจารย์มากกว่าที่เป็นอยู่ ซึ่งในที่สุดก็จะเป็นการดึงศักยภาพของคนมาใช้ได้อย่างเต็มที่ นอกจากนั้น คาดหวังให้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีความคล่องตัวขึ้น โดยยึดแผน 100 ปีจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มาเป็นกรอบระยะยาว แม้อธิการบดีหมุนเวียนไปก็ยังคงยึดเอากรอบตามเป้าประสงค์ 100 ปี อาจตั้งเป้าหมายในรอบ 100 ปี มีคนได้รางวัล Nobel Prize 1 คน หรืออาจตั้งเป้าหมายจะได้รางวัล Malcolm Baldrige ก็ได้

■ ประเด็นสัมภาษณ์นายกสภามหาวิทยาลัย

- การออกนอกระบบของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีส่วนในการสร้างการบริหารที่เอื้อต่อการพัฒนามากยิ่งขึ้น มีโครงสร้างของกรรมการสภามหาวิทยาลัยรูปแบบใหม่ซึ่งกำลังก้าวตามจังหวะของการออกนอกระบบ มีคณะกรรมการใหม่ๆ เกิดขึ้นที่สนองต่อการสร้างประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยยังคงพบปัญหาในเรื่องระเบียบข้อบังคับที่ยังไม่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง หรือข้อบังคับบางอย่างก็ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ไม่ได้คาดหมาย อาทิ อาจารย์จากโรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่จะต้องเปลี่ยนบทบาทมาทำวิจัยมากขึ้น ทำให้เกิดผลกระทบเชิงลบจากผู้ปกครองที่ต้องการให้อาจารย์มุ่งเน้นใส่ใจนักเรียนมากกว่าทำวิจัย ซึ่งเป็นปัญหาที่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจะต้องหาจุดยืนที่เหมาะสมและสร้างสมดุลให้เกิดขึ้น หรือการที่หน่วยงานบางส่วนอาจต้องเปลี่ยนสภาพเป็นวิสาหกิจเพื่อหารายได้ เช่น ศูนย์เครื่องมือวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ซึ่งหากการสนับสนุนงบประมาณอาจจะกระทบต่อการดำเนินงานได้ จึงเป็นความท้าทายของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่จะก้าวข้ามสิ่งเหล่านี้ไปได้

- ในประเด็นเรื่องยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยนั้น ผู้ตรวจประเมินคุณภาพตั้งข้อสังเกตว่ายังไม่พบกรอบที่ชัดเจนถึงกลยุทธ์ด้านการเงิน ซึ่งนายกสภามหาวิทยาลัยเห็นว่า ยุทธศาสตร์ของอธิการบดี 6 ยุทธศาสตร์เป็นเพียง แผนกลยุทธ์ (strategic plan) เท่านั้น แต่การวางเป้าหมายจะไกลกว่ายุทธศาสตร์ 6 ด้านมาก เรื่องของงบประมาณจริงๆ แล้วมีการบริหารจัดการ ในแต่ละปีมีการกำหนดกรอบงบประมาณ และแผนรายจ่ายเสนอต่อสภา โดยผ่านกรรมการนโยบายการเงิน จากนั้นกรรมการนโยบายการเงินจะส่งมอบให้สภามหาวิทยาลัยวิเคราะห์การกระจายงบประมาณในหมวดต่างๆ โดยเน้นผลลัพธ์ (output) เป็นหลัก ซึ่ง ERP ก็เอื้อต่อการวิเคราะห์ในส่วนนี้เป็นอย่างมาก นายกสภามหาวิทยาลัยมีความเห็นว่าการเพิ่มอำนาจ (empowerment) ให้คณะต่างๆ ไม่ใช่ว่าการควบคุมที่ส่วนนำเข้า (Input) แต่ควรเน้นผลลัพธ์ (output) เป็นหลัก ซึ่งแผนกลยุทธ์ด้านการเงินเป็นเพียงกลไกย่อยๆ เท่านั้น

- ในประเด็นเรื่องศักยภาพของผู้บริหาร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีจุดเด่นที่มาจากความหลากหลายของความสามารถ โดยเฉพาะความสามารถทางวิชาการ ซึ่งนำนักวิชาการเหล่านี้มาเป็นผู้บริหาร ทำให้หลายคณะมีปัญหาการบริหารจัดการ เพราะผู้บริหารถูกเลือกมาจากคุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการ (academic leader) สายปฏิบัติการเองก็ไม่เข้มแข็ง ในส่วนนี้ อธิการบดีและรองอธิการบดีกำลังพยายามผลักดันให้เกิดการพัฒนาอย่างค่อยเป็นค่อยไป

- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ยังไม่อาจเป็นเสาหลักของแผ่นดินได้ แต่กำลังรุกคืบเข้าสู่การเป็นเสาหลักของแผ่นดินได้บางส่วน อย่างไรก็ตาม การเป็นเสาหลักก็ยังคงอาศัยการตีความ ซึ่งพิจารณาจากการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ของแผ่นดินร่วมด้วย ปัจจุบัน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้เข้าไปมีบทบาทอย่างสูงในการสร้างความเป็นเสาหลักของแผ่นดิน โดยเฉพาะในเรื่องประชาธิปไตย อย่างไรก็ตาม นายกสภามหาวิทยาลัยมองว่าจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ยังไม่มีการมุ่งเน้นที่ชัดเจนในเรื่องความพอเพียง หรือ “จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยพอเพียง”

เพราะภาพลักษณ์ของจุฬาฯ ถูกมองว่าฟุ่มเฟือย ฟุ้งเฟ้อ ยังไม่สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่สังคมได้ การเป็นเสาหลักอาจเป็นแค่แบบอย่างในอุดมคติ (Ideal Type) ที่ต้องตีความ 6 ยุทธศาสตร์ของอธิการจะขับเคลื่อนถึงแผ่นดินได้หรือไม่ก็ขึ้นกับการตีความเช่นกัน ซึ่งในปัจจุบัน นายกสภามหาวิทยาลัยมองว่า การตีความของเราถูกครอบงำจากตะวันตกค่อนข้างมาก อาทิเช่น การตัดสินใจว่าสายสังคมศาสตร์มี Citation ต่ำ แต่ไม่ได้พิจารณาในบริบทที่เราสามารถ cite ได้เพียงในประเทศไทยของเราเอง ไม่อาจนำมาใช้ทั่วไป (generalize) ได้อย่างสายวิทยาศาสตร์ ดังนั้นคำตอบสุดท้ายจึงอาจไม่ใช่ขาวกับดำ แต่ขึ้นอยู่กับกระบวนการตีความของเราเอง

- สภามหาวิทยาลัยจะทำหน้าที่เป็นต้นแบบการเรียนรู้ การปฏิรูปการศึกษาต้องไปปฏิรูปที่กระบวนการสร้างผลผลิต คำถามคือ ปัจจุบันมีการสร้างปัญญาให้เด็กเพียงใด ซึ่งกระบวนการเหล่านี้ไม่ได้ขึ้นกับการขับเคลื่อนของสภามหาวิทยาลัยเท่านั้น แต่เป็นการดำเนินงานร่วมกันของทั้งสภามหาวิทยาลัยและอาจารย์ด้วย โดยต้องช่วยกันเสริมให้เกิดการสร้างปัญญาแก่เด็ก หากมุ่งเน้นเพียงส่วนใดส่วนหนึ่งก็จะไม่สำเร็จ เช่นเดียวกันในการปฏิรูปการศึกษา ต้องพิจารณาถึงความหลากหลายด้วย ไม่มีคำตอบเดียวสำหรับทุกแห่ง อาจต้องว่าด้วยเรื่องของค่านิยม (value) ที่ทุกคนมักมีค่านิยมเดียวกันคือ พยายามผลักดันให้การศึกษาก้าวเข้าสู่ความเป็นนานาชาติให้มากที่สุด และไปตัดสินใจสถาบันการศึกษาโดยจัดกลุ่มชนชั้นสถานศึกษาบางแห่งให้มีสถานะดีกว่า ทั้งที่สถาบันการศึกษานั้นอาจเป็นผู้เชี่ยวชาญเรื่องท้องถิ่นมากที่สุด ดังนั้นจึงต้องไม่เอาคุณค่า (value) มายึดติดแบบผิดๆ แต่ต้องเน้นความหลากหลายให้มากขึ้น บางสถาบันอาจเน้นวิจัย บางสถาบันอาจเน้นการสร้างความเท่าเทียมเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา สถาบันต่างก็มีดีเป็นของตนเอง การปฏิรูปจึงต้องเน้นทั้งความหลากหลาย และความสามารถในการจัดการความหลากหลาย โดยการประเมินสถาบันอุดมศึกษาบางครั้งต้องคำนึงด้วยว่า สถาบันนั้นๆ มีทรัพยากรที่ไม่เท่าเทียมกับสถาบันการศึกษาขนาดใหญ่อย่างจุฬาฯ เพราะมีส่วนหรือศักยภาพในการแสวงหางบประมาณน้อยกว่ามาก

■ ประเด็นสัมภาษณ์ตัวแทนบุคลากรสายสนับสนุนระดับคณะ และระดับมหาวิทยาลัย

มีตัวแทนบุคลากรสายสนับสนุนเข้ารับการสัมภาษณ์ 3 คน พบว่า

- บุคลากรมีความเข้าใจถึงยุทธศาสตร์ของจุฬาฯ เป็นอย่างดี สามารถเชื่อมโยงงานของตนเองเข้ากับยุทธศาสตร์ได้
- มีความพึงพอใจในการทำงานของมหาวิทยาลัยในภาพรวม มีความสุขในงานที่ทำ
- ในด้านการพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากร มหาวิทยาลัยมีเครือข่ายวิชาชีพ เพื่อพัฒนาทักษะความรู้

