

รายงานการเข้าร่วมโครงการเอพีโอ
APO Project No. 13-IN-10-GE-WSP-B
Workshop on Quality Awards for Practitioners
ระหว่างวันที่ 23-27 กันยายน 2556
ณ กรุงเทพฯ ประเทศไทย

จัดทำโดย นพ.อัครินทร์ นิมมานนิตย์

ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

วันที่ 24 ตุลาคม 2556

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของโครงการ

1.1 จำนวนและรายชื่อวิทยากรบรรยาย

- 2 ท่าน ได้แก่ Mr. Sunil Sahadevan (วิทยากรหลัก) และ Mr. Paul Steel (วิทยากรร่วม)

1.2 จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการและประเทศที่เข้าร่วมโครงการ

- 23 คน จาก 8 ประเทศ ได้แก่ บังคลาเทศ ไต้หวัน พิจิ อิหร่าน อินเดีย อินโดนีเซีย เกาหลีใต้ ลาว มาเลเซีย มองโกเลีย (ขาด) ปากีสถาน ฟิลิปปินส์ ศรีลังกา ไทย เวียดนาม

ส่วนที่ 2 เนื้อหา/องค์ความรู้จากการเข้าร่วมโครงการ

(ต้องมีความยาวเพียงพอกับเนื้อหาสาระ องค์ความรู้ และประสบการณ์ที่ได้รับ โดยเฉพาะใจความสำคัญจากการบรรยาย เอกสารประกอบการบรรยาย และการศึกษาดูงาน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการเผยแพร่องค์ความรู้และประสบการณ์ให้กับผู้สนใจ โดยจะนำเสนอผ่านการจัดพิมพ์ในวารสาร APO Digest และ/หรือเว็บไซต์ของสถาบัน การเผยแพร่นี้จะเผยแพร่เพียงรายงานอย่างเดียวไม่รวมไฟล์เอกสารประกอบการบรรยาย การศึกษาดูงาน และกิจกรรมกลุ่ม)

2.1 ที่มาหรือวัตถุประสงค์ของโครงการโดยย่อ

โครงการนี้มีจุดประสงค์เพื่อให้ผู้เข้าร่วมการอบรมมีประสบการณ์เกี่ยวกับการใช้กรอบแนวคิดการเป็นเลิศในธุรกิจ (Business Excellence: BE) หรือรางวัลคุณภาพแห่งชาติในการบริหารองค์กรโดยเน้นที่ระดับผู้ปฏิบัติงาน BE (BE Practitioner) เพื่อให้ผู้เข้าร่วมอบรมสามารถใช้กรอบแนวคิด BE ในการประเมินสภาพองค์กร ให้คำแนะนำสำหรับการพัฒนาองค์กร รวมทั้งติดตามความก้าวหน้าและส่งเสริมการดำเนินการเพื่อความเป็นเลิศในธุรกิจอย่างยั่งยืน

2.2 เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากการฟังบรรยาย พร้อมแสดงความคิดเห็นหรือยกตัวอย่างประเด็นที่สามารถนำมาปรับใช้ในองค์กรหรือประเทศไทย (จำแนกตามหัวข้อและระบุชื่อวิทยากรบรรยาย)

