กระทรวงอุตสาหกรรม Ministry of Industry

INDUSTRY NETWORK

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ THAILAND PRODUCTIVITY INSTITUTE

THAILAND QUALITY AWARD

เส้นทางสู่ความเป็นเลิศ

Thailand Quality Class : TQC 2020

THAILAND QUALITY AWARD

รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award - TQA) เริ่มดำเนินการนับตั้งแต่มีการลงนามในบันทึกความเข้าใจระหว่างสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ และสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ เมื่อวันที่ 5 กันยายน 2539 เพื่อศึกษาแนวทางการจัดตั้งรางวัลคุณภาพแห่งชาติขึ้นในประเทศไทย และด้วยตระหนักถึงความสำคัญของรางวัลนี้ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติจึงได้บรรจุรางวัลคุณภาพแห่งชาติไว้ในแผนยุทธศาสตร์การเพิ่มผลผลิตของประเทศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 โดยมีสำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ เป็นหน่วยงานหลักในการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อเผยแพร่ สนับสนุน และผลักดันให้องค์กรต่างๆ ทั้งภาคการผลิตและการบริการนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติไปพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการ ซึ่งองค์กรที่มีวิธีปฏิบัติและผลการดำเนินในระดับมาตรฐานโลกจะได้รับการประกาศเกียรติคุณด้วยรางวัลคุณภาพแห่งชาติ และองค์กรที่ได้รับรางวัลจะนำเสนอวิธีปฏิบัติที่นำองค์กรของตนไปสู่ความสำเร็จ เพื่อเป็นแบบอย่างให้องค์กรอื่นๆ นำไปประยุกต์ใช้ เพื่อให้ประสบผลสำเร็จเช่นเดียวกัน ซึ่งเมื่อมีการขยายการดำเนินงานไปอย่างกว้างขวาง ย่อมจะส่งผลต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศให้สามารถแข่งขันในตลาดการค้าโลกได้ รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ถือเป็นรางวัลระดับโลก (World Class) เนื่องจากมีพื้นฐานทางด้านเทคนิคและกระบวนการตัดสินรางวัลเช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา หรือ The Baldrige National Quality Award (BNQA) ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ประเทศต่างๆ หลายประเทศทั่วโลกนำไปประยุกต์ใช้

สารแสดงความยินดีจาก
ประธานคณะกรรมการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ

ในช่วง 2 ปีที่ผ่านมา ทั่วทั้งโลกต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ยากลำบาก และเต็มไปด้วยความท้าท้ายจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 หรือ COVID-19 ส่งผลให้เกิดความเปลี่ยนแปลง ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม วิถีการดำเนินชีวิตของประชาชน การประกอบอาชีพ และการประกอบการธุรกิจ แต่ในท่ามกลางวิกฤติครั้งนี้ มีองค์กรที่มีการเตรียมพร้อม มีความคล่องตัวและสามารถปรับตัวได้ทันที โดยนำเอาเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมาดำเนินการให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร จัดการกับความเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องของธุรกิจ (Business Continuity) โดยมีแผนรับมือความเสี่ยง การสร้างความสามารถในการแข่งขันโดยใช้เทคโนโลยีและการจัดการสมัยใหม่ เพื่อให้เกิดการเติบโตอย่างยั่งยืน

ในนามของ คณะกรรมการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ขอแสดงความยินดีกับ ธนาคารออมสิน องค์กรที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) ประจำปี 2563 ต้นแบบองค์กรที่มุ่งมั่นพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยประยุกต์ใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติร่วมกับแนวทางการดำเนินงานขององค์กร ดำเนินภารกิจเชิงสังคม สอดคล้องกับนโยบายภาครัฐ สู่การเป็นธนาคารเพื่อสังคมที่ทันสมัย (Modern and Social Bank) ที่เติบโตอย่างยั่งยืนและมั่นคง

ขอแสดงความยินดีกับองค์กรที่ได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ในระดับ Thailand Quality Class Plus : TQC Plus 2 องค์กร ได้แก่ กลุ่มธุรกิจโรงกลั่นและการค้าน้ำมัน บริษัท บางจาก คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ที่มีความโดดเด่นด้านนวัตกรรม (Innovation) และ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล ที่มีความโดดเด่นด้านปฏิบัติการ (Operation) และขอแสดงความยินดีกับอีก 5 องค์กร จากหลากหลายภาคส่วน ที่ได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (Thailand Quality Class : TQC) ทุกองค์กรที่ได้รับรางวัล ต่างดำเนินธุรกิจที่มีความสำคัญ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ การศึกษา และการบริการสุขภาพ ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาประเทศ เป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ และการยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในสังคมไทย

คณะกรรมการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ คณะอนุกรรมการด้านเทคนิครางวัลคุณภาพแห่งชาติ และคณะผู้ตรวจประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ขอถือโอกาสแสดงความชื่นชม ผู้บริหาร และบุคลากรของทั้ง 8 องค์กรที่ได้รับรางวัล ในความมุ่งมั่นอย่างต่อเนื่องภายใต้ภาวะยากลำบากและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รวมถึงได้เล็งเห็นความสำคัญในการยกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการองค์กร เพื่อก้าวสู่การเป็นองค์กรมาตรฐานสากล ขอให้ทุกองค์กร คงความมุ่งมั่นที่จะพัฒนา ต่อสู้กับอุปสรรค ความไม่แน่นอน และการเปลี่ยนแปลงจากความยุ่งยาก (Disruption) เพื่อเติบโตด้วยความมั่นคง และยั่งยืนตลอดไป และขอให้องค์กรต่าง ๆ ได้ศึกษา และใช้เนื้อหาจากหนังสือวิธีปฏิบัติสู่ความเป็นเลิศเล่มนี้ ให้เกิดประโยชน์ สมดังวัตถุประสงค์ของโครงการรางวัลคุณภาพแห่งชาติทุกประการ

นายปิยะบุตร ชลวิจารณ์

ประธานคณะกรรมการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ

สารแสดงความยินดีจาก
ผู้อำนวยการสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
กรรมการและเลขานุการคณะกรรมการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ

รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) เป็นกลไกขับเคลื่อนความสามารถขององค์กรธุรกิจทุกภาคส่วนของประเทศ เพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 และนโยบายของรัฐบาล จึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการเสริมสร้างความเข้มแข็งแก่ผู้ประกอบการ พัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ก่อให้เกิดนวัตกรรม สามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลง ก้าวข้ามความท้าทาย และมุ่งสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืน

การนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ไปใช้ในการบริหารจัดการองค์กร ส่งผลให้มีองค์กรสมัครขอรับรางวัลอย่างต่อเนื่อง เป็นที่น่ายินดี ที่ในปี 2563 มีองค์กรที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) ได้แก่ ธนาคารออมสิน และมีองค์กรที่ได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศที่มีความโดดเด่นด้านนวัตกรรม (Thailand Quality Class Plus : Innovation) ได้แก่ กลุ่มธุรกิจโรงกลั่นและการค้าน้ำมัน บริษัท บางจาก คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) และรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศที่มีความโดดเด่นด้านปฏิบัติการ (Thailand Quality Class Plus : Operation) ได้แก่ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล อีกทั้งยังมี 5 องค์กรแนวหน้าของประเทศจากหลากหลายภาคส่วน ที่ได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (Thailand Quality Class : TQC)

การดำเนินโครงการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ตลอดระยะเวลา 19 ปีที่ผ่านมา ได้รับการสนับสนุนจากภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งการได้รับงบประมาณอย่างต่อเนื่องจากรัฐบาล การถ่ายทอดและแบ่งปันประสบการณ์จากองค์กรที่ได้รับรางวัล การอาสาสมัครเป็นผู้ตรวจประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ คณะอนุกรรมการด้านเทคนิครางวัลคุณภาพแห่งชาติ และคณะกรรมการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ความร่วมมือในรูปแบบต่าง ๆ เป็นปัจจัยที่ผลักดันให้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเป็นกลไกในการสร้างความเข้มแข็งแก่องค์กรในประเทศไทย

โอกาสนี้ ขอแสดงความยินดีและขอบคุณ ผู้บริหารและบุคลากรขององค์กรที่ได้รับรางวัล ประจำปี 2563 ที่มุ่งมั่นพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรมาอย่างต่อเนื่อง ภายใต้กรอบแนวทางของรางวัลคุณภาพแห่งชาติ และสามารถเป็นต้นแบบแห่งความสำเร็จให้องค์กรอื่นได้เรียนรู้ ประยุกต์ใช้เป็นแนวทางเพื่อพัฒนาและมุ่งสู่ความเป็นเลิศ พร้อมขับเคลื่อนประเทศสู่ความสำเร็จอันน่าภาคภูมิใจในระดับสากล

ผศ.ดร.อธิศานต์ วายุภาพ
ผู้อำนวยการสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
กรรมการและเลขานุการคณะกรรมการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ

สารบัญ

รางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ
Thailand Quality Class : TQC

กลุ่มธุรกิจการตลาด บริษัท บางจาก คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) 8

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล 15

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร 22

บริษัท พีทีที แอลเอ็นจี จำกัด 29

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 36

THAILAND QUALITY AWARD

ตราสัญลักษณ์

สัญลักษณ์

ช่อฟ้าสีทองอร่ามลอยเด่นในห้วงจักรวาล เคียงข้างด้วยดาวฤกษ์ดวงใหญ่ ส่องประกายระยิบระยับ อยู่ในกรอบรูปช่องหน้าต่างทรงไทย

ความหมาย

รางวัลคุณภาพแห่งชาติเป็นรางวัลอันทรงเกียรติที่พึงปรารถนาของทุกหน่วยงาน เพราะเป็นเครื่องหมายแห่งความเป็นเลิศในการบริหารจัดการทุกด้าน ตลอดจนผลประกอบการที่ดี เทียบเท่าองค์กรที่ยอมรับกันว่ามีคุณภาพสูงสุดในโลก

องค์ประกอบ

ดาวฤกษ์ สื่อให้เห็นถึงจุดสูงสุดแห่งความสำเร็จ ความรุ่งโรจน์ และการเป็นที่ยอมรับทั่วไปอันเป็นสิ่งพึงปรารถนาของทุกองค์กร

ช่อฟ้าสีทอง สื่อให้เห็นถึงความเป็นเลิศและความมุ่งมั่นที่จะพัฒนามาตรฐานคุณภาพให้ดียิ่งขึ้นอย่างไม่หยุดยั้ง

ช่องหน้าต่างทรงไทย สื่อถึงวิสัยทัศน์ การมองการณ์ไกลสู่ความสำเร็จ

THAILAND QUALITY AWARD

THAILAND QUALITY CLASS

TQC 2020

กลุ่มธุรกิจการตลาด
บริษัท บางจาก คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

การได้รับรางวัล TQC ในครั้งนี้ถือเป็นความภาคภูมิใจของพนักงานทุกคนที่ร่วมแรงร่วมใจปรับเปลี่ยนและผลักดันให้กลุ่มธุรกิจการตลาด พัฒนาองค์กรตามแนวทาง TQA ต่อไปอย่างไม่หยุดนิ่ง โดยมีจุดประสงค์เพื่อทำให้องค์กรเกิดการเรียนรู้และพัฒนาไปอย่างยั่งยืน และทางกลุ่มธุรกิจฯ จะนำรายงานป้อนกลับจากผู้ตรวจประเมิน มาปรับปรุงองค์กรต่อไป เพื่อเติมเต็มประสบการณ์ ผ่านสินค้าและบริการต่างๆ ในสถานีบริการน้ำมัน “บางจาก” รวมถึงกิจการและบริการอื่นๆ และมุ่งสู่การพัฒนาธุรกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค สร้างประสบการณ์ที่ดีในการบริการ และมีส่วนร่วมในการดูแลสังคมสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนต่อไป

คุณสมชัย เตชะวณิช
ประธานเจ้าหน้าที่การตลาด
และรองกรรมการผู้จัดการใหญ่

ลักษณะองค์กร

กลุ่มธุรกิจการตลาด (MKBG) จัดตั้งขึ้น เพื่อดูแลรับผิดชอบธุรกิจการพัฒนาจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำมันเชื้อเพลิงผ่านสถานีบริการ ซึ่งถือเป็นรายได้หลักของ MKBG มากกว่า 95% ของรายได้ทั้งหมด นอกจากนี้ MKBG ยังมุ่งมั่นในการสร้างประสบการณ์ให้แก่ลูกค้าและสร้างความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของสังคม ภายใต้วิสัยทัศน์ Evolving Greenovative Experience ผ่านกลไกการส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการ เริ่มตั้งแต่ 1) การพัฒนาและจัดหาผลิตภัณฑ์ที่ตรงความต้องการและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม 2) การบริหารคลังและขนส่งน้ำมันเชื้อเพลิง ให้มีความคุ้มค่าทางเศรษฐศาสตร์ 3) การพัฒนาพันธมิตร ทั้งกลุ่มผู้ประกอบการสถานีบริการน้ำมัน (Dealers) ผู้ประกอบการธุรกิจนอนออยล์ (Non-Oil) และพันธมิตรอื่นๆ ในสถานีบริการน้ำมันให้มีการดำเนินการที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับองค์กร ยกระดับเครือข่ายอุปทานในการให้จำหน่ายน้ำมัน 4) การบริหารกระบวนการจำหน่ายผลิตภัณฑ์และการบริหารประสบการณ์ลูกค้า ส่งมอบบริการที่ตรงกับความคาดหวังลูกค้าด้วยสถานีบริการมากกว่า 1,200 แห่ง ทั่วประเทศ

สิ่งสำคัญที่มีผลต่อวิธีการดำเนินงาน

ภายใต้วิสัยทัศน์ Evolving Greenovative Experience MKBG ดำเนินธุรกิจที่มุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับ 3 มิติสำคัญคือ 1) Green Experience ส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการที่เหนือความคาดหวังของลูกค้าพร้อมไปกับการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม ภายใต้เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ในการเป็นสถานีบริการอันดับหนึ่งในใจของลูกค้า 2) Green Innovation แสวงหาและพัฒนานวัตกรรมที่สร้างมูลค่าให้ลูกค้าและธุรกิจ เพื่ออำนวยความสะดวกสบายของลูกค้า 3) Green Sustainability การสร้างธุรกิจที่เติบโตอย่างต่อเนื่องไปพร้อมกับสังคมและสิ่งแวดล้อม คำนึงถึงผลประโยชน์ของสังคมเป็นส่วนสำคัญในการวางแผนกลยุทธ์

