

การเขียนรายงานกระบวนการและผลลัพธ์ตามเกณฑ์คุณภาพ  
การศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ(EdPEX)

31 กรกฎาคม 2560

รศ.พญ.ยุวเรศมคษฐ์ สิทธิชาญบัญชา

ภาควิชาเวชศาสตร์ฉุกเฉิน

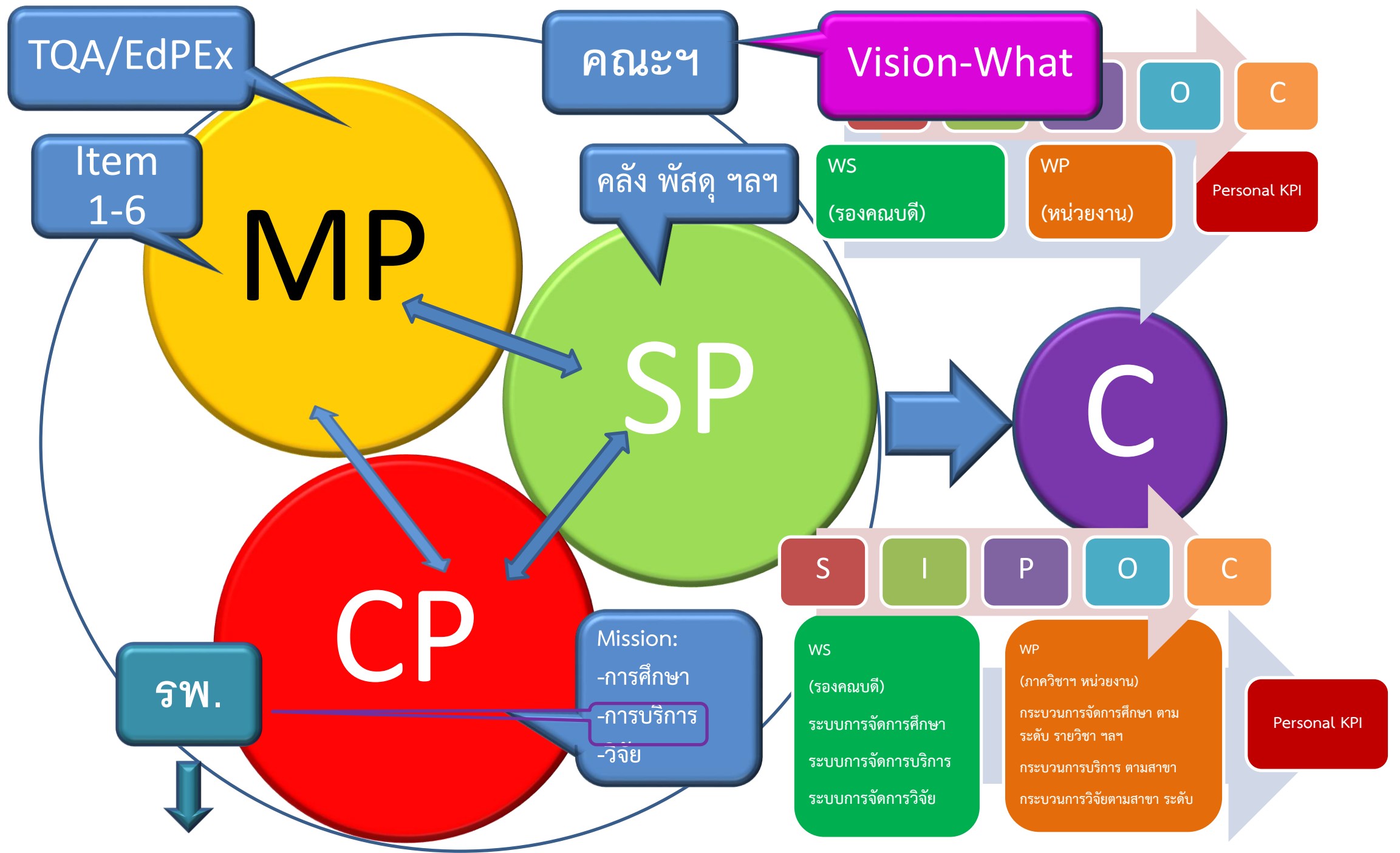
คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี

มหาวิทยาลัยมหิดล

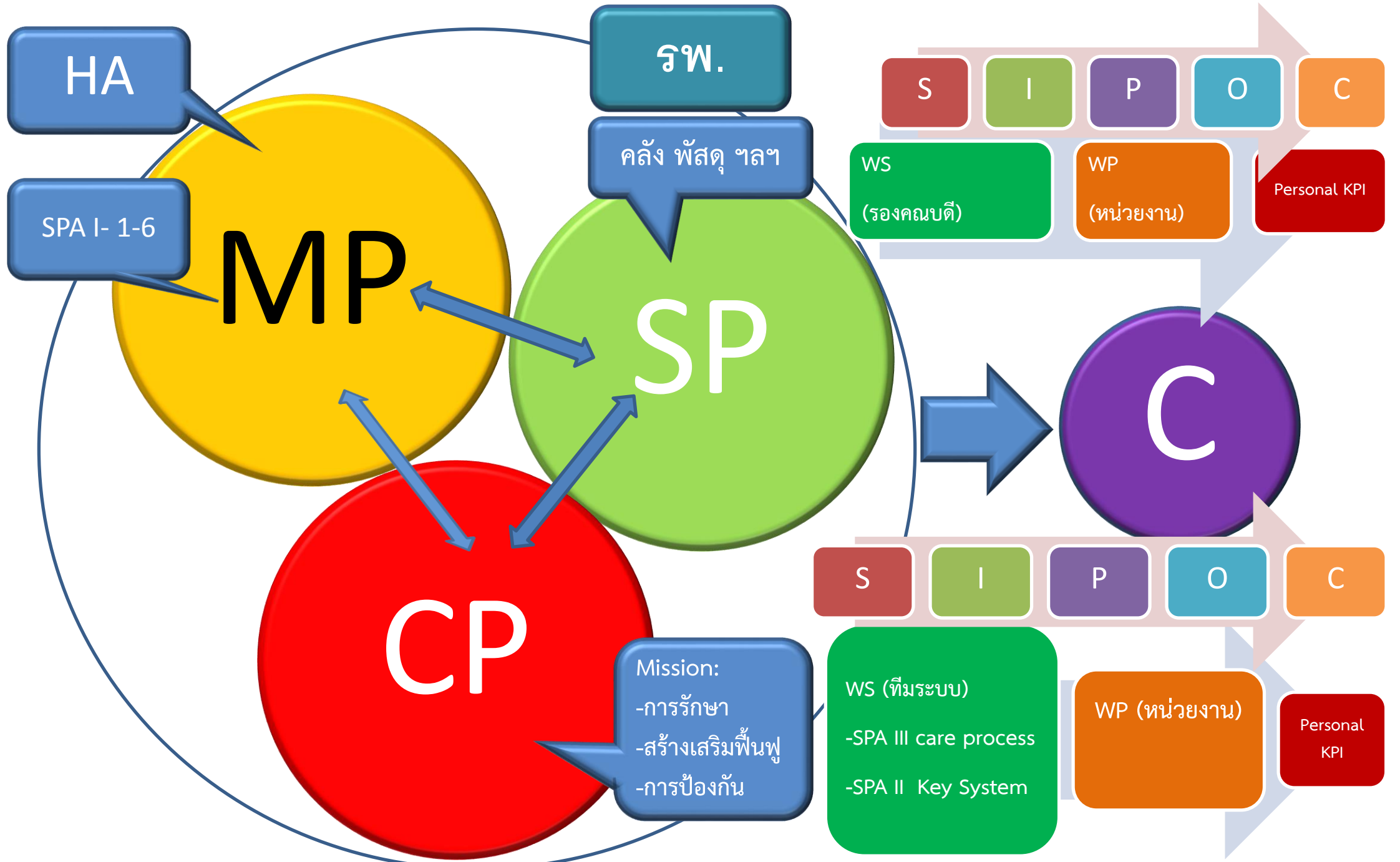


# รายงานวิธีการและผลการดำเนินการขององค์กร

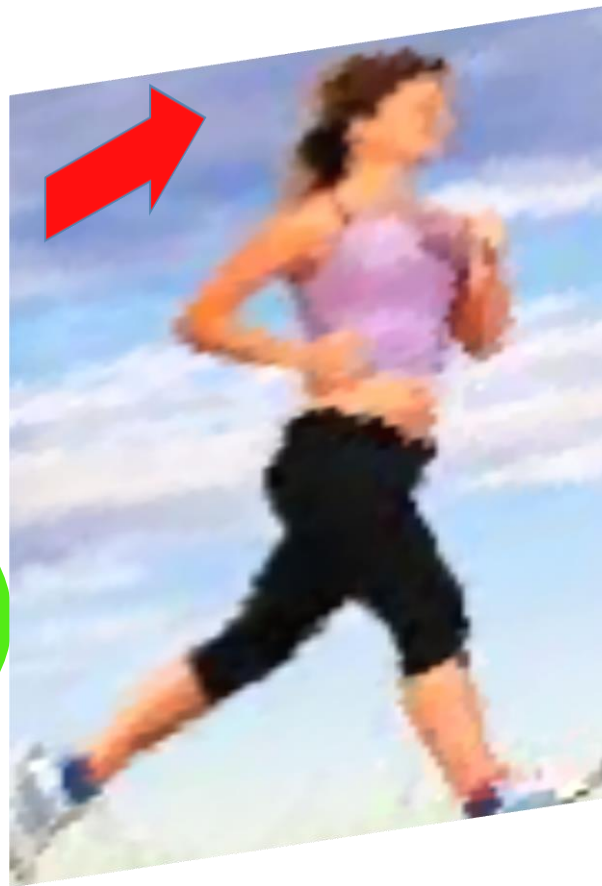
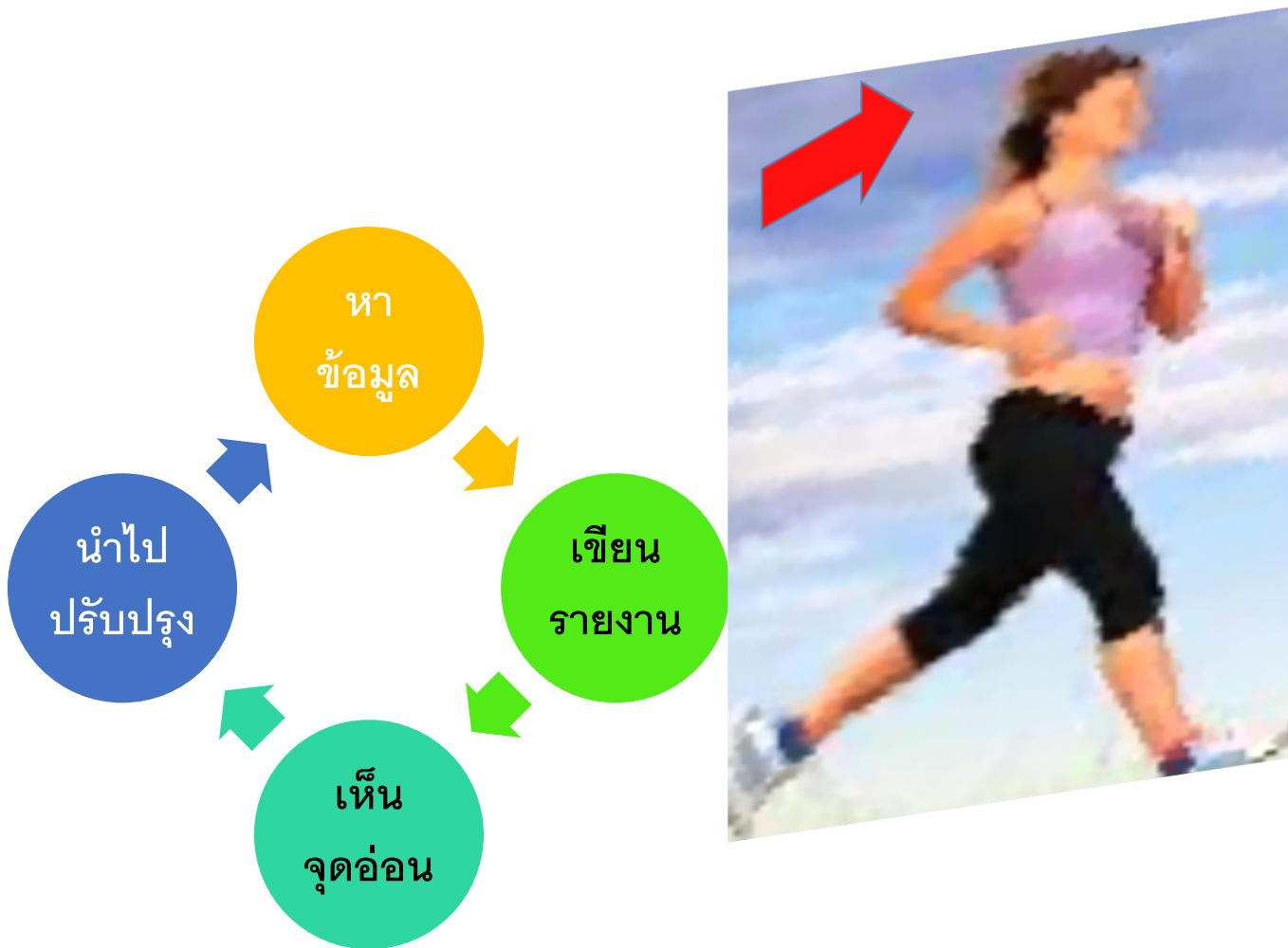
- เป็นรายงานที่องค์กรจัดทำขึ้น แสดงถึงแนวทางในการบริหารจัดการที่องค์กรใช้ และผลการดำเนินการขององค์กร โดยใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ/EdPEXเป็นกรอบในการจัดทำรายงาน







# ประโยชน์ที่ได้ระหว่างเขียนรายงาน



# การใช้ประโยชน์จากรายงาน

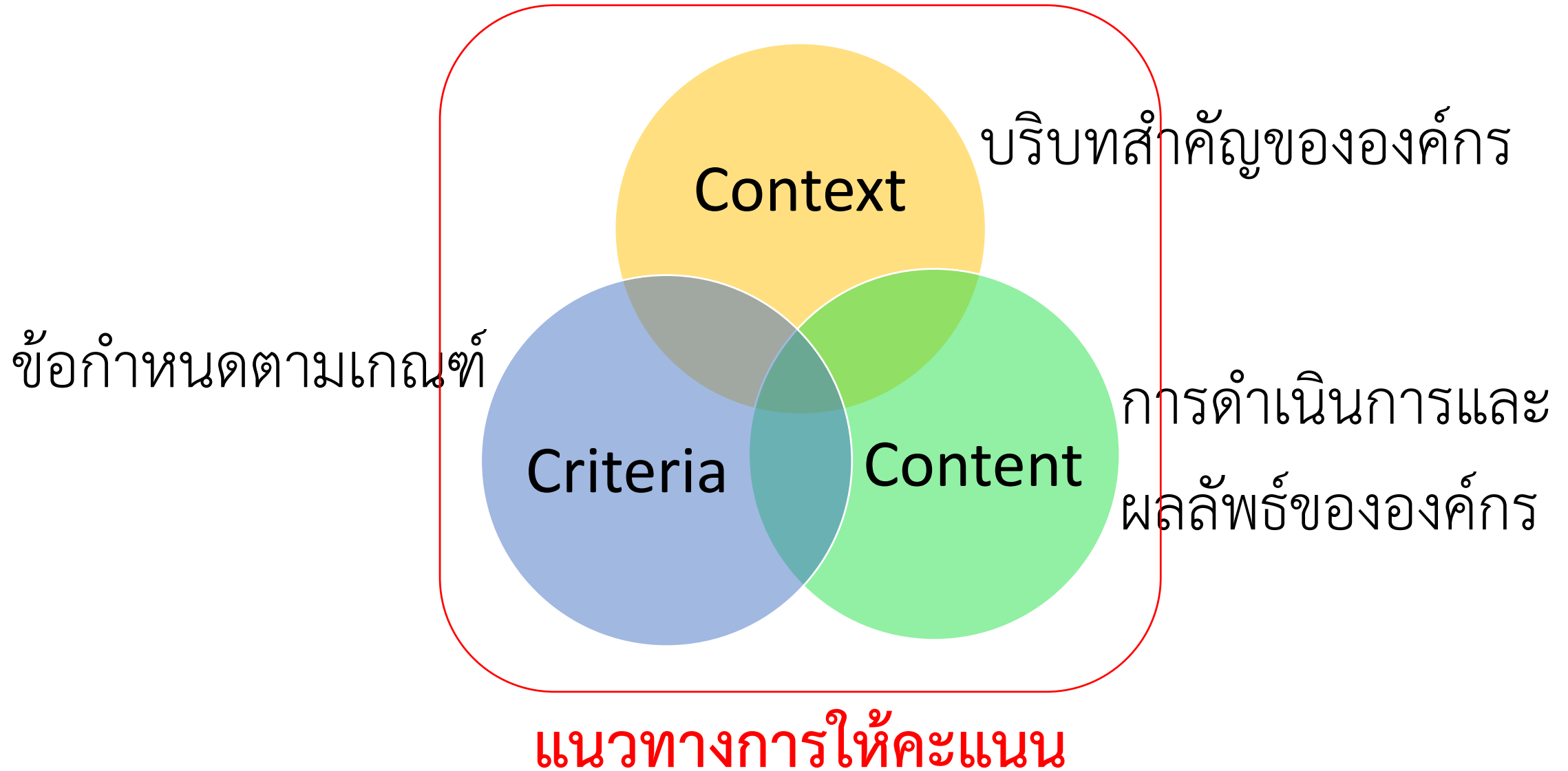
- ใช้ประเมินภายในองค์กร
- ให้ผู้ตรวจประเมินจากภายนอกประเมิน
- เพื่อขอรับรางวัล



Feedback



# สิ่งที่ต้องคำนึงถึงตลอดเวลาในการเขียนรายงาน



# วิธีการสื่อ

โดยผ่านการเขียนพรรณนาให้เห็น

- โครงร่างองค์กร ซึ่งเป็นบริบทสำคัญขององค์กร
- ระบบการบริหารจัดการซึ่งครอบคลุมเนื้อหาในหมวดที่ 1-6
- ผลลัพธ์ของการดำเนินการ ในหมวด 7.1-7.5

โดยมีเกณฑ์ EdPEx เป็นกรอบในการเขียนรายงาน

# เพื่อให้ทราบว่าบริหารดีแค่ไหน

เนื้อหาหมวดที่ 1-6 ต้องแสดงให้เห็น

- Approach : เป็นระบบ เหมาะสม มีประสิทธิผล
- Deploy : มีประสิทธิผล ทัวถึง คงเส้นคงวา
- Learning : เรียนรู้ ปรับปรุง แบ่งปัน นวัตกรรม
- Integration : สอดคล้อง เชื่อมโยง เสริมซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างความ  
เป็นเลิศ

เพื่อให้ทราบว่าผลลัพธ์เรายอดเยี่ยมแค่ไหน

หมวดที่ 7.1-7.5 ต้องแสดงให้เห็น

- Level : ระดับของผลลัพธ์ที่ทำได้
- Trend : แนวโน้มของผลลัพธ์
- Comparison : ข้อมูลเปรียบเทียบ
- Integration : ตัวชี้วัดที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรที่ครอบคลุมทุกกลุ่มที่สำคัญ

โดยทุกระบวนการและทุกผลลัพธ์เชื่อมโยงและบูรณาการสู่เป้าหมายขององค์กร

The systems perspective to goal alignment is embedded integrated structure of

- The Core Values and concepts
- The Organizational Profile
- The Criteria
- The Scoring guidelines and
- The results-oriented
- Cause- effect, and cross-process linkages among the criteria items.

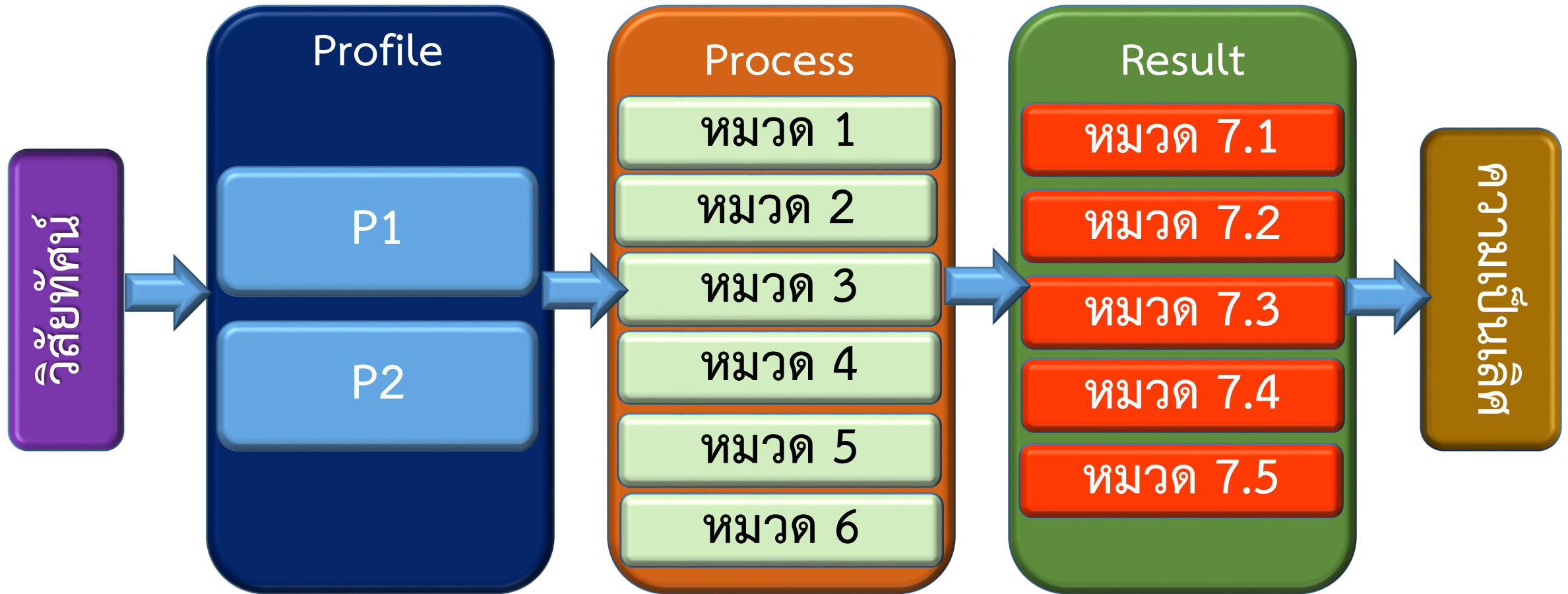


# EdPEx เป็นเรื่องของ Integrated Management System

- เนื้อหาในรายงานจึงต้องเชื่อมโยงระหว่างกันตั้งแต่ **โครงสร้างองค์กร การบริหารจัดการ** เชื่อมโยงไปถึง**ผลลัพธ์**ขององค์กร ไม่ใช่การดำเนินการที่แยกส่วน แต่ละหน่วยงานต่างคนต่างทำ ไม่สอดคล้องประสานไปในแนวทางเดียวกัน และไม่เสริมความสำเร็จซึ่งกันและกัน ทำให้ยากที่จะเป็นเลิศ

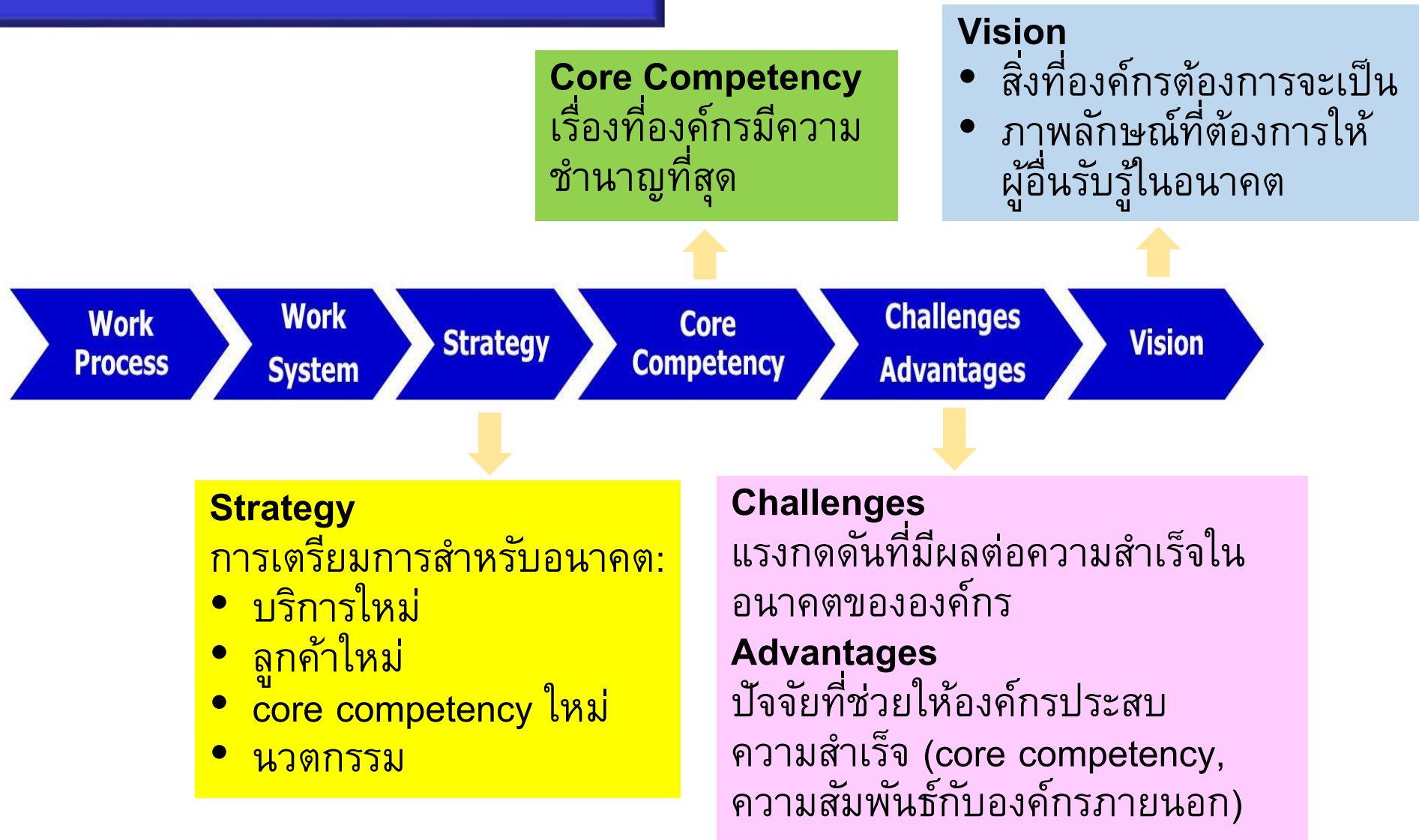


# อย่าลืมความเชื่อมโยง



# Strategic Line-of-Sight

เนื้อหาในรายงานสะท้อนแนวคิดของการเชื่อมโยงตั้งแต่วิสัยทัศน์  
ขององค์กรสู่กระบวนการทำงานในชีวิตประจำวัน



# สิ่งที่ต้องคำนึงถึง

- ข้อมูลถูกต้องสะท้อนระบบจริงในองค์กร
- ตอบข้อกำหนด หัวข้อ/ประเด็นที่ควรพิจารณา/คำถามอย่างครบถ้วน โดยอิงแนวเกณฑ์การให้คะแนนด้วย
- ครอบคลุมค่านิยม (Core value) ทั้ง 11 ข้อ

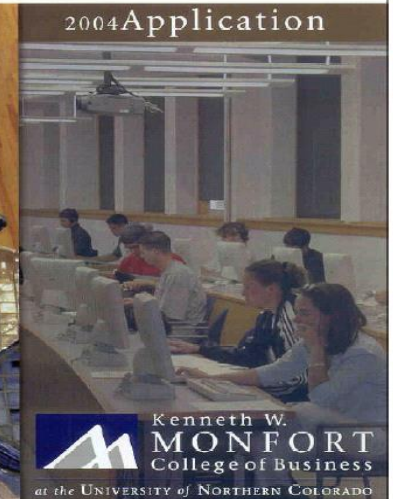
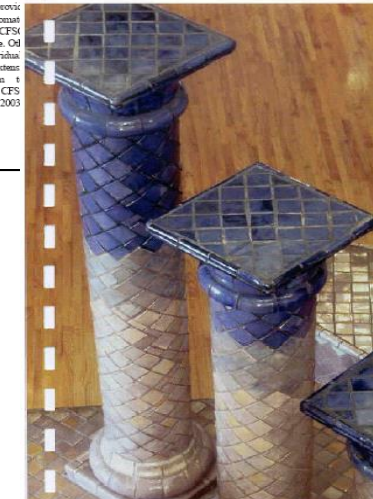
# รายงานที่ดี

