



Chulalongkorn University
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Pillar of the Kingdom

แผนยุทธศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2555 – 2559



มิถุนายน 2555

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (Executive Summary)

ยุทธศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2555 – 2559 ได้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางสำหรับการพัฒนามหาวิทยาลัยในช่วงปี พ.ศ. 2555 – 2559 โดยยุทธศาสตร์ฉบับนี้ได้มุ่งเน้นการพัฒนางานในด้านต่างๆ เพื่อนำพาจุฬาลงกรณ์สู่ความเป็นเลิศในฐานะ “มหาวิทยาลัยแห่งชาติในระดับโลก : World Class National University” ในการจัดทำยุทธศาสตร์ฉบับนี้ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยคำนึงถึงประเด็นความท้าทายในด้านต่างๆ ความคาดหวังที่สังคมมีต่อมหาวิทยาลัย แผนนโยบายแห่งรัฐ แผนบริหารราชการแผ่นดินของรัฐบาล แผนนโยบายต่างๆ ที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด อาทิ วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์จุฬาฯ เมื่อครบ 100 ปี กรอบแผนพัฒนาระยะยาวของจุฬาฯ พ.ศ. 2555 – 2570 เป้าหมาย นโยบาย และแนวทางการพัฒนาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2555 – 2560 และได้มีการรับฟังความคิดเห็นจากประชาคมจุฬาฯ ในทุกระดับอย่างทั่วถึงและกว้างขวาง เพื่อให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนเพื่อให้เป็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยอย่างแท้จริง

เพื่อนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ของจุฬาฯ เมื่อครบหนึ่งร้อยปีแห่งการสถาปนา ในระหว่างปี พ.ศ. 2555 – 2559 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ยังคงมีความปรารถนาที่ต่อเนื่องจากยุทธศาสตร์ที่ผ่านมา คือ “เสาหลักของแผ่นดิน” โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์สำคัญ 5 ประการ คือ

1. เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับโลก
2. เป็นองค์กรแห่งปัญญาที่มีความเป็นเลิศด้านการวิจัย
3. ผลิตภัณฑ์ที่เป็นพลเมืองที่มีคุณค่าของประเทศและของโลก
4. เป็นมหาวิทยาลัยที่มีระบบการบริหารจัดการที่คล่องตัว กระชับ รวดเร็ว และมีเสถียรภาพทางการเงิน
5. เป็นบ้านอันอบอุ่นของคนดีและเก่ง และมีความรับผิดชอบต่อสังคม

เพื่อนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ ทั้ง 5 ประการดังกล่าว จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้กำหนดยุทธศาสตร์ไว้ 6 ด้าน ได้แก่

1. ยุทธศาสตร์ “ก้าวไกล”
2. ยุทธศาสตร์ “ยกย่อง”
3. ยุทธศาสตร์ “คล่องตัว”
4. ยุทธศาสตร์ “มั่นคง”
5. ยุทธศาสตร์ “เกื้อกูล”
6. ยุทธศาสตร์ “เป็นสุข”

เพื่อให้ยุทธศาสตร์มีความเป็นรูปธรรม นำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างชัดเจน ภายใต้ยุทธศาสตร์แต่ละด้าน ยังได้กำหนดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายที่มหาวิทยาลัยต้องการบรรลุในแต่ละปี โดยภายใต้ยุทธศาสตร์ ทั้ง 6 ด้าน มีเป้าประสงค์ทั้งหมด 13 ประการ และมีโครงการที่มุ่งจัดให้มีขึ้นเพื่อขับเคลื่อนการบรรลุเป้าประสงค์ทั้ง 13 ประการ พร้อมกรอบวงเงินงบประมาณ เพื่อให้มั่นใจได้ว่า

มหาวิทยาลัย มีความพร้อมด้านทรัพยากร เพื่อขับเคลื่อนโครงการต่างๆ และเพื่อให้ยุทธศาสตร์ทั้งหมด มีการขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง จึงได้กำหนดแนวทางต่างๆ ในการสื่อสาร ถ่ายทอด ยุทธศาสตร์ ถ่ายทอดตัวชี้วัด สู่ส่วนงานต่างๆ ในหลายช่องทาง รวมทั้งการมีระบบในการกำกับติดตาม เป็นระยะๆ การประเมินผลและการทบทวนปรับปรุงยุทธศาสตร์อีกด้วย

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 ที่มาและขั้นตอนการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2555-2559	1
บทที่ 2 วิสัยทัศน์ระยะยาว เป้าหมาย นโยบายและแนวทาง การพัฒนาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยของสภาจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย	
2.1 วิสัยทัศน์ระยะยาว	3
2.1.1 วิสัยทัศน์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2555-2570	
2.1.2 ภาพอนาคตและปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จ	
2.2 เป้าหมาย นโยบาย และแนวทางการพัฒนาจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2555-2560	4
บทที่ 3 บริบททางยุทธศาสตร์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	
3.1 ความคาดหวังต่อจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	9
3.2 ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	10
3.3 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค	12
บทที่ 4 ยุทธศาสตร์การพัฒนาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2555 - 2559	
4.1 พันธกิจของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	17
4.2 คุณค่าหลักองค์กร	17
4.3 จุดยืนทางยุทธศาสตร์	18
4.4 ผลสัมฤทธิ์	18
4.5 ยุทธศาสตร์การพัฒนาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	18
4.6 แผนที่ยุทธศาสตร์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2555-2559 (Strategic Map)	19
4.7 ยุทธศาสตร์บ้านของเรา	20
4.8 ความสัมพันธ์ระหว่างผลสัมฤทธิ์ และยุทธศาสตร์	21

บทที่ 5 รายละเอียดของยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และโครงการที่สอดคล้องกับผลสัมฤทธิ์	22
---	----

บทที่ 6 เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ	54
---	----

ภาคผนวก

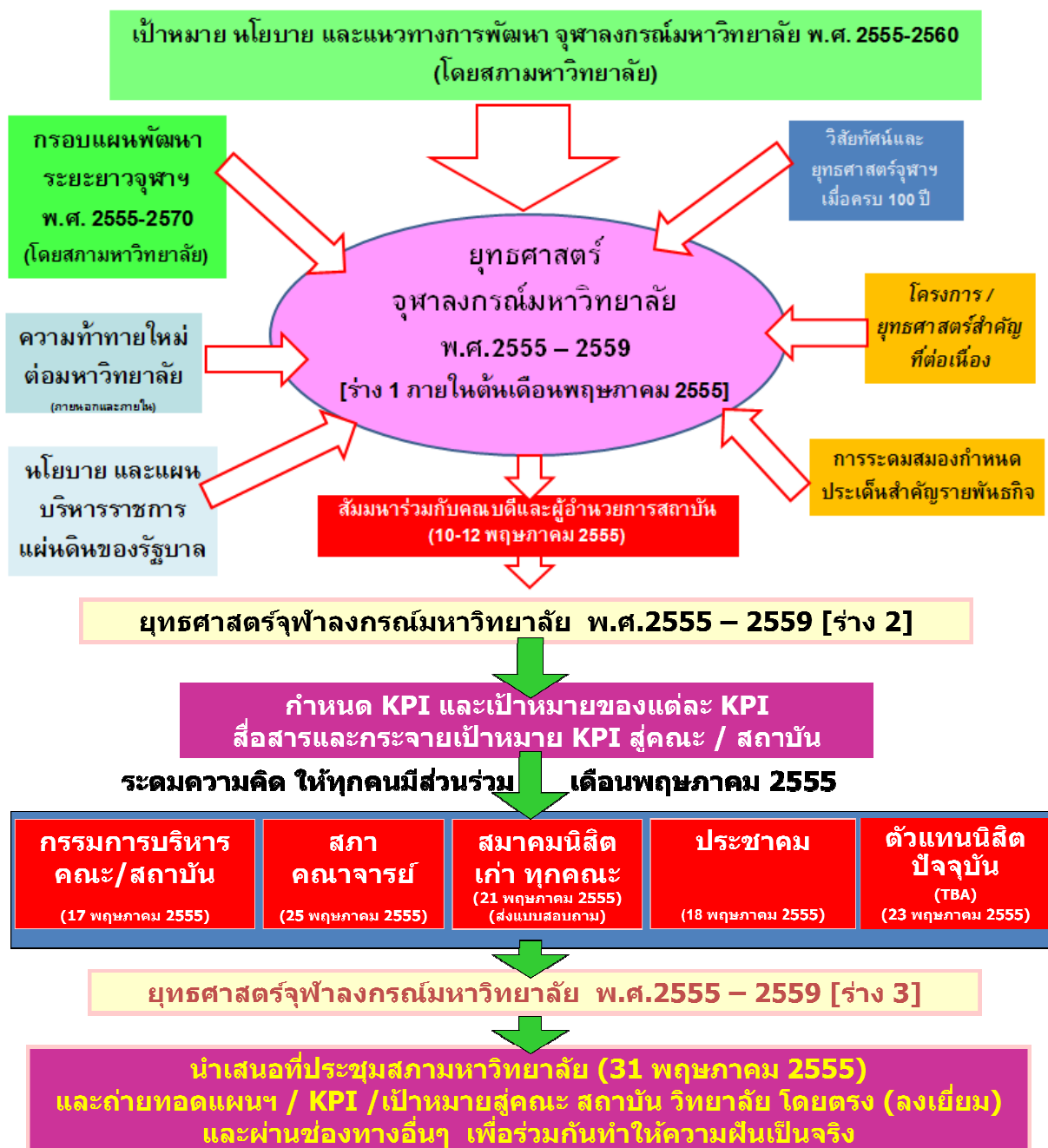
- ก กรอบแผนพัฒนาระยะยาว จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2555 - 2570
- ข วิสัยทัศน์จุฬาฯ 100 ปี
- ค ตารางเชื่อมโยงเป้าหมาย นโยบายของสภามหาวิทยาลัยกับเป้าประสงค์
เชิงยุทธศาสตร์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ง นิยามตัวชี้วัด (KPI) ยุทธศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2555 - 2559

บทที่ 1

ที่มาและขั้นตอนการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พ.ศ. 2555 – 2559

การวางแผนยุทธศาสตร์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อการดำเนินการในระหว่างปี พ.ศ. 2555 - 2559 มีที่มาและขั้นตอนในการจัดทำ ดังต่อไปนี้



ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยในช่วงปี พ.ศ.2555-2559 นั้น คณะผู้บริหารได้นำนโยบายและแผนบริหารราชการแผ่นดินของรัฐบาล กรอบการพัฒนาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยระยะยาว พ.ศ. 2555-2570 เป้าหมาย นโยบาย และแนวทางการพัฒนาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2555-2560 (กำหนดโดยสภามหาวิทยาลัย) ความท้าทายใหม่ต่อมหาวิทยาลัยทั้งภายในและภายนอก และข้อคิดเห็นจากประชาคมชาวจุฬาฯ ที่ได้มีส่วนร่วมกำหนดขึ้น มาเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนการพัฒนามหาวิทยาลัย นอกจากนี้ยังได้จัดทำแผนปฏิรูปราชการ 4 ปี แผนปฏิรูปราชการประจำปี โดยครอบคลุมการดำเนินการในด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัย และหน่วยงานต่างๆ เพื่อรองรับการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์ได้อย่างแท้จริง

บทที่ 2

วิสัยทัศน์ระยะยาว เป้าหมาย นโยบายและแนวทางการพัฒนา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยของสภาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2.1 วิสัยทัศน์ระยะยาว

2.1.1 วิสัยทัศน์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2555-2570

“จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นแหล่งความรู้และแหล่งอ้างอิงของแผ่นดิน
เป็นผู้นำทางปัญญาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน”

2.1.2 ภาพอนาคตและปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จ

จากการประชุมสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 739 วันพฤหัสบดีที่ 24 พฤศจิกายน 2554 ได้กำหนดภาพอนาคตของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในระยะ 15 ปี (พ.ศ. 2555-2570) ไว้ ดังนี้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยแห่งชาติที่เป็นเลิศในภูมิภาค มีความเป็นนานาชาติ มีความทันสมัย ชำรงไว้ซึ่งความเป็นไทยและสามารถยืนหยัดได้ในกระแสโลก โดยสร้างบัณฑิตที่พึงปรารถนาของสังคม เป็นมหาวิทยาลัยที่สร้างองค์ความรู้อันเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ เป็นประโยชน์ต่อสังคมไทยและสังคมโลก มีส่วนร่วมในการสนับสนุนชุมชน พัฒนา นโยบายสาธารณะและเป็นพันธมิตรทางวิชาการกับองค์กรธุรกิจชั้นนำทั้งในประเทศและต่างประเทศ ในขณะที่เป็นองค์กรแห่งปัญญาที่ช่วยชี้นำการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน มุ่งอนุรักษ์ สิ่งแวดล้อม เป็นองค์กรตัวอย่างในด้านธรรมาภิบาล ชำรงไว้ซึ่งนิติธรรมและจริยธรรมทั้งด้าน วิชาการและการบริหารองค์กร มีระบบบริหารจัดการองค์กรแบบองค์กรสมรรถนะสูง (High performance organization) จัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมบุคลากรที่เป็นคนดี และเก่งให้มีความเจริญก้าวหน้าและมีความมั่นคงในชีวิต พร้อมทั้งสร้างความผูกพันอย่างแน่นแฟ้นกับนิสิตเก่า เพื่อสร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืนให้มหาวิทยาลัย

ทั้งนี้การกำหนดทางเลือกภาพอนาคตดังกล่าวประมวลขึ้นจากปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จ (Critical success factor) ประกอบด้วย (1) ความเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับโลก (2) การที่สามารถผลิตบัณฑิตที่เป็นพลเมืองของประเทศและของโลกที่มีคุณภาพ (3) การเป็นองค์กรแห่งปัญญาที่มีความเป็นเลิศด้านการวิจัย สามารถสร้างเสริมและต่อยอดองค์ความรู้และนวัตกรรมที่สามารถนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน (4) การเป็นองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมที่สามารถเป็นตัวอย่างให้แก่องค์กรอื่น

2.2 เป้าหมาย นโยบาย และแนวทางการพัฒนาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2555-2560

สภาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ 744 เมื่อวันที่ 26 เมษายน 2555 ได้อนุมัติเป้าหมาย นโยบาย และแนวทางในการพัฒนามหาวิทยาลัยช่วงปี พ.ศ. 2555 - 2560 ซึ่งเป็นปีที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยครบรอบ 100 ปีแห่งการสถาปนามหาวิทยาลัย เพื่อเป็นกรอบในการวางยุทธศาสตร์และแผนการปฏิบัติงาน 4 ปีของอธิการบดีที่เข้าดำรงตำแหน่งในวาระใหม่ ซึ่งจะต้องเสนอขอความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัยต่อไป

แนวทางในการพัฒนาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยสำหรับช่วงปี 2555-2560 ดำเนินตามวิสัยทัศน์เมื่อจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ครบ 100 ปีแห่งการสถาปนาตามที่สภามหาวิทยาลัยเห็นชอบในการประชุมครั้งที่ 687 เมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2550 ดังนี้

**จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นแหล่งความรู้และแหล่งอ้างอิงของแผ่นดิน
เป็นผู้นำทางปัญญา เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน**

และกำหนดพันธกิจดังนี้

1. บุกเบิกองค์ความรู้ใหม่ บูรณาการองค์ความรู้ และเสริมสร้างสภาพแวดล้อมเชิงวิชาการ
2. สร้างปัญญาและถ่ายทอดองค์ความรู้กับสาธารณะ เพื่อเป็นที่พึ่งของสังคม
3. สร้างบัณฑิตที่เป็นคนดีและมีความรู้ ทักษะ คุณลักษณะที่ได้มาตรฐานสากล และเหมาะสมกับสังคม
4. เสริมสร้างนิสิตให้เป็นบัณฑิตที่สามารถครองตนอย่างมีคุณธรรมและเป็นผู้นำ
5. เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีคุณค่าหลักที่เหมาะสม
6. ทำนุบำรุง สืบสานและพัฒนาศิลปวัฒนธรรม

สำหรับเป้าหมายของมหาวิทยาลัยนั้น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีเป้าหมายหลักในการสร้างองค์ความรู้ เป็นปัญญาของสังคม ขยายบทบาททางวิชาการไปสู่สากลมากขึ้น และในการสร้างบัณฑิตที่รู้ภูมิสังคม เป็นผู้นำที่ดี มีคุณภาพทางวิชาการ ทักษะทางสังคม และคุณธรรมหรือการเป็นคนดี รวมทั้งมีสุขภาวะที่ดี ซึ่งการบรรลุเป้าหมายข้างต้น มหาวิทยาลัยต้องมีทรัพยากรที่ดีและพอเพียง ซึ่งไม่ใช่เพียงทรัพยากรเชิงกายภาพและการเงินเท่านั้น แต่ที่สำคัญที่สุดคือทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นผู้สร้างผลผลิตผลลัพธ์ดังกล่าว รวมทั้งมีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล จึงอาจกำหนดเป้าหมายหลักของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้ 4 ด้านดังนี้

1. แหล่งความรู้ซึ่งเป็นที่ยอมรับในระดับสากลและเป็นที่พึ่งของสังคม
2. บัณฑิตจุฬาราช เป็นคนดี มีคุณค่าต่อสังคมและถึงพร้อมด้วยคุณลักษณะที่พึงประสงค์
3. มหาวิทยาลัยที่ทันสมัย ก้าวหน้าและมีธรรมาภิบาล
4. มหาวิทยาลัยที่มีทรัพยากรสนับสนุนอย่างมั่นคง

จะเห็นได้ว่า เป้าหมายในทำนองนี้เป็นเป้าหมายของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มาเป็นระยะเวลาหนึ่งแล้ว แต่อาจมีความแตกต่างในรายละเอียดลงไป หรือไม่ได้มีจุดเน้นเดียวกัน หรือยังไม่ได้มีกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการบริหารจัดการให้ได้ผลจริง จึงต้องพิจารณาในรายละเอียดเพิ่มขึ้น โดยการกำหนดเป้าหมายรองและนโยบายที่สำคัญดังต่อไปนี้

เป้าหมายที่ 1. แหล่งความรู้ซึ่งเป็นที่ยอมรับในระดับสากลและเป็นที่พึ่งของสังคม

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีศักยภาพเพียงพอที่เป็นมหาวิทยาลัยมาตรฐานสากลที่เป็นที่ยอมรับในระดับโลก โดยการบุกเบิกสร้างองค์ความรู้ใหม่จากงานวิจัยและงานบริการวิชาการ กับการสร้างบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถสูง มีศักยภาพในการสร้างนวัตกรรมและความรู้ใหม่ในเวลาข้างหน้าได้ทันตามการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงของโลก สามารถบูรณาการองค์ความรู้เหล่านั้นให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม เป็นแหล่งอ้างอิงทางวิชาการชั้นนำ รวมทั้งเป็นแหล่งความรู้ของความเป็นไทย เพื่อรักษามรดกทางวัฒนธรรมที่หลากหลายและมีค่ายิ่งให้ดำรงอยู่และพัฒนาให้เจริญต่อไป จึงกำหนดเป้าหมายรองดังนี้

- เป้าหมายรอง**
- 1.1 แหล่งความรู้ที่ก้าวหน้าและเอื้อต่อการพัฒนาคนยุคใหม่
 - 1.2 แหล่งอ้างอิงระดับสากลที่เป็นที่พึ่งของสังคม
 - 1.3 แหล่งอ้างอิงด้านความเป็นไทย

ทั้งนี้ การบรรลุเป้าหมายข้างต้น มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมีการกำหนดนโยบายสำคัญ 3 ประการ

ประการแรกคือนโยบายด้านหลักสูตรที่ต้องเน้นการพัฒนาหลักสูตรเพื่อนำการเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ และความรู้ที่จำเป็นต่อสังคมโลกในเวลาข้างหน้า นอกจากนี้ ต้องมีนโยบายสร้างเสริมให้นิสิตโดยเฉพาะในระดับปริญญาตรีให้มีฐานความรู้ที่กว้างขึ้นเพื่อสร้างศักยภาพในการปรับเปลี่ยนสาขาวิชาในอนาคต โดยส่งเสริมการเรียนข้ามศาสตร์และการพัฒนาตนเองของนิสิตให้มีความรู้รอบ การพัฒนาหลักสูตรยังต้องคำนึงถึงโครงสร้างและองค์ประกอบของหลักสูตรที่เสริมสร้างคุณภาพและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนิสิต

ประการที่สอง คือ นโยบายด้านการสร้างองค์ความรู้ ที่ต้องประกอบด้วยการเพิ่มจำนวนและการพัฒนาคุณภาพงานวิจัยและการอ้างอิงทางวิชาการระดับนานาชาติ นอกจากนี้ ยังต้องเชื่อมโยงการเรียนการสอนและงานวิจัยกับสาธารณะทั้งที่เป็นสถาบันอุดมศึกษาและภาคธุรกิจ โดยสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อขยายการใช้ประโยชน์ให้มากยิ่งขึ้น

ประการที่สาม คือ นโยบายการเป็นแหล่งอ้างอิงด้านความเป็นไทย ซึ่งมหาวิทยาลัยต้องมีนโยบายสนับสนุนทั้งการทะนุบำรุง รักษา และส่งเสริมพัฒนาศิลปวัฒนธรรม และมรดกทางวัฒนธรรมของไทย ซึ่งมีเอกลักษณ์ของตนและมีคุณค่ายิ่งให้ดำรงอยู่ในวิถีชีวิตของคนในสังคม

เป้าหมายที่ 2. บัณฑิตจุฬาย เป็นคนดี มีคุณค่าต่อสังคมและถึงพร้อมด้วยคุณลักษณะที่พึงประสงค์

เป้าหมายสำคัญที่สุดอีกประการหนึ่งของมหาวิทยาลัย คือการสร้างบัณฑิตซึ่งจะเป็นผู้ที่ออกไปทำงานสร้างประโยชน์ให้แก่สังคมและประเทศชาติ ในยุคของการแข่งขันและกฎเกณฑ์ใหม่ๆ ของโลก เพื่อให้บัณฑิตของจุฬาย สามารถดำรงตนเป็นผู้นำและรักษาประโยชน์ของประเทศชาติได้ บัณฑิตจุฬาย จะต้องมีความรู้ความสามารถและคุณลักษณะที่ทัดเทียมหรือดีกว่าบัณฑิตจากมหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลก จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้กำหนดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบัณฑิตในโลกยุคใหม่และมาตรการดำเนินงานไว้แล้ว แต่การสร้างบัณฑิตที่เก่งและก้าวหน้า มีสมรรถนะ ซึ่งหมายถึงมีความรู้ ทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานและการดำรงชีวิต ที่เหมาะสม เป็นกระบวนการที่ซับซ้อน และต้องการความต่อเนื่อง จึงต้องมีแผนการดำเนินงานที่ชัดเจนและได้ผล นอกจากนี้ ในสังคมยุคปัจจุบัน การดำรงตนเป็นคนดีในสังคมได้ ต้องการภูมิคุ้มกันและพื้นฐานจริยธรรมจรรยาบรรณที่ดี จึงต้องมีกระบวนการที่มีประสิทธิผลในการปลูกฝังความเข้าใจและสร้างภูมิคุ้มกันของการเป็น “คนดี” อย่างน้อยที่สุด บัณฑิตจุฬาย ต้องมีความดีพื้นฐาน คือรู้หน้าที่ มีความรับผิดชอบ มีวินัย และซื่อสัตย์ จึงกำหนดเป้าหมายรอง 3 ประการดังนี้คือ

เป้าหมายรอง 2.1 บัณฑิตจุฬาย ดำรงตนเป็นคนดีได้ในสังคมยุคใหม่

2.2 บัณฑิตจุฬาย มีสมรรถนะที่เหมาะสม

2.3 บัณฑิตจุฬาย มุ่งมั่นและรักความก้าวหน้า

นโยบายที่ควรกำหนดเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายในข้อนี้ คือการยกมาตรฐานคุณภาพบัณฑิตในทุกระดับ ซึ่งต้องเริ่มต้นจากการมีระบบการคัดเลือกนิสิตที่ได้คุณภาพ การจัดการศึกษาต้องเน้นกระบวนการเรียนรู้ที่พัฒนาคนให้เรียนรู้ได้เต็มศักยภาพ โดยพัฒนาพลังจิตสำนึกอันจะนำไปสู่พลังการเรียนรู้ต่อไป การที่บัณฑิตจะมุ่งมั่นและรักความก้าวหน้าได้นั้น อาจารย์ก็ต้องมุ่งมั่นและรักความก้าวหน้าเช่นกัน นโยบายที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือการสร้างเสริมทักษะสำหรับอนาคตให้กับนิสิต เช่น ทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเอง การสร้างองค์ความรู้ใหม่ การสร้างนวัตกรรม ทักษะด้านภาษา และทักษะการดำรงชีวิตในสังคมหลากหลายวัฒนธรรม ประการสุดท้ายคือนโยบายการเสริมสร้างบัณฑิตให้เป็นคนดีและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยกำหนดวิธีการตัวชี้วัด และการประเมินผลลัพธ์ที่ชัดเจน

เป้าหมายที่ 3. มหาวิทยาลัยที่ทันสมัย ก้าวหน้าและมีธรรมาภิบาล

ในการดำรงไว้ซึ่งการเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำ จำเป็นต้องมีโครงสร้างพื้นฐาน เช่น อุปกรณ์ห้องปฏิบัติการ ระบบคอมพิวเตอร์และเครือข่าย ที่ทันสมัย โดยต้องพิจารณาความคุ้มค่าของโครงสร้างพื้นฐานด้วย เนื่องจากความจำกัดด้านทรัพยากรของมหาวิทยาลัย นอกจากโครงสร้างพื้นฐานแล้ว ระบบการบริหารจัดการเป็นเรื่องจำเป็นและสำคัญมาก หากการบริหารเป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพประสิทธิผลเท่าที่ควร ย่อมก่อให้เกิดปัญหาในการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ หรือ

เกิดการจัดสรรทรัพยากรอย่างไม่คุ้มค่า รวมทั้งอาจทำลายขวัญและกำลังใจของบุคลากรด้วย การที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเปลี่ยนสถานภาพมาเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เหตุผลสำคัญประการหนึ่งคือการแก้ปัญหาระบบบริหารที่ไม่คล่องตัว ดังนั้น เมื่อกฎหมายเอื้อให้สามารถวางระบบการบริหารที่คล่องตัวขึ้นแล้ว จึงต้องบริหารให้ได้ตามวัตถุประสงค์นั้น นอกจากนี้ยังต้องบริหารอย่างมีธรรมาภิบาล ที่สร้างความเป็นธรรมต่อนิสิต บุคลากร และบุคคลภายนอก ตลอดจนรัฐและสังคม เป้าหมายที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือการกำหนดคุณค่าหลักของมหาวิทยาลัยที่เหมาะสมและเป็นที่ยอมรับและยึดถือปฏิบัติให้เป็นคุณค่าหลักที่เป็นวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งเป็นภาพลักษณ์ที่เป็นที่รู้จักของสังคมภายนอก

