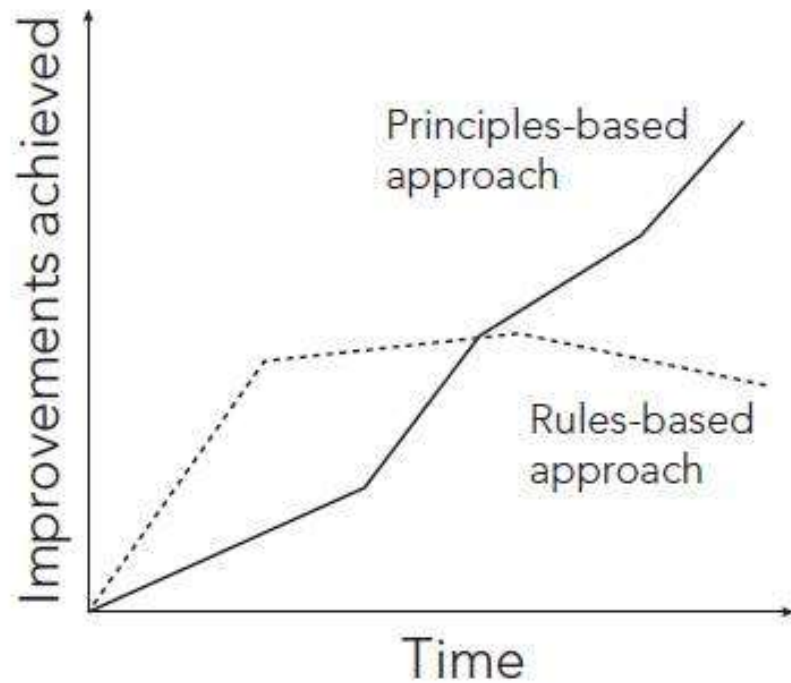


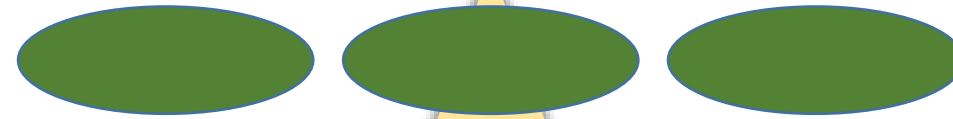
2 Rates of quality improvement with principles-based versus rules-based approaches



Schematic representation of the slower onset but potentially more enduring gains in quality improvement arising from principles-based approaches, compared with the more rapid but plateauing (or even declining) gains from rules-based approaches.



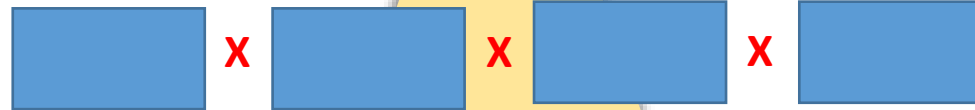
➤ Customer/Stakeholder Expectation



➤ Vision / Mission / Value



➤ Critical Success Factor



➤ Goal of Excellence

AAAA BBBB CCCC DDDD

➤ Challenge / Advantage



➤ Strategy



➤ Action Plan

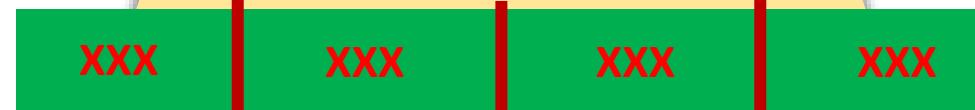
- CM
- OP
- HR
- IT



➤ KPIs



➤ Work System / Process



➤ Org. Structure / Culture



➤ Performance Review System



SMART

- S** : Strategic Thinking
- M** : Management View
- A** : Aligned to Organization Goals & Strategies
- R** : Review and Learn for further improvement
- T** : Tie to Organizational Performance



ใช้เกณฑ์ให้คุ้มค่าที่สุด

Change Management Curve!

Winner

- TQC/TQA
- Excellence
- Resilience
- Sustainability

START

- รับตำแหน่ง
- รับมอบหมายงาน
- รับคำสั่ง
- ทำตามแฟชัน
เดี่ยวไม่หันเพื่อน

อบรมเกณฑ์

- สนุกสนาน
- 2 Break 1 Lunch
- เปิดหูเปิดตา
- คงเหมือน QA
เน้นรายงาน

เขียนรายงาน

- หาแพะมาเขียน
รายงาน
- ต่างคนต่างเขียน
- แก้แล้วแก้อีก
- ทุกข์ระทมขมขื่น

เริ่มเห็นโอกาสในการ ปรับปรุงองค์กร

- เริ่มเห็นประโยชน์เกณฑ์
- เริ่มตกผลึกความคิด
- เริ่มลงมือปรับปรุงตามเกณฑ์
โดย Process Owner

พัฒนาองค์กรต่อเนื่อง

- เป้าหมายชัด
- วัดผลได้
- จัดการเชิงกลยุทธ์
- ปรับปรุงต่อเนื่อง
- บริหารอย่างบูรณาการ

ส่งประกวด

- Competitive
- Benchmarking

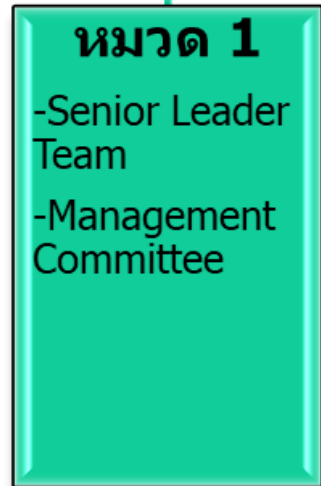
รับการตรวจประเมิน

- เลี้ยงดูปู่เสือผู้ประเมินดี ๆ
- ก่อนประเมินต้องไปไหว้พระขอพร
- ปลุกผี กษี

หมายเหตุ: เป็นความคิดเห็นโดยส่วนตัวของวิทยากร
เป็นมุมมองจากประสบการณ์
ไม่มีความเกี่ยวข้องกับกระบวนการหรือหน่วยงานใดๆ ทั้งสิ้น
ณัฐพัชร ล้อประดิษฐ์พงษ์

คณะกรรมการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศตามแนวทาง EdPEx

Top Team
(Head of each Team)



Cat.1/7.4



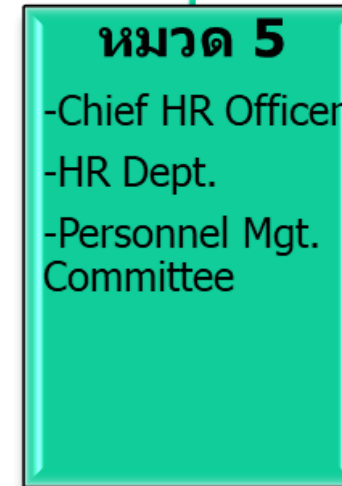
Cat.2/7.5



Cat.3/7.2



Cat.4/7



Cat.5/7.3



Cat.6/7.1

หมายเหตุ: เป็นความคิดเห็นโดยส่วนตัวของวิทยากร เป็นมุมมองจากประสบการณ์ ไม่มีความเกี่ยวข้องกับกระบวนการหรือหน่วยงานใดๆ ทั้งสิ้น
ณัฐพัชร ล้อประดิษฐ์พงษ์

บทบาทหน้าที่ของทีมขับเคลื่อนในแต่ละหมวด

1. ทำความเข้าใจเกณฑ์ EdPEX อย่างลึกซึ้ง โดยเฉพาะในหมวดที่เกี่ยวข้อง
2. วิเคราะห์ GAP
3. พัฒนาระบบจัดการ ปรับปรุงกระบวนการทำงานที่รับผิดชอบ และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
4. รวบรวมผลลัพธ์
5. เขียนรายงาน / สนับสนุนการเขียนรายงาน EdPEX
6. รับการตรวจประเมิน

หมายเหตุ: เป็นความคิดเห็นโดยส่วนตัวของวิทยากร เป็นมุมมองจากประสบการณ์ ไม่มีความเกี่ยวข้องกับกระบวนการหรือหน่วยงานใดๆ ทั้งสิ้น
ณัฐพัชร ล้อประดิษฐ์พงษ์

MULTIPLE

“เด็กมหาลัย”

- มุ่งเน้นอนาคต
- Superior Performance / Best Practice
- Sustainability (ESG)
- Innovation Management