- **FACT-** ข้อมูลจริง
- **FULL-**เนื้อหาสมบูรณ์
- **FLOW** -เชื่อมโยงกัน
- **FEEL** -ให้ความรู้สึกที่ดี



Malcolm **Baldrige**  
National Quality Award for Education

2004 Application



Kenneth W.  
**MONFORT**  
College of Business  
at the UNIVERSITY of NORTHERN COLORADO

# คุณภาพของรายงาน

## สภาพที่เห็น (Appearance)



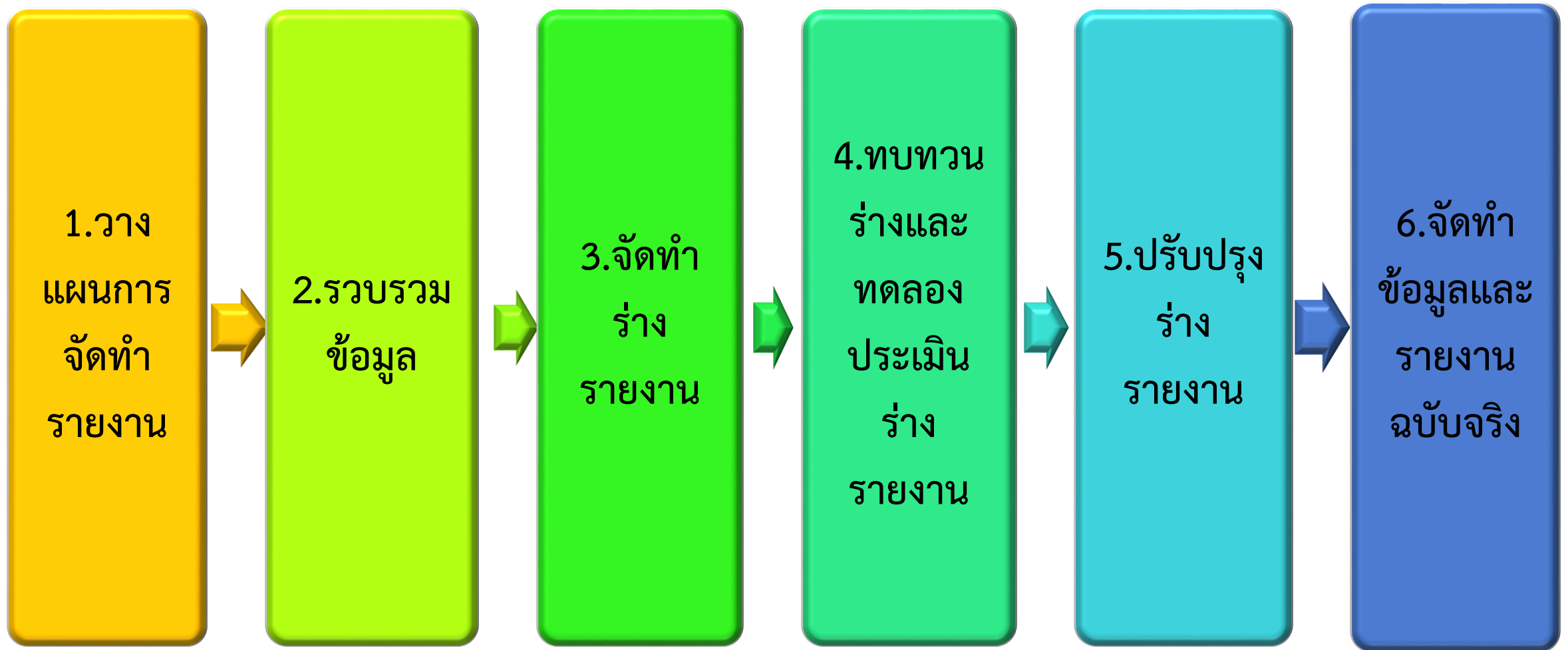
- ดูดี/น่าอ่าน
- ไม่มีคำผิด
- รูปภาพชัดเจน
- จำนวนหน้าตามกำหนด

สะท้อน ความตั้งใจ และ คุณภาพ ขององค์กร

# ก่อนจะเริ่มเขียน.....

| องค์กรของเราจัดอยู่ในประเภทไหน |                       |                          |
|--------------------------------|-----------------------|--------------------------|
|                                | เขียนดี               | เขียนไม่ดี               |
| มีดีให้เขียน                   | 1.<br>มีดี+เขียนดี    | 2.<br>มีดี+เขียนไม่ดี    |
| ไม่มีดีให้เขียน                | 3.<br>ไม่มีดี+เขียนดี | 4.<br>ไม่มีดี+เขียนไม่ดี |

# ขั้นตอนการจัดทำรายงาน



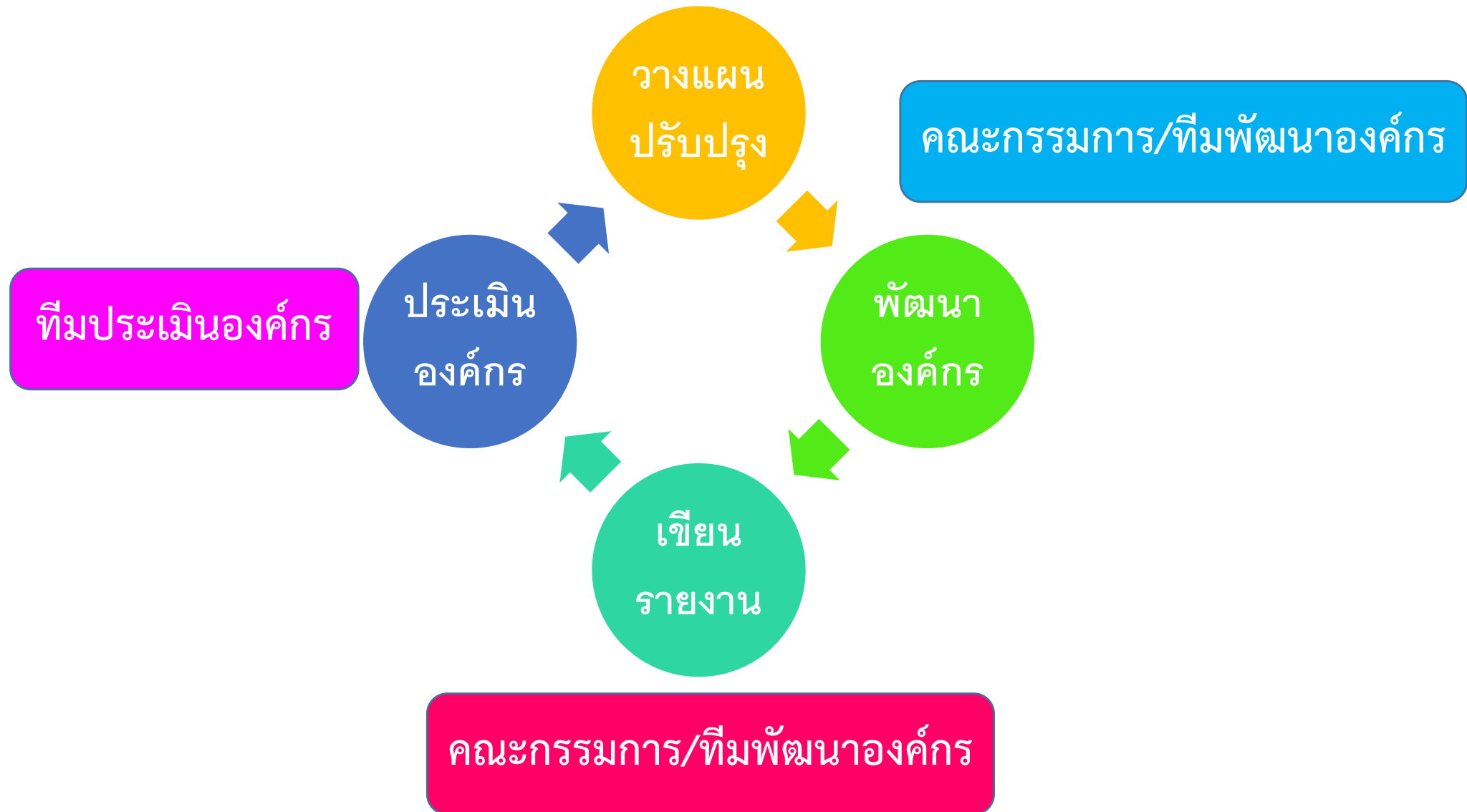


# ขั้นตอนการจัดทำรายงาน

1.วาง  
แผนการ  
จัดทำ  
รายงาน

- ☐ ผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุน
- ☐ จัดตั้งทีมงาน
- ☐ โครงสร้างและบทบาทของทีมงาน
- ☐ จัดทำแผนปฏิบัติงาน

# การวางทีมงานแบบบูรณาการ 3 ประสาน



# ใครควรอยู่ในทีมเขียนรายงาน



# ขั้นตอนการจัดทำรายงาน

## 2.รวบรวม ข้อมูล

- ต้องการความร่วมมือและความเข้าใจจากทุกฝ่ายทุกระดับ
- ควรมีการวางแผนอย่างดี และมีการให้ความรู้เรื่องเกณฑ์ EdPEX ให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง หากทีมเขียนเป็นส่วนหนึ่งของทีมพัฒนาองค์กร จะดีที่สุด
- เทคนิคในการรวบรวมข้อมูล อาทิ
  - ทำรายการหลักฐานที่ต้องการแล้วแบ่งกลุ่มย่อยไปรวบรวม
  - ประชุม ระดมสมอง ทำ workshop ร่วมกัน
  - สัมภาษณ์กลุ่มย่อยจากเจ้าของกระบวนการ หรือทีมพัฒนา
  - สืบรวจจากหน้างานจริง
- บันทึกลงในแบบฟอร์มเก็บข้อมูล(ถ้ามี)

# ขั้นตอนการจัดทำรายงาน

## 3.จัดทำ ร่าง รายงาน

- นำข้อมูลที่รวบรวมได้มาจัดทำรายงานฉบับร่าง โดยเริ่มต้นอาจเขียนเป็น Bullet ก่อน หรือวาดเป็นรูปภาพแสดงขั้นตอนหรือเขียนในรูปตารางง่ายๆ ก่อน จากนั้นนำมาเขียนพรรณนาให้เนื้อความสมบูรณ์ขึ้น

## ตารางที่ 7.1-12

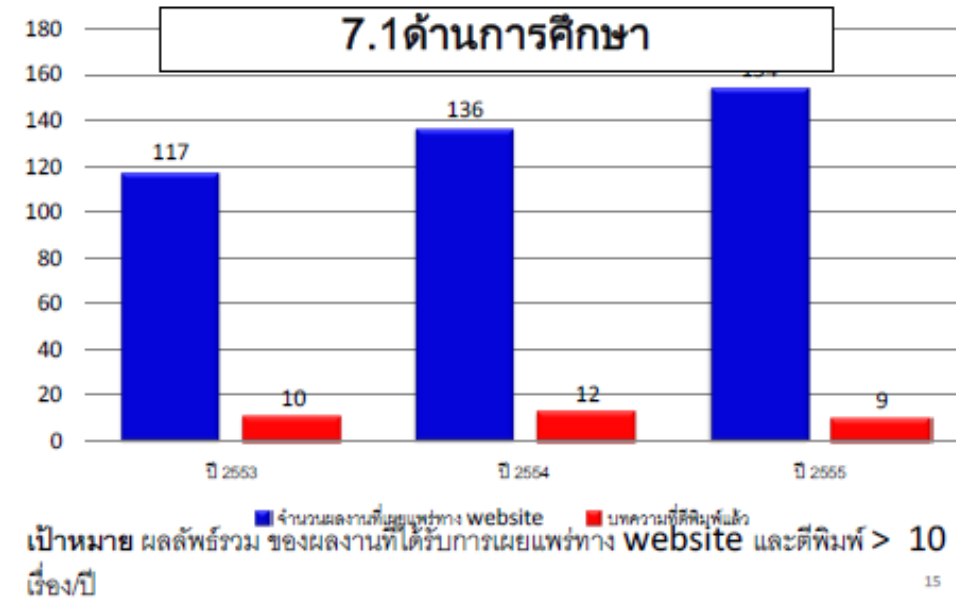
7.1 ก ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้/ผลิตภัณ์:บริการวิชาการ:การจัดประชุมวิชาการ

|                                                                                          | 2553 | 2554 | 2555 |
|------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|------|
| จำนวนครั้งของการจัดการประชุม<br>(เป้าหมาย >1 ครั้ง/ปี)                                   | 2*   | 2*   | 3**  |
| อัตราความพึงพอใจต่อวิทยากร,หัวข้อการ<br>จัดการประชุมมากกว่าร้อยละ 80<br>(เป้าหมาย > 80%) | 100% | 100% | 100% |
| อัตราผู้เข้าร่วมเกินเป้าหมายที่ตั้งไว้/งาน<br>(เป้าหมาย > 90%)                           | 100% | 100% | 100% |

หมายเหตุ :\* การจัดการประชุม tutorial course for EP และ Cadaveric invasive procedure workshop,\*\* การจัดการประชุม tutorial course for EP, Cadaveric invasive procedure workshop และ การประชุมระดับชาติเวชศาสตร์ฉุกเฉิน

## ตารางที่ 7.1-13

จำนวนผลงานที่เผยแพร่ภายในประเทศ  
ของ นศพ.ปี 6 รายวิชาเวชศาสตร์ฉุกเฉิน 2



นอกจากการสนับสนุนบุคลากรของภาควิชาในการให้บริการทางวิชาการ การผลิตสื่อการสอนและหนังสือแล้ว ภาควิชาฯยังสนับสนุนให้ นศพ.ปีที่ 6 ที่ผ่านการเรียนการสอนกับภาควิชาฯได้ นำเสนอบทความทางวิชาการสู่สาธารณะ เพื่อประโยชน์ในการเผยแพร่องค์ความรู้ทางเวชศาสตร์ฉุกเฉิน และเป็นการสร้างทัศนคติที่ดีต่อการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการให้แก่ นศพ.ซึ่งเป็นภาควิชาเวชศาสตร์ฉุกเฉินแห่งแรกในประเทศไทยที่มีการดำเนินการดังกล่าว จึงไม่มีข้อมูลเปรียบเทียบ โดยผลรวมของ จำนวนงานที่เผยแพร่ทาง website ER Rama.com และบทความที่ได้รับการตีพิมพ์ มีค่าเกินกว่าเป้าหมายและมีแนวโน้มดีขึ้นตามลำดับ ดังแสดงในกราฟที่ 7.1-13

# ขั้นตอนการจัดทำรายงาน

## 4. ทบทวน ร่างและ ทดลอง ประเมิน ร่าง รายงาน

- ให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร เจ้าของกระบวนการนั้น หรือผู้เชี่ยวชาญทั้งภายในและภายนอกองค์กรช่วยกัน อ่านและวิจารณ์หรือใช้การตรวจประเมินโดยผู้ตรวจ ประเมินภายในองค์กร

# ขั้นตอนการจัดทำรายงาน

## 5.ปรับปรุง ร่าง รายงาน

- ทบทวนปรับปรุงรายงาน
- ผู้จัดการโครงการทบทวนรายงานที่ปรับปรุงแล้ว
- จัดทำร่างรายงานฉบับสุดท้าย
- Edit ถ้อยคำให้สมบูรณ์ที่สุด



# ขั้นตอนการจัดทำรายงาน

## 6.จัดทำ ข้อมูลและ รายงาน ฉบับจริง

- จัดทำรายงานฉบับจริง
- ตรวจสอบข้อมูลขั้นสุดท้าย
- ตรวจสอบความถูกต้องขั้นสุดท้าย
- จัดทำสารบัญรูป ตาราง อภิธานศัพท์/คำย่อ
- ทำรูปภาพ กราฟ

โครงสร้างองค์กร

# องค์ประกอบของโครงร่างองค์กร

## P1. ลักษณะองค์กร

### ก. สภาพแวดล้อมองค์กร

- (1) หลักสูตร และบริการ
- (2) วิสัยทัศน์ และพันธกิจ จุดประสงค์
- (3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร
- (4) สินทรัพย์
- (5) กฎระเบียบข้อบังคับ

### ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

- (1) โครงสร้างองค์กร
- (2) ผู้เรียน ลูกค้ายกลุ่มอื่นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- (3) ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ

## P2. สภาพการณ์ขององค์กร

### ก. สภาพด้านการแข่งขัน

- (1) ลำดับในการแข่งขัน
- (2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน
- (3) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

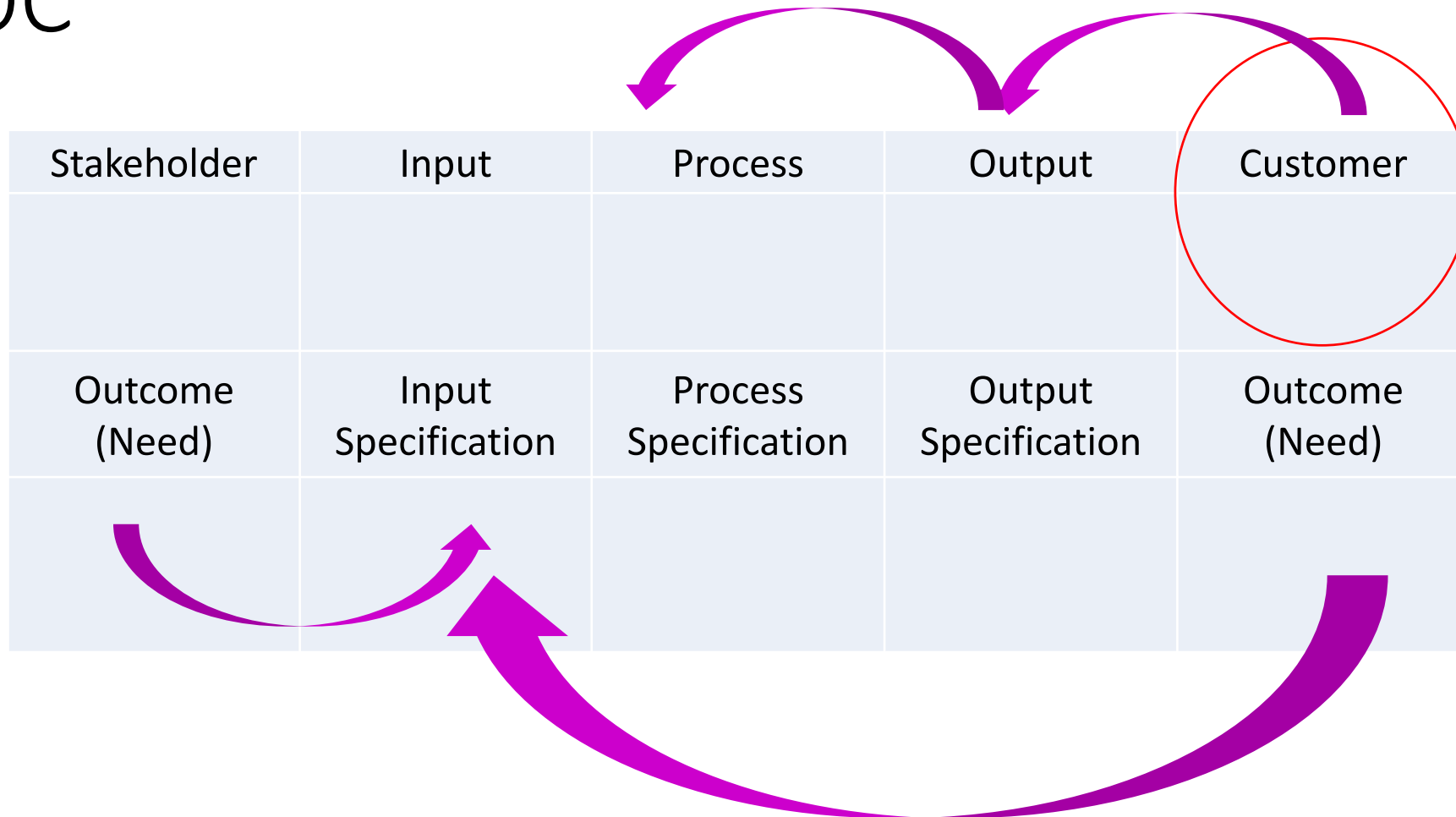
### ข. บริบทเชิงกลยุทธ์

ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์  
ที่สำคัญด้านหลักสูตรและบริการ

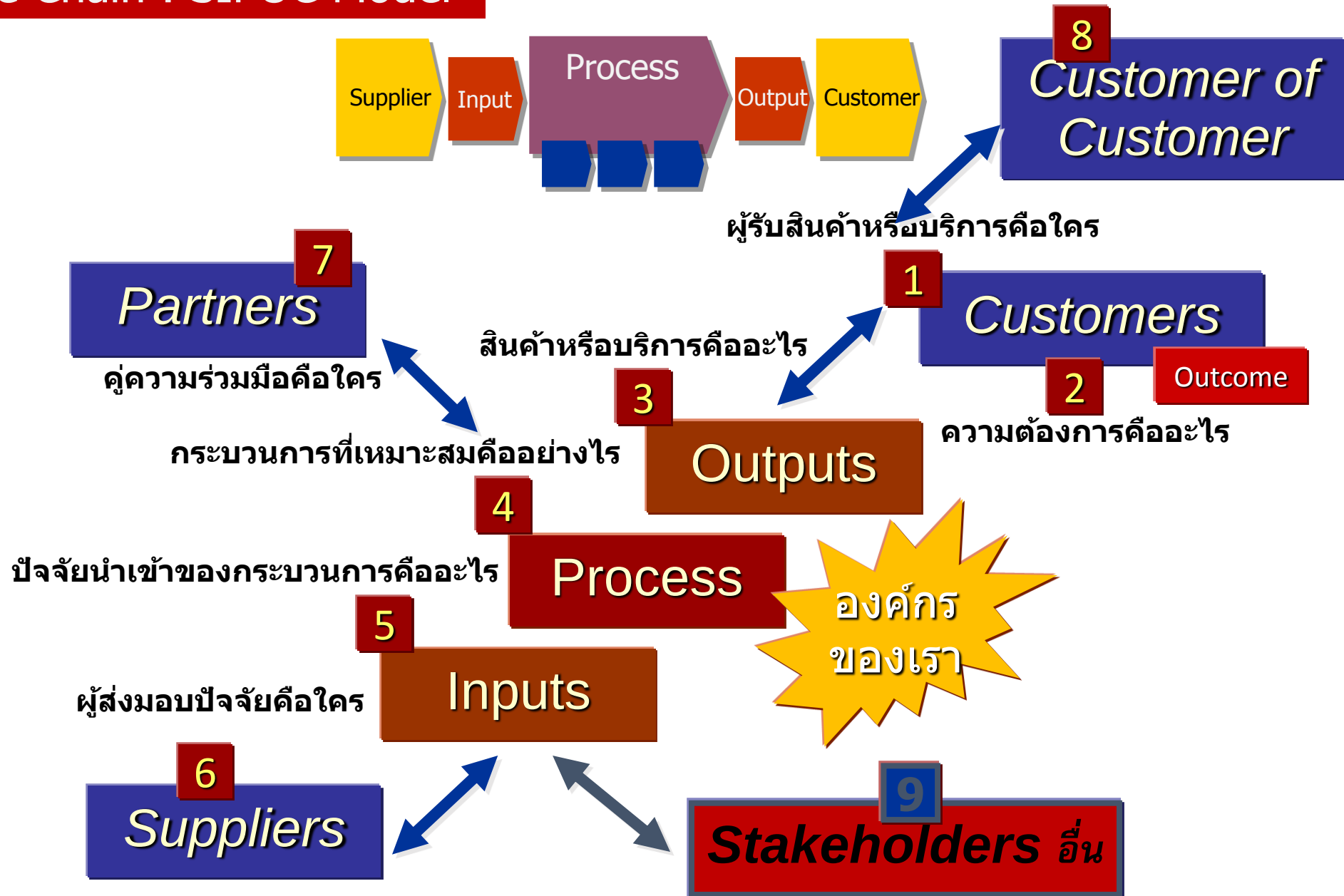
### ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

ส่วนประกอบที่สำคัญของระบบปรับปรุงผล  
การดำเนินการ

# SIPOC



# Value Chain : SIPOC Model



| Stakeholder                                                                                                                                                                                   | Input                                                                                                                                 | Process                                                 | Output                                                            | Customer                                                                                                                                            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| S1.1 -ผู้ปกครอง<br>S1.2 -ผู้ใช้บัณฑิต<br>S1.3 -กลุ่ม Regulator<br>(สกอ.แพทยสภา,สภาวิชาชีพ)                                                                                                    | I1.1-เกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ<br>I1.2-สื่อการสอน<br>I1.3-สถานที่/ห้องเรียน                                                                 | -จัดการสอน                                              | O1-หลักสูตร(ความรู้)                                              | C1-นักศึกษา                                                                                                                                         |
| S 2.1- Regulator (EC ใน&นอก)<br>S2.2-ผู้ใช้ผลงานวิจัย                                                                                                                                         | I2.1-Good Clinical Practice<br>I2.2-สิ่งอำนวยความสะดวก<br>I2.3-เครื่องมือ/อุปกรณ์ /ที่ใช้ทำงานวิจัย<br>(ห้องปฏิบัติการ)               | -จัดการวิจัย                                            | O2-ผลงานวิจัย                                                     | C2-ผู้ให้ทุน                                                                                                                                        |
| S3.1-ครอบครัว<br>S3.2-Payer (สปสช.,ปถส.)<br>S3.3-กลุ่ม Regulator (แพทยสภา)                                                                                                                    | I3.1-เกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ<br>I3.2-ยา เวชภัณฑ์ ครุภัณฑ์ เครื่องมือ<br>I3.3-สิ่งอำนวยความสะดวก                                           | -บริการรักษา พยาบาล&<br>สุขภาพ                          | O3-การบริการ<br>รักษาพยาบาล(หัตถการ/<br>ยา)                       | C3-ผู้ป่วย                                                                                                                                          |
| Outcome<br>(Need)                                                                                                                                                                             | Input<br>Specification                                                                                                                | Process<br>Specification                                | Output<br>Specification                                           | Outcome<br>(Need)                                                                                                                                   |
| <u>ผู้ปกครองของนักศึกษา</u><br><u>ระดับปริญญา</u><br>- สำเร็จการศึกษาในเวลา<br>กำหนด<br><u>ผู้ใช้บัณฑิต</u><br>- ได้รับใบอนุญาตประกอบ<br>วิชาชีพ<br>- บัณฑิตมีจรรยาบรรณ มี<br>ความเป็นวิชาชีพ | I1.1-เกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ ที่<br>ทันสมัย ล่าสุด<br>I1.2-สื่อการสอน ที่เหมาะสม<br>พร้อมใช้<br>I1.3-สถานที่/ห้องเรียนเหมาะสม<br>พร้อมใช้ | จัดการสอนได้แล้ว<br>เสร็จตามรอบเวลา<br>และมีประสิทธิภาพ | O1-หลักสูตร(ความรู้)<br>ที่ทันสมัย ผ่านเกณฑ์<br>การรับรองของ สกอ. | <u>นักศึกษาระดับ</u><br><u>ปริญญาตรี</u><br>-สำเร็จการศึกษา<br>-สอบผ่านการ<br>ประเมินของสภา<br>วิชาชีพ<br>-มีความรู้<br>ความสามารถ -<br>บรรยากาศการ |

# สรุปหลักการเขียนโครงร่างองค์กร

- เข้าใจคำถาม
- ตอบตรงคำถาม ตรงประเด็น และเป็นประเด็นหลักๆขององค์กร
- เขียนชัด กระชับ ไม่อ้อมค้อม ไม่เยิ่นเย้อ
- ยึดหลัก Correct Complete Clear Concise
- เขียนให้คนนอกองค์กร อ่านแล้วเข้าใจ รู้ที่มาที่ไปขององค์กร เข้าใจ ลักษณะธุรกิจ การดำเนินการขององค์กร และความท้าทายที่กำลังเผชิญอยู่

การหาความเชื่อมโยง OP กับ กระบวนการ

ระบุ OP ที่สัมพันธ์กับ เกณฑ์ แต่ละ Item



# 1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง: (70 คะแนน)

## ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ

- (1) วิสัยทัศน์และค่านิยม ผู้นำระดับสูง ดำเนินการในการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมอย่างไร?
- (2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม การปฏิบัติตนของผู้นำระดับสูงได้แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติมีจริยธรรมอย่างไร?
- (3) การสร้างองค์กรที่ประสบความสำเร็จ ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในปัจจุบันและในอนาคต?

## ข. การสื่อสารและผลการดำเนินการขององค์กร

- (1) การสื่อสาร ผู้นำระดับสูง ดำเนินการอย่างไรในการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากร ทั้งทั้งองค์กรและลูกค้าที่สำคัญ?
- (2) การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง เพื่อให้บรรลุพันธกิจขององค์กร?

