



**จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย**  
Chulalongkorn University

การประเมินผลการปฏิบัติงาน ประจำปีบัญชี 2558  
รายงานต่อประชาคมจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เสนอ

สภาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

โดย

คณะกรรมการติดตามและประเมินผล สภาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

31 มีนาคม 2559



# จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## Chulalongkorn University

### การประเมินผลการปฏิบัติงาน ประจำปีบัญชี 2558

(1 ตุลาคม 2557 – 30 กันยายน 2558)

### รายงานต่อประชาคมจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยตระหนักถึงความสำคัญของการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กรบริหารและองค์กรกำกับดูแลการบริหารเพื่อให้มีความมั่นใจว่ามหาวิทยาลัยได้ดำเนินการอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย หลักการ และแนวทางของมหาวิทยาลัย ในการนี้สภาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้แต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลขึ้นเพื่อทำหน้าที่ด้านการกำกับดูแล ดำเนินการติดตามและประเมินผลการบริหารงานของผู้บริหาร โดยให้มีอำนาจหน้าที่เสนอนโยบายและระบบการติดตามและประเมินผลที่เหมาะสมเป็นธรรมและมีประสิทธิผล พร้อมทั้งดำเนินการติดตามและประเมินผลทุกปีบัญชีเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย

### กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน

คณะกรรมการติดตามและประเมินผล ได้จัดทำคู่มือเพื่อการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นครั้งแรก สำหรับปีบัญชี 2556 โดยได้ทำการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ประกอบด้วย อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี และผู้อำนวยการสถาบัน และการปฏิบัติงานของสภามหาวิทยาลัย และคณะกรรมการชุดต่างๆ ตามขอบเขตที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย คณะกรรมการนโยบายการเงิน คณะกรรมการนโยบายบุคลากร คณะกรรมการนโยบายวิชาการ คณะกรรมการนโยบายการพัฒนานิสิต คณะกรรมการกิจการสภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการติดตามและประเมินผล คณะกรรมการกำกับการบริหารความเสี่ยง คณะวุฒยาจารย์ สภาคณาจารย์ และคณะกรรมการตรวจสอบ ต่อมาในปีบัญชี 2557 ได้เพิ่มคณะกรรมการจัดการทรัพย์สิน เป็นอีกหนึ่งหน่วยรับการประเมิน

การประเมินผลการปฏิบัติงานของสภามหาวิทยาลัย และ 11 องค์กรกำกับดูแลการบริหาร มีกระบวนการเริ่มจากการให้คณะกรรมการแต่ละชุดทำการประเมินผลปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง และให้คณะกรรมการติดตามและประเมินผลทำการวิเคราะห์ กลั่นกรอง และตรวจสอบ ยืนยันผลการประเมิน และเสนอรายงานต่อสภามหาวิทยาลัย

การประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ด้านการบริหารจัดการ และด้านภาวะผู้นำ สำหรับการประเมินภาวะผู้นำของอธิการบดี เพื่อเป็นการหาข้อมูลประกอบการพิจารณายืนยันด้านภาวะผู้นำอย่างรอบด้าน (360 องศา) ในปีบัญชี 2558 คณะกรรมการติดตามและประเมินผลได้ขอให้บุคคล และองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของอธิการบดี เป็นผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย 1) นายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ 2) คณบดีและผู้อำนวยการสถาบัน 3) คณาจารย์ โดยผ่านทางสภา





## จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย Chulalongkorn University

คณาจารย์ 4) นิสิตเก่า โดยผ่านทางสมาคมนิสิตเก่าจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในพระบรมราชูปถัมภ์ และสมาคมนิสิตเก่าหรือชมรมนิสิตเก่าทุกส่วนงานของมหาวิทยาลัย และ 5) นิสิตปัจจุบัน โดยผ่านทางสภานิสิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และองค์การบริหารสโมสรนิสิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การประเมินผลการปฏิบัติงานของรองอธิการบดี และผู้ช่วยอธิการบดี ได้ประเมินโดยใช้ข้อตกลงการปฏิบัติงานเป็นฐานในการประเมิน การประเมินผลของรองอธิการบดี มี 2 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการบริหารจัดการ และด้านภาวะผู้นำ ส่วนการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ช่วยอธิการบดี มีการประเมินผลด้านประสิทธิภาพในการบริหารจัดการเพียงด้านเดียว ซึ่งเมื่อรองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดี ประเมินผลการดำเนินงานของตนเองแล้ว อธิการบดีจะทำการประเมินยืนยันผลการปฏิบัติงานของรองอธิการบดี ส่วนของผู้ช่วยอธิการบดี อธิการบดีและรองอธิการบดีที่เกี่ยวข้อง จะเป็นผู้ทำการประเมินยืนยัน

การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณบดีและผู้อำนวยการสถาบัน อธิการบดีได้แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณบดีและผู้อำนวยการสถาบัน แยกตามลักษณะของภารกิจและจุดมุ่งเน้นที่แตกต่างกัน โดยแยกกลุ่มคณะ วิทยาลัย และสถาบันวิจัย เป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ กลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และกลุ่มสาขาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ เพื่อที่คณะกรรมการแต่ละกลุ่มได้เข้าใจลักษณะงานและสภาพการปฏิบัติงานของส่วนงานที่คล้ายกันเป็นกลุ่มเดียวกัน โดยให้มีเลขานุการและผู้ช่วยเลขานุการชุดเดียวกันทำหน้าที่เป็นเลขานุการและผู้ช่วยเลขานุการของคณะกรรมการประเมินทุกชุด เพื่อทำหน้าที่ให้ข้อมูลและเชื่อมโยงการประเมินของคณะกรรมการทั้ง 3 ชุด ทั้งนี้เมื่อคณบดีและผู้อำนวยการสถาบัน ประเมินผลการดำเนินงานของตนเองแล้ว อธิการบดีร่วมกับประธานกรรมการทั้ง 3 ชุด และเลขานุการคณะกรรมการจะทำการประเมินยืนยันร่วมกันตามบริบทของแต่ละส่วนงาน ภายใต้มาตรฐานเดียวกัน

ในการประเมินผลการปฏิบัติงานได้กำหนดระดับผลการประเมินไว้ 5 ระดับ คือ ดีเยี่ยม (คะแนน 5) ดีมาก (คะแนน 4) ดี (คะแนน 3) พอใช้ (คะแนน 2) และต้องปรับปรุง (คะแนน 1)

### รายงานการประเมินผลการปฏิบัติงาน ปีบัญชี 2558

สภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ 789 วันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2559 ได้เห็นชอบผลการประเมินการปฏิบัติงาน ประจำปีบัญชี 2558 ของ 15 หน่วยรับการประเมิน ประกอบด้วย 1) สภามหาวิทยาลัย และ 11 องค์การกำกับดูแลกิจการ 2) อธิการบดี 3) รองอธิการบดี และผู้ช่วยอธิการบดี และ 4) คณบดี และผู้อำนวยการสถาบัน

#### 1. การประเมินผลการปฏิบัติงานของสภามหาวิทยาลัย และ 11 องค์การกำกับดูแลกิจการ

การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีบัญชี 2558 คณะกรรมการติดตามและประเมินผลได้ประเมินผลตามหลักเกณฑ์และแนวทางที่กำหนดไว้ในคู่มือการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และที่มีการปรับปรุงเพิ่มเติมในปี 2558 ตามที่สภามหาวิทยาลัยได้ให้ความเห็นชอบไว้

สภามหาวิทยาลัยเห็นชอบผลการประเมินการปฏิบัติงาน ประจำปีบัญชี 2558 ของหน่วยรับการประเมิน





ในโครงสร้างการกำกับดูแลการบริหารของสภามหาวิทยาลัย ได้แก่ สภามหาวิทยาลัย และองค์กรกำกับดูแลกิจการในรูปแบบคณะกรรมการชุดต่างๆ 11 ชุด ได้แก่ คณะกรรมการนโยบายการเงิน คณะกรรมการนโยบายบุคลากร คณะกรรมการนโยบายวิชาการ คณะกรรมการนโยบายการพัฒนานิสิต คณะกรรมการกิจการสภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการติดตามและประเมินผล คณะกรรมการกำกับการบริหารความเสี่ยง คณะวุฒยาจารย์ สภาคณาจารย์ คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการจัดการทรัพย์สิน

