



การจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศ (TQA : Organizational Excellence Model)

**Module : OP analysis
& Business Model**

6

ศุภชัย เมืองรักษ์
ผู้อำนวยการฝ่ายปรึกษาแนะนำด้านการจัดการองค์กร
สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ



พัฒนาคน
พัฒนาไทย
สู่การแข่งขันสากล

Competitiveness



หัวข้อบรรยาย



1. TQA Concept (review)
2. Organizational Profile
3. Business Model
4. Alignment Analysis





Management System Design

Management System Design

1.

Design Principles
(11 Core values)

2.

Key Organization Factors
(P1-P2)

3.

Organization System
(Criteria 1-7)

4.

Path to Performance
Excellence
(6 Maturity level-scoring
& Self assessment)

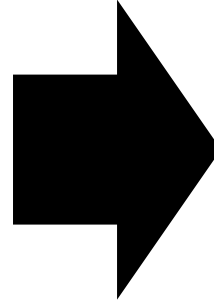
TQA : 11 Core Values



1. Design Principles (11 Core values)

Good Organization

- Directive Leadership
- Product/Service-Driven
- Meet Standards or "*status quo*"
- Suppliers and Unions as Adversaries
- Respond in Time Allotted
- Focus on Next Quarter's Results
- Employees Follow Procedures
- Management by Intuition
- Compliance with Regulation
- Focus on \$ "*bottom-line*" Exclusively
- Functional Perspective



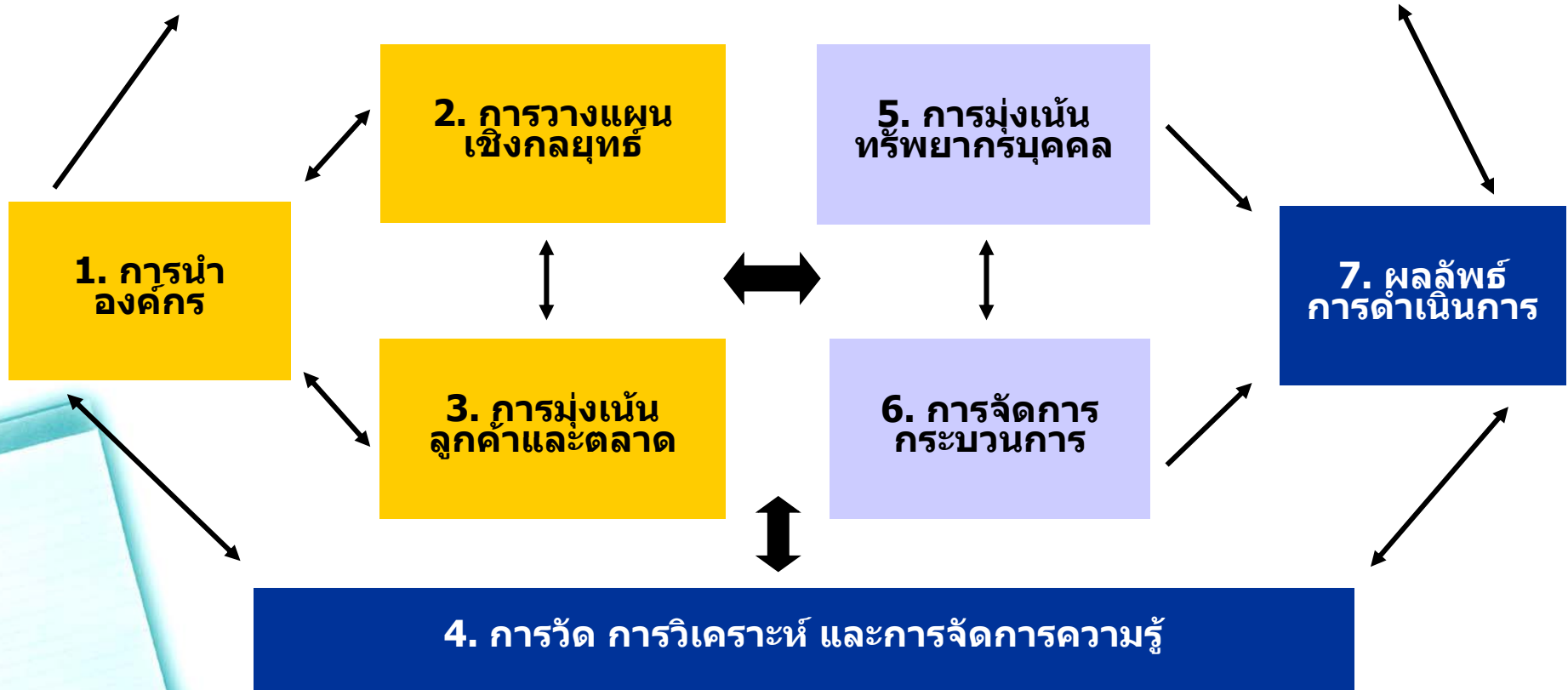
Great Organization

1. Visionary Leadership
2. Customer-Focused Excellence
3. Organizational & Personal Learning
4. Valuing Staff & Partners
5. Agility
6. Focus on the Future
7. Managing for Innovation
8. Management by Fact
9. Social Responsibility and Community Health
10. Focus on Results & Creating Value
11. Systems Perspective



