



การพัฒนาองค์กร สู่ความเป็นเลิศ ด้วยเกณฑ์ TQA/EdPex



โดย รศ.ดร.รัชพล สันติวรากร

อาจารย์ประจำภาควิชาวิศวกรรมเครื่องกล
กรมการศึกษานานาชาติวิทยาลัยขอนแก่น
และ ผู้ตรวจประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ

25 April 2016



EdPEX

Education Criteria for Performance Excellence

การบูรณาการ
เพื่อสร้างความเป็นเลิศ
ที่ยั่งยืนให้องค์กร



ประเด็นที่จะนำเสนอ

1. แนะนำตัวและรางวัล TQA

2. การพัฒนาองค์กร

3. แนวคิดพื้นฐานการบริหารองค์กรตามเกณฑ์ TQA

4. แนวทางการประเมินเกณฑ์ TQA

5. แนวทางการพัฒนางานและพัฒนาคน

6. รายละเอียดเกณฑ์ TQA/EdPex

7. สามเหลี่ยมอัจฉริยะและ กฎ 3 ข้อสู่ความสำเร็จ



1. แนะนำตัว และ รางวัล TQA

รศ.ดร.รัชพล สันติวรากร

2539	วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยมอันดับ 2)
2542	วิศวกรฝ่ายผลิต บจก.ปูนซิเมนต์ไทย (มหาชน)
2543	M.Eng University of Tsukuba
2545	Ph.D University of Tsukuba
2547-2555	รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา และ รองคณบดีฝ่ายแผนและสารสนเทศ วิชาฯ มข.
2555	นิติศาสตรบัณฑิต และ เป็น TQA Assessor
2555-ปัจจุบัน	หัวหน้าภาควิชาวิศวกรรมเครื่องกล วิชาฯ มข. และ กรรมการสภามหาวิทยาลัยขอนแก่น



1. แนะนำตัว และ รางวัล TQA



1. แนะนำตัว และ รางวัล TQA

Productivity Improvement
Tools & Standards

ระดับบริหาร →

ระดับจัดการ →

ระดับปฏิบัติการ →

Thailand Quality Award
(TQM & TQA)

Strategic Planning
KPI & Balanced Scorecard

Benchmarking

Supply Chain Management
Business Process Improvement (BPI)
Cross-functional Management

Activity-based Management (ABM)

JIT

TPM

Six Sigma

Activity-based Costing (ABC)

IE

PM/SM

Design of Experiment (DOE)

Cost of Quality (COQ)

7 Waste

OEE

Statistical Quality Control (SQC)

ISO 9000 / ISO 16949 / HACCP / GMP / ISO 14000 / SA 8000

Problem Solving

Waste Assessment

5S / Suggestion Scheme / Visual Control



EdPEX

Education Criteria for Performance Excellence
(EdPEX) ๒๕๕๘-๒๕๖๑ ฉบับนี้ เป็น

เกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาโดย
คณะอนุกรรมการทำงานขับเคลื่อนกระบวนการ
พัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ เปลี่ยนมาจาก

เกณฑ์ Baldrige Criteria for Performance
Excellence ๒๐๑๓-๒๐๑๔ และ Baldrige Excellence
Framework ๒๐๑๕-๒๐๑๖ ของสหรัฐอเมริกา



1. แนะนำตัว และ รางวัล TQA

THAILAND
QUALITY
AWARD

รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ

รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award – TQA) เป็นรางวัลที่ให้กับองค์กรที่มีการบริหารจัดการที่เป็นเลิศตามแนวทางของ Malcolm Baldrige National Quality Award – MBNQA ของประเทศสหรัฐอเมริกา และเป็นรางวัลแห่งชาติที่ใช้มากกว่า 70 ประเทศทั่วโลก





1. แนะนำตัว และ รางวัล TQA

ช่วยยกระดับการพัฒนา ขององค์กรผู้สมัคร....ไปสู่ระดับ World Class

IMPROVING PERFORMANCE SIGNIFICANTLY



TQA > 650

TQC > 350



1. แนะนำตัว และ รางวัล TQA

นิทานอีสป กระต่าย กับ เต่า



1. แนะนำตัว และ รางวัล TQA





2. การพัฒนาองค์กร

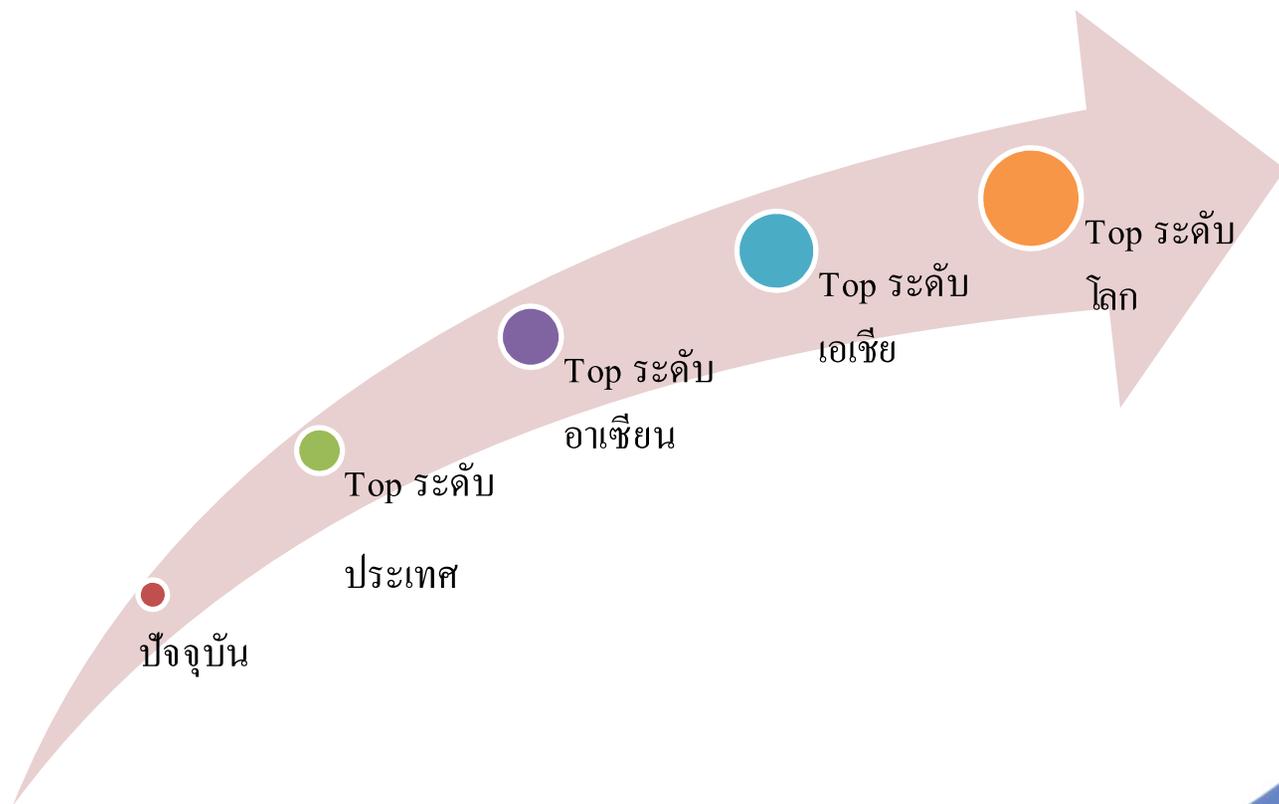
ความพยายามในการวางแผนเพื่อ
เปลี่ยนแปลงองค์กร

การพัฒนางาน

พัฒนาคน

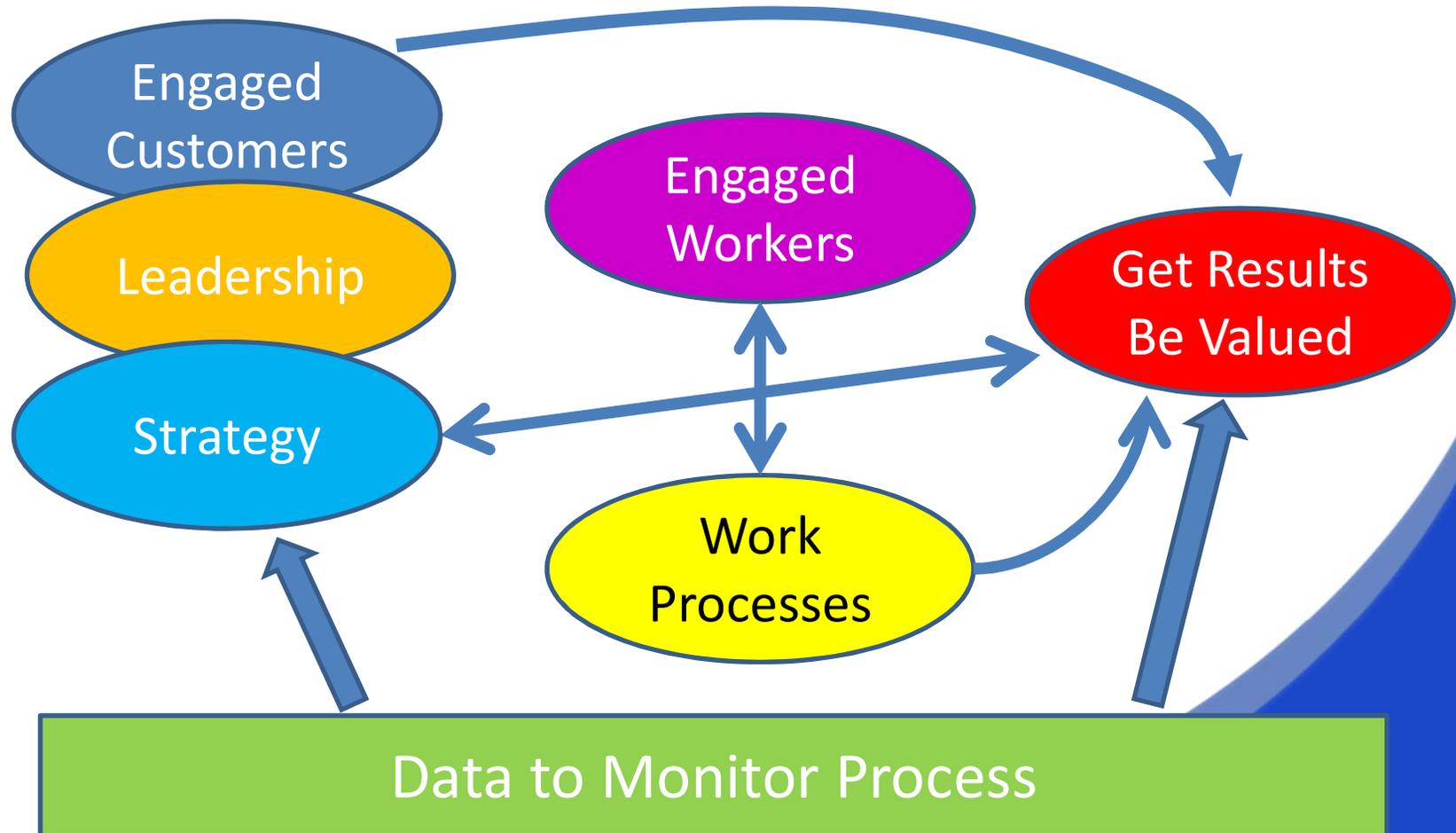


2. การพัฒนาองค์กร



3. แนวคิดพื้นฐานการบริหารองค์กรตามเกณฑ์ TQA

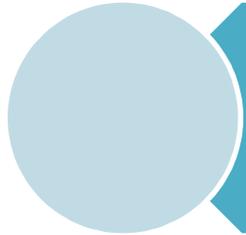
The Integrated Management System



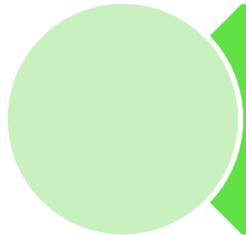


3. แนวคิดพื้นฐานการบริหารองค์กรตามเกณฑ์ TQA

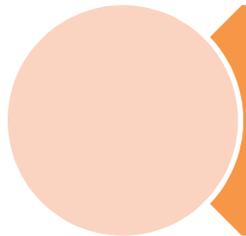
Three Competencies of Performance Excellence



Strategic
Leadership



Execution
Excellence



Organizational
Learning



ตัวบ่งชี้ความสำเร็จขององค์กรที่เป็นเลิศ

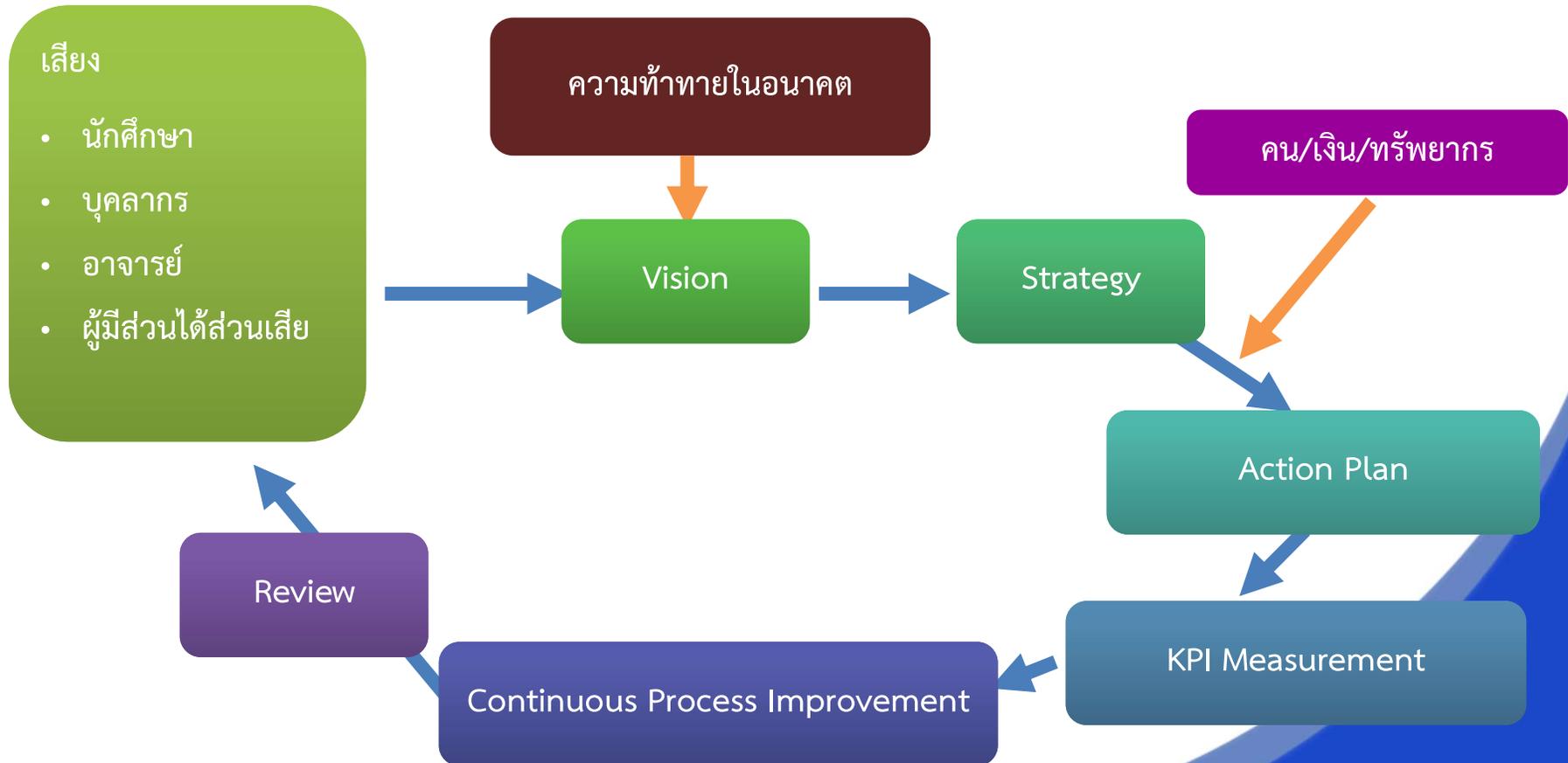
1. การนำอย่างมีวิสัยทัศน์ของผู้นำ

2. การมี Best Practices ของกระบวนการทำงาน

3. การจัดการความรู้ระดับบุคคลและองค์กรอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผล



กลไกการบริหารที่เป็นเลิศ

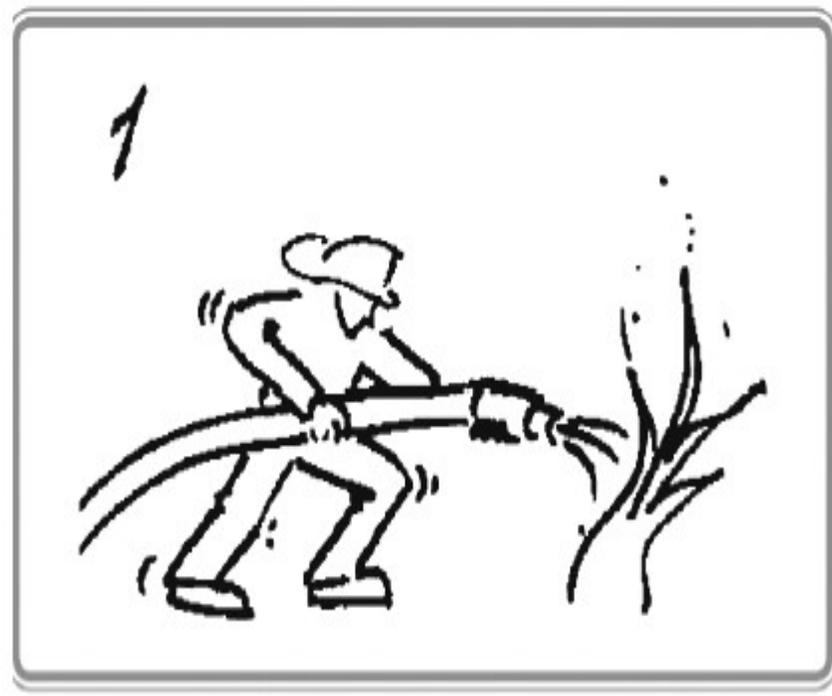


3. แนวคิดพื้นฐานการบริหารองค์กรตามเกณฑ์ TQA

จากปัญหาสู่การสร้างนวัตกรรม

ขั้นที่ 1 การตั้งรับปัญหา

ผู้ที่รับผิดชอบโดยตรงเกิดความตระหนักตกใจ
กับปัญหาที่เกิดขึ้น เน้นการหาทางแก้ไข
ปัญหาเฉพาะหน้า คลื่นคลาย สถานการณ์ให้
ปกติอย่างรวดเร็วคล้ายกับ **เจ้าหน้าที่**
ผู้รับผิดชอบเร่งวิ่งลากสายดับเพลิงเพื่อ
ดับเพลิงให้เร็วที่สุดเท่าที่จะทำได้ (0-5%)

