

การพัฒนาระบบการตรวจประเมินคุณภาพตามฐานความเสี่ยง  
กรณีศึกษา : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



นางสาวพรรณิ แซ่มัก

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาวิศวกรรมอุตสาหการ ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ  
คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ปีการศึกษา 2548  
ISBN 974-17-4013-1  
ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

I 25197861

DEVELOPMENT OF RISK BASED QUALITY ASSESSMENT SYSTEM :  
A CASE STUDY OF CHULALONGKORN UNIVERSITY

Miss Phanee Saemuk

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Master of Engineering Program in Industrial Engineering

Department of Industrial Engineering

Faculty of Engineering

Chulalongkorn University

Academic Year 2005

ISBN 974-17-4013-1

481849

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การพัฒนากระบวนการตรวจประเมินคุณภาพตามฐานความเสี่ยง  
กรณีศึกษา : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

โดย

นางสาวพรรณิ แซ่มัก

สาขาวิชา

วิศวกรรมอุตสาหกรรม

อาจารย์ที่ปรึกษา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประเสริฐ อัครประถมพงศ์

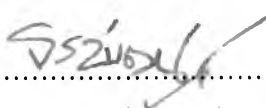
คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้  
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบัณฑิต

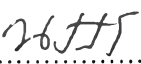
  
..... คณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์  
(ศาสตราจารย์ ดร. ดิเรก ลาวัณย์ศิริ)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

  
..... ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ดำรงศักดิ์ ทวีแสงสกุลไทย)

  
..... อาจารย์ที่ปรึกษา  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประเสริฐ อัครประถมพงศ์)

  
..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์จिरพัฒน์ เงามประเสริฐวงศ์)

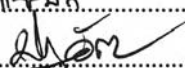
  
..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นภัตสวงศ์ โอสถิตศิลป์)

พรรณณี แซ่มัก : การพัฒนาระบบการตรวจประเมินคุณภาพตามฐานความเสี่ยง กรณีศึกษา :  
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (DEVELOPMENT OF RISK BASED QUALITY  
 ASSESSMENT SYSTEM : A CASE STUDY OF CHULALONGKORN UNIVERSITY)  
 อ.ที่ปรึกษา : ผศ.ประเสริฐ อัครประถมพงศ์, 323 หน้า. ISBN 974-17-4013-1.

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาคู่มือแนวปฏิบัติที่ดี 4 ด้าน คือ ด้านบริหารการเรียน  
 การสอน ด้านบริหารงานวิจัย ด้านบริหารการบริการและสนับสนุน และด้านบริหารบริการวิชาการ  
 เพื่อให้ผู้ตรวจได้ศึกษาและปรับใช้ในการให้ข้อเสนอแนะอย่างสร้างสรรค์แก่หน่วยงานรับตรวจ การ  
 พัฒนาแนวทางการตรวจประเมินคุณภาพตามฐานความเสี่ยง และการสร้างระบบสำรวจความพึงพอใจของ  
 หน่วยงานรับการตรวจ

การพัฒนาคู่มือแนวปฏิบัติที่ดีได้ดำเนินการเทียบวัด (Benchmarking) เพื่อคัดเลือกหน่วยงาน  
 แบบอย่าง (Benchmarks) สัมภาษณ์และส่งแบบสอบถามเพื่อรวบรวมข้อมูล ความรู้ และแนวปฏิบัติที่ดี  
 ผนวกกับแนวปฏิบัติของหน่วยงานที่ได้รับรางวัลและประกาศนียบัตรจากการประกวดรางวัลคุณภาพ  
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย CU-Quality Prizes ประจำปี 2548 นำมาวิเคราะห์และเขียนกรณีศึกษาแนวปฏิบัติที่ดี  
 สำหรับการพัฒนาแนวทางการตรวจประเมินคุณภาพตามฐานความเสี่ยงนั้น ได้จากการสืบค้นอินเทอร์เน็ต  
 ศึกษาและวิเคราะห์มาตรฐานการประเมินคุณภาพ การประเมินการควบคุมภายใน และการประเมินการ  
 บริหารความเสี่ยงจากองค์กรให้การรับรองระดับชาติและงานวิจัย เพื่อพัฒนารูปแบบการตรวจประเมิน และ  
 ในส่วนของระบบสำรวจความพึงพอใจของหน่วยงานรับตรวจได้จัดทำแบบสำรวจโดยระดมรายการประเมิน  
 กระบวนการตรวจและคุณภาพผู้ตรวจ และสำหรับผลการประเมินคู่มือแนวปฏิบัติที่ดีด้านบริหารการบริการ  
 และสนับสนุน และด้านบริหารบริการวิชาการ และแนวทางการตรวจประเมินคุณภาพตามฐานความเสี่ยงโดย  
 ทดลองใช้ในกิจกรรมการอบรมการตรวจรูปแบบใหม่ให้กับผู้ตรวจสอบคุณภาพภายใน (IQA) ของสำนัก  
 บริหารวิชาการ พบว่าจำนวนผู้ประเมินมากกว่าร้อยละ 80 มีความเห็นด้วยอย่างมากต่อแนวทางปฏิบัติการ  
 ตรวจประเมินคุณภาพตามฐานความเสี่ยง และคู่มือแนวปฏิบัติที่ดีที่พัฒนาขึ้นว่า มีความเข้าใจง่าย ชัดเจน มี  
 ประโยชน์ สร้างคุณค่าและช่วยในการให้ข้อเสนอแนะ

