

- HA ย่อมาจากคำว่า Hospital accreditation ซึ่งหมายถึง การรับรองคุณภาพสถานพยาบาล โดยเฉพาะ (ไม่สามารถนำไปใช้กับการรับรองโรงงานหรือบริการอย่างอื่นได้) ซึ่งจะต่างจาก ISO เพราะ HA นั้น จะได้รับต้องผ่านการประเมินโดยคณะกรรมการพัฒนาสถานพยาบาล หากสถานพยาบาลใดต้องการ ได้รับ HA ต้องผ่านการประเมินหลายอย่าง เช่น การจัดการให้ผู้ป่วยมีส่วนร่วม การลดความเสี่ยงในการรักษาพยาบาล การมีแผนงานพัฒนาตนเอง มีระบบการตรวจสอบการทำงานในสถานพยาบาล เป็นต้น ซึ่งคณะกรรมการจะมาประเมินเป็นระยะๆ ไป
- TQM ย่อมาจากคำว่า Total Quality Management เป็นคำที่มักจะไม่ได้ยินในวงกว้างเท่ากับ ISO หรือ HA หมายถึงการพัฒนากระบวนการบริหารคุณภาพทั้งทั้งองค์กร จะค่อนข้างคล้ายกับ ISO เพราะมีระบบ การตรวจสอบที่คล้ายกัน แต่แตกต่างกันในรายละเอียดบางอย่าง
- TQA คือ Thailand Quality Award (รางวัลคุณภาพแห่งชาติ) จัดตั้งขึ้นเพื่อเป็นเครื่องหมายแห่ง ความเป็นเลิศในการบริหารจัดการในทุกด้าน ตลอดจนผลประกอบการที่ดีขององค์กร มาตรฐานเป็น ที่ยอมรับกันว่าเทียบเท่ากับองค์กรที่มีคุณภาพสูงสุดในโลก
- TQC การควบคุมคุณภาพเชิงรวม Total Quality Control (TQC) คือ ระบบหรือวิธีการที่รวบรวม ความพยายามของกลุ่มต่างๆในองค์กร ที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพในอันที่จะให้การผลิตและการ บริการอย่างประหัตที่สุด โดยคำนึงถึงความพึงพอใจของลูกค้าอย่างรอบคอบ
- ISO International Organization for Standardization(ISO) องค์กรระหว่างประเทศว่าด้วยมาตรฐาน เป็นองค์การนานาชาติ
- HPH Health Promoting Hospital โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ จุดเน้นของ Health Promoting Hospital คือ
 - การส่งเสริมสุขภาพในผู้ป่วย (รวมถึงญาติด้วย)
 - การส่งเสริมสุขภาพในบุคลากรของโรงพยาบาล(Hospital Staff)
 - การปรับเปลี่ยนโรงพยาบาลให้เป็น Health Promoting Setting
 - การส่งเสริมสุขภาพในชุมชนที่เป็น catchments area ของ ร.พ.
- IM การจัดการสารสนเทศ (Information Management) หมายถึงข้อมูลที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ ได้เพราะผ่านการประมวลผลด้วยวิธีที่เหมาะสมและถูกต้อง เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตรงตามความต้องการ ของผู้ใช้ อยู่ในแบบที่สามารถนำมาใช้งานได้ และจะต้อง อยู่ในเวลาที่ต้องการ เช่น เมื่อต้องการ สารสนเทศไปใช้ในการวางแผนการขาย สารสนเทศที่ต้องการก็ควรจะเป็นรายงานสรุปยอดขาย แต่ละเดือนในปีที่ผ่านมาที่เพื่อพอกำหนดการตัดสินใจ
- IC Infection in Community hospital การป้องกันและควบคุมการติดเชื้อในโรงพยาบาล
- PCT Patient Care Team ทีมการดูแลผู้ป่วย
- PTC Pharmacy & Therapeutic Communitistic คณะกรรมการเภสัชกรรมและการบำบัด
- ก.พ.ร. ย่อมาจากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

- สพร. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพระบบบริหาร
- สรพ. คือ สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน) หรือ สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (พรพ.)
- Hospital Profile คือ ข้อมูลพื้นฐานของโรงพยาบาล
- Knowledge Management : KM การจัดการความรู้ คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการ ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้ องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด
- UM (Utilization Management-UM)งานบริหารทรัพยากรสุขภาพ คือ กระบวนการแก้ปัญหาการ รั่วไหลของทรัพยากร การใช้ทรัพยากรสุขภาพไม่เหมาะสม UM เป็นส่วนหนึ่งของระบบบริหาร บริการสุขภาพที่มุ่งสร้างบริการคุณภาพควบคู่ประสิทธิภาพ โดยอิงหลักเกณฑ์
 - ความจำเป็น ชี้อบ่งชี้ (Medical Necessary)
 - ความเหมาะสม (Appropriate)
 - ความคุ้มค่า (Cost – effective)
- R2R การพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย Routine to Research (R2R) Project R2R จะมุ่งเน้นในกลุ่มการ วิจัยที่เกิดขึ้นจากการบริการปกติ เพื่อพัฒนางานบริการ หรือระบบบริการ ให้ตอบสนองต่อความ ต้องการของผู้ป่วย เป็นบริการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยอาศัยพื้นฐานจากงานวิชาการ/ งานวิจัย ควบคู่ไปกับการพัฒนาบุคลากรและขีดความสามารถของหน่วยบริการต่างๆ ที่อยู่ใน กระบวนการ
- Competency ผู้ให้บริการมีความรู้และทักษะเหมาะสม
- Acceptability เป็นที่ยอมรับและตรงตามที่ผู้ป่วย/ลูกค้า คาดหวัง
- Appropriateness ถูกต้องเหมาะสม ทั้งในด้านจริยธรรมและวิชาการ
- Effectiveness รวด หาย มีคุณภาพชีวิต
- Safety ปลอดภัย
- Efficiency ประหยัด
- Accessibility เข้าถึงบริการหรือมีบริการให้เมื่อต้องการ
- Continuity ความต่อเนื่องของการดูแล
- พันธกิจ คือข้อความที่บอกเหตุผลการเกิดขึ้นหรือมีอยู่ขององค์กร
- วิสัยทัศน์ คือภาพอนาคตที่คนในองค์กรอยากเห็นหรืออยากให้คนอื่นพูดถึง
- ความเชื่อ/ค่านิยม/อุดมการณ์/ปรัชญา คือสิ่งที่ทุกคนในองค์กรยอมรับว่าจะยึดถือเป็นหลักในการ ทำงาน เป็นเครื่องมือควบคุมพฤติกรรมโดยไม่สร้างความหวาดกลัวแต่เกิดจากการยอมรับจาก ภายใต้นัยตนเอง

- ยุทธศาสตร์ คือวิธีการที่จะนำไปสู่พันธกิจและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้
- การระดมสมอง (Brainstorming)
- การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)
- การประกันคุณภาพ (Quality Assurance)
- การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Quality Improvement)
- การทบทวน โดยเพื่อนร่วมวิชาชีพ (peer review)
- การทบทวน (Review)
- การตรวจสอบ (Audit)
- การประเมิน (Assessment)
- Gap Analysis (Safe Anesthesia in Patient Safety Goals : SIMPLE) เครื่องมือประเมินหาส่วนขาดและวางแผนเพื่อความปลอดภัยในการดูแลผู้ป่วย
- CPG (Clinical Practice Guideline) คือ ข้อมูลวิชาการเพื่อช่วยในการตัดสินใจของผู้ประกอบวิชาชีพ CPG ที่ดี จะมีรูปแบบการจัดทำและนำเสนอ ที่ชัดเจน เช่น การระบุสภาพปัญหาทางคลินิกที่จะนำไปใช้ การทบทวนความรู้ทางวิชาการ ข้อเสนอแนะในการดูแลผู้ป่วย พร้อมทั้งความหนักแน่นของข้อเสนอแนะแต่ละข้อ CPG ที่มีการทำในในโรงพยาบาลทั่วไป เป็นการนำ CPG หรือข้อมูลวิชาการที่มีอยู่แล้ว มาทบทวนว่าจะปรับใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์อย่างไร รูปแบบง่าย ๆ อาจอยู่ในลักษณะของนโยบายทางคลินิก Flow chart หรือแปลงให้ไปอยู่ในรูปของการนำไปวางแผนการดูแลผู้ป่วย คือ Car map
- เกณฑ์มาตรฐาน (Benchmarking) - Benchmarking เป็นวิธีที่ทำให้โรงพยาบาลและแพทย์ในการวิเคราะห์ข้อมูลคุณภาพทั้งภายในและกับข้อมูลจากโรงพยาบาลอื่น ๆ และแพทย์ระบุปฏิบัติที่ดีที่สุดในการดูแลและพัฒนาคุณภาพ
- RM (Risk Management) ความเสี่ยง หมายถึงเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายขึ้นกับผู้ป่วย อันมีเหตุเกิดจากกระบวนการให้บริการหรือกิจกรรมการตรวจวินิจฉัย และการดูแลรักษาพยาบาล หรืออุบัติการณ์ไม่พึงประสงค์ อาจประกอบด้วย
 - Sentinel Events (อุบัติการณ์ไม่พึงประสงค์ / ไม่น่าเกิด)
 - Iatrogenic injury (โรคหมอทำ)
 - Malpractice (เวชปฏิบัติไม่เหมาะสม ไม่เป็นไปตามข้อบ่งชี้)
 - Medical errors (ความคาดเคลื่อนหรือความล้มเหลวของการรักษาจากแผนการรักษาที่วางไว้)
 - Complications (ภาวะไม่พึงประสงค์ ที่เกิดจากการดูแลรักษาที่ไม่ตั้งใจ)

- AE คือ เหตุการณ์ไม่พึงประสงค์หรือผลลัพธ์ไม่พึงประสงค์ การบาดเจ็บ/อันตราย/ความเสียหายต่อร่างกายและจิตใจของผู้ป่วยที่เกิดเกี่ยวเนื่องจากการดูแลรักษา โดยไม่ได้เกิดจากการดำเนินโรคตามปกติ เป็นมุมมองด้านผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงๆกับผู้ป่วย เช่น การตกเลือดจากการผ่าตัด
- Occurrence Report คือ การรายงานเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆที่เกิดขึ้น
- trigger marker หรือ ตัวส่งสัญญาณ หมายถึง ลักษณะ/สถานการณ์บางประการในกระบวนการดูแลรักษาผู้ป่วย ที่มีแนวโน้ม/ความต่อแหลมที่จะเกิด AE บางอย่าง เช่น มีการใช้ anticoagulant ค่า INR มากกว่า 6 อาจจะทำให้เลือดออกในกระเพาะอาหาร อย่างนี้เป็นต้น
- การใช้ trigger tool เป็นการใช้เครื่องมืออีกอย่างหนึ่งในการค้นหาเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ทางด้านคลินิก ซึ่งคาดว่าระบบรายงานความอุบัติการณ์ทางด้านคลินิกอาจจะมีการรายงานที่ไม่ครบหรือยังขาดการรายงานหรือรายงานกันน้อยไม่ใคร่จะรายงานกัน ดังนั้นหากการทบทวนแล้วได้จำนวน AE ใกล้เคียงกับการรายงานอุบัติการณ์ความเสี่ยงก็นับว่าระบบบริหารความเสี่ยงของเรากลายเป็นวัฒนธรรมความปลอดภัยตามเป้าหมายที่ต้องการของทีมบริหารความเสี่ยง
- Safety culture หมายถึง การมี safety brief, morning brief, ทบทวนข้างเตียง, ส่งต่อ safety ระหว่างเวร, มี trigger marker, มี rapid response teams เมื่อเกิด เหตุการณ์ไม่พึงประสงค์, มีการทดลองสร้างสถานการณ์จำลองการสอนในการตอบสนองด้านความเสี่ยง, มีการจัดลำดับความเสี่ยง (risk profile) ระดับหน่วยงาน และนำไปทำกิจกรรมพัฒนาคุณภาพ
- Safety goal คือ SIMPLE คืออักษรย่อของหมวดหมู่ใหญ่ๆ สำหรับ Patient Safety Goals เพื่อความง่ายในการจดจำ และรองรับเป้าหมายหรือความท้าทายใหม่ๆ ที่จะมีมาในอนาคต
 - S = Safe Surgery (2nd Global Patient Safety Challenge)
 - I = Infection Control (Clean Care ใน 1st Patient Safety Challenge)
 - M = Medication & Blood Safety
 - P = Patient Care Process
 - L = Line, Tube, Catheter
 - E = Emergency Response
- HARM มีที่ระดับรุนแรงระดับไหนจึงจะเรียกว่ามี AEอันตราย (harm) คือการสูญเสียโครงสร้างหรือการสูญเสียการทำหน้าที่ของร่างกายหรือจิตใจ ซึ่งอาจเป็นการสูญเสียชั่วคราวหรือถาวรก็ได้ โดยนำระดับความรุนแรงของความคลาดเคลื่อนทางยาที่ NCC MERP (National Coordinating Council for Medication Error Reporting and Prevention) กำหนดขึ้นมาประยุกต์ใช้ ให้เลือกนับเฉพาะเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดอันตราย (harm) ต่อผู้ป่วยเท่านั้น ไม่ว่าจะเหตุการณ์นั้นจะเป็นผลจากความผิดพลาดหรือไม่ก็ตาม
 - ระดับ A เหตุการณ์ซึ่งมีโอกาสที่จะก่อให้เกิดความคลาดเคลื่อน
 - ระดับ B เกิดความคลาดเคลื่อนขึ้น แต่ยังไม่ถึงผู้ป่วย