มหาวิทยาลัยสนับสนุนงบประมาณดำเนินการจัดประชุม เช่น เครือข่ายนโยบายและแผน จัดประชุมเรื่องการบริหารความเสี่ยง เป็นต้น

- มีเครือข่ายศูนย์ประสานงานกิจการนิสิต นักกิจกรรมนิสิตทุกคนเข้าร่วมเครือข่าย และได้ดำเนินการเรื่องการจ่ายค่าหอพักโดยเชื่อมโยงกับงานคลัง

- สำนักงานมหาวิทยาลัยเข้าโครงการก้าวใหม่ของจุฬาฯ (Organization Development) เพื่อปรับปรุงกระบวนการงาน

- ข้อเสนอแนะให้มหาวิทยาลัยปรับปรุงในเรื่องของค่าตอบแทนพนักงาน สวัสดิการการรักษาพยาบาลให้ครอบคลุมถึงครอบครัว บิดา มารดา และต้องการเห็นสภามหาวิทยาลัยทำงานร่วมกับผู้บริหารมหาวิทยาลัยในการผลักดันเรื่องต่างๆ ให้รวดเร็วมากขึ้น

■ ประเด็นสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสำนักงานเขตปทุมวัน

- เนื่องจากผู้ให้สัมภาษณ์เพิ่งมาทำงานที่สำนักงานเขตปทุมวันได้ไม่นาน จึงยังทราบเรื่องการประสานงาน การทำงานร่วมกันในระหว่างเขตและมหาวิทยาลัยไม่มากนัก
- ต้องการให้จุฬากำหนดผู้ประสานงานในระหว่างสำนักงานเขตกับจุฬาไว้อย่างชัดเจนและเป็นการประสานงานที่เป็นจุดเดียว
- นโยบายของจุฬาฯ เป็นอย่างไร สำนักงานเขตปทุมวันพร้อมจะให้ความร่วมมือ ด้วยการแจ้งให้เขตทราบในกิจกรรมต่างๆที่มหาวิทยาลัยจะดำเนินการในพื้นที่เขตพญาไท เพื่อที่เขตจะได้ช่วยประชาสัมพันธ์ให้ได้
- เขตจะมีการประชุมกับคณะกรรมการชุมชน ตำรวจ ไฟฟ้า น้ำประปาเป็นประจำทุกเดือน ทั้งนี้มหาวิทยาลัยสามารถเข้าร่วมประชุมเพื่อเป็นการเข้าใกล้ชุมชนได้มากขึ้น

■ ประเด็นสัมภาษณ์ประธานสภาคณาจารย์

- ผู้บริหารเปิดใจกว้าง รับฟังความคิดเห็น มีความสัมพันธ์ที่ดีกับสภาคณาจารย์
- สภาคณาจารย์มีการจัดตั้งคณะกรรมการจรรยาบรรณคณาจารย์ ขณะนี้อยู่ระหว่างการยกร่างจรรยาบรรณคณาจารย์ใหม่ ตามที่กำหนดไว้ใน พ.ร.บ. จุฬาฯ โดยเน้นให้สามารถนำมาบังคับใช้ในเชิงปฏิบัติได้จริง
- การป้องกันการทำผิดจรรยาบรรณคณาจารย์ ปัจจุบันใช้วิธีการประชาสัมพันธ์ และเปิดช่องทางในการรับเรื่องร้องทุกข์ของนิสิต โดยมีคณะกรรมการกิจการนิสิตของสภาคณาจารย์ดูแล และส่งต่อไปให้คณะกรรมการร้องทุกข์อุทธรณ์นิสิตของสภามหาวิทยาลัยต่อไป
- มีการจัดกิจกรรมให้อาจารย์แสดงความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ
- สภาคณาจารย์ได้มีส่วนเข้าไปมีบทบาทสำคัญในยุทธศาสตร์ของจุฬาฯ ทั้ง 6 ด้าน ในการให้ข้อเสนอแนะ แสดงความคิดเห็น และการเป็นกรรมการต่างๆ เป็นต้น

■ ประเด็นสัมภาษณ์กรรมการสโมสรนิสิต

- ประเด็นความประทับใจในจุฬาฯ พบว่ากรรมการสโมสรนิสิตสะท้อนความรู้สึกว่าบรรยากาศในจุฬาฯ เน้นความสัมพันธ์แบบเป็นพี่น้องกัน ไม่ใช่มีแต่เรื่องวิชาการเท่านั้น แต่ยังมีประเพณี วัฒนธรรมคล้ายกับโรงเรียนเดิม
- ประเด็นเรื่องการ Benchmarking กับมหาวิทยาลัยอื่น กรรมการสโมสรนิสิตเห็นว่า นิสิตจุฬาฯ มีความภูมิใจในความเป็นจุฬาฯ และจะสนใจอยู่กับงานตลอดเวลา โดยดูได้จากเวลาร่วมกิจกรรมกับมหาวิทยาลัยอื่น จะมุ่งมั่นงานวิชาการตลอดเวลาเมื่อเทียบกับที่อื่น นอกจากนี้ยังมีความเป็นผู้นำ โดยส่วนใหญ่จะได้รับความเชื่อถือ เป็นผู้นำทางความคิด กล้าแสดงออก โดยมองว่าการเรียนการสอนของจุฬาฯ สนับสนุนให้นิสิตดึงความสามารถออกมา รวมทั้งการสอบคัดเลือกเข้าจุฬาฯ มีความเข้มข้นมาก ซึ่งช่วยในการพัฒนาจุฬาฯ ให้ดูดีขึ้น ทั้งนี้ นิสิตมีมุมมองว่า กิจกรรมนิสิตมีส่วนสำคัญช่วยให้จุฬาฯ พัฒนาขึ้น อย่างไรก็ดี จุฬาฯ จะเน้นในเรื่องของวิชาการ แต่ยังไม่ค่อยสนับสนุนกิจกรรมนิสิตมากเท่าที่ควร จึงควรสนับสนุนมากกว่านี้ อีกทั้งกระบวนการในการทำกิจกรรมของนิสิตต้องผ่านหลายกระบวนการ หลายหน่วยงาน มีความเป็นระบบราชการ ทำให้การทำกิจกรรมบางอย่างไม่ค่อยคล่องตัว และต้องใช้ระยะเวลานาน
- นิสิตมีความคิดเห็นว่า จุฬาฯ ถูกปลูกฝังว่าต้องเป็นเลิศทางด้านวิชาการ ทำให้อาจลืมมองสังคมรอบข้างไป

- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีทรัพยากรทางวิชาการและผลงานทางวิชาการจำนวนมาก แต่ขาดการประชาสัมพันธ์ให้นิสิตทราบว่าสามารถสืบค้นได้จากแหล่งใด และจะหาได้อย่างไร รวมทั้งการติดต่อหลายๆ หน่วยงานที่จะมาสนับสนุนกิจกรรมของนิสิต ไม่ทราบว่าติดต่ออย่างไร ทำให้ขาดการเชื่อมโยงข้อมูลกัน

- นิสิตคิดว่าจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีแนวคิดเชิงพาณิชย์มากเกินไป เช่น การจัดโครงการ 1 โครงการ ค่าใช้จ่ายเกือบครึ่งจะต้องจ่ายให้กับค่าเช่าสถานที่ภายในมหาวิทยาลัย

- ในประเด็นเรื่องบรรยากาศทางการเมืองในระดับนิสิต กรรมการสโมสรนิสิตคิดว่าในมหาวิทยาลัยมีความคิดทั้ง 2 ฝ่าย แต่คงน้อยกว่าส่วนใหญ่ที่มุ่งสนใจถึงผลกระทบที่จะตามมามากกว่า อย่างไรก็ตาม คิดว่าบรรยากาศไม่รุนแรง และไม่ต้องการชักนำให้มาเป็นฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง

- ประเด็นที่นิสิตต้องการฝากไว้เพื่อความก้าวหน้าของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย นิสิตต้องการให้มีการแลกเปลี่ยนเช่นนี้มากขึ้น เพราะปัจจุบันมหาวิทยาลัย force อย่างเดียว การ feedback กลับค่อนข้างน้อย นอกจากนี้ ควรเพิ่มการประชาสัมพันธ์ เพราะจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ดำเนินการหลายอย่างมาก แต่ประชาคมจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ไม่ค่อยรับทราบ รวมทั้งสังคมภายนอกก็ยังไม่ถึง

▪ ประเด็นสัมภาษณ์ผู้แทนกลุ่มภารกิจด้านการวิจัย (ผู้แทนกลุ่มศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทาง (CE) ศูนย์ปฏิบัติการวิจัย (RU))

