



---

# สภาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สรุปผลการดำเนินงาน

ตั้งแต่ ๑ เมษายน ๒๕๖๐ - ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

---







## จากนายกสภามหาวิทยาลัย

สรุปผลการดำเนินงานของสภามหาวิทยาลัยฉบับนี้เป็นรายงานสรุปการดำเนินงานในช่วงปีสุดท้ายของวาระการดำรงตำแหน่งนายกสภามหาวิทยาลัย (๑ เมษายน ๒๕๖๐ - ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑) แม้ว่าช่วงเวลาจะสั้นเพียงไม่ถึงปี แต่มีเรื่องที่เกิดขึ้นและสมควรรายงานต่อประชาคมจุฬาฯ ๒๐ เรื่อง ในจำนวนนี้มีหลายเรื่องที่เป็นเรื่องการดำเนินงานตามข้อกำหนดต่าง ๆ เช่น การประเมินคุณภาพหลักสูตร การประเมินคุณภาพการศึกษา กรอบการบริหารความเสี่ยง แต่ก็มีอีกหลายเรื่องที่เป็นเรื่องใหม่ ทั้งส่วนที่ขับเคลื่อนโดยสภามหาวิทยาลัย และที่ฝ่ายบริหารเสนอขึ้นมาให้สภามหาวิทยาลัยเห็นชอบ

เรื่องที่เหมาะสมติดตามอย่างมาก ก็คือ ความคืบหน้าของโครงการสร้างเสริมพลังจุฬาฯ ก้าวสู่ศตวรรษที่ ๒ ที่มีโครงการที่น่าสนใจได้รับการสนับสนุน การจัดตั้งศูนย์ทดสอบภาษาไทยแห่งชาติ การพัฒนาพื้นที่ในเขตพาณิชย์บริเวณสวนหลวง-สามย่าน การจัดตั้งศูนย์กลางนวัตกรรมแห่งจุฬาฯ และเรื่องที่น่าจะทำความเข้าใจเป็นพิเศษ คือ Chula Transformation Plan ซึ่งจะเป็นแผนการเปลี่ยนจุฬาฯ ให้ทันการปรับเปลี่ยนภายนอกอันเป็นการเตรียมการเพื่ออนาคต รวมทั้ง การปรับโครงสร้างองค์กรของหน่วยงานบางหน่วยงานในสำนักงานมหาวิทยาลัย และการควบรวมสำนักพิมพ์และโรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ในโอกาสนี้ ดิฉันขอขอบพระคุณกรรมการสภามหาวิทยาลัย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างดียิ่ง ด้วยความตั้งใจและเสียสละ ในการรับผิดชอบหน้าที่และปฏิบัติงานมากกว่าการเป็นกรรมการตามปกติ คือ การเป็นประธานและกรรมการในคณะกรรมการนโยบายชุดต่าง ๆ ของสภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการตรวจสอบ คณะวุฒยาจารย์ คณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์ชุดต่าง ๆ คณะกรรมการจัดการทรัพย์สิน รวมทั้งคณะกรรมการเฉพาะกิจต่าง ๆ ของสภามหาวิทยาลัย อันทำให้สภามหาวิทยาลัยสามารถปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล ตามบทบาทอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ของสภามหาวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

(ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร. คุณหญิงสุชาติดา กีระนันท์)

นายกสภาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑



# สภาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สรุปผลการดำเนินงาน

## ๑ เมษายน ๒๕๖๐-๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

ส ำ ร

บ ัญ

ปกหน้าด้านใน

จากนายกสภามหาวิทยาลัย

- ๓ ๑. กรอบบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร ปีงบประมาณ ๒๕๖๐
- ๕ ๒. ยุทธศาสตร์การวิจัย และการดำเนินงานเชิงรุกด้านวิจัย
- ๖ ๓. ข้อบังคับจุฬาฯ ว่าด้วยการศึกษาในหลักสูตรข้ามสถาบัน พ.ศ. ๒๕๖๐
- ๗ ๔. โครงการพัฒนาพื้นที่ที่มอญ ๓๓ พื้นที่เขตพาณิชย์สวนหลวง – สามย่าน
- ๙ ๕. โครงการพัฒนาพื้นที่บริเวณ Block H สยามสแควร์
- ๙ ๖. โครงการ “สร้างเสริมพลังจุฬาฯ ก้าวสู่ศตวรรษที่ ๒” ช่วงที่ ๒
- ๑๒ ๗. การอนุมัติให้อาจารย์แพทย์สังกัดโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ สภากาชาดไทย มีสิทธิเสนอความคิดเห็นในกระบวนการสรรหาคณบดี คณะแพทยศาสตร์ และหัวหน้าภาควิชาในคณะแพทยศาสตร์
- ๑๓ ๘. กรอบอัตรากำลังเพิ่มใหม่สายวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ สำหรับ อาจารย์แพทย์สังกัดโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ สภากาชาดไทย
- ๑๔ ๙. การแบ่งหน่วยงานภายในของสำนักงานวิทยทรัพยากร และการ กำหนดโครงสร้างกรอบตำแหน่งบริหารของสายปฏิบัติการของ สำนักงานวิทยทรัพยากร
- ๑๖ ๑๐. การจัดตั้งศูนย์กลางนวัตกรรมแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (CU Innovation Hub)
- ๑๗ ๑๑. การจัดตั้งศูนย์ทดสอบภาษาไทยแห่งชาติ
- ๑๙ ๑๒. การดำเนินงานของศูนย์ความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ๒๐ ๑๓. การนำเกณฑ์ EdPEx มาใช้เพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา
- ๒๑ ๑๔. การตรวจประเมินคุณภาพหลักสูตร ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๙
- ๒๓ ๑๕. การประเมินคุณภาพการศึกษากายในระดับส่วนงาน ประจำปี การศึกษา ๒๕๕๙



# สารบัญ

- ๒๕ ๑๖. การประเมินส่วนงานตามมาตรา ๔๓ แห่งพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๕๑
- ๒๘ ๑๗. Chula Transformation Plan
- ๓๐ ๑๘. การปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับแผนการปรับเปลี่ยน (Transformation) ระยะที่ ๑
- ๓๓ ๑๙. การรวบรวมสำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และโรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ๓๔ ๒๐. การเจรจาข้อตกลงการปฏิบัติงานของอธิการบดี ประจำปีบัญชี ๒๕๖๒
- ๓๖ ๒๑. รายชื่อประกาศ ระเบียบ ข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ๓๘ ๒๒. รายชื่อกรรมการสภาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



## ๑. กรอบบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร ปีงบประมาณ ๒๕๖๐

คณะกรรมการกำกับการบริหารความเสี่ยงได้เสนอกรอบการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรของมหาวิทยาลัย ปีงบประมาณ ๒๕๖๐ ต่อสภามหาวิทยาลัย (ครั้งที่ ๘๐๓ : ๒๕ พฤษภาคม ๒๕๖๐) โดยจัดทำขึ้นจากการพิจารณาผลการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๙ ซึ่งได้รายงานต่อสภามหาวิทยาลัย ๒ ครั้ง เมื่อต้นปีและปลายปี ๒๕๕๙

การบริหารความเสี่ยงประจำปี ๒๕๕๙ เป็นการสร้างความตระหนักในเรื่องการบริหารความเสี่ยง การกำกับความเสี่ยงที่ต้องตอบสนองยุทธศาสตร์หลักของมหาวิทยาลัย ซึ่งมี ๒ ส่วนที่ครอบคลุมงานประจำและงานยุทธศาสตร์ คือ ๑) Top Down การถ่ายทอดนโยบายเชื่อมโยงผลักดัน การบริหารจัดการความเสี่ยงให้กับระดับส่วนงานทั้งหมด และ ๒) Bottom up ให้ส่วนงานเสนอประเด็นที่มีปัญหาความเสี่ยงขึ้นมา และมีการรวบรวมเป็นกรอบความเสี่ยงหลัก โดยมีสัดส่วนการจัดกลุ่มของรายการความเสี่ยงที่ส่งมาจาก ๙๐ หน่วยงาน ที่มีการบริหารความเสี่ยง และวางระบบควบคุมภายใน คือ ความเสี่ยงบุคลากรร้อยละ ๑๗ ความเสี่ยงด้านปฏิบัติงานร้อยละ ๒๘ ความเสี่ยงด้านทรัพยากรร้อยละ ๒๔ ความเสี่ยงภายนอกร้อยละ ๙ ความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบร้อยละ ๗ ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ร้อยละ ๑๑ และความเสี่ยงด้านอื่น ๆ ร้อยละ ๔

สำหรับกรอบการบริหารความเสี่ยงปีงบประมาณ ๒๕๖๐ ได้มีการสรุปประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญและนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและวางระบบควบคุมภายใน มีการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหาร ตามข้อเสนอแนะของสภามหาวิทยาลัยในปี ๒๕๕๙ และมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงของปี ๒๕๕๙ และบริบทการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยรวมถึงรายงานความเสี่ยง และวางระบบควบคุมภายในจาก ๙๐ หน่วยงานทั่วทั้งมหาวิทยาลัย โดยมีหลักเกณฑ์การพิจารณาเพื่อคัดกรองรายการความเสี่ยงหลักระดับมหาวิทยาลัยที่มีผลกระทบต่อความต่อเนื่องของภารกิจหลัก (การเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ ฯลฯ) ระดับมหาวิทยาลัยชัดเจน มีผลกระทบต่อมาตรฐานคุณภาพของผลสัมฤทธิ์หลัก ได้แก่ คุณภาพงานวิจัย-บัณฑิต หรือผลผลิตอื่น ๆ ในนามมหาวิทยาลัย มีผลให้เป้าหมายตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยคลาดเคลื่อนอย่างมีนัยสำคัญ เสี่ยงต่อการที่มหาวิทยาลัยจะถูกฟ้องร้อง ร้องเรียนเกี่ยวกับระเบียบ ข้อบังคับ กฎเกณฑ์ กฎหมายที่เกี่ยวข้องและความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยไม่เคยประสบมาก่อน ไม่มีประสบการณ์หรือมาตรการรองรับอย่างเป็นทางการ คณะกรรมการฯ ได้กำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงไว้ ๖ ขั้นตอน



คือ ๑) กำหนดวัตถุประสงค์ ๒) ระบุความเสี่ยง/เหตุการณ์ ๓) ประเมินความเสี่ยง ๔) จัดทำ และบริหารแผนจัดการควบคุมความเสี่ยง ๕) รายงานและติดตามผล และ ๖) ประเมินผลการจัดการและแผนบริหารความเสี่ยง

กรอบบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๐ ตามรายงาน ความเสี่ยง ๘ รายการ ดังนี้

(๑) ST-๐๑ การพัฒนาหลักสูตร การเรียนการสอน และกิจกรรมนิสิตไม่สามารถสร้าง ทักษะสำคัญในศตวรรษที่ ๒๑ ได้

(๒) ST-๐๒ ผลงานวิชาการ งานวิจัย งานสร้างสรรค์กระจายตามความสนใจ ขาดการร่วมมือเพื่อสร้างผลงานอันมีความโดดเด่นระดับแนวหน้าของโลกหรือสร้างประโยชน์ สู่สังคม

(๓) OP-๐๑ ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลปรับเปลี่ยนไม่ทันต่อการขับเคลื่อนจุฬาฯ ไปสู่มหาวิทยาลัยแห่งชาติระดับโลก

(๔) FR-๐๑ ความไม่มั่นคงทางการเงินจากการพึ่งพางบประมาณจากรัฐ การเร่งรัด เบิกจ่ายไม่เป็นไปตามแผน

(๕) FR-๐๒ ส่วนงานหลักขาดสภาพคล่อง หรือมีเสถียรภาพทางการเงินที่ไม่มั่นคง

(๖) CO-๐๑ การปฏิบัติงานที่ไม่สอดคล้องกับกฎ ระเบียบ และการกระทำที่บกพร่อง ทางจริยธรรมและการละเมิดลิขสิทธิ์ในยุคดิจิทัล

(๗) RP-๐๑ นิสิต อาจารย์ และบุคลากร ขาดความรับผิดชอบ และความรู้เท่าทัน ในการใช้สื่อ จนส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย

(๘) HD-๐๑ อุบัติภัยและอันตรายที่เกิดขึ้นจากห้องปฏิบัติการและอค์ศักย์ ในระหว่าง การศึกษาและการใช้ชีวิตในมหาวิทยาลัย

สภามหาวิทยาลัยเห็นชอบกรอบการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร ปีงบประมาณ ๒๕๖๐ และได้เสนอความเห็นเพิ่มเติมว่า ความเสี่ยงด้านบุคลากรอาจเป็นความเสี่ยงทั้งใน เรื่องคุณภาพ และปริมาณ เพราะอาจเกิดจากการสรรหาบุคลากรมาทดแทนไม่เพียงพอหรือ บุคลากรที่มีอยู่ไม่ได้พัฒนาศักยภาพอย่างเต็มความสามารถ ควรได้มีการพิจารณาทบทวน



ให้รอบคอบและมีเหตุผลอธิบายที่ชัดเจน นอกจากนี้ ความเสี่ยงในด้านนี้อาจเกิดจากยังไม่สามารถดึงดูดอาจารย์ บุคลากรที่มีศักยภาพเข้ามาร่วมงาน หรือเกิดจากการสูญเสียบุคลากรที่มีคุณภาพ เนื่องจากระบบการบริหารงานบุคคลยังไม่สามารถรองรับได้ การบริหารความเสี่ยงด้านบุคลากรอาจไม่ได้ขึ้นอยู่กับคณะกรรมการกำกับการบริหารความเสี่ยง แต่ควรนำไปพิจารณาในคณะกรรมการนโยบายบุคลากรด้วย เพราะเป็นเรื่องยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

## ๒. ยุทธศาสตร์การวิจัย และการดำเนินงานเชิงรุกด้านวิจัย

งานวิจัยเป็นหัวใจหลักประการหนึ่งของมหาวิทยาลัย การขับเคลื่อนงานวิจัยของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จึงเน้นการนำไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยนวัตกรรมชั้นนำ ที่มุ่งสร้างสรรค์ความรู้และผลผลิตจากการศึกษาวิจัย ตลอดจนบัณฑิตที่เป็นนวัตกรรมที่จะปรับเปลี่ยนสังคมไทยให้สามารถสร้างมูลค่า และคุณค่าจากทรัพยากรที่มีอยู่ เพื่อนำประเทศให้เจริญก้าวหน้า และเป็นกำลังหลักในการสร้างสังคมที่มีการกระจายโอกาสที่เท่าเทียม เกื้อกูล มีความเชื่อมโยงกับประชาคมโลก ในฐานะมหาวิทยาลัยระดับชาติที่ก้าวข้ามไปสู่ความเป็นนานาชาติอย่างเต็มภาคภูมิ ยุทธศาสตร์การวิจัยของมหาวิทยาลัยจึงเน้นการวิจัยที่ทำให้เกิดผลกระทบต่อสังคมและประเทศชาติ สามารถตอบโจทย์ปัญหาของประเทศ ภูมิภาค และสังคมโลก ใน ๔ เรื่องหลัก คือ สังคมผู้สูงอายุ ความยั่งยืนทางทรัพยากร เทคโนโลยีดิจิทัล และหุ่นยนต์ เมืองอัจฉริยะ และสังคมที่ทั่วถึงและเท่าเทียม โดยมีเป้าหมายที่จะสร้างจำนวน RU (Research Units) และ CE (Centers of Excellence) ของมหาวิทยาลัยให้เพิ่มมากขึ้น

สภามหาวิทยาลัย (ครั้งที่ ๘๐๗ : ๒๕ กันยายน ๒๕๖๐) เห็นชอบยุทธศาสตร์การวิจัย และการดำเนินงานเชิงรุกด้านวิจัย โดยมีเป้าประสงค์ในการเพิ่มผลงานวิจัย/ผลงานสร้างสรรค์ที่ได้รับการยอมรับสูง โดยแบ่งออกเป็น ๓ เป้าประสงค์ย่อย ได้แก่ ๑) จำนวนผลงานวิจัย/ผลงานสร้างสรรค์ที่มีการนำไปใช้ประโยชน์ในระดับชาติ/โลก ๒) ผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในระดับ Tier ๑ และ ๓) จำนวนการอ้างอิงผลงานวิจัยต่อผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารระดับนานาชาติที่ปรากฏในฐานข้อมูล ISI / SCOPUS / PubMed โดยกำหนดแนวทางในการดำเนินการเชิงรุกด้านวิจัย และยุทธศาสตร์การวิจัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ๔ ยุทธศาสตร์ ดังนี้ (๑) กำหนดทิศทางงานวิจัยของมหาวิทยาลัยแบบมุ่งเป้า ได้แก่ สังคมผู้สูงอายุ ความยั่งยืนทางทรัพยากร (พลังงาน น้ำ อาหาร) เทคโนโลยีดิจิทัล และหุ่นยนต์เมืองอัจฉริยะและสังคมที่ทั่วถึงและเท่าเทียม เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้เศรษฐกิจของประเทศ และเกิดความยั่งยืน (๒) สร้างและสนับสนุนกลุ่มวิจัยแบบต้นน้ำด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ และงานวิจัยทาง