- ระดับ C เกิดความคลาดเคลื่อนกับผู้ป่วย แต่ไม่ทำให้ผู้ป่วยได้รับอันตราย
 - ระดับ D เกิดความคลาดเคลื่อนกับผู้ป่วย ส่งผลให้ต้องมีการเฝ้าระวังเพื่อให้อย่าไม่เกิดอันตรายต่อผู้ป่วย
 - ระดับ E เกิดความคลาดเคลื่อนกับผู้ป่วยส่งผลให้เกิดอันตรายชั่วคราว และต้องมีการบำบัดรักษา
 - ระดับ F เกิดความคลาดเคลื่อนกับผู้ป่วยส่งผลให้เกิดอันตรายชั่วคราว และต้องนอนโรงพยาบาล หรืออยู่โรงพยาบาลนานขึ้น
 - ระดับ G เกิดความคลาดเคลื่อนกับผู้ป่วยส่งผลให้เกิดอันตรายถาวรแก่ผู้ป่วย
 - ระดับ H เกิดความคลาดเคลื่อนกับผู้ป่วยส่งผลให้ต้องทำการช่วยชีวิต
 - ระดับ I เกิดความคลาดเคลื่อนกับผู้ป่วยซึ่งอาจเป็นสาเหตุของการเสียชีวิต
- root cause มีการวิเคราะห์สาเหตุที่แท้จริง
 - feed back ข้อมูลย้อนกลับ
 - Common clinical risk เป็นความเสี่ยงในภาพรวมกว้างๆ, ความเสี่ยงจากกระบวนการทางการแพทย์, เป็น เหตุการณ์ไม่พึงประสงค์(Sentinel Events) เป็นความเสี่ยงแบบที่เดิม ๆ ที่มักนิยมเก็บกัน(แต่ก็ยังมีมีความสำคัญ ในมุมมองด้านคุณภาพเหมือนกัน) เช่น medication error , Phlebitis , VAP , Bed sore , ลื่นล้ม, ตกเตียง , วันนอนนาน , ความผิดพลาดในการบันทึกข้อมูล เป็นต้น
 - Specific Clinical Risk เป็นตัวบ่งบอกถึง พันธกิจหลักของการดูแลรักษาผู้ป่วยมากกว่าและต้องอาศัยแพทย์และทีมงานเป็นผู้ช่วยค้นหาความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้นหรืออาจเกิดขึ้นจากกระบวนการวินิจฉัยดูแล รักษา ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อผู้ป่วย เป็นความเสี่ยงที่มีความเฉพาะและแตกต่างกันแต่ละ PCT/หน่วยงาน
 - SD (Supporting Documents-S) คือเอกสารอ้างอิง ภายในโรงพยาบาล
 - แบบฟอร์ม(Forms)เป็นเอกสารสำหรับบันทึก/รายงาน เพื่อใช้เป็นหลักฐานยืนยันว่าได้มีการกระทำจริง
 - WI (Work Instruction) วิธีปฏิบัติงาน หมายถึง ขั้นตอนของการปฏิบัติงานในแต่ละงานหลักที่หน่วยงานนั้นรับผิดชอบ เป็นเอกสารที่บอกรายละเอียดเฉพาะว่าจะทำอะไรของงานในระบบการบริหารงานแต่ละเรื่อง
 - PR (Procedure Manual)ระเบียบ ปฏิบัติ เป็นเอกสารที่กำหนดโครงสร้างของทั้งระบบ ตอบคำถามของ ใคร อะไร เมื่อใด และที่ไหน
 - Clinical Leader team ทีมนำทางคลินิก
 - ER ย่อมาจาก EMERGENCY ROOM ห้องอุบัติเหตุและฉุกเฉิน
 - OR ย่อมาจาก OPERATING ROOM ห้องผ่าตัด

- LR ย่อมาจาก LABOR ROOM ห้องคลอด
- OPD ย่อมาจาก OUTPATIENT DEPARTMENT แผนกผู้ป่วยนอก
- MED ย่อมาจาก MEDICINE อายุรกรรม(การรักษาด้วยยา)
- SUR ย่อมาจาก SURGICAL ศัลยกรรม(การรักษาด้วยการผ่าตัด)
- ORTHO ย่อมาจาก ORTHOPEDIC ศัลยกรรมกระดูก(การรักษาโรคกระดูกด้วยยาหรือการผ่าตัด)
- OB-GYN ย่อมาจาก OBSTRETIC GYNECOLOGY สูติ-นรีเวชกรรม(การรักษาโดยเฉพาะสตรีและการตั้งครรภ์)

รหัสเอกสารคู่มือคุณภาพ

ลำดับ	ชื่อย่อ	ชื่อหน่วยงาน
1	ADM	ศูนย์ผู้ป่วยใน
2	ANE	งานวิสัญญี
3	BUD	แผนกงบประมาณ
4	CEO	คณะกรรมการบริหารโรงพยาบาล
5	REF	ศูนย์ส่งต่อผู้ป่วย
6	CHE	ห้องเช็คสุขภาพ
7	CSS	จ่าย สป.กลาง
8	DEN	กองทันตกรรม
9	DPC	ศูนย์กรรมวิธีข้อมูล
10	ENV	คณะกรรมการโครงสร้างสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย
11	ER	ห้องฉุกเฉิน
12	FIN	การเงิน
13	HEM	ห้องไตเทียม
14	HUM	คณะกรรมการพัฒนาพฤติกรรมบริการ
15	IC	คณะกรรมการควบคุมโรคติดเชื้อ
16	IM	คณะกรรมการสารสนเทศ
17	INC	ส่วนเก็บเงินรายรับ
18	LAB	ห้องพยาธิ
19	LOG	ส่งกำลัง
20	MR	เวชระเบียน
21	MSC	กองรื้อยพลเสนารักษ์
22	MSO	องค์กรแพทย์

23	NUR	กองการพยาบาล
24	NUT	โรงครัว
25	OPD	กองผู้ป่วยนอก
26	OR	ห้องผ่าตัด
27	PAO	กองอำนาจการ
28	PCG	กองสูตินารีเวชกรรม
29	PCM	กองอายุรกรรม
30	PCO	ออร์โธปิดิก
31	PCP	กองกุมารเวชกรรม
32	PCS	กลุ่มงานศัลยกรรม
33	PCT	กลุ่มงานทางคลินิก
34	PHA	เภสัชกรรม
35	PMS	แผนกเวชกรรมป้องกัน
36	REG	แผนกเวชระเบียนและสถิติ
37	REH	เวชศาสตร์ฟื้นฟู
38	RM	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
39	RAD	แผนกรังสีกรรม
40	SW	ประกันสังคม
41	TQM	ศูนย์พัฒนาคุณภาพ

- **อภิธานศัพท์ (Glossary)**

อภิธานศัพท์ เป็นคำจำกัดความและคำอธิบายอย่างย่อของคำต่างๆ ที่ได้กล่าวไว้ในเกณฑ์ ซึ่งมีความสำคัญต่อการจัดการผลการดำเนินการขององค์กร ผู้อ่านอาจสังเกตเห็นถึงคำศัพท์ที่สำคัญซึ่งปรากฏในหมวดต่างๆ ของเกณฑ์นี้ได้ง่ายขึ้น เนื่องจากคำศัพท์เหล่านี้จะมีการขีดเส้นใต้ เพื่อเป็นการระบุว่าคำศัพท์ดังกล่าวมีสารสนเทศเพิ่มเติมซึ่งสามารถดูเพิ่มเติมได้ในอภิธานศัพท์

- **Action Plans : แผนปฏิบัติการ**

“แผนปฏิบัติการ” หมายถึง แผนการดำเนินการที่เฉพาะเจาะจงซึ่งตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ระยะสั้นและระยะยาว แผนปฏิบัติการต้องระบุรายละเอียดของทรัพยากรที่ต้องใช้และกรอบเวลาที่ต้องทำให้สำเร็จ การจัดทำแผนปฏิบัติการถือว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญอย่างยิ่งในการวางแผน หลังจากที่มีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และเป้าประสงค์อย่างชัดเจนแล้ว เพื่อให้บุคลากรทั่วทั้งองค์กรมีความเข้าใจและนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ในเกณฑ์นี้ การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการเพื่อนำไปปฏิบัติครอบคลุมถึงการ

สร้างตัววัดให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันระหว่างหน่วยงานต่างๆ ในการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอาจจำเป็นต้องให้การฝึกอบรมที่เฉพาะเจาะจงแก่พนักงานบางคนหรือมีการสรรหาบุคลากรใหม่ด้วยตัวอย่างเช่น วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของผู้ส่งมอบในอุตสาหกรรมที่มีการแข่งขันสูง อาจคือการสร้างและรักษาการเป็นผู้นำด้านราคา ดังนั้น แผนปฏิบัติการควรเป็นการออกแบบกระบวนการที่มีประสิทธิภาพและการสร้างระบบบัญชีที่ตรวจสอบต้นทุนในระดับกิจกรรม ซึ่งสอดคล้องกันไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ อาจรวมถึงการฝึกอบรมหน่วยงานและทีมงานในการจัดลำดับความสำคัญตามต้นทุนและประโยชน์ การวิเคราะห์และการทบทวนในระดับองค์กรจึงควรเน้นที่การเพิ่มผลิตภาพ การควบคุมต้นทุน และคุณภาพ

- **Alignment : ความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน**

“ความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน” หมายถึง ความสอดคล้องของแผนงาน กระบวนการ สารสนเทศ การตัดสินใจที่เกี่ยวกับทรัพยากร การปฏิบัติการ ผลลัพธ์ และการวิเคราะห์ เพื่อสนับสนุน เป้าประสงค์ที่สำคัญขององค์กร ความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีความเข้าใจร่วมกันในจุดประสงค์และเป้าหมาย รวมทั้งต้องใช้ตัววัดและสารสนเทศที่เสริมกันเพื่อช่วยในการวางแผน การติดตาม การวิเคราะห์ และการปรับปรุงใน 3 ระดับ คือ ระดับองค์กร ระดับกระบวนการที่สำคัญ และระดับหน่วยงาน