- ผู้แทนกลุ่มศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทาง (CE) และผู้แทนกลุ่มศูนย์ปฏิบัติการวิจัย (RU) มีความคิดเห็นเกี่ยวกับโครงการเพื่อสนับสนุนการทำวิจัยว่าเป็นนโยบายที่ดีที่สามารถสนับสนุนการผลิตผลงานด้านการวิจัย มีลักษณะเป็นแบบการระดมความคิด ซึ่งการเข้าร่วม RU/CE จะได้ประโยชน์มากกว่าลักษณะการทำแบบเดี่ยว ทำให้นักวิจัยมีความเข้มแข็ง เกิดทักษะและการเรียนรู้ร่วมกัน สามารถมองประเด็นหรือปัญหาการทำวิจัยได้ดีและครอบคลุมกว่า และที่สำคัญการทำเป็นทีมจะเกิดการเรียนรู้ และเป็นการผลิตนักวิจัยให้มีจำนวนที่เพิ่มมากขึ้น หากแต่ยังพบปัญหาและมีความต้องการให้มหาวิทยาลัยช่วยสนับสนุนต่อยอดในหลายๆ ประเด็น ดังนี้

1. ความต้องการงบประมาณที่สูงขึ้น ทั้งนี้เมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนงบประมาณที่ได้รับกับศักยภาพของทีมวิจัย โดยผู้แทนได้ให้ความคิดเห็นว่า หากเพิ่มจำนวนเงินงบประมาณในปริมาณที่เหมาะสมกับศักยภาพของทีมวิจัยที่มีอยู่ก็จะสามารถเพิ่มผลิตผลงานวิจัยหรือจำนวน papers ให้มากขึ้นตามไปด้วย ซึ่งในปัจจุบันยังไม่สะท้อนศักยภาพของทีมวิจัยที่มีอยู่อย่างแท้จริง ซึ่งมีอยู่ค่อนข้างมาก

2. ความต้องการด้านทรัพยากร เช่น การสนับสนุนเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสนับสนุนด้านกำลังคน ที่ยังขาดบุคลากรสายสนับสนุน เป็นต้น

3. ความต้องการด้านความยั่งยืน ในมุมมองของบุคลากรสายสนับสนุนที่เป็นทีมงานวิจัย คือต้องการให้มหาวิทยาลัยสร้างความมั่นคงหรือแสดงให้เห็นว่าบุคลากรสายสนับสนุนนี้มีความสำคัญ สร้างแรงจูงใจ/กำลังใจให้รู้สึกมั่นคงในอาชีพ อาทิ การออกบัตรประจำตัว การทำสัญญา เป็นต้น

4. ด้านระยะเวลาในการทำวิจัย ซึ่งเป็นที่แน่นอนว่าภารกิจหลักทางด้านการเรียนการสอนนั้นจะต้องให้ความสำคัญและมาเป็นแรก โดยเฉพาะคณาจารย์ที่อยู่ในสายแพทย์จะมีภาระงานทางด้านการดูแลคนไข้เพิ่มขึ้น ดังนั้นจึงมีความต้องการบุคลากรสายสนับสนุนเข้าช่วยดำเนินงานหรือผลิตผลงานวิจัย

- ด้านแหล่งทุนสนับสนุนการทำวิจัยจะมาจาก 2 แหล่งใหญ่ๆ คือ 1) จากแหล่งทุนภายใน และ 2) จากแหล่งทุนภายนอก โดยทั้งสองกลุ่มวิจัย (RU/CE) สามารถจะหาแหล่งทุนสนับสนุนจากภายนอกเพิ่มเติมได้ ทั้งนี้วัตถุประสงค์ของ

การจัดทำโครงการ RU/CE ส่วนหนึ่งจะเป็นการทำเพื่อผลักดันให้เกิดนักวิจัยรุ่นใหม่ เป็นการผลักดันให้ RU สามารถบริหารและพึ่งพาตนเองเพื่อเลื่อนขั้นไปสู่การเป็น CE ภายในกรอบระยะเวลา 5 ปี

สำหรับการขอเงินงบประมาณสนับสนุนจากแหล่งทุนภายนอกนั้น กลุ่มวิจัย CE/RU มีมุมมองเป็นลักษณะของ “เติมต่อ” กับ “ต่อเติม” คือเป็นการพิจารณาจากความสามารถหรือความได้เปรียบของนักวิจัย และที่สำคัญมองในแง่ของ “ระบบ” ที่จะต้องสามารถสนับสนุนหรืออำนวยความสะดวกให้กับนักวิจัย ทั้งนี้อาจจะเป็นการทำวิจัยในลักษณะของการทำวิจัยร่วมกับองค์กรภายนอกในแบบ partnerships ซึ่งจะเป็นการช่วยให้นักวิจัยเกิดกระบวนการเรียนรู้ที่แท้จริงจากภาคอุตสาหกรรมที่เข้าไปเป็น partnerships

- ด้านผลการดำเนินงาน/จำนวน publications มีความสำเร็จและได้รับการตอบสนองเป็นอย่างดี โดยเฉพาะกลุ่ม CE ของภาควิชาวิศวกรรมเคมีที่พบว่า มีจำนวนมากกว่า 30 เรื่อง/ปี และกลุ่ม RU ของภาควิชาภูมิมาตรศาสตร์ มีจำนวน 7 เรื่อง/ปี เป็นต้น

■ ประเด็นสัมภาษณ์ผู้มีผลงานวิจัยที่ได้รับการอ้างอิง (Citation) ในระดับสูง

(ศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ตันจุลalani ภาควิชาเคมี คณะวิทยาศาสตร์ และ ศาสตราจารย์ นสพ. ดร.รุ่งโรจน์ ธนาวงษ์นุเวช ภาควิชาพยาธิวิทยา คณะสัตวแพทยศาสตร์)

- อาจารย์แต่ละท่านมีประสบการณ์ในการเริ่มทำวิจัยแตกต่างกัน ผลงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์ต่างกัน แต่มีมุมมองบางประการร่วมกัน

1. อาจารย์จากคณะวิทยาศาสตร์ ได้นำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์โดยเน้นภาคอุตสาหกรรมและสถาบันการศึกษาวิจัยเป็นหลัก โดยในการเริ่มทำวิจัยนั้น ผู้รับการสัมภาษณ์มีความคิดเห็นว่าการมีอาจารย์พี่เลี้ยงมีความสำคัญมาก เพราะสามารถเริ่มงานวิจัยได้เร็วและมีประสิทธิภาพสูง นอกจากนี้ ผู้รับการสัมภาษณ์มีความคิดเห็นว่าผลงานวิจัยเน้นการสังเคราะห์ supramolecules ที่นำไปใช้ในเครื่องวัดโลหะมีปริมาณน้อย

2. อาจารย์จากคณะสัตวแพทยศาสตร์ ได้นำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ โดยเน้นภาคการเกษตรอุตสาหกรรม โดยผู้รับการสัมภาษณ์สามารถเริ่มงานวิจัยได้เร็วและมีประสิทธิภาพสูงเพราะได้มีโอกาสทำงานในหน่วยงานสูตรโรคปศุสัตว์ ที่มีเจ้าหน้าที่ประจำจึงมีส่วนช่วยทำงานสนับสนุนและทำให้ของบประมาณสนับสนุนงานวิจัยได้ง่าย ผลงานวิจัยของผู้รับการสัมภาษณ์เน้นการวิจัยด้านโรคในสุกร โดยเฉพาะ ใช้หวัดสุกร รวมถึงใช้หวัดนก ซึ่งแพร่ได้เร็วในอากาศที่ร้อน และการเดินทางของมนุษย์และการขนย้ายสัตว์ จึงพัฒนาเป็นชุดทดสอบโรคที่มีราคาไม่แพงและทราบผลเร็ว เช่น ชุดทดสอบโรค PPRS ในสุกร

- อาจารย์จากสองคณะ มีมุมมองบางประการร่วมกัน เช่น

1. การสนับสนุนของมหาวิทยาลัยมีความสำคัญมากทั้งตอนเริ่มทำวิจัย และเมื่อเป็นกลุ่มวิจัยแล้ว
2. มีแหล่งทุนวิจัยหลายแหล่ง ข้อเสนอโครงการวิจัยได้รับการสนับสนุน
3. การได้รับการยอมรับจากสังคมในด้านการบริการวิชาการมีความสำคัญมาก
4. การทำวิจัยต้องมีทรัพยากรการทำวิจัยที่เพียงพอ เช่น เครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์
5. ยังขาดบุคลากรสายสนับสนุนมีศักยภาพในงานด้านเอกสาร และการเงิน จึงทำให้งานไปตกเป็นภาระหนักของอาจารย์

6. จากการสอบถามให้อาจารย์จากทั้งสองคณะประเมินตนเองว่ามีความสุขอยู่ในระดับใดจากแบบวัดคะแนน 1-10 ได้รับคำตอบว่าอาจารย์ทั้งสองท่านมีความสุขอยู่ในระดับสูงมากคือระดับ 9

ทั้งนี้ ผู้รับการสัมภาษณ์มีข้อเสนอแนะต่อมหาวิทยาลัย 2 ประเด็น คือ

1. ระยะเวลาพิจารณาอนุมัติทุนรัชดาภิเษกสมโภช สำหรับอาจารย์ใหม่ ใช้เวลามากถึง 1 ปี หลายครั้งนิตที่ทําวิจัยจบการศึกษาไปแล้ว
2. การพิจารณาการมีส่วนร่วมในผลงานตีพิมพ์ ไม่สนับสนุนให้นักวิจัยทำงานเป็นกลุ่ม เพราะพิจารณาจากจำนวนผู้เขียนและนำมาหาสัดส่วนเฉลี่ย ทำให้นักวิจัยเน้นการทำงานเดี่ยว/ทำงานเพื่อตัวเองก่อนการทำงานให้กลุ่ม

■ ประเด็นสัมพันธกรรมการผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาต่อเนื่องแห่งจุฬาฯ