Organizational Excellence Model : TQA

P : ลักษณะสำคัญขององค์กร
สภาพแวดล้อม ความสัมพันธ์ และความท้าทาย



**Lead
the organization**

**Manage
the organization**

**Improve
the organization**



P. ลักษณะสำคัญขององค์กร (โครงสร้างองค์กร)

P1. ลักษณะ องค์กร

P2. ความท้าทายต่อองค์กร

ก. สภาพแวดล้อม ขององค์กร	ข. ความสัมพันธ์ ระดับองค์กร	ก. สภาพแวดล้อมด้าน การแข่งขัน	ข. บริบท เชิงกลยุทธ์	ค. ระบบการปรับปรุง ผลการดำเนินการ
<p>(1) 1 ผลิตภัณฑ์และบริการหลัก (O) และกลไกในการส่งมอบ (P) ให้ลูกค้า (C)</p> <p>(2) 2 ทิศทางองค์กร 2.1 วัฒนธรรม 2.2 จุดประสงค์(เจตนารมณ์/ยุทธศาสตร์) 2.3 วิสัยทัศน์ 2.4 พันธกิจ (ตาม กม. / ตามจริง) 2.5 ค่านิยม</p> <p>(3) 3ลักษณะโดยรวมของบุคลากร 3.1 การจำแนกกลุ่ม ประเภท 3.2 ความต้องการคาดหวัง 3.3 ระดับการศึกษา 3.4 ความหลากหลายและภาระงาน 3.5 กลุ่มจัดตั้งเพื่อต่อตรงกับองค์กร 3.6 สิทธิประโยชน์ 3.7 ข้อกำหนดพิเศษ(ด้านสุขภาพและความปลอดภัย)</p> <p>(4) 4 อาคารสถานที่ เทคโนโลยี อุปกรณ์ และ Core Competency และ know how, งบประมาณ</p> <p>(5) 5 การดำเนินการภายใต้สภาพแวดล้อมด้าน</p> <ul style="list-style-type: none"> • กฎระเบียบ • ข้อบังคับ • การรับรองระบบงาน • มาตรฐาน 	<p>(1) 6 โครงสร้างองค์กรและระบบธรรมาภิบาล (GG) และระบบรายงานระหว่าง คณะกรรมการกำกับ ผู้นำระดับสูง และกับองค์กรแม่</p> <p>(2) 7 กลุ่มลูกค้า(C)และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย(ST) และส่วนตลาดที่สำคัญ</p> <ul style="list-style-type: none"> • ความต้องการคาดหวัง • ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม <p>(3) 8ประเภทผู้ส่งมอบ (S) และคู่ความร่วมมือ (P) ที่สำคัญ</p> <ul style="list-style-type: none"> • บทบาทในระบบงาน • บทบาทในการสร้างนวัตกรรม • ข้อกำหนดที่สำคัญที่สุด <p>(4) 9 ความสัมพันธ์และกลไกการสื่อสารระหว่างองค์กรกับ</p> <ul style="list-style-type: none"> • ผู้ส่งมอบ (S) • คู่ความร่วมมือ (P) • ลูกค้า (C) 	<p>(1) 10 สภาพการแข่งขัน</p> <ul style="list-style-type: none"> • จำนวนและประเภทคู่แข่ง • ผลการเทียบ (ลำดับ) • ขนาดและการเติบโต <p>(2) 11 ปัจจัยหลักขององค์กรที่ส่งผลสำเร็จในการแข่งขัน (CSF) และการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (Factor) ที่ส่งผลต่อ</p> <ul style="list-style-type: none"> • สถานะการแข่งขัน • โอกาสการสร้างนวัตกรรม • โอกาสสร้างความร่วมมือ <p>(3) 12 แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ</p> <ul style="list-style-type: none"> • กลุ่มเดียวกัน • ต่างกลุ่ม • ข้อจำกัดของข้อมูล 	<p>(1) 13 ความท้าทาย (-) และความได้เปรียบ (+) เชิงกลยุทธ์</p> <ul style="list-style-type: none"> • ด้านธุรกิจ (พันธกิจ) • ด้านปฏิบัติการ • ด้านบุคลากร <p>และความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กร</p>	<p>(1) 14 ส่วนประกอบสำคัญของระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ รวมทั้ง</p> <ul style="list-style-type: none"> • การปรับปรุง • การประเมินผลและ • กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

