

**สรุปการเข้ารับอบรม หลักสูตร TQA Criteria**  
**ระหว่างวันที่ 22-24 กรกฎาคม 2563 ณ โรงแรมฮอติเดย์ อินน์ สีสลม กรุงเทพมหานคร**  
**จัดโดย สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ**

1.ดร.อนุสรณ์ บรรเทิง

รองผู้อำนวยการฝ่ายจัดการทรัพยากรและพัฒนาสารสนเทศ

2. นางสาวชนิษฐา จุมลี

นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ชำนาญการ

### 1.ความเป็นมาของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ Thailand Quality Award (TQA)

เจตนารมณ์คือ “รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เป็นรางวัลอันทรงเกียรติ ซึ่งได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง เป็นเครื่องหมายแสดงถึงความเป็นเลิศในการบริหารจัดการขององค์กรที่ทัดเทียมระดับมาตรฐานโลก”

- 1) เพื่อสนับสนุนการนำแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติไปใช้ในการปรับปรุงความสามารถในการแข่งขัน
- 2) เพื่อประกาศเกียรติคุณให้แก่องค์กรที่ประสบผลสำเร็จในระดับมาตรฐานโลก
- 3) เพื่อกระตุ้นให้มีการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ
- 4) เพื่อแสดงให้เห็นนานาชาติเห็นถึงความมุ่งมั่นในการยกระดับมาตรฐานความเป็นเลิศในการบริหารจัดการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ถือเป็นรางวัลระดับโลก เนื่องจากมีพื้นฐานทางด้านเทคนิคและกระบวนการตัดสินรางวัลเช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา หรือ The Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ประเทศต่างหลายประเทศทั่วโลกนำไปประยุกต์ เช่น สหภาพยุโรป ญี่ปุ่น ออสเตรเลีย สิงคโปร์ และฟิลิปปินส์ เป็นต้น

### 2. ประโยชน์ในการพัฒนาองค์กรและตนเอง

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เอื้อให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ ปรับปรุงผลลัพธ์ที่ยั่งยืน องค์กรที่ได้รับรางวัล ได้รับการยอมรับว่าเป็นองค์กรต้นแบบระดับประเทศ ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศกับองค์กรต่าง ๆ และเป็นแรงบันดาลใจให้องค์กรอื่น ๆ ปรับปรุงการปฏิบัติการและผลลัพธ์ของตนเอง ซึ่งส่งผลดีต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศไทย

#### 2.1 ประโยชน์ต่อองค์กร

-การประเมินตนเอง : สภาพแท้จริงของระบบการบริหารจัดการขององค์กร เพื่อกำหนดวิธีการและเป้าหมายที่ชัดเจนในการจัดทำแผนปฏิบัติการ

- การสมัครรับรางวัล : การตรวจประเมินด้วยกระบวนการที่มีประสิทธิภาพและรายงานป้อนกลับ ซึ่งระบุจุดแข็งและจุดที่ควรปรับปรุง เพื่อวางแผนปรับปรุงองค์กรให้สมบูรณ์มากขึ้นต่อไป

- การได้รับรางวัล : การยอมรับจากองค์กรต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศสิทธิ์ในการใช้ตราสัญลักษณ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติซึ่งสื่อถึงความเป็นเลิศในระบบบริหารจัดการ การนำเสนอวิธีปฏิบัติที่นำไปสู่ความสำเร็จเป็นแบบอย่างให้แก่องค์กรอื่น ๆ

ทั้งนี้ รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ไม่แบ่งประเภทและไม่จำกัดจำนวนรางวัล องค์กรที่มีคะแนนผลการตรวจประเมินสูงกว่า 650 คะแนน จะได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) ส่วนองค์กรที่มีคะแนนไม่ถึงเกณฑ์ดังกล่าว แต่สูงกว่า 350 คะแนน จะได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (Thailand Quality Class : TQC) ซึ่งแบ่งเป็น 2 ระดับ ดังนี้

