

รายงานการไปอบรมดูงาน ประชุม/ สัมมนา
ตามระเบียบมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ว่าด้วยการให้ทุนไปฝึกอบรม ดูงาน
และประชุมทางวิชาการแก่บุคลากรของมหาวิทยาลัย

ไปฝึกอบรมในหลักสูตร TQA Criteria รุ่นที่ 2 มีกำหนดการ ระหว่างวันที่ 5-7 กุมภาพันธ์ 2568 รวมระยะในการอบรมครั้งนี้เป็นเวลา 3 วัน หน่วยงานหรือองค์กรที่จัดฝึกอบรม/ดูงาน/ประชุมทางวิชาการ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ที่โรงแรมอมารี กรุงเทพมหานคร

2. รายละเอียดเกี่ยวกับการไปฝึกอบรม ดูงาน ประชุม และสัมมนา

รายงานการฝึกอบรม

(1) หัวข้อเรื่อง และวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

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

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

(3) วิธีการฝึกอบรม ในรูปแบบเผชิญหน้า ที่โรงแรมอมารี วอเตอร์เกต กรุงเทพมหานคร

(4) เข้าร่วมฝึกอบรมในฐานะ คณะทำงานประกันคุณภาพของสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ ที่มุ่งมั่นจะนำเกณฑ์ไปประยุกต์ใช้ในองค์กรอย่างจริงจัง และศึกษาเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

(5) ผลการฝึกอบรม

สรุปเนื้อหาที่ได้จากการเข้าร่วมฝึกอบรมในหลักสูตร TQA Criteria รายละเอียดเกี่ยวกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ รายละเอียดดังนี้

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ช่วยองค์กรตอบคำถามที่ท้าทาย 3 ข้อ ดังนี้

- 1) องค์กรดำเนินการได้ดังที่ควรต้องเป็นหรือไม่
- 2) องค์กรรู้ได้อย่างไร.
- 3) องค์กรควรปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงอะไร ด้วยวิธีการอย่างไร

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 มีบทบาทในการสร้างเสริมความสามารถในการแข่งขัน 3 ประการ คือ

- 1) ช่วยปรับปรุงกระบวนการ ชีตความสามารถ 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) เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence: EdPEX) และเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA)

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศด้วยการตอบคำถามของเกณฑ์รางวัลคุณภาพ เพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ องค์กรจะได้สำรวจตนเองถึงจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุง ครอบคลุม 7 หมวดที่สำคัญในการจัดการและการดำเนินการขององค์กร

1. การนำองค์กร: องค์กรแบ่งปันวิสัยทัศน์ และนำองค์กรอย่างไร และองค์กรทำให้อย่างไรถึงการกำกับดูแลองค์กรที่ดีอย่างไร
2. กลยุทธ์: องค์กรเตรียมความพร้อมสำหรับอนาคตอย่างไร
3. ลูกค้า: องค์กรรับฟังลูกค้า สร้างความพึงพอใจ และสร้างความผูกพันลูกค้าอย่างไร
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้: องค์กรใช้ข้อมูลและสารสนเทศที่เชื่อถือได้เพื่อการตัดสินใจอย่างไร
5. บุคลากร: องค์กรสร้างความผูกพันและให้อำนาจการตัดสินใจบุคลากรขององค์กรอย่างไร
6. การปฏิบัติการ: องค์กรมั่นใจได้อย่างไรว่า การปฏิบัติการที่มอบคุณค่าแก่ลูกค้ามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
7. ผลลัพธ์: องค์กรดำเนินการได้ดีเพียงใด

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ (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) ข้อบังคับด้านสิ่งแวดล้อมการเงิน และผลิตภัณฑ์

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร (Organizational Relationships)

(1) โครงสร้างองค์กร (Organizational Structure) โครงสร้างการนำองค์กรและการกำกับดูแล องค์กร (GOVERNANCE) มีลักษณะอย่างไร โครงสร้างและกลไกระบบการนำองค์กรมีอะไรบ้าง ระบบการรายงานระหว่างคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร ผู้นำระดับสูง และองค์กรแม่มีลักษณะเช่นใด

(2) ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (CUSTOMERS and STAKEHOLDERS) ส่วนตลาด กลุ่มลูกค้า และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญขององค์กรมีอะไรบ้าง กลุ่มดังกล่าวมีความต้องการและ ความคาดหวังที่สำคัญต่อผลิตภัณฑ์ ต่อบริการสนับสนุนแก่ลูกค้าและการปฏิบัติการอย่างไร และมีความแตกต่างกันระหว่างกลุ่มต่าง ๆ อย่างไร

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

- ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการผลิตและการส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการสนับสนุนลูกค้าที่สำคัญ

• การยกระดับความสามารถในการแข่งขันขององค์กร. กลุ่มเหล่านี้มีส่วนร่วมอะไรในการสร้างนวัตกรรมให้แก่องค์กร อะไรคือข้อกำหนดที่สำคัญ ของเครือข่ายอุปทาน (supply-network) ขององค์กร

2. สถานการณ์ขององค์กร (Organizational Situation) สถานการณ์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรคืออะไร

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน (Competitive Environment)

(1) ตำแหน่งในการแข่งขัน (Competitive Position) ให้อธิบายขนาดและการเติบโตขององค์กร เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรในธุรกิจหรือตลาดเดียวกัน คู่แข่งมีจำนวนเท่าไรและประเภทย่อยอะไรบ้าง

(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness Changes) การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (ถ้ามี) ซึ่งมีผลต่อสถานการณ์การแข่งขันขององค์กร รวมถึงการเปลี่ยนแปลง ที่สร้างโอกาสสำหรับการสร้างนวัตกรรมและความร่วมมือคืออะไร

(3) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data) ระบุแหล่งที่มาที่สำคัญสำหรับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขันในธุรกิจเดียวกัน รวมทั้งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญจากธุรกิจอื่น องค์กรมีข้อจำกัดอะไรบ้าง (ถ้ามี) ในการได้มาซึ่งข้อมูล หรือข้อจำกัดในการใช้ประโยชน์จากข้อมูลเหล่านี้

ข. บริบทเชิงกลยุทธ์ (Strategic Context) ระบุความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Improvement) ระบุระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ รวมถึงกระบวนการขององค์กรสำหรับการประเมินผล และการปรับปรุงโครงการและกระบวนการขององค์กรที่สำคัญ

หมวด 1 การนำองค์กร (Leadership) (110 คะแนน)

ในหมวดการนำองค์กร เกณฑ์ถามถึงวิธีการปฏิบัติตนของผู้นำระดับสูงซึ่งนำ และทำให้องค์กร มีความยั่งยืน นอกจากนี้ เกณฑ์ยังถามถึงระบบการกำกับดูแลองค์กร (GOVERNANCE System) รวมทั้งวิธีการที่องค์กรใช้เพื่อบรรลุผลความรับผิดชอบด้านกฎหมายและจริยธรรม และวิธีการที่องค์กร ใช้ในการทำประโยชน์ให้สังคม

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

ก. พันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยม (MISSION, VISION and VALUES)

(1) กำหนดพันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยม (MISSION, VISION and VALUES) ผู้นำระดับสูง (SENIOR LEADERS) ดำเนินการอย่างไรในการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม ผู้นำ ระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติโดยผ่านระบบการนำ องค์กร (LEADERSHIP SYSTEM) ไปยังบุคลากร ผู้ส่งมอบและพันธมิตร ที่สำคัญ และลูกค้า รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ การปฏิบัติตนของผู้นำระดับสูงแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อค่านิยมขององค์กรอย่างไร

(2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (Promoting Legal and ETHICAL BEHAVIOR) การปฏิบัติตนของผู้นำระดับสูงแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย และการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมอย่างไร ผู้นำระดับสูงสร้างสภาพแวดล้อมในองค์กรเพื่อสิ่งเหล่านี้ได้อย่างไร

ข. การสื่อสาร (Communication) ผู้นำระดับสูง (SENIOR LEADERS) ดำเนินการอย่างไรในการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับ บุคลากร (WORKFORCE) ทั้งทั้งองค์กรและลูกค้าที่สำคัญ ผู้นำระดับสูงดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้ อย่างไร.

- กระตุ้นให้เกิดการสื่อสารที่ตรงไปตรงมาและเป็นไปในลักษณะสองทิศทาง
- สื่อสารให้ทราบถึงการตัดสินใจที่สำคัญและความจำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร
- มีบทบาทโดยตรงในการจูงใจบุคลากรเพื่อให้ผลการดำเนินการที่ดี และให้ความสำคัญกับ ลูกค้าและธุรกิจ.