ศูนย์การศึกษาต่อเนื่องแห่งจุฬาฯ เป็นหน่วยงานที่มีผลงานเด่นในด้านการให้บริการทางด้านการเรียนการสอน มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ใช้ผู้สอนจากต่างประเทศเป็นอาจารย์ทั้งหมด ลักษณะของศูนย์เป็นไปในรูปของการหาเงินรายได้เข้ามามหาวิทยาลัยโดยเฉลี่ยแล้วประมาณ 10 ล้านบาท/ปี มีรายได้หลักจากหลักสูตรนานาชาติ ซึ่งลักษณะการให้บริการสามารถจำแนกตามกลุ่มผู้ใช้บริการหรือกลุ่มลูกค้าเป้าหมายออกเป็น 3 กลุ่มหลัก คือ

1. กลุ่มเด็ก เป็นรูปแบบของโครงการสอนวิชาทางด้านคณิตศาสตร์ คอมพิวเตอร์ และภาษาอังกฤษ ที่เน้นกิจกรรม (activity room) โดยที่กลุ่มเป้าหมายเด็กส่วนใหญ่จะมาจากหลากหลาย
2. กลุ่มผู้ใหญ่ ที่เน้นให้บริการกับกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการจะไปศึกษาต่อต่างประเทศ กลุ่มพนักงานบริษัท (officer) และกลุ่ม in-house ที่เน้นเรื่องการบริหารจัดการ อาทิ กลุ่มธนาคาร เจ้าหน้าที่สรรพากร เป็นต้น
3. กลุ่มธุรกิจ/องค์กร ที่มีความต้องการให้ศูนย์ผลิตสื่อในรูปแบบต่างๆ เช่น สื่อฝึกอบรม การรับจ้างเขียน website หรือการเป็น web master การเป็นที่ปรึกษา และการผลิตสื่อออนไลน์เพื่อสอนบุคคลทั่วไปในรูปแบบของ CU-online เป็นต้น

กลยุทธ์ของศูนย์การศึกษาต่อเนื่องแห่งจุฬาฯ จะเป็นการมองหรือวางแผนทางการเงินโดยพิจารณาจากความต้องการของตลาด และการปรับเปลี่ยนหลักสูตรของกลุ่มผู้ใหญ่ให้มากขึ้นโดยเทียบเคียงจากกลุ่มเด็ก รับผิดชอบโดยมีรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ (ผศ.ดร.ม.ร.ว.กัลยา ดิงศภิทัย) เป็นผู้กำหนดหรือเป้าหมายการดำเนินงาน

■ ประเด็นการเยี่ยมชมคณะเภสัชศาสตร์

- คณะเภสัชศาสตร์ในปัจจุบันเป็นสถาบันการศึกษาด้านเภสัชศาสตร์ที่เก่าแก่ที่สุด โดยปัจจุบันมีหลักสูตรปริญญาตรี 2 หลักสูตร คือหลักสูตรเภสัชศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาเภสัชศาสตร์ และหลักสูตรเภสัชศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทางเภสัชกรรม ส่วนหลักสูตรมหาบัณฑิตและดุษฎีบัณฑิตมี 21 หลักสูตร

- ผู้ตรวจประเมินคุณภาพตั้งข้อสังเกตว่าคณะเภสัชศาสตร์ได้ผลการประเมินทุกองค์ประกอบในระดับดีมากเกือบทั้งสิ้น แต่องค์ประกอบที่ 1 เรื่องปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์เหตุใดจึงได้รับการประเมินว่ายังไม่ได้คุณภาพ ซึ่งรองคณบดีชี้แจงให้เข้าใจว่า เกิดจากการตั้งค่าเป้าหมายที่สูงกว่าความเป็นจริงในข้อตกลงการปฏิบัติงานที่หน่วยงานลงนามกับอธิการบดี (SDA) ซึ่งไม่ได้มีการวิเคราะห์อย่างจริงจัง โดยในปี 2553 นี้ได้มีการปรับปรุงและมีการวิเคราะห์เพื่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายมากยิ่งขึ้น คาดว่าปีถัดไปจะทำให้ผลการดำเนินงานตามองค์ประกอบนี้มีคุณภาพสูงขึ้น

- ในประเด็นด้านการวิจัยที่มีความโดดเด่นนั้น รองคณบดีฝ่ายวิจัยได้ชี้ให้เห็นว่าในปีงบประมาณ 2552 ที่ผ่านมา คณะเภสัชศาสตร์ได้รับงบประมาณจากแหล่งทุนภาคเอกชนสูงมาก ทำให้ผลการดำเนินงานบรรลุเกินเป้าหมายสูงมากเมื่อเทียบกับปีงบประมาณอื่นๆ ส่วนเรื่องของจำนวนผลงานตีพิมพ์ เพื่อเป็นการส่งเสริมการเก็บข้อมูลที่ถูกต้องคณะเภสัชศาสตร์ได้จัดสรรเงินค่าตอบแทนให้กับผู้ที่ตีพิมพ์บทความวิชาการต่างๆ ซึ่งทำให้เชื้อต่อการเก็บข้อมูลมากขึ้น โดยมีแนวโน้มตีพิมพ์ผลงานวิชาการในระดับนานาชาติเพิ่มมากขึ้น

- ในประเด็นเรื่องการ citation นั้น มีข้อมูลเฉลี่ย citation 18 ปีย้อนหลังถึง 208 citation ต่อปี ซึ่งส่วนใหญ่เป็นอาจารย์ที่มีผลงานวิชาการโดดเด่นอยู่แล้ว ซึ่งในปี 2009 จำนวน citation ผลงานวิจัยของอาจารย์จากทั้งฐานข้อมูล ISI และ SCOPUS มีถึง 700 ครั้ง อย่างไรก็ตามก็ดี ผู้ตรวจเสนอแนะว่าควรส่งเสริมให้มีการรวมกลุ่มวิจัยโดยให้อาจารย์ที่มีผลงานวิจัยมีคุณภาพสูงเป็นที่เล็งเพื่อหล่อเลี้ยงและส่งเสริมการต่อยอดให้งานวิจัยที่มีคุณภาพไม่สูญหายจากคณะเภสัชศาสตร์ ในกรณีหากมีการเกษียณอายุราชการของอาจารย์ที่มีศักยภาพด้านการวิจัยสูง

- ในด้านการเรียนการสอนที่มุ่งสู่ learning outcomes คณะเภสัชศาสตร์สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่คณะอื่นๆ ได้ โดยต้องมุ่งสร้างความเข้าใจในกลุ่มอาจารย์ และนิสิตให้เข้าใจถึงสมรรถนะหลักของหลักสูตร โดยปรับหลักสูตรให้สอดคล้องกับสมรรถนะของบัณฑิตที่ตั้งไว้ เน้นความสอดคล้องของรายวิชาและการบูรณาการระหว่างศาสตร์ รวมถึงใช้ระบบ IT เข้ามาช่วยในการเรียนการสอน ก็จะทำให้เกิด learning outcomes ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ โดยคณะเภสัชศาสตร์ได้มีการอบรมให้ความรู้แก่คณาจารย์อย่างสม่ำเสมอ เช่น เรื่อง interactive lecture เรื่องการออกข้อสอบแบบ MCQ และการวิเคราะห์ผล ส่วนนิสิตได้ใช้ความรู้ความสามารถในการให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้ปวยหรือผู้บริโภคจริงด้วยการฝึกทักษะและฝึกงาน มีการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ผ่านเครือข่ายออนไลน์โดยให้นิสิตเขียนประสบการณ์ผ่านเว็บ Blog โดยมีอาจารย์และบุคคลภายนอกสามารถเข้าไปอ่านได้ เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่อาจารย์ปลูกฝังให้นิสิตมีการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอและผูกโยงกับผลการเรียน เช่น การเขียนบันทึกการเรียนรู้ที่แสดงความรู้ทักษะที่ได้จากการฝึกประสบการณ์วิชาชีพ มีเว็บไซต์ e-learning ของคณะเภสัชศาสตร์เพื่อให้นิสิตเข้ามาทบทวนบทเรียนและทำกิจกรรมออนไลน์ มีการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเครือข่ายทั้งเภสัชกรชุมชน เภสัชกรโรงพยาบาลและสมาคมเภสัชกรต่างๆ เช่น เครือข่ายเภสัชกรชุมชนเยี่ยมบ้าน เป็นต้น ซึ่งการดำเนินงานเหล่านี้สามารถเป็นต้นแบบที่ดีให้คณะต่างๆ เข้ามาเรียนรู้ได้

■ ประเด็นการเชื่อมชมหลักสูตรสหสาขาวิชาธุรกิจเทคโนโลยีและการจัดการนวัตกรรม

วัตถุประสงค์หลักสูตร

- เพื่อผลิตบุคลากรที่มีวิสัยทัศน์ ความรู้ และความสามารถในการคิดสรรและเชื่อมโยงองค์ความรู้ที่เกิดจากผลงานทางวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีไปสู่ภาคธุรกิจ และการจัดการ
- เพื่อผลิตบุคลากรที่มีศักยภาพในการกำหนดแผนเชิงนโยบาย และเชิงยุทธศาสตร์ในการพัฒนาการบริหาร และการจัดการนวัตกรรมทั้งในระดับองค์กร และระดับประเทศ
- เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ในการประยุกต์ใช้ผลงานจากการประดิษฐ์คิดค้นทางวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีในการพัฒนาเป็นนวัตกรรม และการบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์เชิงธุรกิจหรือสังคม
- เป็นศูนย์กลางความรู้ทางด้านธุรกิจเทคโนโลยีและการจัดการนวัตกรรมในภูมิภาคเอเชียอาคเนย์