TQC Plus: มีระดับคะแนนที่สูงกว่า 450 คะแนน และหมวด 1 อยู่ในช่วงคะแนน 50-65% ขึ้นไป รวมถึงมีความโดดเด่นในด้านต่างๆ ดังนี้

- TQC+: Customer มีช่วงคะแนน 50-65% ขึ้นไป ในหมวด 3 และผลลัพธ์ 7.2
- TQC+: People มีช่วงคะแนน 50-65% ขึ้นไป ในหมวด 5 และผลลัพธ์ 7.3
- TQC+: Operation มีช่วงคะแนน 50-65% ขึ้นไป ในหมวด 6 และผลลัพธ์ 7.1
- TQC+: Innovation มีช่วงคะแนน 50-65% ขึ้นไป ในหัวข้อ 6.1, หมวด 2 และผลลัพธ์ 7.1

TQC: มีระดับคะแนนที่สูงกว่า 350 คะแนน

## 2.2 การขยายผลเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

-ระบบการรับรองมาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพ

(Hospital accreditation-HA)

- ระบบการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ

(State Enterprise Performance Appraisal –SEPA)

- ระบบคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

(Public Sector Management Quality Award – PMQA)

- เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ

(Education Criteria for Performance Excellence –EdPEX)

-เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA)

## 2.3 สร้างเสริมความสามารถในการแข่งขัน

- ช่วยปรับปรุงกระบวนการ ชีตความสามารถ และผลลัพธ์

-ช่วยกระตุ้นการสื่อและแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างองค์กรต่าง ๆ ผ่านงาน

TQA Winner Conference และการเยี่ยมชมกิจการองค์กรที่ได้รับรางวัล

-เป็นเครื่องมือที่นำมาใช้ในการทำความเข้าใจและใช้ในการบริหารจัดการผลการดำเนินการขององค์กร ชี้นำความคิดในเชิงกลยุทธ์ และสร้างโอกาสในการเรียนรู้

## 3. ค่านิยมและแนวคิดหลัก

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ จัดทำขึ้นโดยอาศัยค่านิยมและแนวคิดหลักต่าง ๆ ดังนี้

- มุมมองในเชิงระบบ
- การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์
- ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นลูกค้า
- การให้ความสำคัญกับบุคลากร
- การเรียนรู้ระดับองค์กร และความคล่องตัว
- การมุ่งเน้นความสำเร็จ
- การจัดการเพื่อนวัตกรรม
- การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง
- การทำประโยชน์ให้สังคม
- จริยธรรมและความโปร่งใส
- การส่งมอบคุณค่าและผลลัพธ์

#### 4. โครงสร้างเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

**หัวข้อ** เกณฑ์ทั้งหมด มี 17 หัวข้อ และอีก 2 หัวข้อในโครงสร้างองค์กร แต่ละหัวข้อมีจุดมุ่งเน้นที่เฉพาะเจาะจง แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มตามประเภทของสารสนเทศที่ต้องการ

- โครงสร้างองค์กร ถ้ามุ่งให้องค์กรระบุสภาพแวดล้อมขององค์กร

- หัวข้อที่เป็นกระบวนการ (หมวด 1-6) ถ้ามุ่งให้องค์กรระบุกระบวนการต่าง ๆ ขององค์กร

- หัวข้อที่เป็นผลลัพธ์ (หมวด 7) ถ้ามุ่งให้องค์กรรายงานผลลัพธ์ของกระบวนการต่าง ๆ ขององค์กร

**ประเด็นพิจารณา** ในแต่ละหัวข้อมีประเด็นให้พิจารณาอย่างน้อยหนึ่งประเด็น เช่น ก. ข. ค.

**คำศัพท์ที่สำคัญ** หมายความว่าจากอภิธานศัพท์ท้ายเล่ม คือ คำที่ขีดเส้นใต้ คำที่พิมพ์เป็นตัวพิมพ์ใหญ่ คำที่เป็นตัวเอียงเป็นคำอธิบายสำหรับองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร รวมถึงองค์กรภาครัฐ เครื่องหมาย \* หมายถึง การตอบในประเด็นนี้ให้พิจารณาตามความเหมาะสม เครื่องหมาย . (มหัพภาค หรือ full stop) ใช้เติมหลังคำเพื่อช่วยให้เข้าใจว่าจบประโยคแล้ว

