เส้นทางสู่ความเป็นเลิศ

Thailand Quality Class : TQC

ประจำปี 2564

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 ทั้งภาคการผลิตและการบริการ นำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติไปพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการ ซึ่งองค์กรที่มีวิธีปฏิบัติและผลการดำเนินในระดับมาตรฐานโลกจะได้รับการประกาศเกียรติคุณด้วยรางวัลคุณภาพแห่งชาติ และองค์กรที่ได้รับรางวัลจะนำเสนอวิธีปฏิบัติที่นำองค์กรของตนไปสู่ความสำเร็จ เพื่อเป็นแบบอย่างให้องค์กรอื่นๆ นำไปประยุกต์ใช้ เพื่อให้ประสบผลสำเร็จเช่นเดียวกัน ซึ่งเมื่อมีการขยายการดำเนินงานไปอย่างกว้างขวาง ย่อมจะส่งผลต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศให้สามารถแข่งขันในตลาดการค้าโลกได้ รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ถือเป็นรางวัลระดับโลก (World Class) เนื่องจากมีพื้นฐานทางด้านเทคนิคและกระบวนการตัดสินรางวัล เช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา หรือ The Baldrige National Quality Award (BNQA) ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ประเทศต่างๆ หลายประเทศทั่วโลกนำไปประยุกต์ใช้

สารแสดงความยินดีจากประธาน คณะกรรมการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ

ปัจจุบัน ภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และธุรกิจเอกชน ตลอด 2 ปีที่ผ่านมา ได้เผชิญกับสถานการณ์ท้าทายหลายเรื่อง ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมและประชากร เทคโนโลยีและนวัตกรรม สิ่งแวดล้อม การแข่งขันที่สูงขึ้น โรค COVID-19 และภูมิรัฐศาสตร์ที่เปลี่ยนไป ส่งผลกระทบต่อการทำงานและการประกอบการอย่างรุนแรง และดูเหมือนว่าวิกฤตนี้จะยืดเยื้อ และจะถูกซ้ำเติมโดยการเปลี่ยนแปลงจากพฤติกรรมและวิถีชีวิตของผู้บริโภครุ่นใหม่

ดังนั้น การปรับตัวสู่ความเป็นเลิศ (Performance Excellence) จึงมีความจำเป็นและสำคัญยิ่งต่อความอยู่รอด ความมั่นคงและความยั่งยืนของทุกองค์กร

"ผลิตภาพ" ในความหมายในหลักคิดของ Malcolm Baldrige National Quality Award มีความก้าวไกล ครอบคลุมถึงทุกอณูที่เป็นตัวขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จ บรรลุเป้าหมายสูงสุด คือ ความมั่นคงและความยั่งยืนขององค์กร

ภายใต้การเปลี่ยนแปลงฉับพลันและรุนแรงดังที่กล่าวข้างต้นนี้ ยังมีองค์กรถึง 14 องค์กร ที่ได้พัฒนาศักยภาพ การจัดการ การปรับตัว และสร้างความร่วมมือของบุคลากรในองค์กร จนได้รับการยอมรับว่ามีการบริหารจัดการเป็นเลิศ และได้รับรางวัล TQA, TQC Plus และ TQC ตามลำดับ

และในปี 2564 มีองค์กรที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) ประจำปี 2564 จำนวน 1 องค์กร ในนามของ คณะกรรมการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ขอแสดงความยินดีกับ บริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด ซึ่งเป็นองค์กรต้นแบบที่มุ่งมั่นพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรตามแนวทางของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมาโดยตลอด มุ่งสร้างนวัตกรรมต่าง ๆ เตรียมความพร้อมองค์กรเพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลง (Disruption) มาอย่างต่อเนื่อง และคงความเป็นผู้นำในธุรกิจมาได้อย่างยาวนาน

ขอแสดงความยินดีกับองค์กรที่ได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ในระดับ Thailand Quality Class Plus : TQC Plus ทั้ง 5 องค์กร ที่มีการบริหารจัดการองค์กรที่มีความโดดเด่นด้านในด้านต่าง ๆ ดังนี้ 1. ด้านนวัตกรรม (Innovation) ได้แก่ คณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล และ บริษัท พีทีที แอลเอ็นจี จำกัด 2. ด้านลูกค้า (Customer) ได้แก่ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร และ 3. ด้านบุคลากร (People) ได้แก่ คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น และ โรงพยาบาลพญาไท 2

ขอแสดงความชื่นชมกับ 8 องค์กร ที่ได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (Thailand Quality Class : TQC) ซึ่งทุกองค์กรที่ได้รับรางวัล เป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ และผลักดันประเทศให้เติบโตในด้านต่าง ๆ ทุกภาคส่วน

คณะกรรมการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ คณะอนุกรรมการด้านเทคนิครางวัลคุณภาพแห่งชาติ และคณะผู้ตรวจประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ขอถือโอกาสนี้ แสดงความยินดีและชื่นชม ผู้บริหาร และบุคลากรของทั้ง 14 องค์กรที่ได้รับรางวัล ในความมุ่งมั่นอย่างต่อเนื่องภายใต้สภาวการณ์ของโลกที่มีความเปลี่ยนแปลง และมีความผันผวนอยู่ตลอดเวลา ก้าวข้ามอุปสรรค พัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งสู่การเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน และขอขอบคุณที่ได้แบ่งปันความสำเร็จจากการบริหารจัดการองค์กร เพื่อเป็นแนวทางให้กับองค์กรต่าง ๆ ได้ศึกษาและใช้เนื้อหาจากหนังสือวิธีปฏิบัติสู่ความเป็นเลิศเล่มนี้ ให้เกิดประโยชน์

นายปิยะบุตร ชลวิจารณ์

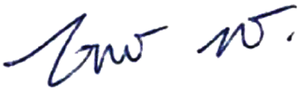
ประธานคณะกรรมการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ

สารแสดงความยินดีจาก ผู้อำนวยการสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติกรรมการ และเลขานุการคณะกรรมการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ

รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) ได้จัดตั้งขึ้นเพื่อเป็นเครื่องมือในการผลักดันให้ทุกองค์กรที่ดำเนินธุรกิจในประเทศไทย มีการพัฒนาศักยภาพระบบการบริหารจัดการให้มีมาตรฐานทัดเทียมระดับสากล โดยใช้เกณฑ์ของ The Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ประเทศต่าง ๆ กว่า 90 ประเทศทั่วโลกนำไปประยุกต์ใช้ อีกทั้ง รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ยังมุ่งตอบสนองต่อนโยบายของรัฐบาล และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 รวมทั้งยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนไปสู่อุตสาหกรรมไทย 4.0 เพื่อการเติบโตอย่างเป็นมิตรต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

ในปี 2564 นี้ มีองค์กรจากหลากหลายภาคธุรกิจ ประกอบด้วย ภาคการผลิต การบริการ การสาธารณสุข การศึกษา รวมถึงภาครัฐ และภาครัฐวิสาหกิจ ที่ได้นำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติไปใช้และสมัครขอรับรางวัล ซึ่งเป็นที่น่ายินดีอย่างยิ่งที่ในปีนี้ มีองค์กรที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) ได้แก่ บริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด และยังมี 5 องค์กร ที่ได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศระดับ Thailand Quality Class Plus : TQC Plus ที่มีการบริหารจัดการองค์กรที่มีความโดดเด่นในด้านต่าง ๆ ทั้ง ด้านนวัตกรรม (Innovation) ด้านลูกค้า (Customer) และ ด้านบุคลากร (People) และมีองค์กรแนวหน้าของประเทศไทยอีก 8 องค์กร ได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (Thailand Quality Class : TQC) นับเป็นความสำเร็จและความภาคภูมิใจอย่างยิ่งจากการส่งเสริมให้มีการใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติอย่างแพร่หลายทุกภาคส่วน

และโอกาสนี้ ขอแสดงความยินดีกับทั้ง 14 องค์กร ที่ได้นำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ไปปรับใช้ให้เหมาะสมตามบริบทขององค์กร อันนำมาซึ่งความสำเร็จในการคว้ารางวัล ขอขอบคุณและแสดงความชื่นชมต่อผู้บริหารและบุคลากรขององค์กร ในความมุ่งมั่นร่วมมือร่วมใจในการพัฒนาองค์กร มุ่งสร้างมาตรฐานการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ สามารถเป็นต้นแบบให้องค์กรอื่นได้เรียนรู้ปัจจัยแห่งความสำเร็จ เพื่อขับเคลื่อนองค์กรในทุกภาคส่วนของประเทศให้ก้าวหน้า มีการการบริหารจัดการองค์กรที่เป็นเลิศ ทัดเทียมระดับสากลอย่างยั่งยืนต่อไป



ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อธิศานต์ วายุภาพ

ผู้อำนวยการสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

กรรมการและเลขานุการคณะกรรมการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ

สารบัญ

รางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ Thailand Quality Class : TQC

เขื่อนสิริกิติ์ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย	8
คณะเทคนิคการแพทย์ มหาวิทยาลัยมหิดล	13
คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น	18
บรรษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม (บสย.)	23
บริษัท อาร์เอฟเอส จำกัด	28
มหาวิทยาลัยมหิดล	33
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	38
โรงไฟฟ้าวังน้อย	43

THAILAND QUALITY AWARD

ตราสัญลักษณ์

สัญลักษณ์

ช่อฟ้าสีทองอร่ามลอยเด่นในห้วงจักรวาล เคียงข้างด้วยดาวฤกษ์ดวงใหญ่ส่องประกายระยิบระยับ อยู่ในกรอบรูปช่องหน้าต่างทรงไทย

ความหมาย

รางวัลคุณภาพแห่งชาติเป็นรางวัลอันทรงเกียรติที่พึงปรารถนาของทุกหน่วยงาน เพราะเป็นเครื่องหมายแห่งความเป็นเลิศในการบริหารจัดการทุกด้าน ตลอดจนผลประกอบการที่ดี เทียบเท่าองค์กรที่ยอมรับกันว่ามีคุณภาพสูงสุดในโลก

องค์ประกอบ

ดาวฤกษ์ สื่อให้เห็นถึงจุดสูงสุดแห่งความสำเร็จ ความรุ่งโรจน์ และการเป็นที่ยอมรับทั่วไปอันเป็นสิ่งพึงปรารถนาของทุกองค์กร

ช่อฟ้าสีทอง สื่อให้เห็นถึงความเป็นเลิศและความมุ่งมั่นที่จะพัฒนามาตรฐานคุณภาพให้ดียิ่งขึ้นอย่างไม่หยุดยั้ง

ช่องหน้าต่างทรงไทย สื่อถึงวิสัยทัศน์ การมองการณ์ไกลสู่ความสำเร็จ

Thailand Quality Class

TQC 2021

เขื่อนสิริกิติ์
การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

เขื่อนสิริกิติ์ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย มีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินงานในการผลิตพลังงานไฟฟ้าให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ด้วยการบริหารงานตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เพื่อพัฒนาปรับปรุงกระบวนการในการทำงานให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง และมีความรู้สึกยินดี ภาคภูมิใจ เป็นอย่างยิ่งที่เป็นหนึ่งในองค์กรที่ได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศในปี 2564 เราจะยังคงมุ่งมั่นพัฒนาโดยใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ และ Feedback Report เป็นแนวทางการขับเคลื่อนเพื่อก่อให้เกิดความเข้มแข็ง ความยั่งยืน ก้าวสู่มาตรฐานในระดับสากล ตลอดไป

คุณชาญณรงค์ จันทมงคล
ผู้อำนวยการเขื่อนสิริกิติ์
การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

ลักษณะองค์กร

เขื่อนสิริกิติ์เป็นเขื่อนดินที่ใหญ่ที่สุดในประเทศไทยตั้งอยู่ เลขที่ 40 หมู่10 ตำบลผาเลือด อำเภอท่าปลา จังหวัดอุตรดิตถ์ ได้รับพระบรมราชานุญาตให้อัญเชิญพระนามาภิไธย ของสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ พระบรมราชชนนีพันปีหลวงขนานนามว่า "เขื่อนสิริกิติ์" เมื่อวันที่ 24 พฤษภาคม 2511 มีพื้นที่อ่างเก็บน้ำประมาณ 259 ตารางกิโลเมตร ความจุน้ำ 9,510 ล้านลูกบาศก์เมตร เป็นโรงไฟฟ้าพลังน้ำขนาดใหญ่ในภาคเหนือมีเครื่องกำเนิดไฟฟ้าขนาด 125 MW. จำนวน 4 เครื่อง รวมกำลังผลิตติดตั้ง 500 MW. ทางกายภาพโรงไฟฟ้าสามารถเดินเครื่องผลิตกระแสไฟฟ้าเพื่อเสริมความมั่นคงระบบได้รวดเร็ว

วิสัยทัศน์ : ผลิตไฟฟ้าเพื่อความมั่นคง ยั่งยืน ด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม "Smart Energy For Sustainability"

พันธกิจ : ผลิตไฟฟ้าให้มีความมั่นคงและตอบสนองลูกค้า มีต้นทุนที่เหมาะสม พัฒนาบุคลากร เสริมสร้างนวัตกรรมใส่ใจสิ่งแวดล้อม สร้างคุณค่าร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมดุลให้เกิดความยั่งยืน

ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร : SPEED

สิ่งสำคัญที่มีผลต่อวิธีการดำเนินงาน

เขื่อนสิริกิติ์ มีความพร้อมจ่ายพลังงานไฟฟ้าตลอดเวลา ตามสัญญาการซื้อไฟฟ้า (Power Purchase Agreement : PPA) โดยจ่ายพลังงานไฟฟ้าได้ตามความต้องการของศูนย์ควบคุมระบบกำลังไฟฟ้าแห่งชาติ (NCC) ซึ่งเป็นลูกค้า เพื่อให้เกิดความมั่นคงในระบบไฟฟ้าของประเทศ รวมทั้งการดำเนินงานทั้งหมดต้องไม่ส่งผลกระทบต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม

ความท้าทายสำคัญที่องค์กรเผชิญ

1. การเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตพลังงานไฟฟ้าเพื่อให้มีความมั่นคงและเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า
2. การบริหารต้นทุนด้านการผลิตและบำรุงรักษาให้มีต้นทุนที่ลดลง
3. การพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ในการผลิตไฟฟ้าให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น
4. เพิ่มระดับความไว้วางใจและการยอมรับจากชุมชน
5. การพัฒนางานไปสู่นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

การนำองค์กร

ผู้อำนวยการเขื่อนสิริกิติ์ เป็นผู้นำสูงสุด กำหนดทิศทางองค์กรโดยนำวิสัยทัศน์ที่ได้รับมาจาก กฟผ. โดยมีการทบทวนจากคณะกรรมการบริหารเขื่อนสิริกิติ์ ระหว่างการวางแผนกลยุทธ์ โดยพิจารณาปัจจัยนำเข้าประกอบด้วย ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ข้อมูลความต้องการของลูกค้าผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ และชุมชน ปัจจัยเสี่ยงและข้อมูล Benchmarking เพื่อเป็นกรอบกำหนดทิศทางการดำเนินงาน โดยให้ทุกคนถือเป็นภารกิจสำคัญที่ต้องย้ำเตือนสื่อสารถ่ายทอด VMV ตัวชี้วัดที่สำคัญ (KPI) และแผนปฏิบัติการไปยังบุคลากร โดยมีการจัดทำบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานระหว่างผู้บริหารไปสู่ผู้ปฏิบัติงานทุกคน เพื่อกระตุ้นให้เกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานและความสำเร็จ เขื่อนสิริกิติ์มีการติดตามตัวชี้วัดที่สำคัญของแผนปฏิบัติการตามวาระที่กำหนดหากมีแนวโน้มไม่บรรลุเป้าหมายจะทบทวน และวิเคราะห์สาเหตุผ่านระบบปรับปรุงผลการดำเนินงาน เพื่อดำเนินการปรับปรุงแผนการดำเนินงานและถ่ายทอดผลสรุปของกิจกรรม รวมถึงวิธีการกำหนด

ระบบการนำองค์กร

วิธีการดำเนินงานให้ทุกหน่วยงานทราบเพื่อนำไปปฏิบัติต่อไป การถ่ายทอดครอบคลุมถึงลูกค้า ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือ เขื่อนสิริกิติ์สร้างบรรยากาศด้านนวัตกรรมตั้งแต่กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ โดยเฉพาะการสนับสนุนให้มีการประกวดแข่งขันผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานสร้างนวัตกรรมในหน่วยงานของตนเองโดยมีการให้ Reward & Promotion ให้กับหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนมีส่วนร่วมปรับปรุงระบบงาน อีกทั้งผู้บริหารนำการสนับสนุนชุมชนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน โดยใช้กระบวนการกำหนดวิธีการมีส่วนร่วมกับชุมชน รับฟังความต้องการและความคาดหวังของชุมชน มาเป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำแผนด้าน CSR นำความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์มากำหนดกิจกรรมเพื่อสร้างความเข้มแข็งโดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมกับชุมชนอย่างยั่งยืน ส่งผลให้ไม่มีข้อร้องเรียนของชุมชน มีระดับทัศนคติเชิงบวกด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่ดีกว่าเป้าหมาย

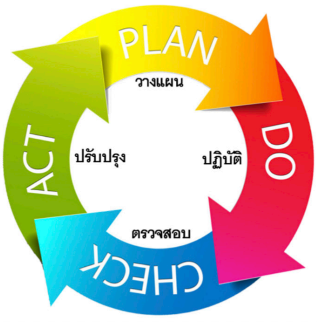
กลยุทธ์

เขื่อนสิริกิติ์ กำหนดกรอบเวลากระบวนการวางแผนกลยุทธ์ แบ่งเป็น 2 ระยะ คือ 1) แผนระยะยาว 10 ปี ให้สอดคล้องกับกรอบเวลาแผนรัฐวิสาหกิจ กฟผ. 2) แผนระยะสั้น 1 ปี เพื่อตอบสนองความต้องการพลังงานไฟฟ้าของ NCC โดยมีแผนการผลิตพลังงานไฟฟ้ารายปี เขื่อนสิริกิติ์นำข้อมูลจากผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา และปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ มาทบทวนเพื่อกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ของเขื่อนสิริกิติ์ ให้สอดคล้องกับ VMV กฟผ. โดยเขื่อนสิริกิติ์จะทบทวนสมรรถนะหลักขององค์กร ให้รองรับ VMV ที่เปลี่ยนแปลง จัดทำ SWOT Analysis หา SC, SA แล้วจึงกำหนด SO เป้าประสงค์เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ระยะสั้น-ยาว ในการจัดทำแผนที่กลยุทธ์ เขื่อนสิริกิติ์ใช้ Balanced Scorecard (BSC) กำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดรองรับ SO และมีการติดตามผลการดำเนินงานโดยใช้ Trigger Point ใน Lead Indicator ในการติดตาม Action plan ทุกเดือน เพื่อเพิ่มความคล่องตัวในการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ อย่างรวดเร็ว ส่งผลให้มีผลการดำเนินงานบรรลุกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการดีขึ้น

การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

เขื่อนสิริกิติ์มีการวัดวิเคราะห์ 2 ระดับ คือ ระดับกลยุทธ์ และระดับปฏิบัติการโดยใช้ตัวชี้วัดที่สำคัญ (KPI) ในการติดตามการปฏิบัติงานและผลการดำเนินงานผ่านระบบ Balloon Office (BO) พร้อมทั้งถ่ายทอดตัวชี้วัดลงสู่หน่วยงาน และรายบุคคล โดยตัวชี้วัดที่สำคัญ (KPI) ในการตอบสนองพันธกิจและสมรรถนะหลักของเขื่อนสิริกิติ์ ได้แก่ ค่าความพร้อมจ่าย เป็นต้น เขื่อนสิริกิติ์ทบทวนข้อมูลองค์ความรู้ที่จัดเก็บไว้ใน KM corner ตามประเภทความรู้ของเขื่อนสิริกิติ์ เพื่อคัดเลือกองค์ความรู้ที่มุ่งเน้นให้ผู้ปฏิบัติงานนำไปใช้ในการปฏิบัติงานประจำ และนำไปปรับปรุงกระบวนการที่รับผิดชอบ ซึ่งเขื่อนสิริกิติ์มุ่งเน้นองค์ความรู้หลักที่สนับสนุนให้กระบวนการที่สำคัญ เป็นองค์ความรู้ที่สำคัญต่อการปฏิบัติงานของเขื่อนสิริกิติ์ โดยมีการคัดเลือกองค์ความรู้ที่สำคัญนำไปต่อยอดและแสวงหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ด้วยระบบปรับปรุงผลการดำเนินงาน และจัดทำแผนฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ในการใช้เครื่องมือในการพัฒนางาน เพื่อสนับสนุนให้เกิดสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการเกิดนวัตกรรม เพื่อให้มีการปรับปรุงกระบวนการ ผลิตภัณฑ์ และมีนวัตกรรมเพื่อเพิ่มคุณค่าให้แก่ลูกค้าและองค์กร

ระบบปรับปรุงผลการดำเนินงาน



หมายเหตุ เครื่องมือและระบบที่ใช้ในการปรับปรุงผลการดำเนินงาน AAR., BAR., BO., Cross Function Management, CSR., LEAN, Model Plant, Management Review, Initiative, QCC., Root Cause Analysis, Kaizen, KM., Strategic Plan, 5ส., ระบบมาตรฐานสากล

บุคลากร

เขื่อนสิริกิติ์ให้ความสำคัญกับบุคลากร ซึ่งเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยมีระบบประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและทบทวนกรอบอัตรากำลังทุกปี มีการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน ให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ทิศทางองค์กรในอนาคต และวิสัยทัศน์ที่กำหนดซึ่งพิจารณาจากพันธกิจ ในกรณีจำเป็นเร่งด่วนที่อัตรากำลังมีไม่เพียงพอจะจัดสรรบุคลากรที่มีอยู่ให้ช่วยปฏิบัติงาน ตลอดจนพัฒนาบุคลากรให้มี Multi-skill เพื่อให้สามารถทำงานทดแทนกัน เขื่อนสิริกิติ์มีการประเมินขีดความสามารถบุคลากรโดยใช้ EGAT Core Competency เพื่อหา Competency Gap และนำมาจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) เพื่อพัฒนาจุดอ่อนและเสริมสร้างจุดแข็งของบุคลากร ให้สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร และ VMV ขององค์กร

นอกจากนี้ เขื่อนสิริกิติ์กำหนดนโยบายด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล (Global Standard) และมีการบริหารจัดการตามระบบมอก./OHSAS 18001 เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีให้กับบุคลากร และก่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี ส่งผลให้เขื่อนสิริกิติ์ได้รับรางวัลสถานประกอบการดีเด่นด้านความปลอดภัยฯ ในการทำงานระดับประเทศ 10 ปีติดต่อกัน เขื่อนสิริกิติ์มีวิธีสร้างความผูกพันกับบุคลากร โดยใช้ข้อมูลปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก นำมาวิเคราะห์และทบทวนปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน และกำหนด Engagement Driver และ Engagement Behavior เช่น โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน การมอบอำนาจ/อิสระในการทำงาน ส่งผลให้ผลสำรวจความผูกพันของบุคลากรเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง สูงกว่าค่า Thailand Average

ลูกค้า

เขื่อนสิริกิติ์ให้ความสำคัญต่อ NCC มีการดำเนินการในการรับฟังการปฏิสัมพันธ์ และการสังเกต โดยมีการติดต่อสื่อสารและรับฟังข้อมูลป้อนกลับของ NCC ตลอดเวลา ผ่านโทรศัพท์, Party Line และ Social Media ทำให้เขื่อนสิริกิติ์สามารถติดตามความต้องการของ NCC ได้ตลอดเวลา ทั้งนี้ยังมีการประเมินความพึงพอใจไม่พึงพอใจ และความผูกพันของ NCC เพื่อนำมาปรับปรุง แก้ไขปัญหาและมีมาตรการไม่ให้เกิดซ้ำ นอกจากนี้ยังมีการนำสารสนเทศให้ NCC สามารถดูข้อมูลได้จาก Website ฐานข้อมูล คือ สภาพการณ์น้ำและการผลิตกระแสไฟฟ้าของเขื่อนสิริกิติ์ ได้ตลอดเวลา

Dashboard แสดงข้อมูลการระบายน้ำและผลิตกระแสไฟฟ้า สำหรับลูกค้า

การปฏิบัติการ

เขื่อนสิริกิติ์จัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน โดยนำทิศทางกลยุทธ์ และระบบงานที่สำคัญของเขื่อนสิริกิติ์ ดำเนินการทบทวนการออกแบบผลิตภัณฑ์ กระบวนการทำงาน และการปรับปรุง เพื่อใช้ควบคุมการปฏิบัติตามกิจกรรมที่ส่งผลกระทบต่อการไม่บรรลุผลลัพธ์ของกระบวนการ และกำหนดตัวชี้วัดกระบวนการที่ตอบสนองข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ (Output process indicator : OP) โดยติดตามผลสำเร็จของกระบวนการผ่าน KPI ซึ่งแบ่งออกเป็น KPI ที่เป็นผลจากการปฏิบัติงาน (Lagging Indicator) และ KPI ที่เป็นสาเหตุ (Leading Indicator) ซึ่งการติดตามผลสำเร็จของการดำเนินงานให้ทำการบันทึกผลการดำเนินงานเป็น Electronic Documents ผ่านระบบจัดการเอกสาร (Balloon Office) มีการติดตามทุกเดือนในทุกระดับ ส่งผลให้ค่าคุณภาพของพลังงานไฟฟ้าเป็นไปตาม COCs นอกจากนี้ ด้านระบบความปลอดภัยสารสนเทศ ให้ปฏิบัติตามมาตรฐานสากล

ผลลัพธ์

เขื่อนสิริกิติ์มีการพัฒนางานเพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ นวัตกรรมผลิตพลังงานไฟฟ้าเพื่อความมั่นคง ส่งผลให้ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการที่มุ่งเน้นต่อลูกค้า ได้แก่ ค่าความพร้อมจ่าย (GWEAF) มีระดับสูงกว่าเป้าหมายและดีกว่าคู่เทียบ และอัตราการตอบสนองแรงดันไฟฟ้าต่อ NCC อัตราการตอบสนองความถี่ต่อ NCC มีระดับดีตามเป้าหมาย ซึ่งสะท้อนถึงความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่สามารถเดินเครื่องตอบสนองระบบ ได้รวดเร็วทันความต้องการของ NCC ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานที่มีผลลัพธ์ส่วนใหญ่มีระดับตามเป้าหมายที่กำหนดหรือดีกว่า เช่น ความสามารถในการขนานเครื่องเข้าสู่ระบบ (SR) อัตราส่วนการหยุดเครื่องนอกแผน, จำนวนชั่วโมงการซ่อมบำรุงรักษาเทียบแผนมีผลลัพธ์บางส่วนที่มีแนวโน้มที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง เช่น อัตราการหยุดเครื่องตามแผน, จำนวนงานที่พัฒนา, การประหยัดพลังงาน รวมถึงอัตราการหยุดเครื่องฉุกเฉินมีแนวโน้มดีต่อเนื่องและมีข้อมูลเปรียบเทียบกับคู่เทียบ และ NERC สะท้อนความสามารถของเขื่อนสิริกิติ์ในการตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตพลังงานไฟฟ้า เพื่อให้มีความมั่นคงและเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า การจัดการเครือข่ายอุปทาน แสดงผลลัพธ์บรรลุค่าเป้าหมาย สามารถส่งมอบอะไหล่โรงไฟฟ้าถูกต้องตามเงื่อนไข ไม่มีอัตรางาน Rework อัตราการส่งมอบงานจ้างตรงตามเงื่อนไขการจ้าง ซึ่งสะท้อนถึงการจัดการเครือข่ายอุปทานซึ่งส่งเสริมการบรรลุพันธกิจในด้านการผลิตไฟฟ้าให้มีความมั่นคงและตอบสนองลูกค้าได้ดี จากผลลัพธ์ข้างต้น แสดงให้เห็นว่าเขื่อนสิริกิติ์มีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลครอบคลุมทุกด้าน และมีแนวโน้มที่จะสามารถยกระดับมาตรฐานการจัดการองค์กรให้มีคุณภาพเทียบเท่าองค์กรระดับสากลในอนาคต

เขื่อนสิริกิติ์ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย
เลขที่ 40 หมู่ 10 ตำบลผาเลือด
อำเภอท่าปลา จังหวัดอุตรดิตถ์

มหาวิทยาลัยมหิดล
คณะเทคนิคการแพทย์

คณะเทคนิคการแพทย์ มหาวิทยาลัยมหิดล

คณะเทคนิคการแพทย์ มหาวิทยาลัยมหิดล ได้นำแนวทางตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเข้ามาเป็นเครื่องมือหลักในการบริหารจัดการองค์กร ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2555 จากความมุ่งมั่นในการนำพาองค์กร บนเส้นทางการพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศ และการสร้างคุณูปการแก่สังคมและประเทศอย่างยั่งยืน ด้วยการแสวงหาโอกาสเชิงกลยุทธ์ที่ดี และการวางยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นการขับเคลื่อนองค์กรด้วยนวัตกรรม เพื่อรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน รางวัล TQC ที่ได้รับในครั้งนี้ นับเป็นเกียรติยศและความภาคภูมิใจอย่างยิ่งของชาวคณะฯและจะมุ่งมั่นต่อไปในการพัฒนา สมดังปณิธานของคณะฯ ในการเป็น “สถาบันชั้นนำมุ่งพัฒนาเพื่อสังคม”

ศ.ดร.ฉัตรเฉลิม อิศรางกูร ณ อยุธยา
คณบดี คณะเทคนิคการแพทย์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ลักษณะองค์กร

คณะเทคนิคการแพทย์ มหาวิทยาลัยมหิดล ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2500 เป็นสถาบันการศึกษาแห่งแรกในประเทศไทยและในภูมิภาคอาเซียนที่ผลิตบัณฑิตสาขาเทคนิคการแพทย์และรังสีเทคนิค ทั้งระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา คณะฯ ได้รับการยอมรับในฐานะสถาบันชั้นนำที่มีความเป็นเลิศทางการศึกษา การวิจัยและการบริการทางวิชาการและบริการสุขภาพ โดยกำหนดวิสัยทัศน์ "การสร้างความเป็นเลิศทางวิชาชีพเทคนิคการแพทย์ และรังสีเทคนิคในมาตรฐานระดับสากล ที่สร้างสรรค์องค์ความรู้ และนวัตกรรม เพื่อเป็นต้นแบบการดูแลสุขภาพ และสร้างประโยชน์ต่อสังคม" ดำเนินการผ่านพันธกิจผลิตบัณฑิตที่มีศักยภาพรอบด้านและสมรรถนะสูงทางวิชาชีพ พัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อการใช้ประโยชน์ในประเทศและนานาชาติ บูรณาการทางวิชาการและวิชาชีพเพื่อการดูแลสร้างเสริมสุขภาพที่ดีแก่ประชาชนในสังคม มีจำนวนบุคลากรสายวิชาการ 79 คน และสายสนับสนุน 163 คน ร่วมแรงร่วมใจในการพัฒนาคุณภาพ และปรับปรุงผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง โดยนำเกณฑ์มาตรฐานระดับสากลในการบริหารองค์กร เกณฑ์ TQA ในระดับองค์กร เกณฑ์ AUN-QA สำหรับหลักสูตรการเรียนการสอน มาตรฐาน ISO15189 และ ISO 15190 สำหรับการให้บริการทางเทคนิคการแพทย์ และมาตรฐานการปฏิบัติทางวิชาชีพรังสีเทคนิค

สิ่งสำคัญที่มีผล ต่อวิธีการดำเนินงาน

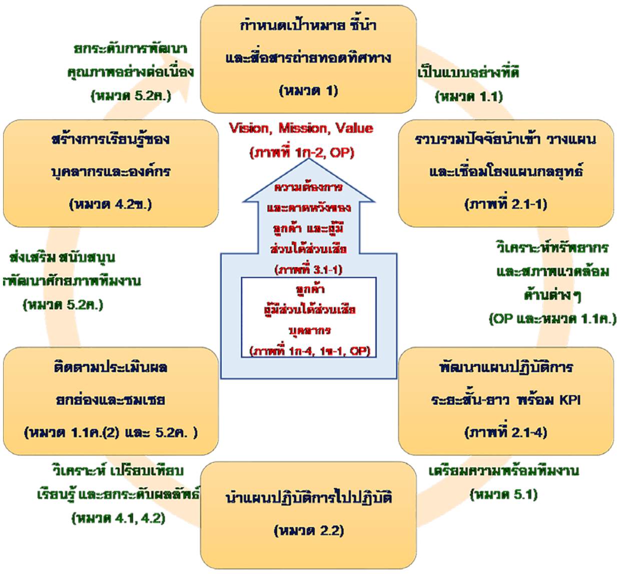
การปรับตัวอย่างมีทิศทางได้อย่างทันท่วงที โดยอาศัยโอกาสเชิงกลยุทธ์และสมรรถนะหลักขององค์กรเพื่อให้สอดคล้องไปกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในระดับโลก และยุคแห่งการ Disruption ที่ถาโถมเข้ามาอย่างไม่หยุดยั้ง การเรียนรู้และกล้าเผชิญหน้ากับการปรับตัวครั้งยิ่งใหญ่เพื่อเปลี่ยนแปลงตำแหน่งแห่งที่ (Positioning) ขององค์กร จากมุมมองการปฏิบัติทางวิชาชีพแบบตั้งรับออกมาสู่การเป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมในมิติต่างๆเพื่อรองรับในทุกพันธกิจ ร่วมกับระบบการนำองค์กรและการมุ่งเน้นให้เกิดการปฏิบัติการอย่างจริงจัง โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกภาคส่วนเป็นปัจจัยสำคัญ

ความท้าทายสำคัญ ที่องค์กรเผชิญ

ความท้าทายที่สำคัญขององค์กร ได้แก่ ความก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว (Disruptive Technology) กระบวนการบริหารจัดการด้านการจัดการศึกษาเพื่อรองรับยุคดิจิทัล และผู้เรียนกลุ่มใหม่ การเตรียมบุคลากรเพื่อรองรับการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ให้สอดคล้องและทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก การเตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของภาวะสังคมสู่สังคมผู้สูงอายุและประชากรวัยศึกษาลดลง นโยบายทางด้านสาธารณสุขของประเทศที่มุ่งเน้นการส่งเสริมสุขภาพเชิงรุก

การนำองค์กร

ผู้นำระดับสูงนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยใช้แนวคิดเชิงระบบ (Leadership system) (ภาพที่ 1) กำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของบุคลากร และมีการทบทวนอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงการใช้ข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า คู่ความร่วมมือ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความสามารถในการแข่งขัน สมรรถนะหลัก ความเสี่ยงระดับองค์กร Benchmarking และสัมฤทธิผลในแต่ละปีที่ผ่านมาร่วมพิจารณา และมาปรับปรุงแผนกลยุทธ์ฉบับปัจจุบัน และแผนปฏิบัติการ ตัวชี้วัดเป้าหมายในแต่ละปี ผู้นำระดับสูงถ่ายทอด VMV แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ แก่บุคลากรทั้งหมดด้วยวิธีที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทั้งด้วยตัวเองและมอบหมายให้ทีมบริหาร และหัวหน้าหน่วยงานทุกระดับเป็นผู้สื่อสาร คณบดีสื่อสารด้วยตนเองผ่านการจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการประจำปีและวาระคณบดีพบประชาคม ที่เน้นการสื่อสารสองทาง และครอบคลุมไปถึงกลุ่มลูกค้า และมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยช่องทางที่หลากหลายและแตกต่างกัน รวมถึงมีวิธีการทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง เพื่อให้บรรลุพันธกิจขององค์กรผ่านกระบวนการทำกลยุทธ์ ให้สอดคล้องกับเป้าหมายการเป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม การวางแผนบุคลากรและงบประมาณเพื่อรองรับแผนกลยุทธ์ ถูกถ่ายทอดลงสู่การปฏิบัติผ่านข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance agreement; PA) ในทุกระดับ กำหนดแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว ระบุผู้รับผิดชอบและติดตามตัวชี้วัดอย่างสม่ำเสมอในที่ประชุมกรรมการประจำส่วนงาน ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวทำให้ผลการประเมินความรู้ความเข้าใจของบุคลากรต่อวิสัยทัศน์ และแผนกลยุทธ์เพิ่มมากขึ้นทุกปี นอกจากนี้ยังมุ่งมั่นในการสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรอย่างต่อเนื่อง เช่น การมุ่งเน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง การยกย่องชมเชย และเสริมสร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากร ส่งผลให้ผลลัพธ์การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และผลการบรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์มีแนวโน้มที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง



ภาพที่ 1 ระบบการนำองค์กร (Leadership system)
คณะเทคนิคการแพทย์ ม.มหิดล

กลยุทธ์

ในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ คณะฯ ได้รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยนำเข้ามาวิเคราะห์สถานการณ์ ด้วย SWOT Analysis และกำหนดความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตลอดจนผลิตภัณฑ์และระบบงานที่สำคัญ เพื่อใช้ในการปรับปรุงกระบวนการหลัก (Core process) และกระบวนการสนับสนุน (Supportive process) และนำมาวิเคราะห์แนวโน้ม (Trend) และเป้าหมายของวิสัยทัศน์ ด้วย TOWS matrix เพื่อใช้ในการวางกลยุทธ์ให้มีความคล่องตัวและยืดหยุ่นพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญๆ ควบคู่กับการทำแผนบริหารความเสี่ยง ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ Strategic risk, Operational risk , Financial risk และ Compliance risk ที่มาจากความต้องการของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คู่ความร่วมมือ ผู้ส่งมอบและแนวโน้มตลาด จัดทำแผนกลยุทธ์ เป้าหมาย และตัวชี้วัด มีงานยุทธศาสตร์ฯ ผู้บริหารในระดับต่างๆเป็นผู้รับผิดชอบตามพันธกิจ กำหนดกรอบเวลาแผนระยะสั้น 1 ปี และแผนระยะยาว 3-5 ปี รวมทั้งมีการติดตามการดำเนินการตามตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์ นำผลลัพธ์และผลการประเมินคุณภาพในระดับต่างๆ ทั้ง EdPEx/TQA, วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และสมรรถนะหลัก มาวิเคราะห์หาโอกาสเชิงกลยุทธ์ และพัฒนานวัตกรรม ทั้งในมิติการสร้างสรรค์ผลงานวิจัยระดับโลกในหลากหลายศาสตร์ การพัฒนา Platform งานวิจัยสู่นวัตกรรมเพื่อการใช้ประโยชน์และการพัฒนาเชิงพาณิชย์อย่างครบวงจร (วิจัยพัฒนา-ผลิตโดย Pilot plant-จำหน่ายโดยบริษัท MT InnoTrEx ที่ถือหุ้น 100% โดยคณะฯ) เพื่อส่งเสริมยุทธศาสตร์การพัฒนาอุตสาหกรรมเครื่องมือแพทย์ของประเทศ การผลิตบัณฑิตที่มีศักยภาพรอบด้านด้วยคุณลักษณะทางวิชาชีพเทคนิคการแพทย์และรังสีเทคนิคผ่านหลักสูตรที่ได้รับรองมาตรฐานคุณภาพระดับสากล (AUN-QA) การขยายบทบาททางวิชาชีพผ่านศูนย์สุขภาพองค์รวมและเวชศาสตร์ชันสูตรเพื่อส่งเสริมการมีสุขภาวะที่ดี (Good Health & Well-being) เพื่อรองรับประชาชนทุกกลุ่มวัยและสังคมผู้สูงอายุ การขยายศักยภาพการเป็นแม่ข่ายดูแลมาตรฐานทางห้องปฏิบัติการทางเทคนิคการแพทย์ทั่วประเทศและในระดับอาเซียน รวมถึงบทบาทนำทางวิชาชีพเพื่อร่วมป้องกันการระบาดของโรคในวิกฤติการณ์โควิด-19 ของประเทศในช่วงที่ผ่านมา

ภาพประกอบที่ 2

การปฏิบัติการ

คณะเทคนิคการแพทย์ออกแบบผลิตภัณฑ์ ระบบงานและกระบวนการทำงาน ผ่านการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญ จากเสียงของผู้เรียน/ลูกค้า สมรรถนะหลัก ความได้เปรียบและความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ศักยภาพบุคลากร ทรัพยากร องค์ความรู้ และเทคโนโลยีของคณะฯ รวมถึงการวิเคราะห์และคาดการณ์ผลจากการจัดทำ SWOT และ TOWS matrix จัดทำข้อกำหนดผลิตภัณฑ์และบริการ กำหนดระบบงานและกระบวนการสำคัญทั้งระบบงานหลักและระบบสนับสนุน เพื่อส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการให้แก่ลูกค้าตามพันธกิจ การนำกระบวนการไปปฏิบัติมีการมอบหมายผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ถ่ายทอด ติดตามการดำเนินการ รวมถึงกำหนดตัวชี้วัดในกระบวนการ (Leading KPI) และ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Lagging KPI)เพื่อควบคุมและกำกับการดำเนินงานให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ มีการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และสรุปผลดำเนินการเพื่อใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน และกระบวนการสนับสนุน โดยใช้เกณฑ์มาตรฐานระดับสากลเป็นเครื่องมือหลักในการปรับปรุงผลการดำเนินงาน เช่น EdPEx/TQA, AUN-QA, ISO และ PDSA ซึ่งส่งเสริมโอกาสและบรรยากาศในการพัฒนานวัตกรรมต่าง ๆ ของบุคลากร

คณะเทคนิคการแพทย์ มหาวิทยาลัยมหิดล
999 ถนนพุทธมณฑลสาย 4 ต. ศาลายา
อ. พุทธมณฑล จ. นครปฐม 73170
โทรศัพท์ 02-441-4371-5 โทรสาร 02-441-4380
https://mt.mahidol.ac.th/

คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

จากจุดเริ่มต้นขององค์กรในการเป็นที่พึ่งให้แก่ชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ขยายผลสู่ “การสร้างคุณค่าต่อสังคมไทยและมวลมนุษยชาติ” ผู้บริหารคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จึงมุ่งมั่นพัฒนาองค์กรตามปณิธานอย่างต่อเนื่อง โดยบูรณาการกระบวนหลักขององค์กร อันได้แก่ ด้านการศึกษา การรักษาพยาบาล การวิจัยและนวัตกรรม ผนวกเข้ากับการใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เป็นเครื่องมือพัฒนาการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ สู่การยกระดับองค์กรเป็น “โรงเรียนแพทย์ที่มีความเป็นเลิศ เพื่อช่วยแก้ปัญหาสุขภาพในชุมชน สังคม และสร้างประโยชน์ทางการแพทย์ในระดับประเทศและระดับสากล”

รองศาสตราจารย์อภิชาติ จิระวุฒิพงศ์
คณบดีคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ลักษณะองค์กร

คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น (MD KKU) ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 9 กันยายน พ.ศ. 2515 เป็นโรงเรียนแพทย์แห่งที่ 5 ของประเทศ เพื่อผลิตบัณฑิตสาขาแพทยศาสตร์ เน้นด้านเวชปฏิบัติทั่วไปและสุขภาพชุมชน ในการแก้ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรทางการแพทย์ ปัจจุบันองค์กรมีทิศทางในการเป็นศูนย์กลางความร่วมมือในการเป็นแหล่งศึกษาและค้นคว้าวิจัยปัญหาด้านสุขภาพ จึงได้มุ่งผลิตบัณฑิตจากหลักสูตรแพทยศาสตรบัณฑิต การฝึกอบรมแพทย์เฉพาะทาง หลักสูตรบัณฑิตศึกษาหลายสาขา รวมถึงหลักสูตรด้านวิทยาศาสตร์การแพทย์ ปัจจุบัน รวม 116 หลักสูตร มีจำนวนนักศึกษาปี 2564 จำนวน 3,657 คน ในส่วนของการบริการรักษาพยาบาลซึ่งมีความโดดเด่นในการให้บริการด้านสุขภาพระดับตติยภูมิขั้นสูงที่มีคุณภาพสูง เป็นที่พึ่งแก่ประชาชน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยมีจำนวนผู้ป่วยมารับบริการเกินกว่าหนึ่งล้านคนต่อปี ที่มีทิศทางในการใช้งานวิจัยและนวัตกรรมเป็นฐานสู่การบริการที่เป็นเลิศตามมาตรฐานสากล AHA และ JCI นอกจากนี้ยังมีศูนย์ความเป็นเลิศเพื่อการวินิจฉัยและรักษาโรคที่มีความจำเพาะจำนวน 22 ศูนย์ ด้านการวิจัยและนวัตกรรมมีความโดดเด่นทางด้านการพัฒนางานวิจัยจากโจทย์ปัญหาสุขภาพในพื้นที่ โดยการทำวิจัยอย่างมีมาตรฐานผ่านสถาบันวิจัย 2 แห่ง (สถาบันวิจัยมะเร็งท่อน้ำดีและสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสมรรถนะมนุษย์และการเสริมสร้างสุขภาพ) ศูนย์วิจัย 2 ศูนย์ และกลุ่มวิจัย 19 กลุ่ม ส่งผลต่อการแก้ไขปัญหาสุขภาพในชุมชน โดยบูรณาการกับทั้ง 3 พันธกิจภายใต้การบริหารจัดการที่สอดคล้องและบูรณาการ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

Fluke Free Thailand
โครงการวิจัยท้าทายไทย
ประเทศไทยไร้พยาธิใบไม้ตับ
FLUKE FREE THAILAND

สิ่งสำคัญที่มีผล ต่อวิธีการดำเนินงาน

MD KKU มุ่งสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ "โรงเรียนแพทย์ระดับโลก ที่มีคุณค่าต่อสังคมไทยและมวลมนุษยชาติ" เพื่อเป็นองค์กรที่มีศักยภาพสูง (high performance organization) มีผลการดำเนินการที่ดีอย่างยืน ยกระดับการส่งมอบคุณค่าสู่ชุมชนและสังคม ซึ่งมีทิศทางการขยายจากฐานเดิมที่มุ่งการรักษาโรคซับซ้อน มาเป็นการเพิ่มในการเป็นที่พึ่งด้านการส่งเสริมสุขภาพในทุกช่วงวัยเพื่อให้ประชาชนมีความสุขภาวะและความเป็นอยู่ที่ดี (Health and well-being) และมุ่งเน้นการเป็นศูนย์กลางความร่วมมือด้านการศึกษา วิจัย บริการสุขภาพทั้งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ รวมไปถึงเขตภูมิภาคลุ่มน้ำโขงและอาเซียน สอดคล้องกับทิศทางของมหาวิทยาลัยในการเป็น "มหาวิทยาลัยวิจัยและพัฒนาระดับโลก" รวมถึงนโยบายของกระทรวง อว. ในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจเพิ่มคุณภาพชีวิตของประชาชน และเพิ่มความสามารถการแข่งขันของประเทศ กอปรด้วยสภาวะการณ์แนวโน้มความท้าทายขององค์กรอุดมศึกษา การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร และการเร่งเพิ่มผลดำเนินการอย่างก้าวกระโดดผ่านการบูรณาการพันธกิจหลัก จะเป็นทิศทางการบริหารจัดการ MD KKU อย่างยิ่งยวด

ความท้าทายสำคัญ ที่องค์กรเผชิญ

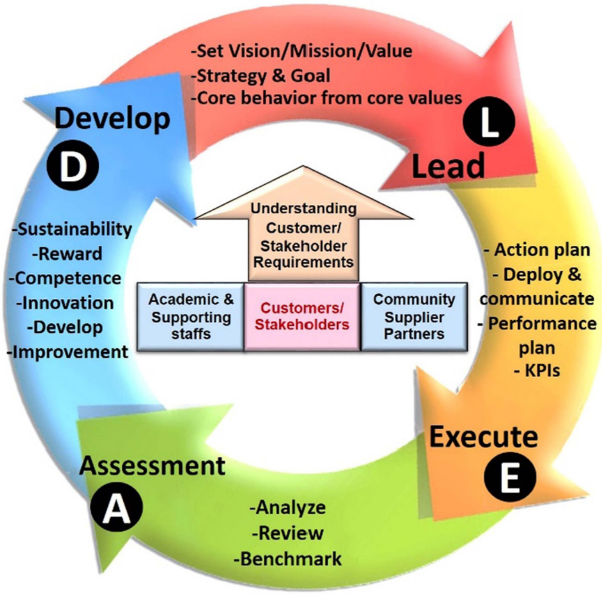
ความท้าทายสำคัญที่ MD KKU เผชิญ คือ 1. การสร้างความมั่นคงทางการเงินและเพิ่มรายได้เพื่อขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ โดยเฉพาะโครงการ Medical Hub เพื่อเป็นศูนย์กลางความร่วมมือการศึกษาวิจัยและสร้างนวัตกรรม 2. การรักษาเสถียรภาพและมั่นคงด้านลูกค้าทั้งปัจจุบันและอนาคต โดยเฉพาะผู้เรียนและผู้รับบริการในสถานการณ์การแข่งขันของโรงเรียนแพทย์และโรงพยาบาลเอกชน 3. การขับเคลื่อนผลดำเนินงานในแต่ละพันธกิจภายใต้สภาวะภัยธรรมชาติ โดยเฉพาะโรคติดเชื้ออุบัติใหม่ รวมถึงการสร้างผลดำเนินการที่ดีหลังจากสถานการณ์ดังกล่าวคลี่คลายแล้ว 4. การบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาผู้นำเพื่อยกระดับผลดำเนินการอย่างก้าวกระโดด 5. การพัฒนาระบบการสื่อสารขององค์กรให้มีประสิทธิผลในการขับเคลื่อนผลการดำเนินงาน

การนำองค์กร

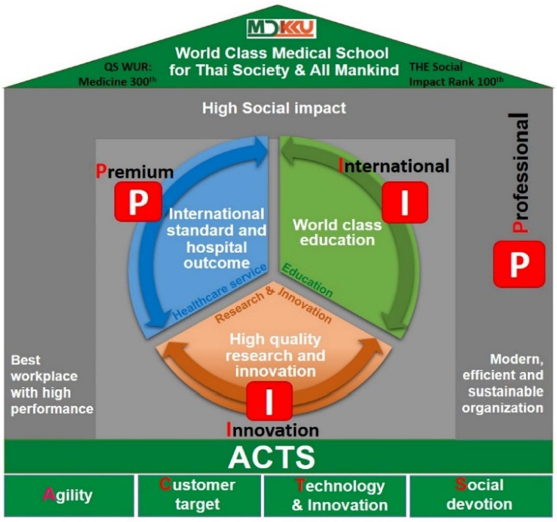
เพื่อการขับเคลื่อน MD KKU เพื่อเป็นโรงเรียนแพทย์ระดับสากล ที่อยู่ใน 300 อันดับแรกของ QS-WUR by subject: Medicine และ การมีคุณค่าต่อสังคมไทยและมวลมนุษยชาติ โดยมุ่งเป็นองค์กรที่อยู่ใน 100 อันดับแรกของ THE Social impact ranking by subject: Medicine and Dentistry (เน้น SDG3: Good health and well-being) และการคำนึงถึงความสมดุลในมิติที่สำคัญของคณะฯ เช่น การหารายได้เพื่อความยั่งยืนขององค์กรและการเพิ่มประสิทธิภาพในการสร้างความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้รับบริการและส่งคุณค่าถึงสังคม การขับเคลื่อนองค์กรผ่านระบบการนำองค์กร เป็นสิ่งที่คณะให้ความสำคัญและยังตอบสนองต่อความท้าทายด้านการพัฒนาระบบการสื่อสารขององค์กรเพื่อขับเคลื่อนผลการดำเนินงานที่ก้าวกระโดดอีกด้วย LEAD model ได้ถูกนำมาใช้ในการขับเคลื่อนแนวทางของผู้นำทุกระดับ รวมทั้งค่านิยม "ACTS" เพื่อเป็นแนวทางขับเคลื่อนบุคลากรสู่เป้าหมาย

นอกจากการกำกับดูแลองค์และปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ คณะฯคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสังคมที่มีต่อหลักสูตร การวิจัย การบริการ ตลอดจนการปฏิบัติการต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ และให้ความสำคัญถึงเรื่องความผาสุกและประโยชน์สุขของสังคม โดยกำหนดให้อยู่ในวิสัยทัศน์ และค่านิยม social devotion และได้กำหนดพันธกิจด้านความรับผิดชอบต่อสังคม "องค์กรที่ชุมชนผูกพัน" เป็นวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ในการสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน เดิมใช้เกณฑ์ในการกำหนดชุมชนโดยรอบมหาวิทยาลัย เช่น ชุมชนสามเหลี่ยม ชุมชนน้ำพอง

จากการทบทวนชุมชนเป้าหมายพบว่า มีผลดำเนินการที่ดีในชุมชม เฉพาะเหล่านี้ซึ่งมีการขยายผลไปยังชุมชนอื่น ๆ ต่อเนื่อง ในปี 2563 คณะฯได้ทบทวนและได้นำแนวทางของ Sustainable Development Goals (SDG) ตามแนวทางของสหประชาชาติมาใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมการสนับสนุนชุมชนผ่านโครงการต่าง ๆ เช่น โครงการป้องกันและชะลอโรคไตเรื้อรังในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การขจัดปัญหาโรคพยาธิใบไม้ตับและมะเร็งท่อน้ำดี รวมไปถึงสนับสนุนการให้วัคซีนป้องกัน COVID-19 ภายใต้โครงการ "ขอนแก่นฉีดแล้วเด้อ" กอปรกับดำเนินการด้านการช่วยเหลือสนับสนุนชุมชนมาอย่างต่อเนื่องทำให้ ทำให้ปี 2562 คณะได้รับการจัดอันดับที่ 1 ของประเทศ และที่ 100-200 ของโลก THE Social Impact Ranking by subject ในปี 2563-2564 นอกจากนี้มีการปฏิบัติตามกฎหมายและมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม เช่น ISO 14001 ระบบการจัดการพลังงานตามมาตรฐานสากล ISO 5001 ทำให้ได้รับรางวัลระดับชาติ Thailand Energy Award