ภาควิชา.....วิศวกรรมอุตสาหการ.....  
 สาขาวิชา.....วิศวกรรมอุตสาหการ.....  
 ปีการศึกษา.....2548.....

ลายมือชื่อนิสิต.....พรรณณี แซ่มัก.....  
 ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....

## 4670703721 : MAJOR INDUSTRIAL ENGINEERING

KEY WORD : BENCHMARKING / QUALITY ASSESSMENT / RISK / GOOD PRACTICES

PHANNEE SAEMUK : DEVELOPMENT OF RISK BASED QUALITY ASSESSMENT SYSTEM : A CASE STUDY OF CHULALONGKORN UNIVERSITY. THESIS ADVISOR : ASSOC. PROF. PRASERT AKKHARAPRATHOMPHONG, M.Eng.

323 pp. ISBN 974-17-4013-1.


The purposes of this thesis were to develop good practices manuals consisting of good learning management, good research management, good service and supporting management , and good academic service management practices manual for learning of auditors, and suggesting positive guidance to an auditee, and further purposes of this work were to develop a risk based quality assessment guideline and create a satisfactory survey system of auditees after assessment process.

A good practices manual of this work developed based on benchmarking. We commenced with a benchmark selection, interviewed through questionnaire to capture and collect information, knowledge and good practices from organization implemented. Moreover, their knowledge was merged with methodology of operation of a current organization received of CU-Quality Prizes 2005 to analyze and to create good practices manual. With regard to develop of quality assessment based on risk, studied by searching guideline of quality assessment, internal control and risk management assessment guideline from national accreditation organization, and from research article corned. For developing assessment model, and establishing customer satisfaction system, the study had identified criteria applied from the research literatures corned, and examples of other organizations satisfied. Then, the good practices manual (in good service and supporting management part, and good academic service management part), and the risk baesd quality assessment guideline were applied to new-audit training activity, and evaluated by lead auditor of Chulalongkom University, internal auditors of Academic Affaires and trainers. The result shown that 80% of assessors agreed with the risk baesd quality assessment guideline which are established and the developed good prcatices manual is can show consisting of clear contents, supporting to create value, and being beneficial suggestion in quality assessment.

Department.....INDUSTRIAL ENGINEERING.

Student's signature..........

Concentration..INDUSTRIAL ENGINEERING.

Advisor's signature..........

Academic year.....2005.....

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้คงจะไม่สามารถสำเร็จลุล่วงลงได้ หากปราศจากบุคคลต่าง ๆ ซึ่งผู้วิจัย ขอกล่าวขอบคุณมา ณ โอกาสนี้ ดังนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประเสริฐ อัครประถมพงศ์ อาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ ซึ่งคอยเอาใจใส่ ช่วยชี้แนะแนวทางและเป็นอาจารย์ “ที่ปรึกษา” อย่างแท้จริงตลอด ช่วงเวลาดำเนินการวิจัย ขอกราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ดำรงค์ ทวีแสงสกุลไทย ประธาน กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์จิรพัฒน์ เงามประเสริฐวงศ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นภัตตวงศ์ โอสถศิลป์ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ซึ่งได้ให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ ช่วย ให้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความถูกต้องและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ตลอดจนรองศาสตราจารย์รัชต์วรรณ กาญจนปัญญาคม และผู้ช่วยศาสตราจารย์สุพรรณิ สมบุญธรรม ที่ได้คำแนะนำในการดำเนินงาน วิจัย และรองศาสตราจารย์ ดร. ปารเมศ ชุตินา และอาจารย์วร โชค ไชยวงศ์ ซึ่งได้ให้ความกรุณา ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานวิจัย

ขอขอบพระคุณท่าน ผอ. ศิรินารถ ทัพแสง (พี่ต๋ม) ผู้อำนวยการส่วนประกันคุณภาพ สำนัก บริหารและเจ้าหน้าที่ในสายงานทุกท่าน (พี่นิต , พี่เน่ง , พี่อืด , พี่ไอ้ด , พี่อุ่น , พี่ตี , พี่แก้ว) ที่ได้ กรุณาใช้เวลาให้ข้อมูล คำแนะนำ ประสานงานและอำนวยความสะดวกในการทำวิจัยและ ขอขอบพระคุณสำนักบริหารวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ คณะอักษรศาสตร์ ศูนย์การศึกษา ต่อเนื่อง สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์ สถาบันวิจัยโลหะและวัสดุ สถาบันวิทยบริการ ที่ กรุณาให้สัมภาษณ์และเก็บข้อมูล ตลอดจนศูนย์วิจัยช่องปาก คณะทันตแพทยศาสตร์ คณะ พยาบาลศาสตร์ วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย ภาควิชาเคมีและภาควิชาเคมีเทคนิค คณะ วิทยาศาสตร์ วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี คณะวิศวกรรมเหมืองแร่และปิโตรเคมี สำนักงาน ตรวจสอบภายใน สำนักงานจัดการศึกษาทั่วไปที่กรุณาให้ข้อมูลในการดำเนินงานวิจัย

ขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา และน้องๆ ที่คอยสนับสนุนและให้กำลังใจตลอดการทำ วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สุดท้ายนี้ขอขอบคุณเพื่อนๆ และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกท่านที่ได้เอ่ยนามข้างต้น

# สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฎ
สารบัญรูป.....	ฅ
บทที่ 1 : บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
1.3 ขอบเขตของการศึกษาวิจัย.....	4
1.4 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย.....	4
1.5 ผลที่คาดว่าจะได้รับ.....	5
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	6
บทที่ 2 : ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
2.1 Balanced Scorecard .....	7
2.2 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา.....	9
2.2.1 ความหมายมาตรฐานการศึกษาระดับอุดมศึกษา การประกันคุณภาพภายใน และการประเมินคุณภาพภายนอก.....	9
2.2.2 การประเมินคุณภาพ.....	10
2.3 มาตรฐานและแนวทางการประเมินคุณภาพ การประเมินการควบคุมภายใน การประเมินการบริหารความเสี่ยงจากองค์กรให้การรับรองและ/หรือองค์กร ตรวจสอบระดับชาติ.....	11
2.3.1 กรอบแนวทางการประเมินคุณภาพภายนอกระดับอุดมศึกษา.....	11
2.3.2 มาตรฐานการตรวจเงินแผ่นดิน.....	13
2.3.3 มาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน .....	14

2.3.4	มาตรฐานการประเมินผลการดำเนินงานการบริหารจัดการองค์กร การบริหารความเสี่ยง.....	15
2.3.5	แนวทางการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในตามมาตรฐาน การควบคุมภายใน.....	17
2.3.6	แนวทางการตรวจสอบภายใน.....	18
2.3.7	รูปแบบการจัดการประเมินคุณภาพภายนอกสถาบันอุดมศึกษาไทย .....	20
2.4	การสำรวจความคิดเห็นของผู้รับการตรวจ.....	21
2.4.1	คุณลักษณะของคณะผู้ประเมิน.....	21
2.4.2	ระบบการตรวจ.....	22
2.5	การบริหารความเสี่ยง.....	22
2.5.1	ความหมายของความเสี่ยง.....	22
2.5.2	ประเภทของความเสี่ยง.....	23
2.5.3	ระบบบริหารความเสี่ยง.....	24
2.5.4	กรอบการบริหารความเสี่ยงของ Committee of Sponsoring Organisations of The Treadway Commission : COSO.....	28
2.5.5	เกณฑ์การประเมินความเสี่ยงตามแนวทางของ TRIS (Thai Rating and Information Services Co.,Ltd.).....	30
2.6	การเทียบวัด.....	32
2.7	การเขียนแนวปฏิบัติที่ดีเลิศ.....	33
2.8	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	40
บทที่ 3	สถานการณ์ปัจจุบันการประกันคุณภาพ และการบริหารความเสี่ยงและการวางระบบการ ควบคุมภายใน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และขั้นตอนโดยรวมของการดำเนินงานวิจัย.....	46
3.1	แนวทางการพัฒนาและปรับปรุงระบบประกันคุณภาพ.....	46
3.1.1	การพัฒนาและปรับปรุงด้านแนวคิดของมาตรฐาน CU-QA 84 ทั้ง 4 ประเภท.....	47