เป้าหมายรอง 3.1 มหาวิทยาลัยมีคุณค่าหลักที่เหมาะสมและเป็นที่ยอมรับ

3.2 โครงสร้างพื้นฐานที่ทันสมัยและคุ้มค่า

3.3 ระบบการบริหารที่มีประสิทธิผล และมีธรรมาภิบาล

นโยบายสำคัญสำหรับการบรรลุเป้าหมายนี้มีหลายประการ ประการแรกคือนโยบายที่ส่งผลต่อการมีโครงสร้างพื้นฐานที่ทันสมัยและคุ้มค่า ซึ่งอาจเป็นนโยบายการพัฒนาทั้งส่วนที่เป็นกายภาพ ระบบสนับสนุนที่จำเป็น และเกณฑ์ความคุ้มค่า สำหรับระบบบริหารนั้น จำเป็นต้องมีนโยบายที่จะทบทวน และปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้มีความคล่องตัว รวดเร็วและลดขั้นตอน มีระบบการติดตามประเมินผลแบบเน้นผลลัพธ์ มุ่งพัฒนาพลังสร้างสรรค์ขององค์กร ประการสุดท้าย คือนโยบายการพัฒนาคุณค่าหลักของมหาวิทยาลัยที่เป็นที่ยอมรับและร่วมมือกันปฏิบัติและยึดถือเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นที่ยอมรับทั่วไป

เป้าหมายที่ 4. มหาวิทยาลัยที่มีทรัพยากรสนับสนุนอย่างมั่นคง

ทรัพยากรสนับสนุนนับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยตามพันธกิจที่กำหนด การจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผลเพื่อให้มหาวิทยาลัยมีความมั่นคงด้านนี้เป็นเรื่องจำเป็นมาก ทั้งนี้ ทรัพยากรของมหาวิทยาลัยไม่ได้มีเพียงทรัพยากรทางกายภาพ เช่น ที่ดิน อาคาร อุปกรณ์ และทรัพยากรที่เป็นทรัพย์สินทางปัญญาที่สามารถสร้างค่าตอบแทนให้มหาวิทยาลัยเท่านั้น แต่ทรัพยากรที่จำเป็นและสำคัญที่สุดคือบุคลากรของมหาวิทยาลัย ซึ่งประกอบด้วยคณาจารย์และบุคลากรสายบริหารและปฏิบัติการ

สำหรับทรัพยากรกายภาพนั้น เป้าหมายคือการหาผลตอบแทนที่เหมาะสมและต่อเนื่อง เพื่อให้มีกระแสรายรับเข้ามาสนับสนุนการดำเนินงานเพิ่มเติมจากงบประมาณแผ่นดิน ในส่วนของทรัพย์สินทางปัญญา การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยสร้างโอกาสของการมีนวัตกรรมจากงานวิจัย รวมทั้งโอกาสในการก่อตั้งกิจการเชิงพาณิชย์โดยอาศัยผลงานวิจัยเหล่านั้น

บุคลากรของมหาวิทยาลัย คือทรัพยากรที่ทำหน้าที่ทั้งการสร้างองค์ความรู้และการสร้างบัณฑิต สำหรับคณาจารย์นั้น เป็นที่ทราบกันดีว่า จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีอาจารย์เก่ง และมหาวิทยาลัยน่าจะดึงดูดบุคลากรสายบริหารและปฏิบัติการที่มีคุณภาพดีได้ นอกจากอาจารย์เก่งที่จะสร้างบัณฑิตเก่งแล้ว ยังต้องการอาจารย์และบุคลากรที่เป็นคนดี เพื่อเป็นต้นแบบในการสร้างบัณฑิตที่เป็นคนดีด้วย จึงกำหนดเป้าหมายรองดังนี้

เป้าหมายรอง 4.1 บุคลากรที่เป็นคนดีและเก่ง มีประสิทธิภาพประสิทธิผล ทำงานด้วยความทุ่มเท และเป็นสุข

4.2 ผลตอบแทนที่เหมาะสมและต่อเนื่องจากทรัพย์สินทางกายภาพ

4.3 นวัตกรรมและกิจการจากทรัพย์สินทางปัญญา

นโยบายที่สำคัญคือการบริหารจัดการทรัพย์สินแบบมืออาชีพด้วยความโปร่งใสเพื่อสร้างประโยชน์สูงสุดจากทรัพย์สินเชิงกายภาพของมหาวิทยาลัย รวมทั้งการกำหนดสัดส่วนรายได้จากแหล่งต่างๆ อย่างเหมาะสมเพื่อเป็นกรอบในการจัดการทรัพย์สินและการวางแผนบริหารทรัพย์สินที่มีประสิทธิภาพ นโยบายการนำทรัพย์สินทางปัญญามาใช้ประโยชน์ทั้งในเชิงธุรกิจและสังคมอย่างเป็นรูปธรรมและคุ้มค่า เป็นนโยบายที่จำเป็นในยุคนี้

สำหรับนโยบายเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคลนั้น ควรมีระบบการบริหารงานบุคคลที่มีกระบวนการสรรหาที่เอื้อต่อการได้คนดีและเก่ง มีระบบการมอบหมายงานที่ดี มีระบบการกำหนดค่าตอบแทนตามค่าของงาน และเน้นค่างานมากกว่าจำนวนคน มีนโยบายส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการปฏิบัติงานในโลกยุคใหม่ ส่งเสริมให้บุคลากรเป็นคนดีและเก่งที่สามารถทำงานได้เต็มศักยภาพ มีระบบการเจริญเติบโตของบุคลากรที่ชัดเจนเพื่อสร้างเสริมขวัญและกำลังใจ มีระบบการติดตามผลเพื่อให้บุคลากรทำงานเต็มศักยภาพ และมีระบบการประเมินผลการทำงานในทุกระดับที่เน้นผลลัพธ์ มีความเที่ยงตรง โปร่งใส และเป็นธรรม นอกจากนี้ ยังต้องมีนโยบายการปลูกฝังคุณค่าหลักแก่บุคลากร ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานซึ่งนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ที่เป็นที่ยอมรับทั่วไป และถือปฏิบัติอย่างจริงจัง

บทที่ 3

บริบททางยุทธศาสตร์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3.1 ความคาดหวังต่อจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากการจัดสนทนากลุ่มของโครงการศึกษาข้อมูลทิศทางแผนยุทธศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ระยะ 15 ปี (พ.ศ.2555-2570) โดยรองศาสตราจารย์ ดร.นวนน้อย ตีรรัตน์ และคณะ เพื่อระดมความคิดเห็นจากบุคคลภายในและนอกจุฬาฯ รวมถึงศิษย์เก่าจำนวนมาก ถึงความคาดหวังต่อบทบาทของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามพันธกิจสำคัญของมหาวิทยาลัยทั้งสามด้าน คือ 1. การเรียนการสอน 2. การวิจัย และ 3. การเชื่อมโยงสังคม โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้คือ

3.1.1 ความคาดหวังต่อพันธกิจการเรียนการสอนของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ในด้านการเรียนการสอน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยถูกคาดหวังเอาไว้ 5 ด้านใหญ่ๆ ด้วยกัน ได้แก่

1. ให้สามารถที่จะสอนทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 แก่นิสิตเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกในด้านต่างๆ ให้มากยิ่งขึ้น
2. มีการปรับปรุงหลักสูตรให้สามารถตอบสนองความต้องการได้อย่างน้อยสองระดับคือการเกิดความรู้แบบสหสาขาวิชาการ และทักษะด้านภาษาอังกฤษและภาษาที่สาม
3. การเชื่อมโยงกับเครือข่ายของมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ โดยเฉพาะความเชื่อมโยงด้านนิสิตนักศึกษาภายใต้บริบทของ ASEAN Economic Community (AEC) ที่จะมีการแลกเปลี่ยนหรือรองรับนักศึกษาจากกลุ่มประเทศใน AEC เพิ่มมากขึ้น
4. ความคาดหวังต่อการใช้เทคโนโลยี ซึ่งมีความหมายในสองมิติได้แก่ การที่บุคลากรสายวิชาการ-การสอนของมหาวิทยาลัยสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้งานในการสอนได้อย่างสอดคล้องกับการเรียนรู้ที่พึงประสงค์ และอีกมิติหนึ่งเป็นเรื่องของการส่งเสริมให้นิสิตมีองค์ความรู้ด้านการใช้งานเทคโนโลยี (Technological literacy)
5. ความคาดหวังในมิติทางสังคมต่อจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยซึ่งมีอยู่สองลักษณะใหญ่ๆ ได้แก่ หนึ่ง การสอนควรมุ่งตอบโจทย์สังคมได้ เช่นการนำปัญหาสังคมเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการทำทนายผู้เรียนให้ขบคิดถึงทางออกของปัญหาเหล่านั้น และสอง การเรียนการสอนที่สามารถเชื่อมโยงห้องเรียนเข้ากับภาคปฏิบัติของภาคธุรกิจได้ เช่น Work Integrated Learning (WIL) Program เป็นต้น

3.1.2 ความคาดหวังต่อพันธกิจการวิจัยของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ในด้านการวิจัย บุคคลต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยมีความคาดหวังให้จุฬาฯ สามารถทำหน้าที่ต่างๆ ได้ใน 4 ด้านหลักๆ ได้แก่

1. ด้านการเป็นแหล่งความรู้ และมีการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาต่างๆ อย่างต่อเนื่อง

2. เป็นแหล่งของการทำวิจัยเพื่อการพัฒนาและยกระดับเทคโนโลยี งานวิจัยประยุกต์ที่เกิดขึ้นสามารถนำไปใช้งานได้จริงคือ สามารถตอบโจทย์หรือยุทธศาสตร์ของประเทศได้ และสอดคล้องกับความต้องการในภาคเศรษฐกิจต่างๆ

3. การวิจัยเชิงบูรณาการ ควรมีการร่วมมือกันมากขึ้นในสามมิติได้แก่ การร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัย การร่วมมือระหว่างสาขาความรู้จนเกิดเป็นสหสาขาวิจัย และความร่วมมือระหว่างประเทศ

4. การเพิ่มขีดความสามารถงานวิจัย ซึ่งสามารถทำได้โดยการวางยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนต่อเนื่องยิ่งขึ้น และการจัดหาทรัพยากรด้านต่างๆ โดยเฉพาะแหล่งเงินทุนเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์เหล่านั้นให้เกิดขึ้นจริง

3.1.3 ความคาดหวังต่อพันธกิจด้านสังคมต่อจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ความคาดหวังต่อจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในด้านที่สัมพันธ์กับสังคมนั้นแบ่งออกเป็นสองด้านได้แก่ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และด้านการให้บริการต่อสังคม

1. ความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) ในฐานะสถาบันที่ผลิตนิสิต และการผลิตองค์ความรู้ต่างที่จะต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคม หมายความว่า การดำเนินกิจกรรมใดใดของมหาวิทยาลัย เช่น การสร้างตึก การจัดการของเสีย การจัดการสิ่งแวดล้อม และการจัดการผลประโยชน์ในทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย เป็นต้น ล้วนจะต้องคำนึงถึงสังคมร่วมด้วยเสมอ และจะต้องเป็นแบบอย่างในด้านต่างๆในฐานะหน่วยให้บริการหน่วยหนึ่งของสังคม

2. การให้บริการต่อสังคม มหาวิทยาลัยในฐานะเป็นแหล่งรวมความรู้ด้านต่างๆที่สำคัญของประเทศ ต้องสามารถเผยแพร่ความรู้ให้แก่สังคมและสาธารณะ ซึ่งรวมถึงการให้คำตอบแก่สังคมในห้วงเวลาที่สังคมกำลังเผชิญกับปัญหาได้อย่างทันที่ อาทิ การเกิดภัยธรรมชาติ น้ำท่วม สึนามิ เป็นต้น และการเป็นถึงความคิดทางนโยบายให้แก่ประเทศได้ (Policy Think Tank)

3.2 ความท้าทายเชิงกลยุทธ์

3.2.1 ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ระยะยาวที่สำคัญ¹ ได้แก่ (1) โลกไร้พรมแดนและการแข่งขันในระดับนานาชาติ ในขณะที่ต้องธำรงรักษาเอกลักษณ์ของชาติ (2) พลวัตที่รวดเร็วของเศรษฐกิจสังคมและเทคโนโลยีที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงความต้องการต่อการอุดมศึกษา (3) การบูรณาการการวิจัยและสร้างองค์ความรู้กับการสร้างคุณค่าและการนำไปใช้ประโยชน์เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม (4) การสร้างและส่งเสริมความเป็นธรรมทางการศึกษาในระดับอุดมศึกษาให้กับประชาชนในประเทศตามพระราชปณิธานของพระผู้สถาปนามหาวิทยาลัย (5) การพัฒนาองค์กรที่ต้องคำนึงการอนุรักษ์พลังงาน การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดและผลกระทบเชิงลบที่อาจเกิดขึ้นต่อสังคม (6) การสร้างความผูกพันของนิสิตเก่าเพื่อส่งเสริมรากฐานของความเป็นสถาบัน (7) การดึงดูด

¹ ที่มา : กรอบแผนพัฒนาระยะยาว จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2555-2570

คนดีและเก่งให้เลือกทำงานกับมหาวิทยาลัย และ (8) การหาทรัพยากรสนับสนุนการดำเนินการของมหาวิทยาลัยอย่างเพียงพอ

3.2.2 ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ระยะสั้น-กลางที่สำคัญ มหาวิทยาลัยกำลังเผชิญอยู่ในช่วง 4 ปีข้างหน้า ที่ได้มีการศึกษาและนำมาพิจารณาเพิ่มเติมประกอบด้วย ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่เป็นปัจจัยภายนอก เช่น การเรียนรู้ในยุคโลกาภิวัตน์ การพัฒนาอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีสารสนเทศ ความคาดหวังของประเทศและสาธารณชนต่อความเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ การเกิดขึ้นของ ASEAN Economic Community ความผันผวนทางเศรษฐกิจและสังคมภาวะคุกคามจากภัยพิบัติ เป็นต้น และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่เป็นปัจจัยภายใน เช่น การพัฒนาระบบบริหารบุคลากรให้มีความเข้มแข็ง การพัฒนาโครงสร้าง และ ระบบงานสนับสนุนการพัฒนาระบบวิชาการ การปรับเปลี่ยนระบบสารสนเทศ การกำหนดแบบแผนใหม่ด้านการศึกษาและการเรียนรู้ การบริหารจัดการการเงิน และการลงทุนที่มีประสิทธิภาพ สร้างมูลค่าคุ้มค่า และโปร่งใส การสร้างวัฒนธรรมองค์กรและการพัฒนาสู่องค์กรยุคใหม่ ที่ทันสมัยเป็นรูปธรรมมีทิศทางอย่างเป็นระบบ เป็นต้น

นอกจากนี้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยยังมีความท้าทายที่สำคัญ ที่เป็นผลมาจากโครงการศึกษาข้อมูลทิศทางแผนยุทธศาสตร์จุฬาฯ ระยะ 15 ปี พ.ศ. 2555-2570 จำนวน 11 ประเด็นดังต่อไปนี้

1. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจะปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงดุลอำนาจโลกและความสำคัญของเอเชียอย่างไรในสามด้านคือ 1) การแข่งขัน 2) ความร่วมมือระหว่างนานาชาติ และ 3) ภาษาอังกฤษและภาษาที่สาม
2. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจะปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่รวดเร็วอย่างไร
3. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจะปรับตัวต่อโครงสร้างประชากรที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างไร โดยเฉพาะในประเด็นการลดลงของงบประมาณด้านการศึกษาในอนาคต อันเนื่องมาจากนโยบายที่เอนเอียงไปทางผู้สูงอายุมากยิ่งขึ้น
4. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจะตอบสนองต่อสังคมการเรียนรู้ยุค 2 และ ทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างไร
5. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจะปรับตัวต่อการแข่งขันในระดับนานาชาติ (Internationalization) และเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก (World-class University) ได้อย่างไร²
6. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจะเชื่อมโยงการเรียนการสอนและการวิจัยเข้ากับประเด็นทางสังคมได้อย่างไร

² การทำให้มหาวิทยาลัยเป็นนานาชาติ หรือ Internationalization นั้นไม่เหมือนกับการทำมหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก (World-class University) เพราะการทำให้เป็นนานาชาตินั้นคือการมุ่งพัฒนาความเชื่อมโยงของมหาวิทยาลัยให้มีสายสัมพันธ์กับโลกในด้านต่างๆ มากยิ่งขึ้นแต่ไม่ได้หมายความว่ามหาวิทยาลัยดังกล่าวจะได้รับการยอมรับในคุณภาพเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลกมีความหมายว่ามหาวิทยาลัยนั้นๆ จะต้องมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับในระดับโลก (ไม่ใช่แค่เชื่อมโยงโลกเท่านั้น) (ดู สุวรรณเวลา, 2551)

7. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจะขยายศักยภาพการวิจัย และขอบเขตการวิจัย (บูรณาการสาขาการวิจัยระหว่างศาสตร์หลายสาขา) ได้อย่างไร
8. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจะสร้างบุคลากรที่มีความชำนาญในสาขาที่เป็นที่ต้องการของสังคมได้อย่างไร
9. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจะปรับตัวต่อความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ในโลกที่พัฒนาขึ้นอย่างไร
10. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจะทำหน้าที่ท่ามกลางความหลากหลายและขัดแย้งทางสังคมได้อย่างไร
11. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจะเผยแพร่ความรู้สู่สังคมได้อย่างไร

3.3 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

3.3.1 “จุดแข็ง” ต่อความท้าทายและความคาดหวัง

1. **ทุนมนุษย์ ทุนกายภาพ และทุนทรัพยากรจำนวนมาก**
 - 1.1 **ทุนมนุษย์** อาจารย์มีคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการสูง สะท้อนขีดความสามารถทางด้านความรู้และความสามารถในการแสวงหาและผลิตองค์ความรู้ใหม่ๆ ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญสำหรับการเป็นมหาวิทยาลัยในระดับโลก-ระดับภูมิภาค
 - 1.2 **ทุนกายภาพ/โครงสร้างสิ่งอำนวยความสะดวก** หมายถึงตำแหน่งที่ตั้งของมหาวิทยาลัยที่อยู่ใจกลางเมืองเดินทางสะดวก และง่ายต่อการเข้าถึงหน่วยงานสำคัญๆ จึงทำให้ในแง่นักเรียนแล้วก็มีความยินดีที่จะเข้ามาศึกษาต่อที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมากกว่ามหาวิทยาลัยแห่งอื่นซึ่งอยู่ห่างออกไป การอยู่ในเมืองหลวงยังทำให้การเข้าถึงแหล่งทุนและข้อมูลของหน่วยงานราชการสำคัญสามารถทำได้ง่ายกว่ามหาวิทยาลัยต่างจังหวัดโดยเปรียบเทียบ และการเป็นมหาวิทยาลัยที่มีการจัดตั้งมานาน ทำให้มีระบบและโครงสร้างที่เอื้ออำนวยต่อการศึกษาค้นคว้าวิจัย
 - 1.3 **ทุนทรัพยากร** มีเงินรายได้ทั้งจากเงินงบประมาณของภาครัฐ และการหารายได้ด้วยตนเองจากการบริหารสินทรัพย์ที่มีอยู่เป็นจำนวนมาก และจากการให้บริการทางการศึกษาและวิจัย ทำให้การพึ่งพิงงบประมาณจากภาครัฐซึ่งมีความตึงตัวมากขึ้นลดน้อยลง สามารถพึ่งพิงงบประมาณจากเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยเองได้มากขึ้น จึงมีความคล่องตัวทางด้านการบริหารจัดการงบประมาณของตนเอง
2. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยที่มีภาพลักษณ์เป็นที่ยอมรับของสังคมในวงกว้าง ส่งผลให้นักเรียนกลุ่มที่มีคะแนนสอบสูงสุดส่วนใหญ่มักจะเลือกหรือตัดสินใจเลือกเรียนที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นลำดับแรกๆ จึงทำให้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้เด็กที่มีความสามารถสูงเข้ามาเรียน ขณะเดียวกันอาจารย์ที่มีความสามารถสูงก็เลือกหรือตัดสินใจเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในลำดับแรกๆเช่นกัน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจึงมีปัจจัยนำเข้า (input) ทางการศึกษาที่ดี

3. ความเป็นมหาวิทยาลัยเก่าแก่ และมีความครอบคลุมในเกือบทุกสาขาวิชาที่สำคัญของ ประเทศ ทำให้จุฬาคือเป็นที่รู้จักในระดับโลก และมีเครือข่ายความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยชั้นนำใน ต่างประเทศอย่างต่อเนื่องโดยมีการทำสัญญาความร่วมมือทางวิชาการมากกว่า 500 ฉบับต่อปี และมีการแลกเปลี่ยนนิสิตไทย-ต่างประเทศเป็นจำนวนมากในแต่ละปี

4. เครือข่ายศิษย์เก่าที่ประสบความสำเร็จมีจำนวนมาก ส่วนหนึ่งเพราะจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยแห่งแรกของประเทศไทยที่ได้มีการผลิตบุคลากรจำนวนมากเข้าสู่ ภาคส่วนต่างที่สำคัญของประเทศทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน มีส่วนร่วมในการพัฒนาและสร้าง การเปลี่ยนแปลงให้กับประเทศ ประวัติศาสตร์อันยาวนานในการผลิตบัณฑิตทำให้เครือข่ายของผู้ จบการศึกษาจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีความแพร่หลายไปในผู้บริหารระดับสูงของทุกวงการ นับเป็นความได้เปรียบจากการริเริ่มก่อน (First move advantage)

5. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีโครงสร้างการศึกษาที่ครอบคลุมเกือบทุกสาขาวิชาสำคัญของ ประเทศ และยังมีการพัฒนาหลักสูตรใหม่ๆ เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีความครอบคลุมสาขาวิชาหลัก ส่วนใหญ่ที่เป็นที่ต้องการเรียนของนักเรียน

3.3.2 “จุดอ่อน” ต่อความท้าทายและความคาดหวัง

1. เกือบทศวรรษที่ผ่านมา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยไม่ได้มีงบประมาณวิจัยที่เพิ่มขึ้นอย่าง มีนัยสำคัญ และการได้รับงบประมาณแผ่นดินที่มีสัดส่วนต่องบประมาณรวมน้อยลง ทำให้จุฬาคือ ต้องพึ่งตนเองมากขึ้น และจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยก็ยังไม่สามารถผลักดันบริการวิชาการของ มหาวิทยาลัยและการวิจัยเข้าไปสู่ภาคธุรกิจได้เพิ่มขึ้นมากนัก นอกจากนี้ยังขาดการผลักดัน ยุทธศาสตร์ส่งเสริมงานวิจัยอย่างจริงจัง

2. ยังมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาค่อนข้างน้อย และยังไม่สามารถทำให้ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นส่วนสนับสนุนได้อย่างเต็มที่ นิสิตและอาจารย์ยังมึ ความรู้สึกว่าการใช้เทคโนโลยีของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นภาระมากกว่าความสะดวกสบาย เช่น การประเมินผู้สอน ระบบการลงทะเบียนและกล่องจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ที่มักมีปัญหา เป็น ต้น มากไปกว่านั้นฐานข้อมูลวารสารวิชาการที่สูญเสียงบประมาณเป็นมูลค่าสูงกลับถูกละเลยที่จะ ประชาสัมพันธ์ให้เกิดการใช้งานอย่างคุ้มค่า เป็นต้น

3. การจัดการศึกษายังมีการแยกส่วนระหว่างการเรียนการสอน การวิจัยและพัฒนาออก จากกัน ในขณะที่มหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลกยึดถือเรื่องการเชื่อมโยงผลงานวิจัยและการสอน เป็นวัฒนธรรมที่สำคัญ หลายมหาวิทยาลัยในประเทศไทยเริ่มมีการปรับตัวและเปลี่ยนมุมมองให้ ทั้งการเรียนการสอน การวิจัย และความเชื่อมโยงกับสังคมเป็นประเด็นเดียวกัน อาจารย์ผู้สอนทั้ง ศึกษาในประเด็นที่ตนเองสนใจอย่างเข้มข้นและสอนนิสิตด้วยงานวิจัยที่ตนเองคิดค้นขึ้น รวมไปถึง การนำปัญหาสังคมเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในรายวิชา

4. การมีส่วนร่วมพัฒนาสังคมยังไม่ถูกจัดเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้และ การวิจัย จึงขาดกระบวนการสร้างคนเพื่อให้มีประสบการณ์หรือทัศนคติต่อการรับใช้สังคม

5. เนื่องจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานขนาดใหญ่จึงเป็นธรรมดาที่จะมีความซับซ้อนของการจัดการบุคลากร ความซับซ้อนเหล่านี้ส่งผลให้ คน/หน่วยงานภายในจุฬา มีลักษณะขาดการประสานงานร่วมกัน ส่งผลให้พลังของมหาวิทยาลัยอ่อนแอลงกว่าศักยภาพจริงที่พึงจะไปถึงได้ ด้วยความสามารถของบุคลากรที่มีอยู่ รวมถึงภายในคณะต่างๆ เองยังปรากฏลักษณะของ “อาณาจักร” ที่ขัดแย้งกันเองอยู่ภายใน ทำให้พลังในการพัฒนามหาวิทยาลัยอ่อนแอลงอีกระดับหนึ่ง

6. การขาดการบูรณาการระหว่างคณะ/ภาควิชาในมหาวิทยาลัย ทำให้การขยายศักยภาพในแง่ของศาสตร์สาขาความรู้ การเรียนการสอนและการวิจัยที่เป็นการบูรณาการระหว่างสาขาต่างๆ อย่างเป็นระบบและครอบคลุมยังมีค่อนข้างน้อย แม้ว่าจุฬาฯ จะมีคณะ/ภาควิชาต่างๆ ที่มีความเข้มแข็งและโดดเด่นเป็นจำนวนมาก

7. ความพร้อมในการพัฒนาระบบเพื่อเปิดรับนักศึกษาต่างชาติยังมีไม่มากนัก

8. ระบบการจัดการและวัฒนธรรมยังมีความคล่องตัวน้อย พึ่งเอกสารมาก และกลไกการประเมินผลทำให้เสียทรัพยากรเวลา-คนไปอย่างขาดประสิทธิภาพ

3.3.3 “โอกาส” ต่อความท้าทายและความคาดหวัง

1. ผลกระทบจาก AEC เป็นปัจจัยภายนอก/โอกาสที่ส่งผลบวกอย่างน้อย 3 แง่มุมด้วยกัน ได้แก่

1.1 อาจารย์และนักศึกษามีการเคลื่อนไหวระหว่างประเทศในภูมิภาค (mobility) สูงขึ้นมีโอกาสดำเนินการและนิสิตที่ดีมาเป็นปัจจัยนำเข้าให้แก่มหาวิทยาลัยเพิ่มมากขึ้น ในทางกลับกันหากแข่งขันไม่ได้จะกลายเป็นโทษเพราะจะถูกดึงนิสิตและอาจารย์ที่ดีไปมหาวิทยาลัยในต่างประเทศเช่นเดียวกัน

1.2 การแข่งขันในตลาดที่ขยายตัวและไร้พรมแดนทำให้เอกชนต้องการความช่วยเหลือจากมหาวิทยาลัยมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะความช่วยเหลือเพื่อพัฒนาทักษะ และยกระดับเทคโนโลยีการผลิตให้สามารถแข่งขันกับนานาชาติได้

1.3 เกิดเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ การเรียนการสอน การพัฒนาสังคมง่ายขึ้น

2. พัฒนาการทางเทคโนโลยีทำให้อุปสรรคที่ยากจะก้าวข้ามดั้งเดิมเลือนหายไป การจัดการศึกษาทางไกล การศึกษาวิจัยในประเด็นและมิติต่างๆ ทำได้ง่ายขึ้น สะดวกรวดเร็วมากขึ้น

