



สถานพัฒนาบุคลากรเพื่อการศึกษาทางไกล
รับที่ 451
วันที่ 11/12/2566
เวลา 10.26 น.

บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ โทร. 8036-7

ที่ อว 0602.26/ 555

วันที่ 11 พฤษภาคม 2566

เรื่อง ขอส่งรายงานโครงการที่ได้รับทุนพัฒนาบุคลากรเพื่อการศึกษาทางไกลประเภทรายบุคคล ประจำปีงบประมาณ 2566

เรียน ผู้อำนวยการพัฒนาบุคลากรเพื่อการศึกษาทางไกล (ผ่านประธานกรรมการประจำสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์)

ตามที่ข้าพเจ้า นางสาวกาญจนา ศรีสวัสดิ์ สังกัดสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ ได้รับทุนพัฒนาบุคลากรเพื่อการศึกษาทางไกล ประเภทรายบุคคล ประจำปีงบประมาณ 2566 โครงการการฝึกอบรมในหลักสูตร TQA Criteria รุ่นที่ 3 มีกำหนดจัดอบรมในวันที่ 1-3 มีนาคม 2566 หน่วยงานที่จัด สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ในรูปแบบเผชิญหน้า ณ โรงแรมอมารี วอเตอร์เกท กรุงเทพมหานคร

ในการนี้ข้าพเจ้าได้จัดทำรายงานผลโครงการตามเกณฑ์/แนวปฏิบัติการขอรับทุนเรียบร้อยแล้ว ประกอบด้วยเอกสารดังนี้

1. รายงานผลโครงการการฝึกอบรมในหลักสูตร TQA Criteria

2. ผู้ขอรับทุนได้กลับมาดำเนินการหลังจากได้รับทุนที่เป็นรูปธรรม โดยจัดทำกิจกรรมเผยแพร่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในที่ประชุมคณาจารย์ สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์

โดยผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการประจำสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ ในการประชุม ครั้งพิเศษ/2566 เมื่อวันที่ 10 พฤษภาคม 2566

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา ศรีสวัสดิ์)

ผู้ขอรับทุน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เปรมฤทัย น้อยหมื่นไวย)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์

วันที่ 10 พฤษภาคม 2566

เรียน ผู้อำนวยการสถานพัฒนาบุคลากรเพื่อการศึกษาทางไกล

เพื่อโปรดทราบ และได้บันทึกหลักฐานข้อมูลเรียบร้อยแล้ว

11 พ.ค. 66

11 พ.ค. 66

11 พ.ค. 66

**รายงานการไปอบรมดูงาน ประชุม/ สัมมนา
ตามระเบียบมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ว่าด้วยการให้ทุนไปฝึกอบรม ดูงาน
และประชุมทางวิชาการแก่บุคลากรของมหาวิทยาลัย**

1. ข้าพเจ้า นางสาวกาญจนา นามสกุล ศรีสวัสดิ์ อายุ 47 ปี ตำแหน่ง อาจารย์พนักงานมหาวิทยาลัย สังกัด สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ โทร 8108 ไปฝึกอบรมในหลักสูตร TQA Criteria รุ่นที่ 3 มีกำหนดการ ระหว่างวันที่ 1-3 มีนาคม 2566 รวมระยะเวลาการอบรมครั้งนี้เป็นเวลา 3 วัน หน่วยงานหรือองค์การที่จัดฝึกอบรม/ดูงาน/ประชุมทางวิชาการ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ที่โรงแรมอมารี วอเตอร์เกท กรุงเทพมหานคร

2. รายละเอียดเกี่ยวกับการไปฝึกอบรม ดูงาน ประชุม และสัมมนา

รายงานการฝึกอบรม

(1) หัวข้อเรื่อง และวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

ฝึกอบรมในหลักสูตร TQA Criteria ครอบคลุมเนื้อหาเกณฑ์ทั้งหมด โดยเน้นการตีความทั้งในภาพรวม และข้อกำหนดในแต่ละหัวข้อ โดยใช้ข้อกำหนดโดยรวม (Overall Requirements) เป็นหลักในการเรียนรู้เนื้อหาของเกณฑ์ เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ : โครงร่างองค์กร การนำองค์กร กลยุทธ์ ลูกค้า การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ บุคลากร การปฏิบัติการ และผลลัพธ์

(2) ผู้เข้าร่วมอบรม กลุ่มเป้าหมาย : ผู้บริหาร คณะทำงานพัฒนาองค์กรที่มุ่งมั่นจะนำเกณฑ์ไปประยุกต์ใช้ในองค์กรอย่างจริงจัง และผู้สนใจ ศึกษาเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ จำนวน 70 คนต่อรุ่น

(3) วิธีการฝึกอบรม ในรูปแบบเผชิญหน้า ที่โรงแรมอมารี วอเตอร์เกท กรุงเทพมหานคร

(4) เข้าร่วมฝึกอบรมในฐานะ คณะทำงานประกันคุณภาพของสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ ที่มุ่งมั่นจะนำเกณฑ์ไปประยุกต์ใช้ในองค์กรอย่างจริงจัง และศึกษาเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

(5) ผลการฝึกอบรม

สรุปเนื้อหาที่ได้จากการเข้าร่วมฝึกอบรมในหลักสูตร TQA Criteria รายละเอียดเกี่ยวกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ รายละเอียดดังนี้

ค่านิยมและแนวคิดหลัก

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมีพื้นฐานมาจากค่านิยมและแนวคิดหลัก 11 ประการ ซึ่งเป็นความเชื่อและพฤติกรรมที่พบว่าฝังลึกอยู่ในหลายองค์กรที่มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ ดังนี้

- มุมมองเชิงระบบ (Systems perspective).
- การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary leadership).
- ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นลูกค้า (Customer-focused excellence).
- การให้ความสำคัญกับบุคลากร (Valuing people).
- การเรียนรู้ระดับองค์กรและความคล่องตัว (Organizational learning and agility).
- การมุ่งเน้นความสำเร็จ (Focus on success).
- การจัดการเพื่อนวัตกรรม (Managing for innovation).
- การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง (Management by fact).
- การทำประโยชน์ให้สังคม (Societal contributions).
- จริยธรรมและความโปร่งใส (Ethics and transparency).

- การส่งมอบคุณค่าและผลลัพธ์ (Delivering value and results).

บทบาทของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ มีบทบาทในการส่งเสริมความสามารถในการแข่งขัน 3 ประการ คือ

1) ช่วยปรับปรุงกระบวนการ ชัดความสามารถ และผลลัพธ์.

2) ช่วยกระตุ้นการสื่อสารและแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างองค์กรต่าง ๆ ผ่านงาน TQA Winner Conference และการเยี่ยมชมกิจการองค์กรที่ได้รับรางวัล.

3) เป็นเครื่องมือที่นำมาใช้ในการทำความเข้าใจและใช้ในการบริหารจัดการผลการดำเนินการ ขององค์กร ชี้นำความคิดในเชิงกลยุทธ์และสร้างโอกาสในการเรียนรู้

ในประเทศไทย มีการใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อช่วยให้องค์กรปรับปรุงขีดความสามารถในการแข่งขันและผลลัพธ์ผ่านระบบการพัฒนาและประเมินองค์กรต่าง ๆ ได้แก่ ระบบการรับรองมาตรฐานโรงพยาบาล (Hospital Accreditation : HA) ระบบการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Appraisal : SEPA) ระบบคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อผลการดำเนินงาน ที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence: EdPEX) และเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA).

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Criteria for Performance Excellence) เริ่มต้นด้วย

บทนำ : โครงร่างองค์กร (Organizational Profile) โครงร่างองค์กร คือ ภาพโดยย่อขององค์กร และสภาพแวดล้อมเชิงกลยุทธ์. 1. ลักษณะองค์กร (Organizational Description) คุณลักษณะสำคัญขององค์กรคืออะไร.

ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร (Organizational Environment)

(1) ผลิตภัณฑ์ (Product Offerings) ผลิตภัณฑ์หลักขององค์กรคืออะไร ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบของแต่ละผลิตภัณฑ์ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรคืออะไร. กลไกที่องค์กรใช้ในการส่งมอบผลิตภัณฑ์คืออะไร

(2) พันธกิจ วิสัยทัศน์ค่านิยม และวัฒนธรรม (MISSION, VISION, VALUES, and Culture) พันธกิจ วิสัยทัศน์ค่านิยม คืออะไร. คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรที่เพิ่มเติมจากค่านิยม คืออะไร (ถ้ามี) สมรรถนะหลักขององค์กร (CORE COMPETENCIES) คืออะไร และมีความเกี่ยวข้อง อย่างไรกับพันธกิจขององค์กร

(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร (WORKFORCE Profile) ลักษณะโดยรวมของบุคลากรคืออะไร. มีการเปลี่ยนแปลงล่าสุดเกี่ยวกับองค์ประกอบและความจำเป็นด้านบุคลากรอย่างไร อะไรคือ

- กลุ่มและประเภทของบุคลากรหรือพนักงาน
- ข้อกำหนดด้านการศึกษาของแต่ละกลุ่มและประเภทของพนักงาน.
- ปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญที่ทำให้บุคลากรผูกพัน
- กลุ่มที่จัดตั้งขึ้นเพื่อเจรจาสิทธิประโยชน์กับองค์กร (เช่น ตัวแทนสหภาพ) (ถ้ามี)
- ข้อกำหนดพิเศษขององค์กรในด้านสุขภาพและความปลอดภัย (ถ้ามี)

(4) สินทรัพย์ (Assets) องค์กรมีอาคารสถานที่ อุปกรณ์ เทคโนโลยี และทรัพย์สินทางปัญญา ที่สำคัญอะไรบ้าง

(5) สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ (Regulatory Requirements) องค์กรดำเนินการ ภายใต้กฎระเบียบข้อบังคับที่สำคัญอะไรบ้างในด้านต่อไปนี้ 1) อาชีวอนามัยและความปลอดภัย 2) การรับรอง (accreditation, certification) หรือการขึ้นทะเบียน 3) มาตรฐานอุตสาหกรรม และ 4) ข้อบังคับด้านสิ่งแวดล้อม การเงิน และผลิตภัณฑ์

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร (Organizational Relationships)

(1) โครงสร้างองค์กร (Organizational Structure) โครงสร้างการนำองค์กรและการกำกับดูแล องค์กร (GOVERNANCE) มีลักษณะอย่างไร โครงสร้างและกลไกระบบการนำองค์กรมีอะไรบ้าง. ระบบการรายงานระหว่าง คณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร ผู้นำระดับสูง และองค์กรแม่มีลักษณะเช่นใด

(2) ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (CUSTOMERS and STAKEHOLDERS) ส่วนตลาด กลุ่มลูกค้า และกลุ่มผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียที่สำคัญขององค์กรมีอะไรบ้าง กลุ่มดังกล่าวมีความต้องการและ ความคาดหวังที่สำคัญต่อผลิตภัณฑ์ ต่อบริการ สนับสนุนแก่ลูกค้าและการปฏิบัติการอย่างไร และมีความแตกต่างกันระหว่างกลุ่มต่าง ๆ อย่างไร

(3) ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือ (Suppliers, PARTNERS, and COLLABORATORS) ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือที่สำคัญมีประเภทใดบ้าง แต่ละกลุ่มมีบทบาทอะไร ในเรื่องต่อไปนี้

- ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการผลิตและการส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการสนับสนุนลูกค้าที่สำคัญ
- การยกระดับความสามารถในการแข่งขันขององค์กร. กลุ่มเหล่านี้มีส่วนร่วมอะไรในการสร้างนวัตกรรมให้แก่ องค์กร อะไรคือข้อกำหนดที่สำคัญ ของเครือข่ายอุปทาน (supply-network) ขององค์กร

2. สถานการณ์ขององค์กร (Organizational Situation) สถานการณ์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรคืออะไร

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน (Competitive Environment)

(1) ลำดับในการแข่งขัน (Competitive Position) ให้อธิบายขนาดและการเติบโตขององค์กร เมื่อเปรียบเทียบกับ องค์กรในธุรกิจหรือตลาดเดียวกัน. คู่แข่งมีจำนวนเท่าไรและประเภทอะไรบ้าง

(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness Changes) การ เปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (ถ้ามี) ซึ่งมีผลต่อสถานการณ์การแข่งขันขององค์กร รวมถึงการเปลี่ยนแปลง ที่สร้างโอกาสสำหรับการสร้างนวัตกรรมและความ ร่วมมือคืออะไร