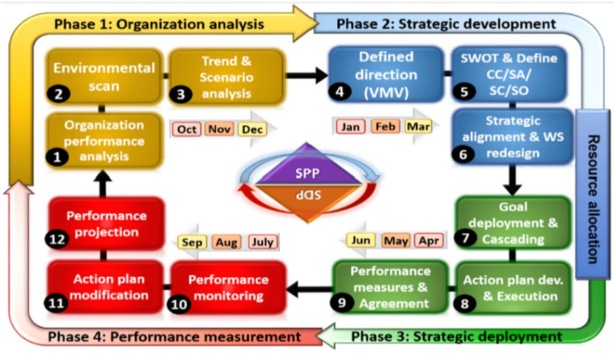
ระบบการนำองค์กร MD KKU



วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ของ MD KKU

กลยุทธ์

เพื่อการบรรลุเป้าหมาย คณะฯ ใช้กระบวนวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย 4 ระยะ การกำกับทิศทางการบริหาร คือ Organization analysis, Strategic development, Strategic deployment, Performance measurement และมี 12 ขั้นตอนย่อย ได้กำหนดผู้เกี่ยวข้องที่สำคัญ คือ ทีมบริหาร คณะกรรมการบริหารคณะฯ มีแผนกลยุทธ์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว โดยให้ความสำคัญกับแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับกรอบแผนกลยุทธ์ (2P2I: Professional, Premium, International, Innovation) และการบรรลุวิสัยทัศน์ พร้อมทั้งมีการจัดสรรทรัพยากรทั้งด้านการเงิน เทคโนโลยี และทรัพยากรบุคคล หากมีความจำเป็นต้องปรับแผนคณะฯ มีงบสำรองที่มีความยืดหยุ่นเพื่อให้เกิดความคล่องตัวและสามารถดำเนินการตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดขึ้นใหม่ได้ทันที โดยคณะฯทบทวนและปรับปรุงกระบวนการ เช่น การเพิ่มปัจจัยและสารสนเทศในการวิเคราะห์โดยใช้ข้อมูลคู่เทียบจากผลการจัดอันดับ THE impact ranking การเพิ่มเครื่องมือในการวิเคราะห์ เช่น Strategic milestone, transformation analysis, business canvas analysis เพื่อตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ในทุกด้าน โดยคำนึงถึงสมดุลระหว่างความต้องการที่หลากหลาย ก่อให้เกิดการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและบูรณาการแต่ละพันธกิจเข้าด้วยกัน สอดคล้องกับแผนระยะสั้น (1ปี)/ยาว (4ปี)ของคณะฯ ใช้เครื่องมือ Balance strategic checkเพื่อช่วยให้ตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ โอกาสเชิงกลยุทธ์ และตอบสนองต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ โดยเรียงลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามพันธกิจและผลกระทบหลักที่อาจเกิดขึ้น นำสู่แผนปฏิบัติ 6 ด้านได้แก่ 1.การศึกษาระดับโลก 2. การรักษาพยาบาลมาตรฐานนานาชาติที่มุ่งเน้นผลการรักษาที่ดี 3.งานวิจัยคุณภาพสูงและนวัตกรรม 4.องค์กรที่ชุมชนผูกพัน 5. ที่ทำงานที่ดีที่สุดและมีศักยภาพสูง 6. องค์กรที่ทันสมัยมีประสิทธิภาพและยั่งยืน ระบุกรอบเวลาที่จะบรรลุวัตถุประสงค์เป้าประสงค์และตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ โดยกลยุทธ์แต่ละด้านมีจุดมุ่งเน้นและความคาดหวังในการปรับเปลี่ยนกระบวนการเพื่อยกระดับผลดำเนินการ



กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ MD KKU

ลูกค้า

MD KKU ให้ความสำคัญกับความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นลูกค้า (customer-focus excellence) โดยผู้นำระดับสูงกำหนดให้ Customer target เป็นหนึ่งในค่านิยมขององค์กร และกำหนดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของบุคลากร รวมทั้งปฏิบัติด้วยตนเองเพื่อแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในค่านิยม กำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นให้ได้ลูกค้าใหม่โดยจัดทำแผนปฏิบัติการ เช่น แผนพัฒนาการศึกษาแบบ Non Degree Education แผนพัฒนา International Education แผนพัฒนาการแพทย์แม่นยำ แผนพัฒนาการแพทย์ส่งเสริมและชะลอวัย นอกจากนี้ยังมีวิธีการในการจำแนกกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด ทำให้ได้ลูกค้ากลุ่มปัจจุบัน และกลุ่มลูกค้าในอนาคต รวมทั้งรับฟังลูกค้าในอนาคตผ่านกระบวนการรับฟังเสียงลูกค้า ทำให้ได้สารสนเทศความต้องการไปใช้ในการออกแบบหลักสูตร การบริการและการสนับสนุนลูกค้า โดยด้านการศึกษาให้ความสำคัญนักศึกษาแพทย์หลักสูตร พบ. และให้ความสำคัญกับลูกค้าในอนาคตกลุ่ม digital education ด้านการรักษาพยาบาลให้ความสำคัญกับลูกค้าในอนาคตกลุ่ม digital health platform ลูกค้ากลุ่ม premium ด้านการวิจัย ให้ความสำคัญกับทุนภาครัฐเทียบเท่าผู้ให้ทุนในกลุ่ม private sector เราเชื่อว่าวิธีการดังกล่าวจะส่งเสริมให้ MD KKU สามารถส่งคุณค่าสู่ชุมชนและสังคมผ่านผลิตภัณฑ์บริการ และสามารถช่วยให้วางกลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสมเพื่อสร้างความผูกพันกับลูกค้าทั้งในปัจจุบันและอนาคต

การปฏิบัติการ

MD KKU ให้ความสำคัญกับการมุ่งเน้นกระบวนการปฏิบัติการ ใช้ระบบในการนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ ภายหลังจากออกแบบกระบวนการแล้ว เจ้าของกระบวนการนำไปปฏิบัติและสื่อสาร ฝึกอบรมบุคลากร ติดตามดูการดำเนินการว่าเป็นไปตามข้อกำหนดและตัวชี้วัดผ่านการใช้ service blueprint/ SIPOC เป็นเครื่องมือ โดยกระบวนการหลักที่ได้ออกแบบจะถูกกำหนดเป็นขั้นตอนการดำเนินงานและระบุตัวชี้วัดที่เป็น leading indicator และ lagging indicator ซึ่งวิธีการที่เป็นระบบดังกล่าวอาจสนับสนุนให้องค์กรสามารถดำเนินการให้เป็นไปตามข้อกำหนดและมาตรฐานในแต่ละกระบวนการได้ นอกจากนี้ยังมีระบบในการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิผล โดยใช้ "GAPS model" 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1.วิเคราะห์หาโอกาสในการพัฒนา (Gaps) 2. วิเคราะห์แนวทางปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้เครื่องมือคุณภาพ PDCA/ LEAN (Analyze) 3.ปรับปรุงกระบวนการตาม SIPOC/ service blueprint และนำมาจัดทำมาตรฐานใหม่ (Process execute) 4.นำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยมีตัวอย่างการปรับปรุงหลักสูตรและบริการ วิธีการที่เป็นระบบดังกล่าวสะท้อนค่านิยม Customer target และ Technology & Innovation (Share) การใช้แนวทาง GAPS model นี้นำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพและผลดำเนินหลายเรื่อง เช่น การปรับหลักสูตร กิจกรรมและสิ่งสนับสนุนการเรียนการสอน (ปรับระบบติดตามผลลัพธ์ทางการศึกษาโดยใช้ e-portfolio เครื่องมือใหม่ MDKKULife เพื่อเพิ่มการติดตาม outcome, การพัฒนา KKU MEDEXAM เพื่อช่วยจัดการการวัดประเมินผลช่วง COVID-19, simulation training และการปรับ rotation ระหว่าง รพ.ร่วมผลิต) การลดระยะเวลาการรอคอยการบริการสุขภาพ (ระบบคิวและการนัดหมายผู้ป่วยล่วงหน้า ผ่านระบบ mobile/ Line ระบบการโทรศัพท์เตือนผู้ป่วยเพื่อให้มารับบริการรักษาตามนัด การจัดทำประวัติการรักษาผู้ป่วยโรคเรื้อรังโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การ Lean ขั้นตอนการให้บริการการเจาะเลือดและการให้บริการผู้ป่วยนอก และการสร้างระบบส่งยาถึงบ้านในโรคเรื้อรังโดยไม่ต้องเดินทาง

คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

123 ถนน มิตรภาพ อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น 40002

โทรศัพท์ 043-348888 , 043-202000 อีเมล info@md.kku.ac.th

Website https://md.kku.ac.th/

บรรษัทประกันสินเชื่อ อุตสาหกรรมขนาดย่อม (บสย.)

นับจากแผน Transformation ในปี 2562 ซึ่ง บสย. ได้นำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมาประยุกต์ใช้บริหารจัดการทั่วทั้งองค์กรด้วยความมุ่งมั่น ก่อให้เกิดการพัฒนาและผลลัพธ์ที่ดีต่อเนื่องในทุกกระบวนการอย่างเป็นระบบและเชื่อมโยง ดังประจักษ์ในช่วงแพร่ระบาดวิกฤต COVID-19 การได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศหรือ TQC ในครั้งนี้ นอกจากจะเป็นความสำเร็จและความภาคภูมิใจยิ่งของององค์กรแล้ว ยังส่งผลให้ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มรวมถึงพนักงานต่างทวีความมั่นใจในการก้าวไปข้างหน้าของ บสย. เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรที่เป็นเลิศและยั่งยืนที่คอยทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการช่วยเหลือ SMEs และมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศดังวิสัยทัศน์ “เป็นศูนย์กลางการเชื่อมโยงเงินทุนและโอกาสทางธุรกิจแห่งชาติให้แก่ SMEs เพื่อการเติบโตที่ยั่งยืน” ที่เราชาว บสย. ได้ตระหนักและยึดถือร่วมกัน”

นายสิทธิกร ดิเรกสุนทร
กรรมการและผู้จัดการทั่วไป

ลักษณะองค์กร

"บรรษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม" หรือ บสย. เป็นสถาบันการเงินเฉพาะกิจของรัฐ ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงการคลัง ทำหน้าที่ช่วยเหลือวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) พร้อมทั้งสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ให้บริการสินเชื่อในระบบสถาบันการเงิน ก่อให้เกิดสมดุลทางเศรษฐกิจและลดความเหลื่อมล้ำทางสังคมโดยอาศัยกลไกการค้ำประกันสินเชื่อของ บสย. อย่างต่อเนื่อง ทั้งในภาวะปรกติและในภาวะวิกฤตต่างๆ อาทิ วิกฤตการณ์การเงินเอเชีย ปี 2540 มหาอุทกภัยปี 2554 ตลอดจนวิกฤติการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ซึ่ง บสย.มีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างสภาพคล่องทางการเงินและรักษาการจ้างงานในระบบเศรษฐกิจของ SMEs ไทย ตลอดจนได้ขยายบทบาทในการเป็นที่ปรึกษาทางการเงินโดยให้คำปรึกษา แก้ปัญหาหนี้ แนะนำ และเสริมความรู้ทางธุรกิจให้กับ SMEs ทุกกลุ่ม ทั้งกลุ่มทั่วไป กลุ่มฐานราก และกลุ่มเปราะบางอย่างทั่วถึง ผ่านช่องทางสำคัญทั้ง 11 สำนักงานเขต และศูนย์ที่ปรึกษาทางการเงิน SMEs หรือ บสย. F.A. Center โดยเพิ่มช่องทางออนไลน์ต่างๆ ด้วย เพื่อก้าวนำกลุ่มลูกค้าเข้าสู่ระบบนิเวศดิจิทัล (Digital Ecosystem) ทั้งนี้ ตลอดระยะเวลา 30 ปีที่ผ่านมา บสย. ได้มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์การค้ำประกันสินเชื่อให้หลากหลายสามารถตอบสนองต่อความต้องการเฉพาะกลุ่มของลูกค้าได้อย่างตรงจุดยิ่งขึ้น โดยในปี 2564 บสย. สามารถช่วยให้ SMEs เข้าถึงแหล่งเงินทุน (SMEs Penetration Rate) สะสมได้กว่าร้อยละ 22.52 จากการอนุมัติค้ำประกันสินเชื่อในปี 2564 เพิ่มขึ้น 226,308 ราย คิดเป็นยอดอนุมัติการค้ำประกันสินเชื่อที่ 245,548 ล้านบาท สูงสุดเป็นประวัติการณ์นับจากการจัดตั้งองค์กร และเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ในการ **"เป็นศูนย์กลางการเชื่อมโยงเงินทุนและโอกาสทางธุรกิจแห่งชาติให้แก่ SMEs เพื่อการเติบโตที่ยั่งยืน"** ผ่านกระบวนการสร้างองค์กรเพื่อเป็นเลิศและมีสมรรถนะสูงที่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ได้คาดคิดได้อย่างทันท่วงทีด้วยวิธีการที่เหมาะสม บสย. ยังได้มุ่งสร้างขีดความสามารถใหม่ในการแข่งขันขององค์กร (Core Competency) พัฒนาบุคลากรในทุกระดับ และพัฒนากระบวนการทำงานให้เชื่อมโยงไปสู่ความต้องการของกลุ่มลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะในช่วงสถานการณ์แพร่ระบาด COVID-19 ที่ บสย. ได้เร่งพัฒนาระบบการอนุมัติค้ำประกันสินเชื่อในอัตราเร่งกว่า 4 เท่าเพื่อรองรับความต้องการค้ำประกันสินเชื่อที่เพิ่มขึ้นด้วยการผสานเทคโนโลยีสารสนเทศกับเครื่องมือการจัดการคุณภาพ ส่งผลให้ การดำเนินงานบรรลุตามข้อตกลงการให้บริการ (Service Level Agreement: SLA) ที่ตรงตามความต้องการและคาดหวังของลูกค้าได้เป็นอย่างดี

สิ่งสำคัญที่มีผล ต่อวิธีการดำเนินงาน

ภายใต้ความน่าเชื่อถือในฐานะที่เป็นองค์กรรัฐวิสาหกิจและการบริหารจัดการองค์กรของผู้นำระดับสูงที่มุ่งยกระดับการบรรลุพันธกิจขององค์กรอย่างยืดหยุ่น (Resilience) ด้วยความเข้าใจในอัตลักษณ์และระบบนิเวศน์ทางธุรกิจ (Business Ecosystem) ของ บสย. ผ่านกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการมองไปในอนาคตเพื่อแสวงหาโอกาสและสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ดีกว่า รวมทั้งการสร้างระบบงานและกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ พร้อมก้าวเข้าสู่ความเป็นเลิศอันสอดคล้องกับความต้องการและคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีค่านิยมที่ บสย. ยึดถือซึ่งเกื้อหนุนต่อการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร ประกอบด้วย

- True Innovative financial-partner for SMEs: มุ่งสู่การเป็นคู่คิดทางการเงินด้วยนวัตกรรมให้กับ SMEs ในด้านการพัฒนาเพื่อยกระดับธุรกิจ
- Connectivity for business possibilities: เชื่อมโยงองค์กรและ SMEs เพื่อผลักดันความเป็นไปได้ในด้านเงินทุนและโอกาสทางธุรกิจ
- Governance for sustainable growth: กำกับดูแลด้วยหลักธรรมาภิบาลที่ผลักดันการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน

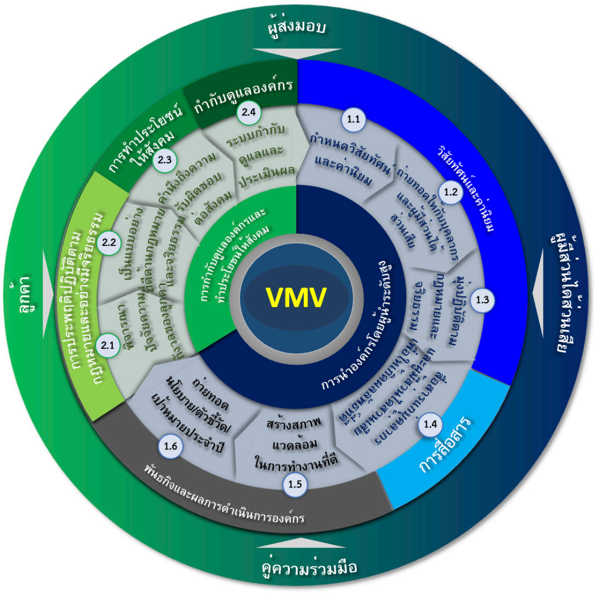
ความท้าทายสำคัญ
ที่องค์กรต้องเผชิญ

จากสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานของ บสย. ภายใต้การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดดซึ่งรวมถึงเทคโนโลยีทางการเงิน (FinTech) ตลอดจนผลจาก Digital Disruption ที่เกิดขึ้นอย่างกว้างขวางทุกอุตสาหกรรม รวมทั้งบริบทในการลดการพึ่งพาภาครัฐของ บสย. อาจกล่าวโดยสรุปถึงความท้าทายที่องค์กรต้องเผชิญประกอบด้วย

- การพัฒนาผลิตภัณฑ์ค้ำประกันสินเชื่อให้เข้าถึง SMEs ด้วยความหลากหลายและอย่างเฉพาะเจาะจงในแต่ละอุตสาหกรรม รวมถึงการเร่งสร้างระบบการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นเพื่อลดการพึ่งพาภาครัฐ และสนับสนุน SMEs ในภาวะการแข่งขันที่มีแรงกดดันสูง
- การตอบสนองต่อความต้องการของสถาบันการเงินทุกกลุ่ม อาทิ สถาบันการเงินเฉพาะกิจ ธนาคารพาณิชย์ ผู้ให้สินเชื่อที่ไม่ใช่สถาบันการเงิน (Non-Bank) รวมถึงความต้องการของ SMEs ในทุกกลุ่มธุรกิจ เพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรให้เป็นที่รู้จักยิ่งขึ้น
- การบริหารจัดการทางการเงินในแต่ละช่วงเวลาให้เพียงพอต่อภาระการจ่ายค่าประกันชดเชย (Claim) เพื่อรักษาความน่าเชื่อถือองค์กร
- การปรับตัวเข้าสู่ยุค Digital Technology ผ่านการบริหารจัดการข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น อาทิ การขยายฐานลูกค้า การป้องกันและติดตามหนี้เสีย การบริหารจัดการความเสี่ยง
- การสรรหาและพัฒนาบุคลากรให้พร้อมต่อรูปแบบการดำเนินธุรกิจแบบใหม่ (New Business Model) และการพัฒนาเข้าสู่ยุค Digital Technology ขององค์กร

การนำองค์กร

ผู้นำระดับสูงร่วมกันขับเคลื่อนองค์กรผ่านระบบการนำองค์กรของ บสย. โดยมีการทบทวนและกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยนับจากปี 2562 ปีเริ่มต้นของแผน Transformation ที่ได้มีการปรับรูปแบบการดำเนินธุรกิจ หรือ New Business Model และ HR Transformation โดยยังคงคำนึงถึงความสมดุลระหว่างความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม และการสร้างบรรยากาศที่มุ่งเน้นลูกค้าและการส่งมอบคุณค่าให้กับลูกค้าเป็นสำคัญเพื่อยกระดับขีดความสามารถให้เทียบเคียงกับองค์กรค้ำประกันสินเชื่อชั้นนำในต่างประเทศ พร้อมทั้งถ่ายทอดให้กับพนักงานในทุกระดับและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยช่องทางที่หลากหลายอย่างประสมประสานและต่อเนื่อง