ประวัติการจัดตั้งหลักสูตร

- 29 มีนาคม 2552 แลงข่าวเปิดหลักสูตร
- 9 กันยายน 2552 งานเปิดหลักสูตร

แผนในอนาคตสำหรับหลักสูตร

- หลักสูตรเป็นนวัตกรรมทางการศึกษา สามารถเป็นหน่วยงานบริหารจัดการได้ และยังคงความสัมพันธ์กับทุกคณะ เพื่อให้อาจารย์แต่ละคณะมาเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
- ปีต่อไปกำลังจะดำเนินการเรื่อง International Program เนื่องจากประเทศเพื่อนบ้านสนใจ
- กำลังดำเนินการเรื่องการประกันคุณภาพ
- กำลังดำเนินการเรื่อง learning outcomes

จุดเด่นและประเด็นท้าทาย

1. หลักสูตรวิชาธุรกิจเทคโนโลยีและการจัดการนวัตกรรมมีวัตถุประสงค์ในการผลิตบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการคิดสรรและเชื่อมโยงองค์ความรู้ที่เกิดจากผลงานทางวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีไปสู่ภาคธุรกิจ มีศักยภาพในการกำหนดแผนเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์ รวมทั้งวิธีการเรียนการสอนทำให้เป็นหลักสูตรที่มีความน่าสนใจ มีผู้สมัครเข้าศึกษาจำนวนมาก ทำให้ในปัจจุบันมีจำนวนนิสิตคงอยู่ถึง 262 คน แต่เนื่องจากหลักสูตรวิชาธุรกิจเทคโนโลยีและการจัดการนวัตกรรมเป็นหลักสูตรสหสาขาจึงไม่มีอาจารย์ประจำของหลักสูตรเอง อาจารย์ผู้สอน ผู้บริหารโครงการ รวมทั้งอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เอกัตศึกษา ขอยืมตัวมาจากคณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัย จึงเป็นภารกิจที่ท้าทายสำหรับผู้บริหารหลักสูตรที่จะต้องสร้างระบบเพื่อควบคุมคุณภาพการจัดการทั้งการเรียนการสอนและการบริหารงานให้ดำรงอยู่ได้อย่างต่อเนื่อง

2. สถานที่ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอนอยู่ในบริเวณที่ได้เปรียบในการแข่งขัน เพราะมีความสะดวกสบายในการเข้าถึงทั้งทางรถยนต์และรถไฟใต้ดิน รวมทั้งที่จอดรถที่เพียงพอ

▪ ประเด็นการเยี่ยมชมคณะนิติศาสตร์

- คณะมีการดำเนินการจัดทำ learning outcomes โดยการถอดคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ของมหาวิทยาลัย (9 ด้าน) เป็นของคณะ (7 ด้าน) และวางแผนการดำเนินการจัดทำ learning outcomes ทุกรายวิชาในทุกระดับการศึกษาให้เป็นการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งผลลัพธ์ให้เสร็จภายในปีการศึกษา 2555 ส่วนการวัดผลยังไม่ได้กำหนดว่าจะทำอย่างไร แต่จะให้อาจารย์ผู้สอนเป็นผู้ช่วยกำหนดวิธีการประเมินเพื่อให้สามารถวัดผลบัณฑิตตรงตามคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ของรายวิชาได้อย่างแท้จริง

- จำนวนการตีพิมพ์ผลงานวิจัยค่อนข้างน้อย มีแผนการสร้างแรงจูงใจให้อาจารย์รุ่นใหม่ผลิตผลงานวิชาการและจะนำวารสารภาษาอังกฤษที่เคยทำเมื่อ 20 ปีมาแล้วกลับมาทำใหม่ เพื่อให้ผลงานของนิสิตและอาจารย์ได้นำเสนอในวารสารระดับนานาชาติ

- จำนวนอาจารย์มีน้อย ทำให้มีปัญหาการบริหารจัดการ คณะพยายามแก้ไขปัญหา เช่น การให้เงินเพิ่มพิเศษ แต่ยังติดขัดที่ระเบียบของมหาวิทยาลัย และมีแผนการพัฒนาให้มีอาจารย์ระดับปริญญาเอกเพิ่มมากขึ้น

- การประเมินอาจารย์ นิสิตตอบค่อนข้างน้อย และทางคณะมีแนวคิดที่จะปรับรูปแบบการประเมินที่เป็นแบบเฉพาะของคณะเอง เพื่อให้ นิสิตใช้เวลาในการตอบแบบประเมินน้อยลงและตรงตามที่ต้องการมากที่สุด

- คณะมีการปรับวางแผนยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ใหม่ของมหาวิทยาลัยเพื่อดำเนินการในระยะ 2551-2555 ครบทั้ง 6 ยุทธศาสตร์ (ก้าวหน้า ยอมรับ เข้มแข็ง มั่นคง เกื้อกูล เป็นสุข)
- คณะมีการจัดทำและพัฒนาระบบประกันคุณภาพตามระบบประกันคุณภาพของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พร้อมทั้งดำเนินการตรวจคุณภาพภายในอย่างสม่ำเสมอ

■ ประเด็นการเยี่ยมชมคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

- จุดแข็งของคณะฯ
 1. คณะฯ มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของสังคมและภาคธุรกิจ
 2. คณาจารย์มีความรู้ความสามารถด้านวิชาการ
 3. คณะฯ มีเทคโนโลยีและอุปกรณ์ที่ทันสมัยในการเรียนการสอน
 4. นิสิตในทุกระดับส่วนใหญ่มีความรู้พื้นฐานและคุณภาพดี
 5. ศักยภาพด้านการเงินอยู่ในระดับที่มั่นคง
 6. คณะฯ ตั้งอยู่ในทำเลที่ดี
- จุดอ่อนของคณะฯ
 1. สัดส่วนจำนวนนิสิตต่อคณาจารย์ค่อนข้างสูง ทำให้คณาจารย์มีภาระงานมาก
 2. จำนวนผลงานวิชาการของคณาจารย์ยังไม่สูงมาก
 3. คุณภาพบุคลากรสายสนับสนุน
 4. ภาระงานด้านบริหารของคณาจารย์ ทำให้คณาจารย์มีเวลาที่ใช้ในการสร้างผลงานวิชาการลดน้อยลง
- คณะฯ กำลังเข้าสู่กระบวนการขอรับรองคุณภาพ จาก AACSB International (The Association to Advance Collegiate Schools of Business) ซึ่งจะช่วยให้คณะฯ เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ มีความเป็นเลิศทางวิชาการด้านธุรกิจ อีกทั้งช่วยในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง เน้น Outcome based learning โดยเริ่มตั้งแต่ปี 2552 คาดว่าจะสามารถรับรองคุณภาพได้ในปี 2557
- ผู้บริหารคณะฯ มีความพึงพอใจ performance ของคณะฯ และมีผลดีขึ้นเรื่อยๆ เนื่องจากความร่วมมือของอาจารย์ในคณะฯ ทุกท่าน
- ได้มีการวิเคราะห์หัตถรากำลังคน หลักสูตรที่เปิดสอนและภาระงานอาจารย์ ทำให้พบว่า load งานอาจารย์ค่อนข้างเยอะ จึงได้มีการทำเรื่องขอตำแหน่งอาจารย์เพิ่มไปยังมหาวิทยาลัย แต่ยังไม่ได้รับคำตอบ ซึ่งความจำเป็นของแต่ละคณะไม่เท่ากัน
- หลักสูตรแผน ก มีนิสิตเรียนน้อยกว่าหลักสูตรแผน ข มาก ทำให้มีวิทยานิพนธ์ค่อนข้างน้อย จึงทำให้อาจารย์ประจำระดับบัณฑิตศึกษาที่ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์น้อยตามไปด้วย ส่งผลให้ตัวบ่งชี้ 2.13 ของคณะมีค่า 0 มาโดยตลอด ประกอบกับวิชาชีพบริหารธุรกิจในระดับนานาชาติไม่มีการทำวิทยานิพนธ์ ยกเว้นในบางศาสตร์บางหลักสูตร เช่น หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิตสามารถทำวิทยานิพนธ์ได้

■ ประเด็นการเชื่อมขมคณะอักษรศาสตร์

ลักษณะการเชื่อมขมเป็นไปในลักษณะของการให้คำเสนอแนะ ชื่นชม และสอบถามถึงผลการดำเนินงานเฉพาะ บางตัวชี้วัดที่มีผลการดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมายและมีความโดดเด่นเท่านั้น ตลอดจนสอบถามถึงการดำเนินงานและความคืบหน้าในการทำ learning outcomes ดังนี้

- กรรมการตรวจประเมินได้ตั้งข้อสังเกตผลการดำเนินงานของร้อยละงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์เผยแพร่ (publications) ที่มีคะแนนผลการประเมินเพียง 2 (39.4% : $3 \geq 40\%$) แต่เมื่อเทียบกับร้อยละของบทความวิจัยที่ได้รับการอ้างอิง (citation) ใน refereed journal หรือในฐานข้อมูลแล้วกลับพบว่า ผลการดำเนินงานมีความขัดแย้งหรือไม่สอดคล้องกัน ซึ่งหากเทียบลักษณะการ citation ที่มีความโดดเด่นและทำได้ยากกว่านั้นกลับได้คะแนนผลการประเมินเต็ม 3 ซึ่งเป็นการสะท้อนว่าคณะมี Impact แต่ยังขาดการตีพิมพ์เผยแพร่ ทั้งนี้ทางคณะได้ชี้แจงและรับเรื่องจะไปดำเนินการประชาสัมพันธ์และนำเข้าไปประชุม เพื่อหาจำนวนผลงานที่ได้รับการ publication ที่คาดว่าจะยังจัดเก็บไม่ครบกับสิ่งที่ดำเนินการไปแล้ว