(3) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data) ระบุแหล่งที่มาที่สำคัญสำหรับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและเชิง แข่งขันในธุรกิจเดียวกัน รวมทั้งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญจากธุรกิจอื่น องค์กรมีข้อจำกัดอะไรบ้าง (ถ้ามี) ในการได้มาซึ่ง ข้อมูล หรือข้อจำกัดในการใช้ประโยชน์จากข้อมูลเหล่านี้

ข. บริบทเชิงกลยุทธ์ (Strategic Context) ระบุความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Improvement) ระบุระบบการปรับปรุงผลการ ดำเนินการ รวมถึงกระบวนการขององค์กรสำหรับการประเมินผล และการปรับปรุงโครงการและกระบวนการขององค์กรที่ สำคัญ

หมวด 1 การนำองค์กร (Leadership) (110 คะแนน)

ในหมวดการนำองค์กร เกณฑ์ถามถึงวิธีการปฏิบัติตนของผู้นำระดับสูงขึ้นไป และทำให้องค์กร มีความยั่งยืน นอกจากนี้ เกณฑ์ยังถามถึงระบบการกำกับดูแลองค์กร (GOVERNANCE System) รวมทั้งวิธีการที่องค์กรใช้เพื่อบรรลุผล ความรับผิดชอบด้านกฎหมายและจริยธรรม และวิธีการที่องค์กร ใช้ในการทำประโยชน์ให้สังคม

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง (Senior Leadership): (60 คะแนน) ผู้นำระดับสูงนำองค์กรอย่างไร

ก. วิสัยทัศน์และค่านิยม (VISION and VALUES)

(1) กำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม (VISION and VALUES) ผู้นำระดับสูง (SENIOR LEADERS) ดำเนินการอย่างไรใน การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม ผู้นำ ระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติโดยผ่าน ระบบการนำ องค์กร (LEADERSHIP SYSTEM) ไปยังบุคลากร ผู้ส่งมอบและพันธมิตร ที่สำคัญ และลูกค้า รวมทั้งผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียอื่น ๆ การปฏิบัติตนของผู้นำระดับสูงแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อค่านิยมขององค์กรอย่างไร

(2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (Promoting Legal and ETHICAL BEHAVIOR) การปฏิบัติตนของผู้มีระดับสูงแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย และการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมอย่างไร ผู้มีระดับสูงสร้างสภาพแวดล้อมในองค์กรเพื่อสิ่ง เหล่านี้ได้อย่างไร

ข. การสื่อสาร (Communication) ผู้มีระดับสูง (SENIOR LEADERS) ดำเนินการอย่างไรในการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับ บุคลากร (WORKFORCE) ทั้งทั้งองค์กรและลูกค้าที่สำคัญ ผู้มีระดับสูงดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้ อย่างไร

- กระตุ้นให้เกิดการสื่อสารที่ตรงไปตรงมาและเป็นไปในลักษณะสองทิศทาง
- สื่อสารให้ทราบถึงการตัดสินใจที่สำคัญและความจำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร
- มีบทบาทโดยตรงในการจูงใจบุคลากรเพื่อให้มีผลการดำเนินการที่ดี และให้ความสำคัญกับ ลูกค้าและธุรกิจ

ค. พันธกิจและผลการดำเนินการขององค์กร (MISSION and Organizational PERFORMANCE)

(1) การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ (Creating an Environment for Success) ผู้มีระดับสูง (SENIOR LEADERS) ดำเนินการอย่างไรในการสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อทำให้องค์กร ประสบความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ผู้มีระดับสูงดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้ได้อย่างไร

- สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดการบรรลุพันธกิจ และความคล่องตัวขององค์กร
- สร้างและเสริมสร้างให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร และวัฒนธรรมที่ส่งเสริมความผูกพันของลูกค้า และบุคลากร
- ปลูกฝังความคล่องตัวขององค์กร ภาวะความรับผิดชอบ การเรียนรู้ระดับองค์กรและ ของบุคลากรแต่ละคน นวัตกรรม และยอมรับความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน (INTELLIGENT RISK taking)
- มีส่วนร่วมในการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง และการพัฒนาผู้นำในอนาคตขององค์กร

(2) การทำให้เกิดการปฏิบัติการอย่างจริงจัง (Focus on Action) ผู้มีระดับสูง (SENIOR LEADERS) ดำเนินการอย่างไรในการทำให้เกิดการปฏิบัติการอย่างจริงจัง เพื่อให้บรรลุพันธกิจขององค์กร ผู้มีระดับสูงดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้ อย่างไร

- ทำให้เกิดการปฏิบัติที่ส่งผลต่อผลการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กรอย่างจริงจัง
- ระบุสิ่งที่ต้องการให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง
- ในการตั้งความคาดหวังต่อผลการดำเนินการ ได้พิจารณาถึงการสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ อย่างสมดุล

- แสดงให้เห็นถึงภาวะความรับผิดชอบต่อส่วนตนต่อการดำเนินการขององค์กร

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการทำประโยชน์ให้สังคม (Governance and Societal Contributions) (50 คะแนน): องค์กรดำเนินการอย่างไรในการกำกับดูแลองค์กรและการทำประโยชน์ให้สังคม

ก. การกำกับดูแลองค์กร (Organizational GOVERNANCE)

(1) ระบบการกำกับดูแลองค์กร (GOVERNANCE System) องค์กรดำเนินการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่ามีระบบการกำกับดูแลองค์กรที่มีความรับผิดชอบ องค์กรดำเนินการอย่างไรในการทบทวนและทำให้ประสบความสำเร็จในระบบการกำกับดูแลองค์กร ดังต่อไปนี้

- ภาวะความรับผิดชอบต่อการทำของผู้นำระดับสูง
- ภาวะความรับผิดชอบต่อกลยุทธ์
- ภาวะความรับผิดชอบต่อด้านการเงิน
- ความโปร่งใสในการดำเนินการ

• การคัดเลือกคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร และนโยบายในเรื่องการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ของคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร

- ความเป็นอิสระและมีประสิทธิผลของการตรวจสอบภายในและภายนอก
- การปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ถือหุ้น
- การวางแผนสืบทอดตำแหน่งสำหรับผู้นำระดับสูง

(2) การประเมินผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Evaluation) องค์กรประเมินผลการดำเนินการของผู้นำระดับสูง (SENIOR LEADERS) และคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กรอย่างไร องค์กรใช้การประเมินผลการดำเนินการเหล่านี้เพื่อกำหนดค่าตอบแทน ของผู้บริหารอย่างไร ผู้นำระดับสูงและคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กรใช้ผลการประเมินผลการดำเนินการข้างต้นเพื่อการพัฒนาตนเองและปรับปรุงประสิทธิผลทั้งการนำองค์กรของผู้นำแต่ละคน และของคณะกรรมการและระบบการนำองค์กรต่อไปอย่างไร

ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (Legal and ETHICAL BEHAVIOR)

(1) การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ (Legal and Regulatory Compliance) องค์กรพิจารณาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์และการปฏิบัติการต่อไปนี้อย่างไร: กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ทั้งที่มีอยู่ในปัจจุบันและที่คาดการณ์ว่าจะมีในอนาคต และความกังวลของ ชุมชน องค์กรดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- ดำเนินการในกรณีที่ผลิตภัณฑ์และการปฏิบัติการมีผลกระทบในเชิงลบต่อสังคม.
- คาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสาธารณะ (public concerns) ที่มีต่อผลิตภัณฑ์และ การปฏิบัติการในอนาคต.

• เตรียมการเชิงรุกต่อความกังวลและผลกระทบเหล่านี้. องค์กรมีกระบวนการ ตัววัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญอะไร เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตาม ระเบียบข้อบังคับที่กำหนดหรือดีกว่าที่กำหนด องค์กรมีกระบวนการ ตัววัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญอะไรในการดำเนินการเรื่องความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ และการปฏิบัติการขององค์กร

(2) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (ETHICAL BEHAVIOR) องค์กรดำเนินการอย่างไรในการส่งเสริมและสร้างความมั่นใจว่าปฏิสัมพันธ์ทุกด้านขององค์กร เป็นไปอย่างมีจริยธรรม. องค์กรมีกระบวนการ และตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญอะไรในการส่งเสริม และทำให้มั่นใจว่ามีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมในโครงสร้างระบบ การกำกับดูแลองค์กร ในองค์กรทั้งหมดรวมทั้งในการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคลากร ลูกค้า พันธมิตร ผู้ส่งมอบ และผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียอื่น องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการติดตาม และดำเนินการในกรณีที่มีการกระทำที่ขัดต่อ การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

ค. การทำประโยชน์ให้สังคม (Societal Contributions)

(1) ความผาสุกของสังคม (Societal Well-Being) องค์กรคำนึงถึงความผาสุกและผลประโยชน์ของสังคมเป็นส่วนหนึ่งในกลยุทธ์และการปฏิบัติ การประจำวันอย่างไร องค์กรมีส่วนร่วมอย่างไรในการสร้างความสมบูรณ์แก่ระบบสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ

(2) การสนับสนุนชุมชน (Community Support) องค์กรดำเนินการอย่างไรในการสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญ (KEY communities) ขององค์กร ชุมชนที่สำคัญขององค์กรมีอะไรบ้าง องค์กรมีวิธีการในการกำหนดชุมชนดังกล่าวอย่างไร รวมทั้งวิธีการกำหนดเรื่องที่จะองค์กรจะเข้าไปมีส่วนร่วม ผู้นำระดับสูง และบุคลากรร่วมมือกันพัฒนาชุมชนดังกล่าวอย่างไร

หมวด 2 กลยุทธ์ (Strategy) (95 คะแนน)

ในหมวดกลยุทธ์ เกณฑ์ถามว่าองค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการขององค์กร การนำไปปฏิบัติ การปรับเปลี่ยนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป ตลอดจนวิธี การวัดผลความก้าวหน้า.

2.1 การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development): (45 คะแนน) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำกลยุทธ์

ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development PROCESS)

(1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning PROCESS) องค์กรวางแผนกลยุทธ์อย่างไร ขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการจัดทำกลยุทธ์มีอะไรบ้าง ผู้เกี่ยวข้องที่สำคัญมีใครบ้าง กรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้นและระยะยาวคืออะไร องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทำให้กระบวนการวางแผนกลยุทธ์มีความสอดคล้องกับกรอบเวลาดังกล่าว กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ได้คำนึงถึงความจำเป็นที่อาจเกิดขึ้นขององค์กรในเรื่องการเปลี่ยนแปลง แบบพลิกโฉม ลำดับความสำคัญของแผนงานด้านต่าง ๆ ในการเปลี่ยนแปลง และความคล่องตัว ขององค์กร (organizational agility) อย่างไร

(2) นวัตกรรม (INNOVATION) กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ขององค์กรกระตุ้นและทำให้เกิดนวัตกรรมได้อย่างไร. องค์กรกำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์ (STRATEGIC OPPORTUNITIES) อย่างไร องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจว่าจะเลือกโอกาสเชิงกลยุทธ์ในเรื่องใดเป็นความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน (INTELLIGENT RISKS) โอกาสเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กรคืออะไร

(3) การพิจารณากลยุทธ์ (Strategy Considerations) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่มีความสำคัญ และจัดทำสารสนเทศ เพื่อใช้ในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล องค์กรคำนึงถึงองค์ประกอบที่สำคัญของความเสี่ยงต่อไปนี้หรือไม่

- ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์
- ความเปลี่ยนแปลงที่มีโอกาสจะเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ และด้าน ธุรกิจภายนอก
- จุดบอดที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์และสารสนเทศ
- ความสามารถขององค์กรในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

(4) ระบบงานและสมรรถนะหลักขององค์กร (WORK SYSTEMS and CORE COMPETENCIES) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจว่ากระบวนการที่สำคัญใดจะดำเนินการโดยบุคลากรของ องค์กรและกระบวนการใดดำเนินการโดยผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือ การตัดสินใจเหล่านี้ ได้คำนึงถึงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ สมรรถนะหลักขององค์กร (CORE COMPETENCIES) และสมรรถนะหลักของผู้ส่งมอบพันธมิตร และคู่ความร่วมมือที่มีศักยภาพอย่างไร องค์กรมีวิธีการ ใด ในการกำหนดสมรรถนะหลักและระบบงานในอนาคตที่จำเป็นขององค์กร

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (STRATEGIC OBJECTIVES)