เนื้อหา/องค์ความรู้ทั้งหมดในการอบรมครั้งนี้บรรยายโดย Mr. Sunil Sahadevan

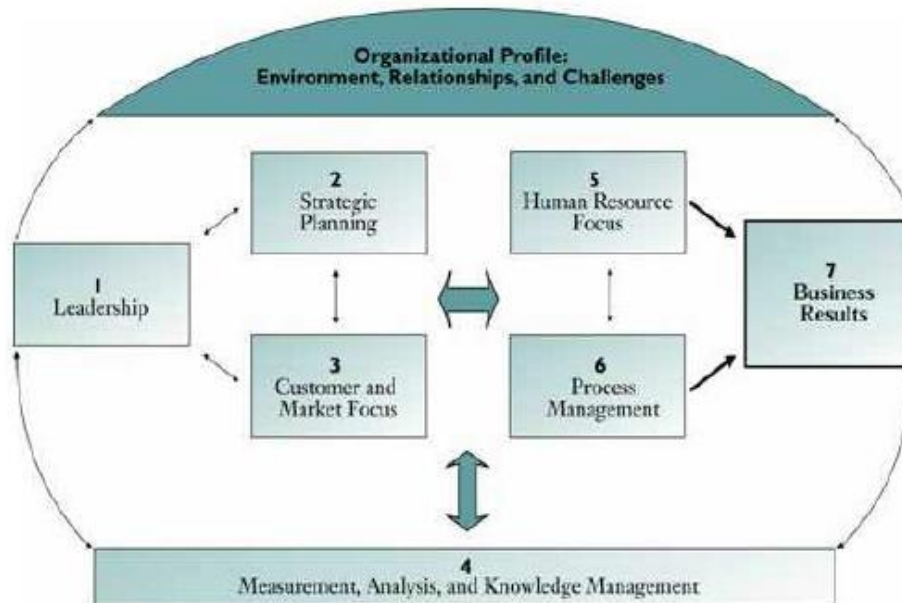
เริ่มต้นด้วยการบรรยายบทบาทหน้าที่ของการเป็นผู้ปฏิบัติงาน BE ในการเป็นผู้สร้างความตระหนักรู้ ความตื่นตัวของการใช้กรอบแนวคิด BE ในการองค์กรด้วยการสื่อสารถึงผลดีของการนำ BE มาใช้ ทำการประเมินองค์กรตามกรอบแนวคิด BE เพื่อทราบเรื่องที่ต้องพัฒนา และต้องเป็นผู้ให้คำปรึกษาภายในองค์กรรวมทั้งร่วมทำงานกับที่ปรึกษาจากภายนอกด้วย การ

เป็นผู้ปฏิบัติงาน BE ควรได้รับการแต่งตั้งและให้สิทธิในการทำงานโดยผู้นำระดับสูงสุดขององค์กร (CEO) และสามารถรายงานตรงต่อ CEO ได้ และการขับเคลื่อน BE ต้องได้รับกำหนดเป็นงานที่ได้รับการประเมินบุคลากรของผู้ปฏิบัติงาน BE ด้วย คุณสมบัติของผู้ปฏิบัติ BE ควรมีการศึกษาในระดับปริญญาขึ้นไป มีประสบการณ์ในการทำงานประมาณ 8 ถึง 10 ปี และควรผ่านการฝึกอบรมการเป็นผู้ประเมิน BE (assessor) นอกจากนี้ควรเป็นผู้ที่มีความรักในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ต่อมา Mr. Sahadevan ได้อธิบายถึงกรอบแนวคิด BE ซึ่งคือแนวคิดของ Baldrige Performance Excellence Framework หรือในประเทศไทยก็คือกรอบแนวคิดรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) นั่นเอง กรอบแนวคิดนี้มีเป้าหมายเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จมีผลประกอบการที่เป็นเลิศ คุณค่า (Value) ของกรอบแนวคิด BE นี้เป็นพื้นฐานในการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและช่วยให้ทุกคนในองค์กรสามารถทำความเข้าใจแง่มุมต่างๆของการเป็น BE ร่วมกันซึ่งจะช่วยทั้งผู้นำในการวางยุทธศาสตร์และสร้างวัฒนธรรมความเป็นเลิศ ช่วยในการบริหารงานทำให้บุคลากรเข้าใจความเชื่อมโยงของแผนยุทธศาสตร์กับการทำงาน และช่วยให้บุคลากรมีแนวทางและทิศทางการทำงานที่ไปในทิศทางเดียวกัน

