

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA)



โดย...สุวรรณา เจริญสวรรค์
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข



ความเป็นมา

เป็นเกณฑ์รางวัลระดับสากล เป็นองค์ความรู้ที่ว่าด้วยการบริหารจัดการให้องค์การมีขีดสมรรถนะสูง มีพื้นฐานมาจากเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของประเทศสหรัฐอเมริกา หรือ **The Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA)** ที่องค์การระดับโลกใช้เป็นต้นแบบในหลายประเทศทั่วโลก เช่น สหภาพยุโรป ญี่ปุ่น ออสเตรเลีย สิงคโปร์ แคนาดา มาเลเซีย เป็นต้น

ประเทศไทยนำมาปรับใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของราชการไทยและ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 โดยมีเป้าหมาย เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและประโยชน์สูงสุดของประเทศชาติ

ประเทศ	ชื่อเกณฑ์รางวัลคุณภาพที่พัฒนาจาก MBNQA (Malcolm Baldrige National Quality Award)	ปี ค.ศ. ที่เริ่มประกาศ มอบรางวัล
แคนาดา	Canada Awards for Excellence (CAE)	1984
ออสเตรเลีย	Australian Business Excellence Award (ABEA)	1988
สหภาพยุโรป	European Quality Award (EQA)	1989
มาเลเซีย	Prime Minister Quality Award (PMQA)	1991
สหราชอาณาจักร	UK Business Excellence Award	1994
สิงคโปร์	Singapore Quality Award (SQA)	1994
ญี่ปุ่น	Japan Quality Award (JQA)	1995

ค่านิยมและหลักแนวคิด



Growth



Value for money



Profit

1. การนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์
2. ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประชาชน
3. การเรียนรู้ขององค์การและระดับบุคลากร
4. การให้ความสำคัญกับบุคลากรและเครือข่าย
5. ความสามารถในการปรับตัว
6. การมุ่งเน้นอนาคต
7. การสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม
8. การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง
9. ความรับผิดชอบต่อสังคม
10. การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า
11. มุมมองในเชิงระบบ



Pricing strategy



Cost Reduction



Product Worth



Value Comparison



Customer satisfaction

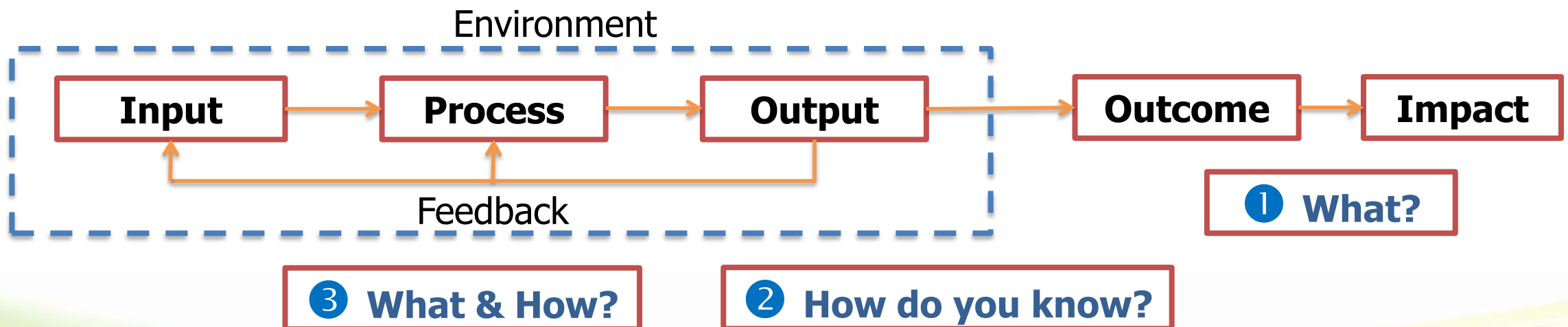


Increase in Value

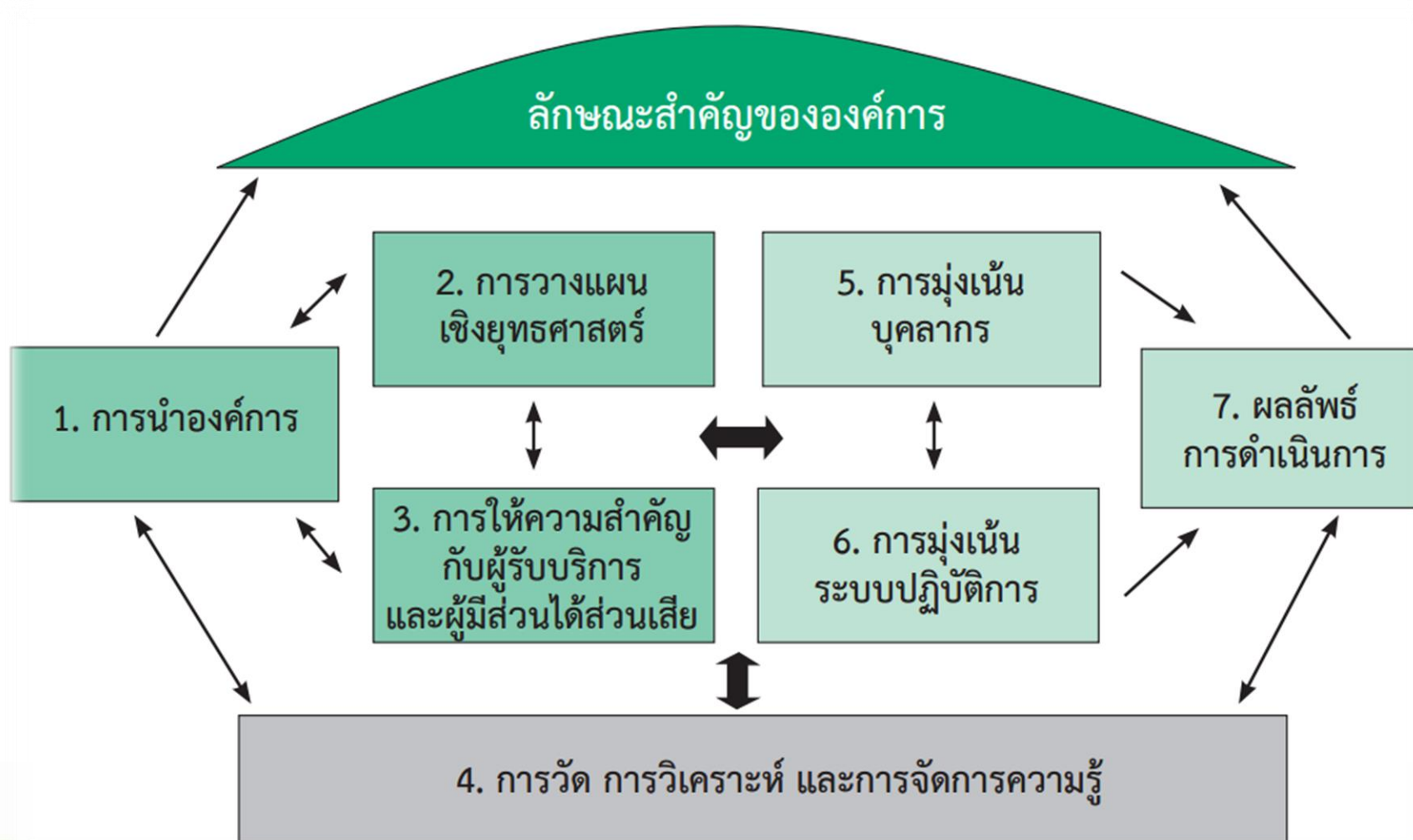
คุณลักษณะสำคัญ ของเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ประกอบด้วยข้อคำถามต่างๆ ที่มุ่งเน้นการประเมิน แต่ไม่ใช่รายการตรวจสอบ (Check list) คุณลักษณะ ดังนี้

- 1 เกณฑ์มุ่งเน้นผลลัพธ์ (Result oriented) ระดับองค์การที่สำคัญ
- 2 เกณฑ์สามารถปรับใช้ได้ตามภารกิจ (Context based) ของแต่ละองค์การ
- 3 เกณฑ์สนับสนุนมุมมองเชิงระบบ (Systems) ความสอดคล้องของระบบขององค์การ (Alignment) ไปในแนวทางเดียวกัน
- 4 เกณฑ์สนับสนุนการตรวจประเมินที่เป่าประสงค์ (Fact-base Assessment)