# 1. Leadership

## 1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง

### -กำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม

-แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติมีจริยธรรม

-ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในปัจจุบันและอนาคต

-สื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากร ทั้งทั้งองค์กรและลูกค้าที่สำคัญ

-ทำให้เกิดการปฏิบัติการอย่างจริงจัง เพื่อให้บรรลุพันธกิจขององค์กร

- วิสัยทัศน์, ค่านิยม, พันธกิจ
- บุคลากร
- ผู้ส่งมอบ, พันธมิตร
- ลูกค้า
- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- กฎระเบียบข้อบังคับ
- ระบบปรับปรุงผลการดำเนินการ

การเขียนรายงานส่วน Process : A-D-L-I

# การเขียนรายงานส่วนกระบวนการ

## กระบวนการ(Process)

กิจกรรมที่เชื่อมโยงกันโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อการผลิตสินค้า หรือบริการให้แก่ลูกค้าทั้งภายในและภายนอกองค์กร

ขั้นตอนหรือกิจกรรมที่มีลำดับขั้นชัดเจนโดยมีองค์ประกอบคือ คน เครื่องจักร เครื่องมือ วัสดุ เทคนิค และการปรับปรุง



## Approach (แนวทาง) :

**เป็นระบบ** : มีขั้นตอน ผู้รับผิดชอบชัดเจน ทำซ้ำได้ และมีตัวชี้วัด

**มีประสิทธิภาพ** : ผลลัพธ์ได้ตามคาด

## Deployment (การนำไปปฏิบัติ) :

**การนำแนวทางไปปฏิบัติอย่างทั่วถึงและจริงจัง**

## Learning (การเรียนรู้) :

**การประเมิน** กระบวนการอย่างเป็นระบบ

**การปรับปรุง และนวัตกรรม** กระบวนการและแลกเปลี่ยนเรียนรู้

## Integration(การบูรณาการ):

ความสอดคล้องกับ**ความต้องการขององค์กร**

ความสอดคล้องและกลมกลืนกับ**แผนงาน กระบวนการ และผลลัพธ์**

|             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Approach    | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ทำไมต้องทำ(เหมาะสมกับบริบทและตอบสนองข้อกำหนดของเกณฑ์)</li> <li>■แหล่งข้อมูล และ Input มาจากไหน</li> <li>■ขั้นตอนที่เป็นระบบ: ใครทำ ทำอะไร ทำอย่างไร ทำเมื่อไร บ่อยแค่ไหน</li> <li>■Output นำไปใช้อย่างไร ที่ไหน</li> <li>■ตัวชี้วัดของกระบวนการและผลลัพธ์(ประสิทธิภาพและประสิทธิผลมีอะไรบ้าง)</li> <li>■จัดทำเป็นมาตรฐานหรือยัง เป็นตัวอย่างที่ดีอย่างไร</li> </ul> |
| Deploy      | <ul style="list-style-type: none"> <li>■นำกระบวนการไปปฏิบัติทุกหน่วยงาน ทุกระดับอย่างไร</li> <li>■นำกระบวนการไปปฏิบัติตามที่เกณฑ์กำหนดว่าสำคัญและจำเป็นต่อองค์กร อย่างไร</li> <li>■มีระบบตรวจติดตามให้ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ ตามตัวชี้วัดอย่างไร</li> </ul>                                                                                                                                                   |
| Learning    | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ใครประเมินกระบวนการและผลลัพธ์ ประเมินอย่างไร เมื่อไร บ่อยแค่ไหน</li> <li>■นำผลการประเมินไปปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง และสร้างนวัตกรรมอย่างไร</li> <li>■แบ่งปันความรู้และประสบการณ์การปรับปรุงและนวัตกรรมกระบวนการอย่างไร</li> </ul>                                                                                                                            |
| Integration | <ul style="list-style-type: none"> <li>■กระบวนการสอดคล้องกับเป้าหมาย บริบทองค์กร และข้อกำหนดของเกณฑ์อย่างไร</li> <li>■มีการปฏิบัติการที่สอดคล้องกลมกลืนกับหน่วยงานย่อย หรือกระบวนการอื่นอย่างไร</li> <li>■แสดงผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดครบถ้วนหรือไม่</li> </ul>                                                                                                                                                  |

# หลักในการเขียนรายงานที่ดี

HOW

- 1.เข้าใจความหมายของคำถาม “อย่างไร”

1. เข้าใจความหมายของคำว่า “อย่างไร”

หัวข้อกระบวนการประกอบด้วยคำถามที่ใช้คำว่า “อย่างไร” สถาบันควรตอบคำถามดังกล่าวด้วยการนำเสนอสารสนเทศของกระบวนการสำคัญที่แสดงถึงแนวทาง การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ การเรียนรู้และการบูรณาการ (ดูระบบการประเมินในหน้า 51 ประกอบ) คำตอบที่ขาดสารสนเทศดังกล่าวหรือให้เพียงแค่ว่าอย่างจะถูกจัดอยู่ในกลุ่ม “สารสนเทศผิวเผิน” ดังระบุในแนวทางการประเมิน



- ต้องเข้าใจความหมายของคำถาม “HOW (อย่างไร)”
  - เมื่อมีคำถาม “How (อย่างไร)” แสดงว่าอยากให้ท่านให้ข้อมูลของกระบวนการที่สำคัญ เช่น วิธีการ ตัววัดการนำไปปฏิบัติ และปัจจัยด้านการประเมินผล การปรับปรุง และการเรียนรู้
  - คำตอบที่ขาดข้อมูลดังกล่าว หรือ แค่อเพียงยกตัวอย่างจะถูกประเมินว่า ข้อมูลหรือสารสนเทศน้อย และไม่ชัดเจน (Anecdotal Information)



# หลักในการเขียนรายงานที่ดี

What

- 2.เข้าใจความหมายของคำถาม “อะไร”

คำถามที่ใช้คำว่า“อะไร” ในหัวข้อกระบวนการมีอยู่สองลักษณะ ลักษณะแรกเป็นการถามหา สารสนเทศพื้นฐานของกระบวนการหลักๆ และวิธีการดำเนินงาน แม้ว่าการระบุผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอนจะมีประโยชน์ แต่การขาดรายละเอียดว่ากระบวนการทำงานได้อย่างไรก็อาจไม่สามารถวินิจฉัยหรือให้ข้อมูลป้อนกลับได้

ลักษณะที่สองเป็นการถามหาสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับผล แผน วัตถุประสงค์ เป้าประสงค์ หรือตัวชี้วัดที่สำคัญๆ ของสถาบัน คำถามในลักษณะนี้เป็นตัวกำหนดให้สถาบันแสดงความสอดคล้องและการบูรณาการของระบบการจัดการผลการดำเนินการของตนเองได้ ตัวอย่างเช่น เมื่อสถาบันระบุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไว้อย่างไร แผนปฏิบัติการ ตัวชี้วัดของผลการดำเนินการรวมทั้งผลลัพธ์บางเรื่อง ที่นำเสนอไว้ในหมวด 7 ก็ต้องสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ระบุไว้ด้วย

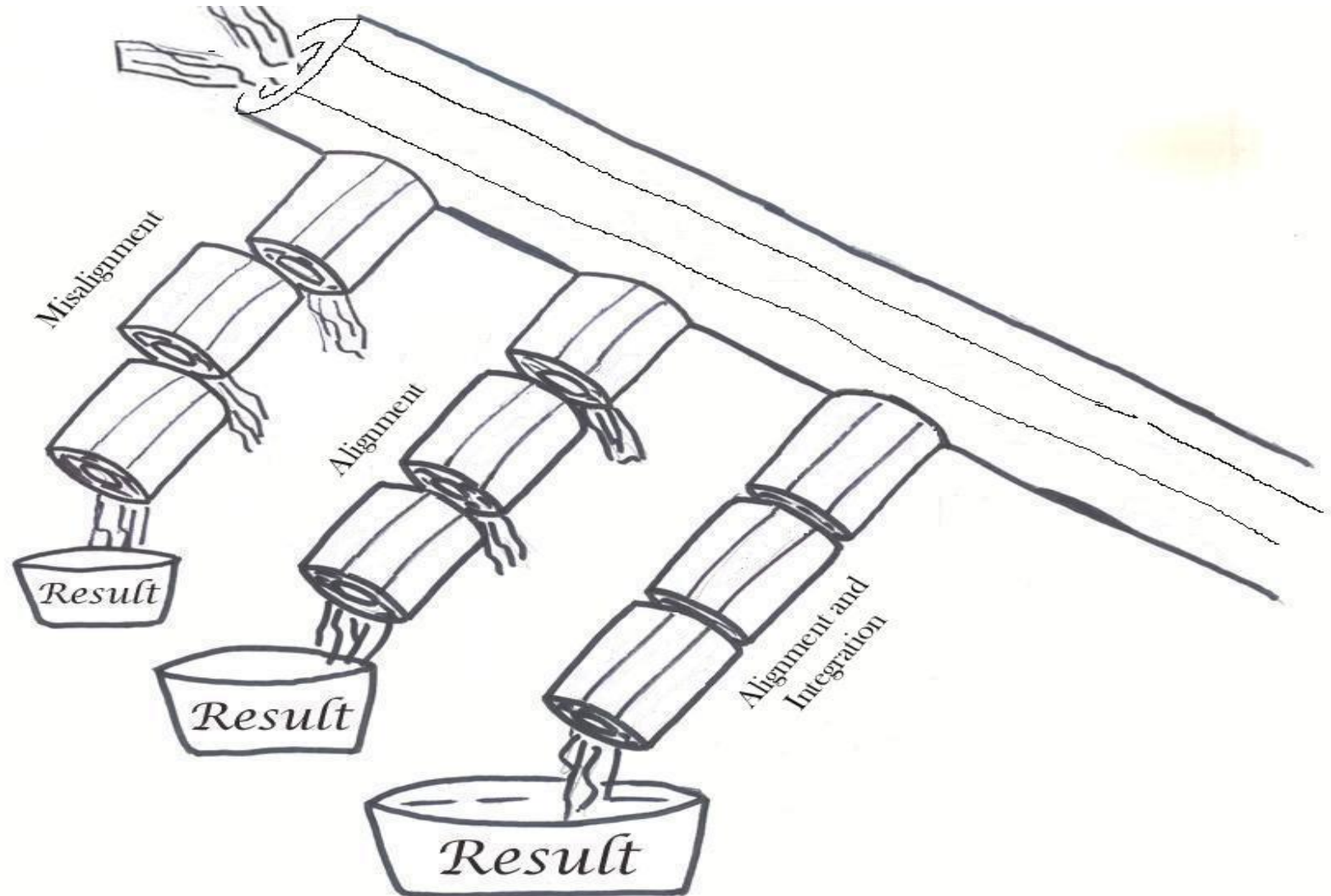
- เข้าใจความหมายของ “What”  
เมื่อมีคำถาม “What (อะไร อย่างไร ระบุ นำเสนอ..ใด)” แสดงว่า  
ต้องการคำตอบ 2 ลักษณะ
  - ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับกระบวนการหลัก และวิธีปฏิบัติงานของ  
กระบวนการนั้น การตอบเพียงว่า “ใคร” เป็นผู้ทำงานไม่เพียงพอ
  - ผล แผนงาน วัตถุประสงค์ เป้าประสงค์ หรือตัววัดที่สำคัญของ  
องค์กรคืออะไร เพื่อต้องการทราบระบบการจัดการ ผลการ  
ดำเนินการมุ่งเน้นไปในแนวทางเดียวกันหรือไม่

# หลักในการเขียนรายงานที่ดี

## 3.แสดงให้เห็นว่าแนวทางเป็นระบบ(Systematic)

- ชัดเจน ทำซ้ำ วัดได้ DRMP
- มีการใช้ข้อมูลจริงเพื่อประเมินและปรับปรุง
- มีความสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร
- มีการบูรณาการกับแนวทางอื่น

# ความเป็นระบบ และมีประสิทธิผล สอดคล้องบูรณาการสู่ความสำเร็จขององค์กร ผ่านการเรียนรู้และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง



# สรุปแนวทางในการตอบเกณฑ์หมวดกระบวนการที่ดี

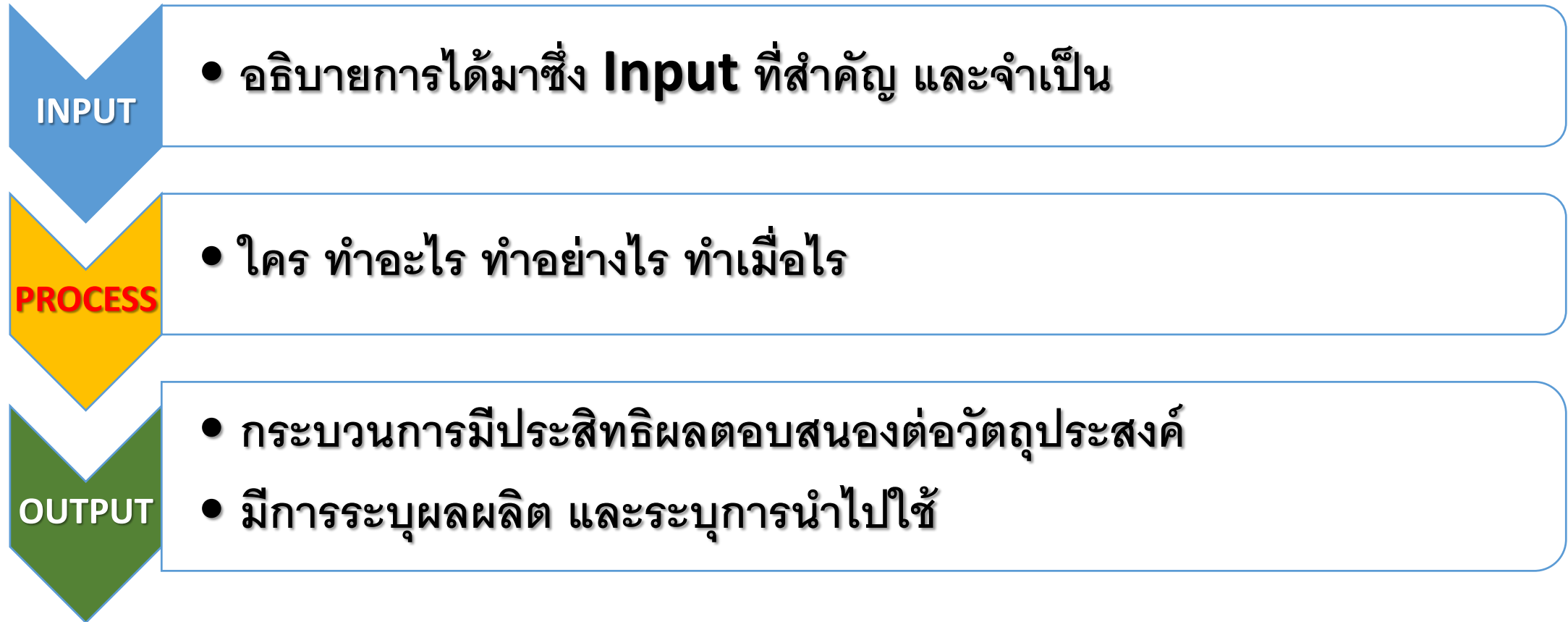
- การเขียนรายงานในส่วน Process ที่ดีต้องแสดงให้เห็นว่า
  - มีแนวทางอย่างเป็นระบบ –**Systematic Approach**
  - มีการนำไปใช้อย่างทั่วถึง(เท่าที่ทำได้) –**Effective Deployment**
    - ครอบคลุมทุกระดับ
    - ครอบคลุมทุกกลุ่ม (Product Market, Customer, Supplier, Workforce)
  - มีการวัดผลและนำผลกลับมาใช้ในการปรับปรุง –**Learning**
  - มีการสอดคล้องกับกระบวนการอื่นๆภายในองค์กรและตอบสนองความต้องการโดยรวมขององค์กรทั้งปัจจุบันและอนาคต –**Integration**
  - ครอบคลุมเกณฑ์ทุกคำถามจนถึงระดับ –**Multiple Requirement**

# Approach

## หลักการเขียน Approach

- กรณีกระบวนการมีความซับซ้อนควรเขียน **Flow Chart** แสดงขั้นตอนที่สำคัญ
- เขียนบรรยายถึง **Input** ที่สำคัญของกระบวนการ ปัจจัยที่สำคัญ ทรัพยากรที่สำคัญ สารสนเทศที่สำคัญ (อาจจะเขียนใส่ใน Flow Chart )
- เขียนให้เห็นถึงผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการ (อาจจะเขียนใส่รวมใน Flow Chart)
- แสดงให้เห็น **Time Frame** ของแต่ละขั้นตอน หรือกระบวนการ
- นำเสนอ**ตัวชี้วัดคุณภาพของผลลัพธ์ของกระบวนการ** ซึ่งทุกกระบวนการควรมี

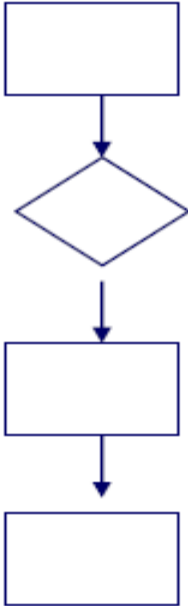
# Approach

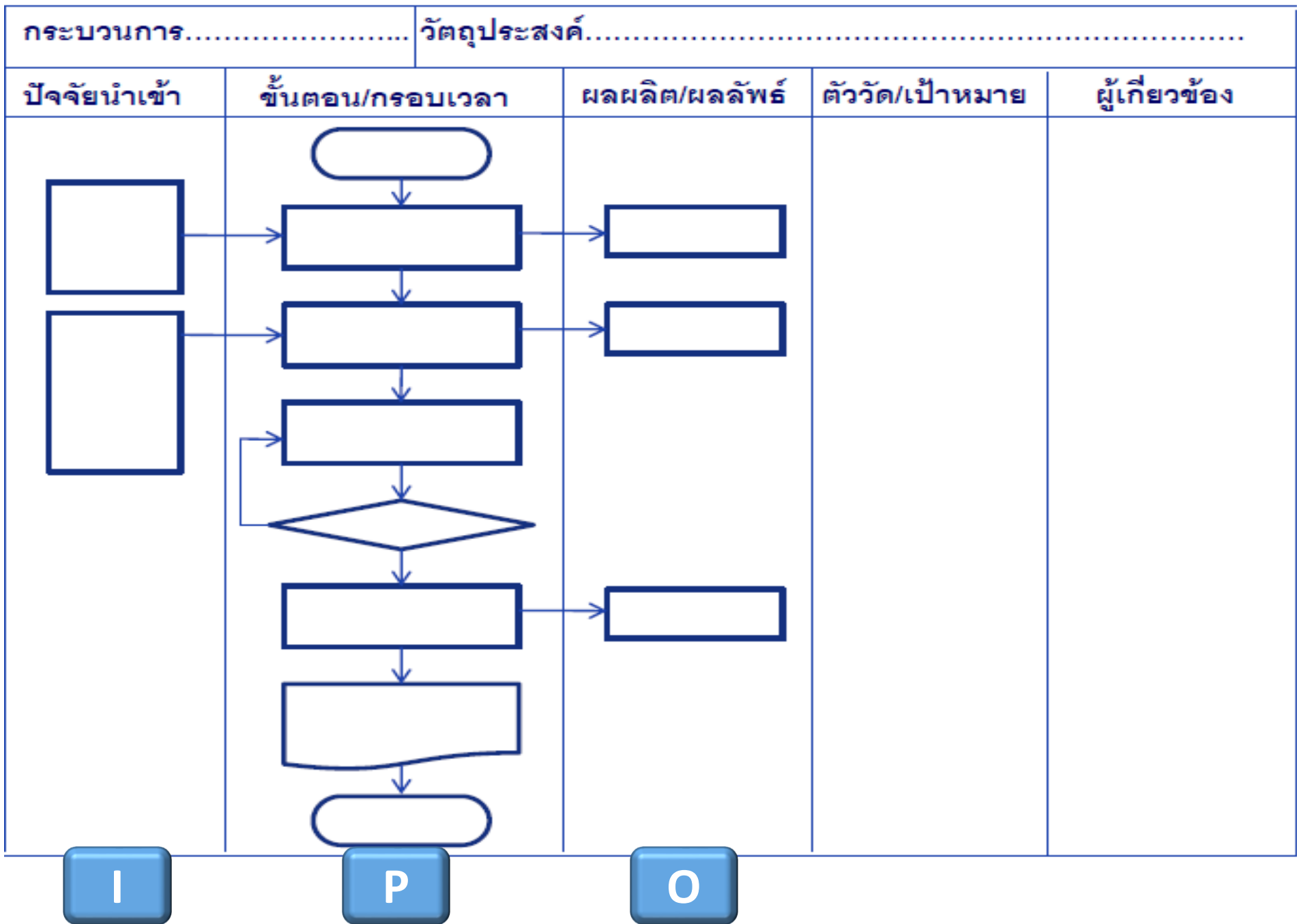


ต้องมั่นใจว่ากระบวนการสามารถทำซ้ำได้และเกิดประสิทธิผลใน  
การดำเนินการ สอดคล้องกับบริบทขององค์กร

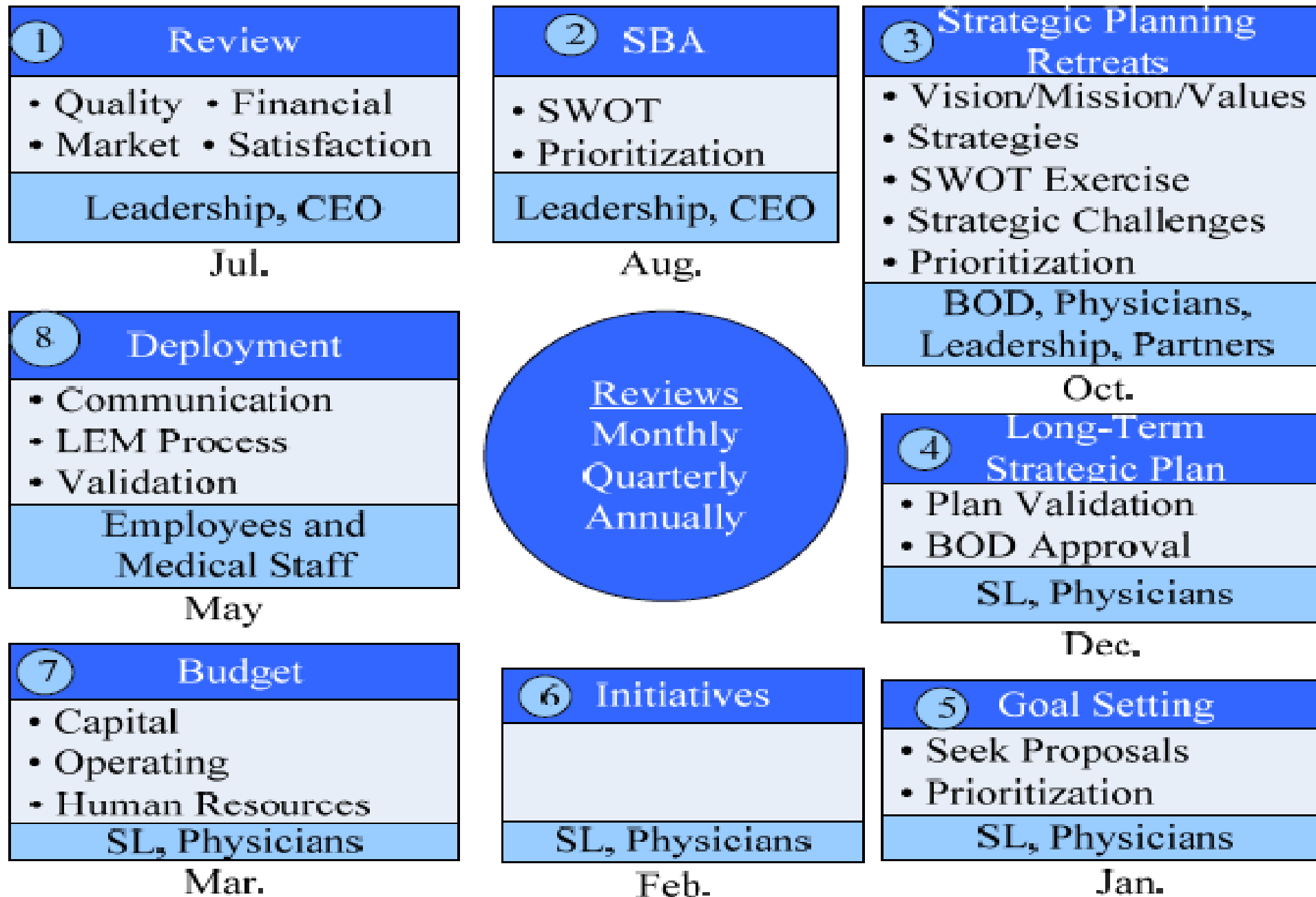


# Systematic Approach

| Define |     |      |      |       |                                                                                      | Repeat   | Measure | Predict |
|--------|-----|------|------|-------|--------------------------------------------------------------------------------------|----------|---------|---------|
| Why    | Who | What | When | Where | How                                                                                  | Standard | KPIs    | Output  |
|        |     |      |      |       |  |          |         |         |



# Approach

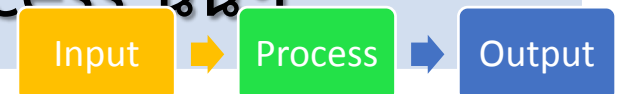


**Fig. 2.1-1 Strategic Planning Process**

## ตารางที่ 1 การเรียนรู้รับฟังความต้องการ/คาดหวังของลูกค้า BKP

| วิธีรับฟังลูกค้า                                                                                                          | CPFT ผู้รับผิดชอบ                                                 | CPM ผู้รับผิดชอบ                                 | ข้อมูลสำคัญที่ได้เรียนรู้                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ออกเยี่ยมลูกค้า                                                                                                           | ทีมขาย<br>(ทุก 3 วัน)                                             | ผู้บริหารทีมขาย<br>(ทุกไตรมาส)                   | สถานการณ์ตลาด ความต้องการ/คาดหวังลูกค้า ความเปลี่ยนแปลงราคาและตลาด ข้อมูลคู่แข่ง เครดิต สภาพแวดล้อม ข้อร้องเรียน                        |
| ลูกค้ามาเยี่ยม                                                                                                            | (ส่วนใหญ่ทุกวัน)                                                  | ผู้บริหาร/ทีมขาย<br>(รายเดือน)                   | ยอดขาย เศรษฐกิจ ความต้องการ/คาดหวังลูกค้า ข้อร้องเรียน                                                                                  |
| โทรศัพท์/โทรสาร                                                                                                           | ทีมขาย (ทุกวัน)                                                   | ทีมขาย (ทุกวัน)                                  | ความต้องการเร่งด่วน รับฟังข้อร้องเรียน และเรียนรู้วิธีดำเนินการเพื่อตอบสนองลูกค้าได้ทันที                                               |
| E-mail                                                                                                                    | (ครั้งคราว)                                                       | (รายชั่วโมง)                                     |                                                                                                                                         |
| Video Conference                                                                                                          |                                                                   | ทีมขาย (รายสัปดาห์)                              |                                                                                                                                         |
| ประเมินความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ                                                                                           | โทรศัพท์ (ทุกเดือน)<br>/แบบสอบถาม<br>(ไตรมาส)/<br>Consumer Center | โทรศัพท์<br>(ทุกเดือน)/<br>แบบสอบถาม<br>(ไตรมาส) | ระดับความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจ/<br>ข้อร้องเรียน                                                                                            |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>ประชุม สัมมนา</li> <li>พิธีมอบรางวัลลูกค้าดีเด่น</li> <li>BKP Sport Day</li> </ul> | ผู้บริหารทีม/ทีมขาย/บุคลากร BKP/<br>CPFT/CPM (รายปี)              |                                                  | จัดงานแข่งขันกีฬาประจำปีระหว่างลูกค้า ทีมขาย ทีมผลิตของโรงงาน เลี้ยงขอบคุณ ยกย่องสรรเสริญลูกค้าที่มียอดสูงและให้ความร่วมมือที่ดีประจำปี |

| ประเด็นที่พบปัญหา                                                                                                                      | สาเหตุที่เกิดปัญหา                                                                                                       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Approach                                                                                                                               |                                                                                                                          |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>ไม่ระบุผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน ความถี่ที่สามารถทำซ้ำได้ หากเปลี่ยนผู้บริหาร/หัวหน้างาน</li> </ul> | <p>ส่วนใหญ่เป็นเพียงกิจกรรมที่มีการดำเนินการในช่วงนั้น ดังนั้นสิ่งที่สำคัญคือ <b>การปรับการทำงานให้เป็นกระบวนการ</b></p> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>ไม่มีการกำหนดตัวชี้วัดของกระบวนการนั้นๆ มาตั้งแต่แรก</li> </ul>                                 | <p>ส่วนใหญ่เป็นสาเหตุมาจากการขาดความเชื่อมโยงของ input และ output ของ process นั้นๆ</p>                                  |