กรอบแนวคิด BE ประกอบด้วย 3 ส่วนสำคัญได้แก่ ค่านิยมและหลักการ เกณฑ์ที่ต้องการและระบบการให้คะแนน ซึ่งสามารถศึกษารายละเอียดได้ในหนังสือเกณฑ์คุณภาพแห่งชาติ โดยสรุปตามเกณฑ์ Baldrige ค่านิยมและหลักการประกอบด้วย 11 รายการได้แก่ Visionary Leadership, Customer-Driven Excellence, Organizational & Personal learning, Valuing Workforce Members and Partners, Agility, Focus on the Future, Managing for Innovation, Management by Fact, Societal responsibility, Focus on Results and Creating Value และ System Perspective ซึ่งแปลงมาเป็นเกณฑ์ที่ต้องการ 7 หมวดหลักได้แก่ 1. Leadership, 2.Strategic Planning, 3.Customer Focus, 4.Measurement Analysis & Knowledge Management, 5.Workforce Focus, 6.Process Management และ 7. Results สำหรับระบบการให้คะแนนก็จะแบ่ง 2 ส่วนคือ Process โดยใช้ 4 ปัจจัยได้แก่ Approach-A, Deployment-D, Learning-L และ Integration-I และ Results ใช้ 4 ปัจจัยประกอบด้วย Levels-Le, Trends-T, Comparisons-C และ Integration-I สามารถดูรายละเอียดของค่านิยม

2. Baldrige Performance Excellence Framework



ต่อมาเข้าสู่การบรรยายการบริหารและทำให้ Business Excellence ยั่งยืน ระยะเวลาในการนำ BE มาใช้ งานและทำให้เกิดความยั่งยืนแบ่งเป็น 4 ระยะ ได้แก่ 1.ระยะวางแผนสำหรับ BE 2.ระยะการประเมิน ภายในองค์กรเองด้วยกรอบ BE 3.ระยะการจัดการการพัฒนาสำหรับ BE และ 4.ระยะการทำให้ BE ยั่งยืน

1. ระยะวางแผนสำหรับ BE (Plan for Business Excellence) แบ่งได้เป็น 4 ขั้นตอนดังนี้
 - เริ่มด้วยการประเมินความจำเป็นขององค์กรในการใช้กรอบ BE เพื่อประเมินว่าองค์กรพร้อมสำหรับการใช้กรอบแนวคิด BE แล้วหรือไม่ โดยการประเมินเชิงธุรกิจและความสามารถในการแข่งขันขององค์กรเป็นสำคัญ ทำการวิเคราะห์หาช่องว่างระหว่างสิ่งที่ควรจะมีในกรอบแนวคิด BE และสิ่งที่องค์กรมีจริงและทำการเรียงลำดับความสำคัญของช่องว่างนี้
 - หาแนวร่วมในการใช้กรอบแนวคิด BE เพราะการจะใช้กรอบแนวคิด BE ให้สำเร็จได้นั้นจำเป็นต้องได้รับความเห็นชอบและสนับสนุนจากระดับผู้นำและบุคลากรที่สำคัญ จำเป็นต้องมีการจัดประชุมกับผู้นำและผู้บริหารระดับสูงเพื่ออธิบายวัตถุประสงค์และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการใช้กรอบแนวคิด BE และเพื่อไขข้อสงสัยต่างๆ ร่วมกับการแสดงยุทธศาสตร์และวิธีทำงานที่จะนำเอาแนวคิด BE มาใช้ ในขั้นตอนนี้ต้องระบุผู้รับผิดชอบหลักเพื่อปรับปรุงการทำงานสำหรับแต่ละหมวดของเกณฑ์ที่ต้องการจากแนวคิด BE
 - สร้างแผนสำหรับการนำกรอบแนวคิด BE ไปใช้ ในขั้นตอนนี้ควรจัดตั้งกรรมการระดับนโยบายที่ประกอบด้วยผู้นำระดับสูงและนำโดยผู้บริหารสูงสุด สมาชิกของกรรมการชุดต้องเป็นผู้รับผิดชอบหมวดต่างๆของเกณฑ์ BE และมีการมอบหมายหน้าที่และสายการรายงานอย่างชัดเจน ผู้นำระดับสูงที่รับผิดชอบหมวดต่างๆของ

เกณฑ์ BE ต้องสร้างคณะทำงานที่ประกอบด้วยคณะทำงานที่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก เช่น ตัวแทนจากหน่วยงานต่างๆ รวมทั้งกำหนดบุคลากรที่จำเป็นต้องได้รับการฝึกอบรมกรอบแนวคิด BE และวิธีการประเมินองค์กร ต้องทำการจัดสรรทรัพยากรสำหรับการนำแนวคิด BE มาใช้