(1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ (KEY STRATEGIC OBJECTIVES) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กรมีอะไรบ้าง ให้ระบุตารางเวลาที่จะบรรลุวัตถุประสงค์เหล่านั้น เป้าประสงค์ (GOALS) ที่สำคัญที่สุดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เหล่านั้นมีอะไรบ้าง การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (ถ้ามี) ในด้านผลิตภัณฑ์ ลูกค้าและตลาด ผู้ส่งมอบและพันธมิตร และการปฏิบัติการที่ได้วางแผนไว้มีอะไรบ้าง

(2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (STRATEGIC OBJECTIVES Considerations) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร สามารถสร้างสมดุลที่เหมาะสมระหว่างความต้องการที่หลากหลายและแข่งขันกันเองในองค์กรได้อย่างไร วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรดำเนินการ ในเรื่องต่อไปนี้หรือไม่

- ตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักขององค์กร ความ ได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์

- สร้างสมดุลระหว่างกรอบเวลาระยะสั้นระยะยาวอย่างไร
- คำนึงถึงและสร้างสมดุลระหว่างความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทั้งหมด

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation): (50 คะแนน) องค์กรนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างไร

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ (ACTION PLAN Development and DEPLOYMENT)

(1) แผนปฏิบัติการ (ACTION PLAN) แผนปฏิบัติการที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาวขององค์กรมีอะไรบ้าง แผนดังกล่าวมีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (STRATEGIC OBJECTIVES) ขององค์กรอะไรบ้าง องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำแผนปฏิบัติการ

(2) การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ (ACTION PLAN Implementation) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติ องค์กรมีวิธีการอย่างไร ในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติไปยังบุคลากร ผู้ส่งมอบพันธมิตร และคู่ความร่วมมือที่สำคัญ เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ องค์กรมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าผลการดำเนินการที่สำคัญตามแผนปฏิบัติการนี้จะมีคามยั่งยืน

(3) การจัดสรรทรัพยากร (Resource Allocation) องค์กรทำอย่างไรให้มั่นใจว่ามีทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ พร้อมใช้ในการสนับสนุน แผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จและบรรลุพันธะผูกพันในปัจจุบัน องค์กรมีวิธีการจัดสรรทรัพยากรเหล่านี้ได้อย่างไรเพื่อสนับสนุนแผนปฏิบัติการ องค์กรจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับแผนดังกล่าวอย่างไร เพื่อทำให้เกิดความมั่นใจถึงความมั่นคงทางการเงิน (financial viability) ขององค์กร

(4) แผนด้านบุคลากร (WORKFORCE Plans) แผนด้านบุคลากรที่สำคัญที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้น และระยะยาวมีอะไรบ้าง แผนดังกล่าวได้คำนึงถึงผลกระทบต่อบุคลากร และความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นที่เกี่ยวข้องกับความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรอย่างไร

(5) ตัววัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE MEASURES) ตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญ (KEY PERFORMANCE MEASURES or INDICATORS) ที่ใช้ติดตามความสำเร็จและประสิทธิผล (EFFECTIVENESS) ของแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง องค์กรมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้ระบบการวัดผลโดยรวมของแผนปฏิบัติการเสริมสร้างให้้องค์กรดำเนินการ สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน (ALIGNMENT)

(6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ (PERFORMANCE PROJECTIONS) การคาดการณ์ผลการดำเนินการตามกรอบเวลาของการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวของ องค์กรตามตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญที่ระบุไว้มีอะไรบ้าง องค์กรจะทำอย่างไรกับ แผนปฏิบัติการ หากพบว่าผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้มีความแตกต่างเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง หรือกับองค์กรในระดับที่เทียบเคียงกันได้

ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ (ACTION PLAN Modification) องค์กรรับรู้และตอบสนองอย่างไร ในกรณีที่สถานการณ์บังคับให้ต้องปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการและนำไปปฏิบัติอย่างรวดเร็ว

หมวด 3 ลูกค้า (Customers) (95 คะแนน)

ในหมวดลูกค้า เกณฑ์ถามว่า องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความผูกพันกับลูกค้าเพื่อความสำเร็จด้านตลาดอย่างต่อเนื่อง ครอบคลุมถึงวิธีการที่องค์กรรับฟังเสียงของลูกค้า ตอบสนอง ความต้องการและทำให้เหนือกว่าคาดหวัง และสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในระยะยาว

3.1 ความคาดหวังของลูกค้า (CUSTOMER Expectations): (45 คะแนน) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังลูกค้า และกำหนดผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อ ตอบสนองความต้องการของลูกค้า

ก. การรับฟังลูกค้า (CUSTOMER Listening)

(1) ลูกค้าในปัจจุบัน (Current CUSTOMERS) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการรับฟัง มีปฏิสัมพันธ์ และสังเกตลูกค้า เพื่อให้ได้สารสนเทศ ที่สามารถนำไปใช้ได้ วิธีการรับฟังดังกล่าวมีความแตกต่างกันอย่างไร ระหว่างลูกค้า กลุ่มลูกค้า หรือ ส่วนตลาด วิธีการรับฟังมีความแตกต่างกันอย่างไร ภายในวงจรชีวิตการเป็นลูกค้า องค์กรมี วิธีการอย่างไรในการค้นหาข้อมูล ป้อนกลับจากลูกค้าอย่างทันทั่วถึงและสามารถนำไปใช้ได้ ในเรื่องคุณภาพของผลิตภัณฑ์ การสนับสนุนลูกค้า และการทำธุรกรรม

(2) ลูกค้าในอนาคต (Potential CUSTOMERS) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังลูกค้าในอนาคตเพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้ องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังลูกค้าในอดีต ลูกค้าของคู่แข่ง และลูกค้าในอนาคต เพื่อให้ได้ สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ การสนับสนุนลูกค้า และการทำธุรกรรม

ข. การจำแนกลูกค้า และผลิตภัณฑ์ (CUSTOMER Segmentation and Product Offerings)

(1) การจำแนกลูกค้า (CUSTOMER Segmentation) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจำแนกกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด. องค์กรดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- ใช้สารสนเทศเกี่ยวกับลูกค้า ตลาด และผลิตภัณฑ์เพื่อจำแนกกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด ในปัจจุบันและในอนาคต.
- กำหนดว่าลูกค้าใด กลุ่มลูกค้าใด และส่วนตลาดใด ที่องค์กรจะให้ความสำคัญและทำตลาด เพื่อการเติบโตของธุรกิจ.

(2) ผลิตภัณฑ์ (Product Offerings) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดผลิตภัณฑ์ องค์กรดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- กำหนดความจำเป็นและความต้องการของลูกค้าและตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์และบริการ
- กำหนดและดัดแปลงผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าความคาดหวัง ของกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด
- ค้นหาและปรับผลิตภัณฑ์เพื่อเข้าสู่ตลาดใหม่ เพื่อดึงดูดลูกค้าใหม่ และสร้างโอกาสในการขยายความสัมพันธ์กับลูกค้าในปัจจุบัน

3.2 ความผูกพันของลูกค้า (Customer Engagement): (50 คะแนน) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และประเมินความพึงพอใจและความผูกพัน

ก. ความสัมพันธ์และการสนับสนุนลูกค้า (CUSTOMER Relationships and Support)

(1) การจัดการความสัมพันธ์ (Relationship Management) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการสร้างและจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า องค์กรมีวิธีการอย่างไร ในการทำตลาด สร้าง และจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า เพื่อให้ได้ลูกค้าใหม่ และเพิ่มส่วนแบ่งตลาด จัดการและยกระดับภาพลักษณ์ของตราสินค้า รักษาลูกค้า ตอบสนองความต้องการ และทำให้เหนือกว่าความคาดหวังในแต่ละช่วงของ วงจรชีวิตของการเป็นลูกค้า

(2) การเข้าถึงและการสนับสนุนลูกค้า (CUSTOMER Access and Support) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ลูกค้าสามารถสืบค้นสารสนเทศและรับการสนับสนุน องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ลูกค้าสามารถทำธุรกรรมกับองค์กร. วิธีการที่สำคัญในการสนับสนุน ลูกค้าและการสื่อสารมีอะไรบ้าง. วิธีการและกลไกเหล่านี้ มีความแตกต่างกันอย่างไรระหว่างลูกค้า กลุ่มลูกค้า หรือส่วนตลาด องค์กรดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- ระบุข้อกำหนดที่สำคัญในการสนับสนุนลูกค้า
- ถ่ายทอดข้อกำหนดดังกล่าวไปยังทุกคนและทุกระบวนการที่เกี่ยวข้องในการสนับสนุนลูกค้าให้เกิดการปฏิบัติ

(3) การจัดการกับข้อร้องเรียน (Complaint Management) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดการกับข้อร้องเรียนของลูกค้า องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการ ทำให้ข้อร้องเรียนได้รับการแก้ไขอย่างทันทั่วถึงและมีประสิทธิผล. การจัดการข้อ

ร้องเรียนสามารถ เรียกความเชื่อมั่นของลูกค้ากลับคืนมา และสร้างเสริมความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า และหลีกเลี่ยงไม่ให้ข้อร้องเรียนลักษณะเดียวกันเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างไร

ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า (Determination of CUSTOMER Satisfaction and ENGAGEMENT)

(1) ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน (Satisfaction, Dissatisfaction, and ENGAGEMENT) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของ ลูกค้า วิธีการประเมินเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไรระหว่างกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด การวัดผลดังกล่าวให้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ต่อได้อย่างไร

(2) ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น (Satisfaction Relative to Other Organizations) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการเสาะหาสารสนเทศด้านความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อองค์กร เปรียบเทียบกับองค์กรอื่น. องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการเสาะหาสารสนเทศด้านความพึงพอใจ ของลูกค้าที่มีต่อองค์กร โดย

- เปรียบเทียบกับระดับความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อคู่แข่ง
- เปรียบเทียบกับระดับความพึงพอใจของลูกค้าอื่นที่มีต่อผลิตภัณฑ์ที่คล้ายคลึงกัน หรือกับ ระดับเทียบเคียงของ

อุตสาหกรรม (Industry BENCHMARKS)

ค. การใช้ข้อมูลเสียงของลูกค้าและตลาด (Use of VOICE-OF-THE-CUSTOMER and Market Data) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการเลือกและใช้ข้อมูลสารสนเทศจากเสียงของลูกค้าและตลาด. องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการเลือกและใช้ข้อมูลสารสนเทศจากเสียงของลูกค้าและตลาด เพื่อสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นลูกค้ายิ่งขึ้น และเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในการปฏิบัติการ

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management) (100 คะแนน)

ในหมวดการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เกณฑ์ถามว่าองค์กรมีวิธีการอย่างไร ในการเลือกรวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศ และสินทรัพย์ทางความรู้ (KNOWLEDGE ASSETS) องค์กรใช้ผลการ ทบทวนเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการอย่างไร และองค์กร มีการเรียนรู้อย่างไร.