ค. การมุ่งเน้นผลการดำเนินการขององค์กร (Focus on Organizational PERFORMANCE)

(1) การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ (Creating an Environment for Success) ผู้นำระดับสูง (SENIOR LEADERS) ดำเนินการอย่างไรในการสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อทำให้องค์กร ประสบความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ผู้นำระดับสูงดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้ อย่างไร

- สร้างและหนุนเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรและส่งเสริมความผูกพันของลูกค้าและบุคลากร ความปลอดภัย ความหลากหลาย ความเท่าเทียม และการมีส่วนร่วมของบุคลากร
- ปลุกฝังความคล่องตัวและความสามารถในการฟื้นตัวขององค์กร ภาวะความรับผิดชอบ การเรียนรู้ระดับองค์กรและการเรียนรู้ของบุคลากรแต่ละคน การสร้างนวัตกรรมและการประเมินโอกาสคู่เสี่ยง (INTELLIGENT RISK taking)

- มีส่วนร่วมในการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง และการพัฒนาผู้นำในอนาคตขององค์กร

(2) การทำให้เกิดการมุ่งเน้นการปฏิบัติ (Creating a Focus on Action) ผู้นำระดับสูง ดำเนินการอย่างไรในการทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง เพื่อให้บรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร ผู้นำระดับสูงดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้ อย่างไร

- ทำให้เกิดการปฏิบัติที่ปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร และการทำงานขับเคลื่อนสู่การบรรลุวิสัยทัศน์
- การตั้งความคาดหวังต่อผลการดำเนินการ โดยพิจารณาถึงการสร้างคุณค่า และทำให้เกิดความสมดุลระหว่างลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ
- แสดงให้เห็นถึงภาระความรับผิดชอบต่อส่วนตนต่อการดำเนินการขององค์กร

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและสร้างประโยชน์ให้สังคม (Governance and Societal Contributions) (50 คะแนน): องค์กรดำเนินการอย่างไรในการกำกับดูแลองค์กรและสร้างประโยชน์ให้สังคม

ก. การกำกับดูแลองค์กร (Organizational GOVERNANCE)

(1) ระบบการกำกับดูแลองค์กร (GOVERNANCE System) องค์กรดำเนินการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่ามีระบบการกำกับดูแลองค์กรที่มีความรับผิดชอบ องค์กรดำเนินการอย่างไรในการทบทวนและทำให้ประสบความสำเร็จในระบบการกำกับดูแลองค์กร ดังต่อไปนี้

- ภาระความรับผิดชอบในการกระทำของผู้นำระดับสูง
- ภาระความรับผิดชอบด้านการเงิน
- ความโปร่งใสในการดำเนินการ
- การคัดเลือกคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร และนโยบายในเรื่องการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ของคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร
- ความเป็นอิสระและมีประสิทธิภาพของการตรวจสอบภายในและภายนอก

- การปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ถือหุ้น
- การวางแผนสืบทอดตำแหน่งสำหรับผู้บริหารระดับสูง

(2) การประเมินผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Evaluation) องค์กรประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหารระดับสูง และระบบการกำกับดูแลองค์กรอย่างไร องค์กรใช้การประเมินผลการดำเนินการเหล่านี้เพื่อกำหนดค่าตอบแทนของผู้บริหารอย่างไร ผู้บริหารระดับสูงและระบบการกำกับดูแลองค์กรใช้ผลการประเมินผลการดำเนินการข้างต้นเพื่อการพัฒนาตนเองและปรับปรุงประสิทธิภาพทั้งการนำองค์กรของผู้บริหาร คณะกรรมการ และระบบการนำองค์กรต่อไปอย่างไร

(3) ผลการดำเนินการขององค์กร (Organizational Performance) ระบบการกำกับดูแลองค์กรทบทวนผลการดำเนินการขององค์กรอย่างไร? ระบบการกำกับดูแลองค์กรทบทวนความก้าวหน้าตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการอย่างไร ?

ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (Legal and ETHICAL BEHAVIOR)

(1) การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ (Legal and Regulatory Compliance) องค์กรพิจารณาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์และการปฏิบัติการต่อไปนี้: กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ทั้งที่มีอยู่ในปัจจุบันและที่คาดการณ์ว่าจะมีในอนาคต และความกังวลของ ชุมชน องค์กรดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้

- ดำเนินการในกรณีที่เกิดผลิตภัณฑ์และการปฏิบัติการมีผลกระทบในเชิงลบต่อสังคม.
- คาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสาธารณะ (public concerns) ที่มีต่อผลิตภัณฑ์และ การปฏิบัติการในอนาคต.
- เตรียมการเชิงรุกต่อความกังวลและผลกระทบเหล่านี้

องค์กรมีกระบวนการ ตัววัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญอะไรเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตาม ระเบียบข้อบังคับที่กำหนดหรือดีกว่าที่กำหนด องค์กรมีกระบวนการ ตัววัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญอะไรในการดำเนินการเรื่องความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ และการปฏิบัติการขององค์กร

(2) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (ETHICAL BEHAVIOR) องค์กรดำเนินการอย่างไรในการบังคับ (require) และส่งเสริม (foster) ให้ปฏิสัมพันธ์ทุกด้านขององค์กรเป็นไปอย่างมีจริยธรรม ? องค์กรมีกระบวนการ และตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญอะไรในการส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมภายใต้โครงสร้างการกำกับดูแลองค์กร ทั้งทั้งองค์กร และในการปฏิสัมพันธ์กับบุคลากร ลูกค้า พันธมิตร ผู้ส่งมอบ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการติดตาม และดำเนินการในกรณีที่มีการกระทำที่ขัดต่อการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

ค. การสร้างประโยชน์ให้สังคม (Societal Contributions)

(1) ความผาสุกของสังคม (Societal Well-Being) องค์กรได้นำเรื่องความผาสุกและผลประโยชน์ของสังคมเป็นส่วนหนึ่งในกลยุทธ์และการปฏิบัติการประจำวันอย่างไร องค์กรมีส่วนร่วมอย่างไรในการสร้างสถานะที่ดีแก่ระบบสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ

(2) การสนับสนุนชุมชน (Community Support) องค์กรดำเนินการอย่างไรในการสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญขององค์กร ชุมชนที่สำคัญขององค์กรมีอะไรบ้าง องค์กรมีวิธีการในการกำหนดชุมชนดังกล่าวอย่างไร รวมทั้งวิธีการกำหนดเรื่องที่องค์กรจะเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้อง ผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรร่วมมือกันพัฒนาชุมชนดังกล่าวอย่างไร

หมวด 2 กลยุทธ์ (Strategy) (95 คะแนน)

ในหมวดกลยุทธ์ เกณฑ์ถามว่าองค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำ นำไปปฏิบัติ ปรับเปลี่ยนเมื่อวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการเมื่อสถานการณ์บังคับ และวัดความก้าวหน้า

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

ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development PROCESS)

(1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning PROCESS) องค์กรวางแผนกลยุทธ์อย่างไร กรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้นและระยะยาวคืออะไร กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ได้คำนึงถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นขององค์กร การจัดลำดับความสำคัญของแนวคิดริเริ่มเพื่อการเปลี่ยนแปลง (change initiatives) และความคล่องตัวและความสามารถในการฟื้นตัวขององค์กรอย่างไร

(2) การพิจารณากลยุทธ์ (Strategy Considerations) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่มีความสำคัญ และพัฒนาสารสนเทศ เพื่อใช้ในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ องค์กรพิจารณาองค์ประกอบและความเสี่ยงต่อไปเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ขององค์กรอย่างไร

- ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์
- การเปลี่ยนแปลงและภาวะชะงักงันที่อาจมีในด้านกฎระเบียบข้อบังคับและสภาพแวดล้อมภายนอก รวมถึงภัยพิบัติทางธรรมชาติ ภัยคุกคาม หรือภาวะฉุกเฉินต่าง ๆ
- นวัตกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีที่มีผลต่อผลิตภัณฑ์ บริการ และการปฏิบัติการ หรือตลาดขององค์กร
- จุดบอดที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์และสารสนเทศ
- ข้อจำกัดหรือภาวะชะงักงันที่อาจมีในด้านอุปทาน (Supply limitations or disruptions)
- ความสามารถขององค์กรในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
- การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วที่มีผลกระทบต่อองค์กรและความจำเป็นที่อาจมีในการปรับรูปแบบ (reinvention) หรือพลิกโฉม (transformation) อยู่เสมอ

(3) โอกาสเชิงกลยุทธ์และโอกาสคู่เสี่ยง (STRATEGIC OPPORTUNITIES and INTELLIGENT RISKS) องค์กรระบุโอกาสเชิงกลยุทธ์และกระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรมอย่างไร ? องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจว่าจะเลือกโอกาสเชิงกลยุทธ์เรื่องใดเป็นโอกาสคู่เสี่ยงที่จะนำไปดำเนินการ (INTELLIGENT RISKS to pursue) ?

