



เกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award)



โดย...สุรรณา เจริญสวรรค์
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

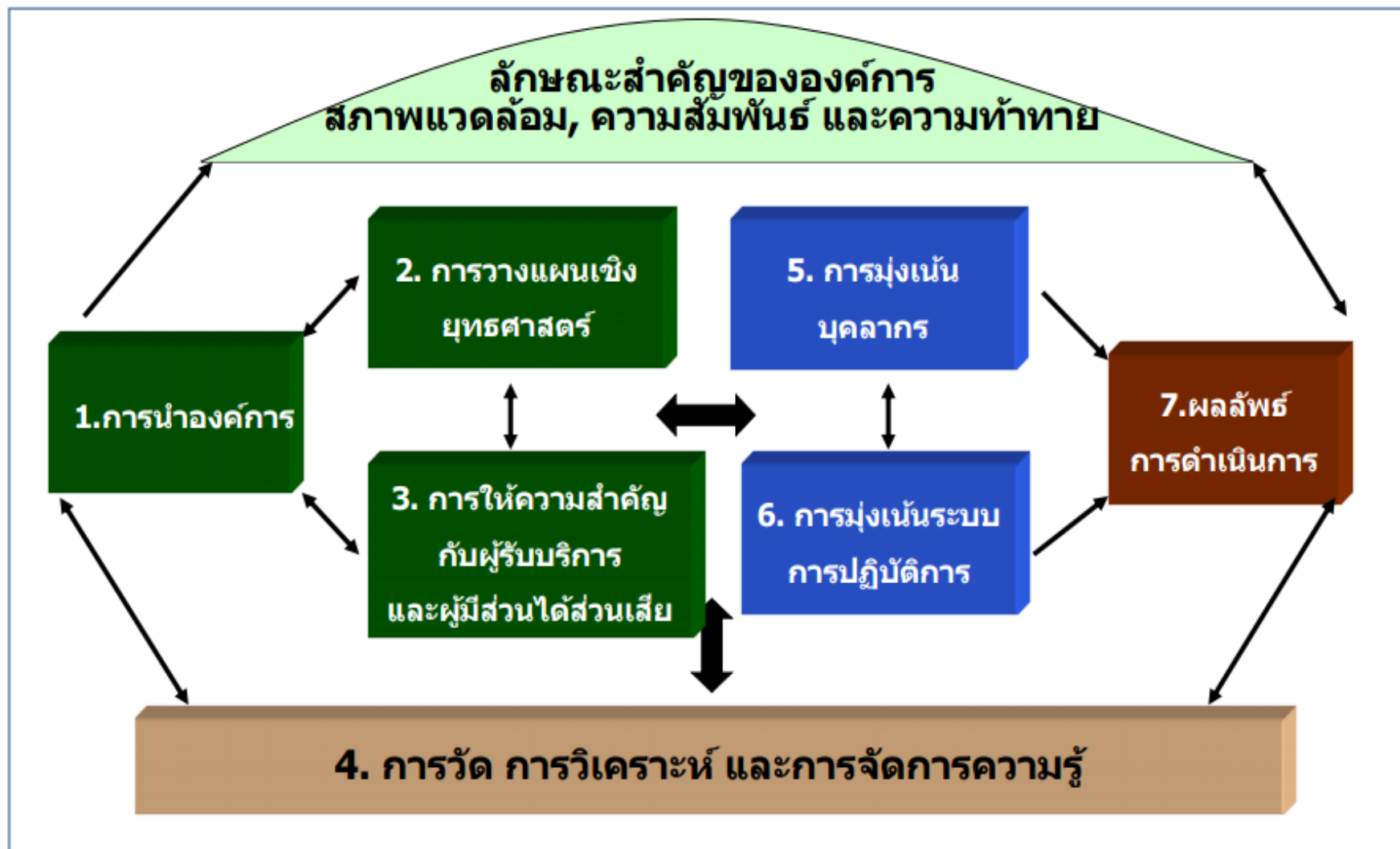


ลักษณะสำคัญขององค์การ Organization Profile : OP

มีจำนวน 13 คำถาม เป็นคำถาม “อะไร” “What?”

