แนวทางการจัดการสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศ

: Thailand Quality Award (TQA)
: World Class Standard School (WCSS)
: Education Performance Excellence (EdPEx)



ศุภชัย เมืองรักษ์
สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

Quality & Strategic Management Skill Program

Q- Framework TQA



สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
THAILAND PRODUCTIVITY INSTITUTE

Did You Know ?

" If you can't describe what you are doing as a process, you don't know what you are doing. "

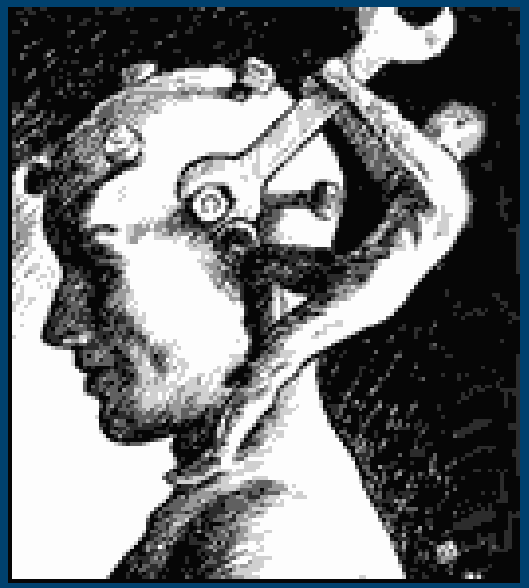


-W. Edwards Deming

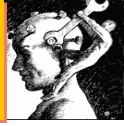


Competitiveness

พัฒนาคน
พัฒนาไทย
สู่การแข่งขันสากล



สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ



- เป็นหน่วยงานอิสระ ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงอุตสาหกรรม
- จัดตั้งโดยความร่วมมือของภาครัฐและเอกชน
- จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 18 มกราคม 2537

วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาการเพิ่มผลิตภาพของภาครัฐและภาคเอกชนให้มีระดับสูงขึ้น
รองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
เพื่อการแข่งขันในตลาดโลก
เป็นศูนย์กลางประสานและรณรงค์ส่งเสริมการเพิ่มผลผลิตของประเทศ

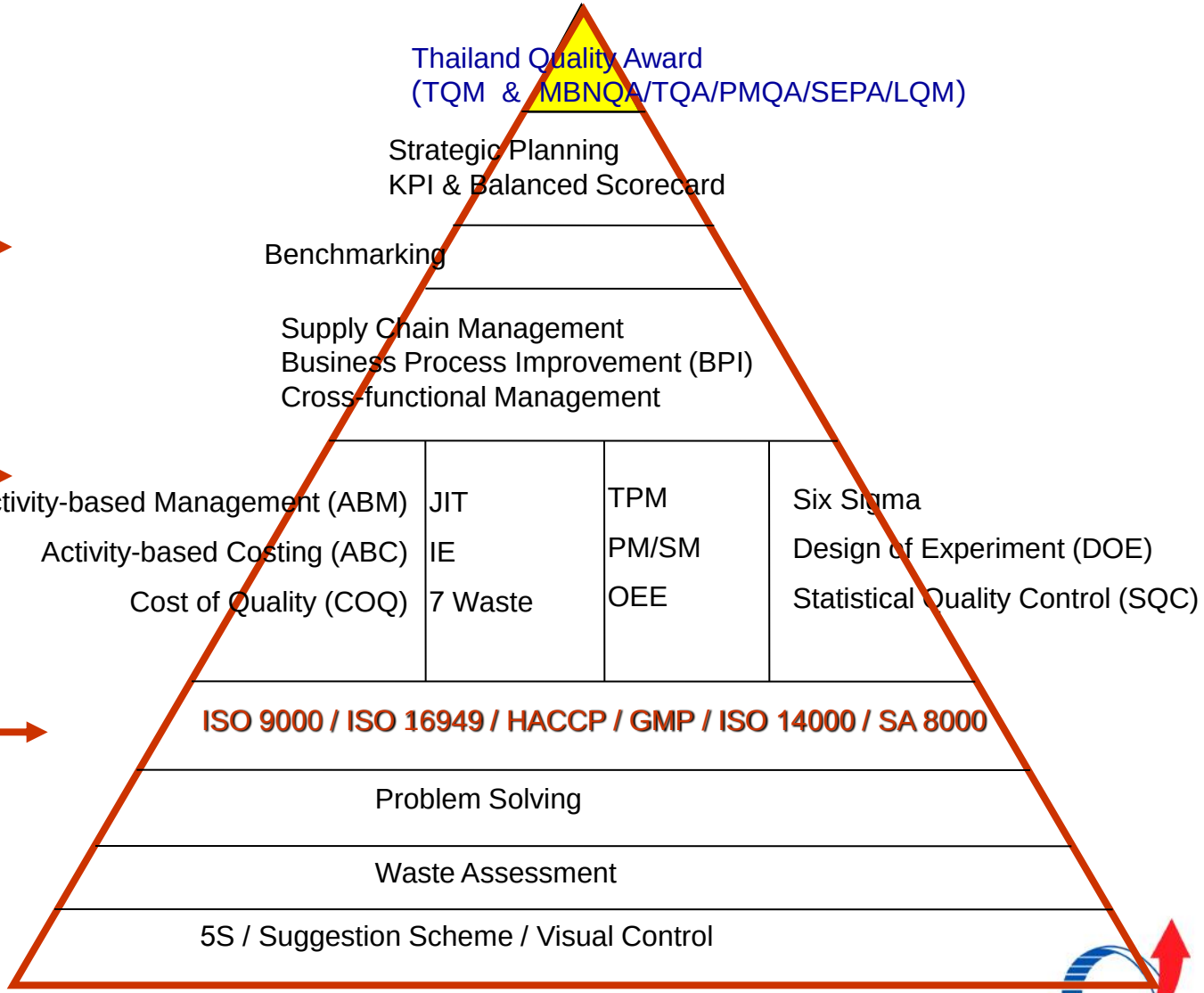


สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
THAILAND PRODUCTIVITY INSTITUTE

Productivity Improvement Tools & Standards

Q- Framework TQA





ระดับบริหาร →

ระดับจัดการ →

ระดับปฏิบัติการ →

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
THAILAND PRODUCTIVITY INSTITUTE

Productivity Improvement
BE Framework



TQM
Total Quality Management
MBNQA
Malcolm Baldrige National Quality Award
TQA
Thailand Quality Award
PMQA
Public Sector Management Quality Award
SEPA
State Enterprise Performance Appraisal
LQM
(Local Quality Management)
HA
Hospital Accredit
HPH
Health Promotion Hospital
PCA
Primary Care Award
สกอ.
Education Performance Excellence (EdPEx)
สพฐ.
World Class Standard School (WCSS)
รร.มาตรฐานสากล



สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
THAILAND PRODUCTIVITY INSTITUTE



โรงเรียนมาตรฐานสากล
(World-Class Standard School)

โรงเรียนมาตรฐานสากล
World-Class Standard School (WCSS)

Q- Framework
TQA



ภาพแห่งความสำเร็จ
โรงเรียนมาตรฐานสากล
(World-Class Standard School)

"การจัดการศึกษาต้องเป็นไป
เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์
ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ
สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม
มีจริยธรรมและวัฒนธรรม
ในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับ
ผู้อื่นได้อย่างมีความสุข"
มาตรา 6 พ.ร.บ. การศึกษาปี 2542



สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
THAILAND PRODUCTIVITY INSTITUTE

โรงเรียนมาตรฐานสากล
World-Class Standard School (WCSS)



1 ลักษณะการเป็นมาตรฐานสากล ประกอบด้วย

1) การจัดการเรียนการสอน (หลักสูตรและการสอน)
2) บริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ

2 คุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล มีดังนี้

1) ผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก (World Citizen) [เป็นเลิศวิชาการ, สื่อสารสองภาษา, ล้ำหน้าทางความคิด, ผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ ร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก]
2) การจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล (World-Class Standard)
3) บริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (Quality System Management)

3 วัตถุประสงค์โรงเรียนมาตรฐานสากล

1) พัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพเป็นพลโลก (World Citizen)
2) ยกระดับการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล (World-Class Standard)
3) ยกระดับการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (Quality System Management)

โรงเรียนมาตรฐานสากล
World-Class Standard School (WCSS)



การจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล (World-Class Standard)

1. ด้านคุณภาพวิชาการ
2. ด้านคุณภาพของครู
3. ด้านการวิจัยและพัฒนา

บริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (Quality System Management)

1. ด้านคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน
2. ด้านระบบการบริหารจัดการ
3. ด้านปัจจัยพื้นฐาน
4. ด้านเครือข่ายร่วมพัฒนา

บริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (Quality System Management)



1

ด้านคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน

- ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และสามารถนำโรงเรียนสู่การเป็นมาตรฐานสากล
- ผู้บริหารบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ
- ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำทางวิชาการ (Academic Leadership) ที่มีผลงานปรากฏเป็นที่ยอมรับ
- ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารและการบริหารจัดการ
- ผู้บริหารสามารถใช้ภาษาต่างประเทศในการสื่อสาร
- ผู้บริหารมีประสบการณ์อบรม ศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษานานาชาติ

ตัวชี้วัด ด้านคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน

- ร้อยละของโรงเรียนที่จัดการศึกษาได้เทียบเคียงมาตรฐานสากล
- ร้อยละของผู้บริหารที่ผ่านเกณฑ์การประเมินที่เกี่ยวข้อง TQA
- ร้อยละของผู้บริหารที่สามารถใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ
- ร้อยละของผู้บริหารสามารถใช้ภาษาต่างประเทศในการสื่อสาร

บริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (Quality System Management)



2

ด้านระบบการบริหารจัดการ

- โรงเรียนบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพที่ได้รับการรับรองจากองค์กรมาตรฐานสากลระดับโลก
- โรงเรียนมีระบบการจัดการความรู้ (KM) และการสร้างนวัตกรรมเผยแพร่ทั้งในประเทศและต่างประเทศ
- โรงเรียนนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) มาใช้ในการบริหารจัดการครอบคลุมภารกิจทุกด้านของโรงเรียน
- โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การบริหารจัดการทั้งในประเทศ/ต่างประเทศ
- โรงเรียนมีการบริหารด้านบุคลากรอย่างมีอิสระและคล่องตัว โดยสามารถกำหนดอัตรากำลังสรรหา บรรจุ จัดจ้าง ส่งเสริมและพัฒนา
- โรงเรียนสามารถแสวงหา ระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาความเป็นเลิศในการจัดการศึกษา โดยสามารถบริหารจัดการได้อย่างคล่องตัวตามสภาพความต้องการและจำเป็น

ตัวชี้วัด ด้านระบบการบริหารจัดการ

- ร้อยละของโรงเรียนที่บริหารจัดการตามขั้นตอนของ TQA
- ร้อยละของโรงเรียนที่มีการบริหารด้านบุคลากรอย่างมีอิสระและคล่องตัวในการกำหนดอัตรากำลัง สรรหา บรรจุ จัดจ้าง ส่งเสริมและพัฒนา
- ร้อยละของโรงเรียนที่มีการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาความเป็นเลิศในการจัดการศึกษา โดยสามารถบริหารจัดการได้อย่างคล่องตัวตามสภาพความต้องการและจำเป็น

บริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (Quality System Management)



3 ด้านปัจจัยพื้นฐาน

- โรงเรียนมีขนาดชั้นเรียนเหมาะสม โดยมีจำนวนนักเรียนต่อห้อง (ปฐมวัย 25 คน : 1 ห้อง, ประถมศึกษา 30 คน : 1 ห้อง, มัธยมศึกษา 35 คน : 1 ห้อง) โดยมีจำนวนครูที่มีความรู้ตรงสาขาวิชาที่สอนเพียงพอ และมีอัตราส่วนครู 1 คน ต่อนักเรียนไม่เกิน 20 คน
- ภาระงานการสอนของครู มีความเหมาะสมไม่เกิน 20 ชั่วโมงต่อสัปดาห์
- โรงเรียนจัดให้มีหนังสือ/ตำราเรียนที่มีคุณภาพระดับมาตรฐานสากล เพื่อให้นักเรียนได้ใช้เรียนอย่างเพียงพอ
- โรงเรียนมีคอมพิวเตอร์พกพา สำหรับนักเรียนทุกคน
- โรงเรียนมีเครือข่ายอินเทอร์เน็ตแบบความเร็วสูงเชื่อมโยงครอบคลุมพื้นที่ของโรงเรียน
- โรงเรียนมีห้องเรียนอิเล็กทรอนิกส์มัลติมีเดีย (Electronic Multi-Media Classroom) ห้องทดลอง ห้องปฏิบัติการ และมีอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัย เน้นความเป็นเลิศของนักเรียนตามกลุ่มสาระอย่างพอเพียง และสามารถเชื่อมโยงเครือข่าย เพื่อการเรียนรู้และสืบค้นข้อมูลได้รวดเร็ว
- โรงเรียนมีห้องสมุด แหล่งเรียนรู้ ศูนย์วิทยบริการ (Resource Center) ที่มีสภาพแวดล้อมบรรยากาศเอื้อต่อการใช้บริการ มีสื่อที่พอเพียง เหมาะสมทันสมัย มีกิจกรรมที่ส่งเสริมการอ่านการเรียนรู้ และการค้นคว้าอย่างหลากหลาย



3 ด้านปัจจัยพื้นฐาน

- โรงเรียนมีขนาดชั้นเรียนเหมาะสม โดยมีจำนวนนักเรียนต่อห้อง (ปฐมวัย 25 คน : 1 ห้อง, ประถมศึกษา 30 คน : 1 ห้อง, มัธยมศึกษา 35 คน : 1 ห้อง) โดยมีจำนวนครูที่มีความรู้ตรงสาขาวิชาที่สอนเพียงพอ และมีอัตราส่วนครู 1 คน ต่อนักเรียนไม่เกิน 20 คน

ตัวชี้วัด ด้านปัจจัยพื้นฐาน

- ร้อยละของโรงเรียนที่มีห้องอิเล็กทรอนิกส์มัลติมีเดีย
- ร้อยละของโรงเรียนที่มีห้องทดลอง ห้องปฏิบัติการพร้อมอุปกรณ์ที่ทันสมัย เป็นไปตามเกณฑ์
- ร้อยละของโรงเรียนที่มีห้องสมุด ศูนย์วิทยบริการ (Resource Center) ที่มีการบริการด้วยระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย
- ร้อยละของครู/นักเรียนที่มีความพึงพอใจในการใช้ห้องสมุด ศูนย์วิทยบริการ

เนนความเบนเลศของนกเรยนตามกลุมสาระอยางพอเพยง
และสามารถเชื่อมโยงเครือข่าย เพื่อการเรียนรู้และสืบค้นข้อมูลได้รวดเร็ว

- โรงเรียนมีห้องสมุด แหล่งเรียนรู้ ศูนย์วิทยบริการ (Resource Center) ที่มีสภาพแวดล้อมบรรยากาศเอื้อต่อการใช้บริการ มีสื่อที่พอเพียง เหมาะสมทันสมัย มีกิจกรรมที่ส่งเสริมการอ่านการเรียนรู้และการค้นคว้าอย่างหลากหลาย



4

ด้านเครือข่ายร่วมพัฒนา

- โรงเรียนมีสถานศึกษาที่จัดการศึกษาในระดับเดียวกันเป็นเครือข่ายร่วมพัฒนา ทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับภูมิภาค ระดับประเทศ และระหว่างประเทศ
- โรงเรียนจัดกิจกรรมการเรียนรู้แลกเปลี่ยนประสบการณ์และทรัพยากรระหว่างเครือข่ายโรงเรียนร่วมพัฒนา
- โรงเรียนมีเครือข่ายสนับสนุนจากสถาบันอุดมศึกษาและองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ
- นักเรียนและครูมีเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคคลอื่นทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ตัวชี้วัด ด้านเครือข่ายร่วมพัฒนา

- ร้อยละของโรงเรียนที่มีเครือข่ายร่วมพัฒนา ทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับภูมิภาค ระดับประเทศ และระหว่างประเทศ
- ร้อยละของครู/นักเรียนที่มีเครือข่ายเรียนรู้กับบุคคลอื่นทั้งระดับประเทศและระหว่างประเทศ



การบริหารจัดการระบบคุณภาพ

(Ouality management System)



ความหมายทางสังคมศาสตร์

ผลิตภาพ หมายถึง
การมีจิตสำนึกที่จะปรับปรุงและสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ ให้ดีขึ้นกว่าเดิมอยู่เสมอ
โดยมีความเชื่อว่า
วันนี้ต้องดีกว่าเมื่อวาน และพรุ่งนี้ต้องดีกว่าวันนี้

ความหมายทางเศรษฐศาสตร์

ผลิตภาพ หมายถึง
การผลิตสินค้าหรือให้บริการที่มีผู้ต้องการ
ด้วยการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ให้คุ้มค่ากว่าเดิม
ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ ถ้าทรัพยากรบุคคลของประเทศ
มีจิตสำนึกด้านการเพิ่มผลผลิต

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
THAILAND PRODUCTIVITY INSTITUTE



Do the right thing right way the first time & every times.