2.
Key Organization Factors (P1-P2)



Organizational Excellence Model : TQA

P : ลักษณะสำคัญขององค์กร
สภาพแวดล้อม ความสัมพันธ์ และความท้าทาย

3.
Organization System
(Criteria 1-7)

1. การนำ
องค์กร

2. การวางแผน
เชิงกลยุทธ์

5. การมุ่งเน้น
ทรัพยากรบุคคล

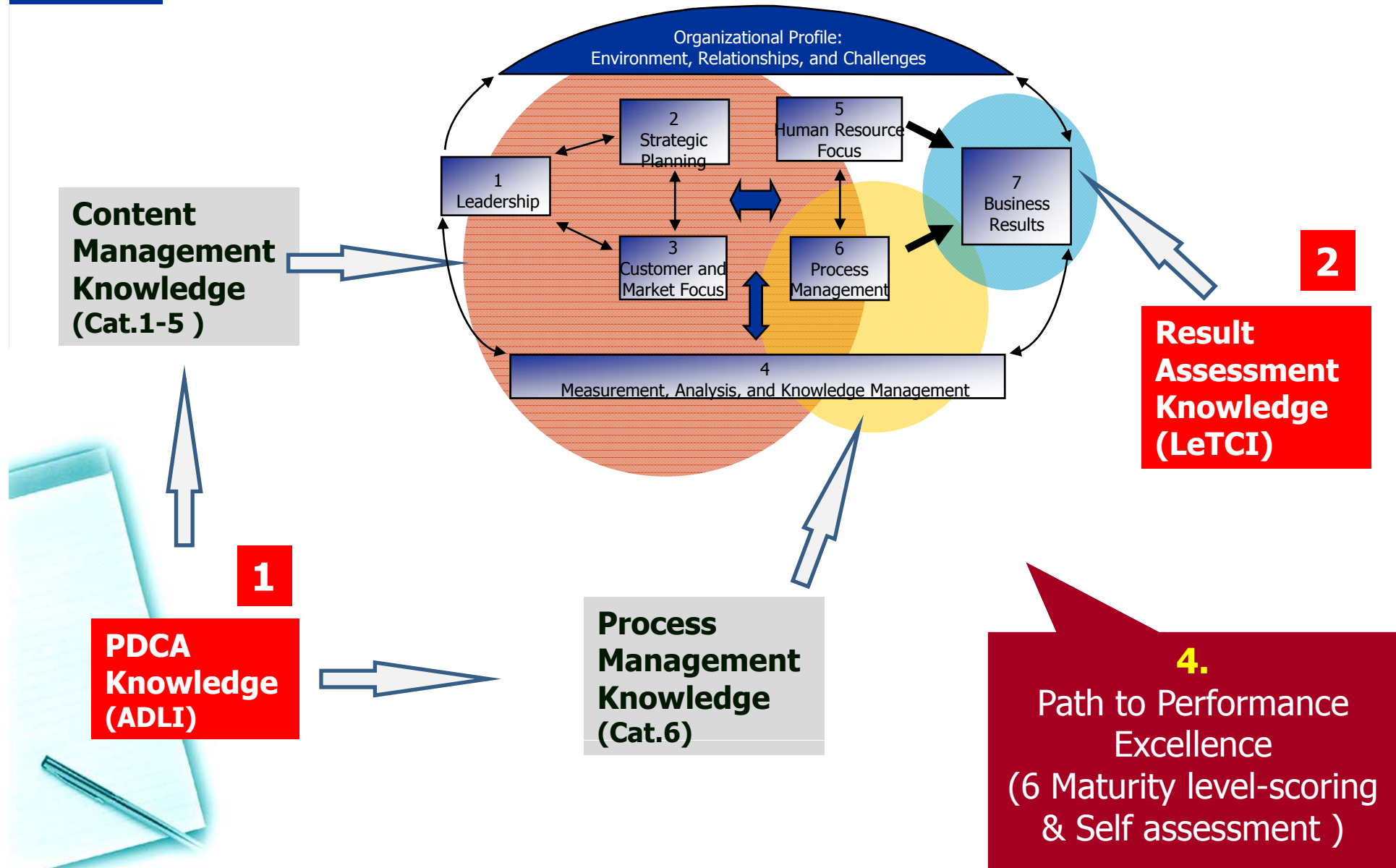
7. ผลลัพธ์
การดำเนินการ

3. การมุ่งเน้น
ลูกค้าและตลาด

6. การจัดการ
กระบวนการ

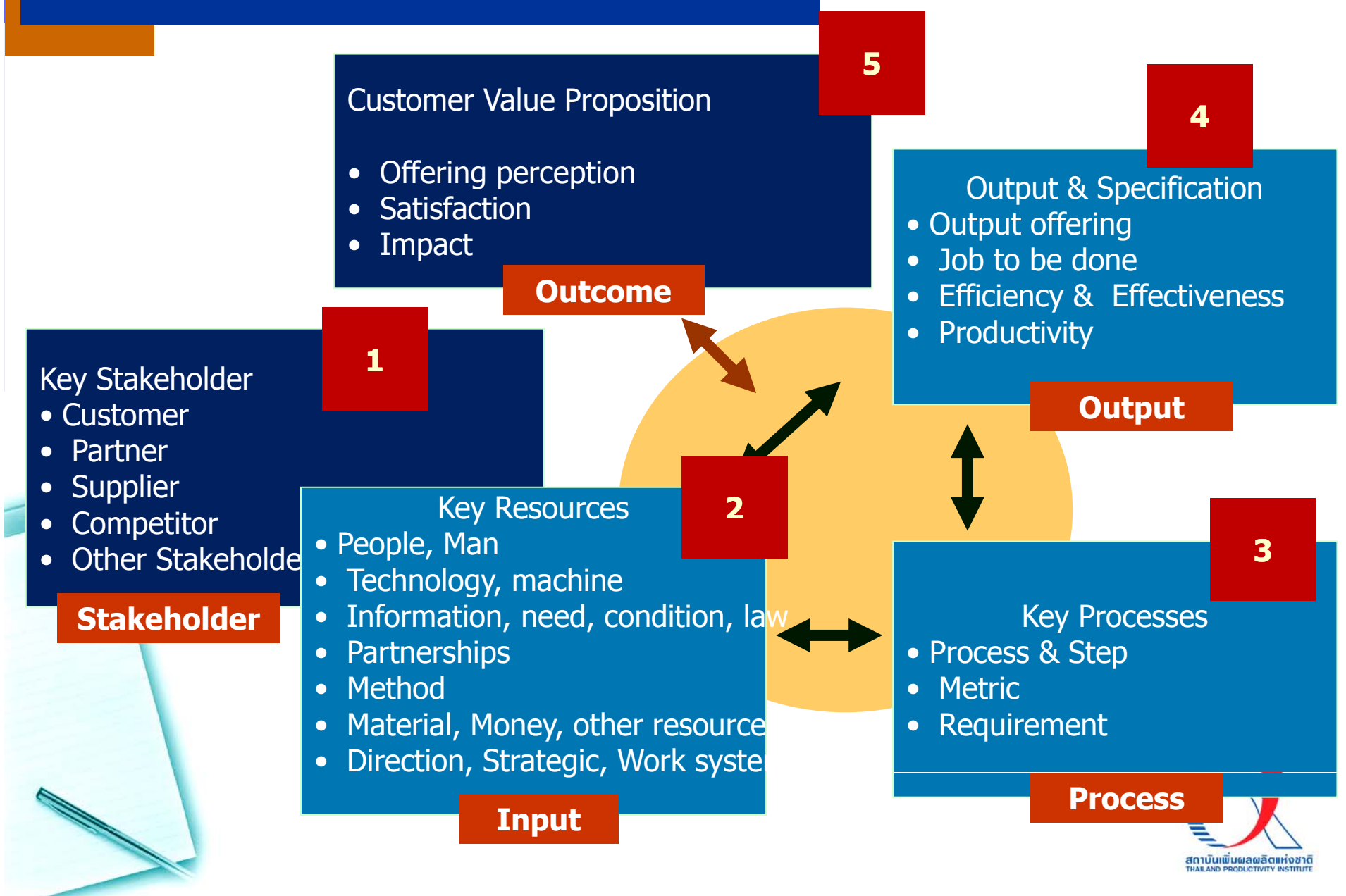
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