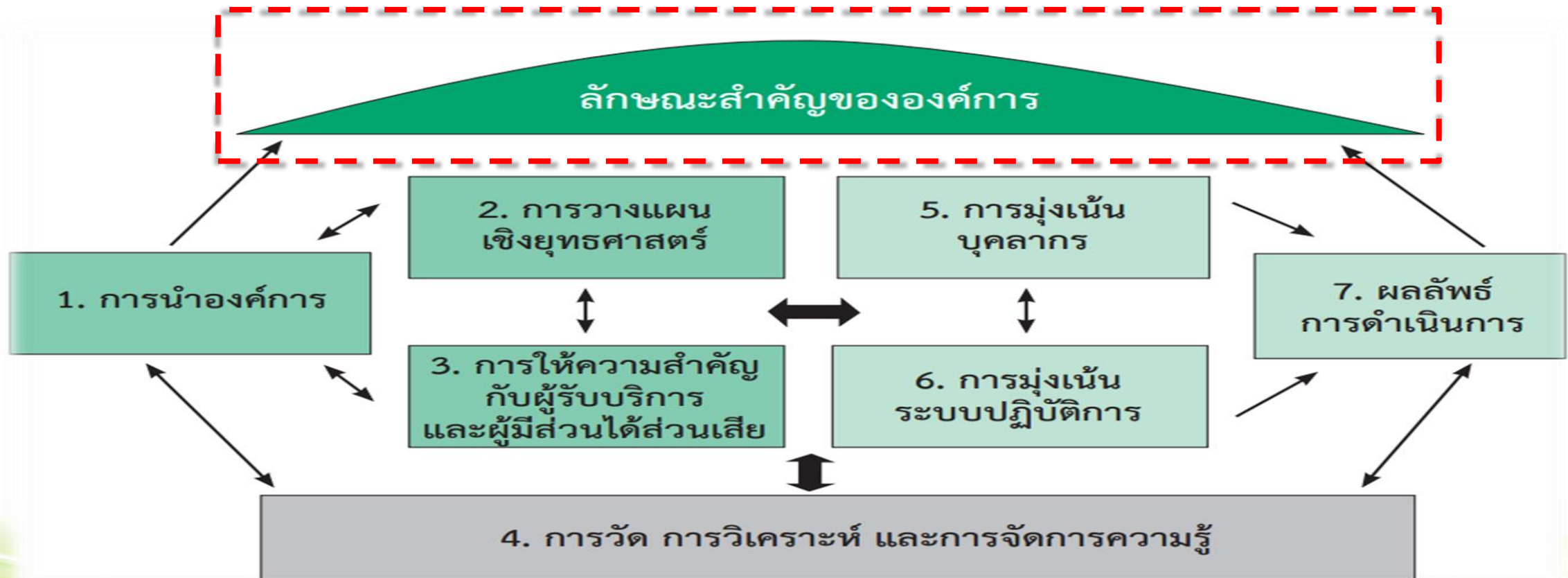


องค์ประกอบของเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

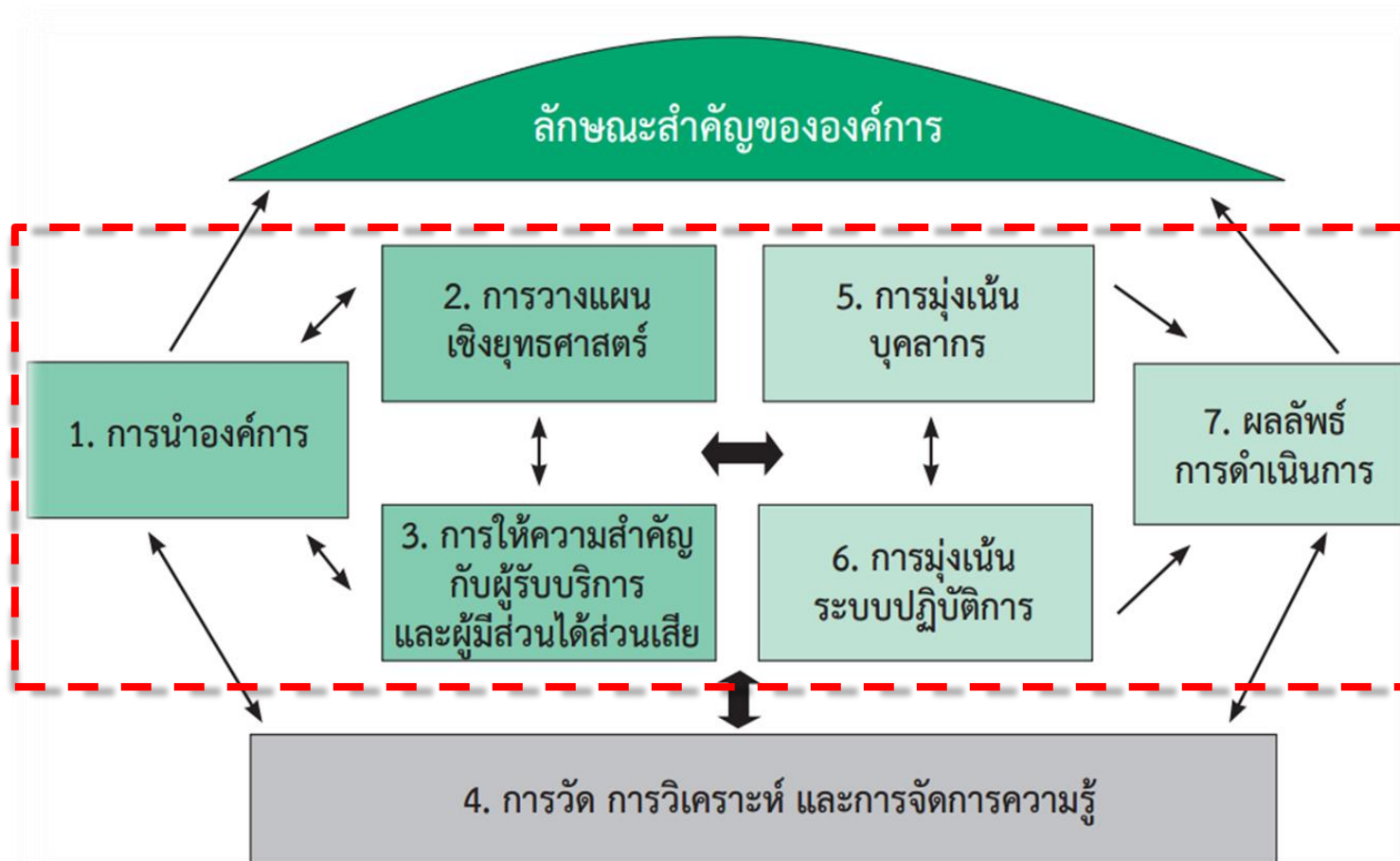


ลักษณะสำคัญขององค์การ

ภาพรวมของส่วนราชการ สิ่งสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน และความท้าทายที่สำคัญที่ส่วนราชการเผชิญอยู่



การปฏิบัติการของระบบ



กลุ่มระบบการปฏิบัติการ ประกอบด้วย

หมวด 1-6 ที่อยู่ส่วนกลางของภาพ เป็นระบบปฏิบัติการ และผลลัพธ์ที่องค์การต้องบรรลุ

ลูกศรแนวนอน ตรงกลางของภาพ แสดงถึง การเชื่อมโยงของกลุ่มการนำองค์การกับกลุ่มผลลัพธ์

ลูกศร 2 ทิศทาง แสดงถึง ความสำคัญของข้อมูลป้อนกลับในระบบการจัดการผลการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ

การปฏิบัติการของระบบ (ต่อ)