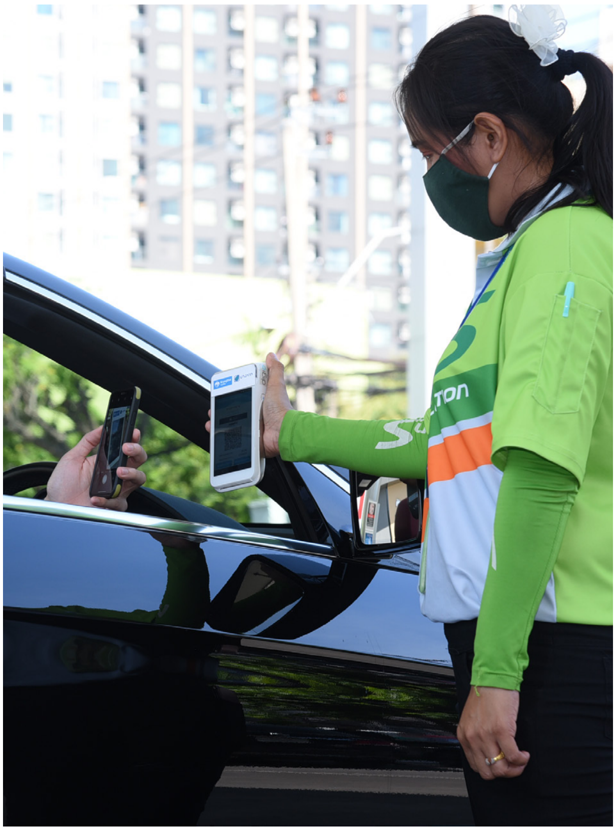
Evolving Greenovative Experience

Green Experience
ส่งมอบผลิตภัณฑ์ บริการ ที่เหนือความคาดหวังของลูกค้า และดีต่อสิ่งแวดล้อม

Green Innovation
แสวงหาและพัฒนานวัตกรรม ที่สร้างมูลค่าให้ลูกค้าและธุรกิจ

Green Sustainability
การสร้างธุรกิจที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง ไปพร้อมกับสังคมและสิ่งแวดล้อม

ความท้าทายสำคัญที่องค์กรเผชิญ

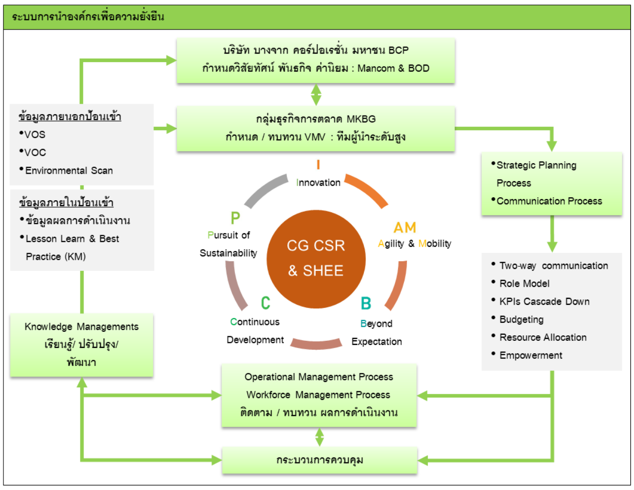


ธุรกิจการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงผ่านสถานีบริการเผชิญความท้าทายหลายด้าน โดย MKBG วิเคราะห์ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญเป็นปัจจัยนำเข้าในกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์องค์กรและกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ อาทิเช่น

- นโยบายรัฐบาล เช่น การส่งเสริมพลังงานทดแทนชนิดใหม่ๆ
- การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมต่างๆ เช่น EV Car, Solar Rooftop, Energy Storage
- ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เปลี่ยนแปลงไป
- การแข่งขันในธุรกิจที่รุนแรงขึ้น
- แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงต่างๆของโลก (Mega Trends) เช่น สถานการณ์สิ่งแวดล้อมโลกที่รุนแรงขึ้น, การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรไปสู่สังคมสูงอายุ
- Digital Revolution ที่เข้ามาเปลี่ยนวิถีชีวิต กระบวนการ หรือวิธีการจัดการเรื่องต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น
- ความผันผวนของต้นทุนราคาน้ำมันในตลาดโลก

การนำองค์กร

MKBG ทบทวน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม ผ่านการวิเคราะห์ข้อมูลภายใน และข้อมูลภายนอก เช่น ผลการดำเนินการที่ผ่านมา ทิศทางของธุรกิจ ความคาดหวังของพนักงาน ความรู้ขององค์กร ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความคาดหวังลูกค้า ทิศทางและแนวโน้มของสถานการณ์และความเสี่ยงด้านต่างๆ ทั้งด้านธุรกิจ สิ่งแวดล้อม และสังคม ก่อนเข้าสู่กระบวนการกำหนดกลยุทธ์ และกำหนดเป็นเป้าหมายทิศทางกลุ่มธุรกิจระยะสั้น ระยะยาว และแผนปฏิบัติการต่อไป อีกทั้งมีการกระบวนการในการติดตามประเมินผลความสำเร็จเป็นประจำทุกปี ที่ผ่านมาผู้นำระดับสูง มีความมุ่งมั่นที่จะส่งมอบประสบการณ์การใช้บริการที่ตรงความคาดหวังของลูกค้า ผ่านการออกแบบพัฒนาผลิตภัณฑ์พลังงานสะอาดคุณภาพสูง ด้วยการการผลักดันการจำหน่ายพลังงานทดแทน ที่ช่วยลดการปล่อย CO2 จากการเผาไหม้ต่อลิตรสูงที่สุด ไปพร้อมกับการสนับสนุนเกษตรกรผู้ปลูกอ้อย มันสำปะหลัง และ ปาล์มน้ำมัน และยังได้สร้างความมีส่วนร่วมในการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อมร่วมกับลูกค้าผ่านการพัฒนา Mobile Application Feature "ต้นไม้ของคุณ" เพื่อผลักดันการเติมเชื้อเพลิงที่ดีต่อสิ่งแวดล้อม ที่แสดงค่า CO2 ที่ลดได้จากพฤติกรรมการเติมน้ำมันพลังงานทดแทนของลูกค้า โดยนำมาเป็นคะแนนสำหรับกิจกรรมพิเศษ เช่น ชวนลูกค้ามาจัดแรลลี่ปลูกป่า นอกจากนี้ยังมีโครงการนำสินค้าชุมชนสินค้าเกษตรล้นตลาดมาจัดรายการส่งเสริมการขายให้กับลูกค้าที่มาเติมน้ำมัน ในสถานีบริการ ช่วยกระจายรายได้และยังเป็นการโปรโมทสินค้าชุมชนมาอย่างต่อเนื่อง หรือโครงการรักษ์ปันสุขที่สร้างความรับผิดชอบในฐานะผู้สร้างขยะพลาสติกจากการแจกน้ำ รับบริจาคขวดน้ำ PET มารีไซเคิล และผลักดันพันธมิตรนอนออย์ในสถานีบริการน้ำมันช่วยลดการใช้ขยะพลาสติก เช่น การใช้ Bio Packaging ของร้านอินทนิล



กลยุทธ์

MKBG ออกแบบกระบวนการจัดทำกลยุทธ์ไว้ 3 ระดับซึ่งแต่ละระดับต้องการข้อมูลป้อนเข้า เครื่องมือการวิเคราะห์ข้อมูล วิธีการสังเคราะห์กลยุทธ์และผู้มีส่วนร่วมที่แตกต่างกันออกไป โดยการจัดทำกลยุทธ์ทั้ง 3 ระดับประกอบด้วย 1) ระดับ Business Unit (BU) เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ระยะ 5 ปี และทิศทางกลยุทธ์ที่ใช้ 2) ระดับ Tactical Plan (TP) คือกระบวนการสังเคราะห์แผนระยะยาว 5 ปี เพื่อสนับสนุนให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ และมีการพิจารณาทบทวนทุกปีให้สอดคล้องกับปัจจัยภายในและภายนอก 3) ระดับ Action Plan (AP) แผนปฏิบัติการระยะสั้น 1 ปี เป็นการวางแผนปฏิบัติงานของกระบวนการที่สนับสนุนเพื่อบรรลุตามเป้าหมายในปีนั้นๆ และในระหว่างปีจะมีการติดตามปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจของ MKBG อย่างต่อเนื่อง เพื่อใช้ในการปรับแผน Action Plan และ Resource Allocation ได้อย่างคล่องตัวและสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปอย่างพลิกโฉม เช่น สถานการณ์ที่ภาครัฐออกนโยบายการสนับสนุนการจำหน่าย B20 และ B10 ทำให้ MKBG ดำเนินการปรับแผนพัฒนาผลิตภัณฑ์น้ำมันดีเซล B20 ได้อย่างทันท่วงที จึงได้พัฒนาน้ำมัน Hi-Diesel B20S เป็นผู้ค้ารายแรกในไทยที่ใส่สารเพิ่มคุณภาพน้ำมัน ทำให้เครื่องยนต์ทำงานได้เต็มประสิทธิภาพ หรือการสร้างนวัตกรรมระบบรับชำระค่าสินค้าและบริการแบบอิเล็กทรอนิกส์ (Bangchak Digital Payment) ลดการสัมผัส ตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริโภคช่วงโควิด-19 อย่างทันท่วงที เป็นต้น

ลูกค้า

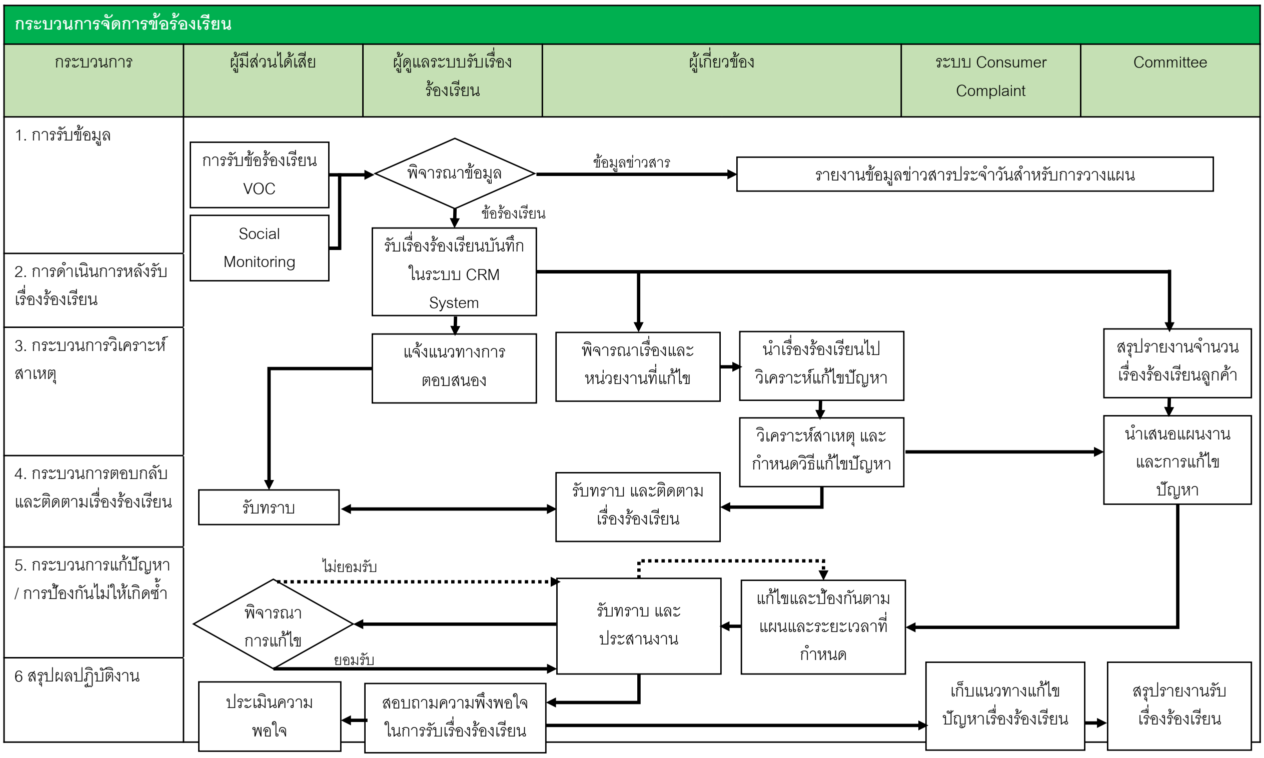
MKBG ให้ความสำคัญกับการส่งมอบประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้า โดยจำแนกกลุ่มลูกค้าที่สำคัญเป็น 2 กลุ่มหลัก เพื่อใช้ในการกำหนดแนวทางการออกแบบข้อกำหนดผลิตภัณฑ์และบริการ แนวทางการบริหารความสัมพันธ์ของกลุ่มลูกค้า ให้เหมาะสมกับความแตกต่างของพฤติกรรม และ Lifestyle เช่น

- ลูกค้ากลุ่ม Urban Lifestyle ส่วนใหญ่อยู่ในพื้นที่ที่มีการเจริญเติบโตสูง ให้ความสำคัญต่อการดูแลสิ่งแวดล้อม การบริการที่รวดเร็ว ทำให้ MKBG พัฒนาผลิตภัณฑ์คุณภาพสูง เช่น น้ำมัน E20S และ น้ำมัน Hi- Premium Diesel S มาตรฐานยูโร 5 หรือการพัฒนาสิทธิประโยชน์ผ่านโปรแกรมสมาชิกบางจาก ในกลุ่ม Lifestyle เช่น ส่วนลดร้านค้าพันธมิตร หรือการพัฒนา Digital Payments เพื่อลดระยะเวลาในการบริการ เป็นต้น

- ลูกค้ากลุ่ม Upcountry Lifestyle ส่วนใหญ่อยู่ในพื้นต่างจังหวัด มีแนวโน้มการใช้น้ำมันดีเซลมากกว่า เน้นความคุ้มค่า ทำให้ MKBG ผลิตภัณฑ์น้ำมันดีเซลที่มีความคุ้มค่า เช่น น้ำมันดีเซล B20 และ B10 รวมถึงพัฒนาสถานีบริการน้ำมันที่เหมาะกับลักษณะรถยนต์ของลูกค้า เช่น สถานีบริการสำหรับรถขนาดใหญ่