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินงาน (55 คะแนน) ขององค์กร (Measurement, Analysis, and Improvement of Organizational Performance): องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการ ดำเนินการขององค์กร

ก. การวัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Measurement) (1) ตัววัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE MEASURES) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อติดตามการปฏิบัติการประจำวันและ ผลการดำเนินการ โดยรวมขององค์กร. องค์กรดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

• เลือกรวบรวม ปรับให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และบูรณาการข้อมูลสารสนเทศ เพื่อติดตามการปฏิบัติการ ประจำวันและผลการดำเนินการโดยรวมขององค์กร

• ติดตามความก้าวหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ องค์กรมีตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญอะไรบ้าง รวมทั้งตัววัดด้านการเงินที่สำคัญทั้งระยะสั้น และระยะยาว ตัววัดเหล่านี้ได้รับการติดตามบ่อยเพียงใด

(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการเลือกและใช้ข้อมูลและสารสนเทศ เชิงเปรียบเทียบ เพื่อสนับสนุน การตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลจริง

(3) ความคล่องตัวของการวัดผล (Measurement Agility) องค์กรทำอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลการดำเนินการขององค์กรสามารถตอบสนอง ต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว หรือที่ไม่ได้คาดคิด ทั้งภายในหรือภายนอกองค์กร และ ให้ข้อมูลที่ทันเวลา

ข. การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินงาน (PERFORMANCE ANALYSIS and Review) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทบทวนผลการดำเนินงานและขีดความสามารถขององค์กร องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการใช้ตัววัดผลการดำเนินงานที่สำคัญขององค์กร รวมทั้งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบในการทบทวนเหล่านี้ องค์กรมีการวิเคราะห์หะอะไรบ้างเพื่อสนับสนุนการทบทวนเหล่านี้และเพื่อให้ มั่นใจว่าผลสรุปนั้นใช้ได้ องค์กรและผู้มีระดับสูงใช้ผลการทบทวนในเรื่องต่อไปนี้ อย่างไร

- ประเมินผลสำเร็จขององค์กร ผลการดำเนินงานในเชิงแข่งขัน ความมั่นคงทางการเงิน และ ความก้าวหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

- ตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความเปลี่ยนแปลงในด้านความต้องการขององค์กรและความท้าทายในสภาพแวดล้อมที่องค์กรดำเนินงานอยู่ คณะกรรมการกำกับดูแลองค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทบทวนผลการดำเนินงานขององค์กร และ ความก้าวหน้าเมื่อเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

ค. การปรับปรุงผลการดำเนินงาน (PERFORMANCE Improvement)

(1) ผลการดำเนินงานในอนาคต (Future PERFORMANCE) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการคาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคตขององค์กร องค์กรมีวิธีการ ใดในการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินงาน และข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ และเชิงแข่งขันที่สำคัญ เพื่อคาดการณ์ผลการดำเนินงาน

(2) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและนวัตกรรม (Continuous Improvement and INNOVATION) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการนำผลการทบทวนผลการดำเนินงาน ไปใช้ในการจัดลำดับ ความสำคัญของเรื่องที่ต้องนำไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และนำไปเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรม องค์กรมีวิธีการในการถ่ายทอดลำดับความสำคัญและโอกาสดังกล่าวไปสู่ การปฏิบัติในกลุ่มต่อไปนี้ อย่งไร

- คณะทำงานหรือการปฏิบัติของส่วนงานต่างๆ
- ผู้ส่งมอบ พันธมิตรและคู่ความร่วมมือขององค์กร เพื่อให้มั่นใจว่ามีความสอดคล้องไป ในแนวทางเดียวกันกับองค์กร

4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้ (Information, and Knowledge Management): (45 คะแนน)
องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดการสารสนเทศและสินทรัพย์ทางความรู้ขององค์กร

ก. ข้อมูล และสารสนเทศ (Data and Information)

(1) คุณภาพ (Quality) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทวนสอบและทำให้มั่นใจถึงคุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศขององค์กร องค์กรมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ และในรูปแบบอื่นมีความถูกต้อง (accuracy) เป็นไปตามวัตถุประสงค์ (validity) ความคงสภาพ (integrity) ความเชื่อถือได้ (reliability) และความเป็นปัจจุบัน

(2) ความพร้อมใช้งาน (Availability) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศขององค์กรมีความพร้อมใช้งาน องค์กรมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นมีความพร้อมใช้งาน ด้วยรูปแบบที่ใช้งานง่าย และทันกาลสำหรับบุคลากร ผู้ส่งมอบ พันธมิตร คู่ความร่วมมือ รวมทั้งลูกค้า องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าระบบเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรเชื่อถือได้และใช้งานง่าย

ข. ความรู้ขององค์กร (Organizational Knowledge)

(1) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการสร้างและจัดการความรู้ขององค์กร. องค์กรดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร
- ผสานและหาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อสร้างความรู้ใหม่
- ถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องระหว่างองค์กรกับลูกค้า ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือ
- รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการสร้างนวัตกรรมและกระบวนการ วางแผนกลยุทธ์

(2) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในองค์กร องค์กรมีวิธีการ ใดในการค้นหาหน่วยงานหรือหน่วยปฏิบัติการ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ที่มีผลการดำเนินการที่ดี องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำไปปฏิบัติ ในส่วนอื่น ๆ ขององค์กร

(3) การเรียนรู้ระดับองค์กร (Organizational LEARNING) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการใช้องค์ความรู้และทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้การเรียนรู้ฝังลึกลงไป ในวิถีการปฏิบัติงานขององค์กร

หมวด 5 บุคลากร (Workforce) (100 คะแนน)

ในหมวดบุคลากร เกณฑ์ถามว่าองค์กรมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร และในการสร้างสภาพแวดล้อมของบุคลากรที่ก่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี หมวดนี้ยังถามถึงวิธีการสร้างความผูกพัน จัดการ และพัฒนาบุคลากร เพื่อนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่ให้สอดคล้องไปในทางเดียวกันกับความต้องการทางธุรกิจ โดยรวมขององค์กร

5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร (WORKFORCE Environment) (45 คะแนน) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการสร้างสภาพแวดล้อมของบุคลากร ที่เกื้อหนุนและมีประสิทธิภาพ

ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร (WORKFORCE CAPABILITY and CAPACITY)

(1) ความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง (CAPABILITY and CAPACITY) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง บุคลากร องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการประเมินทักษะสมรรถนะ หนังสือรับรองคุณวุฒิ (certifications) และจำนวนบุคลากรที่ต้องการในแต่ละระดับ (staffing levels)

(2) บุคลากรใหม่ (New WORKFORCE Members) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการสรรหา ว่าจ้าง และดูแล (onboard) บุคลากรใหม่ องค์กรทำให้มั่นใจ ได้อย่างไรว่าบุคลากรเป็นตัวแทนที่สะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลายของมุมมอง (ideas) วัฒนธรรม และวิถีคิด (thinking) ของชุมชนของบุคลากรที่องค์กรจ้าง ตลอดจนชุมชนของลูกค้า. องค์กร ทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าบุคลากรใหม่เข้ากันได้กับวัฒนธรรมขององค์กร

(3) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร (WORKFORCE Change Management) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงความต้องการด้าน ขีดความสามารถและอัตรากำลัง. องค์กรดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- สร้างความสมดุลด้านความต้องการของบุคลากรและขององค์กร เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ป้องกันการลดจำนวนของบุคลากร และลดผลกระทบ ในกรณีที่จำเป็น ต้องลดจำนวนบุคลากร
- เตรียมการและบริหารในช่วงที่มีการเพิ่มจำนวนของบุคลากร
- เตรียมบุคลากรสำหรับการเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างองค์กรและระบบงาน เมื่อจำเป็น

(4) ความสำเร็จในงาน (Work Accomplishment) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดรูปแบบการทำงานและบริหารบุคลากร องค์กรมีวิธีการอย่างไร ในการจัดรูปแบบการทำงานและบริหารบุคลากรเพื่อให้

- งานขององค์กรบรรลุผลสำเร็จ
- ใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากสมรรถนะหลักขององค์กร
- ส่งเสริมสนับสนุนการมุ่งเน้นลูกค้าและธุรกิจ
- มีผลการดำเนินการที่เหนือกว่าความคาดหมาย

ข. บรรยากาศการทำงาน ของบุคลากร (WORKFORCE Climate)

(1) สภาพแวดล้อมของการทำงาน (Workplace Environment) องค์กรดำเนินการอย่างไรเพื่อสร้างความมั่นใจด้านสุขภาพ ความปลอดภัย (security) และความสะดวกในการเข้าถึงสถานที่ทำงานของบุคลากร ตัววัดผลการดำเนินงานและเป้าประสงค์ในการปรับปรุงปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมีอะไรบ้าง

(2) นโยบาย และสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร (WORKFORCE Benefits and Policies) องค์กรสนับสนุนบุคลากร โดยจัดให้มีการบริการ สิทธิประโยชน์ และนโยบายอย่างไร องค์กรได้ออกแบบสิ่งดังกล่าวให้เหมาะสมตามความต้องการของบุคลากรที่หลากหลาย รวมทั้งความแตกต่าง ของกลุ่มและประเภทของบุคลากรอย่างไร

5.2 ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement) (55 คะแนน) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความผูกพันกับบุคลากร เพื่อรักษาบุคลากรไว้และมีผลการดำเนินการที่ดี

ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร (Assessment of WORKFORCE ENGAGEMENT)

(1) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน (Drivers of ENGAGEMENT) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร วิธีการกำหนดปัจจัยขับเคลื่อนเหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรตามกลุ่มและประเภทของบุคลากร กระบวนการ

(2) การประเมินความผูกพัน (Assessment of ENGAGEMENT) องค์กรประเมินความผูกพันของบุคลากรอย่างไร มีวิธีการและตัววัด ทั้งที่เป็นทางการและ ไม่เป็นทางการอะไรบ้างที่ใช้ในการประเมินความพึงพอใจของบุคลากร รวมทั้งความผูกพันของ บุคลากร วิธีการและตัววัดเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไรในแต่ละกลุ่มและประเภทของบุคลากร องค์กรใช้ตัวชี้วัดอื่น ๆ เพื่อประเมินและปรับปรุงความผูกพันของบุคลากรอย่างไร

ข. วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดการสื่อสารที่เปิดกว้าง การทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดี และบุคลากรมีความผูกพัน องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร องค์กรทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าวัฒนธรรมองค์กรสนับสนุนวิสัยทัศน์ และค่านิยม รวมทั้งได้ใช้ประโยชน์จากความหลากหลายของมุมมอง (ideas) วัฒนธรรม และวิธีคิด (thinking) ของบุคลากร องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการให้อำนาจการตัดสินใจแก่บุคลากร

ค. การจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา (PERFORMANCE Management and Development)

(1) การจัดการผลการปฏิบัติงาน ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสนับสนุนให้เกิดการทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีอย่างไร ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรพิจารณาถึงการบริหารค่าตอบแทน การให้รางวัล การยกย่องชมเชย และการสร้างแรงจูงใจอย่างไร ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเสริมสร้างในเรื่องต่อไปนี้

- การยอมรับความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน (INTELLIGENT RISK taking)
- การมุ่งเน้นลูกค้าและธุรกิจ
- การบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการ

2) การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน (PERFORMANCE Development) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาสนับสนุนความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรและความต้องการขององค์กรอย่างไร ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาขององค์กรได้พิจารณาถึงเรื่องต่อไปนี้ อย่างไร

- ความปรารถนาในการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร
- สนับสนุนการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร และความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผล ได้ผลเสียอย่างรอบด้าน
- สนับสนุนจริยธรรม และวิถีปฏิบัติทางธุรกิจอย่างมีจริยธรรม

(3) ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา (LEARNING and Development EFFECTIVENESS) องค์กรมีวิธีประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างไร องค์กรดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- เชื่อมโยงผลลัพธ์การเรียนรู้และพัฒนากับผลการประเมินความผูกพันของบุคลากรและกับ ผลลัพธ์ทางธุรกิจที่สำคัญ

- ใช้ผลความเชื่อมโยงนี้เพื่อระบุโอกาสในการปรับปรุงความผูกพันของบุคลากรและปรับปรุง การเรียนรู้และพัฒนา

(4) การพัฒนาหน้าที่การงาน (Career Development) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดการการพัฒนาหน้าที่การงานของบุคลากรและผู้นำในอนาคตขององค์กร องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งของตำแหน่งผู้บริหาร ผู้นำ และตำแหน่งอื่นที่สำคัญ

หมวด 6 การปฏิบัติการ (Operations) (100 คะแนน)

ในหมวดการปฏิบัติการ เกณฑ์ถามว่าองค์กรมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบจัดการ ปรับปรุง และสร้างนวัตกรรมแก่ผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน รวมทั้งปรับปรุงประสิทธิผลของการปฏิบัติการ เพื่อส่งมอบคุณค่าแก่ลูกค้า และทำให้องค์กรประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง

6.1 กระบวนการทำงาน (Work Processes): (55 คะแนน) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบจัดการ และปรับปรุงผลิตภัณฑ์ และกระบวนการทำงานที่สำคัญ

ก. การออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการ (Product and PROCESS Design)

(1) การจัดทำข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน (Determination of Product and PROCESS Requirements) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน

(2) กระบวนการทำงานที่สำคัญ (KEY WORK PROCESSES) กระบวนการทำงานที่สำคัญขององค์กรมีอะไรบ้าง อะไรคือข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการทำงานเหล่านี้

(3) แนวคิดในการออกแบบ (Design Concepts) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนด องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการนำเทคโนโลยีใหม่ ความรู้ขององค์กร ความเป็นเลิศของผลิตภัณฑ์ คุณค่าในมุมมองของลูกค้า การคำนึงถึงความเสี่ยง และความคล่องตัวที่อาจต้องการในอนาคต มาพิจารณาในการออกแบบผลิตภัณฑ์ และกระบวนการเหล่านี้

