



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ภายใต้กรอบการประเมินตามแนวคิด Balanced Scorecard ซึ่งกำหนดมุมมองในการประเมินออกเป็น 4 มุมมอง คือ มุมมองด้านลูกค้าหรือสังคม (Customer Perspective) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth Perspective) และมุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่น่าสนใจในบทนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน เพื่อตอบคำถามการวิจัย 2 ประการ ดังนี้

1. แผนที่กลยุทธ์การวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จะมีลักษณะและโครงสร้างอย่างไร และตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานมีอะไรบ้าง
2. เมื่อประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการวิจัย โดยการประยุกต์ใช้แผนที่กลยุทธ์และตัวบ่งชี้ตามแนวคิด Balanced Scorecard แล้ว ผลของการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจะมีลักษณะอย่างไร

#### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 แผนที่กลยุทธ์ด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- 1.1 การสร้างแผนที่กลยุทธ์ (Strategies Map)
- 1.2 การยืนยันและเห็นชอบในแผนที่กลยุทธ์โดยผู้บริหาร

ตอนที่ 2 ตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานสำคัญและเป้าหมาย ของการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการวิจัยคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 3 ผลการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- 3.1 ผลการปฏิบัติงานด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- 3.2 ผลการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

## ตอนที่ 1 แผนที่กลยุทธ์ด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### ตอนที่ 1.1 การสร้างแผนที่กลยุทธ์ (Strategies Map)

ผลการวิเคราะห์บทสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและเอกสารที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในแต่ละมุมมอง แสดงดังตารางที่ 2 ถึง 5 ตามลำดับ ดังนี้

ตารางที่ 2 รายการอ้างอิงการสร้างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์มุมมองการลูกค้าหรือสังคม ของการปฏิบัติงานด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

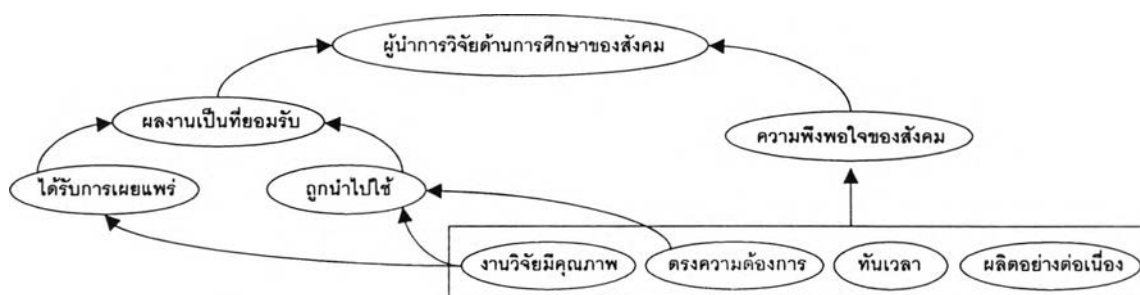
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	คนที่	หลักฐานอ้างอิง
ผู้นำทางการวิจัยด้านการศึกษาของสังคม	1	เป็นที่พึ่งทางวิชาการของสังคม
	3	เป็นผู้นำทางวิชาการ เป็น Leadership ทางการวิจัย
	4	ชั้นนำสิ่งที่มีประโยชน์ต่อสังคม เป็นผู้นำทางครุศาสตร์
	5	ชั้นนำสังคม
	6	สังคมต้องการพึ่งเราในด้านการศึกษา
	7	ศูนย์วิจัยทางครุศาสตร์ให้กับท้องถิ่น
	9	องค์กรอัจฉริยะทางด้านครุศาสตร์
	11	เป็นผู้นำ เป็นผู้หาคำตอบให้กับสังคม
	11	ยืนตระหนางานเป็นผู้นำวิจัยและสร้างองค์ความรู้หรือศาสตร์ทางศึกษา
	12	เป็นคณะวิจัย
ผลงานเป็นที่ยอมรับ	2	ได้รับการยอมรับ
	2	มีการตีพิมพ์ในวารสารที่ได้รับการยอมรับ เป็นที่รู้จัก
	3	มีผลงานที่เป็นที่ยอมรับทั้งในประเทศและต่างประเทศ
	4	มีผลงานวิจัยที่เชื่อถือได้
ได้รับการเผยแพร่	1	ต้องเผยแพร่ผลงาน
	3	มีการเผยแพร่ในหลายทิศทาง
	4	มีการนำเสนอการวิจัย
	4	งานวิจัยได้รับการเผยแพร่
	6	นำเสนอผลงานวิจัยไปเสนอต่อกลุ่มผู้เกิดปัญหา
	7	งานวิจัยที่เราได้มาต้องมีการเผยแพร่ที่ชัดเจน
	8	เผยแพร่ในรูปแบบต่างๆ
	9	มีการเผยแพร่ในด้านตลาดให้สังคมทั่วไปได้ใช้
	11	เผยแพร่ในหลายช่องทาง
	12	มีการเผยแพร่ที่หลายหลาย

ตารางที่ 2 รายการอ้างอิงการสร้างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์มุมมองการลูกค้าหรือสังคม ของการ  
ปฏิบัติงานด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ต่อ)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	คนที่	หลักฐานอ้างอิง
งานวิจัยถูกนำไปใช้	4	ถูกนำไปใช้อ้างอิง
	5	มีการนำเอางานวิจัยไปใช้
	10	งานวิจัยสามารถนำไปใช้ได้จริง
งานวิจัยมีคุณภาพ	4	มีวิธีวิทยาการวิจัยที่เหมาะสม
	6	งานวิจัยที่เป็นความจริง (ถูกต้อง) ผ่านการวิเคราะห์ใคร่ครวญมาแล้ว
	9	งานวิจัยที่ผลิตต้องมีทั้งปริมาณและคุณภาพ
	11	ให้คำตอบที่มีหลักมีฐานน่าเชื่อถือแก่สังคม
	12	งานวิจัยต้องมีคุณภาพ
งานวิจัยมีการผลิตอย่างต่อเนื่อง	3	ต้องมีการผลิตงานวิจัย
	9	งานวิจัยที่ผลิตต้องมีทั้งปริมาณและคุณภาพ
	12	ผลิตงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง
งานวิจัยมีความตรงตามความต้องการของสังคม	1	งานวิจัยสร้างความรู้ แก้ไขปัญหาสังคม ตอบสนองตรงตามความต้องการ
	5	ตอบสนองได้ตรงตามความต้องการ
	6	ผลิตงานวิจัยที่ตอบสนองสังคม
	7	ทำวิจัยสนองความต้องการของสังคม เศรษฐกิจ
	9	สร้างองค์ความรู้ใหม่ และแก้ปัญหาทั้งภายในคณะและสังคม
	10	ได้องค์ความรู้ที่ตอบสนองสังคม
	12	ตอบสนองความต้องการของสังคม
งานวิจัยมีความทันเวลา	1	มีงานวิจัยที่ตามทันกับสภาพการณ์
	9	งานวิจัยที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก
	12	งานวิจัยมีความทันเวลา
ความพึงพอใจของสังคม	-	เนื่องจากความต้องการเป็นผู้นำทางการวิจัยของสังคม และสังคมเป็นผู้ใช้งานวิจัยโดยตรง จึงไม่ควรละเลยวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์นี้ อีกทั้งยังได้รับการสนับสนุนจากบทความวิชาการ ประสบการณ์จริง และบริษัทที่ยึดมั่นในการวัดผลปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นด้วย การไม่วางกลยุทธ์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่เน้นการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า จะมีผลทำให้ Scorecard ขององค์กรมีลักษณะคล้ายกับ Scorecard ของตัวชี้วัดหลักมากกว่าจะเป็น Scorecard ของกลยุทธ์อย่างแท้จริง (Kaplan and Norton, 2546: 146,194)

จากตารางที่ 2 พบว่า ในมุมมองของลูกค้าหรือสังคมมีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ 9 วัตถุประสงค์ ซึ่งประกอบด้วย ผู้นำทางการวิจัยด้านการศึกษาของสังคม, ผลงานเป็นที่ยอมรับ, ได้รับการเผยแพร่, งานวิจัยถูกนำไปใช้, ความพึงพอใจของสังคม, งานวิจัยมีคุณภาพ, งานวิจัยมีความตรงตามความต้องการของสังคม, งานวิจัยมีความทันเวลา, และงานวิจัยมีการผลิตอย่างต่อเนื่อง

จากวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของมุมมองสังคมหรือลูกค้าทั้ง 9 นำมาสร้างความเชื่อมโยงตามหลักของเหตุและผล โดยแสดงได้ดังรูปที่ 15



รูปที่ 15 ความเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในมุมมองลูกค้าหรือสังคมของการปฏิบัติงานด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 3 รายการอ้างอิงการสร้างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ มุมมองกระบวนการภายในของการปฏิบัติงานด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	คนที่	หลักฐานอ้างอิง
การจัดการสารสนเทศที่เป็นระบบ	1	จัดหาแหล่งการตีพิมพ์เผยแพร่งานวิจัย
	3	สนับสนุนในการเผยแพร่ มีหน่วยงานรับผิดชอบการเผยแพร่
	6	มีหน่วยงานที่เชื่อมต่อระหว่างผู้ผลิต (คณะ) กับผู้เอางานวิจัยไปใช้ (สังคม)
	6	มีฐานข้อมูลในการทำวิจัย
	8	วางแผนในการเผยแพร่งานวิจัยที่เป็นระบบในทุกรูปแบบ
	9	ต้องกำหนดให้เป็นวาระที่ชัดเจนเกี่ยวกับการนำเอาผลงานวิจัยไปใช้
	3	มีข้อมูลที่ทันสมัย อัปเดต
	8	รวบรวมทำฐานข้อมูล
กระบวนการผลิตงานวิจัยมีประสิทธิภาพ	2	มีกระบวนการในการจัดทำและการผลิตงานวิจัยที่ดี เป็นไปตามขั้นตอนการ และทำเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด
	-	เนื่องจากมีนโยบาย "มุ่งความเป็นเลิศในการวิจัย" ดังนั้นเพื่อสร้างสรรคงานวิจัยที่เป็นเลิศ จึงไม่ควรละเลยวัตถุประสงค์เชิง - กลยุทธ์ในเชิงกระบวนการผลิตวิจัย
การจัดการเพื่อการวิจัยที่ดี	การจัดการประสานงาน	
	4	ดำเนินความสะดวก ประสานงานช่วยเหลือในการทำวิจัย
	7	มีศูนย์วิจัยที่คล่องตัว
	8	ดำเนินการให้เป็นระบบ ติดตามสนับสนุนช่วยเหลือ
	9	มีหน่วยงานที่เป็นศูนย์บริการจัดการบริหารเรื่องงานวิจัย และมีคนประสานงาน
	9	มีการบริหารจัดการกระบวนการงานวิจัยที่มีประสิทธิภาพ มีความคล่องตัว มีการเชื่อมโยงระหว่างคณะกับศูนย์วิจัยต่างๆ
	10	มีการบริหารจัดการที่อำนวยความสะดวกในการทำวิจัยให้มีประสิทธิภาพ ติดตามช่วยเหลือ
	12	มีการดำเนินงานเป็นขั้นตอน
	12	มีหน่วยงานคอยช่วยเหลือ ติดตาม ประสานงาน ในขั้นตอนต่างๆ เพื่อช่วยเหลือคณาจารย์
12	มีศูนย์กลางของการวิจัย มีการประสานงานกันระหว่างศูนย์วิจัยต่างๆ	

ตารางที่ 3 รายการอ้างอิงการสร้างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ มุมมองกระบวนการภายใน ของการปฏิบัติงานด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ต่อ)

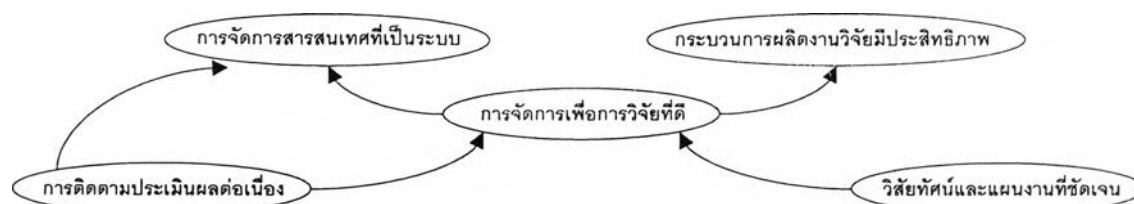
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	คนที่	หลักฐานอ้างอิง
การจัดการเพื่อการวิจัยที่ดี (ต่อ)		การอำนวยความสะดวกในการทำวิจัย
	1	จัดสภาพแวดล้อมซึ่งอำนวยความสะดวก
	3	มีความพร้อมในการส่งเสริมอำนวยความสะดวก
	3	ต้องจัดการส่งเสริมและมีบรรยากาศที่ส่งเสริมการทำวิจัย
	4	จัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่อการทำวิจัย
	5	มีการส่งเสริมการวิจัย
	6	จัดสถานที่ อุปกรณ์ เพื่อความสะดวกในการทำวิจัย
	6	จัดระบบบริหารจัดการที่สร้างความพึงพอใจและกระตุ้นให้เกิดความอยากทำวิจัย
	11	การช่วยเหลือส่งเสริมการทำวิจัย จัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม
		วิเคราะห์ความต้องการของสังคม
	3	กำหนด Theme วิจัย
	5	มีการกำหนดธีมการวิจัยร่วมกันทั้งคณะ เพื่อให้งานวิจัยมีขนาดใหญ่ น่าสนใจ
	6	วิเคราะห์ความต้องการของสังคม
	7	ดูความต้องการของสังคมกรรมการปรึกษาหารือกันว่าเราจะเล่นอะไร
การติดตามประเมินผล อย่างต่อเนื่อง	1	ติดตามผลการดำเนินงาน
	10	ต้องมีการติดตามผลการดำเนินงานเป็นระยะ
	11	มีการติดตามการดำเนินการ
	12	มีการประเมินผลการทำงานอย่างต่อเนื่อง
มีวิสัยทัศน์และแผนงานที่ ชัดเจน	1	เขียนวิสัยทัศน์ กำหนดทิศทางและนโยบาย
	1	จัดสรรทิศทางสำหรับการวิจัย
	1	มีการกำหนดหน้าที่ให้การวิจัยเป็นอันดับหนึ่ง
	7	ต้องมีวิสัยทัศน์ทางการวิจัยที่ชัด วางเป้าหมายของเราให้ชัด

ตารางที่ 3 รายการอ้างอิงการสร้างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ มุมมองกระบวนการภายใน ของการ  
ปฏิบัติงานด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ต่อ)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	คนที่	หลักฐานอ้างอิง
มีวิสัยทัศน์และแผนงานที่ชัดเจน	7	มีแผนงานที่เดินไปสู่
	9	คณะต้องกำหนดนโยบายให้ชัดเจน กำหนดวิสัยทัศน์และแผนที่ไปด้วยกัน และต้องดำเนินการด้วย
	10	มีวิสัยทัศน์ที่มุ่งไปข้างหน้า

จากตารางที่ 3 พบว่ามุมมองของกระบวนการภายในมีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ 5 วัตถุประสงค์ คือ การจัดการสารสนเทศที่เป็นระบบ, กระบวนการผลิตงานวิจัยที่มีประสิทธิภาพ, การจัดการเพื่อการวิจัยที่ดี, การติดตามประเมินผลต่อเนื่อง, และมีวิสัยทัศน์และแผนงานที่ชัดเจน

จากวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของมุมมองกระบวนการภายในทั้ง 5 นำมาสร้างความเชื่อมโยงตามหลักของเหตุและผล แสดงได้ดังรูปที่ 16



รูปที่ 16 ความเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในมุมมองกระบวนการภายในของการ  
ปฏิบัติงานด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4 รายการอ้างอิงการสร้างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ มุมมองการเรียนรู้และการเติบโตของ  
การปฏิบัติงานด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	คนที่	หลักฐานอ้างอิง
ศักยภาพในการวิจัย	5	มีศักยภาพการวิจัย
	6	มีทักษะและความสามารถในการทำวิจัย
	7	มีอาจารย์นักวิจัยที่มีความสามารถ
	8	มีศักยภาพในการวิจัย
	9	พัฒนาความรู้ทางการวิจัย
คุณวุฒิของผู้วิจัย	2	การส่งเสริมพัฒนาคุณวุฒิการศึกษาของคณาจารย์
	9	พัฒนาคุณวุฒิ
การทำงานร่วมกันเป็นทีม, การร่วมมือประสานงาน	3	ประยุกต์ระหว่างต่างสาขา
	7	ทำให้เกิดความร่วมมือระหว่างอาจารย์คณะกับโรงเรียนสาธิต
	10	มีการประสานงานร่วมมือกันระหว่างคณะและโรงเรียนสาธิต
	10	การวิจัยที่แบ่งเป็นกลุ่มย่อยร่วมกันศึกษา
	11	กระตุ้นให้เกิดการทำงานร่วมกัน
ทักษะความสามารถของ นักวิจัย	1	จัดโครงการการอบรม
	4	จัดโครงการอบรมพัฒนาความรู้
	7	การอบรมทางการวิจัย การพัฒนาวิทยุวิทยาการวิจัย หรือการ ประเมินใหม่ๆ
	8	มีการพัฒนาส่งเสริมสมรรถภาพของอาจารย์
	11	อบรมพัฒนาบุคลากร
วัฒนธรรมการวิจัยใน องค์กร	1	สร้างวัฒนธรรมการวิจัยในองค์กร
	3	สร้างวัฒนธรรมการวิจัย
	3	บุคลากรทั้งหมดต้องมีวิจัยเป็นฐาน ให้ครูมีการวิจัยเป็นชีวิตจิตใจ
	6	เห็นคุณค่าของการวิจัย
	7	คณะครุศาสตร์มีการคุยกันทางวิชาการแทบจะทุกวัน
	11	ให้การวิจัยซึมอยู่ในสายเลือด มีจิตวิญญาณการทำวิจัยอย่างจริงจัง
การส่งเสริมนักวิจัยรุ่นใหม่	3	สร้างนักวิจัยรุ่นใหม่
	4	พัฒนาความสามารถความเชี่ยวชาญให้นักวิจัยรุ่นใหม่
	9	สร้างเสริมประสบการณ์
	10	มีประสบการณ์ที่ดีในการทำวิจัย
	11	ส่งเสริมให้เกิดประสบการณ์ที่ดีในการทำวิจัยครั้งแรก

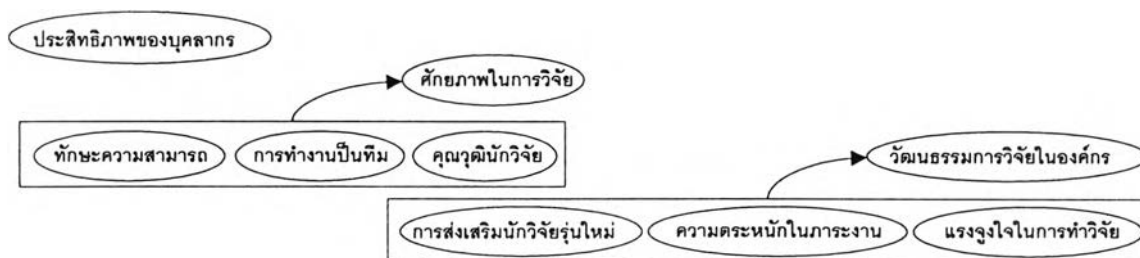


ตารางที่ 4 รายการอ้างอิงการสร้างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ มุมมองการเรียนรู้และการเติบโตของการปฏิบัติงานด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ต่อ)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	คนที่	หลักฐานอ้างอิง
ความตระหนักถึงภาระในการวิจัย	1	ให้ความสนใจว่างานวิจัยเป็นภาระงาน
	5	มีความตระหนักถึงการวิจัย
	6	สื่อสารให้อาจารย์เข้าใจในภาระงาน มีความตระหนักร่วมกันว่าการวิจัยเป็นภาระงาน
	8	ต้องตระหนักว่าเป็นบทบาทของอาจารย์มหาวิทยาลัย
	8	มีจิตสำนึกของการเป็นนักวิจัย
	9	คณาจารย์ทุกคนน่าจะเห็นพ้องและเห็นในทิศทางเดียวกัน
	10	มีแรงจูงใจและตระหนักถึงหน้าที่ในการวิจัย
	11	ตระหนักและคิดว่าจะให้อะไรกับสังคม
แรงจูงใจในการทำวิจัย	2	สร้างแรงจูงใจในการทำงานวิจัยให้อาจารย์รู้สึกอยากทำวิจัย พึงพอใจในการทำวิจัย
	10	มีแรงจูงใจและตระหนักถึงหน้าที่ในการวิจัย
ประสิทธิภาพของบุคลากร	1	วัฒนธรรมของทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
	1	มีการตื่นตัวในการทำงาน
	2	ประสิทธิภาพของบุคลากร
	12	มีบุคลากรในส่วนของดำเนินงานมากขึ้น
	12	ส่งเสริมพัฒนาบุคลากร

จากตารางที่ 4 พบว่า มุมมองของการเรียนรู้และการเติบโต มีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ 9 วัตถุประสงค์ ประกอบด้วย ศักยภาพในการวิจัย, คุณวุฒิของนักวิจัย, การทำงานร่วมกันเป็นทีม, ทักษะความสามารถของนักวิจัย, วัฒนธรรมการวิจัยในองค์กร, การส่งเสริมนักวิจัยรุ่นใหม่, ความตระหนักในภาระงาน, แรงจูงใจในการทำวิจัย และประสิทธิภาพของบุคลากร

จากวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของมุมมองการเรียนรู้และการเติบโตทั้ง 9 นำมาสร้างความเชื่อมโยงตามหลักของเหตุและผล แสดงได้ดังรูปที่ 17



รูปที่ 17 ความเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในมุมมองการเรียนรู้และการเติบโตของการปฏิบัติงานด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 5 รายการอ้างอิงการสร้างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ มุมมองการเงิน ของการปฏิบัติงานด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

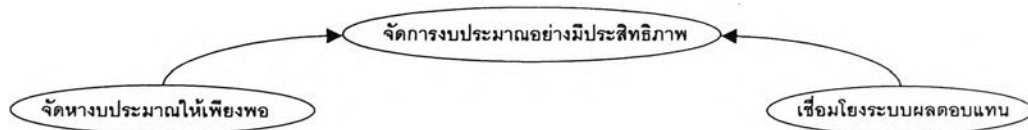
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	คนที่	หลักฐานอ้างอิง
จัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ	1	วางแผนจัดสรรงบประมาณ
	2	วางแผนการใช้งบประมาณ
	2	ดำเนินงานตามแผนงบประมาณ
	4	วางแผนهامติของการใช้งบประมาณ
จัดหาและจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการวิจัยให้เพียงพอ และเหมาะสม	จัดหางบประมาณสนับสนุนการวิจัยให้เพียงพอ	
	1	จัดหาแหล่งเงินทุนจากภายนอกสนับสนุน
	3	สนับสนุนเงินทุนทั้งจากแหล่งภายในและภายนอก
	4	จัดหาแหล่งทุนให้ ซึ่งแหล่งทุนมีทั้งในคณะเอง และงบประมาณแผ่นดิน
	4	ต้องมีงบประมาณให้ทันพอดี และเหมาะสม
	5	หางบจากที่อื่นมาสนับสนุน (ต่างประเทศ)
	7	เงินทุนต้องให้คณะจัดหาให้
	7	หาทุนจากแหล่งภายนอก
	8	มีทุนแบบลำช้า
	9	ต้องไประดมทุน มาทั้งจากคณะและส่วนอื่น
	10	จัดงบประมาณช่วยเหลือนอกจากทุนสำหรับการวิจัย
	จัดสรรงบประมาณสำหรับดำเนินการวิจัยให้เหมาะสม	
	1	จัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนงบช่วยเหลือต่างๆ ให้เหมาะสม
3	จัดสรร Scale เงินทุนให้เหมาะสมกับโครงการ	

ตารางที่ 5 รายการอ้างอิงการสร้างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ มุมมองการเงิน ของการปฏิบัติงานด้าน การวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ต่อ)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	คนที่	หลักฐานอ้างอิง
จัดหาและจัดสรรงบประมาณ การวิจัยให้เพียงพอ และ เหมาะสม (ต่อ)	4	จัดสรรงบประมาณเพื่ออำนวยความสะดวก
	6	มีงบประมาณเพื่อการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวก
	8	มีทุนสนับสนุนในการส่งเสริมและพัฒนาในด้านต่างๆ
	9	เงินทุนที่จัดสรรให้นักวิจัยต้องสมเหตุสมผล เป็นไปตามเป้าหมาย
	11	จัดสรรงบประมาณความสะดวกต่างๆ
	12	จัดงบในการสนับสนุนต่างๆ เช่น งบอาจารย์ที่ปรึกษา, งบส่งเสริมการทำงาน
เชื่อมโยงระบบผลตอบแทน	1	กำหนดเป็นเกณฑ์พิจารณาความชอบ
	3	มีรางวัลสนับสนุนส่งเสริมการทำวิจัย
	4	มีการมอบหมายงาน กำหนดเกณฑ์ผลงานที่ต้องทำ (ผูกงานกับรางวัลตอบแทน)
	6	reward ที่มันเป็น cost ส่วนตัวบางส่วนที่เพิ่มเพื่อการจัดการชีวิต
	9	จัดสรรเงินทุนตอบแทน
	10	หาเงินสนับสนุนเป็นแรงจูงใจ
	12	ผูกระบบกับการให้สิ่งตอบแทน (เงิน, ตำแหน่ง)