โดยมุ่งเน้นสื่อสารแบบ 2 ทิศทางเพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจและความร่วมมือที่ส่งผลให้บรรลุในเป้าประสงค์ตามระยะเวลาที่กำหนด อาทิ Stakeholder Day, การประชุมผู้ถือหุ้น, Vision Meeting, Town Hall Meeting, กิจกรรมสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทำให้ผลลัพธ์มีแนวโน้มที่ดีต่อเนื่อง พร้อมกับการส่งเสริมระบบการวัดผลการดำเนินการที่สนับสนุนต่อการกำกับติดตาม โดยกำหนดให้มีการวิเคราะห์และการคาดการณ์ผ่านการกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญและท้าทายต่อองค์กร อันนำไปสู่การวางแผน ตัดสินใจ ปรับปรุงผลการดำเนินการ และสร้างมาตรฐานการทำงานในทุกระดับด้วยระบบคุณภาพต่าง ๆ อาทิ ISO/IEC 27001-2013 และ ISO/IEC 22301-2019 เพื่อเตรียมความพร้อมองค์กรเข้าสู่ยุค Digital ผ่านการประชุม MC Meeting และการประชุมคณะกรรมการชุดต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งผู้นำระดับสูงยังเป็นแบบอย่างที่ดีในการส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับและจริยธรรมต่าง ๆ ตลอดจนการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อให้บุคลากรตระหนักในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใสอย่างมีประสิทธิผล อีกทั้งผู้นำระดับสูงยังมุ่งมั่นต่อการประพฤติตนเพื่อเป็นแบบอย่างตามค่านิยม TCG ขององค์กร ทั้งในด้านการริเริ่มจัดตั้งศูนย์ที่ปรึกษาทางการเงิน SMEs บสย. F.A. Center เพื่อให้คำปรึกษาแก่ SMEs โดยไม่คิดค่าใช้จ่าย (True Innovative financial-partner for SMEs) การเป็นผู้นำในการเจรจาและประสานความร่วมมือกับคู่ความร่วมมือและพันธมิตรทุกกลุ่ม เพื่อสร้างโอกาสร่วมกันในการพัฒนาธุรกิจและผลิตภัณฑ์ (Connectivity for business possibilities) ดังเช่นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ Bundling ระหว่าง บสย. กับสถาบันการเงิน 18 แห่ง รวมถึงการเป็น Role Model ภายใต้นโยบาย No Gift Policy, TCG White Day และ Anti-Corruption (Governance for sustainable growth) ซึ่งส่งผลให้ บสย. ได้รับรางวัลองค์กรโปร่งใส 3 ปีต่อเนื่อง

ลูกค้า

สานต่อจากความมุ่งมั่นของผู้นำ บสย. ในการสร้างบรรยากาศที่มุ่งเน้นลูกค้า (Customer Centric) และคำนึงถึงการส่งมอบคุณค่าให้สอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าเป็นสำคัญ ผ่านแผนการปรับรูปแบบการดำเนินธุรกิจหรือ New Business Model ตามแผน Transformation ที่ได้เชื่อมโยงกระบวนการทำงานต่าง ๆ ขององค์กรอย่างสอดประสาน นับตั้งแต่การมุ่งแสวงหาเสียงของลูกค้าในเชิงรุกเพื่อมาวิเคราะห์หาโอกาสในการปรับปรุงและพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องด้วย KANO Model และ SERVQUAL Model เพื่อจัดกลุ่มปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริการและนำเสียงของลูกค้าหรือข้อร้องเรียนต่าง ๆ มาวิเคราะห์ จัดลำดับ และพัฒนาอย่างเป็นระบบ ทั้งในด้านการจัดทำข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ให้ตรงความต้องการลูกค้าแต่ละกลุ่ม การพัฒนากระบวนการทำงาน การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า การพัฒนาช่องทางรวมถึงการให้บริการข้อมูลสนับสนุนลูกค้า อาทิ การให้คำแนะนำข้อปรึกษาและองค์ความรู้ในการประกอบธุรกิจ ตลอดจน TCG Call Center (0-2890-9999) เพื่อประสานงานแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในเชิงรุกได้อย่างทันท่วงที มีประสิทธิผล และป้องกันไม่ให้เกิดข้อร้องเรียนซ้ำ โดย บสย. ได้สร้างมาตรฐานการให้บริการเพื่อเพิ่มความมั่นใจต่อลูกค้าโดยกำหนด SLA เช่น พิจารณาอนุมัติค้ำประกันสินเชื่อภายใน 3 วันทำการ การจัดการข้อร้องเรียนและการให้ความช่วยเหลือลูกค้าในจุดให้บริการทั้งแบบ Digital Touch Points และ Physical Touch Points ภายใน 1 วันทำการ โดย บสย. ได้นำข้อมูลการดำเนินงานเหล่านี้มาพัฒนากระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้มีผลลัพธ์ที่ดีมาโดยตลอด ดังจะเห็นได้จากข้อร้องเรียนต่าง ๆ มีแนวโน้มลดลงด้วยความพึงพอใจในการจัดการข้อร้องเรียนสูงกว่าเป้าหมาย และมีผลสำรวจความผูกพันกับลูกค้าและความพึงพอใจจากลูกค้าอยู่ในระดับที่ดีมาโดยตลอดและมีแนวโน้มที่ดีอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะส่งเสริมต่อการสร้างสมรรถนะหลักขององค์กรอย่างเป็นระบบและเกิดประสิทธิภาพที่ดีต่อไป

บุคลากร

นับจากแผน HR Transformation ในปี 2562 ที่ บสย. ได้มุ่งบริหารจัดการบุคลากรผ่านแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคลขององค์กรซึ่งได้วิเคราะห์เชื่อมโยงและบูรณาการกับกระบวนการวางแผนกลยุทธ์และแผนแม่บทด้านอื่น ๆ รวมทั้งผลการประเมินสมรรถนะขององค์กรและเป้าประสงค์ในระดับต่าง ๆ เพื่อให้มั่นใจได้ว่า บสย. มีบุคลากรที่มีขีดความสามารถและมีอัตรากำลังที่เหมาะสมและสนับสนุนต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ โดยดำเนินการผ่านกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งการพัฒนาบุคลากรทุกกลุ่มอย่างเป็นระบบ การส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ครอบคลุมทุกกลุ่มพนักงานในทุกพื้นที่อย่างเหมาะสม ซึ่งเกื้อหนุนให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิผลยิ่งขึ้น รวมถึงมีระบบการสร้างแรงจูงใจและกระบวนการสร้างความผูกพันในทุกกลุ่มบุคลากร โดยนำปัจจัยหลักและปัจจัยรองในการสร้างความผูกพันมาประยุกต์จัดทำแผนยกระดับความผูกพันจำแนกตามกลุ่มบุคลากร เป็นผลให้ระดับความผูกพันโดยรวมของพนักงานมีแนวโน้มที่ดีและเหนือกว่าคู่เทียบ รวมถึงได้กำหนดกระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงานของพนักงานในรูปแบบผสมผสาน (Mixed Model) ที่ถ่ายทอดผ่านตัวชี้วัดสู่บุคลากรอย่างเป็นลำดับ โดยมีแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) ด้วยทิศทางที่ชัดเจน ซึ่งจะก่อให้เกิดประสิทธิผลต่อการดำเนินงาน เห็นได้จากผลลัพธ์ด้านผลิตภาพที่สำคัญของพนักงานมีแนวโน้มที่ดี อาทิ อัตราการค้ำประกันสินเชื่อต่อพนักงาน และความพึงพอใจของลูกค้าต่อบริการ ทั้งนี้ บสย. ยังให้ความสำคัญกับการวางแผนสืบทอดตำแหน่งของผู้บริหารในระดับฝ่ายและในตำแหน่งที่มีความสำคัญสูงต่อองค์กรเพื่อเตรียมความพร้อมในอนาคตให้กับองค์กรด้วย

ผลลัพธ์

จากความมุ่งหมายเพื่อบรรลุในวิสัยทัศน์ของ บสย. โดยนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติซึ่งเป็นการประเมินผลองค์กรระดับมาตรฐานโลกมาประยุกต์ใช้ เป็นผลให้ผลลัพธ์ที่สำคัญขององค์กรสะท้อนการก้าวเข้าสู่ความเป็นเลิศ ทั้งในด้านการดำเนินการกำกับดูแลและการนำองค์กรที่มีประสิทธิภาพและการมุ่งเน้นการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านการส่งเสริมให้ SMEs เข้าถึงแหล่งเงินทุน (SMEs Penetration Rate) ด้วยยอดวงเงินการค้ำประกันสินเชื่อและการขยายฐานจำนวนลูกค้า รวมทั้งผลการดำเนินงานด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ อาทิ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ทำให้เข้าถึง SMEs อย่างหลากหลายและเฉพาะเจาะจงยิ่งขึ้น ประสิทธิภาพในการพิจารณาอนุมัติและออกหนังสือค้ำประกันได้ตามระยะเวลา SLA และผลดำเนินงานด้านการเงินที่ดีกว่าเป้าหมายและคู่เทียบ ทั้งการเพิ่มขึ้นของอัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE) อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์สุทธิ (ROA) และมีอัตราส่วนค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อรายได้ (Cost to Income) ที่ลดลงอย่างต่อเนื่องซึ่งแสดงถึงการบริหารค่าใช้จ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นเช่นกัน นอกจากนี้ ผลการดำเนินงานด้านบุคลากร ยังสะท้อนให้เห็นถึงผลสำเร็จขององค์กรในการสร้างความผูกพันของบุคลากรและขีดความสามารถระดับบุคคลและระดับองค์กรที่ทำให้สามารถมั่นใจถึงความพร้อมที่จะสนับสนุนการดำเนินงานของ บสย. ให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์องค์กรที่วางไว้ และทำให้องค์กรมุ่งสู่ความเลิศอย่างยั่งยืนภายใต้แนวคิด "TCG Fast & First **รวดเร็ว รอบคอบ เป็นที่หนึ่งในใจ SMEs**"

บรรษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม (บสย.)
อาคารชาญอิสสระทาวเวอร์ 2 ชั้น 16-18 เลขที่ 2922/243 ถนนเพชรบุรีตัดใหม่
แขวงบางกะปิ เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร 10310
โทรศัพท์: 0-2890-9988

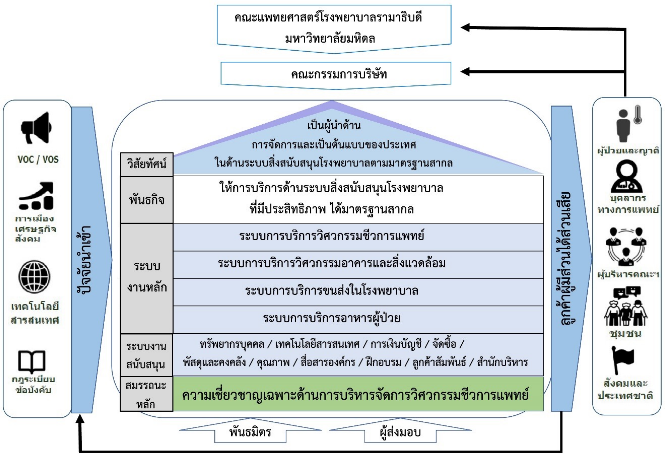
บริษัท อาร์เอฟเอส จำกัด

RFS เชื่อมั่นว่าระบบสิ่งสนับสนุนโรงพยาบาลที่ดี มีส่วนสำคัญต่อการดูแลสุขภาพที่มีคุณภาพและความปลอดภัยแก่ทั้งผู้ป่วย บุคลากรทางการแพทย์ และสังคม ตลอดจนเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันในการเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์ระดับโลก จึงได้นำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมาเป็นแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรและเป็นกรอบในการประเมินตนเองเพื่อหาโอกาสพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การได้รับรางวัลในครั้งนี้ ทำให้ชาว RFS ทุกคนมีความภาคภูมิใจและมีความมุ่งมั่นในการพัฒนางาน เพื่อก้าวสู่วิสัยทัศน์ในการเป็นผู้นำด้านการจัดการและเป็นต้นแบบของประเทศด้านสิ่งสนับสนุนโรงพยาบาล รวมทั้งเป็นการสร้างความเชื่อมั่นของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินงานของ RFS

ศ.นพ.อร่าม โรจนสกุล
กรรมการผู้จัดการ
บริษัท อาร์เอฟเอส จำกัด

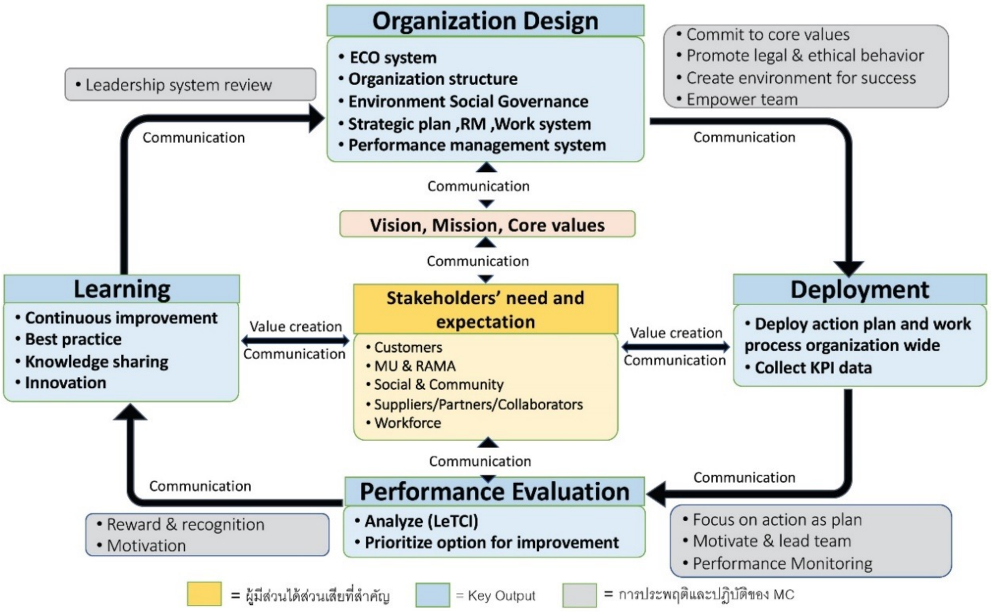
ลักษณะองค์กร

โครงร่างองค์กร Ramathibodi Facilities Services (RFS) เป็นบริษัทไม่แสวงหาผลกำไรภายใต้การกำกับดูแลของคณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล (ผู้ถือหุ้นทั้งหมด) เริ่มดำเนินกิจการเมื่อปี 2554 มีพันธกิจหลักในการพัฒนางานระบบสิ่งสนับสนุนโรงพยาบาล สร้างองค์ความรู้เพื่อเผยแพร่ไปยังผู้เกี่ยวข้อง รวมทั้งร่วมสร้างบุคลากรซึ่งยังขาดแคลนอยู่อีกมาก RFS มีวิสัยทัศน์ในการเป็นผู้นำการจัดการและเป็นต้นแบบของประเทศด้านระบบสิ่งสนับสนุนโรงพยาบาล มีสมรรถนะหลักคือความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการด้านวิศวกรรมชีวการแพทย์ ณ มิ.ย.64 มีพนักงานรวม 653 คน ซึ่งมีความหลากหลายทั้งด้านอายุ การศึกษาและคุณวุฒิวิชาชีพ ตลอดจนปัจจัยสร้างความผูกพันที่สำคัญ โดยมีค่านิยมหลักคือ RFS-CARE การดำเนินการของ RFS อยู่ภายใต้กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ จริยธรรมและจรรยาบรรณพนักงาน มีการบริการหลัก ได้แก่ 1)การบริการวิศวกรรมชีวการแพทย์ 2)การบริการวิศวกรรมอาคารและสิ่งแวดล้อม 3)การบริการขนส่งในโรงพยาบาล 4)การบริการอาหารผู้ป่วย มีกลุ่มลูกค้าที่สำคัญได้แก่ บุคลากรทางการแพทย์ และลูกค้าปลายทาง คือ ผู้ป่วยและญาติ มีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ คือ ผู้ถือหุ้น ชุมชน สังคมและประเทศชาติ ผู้ส่งมอบและพันธมิตรที่สำคัญได้แก่ ECRI และสถาบันการศึกษาที่ผลิตบัณฑิตในสาขาที่เกี่ยวข้อง การเปลี่ยนแปลง ที่สำคัญและความท้าทายขององค์กรได้แก่ 1)การขยายตัวอย่างรวดเร็วของคณะฯ 2)การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี เครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์ 3)ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าที่หลากหลายและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา 4)การจัดหาบุคลากรที่มีความสามารถให้เพียงพอ และการสร้าง ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน 5)การเกิดสถานการณ์โรคระบาด COVID-19 RFS ใช้ PDSA เป็นวิธีการหลักในการปรับปรุงผลการดำเนินการ โดยมีแหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่หลากหลายทั้งในระดับชาติและนานาชาติ



การนำองค์กร

RFS วางระบบการนำองค์กร โดยนำความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายเป็นศูนย์กลางในการดำเนินการทุกระดับ ตั้งแต่การกำหนดพันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และกลยุทธ์ ออกแบบโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามกลยุทธ์และสถานการณ์ ใช้กรอบ ESG เพื่อการบริหารจัดการองค์กรอย่างยั่งยืน ออกแบบระบบนิเวศ วางระบบการจัดการผลการดำเนินการและระบบบริหารจัดการความเสี่ยง ผู้นำระดับสูงสื่อสารวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมและกลยุทธ์ สู่พนักงาน ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นำไปสู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร กำกับติดตามการปฏิบัติงาน ทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ สร้างวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศและนวัตกรรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ผู้นำระดับสูงปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างตามค่านิยม ส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรม สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ กระจายอำนาจการตัดสินใจสู่ระดับต่างๆ มีระบบการประเมินคณะกรรมการบริษัท (ประเมินตนเอง) และทีมบริหารอย่างชัดเจน โดยนำผลการประเมินมาใช้พัฒนาสมรรถนะและกำหนดค่าตอบแทน ใช้หลักการบริหารความเสี่ยงเพื่อดำเนินการในกรณีที่การบริการและการปฏิบัติการอาจส่งผลกระทบเชิงลบต่อสังคม กำหนดแนวทางการปฏิสัมพันธ์ทุกด้านกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกำกับดูแลให้ปฏิบัติอย่างเคร่งครัด เช่น การไม่รับของกำนัลจากลูกค้าและผู้ส่งมอบ เป็นต้น RFS ร่วมสร้างความสมบูรณ์แก่ระบบสิ่งแวดล้อมในหลายโครงการ เช่น การลดก๊าซเรือนกระจก การลดการใช้พลังงานไฟฟ้า การจัดการขยะและการจัดการน้ำอย่างเหมาะสม เป็นต้น ในด้านสังคมและเศรษฐกิจ RFS เผยแพร่องค์ความรู้ไปยังผู้เกี่ยวข้องด้วยวิธีการที่หลากหลาย RFS มีส่วนร่วมในการยกระดับวิชาชีพด้านวิศวกรรมชีวการแพทย์และนักยกเคลื่อนย้ายผู้ป่วย รวมทั้งนำสมรรถนะหลักมาสนับสนุนชุมชนที่สำคัญในการผลิตนักศึกษาในสาขาที่เกี่ยวข้อง