1-6,7 Criteria Assessment





Business Model : Key factors





Business Model : Key factors

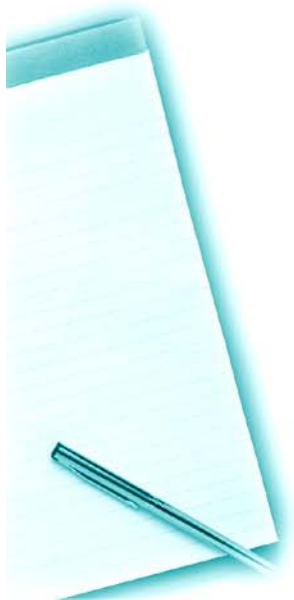
1

Key Stakeholder

- Customer
- Partner
- Supplier
- Competitor
- Other Stakeholder

Stakeholder

NO.	กลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ดูจาก OP-7,8)
1	
2	
3	
4	
5	



Business Model : Key factors



2

Key Resources

- People, Man
- Technology, machine
- Information, need, condition, la
- Partnerships
- Method
- Material, Money, other resource
- Direction, Strategic, Work system

Input

NO.	ปัจจัยนำเข้า จากภายนอก (ดูจาก OP- 5,7,8)	ข้อกำหนด สำคัญ	ตัวชี้วัด (วัดที่กระบวนการ)
1			
2			
3			

NO.	ปัจจัยนำเข้าที่มี อยู่ภายใน (ดูจาก OP- 2,3,4,5,6)	ข้อกำหนด สำคัญ	ตัวชี้วัด (วัดที่กระบวนการ)
1			
2			
3			



Business Model : Key factors



3

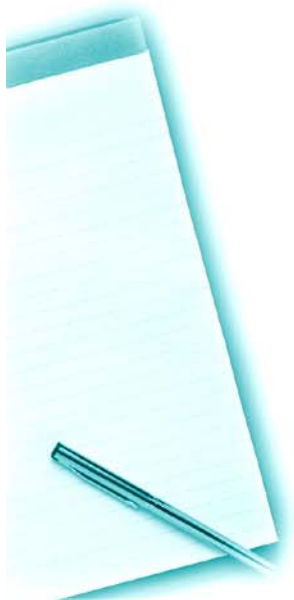
Key Processes

- Process & Step
- Metric
- Requirement

Process

NO.	กระบวนการหลัก	ข้อกำหนดสำคัญ	ตัวชี้วัด (วัดที่กระบวนการ)
1			
2			
3			
4			
5			

NO.	กระบวนการสนับสนุน	ข้อกำหนดสำคัญ	ตัวชี้วัด (วัดที่กระบวนการ)
1			
2			
3			
4			
5			





Business Model : Key factors

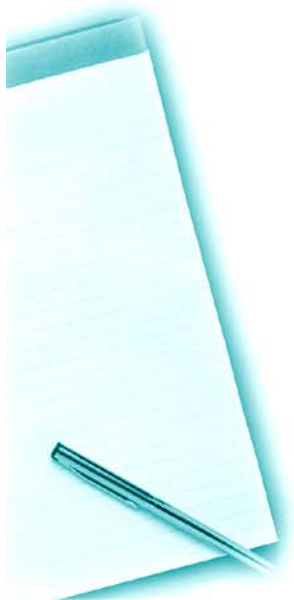
4

Output & Specification

- Output offering
- Job to be done
- Efficiency & Effectiveness
- Productivity

Output

NO.	สินค้าและบริการ (ข้อมูล ความรู้...)	คุณสมบัติของ บริการที่ดี	ตัวชี้วัด
1			
2			
3			
4			
5			



Business Model : Key factors



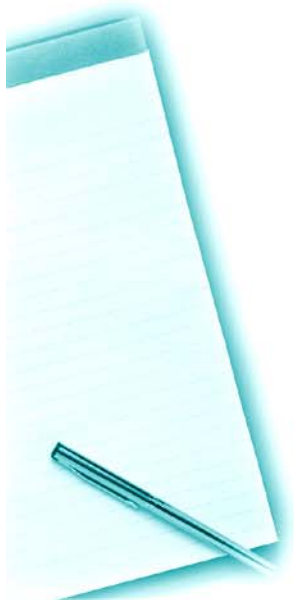
5

Customer Value Proposition

- Offering perception
- Satisfaction
- Impact

Outcome

NO.	ผู้รับบริการ (ดูจาก OP-7)	ความต้องการ ของผู้รับบริการ	ตัวชี้วัด
1			
2			
3			
4			
5			



Strategic Thinking



เป้าหมาย
วิสัยทัศน์
พันธกิจ

การ
เปลี่ยนแปลง

ปัจจัยภายนอก

- เศรษฐกิจ
- สังคม
- การเมือง
- ธรรมชาติ
- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ปัจจัยภายใน

SUPPORT
ACTIVITIES

Firm Infrastructure (Fin. Plan..)

