



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



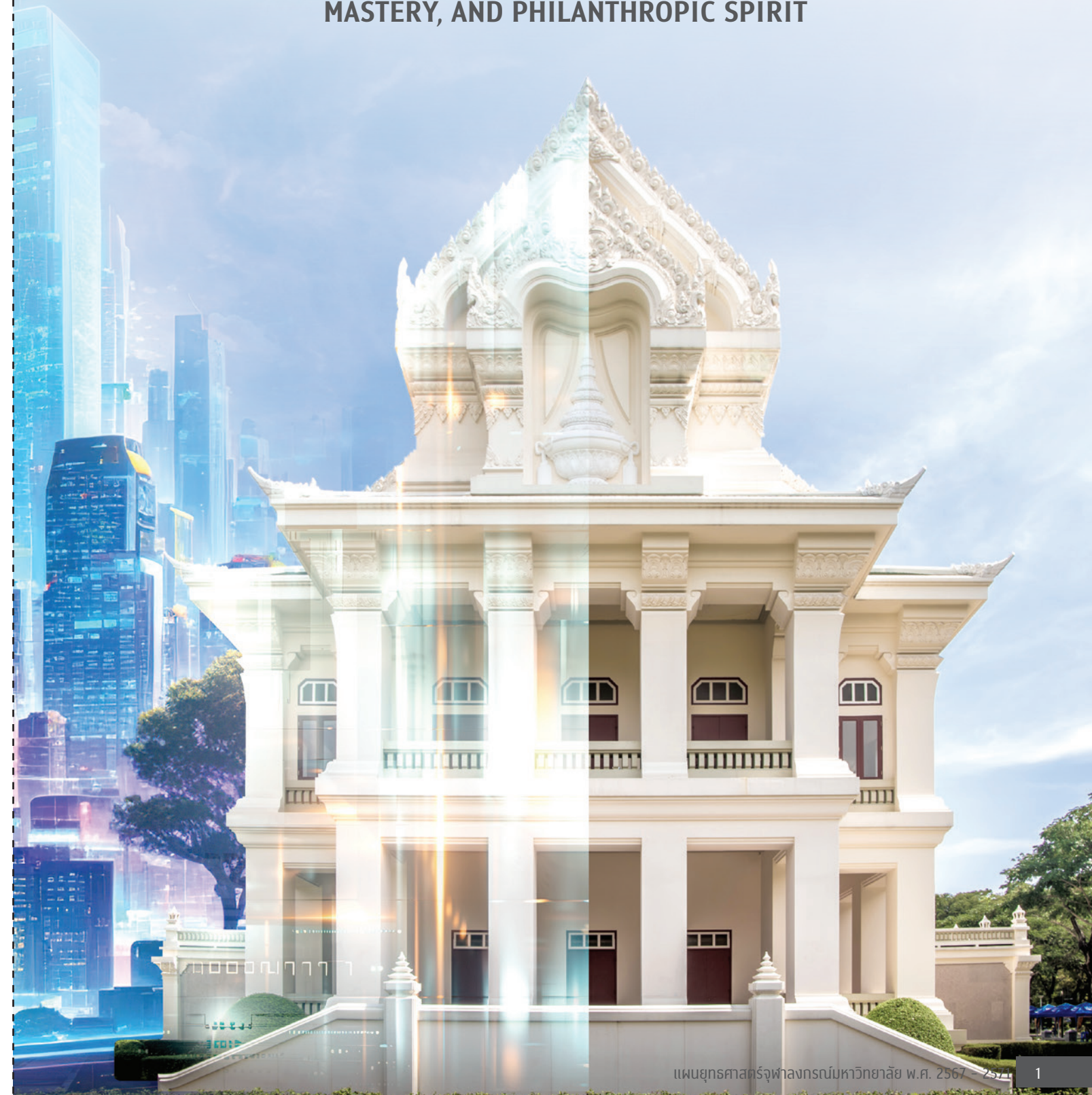
แผนยุทธศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2567-2571 เติบโตรอบทิศ โดยมีนิสิตเป็นศูนย์กลาง

CHULALONGKORN UNIVERSITY

ผ่านมติที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 893 วันพฤหัสบดีที่ 28 พฤศจิกายน 2567



THE GLOBAL THAI UNIVERSITY
DELIVERING LIFE-CHANGING VALUES THROUGH INNOVATIVE WISDOM,
MASTERY, AND PHILANTHROPIC SPIRIT





EXECUTIVE SUMMARY

บทสรุปโดยย่อ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยกำลังอยู่ในสถานการณ์และช่วงเวลาที่สำคัญที่สุดครั้งหนึ่งในประวัติศาสตร์ของสถาบัน ซึ่งเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทั้งในประเทศและต่างประเทศ ต้องเผชิญกับความท้าทายเชิงกลยุทธ์ในเรื่องต่าง ๆ ทั้งความสามารถด้านเทคโนโลยี เช่น การพัฒนาที่รวดเร็วของปัญญาประดิษฐ์ (AI) การนำองค์กรไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDGs) การแข่งขันกับสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ในระดับนานาชาติ การผลิตบัณฑิตเพื่อตอบสนองต่อตลาดแรงงานที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การพัฒนากระบวนการทางความคิด ความเชื่อ ความเอื้ออาทร และการเข้าใจถึงช่องว่างระหว่างวัย (Multi-generation community) รวมถึงความท้าทายที่มีต่อการบริหารจัดการเชิงองค์กรในด้านต่าง ๆ และที่สำคัญที่สุดคือการเป็นมหาวิทยาลัยไทยที่สามารถรับใช้สังคมไทยได้อย่างแท้จริง

เพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน มหาวิทยาลัยได้กำหนดวิสัยทัศน์ใหม่ขึ้น คือ

“The Global Thai University: Delivering Life-Changing Values through Innovative Wisdom, Mastery, and Philanthropic Spirit”

“มหาวิทยาลัยไทยคุณภาพระดับโลก สร้างคุณค่าเปลี่ยนชีวิตผ่านภูมิปัญญาแห่งนวัตกรรม ความเชี่ยวชาญ และจิตวิญญาณเพื่อสังคม”

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจะเป็นมหาวิทยาลัยไทยที่มีชื่อเสียงในระดับโลก เป็นมหาวิทยาลัยที่ช่วยเปลี่ยนชีวิตให้กับผู้เข้าเรียน ให้มีโอกาสที่ดีขึ้นจากการบ่มเพาะปัญญาเชิงนวัตกรรม, ทักษะความเชี่ยวชาญ, และจิตวิญญาณการเป็นผู้นำ รวมถึงการที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้เป็นองค์กรหลักในการพัฒนาและสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นให้กับประชาชนชาวไทยและประชากรชาวโลกผ่านการคิดค้นนวัตกรรมและสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการใหม่ ๆ

โดยมีพันธกิจของมหาวิทยาลัย 4 ประการคือ

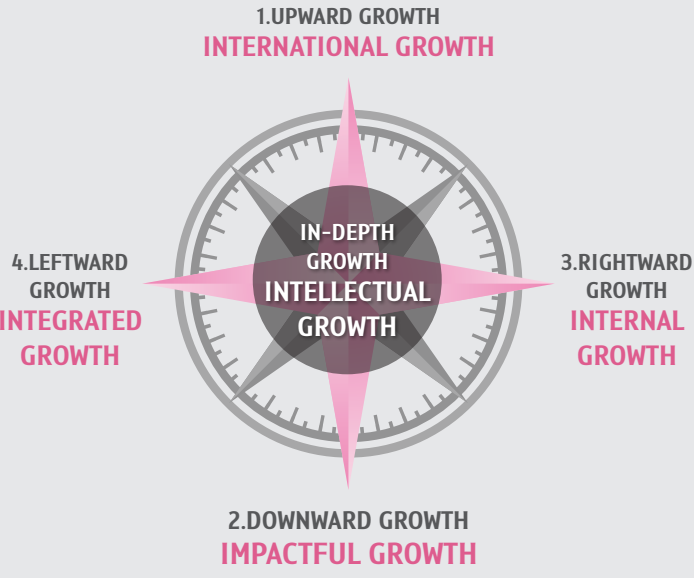
- 1. TO CREATE ETHICAL AND MASTERY LEADERS**
การผลิตผู้นำที่มีจริยธรรม ความฉลาดทันยุคสมัย และความเชี่ยวชาญ
- 2. TO CREATE AN INTERNATIONALLY ORIENTED AND IMPACTFUL UNIVERSITY**
การพัฒนาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก และเป็นมหาวิทยาลัยที่มีจิตสาธารณะ มุ่งเน้นการสร้างผลผลิตเพื่อช่วยเหลือสังคมทั้งในประเทศและต่างประเทศ
- 3. TO DEVELOP A SUSTAINABLE ORGANIZATION**
การพัฒนาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยต้นแบบขององค์กรที่มีความยั่งยืน
- 4. TO ADVANCE RELEVANT KNOWLEDGE AND PROMOTE LIFELONG LEARNING AND WISDOM FOR ALL**
การสร้างความรู้ความก้าวหน้าขององค์ความรู้ที่มีความสำคัญเกี่ยวข้องต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต พร้อมทั้งบ่มเพาะปัญญาให้กับประชากรทั้งในและต่างประเทศ

สำหรับการขับเคลื่อนจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในอีก 4 ปีข้างหน้า ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยที่เป็นหัวใจหลักถูกกำหนดขึ้นมานั้น มุ่งเน้นการพัฒนา การขับเคลื่อน และการยกระดับมหาวิทยาลัยทั้งหมด 4 ด้านหลัก หรือ ยุทธศาสตร์ที่เรียกว่า

“เติบโตรอบทิศมีนิสิตเป็นศูนย์กลาง”

คือ การเติบโตในระดับนานาชาติ (INTERNATIONAL GROWTH) การเติบโตเพื่อพัฒนาและช่วยเหลือสังคม (IMPACTFUL GROWTH) การเติบโตภายใน (INTERNAL GROWTH) และ การเติบโตจากการสร้างความเชื่อมโยงกับทุกภาคส่วน (INTEGRATED GROWTH) โดยที่มีนิสิต (INTELLECTUAL GROWTH) เป็นหัวใจหลักของการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย

จุฬาฯ เติบโตรอบทิศ มีนิสิตเป็นศูนย์กลาง

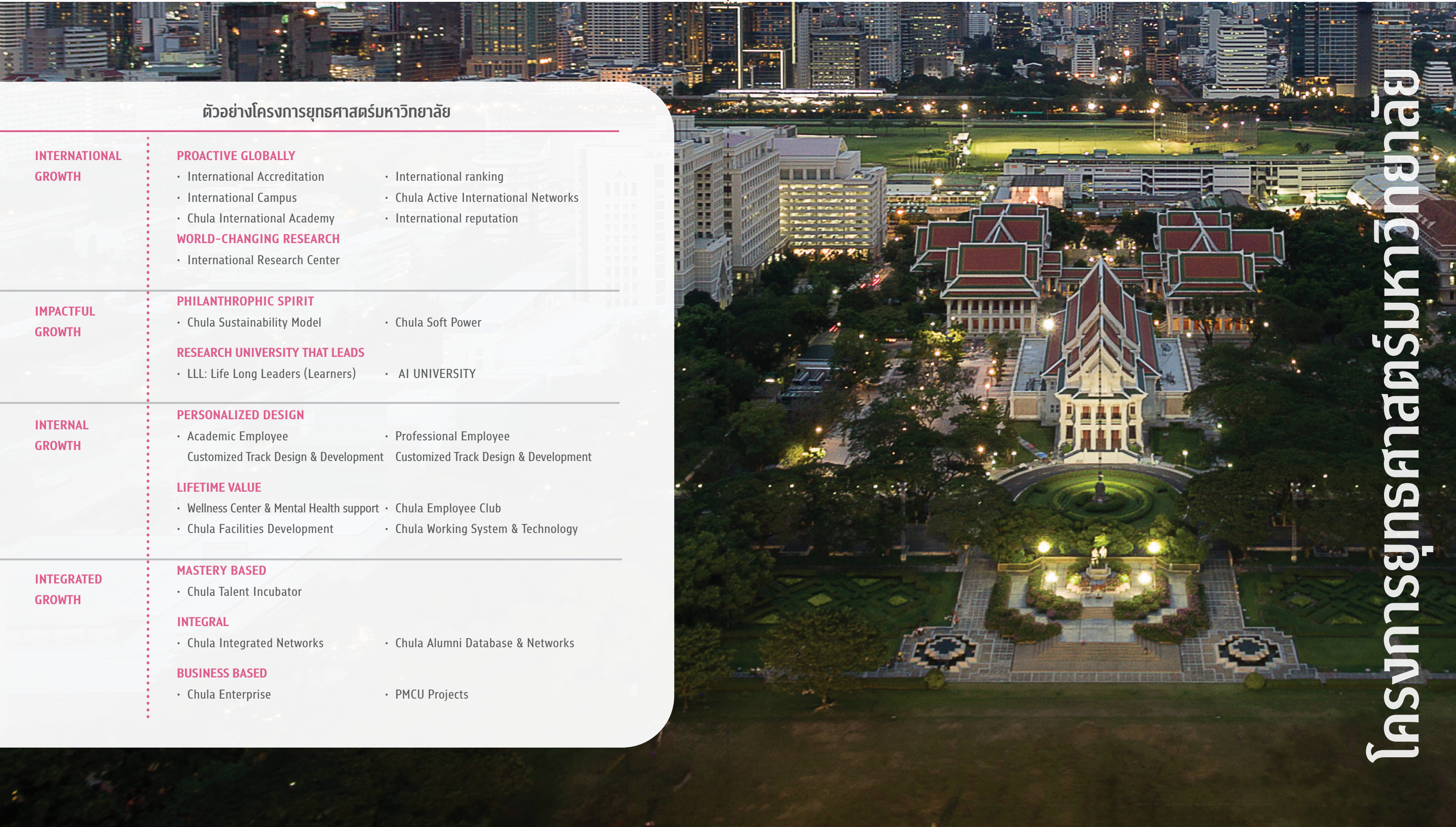


การที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจะก้าวไปเป็นสถาบันการศึกษาชั้นนำของโลก พร้อมทั้งจะพัฒนาเปลี่ยนแปลง ยุทธศาสตร์มาตรฐานด้วยการสร้างผู้นำรุ่นใหม่ พัฒนางานวิจัย นวัตกรรม บุคลากรภายใน สานสัมพันธ์ สร้างความร่วมมือกับศิษย์เก่า เชื่อมโยงกับโลกภายนอก รวมทั้งช่วยเหลือพัฒนารับใช้สังคมนั้น จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจของประชาคมจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในการขับเคลื่อนภายใต้แนวคิดการบริหาร

“CHULA POWER OF TOGETHERNESS”

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยปี พ.ศ. 2567-2571 จึงเป็นหัวใจหลักของการพัฒนา เปลี่ยนแปลง และยกระดับมาตรฐานของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยไปสู่ความเป็นเลิศ มุ่งองค์ประกอบสำคัญ คือ 1 Vision 4 Missions และ 4 Key strategies และเพื่อให้แผนยุทธศาสตร์สามารถดำเนินไปได้อย่างเป็นรูปธรรม มหาวิทยาลัยมีการใช้ OKR: Objectives & Key Results เพื่อให้ทุกภาคส่วนสามารถเดินไปในทิศทางเดียวกัน พร้อมทั้งยังมีการผลักดันจากส่วนกลางผ่านโครงการยุทธศาสตร์ที่ได้มีการจัดทำขึ้นจากการจัดสรรงบประมาณ เพื่อขับเคลื่อนและตอบสนองยุทธศาสตร์ในแต่ละด้านให้เกิดผลสัมฤทธิ์และบรรลุเป้าหมายในแต่ละปี รวมถึงยังคงรักษาและดูแลเสถียรภาพของมหาวิทยาลัยจากการวิเคราะห์และป้องกันปัจจัยสำคัญทางความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย





ตัวอย่างโครงการยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย

INTERNATIONAL
GROWTH

PROACTIVE GLOBALLY

- International Accreditation
- International Campus
- Chula International Academy
- International ranking
- Chula Active International Networks
- International reputation

WORLD-CHANGING RESEARCH

- International Research Center

IMPACTFUL
GROWTH

PHILANTHROPHIC SPIRIT

- Chula Sustainability Model
- Chula Soft Power

RESEARCH UNIVERSITY THAT LEADS

- LLL: Life Long Leaders (Learners)
- AI UNIVERSITY

INTERNAL
GROWTH

PERSONALIZED DESIGN

- Academic Employee
- Professional Employee
- Customized Track Design & Development
- Customized Track Design & Development

LIFETIME VALUE

- Wellness Center & Mental Health support
- Chula Employee Club
- Chula Facilities Development
- Chula Working System & Technology

INTEGRATED
GROWTH

MASTERY BASED

- Chula Talent Incubator

INTEGRAL

- Chula Integrated Networks
- Chula Alumni Database & Networks

BUSINESS BASED

- Chula Enterprise
- PMCU Projects



สารบัญ

บทสรุปโดยย่อ (Executive Summary)	2
บทที่ 1 กรอบกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	10
บทที่ 2 บริบทการเปลี่ยนแปลง และบริบทเชิงกลยุทธ์	12
บริบทการเปลี่ยนแปลงระดับโลก	13
บริบทการเปลี่ยนแปลงในประเทศ	14
บริบทการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมการศึกษา	15
บริบทเชิงกลยุทธ์	16
บทที่ 3 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายระยะยาวของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	18
วิสัยทัศน์	18
พันธกิจ	19
เป้าหมายระยะยาวของมหาวิทยาลัย 2567 - 2580	20
บทที่ 4 ยุทธศาสตร์หลักของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	21
ยุทธศาสตร์หลักจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	22
ตัวอย่างโครงการยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองแต่ละยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย	23
ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนายั่งยืนของมหาวิทยาลัย	28
บทที่ 5 กรอบความเสี่ยง	29
การวิเคราะห์กรอบบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร	29
บทที่ 6 แนวทางการติดตามการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติและผลสัมฤทธิ์	33
เป้าหมายหลักที่ต้องบรรลุจากยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2567 - 2571	33
OBJECTIVES AND KEY RESULTS	37



CHAPTER 01

บทที่ 1 กรอบกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กรอบการวางแผนยุทธศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2567-2571 นั้นแบ่งเป็น 3 ส่วน คือ

1. กรอบของประเทศ

การกำหนดแผนยุทธศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2567-2571 ได้นำยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติอันรวมถึงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566-2570 นโยบายแผนความมั่นคงแห่งชาติ และ นโยบายของคณะรัฐมนตรีที่ให้ต่อรัฐสภาในวันที่ 12 กันยายน 2567 ที่มีความสำคัญต่อมหาวิทยาลัย เช่น การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านวิจัยและนวัตกรรม การส่งเสริมเศรษฐกิจสีเขียว การต่อยอดพัฒนาเศรษฐกิจดิจิทัล การส่งเสริมผลักดันให้เกิดการพัฒนาคนไทยทุกช่วงวัยด้วยการจัดระบบการศึกษาที่ยึดหยุ่นทั้งในระบบ นอกกระบบ ตามอัธยาศัย และการเรียนรู้ตลอดชีวิต การยกระดับทักษะและพลโลกศักยภาพของคนไทยเพื่อสร้างงานสร้างรายได้ ตลอดจนการฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและและการสานต่อนโยบายความเป็นกลางทางคาร์บอน มาเชื่อมโยงในการกำหนดทิศทางและการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

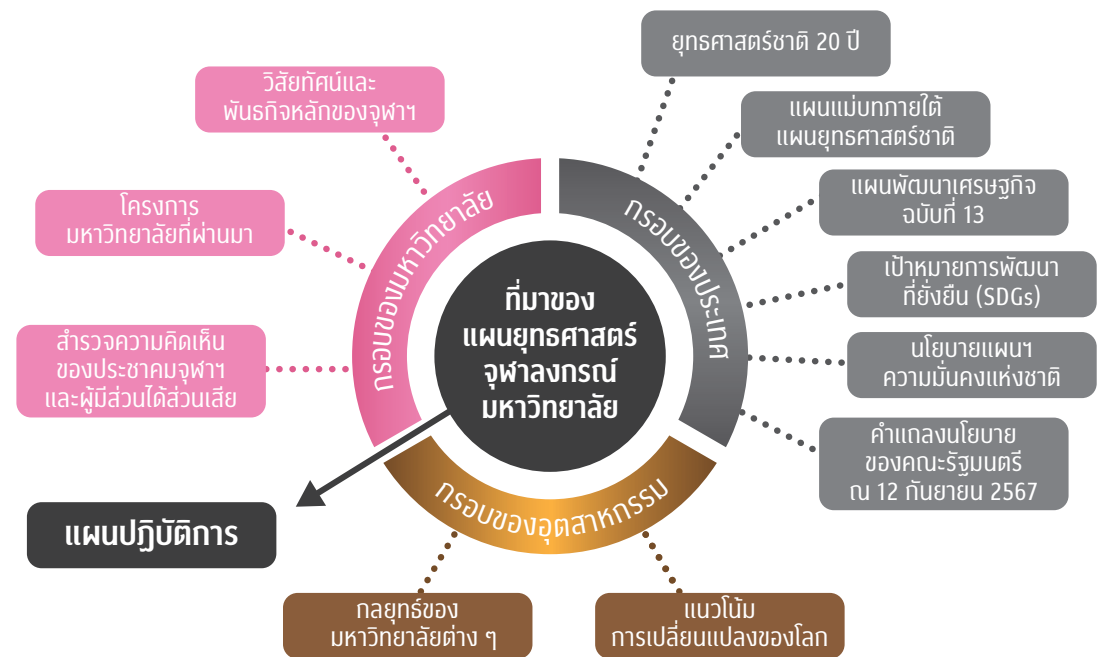
2. กรอบของอุตสาหกรรม

การกำหนดแผนยุทธศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2567-2571 ได้นำยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก และมหาวิทยาลัยคู่แข่ง รวมถึงแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของโลกที่มีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมการศึกษา เช่น บริบทการ

เปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกประเทศ ความเสี่ยงต่าง ๆ ด้านเศรษฐกิจ ความไม่แน่นอนทางการเมือง สภาพทางสังคมวัฒนธรรมและค่านิยมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนไป ความเสี่ยงทางภูมิศาสตร์การเมืองของโลก ความท้าทายจากปัจจัยต่าง ๆ และเทคโนโลยีที่มีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว ซึ่งส่งผลกระทบต่อรูปแบบการใช้ชีวิต การเรียนรู้ ตลอดจนกิจกรรมทางเศรษฐกิจ สังคม และสถาบันการศึกษาทั่วประเทศและทั่วโลกอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

3. กรอบของมหาวิทยาลัย

การกำหนดแผนยุทธศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2567-2571 นั้น ได้คำนึงถึงวิสัยทัศน์และพันธกิจหลักของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นหลัก รวมถึงการวิเคราะห์ปรับปรุง และเสนอแก้ไขโครงการ แผนธุรกิจ และนโยบายต่าง ๆ ที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้จัดทำขึ้นมาแล้วในอดีต โดยคำนึงถึงความได้เปรียบ ความเสียเปรียบเชิงกลยุทธ์ที่จะต้องเร่งแก้ไข โอกาสที่ยังไม่ถูกนำมาใช้ให้เต็มประสิทธิภาพ การค้นหาหลายสาเหตุของความไม่มีประสิทธิภาพ และข้อจำกัดหรือกระบวนที่สามารปลดล็อกได้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และความเป็นไปได้ในการแสวงหารายได้เชิงงบประมาณ อีกทั้งยังได้มีการสำรวจความคิดเห็นจากประชาคมจุฬาฯ และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ มาปรับใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อตอบสนองความคาดหวังของทุกภาคส่วน