3.1.2 การพัฒนาและปรับปรุงด้านข้อกำหนด มาตรฐาน ตัวชี้วัดและเกณฑ์ มาตรฐาน.....	52
3.1.3 การพัฒนาและปรับปรุงด้านระบบการตรวจติดตามและตรวจประเมิน.....	54
3.2 การบริหารความเสี่ยงและการวางระบบควบคุมภายใน.....	55
3.3 หน่วยงานที่รับผิดชอบงานประกันคุณภาพของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.....	58
3.4 ขั้นตอนโดยรวมของการดำเนินงานวิจัย.....	59
บทที่ 4 : การพัฒนาและประเมินคู่มือแนวปฏิบัติที่ดีและแนวทางการตรวจประเมินคุณภาพ ตามฐานความเสี่ยง.....	62
4.1 การพัฒนาคู่มือแนวปฏิบัติที่ดี.....	62
4.1.1 การกำหนดหน่วยงานแบบอย่าง.....	63
4.1.2 การกำหนดกรอบการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดี.....	65
4.1.3 การเก็บข้อมูลแนวปฏิบัติที่ดี.....	66
4.1.4 การเขียนแนวปฏิบัติที่ดี.....	73
4.1.4.1 กรณีศึกษาคณะอักษรศาสตร์.....	77
4.1.4.2 กรณีศึกษาสถาบันวิจัยโลหะและวัสดุ.....	93
4.1.4.3 กรณีศึกษาสถาบันวิทยบริการ.....	107
4.1.4.4 กรณีศึกษาศูนย์การศึกษาต่อเนื่อง.....	142
4.2 การพัฒนาแนวทางการตรวจประเมินคุณภาพตามฐานความเสี่ยง .....	183
4.2.1 การกำหนดองค์ประกอบของการตรวจประเมิน.....	183
4.2.2 การวิเคราะห์สาระเกี่ยวกับจุดที่ควรประเมินและแนวปฏิบัติใน การประเมิน.....	187
4.2.3 การวิเคราะห์ สรุปและจัดทำแนวทางการตรวจประเมินคุณภาพตามฐาน ความเสี่ยง .....	191
4.2.4 การจัดทำระบบเอกสาร.....	196

4.3 การประเมินคู่มือแนวปฏิบัติที่ดีและแนวทางการตรวจประเมินคุณภาพตาม	
ฐานความเสี่ยง.....	197
4.3.1 การประเมินคู่มือแนวปฏิบัติที่ดี.....	197
4.3.2 การสรุปผลการประเมินคู่มือแนวปฏิบัติที่ดี.....	198
4.3.3 การประเมินแนวทางการตรวจประเมินคุณภาพตามฐานความเสี่ยง.....	200
4.3.4 การสรุปผลแนวทางการตรวจประเมินคุณภาพตามฐานความเสี่ยง.....	201
บทที่ 5 : การสร้างระบบสำรวจความพึงพอใจของหน่วยงานรับตรวจและคู่มือปฏิบัติงานเรื่องการ	
ตรวจประเมินคุณภาพตามฐานความเสี่ยง.....	206
5.1 การสร้างระบบสำรวจความพึงพอใจของหน่วยงานรับตรวจ.....	206
5.1.1 การกำหนดหัวข้อการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับการตรวจ.....	206
5.1.2 การจัดทำระบบสำรวจความพึงพอใจของหน่วยงานรับการตรวจ.....	210
5.2 การสร้างคู่มือปฏิบัติงานเรื่องการตรวจประเมินคุณภาพตามฐานความเสี่ยง.....	212
คู่มือปฏิบัติงานเรื่อง การตรวจประเมินคุณภาพตามฐานความเสี่ยง.....	214
บทนำ.....	215
สารบัญ.....	216
วัตถุประสงค์.....	217
ขอบเขต.....	218
คำนิยาม/คำย่อ.....	219
ส่วนที่ 1 แผนผังกระบวนการ.....	221
รายละเอียดการดำเนินงาน.....	223
ส่วนที่ 2 แบบฟอร์ม.....	232
ส่วนที่ 3 เอกสารสนับสนุน.....	246
บทที่ 6 : สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ.....	250
6.1 สรุปผลการวิจัย.....	250
6.2 ข้อจำกัดของการวิจัย.....	253
6.3 ข้อเสนอแนะ.....	254
รายการอ้างอิง.....	256