1. Do the right thing
2. Do it the right way
3. Do that way right the first time
4. Do that way right the first time & every times

ผลิตภาพ กับ เศรษฐกิจพอเพียง

Q- Framework TQA



TQA,PMQA,SEPA
HA,HPH,PCA,LQM
EdPEx,SQMS

Efficiency
Input (p)
Input (a)

Effectiveness
Output (actual)
Output (plan)

พอประมาณ

Productivity
Output (p)(a)
Input (p)(a)

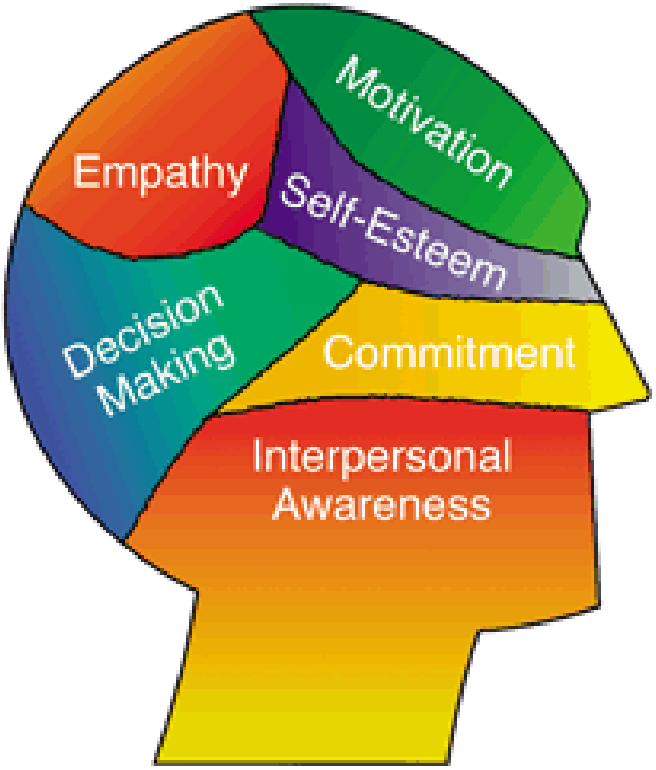
มีเหตุผล

มีภูมิคุ้มกัน

มีความรู้

มีคุณธรรม

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
THAILAND PRODUCTIVITY INSTITUTE



Quality & Strategic Management

Value Chain : IPO (Input-Process-Output)



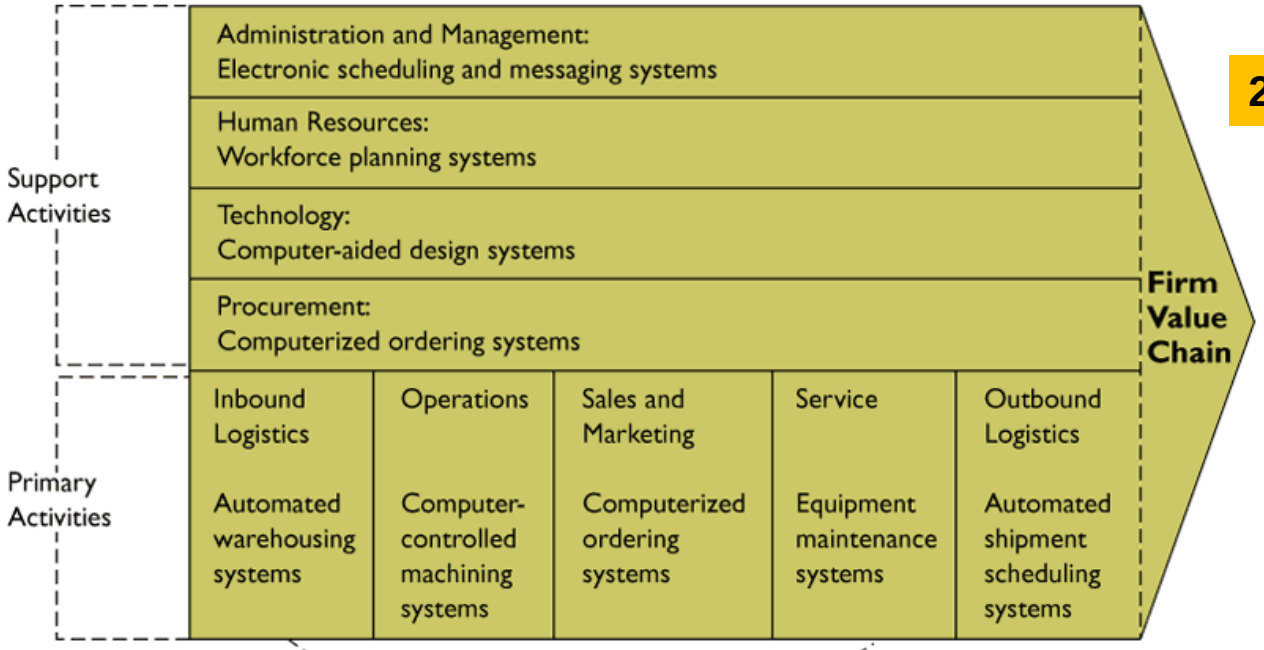
Inputs	Process	Outputs
Material	Various inputs blended together to achieve a specified output	Service
People		
Equipment		Product
Methods/Procedures		
Environment		Task completed

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
THAILAND PRODUCTIVITY INSTITUTE

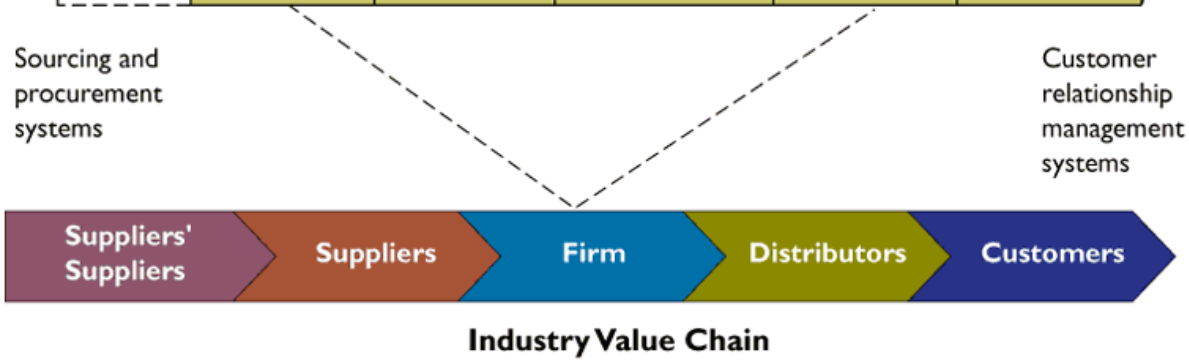
Value Chain : Michael E. Porter



3. Work Process



2. Work System



1. Value Chain

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
THAILAND PRODUCTIVITY INSTITUTE