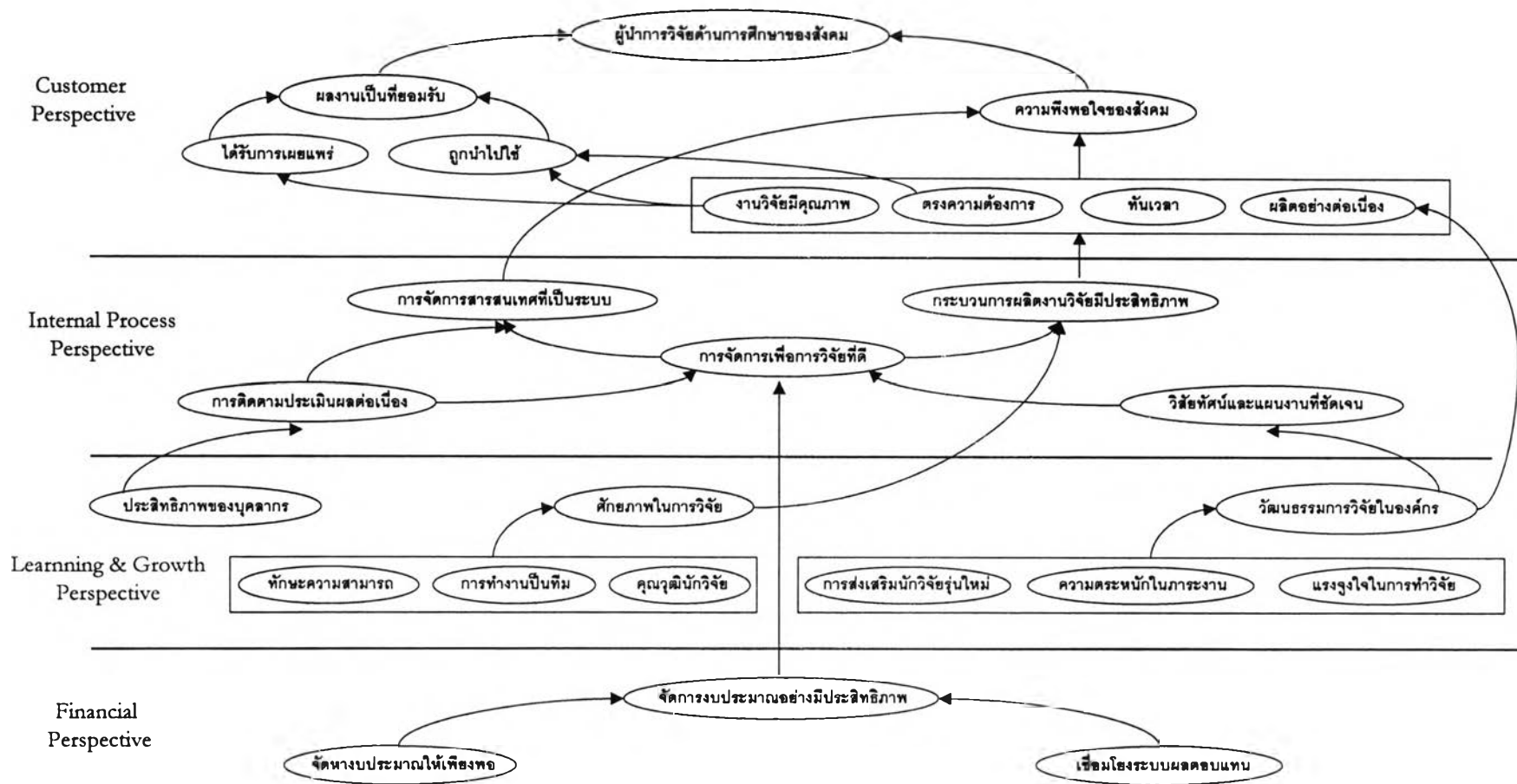
จากตารางที่ 5 พบว่ามุมมองของกระบวนการภายในมีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ 3 วัตถุประสงค์ ประกอบด้วย จัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ, จัดหาและจัดสรรงบประมาณ การวิจัยให้เพียงพอ และ เชื่อมโยงระบบผลตอบแทน

จากวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของมุมมองการเงินทั้ง 3 นำมาสร้างความเชื่อมโยงตามหลักของเหตุและผล แสดงได้ดังรูปที่ 18



รูปที่ 18 ความเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในมุมมองการเงินของการปฏิบัติงานด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

นำแผนผังความเชื่อมโยงเชิงเหตุและผลในรูปที่ 15 ถึง 18 มาเชื่อมต่อกันระหว่างมุมมองตามลักษณะโครงสร้างของแผนที่กลยุทธ์ขององค์กรไม่แสวงผลกำไรหรือองค์กรภาครัฐ จากนั้นพิจารณาความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลพร้อมทั้งสร้างความเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ระหว่างมุมมอง จะได้แผนที่กลยุทธ์ของการปฏิบัติงานด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ดังแสดงในรูปที่ 19



รูปที่ 19 แผนที่กลยุทธ์ด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ก่อนการตรวจสอบ)

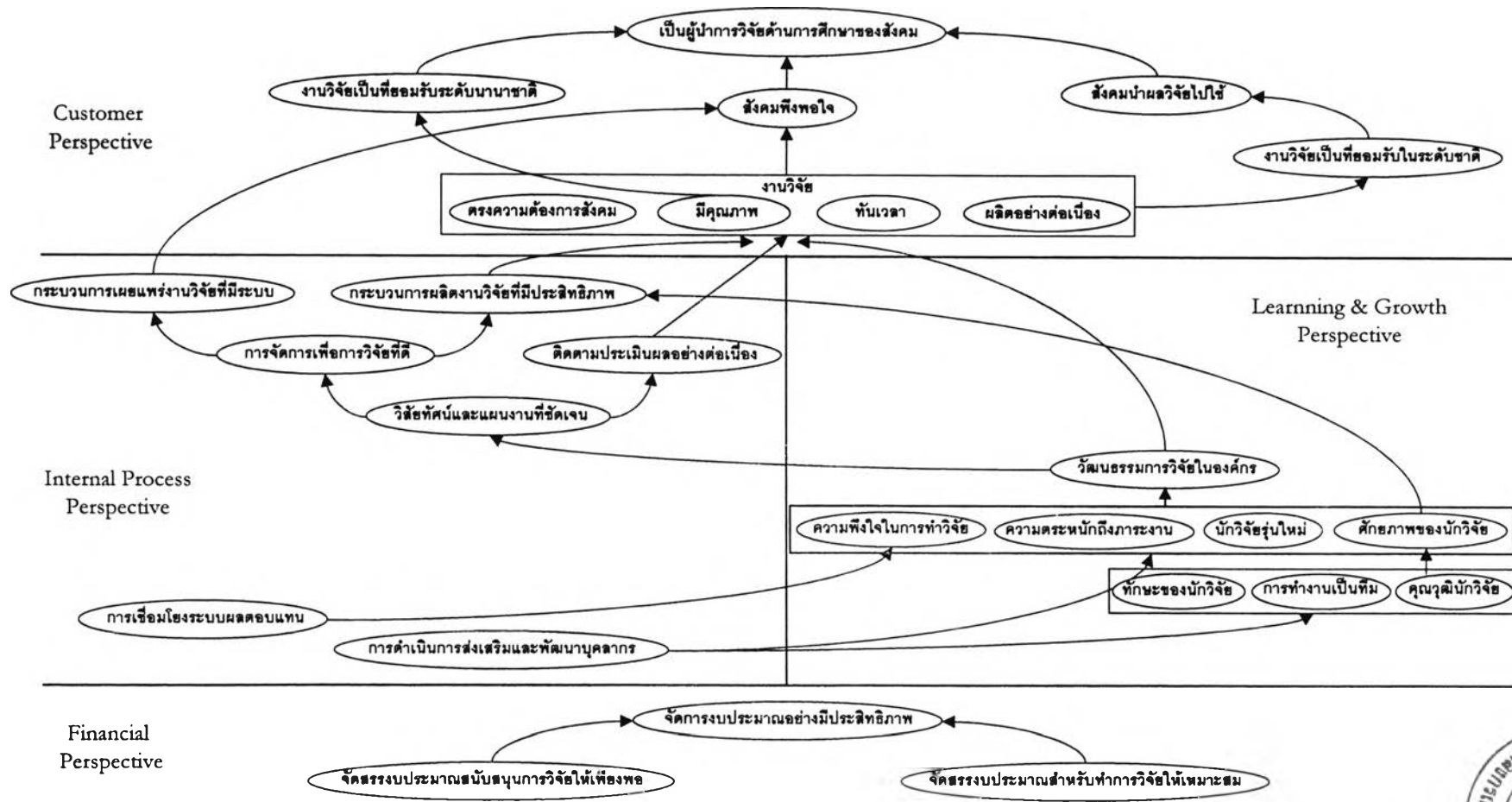
เพื่อตรวจสอบโครงสร้างและความเชื่อมโยงเชิงเหตุและผลเบื้องต้น ผู้วิจัยนำแผนที่กลยุทธ์ที่สร้างขึ้น (รูปที่ 19) ไปให้ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิมซึ่งคัดเลือกขึ้นมา 3 ท่าน พิจารณาเพื่อปรับปรุงแก้ไขแผนที่กลยุทธ์ในเบื้องต้น โดยรายการปรับแก้วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์แสดงดังตารางที่ 6 และแสดงความเชื่อมโยงดังแผนที่กลยุทธ์แสดงในรูปที่ 20

ตารางที่ 6 คำแนะนำและรายการปรับแก้แผนที่กลยุทธ์ในเบื้องต้น

มุมมอง	คำแนะนำและรายการปรับแก้
ลูกค้าหรือสังคม	1.1 แก้ไขประโยคของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ จาก "ความพึงใจของสังคม" เป็น "สังคมพึงพอใจ" "ถูกนำไปใช้" เป็น "สังคมนำผลวิจัยไปใช้"
	1.2 แยกวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ "ผลงานเป็นที่ยอมรับ" เป็น "งานวิจัยเป็นที่ยอมรับระดับนานาชาติ" และ "งานวิจัยเป็นที่ยอมรับระดับชาติ"
กระบวนการภายใน	2.1 นำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ "ได้รับการเผยแพร่" ในมุมมองลูกค้าหรือสังคม มารวมกับ "การจัดการสารสนเทศที่เป็นระบบ" เป็น "กระบวนการเผยแพร่งานวิจัยที่มีระบบ"
	2.2 ย้ายวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ "การเชื่อมโยงระบบผลตอบแทน" จากมุมมองการเงินมาที่ มุมมองกระบวนการภายใน
	2.3 เพิ่มวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ "การดำเนินการส่งเสริมและพัฒนานบุคลากร"
การเรียนรู้และการเติบโต	3.1 แก้ไขประโยคของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ จาก "แรงจูงใจในการทำวิจัย" เป็น "ความพึงพอใจในการทำวิจัย" "ความตระหนักในภาระงาน" เป็น "ความตระหนักถึงภาระงาน" "การส่งเสริมนักวิจัยรุ่นใหม่" เป็น "นักวิจัยรุ่นใหม่" "ทักษะความสามารถ" เป็น "ทักษะของนักวิจัย"
	3.2 ดัดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ "ประสิทธิภาพของบุคลากร" ออก
การเงิน	4.1 ขยายวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ จาก "จัดหางบประมาณให้เพียงพอ" เป็น "จัดสรรงบประมาณสนับสนุนการวิจัยให้เพียงพอ" และ "จัดสรรงบประมาณสำหรับทำการวิจัยให้เหมาะสม"

จากตารางที่ 6 พบว่าแผนที่กลยุทธ์ด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในรูปที่ 19 ควรได้รับการปรับปรุงโดยการเพิ่ม ลด และแก้ไขประโยคของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตามรายการที่แสดงไว้ พร้อมกันนี้ให้ปรับความเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

ผลการปรับปรุงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และการเชื่อมโยงแสดงดังรูปที่ 20



รูปที่ 20 แผนที่กลยุทธ์ด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (รอการยืนยันและเห็นชอบโดยผู้บริหาร)

## ตอนที่ 1.2 การยืนยันและเห็นชอบในแผนที่กลยุทธ์โดยผู้บริหาร

ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องและความเหมาะสมของแผนที่กลยุทธ์ด้านการวิจัยของ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยผู้บริหารและผู้เชี่ยวชาญ แสดงดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 คะแนนการประเมินความสอดคล้องและความเหมาะสมของแผนที่กลยุทธ์ด้านการวิจัย ของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการประเมิน	คะแนน
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในมุมมองของลูกค้าหรือสังคมมีความสอดคล้องและเหมาะสมกับองค์กร	0.80
ในแต่ละวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของมุมมองลูกค้าหรือสังคมมีความเชื่อมโยง และสามารถอธิบายถึงขั้นตอนในการบรรลุสัมฤทธิ์ผลงานวิจัยขององค์กร	0.90
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของมุมมองกระบวนการภายในมีความสอดคล้องกับองค์กร และสามารถเชื่อมโยงไปยังมุมมองอื่นอย่างเหมาะสม	0.90
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของมุมมองการเรียนรู้และการเติบโตมีความสอดคล้องกับองค์กร และสามารถเชื่อมโยงไปยังมุมมองอื่นอย่างเหมาะสม	0.70
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในมุมมองการเงินมีความสอดคล้องกับองค์กร และสามารถเชื่อมโยงไปสู่มุมมองอื่นอย่างเหมาะสม	0.60
รวม	0.78

จากตารางที่ 7 พบว่า โดยรวม แผนที่กลยุทธ์ด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่สร้างขึ้นมีความสอดคล้องและเหมาะสมค่อนข้างสูง (0.78)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในมุมมองลูกค้าหรือสังคมมีความสอดคล้องและเหมาะสมกับองค์กรสูง (0.80) รวมทั้งมีความเชื่อมโยงและสามารถอธิบายถึงขั้นตอนในการบรรลุสัมฤทธิ์ผลงานวิจัยขององค์กรได้ดีมาก (0.90) และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในมุมมองกระบวนการภายในมีความสอดคล้องกับองค์กรและความสามารถในการเชื่อมโยงไปยังมุมมองอื่นอย่างเหมาะสมในระดับสูงเช่นกัน (0.90) แต่สำหรับมุมมองการเรียนรู้และการเติบโตกับมุมมองการเงินพบว่ามีความสอดคล้องและสามารถเชื่อมโยงปานกลางค่อนข้างสูง (0.70 และ 0.60 ตามลำดับ) สมควรได้รับการปรับปรุง

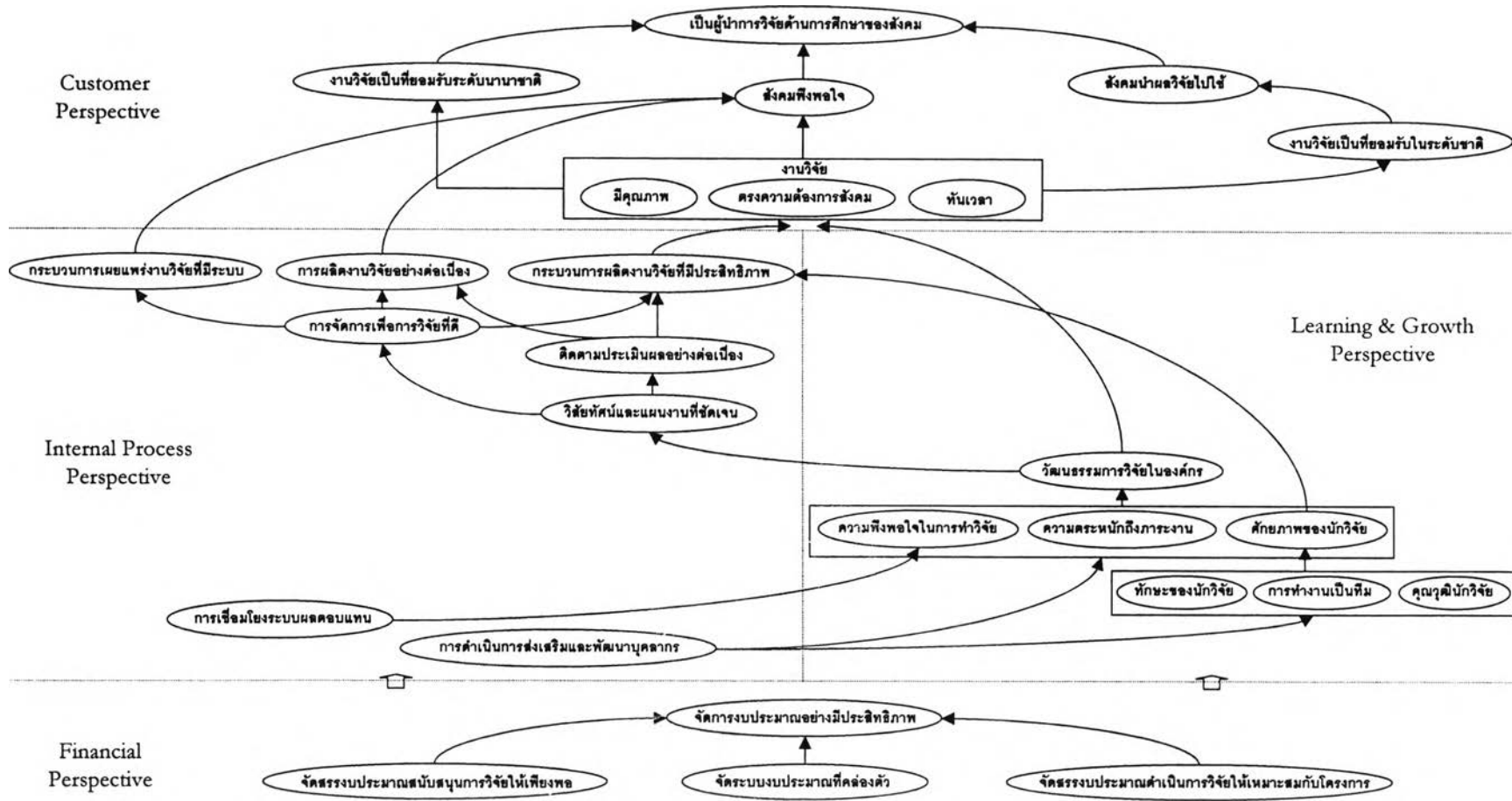


ตารางที่ 8 คำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ และการปรับแก้แผนที่กลยุทธ์ด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

มุมมอง	คำแนะนำ	การปรับแก้
ลูกค้าหรือสังคม	เปลี่ยนเส้นเชื่อมโยงระหว่าง "งานวิจัยมีคุณภาพ" → "งานวิจัยเป็นที่ยอมรับระดับนานาชาติ" เป็น สีเหลี่ยมกรอบใหญ่ → "งานวิจัยเป็นที่ยอมรับระดับนานาชาติ"	แก้ไข ตามคำแนะนำ
	1.2 ในกรอบสี่เหลี่ยมใหญ่ "ผลิตอย่างต่อเนื่อง" ควรอยู่นอกกรอบ เนื่องจากไม่ใช่ลักษณะของงานวิจัยเหมือนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์อื่น แต่เป็นวัตถุประสงค์ในเชิงของกระบวนการภายในองค์กร ดังนั้นควรย้าย "ผลิตอย่างต่อเนื่อง" ไปยังมุมมองกระบวนการภายใน	แก้ไข ตามคำแนะนำ
กระบวนการภายใน	2.1 ผลกระทบต่อเนื่องจากข้อ 1.3 ย้าย "ผลิตอย่างต่อเนื่อง" จากมุมมองลูกค้าหรือสังคมมาที่มุมมองกระบวนการภายใน รวมถึงแก้ไขประโยค พร้อมทั้งสร้างความเชื่อมโยง ดังนี้ "การจัดการเพื่อการวิจัยที่ดี" → "การผลิตงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง"	แก้ไข ตามคำแนะนำ
	2.2 พิจารณาการเชื่อมโยงจาก "ติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง" ดังนี้ "ติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง" → "กระบวนการผลิตงานวิจัยที่มี ประสิทธิภาพ" "ติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง" → "การผลิตงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง"	แก้ไข ตามคำแนะนำ
การเรียนรู้ และการเติบโต	3.1 "นักวิจัยรุ่นใหม่" ไม่สัมพันธ์กับตัวแปรทั้ง 3 ตัว อยู่คนละหมวดหมู่ และสามารถนำเอาไปรวมอยู่ใน "ศักยภาพนักวิจัย" ได้	แก้ไข โดยตัดทิ้ง
	3.2 แก้ไขประโยคของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ จาก "ความพึงใจในการทำวิจัย" เป็น "ความพึงพอใจในการทำวิจัย"	แก้ไข ตามคำแนะนำ
การเงิน	4.1 เพิ่มวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และการเชื่อมโยง "ระบบงบประมาณที่คล่องตัว" → "จัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ"	แก้ไข ตามคำแนะนำ
	4.2 เพิ่มลูกศรแสดงการเชื่อมโยงระหว่างมุมมองการเงินกับมุมมอง กระบวนการภายใน และ มุมมองการเรียนรู้และการเติบโต	แก้ไข ตามคำแนะนำ
	4.3 เพิ่มการเชื่อมโยงระหว่างมุมมองการเงินกับกระบวนการภายใน "จัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ" → "การจัดการเพื่อการวิจัยที่ดี" "จัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ" → "ติดตามประเมินผลอย่าง ต่อเนื่อง"	ละเว้น เนื่องจากแก้ไข ตามข้อ 4.2 แล้ว
	4.4 แก้ไขประโยคของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ จาก "จัดสรรงบประมาณสำหรับทำวิจัยให้เหมาะสม" เป็น "จัดสรรงบประมาณดำเนินการวิจัยให้เหมาะสมกับโครงการ"	แก้ไข ตามคำแนะนำ

จากตารางที่ 8 พบว่า แผนที่กลยุทธ์ด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ในรูปที่ 20 ควรได้รับการปรับปรุงและแก้ไขเป็นบางรายการ ทั้ง 4 มุมมอง

โดยแผนที่กลยุทธ์ด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่ผ่านการยืนยัน  
และเห็นชอบโดยผู้บริหาร แสดงดังรูปที่ 21



รูปที่ 21 แผนที่กลยุทธ์ด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ผ่านการยืนยันเห็นชอบและแก้ไขโดยผู้บริหาร)

ตอนที่ 2 ตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานสำคัญและเป้าหมาย ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน  
ด้านการวิจัยคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การดำเนินการกลุ่มสมมติปรับแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ กิจกรรมก่อนการประชุม กับ ขั้นตอนการประชุม ผลการวิเคราะห์ผลการดำเนินการกลุ่มสมมติปรับ เพื่อคัดสรรตัวบ่งชี้ ผลการดำเนินงานและกำหนดเป้าหมาย สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการวิจัยของคณะ ครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นดังนี้

ตารางที่ 9 ผลการระดมตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานสำคัญของผู้เชี่ยวชาญก่อนการประชุมกลุ่ม

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ / ตัวบ่งชี้	ผู้เชี่ยวชาญ	
		จำนวน	ร้อยละ
ลูกค้ำหรือสังคม	1. เป็นผู้นำด้านการวิจัยทางการศึกษา (8)		
	- ระดับความมีชื่อเสียงทางการวิจัย	4	57.14
	- จำนวนงานวิจัยที่ถูกนำไปอ้างอิงโดยผู้อื่น	3	42.86
	- จำนวนงานวิจัยที่นำไปใช้จริง	3	42.86
	- จำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับรางวัลระดับชาติ / นานาชาติ	3	42.86
	- ค่าเฉลี่ยของจำนวนงานวิจัยต่อคนต่อปี	3	42.86
	- จำนวนบทความที่ตีพิมพ์ในวารสารต่อเรื่องต่อปี	2	28.57
	- ระดับความพึงพอใจของสังคมที่มีต่องานวิจัยของคณะ	1	14.29
	- จำนวนบทความในวารสารต่อนักวิจัยหนึ่งคนต่อปี	1	14.29
	2. สังคมพึงพอใจ (6)		
	- ร้อยละของลูกค้ำที่พึงพอใจในงานวิจัยของคณะ	4	57.14
	- จำนวนงานวิจัยที่ถูกนำไปใช้อ้างอิง	3	42.86
	- ระดับความพึงพอใจของสังคมที่มีต่องานวิจัยของคณะ	2	28.57
	- จำนวนครั้งที่ได้รับการอ้างอิงในวารสารวิชาการ	2	28.57
	- จำนวนบทความที่ตีพิมพ์ในวารสารต่อเรื่องต่อปี	1	14.29
	- อัตราการเพิ่มขึ้นของผู้ติดต่อขอข้อมูลงานวิจัย	1	14.29
	3. สังคมนำงานวิจัยไปใช้ (8)		
	- จำนวนงานวิจัยที่ถูกนำไปอ้างอิงโดยผู้อื่น	4	57.14
	- อัตราการเพิ่มขึ้นของผู้ติดต่อขอข้อมูลงานวิจัย	3	42.86
	- จำนวนงานวิจัยที่นำไปใช้ได้จริง	3	42.86
	- การถูกอ้างอิงในวารสารอื่นๆ	1	14.29
	- จำนวนครั้งที่ได้รับการอ้างอิงในวารสารวิชาการ	1	14.29

ตารางที่ 9 ผลการระดมตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานสำคัญของผู้เชี่ยวชาญก่อนการประชุมกลุ่ม (ต่อ)