กลยุทธ์

RFS มีการจัดการเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ แบ่งออกเป็น 7 ขั้นตอน โดยขั้นตอนที่ 1-3 เป็นการวางแผนและทบทวนกลยุทธ์ ขั้นตอนที่ 4-6 เป็นการนำสู่การปฏิบัติ และขั้นตอนที่ 7 เป็นการทบทวนและปรับปรุงซึ่งมีการดำเนินการเป็นประจำทุกปีและเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ในการจัดทำกลยุทธ์มีการวิเคราะห์ปัจจัยทั้งภายในและภายนอกโดย PEST และ SWOT ทบทวนความท้าทาย ความได้เปรียบและโอกาสเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งสมรรถนะหลัก กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม โดยระบุเป้าหมาย กรอบเวลาและตัวชี้วัด ทำการสื่อสารถ่ายทอดสู่ฝ่ายต่างๆ และผู้ปฏิบัติงาน เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้อง เมื่อผ่านความเห็นชอบจากทีมบริหารจะได้รับการสนับสนุนด้านทรัพยากรที่จำเป็นต่อการดำเนินการ มีการกำกับติดตามผลการดำเนินงานเพื่อให้มั่นใจในความสำเร็จ

ลูกค้า

RFS กำหนดและทบทวนกระบวนการมุ่งเน้นลูกค้า ด้วยแนวคิด PDSA มีการจำแนกกลุ่มลูกค้าทั้งในปัจจุบันและในอนาคต มีวิธีการรับฟังเสียงของลูกค้ากลุ่มต่างๆ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ได้แก่ การพบปะ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เอกสารและการสำรวจ RFS ประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ได้สารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการออกแบบและปรับปรุงการบริการและกระบวนการสำคัญ รวมทั้งเป็นปัจจัยนำเข้าในการทบทวนกลยุทธ์ ทำการทบทวนและปรับปรุงแนวทางรับฟังเสียงของลูกค้าเป็นประจำทุกปี และเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ เช่น การระบาดของ COVID-19 มีการใช้ Line Group และ Hot Line ทำให้สามารถสื่อสารได้อย่างทันท่วงที มีกระบวนการจัดการความสัมพันธ์และสนับสนุนข้อมูลที่สำคัญให้กับลูกค้า มีระบบการจัดการกับข้อร้องเรียนของลูกค้าโดยการสร้างทัศนคติให้พนักงานมองเป็นโอกาสในการปรับปรุงผลการดำเนินการ ในกรณีเร่งด่วนมีแนวทางการตอบสนองโดยทันที นำข้อร้องเรียนมาวิเคราะห์ แก้ไขปัญหาและวางแนวทางป้องกันไม่ให้เกิดขึ้นอีก รวมทั้งการสื่อสารไปยังลูกค้าเพื่อเรียกความเชื่อมั่นกลับคืนมา

การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้

RFS แบ่งตัววัดออกเป็น 3 ระดับ คือ 1)Corporate KPIs ติดตามความสำเร็จโดยรวมขององค์กร 2)Department/Unit KPIs ติดตามการปฏิบัติการสำคัญของหน่วยงาน และ 3)Personal KPIs ติดตามการปฏิบัติงานประจำวัน โดยมีการกำหนดวิธีการเลือก ผู้รับผิดชอบ วิธีการรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ การรายงานและการทบทวน ตลอดจนการนำไปใช้ มีการเสาะแสวงหาสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบซึ่งมีอยู่อย่างจำกัด RFS จัดตั้ง IT Committee เพื่อวางระบบการจัดการสารสนเทศให้มีคุณภาพ พร้อมใช้และเชื่อถือได้โดยกำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติรวมถึงสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูลของพนักงานกลุ่มต่าง ๆ มีการกำกับดูแลให้ปฏิบัติตามระเบียบ จัดหาระบบและอุปกรณ์ด้าน IT ต่าง ๆ อย่างเหมาะสมและเพียงพอต่อการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการ และทำให้ได้นำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน RFS วางกระบวนการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ โดยแต่ละหน่วยงานกำหนดและทบทวนความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ให้พนักงานได้เรียนรู้และเพิ่มสมรรถนะด้วยตนเองและเรียนรู้ระหว่างการปฏิบัติงานจากหัวหน้าและผู้ควบคุมงาน มีกระบวนการสร้างและจัดเก็บองค์ความรู้เพื่อนำไปเผยแพร่ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กรด้วยวิธีการที่หลากหลาย มุ่งเน้นการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีการทบทวนและปรับปรุงการจัดการความรู้อย่างสม่ำเสมอ

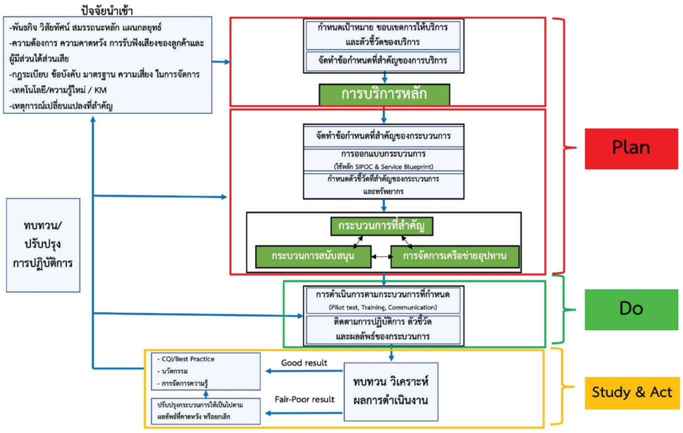
บุคลากร

RFS จัดตั้งคณะกรรมการทรัพยากรบุคคล เพื่อวางนโยบายและแนวทางปฏิบัติกำกับติดตาม ทบทวนและปรับปรุงให้พนักงานขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างเต็มศักยภาพ การพิจารณาด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังคำนึงถึงผลิตภาพ (Productivity Base) มีระบบการสรรหา คัดเลือก ปฐมนิเทศและทดลองงาน มีการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงาน การพัฒนาความรู้ความสามารถ การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาสมรรถนะและเชื่อมโยงกับผลตอบแทน RFS วางระบบให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน ผ่านคณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน และคณะกรรมการสวัสดิการในสถานประกอบการ ซึ่งผ่านการคัดเลือกจากบุคลากรโดยตรง RFS สร้างความผูกพันกับพนักงาน โดยสำรวจปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันตามแนวทางของ AON Hewitt นำมาประเมินและวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงกระบวนการสร้างความผูกพัน RFS จัดการผลการปฏิบัติงานโดยพิจารณาจาก Competency และการบรรลุผลการปฏิบัติงานตาม KPI ซึ่งมีสัดส่วนแตกต่างกันไปตามระดับของพนักงาน พร้อมทั้งเชื่อมโยงผลการปฏิบัติงานกับค่าตอบแทน รางวัล และการปรับระดับตำแหน่งงาน

การปฏิบัติการ

RFS กำหนดการออกแบบบริการและกระบวนการอย่างเป็นระบบตาม PDSA ค้นหาข้อกำหนดของการบริการและกระบวนการ จากนั้นนำไปออกแบบกระบวนการที่สำคัญพร้อมตัวชี้วัดโดยใช้ SIPOC & Service Blueprint แบ่งเป็นกระบวนการหลัก กระบวนการสนับสนุน และการจัดการเครือข่ายอุปทาน จัดทำ SOP และ WI ทำการสื่อสารสู่ผู้เกี่ยวข้อง ทดลองปฏิบัติและฝึกอบรม เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความสามารถต่อการปฏิบัติงาน มีการกำกับติดตามผ่านตัวชี้วัดของกระบวนการใน Daily Brief, Huddle และการตรวจติดตามภายใน นำผลการดำเนินงานมาวิเคราะห์และปรับปรุงกระบวนการทำงาน นำเทคโนโลยีสารสนเทศ MAXIMO, SIFFMs มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของกระบวนการ RFS วางหลักเกณฑ์การคัดเลือกและประเมินผู้ส่งมอบ เพื่อนำมาประกอบการตัดสินใจคัดเลือก มีการสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ส่งมอบ RFS จัดทำงบประมาณที่มีประสิทธิภาพและโปร่งใส โดยกำหนดให้แต่ละแผนกจัดทำแผนงบประมาณและทรัพยากรสนับสนุน วางเป้าหมายและแนวทางในการลดต้นทุน ตอบสนองความต้องการของลูกค้าและรักษาสภาพคล่องทางการเงิน RFS วางระบบป้องกันภัยบนโลกไซเบอร์ และจัดการให้เกิดสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยโดยพิจารณาจากความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้จากการปฏิบัติการและกรณีภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน เพื่อให้การดำเนินการของลูกค้าและบริษัทไม่หยุดชะงัก

ภาพรวมการปฏิบัติการ



ผลลัพธ์

ผลลัพธ์ด้านการบริการและกระบวนการ ส่วนใหญ่เป็นไปตามเป้าหมาย มีแนวโน้มที่ดี และดีกว่าค่าเทียบอย่างต่อเนื่องเช่นเดียวกับผลลัพธ์ด้านความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อสภาวะฉุกเฉิน ส่วนผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการสำคัญอยู่ในระดับและมีแนวโน้มที่ดีในทุกการบริการสำคัญ ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจของลูกค้าหลายเรื่องอยู่ในระดับและมีแนวโน้มที่ดี เช่น ความพึงพอใจต่อการบริการด้านวิศวกรรมชีวการแพทย์ การบริการด้านอาหารและการขนส่ง เป็นต้น ผลลัพธ์ด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังส่วนใหญ่บรรลุเป้าหมายและมีแนวโน้มที่ดี มีบรรยากาศการทำงานที่ดี ความผูกพันของบุคลากรอยู่ในระดับสูง ในด้านการนำองค์กร มีการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ผ่านการตรวจสอบจากองค์กรภายนอก ผลลัพธ์ด้านการสื่อสารมีแนวโน้มที่ดีและมีผลการสำรวจวัฒนธรรมความปลอดภัยที่ดีกว่าคู่เทียบในระดับสากล ส่วนผลลัพธ์ด้านการเงินเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย มีส่วนตลาดที่เพิ่มขึ้นตามลำดับ สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายของลูกค้าผ่านหลายแนวทาง เช่น การจัดทำสัญญาบำรุงรักษาระยะยาว การจัดซื้อจัดจ้างรวมในปริมาณมาก การจัดหาอะไหล่ทดแทน การแสวงหาข้อมูลสารสนเทศอ้างอิง และการต่อรองราคา เป็นต้น RFS ได้รับการรับรองมาตรฐานสากล เช่น ISO 9001, GMP&HACCP, ISO 14001 และสนับสนุนการดำเนินงานของคณะฯ เพื่อการรับรอง ISO 50001, AHA(III-2) และ JCI(FMS) นอกจากนี้ยังได้รับรางวัล Q-Mark รางวัลธรรมาภิบาลดีเด่น Thailand 5S Award และในปี 2564 ได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (Thailand Quality Class)

บริษัท อาร์เอฟเอส จำกัด

270 อาคารสมเด็จพระเทพรัตน์ ชั้น 8 โรงพยาบาลรามาธิบดี
ถนนพระรามที่ 6 แขวงทุ่งพญาไท เขตราชเทวี
กรุงเทพมหานคร 10400

มหาวิทยาลัยมหิดล

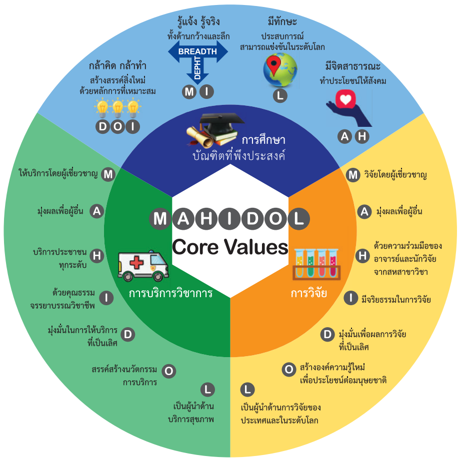
มหาวิทยาลัยมหิดลมีความมุ่งมั่นจะเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก (World Class University) เพื่อทำหน้าที่ในการพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ให้กับประเทศด้วยการสร้างบัณฑิตที่เป็น Global Citizen ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงานและสังคม สร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรมคุณภาพสูง เพื่อช่วยแก้ไขปัญหาในระดับชุมชน สังคม ประเทศ และนานาชาติ เป็นผู้นำเชิงนโยบายด้านสุขภาวะและการให้บริการสุขภาพและบริการวิชาการที่ได้มาตรฐานสากลสมดังปรัชญาของมหาวิทยาลัยมหิดล “True success is not in the learning but in its application to the benefit of mankind”

ศาสตราจารย์ นายแพทย์บรรจง มไหสวริยะ
อธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล

ลักษณะองค์กร

มหาวิทยาลัยมหิดล เป็นสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา เป็นองค์กรในกำกับของรัฐที่ดำเนินการโดยไม่มุ่งหวังกำไร มีต้นกำเนิดมาจาก "โรงศิริราชพยาบาล" ในปี พ.ศ. 2432 ที่ต่อมาขยายเป็นโรงเรียนแพทย์แห่งแรกของประเทศไทย และเปิดสอนวิชาแพทย์ในปีถัดมา จนกระทั่งปี พ.ศ. 2485 ได้รับการสถาปนาเป็น "มหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์" และในปี พ.ศ. 2512 พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราชบรมนาถบพิตร ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ พระราชทานนาม "มหิดล" แทนมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ อันเป็นพระนามของสมเด็จพระมหิตลาธิเบศรอดุลยเดชวิกรม พระบรมราชชนก และให้พัฒนาเป็นมหาวิทยาลัยที่สมบูรณ์ตามความหมาย และเพิ่มเติมขอบเขตของวิชาการให้กว้างขวางออกไปจากวิชาแพทยศาสตร์ มีความหลากหลายของสาขาวิชาการทั้งด้านศาสตร์และศิลป์ ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหิดลจัดอยู่ในกลุ่มพัฒนาการวิจัยระดับแนวหน้าของโลกด้วยปณิธาน "ปัญญาของแผ่นดิน" และยึดมั่นในปรัชญา ความสำเร็จที่แท้จริงอยู่ที่การนำความรู้ไปประยุกต์ใช้เพื่อประโยชน์สุขแก่มวลมนุษยชาติ"

วิสัยทัศน์	มุ่งมั่นที่จะเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก
พันธกิจ	สร้างความเป็นเลิศทางด้านสุขภาพ ศาสตร์ ศิลป์ และนวัตกรรมบนพื้นฐานของคุณธรรมเพื่อสังคมไทยและประโยชน์สุขแก่มวลมนุษยชาติ โดยการจัดการศึกษา วิจัย และบริการวิชาการ
ค่านิยม	**M**astery รู้แจ้ง รู้จริง สมเหตุสมผล **A**ltruism มุ่งผลเพื่อผู้อื่น **H**armony กลมกลืนกับสรรพสิ่ง **I**ntegrity มั่นคงยิ่งในคุณธรรม **D**etermination แน่วแน่ทำ กล้าตัดสินใจ **O**riginality สร้างสรรค์สิ่งใหม่ **L**eadership ใฝ่ใจเป็นผู้นำ
สมรรถนะหลัก	เป็นผู้นำด้านการศึกษาและวิจัยในสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ โดยมีการบริการสุขภาพเป็นฐานหลัก



สิ่งสำคัญที่มีผล ต่อวิธีการดำเนินงาน

มหาวิทยาลัยมีความภาคภูมิใจในการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกกลุ่มของมหาวิทยาลัย ตั้งแต่ผู้บริหารทุกระดับ บุคลากรสายวิชาการ และสายสนับสนุนทุกคน ที่ร่วมแรงร่วมใจขับเคลื่อนองค์กรสู่วิสัยทัศน์ ความมุ่งมั่นของผู้บริหารต่อระบบคุณภาพที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้วยความเข้าใจในระบบงานที่ถูกออกแบบโดยคำนึงถึงความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม กฎระเบียบข้อบังคับ แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสังคมไทยและสังคมโลก กระบวนการติดตามผลลัพธ์ของการดำเนินการ และการจัดการความรู้ และที่สำคัญที่สุดคือวัฒนธรรมคุณภาพที่ฝังลึกในการดำเนินงานทุกพันธกิจ

ความท้าทายสำคัญ
ขององค์กร

WCU & Ranking

การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก
และการจัดอันดับมหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลก

Research & Innovation

การสร้างผลงานวิจัยที่มีคุณภาพสูง
และมีผลกระทบในระดับสากล
และการสร้างสรรค์นวัตกรรม

Higher Education Platform

แพลตฟอร์มของการเรียนการสอน
ระดับอุดมศึกษา

Workforce Efficiency & Engagement

บุคลากรที่มีประสิทธิภาพ
และพร้อมจะมีส่วนร่วม

Big & Quality data for Strategic Propose

การมีฐานข้อมูลที่ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน
สามารถนำมาใช้ในการตัดสินใจเชิงนโยบาย