- ทุกคำถามจะเชื่อมโยงกับหมวดกระบวนการ
- เป็นจุดเริ่มต้นในการตรวจประเมินองค์การด้วยตนเอง
- ช่วยให้ผู้อ่าน บุคลากรในองค์การ และผู้ตรวจประเมิน เข้าใจถึงข้อมูลองค์การ ทิศทางการดำเนินงาน และปัจจัยแห่งความสำคัญในการดำเนินการขององค์การ

1. OP 13 คำถาม
2. เกณฑ์ PMQA 7 หมวด 90 คำถาม



ลักษณะสำคัญขององค์การ

1. ลักษณะขององค์การ

ก. สภาพแวดล้อม ของส่วนราชการ

- (1) พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมาย (เพิ่ม : ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ)
- (2) วิสัยทัศน์ ค่านิยม (เพิ่ม: สมรรถนะหลักของส่วนราชการ)
- (3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร
- (4) สินทรัพย์ : อาคารสถานที่ เทคโนโลยี อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก
- (5) กฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับที่สำคัญ

ข. ความสัมพันธ์ ระดับองค์การ

- (6) โครงสร้างองค์กร
- (7) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและระดับกลุ่มเป้าหมาย
- (8) ส่วนราชการหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกัน

2. สภาพการณ์ขององค์การ

ก. สภาพแวดล้อม ด้านการแข่งขัน

- (9) สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศ
- (10) การเปลี่ยนแปลงด้านการแข่งขัน (ถ้ามี)
- (11) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

ข. บริบทเชิง ยุทธศาสตร์

- (12) ความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ของส่วนราชการในด้านพันธกิจ ด้านการปฏิบัติการ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและด้านบุคลากร

ค. ระบบการ ปรับปรุงผลการ ดำเนินการ

- (13) องค์ประกอบสำคัญของระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการรวมทั้งกระบวนการประเมินและการปรับปรุงโครงสร้างและกระบวนการที่สำคัญของส่วนราชการ



ลักษณะสำคัญขององค์การ

1. ลักษณะองค์การ

ก. สภาพแวดล้อมของส่วนราชการ

(1) พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมาย

คนในองค์การรู้หน้าที่/พันธกิจของตนเองรึยัง

- หน้าที่ตามกฎหมาย(กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ)
- พันธกิจที่วิเคราะห์จากยุทธศาสตร์
- ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ (เกิดประโยชน์ต่อประชาชน ต่อประเทศ)
- วิธีการส่งมอบผลผลิต บริการ ให้ผู้รับบริการภายนอก

หน้าที่ตามกฎหมาย	ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ
1.....	
2.....	



ลักษณะสำคัญขององค์กร (ต่อ)

(2) วิสัยทัศน์และค่านิยม

- วิสัยทัศน์ (ควรระบุเวลาที่บรรลุ)
- เป้าประสงค์หลัก
- ค่านิยม
- วัฒนธรรม
- สมรรถนะหลักขององค์กร

วิสัยทัศน์ (Vision)	ภาพความสำเร็จในอนาคตที่องค์กรต้องการเป็น หรือ ต้องการไปให้ถึง
เป้าประสงค์หลัก (Purpose)	เหตุผลที่องค์กรก่อตั้งขึ้นและยังดำรงอยู่
ค่านิยม (Values)	หลักคิดที่ดี สิ่งที่องค์กรยึดถือเป็นหลักปฏิบัติร่วมกัน
วัฒนธรรม (Culture)	พฤติกรรมของทีมนุคลากรแสดงออกมาเหมือนกัน
สมรรถนะหลักขององค์กร Competency)	ความสามารถหลักขององค์กรที่ยากต่อการลอกเลียนแบบ