- คณะอักษรศาสตร์มีการดำเนินงานด้านจัดตั้งศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทาง (CE) จำนวน 1 ศูนย์ และจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการวิจัย (RU) จำนวน 3 หน่วยงาน ซึ่งเป็นการสะท้อนให้เห็นว่าคณะมีศักยภาพหรือจุดเด่นทางด้านระบบการร่วมนักวิจัย

- ร้อยละของการบรรลุเป้าหมายตามตัวบ่งชี้ของการปฏิบัติงานที่กำหนด (SDA) ผลการดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมาย คะแนนการประเมินเป็น 0 ซึ่งเป็นปัญหาที่เกิดจากเกณฑ์วิธีการนับของ สกอ. ที่นับเฉพาะตัวบ่งชี้ที่มีผลการดำเนินงานบรรลุ 100% เท่านั้น ประกอบกับ SDA ชุดนี้เป็นตัวบ่งชี้ที่เกิดจากผู้บริหารชุดเก่าเป็นผู้วางเกณฑ์ไว้แล้ว จึงเป็นการยากที่จะดำเนินงานให้สอดคล้องกับผลการดำเนินงานในผู้บริหารชุดปัจจุบัน ทั้งนี้กรรมการฯ ได้ให้ข้อเสนอแนะลักษณะการตั้งเป้าหมายว่าควรจะวางให้สะท้อนถึงผลการดำเนินงาน และวิเคราะห์ถึงความเสี่ยงของจำนวนที่ drop out ด้วย ควรตั้งแบบ talent และอย่าให้ต่ำกว่าที่ควรทำ

- สัดส่วนของอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งอาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์และศาสตราจารย์ ที่มีจำนวนต่ำกว่าเกณฑ์ ไม่บรรลุเป้าหมายและมีคะแนนผลการประเมินฯ เพียง 1 คะแนนนั้น ในประเด็นนี้คณะอักษรศาสตร์ยังไม่มีแผนรองรับการดำเนินการ

- ผลการดำเนินงานและความคืบหน้าด้าน learning outcomes โดยช่วงที่ผ่านมาคณะอักษรศาสตร์ได้ดำเนินการในส่วนของการกำหนดคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ และจัดทำแผนที่กระจายความรับผิดชอบทางรายวิชา (curriculum mapping) เป็นอย่างน้อยในเกือบทุกหลักสูตรแล้ว (ครั้งที่ 1) ปัจจุบันกำลังดำเนินการ ครั้งที่ 2 เพื่อกำหนดวิธีการสอนในแต่ละรายวิชาที่จะนำไปสู่ผลการเรียนรู้ (learning outcomes) ที่อยู่ในความรับผิดชอบของรายวิชานั้นๆ

■ ประเด็นการเชื่อมขมสถาบันวิจัยสังคม

- สถาบันวิจัยสังคม นำเสนอปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ภารกิจหลัก ซึ่งสถาบันฯ มีงานวิจัยเด่นได้แก่

1. การศึกษาเปรียบเทียบ “เศรษฐกิจพอเพียง” ในบริบทของชุมชน พื้นที่เมืองที่อยู่กับป่าและทะเล
2. การศึกษาแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่นอย่างมีส่วนร่วม เพื่อนำองค์ความรู้มาจัดทำเป็นสื่อรูปแบบต่าง ๆ :

วัฒนธรรมชุมชน จังหวัดมหาสารคาม

3. Piloting Community Approaches in Conflict Situation in Three Southernmost Provinces
4. การสร้างเครือข่ายวิชาการเฝ้าระวังยาเสพติดในระดับพื้นที่

- ปัจจุบัน สถาบัน ฯ มีส่วนร่วมใน research cluster 3 cluster คือ human security, food and drug และ climate change

- บุคลากรในสถาบัน ฯ ให้การยอมรับระบบประกันคุณภาพ โดยเห็นว่าเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานปกติ ผลการปฏิบัติงานที่สำคัญเห็นว่า น่าจะมองที่การนำหรือผลการนำผลงานวิจัยไปช่วยแก้ปัญหาของประเทศ และการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของประเทศ และควรให้ความสำคัญที่บุคลากรของสถาบัน ฯ หลายท่านได้รับการยอมรับจากหน่วยงานของรัฐและภายนอก

- ในสถาบันมีบุคลากรที่เป็นอาจารย์ จำนวน 5 คน และนักวิจัย จำนวน 10 คน (ปริญญาเอก 3 คน) จากการสอบถามนักวิจัยที่เปลี่ยนสถานภาพเป็นอาจารย์มีข้อคิดเห็นว่าการเปลี่ยนสถานภาพนั้นทำให้มีปัญหาที่จำนวนชั่วโมงภาระงานสอนที่สูงมากถึง 18 ภาระงานต่อสัปดาห์ จึงไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานวิจัยในสถาบัน และมีบุคลากรหลายคนที่กำลังจะขอเปลี่ยนสถานภาพกลับมาเป็นนักวิจัย

▪ ประเด็นการเชื่อมขมสถาบันวิจัยสภาวะแวดล้อม

- สถาบันวิจัยสภาวะแวดล้อม นำเสนอปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ ผลงานและชื่อเสียงของสถาบัน ฯ เป็นที่ยอมรับจากภายนอกว่ามีความเป็นกลาง ซึ่งสถาบัน ฯ เน้นงานวิจัยเพื่อสังคมและบริการสังคม เช่น โครงการ กปร. โครงการห้วยทราย โครงการแก้ไขผลกระทบจากของเสียจากอุตสาหกรรม และการทำเหมืองที่มีต่อชุมชน ขณะนี้มีโครงการวิจัยใหญ่ด้าน climate change และร่วมในโครงการพัฒนาพื้นที่ของมหาวิทยาลัยที่จังหวัดสระบุรี (โครงการ จุฬา-สระบุรี) โดยศึกษาผลกระทบที่จะเกิดขึ้นโดยครอบคลุมทุกด้าน

- ลักษณะของงานวิจัยและผลงานวิจัยทำให้ไม่สามารถตีพิมพ์ผลงานในวารสารที่อยู่ในฐานข้อมูลที่เป็นที่ยอมรับระดับนานาชาติได้ แต่สถาบัน ฯ มีวารสารของสถาบันทั้งภาษาอังกฤษและภาษาไทย วารสารของสถาบันภาษาอังกฤษได้รับการจัดใน Thailand Citation Index ซึ่งกำลังพัฒนาให้ได้รับการจัดใน Science Citation Index

- ในสถาบันมีบุคลากรที่เป็นอาจารย์ จำนวน 9 คน และนักวิจัย จำนวน 8 คน จากการสอบถามนักวิจัยที่เปลี่ยนสถานภาพเป็นอาจารย์มีข้อคิดเห็นเช่นเดียวกับอาจารย์ที่สถาบันวิจัยสังคมว่าการเปลี่ยนสถานภาพนั้นทำให้มีปัญหาที่จำนวนชั่วโมงภาระงานสอนที่สูงมากถึง 18 ภาระงานต่อสัปดาห์ จึงไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานวิจัยในสถาบัน และมีบุคลากรที่อาจจะขอเปลี่ยนสถานภาพกลับมาเป็นนักวิจัย ทั้ง ๆ ที่สถาบัน ฯ ได้เปิดหลักสูตรนานาชาติ (EDS) แต่ดำเนินงานภายใต้บัณฑิตวิทยาลัย และบุคลากรของสถาบัน ฯ มีส่วนร่วมในการเรียนการสอนและเป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ภาคผนวก 3 การพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) ประจำปีงบประมาณ 2552

เกณฑ์		ตัวชี้วัด สกอ.	ตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์ 50	ผลการประเมิน	ตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์ 51	ผลการ ประเมิน	ตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์ 52	ผลการประเมิน
1. การนำองค์กร								
การนำองค์กรโดย ผู้นำระดับสูง	วิสัยทัศน์และค่านิยม		/		/		/	
	การสื่อสารผลการ ดำเนินงานขององค์กร		ตัวชี้วัด ?		ตัวชี้วัด ?		ตัวชี้วัด ?	
ธรรมาภิบาลและ ความรับผิดชอบต่อ สังคม	ธรรมาภิบาลขององค์กร		/		/		/	
	การประพฤติปฏิบัติตาม กฎหมายและมีจริยธรรม		ตัวชี้วัด ?		ตัวชี้วัด ?		/	
	การสนับสนุนชุมชนที่ สำคัญ		?		/		/	
ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม								
		1.2 ร้อยละของการบรรลุ เป้าหมายตามตัวบ่งชี้ ของการปฏิบัติงานที่ กำหนด				✓		✗
			ร้อยละของความสำเร็จ ของโครงการเมื่อเทียบกับ แผน		ร้อยละของความสำเร็จ ของโครงการเมื่อเทียบกับ แผน		ร้อยละของความสำเร็จ ของโครงการเมื่อเทียบกับ แผน (เฉพาะ ยุทธศาสตร์ยอมรับ)	90%
							- CU Gateway	100.00%
							- สระบุรี	85.00%
							- หลักสูตรการบริหาร จัดการทรัพยากรทาง เกษตร	85.00%
			ร้อยละของความพึงพอใจ ของชุมชนรอบข้าง		ร้อยละของความพึงพอใจ ของชุมชนรอบข้าง		ร้อยละของความพึงพอใจ ของชุมชนรอบข้าง	77.03%
			จำนวนชุมชนหรือ โครงการที่จุฬาฯเข้าไป ช่วยเหลือทางวิชาการ		จำนวนชุมชนหรือ โครงการที่จุฬาฯเข้าไป ช่วยเหลือทางวิชาการ	✓	จำนวนชุมชนหรือโครงการ ที่จุฬาฯเข้าไปช่วยเหลือ ทางวิชาการ	15
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์								✓
การจัดทำกลยุทธ์	การจัดทำกลยุทธ์		/		/		/	
	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์						/	
การถ่ายทอดกล ยุทธ์เพื่อนำไป ปฏิบัติ	การจัดทำแผนปฏิบัติการ และการถ่ายทอดเพื่อ นำไปปฏิบัติ						/	
	การคาดการณ์ผลการ ดำเนินการ						?	