Human Resource Management

Technology Development

Procurement

Inbound
Logistics

Operations
(Manufacturing)

Outbound
Logistics

Marketing
and Sales

After Sale
Service

MARGIN

PRIMARY ACTIVITIES

Value Chain : SIPOC Model



8
Customer of Customer

ผู้รับสินค้าหรือบริการคือใคร

7
Partners

คู่ความร่วมมือคือใคร

สินค้าหรือบริการคืออะไร

1
Customers

2
Outcome

กระบวนการที่เหมาะสมคืออย่างไร

3
Outputs

ความต้องการคืออะไร

4
Process

องค์กรของเรา

ปัจจัยนำเข้าของกระบวนการคืออะไร

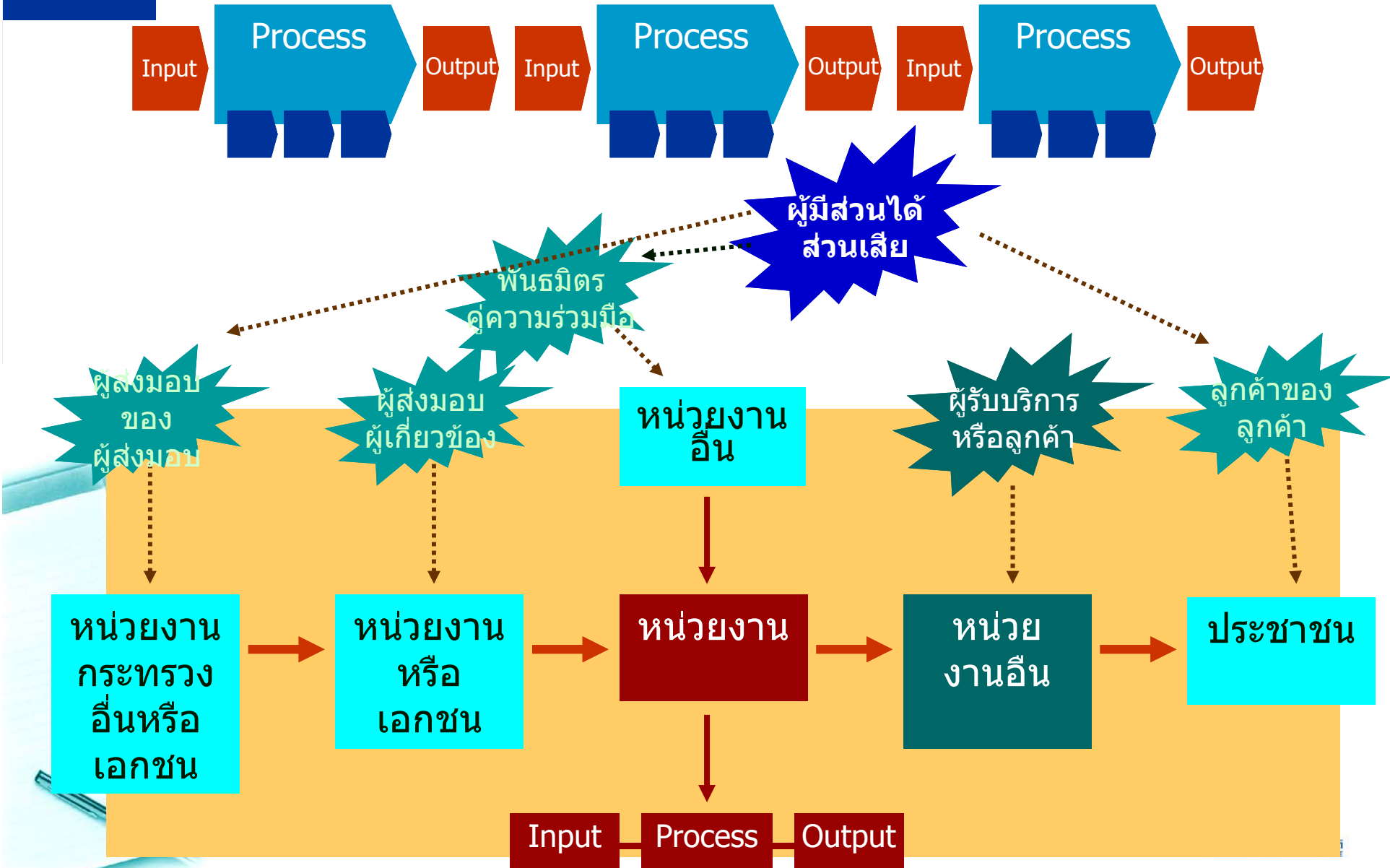