3. การแทรกแซงจากฝ่ายการเมืองน้อยลง อิสระทางวิชาการสูงขึ้น

3.3.4 “อุปสรรค” ต่อความท้าทายและความคาดหวัง

1. การเข้าสู่สังคมสูงอายุของประเทศต่างๆ รวมทั้งประเทศไทยจะส่งผลให้มีแรงกดดันทาง การเมืองจากประชากรสูงอายุให้หันมาทุ่มเททรัพยากรเพื่อบริการสาธารณะสำหรับวัยชรา มากยิ่งขึ้น เช่นบำนาญและประกันสุขภาพ และลดงบประมาณสำหรับบริการด้านการศึกษาลง แนวคิดนี้ได้รับการยืนยันจากงานศึกษาเชิงประจักษ์หลายชิ้นโดยเฉพาะในสหรัฐอเมริกาได้มีการวิจัย ค้นพบว่าเขตพื้นที่เลือกตั้งที่มีประชากรสูงอายุมากจะยิ่งมีงบประมาณรายจ่ายเพื่อการศึกษา น้อยลงเป็นสัดส่วนกัน (Gradstein และ Kaganovich, 2003)

2. ความไม่แน่นอน ความขัดแย้ง และความรุนแรงทางการเมือง

3. สภาพการแข่งขันในตลาดบริการการศึกษามีสูงมากยิ่งขึ้น เพราะการมีคู่แข่งที่มากยิ่งขึ้น³ นอกจากนี้เมื่อมีการเปิดเสรีธุรกิจการศึกษาการแข่งขันของมหาวิทยาลัยต่างๆ ในภูมิภาคจะกลายเป็นทั้งโอกาส แรงกดดัน และอุปสรรคของการพัฒนามหาวิทยาลัย โดยรวมแล้วทิศทางการศึกษาจึงมุ่งไปสู่สภาพตลาดที่มีการแข่งขันสูง

4. มหาวิทยาลัยหลายๆ แห่งตระหนักถึงแรงกดดันโดยรวมให้เกิดการปรับตัวเป็นอิสระจากระบบราชการมากยิ่งขึ้น แม้จุฬาลงกรณ์จะเปลี่ยนสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมาเป็นระยะเวลาพอสมควรแล้วแต่การปรับตัวขององค์กรที่มีขนาดใหญ่และอยู่ในระบบราชการมาเป็นระยะเวลายาวนานย่อมต้องใช้เวลาในการขับเคลื่อนให้เกิดความเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริง กระทั่งกล่าวได้ว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงในระดับวัฒนธรรมองค์กร หากมหาวิทยาลัยอื่นดำเนินการได้ดีกว่า เช่น มหาวิทยาลัยที่มีขนาดกลางหรือเล็กที่ปรับการบริหารมาสู่มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมีความคล่องตัวมากยิ่งขึ้นกว่าจุฬาฯ จะทำให้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเผชิญกับการแข่งขันที่ลำบากยิ่งขึ้นในอนาคต

5. การขาดสมดุลการพัฒนาทำให้ปัญหาทางสังคมทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้นและด้วยความรวดเร็วที่สูงขึ้น มหาวิทยาลัยจึงประสบความยากลำบากมากขึ้นในการปรับตัวให้เท่าทันสภาพปัญหาเหล่านั้น

³ นับจากยุคเริ่มต้นจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยรัฐเพียงแห่งเดียว ต่อมาเมื่อได้มีการแยกการศึกษาในสาขาต่างๆ ไปสังกัดกระทรวงทบวงกรมเพื่อผลิตบัณฑิตให้แก่ระบบราชการก็ทำให้เกิดมหาวิทยาลัยต่างๆ เพิ่มขึ้นอีก อาทิ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ฯลฯ เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงการปกครองก็เกิดมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์และการเมือง (มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ในปัจจุบัน) และในช่วงสถานการณ์ทางการเมืองที่แหลมคมระหว่างนักศึกษาและรัฐบาลทหาร ก็ได้เกิดมหาวิทยาลัยเปิดอย่างมหาวิทยาลัยรามคำแหงเพื่อกระจายสิทธิในการเข้าถึงการศึกษาระดับอุดมศึกษาให้กว้างขวางออกไป ต่อมาภายหลังเมื่อมีมาตรการต่างๆ เช่น กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา (กยศ.) กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษาแบบผูกติดกับรายได้ในอนาคต (กรอ.) ก็ทำให้มหาวิทยาลัยในภาคเอกชนมีความสามารถแข่งขันกับมหาวิทยาลัยของรัฐเพิ่มขึ้นเป็นลำดับ เพราะนักศึกษาที่มีความสามารถเพียงพอแต่ไม่มีทุนทรัพย์สามารถเข้าเรียนในมหาวิทยาลัยเอกชนได้มากยิ่งขึ้น (สุวรรณเวลา, 2551)

ตารางที่ 1 ภาพรวมการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

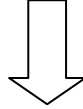
จุดแข็ง	จุดอ่อน
1. ทุนมนุษย์ ทุนกายภาพ ทุนทรัพยากร มีมาก 2. ภาพลักษณ์ชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับในประเทศและระดับนานาชาติ 3. เครือข่ายศิษย์เก่าที่ประสบความสำเร็จสูงมีเป็นจำนวนมาก 4. มีความร่วมมือระหว่างประเทศจำนวนมาก 5. หลักสูตรและคณะมีครอบคลุมทุกสาขาพื้นฐาน	1. ขาดยุทธศาสตร์และความต่อเนื่องในการผลักดันพันธกิจแต่ละด้านโดยเฉพาะด้านการวิจัย 2. ขาดความสามารถในการนำเทคโนโลยีโดยเฉพาะด้านการศึกษามาใช้งานเพื่อเพิ่มศักยภาพการสอนและการเรียนรู้ 3. ขาดการบูรณาการความรู้ระหว่างสาขา และบูรณาการพันธกิจด้านการเรียนการสอน การวิจัย และการรับผิดชอบต่อสังคม 4. ขาดวัฒนธรรมชุมชนวิชาการ 5. การร่วมมือกับภาคธุรกิจมีน้อย (งบวิจัยส่วนใหญ่มาจากหน่วยงานรัฐจัดจ้าง) 6. มีความพร้อมน้อยที่จะเปิดรับนักศึกษาต่างชาติ 7. ขาดการประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยและในคณะ 8. ระบบการจัดการและวัฒนธรรมยังมีความคล่องตัวน้อย ฟังเอกสารมาก
โอกาส	อุปสรรค
1. ผลกระทบจาก AEC a. อาจารย์และนักศึกษามี mobility สูงขึ้นมีโอกาสดำเนินการและนิสิตที่ดีมาเป็นปัจจัยนำเข้า (inputs) ที่ดีให้แก่มหาวิทยาลัย, ในทางกลับกันหากแข่งไม่ได้จะกลายเป็นโทษ b. การแข่งขันในตลาดที่ขยายตัวและไร้พรมแดนทำให้เอกชนต้องการความช่วยเหลือจากมหาวิทยาลัยมากยิ่งขึ้น c. เกิดเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ การเรียนการสอน การพัฒนาสังคมง่ายขึ้น 2. พัฒนาการทางเทคโนโลยีสูงขึ้นด้วยความเร่ง 3. การแทรกแซงน้อยลง อิสระทางวิชาการสูงขึ้น	1. สังคมสูงอายุส่งผลให้มีความเสี่ยงที่รัฐบาลจะจัดสรรงบประมาณเพื่อการศึกษาจะน้อยลงในอนาคต 2. ความขัดแย้งและความไม่แน่นอนทางการเมือง 3. สภาพแข่งขันในตลาดการศึกษาสูงขึ้น และสภาพคล่องในการปรับตัวของสถาบันอื่นๆ ที่เหนือกว่าได้กลายเป็นอุปสรรคในการแข่งขัน 4. ปัญหาทางสังคมทวีความรุนแรงมากขึ้น มหาวิทยาลัยประสบความสำเร็จมากในการปรับตัวให้เท่าทันสภาพปัญหาเหล่านั้น

ที่มา : โครงการศึกษาข้อมูลทิศทางแผนยุทธศาสตร์จุฬาฯ ระยะ 15 ปี พ.ศ.2555-2570 โดยรองศาสตราจารย์ ดร.นวลน้อย ตรีรัตน์ และคณะ

บทที่ 4

ยุทธศาสตร์การพัฒนาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ.2555-2559

เพื่อสืบสานพระราชปณิธานพระผู้พระราชทานกำเนิดและพระผู้สถาปนาที่โปรดให้
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็น “หลักเฉลิมพระนครแห่งกรุงสยาม”



“เสาหลักของแผ่นดิน (Pillar of the Kingdom)”

4.1 พันธกิจของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สภามหาวิทยาลัยได้กำหนดพันธกิจไว้ 6 ประการ คือ

1. บุกเบิกองค์ความรู้ใหม่ บูรณาการองค์ความรู้ และเสริมสร้างสภาพแวดล้อมทางวิชาการ
2. สร้างปัญญาและถ่ายทอดองค์ความรู้กับสาธารณะ เพื่อเป็นที่พึ่งของสังคม
3. สร้างบัณฑิตที่เป็นคนดีและมีความรู้ ทักษะ คุณลักษณะที่ได้มาตรฐานสากล และเหมาะสมกับสังคม
4. เสริมสร้างนิสิตให้เป็นบัณฑิตที่สามารถครองตนอย่างมีคุณธรรมและเป็นผู้นำ
5. เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีคุณค่าหลักที่เหมาะสม
6. ทำนุบำรุง สืบสานและพัฒนาศิลปวัฒนธรรม

4.2 คุณค่าหลักขององค์กร

อาศัยความตามมาตรา 8 ของพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2551
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยต้องดำเนินการโดยยึดหลัก ดังต่อไปนี้

1. ความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา
2. ความมีคุณธรรมควบคู่ไปกับความเป็นเลิศทางวิชาการและเสรีภาพทางวิชาการ
3. มาตรฐานและคุณภาพทางวิชาการอันเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ
4. การนำความรู้สู่สังคม เพื่อเป็นการเตือนสติและแนวทางแก้ปัญหาสังคม
5. ความรับผิดชอบต่อรัฐและสังคมทั้งในระดับชาติและระดับท้องถิ่น
6. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารที่โปร่งใสและตรวจสอบได้
7. การบริหารโดยบุคลากรมีส่วนร่วม

“คุณค่าหลัก” ดังกล่าว จำเป็นต้องมีการทบทวนโดยให้ประชาคมมีส่วนร่วมต่อไป

4.3 จุดยืนทางยุทธศาสตร์

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ตลอดจนความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจึงได้กำหนดจุดยืนทางยุทธศาสตร์ ดังนี้

“จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยแห่งชาติที่เป็นเลิศในภูมิภาค
มีความเป็นนานาชาติ มีความทันสมัย ชำรงไว้ซึ่งความเป็นไทยและสร้างบัณฑิตที่ทรงคุณค่า
เป็นที่พึงปรารถนาของสังคม (World Class National University)”

4.4 ผลสัมฤทธิ์

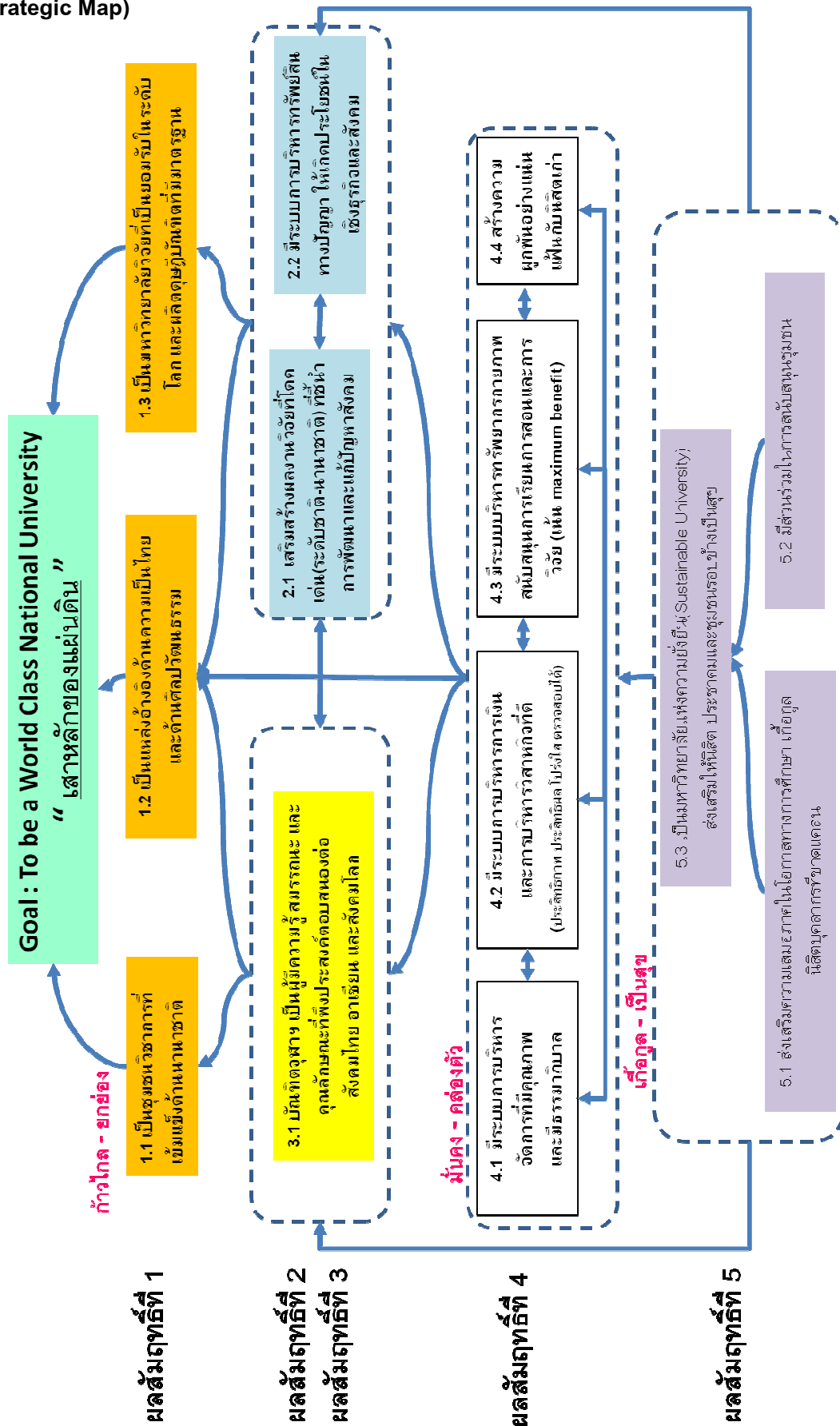
การบรรลุวิสัยทัศน์ของจุฬาฯ เมื่อครบหนึ่งร้อยปีแห่งการสถาปนาในปี พ.ศ.2560 นั้น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีความปรารถนาที่จะให้เกิดผลสัมฤทธิ์สำคัญ 5 ด้านได้แก่

1. เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับโลก
2. เป็นองค์กรแห่งปัญญาที่มีความเป็นเลิศด้านการวิจัย
3. ผลิตบัณฑิตที่เป็นพลเมืองที่มีคุณค่าของประเทศและของโลก
4. เป็นมหาวิทยาลัยที่มีระบบการบริหารจัดการที่คล่องตัว กระชับ รวดเร็ว และมีเสถียรภาพทางการเงิน
5. เป็นบ้านอันอบอุ่นของคนดีและเก่ง และมีความรับผิดชอบต่อสังคม

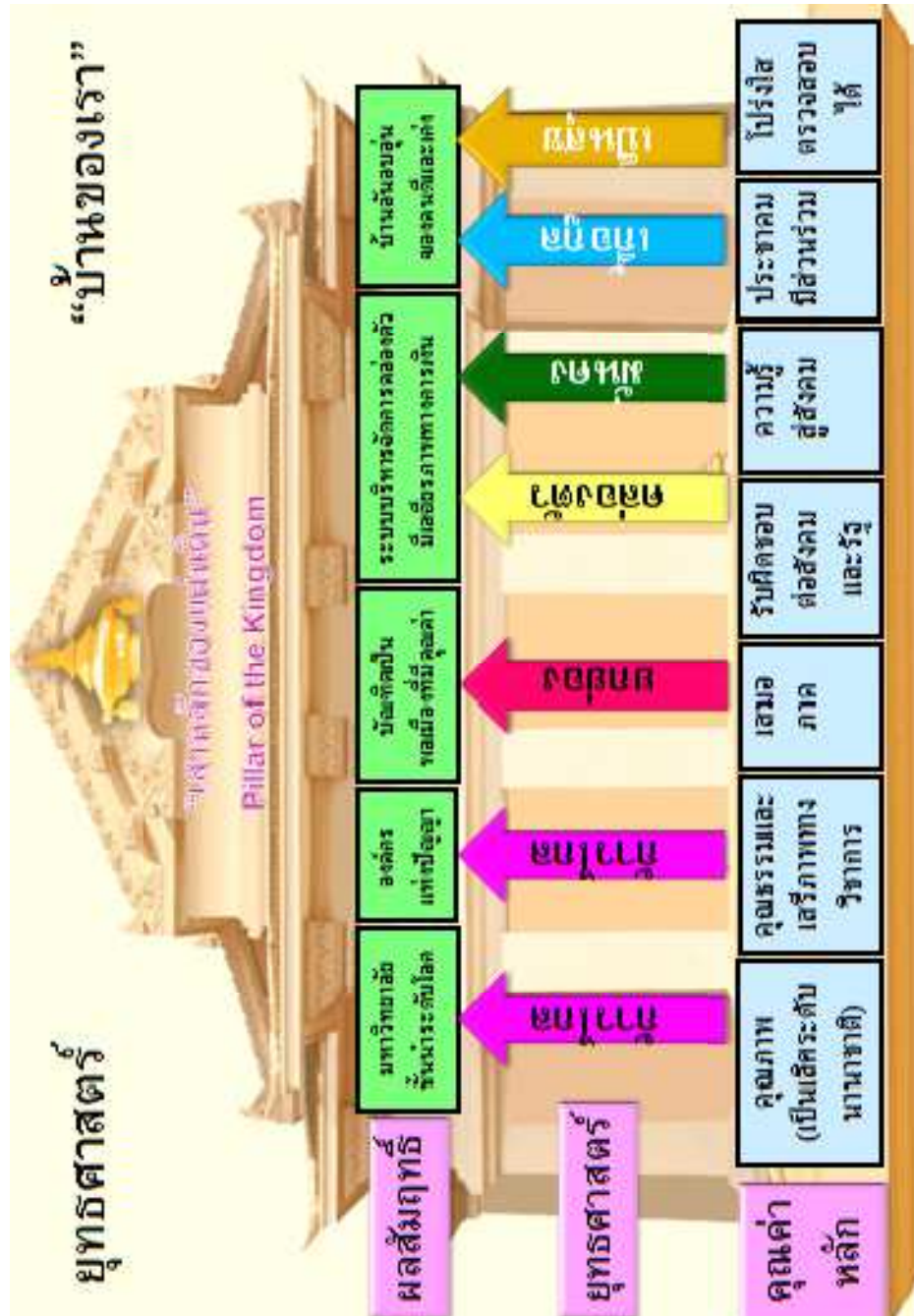
4.5 ยุทธศาสตร์การพัฒนาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจะเป็นที่พึ่งพาให้แก่สังคมและประเทศชาติในฐานะ “เสาหลักของแผ่นดิน” ได้นั้น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยต้องสามารถเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับโลก ผลิตบัณฑิตที่มีคุณค่าเป็นพลเมืองของประเทศและของโลก เป็นองค์กรแห่งปัญญาที่มีความเป็นเลิศทางด้านการวิจัย บนความพร้อมของการมีโครงสร้างพื้นฐานทางด้านวิชาการและวิจัย (Academic Infrastructure) ที่มีมาตรฐาน จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์ “ก้าวไกล” และ “ยกย่อง” เป็นตัวขับเคลื่อน ผลสัมฤทธิ์ดังกล่าวจะสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีระบบการบริหารจัดการที่มีคุณภาพและธรรมาภิบาล และมีระบบงานที่มีความคล่องตัว กระชับ และรวดเร็ว และมีการบริหารทรัพยากรการเงิน ทรัพยากรสิน ที่มีประสิทธิผล ประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยกำหนดยุทธศาสตร์ “คล่องตัว” และ “มั่นคง” เป็นตัวขับเคลื่อน นอกจากนี้ ผลสัมฤทธิ์ทั้งหลายทั้งปวงไม่สามารถเกิดขึ้นได้ หากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยไม่สามารถเป็นบ้านอันอบอุ่นของคนดีและเก่งของประชาคมจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม และสาธารณชนอย่างบูรณาการ สมดุล และยั่งยืน โดยใช้ยุทธศาสตร์ “เกื้อกูล” และ “เป็นสุข” เป็นตัวขับเคลื่อน

4.6 แผนที่ยุทธศาสตร์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2555-2559
(Strategic Map)



4.7 ยุทธศาสตร์บ้านของเรา



4.8 ความสัมพันธ์ระหว่างผลสัมฤทธิ์ และยุทธศาสตร์

ผลสัมฤทธิ์	ยุทธศาสตร์หลักที่ใช้	ความหมายทั่วไป
เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับโลก	“ก้าวไกล”	เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำในระดับโลก มีมาตรฐานและคุณภาพทางวิชาการอันเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ โดยการผลิตบัณฑิต ผลงานวิจัยและผลงานวิชาการที่เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ เป็นประโยชน์ต่อสังคมไทยและสังคมโลก
เป็นองค์กรแห่งปัญญาที่มีความเป็นเลิศด้านการวิจัย		
ผลิตบัณฑิตที่เป็นพลเมืองที่มีคุณค่าของประเทศและของโลก	“ยกย่อง”	เป็นปัญหาแห่งแผ่นดิน รับผิดชอบและนำความรู้สู่สังคม ทั้งในระดับชาติและระดับท้องถิ่น โดยบูรณาการการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน การวิจัยและกิจการนิสิตเพื่อผลิตบัณฑิตที่ทรงคุณค่าเป็นที่พึงปรารถนาของสังคมไทย อาเซียน และสังคมโลก ตลอดจนสร้างและนำเสนอผลงานวิชาการที่สามารถขึ้นนำการพัฒนาและการแก้ปัญหาของสังคมไทยอย่างบูรณาการ สมดุล และ ยั่งยืน
เป็นมหาวิทยาลัยที่มีระบบการบริหารจัดการที่ คล่องตัว กระชับ รวดเร็ว และมีเสถียรภาพทางการเงิน	“คล่องตัว”	เป็นมหาวิทยาลัยคุณภาพ มีธรรมาภิบาลควบคู่ไปกับความเป็นเลิศทางวิชาการและเสรีภาพทางวิชาการสืบสานความเป็นไทย ด้วยการบริหารจัดการองค์กร (ระบบงานบุคคล เทคโนโลยีสารสนเทศ) ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โปร่งใส ตรวจสอบได้และบริหารงานโดยบุคลากรมีส่วนร่วม
	“มั่นคง”	เป็นมหาวิทยาลัยที่มีการบริหารทรัพย์สินทั้งทางกายภาพ การเงิน และ ทรัพย์สินทางปัญญาอย่างมี ประสิทธิภาพและยั่งยืน ตลอดจนพัฒนาความสัมพันธ์ สร้างความผูกพัน และนำศักยภาพของศิษย์เก่ามาร่วมสร้างความเข้มแข็งและพัฒนา มหาวิทยาลัยให้มีความมั่นคงและยั่งยืน เป็นเลิศทางวิชาการ อย่างต่อเนื่อง
เป็นบ้านอันอบอุ่นของคนดี และเก่ง และมีความรับผิดชอบต่อสังคม	“เกื้อกูล”	เป็นมหาวิทยาลัยที่ส่งเสริมความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา เกื้อกูลนิสิต บุคลากรผู้ปฏิบัติงานที่ขาดแคลน ประสบความเดือดร้อน อย่างเพียงพอ ทันทั่วถึง และต่อเนื่อง รวมทั้งการมีส่วนร่วมหรือมีบทบาทสำคัญ ในการสนับสนุนชุมชน (University Social Responsibility) ให้มีความเข้มแข็ง อย่างยั่งยืน
	“เป็นสุข”	เป็นบ้านอันอบอุ่นของคนดีและคนเก่ง โดยพัฒนาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งความยั่งยืน (Sustainable University) มุ่งอนุรักษ์พลังงานและสร้างสิ่งแวดล้อมให้น่าอยู่นำทำงาน มีความปลอดภัย รวมทั้ง สร้างความผูกพันของบุคลากร ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความเจริญก้าวหน้าและมีความมั่นคงในชีวิต

ผลสัมฤทธิ์	ยุทธศาสตร์ ปี 2555-2559	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPI)	โครงการที่ขับเคลื่อน
1. เป็นมหาวิทยาลัย ชั้นนำที่มีมาตรฐาน เป็นที่ยอมรับใน ระดับโลก	“ก้าวไกล”	1.1 จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัยเป็นชุมชน วิชาการที่มีความ เข้มแข็งด้านนานาชาติ (Academic Community with Strong Engagement in Internationalization)	KPI 1 ร้อยละเฉลี่ยของการบรรลุค่า เป้าหมายในดัชนีสำคัญที่วัดความเป็น ที่ยอมรับระดับสากล (benchmarked with Tokyo/ Seoul/ Peking) (เฉลี่ยจาก KPI 1.1, 1.2, 1.3, 1.4, 5, 5.1, 6, 8 รวม 8 ตัวชี้วัด) KPI 1.1 จำนวนอาจารย์/นักวิจัยชาวต่างประเทศ ที่ปฏิบัติงานเต็มเวลา 4 เดือนขึ้นไปเพิ่มขึ้นต่อปี KPI 1.2 จำนวนอาจารย์/นักวิจัยแลกเปลี่ยน (inbound-outbound) KPI 1.3 จำนวนนิสิตเต็มเวลาชาวต่างประเทศ 4 เดือน ขึ้นไปเพิ่มขึ้นต่อปี KPI 1.4 จำนวนนิสิตแลกเปลี่ยน (inbound- outbound) KPI 5 จำนวนผลงานวิจัยตีพิมพ์เผยแพร่ใน วารสารระดับนานาชาติที่ปรากฏในฐานข้อมูล SCOPUS/ISI KPI 5.1 สัดส่วนของ paper ที่ตีพิมพ์ซึ่งมีความ ร่วมมือกับต่างประเทศ (>50%) KPI 6 จำนวนการอ้างอิงผลงานวิจัยต่อ ผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารระดับ นานาชาติ (citation/ paper) ที่ปรากฏใน ฐานข้อมูล SCOPUS/ISI KPI 8 จำนวนเงินทุนวิจัยจากแหล่งทุนภายนอก	1.1 โครงการจุฬาฯ ก้าวสู่สากล (CU INTERNATIONALIZATION) 1.1.1 โครงการเพิ่มอาจารย์/นักวิจัย ชาวต่างประเทศ เพื่อให้บัณฑิตในหลักสูตรปกติได้ใช้ภาษา อังกฤษขั้นสูงในชั้นปีที่ 3-4 โดยเรียนกับอาจารย์ ชาวต่างประเทศที่เชี่ยวชาญในศาสตร์ ซึ่งอาจจะ เป็นอาจารย์ประจำหรือแลกเปลี่ยน ดำเนินการ ร่วมกับโครงการสนับสนุนการปรับหลักสูตรปกติ เป็นหลักสูตรสองภาษา อีกทั้งเพิ่มจำนวนอาจารย์ ชาวต่างประเทศในหลักสูตรนานาชาติ ชาวต่างประเทศอีกจำนวนหนึ่งจะเข้ามา เป็นนักวิจัย เพื่อมาทำวิจัยและตีพิมพ์ในวารสาร นานาชาติร่วมกับคณาจารย์และนักวิจัยจุฬาฯ เพื่อเพิ่มจำนวนการอ้างอิง 1.1.2 โครงการเพิ่มนิสิตชาวต่างประเทศ เพื่อให้บัณฑิตทั้งในหลักสูตรปกติ หลักสูตร สองภาษาและหลักสูตรนานาชาติได้มีโอกาสเรียน ร่วมกับนิสิตชาวต่างประเทศ ได้สัมผัสวัฒนธรรมที่ หลากหลาย และรู้จักปรับตัวเข้ากับชาวต่างชาติ จะเน้นที่นิสิตแลกเปลี่ยนสำหรับนิสิตเต็มเวลาจะมุ่ง ไปที่การให้ทุนแก่ผู้ที่จะมาเรียนในหลักสูตรปกติ โดยใช้ภาษาไทยนิสิตจะต้องเรียนภาษาไทยมา ล่วงหน้าถึงระดับที่กำหนดก่อนเข้าศึกษา