ในคำถามย่อยของประเด็นพิจารณาที่มีตัวเลขในวงเล็บ เช่น (1.1ก(3)) ประกอบด้วยคำถามหลายคำถาม ซึ่งมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน ไม่จำเป็นต้องแยกตอบแต่ละคำถาม คำถามย่อยใช้เป็นแนวทางในการทำความเข้าใจว่าต้องใช้สารสนเทศใดในการตอบ

หมายเหตุท้ายเกณฑ์แต่ละหัวข้อ มีจุดประสงค์คือ อธิบายคำ หรือคำถามของแต่ละหัวข้อให้ชัดเจน แนะนำและให้ตัวอย่างวิธีการตอบคำถามของหัวข้อ ซึ่งให้เห็นการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกันที่สำคัญกับหัวข้ออื่น

## 5. รูปแบบหัวข้อของเกณฑ์และมิติการให้คะแนน

### หัวข้อของเกณฑ์

#### โครงสร้างองค์กร

1. ลักษณะองค์กร

2. สภาวะการณ์ขององค์กร

หมวด 1 การนำองค์กร 110 คะแนน

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง 60 คะแนน

1.2 การกำกับดูแลและการทำประโยชน์ให้สังคม 50 คะแนน

หมวด 2 กลยุทธ์ 95 คะแนน

2.1 การจัดทำกลยุทธ์ 45 คะแนน

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 50 คะแนน

หมวด 3 ลูกค้ำ 95 คะแนน

3.1 ความคาดหวังของลูกค้ำ 45 คะแนน

3.2 ความผูกพันของลูกค้ำ 50 คะแนน

หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 100 คะแนน

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุง 55 คะแนน

ผลการดำเนินการขององค์กร

4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้ 45 คะแนน

หมวด 5 บุคลากร 100 คะแนน

5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร 45 คะแนน

5.2 ความผูกพันของบุคลากร 55 คะแนน

หมวด 6 การปฏิบัติการ 100 คะแนน

6.1 กระบวนการทำงาน 55 คะแนน

6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ 45 คะแนน

หมวด 7 ผลลัพธ์ 400 คะแนน

7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ 120 คะแนน

7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้ำ 70 คะแนน

7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร 70 คะแนน

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร 65 คะแนน

7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงิน ตลาด และกลยุทธ์ 75 คะแนน

คะแนนรวม 1,000 คะแนน

## 6. รายละเอียดแต่ละหมวด

### โครงสร้างองค์กร (Organizational Profile)

โครงสร้างองค์กร เป็นการเริ่มต้นที่เหมาะสมที่สุดในการประเมินตนเองขององค์กร และในการเขียนรายงานเพื่อสมัครขอรับรางวัล โครงสร้างองค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจาก ช่วยให้สามารถระบุสารสนเทศสำคัญที่อาจขาดหายไป และช่วยให้องค์กรเน้นที่ข้อกำหนดและผลลัพธ์การดำเนินการที่สำคัญ สามารถใช้โครงสร้างองค์กรเพื่อการประเมินตนเองเบื้องต้น หากพบว่าประเด็นใดมีความขัดแย้ง หรือข้อมูลน้อย หรือไม่มีเลยให้ใช้ประเด็นเหล่านี้ในการวางแผนเพื่อให้เกิดการปฏิบัติ โครงสร้างองค์กรเป็นสิ่งที่กำหนดบริบท และทำให้องค์กรสามารถระบุลักษณะที่เฉพาะเจาะจงขององค์กร เพื่อประโยชน์ในการตอบคำถามตามข้อกำหนดของเกณฑ์ในหมวด 1-7