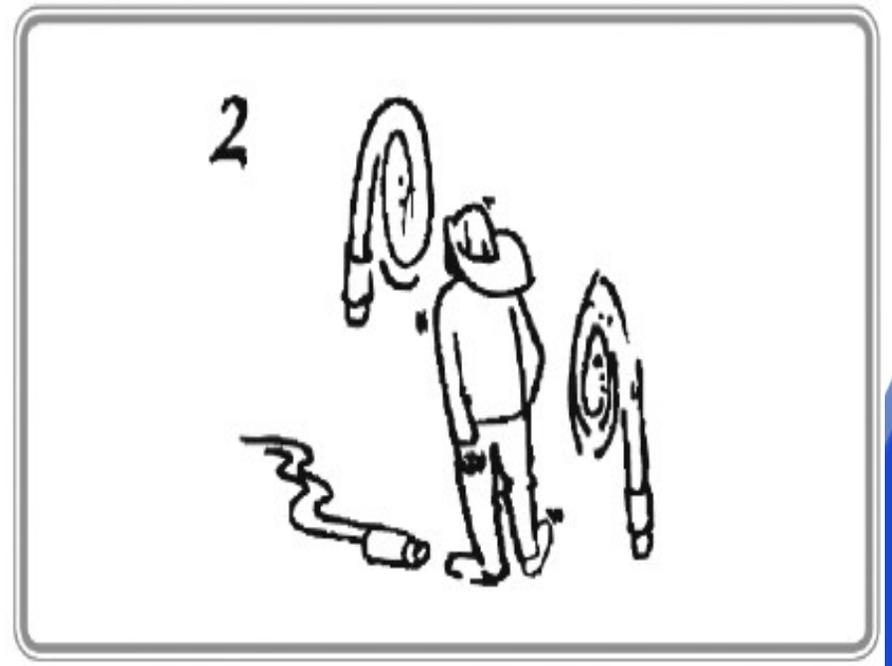




3. แนวคิดพื้นฐานการบริหารองค์กรตามเกณฑ์ TQA

ขั้นที่ 2 รณรงค์ให้เกิดการปรับปรุง

องค์กร โดยผู้ที่รับผิดชอบแสวงหาเครื่องมือหรือกำหนดมาตรการ ในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้สามารถรับมือกับปัญหาได้อย่างรวดเร็ว และลดผลกระทบของความเสียหายที่เกิดขึ้น เทียบได้กับการที่องค์กรติดตั้งท่อและสายดับเพลิงจำนวนมากขึ้นเพื่อช่วยเพิ่มความรวดเร็วในการดับเพลิงและลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น (10-25%)

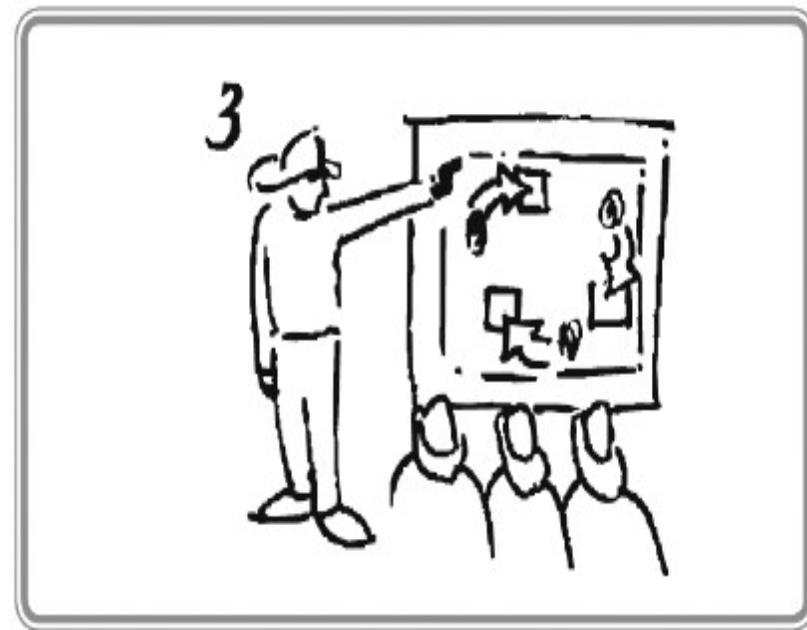


3. แนวคิดพื้นฐานการบริหารองค์กรตามเกณฑ์ TQA

ขั้นที่ 3 การปรับปรุงและประเมินผลอย่างเป็น

ระบบ

องค์กรเริ่มมีการประชุมหารือร่วมกันเพื่อประเมินจุดที่เป็นความเสี่ยงหรือสาเหตุของปัญหา เพื่อหาทางรับมือกับความผิดปกติที่อาจขึ้นตรงจุดนั้น ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เทียบได้กับการที่องค์กรประเมินว่าพื้นที่ใดมีความเสี่ยงในการเกิดเพลิงไหม้และติดตั้งอุปกรณ์ตรวจจับความร้อนและควันน้ำเป็นพิเศษ พร้อมทั้งแผนการรับมืออัคคีภัยที่อาจเกิดขึ้นในพื้นที่บริเวณนั้น (30-45%)

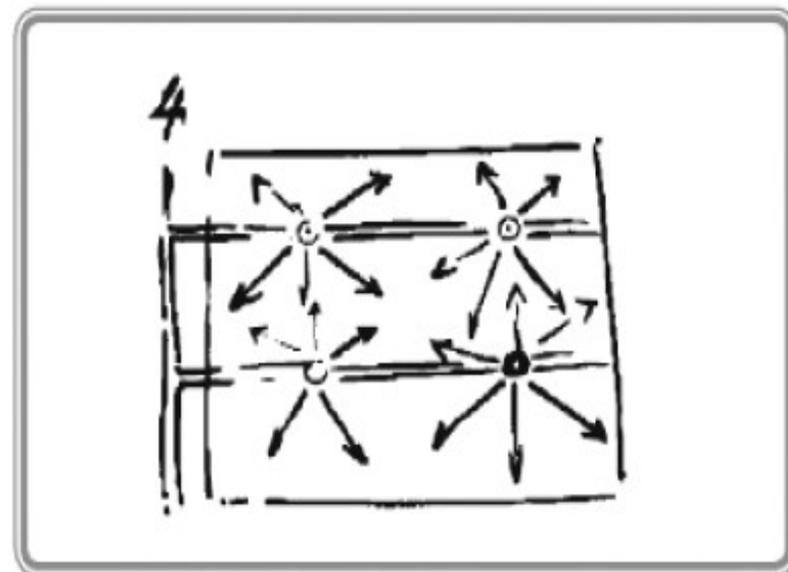


3. แนวคิดพื้นฐานการบริหารองค์กรตามเกณฑ์ TQA

ขั้นที่ 4 กำหนดกลยุทธ์ปรับปรุงและการเรียนรู้

ทบทวน

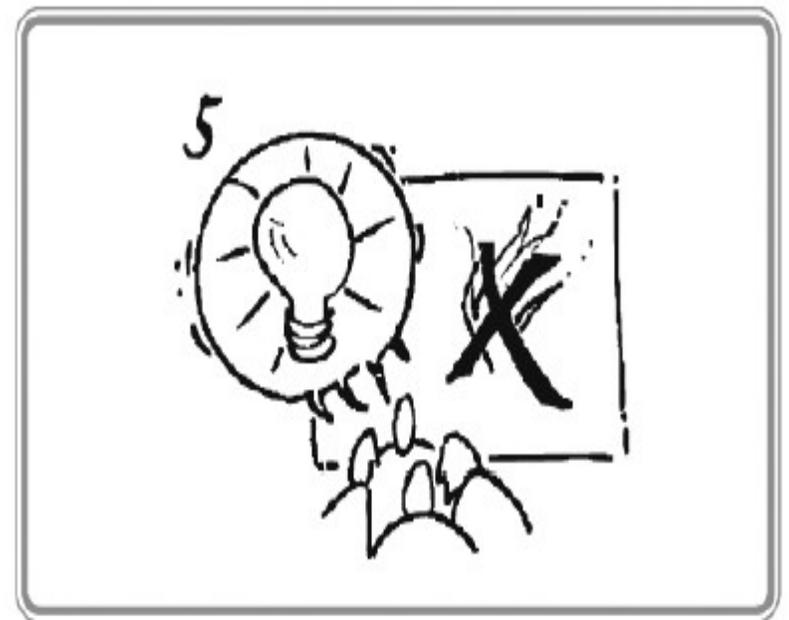
องค์กรดำเนินการบริหารจัดการเชิงป้องกันการเกิดอัตรากว้างอย่างเป็นระบบมากขึ้น เทียบได้กับการที่องค์กร **ติดตั้งระบบตรวจจับความร้อนและหัวรดน้ำ** เพื่อช่วยเตือนภัยให้ทราบเมื่อระดับอุณหภูมิเพิ่มสูงขึ้นจนสามารถทำให้เกิดเพลิงไหม้ได้ (50-65%)



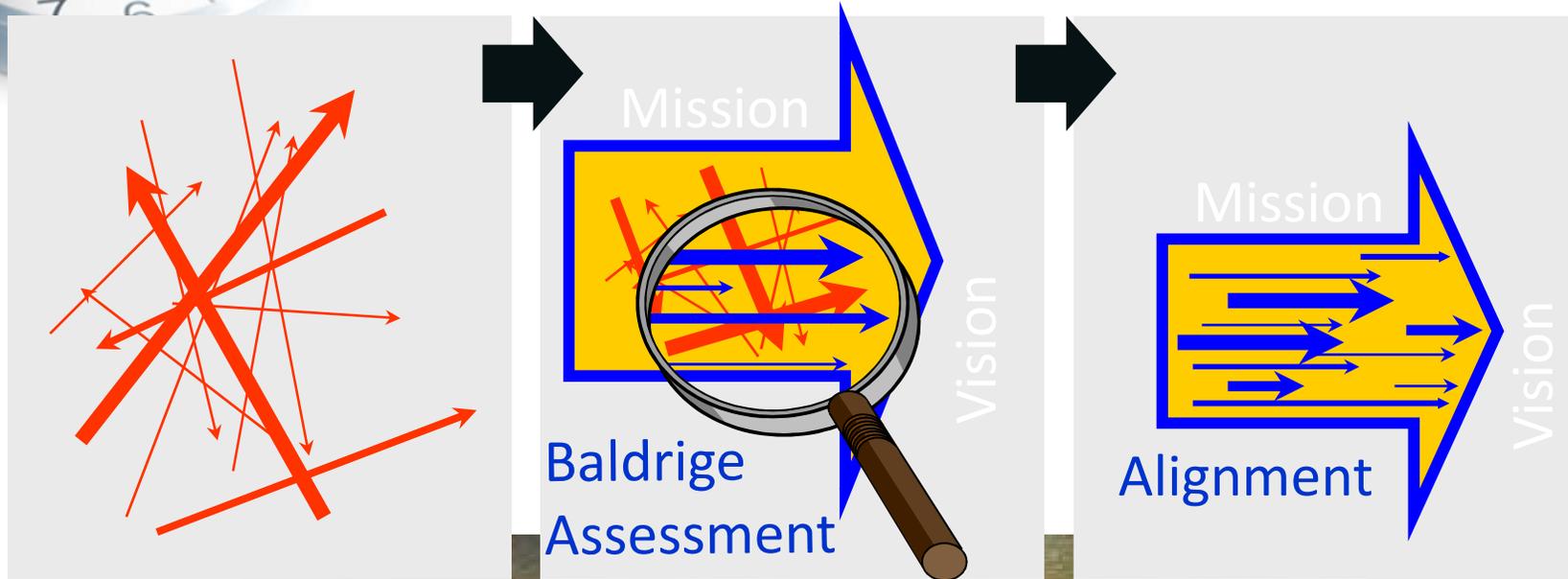
3. แนวคิดพื้นฐานการบริหารองค์กรตามเกณฑ์ TQA

ขั้นที่ 5 การวิเคราะห์ห้องจักรและสร้างนวัตกรรม

องค์กรดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศระดับองค์กรและสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เน้นการป้องกันที่สาเหตุเบื้องต้น เพื่อลด โอกาสการเกิดของปัญหา เทียบได้กับการที่องค์กรเน้นให้เกิดความปลอดภัย โดยเปลี่ยนมาใช้วัสดุอุปกรณ์ที่ป้องกันไฟและติดไฟยาก การเปลี่ยนมาใช้ของเหลวที่มีน้ำเป็นส่วนประกอบหลักแทนของเหลวไวไฟ และองค์กรให้ความสำคัญกับระบบตรวจจับความร้อนและควันน้ำในฐานะวิธีการป้องกันเชิงเตือนภัยเมื่อปัญหาได้เกิดขึ้นแล้ว (70-100%)



Management Solution

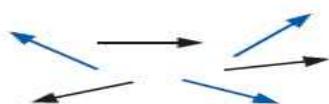


3. แนวคิดพื้นฐานการบริหารองค์กรตามเกณฑ์ TQA

ขั้นตอนการพัฒนากระบวนการ

ตัวช่วยในการตรวจประเมินและให้คะแนนในหมวดกระบวนการ (หมวด 1-6)

1. ตั้งรับปัญหา (0-25%)



เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์
และการปฏิบัติการ

การปฏิบัติการมีลักษณะเป็นกิจกรรมมากกว่าเป็นกระบวนการและส่วนใหญ่จะตอบสนองความต้องการหรือปัญหาเฉพาะหน้า ขาดการกำหนดเป้าประสงค์ที่ดี

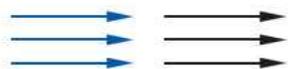
2. แนวทางเริ่มเป็นระบบ (30-45%)



เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์
และการปฏิบัติการ

องค์กรอยู่ในขั้นเริ่มต้นของการปฏิบัติการด้วยกระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ มีการประเมินผลและการปรับปรุง และเริ่มมีการประสานงานบ้างระหว่างหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร มีการกำหนดกลยุทธ์และเป้าประสงค์เชิงปริมาณ

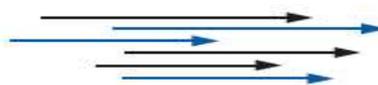
3. แนวทางสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน (50-65%)



เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์
และการปฏิบัติการ

การปฏิบัติการมีลักษณะเป็นกระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ และมีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อการปรับปรุง โดยมีการแบ่งปันความรู้และการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร กระบวนการตอบสนองกลยุทธ์และเป้าประสงค์ที่สำคัญขององค์กร

4. แนวทางที่มีบูรณาการ (70-100%)

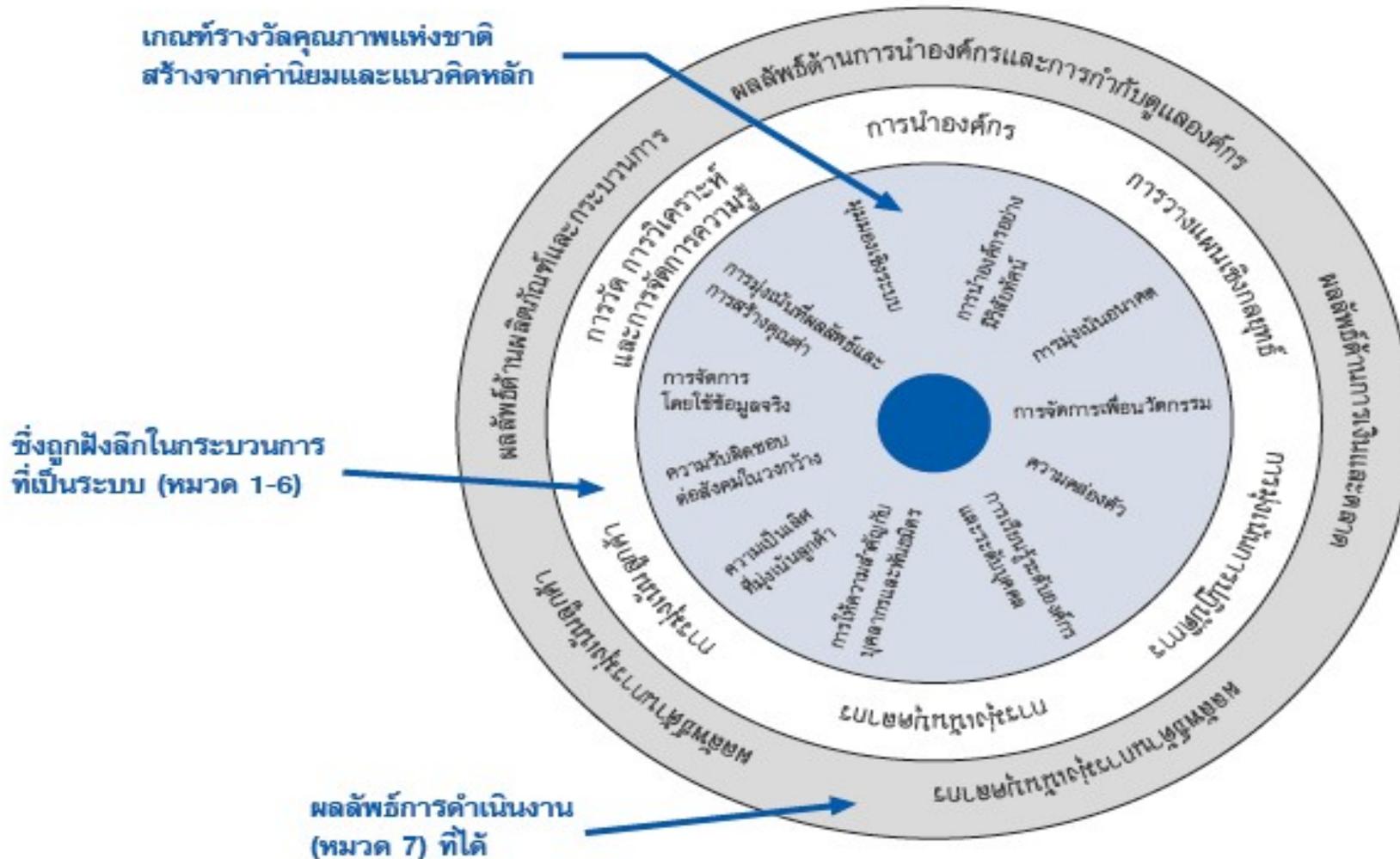


เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์
และการปฏิบัติการ

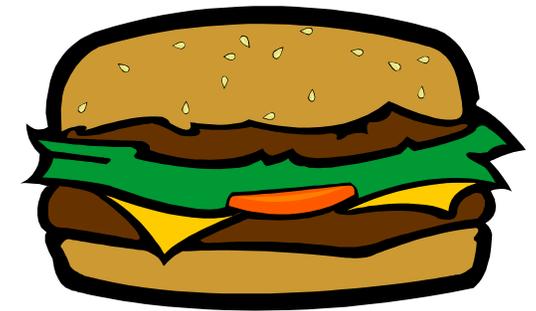
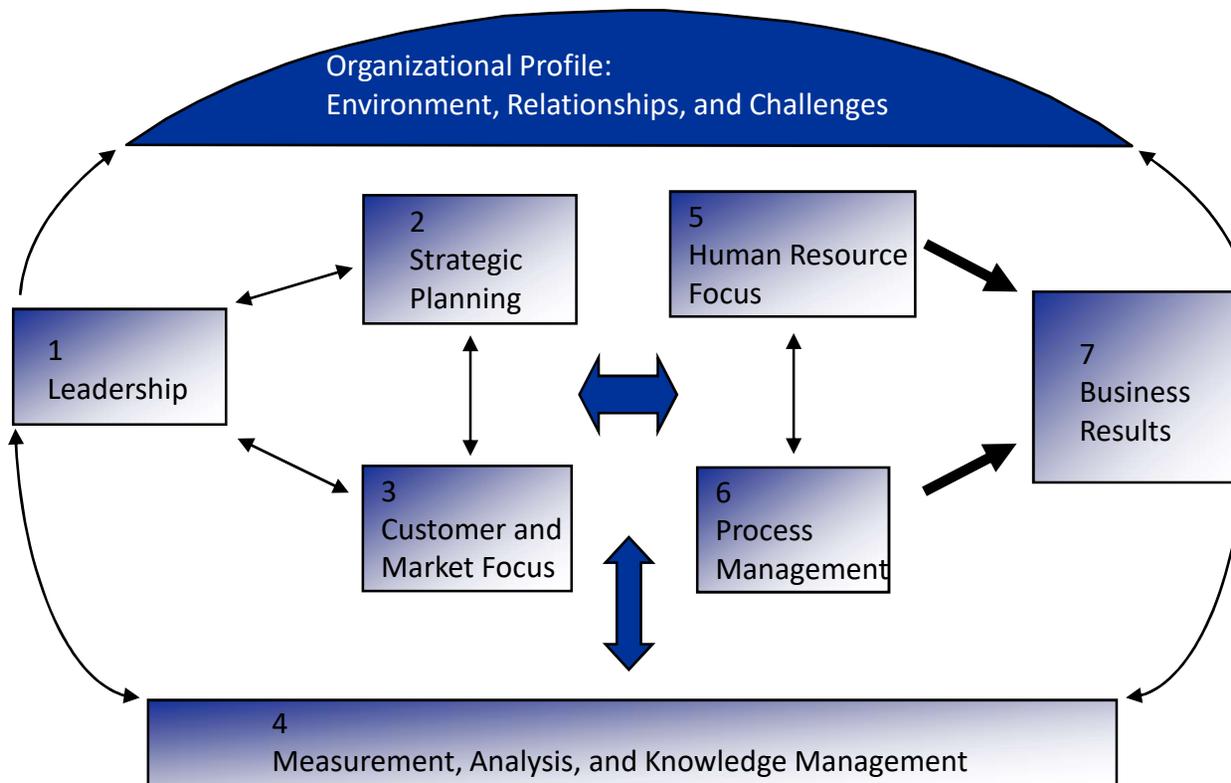
การปฏิบัติการมีลักษณะเป็นกระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ และมีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อการเปลี่ยนแปลงและการปรับปรุงให้ดีขึ้น โดยร่วมมือกับหน่วยงานอื่นที่ได้รับผลกระทบ การวิเคราะห์นวัตกรรม และการแบ่งปันสารสนเทศและความรู้ ส่งผลให้การทำงานข้ามหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้กระบวนการและตัววัดในการติดตามความก้าวหน้าของเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์และการปฏิบัติการที่สำคัญ