ผลสัมฤทธิ์	ยุทธศาสตร์ ปี 2555-2559	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPI)	โครงการที่ขับเคลื่อน
1. เป็นมหาวิทยาลัย ชั้นนำที่มีมาตรฐาน เป็นที่ยอมรับใน ระดับโลก	“ก้าวไกล”	1.1 จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัยเป็นชุมชน วิชาการที่มีความ เข้มแข็งด้านนานาชาติ (Academic Community with Strong Engagement in internationalization)	KPI 1.5 จำนวนหลักสูตรที่ผ่านการรับรอง คุณภาพระดับสากล KPI 1.6 จำนวนการจัดงาน/การประชุมระดับ นานาชาติ KPI 1.6.1 จำนวนการจัดงานเพื่อ ประชาสัมพันธ์จุฬาฯ ระดับนานาชาติ KPI 1.6.2 จำนวนการจัดประชุมระดับ นานาชาติที่ได้รับเงินอุดหนุนจาก CGN (Chula Global Network) KPI 1.7 จำนวนโครงการที่เกี่ยวข้องกับ อาเซียน	1.1.3 โครงการสนับสนุนการจัด กิจกรรมระดับนานาชาติ - Chula Global Network ดำเนินการและ ส่งเสริมทุกส่วนงานในจุฬาฯ ให้จัดกิจกรรม นานาชาติ - จัด World Debating Championships 2013 และกิจกรรมนานาชาติอื่นๆ ที่นิสิตมีส่วนร่วม เพื่อเพิ่มความเป็นนานาชาติของนิสิต 1.1.4 โครงการ จุฬาฯ สู่ประชาคม อาเซียน (ASEAN commitment) โดยผ่าน CU.ASEAN Studies Center - ให้ความรู้เรื่องอาเซียนแก่คณาจารย์นิสิต และบุคลากรเพื่อสร้างความพร้อมสำหรับเป็น พลเมืองที่มีคุณค่าของอาเซียน - ร่วมมือกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน ในการทำงานเกี่ยวกับอาเซียน - ให้ความรู้แก่ประชาชนทั่วไปเรื่องอาเซียน 1.1.5 โครงการจัดประชาสัมพันธ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในต่างประเทศ - CICC จัดกิจกรรมออกไปประชาสัมพันธ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในต่างประเทศ

ผลสัมฤทธิ์	ยุทธศาสตร์ ปี 2555-2559	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPI)	โครงการที่ขับเคลื่อน
1. เป็นมหาวิทยาลัย ชั้นนำที่มีมาตรฐาน เป็นที่ยอมรับใน ระดับโลก	“ก้าวไกล”	1.1 จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัยเป็นชุมชน วิชาการที่มีความเข้มแข็ง ด้านนานาชาติ (Academic Community with Strong Engagement in internationalization)		1.1.6 โครงการส่งเสริมคณาจารย์เข้าร่วมกิจกรรมของสมาคมวิชาชีพ นานาชาติ - ส่งเสริมคณาจารย์ไปสร้างชื่อเสียงให้ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในระดับนานาชาติด้วย การเข้าร่วมกิจกรรมของสมาคมวิชาชีพสากล 1.1.7 โครงการศูนย์วิทยทรัพยากรและ ศูนย์สารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์

ผลสัมฤทธิ์	ยุทธศาสตร์ ปี 2555-2559	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPI)	โครงการที่ขับเคลื่อน
1. เป็นมหาวิทยาลัย ชั้นนำที่มีมาตรฐาน เป็นที่ยอมรับใน ระดับโลก	“ก้าวไกล”	1.2 จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัยเป็นแหล่ง อ้างอิงด้านความเป็นไทย และด้านศิลปวัฒนธรรม	KPI 2 จำนวนโครงการที่มีการ พัฒนาขึ้นและได้รับการยกย่องว่า เป็นแหล่งอ้างอิงด้านความเป็นไทย และด้านศิลปวัฒนธรรม	1.2. โครงการแหล่งอ้างอิงด้านความ เป็นไทย และด้านศิลปวัฒนธรรม 1.2.1 โครงการพัฒนาแบบทดสอบ สมรรถภาพการใช้ภาษาไทยสำหรับชาว ต่างประเทศ 1.2.2 โครงการวิวัฒนาการไทยศึกษา นานาชาติเพื่อการพัฒนาสังคมไทย - สร้างเครือข่ายไทยศึกษาในระดับชาติ และนานาชาติ - ให้ทุนเผยแพร่ผลงานวิจัยแก่นักวิจัยรุ่นใหม่ ในหลักสูตรไทยศึกษา และหลักสูตรที่เกี่ยวข้อง แก่นักวิจัยไทยและนานาชาติประมาณ 40 ทุน ตลอดโครงการ - จัดประชุมวิชาการปีละ 1 ครั้ง 1.2.3 โครงการทัศนศึกษา มรดกทาง ปัญญาของไทย - เปิดจุฬายาให้บุคคลภายนอกโดยเฉพาะ ชาวต่างชาติได้มาเห็นอาคารประวัติศาสตร์และ พิพิธภัณฑ์ต่างๆ - นิสิตเป็นผู้นำชม เพื่อให้ นิสิตได้พัฒนา ทักษะด้านการสื่อสารโดยเฉพาะภาษาอังกฤษ

ผลสัมฤทธิ์	ยุทธศาสตร์ ปี 2555-2559	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPI)	โครงการที่ขับเคลื่อน
1. เป็นมหาวิทยาลัย ชั้นนำที่มีมาตรฐาน เป็นที่ยอมรับใน ระดับโลก	“ก้าวไกล”	1.2 จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัยเป็นแหล่ง อ้างอิงด้านความเป็นไทย และด้านศิลปวัฒนธรรม		- ศึกษาความเป็นไปได้ในการสร้างหอพระ เมื่อจุฬายุครบ 100 ปี - พัฒนาศิลปวัฒนธรรม ณ สีซัง และ เชียงใหม่ 1.2.4 โครงการสู่ความเป็นเลิศด้าน ภาษาและวรรณคดีไทย - ให้ทุนผู้ที่มีความสามารถสูงเข้ามาศึกษา ระดับปริญญาตรี ปริญญาโทและปริญญาเอก ทางด้านภาษาและวรรณคดีไทย - จัดกิจกรรมส่งเสริมความเป็นเลิศด้าน ภาษาและวรรณคดีไทย 1.2.5 โครงการสู่ความเป็นเลิศด้าน สถาปัตยกรรมไทย - ให้ทุนผู้ที่มีความสามารถสูงเข้ามาศึกษา ระดับปริญญาตรีและปริญญาโทด้าน สถาปัตยกรรมไทย - จัดกิจกรรมส่งเสริมความเป็นเลิศด้าน สถาปัตยกรรมไทย 1.2.6 โครงการสู่ความเป็นเลิศด้าน ศิลปะไทย - ให้ทุนผู้ที่มีความสามารถสูงเข้ามาศึกษา ระดับปริญญาตรี ปริญญาโทและปริญญาเอกด้าน ศิลปะไทยทุกแขนง

ผลสัมฤทธิ์	ยุทธศาสตร์ ปี 2555-2559	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPI)	โครงการที่ขับเคลื่อน
1. เป็นมหาวิทยาลัย ชั้นนำที่มีมาตรฐาน เป็นที่ยอมรับใน ระดับโลก	“ก้าวไกล”	1.2 จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัยเป็นแหล่ง อ้างอิงด้านความเป็นไทย และด้านศิลปวัฒนธรรม		- จัดกิจกรรมส่งเสริมความเป็นเลิศด้าน ศิลปไทย - โครงการศิลปินต้นแบบ 1.2.7 โครงการพัฒนาการบริหารจัดการ ศิลปวัฒนธรรม มีวัตถุประสงค์ที่จะส่งเสริมการบริหาร จัดการโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเพื่อให้ ได้รับการยกย่องจากประชาคม และสังคมเพิ่มขึ้น ด้วยการสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภายนอก การ ชี้ให้เห็นคุณค่าและแปลงสู่มูลค่าของงาน ศิลปวัฒนธรรม การประชาสัมพันธ์เชิงรุกและการ วางข้อกำหนดที่เป็นมาตรฐานและเป็นสากลนิยม

ผลสัมฤทธิ์	ยุทธศาสตร์ ปี 2555-2559	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPI)	โครงการที่ขับเคลื่อน
1. เป็นมหาวิทยาลัย ชั้นนำที่มีมาตรฐาน เป็นที่ยอมรับใน ระดับโลก	“ก้าวไกล”	1.3 จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัยเป็น มหาวิทยาลัยวิจัยที่เป็น แหล่งความรู้ที่ก้าวหน้า และผลิตดุษฎีบัณฑิตที่มี มาตรฐานเป็นที่ยอมรับ ในระดับโลก	KPI 3 จำนวนดุษฎีบัณฑิตที่สำเร็จ การศึกษาและมีผลงานตีพิมพ์ใน ระดับนานาชาติ KPI 3.1 จำนวนหลักสูตรใหม่ระดับ บัณฑิตศึกษาสาขาวิชาแนวทางในระดับ สากลที่เพิ่มขึ้น	1.3 โครงการผลิตดุษฎีบัณฑิตที่มี มาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับโลก 1.3.1 โครงการพัฒนาดุษฎีบัณฑิต ศึกษาของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยสู่ ความเป็นเลิศ 1.3.1.1 โครงการทุนการศึกษาระดับดุษฎีบัณฑิต (Doctoral Scholarships) 1.3.1.2 โครงการให้ทุนวิจัยนิสิตดุษฎีบัณฑิต 1.3.1.3 โครงการส่งเสริมนิสิตดุษฎีบัณฑิตไปทำ วิจัยในต่างประเทศ (Doctoral Students' Research Abroad) 1.3.1.4 โครงการสนับสนุนนิสิตระดับปริญญาเอก ไปเสนอผลงานวิจัยในที่ประชุมวิชาการระดับ นานาชาติ 1.3.2 โครงการพัฒนาหลักสูตรระดับ ดุษฎีบัณฑิตในสาขาวิชาแนวทางใน ระดับสากล (Frontier Ph.D. Programs) 1.3.2.1 พัฒนาหลักสูตรใหม่ เช่น Cognitive Science, Bioinformatics, Disaster Management, etc. 1.3.2.2 ส่งเสริมหลักสูตรที่เปิดสอนแล้วให้เป็น หลักสูตรที่ดีที่สุดของประเทศ เช่น Biomedical Engineering, Nano Science and Technology

ผลสัมฤทธิ์	ยุทธศาสตร์ ปี 2555-2559	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPI)	โครงการที่ขับเคลื่อน
1. เป็นมหาวิทยาลัย ชั้นนำที่มีมาตรฐาน เป็นที่ยอมรับใน ระดับโลก	“ก้าวไกล”	1.3 จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัยเป็น มหาวิทยาลัยวิจัยที่เป็น แหล่งความรู้ที่ก้าวหน้า และผลิตคณาจารย์ที่มี มาตรฐานเป็นที่ยอมรับ ในระดับโลก	KPI 3.2 จำนวนหลักสูตรพหุสาขาใหม่ KPI 4 อัตราการได้งานของนิสิตใน ประเทศและระดับนานาชาติ KPI 4.1 อัตราการได้งานของนิสิตในประเทศ KPI 4.2 อัตราการได้งานของนิสิตระดับ นานาชาติ	1.4 โครงการพัฒนาหลักสูตรรูปแบบใหม่ 1.4.1 โครงการ Bilingual Programs - พัฒนาหลักสูตรปกติในปัจจุบันเป็น หลักสูตรสองภาษา 1.4.2 โครงการบัณฑิตพหุสาขา (Multidisciplinary graduates) - Double degree programs (5 years) พัฒนาหลักสูตรปริญญาตรีแบบ 2 ปริญญา - Double Major Programs (4 years) พัฒนาหลักสูตรปริญญาตรีแบบวิชาเอกคู่ 1.5 E-Job for local and international opportunity - เพิ่มโอกาสในการได้งานทำให้นิสิตจุฬาฯ และศิษย์เก่าได้ตลอดเวลา บริษัททั้งในและ ต่างประเทศสามารถเข้าถึงนิสิต เพิ่มโอกาสใน การได้งานระดับนานาชาติ ช่วยเพิ่ม Employment review ในระบบ Ranking

ผลสัมฤทธิ์	ยุทธศาสตร์ ปี 2555-2559	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPI)	โครงการที่ขับเคลื่อน
2. เป็นองค์กรแห่ง ปัญญาที่มีความเป็น เลิศด้านวิจัย	“ก้าวไกล”	2.1 จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัยเป็นองค์กร ที่เสริม สร้างผลงานวิจัย ทั้งในระดับชาติและใน ระดับสากลที่สามารถ ชี้นำการพัฒนาและการ แก้ปัญหาของสังคมไทย อย่างบูรณาการ สมดุล และยั่งยืน	KPI 5 จำนวนผลงานวิจัยตีพิมพ์ เผยแพร่ในวารสารระดับนานาชาติ ที่ปรากฏในฐานข้อมูล SCOPUS/ISI KPI 5.1 สัดส่วนของ paper ที่ตีพิมพ์ซึ่งมี ความร่วมมือกับต่างประเทศ (> 50%) KPI 5.2 สัดส่วน จำนวน paper ที่ตีพิมพ์ ภายใน 5 ปีของนิสิต ป.เอก ที่อยู่ใน Tier 1 ต่อจำนวนนิสิต ป.เอกทั้งหมด KPI 5.3 สัดส่วน international paper ที่ ตีพิมพ์ภายใน 5 ปี ต่อจำนวนนิสิต ป.เอก ทั้งหมด KPI 5.4 จำนวนผลงานวิจัยตีพิมพ์เผยแพร่ใน วารสารระดับนานาชาติ/จำนวนอาจารย์และ นักวิจัย KPI 6 จำนวนการอ้างอิงผลงานวิจัย ต่อผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์เผยแพร่ใน วารสารระดับนานาชาติ (citation/ paper) ที่ปรากฏในฐานข้อมูล SCOPUS/ISI	2.1 โครงการปรับกระบวนการ บริหารจัดการงานวิจัย 2.1.1 ปรับกระบวนการบริหาร จัดการงานวิจัย - กำหนดให้คณาจารย์ที่มีตำแหน่งทาง วิชาการผลิตผลงานตามเกณฑ์ของ สกอ. - กำกับผลผลิตของ RU/CE เน้น publication - เน้นการทำวิจัยร่วมกับชาวต่างประเทศ โดยเฉพาะใน APRU เน้น Policy research - ทุนอาจารย์ใหม่: ปรับให้มี publication - ทุนอาจารย์รุ่นกลาง - ผลิตนิสิตระดับ ป.เอกและเพิ่ม postdoc - เปลี่ยนระบบการประเมินผล - เพิ่มน้ำหนักผลงานวิจัย (คณะวุฒยาจารย์ เกณฑ์การขอตำแหน่งวิชาการ) - จำแนกการประเมิน ผศ. ออกจาก รศ. และ ศ. และจำแนกการประเมินตามศาสตร์ - ให้รางวัลจาก Impact Factor/Citation - ส่งเสริมการทำวิจัยเรื่องอาเซียนทั้ง 3 เสา Asian research network - publication clinic - ศูนย์ให้คำปรึกษาด้านสถิติและวิจัย - การเขียนตำราที่เป็น e-book

ผลสัมฤทธิ์	ยุทธศาสตร์ ปี 2555-2559	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPI)	โครงการที่ขับเคลื่อน
2. เป็นองค์กรแห่ง ปัญหาที่มีความเป็น เลิศด้านวิจัย	“ก้าวไกล”	2.1 จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัยเป็นองค์กร ที่เสริมสร้างผลงานวิจัย ทั้งในระดับชาติและใน ระดับสากลที่สามารถ ชี้้นำการพัฒนาและการ แก้ปัญหาของสังคมไทย อย่างบูรณาการ สมดุล และยั่งยืน	KPI 7 จำนวนโครงการวิจัยบริการ วิชาการที่ตอบปัญหาสังคม สิ่งแวดล้อม และตอบโจทย์ให้ ประเทศ (รายงานแยกจำนวนโครงการที่ ตอบสนองต่อปัญหาระดับชาติและระดับ ท้องถิ่น) KPI 8 จำนวนเงินทุนวิจัยจากแหล่ง ทุนภายนอก (รายงานแยกเงินทุนวิจัยที่มา จากต่างประเทศ)	2.1.2 สระบุรี SP2 - Business Plan การบริหารจัดการ - Industrial Engagement เชื่อมโยง กับอุตสาหกรรม 2.1.3 Social engagement 2.1.3.1 โครงการ “สระบุรี ร้อยดี มีสุข” 2.1.3.2 โครงการ One Faculty One Public Policy (OFOPP) 2.1.4 โครงการ 10 Clusters 10 เรือธง - เพิ่มกลุ่มวิจัย (Research clusters) ใหม่ เพื่อรองรับสถานการณ์และแก้ปัญหาที่สำคัญของ ประเทศ : ASEAN Studies Disaster Management Social development 2.1.5 ยกเครื่องโครงสร้างพื้นฐานด้าน การวิจัย 2.1.5.1 ศูนย์สัตว์ทดลองและศูนย์ไพรเมต แห่งชาติ 2.1.5.2 ศูนย์เครื่องมือกลาง

ผลสัมฤทธิ์	ยุทธศาสตร์ ปี 2555-2559	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPI)	โครงการที่ขับเคลื่อน
2. เป็นองค์กรแห่ง ปัญหาที่มีความเป็น เลิศด้านวิจัย	“ก้าวไกล”	2.2 มีระบบการบริหาร ทรัพยากรทางปัญญาและ นำทรัพยากรทางปัญญาสู่ การใช้ประโยชน์ในเชิง ธุรกิจและสังคมอย่าง เป็นรูปธรรมและคุ้มค่า สมกับความเป็น มหาวิทยาลัยวิจัย	KPI 9 ร้อยละความสำเร็จในการ บรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ การบริหารทรัพยากรทางปัญญา (รายงานแยกความร่วมมือกับพันธมิตรต่อ ภาคธุรกิจ/ภาคอุตสาหกรรม/ภาคสังคม) KPI 9.1 จำนวนคำขอรับสิทธิบัตรและอนุ สิทธิบัตร KPI 9.2 จำนวนสัญญาเงินทุนวิจัย/ร่วมวิจัย และพัฒนาสัญญาพินิจเทคโนโลยีและสัญญา อนุญาตใช้สิทธิ KPI 9.3 รายได้จากการอนุญาตให้ใช้สิทธิและ การถ่ายทอดเทคโนโลยี KPI 9.4 รายได้จากการรับทุนวิจัย/ร่วมวิจัย	2.2 โครงการทรัพยากรทางปัญญาพา จุฬารก้าวไกล - จัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรทาง ปัญญา - เพิ่มจำนวนคำขอรับสิทธิบัตรและอนุ สิทธิบัตร - เพิ่มจำนวนสัญญาเงินทุนวิจัย/ร่วมวิจัย และพัฒนาสัญญาพินิจเทคโนโลยีและสัญญา อนุญาตใช้สิทธิ - เพิ่มรายได้จากทรัพยากรทางปัญญา - ปรับ Organization Structure ให้ เหมาะสม

ผลสัมฤทธิ์	ยุทธศาสตร์ ปี 2555-2559	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPI)	โครงการที่ขับเคลื่อน
3. ผลผลิตบัณฑิตที่เป็น พลเมืองที่มีคุณค่า ของประเทศและ ของโลก	“ยกย่อง”	3.1 บัณฑิตจุฬาลงกรณ์เป็นผู้มี ความรู้ สมรรถนะและ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตอบสนองต่อสังคมไทย อาเซียน และสังคมโลก	KPI 10 จำนวนนิสิตที่ผ่าน กระบวนการพัฒนาให้เป็นคนดีและมี คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการ เรียนรายวิชาและการทำกิจกรรม KPI 10.1 จำนวนนิสิตที่ผ่าน กระบวนการพัฒนาให้เป็นคนดีและมี คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการเรียน รายวิชาและการทำกิจกรรมในหลักสูตรและ เสริมหลักสูตร KPI 10.2 จำนวนนิสิตที่ผ่าน กระบวนการพัฒนาให้เป็นคนดีและมี คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการทำกิจกรรม นอกหลักสูตร KPI 10.3 ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้ บัณฑิต	3.1 โครงการพัฒนาการเรียนการสอนที่ เสริมสร้างคุณลักษณะบัณฑิตที่พึง ประสงค์ โดยศูนย์นวัตกรรมการเรียนรู้ 3.1.1 การศึกษาแบบไร้พรมแดน (Borderless Education) - พัฒนาสื่อการสอนออนไลน์หลากหลาย รูปแบบควบคู่ไปกับการปรับรูปแบบการเรียนการ สอนในชั้นเรียน 3.1.2 โครงการปฏิรูปการเรียนรู้ (Learning transformation) - โดยใช้วิธีการจัดการเรียนการสอนรูปแบบ ใหม่ เช่น e-learning + interactive classrooms ใน การเรียนการสอนรายวิชาที่มีนิสิตลงทะเบียนเรียน จำนวนมากในแต่ละตอนเรียน เช่น รายวิชากลุ่ม วิทยาศาสตร์พื้นฐาน และรายวิชากลุ่มศึกษาทั่วไป 3.1.3 โครงการคณาจารย์กับนวัตกรรม การศึกษา (Faculties and educational innovation) - จัดกิจกรรมตอบสนองความต้องการใน การพัฒนาวิธีการจัดการเรียนการสอนของ คณาจารย์ทุกคน

ผลสัมฤทธิ์	ยุทธศาสตร์ ปี 2555-2559	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPI)	โครงการที่ขับเคลื่อน
3. ผลิตภัณฑ์ที่เป็น พลเมืองที่มีคุณค่า ของประเทศและของ โลก	“ยกย่อง”	3.1 บัณฑิตจุฬายาเป็นผู้มี ความรู้ สมรรถนะและ คุณลักษณะที่พึง ประสงค์ตอบสนองต่อ สังคมไทย อาเซียน และ สังคมโลก		3.2 โครงการ Experiential Learning โดยสำนักงานจัดการศึกษาทั่วไป 3.2.1 โครงการเรียนรู้สู่ชุมชนเพื่อให้เกิดภูมิ สังคม สนับสนุนกิจกรรมการเรียนรู้สู่ชุมชนโดยมี อาจารย์เป็นผู้สอนในรายวิชาศึกษาทั่วไป 3.2.2 โครงการบัณฑิตดีศรีจุฬาฯ สนับสนุนการพัฒนาคุณลักษณะที่พึง ประสงค์ด้วยกิจกรรมพัฒนาตนเองและ/หรือพัฒนา ชุมชน โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษา เช่น กิจกรรม CU VIP 3.2.3 โครงการพัฒนานิสิตด้านสำนัก สาธารณะ สนับสนุนกิจกรรมจิตอาสาและสำนัก สาธารณะในรายวิชาศึกษาทั่วไปและกิจกรรมที่ นิสิตเป็นผู้ขอรับการสนับสนุนโดยมีอาจารย์ที่ ปรึกษาที่ชัดเจน 3.3 โครงการ ASEAN Experience - สร้างเสริมให้นิสิตมี International exposure เตรียมความพร้อมต่อประชาคม อาเซียนทั้งศิลปวัฒนธรรม สังคมและการดำรง ชีวิตผ่านกิจกรรมภายในและต่างประเทศ ความ ร่วมมือในกิจกรรมหลักและกิจกรรมประจำปี ระหว่างประเทศ

ผลสัมฤทธิ์	ยุทธศาสตร์ ปี 2555-2559	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPI)	โครงการที่ขับเคลื่อน
3. ผลิตภัณฑ์ที่เป็น พลเมืองที่มีคุณค่า ของประเทศและของ โลก	“ยกย่อง”	3.1 บัณฑิตจุฬายาเป็นผู้มี ความรู้ สมรรถนะและ คุณลักษณะที่พึง ประสงค์ตอบสนองต่อ สังคมไทย อาเซียน และ สังคมโลก		3.4 โครงการพัฒนาทักษะการใช้ ภาษาไทยและภาษาอังกฤษ 3.4.1 โครงการพัฒนาทักษะการใช้ ภาษาอังกฤษ - โครงการสร้างและพัฒนาแบบทดสอบ ออนไลน์เพื่อการวินิจฉัยความ สามารถทั่วไปทาง ภาษาอังกฤษของนิสิต (ระยะที่ 2) - โครงการพัฒนารายวิชาภาษาอังกฤษ ออนไลน์ - โครงการจัดหาสื่อออนไลน์และสื่อ อิเล็กทรอนิกส์เพื่อการพัฒนาทักษะทาง ภาษาอังกฤษด้วยตนเองนอกชั้นเรียนของนิสิต - โครงการ CU Speech Contest - โครงการแข่งขันภาษาอังกฤษโดยใช้ โปรแกรม Tell Me More - โครงการ CU Gavel Club - โครงการจัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนา ทักษะทางภาษาอังกฤษของนิสิตในศูนย์การ เรียนรู้ด้วยตนเอง - โครงการสร้างและพัฒนาบทเรียน ออนไลน์เพื่อพัฒนาความสามารถทั่วไปทาง ภาษาอังกฤษของนิสิต 3.4.2 โครงการพัฒนาทักษะการใช้ภาษาไทย