#### ลักษณะองค์กร

-กล่าวถึงลักษณะและความสัมพันธ์ที่สำคัญที่ส่งผลต่อสภาพแวดล้อมขององค์กร เจตจำนงของหัวหน้า คือ การกำหนดบริบทสำหรับองค์กร

#### สภาพการณ์ขององค์กร

-ถามถึงสภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันที่องค์กรดำเนินงานอยู่ รวมถึงความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ และยังเน้นถึงแนวทางที่องค์กรใช้ในการปรับปรุงผลการดำเนินการและการเรียนรู้ จุดประสงค์คือช่วยให้องค์กรเข้าใจความท้าทายที่สำคัญขององค์กร และเข้าใจระบบในองค์กรที่จะสร้างและรักษาความได้เปรียบเชิงแข่งขัน ตรวจจับประเมินผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาดที่สำคัญ เพื่อให้เข้าใจถึงความมั่นคงทางการเงิน รวมทั้งความท้าทายและความสำเร็จด้านการตลาดขององค์กร

### หมวด 1 การนำองค์กร (Leadership)

#### 1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง

ถามถึงประเด็นความรับผิดชอบที่สำคัญของผู้นำระดับสูง โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างองค์กรที่ประสบความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและอนาคต แสดงผลลัพธ์ใน 7.4 ด้านการนำองค์กร

ก.วิสัยทัศน์ และค่านิยม การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม มีความเชื่อมโยงกับหมวด 2 กลยุทธ์ และ 1.2ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

ข.การสื่อสาร ผู้นำระดับสูงสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากรทั่วทั้งองค์กรและลูกค้าที่สำคัญ มีความเชื่อมโยงกับ 1.2ก.การกำกับดูแลองค์กร

ค.พันธกิจและผลการดำเนินการขององค์กร การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ และการทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง มีความเชื่อมโยงกับ 5.2 ความผูกพันของบุคลากร

#### 1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการทำประโยชน์ให้สังคม

ถามถึงประเด็นสำคัญ ๆ ในระบบการกำกับดูแลองค์กร รวมถึงการปรับปรุงของผู้บริหารระดับสูงและระบบการนำองค์กร รวมทั้งวิธีการที่องค์กรทำให้มั่นใจว่าบุคลากรทุกคนในองค์กรได้ประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรม รวมทั้งแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

ก. การกำกับดูแลองค์กร ระบบการกำกับดูแลองค์กร การประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร มีความเชื่อมโยงกับ 1.1 การนำองค์กรโดยผู้บริหารระดับสูง และ หมวด 5.2ข. วัฒนธรรมองค์กร

ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม การปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎระเบียบ การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม มีความเชื่อมโยงกับ หมวด 6 การปฏิบัติการ และ หมวด 5 บุคลากร

ค. การทำประโยชน์ให้สังคม ความผาสุกของสังคม การสนับสนุนชุมชน มีความเชื่อมโยงกับ หมวด 2.1 การจัดทำกลยุทธ์

แสดงผลลัพธ์ใน 7.4 ด้านการกำกับดูแลองค์กร ด้านกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ ด้านการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และด้านความผาสุกของสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

## หมวด 2 กลยุทธ์ (Strategy)

### 2.1 การจัดทำกลยุทธ์

ถามถึงวิธีการที่องค์กรใช้ในการสร้างกลยุทธ์ เพื่อตอบสนองความท้าทายและเพิ่มความได้เปรียบและวิธีการในการตัดสินใจเกี่ยวกับระบบงานและสมรรถนะหลักและถามถึงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญและเป้าประสงค์ ทั้งนี้เพื่อให้ผลการดำเนินการโดยรวม ความสามารถในการแข่งขัน และความสำเร็จในอนาคตดียิ่งขึ้น

ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ นวัตกรรม การพิจารณากลยุทธ์ระบบงานและสมรรถนะหลักขององค์กร มีความเชื่อมโยงกับ หมวด 1.1 การนำองค์กรโดยผู้บริหารระดับสูง หมวด 4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ 4.2 การจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้ หมวด 6.1 กระบวนการทำงาน หมวด 6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ มีความเชื่อมโยงกับ หมวด 4.1ข. การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ และหมวด 1-หมวด 6

แสดงผลลัพธ์ใน 7.5ข. ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

### 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ถามถึงวิธีการที่องค์กรใช้ในการแปลงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เหล่านั้น รวมทั้งวิธีการที่องค์กรประเมินความก้าวหน้าเทียบกับแผนปฏิบัติการ เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีการถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติและบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ แผนปฏิบัติการ การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ การจัดสรรทรัพยากร แผนด้านบุคลากร ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ และการคาดการณ์ผลการ

ดำเนินการ มีความเชื่อมโยงกับ หมวด 1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้า หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวด 5 บุคลากร และหมวด 6 การปฏิบัติการ

ข. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ปรับเปลี่ยนและนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติในกรณีที่สถานการณ์บังคับให้ต้องปรับแผนและนำไปปฏิบัติอย่างรวดเร็ว มีความเชื่อมโยงกับ หมวด 4.1ข.การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ

แสดงผลลัพธ์ใน 7.5ก. ด้านการเงินและตลาด และ 7.5ข. ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

### หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer)

#### 3.1 ความคาดหวังของลูกค้า

ถามถึงกระบวนการที่องค์กรใช้ในการรับฟังลูกค้า ประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของลูกค้า การกำหนดกลุ่มและส่วนของลูกค้า รวมถึงกระบวนการกำหนดและปรับแต่งผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองลูกค้าและตลาด โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อเสาะหาสารสนเทศที่มีคุณค่าเพื่อทำให้เหนือกว่าความคาดหวังของลูกค้าและปรับปรุงการตลาด

ก.การรับฟังลูกค้า รับฟัง มีปฏิสัมพันธ์ สังเกตลูกค้าเพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้ และรับฟังลูกค้าในอนาคต มีความเชื่อมโยงกับ หมวด 4.1ข.การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ

ข.การจำแนกลูกค้า และผลิตภัณฑ์ จำแนกกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด กำหนดผลิตภัณฑ์และบริการ มีความเชื่อมโยงกับ โครงการองค์กร 1ข.(2) ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แสดงผลลัพธ์ใน 7.1 ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

#### 3.2 ความผูกพันของลูกค้า

ถามถึงกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าทำให้สามารถค้นหาสารสนเทศและรับการสนับสนุน และจัดการข้อร้องเรียน รวมทั้งถามถึงการประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของลูกค้า และวิธีการใช้ข้อมูลเสียงของลูกค้าที่องค์กรรวบรวมมา เพื่อสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นลูกค้ามากยิ่งขึ้นและยกระดับความภักดีของลูกค้า

ก.ความสัมพันธ์และการสนับสนุนลูกค้า การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า การเข้าถึงและการสนับสนุนลูกค้า การจัดการกับข้อร้องเรียนของลูกค้า มีความสอดคล้องกับ หมวด 2.1ก กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ หมวด 6.1 กระบวนการทำงาน หมวด 6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ

ข.การประเมินความพึงพอใจและความผูกพัน ประเมินความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ ความผูกพัน ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น มีความเชื่อมโยงกับ โครงร่างองค์กร 1ข. (2) ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวด 6.1 กระบวนการทำงาน 6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ

ค.การใช้ข้อมูลเสียงของลูกค้าในอนาคต

แสดงผลลัพธ์ใน 7.2 ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

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

#### 4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร

ถามถึงวิธีการที่องค์กรใช้ในการเลือกใช้ข้อมูลและสารสนเทศสำหรับการวัดผลการดำเนินการ การวิเคราะห์ และการทบทวน เพื่อสนับสนุนการวางแผนและการปรับปรุงการดำเนินการขององค์กร หัวข้อนี้เป็น ศูนย์กลางของการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศในการวัดผลการดำเนินการและระบบการจัดการที่มีการบูรณาการ โดยอาศัยข้อมูลและสารสนเทศด้านการเงินและด้านอื่น ๆ จุดประสงค์ของการวัดผลการดำเนินการ การวิเคราะห์ การทบทวน และการปรับปรุงเพื่อขึ้นำการจัดการกระบวนการขององค์กรให้บรรลุผลลัพธ์ขององค์กร และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ อีกทั้งเพื่อคาดการณ์และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว หรือไม่ได้ คาดคิดหรือการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกองค์กร รวมถึงเพื่อระบุวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศขององค์กรที่นำมาแบ่งปัน

ก. การวัดผลการดำเนินการ ตัววัดผลการดำเนินการ ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ ความคล่องตัวของ การวัดผล มีความเชื่อมโยงกับหมวด 2.2ก.(5) ตัววัดผลการดำเนินการ

ข. การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ มีความเชื่อมโยงกับหมวด 1 การนำองค์กร

ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ ผลการดำเนินการในอนาคต การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และ นวัตกรรม มีความเชื่อมโยงกับหมวด 2.2ก.(6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ หมวด 6.1 กระบวนการทำงาน 6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ

#### 4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้

ถามถึงวิธีการที่องค์กรใช้ในการสร้างและจัดการสินทรัพย์ทางความรู้ และทำให้มั่นใจถึงคุณภาพ และความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ โดยมีเป้าหมายเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และเพื่อ กระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมขององค์กร

ก. ข้อมูล และสารสนเทศ คุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศขององค์กร ความพร้อมใช้งาน

ข. ความรู้ขององค์กร การจัดการความรู้ขององค์กร วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ การเรียนรู้ระดับองค์กร มีความเชื่อมโยงกับทุกหมวด

### หมวด 5 บุคลากร (Workforce)

#### 5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร

ถามถึงความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร วิธีการตอบสนองความ ต้องการเหล่านั้นเพื่อให้งานขององค์กรบรรลุผล รวมทั้งถามถึงวิธีการที่ทำให้องค์กรมั่นใจได้ว่าบรรยากาศในการ ทำงานเกื้อหนุนการปฏิบัติงาน จุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดสภาพแวดล้อมที่มีประสิทธิภาพที่ส่งผลให้การทำงานของ องค์กรบรรลุผลสำเร็จและสามารถเกื้อหนุนบุคลากรได้

ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร ความต้องการขีดความสามารถและอัตรากำลัง บุคลากร การสรรหว่าจ้าง บรรจุ และรักษาบุคลากรใหม่ไว้ ทหารจัดการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร และความสำเร็จ ในการ มีความเชื่อมโยงกับหมวด 2.1 การจัดทำกลยุทธ์ 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 2.2 ก.(4) แผนด้านบุคลากร



ข. บรรยายภาพการทำงานរបស់บุคลากร สภาพแวดล้อมของการทำงาน นโยบาย และสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร มีความเชื่อมโยงกับ หมวด 1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง และหมวด 6 การปฏิบัติการ

แสดงผลลัพธ์ใน 7.3 ด้านบุคลากร

## 5.2 ความผูกพันของบุคลากร

ถามถึงระบบขององค์กรในเรื่องการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร การพัฒนาบุคลากร เพื่อสร้างความสามารถและกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติงานให้องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและเพิ่มความสามารถ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนผลการดำเนินการที่ดีขององค์กร เพื่อนำสมรรถนะหลักขององค์กรมาใช้ และเพื่อส่งเสริมให้องค์กรบรรลุแผนปฏิบัติการ และทำให้มั่นใจว่ามีความสำเร็จในปัจจุบันและในอนาคต

ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน การประเมินความผูกพันของบุคลากร มีความเชื่อมโยงกับ โครงร่างองค์กร 1ก.(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร หมวด 1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง

ข. วัฒนธรรมองค์กร

ค. การจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา การพัฒนาหน้าที่การงาน มีความเชื่อมโยงกับ หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติการ

แสดงผลลัพธ์ใน 7.3 ด้านบุคลากร

## หมวด 6 การปฏิบัติการ (Operations)

### 6.1 กระบวนการทำงาน

ถามถึงการจัดการกระบวนการด้านผลิตภัณฑ์ กระบวนการทำงานที่สำคัญ และการสร้างนวัตกรรม โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้าและทำให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จและยั่งยืน

ก. การออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการ จัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน กระบวนการทำงานที่สำคัญขององค์กร แนวคิดการออกแบบ

ข. การจัดการและปรับปรุงกระบวนการ การนำกระบวนการไปปฏิบัติ กระบวนการสนับสนุนการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการ มีความเชื่อมโยงกับ 2.1ก.(4) ระบบงานและสมรรถนะหลักขององค์กร หมวด 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้า หมวด 4.1ก.(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ 4.1ก.(3) ความคล่องตัวของการผลิต

ค. การจัดการเครือข่ายอุปทาน มีความเชื่อมโยงกับหมวด 2.1ก.(2) นวัตกรรม การ 2.1ก.(4) ระบบงานและสมรรถนะหลักขององค์กร

### 6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ

ถามถึงวิธีการที่องค์กรทำให้มั่นใจถึงประสิทธิภาพของการปฏิบัติการเพื่อให้มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและส่งเสริมคุณค่าแก่ลูกค้า บ่อยครั้งที่การปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพมักอยู่กับการควบคุมต้นทุนโดยรวมของการปฏิบัติการ และรักษาระบบสารสนเทศให้มีความเชื่อถือได้ ความปลอดภัย และมีการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์

ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ การควบคุมต้นทุนโดยรวมของการปฏิบัติงาน  
 ข. ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ ข้อมูลสารสนเทศที่อ่อนไหวหรือสำคัญ และสินทรัพย์ที่สำคัญมีความปลอดภัยและมีการป้องกันภัยบนโลกไซเบอร์ มีความเชื่อมโยงกับ หมวด 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ค. การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและต่อภาวะฉุกเฉิน ความปลอดภัยและความต่อเนื่องทางธุรกิจ มีความเชื่อมโยงกับหมวด 2.2ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

แสดงผลลัพธ์ใน 7.1 ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการ

## หมวด 7 ผลลัพธ์

### 7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ (Product and Process Results)

ถามถึงผลลัพธ์การดำเนินการด้านผลิตภัณฑ์และการปฏิบัติการที่สำคัญ เพื่อแสดงให้เห็นถึงผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพและมีคุณค่า ซึ่งจะทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและความผูกพัน

### 7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า (Customer Results)

ถามถึงผลลัพธ์ของผลการดำเนินการด้านลูกค้า เพื่อแสดงให้เห็นว่าองค์กรดำเนินการได้ดีเพียงใดในการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า และสร้างความผูกพันในระยะยาว

### 7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร (Workforce Results)

ถามถึงผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร เพื่อแสดงให้เห็นว่าองค์กรสามารถสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เพิ่มผลผลิตภาพ มีความเอื้ออาทร ความผูกพัน และการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรทั้งหมดได้ดีเพียงใด

### 7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร (Leadership and Governance Results)

ถามถึงผลลัพธ์ที่สำคัญขององค์กรในเรื่องการนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูงและการกำกับดูแลองค์กร เพื่อแสดงให้เห็นถึงสถานภาพทางการเงินที่ดี การเป็นองค์กรที่มีจริยธรรม ซึ่งทำให้บรรลุผลด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

### 7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด (Financial, Market and Strategy Results)

ที่มา : 1. เอกสารประกอบการอบรม TQA Criteria ระหว่างวันที่ 22-24 กรกฎาคม 2563

ณ โรงแรมฮอติเคย์ อินน์ สีสลม กรุงเทพมหานคร

2. คู่มือ Thailand Quality Award (TQA) 2563-2564