- **Analysis : การวิเคราะห์**

“การวิเคราะห์” หมายถึง การตรวจสอบข้อเท็จจริงและข้อมูล เพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพการวิเคราะห์มักเกี่ยวข้องกับการหาความสัมพันธ์ในเชิงเหตุและผล การวิเคราะห์ระดับองค์กรโดยรวม จะช่วยชี้นำการบริหารจัดการระบบงานและกระบวนการทำงานเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ทางธุรกิจที่สำคัญ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ถึงแม้ข้อเท็จจริงและข้อมูลแต่ละตัวจะมีความสำคัญ แต่ไม่ใช่องค์ประกอบหลักที่มีประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติการหรือการจัดลำดับความสำคัญเสมอไป เนื่องจากการปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับความเข้าใจในความสัมพันธ์ข้างต้น ซึ่งได้จากการวิเคราะห์ข้อเท็จจริงและข้อมูล

- **Anecdotal : มีสารสนเทศน้อยและไม่ชัดเจน**

“มีสารสนเทศน้อยและไม่ชัดเจน” หมายถึง สารสนเทศด้านกระบวนการที่ขาดความเฉพาะเจาะจงในด้านวิธีการ ตัววัด กลไกการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ และปัจจัยการประเมิน การปรับปรุง และการเรียนรู้ สารสนเทศน้อยและไม่ชัดเจนนี้ มักเป็นการใช้ตัวอย่างและการอธิบายกิจกรรมแต่ละเรื่อง มากกว่ากระบวนการที่เป็นระบบตัวอย่างในการตอบ เรื่องวิธีการที่ผู้นำระดับสูงถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติในด้านผลการดำเนินการที่คาดหวังการตอบที่มีสารสนเทศน้อยและไม่ชัดเจน อาจอธิบายถึงเหตุการณ์ที่ผู้นำระดับสูงคนหนึ่งไปตรวจเยี่ยมสาขาต่างๆ ขององค์กร ส่วนการตอบด้วยกระบวนการที่เป็นระบบ จะอธิบายถึงวิธีการที่ผู้นำระดับสูงทั้งหมดใช้ในการสื่อสารถึงผลการดำเนินการที่คาดหวังไปยังทุกพื้นที่ทำการและบุคลากรทุกคนอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งอธิบายถึงตัววัดที่ใช้ในการตรวจประเมินประสิทธิผลของวิธีการ รวมถึงเครื่องมือและเทคนิคที่ใช้ในการประเมินและปรับปรุงวิธีการสื่อสาร

- **Application Report : รายงานวิธีการและผลการดำเนินงาน**

“รายงานวิธีการและผลการดำเนินงาน” หมายถึง เอกสารเพื่อใช้ในการสมัครรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ทั้งนี้ องค์กรที่สมัครจะต้องเป็นผู้ดำเนินการจัดทำ และจัดส่งให้สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติภายในไม่เกินวันที่กำหนด คือ วันที่ 15 สิงหาคม ของปีที่ยื่นสมัครขอรับรางวัล

- **Approach : แนวทาง**

“แนวทาง” หมายถึง วิธีการที่องค์กรดำเนินการเพื่อตอบสนองข้อกำหนดของหัวข้อต่างๆ ในเกณฑ์นี้ แนวทาง หมายถึงความเหมาะสมของวิธีการต่อข้อกำหนดของหัวข้อ และสภาพแวดล้อมการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งประสิทธิผลของการใช้แนวทางนั้นแนวทาง เป็นมิติหนึ่งในการประเมินหัวข้อในหมวด 1 – 6

- **Basic Requirements : ข้อกำหนดพื้นฐาน**

“ข้อกำหนดพื้นฐาน” หมายถึง เรื่องที่ผู้ใช้เกณฑ์ต้องอธิบาย เมื่อตอบคำถามเกี่ยวกับแนวคิดที่เป็นแก่นสารที่สำคัญของหัวข้อนั้น ข้อกำหนดพื้นฐานเป็นสาระสำคัญที่เป็นพื้นฐานของหัวข้อนั้นๆ (ตัวอย่างเช่น แนวทางสำหรับการจัดทำกลยุทธ์สำหรับหัวข้อ2.1) ในเกณฑ์นี้ ข้อกำหนดพื้นฐานของแต่ละหัวข้อแสดงไว้ที่ “ชื่อหัวข้อ”

- **Benchmarks : ระดับเทียบเคียง**

“ระดับเทียบเคียง” หมายถึง กระบวนการและผลลัพธ์ ซึ่งมีผลการดำเนินการและวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของกิจกรรมที่คล้ายคลึงกันภายในหรือภายนอกอุตสาหกรรม องค์กรเข้าร่วมการจัดระดับเทียบเคียงเพื่อให้เข้าใจถึงผลการดำเนินการระดับโลกในปัจจุบัน และเพื่อให้บรรลุผลการปรับปรุงอย่างก้าวกระโดดระดับเทียบเคียง เป็นรูปแบบหนึ่งของข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบอื่นๆ รวมถึงข้อมูลอุตสาหกรรมซึ่งรวบรวมโดยบุคคลที่สาม (ส่วนมากเป็นค่าเฉลี่ยของอุตสาหกรรม) ข้อมูลผลการดำเนินการของกลุ่ม และ การเปรียบเทียบกับองค์กรที่คล้ายคลึงกันที่อยู่ในพื้นที่ภูมิศาสตร์เดียวกัน หรือที่นำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการคล้ายกันในพื้นที่ภูมิศาสตร์อื่น

- **Capability, Workforce : ชีตความสามารถ, บุคลากร**

คู่มือจำกัดความของ “Workforce capability “ชีตความสามารถของบุคลากร” หมายถึง ความสามารถขององค์กรที่จะทำงานให้สำเร็จตามกระบวนการทำงาน ด้วยความรู้ ทักษะ ความสามารถ และสมรรถนะ (Competency) ของบุคลากรชีตความสามารถอาจรวมถึงความสามารถในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้า การสร้างนวัตกรรมและการปรับเปลี่ยนสู่เทคโนโลยีใหม่ การพัฒนาผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานใหม่ รวมทั้งการตอบสนองธุรกิจ ตลาด และความต้องการของกฎระเบียบข้อบังคับที่เปลี่ยนแปลงไป

- **Capacity, Workforce : อัตรากำลัง, บุคลากร**

คู่มือจำกัดความของ “Workforce capacity“อัตรากำลังบุคลากร” หมายถึง ความสามารถขององค์กรที่จะทำให้อย่างมั่นใจได้ว่าองค์กรมีจำนวนผู้ปฏิบัติงานที่เพียงพอต่อการทำให้กระบวนการทำงานสำเร็จ และสามารถส่ง

มอบผลิตภัณฑ์ไปสู่ลูกค้าได้สำเร็จ รวมทั้งความสามารถในการตอบสนองระดับความต้องการตามฤดูกาลหรือความต้องการที่เปลี่ยนแปลง

- **Collaborators : คู่ความร่วมมืออย่างไม่เป็นทางการ**

“คู่ความร่วมมืออย่างไม่เป็นทางการ” หมายถึง หน่วยงานหรือบุคคลที่มีความร่วมมือในการดำเนินการกับองค์กร ที่จะสนับสนุนในการจัดงานหรือกิจกรรมบางส่วน หรือผู้ที่ร่วมดำเนินการเป็นครั้งคราวเมื่อมีเป้าหมายระยะสั้นที่สอดคล้องกันหรือเหมือนกัน โดยทั่วไป ความร่วมมือในลักษณะนี้มักไม่มีข้อตกลงหรือรูปแบบที่เป็นทางการ

ดูคำจำกัดความของ “Partners” “คู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการ” หน้า 177

- **Core Competency : ความสามารถพิเศษ**

“ความสามารถพิเศษ” หมายถึง เรื่องที่องค์กรมีความชำนาญที่สุด ความสามารถพิเศษขององค์กรเป็นขีดความสามารถที่สำคัญเชิงกลยุทธ์ เป็นแกนหลักที่ทำให้องค์กรบรรลุพันธกิจ ซึ่งสร้างความได้เปรียบในตลาดให้กับองค์กรหรือสภาพแวดล้อมของการบริการ ความสามารถพิเศษ มักเป็นสิ่งที่คู่แข่ง หรือผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการลอกเลียนแบบได้ยาก และความสามารถพิเศษขององค์กรอาจสร้างความได้เปรียบที่ยั่งยืนในการแข่งขันความสามารถพิเศษ อาจเกี่ยวข้องกับความเชี่ยวชาญในเทคโนโลยี การเสนอบริการที่ไม่เหมือนใครในตลาดที่เหมาะสมของตนเอง หรือความมีไหวพริบในเชิงธุรกิจโดยเฉพาะ (เช่น การเข้าซื้อกิจการ)

- **Customer : ลูกค้า**

“ลูกค้า” หมายถึง ผู้ใช้ผลิตภัณฑ์ โปรแกรม หรือบริการขององค์กร (เรียกว่า “ผลิตภัณฑ์” ในเกณฑ์) หรืออาจจะเป็นผู้ใช้ในอนาคต ลูกค้า รวมถึงผู้ใช้ผลิตภัณฑ์โดยตรง และผู้ซื้อผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่ายต่อ เช่นผู้จัดจำหน่าย ตัวแทน หรือบริษัทที่ใช้ผลิตภัณฑ์ขององค์กรเป็นส่วนประกอบหนึ่งของผลิตภัณฑ์นั้น เกณฑ์นี้กล่าวถึงลูกค้าอย่างกว้างๆ ครอบคลุมถึงลูกค้าในปัจจุบัน ลูกค้าในอนาคต และลูกค้าของคู่แข่งด้วยความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นลูกค้า เป็นค่านิยมหลักประการหนึ่งของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ฝังอยู่ในความเชื่อและพฤติกรรมขององค์กรที่มีผลการดำเนินการที่ดี การมุ่งเน้นลูกค้ามีผลกระทบและควรบูรณาการในทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์กร ระบบงาน และกระบวนการทำงาน และผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กรดูคำจำกัดความของ “Stakeholders” “ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” ในหน้า 181 เพื่อให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและบุคคลอื่นที่อาจได้รับผลกระทบจากผลิตภัณฑ์ โปรแกรม หรือบริการขององค์กร

- **Customer Engagement : ความผูกพันของลูกค้า**

“ความผูกพันของลูกค้า” หมายถึง แรงหนุนของลูกค้าที่ทุ่มให้กับยี่ห้อและผลิตภัณฑ์ขององค์กร ทั้งนี้ขึ้นกับความสามารถขององค์กรในการตอบสนองความต้องการและการสร้างความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องเพื่อให้ลูกค้ายังคงใช้ผลิตภัณฑ์ลักษณะของความผูกพัน รวมถึงการรักษาลูกค้าไว้และความภักดีของลูกค้า ความเต็มใจของลูกค้าในการทำธุรกิจกับองค์กร และความเต็มใจของลูกค้าในการสนับสนุนอย่างเต็มที่และแนะนำยี่ห้อ รวมทั้งผลิตภัณฑ์ให้คนอื่นรู้จัก