ผลสัมฤทธิ์	ยุทธศาสตร์ ปี 2555-2559	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPI)	โครงการที่ขับเคลื่อน
3. ผลิตบัณฑิตที่เป็น พลเมืองที่มีคุณค่า ของประเทศและของ โลก	“ยกย่อง”	3.1 บัณฑิตจุฬาลงกรณ์เป็นผู้มีความรู้ สมรรถนะและ คุณลักษณะที่พึง ประสงค์ตอบสนองต่อ สังคมไทย อาเซียน และ สังคมโลก		3.5 ระบบจุดประกาย (Mentoring System) - ปรับระบบอาจารย์ที่ปรึกษาปัจจุบัน สร้างระบบ E-portfolio ของนิสิตทุกคนประกอบด้วยผลการเรียนและการเข้าร่วมกิจกรรม เพื่อให้อาจารย์ที่ปรึกษาทำงานได้สะดวกขึ้น อีกทั้งพัฒนาระบบการประเมินการทำงานของอาจารย์ที่ปรึกษา - บูรณาการโครงการสานสัมพันธ์อาจารย์ศิษย์ ให้อาจารย์มีระบบการดูแลนิสิตจุฬาลงกรณ์อย่างเป็นระบบ เป็นต้นแบบแก่นิสิต เป็นกำลังในการพัฒนานิสิตผ่านภาระงานกิจการนิสิต - ปรับเพิ่มรูปแบบอาจารย์ที่ปรึกษา ในลักษณะ Tutorial System ของมหาวิทยาลัยชั้นนำในต่างประเทศ ส่งเสริมให้มีอาจารย์ที่ปรึกษาแบบใหม่ที่ทำหน้าที่เป็นผู้จุดประกายให้นิสิตมีจิตวิสัยเป็นนักวิชาการที่ดี เป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรมมีจิตอาสาและสำนึกสาธารณะ

ผลสัมฤทธิ์	ยุทธศาสตร์ ปี 2555-2559	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPI)	โครงการที่ขับเคลื่อน
3. ผลิตบัณฑิตที่เป็นพลเมืองที่มีคุณค่าของประเทศและของโลก	“ยกย่อง”	3.1 บัณฑิตจุฬายาเป็นผู้มีความรู้ สมรรถนะและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตอบสนองต่อสังคมไทย อาเซียน และสังคมโลก		3.6 กิจกรรมพัฒนานิสิตให้เป็นคนดี มีคุณค่าต่อสังคมและถึงพร้อมด้วยคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยสำนักบริหารงานกิจการนิสิต 3.6.1 โครงการสร้างเสริมสำนึกสาธารณะ(Public minded activities) ของสำนักบริหารงานกิจการนิสิต - กำหนดให้นิสิตปริญญาตรีชั้นปีที่ 1-3 นิสิตปริญญาโทชั้นปีที่ 1 และนิสิตปริญญาเอกชั้นปีที่ 1-2 ทำกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์เพื่อสร้างเสริมสำนึกสาธารณะปีละอย่างน้อย 10 ชั่วโมง บูรณาการโครงการจิตอาสาให้นิสิตจุฬายาทุกคนมีจิตสำนึกสาธารณะ มีคุณธรรมจริยธรรม สร้างเสริมให้นิสิตมีคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ในด้านต่างๆผ่านกิจกรรมเพื่อสังคม 3.6.2 โครงการติดตามผลการพัฒนาคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ โดยสำนักบริหารงานกิจการนิสิต - จัดทำระบบในการติดตามการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนานิสิตในด้านต่างๆของคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ตลอดระยะเวลาที่ศึกษาในจุฬายา

ผลสัมฤทธิ์	ยุทธศาสตร์ ปี 2555-2559	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPI)	โครงการที่ขับเคลื่อน
3. ผลผลิตบัณฑิตที่เป็น พลเมืองที่มีคุณค่า ของประเทศและของ โลก	“ยกย่อง”	3.1 บัณฑิตจุฬายาเป็นผู้มี ความรู้ สมรรถนะและ คุณลักษณะที่พึง ประสงค์ตอบสนองต่อ สังคมไทย อาเซียน และ สังคมโลก	KPI 11 จำนวนรางวัลในระดับชาติ และนานาชาติของนิสิตในด้าน วิชาการ กีฬา คุณธรรม จริยธรรม และอื่น ๆ/ปี	3.7 โครงการ Chula Talent-ดาวคณะ- ดาวจุฬาฯ - ต่อยอดโครงการดาวจุฬาฯ จากการ สนับสนุนระดับมหาวิทยาลัยลงสู่ระดับคณะให้ ส่งเสริมทั่วทั้งองค์กรให้นิสิตได้มีโอกาสแสดงผล งานในระดับนานาชาติหรือได้รับรางวัลในเวที นานาชาติ - สร้างกลุ่มนิสิต Talent ที่ร่วมกับภาครัฐ และเอกชน เพื่อการอบรมสร้างเสริมความสามารถ ในมิติต่างๆ ให้เป็นนิสิตศักยภาพสูง - พัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศเพื่อรับใช้ ประเทศชาติ

ผลสัมฤทธิ์	ยุทธศาสตร์ ปี 2555-2559	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPI)	โครงการที่ขับเคลื่อน
4. เป็นมหาวิทยาลัยที่มีระบบการบริหารจัดการที่คล่องตัว กระชับรวดเร็ว และมีเสถียรภาพทางการเงิน	“คล่องตัว”	4.1 มีระบบการบริหารจัดการที่มีคุณภาพและมีธรรมาภิบาล มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โปร่งใส ตรวจสอบได้ รวมทั้งมีระบบจัดการทรัพยากรด้านการเงิน ทรัพยากรสินด้านกายภาพ และทรัพยากรสินทางปัญญาอย่างมีประสิทธิภาพ ให้มีความเข้มแข็ง มั่นคง และยั่งยืน	KPI 12 จำนวนรายงานการสมัครขอรับรางวัลคุณภาพ (Application Report) เช่น รางวัล TQA/TQC รางวัลการบริการประชาชนด้านคุณภาพ หรือประสิทธิภาพจาก ก.พ.ร./สกอ. หรือหน่วยงานภายนอก KPI 12.1 จำนวนการปรับปรุงกลไก กระบวนการ หรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของแต่ละส่วนงานในแต่ละปี KPI 12.2 จำนวนแนวปฏิบัติที่ดีด้านการจัดการที่ส่งเสริมความเป็นเลิศในด้าน การเรียนการสอน การวิจัย และการพัฒนานิสิต	4.1 CU Quality Ways Episode II - One Function one Kaizen (CQI) ผ่านการอบรมให้ส่วนงาน/หน่วยงาน และจัดทำโครงการ ให้คำปรึกษา มอบรางวัล ก. วิเคราะห์ระบบงาน (Work Flow Analysis) และนำ IT มาใช้ในการลดขั้นตอนและสนับสนุนการตัดสินใจ ข. ปรับปรุงระเบียบ ประกาศ เพื่อเอื้อต่อการทำงานที่คล่องตัว ภายใต้เป้าหมายที่สร้างคุณค่าเพิ่มขึ้น - ถอดรหัสเพชรชมพู ถอดรหัสแนวปฏิบัติที่ดีของบุคคลต้นแบบด้านการเรียนการสอน การวิจัย และการพัฒนานิสิต (เคล็ดลับการเจียระไน เพชรชมพู) 4.2 Lean Chula Project (University Wide) - One faculty one Lean (Cross Functional) ผ่านเครือข่ายวิชาชีพ จัดทำโครงการ ให้คำปรึกษา มอบรางวัล ผ่านเครือข่ายวิชาชีพ เน้นให้เข้มแข็งในด้านการบวนการ 4.3 โครงการ “Legal Knowledge Management” - พัฒนาฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์สำหรับ KM-online - ร่วมกับหน่วยงานที่รับผิดชอบจัดทำ work instruction สำหรับข้อบังคับ/ระเบียบ/ประกาศ

ผลสัมฤทธิ์	ยุทธศาสตร์ ปี 2555-2559	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPI)	โครงการที่ขับเคลื่อน
4.เป็นมหาวิทยาลัยที่มีระบบการบริหารจัดการที่คล่องตัว กระชับรวดเร็ว และมีเสถียรภาพทางการเงิน	“คล่องตัว”	4.1 มีระบบการบริหารจัดการที่มีคุณภาพและมีธรรมาภิบาล มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โปร่งใส ตรวจสอบได้ รวมทั้งมีระบบจัดการทรัพยากรด้านการเงิน ทรัพยากรสินด้านกายภาพ และ ทรัพยากรสินทางปัญญา อย่างมีประสิทธิภาพ ให้มีความเข้มแข็ง มั่นคง และยั่งยืน	KPI 13 ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อองค์กร (internal customer)	- พัฒนาความรู้และทักษะบุคลากร เกี่ยวกับการดำเนินการตามกฎหมาย 4.4 โครงการ “Career Path Development to be CFO” 4.5 ยกเครื่องเรื่อง HR (Employer of Choice) - จัดทำ workflow ใหม่จัดทำระบบการรับสมัครวางกรอบวิธีการคัดเลือก การบรรจุและมอบหมายงาน - จัดระบบการพัฒนาบุคลากรระหว่างทำงาน จัดระบบการประเมินผลงาน วางกระบวนการส่งเสริมและเลื่อนตำแหน่ง ดูแลสวัสดิการบุคลากร - วางกรอบอัตรากำลังสายวิชาการ - การประเมินค่างานของกิจกรรมในส่วนงานต่างๆ และการวางเส้นทางอาชีพสายสนับสนุน - วางกรอบอัตรากำลังสายสนับสนุน - การสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมตาม Core values ของจุฬาฯ - ปรับปรุงระบบข้อมูลด้านบุคคล ให้มีความเป็นปัจจุบัน ปรับให้ ESS สามารถใช้งานได้ทัน 1 ต.ค. 2555 เชื่อมต่อระบบ ESS กับ HR ในระบบ SAP - ปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารบุคคล และพัฒนาทักษะในการแก้ไข และปรับปรุงงานให้กับหน่วยงาน

ผลสัมฤทธิ์	ยุทธศาสตร์ ปี 2555-2559	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPI)	โครงการที่ขับเคลื่อน
4.เป็นมหาวิทยาลัยที่มีระบบการบริหารจัดการที่คล่องตัว กระชับรวดเร็ว และมีเสถียรภาพทางการเงิน	“คล่องตัว”	4.1 มีระบบการบริหารจัดการที่มีคุณภาพและมีธรรมาภิบาล มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โปร่งใส ตรวจสอบได้ รวมทั้งมีระบบจัดการทรัพยากรด้านการเงิน ทรัพยากรด้านกายภาพ และทรัพยากรด้านปัญญาอย่างมีประสิทธิภาพ ให้มีความเข้มแข็ง มั่นคง และยั่งยืน	KPI 14 ระดับความสำเร็จของแผนการพัฒนาคูณค่าหลักของมหาวิทยาลัย	- ปรับระบบเงิน เดือนและค่าตอบแทนในทุกระดับ - สมทบการประกันสุขภาพไปสู่ครอบครัว - พัฒนาหลักสูตรผู้นำองค์กร (Executive Training Course) โดยใช้เนื้อหาตามกรอบ TQA 4.6 โครงการ KON-DEE CU (<u>K</u>ind <u>O</u>n-time <u>N</u>eat <u>D</u>iscipline <u>E</u>nough <u>E</u>thics <u>C</u>are <u>U</u>nited) - โครงการ ชาวจุฬาฯ สุขกายสุขใจ ใส่ใจ “8H” ความสุข 8 ประการในสถานที่ทำงาน (Happy Work Place) คือ - Happy Body (สุขภาพดี) - Happy Heart (น้ำใจงาม) - Happy Soul (ทางสงบ) - Happy Relax (ผ่อนคลาย) - Happy Brain (หาความรู้) - Happy Money (ปลอดภัย) - Happy Family (ครอบครัวดี) - Happy Society (สังคมดี)

ผลสัมฤทธิ์	ยุทธศาสตร์ ปี 2555-2559	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPI)	โครงการที่ขับเคลื่อน
4.เป็นมหาวิทยาลัยที่มีระบบการบริหารจัดการที่คล่องตัว กระชับรวดเร็ว และมีเสถียรภาพทางการเงิน	“คล่องตัว”	4.1 มีระบบการบริหารจัดการที่มีคุณภาพและมีธรรมาภิบาล มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โปร่งใส ตรวจสอบได้ รวมทั้งมีระบบจัดการทรัพยากรด้านการเงิน ทรัพยากรสินด้านกายภาพ และทรัพยากรสินทางปัญญาอย่างมีประสิทธิภาพ ให้มีความเข้มแข็ง มั่นคงและยั่งยืน	KPI 15 ระดับความพึงพอใจเฉลี่ยของผู้รับบริการที่มีต่อนโยบายและการให้บริการ IT เพื่อสนับสนุนภารกิจด้านต่าง ๆ KPI 15.1 ระบบไอที มีเสถียรภาพ Service Availability (เช่น ระบบ Mail, Internet, Intranet) KPI 15.2 มีระบบเข้าถึงข้อมูลได้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ KPI 15.3 การเชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลภายในเพื่อไปสู่การตัดสินใจ	4.7 Digital University - โครงการ ICT เพื่อนวัตกรรมการเรียนรู้ (Borderless Education, Interactive Classroom, Learning transformation) - โครงการ ICT เพื่อการวิจัยและพัฒนา (Research collaboration platform, cloud computing, EXPERTS single database) - โครงการ ICT เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้สู่สังคม (Open-courseware, Alumni network) - โครงการ ICT เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการภายใน (EDM: HR/ESS, PRMIS, CU-CAS, CU-QA-IS) - โครงการ ICT เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ (CUBIC) - โครงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้าน ICT (Ubiquitous Campus, Information security, Cloud platform)

ผลสัมฤทธิ์	ยุทธศาสตร์ ปี 2555-2559	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPI)	โครงการที่ขับเคลื่อน
4.เป็นมหาวิทยาลัยที่มีระบบการบริหารจัดการที่คล่องตัว กระฉับววดเร็ว และมีเสถียรภาพทางการเงิน	“มั่นคง”	4.2 มีระบบการบริหารการเงินและการบริหารวิสาหกิจที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โปร่งใส ตรวจสอบได้	KPI 16 อัตราผลตอบแทนเฉลี่ยจากการหาผลประโยชน์จากเงินรายได้ KPI 17 ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การเงิน	4.8 CU-IMS (Investment Management System) Phase 2 ผ่านศูนย์วิเคราะห์รายได้และปฏิบัติการลงทุน - เชื่อมต่อระบบบริหารจัดการการลงทุน (IMS) ให้ครอบคลุมทุกส่วนงาน เพื่อการบริหารเงินลงทุนอย่างมีประสิทธิภาพ และความมั่นคงในการจัดหาผล ประโยชน์จากเงินรายได้ และประโยชน์สูงสุดของมหาวิทยาลัยและส่วนงานในระยะยาว - ว่าจ้างผู้รับฝากทรัพย์สินสำหรับเงินลงทุนของมหาวิทยาลัยส่วนที่ศูนย์จะดำเนินการบริหารเอง - โครงการอบรม สัมมนาเพิ่มความรู้และทักษะในการบริหารจัดการการลงทุนให้กับบุคลากร จุฬา ทั้งมหาวิทยาลัยและส่วนงาน - พัฒนาบุคลากรของศูนย์ฯ โดยสนับสนุนทุนการศึกษาระดับปริญญาโท และการสอบใบรับรองวิชาชีพ (Chartered Financial Analyst) หรือ CISA (Certified Investment and Securities Analyst) 4.9 CU Enterprise Repositioning - เพิ่มรายได้จากวิสาหกิจ โดยการปรับรูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือนำเสนอบริการใหม่ ๆ เช่น Interactive ebook ของศูนย์หนังสือ สำนักพิมพ์ และโรงพิมพ์แห่งจุฬาฯ เพื่อให้ก้าวทันกับสถานะการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงในธุรกิจ

ผลสัมฤทธิ์	ยุทธศาสตร์ ปี 2555-2559	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPI)	โครงการที่ขับเคลื่อน
4.เป็นมหาวิทยาลัยที่มีระบบการบริหารจัดการที่คล่องตัว กระฉับววดเร็ว และมีเสถียรภาพทางการเงิน	“มั่นคง”	4.2 มีระบบการบริหารการเงินและการบริหารวิสาหกิจที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โปร่งใส ตรวจสอบได้		หนังสือที่เข้าสู่ยุคอิเล็กทรอนิกส์ 1) จัดทำยุทธศาสตร์สามประสาน เพื่อร่วมกันกำหนดทิศทางที่สอดคล้องไปในทางเดียวกันของวิสาหกิจทั้ง 3 แห่ง คือ สำนักพิมพ์ โรงพิมพ์และศูนย์หนังสือ 2) โครงการศูนย์เรียนรู้การใช้ e-book จัดทำศูนย์เรียนรู้ให้กับผู้เขียน เป็นการให้ความรู้เพื่อสร้าง ความเข้าใจเกี่ยวกับ ebook รวมทั้งการประกันค่าลิขสิทธิ์ขั้นต่ำในปีแรก ให้แก่ผู้เขียน ซึ่งจะทำให้เพิ่มจำนวน ebook ที่ผ่านสำนักพิมพ์แห่งจุฬาฯ 3) โครงการ Interactive e-book เป็นการจัดทำ ebook ที่มีลักษณะเป็น Interactive ซึ่งจำเป็นต้องมีการลงทุนในด้าน Hardware, Software และการประชาสัมพันธ์ เชิงรุก 4) โครงการ CU-Interactive Electronic Media เพื่อปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการของโรงพิมพ์แห่งจุฬาฯ ให้สามารถรองรับการจัดทำหนังสือในลักษณะที่เป็น ebook และมีส่วนประกอบที่เป็น Interactive Media ลักษณะต่างๆ ในการนี้จำเป็นต้องมีการลงทุนในส่วน of เครื่องมืออุปกรณ์ รวมทั้งบุคลากร โดยตั้งเป็น Production House ในส่วนของ Media รูปแบบต่างๆ ที่จะประกอบใน ebook

ผลสัมฤทธิ์	ยุทธศาสตร์ ปี 2555-2559	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPI)	ตัวอย่างโครงการที่ขับเคลื่อน
4.เป็นมหาวิทยาลัยที่มีระบบการบริหารจัดการที่คล่องตัว กระชับรวดเร็ว และมีเสถียรภาพทางการเงิน	“มั่นคง”	4.2 มีระบบการบริหารการเงินและการบริหารวิสาหกิจที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โปร่งใส ตรวจสอบได้		ทั้งนี้ในระยะแรกจะเป็นการเตรียมการ โดยใช้ outsource ก่อน เพื่อเตรียมพัฒนาและสรรหาบุคลากร ที่มีความรู้ความสามารถในด้านดังกล่าว ในระยะต่อไป จึงเริ่มดำเนินงานเองอย่างเต็มรูปแบบตามลำดับ 5) CU-eBook Store เพิ่มรายการหนังสือที่เป็น ebook รวมทั้งขยายช่องทางในการจำหน่ายผ่าน Application ต่างๆ ได้แก่ Internet, iPhone, iPad, Android เป็นต้น ซึ่งจะทำให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงศูนย์หนังสือและสั่งซื้อหนังสือได้สะดวกยิ่งขึ้น นอกจากนั้นยังเป็นแหล่งที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่มีคุณประโยชน์เผยแพร่สู่สังคมโดยไม่คิดมูลค่าด้วย ซึ่งหนังสือเหล่านี้ ส่วนใหญ่จะเป็นหนังสือเก่าและไม่มีต้นฉบับที่เป็นซอฟต์แวร์ไฟล์ จึงจำเป็นต้องมีการนำเอาหนังสือมาสแกนด้วยเครื่องสแกนหนังสือโดยเฉพาะ (Book Scanner) เพื่อไม่ให้หนังสือเสียหายและได้คุณภาพของการสแกนที่ดี นอกจากนั้น ยังต้องมีการบริหารจัดการและจัดเก็บข้อมูลที่ดี เพื่อจัดเก็บข้อมูลหนังสือที่อยู่ในรูปของข้อความและรูปภาพที่ได้จากการสแกน ซึ่งจำเป็นต้องใช้ Server ที่มีประสิทธิภาพในการจัดเก็บข้อมูลในปริมาณมากๆ ได้

ผลสัมฤทธิ์	ยุทธศาสตร์ ปี 2555-2559	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPI)	โครงการที่ขับเคลื่อน
4. เป็นมหาวิทยาลัยที่มีระบบการบริหารจัดการที่คล่องตัว กระฉับววดเร็ว และมีเสถียรภาพทางการเงิน	“มั่นคง ”	4.3 มีระบบบริหารทรัพยากรกายภาพที่ก่อให้เกิดรายได้ที่มั่นคง มาสนับสนุนการเรียนการสอนและการวิจัย โดยเน้น maximum benefit เพื่อส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดี สร้างความสมดุลระหว่างรายได้ที่ยั่งยืน และความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม	KPI 18 รายได้รวมจากการบริหารทรัพย์สินกายภาพ KPI 18.1 รายได้สุทธิจากการบริหารทรัพย์สินกายภาพ (ไม่หักงบลงทุน) KPI 18.2 สัดส่วนของพื้นที่ในเขตพาณิชย์ที่มีค่า ROA มากกว่า 4% (รวมพื้นที่มาบุญครอง สัญญาใหม่) KPI 18.3 มูลค่าทรัพย์สินในเขตพาณิชย์ของมหาวิทยาลัย KPI 18.4 ระดับความพึงพอใจของ ผู้เช่าและผู้ให้บริการ	4.10 โครงการ University Town - สานต่อโครงการพัฒนาที่ดินสยามสแควร์ และสวนหลวง-สามย่าน ตามแผนแม่บท - โครงการเพิ่มพื้นที่สีเขียวในเขตธุรกิจ (อุทยานจุฬาฯ 100 ปีและ Chula Avenue) - ส่งเสริมการเชื่อมต่อระหว่างการศึกษา การวิจัย กับอุตสาหกรรม สามารถใช้พื้นที่เชิงพาณิชย์ - ต่อยอดโครงการสานสัมพันธ์ผู้เช่าและโครงการสร้างเสริมชุมชน ส กำลังสาม

ผลสัมฤทธิ์	ยุทธศาสตร์ ปี 2555-2559	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPI)	โครงการที่ขับเคลื่อน
4. เป็นมหาวิทยาลัยที่มีระบบการบริหารจัดการที่คล่องตัว กระชับรวดเร็ว และมีเสถียรภาพทางการเงิน	“มั่นคง ”	4.4 สร้างความผูกพันอย่างแน่นแฟ้นกับนิสิตเก่า เพื่อสร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืนให้มหาวิทยาลัย	KPI 19 มูลค่าจากเงินและของบริจาค	4.11 โครงการสายธารน้ำใจน้องพีซี ชมพู สู่จุฬาฯ 100ปี - มุ่งเน้นการให้ Sharing with Care (Give it Forwards) - ปรับเปลี่ยนกระบวนการระดมทุนจากศิษย์เก่าโดยมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลนิสิตปัจจุบันและศิษย์เก่า วิเคราะห์ profile ของผู้ให้ทุน ให้ข้อมูลข่าวสารการใช้เงินในการพัฒนามหาวิทยาลัยผ่านหลากหลายช่องทางรวมทั้ง Social Network การอำนวยความสะดวกในการบริจาค เช่น ผ่านบัตรเครดิต CU Logo จดหมายเรียกเก็บค่าไปรษณีย์ปลายทาง และการให้สิทธิลดหย่อนทางภาษี 200% รวมทั้งการได้รับสิทธิการใช้ Facility ของมหาวิทยาลัย ของที่ระลึกในการบริจาคตามยอดเงินบริจาคสะสม เป็นต้น

ผลสัมฤทธิ์	ยุทธศาสตร์ ปี 2555-2559	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPI)	โครงการที่ขับเคลื่อน
5. เป็นบ้านอันอบอุ่นของคนดีและเก่ง และมีความรับผิดชอบต่อสังคม	“เกื้อกูล”	5.1 ส่งเสริมความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา เกื้อกูลนิสิตบุคลากรที่ขาดแคลน ประสบความเดือดร้อนอย่างเพียงพอ ทันทั่วถึงและต่อเนื่อง	KPI 20 จำนวนเงินทุนสนับสนุนการศึกษา (รายงานแยกตามประเภทของทุน) KPI 21 ร้อยละของนิสิตและบุคลากรที่ได้รับความช่วยเหลือ KPI 21.1 ร้อยละของนิสิตที่ได้รับความช่วยเหลือ KPI 21.2 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับความช่วยเหลือ	5.1 Sustainable Financial Support - ให้นิสิตสามารถประสบความสำเร็จในการศึกษาจากอุปสรรคโดยไม่มีปัญหาเพราะเรื่องการเงิน ผ่านหลากหลายรูปแบบการสนับสนุน การวิเคราะห์การตอบสนองและความต้องการ การเพิ่มทุนจากภายนอก ความสำนึกในความช่วยเหลือและความพอเพียง 5.2 โครงการ สวัสดิการ และทุนการศึกษา“จุฬาฯ เกื้อกูลนิสิต” - ปรับปรุงการให้ทุนเชิงรุกประมาณ 10,000 ทุน เป็นเงิน 450 ล้านบาท

ผลสัมฤทธิ์	ยุทธศาสตร์ ปี 2555-2559	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPI)	โครงการที่ขับเคลื่อน
5. เป็นบ้านอันอบอุ่นของคนดีและเก่ง และมีความรับผิดชอบต่อสังคม	“เกื้อกูล”	5.2 มีส่วนร่วมในการสนับสนุนชุมชน (University Social Responsibility)	KPI 22 จำนวนชุมชนหรือโครงการที่จุฬาฯ เข้าไปช่วยเหลือทางวิชาการ KPI 22.1 ความพึงพอใจของชุมชนต่อโครงการ 5 ส OFOC และโครงการเพื่อนช่วยเพื่อน KPI 22.2 จำนวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาชุมชน	5.3 โครงการ CU USR⁺ (plus) โครงการกิจกรรมสร้างเสริมสำนึกสาธารณะ (Public minded activities) - ต่อยอดโครงการ 5 ส OFOC โดยเน้นความร่วมมือร่วมกันระหว่างส่วนงานต่างๆในการช่วยเหลือชุมชน - โครงการ 1 ช่วย 9 ⁺ (plus) 5.4 โครงการเพื่อนช่วยเพื่อน (แลกเปลี่ยน เรียนรู้ และแบ่งปันความรู้ ประสบการณ์กับสถานศึกษาที่ขาดโอกาส) - การช่วยเหลือโรงเรียน เช่น โครงการบัณฑิตสมโภช (และขยายสู่การสอนภาษาต่างประเทศ)

ผลสัมฤทธิ์	ยุทธศาสตร์ ปี 2555-2559	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPI)	โครงการที่ขับเคลื่อน
5. เป็นบ้านอันอบอุ่นของคนดีและเก่ง และมีความรับผิดชอบต่อสังคม	“เป็นสุข ”	5.3 เป็นมหาวิทยาลัยแห่งความยั่งยืน (Sustainable University) มุ่งอนุรักษ์พลังงานและสร้างสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ให้น่าอยู่น่าทำงาน มีความปลอดภัยและ ส่งเสริมให้हित ประชาคมและชุมชนรอบข้างมีสุขภาพดี มีความสุขทั้งกายและใจ รวมทั้งส่งเสริมบุคลากรที่เป็นคนดีและเก่งให้มีความเจริญก้าวหน้าและมี ความมั่นคงในชีวิต เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน		5.5 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยนำอยู่ - โครงการจุฬานิเวศน์ใหม่ - โครงการห้องปฏิบัติการที่มีความปลอดภัยและเอื้อต่อการสร้างผลงานของอาจารย์ บุคลากรและนิสิตในกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ (จุฬาพัฒน์ 14) - หน่วยงานบริการนิสิตพิการ เปิดโอกาสทางการศึกษาให้กับนิสิตพิการสามารถเรียน และดำรงชีวิตนิสิตได้อย่างมีความสุข เป็นการดูแลนิสิตพิการอย่างเป็นระบบโดยการสนับสนุนจากสกอ. และหน่วยงานต่างๆ 5.6 โครงการ “The value of one, the power of all” ต่อยอด โครงการสุขภาวะนิสิต แบบบูรณาการ โดยเน้นการพัฒนาสุขภาวะนิสิตตามลักษณะเฉพาะบุคคลตั้งแต่ การสำรวจสุขภาวะ นิสิตรายบุคคล การพัฒนาสุขภาวะ การใช้คุณค่าสร้างพลังของทีม การให้คำปรึกษาและการป้องกันภาวะวิกฤติ การจัดการภาวะวิกฤติ รวมถึงการดูแลติดตามหลังภาวะวิกฤติขยายเวลาให้บริการของศูนย์สุขภาพเปิดเฉพาะฉุกเฉิน เน้นเรื่องดูแลติดตามหลังภาวะวิกฤติ ขยายเวลาให้บริการของ