# Deployment

# DEPLOYMENT

- ผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการปฏิบัติตามขั้นตอนและวิธีการที่กำหนดไว้
- ปฏิบัติในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร โดยไม่มีความแตกต่าง
- ทั่วถึงทุกกลุ่มที่เกณฑ์กำหนดเช่น ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สื่อสาร/ถ่ายทอด

นำไปปฏิบัติ

ติดตามผล KPI

- มีแผนรองรับและถ่ายทอดตัวชี้วัดเพื่อติดตามกระบวนการ
- สั่งการ และมอบหมายชัดเจน
- ชี้แจงและทำความเข้าใจ
- อบรม เพิ่มพูนความรู้
- สื่อสารผ่านช่องทางต่างๆ

มีการเก็บข้อมูล  
มีการประชุมติดตาม  
มีรายงานตัวชี้วัด

# Deployment



*Figure 2.2-2: Strategy Deployment Process*



| ประเด็นที่พบปัญหา                                                                                                                            | สาเหตุที่เกิดปัญหา                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Deploy                                                                                                                                       |                                                                                                           |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• ไม่ได้แสดงให้เห็นว่ามีการนำสู่การปฏิบัติถ้วนทั่วในแต่ละกลุ่มที่ควรปฏิบัติ</li> </ul>                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ขาดการกำกับติดตามของผู้บริหาร</li> </ul>                         |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• ไม่มีตัววัดที่สามารถอธิบายถึงประสิทธิภาพของกระบวนการนั้นๆ และเชื่อมโยงให้เห็นได้ในหมวด 7</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ขาดการ design/redesign (อาจใช้ SIPOC Model ช่วยก็ได้)</li> </ul> |

# Learning

# LEARNING

Learning

PDCA

Sharing

- ประเมินผล ทบทวนกระบวนการกับผลการดำเนินการในอดีต
- เปรียบเทียบผลการดำเนินการกับคู่แข่ง
- ศึกษาจาก Best Practice เพื่อนำมาพิจารณาปรับปรุงกระบวนการ
- มีผู้รับผิดชอบดำเนินการ และมีรอบระยะเวลาดำเนินการชัดเจน
- ทำให้เกิดแนวปฏิบัติที่ดี
- เกิดการเรียนรู้ระดับองค์กร สู่การเกิดนวัตกรรม

# Types of “Learning” Evidence

- Cycles of improvement
- Date(s) of improvements
- Description of improvement(s)
- Evidence of fact-based evaluation and improvement process
- “Breakthrough” change and innovation
- Sharing with other work units

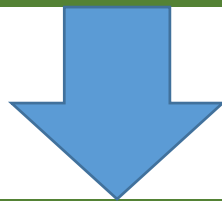
| ประเด็นที่พบปัญหา                                                                                                                                         | สาเหตุที่เกิดปัญหา                                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Learning                                                                                                                                                  |                                                                                                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>ส่วนใหญ่</b> ไม่ได้แสดงให้เห็นว่ามี learning</li> </ul>                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• อาจสืบเนื่องจากการที่ไม่มี systematic approach</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>หากมี</b> ส่วนใหญ่มักแสดงมีการทบทวนเพียงกิจกรรม (PDCA ระดับของ deploy)</li> </ul>                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ขาดความเข้าใจในความหมายของ learning ที่แท้จริง</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>ไม่มี</b> การทบทวนประสิทธิภาพของ Approach ตลอดจนแสดงให้เห็นว่าการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ / เกิดนวัตกรรม</li> </ul> |                                                                                                    |

# Integration

# Types of “Integration” Evidence

- Alignment with **needs** and **processes** across work units
- Complementary measures, information and approaches to improvement across work units
- Harmonized plans and actions across work units

Integration



เชื่อมโยงกับ **OP**

เชื่อมโยงกับทุก **Unit**

เชื่อมโยงกับหมวดอื่น

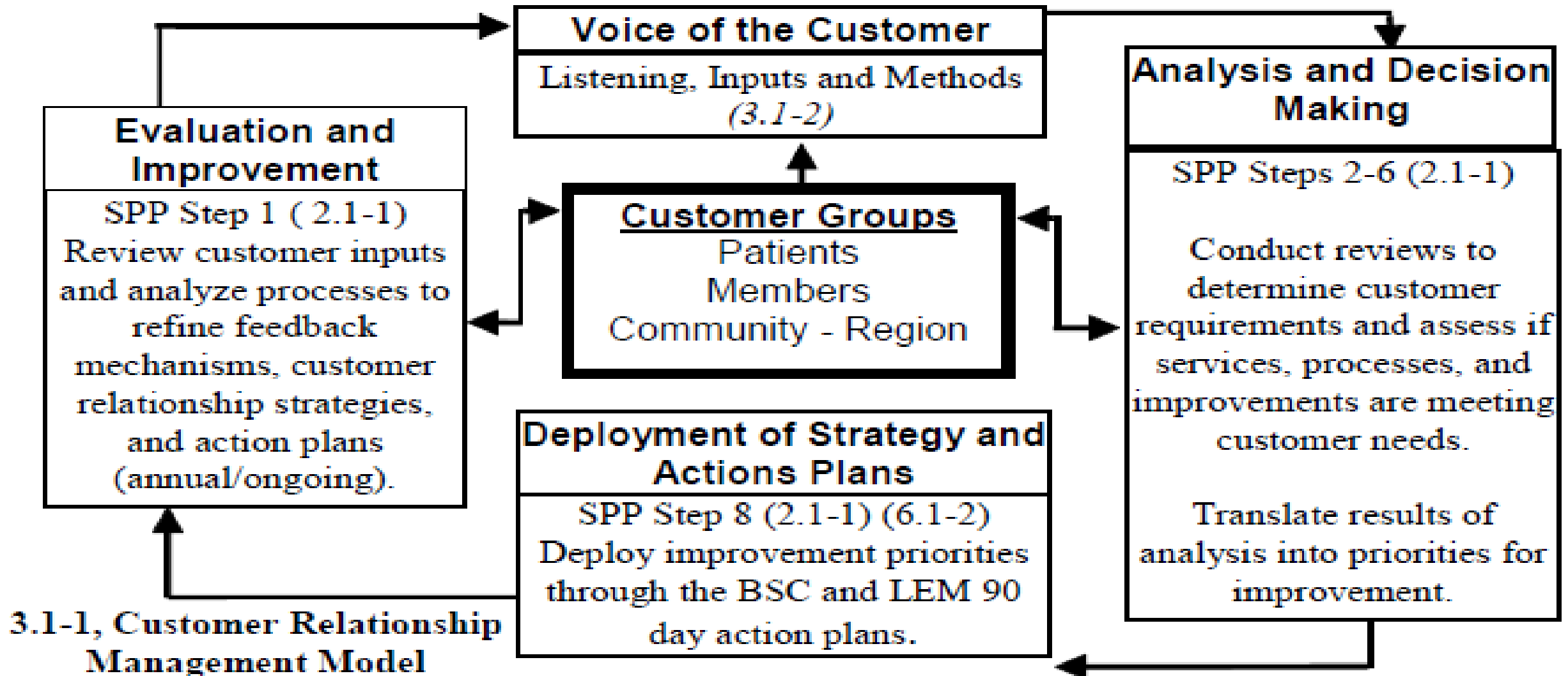


# Alignment

| Strategy                                                                                                                                                              | Balanced Scorecard                                                                  | 2010 Goals                         | 2012 Goals                          | Action Plans<br>1 Year (2010)                                                                                                                                                                                                        | Action Plans<br>3 Year (2012)                                                                                                  | 2010 Key Workforce<br>Plans                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <u>Employer of Choice (EOC)</u><br>All employees rate HH as an excellent place to work 100% of the time.                                                              | Capacity<br>Capability<br>Employee Satisfaction                                     | 98%<br>97%<br>80 <sup>th</sup> ile | 100%<br>98%<br>90 <sup>th</sup> ile | People Plan II<br>HC Culture                                                                                                                                                                                                         | People Plan IV<br>Succession Plan<br>Day Care                                                                                  | No New FTE's<br>Develop initial plans for day care<br>Leadership Development (5.1-7)                                                                                 |
| <u>Exceptional Customer Service</u><br>Customer groups rate their experience with HH as excellent 100% of the time.                                                   | Customer Satisfaction<br>Complaints/<br>Grievances p/100<br>adjusted patient day    | 80 <sup>th</sup> ile<br>X          | 90 <sup>th</sup> ile<br>X           | Customer Service Plan<br>Image Plan                                                                                                                                                                                                  | Image Plan                                                                                                                     | No new FTEs<br>Customer Satisfaction Training                                                                                                                        |
| <u>Learn, Grow and Innovate</u><br>HH will continually strive to strengthen its market position in all clinical programs and services                                 | Strategic Projects/<br>Performance to Plan<br>New Projects                          | 90%<br>8                           | 95%<br>10                           | Recruitment of 18 Physicians<br>Regional Strategy-2 key areas<br>Business Expansion-5 key areas<br>Community Development-2 key areas<br>Green Initiative<br>P20 Council<br>Clinic EMR<br>Regional Health Exchange and Patient Portal | Recruitment of 11 Physicians<br>Regional Strategy-2 key areas<br>Business Expansion-4 key areas<br>CPOE/Closed Loop Medication | Hiring and training:<br>10 New Physicians<br>72 Clinic Staff from Stepping Stones (PMP Cat 5)<br>5 TS FTEs (redeployment)<br>Business Expansion<br>3 RNs (new hires) |
| <u>Benchmark for Quality</u><br>HH status and quality indicators will rank in the upper decile of like communities/regions                                            | Patient Safety Index<br>Mortality Rate<br>Evidence Based Care<br>Supply Chain Index | 7<br>0.82<br>98%<br>5              | 8<br>0.68<br>96%<br>7               | 8 PII's<br>QUEST<br>Medicaid ASO Care Management                                                                                                                                                                                     | (8) PII's<br>Disease Focused Care Model Pilot                                                                                  | Hire for Blackbelt Position (new hire)                                                                                                                               |
| <u>High Value, Available Services</u><br>Cost per capita (by payer group) will rank in the lower quartile nationally for people in similar communities/service areas. | Total Margin<br>Operating Margin<br>Days Cash on Hand<br>Total Members (CHP/CHIS)   | X<br>X<br>130<br>n/a               | X<br>X<br>150<br>n/a                | Inpatient Documentation for Optimal Coding (IDOC)<br>\$70mm Master Site/Facility Plan<br>Philanthropy Development<br>Discern Desktop                                                                                                 | Integrated Community Uninsured Managed Care Model<br>Replace Billing System<br>Practice Management Software                    | IDOC Training for 2 new RNs<br>Productivity Measures from 5.2a(1)                                                                                                    |

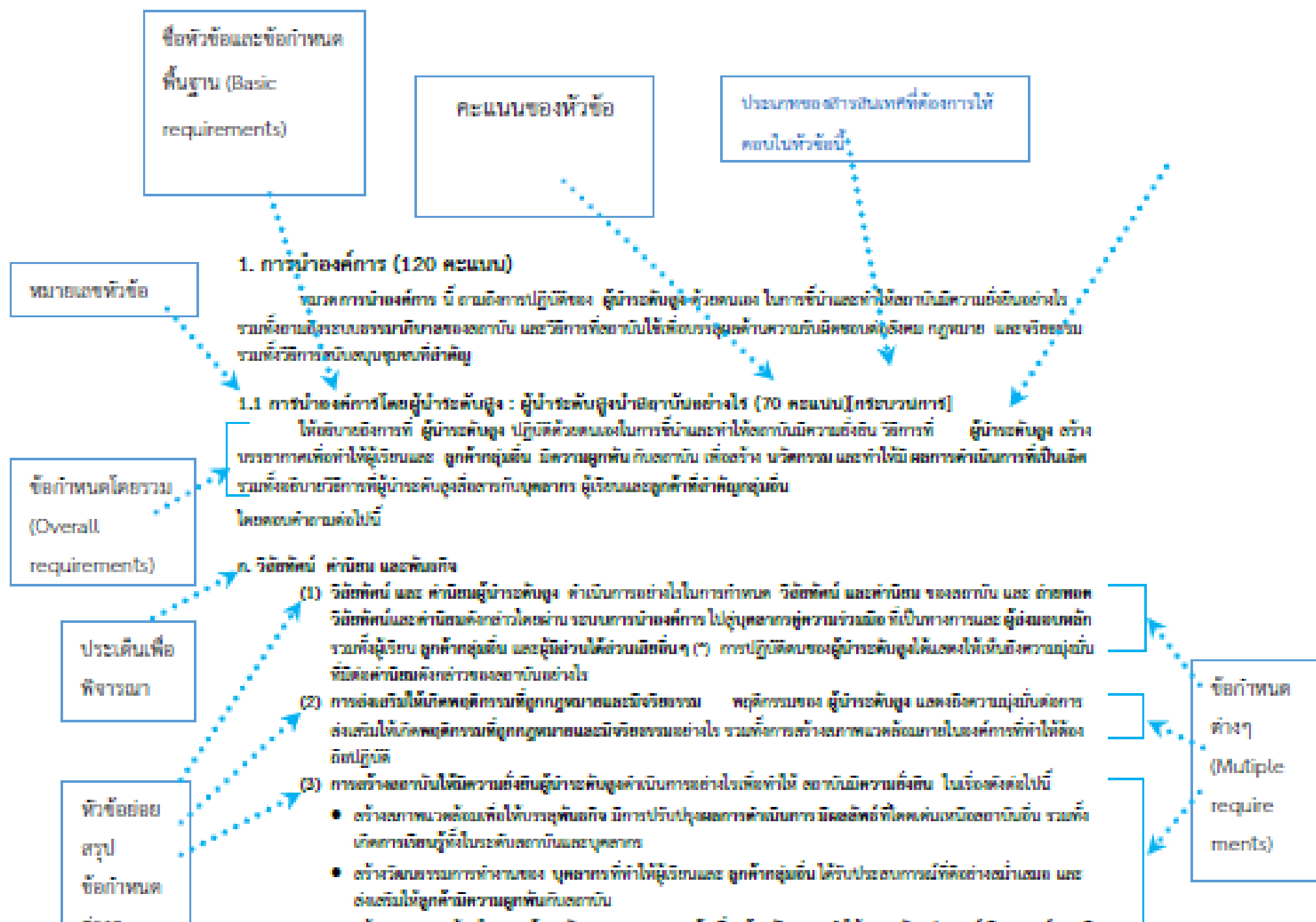
## 2.1-4 HH 2020 Strategy Alignment

# Integration



การเขียนรายงานในส่วน Process ที่ดีต้องแสดงให้เห็นว่า

- มีแนวทางอย่างเป็นระบบ – Systematic Approach
- มีการนำไปใช้อย่างทั่วถึง(เท่าที่ทำได้) – Effective Deployment
  - ครอบคลุมทุกระดับ
  - ครอบคลุมทุกกลุ่ม (Product, Market, Customer, Supplier, Workforce)
- มีการวัดผลและนำผลกลับมาใช้ในการปรับปรุง – Learning
- มีการสอดคล้องกับกระบวนการอื่นๆภายในองค์กร – Integration
- เขียนเท่าที่...ทำ...เน้นที่ระดับ Overall Requirement ก่อน



## เขียนอย่างไรว่า Approach นั้น “systematic”

- ดูจาก “D-R-M-P” คือ
- Definable : กระบวนการมีขั้นตอนอย่างไร มีใครรับผิดชอบ มีกรอบระยะเวลาอย่างไร มีปัจจัยนำเข้าอะไรบ้าง มีผลผลิตเป็นอะไร
- Repeatable : สามารถทำซ้ำได้
- Measurable : วัดได้ตรวจสอบได้
- Predictable : คาดการณ์ได้

## ตัวอย่างการประยุกต์ใช้จากการดับเพลิงสู่นวัตกรรมป้องกันอัคคีภัย

การเรียนรู้ถือได้ว่าเป็นคุณลักษณะสำคัญขององค์กรที่มีสมรรถนะสูง การเรียนรู้และการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยผลักดันองค์กรจากระดับเบื้องต้นที่มุ่งตั้งรับปัญหา ไปสู่ระดับสูงสุดของการปรับปรุงอย่างทั่วถึง การพัฒนา และการสร้างนวัตกรรม

### ขั้นที่ 1 การตั้งรับปัญหา

(Reacting to the Problem) (0-5%)

- ผู้ที่รับผิดชอบโดยตรงเกิดความตระหนักตกใจกับปัญหาที่เกิดขึ้น เน้นการหาทางแก้ไขเฉพาะหน้า เพื่อคลี่คลายสถานการณ์นั้นให้กลับสู่สภาวะปกติอย่างรวดเร็ว คล้ายกับเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ เร่งวิ่งลากสายดับเพลิงเพื่อดับเพลิงให้เร็วที่สุดเท่าที่จะทำได้



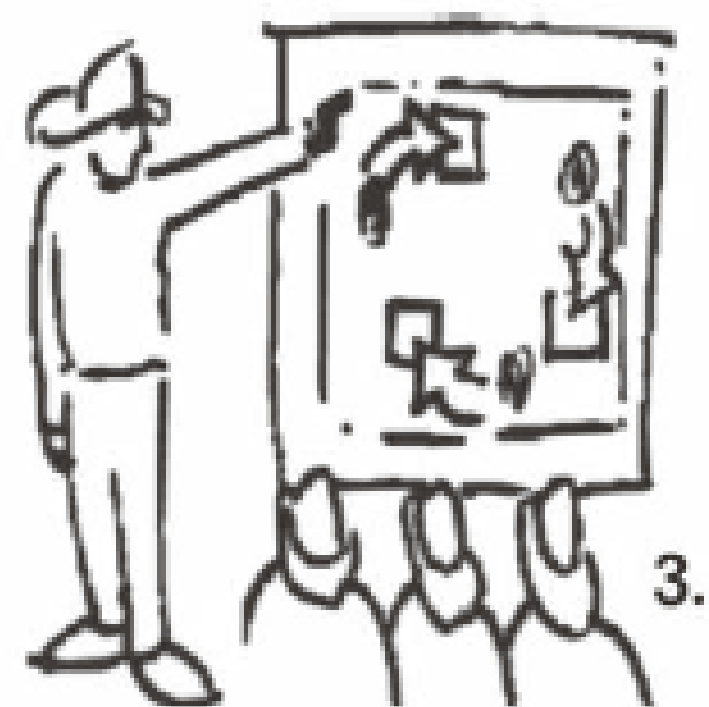
## ขั้นที่ 2 รณรงค์ให้เกิดการปรับปรุง (General Improvement Orientation) (10-25%)

- องค์กรโดยผู้ที่รับผิดชอบแสวงหาเครื่องมือหรือกำหนดมาตรการในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้สามารถรับมือกับปัญหาได้อย่างรวดเร็วและลดผลกระทบของความเสียหายที่เกิดขึ้นเทียบได้กับการที่องค์กรติดตั้งท่อและสายดับเพลิงจำนวนมากขึ้นเพื่อช่วยเพิ่มความรวดเร็วในการดับเพลิงและลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น



### ขั้นที่ 3 การปรับปรุงและประเมินผลอย่างเป็นระบบ (Systematic Evaluation and Improvement) (30-45%)

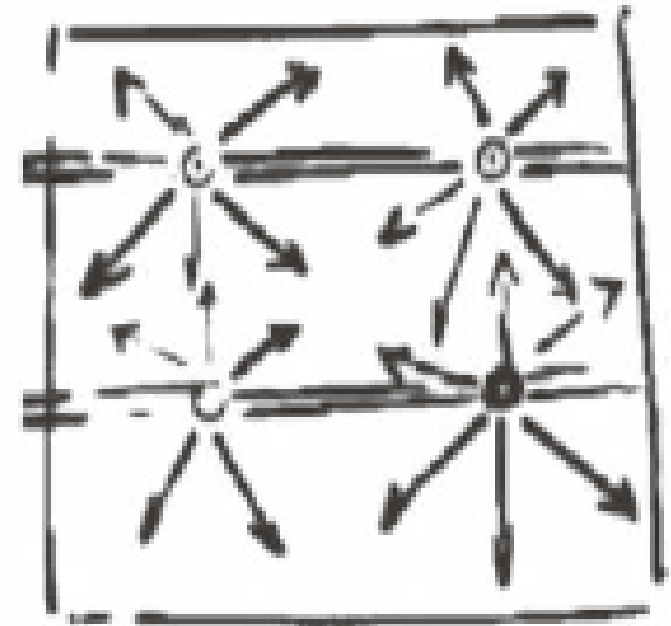
- องค์กรเริ่มมีการประชุมหารือร่วมกันเพื่อประเมินจุดที่เป็นความเสี่ยงหรือสาเหตุของปัญหา เพื่อหาทางรับมือกับความผิดปกติที่อาจ ขึ้นตรงจุดนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เทียบได้กับการที่องค์กรประเมินว่าพื้นที่ใดมีความเสี่ยงในการเกิดเพลิงไหม้ และติดตั้งอุปกรณ์ตรวจจับความร้อนและหัวรดน้ำ (Heat Sensors and a Sprinkler System) เป็นพิเศษ พร้อมทั้งแผนการรับมืออัคคีภัยที่อาจเกิดขึ้นในพื้นที่บริเวณนั้น





## ขั้นที่ 4 การเรียนรู้บทวนและกำหนดกลยุทธ์ปรับปรุง (Learning and Strategic Improvement) (50-65%)

- องค์กรดำเนินการบริหารจัดการเชิงป้องกัน  
การเกิดอัคคีภัยอย่างเป็นระบบมากขึ้น เทียบได้  
กับการที่องค์กรติดตั้งระบบตรวจจับความร้อน  
และควันในบริเวณกว้าง เพื่อช่วยเตือนภัย  
ให้ทราบเมื่อระดับอุณหภูมิเพิ่มสูงขึ้นจน  
สามารถทำให้เกิดเพลิงไหม้ได้



## ขั้นที่ 5 การวิเคราะห์องค์กรและสร้างนวัตกรรม (Organizational Analysis and Innovation) (70 - 100%)

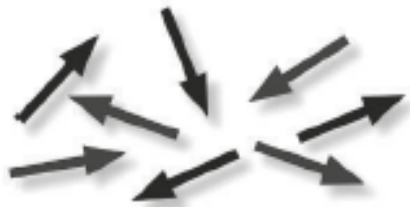
- องค์กรดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศระดับองค์กร และสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เน้นการป้องกันที่สาเหตุเบื้องต้น เพื่อลดโอกาสการเกิดของปัญหา เทียบได้กับการที่องค์กรเน้นให้เกิดความปลอดภัยโดยเปลี่ยนมาใช้วัสดุอุปกรณ์ที่ป้องกันไฟและติดไฟยาก เปลี่ยนมาใช้ของเหลวที่มีน้ำเป็นส่วนประกอบหลักแทนของเหลวไวไฟ และให้ความสำคัญกับระบบตรวจจับความร้อนและควันน้ำ ในฐานะวิธีการป้องกันเชิงเตือนภัย ก่อนที่ปัญหาจะเกิดขึ้น



# ขั้นตอนสู่ความก้าวหน้าในการพัฒนา เครื่องมือช่วยในการประเมินและการให้คะแนนในหมวดกระบวนการ

## Band 1-2

### 1) ตั้งรับปัญหา (0-25%)



การปฏิบัติการมีลักษณะเป็นกิจกรรมมากกว่าเป็นกระบวนการ และส่วนใหญ่จะตอบสนองความต้องการหรือการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าขาดการกำหนดเป้าประสงค์ที่ดี

เป้าประสงค์  
เชิงกลยุทธ์และ  
การปฏิบัติการ

## Band 4

### (3) แนวทาง สอดคล้องไป ในทิศทางเดียวกัน (50-65%)

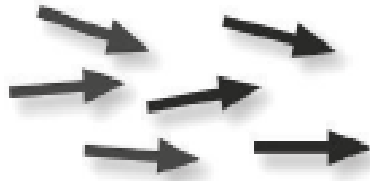


เป้าประสงค์  
เชิงกลยุทธ์และ  
การปฏิบัติการ

การปฏิบัติการมีลักษณะเป็นกระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ และมีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อการปรับปรุง มีการแบ่งปันการเรียนรู้และการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่างๆ ภายในสถาบัน กระบวนการตอบสนองกลยุทธ์และเป้าประสงค์ที่สำคัญของสถาบัน

## Band 3

### (2) แนวทางเริ่ม เป็นระบบ (30-45%)



เป้าประสงค์  
เชิงกลยุทธ์และ  
การปฏิบัติการ

สถาบันเพิ่งเริ่มต้นการปฏิบัติการด้วยการใช้กระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ มีการประเมินผล การปรับปรุง และเริ่มมีการประสานงานบ้างระหว่างหน่วยงานต่างๆ ภายในสถาบัน มีการกำหนดกลยุทธ์และเป้าประสงค์เชิงปริมาณ

## Band 5-6

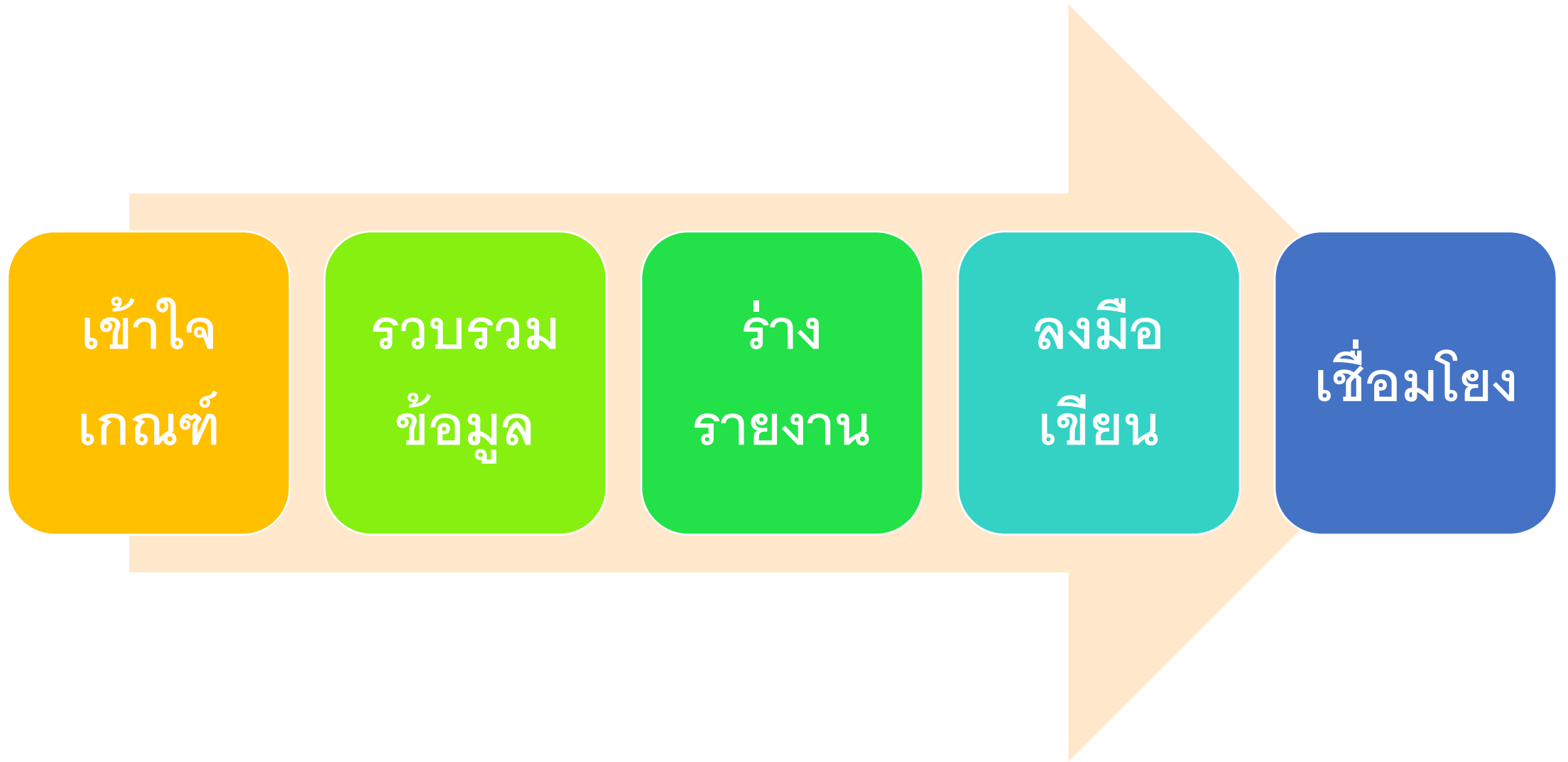
### (4) แนวทางที่ มีการบูรณาการ (70-100%)



เป้าประสงค์  
เชิงกลยุทธ์และ  
การปฏิบัติการ

การปฏิบัติการมีลักษณะเป็นกระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ และมีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและการปรับปรุง โดยความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นที่ได้รับผลกระทบ สถาบันมุ่งเน้นสู่ความมีประสิทธิภาพจนประสบความสำเร็จทั่วทั้งองค์การการวิเคราะห์ การสร้างความวัดกรรม การแบ่งปันสารสนเทศและความรู้ มีการใช้กระบวนการและตัววัดในการติดตามความก้าวหน้าของเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์และของการปฏิบัติการที่สำคัญ