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ / ตัวบ่งชี้	ผู้เชี่ยวชาญ	
		จำนวน	ร้อยละ
ถูกค่าหรือสังคม	3. สังคมนำงานวิจัยไปใช้ (ต่อ)		
	- จำนวนสิทธิบัตรที่กำหนด	1	14.29
	- จำนวนงานวิจัยที่นำเสนอในงานสัมมนาวิชาการ	1	14.29
	- ผลตรงตามความต้องการและใช้ได้จริง ทันเวลา	1	14.29
	4. งานวิจัยเป็นที่ยอมรับระดับประเทศ (8)		
	- จำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับรางวัลระดับประเทศ	5	71.43
	- จำนวนผลงานที่เสนอในการประชุมและสัมมนาวิชาการระดับชาติ	5	71.43
	- จำนวนงานวิจัยที่ถูกอ้างอิง	2	28.57
	- ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารระดับนานาชาติ	2	28.57
	- จำนวนครั้งที่ได้รับการอ้างอิงในวารสารวิชาการ	1	14.29
	- การได้รับรางวัลระดับประเทศ	1	14.29
	- เป็นงานวิจัยที่ได้รับรางวัลระดับชาติ เช่น สภาวิจัย สกว.	1	14.29
	- การนำไปใช้ทางนโยบาย / การปฏิบัติ	1	14.29
	5. งานวิจัยเป็นที่ยอมรับระดับนานาชาติ (6)		
	- จำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับรางวัลระดับนานาชาติ	4	57.14
	- จำนวนผลงานวิจัยที่นำเสนอในการประชุมวิชาการระดับนานาชาติ	3	42.86
	- จำนวนบทความที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารระดับนานาชาติ	2	28.57
	- เป็นงานที่ได้รับรางวัลนานาชาติ	2	28.57
	- เป็นงานวิจัยที่มีการตีพิมพ์ในวารสารนานาชาติ	1	14.29
	- เป็นงานวิจัยที่มีการนำเสนอในที่ประชุมนานาชาติ	1	14.29
	6. งานวิจัยมีคุณภาพ (8)		
	- จำนวนผลงานที่ได้รับรางวัลระดับชาติ / นานาชาติ	4	57.14
	- งานวิจัยนำไปใช้ได้จริง	2	28.57
	- งานวิจัยได้รับการอ้างอิงโดยผู้เขียนอื่น	2	28.57
	- จำนวนครั้งที่ได้รับการอ้างอิงในวารสารวิชาการ	1	14.29
	- ผลการประเมินของคณะกรรมการอ่านผลงานวิจัย	1	14.29
	- อัตราการเพิ่มของการขอข้อมูลวิจัย	1	14.29
	- ออกแบบการวิจัยเหมาะสม ถูกต้อง	1	14.29

ตารางที่ 9 ผลการระดมตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานสำคัญของผู้เชี่ยวชาญก่อนการประชุมกลุ่ม (ต่อ)

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ / ตัวบ่งชี้	ผู้เชี่ยวชาญ	
		จำนวน	ร้อยละ
ลูกค้าหรือสังคม	7. งานวิจัยมีความทันเวลา (2)		
	- อัตราการส่งมอบงานทันตามเวลาที่กำหนด	6	85.71
	- เสร็จทันตามเวลาที่วางไว้	1	14.29
	8. งานวิจัยตรงตามความต้องการของสังคม (3)		
	- จำนวนงานวิจัยที่สอดคล้องตรงประเด็น ณ เวลาที่แท้จริง	4	57.14
	- การสำรวจสภาพปัญหาของสังคมและกำหนดธีมงานวิจัยในแต่ละปี	2	28.57
- ผลงานวิจัยถูกนำไปใช้ประโยชน์ในการแก้ปัญหาหน่วยงานและสังคม	1	14.29	
กระบวนการภายใน	1. กระบวนการผลิตงานวิจัยที่มีประสิทธิภาพ (9)		
	- กระบวนการติดตามระหว่างการทำวิจัย	3	42.86
	- บริการที่อำนวยความสะดวกต่อผู้วิจัย	3	42.86
	- ออกแบบการวิจัยเหมาะสม และตอบคำถามวิจัย	2	28.57
	- จำนวนโครงการที่มีความสำเร็จและทันเวลาที่กำหนด	2	28.57
	- อัตราการลดเวลาในการผลิต	1	14.29
	- ใช้งบประมาณและเวลาได้ตามแผน	1	14.29
	- การอ่านผลงาน	1	14.29
	- ปัญหา อุปสรรค ที่เกิดขึ้นระหว่างการทำดำเนินงาน	1	14.29
	- ผลิตได้ตรงตามเวลา	1	14.29
	2. การผลิตงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง (3)		
	- อัตราการผลิตงานวิจัยต่อปี	3	42.86
	- จำนวนโครงการ แผนงาน ที่ดำเนินงานส่งเสริมการวิจัย	3	42.86
	- กำหนดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ด้านการวิจัยอย่างต่อเนื่อง	3	42.86
	3. กระบวนการเผยแพร่งานวิจัยที่มีระบบ (3)		
	- จำนวนช่องทางที่เผยแพร่งานวิจัย	3	42.86
	- จำนวนกิจกรรมการเผยแพร่งานวิจัยของคณะ	3	42.86
	- มีเวทีสำหรับเผยแพร่ผลงานวิจัยเป็นประจำ	1	14.29
	4. การจัดการเพื่อการวิจัยที่ดี (4)		
	- บริการที่อำนวยความสะดวกแก่ผู้วิจัย	4	57.14
- มีหน่วยงานหรือฝ่ายวิจัยส่งเสริมและประสานงาน	4	57.14	
- ระดับความพร้อมของเครื่องมือ สิ่งที่อำนวยความสะดวก	1	14.29	
- มีการวางแผน และปฏิบัติตามแผน	1	14.29	

ตารางที่ 9 ผลการระดมตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานสำคัญของผู้เชี่ยวชาญก่อนการประชุมกลุ่ม (ต่อ)

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ / ตัวบ่งชี้	ผู้เชี่ยวชาญ	
		จำนวน	ร้อยละ
กระบวนการภายใน	5. การติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง (4)		
	- ความสม่ำเสมอในการติดตามประเมินผล(จำนวนครั้ง)	4	57.14
	- ระดับความร่วมมือในการประชุมประเมินผล	3	42.86
	- มีการพิจารณาคุณภาพทางรายงานความก้าวหน้า	2	28.57
	- มีการตรวจสอบการทำงานตามแผนเป็นระยะ	1	14.29
	6. วิสัยทัศน์และแผนงานที่ชัดเจน (5)		
	- การกำหนดนโยบาย แผน การดำเนินการส่งเสริมการวิจัยอย่างชัดเจน	3	42.86
	- มีวิสัยทัศน์และแผนงานด้านการส่งเสริมการวิจัยของคณะที่ชัดเจน	3	42.86
	- บุคลากรที่เกี่ยวข้องรับทราบและเข้าใจนโยบาย และระบบสนับสนุนงานวิจัยของคณะ	1	14.29
	- การกำหนดหน้าที่รับผิดชอบ	1	14.29
	- มีการจัดทำแผนงานล่วงหน้า	1	14.29
	7. การเชื่อมโยงระบบผลตอบแทน (3)		
	- ระบบช่องทางหรือวิธีให้ผลตอบแทน	3	42.86
	- ระดับผลตอบแทนที่ได้	2	28.57
	- มีการตอบแทนผู้วิจัยในรูปของการนับภาระงาน	1	14.29
	8. การดำเนินการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ (7)		
	- กำหนดกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์ด้านการวิจัยอย่างต่อเนื่อง	4	57.14
	- มีการจัด Workshop สำหรับนักวิจัยใหม่	3	42.86
	- มีการเรียนรู้เกิดขึ้นในด้านทักษะ/ความรู้ต่อผู้วิจัย	2	28.57
	- มีการจัดเสวนาในประเด็นน่าสนใจทางการวิจัย	1	14.29
- การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ	1	14.29	
- จำนวนโครงการพัฒนาที่ประสบความสำเร็จ	1	14.29	
- การกำหนดหน้าที่รับผิดชอบ	1	14.29	
การเรียนรู้ & การเติบโต	1. วัฒนธรรมการวิจัยในองค์กร (11)		
	- สัดส่วนเวลาทำงานวิจัยต่อเวลาทำงานทั้งหมด	3	42.86
	- การประสานงานทำวิจัยร่วมกัน	3	42.86
	- คะแนนการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ	2	28.57
	- ในหน่วยงานมีงานวิจัยที่มีสมาชิกรวมกันทำ	2	28.57

ตารางที่ 9 ผลการระดมตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานสำคัญของผู้เชี่ยวชาญก่อนการประชุมกลุ่ม (ต่อ)

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ / ตัวบ่งชี้	ผู้เชี่ยวชาญ	
		จำนวน	ร้อยละ
การเรียนรู้และการเติบโต	1. วัฒนธรรมการวิจัยในองค์กร (ต่อ)		
	- อัตราการละเมิดจริยธรรม (จรรยาบรรณ)	2	28.57
	- การใช้วิจัยในการเรียนการสอน	2	28.57
	- การทำวิจัยเป็นวิถีชีวิต	1	14.29
	- แผนงานเกี่ยวกับการอบรมและวิจัยใน 1 ปี	1	14.29
	- กำหนดภาระงานด้านการวิจัย สัดส่วนเวลาการทำวิจัยต่อเวลางานทั้งหมด	1	14.29
	- จำนวนโครงการที่ดำเนินการระหว่างคณะกับโรงเรียนสาธิต/ศาสตร์ ต่อ งานวิจัยทั้งหมด	1	14.29
	- ทุกคนต้องทำงานวิจัยทุกปี (จำนวนบุคลากรที่ทำงานวิจัย)	1	14.29
	2. ความพึงพอใจในการทำวิจัย (6)		
	- สัดส่วนเวลาทำงานวิจัยต่อเวลาทำงานทั้งหมด	2	28.57
	- จำนวนอาจารย์ที่ขอรับทุนสนับสนุนทำวิจัย	2	28.57
	- มีความชื่นชม ภาคภูมิใจในผลงาน	2	28.57
	- การรายงานตนเองเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำวิจัย	1	14.29
	- ผลการสำรวจความพึงพอใจของอาจารย์ที่มีต่องานวิจัยที่ได้รับมอบหมาย	1	14.29
	- คะแนนการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ	1	14.29
	3. ความตระหนักถึงภาระงานวิจัย (4)		
	- ให้น้ำหนักความสำคัญของงานวิจัยเป็นส่วนหนึ่งในการทำงาน	3	42.86
	- กิจกรรมที่มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความตระหนักในภาระงานด้านการวิจัย	3	42.86
	- อัตราการฝึกอบรมตามแผน	2	28.57
	- อาจารย์มีรายงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง	1	14.29
	4. ศักยภาพของนักวิจัย (7)		
	- จำนวนโครงการพัฒนาที่ประสบความสำเร็จต่อจำนวนโครงการทั้งหมด	2	28.57
	- มีการแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ระหว่างนักวิจัยรุ่นเยาว์กับนักวิจัยรุ่นอาวุโส	2	28.57
	- มีการพัฒนา / เพิ่มพูนความสามารถในการวิจัย	1	14.29
	- จำนวนหัวข้อโครงการฝึกอบรมต่อคนต่อปี	1	14.29
	- อัตราส่วนของผู้เข้ารับการอบรมที่ผ่านการประเมิน	1	14.29
	- ผลต่างระหว่างคะแนนระหว่างก่อนและหลังการอบรม	1	14.29
	- ติดตามความก้าวหน้าในการวิจัย	1	14.29



ตารางที่ 9 ผลการระดมตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานสำคัญของผู้เชี่ยวชาญก่อนการประชุมกลุ่ม (ต่อ)

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ / ตัวบ่งชี้	ผู้เชี่ยวชาญ	
		จำนวน	ร้อยละ
การเรียนรู้และการเติบโต	5. คุณวุฒิของนักวิจัย (6)		
	- อัตราการเพิ่มจำนวนของบุคลากรที่มีคุณวุฒิด้านการศึกษาเพิ่มขึ้นต่อปี	3	42.86
	- เป็นสมาชิกสภาวิจัย	2	28.57
	- คุณวุฒิการศึกษาที่ได้รับ	1	14.29
	- จบปริญญาโทขึ้นไป	1	14.29
	- ร้อยละของคุณวุฒิของอาจารย์ในคณะระหว่างปริญญาเอก : ปริญญาโท	1	14.29
	- ร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีวุฒิปริญญาเอกหรือวุฒิสสูงสุดของสาขานั้นๆ	1	14.29
	6. การทำงานร่วมกันเป็นทีม (3)		
	- จำนวนโครงการที่ดำเนินการระหว่างคณะกับโรงเรียนสาธิต/ศาสตร์ ต่องานวิจัยทั้งหมด	4	57.14
	- ในทีมวิจัยมาจากหน่วยงานต่างๆ ที่มีความหลากหลายของศาสตร์ที่ใช้	3	42.86
	- รายงานการวิจัยที่แสดงการทำงานร่วมกันเป็นทีม	1	14.29
	7. ทักษะของนักวิจัย (6)		
	- มีทักษะในการเขียน , การสร้างเครื่องมือ, การวิเคราะห์ , การเก็บข้อมูล	3	42.86
	- ส่งเสริมการทำวิจัยของนักวิจัยรุ่นใหม่โดยการจัดอบรม	1	14.29
- จำนวนชั่วโมงการอบรมด้านการทำวิจัย	1	14.29	
- อัตราการเข้าฝึกอบรมตามแผน	1	14.29	
- ผลต่างระหว่างคะแนนระหว่างก่อนและหลังการอบรม	1	14.29	
- อัตราส่วนค่าใช้จ่ายในการอบรมต่อร้อยละของเงินเดือนค่าจ้าง	1	14.29	
การเงิน	1. จัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ (6)		
	- การจัดทำแผนงบประมาณ กำหนดงบประมาณในแต่ละงานไว้ชัดเจน	2	28.57
	- งบประมาณที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ต่อจำนวนอาจารย์ทั้งหมด	2	28.57
	- จำนวนทุนวิจัยภายในสถาบันโดยเฉลี่ยที่อาจารย์ได้รับในแต่ละปี	1	14.29
	- ต้นทุนการฝึกอบรมจริงต่อต้นทุนการฝึกอบรมตามงบประมาณ	1	14.29
	- ใช้จ่ายตามที่ตั้งไว้ มีเงินเหลือเพียงเล็กน้อย	1	14.29
	- ระบบการเบิกจ่ายที่ยืดหยุ่นคล่องตัว	1	14.29
	2. จัดสรรงบประมาณดำเนินการวิจัยให้เหมาะสมกับโครงการ (10)		
	- จำนวนงบเหมาะสมกับเนื้อหา	2	28.57
	- ดูแผนการจัดสรรงบประมาณการดำเนินงานวิจัย	1	14.29

ตารางที่ 9 ผลการระดมตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานสำคัญของผู้เชี่ยวชาญก่อนการประชุมกลุ่ม (ต่อ)

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ / ตัวบ่งชี้	ผู้เชี่ยวชาญ	
		จำนวน	ร้อยละ
การเงิน	2. จัดสรรงบประมาณดำเนินการวิจัยให้เหมาะสมกับโครงการ (ต่อ)		
	- การวิเคราะห์ปริมาณเงินทุนที่ให้ในแต่ละโครงการวิจัย	1	14.29
	- การจัดทำแผนงบประมาณของฝ่ายวิจัยต้องครบถ้วนทั้งหมด	1	14.29
	- จำนวนงบประมาณด้านการวิจัยที่ได้รับเพิ่มต่อปี	1	14.29
	- จัดหาทรัพยากรให้เพียงพอต่อการส่งเสริมการวิจัยของคณาจารย์	1	14.29
	- ระดับผลตอบแทนที่ได้	1	14.29
	- งบประมาณที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ต่อจำนวนอาจารย์ทั้งหมด	1	14.29
	- งบประมาณของฝ่ายวิจัยต้องครบถ้วนทั้งหมด	1	14.29
	- ใช้จ่ายตามที่ตั้งงบไว้ มีเงินเหลือเพียงเล็กน้อย	1	14.29
	3. จัดระบบงบประมาณที่คล่องตัว (6)		
	- ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการจัดการด้านการเงินทุนวิจัย	3	42.86
	- การเบิกจ่ายคล่องตัวโดยการสอบถามนักวิจัยที่ได้รับทุน	2	28.57
	- จำนวนช่องทางฯ	1	14.29
	- งบประมาณที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ต่อจำนวนอาจารย์ทั้งหมด	1	14.29
	- นำงบมาใช้ได้โดยไม่ต้องทำเรื่องเบิกจ่ายทีหลัง	1	14.29
	- จัดระบบการเบิกจ่าย	1	14.29
	4. จัดสรรงบประมาณสนับสนุนการวิจัยให้เพียงพอ (6)		
	- จัดหาทรัพยากรให้เพียงพอต่อการส่งเสริมงานวิจัยของอาจารย์	2	28.57
	- อัตราการได้รับงบประมาณเทียบกับงบประมาณที่เสนอขอ	1	14.29
	- งบประมาณที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ต่อจำนวนอาจารย์ทั้งหมด	1	14.29
	- จำนวนงบประมาณด้านการวิจัยที่ได้รับเพิ่มต่อปี	1	14.29
	- ได้ทั้งค่าเขียน ค่าเก็บข้อมูล ค่าเครื่องมือ วิเคราะห์ ค่าจัดทำเอกสาร	1	14.29
	- งบประมาณของฝ่ายวิจัยต้องครบถ้วนทั้งหมด	1	14.29

( ) จำนวนตัวบ่งชี้ในแต่ละวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

จากตารางที่ 9 พบว่าผู้เชี่ยวชาญเสนอตัวบ่งชี้สำหรับประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการวิจัยรวมทั้งสิ้น 159 ตัวบ่งชี้ โดยเป็นตัวบ่งชี้ในด้านลูกค้าหรือสังคม, ด้านกระบวนการภายใน, ด้านการเรียนรู้และการเติบโต และด้านการเงิน จำนวน 49, 38, 44 และ 28 ตัวบ่งชี้ ตามลำดับ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ทั้ง 8 ในมุมมองลูกค้าหรือสังคม, 3 ใน 8 ของมุมมองกระบวนการภายใน และ 1 ใน 7 ของมุมมองการเรียนรู้และการเติบโต มีตัวบ่งชี้อย่างน้อย 1 ตัวบ่งชี้ ที่ผู้เชี่ยวชาญ

เห็นพ้องต้องกันมากกว่าครึ่ง (ค่าร้อยละของจำนวนผู้เชี่ยวชาญละมากกว่า 50) แต่สำหรับมุมมองการเงินพบว่าไม่มีตัวบ่งชี้ใดที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นพ้องกันมากกว่าครึ่ง

ขั้นตอนต่อไป ผู้วิจัยนำผลการระดมตัวบ่งชี้จากผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนก่อนการประชุมนี้ไปดำเนินการต่อในขั้นตอนการประชุม โดยให้เวลาผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมตามลำพังอีก จนไม่มีความคิดเห็นเพิ่มเติม จากนั้นเปิดการอภิปรายเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ที่ผู้เชี่ยวชาญเข้าใจความหมายตลอดจนเหตุผลที่นำเสนอตรงกัน แล้วจึงร่วมกันคัดเลือกตัวบ่งชี้ที่เห็นตรงกันว่าน่าจะมีประสิทธิภาพมากกว่าตัวอื่นเพื่อลดทอนจำนวนตัวบ่งชี้ให้น้อยลง แล้วจึงร่วมกันถกหาเป้าหมายที่เหมาะสมของตัวบ่งชี้เหล่านั้นๆ

ตัวบ่งชี้และเป้าหมายที่ได้หลังการอภิปรายแสดงดังตารางที่ 10

ตารางที่ 10 ตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานสำคัญและเป้าหมายหลังการอภิปรายในขั้นตอนการประชุม ก่อนจัดอันดับความเหมาะสมโดยการทดสอบคุณภาพ

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวบ่งชี้ (KPI)	เป้าหมาย (Target)
ลูกค้าหรือสังคม	1. เป็นผู้นำด้านการวิจัยทางการศึกษา	1.1 ระดับความมีชื่อเสียงทางการวิจัย	อันดับ 1 ของประเทศ
		1.2 ร้อยละของอาจารย์ที่ได้รับรางวัลระดับชาติ นานาชาติ หรือได้รับทุนจากภายนอกมากกว่า 1 ล้านบาท	ร้อยละ 5 ของอาจารย์ทั้งหมด
		1.3 ค่าเฉลี่ยของจำนวนงานวิจัยต่อคนต่อปี	3 ปี ต่อ 1 เรื่อง ต่อคน
	2. สังคมพึงพอใจ	2.1 ร้อยละของลูกค้าที่พึงพอใจต่องานวิจัยของคณะ	ร้อยละ 80 ของจำนวนลูกค้าทั้งหมด
		2.2 จำนวนงานวิจัยที่ถูกนำไปใช้อ้างอิง	ไม่น้อยกว่า 0.20 คะแนนต่อคนต่อปี หรือร้อยละ 20 ต่อคนต่อปี
		2.3 ร้อยละของจำนวนคนที่มีความพึงพอใจต่องานวิจัยของคณะในระดับมาก	ร้อยละ 80 ของจำนวนลูกค้าทั้งหมด
		2.4 ตอบสนองความต้องการของสังคมด้วยการวิจัยได้อย่างตรงประเด็น	ร้อยละ 80 ของงานวิจัยทั้งหมด สอดคล้องกับแผนวิจัยแห่งชาติ, ปัญหาสังคมขณะนั้น ความต้องการภาคเอกชน และการพัฒนาศาสตร์
	3. สังคมนำผลงานวิจัยไปใช้	3.1 จำนวนงานวิจัยที่ถูกนำไปอ้างอิงโดยผู้อื่น	ไม่น้อยกว่า 0.20 คะแนนต่อคนต่อปี หรือร้อยละ 20 ต่อคนต่อปี
		3.2 ร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่นำไปใช้ได้จริง	ร้อยละ 80 ของงานวิจัยทั้งหมด สามารถนำไปใช้ในทางปฏิบัติ และการเรียนการสอน

ตารางที่ 10 ตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานสำคัญและเป้าหมายหลังการอภิปรายในขั้นตอนการประชุม ก่อนจัดอันดับความเหมาะสมโดยการทดสอบคุณภาพ (ต่อ)

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวบ่งชี้ (KPI)	เป้าหมาย (Target)
ลูกค้าหรือสังคม	4. งานวิจัยเป็นที่ยอมรับระดับประเทศ	4.1 ร้อยละของจำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับรางวัลระดับชาติ	ร้อยละ 5 ของจำนวนงานวิจัยทั้งหมดต่อปี
		4.2 ร้อยละของจำนวนผลงานที่เสนอในการประชุมคณะกรรมการ หรือที่ประชุมวิชาการระดับชาติหรือตีพิมพ์ในวารสาร	ร้อยละ 90 ของจำนวนผลงานทั้งหมด
	5. งานวิจัยเป็นที่ยอมรับระดับนานาชาติ	5.1 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่มีผลงานนำเสนอในการประชุมวิชาการระดับนานาชาติ	ร้อยละ 40 ของจำนวนอาจารย์ทั้งหมดต่อปี
		5.2 ร้อยละของจำนวนบทความที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารระดับนานาชาติหรือได้รับรางวัลระดับนานาชาติ	ร้อยละ 40 ของจำนวนบทความต่อปี
	6. งานวิจัยมีคุณภาพ	6.1 ร้อยละของจำนวนผลงานที่ได้รับรางวัลระดับชาติ นานาชาติ และสิทธิบัตร	ร้อยละ 5 ของงานวิจัยทั้งหมดต่อปี
		6.2 ผลการประเมินของคณะกรรมการอ่านผลงานวิจัย	ร้อยละ 90
	7. งานวิจัยมีความทันเวลา	7.1 อัตราการส่งมอบงานทันตามเวลาที่กำหนด	ร้อยละ 80 ของจำนวนงานวิจัยทั้งหมด
	8. งานวิจัยตรงตามความต้องการของสังคม	8.1 ร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่สอดคล้องตรงประเด็น ณ เวลาที่แท้จริง	ร้อยละ 80 สอดคล้องกับแผนวิจัยแห่งชาติ ปัญหาสังคม กลุ่มเฉพาะภาคเอกชน และการพัฒนาศาสตร์
		8.2 ผลงานวิจัยถูกนำไปใช้ประโยชน์ในการแก้ปัญหาหน่วยงานและสังคม หรือตอบปัญหาที่สังคมอยากรู้ได้ตรงประเด็น	ร้อยละ 80 สอดคล้องกับแผนวิจัยแห่งชาติ ปัญหาสังคม กลุ่มเฉพาะภาคเอกชน และการพัฒนาศาสตร์
	1. กระบวนการผลิตงานวิจัยที่มีประสิทธิภาพ	1.1 ร้อยละของจำนวนงานวิจัยใช้งบประมาณและเวลาการผลิตได้ตามแผนหรือดีกว่า	ร้อยละ 80 ของจำนวนงานวิจัยทั้งหมด

ตารางที่ 10 ตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานสำคัญและเป้าหมายหลังการอภิปรายในขั้นตอนการประชุม ก่อนจัดอันดับความเหมาะสมโดยการทดสอบคุณภาพ (ต่อ)