OVERALL

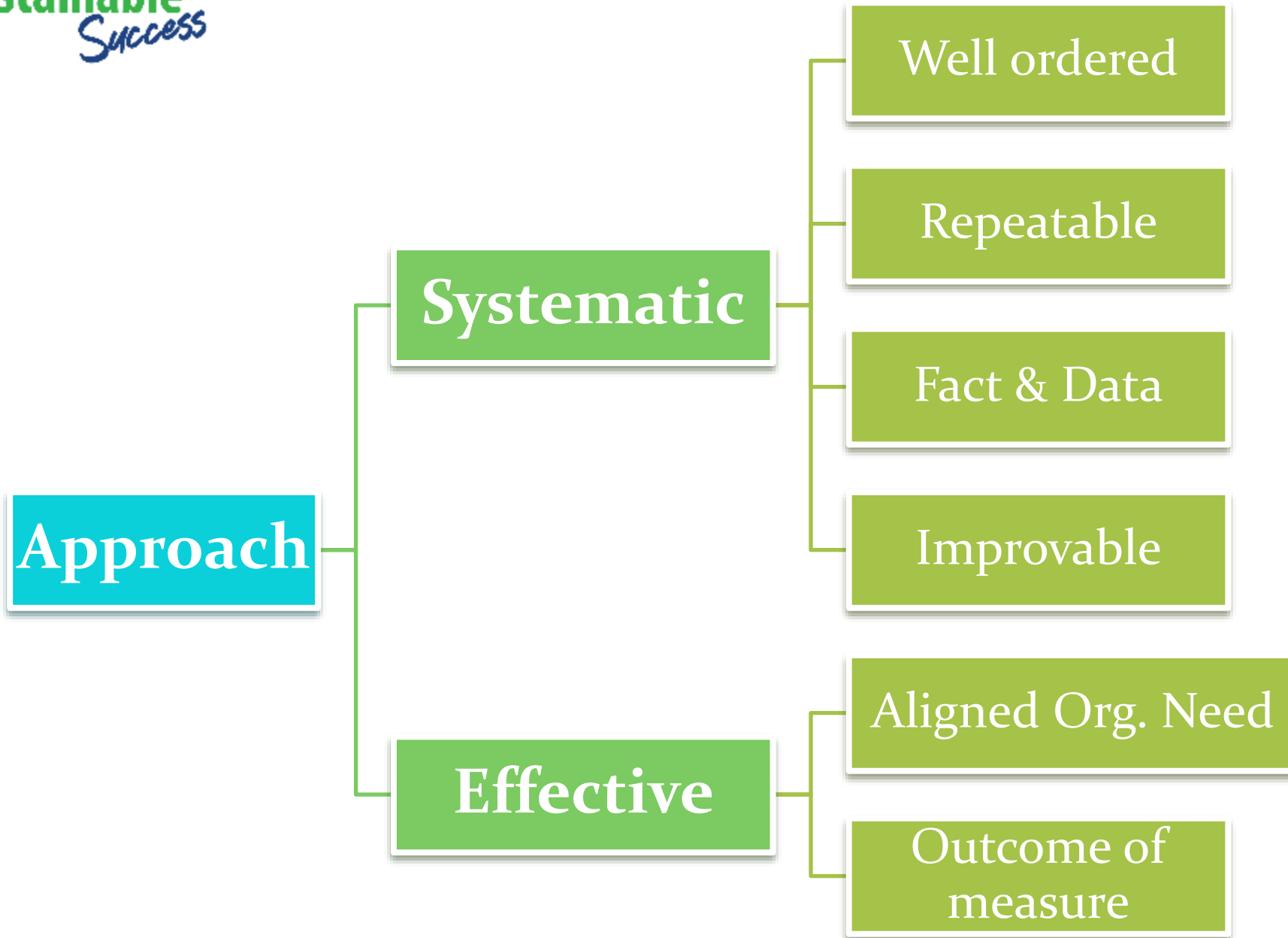
“เด็กมัธยม”

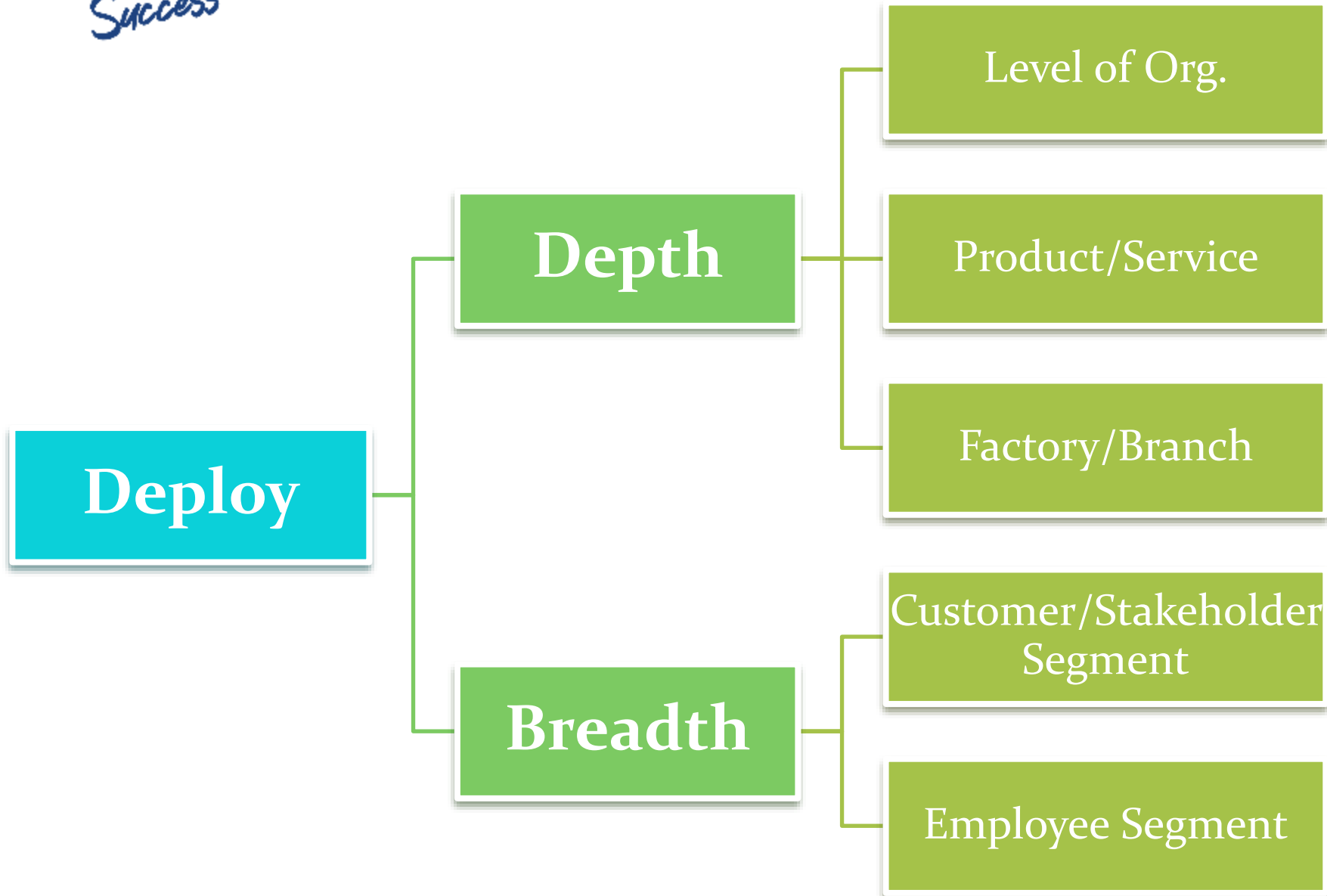
- มีเป้าหมาย กลยุทธ์ และผลการดำเนินงานที่ดี
- มีการทบทวนและปรับปรุงอย่างเป็นระบบ
- มีการเทียบเคียง และแข่งขันได้ เริ่มชนะในเรื่องสำคัญ
- จัดการเชิงระบบ เชื่อมโยงและบูรณาการ

BASIC

“เด็กประถม”

- อยู่รอด อยู่ได้
- ตอบสนองพันธกิจหน้าที่ขั้นต่ำได้
- ไม่ทำผิดกฎหมาย/กฎระเบียบ/มาตรฐาน
- เจอกันเมื่อภัยมา ปรับปรุงเมื่อเกิดปัญหา
- ไม่มีระบบ ไซโล