5
Inputs

ผู้ส่งมอบปัจจัยคือใคร

6
Suppliers

9
Stakeholders อื่น

Value Chain / Supply Chain



External Factor Model



Political/Legal

Economic

Sociocultural

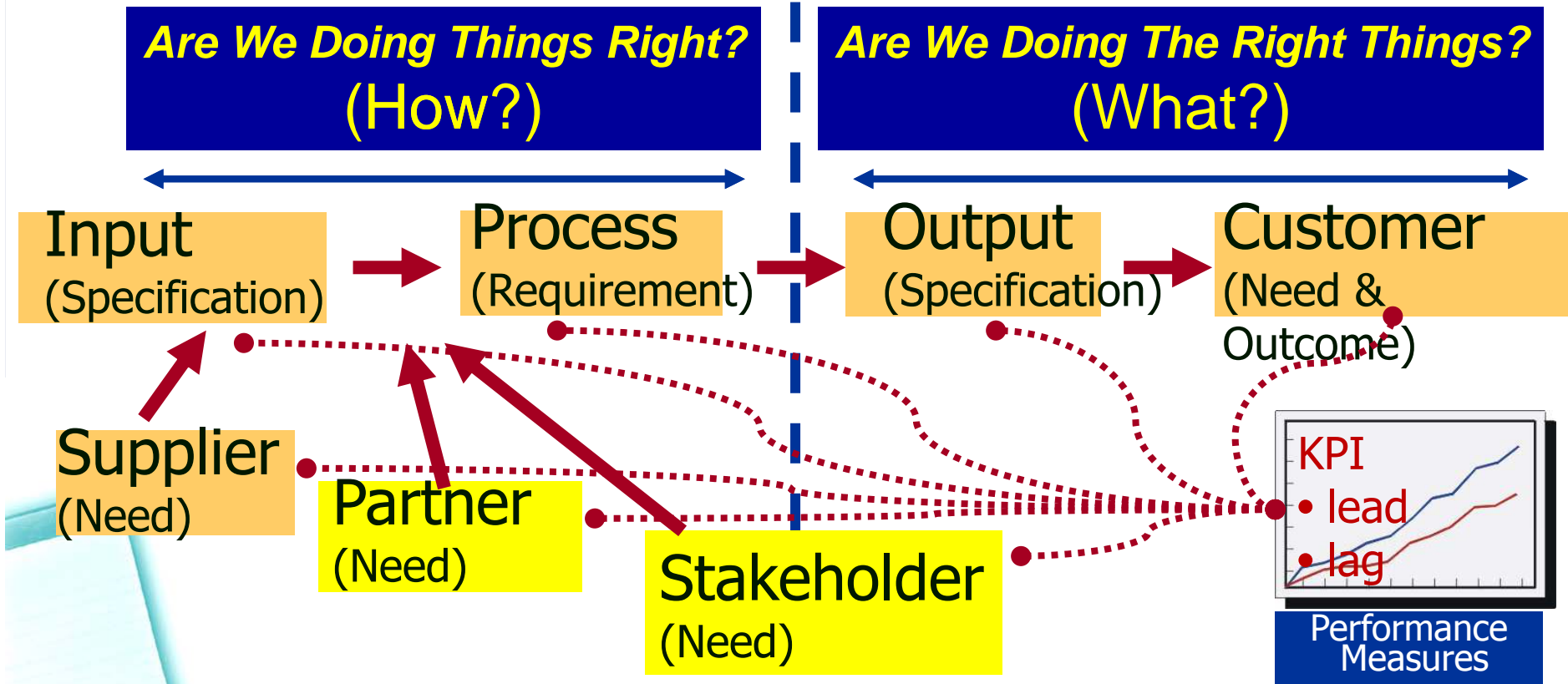
Technological

PEST Model



Stakeholder Model

Value Chain Management

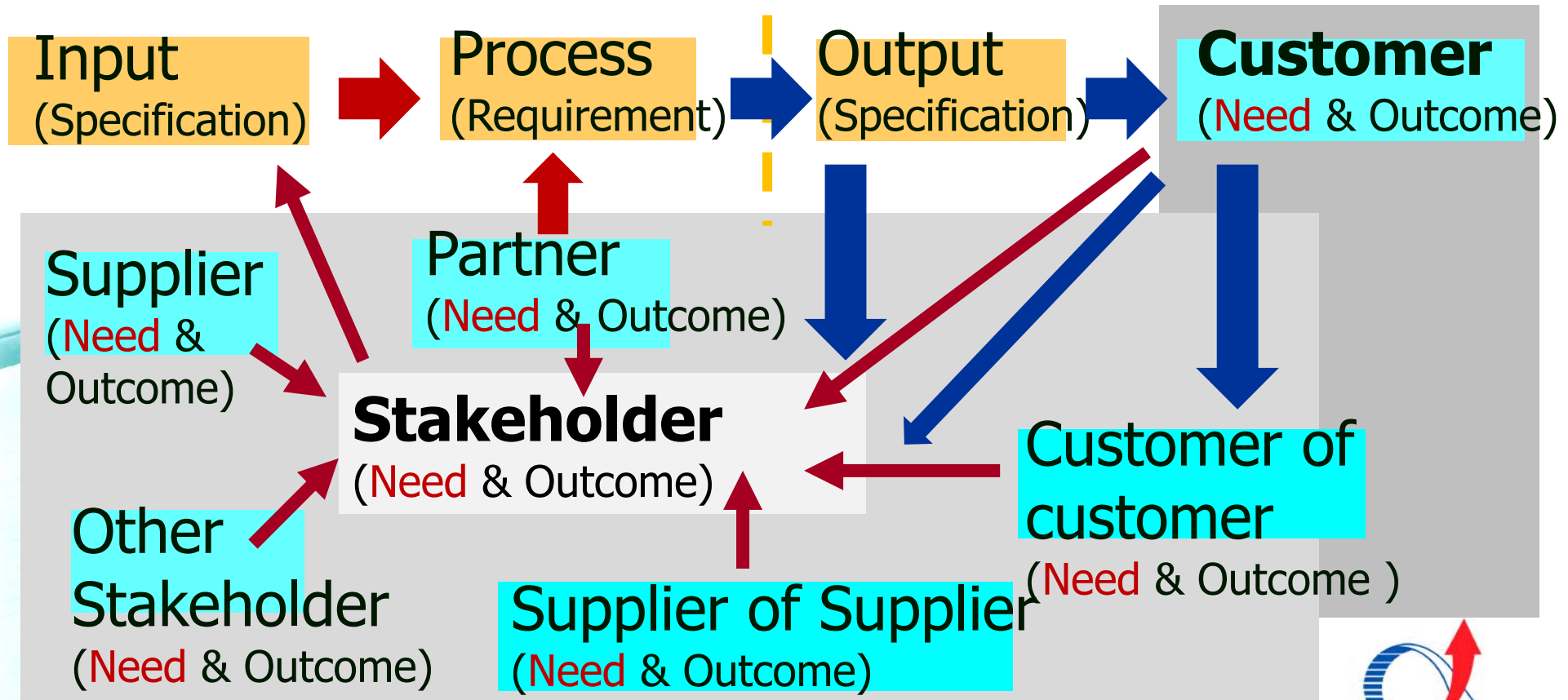


Input : Resources, including cost and workforce
Process : Activities, efforts, workflow
Output : Products and services produced
Outcome : Results, accomplishments, impacts