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวบ่งชี้ (KPI)	เป้าหมาย (Target)
กระบวนการประกันคุณภาพ	2. การผลิตงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง	2.1 ร้อยละของอาจารย์ที่กำลังทำวิจัยอย่างหรือมีริเริ่มในการวิจัยอย่างต่อเนื่อง	ร้อยละ 80 ของจำนวนอาจารย์ทั้งหมด
	3. กระบวนการเผยแพร่งานวิจัยที่มีระบบ	3.1 จำนวนกิจกรรมการเผยแพร่งานวิจัยของคณะ	อย่างน้อย 1 ครั้งต่อ 5 เดือน
		3.2 มีระบบหรือกลไกทำหน้าที่ส่งเสริมและประสานงานวิจัย	มี
		3.3 การกำหนดนโยบาย แผน และการดำเนินการส่งเสริมการวิจัย	มี
	4. การจัดการเพื่อการวิจัยที่ดี	4.1 มีการวางแผน และปฏิบัติตรงตามแผน	มี
		4.2 มีหน่วยงานหรือฝ่ายวิจัยส่งเสริมและประสานงาน	มี
		4.3 มีบริการที่อำนวยความสะดวกแก่ผู้วิจัย	มี
	5. การติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง	5.1 มีระบบและกลไกในการติดตาม	มี
		5.2 มีการกำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง	มี
	6. วิสัยทัศน์และแผนงานที่ชัดเจน	6.1 มีวิสัยทัศน์และแผนงานด้านการส่งเสริมการวิจัยของคณะที่ชัดเจน	มี
		6.2 มีแผนงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์	มี
	7. การเชื่อมโยงระบบผลตอบแทน	7.1 ระบบช่องทางหรือวิธีให้ผลตอบแทนที่หลากหลาย เช่นการนับภาระงาน ให้เงินพิเศษ	มากกว่า 1 ช่องทาง
	8. การดำเนินการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ	8.1 มีกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์ด้านการวิจัยอย่างต่อเนื่อง	อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

ตารางที่ 10 ตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานสำคัญและเป้าหมายหลังการอภิปรายในขั้นตอนการประชุม ก่อนจัดอันดับความเหมาะสมโดยการทดสอบคุณภาพ (ต่อ)

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวบ่งชี้ (KPI)	เป้าหมาย (Target)
การเรียนรู้และการเติบโต	1. วัฒนธรรมการวิจัยในองค์กร	1.1 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่มีการทำวิจัยเป็นวิถีชีวิตในการทำงาน	ร้อยละ 50 ของจำนวนอาจารย์ทั้งหมด
	2. ความพึงพอใจในการทำวิจัย	2.1 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่พึงพอใจในการทำวิจัย	ร้อยละ 80 ของจำนวนอาจารย์ทั้งหมด
	3. ความตระหนักถึงภาระงานวิจัย	3.1 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่ให้ความสำคัญต่องานวิจัยโดยถือเป็นส่วนหนึ่งในการทำงาน	ร้อยละ 90 ของจำนวนอาจารย์ทั้งหมด
	4. การพัฒนาและศักยภาพนักวิจัย	4.1 มีการแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ระหว่างนักวิจัยรุ่นเยาว์กับนักวิจัยรุ่นอาวุโสอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ	มี
		4.2 จำนวนกิจกรรมการพัฒนา / เพิ่มพูนความสามารถในการวิจัยต่อคนต่อปี	โดยเฉลี่ย 1 ครั้งต่อคนต่อปี
	5. คุณวุฒิของนักวิจัย	5.1 ร้อยละของผู้ที่มีตำแหน่งทางวิชาการหรือวุฒิปริญญาสูงขึ้น	ร้อยละ 5 ของจำนวนอาจารย์ทั้งหมด
	6. การทำวิจัยร่วมกันเป็นทีม	5.2 ร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่ทำเป็นทีมและเสร็จตามกำหนดต่อจำนวนงานวิจัยที่เป็นทีมทั้งหมด	ร้อยละ 50 ของจำนวนงานวิจัยที่ทำเป็นทีมทั้งหมด
7. การพัฒนาและทักษะของนักวิจัย	7.1 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่มีทักษะในกระบวนการวิจัย	ร้อยละ 50 ของจำนวนอาจารย์ทั้งหมด	
	7.2 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ได้เพิ่มพูนทักษะการทำวิจัย	ร้อยละ 50 ของจำนวนนักวิจัยทั้งหมด	
ประสิทธิภาพ	1. จัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ	1.1 มีการจัดทำแผนงบประมาณ กำหนดงบประมาณในแต่ละงานได้อย่างชัดเจน	มี
		1.2 มีระบบการเบิกจ่ายที่ยืดหยุ่นคล่องตัว	มี
		1.3 มีระบบการเบิกจ่ายตามแผนการใช้งบ	มี

ตารางที่ 10 ตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานสำคัญและเป้าหมายหลังการอภิปรายในขั้นตอนการประชุม ก่อนจัดอันดับความเหมาะสมโดยการทดสอบคุณภาพ (ต่อ)

ประเภท	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวบ่งชี้ (KPI)	เป้าหมาย (Target)
การเงิน	2. จัดสรรงบประมาณดำเนินการวิจัยให้เหมาะสมกับโครงการ	2.1 จำนวนงบเหมาะสมกับเนื้อหา	ทั้งหมด
		2.2 สัดส่วนระหว่างงบประมาณวิจัยต่องบประมาณทั้งหมด	ไม่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของการจัดสรรงบวิจัยในคณะทางสังคมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, มากกว่าหรือเท่ากับปีที่แล้ว
	3. จัดระบบงบประมาณที่คล่องตัว	3.1 ร้อยละของจำนวนนักวิจัยที่มีความพึงพอใจต่อขั้นตอน และระยะเวลาการเบิกจ่ายที่คล่องตัว	ร้อยละ 80 ของจำนวนนักวิจัยทั้งหมด
		3.2 การจ่ายอย่างรวดเร็วภายในเวลาที่กำหนด	ร้อยละ 80
4. จัดสรรงบประมาณสนับสนุนการวิจัยให้เพียงพอ	4.1 อัตราส่วนระหว่างงบประมาณที่ขอต่องบประมาณที่ตั้ง	ไม่เกิน 1	

จากตารางที่ 10 พบว่าตัวบ่งชี้และเป้าหมายที่ได้หลังการอภิปรายในขั้นตอนการประชุม ก่อนจัดอันดับความเหมาะสมโดยการทดสอบคุณภาพ มีทั้งหมด 49 ตัวบ่งชี้และเป้าหมาย โดยเป็นตัวบ่งชี้และเป้าหมายในมุมมองด้านลูกค้าหรือสังคม, ด้านกระบวนการภายใน, ด้านการเรียนรู้และการเติบโต และด้านการเงิน จำนวน 18, 14, 9 และ 8 ตามลำดับ

ขั้นตอนสุดท้ายของการดำเนินการกลุ่มสมมติคือการจัดลำดับของตัวบ่งชี้ โดยให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านให้คะแนนคุณภาพตามลำพัง ผลการวิเคราะห์คะแนนคุณภาพของตัวบ่งชี้ แสดงดังตารางที่ 11



ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ยคะแนนคุณภาพและค่าเฉลี่ยลำดับของคะแนนคุณภาพของตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานสำคัญ จำแนกตามผู้เชี่ยวชาญ

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ / ตัวบ่งชี้	คะแนนคุณภาพของผู้เชี่ยวชาญ และ (ลำดับของคะแนนของแต่ละท่าน)						ค่าเฉลี่ย ภาพ คะแนน คุณภาพ	ค่าเฉลี่ย ลำดับ คะแนน
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6		
ลูกค้าหรือสังคม	1. เป็นผู้นำด้านการวิจัยทางการศึกษา								
	1.1 ระดับความมีชื่อเสียงทางการวิจัยทางการศึกษา	2.38 (2)	2.63 (2)	2.50 (3)	3.00 (1)	2.50 (2)	2.00 (3)	2.50	2.16
	1.2 ร้อยละของอาจารย์ที่ได้รับรางวัลระดับชาติ นานาชาติ หรือได้รับทุนจากภายนอกมากกว่า 1 ล้านบาท	2.88 (1.5)	2.88 (1)	3.00 (1)	2.00 (3)	3.00 (1)	2.88 (2)	2.77*	1.42*
	1.3 จำนวนงานวิจัยต่อคนต่อปี	2.88 (1.5)	2.50 (3)	2.63 (2)	2.00 (3)	2.13 (3)	3.00 (1)	2.52	2.08
	2. สังคมพึงพอใจ								
	2.1 ร้อยละของจำนวนลูกค้าที่มีความพึงพอใจต่องานวิจัยของคณะ	2.75 (1)	2.88 (1.5)	2.38 (3.5)	2.00 (3)	2.25 (2.5)	2.75 (2.5)	2.50	2.33*
	2.2 จำนวนงานวิจัยที่ถูกนำไปอ้างอิง	2.38 (3)	2.00 (4)	2.63 (1.5)	2.00 (3)	2.25 (2.5)	2.75 (2.5)	2.33	2.75
	2.3 ร้อยละของจำนวนคนในสังคมที่มีความพึงพอใจต่องานวิจัยของคณะ	2.25 (4)	2.88 (1.5)	2.38 (3.5)	2.00 (3)	2.38 (1)	2.75 (2.5)	2.44	2.58
	2.4 ร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่ตอบสนองความต้องการของสังคมด้วยการวิจัยได้อย่างตรงประเด็น	2.50 (2)	2.75 (3)	2.63 (1.5)	3.00 (1)	2.13 (4)	2.75 (2.5)	2.63*	2.33*
	3. สังคมนำงานวิจัยไปใช้								
3.1 จำนวนงานวิจัยที่ถูกนำไปอ้างอิงโดยผู้อื่น	2.13 (2)	2.38 (2)	2.38 (2)	2.00 (2)	2.88 (1)	2.75 (1)	2.42	1.67	
3.2 ร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่นำไปใช้ได้จริง	2.63 (1)	2.88 (1)	2.88 (1)	3.00 (1)	2.50 (2)	2.75 (1)	2.77*	1.17*	

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ยคะแนนคุณภาพและค่าเฉลี่ยลำดับของคะแนนคุณภาพของตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานสำคัญ จำแนกตามผู้เชี่ยวชาญ (ต่อ)

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ / ตัวบ่งชี้	คะแนนคุณภาพของผู้เชี่ยวชาญ และ (ลำดับของคะแนนของแต่ละท่าน)						ค่าเฉลี่ย คะแนนคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย ลำดับคะแนน
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6		
ลูกค้าหรือสังคม	4. งานวิจัยเป็นที่ยอมรับระดับชาติ								
	4.1 ร้อยละของจำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับรางวัลระดับชาติ	3.00 (1.5)	3.00 (1.5)	3.00 (1)	2.00 (1)	3.00 (1)	3.00 (1.5)	2.83*	1.3*
	4.2 ร้อยละของจำนวนผลงานวิจัยที่นำเสนอในการประชุม คณะกรรมการ, การประชุมวิชาการระดับชาติ หรือได้รับการ ตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติ	3.00 (1.5)	3.00 (1.5)	2.75 (2)	1.00 (2)	2.25 (2)	3.00 (1.5)	2.50	1.8
	5. งานวิจัยเป็นที่ยอมรับระดับนานาชาติ								
	5.1 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่มีผลงานนำเสนอในการประชุม วิชาการระดับนานาชาติ	3.00 (1.5)	3.00 (1.5)	3.00 (1.5)	3.00 (1)	2.88 (1)	3.00 (1.5)	2.98*	1.3*
	5.2 ร้อยละของจำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสาร ระดับนานาชาติ หรือได้รับรางวัลนานาชาติ	3.00 (1.5)	3.00 (1.5)	3.00 (1.5)	1.00 (2)	2.50 (2)	3.00 (1.5)	2.58	1.7
	6. งานวิจัยมีคุณภาพ								
	6.1 ร้อยละของจำนวนผลงานที่ได้รับรางวัลระดับชาติ นานาชาติ หรือ ได้รับสิทธิบัตร	3.00 (1.5)	3.00 (1)	3.00 (1)	1.00 (2)	3.00 (1)	3.00 (1)	2.67*	1.3*
6.2 ผลการประเมินของคณะกรรมการอ่านผลงานวิจัย	3.00 (1.5)	2.25 (2)	2.50 (2)	2.00 (1)	1.75 (2)	2.75 (2)	2.38	1.8	

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ยคะแนนคุณภาพและค่าเฉลี่ยลำดับของคะแนนคุณภาพของตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานสำคัญ จำแนกตามผู้เชี่ยวชาญ (ต่อ)

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ / ตัวบ่งชี้	คะแนนคุณภาพของผู้เชี่ยวชาญ และ (ลำดับของคะแนนของแต่ละท่าน)						ค่าเฉลี่ย คะแนนคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย ลำดับคะแนน
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6		
ลูกค้าหรือสังคม	7. งานวิจัยมีความทันเวลา								
	7.1 อัตราการส่งมอบงานทันตามเวลาที่กำหนด	3.00 (1)	3.00 (1)	3.00 (1)	2.00 (1)	2.88 (1)	3.00 (1)	2.81*	1.00*
	8. งานวิจัยตรงตามความต้องการของสังคม								
	8.1 ร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่สอดคล้องตรงประเด็น ณ เวลาที่ ทำจริง	2.63 (1.5)	2.50 (2)	2.25	3.00 (1.5)	2.63 (1)	2.75 (2)	2.63	1.67
	8.2 ร้อยละของจำนวนผลงานวิจัยถูกนำไปใช้ประโยชน์ในการ แก้ปัญหาในหน่วยงานและสังคม หรือตอบปัญหาที่สังคม อยากรู้ได้ตรงประเด็น	2.63 (1.5)	2.88 (1)	3.00 (1)	3.00 (1.5)	2.50 (2)	2.88 (1)	2.81*	1.33*
กระบวนการภายใน	1. กระบวนการผลิตงานวิจัยที่มีประสิทธิภาพ								
	1.1 ร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่ใช้งบประมาณและเวลาการผลิต ได้ตามแผนหรือดีกว่า	3.00 (1)	2.63 (1)	3.00 (1)	2.00 (1)	3.00 (1)	3.00 (1)	2.77*	1.00*
	2. การผลิตงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง (เวลา เนื้อหา)								
	2.1 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่กำลังทำวิจัย หรือมี Theme ใน การวิจัยอย่างต่อเนื่อง	3.00 (1)	3.00 (1)	3.00 (1)	2.00 (1)	2.63 (1)	2.88 (1)	2.75*	1.00*

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ยคะแนนคุณภาพและค่าเฉลี่ยลำดับของคะแนนคุณภาพของตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานสำคัญ จำแนกตามผู้เชี่ยวชาญ (ต่อ)

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ / ตัวบ่งชี้	คะแนนคุณภาพของผู้เชี่ยวชาญ และ (ลำดับของคะแนนของแต่ละท่าน)						ค่าเฉลี่ย คะแนนคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย ลำดับคะแนน
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6		
กระบวนการภายใน	3. กระบวนการเผยแพร่งานวิจัยที่มีระบบ								
	3.1 จำนวนกิจกรรมการเผยแพร่งานวิจัยของคณะ	3.00 (2)	2.63 (3)	2.75 (2)	3.00 (2)	2.63 (2.5)	3.00 (1.5)	2.83	2.17
	3.2 มีระบบหรือกลไกทำหน้าที่ส่งเสริมและประสานงานวิจัย	3.00 (2)	2.88 (2)	2.29 (3)	3.00 (2)	2.75 (1)	2.75 (3)	2.79	2.17
	3.3 มีการกำหนดนโยบาย แผน และการดำเนินการส่งเสริมการวิจัย	3.00 (2)	3.00 (1)	2.88 (1)	3.00 (2)	2.63 (2.5)	3.00 (1.5)	2.92*	1.67*
	4. การจัดการที่ดี								
	4.1 มีการวางแผน และปฏิบัติตรงตามแผน	3.00 (2)	2.75 (2)	2.88 (1)	2.00 (2.5)	3.00 (1)	2.75 (2.5)	2.73	1.83
	4.2 มีหน่วยงานหรือฝ่ายวิจัยส่งเสริมและประสานงาน	3.00 (2)	2.88 (1)	2.50 (3)	3.00 (1)	2.63 (2)	3.00 (1)	2.83*	1.67*
	4.3 มีบริการที่อำนวยความสะดวกแก่ผู้วิจัย	3.00 (2)	2.38 (3)	2.63 (2)	2.00 (2.5)	2.50 (3)	2.75 (2.5)	2.54	2.50
	5. การติดตามและการประเมินผลการดำเนินงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง								
	5.1 มีระบบและกลไกในการติดตาม	3.00 (1.5)	2.75 (2)	2.88 (1)	2.00 (1.5)	3.00 (1)	3.00 (1.5)	2.77*	1.42*
	5.2 มีการกำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง	3.00 (1.5)	3.00 (1)	2.75 (2)	2.00 (1.5)	2.88 (2)	3.00 (1.5)	2.77*	1.58
	6. การกำหนดวิสัยทัศน์และแผนงานที่ชัดเจน								
	6.1 มีวิสัยทัศน์และแผนงานส่งเสริมการวิจัยของคณะที่ชัดเจน	3.00 (1.5)	2.75 (1.5)	3.00 (1)	3.00 (1.5)	2.75 (1.5)	2.88 (1.5)	2.90*	1.42*
	6.2 มีแผนงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์	3.00 (1.5)	2.75 (1.5)	2.38 (2)	3.00 (1.5)	2.75 (1.5)	2.88 (1.5)	2.79	1.58

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ยคะแนนคุณภาพและค่าเฉลี่ยลำดับของคะแนนคุณภาพของตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานสำคัญ จำแนกตามผู้เชี่ยวชาญ (ต่อ)

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ / ตัวบ่งชี้	คะแนนคุณภาพของผู้เชี่ยวชาญ และ (ลำดับของคะแนนของแต่ละท่าน)						ค่าเฉลี่ย คะแนนคุณภาพ	อันดับ ค่าเฉลี่ย
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6		
กระบวนการภายใน	7. การเชื่อมโยงงานวิจัยกับระบบผลตอบแทน								
	7.1 จำนวนระบบช่องทางหรือวิธีให้ผลตอบแทนที่หลากหลาย เช่น การนับเป็นภาระงาน การให้เงินพิเศษ	3.00 (1)	2.88 (1)	3.00 (1)	3.00 (1)	3.00 (1)	3.00 (1)	2.98*	1.00*
	8. การดำเนินการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ								
	8.1 มีกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์ด้านการวิจัยอย่างต่อเนื่อง	3.00 (1)	2.88 (1)	3.00 (1)	2.00 (1)	2.88 (1)	2.88 (1)	2.77*	1.00*
การเรียนรู้และการเติบโต	1. วัฒนธรรมการวิจัยในองค์กร								
	1.1 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่มีการทำวิจัยเป็นวิถีชีวิตการทำงาน เช่น การใช้ RBL การทำวิจัยในชั้นเรียน	2.63 (1)	2.63 (1)	3.00 (1)	2.00 (1)	2.50 (1)	3.00 (1)	2.63*	1.00*
	2. ความพึงพอใจในการทำวิจัย								
	2.1 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่พึงพอใจในการทำวิจัย	2.63 (1)	2.88 (1)	2.88 (1)	2.00 (1)	2.63 (1)	2.88 (1)	2.65*	1.00*
	3. ความตระหนักถึงภาระงานวิจัย								
3.1 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่ให้ความสำคัญต่องานวิจัยโดยถือเป็นส่วนหนึ่งในการทำงาน	2.63 (1)	2.63 (1)	3.00 (1)	2.00 (1)	2.50 (1)	2.75 (1)	2.58*	1.00*	

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ยคะแนนคุณภาพและค่าเฉลี่ยลำดับของคะแนนคุณภาพของตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานสำคัญ จำแนกตามผู้เชี่ยวชาญ (ต่อ)

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ / ตัวบ่งชี้	คะแนนคุณภาพของผู้เชี่ยวชาญ และ (ลำดับของคะแนนของแต่ละท่าน)						ค่าเฉลี่ย แบบจุด คะแนน	ค่าเฉลี่ย อันดับ คะแนน
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6		
การเรียนรู้และการพัฒนา	4. การพัฒนาและศักยภาพนักวิจัย								
	4.1 จำนวนกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างนักวิจัยรุ่นเยาว์ กับนักวิจัยอาวุโสอย่างเป็นทางการ/ไม่เป็นทางการต่อคนต่อปี	2.38 (2)	2.63 (2)	3.00 (1)	2.00 (2)	2.50 (1)	2.88 (2)	2.56	1.67
	4.2 จำนวนกิจกรรมการพัฒนา / เพิ่มพูนความสามารถในการวิจัย ต่อคนต่อปี	3.00 (1)	3.00 (1)	2.75 (2)	3.00 (1)	2.00	3.00 (1)	2.79*	1.33*
	5. คุณวุฒิของนักวิจัย								
	5.1 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการหรือ วุฒิการศึกษาสูงขึ้น	3.00 (1)	2.88 (1)	3.00 (1)	3.00 (1)	3.00 (1)	3.00 (1)	2.98*	1.00*
	6. การทำวิจัยร่วมกันเป็นทีม								
	6.1 ร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่ทำเป็นทีมและและเสร็จตาม กำหนดต่อจำนวนงานวิจัยที่เป็นทีม	3.00 (1)	3.00 (1)	3.00 (1)	2.00 (1)	3.00 (1)	3.00 (1)	2.83*	1.00*
	7. การพัฒนาและทักษะของนักวิจัย								
	7.1 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่มีการพัฒนาทักษะใน กระบวนการวิจัย	2.38 (2)	2.75 (2)	3.00 (1)	2.00 (1.5)	2.75 (2)	2.63 (2)	2.58	1.58
7.2 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่ได้เพิ่มพูนทักษะการทำวิจัย	3.00 (1)	3.00 (1)	2.88 (2)	2.00 (1.5)	2.63 (1)	3.00 (1)	2.75*	1.42*	

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ยคะแนนคุณภาพและค่าเฉลี่ยลำดับของคะแนนคุณภาพของตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานสำคัญ จำแนกตามผู้เชี่ยวชาญ (ต่อ)

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ / ตัวบ่งชี้	คะแนนคุณภาพของผู้เชี่ยวชาญ และ (ลำดับของคะแนนของแต่ละท่าน)						ค่าเฉลี่ย คะแนนคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย ลำดับคะแนน
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6		
การเงิน	1. จัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ								
	1.1 มีการจัดทำแผนงบประมาณ กำหนดงบประมาณในแต่ละงาน ไว้ชัดเจน	3.00 (1)	2.75 (2)	3.00 (1)	3.00 (1)	2.63 (2.5)	3.00 (1.5)	2.90*	1.50*
	1.2 มีระบบการเบิกจ่ายที่ยืดหยุ่นคล่องตัว	2.63 (2.5)	2.88 (1)	2.38 (3)	1.00 (3)	2.63 (2.5)	2.75 (3)	2.38	2.50
	1.3 มีระบบการเบิกจ่ายตามแผนการใช้งบ	2.63 (2.5)	2.63 (3)	2.88 (2)	2.00 (2)	2.75 (1)	3.00 (1.5)	2.65	2.00
	2. จัดสรรงบประมาณดำเนินการวิจัยให้เหมาะสมกับโครงการ								
	2.1 จำนวนงบประมาณเหมาะสมกับเนื้อหา	2.63 (1.5)	2.50 (2)	2.25 (2)	3.00 (1.5)	2.88 (1.5)	2.75 (2)	2.67	1.75
	2.2 สัดส่วนระหว่างงบประมาณวิจัยต่องบประมาณทั้งหมด	2.63 (1.5)	2.75 (1)	3.00 (1)	3.00 (1.5)	2.88(1.5)	3.00 (2)	2.88*	1.25*
	3. จัดระบบงบประมาณที่คล่องตัว								
	3.1 ร้อยละของจำนวนนักวิจัยที่มีความพึงพอใจต่อขั้นตอน และ ระยะเวลาการเบิกจ่ายที่คล่องตัว	2.63 (2)	3.00 (1.5)	2.38 (2)	1.00 (1.5)	3.00 (1)	2.88 (2)	2.48	1.67
	3.2 การจ่ายอย่างรวดเร็วภายในเวลาที่กำหนด	3.00 (1)	3.00 (1.5)	2.88 (1)	1.00 (1.5)	2.88 (2)	3.00 (1)	2.63*	1.33*
4. จัดสรรงบประมาณสนับสนุนการวิจัยให้เพียงพอ									
4.1 สัดส่วนระหว่างงบประมาณที่ขอต่องบประมาณที่ตั้ง	2.88 (1)	2.88 (1)	3.00 (1)	2.00 (1)	3.00 (1)	3.00 (1)	2.79*	1.00*	

\*ค่าเฉลี่ยคะแนนคุณภาพสูงสุด หรือค่าเฉลี่ยลำดับคะแนนต่ำที่สุดในวัตถุประสงค์นั้น

จากตารางที่ 11 พบว่า จากตัวบ่งชี้ทั้งหมด 49 ตัวบ่งชี้ ภายใต้วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในแต่ละมุมมอง ปรากฏตัวบ่งชี้ที่ดีที่สุด กล่าวคือ เป็นตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยคะแนนคุณภาพสูงที่สุดหรือมีค่าเฉลี่ยลำดับคะแนนน้อยที่สุด รวมทั้งสิ้น 30 ตัวบ่งชี้ โดยเป็นตัวบ่งชี้มุมมองลูกค้าหรือสังคม มุมมองกระบวนการภายใน มุมมองการเรียนรู้และการเติบโต และมุมมองการเงิน จำนวน 9, 10, 7, และ 4 ตัวบ่งชี้ ตามลำดับ