Learning

Review

Team / Date / Tool

Fact-Based

Improve

Tool/Technic

Cycle of
Improvement

Innovation

Description of
Improvement

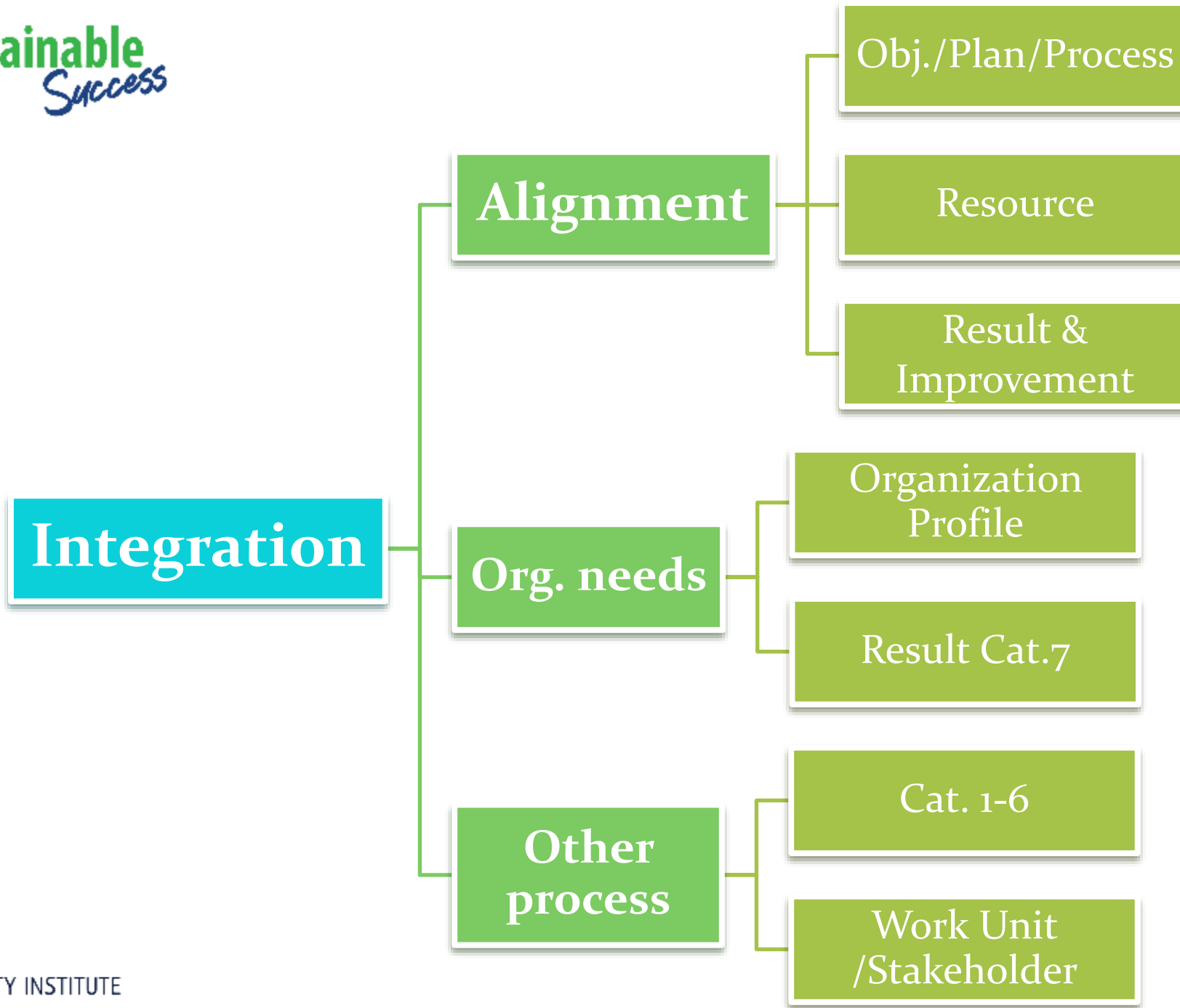
Breakthrough

Sharing

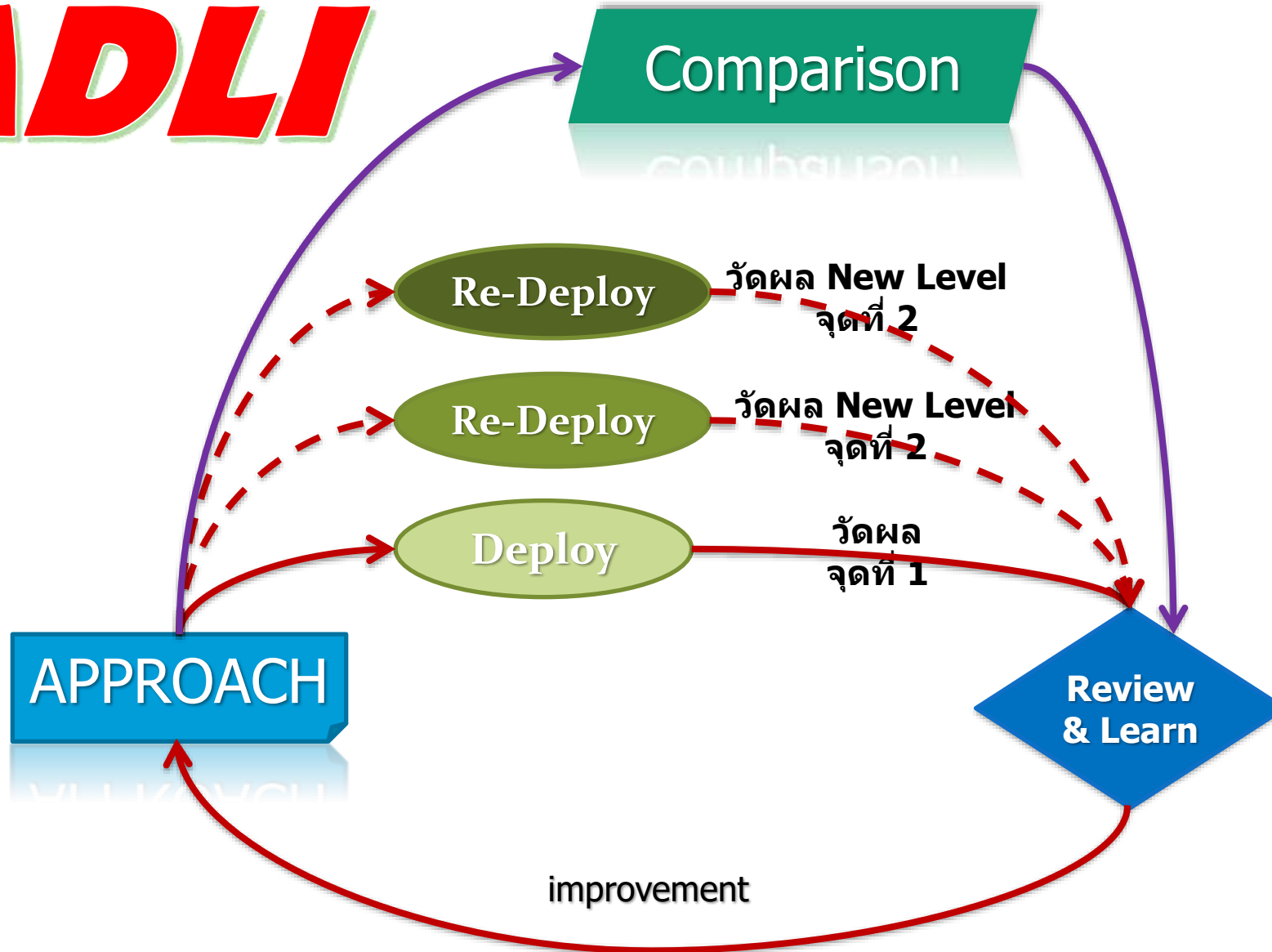
Other Work Unit

Best Practice

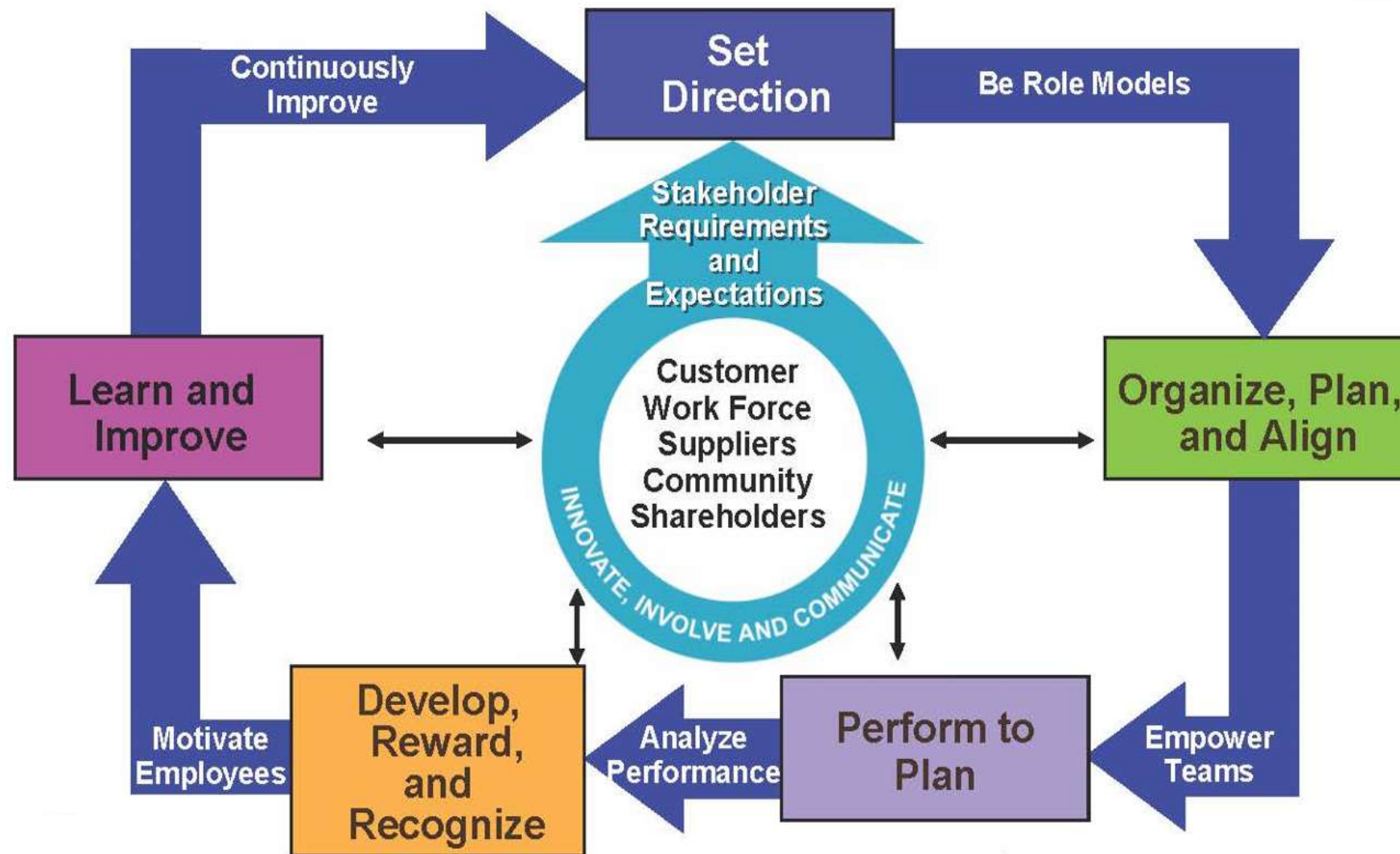




ADLI



LEADERSHIP SYSTEM



ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรมีความสำคัญอย่างไร?