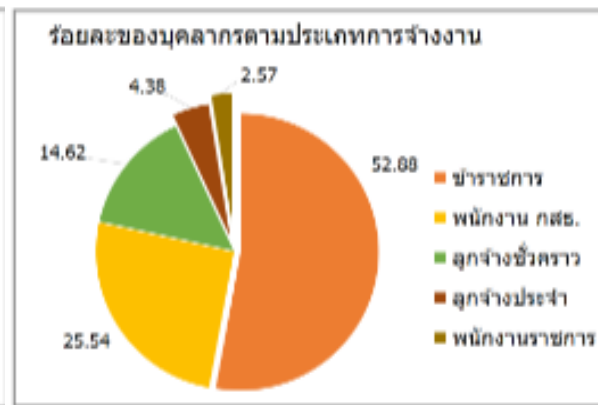
ลักษณะสำคัญขององค์การ (ต่อ)

(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

- ส่วนราชการแบ่งบุคลากรเป็นก๊อซงน ก๊อประกท ม๊อจำนวนท่ออไร (แสดงเป็นร้อยละ)
- อายุตัวเฉลี่ย เพื่อเตรียมการรองรับเรื่องคน
- อายุงานเฉลี่ย บอกความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ
- วุฒิการศึกษา บอกระดับการเรียนรู้/ความสำเร็จองค์การ
- ปัจจัยที่มีผลต่อการอุทิศตนของบุคลากรตามประกทในการทำงานให้บรรลุพันธกิจ/วิสัยทัศน์ ควรจัดลำดับความสำคัญ
- ข้อกำหนดด้านการศึกษา (บุคลากรกลุ่มเทคนิค/กลุ่มเชี่ยวชาญเฉพาะต้องจบการศึกษาชั้นพื้นฐานระดับใด)
- ข้อกำหนดด้านสุขภาพ ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

แสดงเป็นกราฟ ตาราง ประกอบคำบรรยาย

ตารางแสดงจำนวนอัตรากำลัง



ประเภท	จำนวน (คน)				ประเภทสายงาน (คน)		ระดับการศึกษา (คน)				เพศ (คน)		อายุเฉลี่ย (ปี)	อายุงานเฉลี่ย (ปี)
	ส่วนกลาง	ส่วนกลางที่ตั้งในภูมิภาค	ส่วนภูมิภาค	รวม	สายงานหลัก	สายงานสนับสนุน	>ป.ตรี	ป.ตรี	ป.โท	ป.เอก	ชาย	หญิง		
1.ข้าราชการ	860	2,148	174,919	177,927	168,389	9,538	25,513	133,577	11,441	7,396	36,952	140,975	40.93	16.93
2.ลูกจ้างประจำ	89	320	18,973	19,382	-	19,382	15,911	3,471	-	-	7,200	12,182	53.55	27.20
3.พนักงานราชการ	-	180	37,363	37,543	12,554	24,989	23,051	14,418	53	21	9,683	27,860	30.31	3.10
4.ลูกจ้างชั่วคราว	269	115	7,425	7,809	1,466	6,343	1,991	5,770	48	-	2,044	27,860	34.45	2.94
5.พนักงาน กสธ.	-	796	96,818	79,614	15,727	81,887	76,619	20,884	98	13	29,074	5,765	36.43	2.67
รวม	1,218 (0.36)	3,559 (1.05)	335,498 (98.59)	340,275 (100)	198,136 (58.23)	142,139 (41.77)	143,085 (42.05)	178,120 (52.35)	11,640 (3.42)	7,430 (2.18)	84,953 (24.97)	255,322 (75.03)		

ข้อมูล ณ วันที่ 9 พฤศจิกายน 2559



ลักษณะสำคัญขององค์การ (ต่อ)

(4) สินทรัพย์

บอกทรัพย์สินที่สำคัญ ที่แสดงถึง ความสามารถ ความเพียงพอ ความพร้อมใช้งาน มีผลต่อการทำงานภารกิจหลัก และส่งผลต่อการบรรลุเป้าประสงค์ส่วนราชการ แสดงเฉพาะที่สำคัญ ประกอบด้วย สถานบริการ สิ่งอำนวยความสะดวก เทคโนโลยีทั่วไป เทคโนโลยีทางการแพทย์ อุปกรณ์เครื่องมือ