Quality & Strategic Management

Q- Framework
TQA

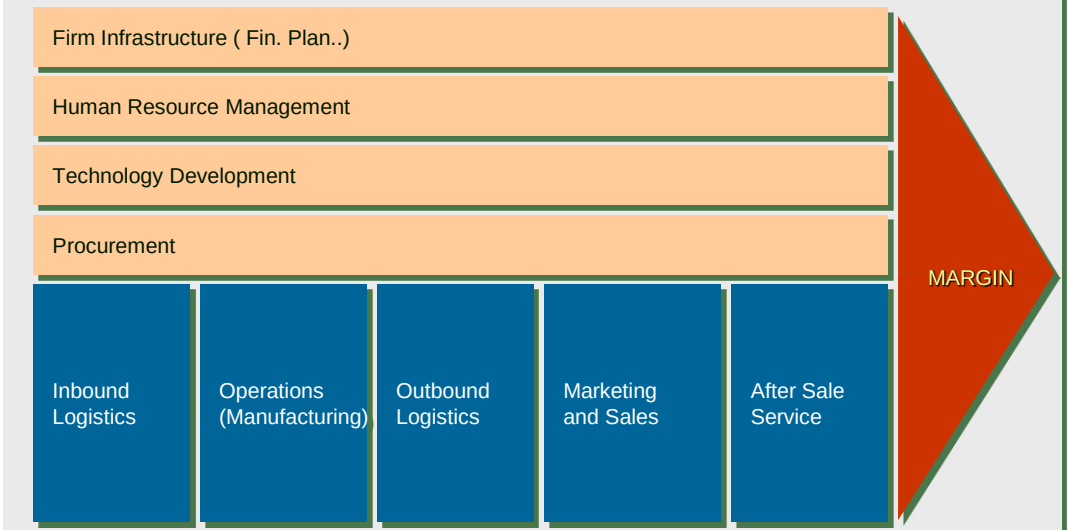


เป้าหมาย
วิสัยทัศน์
พันธกิจ

การเปลี่ยนแปลง

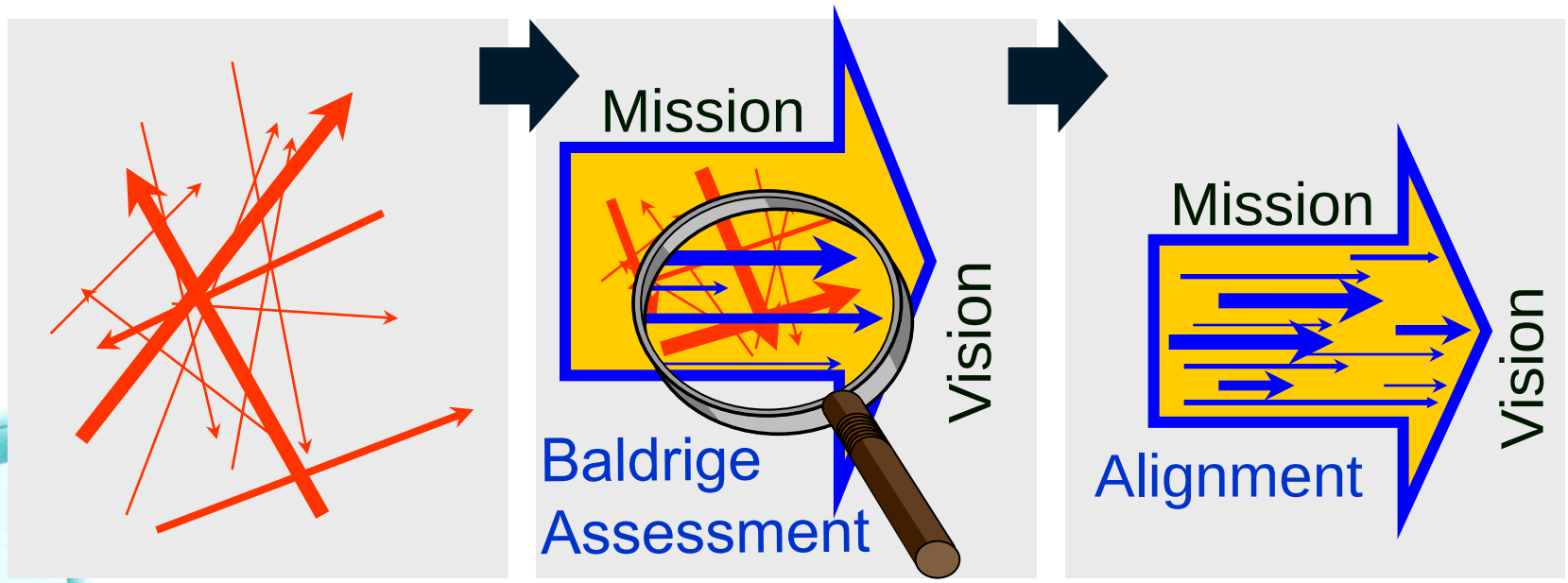
ปัจจัยภายนอก
- เศรษฐกิจ
- สังคม
- การเมือง
- ธรรมชาติ
- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ปัจจัยภายใน

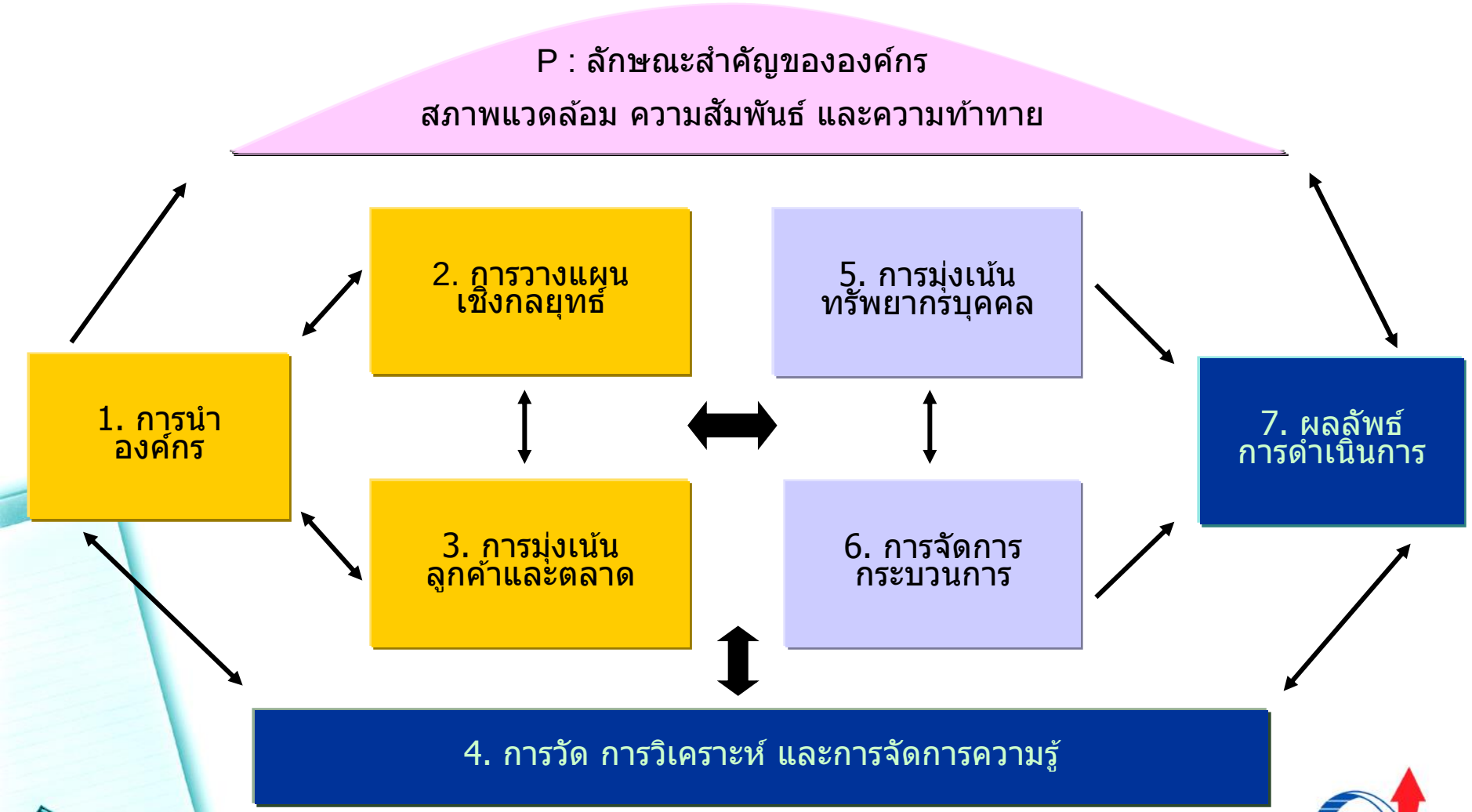


สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
THAILAND PRODUCTIVITY INSTITUTE

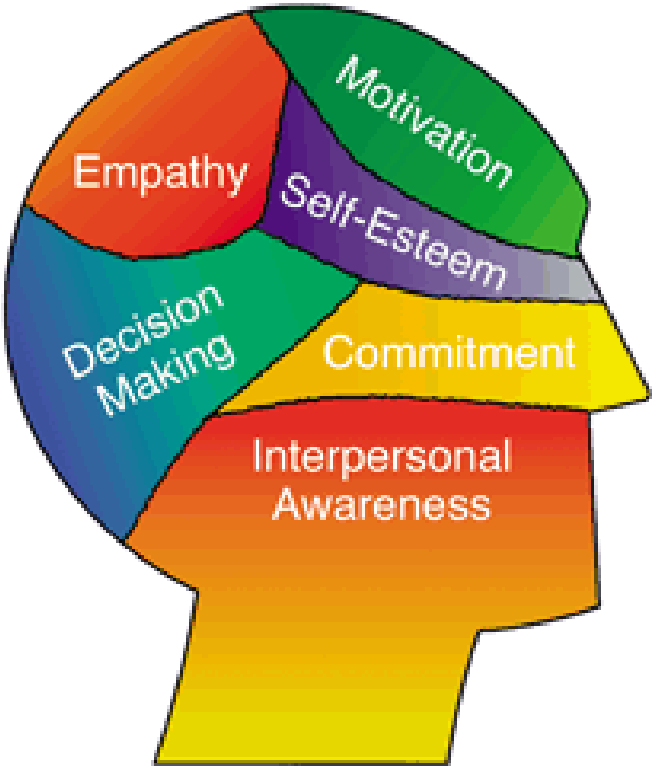
Business Excellence : MBNQA



MBNQA/TQA : Framework



สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
THAILAND PRODUCTIVITY INSTITUTE