- **Cycle Time : รอบเวลา**

“รอบเวลา” หมายถึง เวลาที่ต้องใช้เพื่อบรรลุตามข้อผูกพันหรือทำงานให้เสร็จสมบูรณ์ การวัดด้านเวลา มีบทบาทสำคัญในเกณฑ์นี้ เพราะผลการดำเนินการด้านเวลา มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการปรับปรุงความสามารถในการแข่งขันและผลการดำเนินการโดยรวม “รอบเวลา” หมายถึง เวลาที่ใช้ในการดำเนินการในทุกแง่มุม การปรับปรุงรอบเวลา อาจรวมถึงเวลาที่ใช้ในการออกผลิตภัณฑ์ใหม่สู่ตลาด เวลาในการทำตามคำสั่งซื้อ เวลาในการส่งมอบ เวลาในการปรับเปลี่ยนเครื่องจักร เวลาในการตอบสนองลูกค้า และตัววัดด้านเวลาที่สำคัญอื่นๆ

- **Deployment : การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ**

“การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ” หมายถึง ความครอบคลุมและทั่วถึง ของการนำแนวทางไปดำเนินการ เพื่อตอบสนองข้อกำหนดในเกณฑ์ การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติจะประเมินจากความครอบคลุมและความลึกในการนำแนวทางไปใช้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั่วทั้งองค์กรการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ เป็นมิติหนึ่งในการประเมินหัวข้อในหมวด 1 - 6

- **Diversity : ความหลากหลาย**

“ความหลากหลาย” หมายถึง การให้คุณค่าและการใช้ประโยชน์จากความแตกต่างของบุคลากร ซึ่งครอบคลุมถึงตัวแปรต่างๆ เช่น เชื้อชาติ ศาสนา สีผิว เพศ สัญชาติ ความพิการ แนวโน้มทางเพศ อายุและพฤติกรรมที่แตกต่างตามยุคสมัย การศึกษา ถิ่นกำเนิด และทักษะ รวมทั้งความแตกต่าง ทางความคิดความคิดเห็น สาขาการศึกษา และมุมมองในเกณฑ์นี้ หมายถึง ความหลากหลายของชุมชนของบุคลากรที่องค์กรจ้าง และชุมชนของลูกค้าการใช้ประโยชน์จากความหลากหลายของทั้งสองเรื่องนี้ จะเพิ่มโอกาสในการมีผลการดำเนินการที่ดี สร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า บุคลากร และชุมชน รวมทั้งสร้างความผูกพันกับลูกค้าและบุคลากร

- **Effective : ประสิทธิภาพ**

“ประสิทธิภาพ” หมายถึง การประเมินว่ากระบวนการหรือมาตรการที่ใช้สามารถตอบสนองจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ดีเพียงใด การประเมินประสิทธิภาพต้องประเมินว่า

(1) แนวทางนั้นมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการขององค์กร และองค์กรสามารถถ่ายทอดเพื่อนำแนวทางไปปฏิบัติได้ดีเพียงใด หรือ

(2) ประเมินผลลัพธ์ของมาตรการที่ใช้

- **Empowerment : การเอื้ออำนาจในการตัดสินใจ**

“การเอื้ออำนาจในการตัดสินใจ” หมายถึง การให้อำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการปฏิบัติการแก่บุคลากร การเอื้ออำนาจในการตัดสินใจจะส่งผลให้การตัดสินใจกระทำโดยผู้ที่อยู่ใกล้หน้างานมากที่สุด ซึ่งเป็นผู้มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับงานนั้นการเอื้ออำนาจในการตัดสินใจมีจุดมุ่งหมายในการช่วยบุคลากรให้สามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าตั้งแต่การติดต่อกครั้งแรก ปรับปรุงกระบวนการและเพิ่มผลิต

ภาพ รวมทั้งปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร บุคลากรที่ได้รับอำนาจในการตัดสินใจจะต้องมีสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจที่เหมาะสม ดังนั้นองค์กรจึงต้องจัดให้มีสารสนเทศที่ทันกาลและเป็นประโยชน์

- **Engagement, Customer : ความผูกพัน, ลูกค้า**

“ความผูกพันของลูกค้า” หมายถึง แรงหนุนของลูกค้าที่ทุ่มให้กับยี่ห้อและผลิตภัณฑ์ขององค์กร ทั้งนี้ขึ้นกับความสามารถขององค์กรในการตอบสนองความต้องการและการสร้างความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องเพื่อให้ลูกค้ายังคงใช้ผลิตภัณฑ์ลักษณะของความผูกพัน รวมถึงการรักษาลูกค้าไว้และความภักดีของลูกค้า ความเต็มใจของลูกค้าในการทำธุรกิจกับองค์กร และความเต็มใจของลูกค้าในการสนับสนุนอย่างเต็มที่และแนะนำยี่ห้อ รวมทั้งผลิตภัณฑ์ให้คนอื่นรู้จัก

- **Engagement, Workforce : ความผูกพัน, บุคลากร**

“ความผูกพันของบุคลากร” หมายถึง ระดับความมุ่งมั่นของบุคลากร ทั้งในด้านความรู้สึก และสติปัญญา เพื่อให้งานพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กรบรรลุผล องค์กรที่มีระดับความผูกพันของบุคลากรสูงแสดงให้เห็นเด่นชัดด้วยสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้มีการทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดี ทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เพื่อผลประโยชน์ของลูกค้าและความสำเร็จขององค์กรโดยทั่วไป บุคลากรในองค์กรจะรู้สึกมีความผูกพันกับองค์กรเมื่อมีแรงจูงใจและได้ทำงานที่มีความหมายต่อตน และเมื่อได้รับการสนับสนุนที่ดีจากเพื่อนร่วมงานและในสถานที่ทำงาน ประโยชน์ของความผูกพันของบุคลากร คือ การทำให้เกิดบรรยากาศความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัยและให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน การสื่อสารและแลกเปลี่ยนสารสนเทศที่ดี การเอื้ออำนาจในการตัดสินใจและการมีความรับผิดชอบต่อผลการดำเนินการของตนปัจจัยแห่งความสำเร็จที่จะนำมาซึ่งความผูกพัน ได้แก่ การฝึกอบรมและการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพการงาน ระบบการยกย่องชมเชยและระบบการให้รางวัลที่มีประสิทธิผล โอกาสที่เท่าเทียมกันและการได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม รวมทั้งการมีโมติวีจิตกับครอบครัวของบุคลากร

- **Ethical Behavior : การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม**

“การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม” หมายถึง วิธีการที่องค์กรทำให้มั่นใจว่าทุกการตัดสินใจ การปฏิบัติการ และการปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นไปตามหลักจรรยาบรรณขององค์กรและหลักการด้านวิชาชีพ หลักการเหล่านี้ ควรสนับสนุนกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับที่บังคับใช้ทั้งหมดขององค์กร รวมทั้งเป็นพื้นฐานสำหรับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งจะตัดสินใจ “ความถูกต้อง” และ “ความผิด” ผู้นำระดับสูงควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม หลักการนี้ ประยุกต์ใช้กับทุกคนที่เกี่ยวข้องในองค์กร ตั้งแต่บุคลากรชั่วคราวจนถึงคณะกรรมการบริหาร และจำเป็นต้องมีการสื่อสารและส่งเสริมอย่างสม่ำเสมอ แม้ว่าจะไม่มีรูปแบบที่ยอมรับทั่วกันของพฤติกรรมที่มีจริยธรรมก็ตาม ผู้นำระดับสูงควรทำให้มั่นใจว่าพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กรสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับหลักจริยธรรม มีการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด รวมทั้งบุคลากร ผู้ถือหุ้น ลูกค้าคู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการ ผู้ส่งมอบ และชุมชนท้องถิ่นที่องค์กรตั้งอยู่บางองค์กรอาจมองว่าหลักจริยธรรมเป็นกรอบที่ทำให้มีการจำกัด

พฤติกรรม แต่การกำหนดหลักจริยธรรมที่ออกแบบเป็นอย่างดีและชัดเจน จะเอื้ออำนาจในการตัดสินใจแก่นุคลากรเพื่อให้สามารถตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพด้วยความมั่นใจยิ่งขึ้น

- **Goals : เป้าประสงค์**

“เป้าหมาย” หมายถึง สภาพในอนาคตหรือระดับผลของการดำเนินการที่องค์กรต้องการบรรลุ เป้าประสงค์เป็นได้ทั้งระยะสั้นและระยะยาว เป้าประสงค์เป็นจุดหมายปลายทางที่ชี้นำการปฏิบัติการ เป้าประสงค์เชิงปริมาณที่แสดงค่าเป็นจุดหรือเป็นช่วงที่เป็นตัวเลข มักเรียกว่า “เป้าหมาย” เป้าหมายอาจเป็นการคาดการณ์จากข้อมูลเชิงเปรียบเทียบหรือข้อมูลเชิงแข่งขัน “เป้าหมายที่ท้าทายอย่างยิ่ง (Stretch Goals)” หมายถึง การปรับปรุงที่สำคัญหรือการปรับปรุงอย่าง “ก้าวกระโดด” ในเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในอนาคตขององค์กรประโยชน์ของเป้าหมายรวมถึง

- การทำให้วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการมีความชัดเจน เพื่อให้สามารถวัดความสำเร็จได้
- การสนับสนุนการทำงานเป็นทีมด้วยการมุ่งเน้นจุดหมายปลายทางร่วมกัน
- การสนับสนุนให้มีความคิดนอกกรอบ (Out-of-the-box) (นวัตกรรม) เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ท้าทายอย่างยิ่ง
- การเป็นพื้นฐานสำหรับวัดความก้าวหน้าและเร่งให้บรรลุผล

- **Governance : การกำกับดูแล**

“การกำกับดูแล” หมายถึง ระบบของการบริหารจัดการและการควบคุมต่างๆ ในการปกครององค์กร รวมทั้งความรับผิดชอบในด้านต่างๆ ของเจ้าของหรือผู้ถือหุ้น คณะกรรมการบริหาร และผู้บริหารระดับสูงขององค์กรกฎบัตรองค์กร (Corporate Charters) กฎระเบียบที่บังคับใช้ (By-laws) และนโยบายขององค์กรจะระบุเป็นลายลักษณ์อักษรถึงสิทธิและความรับผิดชอบของผู้ที่เกี่ยวข้องแต่ละกลุ่ม รวมทั้งอธิบายถึงวิธีการกำหนดทิศทางและการควบคุมเพื่อสร้างหลักประกันในด้าน

- (1) ความรับผิดชอบต่อเจ้าของ/ผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น
- (2) ความโปร่งใสของการปฏิบัติการ และ
- (3) การปฏิบัติอย่างยุติธรรมต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

กระบวนการต่างๆ ด้านการกำกับดูแล อาจรวมถึงการอนุมัติทิศทางเชิงกลยุทธ์ การตรวจติดตามและประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหารสูงสุดขององค์กร การกำหนดค่าตอบแทนและผลประโยชน์ของระดับบริหาร การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง การตรวจสอบทางการเงิน การจัดการความเสี่ยง การเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร รวมทั้งการรายงานการดำเนินการแก่ผู้ถือหุ้น การทำให้มั่นใจว่าการกำกับดูแล มีประสิทธิผลมีความสำคัญต่อความเชื่อถือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสังคมโดยรวม ตลอดจนต่อประสิทธิผลขององค์กร

- **High-Performance Work : การทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดี**

คำว่า “การทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดี” หมายถึง กระบวนการทำงานที่มุ่งให้ผลการดำเนินการขององค์กรและบุคลากรมีระดับสูงขึ้นเรื่อยๆ อย่างเป็นระบบ โดยรวมถึงผลการดำเนินการด้านคุณภาพผลิตภาพ อัตราการสร้างนวัตกรรม และรอบเวลา ซึ่งจะส่งผลให้การให้บริการแก่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดีขึ้น