(4) การดำเนินการโดยแหล่งภายนอกและสมรรถนะหลักขององค์กร (Outsourcing and CORE COMPETENCIES) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจว่ากระบวนการที่สำคัญใดจะดำเนินการให้สำเร็จโดยบุคลากรขององค์กรและกระบวนการใดจะดำเนินการโดยผู้ส่งมอบ, พันธมิตร, และคู่ความร่วมมือ ? การตัดสินใจเหล่านี้ได้คำนึงถึงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์, สมรรถนะหลักขององค์กร, และสมรรถนะหลักของผู้ส่งมอบ, พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือที่มีศักยภาพอย่างไร ? องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดสมรรถนะหลักและระบบงานในอนาคตที่จำเป็นขององค์กร ?

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (STRATEGIC OBJECTIVES)

(1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ (KEY STRATEGIC OBJECTIVES) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กรมีอะไรบ้าง และเป้าประสงค์ที่สำคัญที่สุดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เหล่านั้นมีอะไรบ้าง ให้ระบุตารางเวลาที่

จะบรรลุวัตถุประสงค์เหล่านั้น การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (ถ้ามี) ในด้านผลิตภัณฑ์ และหรือบริการ ลูกค้าและตลาด ผู้ส่งมอบและพันธมิตร และการปฏิบัติการที่ได้วางแผนไว้มีอะไรบ้าง

(2) การพิจารณา (Considerations) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรสร้างสมดุลระหว่างความต้องการที่หลากหลายและแข่งขันกันเองในองค์กรได้อย่างไร วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้

- ตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักขององค์กร ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์

- สร้างสมดุลระหว่างกรอบเวลาระยะสั้นระยะยาว และ

- 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 ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือที่สำคัญ เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ องค์กรมีวิธีการอย่างไรเพื่อ ทำให้มั่นใจว่าผลการดำเนินการที่สำคัญตามแผนปฏิบัติการนี้จะมีคามยั่งยืน

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

(4) แผนด้านบุคลากร (WORKFORCE Plans) แผนด้านบุคลากรที่สำคัญที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้น และระยะยาวมีอะไรบ้าง แผนดังกล่าวได้คำนึงถึงผลกระทบต่อบุคลากร และความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นที่เกี่ยวข้องกับความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรอย่างไร

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

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

ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ (ACTION PLAN Modification) องค์กรรับรู้และตอบสนองอย่างไร ในกรณีที่สถานการณ์บังคับให้ต้องปรับแผนปฏิบัติการและนำไปปฏิบัติอย่างรวดเร็ว

หมวด 3 ลูกค้า (Customers) (95 คะแนน)

ในหมวดลูกค้า เกณฑ์ถามว่า องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความผูกพันกับลูกค้าเพื่อความสำเร็จด้าน ตลาดอย่างต่อเนื่อง ครอบคลุมถึงวิธีการที่องค์กรรับฟังเสียงของลูกค้า ตอบสนอง ความต้องการและทำให้เหนือกว่า คาดหวัง และสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในระยะยาว

3.1 ความคาดหวังของลูกค้า (CUSTOMER Expectations): (45 คะแนน) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการ รับฟังลูกค้าและกำหนดผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อ ตอบสนองความต้องการของลูกค้า

ก. การรับฟังลูกค้า (CUSTOMER Listening)

(1) ลูกค้าในปัจจุบัน (Current CUSTOMERS) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการรับฟัง มีปฏิสัมพันธ์ และสังเกต ลูกค้าเพื่อให้ได้สารสนเทศ ที่สามารถนำไปใช้ได้ วิธีการรับฟังดังกล่าวมีความแตกต่างกันอย่างไร ระหว่างลูกค้า กลุ่มลูกค้า หรือส่วนตลาด วิธีการรับฟังมีความแตกต่างกันอย่างไร ภายในวงจรชีวิตการเป็นลูกค้า องค์กรมี วิธีการ ใดในการค้นหาข้อมูลย้อนกลับจากลูกค้าอย่างทันท่วงทีและสามารถนำไปใช้ได้ ในเรื่องคุณภาพของผลิตภัณฑ์ การสนับสนุนลูกค้า และการทำธุรกรรม

(2) ผู้ที่มีโอกาสเป็นลูกค้า (Potential CUSTOMERS) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังเสียงของผู้ที่มี โอกาสในที่เป็นลูกค้าเพื่อให้ได้ข้อมูลและสารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้ องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังลูกค้า ในอดีต ลูกค้าของคู่แข่ง และผู้ที่มีโอกาสเป็นลูกค้าอื่นๆ เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ และ/บริการ การสนับสนุนลูกค้า และการทำธุรกรรม

ข. การจำแนกลูกค้า และผลิตภัณฑ์ (CUSTOMER Segmentation and Product Offerings)

(1) การจำแนกลูกค้า (CUSTOMER Segmentation) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจำแนกกลุ่มลูกค้าและ ส่วนตลาด. องค์กรดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้หรือไม่

- ใช้สารสนเทศเกี่ยวกับลูกค้า ตลาด และผลิตภัณฑ์และ/บริการ เพื่อระบุกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด ใน ปัจจุบันและในอนาคต. และ
- กำหนดว่าลูกค้าใด กลุ่มลูกค้าใด และส่วนตลาดใด ที่องค์กรจะให้ความสำคัญและทำตลาด เพื่อการเติบโต ของธุรกิจ.

(2) ผลิตภัณฑ์และ/หรือบริการที่นำเสนอ (Product and/or Service Offerings) องค์กรมีวิธีการอย่างไรใน การกำหนดผลิตภัณฑ์และ/หรือบริการที่นำเสนอ องค์กรดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้หรือไม่

- กำหนดความความต้องการ ข้อกำหนด และความคาดหวังของลูกค้าและตลาด สำหรับผลิตภัณฑ์และ/หรือ บริการที่นำเสนอ
- ระบุและปรับปรุงผลิตภัณฑ์และ/หรือบริการที่นำเสนอ เพื่อตอบสนองข้อกำหนดและทำให้เหนือความ คาดหวังของกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด
- ระบุและปรับปรุงผลิตภัณฑ์และ/หรือบริการที่นำเสนอเพื่อเข้าสู่ตลาดใหม่ เพื่อดึงดูดลูกค้าใหม่ และสร้างโอกาส ในการขยายความสัมพันธ์กับลูกค้าในปัจจุบัน

3.2 ความผูกพันของลูกค้า (Customer Engagement): (50 คะแนน) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์และสร้างเสริมประสบการณ์ของลูกค้า

ก. ประสบการณ์ของลูกค้า (CUSTOMER Experience)

(1) การจัดการความสัมพันธ์ (Relationship Management) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการได้มาและรักษาลูกค้าไว้โดยการสร้างและจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า องค์กรดำเนินการอย่างไรในเรื่องต่อไปนี้

- สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นลูกค้ายิ่งขึ้น,
- จัดการและสร้างเสริมตราสินค้า, และ
- ตอบสนองข้อกำหนดของลูกค้า และทำให้เห็นความคาดหวังในแต่ละช่วงของวงจรชีวิตของการเป็นลูกค้า ?

(2) การเข้าถึงและการสนับสนุนลูกค้า (CUSTOMER Access and Support) องค์กรมีวิธีการอย่างไรที่ทำให้ลูกค้าสามารถทำธุรกรรมกับองค์กร. สืบค้นสารสนเทศ และรับการสนับสนุน กระบวนการหรือกลไกเหล่านี้ มีความแตกต่างกันอย่างไรตามลูกค้า กลุ่มลูกค้า หรือส่วนตลาด องค์กรดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- กำหนดข้อกำหนดและความคาดหวังที่สำคัญในการสนับสนุนลูกค้า และ
- ถ่ายทอดข้อกำหนดดังกล่าวไปยังทุกคนและทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้องในการสนับสนุนลูกค้าไปสู่การปฏิบัติ

(3) การจัดการกับข้อร้องเรียน (Complaint Management) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดการกับข้อร้องเรียนของลูกค้า องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ข้อร้องเรียนได้รับการแก้ไขอย่างทันท่วงทีและมีประสิทธิผล. และสามารถเรียกความเชื่อมั่นของลูกค้ากลับคืนมา องค์กรวิเคราะห์ข้อร้องเรียนและใช้สารสนเทศนี้เพื่อการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นเพื่อป้องกันข้อร้องเรียนในอนาคตอย่างไร

ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า (Determination of CUSTOMER Satisfaction and ENGAGEMENT)

ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน (Satisfaction, Dissatisfaction, and ENGAGEMENT) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้า องค์กรมีวิธีการนำผลประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันไปดำเนินการอย่างไร องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการเสาะหาสารสนเทศด้านความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อคู่แข่งหรือองค์กรอื่นที่มีผลิตภัณฑ์และ/บริการที่คล้ายคลึงกัน

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

ในหมวดการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เกณฑ์ถามว่าองค์กรมีวิธีการอย่างไรในการวัด วิเคราะห์ ทบทวน และปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงวิธีการจัดสารสนเทศ และสินทรัพย์ทางความรู้ขององค์กร

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ (55 คะแนน) ขององค์กร (Measurement, Analysis, and Improvement of Organizational Performance): องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร

(1) ตัววัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE MEASURES) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการติดตามข้อมูลสารสนเทศของการปฏิบัติการประจำวันและผลการดำเนินการโดยรวมขององค์กร? องค์กรดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้

- เลือก, รวบรวม, ปรับให้สอดคล้องไปใน แนวทางเดียวกัน, และบูรณาการข้อมูล สารสนเทศเพื่อใช้ในการติดตามการปฏิบัติการประจำวันและผลการดำเนินการโดยรวมขององค์กร
- ติดตามความก้าวหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ; และ
- แก้ไขหรือปรับตัววัดเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ทันเวลาเพื่อสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วหรือที่ไม่ได้คาดคิดทั้งภายในหรือภายนอกองค์กร? องค์กรมีตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญอะไรบ้าง รวมถึงตัววัดด้านการเงินที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาว ?