กลุ่มการนำองค์การ

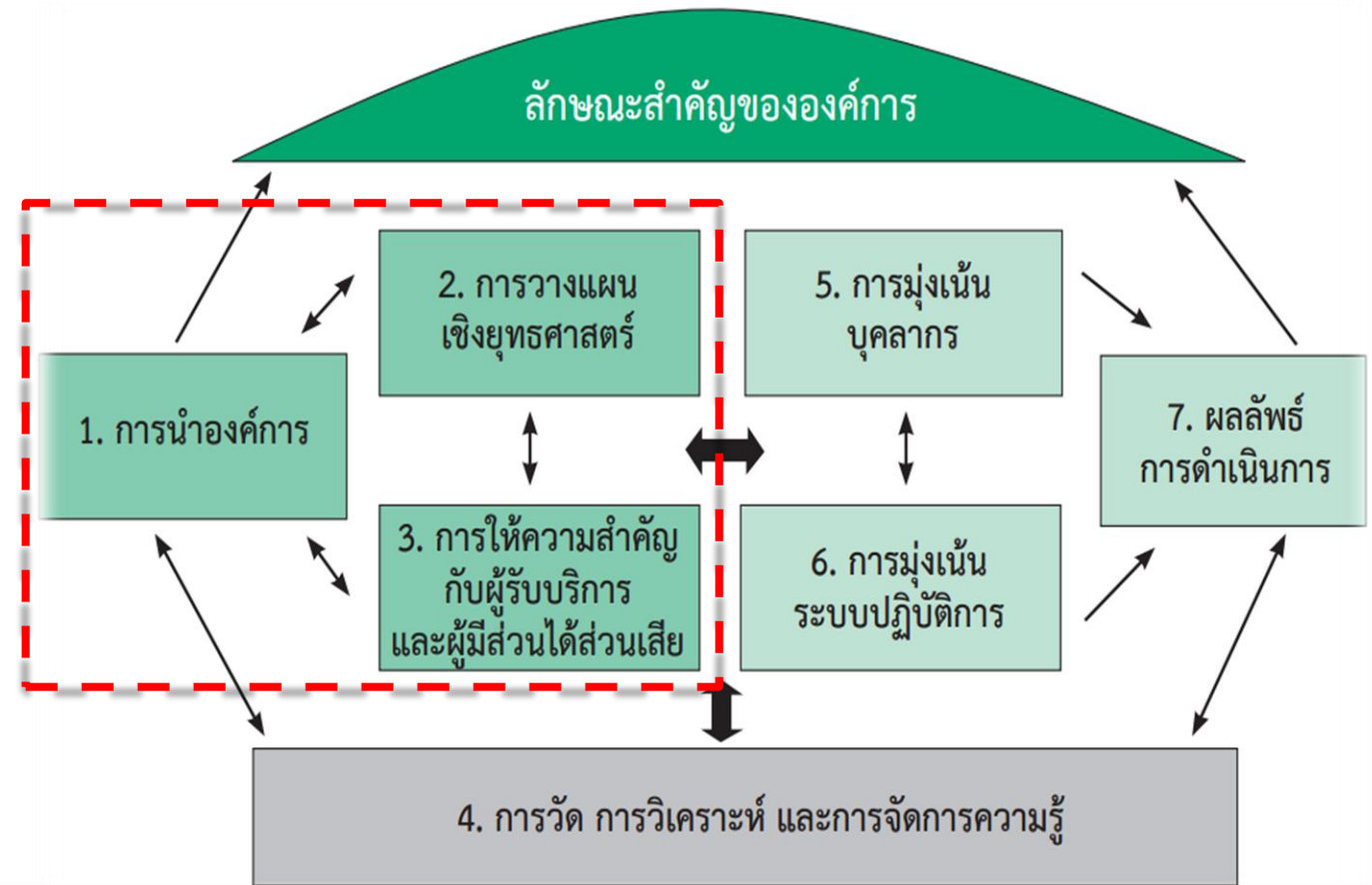
ประกอบด้วย

หมวด 1 การนำองค์การ

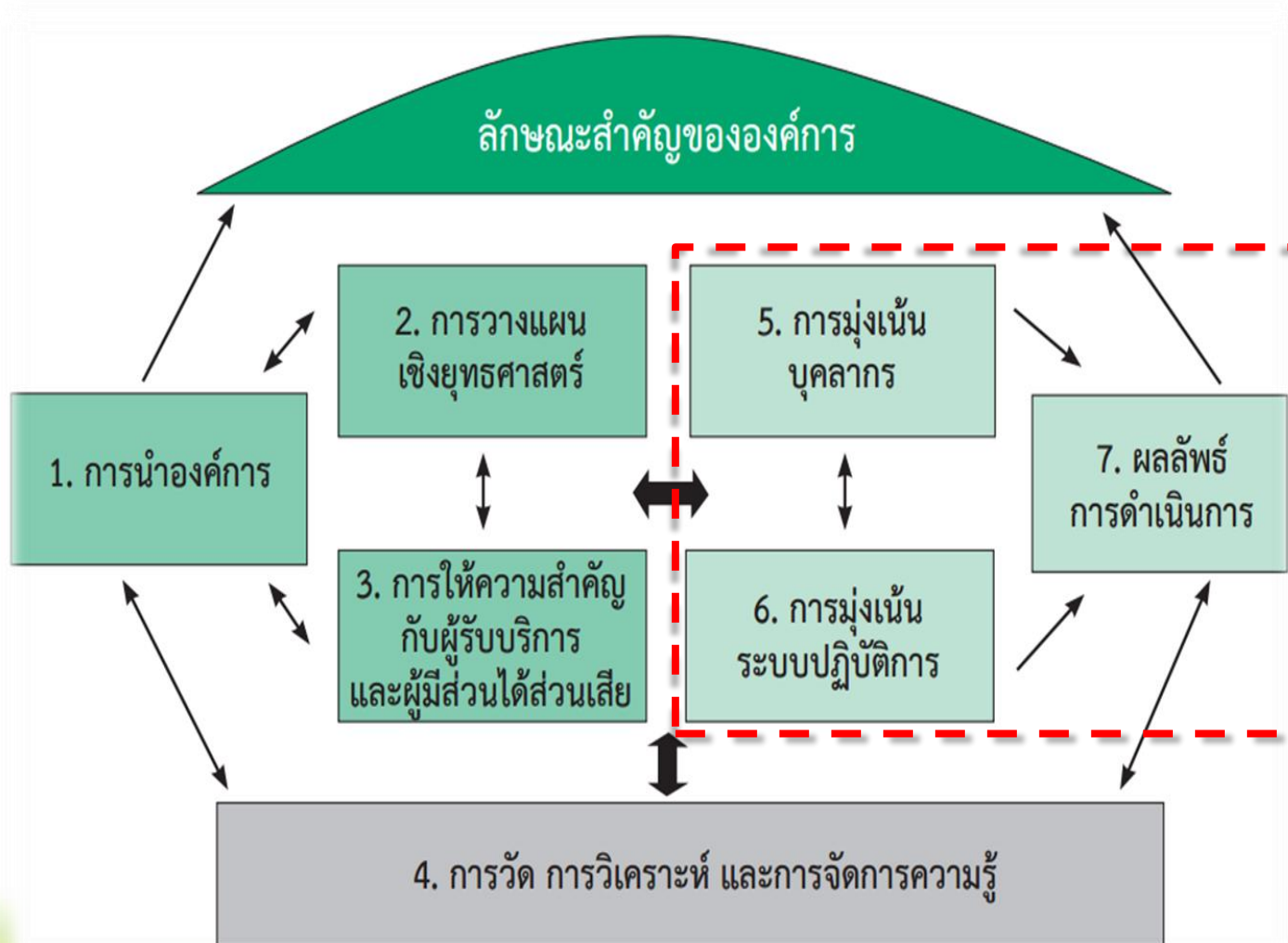
หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ถูกจัดไว้ด้วยกัน เนื่องจากการนำองค์การต้องมุ่งเน้นที่กลยุทธ์และผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยผู้นำระดับสูงต้องกำหนดทิศทางขององค์การและแสวงหาโอกาสการเติบโตในอนาคต



การปฏิบัติการของระบบ (ต่อ)



กลุ่มผลลัพธ์

ประกอบด้วย

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

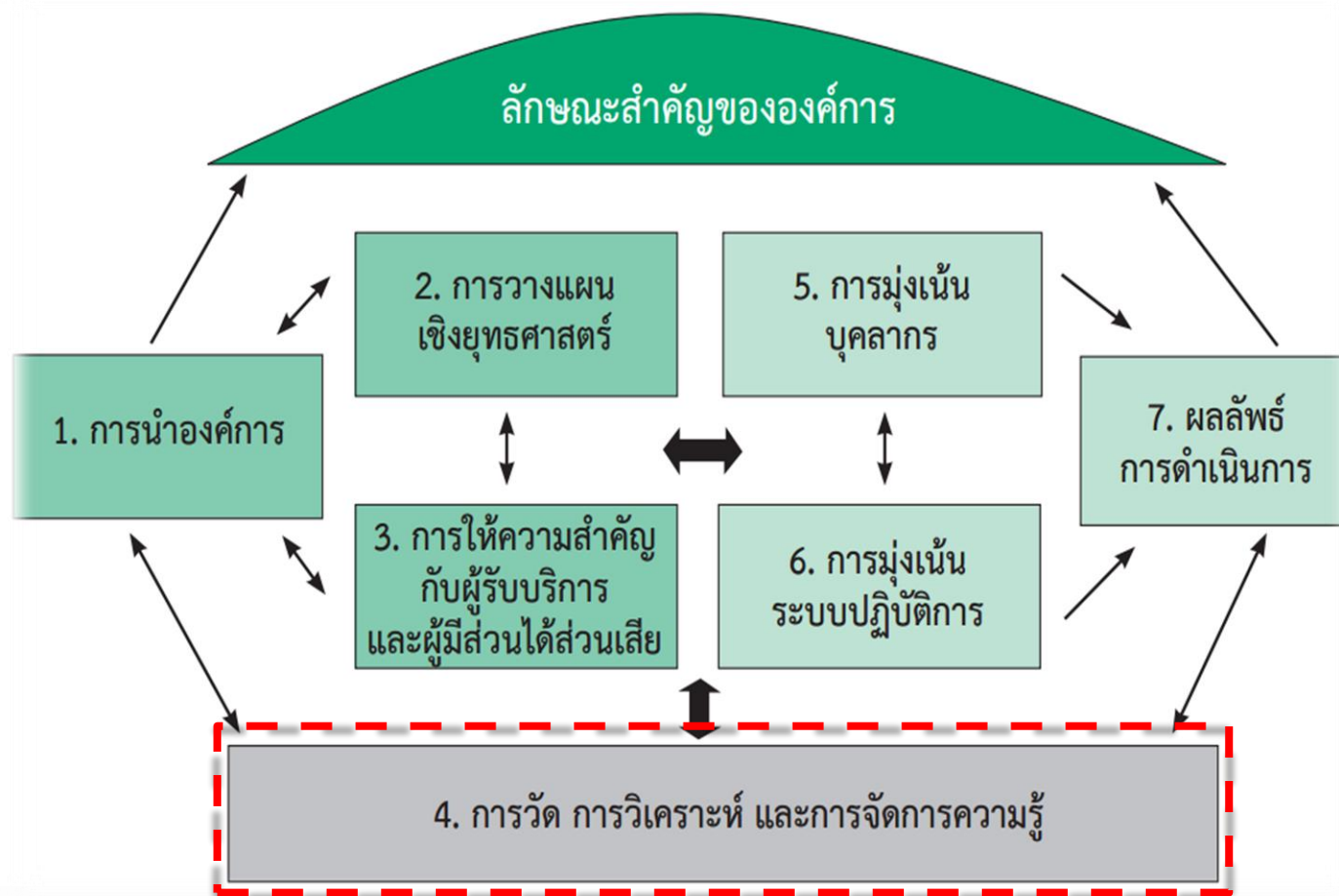
หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

บุคลากรและระบบปฏิบัติการ มีบทบาท
ให้การดำเนินการสำเร็จและนำไปสู่ผลลัพธ์
โดยรวมขององค์กร