สังคม หรือ cutting-edge (๓) ปรับโครงสร้างของสำนักบริหารวิจัยให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และนำเสนอรูปแบบการประเมินศักยภาพและพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนมาใช้ (๓๖๐° HR Evaluation) และ (๔) ส่งเสริมการร่วมมือกับนานาชาติด้วย International research forum โดยการร่วมงานกับสถาบันวิจัยในประเทศ ระหว่างประเทศ และหน่วยงานเอกชน

### ๓. ข้อบังคับจุฬาฯ ว่าด้วยการศึกษาในหลักสูตรข้ามสถาบัน พ.ศ. ๒๕๖๐

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้กำหนดนโยบายไว้เป็นแนวทางการดำเนินงานและพิจารณาสัญญาความร่วมมือ หรือบันทึกข้อตกลงร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยกับสถาบันอุดมศึกษาต่างประเทศที่เป็นคู่สัญญา ในการจัดทำหลักสูตรร่วมปริญญาข้ามสถาบันและหลักสูตรสองปริญญาข้ามสถาบัน ซึ่งในปัจจุบันได้มีการขยายความร่วมมือกับสถาบันต่างประเทศมากยิ่งขึ้น เพื่อเป็นการกำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการศึกษาในหลักสูตรร่วมปริญญาข้ามสถาบันและหลักสูตรสองปริญญาข้ามสถาบันระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา สภามหาวิทยาลัย (ครั้งที่ ๘๐๕ : ๒๗ กรกฎาคม ๒๕๖๐ และ ครั้งที่ ๘๐๖ : ๓๑ สิงหาคม ๒๕๖๐) ได้พิจารณาและเห็นสมควรให้ออกข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยการศึกษาในหลักสูตรข้ามสถาบัน พ.ศ. ๒๕๖๐

หลักสูตรข้ามสถาบัน เป็นหลักสูตรที่มีข้อตกลงร่วมกันระหว่าง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยกับสถาบันคู่สัญญา โดยมีลักษณะเป็นหลักสูตรร่วมปริญญาข้ามสถาบัน หรือหลักสูตรสองปริญญาข้ามสถาบัน สถาบันที่จะเป็นคู่สัญญาได้จะต้องเป็น สถาบันอุดมศึกษาต่างประเทศที่จัดขึ้นโดยถูกต้องตามกฎหมาย มีคุณภาพ มาตรฐาน และได้รับการรับรองวิทยฐานะ และมาตรฐานโดยหน่วยงานของรัฐหรือหน่วยงานอื่นที่รัฐมอบหมายในประเทศนั้น ๆ

การจัดหลักสูตรร่วมปริญญาข้ามสถาบัน (Joint Degree Program) หลักสูตรและข้อตกลงจะต้องได้รับการอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัย รูปแบบใบปริญญาของหลักสูตรร่วมปริญญาข้ามสถาบัน ให้เป็นไปตามข้อตกลงระหว่างจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยกับสถาบันคู่สัญญาโดยได้รับความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย

การจัดหลักสูตรสองปริญญาข้ามสถาบัน (Double Degree Program หรือ Dual Degree Program) ข้อตกลงจะต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการวิชาการของมหาวิทยาลัย และต้องได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการนโยบายวิชาการ แล้วเสนอสภามหาวิทยาลัยเพื่อทราบ การรับนิสิตหรือนิสิตสถาบันคู่สัญญาเข้าศึกษาในหลักสูตรข้ามสถาบัน



ให้เป็นไปตามคุณสมบัติ เงื่อนไข และเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในข้อตกลง นิสิตในหลักสูตรสองปริญญาข้ามสถาบันจะต้องจัดทำแผนการศึกษา และได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการบริหารส่วนงาน นิสิตหลักสูตรข้ามสถาบันและนิสิตสถาบันคู่สัญญาจะสำเร็จการศึกษาได้ต้องศึกษาและสอบผ่านรายวิชาตามที่หลักสูตรและข้อตกลงกำหนดไว้

ข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยการศึกษาในหลักสูตรข้ามสถาบัน ได้กำหนดสาระสำคัญของหลักสูตรข้ามสถาบันระดับปริญญาตรี และหลักสูตรข้ามสถาบันระดับบัณฑิตศึกษา เกี่ยวกับระยะเวลาการพำนัก การลงทะเบียน การเทียบโอนและการยกเว้นหน่วยกิตสำหรับหลักสูตรสองปริญญาข้ามสถาบัน และเพิ่มเติมสำหรับหลักสูตรข้ามสถาบันระดับบัณฑิตศึกษา เกี่ยวกับแนวปฏิบัติเรื่องวิทยานิพนธ์ หรือผลงานค้นคว้าอิสระ รูปแบบลิขสิทธิ์ การเผยแพร่ผลงานวิชาการ และการดำเนินการเกี่ยวกับการสอบ ตลอดจนอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งอาจให้มีอาจารย์ประจำเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักหนึ่งคน หรือมีอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักสองคน โดยคนหนึ่งเป็นอาจารย์ประจำสังกัดจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และอีกคนหนึ่งเป็นอาจารย์ประจำสังกัดสถาบันคู่สัญญาก็ได้ และอาจมีอาจารย์ที่ปรึกษาร่วมได้อีกไม่เกินสองคน เป็นต้น ทั้งนี้ สภามหาวิทยาลัยได้ออกข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยการศึกษาในหลักสูตรข้ามสถาบัน พ.ศ. ๒๕๖๐ ประกาศ ณ วันที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๖๐

#### ๔. โครงการพัฒนาพื้นที่หมอน ๓๓ พื้นที่เขตพาณิชย์สวนหลวง – สามย่าน

พื้นที่หมอน ๓๓ เป็นพื้นที่เขตพาณิชย์ของมหาวิทยาลัย บริเวณสวนหลวง – สามย่าน สำนักงานจัดการทรัพย์สินได้มอบหมายให้ศูนย์ออกแบบและพัฒนาเมือง เป็นที่ปรึกษาในการศึกษาทบทวนและจัดทำแผนแม่บทพื้นที่พาณิชย์บริเวณสวนหลวง-สามย่าน ผลการศึกษามีความสอดคล้องกับแผนแม่บทเดิมที่ทำไว้ เมื่อปี ๒๕๕๓ กล่าวคือ โครงการหมอน ๓๓ ตั้งอยู่ในโซน C ติดกับอุทยาน ๑๐๐ ปี จุฬาฯ ที่เป็นแนวแกนสำคัญของโครงข่ายพื้นที่สีเขียวหลักของมหาวิทยาลัย จึงจัดให้เป็นย่านที่อยู่อาศัย แหล่งงานและแหล่งเรียนรู้เชิงนวัตกรรมชั้นดี และมีพื้นที่พาณิชย์กรรม โดยจะมุ่งเน้นร้านค้าที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตประจำวัน และธุรกิจที่สร้างคุณค่าเพิ่มให้พื้นที่และสังคม ดังนั้น รูปแบบการพัฒนาโครงการที่เหมาะสม คือ รูปแบบผสม (Mixed Use) โดยรูปแบบธุรกิจในแต่ละส่วนมีดังนี้

๑) Co Creation Business รูปแบบการพัฒนาให้เป็นจุดเริ่มต้นของแหล่งเรียนรู้ จุดประกายให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และเกิดนวัตกรรม ที่มีสิ่งแวดล้อมรองรับธุรกิจที่สร้างคุณค่าเพิ่มให้กับพื้นที่และกับสังคมเป็นจุดหมายปลายทาง การแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ระหว่างกลุ่มคนจากด้านวิชาการกับด้านวิชาชีพ สอดคล้องกับนโยบายการจัดการทรัพย์สินที่จะสร้าง



“รายได้ที่ยั่งยืน” จากการบริหารพื้นที่และทรัพย์สิน สร้าง “มูลค่าเพิ่ม” ให้กับสังคม เกื้อหนุนกิจกรรมและการใช้ชีวิตของคนในสังคมอุดมปัญญา ประกอบกับผลการวิจัยและสำรวจของบริษัทที่ปรึกษาด้านอสังหาริมทรัพย์ CBRE ประเทศไทย ได้สรุปสถานการณ์ตลาดของอาคารสำนักงานในพื้นที่ใจกลางย่านธุรกิจ (Central Business District) ภายใน ๒-๓ ปีข้างหน้านี้ พบว่าจะมีการแข่งขันสูงจากอุปทานที่จะเกิดขึ้นใหม่ เนื่องจากมีอาคารสำนักงาน ที่อยู่ระหว่างการก่อสร้างเป็นจำนวนมาก ดังนั้นรูปแบบธุรกิจเป็น Co Creation Business จะช่วยเพิ่มโอกาสในอนาคต ลดความเสี่ยงที่ต้องแข่งขันกับอาคารสำนักงานรูปแบบทั่วไป

๒) ที่อยู่อาศัย เพื่อให้เพียงพอกับความต้องการที่พักอาศัยในพื้นที่

๓) พื้นที่ร้านค้า เป็นส่วนสนับสนุนการใช้ชีวิตประจำวันของกลุ่มคนที่ทำงานในพื้นที่ และกลุ่มคนที่เข้าเยี่ยม จึงต้องมีร้านค้าที่ระดับราคาต่ำเข้ามีความสอดคล้องกับธุรกิจในพื้นที่ โดยรอบ

๔) ที่จอดรถ เพื่ออำนวยความสะดวกในพื้นที่ จึงกำหนดที่จอดรถให้เป็นส่วนหนึ่งของอาคาร และมีจำนวนที่เพียงพอกับความต้องการ

ทั้งนี้สำนักงานจัดการทรัพย์สินได้ทำการทดสอบตลาด สำรองความสนใจเช่าที่พักอาศัย จากบุคลากรในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อเดือนมกราคม ๒๕๖๐ พบว่ามีความเป็นไปได้สูงที่โครงการจะได้รับการตอบรับจากลูกค้า อีกประการหนึ่งที่ตั้งโครงการติดกับอุทยานจุฬาฯ ๑๐๐ ปี จึงมีวิวดูอุทยานฯ เป็นจุดเด่นของโครงการ สำนักงานฯ ได้คำนึงถึงการออกแบบที่แต่ละอาคารจะไม่ปิดบังซึ่งกันและกัน การใช้พื้นที่ที่มีความสะดวก คล่องตัวและเกิดประสิทธิภาพ โครงการนี้ได้กำหนดแผนในการเริ่มก่อสร้างภายในปี ๒๕๖๑ โดยใช้ระยะเวลาก่อสร้างประมาณ ๓ ปี และคาดว่าจะสามารถเปิดให้บริการได้ประมาณต้นปี ๒๕๖๔ นอกจากนี้ยังคำนึงถึงความเพียงพอของพื้นที่จอดรถภายในมหาวิทยาลัย และเส้นทางเดินทางเพื่อเชื่อมต่อไปยังพื้นที่เขตการศึกษา รวมถึงการสนับสนุนเส้นทางเดินทางเชื่อมต่อระหว่างสถานีรถไฟฟ้าใต้ดินและสถานีรถไฟฟ้าบีทีเอส เพื่อเพิ่มความสะดวกในการเดินทางเข้า-ออกโครงการ ทั้งยังเป็นการเชื่อมโยงกันระหว่างการพัฒนาพื้นที่เขตการศึกษาและพื้นที่เขตพาณิชย์

สภามหาวิทยาลัย (ครั้งที่ ๘๐๒ : ๓๐ มีนาคม ๒๕๖๐) ได้เห็นชอบหลักการโครงการพัฒนาพื้นที่หมอน ๓๓ เขตพาณิชย์บริเวณสวนหลวง - สามย่าน ของมหาวิทยาลัย เพื่อพัฒนาเป็นอาคารรูปแบบผสม ประกอบด้วย Co Creation Business ที่พักอาศัย พื้นที่ร้านค้า และที่จอดรถ ในกรอบงบประมาณ ๔,๕๐๐ ล้านบาท แบ่งตามปีงบประมาณ ๒๕๖๐-๒๕๖๔

โดยขั้นตอนต่อไปให้สำนักงานจัดการทรัพย์สินศึกษารายละเอียดและวางรูปแบบโครงการให้เหมาะสม เสนอรายละเอียดของโครงการพร้อมงบประมาณการลงทุนโครงการแบ่งตามปีงบประมาณ และรายงานความคืบหน้าของโครงการต่อสภามหาวิทยาลัยเป็นระยะ

## ๕. โครงการพัฒนาพื้นที่บริเวณ Block H สยามสแควร์

สำนักงานจัดการทรัพย์สินได้ทบทวนแผนแม่บทการพัฒนาพื้นที่พาณิชย์บริเวณ สยามสแควร์ ผลการศึกษา พบว่า รูปแบบการพัฒนาพื้นที่บริเวณ Block H ที่เหมาะสมสมควร เป็นแบบ “Mixed Use” คือ เป็นพื้นที่แนวราบ มีร้านค้าพาณิชย์ พื้นที่เพื่อการศึกษา อาคาร สำนักงาน รวมทั้งพื้นที่จอดรถที่ออกแบบให้เพียงพอต่อความต้องการ เพื่อให้สอดคล้องกับ การพัฒนาพื้นที่สยามสแควร์ ในรูปแบบของ Walking & Shopping Street รวมถึงการ เตรียมพื้นที่รองรับผู้ประกอบการด้านการศึกษา ที่จะย้ายจากพื้นที่บริเวณ Block L ด้วย

ที่ตั้งโครงการอยู่ติดกับถนนพญาไท มีศักยภาพในการประกอบธุรกิจได้หลายประเภท และรองรับแนวทางการพัฒนาแผนแม่บทสยามสแควร์ใหม่ ที่จะพัฒนาขึ้นบนพื้นที่บริเวณ สยามสแควร์ซอย ๗ ให้เป็น Walking & Shopping Street อย่างเต็มรูปแบบ กำหนดแผนใน การเริ่มก่อสร้างภายในปี ๒๕๖๑ ใช้ระยะเวลาก่อสร้างประมาณ ๒ ปี และคาดว่าจะสามารถ เปิดให้บริการได้ ประมาณปลายปี ๒๕๖๓

สภามหาวิทยาลัย (ครั้งที่ ๘๐๕ : ๒๗ กรกฎาคม ๒๕๖๐) ได้เห็นชอบรูปแบบโครงการ พัฒนาพื้นที่บริเวณ Block H สยามสแควร์ และกรอบงบประมาณในการลงทุนพัฒนาโครงการ โดยมีรูปแบบโครงการเพื่อพัฒนาเป็นอาคารรูปแบบผสม

## ๖. โครงการ “สร้างเสริมพลังจุฬาฯ ก้าวสู่ศตวรรษที่ ๒” ช่วงที่ ๒

การดำเนินงานโครงการแผนพัฒนาวิชาการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย “สร้างเสริม พลังจุฬาฯ ก้าวสู่ศตวรรษที่ ๒” ช่วงที่ ๑ ปีงบประมาณ ๒๕๕๗-๒๕๖๒ มีโครงการที่ได้รับ อนุมัติ ๓๓ โครงการ จาก ๑๘ ส่วนงาน ซึ่งมีโครงการจำนวนหนึ่งได้ดำเนินการแล้วเสร็จและ นำเสนอในงานจุฬาวิชาการ ๒๕๖๐ ในโอกาสครบรอบ ๑๐๐ ปี การประดิษฐานจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย และมีอีกจำนวนหนึ่งอยู่ในระหว่างการดำเนินงาน

การดำเนินงานโครงการ “สร้างเสริมพลังจุฬาฯ ก้าวสู่ศตวรรษที่ ๒” ช่วงที่ ๒ ตั้งแต่ ปีงบประมาณ ๒๕๖๑ มีการปรับปรุงและพัฒนาโครงการให้สามารถตอบสนองความต้องการ