MKBG กำหนดวิธีการรับฟัง ปฏิสัมพันธ์ สังเกตลูกค้าและวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบการสื่อสาร ที่แตกต่างกันในแต่ละกลุ่มลูกค้า เพื่อใช้เป็นข้อมูลป้อนเข้าในกระบวนการนำองค์กร กำหนดกลยุทธ์ตาม การปรับปรุงกระบวนการ ด้วยช่องทางการรับฟังความคาดหวังของลูกค้า Voice of Customers (VOC) ซึ่งอยู่ทั้งในรูปแบบลูกค้าสื่อสารมายังองค์กร เช่น การรับเรื่องร้องเรียนผ่านศูนย์บริการลูกค้า (Call Center/Hotline) การแสดงความคิดเห็นในการวิจัย และลูกค้าไม่ได้สื่อสารมายังองค์กรโดยตรง เช่น การทำ Environmental Scanning เพื่อคาดการณ์การใช้น้ำมันในอุตสาหกรรม พฤติกรรมการใช้บริการ การใช้ระบบ Social Monitoring ติดตามการแสดงความคิดเห็นในสื่อสาธารณะ ให้ครอบคลุมลูกค้าทุกกลุ่ม

โดย MKBG มีกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ เพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติการ ผ่านการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา และนำเสนอแนวทางการแก้ไขข้อร้องเรียน มีการกำหนดเป้าหมายระยะเวลาในการติดตามปัญหาและปิดเรื่องภายใน 2 วันทำการหลังจากรับเรื่อง เพื่อเรียกความเชื่อมั่นของลูกค้ากลับมา และมีการประเมินความพึงพอใจลูกค้า หลังจากได้รับการแก้ไขข้อร้องเรียน



การปฏิบัติการ

MKBG มีระบบการปรับปรุงกระบวนการทำงานผนวกกับหลักการ PDCA เป็นพื้นฐานสำคัญเพื่อปรับปรุงผลิตภัณฑ์และผลการดำเนินการ นอกจากนั้นองค์กรยังได้หาโอกาสปรับปรุงเทียบเคียงจากระบบมาตรฐานที่เป็นสากล เช่น เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) เป็นต้น ในสถานการณ์ที่ธุรกิจมีความผันผวน MKBG ได้ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงกระบวนการทำงานเน้นการลดต้นทุนในกระบวนการให้ได้สูงสุดผ่านแนวคิด Business Process Redesign โดยกำหนดให้การปรับปรุงกระบวนการทำงานเป็นตัวชี้วัดผลการดำเนินการของพนักงานทุกระดับ เชื่อมโยงกับการประเมินผลงานประจำปี ทำให้สามารถลดต้นทุน ค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน ลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ MKBG ให้ความสำคัญกับการดำเนินการด้านการรักษาความปลอดภัยของระบบสารสนเทศและด้านไซเบอร์ เพื่อรักษาข้อมูลความลับของลูกค้าและองค์กร รวมไปถึง ความปลอดภัยด้านอาชีวอนามัย สิ่งแวดล้อม และพลังงาน ครอบคลุมความปลอดภัยในพื้นที่คลังน้ำมัน และการขนส่งตามมาตรฐาน ISO 45001:2018, ISO 14001:2015 และ ISO 50001:2018 และความปลอดภัยในสถานีบริการน้ำมัน ตั้งแต่การออกแบบก่อสร้างสถานีบริการที่ปลอดภัยตามมาตรฐานกฎหมาย จนถึงมาตรฐานในการบริหารจัดการสถานีบริการของผู้ประกอบการ และการซ้อมแผนฉุกเฉินเพื่อให้ธุรกิจดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง

กลุ่มธุรกิจการตลาด

บริษัท บางจาก คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

สำนักงานใหญ่ : 2098 อาคารเอ็ม ทาวเวอร์ ชั้น 8 ถนนสุขุมวิท
แขวงพระโขนงใต้ เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร 10260

มหาวิทยาลัยมหิดล
คณะพยาบาลศาสตร์

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ในฐานะของคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่มีอายุครบ 124 ปี มีความภูมิใจที่ทำให้สังคมได้เห็นศักยภาพของคณะฯ ในการผลิตพยาบาลที่มีคุณภาพสูง ทั้งในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก และพยาบาลที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขา รวมทั้งการผลิตผลงานวิจัย การให้บริการวิชาการเพื่อสร้างสุขภาวะแก่สังคม

คณะพยาบาลศาสตร์ จะไม่หยุดยั้งในการพัฒนาศักยภาพในระดับที่สูงขึ้น เพื่อก้าวสู่องค์กรระดับมาตรฐานโลกในอนาคต

รองศาสตราจารย์ ดร.ยาใจ สิทธิมงคล
คณบดี คณะพยาบาลศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหิดล

ลักษณะองค์กร

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล เริ่มก่อตั้งในครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ.2439 โดยใช้ชื่อว่า **"โรงเรียนหญิงแพทย์ผดุงครรภ์แลการพยาบาลไข้"** โดยสมเด็จพระศรีพัชรินทราบรมราชินีนาถในพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว นับเป็นโรงเรียนผดุงครรภ์และหญิงพยาบาลแห่งแรกในประเทศไทย และได้พัฒนามาเป็นลำดับจนได้รับอนุมัติให้ยกวิทยฐานะเป็น "คณะพยาบาลศาสตร์" ในปี พ.ศ. 2515 มีวิสัยทัศน์ในการเป็นสถาบันการศึกษาชั้นนำทางการพยาบาลทั้งระดับชาติและนานาชาติ และเป็นแกนนำในการสร้างเสริมสุขภาวะแก่สังคม มีพันธกิจหลัก 3 ด้าน คือ 1) การจัดการศึกษา โดยผลิตบัณฑิตพยาบาลทุกระดับตั้งแต่ระดับปริญญาตรี ซึ่งผลิตนักศึกษาพยาบาลศาสตรบัณฑิตเป็นจำนวนมากที่สุดในประเทศ และหลักสูตรผ่านการรับรองจาก AUN-QA ระดับอาเซียน ส่วนในระดับปริญญาโท มีทั้งหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิตภาคปกติ ภาคพิเศษ และหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต (นานาชาติ) และหลักสูตรปริญญาเอก 2 หลักสูตร ได้แก่ ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาพยาบาลศาสตร์ (นานาชาติ) และพยาบาลศาสตรดุษฎีบัณฑิต 2) การสร้างสรรค์ผลงานวิจัยที่เน้นการสร้างเสริมสุขภาวะแก่สังคม รวมถึงเป็นผู้นำในการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมการพยาบาล และ 3) การจัดอบรมหลักสูตรการพยาบาลเฉพาะทาง สำหรับพยาบาลวิชาชีพเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะหลากหลายสาขาวิชา

ค่านิยมองค์กร NSMAHIDOL

"N" Noble สืบสานปณิธาน ทำงานเพื่อสร้างเสริมสุขภาวะแก่สังคม
"S" Synergy รวมพลัง ร่วมใจมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน
"M" Moral คุณธรรม จริยธรรม นำองค์กร
"A" Accountability รับผิดชอบต่อตนเองและส่วนรวม
"H" Human Respect เคารพและให้เกียรติต่อกัน
"I" Innovation สร้างนวัตกรรม
"D" Direct toward Excellent มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ
"O" Onward Improvement เรียนรู้ตลอดชีวิต คิด พัฒนาอย่างต่อเนื่อง
"L" Leadership กล้าคิด กล้าทำ กล้านำ กล้าเปลี่ยน

สิ่งสำคัญที่มีผลต่อการดำเนินงาน

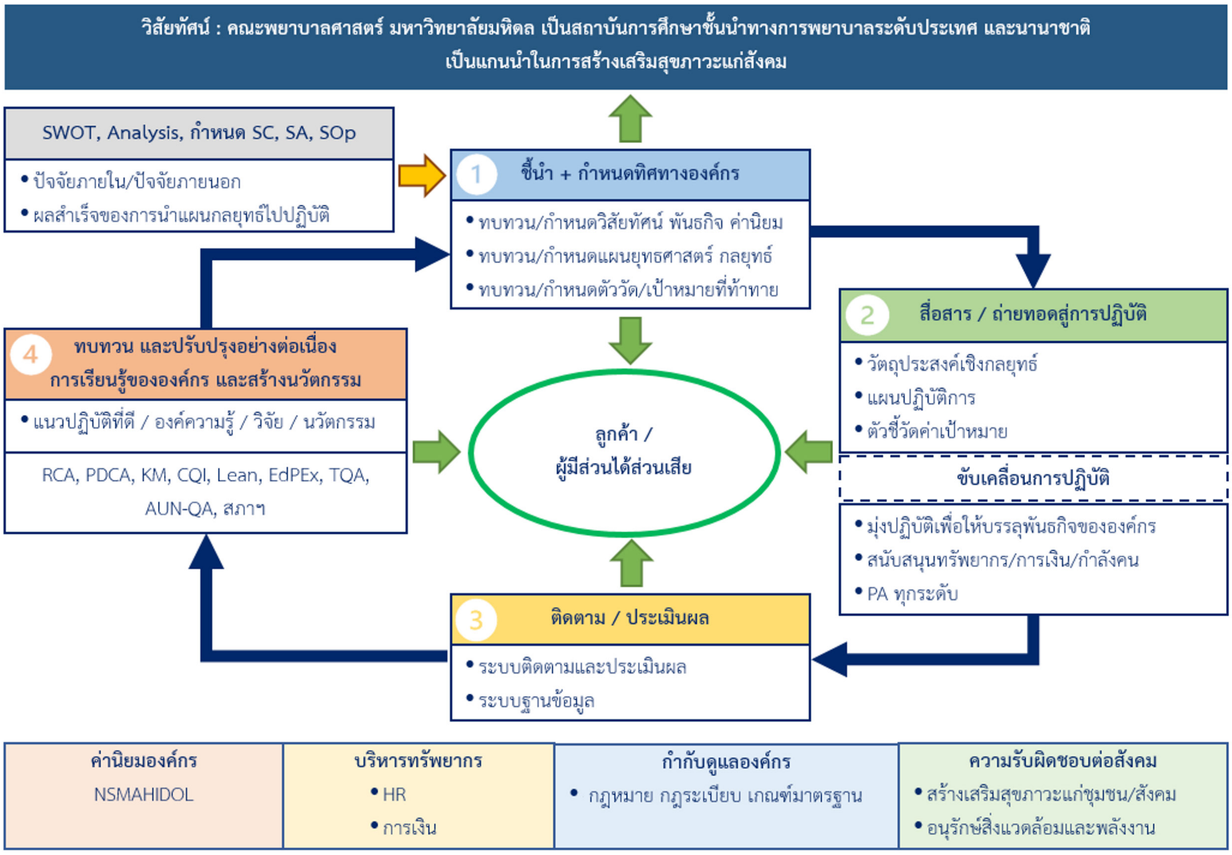
คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดลมุ่งมั่นที่จะเป็นสถาบันการศึกษาที่ผลิตพยาบาลของแผ่นดิน ซึ่งเป็นพยาบาลที่มีความรู้และทักษะการพยาบาล สามารถประยุกต์ใช้ในการดูแลสุขภาวะประชาชนได้ และที่สำคัญมีหัวใจของการเป็นผู้ให้ มุ่งมั่นทุ่มเททำงานเพื่อยังประโยชน์ให้การพยาบาลและเพื่อบำรุงชาติบ้านเมือง ภายใต้พระราชดำรัสของสมเด็จพระบรมราชชนก "True success is not in the learning but in its application to the benefit of mankind" ร่วมกับการมุ่งเน้นให้บุคลากรทุกระดับพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงานให้เป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

ความท้าทายสำคัญที่องค์กรเผชิญ

แม้ว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นการเข้าสู่ยุคดิจิทัล นักศึกษาเป็นกลุ่ม Gen Z รวมถึงการระบาดของโรค COVID-19 คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ถือเป็นความท้าทายที่จะต้องเตรียมรับและปรับตัว และเป็นโอกาสในการพัฒนาอย่างก้าวกระโดด โดยการปรับแผนยุทธศาสตร์ แผนพัฒนาบุคลากร ปรับผลิตภัณฑ์ สร้างสรรค์นวัตกรรมและสร้างความผูกพันให้กับลูกค้าทุกกลุ่ม รวมถึงการบูรณาการทำงานร่วมกับหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนทั้งในและต่างประเทศ เพื่อให้คณะพยาบาลศาสตร์ เป็นสถาบันการศึกษาชั้นนำในระดับนานาชาติ