ผลการประเมินการปฏิบัติงานประจำปีบัญชี 2558 ของสภามหาวิทยาลัย ได้คะแนนเฉลี่ย 4.35 ซึ่งเป็นคะแนนที่อยู่ระหว่างเกณฑ์ “ดีมาก” ถึง “ดีเยี่ยม” ผลการประเมินการปฏิบัติงานขององค์กรกำกับดูแล 11 องค์กรในรูปแบบคณะกรรมการ 11 ชุด ประจำปีบัญชี 2558 ของ 11 องค์กรกำกับดูแล มีองค์กรที่ได้รับคะแนนระหว่าง 4.11 – 4.49 ซึ่งอยู่ในระดับ “ดีมาก” ถึง “ดีเยี่ยม” จำนวน 9 องค์กร และผลการประเมินที่ได้คะแนน 3.67 – 3.93 ซึ่งอยู่ในระดับ “ดี” ถึง “ดีมาก” จำนวน 2 องค์กร

## 2. การประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี

เพื่อยืนยันว่าจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูงในการบริหารโดยผู้บริหารที่มีสมรรถนะ มีธรรมาภิบาลและจริยธรรมสอดคล้องกับความเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐและเพื่อกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา ปรับปรุง และจัดลำดับความสำคัญในการบริหาร งานยุทธศาสตร์และการบริหารของมหาวิทยาลัยในปีถัดไป คณะกรรมการการติดตามและประเมินผลของสภามหาวิทยาลัย จึงจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี ประจำปีบัญชี 2558 ใน 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ด้านบริหารจัดการ มีน้ำหนัก ร้อยละ 70 เป็นการประเมินหน้าที่และบทบาทของอธิการบดีในการบริหาร และการจัดการให้บรรลุผลสำเร็จตามนโยบาย แผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติงานประจำปีของมหาวิทยาลัยตามข้อตกลงตัวชี้วัดการปฏิบัติงานของอธิการบดี ประจำปีบัญชี 2558 ครอบคลุมผลลัพธ์ 6 ประการ รวม 17 ตัวชี้วัด และส่วนที่ 2 ด้านภาวะผู้นำ มีน้ำหนัก ร้อยละ 30 เป็นการประเมินผลความสามารถในการบริหาร และการจัดการตามหลักธรรมาภิบาล รวมทั้งภาวะผู้นำองค์กรของอธิการบดี ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ ได้แก่ 1.ภาวะผู้นำ 2.การวางแผนยุทธศาสตร์และการนำยุทธศาสตร์ที่สำคัญไปปฏิบัติ 3.ความคิดริเริ่มและพันธสัญญา 4.การตัดสินใจ และ 5.คุณภาพในการบริหารองค์กรและการทำงานเป็นทีม

ผลการประเมินการปฏิบัติงานของอธิการบดี ประจำปีบัญชี 2558 ปรากฏว่าจากคะแนนเต็ม 5 ผลการประเมินในด้านบริหารจัดการ ได้คะแนน 4.65 และในด้านภาวะผู้นำได้คะแนน 4.64 คะแนนเฉลี่ยโดยรวมเท่ากับ 4.65 คะแนน อยู่ในเกณฑ์ “ดีมาก” ถึง “ดีเยี่ยม”

## 3. การประเมินผลการปฏิบัติงานของรองอธิการบดี และผู้ช่วยอธิการบดี

การประเมินการปฏิบัติงานของรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี ประจำปีบัญชี 2558 ได้ประเมินโดยใช้ข้อตกลงการปฏิบัติงานเป็นฐาน มีการประเมินตนเองและการประเมินผลยืนยันตามหลักเกณฑ์และแนวทางที่ได้กำหนดไว้ในคู่มือการติดตามและประเมินผล ผลการประเมินสรุปได้ดังนี้

1. รองอธิการบดี จำนวน 10 คน ทำการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้รายงานการประเมินตนเอง



## จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย Chulalongkorn University

เสนอต่ออธิการบดีเพื่อทำการประเมินยืนยัน 2 มิติ คือ มิติด้านประสิทธิผลในการบริหารจัดการ โดยใช้ตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับ 6 ผลลัพธ์ของมหาวิทยาลัยมีน้ำหนัก ร้อยละ 80 และมิติด้านภาวะผู้นำมีน้ำหนัก ร้อยละ 20 ผลการประเมินของรองอธิการบดีมีผู้ได้รับคะแนนระหว่าง 4.07 – 4.83 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ “ดีมาก” ถึง “ดีเยี่ยม” จำนวน 8 คน และคะแนนระหว่าง 3.55 – 3.93 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ “ดี” ถึง “ดีมาก” จำนวน 2 คน

2. ผู้ช่วยอธิการบดี จำนวน 17 คน ทำการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้รายงานการประเมินตนเองเสนอต่ออธิการบดีเพื่อทำการประเมินยืนยัน มิติเดียว คือ มิติด้านประสิทธิผลในการบริหารจัดการ โดยใช้ตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับ 6 ผลลัพธ์ของมหาวิทยาลัย ผลการประเมินของผู้ช่วยอธิการบดีมีผู้ได้รับคะแนนระหว่าง 4.10 – 4.90 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ “ดีมาก” ถึง “ดีเยี่ยม” จำนวน 11 คน และคะแนนระหว่าง 3.10 – 3.75 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ “ดี” ถึง “ดีมาก” จำนวน 6 คน

#### 4. การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณบดี และผู้อำนวยการสถาบัน

คณบดีและผู้อำนวยการสถาบันทำการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้รายงานการประเมินตนเองเสนอต่ออธิการบดีเพื่อทำการประเมินยืนยันตามข้อตกลงการปฏิบัติงานประจำปี การประเมินผลมีองค์ประกอบหลัก 2 มิติ คือ มิติด้านประสิทธิผลในการบริหารจัดการคิดเป็นร้อยละ 70 ประกอบด้วยตัวชี้วัด 2 ส่วน ส่วนแรกเป็นตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับผลลัพธ์ 6 ประการของมหาวิทยาลัย ส่วนที่สอง เป็นตัวชี้วัดที่สะท้อนยุทธศาสตร์ของส่วนงาน และมิติด้านภาวะผู้นำคิดเป็นร้อยละ 30 โดยประเมินตามสมรรถนะ 5 ประการของมหาวิทยาลัย

การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณบดี และผู้อำนวยการสถาบัน จำนวน 35 คน มีผู้ได้รับคะแนนระหว่าง 4.04 – 4.71 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ “ดีมาก” ถึง “ดีเยี่ยม” จำนวน 11 คน และคะแนนระหว่าง 3.23 – 3.98 ซึ่งในเกณฑ์ “ดี” ถึง “ดีมาก” 24 คน

#### การใช้ประโยชน์รายงานการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานของทั้ง 15 หน่วยรับการประเมินมีเป้าประสงค์เพื่อให้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรที่มีการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ผู้บริหารมีสมรรถนะ มีธรรมาภิบาลและจริยธรรมที่สอดคล้องกับนโยบาย ทิศทาง แผนยุทธศาสตร์และเป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัย ทั้งนี้ สภามหาวิทยาลัยได้ให้ความเห็นชอบผลการประเมินการปฏิบัติงานในภาพรวมและได้มอบหมายให้ฝ่ายบริหารและหน่วยรับการประเมินแต่ละหน่วยนำผลการประเมินและข้อเสนอแนะในรายงานการประเมินผลการปฏิบัติงานไปเป็นข้อมูลป้อนกลับเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาตนเองในการดำเนินงานของแต่ละหน่วยรับการประเมินทั้งในระดับส่วนกลางและระดับส่วนงานให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลยิ่งขึ้น และให้คณะกรรมการติดตามและประเมินผลนำไปเป็นข้อมูลในการพัฒนาแบบประเมินและกระบวนการในการประเมินให้มีความสมบูรณ์แบบมากยิ่งขึ้นในปีถัดไป