ผลสัมฤทธิ์	ยุทธศาสตร์ ปี 2555-2559	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPI)	โครงการที่ขับเคลื่อน
5. เป็นบ้านอันอบอุ่นของคนดีและเก่ง และมีความรับผิดชอบต่อสังคม	“เป็นสุข ”	5.3 เป็นมหาวิทยาลัยแห่งความยั่งยืน (Sustainable University) มุ่งอนุรักษ์พลังงานและสร้างสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ให้น่าอยู่ น่าทำงาน มีความปลอดภัยและ ส่งเสริมให้हित ประชาคมและชุมชนรอบข้างมีสุขภาพดี มีความสุขทั้งกายและใจ รวมทั้งส่งเสริมบุคลากรที่เป็นคนดีและเก่งให้มีความเจริญก้าวหน้าและมีความมั่นคงในชีวิต เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน	KPI 23 ระดับคุณภาพชีวิต/ความผาสุกของประชาคมจุฬาฯ และชุมชนรอบข้าง KPI 23.1 ระดับความสุขรวมของนิสิตในแต่ละส่วนงาน KPI 23.2 ระดับความสุขรวมของบุคลากรในแต่ละส่วนงาน KPI 23.3 ระดับความสุขรวม ของชุมชน 5 ส ชุมชนสระบุรี และชุมชนอื่นที่เกี่ยวข้อง	ศูนย์สุขภาพ เปิดเฉพาะฉุกเฉิน เน้นเรื่อง prevention, เพิ่มห้องสุขภาพจิต โรงพยาบาลที่พร้อมให้บริการตลอด สร้างระบบกับโรงพยาบาลจุฬาฯ 5.7 CU Sustainable University 5.7.1 โครงการสุขภาพ สุขกาย สุขใจ ไร้โรค เช่น - โครงการบ้านนี้มีสุขยั่งยืน - โครงการสร้างเสริมสุขภาวะองค์กรจุฬาฯ - โครงการสร้างเสริมสุขภาวะชุมชนรอบจุฬาฯ - โครงการสุขภาพ อาหารปลอดภัย 5.7.2 โครงการบริหารจัดการอาคาร ภูมิทัศน์ และการระบายน้ำ เช่น - โครงการปรับปรุงผังแม่บท - โครงการศึกษาวิจัยระบบระบายน้ำโซนจุฬาพัฒนา - โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศอาคาร - การปรับปรุงระบบระบายน้ำและการป้องกันน้ำท่วม - การตรวจสอบอาคารของมหาวิทยาลัย

ผลสัมฤทธิ์	ยุทธศาสตร์ ปี 2555-2559	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPI)	โครงการที่ขับเคลื่อน
5. เป็นบ้านอัน อบอุ่นของคนดีและ เก่ง และมีความ รับผิดชอบต่อสังคม	“เป็นสุข ”	5.3 เป็นมหาวิทยาลัย แห่งความยั่งยืน (Sustainable University) มุ่งอนุรักษ์ พลังงานและสร้าง สิ่งแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอก มหาวิทยาลัย ให้น่าอยู่ น่าทำงาน มีความ ปลอดภัย และส่งเสริม ให้हित ประชาคมและ ชุมชนรอบข้างมีสุขภาพ ดี มีความสุขทั้งกาย และใจ รวมทั้งส่งเสริม บุคลากรที่เป็นคนดีและ เก่งให้มีความ เจริญก้าวหน้าและมี ความมั่นคงในชีวิต เพื่อ การพัฒนาที่ยั่งยืน	KPI 23.4 ร้อยละของปริมาณขยะเหลือทิ้ง จากปริมาณขยะทั้งหมด KPI 23.5 สัดส่วนค่าสาธารณูปโภคต่อรายได้ KPI 23.6 สัดส่วนพื้นที่สีเขียวและพื้นที่ชุ่มน้ำ ต่อพื้นที่เปิดโล่ง KPI 23.7 จำนวนกิจกรรมส่งเสริมความ ปลอดภัยในที่ทำงาน	- การจัดทำมาตรฐานและคู่มือต่างๆ อาทิ การออกแบบ/ปรับปรุงอาคารและสภาพแวดล้อม การบริหารจัดการอาคาร การจัดการของเสียและขยะ มาตรฐานการควบคุมงาน 5.7.3 โครงการจัดการพลังงานและสิ่งแวดล้อม เช่น - โครงการปรับปรุงประสิทธิภาพการใช้พลังงานภายในอาคาร - การปรับปรุงระบบไฟฟ้าแรงสูง - โครงการ 3R + 1 (ReUse/ ReDuce/ ReCycle + ReDesign) - โครงการนำน้ำทิ้งกลับมาใช้ใหม่ (หอพัก นิสิต, จุฬานิวาส) - โครงการรณรงค์การอนุรักษ์พลังงาน 5.7.4 โครงการมหาวิทยาลัยสีเขียวและนิสิตสีเขียว (Green University & Green Students) เช่น - โครงการจุฬาฯ รักโลก - โครงการจักรยาน - โครงการนิสิตสีเขียว - โครงการหลังคาคลุมทางเดิน

ผลสัมฤทธิ์	ยุทธศาสตร์ ปี 2555-2559	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPI)	โครงการที่ขับเคลื่อน
5. เป็นบ้านอันอบอุ่นของคนดีและเก่ง และมีความรับผิดชอบต่อสังคม	“เป็นสุข ”	5.3 เป็นมหาวิทยาลัยแห่งความยั่งยืน (Sustainable University) มุ่งอนุรักษ์พลังงานและสร้างสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ให้น่าอยู่ น่าทำงาน มีความปลอดภัยและส่งเสริมให้นิสิต ประชาคมและชุมชนรอบข้างมีสุขภาพดี มีความสุขทั้งกายและใจ รวมทั้งส่งเสริมบุคลากรที่เป็นคนดีและเก่งให้มีความเจริญก้าวหน้าและมีความมั่นคงในชีวิต เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน	KPI 23.8 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของศูนย์รักษาความปลอดภัยที่เพิ่มขึ้น KPI 24 ร้อยละของนิสิตที่เข้าร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกีฬา	5.7.5 โครงการปรับปรุงและบำรุงรักษาอาคารอนุรักษ์ เช่น - การตรวจประเมินเพื่อการปรับปรุงและบำรุงรักษาอาคารอนุรักษ์ - โครงการปรับปรุงหอประชุม - โครงการปรับปรุงศาลาพระเกียรติ - โครงการปรับปรุงพิพิธภัณฑ์ต่างๆ 5.7.6 การบริหารจัดการระบบ รปภ. และการจราจร เช่น - การติดตั้งระบบ CCTV - การบริหารจัดการที่จอดรถและการจราจร - การพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงาน รปภ. 5.8 โครงการชาวจุฬาส่งงาม Episode II 5.9 โครงการพัฒนากีฬา

บทที่ 6 เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

6.1 เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPI)	หน่วยนับ	ข้อมูลที่ผ่านมา	เป้าหมาย (ปีงบประมาณ)			
				2556	2557	2558	2559
1.1 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นชุมชนวิชาการที่มีความเข้มแข็งด้านนานาชาติ (Academic Community with Strong Engagement in Internationalization)	KPI 1 ร้อยละเฉลี่ยของการบรรลุค่าเป้าหมายในดัชนีสำคัญที่วัดความเป็นที่ยอมรับระดับสากล (benchmarked with Tokyo/ Seoul/ Peking) (เฉลี่ยจาก KPI 1.1, 1.2, 1.3,1.4, 5, 5.1, 6, 8 รวม 8 ตัวชี้วัด) (เสนอเป้าหมาย ≥ 87.5 % หรือ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ≥ 7 KPIs จาก 8 KPIs) ในปี 2556-2557 และ 100 % หรือ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ทั้งหมด 8 KPIs ในปี 2558-2559)	ร้อยละ	N/R	≥ 87.5	≥ 87.5	100	100
	KPI 1.1 จำนวนอาจารย์/นักวิจัยชาวต่างประเทศที่ปฏิบัติงานเต็มเวลา 4 เดือนขึ้นไปเพิ่มขึ้นต่อปี	คน	N/A	20	20	30	30
	KPI 1.2 จำนวนอาจารย์/นักวิจัยแลกเปลี่ยน (inbound-outbound)	คน	25	40	60	80	100
	KPI 1.3 จำนวนนิสิตเต็มเวลาชาวต่างประเทศ 4 เดือนขึ้นไปเพิ่มขึ้นต่อปี	คน	N/A	40	40	50	50
	KPI 1.4 จำนวนนิสิตแลกเปลี่ยน (inbound-outbound)	คน	208	260	290	330	370
	KPI 5 จำนวนผลงานวิจัยตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารระดับนานาชาติที่ปรากฏในฐานข้อมูล SCOPUS/ISI	เรื่อง	1,500	1,800	2,200	2,600	3,000
	KPI 5.1 สัดส่วนของ paper ที่ตีพิมพ์ซึ่งมีความร่วมมือกับต่างประเทศ (> 50%)		0.05	0.1	0.2	0.4	0.6
	KPI 6 จำนวนการอ้างอิงผลงานวิจัยต่อผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารระดับนานาชาติ (citation/ paper)ที่ปรากฏในฐานข้อมูล SCOPUS/ISI	ครั้ง/paper	2.8	2.9	3	3.2	3.5
	KPI 8 จำนวนเงินทุนวิจัยจากแหล่งทุนภายนอก	ล้านบาท	1,200	1,400	1,600	1,800	2,000
	KPI 1.5 จำนวนหลักสูตรที่ผ่านการรับรองคุณภาพระดับสากล	หลักสูตร	2	0	1	0	2
	KPI 1.6 จำนวนการจัดงานการประชุมระดับนานาชาติ	ค่าเป้าหมายพิจารณาจาก KPI 1.6.1 และ 1.6.2					
	KPI 1.6.1 จำนวนการจัดงานเพื่อประชาสัมพันธ์จุฬาฯ ระดับนานาชาติ	ครั้ง	3	3	3	3	3
	KPI 1.6.2 จำนวนการจัดประชุมระดับนานาชาติที่ได้รับเงินอุดหนุนจาก CGN (Chula Global Network)	ครั้ง	44	60	80	100	120
1.2 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งอ้างอิงด้านความเป็นไทย และด้านศิลปวัฒนธรรม	KPI 2 จำนวนโครงการที่มีการพัฒนาขึ้นและได้รับการยกย่องว่าเป็นแหล่งอ้างอิงด้านความเป็นไทย และด้านศิลปวัฒนธรรม	โครงการ	0	0	2	2	2
	KPI 3 จำนวนดุษฎีบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาและมีผลงานตีพิมพ์ในระดับนานาชาติ	คน	N/A	300	350	400	450
1.3 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยที่เป็นแหล่งความรู้ที่ก้าวหน้า และผลิตดุษฎีบัณฑิตที่มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับโลก	KPI 3.1 จำนวนหลักสูตรใหม่ระดับบัณฑิตศึกษาสาขาวิชาแนวหน้าในระดับสากลที่เพิ่มขึ้น	หลักสูตร	2	0	1	0	1
	KPI 3.2 จำนวนหลักสูตรพหุสาขาใหม่	หลักสูตร	0	0	1	0	1
	KPI 4 อัตราการได้งานของนิสิตในประเทศและระดับนานาชาติ	ร้อยละ	80	85	85	85	85
	KPI 4.1 อัตราการได้งานของนิสิตในประเทศ	ร้อยละ	98.11	-	-	-	-
	KPI 4.2 อัตราการได้งานของนิสิตระดับนานาชาติ	ร้อยละ	1.89	-	-	-	-

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPI)	หน่วยนับ	ข้อมูลที่ผ่านมา	เป้าหมาย (ปีงบประมาณ)			
				2556	2557	2558	2559
2.1 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรที่เสริมสร้างผลงานวิจัยทั้งในระดับชาติและในระดับสากลที่สามารถชี้นำการพัฒนาและการแก้ปัญหาของสังคมไทยอย่างบูรณาการ สมดุลและยั่งยืน	KPI 5 จำนวนผลงานวิจัยตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารระดับนานาชาติที่ปรากฏในฐานข้อมูล SCOPUS/ISI	เรื่อง	1,500	1,800	2,200	2,600	3,000
	KPI 5.1 สัดส่วนของ paper ที่ตีพิมพ์ซึ่งมีความร่วมมือกับต่างประเทศ (> 50%)		0.05	0.1	0.2	0.4	0.6
	KPI 5.2 สัดส่วน จำนวน paper ที่ตีพิมพ์ภายใน 5 ปีของนิสิต ป.เอก ที่อยู่ใน Tier 1 ต่อจำนวนนิสิต ป.เอกทั้งหมด		0.10	0.15	0.2	0.35	0.5
	KPI 5.3 สัดส่วน international paper ที่ตีพิมพ์ภายใน 5 ปี ต่อจำนวนนิสิต ป.เอกทั้งหมด		0.46	0.49	0.55	0.63	0.75
	KPI 5.4 จำนวนผลงานวิจัยตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารระดับนานาชาติ/จำนวนอาจารย์และนักวิจัย		0.5	0.6	0.75	0.9	1.05
	KPI 6 จำนวนการอ้างอิงผลงานวิจัยต่อผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารระดับนานาชาติ (citation/ paper)ที่ปรากฏในฐานข้อมูล SCOPUS/ISI	ครั้ง/paper	2.8	2.9	3	3.2	3.5
	KPI 7 จำนวนโครงการวิจัยบริการวิชาการที่ตอบปัญหาสังคม สิ่งแวดล้อม และตอบใจให้ประเทศ (รายงานแยกจำนวนโครงการที่ตอบสนองต่อปัญหาระดับชาติและระดับท้องถิ่น)	โครงการ	120	150	180	210	240
	KPI 8 จำนวนเงินทุนวิจัยจากแหล่งทุนภายนอก (รายงานแยกเงินทุนวิจัยที่มาจากต่างประเทศ)	ล้านบาท	1,200	1,400	1,600	1,800	2,000
2.2 มีระบบการบริหารทรัพยากรสินทางปัญญาและนำทรัพยากรสินทางปัญญาสู่การใช้ประโยชน์ในเชิงธุรกิจและสังคมอย่างเป็นรูปธรรมและคุ้มค่ากับความคุ้มค่าของมหาวิทยาลัยวิจัย	KPI 9 ร้อยละความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรสินทางปัญญา (รายงานแยกความร่วมมือกับพันธมิตรต่อภาคธุรกิจ/ภาคอุตสาหกรรม/ภาคสังคม)		N/A	มีแผน	เป็นไปตามแผน	เป็นไปตามแผน	เป็นไปตามแผน
	KPI 9.1 จำนวนคำขอรับสิทธิบัตรและอนุสิทธิบัตร	เรื่อง (สะสม)	49	55	60	65	70
	KPI 9.2 จำนวนสัญญารับทุนวิจัย/ร่วมวิจัยและพัฒนาสัญญาพิสูจน์เทคโนโลยีและสัญญาอนุญาตใช้สิทธิ์	สัญญา	33	35	40	45	45
	KPI 9.3 รายได้จากการอนุญาตให้ใช้สิทธิและการถ่ายทอดเทคโนโลยี	ล้านบาท	5.4	5.5	6	7	8
	KPI 9.4 รายได้จากการรับทุนวิจัย/ร่วมวิจัย	ล้านบาท	21.6	25	30	35	40
3.1 บัณฑิตจุฬาคือเป็นผู้มีความรู้สมรรถนะและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตอบสนองต่อสังคมไทย อาเซียน และสังคมโลก	KPI 10 จำนวนนิสิตที่ผ่านกระบวนการพัฒนาให้เป็นคนดีและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการเรียนรายวิชาและการทำกิจกรรม	ค่าเป้าหมายพิจารณาจาก KPI 10.1 และ 10.2					
	KPI 10.1 จำนวนนิสิตที่ผ่านกระบวนการพัฒนาให้เป็นคนดีและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการเรียนรายวิชาและการทำกิจกรรมในหลักสูตรและเสริมหลักสูตร	คน	N/A	10,000	12,000	14,000	16,000
	KPI 10.2 จำนวนนิสิตที่ผ่านกระบวนการพัฒนาให้เป็นคนดีและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการทำกิจกรรมนอกหลักสูตร	คน	8,000	10,000	12,000	15,000	18,000
	KPI 10.3 ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต	ร้อยละ	85	85	85	85	85
	KPI 11 จำนวนรางวัลในระดับชาติและนานาชาติของนิสิตในด้านวิชาการ กีฬา คุณธรรม จริยธรรมและอื่นๆ /ปี	รางวัล	300	350	400	450	500

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPI)	หน่วยนับ	ข้อมูลที่ผ่านมา	เป้าหมาย (ปีงบประมาณ)			
				2556	2557	2558	2559
4.1 มีระบบการบริหารจัดการที่มีคุณภาพและมีธรรมาภิบาล มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โปร่งใส ตรวจสอบได้ รวมทั้งมีระบบจัดการทรัพยากรด้านการเงิน ทรัพยากรด้านกายภาพ และทรัพยากรด้านปัญญาอย่างมีประสิทธิภาพ ให้มีความเข้มแข็ง มั่นคง และยั่งยืน	KPI 12 จำนวนรายงานการสมัครขอรับรางวัลคุณภาพ (Application Report) เช่น รางวัล TQA/TQC รางวัลการบริหารประชาชนด้านคุณภาพ หรือประสิทธิภาพจาก ก.พ.ร./สกอ. หรือหน่วยงานภายนอก	หน่วยงาน	3	4	4	4	5
	KPI 12.1 จำนวนการปรับปรุงกลไก กระบวนการ หรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของแต่ละส่วนงานในแต่ละปี	จำนวน Kaizen ที่เกิดขึ้นส่วนงาน (นับเฉพาะส่วนงานที่เข้ารับการอบรม)	N/A	>1	>1	>2	>2
	KPI 12.2 จำนวนแนวปฏิบัติที่ดีด้านการจัดการที่ส่งเสริมความเป็นเลิศในด้าน การเรียนการสอน การวิจัย และการพัฒนานิสิต	จำนวนแนวปฏิบัติที่ดี	N/R	2	3	4	5
	KPI 13 ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อองค์กร (internal customer)	ร้อยละ	N/A	60	65	68	72
	KPI 13.1 มีระบบการประเมินที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับ ภายในปี 2557	ระบบ		-	1	1	1
	KPI 13.2 ระดับความพึงพอใจของแต่ละส่วนงานที่นำระบบการประเมินไปใช้ (วัดค่าปี 2557 เป็นต้นไป)	ร้อยละ	ยังไม่ได้ดำเนินการ	-	-	สูงกว่า baseline 5%	สูงขึ้นกว่าปีที่ผ่านมา 5%
	KPI 13.3 Employee turnover rate	เป็นข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการ					
	KPI 13.4 ร้อยละของบุคลากรที่มีแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)	ร้อยละ	N/A	มีแผน	50	75	100
	KPI 14 ระดับความสำเร็จของแผนการพัฒนาคุณค่าหลักของมหาวิทยาลัย		N/A	มีแผน	เป็นไปตามแผน	เป็นไปตามแผน	เป็นไปตามแผน
	KPI 15 ระดับความพึงพอใจเฉลี่ยของผู้รับบริการที่มีต่อนโยบายและการให้บริการ IT เพื่อสนับสนุนภารกิจด้านต่างๆ	ร้อยละ	N/A	60	65	70	75
4.2 มีระบบการบริหารการเงินและการบริหารวิสาหกิจที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โปร่งใส ตรวจสอบได้	KPI 16 อัตราผลตอบแทนเฉลี่ยจากการหาผลประโยชน์จากเงินรายได้	อัตรา	3.73	สูงกว่าอัตราเงินเพื่อเฉลี่ยต่อปี			
	KPI 17 ระดับความสำเร็จและประสิทธิภาพของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การเงิน		N/A	มีแผน	เป็นไปตามแผน	เป็นไปตามแผน	เป็นไปตามแผน
4.3 มีระบบบริหารทรัพยากรกายภาพที่ก่อให้เกิดรายได้ที่มั่นคงมาสนับสนุนการเรียนการสอนและการวิจัย โดยเน้น maximum benefit เพื่อส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดี สร้างความสมดุลระหว่างรายได้ที่ยั่งยืน และความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม	KPI 18 รายได้รวมจากการบริหารทรัพย์สินกายภาพ	ล้านบาท	3,115	3,600	4,000	4,200	4,400
	KPI 18.1 รายได้สุทธิจากการบริหารทรัพย์สินกายภาพ (ไม่หักงบลงทุน)	ล้านบาท	2,527	2,600	2,800	2,900	3,000
	KPI 18.2 สัดส่วนของพื้นที่ในเขตพาณิชย์ที่มีค่า ROA มากกว่า 4% (รวมพื้นที่มาบุญครองสัญญาใหม่)	ร้อยละ	25	30	32	34	36
	KPI 18.3 มูลค่าทรัพย์สินในเขตพาณิชย์ของมหาวิทยาลัย	ล้านบาท		44,000	46,000	48,000	50,000
	KPI 18.4 ระดับความพึงพอใจของ ผู้เช่าและผู้ให้บริการ	ร้อยละ	69	70	70	75	75
4.4 สร้างความผูกพันอย่างแน่นแฟ้นกับนิสิตเก่า เพื่อสร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืนให้มหาวิทยาลัย	KPI 19 มูลค่าเงินและสิ่งของจากการระดมทุนเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัย	ล้านบาท	250	ค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 200% ใน 4 ปี จากข้อมูลที่ผ่านมา			

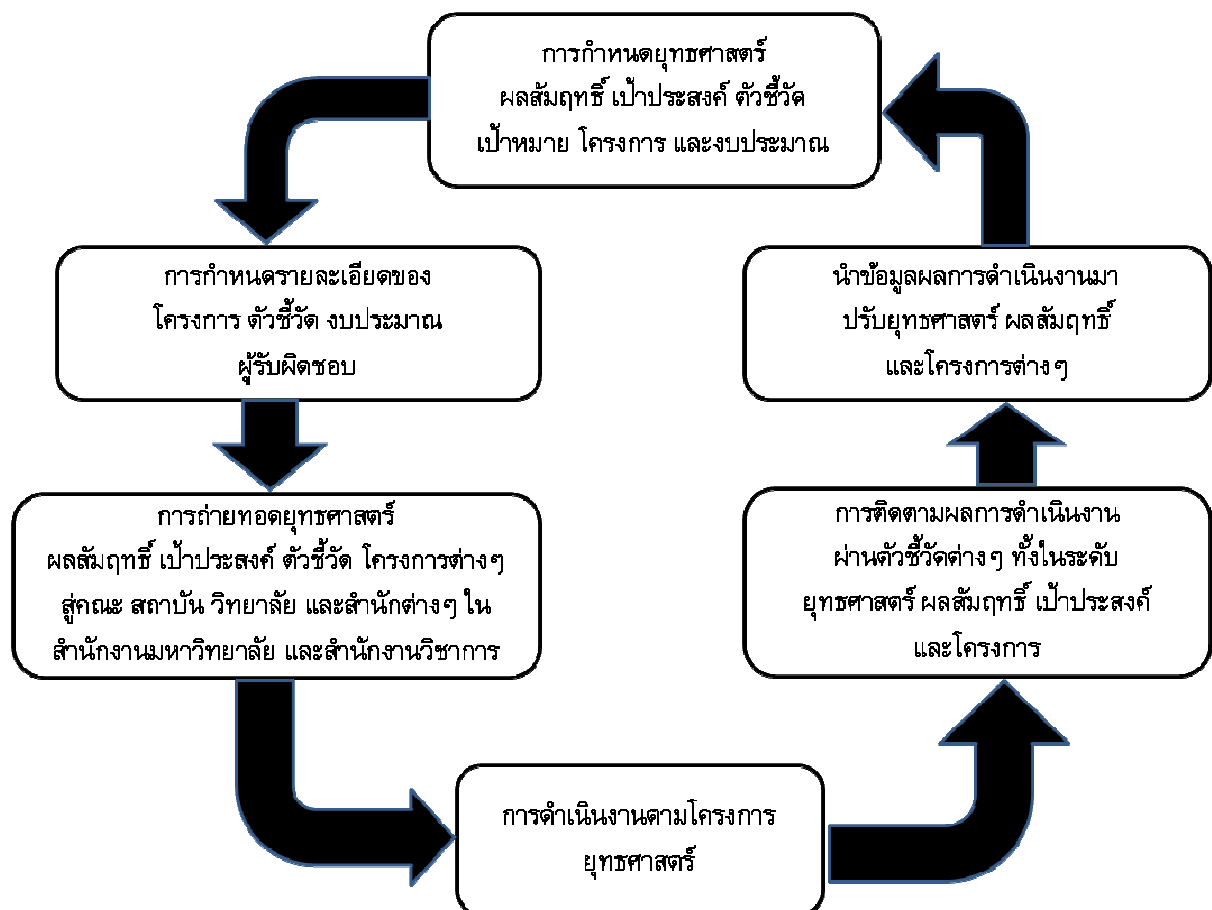
เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPI)	หน่วยนับ	ข้อมูลที่ผ่านมา	เป้าหมาย (ปีงบประมาณ)			
				2556	2557	2558	2559
5.1 ส่งเสริมความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา เกื้อกูลนิสิตบุคลากรที่ขาดแคลน ประสบความเดือดร้อนอย่างเพียงพอ ทันท่วงที และต่อเนื่อง	KPI 20 จำนวนเงินสนับสนุนการศึกษา (รายงานแยกตามประเภทของทุน)	ล้านบาท	375	400	400	410	420
	KPI 21 ร้อยละของนิสิตและบุคลากรที่ได้รับความช่วยเหลือ	ค่าเป้าหมายพิจารณาจาก KPI 21.1 และ 21.2					
	KPI 21.1 ร้อยละของนิสิตที่ได้รับความช่วยเหลือ	ร้อยละ	100	100	100	100	100
	KPI 21.2 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับความช่วยเหลือ	ร้อยละ	85	85	85	85	85
5.2 มีส่วนร่วมในการสนับสนุนชุมชน (University Social Responsibility)	KPI 22 จำนวนชุมชนหรือโครงการที่จุฬาฯ เข้าไปช่วยเหลือทางวิชาการ (OFOC น่าน สีซัง สระบุรี (นับ 6 ตำบล) 5 ส	โครงการ	10	12	14	16	18
	KPI 22.1 ความพึงพอใจของชุมชนต่อโครงการ 5 ส OFOC และโครงการเพื่อนช่วยเพื่อน	คะแนนความพึงพอใจเฉลี่ย (เต็ม 5 คะแนน)	N/R	> 3.75	>4.00	>4.00	>4.25
	KPI 22.2 จำนวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาชุมชน	จำนวนงานวิจัย	N/R	2	4	6	8
5.3 เป็นมหาวิทยาลัยแห่งความยั่งยืน (Sustainable University) มุ่งอนุรักษ์พลังงานและสร้างสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ให้น่าอยู่ น่านทำงาน มีความปลอดภัยและส่งเสริมให้นิสิต ประชาคมและชุมชนรอบข้างมีสุขภาพดี มีความสุขทั้งกายและใจ รวมทั้งส่งเสริมบุคลากรที่เป็นคนดีและเก่งให้มีความเจริญก้าวหน้า และมีความมั่นคงในชีวิต เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน	KPI 23 ระดับคุณภาพชีวิต/ความผาสุกของประชาคมจุฬาฯ และชุมชนรอบข้าง	คะแนนเฉลี่ยระดับความสุขรวม (ร้อยละ)	N/R	สำรวจข้อมูลพื้นฐาน	65	70	75
	KPI 23.1 ระดับความสุขรวมของนิสิตในแต่ละส่วนงาน	คะแนนเฉลี่ยระดับความสุขรวม (ร้อยละ)	ไม่มีข้อมูล	สำรวจข้อมูลพื้นฐาน	70	75	80
	KPI 23.2 ระดับความสุขรวมของบุคลากรในแต่ละส่วนงาน	คะแนนเฉลี่ยระดับความสุขรวม (ร้อยละ)	ไม่มีข้อมูล	สำรวจข้อมูลพื้นฐาน	60	65	70
	KPI 23.3 ระดับความสุขรวม ของชุมชน 5 ส ชุมชนสระบุรี และชุมชนอื่นที่เกี่ยวข้อง	คะแนนเฉลี่ยระดับความสุขรวม (ร้อยละ)	ไม่มีข้อมูล	สำรวจข้อมูลพื้นฐาน	60	65	70
	KPI 23.4 ร้อยละของปริมาณขยะเหลือทิ้ง จากปริมาณขยะทั้งหมด	ร้อยละ	70	67.5	65	62.5	60
	KPI 23.5 สัดส่วนค่าสาธารณูปโภคต่อรายได้	ร้อยละ	2.7	2.7	2.7	2.7	2.7
	KPI 23.6 สัดส่วนพื้นที่สีเขียวและพื้นที่ซึมน้ำต่อพื้นที่เปิดโล่ง	ร้อยละ	30	30.5	31	31.5	32
	KPI 23.7 จำนวนกิจกรรมส่งเสริมความปลอดภัยในที่ทำงาน	ค่าเฉลี่ยของจำนวนกิจกรรมส่งเสริมความปลอดภัยในที่ทำงานในแต่ละส่วนงานจัดขึ้น	ไม่มีข้อมูล	1	≥1.5	≥2	≥2.5
	KPI 23.8 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของศูนย์รักษาความปลอดภัยที่เพิ่มขึ้น	ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ	55	60	62.5	65	67.5
	KPI 24 ร้อยละของนิสิตที่เข้าร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกีฬา	ร้อยละ	5	7	10	12	15