Motivation
Empathy
Self-Esteem
Decision Making
Commitment
Interpersonal Awareness

TQA Concept

MBNQA : Management System Design



1

Design Principles
(11 Core values)

4

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

Management System Design

2

Key Organization Factors
(P1-P2)

Organization System
(Criteria 1-7)

3

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
THAILAND PRODUCTIVITY INSTITUTE



1

1.
Design Principles
(11 Core values)



Core Values



สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
THAILAND PRODUCTIVITY INSTITUTE

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

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
THAILAND PRODUCTIVITY INSTITUTE

บริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (Quality System Management)



1 การนำที่มีวิสัยทัศน์ร่วม (Visionary Leadership)

โรงเรียนได้สร้างความตระหนัก และกระตุ้นให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งครู ผู้ปกครอง ชุมชน และนักเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดอนาคต ทิศทาง และแนวทางการพัฒนาโรงเรียนมากน้อยเพียงใด

2 การศึกษาที่ยึดการเรียนรู้เป็นแกนกลาง (Learning-Centered Education)

โรงเรียนได้สร้างความคาดหวัง กำหนดเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ และการปฏิบัติที่มุ่งส่งเสริม สนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างจริงจัง โดยคำนึงถึงความต้องการจำเป็นของนักเรียนทั้งในปัจจุบันและอนาคตหรือไม่ อย่างไร

3 การเรียนรู้ขององค์กรและบุคคล (Organizational and Personal Learning)

โรงเรียนได้ปลูกฝังวัฒนธรรมการเรียนรู้โดยสนับสนุนให้บุคลากรและนักเรียนได้มีส่วนร่วมเรียนรู้และส่งเสริมการเรียนรู้ของแต่ละบุคคลในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนหรือไม่ อย่างไร

4 การให้คุณค่ากับคณะครู บุคลากร และผู้มีส่วนร่วม (Valuing Faculty, Staff and Partners)

โรงเรียนได้ดำเนินการอย่างไรบ้างที่แสดงถึงการเห็นคุณค่าและให้ความสำคัญกับคณะครู บุคลากร และผู้มีส่วนร่วม ในด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน สวัสดิการ การพัฒนา การมีส่วนร่วมคิด-ตัดสินใจ ฯลฯ

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
THAILAND PRODUCTIVITY INSTITUTE

บริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (Quality System Management)



5 ความคล่องแคล่ว กระตือรือร้น (Agility)

คณะครูและบุคลากรของโรงเรียน มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ทั้งด้านการสอน การจัดกิจกรรม การบริการ และปฏิบัติได้อย่างคล่องแคล่วทันการณ์มากน้อยเพียงใด

6 การมุ่งอนาคต (Focus on the Future)

โรงเรียนได้ศึกษา ทำความเข้าใจมากน้อยเพียงใด ถึงความคาดหวังของสถานศึกษาที่รับช่วงนักเรียนที่จบการศึกษา ชุมชน ผู้จ้างงาน ตลาดแรงงาน และสังคมโลก ว่าต้องการคนที่มีความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะเช่นใด เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนได้เตรียมตัวมุ่งสู่อนาคตที่เห็นเป้าหมายทางเลือกอย่างเหมาะสม

7 การจัดการเพื่อให้เกิดนวัตกรรม (Managing for Innovation)

โรงเรียนได้ดำเนินการ แสวงหา สร้าง ใช้ และพัฒนาองค์ความรู้ และนวัตกรรมอะไรบ้าง อย่างไร เพื่อพัฒนาการเรียนรู้และสัมฤทธิผลของนักเรียน

8 การบริหารจัดการโดยใช้ข้อมูลข้อเท็จจริง (Management by Fact)

โรงเรียนได้วางแผน ตัดสินใจ และดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศและข้อเท็จจริงที่เชื่อถือได้มากน้อยเพียงใด อย่างไร



สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
THAILAND PRODUCTIVITY INSTITUTE

บริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (Quality System Management)



9 ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ/สังคม และความเป็นพลเมืองดี (Public/Social Responsibility and Citizenship)

โรงเรียนมีบทบาทอย่างไรบ้างที่แสดงให้ผู้เกี่ยวข้อง ชุมชน และสาธารณชน เห็นเป็นแบบอย่างของความรับผิดชอบต่อส่วนรวมและความเป็นพลเมืองดี

10 การมุ่งเน้นผลงานและการสร้างคุณค่า (Focus on Result and Creating Value)

โรงเรียนได้ดำเนินการอย่างไรในการวางแผนปฏิบัติและประเมินผลในทุกระดับงานที่แสดงให้เห็นว่ามุ่งเน้นการสร้างคุณค่าและผลสำเร็จของผู้เรียน

11 การมีมุมมองเชิงระบบ (System Perspective)

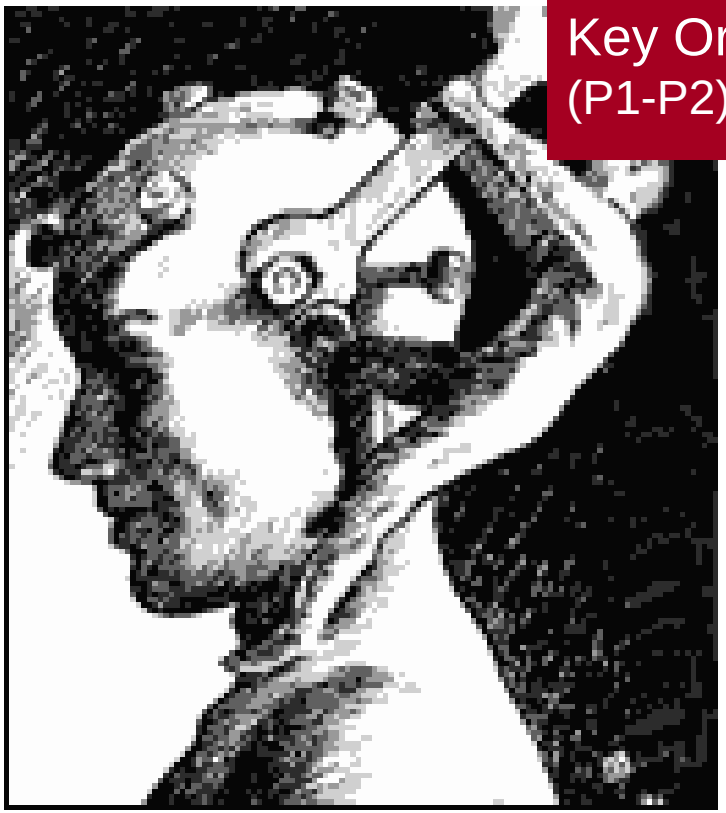
โรงเรียนดำเนินการวางแผน และนำแผนไปสู่การปฏิบัติในทุกกระบวนการโดยเชื่อมโยงสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างเป็นระบบหรือไม่ อย่างไร

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
THAILAND PRODUCTIVITY INSTITUTE



2

2.
Key Organization Factors
(P1-P2)



Business Model :
Key Factors



สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
THAILAND PRODUCTIVITY INSTITUTE

Key Organization Factors



P1
Organizational Description

- Main products and services
- Purpose, Vision, Mission, Core Values , Core competency
- Workforce Profiles, Segments
- Major facilities, technologies, regulations
- Organizational structure
- Governance system
- Key Customer & Stakeholder

P2
Organizational Challenges

- Competitive environment
- Principle factors , Key changes
- Strategic challenges & advantages
- Organizational sustainability
- Performance improvement system
- Learning & Innovation processes



3

3.
Organization System
(Criteria 1-7)



Criteria 1-7



สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
THAILAND PRODUCTIVITY INSTITUTE

Criteria : Category 1



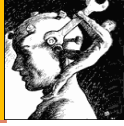
1.1 Senior Leadership

- Vision & Values
- Legal & Ethical Behavior
- Sustainability
- Communication
- Focus on Action
- Performance Improvement
- Value for Customers & Stakeholders

1.2 Governance & Social Responsibilities

- Accountability
- Transparency
- Independent Audits
- Protection of Stakeholder Interest
- Legal & Ethical Behavior
- Support of Key Communities

Criteria : Category 2



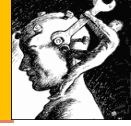
2.1 Strategy Development

- Strategy Development Process
- Planning Time Horizons
- Key Planning Factors
- Sustainability
- Ability to Execute Plan
- Strategic Objectives

2.2 Strategy Deployment

- Action Plan Development & Deployment
- Resource Allocation
- Modification of plans
- Key HR Plans
- Performance Measures/Indicators
- Performance Projection