- สื่อสารแผนนี้ไปสู่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างๆ วางแผนช่องทางและกำหนดเวลาในการสื่อสารกับบุคลากรทั้งหมดให้ทราบถึงประโยชน์ในการใช้แนวคิด BE ในองค์กร รวมทั้งตอบคำถามข้อสงสัยต่างๆของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างๆ
2. ระยะเวลาประเมินภายในองค์กรเองด้วยกรอบ BE ทำเพื่อใช้เป็นเครื่องมือตรวจสอบว่าองค์กรปฏิบัติงานได้ดีเพียงใด โดยเฉพาะระบบต่างๆทำงานสอดคล้องกันไปในทิศทางเดียวกันเพียงใด ในการประเมินภายในองค์กรนี้จะทำให้ทราบว่าองค์กรมีสิ่งใดที่ปฏิบัติได้ดีแล้ว สิ่งใดที่ยังปฏิบัติได้ไม่ดีและสิ่งใดเป็นโอกาสในการพัฒนาต่อไป Mr. Mr. Sahadevan แนะนำว่าองค์กรสามารถทำการประเมินภายในองค์กรเองตั้งแต่ระดับภายในหน่วยงานเองหรือภายในระดับองค์กรใหญ่หรืออาจจะเป็นการประเมินโดยการแลกเปลี่ยนกันประเมิน (peer assessment) ระหว่างหน่วยงานภายในก็ได้ อย่างไรก็ตามการประเมินนี้ควรก่อนการวางแผนยุทธศาสตร์หรือแผนธุรกิจไม่นานเพราะจะเป็นข้อมูลในการวางแผนต่อไป ระยะเวลาแบ่งได้เป็น 4 ขั้นตอนดังนี้
- เริ่มต้นด้วยการวางแผนการประเมินภายในองค์กรด้วยกรอบแนวคิด BE กำหนดขอบเขตของการประเมินให้ครอบคลุมหน่วยงานระดับต่างๆตามสมควร จัดทีมกำหนดตำแหน่งหน้าที่ในการประเมินให้ชัดเจน กำหนดตารางวันเวลาให้ชัดเจนร่วมกับยืนยันตารางนี้กับหน่วยงานหรือพื้นที่เพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องอยู่ในวันเวลาที่มีการประเมิน ทีมประเมินต้องคุ้นเคยกับกระบวนการทำงานของหน่วยงานที่จะประเมินรวมถึงกรอบแนวคิดและระบบให้คะแนน BE ด้วย
 - สนับสนุนการทำการประเมินตนเองตามกรอบแนวคิด BE ตั้งแต่การเตรียมข้อมูลและเอกสารต่างๆที่ต้องใช้ ตัวชี้วัดที่สำคัญ (Key Performance Indicator: KPI) เกณฑ์ BE ที่เกี่ยวข้องและคำถามที่เกี่ยวกับการประเมิน บริหารจัดการระหว่างการประเมินเพื่อให้ได้ความร่วมมือจากบุคลากรในหน่วยงานที่ถูกประเมินและให้ได้ข้อมูลครบถ้วนที่สุด ต้องติดตามการทำตามตารางวันเวลาที่ประเมินภายในองค์กร และสุดท้ายเตรียมข้อมูลข้อค้นพบจากการประเมิน
 - สื่อสารข้อมูลข้อค้นพบจากการประเมิน ต้องมีการบริหารจัดการให้เกิดการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนข้อค้นพบต่างๆของทีมประเมินแต่ละหมวดตามเกณฑ์ BE โดยเพราะจุดแข็งและโอกาสพัฒนา แต่ละทีมตรวจสอบว่าประเด็นข้อค้นพบร่วมกันของแต่ละหมวดคืออะไร และสื่อสารกลับไปให้ผู้รับผิดชอบกระบวนการผู้รับผิดชอบหน่วยงานและผู้มีระดับสูงต่อไป
 - ตรวจสอบแผนปฏิบัติการในการพัฒนาเพื่อให้ผู้บริหารอนุมัติ ทีมรับผิดชอบในแต่ละหมวดของเกณฑ์ BE สร้างและสื่อสารแผนปฏิบัติการจากข้อค้นพบร่วมกับระดับความสำคัญจากข้อมูลการประเมินภายในองค์กร สิ่งสำคัญต้องได้รับการ