CHAPTER 02

บทที่ 2 บริบทการเปลี่ยนแปลง และบริบทเชิงกลยุทธ์

บริบทการเปลี่ยนแปลงระดับโลก

1. เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนหรือ SDGs (SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS) ที่ใช้เป็นกรอบในการพัฒนามารวม 17 เป้าหมายขององค์การสหประชาชาติ (United Nations) โดยมีบทบาทเป็นกรอบในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย ซึ่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยนั้นได้คำนึงถึงการพัฒนาที่ยั่งยืนมาโดยตลอด ผ่านกิจกรรมหลายด้าน ทั้งด้านการวิจัย ด้านการสร้างนวัตกรรม ด้านการเรียนการสอน และเชื่อมโยงจุฬาฯ ให้ใกล้ชิดกับสังคม หากแต่ยังขาดความพร้อมด้านการบริหารจัดการตัวชี้วัด และความร่วมมือของแต่ละภาคส่วนในการบูรณาการทำงานร่วมกันเพื่อเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนอย่างแท้จริง

SPIRITUAL



ECOLOGICAL



PEOPLE



2. การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของเทคโนโลยี (TECHNOLOGY DISRUPTION) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงของการศึกษา โดยเฉพาะการเรียนการสอนที่เปลี่ยนไปจาก On Campus สู่การสอนที่มุ่งเน้นแบบ Online Classroom รวมถึงการสร้างการแข่งขันที่เพิ่มมากขึ้นจากการเรียนการสอนในรูปแบบใหม่ที่สามารถเข้าถึงได้ง่ายขึ้นและมีคุณภาพในระดับที่ดีมาก โดยเทรนด์การศึกษาเริ่มมีการเปลี่ยนจากการศึกษาในรูปแบบ Traditional หรือการศึกษาในโรงเรียน สู่การเรียนแบบ On Demand และด้วยความเร็วของเทคโนโลยีใหม่ ๆ เช่น IoT, Cloud Computing, Cloud Data และ Artificial Intelligent นั้น ยังส่งผลถึงการเรียนการสอนที่ต้องมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน เพื่อรองรับกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปรวมถึงโลกที่ไร้พรมแดน

3. สภาพตกถอยของเศรษฐกิจ (ECONOMIC SLOWDOWN) ทำให้เศรษฐกิจทั่วโลกต้องหยุดชะงัก และผลกระทบที่ส่งผลเป็นวงกว้าง ทำให้กำลังในการสนับสนุนการศึกษาหรือความสามารถในการเข้าศึกษาของบัณฑิตศึกษาลดน้อยลงส่งผลให้รายได้ของมหาวิทยาลัยนั้นลดน้อยลงตามไปด้วย



บริบทการเปลี่ยนแปลงในประเทศ

1. การเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคมและวัฒนธรรมไทย (SOCIOCULTURAL CHANGE) มีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม การให้ความสำคัญและค่านิยมของการศึกษาที่ลดน้อยลง เพราะมีการเปลี่ยนแปลงความเชื่อเรื่องความสำคัญของปริญญา การเปลี่ยนแปลงทางความคิดและความต้องการของสังคมยุคใหม่ โดยเฉพาะประชากร Generation Alpha และแนวความคิดของผู้ปกครองที่ต่างจากอดีต

2. การติดกับดักรายได้ปานกลางของประเทศ (MIDDLE INCOME TRAP) ที่ส่งผลให้เศรษฐกิจของประเทศหยุดชะงักตัวลง เนื่องจากความสามารถทางการแข่งขันของประเทศที่ลดน้อยลง เมื่อเทียบกับประเทศคู่แข่ง อันสืบเนื่องมาจากความสามารถของบัณฑิตไม่ตรงกับความต้องการของภาคอุตสาหกรรม ทำให้การจ้างงานภายในประเทศลดน้อยลงส่งผลให้บัณฑิตไม่มีงานรองรับ และนักเรียน

เลือกที่จะเรียนต่างประเทศเพราะมีงานที่มีรายได้สูงรองรับ ในขณะที่เดียวกันเม็ดเงินการลงทุนจากต่างประเทศยังไหลออกไปสู่ประเทศคู่แข่ง สถานการณ์นี้ส่งผลให้สถาบันการศึกษาไทย ต้องช่วยเร่งผลิตบัณฑิตให้ตรงตลาดอุตสาหกรรม และทันกับความต้องการภายในประเทศเพื่อการขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจ

3. การเปลี่ยนแปลงของรัฐบาลและนโยบายทางการเมือง (POLITICAL INSTABILITY AND POLICY CHANGE) เป็นปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความไม่แน่นอนด้านงบประมาณ การดำรงชีวิตของประชากร และการเข้ามาอาศัยของชาวต่างชาติเพื่อทำงานศึกษา และท่องเที่ยว ส่งผลต่ออุปสงค์ที่มีความต้องการจะเป็นสถาบันการศึกษาระดับโลกที่ต้องอาศัยอาจารย์และนักเรียนต่างชาติ เพื่อสร้างความเป็นนานาชาติให้กับมหาวิทยาลัย

บริบทการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมการศึกษา

1. การแข่งขันระหว่างสถาบันการศึกษา (DIRECT COMPETITORS) นั้นไม่เพียงแต่จะเป็นการแข่งขันระดับภายในประเทศเท่านั้น แต่ยังเป็นการแข่งขันที่เพิ่มมากขึ้นในระดับภูมิภาคและในระดับโลก นอกเหนือจากนั้นการเปิดตัวของหลักสูตรที่มากขึ้นและการลงทุนเพื่อดึงดูดนักศึกษา เป็นเหตุให้สถาบันการศึกษาในระดับ Local ต้องเข้าไปแข่งขันในระดับ Global ซึ่งมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่นั้นยังขาดความพร้อมทั้งด้านกายภาพและบุคลากรที่มีมาตรฐานในระดับเดียวกับสถาบันการศึกษาชั้นนำของโลก อีกทั้งการสร้างจุดขายที่โดดเด่นเพื่อตอบสนอง ต่อความต้องการของผู้เรียนสมัยใหม่

2. การแข่งขันที่เพิ่มมากขึ้นจากการศึกษาทางเลือก (DIRECT SUBSTITUTION) เช่น ระบบการศึกษาออนไลน์หลักสูตรระยะสั้น หรือ Self e-Learning Platform ที่มีความยืดหยุ่นในการเลือกเรียนทั้งเวลาและวิชาที่มีให้เลือกหลากหลายจากอาจารย์ที่มีชื่อเสียงจากมหาวิทยาลัยชั้นนำ ในราคาที่จับต้องได้พร้อมทั้งมีการออกใบประกาศนียบัตรให้ ทำให้นักเรียนจำนวนมากเลือกการศึกษาทางเลือกเพิ่มมากขึ้น และไม่พึ่งพาการศึกษาแบบดั้งเดิมในมหาวิทยาลัยอย่างเดียว ทางเลือกเหล่านี้เปิดโอกาสให้นักเรียนเข้าถึงความรู้และทักษะที่ตรงกับความต้องการในตลาดแรงงานได้เร็วขึ้น สะดวกขึ้น และสามารถเลือกเรียนในรูปแบบที่ตัวเองต้องการ รวมถึงตลาดแรงงานปัจจุบันที่ให้ความสำคัญกับทักษะการปฏิบัติที่สามารถนำไปใช้ในงานได้จริงมากกว่าปริญญาจากมหาวิทยาลัย ดังนั้น ผู้ที่มีความสามารถในการเรียนรู้จากช่องทางทางเลือกต่าง ๆ จึงสามารถเข้าสู่ตลาดแรงงานได้โดยไม่ต้องมีใบปริญญาจากสถาบันการศึกษาแบบดั้งเดิมเท่านั้น ด้วยเหตุนี้ทำให้การศึกษาทางเลือกกลายเป็นคู่แข่งที่สำคัญของสถาบันการศึกษาในยุคปัจจุบัน

3. ทางเลือกทางการศึกษาที่เพิ่มมากขึ้นของนักเรียน (POWER OF BUYERS) และค่านิยมที่เปลี่ยนไปของผู้เรียนที่อดีต

ให้ความสำคัญกับการศึกษาระดับปริญญาเพื่อสร้างโอกาสในการทำงานที่ดีและประสบความสำเร็จ แต่ในปัจจุบันค่านิยมของผู้เรียนมีการเปลี่ยนแปลงไปหลายด้าน เช่น ความสำคัญของทักษะมากกว่าปริญญา การเรียนรู้ตลอดชีวิต ความยืดหยุ่นในการเรียนรู้ ความคุ้มค่าและความเร็วในการเรียนรู้ อีกทั้งสภาพเศรษฐกิจ ความเป็นอยู่ และการศึกษาในระดับมัธยมที่ดีขึ้นของประชากรทำให้ผู้เรียนมีทางเลือกที่เพิ่มมากขึ้นจากกำลังซื้อที่เพิ่มมากขึ้นและทักษะในภาษาต่างประเทศที่ดีขึ้นตามการพัฒนาของสังคม ทำให้การศึกษาในระดับมหาวิทยาลัยนั้นขยายออกสู่การศึกษานอกประเทศ

4. ทางเลือกที่เพิ่มมากขึ้นของบุคคลที่มีความสามารถทำงานในองค์กร (POWER OF SUPPLIERS) โดยมีการแข่งขันที่เพิ่มมากขึ้นในการดึงดูดบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญหรือเป็นที่รู้จักในวงวิชาการให้มาทำงานในฐานะอาจารย์หรือผู้สอนในสถาบันการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญด้านวิชาการมีทางเลือกในการทำงานกับสถาบันอื่น ๆ นอกเหนือจากมหาวิทยาลัย เช่น การสอนผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ หรือการทำวิจัยในองค์กรอิสระ อีกทั้งบริษัทต่าง ๆ ในภาคธุรกิจมีความสนใจที่เพิ่มมากขึ้นในการจ้างผู้เชี่ยวชาญทางด้านวิชาการเพื่อเป็นผู้บริหารในระดับองค์กร ทำให้สถาบันการศึกษาระดับมหาวิทยาลัยมีความท้าทายที่เพิ่มมากขึ้นในการดึงดูดบุคลากรที่มีความสามารถให้เข้าร่วมทำงาน

5. การเพิ่มขึ้นของจำนวนสถาบันการศึกษาที่เกิดขึ้นใหม่ (THREAT OF NEW ENTRY) ทั้งในประเทศและต่างประเทศมีการเปิดสถาบันการศึกษาใหม่ ๆ เพิ่มมากขึ้น เช่น วิทยาลัยเอกชน มหาวิทยาลัยเอกชน หรือสถาบันอุดมศึกษาเฉพาะทาง ซึ่งมีการสร้างโปรแกรมการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นไปยังกลุ่มเป้าหมายเฉพาะเจาะจงมากขึ้น ทำให้การแข่งขันในตลาดการศึกษาสูงขึ้น





บริบทเชิงกลยุทธ์

จากบริบทการเปลี่ยนแปลงระดับโลก บริบทการเปลี่ยนแปลงระดับประเทศ และบริบทการเปลี่ยนแปลงระดับอุตสาหกรรม ทำให้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ดังนี้

COMPETITIVE ADVANTAGE:

• ชื่อเสียงและมรดก (Reputation and Legacy):

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีชื่อเสียงยาวนานในฐานะหนึ่งในสถาบันการศึกษาระดับสูงชั้นนำของประเทศไทย ชื่อเสียงพร้อมกับเครือข่ายศิษย์เก่าที่แข็งแกร่งนี้ ช่วยให้อาจารย์และบุคลากรมีความได้เปรียบอย่างมากในการดึงดูดนิสิตและคณาจารย์ชั้นนำทั้งในและต่างประเทศ ตลอดจนมีการบริหารจัดการทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยเพื่อประโยชน์ด้านการศึกษา

• สถานที่ตั้ง และ ทรัพย์สิน (Location and Property):