แนวทางที่นำไปสู่การทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดี มีรูปแบบ หน้าที่ และระบบงานที่แตกต่างกันไป การทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีเน้นที่การสร้าง ความผูกพันกับบุคลากร ซึ่งประกอบด้วยความร่วมมือกันระหว่าง ฝ่ายบริหารและบุคลากร ซึ่งอาจเกี่ยวข้องกับกลุ่มที่ทำหน้าที่ต่อรองให้เกิดความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน มักเกี่ยวข้องกับทีมงานต่างๆ การเอื้ออำนาจในการตัดสินใจแก่บุคลากร ความรับผิดชอบด้วยตนเอง การนำข้อมูลของบุคลากรมาใช้ในการวางแผน การสร้างทักษะและการเรียนรู้ในระดับบุคคลและระดับองค์กร การเรียนรู้จากองค์กรอื่น ความยืดหยุ่นในการออกแบบภาระงานและการมอบหมายงาน โครงสร้างองค์กรแนวราบ (Flattened Organizational Structure) เพื่อให้มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ และการตัดสินใจกระทำโดยผู้ที่อยู่ใกล้ หน่วยงานมากที่สุด รวมทั้งการใช้ตัววัดผลการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการเปรียบเทียบผลการดำเนินการขององค์กรที่มีผลการดำเนินการที่ดีส่วนใหญ่ใช้สิ่งจูงใจทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน โดยพิจารณาจากปัจจัยต่างๆ เช่น ผลการดำเนินการขององค์กร สิ่งทีบุคคลและกลุ่มทำให้องค์กร และการเพิ่มทักษะ นอกจากนี้ กระบวนการทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดี ต้องพยายามทำให้โครงสร้างองค์กร ความสามารถ พิเศษ งาน ภาระงาน การพัฒนาบุคลากร และการให้สิ่งจูงใจมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน

- **How : อย่างไร**

“อย่างไร” หมายถึง ระบบและกระบวนการที่องค์กรใช้เพื่อบรรลุพันธกิจ ในการตอบคำถาม “อย่างไร” ในข้อกำหนดของหัวข้อในหมวดกระบวนการ (หมวด 1-6) คำอธิบายกระบวนการควรรวมถึงสารสนเทศ เช่น แนวทาง (วิธีการและตัววัด) การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ การเรียนรู้ และการบูรณาการด้วย

- **Indicators : ดัชนีชี้วัด**

ดูคำจำกัดความของ “Measures and Indicators” “ตัววัดและดัชนีชี้วัด” หมายถึง สารสนเทศเชิงตัวเลขที่ บอกรายงานปัจจัยนำเข้า ผลผลิต และผลการดำเนินการของกระบวนการ ผลิตภัณฑ์ โปรแกรม โครงการ บริการ และผลการดำเนินการขององค์กรโดยรวม ตัววัดและดัชนีชี้วัดอาจเป็นแบบง่ายๆ (ได้จากการวัดแต่ละครั้ง) หรือ แบบหลายตัวประกอบกันเกณฑ์ไม่ได้แบ่งแยกอย่างชัดเจนระหว่างตัววัดและดัชนีชี้วัด อย่างไรก็ตาม บางคน ชอบใช้คำว่า “ดัชนีชี้วัด”

- (1) เมื่อการวัดนั้นมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินการ แต่ไม่ใช่ตัววัดโดยตรงของผลการดำเนินการนั้น (เช่น จำนวนข้อร้องเรียน เป็นดัชนีชี้วัดของความไม่พึงพอใจ แต่ไม่ใช่ตัววัดโดยตรงของความไม่พึงพอใจ) และ
- (2) เมื่อการวัดนั้นเป็นตัวทำนาย (ดัชนีชี้วัดนำ - Leading Indicator) ของผลการดำเนินการด้านอื่นๆ ที่มีนัยสำคัญมากกว่า (เช่น ความพึงพอใจของลูกค้าที่เพิ่มขึ้นอาจเป็นดัชนีชี้วัดนำของการเพิ่มส่วนแบ่งตลาด)

- **Innovation : นวัตกรรม**

“นวัตกรรม” หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเพื่อปรับปรุงผลิตภัณฑ์ กระบวนการ หรือประสิทธิภาพ ขององค์กร รวมทั้งสร้างมูลค่าใหม่ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นวัตกรรมเป็นการรับเอาความคิดกระบวนการ เทคโนโลยี ผลิตภัณฑ์ หรือแนวทางในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งอาจเป็นของใหม่หรือนำมาปรับใช้เพื่อการใช้งานใน รูปแบบใหม่ผลลัพธ์ของนวัตกรรม เป็นการฉีกแนวหรือการเปลี่ยนอย่างก้าวกระโดดในด้านผลลัพธ์ ผลิตภัณฑ์ หรือกระบวนการนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จในระดับองค์กร เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยหลายขั้นตอน

ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและการแบ่งปันความรู้ การตัดสินใจที่จะดำเนินการ การดำเนินการ การประเมินผลและการเรียนรู้ แม้ว่านวัตกรรมมักเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี แต่นวัตกรรมสามารถเกิดได้ในทุกระบวนการที่สำคัญขององค์กร ซึ่งอาจได้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะเป็นการปรับปรุงอย่างก้าวกระโดด หรือการเปลี่ยนแปลงแนวทางหรือผลผลิต นวัตกรรม อาจรวมถึงการเปลี่ยนแปลงพื้นฐานของโครงสร้างองค์กรหรือรูปแบบธุรกิจเพื่อให้บรรลุงานขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

- **Integration : การบูรณาการ**

“การบูรณาการ” หมายถึง การประสานกลมกลืนกันของแผน กระบวนการ สารสนเทศ การจัดสรรทรัพยากร การปฏิบัติการ ผลลัพธ์ และการวิเคราะห์ เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ที่สำคัญขององค์กรการบูรณาการที่มีประสิทธิผล เป็นมากกว่าความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และจะสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อการดำเนินการของแต่ละองค์ประกอบภายในระบบการจัดการผลการดำเนินการมีความเชื่อมโยงกันเป็นหนึ่งเดียวอย่างสมบูรณ์ คำจำกัดความของ “Alignment” “ความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน” ประกอบ ในหน้า 165 การบูรณาการเป็นมิติหนึ่งในการประเมินหัวข้อในหมวด 1-6

- **Key : ที่สำคัญ**

“ที่สำคัญ” หมายถึง ส่วนประกอบหรือปัจจัยต่างๆ ที่สำคัญมากหรือสำคัญที่สุด ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการขององค์กร ยกตัวอย่างเช่น เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติกล่าวถึงความท้าทายที่สำคัญ แผนงานที่สำคัญ กระบวนการทำงานที่สำคัญ และตัววัดที่สำคัญ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีความสำคัญที่สุดต่อความสำเร็จขององค์กร สิ่งเหล่านี้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการมุ่งไปสู่หรือตรวจติดตามผลลัพธ์ที่ต้องการ

- **Knowledge Assets : สินทรัพย์ทางความรู้**

“สินทรัพย์ทางความรู้” หมายถึง ทรัพยากรทางปัญญาที่มีการสั่งสมภายในองค์กร โดยเป็นความรู้ที่ทั้งองค์กรและบุคลากรเก็บรวบรวมไว้ในรูปแบบของสารสนเทศ ความคิด การเรียนรู้ ความเข้าใจ ความจำความเข้าใจอย่างถ่องแท้ ทักษะด้านการรับรู้และด้านเทคนิค รวมทั้งขีดความสามารถต่างๆขององค์กร บุคลากร ซอฟต์แวร์ สิทธิบัตร ฐานข้อมูล เอกสาร แนวทางปฏิบัติ นโยบายและวิธีปฏิบัติรวมทั้งแผนภาพทางเทคนิคเป็นที่เก็บสินทรัพย์ทางความรู้ขององค์กรไว้สินทรัพย์ทางความรู้ไม่เพียงแต่มีอยู่ภายในองค์กรเท่านั้น แต่ยังมีอยู่ที่ลูกค้า ผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการด้วยสินทรัพย์ทางความรู้เป็น “ความรู้ในภาคปฏิบัติ” (Know How) ที่องค์กรสามารถนำไปเพื่อใช้ประโยชน์ เพื่อลงทุน และเพื่อการเติบโต การสร้างและการจัดการสินทรัพย์ทางความรู้ จึงเป็นส่วนประกอบสำคัญสำหรับองค์กรในการสร้างคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร และช่วยรักษาความได้เปรียบเชิงแข่งขันอย่างยั่งยืน

- **Leadership System : ระบบการนำองค์กร**

“ระบบการนำองค์กร” หมายถึง วิธีการบริหารที่ผู้นำระดับสูงนำมาใช้ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการทั่วทั้งองค์กร ซึ่งเป็นพื้นฐานและวิธีที่ใส่ทัศนคติที่สำคัญ การสื่อสาร และการนำไปปฏิบัติ รวมถึงโครงสร้างและกลไกในการตัดสินใจ การสื่อสาร 2 ทิศทาง การเลือกและการพัฒนาผู้นำและผู้จัดการรวมทั้งการเสริมสร้างค่านิยม การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ทิศทาง และความคาดหวังต่อผลการดำเนินการระบบ

การนำองค์กรที่มีประสิทธิผล ต้องคำนึงถึงความสามารถและความต้องการของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น และต้องตั้งความคาดหวังต่อผลการดำเนินการและการปรับปรุงผลการดำเนินการให้สูงระบบการนำองค์กรสร้างความภาคภูมิใจและการทำงานเป็นทีม โดยขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์และค่านิยม รวมทั้งการมุ่งไปสู่เป้าประสงค์ร่วมขององค์กร ระบบการนำองค์กรกระตุ้นและสนับสนุนความคิดริเริ่มและการเสี่ยงที่เหมาะสม การจัดโครงสร้างสายการบังคับบัญชาตามจุดประสงค์และหน้าที่ รวมทั้งหลีกเลี่ยงการมีสายการบังคับบัญชาที่มีขั้นตอนการตัดสินใจหลายขั้นตอน ระบบการนำองค์กรที่มีประสิทธิผล ต้องมีกลไกที่ผู้นำใช้ในการตรวจประเมินตนเอง การรับข้อมูลป้อนกลับ และการปรับปรุง

- **Learning : การเรียนรู้**

“การเรียนรู้” หมายถึง ความรู้หรือทักษะใหม่ที่ได้รับจากการประเมิน การศึกษา ประสบการณ์ และนวัตกรรม ในเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ กล่าวถึงการเรียนรู้ทั้งสองส่วน คือ การเรียนรู้ระดับองค์กรและระดับบุคคล การเรียนรู้ระดับองค์กรได้มาจากการวิจัยและพัฒนา วงจรการประเมินและการปรับปรุง ความคิดและข้อมูลจากบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การแบ่งปันวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ และการจัดระดับเทียบเคียง การเรียนรู้ระดับบุคคลได้มาจากการศึกษา การฝึกอบรม และโอกาสในการพัฒนาเพื่อความเจริญก้าวหน้าของแต่ละบุคคลเพื่อความสำเร็จ การเรียนรู้ ควรถูกปลูกฝังอยู่ในวิถีการทำงานขององค์กร ซึ่งส่งผลให้เกิดการได้เปรียบเชิงแข่งขันและความยั่งยืนขององค์กรและบุคลากร การเรียนรู้ เป็นมิติหนึ่งในการประเมินหัวข้อในหมวด 1-6

- **Levels : ระดับ**

“ระดับ” หมายถึง สารสนเทศที่เป็นตัวเลขที่ทำให้ทราบว่าคุณสมบัติและผลการดำเนินการขององค์กรอยู่ในตำแหน่งหรืออันดับใดในมาตราวัดที่เหมาะสม ระดับผลการดำเนินการทำให้สามารถตรวจประเมินผลเปรียบเทียบกับผลการดำเนินการที่ผ่านมา การคาดการณ์ เป้าประสงค์ และตัวเปรียบเทียบอื่นๆ ที่เหมาะสม