การนำองค์กร

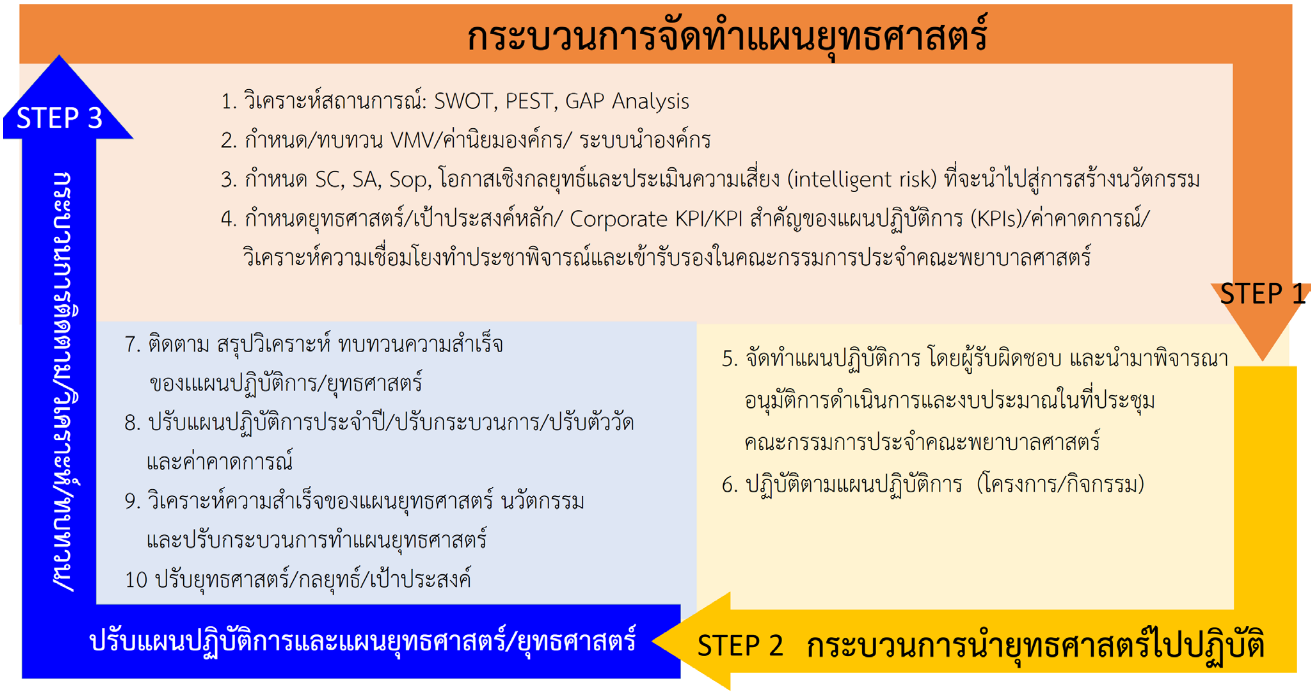
ผู้บริหารคณะพยาบาลศาสตร์ มีความมุ่งมั่นที่จะขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุวิสัยทัศน์ของคณะฯ โดยใช้ระบบ NS-Leadership System (NS-LS) ในการชี้นำและกำหนดทิศทางของคณะฯ ร่วมกับการนำแผนยุทธศาสตร์สื่อสารและถ่ายทอดให้กับบุคลากรทุกคน เพื่อให้เกิดการปฏิบัติในทุกพันธกิจ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการตัวชี้วัดทุกระดับจากผู้รับผิดชอบ และมีการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยใช้เครื่องมือคุณภาพ ส่งผลให้เกิดนวัตกรรมกระบวนการทำงานและการเกิดการแลกเปลี่ยนรู้ทั้งองค์กร ในสถานการณ์ COVID-19 การสื่อสารข้อมูลระหว่างผู้บริหาร บุคลากรและลูกค้าเป็นเรื่องสำคัญยิ่ง เพื่อให้สามารถดำเนินงานในพันธกิจที่สำคัญของคณะฯ ได้อย่างต่อเนื่อง ยังคงบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และได้รับข้อมูลที่จำเป็นในสถานการณ์ฉุกเฉิน ผู้บริหารจึงสื่อสารประเด็นที่สำคัญผ่านช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ ทำให้สามารถเข้าถึงบุคลากรทุกกลุ่ม รวมถึงนักศึกษา พยาบาลวิชาชีพ ผู้ให้ทุนวิจัย และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และสืบสานปณิธานในการทำงานเพื่อสร้างเสริมสุขภาวะแก่สังคม คณะพยาบาลศาสตร์ ร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐในการสร้างเสริมศักยภาพประชาชนกลุ่มต่างๆ เพื่อให้เกิดการดูแลสุขภาพอย่างยั่งยืน เช่น สร้างแกนนำในการสร้างเสริมสุขภาพให้สามเณรวัดไผ่ดำ จังหวัดสิงห์บุรี และในแรงงานข้ามชาติ จังหวัดสมุทรสาคร พัฒนาศักยภาพชุมชนท้องถิ่นในการดูแลเด็กปฐมวัยในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กของภาคกลางและภาคตะวันตก จนเกิดเป็นนโยบายสาธารณะในการดูแลเด็กปฐมวัย จัดตั้งศูนย์ส่งเสริมการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่และการดูแลเด็กปฐมวัย สำหรับให้บริการความรู้และช่วยเหลือมารดาในการให้นมบุตรอย่างต่อเนื่อง รวมถึงให้ความรู้เรื่อง COVID-19 แก่ประชาชนทั่วไปผ่านช่องทางที่หลากหลาย และร่วมมือกับภาคเอกชนในการพัฒนาต้นแบบ Paper PPE เพื่อใช้ประโยชน์ทางการแพทย์



ภาพ NS-Leadership System (NS-LS)

กลยุทธ์

ในปี 2563 มีการทบทวนและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ตามวงรอบ 4 ปี (Strategic Planning Process: SPP) โดยให้บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วม ตามภาพกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Planning Process : SPP) เมื่อมีสถานการณ์บังคับให้ต้องปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ จะนำเรื่องเข้าในที่ประชุมคณะกรรมการคณะพยาบาลศาสตร์เป็นวาระพิเศษ เพื่ออนุมัติแผนเร่งด่วนให้ทันกับสถานการณ์ จัดสรรงบประมาณให้เพียงพอสำหรับสถานการณ์ฉุกเฉิน ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติผ่านผู้บริหารทุกระดับที่เกี่ยวข้อง และมีการติดตามผลการดำเนินการอย่างใกล้ชิด นอกจากนี้ ในปีงบประมาณ 2562 คณะพยาบาลศาสตร์ได้นำกระบวนการ SIPOC มาออกแบบกระบวนการทำงานที่สำคัญตามพันธกิจ ได้แก่ การจัดการเรียนการสอน วิจัย บริการวิชาการ และกระบวนการสนับสนุนสำคัญ ได้แก่ การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ การบริหารงบประมาณและสินทรัพย์ที่มีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล และการจัดการสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย กำหนดผู้รับผิดชอบ กำกับติดตามให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ และนำผลลัพธ์ของแต่ละกระบวนการมาทบทวน ร่วมกับการทบทวนแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อวางแผนโครงการหรือกิจกรรมในวงรอบต่อไป และคณะฯ มีการเตรียมความพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน โดยมีแผนการบริหารความต่อเนื่องที่ครอบคลุมทั้ง 3 พื้นที่ ได้แก่ บางกอกน้อย ศาลายา และหอพักบางขุนนนท์ มีแผนการรองรับด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ครอบคลุมทุกด้าน และกระบวนการตอบสนองช่วงภัยพิบัติ ส่งผลให้เมื่อเผชิญกับสถานการณ์ COVID-19 การดำเนินงานจึงไม่หยุดชะงัก



ภาพ กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Planning Process : SPP)

ลูกค้า

นักศึกษาทุกหลักสูตร พยาบาลวิชาชีพ และผู้ให้ทุนวิจัย ถือเป็นลูกค้าที่สำคัญของคณะฯ โดยผู้รับผิดชอบจัดให้มีระบบการรับฟังเสียงลูกค้าปัจจุบัน ลูกค้าในอดีตและลูกค้าในอนาคต ผ่านระบบและกลไกในการรับฟังเสียงของลูกค้า นำเสียงของลูกค้ามาวิเคราะห์/ ทบทวนเพื่อปรับปรุงและออกแบบหลักสูตร งานวิจัย บริการให้ตอบสนองความต้องการ และความคาดหวังของลูกค้า

คณะพยาบาลศาสตร์ มีการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันของลูกค้าทั้ง 3 กลุ่ม ตั้งแต่ระหว่างกระบวนการเรียน/อบรม หรือการทำวิจัย จนสิ้นสุดกิจกรรม โดยประเมินทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการผ่านช่องทางที่หลากหลาย นอกจากนี้ ยังมีการประเมินจากกลุ่มผู้บังคับบัญชาของบัณฑิต / ผู้เข้าร่วมอบรมที่จบการศึกษาไปแล้วทำให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงคุณภาพการทำงาน และเป็นระบบที่ช่วยเสริมสร้างความผูกพันกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญของคณะฯ

บุคลากร

คณะพยาบาลศาสตร์ มีระบบการพัฒนาบุคลากรให้ตรงตามความเชี่ยวชาญและตอบสนองต่อพันธกิจหลักของคณะฯ โดยรับบุคลากรใหม่จากผลการวิเคราะห์อัตรากำลัง ภาระงานและขีดความสามารถที่ต้องการ บุคลากรใหม่ได้รับการพัฒนาศักยภาพทั้งในระดับคณะฯ และมหาวิทยาลัย มีระบบพี่เลี้ยงและมีการประเมินผลการทดลองปฏิบัติงาน เมื่อได้รับการบรรจุเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย บุคลากรทุกคนจะมีการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและการพัฒนาทุกปี โดยในสายวิชาการจะกำหนดตามช่วงอายุงานและตำแหน่งทางวิชาการ ส่วนสายสนับสนุนจะกำหนดตามลักษณะของงาน ร่วมกับการประเมิน ค่านิยมของคณะฯ ผู้บังคับบัญชาในชั้นต้นกำกับการดำเนินงานและติดตามผลผ่านการทำ PA วางแผนเพื่อการพัฒนาร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาชั้นต้นและบุคลากร และรายงานผลการดำเนินงานและพัฒนาตามลำดับชั้น โดยในแต่ละปีมีการนำผลการดำเนินของบุคลากรมาวิเคราะห์ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าบุคลากรได้รับการพัฒนาศักยภาพตรงตามความต้องการและสามารถผลักดันการดำเนินงานตามพันธกิจต่าง ๆ ของคณะฯ ให้บรรลุเป้าหมาย

คณะฯ ให้ความสำคัญกับองค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมการทำงานเพื่อสร้างความมั่นใจด้านสุขภาพ ความปลอดภัย ความสะดวกในการเข้าถึงสถานที่ทำงาน และเพิ่มความผูกพันของบุคลากรทุกคน โดยมีผู้รับผิดชอบกำกับดูแล ทบทวนผลการดำเนินการทุกไตรมาส ทำให้มีการปรับปรุงการดำเนินงานในหลายเรื่อง เช่น ระบบความปลอดภัยในการเข้าอาคารทั้งพื้นที่บางกอกน้อย ศาลายา และบางขุนนนท์ การจัดรถรับส่งระหว่างพื้นที่ โดยเฉพาะช่วงเกิดสถานการณ์ COVID-19 จัดให้ประกันสุขภาพ COVID-19 และสนับสนุนการทำงานที่บ้าน นอกจากนี้มีแผนงานด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ จัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการ รวมถึงการจัดสวัสดิการแบบ flexible benefit การสนับสนุนเงินเดือนเพิ่มให้กับสายงานสนับสนุนที่มีคะแนนภาษาอังกฤษอยู่ในระดับสูง เพื่อเป็นแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง ส่งผลให้บุคลากรในคณะพยาบาลศาสตร์เกิดความผูกพัน รักองค์กร และมีน้ำหนึ่งใจเดียวกันในการทำงาน

ผลลัพธ์

ผลลัพธ์การดำเนินการของคณะพยาบาลศาสตร์ ดีกว่าเป้าหมาย และมีแนวโน้มที่ดีอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ 1) ด้านผลิตภัณฑ์และประสิทธิผลของกระบวนการ เช่น ความพึงพอใจคุณภาพบัณฑิตของผู้ใช้บัณฑิตหลังการทำงาน 1 ปี และร้อยละหลักสูตรที่ได้รับการรับรองจาก MU AUN-QA, AUN-QA และผลิตบัณฑิตพยาบาลมากที่สุดในประเทศ 2) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น เช่น ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อหลักสูตร ความผูกพันของผู้ให้ทุนและพยาบาลวิชาชีพที่มีต่อคณะฯ 3) ด้านบุคลากร เช่น ค่าเฉลี่ยความผูกพันของบุคลากร ความผูกพันจำแนกตามปัจจัยของบุคลากร และร้อยละบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา 4) ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร เช่น ผลการประกันคุณภาพและการรับรองสถาบันตามมาตรฐานองค์กรต่างๆ ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีโครงการ/ กิจกรรมพัฒนาคุณภาพงานและการได้รับรางวัลคุณภาพเพิ่มขึ้นทุกปี 5) ด้านการเงิน ตลาด และกลยุทธ์ เช่น ผลลัพธ์ทางการเงินของคณะฯ ผลการดำเนินงาน ด้านงบประมาณการเงิน ค่า Net Income ซึ่งคณะพยาบาลศาสตร์ยังคงมุ่งมั่นที่จะพัฒนากระบวนการ เพื่อส่งผลให้ได้ผลลัพธ์ที่เป็นเลิศสมกับการเป็นผู้นำทางการพยาบาลของประเทศและระดับนานาชาติ

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
เลขที่ 2 ถนนวังหลัง แขวงศิริราช
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพฯ 10700
โทรศัพท์ 0 2419 7466-80 โทรสาร 0 2412 8415

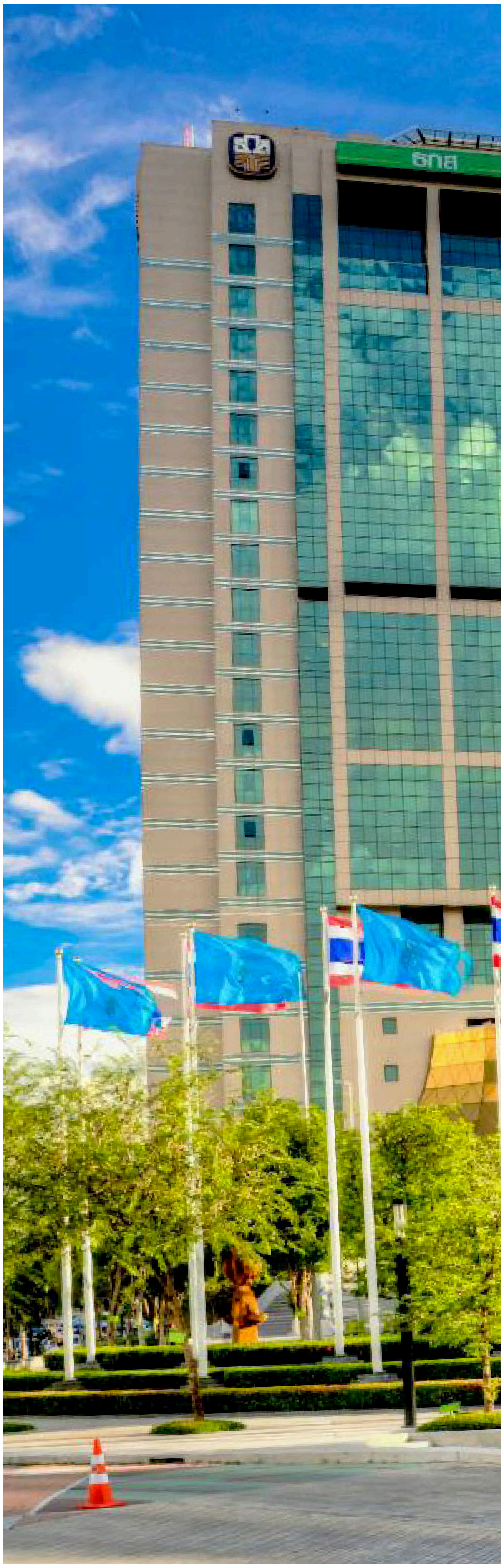
ธนาคารเพื่อการเกษตร และสหกรณ์การเกษตร

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) เป็นสถาบันการเงินเฉพาะกิจในสังกัดกระทรวงการคลัง มีพันธกิจสำคัญในการทำให้เกษตรกรเข้าถึงแหล่งเงินทุน ควบคู่กับการให้ความรู้ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของคนในชนบท โดย ธ.ก.ส. เผชิญกับความท้าทายต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องภัยธรรมชาติ ราคาสินค้าเกษตรผันผวน หนี้ภาคครัวเรือน เกษตรกรเข้าสู่วัยสูงอายุ และ Disruptive Technology ซึ่ง ธ.ก.ส. ใช้กรอบการบริหารจัดการตามแนวทาง TQA มาประยุกต์ใช้กับการบริหารจัดการองค์กรในรูปแบบของ ธ.ก.ส. ทำให้การบริหารจัดการมีความเป็นระบบ ลดความซ้ำซ้อน โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ การได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (Thailand Quality Class : TQC) ติดต่อกัน 2 ปีซ้อน (ปี 2562 และ 2563) เปรียบเสมือนการยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรให้ก้าวไปสู่การเป็นองค์กรประสิทธิภาพสูง หรือ High Performance Organization (HPO) เพื่อการพัฒนาและยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในชนบทอย่างยั่งยืน ภายใต้คำมั่นสัญญาของธนาคาร “ยกระดับชีวิตเกษตรกรไทย สู่สังคมที่ภาคภูมิ” Better Life สร้างคุณภาพชีวิตในชนบทให้ดีขึ้น Better Community สร้างชุมชนไทยให้เข้มแข็งขึ้น และ Better Pride สร้างความภาคภูมิใจในอาชีพเกษตรให้มากยิ่งขึ้น

นายธนารัตน์ งามวลัยรัตน์
ผู้จัดการ ธ.ก.ส.