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยตั้งอยู่ในพื้นที่ใจกลางกรุงเทพมหานครซึ่งเป็นย่านธุรกิจและศูนย์กลางเศรษฐกิจ วัฒนธรรม และการคมนาคมของประเทศ ซึ่งเป็นความได้เปรียบในการพัฒนาการศึกษา การเรียนรู้ของนิสิตนอกห้องเรียน การสร้างเครือข่ายกับภาคธุรกิจ และการดึงดูดบุคลากรที่มีความสามารถ

STRATEGIC DISADVANTAGE:

• โครงสร้างแบบราชการ (Bureaucratic Structure):

โครงสร้างแบบดั้งเดิมและลำดับชั้นภายในมหาวิทยาลัยอาจทำให้กระบวนการตัดสินใจล่าช้า ทำให้ยากต่อการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงในสิ่งแวดล้อมทางการศึกษา

• ข้อจำกัดด้านทรัพยากร (Resource Constraints):

แม้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจะเป็นสถาบันชั้นนำ แต่ยังคงเผชิญกับความท้าทายในการจัดหาทรัพยากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งทรัพยากรบุคคล และทรัพยากรที่สนับสนุนด้านการวิจัยและเทคโนโลยีสมัยใหม่ ซึ่งอาจสร้างข้อจำกัดในการสร้างนวัตกรรมและงานวิจัย

OPPORTUNITY FOR GROWTH:

• ความเป็นสากล (Internationalization):

เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในการเสริมสร้างสถานะในระดับนานาชาติผ่านการร่วมมือกับสถาบันต่างประเทศ และการเพิ่มจำนวนคณาจารย์และนิสิตต่างชาติ เป็นโอกาสสำคัญในการเติบโต

• การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Digital Transformation):

การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องทำให้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีโอกาสในการปรับปรุงการดำเนินงาน เสริมสร้างการเรียนการสอน และดึงดูดนิสิตที่มีความสนใจในเทคโนโลยี

BUSINESS BARRIER:

• ความท้าทายทางกฎระเบียบ (Regulatory Challenges):

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเผชิญกับความท้าทายจากกฎระเบียบทางการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งต้องการการปรับตัวอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดและรักษามาตรฐาน

• การแข่งขันจากสถาบันทั้งในและต่างประเทศ (Competition from Global and Local Institutions):

การแข่งขันที่เพิ่มขึ้นจากทั้งมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศและสถาบันต่างประเทศอาจทำให้ส่วนแบ่งตลาดของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยลดลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากไม่สามารถสร้างนวัตกรรมหรือรักษามาตรฐานทางวิชาการไว้ได้



จากปัจจัยเชิงกลยุทธ์ดังกล่าว สามารถสรุปเป็นบริบทเชิงกลยุทธ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ดังนี้

ความสามารถทางการแข่งขัน STRATEGIC ADVANTAGE:

1. การมีศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทางที่หลากหลาย
2. มีความพร้อมทางวิชาการที่เป็นสหวิทยาการ
3. คณาจารย์และนักวิจัย มีศักยภาพระดับสูง และมีชื่อเสียงระดับโลก
4. การตั้งอยู่ใจกลางเมืองในเขตส่งเสริมเมืองอัจฉริยะ (Smart City) และได้รับการจัดอันดับให้เป็นเมืองน่าเรียน
5. การมี PMCU บริหารจัดการพื้นที่เชิงพาณิชย์
6. การมีพันธมิตร ทั้งภาคการศึกษา ภาครัฐ เอกชน และองค์กรนานาชาติ รวมถึงศิษย์เก่าที่แข็งแกร่ง

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ STRATEGIC CHALLENGE:

1. การเปลี่ยนแปลงของตลาดแรงงาน และความคาดหวังของนิสิตที่เปลี่ยนไป ทำให้มหาวิทยาลัยต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับความต้องการของอุตสาหกรรมการศึกษา
2. การจัดอันดับมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลกมีผลต่อการยอมรับในระดับสากลมากขึ้น และมีผลต่อชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย
3. มหาวิทยาลัยทั่วโลกมีการแข่งขันเพื่อดึงดูดคณาจารย์และบุคลากรที่มีคุณภาพสูงมากขึ้น
4. ความหลากหลายของวัย ทำให้มหาวิทยาลัยต้องปรับ Work System ให้สอดคล้องกับ Lifetime Value
5. การมีโครงสร้างแบบราชการของมหาวิทยาลัย (Bureaucratic Structure)
6. การให้ความสำคัญกับเรื่องของความยั่งยืนที่เพิ่มมากขึ้น
7. การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของเทคโนโลยีที่มีผลกระทบรอบด้านต่อมหาวิทยาลัย ทั้งด้านการเรียนการสอนที่มีทางเลือกที่มากขึ้น โดยเฉพาะการเรียนออนไลน์

โอกาสเชิงกลยุทธ์ STRATEGIC OPPORTUNITY:

1. ความมีชื่อเสียงในระดับประเทศและสากล เป็นโอกาสสร้างความร่วมมือระหว่างประเทศ
2. ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ทำให้มหาวิทยาลัยต้องพัฒนาเป็น AI University
3. การเปลี่ยนแปลงของสังคม และการแข่งขันที่รุนแรง ทำให้มหาวิทยาลัยต้องปรับปรุงประสิทธิภาพ สร้างความแตกต่าง เพิ่มบทบาทมากกว่าการเป็นเพียงสถานศึกษา เพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขัน

CHAPTER 03

บทที่ 3 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายระยะยาวของ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิสัยทัศน์

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยปี พ.ศ. 2567-2571 เล็งเห็นความได้เปรียบ ความท้าทาย และโอกาสเชิงกลยุทธ์ จึงมีการมองวิสัยทัศน์เป็น The Global Thai University: Delivering Life-Changing Values through Innovative Wisdom, Mastery, and Philanthropic Spirit ที่มุ่งเน้นการพัฒนาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยไทยที่เป็น Global University นั้นคือเป็นมหาวิทยาลัยที่ช่วยเปลี่ยนชีวิตให้กับผู้เข้าเรียนในมหาวิทยาลัยให้มีโอกาสที่ดีขึ้นจากความรู้และประสบการณ์ที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมอบให้ รวมถึงการที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้เป็นองค์กรหลักในการพัฒนาและสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นให้กับประชาชนชาวไทยและรวมไปถึงประชากรชาวโลกผ่านการคิดค้นนวัตกรรมและผลงานทางวิชาการใหม่ ๆ

**“The Global Thai University:
Delivering Life-Changing Values
through Innovative Wisdom,
Mastery, and Philanthropic Spirit”**

“มหาวิทยาลัยไทยคุณภาพระดับโลก
สร้างคุณค่าเปลี่ยนชีวิตผ่านภูมิปัญญาแห่งนวัตกรรม
ความเชี่ยวชาญ และจิตวิญญาณเพื่อสังคม”



พันธกิจ

จากวิสัยทัศน์สู่พันธกิจของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 4 ข้อ คือ

1. To create ethical and mastery leaders

การผลิตผู้นำที่มีจริยธรรม ความฉลาดทันยุคสมัย และความเชี่ยวชาญ

2. To create an internationally oriented and impactful university

การพัฒนาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก และเป็นมหาวิทยาลัยที่มีจิตสาธารณะ มุ่งเน้นการสร้างผลผลิตเพื่อช่วยเหลือสังคมทั้งในประเทศและต่างประเทศ

3. To develop a sustainable organization

การพัฒนาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยต้นแบบขององค์กรที่มีความยั่งยืน

4. To advance relevant knowledge and promote lifelong learning and wisdom for all

การสร้างความก้าวหน้าขององค์ความรู้ที่มีความสำคัญเกี่ยวข้องต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตพร้อมทั้งบ่มเพาะปัญญาให้กับประชากรทั้งในและต่างประเทศ

เป้าหมายที่ 1:
เป็นสถาบันการศึกษาที่เชื่อมโยงกับองค์กรทั้งในระดับประเทศและในระดับโลก

- เป็นมหาวิทยาลัยแห่งชาติที่มีความเป็นเลิศในระดับโลก
- สร้างองค์ความรู้ที่สร้างผลกระทบในเชิงบวกต่อสังคมไทยและสังคมโลก
- เป็นศูนย์กลางวิชาการ เชื่อมโยงองค์กรธุรกิจ และมหาวิทยาลัยชั้นนำทั้งในและต่างประเทศ
- มีพันธมิตรที่แข็งแกร่ง และมีบทบาทในระดับโลก

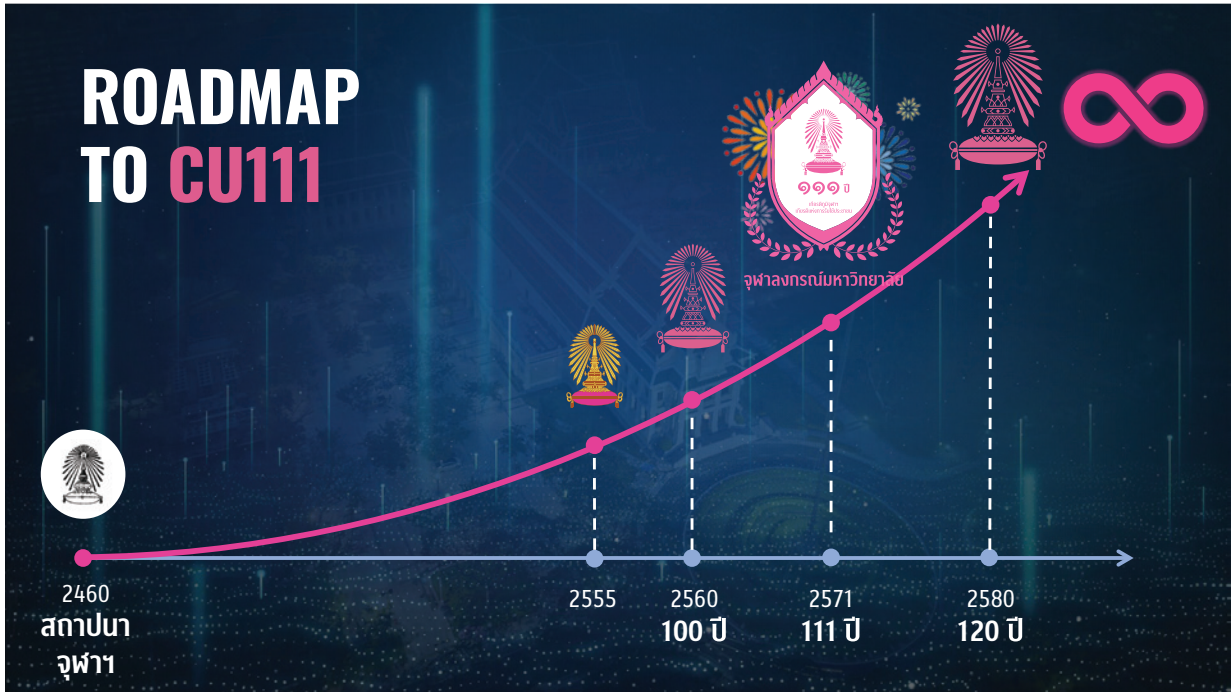
เป้าหมายที่ 2:
เป็นมหาวิทยาลัยอันเป็นที่รัก และที่พึงของสังคมและประเทศชาติ

- สร้างบัณฑิตที่เป็นผู้นำสังคม และเป็นพลเมืองที่ดีของโลก มีความฉลาดทั้งทุนมนุษย์ และมีจิตสาธารณะ
- ขับเคลื่อน พลักดันนโยบายสาธารณะเพื่อส่งเสริมคุณภาพเมืองและชุมชน
- สร้างต้นแบบการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เป็นตัวอย่างในเรื่องของธรรมาภิบาล