- **Measures and Indicators : ตัววัดและดัชนีชี้วัด**

“ตัววัดและดัชนีชี้วัด” หมายถึง สารสนเทศเชิงตัวเลขที่บอกจำนวนปัจจัยนำเข้า ผลผลิต และผลการดำเนินการของกระบวนการ ผลิตภัณฑ์ โปรแกรม โครงการ บริการ และผลการดำเนินการขององค์กรโดยรวม ตัววัดและดัชนีชี้วัดอาจเป็นแบบง่าย ๆ (ได้จากการวัดแต่ละครั้ง) หรือแบบหลายตัวประกอบกันเกณฑ์ไม่ได้ แบ่งแยกอย่างชัดเจนระหว่างตัววัดและดัชนีชี้วัด อย่างไรก็ตาม บางคนชอบใช้คำว่า“ดัชนีชี้วัด”(1) เมื่อการวัดนั้นมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินการ แต่ไม่ใช่ตัววัดโดยตรงของผลการดำเนินการนั้น (เช่น จำนวนข้อร้องเรียนเป็นดัชนีชี้วัดของความไม่พึงพอใจ แต่ไม่ใช่ตัววัดโดยตรงของความไม่พึงพอใจ) และ(2) เมื่อการวัดนั้นเป็นตัวทำนาย (ดัชนีชี้วัดนำ - Leading Indicator) ของผลการดำเนินการด้านอื่นๆ ที่มีนัยสำคัญมากกว่า (เช่น ความพึงพอใจของลูกค้าที่เพิ่มขึ้นอาจเป็นดัชนีชี้วัดนำของการเพิ่มส่วนแบ่งตลาด)

- **Mission : พันธกิจ**

“พันธกิจ” หมายถึง หน้าที่โดยรวมขององค์กร พันธกิจ เป็นการตอบคำถามว่า “องค์กรพยายามบรรลุอะไร” พันธกิจอาจกำหนดลูกค้าหรือตลาดที่องค์กรให้บริการ ความสามารถที่โดดเด่นหรือพิเศษขององค์กร หรือเทคโนโลยีที่องค์กรใช้

- **Multiple Requirements : ข้อกำหนดต่างๆ**

“ข้อกำหนดต่างๆ” หมายถึง คำถามย่อยๆ ที่ผู้ใช้เกณฑ์ต้องตอบในแต่ละประเด็นพิจารณา คำถามเหล่านี้ประกอบด้วยรายละเอียดของข้อกำหนดในแต่ละหัวข้อ

- **Overall Requirements : ข้อกำหนดโดยรวม**

“ข้อกำหนดโดยรวม” หมายถึง เรื่องต่างๆ ที่ผู้ใช้เกณฑ์ต้องอธิบาย เมื่อตอบคำถามเกี่ยวกับสาระสำคัญของแต่ละของหัวข้อนั้นข้อกำหนดโดยรวมจะแสดงถึงนัยสำคัญที่ปรากฏอยู่ในประเด็นพิจารณาในแต่ละหัวข้อ ในเกณฑ์นี้ ข้อกำหนดโดยรวมของแต่ละหัวข้อแสดงด้วยประโยคนำเรื่อง ซึ่งพิมพ์ด้วยอักษรตัวหนาด้วยตัวอย่างรูปแบบของหัวข้อ ในหน้า 109

- **Partners : คู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการ**

“คู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการ” หมายถึง องค์กรหรือกลุ่มบุคคลที่สำคัญที่ตกลงทำงานร่วมกับองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ร่วมกัน หรือเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการ โดยทั่วไป มักเป็นความร่วมมือในลักษณะที่เป็นทางการ เพื่อจุดมุ่งหมายหรือจุดประสงค์เฉพาะเจาะจง เช่น เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ หรือเพื่อส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่เฉพาะอย่างโดยปกติ ความร่วมมืออย่างเป็นทางการมักมีกำหนดช่วงเวลา และคู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการมีความเข้าใจอย่างชัดเจนในบทบาทและผลประโยชน์ที่มีร่วมกัน

- **Performance : ผลการดำเนินการ**

“ผลการดำเนินการ” หมายถึง ผลผลิตและผลลัพธ์ที่ได้จากกระบวนการ ผลิตภัณฑ์ และลูกค้า ซึ่งทำให้สามารถประเมินและเปรียบเทียบกับเป้าประสงค์ มาตรฐาน ผลลัพธ์ที่ผ่านมา และองค์กรอื่นๆ ผลการดำเนินการอาจแสดงในรูปแบบการเงินและที่ไม่ใช่การเงิน

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติครอบคลุมผลการดำเนินการ 4 ด้าน ได้แก่

- (1) ผลิตภัณฑ์
- (2) การมุ่งเน้นลูกค้า
- (3) การเงินและตลาด
- (4) การปฏิบัติการ

“ผลการดำเนินการด้านผลิตภัณฑ์” หมายถึง ผลการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับลักษณะของตัววัดและดัชนีชี้วัดของผลิตภัณฑ์และบริการที่มีความสำคัญต่อลูกค้า ตัวอย่างเช่น ความเชื่อถือได้ของผลิตภัณฑ์การส่งมอบที่ตรงเวลาระดับของเสียจากประสบการณ์ลูกค้า และเวลาในการตอบสนองการให้บริการสำหรับองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร ผลการดำเนินการด้านผลิตภัณฑ์อาจรวมผลการดำเนินการของโปรแกรมและโครงการที่ตอบสนองได้รวดเร็วในภาวะฉุกเฉิน การบริการถึงบ้าน หรือการใช้หลายภาษาในการให้บริการ“ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นลูกค้า” หมายถึง ผลการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับตัววัดและดัชนีชี้วัดในเรื่องการยอมรับ ปฏิกริยา และ

พฤติกรรมของลูกค้า ตัวอย่างเช่น การรักษาลูกค้าไว้ ขอร้องเรียนและผลจากการสำรวจลูกค้า “ผลการดำเนินการด้านการเงินและตลาด” หมายถึง ผลการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับตัววัดและดัชนีชี้วัดในเรื่องต้นทุน รายรับ และตำแหน่งในตลาด รวมทั้งประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์ การเติบโตของสินทรัพย์ และส่วนแบ่งตลาด ตัวอย่างเช่น ผลตอบแทนจากการลงทุน มูลค่าเพิ่มต่อพนักงาน อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน ผลตอบแทนจากสินทรัพย์ กำไรจากการดำเนินงาน ผลการใช้งบประมาณ ปริมาณเงินทุนสำรองวงจรงบการเงินสด ตัววัดอื่นๆ ด้านความสามารถในการทำกำไรและสภาพคล่อง และการเพิ่มส่วนแบ่งตลาด “ผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการ” หมายถึง ผลการดำเนินการด้านบุคลากร ด้านการนำองค์กรด้านองค์กร และด้านจริยธรรมที่เกี่ยวข้องกับตัววัดและดัชนีชี้วัดด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพ และความรับผิดชอบ ตัวอย่างเช่น รอบเวลา ผลิตภาพ การลดความสูญเสียมูลค่า การลาออกของบุคลากร อัตราการฝึกอบรมข้ามสายงาน การปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ ความรับผิดชอบทางการเงิน และการมีส่วนร่วมกับชุมชน ผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการ อาจวัดในระดับหน่วยงาน ระดับกระบวนการที่สำคัญ และระดับองค์กร

- **Performance Excellence : ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ**

“ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ” หมายถึง แนวทางการจัดการผลการดำเนินการขององค์กรอย่างบูรณาการซึ่งส่งผลให้เกิด

- (1) การส่งมอบคุณค่าที่ดีขึ้นอยู่เสมอให้แก่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งจะส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กร
- (2) การปรับปรุงประสิทธิผลและความสามารถขององค์กรโดยรวม และ
- (3) การเรียนรู้ระดับองค์กรและระดับบุคคล

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ สามารถนำมาใช้เป็นกรอบการทำงานและเครื่องมือในการตรวจประเมินที่ทำให้เข้าใจถึงจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุง เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผน

- **Performance Projections : การคาดการณ์ผลการดำเนินการ**

“การคาดการณ์ผลการดำเนินการ” หมายถึง การคาดคะเนผลการดำเนินการในอนาคต การคาดการณ์อาจอิงกับผลการดำเนินการที่ผ่านมา หรือผลการดำเนินการของกลุ่มคู่แข่ง หรือองค์กรในระดับที่เทียบเคียงกันได้ องค์กรต้องการให้เท่าเทียมหรือเหนือกว่า หรือการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในสภาพแวดล้อมที่มีพลวัตหรือเป่าประสงค์เพื่อผลการดำเนินการในอนาคต นอกจากนั้น การคาดการณ์ เป็นการบูรณาการการประมาณการของอัตราการปรับปรุงและการเปลี่ยนแปลงภายในขององค์กร รวมทั้งชี้ให้เห็นว่าต้องมีการปรับปรุงอย่างก้าวกระโดดหรือสร้างนวัตกรรมในเรื่องใด การคาดการณ์ผลการดำเนินการ นอกจากจะกำหนดเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์แล้ว ยังอาจเป็นค่าที่ใช้ทำนายระดับผลการดำเนินการในอนาคตที่แสดงให้เห็นถึงความท้าทายที่องค์กรต้องเผชิญในการบรรลุเป้าประสงค์ ดังนั้น การคาดการณ์ผลการดำเนินการจึงเป็นเครื่องมือในการวางแผนที่สำคัญอย่างหนึ่งของฝ่ายบริหาร

- **Process : กระบวนการ**

“กระบวนการ” หมายถึง กิจกรรมที่เชื่อมโยงกัน โดยมีจุดมุ่งหมายเกี่ยวข้องกับการผลิต (หรือบริการ) ให้แก่ลูกค้า (ผู้รับบริการ) ทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยทั่วไป กระบวนการเป็นขั้นตอนหรือกิจกรรมที่มี

ลำดับชัดเจน ซึ่งเกิดจากการผสมผสานระหว่างคน เครื่องจักร เครื่องมือ เทคนิค วัสดุ และการปรับปรุงมาทำงานร่วมกัน แทนจะไม่มีกระบวนการใดเลยที่สามารถดำเนินงานได้โดยลำพัง ดังนั้น จึงต้องพิจารณาความสัมพันธ์กับกระบวนการอื่นที่ส่งผลกระทบต่อกัน ในบางสถานการณ์ กระบวนการอาจต้องดำเนินตามลำดับขั้นตอนที่กำหนดไว้เฉพาะเจาะจงอย่างเคร่งครัดตามเอกสารวิธีปฏิบัติการและข้อกำหนด (ที่อาจเป็นทางการ) รวมทั้งการวัดและขั้นตอนการควบคุมที่ชัดเจนในกรณีที่เป็นบริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อลูกค้าเกี่ยวข้องกับโดยตรงกับการให้บริการนั้น คำว่า“กระบวนการ” จะมีความหมายที่กว้างมากขึ้น (เช่น อาจต้องขยายความว่าต้องทำอะไร ซึ่งรวมถึงลำดับขั้นตอนก่อนหลังที่พึงประสงค์หรือคาดหวังไว้) ถ้าหากขั้นตอนนี้มีความสำคัญ การบริการจะต้องให้สารสนเทศที่ช่วยให้ลูกค้าเข้าใจและปฏิบัติตามขั้นตอนดังกล่าว กระบวนการบริการดังกล่าวจำเป็นต้องมีแนวทางสำหรับผู้ให้บริการในการจัดการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าที่เกี่ยวกับการกระทำหรือพฤติกรรมของผู้รับบริการในงานที่ใช้ความรู้ เช่น การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การวิจัย การพัฒนา และการวิเคราะห์คำว่า “กระบวนการ” อาจไม่ได้หมายความถึงลำดับขั้นตอนที่กำหนดไว้อย่างเป็นทางการ แต่หมายความถึงความเข้าใจโดยรวมเกี่ยวกับการดำเนินการที่ต้องใช้ความสามารถ เช่น ระยะเวลา ทางเลือกที่กำหนดไว้การประเมินผล และการรายงานผล ทั้งนี้ ลำดับขั้นตอนของกระบวนการอาจเป็นผลที่เกิดขึ้นภายหลังที่มีความเข้าใจในเรื่องดังกล่าวแล้วในระบบการให้คะแนนของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ จะมีการตรวจประเมินถึงระดับความสำเร็จของกระบวนการ ระดับความสำเร็จนี้อยู่บนพื้นฐานของปัจจัยทั้ง 4 ประการที่ใช้ประเมินแต่ละกระบวนการที่สำคัญขององค์กร ได้แก่ แนวทาง การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ การเรียนรู้ และการบูรณาการ