โดยเป็นตัวในมุมมองลูกค้าหรือสังคม 9 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ ตัวบ่งชี้ที่ 1.2, 2.4, 3.2, 4.1, 5.1, 6.1, 7.1 และ 8.2 ตัวบ่งชี้ในมุมมองกระบวนการภายใน 10 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ ตัวบ่งชี้ที่ 1.1, 2.1, 3.1, 4.2, 5.1 กับ 5.2, 6.1, 7.1 และ 8.1 ตัวบ่งชี้ในมุมมองการเรียนรู้และการเติบโต 7 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ ตัวบ่งชี้ที่ 1.1, 2.1, 3.1, 4.2, 5.1, 6.1, และ 7.2 และตัวบ่งชี้ในมุมมองลูกค้าหรือสังคม 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ ตัวบ่งชี้ที่ 1.1, 2.2, 3.2, และ 4.1

หลังจากที่ได้ตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยคะแนนคุณภาพสูงที่สุดหรือมีค่าเฉลี่ยลำดับคะแนนน้อยที่สุดในแต่ละวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์แล้ว จำเป็นต้องทบทวนตัวบ่งชี้ที่คัดเลือกและตัวบ่งชี้ที่คัดออกอีกทีว่ามีจุดด้วยตรงไหน รวมทั้งพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ตามความเชื่อมโยงของแผนที่กลยุทธ์ด้วย

คะแนนคุณภาพของตัวบ่งชี้ผลการปฏิบัติงานด้านการวิจัย จำแนกตามเกณฑ์คุณภาพตัวบ่งชี้ แสดงในตารางที่ 12 และความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ตามความเชื่อมโยงของแผนที่กลยุทธ์ แสดงดังรูปที่ 22



ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ยคะแนนคุณภาพของตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานสำคัญ จำแนกตามเกณฑ์คุณภาพ

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ / ตัวบ่งชี้	ค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์								ค่าเฉลี่ย คะแนนคุณภาพ
		ความพร้อม ของข้อมูล	ความถูกต้อง ขอข้อมูล	ความทันสมัย ขอข้อมูล	ต้นทุนการ จัดหาข้อมูล	ความชัดเจน ของตัวบ่งชี้	สะท้อนผลงาน ที่แท้จริง	ความสามารถ การเปรียบเทียบ	ความสัมพันธ์ กับตัวบ่งชี้อื่น	
ลูกค้าหรือสังคม	1. เป็นผู้นำด้านการวิจัยทางการศึกษา									
	1.1 ระดับความมีชื่อเสียงทางการศึกษาด้านการศึกษา	2.33	2.17	2.67	2.00	2.50	2.83	2.83	2.67	2.50
	1.2 ร้อยละของอาจารย์ที่ได้รับรางวัลระดับชาติ นานาชาติ หรือได้รับทุนจากภายนอกมากกว่า 1 ล้านบาท	2.50	2.67	2.83	2.83	2.83	2.83	2.83	2.83	2.77*
	1.3 จำนวนงานวิจัยต่อคนต่อปี	2.83	2.33	2.50	2.83	2.33	2.00*	2.83	2.50	2.52
	2. สังคมพึงพอใจ									
	2.1 ร้อยละของจำนวนลูกค้าที่มีความพึงพอใจต่องานวิจัยของคณะ	2.33	2.67	2.67	2.17	2.67	2.67	2.17	2.67	2.50*
	2.2 จำนวนงานวิจัยที่ถูกนำไปอ้างอิง	1.67	2.33	2.33	2.00	2.33	2.50	2.67	2.83	2.33
	2.3 ร้อยละของจำนวนคนในสังคมที่มีความพึงพอใจต่องานวิจัยของคณะ	2.17	2.50	2.33	2.00	2.50	2.83	2.50	2.67	2.44
	2.4 ร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่ตอบสนองความต้องการของสังคมด้วยการวิจัยได้อย่างตรงประเด็น	2.00	2.67	2.67	2.33	2.83	3.00	2.67	2.83	2.63*
	3. สังคมนำงานวิจัยไปใช้									
3.1 จำนวนงานวิจัยที่ถูกนำไปอ้างอิงโดยผู้อื่น	1.83	2.50	2.17	1.83	2.83	2.83	2.50	2.83	2.42	
3.2 ร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่นำไปใช้ได้จริง	2.33	2.83	2.50	2.67	3.00	2.83	3.00	3.00	2.77*	

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ยคะแนนคุณภาพของตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานสำคัญ จำแนกตามเกณฑ์คุณภาพ (ต่อ)

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ / ตัวบ่งชี้	ค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์								เกณฑ์คุณภาพ
		ความพร้อมของข้อมูล	ความถูกต้องของข้อมูล	ความทันสมัยของข้อมูล	ต้นทุนในการจัดหาข้อมูล	ความชัดเจนของตัวบ่งชี้	สะท้อนผลลงลึกที่แท้จริง	ประสิทธิภาพระบบ	ความคุ้มค่ากับสิ่งที่ได้	
ลูกค้าหรือสังคม	4. งานวิจัยเป็นที่ยอมรับระดับชาติ									
	4.1 ร้อยละของจำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับรางวัลระดับชาติ	2.83	2.83	2.83	2.83	2.83	2.83	2.83	2.83	2.83*
	4.2 ร้อยละของจำนวนผลงานวิจัยที่นำเสนอในการประชุม คณะกรรมการ, การประชุมวิชาการระดับชาติ หรือได้รับการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติ	2.67	2.67	2.50	2.50	2.50	2.33	2.50	2.33	2.50
	5. งานวิจัยเป็นที่ยอมรับระดับนานาชาติ									
	5.1 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่มีผลงานนำเสนอในการประชุมวิชาการระดับนานาชาติ	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	2.83	3.00	3.00	2.98*
	5.2 ร้อยละของจำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารระดับนานาชาติ หรือได้รับรางวัลนานาชาติ	2.67	2.67	2.50	2.67	2.50	2.67	2.50	2.50	2.58
	6. งานวิจัยมีคุณภาพ									
	6.1 ร้อยละของจำนวนผลงานที่ได้รับรางวัลระดับชาติ นานาชาติ หรือ ได้รับสิทธิบัตร	2.67	2.67	2.67	2.67	2.67	2.67	2.67	2.67	2.67*
	6.2 ผลการประเมินของคณะกรรมการอ่านผลงานวิจัย	2.00	2.50	2.33	2.33	2.50	2.50	2.33	2.50	2.38

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ยคะแนนคุณภาพของตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานสำคัญ จำแนกตามเกณฑ์คุณภาพ (ต่อ)

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ / ตัวบ่งชี้	ค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์								ค่าเฉลี่ย คะแนนคุณภาพ
		ความพร้อม ของข้อมูล	ความถูกต้อง ขอข้อมูล	ความทันสมัย ขอข้อมูล	ต้นทุนการ จัดหาข้อมูล	ความชัดเจน ของตัวบ่งชี้	สะท้อนผลงาน ที่แท้จริง	ความสามารถ การเปรียบเทียบ	ความสัมพันธ์ กับตัวบ่งชี้อื่น	
ลูกค้าหรือสังคม	7. งานวิจัยมีความทันเวลา									
	7.1 อัตราการส่งมอบงานทันตามเวลาที่กำหนด	2.83	2.67	2.83	2.83	2.83	2.83	2.83	2.83	2.81*
	8. งานวิจัยตรงตามความต้องการของสังคม									
	8.1 ร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่สอดคล้องตรงประเด็น ณ เวลาที่ ทำจริง	2.00	2.67	2.67	2.50	2.83	2.67	2.83	2.83	2.63
	8.2 ร้อยละของจำนวนผลงานวิจัยถูกนำไปใช้ประโยชน์ในการ แก้ปัญหาในหน่วยงานและสังคม หรือตอบปัญหาที่สังคม อยากรู้ได้ตรงประเด็น	2.17	2.83	2.83	2.83	3.00	3.00	3.00	2.83	2.81*
กระบวนการภายใน	1. กระบวนการผลิตงานวิจัยที่มีประสิทธิภาพ									
	1.1 ร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่ใช้งบประมาณและเวลาการผลิต ได้ตามแผนหรือดีกว่า	2.83	2.83	2.67	2.67	2.67	2.83	2.83	2.83	2.77*
	2. การผลิตงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง (เวลา เนื้อหา)									
	2.1 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่กำลังทำวิจัย หรือมี Theme ใน การวิจัยอย่างต่อเนื่อง	2.50	2.83	2.83	2.67	2.83	2.83	2.83	2.67	2.75*

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ยคะแนนคุณภาพของตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานสำคัญ จำแนกตามเกณฑ์คุณภาพ (ต่อ)

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ / ตัวบ่งชี้	ค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์								ค่าเฉลี่ย แบบเกณฑ์ คะแนน
		ความพร้อม ของข้อมูล	ความถูกต้อง ของข้อมูล	ความทันสมัย ของข้อมูล	ต้นทุนการ จัดหามูล	ความชัดเจน ของตัวบ่งชี้	สะท้อนผล ที่แท้จริง	ความสม เหตุสม ผล	ความ สัมพันธ์ กับตัวบ่งชี้ อื่น	
กระบวนการภายใน	3. กระบวนการเผยแพร่ผลงานวิจัยที่มีระบบ									
	3.1 จำนวนกิจกรรมการเผยแพร่ผลงานวิจัยของคณะ	3.00	3.00	2.67	3.00	2.83	2.50	2.67	3.00	2.83
	3.2 มีระบบหรือกลไกทำหน้าที่ส่งเสริมและประสานงานวิจัย	2.83	2.50	2.83	2.83	2.67	2.83	2.83	3.00	2.79
	3.3 มีการกำหนดนโยบาย แผน และการดำเนินการส่งเสริมการวิจัย	3.00	3.00	3.00	3.00	2.83	3.00	2.83	2.67	2.92*
	4. การจัดการที่ดี									
	4.1 มีการวางแผน และปฏิบัติตรงตามแผน	2.67	2.83	2.50	2.50	2.83	2.83	2.83	2.83	2.73*
	4.2 มีหน่วยงานหรือฝ่ายวิจัยส่งเสริมและประสานงาน	3.00	2.50	2.83	2.83	3.00	2.83	2.83	2.83	2.83*
	4.3 มีบริการที่อำนวยความสะดวกแก่ผู้วิจัย	2.33	2.67	2.67	2.33	2.33	2.83	2.67	2.50	2.54
	5. การติดตามและการประเมินผลการดำเนินงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง									
	5.1 มีระบบและกลไกในการติดตาม	2.83	2.83	2.67	2.67	2.67	2.83	2.83	2.83	2.77*
	5.2 มีการกำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง	2.67	2.83	2.83	2.83	2.83	2.83	2.67	2.67	2.77*
	6. การกำหนดวิสัยทัศน์และแผนงานที่ชัดเจน									
	6.1 มีวิสัยทัศน์และแผนงานส่งเสริมการวิจัยของคณะที่ชัดเจน	2.83	3.00	3.00	2.83	2.83	2.83	2.83	3.00	2.90*
6.2 มีแผนงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์	2.83	2.83	2.83	2.67	2.83	3.00	2.67	2.67	2.79	

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ยคะแนนคุณภาพของตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานสำคัญ จำแนกตามเกณฑ์คุณภาพ (ต่อ)

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ / ตัวบ่งชี้	ค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์								คะแนนระบบคะแนน
		ความพร้อมของข้อมูล	ความถูกต้องของข้อมูล	ความสมบูรณ์ของข้อมูล	ความทันเวลาของข้อมูล	ความน่าเชื่อถือของข้อมูล	ความชัดเจนของข้อมูลที่แท้จริง	ความเหมาะสมของระบบ	ความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง	
กระบวนการภายใน	7. การเชื่อมโยงงานวิจัยกับระบบผลตอบแทน									
	7.1 จำนวนระบบช่องทางหรือวิธีให้ผลตอบแทนที่หลากหลาย เช่น การนับเป็นภาระงาน การให้เงินพิเศษ	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	2.83	3.00	2.98*
กระบวนการภายใน	8. การดำเนินการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ									
	8.1 มีกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์ด้านการวิจัยอย่างต่อเนื่อง	2.67	2.83	2.83	2.83	2.67	2.67	2.83	2.83	2.77*
การเรียนรู้และการเติบโต	1. วัฒนธรรมการวิจัยในองค์กร									
	1.1 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่มีการทำวิจัยเป็นวิถีชีวิตการทำงาน เช่น การใช้ RBL การทำวิจัยในชั้นเรียน	2.17	2.83	2.67	2.17	2.83	2.83	2.67	2.83	2.63*
	2. ความพึงพอใจในการทำวิจัย									
	2.1 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่พึงพอใจในการทำวิจัย	2.50	2.83	2.33	2.67	2.67	2.67	2.67	2.83	2.65*
	3. ความตระหนักถึงภาระงานวิจัย									
3.1 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่ให้ความสำคัญต่องานวิจัยโดยถือเป็นส่วนหนึ่งในการทำงาน	2.00	2.83	2.33	2.50	2.67	2.83	2.67	2.83	2.58*	

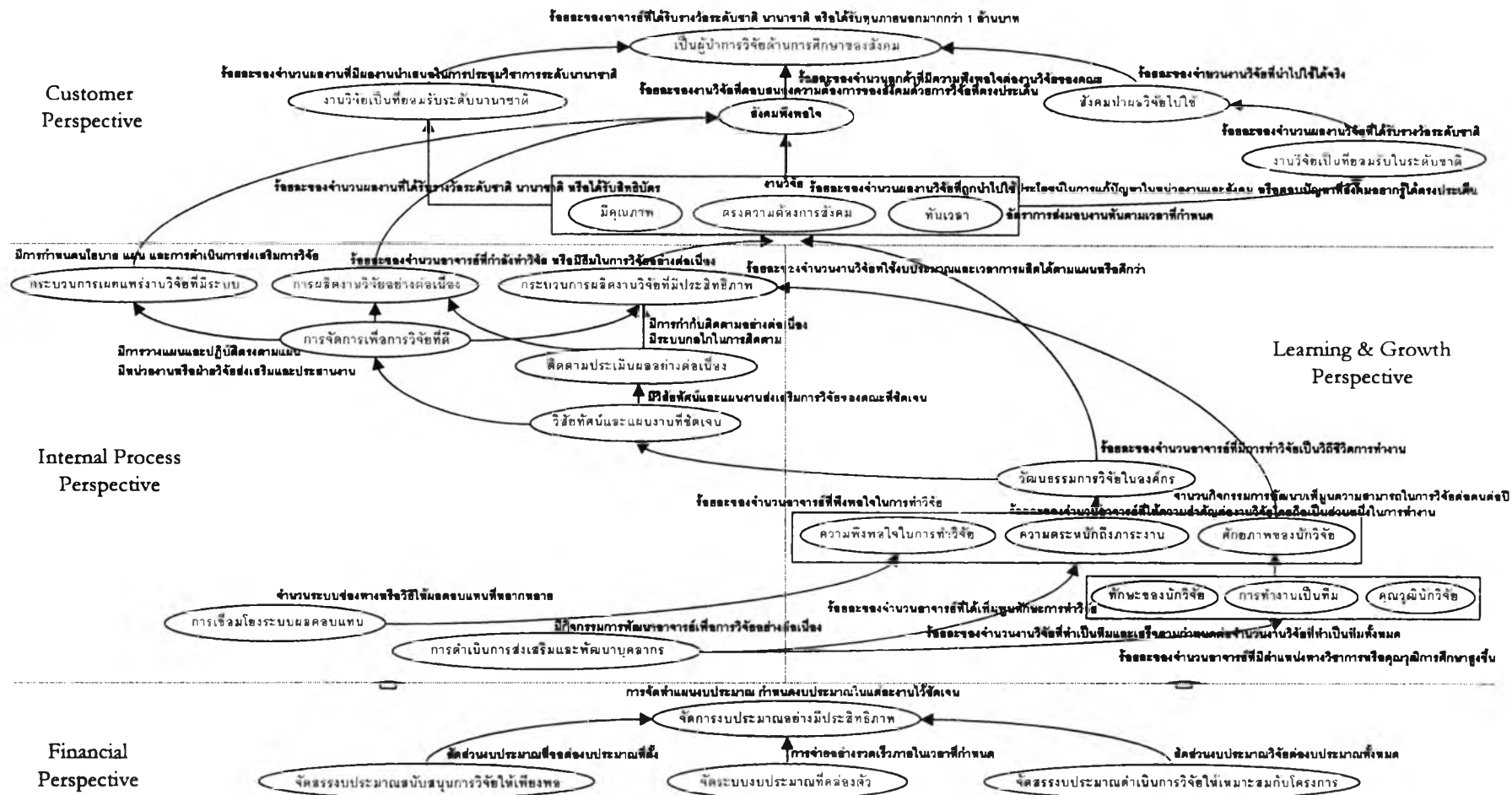
ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ยคะแนนคุณภาพของตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานสำคัญ จำแนกตามเกณฑ์คุณภาพ (ต่อ)

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ / ตัวบ่งชี้	ค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์								ค่าเฉลี่ยคะแนนคุณภาพ
		ความพร้อมของข้อมูล	ความถูกต้องของข้อมูล	ความทันสมัยของข้อมูล	ต้นทุนการจัดหาข้อมูล	ความชัดเจนของตัวบ่งชี้	สะท้อนผลงานที่แท้จริง	ความสมบูรณ์ของข้อมูล	ความสัมพันธภาพกับตัวบ่งชี้อื่น	
การเรียนรู้และการพัฒนา	4. การพัฒนาและศักยภาพนักวิจัย									
	4.1 จำนวนกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างนักวิจัยรุ่นเยาว์กับนักวิจัยอาวุโสอย่างเป็นทางการ/ไม่เป็นทางการต่อคนต่อปี	2.50	2.50	2.50	2.33	2.50	2.50	2.83	2.83	2.56
	4.2 จำนวนกิจกรรมการพัฒนา / เพิ่มพูนความสามารถในการวิจัยต่อคนต่อปี	3.00	3.00	3.00	2.83	2.67	2.50	2.67	2.67	2.79*
	5. คุณวุฒิของนักวิจัย									
	5.1 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการหรือวุฒิการศึกษาสูงขึ้น	3.00	3.00	2.83	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	2.98*
	6. การทำวิจัยร่วมกันเป็นทีม									
	6.1 ร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่ทำเป็นทีมและและเสร็จตามกำหนดต่อจำนวนงานวิจัยที่เป็นทีม	2.83	2.83	2.83	2.83	2.83	2.83	2.83	2.83	2.83*
	7. การพัฒนาและทักษะของนักวิจัย									
	7.1 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่มีการพัฒนาทักษะในกระบวนการวิจัย	2.33	2.67	2.67	2.33	2.50	2.67	2.67	2.83	2.58
7.2 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่ได้เพิ่มพูนทักษะการทำวิจัย	2.83	2.83	2.67	2.50	2.83	2.67	2.83	2.83	2.75*	

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ยคะแนนคุณภาพของตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานสำคัญ จำแนกตามเกณฑ์คุณภาพ (ต่อ)

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ / ตัวบ่งชี้	ค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์								ค่าเฉลี่ยคะแนนคุณภาพ
		ความพร้อมของข้อมูล	ความถูกต้องของข้อมูล	ความทันสมัยของข้อมูล	ต้นทุนการจัดหาข้อมูล	ความชัดเจนของตัวบ่งชี้	สะท้อนผลลงที่แท้จริง	ความสมเหตุสมผลเปรียบเทียบ	ความสัมพันธ์กับตัวบ่งชี้อื่น	
การเงิน	1. จัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ									
	1.1 มีการจัดทำแผนงบประมาณ กำหนดงบประมาณในแต่ละงานไว้ชัดเจน	2.83	2.67	3.00	3.00	2.83	3.00	2.83	3.00	2.90*
	1.2 มีระบบการเบิกจ่ายที่ยืดหยุ่นคล่องตัว	2.00	2.50	2.50	2.33	2.00	2.67	2.33	2.67	2.38
	1.3 มีระบบการเบิกจ่ายตามแผนการใช้งบ	2.67	2.33	2.33	2.67	2.83	2.83	2.67	2.83	2.65
	2. จัดสรรงบประมาณดำเนินการวิจัยให้เหมาะสมกับโครงการ									
	2.1 จำนวนงบประมาณเหมาะสมกับเนื้อหา	2.17	2.83	2.67	2.50	2.83	2.83	2.67	2.83	2.67
	2.2 สัดส่วนระหว่างงบประมาณวิจัยต่องบประมาณทั้งหมด	2.83	2.83	2.67	2.67	3.00	3.00	3.00	3.00	2.88*
	3. จัดระบบงบประมาณที่คล่องตัว									
	3.1 ร้อยละของจำนวนนักวิจัยที่มีความพึงพอใจต่อขั้นตอน และระยะเวลาการเบิกจ่ายที่คล่องตัว	2.50	2.67	2.33	2.33	2.33	2.50	2.67	2.50	2.48
	3.2 การจ่ายอย่างรวดเร็วภายในเวลาที่กำหนด	2.67	2.67	2.67	2.50	2.67	2.67	2.50	2.67	2.63*
4. จัดสรรงบประมาณสนับสนุนการวิจัยให้เพียงพอ										
4.1 สัดส่วนระหว่างงบประมาณที่ขอต่องบประมาณที่ตั้ง	2.83	2.67	2.67	2.83	2.83	2.83	2.83	2.83	2.79*	

\*ตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยคะแนนคุณภาพสูงที่สุด หรือค่าเฉลี่ยลำดับคะแนนต่ำที่สุดในวัตถุประสงค์นั้น



รูปที่ 22 ความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ตามความเชื่อมโยงของแผนที่กลยุทธ์



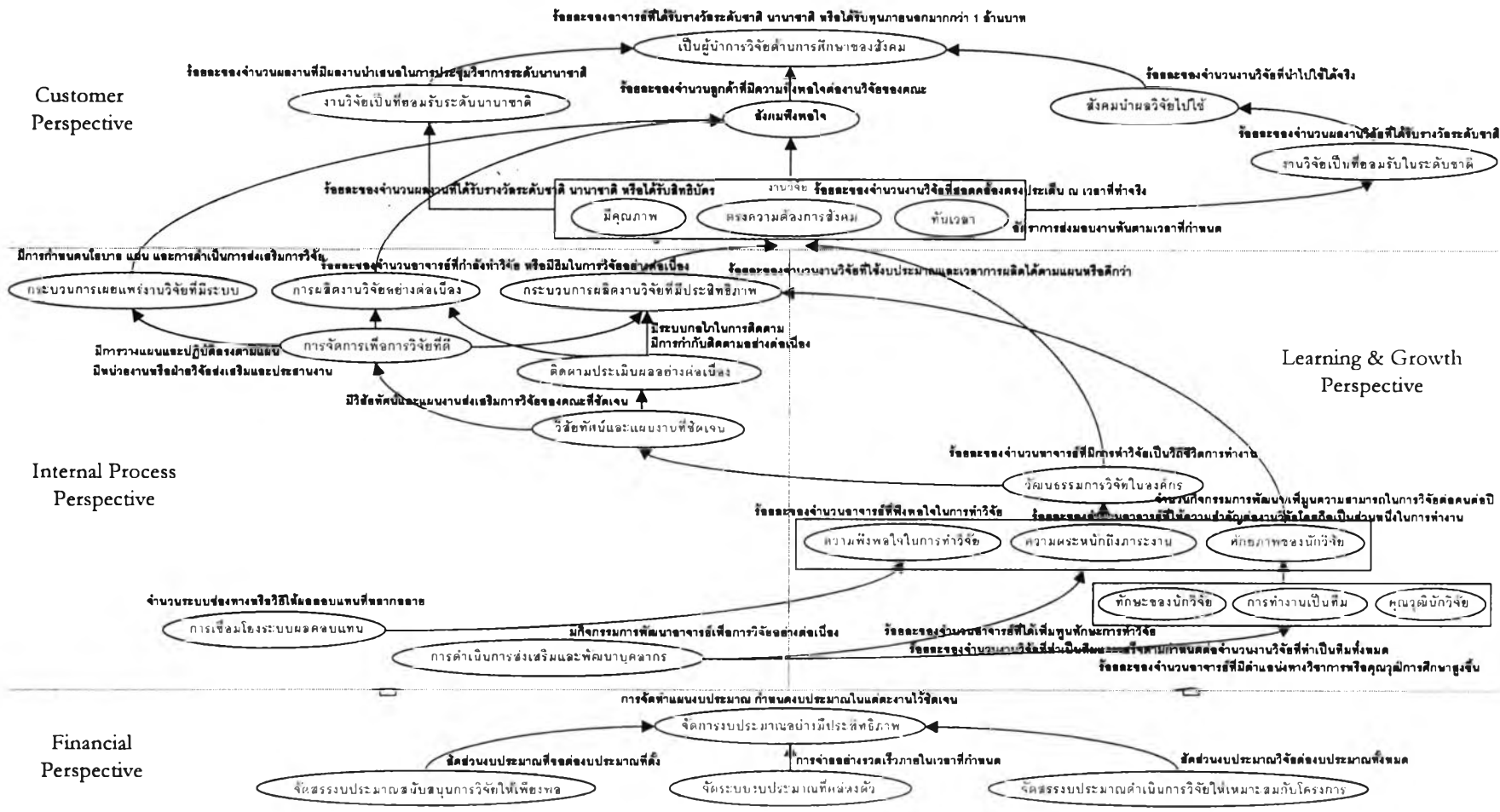
จากตารางที่ 12 และ รูปที่ 22 พบว่าตัวบ่งชี้ที่คัดเลือกส่วนมากมีค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์สูงเกือบทุกเกณฑ์ และตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์กันตามความเชื่อมโยงของแผนที่กลยุทธ์ ยกเว้นตัวบ่งชี้ภายใต้วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ "สังคมนำผลวิจัยไปใช้" และ "ตรงความต้องการสังคม" ในมุมมองลูกค้าหรือสังคม คือ 3.1 "ร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่นำไปใช้ได้จริง" กับ 8.2 "ร้อยละของจำนวนผลงานวิจัยถูกนำไปใช้ประโยชน์ในการแก้ปัญหาในหน่วยงานและสังคมหรือตอบปัญหาที่สังคมอยากรู้ได้ตรงประเด็น" ที่มีความหมายคล้ายคลึงและขาดความสัมพันธ์กัน