# 5 ขั้นตอนในการเขียนรายงานกระบวนการ



# ขั้นตอนที่ 1 :เข้าใจเกณฑ์

- ทำความเข้าใจเกณฑ์อย่างดี ทั้งในส่วนที่เป็น
  - เกณฑ์คำถาม
  - เจตจำนงของเกณฑ์
  - แนวทางการให้คะแนน
  - อภิธานศัพท์
- ทราบว่าเนื้อหาเกณฑ์มีความเกี่ยวข้อง เชื่อมโยงกับหัวข้ออื่นๆและผลลัพธ์อย่างไร

| คะแนน                  | คำอธิบาย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 0% หรือ 5%             | A: ไม่มีแนวทางอย่างเป็นระบบให้เห็น มีสารสนเทศเพียงผิวเผิน<br>D: ไม่มีการนำแนวทางที่เป็นระบบไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ หรือมีเพียงเล็กน้อย<br>L: ไม่แสดงให้เห็นว่ามีแนวคิดในการปรับปรุง มีการปรับปรุงเมื่อเกิดปัญหา<br>I: ไม่แสดงให้เห็นว่ามีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันในระดับสถาบัน แต่ละส่วนหรือหน่วยงานดำเนินการอย่างแยกเทศ                                                                                                                                                                             |
| 10%, 15%, 20% หรือ 25% | A: แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีแนวทางที่เป็นระบบที่ครอบคลุมต่อข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ<br>D: การนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเพียงอยู่ในขั้นเริ่มต้นในเกือบทุกส่วน หรือหน่วยงานซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อเป็น<br>L: แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีการเปลี่ยนแบบจากการตั้งปัญหามาเป็นแนวคิดในการปรับปรุงแบบอื่นๆ<br>I: มีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับส่วนหรือหน่วยงานอื่น โดยส่วนใหญ่เกิดจากการร่วมกันแก้ปัญหา                                                                          |
| 30%, 35%, 40% หรือ 45% | A: แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพที่ครอบคลุมต่อข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ<br>D: มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ ซึ่งแม้ว่าบางส่วนหรือบางหน่วยงานเพียงอยู่ในขั้นเริ่มต้น<br>L: แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการประเมินและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ<br>I: แนวทางเริ่มมีความสอดคล้องกับความต้องการพื้นฐานของสถาบัน ความที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์การและเกณฑ์หมวดอื่น ๆ                                                                                                      |
| 50%, 55%, 60% หรือ 65% | A: แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพที่ครอบคลุมต่อข้อกำหนดโดยรวมของหัวข้อ<br>D: มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเป็นอย่างดี ซึ่งมีการปฏิบัติตามแตกต่างกันในบางส่วนหรือบางหน่วยงาน<br>L: มีการบูรณาการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และเริ่มมีการเรียนรู้ในระดับองค์กร ซึ่งรวมถึงการจ้างนักกระบวนเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการที่สำคัญ<br>I: แนวทางมีความสอดคล้องกับความต้องการโดยรวมของสถาบัน ความที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์การและเกณฑ์หมวดอื่น ๆ |

# แนวทางการให้คะแนนกระบวนการ

(Process Scoring Guidelines) (หมวด 1-6)

| คะแนน                  | กระบวนการ (หมวด 1-6)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 0% หรือ 5%             | <ul style="list-style-type: none"> <li>ไม่มีแนวทางอย่างเป็นระบบที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดของหัวข้ออย่างชัดเจน มีสารสนเทศน้อยและไม่ชัดเจน (A)</li> <li>แทบไม่ปรากฏแนวทางที่เป็นระบบไปสู่การปฏิบัติ (D)</li> <li>ไม่ปรากฏหลักฐานว่ามีแนวคิดในการปรับปรุง (Improvement Orientation) มีการปรับปรุงเมื่อเกิดปัญหา (L)</li> <li>ไม่แสดงให้เห็นว่ามีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันในระดับองค์กร แต่พื้นที่หรือหน่วยงานดำเนินการอย่างเอกเทศ (I)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 10%, 15%, 20% หรือ 25% | <ul style="list-style-type: none"> <li>แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้ออย่างชัดเจน (A)</li> <li>การนำแนวทางไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติยังอยู่ในขั้นเริ่มต้นในเกือบทุกพื้นที่หรือหน่วยงาน ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ (D)</li> <li>แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงจากการตั้งรับปัญหาเป็นแนวคิดในการปรับปรุงทั่วๆ ไป (L)</li> <li>มีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับพื้นที่หรือหน่วยงานอื่น โดยส่วนใหญ่เกิดจากการร่วมกันแก้ปัญหา (I)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                   |
| 30%, 35%, 40% หรือ 45% | <ul style="list-style-type: none"> <li>แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ (A)</li> <li>มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ ถึงแม้ว่าบางพื้นที่หรือบางหน่วยงานเพียงอยู่ในขั้นเริ่มต้น (D)</li> <li>แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการประเมินและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ (L)</li> <li>เริ่มมีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการพื้นฐานขององค์กร ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร และในเกณฑ์หัวข้อกระบวนการอื่นๆ (I)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                              |
| 50%, 55%, 60% หรือ 65% | <ul style="list-style-type: none"> <li>แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดโดยรวมของหัวข้ออย่างชัดเจน (A)</li> <li>มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติเป็นอย่างดี ถึงแม้ว่าอาจแตกต่างกันในบางพื้นที่หรือบางหน่วยงาน (D)</li> <li>มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และมีการเรียนรู้ในระดับองค์กร รวมถึงการสนับสนุนในวงกว้างต่อการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการที่สำคัญ (L)</li> <li>มีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการโดยรวมขององค์กร ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กรและในเกณฑ์หัวข้อกระบวนการอื่นๆ (I)</li> </ul>                                                                                                                           |
| 70%, 75%, 80% หรือ 85% | <ul style="list-style-type: none"> <li>แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดย่อยของหัวข้ออย่างชัดเจน (A)</li> <li>มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติเป็นอย่างดีโดยมีความแตกต่างที่สำคัญ (D)</li> <li>มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และมีการเรียนรู้ในระดับองค์กร รวมถึงการสนับสนุนเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการจัดการทั่วทั้งองค์กร มีการแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนถึงการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น อันเป็นผลจากการวิเคราะห์และการแบ่งปันระดับองค์กร (L)</li> <li>มีแนวทางที่บูรณาการกับความต้องการขององค์กรในปัจจุบันและอนาคต ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กรและในเกณฑ์หัวข้อกระบวนการอื่นๆ (I)</li> </ul>                                                                          |
| 90%, 95% หรือ 100%     | <ul style="list-style-type: none"> <li>แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดย่อยของหัวข้ออย่างสมบูรณ์ (A)</li> <li>มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติอย่างสมบูรณ์โดยไม่มีจุดอ่อนหรือความแตกต่างที่สำคัญในพื้นที่หรือหน่วยงานใด ๆ (D)</li> <li>กระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และการเรียนรู้ในระดับองค์กรจากการสร้างนวัตกรรมเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการจัดการทั่วทั้งองค์กร มีการแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนทั่วทั้งองค์กรว่าการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นและนวัตกรรมมีพื้นฐานจากการวิเคราะห์และการแบ่งปันระดับองค์กร (L)</li> <li>มีแนวทางที่บูรณาการกับความต้องการขององค์กรในปัจจุบันและอนาคตเป็นอย่างดี ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กรและในเกณฑ์หัวข้อกระบวนการอื่นๆ (I)</li> </ul> |

| คะแนน                        | กระบวนการ (หมวด 1-6)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 0% หรือ 5%                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ไม่มีแนวทางอย่างเป็นระบบที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดของหัวข้ออย่างชัดเจน มีสารสนเทศ<u>น้อยและไม่ชัดเจน</u> (A)</li> <li>• แทบไม่ปรากฏแนวทางที่เป็นระบบไปสู่การปฏิบัติ (D)</li> <li>• ไม่ปรากฏหลักฐานว่ามีแนวคิดในการปรับปรุง (Improvement Orientation) มีการปรับปรุงเมื่อเกิดปัญหา (L)</li> <li>• ไม่แสดงให้เห็นว่ามีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันในระดับองค์กร แต่ละพื้นที่หรือหน่วยงานดำเนินการอย่างแยกเทศ ①</li> </ul>                                                                    |
| 10%, 15%,<br>20% หรือ<br>25% | <ul style="list-style-type: none"> <li>• แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้ออย่างชัดเจน (A)</li> <li>• การนำแนวทางไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติยังอยู่ในขั้นเริ่มต้นในเกือบทุกพื้นที่หรือหน่วยงาน ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ (D)</li> <li>• แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงจากการตั้งรับปัญหามาเป็นแนวคิดในการปรับปรุงทั่ว ๆ ไป (L)</li> <li>• มีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับพื้นที่หรือหน่วยงานอื่น โดยส่วนใหญ่เกิดจากการร่วมกันแก้ปัญหา ①</li> </ul> |
| 30%, 35%,<br>40% หรือ<br>45% | <ul style="list-style-type: none"> <li>• แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ (A)</li> <li>• มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ ถึงแม้ว่าบางพื้นที่หรือบางหน่วยงานเพิ่งอยู่ในขั้นเริ่มต้น (D)</li> <li>• แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการประเมินและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ (L)</li> <li>• เริ่มมีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการพื้นฐานขององค์กร ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร และในเกณฑ์หัวข้อกระบวนการอื่น ๆ ①</li> </ul>              |



|                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>50%, 55%,<br/>60% หรือ<br/>65%</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• แสดงให้เห็นว่ามี<u>แนวทางอย่างเป็นระบบ</u>และมี<u>ประสิทธิผล</u>ที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดโดยรวมของหัวข้ออย่างชัดเจน (A)</li> <li>• มีการนำ<u>แนวทาง</u>ไป<u>ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ</u>เป็นอย่างดี ถึงแม้ว่าอาจแตกต่างกันในบางพื้นที่หรือบางหน่วยงาน (D)</li> <li>• มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และมีการเรียนรู้ในระดับองค์กร รวมถึงการ<u>สร้างนวัตกรรม</u>ในบางเรื่อง เพื่อการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการที่สำคัญ (U)</li> <li>• มี<u>แนวทางที่สอดคล้อง</u>ไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการโดยรวมขององค์กร ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กรและในเกณฑ์หัวข้อกระบวนการอื่นๆ (I)</li> </ul>                                                                                                                          |
| <p>70%, 75%,<br/>80% หรือ<br/>85%</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• แสดงให้เห็นว่ามี<u>แนวทางอย่างเป็นระบบ</u>และมี<u>ประสิทธิผล</u>ที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดย่อยของหัวข้ออย่างชัดเจน (A)</li> <li>• มีการนำ<u>แนวทาง</u>ไป<u>ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ</u>เป็นอย่างดีโดยไม่มีความแตกต่างที่สำคัญ (D)</li> <li>• มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และมีการเรียนรู้ในระดับองค์กร รวมถึงการ<u>สร้างนวัตกรรม</u>เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการจัดการ มีการแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนถึงการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น อันเป็นผลจากการวิเคราะห์และการแบ่งปันในระดับองค์กร (U)</li> <li>• มี<u>แนวทางที่บูรณาการ</u>กับความต้องการขององค์กรในปัจจุบันและอนาคต ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กรและในเกณฑ์หัวข้อกระบวนการอื่นๆ (I)</li> </ul>                                                                                       |
| <p>90%, 95%<br/>หรือ 100%</p>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• แสดงให้เห็นว่ามี<u>แนวทางอย่างเป็นระบบ</u>และมี<u>ประสิทธิผล</u>ที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดย่อยของหัวข้ออย่างสมบูรณ์ (A)</li> <li>• มีการนำ<u>แนวทาง</u>ไป<u>ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ</u>อย่างสมบูรณ์โดยไม่มีจุดอ่อนหรือความแตกต่างที่สำคัญในพื้นที่หรือหน่วยงานใด ๆ (D)</li> <li>• กระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และการเรียนรู้ในระดับองค์กรจากการ<u>สร้างนวัตกรรม</u>เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการจัดการทั่วทั้งองค์กร มีการแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนทั่วทั้งองค์กรว่า<u>การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น</u>และนวัตกรรมมีพื้นฐานจากการวิเคราะห์และการแบ่งปันในระดับองค์กร (U)</li> <li>• มี<u>แนวทางที่บูรณาการ</u>กับความต้องการขององค์กรในปัจจุบันและอนาคตเป็นอย่างดี ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กรและในเกณฑ์หัวข้อกระบวนการอื่นๆ (I)</li> </ul> |

ก่อนจะเริ่มเขียน.....

เข้าใจเกณฑ์

เข้าใจตัวเอง

เข้าใจวิธีเขียน

## ขั้นตอนที่ 2: รวบรวมข้อมูล

- ทำ Process Mapping เพื่อค้นหาว่าใครคือเจ้าของกระบวนการ
- กำหนดข้อมูลที่ต้องการ รวมถึงตัววัดผลที่ตั้งใจจะแสดงในหมวดที่ 7
- ขอสัมภาษณ์ ขอข้อมูล หรือทำ workshop ด้วยกัน
- บันทึกลงในแบบฟอร์มเก็บรวบรวมข้อมูล

## ขั้นตอนที่ 3 :ร่างรายงาน

- ไม่จำเป็นต้องเขียนเป็นพรรณนาในตอนแรก
- เขียนเป็น Model/Flow/Figure ก่อน
- เขียนรายละเอียดเป็นตาราง
- เขียนเป็น Bullet
- ให้เจ้าของกระบวนการตรวจสอบความถูกต้อง

## ขั้นตอนที่ 4 :เขียนรายงาน

- เขียนบทพรรณนาประกอบ
- เรียงลำดับตามหัวข้อคำถามตามเกณฑ์
- ไม่จำเป็นต้องตอบทีละคำถามย่อย สามารถจัดกลุ่มคำถามได้ แต่เนื้อหา โดยรวมควรครอบคลุมทุกคำถามที่เกณฑ์ถามไว้
- คำนึงถึงเกณฑ์การให้คะแนนประกอบด้วยเสมอ (ADLI)
- ให้เจ้าของกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้ง
- ทำการปรับปรุงแก้ไขตามความจำเป็น

# ตัวอย่างการประเมินกระบวนการหมวด 3

| Factor   | 0-5%                                                                              | 10-25%                                                                                   | 30-45%                                                                                           | 50-65%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 70-85%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 90-100%                                                                                                   |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Approach | No Systematic Approach to item requirements is evident; information is anecdotal. | The beginning of a systematic approach to the basic requirements of the item is evident. | An effective, systematic approach, responsive to the basic requirements of the item, is evident. | An effective, systematic approach, responsive to the overall requirements of the item, is evident.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | An effective, systematic approach, responsive to the multiple requirements of the item, is evident.                                                                                                                                                                                                                                                                                 | An effective, systematic approach, fully responsive to the multiple requirements of the item, is evident. |
| Criteria | How do you obtain information from your students and other customers?             |                                                                                          |                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>HOW do you listen to, interact with, and observe students and other CUSTOMERS to obtain actionable information?</li> <li>HOW do you listen to potential students and other CUSTOMERS to obtain actionable information?</li> <li>HOW do you determine student and other CUSTOMER satisfaction, dissatisfaction, and ENGAGEMENT?</li> <li>HOW do you obtain information on your students' and other CUSTOMERS' satisfaction with your organization relative to other organizations?</li> </ul> | <b>a. Listening to Students and Other CUSTOMERS</b><br><br><b>(1) Current Students and Other CUSTOMERS</b><br><br><b>(2) Potential Students and Other CUSTOMERS</b><br><br><b>b. Determination of Student and Other CUSTOMER Satisfaction and ENGAGEMENT</b><br><br><b>(1) Satisfaction, Dissatisfaction, and ENGAGEMENT</b><br><br><b>(2) Satisfaction Relative to Competitors</b> |                                                                                                           |

## ขั้นตอนที่ 5:เชื่อมโยง

- ตรวจสอบความเชื่อมโยงของเนื้อหา
- ตรวจสอบ Cross Reference
- ตรวจสอบความคงเส้นคงวาของคำศัพท์และเนื้อหา

# รูปแบบในการเขียนรายงานกระบวนการ

| รูปแบบ | ข้อดี                                                                                                                     | ข้อจำกัด                                                             |
|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| รูปภาพ | เข้าใจง่าย เห็นขั้นตอนชัดเจน เห็นบูรณาการ<br>ง่าย เห็นวงรอบในการปรับปรุง                                                  | อาจขาดรายละเอียดการนำสู่<br>การปฏิบัติ อาจไม่เห็นผู้ที่<br>รับผิดชอบ |
| ตาราง  | ใส่ข้อมูลได้เยอะ สามารถทำให้เห็นความ<br>ครอบคลุม Segment ต่างๆได้ง่าย เหมาะกับ<br>การแสดงตัวชี้วัด เป้าหมายหรือคำถาม What | ไม่เห็นการเรียนรู้ อาจไม่เห็น<br>ความเชื่อมโยง                       |
| พรรณนา | ใช้ได้กับทุกสถานการณ์                                                                                                     | เขียนยากที่สุด                                                       |



Figure 3.2-1: Key Support Mechanisms

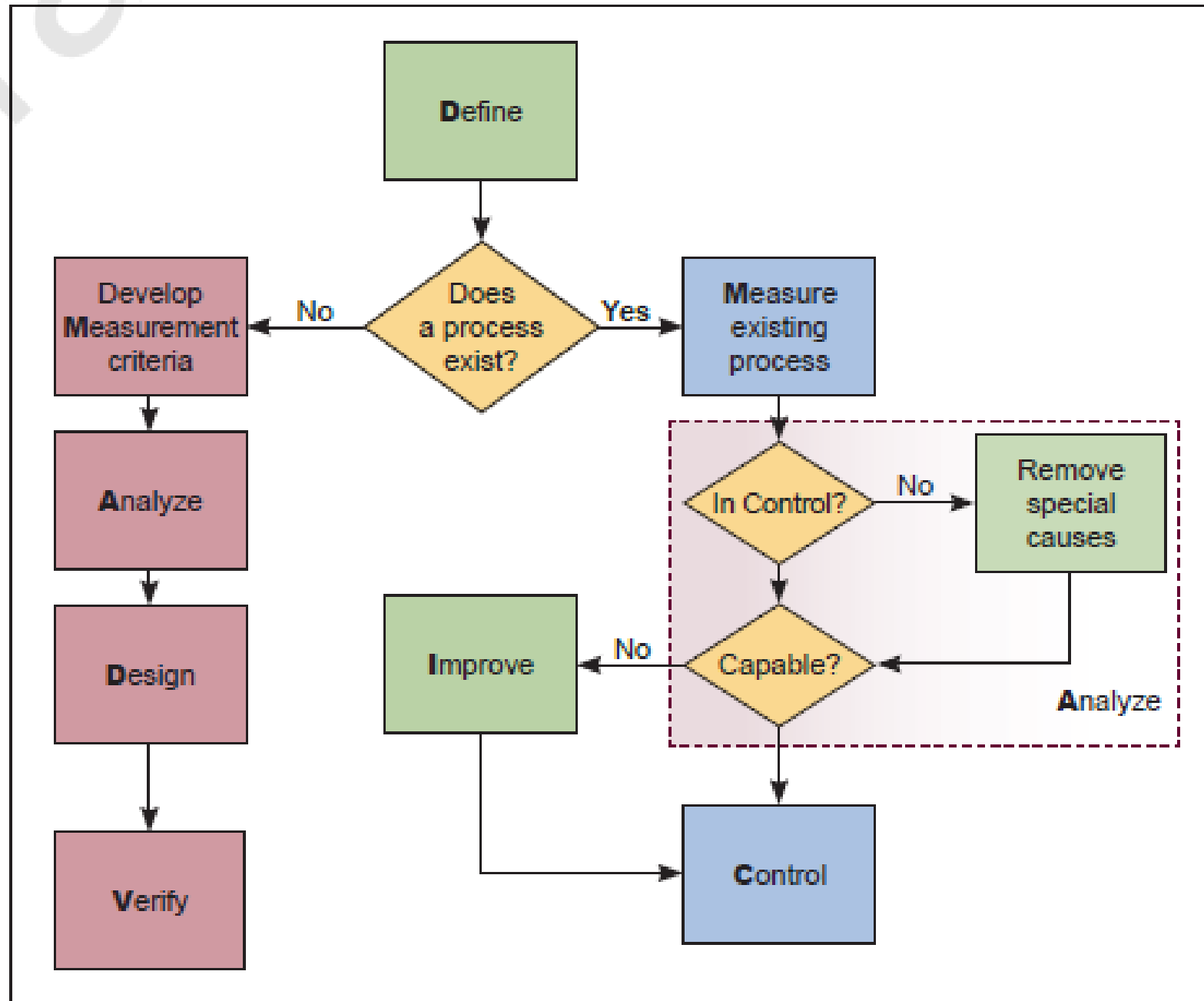
| Mechanism Focus           | Paper-Preferring Students | Tech-Savvy Students | Paper-Preferring Parents | Tech-Savvy Parents | Paper-Preferring Community | Tech-Savvy Community | Workforce |
|---------------------------|---------------------------|---------------------|--------------------------|--------------------|----------------------------|----------------------|-----------|
| Phone                     | ×                         |                     | ×                        |                    | ×                          |                      | ×         |
| Web Site                  |                           |                     |                          |                    |                            |                      |           |
| Classroom Web Pages       |                           | ×                   |                          | ×                  |                            |                      |           |
| Superintendent's Web Page |                           |                     |                          | ×                  |                            | ×                    | ×         |
| School Report Cards       |                           | ×                   |                          | ×                  |                            | ×                    | ×         |
| Grades                    |                           | ×                   |                          | ×                  |                            |                      |           |
| Assignments               |                           | ×                   |                          | ×                  |                            |                      |           |
| Standards                 |                           | ×                   |                          | ×                  |                            |                      |           |
| Rubrics                   |                           | ×                   |                          | ×                  |                            |                      |           |
| Scoring Guides            |                           | ×                   |                          | ×                  |                            |                      |           |
| Class Progress            |                           |                     |                          | ×                  |                            |                      |           |
| School Progress           |                           |                     |                          | ×                  |                            | ×                    | ×         |

## **3.2b**

### **3.2b(1)**

BCS organizes its relationship approaches using a three-step process. First, it identifies relationship needs for each customer group and each phase of the relationship (lead generation, lead conversion, current, alumni). Second, relationship approaches are developed and deployed. Third, the effectiveness of the approaches is evaluated annually using the IIE during the SPS, and action plans are implemented for improving approaches.

Figure 6.1-1: BCS Improvement and Innovation Engine (IIE)



3.2ข(2) การจัดการกับข้อร้องเรียน องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดการกับข้อร้องเรียนของลูกค้า? และทำให้มั่นใจว่าข้อร้องเรียนได้รับการแก้ไขอย่างทันท่วงทีและมีประสิทธิภาพ? การจัดการข้อร้องเรียนของลูกค้าสามารถเรียกความเชื่อมั่นของลูกค้ากลับคืนมา สร้างเสริมความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า และหลีกเลี่ยงการเกิดซ้ำอีกในอนาคตได้อย่างไร?

3.2 ข(2) ข้อร้องเรียนเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้ แม้บริษัทจะมีระบบการบริหารจัดการที่ดีเพียงใดก็ตาม บริษัทจึงให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับการแก้ไขข้อร้องเรียนของลูกค้า ได้อบรมให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อข้อร้องเรียนของลูกค้า ให้ทุกคนคิดว่าข้อร้องเรียนคือโอกาสในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ และนำข้อร้องเรียนมาตอบสนอง เช่นลูกค้าได้ร้องเรียนว่าผลิตภัณฑ์ทุเรียนอบกรอบของบริษัทมีรสเค็มเกินไป บริษัทจึงได้รับตอบสนองทันทีโดยไม่รีรอ มีการปรับปรุงรสชาติใหม่ภายในสองสัปดาห์ ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ และแนะนำผลิตภัณฑ์ของบริษัทให้กับบุคคลอื่นต่อไป จนทำให้ยอดขายทุเรียนอบกรอบของบริษัทเพิ่มขึ้นมาก นอกจากนี้แล้วทางบริษัทยังได้ร่วมมือกับสาขาวิชาเทคโนโลยีอาหาร มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตกาญจนบุรี ทำการวิจัยปรับปรุงผลิตภัณฑ์และเกิดนวัตกรรมใหม่ๆ เช่นเงาะอบกรอบ มังคุดอบกรอบ ทำให้ผลผลิตของบริษัทรักษายอดขายเป็นอันดับต้นของประเทศได้

**Approach**

**Deploy**

**Learning**

**Integration**

**Anecdotal**

3.2 ข(2) ข้อร้องเรียนเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้ แม้บริษัทจะมีระบบการบริหารจัดการที่ดีเพียงใดก็ตาม บริษัทจึงให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับการแก้ไขข้อร้องเรียนของลูกค้า ได้อบรมให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อข้อร้องเรียนของลูกค้า ให้ทุกคนคิดว่าข้อร้องเรียนคือโอกาสในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ และนำข้อร้องเรียนมาตอบสนอง โดยใช้ขั้นตอนดังรูป 3.2-4

| ขั้นตอน        | รายละเอียดวิธีการ                    | ผู้รับผิดชอบ        |
|----------------|--------------------------------------|---------------------|
| 1.รับฟังข้อมูล | พนักงานรวบรวมข้อร้องเรียนที่เกิดขึ้น | พนักงานที่เผชิญเหตุ |
| 2.แก้ไขปัญหา   | แก้ไขตามคู่มือ “การแก้ไขปัญหา”       | พนักงานที่เผชิญเหตุ |
| 3. ประเมินผล   | ติดตามผลจากลูกค้าร้องเรียน           | พนักงานการตลาด      |
| 4. ปรับปรุง    | จัดทำโครงการพัฒนา                    | ทีมพัฒนาคุณภาพ      |

**Approach**

**Deploy**

**Learning**

**Integration**

**Anecdotal**

**The beginning of a SYSTEMATIC APPROACH**

**3.2 ข(2)บริษัทใช้ขั้นตอนใน รูป 3.2-4 ในการจัดการข้อร้องเรียนของลูกค้า พนักงาน**  
**ทุกคนมีหน้าที่รับฟังข้อร้องเรียน และตอบสนองลูกค้าโดยใช้คู่มือการแก้ไขปัญหา ซึ่งมอบ**  
**อำนาจให้พนักงานทุกคนแก้ไขปัญหาได้ทันที ปัญหาถูกจัดความสำคัญเป็นสามระดับ**  
**ตามความร้ายแรง ปัญหาระดับสองขึ้นไปถูกรายงานผู้บังคับบัญชาทันที ผู้บริหารจัด**  
**ประชุมในวันรุ่งขึ้นหากไม่สามารถแก้ปัญหาได้ ลูกค้าทุกรายที่ร้องเรียนได้รับบัตร **VIP****  
**และติดตามใกล้ชิดโดยทีมการตลาด เพื่อให้แน่ใจว่ายังคงผูกพัน และกลับมาซื้อซ้ำ ฝ่าย**  
**คุณภาพรวบรวมข้อร้องเรียนรายงานทีมบริหารทุกไตรมาส เพื่อผลักดันให้เกิดโครงการ**  
**พัฒนาคุณภาพ จากการดำเนินการอย่างเข้มแข็ง ส่งผลให้ความพอใจต่อการแก้ปัญหา**  
**สูงขึ้นดังภาพ 7.2-4**

| ขั้นตอน        | รายละเอียดวิธีการ                    | ผู้รับผิดชอบ        |
|----------------|--------------------------------------|---------------------|
| 1.รับฟังข้อมูล | พนักงานรวบรวมข้อร้องเรียนที่เกิดขึ้น | พนักงานที่เผชิญเหตุ |
| 2.แก้ไขปัญหา   | แก้ไขตามคู่มือ “การแก้ไขปัญหา”       | พนักงานที่เผชิญเหตุ |
| 3. ประเมินผล   | ติดตามผลจากลูกค้าร้องเรียน           | พนักงานการตลาด      |
| 4. ปรับปรุง    | จัดทำโครงการพัฒนา                    | ทีมพัฒนาคุณภาพ      |