3. แนวคิดพื้นฐานการบริหารองค์กรตามเกณฑ์ TQA

ความสัมพันธ์ของค่านิยมและแนวคิดหลัก



Baldrige Criteria Framework: (A Hamburger Model)

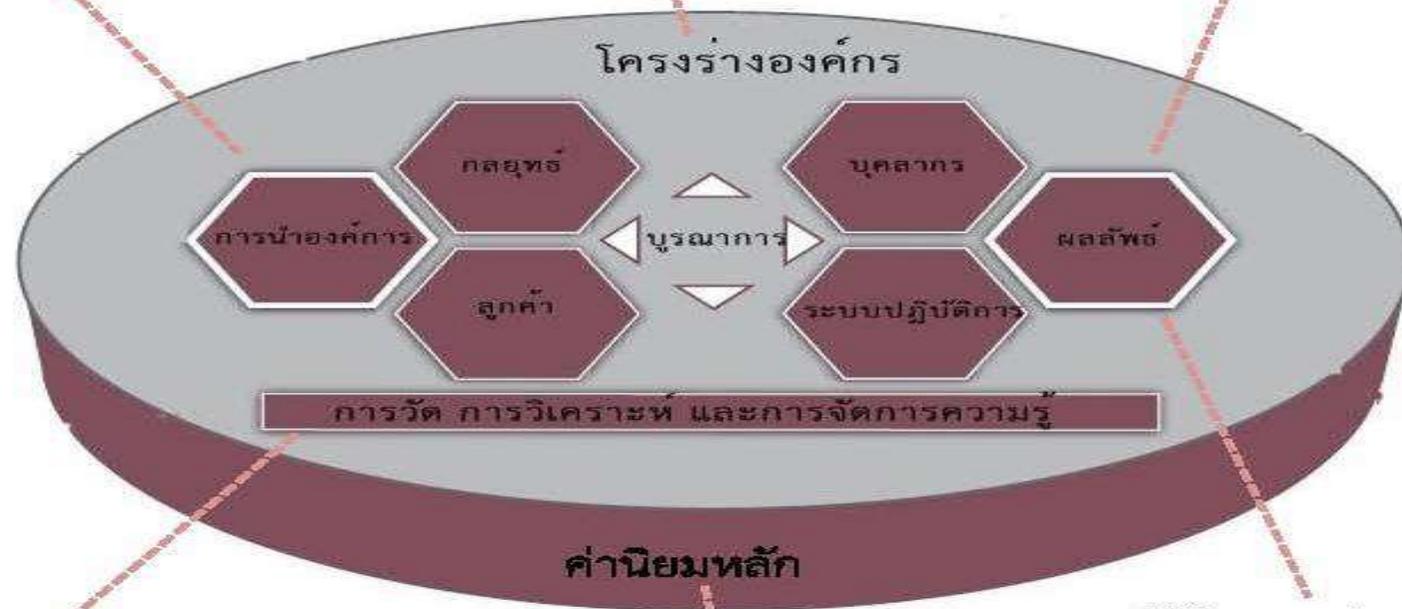


Baldrige Criteria Framework: (Pizza Model)

กลุ่มการนำองค์กร (การนำองค์กร กลยุทธ์ และลูกค้ำ) เน้นให้เห็นความสำคัญว่าการนำองค์กรต้องมุ่งเน้นที่กลยุทธ์และลูกค้ำ

โครงสร้างองค์กรบ่งบอกถึงบริบทและอธิบายวิธีการปฏิบัติการขององค์กร สภาพแวดล้อม การดำเนินการ เป็นบริบทพื้นฐานของการดำเนินงานทุกอย่างของสถาบัน

กลุ่มผลลัพธ์ (บุคลากรปฏิบัติการและผลลัพธ์) ประกอบด้วยกระบวนการที่มุ่งเน้นบุคลากร กระบวนการปฏิบัติการที่สำคัญ และผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินการ



พื้นฐานของระบบ (การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้) มีความสำคัญอย่างยิ่งในการทำให้องค์กรมีการจัดการที่มีประสิทธิผลและมีการปรับปรุงผลการดำเนินการและความสามารถในการแข่งขันโดยระบบที่ใช้ข้อมูลจริง มีความคล่องตัวและใช้ความรู้เป็นแรงผลักดัน

พื้นฐานของเกม EdPEX มาจากชุดของค่านิยมหลักและแนวคิด ซึ่งฝังลึกในองค์กรที่มีผลการดำเนินงานที่โดดเด่น (ดูหน้า...)

การปฏิบัติการทุกอย่างมุ่งสู่ผลลัพธ์ซึ่งประกอบด้วยผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและกระบวนการ การมุ่งเน้นลูกค้ำ การมุ่งเน้นบุคลากร การนำองค์กรและธรรมาภิบาล รวมถึงผลลัพธ์ด้านการเงิน งบประมาณและตลาด

TQA : 11 Core Values



การนำองค์การ
อย่างมีวิสัยทัศน์



การมุ่งเน้นความสำเร็จ



ความรับผิดชอบต่อสังคม



การเรียนรู้ระดับองค์กรและ
ความคล่องตัว



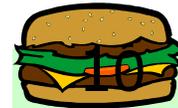
การจัดการโดยใช้
ข้อมูลจริง



การให้ความสำคัญกับคน



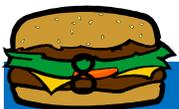
จริยธรรมและความโปร่งใส



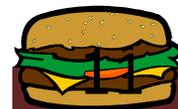
การส่งมอบที่คุ้มค่า
และผลลัพธ์



ความเป็นเลิศ
ที่มุ่งเน้นผู้เรียน

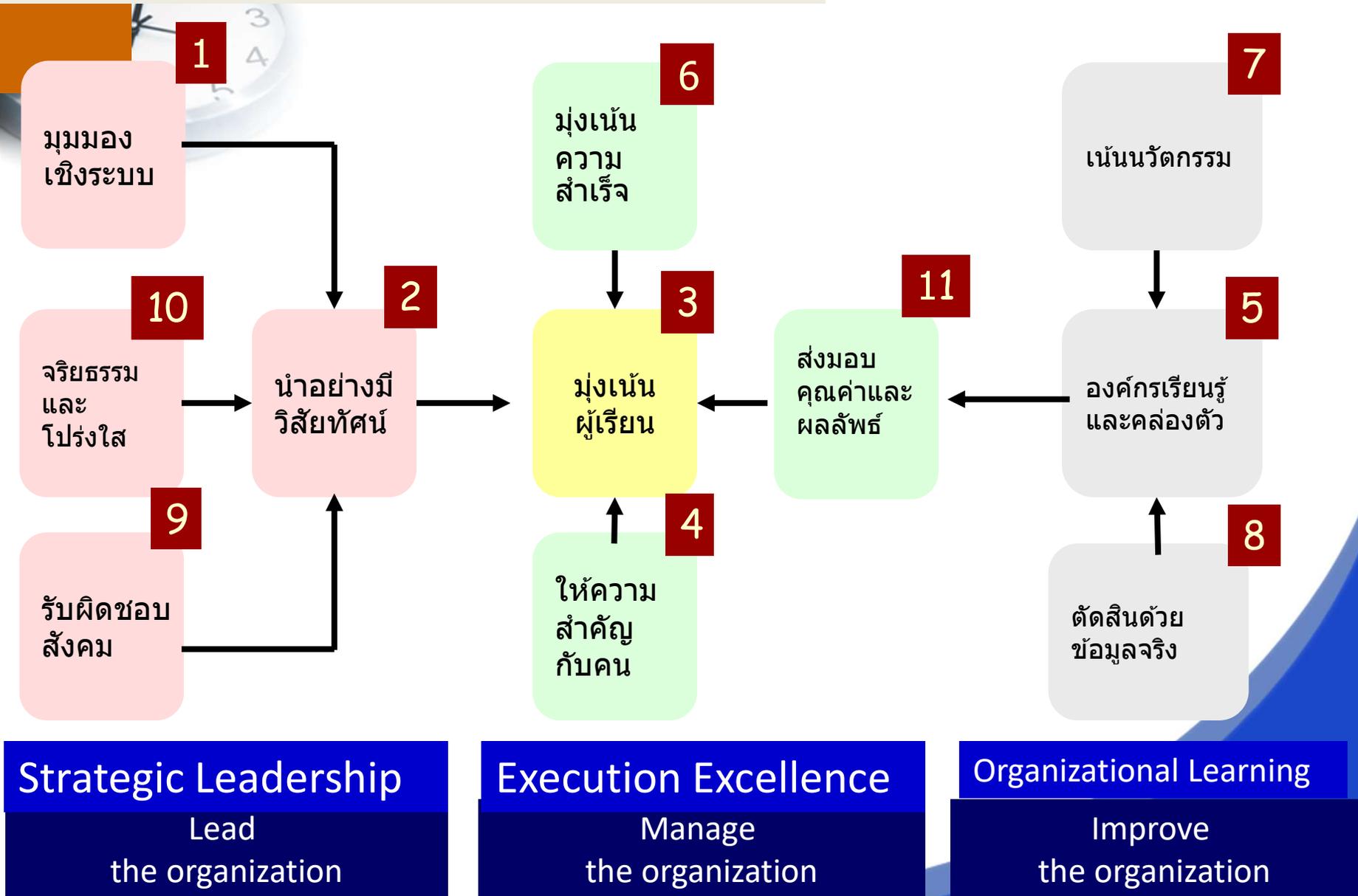


การจัดการเพื่อ
นวัตกรรม



มุมมองเชิงระบบ

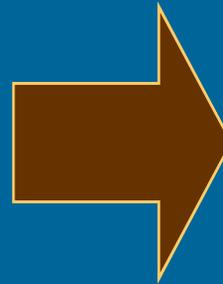
Organizational Excellence Model



TQM/PMQA : 11 Core Values / 7 Categories

ค่านิยมหลักและแนวคิด

1. มุมมองในเชิงระบบ
2. การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์
3. ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้เรียน
4. การให้ความสำคัญกับคน
5. การเรียนรู้ระดับองค์กรและความคล่องตัว
6. การมุ่งเน้นความสำเร็จ
7. การจัดการเพื่อนวัตกรรม
8. การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง
9. ความรับผิดชอบต่อสังคม
10. จริยธรรมและความโปร่งใส
11. การส่งมอบคุณค่าและผลลัพธ์



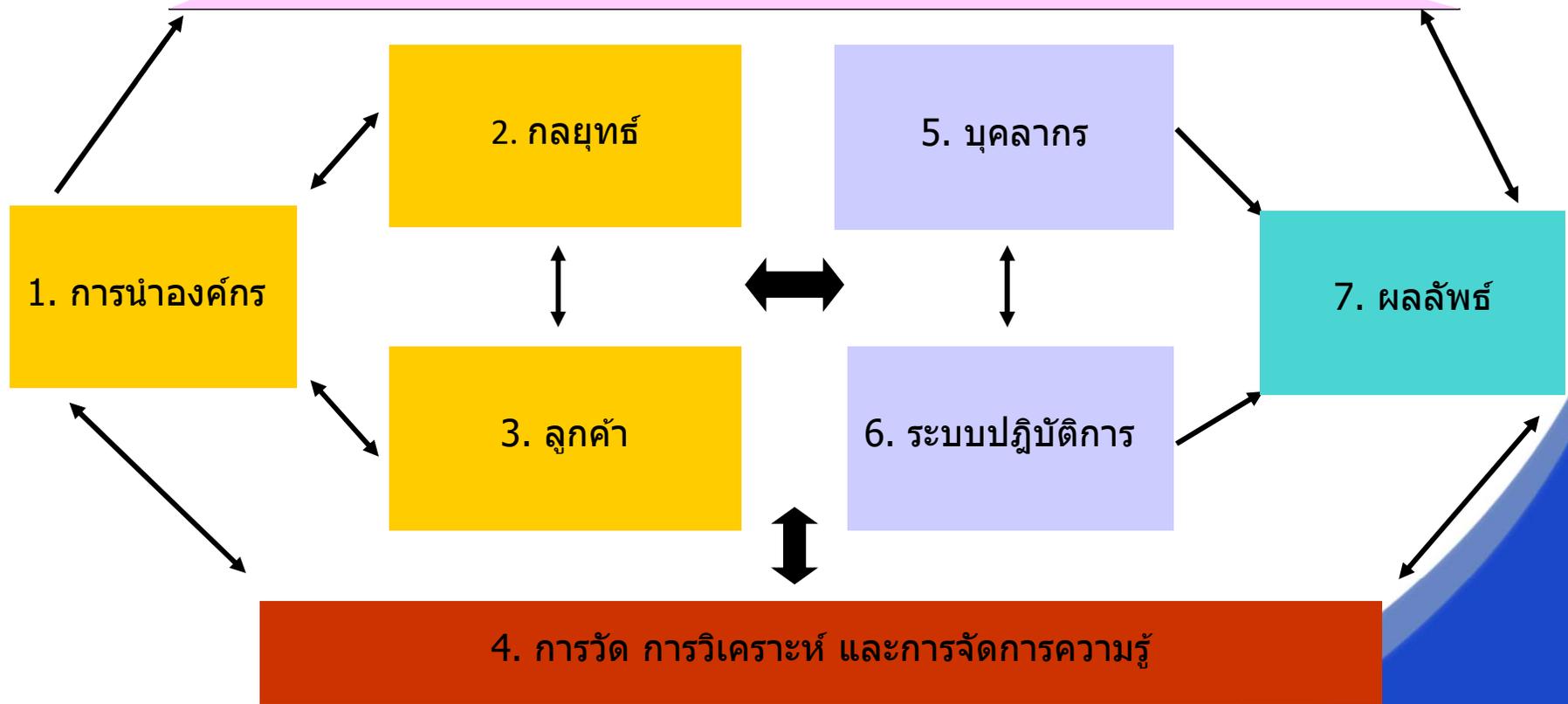
เกณฑ์

1. การนำองค์กร
2. กลยุทธ์
3. ลูกค้า
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
5. บุคลากร
6. ระบบปฏิบัติการ
7. ผลลัพธ์

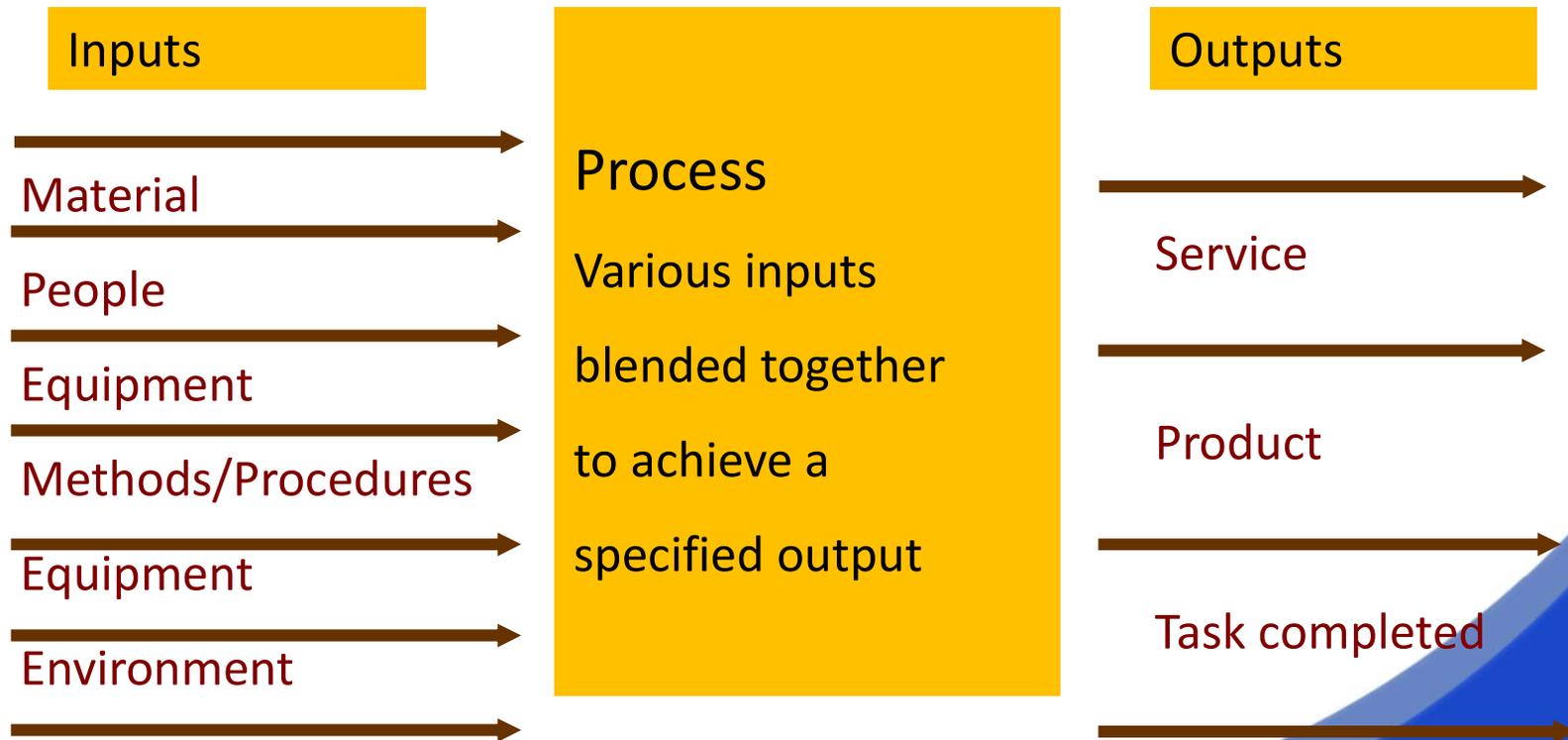
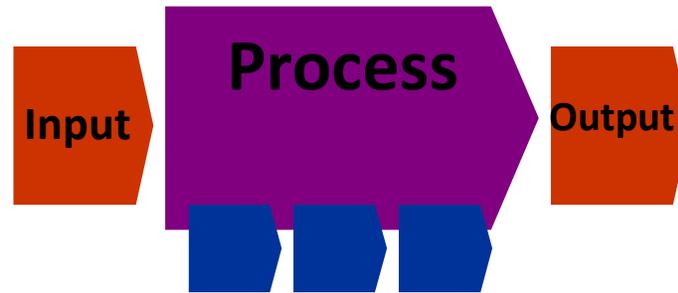
PMQA : Criteria