สถานบริการ	
สิ่งอำนวยความสะดวก	
เทคโนโลยีทางการแพทย์	
เทคโนโลยีทั่วไป	
อุปกรณ์เครื่องมือ	

ลักษณะสำคัญขององค์การ (ต่อ)

(5) กฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับ

ส่วนราชการต้องดำเนินการหรือปฏิบัติพันธกิจ (ด้านสาธารณสุข) ตาม**กฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่สำคัญอะไร** หากทำผิดถูกฟ้องร้อง (เป็นกฎหมายที่ส่วนราชการออกเอง ใช้เองเพื่อดูแลตัดสินใจเวลาทำผิด หรือกฎหมายที่หน่วยงานอื่นออก) และให้รวมถึงมาตรฐานสากล

กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ[	เนื้อหาสาระสำคัญของกฎหมาย	ส่วนราชการผู้รักษา กฎหมาย
.....		
.....		

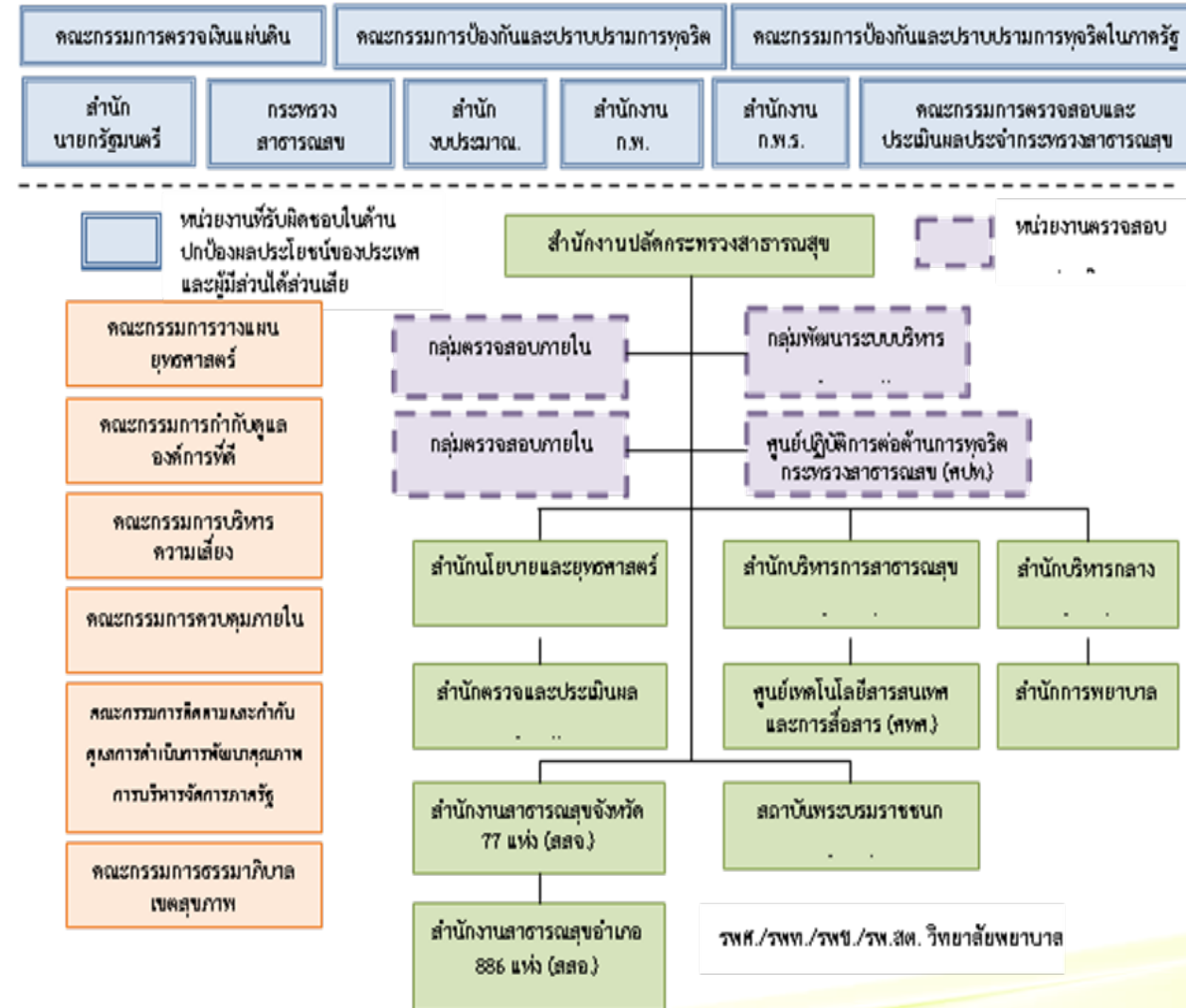
ลักษณะสำคัญขององค์การ (ต่อ)