Criteria : Category 3



3.1 Customer & Market Knowledge

- Customer Identification & Segmentation
- Voice of the Customer
- Listening & Learning Methods
- Marketplace Changes
- Keeping Methods Current

3.2 Customer Relationships & Satisfaction

- Customer Relationship Building
- Key Access Mechanisms
- Complaint Management Process
- Customer Satisfaction Determination
- Customer Follow Up Methods
- Competitive Performance
- Keeping Approaches Current

Criteria : Category 4



4.1 Measurement, Analysis & Review of Organizational Performance

- Selection and Integration of Measures/Indicators
- Comparative Data & Information
- Keeping Current with Changing Needs
- Organizational Performance Review
- Translation of Findings for Improvement & Innovation

4.2 Information, IT & Knowledge Management

- Data & Information Quality & Availability
- Reliability of Hardware & Software
- Organizational Knowledge Management
- Data Accuracy, Integrity, Timeliness & Security

Criteria : Category 5



5.1 Workforce Engagement

- Workforce Enrichment
- Communication & Skill Sharing
- Empowerment & Innovation
- Diversity
- Workforce Performance Management
- Career Progression
- Development & Learning System

5.2 Workforce Environment

- Workplace Capability & Capacity
- Recruitment, Hiring & Retention
- Workforce Organization
- Health, Safety & Security
- Services & Benefits

Criteria : Category 6



6.1
Work Systems Design

- Core Competencies
- Work Process Design
- Innovation
- Agility
- Customer Value
- Profitability
- Sustainability
- Emergency Readiness

6.2
Work Process Mgt. & Improvement

- Work Process Management
- Key Performance Measures
- Minimize Costs—defects, errors, rework, warranty costs
- Work Process Improvement
- Reduce variability
- Keep Processes Current
- Learning & Innovation

Criteria : Category 7



7.1 Product & Service Outcomes

- Key Product & Service Performance Outcomes
- Segment by Groups

7.2 Customer-Focused Outcomes

- Key Customer-Focused Results
- Customer Satisfaction
- Customer-Perceived Value
- Customer Loyalty
- Segment by Groups

Criteria : Category 7



7.3 Financial & Market Outcomes

- Key Measures of Financial & Marketplace Performance
- Financial Return, Financial Viability or Budget Performance

7.4 Workforce-Focused Outcomes

- Key Results for Workforce Engagement & Environment
- Satisfaction
- Development of Workforce
- Capability & Capacity
- Health, Safety, Security, Services & Benefits

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
THAILAND PRODUCTIVITY INSTITUTE

Criteria : Category 7



7.5 Process Effectiveness Outcomes

- Key Operational Performance Results
- Work System Readiness for Emergencies
- Segment by Products & Services
- Measures of Process Effectiveness, Efficiency & Innovation

7.6 Leadership Outcomes

- Key Governance & Senior Leadership Results
- Ethical Behavior
- Fiscal Accountability
- Legal Compliance
- Social Responsibility
- Support of Key Communities