อนุมัติจากผู้บริหารองค์กรและต้องสื่อสารให้ถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มีความเข้าใจตรงกัน

3. ระยะเวลาจัดการการพัฒนาสำหรับ BE ควรจัดการเป็น 4 ขั้นตอนได้แก่ การสร้างแผนการติดตามผล การจัดสรรทรัพยากรและให้การสนับสนุนการพัฒนา การบริหารจัดการความท้าทายและเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นระหว่างพัฒนาตามกรอบแนวคิด BE และการติดตามความก้าวหน้าและสื่อสารกับผู้บริหาร ซึ่งมีรายละเอียดเพิ่มเติมดังนี้

- การสร้างแผนการติดตามผล ควรมีส่วนประกอบดังนี้ ระบบหรือกระบวนการที่ปรับปรุง ทรัพยากรที่ต้องการ ระยะเวลาที่ใช้ (ประมาณ 3 เดือน) ผู้ได้รับกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจน ทั้งนี้ควรสร้างแบบฟอร์มในการติดตามดังตัวอย่างนี้

Sample Implementation Plan for Follow up Actions

Criteria Category	Importance High, Medium, Low	For High-Importance Areas			
		Stretch (Strength) or Improvement (OFI) Goal	What Action Is Planned?	By When?	Who Is Responsible?
Category 5: Workforce Focus					
<i>Strength</i>					
1.					
2.					
<i>OFI</i>					
1.					
2.					
Category 6: Operations Focus					
<i>Strength</i>					
1.					
2.					
<i>OFI</i>					
1.					
2.					

- การจัดสรรทรัพยากรและให้การสนับสนุนการพัฒนา ทรัพยากรควรรวมการฝึกอบรมบุคลากร เครื่องมืออำนวยความสะดวกและกระบวนการสนับสนุน ต้องมีการจัดหาให้มีทรัพยากรบุคคลเพิ่มขึ้น มีที่ปรึกษาและอำนวยความสะดวกในการจัดประชุมต่างๆ
 - การบริหารจัดการความท้าทายและเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นระหว่างพัฒนาตามกรอบแนวคิด BE ความท้าทายหมายรวมถึงแต่ความท้าทายทางธุรกิจ ทางทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรต่างๆ
 - การติดตามความก้าวหน้าและสื่อสารกับผู้บริหาร ควรจัดให้มีการประชุมเพื่อรายงานความก้าวหน้าในการพัฒนาเป็นประจำระหว่างผู้รับผิดชอบกระบวนการหลักและผู้บริหารเพื่อให้ขอความช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาจากผู้บริหาร รวมทั้งได้ข้อมูลตอบสนองจากผู้ค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการพัฒนาต่างๆ
4. ระยะเวลาทำให้ BE ยั่งยืน แนะนำให้มีขั้นตอน 4 ขั้นตอนได้แก่ การทบทวนความก้าวหน้า การค้นหาการปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practices) การขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และการส่งเสริมกระตุ้นให้มีการประเมินองค์การตามกรอบแนวคิด BE เป็นประจำ ขั้นตอนทั้ง 4 มีรายละเอียดดังนี้