**Approach**

**Deploy**

**Learning**

**Integration**

**Anecdotal**

**Systematic and Effective Approach**

3.2 ข(2) รูป 3.2-4 แสดงวิธีการจัดการข้อร้องเรียน พนักงาน ลูกจ้าง อาสาสมัครทุกคน รับฟังข้อร้องเรียนผ่านช่องทางตามรูป 3.1-1 และตอบสนองลูกค้าโดยใช้คู่มือการแก้ไขปัญหา ซึ่งมอบอำนาจให้พนักงานทุกระดับแก้ไขปัญหาได้ทันที ปัญหาถูกจัดความสำคัญเป็นสามระดับตามความร้ายแรง ปัญหาระดับสองขึ้นไปถูกรายงานผู้บังคับบัญชาทันที ผู้บริหารจัดประชุมในวันรุ่งขึ้นหากไม่สามารถแก้ปัญหาได้ ลูกค้าทุกรายที่ร้องเรียนได้รับบัตร **VIP** และติดตามใกล้ชิดโดยทีมการตลาด เพื่อให้แน่ใจว่ายังคงผูกพัน และกลับมาซื้อซ้ำ ฝ่ายคุณภาพรวบรวมข้อร้องเรียนรายงานทีมบริหารทุกไตรมาส เพื่อผลักดันให้เกิดโครงการพัฒนาคุณภาพจากการดำเนินการอย่างเข้มแข็ง ส่งผลให้ความพอใจต่อการแก้ปัญหาสูงขึ้นดังภาพ 7.2-4

| ขั้นตอน        | รายละเอียดวิธีการ                    | ผู้รับผิดชอบ        |
|----------------|--------------------------------------|---------------------|
| 1.รับฟังข้อมูล | พนักงานรวบรวมข้อร้องเรียนที่เกิดขึ้น | พนักงานที่เผชิญเหตุ |
| 2.แก้ไขปัญหา   | แก้ไขตามคู่มือ “การแก้ไขปัญหา”       | พนักงานที่เผชิญเหตุ |
| 3. ประเมินผล   | ติดตามผลจากลูกค้าร้องเรียน           | พนักงานการตลาด      |
| 4. ปรับปรุง    | จัดทำโครงการพัฒนา                    | ทีมพัฒนาคุณภาพ      |

**Approach**

**Deploy**

**Learning**

**Integration**

**Anecdotal**

Systematic Effective, Well deploy

3.2 ข(2) รูป 3.2-4 แสดงวิธีการจัดการข้อร้องเรียน พนักงาน ลูกจ้าง อาสาสมัครทุกคน รับฟังข้อร้องเรียน ผ่านช่องทางตามรูป 3.1-1 และตอบสนองลูกค้าโดยใช้คู่มือการแก้ไขปัญหา ซึ่งมอบอำนาจให้พนักงานทุกระดับแก้ไขปัญหาได้ทันที ปัญหาถูกจัดความสำคัญเป็นสามระดับตามความร้ายแรง ปัญหาระดับสองขึ้นไปถูกรายงานผู้บังคับบัญชาทันที ผู้บริหารจัดประชุมในวันรุ่งขึ้นหากไม่สามารถแก้ปัญหาได้ ลูกค้าทุกรายที่ร้องเรียนได้รับบัตร VIP และติดตามใกล้ชิดโดยทีมการตลาด เพื่อให้แน่ใจว่ายังคงผูกพัน

| ขั้นตอน        | รายละเอียดวิธีการ                    | ผู้รับผิดชอบ        |
|----------------|--------------------------------------|---------------------|
| 1.รับฟังข้อมูล | พนักงานรวบรวมข้อร้องเรียนที่เกิดขึ้น | พนักงานที่เผชิญเหตุ |
| 2.แก้ไขปัญหา   | แก้ไขตามคู่มือ “การแก้ไขปัญหา”       | พนักงานที่เผชิญเหตุ |
| 3. ประเมินผล   | ติดตามผลจากลูกค้าร้องเรียน           | พนักงานการตลาด      |
| 4. ปรับปรุง    | จัดทำโครงการพัฒนา                    | ทีมพัฒนาคุณภาพ      |

รูป 3.2-4 วิธีการจัดการข้อร้องเรียน

และกลับมาซื้อซ้ำ ฝ่ายคุณภาพรวบรวมวิเคราะห์ข้อร้องเรียนรายงานทีมบริหารทุกไตรมาส จัดทำเป็นโครงการพัฒนาคุณภาพ ส่งผลให้เกิดโครงการพัฒนาจำนวนมาก บทเรียน ส่งผลให้ความพอใจต่อการแก้ปัญหาสูงขึ้นดังภาพ 7.2-4 บริษัททบทวนกระบวนการแก้ไขข้อร้องเรียนทุกปี ผ่านกลไกตรวจติดตามภายใน และ Management Review ตามระบบ ISO

**Approach**

**Deploy**

**Learning**

**Integration**

**Anecdotal**

**Systematic Effective, Well deploy, Systematic Learning**

3.2 ข(2) รูป 3.2-4 แสดงวิธีการจัดการข้อร้องเรียน พนักงาน ลูกจ้าง อาสาสมัครทุกคน รับฟังข้อร้องเรียนผ่านช่องทางตามรูป 3.1-1 และตอบสนองลูกค้าโดยใช้คู่มือการแก้ไขปัญหา ซึ่งมอบอำนาจให้พนักงานทุกระดับ แก้ไขปัญหาได้ทันที ปัญหาถูกจัดความสำคัญเป็นสามระดับตามความร้ายแรง ปัญหาระดับสองขึ้นไปถูก รายงานผู้บังคับบัญชาทันที ผู้บริหารจัดประชุมในวันรุ่งขึ้นหากไม่สามารถแก้ปัญหาได้ ลูกค้าทุกรายที่ร้องเรียน ได้รับบัตร VIP และติดตามใกล้ชิดโดยทีมการตลาด เพื่อให้แน่ใจว่ายังคงผูกพัน และกลับมาซื้อซ้ำ ฝ่าย คุณภาพรวบรวมวิเคราะห์ข้อร้องเรียนรายงานทีมบริหารทุกไตรมาส

| ขั้นตอน        | รายละเอียดวิธีการ                    | ผู้รับผิดชอบ        |
|----------------|--------------------------------------|---------------------|
| 1.รับฟังข้อมูล | พนักงานรวบรวมข้อร้องเรียนที่เกิดขึ้น | พนักงานที่เผชิญเหตุ |
| 2.แก้ไขปัญหา   | แก้ไขตามคู่มือ “การแก้ไขปัญหา”       | พนักงานที่เผชิญเหตุ |
| 3. ประเมินผล   | ติดตามผลจากลูกค้าร้องเรียน           | พนักงานการตลาด      |
| 4. ปรับปรุง    | จัดทำโครงการพัฒนา                    | ทีมพัฒนาคุณภาพ      |

รูป 3.2-4 วิธีการจัดการข้อร้องเรียน

จัดทำเป็นโครงการพัฒนาคุณภาพ ส่งผลให้เกิดโครงการพัฒนาจำนวนมาก บทเรียน ส่งผลให้ ความพอใจต่อการแก้ปัญหาสูงขึ้นดังภาพ 7.2-4 บริษัททบทวนกระบวนการแก้ไขข้อร้องเรียน ทุกปี ผ่านกลไกตรวจติดตามภายใน และ Management Review ตามระบบ ISO ส่งผลให้มีการพัฒนากระบวนการรับข้อร้องเรียนของบริษัท

**Approach**

**Deploy**

**Learning**

**Integration**

**Anecdotal**

**Systematic Effective, Well deploy, Systematic Learning  
with evidence of Learning**

3.2 ข(2) รูป 3.2-4 แสดงวิธีการจัดการข้อร้องเรียน พนักงาน ลูกจ้าง อาสาสมัครทุกคน รับฟังข้อร้องเรียนผ่านช่องทางตามรูป 3.1-1 และตอบสนองลูกค้าโดยใช้คู่มือการแก้ไขปัญหา ซึ่งมอบอำนาจให้พนักงานทุกระดับแก้ไขปัญหาได้ทันที ปัญหาถูกจัดความสำคัญเป็นสามระดับตามความร้ายแรง ปัญหาระดับสองขึ้นไปถูกรายงานผู้บังคับบัญชาทันที ผู้บริหารจัดการประชุมในวันรุ่งขึ้นหากไม่สามารถแก้ปัญหาได้ ลูกค้าทุกรายที่ร้องเรียนได้รับบัตร VIP และติดตามใกล้ชิดโดยทีมการตลาด เพื่อให้แน่ใจว่ายังคงผูกพัน และกลับมาซื้อซ้ำ ฝ่ายคุณภาพรวบรวมวิเคราะห์ข้อร้องเรียนรายงานทีมบริหารทุกไตรมาส

| ขั้นตอน          | รายละเอียดวิธีการ                    | ผู้รับผิดชอบ        |
|------------------|--------------------------------------|---------------------|
| 1.รับฟังข้อมูล   | พนักงานรวบรวมข้อร้องเรียนที่เกิดขึ้น | พนักงานที่เผชิญเหตุ |
| 2.แก้ไข<br>ปัญหา | แก้ไขตามคู่มือ “การแก้ไขปัญหา”       | พนักงานที่เผชิญเหตุ |
| 3. ประเมินผล     | ติดตามผลจากลูกค้าร้องเรียน           | พนักงานการตลาด      |
| 4. ปรับปรุง      | จัดทำโครงการพัฒนา                    | ทีมพัฒนาคุณภาพ      |

รูป 3.2-4 วิธีการจัดการข้อร้องเรียน

จัดทำเป็นโครงการพัฒนาคุณภาพ ส่งผลให้เกิดโครงการพัฒนาจำนวนมาก บทเรียนส่งผลให้ความสนใจต่อการแก้ปัญหาสูงขึ้น ดังภาพ 7.2-4 บริษัททบทวนกระบวนการแก้ไขข้อร้องเรียนทุกปี ผ่านกลไกตรวจติดตามภายใน และ Management Review ตามระบบ ISO ส่งผลให้เกิดการพัฒนาระบบ Complaint Online ซึ่งเป็นนวัตกรรมใหม่ขององค์กร



**Approach**

**Deploy**

**Learning**

**Integration**

**Anecdotal**

**Systematic Effective, Well deploy, Systematic Learning  
with evidence of Learning ,KM/Innovation**

**3.2 ข(2) รูป 3.2-4** แสดงวิธีการจัดการข้อร้องเรียน พนักงาน ลูกจ้าง อาสาสมัครทุกคน รับฟังข้อร้องเรียนผ่านช่องทางตามรูป **3.1-1** และตอบสนองลูกค้าโดยใช้คู่มือการแก้ไขปัญหา ซึ่งมอบอำนาจให้พนักงานทุกระดับแก้ไขปัญหาได้ทันที ปัญหาถูกจัดความสำคัญเป็นสามระดับตามความร้ายแรง ปัญหาระดับสองขึ้นไปถูกรายงานผู้บังคับบัญชาทันที ผู้บริหารจัดประชุมในวันรุ่งขึ้นหากไม่สามารถแก้ปัญหาได้ ลูกค้าทุกรายที่ร้องเรียนได้รับบัตร **VIP** และติดตามใกล้ชิดโดยทีมการตลาด เพื่อให้แน่ใจว่ายังคงผูกพัน และกลับมาซื้อซ้ำ ฝ่ายคุณภาพรวบรวมวิเคราะห์ข้อร้องเรียนรายงานที่ผู้บริหารทุกไตรมาส นำเสนอในที่ประชุม **KM** (รูป **4.1-3**) จัดทำเป็นโครงการพัฒนาคุณภาพ ส่งผลให้เกิดโครงการพัฒนาจำนวน

| ขั้นตอน        | รายละเอียดวิธีการ                    | ผู้รับผิดชอบ        |
|----------------|--------------------------------------|---------------------|
| 1.รับฟังข้อมูล | พนักงานรวบรวมข้อร้องเรียนที่เกิดขึ้น | พนักงานที่เผชิญเหตุ |
| 2.แก้ไขปัญหา   | แก้ไขตามคู่มือ “การแก้ไขปัญหา”       | พนักงานที่เผชิญเหตุ |
| 3. ประเมินผล   | ติดตามผลจากลูกค้าร้องเรียน           | พนักงานการตลาด      |
| 4. ปรับปรุง    | จัดทำโครงการพัฒนา                    | ทีมพัฒนาคุณภาพ      |

รูป 3.2-4 วิธีการจัดการข้อร้องเรียน

มาก บทเรียนที่ได้จัดเก็บใน **K-Portal** เพื่อให้พนักงานทุกคนเรียนรู้ ส่งผลให้ความพอใจต่อการแก้ไขปัญหาสูงขึ้นดังภาพ **7.2-4** บริษัททบทวนกระบวนการแก้ไขข้อร้องเรียนทุกปี ผ่านกลไกตรวจติดตามภายใน และ **Management Review** ตามระบบ **ISO** ส่งผลให้เกิดการพัฒนาระบบ **Complaint Online** ซึ่งเป็นนวัตกรรมใหม่ขององค์กร

**Systematic Effective, Well deploy, Systematic Learning with evidence of Learning ,KM/Innovation, Integration across process**

แนวทางการเขียนรายงานผลลัพธ์

## หมวด 7 ผลลัพธ์

Criteria → Result Oriented

Input → Process → Output → Outcome

เพื่อประเมินและปรับปรุง

กระบวนการและหลักสูตร

Learning Organization

Input → Process → Output → Outcome



|                        |     |
|------------------------|-----|
| 1 : Leadership         | 120 |
| 2 : Strategic Planning | 85  |
| 3 : Customer Focus     | 85  |
| 5 : Workforce Focus    | 85  |
| 6 : Operations Focus   | 85  |

4 : Measurement, Analysis & KM 90

|                                               |     |
|-----------------------------------------------|-----|
| 7.4 : Leadership and Governance Results       | 80  |
| 7.5 : Budgetary, Financial and Market Results | 80  |
| 7.2 : Customer-Focused Results                | 85  |
| 7.3 : Workforce-Focused Results               | 85  |
| 7.1 : Student Learning and Process            | 120 |

## แนวทางการเขียนรายงานส่วนผลลัพธ์

### Excellence indicators in organizational results

1. เน้นผลลัพธ์ที่สำคัญให้ครบตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์ และตามที่ระบุในบริบทขององค์กรตามหมวดต่างๆ
2. เพื่อให้การนำเสนอผลลัพธ์มีประสิทธิภาพ ต้องนำเสนอระดับของผลการดำเนินการ
3. แนวโน้ม เพื่อแสดงทิศทางของผลลัพธ์และอัตราการเปลี่ยนแปลง
4. เปรียบเทียบผลลัพธ์กับองค์กรอื่นที่เหมาะสม
5. ควรแสดงข้อมูลล่าสุดถึงแม้จะไม่เห็นแนวโน้มหรือข้อมูลเปรียบเทียบที่ชัดเจน
6. นำเสนอให้กระชับ เข้าใจง่าย ใช้กราฟ/ตาราง ระบุเรื่องกราฟ/ตาราง ให้ชัดเจน ปรับข้อมูลให้เป็นฐานเดียวกันเพื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น

# LeTCI

## Levels(ระดับ)

ระดับผลการดำเนินการในปัจจุบันเมื่อเทียบกับเป้าหมาย

## Trend (การนำไปปฏิบัติ)

การเปลี่ยนแปลงของผลลัพธ์ระดับและแนวโน้มดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง (3 จุด)

## Comparison (การเปรียบเทียบ)

เปรียบเทียบผลกับตัวเปรียบเทียบหรือตัวเทียบเคียงที่เหมาะสม  
(คู่แข่ง ภายในอุตสาหกรรม Best-in-class องค์กรตัวอย่าง ภายในกลุ่ม)

## Integration(การบูรณาการ):

มีผลลัพธ์ที่สำคัญตามบริบทองค์กร และจำแนกตามกลุ่มที่จัดไว้  
(เช่น ตามกลุ่มลูกค้า บุคลากร กระบวนการ และกลุ่มหลักสูตรและบริการที่สำคัญ)



## 1. การนำองค์กร



## 2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์



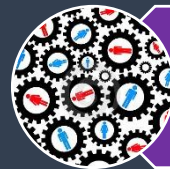
## 3. การมุ่งเน้นลูกค้า



## 4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้



## 5. การมุ่งเน้นบุคลากร



## 6. การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ

## 7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

- ก. ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการที่มุ่งเน้นลูกค้า
- ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน
- ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน

## 7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

## 7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

### 7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร และการกำกับดูแลองค์กร

- ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคม
- ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

## 7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด



เกณฑ์เน้นผลลัพธ์เป็นสำคัญ สารสนเทศ แนวทางและตัวอย่างซึ่งแสดงถึงการรายงานด้านผลลัพธ์ที่มีประสิทธิผลและความสมบูรณ์มีดังนี้

1. มุ่งเน้นผลลัพธ์ของการดำเนินการขององค์กรที่สำคัญที่สุด

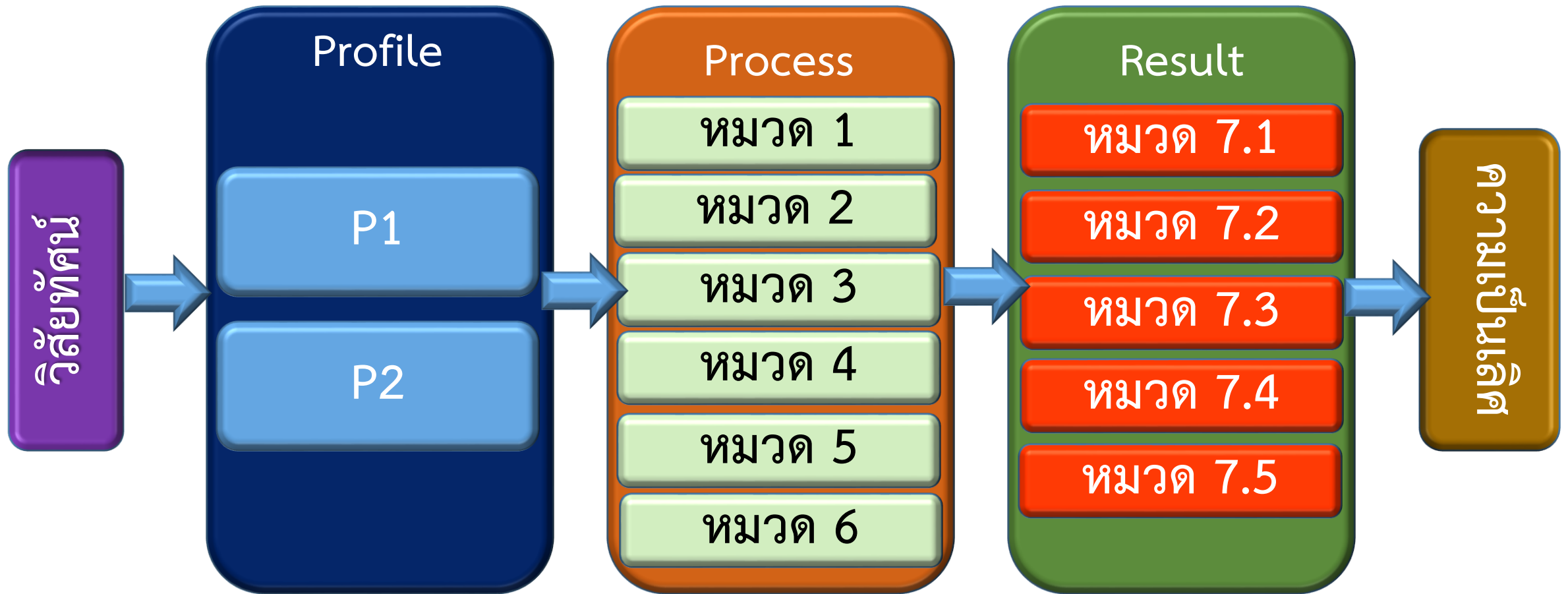
การรายงานผลลัพธ์ควรครอบคลุมข้อกำหนดที่สำคัญที่สุดต่อ

ความสำเร็จขององค์กร ตามที่แสดงไว้อย่างเด่นชัดแล้วในโครงสร้าง

องค์กร หมวดการนำองค์กร กลยุทธ์ ลูกค้า บุคลากร

ระบบปฏิบัติการ

# อย่าลืมความเชื่อมโยง



# Strategic Line-of-Sight

เนื้อหาในรายงานสะท้อนแนวคิดของการเชื่อมโยงตั้งแต่วิสัยทัศน์ขององค์กรสู่กระบวนการทำงานในชีวิตประจำวัน ไปจนกระทั่งถึงผลลัพธ์ขององค์กร

**Core Competency**  
เรื่องที่องค์กรมีความ  
ชำนาญที่สุด

## Vision

- สิ่งที่องค์กรต้องการจะเป็น
- ภาพลักษณ์ที่ต้องการให้  
ผู้อื่นรับรู้ในอนาคต



## Strategy

การเตรียมการสำหรับอนาคต:

- บริการใหม่
- ลูกค้าใหม่
- core competency ใหม่
- นวัตกรรม

## Challenges

แรงกดดันที่มีผลต่อความสำเร็จในอนาคตขององค์กร

## Advantages

ปัจจัยที่ช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ (core competency, ความสัมพันธ์กับองค์กรภายนอก)

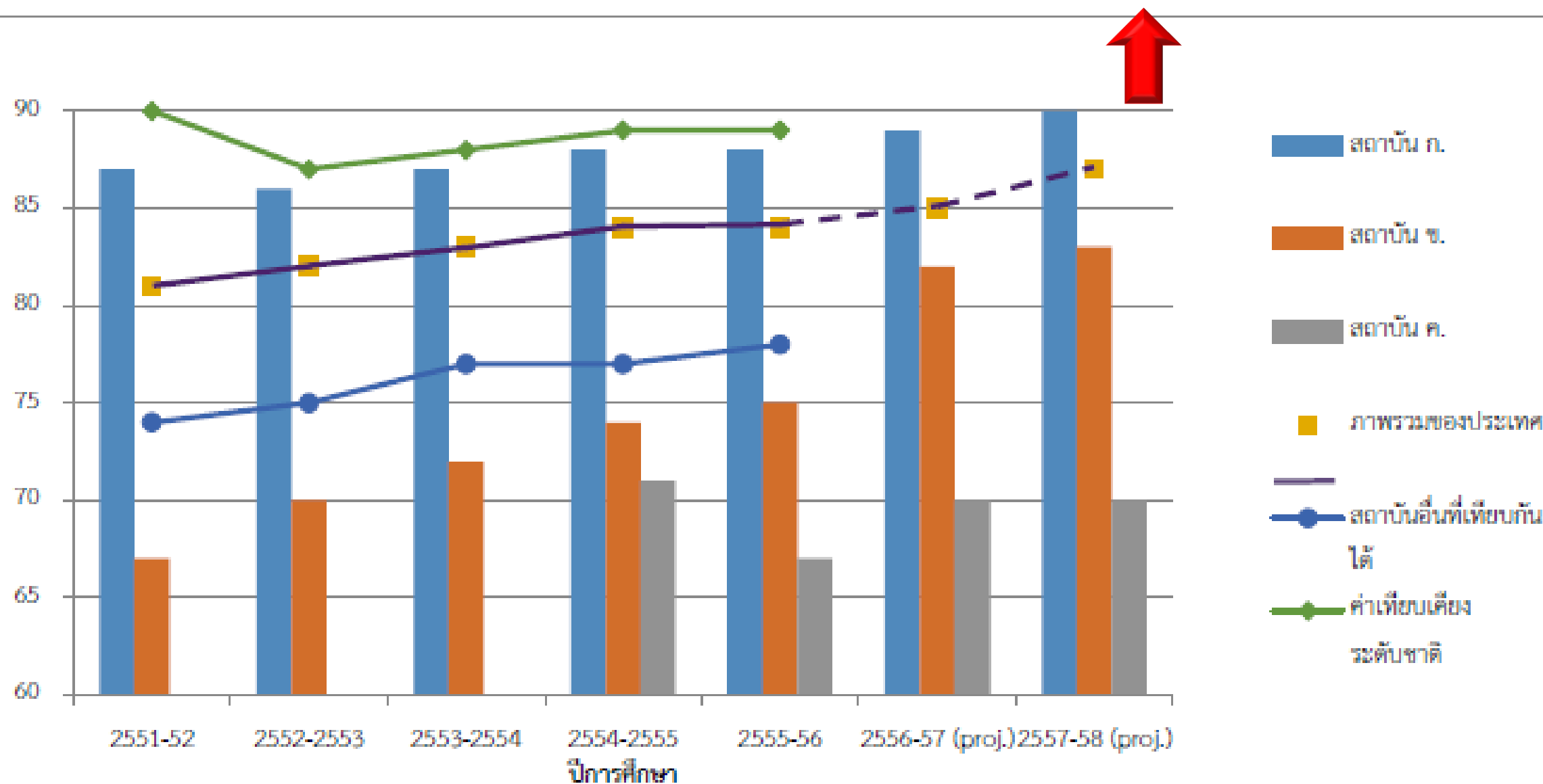
อย่าลืม

# แนวทางการเขียนรายงานผลลัพธ์

2.ให้ความสำคัญกับข้อกำหนดที่สำคัญ 4 ประการ ของแนวทางการให้คะแนน เพื่อการรายงานผลลัพธ์ที่มีประสิทธิผล

- **ระดับ**ผลการดำเนินการ ควรรายงานใน**มาตราวัด**ที่สื่อความหมายได้ชัดเจน
- **แนวโน้**มเพื่อแสดงทิศทางของผลลัพธ์ อัตราการเปลี่ยนแปลงและขอบเขตของการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ
- **การเปรียบเทียบ** เพื่อแสดงผลลัพธ์เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นที่เลือกมาอย่างเหมาะสม
- **การบูรณาการ** เพื่อแสดงว่ามีการรายงาน**ผลลัพธ์ที่สำคัญ**ทั้งหมดและ**จำแนกตามกลุ่ม**ที่จัดไว้ เช่น ตามกลุ่มลูกค้า บุคลากร กระบวนการและกลุ่มสายผลิตภัณฑ์ที่สำคัญ

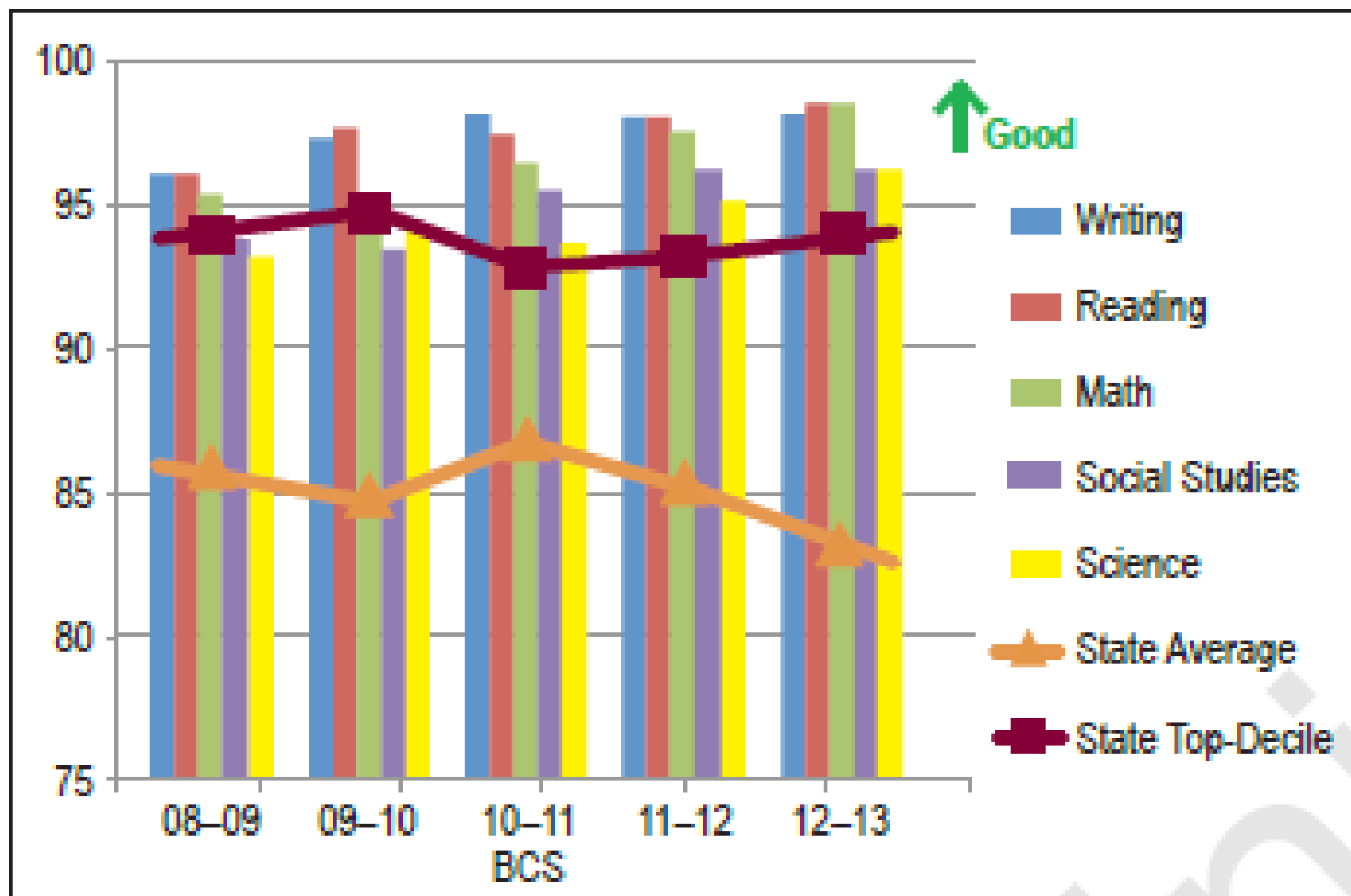
อัตราการสอบผ่านใบรับรองวิชาชีพ



กราฟแสดงให้เห็นถึงลักษณะหลายอย่างของการรายงานผลลัพธ์ที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ  
ได้แก่