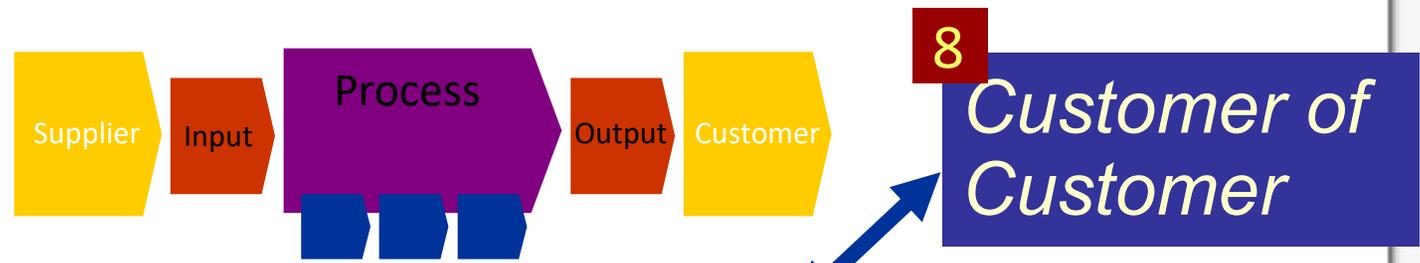
P : ลักษณะสำคัญขององค์กร
สภาพแวดล้อม ความสัมพันธ์ และความท้าทาย



Value Chain : IPO (Input-Process-Output)



Value Chain : SIPOC Model



ผู้รับสินค้าหรือบริการคือใคร

7
Partners

คู่ความร่วมมือคือใคร

กระบวนการที่เหมาะสมคืออย่างไร

สินค้าหรือบริการคืออะไร

1
Customers

2 Outcome

ความต้องการคืออะไร

3
Outputs

4

Process

ปัจจัยนำเข้าของกระบวนการคืออะไร

5
Inputs

ผู้ส่งมอบปัจจัยคือใคร

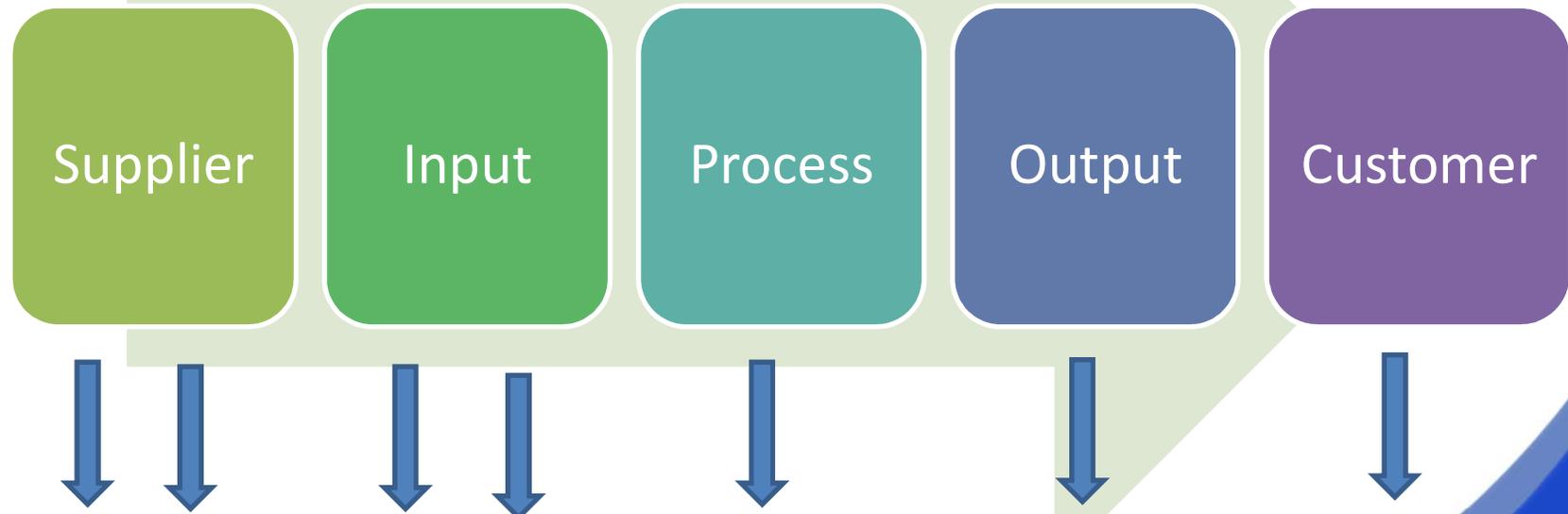
6
Suppliers



องค์กร
ของเรา

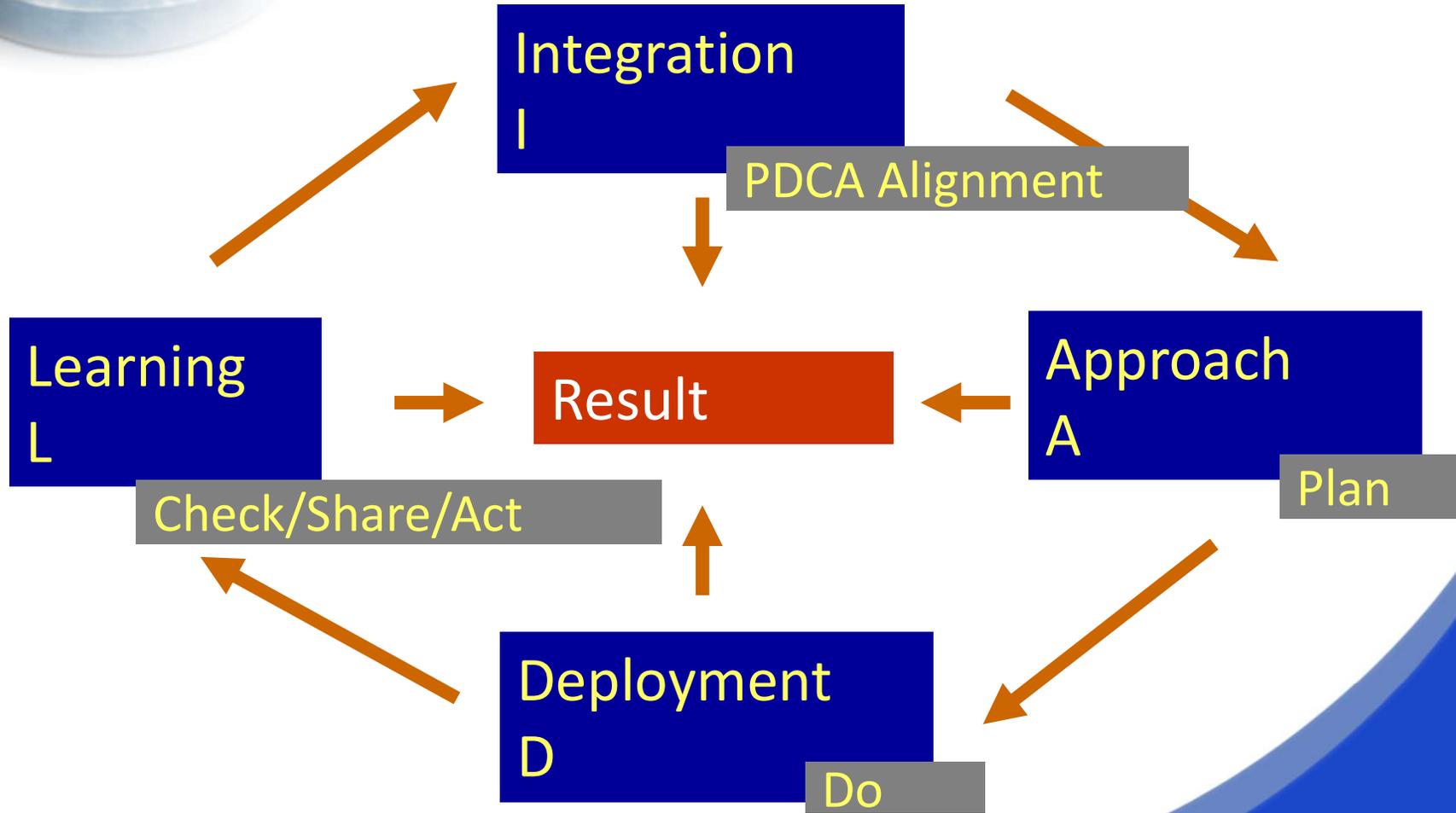


SIPOC MODEL



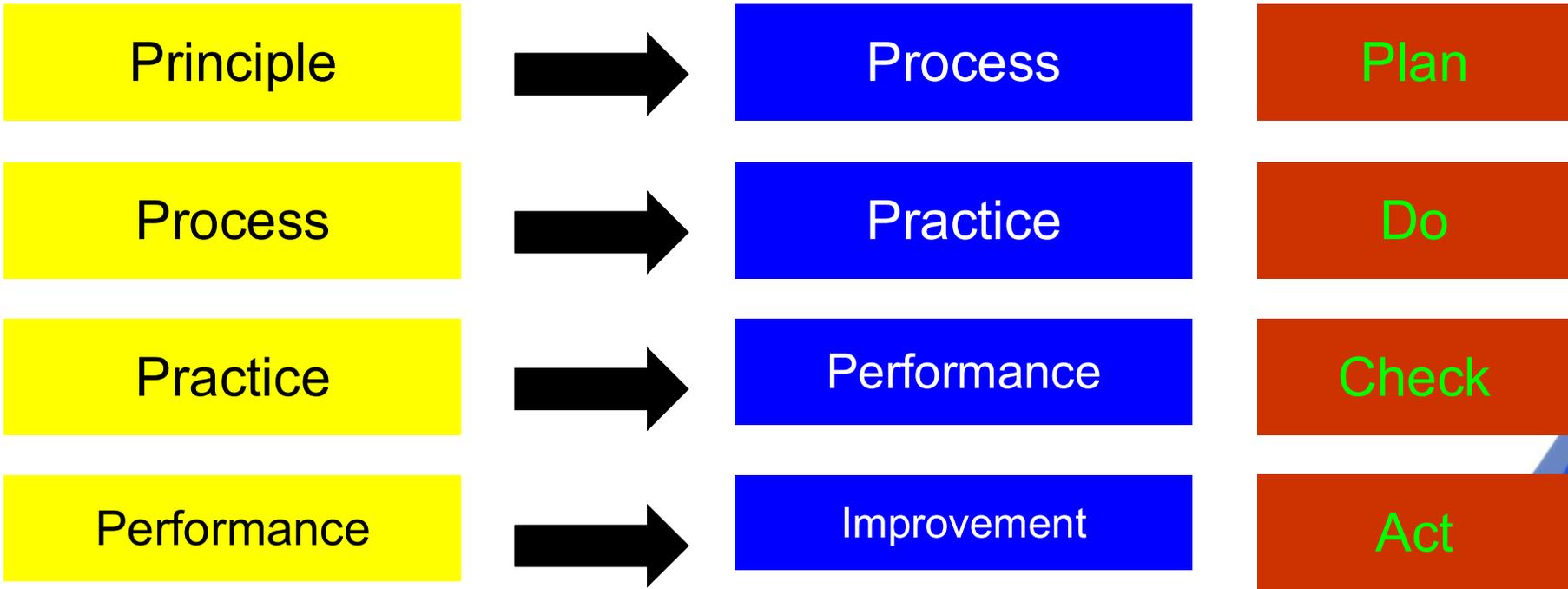
Q C D S M

1-6 Process Assessment : ADLI





PDCA



PDCA → DA DA

เป้าหมายการทำงานและการ ตั้งเป้าหมายที่ SMART



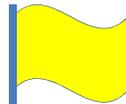
Target
Setting



SMART

- S : Simple & Specific
- M : Measurable
- A : Achievable
- R : Realistic
- T : Timely & Trackable

Goal



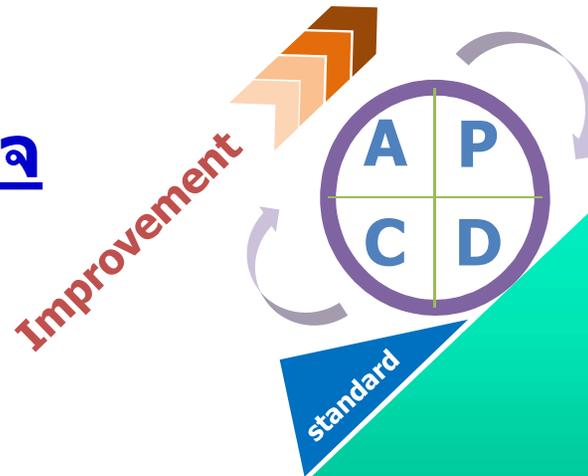
วงล้อแห่งความสำเร็จ

P = PLAN

D = DO

C = CHECK

A = ACT





4. แนวทางการประเมินตามเกณฑ์ TQA

ผู้ตรวจประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ประกอบไปด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ จากหลากหลายสาขาอาชีพที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และจรรยาบรรณ ในวิชาชีพสูง ซึ่งอาสาสมัครและอุทิศเวลาเพื่อมีส่วนร่วมในการพัฒนา ประเทศไทย

ทำหน้าที่ในการตรวจประเมินองค์กรต่าง ๆ โดยจัดทำรายงานป้อนกลับ (**Feedback Report**) ที่ระบุจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุง เพื่อ ยกกระดับความสามารถและขับเคลื่อนองค์กร ให้ก้าวไปสู่ความยั่งยืน และก้าวไกลสู่ระดับสากล



เส้นทางการได้เป็น TQA Assessor

กระบวนการคัดเลือกผู้ตรวจประเมิน

คุณสมบัติเบื้องต้นของผู้มีสิทธิ์สมัคร ดังนี้

- อายุ 35 ปี ขึ้นไป
- วุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรีขึ้นไป
- ประสบการณ์ทำงานอย่างน้อย 8 ปี และอยู่ในระดับบริหารอย่างน้อย 3 ปี
- มีความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการ การควบคุมกระบวนการ
- มีความรู้ ความสามารถเชิงวิเคราะห์
- มีทักษะด้านภาษาและการสื่อสาร
- มีภาพลักษณ์ที่ดี



เส้นทางการได้เป็น TQA Assessor

กระบวนการคัดเลือกผู้ตรวจประเมิน

ต้องผ่านการฝึกอบรม 3 หลักสูตร ได้แก่ TQA Criteria (3 วัน)
หลักสูตร TQA Pre-Assessor (3 วัน) และ TQA Assessor Training (3 วัน) + Calibration

ปัจจุบัน
ใช้การเข้าค่าย
ในการคัดเลือก

เอกสารแนะนำโปรแกรมอบรมการบริหารสู่ความเป็นเลิศ
ตามแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ประจำปี 2556
TQA Training Program 2013



- TQA Criteria Overview
- TQA Criteria
- TQA Internal Organization Assessment
- TQA Application Report Writing
- TQA Pre-Assessor
- TQA Assessor Training
- Learning and Sharing with Winner Organizations



TQA Assessor ทำงานอย่างไร

อ่านเกณฑ์และข้อมูลผู้สมัคร

เลือกและเขียน Comment

ให้คะแนน

ประชุม Consensus

Site Visit

สรุปประเมินและเขียนรายงาน



4. แนวทางการประเมินตามเกณฑ์ TQA

บทบาทของผู้ตรวจประเมินรางวัลคุณภาพ

- จัดทำรายงานป้อนกลับอันทรงคุณค่า
- รักษาไว้ซึ่งจรรยาบรรณของผู้ตรวจประเมิน
- ทูตแห่งรางวัลคุณภาพแห่งชาติ



4. แนวทางการประเมินตามเกณฑ์ TQA

หลักปฏิบัติของผู้ตรวจประเมิน

หมวดที่ 1 ความเป็นมืออาชีพ

หมวดที่ 2 การเก็บรักษาความลับ

หมวดที่ 3 ผลประโยชน์ทับซ้อน



The Two Evaluation Dimensions

- **กระบวนการ** (หมวด 1-6 ประเมิน แนวทาง การ
ถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ การเรียนรู้ และการบูรณาการ
ADLI = **A**pproach **D**eployment **L**earning
Integration)
- **ผลลัพธ์** (หมวด 7 ประเมิน ระดับ แนวโน้ม การ
เปรียบเทียบ และการบูรณาการ **LeTCI** = **L**evels
Trends **C**omparisons **I**ntegration)

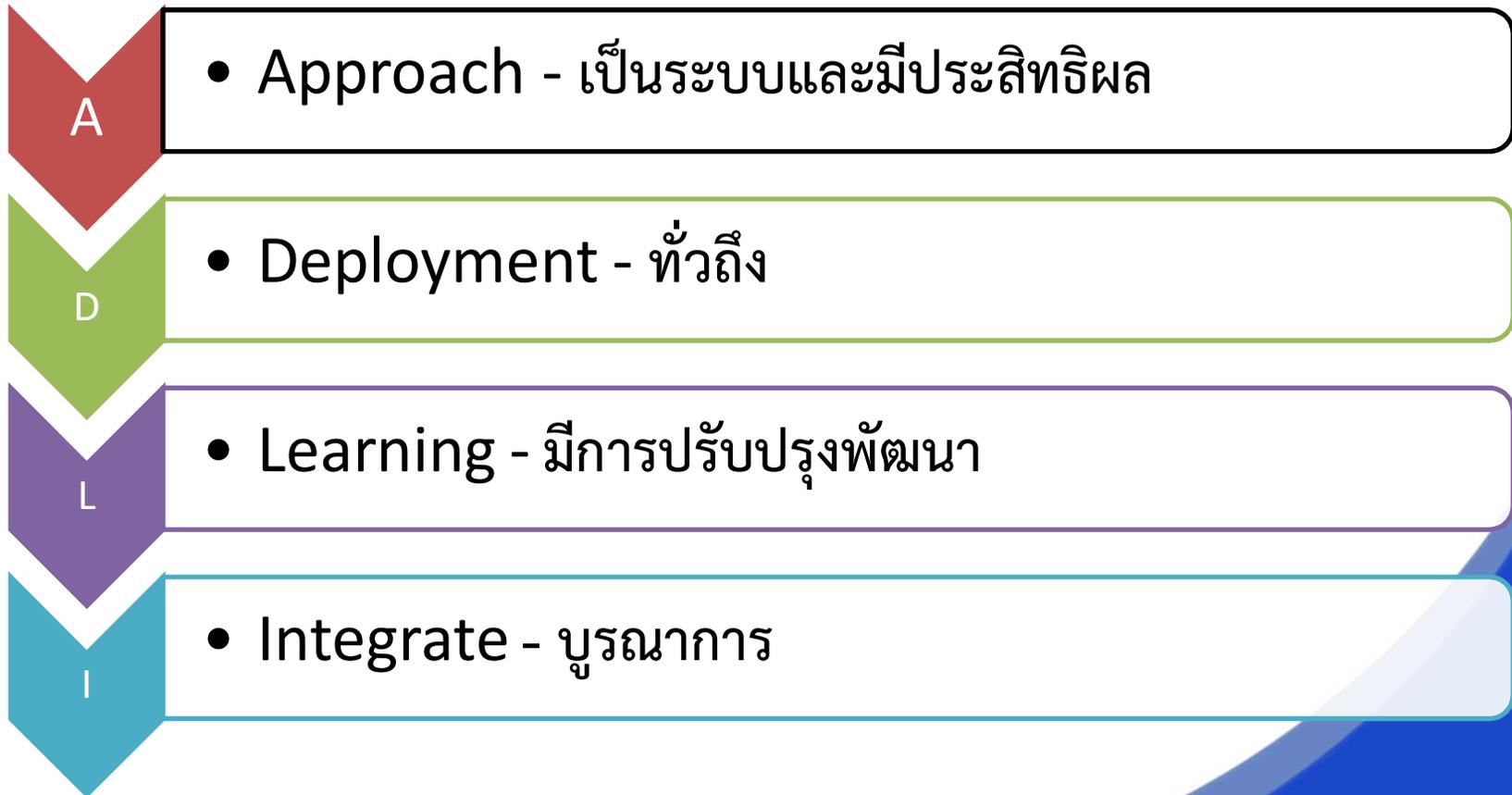


การประเมินหมวดกระบวนการ

1. ค้นหากระบวนการทำงานตามข้อกำหนด (WS: Overall Level 2)
2. มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบหรือไม่
3. มีการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติอย่างดี หรือไม่
4. มีกลไกในการติดตามควบคุมเพื่อให้เกิดประสิทธิผลอย่างไร
5. มีการประเมินและทบทวนกระบวนการเพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้นอยู่เสมอหรือไม่
6. ตอบสนองการดำเนินการตามเป้าหมายของกระบวนการ และนำสู่ผลลัพธ์ที่ดีหรือไม่