ข. การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ (PROCESS Management and Improvement)

(1) การนำกระบวนการไปปฏิบัติ (PROCESS Implementation) องค์กรมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการทำงานเหล่านี้จะเป็นไปตาม ข้อกำหนดของกระบวนการที่สำคัญ องค์กรใช้ตัววัด หรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญและตัววัด ในกระบวนการอะไรในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงาน ตัววัดเหล่านี้เชื่อมโยงกับตัววัดผลการดำเนินการและคุณภาพของผลิตภัณฑ์ได้อย่างไร

(2) กระบวนการสนับสนุน (Support PROCESSES) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญขององค์กรมีอะไรบ้าง องค์กรมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการ เหล่านี้ตอบสนองความต้องการทางธุรกิจที่สำคัญ

(3) การปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการ (Product and PROCESS Improvement) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน และกระบวนการสนับสนุนเพื่อปรับปรุงผลิตภัณฑ์และผลการดำเนินการของกระบวนการ เสริมสร้างความแข็งแกร่งของสมรรถนะหลักขององค์กร และลดความแปรปรวนของกระบวนการ

ค. การจัดการเครือข่ายอุปทาน (Supply-Network Management) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดการเครือข่ายอุปทาน. องค์กรดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้

- เลือกผู้ส่งมอบที่มีคุณสมบัติและการวางตัวที่ตอบสนองความต้องการด้านการปฏิบัติการ
- ช่วยยกระดับผลการดำเนินการขององค์กร
- สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร
- ยกระดับความพึงพอใจของลูกค้า องค์กรดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้
- ส่งเสริมความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและความร่วมมือภายในเครือข่ายอุปทาน

• ทำให้มั่นใจว่าเครือข่ายอุปทานมีความคล่องตัวในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ตลาด และองค์กร ที่เปลี่ยนแปลงไป

• สื่อสารความคาดหวังต่อผลการดำเนินการ วัดและประเมินผลการดำเนินการของผู้ส่งมอบให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้ส่งมอบเพื่อช่วยให้เกิดการปรับปรุง และจัดการกับผู้ส่งมอบที่มีผลการดำเนินการที่ไม่ดี

ง. การจัดการนวัตกรรม (INNOVATION Management) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการดำเนินการกับโอกาสในการสร้างนวัตกรรม องค์กรมีวิธีการอย่างไร ในการดำเนินการตามโอกาสเชิงกลยุทธ์ที่องค์กรกำหนดว่าเป็นความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผล ได้ผลเสียอย่างรอบด้าน (INTELLIGENT RISKS) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ทรัพยากรด้าน การเงินและด้านอื่น ๆ พร้อมใช้ในการดำเนินการสนับสนุนโอกาสเหล่านี้ องค์กรมีวิธีการอย่างไร ในการตัดสินใจพิจารณายุติการดำเนินการตามโอกาสเหล่านี้ในเวลาที่เหมาะสม

6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness): (45 คะแนน)

องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่ามีการบริหารจัดการ การปฏิบัติการอย่างมีประสิทธิภาพ. ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ (PROCESS Efficiency and EFFECTIVENESS) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดการต้นทุน ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการปฏิบัติการ องค์กรดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้

• นำเรื่องของรอบเวลา ผลิตภาพ รวมทั้งปัจจัยด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลอื่น ๆ มาพิจารณาในกระบวนการทำงาน

- ป้องกันไม่ให้เกิดของเสีย ความผิดพลาดของการให้บริการ และการทำงานซ้ำ
- ลดต้นทุนค่าประกันความเสียหาย หรือการสูญเสียผลิตภาพของลูกค้าให้น้อยที่สุด
- ลดต้นทุนโดยรวมที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบ (inspections) การทดสอบ (tests) และการ ตรวจสอบกระบวนการหรือผลการดำเนินการ (PROCESS or PERFORMANCE audits)

• สร้างความสมดุลระหว่างความต้องการควบคุมต้นทุน และประสิทธิภาพกับความต้องการ ของลูกค้า

ข. ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ (Security and Cybersecurity) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าข้อมูลสารสนเทศที่อ่อนไหวหรือสำคัญ และ สินทรัพย์ที่สำคัญ มีความปลอดภัยและมีการป้องกันภัยบนโลกไซเบอร์ องค์กรมีวิธีการอย่างไร ในการทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศทั้งในรูปแบบที่จับต้องได้และ

อิเล็กทรอนิกส์ และระบบ การปฏิบัติการที่สำคัญเป็นความลับและสามารถเข้าถึงได้ในทางกายภาพและทางอิเล็กทรอนิกส์ตามสิทธิที่เหมาะสม. องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการ

- เผื่อระวังสิ่งคุกคามความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ที่เกิดขึ้นใหม่
- ทำให้มั่นใจว่าบุคลากร ลูกค้าพันธมิตร และผู้ส่งมอบ เข้าใจและปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของตน ด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์

• ระบุและจัดลำดับความสำคัญของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบการปฏิบัติการที่สำคัญ เพื่อให้มีความปลอดภัย

• ป้องกันระบบเหล่านี้จากเหตุการณ์การที่อาจกระทบต่อความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ ตรวจจับ ตอบสนอง และกู้คืนจากการถูกโจมตีทางไซเบอร์

ค. การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและต่อภาวะฉุกเฉิน (Safety and Emergency Preparedness)

(1) ความปลอดภัย (Safety) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทำให้เกิดสภาพแวดล้อมการปฏิบัติการที่ปลอดภัย ระบบความปลอดภัยขององค์กรได้คำนึงถึงการป้องกันอุบัติเหตุ การตรวจสอบ (inspection) การวิเคราะห์ ต้นเหตุของความล้มเหลว และการทำให้คืนสู่สภาพเดิมอย่างไร

(2) ความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity) องค์กรมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน ระบบการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินดังกล่าวได้คำนึงถึงการป้องกันความต่อเนื่อง ของการดำเนินการ และการทำให้คืนสู่สภาพเดิมอย่างไร ระบบการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติและ ภาวะฉุกเฉินดังกล่าวได้คำนึงถึงการพึ่งพาบุคลากรขององค์กร เครือข่ายอุปทาน และพันธมิตร อย่างไร. องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าระบบเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรมีความ ปลอดภัยและพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถบริการลูกค้าและตอบสนองความต้องการ ทางธุรกิจได้

หมวด 7 ผลลัพธ์ ในหมวดผลลัพธ์ (400 คะแนน)

เกณฑ์ถามถึงผลการดำเนินการและการปรับปรุงในด้านที่สำคัญทุกด้านขององค์กร ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ ผลลัพธ์ด้านลูกค้า ผลลัพธ์ด้านบุคลากร ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร ผลลัพธ์ด้านการเงิน ตลาด และกลยุทธ์

7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ (Product and Process Results) (120 คะแนน) : ผลการดำเนินการด้านผลิตภัณฑ์และประสิทธิผลของกระบวนการเป็นอย่างไร

ก. ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า (CUSTOMERS-Focused Product and Service RESULTS) ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการที่ให้บริการลูกค้าเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือ ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านผลิตภัณฑ์และบริการที่มีความสำคัญและตอบสนอง โดยตรงต่อลูกค้าเป็นอย่างไร. ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามผลิตภัณฑ์ กลุ่มลูกค้า และส่วนตลาด อย่างไร

ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน (WORK PROCESS EFFECTIVENESS RESULTS) (1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ (PROCESS EFFECTIVENESS and Efficiency) ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือ ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการของกระบวนการทำงานและกระบวนการ สนับสนุนที่สำคัญ รวมทั้งผลผลิตภาพ รอบเวลา และตัววัดอื่น ๆ ที่เหมาะสมด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพ ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ และนวัตกรรม ของกระบวนการเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามประเภทของกระบวนการอย่างไร

(2) ความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน (Safety and Emergency Preparedness) ผลลัพธ์ด้านความปลอดภัย และการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัด หรือตัวชี้วัดที่สำคัญของประสิทธิผลในระบบความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติและ ภาวะฉุกเฉินเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้ แตกต่างกันตามสถานที่ ดำเนินการหรือประเภท ของกระบวนการอย่างไร

ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน (Supply- Network Management RESULTS) ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทานเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญ ของผลการดำเนินการด้านเครือข่ายอุปทาน รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการยกระดับผลการดำเนินการ ขององค์กรเป็นอย่างไร

7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า (Customer Results): (70 คะแนน) ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นลูกค้าเป็นอย่างไร

ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า (CUSTOMERS-Focused RESULTS)

(1) ความพึงพอใจของลูกค้า (CUSTOMERS Satisfaction) ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของลูกค้าเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือ ตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของลูกค้าเป็นอย่างไร

(2) ความผูกพันของลูกค้า (CUSTOMERS ENGAGEMENT) ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของลูกค้า เป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการสร้างความผูกพันและการสร้าง ความสัมพันธ์กับลูกค้าเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้เมื่อเปรียบเทียบกับวงจรชีวิตของการเป็นลูกค้าเป็นอย่างไร

7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร (Workforce Results): (70 คะแนน) ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นบุคลากรเป็นอย่างไร

ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (WORKFORCE - Focused RESULTS) (1) ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร (WORKFORCE CAPABILITY and CAPACITY) ผลลัพธ์ด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัด ที่สำคัญด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร รวมถึงจำนวนบุคลากรที่ต้องการในแต่ละระดับ (staffing LEVELS) และทักษะที่เหมาะสมของบุคลากรเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตาม ความหลากหลายของ กลุ่ม และประเภทของบุคลากรอย่างไร

(2) บรรยากาศการทำงาน (WORKFORCE Climate) ผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงานเป็นอย่างไร. ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญ ด้านบรรยากาศการทำงาน รวมถึงสุขภาพ ความปลอดภัย การเข้าถึงสถานที่ทำงาน การบริการ และสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากรเป็นอย่างไร

(3) ความผูกพันของบุคลากร (WORKFORCE ENGAGEMENT) ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของบุคลากรเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้าน ความพึงพอใจของบุคลากรและความผูกพันของบุคลากรเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกัน ตามความหลากหลายกลุ่ม และประเภทของบุคลากรอย่างไร

(4) การพัฒนาบุคลากร (WORKFORCE Development) ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากรและผู้นำองค์กรเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัด ที่สำคัญด้านการพัฒนาบุคลากรและผู้นำองค์กรเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกัน ตาม ความหลากหลายกลุ่ม และประเภทของบุคลากรอย่างไร

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำ องค์กรและการกำกับดูแลองค์กร (65 คะแนน) (Leadership and Governance Results): ผลลัพธ์ด้านการนำ องค์กรและการกำกับดูแลองค์กรเป็นอย่างไร

ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร และการทำประโยชน์ให้สังคม (Leadership, GOVERNANCE, and Societal Contribution RESULTS)

(1) การนำองค์กร (Leadership) ผลลัพธ์ด้านการสื่อสารของผู้นำระดับสูงและการสร้างความผูกพันกับบุคลากรและลูกค้า เป็นอย่างไร. ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการดำเนินการของผู้นำระดับสูงในเรื่อง การสื่อสารและการสร้าง

ความผูกพันกับบุคลากร พันธมิตร และลูกค้าเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์และ ค่านิยมสู่การปฏิบัติ การกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารใน ลักษณะสองทิศทาง และการทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจังเป็น

(2) การกำกับดูแลองค์กร (GOVERNANCE) ผลลัพธ์ด้านภาวะความรับผิดชอบในการกำกับดูแลองค์กรเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือ ตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการกำกับดูแลองค์กร และภาวะความรับผิดชอบด้านการเงินภายในและภายนอก เป็นอย่างไร

(3) กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ (Law and Regulation) ผลลัพธ์ด้านกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับเป็น อย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญ ด้านการปฏิบัติตามหรือปฏิบัติได้เหนือกว่าข้อกำหนดด้านกฎระเบียบข้อบังคับ และกฎหมายเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามหน่วยงานอย่างไร

(4) จริยธรรม (Ethics) ผลลัพธ์ด้านการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัด ที่สำคัญของการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม พฤติกรรมที่ละเมิดการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และความเชื่อมั่น ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อผู้นำระดับสูงและการกำกับดูแลองค์กรเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามหน่วยงาน อย่างไร

(5) สังคม (Society) ผลลัพธ์ด้านความผาสุกของสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัว วัด หรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการทำประโยชน์ให้สังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญเป็นอย่างไร

7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงิน ตลาด และกลยุทธ์ (75 คะแนน) (Financial, Market, and Strategy RESULTS): ผลลัพธ์ ด้านความมั่นคงทางการเงินและการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นอย่างไร

ก. ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด (Financial and Market RESULTS)

(1) ผลการดำเนินการด้านการเงิน (Financial PERFORMANCE) ผลลัพธ์การดำเนินการด้านการเงินเป็นอย่างไร. ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของ ผลการดำเนินการด้านการเงินเป็นอย่างไร รวมถึงตัววัดโดยรวมเชิงประกอบ (aggregate MEASURES) ด้านผลตอบแทนทางการเงิน ความมั่นคงทางการเงิน (financial viability) และผลการดำเนินการ ด้านงบประมาณ (budgetary PERFORMANCE) เป็นอย่างไร

(2) ผลการดำเนินการด้านตลาด (Marketplace PERFORMANCE) ผลลัพธ์การดำเนินการด้านตลาดเป็นอย่างไร. ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการ ดำเนินการด้านตลาดเป็นอย่างไร รวมถึงส่วนแบ่งตลาดหรือตำแหน่งในตลาด การเติบโตทางตลาด และส่วนแบ่งตลาด และการเจาะตลาดใหม่เป็นอย่างไร

ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation RESULTS) ผลลัพธ์ด้านการบรรลุกลยุทธ์และ แผนปฏิบัติการขององค์กรเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัด หรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของ องค์กร รวมทั้งการดำเนินการตามความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน (INTELLIGENT RISKS) เป็น อย่างไร

ระบบการให้คะแนน

คะแนนของคำตอบในแต่ละหัวข้อ จะขึ้นอยู่กับการประเมินใน 2 มิติ คือ

- 1) กระบวนการ (หมวด 1-6).
- 2) ผลลัพธ์ (หมวด 7).