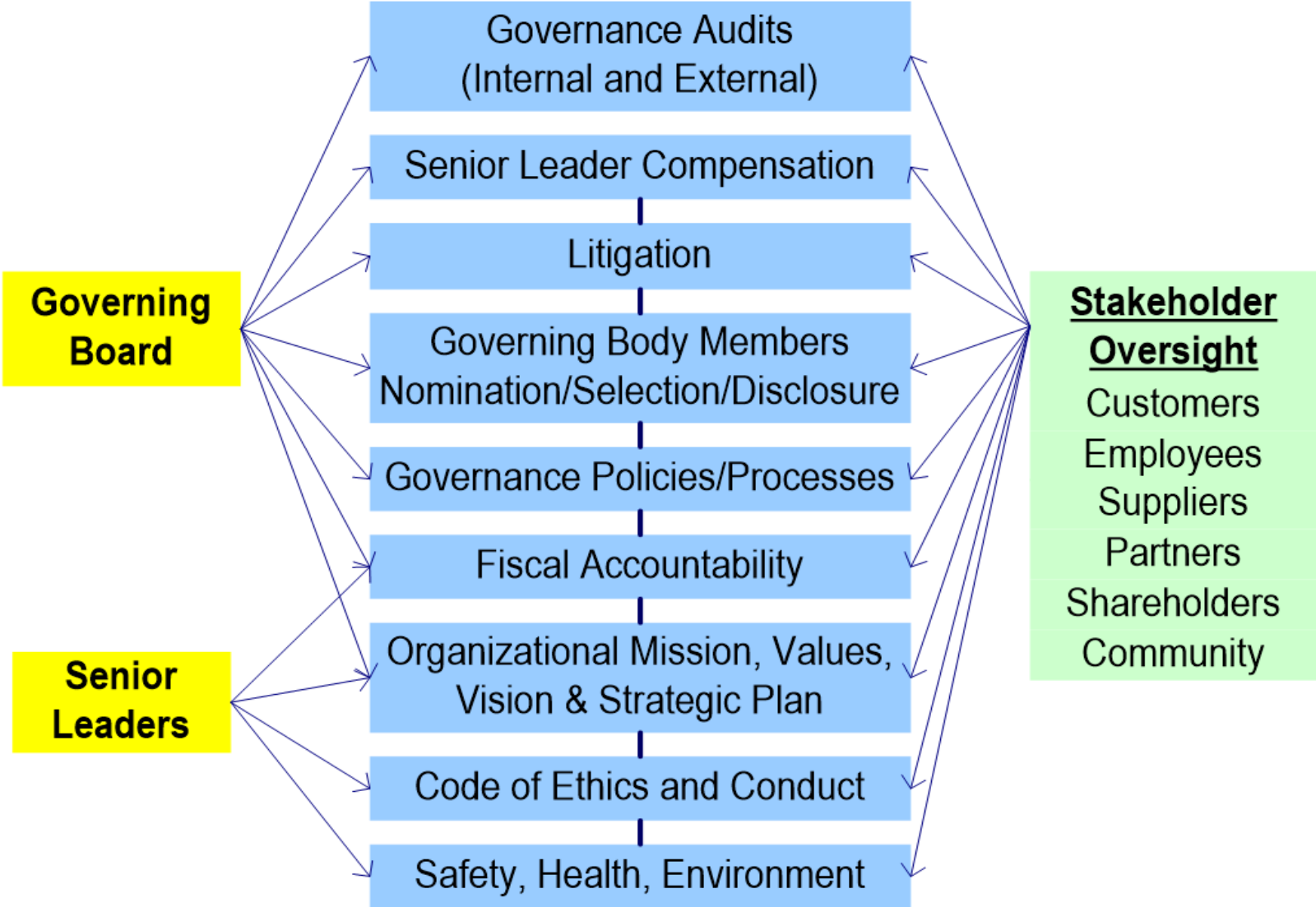


กรอบแนวคิดด้านการเสริมสร้างค่านิยม

CORE VALUES AND CULTURE CULTIVATION LADDER



GOVERNANCE SYSTEM STRUCTURE



Note: Senior Leaders report to the Governance Board for Governance-related matters.

Leadership Maturity

ผู้นำชั้นประถม

- ทิศทางไม่ชัด วัตถุประสงค์ไม่ได้
- นักจัด EVENTS มองแค่ความสำเร็จระยะสั้น
- ไม่มีการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Plan แล้วนี่ง)
- เน้นงานประจำ กินบุญเก่า

ผู้นำชั้นมัธยม

- Stretch Goal เป้าหมายชัด ทำทลาย วัตถุประสงค์
- Strategy Focus and P4P PMS Driven
- Compare & Benchmark
- Systematic Evaluation & Learning
- Continuous Improvement

ผู้นำชั้นมหาวิทยาลัย

- Performance Excellence / Best Practice
- Strategic Opportunity & Innovation Management
- Resilience & Sustainability
- Successor/Talent Management

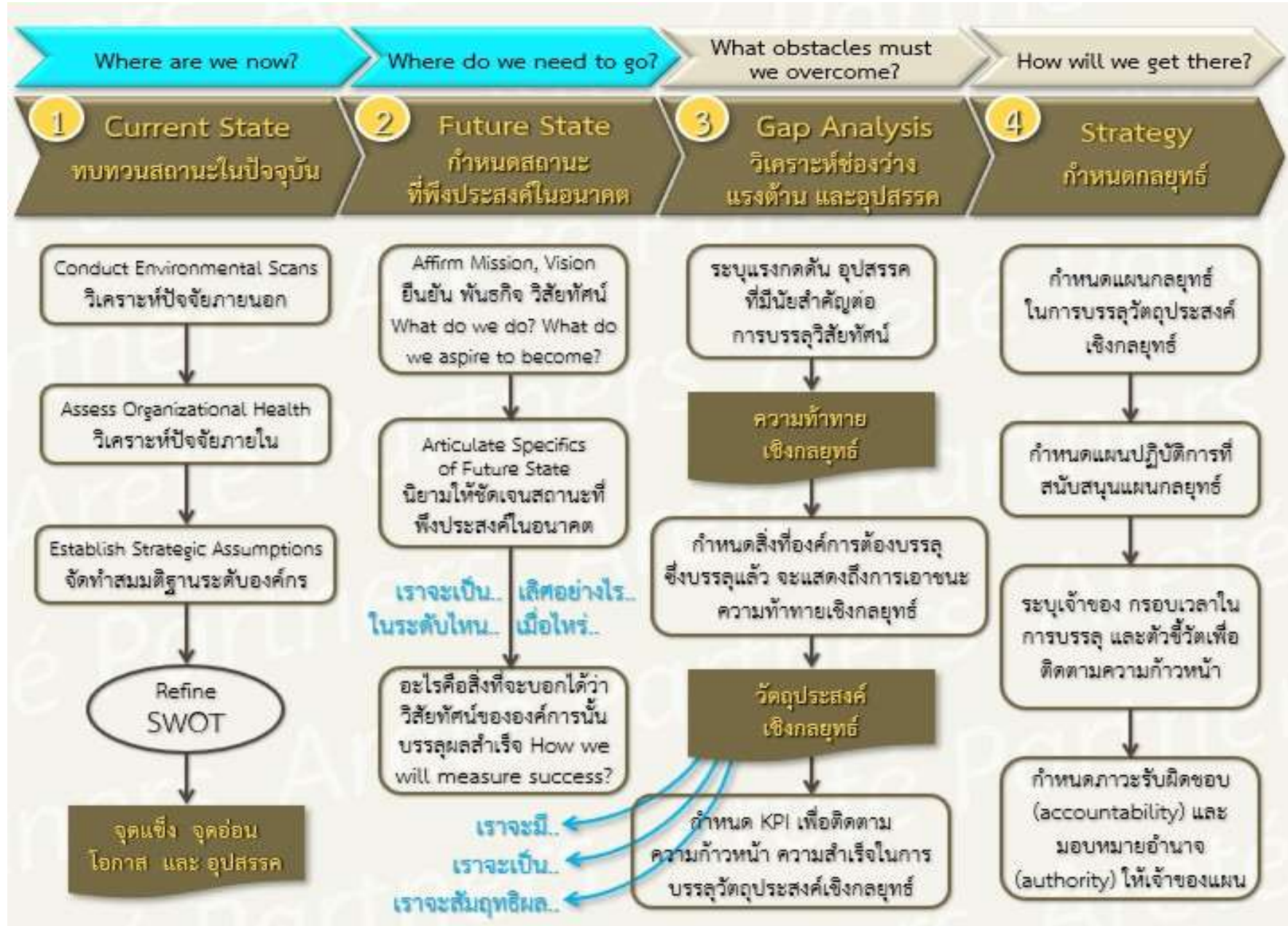
งานสองประเภท!