ของส่วนงานและมหาวิทยาลัยให้ชัดเจนมากขึ้น โดยจัดประเภทโครงการที่มหาวิทยาลัยจะให้ การสนับสนุน เป็น ๒ ประเภท คือ

**ประเภทที่ ๑** โครงการที่ส่วนงานหลักแต่ละส่วนงานได้ร่วมกันพิจารณาและเห็นชอบ ร่วมกันว่า เป็นโครงการที่จะแสดงให้เห็นทิศทางในอนาคตของส่วนงาน ที่มีผลให้สังคมยอมรับ ในระดับประเทศว่า ส่วนงานมีความเป็นเลิศและเชี่ยวชาญในเรื่องใดอย่างเด่นชัด ทั้งในสาขา วิชาที่ผลิตบัณฑิตทุกระดับ และในการวิจัยสร้างองค์ความรู้

**ประเภทที่ ๒** โครงการที่มหาวิทยาลัยเห็นว่า มหาวิทยาลัยมีศักยภาพพร้อมในการ ผลักดันให้เกิดความรู้ที่เป็นประโยชน์ ตอบโจทย์และแก้ปัญหาให้สังคมทั้งในปัจจุบันและอนาคต และสร้างองค์ความรู้ใหม่ ที่จะทำให้อุทยานนวัตกรรมมหาวิทยาลัย เป็นมหาวิทยาลัยแนวหน้าระดับ ภูมิภาคและระดับโลก

สภามหาวิทยาลัย (ครั้งที่ ๘๐๕ : ๒๗ กรกฎาคม ๒๕๖๐) ได้อนุมัติ “โครงการเพื่อ ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม การรักษามะเร็งด้วยภูมิคุ้มกันบำบัด” (Cancer Immunotherapy Excellence Center) ของคณะแพทยศาสตร์ โครงการนี้จัดอยู่ในประเภทที่ ๑ มีวัตถุประสงค์ หลักเพื่อพัฒนางานวิจัยเชิงประยุกต์ ที่จะนำมาพัฒนาการดูแลรักษาผู้ป่วยโรคมะเร็งด้วยการ รักษาแบบภูมิคุ้มกัน ที่มีประสิทธิภาพสูงและมีผลข้างเคียงน้อย โครงการนี้มีความจำเป็น เร่งด่วนในการพัฒนาให้เกิดขึ้นในประเทศไทย ซึ่งกำลังเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ และประชากร เป็นจำนวนมากที่ป่วยด้วยโรคมะเร็ง

คณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ สภากาชาดไทย มีความพร้อมและความเชี่ยวชาญ ในด้านการวิจัย การเรียนการสอน และการ บริการด้านโรคมะเร็ง โดยได้มีการจัดตั้งศูนย์มะเร็งครบวงจรโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ และได้เข้า ร่วมเป็นสถาบันพันธมิตรกับ M.D. Anderson Cancer Center มหาวิทยาลัยเท็กซัส ประเทศ สหรัฐอเมริกา ประกอบกับในปัจจุบันมีศูนย์ความเป็นเลิศภายใต้การสนับสนุนของโรงพยาบาล และคณะแพทยศาสตร์ ๓ ศูนย์ คือ ๑) Chula Comprehensive Cancer Center / Sister Hospital of MD Anderson Cancer Center (Clinical Excellence) ๒) Chula Genetic Analysis Professional Center (Diagnostic Excellence) และ ๓) Center of Excellence in Molecular Genetics of Cancer & Human Diseases (Basic Research Excellence) โครงการเพื่อความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมการรักษามะเร็งด้วยภูมิคุ้มกันบำบัดนี้จะมีการจัดตั้ง ศูนย์วิจัยภูมิคุ้มกันบำบัดมะเร็ง (Cancer Immunotherapy Center) เพิ่มอีกหนึ่งศูนย์ โดย

การจัดตั้งศูนย์ความเป็นเลิศทั้ง ๔ ศูนย์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมกลุ่มทำงานและผลงานให้เป็นที่ประจักษ์แก่สังคมและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในภาครัฐและเอกชนในระดับชาติและนานาชาติ

โครงการเพื่อความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมการรักษามะเร็งด้วยภูมิคุ้มกันบำบัด ประกอบด้วยกลุ่มวิจัยหลัก ๕ กลุ่ม คือ ๑. กลุ่มวิจัยภูมิคุ้มกันด้านเซลล์บำบัดมะเร็ง (Cancer Cellular Immunotherapy) ๒. กลุ่มวิจัยพัฒนาแอนติบอดีเพื่อการรักษา (Therapeutic Antibody Research and Development) ๓. กลุ่มวิจัยนีโอแอนติเจนและวัคซีนต่อมะเร็ง (Neoantigen and Cancer Vaccine) ๔. กลุ่มวิจัยเครื่องหมายทางชีวภาพด้านโรคมะเร็ง (Cancer Biomarker) และ ๕. กลุ่มวิจัยพัฒนารานาคารชีววัตถุ ฐานข้อมูลจีโนมและโอมิกส์ และโมเดลเพื่อการศึกษาโรคมะเร็ง (Chula Tissue Bank, Genome and Omics Databases, and Cancer Model)

การดำเนินโครงการจะทำให้เกิดผลผลิต ๔ ประการ คือ ๑) วิธีการรักษามะเร็งที่จะทดสอบในผู้ป่วยมี ๓ ชนิด ได้แก่ Relapsed AML, EBV-lymphoma, CA Nasopharynx ๒) พัฒนาการรักษาใหม่ ๓ วิธีที่จะทำการศึกษาในสัตว์ทดลองต่อมะเร็ง ๓ ชนิด ได้แก่ Ovarian cancer, Cholangio CA, CA Nasopharynx ๓) พัฒนา antibody ต้นแบบชนิดใหม่ของโลกในการรักษามะเร็งอย่างน้อย ๑ ชนิด ๔) พัฒนาวัคซีนรักษามะเร็งปอดโดยวิธีออกแบบจาก neoantigens และเกิดผลลัพธ์ คือ สามารถใช้ภูมิคุ้มกันบำบัดรักษามะเร็งอย่างน้อย ๑ ชนิด ที่รักษาไม่ได้ผลด้วยวิธีมาตรฐานให้หายได้ สามารถคิดค้นและพัฒนาต่อยอดเพื่อการรักษามะเร็งอื่นให้หายขาดได้ คณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจะเป็นหนึ่งในผู้นำทั้งในประเทศและในโลกด้านการรักษามะเร็งให้หายขาดได้ด้วยเทคโนโลยีภูมิคุ้มกันบำบัด สร้างนักวิจัยและนิสิตรุ่นใหม่ด้านนี้ และสามารถถ่ายทอดหรือร่วมมือกับอุตสาหกรรมไทยและหรือต่างประเทศด้านการผลิต antibody หรือวัคซีนรักษามะเร็งในอนาคต

ต่อมา สภามหาวิทยาลัย (ครั้งที่ ๘๑๑ : ๒๕ มกราคม ๒๕๖๑) ได้อนุมัติโครงการบูรณาการสหศาสตร์เพื่อรองรับสังคมสูงวัย (Integrated Disciplines for Ageing Society) ซึ่งเป็นโครงการประเภทที่ ๒ มีระยะเวลาดำเนินงาน ๓ ปี ตั้งแต่เดือนมกราคม ๒๕๖๑ ถึงเดือนมกราคม ๒๕๖๔ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างสรรค์งานวิจัยที่สามารถตอบโจทย์ และมีผลต่อนโยบายของประเทศอย่างเป็นรูปธรรมชัดเจน เป็นงานวิจัยเชิงปฏิบัติการที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาเชิงพื้นที่ (Action Research for area – based Approach) สร้างองค์ความรู้ใหม่ และสร้างนักวิจัยรุ่นใหม่ที่มีความเชี่ยวชาญด้านผู้สูงอายุ



เพื่อให้การดำเนินการวิจัยบรรลุตามเป้าประสงค์ “ผู้สูงอายุอยู่ดีมีสุข และร่วมเป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ” และส่งผลให้เกิดการพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุในเชิงรุกอย่างเป็นรูปธรรม โครงการนี้แบ่งการวิจัยเป็น ๕ กลุ่ม เชื่อมโยงกัน ประกอบด้วย ๑) กลุ่มพันธกิจการวิจัยด้านเศรษฐกิจ ๒) กลุ่มพันธกิจการวิจัยด้านสุขภาพ ๓) กลุ่มพันธกิจการวิจัยด้านสภาพแวดล้อม ๔) กลุ่มพันธกิจด้านสังคม และ ๕) กลุ่มพันธกิจด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม กลุ่มพันธกิจการวิจัยแต่ละกลุ่มจะทำงานเชื่อมโยงและสอดประสานกัน การวิจัยเน้นพื้นที่ในกรุงเทพมหานคร ซึ่งจะช่วยตอบโจทย์ของประเทศ เพราะประชากรมีความหลากหลายและมีความเหลื่อมล้ำสูงมาก เป็นกลุ่มเสี่ยงสูงสุดทั้งในด้านความมั่นคง เศรษฐกิจ สุขภาพ สังคม และสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ กลุ่มพันธกิจทั้ง ๕ กลุ่ม จะร่วมกันจัดทำแผนผู้สูงอายุแห่งชาติ ฉบับที่ ๓ อีกด้วย

### ๗. การอนุมัติให้อาจารย์แพทย์สังกัดโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ สภากาชาดไทย มีสิทธิเสนอความคิดเห็นในกระบวนการสรรหาคณบดีคณะแพทยศาสตร์ และหัวหน้าภาควิชาในคณะแพทยศาสตร์

มหาวิทยาลัยได้พิจารณาว่า บทบัญญัติตามข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยว่าด้วยการสรรหาหัวหน้าภาควิชา พ.ศ. ๒๕๕๖ ข้อ ๗ และข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาคณบดี พ.ศ. ๒๕๕๘ ข้อ ๕ วรรคสอง และข้อ ๘ ได้กำหนดไว้ชัดเจนให้เปิดโอกาสให้ “คณาจารย์ประจำ” เป็นผู้ที่มีสิทธิเสนอความคิดเห็นในกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา และคณบดี

สำหรับคณะแพทยศาสตร์ ได้มีอาจารย์ส่วนหนึ่งที่สังกัดโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ สภากาชาดไทย อาจารย์แพทย์กลุ่มนี้ไม่อาจตีความว่าเป็น “คณาจารย์ประจำ” ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เนื่องจากมิได้มีการบรรจุเข้าทำงานในมหาวิทยาลัย แต่การทำงานในคณะแพทยศาสตร์ในปัจจุบัน (จากข้อมูลเดือนตุลาคม ๒๕๕๙) อาจารย์แพทย์สังกัดจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีจำนวน ๓๙๒ คน และอาจารย์แพทย์สังกัดโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ สภากาชาดไทย มีจำนวน ๒๑๘ คน อาจารย์ทั้ง ๒ กลุ่มได้ทำงานในลักษณะเดียวกัน อย่างเดียวกัน ทั้งด้านการสอนนิสิตคณะแพทยศาสตร์ และการบริการทางการแพทย์ในโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ นอกจากนี้ คณบดีคณะแพทยศาสตร์ยังทำหน้าที่ผู้อำนวยการโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ และหัวหน้าภาควิชาทำหน้าที่หัวหน้าฝ่ายในโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ จึงทำหน้าที่ผู้บริหารที่บังคับบัญชาอาจารย์แพทย์สังกัดโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ด้วย แต่ที่ผ่านมามีอาจารย์

แพทย์ที่สังกัดโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ สภากาชาดไทย ไม่มีสิทธิและส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นในกระบวนการสรรหาคณบดีคณะแพทยศาสตร์ และหัวหน้าภาควิชาในสังกัดคณะแพทยศาสตร์ เนื่องจากมิได้เป็น “คณาจารย์ประจำ” ตามเงื่อนไขคุณสมบัติที่ข้อบังคับฯ กำหนดไว้

สภามหาวิทยาลัย (ครั้งที่ ๘๐๔ : ๒๙ มิถุนายน ๒๕๖๐) ได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่า คณะแพทยศาสตร์นั้นมีลักษณะพิเศษตามข้อเท็จจริงดังกล่าวข้างต้น จึงได้เห็นชอบให้อาจารย์แพทย์สังกัดโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ สภากาชาดไทย มีโอกาสเสนอความคิดเห็นในกระบวนการสรรหาคณบดีคณะแพทยศาสตร์ ตามข้อ ๘ วรรคหนึ่งแห่งข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาคณบดี พ.ศ. ๒๕๕๘ ซึ่งเป็นการแสวงหาข้อมูลอันเป็นประโยชน์เพื่อใช้ในการพิจารณาก่อนการร้องชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่งคณบดี แต่มิได้ให้สิทธิในการเสนอชื่อตามข้อ ๘ วรรคสอง และเพื่อการนี้ เห็นควรให้คณะกรรมการสรรหาคณบดีคณะแพทยศาสตร์ใช้อำนาจตามความในข้อ ๑๐ แห่งข้อบังคับเดียวกันนี้ กำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการแสวงหาข้อมูลอันเป็นประโยชน์เพื่อใช้ในการพิจารณาก่อนการร้องชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่งคณบดีจากอาจารย์แพทย์ที่สังกัดสภากาชาดไทย ตามความในข้อ ๘ วรรคหนึ่งสำหรับในการสรรหาหัวหน้าภาควิชาของคณะแพทยศาสตร์ ให้นำหลักการเช่นเดียวกับการสรรหาคณบดีคณะแพทยศาสตร์ มาอนุโลมใช้เฉพาะกับภาควิชาซึ่งมีอาจารย์แพทย์ที่สังกัดโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ สภากาชาดไทยร่วมงานอยู่ในภาควิชาด้วยเท่านั้น

## ๘. กรอบอัตรากำลังเพิ่มใหม่สายวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ สำหรับอาจารย์แพทย์สังกัดโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ สภากาชาดไทย

ศาสตร์ด้านการแพทย์และการสาธารณสุขได้มีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว เช่น ศาสตร์ด้านผู้สูงอายุ Oncology, Biomedical Sciences, Nanotechnology, Bioinformatics, เวชศาสตร์ฉุกเฉิน เวชศาสตร์ครอบครัว คณะแพทยศาสตร์จึงต้องมีการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง มีการปรับปรุงและเปิดสอนหลักสูตรที่ทันกับการเปลี่ยนแปลงและความต้องการ และโดยที่การเรียนการสอนของคณะแพทยศาสตร์มีลักษณะพิเศษ ที่ต้องใช้สัดส่วนอาจารย์ต่อนิสิตสูง ส่งผลให้อาจารย์คณะแพทยศาสตร์ที่มีอยู่ไม่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอนและการวิจัยที่พึงเป็น แม้จะพึงพาอาจารย์ของโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ที่ปฏิบัติงานในลักษณะเดียวกัน แต่การที่ไม่ได้มีสถานะเป็นอาจารย์ประจำของคณะแพทยศาสตร์ ก็ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามเกณฑ์มาตรฐานในการเปิดหลักสูตร เช่น การเป็นอาจารย์ประจำหลักสูตร การเป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ทำให้คณะแพทยศาสตร์ไม่สามารถพัฒนาและจัดหลักสูตรใหม่ที่จำเป็นได้



ปัจจุบันคณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีกรอบอัตรากำลังสายวิชาการที่ได้รับอนุมัติสำหรับช่วงปี ๒๕๕๐-๒๕๕๔ จำนวน ๔๐๔ อัตรာ และมีการบรรจุอาจารย์ตามกรอบครบถ้วนแล้ว จากการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลังสายวิชาการปี ๒๕๕๔-๒๕๖๒ คณะแพทยศาสตร์ควรมีกรอบอัตรากำลังสายวิชาการจำนวน ๔๔๐ อัตรာ คณะแพทยศาสตร์และโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ สภากาชาดไทย ได้ร่วมกันพิจารณาแก้ไขปัญหาคอขวดข้อขัดข้องข้างต้น และมีมติเห็นชอบให้สรรหาและคัดเลือกอาจารย์ สังกัดโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ สภากาชาดไทย ตามเกณฑ์ที่กำหนด เพื่อมาบรรจุเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการของคณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยสภากาชาดไทยเป็นผู้รับผิดชอบเงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ เช่น เดิม ตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงานตามหลักเกณฑ์เงินเดือนและสวัสดิการของสภากาชาดไทย ทั้งนี้ คณาจารย์ดังกล่าวจะต้องมีภาระงานด้านการเรียน การสอนและการวิจัยเช่นเดียวกับคณาจารย์ประจำจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมีการงานด้านการบริการทางการแพทย์ที่โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ สภากาชาดไทยเช่นเดิม ซึ่งก็เป็นสภาพการทำงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