1. ลักษณะองค์การ

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์การ

(6) โครงสร้างองค์การ

- โครงสร้างทางการแนวดิ่ง(ตามสายงานบังคับบัญชา) และแนวนอน (ข้ามสายงาน)
- หน่วยเหนือภายนอก ภายใน (บุคคล/องค์การที่กำกับดูแลการทำงานของเรา)





ลักษณะสำคัญขององค์การ (ต่อ)

(7) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลุ่มผู้รับบริการ	ผลผลิต/บริการ ที่ส่งมอบ	ความต้องการที่มีต่อ ผลผลิต/บริการ	กลไกส่งมอบ ผลผลิต/บริการ	วิธีการสื่อสาร ร่วมกัน
.....				

กลุ่มผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	ผลผลิต/บริการ ที่ส่งมอบ	ความต้องการที่มีต่อ ผลผลิต/บริการ	กลไกส่งมอบ ผลผลิต/บริการ	วิธีการสื่อสาร ร่วมกัน
.....				

(8) ส่วนราชการหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกัน

ส่วนราชการ/ องค์กรที่เกี่ยวข้อง	บทบาทที่ทำงานร่วมกัน	ข้อกำหนดในการปฏิบัติ งานร่วมกัน	วิธีการสื่อสาร ร่วมกัน
ผู้ส่งมอบ 1..... 2.....	ส่งมอบวัตถุดิบ	(ที่เรามีต่อเขา)	
พันธมิตร 1..... 2.....	มิตรสหายทำงานเคียงบ่าเคียงไหล่		
คู่ความร่วมมือ 1..... 2.....	ทำงานร่วมกันนาน ๆ ครั้ง		



ลักษณะสำคัญขององค์กร (ต่อ)

2. สภาพการณ์ขององค์กร

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

(9) สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศ

องค์กรเคยเทียบเคียงผลงานกับองค์กรอื่น เพื่อสร้างแรงบันดาลใจ กำหนดประเด็นเทียบเคียงจากเป้าประสงค์หลักที่ใช้ในการขับเคลื่อนมาเป็นประเด็นเทียบเคียง

ประเด็นการเทียบเคียง	ส่วนราชการเทียบเคียง						แหล่งข้อมูล
	สป.สธ.		สป.ศธ.		สป.มหาดไทย		
	ผลงาน	ลำดับ	ผลงาน	ลำดับ	ผลงาน	ลำดับ	
<u>การปฏิบัติราชการ</u> - ผลการปฏิบัติราชการของผู้บริหาร (PA)	4.4043	1	3.1917	3	3.8082	2	สำนักงาน ก.พ.ร.
<u>การบริหารจัดการภาครัฐ</u> - ร้อยละของสถานบริการที่ดำเนินการผ่านมาตรฐาน HA	รับรางวัล 1 หมวด	1	-	2	-	2	สำนักงาน ก.พ.ร.
<u>การบริการ</u> - การสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ (ITA)	5.0000	1	4.0000	2	4.0000	3	สำนักงาน ก.พ.ร.
<u>นวัตกรรม</u> - จำนวนผลงานที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2558	5 รางวัล	1	1	-	0	-	สำนักงาน ก.พ.ร.