(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการเลือกและใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ เพื่อสนับสนุน การตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลจริง

ข. การวิเคราะห์ และทบทวน และปรับปรุงผลการดำเนินการ PERFORMANCE ANALYSIS and Review, and Improvement)

(1) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการวิเคราะห์ และทบทวน และปรับปรุงผลการดำเนินการ และขีดความสามารถขององค์กร องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการใช้ตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญขององค์กร รวมทั้งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบในการทบทวนเหล่านี้ องค์กรมีการดำเนินการวิเคราะห์อะไรบ้างเพื่อสนับสนุนการทบทวนเหล่านี้และเพื่อทำให้มั่นใจว่าผลการทบทวนนั้นใช้ได้

(2) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการนำผลการทบทวนผลการดำเนินการไปใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องนำไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและนำไปเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรม ?

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

ก. ข้อมูล และสารสนเทศ (Data and Information)

(1) คุณภาพ (Quality) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทวนสอบและทำให้มั่นใจถึงคุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศ ขององค์กร องค์กรมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศในรูปแบบดิจิทัลและในรูปแบบอื่นเพื่อให้มั่นใจว่ามีความถูกต้องและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ (accuracy and validity), คงสภาพและเชื่อถือได้ (integrity and reliability), และเป็นปัจจุบัน (currency) ?

(2) ความพร้อมใช้งาน (Availability) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าข้อมูลสารสนเทศขององค์กรมีความพร้อมใช้งาน ? องค์กรมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้ข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นมีความพร้อมใช้งานด้วยรูปแบบที่ใช้งานง่ายและทันกาล สำหรับบุคลากร, ผู้ส่งมอบ, พันธมิตร, ผู้ให้ความร่วมมือ, และลูกค้า (*) ? องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าระบบเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรเชื่อถือได้และใช้งานง่าย ?

(3) ความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (Cybersecurity) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในความมั่นคงปลอดภัย ข้อมูลสารสนเทศที่อ่อนไหวหรือจำกัดสิทธิ์การเข้าถึง, สินทรัพย์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ, และระบบที่ใช้งานผ่านอินเทอร์เน็ต (Internet-enabled systems) ? องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดการข้อมูลสารสนเทศทั้งในรูปแบบที่จับต้องได้ และดิจิทัล; ระบบเครือข่าย, ระบบที่ใช้งานผ่านคลาวด์ (Cloud-based), และ/หรือระบบที่ใช้งานผ่านอินเทอร์เน็ตที่สำคัญ เพื่อทำให้มั่นใจว่าเป็นความลับและสามารถเข้าถึงได้ตามสิทธิ์ที่เหมาะสม ทั้งในรูปแบบที่จับต้องได้และดิจิทัล ? องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการ

- เผื่อระวังสิ่งคุกคามที่เกิดขึ้นใหม่ ทั้งความมั่นคงปลอดภัยและความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์;

- ทำให้มั่นใจว่าบุคลากร, ลูกค้า, พันธมิตร, คู่ความร่วมมือ, และผู้ส่งมอบ เข้าใจและปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของตนในด้านความมั่นคงปลอดภัยและการความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์;
- บ่งชี้และจัดลำดับความสำคัญของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบการปฏิบัติการที่สำคัญเพื่อให้มีการความมั่นคงปลอดภัย; และ
- ปกป้องระบบเหล่านี้จากเหตุการณ์ที่อาจกระทบต่อความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์, ตรวจจับ, รวมทั้งตอบสนองและกู้คืนจากเหตุ (โจมตี) ทางไซเบอร์ ?

ข. ความรู้ขององค์กร (Organizational Knowledge)

(1) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการสร้างและจัดการความรู้ขององค์กร. องค์กรดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นเพื่อให้รับทราบและสนับสนุนกลยุทธ์และการปฏิบัติการขององค์กร,
- วิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อสร้างความรู้ขององค์กร, และ
- ทำให้การเรียนรู้ฝังลึกลงไปในวิถีการปฏิบัติการขององค์กร ? .

(2) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการบ่งชี้ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในองค์กร? องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศทั้งจากแหล่งภายในและภายนอกองค์กร, และนำสู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร รวมถึงผู้ส่งมอบ, พันธมิตร, และคู่ความร่วมมือที่สำคัญ (*) ?”

ค. การแสวงหาการสร้างนวัตกรรม (Pursuit of INNOVATION)

องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดว่าโอกาสใดจะแสวงหาการสร้างนวัตกรรม (innovation to pursue) ? องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ พร้อมใช้ในการแสวงหาโอกาสเหล่านี้ ? องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดโอกาสเหล่านี้ไปสู่การปฏิบัติของบุคลากรและผู้ส่งมอบ, พันธมิตร, และคู่ความร่วมมือที่สำคัญ (*) ? องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจพิจารณายุติการแสวงหาโอกาสเหล่านี้ เมื่อมีความจำเป็น?

หมวด 5 บุคลากร (Workforce) (100 คะแนน)

ในหมวดบุคลากร เกณฑ์ถามว่าองค์กรมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร และในการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี หมวดนี้ยังถามถึงวิธีการสร้างความผูกพัน จัดการ และพัฒนาบุคลากร เพื่อนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่ให้สอดคล้องไปในทางเดียวกันกับความต้องการทางธุรกิจโดยรวมขององค์กร

5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร (WORKFORCE Environment) (45 คะแนน) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการสร้างสภาพแวดล้อมของบุคลากรที่เกื้อหนุนให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร (WORKFORCE CAPABILITY and CAPACITY)

(1) ความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง (CAPABILITY and CAPACITY Needs) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการประเมินทักษะ สมรรถนะ หนังสือรับรองคุณวุฒิ (certifications) และจำนวนบุคลากรที่ต้องการในแต่ละระดับในระยะสั้นและระยะยาว

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

(3) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร (WORKFORCE Change Management) องค์กรมีวิธีการ ใดในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงความต้องการด้าน ชีตความสามารถและอัตรากำลัง. องค์กรดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้

- สร้างความสมดุลด้านความต้องการของบุคลากรและขององค์กร เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถดำเนินการได้อย่าง ต่อเนื่อง ป้องกันการลดจำนวนของบุคลากร และลดผลกระทบ ในกรณีที่จำเป็น ต้องลดจำนวนบุคลากร

- เตรียมการและบริหารในช่วงที่มีการเพิ่มจำนวนของบุคลากร

- เตรียมบุคลากรสำหรับการเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างองค์กรและระบบงาน เมื่อจำเป็น

(4) ความสำเร็จในงาน (Work Accomplishment) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดรูปแบบการทำงานและ บริหารบุคลากร องค์กรมีวิธีการอย่างไร ในการจัดรูปแบบการทำงานและบริหารบุคลากรเพื่อให้

- ใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากสมรรถนะหลักขององค์กร

- ส่งเสริมสนับสนุนในการฟื้นตัวความคล่องตัว และการมุ่งเน้นลูกค้าและธุรกิจ และ

- คำนึงถึงความต้องการด้านบุคลากร

ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร (WORKFORCE Climate)

(1) สภาพแวดล้อมของการทำงาน (Workplace Environment) องค์กรดำเนินการอย่างไรเพื่อสร้างความ มั่นใจด้านสุขภาพ ความปลอดภัย (security) และความสะดวกในการเข้าถึงสถานที่ทำงานของบุคลากร ตัววัดผลการ ดำเนินงานและเป้าประสงค์ในการปรับปรุงปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมีอะไรบ้าง