สภามหาวิทยาลัย (ครั้งที่ ๘๐๖ : ๓๑ สิงหาคม ๒๕๖๐) ได้พิจารณามติของคณะแพทยศาสตร์ และโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ สภากาชาดไทยแล้ว มีมติอนุมัติกรอบอัตรากำลังเพิ่มเติม สายวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ จำนวน ๔๐ อัตรာ เพื่อการสรรหาและคัดเลือกอาจารย์แพทย์สังกัดโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ สภากาชาดไทย มาเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ ของคณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นกรณีพิเศษ ตามเกณฑ์และเงื่อนไขที่กำหนดข้างต้น

## ๙. การแบ่งหน่วยงานภายในของสำนักงานวิทยทรัพยากร และการกำหนดโครงสร้างกรอบตำแหน่งบริหารของสายปฏิบัติการของสำนักงานวิทยทรัพยากร

สำนักงานวิทยทรัพยากร เป็นหน่วยงานส่วนกลางสนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย มีภาระหน้าที่ในการจัดการทรัพยากรสารสนเทศ และทรัพยากรความรู้และวิชาการ เพื่อดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย ตลอดจนสนับสนุน เอื้ออำนวย และให้คำปรึกษาเกี่ยวกับระบบงานในความรับผิดชอบ รวมทั้งภาระหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย มีสถานภาพเป็นส่วนงานตามประกาศในราชกิจจานุเบกษา เรื่อง ส่วนงานของมหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ ๒๖ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๖ แต่มหาวิทยาลัยยังไม่ได้มีการกำหนดโครงสร้างหน่วยงานภายในสำนักงานวิทยทรัพยากร

สภามหาวิทยาลัย (ครั้งที่ ๘๐๘ : ๒๔ ตุลาคม ๒๕๖๐) ได้อนุมัติการแบ่งหน่วยงาน ภายใน และกำหนดกรอบอัตรารับบริหารสายปฏิบัติการของสำนักวิทยทรัพยากร ซึ่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการฝ่าย และศูนย์ที่เทียบเท่า ระดับ P๕ จำนวน ๕ อัตรา และหัวหน้ากลุ่มภารกิจ ระดับ P๖ จำนวน ๑๐ อัตรา ประกอบด้วย

(๑) ฝ่ายบริหาร มี ๒ กลุ่มภารกิจ กรอบอัตรารับบริหาร ประกอบด้วย ผู้อำนวยการฝ่าย ระดับ P๕ หัวหน้ากลุ่มภารกิจบริหารแผนและการคลัง ระดับ P๖ มีภาระงานรับผิดชอบงาน แผนและงบประมาณ งานคลังและพัสดุ และหัวหน้ากลุ่มภารกิจบริหารทั่วไป ระดับ P๖ มี ภาระงานรับผิดชอบงานบริหารทรัพยากรบุคคลและธุรการ งานสื่อสารองค์กร และงานระบบ กายภาพ

(๒) ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศห้องสมุด มี ๒ กลุ่มภารกิจ กรอบอัตรารับบริหาร ประกอบด้วย ผู้อำนวยการฝ่าย ระดับ P๕ หัวหน้ากลุ่มภารกิจระบบโครงสร้างพื้นฐานและฮาร์ดแวร์ ระดับ P๖ มีภาระงานรับผิดชอบงานเครือข่ายคอมพิวเตอร์ งานเครื่องแม่ข่าย งานคอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์ที่เชื่อมต่อ งานสนับสนุนทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และหัวหน้ากลุ่มภารกิจ งานพัฒนาและบริหารจัดการโปรแกรม ระดับ P๖ มีภาระงานรับผิดชอบงานพัฒนาโปรแกรม งานบริหารจัดการโปรแกรมสำเร็จรูป

(๓) ฝ่ายบริการข้อมูลสารสนเทศ มี ๒ กลุ่มภารกิจ กรอบอัตรารับบริหาร ประกอบด้วย ผู้อำนวยการฝ่าย ระดับ P๕ หัวหน้ากลุ่มภารกิจผลิตสื่อมัลติมีเดีย ระดับ P๖ มีภาระงาน รับผิดชอบงานผลิตสื่อการศึกษา งานผลิตสื่อแบบเคลื่อนที่ งานอนุรักษ์ทรัพยากรมัลติมีเดีย และหัวหน้ากลุ่มภารกิจบริหารจัดการสื่อมัลติมีเดีย ระดับ P๖ มีภาระงานรับผิดชอบงานพัฒนา สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา งานบริการอุปกรณ์โสตทัศนูปกรณ์ในพื้นที่การเรียนรู้ งานประชุมทางไกลผ่านจอภาพ งานประชาสัมพันธ์สื่อมัลติมีเดียผ่านจอภาพ งานคลังข้อมูล สื่อมัลติมีเดีย งานฝึกอบรมการผลิตสื่อ

(๔) ฝ่ายจัดการข้อมูลสารสนเทศ มี ๒ กลุ่มภารกิจ กรอบอัตรารับบริหาร ประกอบด้วย ผู้อำนวยการฝ่าย ระดับ P๕ หัวหน้ากลุ่มภารกิจงานจัดการทรัพยากรสารสนเทศ ระดับ P๖ มีภาระงานรับผิดชอบงานจัดหา งานวิเคราะห์ งานแปลงสารสนเทศเข้าสู่รูปแบบดิจิทัล งาน บริการสารสนเทศพื้นฐาน และกลุ่มภารกิจส่งเสริมการใช้ทรัพยากรสารสนเทศ ระดับ P๖ มีภาระงานรับผิดชอบงานส่งเสริมและบริการการวิจัย งานส่งเสริมการรู้และการใช้สารสนเทศ



(๕) ศูนย์สารสนเทศประเทศไทยและประชาคมอาเซียน มี ๒ กลุ่มภารกิจ ครอบคลุมการบริหารประกอบด้วย ผู้อำนวยการศูนย์ ระดับ P๕ หัวหน้ากลุ่มภารกิจสารสนเทศประเทศไทย ระดับ P๖ มีภาระงานรับผิดชอบงานจัดหา วิเคราะห์ บริการ และให้คำปรึกษาสารสนเทศประเทศไทยเชิงลึก งานพัฒนาและเผยแพร่คลังความรู้ดิจิทัลเกี่ยวกับประเทศไทย และสิ่งพิมพ์หายาก งานพัฒนาฐานข้อมูลและนิทรรศการเทิดพระเกียรติ และหัวหน้ากลุ่มภารกิจสารสนเทศประชาคมอาเซียน ระดับ P๖ มีภาระงานรับผิดชอบงานจัดหา วิเคราะห์ บริการ และให้คำปรึกษาสารสนเทศประชาคมอาเซียน งานพัฒนาสารสนเทศสำเร็จรูปและเผยแพร่คลังความรู้ดิจิทัลเกี่ยวกับประชาคมอาเซียน

## ๑๐. การจัดตั้งศูนย์กลางนวัตกรรมแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (CU Innovation Hub)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้รับอนุมัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ จากงบกลาง ในรายการค่าใช้จ่ายส่งเสริมและสร้างความเข้มแข็งเศรษฐกิจภายในประเทศ ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้อนุมัติเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนิน “โครงการเมืองนวัตกรรมแห่งสยาม” (Siam Innovation District : SID) ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการมาเป็นระยะเวลากว่า ๑ ปี โดยกำหนดเป้าหมายที่จะร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน เพื่อพัฒนาโครงการให้เป็นศูนย์กลางและเวทีให้กับสังคมทั่วไป โดยไม่ได้จำกัดอยู่เฉพาะในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย แต่จะเป็นที่ปมเพาะและสร้างนวัตกรรมออกสู่สังคมไทย มีการจัดการอบรม ปมเพาะ และสนับสนุนทั้งด้านความรู้ ความชำนาญ และเงินทุนแก่ startup ซึ่งประกอบด้วย นวัตกรรม และผู้ประกอบการด้านนวัตกรรมที่เป็นคณาจารย์ บุคลากร นิสิต โครงการนี้ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนในการขับเคลื่อนนวัตกรรม และได้ใช้พื้นที่ตั้งเชิงยุทธศาสตร์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ให้เป็นประโยชน์ในแง่การเป็นผู้นำของการเป็นศูนย์กลางนวัตกรรม เพิ่มเติมเต็มระบบนิเวศนวัตกรรมให้สมบูรณ์ ทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการสร้างบุคลากร และสร้างสรรค์นวัตกรรมด้วยการให้ความรู้ ปมเพาะ โดยการเชื่อมการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยกับโลกธุรกิจให้ใกล้ชิดยิ่งขึ้น

จากพันธกิจดังกล่าวข้างต้น สภามหาวิทยาลัย (ครั้งที่ ๘๐๙ : ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๐) ได้เห็นชอบในหลักการ การจัดตั้งศูนย์กลางนวัตกรรมแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (CU Innovation Hub) เป็นศูนย์ในกำกับของมหาวิทยาลัยที่สนับสนุนการผลิตผลผลิตหลัก (ระดับ ๒) ภายใต้สำนักงานมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นหน่วยงานส่วนกลางสนับสนุนการดำเนิน

งานของของมหาวิทยาลัย โดยมีพันธกิจหลัก ๔ ด้าน คือ ๑) Talent Building สร้างคนให้เกิดทักษะและความเป็นผู้นำในอนาคตที่มีศักยภาพ มีโอกาสแสดงความคิดสร้างสรรค์ เพื่อนำไปสู่รากฐานของการก่อให้เกิดเศรษฐกิจที่ยั่งยืน เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศโดยรวม ๒) Industry Liaison เป็นตัวกลางเชื่อมโยงอุตสาหกรรม การวิจัยสนับสนุนอุตสาหกรรม และการวิจัยเชิงพาณิชย์ ๓) Marketplace เป็นตลาดนัดนวัตกรรมที่เชื่อมโยงกับภาครัฐ ภาคเอกชน รวมถึงการสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ การจัดกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ และ ๔) Futurism การจัดแสดง Smart city และการจัดนิทรรศการที่ทันสมัย เป็นพิพิธภัณฑ์ในอนาคตเพื่อเป็นที่แสดงผลงานนวัตกรรมของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และประเทศไทยด้วยฝีมือของคนไทย

ภาระหน้าที่ของศูนย์กลางนวัตกรรมแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คือ การให้บริการบ่มเพาะ วิสาหกิจเกิดใหม่ในด้านที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม การจัดการประกวด การประชุมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม การจัดกิจกรรมเพื่อสร้างเครือข่ายนวัตกรรม พี่เลี้ยงวิสาหกิจเกิดใหม่ แหล่งเงินทุน นักวิจัย และภาคอุตสาหกรรมเพื่อให้เกิดการเชื่อมโยง นำไปสู่ระบบนิเวศนวัตกรรมที่สมบูรณ์สนับสนุนการนำผลงานทางวิชาการไปใช้ประโยชน์เพื่อสังคมและเชิงพาณิชย์ เชื่อมโยงโจทย์วิจัยและความต้องการของตลาดจากภาคอุตสาหกรรมสู่นักวิจัย การจัดอบรมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมโดยร่วมมือกับศูนย์บริการวิชาการ และหน่วยงานอื่น ๆ บริหารและดูแลสถานที่จัดแสดงพิพิธภัณฑ์อนาคต สร้างผลผลิตหลักตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย การบริการวิชาการและการบริการสังคมเฉพาะประเด็นเรื่องนวัตกรรมและเรื่องที่เกี่ยวข้องมีภาระหน้าที่การสนับสนุนจัดการศึกษา รวมทั้งการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และภาระหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย และอาจมีหน่วยงานย่อย เช่น หน่วยงานบ่มเพาะ หน่วยงานเชื่อมโยงกับภาคอุตสาหกรรม

## ๑๑. การจัดตั้งศูนย์ทดสอบภาษาไทยแห่งชาติ

สภามหาวิทยาลัย (ครั้งที่ ๘๐๗ : ๒๕ กันยายน ๒๕๖๐) ได้อนุมัติให้ปรับหน่วยทดสอบภาษาไทย ในสถาบันภาษาไทยสิรินธร เป็นศูนย์ทดสอบภาษาไทยแห่งชาติ

สถาบันภาษาไทยสิรินธรเป็นหน่วยงานในกำกับของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีหน่วยงานตามภาระงานหลัก ๕ ด้าน คือ ๑) การวิจัย (หน่วยวิจัย) ๒) การทดสอบสมรรถภาพภาษาไทย (หน่วยทดสอบ) ๓) การจัดการศึกษา (หน่วยจัดการศึกษา) ๔) การบริการวิชาการ (หน่วยบริการวิชาการ) และ ๕) การบริหาร (หน่วยบริหาร) ในปัจจุบันสถาบันฯ ได้ขยายขอบเขต



การดำเนินงานในหน่วยงานต่าง ๆ ไปสู่ระดับชาติและระดับนานาชาติมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานของหน่วยทดสอบที่มีการให้การทดสอบสมรรถภาพการใช้ภาษาไทยสำหรับผู้พูดภาษาไทยเป็นภาษาแม่และผู้พูดภาษาไทยเป็นภาษาต่างประเทศซึ่งได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางทั้งในและนอกประเทศ และการทดสอบภาษาไทยสำหรับผู้พูดภาษาไทยเป็นภาษาต่างประเทศซึ่งได้มีเครือข่ายเพิ่มขึ้น จากเดิมมีเฉพาะมหาวิทยาลัยในประเทศญี่ปุ่นและประเทศจีน และต่อมา มีมหาวิทยาลัยในประเทศได้วันหลายแห่งเพิ่มขึ้น ปัจจุบันนี้สถาบันฯ กำลังพิจารณาทำความร่วมมือเป็นเครือข่ายกับมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เพื่อเป็นศูนย์ทดสอบภาษาไทยในภาคใต้

สถาบันภาษาไทยสิรินธร ได้รับการรับรองมาตรฐานการทดสอบจากสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน) (สทศ.) เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๕๙ ทางด้านความร่วมมือกับหน่วยงานในประเทศ สถาบันฯ ได้ร่วมมือกับสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน) (สทศ.) ในการจัดหลักสูตรการทดสอบและการออกข้อสอบอัตโนมัติระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานชั้นประถมศึกษาปีที่ ๖ (O-NET) ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๐ และต่อเนื่องมาในปีงบประมาณ ๒๕๖๑ ในปัจจุบัน สทศ. มีความประสงค์ที่จะร่วมมือกับสถาบันภาษาไทยสิรินธร เพื่อร่วมกันวางแนวทางในการดำเนินงานร่วมกันในระยะยาว

สถาบันภาษาไทยสิรินธร มีความพร้อมในการจัดตั้ง “ศูนย์ทดสอบภาษาไทยแห่งชาติ” เพื่อรองรับภาระงานที่เพิ่มขึ้น โดยเป็นศูนย์ภายใต้การกำกับดูแลของสถาบันภาษาไทยสิรินธร มีภารกิจในการเป็นหน่วยงานกลางระดับประเทศ ทำหน้าที่สร้างแบบทดสอบมาตรฐานประเภทต่าง ๆ ในการวัดความสามารถในการใช้ภาษาไทยซึ่งจะทำให้เกิดการสร้างรูปแบบและนวัตกรรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาไทยอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งร่วมมือกับหน่วยงานอื่นของภาครัฐในการจัดหลักสูตรและการอบรมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการทดสอบที่จะส่งผลให้เกิดความตระหนักถึงความสำคัญของการทดสอบที่จะส่งเสริมภาษาไทยที่เป็นภาษาประจำชาติอันเป็นปัญญาของชาติที่จะสร้างความคุ้มกันให้ชาวไทยในยุคกระแสโลกาภิวัตน์ได้ ปัจจุบันสถาบันฯ กำลังดำเนินการจัดทำข้อตกลงความร่วมมือกับกระทรวงศึกษาธิการและกระทรวงแรงงาน ในการกำหนดให้มีการทดสอบสมรรถภาพภาษาที่เป็นมาตรฐานกลาง โดยมีสถาบันฯ เป็นผู้ขับเคลื่อนภารกิจนี้