แนวทางการประเมินกระบวนการ





การประเมินกระบวนการ

“แนวทาง” (Approach-A) หมายถึง

- วิธีการที่ใช้เพื่อให้บรรลุผลตามกระบวนการ
- ความเหมาะสมของวิธีการที่ใช้ตอบข้อกำหนดของหัวข้อต่างๆ ของเกณฑ์ และ สภาพแวดล้อมการดำเนินงานขององค์กร
- ความมีประสิทธิภาพของการใช้วิธีการต่างๆ ขององค์กร
- ระดับของการที่แนวทางนั้นนำไปใช้ซ้ำได้ และอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลและสารสนเทศที่เชื่อถือได้ (ซึ่งหมายถึง การดำเนินการอย่างเป็นระบบ)

Systematic + Effectiveness

O : Orderly

R : Repeated

U : Use of data

M : Measured

A : Appropriate



การประเมินกระบวนการ

“การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ” (Deployment-D) หมายถึง ความครอบคลุม และทั่วถึงของ

- การใช้แนวทางเพื่อตอบสนองข้อกำหนดของหัวข้อที่มีความเกี่ยวข้องและ สำคัญต่อองค์กร
- การใช้แนวทางอย่างคงเส้นคงวา
- การนำแนวทางไปใช้ (สู่การปฏิบัติ) ในทุกหน่วยงานที่เหมาะสม

Area Based, Customer, Partner, Supplier, Workforce



การประเมินกระบวนการ

“การเรียนรู้” (Learning-L) หมายถึง

- การปรับปรุงแนวทางให้ดีขึ้น โดยใช้วงจรการประเมิน และการปรับปรุง
- การกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดของแนวทาง ผ่านการสร้างนวัตกรรม
- การแบ่งปันความรู้ที่ได้จากการปรับปรุงและการสร้างนวัตกรรมกับ หน่วยงานและกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร





การประเมินกระบวนการ

“การบูรณาการ” (Integration-I) หมายถึง ความครอบคลุมและทั่วถึง ของ

- แนวทางที่ใช้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการขององค์กร ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร และข้อกำหนดของหัวข้อต่างๆ ในเกณฑ์ (หมวด 1 - หมวด 6)
- การใช้ตัววัด สารสนเทศ และระบบการปรับปรุง ที่ช่วยเสริมซึ่งกันและกัน ทั้งระหว่างกระบวนการและระหว่างหน่วยงานทั่วทั้งองค์กร
- แผนงาน กระบวนการ ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้ และการปฏิบัติการ มีความสอดคล้องกลมกลืนกันในทุกกระบวนการและหน่วยงาน เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับองค์กร

(Alignment & integration +

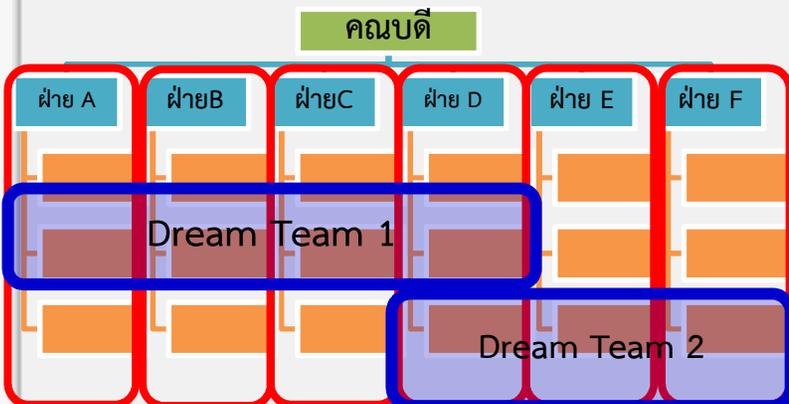
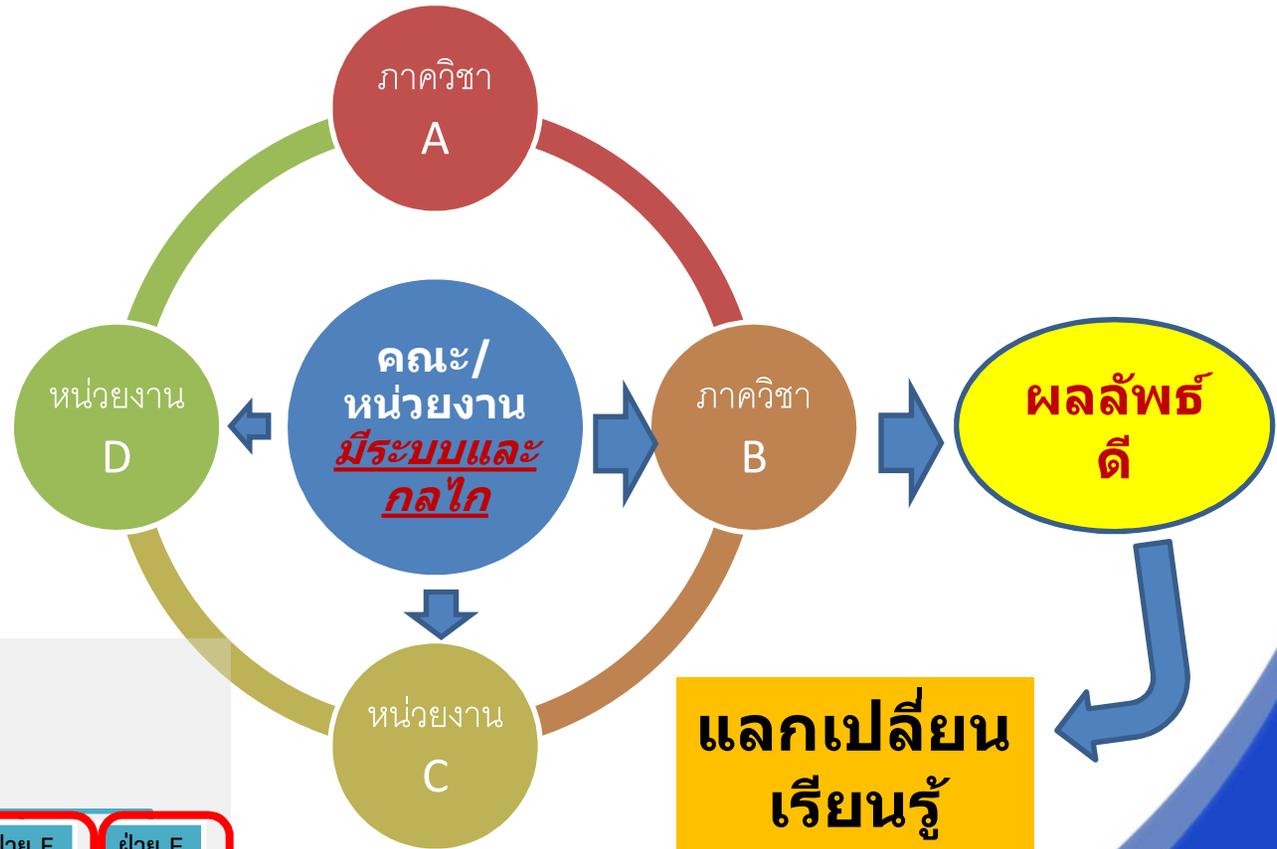
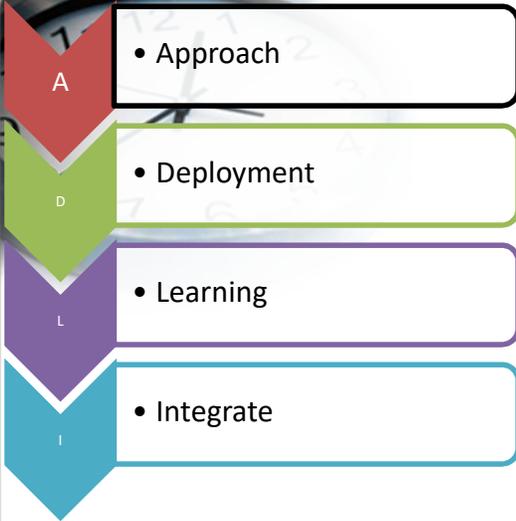
Organizational needs in OP & Other process)



การประเมินหมวด 1 - 6

คะแนน	คำอธิบาย
0% หรือ5%	A: ไม่มีแนวทางอย่างเป็นระบบให้เห็น มีสารสนเทศเพียงผิวเผิน D: ไม่มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ หรือมีเพียงเล็กน้อย L: ไม่แสดงให้เห็นว่ามีแนวคิดในการปรับปรุง มีการปรับปรุงเมื่อเกิดปัญหา I: ไม่แสดงให้เห็นว่ามีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันในระดับสถาบัน แต่ละส่วนหรือหน่วยงานดำเนินการอย่างเอกเทศ
10%,15%, 20% หรือ25%	A: แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ D: การนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเพียงอยู่ในขั้นเริ่มต้นในเกือบทุกส่วนหรือหน่วยงานซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อนั้น L: แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงจากการตั้งรับปัญหาเป็นแนวคิดในการปรับปรุงแบบฟื้นฟู I: มีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับส่วนหรือหน่วยงานอื่น โดยส่วนใหญ่เกิดจากการร่วมกันแก้ปัญหา
30%, 35%, 40%หรือ 45%	A: แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ D: มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ ถึงแม้ว่าบางส่วนหรือบางหน่วยงานเพิ่งอยู่ในขั้นเริ่มต้น L: แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการประเมินและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ I: แนวทางเริ่มมีความสอดคล้องกับความต้องการพื้นฐานของสถาบัน ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์การและเกณฑ์หมวดอื่น ๆ
50%,55%, 60% หรือ 65%	A: แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดโดยรวมของหัวข้อ D: มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเป็นอย่างดี ถึงแม้การปฏิบัติอาจแตกต่างกันในบางส่วนหรือบางหน่วยงาน L: มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และเริ่มมีการเรียนรู้ในระดับองค์การ ซึ่งรวมถึงการสร้างวัฒนธรรมเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการที่สำคัญ I: แนวทางมีความสอดคล้องกับความต้องการโดยรวมของสถาบัน ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์การ และเกณฑ์หมวดอื่น ๆ

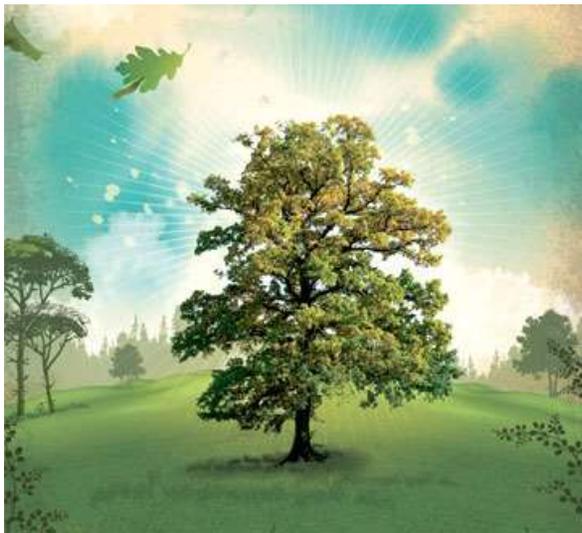
แนวทางการประเมินกระบวนการ





ถ้าวัดไม่ได้ ก็บริหารจัดการสิ่งนั้นไม่ได้

กระบวนการกำกับองค์กรที่ดี



Process

ประสิทธิผลและความเชื่อมโยง
ของกระบวนการกับผลลัพธ์
ไม่ชัดเจน

Result





Responding to Results Items

1. Focus on your organization's most critical performance results.
2. Report **levels, trends, and comparisons,** and show **integration.**



Result Areas

- Few/little = 5 - 15 %
- Some = 15 - 30 %
- Many = 30 - 50 %
- Most = 50 - 80 %
- Nearly all = 80 - 100 %



แนวทางการประเมินผลลัพท์

Le

- Level – ระดับผลลัพท์

T

- Trend - แนวโน้ม

C

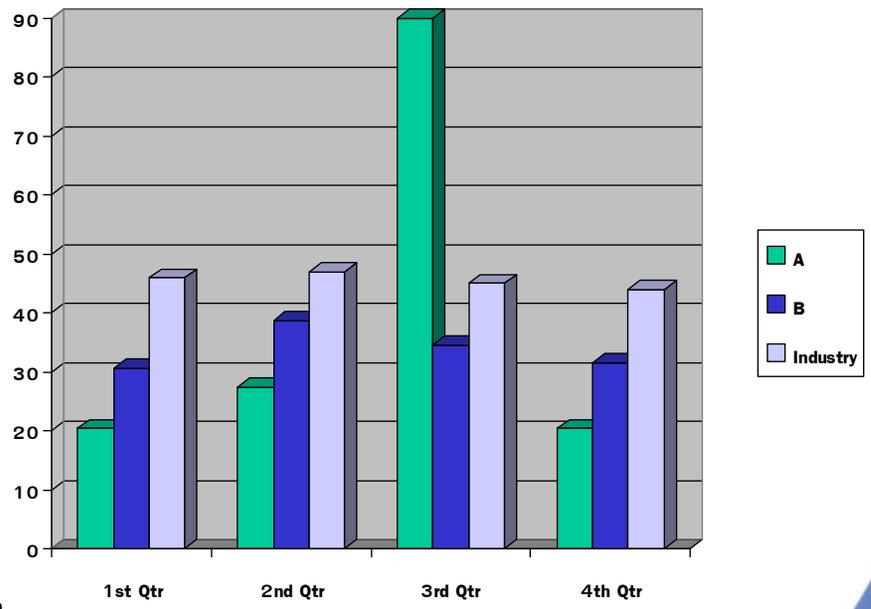
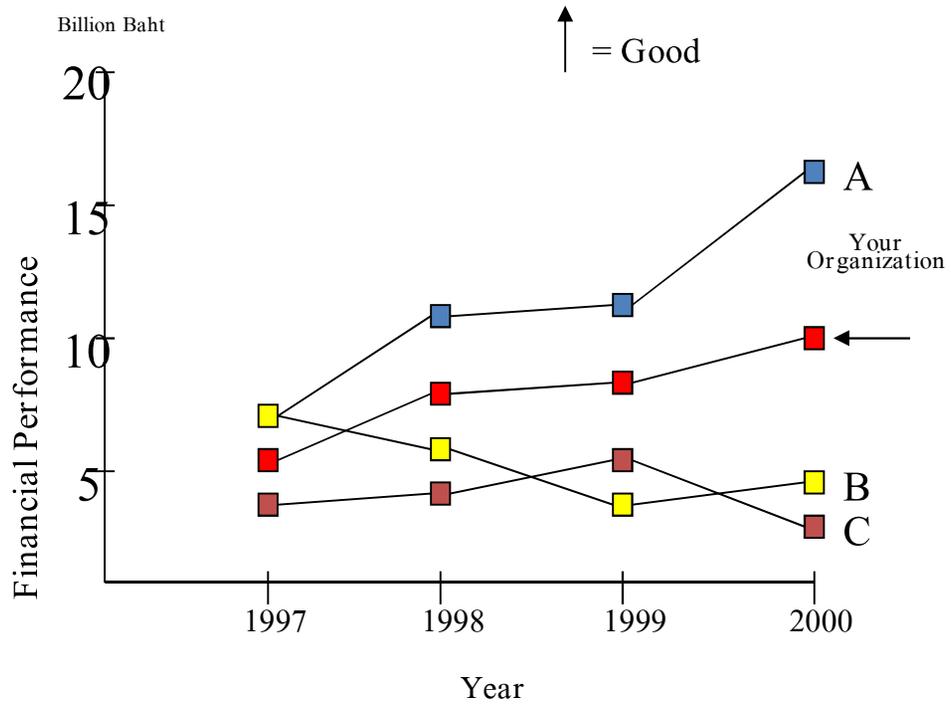
- Comparison - การเปรียบเทียบ

I

- Integration - บูรณาการ

- Le • Level – ระดับผลลัพธ์
- T • Trend - แนวโน้ม
- C • Comparison - การเปรียบเทียบ
- I • Integration - บูรณาการ

ตัวอย่างการแสดงผลลัพธ์



- จำนวนนักศึกษาจบตามกำหนดเวลา
- ความพึงพอใจผู้ใช้บัณฑิต
- จำนวนข้อร้องเรียน
- จำนวนเงินสำรองสะสม
- ร้อยละค่าใช้จ่ายที่ลดได้
- จำนวนโครงการที่ช่วยสังคม



การประเมินหมวด 7

คะแนน	คำอธิบาย
0% หรือ 5%	<p>Le: ไม่มีการรายงานผลการดำเนินการของสถาบัน และ/ หรือมีผลลัพธ์ที่ไม่ดีในเรื่องที่รายงานไว้</p> <p>T: ไม่มีการรายงานข้อมูลที่แสดงแนวโน้ม หรือมีข้อมูลที่แสดงแนวโน้มในทางลบ</p> <p>C: ไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ</p> <p>I : ไม่มีการรายงานผลลัพธ์ในเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจของสถาบัน</p>
10%, 15%, 20% หรือ 25%	<p>Le: มีการรายงานผลการดำเนินการของสถาบันเพียงบางเรื่องที่สำคัญต่อสถาบันตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของหัวข้อ และเริ่มมีระดับผลการดำเนินการที่ดีในบางเรื่อง</p> <p>T: มีการรายงานแนวโน้มของข้อมูลบางเรื่อง บางเรื่องแสดงแนวโน้มในทางลบ</p> <p>C: แทบไม่มี หรือไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ</p> <p>I : มีการรายงานผลลัพธ์เพียงบางเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจของสถาบัน</p>
30%, 35%, 40% หรือ 45%	<p>Le: มีการรายงานถึงระดับผลการดำเนินการที่ดีในบางเรื่องที่สำคัญต่อสถาบันตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของหัวข้อ</p> <p>T: มีการรายงานแนวโน้มของข้อมูลบางเรื่อง และข้อมูลส่วนใหญ่ที่แสดงนั้นมีแนวโน้มที่ดี</p> <p>C: เริ่มมีสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ</p> <p>I : มีการรายงานผลลัพธ์ในหลายเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจของสถาบัน</p>
50%, 55%, 60% หรือ 65%	<p>Le: มีการรายงานถึงระดับผลการดำเนินการที่ดีในเกือบทุกเรื่องที่มีความสำคัญต่อสถาบันตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของหัวข้อ</p> <p>T: แสดงถึงแนวโน้มที่ดีอย่างชัดเจนในเรื่องต่าง ๆ ที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจของสถาบัน</p> <p>C: ผลการดำเนินการในปัจจุบันในบางเรื่องดี เมื่อเทียบกับตัวเปรียบเทียบ และ/หรือระดับเทียบเคียง</p> <p>I : มีการรายงานผลการดำเนินการของสถาบันในข้อกำหนดที่สำคัญเป็นส่วนใหญ่เกี่ยวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด และกระบวนการ</p>

ระดับพัฒนาการขององค์กร

IMPROVING PERFORMANCE SIGNIFICANTLY





Performance Excellence

An **integrated approach** to organizational performance management that **results** in

1. delivery of ever- improving value to customers and stakeholders, contributing to organizational sustainability
2. improvement of overall organizational effectiveness and capabilities
3. organizational and personal learning