ทั้งนี้ การดำเนินงานทุกอย่างมุ่งสู่ผลลัพธ์
6 ด้าน

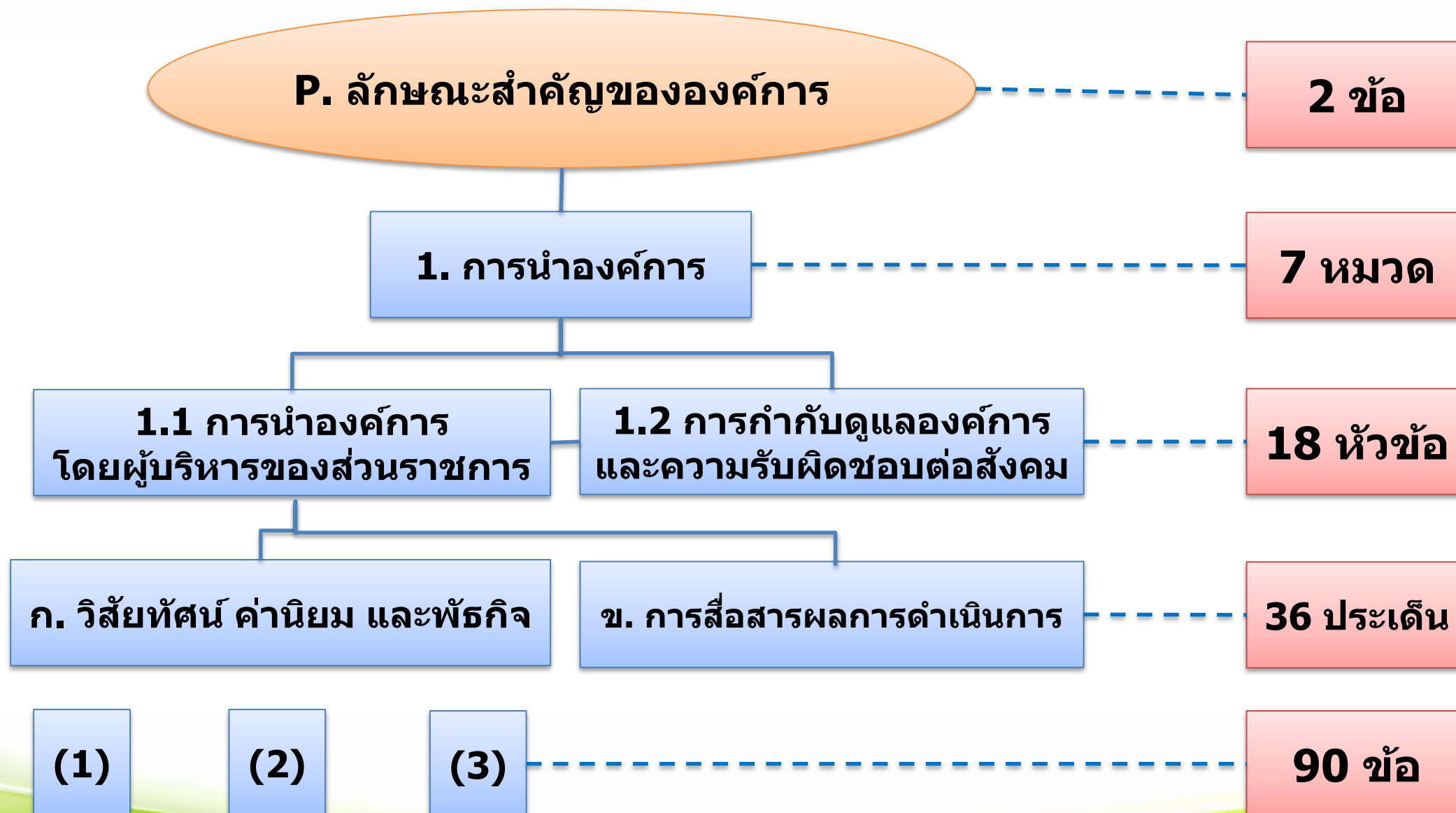
การปฏิบัติการของระบบ (ต่อ)



กลุ่มพื้นฐานของระบบ

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นระบบการจัดการผลการดำเนินการโดยรวม และเป็นแหล่งผลกดัน การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ทำให้องค์การมี การจัดการที่มีประสิทธิผล มี การปรับปรุงผล การดำเนินการ และ ความสามารถในการแข่งขัน โดยใช้ข้อมูลจริง และองค์ความรู้

โครงสร้างเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ



รูปแบบของหัวข้อ หมวด 1 การนำองค์การ

ชื่อหัวข้อ (Item title)

ข้อกำหนดโดยรวม
ของหัวข้อแยกเป็น
แต่ละเรื่องที่ควร
พิจารณา(Overall
requirement)

1.1 การนำองค์การโดยผู้บริหารของส่วนราชการ: ผู้บริหารของส่วนราชการนำองค์การอย่างไร

ชื่อหัวข้อของ
ข้อกำหนดพื้นฐาน
(Basic
requirement)

ให้อธิบายกิจกรรมที่ผู้บริหารทำด้วยตัวเอง ในการชี้นำและทำให้ส่วนราชการยั่งยืน อธิบายวิธีการที่
ผู้บริหารสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้บริการที่ดีกับผู้รับบริการ สร้างนวัตกรรม และมีผลการดำเนินการที่ดี
รวมทั้งอธิบายวิธีการที่ผู้บริหารสื่อสารกับบุคลากร ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

ประเด็นพิจารณา
(Areas to
Address)

ให้ส่วนราชการตอบคำถามต่อไปนี้

ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ

หัวข้อย่อยสรุป
ข้อกำหนดย่อย
(Multiple
requirement)

(1) วิสัยทัศน์และค่านิยม

- ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม
- ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติโดยผ่านระบบ
การนำองค์การไปยังบุคลากรในส่วนราชการ ส่วนราชการหรือองค์การที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการ
หรือส่งมอบงานต่อกันที่สำคัญ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การปฏิบัติตนของผู้บริหารของส่วนราชการได้แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อค่านิยมของส่วนราชการอย่างไร

(2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และความมีจริยธรรม

- การปฏิบัติตนของผู้บริหารของส่วนราชการได้แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อการประพฤติตามหลักนิติธรรม
ความโปร่งใส และความมีจริยธรรมอย่างไร
- ผู้บริหารของส่วนราชการได้สร้างสภาพแวดล้อมในองค์การเพื่อสิ่งเหล่านี้ได้อย่างไร

ข้อกำหนด
ย่อยที่เป็น
คำถามใน
แต่ละประเด็น
พิจารณา

รูปแบบของหัวข้อ (ต่อ)

หมายเหตุ
มีวัตถุประสงค์เพื่อ
1.อธิบายคำศัพท์
และข้อกำหนด
ที่สำคัญให้ชัดเจน
2.ให้คำแนะนำ
ในการตอบ
3.ระบุหรืออธิบาย
ความเชื่อมโยง
ที่สำคัญ

หมายเหตุ 1.1

1.1	ผลลัพธ์การดำเนินการของส่วนราชการควรรายงานในหัวข้อ 7.1 – 7.6 “ผู้บริหารของส่วนราชการ” หมายถึง หัวหน้าส่วนราชการ รองหัวหน้าส่วนราชการ หัวหน้าหน่วยงานที่รายงานตรงต่อหัวหน้าส่วนราชการ และหัวหน้าหน่วยงานระดับกอง/สำนัก หรือเทียบเท่า
(1)	วิสัยทัศน์ของส่วนราชการควรเป็นตัวกำหนดบริบทสำหรับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการอธิบายไว้ในหัวข้อ 2.1 และ 2.2
(2)	“ระบบการนำองค์กร” (Leadership System) หมายถึง วิธีการบริหาร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ที่ผู้บริหารส่วนราชการนำมาใช้ทั่วทั้งส่วนราชการ ซึ่งเป็นพื้นฐานและวิธีที่ใช้ในการตัดสินใจเรื่องสำคัญ การสื่อสาร และการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ รวมถึงโครงสร้างและกลไกในการตัดสินใจ การเลือกสรร และการพัฒนาผู้นำและผู้บังคับบัญชา ตลอดจนการเสริมสร้างค่านิยม ทิศทาง และความคาดหวังด้านผลการดำเนินการ “หลักนิติธรรม” หมายถึง หลักการบริหารที่ปฏิบัติตามหลักกฎหมาย ยอมรับกฎที่มีอยู่เกิดขึ้นโดยความยุติธรรม และมีผลบังคับใช้ต่อทุกคน ผู้บริหารของส่วนราชการที่ใช้หลักนิติธรรมในการปกครองต้องแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อการประพฤติตามหลักนิติธรรม ไม่มีความลำเอียง สร้างมาตรฐานที่ดีของความโปร่งใส และความมีจริยธรรม