6.2 การนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

เพื่อให้การนำยุทธศาสตร์ได้มีการแปลงไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมและชัดเจน โครงการแต่ละโครงการได้มีการกำหนดรายละเอียดของโครงการ ตัวชี้วัดกิจกรรมภายในโครงการงบประมาณในรายละเอียด รวมทั้งผู้รับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน และเมื่อการดำเนินงานตามโครงการยุทธศาสตร์ได้มีการดำเนินการ จะมีกระบวนการในการติดตามความคืบหน้าของโครงการต่างๆ ผ่านทางตัวชี้วัด ทั้งตัวชี้วัดในระดับยุทธศาสตร์และตัวชี้วัดของโครงการต่างๆ อย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังจะมีการนำผลการดำเนินงานภายใต้ตัวชี้วัด มาพิจารณาเพื่อทบทวนปรับปรุง ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และโครงการต่างๆ ให้สอดคล้องกับสภาวะการณ์ที่เกิดขึ้น

นอกจากนี้ เพื่อให้การดำเนินงานทั่วทั้งมหาวิทยาลัยมีลักษณะที่สอดคล้องและมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน (Alignment) และตัวชี้วัดต่างๆ ได้รับการถ่ายทอดจากมหาวิทยาลัยสู่ส่วนงานอย่างเป็นระบบและเกิดผลในทางปฏิบัติ ยังได้มีการแตกย่อย และถ่ายทอดตัวชี้วัดบางตัวจากระดับมหาวิทยาลัยสู่ตัวชี้วัดของผู้บริหารส่วนงาน (คณะ สถาบัน วิทยาลัย) โดยกำหนดเป็นข้อตกลงการปฏิบัติงานระหว่างอธิการบดีกับผู้บริหารส่วนงานต่างๆ (ตามข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลผู้บริหารจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2552) ซึ่งจะมีระบบในการติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดต่างๆ เหล่านี้มาอภิปราย และเรียนรู้ร่วมกันในที่ประชุมคณะอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

ภาพการเชื่อมโยงจากยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ





วิสัยทัศน์จุฬาฯ 100 ปี

วิสัยทัศน์ พันธกิจ กรอบความคิด
ประเด็นยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์



คำนำ

ในวาระที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยครบรอบ 90 ปี แห่งการสถาปนามหาวิทยาลัยได้พิจารณาเห็นว่าสมควรที่จะได้มีการเตรียมการเพื่อบรรลุปาหมายของการเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลกเมื่อครบรอบศตวรรษแห่งการสถาปนาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในปี พ.ศ. 2560 จึงได้ทำการระดมความคิดทั้งในส่วนของผู้บริหารและคณาจารย์ในระดับกรรมการประจำคณะ/วิทยาลัย/สำนักวิชา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์จุฬายุชา 100 ปี รวมทั้งพันธกิจ กรอบความคิด ประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ ในการนี้ สภาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ 687 เมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2550 ได้พิจารณาให้ความเห็นชอบ “วิสัยทัศน์จุฬายุชา 100 ปี” (ทบทวนเมื่อปี พ.ศ. 2550)

เอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อมุ่งเผยแพร่ “วิสัยทัศน์จุฬายุชา 100 ปี” ตลอดจนพันธกิจ กรอบคิด ประเด็นยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ ให้ประชาคมจุฬายุชา ได้รับรู้อย่างกว้างขวาง เพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนพัฒนาของหน่วยงานที่สอดคล้องกับทิศทางของมหาวิทยาลัย อันเป็นการสร้างพลังร่วมกันในการขับเคลื่อนจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้เป็นแหล่งความรู้และแหล่งอ้างอิงของแผ่นดิน เป็นผู้นำทางปัญญา เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนสืบไป

วิกรม วัฒน

(ศาสตราจารย์ ดร.คุณหญิงสุมณฑา กีระนันท์)

อธิการบดีจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กันยายน 2550



วิสัยทัศน์ จุฬาฯ 100 ปี

(ทบทวนเมื่อปี พ.ศ. 2550)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
เป็นแหล่งความรู้ และแหล่งอ้างอิงของแผ่นดิน
เป็นผู้นำทางปัญญา เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน



พันธกิจ

1. บุกเบิกองค์ความรู้ใหม่และบูรณาการองค์ความรู้เพื่อประโยชน์ของสังคมไทย
2. สร้างปัญญาและถ่ายทอดโอนองค์ความรู้กับสาธารณะ เพื่อช่วยพัฒนาสังคมไทยไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน
3. สร้างบัณฑิตที่มีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่ได้มาตรฐานในระดับนานาชาติ และเหมาะสมกับสังคม
4. เสริมสร้างนิสิตให้เป็นบัณฑิตที่สามารถครองตนอย่างมีคุณธรรมและเป็นผู้นำสังคมได้
5. ทำนุบำรุงและสืบสานศิลปวัฒนธรรม



กรอบแนวคิด ประเด็นยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์

กรอบความคิด	ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์
1. การเป็นชุมชนวิชาการที่เข้มแข็ง (Intellectually Vibrant Community)	1.1 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นชุมชนวิชาการที่เข้มแข็ง	1.1.1 คณาจารย์และนักวิจัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีคุณภาพสูงระดับสากล 1.1.2 นิสิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีคุณภาพและศักยภาพสูง 1.1.3 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีบุคลากรสายสนับสนุนและระบบบริหารที่เกื้อหนุนชุมชนวิชาการ 1.1.4 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีโครงสร้างพื้นฐานที่ได้มาตรฐานสากล 1.1.5 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีกิจกรรมทางวิชาการระดับนานาชาติอย่างต่อเนื่อง มีบรรยากาศวิชาการและการเรียนรู้ระดับแนวหน้าในทุกสาขาวิชา ที่ทำการเรียนการสอนและการวิจัย 1.1.6 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีผลงานตีพิมพ์ในวารสารวิชาการนานาชาติ และมีทรัพย์สินทางปัญญาในสัดส่วนต่ออาจารย์ในระดับเดียวกับมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก 1.1.7 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีระบบการเรียนการสอนในระดับแนวหน้าในอาเซียนและได้รับการยอมรับเป็นต้นแบบในประเทศ
	1.2 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลก (World Class University)	1.2.1 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับในวงวิชาการนานาชาติ อาทิ ได้รับการจัดอันดับเป็นมหาวิทยาลัยที่ดีที่สุดใน 3 อันดับแรกของอาเซียน ใน 20 อันดับแรกของเอเชียและใน 120 อันดับแรกของโลก

กรอบความคิด	ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์
2. การสร้างและบูรณาการองค์ความรู้	2.1 การสร้างความรู้สากล (Global/General Knowledge)	2.1.1 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีศูนย์ความเป็นเลิศและเป็นศูนย์อ้างอิงในศาสตร์ที่เป็นความรู้สากลหลายสาขา
	2.2 การสร้างความรู้พื้นที่/ความรู้อย่างเฉพาะด้าน (Specialized/Specific Knowledge)	2.2.1 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีศูนย์ความรู้พื้นที่หลากหลาย 2.2.2 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นศูนย์อ้างอิงความรู้พื้นที่
	2.3 การบูรณาการระหว่างความรู้พื้นที่/ความรู้อย่างเฉพาะด้านกับความรู้สากล	2.3.1 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นศูนย์ความรู้และศูนย์อ้างอิงองค์ความรู้ที่เกิดจากการบูรณาการความรู้สากลกับความรู้พื้นที่เพื่อสร้างประโยชน์ต่อท้องถิ่นและสังคมโลก 2.3.2 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีสหศาสตร์ใหม่จากการบูรณาการองค์ความรู้ระหว่างศาสตร์ต่าง ๆ

กรอบความคิด	ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์
3. การสร้างปัญญาในสังคม	3.1 การสร้างปัญญาจากการสังเคราะห์องค์ความรู้	3.1.1 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีระบบการนำความรู้ใหม่จากมหาวิทยาลัยมาใช้อย่างถูกต้องในสถานการณ์และเวลาที่เหมาะสม
	3.2 การขึ้นนำสังคมด้วยปัญญาจากมหาวิทยาลัย	3.2.1 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีความเชื่อมโยงกับสังคมทุกระดับและทุกภาคส่วน มีกระบวนการที่ดีในการนำความรู้ที่เหมาะสมสู่สังคมทุกระดับ 3.2.2 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สามารถเสนอแนะแนวทางในการแก้ปัญหาหรือพัฒนาสังคม

กรอบความคิด	ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์
4. สร้างบัณฑิต ที่มีคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์	4.1 การพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการ เรียนการสอน เพื่อสร้างบัณฑิต ที่มีคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์	4.1.1 จุฬายุทธศาสตร์ มีหลักสูตรที่ทันสมัยมีความ เป็นเลิศทางวิชาการ 4.1.2 จุฬายุทธศาสตร์ มีกระบวนการเรียนการสอน และกิจกรรมเสริมหลักสูตร ที่มุ่งพัฒนา คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบัณฑิต
	4.2 การสร้างบัณฑิตให้ มีคุณลักษณะพิเศษ และสำนึกสาธารณะ ผ่านทางกิจกรรม เสริมนอกหลักสูตร	4.2.1 จุฬายุทธศาสตร์ มีกิจกรรมนอกหลักสูตรที่เสริมสร้าง คุณลักษณะพิเศษและสำนึกสาธารณะ
	4.3 การพัฒนาคณาจารย์ ให้สามารถพัฒนา นิสิตให้มีคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์	4.3.1 คณาจารย์จุฬายุทธศาสตร์ มีจิตวิญญาณ (Spirituality) ของความเป็นครู เอาใจใส่ในการพัฒนา นิสิต 4.3.2 คณาจารย์จุฬายุทธศาสตร์ เป็นแบบอย่าง (Role Model) ของคุณลักษณะพิเศษและ สำนึกสาธารณะ

กรอบความคิด	ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์
5. การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development)	5.1 การคาดการณ์ปัญหาและโอกาสของการพัฒนาที่ยั่งยืน	5.1.1 จุฬายฯ สามารถระบุปัญหาและโอกาสของการพัฒนาที่ยั่งยืน ระดับประเทศ และระดับโลก 5.1.2 จุฬายฯ สามารถสนับสนุน ส่งเสริม การพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศ
	5.2 การสรรหาและส่งเสริมคณาจารย์ที่เป็นผู้นำทางวิชาการในระดับสากล	5.2.1 จุฬายฯ มีคณาจารย์และผลงานวิชาการเป็นที่อ้างอิงในระดับชาติและระดับสากล 5.2.2 จุฬายฯ มีระบบที่คัดเลือกและส่งเสริมคณาจารย์เป็นผู้นำทางวิชาการอย่างมีคุณภาพในระดับสากล
	5.3 การเสริมสร้างฐานทรัพยากรสำหรับการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่เป้าหมาย	5.3.1 มีระบบบริหารทรัพยากรกายภาพที่ก่อเกิดรายได้มาสนับสนุนการเรียนการสอนและการวิจัย 5.3.2 มีระบบการบริหารทรัพย์สินทางปัญญา และ Goodwill เพื่อแสวงหารายได้มาสนับสนุนการเรียนการสอน



วิสัยทัศน์จุฬาฯ 100 ปี

วิสัยทัศน์ พันธกิจ กรอบความคิด
ประเด็นยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์

สำนักงานมหาวิทยาลัย

อาคารจามจุรี 5 ชั้น 6 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ถนนพญาไท เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

โทร. 0 2218 0230-31

ภาคผนวก ค ตารางเชื่อมโยงเป้าหมาย-นโยบายของสภาฯ กับ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

○ หมายถึง มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน

		ยุทธศาสตร์	"ก้าวไกล" + "ยกย่อง"					"คล่องตัว" + "มั่นคง"				"เกื้อกูล" + "เป็นสุข"			
		ผลสัมฤทธิ์ที่	1. เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับโลก			2. เป็นองค์กรแห่งปัญหาที่มีความเป็นเลิศด้านวิจัย		3. ผลลัพธ์ที่เป็นพลเมืองที่มีคุณค่าของประเทศและของโลก	4. เป็นมหาวิทยาลัยที่มีระบบการบริหารจัดการที่คล่องตัวกระชับรวดเร็ว และมีเสถียรภาพทางการเงิน			5. เป็นบ้านอันอบอุ่นของคนดีและเก่งที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม			
เป้าหมาย		เป้าประสงค์	นโยบาย	เป้าประสงค์			นโยบาย	เป้าประสงค์	นโยบาย	เป้าประสงค์	นโยบาย	เป้าประสงค์	นโยบาย	เป้าประสงค์	นโยบาย
เป้าหมายหลัก	เป้าหมายรอง			1.1 เป็นชุมชนวิชาการที่เข้มแข็งด้านนานาชาติ	1.2 เป็นแหล่งอ้างอิงด้านความเป็นไทยและด้านศิลปวัฒนธรรม	1.3 เป็นมหาวิทยาลัยวิจัยที่เป็นที่ยอมรับในระดับโลก									
1. แหล่งความรู้ซึ่งเป็นที่ยอมรับในระดับสากลและเป็นที่ยอมรับของสังคม	1.1 แหล่งความรู้ที่ก้าวหน้าและเอื้อต่อการพัฒนาคนยุคใหม่	a.พัฒนาหลักสูตรเพื่อนำการเปลี่ยนแปลงในอนาคต	○		○			○							
		b.สร้างเสริมให้นิสิตโดยเฉพาะในระดับปริญญาตรีให้มีฐานความรู้ที่กว้าง เพื่อสร้างศักยภาพในการปรับเปลี่ยนสาขาวิชาในอนาคต โดยส่งเสริมการเรียนรู้ข้ามศาสตร์และการพัฒนาด้านของนิสิตให้มีความรู้รอบ	○		○			○							
		c.มีโครงสร้างและองค์ประกอบของหลักสูตรที่เสริมสร้างคุณภาพและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนิสิต	○		○			○							
	1.2 แหล่งอ้างอิงระดับสากลที่เป็นที่ยอมรับของสังคม	d.สร้างองค์ความรู้ที่ต้องประกอบด้วยการเพิ่มจำนวนและการพัฒนาคุณภาพงานวิจัยและการอ้างอิงทางวิชาการระดับนานาชาติ	○		○	○		○							
e.เชื่อมโยงการเรียนการสอนและงานวิจัยกับสาธารณะทั้งที่เป็นสถาบันอุดมศึกษาและภาคธุรกิจ โดยสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อขยายการใช้ประโยชน์ให้มากยิ่งขึ้น		○		○	○	○							○		
2. บัณฑิตจุฬฯ เป็นคนดี มีคุณค่าต่อสังคมและถึงพร้อมด้วยคุณลักษณะที่พึงประสงค์	1.3 แหล่งอ้างอิงด้านความเป็นไทย	f.เป็นแหล่งอ้างอิงด้านความเป็นไทย ทั้งการทะนุบำรุงรักษา และส่งเสริมพัฒนาศิลปวัฒนธรรม และมรดกทางวัฒนธรรมของไทย ซึ่งมีเอกลักษณ์ของตนและมีคุณค่ายังให้ดำรงอยู่ในวิถีชีวิตของคนในสังคม		○	○										
	2.1 บัณฑิตจุฬฯ ดำรงตนเป็นคนดีได้ในสังคมยุคใหม่	a.ยกมาตรฐานคุณภาพบัณฑิตทุกระดับระบบการคัดเลือกนิสิตที่ได้คุณภาพ, อาจารย์มุ่งมั่นและรักความก้าวหน้า			○	○		○						○	
	2.2 บัณฑิตจุฬฯ มีสมรรถนะที่เหมาะสม	b.สร้างเสริมทักษะสำหรับอนาคตให้นิสิต เรียนรู้ด้วยตนเอง , การสร้างองค์ความรู้ใหม่ การสร้างนวัตกรรม ทักษะด้านภาษา ทักษะการดำรงชีวิตในสังคมหลากหลายวัฒนธรรม	○		○	○		○						○	
2.3 บัณฑิตจุฬฯ มุ่งมั่นและรักความก้าวหน้า		c.เสริมสร้างบัณฑิตให้เป็นคนดีและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยกำหนดวิธีการ ตัวชี้วัดและการประเมินผลลัพธ์ที่ชัดเจน	○					○						○	

		ยุทธศาสตร์	"ก้าวไกล" + "ยกย่อง"			"คล่องตัว" + "มั่นคง"				"เกื้อกูล" + "เป็นสุข"						
			ผลสัมฤทธิ์ที่	1. เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับโลก	2. เป็นองค์กรแห่งปัญญาที่มีความเป็นเลิศด้านวิจัย	3. ผลลัพธ์ที่ดีที่เป็นพลเมืองที่มีคุณค่าของประเทศและของโลก	4. เป็นมหาวิทยาลัยที่มีระบบการบริหารจัดการที่คล่องตัวกระชับ รวดเร็ว และมีเสถียรภาพทางการเงิน		5. เป็นบ้านอันอบอุ่นของคนดีและเก่งที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม							
เป้าหมาย		เป้าประสงค์	1.1 เป็นชุมชนวิชาการที่เข้มแข็งด้านนานาชาติ	1.2 เป็นแหล่งอ้างอิงด้านความเป็นไทยและด้านศิลปวัฒนธรรม	1.3 เป็นมหาวิทยาลัยวิจัยที่เป็นที่ยอมรับในระดับโลก	2.1 สร้างผลงานวิจัยที่โดดเด่น (ระดับชาติ-นานาชาติ) ที่เน้นการพัฒนาและแก้ปัญหาสังคม	2.2 มีระบบการบริหารทรัพยากรที่ยั่งยืนทางปัญญา ให้เกิดประโยชน์ในเชิงธุรกิจและสังคม	3.1 เป็นมหาวิทยาลัยแห่งนวัตกรรม การเรียนรู้ มุ่งสร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพ	4.1 มีระบบการบริหารจัดการที่มีคุณภาพและมีธรรมาภิบาล	4.2 มีระบบการบริหารการเงิน และการบริหารวิสาหกิจที่ดี (ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้)	4.3 มีระบบบริหารทรัพยากรภาพสนับสนุนการเรียนการสอนและการวิจัย (เน้น maximum benefit)	4.4 สร้างความผูกพันอย่างแน่นแฟ้นกับนิสิตเก่า	5.1 ส่งเสริมความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา เกื้อกูลนิสิตบุคลากรที่ขาดแคลน	5.2 มีส่วนร่วมในการสนับสนุนชุมชน	5.3 เป็นมหาวิทยาลัยแห่งความยั่งยืน (Sustainable University) ส่งเสริมให้นิสิต ประชาคมและชุมชนรอบข้างเป็นสุข	
เป้าหมายหลัก	เป้าหมายรอง															นโยบาย
3. มหาวิทยาลัยที่ทันสมัย ก้าวหน้าและมีธรรมาภิบาล	3.1 มหาวิทยาลัยมีคุณค่าหลักที่เหมาะสมและเป็นที่ยอมรับ	a.พัฒนาทั้งส่วนที่เป็นกายภาพ ระบบสนับสนุนที่จำเป็นและเกณฑ์ความคุ้มค่า							○	○	○				○	
	3.2 โครงสร้างพื้นฐานที่ทันสมัยและคุ้มค่า	b.ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้คล่องตัว รวดเร็ว และลดขั้นตอน							○	○	○				○	
		c.มีระบบการติดตามประเมินผลแบบเน้นผลลัพธ์ มุ่งพัฒนาผลงานสร้างสรรค์ขององค์กร							○	○	○				○	
		3.3 ระบบการบริหารที่มีประสิทธิผล และมีธรรมาภิบาล	d.พัฒนาคุณค่าหลักของมหาวิทยาลัยที่เป็นที่ยอมรับและร่วมมือกันปฏิบัติและยึดถือเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นที่ยอมรับทั่วไป							○						○
4. มหาวิทยาลัยที่มีทรัพยากรสนับสนุนอย่างมั่นคง	4.1 บุคลากรที่เป็นคนดี และเก่ง มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ทำงานด้วยความทุ่มเทและเป็นสุข	a.การบริหารจัดการทรัพยากรคนแบบมืออาชีพด้วยความโปร่งใส เพื่อสร้างประโยชน์สูงสุดจากทรัพยากรคนเชิงกายภาพ				○			○	○	○					
		b.การกำหนดสัดส่วนรายได้จากแหล่งต่างๆ อย่างเหมาะสม เพื่อเป็นกรอบในการจัดการสินทรัพย์และการวางแผนการบริหารทรัพยากรคนที่มีประสิทธิภาพของบุคลากร				○				○	○	○				
		c.การนำทรัพยากรทางปัญญามาใช้ประโยชน์ทั้งในเชิงธุรกิจและสังคมอย่างเป็นรูปธรรมและคุ้มค่า				○				○	○					
	4.3 นวัตกรรมและกิจการจากทรัพยากรคนทางปัญญา	d.มีระบบการบริหารงานบุคคลที่มีกระบวนการสรรหาที่เอื้อต่อการได้คนดีและเก่ง								○						
		e.มีระบบการมอบหมายงานที่ดี								○						
		f.มีระบบการกำหนดค่าตอบแทนตามค่าของงาน และเน้นค่างานมากกว่าจำนวนคน								○						
		g.มีนโยบายส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการปฏิบัติงานในโลกยุคใหม่								○						
		h.ส่งเสริมให้บุคลากรเป็นคนดีและเก่งที่สามารถทำงานได้เต็มศักยภาพ								○						○
		i.มีระบบการเจริญเติบโตของบุคลากรที่ชัดเจนเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ								○						○
		j.มีระบบการติดตามผลเพื่อให้บุคลากรทำงานเต็มศักยภาพ								○						○
		k.มีระบบการประเมินผลการทำงานในทุกระดับที่ เน้นผลลัพธ์ มีความเที่ยงตรง โปร่งใส และเป็นธรรม								○						○
		l.มีนโยบายปลูกฝังคุณค่าหลักแก่บุคลากรที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานซึ่งนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ที่เป็นที่ยอมรับทั่วไปและถือปฏิบัติอย่างจริงจัง								○			○	○	○	○

ภาคผนวก ง นิยามตัวชี้วัด (KPI) ยุทธศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ.2555 - 2559