ลักษณะองค์กร

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) เป็นสถาบันการเงินเฉพาะกิจในสังกัดกระทรวงการคลัง จัดตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2509 มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่เกษตรกร กลุ่มเกษตรกร และสหกรณ์การเกษตรในการประกอบอาชีพเกษตรกรรม อาชีพที่เกี่ยวเนื่องกับเกษตรกรรม หรืออาชีพนอกภาคเกษตรกรรม อันจะเป็นการเพิ่มรายได้พัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกร และครอบครัว ลดบทบาทของเงินกู้นอกระบบ และช่วยเหลือเกษตรกรรายย่อยให้เข้าถึงแหล่งเงินทุน ตลอดจนสามารถให้บริการด้านการเงินการธนาคารแก่บุคคลทั่วไปได้อย่างสะดวกรวดเร็ว ปลอดภัยและทันสมัย ภายใต้วิสัยทัศน์ "เป็นธนาคารพัฒนาชนบทที่ยั่งยืน มุ่งสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในชนบท" โดยมีผลิตภัณฑ์หลัก คือ ผลิตภัณฑ์ด้านสินเชื่อและผลิตภัณฑ์ด้านเงินฝาก ผ่านช่องทางการส่งมอบที่ครอบคลุมทุกอำเภอทั่วประเทศ ไม่ว่าจะเป็นสาขาของ ธ.ก.ส. กว่า 1,266 สาขา เครือข่ายทางการเงินและ A-Mobile Application รวมถึงบุคลากรจำนวน 19,882 คน ที่ร่วมขับเคลื่อนภารกิจภายใต้ค่านิยม SPARK ประกอบด้วย Sustainability Participation Accountability Respect และ Knowledge



สิ่งสำคัญที่มีผลต่อวิธีการดำเนินงาน

ธ.ก.ส. มีอาจารย์จำเนียร สาระนาค เป็นผู้ก่อตั้งและเป็นผู้จัดการธนาคารคนแรก ท่านได้วางรากฐานที่สำคัญในการทำงาน เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จไว้ว่า "งานจะสำเร็จ ต้องจัดระเบียบงาน ระเบียบคน และเข้าใจชนบท" ซึ่งเป็นรากฐานที่แข็งแกร่งและเป็นแนวทางที่สำคัญในการบริหารจัดการองค์กรของผู้นำ ธ.ก.ส. ทุกคนที่สืบทอดจากรุ่นสู่รุ่นมาจนถึงปัจจุบัน โดยสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงทั้งบริบท เทคโนโลยี และปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ซึ่ง ธ.ก.ส. นำกรอบการบริหารจัดการตามแนวทาง TQA มาประยุกต์ให้เข้ากับวิถีการบริหารจัดการในรูปแบบของ ธ.ก.ส. ตั้งแต่ปี 2554 ทำให้กระบวนการทำงานมีความเป็นระบบ ลดความซ้ำซ้อน โปร่งใส และตรวจสอบได้ พร้อมกับ ธ.ก.ส. ได้ปลูกฝังการทำงานด้วยใจที่รักเกษตรกรและองค์กรผ่านค่านิยม SPARK โดยมีกลไกการหล่อหลอมตั้งแต่ก้าวแรกที่เข้ามาร่วมงานกับธนาคาร

ความท้าทายสำคัญที่องค์กรเผชิญ

ธ.ก.ส. ดำเนินธุรกิจสถาบันการเงินภาคการเกษตร หลีกหนีไม่พ้นที่จะต้องเผชิญกับความท้าทายในเรื่องของภัยธรรมชาติ ราคาสินค้าเกษตรผันผวน หนี้ภาคครัวเรือน ซึ่งล้วนกระทบกับเกษตรกรลูกค้า ที่ ธ.ก.ส. ต้องเข้าไปช่วยเหลือ อีกทั้ง ธ.ก.ส. ยังต้องเผชิญกับภาวะเกษตรกรที่เข้าสู่วัยสูงอายุ การแข่งขันที่รุนแรงในอุตสาหกรรมการเงินที่มาจาก Disruptive Technology รวมถึงการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลให้ ธ.ก.ส. ต้องรับมือและเร่งจัดการกับความท้าทายดังกล่าว ซึ่ง ธ.ก.ส. ใช้กรอบการบริหารจัดการตามแนวทาง TQA โดยผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารระดับฝ่าย/สำนักทุกคนเข้าใจและสามารถนำแนวทาง TQA มาประยุกต์ใช้กับการบริหารจัดการภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ ได้ ทำให้ ธ.ก.ส. มีการเรียนรู้และปรับปรุงกระบวนการทำงานและผลการดำเนินการอยู่ตลอดเวลา นำไปสู่การตอบสนองความต้องการของลูกค้า พนักงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องได้อย่างสมดุล

การดำเนินงานที่โดดเด่น: ด้านการทำประโยชน์ให้สังคม

ธ.ก.ส. ยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวทางในการสนับสนุนชุมชน โดยมุ่งสร้างคุณค่าระหว่าง ธ.ก.ส. กับชุมชนเกษตรกรลูกค้า (Creating Shared Value : CSV) รวมถึงการนำประเด็นยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม และนำ SDGs เป้าหมายที่ 1 (การขจัดความยากจน) มากำหนดเป็นวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของธนาคาร (Strategic Objective: SO) ในเรื่องการยกระดับคุณภาพชีวิตเกษตรกรอย่างยั่งยืน และการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กร สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยมีคณะอนุกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ที่ซึ่งมีคณะกรรมการ ธ.ก.ส. เป็นประธาน ในการทำหน้าที่กำหนดนโยบาย กลยุทธ์ เป้าหมาย และแผน CSR Roadmap พร้อมกับการกำกับติดตามผลการดำเนินงาน โดยลงพื้นที่ตรวจเยี่ยมโครงการในจังหวัดต่างๆ เพื่อรับฟังปัญหา/อุปสรรคการขับเคลื่อนโครงการทุกไตรมาส นอกจากนี้มีคณะทำงานโครงการพัฒนาชุมชนต้นแบบเศรษฐกิจพอเพียง ทำหน้าที่ขับเคลื่อนโครงการด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR) ครอบคลุมทุกพื้นที่ทั่วประเทศทั้ง 9 ฝ่ายภาคของ ธ.ก.ส. และยังมีพนักงานในพื้นที่คอยให้คำปรึกษาแนะนำ และจัดกิจกรรมต่าง ๆ อาทิ เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การประชุมกลุ่มผู้นำชุมชน เพื่อกระตุ้นให้ชุมชนเป็นผู้คิดริเริ่มโครงการต่างๆ ที่สอดรับกับความต้องการและทรัพยากรที่มีอยู่ของชุมชนตนเอง

ธ.ก.ส. มีชุมชนที่สำคัญ 2 ชุมชน ได้แก่ 1) ชุมชนที่อยู่โดยรอบสถานประกอบการ 2) ชุมชนที่ ธ.ก.ส. มุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพชีวิตเกษตรกรลูกค้าตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดย ธ.ก.ส. เข้าไปรับฟังปัญหาและความต้องการของชุมชน และร่วมกับชุมชนจัดทำแผนการพัฒนาชุมชน ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 แผนตามระดับความสามารถของชุมชน ได้แก่ 1) แผนชีวิต เป็นแผนที่เน้นให้แต่ละครัวเรือนพึ่งพาตนเอง 2) แผนชุนชน เป็นแผนที่เน้นให้แต่ละครัวเรือนพึ่งพาซึ่งกันและกัน 3) แผนธุรกิจชุมชน เป็นแผนที่เน้นการเชื่อมโยงเครือข่ายระหว่างชุมชน และ 4) แผนชุมชนอุดมสุข เป็นแผนที่เน้นการเชื่อมโยงเครือข่ายระหว่างชุมชนใน 4 มิติ ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมประเพณี (รูปที่ 1)

ซึ่งในการดำเนินงาน ธ.ก.ส. อาศัยความร่วมมือจากภาคีเครือข่ายของธนาคารทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ อาทิ มหาวิทยาลัย สำนักงานเกษตรอำเภอ/จังหวัด โรงเรียน และวัด ในการบูรณาการทำงานและแบ่งปันทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

รูปที่ 1 แนวทางการสนับสนุนชุมชน

รูปที่ 2 การสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญของ ธ.ก.ส. จากอดีตถึงปัจจุบัน

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

2346 ถนนพหลโยธิน แขวงเสนานิคม

เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900

โทรศัพท์ (66) 0 2558 6555 โทรสาร (66) 0 2558 6298

เว็บไซต์: www.baac.or.th

บริษัท พีทีที แอลเอ็นจี จำกัด

จากพันธกิจในการสร้างความมั่นคงทางพลังงานให้ประเทศ ทำให้ **PTTLNG** ต้องสร้างความเชื่อมั่นในการให้บริการ ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จึงได้นำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ มาเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการขององค์กร ตั้งแต่เริ่มเปิดดำเนินการ ในปี 2557 โดยขอรับการตรวจประเมินในปี 2559 และนำข้อมูลรายงานป้อนกลับ มาใช้ปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง จนกระทั่ง **PTTLNG** ได้รับรางวัล **TQC 2** ครั้ง ในปี **2561** และ 2563 รางวัลนี้แสดงให้เห็นว่า **PTTLNG** มีการบริหารจัดการที่ดีเทียบได้กับองค์กรชั้นนำของประเทศ มีความสามารถในการแข่งขัน ปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรอย่างบูรณาการ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร และ **PTTLNG** มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้องค์กรมีความยั่งยืนสืบต่อไป

คุณรัตติกูล ปิยะวงศ์วาณิชย์
กรรมการผู้จัดการใหญ่

ลักษณะองค์กร

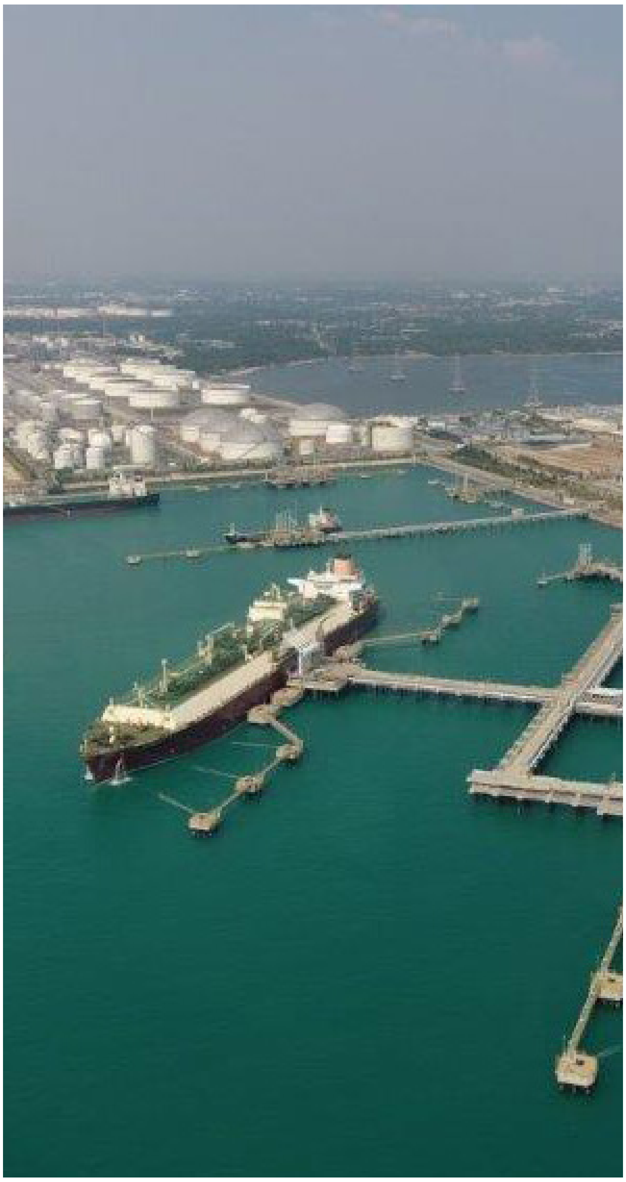
บริษัท พีทีทีแอลเอ็นจี จำกัด (PTTLNG) เป็น LNG Receiving Terminal แห่งแรกใน ภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ เพื่อรองรับการนำเข้าก๊าซธรรมชาติเหลวจากต่างประเทศ โดยมีพันธกิจเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางพลังงานของประเทศที่มิได้มุ่งเน้นการสร้างกำไรสูงสุด ซึ่งจะต้องเตรียมความพร้อม ในการจ่ายก๊าซธรรมชาติเข้าสู่ระบบ เพื่อทดแทนปริมาณก๊าซธรรมชาติในส่วนที่แหล่งก๊าซธรรมชาติในอ่าวไทยและประเทศเมียนมาไม่สามารถรองรับได้ ให้เพียงพอต่อความต้องการใช้ในประเทศ โดยเปิดดำเนินกิจการเชิงพาณิชย์ เมื่อวันที่ 6 กันยายน 2554 บริษัท PTTLNG ตั้งอยู่ในเขตนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด จังหวัดระยอง ดำเนินธุรกิจ ให้บริการรับและแปรสภาพก๊าซธรรมชาติเหลว ให้เป็นก๊าซธรรมชาติ ประกอบด้วย 4 กระบวนการหลัก ได้แก่ 1. การรับ LNG จากเรือขนส่ง 2. การจัดเก็บ LNG ในถังเก็บ 3. การแปรสภาพ LNG จากของเหลวให้เป็นก๊าซธรรมชาติและ 4. จ่ายก๊าซธรรมชาติ(RLNG) เข้าระบบท่อส่ง หรือ การจ่าย LNG ทางรถขนส่ง โดยปัจจุบันมีความสามารถในการให้บริการที่11.5 ล้านตันต่อปี (MTPA) และยังมีภารกิจในการก่อสร้าง New LNG Receiving Terminal ที่บ้านหนองแฟบ ต.มาบตาพุด จ.ระยอง รองรับการนำเข้า LNG ที่ 7.5 ล้านตันต่อปี (MTPA) ให้แล้วเสร็จ และเปิดดำเนินการได้ในปี 2565 เพื่อให้ทันต่อความต้องการที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างรวดเร็ว รวมทั้งเป็นช่วงที่แหล่งผลิตในอ่าวไทยมีการเปลี่ยนผ่านผู้ผลิต PTTLNG จึงต้องเตรียมความพร้อมในการจ่ายก๊าซธรรมชาติเข้าสู่ระบบ ให้เพียงพอต่อความต้องการใช้ในประเทศ รวมทั้งล่าสุดในปี 2563 คณะรัฐมนตรี (ครม.) มีนโยบายที่จะผลักดันให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการซื้อขายก๊าซธรรมชาติเหลวในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ จึงได้มอบหมายให้ PTT และ PTTLNG ปรับปรุงท่าเทียบเรือ และรูปแบบของการให้บริการ เพื่อสนับสนุนให้ประเทศไทยเป็น LNG Hub ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