Value Chain Management

**Are We Doing Things Right?
(How?)**

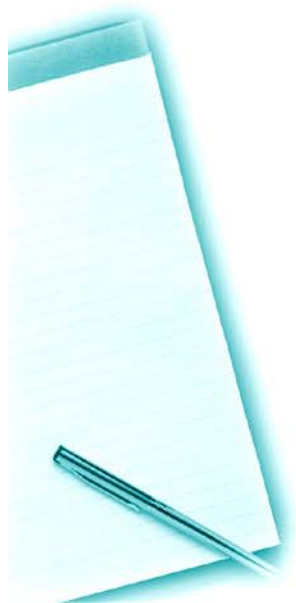
**Are We Doing The Right Things?
(What?)**





หมวด 7 ผลลัพธ์

7.1 ผลลัพธ์ ด้านผลิตภัณฑ์และ บริการ	7.2 ผลลัพธ์ ด้านการมุ่งเน้น ลูกค้า	7.3 ผลลัพธ์ ด้านการเงินและ ตลาด
ก. ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และ บริการ	ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้น ลูกค้า	ก. ผลลัพธ์ด้านการเงินและ ตลาด
(69)1 ระดับปัจจุบันและแนวโน้ม ของตัววัดของผลลัพธ์ด้าน ผลิตภัณฑ์และบริการ	(70)2 ระดับปัจจุบันและแนวโน้ม ของตัววัดของผลลัพธ์ด้านความ พอใจและไม่พอใจของลูกค้า (71)3 ระดับปัจจุบันและแนวโน้ม ของตัววัดของผลลัพธ์ด้านคุณค่า จากมุมมองของลูกค้า	(72)4 ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของ ตัววัดของผลลัพธ์ด้านการเงิน (73)5 ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของ ตัววัดของผลลัพธ์ด้านการตลาด
7.4 ผลลัพธ์ ด้านการมุ่งเน้น บุคลากร	7.5 ผลลัพธ์ ด้านประสิทธิผลของ กระบวนการ	7.6 ผลลัพธ์ ด้านการนำองค์กร
ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้น บุคลากร	ก. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผล ของกระบวนการ	ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคม
(74)6 ระดับปัจจุบันและแนวโน้ม ของตัววัดของผลลัพธ์ด้านการทำ ให้บุคลากรมีความผูกพันองค์กร (75)7 ระดับปัจจุบันและแนวโน้ม ของตัววัดของผลลัพธ์ด้านขีด ความสามารถและอัตราค่าจ้าง (76)8 ระดับปัจจุบันและแนวโน้ม ของตัววัดของผลลัพธ์ด้าน บรรยากาศการทำงานของบุคลากร	(77)9 ระดับปัจจุบันและแนวโน้ม ของตัววัดของผลลัพธ์ด้านการ ปฏิบัติการของระบบงาน (78)10 ระดับปัจจุบันและแนวโน้ม ของตัววัดของผลลัพธ์ด้าน กระบวนการทำงาน	(79)11 ผลลัพธ์ของตัววัดของการ บรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ (80)12 ผลลัพธ์ของตัววัดของ พฤติกรรมที่มีจริยธรรม ธรรมภิบาล (81)13 ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของ ตัววัดด้านความรับผิดชอบต่อการเงิน (82)14 ผลลัพธ์ของตัววัดของการ ปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ (83)15 ผลลัพธ์ของตัววัดด้านการ สนับสนุนชุมชนที่สำคัญ