ดังนั้นจึงกลับไปพิจารณาตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยลำดับคะแนนหรือค่าเฉลี่ยคะแนนคุณภาพอันดับสองของทั้งคู่ พบว่า สมควรคงตัวบ่งชี้ภายใต้วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ "สังคมนำผลวิจัยไปใช้" ไว้ดังเดิม และเปลี่ยน ตัวบ่งชี้ภายใต้วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ "ตรงความต้องการสังคม" จาก 8.2 "ร้อยละของจำนวนผลงานวิจัยถูกนำไปใช้ประโยชน์ในการแก้ปัญหาในหน่วยงานและสังคมหรือตอบปัญหาที่สังคมอยากรู้ได้ตรงประเด็น" เป็น 8.1 "ร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่สอดคล้องตรงประเด็น ณ เวลาที่ทำจริง" เนื่องจาก ค่าเฉลี่ยคะแนนคุณภาพของ 3.1 "จำนวนงานวิจัยที่ถูกนำไปอ้างอิงโดยผู้อื่น" มีค่าเฉลี่ยคะแนนคุณภาพปานกลางและมีค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ความพร้อมของข้อมูลค่อนข้างต่ำ ในขณะที่ค่าเฉลี่ยคะแนนคุณภาพของ 8.1 "ร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่สอดคล้องตรงประเด็น ณ เวลาที่ทำจริง" ค่อนข้างสูง และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ตามความเชื่อมโยงของแผนที่กลยุทธ์ พบว่ามีความเป็นเหตุและผลกัน

ผลกระทบจากการเปลี่ยนตัวบ่งชี้ข้างต้น ทำให้ตัวบ่งชี้ภายใต้วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ "ตรงความต้องการสังคม" และ "สังคมพึงพอใจ" ในมุมมองลูกค้าหรือสังคม คือ 8.1 "ร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่สอดคล้องตรงประเด็น ณ เวลาที่ทำจริง" กับ 2.4 "ร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่ตอบสนองความต้องการของสังคมด้วยการวิจัยได้อย่างตรงประเด็น" มีความหมายคล้ายคลึงกัน

เมื่อพิจารณาตามความเชื่อมโยงเชิงเหตุและผลแล้ว เห็นว่าสมควรตัดตัวบ่งชี้ 2.4 "ร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่ตอบสนองความต้องการของสังคมด้วยการวิจัยได้อย่างตรงประเด็น" ออก ทั้งนี้เนื่องจากภายใต้วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์นี้มีตัวบ่งชี้ถึง 2 ตัว และตัวบ่งชี้ที่เหลือคือ 2.1 "ร้อยละของจำนวนลูกค้าที่มีความพึงพอใจในงานวิจัยของคณะ" นั้น มีความชัดเจนและสามารถสะท้อนให้เห็นถึง "สังคมพึงพอใจ" ได้ดีเพียงพอ และมีคะแนนความพร้อมของข้อมูลสูงกว่า

สรุปแล้ว ตัวบ่งชี้และเป้าหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย: การประยุกต์แนวคิด Balanced Scorecard มีทั้งสิ้น 29 ตัวบ่งชี้ 29 เป้าหมาย โดยแบ่งเป็นตัวบ่งชี้และเป้าหมายภายใต้มุมมองลูกค้าหรือสังคม, มุมมองกระบวนการภายใน, มุมมองการเรียนรู้และการเติบโต, และมุมมองการเงิน จำนวน 8, 10, 7 และ 4 ตัวบ่งชี้ และเป้าหมายตามลำดับ ความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ตามความเชื่อมโยงเชิงเหตุและผลของแผนที่กลยุทธ์ และรายละเอียดของตัวบ่งชี้พร้อมทั้งเป้าหมายแสดงดังรูปที่ 23 และตารางที่ 13



ตารางที่ 13 ตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานสำคัญและเป้าหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวบ่งชี้ (KPI)	เป้าหมาย (Target)
ลูกค้ำหรือสังคม	1.1 เป็นผู้นำด้านการวิจัยทางการศึกษา	KPI-1.1 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่ได้รับรางวัลระดับชาตินานาชาติ หรือได้รับทุนจากภายนอกมากกว่า 1 ล้านบาท	ร้อยละ 5 ของอาจารย์ทั้งหมด
	1.2 สังคมพึงพอใจ	KPI-1.2 ร้อยละของจำนวนลูกค้ำที่มีความพึงพอใจต่องานวิจัยของคณะ	ร้อยละ 80 ของจำนวนลูกค้ำทั้งหมด
	1.3 สังคมนำผลวิจัยไปใช้	KPI-1.3 ร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่นำไปใช้ได้จริง	ร้อยละ 80 ของงานวิจัยทั้งหมด สามารถนำไปใช้ในทางปฏิบัติ และทางการเรียนการสอน
	1.4 งานวิจัยเป็นที่ยอมรับระดับชาติ	KPI-1.4 ร้อยละของจำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับรางวัลระดับชาติ	ร้อยละ 5 ของงานวิจัยทั้งหมดต่อปี
	1.5 งานวิจัยเป็นที่ยอมรับระดับนานาชาติ	KPI-1.5 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่มีผลงานนำเสนอในการประชุมวิชาการระดับนานาชาติ	ร้อยละ 40 ของจำนวนอาจารย์ทั้งหมดต่อปี
	1.6 งานวิจัยมีคุณภาพ	KPI-1.6 ร้อยละของจำนวนผลงานที่ได้รับรางวัลระดับชาตินานาชาติ หรือได้รับสิทธิบัตร	ร้อยละ 5 ของงานวิจัยทั้งหมดต่อปี
	1.7 งานวิจัยมีความทันเวลา	KPI-1.7 อัตราการส่งมอบงานทันตามเวลาที่กำหนด	ร้อยละ 80 ของจำนวนงานวิจัยทั้งหมด
	1.8 งานวิจัยตรงตามความต้องการของสังคม	KPI-1.8 ร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่สอดคล้องตรงประเด็น ณ เวลาที่แท้จริง	ร้อยละ 80 ของงานวิจัยทั้งหมด สอดคล้องกับแผนวิจัยแห่งชาติ, ปัญหาสังคม, ความต้องการภาคเอกชน และการพัฒนาศาสตร์

ตารางที่ 13 ตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานสำคัญและเป้าหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ต่อ)

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวบ่งชี้ (KPI)	เป้าหมาย (Target)
นโยบายระบบ	2.1 กระบวนการผลิตงานวิจัยที่มีประสิทธิภาพ	KPI-2.1 ร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่ใช้งบประมาณและเวลาการผลิตได้ตามแผนหรือดีกว่า	ร้อยละ 80 ของจำนวนงานวิจัยทั้งหมด
	2.2 การผลิตงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง	KPI-2.2 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่กำลังทำวิจัย หรือมีริเริ่มในการวิจัยอย่างต่อเนื่อง	ร้อยละ 80 ของจำนวนอาจารย์ทั้งหมด
	2.3 กระบวนการเผยแพร่งานวิจัยที่มีระบบ	KPI-2.3 มีการกำหนดนโยบาย แผน และการดำเนินการส่งเสริมการวิจัย	มี
	2.4 การจัดการเพื่อการวิจัยที่ดี	KPI-2.4 มีการวางแผน และปฏิบัติตรงตามแผน	มี
		KPI-2.5 มีหน่วยงานหรือฝ่ายวิจัยส่งเสริมและประสานงาน	มี
	2.5 การติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง	KPI-2.6 มีระบบและกลไกในการติดตาม	มี
		KPI-2.7 มีการกำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง	มี
	2.6 วิสัยทัศน์และแผนงานที่ชัดเจน	KPI-2.8 มีวิสัยทัศน์และแผนงานส่งเสริมการวิจัยของคณะที่ชัดเจน	มี
2.7 การเชื่อมโยงระบบผลตอบแทน	KPI-2.9 จำนวนระบบช่องทางหรือวิธีให้ผลตอบแทนที่หลากหลาย	มากกว่า 1 ช่องทาง	
2.8 การดำเนินการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ	KPI-2.10 มีกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์เพื่อการวิจัยอย่างต่อเนื่อง	อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	

ตารางที่ 13 ตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานสำคัญและเป้าหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ต่อ)

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวบ่งชี้ (KPI)	เป้าหมาย (Target)
การเรียนรู้และการเติบโต	3.1 วัฒนธรรมการวิจัยในองค์กร	KPI-3.1 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่มีการทำวิจัยเป็นวิถีชีวิตการทำงาน	ร้อยละ 50 ของจำนวนอาจารย์ทั้งหมด
	3.2 ความพึงพอใจในการทำวิจัย	KPI-3.2 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่พึงพอใจในการทำวิจัย	ร้อยละ 80 ของจำนวนอาจารย์ทั้งหมด
	3.3 ความตระหนักถึงภาระงานวิจัย	KPI-3.3 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่ให้ความสำคัญต่องานวิจัยโดยถือเป็นส่วนหนึ่งในการทำงาน	ร้อยละ 90 ของจำนวนอาจารย์ทั้งหมด
	3.4 การพัฒนาและศักยภาพนักวิจัย	KPI-3.4 จำนวนกิจกรรมการพัฒนา / เพิ่มพูนความสามารถในการวิจัยต่อคนต่อปี	โดยเฉลี่ย 1 ครั้งต่อคนต่อปี
	3.5 คุณวุฒิของนักวิจัย	KPI-3.5 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการหรือวุฒิการศึกษาสูงขึ้น	ร้อยละ 5 ของจำนวนอาจารย์ทั้งหมด
	3.6 การทำวิจัยร่วมกันเป็นทีม	KPI-3.6 ร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่ทำเป็นทีมและและเสร็จตามกำหนดต่อจำนวนงานวิจัยที่ทำเป็นทีม	ร้อยละ 50 ของจำนวนงานวิจัยที่ทำเป็นทีมทั้งหมด
	3.7 การพัฒนาและทักษะของนักวิจัย	KPI-3.7 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่ได้เพิ่มพูนทักษะการทำวิจัย	ร้อยละ 50 ของจำนวนอาจารย์ทั้งหมด

ตารางที่ 13 ตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานสำคัญและเป้าหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ต่อ)

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวบ่งชี้ (KPI)	เป้าหมาย (Target)
การเงิน	4.1 จัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ	KPI-4.1 มีการจัดทำแผนงบประมาณ กำหนดงบประมาณในแต่ละงานไว้อย่างชัดเจน	มี
	4.2 จัดสรรงบประมาณดำเนินการวิจัยให้เหมาะสมกับโครงการ	KPI-4.2 สัดส่วนระหว่างงบประมาณวิจัยต่องบประมาณทั้งหมด	ไม่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของการจัดสรรงบวิจัยในคณะทางสังคมศาสตร์ ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, หรือมากหรือเท่ากับปีที่แล้ว
	4.3 จัดระบบงบประมาณที่คล่องตัว	KPI-4.3 การจ่ายอย่างรวดเร็วภายในเวลาที่กำหนด	ร้อยละ 80
	4.4 จัดสรรงบประมาณสนับสนุนการวิจัยให้เพียงพอ	KPI-4.4 อัตราส่วนระหว่างงบประมาณที่ขอต่องบประมาณที่ตั้ง	ไม่เกิน 1

### ตอนที่ 3 ผลการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

#### ตอนที่ 3.1 ผลการปฏิบัติงานด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เนื่องด้วยข้อจำกัดของช่วงเวลาการประเมินซึ่งย้อนกลับไปในระยะเวลา 5 ปี จึงมีผลทำให้ไม่สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับตัวบ่งชี้บางตัวได้ ทั้งนี้เนื่องจากข้อมูลเหล่านั้นขาดฐานข้อมูลที่ชัดเจนและ/หรือไม่เคยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเอาไว้ อีกทั้งไม่มีข้อมูลดิบเพียงพอที่จะคำนวณข้อมูลของตัวบ่งชี้ได้และ/หรือไม่สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลได้ในปัจจุบัน เนื่องจากปัญหาของเวลาที่มีผลต่อความจำและการเปลี่ยนแปลงของความคิดเห็นซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการผลิตของข้อมูล

อย่างไรก็ดี สำหรับตัวบ่งชี้ที่ไม่สามารถดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล จะนำเสนอเครื่องมือและรูปแบบของบันทึกรายละเอียดตัวบ่งชี้และผลการดำเนินงานของตัวบ่งชี้ ดังภาคผนวก ก

ผลการปฏิบัติงานด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ระหว่างปี พ.ศ. 2541-2545 นำเสนอในรูปแบบของบันทึกรายละเอียดตัวบ่งชี้ และผลการดำเนินงานของตัวบ่งชี้ และใบคะแนน (Balanced Sheet) ดังนี้

ตารางที่ 14 บันทึกรายละเอียดตัวบ่งชี้ และผลการดำเนินงานของตัวบ่งชี้ KPI-1.1 "ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่ได้รับรางวัลระดับชาติ นานาชาติ หรือได้รับทุนจากภายนอกมากกว่า 1 ล้านบาท"

มุมมอง ลูกค้ำหรือสังคม ชื่อตัวบ่งชี้ ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่ได้รับรางวัลระดับชาติ นานาชาติ หรือได้รับทุนจากภายนอกมากกว่า 1 ล้านบาท

สูตรที่ใช้ในการคำนวณ (จำนวนอาจารย์ที่ได้รับรางวัลระดับชาติ นานาชาติ หรือได้รับทุนจากภายนอกมากกว่า 1 ล้านบาท) / (จำนวนอาจารย์ทั้งหมด) (100)

รายละเอียดที่เกี่ยวข้องของตัวบ่งชี้						ปีข้อมูล	การคำนวณ	ผลการดำเนินงาน
จำนวนอาจารย์ / ปี	2541	2542	2543	2544	2545	2541	(2) (100) / (383)	0.52
รางวัลระดับชาติ (NRA)	2	1	2	1	1	2542	(4) (100) / (364)	1.10
รางวัลระดับนานาชาติ (INRA)	0	0	0	0	0	2543	(9) (100) / (344)	2.62
ทุนภายนอกมากกว่า 1 ล้านบาท (RF>)	0	3	7	2	13	2544	(3) (100) / (421)	0.71
NRA & INRA	0	0	0	0	0	2545	(14) (100) / (399)	3.51
NRA & RF>	0	0	0	0	0			
INRA & RF>	0	0	0	0	0			
NRA & INRA & RF>	0	0	0	0	0			
รวม	2	4	9	3	14			
จำนวน / ปี	2541	2542	2543	2544	2545			
อาจารย์ที่ได้รับรางวัลระดับชาติ นานาชาติ หรือได้รับทุนจากภายนอกมากกว่า 1 ล้านบาท	2	4	9	3	14			
อาจารย์ทั้งหมด	383	364	344	421	399			

ปี	จำนวนอาจารย์ที่ได้รับรางวัลหรือทุนภายนอกมากกว่า 1 ล้านบาท	จำนวนอาจารย์ทั้งหมด
41	2	383
42	4	364
43	9	344
44	3	421
45	14	399

อาจารย์ที่ได้รับรางวัลหรือทุนภายนอกมากกว่า 1 ล้านบาท  
 อาจารย์ทั้งหมด

รูป จำนวนอาจารย์ที่ได้รับรางวัลระดับชาติ นานาชาติ หรือได้รับทุนจากภายนอกมากกว่า 1 ล้านบาท เทียบกับจำนวนอาจารย์ทั้งหมด ระหว่างปี 2541-2545

จากตารางที่ 14 พบว่าปี 2545 อาจารย์ที่ได้รับรางวัลระดับชาติ นานาชาติ หรือได้รับทุนจากภายนอกมากกว่า 1 ล้านบาท มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 3.66 รองลงมาคือปี 2543, 2542, 2544 และ 2541 ซึ่งมีร้อยละของอาจารย์ที่ได้รับรางวัลระดับชาติ นานาชาติ หรือได้รับทุนจากภายนอกมากกว่า 1 ล้านบาท ร้อยละ 2.62, 0.82, 0.48 และ 0.00



ตารางที่ 15 บันทึกรายละเอียดตัวบ่งชี้ และผลการดำเนินงานของตัวบ่งชี้ KPI-1.4 "ร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่ได้รับรางวัลระดับชาติ"

มุมมอง : ลูกค้ำหรือสังคม ชื่อตัวบ่งชี้ : ร้อยละของจำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับรางวัลระดับชาติ

สูตรที่ใช้ในการคำนวณ : (จำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับรางวัลระดับชาติ)(100) / (จำนวนผลงานทั้งหมด)

รายละเอียดที่เกี่ยวข้องของตัวบ่งชี้			ปีข้อมูล	การคำนวณ	ผลการดำเนินงาน
ปี	ชื่องานวิจัยที่ได้รับรางวัลระดับชาติ		2541	0 (100) / 15	0.00
2541			2542	0 (100) / 5	0.00
2542			2543	1 (100) / 10	10.00
2543	รางวัล : ผลงานการศึกษาวิจัยดีเด่น "หม่อมงามจิตต์ บุรฉัตร" องค์กรที่มอบ : มูลนิธิอนุสรณ์หม่อมงามจิตต์ บุรฉัตร นักวิจัย : รองศาสตราจารย์ ดร.สุวิมล ว่องวานิช และรองศาสตราจารย์ ดร.นงลักษณ์ วิรัชชัย ผลงาน : ป้จจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณธรรมระดับบุคคลเพื่อมุ่งความสำเร็จของสวนรวมของนักศึกษามหาวิทยาลัย		2544	0 (100) / 9	0.00
2544			2545	0 (100) / 12	0.00
2545					
ปี	จำนวนงานวิจัยที่ได้รับรางวัลระดับชาติ	จำนวนงานวิจัยทั้งหมด			
2541	0	15			
2542	0	5			
2543	1	10			
2544	0	9			
2545	0	12			

รูป จำนวนงานวิจัยที่ได้รับรางวัลในระดับชาติเทียบกับจำนวนงานวิจัยทั้งหมด ปี 2541- 2545

จากตารางที่ 15 พบว่า ปี 2543 เป็นเพียงปีเดียว ที่ผลงานวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เฉพาะที่ได้รับทุนสนับสนุนจากคณะครุศาสตร์ ได้รับรางวัลระดับชาติ โดยในปีนั้นมีผลงานวิจัยที่ได้รับรางวัล 1 เรื่อง คิดเป็น ร้อยละ 10 ของจำนวนงานวิจัยทั้งหมด

ตารางที่ 16 บันทึกรายละเอียดตัวบ่งชี้ และผลการดำเนินงานของตัวบ่งชี้ KPI-1.5 "ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่มีผลงานนำเสนอในการประชุมวิชาการระดับนานาชาติ"

มุมมอง ..... ลูกค้ำหรือสังคม ..... ชื่อตัวบ่งชี้ ..... ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่มีผลงานนำเสนอในการประชุมวิชาการระดับนานาชาติ  
 สูตรที่ใช้ในการคำนวณ ..... (จำนวนอาจารย์ที่มีผลงานนำเสนอในการประชุมวิชาการระดับนานาชาติ)(100) / (จำนวนอาจารย์ทั้งหมด)

รายละเอียดที่เกี่ยวข้องของตัวบ่งชี้			ปีข้อมูล	การคำนวณ	ผลการดำเนินงาน
ปี	ผู้นำเสนอ	การประชุม (สถานที่) :	2541	-	-*
2541	.	.	2542	-	-*
2542	.	.	2543	-	-*
2543	.	.	2544	(5)(100) / (421)	1.19
2544	รศ.ดร.ทศนา แซมณี	Tenth Triennial World Conference on Pedagogy of Diversity, Creating a Culture of Peace WWCI ณ ประเทศสเปน	2545	(0)(100) / (399)	0.00
	อ.ดร.ใจทิพย์ ณ สงขลา	Site 2001 ณ ประเทศสหรัฐอเมริกา	<p>รูป จำนวนอาจารย์ที่มีผลงานในการประชุมวิชาการระดับนานาชาติเทียบกับจำนวนอาจารย์ทั้งหมดระหว่างปี 2541-2545</p>		
	รศ.ดร.ปัทมา เมธากุล	World Conference on Computer in Education ณ ประเทศเดนมาร์ก:			
	มปป.	Tenth Triennial World Conference on Curriculum and Instruction Theme: Pedagogy of Diversity ณ ประเทศสเปน			
	รศ.ดร.พรชูลี อาชาวอึ้ง	Policy Forum ณ ประเทศมาเลเซีย:			
2545	-	-			
* ไม่ปรากฏข้อมูล					
จำนวน / ปี	2541	2542	2543	2544	2545
อาจารย์ที่มีผลงานในการประชุมวิชาการระดับนานาชาติ	-*	-*	-*	5	0
อาจารย์ทั้งหมด	383	364	344	421	399

จากตารางที่ 16 พบว่าปี 2544 มีอาจารย์ที่มีผลงานนำเสนอในการประชุมวิชาการระดับนานาชาติ 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.19 แต่ในปี 2545 กลับพบว่าไม่มีอาจารย์ที่มีผลงานนำเสนอในการประชุมวิชาการระดับนานาชาติ จึงคิดเป็น ร้อยละ 0 ส่วนปี 2541, 2542 และ 2543 ไม่ปรากฏข้อมูล

ตารางที่ 17 บันทึกรายละเอียดตัวบ่งชี้ และผลการดำเนินงานของตัวบ่งชี้ KPI-1.6 "ร้อยละของจำนวนผลงานที่ได้รับรางวัลระดับชาติ นานาชาติ หรือได้รับสิทธิบัตร"

มุมมอง : ลูกค้าหรือสังคม ..... ชื่อตัวบ่งชี้ : ร้อยละของจำนวนผลงานที่ได้รับรางวัลระดับชาติ นานาชาติ หรือได้รับสิทธิบัตร .....

สูตรที่ใช้ในการคำนวณ : (จำนวนผลงานที่ได้รับรางวัลระดับชาติ นานาชาติ หรือได้รับสิทธิบัตร)(100) / (จำนวนผลงานทั้งหมด) .....

รายละเอียดที่เกี่ยวข้องของตัวบ่งชี้		ปีข้อมูล	การคำนวณ	ผลการดำเนินงาน
ปี	ชื่องานวิจัยที่ได้รับรางวัลระดับชาติ นานาชาติ หรือได้รับสิทธิบัตร	2541	0 (100) / 15	0.00
2541	-	2542	0 (100) / 5	0.00
2542	-	2543	1 (100) / 10	10.00
2543	รางวัล : ผลงานการศึกษาวิจัยดีเด่น "หม่อมงามจิตต์ บุรฉัตร" องค์กรที่มอบ : มูลนิธิอนุสรณ์หม่อมงามจิตต์ บุรฉัตร นักวิจัย: รองศาสตราจารย์ ดร.สุวิมล ว่องวานิช และรองศาสตราจารย์ ดร.นงลักษณ์ วิรัชชัย ผลงาน : ปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณธรรมระดับบุคคลเพื่อมุ่งความสำเร็จของส่วนรวมของนักศึกษามหาวิทยาลัย	2544	0 (100) / 9	0.00
2544	-	2545	0 (100) / 12	0.00
2545	-	<p>รูป จำนวนงานวิจัยที่ได้รับรางวัลระดับชาติ นานาชาติ หรือสิทธิบัตร เทียบกับจำนวนงานวิจัยทั้งหมด ปี 2541-2545</p>		
ปี	จำนวนงานวิจัยที่ได้รับรางวัลระดับชาติ นานาชาติ หรือได้รับสิทธิบัตร	จำนวนงานวิจัยทั้งหมด		
2541	0	15		
2542	0	5		
2543	1	10		
2544	0	9		
2545	0	12		

จากตารางที่ 17 พบว่าปี 2543 มีงานวิจัยที่ได้รับรางวัลระดับชาติ นานาชาติ หรือสิทธิบัตร 1 เรื่อง คิดเป็น ร้อยละ 10 ของจำนวนงานวิจัยทั้งหมด ส่วนปี 2541, 2542, 2544 และ 2545 ไม่มีงานวิจัยที่ได้รับรางวัลระดับชาติ นานาชาติ หรือสิทธิบัตร

ตารางที่ 18 บันทึกรายละเอียดตัวบ่งชี้ และผลการดำเนินงานของตัวบ่งชี้ KPI-2.3 "มีการกำหนดนโยบาย แผน และการดำเนินการส่งเสริมการวิจัย"

มุมมอง หน่วยงานภายใน ..... ชื่อตัวบ่งชี้ ..... มีการกำหนดนโยบาย แผน และการดำเนินการส่งเสริมการวิจัย .....

สูตรที่ใช้ในการคำนวณ .....