การให้คะแนนคำตอบในแต่ละหัวข้อให้พิจารณาสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับคำถามของหัวข้อนั้นและแนวทางการให้คะแนนดังต่อไปนี้

- ปัจจัยธุรกิจสำคัญที่นำเสนอในโครงสร้างองค์กร.

- ระดับความสมบูรณ์ และความเหมาะสมของแนวทางการครอบคลุมของการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ และจุดแข็งของกระบวนการเรียนรู้และปรับปรุง.
- ระดับของผลการดำเนินการ และผลลัพธ์เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น หรือองค์กรที่เกี่ยวข้องเนื่องกัน หรือระดับเทียบเคียง.

มิติการให้คะแนน

กระบวนการ

“กระบวนการ” หมายถึง วิธีการที่องค์กรใช้และปรับปรุง เพื่อตอบคำถามต่าง ๆ ในหมวด 1-6. ปัจจัย ทั้ง 4 ที่ใช้ประเมินกระบวนการ ประกอบด้วย แนวทาง (Approach-A) การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ (Deployment-D) การเรียนรู้ (Learning-L) และการบูรณาการ (Integration-I) (ADLI). รายงานป้อนกลับของรางวัลคุณภาพแห่งชาติสะท้อนถึงจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุงในปัจจุบันเหล่านี้. คะแนน สำหรับหมวดกระบวนการเป็นการประเมินภาพรวมของผลการดำเนินการโดยรวม ซึ่งพิจารณาปัจจัย กระบวนการทั้ง 4 ดังนี้

แนวทาง (Approach-A) หมายถึง

- วิธีการที่ใช้เพื่อให้บรรลุผลตามกระบวนการ.
- ความเหมาะสมของวิธีการที่ใช้ตอบคำถามของหัวข้อต่าง ๆ ของเกณฑ์ และสภาพแวดล้อมการ ดำเนินงานขององค์กร.
- ความมีประสิทธิภาพของการใช้วิธีการต่าง ๆ ขององค์กร.
- ระดับของการที่แนวทางนั้นนำไปใช้ซ้ำได้ และอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลและสารสนเทศที่เชื่อถือได้ (ซึ่งหมายถึง การดำเนินการอย่างเป็นระบบ).

การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ (Deployment-D) หมายถึง ครอบคลุมและทั่วถึงของ

- การใช้แนวทางเพื่อตอบสนองคำถามของหัวข้อที่มีความเกี่ยวข้องและสำคัญต่อองค์กร.
- การใช้แนวทางอย่างคงเส้นคงวา.
- การนำแนวทางไปใช้ในทุกหน่วยงานที่เหมาะสม.

การเรียนรู้ (Learning-L) หมายถึง

- การปรับปรุงแนวทางให้ดีขึ้น โดยใช้วงจรการประเมินและการปรับปรุง.
- การปรับปรุงแนวทางด้วยการประยุกต์ใช้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศหรือนวัตกรรม
- การแบ่งปันความรู้ที่ได้จากการปรับปรุงและการสร้างนวัตกรรมกับหน่วยงานและกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร.

ดู “จากการตั้งรับปัญหาสู่การสร้างนวัตกรรม” ในหน้า 159 ซึ่งแสดงให้เห็นความก้าวหน้าผ่านระดับ ความสมบูรณ์ของมิติการให้คะแนนนี้

การบูรณาการ (Integration-I) หมายถึง ครอบคลุมและทั่วถึงของ

- แนวทางที่ใช้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการขององค์กร ตามที่ระบุไว้ใน โครงร่างองค์กร และเกณฑ์หมวดกระบวนการ (หมวด 1 - 6).

• การใช้ตัววัดสารสนเทศ และระบบการปรับปรุง ที่ช่วยเสริมซึ่งกันและกันทั้งระหว่างกระบวนการ และระหว่างหน่วยงานทั่วทั้งองค์กร.

• แผนงาน กระบวนการ ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้ และการปฏิบัติการ มีความสอดคล้อง กลมกลืนกันในทุกกระบวนการและหน่วยงาน เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับองค์กร.

ในการให้คะแนนหมวดกระบวนการให้คำนิยามแนวทางการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ การเรียนรู้และการบูรณาการมีความเชื่อมโยงกัน. คำอธิบายแนวทางควรบ่งชี้เรื่องการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติเสมอ โดยให้สอดคล้องกับคำถามของหัวข้อนั้นและองค์กรของตน. เมื่อกระบวนการพัฒนาสมบูรณ์ขึ้น คำอธิบายควร แสดงถึงวงจรการเรียนรู้ (รวมถึงนวัตกรรม) รวมทั้งบูรณาการกับกระบวนการและหน่วยงานอื่น (ดู “ขั้น ตอนการพัฒนากระบวนการ” หน้า 161).

ผลลัพธ์ “ผลลัพธ์” หมายถึง ผลผลิตและผลลัพธ์ขององค์กรที่บรรลุผลตามคำถามใน หมวด 7 ปัจจัยทั้ง 4 ที่ใช้ในการประเมินผลลัพธ์ ได้แก่ ระดับ (Level-L) แนวโน้ม (Trend-T) การเปรียบเทียบ (Comparison-C) และการบูรณาการ (Integration-I) (LeTCI).

คะแนนของหมวดผลลัพธ์เป็นการประเมินภาพรวมของผลการดำเนินการโดยรวม ซึ่งพิจารณาปัจจัยผลลัพธ์ทั้ง 4 ดังนี้

ระดับ (Level-Le) หมายถึง ผลการดำเนินการในปัจจุบันของตัววัดด้วยมาตรวัดที่เหมาะสม.

แนวโน้ม (Trend-T) หมายถึงอัตราของการปรับปรุงผลการดำเนินการ หรือความต่อเนื่องของผลการดำเนินการที่ดีในประเด็นที่สำคัญ (ความลาดชันของชุดข้อมูลเมื่อเวลาผ่านไป).

การเปรียบเทียบ (Comparison-C) หมายถึง ผลการดำเนินการขององค์กรเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น ที่เหมาะสม เช่น คู่แข่ง หรือองค์กรที่คล้ายคลึงกัน หรือระดับเทียบเคียง.

การบูรณาการ (Integration-I) หมายถึง ความครอบคลุมและทั่วถึงของตัววัดผลลัพธ์ต่าง ๆ (มักมีการจำแนกประเภท) ที่ระบุผลการดำเนินการด้านลูกค้ารายสำคัญ ผลิตภัณฑ์ ตลาด กระบวนการ และแผนปฏิบัติการ และเป้าประสงค์ ระดับองค์กร ตามที่ปรากฏอยู่ในโครงสร้างองค์กร และในหมวดกระบวนการ.

แนวทางการให้คะแนนกระบวนการ (Process Scoring Guidelines) (หมวด 1-6)

คะแนน	กระบวนการ
0% หรือ 5%	<ul style="list-style-type: none"> • ไม่มีแนวทางอย่างเป็นระบบที่ตอบคำถามของหัวข้ออย่างชัดเจน. มีสารสนเทศน้อย /ไม่ชัดเจน /ไม่ตรงประเด็น. (A) • แทบไม่ปรากฏหลักฐานการนำแนวทางที่เป็นระบบไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ. (D) • ไม่ปรากฏหลักฐานว่ามีแนวคิดในการปรับปรุง (Improvement Orientation). มีการปรับปรุงเมื่อเกิดปัญหา. (L) • ไม่แสดงให้เห็นว่ามีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันในระดับองค์กร. แต่ละพื้นที่ หรือหน่วยงานดำเนินการอย่างเอกเทศ. (I)
10%, 15%, 20%, หรือ 25%	<ul style="list-style-type: none"> • ปรากฏหลักฐานว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบที่ตอบคำถามพื้นฐานของหัวข้อ. (A) • การนำแนวทางไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติยังอยู่ในขั้นเริ่มต้นในเกือบทุกพื้นที่หรือหน่วยงาน ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุคำถามพื้นฐานของหัวข้อ. (D)

คะแนน	กระบวนการ
	<ul style="list-style-type: none"> • ปรากฏหลักฐานว่าเริ่มเปลี่ยนแปลงจากการปรับปรุงเมื่อเกิดปัญหาเป็นแนวคิดในการปรับปรุงทั่วไป. (L) • มีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับพื้นที่หรือหน่วยงานอื่น โดยส่วนใหญ่เกิดจากการรวมกันแก้ปัญหา. (I)
30%, 35%, 40%, หรือ 45%	<ul style="list-style-type: none"> • ปรากฏหลักฐานว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบคำถามพื้นฐานของหัวข้อ. (A) • มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติถึงแม้ว่าบางพื้นที่ หรือบางหน่วยงานเพิ่งอยู่ในขั้นเริ่มต้นของการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ. (D) • ปรากฏหลักฐานว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการประเมินและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ. (L) • เริ่มมีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการพื้นฐานขององค์กรตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร และในหัวข้อกระบวนการอื่น ๆ. (I)
50%, 55%, 60%, หรือ 65%	<ul style="list-style-type: none"> • ปรากฏหลักฐานว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบคำถามโดยรวมของหัวข้อ. (A) • มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติถึงแม้ว่าบางพื้นที่ หรือบางหน่วยงานเพิ่งอยู่ในขั้นเริ่มต้นของการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ. (D) • มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และแสดงตัวอย่างของการใช้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ตัวอย่างนวัตกรรม หรือการแบ่งปันการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น เพื่อการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการที่สำคัญ. (L) • มีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการโดยรวมขององค์กร ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กรและในหัวข้อกระบวนการอื่น ๆ. (I)
70%, 75%, 80% หรือ 85%	<ul style="list-style-type: none"> • ปรากฏหลักฐานว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบคำถามย่อยของหัวข้อ. (A) • มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติเป็นอย่างดีโดยไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ. (D) • มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง การประยุกต์ใช้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ การจัดการนวัตกรรม และการแบ่งปันการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น เป็นเครื่องมือที่สำคัญเพื่อการปรับปรุง ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร. (L) • มีแนวทางที่บูรณาการกับความต้องการขององค์กรในปัจจุบันและอนาคต ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร และในหัวข้อกระบวนการอื่น ๆ. (I)
90%, 95% หรือ 100%	<ul style="list-style-type: none"> • ปรากฏหลักฐานว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบคำถามย่อยของหัวข้ออย่างครบถ้วน. (A)