เป้าหมายที่ 3:
เป็นมหาวิทยาลัยที่เป็นต้นแบบขององค์กรแห่งความยั่งยืน

- มีระบบบริหารจัดการองค์กรแบบคล่องตัว
- หน่วยงานสามารถหาแหล่งเงินทุนที่สนับสนุนงานวิจัยได้เพียงพอต่อยอดไปสู่ระดับโลกได้
- บริหารจัดการทรัพยากรบุคลากรให้เป็น คนดี คนเก่ง เจริญก้าวหน้า มีความมั่นคงในชีวิต
- สามารถดึงดูดคนดีคนเก่งให้มาร่วมงานกับมหาวิทยาลัย และเป็นองค์กรที่คนรุ่นใหม่อยากร่วมงานด้วย
- สร้างเครือข่ายจุฬาฯ ที่ครอบคลุมทุกภาคส่วน
- สามารถเชื่อมโยง และบูรณาการศาสตร์ทั้งสายวิทย์และศิลป์ให้เกิดเป็นองค์ความรู้ที่ร่วมสมัยได้

จากเป้าหมายทั้ง 3 ด้านนำไปสู่กลยุทธ์การเติบโต
TO BECOME THE MOST ADMIRABLE, CONNECTED, AND SUSTAINABLE UNIVERSITY IN THAILAND



CHAPTER
04

บทที่ 4
ยุทธศาสตร์หลักของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

“จุฬาฯ เติบโตรอบทิศ มีนิสิตเป็นศูนย์กลาง”

จากการดำเนินการตามกรอบกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์และการวิเคราะห์บริบทเชิงกลยุทธ์ ทั้งความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantage) ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge) และโอกาสเชิงกลยุทธ์ (Strategic Opportunities) เพื่อให้การขับเคลื่อนจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยบรรลุตามวิสัยทัศน์และพันธกิจ ที่กำหนดไว้ จึงกำหนดยุทธศาสตร์หลักของมหาวิทยาลัย

ยุทธศาสตร์ด้านที่ 1 International Growth:

ยกระดับคุณภาพ และมาตรฐานของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้เติบโตอย่างก้าวกระโดดและแข่งขันได้ในระดับโลก โดยเน้นการพัฒนาหลักสูตรการวิจัย เพื่อเชื่อมโยงกับมหาวิทยาลัยทั้งในระดับประเทศและนานาชาติ ให้นิสิตได้รับการพัฒนาศักยภาพและประสบการณ์ในระดับนานาชาติ ท่ามกลางสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่มีความเป็นสากล เน้นการพัฒนานิสิตให้เป็นผู้นำสังคม และเป็นพลเมืองที่ดีของโลก

ยุทธศาสตร์ด้านที่ 2 Impactful Growth:

จุฬาฯ เป็นสถาบันผู้นำในการสร้างต้นแบบการพัฒนาสังคมไทยอย่างยั่งยืนยกระดับสู่การสร้างผลกระทบในระดับโลก นิสิตได้รับการปลูกฝังจิตวิญญาณที่ดีผ่านการเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนต้นแบบการพัฒนาสังคมไทยอย่างยั่งยืน มีความฉลาดที่ทันยุคสมัย และมีจิตสาธารณะ

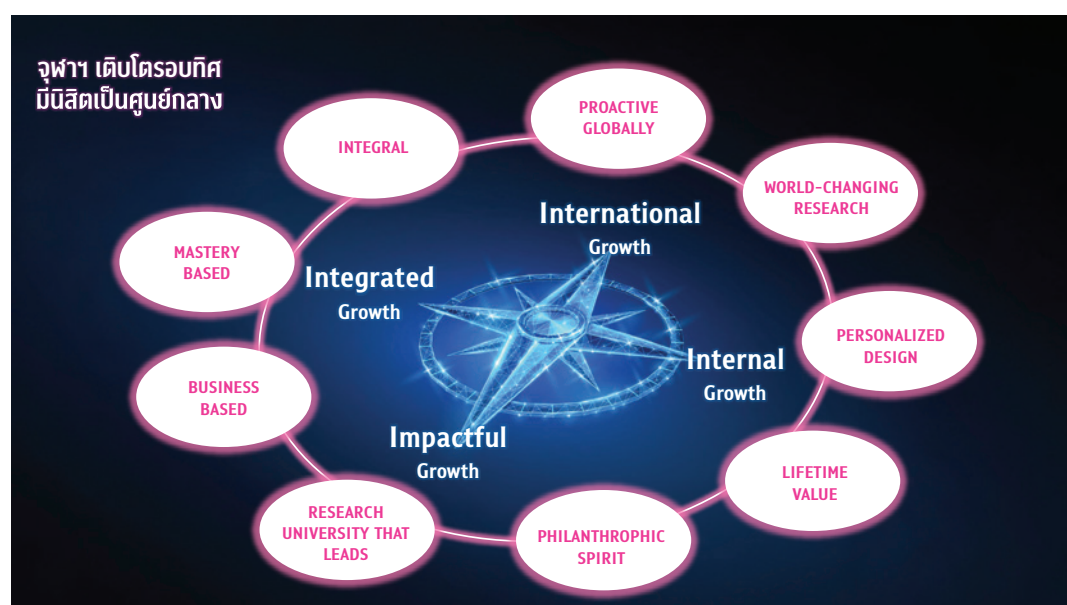


ยุทธศาสตร์ด้านที่ 3 Internal Growth:

จุฬาฯ มีโครงสร้างการทำงานที่ยืดหยุ่น มีประสิทธิภาพ เชื่อมประสานการดำเนินงานภายในมหาวิทยาลัย ทั้งคณาจารย์และบุคลากรสายปฏิบัติการ การบ่มเพาะการเรียนการสอน การเร่งสร้างผลงานทางวิชาการ ที่ก่อให้เกิด Impact ต่อสังคมโลก และเป็นองค์การการศึกษาที่มีคนอยากเข้าร่วมงานด้วย

ยุทธศาสตร์ด้านที่ 4 Integrated Growth:

จุฬาฯ เสริมความเข้มแข็งของพันธมิตรศิษย์เก่า และองค์กรภายนอก สร้างความร่วมมือใหม่ ๆ บูรณาการและสร้าง Synergy จากทุกภาคส่วน (CU Life-Long Partnership) นิสิตได้รับการพัฒนาศักยภาพให้มีความพร้อมรอบด้าน ผ่านประสบการณ์การลงมือทำจริงในรั้วมหาวิทยาลัย ซึ่งจะเป็นการสร้างเชื่อมโยงให้เกิดขึ้นกับภายนอก สามารถปรับตัวและมีความสามารถที่ดีเยี่ยมในการทำงาน ตอบโจทย์ตลาดแรงงานของประเทศและของโลกได้



ยุทธศาสตร์ : INTERNATIONAL GROWTH

PROACTIVE GLOBALLY

International Accreditation

- โครงการ Chula Global Academic Leadership
- โครงการ CU International Accreditation

International Ranking

- โครงการขับเคลื่อนคุณภาพด้านวิชาการของจุฬาฯ
- โครงการบริหารคุณภาพองค์กรสู่ความเป็นเลิศแบบบูรณาการ (Integrated Quality Management for Organizational Excellence)

International Campus

- โครงการ Chula Global Readiness Platform (Advanced Placement-AP)
- โครงการ Top Talent Strategic Acquisition
- โครงการ Chula International Enrichment
- โครงการก่อสร้างอาคารเลี้ยงลิ้งแบบกึ่งเปิดขนาดใหญ่ B6
- โครงการการส่งเสริมการวิจัยและนวัตกรรมนานาชาติ
- โครงการปรับปรุงห้องเรียนส่วนกลางเพื่อรองรับการเรียนการสอนระดับสากล
- โครงการพัฒนาศักยภาพนิสิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ
- โครงการปรับปรุงระบบปรับอากาศพื้นที่เลี้ยงสัตว์ ชั้น 1 อาคารศูนย์สัตว์ทดลองจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Chula Active international networks

- โครงการ Social Entrepreneurial for Sustainability โครงการอนาคตที่ยั่งยืน: การประกอบการทางสังคม
- โครงการยุทธศาสตร์ความเป็นผู้นำเครือข่ายและอัจฉริยภาพและบุคลากรผู้นำเชิงวิชาการบนความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลก (Global networking with TOP 10 universities)

Chula International Academy

International reputation

WORLD-CHANGING RESEARCH

International Research Center

- โครงการ Synergistic Research and Innovation activities for Ranking
- โครงการ Top tier research publication and citation promotion
- โครงการต่อยอดงานวิจัย ป.เอก
- โครงการพัฒนาแพลตฟอร์มต่อยอดงานวิจัยสู่การใช้ประโยชน์และผลกระทบสูง
- โครงการยกระดับวารสารวิจัยระดับนานาชาติ



ตัวอย่างโครงการยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองแต่ละยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย

ยุทธศาสตร์ : IMPACTFUL GROWTH



PHILANTHROPIC SPIRIT

Chula Sustainability Model

- โครงการการประชุมวิชาการ Engagement Thailand ครั้งที่ 10
- โครงการปรับปรุงห้องชมรมสโมสรนิสิต
- โครงการการประชุมวิชาการและการส่งเสริมความร่วมมือของคณะกรรมการเครือข่ายบริหารทรัพยากรบุคคล (ปชมท.) ชุดที่ 3 ประจำปี พ.ศ. 2568
- โครงการปรับปรุงพื้นที่จุฬาลงกรณ์ฟัฒตวันออกเพื่อบูรณาการการดูแลรักษาความปลอดภัยในรูปแบบอัจฉริยะ
- โครงการปรับปรุงห้องรับรองอาคารหอประชุมจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- โครงการปรับปรุงอาคารอนุรักษ์ของมหาวิทยาลัย (อาคารมหาจุฬาลงกรณ์) ระยะที่ 2
- โครงการเฝ้าระวังและตรวจสอบสุขภาพตามปัจจัยเสี่ยงจากการทำงาน "Workplace Exposure Monitoring" : WE Monitoring
- โครงการนฤมิตรพิภพกันท์เพื่อปรับปรุงพระตำหนักดาราทิรมย์
- โครงการพัฒนาระบบกายภาพมหาวิทยาลัยเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน SDGs (ระยะที่2)
- โครงการพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยสู่ชุมชนและประชาคมโลกอย่างยั่งยืน
- โครงการระบบนิเวศเกษตรอัจฉริยะและยั่งยืนสู่ความเป็นกลางทางคาร์บอนและระบบนิเวศที่สมดุล

Chula Soft Power

- โครงการการสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมนานาชาติ
- โครงการ Cultural Arts
- โครงการนฤมิตรพิภพกันท์

TEACHES TO RESEARCH UNIVERSITY THAT LEADS

LLL: Life Long Leaders (Learners)

- โครงการคอร์สเรียนออนไลน์จุฬาฯ CU MOOC Anyone Can Learn
- โครงการพัฒนาการเรียนรู้ตลอดชีวิต : ระบบการเทียบโอนหน่วยกิตจากการเรียนรู้ตลอดชีวิตสู่การเชื่อมต่อคลังหน่วยกิตชาติและนำร่องรายวิชาระดับนานาชาติ
- โครงการยุทธศาสตร์การศึกษาตลอดชีวิตเพื่อเชื่อมโยงสังคม พัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ ตอบสนองความต้องการของภาคการผลิตและบริการ : CUGS Academy บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- โครงการผู้นำหลักสูตรและกิจกรรมการศึกษาทั่วไปและนานาชาติ เพื่อเสริมสร้างทักษะการพัฒนาดตนเอง การทำงานและการเรียนรู้ตลอดชีวิตสำหรับทุกคน

AI UNIVERSITY

- โครงการ Chulalongkorn Artificial Intelligence University
- โครงการนวัตกรรมการเรียนรู้สู่โลกปัญญาประดิษฐ์ เชื่อมโยงนิสิตผ่านการปฏิบัติจริง
- โครงการยกระดับขีดความสามารถคนจุฬาฯ ด้วย Generative AI (Project to Enhance University's Human Capacity with Generative AI)
- โครงการระบบการประชุมอิเล็กทรอนิกส์ (CU e-Meeting)



ตัวอย่างโครงการยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองแต่ละยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย

ยุทธศาสตร์ : INTERNAL GROWTH

PERSONALIZED DESIGN

Academic Employee Customized Track Design & Development

- โครงการ Chula Academic Workforce Empowerment
- โครงการการพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ (Academic Staff Development in Higher Education)

Professional Employee Customized Track Design & Development

- โครงการการพัฒนาบุคลากรกลุ่มบริหารเชื่อมโยง Networking สู่ผู้นำแห่งอนาคต
- โครงการการจัดทำแผนยุทธศาสตร์หน่วยงานและพัฒนาทักษะการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย Organizational Strategic Plan for Developing Management Skills

LIFETIME VALUE

Wellness Center & Mental Health Support

- โครงการ Chula International wellness
- โครงการ CHULA PREVENTIVE HEALTH CARE

Chula Employee Club

- โครงการพัฒนาเครือข่ายส่งเสริมด้านการกีฬา สู่ความเป็นเลิศด้านกีฬาของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Chula Facilities Development

- โครงการพื้นที่สร้างสรรค์สู่การเรียนรู้ด้านศิลปวัฒนธรรม

Chula Working System & Technology

- โครงการ Synergetic Digital Technology
- โครงการ Chula Student Insights
- โครงการพัฒนาระบบการจัดทำแผน งบประมาณ และการรายงาน Planning Budgeting and Reporting System Development (PBRD) ปี 2568 -2570
- โครงการศึกษาวิจัยเพื่อปรับปรุงข้อบังคับมหาวิทยาลัย ที่เกี่ยวข้องกับการเงิน การบริหารงานบุคคล และการวิจัยและนวัตกรรม
- โครงการแลกเปลี่ยนความรู้การแก้ไขประเด็นข้อตรวจพบทางบัญชีการเงินของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินและสำนักตรวจสอบ
- CU Transformation Radio

ยุทธศาสตร์ : INTEGRATED GROWTH

MASTERY BASED

Chula Talent Incubator

- โครงการ CUTIES

INTEGRAL

Chula Integrated Networks

- โครงการ Advancing Chula International Brand Reputations
- โครงการ Brand Uprising Springboards for Sustainable Brand Experiences
- โครงการ Chula Impact Chula Engagement for Impactful Reputation

Chula Alumni Database & Networks

- โครงการน้ำใจน้องพี่ สัมพู

BUSINESS BASED

Chula Enterprise

PMCU Projects

Key Initiative (25)

1. International Growth	2. Impactful Growth	3. Internal Growth	4. Integrated Growth
1. International Accreditation - Accreditation Support Center - EdPEX	6. LLL: Life Long Leaders (Learners) (Supporting Unisearch) - CU MOOC / LIC - CU Neuron / General Ed	10. Academic Employee Customized Track Design & Development - Teaching Incubator - Academic Acceleration Plan - Support Master Level to PhD? - Prospect Program - Professors of Practice / Clinic	19. Chula Talent Incubator - Skill Personalization & Improvement - Skill Incubator (Art/Culture/Sport) - Connect to External Companies - Opportunities to Demonstrate Talents
2. International Ranking Ranking Support Center	7. Chula Sustainability Model - Innovation for Society - Landscape, Building & Infrastructure Development for SDGs - Local Learning Center and Activities - Long-term: LEEDS (Environment) Building	11. Professional Employee Customized Track Design & Development - Skill Based Benefit - Prospect Program - Lifetime Values (From start to after retirement/ Ex-employees)	20. Chula Integrated Networks - Collaboration with Thai and International Companies - CU111 Fund - Academy of High Values Network (Training and Networking)
3. International Campus (Ecosystem) - Int'l Student Program - Int'l Cultural & Environment Design - Int'l Student Club / Hub - Int'l Partnership Program (Joint Degree) - Int'l Fellowship Program - Int'l Talent Strategic Acquisition & Management - Int'l Competition, Conference & Expo	8. Chula Soft Power - Chula Museums - Build Chula Campus as a New Destination - Siam Street (Chula Walking Street) - International Signs - Tours by CU Ambassadors - Souvenir Store	12. Health Center for Chula	21. Chula Alumni Database & Networks - Donation Channel - Financial Support
4. International Research Center - Research Support Center - Journal - WEF - Postdoc Grants	9. AI UNIVERSITY Part 1 - Teaching AI Knowledge / Literacy - Research & Innovation Part 2 - AI Solutions and Services - AI Tools and Tech - AI Experience Center	13. Wellness Center & Mental Health Support	22. CHULA Enterprise - Internship Opportunities for Nisit - Office Space at Charmchuri Square - Collaborating with companies
5. Chula Active International Networks - Platform - Global Network (APRU + New Top Tier Uni) - Big Fish Strategy (Connect with Top Tier Uni)		14. Chula Privilege Program	23. PMCU Projects PMCU Projects
24. Chula International Academy		15. Chula Facilities Development Co-Working & Living Space	
25. International Reputation		16. Chula Working System & Technology New System to Support Redundant & Inefficient Work	
		17. Chula Employee Branding	
		18. Chula Employee Club	





ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนายั่งยืนของมหาวิทยาลัยในปี พ.ศ. 2567– 2571 นั้นประกอบไปด้วย Sustainable Development Goals (SDGs) ทั้งหมด 9 เป้าหมาย ประกอบด้วย



เป้าหมายที่ 3:

สร้างหลักประกันการมีสุขภาพที่ดี และส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีสำหรับทุกคนในทุกช่วงวัย



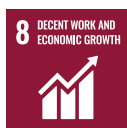
เป้าหมายที่ 6:

สร้างหลักประกันเรื่องน้ำและการสุขาภิบาล ให้มีการจัดการอย่างยั่งยืนและมีสภาพพร้อมใช้ สำหรับทุกคน



เป้าหมายที่ 7:

สร้างหลักประกันว่าทุกคนเข้าถึงพลังงานสมัยใหม่ในราคาที่สามารถซื้อหาได้ เชื่อถือได้ และยั่งยืน



เป้าหมายที่ 8:

ส่งเสริมการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่ต่อเนื่อง ครอบคลุม และยั่งยืน การจ้างงานเต็มที่และมีผลิตภาพ และการมีงานที่มีคุณค่าสำหรับทุกคน



เป้าหมายที่ 9:

สร้างโครงสร้างพื้นฐานที่มีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมการพัฒนาอุตสาหกรรมที่ครอบคลุมและยั่งยืน และส่งเสริมนวัตกรรม



เป้าหมายที่ 11 :

ทำให้เมืองและการตั้งถิ่นฐานของมนุษย์ มีความครอบคลุม ปลอดภัย ยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง และยั่งยืน



เป้าหมายที่ 12:

สร้างหลักประกันให้มีแบบแผนการผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืน



เป้าหมายที่ 13:

ปฏิบัติการอย่างเร่งด่วนเพื่อต่อสู้กับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและผลกระทบที่เกิดขึ้น



เป้าหมายที่ 17:

เสริมความเข้มแข็งให้แก่กลไกการดำเนินงานและฟื้นฟูสภาพหุ้นส่วนความร่วมมือระดับโลกสำหรับการพัฒนายั่งยืน

CHAPTER 05

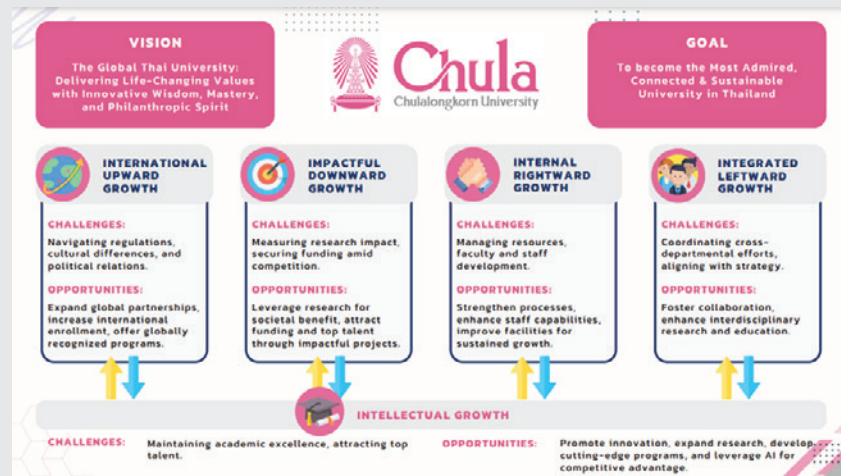


บทที่ 5 กรอบความเสี่ยง

การวิเคราะห์กรอบบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร

การวิเคราะห์กรอบบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้มีการวิเคราะห์ความท้าทาย (Challenges) และโอกาส (Opportunities) จากแต่ละยุทธศาสตร์ และอาศัยการรวบรวมข้อมูลเชิงลึกจากการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัย ในประเด็นความท้าทาย (Challenges) โอกาส (Opportunities) ความเสี่ยง

สำคัญ (Significant Risks) และความเสี่ยงอุบัติใหม่ (Emerging Risks) ควบคู่กับการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (External) ปัจจัยภายใน (Internal) และปัจจัยเชิงกลยุทธ์ (Strategic) ที่กระทบต่อความสำเร็จของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยในช่วงปี 2567–2571



1. ความเสี่ยงมิตกลยุทธ์ (STRATEGIC RISK)

• สร้างขีดความสามารถในการแข่งขันระดับโลก (Global Competitiveness)

ผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยมิตกลยุทธ์หากไม่สามารถจัดการความเสี่ยงได้ในภาพรวม คือ การสูญเสียความน่าเชื่อถือในตลาดต่างประเทศ หากมหาวิทยาลัยไม่สามารถแข่งขันกับสถาบันการศึกษาระดับโลกในด้านนวัตกรรม การวิจัย และคุณภาพการสอน ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นคือการสูญเสียศักยภาพในการดึงดูดนิสิตนานาชาติและคณาจารย์ที่มีคุณภาพสูง ซึ่งอาจส่งผลให้มหาวิทยาลัยสูญเสียส่วนแบ่งตลาดในระดับโลกและทำให้ชื่อเสียงในระดับนานาชาติถูกลดทอนลง และสามารถในการปรับตัวกับแนวโน้มระดับโลก การเปลี่ยนแปลงในแนวโน้มการศึกษาโลก เช่น การยอมรับการศึกษาออนไลน์ การเน้นการวิจัยที่เป็นนวัตกรรมใหม่ และการรวม AI ในการเรียนการสอน อาจสร้างความท้าทายให้กับมหาวิทยาลัยในการปรับตัวอย่างรวดเร็ว

• การจัดการทรัพยากรบุคคล (Talent Management)

การดึงดูดและรักษาคณาจารย์: ความยากลำบากในการดึงดูดและรักษาคณาจารย์และนักวิจัยที่มีความสามารถสูง อาจเกิดจากการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นในตลาดแรงงาน และข้อเสนอที่ดีกว่าจากสถาบันอื่น ๆ ส่งผลให้มหาวิทยาลัยอาจประสบปัญหาความขาดแคลนของบุคลากรที่มีคุณภาพ ซึ่งอาจกระทบต่อการเรียนการสอนและการวิจัย

การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร: ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถพัฒนากทักษะและความเชี่ยวชาญของบุคลากรได้ทันสมัยเพียงพอ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและแนวโน้มการศึกษาใหม่ ๆ อาจทำให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยล้าช้าและขาดประสิทธิภาพ

• ความล่าช้าทางเทคโนโลยี/ไม่ทันต่อเทคโนโลยี (Technological Lag)

การขาดการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้: ความล่าช้าในการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เช่น AI, Blockchain และการวิเคราะห์ข้อมูลขั้นสูงมาใช้ อาจทำให้มหาวิทยาลัยไม่สามารถแข่งขันกับสถาบันอื่น ๆ ที่สามารถนำเทคโนโลยีเหล่านี้มาใช้เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนและการวิจัยได้ ความท้าทายในการปรับตัวกับนวัตกรรม: มหาวิทยาลัยอาจพบกับความท้าทายในการปรับตัวและนำนวัตกรรมมาใช้ในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความขัดแย้งทางวัฒนธรรมภายในองค์กรและการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