สิ่งสำคัญที่มีผลต่อการดำเนินงาน

บริษัท พีทีทีแอลเอ็นจี จำกัด(PTTLNG) ก่อตั้งขึ้นโดยมี บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) เป็นผู้ถือหุ้น 100% ดังนั้นกระทรวงพลังงานในฐานะที่กำกับดูแล ปตท. และกระทรวงการคลังในฐานะผู้ถือหุ้นใหญ่ จะมีการกำหนดนโยบายจากภาครัฐ และการกำหนดกลยุทธ์ของ ปตท. ที่ถ่ายทอดผ่านฝ่ายบริหารบริษัทในเครือ (บษต.) มายัง PTTLNG รวมทั้งนโยบายจากคณะกรรมการกำกับกิจการพลังงาน (กกพ.) มากำหนดเป็นกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ PTTLNG มีโครงสร้างการบริหาร โดยมีกรรมการผู้จัดการใหญ่ (กจญ.) เป็นผู้บริหารสูงสุด ที่คัดเลือกมาจากคณะกรรมการบริษัท (Board of Director; BOD) ให้ปฏิบัติหน้าที่ กจญ. , คณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยผู้แทนจาก ปตท. จำนวน 4 คน ผู้แทนกระทรวงการคลัง 1 คน มีวาระในการดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปี โดย BOD จะได้รับการคัดเลือกและแต่งตั้งตามมติเห็นชอบในที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น มีบทบาทหน้าที่ที่สำคัญ ได้แก่ การพิจารณาวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ นโยบาย และแผนงานที่สำคัญของบริษัทฯ ปัจจัยความเสี่ยงและวางแนวทางการบริหารจัดการให้มีความเหมาะสมรวมถึงกำกับดูแลให้มั่นใจได้ในระบบบัญชี การเงิน การสอบบัญชีให้มีความน่าเชื่อถือ โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ตามความมุ่งมั่นต่อการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance; CG) มีมาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ

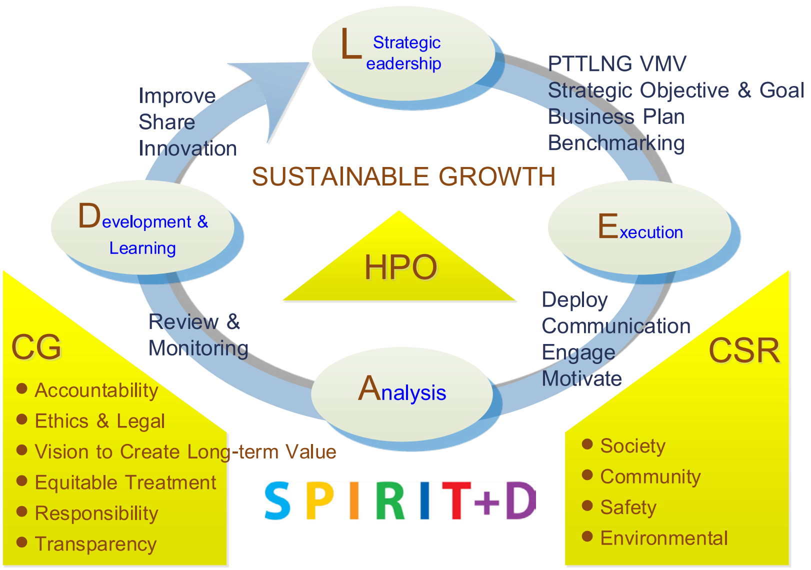
ความท้าทายสำคัญที่องค์กรเผชิญ

ในปัจจุบัน PTTLNG มีลูกค้า 2 ราย คือ ปตท. และการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (EGAT) และจากนโยบายภาครัฐที่ได้เปิดให้มีการทำ Third Party Access (TPA) เป็นการนำเข้า LNG อย่างเสรี ส่งผลให้คาดว่าลูกค้าในอนาคต คือ ผู้ที่มีความต้องการ LNG เพื่อใช้เป็นเชื้อเพลิงสามารถนำเข้า LNG เองได้ แต่จะต้องได้รับใบอนุญาตจาก กกพ. ก่อน ซึ่งในปี 2563 ทาง กกพ. ได้ออกใบอนุญาต ให้สามารถนำเข้า LNG เพิ่มขึ้นอีก 3 ราย ได้แก่ Gulf, หินกองพาวเวอร์ และ B-GRIM ดังนั้นเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสร้างความสมดุลในการดำเนินธุรกิจกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จึงได้จัดกลุ่มลูกค้าในการนำไปสู่กระบวนการหาความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าทั้งลูกค้าในปัจจุบันและลูกค้าในอนาคต รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำข้อมูลสารสนเทศที่ได้เข้าสู่กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์และวางแผนการปฏิบัติงานในการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังจนเกิดเป็นความสัมพันธ์ที่ดีและส่งผลต่อความพึงพอใจ ทั้งกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

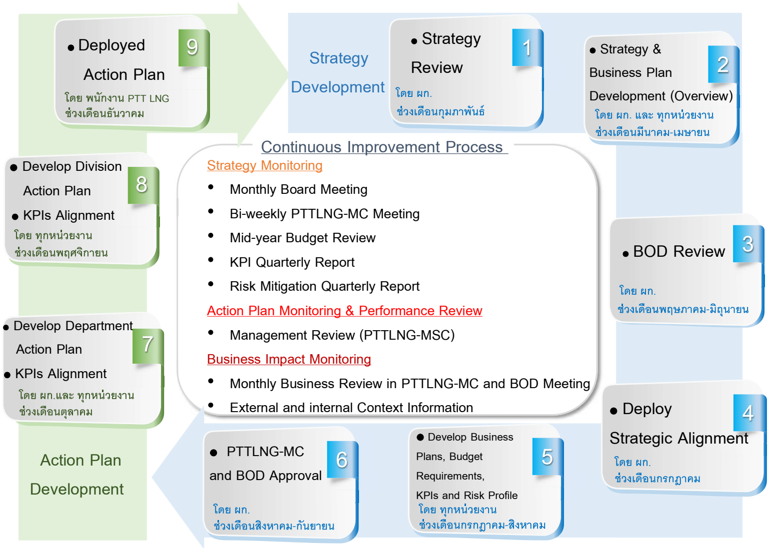


การนำองค์กร

ผู้นำระดับสูง(LT) มีความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ จึงรวมกันกำหนดวิถีการนำองค์กรที่เรียกว่า LEAD Model ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก คือ 1) Strategic Leadership การนำองค์กรของ LT ผ่านการจัดทำแผนกลยุทธ์องค์กร (SPP) 2) Execution การถ่ายทอดไปยัง Stakeholder และส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง 3) Analysis การติดตาม ประเมินผล และทบทวนผลการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุ VMV และทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ และ 4) Development & Learning ส่งเสริมและสนับสนุน นำไปสู่การพัฒนาปรับปรุงกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสร้างนวัตกรรม



LEAD Model



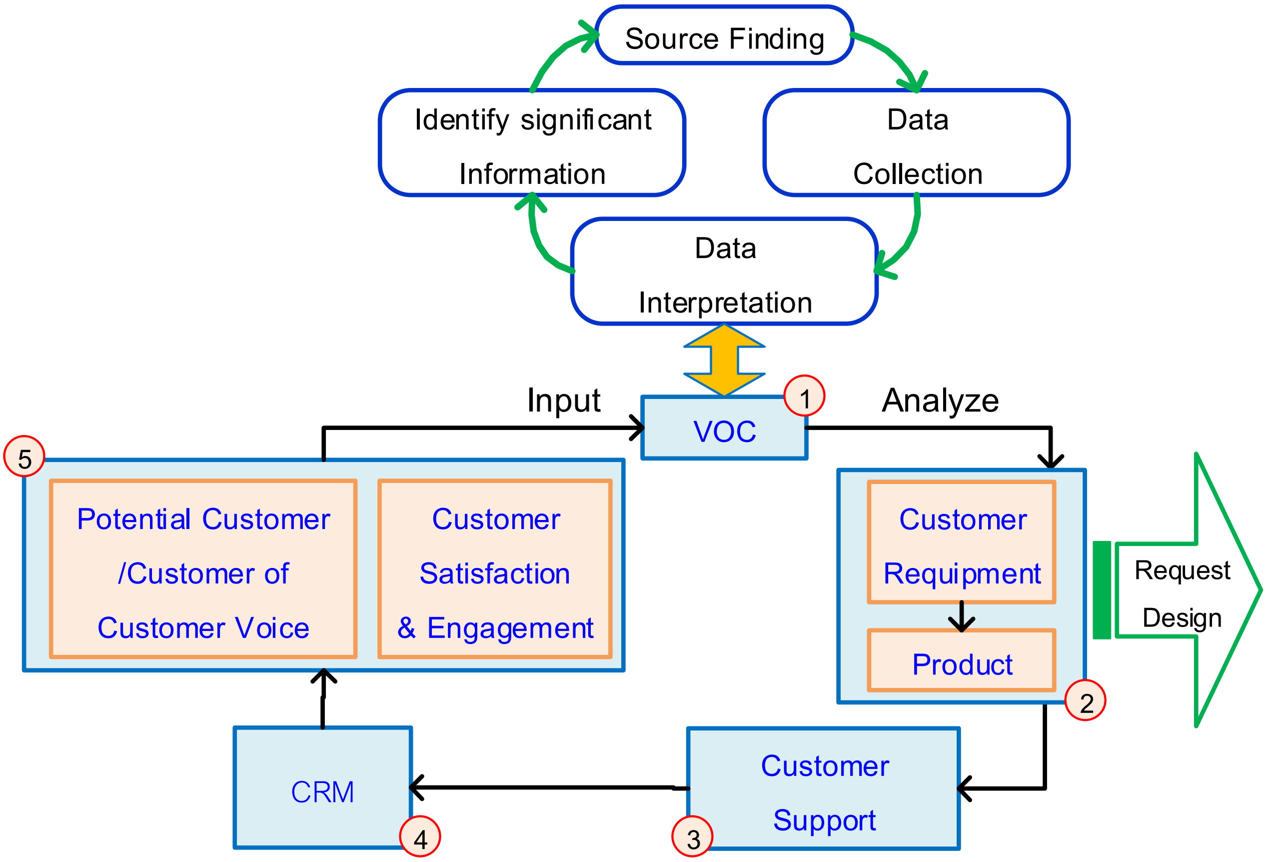
Strategic Planning Process (SPP)

กลยุทธ์

เพื่อกำหนด/ทบทวนVMVเป้าหมายระบบงาน ให้สามารถปรับตัวได้ทันต่อสภาพแวดล้อม ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเพื่อความอยู่รอด (Survive) และความเติบโต (Growth) ขององค์กร กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นกลไกที่มีความสำคัญ โดยมีการกำหนดกรอบ เวลาทำแผนกลยุทธ์แบ่งเป็น ระยะสั้น 1 ปี, ระยะกลาง 5 ปี และระยะยาว 10 ปี ซึ่งกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์มี 9 ขั้นตอน (ตามภาพ) มีวงรอบการจัดทำแผนโดยบูรณาการ ตั้งแต่การจัดทำแผนกลยุทธ์ขององค์กร (ขั้นตอนที่ 1-3) แผนธุรกิจของหน่วยงานระดับฝ่าย และส่วน (ขั้นตอนที่ 4-6) และถ่ายทอดไปสู่แผนปฏิบัติการสู่พนักงานทุกระดับ (ขั้นตอนที่ 7-9)

ลูกค้า

ด้วยที่ PTTLNG เป็นธุรกิจบริการเพื่อตอบสนอง การบรรลุวิสัยทัศน์องค์กร และยกระดับ ความพึงพอใจและผูกพันของลูกค้า จึงให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และการรับฟังเสียงของลูกค้าทั้ง ปัจจุบันและอนาคต ผ่านการกำหนดแผน กิจกรรมต่าง ๆ เช่น การประชุม การสัมมนา ประจำปี , Lunch Talk , การเยี่ยมชมองค์กร การประเมินความพึงพอใจ เป็นต้น จากกิจกรรมเหล่านี้ทำให้ได้มาซึ่งข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า นำไปสู่กระบวนการวิเคราะห์และปรับปรุงกระบวนการทำงานหรือออกแบบกระบวนการทำงานใหม่ และหากประเด็นใดพบว่ามีความเสี่ยงหรือ เป็นโอกาสทางธุรกิจจะถูกส่งต่อเข้าสู่กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ เพื่อพิจารณาเป็นแผนดำเนินงานพร้อมกำหนดผู้รับผิดชอบและให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรที่จำเป็น



Customer Focus Cycle

บุคลากร

PTTLNG ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลควบคู่ไปกับการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายที่มุ่งมั่นไว้ โดยมีระบบการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังให้เพียงพอตามแผนการดำเนินงานองค์กร และรองรับการเปลี่ยนแปลง/ทิศทางแผนธุรกิจในอนาคต เพื่อให้เกิดความสำเร็จในงานอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้กระบวนการจัดการทรัพยากรบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับบริบทที่สำคัญต่างๆ ขององค์กร และนำไปเป็นข้อมูลป้อนเข้าของกระบวนการ SPP และนำข้อมูลจาก SPP มาทบทวนกระบวนการเป็นประจำทุกปี