- **Productivity : ผลผลิตภาพ**

“ผลผลิตภาพ” หมายถึง การวัดประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากรแม้คำว่า “ผลผลิตภาพ” มักใช้กับปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งเพียงอย่างเดียว เช่น บุคลากร (ผลผลิตภาพแรงงาน)เครื่องจักร วัสดุ พลังงาน และทุน แต่แนวคิดเกี่ยวกับผลผลิตภาพยังสามารถนำไปพิจารณาถึงการใช้ทรัพยากรทั้งหมดในการสร้างผลผลิต การวัด “ผลผลิตภาพโดยรวม” โดยใช้ตัววัดหลายตัวร่วมกัน ทำให้สามารถประเมินผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงทั้งหมดในกระบวนการ (ซึ่งอาจรวมถึงการเลือกใช้ทรัพยากรด้วยนั้น)ว่ามีประโยชน์หรือไม่

- **Purpose : จุดประสงค์**

“จุดประสงค์” หมายถึง เหตุผลพื้นฐานที่ทำให้องค์กรดำรงอยู่ บทบาทหลักของจุดประสงค์ คือการกระตุ้นและชี้นำองค์กรในการกำหนดค่านิยม โดยปกติ จุดประสงค์มักจะกว้างและไม่ค่อยเปลี่ยนแปลงองค์กรในธุรกิจต่างกันอาจมีจุดประสงค์คล้ายคลึงกัน ในขณะที่องค์กรในธุรกิจเดียวกันอาจมีจุดประสงค์ต่างกัน

- **Results : ผลลัพธ์**

“ผลลัพธ์” หมายถึง ผลผลิตและผลลัพธ์ขององค์กรที่ได้จากการดำเนินการตามข้อกำหนดของหัวข้อในเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ การประเมินผลลัพธ์จะพิจารณาจากผลการดำเนินการในปัจจุบัน ผลการดำเนินการเมื่อเปรียบเทียบกับตัวเปรียบเทียบที่เหมาะสม รวมทั้งอัตรา ความครอบคลุม และความสำคัญของการปรับปรุงผลการดำเนินการ รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัววัดผลลัพธ์กับข้อกำหนดด้านผลการดำเนินการที่สำคัญขององค์กร

- **Segment : ส่วน**

“ส่วน” หมายถึง ส่วนใดส่วนหนึ่งของลูกค้าทั้งหมด ของตลาด ของผลิตภัณฑ์ หรือของบุคลากรโดยปกติ “ส่วน” จะมีคุณลักษณะร่วมกันที่สามารถจัดเป็นกลุ่มได้อย่างมีเหตุมีผลในหัวข้อในหมวดผลิตภัณฑ์ คำว่า “ส่วน” หมายถึง ข้อมูลด้านผลิตภัณฑ์ที่แบ่งเป็นส่วนๆ ในรูปแบบที่ทำให้สามารถวิเคราะห์ผลการดำเนินการขององค์กรได้อย่างเหมาะสม แต่องค์กรสามารถกำหนดปัจจัยที่เฉพาะเจาะจงของตนเองที่ใช้ในการแบ่งส่วนลูกค้า ตลาด ผลิตภัณฑ์ และบุคลากร ความเข้าใจในเรื่อง “ส่วน” มีความสำคัญอย่างยิ่งในการจำแนกความต้องการและความคาดหวังเฉพาะที่แตกต่างกันอย่างชัดเจนของกลุ่มลูกค้า กลุ่มตลาด และกลุ่มบุคลากร และสำคัญอย่างยิ่งในการทำให้ผลิตภัณฑ์สามารถตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มต่างๆ ดังกล่าวตัวอย่างเช่น การแบ่งส่วนตลาดอาจแบ่งตามช่องทางการจัดจำหน่าย ขนาดธุรกิจ ภูมิศาสตร์ หรือเทคโนโลยีที่ใช้ การแบ่งส่วนบุคลากรอาจแบ่งตามภูมิศาสตร์ ทักษะ ความต้องการ การมอบหมายงาน หรือการจำแนกภาระงาน

- **Senior Leaders : ผู้นำระดับสูง**

“ผู้นำระดับสูง” หมายถึง กลุ่มหรือทีมผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ในหลายๆ องค์กร ผู้นำระดับสูงประกอบด้วย ผู้บริหารสูงสุดขององค์กรและผู้ที่รายงานตรงต่อผู้บริหารสูงสุด

- **Stakeholders : ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

“ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” หมายถึง กลุ่มทุกกลุ่มที่ได้รับผลกระทบ หรืออาจได้รับผลกระทบ จากการปฏิบัติการและความสำเร็จขององค์กร ตัวอย่างของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ รวมถึงลูกค้า บุคลากรคู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการ คู่ความร่วมมืออย่างไม่เป็นทางการ คณะกรรมการกำกับดูแล ผู้ถือหุ้นผู้ส่งมอบ ผู้เสียภาษี องค์กรที่ดูแลกฎระเบียบข้อบังคับ ผู้กำหนดนโยบาย ผู้ให้ทุนดำเนินงาน และชุมชนในท้องถิ่นและสมาคมวิชาชีพ

- **Strategic Advantages : ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์**

“ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์” หมายถึง ความได้เปรียบในเชิงตลาดต่างๆ ที่เป็นตัวตัดสินว่าองค์กรจะประสบความสำเร็จในอนาคตหรือไม่ โดยทั่วไป มักเป็นปัจจัยที่ช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จในเชิงแข่งขันในปัจจุบันและอนาคต เมื่อเทียบกับองค์กรอื่นที่มีผลิตภัณฑ์ที่คล้ายคลึงกันความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์มักมาจาก (1) ความสามารถพิเศษ ที่มุ่งเน้นการสร้างและเพิ่มพูนขีดความสามารถภายในขององค์กร และ (2) ทรัพยากรภายนอกที่สำคัญในเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเกิดจากการปรับและใช้ประโยชน์จากความสัมพันธ์กับองค์กรภายนอกและกับคู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการเมื่อองค์กรเข้าใจที่มาของความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ทั้งสองแหล่งแล้ว องค์กรสามารถเพิ่มพูนขีดความสามารถภายในที่เป็นเอกลักษณ์นี้ด้วยการใช้ประโยชน์จากขีดความสามารถที่เกี่ยวพันกันจากองค์กรอื่น

ดูคำจำกัดความของ “Strategic challenges” “ความท้าทายเชิงกลยุทธ์” และ “Strategic objectives” “วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์” ประกอบ เพื่อให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ความทำ

ทายเชิงกลยุทธ์ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นสิ่งที่องค์กรระบุอย่างชัดเจนในการตอบสนองต่อความท้าทายและความได้เปรียบดังกล่าว

- **Strategic Challenges : ความท้าทายเชิงกลยุทธ์**

“ความท้าทายเชิงกลยุทธ์” หมายถึง แรงกดดันต่างๆ ที่มีผลอย่างชัดเจนต่อความสำเร็จในอนาคตขององค์กร ความท้าทายเหล่านี้มักเกิดจากแรงผลักดันของตำแหน่งในการแข่งขันในอนาคตขององค์กรเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นที่มีผลิตภัณฑ์ที่คล้ายคลึงกันโดยทั่วไป ความท้าทายเชิงกลยุทธ์เกิดจากแรงผลักดันภายนอก แต่ไม่เพียงเท่านั้น อย่างไรก็ตามในการตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่มาจากแรงผลักดันภายนอก องค์กรอาจต้องเผชิญกับความท้าทายเชิงกลยุทธ์ภายในองค์กรเองด้วยความท้าทายเชิงกลยุทธ์ภายนอก อาจเกี่ยวกับความต้องการหรือความคาดหวังของลูกค้าหรือตลาดรวมทั้งการเปลี่ยนแปลงของผลิตภัณฑ์หรือเทคโนโลยี รวมถึงความเสี่ยงด้านการเงิน สังคม และความเสี่ยงหรือความจำเป็นอื่นๆ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ภายใน อาจเกี่ยวกับขีดความสามารถขององค์กร หรือทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่นๆ ขององค์กร

ดูคำจำกัดความของ “Strategic advantages” “ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์” และ “Strategic objectives” “วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์” เพื่อให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างความท้าทายเชิงกลยุทธ์กับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ซึ่งเป็นสิ่งที่องค์กรระบุอย่างชัดเจนในการตอบสนองต่อความท้าทายที่สำคัญ

- **Strategic Objectives : วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์**

“วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์” หมายถึง จุดมุ่งหมายที่ชัดเจนขององค์กร หรือการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงหรือการปรับปรุงที่สำคัญ ความสามารถในการแข่งขันหรือประเด็นทางสังคม และการได้เปรียบทางธุรกิจโดยทั่วไป วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์จะมุ่งเน้นทั้งภายนอกและภายในองค์กร และเกี่ยวข้องกับโอกาสและความท้าทายที่สำคัญในด้านลูกค้า ตลาด ผลิตภัณฑ์ หรือเทคโนโลยี (ความท้าทายเชิงกลยุทธ์) กล่าวอย่างกว้างๆ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ คือ สิ่งที่ต้องการต้องบรรลุเพื่อรักษาหรือทำให้เกิดความสามารถในการแข่งขันและทำให้มั่นใจถึงความยั่งยืนในระยะยาว วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์จะกำหนดทิศทางระยะยาวขององค์กร และชี้แนะในการจัดสรรทรัพยากรและปรับเปลี่ยนการจัดสรรทรัพยากรดูคำจำกัดความของ “Action plans” “แผนปฏิบัติการ ในหน้า 165 เพื่อให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์กับแผนปฏิบัติการรวมทั้งตัวอย่างของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

- **Sustainability : ความยั่งยืน**

“ความยั่งยืน” หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการตอบสนองต่อความจำเป็นทางธุรกิจในปัจจุบัน รวมทั้งมีความคล่องตัวและการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ทำให้พร้อมรับมือต่อธุรกิจ ตลาด และสภาพแวดล้อมการดำเนินงานในอนาคต องค์กรจำเป็นต้องพิจารณาถึงปัจจัยภายนอกและภายใน ซึ่งอาจรวมถึงปัจจัยของอุตสาหกรรมทั้งหมด และปัจจัยที่เฉพาะเจาะจงขององค์กรความยั่งยืนอาจพิจารณาจากขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร ความพร้อมของทรัพยากรเทคโนโลยี ความรู้ ความสามารถพิเศษ ระบบงาน อาคารสถานที่ และอุปกรณ์ต่างๆ ความยั่งยืนอาจได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของตลาดและความชอบของลูกค้า การเปลี่ยนแปลงในตลาดการเงิน และการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมด้านกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ

นอกจากนี้ ความยั่งยืนยังรวมถึงการเตรียมพร้อมประจำวันต่อเหตุฉุกเฉินที่กำลังเกิดขึ้น หรืออาจจะเกิดขึ้นใน ระยะอันใกล้ด้วยในบริบทของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ผลกระทบของผลิตภัณฑ์และการปฏิบัติการของ องค์กรที่มีต่อสังคมและการสนับสนุนสังคมขององค์กร เพื่อความผาสุกของระบบสิ่งแวดล้อม สังคม และ เศรษฐกิจเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบต่อสังคมในภาพใหญ่ ไม่ว่าจะองค์กรจะดำเนินการหรือไม่ หรือจะดำเนินการอย่างไร อาจมีผลกระทบต่อความยั่งยืนขององค์กร

- **Systematic : มีความเป็นระบบ**

“มีความเป็นระบบ” หมายถึง แนวทางซึ่งมีการจัดขั้นตอนไว้เป็นลำดับ สามารถทำซ้ำได้ และมีการใช้ ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ หรืออาจกล่าวได้ว่า แนวทางมีความเป็นระบบ หากมีการประเมิน การปรับปรุง และการแบ่งปันรวมอยู่ด้วย จนส่งผลให้แนวทางนั้นมีระดับความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นในการใช้คำว่า “มี ความเป็นระบบ”

- **Trends : แนวโน้ม**

“แนวโน้ม” หมายถึง สารสนเทศที่เป็นตัวเลขที่แสดงให้เห็นทิศทางและอัตราการเปลี่ยนแปลงของ ผลลัพธ์ขององค์กร แนวโน้มแสดงผลการดำเนินการขององค์กรตามลำดับช่วงเวลาที่ผ่านมาโดยทั่วไป การ แสดงแนวโน้มต้องมีข้อมูลในอดีตอย่างน้อยสามจุด (ที่มีใช้การคาดการณ์) ทั้งนี้อาจจำเป็นต้องแสดงข้อมูล เพิ่มขึ้นเพื่อยืนยันผลในเชิงสถิติ ช่วงเวลาที่ใช้เพื่อให้เห็นแนวโน้มจะสามารถกำหนดได้จากรอบเวลาในการวัด กระบวนการ รอบเวลาที่สั้นขึ้น ทำให้ต้องมีการวัดบ่อยขึ้น ในขณะที่รอบเวลาที่ยาวกว่า อาจต้องใช้ช่วงเวลานาน กว่า จึงจะทราบแนวโน้มที่สื่อความหมายได้ชัดเจนตัวอย่างของแนวโน้มที่ต้องตอบในเกณฑ์ ได้แก่ ข้อมูลที่ เกี่ยวกับผลการดำเนินการด้านผลิตภัณฑ์ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของลูกค้าและบุคลากร ผล การดำเนินการด้านการเงินผลการดำเนินการด้านตลาด และผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการ เช่น รอบเวลา และผลผลิตภาพ

- **Value : คุณค่า**

“คุณค่า” หมายถึง ความคุ้มค่าของผลิตภัณฑ์ กระบวนการ สินทรัพย์ หรือการใช้งาน เมื่อเทียบกับ ค่าใช้จ่ายและทางเลือกอื่น ๆ องค์กรมักพิจารณาคุณค่าเพื่อประเมินผลประโยชน์ของทางเลือกต่างๆ เทียบกับ ต้นทุนค่าใช้จ่าย เช่น คุณค่าที่ลูกค้าได้รับจากผลิตภัณฑ์ และบริการต่างๆ รวมกัน องค์กรจำเป็นต้องเข้าใจว่า คุณค่าต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มคืออะไร จากนั้นส่งมอบคุณค่าให้แก่แต่ละกลุ่มนั้น การทำดังนี้ องค์กรต้อง ทำให้เกิดความสมดุลของคุณค่าที่มีต่อลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น เช่น ผู้ถือหุ้น บุคลากร และชุมชน

- **Values : ค่านิยม**

“ค่านิยม” หมายถึง หลักการและพฤติกรรมซึ่งนำที่สื่อถึงความคาดหวังให้องค์กรและบุคลากรปฏิบัติ ค่านิยมสะท้อนและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ขององค์กร ค่านิยมสนับสนุนและชี้นำการตัดสินใจของ บุคลากรทุกคน และช่วยให้องค์กรบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ด้วยวิธีการที่เหมาะสมตัวอย่างของค่านิยม อาจ รวมถึงการแสดงให้เห็นถึงความมีคุณธรรมและความยุติธรรมในการปฏิสัมพันธ์ในทุกกรณี การทำให้เหนือกว่า

ความคาดหวังของลูกค้า การให้คุณค่าต่อแต่ละบุคคล และต่อความหลากหลายของบุคลากร การพิทักษ์สิ่งแวดล้อม และความมานะบากบั่นให้มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศทุกวัน

- **Vision : วิสัยทัศน์**

“วิสัยทัศน์” หมายถึง สถานะที่องค์กรต้องการเป็นในอนาคต วิสัยทัศน์อธิบายถึงทิศทางที่องค์กรจะมุ่งไป สิ่งที่องค์กรต้องการจะเป็น หรือภาพลักษณ์ที่องค์กรต้องการให้ผู้อื่นรับรู้ในอนาคต

- **Voice of the Customer : เสียงของลูกค้า**

“เสียงของลูกค้า” หมายถึง กระบวนการในการค้นหาสารสนเทศที่เกี่ยวกับลูกค้า กระบวนการด้าน “เสียงของลูกค้า” เป็นกระบวนการเชิงรุกและสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่องในการค้นหาความต้องการความคาดหวังและความปรารถนาของลูกค้า ทั้งที่ชัดเจน ไม่ชัดเจน และที่คาดการณ์ไว้ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ลูกค้าเกิดความผูกพันการรับฟังเสียงของลูกค้า อาจรวมถึงการรวบรวมและการบูรณาการข้อมูลต่างๆ ของลูกค้า เช่น ข้อมูลที่ได้จากการสำรวจ ผลจากการสอบถามกลุ่มตัวอย่าง การรับประกัน ข้อร้องเรียนที่มีผลต่อการที่ลูกค้าจะตัดสินใจซื้อ และตัดสินใจผูกสัมพันธ์

- **Work Processes : กระบวนการทำงาน**

“กระบวนการทำงาน” หมายถึง กระบวนการสร้างคุณค่าที่สำคัญที่สุดภายในองค์กร ซึ่งอาจรวมถึงการออกแบบผลิตภัณฑ์และการส่งมอบ การสนับสนุนลูกค้า การจัดการห่วงโซ่อุปทาน กระบวนการทางธุรกิจ และกระบวนการสนับสนุนกระบวนการทำงาน เป็นกระบวนการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรส่วนใหญ่ขององค์กร และสร้างคุณค่าต่อลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ถือหุ้นกระบวนการทำงานที่สำคัญขององค์กรมักเกี่ยวข้องกับความสามารถพิเศษขององค์กร ปัจจัยที่กำหนดความสำเร็จขององค์กรเมื่อเทียบกับคู่แข่ง และปัจจัยที่ผู้นำระดับสูงใช้พิจารณาว่าสำคัญต่อการเติบโตขององค์กร

- **Workforce : บุคลากร**

“บุคลากร” หมายถึง บุคคลทุกคนที่มีส่วนร่วมโดยตรงในการปฏิบัติงานที่จะทำให้งานขององค์กรประสบความสำเร็จ รวมทั้งพนักงานที่องค์กรจ่ายค่าตอบแทน (เช่น พนักงานประจำพนักงานที่ทำงานไม่เต็มเวลา พนักงานชั่วคราว และพนักงานที่ทำงานผ่านโทรศัพท์ รวมทั้งพนักงานจ้างตามสัญญาที่องค์กรดูแลและควบคุม) และอาสาสมัคร (ถ้ามี) โดยรวมถึงผู้นำหัวหน้างาน และผู้จัดการในทุกระดับ

- **Workforce Capability : ชีตความสามารถของบุคลากร**

“ชีตความสามารถของบุคลากร” หมายถึง ความสามารถขององค์กรที่จะทำงานให้สำเร็จตามกระบวนการทำงาน ด้วยความรู้ ทักษะ ความสามารถ และสมรรถนะ (Competency) ของบุคลากร ชีตความสามารถอาจรวมถึงความสามารถในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้า การสร้างนวัตกรรมและการปรับเปลี่ยนสู่เทคโนโลยีใหม่ การพัฒนาผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานใหม่ รวมทั้งการตอบสนองธุรกิจตลาด และความต้องการของกฎระเบียบข้อบังคับที่เปลี่ยนแปลงไป

- **Workforce Capacity : อัตรากำลังบุคลากร**

“อัตรากำลังบุคลากร” หมายถึง ความสามารถขององค์กรที่จะทำให้มั่นใจได้ว่าองค์กรมีจำนวนผู้ปฏิบัติงานที่เพียงพอต่อการทำให้กระบวนการทำงานสำเร็จ และสามารถส่งมอบผลิตภัณฑ์ไปสู่ลูกค้าได้สำเร็จ รวมทั้งความสามารถในการตอบสนองระดับความต้องการตามฤดูกาลหรือความต้องการที่เปลี่ยนแปลง

- **Workforce Engagement : ความผูกพันของบุคลากร**

“ความผูกพันของบุคลากร” หมายถึง ระดับความมุ่งมั่นของบุคลากร ทั้งในด้านความรู้สึกรัก และสติปัญญา เพื่อให้งาน พันธกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์กรบรรลุผล องค์กรที่มีระดับความผูกพันของบุคลากรสูงแสดงให้เห็นเด่นชัดด้วยสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้การทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดี ทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เพื่อผลประโยชน์ของลูกค้าและความสำเร็จขององค์กรโดยทั่วไป บุคลากรในองค์กรจะรู้สึกมีความผูกพันกับองค์กรเมื่อมีแรงจูงใจและได้ทำงานที่มีความหมายต่อตน และเมื่อได้รับการสนับสนุนที่ดีจากเพื่อนร่วมงานและในสถานที่ทำงาน ประโยชน์ของความผูกพันของบุคลากร คือ การทำให้เกิดบรรยากาศความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัยและให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน การสื่อสารและแลกเปลี่ยนสารสนเทศที่ดี การเอื้ออำนาจในการตัดสินใจและการมีความรับผิดชอบต่อผลการดำเนินการของตนปัจจัยแห่งความสำเร็จที่จะนำมาซึ่งความผูกพัน ได้แก่ การฝึกอบรมและการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพการงาน ระบบการยกย่องชมเชยและระบบการให้รางวัลที่มีประสิทธิภาพ โอกาสที่เท่าเทียมกันและการได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม รวมทั้งการมีโมติเวชันกับครอบครัวของบุคลากร

- **Work System : ระบบงาน**

“ระบบงาน” หมายถึง วิธีการที่องค์กรใช้ในการทำงานให้สำเร็จ ซึ่งเกี่ยวข้องกับบุคลากรขององค์กรผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการที่สำคัญ คู่สัญญา คู่ความร่วมมืออย่างไม่เป็นทางการ และส่วนอื่นๆ ในห่วงโซ่อุปทานที่จำเป็นต่อการผลิตและส่งมอบผลิตภัณฑ์ รวมทั้งกระบวนการทางธุรกิจและกระบวนการสนับสนุน ระบบงานจะประสานกระบวนการทำงานภายในกับแหล่งทรัพยากรต่างๆ จากภายนอกที่จำเป็นต่อการพัฒนา ผลิต และส่งมอบผลิตภัณฑ์ให้แก่ลูกค้า และทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในตลาด การตัดสินใจเกี่ยวกับระบบงานเป็นเรื่องเชิงกลยุทธ์ ซึ่งครอบคลุมถึงการปกป้องและใช้ประโยชน์จากความสามารถพิเศษขององค์กร และการตัดสินใจว่าสิ่งใดที่องค์กรไม่ต้องดำเนินงานเองหรือให้หน่วยงานภายนอกเข้ามาดำเนินงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและความยั่งยืนในตลาดขององค์กร