เกณฑ์		ตัวชี้วัด สกอ.	ตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์ 50	ผลการประเมิน	ตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์ 51	ผลการ ประเมิน	ตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์ 52	ผลการประเมิน
ผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด								
		4.3 เงินสนับสนุน งานวิจัยและงาน สร้างสรรค์จากภายนอก และภายในต่อจำนวน อาจารย์ประจำ				✓	✓	
			อัตราผลตอบแทนเฉลี่ยจาก การลงทุน		อัตราผลตอบแทนเฉลี่ยจาก การลงทุน		/	2.80%
			รายได้จากการบริหาร ทรัพย์สิน		รายได้จากการบริหาร ทรัพย์สิน		/	1846.96
			ROA ของ Prime Area		ROA ของ Prime Area		/	
			รายได้จากการบริหาร ทรัพย์สินทางปัญญา		รายได้จากการบริหาร ทรัพย์สินทางปัญญา		/	25 (9 M)
3. การมุ่งเน้นนิสิตผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด								
ความรู้เกี่ยวกับ ลูกค้าและตลาด	ความรู้เกี่ยวกับลูกค้า และตลาด		?		?			
ความสัมพันธ์กับ ลูกค้าและความพึง พอใจของลูกค้า	การสร้างความสัมพันธ์ กับลูกค้า		?		?		/	
	การประเมินความพึง พอใจของลูกค้า		?		?		/	
ผลลัพธ์ด้าน Student Learning Outcomes								
		2.4 จำนวนนักศึกษาเต็ม เวลาเทียบเท่าต่อ อาจารย์ประจำ				✗		✗
		2.9 ร้อยละของบัณฑิต ระดับปริญญาตรีที่ได้ งานทำและการประกอบ อาชีพอิสระภายใน 1 ปี				✓		✓
		2.10 ร้อยละของบัณฑิต ระดับปริญญาตรีที่ได้รับ เงินเดือนเริ่มต้นเป็นไป ตามเกณฑ์				✓		✓
		2.12 ร้อยละของ นักศึกษาที่ได้รับการ ประกาศเกียรติคุณฯ				✓		✓
			จำนวนโครงการหรือ ผลงานของนิสิตที่ได้รับ รางวัลระดับชาติ	319	จำนวนโครงการหรือ ผลงานของนิสิตที่ได้รับ รางวัลระดับชาติ	470	จำนวนโครงการหรือ ผลงานของนิสิตที่ได้รับ รางวัลระดับชาติ	418

เกณฑ์		ตัวชี้วัด สกอ.	ตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์ 50	ผลการประเมิน	ตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์ 51	ผลการ ประเมิน	ตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์ 52	ผลการประเมิน
		2.13 ร้อยละของ อาจารย์ประจำหลักสูตร บัณฑิตศึกษาซึ่งมี คุณสมบัติเป็นที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์และทำ หน้าที่ฯ				✗		✗
			ร้อยละของนิสิตที่ขาด แคลนที่ได้รับทุนอุดหนุน การศึกษา		ร้อยละของนิสิตที่ขาด แคลนที่ได้รับทุนอุดหนุน การศึกษา		ร้อยละของนิสิตที่ขาด แคลนที่ได้รับทุนอุดหนุน การศึกษา	100%
			ร้อยละของบุคลากรหรือนิสิตผู้ประสบความสำเร็จ รอบที่ได้รับการสนับสนุน หรือช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง		ร้อยละของบุคลากรหรือนิสิตผู้ประสบความสำเร็จ รอบที่ได้รับการสนับสนุน หรือช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง		ร้อยละของบุคลากรหรือนิสิตผู้ประสบความสำเร็จ รอบที่ได้รับการสนับสนุน หรือช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง	100%
			จำนวนอาจารย์ และนักวิจัย ชาวต่างชาติ ต่ออาจารย์ และนักวิจัย ประจำ		จำนวนอาจารย์ และนักวิจัย ชาวต่างชาติ ต่ออาจารย์ และนักวิจัย ประจำ	✓	จำนวนอาจารย์ และนักวิจัย ชาวต่างชาติ ต่ออาจารย์ และนักวิจัย ประจำ	6%
ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า								
		2.11 ระดับความพึงพอใจของนายจ้าง ผู้ประกอบการ และผู้ใช้ บัณฑิต			✓ แนวโน้มลดลง			✍
			ร้อยละความพึงพอใจ ของผู้ใช้บัณฑิต	79.2% (3.96/5)	ร้อยละความพึงพอใจ ของผู้ใช้บัณฑิต	79.4% (3.97/5)	ร้อยละความพึงพอใจ ของผู้ใช้บัณฑิต	78% (3.9/5)
			ผลการสำรวจภาพลักษณ์ ของจุฬาลงกรณ์		ผลการสำรวจภาพลักษณ์ ของจุฬาลงกรณ์		ผลการสำรวจภาพลักษณ์ ของจุฬาลงกรณ์	3.18
			ระดับความพึงพอใจของ ผู้รับบริการในภารกิจ หลักของหน่วยงาน		ระดับความพึงพอใจของ ผู้รับบริการในภารกิจ หลักของหน่วยงาน		ระดับความพึงพอใจของ ผู้รับบริการในภารกิจ หลักของหน่วยงาน	65.04%
			จำนวนกิจกรรมที่ร่วมกับ ศิษย์เก่า		จำนวนกิจกรรมที่ร่วมกับ ศิษย์เก่า	✓	จำนวนกิจกรรมที่ร่วมกับ ศิษย์เก่า	12
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้								
การวัด การ วิเคราะห์ และการ ปรับปรุงผลการ ดำเนินการของ องค์กร	การวัดผลการดำเนินการ				ตัวชี้วัด ?			
	การวิเคราะห์ การทบทวน และการปรับปรุงผลการ ดำเนินการขององค์กร		?		อยู่ระหว่างการ ดำเนินการปรับปรุง			
การจัดการ สารสนเทศ เทคโนโลยี สารสนเทศ และ ความรู้	การจัดการแหล่ง สารสนเทศ		?		อยู่ระหว่างการ ดำเนินการปรับปรุง		/	✍
	การจัดการข้อมูล สารสนเทศ และความรู้		/		/		?	

เกณฑ์		ตัวชี้วัด สกอ.	ตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์ 50	ผลการประเมิน	ตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์ 51	ผลการ ประเมิน	ตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์ 52	ผลการประเมิน
5. การมุ่งเน้นบุคลากร								
ความผูกพันของ บุคลากร	การเพิ่มคุณค่าแก่บุคลากร		?		อยู่ระหว่างการดำเนินการ		/	
	การพัฒนาบุคลากรและ ผู้นำ						/	
	การประเมินความผูกพัน ของบุคลากร						/	
สภาพแวดล้อม ของบุคลากร	ขีดความสามารถและ อัตราค่าจ้างบุคลากร				ตัวชี้วัด ?		ตัวชี้วัด ?	
	บรรยากาศการทำงาน ของบุคลากร				อยู่ระหว่างการ ดำเนินการ "เป็นสุข"		/	
ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร								
			ระดับความพึงพอใจของ บุคลากร		ระดับความพึงพอใจของ บุคลากร (ครอบคลุม สุขภาพ ฯลฯ)		ระดับความพึงพอใจของ บุคลากร (ครอบคลุม สุขภาพ ฯลฯ)	62.00%
			ระดับความพึงพอใจของ บุคลากรด้านกายภาพ		ระดับความพึงพอใจของ บุคลากรด้านกายภาพ	3.11	ระดับความพึงพอใจของ บุคลากรด้านกายภาพ	66.80%
			ระดับความสำเร็จในการ พัฒนา competencies/UDP/IDP ของมหาวิทยาลัย		ระดับความสำเร็จในการ พัฒนา competencies/UDP/IDP ของมหาวิทยาลัย		ระดับความสำเร็จในการ พัฒนา competencies/UDP/IDP ของมหาวิทยาลัย	
		2.5 สัดส่วนของอาจารย์ ประจำที่มีวุฒิปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก หรือเทียบเท่าต่อ อาจารย์ประจำ		ดรี 4.32% โท 29.53% เอก 66.15%		ดรี 1.81% โท 31.88% เอก 66.30%		ดรี 2.43% โท 27.49% เอก 70.08%
		2.6 สัดส่วนของอาจารย์ ประจำที่ดำรงตำแหน่ง อาจารย์ ผู้ช่วย ศาสตราจารย์ รอง ศาสตราจารย์ และ ศาสตราจารย์				✗		✗
		5.2 ร้อยละของอาจารย์ ประจำที่มีส่วนร่วมในการ ให้บริการ เป็นที่ปรึกษา						✓
		7.7 ร้อยละของอาจารย์ ประจำที่ได้รับรางวัล ผลงานทางวิชาการ (วิจัยมาตรฐานสากล)				✗		✓
			จำนวนผู้ที่ได้รับรางวัล วิจัยที่มีมาตรฐานสากล เป็นที่ยอมรับใน ระดับชาติ/นานาชาติ	41 61	จำนวนผู้ที่ได้รับรางวัล วิจัยที่มีมาตรฐานสากล เป็นที่ยอมรับใน ระดับชาติ/นานาชาติ	37	จำนวนผู้ที่ได้รับรางวัล วิจัยที่มีมาตรฐานสากล เป็นที่ยอมรับใน ระดับชาติ/นานาชาติ	72