การปฏิบัติการ

เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียที่สำคัญอย่างมีประสิทธิภาพ ในการออกแบบบริการและกำหนดกระบวนการ me งานของ PTTLNG จำเป็นต้องพิจารณา ข้อกำหนดต่างๆ ได้แก่ กฎหมาย ข้อบังคับ ความต้องการความคาดหวังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางกลยุทธ์ ในการตัดสินใจผ่านคณะกรรมการบริหารองค์กร (PTTLNG-MC) โดย PTTLNG ถูกก่อตั้งเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงด้านพลังงานของประเทศมิได้มุ่นเน้นการสร้างรายได้หรือ กำไรเป็นหลัก ดังนั้นเพื่อตอบสนองวิสัยทัศน์ ขององค์กร PTTLNG จึงมุ่งเน้นการบริหารจัดการต้นทุนและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยใช้ข้อมูล Benchmarking และ GAP Analysis อีกทั้งเพื่อให้การสนับสนุนกระบวนการ ให้บริการและตอบสนองพันธกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน การให้ความสำคัญด้านความปลอดภัย โดยมีการกำหนดมาตรฐาน/ระเบียบวิธีการในการปฏิบัติงานทั้งในสภาวะปกติไม่ปกติหรือ กรณีเกิดเหตุฉุกเฉินและการหยุดชะงักของการดำเนินธุรกิจเพื่อให้มั่นใจได้ว่าพนักงาน ปฏิบัติงานภายใต้สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย ควบคู่กับการส่งมอบบริการให้ลูกค้าได้ตามความต้องการ

ผลลัพธ์

จากภารกิจการให้บริการของ PTTLNG พบว่า มีความพร้อมและความสามาถในการให้ บริการกับลูกค้าโดยคิดเป็น % Plant Reliability และ Plant Availability เฉลี่ยอยู่ที่ 99.997% ทั้งนี้ จากกรณีฉุกเฉินต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นจากเหตุพายุปาบึกเข้าประเทศไทยหรือก๊าซธรรมชาติจากพม่ามีการหยุดบำรุงรักษา ทำให้ก๊าซธรรมชาติในประเทศลดลง ส่งผลให้มีการเรียกใช้ก๊าซธรรมชาติจาก PTTLNG เข้าทดแทน หรือ จากนโยบายของภาครัฐในปี 2563 ที่ต้องการทดสอบความพร้อมในการจ่าย LNG ทางเรือ เพื่อรองรับความเป็น LNG Hub ในภูมิภาค ซึ่ง PTTLNG ได้เตรียมความพร้อมจนสามารถทดสอบและดำเนินการได้เมื่อ มกราคม 2564 นี้ ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าวได้แสดงถึงความพร้อมในการให้บริการของบริษัทฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเช่นเดียวกัน มีการติดตาม ควบคุมมาตรการด้านความปลอดภัยอย่างเข้มงวด มีการเตรียมความพร้อมรองรับสถานการณ์ต่างๆ ด้านการเกิดเหตุฉุกเฉินและการหยุดชะงักของการดำเนินธุรกิจ ซึ่งจะมีการจัดซ้อมทุกปี รวมทั้งไม่มีการบาดเจ็บจากการทำงานถึงจนขั้นหยุดงานหรือการเจ็บป่วยจากการทำงาน รวมถึงไม่มีอุบัติเหตุในกระบวนการผลิตในระดับร้ายแรง และยังสามารถควบคุมตัวชี้วัดด้านสิ่งแวดล้อมและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงานได้ตามมาตรฐานที่กฎหมายกำหนด จากผลสำเร็จในการดำเนินงานเหล่านี้ ส่งผลให้สามารถสร้างความเชื่อมั่นและความพึงพอใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านคุณภาพการให้บริการ ด้านอาชีอนามัยและความปลอดภัยและการจัดการสิ่งแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยตั้งแต่เริ่มดำเนินการไม่เคยได้รับการร้องเรียนใดๆ จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จึงทำให้ได้รับความไว้วางใจจากทางภาครัฐที่กำกับดูแล ในการพิจารณาอนุมัติให้ขยายกำลังการผลิตเพิ่มขึ้น นอกจากนี้เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและ การขยายตัวของธุรกิจในแต่ละปีได้จัดทำแผนการพัฒนาศักยภาพพนักงาน ทำให้พบว่าปัจจุบันมีพนักงานเติบโตก้าวหน้าผ่านเกณฑ์และได้รับการพิจารณาเลื่อนระดับมีสัดส่วนเพิ่มขึ้น และหากมองผลการดำเนินงานด้านการเงิน เนื่องจาก PTTLNG อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ กกพ.ซึ่งอัตราผลตอบแทนการลงทุนสะท้อนอยู่ในอัตราค่าบริการที่ต้องความเห็นชอบจาก กกพ. เท่านั้น ไม่ได้เปลี่ยนแปลงตามราคากลไกตลาด โดยอัตราค่าบริการในส่วนต้นทุนคงที่จะคิดตามประมาณการจองขอใช้บริการ และอัตราค่าบริการในส่วนต้นทุนผันแปรจะคิดตามปริมาณการส่งก๊าซจริง จากผลการดำเนินงานปัจจุบัน พบว่ารายได้และผลกำไรของ PTTNG มีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้น เนื่องมาจาก 2 ปัจจัย ได้แก่ การเพิ่ม-ปรับปรุงประสิทธิภาพของการให้บริการและการควบคุมค่าใช้จ่ายการดำเนินงาน ทั้งค่าใช้จ่ายในงานปฏิบัติการและค่าใช้จ่ายในการบริหารให้มีประสิทธิภาพตามเหตุผลสมควร ทำให้สามารถควบคุมได้ต่ำกว่าแผนงบประมาณมาโดยตลอด

บริษัท พีทีที แอลเอ็นจี จำกัด
สำนักงานใหญ่ : 555/1 ชั้น 3 ศูนย์เอนเนอร์ยี่คอมเพล็กซ์ อาคารเอ ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 Tel. 660 (0) 2140 1555 Fax. 66 (0) 2140 1556
สถานประกอบการ: เลขที่ 8/1 ถนน ไอแปด นิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด ตำบลมาบตาพุด อำเภอเมือง จังหวัดระยอง 21150 Tel. 66 (0) 3897 8200 Fax. 66 (0) 3897 8290

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ด้วยความมุ่งมั่นของผู้นำระดับสูงในการพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ตามปณิธานอย่างต่อเนื่อง มหาวิทยาลัยจึงนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมาใช้เป็นเครื่องมือในการยกระดับการดำเนินการและพัฒนาการในด้านต่างๆ ซึ่งช่วยกระตุ้นให้องค์กรมุ่งเน้นที่ความสำเร็จ และคำนึงถึงมุมมองเชิงระบบในการบริหารจัดการองค์กรเพื่อการบรรลุพันธกิจ และวิสัยทัศน์ การได้รับรางวัลอันทรงเกียรติในครั้งนี้ นำมาซึ่งความภาคภูมิใจของทุกคนในมหาวิทยาลัย และเป็นสิ่งที่ช่วยยืนยันว่ามหาวิทยาลัยมีแนวทางการบริหารจัดการที่เป็นระบบ เพื่อนำองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ และจะยังคงมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กรอย่างไม่หยุดยั้ง เพื่อสร้างประโยชน์ให้ทุกภาคส่วน ทั้งลูกค้า บุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สังคม/ชุมชน และประเทศชาติ

ศาสตราจารย์คลินิก นายแพทย์นิเวศน์ นันทจิต
อธิการบดีมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ลักษณะองค์กร

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่เป็นมหาวิทยาลัยแห่งแรกในส่วนภูมิภาค จัดตั้งขึ้นตามนโยบายของรัฐ และเจตนารมณ์ของประชาชนในภาคเหนือให้เป็นศูนย์กลางทางวิชาการและวิชาชีพขั้นสูง เพื่ออำนวยประโยชน์แก่ท้องถิ่นและประเทศชาติโดยส่วนรวม ในระยะเริ่มต้นดำเนินการเปิดสอนเพียง 3 คณะ คือ คณะมนุษยศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ และคณะวิทยาศาสตร์ ปัจจุบันมีการจัดการศึกษาทั้งระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก รวม 21 คณะ 3 วิทยาลัย 2 สถาบัน ครอบคลุมทั้งทางด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ นอกจากนั้นมีส่วนงานอื่นๆ ที่ทำหน้าที่สนับสนุนการจัดการศึกษา ดำเนินการด้านการวิจัย การบริการวิชาการ การบริหารจัดการ รวมทั้งสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยในปี 2562 ได้เริ่มดำเนินการผ่านโครงการจัดตั้งวิทยาลัยการศึกษาตลอดชีวิต โดยเปิดโอกาสให้ผู้เรียนทุกช่วงวัยได้เพิ่มพูนความรู้และสมรรถนะที่ต้องการ เพื่อ reskill / upskill ให้ทันกับพลวัตที่เปลี่ยนไป

ปัจจุบันมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เป็นหน่วยงานในกำกับของรัฐที่ดำเนินการโดยไม่มุ่งหวังผลกำไร เป็น 1 ในมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติ ดำเนินการตามปณิธานของมหาวิทยาลัยที่กำหนดไว้ว่า “มหาวิทยาลัยแห่งนี้เป็นแหล่งสะสมค้นคว้า วิจัย และถ่ายทอดความรู้ ตามหลักแห่งเสรีภาพทางวิชาการ โดยยึดมั่นในสัจธรรมและคุณธรรม เพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ การประยุกต์เผยแพร่และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม บัณฑิตแห่งมหาวิทยาลัยเชียงใหม่พึงฝักใฝ่ในการฝึกฝนตน เป็นผู้รู้จริง คิดเป็น ปฏิบัติได้ สามารถครองตน ครองคน ครองงาน ด้วยมโนธรรมและจิตสำนึกต่อสังคม”

วิสัยทัศน์ : มหาวิทยาลัยชั้นนำที่รับผิดชอบต่อสังคมและการพัฒนาที่ยั่งยืน (A leading university committed to social responsibility and sustainable development)

พันธกิจ : 1) สั่งสอนและอบรมบัณฑิต 2) สั่งสมและประยุกต์ปัญญาความรู้ (วิจัย-นวัตกรรม) 3) บริการวิชาการเพื่อตอบแทนบุญคุณแผ่นดิน 4) สืบสานวัฒนธรรมล้านนา-ไทย และบำรุงรักษาสิ่งแวดล้อม

ค่านิยม : E-CMU

E หมายถึง การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ (Excellence)

C หมายถึง การเชิดชูรับใช้สังคม (Community Engagement)

M หมายถึง การยึดหลักธรรม (Morality)

U หมายถึง รวมพลังเป็นหนึ่งเดียว (Unity)

วัฒนธรรมองค์กร : ร่วมด้วย ช่วยกัน

สมรรถนะหลักขององค์กร: การบูรณาการความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาที่หลากหลาย สู่ความเป็นเลิศด้านสิ่งแวดล้อมและพลังงาน ด้านอาหาร สุขภาพ และการดูแลผู้สูงอายุ และด้านล้านนาสร้างสรรค์

สิ่งสำคัญที่มีผลต่อวิธีการดำเนินงาน

การมุ่งเน้นที่ความสำเร็จ และคำนึงถึงมุมมองเชิงระบบในการบริหารจัดการองค์กรเพื่อการบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ โดยให้ความสำคัญกับการกำหนดทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน การสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากรเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน การจัดทำแผนกลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อเป้าหมายและความต้องการของลูกค้า รวมถึงการกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม การถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติในแต่ละระดับเพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จร่วมกันควบคู่ไปกับการวางแผนพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน การเพิ่มประสิทธิภาพ/ประสิทธิผลของกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน ตลอดจนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องตามวงจรคุณภาพ PDCA ซึ่งส่งผลให้ผลลัพธ์มีแนวโน้มที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง และส่งมอบคุณค่าที่ดีขึ้นให้แก่ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สังคม/ชุมชน และประเทศชาติ

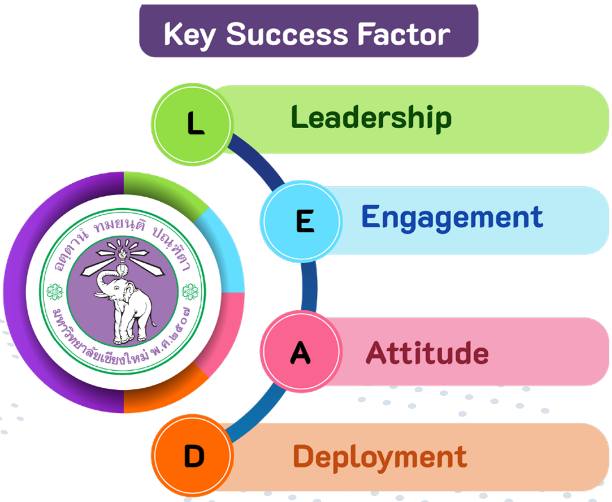
ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ มี 4 ประการ ประกอบด้วย

1) Leadership ความมุ่งมั่นของผู้นำระดับสูงในการพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ตามปณิธานอย่างต่อเนื่อง เพื่ออำนวยประโยชน์แก่ท้องถิ่นภาคเหนือและประเทศชาติ โดยมหาวิทยาลัยนำเกณฑ์ TQA หรือในระบบการศึกษาเรียกว่าเกณฑ์ EdPEx มาใช้เพื่อปรับปรุงความสามารถในการบริหารจัดการทุกเรื่องที่จะส่งผลให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพ โดยได้รับการสนับสนุนและผลักดันในเชิงนโยบายจากสภามหาวิทยาลัยมาอย่างต่อเนื่อง

2) Engagement ความผูกพันของคนในองค์กร และวัฒนธรรมองค์กร "ร่วมด้วย ช่วยกัน" ของผู้บริหารและบุคลากรจากทุกส่วนงาน

3) Attitude การสร้างทัศนคติที่ดีให้แก่บุคลากรทุกระดับในการเรียนรู้ พัฒนาและปรับปรุงคุณภาพในการทำงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องตามแนวทางของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เพื่อพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

4) Deployment การถ่ายทอดนโยบาย เป้าหมายของมหาวิทยาลัยไปสู่การปฏิบัติที่ครอบคลุมทุกส่วนงาน เพื่อให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยไปด้วยกัน