แนวทางการตอบคำถาม หมวดลักษณะสำคัญขององค์การ

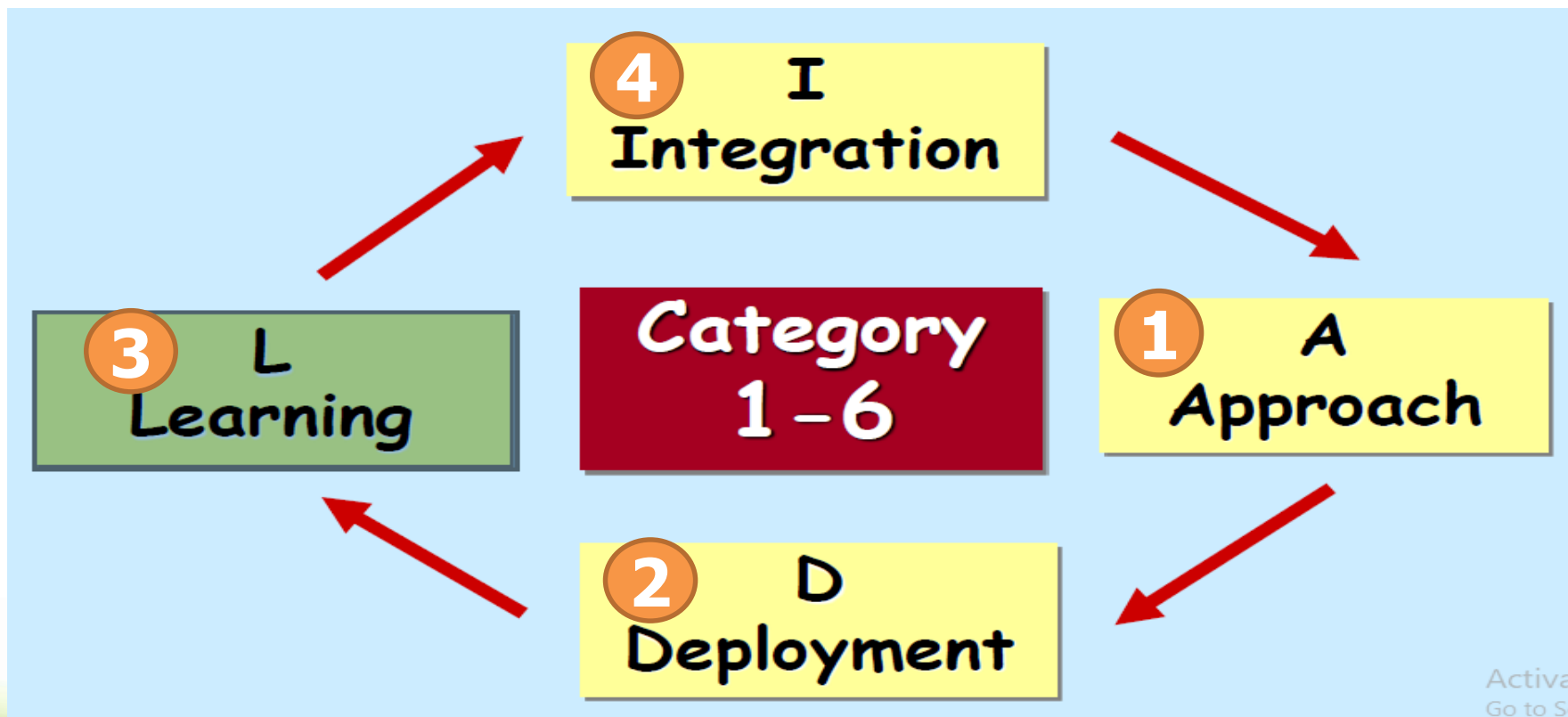
คำถามของหมวดลักษณะสำคัญขององค์การเป็นคำถาม
ประเภท "What" "อะไร"

มิติการประเมิน	What?
3 R (Requirement)	1. ตอบให้ครบทุกประเด็นคำถาม 2. ตอบให้ถูกต้อง 3. ตอบให้ชัดเจนตามความเป็นจริง

เช่น คำถามต้องการทราบว่า วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมของ
ส่วนราชการคืออะไร

แนวทางการตอบคำถาม หมวด 1-6

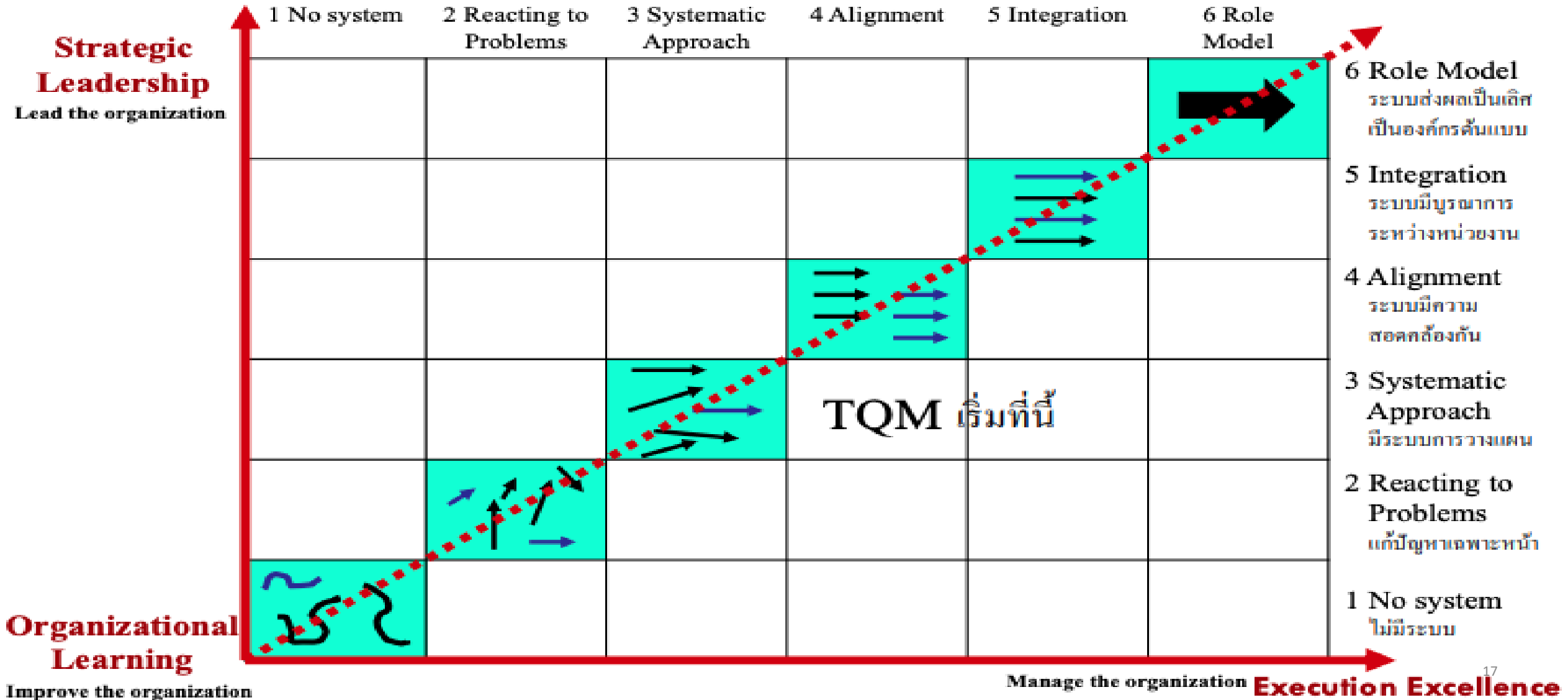
คำถามของหมวด 1- 6 เป็นคำถามประเภท "อย่างไร" "How"
การตอบคำถามควรให้ข้อมูลและสารสนเทศของกระบวนการที่สำคัญด้วย
วงจร ADLI



แนวทางการตอบคำถามหมวด 1-6 (ADLI)

แนวทาง (Approach – A)	วิธีการที่ใช้ เพื่อให้กระบวนการบรรลุผล สามารถนำไปใช้ซ้ำได้ และดำเนินการอย่างเป็นระบบ
การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment – D)	การนำแนวทาง (Approach) ไปปฏิบัติอย่างครอบคลุมทั่วถึงในทุกหน่วยงานที่ควรนำไปใช้
การเรียนรู้ (Learning – L)	การปรับปรุงแนวทาง (Approach) ให้ดีขึ้น มีการแบ่งปันความรู้ นวัตกรรม ภายในหน่วยงาน และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง
การบูรณาการ (Integration – I)	ความสอดคล้องของการใช้แนวทาง ตัวชี้วัด สารสนเทศ การวิเคราะห์ ระบบการปรับปรุงที่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน และสนับสนุนเป้าประสงค์ และเสริมกระบวนการทั้งทั้งองค์การ

Path to Performance Excellence



6 ขั้นตอนการพัฒนาไปสู่กระบวนการที่สมบูรณ์

0

ไม่มีระบบใดๆเลย

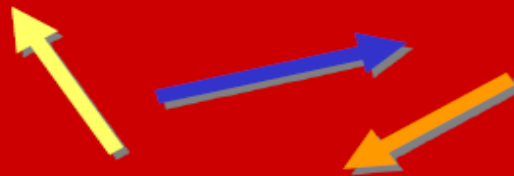
0-5 %



1

แก้ปัญหาเฉพาะหน้า

10-25 %



2

แนวทางเริ่มเป็นระบบ

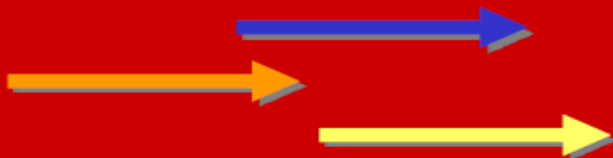
30-45 %



3

มุ่งเป็นทิศทางเดียวกัน

50-65 %



4

แนวทางบูรณาการ

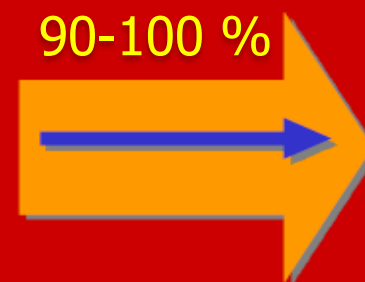
70-85 %



5

บูรณาการเป็นหนึ่ง

90-100 %



แนวทางการให้คะแนนหมวด 1-6 (ADLI)