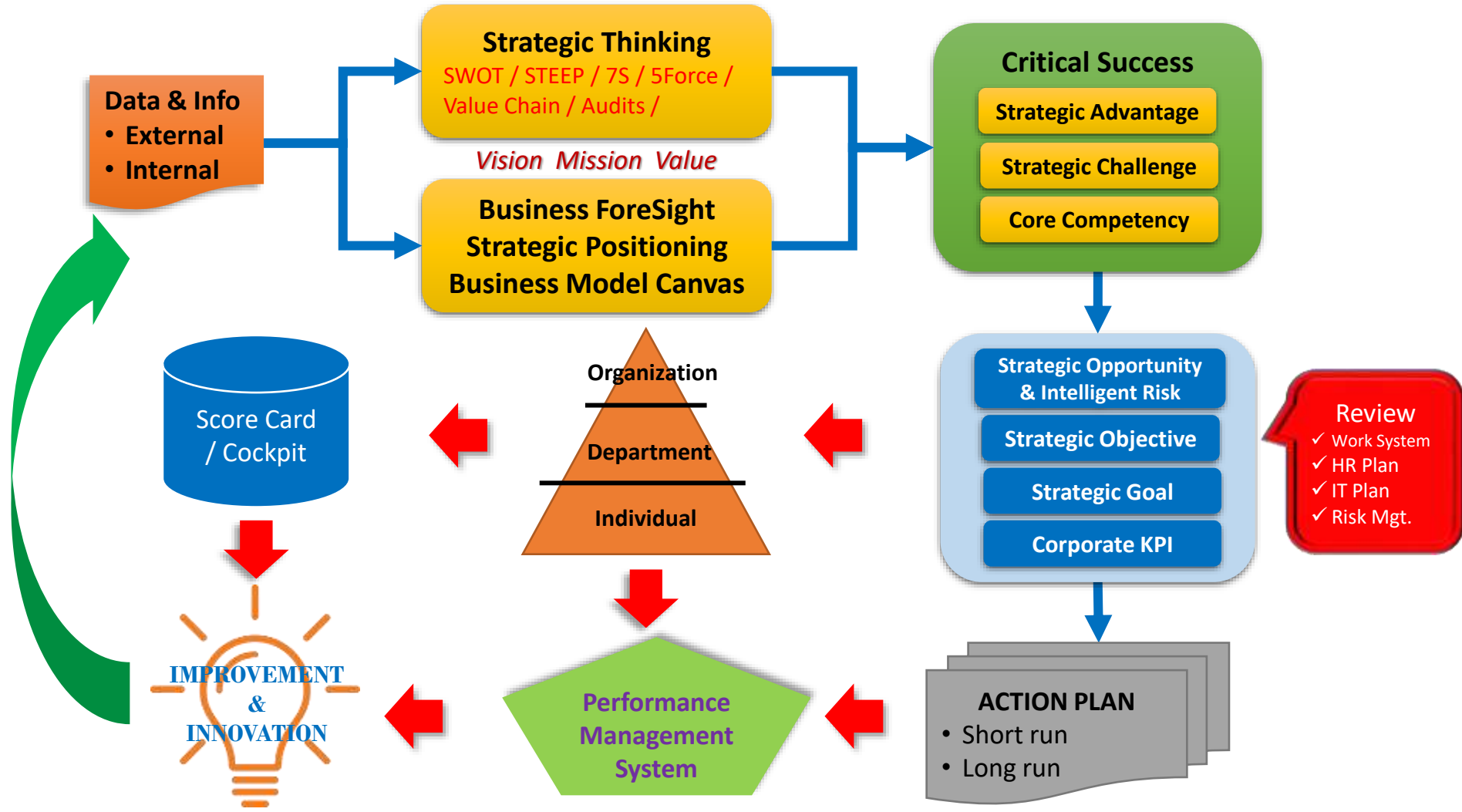


Too Many Projects... Work Hard or Work Smart?