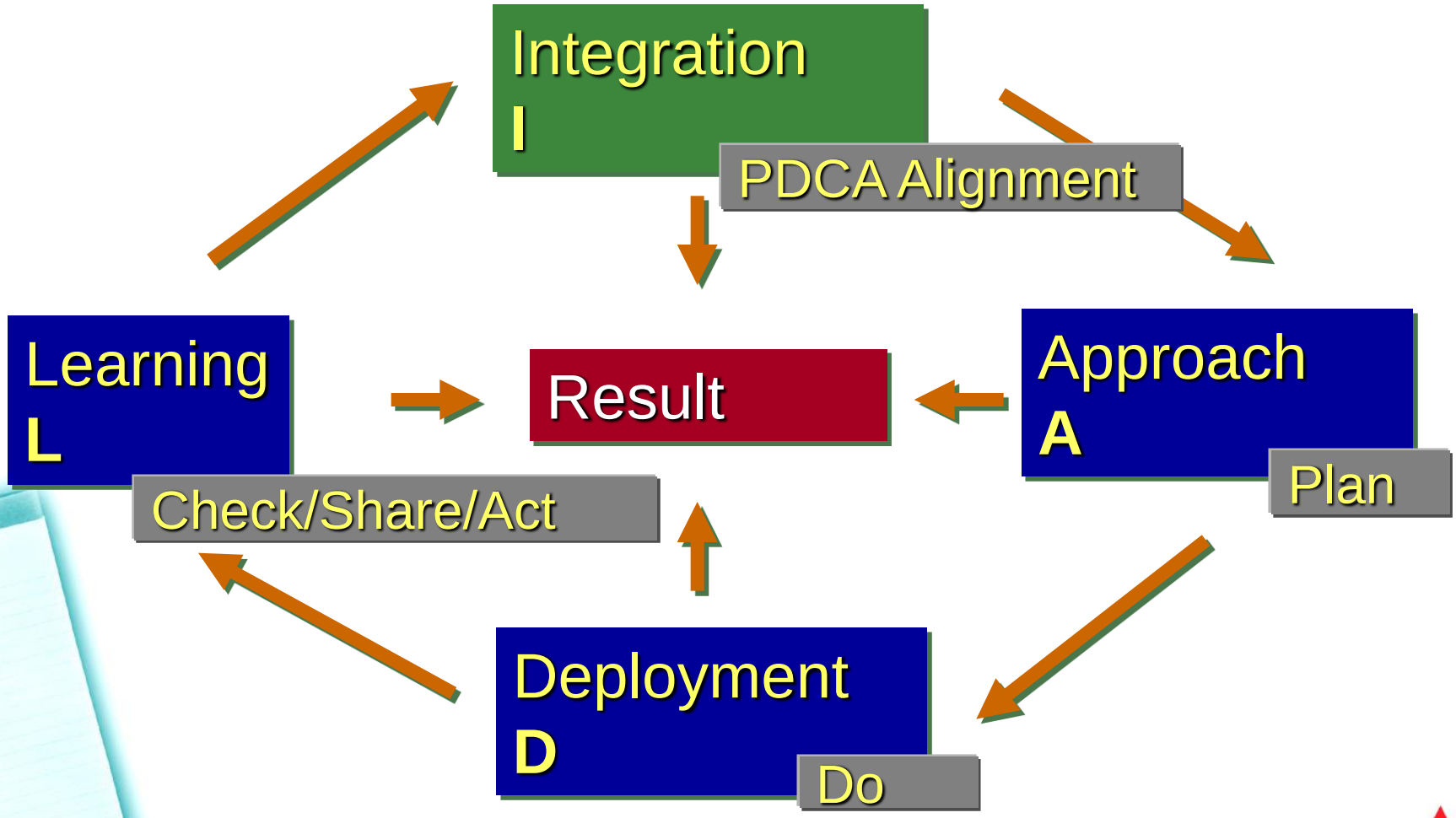
4

4.
Path to Performance Excellence
(6 Maturity level-scoring)

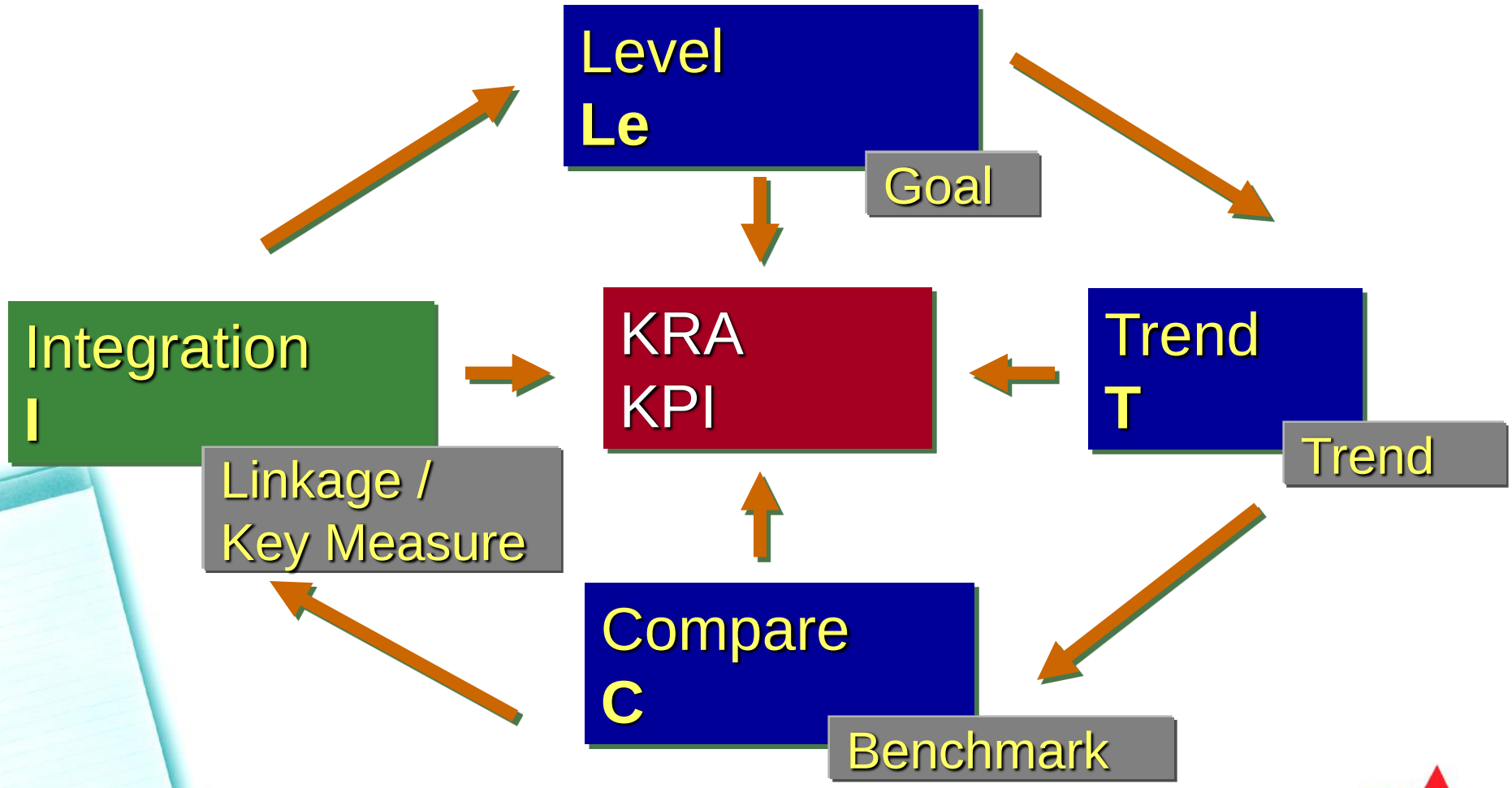


Assessment system

Process Assessment : ADLI



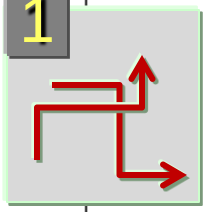
Result Assessment : LeTCI



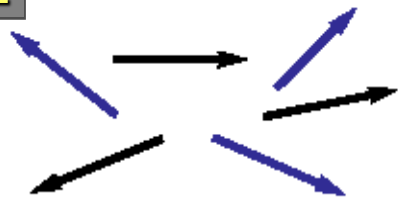
Mature Process Approach

Steps toward a Mature Process Approach
An Aid for Scoring Approach-Deployment Items

1

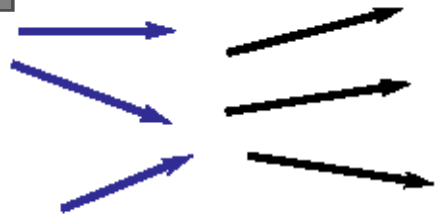


2 Reacting to Problems



Operations are characterized by activities rather than by processes, and they are largely responsive to immediate needs or problems.

3 Early Systematic Approach



The organization is at the beginning stages of conducting operations by processes with repeatability, evaluation and improvement, and some coordination among organizational units.

4 Aligned Approach



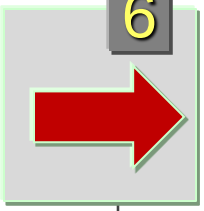
Operations are characterized by processes that are repeatable and regularly evaluated for improvement, with learnings shared and with coordination among organizational units.

5 Integrated Approach



Operations are characterized by processes that are repeatable and regularly evaluated for change and improvement in collaboration with other affected units. Efficiencies across units are sought and achieved.

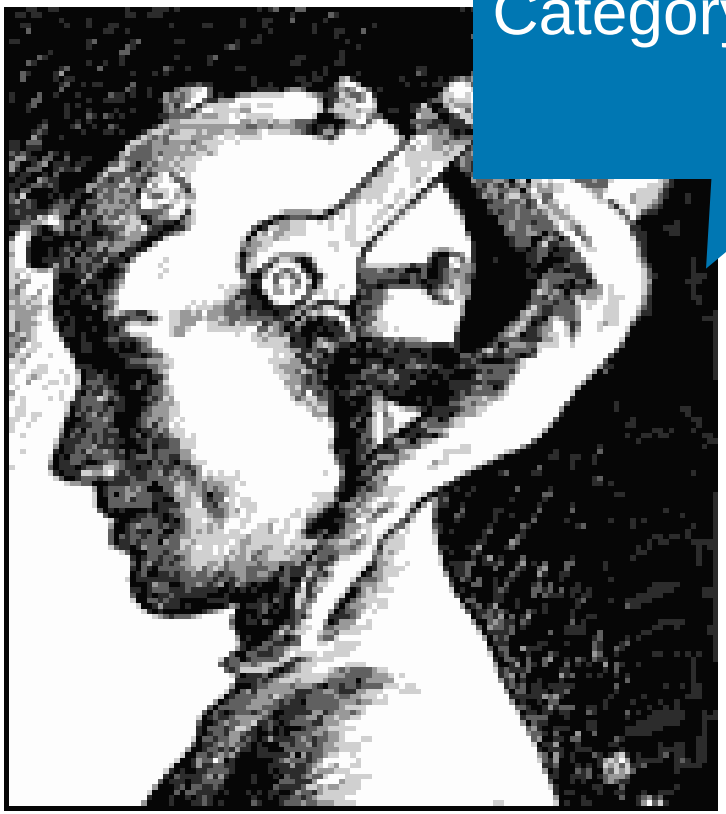
6





5

Criteria :
Category 5



HRM & HRD Process

Criteria : Category 5



5.1 Workforce Engagement

- Workforce Enrichment
- Communication & Skill Sharing
- Empowerment & Innovation
- Diversity
- Workforce Performance Management
- Career Progression
- Development & Learning System

5.2 Workforce Environment

- Workplace Capability & Capacity
- Recruitment, Hiring & Retention
- Workforce Organization
- Health, Safety & Security
- Services & Benefits

Category 5


南洋女子中學校
Nanyang Girls' High School
2013 Singapore Quality Award
Summary Report
Nurturing women of character

Human Resource Planning



Figure 4.1.1 HR Strategy Map

Category 5

Human Resource Planning

Area	Policies and Plans	Input for Review	Improvement
RECRUIT	Recruitment of permanent staff and relief staff	• MOE policies • Budget for manpower • Current workload of staff	Recruitment policy and SOP
GROW	Learning and Development Framework	• MOE Training Roadmap • Learning Needs Analysis from staff • Reports from external validators • School direction and goals	PX@NY which covers EOs in 2011, and all staff segments in 2012, taking into account the job roles, substantive grades, school direction and goals
	Workload Management	• MOE Teacher Work Management Framework • MOE survey on workload • Internal study of workload • School Climate Survey • Budget for manpower	Work Management Policy included in Staff Handbook for reference
	Career Development Plans	• Officer's performance grade, potential and qualitative feedback on strengths and AFIs at appraisal • Planned appointment of officer based on school needs and officer's interest and capacity	Career development worked into deployment and planned training for milestone programmes
RETAIN	Commensuration and Benefits Policy	• MOE pay package • School Climate Survey • Dialogue with staff • External scan	WOW Package
	Reward and Recognition Framework	• School values and goals • MOE reward and recognition platforms • Information from visit to other independent schools	Reward and Recognition Framework
	Professional Development / Rejuvenation Plans and Policies	• MOE GROW 2.0 • Staff survey • Information from learning journeys	Professional Development opportunities now include: • Work Attachment • Professional Development Leave • Subsidies for post-graduate studies • Personal Growth Budget