International Accreditation

การเข้าสู่มาตรฐานสากล
การได้รับการรับรองมาตรฐานระดับสากล

Effective Operation

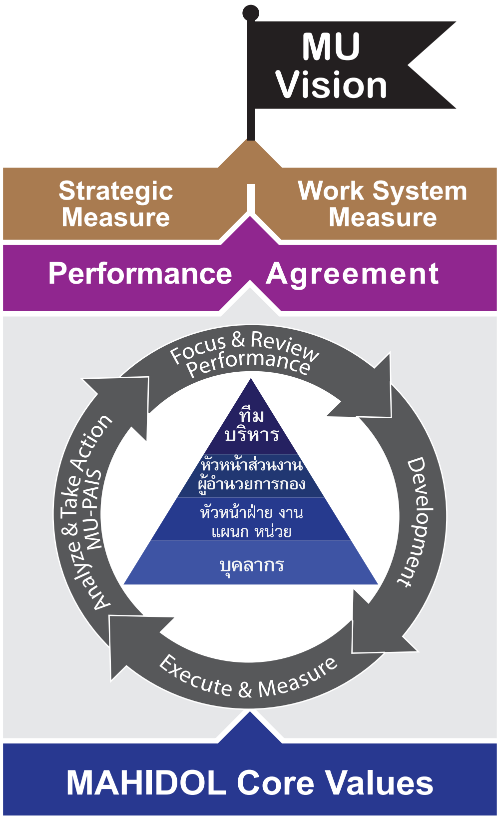
การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

Disruptive Change

การเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน
ที่มีผลกระทบวงกว้าง

การนำองค์กร

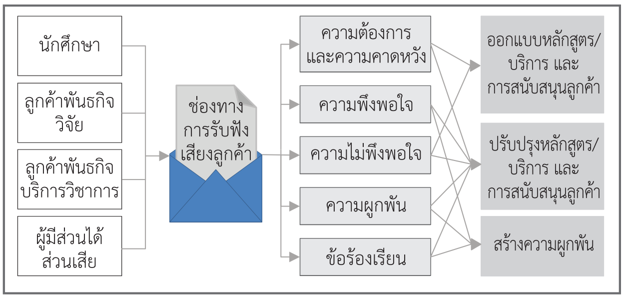
ผู้นำระดับสูงนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ โดยกำหนดวิสัยทัศน์ "มุ่งมั่นที่จะเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก" ใช้ค่านิยม "M-A-H-I-D-O-L" สนับสนุนและชี้นำองค์กรให้ดำเนินการตามพันธกิจและมุ่งสู่วิสัยทัศน์ โดยใช้แผนยุทธศาสตร์ที่จัดทำอย่างเป็นระบบผ่านการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ อาทิ สมรรถนะหลักขององค์กร การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม สารสนเทศจากการรับฟังนักศึกษาและลูกค้ากลุ่มอื่น จนได้แผนยุทธศาสตร์และนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติผ่านแผนปฏิบัติการที่สำคัญและ Flagship Projects รวมถึงการออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานสำคัญ ที่สนับสนุนกลยุทธ์ขององค์กร ด้วยแนวคิด Backward Design มีการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรตามพันธกิจทั้งในเรื่องอัตรากำลังและขีดความสามารถ ตลอดจนกำกับ ติดตาม และวัดผลการดำเนินการของการปฏิบัติการ ตั้งแต่ระดับปฏิบัติการจนถึงระดับยุทธศาสตร์ด้วยระบบ MU-PAIS ส่งผลให้องค์กรรักษาความเป็นผู้นำของสถาบันอุดมศึกษาของประเทศและเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันในเวทีมหาวิทยาลัยระดับโลกได้



กลยุทธ์

ลูกค้า

มหาวิทยาลัยรับฟังลูกค้าและการนำไปใช้ประโยชน์ในการกำหนดกลุ่มผู้เรียนและลูกค้าในอนาคต นำมาสู่การเปิดหลักสูตรใหม่เพื่อรับมือกับการเปิดเสรีด้านการศึกษา และตอบสนองความต้องการของผู้เรียนในอนาคต การใช้ข้อมูลและสารสนเทศที่ได้จากลูกค้า เพื่อประกอบการตัดสินใจในการบริหารจัดการในเรื่องที่สำคัญ โดยแบ่งกลุ่มลูกค้าตามพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย ดำเนินการโดยผู้รับผิดชอบในแต่ละพันธกิจร่วมกับส่วนงานด้วยการนำสารสนเทศที่ได้ในช่องทางต่าง ๆ ตามกระบวนการรับฟังเสียงลูกค้ามาพิจารณาเพื่อปรับปรุงและออกแบบผลิตภัณฑ์ให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญสารสนเทศที่ได้จะนำมาวิเคราะห์ออกเป็น 5 ประเภท คือ ความต้องการและความคาดหวัง ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพัน และข้อร้องเรียนโดยนำความต้องการและความคาดหวังไปใช้ในการออกแบบและปรับปรุงหลักสูตร วิจัย และบริการวิชาการ ความพึงพอใจและความผูกพันนำมาสร้างความสัมพันธ์และกำหนดกิจกรรมสนับสนุนนักศึกษา ผู้ให้ทุนวิจัย และผู้ใช้บริการวิชาการ กระบวนการรับฟังเสียงของลูกค้าจะถูกทบทวนโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มหาวิทยาลัยมหิดลอำนวยความสะดวกให้ลูกค้าทุกกลุ่มสามารถสืบค้นสารสนเทศและรับการสนับสนุน ผ่านช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าทุกกลุ่ม สำหรับนักศึกษามีการให้บริการผ่าน Application We Mahidol เช่น ตารางสอน ห้องสมุด และการใช้ชีวิตในมหาวิทยาลัย คุณภาพอากาศ และในสถานการณ์ COVID-19 มหาวิทยาลัยมหิดลได้ปรับกระบวนการสนับสนุนผู้เรียนที่สอดคล้องกับมาตรการป้องกัน เช่น การประกันสุขภาพนักศึกษา การสนับสนุนการเรียนออนไลน์ ทุนการศึกษา เป็นต้น

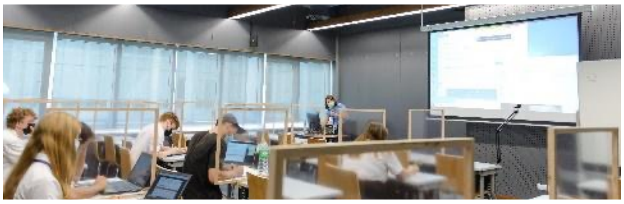


การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

มหาวิทยาลัยมหิดลกำหนดวิสัยทัศน์ด้านการจัดการความรู้ในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยใช้การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือในการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกันภายในระหว่างบุคลากร ควบคู่ไปกับการรับความรู้จากภายนอก อันจะนำไปสู่แนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) เพื่อส่งเสริมและคงความเข้มแข็งของ Core competency ขององค์กร ได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ ร่วมกับองค์ประกอบในการดำเนินการให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย ความมุ่งมั่นของผู้บริหาร การสร้างผู้มีความเข้าใจด้านการจัดการความรู้ และ Platform การจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยที่สำคัญ คือ งานมหกรรมคุณภาพ กิจกรรม Share & Learn Forums และ Digital KM Masterclass สำหรับการเรียนรู้ออนไลน์ของบุคลากรทั้งองค์กร เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ให้ทั่วถึงทั้งองค์กร

การปฏิบัติการ

มหาวิทยาลัยมหิดลมีกระบวนการกำหนดข้อกำหนดหลักสูตร บริการ และกระบวนการ จากความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่มมากำหนดเป็นข้อกำหนดของการศึกษา การวิจัย และการบริการวิชาการ เช่น ด้านการศึกษา ได้กำหนดคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ โดยพิจารณาจาก 21st Century Skills และบริบทของสังคมโลกที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้บัณฑิตของมหาวิทยาลัยเป็นทรัพยากรบุคคลที่สำคัญของประเทศที่จะทำให้ประเทศไทยมีขีดความสามารถในการแข่งขันในโลกยุคต่อไปได้ มหาวิทยาลัยออกแบบหลักสูตรและบริการ และกระบวนการทำงานที่สำคัญโดยใช้แนวทาง 5 ขั้นตอน 1) ระบุและรวบรวมสารสนเทศ 2) จัดทำข้อกำหนดผลิตภัณฑ์และบริการ 3) กำหนดกระบวนการสำคัญในการส่งมอบหลักสูตรและบริการ 4) วิเคราะห์เครือข่ายอุปทาน เพื่อกำหนดผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือที่สำคัญ และ 5) ทำการรวบรวม วิเคราะห์ สรุปผลการดำเนินการของกระบวนการต่างๆ เพื่อคาดการณ์และวางแผนจัดการความเสี่ยงระหว่างการดำเนินงานติดตามประสิทธิผลของกระบวนการทำงานสำคัญ และใช้เป็นข้อมูลป้อนกลับเพื่อการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการที่เกี่ยวข้องในภาพรวม



มหาวิทยาลัยมหิดล
999 ถนนพุทธมณฑลสาย 4 ตำบลศาลายา
อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม 73170
โทรศัพท์ 02-849-6000 โทรสาร 02-800-2909
Website https://mahidol.ac.th

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เป็นมหาวิทยาลัยที่มี 5 วิทยาเขต นับเป็นความท้าทายของการบริหารจัดการในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน การนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมาใช้ ทำให้เกิดการมุ่งเน้นความสำเร็จอย่างมีวิสัยทัศน์ บริหารจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง พัฒนาความเป็นระบบของงานและสร้างนวัตกรรม อย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม สามารถส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณค่าให้กับลูกค้าและสังคม สอดคล้องกับวัฒนธรรม “ประโยชน์เพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง“ การได้รับ TQC ครั้งนี้สะท้อนความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กรเพื่อให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิวัติ แก้วประดับ
อธิการบดี มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ลักษณะองค์กร

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2510 มีวัตถุประสงค์เพื่อกระจายโอกาสทางการศึกษา พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อันจะเป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจและสังคม และยังเป็นแหล่งบริการวิชาการชุมชน ทั้งในชนบทและในเมือง โดยเริ่มต้นที่วิทยาเขตปัตตานีเป็นแห่งแรก และขยายต่อมาที่วิทยาเขตหาดใหญ่ และได้พัฒนาการมาเป็นลำดับ จนในปัจจุบัน มี 5 วิทยาเขตครอบคลุมพื้นที่ทั้ง 2 ฝั่งของคาบสมุทร คือ ปัตตานี สงขลา ภูเก็ต สุราษฎร์ธานี และตรัง เพื่อให้โอกาสกับประชากรอย่างทั่วถึง โดยแต่ละวิทยาเขตมีจุดเน้นของการพัฒนาที่แตกต่างกันตามสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยได้รับพระราชทานนามจากพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 และยึดถึงพระราชดำรัสของสมเด็จพระมหิตลาธิเบตอดุลยเดชวิกรม พระบรมราชชนกในการถือ "ประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง" เป็นวัฒนธรรมองค์กรในการดำเนินการทุกพันธกิจของมหาวิทยาลัย ทั้งด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ วิจัย บริการวิชาการและวิชาชีพ รวมถึงการทำนุบำรุงศิลปวัฒธรรม โดยบูรณาการงานทุกอย่างภายใต้สังคมพหุวัฒนธรรม

สิ่งสำคัญที่มีผล ต่อวิธีการดำเนินงาน

ปัจจุบันสงขลานครินทร์ เป็นมหาวิทยาลัยที่ดำเนินการสอนครอบคลุมทุกกลุ่มสาขาทั้งด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (comprehensive university) โดยจัดส่วนงานที่ดำเนินงานตามพันธกิจเป็น 37 คณะ ใน 5 วิทยาเขต เปิดสอนหลักสูตรระดับปริญญาตรีถึงปริญญาเอก และหลักสูตรระยะสั้นเพื่อเพิ่มทักษะของประชาชน มีงานวิจัยที่ตอบโจทย์พื้นที่ และงานวิจัยเชิงลึก มีโรงพยาบาลสงขลานครินทร์ที่ให้บริการทางการแพทย์ระดับมากกว่าตติยภูมิ นอกจากนี้ยังมีโรงพยาบาลแพทย์แผนไทย โรงพยาบาลทันตกรรม และโรงพยาบาลสัตว์ ให้บริการประชาชนในภาคใต้

ความท้าทายสำคัญ ที่องค์กรเผชิญ

นอกเหนือจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก ทั้งด้านสังคมผู้สูงอายุ การเกิดของประชากรลดลง ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี และสถาบันการศึกษาที่เปิดให้บริการคล้ายคลึงกันเพิ่มขึ้นแล้ว การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยที่มีหลายวิทยาเขตให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ก็นับเป็นความท้าทายที่สำคัญอีกอย่างหนึ่ง ในปี พ.ศ. 2558 สภามหาวิทยาลัยฯ ได้เห็นชอบการใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence : EdPEx) เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยและส่วนงานที่จัดการศึกษา และใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award TQA) สำหรับส่วนงานกลางของมหาวิทยาลัย เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วนั้น

การนำองค์กร

เพื่อให้มหาวิทยาลัยบรรลุวิสัยทัศน์ในการเป็น "มหาวิทยาลัย เพื่อนวัตกรรมและสังคม มีความเป็นเลิศด้านวิชาการ และเป็นกลไกหลักในการพัฒนาภาคใต้และประเทศ" ผู้นำระดับสูงสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อความสำเร็จ โดย ดำเนินการกำหนดวิสัยทัศน์ ที่ให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง จัดการระบบการนำองค์กรที่มีหลายวิทยาเขต ให้เป็น PSU system ที่มีความเข้มแข็ง โดยการวางแผนกลยุทธ์ที่มีความเชื่อมโยงกัน การวิเคราะห์และบริหารจัดการความเสี่ยง มอบอำนาจการดำเนินงานแก่รองอธิการบดีวิทยาเขตและคณบดีตามลำดับขั้นการบริหารเพื่อความคล่องตัว ดำเนินการในรูปแบบคณะกรรมการหลายระดับเพื่อความโปร่งใส พัฒนาระบบสารสนเทศที่สำคัญร่วมกัน เช่น ระบบสารสนเทศด้านการเรียนการสอน ระบบจัดการงานวิจัย ระบบการจัดการด้านการเงิน และระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทำให้สามารถติดตามและวิเคราะห์ข้อมูลจริงอย่างรอบด้าน รวมถึงการใช้ทรัพยากรที่แต่ละ วิทยาเขตมีร่วมกันอย่างคุ้มค่า จัดการให้มีการดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาล โดยผู้นำระดับสูงปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม สนับสนุนการใช้เครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพ เช่น TQA, EdPEx, AUN-QA, HA, LEAN, KAIZEN, 5ส ผู้นำระดับสูงส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรให้เข้มแข็ง โดยยึดถือ "ประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง" ในการดำเนินงานทุกพันธกิจ กำหนดให้มีการบูรณาการพันธกิจในบริบทของพหุวัฒนธรรม ซึ่งส่งเสริมการให้ความสำคัญกับลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตอบสนองสังคมโดยเฉพาะภาคใต้ มหาวิทยาลัยกำหนดให้แต่ละวิทยาเขตมีส่วนร่วมในการพัฒนาพื้นที่ ทั้งด้านวิชาการ วิจัยและการให้บริการวิชาการที่ใช้สมรรถนะหลัก ซึ่งเป็นที่ประจักษ์ทั้งด้านการแพทย์ เศรษฐกิจสร้างสรรค์ เกษตรและอาหาร และเพื่อให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง มหาวิทยาลัยได้ปรับโครงสร้างส่วนงานและโครงสร้างการบริหารเพื่อให้สามารถรับผิดชอบงานแต่ละพันธกิจและครอบคลุมงานที่สำคัญ เชื่อมโยงกับส่วนงานระดับคณะและเครือข่ายอุปทาน วางแผนกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงกัน และกำกับติดตามความก้าวหน้าของงาน และให้งานทุกด้านเป็นไปตามกฎระเบียบมีจริยธรรม และผ่านเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)

ลูกค้า

ในการดำเนินงานเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และพัฒนาภาคใต้ มหาวิทยาลัยได้คำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ในการกำหนดหลักสูตรและบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยส่วนงานกลางที่รับผิดชอบพันธกิจ ดำเนินการให้แต่ละส่วนงาน/คณะดำเนินการรับฟังเสียงลูกค้าปัจจุบัน อดีตลูกค้า และลูกค้าในอนาคต กำหนดประเด็น ปรับวิธีการรับฟังและรอบเวลาที่เหมาะสมกับแต่ละกลุ่มลูกค้า วิเคราะห์ข้อมูล และจัดการตอบสนองความต้องการทั้งที่เป็นหลักสูตรและบริการหลัก ได้แก่ ระบบการเรียนออนไลน์ (LMS2), การเรียนการสอนแบบใหม่ (Massive Open Online Course, MOOC), การจัดการเรียนเป็นแบบ module (PSU Next-U: credit bank) โดยบางรายวิชาได้รับการเลือกจากองค์กรนานาชาติ ให้ร่วมในโครงการ ได้แก่ ศิลปะอิสลาม และ การอยู่ร่วมกันในสังคมพหุวัฒนธรรม จาก The ASEAN Cyber University Project ของประเทศเกาหลีใต้ งานวิจัยที่ตอบโจทย์พื้นที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง ทำให้ได้พันธุ์สัตว์/พันธุ์พืชใหม่ การจัดการอาหารและเกษตรแบบใหม่ อาหารฮาลาล การอนุรักษ์ทรัพยากรทะเล และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาจังหวัด รวมถึงการสนับสนุนอื่น เพื่อตอบสนองลูกค้าทั้งด้านข้อมูลข่าวสาร และการสนับสนุนที่เอื้อต่อการเรียน การวิจัยและบริการวิชาการ เช่น การกำหนดคุณลักษณะบัณฑิตของสงขลานครินทร์ (I-WiSe: Integrity, Wisdom, Social engagement) และวิธีการพัฒนานักศึกษาเพื่อให้ได้คุณลักษณะที่ต้องการ การกำหนดวิธีการรับนักศึกษาที่หลากหลาย เพื่อให้โอกาสกับผู้ด้อยโอกาสและประชากรในพื้นที่ การจัดหอพักและทุนการศึกษา นอกจากนี้ยังมีการติดตามข้อร้องเรียนโดยกำหนดขั้นตอนของการจัดการข้อร้องเรียนที่ชัดเจน แตกต่างกันตามความเร่งด่วนและความรุนแรงของปัญหา นำข้อมูลมาพัฒนากระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้องเพื่อป้องกันการเกิดปัญหาซ้ำและแจ้งกลับผู้ร้องเพื่อแก้ไขความไม่พึงพอใจและกลับมาผูกพันกับมหาวิทยาลัย

การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้

ในด้านการวัดวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้บริหารจัดการ โดยใช้ข้อมูลจริง มหาวิทยาลัยได้พัฒนาระบบสารสนเทศโดยจัดทำฐานข้อมูลรวมของทุกวิทยาเขต หลายระบบทั้งฐานข้อมูลนักศึกษา บุคลากร งานวิจัย การเงิน และอื่นๆ ซึ่งกำลังทยอยพัฒนา ทำให้ผู้บริหารมีข้อมูลรอบด้านเพื่อการตัดสินใจ ส่วนการดำเนินการเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ทั้งองค์กร มหาวิทยาลัยกำหนดนโยบายด้านการจัดการความรู้ทั้งในระดับมหาวิทยาลัยและส่วนงาน โดยสนับสนุนกลุ่มคนที่สนใจเรื่องเดียวกันให้สามารถพัฒนางานด้านนั้น (community of practice) ค้นหาความรู้ตามหมวดหมู่ความรู้ที่กำหนดไว้ รวมถึงค้นหาแนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศ กำหนดโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ยกย่องชมเชยผู้ที่มีผลงานเด่น และให้ส่วนงานอื่นนำไปขยายผลได้ ได้แก่ การจัดการเพื่อลงบันทึกผลการปฏิบัติงานเพื่อการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร รวมถึงสนับสนุนให้เผยแพร่งานในระดับประเทศ ทำให้เกิดความตื่นตัวในการปรับปรุงงานในทุกระดับ

บุคลากร

มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัย ทั้งด้านกายภาพและความปลอดภัยในการทำงาน สำหรับสถานที่ทำงานที่แตกต่างกันครอบคลุม สำนักงาน ห้องปฏิบัติการ โรงพยาบาล พื้นที่ฟาร์ม อาคารวิจัย อาคารที่พัก โดยนำแนวทางมาตรฐานมาใช้ตามลักษณะของที่ทำงาน โดยกองกายภาพ ของแต่ละวิทยาเขต รับผิดชอบ ปรับให้มี ศูนย์บริหารความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อมดำเนินการด้านความปลอดภัยห้องปฏิบัติการ จัดตั้งศูนย์บริการฉุกเฉิน ให้บริการภาวะฉุกเฉินที่เกิดขึ้นภายในมหาวิทยาลัยซึ่งมีประชากรอาศัยในวิทยาเขตจำนวนมาก พัฒนาจนได้รับการรับรองมาตรฐานระดับ Basic life support unit และขึ้นทะเบียนเป็นเครือข่ายกับศูนย์นเรนทร และศูนย์วิจัยภัยพิบัติธรรมชาติภาคใต้ เพื่อเตรียมความพร้อมในเชิงรุก รวมถึงเป็นเครือข่ายของหน่วยงานภายนอก เช่น กรมอุตุนิยมวิทยา กรมชลประทาน กรมทรัพยากรน้ำ กรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

การปฏิบัติการ

เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืน มหาวิทยาลัยได้กำหนดปรัชญาการศึกษา เป็นพิพัฒนาการนิยม (Progressivism) ใช้กระบวนการจัดการเรียนรู้โดยให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และพัฒนาจากความต้องการของผู้เรียนผ่านกระบวนการแก้ปัญหา/ค้นคว้า/ลงมือปฏิบัติทั้งในและนอกห้องเรียนด้วยตนเอง และการเรียนรู้จะดำเนินไปตลอดชีวิตนำสู่การจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ (Outcome Based Education) โดยการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้ ที่มหาวิทยาลัยเชื่อว่าสามารถตอบสนองหลักการดังกล่าวได้ คือ การจัดการเรียนรู้ที่ใช้กิจกรรมหรือการปฏิบัติ (Active learning) ที่หลากหลาย โดยเฉพาะการใช้ปัญหาเป็นฐานในการเรียนรู้ (Problem-based Learning) การใช้โครงงานเป็นฐาน (Project-based Learning) และการเรียนรู้โดยการบริการสังคม (Service Learning) และกระบวนการออกแบบใช้ backward design กำกับการดำเนินการโดยคณะกรรมการวิชาการ และยกระดับสู่สากล โดยมหาวิทยาลัยสนับสนุนให้รับการประเมินโดย AUNQA (ASEAN University Network Quality Assurance) และมาตรฐานสากลอื่น ได้แก่ World Federation for Medical Education (WFME), The Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB)

การดำเนินการเพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินงานได้แม้ในภาวะฉุกเฉิน ในด้านโลกไซเบอร์ มหาวิทยาลัยได้นำแนวทางตามข้อกำหนดของกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และแนวทางมาตรฐานมาใช้ ISO:9001:2015 (ISO9000 certified) เครื่องมือพัฒนาระบบไฟร์วอลล์ระดับเอ็นเตอร์ไพรซ์ รวมถึงระบบการเชื่อมต่อที่แยกสัดส่วนเพื่อป้องกันการเข้าถึงจากภายนอก เช่น ระบบโรงพยาบาล การสำรองข้อมูลมากกว่าหนึ่งที่ ในด้านภาวะฉุกเฉินอื่น รวมถึงโรคระบาด เช่น สถานการณ์โควิด 19 มหาวิทยาลัยกำหนดภาวะฉุกเฉินที่อาจกระทบการดำเนินงานและกำหนดแนวทางเพื่อตอบสนองภาวะฉุกเฉินนั้น โดยใช้สมรรถนะและทรัพยากรที่มหาวิทยาลัยมี เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่การจัดโครงสร้างรองรับ การสนับสนุนอุปกรณ์เพิ่มทั้งของผู้สอนและผู้เรียน การพัฒนาทักษะของบุคลากรสำหรับการปฏิบัติงานแบบใหม่ทั้งการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการปฏิบัติงานอื่น ๆ และได้ร่วมกับจังหวัดที่ตั้งของวิทยาเขตในการเปิดโรงพยาบาลสนาม และศูนย์ฉีดวัคซีน เพื่อบริการประชาชนด้วย

ผลลัพธ์

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์มีความมุ่งมั่นในการดำเนินตามพันธกิจที่สำคัญ ในการสร้างคนรุ่นใหม่ เป็นพลเมืองโลกที่พร้อมจะเป็นผู้นำในอนาคต ที่มีความรู้ ความสามารถ ทั้งด้านวิชาชีพ วิชาการ และมีทักษะที่สำคัญต่อการทำงานและดำรงชีวิตในโลกยุคใหม่ที่มีการเปลี่ยนแปลงและแข่งขันที่สูง (21st century skills) มหาวิทยาลัยจะยังคงเดินหน้าด้วยความมุ่งมั่น ทุ่มเท กับการทำงานเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม คุณภาพชีวิตของประชาชน การนำความรู้ปรับใช้ในพันธกิจสังคม รวมถึงการทำนุบำรุง และพัฒนาคุณค่าทางศิลปวัฒนธรรมของไทยและภูมิภาค ภายใต้จิตวิญญาณของสงขลานครินทร์ “ประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง”

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
15 ถนนกาญจนวณิชย์ อำเภอหาดใหญ่
จังหวัดสงขลา 90110
www.psu.ac.th

โรงไฟฟ้าวังน้อย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

โรงไฟฟ้าวังน้อย ได้นำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมาปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่ตอบสนองต่อพันธกิจและวิสัยทัศน์ ทำให้ได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศในปี 2564 เรายังคงมุ่งมั่นที่จะดำเนินการต่อไป เพื่อให้มีความพร้อมรองรับต่อสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในธุรกิจพลังงานในอนาคต และเพื่อมุ่งไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศในระดับสากลต่อไป

นายทินกร ลิมปนสุทธิพงศ์
ผู้อำนวยการโรงไฟฟ้าวังน้อย

ลักษณะองค์กร

โรงไฟฟ้าวังน้อย เป็นหน่วยงานระดับฝ่าย สังกัดผู้ช่วยผู้ว่าการผลิตไฟฟ้า 2 สายงานรองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้า การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงพลังงานประเภทโรงไฟฟ้าพลังงานความร้อนร่วมใช้ก๊าซธรรมชาติเป็นเชื้อเพลิงหลักและน้ำมันดีเซลเป็นเชื้อเพลิงสำรองในการผลิตไฟฟ้า ประกอบด้วยโรงไฟฟ้าวังน้อยชุดที่ 3 กำลังผลิตติดตั้ง 729 เมกะวัตต์ และโรงไฟฟ้าวังน้อยชุดที่ 4 กำลังผลิตติดตั้ง 788 เมกะวัตต์ ซึ่งโรงไฟฟ้าทั้ง 2 ชุด เป็นโรงไฟฟ้าที่ผลิตไฟฟ้าเพื่อรักษาความมั่นคงในระบบการผลิตกำลังไฟฟ้า และลดความสูญเสียระบบส่ง เนื่องจากอยู่ใกล้ศูนย์กลางการใช้ไฟฟ้า(ภาคกลาง)

สิ่งสำคัญที่มีผลต่อวิธีการดำเนินงาน

โรงไฟฟ้าวังน้อย ตั้งอยู่ใกล้ศูนย์กลางการใช้พลังงานไฟฟ้าและมีประสิทธิภาพสูง โดยเฉพาะโรงไฟฟ้าวังน้อยชุดที่ 4 เป็นโรงไฟฟ้าแบบ Flexible Power Plant สามารถผลิตไฟฟ้ารองรับความผันผวนของพลังงานทดแทนที่มีต่อระบบกำลังไฟฟ้า เช่น การลดเวลาในการ Startup / Shutdown เพิ่มอัตราเร่งการเพิ่ม/การลดกำลังการผลิต สามารถเดินเครื่องที่กำลังการผลิตต่ำกว่าเดิม นอกจากนี้กระบวนการผลิตยังไม่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม สามารถตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ชุมชนรอบข้างและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เป็นอย่างดี

ความท้าทายสำคัญที่องค์กรเผชิญ

ปัจจุบันธุรกิจพลังงานมี Disruptive อันเนื่องมาจาก Renewable energy , Energy Storage, Digital Technology รวมถึงความคาดหวังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีมากขึ้น สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นความท้าทายที่องค์กรต้องเผชิญ โรงไฟฟ้าวังน้อยจึงได้กำหนดมุมมองเชิงกลยุทธ์ (Strategic Viewpoint) ในการดำเนินงานจำนวน 6 ด้าน อันได้แก่ 1 . Customer 2. Operation and Maintenance 3. Innovation 4. Digital 5. CSR and Environment และ 6. Human Resource รวมถึงมีแผนงานการปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตและบำรุงรักษาโรงไฟฟ้าอย่างต่อเนื่องเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

การนำองค์กร

โรงไฟฟ้าวังน้อยมีความมุ่งมั่นในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศจึงได้นำความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงปัจจัยภายในและภายนอกมากำหนดวิสัยทัศน์ มีการนำค่านิยม SPEED ของ กฟผ. มาเป็นแนวทางในการทำงาน มุ่งเน้นให้มีการปฏิบัติอย่างจริงจังโดยการกำหนดเป็นนโยบาย เป้าประสงค์และตัวชี้วัดสู่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ ผ่านกระบวนการสื่อสาร การจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ ติดตามการปฏิบัติงานและการประเมินผล นอกจากนี้ผู้นำระดับสูงยังมุ่งเน้นถึงความผาสุกและผลประโยชน์ของสังคมโดยกำหนดเป็นส่วนหนึ่งในพันธกิจและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ตามแนวทางความรับผิดชอบต่อสังคม (ISO26000) ประพฤติปฏิบัติตนอย่างมีจริยธรรมตามหลักธรรมาภิบาล ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติตนตามค่านิยม SPEED ตามที่ตั้งไว้

กลยุทธ์

กระบวนการวางแผนกลยุทธ์เป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และให้ความสำคัญต่อการกำหนดกลยุทธ์โดยนำข้อมูลนำเข้าที่ผ่านการวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ อย่างครบถ้วนรอบด้าน เพื่อตอบสนองความท้าทายที่องค์กรต้องเผชิญ มีการกำหนดแผนปฏิบัติการรองรับให้สอดคล้องกับระบบงานและสมรรถนะหลักขององค์กร สร้างความสมดุลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างรอบด้านจากการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ เพื่อหาโอกาสเชิงกลยุทธ์ จากนั้นสื่อสารและถ่ายทอดกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติผ่านตัวชี้วัด (KPIs) ตามลำดับขั้น

ลูกค้า

โรงไฟฟ้าวังน้อยให้ความสำคัญกับลูกค้าโดยใช้กรอบแนวคิด เข้าใจ เข้าถึง ผูกพัน ในการรักษา ครองใจลูกค้า และเข้าใจความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า ตามสัญญาและข้อกำหนดในการซื้อขายไฟฟ้า จากนั้นนำข้อมูลมาจัดลำดับความเร่งด่วนในการแก้ปัญหา และพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพของโรงไฟฟ้า ก่อนส่งมอบพลังงานไฟฟ้า ตลอดจนมีการพัฒนาปรับปรุงการบริการที่มีคุณภาพตามความต้องการของลูกค้าอย่างครบถ้วน รวมถึงมีกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอที่เชื่อถือไว้ใจได้ โดยลูกค้าจะได้รับการตอบสนองอย่างรวดเร็ว ซึ่งเป็นสิ่งที่ช่วยให้ลูกค้ามีมุมมองที่ดีต่อองค์กรเพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจและเกินความคาดหวังของลูกค้า

การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้

โรงไฟฟ้าวังน้อย กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานโดยใช้ระบบ X-Matrix ที่สำคัญทั้งในกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน เพื่อติดตามและสะท้อนผลการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิผล โดยกำหนดตัวชี้วัดในระดับกลยุทธ์ ระดับปฏิบัติการและระดับบุคคลผ่านกระบวนการวัดผลการดำเนินงานทำให้เกิดความสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กรส่งผลให้ผลลัพธ์ที่ผ่านมาดีขึ้น โรงไฟฟ้าวังน้อย นำผลการทบทวนผลการดำเนินงานมาวิเคราะห์แนวทางการปรับปรุงโดยใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Benchmark) และข้อมูลเชิงแข่งขันมาวิเคราะห์ด้วย Trend และ Gap Analysis จัดลำดับความสำคัญของงานที่จะต้องนำไปปรับปรุงผ่านกิจกรรมพัฒนาคุณภาพงาน เช่น QCC/Kaizen, AAR, BAR และมีการจัดเก็บไว้เป็นองค์ความรู้ทั้งระดับองค์กรและบุคคลที่ KM Corner เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนได้เรียนรู้และนำไปปฏิบัติ มีการนำความรู้จาก KM Corner ไปต่อยอดความรู้ เกิดการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพงานต่อไป

บุคลากร

โรงไฟฟ้าวังน้อย ให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกระดับ ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ โดยการวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังให้เพียงพอ การพัฒนาสมรรถนะที่สำคัญเพื่อตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์ การบริหารผลการปฏิบัติงานผ่านการถ่ายทอดเป้าหมายขององค์กรสู่ KPI รายบุคคลอย่างเป็นระบบด้วย X-Matrix นอกจากนี้มุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมในการทำงานที่ดี และยกระดับความผูกพันของบุคลากรด้วยการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีความปลอดภัย เปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็นผ่านช่องทางที่หลากหลาย รวมถึงให้การสนับสนุนและตอบสนองความต้องการของบุคลากรทุกระดับ

การปฏิบัติการ

โรงไฟฟ้าวังน้อยกำหนดกระบวนการหลักและสนับสนุนที่สำคัญภายใต้ระบบงาน จาก Core Competency ประกอบด้วยกระบวนการหลัก 3 กระบวนการ ได้แก่ กระบวนการผลิตไฟฟ้า กระบวนการบำรุงรักษาโรงไฟฟ้า และกระบวนการความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน มีกระบวนการสนับสนุน 4 กระบวนการ ได้แก่ กระบวนการด้านจัดหาและพัสดุ กระบวนการด้านงบประมาณ กระบวนการด้านบุคลากร และกระบวนการด้านดิจิตอล โดยมีการระบุข้อกำหนดที่สำคัญของตัวชี้วัดในแต่ละกระบวนการ ทำให้สามารถติดตามประเมินประสิทธิผลของกระบวนการที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ดี การออกแบบกระบวนการทำงานมีการใช้ข้อมูลทางกฎหมาย ข้อบังคับ ความต้องการความคาดหวังของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาพิจารณาโดยมีเกณฑ์การพิจารณาที่ต้องสอดคล้องกับข้อตกลงซื้อขายไฟฟ้า และดีกว่าเกณฑ์ที่กฎหมายกำหนดสอดคล้องกับที่ระบุไว้ใน EIA มุ่งเน้นการผลิตไฟฟ้าได้ตามข้อตกลงตามสัญญาซื้อขายไฟฟ้า ซึ่งทำให้ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังมุ่งเน้นการจัดการนวัตกรรม จากการพิจารณาปัจจัยเสี่ยงที่มาจากการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ อันจะส่งผลกระทบต่อการบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ทำให้สร้างความมั่นคงในระบบการผลิตพลังงานไฟฟ้า และเป็นผู้ผลิตพลังงานไฟฟ้าชั้นนำของประเทศด้วยนวัตกรรมการผลิต

ผลลัพธ์

ผลลัพธ์ที่สำคัญของโรงไฟฟ้าวังน้อยหลายด้านมีระดับดีกว่าเป้าหมายแนวโน้มดี และดีกว่าคู่เทียบ ซึ่งสะท้อนถึงความสำเร็จในการตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความสามารถในการแข่งขันขององค์กร เช่น ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของบุคลากร ผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชน นอกจากนี้ ผลลัพธ์หลายด้านมีระดับดีกว่าเป้าหมายและมีแนวโน้มดี สะท้อนถึงความสำเร็จในการบรรลุพันธกิจขององค์กร เช่น ผลลัพธ์ด้านความปลอดภัยและการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรกำกับดูแลองค์กร ร้อยละการรับรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์และค่านิยมของผู้ปฏิบัติงาน ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ปัจจัยค่าความพร้อมจ่ายไฟฟ้า (AFoee) ร้อยละค่าอัตราการใช้ความร้อนในการผลิตไฟฟ้าสุทธิ (Net Heat Rate)

โรงไฟฟ้าวังน้อย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย
32 ม.4 ต.วังจุฬา อ. วังน้อย จ.พระนครศรีอยุธยา 13170
โทร.02-4368740

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