องค์ประกอบสำคัญ 3 ส่วนของการ ดำเนินการที่เป็นเลิศ

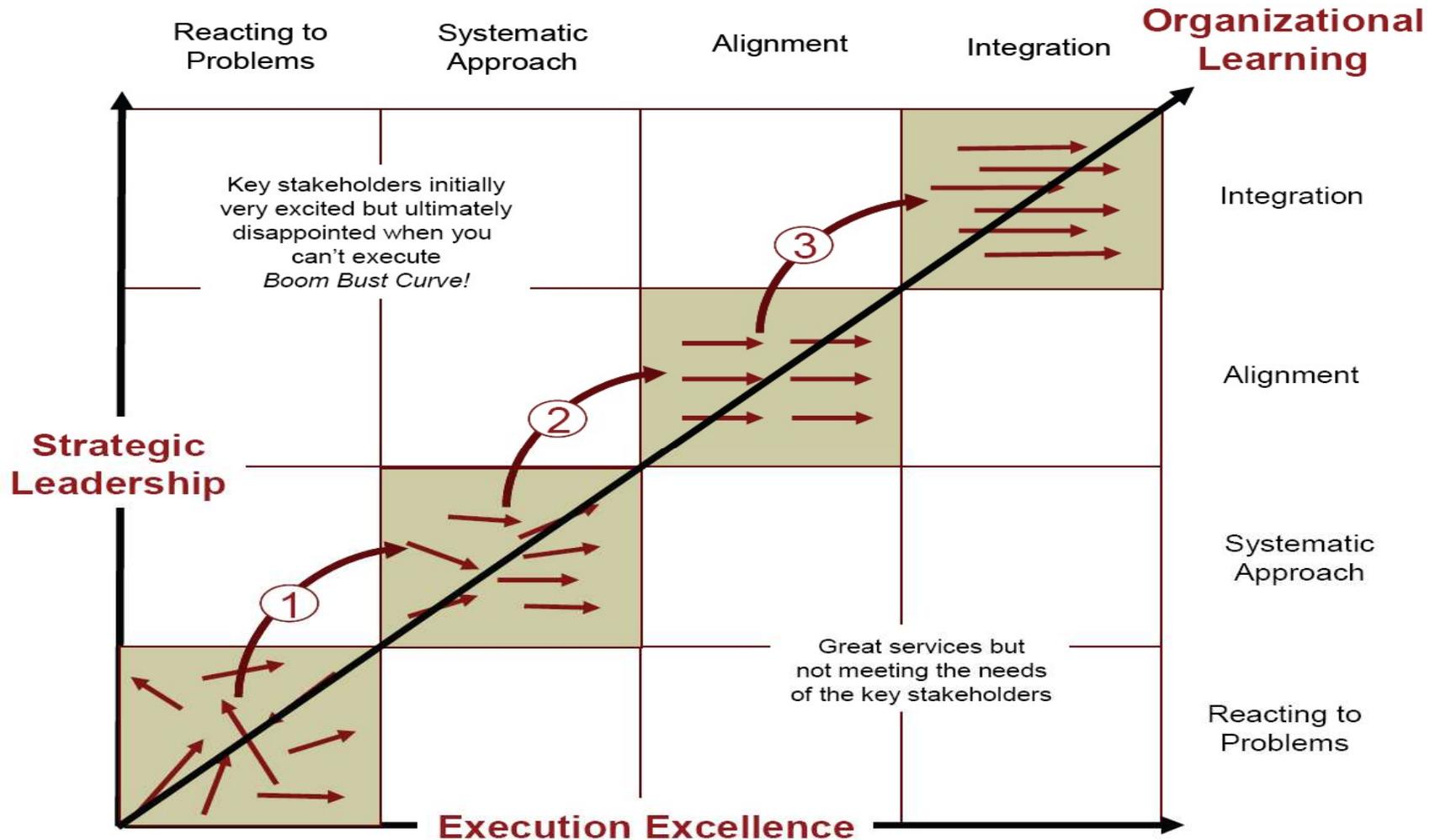
- ระบบการนำที่มุ่งเป้าหมายกลยุทธ์
(Strategic Leadership)
- การปฏิบัติที่มุ่งความเป็นเลิศ
(Execution Excellence)
- ผลการปรับปรุงที่เป็นเลิศ
(Organizational Learning)



Strategic leadership	Execution Excellence	Organizational Learning
1.1 Senior Leadership	6.1 Work Process	4.1 Measurement, Analysis and Improvement
1.2 Governance and Societal Responsibility	6.2 Operation Effectiveness	4.2 KM& IT
2.1 Strategic development	3.2 Customer Engagement	7.1 Product and process results
2.2 Strategy Implementation	5.1 WF environment	7.2 Customer-focused results
3.1 VOC	5.2 WF Engagement	7.3 WF-Focused results
		7.4 Leadership and Governance results
		7.5 Financial and Market results



Path to Performance Excellence



Adapted from: Tang, V. & Bauer, R. (1995). *Competitive Dominance*



ค่านิยมที่เกี่ยวข้องกับ การสร้างระบบการนำที่มุ่งเป้าหมายกลยุทธ์

- การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary leadership)
- ความรับผิดชอบต่อสังคม (Societal responsibility)
- จริยธรรมและความโปร่งใส (Ethic and transparency)
- มุมมองเชิงระบบ (Systems perspective)



ค่านิยมที่เกี่ยวข้องกับ การสร้างการปฏิบัติที่มุ่งความเป็นเลิศ

- ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้เรียน (Student-center excellence)
- การให้ความสำคัญกับคน (valuing people)
- การมุ่งเน้นความสำเร็จ (Focus on success)
- การส่งมอบคุณค่าและผลลัพธ์ (Delivering value and results)



ค่านิยมและแนวคิดหลักของเกณฑ์ EdPEX

- มุมมองเชิงระบบ (Systems perspective)
- การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary leadership)
- ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้เรียน (Student-center excellence)
- การให้ความสำคัญกับคน (valuing people)
- การเรียนรู้ระดับสถาบันและความคล่องตัว (Organizational learning and agility)
- การมุ่งเน้นความสำเร็จ (Focus on success)
- การจัดการเพื่อนวัตกรรม (Managing for innovation)
- การจัดการโดยข้อมูลจริง (Management by fact)
- ความรับผิดชอบต่อสังคม (Societal responsibility)
- จริยธรรมและความโปร่งใส (Ethic and transparency)
- การส่งมอบคุณค่าและผลลัพธ์ (Delivering value and results)



ค่านิยมที่เกี่ยวข้องกับ การสร้างผลการปรับปรุงที่เป็นเลิศ

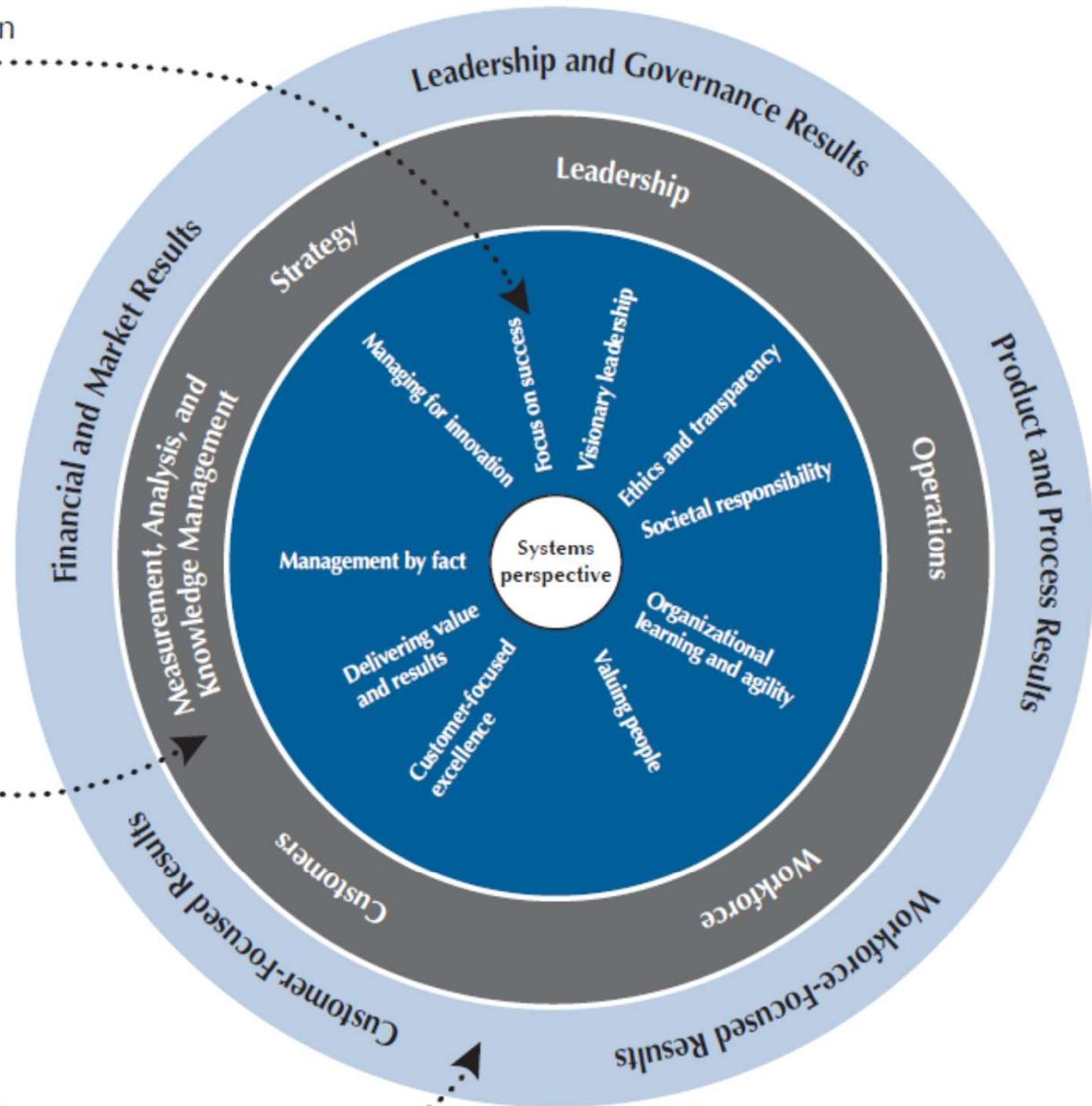
- การเรียนรู้ระดับสถาบันและความคล่องตัว
(Organizational learning and agility)
- การจัดการเพื่อนวัตกรรม (Managing for innovation)
- การจัดการโดยข้อมูลจริง (Management by fact)

The Role of Core Values and Concepts

The Baldrige Criteria build on core values and concepts...

which are embedded in systematic processes... (Criteria categories 1–6)

yielding performance results. (Criteria category 7)





โครงสร้างของเกณฑ์ EdPEX

- บทนำ (โครงสร้างองค์กร)
- หัวข้อที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ (หมวด 1-6)
- หัวข้อที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ (หมวด 7)



โครงสร้างองค์กร

P.1 ลักษณะองค์กร

ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร

- หลักสูตร และบริการ
- วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม
- ลักษณะโดยรวมของบุคลากร
- สินทรัพย์
- กฎระเบียบข้อบังคับ

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

- โครงสร้างองค์การ
- ผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ

P.2 สมรรถภาพขององค์กร

ก. สภาพด้านการแข่งขัน

- ลำดับในการแข่งขัน
- การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน
- ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

ข. บริบทเชิงกลยุทธ์

- ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญด้านหลักสูตรและบริการ การปฏิบัติการ ความรับผิดชอบต่อสังคม และบุคลากร

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ



6. รายละเอียดเกณฑ์ TQA

OP. ลักษณะสำคัญขององค์กร

2. กลยุทธ์

- 2.1 การจัดทำกลยุทธ์
- 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

5. บุคลากร

- 5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร
- 5.2 ความผูกพันของบุคลากร

1. การนำองค์กร

- 1.1 การนำองค์กร
- 1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม

7. ผลลัพธ์

- 7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้และกระบวนการ
- 7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า
- 7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร
- 7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร
- 7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณการเงิน และตลาด

3. ลูกค้า

- 3.1 เสี่ยงลูกค้า
- 3.2 ความผูกพันของลูกค้า

6. ระบบปฏิบัติการ

- 6.1 กระบวนการทำงาน
- 6.2 ประสิทธิภาพผลของการปฏิบัติการ

4. การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

- 4.1 การวัด วิเคราะห์ และ ปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร
- 4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และ เทคโนโลยีสารสนเทศ

6. รายละเอียดเกณฑ์ TQA



P. ลักษณะสำคัญขององค์กร

2 ข้อ

1. การนำองค์กร

7 หมวด

1.1 การนำองค์กร

1.2 การกำกับดูแลและความ
รับผิดชอบต่อสังคม

17 หัวข้อ

ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และ
พันธกิจ

ข. การสื่อสาร

36 ประเด็น
ที่ควร
พิจารณา

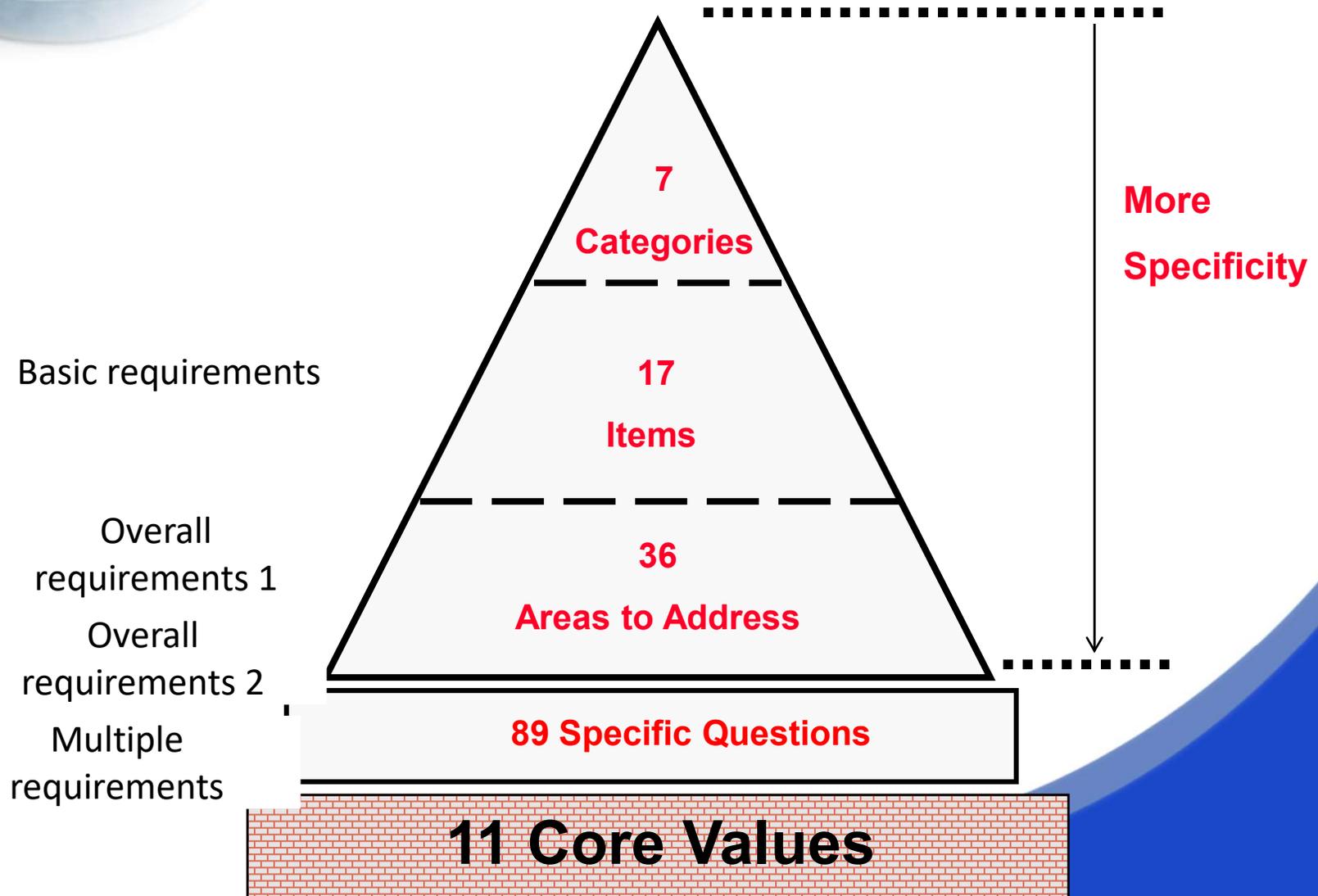
(1)

(2)

Xx 89 คำถาม



The Criteria Structure



1.1 การนำองค์การโดยผู้นำระดับสูง : ผู้นำระดับสูงนำสถาบันอย่างไร (70 คะแนน)
[กระบวนการ]

Basic

ให้อธิบายถึงวิธีการที่ผู้นำระดับสูงปฏิบัติด้วยตนเองในการชี้นำและทำให้สถาบันมีความยั่งยืน วิธีการที่ผู้นำระดับสูงสร้างบรรยากาศเพื่อทำให้ผู้เรียนและลูกค้ายอมรับ มีความผูกพันกับสถาบัน เพื่อสร้างนวัตกรรมและทำให้มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ รวมทั้งอธิบายวิธีการที่ผู้นำระดับสูงสื่อสารกับบุคลากร ผู้เรียนและลูกค้าที่สำคัญกลุ่มอื่น

Overall level 1

โดยตอบคำถามต่อไปนี้

ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ

(1) วิสัยทัศน์ และ ค่านิยม

ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการกำหนดวิสัยทัศน์ และค่านิยมของสถาบัน

ผู้นำระดับสูงถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมดังกล่าวโดยผ่านระบบการนำองค์การไปสู่บุคลากร คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและผู้ส่งมอบหลัก รวมทั้งผู้เรียน ลูกค้ายอมรับ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ (*) การปฏิบัติตนของผู้นำระดับสูงได้แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่มีต่อค่านิยมดังกล่าวของสถาบันอย่างไร

(2) การส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่ถูกต้องกฎหมายและมีจริยธรรม

พฤติกรรมของผู้นำระดับสูงแสดงถึงความมุ่งมั่นต่อการส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่ถูกต้องกฎหมายและมีจริยธรรมอย่างไร

รวมทั้งมีการสร้างสภาพแวดล้อมภายในองค์การที่ทำให้ต้องถือปฏิบัติอย่างไร

(3) การสร้างสถาบันให้ประสบความสำเร็จ

ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรเพื่อให้สถาบันประสบความสำเร็จทั้งระยะสั้นและระยะยาว ในเรื่องดังต่อไปนี้

Multiple

- สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้บรรลุพันธกิจ มีการปรับปรุงผลการดำเนินการ มีผลลัพธ์ที่โดดเด่นเหนือสถาบันอื่น รวมทั้งเกิดการเรียนรู้ในระดับสถาบันและทำให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ด้วย



6. รายละเอียดเกณฑ์ TQA

ลักษณะสำคัญของเกณฑ์ TQA

1. ให้ความสำคัญกับผลลัพธ์
2. เปิดอิสระให้คัดเลือกเส้นทางเดินด้วยตนเอง
3. ให้ความสำคัญกับมุมมองเชิงระบบและ
การบูรณาการสู่เป้าหมายขององค์กร

ท่านพร้อมหรือยังที่จะเดินบนเส้นทางนี้.....