คะแนน	กระบวนการ
	<ul style="list-style-type: none"> มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติอย่างทั่วถึงโดยไม่มีจุดอ่อนหรือความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในพื้นที่หรือหน่วยงานใด ๆ. (D) มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และการพัฒนาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ นวัตกรรมที่สัมฤทธิ์ผล และการแบ่งปันการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น เป็นเครื่องมือที่สำคัญในระดับองค์กร เพื่อการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผล. (L) มีแนวทางที่บูรณาการกับความต้องการขององค์กรในปัจจุบันและอนาคตเป็นอย่างดี ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กรและในหัวข้อกระบวนการอื่น ๆ. (I)

แนวทางการให้คะแนนผลลัพธ์ (Results Scoring Guidelines) (หมวด 7)

คะแนน	กระบวนการ
0% หรือ 5%	<ul style="list-style-type: none"> ไม่มีการรายงานผลการดำเนินการขององค์กร หรือมีผลลัพธ์ที่ไม่ดีในหัวข้อที่รายงาน. (Le) ไม่แสดงแนวโน้มของข้อมูล หรือแสดงแนวโน้มเชิงลบเป็นส่วนใหญ่. (T) ไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ. (C) ไม่มีการรายงานผลลัพธ์ในเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจขององค์กร. (I)
10%, 15%, 20%, หรือ 25%	<ul style="list-style-type: none"> มีการรายงานผลการดำเนินการขององค์กรเพียงบางเรื่องที่ตอบคำถามพื้นฐานของหัวข้อ และมีระดับผลการดำเนินการที่เริ่มดี. (Le) มีการรายงานแนวโน้มของข้อมูลในบางเรื่อง โดยบางเรื่องแสดงแนวโน้มเชิงลบ. (T) แทบไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ. (C) มีการรายงานผลลัพธ์เพียงบางเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจขององค์กร. (I)
30%, 35%, 40%, หรือ 45%	<ul style="list-style-type: none"> มีการรายงานระดับผลการดำเนินการที่ดี ตอบคำถามพื้นฐานของหัวข้อ. (Le) มีการรายงานแนวโน้มของข้อมูลบางเรื่อง และข้อมูลส่วนใหญ่ที่แสดงนั้นมีแนวโน้มที่ดี. (T) เริ่มมีการแสดงสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ. (C) มีการรายงานผลลัพธ์หลายเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจขององค์กร. (I)
50%, 55%, 60%, หรือ 65%	<ul style="list-style-type: none"> มีการรายงานระดับผลการดำเนินการที่ดี ตอบคำถามโดยรวมของหัวข้อ. (Le) แสดงถึงแนวโน้มที่ดีในเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจขององค์กร. (T) ผลการดำเนินการในปัจจุบันบางเรื่องดีกว่าคู่แข่ง และ/หรือระดับเทียบเคียงที่เหมาะสม. (C) มีการรายงานผลการดำเนินการขององค์กรที่ครอบคลุมความต้องการของลูกค้าที่สำคัญส่วนใหญ่ ความต้องการของตลาดที่สำคัญส่วนใหญ่ และคำถามของกระบวนการที่สำคัญส่วนใหญ่. (I)
70%, 75%, 80% หรือ 85%	<ul style="list-style-type: none"> มีการรายงานระดับผลการดำเนินการที่ดีถึงดีเลิศ ตอบคำถามย่อยของหัวข้อ. (Le) มีแนวโน้มที่ต่อเนื่องในเรื่องที่สำคัญส่วนใหญ่ซึ่งจะทำให้บรรลุพันธกิจขององค์กร. (T) มีแนวโน้มและระดับผลการดำเนินการในปัจจุบันหลายเรื่องถึงส่วนใหญ่ ดีกว่าคู่แข่ง และ/หรือระดับเทียบเคียง และมีผลการดำเนินการที่แสดงถึงความเป็นผู้นำในระดับดีมาก. (C)

คะแนน	กระบวนการ
	<ul style="list-style-type: none"> • มีการรายงานผลการดำเนินการขององค์กรที่ครอบคลุมความต้องการของลูกค้าที่สำคัญส่วนใหญ่ ความต้องการของตลาดที่สำคัญส่วนใหญ่ และคำถามของกระบวนการและแผนปฏิบัติการส่วนใหญ่. (I)
90%, 95% หรือ 100%	<ul style="list-style-type: none"> • มีการรายงานระดับผลการดำเนินการที่ดีเลิศ ตอบคำถามของหัวข้ออย่างครบถ้วน. (Le) • มีแนวโน้มที่ดีอย่างต่อเนื่องในเรื่องที่สำคัญทุกเรื่องซึ่งจะทำให้บรรลุพันธกิจขององค์กร. (T) • แสดงถึงความเป็นผู้นำทั้งในธุรกิจและเป็นผู้นำสำหรับการเทียบเคียงในหลายด้าน. (C) • มีการรายงานผลการดำเนินการและการคาดการณ์ผลการดำเนินการขององค์กรที่ครอบคลุมความต้องการของลูกค้าที่สำคัญส่วนใหญ่ ความต้องการของตลาดที่สำคัญส่วนใหญ่ และคำถามของกระบวนการและแผนปฏิบัติการส่วนใหญ่. (I)



**หนังสือรับรองผ่านการฝึกอบรม
โครงการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ประจำปี 2566**

สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ขอรับรองว่า

มศ.ดร.กาญจนา ศรีสวัสดิ์
C6603059

**ได้ผ่านการฝึกอบรม
โครงการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ประจำปี 2566**

หลักสูตร TQA Criteria รุ่น 3

วันที่ 1-3 มีนาคม 2566

นายสุวรนชัย โลหะวัฒนกุล
ผู้อำนวยการสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
รักษาการผู้อำนวยการสำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ





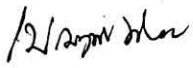

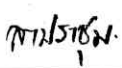


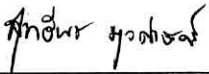
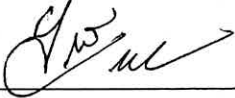

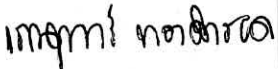
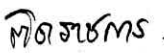


กิจกรรมรับฟัง และแลกเปลี่ยนเรียนรู้
“Thailand Quality Award :TQA”
วันที่ 10 พฤษภาคม 2566

รายนามผู้เข้าร่วมประชุมคณาจารย์ประจำสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์

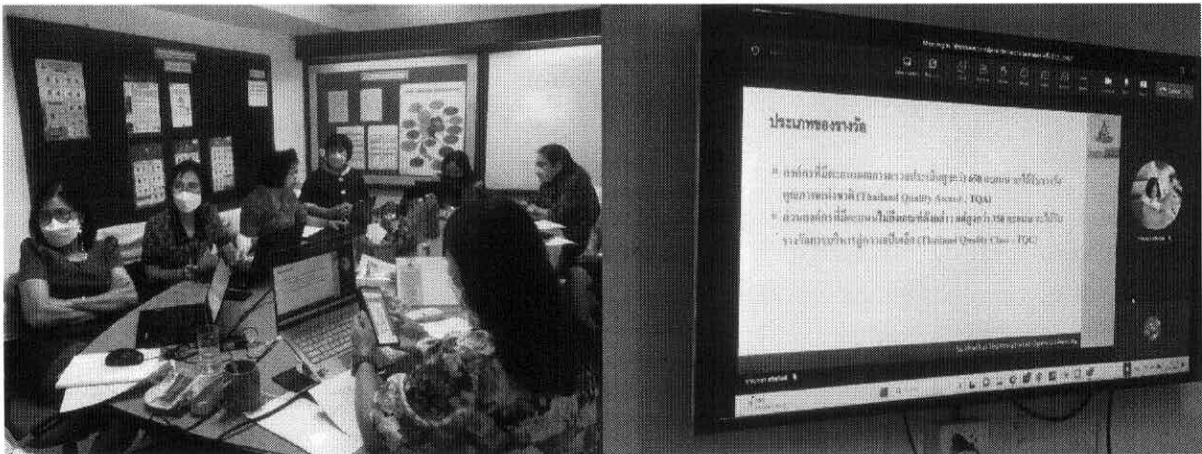
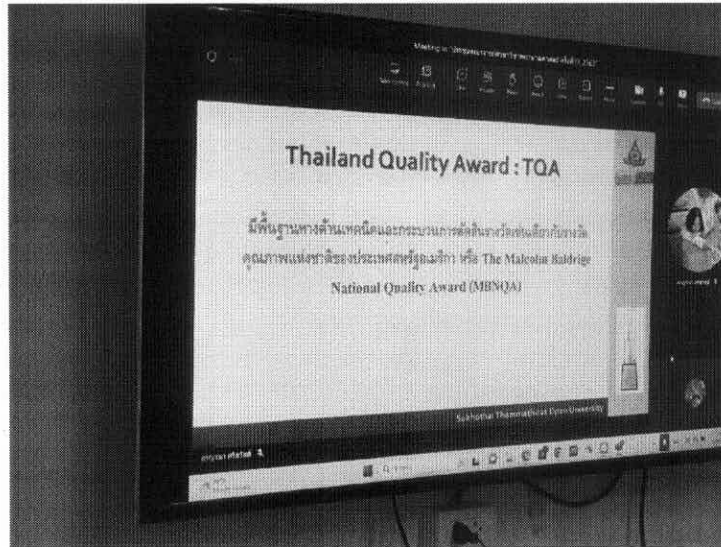
ครั้งที่ 5/2566

วันพุธที่ 10 พฤษภาคม พ.ศ. 2566

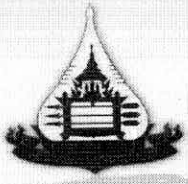
ณ ห้องประชุม 3052 อาคารวิชาการ 3 ชั้น 3

ลำดับที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
1	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เปรมฤทัย น้อยหมื่นไวย	ประธานฯ	
2	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา ศรีสวัสดิ์	รองประธานฯ	
3	รองศาสตราจารย์ ดร.วาริณี เอี่ยมสวัสดิกุล	อาจารย์ประจำ	
4	รองศาสตราจารย์ ดร.สมใจ พุทธาพิทักษ์ผล	อาจารย์ประจำ	
5	รองศาสตราจารย์ พ.ต.อ. หญิง ดวงกมล ปิ่นเฉลียว	อาจารย์ประจำ	
6	รองศาสตราจารย์ ดร.อารี ชิวเกษมสุข	อาจารย์ประจำ	
7	รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพร มุลศาสตร์	อาจารย์ประจำ	
8	ผู้ช่วยศาสตราจารย์บุญทรี พ่วงสุวรรณ	อาจารย์ประจำ	
9	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิทยา แก้วสาร	อาจารย์ประจำ	
10	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เรณูการ์ ทองคำรอด	อาจารย์ประจำ	
11	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พ.ต.หญิง ดร.นภาเพ็ญ จันทขัมมา	อาจารย์ประจำ	
12	ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุมัจฉรา มานะชีวกุล	อาจารย์ประจำ	ลาศึกษาต่อ
13	อาจารย์สุพัตรา ช่างสุพรรณ	อาจารย์ประจำ และเลขานุการ	
14	นางสาวสมพร ทาจิว	ผู้ช่วยเลขานุการฯ	

ภาพการเข้าประชุมกิจกรรมรับฟัง และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ “Thailand Quality Award :TQA”



Thailand Quality Award : TQA



กาญจนา ศรีสวัสดิ์

Sulphur, Thailand National Open University

Thailand Quality Award : TQA

มีพื้นฐานทางด้านเทคนิคและกระบวนการตัดสินรางวัลเช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา หรือ The Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA)



Sulphur, Thailand National Open University

ประเภทของรางวัล

- องค์กรที่มีคะแนนผลการตรวจประเมินสูงกว่า 650 คะแนน จะได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA)
- ถ้าองค์กรที่มีคะแนนไม่ถึงเกณฑ์ดังกล่าว แต่สูงกว่า 350 คะแนน จะได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (Thailand Quality Class : TQC)

Sulphur, Thailand National Open University

รางวัลคุณภาพแห่งชาติของนานาชาติ

- North America
 - Malcolm Baldrige National Quality Award
 - Canada Awards for Excellence
 - Mexican Quality Award
- Europe
 - Austrian Quality Award
 - Belgian Quality Award
 - Czech Republic National Quality Award
 - Danish Quality Prize
 - European Quality Awards

Sulphur, Thailand National Open University

South America

- Argentine National Quality Award
- Ecuador National Quality Award
- National Quality Award of Brazil
- Peru National Quality Award
- Premio Nacional La Cdad
- Uruguayan National Quality Award

Africa

- The South African Performance Excellence Award

Australia

- Australian Business Excellence Award
- Fiji Quality Awards
- New Zealand Quality Award Program