## ๑๒. การดำเนินงานของศูนย์ความปลอดภัยอาชีวอนามัยและ สิ่งแวดล้อม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สภามหาวิทยาลัย (ครั้งที่ ๗๙๗ : ๒๗ ตุลาคม ๒๕๕๙) มีมติเห็นชอบให้จัดตั้งศูนย์ความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ศปอส.) โดยมีพันธกิจเป็นศูนย์กลางการบริหารจัดการด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานตามนโยบาย และแผนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม ศูนย์นี้จัดเป็นศูนย์ระดับ ๓ ในกำกับของอธิการบดี

ในการประชุมสภามหาวิทยาลัย (ครั้งที่ ๘๑๐ : ๒๘ ธันวาคม ๒๕๖๐) ศูนย์ความปลอดภัยฯ ได้รายงานผลการดำเนินงานของศูนย์ในโอกาสครบรอบ ๑ ปีของการจัดตั้ง

ศูนย์ความปลอดภัยฯ มีวิสัยทัศน์ คือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีการดำเนินการด้านอาชีวอนามัยความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม ที่เป็นแบบอย่างและยั่งยืน มีการจัดการที่จะนำไปสู่การเป็นองค์กรที่ปลอดภัยอุบัติเหตุ (ZERO ACCIDENT) และได้กำหนดยุทธศาสตร์ พร้อมกิจกรรมและผลสัมฤทธิ์ในด้านการพัฒนาระบบ การพัฒนาองค์ความรู้ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ การพัฒนาการสื่อสาร เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการส่งเสริมวัฒนธรรม ความปลอดภัย การสร้างจิตสำนึก สร้างการยอมรับและการมีส่วนร่วมในการพัฒนาระดับความปลอดภัย

การดำเนินงานของศูนย์ความปลอดภัยฯ สอดคล้องกับกฎหมายและมาตรฐานความปลอดภัยตามพระราชบัญญัติความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ. ๒๕๕๔ พระราชบัญญัติฉบับนี้ มีระบบการจัดการด้านความปลอดภัยในการทำงาน ประกอบด้วย นโยบาย โครงสร้างการบริหารงาน แผนการดำเนินงาน การประเมินผลและทบทวนการจัดการ การดำเนินการปรับปรุงด้านความปลอดภัย และการดำเนินการโดยบทบาทหน้าที่ของนายจ้าง สำหรับโครงสร้างภายในของศูนย์ความปลอดภัยฯ แบ่งหน่วยงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบเป็น ๔ กลุ่มภารกิจ คือ ๑) กลุ่มภารกิจพัฒนาวิชาการ ๒) กลุ่มภารกิจระบบฐานข้อมูล ๓) กลุ่มภารกิจความปลอดภัยห้องปฏิบัติการ และ ๔) กลุ่มภารกิจเตรียมความพร้อมตอบโต้เหตุฉุกเฉิน ศูนย์ความปลอดภัยฯ ดำเนินงานตามนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม ๕ ด้าน คือ ๑) การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ



- ๒) การพัฒนาองค์ความรู้และศักยภาพบุคลากร ๓) การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ  
๔) การพัฒนาการสื่อสาร และ ๕) การส่งเสริมวัฒนธรรมความปลอดภัย

การดำเนินงานในปีแรก ศูนย์ความปลอดภัยฯ ได้ดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ มีผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วย ๑) การสำรวจข้อมูลพื้นฐาน และการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ๒) พัฒนากลไกการขับเคลื่อนงาน ทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการขับเคลื่อนงานตามแผนผ่าน คปอ. ส่วนงาน สำหรับในปีแรกนี้ เป็นส่วนงานที่มีห้องปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับสารเคมี ชีวภาพ และรังสี จำนวน ๑๔ ส่วนงาน ๓) จัดทำแนวปฏิบัติและพัฒนาหลักสูตรอบรมตามมาตรฐาน การบริหาร และการจัดการในเชิงระบบ ได้จัดทำคู่มือระบบการจัดการความปลอดภัย อาชีว-อนามัย และสิ่งแวดล้อม ในทางปฏิบัติได้จัดทำคู่มือแนวปฏิบัติเพื่อความปลอดภัย ด้านเคมี ชีวภาพ และรังสี จัดหลักสูตรอบรมกลุ่มเป้าหมาย และหลักสูตรอบรมผู้ตรวจประเมินความปลอดภัยของห้องปฏิบัติการ ๔) พัฒนาศักยภาพกำลังคนให้มีคุณสมบัติสอดคล้องตามหน้าที่ ความรับผิดชอบ และตามที่ระบุในพระราชบัญญัติความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม ในการทำงาน พ.ศ. ๒๕๕๔ ทั้งบุคลากรของ คปอ. ส่วนงาน เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยระดับ บริหาร และระดับหัวหน้างาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะ

ศูนย์ความปลอดภัยฯ มีแผนดำเนินงานเชิงรุกในปี พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยเพิ่มสัดส่วนกลุ่ม บุคคลเป้าหมาย และส่วนงานเพิ่มขึ้น ครอบคลุมไปยังนิสิตและส่วนงานที่ไม่มีห้องปฏิบัติการ เพิ่มกระบวนการกำกับ ติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานให้เป็นไปตามกฎหมาย มาตรการ และแนวปฏิบัติที่วางไว้ พัฒนาบุคลากร และสร้างพันธมิตรและความร่วมมือกับสถาบันการ ศึกษา และหน่วยงานภายนอก เพื่อยกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมของประเทศ

### ๑๓. การนำเกณฑ์ EdPEx มาใช้เพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา

สภามหาวิทยาลัย (ครั้งที่ ๘๐๗ : ๒๕ กันยายน ๒๕๖๐) ได้เห็นชอบให้คณะทันต-แพทยศาสตร์ คณะเภสัชศาสตร์ และคณะพยาบาลศาสตร์ นำเกณฑ์ EdPEx (Educational Criteria for Performance Excellence) มาใช้เพื่อการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับ ส่วนงาน ตั้งแต่ปีการศึกษา ๒๕๖๐ เป็นต้นไป

ในการตรวจประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับส่วนงาน มหาวิทยาลัยมีนโยบาย ให้ส่วนงานสามารถเลือกใช้เกณฑ์มาตรฐานอื่น ซึ่งเป็นที่ยอมรับในระดับสากล และต้องไม่ต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานของ สกอ. หรือใช้เกณฑ์มาตรฐานของ สกอ. ตามคู่มือการประกันคุณภาพ การศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๗ ทั้งนี้การเลือกใช้เกณฑ์มาตรฐานอื่นใดที่นอก

เนื่องจากเกณฑ์มาตรฐานของ สกอ. ส่วนงานจะต้องได้รับความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย แล้วนำเสนอคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในของ สกอ. พิจารณาให้ความเห็นชอบ ที่ผ่านมา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีส่วนงานที่นำเกณฑ์มาตรฐานอื่นมาใช้ในการประเมินส่วนงานไปแล้ว ได้แก่ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี ใช้เกณฑ์ AACSB (Association to Advance Collegiate Schools of Business) สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์ ใช้เกณฑ์ AACSB, EQUIS และคณะแพทยศาสตร์ใช้เกณฑ์ EdPEX ดังนั้น เพื่อเป็นการสนับสนุนนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาให้เข้าสู่ระดับสากล มหาวิทยาลัยจึงได้จัดโครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นสากล โดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนงานมีแผนการดำเนินการประเมินฯ ด้วยเกณฑ์ EdPEX เป็นอีกหนึ่งทางเลือกในการดำเนินการ ซึ่งในครั้งนี้ได้มีส่วนงานที่มีความพร้อมและมีความประสงค์เข้าร่วมโครงการนำเกณฑ์ EdPEX มาใช้เพื่อการประกันคุณภาพการศึกษาในระดับส่วนงาน ๓ ส่วนงาน คือ คณะทันตแพทยศาสตร์ คณะเภสัชศาสตร์ และคณะพยาบาลศาสตร์

## ๑๔. การตรวจประเมินคุณภาพหลักสูตร ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๙

ตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๗ กำหนดให้ทุกสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา ต้องจัดให้มีการตรวจประเมินคุณภาพหลักสูตร ซึ่งอาจเป็นระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา หรือเป็นระบบซึ่งเป็นที่ยอมรับในระดับสากล ที่สามารถประกันคุณภาพได้ตั้งแต่ระดับหลักสูตร คณะและสถาบัน หรือเป็นระบบที่สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาพัฒนาขึ้นเอง โดยความเห็นชอบจากสภาสถาบัน และนำเสนอคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษาให้ความเห็นชอบ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้พัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาระดับหลักสูตร เรียกว่า ระบบ Chulalongkorn University Curriculum Quality Assurance ๑๐๐ (CU – CQA ๑๐๐) ซึ่งเป็นระบบประเมินหลักสูตรที่เหมาะสมกับบริบทของมหาวิทยาลัย และเห็นชอบให้ดำเนินการประเมินตามมาตรา ๔๔ แห่งพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๕๑ ด้วยระบบที่พัฒนาขึ้นนี้ ซึ่งในการดำเนินการฝ่ายบริหาร ได้พัฒนาคู่มือการดำเนินงานด้านการประเมินคุณภาพหลักสูตรและการเรียนการสอน และคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้ให้ความเห็นชอบ เมื่อวันที่ ๒๘ กันยายน ๒๕๕๘



สภามหาวิทยาลัย (ครั้งที่ ๘๐๘ : ๒๔ ตุลาคม ๒๕๖๐) เห็นชอบรายงานผลการตรวจประเมินคุณภาพหลักสูตรประจำปีการศึกษา ๒๕๕๙ ซึ่งมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการตรวจประเมินคุณภาพหลักสูตรเฉพาะองค์ประกอบที่ ๑ การกำกับมาตรฐาน ตัวบ่งชี้ที่ ๑.๑ การบริหารจัดการหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรที่กำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ซึ่งมีทั้งหมด ๑๑ ข้อ ได้แก่ ๑) จำนวนอาจารย์ประจำหลักสูตร ๒) คุณสมบัติของอาจารย์ประจำหลักสูตร ๓) คุณสมบัติของอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร ๔) คุณสมบัติของอาจารย์ผู้สอน ๕) คุณสมบัติของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ๖) คุณสมบัติของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม (ถ้ามี) ๗) คุณสมบัติของอาจารย์ผู้สอบวิทยานิพนธ์ ๘) การตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานของผู้สำเร็จการศึกษา ๙) ภาระงานอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และการค้นคว้าอิสระในระดับบัณฑิตศึกษา ๑๐) อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และการค้นคว้าอิสระในระดับบัณฑิตศึกษามีผลงานวิจัยต่อเนื่องและสม่ำเสมอ และ ๑๑) การปรับปรุงหลักสูตรตามรอบระยะเวลาที่กำหนด โดยใช้องค์ประกอบมาตรฐานตามเกณฑ์ สกอ. และองค์ประกอบคุณภาพตามเกณฑ์ CU-CQA ๑๐๐ สำหรับเกณฑ์ สกอ. นั้น ในแต่ละระดับชั้นการศึกษาจะกำหนดตัวบ่งชี้ คือ ระดับปริญญาตรี ๓ ตัวบ่งชี้ ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต ๕ ตัวบ่งชี้ ระดับปริญญาโท ๑๑ ตัวบ่งชี้ ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง ๕ ตัวบ่งชี้ และระดับปริญญาเอก ๑๑ ตัวบ่งชี้ สำหรับเกณฑ์การประเมินหลักสูตรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจะใช้เกณฑ์การประเมินระบบ CU-CQA ๑๐๐ คือ Input, Process, Output (IPO) ประกอบด้วย ๓ องค์ประกอบคุณภาพ ได้แก่ ๑) I มี ๔ ตัวบ่งชี้ ๒) P มี ๖ ตัวบ่งชี้ และ ๓) O มี ๔ ตัวบ่งชี้ โดยมีระบบกลไกที่ใช้ในการกำกับ ติดตาม และประเมินผล ด้วยระบบที่มีความเชื่อต่อฐานข้อมูล ประกอบด้วย CU – CQM, CU office of Academic Affairs, CU Graduate School, CU Academic Network, CU – CQA Filter และ CU data Gateway

ผลการตรวจประเมินคุณภาพหลักสูตร ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๙ มีจำนวนหลักสูตรทั้งสิ้น ๔๑๖ หลักสูตร มีการตั้งค่าเป้าหมายไว้ว่า ร้อยละ ๑๐๐ ของจำนวนหลักสูตรทั้งหมดของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยผ่านการประเมินมาตรฐานองค์ประกอบที่ ๑ ตามเกณฑ์ประกันคุณภาพระดับหลักสูตรของ สกอ. มิติด้านองค์ประกอบมาตรฐานหลักสูตร ซึ่งผลจากการตรวจประเมินทุกหลักสูตรผ่านการประเมินบรรลุตามเป้าหมายร้อยละ ๑๐๐ นอกจากนี้ มีหลักสูตรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่ผ่านการรับรองมาตรฐานในระดับต่าง ๆ ดังนี้

(๑) หลักสูตรที่ผ่านการรับรองมาตรฐานในระดับนานาชาติ จำนวน ๒๕ หลักสูตร จาก ๕ ส่วนงาน และขึ้น TQR แล้ว ได้แก่ คณะแพทยศาสตร์ ๑ หลักสูตร คณะพาณิชยศาสตร์และ

การบัญชี ๑๗ หลักสูตร คณะเศรษฐศาสตร์ ๑ หลักสูตร วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี ๑ หลักสูตร สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ๕ หลักสูตร

(๒) หลักสูตรที่ผ่านการรับรองมาตรฐานในระดับสาขาวิชาชีพ จำนวน ๔ หลักสูตร จาก ๒ ส่วนงาน และขึ้น TQR แล้ว ได้แก่ คณะเภสัชศาสตร์ ๒ หลักสูตร และคณะสหเวชศาสตร์ ๒ หลักสูตร

## ๑๕. การประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับส่วนงาน ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๙

สภามหาวิทยาลัย (ครั้งที่ ๘๐๘ : ๒๔ ตุลาคม ๒๕๖๐) พิจารณาผลการประเมินคุณภาพ การศึกษาภายในระดับส่วนงาน ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๙ ซึ่งจำแนกส่วนงานเป็น ๑) ส่วนงาน ด้านการเรียนการสอนตามกลุ่มสาขาวิชา ได้แก่ กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ ๘ ส่วนงาน มีระดับคุณภาพดีมาก ๕ ส่วนงาน ระดับคุณภาพดี ๓ ส่วนงาน กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ๔ ส่วนงาน มีระดับคุณภาพดีมาก ๒ ส่วนงาน ระดับคุณภาพดี ๒ ส่วนงาน และกลุ่ม สาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ๑๑ ส่วนงาน มีระดับคุณภาพดีมาก ๖ ส่วนงาน ระดับคุณภาพดี ๕ ส่วนงาน ๒) ส่วนงานด้านการวิจัย ๙ ส่วนงาน มีระดับคุณภาพดีมาก ๘ ส่วนงาน ระดับคุณภาพดี ๑ ส่วนงาน รวมทั้งสิ้น ๓๒ ส่วนงาน มีระดับคุณภาพดีมาก ๒๑ ส่วนงาน และ ระดับคุณภาพดี ๑๑ ส่วนงาน

อย่างไรก็ตาม สภามหาวิทยาลัยให้ข้อคิดเห็นว่า การประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับส่วนงาน เป็นการประเมินตามหลักเกณฑ์การประเมินที่สำนักงานคณะกรรมการ การอุดมศึกษา (สกอ.) กำหนดซึ่งเป็นเกณฑ์การประเมินคุณภาพขั้นต่ำที่นำมาใช้เปรียบเทียบ การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ในภาพรวมของประเทศ ดังนั้น สำหรับจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัยเอง ก็ควรมีการเปรียบเทียบการดำเนินงานภายในระดับส่วนงานด้วย เพื่อ ประโยชน์ในการนำไปสู่การพัฒนาปรับปรุงให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพการศึกษาของ มหาวิทยาลัยเพิ่มขึ้น

สภามหาวิทยาลัย (ครั้งที่ ๘๐๙ : ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๐) ได้รับทราบข้อเสนอของ คณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับส่วนงาน ในประเด็นโอกาสในการพัฒนา ส่วนงานต่าง ๆ โดยสรุป ๓ ประเด็นหลัก ดังนี้