ลักษณะสำคัญขององค์การ (ต่อ)

(10) การเปลี่ยนแปลงด้านการแข่งขัน

Dynamic Factor คือ ปัจจัยที่เปลี่ยนแปลงไปแล้วมีผลทำให้ส่วนราชการ แพ้-ชนะ รวมถึงปัจจัยที่ยังไม่เกิดขึ้นแต่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต จึงต้องมีการพยากรณ์เพื่อเตรียมการรองรับ ถ้าไม่เตรียมการรองรับถือว่าประมาท เช่น การเปลี่ยนแปลงกฎหมายทำให้เสียเปรียบ

Winner Factor คือ ปัจจัยที่ทำให้ส่วนราชการเป็น Winner เปรียบเหมือนนกยูงแห่งความชนะ เช่น มี Application ที่ทำให้ผู้รับบริการเข้าถึงบริการได้ง่าย สะดวก หรือมีอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ล้ำสมัยรักษาโรค (ต้องสร้างขึ้นมา)

ปัจจัยที่ทำให้ประสบความสำเร็จ	ปัจจัยที่มีผลต่อสภาพการแข่งขัน
ปัจจัยที่ทำให้ชนะคู่แข่งในปัจจุบัน	ปัจจัยที่ทำให้แพ้คู่แข่ง ที่นำไปทำกลยุทธ์ ม.2 และ ปรับกระบวนการ ม.6



สถานการณ์การเปลี่ยนแปลง

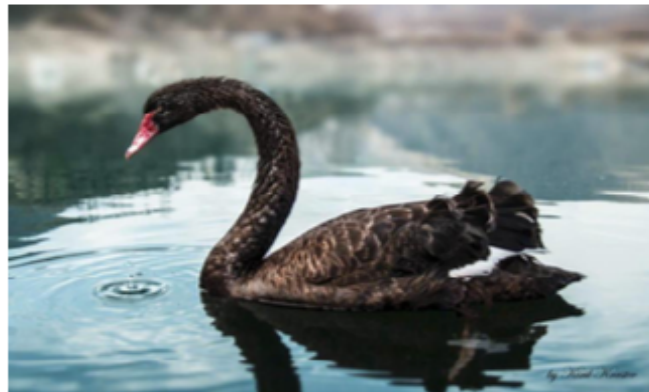
Elephant in the room

ปัญหาใหญ่ หรือร้ายแรงที่เห็นได้ชัด ทุกคนเลียงพุดถึง
เป็นสัญญาณเตือนไม่ให้ละเลย



Grey Rhino

เหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่มีผลกระทบใหญ่หลวงมาก
มีโอกาสดังขึ้นสูงมาก แต่แยกไม่ออก มองไม่เห็นสัญญาณ หรือ
เห็นแต่ไม่ให้ความสำคัญ **เป็นสัญญาณเตือนให้ระวังก่อนเกิดภัย**



Black Swan

เหตุการณ์ที่มองไม่ออกว่าจะเกิดขึ้นได้อย่างไร แต่มีโอกาสดังขึ้นต่ำมาก แต่หากเกิดขึ้นอาจส่งผลกระทบได้ **เตือนให้ตระหนักอาจเกิดขึ้นได้**



ลักษณะสำคัญขององค์การ (ต่อ)

(11) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

ข้อจำกัดของการได้มาซึ่งข้อมูลการเทียบเคียง การแข่งขันและผู้บริหารใช้ตัดสินใจ เช่น การเข้าถึงข้อมูล ข้อมูลต้อง update