	A	D	L	I
(1) 0,5 % ไม่มีระบบใดเลย	ไม่มีแนวทาง	ไม่มีการถ่ายทอด นำไปปฏิบัติหรือมี เล็กน้อย	ไม่เห็นแนวคิดการ ปรับปรุงหรือปรับปรุง เมื่อมีปัญหา	ไม่มีทิศทางเดียวกัน แยกกันทำงาน เอกเทศ
(2) 10,15,20,25 % แก้ปัญหาเฉพาะหน้า	เริ่มมีแนวทาง มีผลต่อข้อกำหนด อยู่ขั้นเริ่มต้น	ถ่ายทอดไปปฏิบัติ ขั้นเริ่มต้นเกือบทุก หน่วยงาน	เริ่มเปลี่ยนจากตั้งรับ มาเป็นแนวคิด ปรับปรุงทั่วไป	มีทิศทางเดียวกันกับ หน่วยงานอื่น ร่วมกันแก้ปัญหา
(3) 30,35,40,45 % แนวทางที่เริ่มเป็น ระบบ	มีแนวทางมีผล ต่อข้อกำหนด ขั้นพื้นฐาน บางส่วน อยู่ขั้นปานกลาง	ถ่ายทอดไปปฏิบัติขั้น ปานกลาง บางหน่วยงาน อยู่ขั้นเริ่มต้น	เริ่มมีระบบประเมิน ปรับปรุง กระบวนการ สำคัญ	เริ่มมีทิศทางเดียวกัน กับความต้องการ พื้นฐานขององค์กร

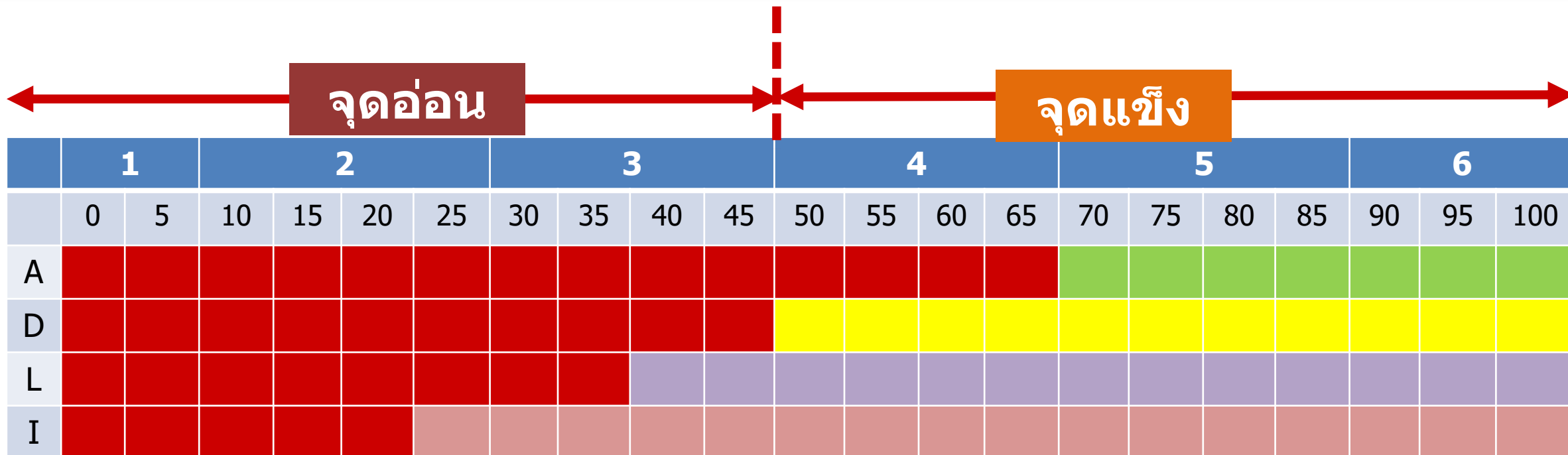


แนวทางการให้คะแนนหมวด 1-6 (ADLI)(ต่อ)

	A	D	L	I
(4) 50,55,60,65 % แนวทาง สอดคล้องไป ทิศทางเดียวกัน	มีแนวทางมีผล ต่อข้อกำหนด ส่วนใหญ่	ถ่ายทอด ไปปฏิบัติขั้นดี อาจต่างกันบางหน่วย	มีระบบประเมินปรับปรุง ใช้ข้อมูลจริง และมีการ เรียนรู้ ระดับองค์การ	มีทิศทางเดียวกับ ความต้องการ พื้นฐานองค์การ
(5) 70,75,80,85 % แนวทาง บูรณาการกัน	มีแนวทาง มีผลต่อข้อกำหนด ทุกส่วน ขั้นดีมาก	ถ่ายทอดไปปฏิบัติ ขั้นดีมาก เกือบครบทุกหน่วย	มีระบบประเมินปรับปรุง ใช้ข้อมูลจริงมีการ เรียนรู้วิเคราะห์แบ่งปัน ในระดับองค์การ	มีทิศทางบูรณาการ กับความต้องการ องค์การ
(6) 90,95, 100 % แนวทาง บูรณาการกัน เป็นหนึ่งเดียว	มีแนวทาง มีผลต่อข้อกำหนด ทุกส่วน ขั้นสมบูรณ์	ถ่ายทอดไปปฏิบัติ ขั้นสมบูรณ์ ในทุกหน่วย	มีระบบประเมินปรับปรุง ใช้ข้อมูลจริงมีการ เรียนรู้สู่การจัดการ วิเคราะห์แบ่งปันความรู้ สร้างนวัตกรรมทั่ว องค์การ	มีทิศทางบูรณาการ กับความต้องการ องค์การ เป็นอย่างดี



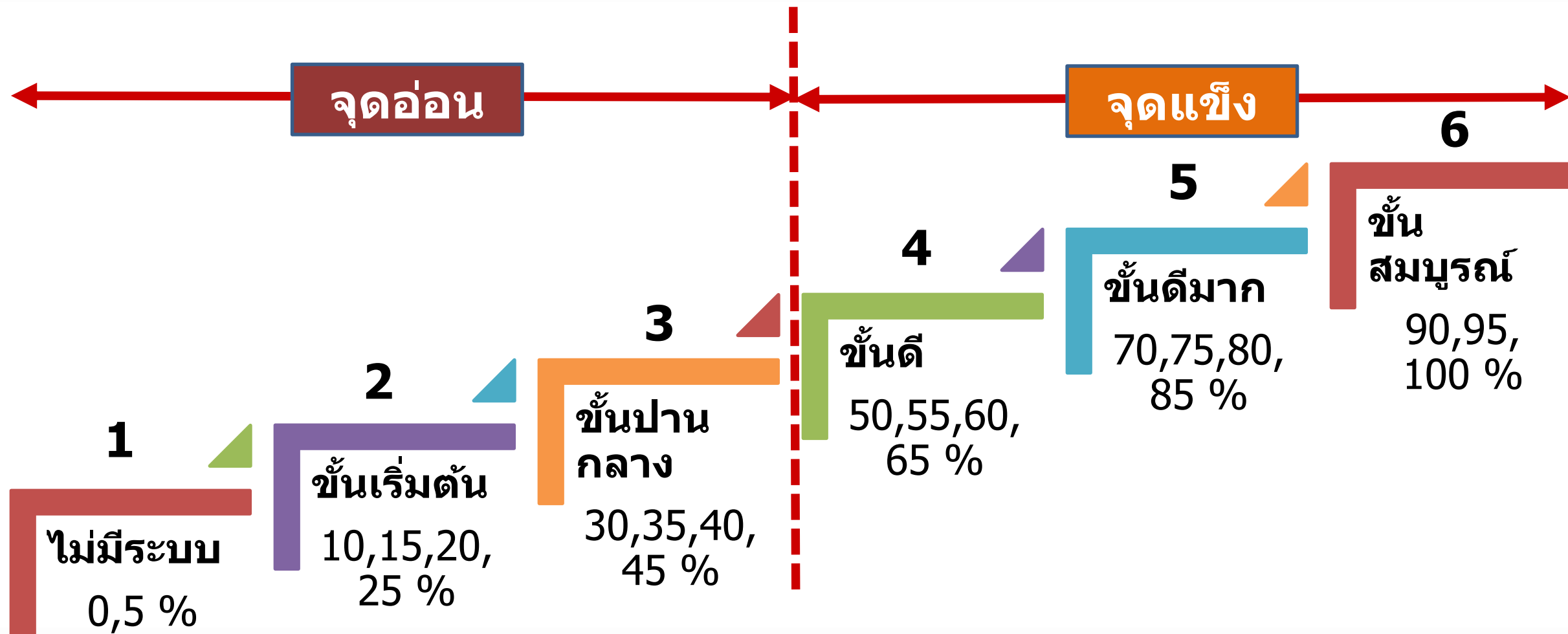
แนวทางการให้คะแนนหมวด 1-6 (ADLI) (ต่อ)



คำถามข้อ
3.2ข.(10)

	Score	Sum/4	Level
A	65	$165/4 = 41.25$	3
D	45		
L	35		
I	20		

การประเมิน หมวด 1-6 (ADLI)





ตัวอย่างการจัดทำรายงานการประเมินองค์การด้วยตนเอง หมวด 1-6 (Self Assessment Report)