(2) ค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร (WORKFORCE Benefits and Policies) องค์กร สนับสนุนบุคลากรโดยจัดให้มีการบริการ สิทธิประโยชน์ และนโยบายอย่างไร องค์กรได้ออกแบบสิ่งดังกล่าวให้ เหมาะสมตามความต้องการของบุคลากรที่หลากหลาย รวมทั้งความแตกต่าง ของกลุ่มและประเภทของบุคลากร ใด

5.2 ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement) (55 คะแนน) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการ สร้างความผูกพันกับบุคลากร เพื่อรักษาบุคลากรไว้และมีผลการดำเนินการที่ดี

ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร (Assessment of WORKFORCE ENGAGEMENT)

(1) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน (Drivers of ENGAGEMENT) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดปัจจัยที่ สำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร วิธีการกำหนดปัจจัยขับเคลื่อนเหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรตามกลุ่มและ ประเภทของบุคลากร กระบวนการ

(2) การประเมินความผูกพัน (Assessment of ENGAGEMENT) องค์กรประเมินความผูกพันของบุคลากร ใด มีวิธีการและตัววัด ทั้งที่เป็นทางการและ ไม่เป็นทางการอะไรบ้างที่ใช้ในการประเมินความพึงพอใจของ บุคลากร รวมทั้งความผูกพันของ บุคลากร วิธีการและตัววัดเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไรในแต่ละกลุ่มและ ประเภทของบุคลากร องค์กรใช้ตัวชี้วัดอื่น ๆ เพื่อประเมินและปรับปรุงความผูกพันของบุคลากรอย่างไร

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

ค. การจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา (PERFORMANCE Management and Development)

(1) การจัดการผลการปฏิบัติงาน ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสนับสนุนให้เกิดการทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีอย่างไร ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรพิจารณาถึงการบริหารค่าตอบแทน การให้รางวัล การยกย่องชมเชย และการสร้างแรงจูงใจอย่างไร ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเสริมสร้างในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- การประเมินโอกาสความเสี่ยง
- การมุ่งเน้นลูกค้าและธุรกิจ
- การบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการ

(2) การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน (PERFORMANCE Development) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา สนับสนุนความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรและความต้องการขององค์กรอย่างไร ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาขององค์กรได้พิจารณาถึงเรื่องต่อไปนี้ อย่างไร

- ความปรารถนาในการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร
- สนับสนุนการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร และความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผล ได้ผลเสียอย่างรอบด้าน
- สนับสนุนจริยธรรม และวิธีปฏิบัติทางธุรกิจอย่างมีจริยธรรม

(3) การพัฒนาอาชีพการงานและการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Career Development and Succession Planning) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดการการพัฒนาอาชีพการงานของบุคลากรและผู้นำในอนาคตขององค์กร ? องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง สำหรับตำแหน่งผู้บริหาร, ผู้นำ, และตำแหน่งอื่นที่สำคัญ ?

(4) ความเท่าเทียมและการมีส่วนร่วม (Equity and Inclusion) องค์กรทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่ากระบวนการจัดการผลการปฏิบัติงาน, การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน, และการพัฒนาอาชีพการงาน ส่งเสริมความเท่าเทียมและการมีส่วนร่วมสำหรับบุคลากรที่มีความหลากหลาย รวมถึงกลุ่มและประเภทบุคลากรที่แตกต่างกัน ?

หมวด 6 การปฏิบัติการ (Operations) (100 คะแนน)

ในหมวดการปฏิบัติการ เกณฑ์ถามว่าองค์กรมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบจัดการ ปรับปรุง และสร้างนวัตกรรมแก่ผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน รวมทั้งปรับปรุงประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ เพื่อส่งมอบคุณค่าแก่ลูกค้า และทำให้องค์กรประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง

6.1 กระบวนการทำงาน (Work Processes): (50 คะแนน) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบจัดการ และปรับปรุงผลิตภัณฑ์ และกระบวนการทำงานที่สำคัญ

ก. การออกแบบผลิตภัณฑ์และ/หรือบริการ และกระบวนการ (Product and/or service PROCESS Design)

(1) ข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์และ/หรือบริการ และกระบวนการ (Product and and/or service Requirements) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของผลิตภัณฑ์และ/หรือบริการ และกระบวนการ

(2) การออกแบบผลิตภัณฑ์และ/หรือบริการ (Product and/or Service Design) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบผลิตภัณฑ์และ/หรือบริการ เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ ? องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการนำเทคโนโลยีใหม่, นวัตกรรม, ความเป็นเลิศของผลิตภัณฑ์ และ/หรือบริการ, คุณค่าในมุมมองของลูกค้า, การคำนึงถึงความเสี่ยง (รวมถึงผลกระทบต่องานแวดล้อมและสังคม), และความจำเป็นเพื่อความคล่องตัวที่อาจมีมาพิจารณาในการออกแบบผลิตภัณฑ์ และ/หรือบริการ ?

(3) ข้อกำหนดของกระบวนการ (PROCESS Requirements) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการกำหนด ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการทำงานและกระบวนการสนับสนุน ? กระบวนการทำงานที่สำคัญและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญขององค์กรมีอะไรบ้าง ? อะไรคือข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการเหล่านี้ ?

(4) การออกแบบกระบวนการ (PROCESS Design) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบกระบวนการทำงานและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ ? องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการนำเทคโนโลยีใหม่, ความรู้ขององค์กร, การคำนึงถึงความเสี่ยง (รวมถึงผลกระทบต่องานแวดล้อมและสังคม), และความจำเป็นเพื่อความคล่องตัวที่อาจมีมาพิจารณาในการออกแบบกระบวนการเหล่านี้

ข. การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ (PROCESS Management and Improvement)

(1) การนำกระบวนการไปปฏิบัติ (PROCESS Implementation) องค์กรมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการทำงานเหล่านี้จะเป็นไปตาม ข้อกำหนดของกระบวนการที่สำคัญ องค์กรใช้ตัววัด หรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญและตัววัด ในกระบวนการอะไรในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงาน ตัววัดเหล่านี้เชื่อมโยงกับ ตัววัดผลการดำเนินการและคุณภาพของผลิตภัณฑ์และ/หรือบริการ ที่ได้อย่างไร

(2) การปรับปรุงกระบวนการ (Product and PROCESS Improvement) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการปรับปรุงกระบวนการทำงานและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ เพื่อปรับปรุงผลิตภัณฑ์และ/หรือบริการ และผลการดำเนินการของกระบวนการ

6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness): (50 คะแนน)

องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่ามีการบริหารจัดการ การปฏิบัติการอย่างมีประสิทธิภาพ.

ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ (PROCESS Efficiency and EFFECTIVENESS)
องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดการต้นทุน ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการปฏิบัติการ องค์กรดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้หรือไม่

- นำเรื่องของรอบเวลา ผลผลิตภาพ รวมทั้งปัจจัยด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลอื่น ๆ มาพิจารณาในกระบวนการทำงานขององค์กร

- ลดความแปรปรวนของกระบวนการและป้องกันไม่ให้เกิดของเสีย, ความผิดพลาดของการให้บริการ, และการทำงานซ้ำ;

- ลดความสูญเสียที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ และ/หรือบริการ และจากการผลิตผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการ;

- ลดคาประกันความเสียหาย หรือลดการสูญเสียผลิตภาพของลูกค้า (customers' productivity losses) (*);
- ลดต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบ (inspection), การทดสอบ (test), และการตรวจประเมินกระบวนการหรือผลการดำเนินการ (audit) (*); และ
- สร้างสมดุลระหว่างความต้องการควบคุมต้นทุนและประสิทธิภาพกับข้อกำหนดและความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ขององค์กร ?

ข. การจัดการเครือข่ายอุปทาน (Supply-Network Management)

องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดการเครือข่ายอุปทาน ? องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการคัดเลือกผู้ส่งมอบที่มีคุณสมบัติและอยู่ในสถานะที่สามารถ (positioned) ตอบสนองความต้องการด้านการปฏิบัติการ, ช่วยสร้างเสริมผลการดำเนินการขององค์กร, สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร, และสร้างเสริมความพึงพอใจของลูกค้าอย่างไร ? องค์กรดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- ส่งเสริมความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและความร่วมมือภายในเครือข่ายอุปทานขององค์กร;
- บรรเทาความเสี่ยงและเสริมสร้างความคล่องตัวและความสามารถในการฟื้นตัวของเครือข่ายอุปทานในการตอบสนองการเปลี่ยนแปลงด้านลูกค้าและตลาด, ข้อกำหนดขององค์กร, และความคาดหวังที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และ
- สื่อสารความคาดหวังต่อผลการดำเนินการ, วัดและประเมินผลการดำเนินการของผู้ส่งมอบ, ให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อช่วยให้ผู้ส่งมอบปรับปรุง และดำเนินการกับผู้ส่งมอบที่มีผลการดำเนินการที่ไม่ดี

ค. ความปลอดภัยความต่อเนื่องของธุรกิจ ความสามารถในการฟื้นตัว และการบริหารความเสี่ยง (Safety, Business Continuity and RESILIENCE, and Risk Management)

(1) ความปลอดภัย (Safety) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทำให้เกิดสภาพแวดล้อมการปฏิบัติการที่ปลอดภัย (safe) และมั่นคงปลอดภัย (secure) สำหรับบุคลากรและบุคคลอื่นในสถานที่ทำงานขององค์กร ? ระบบความปลอดภัย และความมั่นคงปลอดภัย (security) ขององค์กรได้คำนึงถึงการป้องกันอุบัติเหตุ, การตรวจสอบ, การวิเคราะห์ต้นเหตุของความล้มเหลว, และการทำให้คืนสู่สภาพเดิมอย่างไร ?