ภาคผนวก.....	259
ภาคผนวก ก. สรุปผลคะแนนการตรวจประเมินคุณภาพ (SAR : Self Assessment Report).....	260
ภาคผนวก ข. จุดเด่น/ศักยภาพ/สิ่งที่พบของหน่วยงานจากรายงานการตรวจประเมิน คุณภาพ (SAR : Self Assessment Report) และรายงานการตรวจติดตาม (Surveillance).....	265
ภาคผนวก ค. แบบคำถามสัมภาษณ์หน่วยงานเพื่อค้นหาแนวปฏิบัติที่ดี.....	271
ภาคผนวก ง. เอกสารสนับสนุนและแบบฟอร์มต่างๆ.....	288
คณะอักษรศาสตร์.....	289
สถาบันวิจัยโลหะและวัสดุ.....	297
สถาบันวิทยบริการ.....	299
ศูนย์การศึกษาต่อเนื่องแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.....	301
ภาคผนวก จ. แบบสำรวจความคิดเห็นที่มีต่อคู่มือแนวปฏิบัติที่ดีและ แนวทางการตรวจประเมินคุณภาพตามฐานความเสี่ยง.....	307
ภาคผนวก ฉ. ความเป็นมาของการประกันคุณภาพ การตรวจสอบและ การตรวจประเมินคุณภาพ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.....	313
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	323

## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1	25
ตารางที่ 2.2	25
ตารางที่ 2.3	26
ตารางที่ 2.4	27
ตารางที่ 3.1	51
ตารางที่ 3.2	53
ตารางที่ 3.3	57
ตารางที่ 4.1	65
ตารางที่ 4.2	68
ตารางที่ 4.3	71
ตารางที่ 4.4	74
ตารางที่ 4.5	82
ตารางที่ 4.6	84
ตารางที่ 4.7	86
ตารางที่ 4.8	97
ตารางที่ 4.9	101
ตารางที่ 4.10	112
ตารางที่ 4.11	113
ตารางที่ 4.12	113
ตารางที่ 4.13	116
ตารางที่ 4.14	120