- การทบทวนความก้าวหน้า เพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการทำงานทำได้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องและการพัฒนามุ่งเน้นที่การพัฒนาที่ก้าวกระโดด (breakthrough improvements) ควรกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบดูแลการพัฒนาต่างๆและมีการประชุมติดตามฟังเสียงสะท้อนข้อเสนอแนะอย่างเป็นประจำ เพื่อมองหาประเด็นโอกาสในการพัฒนาต่อไป
- การค้นหาการปฏิบัติที่ดีเยี่ยม ค้นหาและสื่อสารการปฏิบัติที่ได้ผลดีเยี่ยมในวงกว้างเพื่อให้มั่นใจว่าจะมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างหน่วยงานต่างๆภายในองค์กรเดียวกันและใช้วิธีการเทียบเคียงสมรรถนะการทำงานกันองค์กรที่ได้ชื่อว่ามีผลประกอบการดีเยี่ยมภายนอก
- การขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การพัฒนาต่อไปอยู่บนพื้นฐานของความเป็นเลิศที่มีใช้การเทียบเคียงสมรรถนะและมีสร้างนวัตกรรมและการพัฒนาอย่างก้าวกระโดดอย่างต่อเนื่อง ต้องมีการใช้ข้อมูลจริงในการหาโอกาสพัฒนา ทำการวางแผนการพัฒนาต่อเนื่องเพื่อให้มั่นใจว่าการพัฒนาขององค์กรดำเนินไประบบอย่างต่อเนื่อง ต้องทำให้บุคลากรภายในองค์กรผูกพันคุ้นเคยกับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเช่นการใช้ PDCA cycle
- การส่งเสริมกระตุ้นให้มีการประเมินองค์กรตามกรอบแนวคิด BE เป็นประจำ ควรจัดให้มีกำหนดการวันเวลาที่ จะทำการประเมินสุขภาพขององค์กรโดยใช้กรอบแนวคิด BE เป็นประจำ และใช้ผลการประเมินนี้มองหาช่องว่างในการทำงานที่ยังพัฒนาไปไม่ถึงเพื่อจัดอันดับประเด็นที่ควรทำการพัฒนา ก่อนหลัง ในขั้นตอนนี้สามารถใช้คะแนนในการประเมินเป็นตัวติดตามความก้าวหน้าของการพัฒนาองค์กรได้

2.3 เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากกรณีศึกษาของประเทศสมาชิก (Country Paper)

- เนื่องด้วยข้อจำกัดในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษของผู้เข้าร่วมอบรมส่วนมากจากหลายประเทศและข้อจำกัดด้านเวลาที่มีในการนำเสนอกรณีเรียนรู้ ทำให้ไม่สามารถสื่อสารได้อย่างชัดเจน แต่โดยสรุปสิ่งที่ผู้เข้าร่วมอบรมนำเสนอมี 2 ประการ ประการแรกเป็นการออกแบบเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติและระบบการประเมินคะแนนตามมาตรฐานที่ได้สร้างขึ้นมา อาทิ การนำเสนอของผู้เข้าร่วมการอบรมจากประเทศอิหร่าน เวียดนาม ปากีสถาน และมาเลเซีย ประการที่สองเป็นการนำเสนอการเดินทางประสบการณ์การใช้กรอบแนวคิด BE ในการพัฒนาองค์กรและเสนอขอรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของบริษัทต่างๆที่ผู้เข้าร่วมอบรมเป็นบุคลากรและมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการใช้กรอบแนวคิด BE เช่นผู้เข้าร่วมการอบรมจากประเทศฟิลิปปินส์ อินโดนีเซีย และไทย
- อย่างไรก็ตามการนำเสนอทั้ง 2 ประการพบว่ากรอบแนวคิด BE นี้ มีต้นแบบและคล้ายคลึงกับกรอบแนวคิดรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA)

ซึ่งมีที่มาจาก Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ของประเทศสหรัฐอเมริกา ทำให้เชื่อได้ว่ากรอบแนวคิดนี้มีความเป็นสากลและเป็นที่ยอมรับในวงกว้าง

2.4 เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาดูงานแต่ละแห่ง (ถ้ามี) พร้อมแนบภาพประกอบ

- บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) โรงงานแปรรูปเนื้อไก่ จังหวัดสระบุรี จากการนำเสนอและสนทนากับผู้รับผิดชอบในการพัฒนาองค์กรทำให้ทราบว่า ผู้นำระดับสูงสุดและระดับสูงของบริษัทมีการนำบริษัทโดยใช้กรอบแนวคิด BE/TQA ที่เข้มแข็งอย่างมาก การใช้กรอบแนวคิด BE ได้รับการกำหนดให้อยู่ในวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร มีการส่งเสริมให้บุคลากรในระดับต่างๆเข้ารับการอบรมกรอบแนวคิด BE จนถึงเป็นระดับผู้ประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติจำนวนมาก บุคลากรกลุ่มนี้เป็นทั้งผู้ปฏิบัติการและผู้บริหารผู้นำระดับต่างๆสามารถนำกรอบแนวคิด BE มาใช้พัฒนาองค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรม ส่งผลให้บริษัทได้รับรางวัล Thailand Quality Class; TQC และกำลังจะยื่นขอรับการประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติในอนาคตอันใกล้นี้ นอกจากนี้ผู้นำเสนอของบริษัทยังแสดงให้เห็นผลการนำกรอบแนวคิด BE มาใช้ยังส่งผลให้บริษัทสามารถผ่านวิกฤตราคาผลผลิตเนื้อไก่ตกต่ำในปี พศ. 2554-2555 กลับมีผลประกอบการที่ดีได้อย่างรวดเร็ว และทำให้บริษัทไม่ประสบปัญหาทางเศรษฐกิจเช่นเดียวกับบริษัทอื่นที่ประกอบกิจการเกี่ยวกับเนื้อไก่ในปัจจุบัน