(2) ความต่อเนื่องทางธุรกิจและความสามารถในการฟื้นตัว (Business Continuity and RESILIENCE) องค์กรมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรสามารถคาดการณ์ล่วงหน้า, เตรียมพร้อม, และฟื้นฟูจากภัยพิบัติ, ภาวะฉุกเฉิน, และภาวะชะงักงันต่าง ๆ ? องค์กรได้คำนึงถึงการป้องกัน, การปกป้อง, ความต่อเนื่องของการปฏิบัติการ, การทำให้คืนสู่สภาพเดิม, และโอกาสในการสร้างนวัตกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกโฉม จากเหตุการณ์ภาวะชะงักงันอย่างไร ? องค์กรได้คำนึงถึงความต้องการของลูกค้าและความต้องการทางธุรกิจ และการพึ่งพาบุคลากรขององค์กร, เครือข่ายอุปทาน, และพันธมิตรอย่างไร ?

(3) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) แนวทางโดยรวมขององค์กรในการบริหารความเสี่ยงคืออะไร ? แนวทางดังกล่าวสามารถจัดการกับความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องตามกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ ด้านผลิตภัณฑ์ และ/หรือบริการ; ด้านบุคลากร; ด้านการเงิน; ด้านเทคโนโลยี ; ด้านเครือข่ายอุปทาน; และด้านการปฏิบัติการอย่างไร (*)

หมวด 7 ผลลัพธ์ ในหมวดผลลัพธ์ (400 คะแนน)

เกณฑ์ถ่วงถึงผลการดำเนินการและการปรับปรุงในด้านที่สำคัญทุกด้านขององค์กร ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ ผลลัพธ์ด้านลูกค้า ผลลัพธ์ด้านบุคลากร ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร ผลลัพธ์ด้านการเงิน ตลาด และกลยุทธ์

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

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

ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน (WORK PROCESS EFFECTIVENESS RESULTS)

1) ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของกระบวนการ (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 ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามสถานที่ดำเนินการหรือประเภท ของกระบวนการอย่างไร

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

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) ผลลัพธ์ด้าน ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรเป็นอย่างไรผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัด ที่สำคัญด้านชีตความสามารถและ อัตรากำลังบุคลากร รวมถึงจำนวนบุคลากรที่ต้องการในแต่ละระดับ (staffing LEVELS) และทักษะที่เหมาะสมของ บุคลากรเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตาม ความหลากหลายของกลุ่ม และประเภทของบุคลากรอย่างไร

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

(3) ความผูกพันของบุคลากรและการรักษามูลค่าบุคลากรไว้ (WORKFORCE ENGAGEMENT and Retention) ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของบุคลากรเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้าน ความพึงพอใจของ บุคลากรและความผูกพันของบุคลากรเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกัน ตามความหลากหลายกลุ่ม และประเภท ของบุคลากรอย่างไร

(4) การพัฒนาบุคลากร (WORKFORCE Development) ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากรและผู้นำองค์กร เป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัด ที่สำคัญด้านการพัฒนาบุคลากรและผู้นำองค์กรเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้ แตกต่างกันตาม ความหลากหลายกลุ่ม และประเภทของบุคลากรอย่างไร

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

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

(1) การนำองค์กร (Leadership) ผลลัพธ์ด้านการสื่อสารของผู้นำระดับสูงและการสร้างความผูกพันกับ บุคลากรและลูกค้า เป็นอย่างไร. ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการดำเนินการของผู้นำระดับสูงในเรื่อง การสื่อสารและการสร้างความผูกพันกับบุคลากร พันธมิตร และลูกค้าเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติ การกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารในลักษณะสองทิศทาง และการทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจังเป็น

(2) การกำกับดูแลองค์กร (GOVERNANCE) ผลลัพธ์ด้านภาวะความรับผิดชอบในการกำกับดูแลองค์กรเป็น อย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือ ตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการกำกับดูแลองค์กร และภาวะความรับผิดชอบด้านการเงิน ภายในและภายนอก เป็นอย่างไร

(3) กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ (Law and Regulation) ผลลัพธ์ด้านกฎหมายและกฎระเบียบ ข้อบังคับเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญ ด้านการปฏิบัติตามหรือปฏิบัติได้เหนือกว่าข้อกำหนดด้าน กฎระเบียบข้อบังคับและกฎหมายเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามหน่วยงานอย่างไร

(4) จริยธรรม (Ethics) ผลลัพธ์ด้านการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือ ตัวชี้วัด ที่สำคัญของการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม พฤติกรรมที่ละเมิดการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และ ความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อผู้นำระดับสูงและการกำกับดูแลองค์กรเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่าง กันตามหน่วยงานอย่างไร

(5) สังคม (Society) ผลลัพธ์ด้านความผาสุกของสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ ของตัววัด หรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการทำประโยชน์ให้สังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญเป็นอย่างไร

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

ก. ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด (Financial and Market RESULTS)

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

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

ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation RESULTS) ผลลัพธ์ด้านการบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการขององค์กรเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัด หรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการขององค์กร รวมทั้งการดำเนินการตามความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน (INTELLIGENT RISKS) เป็นอย่างไร

ระบบการให้คะแนน

คะแนนของคำตอบในแต่ละหัวข้อ จะขึ้นอยู่กับ การประเมินใน 2 มิติ คือ

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

การให้คะแนนคำตอบในแต่ละหัวข้อให้พิจารณาสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับคำถามของหัวข้อนั้นและแนวทางการให้คะแนนดังต่อไปนี้

- ปัจจัยธุรกิจสำคัญที่นำเสนอในโครงสร้างองค์กร
- ระดับความสมบูรณ์ และความเหมาะสมของแนวทางความครอบคลุมของการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ 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). รายงานย้อนกลับของรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สะท้อนถึงจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุงในปัจจัยเหล่านี้. คะแนน สำหรับหมวดกระบวนการเป็นการประเมินภาพรวมของผลการดำเนินการโดยรวม ซึ่งพิจารณาปัจจัย กระบวนการทั้ง 4 ดังนี้

แนวทาง (Approach-A) หมายถึง

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

การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ (Deployment-D) หมายถึง ครอบคลุมและทั่วถึงของ

- การใช้แนวทางเพื่อตอบสนองคำถามของหัวข้อที่มีความเกี่ยวข้องและสำคัญต่อองค์กร
- การใช้แนวทางอย่างคงเส้นคงวา
- การนำแนวทางไปใช้ในทุกหน่วยงานที่เหมาะสม

การเรียนรู้ (Learning-L) หมายถึง

- การปรับปรุงแนวทางให้ดีขึ้น โดยใช้วงจรการประเมินและการปรับปรุง
- การปรับปรุงแนวทางด้วยการประยุกต์ใช้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศหรือนวัตกรรม
- การแบ่งปันความรู้ที่ได้จากการปรับปรุงและการสร้างนวัตกรรมกับหน่วยงานและกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร

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

ในการให้คะแนนหมวดกระบวนการให้คำนิยามว่าการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ การเรียนรู้และการบูรณาการมีความเชื่อมโยงกัน. คำอธิบายแนวทางควรบ่งชี้เรื่องการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติเสมอ โดยให้สอดคล้องกับคำถามของหัวข้อนั้นและองค์กรของตน. เมื่อกระบวนการพัฒนาสมบูรณ์ขึ้น คำอธิบายควร แสดงถึงวงจรการเรียนรู้ (รวมถึงนวัตกรรม) รวมทั้งบูรณาการกับกระบวนการและหน่วยงานอื่น