ตัวอย่างกระบวนการวางแผนกลยุทธ์

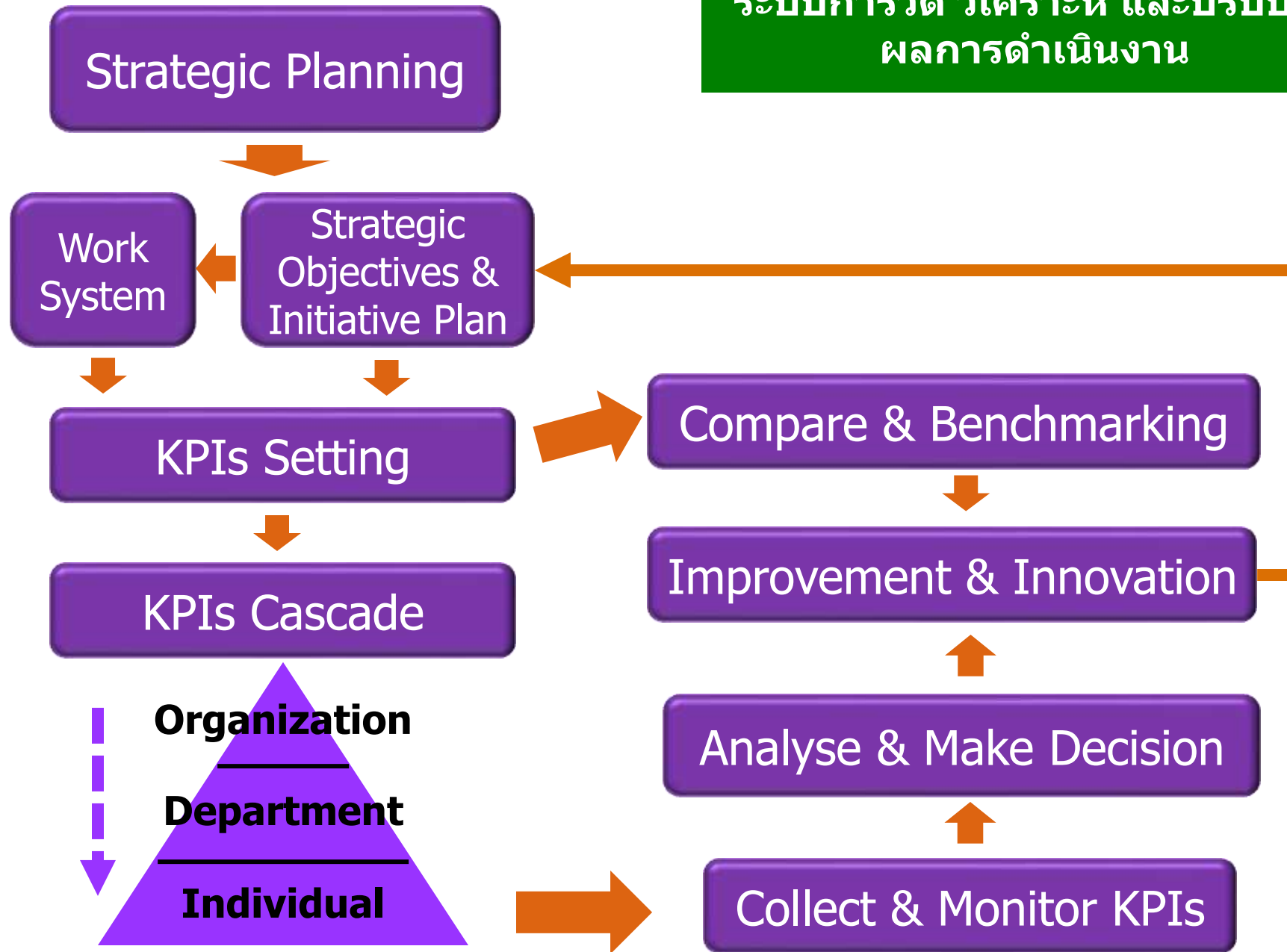




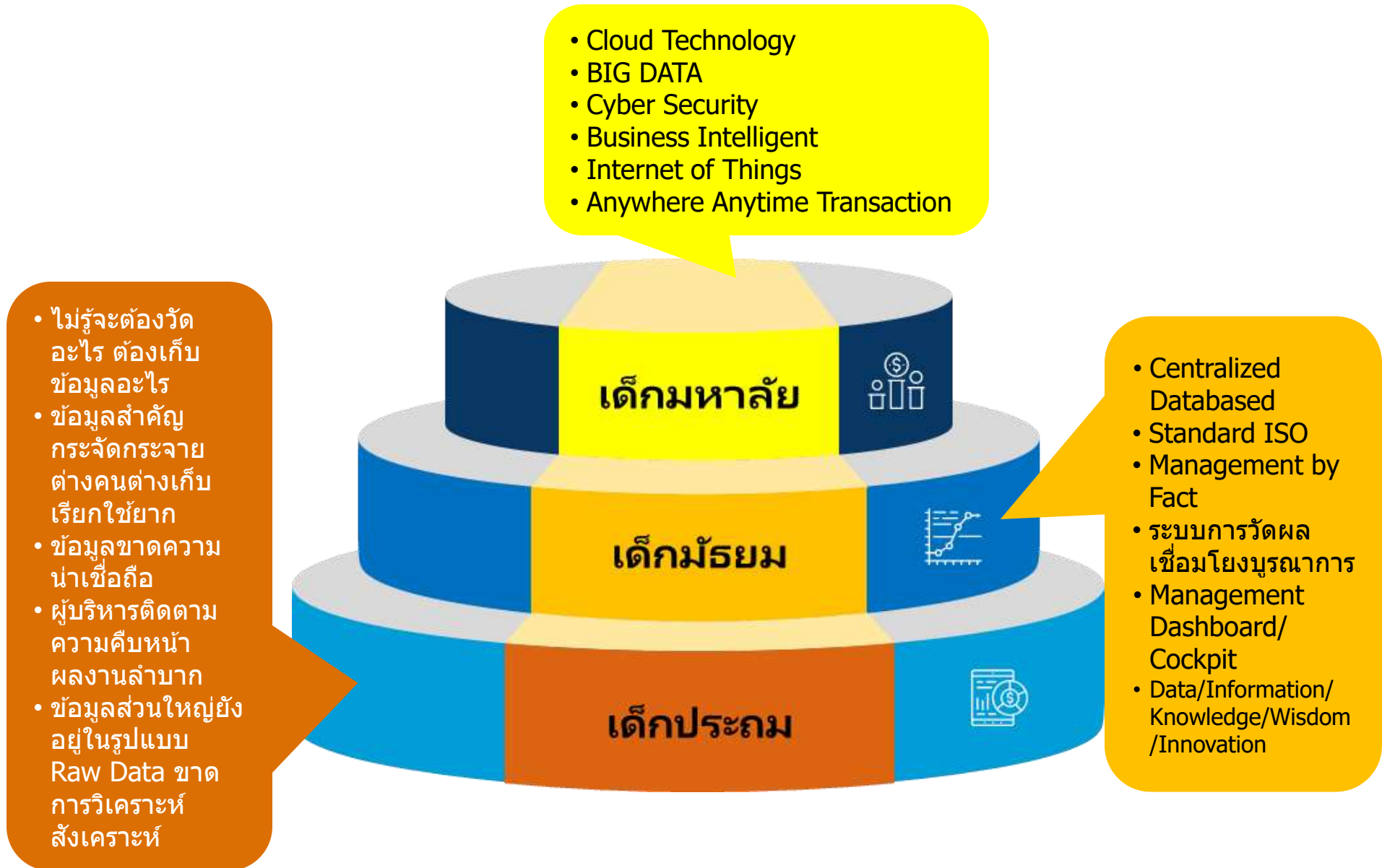
การบริหารจัดการเพื่อมุ่งเน้นลูกค้า

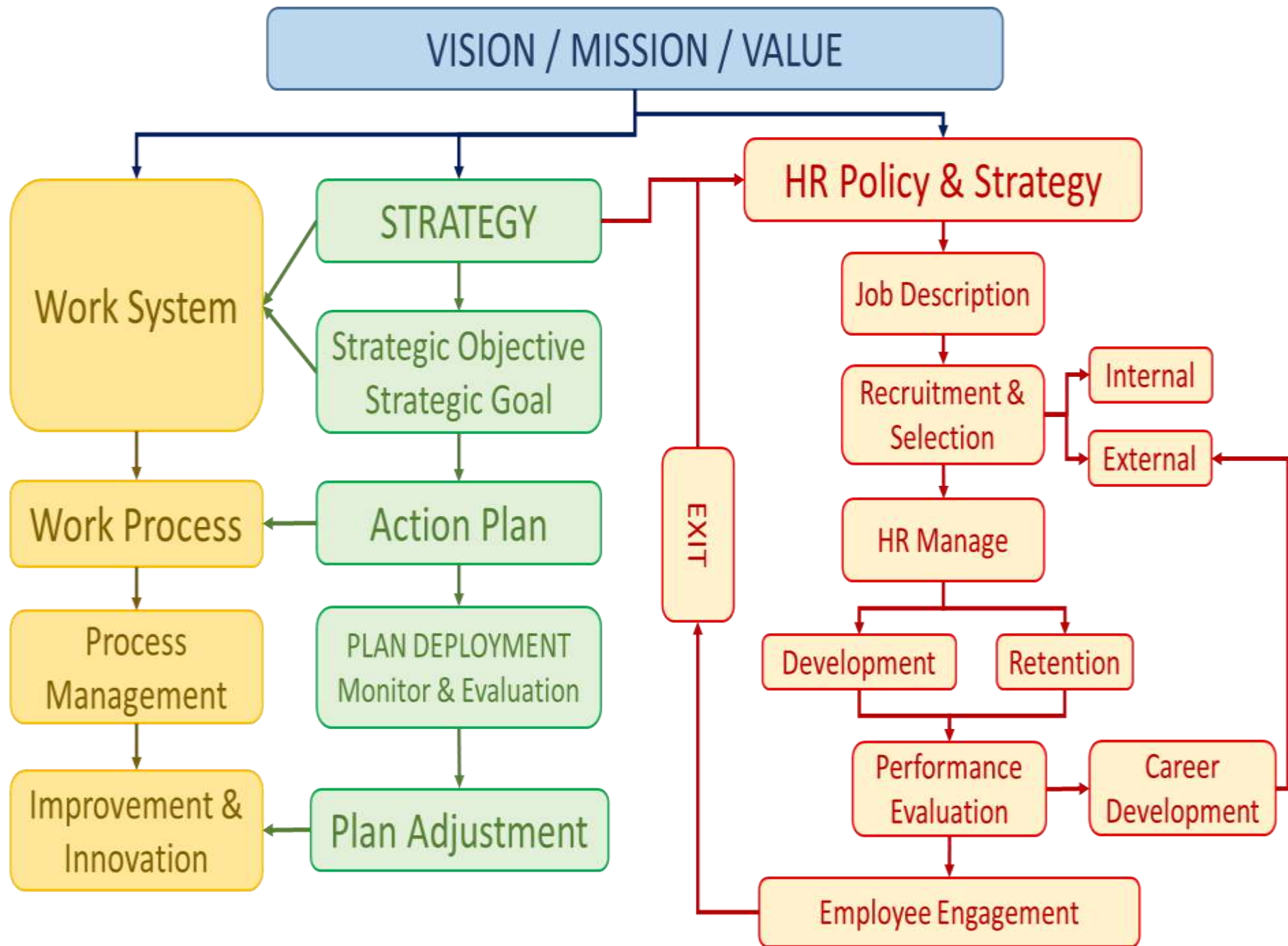


ระบบการวัด วิเคราะห์ และปรับปรุง
ผลการดำเนินงาน



DIKW Management Maturity





HR Management Maturity

Admin/Routine

- ธุรการงานบุคคล เน้นพิธีการ เน้นกฎระเบียบ
- สรรหา ว่าจ้าง บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย ถ่ายโอน เครื่องราชฯ ลาเรียน
- ความเข้าใจธุรกิจ และกลยุทธ์องค์กรจำกัด
- ยังไม่มีมุมมองต่อพนักงานในองค์กรว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญและต้องรักษาไว้

Business Partner

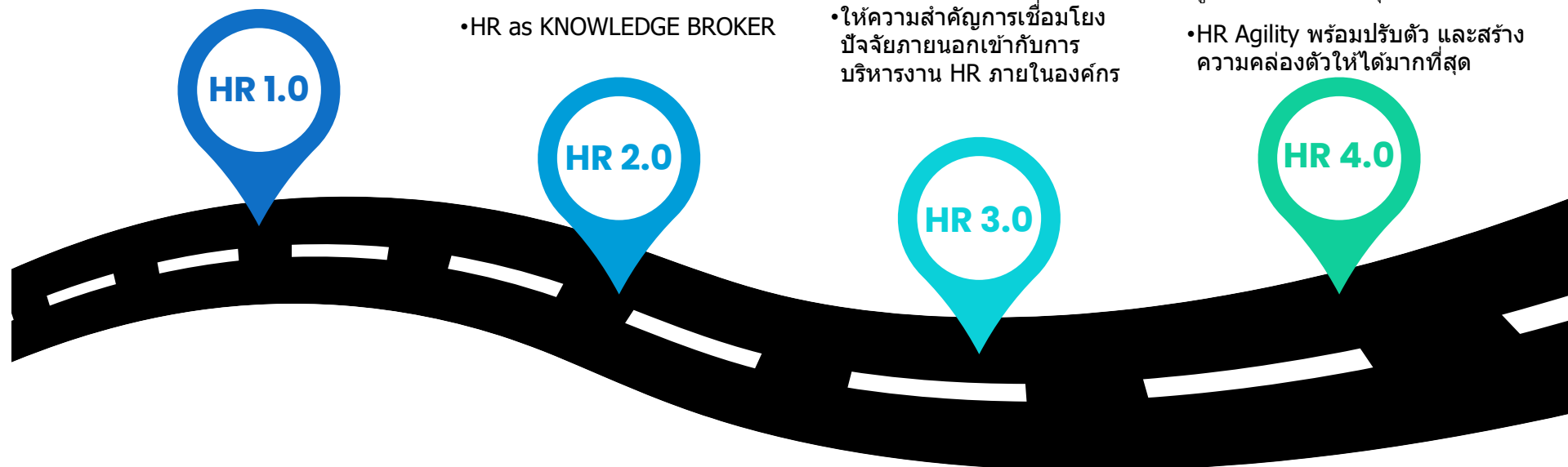
- มองว่าพนักงานว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่า และเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร
- ร่วมมือกับ Function Manger ในการบริหารงานบุคลากร
- มีการเตรียมการเชิงรุกในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก
- เริ่มใช้ HR Tools/Model ในการจัดการและพัฒนาบุคลากร
- HR as KNOWLEDGE BROKER