• ความยั่งยืนทางการเงิน (Financial Sustainability)

การพึ่งพาแหล่งทุนที่ไม่แน่นอน: การพึ่งพาสถาบันสนับสนุนจากรัฐบาลและรายได้จากค่าเล่าเรียน ซึ่งอาจไม่แน่นอนและลดลงในอนาคต อาจทำให้มหาวิทยาลัยต้องเผชิญกับความเสี่ยงทางการเงินอย่างหนัก โดยเฉพาะหากไม่สามารถหาวิธีการในการเพิ่มแหล่งรายได้ที่หลากหลายได้ การจัดการค่าใช้จ่าย: การบริหารจัดการงบประมาณที่ไม่สมดุลหรือขาดการควบคุมที่มีประสิทธิภาพ อาจทำให้มหาวิทยาลัยเผชิญกับปัญหาด้านกระแสเงินสดและไม่สามารถดำเนินโครงการที่สำคัญต่อเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ได้

ในขณะที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยกำลังต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่มีความซับซ้อนและท้าทายภายใต้สถานการณ์ “BANI” ภูมิทัศน์อุดมศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว อันเนื่องมาจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การแข่งขันในระดับโลก และการเปลี่ยนแปลงทางสังคม จึงจำเป็นต้องใช้กรอบการบริหารความเสี่ยงที่เข้มแข็ง โดยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้มีแผนจัดการกับความเสี่ยงใน 3 มิติหลัก คือ **มิตกลยุทธ์ (Strategic Risk)** **มิตปฏิบัติการ (Operational Risk)** และ **มิตที่เกิดขึ้นใหม่ (Emerging Risk)**

2. ความเสี่ยงมิตปฏิบัติการ (OPERATIONAL RISK)

• ประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร (Organizational Efficiency)

ความซับซ้อนของกระบวนการภายใน: กระบวนการภายในที่ไม่มีประสิทธิภาพและซับซ้อน เช่น การลงทะเบียนเรียน การจัดการงบประมาณ และการประสานงานระหว่างหน่วยงาน อาจทำให้มหาวิทยาลัยประสบปัญหาการดำเนินงานที่ล่าช้าและมีต้นทุนที่สูงขึ้น ความต้านทานต่อการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมและกระบวนการใหม่ ๆ อาจทำให้มหาวิทยาลัยไม่สามารถปรับตัวได้เร็วพอที่จะตอบสนองต่อความท้าทายใหม่ ๆ หรือโอกาสทางการตลาดที่เกิดขึ้น

• การปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Regulatory Compliance)

การเปลี่ยนแปลงในกฎหมายและนโยบายการศึกษา: การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในกฎระเบียบการศึกษาและนโยบายทางการเมืองอย่างล่าช้า อาจทำให้มหาวิทยาลัยต้องเผชิญกับความเสี่ยงที่สูงขึ้นในการไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนด ซึ่งอาจนำไปสู่การถูกเพิกถอนใบอนุญาตหรือการสูญเสียทุนสนับสนุน

การปฏิบัติตามมาตรฐานการศึกษานานาชาติ: ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามมาตรฐานการศึกษานานาชาติ เช่น การรับรองจากหน่วยงานการศึกษา อาจทำให้มหาวิทยาลัยสูญเสียความสามารถในการแข่งขันในระดับโลก

• ความปลอดภัยทางไซเบอร์และความเป็นส่วนตัวของข้อมูล (Cybersecurity and Data Privacy)

การโจมตีทางไซเบอร์ที่มีความซับซ้อนมากขึ้น: เช่น การแฮกข้อมูล การโจมตีด้วยมัลแวร์ หรือการปลอมแปลงข้อมูล อาจทำให้ส่งผลต่อชื่อเสียงและความไว้วางใจในมหาวิทยาลัย

การไม่ปฏิบัติตามกฎหมายความเป็นส่วนตัวของข้อมูล: เช่น GDPR หรือ PDPA อาจทำให้มหาวิทยาลัยต้องเผชิญกับบทลงโทษทางกฎหมายและค่าปรับที่สูง

• สุขภาพจิตและความเป็นอยู่ที่ดี (Health and Well-being)

การจัดการปัญหาสุขภาพจิต: ปัญหาสุขภาพจิตที่เพิ่มขึ้นในหมู่พนักงานและนิสิต อาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการทำงาน การรักษาบุคลากร และขวัญกำลังใจของทั้งองค์กร การไม่สามารถให้บริการสนับสนุนที่เพียงพออาจทำให้ปัญหานี้ยิ่งรุนแรงขึ้น

ความเครียดและความเหนื่อยล้าที่เกิดจากการงานที่หนัก: การขาดการสนับสนุน หรือการขาดการเชื่อมโยงระหว่างบุคลากร อาจนำไปสู่การลดประสิทธิภาพการทำงานและเพิ่มความเสี่ยงในการลาออก

• การเสียชื่อเสียงและความสัมพันธ์ (Reputation and Engagement)

ความคิดเห็นเชิงลบของสาธารณชน: เนื่องจากปัญหาที่ยังไม่ได้รับการแก้ไข มหาวิทยาลัยอาจเผชิญกับความเสี่ยงด้านชื่อเสียงหากมีประเด็นปัญหาที่ค้างคาและไม่ได้รับการจัดการอย่างเหมาะสม เช่น ข้อร้องเรียนจากนิสิตเกี่ยวกับคุณภาพการเรียนการสอน หรือข้อขัดแย้งกับชุมชนรอบมหาวิทยาลัย หากปล่อยให้ปัญหาเหล่านี้ยืดเยื้อโดยไม่มีการแก้ไขที่เป็นรูปธรรม อาจส่งผลให้สาธารณชนมองว่าจุฬาฯ ไม่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ

การจัดการด้านประชาสัมพันธ์ที่ไม่มีประสิทธิภาพ: การสื่อสารกับสาธารณชน หากมหาวิทยาลัยไม่สามารถจัดการข่าวสารหรือประเด็นวิพากษ์วิจารณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อาจทำให้เกิดภาพลักษณ์ในแง่ลบ เช่น กรณีที่มีข่าวลือหรือข้อมูลบิดเบือนเกี่ยวกับมหาวิทยาลัย แต่ไม่มีการชี้แจงหรือให้ข้อมูลที่ถูกต้องอย่างทันทั่วถึง อาจทำให้สาธารณชนเข้าใจผิดและส่งผลเสียต่อชื่อเสียงของจุฬาฯ ในระยะยาว

การสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ไม่เพียงพอ: มหาวิทยาลัยมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายกลุ่ม เช่น นิสิต บุคลากร ศิษย์เก่า ผู้ปกครอง หน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชนที่ร่วมมือด้วย การสื่อสารที่ไม่เพียงพอหรือไม่มีประสิทธิภาพกับกลุ่มเหล่านี้จะนำไปสู่ความเข้าใจผิด ความไม่พอใจ หรือการขาดการสนับสนุน



3. ความเสี่ยงมิติที่เกิดขึ้นใหม่ (EMERGING RISK) ในสถานการณ์ UNKNOWN UNKNOWN

- การหยุดชะงักทางเทคโนโลยี (Technological Disruption)
การพัฒนาเทคโนโลยีที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ การก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เช่น การประมวลผลควอนตัม การพัฒนา AI ที่เกินกว่าความสามารถของมนุษย์ อาจทำให้รูปแบบการศึกษาที่มีอยู่ถูกท้าทายและจำเป็นต้องปรับตัวอย่างรวดเร็ว
- การรวมเทคโนโลยีที่ไม่สมบูรณ์ ความเสี่ยงที่เกิดจากการรวมเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ยังไม่ผ่านการทดสอบอย่างเพียงพอ อาจนำไปสู่ปัญหาด้านความปลอดภัยหรือการดำเนินงานที่ไม่สมบูรณ์ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความเชื่อถือในระบบการศึกษาของมหาวิทยาลัย
- วิกฤตระดับโลก (Global Crises)
การระบาดใหญ่ที่ไม่คาดคิด การระบาดของโรคติดต่อที่ไม่คาดคิด เช่น การระบาดใหญ่ของไวรัส อาจทำให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยหยุดชะงัก เช่น การปิดวิทยาเขต การยกเลิกกิจกรรมทางการศึกษา และการเปลี่ยนไปสู่การเรียนการสอนออนไลน์อย่างรวดเร็ว
- ความขัดแย้งทางการเมืองหรือสงครามในภูมิภาคหรือทั่วโลก อาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะในด้านการร่วมมือกับสถาบันต่างประเทศหรือการรับนิสิตต่างชาติ

- การเปลี่ยนแปลงคุณค่าของสังคม (Societal Value Shifts)
ความต้องการในรูปแบบการศึกษาใหม่: การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในคุณค่าและความคาดหวังของสังคมเกี่ยวกับการศึกษา เช่น การเน้นการเรียนรู้ที่มีประโยชน์ต่อการทำงาน การเรียนรู้ตลอดชีวิต หรือการเรียนรู้แบบออนไลน์ อาจนำไปสู่การลดลงของความต้องการโปรแกรมการศึกษาระดับปริญญาแบบดั้งเดิม
- การลดลงของความเชื่อมั่นในสถาบันการศึกษา: หากสังคมเริ่มสูญเสียความเชื่อมั่นในสถาบันการศึกษา หรือมองว่าการศึกษาระดับปริญญาไม่ใช่สิ่งที่จำเป็นต่อความสำเร็จในชีวิต อาจทำให้จำนวนผู้สมัครและนิสิตลดลงอย่างมาก



CHAPTER 06

บทที่ 6 แนวทางการติดตามการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติและผลสัมฤทธิ์

เป้าหมายหลักที่ต้องบรรลุจากยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2567 - 2571

1 INTERNATIONAL GROWTH

- ยกระดับคุณภาพ และมาตรฐานของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้แข่งขันได้ในระดับโลก
- นิสิตได้รับการพัฒนาศักยภาพและประสบการณ์ในระดับนานาชาติท่ามกลางสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่มีความเป็นสากล