- การระบุความหมายของทั้งสองแกนและหน่วยวัดอย่างชัดเจน
- รายงานทั้งระดับและแนวโน้มของผลลัพธ์ของตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญ  
เช่น อัตราการสอบผ่านในการสอบครั้งแรก เพื่อขอรับใบประกอบวิชาชีพ
- รายงานผลลัพธ์ในช่วงเวลาหลายปี
- ลูกศรชี้ขึ้นแสดงว่าแนวโน้มที่สูงขึ้น ดีสำหรับตัววัดนี้
- แสดงการเปรียบเทียบอย่างเหมาะสมและชัดเจน

**Figure 7.1-2a: BCS Percentage of 10th-Grade Students Proficient or Above on OGT**



**Figure 7.1-12: Bus Transportation Cost Reductions**

| Year |    |
|------|----|
| 2011 | 5% |
| 2012 | 6% |
| 2013 | 4% |



## แนวทางการเขียนรายงานผลลัพธ์

3.แสดงข้อมูลแนวโน้มตลอดช่วงเวลาที่มีการติดตามแนวโน้ม

ไม่มีการจำกัดช่วงเวลาขั้นต่ำของข้อมูลแนวโน้ม โดยทั่วไปควรมีข้อมูลย้อนหลังอย่างน้อย 3 ชุดข้อมูลเพื่อให้เห็นแนวโน้มชัดเจน สำหรับผลลัพธ์บางเรื่องอาจต้องแสดงแนวโน้มถึง 5 ปีหรือมากกว่า

## แนวทางการเขียนรายงานผลลัพธ์

3.(ต่อ) แนวโน้มหมายถึงผลการดำเนินการที่ผ่านมาในอดีตถึงปัจจุบัน โดยไม่รวมการคาดการณ์ในอนาคต ช่วงเวลาที่ใช้แสดงแนวโน้มนี้ต้องเหมาะสมกับตัววัดแต่ละตัวที่ได้รายงานไว้

สำหรับผลลัพธ์ที่สำคัญๆ แม้ว่าจะยังไม่เห็นแนวโน้มหรือผลเปรียบเทียบที่ชัดเจนก็ตาม แต่ก็ควรรายงานข้อมูลใหม่เท่าที่มีไว้ด้วย

## แนวทางการเขียนรายงานผลลัพธ์

### 4. ใช้รูปแบบที่กระชับ เช่น กราฟและตาราง

ผลลัพธ์ส่วนใหญ่อาจนำเสนอในรูปแบบที่กระชับโดยใช้กราฟและตาราง ซึ่งควรมีข้อมูลรายละเอียดเพื่อให้แปลผลได้ง่าย ผลลัพธ์ที่แสดงความต่อเนื่องในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งหรือเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น ควรปรับให้เป็นฐานเดียวกัน (ได้แก่ การนำเสนอในรูปแบบอัตราส่วนสำหรับข้อมูลที่มีความแตกต่างของขนาด)

## แนวทางการเขียนรายงานผลลัพธ์

### 5. บูรณาการผลลัพธ์เข้าไว้ในเนื้อหา

ในเอกสารรายงานวิธีการและผลการดำเนินการ ควรมีคำอธิบายความหมายคู่กับผลลัพธ์นั้นๆ ในที่เดียวกัน องค์กร**ควรอธิบายหาก**  
**แนวโน้มมีการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ** ไม่ว่าจะเป็นด้านบวกหรือลบ  
ควรใช้เลขกำกับให้สอดคล้องกับหัวข้อ เช่น รูปที่ 3 ในหัวข้อ 7.1 ควรใช้  
ตัวเลขกำกับรูปเป็น 7.1-3

# สรุปสิ่งที่ควรเขียนพรรณนาในกราฟ

- อธิบายความสำคัญของผลลัพธ์นี้ (Important) โดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อพันธกิจ ความท้าทาย ความต้องการลูกค้า พนักงาน ปัจจัยสำคัญในการแข่งขันเป็นต้น
- พรรณนาว่าทำไมถึงเลือกแสดง Segment นี้
- พรรณนาวิธีการที่ใช้ในการคำนวณค่าคาดการณ์
- พรรณนาจุดเด่นที่สำคัญของผลลัพธ์ เช่น ผลลัพธ์ที่โดดเด่น แนวโน้มที่โดดเด่น เชื่อมโยงกับกระบวนการปรับปรุงที่สำคัญในหมวด 1-6 เพื่อแสดง Cause&effect
- พรรณนาเหตุผลประกอบเพื่ออธิบายสถานการณ์ผิดปกติ เช่น ภาวะเศรษฐกิจโดยรวมของโลก เป็นต้น
- พรรณนาว่าทำไมจึงเลือกเปรียบเทียบกับค่าเปรียบเทียบนี้

Integration

Level&Trend

Comparison

# แนวทางการเขียนรายงานผลลัพธ์

## 6.อ้างอิงแนวทางการให้คะแนน

การประเมินคำตอบของหัวข้อในหมวด 7 จะพิจารณาข้อกำหนดของหัวข้อและแนวทางการให้คะแนน ซึ่งให้ความสำคัญกับระดับผลการดำเนินการตามความเป็นจริง นัยสำคัญของแนวโน้มผลลัพธ์ ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่สัมพันธ์กัน การบูรณาการขององค์ประกอบที่สำคัญในระบบการจัดการผลการดำเนินการและจุดแข็งของกระบวนการปรับปรุง ดังนั้นองค์กรจึงพิจารณาทั้งเกณฑ์และแนวทางการให้คะแนน

| คะแนน                        | คำอธิบาย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 0% หรือ 5%                   | <p>Le: ไม่มีการรายงานผลการดำเนินการของสถาบัน และ/ หรือมีผลลัพธ์ที่ไม่ดีในเรื่องที่รายงานไว้</p> <p>T: ไม่มีการรายงานข้อมูลที่แสดงแนวโน้ม หรือมีข้อมูลที่แสดงแนวโน้มในทางลบ</p> <p>C: ไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ</p> <p>I: ไม่มีการรายงานผลลัพธ์ในเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจของสถาบัน</p>                                                                        |
| 10%, 15%,<br>20%<br>หรือ 25% | <p>Le: มีการรายงานผลการดำเนินการของสถาบันเพียงบางเรื่องที่สำคัญต่อสถาบันตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของหัวข้อ และเริ่มมีระดับผลการดำเนินการที่ดีในบางเรื่อง</p> <p>T: มีการรายงานแนวโน้มของข้อมูลบางเรื่อง บางเรื่องแสดงแนวโน้มในทางลบ</p> <p>C: แทบไม่มี หรือไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ</p> <p>I: มีการรายงานผลลัพธ์เพียงบางเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจของสถาบัน</p> |
| 30%, 35%,<br>40% หรือ 45%    | <p>Le: มีการรายงานถึงระดับผลการดำเนินการที่ดีในบางเรื่องที่สำคัญต่อสถาบันตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของหัวข้อ</p> <p>T: มีการรายงานแนวโน้มของข้อมูลบางเรื่อง และข้อมูลส่วนใหญ่ที่แสดงนั้นมีแนวโน้มที่ดี</p> <p>C: เริ่มมีสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ</p> <p>I: มีการรายงานผลลัพธ์ในหลายเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจของสถาบัน</p>                                                     |
| 50%, 55%,<br>60% หรือ<br>65% | <p>Le: มีการรายงานถึงระดับผลการดำเนินการที่ดีในเกือบทุกเรื่องที่มีความสำคัญต่อสถาบัน ตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของหัวข้อ</p> <p>T: แสดงถึงแนวโน้มที่ดีอย่างชัดเจนในเรื่องต่าง ๆ ที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจของสถาบัน</p>                                                                                                                                                             |



## แนวทางการให้คะแนนผลลัพธ์

(Results Scoring Guidelines) (หมวด 7)

### • เกณฑ์ TQA หน้า 169

| คะแนน                        | ผลลัพธ์ (หมวด 7)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 0% หรือ 5%                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>ไม่มีการรายงานผลการดำเนินการขององค์กร หรือมีผลลัพธ์ที่ไม่ดีในหัวข้อที่รายงานไว้ (Le)</li> <li>ไม่แสดงแนวโน้มของข้อมูล หรือมีข้อมูลที่แสดงแนวโน้มในทางลบเป็นส่วนใหญ่ (T)</li> <li>ไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ (C)</li> <li>ไม่มีการรายงานผลลัพธ์ในเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจขององค์กร (I)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 10%, 15%,<br>20% หรือ<br>25% | <ul style="list-style-type: none"> <li>มีการรายงานผลการดำเนินการขององค์กรเพียงบางเรื่องที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ และมีระดับผลการดำเนินการที่เริ่มดี (Le)</li> <li>มีการรายงานแนวโน้มของข้อมูลในบางเรื่อง โดยบางเรื่องแสดงแนวโน้มในทางลบ (T)</li> <li>แทบไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ (C)</li> <li>มีการรายงานผลลัพธ์เพียงบางเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจ (I)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                  |
| 30%, 35%,<br>40% หรือ<br>45% | <ul style="list-style-type: none"> <li>มีการรายงานผลการดำเนินการที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ และผลอยู่ในระดับดี (Le)</li> <li>มีการรายงานแนวโน้มของข้อมูลบางเรื่อง และข้อมูลส่วนใหญ่ที่แสดงนั้นมีแนวโน้มที่ดี (T)</li> <li>เริ่มมีสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ (C)</li> <li>มีการรายงานผลลัพธ์ในหลายเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจขององค์กร (I)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 50%, 55%,<br>60% หรือ<br>65% | <ul style="list-style-type: none"> <li>มีการรายงานผลการดำเนินการที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดโดยรวมของหัวข้อ และผลอยู่ในระดับดี (Le)</li> <li>แสดงถึงแนวโน้มที่ดีอย่างชัดเจนในเรื่องต่างๆ ที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจขององค์กร (T)</li> <li>ผลการดำเนินการในปัจจุบันบางเรื่องอยู่ในระดับดี เมื่อเทียบกับตัวเปรียบเทียบ และ/หรือระดับเทียบเคียงที่เหมาะสม (C)</li> <li>มีการรายงานผลการดำเนินการขององค์กรเป็นส่วนใหญ่ด้านลูกค้าที่สำคัญ ตลาดที่สำคัญและข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ (I)</li> </ul>                                                                                                                                          |
| 70%, 75%,<br>80% หรือ<br>85% | <ul style="list-style-type: none"> <li>มีการรายงานผลการดำเนินการที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดย่อยของหัวข้อ และผลอยู่ในระดับที่ดีถึงดีเลิศ (Le)</li> <li>สามารถรักษาแนวโน้มที่ดีอย่างต่อเนื่องในเรื่องสำคัญที่จะบรรลุพันธกิจขององค์กรไว้ได้เป็นส่วนใหญ่ (T)</li> <li>มีการเปรียบเทียบแนวโน้มและระดับผลการดำเนินการในปัจจุบันเป็นจำนวนมากหรือเป็นส่วนใหญ่กับตัวเปรียบเทียบ และ/หรือระดับเทียบเคียง และแสดงถึงความเป็นผู้นำในบางเรื่อง และมีผลการดำเนินการเชิงเปรียบเทียบที่ดีมาก (C)</li> <li>มีการรายงานผลการดำเนินการขององค์กรเป็นส่วนใหญ่ ในด้านลูกค้าที่สำคัญ ตลาดที่สำคัญ รวมทั้งข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการและแผนปฏิบัติการ (I)</li> </ul> |
| 90%, 95%<br>หรือ 100%        | <ul style="list-style-type: none"> <li>มีการรายงานผลการดำเนินการที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดย่อยของหัวข้ออย่างสมบูรณ์ และอยู่ในระดับที่ดีเลิศ (Le)</li> <li>สามารถรักษาแนวโน้มที่ดีไว้ได้อย่างต่อเนื่องในเรื่องสำคัญทุกเรื่องที่จะบรรลุพันธกิจขององค์กร (T)</li> <li>แสดงถึงความเป็นผู้นำในธุรกิจและเป็นระดับเทียบเคียงให้กับองค์กรอื่นในหลายเรื่อง (C)</li> <li>มีการรายงานผลการดำเนินการขององค์กรและการคาดการณ์ผลการดำเนินการในด้านลูกค้าที่สำคัญ ตลาดที่สำคัญ รวมทั้งข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการและแผนปฏิบัติการเกือบทั้งหมด (I)</li> </ul>                                                                                                |



คะแนน

ผลลัพธ์ (หมวด 7)

0% หรือ 5%

- ไม่มีการรายงานผลการดำเนินการขององค์กร หรือมีผลลัพธ์ที่ไม่ดีในหัวข้อที่รายงานไว้ (Le)
- ไม่แสดงแนวโน้มของข้อมูล หรือมีข้อมูลที่แสดงแนวโน้มในทางลบเป็นส่วนใหญ่ (T)
- ไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ (C)
- ไม่มีการรายงานผลลัพธ์ในเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจขององค์กร (I)

10%, 15%,  
20% หรือ  
25%

- มีการรายงานผลการดำเนินการขององค์กรเพียงบางเรื่องที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ และมีระดับผลการดำเนินการที่เริ่มดี (Le)
- มีการรายงานแนวโน้มของข้อมูลในบางเรื่อง โดยบางเรื่องแสดงแนวโน้มในทางลบ (T)
- แทบไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ (C)
- มีการรายงานผลลัพธ์เพียงบางเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจ (I)

30%, 35%,  
40% หรือ  
45%

- มีการรายงานผลการดำเนินการที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ และผลอยู่ในระดับดี (Le)
- มีการรายงานแนวโน้มของข้อมูลบางเรื่อง และข้อมูลส่วนใหญ่ที่แสดงนั้นมีแนวโน้มที่ดี (T)
- เริ่มมีสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ (C)
- มีการรายงานผลลัพธ์ในหลายเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจขององค์กร (I)

|                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>50%, 55%,<br/>60% หรือ<br/>65%</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• มีการรายงาน<u>ผลการดำเนินการ</u>ที่ตอบสนองต่อ<u>ข้อกำหนดโดยรวม</u>ของหัวข้อ และผลอยู่ในระดับดี (Le)</li> <li>• แสดงถึง<u>แนวโน้ม</u>ที่ค่อนข้างชัดเจนในเรื่องต่าง ๆ ที่มีความสำคัญต่อการบรรลุ<u>พันธกิจ</u>ขององค์กร (T)</li> <li>• <u>ผลการดำเนินการ</u>ในปัจจุบันบางเรื่องอยู่ในระดับดี เมื่อเทียบกับตัวเปรียบเทียบ และ/หรือ<u>ระดับเทียบเคียง</u>ที่เหมาะสม (C)</li> <li>• มีการรายงาน<u>ผลการดำเนินการ</u>ขององค์กรเป็นส่วนใหญ่ด้าน<u>ลูกค้าที่สำคัญ</u> ตลาดที่สำคัญและ<u>ข้อกำหนดที่สำคัญ</u>ของ<u>กระบวนการ</u> (I)</li> </ul>                                                                                                                                                             |
| <p>70%, 75%,<br/>80% หรือ<br/>85%</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• มีการรายงาน<u>ผลการดำเนินการ</u>ที่ตอบสนองต่อ<u>ข้อกำหนดย่อย</u>ของหัวข้อ และผลอยู่ในระดับที่ดีถึงดีเลิศ (Le)</li> <li>• สามารถรักษา<u>แนวโน้ม</u>ที่ดีอย่างต่อเนื่องในเรื่องสำคัญที่จะบรรลุ<u>พันธกิจ</u>ขององค์กรไว้ได้เป็นส่วนใหญ่ (T)</li> <li>• มีการเปรียบเทียบ<u>แนวโน้ม</u>และ<u>ระดับผลการดำเนินการ</u>ในปัจจุบันเป็นจำนวนมากหรือเป็นส่วนใหญ่กับตัวเปรียบเทียบ และ/หรือ<u>ระดับเทียบเคียง</u> และแสดงถึงความเป็นผู้นำในบางเรื่อง และมี<u>ผลการดำเนินการ</u>เชิงเปรียบเทียบที่ดีมาก (C)</li> <li>• มีการรายงาน<u>ผลการดำเนินการ</u>ขององค์กรเป็นส่วนใหญ่ ในด้าน<u>ลูกค้าที่สำคัญ</u> ตลาดที่สำคัญ รวมทั้ง<u>ข้อกำหนดที่สำคัญ</u>ของ<u>กระบวนการ</u>และ<u>แผนปฏิบัติการ</u> (I)</li> </ul> |
| <p>90%, 95%<br/>หรือ 100%</p>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• มีการรายงาน<u>ผลการดำเนินการ</u>ที่ตอบสนองต่อ<u>ข้อกำหนดย่อย</u>ของหัวข้ออย่างสมบูรณ์ และอยู่ในระดับที่ดีเลิศ (Le)</li> <li>• สามารถรักษา<u>แนวโน้ม</u>ที่ดีไว้ได้อย่างต่อเนื่องในเรื่องสำคัญทุกเรื่องที่จะบรรลุ<u>พันธกิจ</u>ขององค์กร (T)</li> <li>• แสดงถึงความเป็นผู้นำในธุรกิจและเป็น<u>ระดับเทียบเคียง</u>ให้กับองค์กรอื่นในหลายเรื่อง (C)</li> <li>• มีการรายงาน<u>ผลการดำเนินการ</u>ขององค์กรและ<u>การคาดการณ์ผลการดำเนินการ</u>ในด้าน<u>ลูกค้าที่สำคัญ</u> ตลาดที่สำคัญ รวมทั้ง<u>ข้อกำหนดที่สำคัญ</u>ของ<u>กระบวนการ</u>และ<u>แผนปฏิบัติการ</u>เกือบทั้งหมด (I)</li> </ul>                                                                                                              |

## รูปแบบการแสดงผลลัพธ์

| รูปแบบ | ข้อดี                                                              | ข้อจำกัด                             |
|--------|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| กราฟ   | ดูง่าย ประเมินผลง่าย<br>เปรียบเทียบผลได้ง่าย<br>เห็นแนวโน้มได้ง่าย | กินเนื้อที่กว่า                      |
| ตาราง  | ใส่ข้อมูลได้มากในพื้นที่ที่จำกัด                                   | เห็นแนวโน้มยาก<br>เปรียบเทียบยากกว่า |

Figure 7.1-7: Product Quality

MBNQA case study 2013 Collin technologies case

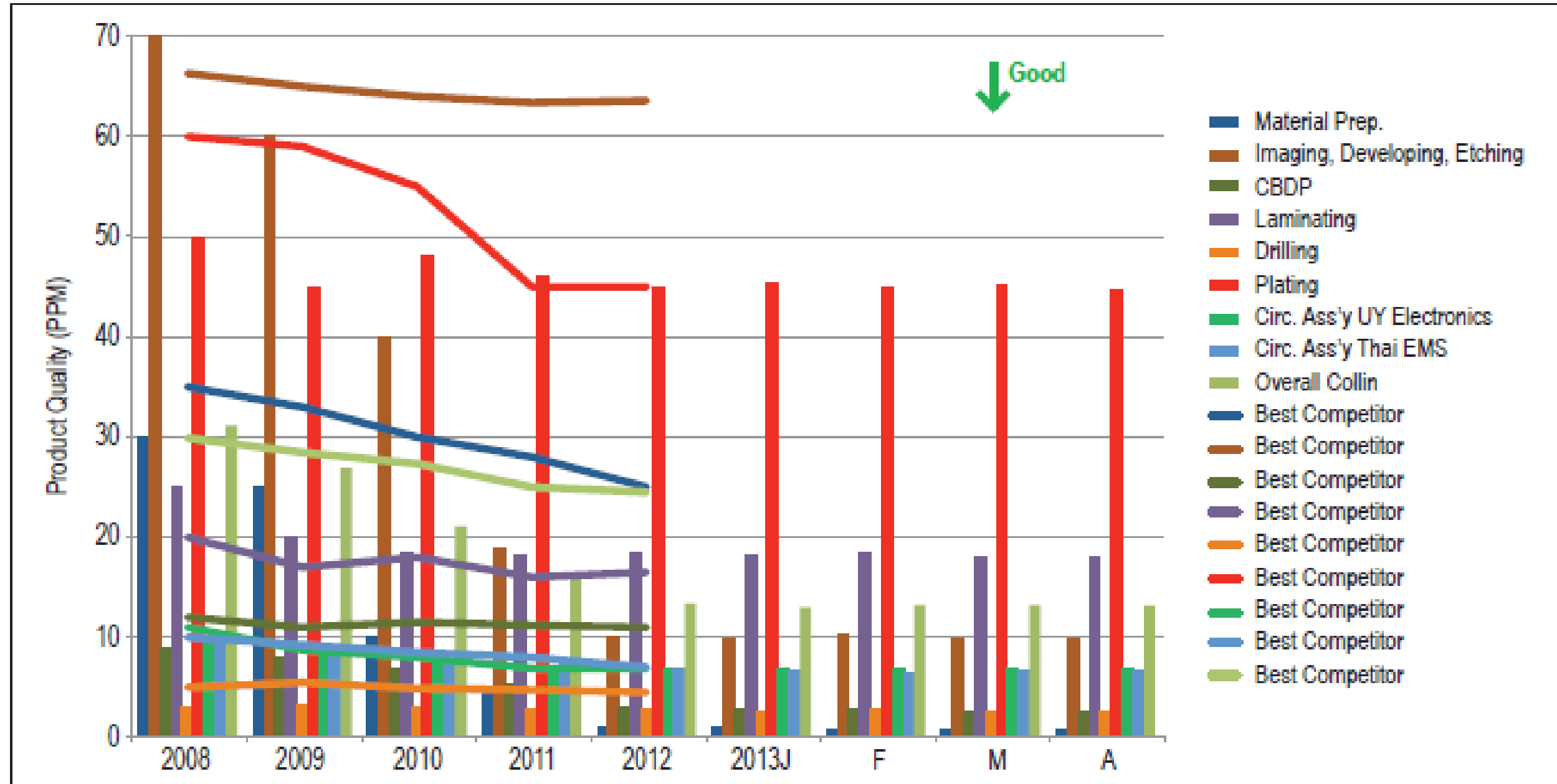


Figure 7.1-14: Emergency Preparedness Results

| Emergency Preparedness           |            |      |      |      |      |
|----------------------------------|------------|------|------|------|------|
| Type of Drill                    | Frequency  | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
| Fire Drills                      | Semiannual | 1    | 1    | 2    | 2    |
| Tornado Drills                   | Annual     | 1    | 1    | 1    | 1    |
| Chemical Spill Response Drills   | Quarterly  | 2    | 3    | 3    | 4    |
| Emergency Medical Response Drill | Biennially |      | 1    |      | 1    |
| Community Drills                 | Biennially | 1    |      | 1    |      |
|                                  |            |      |      |      |      |
| Lessons Learned from Drills      |            | 7    | 8    | 5    | 10   |

MBNQA case study 2013 Collin technologies case

## 10 ข้อควรทำในการรายงานผลลัพธ์

- 1: มีคำอธิบายภาพ
- 2: ไม่ต้องอธิบายข้อมูลอย่างละเอียด
- 3: ระบุทิศทางที่พึงประสงค์
- 4: ในกราฟต้องกำหนดเป้าหมาย
- 5: ใช้กราฟที่มีแนวโน้มเป็นเชิงบวก
- 6: มาตรฐานกำหนดให้เหมาะสมกับข้อมูล
- 7: มีเส้นแบ่งก่อนและหลังการพัฒนา
- 8: ใช้กราฟที่เป็นมาตรฐาน
- 9: ระบุส่วนประกอบของกราฟครบถ้วน
- 10: ใช้กราฟที่เรียบง่าย ไม่ยุ่งเหยิง

## Rule #1: มีคำอธิบายภาพ

- กราฟทุกรูปควรมีคำอธิบาย
- เป็นการสรุปผลลัพธ์จากกราฟที่แสดงไว้
- ยกตัวอย่างเช่น : จากภาพที่ 7.2-8 แสดงความพึงพอใจของลูกค้าที่เพิ่มมากกว่า 80% ในระยะสองปีที่ผ่านมา และมีแนวโน้มที่ดีอย่างสม่ำเสมอในระยะเวลาห้าปี

## Rule #2: ไม่ต้องอธิบายข้อมูลอย่างละเอียด

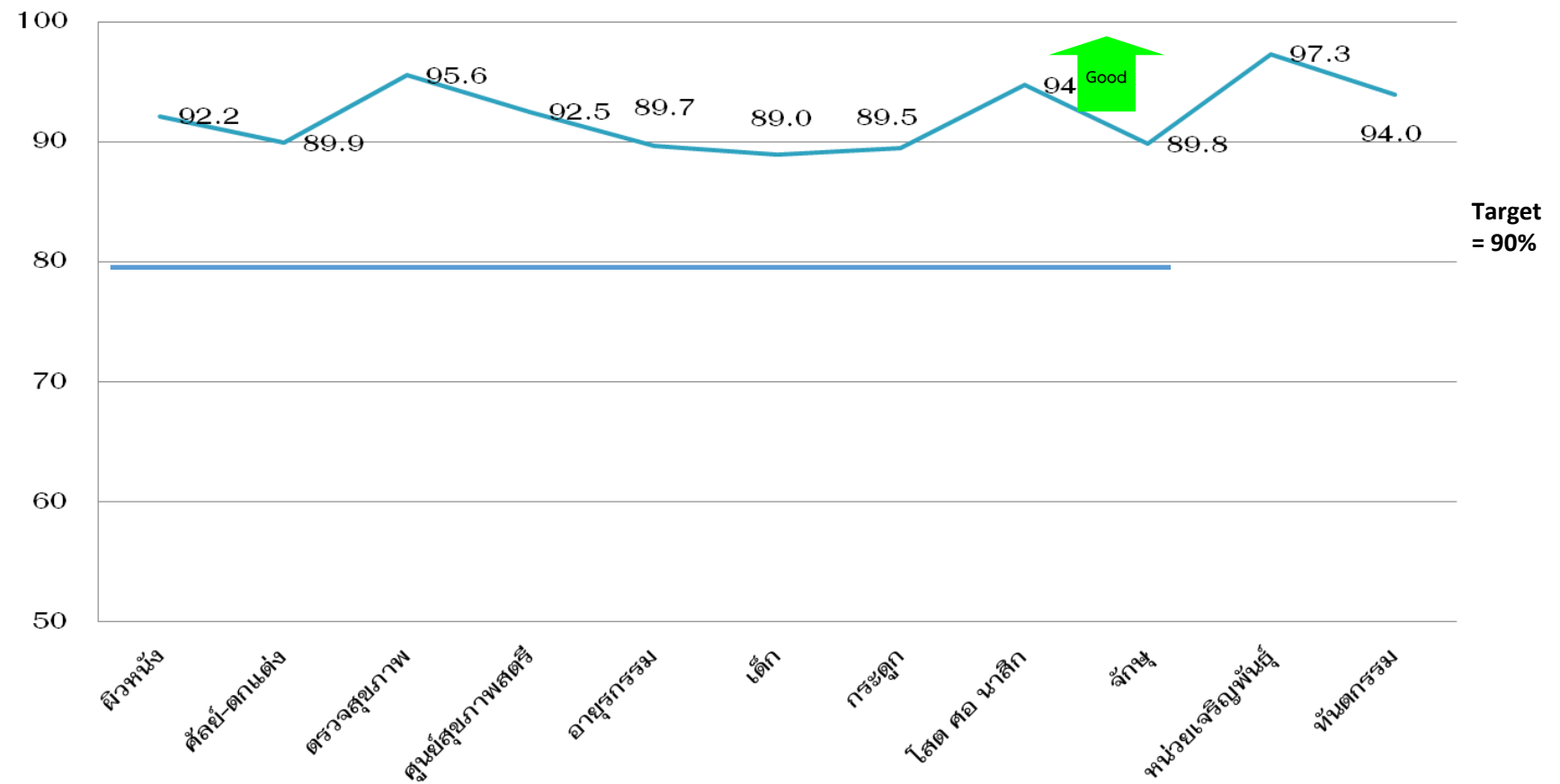
- ตรงกันข้ามกับกฎข้อที่ 1
- ไม่สมควรอธิบายทุกสิ่งทุกอย่างในภาพโดยละเอียด เสมือนเป็นการชี้แนะ
- เป็นการใช้เนื้อที่อย่างไม่คุ้มค่า และถือว่าเป็นการดูถูกภูมิปัญญาผู้ตรวจประเมินในการแปลผลลัพธ์ด้วย