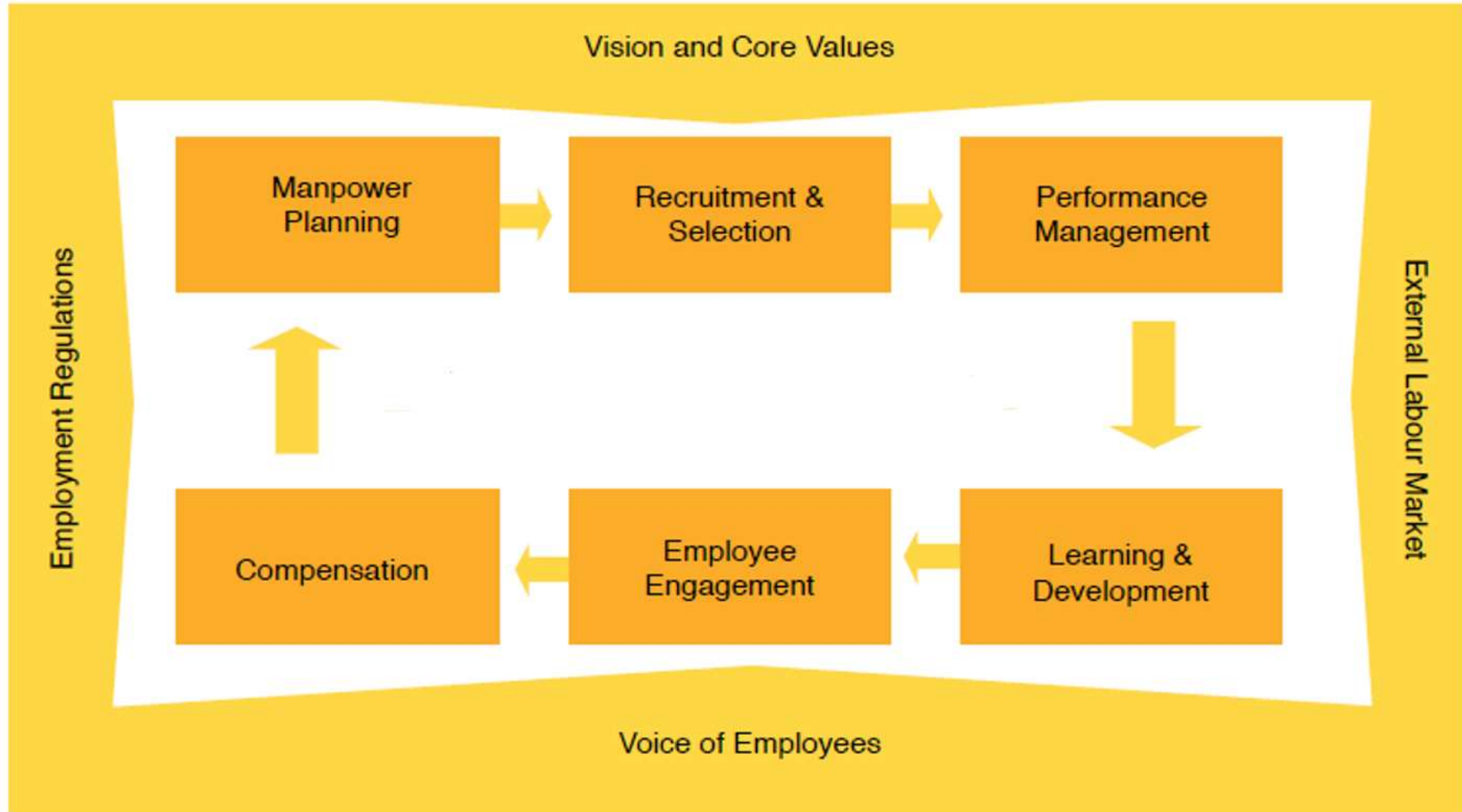
Strategic Partner

- ใกล้ชิดกับ Senior Leader และขับเคลื่อน VMV
- มีการวางแผนกลยุทธ์ด้าน HR ที่สนับสนุนกลยุทธ์องค์กร
- ใช้ Modern HR Tools/Model ในการจัดการและพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ
- HR as CHANGE AGENT
- ให้ความสำคัญการเชื่อมโยง บัณฑิตภายนอกเข้ากับการบริหารงาน HR ภายในองค์กร

Agile&Digital

- Business Acumen มีปฏิภาณทางธุรกิจ เข้าใจวัตถุประสงค์ขององค์กร และปรับตัวทันความเปลี่ยนแปลง
- HR Technology and Data Analytics ใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยีแสวงหาความต้องการของบุคลากร อ่านข้อมูล และแปลความหมายได้ถูกต้อง และสมบูรณ์
- Marketing Expertise เข้าใจสถานการณ์และความต้องการขององค์กร เพื่อที่จะคิดสรรและปรับเปลี่ยนรูปแบบการคัดสรรบุคลากร
- HR Agility พร้อมปรับตัว และสร้างความคล่องตัวให้ได้มากที่สุด