อ้างอิง

จุดแข็ง/จุดอ่อน

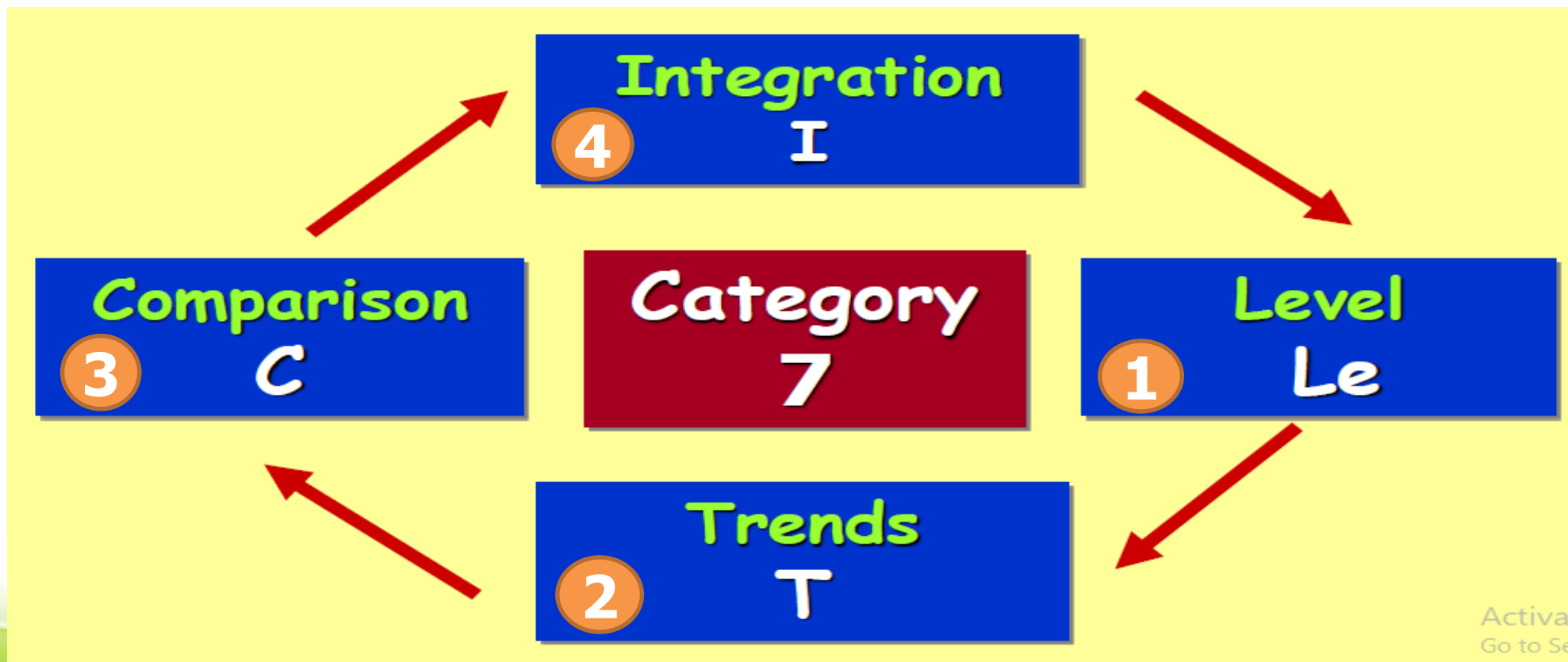
3.2ข.(10) สป.สธ.มีวิธีการจัดการข้อร้องเรียนที่ได้จากระบบ VOC ตามภาพที่ 3-1 โดยมอบหมายให้ศูนย์รับเรื่องเรียนเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ รวบรวม จำแนกข้อร้องเรียน 1) เร่งด่วนที่ต้องเสนอผู้บริหารและดำเนินการแก้ไขทันที 2) ไม่เร่งด่วน ส่งให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการแก้ไข และรายงานผลให้ทราบและแจ้งผู้ร้องทราบภายใน 15 วัน

จากการดำเนินการดังกล่าว พบว่า สป.สธ.ยังไม่ได้ประเมินผลหลังการแก้ไขข้อเรียนเปรียบเทียบกับก่อนดำเนินการ



แนวทางการตอบคำถาม หมวด 7 (LeTCLi)

การตอบคำถามหมวด 7 แสดงข้อมูลระดับผลการดำเนินการ อัตราการปรับปรุง ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบของตัววัด หรือดัชนีชี้วัด ที่สำคัญขององค์กรด้วย วงจร LeTCLi



แนวทางการตอบคำถาม หมวด 7 (LeTCLi)

ระดับผลการดำเนินการปัจจุบัน (Level – Le)	ระดับผลการดำเนินการปัจจุบัน เทียบกับค่าเป้าหมายที่ชัดเจน
แนวโน้มผลการดำเนินการ (Trend – T)	ทิศทางของผลลัพธ์ และอัตราการเปลี่ยนแปลงของผลการดำเนินการ อย่างน้อย 3 ปี
ผลการดำเนินการเปรียบเทียบกับ (Comparison – C)	ผลลัพธ์เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน หรือที่เลือกมาอย่างเหมาะสม
ความครอบคลุมและความสำคัญของผลลัพธ์ (Linkage – Li)	มีการรายงานผลลัพธ์ที่สำคัญทั้งหมด และแยกตามกลุ่มที่จำแนกไว้ (7.1-7.6)

แนวทางการให้คะแนนหมวด 7 (LeTCLi)

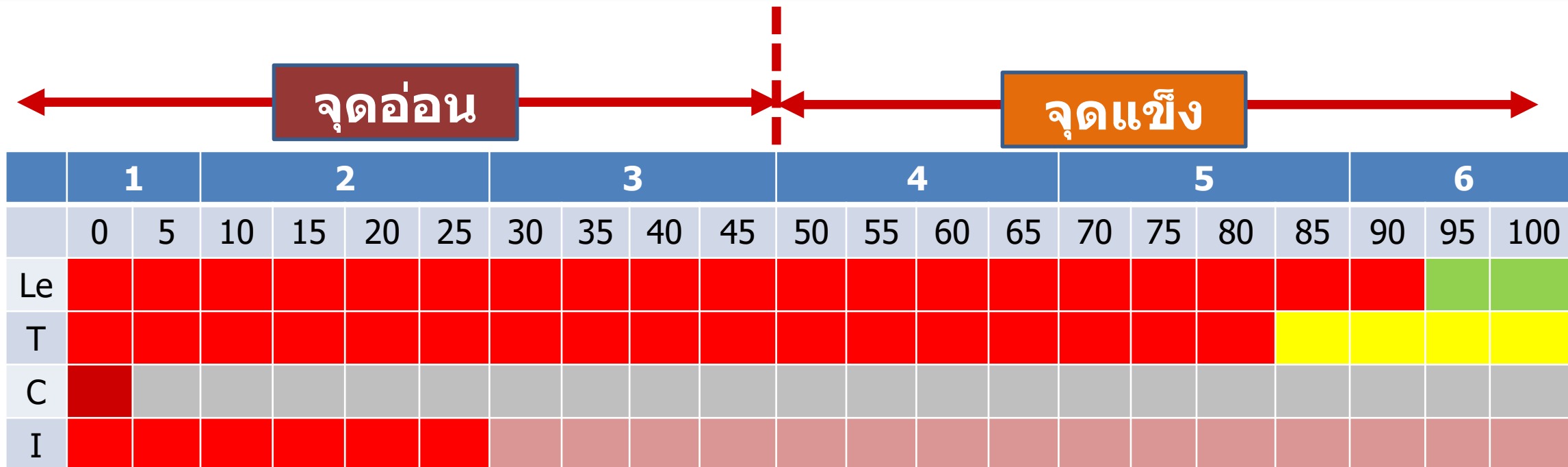
	Le	T	C	I
(1) 0,5 % ไม่มีการรายงาน ผลลัพธ์	ไม่มีรายงานผลลัพธ์ หรือ มีรายงานแต่ ผลลัพธ์ไม่ดี	ไม่แสดงแนวโน้ม หรือแสดงแนวโน้ม ในทางลบ	ไม่มีการเปรียบเทียบ ผลลัพธ์	ไม่มีรายงานผลลัพธ์ใน เรื่องสำคัญต่อความ ต้องการขององค์กร (เลือกตัวชี้วัดผิด)
(2) 10,15,20, 25 % มีการรายงานผลลัพธ์ เพียงบางหัวข้อ	มีรายงานผลลัพธ์ บางเรื่อง	มีแสดงแนวโน้ม เพียงบางเรื่องในทางลบ	ไม่มีเปรียบเทียบ ผลลัพธ์	มีรายงานผลลัพธ์ในเรื่อง สำคัญต่อความต้องการ ขององค์กร (เลือกตัวชี้วัดถูก)
(3) 30,35,40, 45 % มีการรายงานผลลัพธ์ หลายหัวข้อ	มีรายงานผลลัพธ์การ ดำเนินงานที่ดี หลายเรื่อง	แสดงแนวโน้มที่ดี บางเรื่องในทางบวก	เริ่มมีการเปรียบเทียบ ผลลัพธ์บางเรื่อง	มีรายงานผลลัพธ์เกี่ยวกับ ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย กระบวนการ

แนวทางการให้คะแนนหมวด 7 (LeTCLi) (ต่อ)