2. IMPACTFUL GROWTH

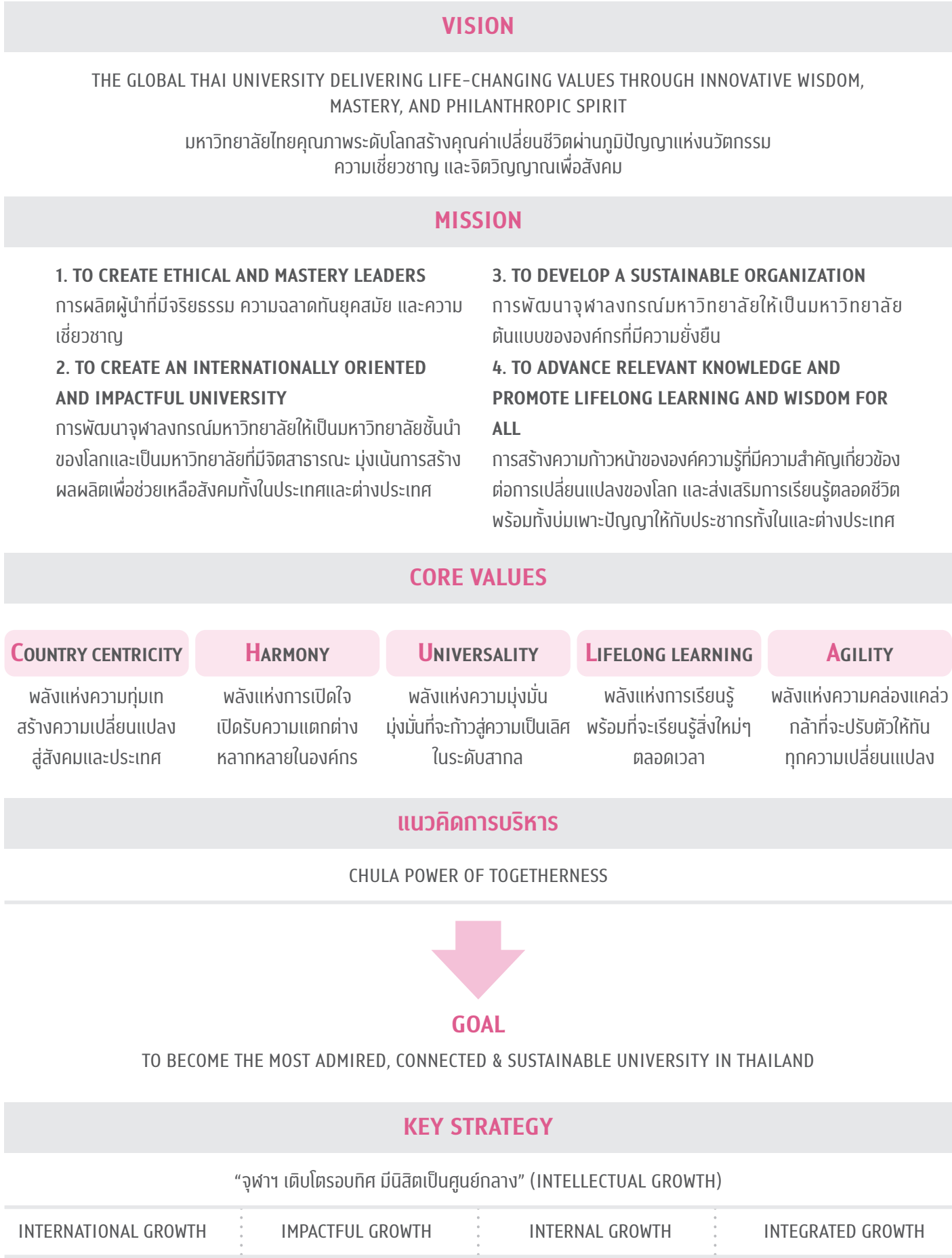
- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันผู้นำในการสร้างต้นแบบการพัฒนาสังคมไทยอย่างยั่งยืน
- นิสิตได้รับการปลูกฝังจิตวิญญาณที่ดีผ่านการเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนต้นแบบการพัฒนาสังคมไทยอย่างยั่งยืน

3. INTERNAL GROWTH

- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรการศึกษาที่มีคนอยากมาร่วมงานมากที่สุด
- มหาวิทยาลัยมีโครงสร้างการทำงานที่ยืดหยุ่น และมีประสิทธิภาพมากขึ้นส่งผลให้นิสิตได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมที่ดี และใกล้ชิดมากยิ่งขึ้น

4. INTEGRATED GROWTH

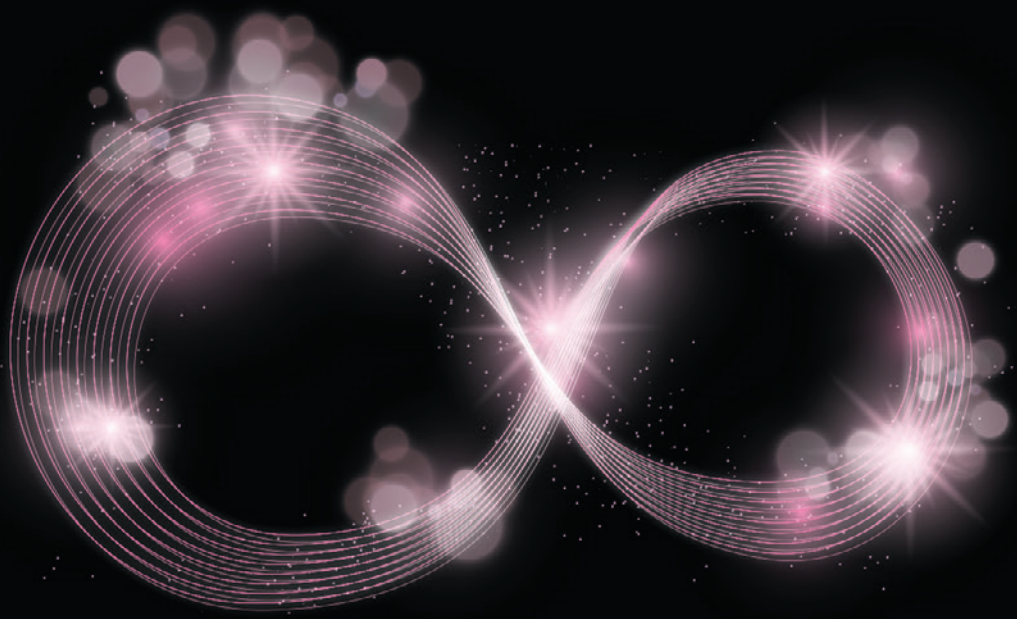
- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เสริมความเข้มแข็งของพันธมิตรศิษย์เก่า และองค์กรภายนอก สร้างความร่วมมือใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง
- นิสิตได้รับการพัฒนาศักยภาพให้มีความพร้อมรอบด้านผ่านประสบการณ์การลงมือทำจริงในรั้วมหาวิทยาลัย



ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวอย่างโครงการยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย	ตัวชี้วัด
INTERNATIONAL GROWTH	• ยกระดับคุณภาพ และมาตรฐานของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้แข่งขันได้ในระดับโลก • นิสิตได้รับการพัฒนาศักยภาพ และประสบการณ์ในระดับนานาชาติท่ามกลางสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่มีความเป็นสากล	PROACTIVE GLOBALLY • International Accreditation • International Ranking • International Campus • Chula Active International Networks • Chula International Academy • International Reputation WORLD-CHANGING RESEARCH • International Research Center	1.1 จำนวน Publication ที่ตีพิมพ์ในวารสารคุณภาพสูงในฐานข้อมูล SCOPUS (ทุกระดับ) 1.2 ร้อยละของบุคลากรสายวิชาการที่ได้รับรางวัลระดับนานาชาติ 1.3 จำนวนบุคลากรสายวิชาการต่างชาติ
IMPACTFUL GROWTH	• จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันผู้นำในการสร้างต้นแบบการพัฒนาสังคมไทยอย่างยั่งยืน • นิสิตได้รับการปลูกฝังจิตวิญญาณที่ดีผ่านการเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนต้นแบบการพัฒนาสังคมไทยอย่างยั่งยืน	PHILANTHROPIC SPIRIT • Chula Sustainability Model • Chula Soft Power RESEARCH UNIVERSITY THAT LEADS • LLL: Life Long Leaders (Learners) • AI UNIVERSITY	2.1 จำนวนโครงการหรือกิจกรรมบูรณาการข้ามศาสตร์ที่ดำเนินงานร่วมกันของส่วนงาน/หน่วยงานไม่น้อยกว่า 3 หน่วยงาน เพื่อตอบเป้าหมาย Strategic SDGs ของมหาวิทยาลัย และเกิด impact ต่อชุมชน/สังคม 2.2 มีธุรกิจนวัตกรรมที่มีมูลค่าตลาดรวมหรือมีผลงานนวัตกรรมที่เกิดประโยชน์ต่อสังคมที่สามารถประเมินมูลค่าผลกระทบได้ (Market Value/Impact Value) 2.3 จำนวนครั้งของการรับชมกิจกรรมสื่อ ทุกแพลตฟอร์มทั้งในระดับชาติและนานาชาติที่จุฬาฯ ดำเนินการ

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวอย่างโครงการ ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย	ตัวชี้วัด
INTERNAL GROWTH	- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรการศึกษาที่มีคนอยากมาร่วมงานมากที่สุด - มหาวิทยาลัยมีโครงสร้างการทำงานที่ยืดหยุ่น และมีประสิทธิภาพมากขึ้นส่งผลให้นิสิตได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมที่ดีและใกล้ชิดมากยิ่งขึ้น	PERSONALIZED DESIGN - Academic Employee Customized Track Design & Development - Professional Employee Customized Track Design & Development LIFETIME VALUE - Wellness Center & Mental Health Support - Chula Employee Club - Chula Facilities Development - Chula Working System & Technology	3.1 ร้อยละของจำนวนบุคลากรสายปฏิบัติการระดับ P7 ขึ้นไปที่ได้รับ Certificate/ใบรับรองจากการเข้าอบรมหรือเรียนรู้เสริมประสบการณ์เพื่อพัฒนาตนเองต่อปี 3.2 ร้อยละของจำนวนนิสิตระดับปริญญาตรี/โท/เอก ที่ผ่านการเรียนรู้ด้านปัญญาประดิษฐ์
INTEGRATED GROWTH	- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เสริมความเข้มแข็งของพันธมิตรศิษย์เก่า และองค์กรภายนอกสร้างความร่วมมือใหม่ๆอย่างต่อเนื่อง - นิสิตได้รับการพัฒนาศักยภาพให้มีความพร้อมรอบด้านผ่านประสบการณ์การลงมือทำจริงในรั้วมหาวิทยาลัย	MASTERY BASED - Chula Talent Incubator INTEGRAL - Chula Integrated Networks - Chula Alumni Database & Networks BUSINESS BASED - Chula Enterprise - PMCU Projects	4.1 จำนวนเงินงบประมาณจากแหล่งทุนวิจัยที่มาจากแหล่งเงินทุนภายนอก 4.2 รายได้สุทธินำส่งจาก PMCU

OBJECTIVES AND KEY RESULTS							
ยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	น้ำหนัก (%)	2568	2569	2570	2571
International Growth	1.1 จำนวน Publication ที่ตีพิมพ์ในวารสารคุณภาพสูงในฐานข้อมูล SCOPUS (ทุกระดับ)	ฉบับ	15	4,400	4,600	4,700	4,800
	1.2 ร้อยละของบุคลากรสายวิชาการที่ได้รับรางวัลระดับนานาชาติ	ร้อยละ	10	≥ 5.0%	≥ 5.0%	≥ 5.0%	≥ 5.0%
	1.3 จำนวนบุคลากรสายวิชาการต่างชาติ	คน	10	515	540	570	600
Impactful Growth	2.1 จำนวนโครงการหรือกิจกรรมบูรณาการข้ามศาสตร์ที่ดำเนินงานร่วมกันของส่วนงาน/หน่วยงาน ไม่น้อยกว่า 3 หน่วยงาน เพื่อตอบเป้าหมาย Strategic SDGs ของมหาวิทยาลัย และเกิด impact ต่อชุมชน/สังคม	โครงการ/กิจกรรม	15	5	5	5	5
	2.2 มีธุรกิจนวัตกรรมที่มีมูลค่าตลาดรวมหรือมีผลงานนวัตกรรมที่เกิดประโยชน์ต่อสังคมที่สามารถประเมินมูลค่าผลกระทบได้ (Market Value/Impact Value)	ล้านบาท	10	11,000	12,000	13,000	14,000
	2.3 จำนวนครั้งของการรับชมกิจกรรมสื่อ ทุกแพลตฟอร์ม ทั้งในระดับชาติและนานาชาติที่จุฬาฯ ดำเนินการ	ครั้ง	10	550,000,000	605,000,000	665,500,000	732,050,000
Internal Growth	3.1 ร้อยละของจำนวนบุคลากรสายปฏิบัติการระดับ P7 ขึ้นไปที่ได้รับ Certificate/ใบรับรอง จากการเข้าอบรมหรือเรียนรู้เสริมประสบการณ์เพื่อพัฒนาตนเองต่อปี	ร้อยละ	8	70	80	90	100
	3.2 ร้อยละของจำนวนนิสิตระดับปริญญาตรี/โท/เอก ที่ผ่านการเรียนรู้ด้านปัญญาประดิษฐ์	ร้อยละ	8	60	70	80	90
Integrated Growth	4.1 จำนวนเงินงบประมาณจากแหล่งทุนวิจัยที่มาจากแหล่งเงินทุนภายนอก	ล้านบาท	7	2,500	2,600	2,700	2,750
	4.2 รายได้สุทธินำส่งจาก PMCU	ล้านบาท	7	3,600	3,975	4,375	4,580



CHULA POWER OF TOGETHERNESS