(๑) ส่วนงานด้านการเรียนการสอน มีอาจารย์ที่ดำรงตำแหน่งวิชาการไม่ถึงเกณฑ์ ตามมาตรฐานที่ สกอ. กำหนด (คือ ร้อยละ ๘๐) ๑๗ ส่วนงาน จากจำนวน ๒๒ ส่วนงาน ส่วนงานที่มีจำนวนอาจารย์ที่ดำรงตำแหน่งวิชาการไม่ถึงเกณฑ์ตามมาตรฐาน จะอยู่ในช่วงร้อยละ ๑๑.๑๑-๗๘.๙๕ ในประเด็นนี้ จึงควรมีการพัฒนาอาจารย์ กระจุน และมีมาตรการส่งเสริมให้อาจารย์มีการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการมากขึ้น

(๒) ส่วนงานด้านการเรียนการสอน มีสัดส่วนนิสิตเต็มเวลาต่ออาจารย์ประจำ ไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานของ สกอ. หรือของสภาวิชาชีพ ๙ ส่วนงาน (ร้อยละ ๔๑) จากจำนวน ๒๒ ส่วนงาน ในประเด็นนี้ควรทบทวนและวิเคราะห์จำนวนนิสิตเต็มเวลาต่อจำนวนอาจารย์ประจำให้มีสัดส่วนที่เหมาะสมกับสาขาวิชา และหาแนวทางแก้ไขปัญหา เช่น พิจารณาเพิ่มกรอบอัตรากำลังของอาจารย์ หรือเพิ่ม/ลดจำนวนนิสิตที่รับเข้า เป็นต้น

(๓) การบริการวิชาการแก่สังคม มีส่วนงานทั้งด้านการเรียนการสอนและด้านการวิจัย จำนวน ๙ ส่วนงาน (ร้อยละ ๒๘) จาก ๓๒ ส่วนงาน ที่ยังไม่ชัดเจนเกี่ยวกับระบบและกลไก การให้บริการวิชาการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งแผนการนำไปใช้ประโยชน์ทั้งในเชิงการเรียนการสอน และการวิจัย เพื่อให้เกิดผลต่อการพัฒนานิสิต ชุมชน และสังคม รวมถึงการนำผลการประเมินไปพัฒนาปรับปรุงทั้งระดับแผนและระดับโครงการ จึงควรปรับปรุงระบบและกลไกการให้บริการ วิชาการให้มีความชัดเจน เป็นไปตามวงจรคุณภาพ PDCA (Plan-Do-Check-Act)

ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยได้มีระบบการดำเนินงานเพื่อสนองตอบต่อโอกาสในการพัฒนา ของคณะกรรมการประเมินฯ ระดับส่วนงาน โดยการรวบรวมผลการตรวจประเมินคุณภาพ การศึกษาภายในระดับส่วนงานของทุกส่วนงานมาวิเคราะห์และสรุปข้อมูลจัดทำรายงานเสนอ คณะกรรมการประกันคุณภาพจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและสภามหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณา และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานของส่วนงานให้มีคุณภาพดีขึ้น และ มหาวิทยาลัยมีนโยบายให้ทุกส่วนงานต้องดำเนินการนำข้อเสนอแนะและโอกาสในการพัฒนา จากคณะกรรมการประเมินฯ เข้าสู่กระบวนการดำเนินการเพื่อปรับปรุงพัฒนาและให้ปรากฏ เป็นรายงานการดำเนินงานปรับปรุงพัฒนาในรายงานประเมินตนเอง (SAR) พร้อมนำเสนอ คณะกรรมการประเมินฯ ในการตรวจประเมินคุณภาพฯ ของปีการศึกษาถัดไป

## ๑๖. การประเมินส่วนงานตามมาตรา ๔๓ แห่งพระราชบัญญัติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๕๑

ตามมาตรา ๔๓ แห่งพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๕๑ กำหนดให้มีการประเมินส่วนงานทุก ๔ ปี เพื่อส่งเสริมการพัฒนามหาวิทยาลัย ฝ่ายบริหารของมหาวิทยาลัยได้ทำการพัฒนาระบบประเมินอย่างต่อเนื่อง ระบบประเมินส่วนงานตามมาตรา ๔๓ ที่เน้นการประเมินทั้งในส่วนของปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต/ผลลัพธ์ (Output/Outcome) ของส่วนงานตามหลักการของมาตรา ๘ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามมาตรานี้ และอำนาจหน้าที่ควบคุมดูแลกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัยตามมาตรา ๒๑ แห่งพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๕๑

สภามหาวิทยาลัย (ครั้งที่ ๘๐๔ : ๒๙ มิถุนายน ๒๕๖๐) ได้แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินส่วนงานเพื่อทำหน้าที่ประเมินส่วนงานของมหาวิทยาลัยตามมาตรา ๔๓ โดยใช้ระบบการประเมินส่วนงานตามที่ได้ได้รับความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย (ครั้งที่ ๗๘๒ : ๒๓ กรกฎาคม ๒๕๕๘) เป็นแนวทางการดำเนินงาน และจัดทำรายงานการประเมินส่วนงานเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย (ครั้งที่ ๘๑๑ : ๒๕ มกราคม ๒๕๖๑)

ระบบการประเมินส่วนงานตามมาตรา ๔๓ แห่งพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๕๑ ที่สภามหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบไว้ได้กำหนดระดับการประเมินการดำเนินงานเป็นช่วงคะแนน คือ ๑) ดีมาก คะแนน ๔.๕๑-๕.๐๐ ๒) ดี คะแนน ๓.๕๑-๔.๕๐ ๓) พอใช้ คะแนน ๒.๕๑-๓.๕๐ ๔) ต้องปรับปรุง คะแนน ๑.๕๑-๒.๕๐ และ ๕) ต้องปรับปรุงอย่างเร่งด่วน คะแนน ๐.๐๐-๑.๕๐ เกณฑ์การประเมิน เป็นดังนี้

๑. ส่วนงานด้านการเรียนการสอน ๓๒ ส่วนงาน ที่ใช้ผลการประเมินตามเกณฑ์ สกอ. และผลการประเมินตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารของมหาวิทยาลัย โดยแบ่งเกณฑ์การประเมินเป็น ๒ กลุ่ม ดังนี้

- กลุ่มที่ ๑ ตัวชี้วัดที่ใช้ประเมินตามกรอบมาตรา ๘ จำนวน ๙ ตัวชี้วัด ค่าผลการประเมินที่นำมาจากการประเมินตามเกณฑ์ สกอ. โดยนำค่าผลการประเมินจากทั้ง ๙ ตัวชี้วัดมาคำนวณหาค่าเฉลี่ย และนำค่าเฉลี่ยมาปรับให้เป็นค่าคะแนนร้อยละ ๓๐ หรือ ๑.๕ จากคะแนนเต็ม ๕ คะแนน



- กลุ่มที่ ๒ ตัวชี้วัดที่ใช้ประเมินตามมาตรา ๗ และมาตรา ๒๑(๑) จำนวนตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์และตามบริบทของส่วนงานที่กำหนดเพิ่มเติม ค่าผลการประเมินมาจากการประเมินตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์ด้านบริหารจัดการ โดยปรับค่าคะแนนเทียบกับเกณฑ์การให้คะแนนก่อน จึงนำมาคำนวณให้เป็นค่าคะแนนร้อยละ ๗๐ หรือ ๓.๕ จากคะแนนเต็ม ๕ คะแนน

๒. ส่วนงานด้านการเรียนการสอน ๓ ส่วนงาน ที่ใช้มาตรฐานระดับสากล คือ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี ใช้เกณฑ์ AACBS สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์ ใช้เกณฑ์ AACBS, EQUIS และคณะแพทยศาสตร์ ใช้เกณฑ์ EdPEX

๓. สำนักงานสภามหาวิทยาลัยใช้ผลคะแนนเฉลี่ยจากการประเมินการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะ ฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ที่มีบุคลากรในสังกัดของสำนักงานสภามหาวิทยาลัยเป็นฝ่ายเลขานุการ ได้แก่ การปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายเลขานุการของสภามหาวิทยาลัยของคณะกรรมการกิจการสภามหาวิทยาลัย ของคณะวุฒยาจารย์ และของคณะกรรมการติดตามและประเมินผล

๔. สำนักงานมหาวิทยาลัยใช้ผลการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการของอธิการบดี

๕. สำนักงานการทะเบียน และสำนักงานวิทยทรัพยากร ใช้ผลคะแนนเฉลี่ยจากการประเมินของผู้ใช้บริการภายนอกและของบุคลากรภายในมาเฉลี่ยเป็นคะแนนประเมิน

การประเมินส่วนงานทั้งสิ้น ๓๙ ส่วนงาน ผ่านเกณฑ์การประเมินตามระบบการประเมินส่วนงานตามมาตรา ๔๓ แยกตามประเภทส่วนงาน ดังนี้

๑) ส่วนงานด้านการเรียนการสอนและการวิจัย ที่ดำเนินการประเมินโดยใช้ตัวชี้วัดตามเกณฑ์ สกอ. ในกลุ่มที่ ๑ และตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ด้านบริหารจัดการในกลุ่มที่ ๒ จำนวน ๓๒ ส่วนงาน มีผลการดำเนินงานอยู่ในระดับดีมาก ๒๓ ส่วนงาน และระดับดี ๙ ส่วนงาน มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดที่ ๕.๐๐ คะแนน และคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดที่ ๓.๙๕ คะแนน

๒) ส่วนงานด้านการเรียนการสอนที่ใช้เกณฑ์มาตรฐานระดับสากล จำนวน ๓ ส่วนงาน ซึ่งถือได้ว่าเป็นเกณฑ์ที่สูงกว่าเกณฑ์ของ สกอ. ที่เป็นเกณฑ์พื้นฐานขั้นต่ำ มีผลการดำเนินงานอยู่ในระดับดีมากทั้ง ๓ ส่วนงาน ด้วยคะแนนเฉลี่ย ๕.๐๐ คะแนน

๓) ส่วนงานด้านสนับสนุน จำนวน ๔ ส่วนงาน มีผลการดำเนินงานอยู่ในระดับดีมาก ๒ ส่วนงาน และระดับดี จำนวน ๒ ส่วนงาน มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดอยู่ที่ ๔.๙๔ คะแนน และคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดที่ ๔.๐๖ คะแนน

จากผลการประเมินส่วนงานตามมาตรา ๔๓ แห่งพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๕๑ สำหรับปี ๒๕๖๑ สภามหาวิทยาลัยมีข้อคิดเห็น จุดเด่น และจุดที่ควรพัฒนาในภาพรวม ประมวลประเด็นต่าง ๆ สรุปได้ ดังนี้

๑) ด้านวิชาการและวิจัย โดยส่วนใหญ่ส่วนงานต่าง ๆ มีอาจารย์ที่มีคุณวุฒิสสูง และมีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง มีศักยภาพทางวิชาการเป็นที่ยอมรับจากสังคม แต่มีส่วนงานจำนวนหนึ่งที่ยังควรปรับปรุง พัฒนาผลงานทางวิชาการให้สามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ให้ทันกับบริบทความท้าทายทางวิชาการและความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วแบบก้าวกระโดด ซึ่งเป็นความคาดหวังของสังคมที่มีต่อบทบาทของมหาวิทยาลัย โดยอาจพิจารณาเชื่อมโยงและขยายความร่วมมือด้านวิชาการและวิจัยแบบสหสาขากับส่วนงานภายในและองค์กรภายนอกมหาวิทยาลัยเพื่อให้เกิดพลังและศักยภาพของทีมงานและองค์ความรู้

๒) ด้านบริการวิชาการ ส่วนงานต่าง ๆ มีการดำเนินโครงการบริการวิชาการจำนวนมากและมีความหลากหลายตามความเชี่ยวชาญของแต่ละส่วนงาน แต่อย่างไรก็ตาม หากส่วนงานจัดทำแผนการบริการวิชาการในภาพรวมของส่วนงานเป็นแผนงานประจำปีที่ชัดเจน โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแผน เพื่อให้การดำเนินงาน การกำกับติดตาม และการประเมินผลแผนมีความชัดเจนมากขึ้น ก็จะทำให้ส่วนงานสามารถนำผลการประเมินมาปรับปรุงการดำเนินงานให้มีคุณภาพและตอบสนองความต้องการของสังคมได้มากขึ้นในปีถัดไป

๓) ด้านบุคลากร ส่วนงานมีอาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอกจำนวนมาก แต่ยังมีส่วนงานที่มีสัดส่วนของอาจารย์ที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการไม่เป็นไปตามเกณฑ์ของ สกอ. ซึ่งส่วนหนึ่งอาจเกิดจากมีอาจารย์ที่เกษียณอายุการทำงาน ดังนั้น ส่วนงานควรสร้างระบบและกลไกรวมทั้งมาตรการต่าง ๆ เพื่อผลักดันให้มีการทำผลงานทางวิชาการในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการในระยะเวลาที่เหมาะสม

๔) มหาวิทยาลัยควรมีการทบทวนพันธกิจหลักและโครงสร้างการบริหารงานของสถาบันวิจัย อาจยุบรวมสถาบันวิจัยที่มีพันธกิจหรือศาสตร์ใกล้เคียงกัน เพื่อสร้างความเข้มแข็งของภารกิจวิจัยในศาสตร์ที่เชื่อมโยงกันได้ สถาบันวิจัยควรมีนโยบายและเป้าหมายที่ชัดเจนในการสร้างผลงานวิจัยที่เพิ่มมากขึ้น สอดคล้องกับพันธกิจของการเป็นสถาบันวิจัยและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย



## ๑๗. Chula Transformation Plan

ในการประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกันระหว่าง นายกสภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการกิจการสภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการนโยบายบุคลากร อธิการบดี รองอธิการบดี และคณะกรรมการบริหารงานบุคคล ในระหว่างวันที่ ๖-๗ ตุลาคม ๒๕๖๐ เพื่อพิจารณาข้อคิดเห็นและแนวทางในการกำหนดนโยบายด้านโครงสร้างและการบริหารงานบุคคลที่เหมาะสมของสำนักงานมหาวิทยาลัย ที่ประชุมได้สรุปผลการประชุมส่วนหนึ่งว่า จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในปัจจุบันซึ่งเป็นไปตามวัฏจักรขององค์กรเช่นเดียวกับองค์กรโดยทั่วไป ที่ถึงเวลาที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลง จากอดีตที่มีโอกาสเคยรุ่งเรืองมาแล้ว มาในปัจจุบันต้องคำนึงถึงการถดถอยที่อาจเกิดขึ้น การบริหารการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการรักษาคุณภาพของมหาวิทยาลัย และควรดำเนินการอย่างมีระบบ โดยเริ่มต้นจากการสร้างทีมเปลี่ยนผ่านสร้างวิสัยทัศน์ร่วมในการเปลี่ยนผ่าน กำหนดแผนการเปลี่ยนและจัดตั้งหน่วยงานสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง จากผลการประชุมเชิงปฏิบัติการในครั้งนี้ ฝ่ายบริหารโดยอธิการบดีได้นำไปกำหนดนโยบายการเปลี่ยนผ่าน (Transformation) มหาวิทยาลัยเชิงรุก พร้อมด้วยแผนการปรับเปลี่ยนในรายละเอียด รวมทั้งผลกระทบที่มีต่อโครงสร้างสำนักงานมหาวิทยาลัย

สภามหาวิทยาลัย (ครั้งที่ ๘๑๐ : ๒๘ ธันวาคม ๒๕๖๐) ได้พิจารณาเรื่อง Chula Transformation Plan และการปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงระยะที่ ๑ การดำเนินการให้เกิดการปรับเปลี่ยน ได้มีการวางแผนและพิจารณาแล้วเห็นว่าควรนำเทคโนโลยีมาใช้เป็นเครื่องมือหลักในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยทั้งในเรื่องการบริหาร การจัดรูปแบบการเรียนการสอน และกระบวนการให้ความรู้และการเชื่อมโยงกับภายนอก รวมถึงนำไปสู่การกำหนดบทบาทของมหาวิทยาลัยเป็น ๖ ด้าน ซึ่งฟังก์ชันเดิมโดยทั่วไปของมหาวิทยาลัยทั่วโลกจะมีบทบาทแค่เพียง ๓ บทบาทหลัก คือ ๑) Educators การมุ่งเน้นการเรียนการสอน ให้ความรู้ ๒) Knowledge Creators การสร้างองค์ความรู้และการสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ ๓) Societal Problem-Solvers การช่วยเหลือสังคมแก้ไขปัญหา ในครั้งนี้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้ขยายบทบาทเพิ่มเติมอีก ๓ ด้าน คือ ๑) Innovators การสร้างนวัตกรรม เพื่อให้บัณฑิตมีความรู้ความสามารถที่จะเป็นผู้ที่จะสร้างสรรค์ผลงานที่ตีออกสู่สังคมได้ ๒) Connectors มหาวิทยาลัยสามารถเป็นจุดเชื่อมต่อที่สำคัญกับบุคคลภายในมหาวิทยาลัยและศาสตร์ต่าง ๆ แขนงการแบ่งแยกตามคณะตามภาควิชา และการเชื่อมต่อกับภายนอกทั้งศิษย์เก่า และมหาวิทยาลัยอื่น หรือองค์กรต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ ๓) Agents of change เป็นการทดลองเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นภายในมหาวิทยาลัย ดังนั้น โดยสรุปบทบาทของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ๖ ด้านดังกล่าวมีจุดสำคัญที่มุ่งเน้นเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงใน



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คือ ๑) การเพิ่มโอกาสทางการศึกษา บุคคลทั่วไปมีโอกาสกลับมาเรียนที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งนับเป็นแห่งแรกในไทยที่มีการจัดการศึกษาตามความต้องการของแต่ละบุคคล ๒) มีพลวัตในการบริหารหลักสูตรยืดหยุ่นยิ่งขึ้น เน้นสร้างทักษะศตวรรษที่ ๒๑ จัดเนื้อหาให้สอดคล้องกับความต้องการยิ่งขึ้น ๓) จัดรูปแบบการวิจัย และพัฒนาทางวิชาการที่ตอบโจทย์จริงของสังคมและอุตสาหกรรมยิ่งขึ้น พร้อมสร้างผลกระทบทางวิชาการแบบมุ่งเป้า ๔) สร้างระบบนิเวศในการพัฒนานวัตกรรมที่ดึงความร่วมมือจากทุกภาคส่วน เพื่อนำไปสู่การสร้างผลกระทบต่อสังคม ๕) ปรับระบบการบริหารจัดการด้านระบบดิจิทัลเพื่อพัฒนาบริการและบูรณาการข้อมูล และ ๖) สร้างความร่วมมือที่เกิดการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม พร้อมเกิดการแลกเปลี่ยนและสร้างเครือข่ายให้นิสิต นักวิจัย คณาจารย์ และเปลี่ยนบทบาทของคณาจารย์จากการเป็นผู้บรรยายให้ความรู้ สู่อการเป็นผู้กระตุ้นและเป็นพี่เลี้ยงให้ผู้เรียนได้พัฒนาศักยภาพการเรียนรู้

การดำเนินการให้เกิดการปรับเปลี่ยนเพื่อให้บรรลุตามทิศทางข้างต้น จำเป็นต้องขับเคลื่อนการปรับเปลี่ยนใน ๓ มิติสำคัญ คือ ๑) Student ๒) Research innovation and creativity และ ๓) Administration and governance

๑) Student ในมิตินี้มุ่งสนองตอบทิศทางที่ผู้เรียนไม่ใช่ นิสิตสู่การเป็นบัณฑิตเพียงอย่างเดียว แต่จะเป็นการพัฒนาผู้เรียน โดยมีเป้าหมายรวมถึงการขยายโอกาสให้แก่บุคคลโดยทั่วไปได้มีโอกาสเข้ามาเป็นผู้เรียน (Student to anyone) การดำเนินการในการพัฒนาผู้เรียนภายใต้แผนนี้ การให้คำปรึกษาจึงเป็นสิ่งสำคัญ เป็นทิศทางที่มุ่งสู่รูปแบบการพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคล ภายใต้ระบบประเมินและติดตามพัฒนาการผู้เรียนแบบใหม่ CUDSON (Chulalongkorn University Desired Student Outcome in Next generation) กลไกในการพัฒนาผู้เรียนนี้จึงมีการปรับปรุงใน ๔ ระดับ คือ การปรับปรุงในระดับหลักสูตร การปรับปรุงในระดับรายวิชา การปรับปรุงในระดับหัวข้อในรายวิชา และการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยน และการสร้างประสบการณ์ในมิติของความเป็นนานาชาติ

๒) Research innovation and creativity ในมิตินี้มีการดำเนินการตั้งแต่การสร้างระบบนิเวศการวิจัย การปรับทิศทางของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย นวัตกรรม และงานสร้างสรรค์ ภายใต้สำนักงานมหาวิทยาลัยทั้งหมดให้มีทิศทางไปทางเดียวกันภายในมิตินี้ จะมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบในการเข้าหาแหล่งทุน เพื่อให้ได้มีซึ่งทรัพยากรงานวิจัยของนักวิจัย ให้มีระบบและสร้างรูปแบบกลไกในการขยายโอกาสที่มากกว่า ในการที่จะได้รับการสนับสนุนทั้งเงินทุน สิ่งอำนวยความสะดวก ทรัพยากรงานวิจัย ที่มีความยั่งยืนและต่อเนื่อง อีกทั้งเป็นการกระตุ้นการนำไปใช้ประโยชน์หรือใช้ในเชิงพาณิชย์



๓) Administration and governance ในมิตินี้เป็นการขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยมีกลไก คือ ๑) การสร้างความยืดหยุ่นในการบริหารทรัพยากรบุคคล ควบคู่กับการเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันของบุคลากรแบบก้าวกระโดด ๒) การปรับระบบงบประมาณ ระบบการเงินการบัญชี การลงทุนหรือหารายได้จากหน่วยธุรกิจให้มีการเชื่อมโยงระหว่างระบบ และ ๓) การก้าวสู่ Digital University เต็มรูปโดยย้ายแพลตฟอร์มของทั้งมหาวิทยาลัยจากกายภาพ (Physical world) เข้าสู่โลกดิจิทัล (Digital World)

## ๑๘. การปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับแผนการปรับเปลี่ยน (Transformation) ระยะที่ ๑

ในการประชุมเชิงปฏิบัติการของ นายกสภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการกิจการสภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการนโยบายบุคลากร อธิการบดี รองอธิการบดี และคณะกรรมการบริหารงานบุคคล เมื่อวันที่ ๑๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๐ ได้พิจารณาการแบ่งหน่วยงานภายในสำนักงานมหาวิทยาลัยเป็นกลุ่มภารกิจ พร้อมทั้งปรับโครงสร้างหน่วยงานในสำนักบริหาร ประกอบด้วย สำนักบริหารระบบกายภาพ สำนักบริหารการเงิน การบัญชี และการพัสดุ สำนักบริหารยุทธศาสตร์และการงบประมาณ ศูนย์จัดการทรัพยากรของมหาวิทยาลัย ศูนย์วิเคราะห์รายได้และปฏิบัติการลงทุน เพื่อให้การดำเนินงานเกิดความเหมาะสมและสอดคล้องกับแผนการปรับเปลี่ยน (Transformation) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สภามหาวิทยาลัย (ครั้งที่ ๘๑๐ : ๒๘ ธันวาคม ๒๕๖๐) ได้พิจารณาและอนุมัติการปรับโครงสร้างหน่วยงานในสำนักบริหารและศูนย์ ภายใต้สำนักงานมหาวิทยาลัยดังกล่าวข้างต้น จัดเป็นการปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับแผนการปรับเปลี่ยนของมหาวิทยาลัยในระยะที่ ๑ ประกอบด้วย

**๑. สำนักบริหารระบบกายภาพ** มีโครงสร้างการบริหาร ประกอบด้วย ๕ ฝ่าย และ ๑๔ กลุ่มภารกิจ ดังนี้

๑) ฝ่ายอาคารสถานที่ แบ่งออกเป็น ๓ กลุ่มภารกิจ ประกอบด้วย กลุ่มภารกิจจัดการอาคารสถานที่ กลุ่มภารกิจบริการอาคารสถานที่ และกลุ่มภารกิจภูมิทัศน์และการจัดการขยะ

๒) ฝ่ายซ่อมบำรุง แบ่งออกเป็น ๓ กลุ่มภารกิจ ประกอบด้วย กลุ่มภารกิจไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ กลุ่มภารกิจเครื่องกลและปรับอากาศ และกลุ่มภารกิจโยธาและสุขาภิบาล

๓) ฝ่ายวางแผน ออกแบบ และสารสนเทศระบบกายภาพ แบ่งออกเป็น ๓ กลุ่มภารกิจ ประกอบด้วย กลุ่มภารกิจแผนและการพัฒนาระบบกายภาพ กลุ่มภารกิจออกแบบและควบคุมการก่อสร้าง และกลุ่มภารกิจสารสนเทศระบบกายภาพ

๔) ฝ่ายโครงสร้างพื้นฐาน การจัดการพลังงาน และสิ่งแวดล้อม แบ่งออกเป็น ๓ กลุ่มภารกิจ ประกอบด้วย กลุ่มภารกิจจัดการพลังงาน กลุ่มภารกิจจัดการสิ่งแวดล้อม และกลุ่มภารกิจสื่อสารและโทรคมนาคม

๕) ฝ่ายบริการสัญญาภาพและจัดการยานพาหนะ แบ่งออกเป็น ๒ กลุ่มภารกิจ ประกอบด้วย กลุ่มภารกิจบริหารสัญญาภาพ และกลุ่มภารกิจจัดการยานพาหนะ

**๒. สำนักบริหารการเงิน การบัญชี และการพัสดุ** มีโครงสร้างการบริหาร ประกอบด้วย ๓ ฝ่าย และ ๙ กลุ่มภารกิจ ดังนี้

๑) ฝ่ายการเงิน แบ่งออกเป็น ๔ กลุ่มภารกิจ ประกอบด้วย กลุ่มภารกิจจัดเบิก กลุ่มภารกิจตรวจจ่าย กลุ่มภารกิจเบิกจ่าย และกลุ่มภารกิจการเงินรับ

๒) ฝ่ายการบัญชี แบ่งออกเป็น ๒ กลุ่มภารกิจ ประกอบด้วย กลุ่มภารกิจบัญชีการเงิน และกลุ่มภารกิจบัญชีบริหาร

๓) ฝ่ายการพัสดุ แบ่งออกเป็น ๓ กลุ่มภารกิจ ประกอบด้วย กลุ่มภารกิจจัดหาพัสดุ ๑ กลุ่มภารกิจจัดหาพัสดุ ๒ และกลุ่มภารกิจทะเบียนและตรวจสอบพัสดุ

### **๓. สำนักยุทธศาสตร์และการขับเคลื่อน**

เป็นการแยกภาระงานของสำนักบริหารยุทธศาสตร์และการงบประมาณในการจัดทำโครงสร้างใหม่เพื่อให้สอดคล้อง และรองรับกับรูปแบบการปรับเปลี่ยนองค์กรของมหาวิทยาลัย มีภาระหน้าที่ขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้เกิดการเปลี่ยนแปลง นำไปสู่การปรับเปลี่ยนองค์กรที่สามารถเชื่อมโยงและยกระดับกลยุทธ์ เพื่อการบริหารยุทธศาสตร์ให้บรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ มีโครงสร้างการบริหาร ประกอบด้วย ๒ ฝ่าย และ ๕ กลุ่มภารกิจ ดังนี้

๑) ฝ่ายบริหารยุทธศาสตร์และการเปลี่ยนแปลง แบ่งออกเป็น ๓ กลุ่มภารกิจ ประกอบด้วย กลุ่มภารกิจบริหารยุทธศาสตร์ กลุ่มภารกิจขับเคลื่อนโครงการตามแผนยุทธศาสตร์ระดับมหาวิทยาลัย และกลุ่มภารกิจพันธกิจมหาวิทยาลัยเพื่อสังคม



๒) ฝ่ายวินิจฉัยและพัฒนาระบบงาน แบ่งออกเป็น ๒ กลุ่มภารกิจ ประกอบด้วย กลุ่มภารกิจวินิจฉัยองค์กร และกลุ่มภารกิจพัฒนาระบบงาน

#### ๔. สำนักบริหารแผนและการงบประมาณ

เป็นการแยกภาระงานของสำนักบริหารยุทธศาสตร์และการงบประมาณ ในการจัดทำ โครงสร้างใหม่เพื่อให้สอดคล้อง และรองรับกับรูปแบบการปรับเปลี่ยนองค์กรของมหาวิทยาลัย มีภาระหน้าที่ในการดำเนินงานด้านแผนและการงบประมาณของมหาวิทยาลัย โครงสร้าง การบริหาร ประกอบด้วย ๓ ฝ่าย และ ๗ กลุ่มภารกิจ ดังนี้

๑) ฝ่ายแผนและสารสนเทศเพื่อการบริหาร แบ่งออกเป็น ๒ กลุ่มภารกิจ ประกอบด้วย กลุ่มภารกิจสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ และกลุ่มภารกิจแผนและการวิเคราะห์เชิง โครงสร้าง

๒) ฝ่ายการงบประมาณและวิเคราะห์โครงการ แบ่งออกเป็น ๓ กลุ่มภารกิจ ประกอบด้วย กลุ่มภารกิจจัดทำงบประมาณ ๑ กลุ่มภารกิจจัดทำงบประมาณ ๒ และกลุ่ม ภารกิจนวัตกรรมการงบประมาณ

๓) ฝ่ายบริหารงบประมาณและติดตามประเมินผล แบ่งออกเป็น ๒ กลุ่มภารกิจ ประกอบด้วย กลุ่มภารกิจบริหารงบประมาณ และกลุ่มภารกิจติดตามประเมินผลและเผยแพร่

๕. ศูนย์การจัดการทรัพยากรของมหาวิทยาลัย เป็นศูนย์ระดับฝ่าย มีโครงสร้างการ บริหาร ประกอบด้วย ๕ กลุ่มภารกิจ ประกอบด้วย กลุ่มภารกิจระบบงานบุคคล กลุ่มภารกิจ ระบบงานบัญชีและการเงิน กลุ่มภารกิจระบบงานงบประมาณและต้นทุน กลุ่มภารกิจระบบ งานพัสดุ และกลุ่มภารกิจระบบงานเทคนิค

๖. ศูนย์วิเคราะห์รายได้และปฏิบัติการลงทุน เป็นศูนย์ระดับฝ่าย มีโครงสร้างการ บริหาร ๑ กลุ่มภารกิจ คือ กลุ่มภารกิจวิเคราะห์รายได้และปฏิบัติการลงทุน

ทั้งนี้ สภามหาวิทยาลัย ได้ออกข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยการแบ่งหน่วยงาน ภายในสำนักงานมหาวิทยาลัย (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๖๑ ประกาศ ณ วันที่ ๓๐ มกราคม ๒๕๖๑

## ๑๙. การควมรวบรวมสำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และ โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สภามหาวิทยาลัย (ครั้งที่ ๘๐๙ : ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๐) ได้เห็นชอบในหลักการให้มีการรวมสำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และโรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เข้าด้วยกัน เพื่อเพิ่มประสิทธิผล ประสิทธิภาพ ศักยภาพในการแข่งขันและการดำเนินงานของวิสาหกิจทั้ง ๒ แห่ง ให้สามารถประสานความร่วมมือมุ่งสู่การพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในเทคโนโลยีดิจิทัล และพฤติกรรมของผู้บริโภค ส่งผลกระทบอย่างรุนแรงกับอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ ซึ่งถูกกดดันให้ต้องปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว ทั้งการเปลี่ยนโครงสร้างธุรกิจ การปรับเปลี่ยนรูปแบบกิจการ การลงทุนปรับปรุง/ปรับเปลี่ยน เครื่องจักรและเทคโนโลยีการพิมพ์ การบริหารต้นทุน การลดจำนวนพนักงาน จนถึงการควมรวมหรือปิดกิจการ ซึ่งปัจจัยเหล่านั้นส่งผลต่อวิสาหกิจสิ่งพิมพ์ของมหาวิทยาลัย ทั้งสำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และโรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประกอบกับวิสาหกิจทั้งสองแห่งนี้ในปัจจุบันยังมีภาระงานบางส่วนที่ซ้ำซ้อนกัน