ส่วนที่ 3 ประโยชน์ที่ได้รับจากการเข้าร่วมโครงการ

- ทำให้ผมทราบดีถึงกรอบแนวคิด BE และวิธีการนำกรอบแนวคิดนี้มาใช้ในการพัฒนาองค์กรอย่างเป็นขั้นตอน ตลอดจนข้อควรคำนึงหรือควรระมัดระวังในการนำกรอบแนวคิด BE ไปสู่การปฏิบัติจริงในหน่วยงานและองค์กร
- ปัจจุบันคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ได้นำกรอบแนวคิด BE/TQA มาใช้ในการพัฒนาองค์กร เริ่มมีการประเมินตรวจสุขภาพองค์กร เพื่อหาประเด็นที่เป็นช่องว่างต่างๆของระบบปฏิบัติงาน มีการสร้างแผนการพัฒนาออกเป็นโครงการต่างๆและกำหนดผู้บริหารระดับสูงได้แก่รองคณบดีที่ดูแลระบบงานต่างๆ ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการโรงพยาบาลศิริราช มีการกำหนดวันเวลาในการติดตามความก้าวหน้าอย่างค่อนข้างเป็นรูปธรรม

ส่วนที่ 4 เอกสารแนบ

- 4.1 กำหนดการฉบับล่าสุด (Program)
- 4.2 เอกสารประกอบการประชุม/สัมมนา (Training Materials)
- 4.3 ประวัติโดยสังเขปของวิทยากรบรรยาย (CV)
- 4.4 รายงานก่อนการเดินทาง (Country Paper-Thailand)
- 4.5 เอกสารนำเสนอผลงานหลังจากเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่ม (Group Presentation)

เอกสารทั้งหมดทางสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติเป็นผู้จัดส่งให้ ดังนั้นขอความกรุณาติดตามจากผู้ประสานงานครับ

-
- หมายเหตุ
1. ตัวอักษรและขนาดของตัวอักษรที่ใช้ คือ Cordia New 14 pt.
 2. รายงานการเข้าร่วมโครงการเอพีโอ ต้องจัดทำเป็นรายบุคคล และมีกำหนดจัดส่งภายในระยะเวลา 1 เดือน หลังจากเดินทางกลับจากการเข้าร่วมโครงการ
 3. การจัดส่งรายงาน สามารถดำเนินการด้วยวิธีต่อไปนี้
 - ก. ในกรณีเอกสารแนบเป็นซอฟต์แวร์ ให้บันทึกไฟล์รายงานและเอกสารแนบทั้งหมดลงแผ่นซีดี และจัดส่งมาทางไปรษณีย์ หรือ
 - ข. ในกรณีเอกสารแนบเป็นกระดาษ ให้ส่งไฟล์รายงานทางอีเมล (liaison@ftpi.or.th) และส่งสำเนาเอกสารแนบทั้งหมดมาทางไปรษณีย์
 4. การเผยแพร่ สามารถติดตามการเผยแพร่รายงานการเข้าร่วมโครงการเอพีโอหรือรายงานที่จัดทำโดยผู้เข้าร่วมโครงการเอพีโอในโครงการอื่นๆ ได้ที่ <http://www.ftpi.or.th/โครงการระหว่างประเทศ/บทความจากผู้เข้าร่วมโครงการ/tabid/106/language/th-TH/Default.aspx>