ตารางที่ 4.15	ตัวอย่างวัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด และแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ฝ่ายบริการผู้อ่าน สถาบันวิทยบริการ.....	123
ตารางที่ 4.16	ตัวอย่างวัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด และแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมระดับบุคคลของ บรรณารักษ์งานบริการตอบคำถามและช่วยการค้นคว้าฝ่ายบริการผู้อ่าน.....	123
ตารางที่ 4.17	การเทียบวัดกระบวนการ (Process Benchmarking) สถาบันวิทยบริการกับ หน่วยงานอื่นๆ.....	126
ตารางที่ 4.18	แนวปฏิบัติที่ดีของการพัฒนาศักยภาพบุคลากร สถาบันวิทยบริการ.....	128
ตารางที่ 4.19	แนวปฏิบัติที่ดีของการมุ่งเน้นความสำคัญที่ผู้รับบริการ ระยะที่ 1 (พ.ศ. 2545 – กันยายน 2546).....	130
ตารางที่ 4.20	แนวปฏิบัติที่ดีของการมุ่งเน้นความสำคัญที่ผู้รับบริการ ระยะที่ 2 (ตุลาคม 2546 – ปัจจุบัน).....	131
ตารางที่ 4.21	แนวปฏิบัติที่ดีของการวางแผนกลยุทธ์ และกระจายสู่การปฏิบัติ ศูนย์การศึกษาต่อเนื่อง .....	156
ตารางที่ 4.22	ตัวอย่างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ศูนย์การศึกษาต่อเนื่อง.....	158
ตารางที่ 4.23	การกระจายตัวชี้วัดระดับศูนย์ฯ และระดับแผนก ไปยังส่วนแผนก/ฝ่ายต่างๆ ของศูนย์การศึกษาต่อเนื่อง.....	160
ตารางที่ 4.24	ตัวอย่างแผนงาน/โครงการ (Initiative) ของศูนย์การศึกษาต่อเนื่อง.....	161
ตารางที่ 4.25	แนวปฏิบัติที่ดีของการพัฒนาความพึงพอใจของลูกค้า ศูนย์การศึกษาต่อเนื่อง.....	164
ตารางที่ 4.26	แนวปฏิบัติที่ดีของการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ศูนย์การศึกษาต่อเนื่อง.....	165
ตารางที่ 4.27	ระบบสารสนเทศของ CEC_MIS ศูนย์การศึกษาต่อเนื่อง.....	170
ตารางที่ 4.28	แผนดำเนินการเตรียมพร้อมและตอบสนองต่อสภาวะฉุกเฉินในกรณีเกิด อัคคีภัย ศูนย์การศึกษาต่อเนื่อง.....	180
ตารางที่ 4.29	องค์ประกอบการตรวจประเมินตามวงจรเดมมิง.....	186
ตารางที่ 4.30	จุดที่ควรประเมินและแนวปฏิบัติการตรวจประเมินคุณภาพตามฐานความเสี่ยงตาม องค์ประกอบการประเมิน.....	192
ตารางที่ 4.31	สรุปคะแนนจากการประเมินคู่มือแนวปฏิบัติที่ดีด้านบริหารการบริการและสนับสนุน และคู่มือแนวปฏิบัติที่ดีด้านบริหารบริการวิชาการ.....	199
ตารางที่ 4.32	สรุปผลคะแนนดิบของการประเมินแนวทางการตรวจประเมินคุณภาพตาม ฐานความเสี่ยง.....	202

ตารางที่ 4.33	สรุปผลคะแนนร้อยละของการประเมินแนวทางการตรวจประเมินคุณภาพตาม ฐานความเสี่ยง.....	203
ตารางที่ 5.1	หัวข้อและรายละเอียดการประเมินความพึงพอใจของคุณภาพการตรวจประเมิน...	209

## สารบัญรูป

	หน้า
รูปที่ 1.1 แนวทางกลยุทธ์ของการพัฒนาการตรวจประเมินคุณภาพ.....	3
รูปที่ 2.1 มุมมองทั้งสี่ด้านของ Balanced Scorecard.....	8
รูปที่ 2.2 ความสัมพันธ์ระหว่าง Benchmarking Benchmark และ Best Practices.....	33
รูปที่ 2.3 Mapping of Best Practices สำหรับสร้างแนวทางในการสัมภาษณ์.....	37
รูปที่ 3.1 นโยบายคุณภาพที่มีใช้ในการวางแผนคิดของการปรับปรุง.....	49
รูปที่ 3.2 บ้าน CU Quality Model.....	50
รูปที่ 3.3 การจัดระดับความเสี่ยง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.....	56
รูปที่ 4.1 โครงสร้างองค์กร คณะอักษรศาสตร์.....	78
รูปที่ 4.2 โครงสร้างการบริหารงาน คณะอักษรศาสตร์.....	79
รูปที่ 4.3 จำนวนโครงการวิจัยทั้งหมดและจำนวนโครงการวิจัยจากแหล่งทุนภายนอก.....	83
รูปที่ 4.4 โครงสร้างการบริหาร สถาบันวิจัยโลหะและวัสดุ.....	94
รูปที่ 4.5 กระบวนการหาแหล่งทุนวิจัย สถาบันวิจัยโลหะและวัสดุ.....	100
รูปที่ 4.6 โครงสร้างองค์กร สถาบันวิทยบริการ.....	108
รูปที่ 4.7 แผนที่กลยุทธ์ สถาบันวิทยบริการ ปีงบประมาณ 2548.....	119
รูปที่ 4.8 แผนที่กลยุทธ์ สถาบันวิทยบริการ ปีงบประมาณ 2549.....	125
รูปที่ 4.9 CARNet เครือข่ายสถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.....	137
รูปที่ 4.10 ระบบงาน Lotus Notes สถาบันวิทยบริการ.....	138
รูปที่ 4.11 โครงสร้างองค์กร ศูนย์การศึกษาต่อเนื่อง.....	144
รูปที่ 4.12 ผังการบริหารงาน ศูนย์การศึกษาต่อเนื่อง.....	145
รูปที่ 4.13 ค่านิยม (ETHICS) ศูนย์การศึกษาต่อเนื่อง.....	148
รูปที่ 4.14 จำนวนผู้เข้าอบรม ปี 2540-2546 ศูนย์การศึกษาต่อเนื่อง.....	151
รูปที่ 4.15 รายได้ปี 2540-2546 ศูนย์การศึกษาต่อเนื่อง.....	151
รูปที่ 4.16 จำนวนหลักสูตรใหม่ ปี 2544-2546 ศูนย์การศึกษาต่อเนื่อง.....	152
รูปที่ 4.17 จำนวนเนื้อหาบริการออนไลน์ปี 2544-2546 ศูนย์การศึกษาต่อเนื่อง.....	152
รูปที่ 4.18 จำนวนโครงการที่เปิดอบรม ปี 2545-2546 ศูนย์การศึกษาต่อเนื่อง.....	153