จากการศึกษาสภาพปัญหา วิเคราะห์แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และผลลัพธ์จากการดำเนินการที่ผ่านมา พบว่าการควมรวมทั้งสองวิสาหกิจเข้าด้วยกันจะเกิดประโยชน์และข้อดี ในด้านการเสริมศักยภาพของกันและกัน เพื่อเข้าสู่การแข่งขันในธุรกิจสิ่งพิมพ์ครบวงจรเต็มรูป สามารถเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการทำงานของทั้ง ๒ วิสาหกิจได้ในทันที ในด้านการผลิตหนังสือ ลดการทำงานที่ซ้ำซ้อนในกระบวนการผลิต โดยเฉพาะของสำนักพิมพ์ฯ ลงโดยใช้การดำเนินการผลิต การควมคุมและติดตามประสิทธิภาพการทำงานในแต่ละขั้นตอนอย่างใกล้ชิดด้วยโปรแกรมที่ใช้อยู่แล้วที่โรงพิมพ์ฯ ซึ่งสามารถทราบต้นทุนงานระหว่างทำของแต่ละชื่อเรื่อง และทราบต้นทุนเป็นรายละเอียดงานในภาพทั้งหมดเมื่องานเสร็จได้ ในด้านระบบการบริหารงานบุคคล หน่วยงานใหม่จะใช้ระบบการบริหารงานบุคคลของโรงพิมพ์ฯ เพื่อรองรับกับการแข่งขันและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปของธุรกิจสิ่งพิมพ์ รวมทั้งงานด้านการบัญชี การจัดทำงบการเงินของวิสาหกิจสิ่งพิมพ์เป็นหน่วยงานบัญชีเดียวกัน สามารถรองรับการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบบัญชีภายนอกได้ นอกจากนี้ ยังก่อให้เกิดความคล่องตัวในการปรับโครงสร้างองค์กร เช่น การรวมแผนกกองบรรณาธิการเข้าด้วยกันเพื่อบริหารกำลังคนและเกลี่ยภาระงานให้เหมาะสมในแต่ละช่วงเวลา และการรวมแผนกขายของโรงพิมพ์ฯกับแผนกการตลาดและวางแผนของสำนักพิมพ์ฯ เข้าด้วยกันเนื่องจากลูกค้าส่วนใหญ่เป็นกลุ่มเดียวกัน



โครงสร้างการบริหารองค์กรของวิสาหกิจหลังจากการควบรวม ครอบคลุมด้วย กรรมการผู้จัดการ รองกรรมการผู้จัดการ โดยแบ่งภารกิจงานออกเป็น ๔ ฝ่าย คือ ๑) ฝ่ายสำนักพิมพ์ มี ๒ หน่วยงาน ได้แก่ แผนกพัฒนาและแสวงหาผู้เขียน และแผนกประสานผู้เขียนจัดทำหนังสือและติดตาม ๒) ฝ่ายการตลาดและสร้างสรรค์ มี ๓ หน่วยงาน ได้แก่ แผนกขายกองบรรณาธิการ และแผนกออกแบบ ๓) ฝ่ายผลิต มี ๓ หน่วยงาน ได้แก่ แผนกวางแผนแม่พิมพ์ และจัดส่ง แผนกพิมพ์ และแผนกทำสิ่งพิมพ์สำเร็จ และ ๔) ฝ่ายบริหาร มี ๓ หน่วยงาน ได้แก่ แผนกทรัพยากรบุคคล แผนกบัญชีการเงินและสารสนเทศ และแผนกพัสดุ

ทั้งนี้ สภามหาวิทยาลัยได้ให้ความเห็นชอบ พร้อมขอคิดเห็นว่า ในการดำเนินงานต่อไป ต้องมีการกำหนดตัวชี้วัดให้ชัดเจน เพื่อการประเมินผลการดำเนินงานและความคุ้มค่าของการคงไว้ของธุรกิจสิ่งพิมพ์ของมหาวิทยาลัย ประกอบกับพันธกิจ ปรัชญา และนโยบายในความจำเป็นที่ต้องคงไว้ซึ่งธุรกิจนี้ อันเนื่องจากชื่อเสียงด้านคุณภาพที่ผ่านมาด้วย

## ๒๐. การเจรจาข้อตกลงการปฏิบัติงานของอธิการบดี ประจำปีบัญชี ๒๕๖๒

เมื่ออธิการบดีเข้าสู่วาระการดำรงตำแหน่งใหม่ อธิการบดีได้เสนอยุทธศาสตร์และแผนการบริหารมหาวิทยาลัยในช่วง ๔ ปี ของวาระ ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์พัฒนามหาวิทยาลัยของสภามหาวิทยาลัย ซึ่งสภามหาวิทยาลัย (ครั้งที่ ๗๙๓ : ๓๐ มิถุนายน ๒๕๕๙) ได้ให้ความเห็นชอบ และเพื่อให้แผนยุทธศาสตร์ของอธิการบดีตอบสนองแผนพัฒนามหาวิทยาลัย โดยมีตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ที่ครอบคลุมทุกด้าน พร้อมกำหนดเป้าหมายและลำดับความสำคัญในการปฏิบัติงานแต่ละปี ข้อตกลงการปฏิบัติงาน ๔ ปี ของอธิการบดีจะต้องนำมากระจายเป็นข้อตกลงการปฏิบัติงานรายปี โดยกำหนดตัวชี้วัดและผลสัมฤทธิ์ที่ต้องทำงานร่วมกัน ซึ่งในการนี้ สภามหาวิทยาลัยได้มอบหมายให้คณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี ทำหน้าที่เจรจาข้อตกลงการปฏิบัติงานรายปีกับอธิการบดีและนำเสนอ สภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ ข้อตกลงประจำปีจะเป็นข้อมูลหลักสำหรับการวางกรอบและรายละเอียดของงบประมาณประจำปีนั้น ๆ ด้วย

สภามหาวิทยาลัย (ครั้งที่ ๘๑๑ : ๒๕ มกราคม ๒๕๖๑) ได้พิจารณาและเห็นชอบ ข้อตกลงการปฏิบัติงานของอธิการบดี ประจำปีบัญชี ๒๕๖๒ โดยมีข้อสรุปข้อตกลงกำหนดตัวชี้วัด ๑๓ ตัว ภายใต้ ๔ ยุทธศาสตร์ที่ได้รับอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัย โดยปรับรายละเอียดของตัวชี้วัดให้ชัดเจนและเหมาะสมยิ่งขึ้น ดังนี้

๑) ปรับค่าเป้าหมายตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงในปีบัญชี ๒๕๖๐ ที่มหาวิทยาลัยสามารถสร้างผลผลิตได้เกินกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ในหลายตัวชี้วัด เพื่อเป็นการสร้างความท้าทายอย่างมีเหตุผล และกระตุ้นให้เกิดการพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง

๒) ปรับคำนิยามของตัวชี้วัดย่อยบางตัว เพื่อให้สอดคล้องกับผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริง

โดยสรุปข้อตกลงการปฏิบัติงานของอธิการบดี ประจำปีบัญชี ๒๕๖๒ ประกอบด้วย ๑๓ ตัวชี้วัด ภายใต้อายุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ สร้างคน มี ๓ ตัวชี้วัด คือ ๑) ระดับการพัฒนาศักยภาพของนิสิตให้มีความรู้และมีทักษะที่สำคัญ ๒) ระดับความผูกพันและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ตามค่านิยมหลักของสมาชิกประชาคมจุฬาฯ ที่เอื้อต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย ๓) ปริมาณงานซึ่งแสดงถึงการร่วมสร้างสังคมการเรียนรู้ และสร้างสังคมอุดมปัญญา

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ สร้างสรรค์องค์ความรู้และนวัตกรรม มี ๖ ตัวชี้วัด คือ ๑) ระดับความสำเร็จในการยกระดับคุณภาพหลักสูตรและการเรียนการสอนขึ้นเทียบเท่าระดับชาติ/นานาชาติ โดยสอดคล้องกับความต้องการของประเทศและทิศทางของโลก ๒) ผลงานวิจัย/ผลงานสร้างสรรค์ที่ได้รับการยอมรับสูง ๓) จำนวนนวัตกรรมที่เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคม ๔) จำนวนระบบงานและบริการที่เป็นแบบอย่างที่ดีด้านความโปร่งใส คล่องตัว มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ ๕) ระดับความสำเร็จในการบริหารทางการเงินและสินทรัพย์ของมหาวิทยาลัยที่สะท้อนการมีเสถียรภาพอย่างยั่งยืน ๖) การเพิ่มขึ้นของมูลค่ารวมของทุนและการสนับสนุนจากแหล่งทุนภายนอก

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ สร้างเสริมสังคมไทย มี ๒ ตัวชี้วัด คือ ๑) จำนวนขององค์กร กลุ่มทางสังคมหรือชุมชนที่ได้รับประโยชน์ ๒) ระดับการรับรู้เรื่องการสืบทอดศิลปวัฒนธรรมอันทรงคุณค่า และเรื่องบทบาทของจุฬาฯ ในการยกระดับปัญญาและสร้างความผูกพันกับสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ก้าวไกลในสังคมโลก มี ๒ ตัวชี้วัด คือ ๑) ระดับความสามารถในการบริหารจัดการสู่ความเป็น Smart Digital-Life และมหาวิทยาลัยที่ยั่งยืน ๒) ระดับการยอมรับและอ้างอิงในระดับนานาชาติ (Global Prominence)



## ๒๑. รายชื่อประกาศ ระเบียบ ข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (๑ เมษายน ๒๕๖๐–๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑)

๑. ข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยการแบ่งหน่วยงานภายในสำนักงานสภามหาวิทยาลัย (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๐  
ประกาศ ณ วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๐
๒. ประกาศจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เรื่อง ลักษณะและส่วนประกอบของครุฑพระบรมราชูปถัมภ์ พ.ศ. ๒๕๖๐  
ประกาศ ณ วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๐
๓. ข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยการบริหารการเงิน (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๖๐  
ประกาศ ณ วันที่ ๑๒ มิถุนายน ๒๕๖๐
๔. ข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยระบบการศึกษาสำหรับปริญญาแพทยศาสตรบัณฑิต พ.ศ. ๒๕๖๐  
ประกาศ ณ วันที่ ๑๓ กรกฎาคม ๒๕๖๐
๕. ข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยการศึกษาชั้นปริญญาตรี (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๐  
ประกาศ ณ วันที่ ๑๑ สิงหาคม ๒๕๖๐
๖. ข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยการบริหารโครงการวิจัยของศูนย์ความเป็นเลิศ พ.ศ. ๒๕๖๐  
ประกาศ ณ วันที่ ๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๐
๗. ระเบียบจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยการยกเลิกระเบียบจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเกี่ยวกับหลักเกณฑ์การพิจารณาเพื่อเสนอขออนุมัติอนุญาตของส่วนงานต่าง ๆ พ.ศ. ๒๕๖๐  
ประกาศ ณ วันที่ ๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๐
๘. ข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาอธิการบดี (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๐  
ประกาศ ณ วันที่ ๕ กันยายน ๒๕๖๐
๙. ข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาคณบดี (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๐  
ประกาศ ณ วันที่ ๕ กันยายน ๒๕๖๐

๑๐. ข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาผู้อำนวยการสถาบัน (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๐  
ประกาศ ณ วันที่ ๕ กันยายน ๒๕๖๐
๑๑. ข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยการศึกษาในหลักสูตรข้ามสถาบัน พ.ศ. ๒๕๖๐  
ประกาศ ณ วันที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๖๐
๑๒. ข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยการร้องทุกข์ อุทธรณ์ และการพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ อุทธรณ์ของนิสิต พ.ศ. ๒๕๖๐  
ประกาศ ณ วันที่ ๓ ตุลาคม ๒๕๖๐
๑๓. ข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยพนักงานวิสามัญ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๐  
ประกาศ ณ วันที่ ๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๐
๑๔. ข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยการบริหารสำนักงานวิทยทรัพยากร พ.ศ. ๒๕๖๐  
ประกาศ ณ วันที่ ๒๙ ธันวาคม ๒๕๖๐
๑๕. ข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยการแบ่งหน่วยงานภายในสำนักงานมหาวิทยาลัย (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๖๑  
ประกาศ ณ วันที่ ๓๐ มกราคม ๒๕๖๑
๑๖. ข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๖๑  
ประกาศ ณ วันที่ ๓๑ มกราคม ๒๕๖๑



## ๒๒. รายชื่อกรรมการสภาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ๑ เมษายน ๒๕๖๐-๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

### นายกสภามหาวิทยาลัย

ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.คุณหญิงสุชาดา กีระนันทน์

### อุปนายกสภามหาวิทยาลัย

ศาสตราจารย์พิเศษ ดร.ธงทอง จันทรางศุ

### อธิการบดี

ศาสตราจารย์ ดร.บัณฑิต เอื้ออาภรณ์

### ประธานสภาคณาจารย์

รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริรัตน์ แอดสกุล

### นายกสภาคมนิสิตเก่าแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

นายเทวินทร์ วงศ์วานิช

ครบวาระ ๓๑ พฤษภาคม ๒๕๖๐

นายสหรัฐ บุญโพธิภักดี

เริ่ม ๑ มิถุนายน ๒๕๖๐

### กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ

นางกาญจนรัตน์ ลีวิโรจน์

รองศาสตราจารย์ นายแพทย์กำจร ตติยกวี

ศาสตราจารย์กิตติคุณ นายสัตวแพทย์ ดร.ณรงค์ศักดิ์ ชัยบุตร

ศาสตราจารย์พิเศษ ดร.ทศพร ศิริสัมพันธ์

ดร.ธาริษา วัฒนเกส

นายบัณฑิต ล่ำซำ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประพจน์ อัครวิรุฬหการ

นายประเสริฐ บุญสัมพันธ์

นายปรีชา วัชรภักย์

รองศาสตราจารย์ ดร.วิรัช อภิเมธีธำรง

นางวิวรรณ ธาราหิรัญโชติ

รองศาสตราจารย์ ดร.วีระศักดิ์ อุดมกิจเดชา

ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.สุรินทร์ เศรษฐมานิต

ดร.อำพน กิตติอำพน

### กรรมการสภามหาวิทยาลัยประเภทหัวหน้าส่วนงานที่เป็นคณาจารย์

ศาสตราจารย์ นายแพทย์ ดร.นรินทร์ หิรัญสุทธิกุล รองศาสตราจารย์ ดร.เอก ตั้งทรัพย์วัฒนา  
รองศาสตราจารย์ ดร.พลกฤษณ์ แสงวงนิช รองศาสตราจารย์ ดร.จักรพันธ์ สุทธิรัตน์  
ศาสตราจารย์ ดร.นันทวัฒน์ บรมานันท์ (ครบวาระ ๒๗ กันยายน ๒๕๖๐)  
รองศาสตราจารย์ ดร.ปิ่นรัชฎ์ กาญจนัษฐิติ (แต่งตั้ง ๒๕ ตุลาคม ๒๕๖๐)

### กรรมการสภามหาวิทยาลัยประเภทคณาจารย์ประจำ

ศาสตราจารย์ ดร.สุทธิชัย อัสสะบำรุงรัตน์ รองศาสตราจารย์ ดร.ชโยดม สรรพศรี  
รองศาสตราจารย์ นายแพทย์สมชาย ธนวัฒนาเจริญ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายสัตวแพทย์ ดร.ทิลติสร รุ่งเรืองกิจไกร  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ดวงกมล ขาติประเสริฐ (แต่งตั้ง ๓ ตุลาคม ๒๕๖๐)

### กรรมการสภามหาวิทยาลัยประเภทหัวหน้าส่วนงานที่ไม่มีคณาจารย์

รองศาสตราจารย์ดุขุฎี สงวนชาติ

### เลขานุการสภามหาวิทยาลัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปมทอง มาลากุล ณ อยุธยา

### ผู้ช่วยเลขานุการสภามหาวิทยาลัย

รองศาสตราจารย์ ดร.ณรงค์เดช สรุโฆษิต



สำนักงานสภามหาวิทยาลัย

พฤษภาคม ๒๕๖๐



พิมพ์ที่ โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ ๑๐๓๓๐  
โทรศัพท์ ๐-๒๒๑๘-๓๕๖๓ โทรสาร ๐-๒๒๑๘-๓๕๕๐  
[www.cuprint.chula.ac.th](http://www.cuprint.chula.ac.th)



## สำนักงานสภาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

อาคารจามจุรี ๔ ชั้น ๓ โทรศัพท์ ๐-๒๒๑๘-๓๓๐๕ โทรสาร ๐-๒๒๑๘-๓๓๕๖

E-mail: [council@chula.ac.th](mailto:council@chula.ac.th) Web: [www.council.chula.ac.th](http://www.council.chula.ac.th)



0.44 kg.CO<sub>2</sub>e/เล่ม

กระบวนการผลิตเอกสารฉบับนี้ช่วยลดโลกร้อน  
ด้วยการชดเชยปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก 100%