ผลลัพธ์ “ผลลัพธ์” หมายถึง ผลผลิตและผลลัพธ์ขององค์กรที่บรรลุผลตามคำถามในหมวด 7 บัจฉัยทั้ง 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) หมายถึง อัตราของการปรับปรุงผลการดำเนินการหรือความต่อเนื่องของผลการดำเนินการที่ดีในประเด็นที่สำคัญ (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%	- ไม่มีแนวทางอย่างเป็นระบบที่ตอบคำถามของหัวข้ออย่างชัดเจน. มีสารสนเทศน้อย / ไม่ชัดเจน / ไม่ตรงประเด็น. (A) - แทบไม่ปรากฏหลักฐานการนำแนวทางที่เป็นระบบไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ. (D) - ไม่ปรากฏหลักฐานว่ามีแนวคิดในการปรับปรุง (Improvement Orientation). มีการปรับปรุงเมื่อเกิดปัญหา. (L) - ไม่แสดงให้เห็นว่ามีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันในระดับองค์กร. แต่ละพื้นที่ หรือหน่วยงานดำเนินการอย่างเอกเทศ. (I)
10%, 15%, 20%, หรือ 25%	- ปรากฏหลักฐานว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบที่ตอบคำถามพื้นฐานของหัวข้อ. (A) - การนำแนวทางไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติยังอยู่ในขั้นเริ่มต้นในเกือบทุกพื้นที่หรือหน่วยงาน ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุคำถามพื้นฐานของหัวข้อ. (D) - ปรากฏหลักฐานว่าเริ่มเปลี่ยนแปลงจากการปรับปรุงเมื่อเกิดปัญหามาเป็นแนวคิดในการปรับปรุงทั่วไป. (L) - มีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับพื้นที่หรือหน่วยงานอื่น โดยส่วนใหญ่เกิดจากการรวมกันแก้ปัญหา. (I)
30%, 35%, 40%, หรือ 45%	- ปรากฏหลักฐานว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบคำถามพื้นฐานของหัวข้อ. (A) - มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติถึงแม้ว่าบางพื้นที่ หรือบางหน่วยงานเพิ่งอยู่ในขั้นเริ่มต้นของการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ. (D) - ปรากฏหลักฐานว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการประเมินและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ. (L) - เริ่มมีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการพื้นฐานขององค์กรตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร และในหัวข้อกระบวนการอื่น ๆ. (I)
50%, 55%, 60%, หรือ 65%	- ปรากฏหลักฐานว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบคำถามโดยรวมของหัวข้อ. (A) - มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติถึงแม้ว่าบางพื้นที่ หรือบางหน่วยงานเพิ่งอยู่ในขั้นเริ่มต้นของการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ. (D)

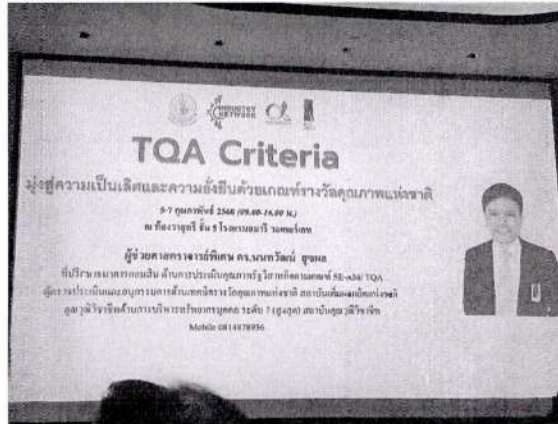
คะแนน	กระบวนการ
	• มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และแสดงตัวอย่างของการใช้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ตัวอย่างนวัตกรรม หรือการแบ่งปันการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น เพื่อการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการที่สำคัญ. (L) • มีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการโดยรวมขององค์กร ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กรและในหัวข้อกระบวนการอื่น ๆ. (I)
70%, 75%, 80% หรือ 85%	• ปรากฏหลักฐานว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบคำถามย่อยของหัวข้อ. (A) • มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติเป็นอย่างดีโดยไม่มี ความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ. (D) • มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง การประยุกต์ใช้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ การจัดการนวัตกรรม และการแบ่งปันการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น เป็นเครื่องมือที่สำคัญเพื่อการปรับปรุง ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร. (L) • มีแนวทางที่บูรณาการกับความต้องการขององค์กรในปัจจุบันและอนาคต ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร และในหัวข้อกระบวนการอื่น ๆ. (I)
90%, 95% หรือ 100%	• ปรากฏหลักฐานว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบคำถามย่อยของหัวข้ออย่างครบถ้วน. (A) • 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%	• ไม่มีการรายงานผลการดำเนินการขององค์กร หรือมีผลลัพธ์ที่ไม่ดีในหัวข้อที่รายงาน. (Le) • ไม่แสดงแนวโน้มของข้อมูล หรือแสดงแนวโน้มเชิงลบเป็นส่วนใหญ่. (T) • ไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ. (C) • ไม่มีการรายงานผลลัพธ์ในเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจขององค์กร. (I)
10%, 15%, 20%, หรือ 25%	• มีการรายงานผลการดำเนินการขององค์กรเพียงบางเรื่องที่ตอบคำถามพื้นฐานของหัวข้อ และมีระดับผลการดำเนินการที่เริ่มดี. (Le) • มีการรายงานแนวโน้มของข้อมูลในบางเรื่อง โดยบางเรื่องแสดงแนวโน้มเชิงลบ. (T)

คะแนน	กระบวนการ
	แทบไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ. (C) มีการรายงานผลลัพธ์เพียงบางเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจขององค์กร. (I)
30%, 35%, 40%, หรือ 45%	- มีการรายงานระดับผลการดำเนินการที่ดี ตอบคำถามพื้นฐานของหัวข้อ. (Le) - มีการรายงานแนวโน้มของข้อมูลบางเรื่อง และข้อมูลส่วนใหญ่ที่แสดงนั้นมีแนวโน้มที่ดี. (T) - เริ่มมีการแสดงสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ. (C) - มีการรายงานผลลัพธ์หลายเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจขององค์กร. (I)
50%, 55%, 60%, หรือ 65%	- มีการรายงานระดับผลการดำเนินการที่ดี ตอบคำถามโดยรวมของหัวข้อ. (Le) - แสดงถึงแนวโน้มที่ดีในเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจขององค์กร. (T) - ผลการดำเนินการในปัจจุบันบางเรื่องดีกว่าคู่แข่ง และ/หรือระดับเทียบเคียงที่เหมาะสม. (C) - มีการรายงานผลการดำเนินการขององค์กรที่ครอบคลุมความต้องการของลูกค้าที่สำคัญส่วนใหญ่ ความต้องการของตลาดที่สำคัญส่วนใหญ่ และคำถามของกระบวนการที่สำคัญส่วนใหญ่. (I)
70%, 75%, 80% หรือ 85%	- มีการรายงานระดับผลการดำเนินการที่ดีถึงดีเลิศ ตอบคำถามย่อยของหัวข้อ. (Le) - มีแนวโน้มที่ดีอย่างต่อเนื่องในเรื่องที่สำคัญส่วนใหญ่ซึ่งจะทำให้บรรลุพันธกิจขององค์กร. (T) - มีแนวโน้มและระดับผลการดำเนินการในปัจจุบันหลายเรื่องถึงส่วนใหญ่ ดีกว่าคู่แข่ง และ/หรือระดับเทียบเคียง และมีผลการดำเนินการที่แสดงถึงความเป็นผู้นำในระดับดีมาก. (C) - มีการรายงานผลการดำเนินการขององค์กรที่ครอบคลุมความต้องการของลูกค้าที่สำคัญส่วนใหญ่ ความต้องการของตลาดที่สำคัญส่วนใหญ่ และคำถามของกระบวนการและแผนปฏิบัติการส่วนใหญ่. (I)
90%, 95% หรือ 100%	- มีการรายงานระดับผลการดำเนินการที่ดีเลิศ ตอบคำถามของหัวข้ออย่างครบถ้วน. (Le) - มีแนวโน้มที่ดีอย่างต่อเนื่องในเรื่องที่สำคัญทุกเรื่องซึ่งจะทำให้บรรลุพันธกิจขององค์กร. (T) - แสดงถึงความเป็นผู้นำทั้งในธุรกิจและเป็นผู้ นำสำหรับการเทียบเคียงในหลายด้าน. (C) - มีการรายงานผลการดำเนินการและการคาดการณ์ผลการดำเนินการขององค์กรที่ครอบคลุมความต้องการของลูกค้าที่สำคัญส่วนใหญ่ ความต้องการของตลาดที่สำคัญส่วนใหญ่ และคำถามของกระบวนการและแผนปฏิบัติการส่วนใหญ่. (I)

ภาพประกอบการอบรม



หนังสือรับรองผ่านการฝึกอบรม

หนังสือรับรองผ่านการฝึกอบรม
โครงการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ประจำปี 2568

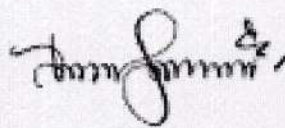
สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ขอรับรองว่า

มศ.ดร.กาญจนา ศรีสวัสดิ์
C6802061

ได้ผ่านการฝึกอบรม
โครงการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ประจำปี 2568