รายละเอียดที่เกี่ยวข้องของตัวบ่งชี้					ปีข้อมูล	การคำนวณ	ผลการดำเนินงาน
					2541-2545	-	มี
การกำหนดนโยบาย แผน และการดำเนินการส่งเสริมการวิจัย							
ปี	มี	ไม่มี	เอกสารอ้างอิง	กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ		
2541 - 2545	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	SD1.2-01	กำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย แผน และแผนงานต่างๆ ให้สอดคล้องกับนโยบาย	คณบดี รองคณบดีฝ่ายต่างๆ และหัวหน้าภาควิชา และคณาจารย์		
			PM3.1-01AVE, SD1.2-01, SD2.5-01	กำหนดนโยบาย แผน แผนงาน และการดำเนินการส่งเสริม เผยแพร่ด้านงานวิจัยของคณะครุศาสตร์	รองคณบดีฝ่ายวิจัย และหัวหน้างาน		

จากรายงานที่ 18 พบว่ามีเอกสารหลักฐานแสดงว่าคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีการกำหนดนโยบาย แผน และการดำเนินการส่งเสริมการวิจัย

ตารางที่ 19 บันทึกรายละเอียดตัวบ่งชี้ และผลการดำเนินงานของตัวบ่งชี้ KPI-2.4 "มีการวางแผน และปฏิบัติตรงตามแผน"

มุมมอง ภาระงานภายใน ..... ชื่อตัวบ่งชี้ ..... มีการวางแผน และปฏิบัติตรงตามแผน .....  
 สูตรที่ใช้ในการคำนวณ .....

รายละเอียดที่เกี่ยวข้องของตัวบ่งชี้				ปีข้อมูล	การคำนวณ	ผลการดำเนินงาน
				2541-2545	-	-
ปี	การวางแผน และปฏิบัติตรงตามแผน					
	มี	ไม่มี	ข้อมูล / หลักฐาน			
2541 - 2545	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	มีการวางแผน "แผนการดำเนินงานของฝ่ายวิจัย ปี 45" แต่ไม่มีข้อมูลหลักฐานว่าปฏิบัติตรงตามแผนหรือไม่			
* ไม่มีข้อมูลเพียงพอที่จะประเมิน การปฏิบัติตรงตามแผน						

จากตารางที่ 19 พบว่าทุกปีมีการวางแผนการดำเนินงาน แต่เนื่องจากไม่มีข้อมูลหลักฐานว่ามีการปฏิบัติตรงตามแผนหรือไม่ ดังนั้นจึงไม่สามารถสรุปผลการดำเนินงาน

ตารางที่ 20 บันทึกรายละเอียดตัวบ่งชี้ และผลการดำเนินงานของตัวบ่งชี้ KPI-2.5 "มีหน่วยงานหรือฝ่ายวิจัยส่งเสริมและประสานงาน"

มุมมอง : กระบวนการภายใน ชื่อตัวบ่งชี้ : มีหน่วยงานหรือฝ่ายวิจัยส่งเสริมและประสานงาน  
 สูตรที่ใช้ในการคำนวณ :

รายละเอียดที่เกี่ยวข้องของตัวบ่งชี้				ปีข้อมูล	การคำนวณ	ผลการดำเนินงาน
				2541 - 2545	-	มี
ปี	หน่วยงานหรือฝ่ายวิจัยส่งเสริมการประสานงาน			ข้อมูล		
	มี	ไม่มี	เอกสารอ้างอิง			
2541 - 2545	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	รายงานประจำปี 2541 รายงานประจำปี 2542 รายงานประจำปี 2543 รายงานประจำปี 2544 รายงานประจำปี 2545	2541 - 2542 : ฝ่ายวิชาการและวิจัย คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2543 - 2545 : ฝ่ายวิจัย คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย		

จากตารางที่ 20 พบว่ามีหน่วยงานหรือฝ่ายวิจัยส่งเสริมและประสานงานมาตั้งแต่ปี 2541 โดยในปี 2541 และ 2542 ใช้ชื่อว่า ฝ่ายวิชาการและวิจัย คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ต่อมาในปี 2543 จนถึง 2545 จึงเปลี่ยนชื่อเป็น ฝ่ายวิจัย คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 21 บันทึกรายละเอียดตัวบ่งชี้ และผลการดำเนินงานของตัวบ่งชี้ KPI-2.6 "มีระบบและกลไกในการติดตาม"

มุมมอง หน่วยงานภายใน ..... ชื่อตัวบ่งชี้ ..... มีระบบและกลไกในการติดตาม .....  
 สูตรที่ใช้ในการคำนวณ .....

รายละเอียดที่เกี่ยวข้องของตัวบ่งชี้					ปีข้อมูล	การคำนวณ	ผลการดำเนินงาน
					2541 - 2545	-	มี
ปี	ระบบและกลไกในการติดตาม						
	มี	ไม่มี	อ้างอิง	ข้อมูล			
2541 - 2545	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ขั้นตอนการเสนอโครงการเพื่อขอสนับสนุนโครงการวิจัยของคณะครุศาสตร์	16 ขั้นตอน เริ่มตั้งแต่การประกาศชื่อทุน Theme ของงานวิจัย และจำนวนเงินทุน จนถึงจัดเผยแพร่ผลงานวิจัยในรูปแบบต่างๆ			

จากตารางที่ 21 พบว่าคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีระบบและกลไกการติดตามการทำวิจัยของบุคลากรที่เสนอโครงการเพื่อขอทุนสนับสนุนโครงการวิจัยของคณะครุศาสตร์

ตารางที่ 22 บันทึกรายละเอียดตัวบ่งชี้ และผลการดำเนินงานของตัวบ่งชี้ KPI-2.7 "มีการกำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง"

มุมมอง ..... ระยะเวลาภายใน ..... ชื่อตัวบ่งชี้ ..... มีการกำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง .....

สูตรที่ใช้ในการคำนวณ .....

รายละเอียดที่เกี่ยวข้องของตัวบ่งชี้				ปีข้อมูล	การคำนวณ	ผลการดำเนินงาน
				2541 - 2545	-	-
ปี	การกำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง					
	มี	ไม่มี	ข้อมูล / หลักฐาน			
2541 - 2545	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	มีการติดตาม แต่ไม่มีหลักฐานยืนยันว่ามีการกำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง			

จากตารางที่ 22พบว่าไม่มีข้อมูลหลักฐานว่ามีมีการกำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นจึงไม่สรุปผลการดำเนินงาน



ตารางที่ 23 บันทึกรายละเอียดตัวบ่งชี้ และผลการดำเนินงานของตัวบ่งชี้ KPI-2.8 "มีวิสัยทัศน์และแผนงานส่งเสริมการวิจัยของคณะที่ชัดเจน"

มุมมอง กระบวนการภายใน ชื่อตัวบ่งชี้ มีวิสัยทัศน์และแผนงานส่งเสริมการวิจัยของคณะที่ชัดเจน

สูตรที่ใช้ในการคำนวณ --

รายละเอียดที่เกี่ยวข้องของตัวบ่งชี้				ปีข้อมูล	การคำนวณ	ผลการดำเนินงาน
				2541 - 2545	-	มี
ปี	วิสัยทัศน์และแผนงานส่งเสริมการวิจัยของคณะที่ชัดเจน			ข้อมูล		
	มี	ไม่มี	อ้างอิง			
2541 - 2545	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	- รายงานประจำปี 2545 - คู่มือคุณภาพคณะครุศาสตร์ 2545	วิสัยทัศน์ไม่ได้ระบุถึงการส่งเสริมการวิจัยอย่างชัดเจน แต่กล่าวถึงโดยนัย ที่ว่า "เน้นการสร้างผลงานทางวิชาการที่มีความเป็นเลิศ" แต่มีนโยบายคุณภาพที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศในการวิจัย		

จากตารางที่ 23 พบว่าถึงแม้วิสัยทัศน์ไม่ได้ระบุถึงการส่งเสริมการวิจัยอย่างชัดเจน แต่กล่าวถึงโดยนัย ที่ว่า "เน้นการสร้างผลงานทางวิชาการที่มีความเป็นเลิศ" และมีนโยบายคุณภาพที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศในการวิจัย นั้นแสดงว่าคณะมีวิสัยทัศน์และแผนงานส่งเสริมการวิจัยของคณะที่ชัดเจน

ตารางที่ 24 บันทึกรายละเอียดตัวบ่งชี้ และผลการดำเนินงานของตัวบ่งชี้ KPI-2.9 "จำนวนระบบช่องทางหรือวิธีให้ผลตอบแทนที่หลากหลาย"

มุมมอง ... กระบวนการภายใน ... ชื่อตัวบ่งชี้ ... จำนวนระบบช่องทางหรือวิธีให้ผลตอบแทนที่หลากหลาย ...  
 สูตรที่ใช้ในการคำนวณ ...

รายละเอียดที่เกี่ยวข้องของตัวบ่งชี้				ปีข้อมูล	การคำนวณ	ผลการดำเนินงาน
				2541-2545	-	2
ปี	จำนวน	ระบบช่องทางหรือวิธีให้ผลตอบแทน				
		อ้างอิง	ข้อมูล			
2541 - 2545	2	ประกาศการกำหนดภาระงานของอาจารย์	การนับเป็นภาระงาน			
		แนวปฏิบัติการดำเนินการวิจัยตามโครงการวิจัย	หากผู้วิจัยสามารถทำงานวิจัยเสร็จภายในกำหนดเวลาตามสัญญา คณะครุศาสตร์ จะจัดสรรเงินสมนาคุณแก่ผู้วิจัย ประมาณ 10-20 ของเงินทุนดำเนินการวิจัยที่ได้รับ			

จากตารางที่ 24 พบว่าระบบช่องทางหรือวิธีให้ผลตอบแทนการทำวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มี 2 วิธี คือ การนับเป็นภาระงานกับการจัดสรรเงินสมนาคุณเมื่อทำงานวิจัยเสร็จภายในกำหนดเวลา

ตารางที่ 25 บันทึกรายละเอียดตัวบ่งชี้ และผลการดำเนินงานของตัวบ่งชี้ KPI-2.10 "มีกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์เพื่อการวิจัยอย่างต่อเนื่อง"

มุมมอง ..... ระยะเวลาภายใน ..... ชื่อตัวบ่งชี้ ..... มีกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์เพื่อการวิจัยอย่างต่อเนื่อง .....  
 สูตรที่ใช้ในการคำนวณ .....

รายละเอียดที่เกี่ยวข้องของตัวบ่งชี้			ปีข้อมูล	การคำนวณ	ผลการดำเนินงาน
			2541	-	3
			2542	-	2
			2543	-	1
			2544	-	0
			2545	-	1

ปี	จำนวนกิจกรรม	ข้อมูล / หลักฐาน
2541	3	กิจกรรมการพัฒนาคณาจารย์ ด้านวิชาการ
2542	2	กิจกรรมการพัฒนาคณาจารย์ ด้านวิชาการ
2543	1	กิจกรรมการพัฒนาคณาจารย์ ด้านวิชาการ
2544	0	กิจกรรมการพัฒนาคณาจารย์ ด้านวิชาการ
2545	1	กิจกรรมการพัฒนาคณาจารย์ ด้านวิชาการ

กิจกรรมพัฒนาอาจารย์

รูป จำนวนกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์เพื่อการวิจัยระหว่างปี 2541-2545

จากตารางที่ 25 พบว่าคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์เพื่อการวิจัยในปี 2541 มากที่สุด เท่ากับ 3 ครั้ง รองลงมาคือปี 2542 ซึ่งมีกิจกรรมพัฒนาการเรียนการสอน 2 ครั้ง และปี 2543 และ 2544 จัดเพียงปีละ 1 ครั้ง ส่วนปี 2544 พบว่าไม่มีกิจกรรมพัฒนาอาจารย์เพื่อการวิจัยเลยสักครั้ง

ตารางที่ 26 บันทึกรายละเอียดตัวบ่งชี้ และผลการดำเนินงานของตัวบ่งชี้ KPI-3.5 "ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการหรือวุฒิการศึกษาสูงขึ้น"

มุมมอง การเรียนรู้และการเติบโต ชื่อตัวบ่งชี้ ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการหรือวุฒิการศึกษาสูงขึ้น

สูตรที่ใช้ในการคำนวณ  $(\text{จำนวนอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการหรือวุฒิการศึกษาสูงขึ้น}) / (\text{จำนวนอาจารย์ทั้งหมด})$

รายละเอียดที่เกี่ยวข้องของตัวบ่งชี้					ปีข้อมูล	การคำนวณ	ผลการดำเนินงาน	
ปี	จำนวนอาจารย์ที่เลื่อนตำแหน่งทางวิชาการสูงขึ้น เป็น			จำนวนอาจารย์ที่เลื่อนวุฒิการศึกษาสูงขึ้น เป็น		ปีข้อมูล	การคำนวณ	ผลการดำเนินงาน
	ศาสตราจารย์	รองศาสตราจารย์	ผู้ช่วยศาสตราจารย์	ปริญญาเอก	ปริญญาโท			
2541	1	2	- 1	8	2541	(12) (100) / (383)	3.13	
2542	0	4	6	0	2542	(10) (100) / (383)	2.75	
2543	1	3	3	0	2543	(6) (100) / (383)	1.74	
2544	*	*	*	*	2544	-	-	
2545	*	*	*	*	2545	-	-	

ปี	อาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการหรือวุฒิการศึกษาสูงขึ้น	อาจารย์ทั้งหมด
2541	12	383
2542	10	364
2543	6	344
2544	*	421
2545	*	399

\* คือ ไม่ปรากฏข้อมูล

รูป จำนวนอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการ หรือวุฒิการศึกษาสูงขึ้น เทียบกับจำนวนอาจารย์ทั้งหมด ระหว่างปี 2541-2545

จากตารางที่ 26 พบว่า ในปี 2541 มีอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการหรือวุฒิการศึกษาสูงขึ้น รองลงมาคือปี 2542 และ 2543 ตามลำดับ โดยคิดเป็นร้อยละ 3.13, 2.75 และ 1.74 ตามลำดับ ส่วนปี 2544 และ 2545 ไม่ปรากฏข้อมูล

ตารางที่ 27 บันทึกรายละเอียดตัวบ่งชี้ และผลการดำเนินงานของตัวบ่งชี้ KPI-3.6 "ร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่ทำเป็นทีมและเสร็จตามกำหนดต่อจำนวนงานวิจัยที่ทำเป็นทีมทั้งหมด"

มุมมอง การเรียนรู้และการเติบโต ..... ชื่อตัวบ่งชี้ ..... ร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่ทำเป็นทีมและเสร็จตามกำหนดต่อจำนวนงานวิจัยที่ทำเป็นทีม .....  
 สูตรที่ใช้ในการคำนวณ ..... (จำนวนงานวิจัยที่ทำเป็นทีมและเสร็จตามกำหนด) (100) / (จำนวนงานวิจัยที่ทำเป็นทีม) .....

รายละเอียดที่เกี่ยวข้องของตัวบ่งชี้			ปีข้อมูล	การคำนวณ	ผลการดำเนินงาน
			2541	(3)(100) / (5)	60.00
			2542	(1)(100) / (1)	100.00
			2543	(2)(100) / (2)	100.00
			2544	(0)(100) / (1)	0.00
			2545	(4)(100) / (6)	66.66

ปี	จำนวนงานวิจัยที่ทำเป็นทีมและเสร็จตามกำหนด	จำนวนงานวิจัยที่ทำเป็นทีมทั้งหมด
2541	3	5
2542	1	1
2543	2	2
2544	0	1
2545	4	6

งานวิจัยที่ทำเป็นทีมและเสร็จตามกำหนด  
 งานวิจัยที่ทำเป็นทีมทั้งหมด

รูป จำนวนงานวิจัยที่ทำเป็นทีมและเสร็จตามกำหนด เทียบกับจำนวนงานวิจัยที่ทำเป็นทีมทั้งหมด ปี 2541-2545

จากตารางที่ 27 พบว่า ปี 2542 และ 2543 มีงานวิจัยที่ทำเป็นทีมและเสร็จตามกำหนดต่อจำนวนงานวิจัยที่ทำเป็นทีม คิดเป็นร้อยละ 100 ลงลงมาคือปี 2545, 2541 และ 2544 ซึ่งคิดค่าร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่ทำเป็นทีมและเสร็จตามกำหนดต่อจำนวนงานวิจัยที่ทำเป็นทีม ได้เท่ากับ 66.66, 60.00 และ 0.00 ตามลำดับ

ตารางที่ 28 บันทึกรายละเอียดตัวบ่งชี้ และผลการดำเนินงานของตัวบ่งชี้ KPI-4.1 "มีการจัดทำแผนงบประมาณกำหนดงบประมาณในแต่ละงานไว้ชัดเจน"

มุมมอง การเงิน ชื่อตัวบ่งชี้ มีการจัดทำแผนงบประมาณกำหนดงบประมาณในแต่ละงานไว้ชัดเจน

สูตรที่ใช้ในการคำนวณ

รายละเอียดที่เกี่ยวข้องของตัวบ่งชี้						ปีข้อมูล	การคำนวณ	ผลการดำเนินงาน
						2541 - 2545	-	มี
ปี	การจัดทำแผนงบประมาณกำหนดงบประมาณในแต่ละงานไว้ชัดเจน							
	มี	ไม่มี	เอกสารอ้างอิง	กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ			
2541 - 2545	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	PM2.4-07/2	กระบวนการดำเนินงานจัดสรรงบประมาณ	ฝ่ายวางแผนและเทคโนโลยีสารสนเทศ			
			PM3.2-01	จัดสรรทุนวิจัยสนับสนุนแก่อาจารย์ประจำทุกระดับ	รองคณบดีฝ่ายวิจัยและหัวหน้างาน			
			PM3.2-01-03	จัดสรรโครงการวิจัยงบประมาณแผ่นดิน/งบประมาณกองทุนคณะ หรือจากแหล่งทุนอื่น	รองคณบดีฝ่ายวิจัย			
			PM3.2-03	จัดหาทรัพยากรให้เพียงพอต่อการส่งเสริมการวิจัยของคณาจารย์	รองคณบดีฝ่ายวิจัยและหัวหน้างาน			

จากตารางที่ 28 พบว่าคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีการจัดทำแผนงบประมาณกำหนดงบประมาณในแต่ละงานไว้ชัดเจน

ตารางที่ 29 บันทึกรายละเอียดตัวบ่งชี้ และผลการดำเนินงานของตัวบ่งชี้ KPI-4.2 "สัดส่วนระหว่างงบประมาณวิจัยต่องบประมาณทั้งหมด"

มุมมอง การเงิน ชื่อตัวบ่งชี้ สัดส่วนระหว่างงบประมาณวิจัยต่องบประมาณทั้งหมด

สูตรที่ใช้ในการคำนวณ (จำนวนงบประมาณวิจัย) / (จำนวนงบประมาณทั้งหมด)

รายละเอียดที่เกี่ยวข้องของตัวบ่งชี้			ปีข้อมูล	การคำนวณ	ผลการดำเนินงาน
ปี	งบประมาณวิจัย	งบประมาณทั้งหมด	2541	(1,586,676)/(268,596,580)	0.0059
2541	1,586,676.00	268,596,580.00	2542	(2,647,444)/(289,326,962)	0.0092
2542	2,647,444.00	289,326,962.00	2543	(2,767,084)/(315,050,408)	0.0088
2543	2,767,084.00	315,050,408.00	2544	(3,808,452)/(317,698,557)	0.0120
2544	3,808,452.00	317,698,557.00	2545	(3,983,940)/(313,999,746)	0.0127
2545	3,983,940.00	313,999,746.00			

ล้าน

งบประมาณวิจัย
  งบประมาณทั้งหมด

รูป จำนวนงบประมาณวิจัย และงบประมาณทั้งหมดของ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปี 2541-2545

จากตารางที่ 29 พบว่าสัดส่วนระหว่างงบประมาณวิจัยต่องบประมาณทั้งหมดของปี 2545 มีค่ามากที่สุด เท่ากับ 0.0127 รองลงมาคือปี 2544, 2542, 2543 และ 2541ซึ่งมีค่าสัดส่วนระหว่างงบประมาณวิจัยต่องบประมาณทั้งหมดเท่ากับ 0.0120, 0.0092, 0.0088 และ 0.0059 ตามลำดับ

ตารางที่ 30 ไบคะแนนมุมมองลูกค้าหรือสังคม (Balanced Sheet for Customer Perspective)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Objectives)	ตัวชี้วัด (Key Performance)	สูตรที่ใช้ในการคำนวณ (Calculation Format)	หน่วย (Unit)	เป้าหมาย (Target)	ผลการดำเนินงานตามที่เป็นจริง				
					2541	2542	2543	2544	2545
1. เป็นผู้นำด้านการวิจัยทางการศึกษา	KPI-1.1 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่ได้รับรางวัลระดับชาติ นานาชาติ หรือได้รับทุนจากภายนอกมากกว่า 1 ล้าน	(จำนวนอาจารย์ที่ได้รับรางวัลระดับชาตินานาชาติ หรือทุนจากภายนอก >1 ล้าน)/(100)/(จำนวนอาจารย์ทั้งหมด)	-	ร้อยละ 5	0	0.82	2.62	0.48	3.66
2. สังคมพึงพอใจ	KPI-1.2 ร้อยละของจำนวนลูกค้าที่มีความพึงพอใจต่อความพึงพอใจต่องานวิจัยของคณะ	(จำนวนลูกค้าที่มีความพึงพอใจต่องานวิจัยของคณะ)/(100)/(จำนวนลูกค้าทั้งหมด)	-	ร้อยละ 80	-	-	-	-	-
3. สังคมนำผลวิจัยไปใช้	KPI-1.3 ร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่นำไปใช้ได้จริง	(จำนวนงานวิจัยที่นำไปใช้ได้จริง)/(100) / (จำนวนงานวิจัยทั้งหมด)	-	ร้อยละ 80	-	-	-	-	-
4. งานวิจัยเป็นที่ยอมรับระดับชาติ	KPI-1.4 ร้อยละของจำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับรางวัลระดับชาติ	(จำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับรางวัลระดับชาติ)/(100)/(จำนวนผลงานทั้งหมด)	-	ร้อยละ 5	0	0	10	0	0
5. งานวิจัยเป็นที่ยอมรับระดับนานาชาติ	KPI-1.5 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่มีผลงานนำเสนอในการประชุมวิชาการระดับนานาชาติ	(จำนวนอาจารย์ที่มีผลงานนำเสนอในการประชุมวิชาการระดับนานาชาติ) (100) / (จำนวนอาจารย์ทั้งหมด)	-	ร้อยละ 40	-*	-*	-*	1.19	0
6. งานวิจัยมีคุณภาพ	KPI-1.6 ร้อยละของจำนวนผลงานที่ได้รับรางวัลระดับชาตินานาชาติ หรือได้รับสิทธิบัตร	(จำนวนผลงานที่ได้รับรางวัลระดับชาตินานาชาติ หรือได้รับสิทธิบัตร)/(100)/(จำนวนผลงานทั้งหมด)	-	ร้อยละ 5	0	0	10	0	0



ตารางที่ 30 ไบคะแนนมุมมองลูกค้าหรือสังคม (Balanced Sheet for Customer Perspective) (ต่อ)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Objectives)	ตัวชี้วัด (Key Performance)	สูตรที่ใช้ในการคำนวณ (Calculation Format)	หน่วย (Unit)	เป้าหมาย (Target)	ผลการดำเนินงานตามที่เป็นจริง				
					2541	2542	2543	2544	2545
7 งานวิจัยมีความทันเวลา	KPI-1.7 อัตราการส่งมอบงานทันตามเวลาที่กำหนด	(งานวิจัยที่ส่งมอบงานทันตามเวลาที่กำหนด)/(จำนวนงานวิจัยทั้งหมด)	-	ร้อยละ 5	-	-	-	-	-
8 งานวิจัยตรงตามความต้องการของสังคม	KPI-1.8 ร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่สอดคล้องตรงประเด็น ณ เวลาที่ทำจริง	(จำนวนงานวิจัยที่สอดคล้องตรงจำประเด็น ณ เวลาที่ทำจริง)(100)/(จำนวนงานวิจัยทั้งหมด)	-	ร้อยละ 80	-	-	-	-	-

จากตารางที่ 30 พบว่าจากตัวบ่งชี้ทั้งหมด 8 ตัว มีตัวบ่งชี้ที่มีข้อมูลดิบเพียงพอต่อการเก็บรวบรวมข้อมูล 4 ตัวบ่งชี้ คือ KPI-1.1, KPI-1.4, KPI-1.5, และ KPI-1.6 เมื่อพิจารณาผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงในแต่ละปี พบว่า ผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงส่วนมากมีค่าต่ำกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ ยกเว้น KPI-1.4 "ร้อยละของจำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับรางวัลระดับชาติ" ของปี 2543 และ KPI-1.6 "ร้อยละของจำนวนผลงานที่ได้รับรางวัลระดับชาติ นานาชาติ หรือได้รับสิทธิบัตร" ของปี 2543 ที่มีผลการดำเนินงานมากกว่าเป้าหมาย

ตารางที่ 31 ไบคะแนนมุมมองกระบวนการภายใน (Balanced Sheet for Internal Process Perspective)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Objectives)	ตัวชี้วัด (Key Performance)	สูตรที่ใช้ในการคำนวณ (Calculation Format)	หน่วย (Unit)	เป้าหมาย (Target)	ผลการดำเนินงานตามที่เป็นจริงใน				
					2541	2542	2543	2544	2545
1. กระบวนการผลิตงานวิจัยที่มีประสิทธิภาพ	KPI-2.1 ร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่ใช้งบประมาณและเวลาการผลิตได้ตามแผนหรือดีกว่า	(จำนวนงานวิจัยที่ใช้งบประมาณและเวลาการผลิตได้ตามแผนหรือดีกว่า) (100)/(จำนวนงานวิจัยทั้งหมด)	-	ร้อยละ 80	-	-	-	-	-
2. การผลิตงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง	KPI-2.2 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่กำลังทำวิจัย หรือมีธีมนในการทำวิจัยอย่างต่อเนื่อง	(จำนวนอาจารย์ที่กำลังทำวิจัย หรือมีธีมนในการทำวิจัยอย่างต่อเนื่อง)(100)/(จำนวนอาจารย์ทั้งหมด)	-	ร้อยละ 80	-	-	-	-	-
3. กระบวนการเผยแพร่ผลงานวิจัยที่มีระบบ	KPI-2.3 มีการกำหนดนโยบาย แผน และการดำเนินการส่งเสริมการวิจัย	-	-	๗๖	๗๖				
4. การจัดการเพื่อการวิจัยที่ดี	KPI-2.4 มีการวางแผน และปฏิบัติตรงตามแผน	-	-	๗๖	๗๖				
	KPI-2.5 มีหน่วยงานหรือฝ่ายวิจัยส่งเสริมและประสานงาน	-	-	๗๖	๗๖				
5. การติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง	KPI-2.6 มีระบบและกลไกในการติดตาม	-	-	๗๖	๗๖				
	KPI-2.7 มีการกำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง	-	-	๗๖	๗๖				