Figure 4.1.2 Review of HR Policies and Plans

Employee Engagement

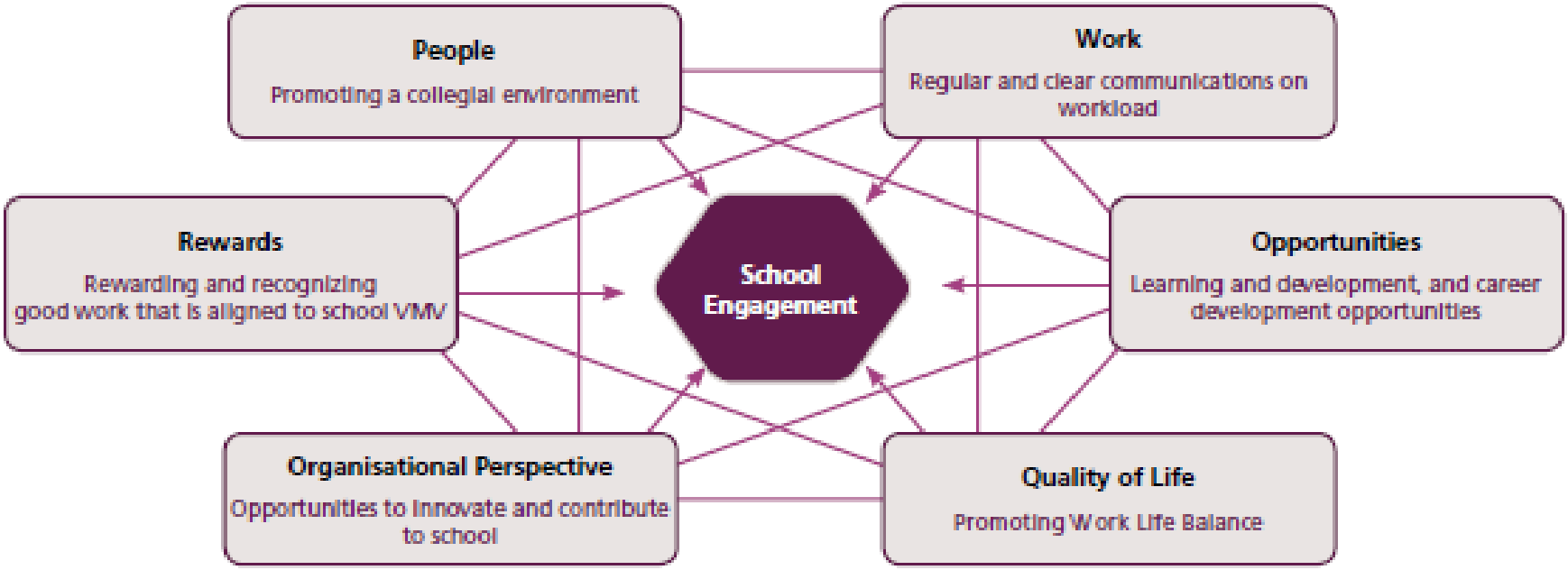


Figure 4.2.1 NYGH Staff Engagement Approach



Employee Engagement

Strategy	Platforms and Processes used in NYGH	Measures	Review
Promoting a collegial environment	• Staff sharing at Contact Time on professional matters • White-space for departments and levels to meet • NYGH Code of Conduct that promotes professionalism and collegiality	• School Climate Survey results • Staff turnover • % staff with no medical leave • Participation in IdEas and IdEa@Work • Internal staff satisfaction survey	• SM reviews the overall staff engagement using SCS results • Leadership Development Programme led by Principal • School Leaders review career development plans of high potential officers • Reviews of the Total Learning Plan • Staff Welfare Committee reviews the Health Charter and staff well-being related programmes
Regular communications with school leaders	• Open door policy • Structured staff segment dialogues – each department meets SLs at least once a year. This includes support staff and CCA teachers. • Weekly Staff Contact Time with real time online feedback using Today's Meet to provide a safe environment for feedback • SLs close the loop on feedback given		
Clear communication on workload	• NYGH Workload Management Policy • Wishlist • Work allocation cycle that allows for consultation and adjustment		
Learning and Development, Career Opportunities	• Individual L&D budget • Professional Development Leave • Work Attachments • Subsidies for graduate and postgraduate studies • Research Unit • Structured Mentoring Programme (including Induction) • KP Mentoring Programme • Leadership Development Programme led by Principal		
Promoting work life balance	• Health Charter taking reference from the CHERISH framework • Staff Welfare Committee and department welfare representatives • Health Matters – weekly exercise time • Flexi employment schemes • Eldercare and paternity leave above civil service norms • Staff Family Day		
Opportunities to innovate and contribute to school improvements	• Cross functional teams and task forces • Departmental project teams • IdEas and Idea@Work		
Rewarding and recognizing good work that is aligned to school VMV	• Rewards and Recognition Framework • Nomination for external awards • Support Staff Week / Day • Long service Awards and Loyalty bonus • IdEas and IdEa@Work rewards for suggestions that impact school goals		

Figure 4.2.2 Employee engagement strategies, deployment, measures and review.

Employee Learning and Development

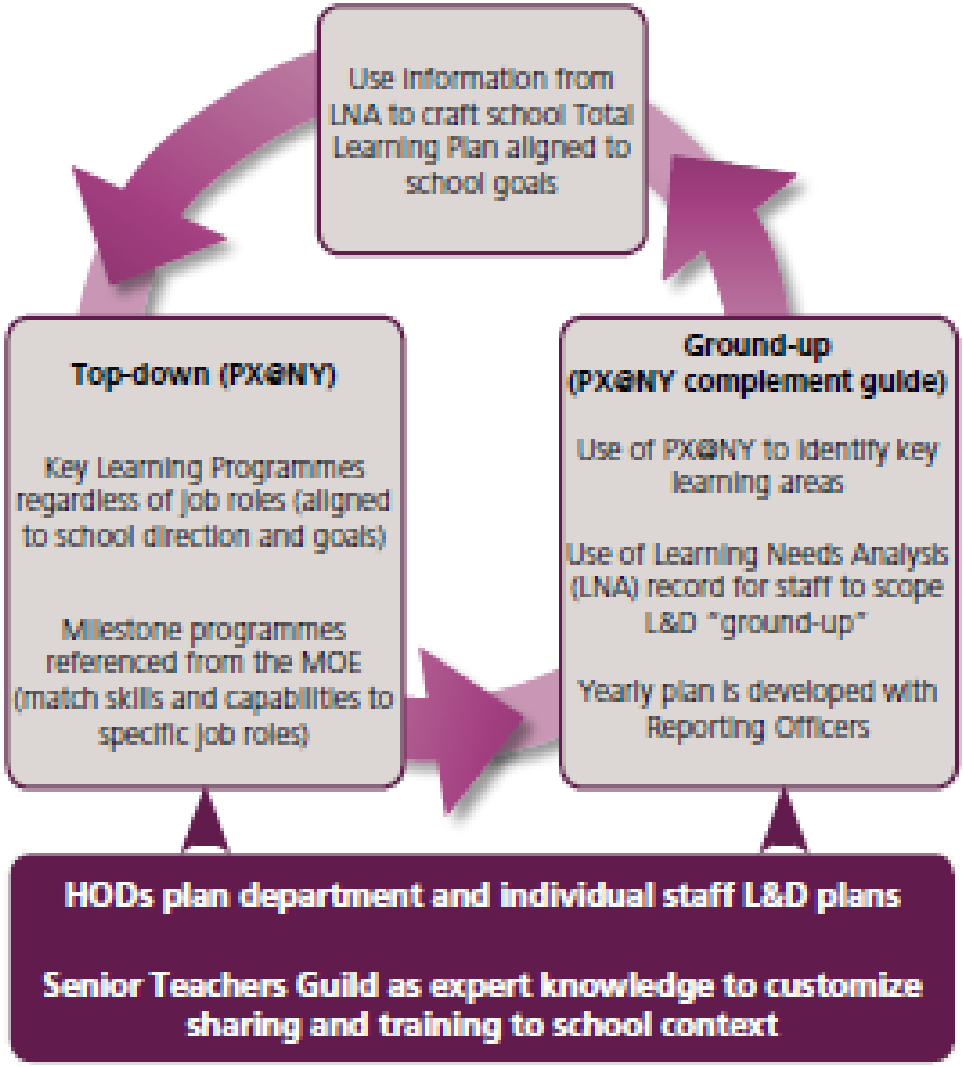


Figure 4.3.1 Top-down Ground-up approach to L&D needs identification.



Employee Learning and Development

Mentor-driven	Structured Mentoring Programme (SMP)	• SMP differentiated based on teachers' experience with assigned mentor and buddy • Document spells out areas to observe for development as guide in mentor's conferences and lesson observations • Buddies assimilate new staff into school culture
	KP Mentoring Programme	• KP training in critical leadership competencies with assigned mentor
Peer-focused	Research	• Research Unit investigates impact of pedagogical practices employed in the classroom and impact on new approaches • Annual NY-HCI IP Symposium with research papers presented for L&D and seamless IP with HCI
	Pareto Principle	• Staff with specific expertise are trained to pilot strategic projects before becoming peer mentors to others
Bridging	Walkthroughs and lesson observations	• Walkthroughs, allows SM to have a quick sensing • Concerns are picked up and addressed in a timely manner

Figure 4.3.2 EO Developmental System

Thank you



สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

WWW.FTPI.OR.TH
Tel. 0-2619-5500 Fax. 0-2619-8092

supachai@ftpi.or.th

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
THAILAND PRODUCTIVITY INSTITUTE