แหล่งข้อมูลภายในประเทศ ได้แก่ ผลงานวิจัยด้านสุขภาพ รายงานผลการดำเนินงานประจำปี ข้อมูลผลการตรวจราชการจากหน่วยงานภายใน เช่น สนย./กพร.สป.สธ./สตป./สวส./สบรส และจากหน่วยงานนอกสป.สธ.เช่น กรมในสังกัด กสธ./สวรส./สปสช./สสส./สรพ./สำนักงาน ก.พ.ร./สำนักงานสถิติแห่งชาติ เป็นต้น

แหล่งข้อมูลจากต่างประเทศ ได้แก่ องค์การอนามัยโลก (WHO)/ องค์การสหประชาชาติ (UNDP)/ World health Statistics/ World Development Indicators

ข้อจำกัดในการได้มาซึ่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ ได้แก่ ข้อมูลไม่สามารถเปิดเผยได้ ข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน เนื่องจากการนำเสนอเป็นราย 3 ปี/5ปี การเข้าถึงข้อมูลไม่สะดวก ไม่มีหน่วยงานกลางรวบรวมข้อมูล



ลักษณะสำคัญขององค์การ (ต่อ)

2. สภาพการณ์ขององค์การ

ข. บริบทเชิงยุทธศาสตร์

(12) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ คือ อุปสรรคที่ต้องเอาชนะะ นำไปกำหนดกลยุทธ์ ม.2 เป้าหมายต่างๆ ของส่วนราชการ (มี 4 ด้าน)

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ คือ โอกาสที่ทำให้เราทำงานได้คล่องตัว ช่วยให้เหนือชั้นคู่แข่ง (ฟ้าประทานมาให้ ไม่ต้องทำเอง) (มี 4 ด้าน)



ลักษณะสำคัญขององค์กร (ต่อ)

2.ข.(12) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (ต่อ)

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์	
ด้านพันธกิจ	ยุทธศาสตร์ที่ต้องการบรรลุพันธกิจ วิสัยทัศน์
ด้านการปฏิบัติการ	เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการ/การนำ Know How หรือ IT มาใช้
ด้านทรัพยากรบุคคล	เพิ่มขีดความสามารถบุคลากร / อัตรากำลังที่ช่วยขับเคลื่อนยุทธศาสตร์
ด้านสังคม	กระแสความกังวลของสังคมที่มีต่อองค์กร/ การมีส่วนร่วมกับสังคม

โอกาสเชิงยุทธศาสตร์	
ด้านพันธกิจ	มียุทธศาสตร์ที่เอื้อต่อการบรรลุพันธกิจ วิสัยทัศน์
ด้านการปฏิบัติการ	มี Know How/IT ที่ช่วยให้กระบวนการมีประสิทธิภาพ คล่องตัว
ด้านทรัพยากรบุคคล	บุคลากรมีสมรรถนะที่ช่วยขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้บรรลุเป้าหมาย
ด้านสังคม	กระแสความเชื่อมั่นของสังคมที่มีต่อองค์กร/ มีเครือข่ายที่เข้มแข็ง

ตารางวิเคราะห์ความท้าทาย

	ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์	ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์
ด้านการบรรลุพันธกิจ		
ด้านการปฏิบัติการ		
ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม		
ด้านบุคลากร		



ลักษณะสำคัญขององค์กร (ต่อ)

2. สภาพการณ์ขององค์กร

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

(13) ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

- ใช้แนวคิดอะไร เช่น PDCA และ Management Tool ที่จะช่วยปรับปรุงระบบภายในองค์กรหรือยกระดับให้องค์การมีการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น เช่น CRM RM BSC PA PMS CQI Lean R2R QA AAR RCA ฯลฯ
- การจัดการความรู้ (KM) และการเรียนรู้ขององค์กร

ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ



PMQA
PUBLIC SECTOR MANAGEMENT QUALITY AWARD
รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

วงจรการจัดการความรู้ (KM) ไปยังสถานการณ์ต่อเนื่องกัน



Created by Leandylong at KMbusiness Wordpress Com





THANK YOU!



: oeysuwanna@gmail.com



: sugarcane007