ตารางที่ 31 ไบคะเนนมุมมองกระบวนการภายใน (Balanced Sheet for Internal Process Perspective) (ต่อ)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Objectives)	ตัวชี้วัด (Key Performance)	สูตรที่ใช้ในการคำนวณ (Calculation Format)	หน่วย (Unit)	เป้าหมาย (Target)	ผลการดำเนินงานตามที่เป็นจริงใน				
					2541	2542	2543	2544	2545
6. วิสัยทัศน์และแผนงานที่ชัดเจน	KPI-2.8 มีวิสัยทัศน์และแผนงานส่งเสริมการวิจัยของคณะที่ชัดเจน	-	-	มี	มี				
7. การเชื่อมโยงระบบผลตอบแทน	KPI-2.9 จำนวนระบบช่องทางหรือวิธีให้ผลตอบแทนที่หลากหลาย	ผลรวมจำนวนระบบช่องทางหรือวิธีให้ผลตอบแทนที่หลากหลาย	ช่องทาง	> 1	2	2	2	2	2
8. การดำเนินการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ	KPI-2.10 มีกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์เพื่อการวิจัยอย่างต่อเนื่อง	-	ครั้งต่อปี	≥ 1	3	2	1	0	1

จากตารางที่ 31 พบว่าจากตัวบ่งชี้ทั้งหมด 10 ตัว มีตัวบ่งชี้ที่มีข้อมูลดิบสามารถเก็บรวบรวมข้อมูลได้ 6 ตัวบ่งชี้ คือ KPI-2.3, KPI-2.5, KPI-2.6, KPI-2.8, KPI-2.9, และ KPI-2.10 เมื่อพิจารณาผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงในแต่ละปี พบว่า ผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงส่วนมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับเป้าหมายที่ตั้งไว้ ยกเว้นผลการดำเนินงานปี 2544 ของ KPI-2.10 "มีกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์เพื่อการวิจัยอย่างต่อเนื่อง" ที่พบว่าผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย คือมีค่าเท่ากับ 1

ตารางที่ 32 ใบคะแนนมุมมองการเรียนรู้และการเติบโต (Balanced Sheet for Learning & Growth Perspective)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Objectives)	ตัวชี้วัด (Key Performance)	สูตรที่ใช้ในการคำนวณ (Calculation Format)	หน่วย (Unit)	เป้าหมาย (Target)	ผลการดำเนินงานตามที่เป็นจริง				
					2541	2542	2543	2544	2545
1. วัฒนธรรมการวิจัยในองค์กร	KPI-3.1 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่มี การทำวิจัยเป็นวิถีชีวิตการทำงาน	(จำนวนอาจารย์ที่มีการทำวิจัยเป็นวิถี ชีวิตการทำงาน)(100)/(จำนวนอาจารย์ ทั้งหมด)	-	ร้อยละ 50	-	-	-	-	-
2. ความพึงพอใจในการทำวิจัย	KPI-3.2 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่ พึงพอใจในการทำวิจัย	(จำนวนอาจารย์ที่พึงพอใจในการทำ วิจัย)(100)/(จำนวนอาจารย์ทั้งหมด)	-	ร้อยละ 80	-	-	-	-	-
3. ความตระหนักถึงภาระ งานวิจัย	KPI-3.3 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่ให้ ความสำคัญต่องานวิจัยโดยถือเป็นส่วน หนึ่งในการทำงาน	(จำนวนอาจารย์ที่ให้ความสำคัญต่อ งานวิจัย โดยถือเป็นส่วนหนึ่ง ในการ ทำงาน)(100)/(จำนวนอาจารย์ทั้งหมด)	-	ร้อยละ 90	-	-	-	-	-
4. การพัฒนาและศักยภาพ นักวิจัย	KPI-3.4 จำนวนกิจกรรมการพัฒนา/ เพิ่มพูนความสามารถในการวิจัยต่อคนต่อ ปี	(ผลรวมของจำนวนกิจกรรมการพัฒนา หรือเพิ่มพูนความสามารถในการวิจัยต่อ คน) / (จำนวนอาจารย์ทั้งหมด)	ครั้ง ต่อคน ต่อปี	$\bar{X} = 1$	-	-	-	-	-
5. คุณวุฒิของนักวิจัย	KPI-3.5 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่มี ตำแหน่งทางวิชาการหรือวุฒิการศึกษา สูงขึ้น	(จำนวนอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการ หรือวุฒิการศึกษาสูงขึ้น)(100)/(จำนวน อาจารย์ทั้งหมด)	-	ร้อยละ 5	3.13	2.75	1.74	-	-
6. การทำวิจัยร่วมกันเป็นทีม	KPI-3.6 ร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่ทำ เป็นทีมและและเสร็จตามกำหนดต่อ จำนวนงานวิจัยที่ ทำเป็นทีมทั้งหมด	(จำนวนงานวิจัยที่ทำเป็นทีมและและ เสร็จตามกำหนด)(100)/(จำนวนงานวิจัย ที่ทำเป็นทีมทั้งหมด)	-	ร้อยละ 50	60	100	100	0	66.66

ตารางที่ 32 ใบคะแนนมุมมองการเรียนรู้และการเติบโต (Balanced Sheet for Learning & Growth Perspective) (ต่อ)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Objectives)	ตัวชี้วัด (Key Performance)	สูตรที่ใช้ในการคำนวณ (Calculation Format)	หน่วย (Unit)	เป้าหมาย (Target)	ผลการดำเนินงานตามที่เป็นจริง				
					2541	2542	2543	2544	2545
7. การพัฒนาและทักษะของ นักวิจัย	KPI-3.7 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่ได้ เพิ่มพูนทักษะการทำวิจัย	(จำนวนอาจารย์ที่ได้เพิ่มพูนทักษะการทำ วิจัย)/(100)/(จำนวนอาจารย์ทั้งหมด)	-	ร้อยละ 50	-	-	-	-	-

จากตารางที่ 32 พบว่าจากตัวบ่งชี้ทั้งหมด 7 ตัว มีตัวบ่งชี้ที่มีข้อมูลดิบสามารถเก็บรวบรวมข้อมูลได้เพียง 2 ตัวบ่งชี้ คือ KPI-3.5 และ KPI-3.6 เมื่อพิจารณาผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงในแต่ละปี พบว่า ผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงปี 2541 - 2543 ของ KPI-3.5 "ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการหรือวุฒิการศึกษาสูงขึ้นทั้งหมดยกเว้น" มีค่าน้อยกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ แต่ผลการดำเนินงานของตัวบ่งชี้ KPI-3.6 "ร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่ทำเป็นทีมและและเสร็จตามกำหนดต่อจำนวนงานวิจัยที่ทำเป็นทีมทั้งหมด" มีค่ามากกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ทุกปี ยกเว้นปี 2544 ที่มีผลการดำเนินงานต่ำกว่า

ตารางที่ 33 ใบคะแนนมุมมองการเงิน (Balanced Sheet for Financial Perspective)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Objectives)	ตัวชี้วัด (Key Performance)	สูตรที่ใช้ในการคำนวณ (Calculation Format)	หน่วย (Unit)	เป้าหมาย (Target)	ผลการดำเนินงานตามที่เป็นจริง				
					2541	2542	2543	2544	2545
1. จัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ	KPI-4.1 มีการจัดทำแผนงบประมาณ กำหนดงบประมาณในแต่ละงานได้อย่างชัดเจน	-	-	มี	มี				
2. จัดสรรงบประมาณดำเนินการวิจัยให้เหมาะสมกับโครงการ	KPI-4.2 สัดส่วนระหว่างงบประมาณวิจัยต่องบประมาณทั้งหมด	(งบประมาณวิจัย)/(งบประมาณทั้งหมด)	-	≥ ปีที่แล้ว	0.0059	0.0092	0.0088	0.0120	0.0127
3. จัดระบบงบประมาณที่คล่องตัว	KPI-4.3 การจ่ายอย่างรวดเร็วภายในเวลาที่กำหนด	(จำนวนอาจารย์ที่ได้รับการจ่ายเงินอย่างรวดเร็วภายในเวลาที่กำหนด)/(จำนวนอาจารย์ที่ทำวิจัยทั้งหมด)	-	ร้อยละ 80	-	-	-	-	-
4. จัดสรรงบประมาณสนับสนุนการวิจัยให้เพียงพอ	KPI-4.4 อัตราส่วนระหว่างงบประมาณที่ขอต่องบประมาณที่ตั้ง	(งบประมาณที่ขอ)/(งบประมาณที่ตั้ง)	-	≤ 1	-	-	-	-	-

จากตารางที่ 33 พบว่าจากตัวบ่งชี้ทั้งหมด 4 ตัว มีตัวบ่งชี้ที่มีข้อมูลดิบสามารถเก็บรวบรวมข้อมูลได้เพียง 2 ตัวบ่งชี้ คือ KPI-4.1 และ KPI-4.2 เมื่อพิจารณาผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงในแต่ละปี พบว่า ผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงของ KPI-4.1 "มีการจัดทำแผนงบประมาณ กำหนดงบประมาณในแต่ละงานได้อย่างชัดเจน" เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงของตัวบ่งชี้ KPI-4.2 "สัดส่วนระหว่างงบประมาณวิจัยต่องบประมาณทั้งหมด" มีค่ามากกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ทุกปี ยกเว้นปี 2543 ที่มีผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย

ตารางที่ 34 รายงานผลการประเมินผลการปฏิบัติงานปี 2541 - 2545 (Balanced Scorecard Yearly Report)

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Objectives)	ตัวชี้วัด (Key Performance)	เป้าหมาย (Target)	ค่าร้อยละของการบรรลุเป้าหมาย					ภาพแสดงค่าร้อยละของการบรรลุ เป้าหมายเมื่อเทียบกับเกณฑ์												
				2541	2542	2543	2544	2545													
ลูกค้าหรือสังคม	1. เป็นผู้นำด้านการวิจัยทางการศึกษา	KPI-1.1 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่ได้รับรางวัลระดับชาติ นานาชาติ หรือได้รับทุนจากภายนอกมากกว่า 1 ล้าน	ร้อยละ 5	0.0	16.4	52.4	9.6	73.2	<table border="1"> <caption>Data for KPI-1.1 Line Graph</caption> <thead> <tr><th>Year</th><th>Percentage (%)</th></tr> </thead> <tbody> <tr><td>2001</td><td>0</td></tr> <tr><td>2002</td><td>16.4</td></tr> <tr><td>2003</td><td>52.4</td></tr> <tr><td>2004</td><td>9.6</td></tr> <tr><td>2005</td><td>73.2</td></tr> </tbody> </table>	Year	Percentage (%)	2001	0	2002	16.4	2003	52.4	2004	9.6	2005	73.2
	Year	Percentage (%)																			
	2001	0																			
	2002	16.4																			
	2003	52.4																			
2004	9.6																				
2005	73.2																				
2. สังคมพึงพอใจ	KPI-1.2 ร้อยละของจำนวนลูกค้าที่มีความพึงพอใจต่องานวิจัยของคณะ	ร้อยละ 80	-	-	-	-	-	<table border="1"> <caption>Data for KPI-1.2 Line Graph</caption> <thead> <tr><th>Year</th><th>Percentage (%)</th></tr> </thead> <tbody> <tr><td>2001</td><td>0</td></tr> <tr><td>2002</td><td>0</td></tr> <tr><td>2003</td><td>0</td></tr> <tr><td>2004</td><td>0</td></tr> <tr><td>2005</td><td>0</td></tr> </tbody> </table>	Year	Percentage (%)	2001	0	2002	0	2003	0	2004	0	2005	0	
Year	Percentage (%)																				
2001	0																				
2002	0																				
2003	0																				
2004	0																				
2005	0																				
3. สังคมนำผลวิจัยไปใช้	KPI-1.3 ร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่นำไปใช้ได้จริง	ร้อยละ 80	-	-	-	-	-	<table border="1"> <caption>Data for KPI-1.3 Line Graph</caption> <thead> <tr><th>Year</th><th>Percentage (%)</th></tr> </thead> <tbody> <tr><td>2001</td><td>0</td></tr> <tr><td>2002</td><td>0</td></tr> <tr><td>2003</td><td>0</td></tr> <tr><td>2004</td><td>0</td></tr> <tr><td>2005</td><td>0</td></tr> </tbody> </table>	Year	Percentage (%)	2001	0	2002	0	2003	0	2004	0	2005	0	
Year	Percentage (%)																				
2001	0																				
2002	0																				
2003	0																				
2004	0																				
2005	0																				
4. งานวิจัยเป็นที่ยอมรับระดับชาติ	KPI-1.4 ร้อยละของจำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับรางวัลระดับชาติ	ร้อยละ 5	0	0	200	0	0	<table border="1"> <caption>Data for KPI-1.4 Line Graph</caption> <thead> <tr><th>Year</th><th>Percentage (%)</th></tr> </thead> <tbody> <tr><td>2001</td><td>0</td></tr> <tr><td>2002</td><td>0</td></tr> <tr><td>2003</td><td>200</td></tr> <tr><td>2004</td><td>0</td></tr> <tr><td>2005</td><td>0</td></tr> </tbody> </table>	Year	Percentage (%)	2001	0	2002	0	2003	200	2004	0	2005	0	
Year	Percentage (%)																				
2001	0																				
2002	0																				
2003	200																				
2004	0																				
2005	0																				
5. งานวิจัยเป็นที่ยอมรับระดับนานาชาติ	KPI-1.5 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่มีผลงานนำเสนอในการประชุมวิชาการระดับนานาชาติ	ร้อยละ 40	-	-	-	2.98	0	<table border="1"> <caption>Data for KPI-1.5 Line Graph</caption> <thead> <tr><th>Year</th><th>Percentage (%)</th></tr> </thead> <tbody> <tr><td>2001</td><td>0</td></tr> <tr><td>2002</td><td>0</td></tr> <tr><td>2003</td><td>2.98</td></tr> <tr><td>2004</td><td>0</td></tr> <tr><td>2005</td><td>0</td></tr> </tbody> </table>	Year	Percentage (%)	2001	0	2002	0	2003	2.98	2004	0	2005	0	
Year	Percentage (%)																				
2001	0																				
2002	0																				
2003	2.98																				
2004	0																				
2005	0																				

ตารางที่ 34 รายงานผลการประเมินผลการดำเนินงานปี 2541 - 2545 (Balanced Scorecard Yearly Report) (ต่อ)

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Objectives)	ตัวชี้วัด (Key Performance)	เป้าหมาย (Target)	ค่าร้อยละของการบรรลุเป้าหมาย					ภาพแสดงค่าร้อยละของการบรรลุ เป้าหมายเมื่อเทียบกับเกณฑ์
				2541	2542	2543	2544	2545	
ลูกค้า หรือสังคม	6. งานวิจัยมีคุณภาพ	KPI-1.6 ร้อยละของจำนวนผลงานที่ได้ รับรางวัลระดับชาติ นานาชาติ หรือได้รับ สิทธิบัตร	ร้อยละ 5	0	0	200	0	0	
	7. งานวิจัยมีความทันเวลา	KPI-1.7 อัตราการส่งมอบงานทันตาม เวลาที่กำหนด	ร้อยละ 5	-	-	-	-	-	
	8. งานวิจัยตรงตามความ ต้องการของสังคม	KPI-1.8 ร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่ สอดคล้องตรงประเด็น ณ เวลาที่แท้จริง	ร้อยละ 80	-	-	-	-	-	
กระบวนการภายใน	1. กระบวนการผลิตงานวิจัย ที่มีประสิทธิภาพ	KPI-2.1 ร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่ใช้ งบประมาณและเวลาการผลิตได้ตาม แผนหรือดีกว่า	ร้อยละ 80	-	-	-	-	-	
	2. การผลิตงานวิจัยอย่าง ต่อเนื่อง	KPI-2.2 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่ กำลังทำวิจัย หรือมี Theme การวิจัย อย่างต่อเนื่อง	ร้อยละ 30	-	-	-	-	-	



ตารางที่ 34 รายงานผลการประเมินผลการดำเนินงานปี 2541 - 2545 (Balanced Scorecard Yearly Report) (ต่อ)

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Objectives)	ตัวชี้วัด (Key Performance)	เป้าหมาย (Target)	ค่าร้อยละของการบรรลุเป้าหมาย					ภาพแสดงค่าร้อยละของการบรรลุ เป้าหมายเมื่อเทียบกับเกณฑ์
				2541	2542	2543	2544	2545	
กระบวนการภายใน	3. กระบวนการเผยแพร่ งานวิจัยที่มีระบบ	KPI-2.3 มีการกำหนดนโยบาย แผน และ การดำเนินการส่งเสริมการวิจัย	มี	100					
	4. การจัดการเพื่อการวิจัยที่ดี	KPI-2.4 มีการวางแผน และปฏิบัติตาม ตามแผน	มี	-					
		KPI-2.5 มีหน่วยงานหรือฝ่ายวิจัยส่งเสริม และประสานงาน	มี	100					
	5. การติดตามประเมินผล อย่างต่อเนื่อง	KPI-2.6 มีระบบและกลไกในการ ติดตาม	มี	100					
		KPI-2.7 มีการกำกับติดตามอย่าง ต่อเนื่อง	มี	-					
	6. วิสัยทัศน์และแผนงานที่ ชัดเจน	KPI-2.8 มีวิสัยทัศน์และแผนงานส่งเสริม การวิจัยของคณะที่ชัดเจน	มี	100					
	7. การเชื่อมโยงระบบ ผลตอบแทน	KPI-2.9 จำนวนระบบช่องทางหรือวิธีให้ ผลตอบแทนที่หลากหลาย	> 1	200	200	200	200	200	

ตารางที่ 34 รายงานผลการประเมินผลการดำเนินงานปี 2541 - 2545 (Balanced Scorecard Yearly Report) (ต่อ)

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Objectives)	ตัวชี้วัด (Key Performance)	เป้าหมาย (Target)	ค่าร้อยละของการบรรลุเป้าหมาย					ภาพแสดงค่าร้อยละของการบรรลุ เป้าหมายเมื่อเทียบกับเกณฑ์
				2541	2542	2543	2544	2545	
	8. การดำเนินการส่งเสริมและ พัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ	KPI-2.10 มีกิจกรรมการพัฒนา อาจารย์เพื่อการวิจัยอย่างต่อเนื่อง	$\geq 1$	300	200	100	0	100	
การเรียนรู้และการเติบโต	1. วัฒนธรรมการวิจัยในองค์กร	KPI-3.1 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่ มีการทำวิจัยเป็นวิถีชีวิตการทำงาน	ร้อยละ 50	-	-	-	-	-	
	2. ความพึงพอใจในการทำวิจัย	KPI-3.2 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่ พึงพอใจในการทำวิจัย	ร้อยละ 80	-	-	-	-	-	
	3. ความตระหนักถึงภาระงานวิจัย	KPI-3.3 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่ ให้ความสำคัญต่องานวิจัยโดยถือเป็น ส่วนหนึ่งในการทำงาน	ร้อยละ 90	-	-	-	-	-	
	4. การพัฒนาและศักยภาพ นักวิจัย	KPI-3.4 จำนวนกิจกรรมการพัฒนา / เพิ่มพูนความสามารถในการวิจัยต่อ คนต่อปี	$\bar{X} = 1$	-	-	-	-	-	

ตารางที่ 34 รายงานผลการประเมินผลการดำเนินงานปี 2541 - 2545 (Balanced Scorecard Yearly Report) (ต่อ)

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Objectives)	ตัวชี้วัด (Key Performance)	เป้าหมาย (Target)	ค่าร้อยละของการบรรลุเป้าหมาย					ภาพแสดงค่าร้อยละของการบรรลุ เป้าหมายเมื่อเทียบกับเกณฑ์
				2541	2542	2543	2544	2545	
การริเริ่มและการเติบโต	5. คุณวุฒิของนักวิจัย	KPI-3.5 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ ที่มีตำแหน่งทางวิชาการหรือวุฒิ การศึกษาสูงขึ้น	ร้อยละ 5	62.6	55.0	34.8	-	-	
	6. การทำวิจัยร่วมกันเป็นทีม	KPI-3.6 ร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่ ทำ เป็นทีมและและเสร็จตามกำหนด ต่อจำนวนงานวิจัยที่ทำเป็นทีม	ร้อยละ 50	120	200	200	0	133.3	
	7. การพัฒนาและทักษะของ นักวิจัย	KPI-3.7 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ ที่ได้เพิ่มพูนทักษะการทำวิจัย	ร้อยละ 50	-	-	-	-	-	
การเงิน	1. จัดการงบประมาณอย่างมี ประสิทธิภาพ	KPI-4.1 มีการจัดทำแผนงบประมาณ กำหนดงบประมาณในแต่ละงานให้ อย่างชัดเจน	มี	100					
	2. จัดสรรงบประมาณดำเนินการ วิจัยให้เหมาะสมกับโครงการ	KPI-4.2 สัดส่วนระหว่างงบประมาณ วิจัย ต่องบประมาณทั้งหมด	≥ ปีที่แล้ว	-	155.9	95.7	136.4	105.8	

ตารางที่ 34 รายงานผลการประเมินผลการดำเนินงานปี 2541 - 2545 (Balanced Scorecard Yearly Report) (ต่อ)

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Objectives)	ตัวชี้วัด (Key Performance)	เป้าหมาย (Target)	ค่าร้อยละของการบรรลุเป้าหมาย					ภาพแสดงค่าร้อยละของการบรรลุ เป้าหมายเมื่อเทียบกับเกณฑ์
				2541	2542	2543	2544	2545	
การเงิน	3.จัดระบบงบประมาณที่ คล่องตัว	KPI-4.3 การจ่ายอย่างรวดเร็วภายใน เวลาที่กำหนด	ร้อยละ 80	-	-	-	-	-	
				○○○	○○○	○○○	○○○	○○○	
	4.จัดสรรงบประมาณสนับสนุน การวิจัยให้เพียงพอ	KPI-4.4 อัตราส่วนระหว่าง งบประมาณที่ขอต่องบประมาณที่ตั้ง	≤ 1	-	-	-	-	-	
				○○○	○○○	○○○	○○○	○○○	

จากตารางที่ 34 ซึ่งแสดงผลการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการวิจัย 14 ตัวบ่งชี้ จาก 29 ตัวบ่งชี้ พบว่า 9 ใน 14 ตัวบ่งชี้มีค่าร้อยละของการบรรลุเป้าหมายในแต่ละปีมากกว่าหรือเท่ากับ 100 เป็นส่วนมาก ซึ่งแสดงว่าผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายหรือมากกว่า โดยตัวบ่งชี้ที่บรรลุเป้าหมายนี้อยู่ในมุมมองกระบวนการภายใน 6 ตัวบ่งชี้, ตัวบ่งชี้ในมุมมองการเรียนรู้และการเติบโต 1 ตัวบ่งชี้ และตัวบ่งชี้ในมุมมองการเงิน 2 ตัวบ่งชี้ คือ KPI-2.3, KPI-2.5, KPI-2.5, KPI-2.9, KPI-2.10, KPI-3.6, KPI-4.1 และ 4.2 โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าร้อยละของการบรรลุเป้าหมายบางปีต่ำกว่า 100 คือ KPI-2.10 "มีกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์เพื่อการวิจัยอย่างต่อเนื่อง" ปี 2544, KPI-3.6 "ร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่ทำเป็นทีมและและเสร็จตามกำหนดต่อจำนวนงานวิจัยที่ทำเป็นทีม" ปี 2544, และ KPI-4.2 "สัดส่วนระหว่างงบประมาณวิจัยต่องบประมาณทั้งหมด" ปี 2543 ซึ่งมีค่าร้อยละของการบรรลุเป้าหมาย เท่ากับ 0, 0 และ 95.7 ตามลำดับ

ตัวบ่งชี้ 5 ตัวที่เหลือ ซึ่งมีค่าร้อยละของการบรรลุเป้าหมายในแต่ละปีน้อยกว่า 100 เป็นส่วนมาก พบว่าเป็นตัวบ่งชี้ในมุมมองลูกค้าหรือสังคม 4 ตัวบ่งชี้ และเป็นตัวบ่งชี้ในมุมมองการเรียนรู้และการเติบโต 1 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ KPI-1.1, KPI-1.4, KPI-1.5, KPI-1.6 และ KPI-3.5 โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าร้อยละของการบรรลุเป้าหมายบางปีมากกว่าหรือเท่ากับ 100 คือ KPI-1.4 "ร้อยละของจำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับรางวัลระดับชาติ" ปี 2543 และ KPI-1.6 "ร้อยละของจำนวนผลงานที่ได้รับรางวัลระดับชาตินานาชาติ หรือได้รับสิทธิบัตร " ปี 2543 ซึ่งมีค่าร้อยละของการบรรลุเป้าหมาย เท่ากัน คือ 200