Key Result Area & KPI



7.1

NO.	KRA	KPI	Target
1			
2			
3			
4			
5			

7.2

NO.	KRA	KPI	Target
1			
2			
3			
4			
5			

Key Result Area & KPI



7.3

NO.	KRA	KPI	Target
1			
2			
3			
4			
5			

7.4

NO.	KRA	KPI	Target
1			
2			
3			
4			
5			

Key Result Area & KPI



7.5

NO.	KRA	KPI	Target
1			
2			
3			
4			
5			

7.6

NO.	KRA	KPI	Target
1			
2			
3			
4			
5			

Key Result Area & KPI



7.1

NO.	KRA	KPI	Target
1			
2			
3			
4			
5			

7.1

NO.	KRA	KPI	Target
1			
2			
3			
4			
5			

Strategic Management

TQA 2
Management



VISION

MISSION

PROCESS

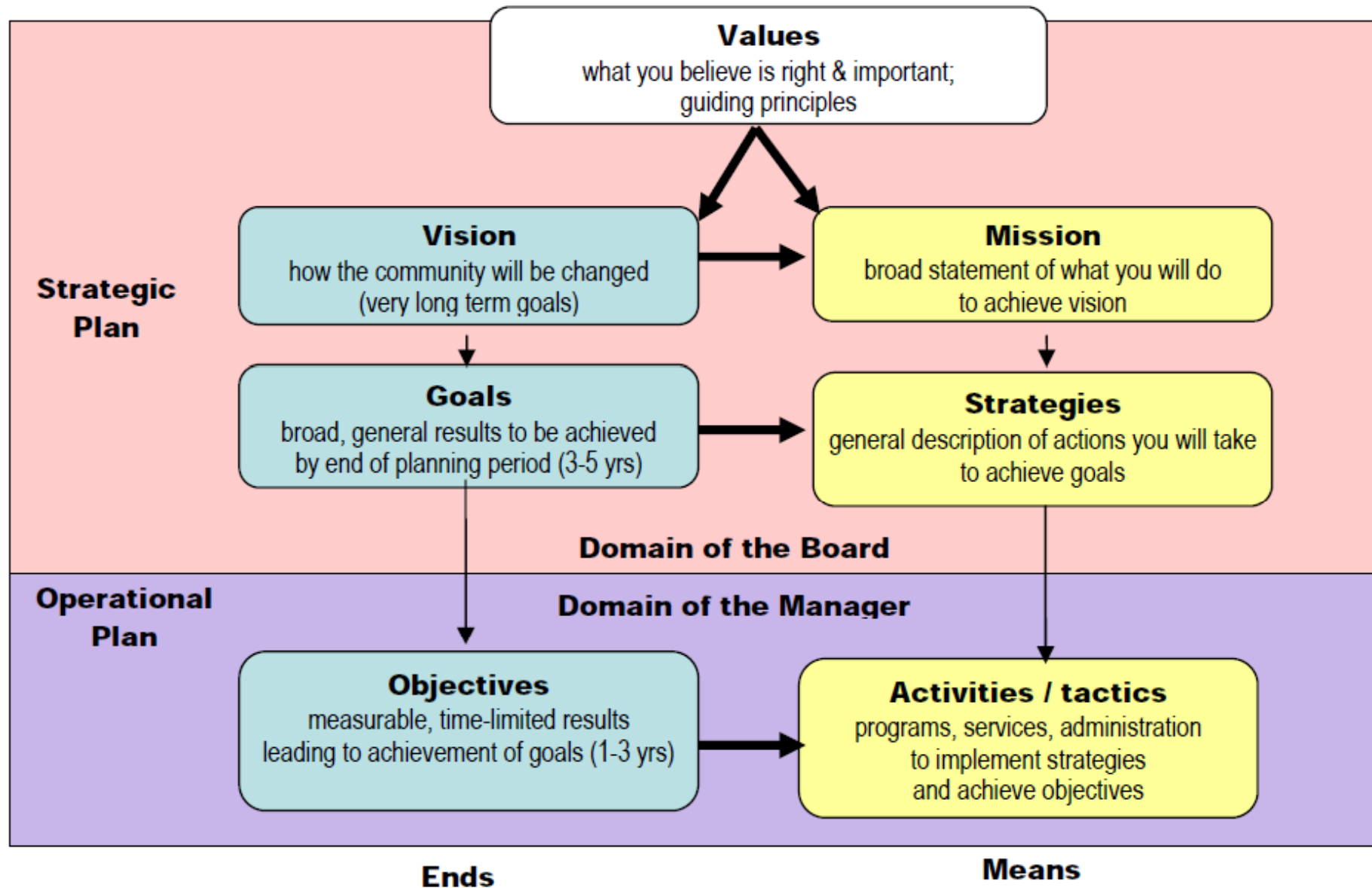
CUSTOMER
EXPECTATIONS

ORGANIZATION
CULTURE /
CORE VALUES

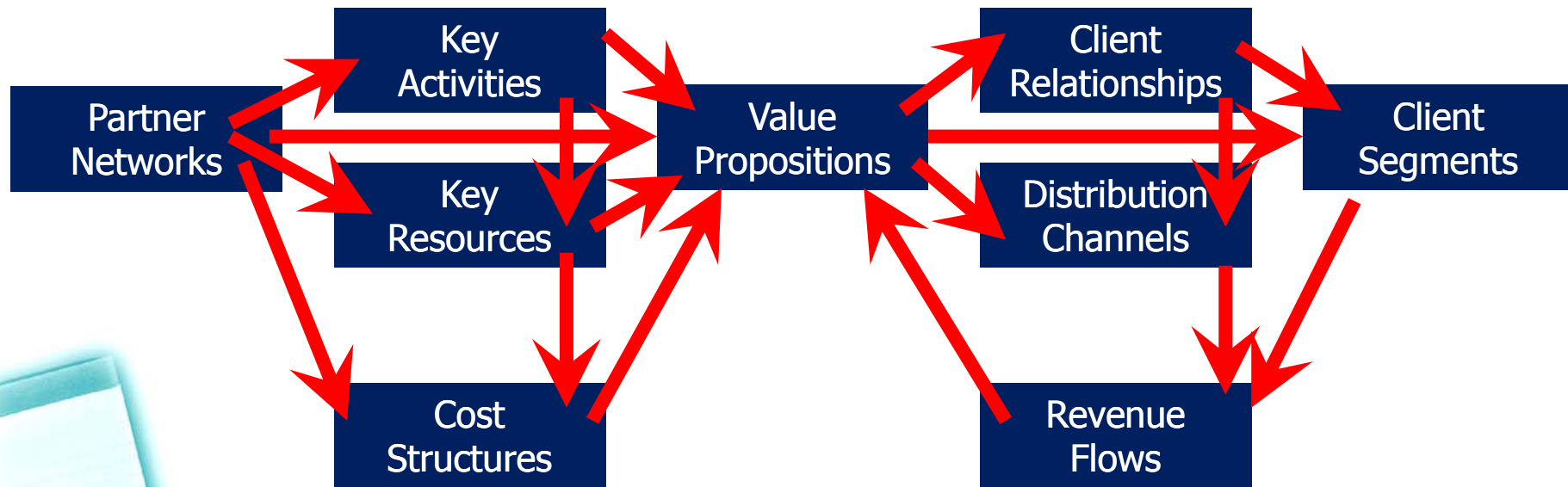
Strategy

A strategy should be congruent with an organizations most important values, practices and beliefs (culture).

Strategic Planning System



Business Model Ontology



หลักเศรษฐกิจพอเพียง





หลักเศรษฐกิจพอเพียง

TQA/HA/PMQA/PCA

พอประมาณ

Efficiency
input
input

Effectiveness
output
output

Productivity
output
input

มีเหตุผล

มีภูมิคุ้มกัน

มีความรู้

มีคุณธรรม

Thank you

TQA 2
Management



ฝ่ายปรึกษาแนะนำด้านการจัดการองค์กร
สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

WWW.FTPI.OR.TH
Tel. 0-2619-5500 Fax. 0-2619-8092
Supachai @ ftpi.or.th