รูปที่ 4.19	ความพึงพอใจของผู้รับบริการปี 2544-2546 ศูนย์การศึกษาต่อเนื่อง .....	153
รูปที่ 4.20	จำนวนวันเฉลี่ยในการอบรมของพนักงานแยกตามแผนกปี 2544-2546 ศูนย์การศึกษาต่อเนื่อง.....	154
รูปที่ 4.21	ทัศนคติโดยรวมของพนักงานในหัวข้อต่างๆ ปี 2544-2546 ศูนย์การศึกษาต่อเนื่อง.....	154
รูปที่ 4.22	ผังกลยุทธ์ที่แสดงความสัมพันธ์ของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ศูนย์การศึกษาต่อเนื่อง.....	159
รูปที่ 4.23	CEC-CRS ระบบบริหารจัดการด้านลูกค้าสัมพันธ์ ศูนย์การศึกษาต่อเนื่อง.....	162
รูปที่ 4.24	เครือข่าย IT ของศูนย์การศึกษาต่อเนื่อง.....	170
รูปที่ 4.25	หน้าจอบริษัท www.chulakm.com ศูนย์การศึกษาต่อเนื่อง.....	172
รูปที่ 4.26	หน้าจอลูกค้า KM ศูนย์การศึกษาต่อเนื่อง.....	173
รูปที่ 4.27	หน้าจอสร้างเนื้อหา KM ศูนย์การศึกษาต่อเนื่อง.....	173
รูปที่ 4.28	ตัวอย่าง KM เป็น Flash ศูนย์การศึกษาต่อเนื่อง.....	175
รูปที่ 4.29	แผนผังกลุ่มเชื่อมโยงขององค์ประกอบการตรวจประเมินตาม ขั้นตอนการตรวจประเมิน.....	185
รูปที่ 4.30	แผนผังกลุ่มเชื่อมโยงของจุดที่ควรประเมินและแนวปฏิบัติการประเมินของ องค์ประกอบการวางแผนการตรวจ.....	188
รูปที่ 4.31	แผนผังกลุ่มเชื่อมโยงของจุดที่ควรประเมินและแนวปฏิบัติการประเมินของ องค์ประกอบการดำเนินการตรวจ.....	189
รูปที่ 4.32	แผนผังกลุ่มเชื่อมโยงของจุดที่ควรประเมินและแนวปฏิบัติการประเมินขององค์ประกอบ การตรวจการวิเคราะห์และสรุปผล การรายงานผลการตรวจ และการติดตามผลการ ตรวจ.....	190
รูปที่ 5.1	แผนผังกลุ่มเชื่อมโยงของเกณฑ์การสำรวจความพึงพอใจของหน่วยงานรับตรวจ.....	208
รูปที่ 5.2	แผนผังของระบบสำรวจความพึงพอใจของหน่วยงานรับการตรวจ.....	211