หลักสูตร TQA Criteria

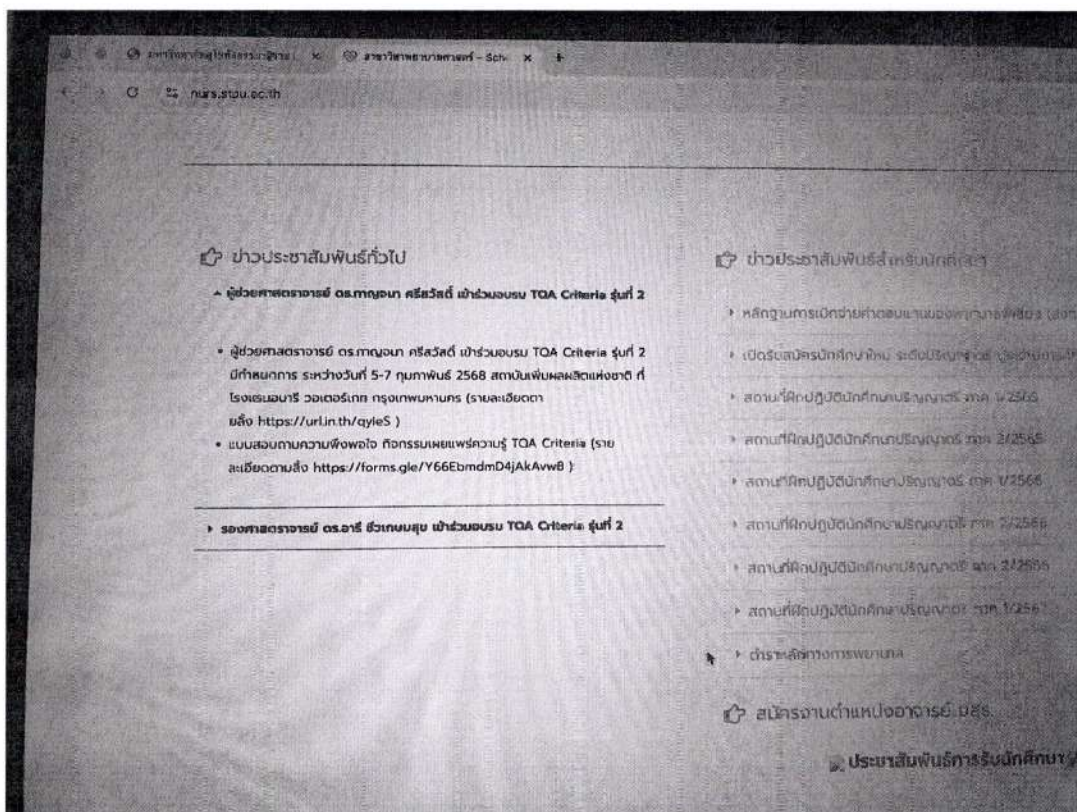
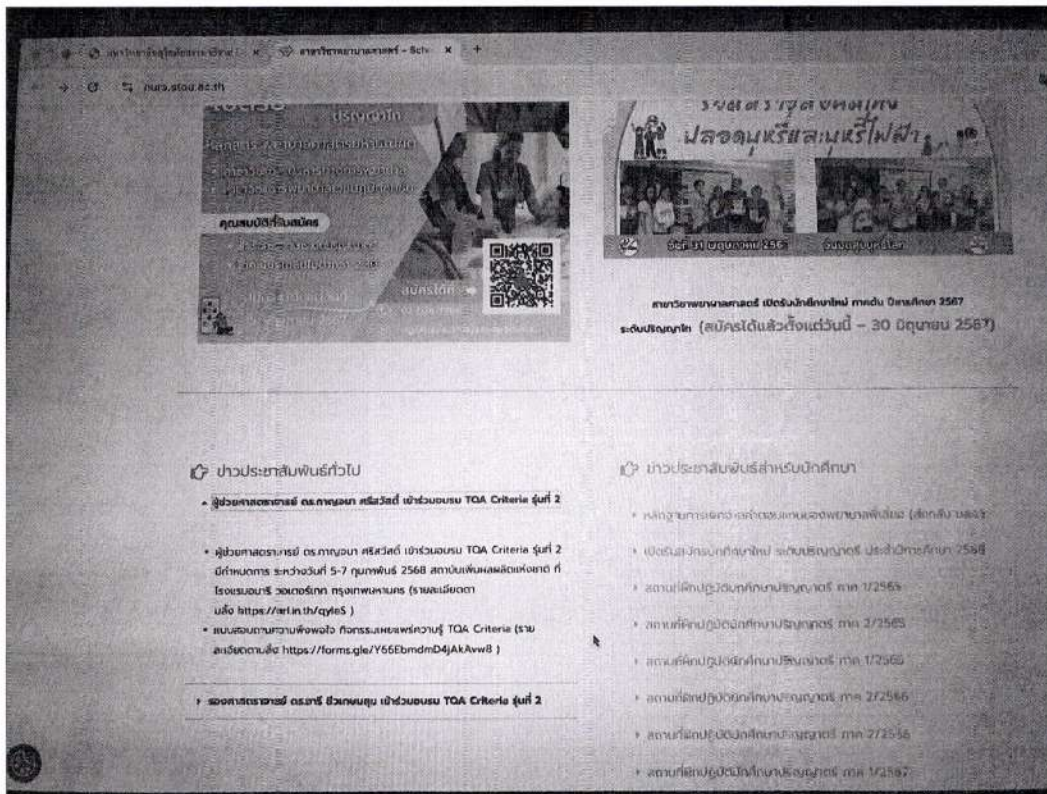
วันที่ 5-7 กุมภาพันธ์ 2568



นางสาวอพาตา สุวรรณโรจน์
ผู้อำนวยการสำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ

THAILAND
QUALITY
AWARD

การเผยแพร่หน้าเว็บไซต์สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์



แบบรายงานการนำเสนอกิจกรรมเผยแพร่ความรู้และประสบการณ์
 การขอรับทุนพัฒนาบุคลากรเพื่อการศึกษาทางไกล ประเภทบุคคล ประจำปีงบประมาณ 2568
 หน่วยงาน พยาบาลศาสตร์
 วันที่จัดกิจกรรมเผยแพร่ความรู้ (ดำเนินการภายหลังเสร็จสิ้นโครงการ) 5 มีนาคม 2568

1. ชื่อโครงการ ฝึกอบรมในหลักสูตร TQA Criteria

วันที่จัดทำโครงการ 5 มีนาคม 2568

ผู้ขอรับทุน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา ศรีสวัสดิ์

2. วิธีการเผยแพร่ความรู้ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ☐ 2.1 การบรรยาย (โปรดแนบบแบบลงลายมือชื่อ) ☐ 2.4 บทความ (โปรดแนบบหลักฐาน)
- ☐ 2.2 การประชุม / สัมมนา (โปรดแนบบแบบลงลายมือชื่อ) ☒ 2.5 เว็บไซต์ (โปรดแนบบหลักฐาน)
- ☐ 2.3 การฝึกอบรม (โปรดแนบบแบบลงลายมือชื่อ) ☐ 2.6 อื่น ๆ

3. หากหน่วยงานตอบข้อ 2.1-2.3 โปรดสรุประดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรมเผยแพร่ความรู้และประสบการณ์ (5= มากที่สุด, 4= มาก, 3= ปานกลาง, 2= น้อย, 1=น้อยที่สุด)

การจัดกิจกรรมเผยแพร่ความรู้	ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม				
	5	4	3	2	1
1. วิธีการเผยแพร่ความรู้มีความเหมาะสม	ร้อยละ 66.66 (8 คน)	ร้อยละ 33.34 (4 คน)			
2. เนื้อหาที่ได้รับมีประโยชน์	ร้อยละ 91.66 (11 คน)	ร้อยละ 8.34 (1 คน)			
3. ความรู้ที่ได้รับสอดคล้องกับความต้องการ	ร้อยละ 90 (10 คน)	ร้อยละ 10 (2 คน)			
4. การนำความรู้และประสบการณ์ไปใช้ประโยชน์	ร้อยละ 91.66 (11 คน)	ร้อยละ 8.34 (1 คน)			
5. ความพึงพอใจในการเข้าถึงข้อมูลผ่านเว็บไซต์ของสาขาวิชา	ร้อยละ 90 (10 คน)	ร้อยละ 10 (2 คน)			

จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมเผยแพร่ความรู้12..... คน (ที่ตอบแบบสอบถาม)

4. สรุปสิ่งที่ได้จากการเข้าร่วมกิจกรรมเผยแพร่ความรู้
 - (1) ได้ความรู้เกี่ยวกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
 - (2) ได้แนวทางในการเตรียมความพร้อมเพื่อเข้ารับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ
5. ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานหรือมหาวิทยาลัย
นำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับไปใช้ในการพัฒนาหน่วยงานเพื่อเข้ารับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