Sulphur, Thailand National Open University

Asia

- Colombia National Quality Award
- Dubai International Award for Best Practices
- HKMA Quality Award
- Israel National Industrial Quality Award
- Japan Quality Award
- Philippines National Quality Award
- Prime Minister Quality Award
- Quality Awards of the Government of the Russian Federation
- Rajiv Gandhi National quality Awards
- Singapore Quality Award
- Sri Lanka National Quality Award
- Taiwan National Quality Award
- Thailand Quality Award
- Turkish Standard Institution
- Vietnam Quality Award

Sulphur, Thailand National Open University

ในประเทศไทย มีการใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อช่วยให้องค์กรปรับปรุงขีดความสามารถในการแข่งขันและผลักดันระบบการบริหารจัดการ ประเมินองค์กรต่าง ๆ ได้ดี

- ระบบการรับรองมาตรฐานโรงพยาบาล (Hospital Accreditation : HA)
- ระบบการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Appraisal : SEPA)
- ระบบคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA)
- เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เลิศ (Education Criteria for Performance Excellence: EdPEX)
- และเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBCEQA)

Sulphur, Thailand National Open University

องค์ประกอบของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาที่เป็นเลิศ

คำอธิบายและแนวคิดหลัก Core Values and Concepts

- 1. คุณภาพเป็นสิ่งสำคัญ
- 2. การเป็นเลิศต้องอาศัยการปรับปรุง
- 3. การวัดและประเมินผลเป็นเครื่องมือในการปรับปรุง
- 4. การมีส่วนร่วมของทุกคนเป็นสิ่งสำคัญ
- 5. การมุ่งเน้นที่ลูกค้า
- 6. การเคารพในสิทธิมนุษยชน
- 7. การรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

Sulphur, Thailand National Open University

ผลลัพธ์

- **ระดับ (Level-Le)** หมายถึง ผลการดำเนินการในปัจจุบันของตัววัดด้วยมาตราวัดที่เหมาะสม
- **แนวโน้ม (Trend-T)** หมายถึง อัตราของการปรับปรุงผลการดำเนินการ หรือความต่อเนื่องของผลการดำเนินการที่ดีในประเด็นที่สำคัญ (ความลาดชันของชุดข้อมูลเมื่อเวลาผ่านไป)
- **การเปรียบเทียบ (Comparison-C)** หมายถึง ผลการดำเนินการขององค์กรเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นที่เหมาะสม เช่น คู่แข่ง หรือองค์กรที่คล้ายคลึงกัน หรือระดับเทียบเคียง
- **การบูรณาการ (Integration-I)** หมายถึง ความครอบคลุมและทั่วถึงของตัววัดผลลัพธ์ต่าง ๆ (มักมีการจำแนกประเภท) ที่ระบุผลการดำเนินการด้านลูกค้ารายสำคัญ ผลผลิตองค์กร ตลาด กระบวนการ และแผนปฏิบัติการ และเป้าประสงค์ระดับองค์กร ตามที่ปรากฏอยู่ในโครงสร้างองค์กร และในหมวดกระบวนการ

แนวทางการให้คะแนนกระบวนการ

แนวทางการให้คะแนน

คะแนน	กระบวนการ (หมวด 1-6)
0% หรือ 5%	<ul style="list-style-type: none"> • ว่างมีแนวทางอย่างเป็นทางการที่ตอบคำถามของหัวข้ออ้างอิงชัดเจน, มีสารบัญชีย่อย/ไม่ชัดเจน/ไม่ตรงประเด็น. (A) • ยกย่องไม่ปรากฏหลักฐานการนำแนวทางที่เป็นระบบไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ. (D) • ไม่ปรากฏหลักฐานว่ามีแนวคิดในการปรับปรุง (Improvement Orientation), มีการปรับปรุงเมื่อเกิดปัญหา. (L) • ไม่แสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันในระดับองค์กร, แต่ระดับที่หรือหน่วยงานดำเนินการอย่างแยกเทศ. (I)

แนวทางการให้คะแนน

10%, 15%, 20% หรือ 25%	<ul style="list-style-type: none"> • ปรากฏหลักฐานว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นทางการที่ตอบคำถามพื้นฐานของหัวข้อ. (A) • การนำแนวทางไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติยังอยู่ในขั้นเริ่มต้นในเกือบทุกพื้นที่หรือหน่วยงาน จึงเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุเป้าหมายพื้นฐานของหัวข้อ. (D) • ปรากฏหลักฐานว่าเริ่มเปลี่ยนแปลงจากการปรับปรุงเมื่อเกิดปัญหาเป็นแนวคิดในการปรับปรุงทั่วไป. (L) • มีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับพื้นที่หรือหน่วยงานอื่น โดยส่วนใหญ่เกิดจากการร่วมกันแก้ปัญหา. (I)
------------------------	---

แนวทางการให้คะแนน

30%, 35%, 40% หรือ 45%	<ul style="list-style-type: none"> • ปรากฏหลักฐานว่ามีแนวทางอย่างเป็นทางการและมีประสิทธิภาพที่ตอบคำถามพื้นฐานของหัวข้อ. (A) • มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ ถึงแม้ว่าบางพื้นที่หรือหน่วยงานยังคงอยู่ขั้นเริ่มต้นของการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ. (D) • ปรากฏหลักฐานว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นทางการประเมินและปรับปรุงกระบวนการที่เกี่ยวข้อง. (L) • เริ่มมีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการพื้นฐานขององค์กร ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร และในหัวข้อกระบวนการอื่น ๆ. (I)
------------------------	--

แนวทางการให้คะแนน

50%, 55%, 60% หรือ 65%	<ul style="list-style-type: none"> • ปรากฏหลักฐานว่ามีแนวทางอย่างเป็นทางการและมีประสิทธิภาพที่ตอบคำถามโดยรวมของหัวข้อ. (A) • มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติเป็นอย่างดี ถึงแม้ว่ายังคงค้างกันบางพื้นที่หรือบางหน่วยงาน. (D) • มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และมีการเรียนรู้ในระดับองค์กรรวมถึงการสร้างนวัตกรรมในบางเรื่อง เพื่อการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการที่สำคัญ. (L) • มีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการโดยรวมขององค์กร ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กรและในหัวข้อกระบวนการอื่น ๆ. (I)
------------------------	--

แนวทางการให้คะแนน

70%, 75%, 80% หรือ 85%	<ul style="list-style-type: none"> • ปรากฏหลักฐานว่ามีแนวทางอย่างเป็นทางการและมีประสิทธิภาพที่ตอบคำถามย่อยของหัวข้อ. (A) • มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติเป็นอย่างดีโดยไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ. (D) • มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และมีการเรียนรู้ในระดับองค์กร รวมถึงการสร้างนวัตกรรมเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการจัดการ. ปรากฏหลักฐานอย่างชัดเจนถึงการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น อันเป็นผลจากการวิเคราะห์และการแข่งขันระดับองค์กร. (L) • มีแนวทางที่บูรณาการกับความต้องการขององค์กรในปัจจุบันและอนาคต ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กรและในหัวข้อกระบวนการอื่น ๆ. (I)
------------------------	---

แนวทางการให้คะแนน

90%, 95% หรือ 100%	<ul style="list-style-type: none"> • ปรากฏหลักฐานว่ามีแนวทางอย่างเป็นทางการและมีประสิทธิภาพที่ตอบคำถามย่อยของหัวข้ออย่างครบถ้วน. (A) • มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติอย่างทั่วถึงโดยไม่มีจุดอ่อนหรือความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในพื้นที่หรือหน่วยงานใด ๆ. (D) • มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และมีการเรียนรู้ในระดับองค์กรผ่านการสร้างนวัตกรรมเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการจัดการทั่วทั้งองค์กร. ปรากฏหลักฐานว่าการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นและนวัตกรรมทั่วทั้งองค์กร เป็นผลมาจากการวิเคราะห์และการแข่งขัน. (L) • มีแนวทางที่บูรณาการกับความต้องการขององค์กรในปัจจุบันและอนาคตเป็นอย่างดี ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กรและในหัวข้อกระบวนการอื่น ๆ. (I)
--------------------	--

แนวทางการให้คะแนนผลลัพธ์

30%, 35%, 40% หรือ 45%	<ul style="list-style-type: none"> *มีการรายงานระดับผลการดำเนินงานที่ดี คอบค่านิยมพื้นฐานของหัวข้อ. (L.e) *มีการรายงานแนวโน้มของข้อมูลบางเรื่อง และข้อมูลส่วนใหญ่ที่แสดงแนวโน้มที่ดี. (T) *เริ่มมีการแสดงสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ. (C) *มีการรายงานผลลัพธ์หลายเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจขององค์กร. (I)
50%, 55%, 60% หรือ 65%	<ul style="list-style-type: none"> *มีการรายงานระดับผลการดำเนินงานที่ดี คอบค่านิยมโดยรวมของหัวข้อ. (L.e) *แสดงถึงแนวโน้มที่ดีในเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจขององค์กร. (T) *ผลการดำเนินงานปัจจุบันบางเรื่องดีกว่าคู่เทียบ และหรือระดับที่มอบหมายที่เหมาะสม. (C) *มีการรายงานผลการดำเนินงานขององค์กรที่ครอบคลุมความต้องการของลูกที่สัมพันธ์กับเป้าหมาย ความต้องการของตลาดที่สำคัญร่วมกัน และค่าเฉลี่ยของกระบวนการที่สำคัญร่วมกัน. (I)

แนวทางการให้คะแนน

0% หรือ 5%	<ul style="list-style-type: none"> *ไม่มีการรายงานผลการดำเนินงานขององค์กร หรือมีผลลัพธ์ที่ไม่ดีเกินหัวข้อที่รายงาน. (L.e) *ไม่แสดงแนวโน้มของข้อมูล หรือแสดงแนวโน้มเชิงลบเป็นส่วนใหญ่. (T) *ไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ. (C) *ไม่มีการรายงานผลลัพธ์ในเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจขององค์กร. (I)
10%, 15%, 20% หรือ 25%	<ul style="list-style-type: none"> *มีการรายงานผลการดำเนินงานขององค์กรเพียงบางเรื่องที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อ และ มีระดับผลการดำเนินงานที่เริ่มดี. (L.e) *มีการรายงานแนวโน้มของข้อมูลบางเรื่อง โดยบางเรื่องแสดงแนวโน้มเชิงลบ. (T) *แทบไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ. (C) *มีการรายงานผลลัพธ์เพียงบางเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจขององค์กร. (I)

แนวทางการให้คะแนน

70%, 75%, 80% หรือ 85%	<ul style="list-style-type: none"> *มีการรายงานระดับผลการดำเนินงานที่ดีถึงดีเลิศ คอบค่านิยมของหัวข้อ. (L.e) *มีแนวโน้มที่ดีอย่างต่อเนื่องในเรื่องที่สำคัญร่วมกันใหญ่ซึ่งจะทำให้บรรลุพันธกิจขององค์กร. (T) *มีแนวโน้มและระดับผลการดำเนินงานในปัจจุบันหลายเรื่องดีส่วนใหญ่ ดีกว่าคู่เทียบ และหรือระดับที่มอบหมาย และ *มีผลการดำเนินงานที่แสดงถึงความมุ่งมั่นในระดับดีมาก. (C) *มีการรายงานผลการดำเนินงานขององค์กรที่ครอบคลุมความต้องการของลูกที่สัมพันธ์กับเป้าหมาย ความต้องการของตลาดที่สำคัญร่วมกัน และค่าเฉลี่ยของกระบวนการและแผนปฏิบัติการส่วนใหญ่. (I)
90%, 95% หรือ 100%	<ul style="list-style-type: none"> *มีการรายงานระดับผลการดำเนินงานที่ดีถึงดีเลิศ คอบค่านิยมของหัวข้ออย่างครบถ้วน. (L.e) *มีแนวโน้มที่ดีอย่างต่อเนื่องในเรื่องที่สำคัญทุกเรื่องซึ่งจะทำให้บรรลุพันธกิจขององค์กร. (T) *แสดงถึงความมุ่งมั่นที่แท้จริงโดยเป็นผู้นำสำหรับเราทั้งหมดในหลายด้าน. (C) *มีการรายงานผลการดำเนินงานและการบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กรที่ครอบคลุมความต้องการของลูกที่สัมพันธ์กับเป้าหมาย ความต้องการของตลาดที่สำคัญร่วมกัน และค่าเฉลี่ยของกระบวนการและแผนปฏิบัติการส่วนใหญ่.

Q&A

THANKS