ตัวชี้วัด (KPI)	นิยาม
KPI 1 ร้อยละเฉลี่ยของการบรรลุเป้าหมายในดัชนีสำคัญที่วัดความเป็นที่ยอมรับระดับสากล (benchmarked with Tokyo/ Seoul/ Peking)	เฉลี่ยจาก KPI 1.1, 1.2, 1.3,1.4, 5, 5.1, 6, 8 รวม 8 ตัวชี้วัด (เสนอเป้าหมาย ≥ 87.5 % หรือ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ≥ 7 KPIs จาก 8 KPIs) ในปี 2556-2557 และ 100 % หรือ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ทั้งหมด 8 KPIs ในปี 2558-2559)
KPI 1.1 จำนวนอาจารย์/นักวิจัยชาวต่างประเทศที่ปฏิบัติงานเต็มเวลา 4 เดือนขึ้นไปเพิ่มขึ้นต่อปี	จำนวนที่เพิ่มขึ้นต่อปีจากปีที่ผ่านมาของอาจารย์/นักวิจัยชาวต่างประเทศ (ผู้ที่ไม่มีสัญชาติไทย) ที่ปฏิบัติงานเต็มเวลา (มีภาระงาน 35 ภาระงาน) ทำสัญญากับจุฬาฯ ระยะเวลา 4 เดือนขึ้นไป เพื่อทำงานด้านการสอนและการวิจัย ทั้งนี้สามารถมาหลายระยะใน 1 ปีการเงิน รวมแล้วได้ 4 เดือนขึ้นไป โดยนับ 1 ชื่อเป็น 1 คน
KPI 1.2 จำนวนอาจารย์/นักวิจัยแลกเปลี่ยน (inbound-outbound)	จำนวนของอาจารย์/นักวิจัยจากมหาวิทยาลัยในต่างประเทศที่มาสอนและหรือทำวิจัยที่จุฬาฯ และจำนวนของอาจารย์/นักวิจัยของจุฬาฯ ที่ไปสอนและหรือทำวิจัยที่มหาวิทยาลัยหรือสถาบันวิจัยในต่างประเทศ
KPI 1.3 จำนวนนิสิตเต็มเวลาชาวต่างประเทศ 4 เดือนขึ้นไปเพิ่มขึ้นต่อปี	จำนวนที่เพิ่มขึ้นต่อปีจากปีที่ผ่านมาของนิสิตชาวต่างประเทศ (ผู้ที่ไม่มีสัญชาติไทย) ที่ลงทะเบียนเรียนในระบบของสำนักงานการทะเบียนและประมวลผลระยะเวลา 1 ภาคการศึกษาขึ้นไป
KPI 1.4 จำนวนนิสิตแลกเปลี่ยน (inbound-outbound)	จำนวนของนักศึกษาจากมหาวิทยาลัยในต่างประเทศที่มาเรียนที่จุฬาฯ และจำนวนของนิสิตของจุฬาฯ ที่ไปเรียนที่มหาวิทยาลัยในต่างประเทศโดยไม่จำกัดเวลา
KPI 5 จำนวนผลงานวิจัยตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารระดับนานาชาติที่ปรากฏในฐานข้อมูล SCOPUS/ISI	จำนวนบทความประเภท article, article in press, conference paper (หรือ proceeding paper), review, letter, note และ book chapter ที่ปรากฏในฐานข้อมูล SCOPUS/ISI ในปีนั้นๆ
KPI 5.1 สัดส่วนของ paper ที่ตีพิมพ์ซึ่งมีความร่วมมือกับต่างประเทศ (> 50%)	บทความตีพิมพ์ใน KPI 5 ที่มีชื่อนักวิจัยชาวต่างประเทศอยู่ด้วย
KPI 6 จำนวนการอ้างอิงผลงานวิจัยต่อผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารระดับนานาชาติ (citation/ paper) ที่ปรากฏในฐานข้อมูล SCOPUS/ISI	จำนวนการอ้างอิง (ไม่รวม self-citation) ของบทความประเภท article, article in press, conference paper (หรือ proceeding paper), review, letter, note และ book chapter ที่ปรากฏในฐานข้อมูล SCOPUS/ISI ภายใน 5 ปีต่อจำนวนบทความดังกล่าว
KPI 8 จำนวนเงินทุนวิจัยจากแหล่งทุนภายนอก (รายงานแยกเงินทุนวิจัยที่มาจากต่างประเทศ)	จำนวนเงินทุนวิจัยจากแหล่งทุนภายนอก ดังนี้ - แหล่งทุนในประเทศ เช่น สวทช. สกว. สกอ. วช. เป็นต้น - แหล่งทุนต่างประเทศ - หน่วยงานภาคอุตสาหกรรม กระทรวง จังหวัด อื่นๆ ที่ไม่ใช่แหล่งทุนวิจัย - หน่วยงานภาคเอกชน - แหล่งอื่นๆ
KPI 1.5 จำนวนหลักสูตรที่ผ่านการรับรองคุณภาพระดับสากล	จำนวนหลักสูตรที่เปิดสอนในจุฬาฯ ที่ผ่านการรับรองคุณภาพโดยองค์กรที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากล หากได้รับการยอมรับในระดับส่วนงาน ให้หลักสูตรที่ส่วนงานเสนอในการขอรับการประเมินเป็นหลักสูตรที่ได้รับการยอมรับต่อปี

ตัวชี้วัด (KPI)	นิยาม
KPI 1.6 จำนวนการจัดงาน/การประชุมระดับนานาชาติ KPI 1.6.1 จำนวนการจัดงานเพื่อประชาสัมพันธ์สุขภาพ ระดับนานาชาติ KPI 1.6.2 จำนวนการจัดประชุมระดับนานาชาติที่ได้รับเงินอุดหนุนจาก CGN (Chula Global Network)	เป็น KPI รวมของ 1.6.1 และ 1.6.2 จำนวนครั้งของการไปจัดนิทรรศการแสดงผลงานและ/หรือหลักสูตรในต่างประเทศ โดยสำนักบริหารงานวิชาการ CICC คณะ สถาบันและ/หรือหลักสูตรต่อไป จำนวนครั้งของการจัดการประชุมสัมมนาหรือทำกิจกรรมประเภทอื่น เช่น การตีพิมพ์หนังสือรวบรวมบทความในระดับนานาชาติที่ได้ Chula Global Network สนับสนุนงบประมาณหรือได้รับแจ้งจากส่วนงานที่ดำเนินโครงการต่อไป
KPI 1.7 จำนวนโครงการที่เกี่ยวข้องกับอาเซียน	จำนวนครั้งของการจัดการประชุมสัมมนาหรือทำกิจกรรมประเภทอื่น เช่น การตีพิมพ์ หนังสือรวบรวมบทความที่เกี่ยวข้องกับอาเซียน ซึ่งแจ้งมาที่ศูนย์อาเซียนศึกษาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยต่อไป
KPI 2 จำนวนโครงการที่มีการพัฒนาขึ้นและได้รับการยกย่องว่าเป็นแหล่งอ้างอิงด้านความเป็นไทย และด้านศิลปวัฒนธรรม	จำนวนโครงการที่เกี่ยวข้องกับความเป็นไทยและหรือกิจกรรมทางศิลปวัฒนธรรมทั้งไทยและนานาชาติ ที่ได้พัฒนาขึ้นใหม่หรือได้พัฒนาการดำเนินการให้มีคุณภาพสูงขึ้นจากเดิม โครงการที่เข้าข่ายต้องเป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางในระดับชาติและหรือนานาชาติ ได้รับการยกย่องว่าเป็นแหล่งอ้างอิงด้านความเป็นไทยและหรือด้านศิลปวัฒนธรรมจากส่วนงานภายนอกมหาวิทยาลัยทั้งระดับชาติและหรือนานาชาติ
KPI 3 จำนวนดัชนีชี้วัดที่สำเร็จการศึกษาและมีผลงานตีพิมพ์ในระดับนานาชาติ KPI 3.1 จำนวนหลักสูตรใหม่ระดับบัณฑิตศึกษาสาขาวิชาแนวทางในระดับสากลที่เพิ่มขึ้น KPI 3.2 จำนวนหลักสูตรพหุสาขาใหม่	ร้อยละของจำนวนดัชนีชี้วัดที่สำเร็จการศึกษาและมีผลงานตีพิมพ์ในวารสารที่อยู่ในฐาน ISI หรือ SCOPUS เทียบกับดัชนีชี้วัดทั้งหมดที่สำเร็จการศึกษาในแต่ละปี จำนวนหลักสูตรใหม่ระดับบัณฑิตศึกษาในสาขาวิชาที่เป็นที่ยอมรับในวงวิชาการระดับสากลว่าเป็นสาขาวิชาใหม่ที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์ความรู้สู่อนาคตต่อไป จำนวนหลักสูตร 2 วิชาเอกและหรือ 2 ปริญญา ที่ประกอบขึ้นด้วยสาขาวิชาที่รับผิดชอบโดยส่วนงานมากกว่า 1 แห่ง ที่ได้พัฒนาขึ้นใหม่ (เปิดสอนปีการศึกษา 2556-2559)ต่อไป
KPI 4 อัตราการจ้างงานของนิสิตในประเทศและระดับนานาชาติ	- บัณฑิตสำเร็จการศึกษาในหลักสูตรภาคปกติ ภาคพิเศษ และภาคนอกเวลาที่ได้งานทำ หรือมีกิจการของตนเองที่มีรายได้ประจำ ภายในระยะเวลา 1 ปีนับจากวันที่สำเร็จการศึกษา เมื่อเทียบกับบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาในปีการศึกษานั้น (ใช้จำนวนบัณฑิตที่ตอบแบบสำรวจในปีนั้น) - การนับการมีงานทำ นับกรณีการทำงานสุจริตทุกประเภทที่สามารถสร้างรายได้เข้ามาประจำเพื่อเลี้ยงชีพตนเองได้ การนับจำนวนผู้มีงานทำของผู้สำเร็จการศึกษาที่ลงทะเบียนเรียนในภาคพิเศษหรือภาคนอกเวลาให้นับเฉพาะผู้ที่เปลี่ยนงานใหม่หลังสำเร็จการศึกษาเท่านั้น หมายเหตุ ไม่นับรวมบัณฑิตที่มีงานทำก่อนเข้าศึกษาหรือมีกิจการของตนเองที่มีรายได้ประจำอยู่แล้ว ผู้ที่ศึกษาต่อในระดับบัณฑิตศึกษา ผู้อุปสมบท และผู้ที่เกณฑ์ทหาร

ตัวชี้วัด (KPI)	นิยาม
KPI 4.1 อัตราการได้งานของนิสิตในประเทศ	ข้อมูลตาม KPI 4 เฉพาะข้อมูลจำนวนบัณฑิตที่ได้งานทำภายในประเทศไทยต่อจำนวนบัณฑิตที่ได้งานทำทั้งหมด
KPI 4.2 อัตราการได้งานของนิสิตระดับนานาชาติ	ข้อมูลตาม KPI 4 เฉพาะข้อมูลจำนวนบัณฑิตที่ได้งานทำในองค์กรต่างประเทศ/องค์กรระหว่างประเทศต่อจำนวนบัณฑิตที่ได้งานทำทั้งหมด
KPI 5 จำนวนผลงานวิจัยตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารระดับนานาชาติที่ปรากฏในฐานข้อมูล SCOPUS/ISI	จำนวนบทความประเภท article, article in press, conference paper (หรือ proceeding paper), review, letter, note และ book chapter ที่ปรากฏในฐานข้อมูล SCOPUS/ISI ในปีนั้นๆ
KPI 5.1 สัดส่วนของ paper ที่ตีพิมพ์ซึ่งมีความร่วมมือกับต่างประเทศ (> 50%)	บทความตีพิมพ์ใน KPI 5 ที่มีชื่อนักวิจัยชาวต่างประเทศอยู่ด้วย
KPI 5.2 สัดส่วน จำนวน paper ที่ตีพิมพ์ภายใน 5 ปีของนิสิต ป.เอก ที่อยู่ใน Tier 1 ต่อจำนวนนิสิต ป.เอกทั้งหมด	สัดส่วน จำนวน paper ที่ตีพิมพ์ใน Tier 1 (SCIMAGO) ของนิสิต ป.เอก ภายใน 5 ปี ต่อจำนวนคณาจารย์ทั้งหมดใน 5 ปี
KPI 5.3 สัดส่วน international paper ที่ตีพิมพ์ภายใน 5 ปี ต่อจำนวนนิสิต ป.เอกทั้งหมด	สัดส่วน international paper ทั้งหมด ที่ตีพิมพ์ภายใน 5 ปี ต่อคณาจารย์ทั้งหมดใน 5 ปี
KPI 5.4 จำนวนผลงานวิจัยตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารระดับนานาชาติ/จำนวนอาจารย์และนักวิจัย	จำนวนบทความประเภท article, article in press, conference paper (หรือ proceeding paper), review, letter, note และ book chapter ที่ปรากฏในฐานข้อมูล SCOPUS/ISI ในปีนั้นๆ ต่ออาจารย์และนักวิจัยประจำที่ปฏิบัติงานอยู่ในปีนั้นๆ
KPI 6 จำนวนการอ้างอิงผลงานวิจัยต่อผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารระดับนานาชาติ (citation/ paper) ที่ปรากฏในฐานข้อมูล SCOPUS/ISI	จำนวนการอ้างอิง (ไม่รวม self-citation) ของบทความประเภท article, article in press, conference paper (หรือ proceeding paper), review, letter, note และ book chapter ที่ปรากฏในฐานข้อมูล SCOPUS/ISI ภายใน 5 ปีต่อจำนวนบทความดังกล่าว
KPI 7 จำนวนโครงการวิจัยบริการวิชาการที่ตอบปัญหาสังคม สิ่งแวดล้อม และตอบโจทย์ให้ประเทศ (รายงานแยกจำนวนโครงการที่ตอบสนองต่อปัญหาระดับชาติและระดับท้องถิ่น)	จำนวนโครงการวิจัย บริการวิชาการที่ตอบปัญหาสังคม สิ่งแวดล้อม และตอบโจทย์ให้ประเทศ (รายงานแยกจำนวนโครงการที่ตอบสนองต่อปัญหาระดับชาติและระดับท้องถิ่น)
KPI 8 จำนวนเงินทุนวิจัยจากแหล่งทุนภายนอก (รายงานแยกเงินทุนวิจัยที่มาจากต่างประเทศ)	จำนวนเงินทุนวิจัยจากแหล่งทุนภายนอก ดังนี้ - แหล่งทุนในประเทศ เช่น สวทช. สกว. สกอ. วช. เป็นต้น - แหล่งทุนต่างประเทศ - หน่วยงานภาคอุตสาหกรรม กระทรวง จังหวัด อื่นๆ ที่ไม่ใช่แหล่งทุนวิจัย - หน่วยงานภาคเอกชน - แหล่งอื่นๆ

ตัวชี้วัด (KPI)	นิยาม
KPI 9 ร้อยละความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรทางปัญญา (รายงานแยกความร่วมมือกับพันธมิตรต่อภาคธุรกิจ/ภาคอุตสาหกรรม/ภาคสังคม) KPI 9.1 จำนวนคำขอรับสิทธิบัตรและอนุสิทธิบัตร KPI 9.2 จำนวนสัญญาเงินทุนวิจัย/ร่วมวิจัยและพัฒนาสัญญาพินิจเทคโนโลยีและสัญญาอนุญาตใช้สิทธิ KPI 9.3 รายได้จากการอนุญาตให้ใช้สิทธิและการถ่ายทอดเทคโนโลยี KPI 9.4 รายได้จากการรับทุนวิจัย/ร่วมวิจัย	จำนวนคำขอรับสิทธิบัตรการประดิษฐ์และสิทธิบัตรการออกแบบผลิตภัณฑ์และอนุสิทธิบัตรทั้งในประเทศและต่างประเทศ จำนวนสัญญาเงินทุนวิจัย/ร่วมวิจัยและพัฒนาสัญญาพินิจเทคโนโลยีและสัญญาอนุญาตใช้สิทธิ รายได้จากการอนุญาตให้ใช้สิทธิและการถ่ายทอดเทคโนโลยีที่ได้รับจริง มูลค่าทุนวิจัยและโครงการวิจัยหรือร่วมวิจัย
KPI 10 จำนวนนิสิตที่ผ่านกระบวนการพัฒนาให้เป็นคนดีและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการเรียนรายวิชาและการทำกิจกรรม KPI 10.1 จำนวนนิสิตที่ผ่านกระบวนการพัฒนาให้เป็นคนดีและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการเรียนรายวิชาและการทำกิจกรรมในหลักสูตรและเสริมหลักสูตร KPI 10.2 จำนวนนิสิตที่ผ่านกระบวนการพัฒนาให้เป็นคนดีและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการทำกิจกรรมนอกหลักสูตร KPI 10.3 ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต	รวม KPI 10.1 และ 10.2 จำนวนครั้งที่นิสิตทุกระดับการศึกษาได้ผ่านกระบวนการพัฒนาให้เป็นคนดีและมีคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ที่ปรากฏในระบบ CU-CAS ตาม Curriculum Mapping และที่เข้าร่วมกิจกรรมในหลักสูตร เสริมหลักสูตร และหรือนอกหลักสูตรที่จัดโดยคณะ (รวม OCARE) วิทยาลัยและสำนักงานจัดการศึกษาทั่วไปต่อไป จำนวนนิสิตระดับปริญญาบัณฑิตและบัณฑิตศึกษา ที่เข้าร่วมโครงการหรือกิจกรรมที่ อบจ. ชมรม สำนักบริหารงานกิจการนิสิต คณะ หรือภาควิชา จัดขึ้น ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตที่จบการศึกษาแล้วไม่ต่ำกว่า 1 ปี ดำเนินการเก็บข้อมูลโดยคณะ/วิทยาลัยด้วยแบบสอบถามของมหาวิทยาลัยและประมวลผลโดยภาควิชาสถิติ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี
KPI 11 จำนวนรางวัลในระดับชาติและนานาชาติของนิสิตในด้านวิชาการ กีฬา คุณธรรม จริยธรรมและอื่นๆ /ปี	จำนวนนิสิตระดับปริญญาบัณฑิตและบัณฑิตศึกษาที่ได้รับรางวัลในระดับชาติหรือนานาชาติ ในด้านวิชาการ กีฬา คุณธรรม จริยธรรม และอื่นๆ ในแต่ละปี
KPI 12 จำนวนรายงานการสมัครขอรับรางวัลคุณภาพ (Application Report) เช่น รางวัล TQA/TQC รางวัลการบริการประชาชน ด้านคุณภาพ หรือประสิทธิภาพจาก ก.พ.ร./สกอ. หรือหน่วยงานภายนอก KPI 12.1 จำนวนการปรับปรุงกลไก กระบวนการ หรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของแต่ละส่วนงานในแต่ละปี KPI 12.2 จำนวนแนวปฏิบัติที่ดีด้านการจัดการที่ส่งเสริมความเป็นเลิศในด้าน การเรียนการสอน การวิจัย และการพัฒนานิสิต	จำนวนรายงาน (Application Report) ที่มีการสมัครขอรับรางวัลคุณภาพ ประเภทต่างๆ เช่น รางวัล TQA/TQC รางวัลการบริการประชาชนด้านคุณภาพ หรือประสิทธิภาพจาก ก.พ.ร./สกอ. หรือหน่วยงานภายนอกอื่นๆ ทั้งระดับชาติและนานาชาติ จำนวนกระบวนการ/กิจกรรมของส่วนงานที่ก่อให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน จำนวนแนวทางปฏิบัติของส่วนงานที่เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ การเรียนการสอน การวิจัย และการพัฒนานิสิต

ตัวชี้วัด (KPI)	นิยาม
KPI 13 ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อองค์กร (internal customer)	การวัดความเห็นของบุคลากรทั่วไปที่มีต่อส่วนงานและจุฬาฯ โดยตัวชี้วัดจะเป็น Composite KPI ของ สิ่งแวดล้อมในการทำงาน เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ระบบงาน การประเมินผล ค่าตอบแทน สวัสดิการ
KPI 13.1 มีระบบการประเมินที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับภายในปี 2557	ระบบการประเมินผลงาน ที่สามารถใช้งานได้
KPI 13.2 ระดับความพึงพอใจของแต่ละส่วนงานที่มีต่อระบบการประเมินไปใช้ (วัดค่าปี 2557 เป็นต้นไป)	การวัดความเห็นของแต่ละส่วนงานที่มีต่อระบบประเมินผล
KPI 13.3 Employee turnover rate	จำนวนบุคลากรที่มีคุณภาพที่ลาออกจากจุฬาฯ ทหารด้วย จำนวนบุคลากรทั้งหมด
KPI 13.4 ร้อยละของบุคลากรที่มีแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)	จำนวนบุคลากรที่มีแผนพัฒนารายบุคคล ทหารด้วย จำนวนบุคลากรทั้งหมด
KPI 14 ระดับความสำเร็จของแผนการพัฒนาคูณค่าหลักของมหาวิทยาลัย	การวัดความเห็นของบุคลากรทั่วไปที่มีต่อความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับคุณค่าหลัก
KPI 15 ระดับความพึงพอใจเฉลี่ยของผู้รับบริการที่มีต่อนโยบายและการให้บริการ IT เพื่อสนับสนุนภารกิจด้านต่างๆ	การวัดความเห็นของผู้ใช้บริการ IT จากกลุ่มผู้ใช้งานๆ บุคลากรทั่วไป นิสิต ผู้บริหาร ที่มีต่อนโยบายและการให้บริการ IT เพื่อสนับสนุนภารกิจหลักของจุฬาฯ
KPI 15.1 ระบบไอที มีเสถียรภาพ Service Availability (เช่น ระบบ Mail, Internet, Intranet)	(จำนวนชั่วโมงทั้งหมดของเวลาให้บริการ - จำนวนชั่วโมงที่ระบบไม่สามารถให้บริการได้) / จำนวนชั่วโมงทั้งหมดของเวลาให้บริการ
KPI 15.2 มีระบบเข้าถึงข้อมูลได้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ	สัดส่วนร้อยละของพื้นที่ในจุฬาฯ(แนวราบ)ที่สามารถเข้าถึงเครือข่ายสื่อสารไร้สายแบบWiFi อย่างมีคุณภาพตามมาตรฐาน
KPI 15.3 การเชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลภายในเพื่อไปสู่การตัดสินใจ	การเชื่อมโยงฐานข้อมูลและจัดทำรายงานKPI สำหรับผู้บริหารผ่านระบบ Cognos และการจัดทำแผนเชื่อมโยงข้อมูลสำเร็จ
KPI 16 อัตราผลตอบแทนเฉลี่ยจากการหาผลประโยชน์จากเงินรายได้	อัตราผลตอบแทนเฉลี่ยจากการหาผลประโยชน์จากเงินรายได้เฉพาะส่วนของสำนักงานมหาวิทยาลัย
KPI 17 ระดับความสำเร็จและประสิทธิภาพของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การเงิน	การดำเนินงานที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ทางการเงินในแต่ละช่วงเวลาซึ่งจะมีการประเมินผลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ
KPI 18 รายได้รวมจากการบริหารทรัพย์สินกายภาพ	รายได้ทั้งหมดจากการบริหารจัดการทรัพย์สินทางกายภาพในเขตพาณิชย์ของมหาวิทยาลัย
KPI 18.1 รายได้สุทธิจากการบริหารทรัพย์สินกายภาพ (ไม่หักงบลงทุน)	รายได้ทั้งหมดจากการบริหารจัดการทรัพย์สินเขตพาณิชย์ของมหาวิทยาลัยหักด้วยรายจ่ายในการบริหารและดำเนินงานทั้งหมดยกเว้นเงินลงทุน
KPI 18.2 สัดส่วนของพื้นที่ในเขตพาณิชย์ที่มีค่า ROA มากกว่า 4% (รวมพื้นที่มาบุญครองสัญญาใหม่)	ความสามารถในการทำรายได้ของสินทรัพย์ โดยคิดเป็นสัดส่วนของพื้นที่ที่มีค่า ROA มากกว่า 4% ต่อปี หรือเทียบเท่า(กรณีชำระค่าเช่าระยะยาว) ต่อพื้นที่ในเขตพาณิชย์ทั้งหมด
KPI 18.3 มูลค่าทรัพย์สินในเขตพาณิชย์ของมหาวิทยาลัย	มูลค่าที่ดินและสิ่งปลูกสร้างทั้งหมดในเขตพาณิชย์ของมหาวิทยาลัยหักค่าเสื่อมราคา

ตัวชี้วัด (KPI)	นิยาม
KPI 18.4 ระดับความพึงพอใจของ ผู้เช่าและผู้ให้บริการ	สัดส่วนความพึงพอใจในการใช้พื้นที่และบริการของผู้เช่าและผู้ให้บริการจากการสำรวจประจำปี
KPI 19 มูลค่าเงินและสิ่งของจากการระดมทุนเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัย	มูลค่าเงินและสิ่งของจากการระดมทุนเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยโดยครอบคลุมทั้งระดับมหาวิทยาลัยและระดับส่วนงาน / หน่วยงาน ทั้งนี้ แยกเป็นกรณีที่ดำเนินงานเป็นประจำและกรณีเฉพาะกิจ
KPI 20 จำนวนเงินสนับสนุนการศึกษา (รายงานแยกตามประเภทของทุน)	จำนวนเงินทุนการศึกษาจากทุกแหล่งทุน ทั้งที่ได้จากมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายนอกที่มอบให้แก่นิสิต
KPI 21 ร้อยละของนิสิตและบุคลากรที่ได้รับความช่วยเหลือ	
KPI 21.1 ร้อยละของนิสิตที่ได้รับความช่วยเหลือ	จำนวนของนิสิตที่ขอรับและได้รับความช่วยเหลือจากมหาวิทยาลัย เมื่อได้รับความเดือดร้อน
KPI 21.2 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับความช่วยเหลือ	จำนวนบุคลากรที่ได้รับการช่วยเหลือ หาดด้วย จำนวนแบบฟอร์มการขอความช่วยเหลือทั้งหมดของบุคลากร
KPI 22 จำนวนชุมชนหรือโครงการที่จุฬาฯ เข้าไปช่วยเหลือทางวิชาการ (OFOC น่าน สีซัง สระบุรี (นับ 6 ตำบล) 5 ส)	จำนวนโครงการที่ส่วนงานของมหาวิทยาลัยเข้าไปช่วยเหลือในการพัฒนาชุมชน
KPI 22.1 ความพึงพอใจของชุมชนต่อโครงการ 5ส OFOC และโครงการเพื่อนช่วยเพื่อน	ความพึงพอใจของประชาคมในชุมชนต่อโครงการ
KPI 22.2 จำนวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาชุมชน	จำนวนโครงการวิจัยที่ดำเนินการแล้วส่งผลต่อการเสริมสร้างความแข็งแกร่งของชุมชนในด้านต่างๆ เช่น ด้านเศรษฐกิจ สังคมและความเป็นอยู่
KPI 23 ระดับคุณภาพชีวิต/ความผาสุกของประชาคมจุฬาฯ และชุมชนรอบข้าง	คะแนนเฉลี่ยระดับความสุขของประชาคมจุฬาฯ และประชาคมในชุมชนรอบข้าง
KPI 23.1 ระดับความสุขรวมของนิสิตในแต่ละส่วนงาน	คะแนนเฉลี่ยระดับความสุขของนิสิตในแต่ละส่วนงาน
KPI 23.2 ระดับความสุขรวมของบุคลากรในแต่ละส่วนงาน	คะแนนเฉลี่ยระดับความสุขของบุคลากรในแต่ละส่วนงาน
KPI 23.3 ระดับความสุขรวม ของชุมชน 5ส ชุมชนสระบุรี และชุมชนอื่นที่เกี่ยวข้อง	คะแนนเฉลี่ยระดับความสุขของประชาคมในชุมชนที่เกี่ยวข้อง
KPI 23.4 ร้อยละของปริมาณขยะเหลือทิ้ง จากปริมาณขยะทั้งหมด	สำรวจปริมาณสัดส่วนโดยน้ำหนักของขยะที่ต้องกำจัดทิ้งต่อปริมาณขยะทั้งหมดที่เกิดขึ้นในส่วนงาน
KPI 23.5 สัดส่วนค่าสาธารณูปโภคต่อรายได้	สำรวจค่าสาธารณูปโภค ไฟฟ้า และ น้ำประปา ต่อรายได้ทั้งหมดที่เกิดจากดำเนินกิจกรรมของส่วนงานของส่วนงาน
KPI 23.6 สัดส่วนพื้นที่สีเขียวและพื้นที่ซึมน้ำต่อพื้นที่เปิดโล่ง	สำรวจปริมาณของพื้นที่สีเขียว และพื้นที่ที่น้ำสามารถซึมผ่านได้ ต่อพื้นที่เปิดโล่ง โดยคิดเฉพาะในแนวราบระดับพื้นดินเท่านั้น
KPI 23.7 จำนวนกิจกรรมส่งเสริมความปลอดภัยในที่ทำงาน	เก็บข้อมูลจำนวนกิจกรรมที่ส่งเสริมความปลอดภัย เช่น การซ้อมดับเพลิง การซ้อมอพยพหนีไฟ ฯลฯ ที่ได้ทำภายในส่วนงาน
KPI 23.8 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของศูนย์รักษาความปลอดภัยที่เพิ่มขึ้น	ร่วมประเมินประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ รมภ ในระดับบุคคล และประเมินภาพรวมของศูนย์
KPI 24 ร้อยละของนิสิตที่เข้าร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกีฬา	จำนวนนิสิตที่เข้าร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกีฬาในทุกตำแหน่งหน้าที่

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

254 ถนนพญาไท แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน กทม. 10330

โทรศัพท์: +662-215-0871-3

โทรสาร: +662-215-4804