6. รายละเอียดเกณฑ์ TQA

การเปลี่ยนแปลงจากเกณฑ์เดิม

1. ค่านิยม เพิ่มเรื่อง จริยธรรมและความ โปร่งใส
2. เปลี่ยนคำว่า ยั่งยืน เป็น ประสบความสำเร็จ
3. เน้นสาระเพิ่มขึ้นมาอีก 3 เรื่อง คือ
 - 3.1 การบริการการเปลี่ยนแปลง
 - 3.2 ข้อมูลขนาดใหญ่
 - 3.3 การเปลี่ยนแปลงสถานะภูมิอากาศ



6. รายละเอียดเกณฑ์ TQA

เป้าหมายของ TQA คือ การบูรณาการเพื่อสร้างความเป็นเลิศที่ยั่งยืนให้องค์กร

TQA เป็นเรื่องของการจัดการเชิงกลยุทธ์
จึงต้องการการมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับสูงทุกคน

TQA มุ่งเน้นผลลัพธ์ โดยไม่บังคับวิธีการ

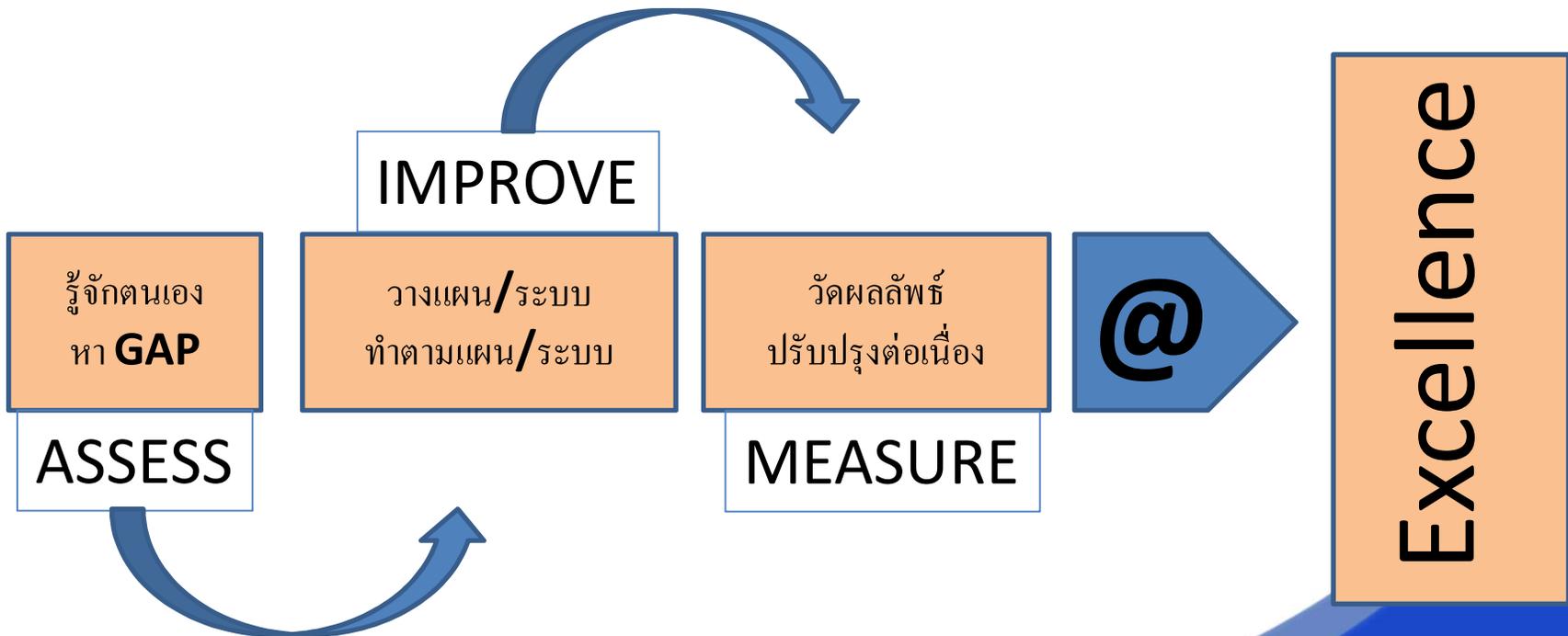
TQA เป็นการเปลี่ยนองค์กร จาก Good to Great

TQA เป็นเรื่องของการสร้างวัฒนธรรม
ที่มุ่ง Our Goal ไม่ใช่ My Goal เป็นใหญ่
แล้วต่างคนต่างอยู่



6. รายละเอียดเกณฑ์ TQA

วิธีสู่ความเป็นเลิศ **AIM@Excellence Cycle**





6. รายละเอียดเกณฑ์ TQA

OP : Organization Profile

รู้เขา รู้เรา

One Page Profile ทำให้เห็นภาพทั้งกระดานในหน้าเดียว

ผลิตภัณฑ์ขององค์กรคืออะไร
วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร
เป้าหมาย
ลักษณะของบุคลากรโดยรวม
อาคาร สถานที่ เทคโนโลยีและอุปกรณ์
กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง
โครงสร้างการกำกับดูแล
ส่วนตลาด ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ผู้ส่งมอบและพันธมิตร

ลำดับการแข่งขัน
การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ
ข้อมูลเปรียบเทียบ
ความท้าทาย
ความได้เปรียบ
ระบบปรับปรุงผล
การดำเนินงาน



6. รายละเอียดเกณฑ์ TQA

หมวด 1 : การนำองค์กร

อย่าลืมว่าหัวไม่สาย
หางไม่กระดิก

การบรรลุวิสัยทัศน์ไม่ใช่เหตุบังเอิญ
แต่เกิดจากการวางระบบการนำองค์กรที่ชาญฉลาด

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง

- กระบวนการชี้นำองค์กรด้วยวิสัยทัศน์และค่านิยมองค์กร
- การส่งเสริมการประพฤติตามกฎหมายและมีจริยธรรม
- การสร้างสถาบันที่ประสบความสำเร็จโดยผู้นำระดับสูง
- การสื่อสารและสร้างความผูกพันของบุคลากรโดยผู้นำระดับสูง
- การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างจริงจังที่ทำให้บรรลุพันธกิจ



6. รายละเอียดเกณฑ์ TQA

หมวด 1 : การนำองค์กร

หน้าที่หลักของผู้บริหาร คือ หาแนวทางชื่นชมและส่งเสริมลูกน้อง

การสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรเป็นเรื่องของผู้บริหารระดับสูง

1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม

- กระบวนการกำกับดูแลองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อ
โปร่งใสและปกป้องผลประโยชน์
- การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้นำระดับสูงและ
คณะกรรมการกำกับองค์กร
- การจัดการให้เกิดการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและการได้รับการรับรองมาตรฐาน
- การส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่มีจริยธรรม
- การสร้างความผาสุกและประโยชน์สุขของสังคม
- การให้การสนับสนุนชุมชน



6. รายละเอียดเกณฑ์ TQA

หมวด 1 : ระบบการนำองค์กร

สัมพันธภาพที่ดีกับสังคม เริ่มต้นจากการไม่ทำร้ายสังคม

บุคคลที่ไร้ซึ่งจริยธรรม ไม่ควรค่าแก่การคบหา

การรับที่ดีที่สุด เริ่มต้นด้วยการให้

จิตสาธารณะและจิตอาสา เป็นเมล็ดพันธุ์ที่ควรพุ่มพัก
ให้เกิดขึ้นในองค์กร



6. รายละเอียดเกณฑ์ TQA

หมวด 2 : กลยุทธ์

จงวางแผนที่จะวางแผน ก่อนที่จะเริ่มวางแผนจริง ๆ

เสนาธิการไม่วางแผน ปล่อยให้เป็นที่ของพลทหาร
แล้วเมื่อไรจะชนะ

2.1 การจัดทำกลยุทธ์

- กระบวนการวางแผนกลยุทธ์
- การสร้างนวัตกรรม
- กระบวนการวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์
- ระบบงานและสมรรถนะหลักขององค์กร
- วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์
- การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์



6. รายละเอียดเกณฑ์ TQA

หมวด 2 : กลยุทธ์

คนที่ไม่รู้ที่ตัวเองไม่รู้
น่ากลัวที่สุด

การวางกลยุทธ์โดยปราศจากการวิเคราะห์ข้อมูล
ไม่ต่างอะไรกับการทอดลูกเต๋า เดาะส้ม

2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

- กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการ
- กระบวนการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ
- กระบวนการจัดสรรทรัพยากร
- แผนด้านบุคลากร
- กระบวนการจัดทำตัวชี้วัดผลการดำเนินการ
- การคาดการณ์ผลการดำเนินการ
- กระบวนการปรับเปลี่ยนแผน



6. รายละเอียดเกณฑ์ TQA

หมวด 2 : กลยุทธ์

วางแผนดี มีชัยไปกว่าครึ่ง

อย่ารีบร้อนเดินหมากโดยที่ยังไม่รู้วัตถุประสงค์ที่แน่นอน

การประมาท ไม่จัดการความเสี่ยงเป็นบ่อเกิดแห่งหายนะ

แผนงาน แผนคน แผนเงิน แผนทรัพยากร

ต้องไปด้วยกัน จึงจะบรรลุ



หมวด 2 : กลยุทธ์

เป้าชัด

- เป้าดี เป้าเด่น เป้าเน้น เป้าโดน

แผนเนียบ

- ครอบคลุม ชัดเจน เน้นการสอน และติดตาม

ทรัพยากรพร้อมเพียง

- เพียงพอ เหมาะสม ทันสมัย มีประสิทธิภาพ



6. รายละเอียดเกณฑ์ TQA

หมวด 3 : ลูกค้า

ไม่มีลูกค้ายอมไม่มีเรา ที่สำคัญความเป็นเลิศลูกค้าเป็นคนบอก

กลยุทธ์ในการรับฟังที่ดี จะทำให้ท่านได้ยินเสียง
จากสวรรค์ชัดเจนขึ้น

3.1 เสียงลูกค้า

- กระบวนการรับฟังผู้เรียนและลูกค้าในปัจจุบัน
- กระบวนการรับฟังผู้เรียนและลูกค้าในอดีต อนาคต และ ของคู่แข่ง
- กระบวนการประเมินความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้า
- กระบวนการประเมินความพึงพอใจเปรียบเทียบกับคู่แข่ง



6. รายละเอียดเกณฑ์ TQA

หมวด 3 : ลูกค้า

ยิ่งรับฟัง ยิ่งใกล้ชิด ยิ่งเข้าใจเสียงสวรรค์ได้ชัดเจนมากขึ้น

เสียงจากลูกค้า คือ เสียงจากสวรรค์

3.2 ความผูกพันของลูกค้า

- กระบวนการคิดค้นหลักสูตรและบริการ
- กระบวนการจัดบริการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น
- กระบวนการจำแนกผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และ
การใช้ประโยชน์ข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า
- กระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น
- กระบวนการจัดการข้อร้องเรียน



6. รายละเอียดเกณฑ์ TQA

หมวด 3 : ลูกค้า

ข้อร้องเรียนลูกค้า คือ
ของขวัญจากสวรรค์

ลูกค้าที่ไม่พอใจ ถูกดึงได้ง่าย

การทำธุรกิจเป็นเรื่องของนวัตกรรมสินค้าและการทำตลาด

จุดสัมผัสบริการ คือ จุดที่ทำให้ลูกค้ารู้สึกพอใจ
หรือไม่พอใจกับการบริการ

อย่าเพิ่งกล่าวอ้างว่ารู้จักลูกค้าเป็นอย่างดี หากท่าน
ยังไม่ได้ นำเสียงของลูกค้าและข้อมูลด้านลูกค้ามา
วิเคราะห์อย่างลึกซึ้ง



6. รายละเอียดเกณฑ์ TQA

หมวด 4 : การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

ไม่มีการวัด ไม่มีการวิเคราะห์ ก็ไม่เกิดการเรียนรู้และปรับปรุง

ถ้าวัดไม่ได้ ก็บริหารจัดการสิ่งนั้นไม่ได้

4.1 การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการ

- กระบวนการเลือกตัววัดผลการดำเนินการ
- การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ
- กระบวนการเลือกและใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ
- กระบวนการเลือกและใช้ข้อมูลลูกค้า
- กระบวนการที่ทำให้เกิดความคล่องตัวของการวัดผล
- กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ
- กระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและสร้างนวัตกรรม



6. รายละเอียดเกณฑ์ TQA

หมวด 4 : การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

การบริหารโดยไร้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ เหมือนตาบอดคลำช้าง

ระบบวัดผลที่มีความไวสูง เป็นเสมือนเรดาร์ให้แก่องค์กร

4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ

- กระบวนการจัดการความรู้และ การเรียนรู้ระดับองค์กร
- กระบวนการจัดการคุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศ
- กระบวนการทำให้ข้อมูลและสารสนเทศพร้อมใช้งาน
- กระบวนการจัดการคุณภาพของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์
- กระบวนการสร้างความพร้อมใช้งานของระบบ

เทคโนโลยีสารสนเทศในภาวะฉุกเฉิน



6. รายละเอียดเกณฑ์ TQA

หมวด 4 : การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

วัดแล้วไม่มีใครดู ไม่รู้วัดไปทำไม

จงขอข้อมูลการวิเคราะห์ ก่อนการตัดสินใจทุกครั้ง

เรียนรู้จากความสำเร็จของผู้อื่นเพื่อสร้างความสำเร็จ
ที่ยิ่งใหญ่กว่า

ความรู้เป็นสินทรัพย์ที่ยิ่งใช้กลับยิ่งเพิ่ม

ไม่จำเป็นต้องตอบสนองทุกเรื่อง
ให้เลือกเฉพาะเรื่องที่มีความสำคัญสูง



6. รายละเอียดเกณฑ์ TQA

หมวด 5 : บุคลากร

บุคลากร คือ สินทรัพย์ที่มีค่าที่สุดขององค์กร
ได้ทั้งงาน ได้ทั้งคน คือ สุดยอดของนักบริหาร

5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร

- กระบวนการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังที่ต้องการ
- กระบวนการด้านบุคลากรใหม่
- การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร
- กระบวนการจัดโครงสร้างและบริหารบุคลากร
- การจัดสภาพแวดล้อมการทำงาน
- กระบวนการสนับสนุนบุคลากรโดยให้บริการ สิทธิประโยชน์



6. รายละเอียดเกณฑ์ TQA

หมวด 5 : บุคลากร

บุคลากร คือ สินทรัพย์
ที่มีค่าที่สุดขององค์กร

5.2 ความผูกพันของบุคลากร

- กระบวนการค้นหาองค์ประกอบของความผูกพัน
- กระบวนการสร้างวัฒนธรรมองค์กร
- กระบวนการจัดการผลการปฏิบัติงาน
- กระบวนการประเมินความผูกพัน การเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร
- กระบวนการประเมินประสิทธิผลของการเรียนรู้และพัฒนา
- กระบวนการจัดการความก้าวหน้าในอาชีพ
- กระบวนการวิเคราะห์ผลการประเมินความผูกพัน
เชื่อมโยงกับผลลัพธ์



6. รายละเอียดเกณฑ์ TQA

หมวด 5 : บุคลากร

คัดสรรคนดี คนเก่งให้ได้ แล้วหาทางรักษาไว้

ความหลากหลายคือความสวยงาม

อย่างไรองค์กรต้องสะอาดเพราะ คน

อย่าให้เขาต้องเป็นอันตราย เพราะมาทำงานให้เรา

ก่อนได้ใจ ต้องรู้จัก พวกเขา ก่อน

บางครั้งความผูกพัน ไม่ใช่เรื่องของ จ่ายเท่าไร

แต่เป็นเรื่องของ จ่ายอย่างไร เสียมากกว่า



6. รายละเอียดเกณฑ์ TQA

หมวด 6 : ระบบปฏิบัติการ

การปฏิบัติการที่เป็นเลิศ เป็นรากฐานความเป็นเลิศที่ยั่งยืนขององค์กร

ทุกระบบงานจะต้องมีข้อกำหนดที่ชัดเจนเพื่อให้สามารถประเมินผลและปรับปรุงได้อย่างต่อเนื่อง

6.1 กระบวนการทำงาน

- กระบวนการออกแบบหลักสูตร บริการและกระบวนการทำงาน
- กระบวนการกำหนดข้อกำหนดของหลักสูตร บริการ และกระบวนการทำงาน
- กระบวนการนำกระบวนการงานไปสู่การปฏิบัติ
- กระบวนการกำหนดกระบวนการสนับสนุน
- กระบวนการปรับปรุงหลักสูตร บริการ และกระบวนการ



6. รายละเอียดเกณฑ์ TQA

หมวด 6 : ระบบปฏิบัติการ

การปฏิบัติที่เป็นเลิศ เป็นรากฐานความเป็นเลิศที่ยั่งยืนขององค์กร

ทุกระบบงานจะต้องมีข้อกำหนดที่ชัดเจนเพื่อให้สามารถ
ประเมินผลและปรับปรุงได้อย่างต่อเนื่อง

6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ

- กระบวนการควบคุมต้นทุน
- กระบวนการจัดการห่วงโซ่อุปทาน
- กระบวนการเตรียมความพร้อมด้านความปลอดภัย
และต่อภาวะฉุกเฉิน



6. รายละเอียดเกณฑ์ TQA

หมวด 6 : ระบบปฏิบัติการ

อย่าให้การทำระบบคุณภาพเป็นเพียงแค่ **Just For Show**

หัวใจของเรื่องนี้ คือ ความต่อเนื่องของการปฏิบัติการและ
ความสูญเสียให้น้อยที่สุด

กระบวนการทำงานที่เป็นเลิศ เริ่มต้นจากกระบวนการ
ออกแบบที่เป็นเลิศ

คุณภาพ เกิดจากการทำงานประจำวัน
ที่เป็นเลิศ



6. รายละเอียดเกณฑ์ TQA

หมวด 7 : ผลลัพธ์

7.1 ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน

และด้านกระบวนการ

7.2 ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

7.3 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

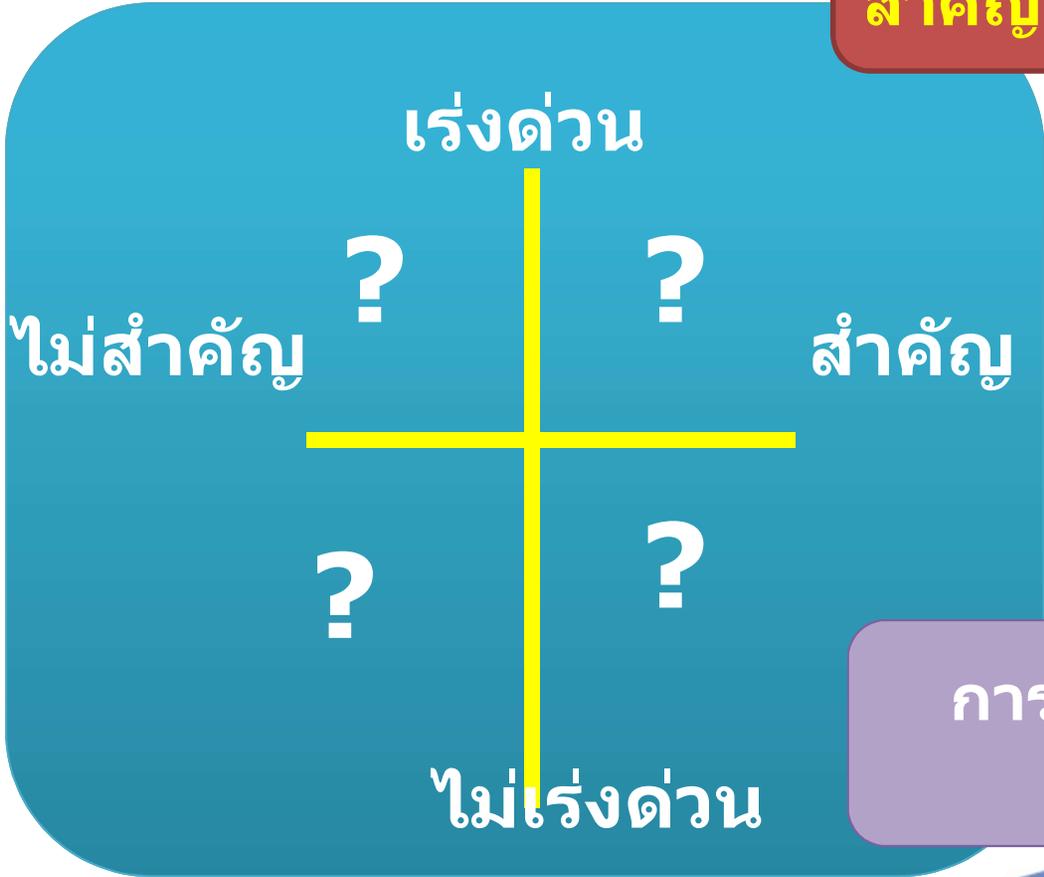
7.4 ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแล

7.5 ด้านงบประมาณ การเงินและตลาด



หลักการบริหารเวลา / การจัดลำดับงานก่อนหลัง

**เร่งด่วน – ไม่ทำมีปัญหา
สำคัญ - เกี่ยวกับเป้าหมายชีวิต**



การกระทำของคน 4 ประเภท

- ไม่สำคัญ - ไม่เร่งด่วน
- ไม่สำคัญ - เร่งด่วน
- สำคัญ - เร่งด่วน
- สำคัญ - ไม่เร่งด่วน