ความท้าทายสำคัญ ที่องค์กรเผชิญ

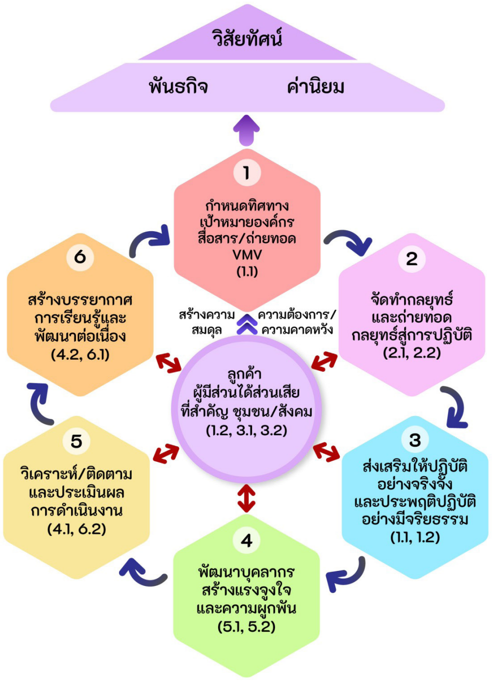
- การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่สร้างผลกระทบที่ยั่งยืนต่อสังคม (Sustainable Development Goals : SDGs)
- การ transform learning platform/model ที่ตอบสนองทักษะแห่งอนาคต และคนทุกช่วงวัย
- การนำองค์ความรู้ที่ได้จากการบูรณาการจากงานวิจัยและการบริการวิชาการไปยกระดับคุณภาพชีวิต สังคม เศรษฐกิจของเมืองเชียงใหม่ ชุมชนภาคเหนือ และประเทศ
- การ transform การดำเนินงานทุกด้านให้สามารถตอบสนองสถานการณ์การแข่งขัน รวมถึงภาวะวิกฤต เช่น COVID-19 และ PM2.5
- การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพสนับสนุนการดำเนินการทุกด้าน
- การบริหารจัดการที่มุ่งสู่ result based organization

CMU SDGs

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
มหาวิทยาลัยชั้นนำที่รับผิดชอบต่อสังคม
และการพัฒนาที่ยั่งยืน

การนำองค์กร

ผู้นำระดับสูงนำองค์กรผ่านระบบการนำองค์กร (รูป 1) โดยให้ความสำคัญกับการส่งมอบคุณค่าให้ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ตลอดจนชุมชน/สังคม เริ่มจากการกำหนดทิศทาง เป้าหมายองค์กรโดยนำความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ การเปลี่ยนแปลงสำคัญที่มีผลกระทบต่อสถานการณ์แข่งขันของมหาวิทยาลัย รวมถึงข้อมูลจาก SWOT Analysis เป็นข้อมูลนำเข้าที่สำคัญ จากนั้นสื่อสาร/ถ่ายทอด VMV ไปยังผู้เกี่ยวข้องทั้งการสื่อสารทางเดียวและสองทาง จัดทำกลยุทธ์และถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจังและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม พัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับแผนงาน สร้างแรงจูงใจโดยการยกย่อง ชมเชย วิเคราะห์/ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนทุกไตรมาส ตลอดจนสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้และปรับปรุง/พัฒนางานอย่างต่อเนื่อง



รูป 1 ระบบการนำองค์กร

ผู้นำระดับสูงกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม ในขั้นตอนของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ เริ่มจากการวิเคราะห์ตนเองโดยรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่มีความสำคัญทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร (SWOT Analysis) การเปลี่ยนแปลงสำคัญที่มีผลกระทบต่อสถานการณ์แข่งขัน รวมถึงข้อมูลความต้องการ/ความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ เพื่อเป็นข้อมูลนำเข้าในการวิเคราะห์และทบทวนวิสัยทัศน์ภายใต้กระบวนการมีส่วนร่วมของผู้บริหารทุกระดับทั้งระดับมหาวิทยาลัยและส่วนงาน จากนั้นถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมไปสู่บุคลากร ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ และพันธมิตร โดยวิธีการสื่อสารทั้งทางเดียวและสองทาง ในปี 2559 ได้เริ่มประเมินถึงการรับรู้วิสัยทัศน์อย่างไม่เป็นทางการโดยการสอบถามจากบุคลากรด้วยวาจา พบว่าการสื่อสาร/ถ่ายทอด VMV ยังไม่ครอบคลุมถึงบุคลากรทุกกลุ่ม ปี 2560 จึงได้เพิ่มการสื่อสารผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์ เช่น Website, Facebook Fanpage ซึ่งเป็นช่องทางที่ผู้รับสารสามารถเข้าถึงได้ง่าย ติดตามและประเมินผลแบบไม่เป็นทางการทุกปี และในปี 2562 ได้ทบทวนและปรับเพิ่มช่องทาง Line Group Official, Instagram, Twitter เพิ่มเติมตามข้อเสนอแนะที่ได้รับแบบไม่เป็นทางการจากลูกค้า และบุคลากร และปรับกระบวนการประเมินการรับรู้วิสัยทัศน์และค่านิยมให้เป็นระบบมากขึ้น โดยใช้แบบสำรวจการรับรู้วิสัยทัศน์และค่านิยมของบุคลากร (สายวิชาการและสายสนับสนุน) และนศ. (ป.ตรี และบัณฑิตศึกษา) ผลการสำรวจพบว่าทุกกลุ่มมีระดับการรับรู้ เข้าใจ และระดับการมีส่วนร่วมในการบรรลุวิสัยทัศน์อยู่ในระดับมาก และมีระดับการรับรู้ เข้าใจค่านิยม E-CMU ในระดับมากเช่นกัน โดยพบว่าบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน นำค่านิยม E: Excellence ไปปฏิบัติมากที่สุด นอกจากนั้นในการส่งเสริมและผลักดันค่านิยมขององค์กรสู่การปฏิบัตินั้น ผู้นำระดับสูงได้ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างและมุ่งมั่นต่อค่านิยม E-CMU ผ่านการกำหนดนโยบายและร่วมในกิจกรรมต่างๆ เช่น กำหนดนโยบายการนำเกณฑ์ TQA/ EdPEx มาใช้ และปรับระบบงานให้มีหน่วยงานรองรับในการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ประกาศนโยบายคุณธรรม และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างให้เห็น ประกาศเจตจำนงสุจริต (ITA) ติดตามประเมินและเผยแพร่ข้อมูลและผลการประเมินสู่สาธารณชนทุกปี

ผู้นำระดับสูงมุ่งมั่นต่อการส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย และจริยธรรมผ่านระบบการนำองค์กร โดยยึดหลักการทำงาน "บอกให้รู้ ทำให้ดู อยู่ให้เห็น เป็นกำลังใจเมื่อทำตาม" เช่น ประกาศนโยบายคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย (ITA) นโยบายมหาวิทยาลัยคุณธรรม นโยบาย No Gift Policy จัดทำคู่มือจรรยาบรรณผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรได้ยึดถือและปฏิบัติตาม แต่งตั้งคณะกรรมการจริยธรรม ติดตามและกำกับการดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มีการลงโทษทางวินัยสำหรับผู้กระทำผิดกฎหมายและจริยธรรม และมีการยกย่องผู้มีคุณธรรมจริยธรรม

ในด้านการทำประโยชน์ให้สังคม ผู้นำระดับสูงให้ความสำคัญกับการส่งมอบคุณค่าที่ดีให้แก่ชุมชน/สังคม โดยกำหนดให้ Community Engagement เป็นหนึ่งในค่านิยมของมหาวิทยาลัยเพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการขับเคลื่อนการทำงานเพื่อความผาสุกและทำประโยชน์ให้สังคม และกำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ที่มีทิศทางการดำเนินงานมุ่งสู่เป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ตามวิสัยทัศน์ โดยกำหนดเป็นวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (SO1-SO5) ที่สอดคล้องกับการพัฒนาที่ยั่งยืนตามแนวทาง SDGs กำหนดตัวชี้วัดสำคัญที่เกี่ยวข้องกับความผาสุกและผลประโยชน์ของสังคมทั้งในด้านพลังงานและสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ โดยมีรองอธิการบดีที่รับผิดชอบในกลยุทธ์ด้านต่างๆ ร่วมกันกำกับดูแลและใช้สมรรถนะหลักของมหาวิทยาลัยร่วมสร้างความสมบูรณ์ให้แก่สิ่งแวดล้อม สังคม เศรษฐกิจ และไม่ทำให้เกิดผลกระทบเชิงลบต่อสังคมในด้านต่างๆ เช่น การไม่ปล่อยน้ำเสียออกสู่ชุมชน การอนุรักษ์พลังงาน โครงการจ้างงานประชาชนที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ COVID-19 การแปรรูปผลผลิตมะม่วงล้นตลาด นอกจากนั้น ยังสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญโดยดำเนินการร่วมกับชุมชนใน 2 รูปแบบ ได้แก่ รูปแบบที่ 1 ดำเนินการในระดับส่วนงาน ซึ่งทุกส่วนงานจะกำหนดชุมชนที่สำคัญ สำรวจความต้องการของชุมชน และให้การสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนตามความเชี่ยวชาญของแต่ละส่วนงาน และรายงานผลการดำเนินงานต่อมหาวิทยาลัยทุกปี รูปแบบที่ 2 ดำเนินการร่วมกันในระดับมหาวิทยาลัย โดยพิจารณากำหนดชุมชนที่สำคัญจากความต้องการของชุมชนที่สอดคล้องกับพันธกิจและสมรรถนะหลักขององค์กร ความสะดวกในการลงพื้นที่ (กำหนดพื้นที่ที่อยู่ใน จ.เชียงใหม่) และเป็นชุมชนด้อยโอกาส

ด้านกลยุทธ์

รูป 2 กระบวนการวางแผนกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่วางแผนกลยุทธ์ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมในการรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้บริหารทุกระดับและทุกส่วนงาน เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ รวมทั้งรับฟังความคิดเห็นจากสภามหาวิทยาลัยในการประชุม retreat ร่วมกับผู้บริหารระดับสูงจากทุกส่วนงาน เพื่อปรับปรุงแผนกลยุทธ์ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ (SPP) มีขั้นตอนที่มีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันตั้งแต่การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล การจัดทำกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ การติดตามประเมินผลและทบทวน/ปรับปรุงกลยุทธ์ รวม 10 ขั้นตอน (รูป 2)

ในปี 2562 ผู้นำระดับสูงได้ทบทวนผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ระยะครึ่งแผน และวิเคราะห์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทั้งจากภายในและภายนอก รวมถึง Key changes โดยใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์เพิ่มเติมคือ STEEP analysis และ 7Ss เพื่อปิดจุดบอดของการวิเคราะห์ข้อมูลนำเข้าให้สมบูรณ์มากขึ้น จากผลการวิเคราะห์ดังกล่าว ส่งผลให้มีการปรับปรุงแผนกลยุทธ์ระยะครึ่งแผนในหลายประเด็น ได้แก่ ขยายระยะเวลาของแผนกลยุทธ์ไปถึงปี 2565 เพื่อให้สอดคล้องกับการขยายระยะเวลาของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 และวาระการดำรงตำแหน่งของอธิการบดี เพิ่มการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของวิสัยทัศน์เพื่อสื่อสารและทำให้คนในองค์กรมองเห็นเป้าหมายความสำเร็จเดียวกัน และปรับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ใหม่ในเชิงรุกที่สอดคล้องและมุ่งสู่ความสำเร็จของวิสัยทัศน์ โดยปรับจากเดิม 8 ข้อ เหลือ 6 ข้อ ปรับตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์จากเดิม 17 ตัวชี้วัดเหลือ 10 ตัวชี้วัด กำหนดค่าเป้าหมายโดยพิจารณาจากผลการดำเนินการ ณ ปัจจุบัน และคาดการณ์กับค่าเทียบเคียงที่ต้องการบรรลุโดยการวิเคราะห์ Gap analysis และกำหนดกลยุทธ์เชิงรุก 9 ข้อซึ่งได้จากการทำ TOWS matrix เพื่อใช้เป็น initiatives ในการผลักดันให้ตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์บรรลุเป้าหมาย จากนั้นนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติโดยจัดทำแผนปฏิบัติการระยะสั้น/ระยะยาว จัดสรรทรัพยากรเพื่อให้ขับเคลื่อนแผนได้อย่างเป็นรูปธรรม และจัดทำแผนด้านบุคลากรที่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการ นำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยและสภามหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบก่อนการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปยังหัวหน้าส่วนงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องผ่านระบบ CMU-PA โดยหัวหน้าส่วนงานจะถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติในระดับบุคคลผ่านระบบ TOR/JA และ IDP ต่อไป

นอกจากนั้น ในระหว่างกระบวนการทบทวนแผนกลยุทธ์ระยะครึ่งแผน ผู้นำระดับสูงพบว่ายุทธศาสตร์เชิงรุก 3 ด้าน ที่ดำเนินการมาตั้งแต่ระยะต้นของแผนกลยุทธ์ สอดรับกับนโยบาย BCG ของประเทศที่ยึดหลัก Bio Circular Green economy (BCG) ซึ่งประกอบด้วย 4 สาขา คือ เกษตรและอาหาร สุขภาพและการแพทย์ พลังงาน วัสดุและเคมีชีวภาพ เศรษฐกิจสร้างสรรค์ และการท่องเที่ยว สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของ SDG ซึ่งมหาวิทยาลัยเชียงใหม่กำหนดให้เป็น 1 ในตัวชี้วัดความสำเร็จของวิสัยทัศน์ ดังนั้นผู้นำระดับสูงจึงสร้าง CMU BCG Platform ที่ตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติและกำหนดให้เป็นกลยุทธ์หลักที่สำคัญในการผลักดันให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ ทั้งนี้ เพื่อแสดงให้เห็นถึงการใช้งานจริง (BCG in Actions) อย่างเป็นรูปธรรม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่จึงได้ใช้พื้นที่การศึกษาแม่เหียะเป็น CMU BCG platform เนื่องจากมีทั้งการเกษตรที่ถือเป็นต้นน้ำ การแปรรูปการเกษตร การแปรรูปผลผลิตการเกษตรเป็นนวัตกรรมอาหารกึ่งสำเร็จรูป การนำผลผลิตทางการเกษตรไปหมุนเวียนใช้ และนำ waste ที่เกิดขึ้นไปทำเป็นพลังงานทางเลือก ผลจากการดำเนินการนี้นำไปสู่การพัฒนางานวิจัยเชิงบูรณาการ และส่งเสริมให้นำผลงานวิจัยในระดับ TRL 1-3 ไปสู่นวัตกรรม

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

239 ถนนห้วยแก้ว ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ 50200

โทรศัพท์ : +66 5394 1300

โทรสาร : +66 5321 7143

สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ
สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

ชั้น 12,14 อาคารยาคูลท์ 1025 ถนนพหลโยธิน แขวงพญาไท เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400
โทรศัพท์ 0-2619-5500 ต่อ 630-636 สายตรง 0-2619-8086 โทรสาร 0-2619-8085
E-mail: tqa@ftpi.or.th Website: www.tqa.or.th