เกณฑ์		ตัวชี้วัด สกอ.	ตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์ 50	ผลการประเมิน	ตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์ 51	ผลการ ประเมิน	ตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์ 52	ผลการประเมิน
			ผลสำรวจการรับรู้ข่าวสาร ของบุคลากร		ผลสำรวจการรับรู้ข่าวสาร ของบุคลากร		ผลสำรวจการรับรู้ข่าวสาร ของบุคลากร	3.25%
			ระดับความพึงพอใจของ ส่วนงานที่รับบริการด้าน นิติการ/ตรวจสอบภายใน		ระดับความพึงพอใจของ ส่วนงานที่รับบริการด้าน นิติการ/ตรวจสอบภายใน	รวม 3.175 (65.1%) นิติการ 3.16 (63.2%) ตรวจสอบ ภายใน 3.35 (67%)	ระดับความพึงพอใจของ ส่วนงานที่รับบริการด้าน นิติการ/ตรวจสอบภายใน	รวม 3.175 (63.5%) - นิติการ 3.11 (62.2%) - ตรวจสอบภายใน 3.24 (64.8%)
6. การจัดการกระบวนการ								
การออกแบบ ระบบงาน	ความสามารถพิเศษ				ตัวชี้วัด ?		/	
	การออกแบบ กระบวนการทำงาน							
	ความพร้อมต่อภาวะ ฉุกเฉิน							
การจัดการและการ ปรับปรุง กระบวนการทำงาน	การจัดการกระบวนการ ทำงาน							
	การปรับปรุงกระบวนการ ทำงาน							
ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ								
		4.4 ร้อยละของงานวิจัย และงานสร้างสรรค์ที่ ตีพิมพ์ เผยแพร่				✓		✓
			จำนวน publication นานาชาติ	1073	จำนวน publication นานาชาติ	1116	จำนวน publication นานาชาติ	1240
			จำนวน publication นานาชาติ ในฐานข้อมูล scopus		จำนวน publication นานาชาติ ในฐานข้อมูล scopus	✗	จำนวน publication นานาชาติ ในฐานข้อมูล scopus	1014
					จำนวน publication นานาชาติ ในฐานข้อมูล ISI	✓		912
			จำนวนผลงานวิจัยและ วิชาการที่นำไปใช้ ประโยชน์ต่อสังคม	591	จำนวนผลงานวิจัยและ วิชาการที่นำไปใช้ ประโยชน์ต่อสังคม	122	จำนวนผลงานวิจัยและ วิชาการที่นำไปใช้ ประโยชน์ต่อสังคม	106
		4.5 ร้อยละของบทความ วิจัยที่ได้รับการอ้างอิง				✓		✓
			จำนวนนิสิตชาว ต่างประเทศ ต่อนิสิต ทั้งหมด		จำนวนนิสิตชาว ต่างประเทศ ต่อนิสิต ทั้งหมด	✗	จำนวนนิสิตชาวต่างประเทศ ต่อนิสิตทั้งหมด	1.07%
			จำนวนหลักสูตรที่มีการ จัดการเรียนการสอน การ วิจัยกับมหาวิทยาลัยชั้นนำ ในต่างประเทศ		จำนวนหลักสูตรที่มีการ จัดการเรียนการสอน การ วิจัยกับมหาวิทยาลัยชั้นนำ ในต่างประเทศ	✓	จำนวนหลักสูตรที่มีการ จัดการเรียนการสอน การ วิจัยกับมหาวิทยาลัยชั้นนำ ในต่างประเทศ	34

เกณฑ์		ตัวชี้วัด สกอ.	ตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์ 50	ผลการประเมิน	ตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์ 51	ผลการ ประเมิน	ตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์ 52	ผลการประเมิน
			จำนวนหลักสูตรที่อยู่ใน กระบวนการปรับมาใช้ระบบ learning outcomes		จำนวนหลักสูตรที่อยู่ใน กระบวนการปรับมาใช้ระบบ learning outcomes		จำนวนหลักสูตรที่อยู่ใน กระบวนการปรับมาใช้ระบบ learning outcomes	2
			จำนวนครั้งของการจัด ประชุมนานาชาติ		จำนวนครั้งของการจัด ประชุมนานาชาติ	✓	จำนวนครั้งของการจัด ประชุมนานาชาติ	242
			จำนวน postdoctoral fellow		จำนวน postdoctoral fellow	✗	จำนวน postdoctoral fellow	7
			จำนวน Citation / Paper	จำนวน Paper ที่ ได้รับการ Citation=1870	จำนวน Citation / Paper	จำนวน Paper ที่ได้รับการ Citation=3347	จำนวน Citation / Paper	2.71 -จำนวนครั้งในการ Citation = 8330 - จำนวน Paper ที่ได้รับ การ Citation=3074
			จำนวนหน่วยงานที่มีการ ยื่นสมัคร TQA/TQC		จำนวนหน่วยงานที่มีการ ยื่นสมัคร TQA/TQC		จำนวนหน่วยงานที่มีการ ยื่นสมัคร TQA/TQC	0
			จำนวนหน่วยงานที่ได้รับ รางวัล TQA/TQC		จำนวนหน่วยงานที่ได้รับ รางวัล TQA/TQC		จำนวนหน่วยงานที่ได้รับ รางวัล TQA/TQC	0

ภาคผนวก 4 ความสัมพันธ์ของยุทธศาสตร์กับความท้าทายเชิงกลยุทธ์ของจุฬาฯ

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	ก้าวหน้า	ยอมรับ	เข้มแข็ง	มั่นคง	เกื้อกูล	เป็นสุข	หมายเหตุ
ด้านการดำเนินงาน							
1. การแข่งขันระหว่างมหาวิทยาลัย	✓						
2. พลวัตของการเปลี่ยนแปลง	✓			✓			
3. ปรากฏการณ์โลกาภิวัตน์	✓						
4. การสร้างทุนทางสังคม					✓		
ด้านการปฏิบัติการ							
1. การปรับระบบการจัดการ		✓?	✓				ภาพลักษณ์
2. การเพิ่มความคล่องตัว			✓				
3. การบูรณาการสหศาสตร์	✓						
4. บูรณาการความเป็นเลิศ	✓	✓					
5. การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์และนิสิต	✓	✓			✓	✓	
6. การจัดการทรัพยากร				✓			
ด้านทรัพยากรบุคคล							
1. การสร้างความผูกพันของประชาคม					✓	✓	
2. การจัดการและพัฒนาสมรรถนะ						✓	
3. การประสานความแตกต่างทางความคิด			?				TQA
4. การสร้างความสัมพันธ์กับศิษย์เก่า				✓			



ประกาศ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ประจำปีการศึกษา 2552

ตามที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้กำหนดให้มีการตรวจประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ประจำปีการศึกษา 2552 ในวันที่ 1, 6 และ 7 กันยายน 2553 นั้น เพื่อให้การตรวจประเมินคุณภาพการศึกษาภายในของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง จึงเห็นสมควรแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา 2552 ขึ้น เพื่อทำหน้าที่ตรวจประเมินคุณภาพการศึกษาภายในของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยเน้นการพิจารณาประเมินและให้ข้อเสนอแนะเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยปีงบประมาณ พ.ศ.2551 – 2555 ที่เชื่อมโยงกับข้อมูลตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของ สกอ.

โดยคณะกรรมการประกอบด้วยผู้มีรายชื่อดังต่อไปนี้

- | | |
|---|---------------|
| 1. ศาสตราจารย์ นายแพทย์วุฒิชัย ธนาพงศธร | ประธานกรรมการ |
| 2. ศาสตราจารย์ ดร.สุวิมล ว่องวาณิช | กรรมการ |
| 3. รองศาสตราจารย์ ดร.สมบุญวัลย์ สัตยารักษ์วิทย์ | กรรมการ |
| 4. รองศาสตราจารย์กัญจนา บุญเกียรติ | กรรมการ |
| 5. รองศาสตราจารย์ แพทย์หญิงนันทนา ศิริทรัพย์ | กรรมการ |
| 6. รองศาสตราจารย์ศรีสมรัก อินทุจันทร์ยง | กรรมการ |

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป โดยมีวาระจนกว่าการดำเนินงานจะแล้วเสร็จ

ประกาศ ณ วันที่ 30 มิถุนายน พ.ศ. 2553

(ศาสตราจารย์ นายแพทย์ภิรมย์ กมลรัตนกุล)

อธิการบดี