## Rule #3 : ระบุทิศทางที่พึงประสงค์

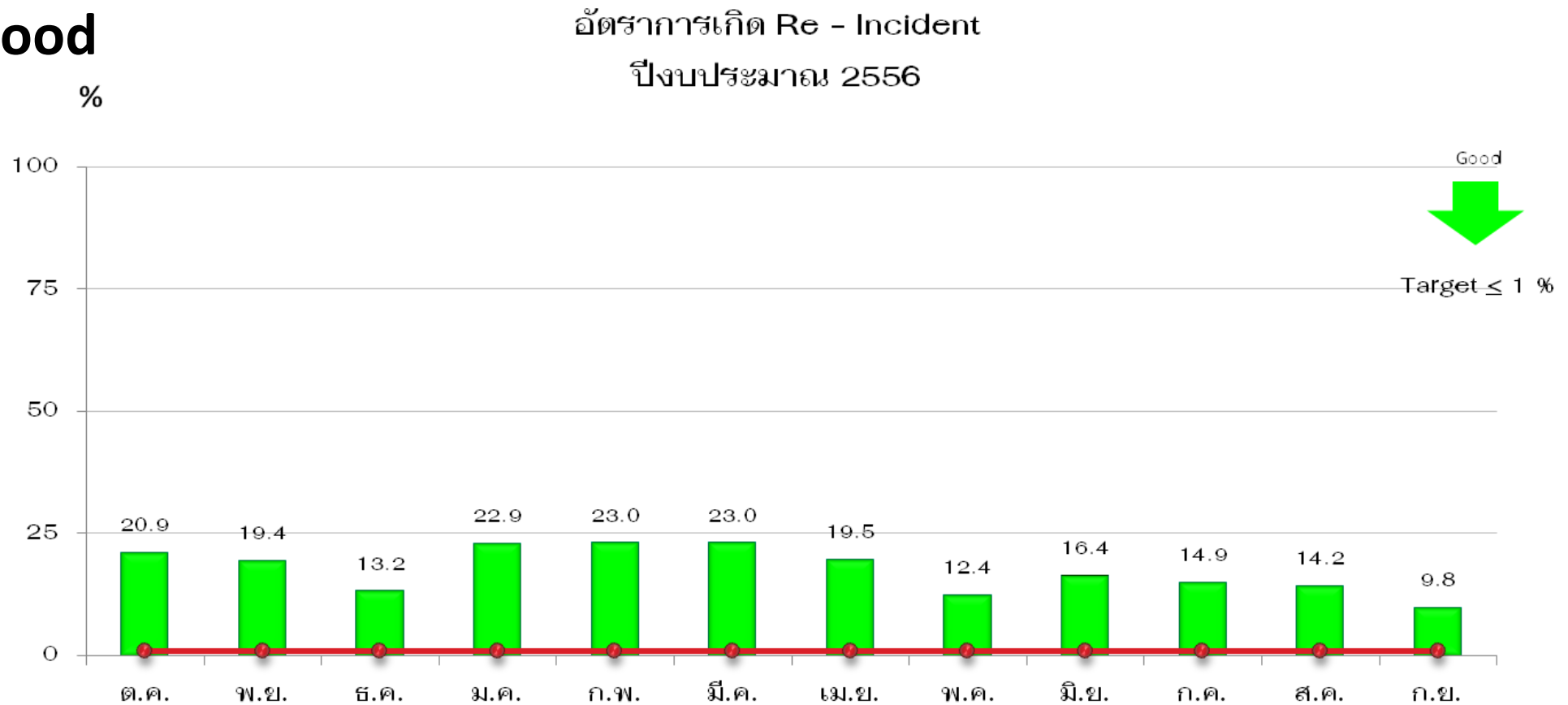
- ↑ Good
- ↓ Good

อัตราความพึงพอใจของ หน่วยตรวจผู้ป่วนนอกฟรีเมียม  
ต่อการให้บริการในภาพรวมของหน่วยตรวจ ปี 2556

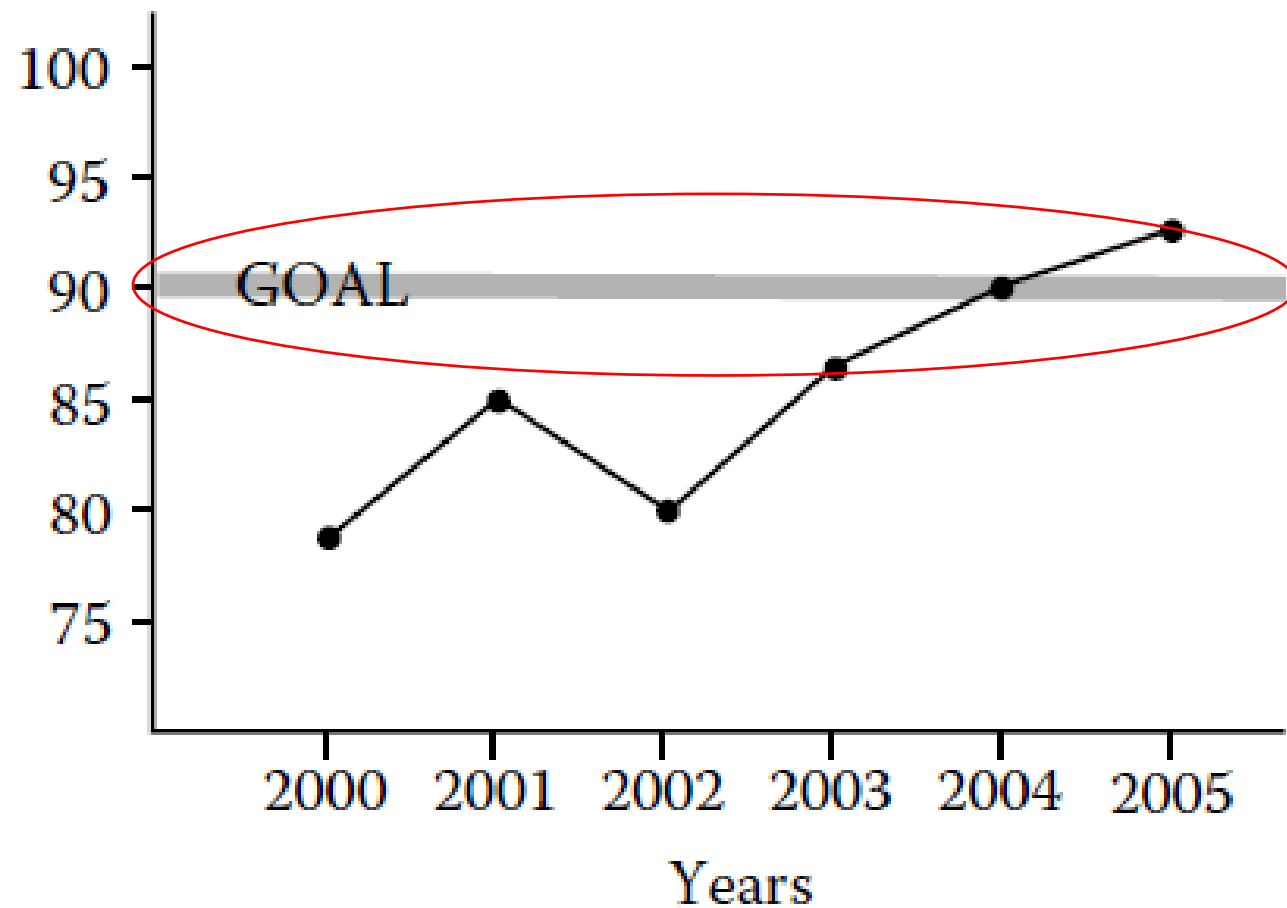


## Rule #3 : ระบุทิศทางที่พึงประสงค์

- ↑ Good
- ↓ Good

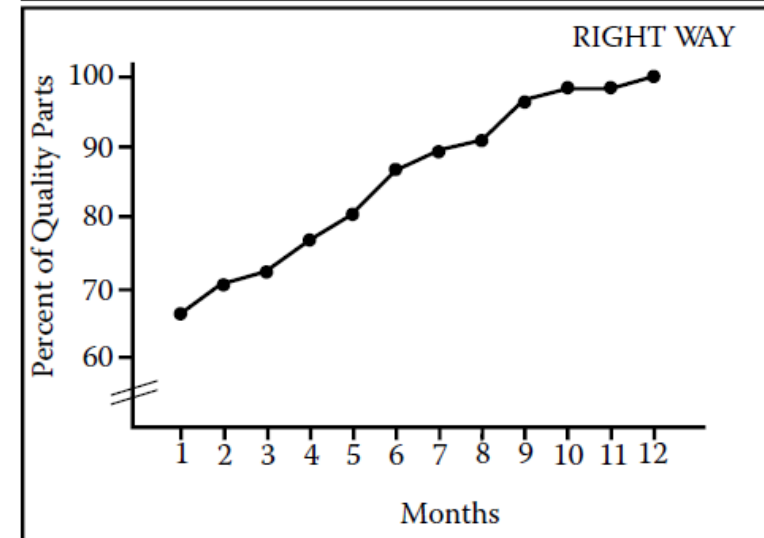
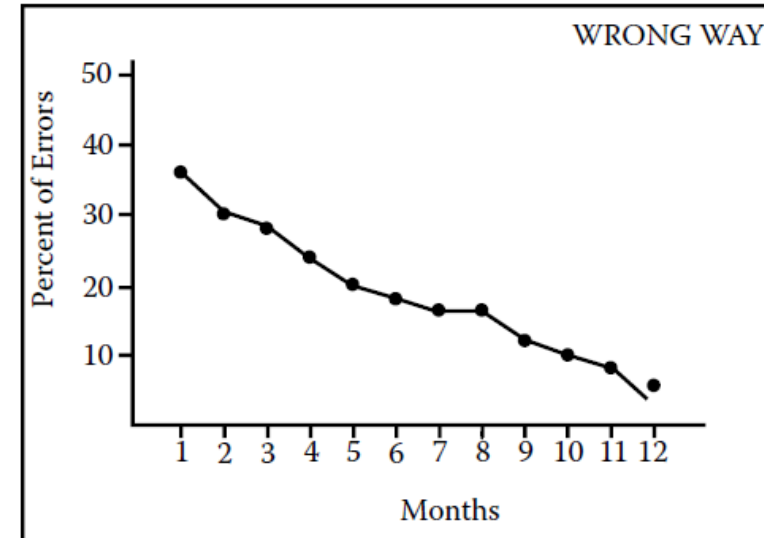


## Rule #4: ในกราฟต้องกำหนดเป้าหมาย



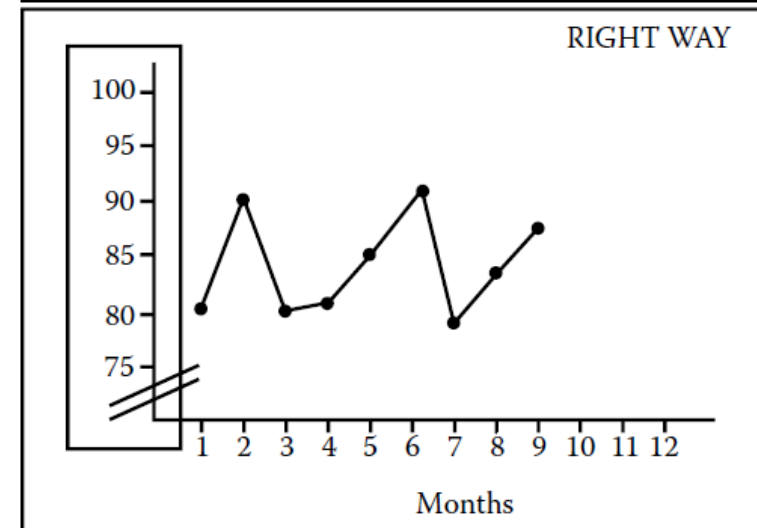
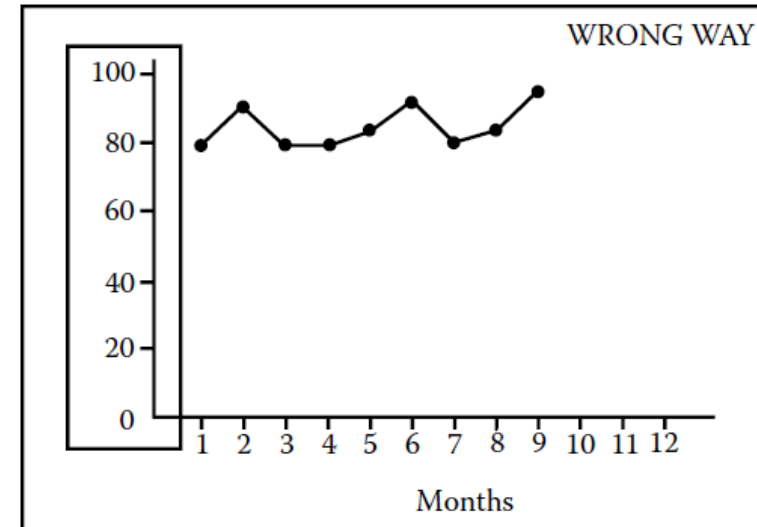
## Rule #5: ใช้กราฟที่มีแนวโน้มเป็นเชิงบวก

- ในเรื่องเดียวกัน แสดงแนวโน้มเชิงบวก  
เพิ่มที่ชันดีกว่า การแสดงแนวโน้มเชิงลบ  
ที่มีน้อยลง



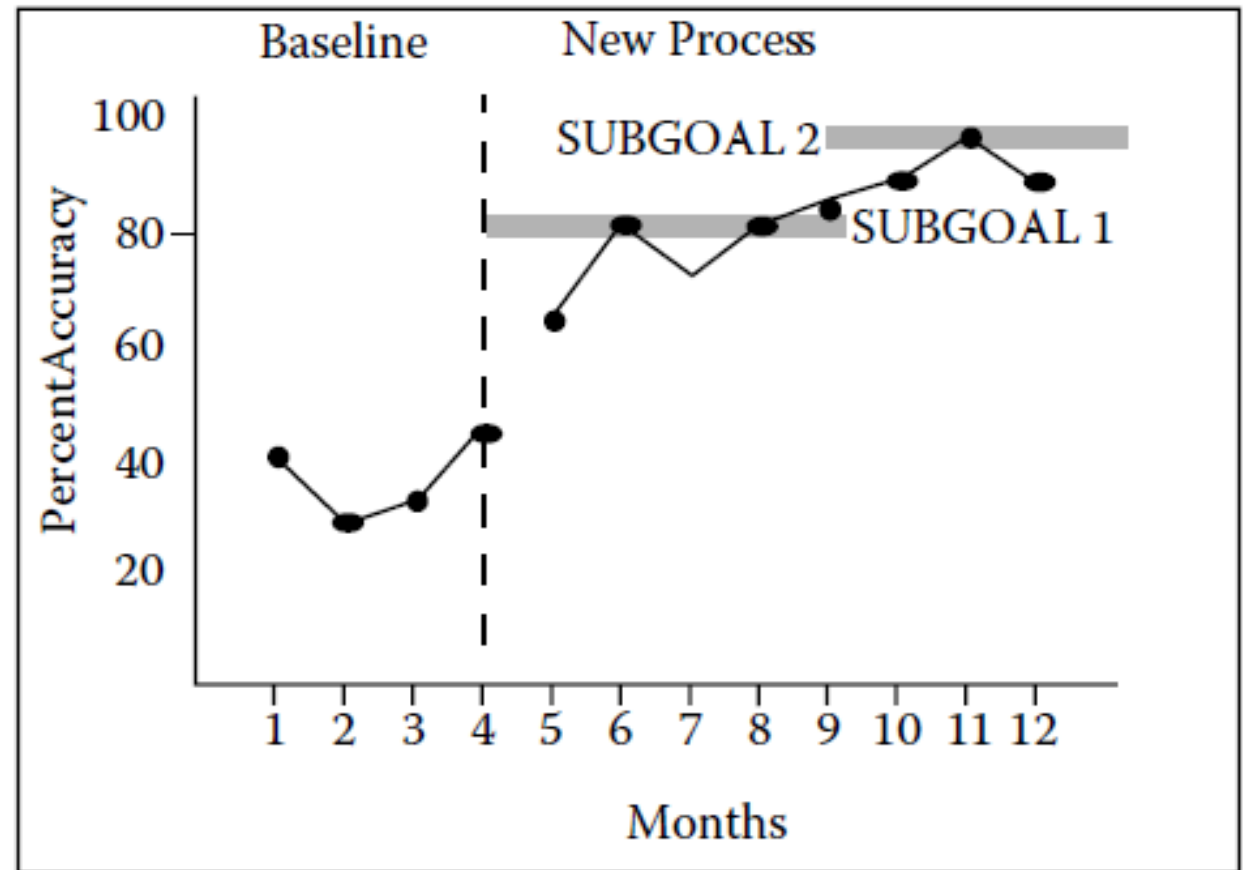
## Rule #6: มาตรฐานกำหนดให้เหมาะสมกับข้อมูล

- เพื่อเป็นประโยชน์ผู้สมัครเอง การตั้งมาตรฐานให้เหมาะสมจะเป็นการดีที่สุด



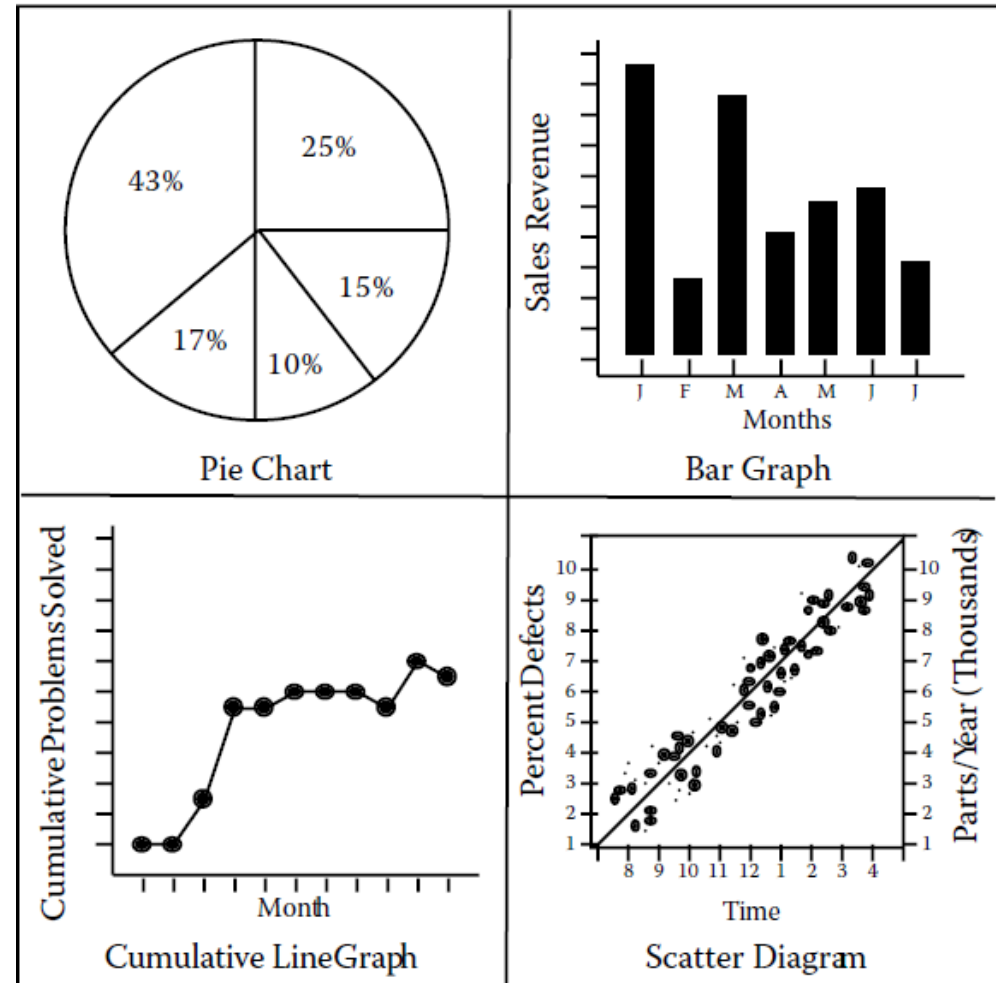
## Rule #7: มีเส้นแบ่งก่อนและหลังการพัฒนา

- ใช้เส้นประแนวตั้งแบ่งส่วนก่อนและหลังการพัฒนา
- และไม่ควรเขียนเส้นกราฟก่อนและหลังการพัฒนาให้ต่อเนื่องกัน

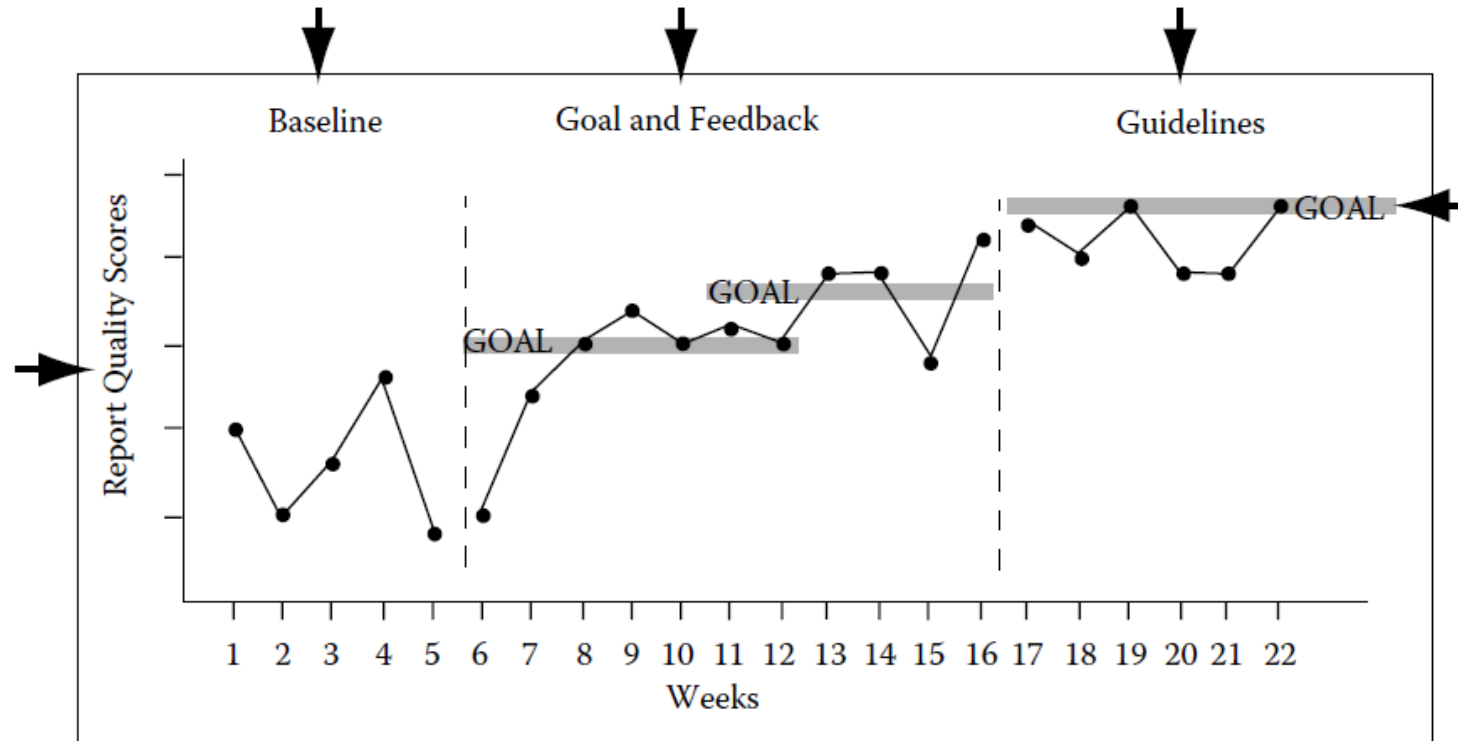


## Rule #8: ใช้กราฟที่เป็นมาตรฐาน

- ใช้กราฟให้ถูกประเภท
- กราฟแท่งใช้ในการเปรียบเทียบ  
กราฟเส้นต่อเนื่องใช้ดูแนวโน้ม  
เทียบกับเวลา



## Rule #9: ระบุส่วนประกอบของกราฟครบถ้วน

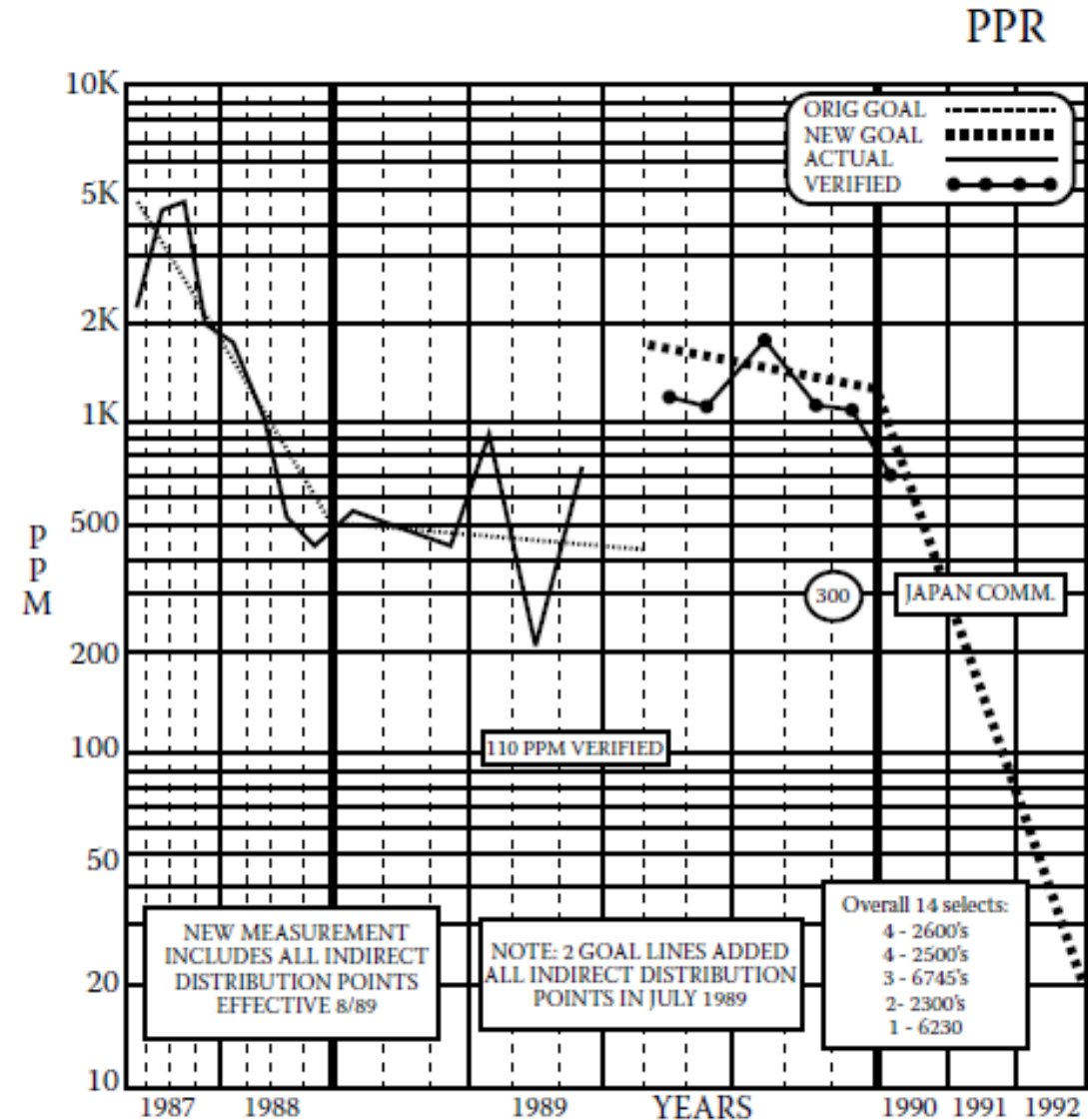


- ระบุส่วนประกอบให้ครบถ้วน รวมถึงเหตุการณ์สำคัญที่เกิดขึ้นในระยะเวลาที่เฉพาะเจาะจงลงไป



## Rule #10 : ใช้กราฟที่เรียบง่าย ไม่ยุ่งเหยิง

- กราฟควรเรียบง่าย ไม่ยุ่งเหยิง  
สับสน จนแปลผลไม่ถูก



## ข้อเสนอแนะ

- เขียนรายงานอย่างเป็นอิสระ ตามสภาพที่แท้จริงของหน่วยงานก่อน
- เมื่อเขียนเสร็จแล้ว ตรวจสอบว่าได้แสดง **ADLI/LeTCI** ที่ชัดเจนหรือยัง
- ถ้ายัง **เพราะลืมน** เขียนแก้ไขเพิ่มเติม
- ถ้ายัง **เพราะไม่มี** กำหนดไว้เป็นโอกาสพัฒนาของตนเอง และลงมือแก้ไข

ส่วนที่ขาดไป