**การใช้เวลาในงานที่สำคัญ
และไม่เร่งด่วน**



หลักการบริหารเวลา / การจัดลำดับงาน ก่อนหลัง

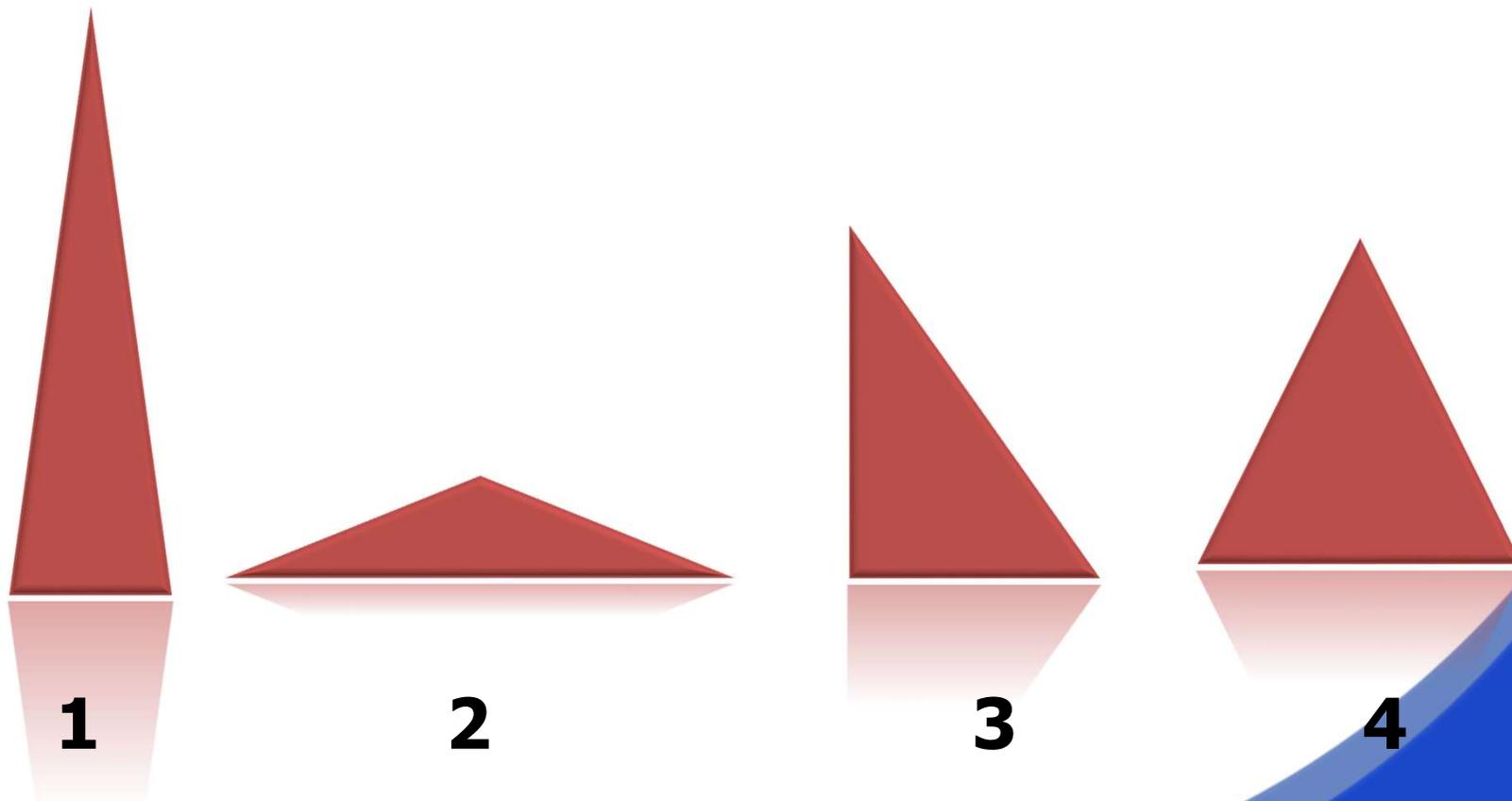
	เร่งด่วน	ไม่เร่งด่วน
สำคัญ	Meeting	การวางแผน
ไม่สำคัญ	เรื่องขัดจังหวะ	E-mail โทรศัพท์

ลดลง

มอบหมาย
สอนงาน

คนส่วนใหญ่ชอบทำ

7. สามเหลี่ยมอัจฉริยะและ กฎ 3 ข้อสู่ความสำเร็จ



7. สามเหลี่ยมอัจฉริยะและ กฎ 3 ข้อสู่ความสำเร็จ



7. สามเหลี่ยมอัจฉริยะและ กฎ 3 ข้อสู่ความสำเร็จ



7. สามเหลี่ยมอัจฉริยะและ กฎ 3 ข้อสู่ความสำเร็จ



ขอบคุณครับ





๑. Federal Express Corporation

บริการ : บริการธุรกิจขนส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์เร่งด่วน

มีบุคลากร ๑๔๘,๐๐๐ คน เครื่องบิน ๖๖๓ เครื่อง รถบรรทุก

และขนส่ง ๔๕,๕๐๐ คัน รับส่งสินค้าได้ ๓.๓ ล้านชิ้นต่อวัน

ครอบคลุม ๒๑๒ ประเทศ



FedEx
Express

ปรัชญา : PSP (People-Service-Profit)

พันธกิจ : มุ่งมั่นที่จะเป็นนายจ้างที่ดีที่สุดของพนักงาน

มีบริการที่ดีที่สุด และมีชื่อเสียงที่สุดในธุรกิจขนส่งด่วน

๑. Federal Express Corporation

จุดเด่น (หมวด ๓) : Ontime ส่งมอบสินค้าภายใน ๑๒:๐๐ ของวันถัดไป
ปิดรับแจ้งภายใน ๑๗:๐๐ ของทุกวัน รับประกันสินค้าบริการฟรี หากส่ง
มอบล่าช้ากว่า ๖๐ วินาที มีระบบ Tracking, Call center ที่รับสาย
ภายใน ๗ วินาที และมีพิธีการศุลกากรแบบด่วนด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์



www.shutterstock.com · 527704831



๒. บริษัท กรุงเทพโปรดิ๊วส จำกัด (มหาชน)

ธุรกิจ : แปรรูปเนื้อไก่ครบวงจร ของเครือบริษัท CPF

ผลิตภัณฑ์ : ๓F (FEED, FARM, FOOD)

วิสัยทัศน์ : ผลิตสินค้าเนื้อไก่แปรรูปที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสากลและเป็นส่วนหนึ่งร่วมกับบริษัทอื่นในกลุ่ม CPF ในการบรรลุวิสัยทัศน์ครัวของโลก

วัตถุประสงค์ : ผู้นำด้านอุตสาหกรรมเกษตรและอาหาร)

พันธกิจ : HESTSEC

(Healthy, Education, Safety,
Tasty, Security, Enviroment,
Customer and Market Focus)



บริษัท กรุงเทพโปรดิ๊วส จำกัด (มหาชน)



๒. บริษัท กรุงเทพโปรดิ๊วส จำกัด (มหาชน)

จุดเด่น (หมวด ๖) : การจัดการกระบวนการและปรับปรุงผลการดำเนินงาน มีการใช้ PDCA-BKI (Plan-Do-Check-Act-Benchmarking-Kaizen-Innovation) Kaizen-DMAIC (Kaizen-Define-Measure-Analyze-Improve-Control) ISO, SHE, QCC, CPF-INNOVACO (Valuable-Applicable-Creative-Organization Learning and Teaching)

ค่านิยม : CPF Way ๖ ด้าน

๑. พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
๒. ใฝ่รู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้
๓. สรรค์สร้างนวัตกรรม
๔. มีคุณธรรมและความซื่อสัตย์
๕. มุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จ และ ๖. ตอบแทนคุณแผ่นดิน



๒. บริษัท กรุงเทพโปรดิ๊วส จำกัด (มหาชน)

พ.ศ.	
2542	◆
2543	
2544	◆ ▼
2545	
2546	◆ ▼ ●
2547	▼ ●
2548	◆ ● ■
2549	●
2550	◆ ● ●
2551	▼ ● ● ● ● × ×
2552	▼ ● ● ● ● × × ×

◆ ระดับองค์กร ▼ ระดับจังหวัด ● ระดับประเทศ × จากต่างประเทศ ■ รางวัลบุคคล



๓. โรงงานผลิตอาหารสัตว์ปีกธงชัย บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน)

ธุรกิจ : ผลิตและจำหน่ายอาหารสัตว์

วิสัยทัศน์ :ครัวของโลก (Kitchen of the World)

จุดเด่น : เส้นทางการสร้างระบบคุณภาพ

ขั้นที่ ๑ : ๕S Program-Safety Policy

ขั้นที่ ๒ : Quality Policy-Food Safety

ขั้นที่ ๓ : SHE Policy-EMP-KM-Energy Saving Program

ขั้นที่ ๔ : IT Security-๕S VFP (Visual Feedback Photograph)

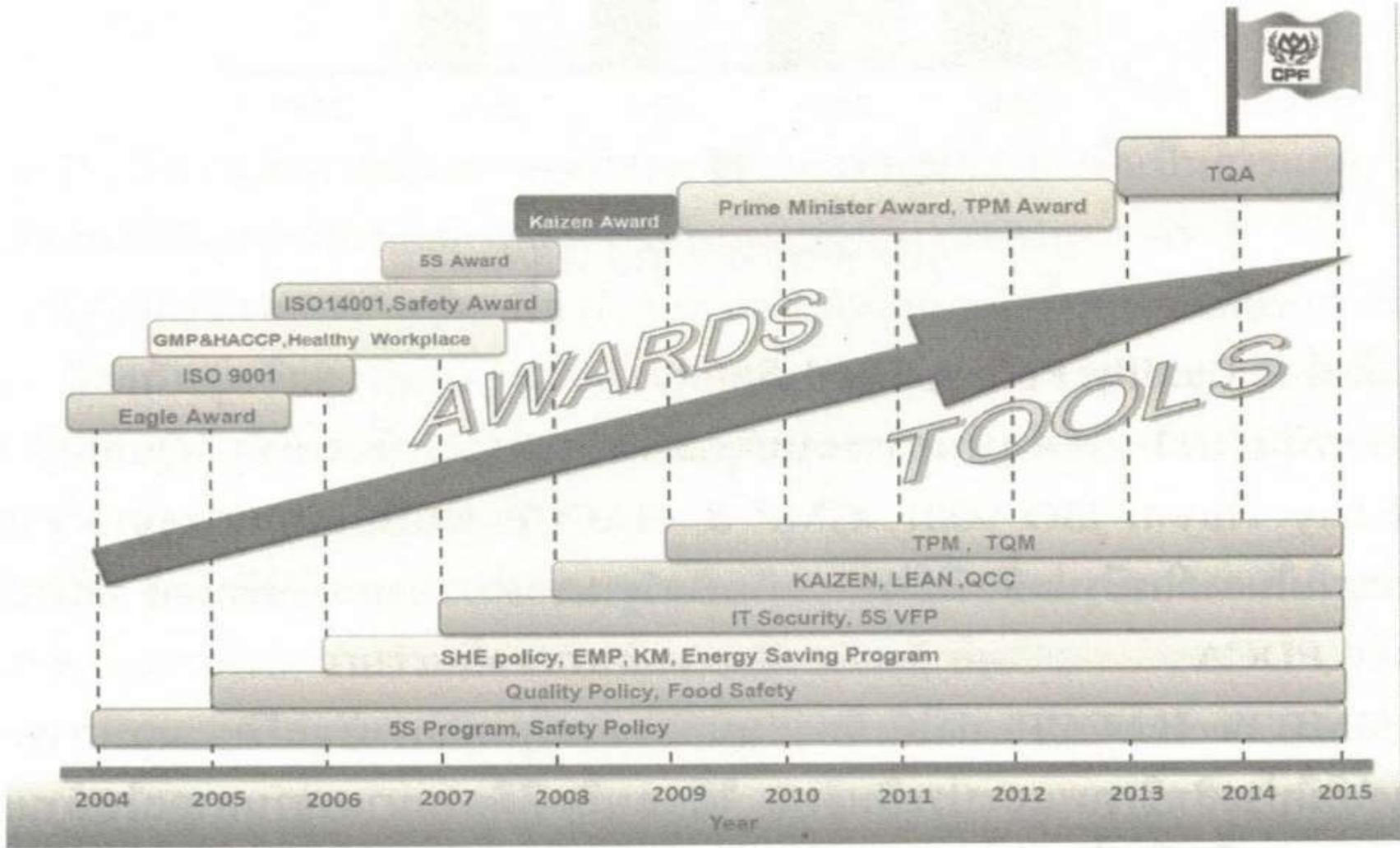
ขั้นที่ ๕ : Kaizen-Lean-QCC

ขั้นที่ ๖ : TPM-TQM





๓. โรงงานผลิตอาหารสัตว์ปีกธงชัย บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน)





๔. บริษัท ไทย ออยล์ จำกัด (มหาชน)

ธุรกิจ : โรงกลั่นน้ำมันแห่งแรกของประเทศไทย

ผลิตภัณฑ์ : น้ำมันเชื้อเพลิง

จุดเด่น : การพัฒนาอย่างต่อเนื่องสู่การเติบโตที่ยั่งยืน

๑.ขับเคลื่อนด้วยค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร POSITIVE

Professionalism – Ownership & Commitment

Social Responsibility – Integrity

Teamwork & Collaboration – Initiative

Vision Focus – Excellence Striving

๒.ขับเคลื่อนด้วยการสื่อสาร ๕F

Fast – Focus – Friendly – Flexible and Fair





๕.โรงไฟฟ้าน้ำพอง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

ธุรกิจ : ผลิตกระแสไฟฟ้า

วิสัยทัศน์ : เป็นผู้ผลิตไฟฟ้าชั้นนำในระดับสากลและเป็นที่ยอมรับของสังคม

ค่านิยม : FIRM-C

F : Fairness

I : Integrity

R : Responsibility & Accountability

M : Mutual Respect of People

C : Commitment to Improvement and Teamwork



กฟผ.

ผลิตไฟฟ้าเพื่อความสุขของคนไทย

๒. คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล

ธุรกิจ : โรงพยาบาล

วิสัยทัศน์ : เป็นสถาบันทางการแพทย์ของแผ่นดิน มุ่งสู่ความเป็นเลิศในระดับสากล

ค่านิยม : SIRIRAJ

S Seniority

I Integrity

R Responsibility

I Innovation

R Respect

A Altruism

J Journey to excellence and sustainability



รักกันดุจพี่น้อง

ซื่อสัตย์ ถูกต้อง เชื่อถือได้

รับผิดชอบ มีประสิทธิภาพ ตรงต่อเวลา

คิดสร้างสรรค์

ให้เกียรติ เอาใจเขามาใส่ใจเรา

คำนึงถึงประโยชน์ของผู้อื่นและส่วนรวม

เป็นที่ตั้ง

มุ่งมั่นพัฒนาสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน

๗. บริษัท เซ็นทรัลพัฒนาเชียงใหม่ จำกัด

ธุรกิจ : พัฒนาศูนย์การค้า

วิสัยทัศน์ : เป็นผู้พัฒนาศูนย์การค้าในระดับภูมิภาคที่ไม่หยุดนิ่งในการสร้างสรรค์
ประสบการณ์แห่งความสุขในระดับโลก

พันธกิจ : POWER ขับเคลื่อนด้วย CHANG Committee

P : People Excellence

O : Ownership

W : Work Process Excellence

E : Experience Excellence

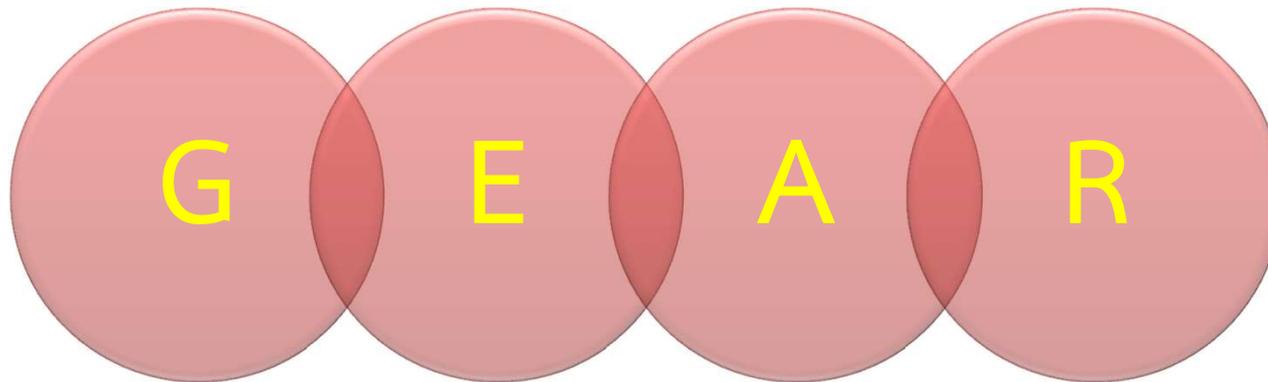
R : Relationship between Community and Society



8. คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น



พันธกิจของคณะ



วัฒนธรรมองค์กรภาควิชาวิศวกรรมเครื่องกล



S P I R I T

S : Service Mind : จิตสาธารณะ จิตให้บริการ

P : Patience : อดทน ลู่งาน

I : Integrity : ซื่อสัตย์ สุจริต

R : Ready to Work : พร้อมทำงาน

I : Innovative Thinking : ความคิดเชิงนวัตกรรม พัฒนา
เปลี่ยนแปลง และสร้างสรรค์

T : Team Work : ทำงานเป็นทีม

วิสัยทัศน์ สถาบันผลิตวิศวกรชั้นนำ 1 ใน 3 ของประเทศ

	G	E	A	R
เป้าหมาย	?	?	?	?
KPI	-รายรับของคณะ -ต้นทุนการผลิตบัณฑิต	-ร้อยละการสำเร็จการศึกษาใน 4 ปี -ร้อยละของบัณฑิตที่มีงานทำ -ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	-จำนวนโครงการที่ช่วยเหลือสังคม -ผลกระทบทางเศรษฐกิจที่ช่วยเหลือสังคม	-จำนวนบทความวิจัย -จำนวนเงินทุนวิจัย
Work System/ Work Process	?	?	?	?

ถ่ายทอดไปยังระดับบุคคลและหน่วยงานอย่างยั่งยืน



Work System
การออกแบบระบบงาน

ที่สอดคล้องกับการทำงานในอนาคตและความ
คาดหวัง ความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย

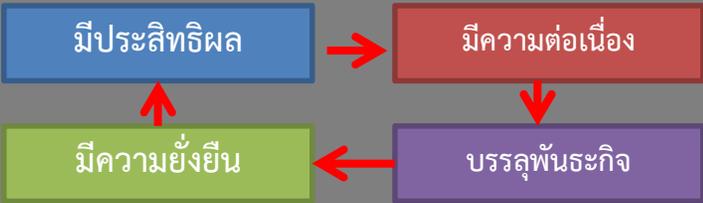


การออกแบบกระบวนการ Work
Process

ระบบงานการผลิตบัณฑิต

- 1.กระบวนการรับเข้า
- 2.กระบวนการเรียนการสอน
- 3.กระบวนการประเมินผล
- 4.กระบวนการพัฒนาอาจารย์
- 5.กระบวนการฝึกงาน/สหกิจ
- 6.กระบวนการกิจกรรมเสริมหลักสูตร
- 7.กระบวนการให้คำปรึกษาและแนะแนวอาชีพ

ระบบที่ดี





รับฟัง
เสียงของนักศึกษา
เสียงของบุคลากร
เสียงของอาจารย์

ช่องทางรับเสียง

Idea
Box

ประเด็น ปัญหาแก้ไข และพัฒนา	G
	E
	A
	R

การตอบสนอง 5 ระดับ
1. ทำทันที
2. ทำตามกระบวนการที่มี
3. ทำตามสายงาน
4. ทำข้ามสายงาน
5. แก้ไขเชิงนโยบาย

การดำเนินงานและการ
ประเมินผลการปรับปรุงงาน

VIP Student



การบริหารแบบข้ามสายงาน