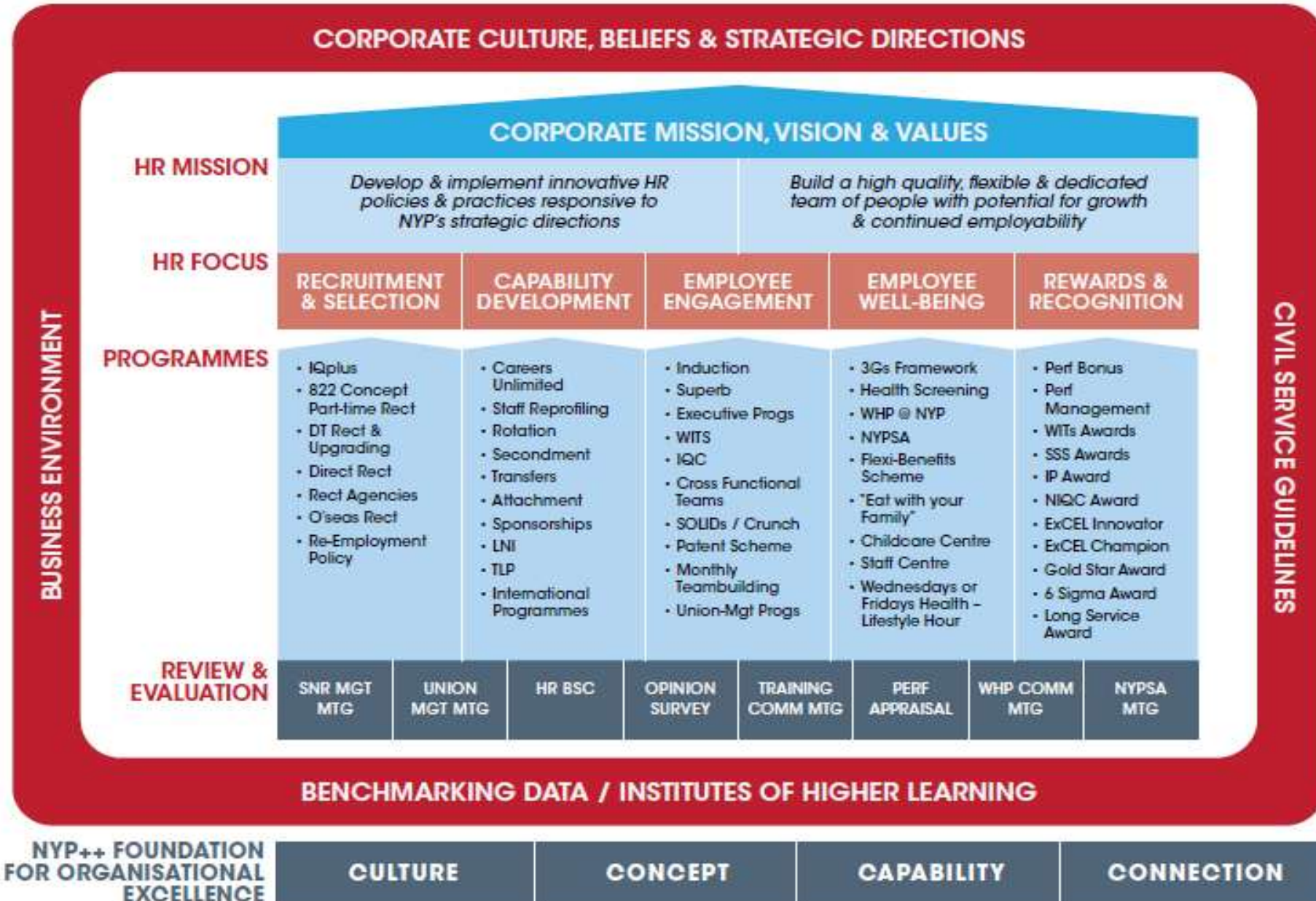


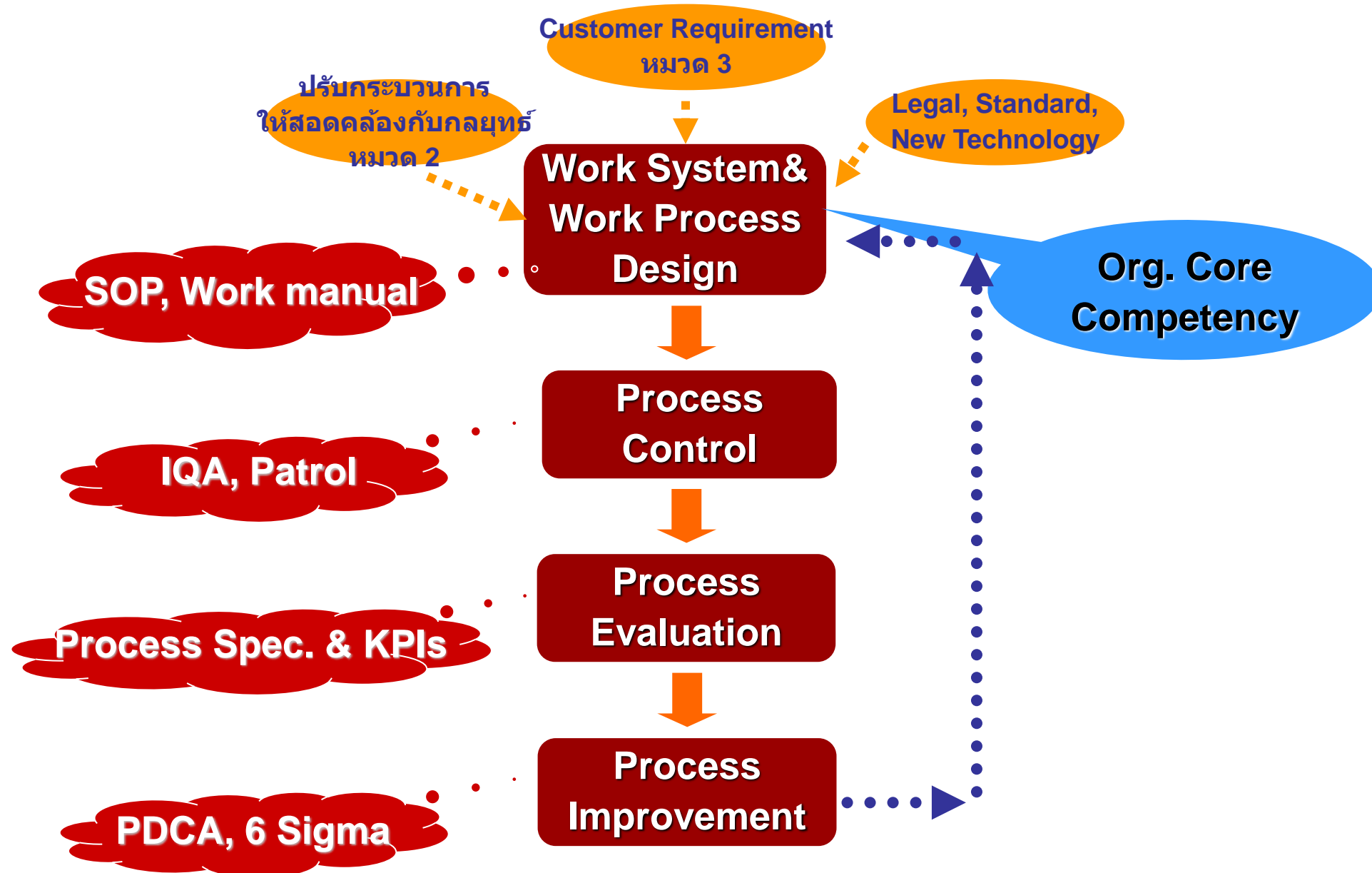
Figure 4.1: NYP HR Planning Framework

***A bad system
will beat a
good person
every time.***

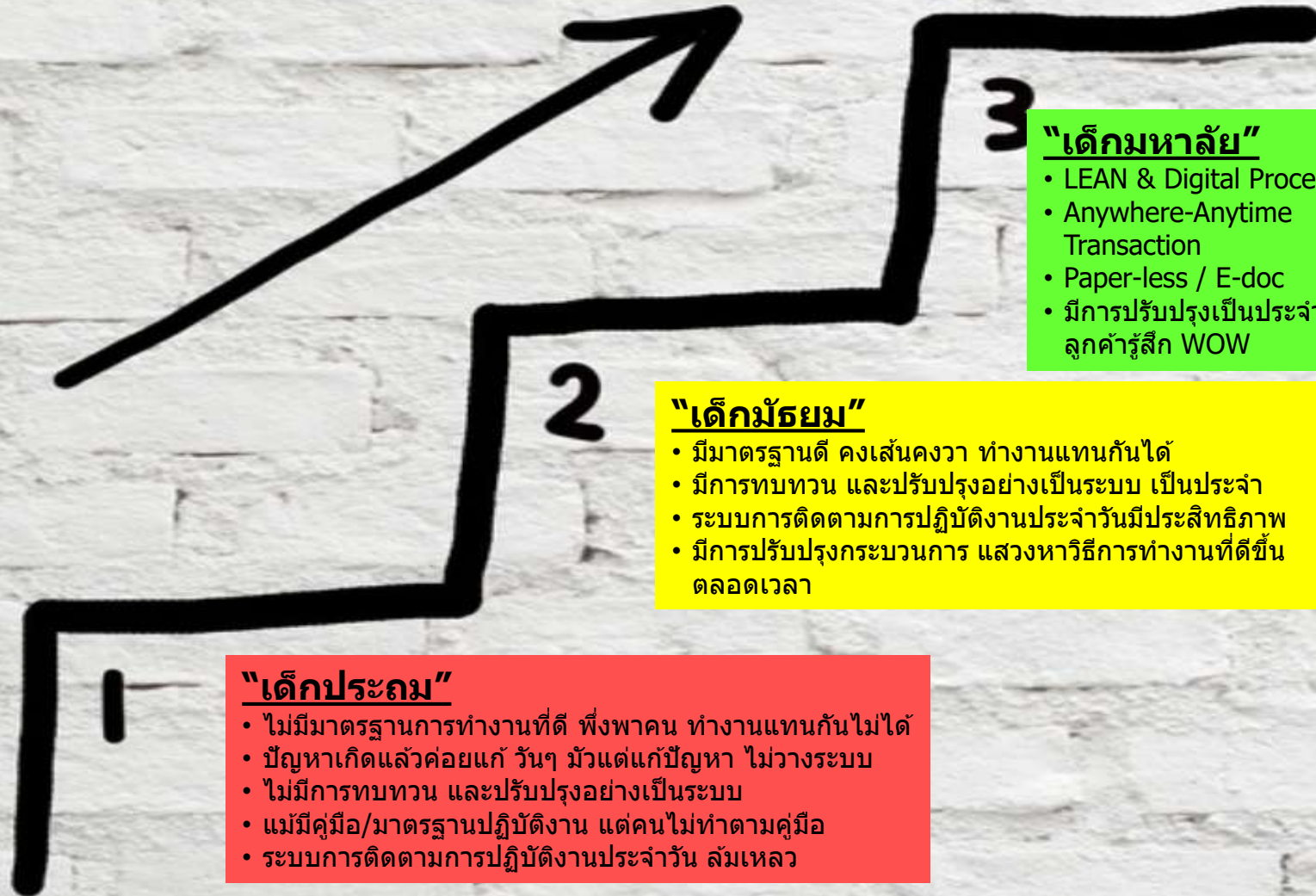
W. Edwards Deming



Process Management System



SUCCESS



“เด็กมหาลัย”

- LEAN & Digital Process
- Anywhere-Anytime Transaction
- Paper-less / E-doc
- มีการปรับปรุงเป็นประจำ ทำให้ลูกค้ารู้สึก WOW

“เด็กมัธยม”

- มีมาตรฐานดี คงเส้นคงวา ทำงานแทนกันได้
- มีการทบทวน และปรับปรุงอย่างเป็นระบบ เป็นประจำ
- ระบบการติดตามการปฏิบัติงานประจำวันมีประสิทธิภาพ
- มีการปรับปรุงกระบวนการ แสวงหาวิธีการทำงานที่ดีขึ้นตลอดเวลา

“เด็กประถม”

- ไม่มีมาตรฐานการทำงานที่ดี ฟังพาคณ ทำงานแทนกันไม่ได้
- ปัญหาเกิดแล้วค่อยแก้ วันๆ มัวแต่แก้ปัญหา ไม่วางระบบ
- ไม่มีการทบทวน และปรับปรุงอย่างเป็นระบบ
- แม้มีคู่มือ/มาตรฐานปฏิบัติงาน แต่คนไม่ทำตามคู่มือ
- ระบบการติดตามการปฏิบัติงานประจำวัน ล้มเหลว

Holistic View of Work System

1 Situation and organization Analysis

2 Organization VMV

3 Define Strategic Context

4 Develop Strategies & Objectives

5 Develop Action Plan

6 Do we need to change Work System?

7 Redesign Work System

8 Do we need to change our processes?

9 Redesign Work Processes

10 Do we need to change Org. Structure?

11 Redesign Org. Structure

12 Implement Monitor & Improve WS

คลุกวงใน

TOPI

เคล็ด (ไม่) ลับ
ขององค์กรชั้นนำ

LEADERSHIP
STRATEGY
MEASUREMENT, ANALYSIS,
AND KNOWLEDGE MANAGEMENT
WORKFORCE
OPERATIONS
RESULTS

นิเวศพิสัย ลือประดิมจุฬอนันต์