	Le	T	C	I
(4) 50,55,60,65 % มีการรายงานผลลัพธ์ เกือบทุกหัวข้อ	ระดับผลลัพธ์เทียบกับ เป้าหมายดีเกือบ ทุกเรื่อง	แนวโน้มผลการ ดำเนินงานดีทั้ง 3 ปี ครบทุกกลุ่ม	ผลการเปรียบเทียบ ดีกว่าคู่เทียบหลายกลุ่ม	มีรายงานผลลัพธ์ เกี่ยวกับ ผู้รับบริการ ผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย กระบวนการ
(5) 70,75,80,85 % มีการรายงานผลลัพธ์ครบ ทุกหัวข้อ	ระดับผลลัพธ์เทียบกับ เป้าหมาย ดีถึงดีเลิศเป็นส่วนใหญ่	รักษาระดับแนวโน้มดี อย่างต่อเนื่อง	มีแนวโน้มระดับผลการ ดำเนินงานระดับดีมาก เหนือคู่เทียบ แสดง ความเป็นผู้นำ	มีรายงานผลลัพธ์ เกี่ยวกับ ผู้รับบริการ ผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย กระบวนการ และแผนปฏิบัติการ
(6) 90,95, 100 % มีการรายงานผลลัพธ์ดี ครบทุกหัวข้อ	มีผลการดำเนินงานใน ปัจจุบันที่ดีเลิศ เป็นส่วนใหญ่	รักษาระดับแนวโน้มผล การดำเนินงานที่ดีเลิศ ได้เป็นส่วนใหญ่	เป็นผู้นำและเป็นระดับ เทียบเคียง (เป็นต้นแบบ) ให้ส่วน ราชการอื่นใน หลายเรื่อง	มีรายงานผลลัพธ์ เกี่ยวกับ ผู้รับบริการ ผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย กระบวนการ และแผนปฏิบัติการ



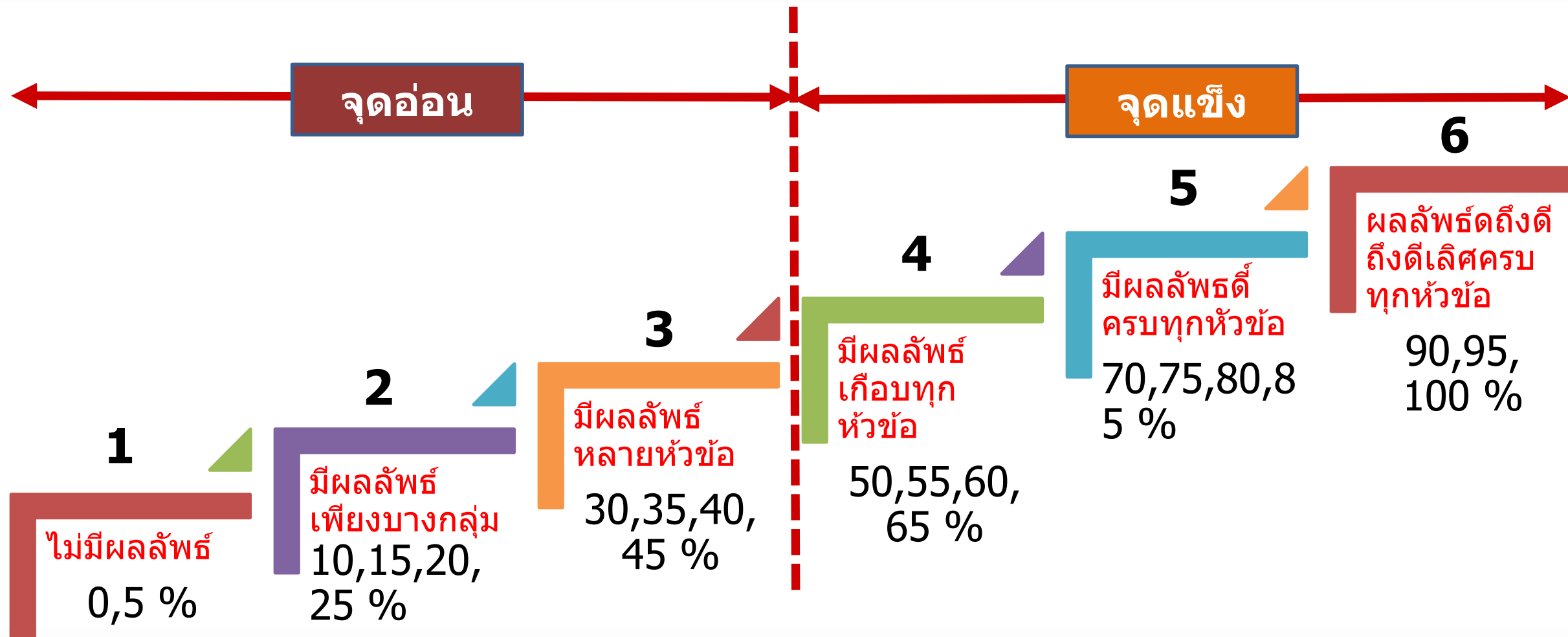
แนวทางการให้คะแนนหมวด 7 (LeTCLi)



คำถามข้อ
7.2ก.(3)

	Score	Sum/4	Level
Le	90	155/4 = 48.75	3
T	80		
C	0		
I	25		

การประเมิน หมวด 7 (LeTCLi)





ตัวอย่างการจัดทำรายงานการประเมินองค์การด้วยตนเอง หมวด 7 (Self Assessment Report)

อ้างอิง	จุดแข็ง/โอกาสในการปรับปรุง
7.2ก.(3)	สป.สธ.มีระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการในปัจจุบันอยู่ที่ร้อยละ 90 มีแนวโน้มการปรับปรุงที่ดีขึ้นทุกปี ตั้งแต่ปี พ.ศ.2560-2562 แต่ยังต่ำกว่าผลระดับเทียบเคียงกับหน่วยงาน A มีระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการในปัจจุบันอยู่ที่ร้อยละ 95 ที่สามารถรักษาระดับไว้ได้อย่างคงที่ ตามที่ 7.2-1



การนำโอการในการปรับปรุงมาจัดลำดับความสำคัญ แบบตาราง 2 ปัจจัย

ตาราง 2 ปัจจัย		ระดับผลกระทบ หากไม่ดำเนินการ	
		น้อย	มาก
ระดับ การปรับปรุง	ง่าย	ปรับปรุงง่าย ผลกระทบน้อย	ปรับปรุงง่าย ผลกระทบมาก
	ยาก	ปรับปรุงยาก ผลกระทบน้อย	ปรับปรุงยาก ผลกระทบมาก



ตัวอย่าง การกำหนดเกณฑ์ความยาก-ง่าย ของการปรับปรุง

ระดับการปรับปรุง	เปอร์เซ็นต์ความพร้อมของทรัพยากร
ง่าย	มีทรัพยากรตามที่ต้องการ $\geq 50\%$
ยาก	มีทรัพยากรตามที่ต้องการ $< 50\%$

ทรัพยากร ได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และเวลา



ตัวอย่าง การกำหนดเกณฑ์ผลกระทบต่อองค์การ**หากไม่ดำเนินการ**

ความเสียหาย (ด้านเวลา)	
มาก	เกิดความล่าช้า > 3 เดือน
น้อย	เกิดความล่าช้า < 3 เดือน

ความเสียหาย (ด้านการเงิน)	
มาก	> 5 แสนบาท
น้อย	< 5 แสนบาท



ตัวอย่างการกำหนดเกณฑ์ผลกระทบต่อองค์การ หากไม่ดำเนินการ (ต่อ)

ความเสียหาย (ด้านชื่อเสียง)

มาก	มีการเผยแพร่ข่าวใน Social media ทั้งในและนอก จังหวัดเป็นวงกว้าง
น้อย	มีการเผยแพร่ข่าวในหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นในจังหวัด

ความเสียหาย (ด้านลูกค้า)

มาก	ผู้ใช้บริการลดลง > 50 คนต่อเดือน
น้อย	ผู้ใช้บริการลดลง < 50 คนต่อเดือน



ตัวอย่าง การจัดลำดับความสำคัญตาราง 2 ปีจจัย

ระดับผลกระทบ

น้อย

มาก

ง่าย

ยาก



ความยากง่ายของการปรับปรุง



แบบตารางหาความสัมพันธ์ระหว่างทางเลือกกับเกณฑ์

โอกาสในการ ปรับปรุง	เกณฑ์ในการคัดเลือกและน้ำหนัก			
	งบประมาณ	ระยะเวลา	ผลลัพธ์ต่อ องค์กร	คะแนนรวมตาม น้ำหนัก
	0.2	0.3	0.5	1.0
OFI 1				
OFI 2				
OFI 3				
OFI 4				



การกำหนดระดับคะแนนของแต่ละเกณฑ์

ระดับคะแนน	งบประมาณ(บาท)	ระยะเวลา(เดือน)	ผลลัพธ์ต่อองค์กร
ความหมาย	ยิ่งต่ำยิ่งดี	ยิ่งสั้นยิ่งดี	ยิ่งมากยิ่งดี
1	> 200,000	> 24 เดือนขึ้นไป	เกิดขึ้นเป็นบางพื้นที่ เล็กๆ น้อยๆ
2	50,001-200,000	> 12-24 เดือน	เกิดขึ้นเฉพาะบางหน่วยงาน
3	20,001-50,000	> 6-12 เดือน	เกิดกับหน่วยงานส่วนมาก
4	5,001-20,000	> 2-6 เดือน	เกิดทั่วทั้งองค์กร
5	< 5,000	< 2 เดือน	เกิดทั่วทั้งองค์กร และมีผลต่อผู้รับบริการและผู้ มีส่วนได้ส่วนเสีย



ตัวอย่างการจัดลำดับความสำคัญตามน้ำหนักของ OFI

โอกาสในการ ปรับปรุง	เกณฑ์ในการคัดเลือกและน้ำหนัก				ลำดับที่
	งบประมาณ	ระยะเวลา	ผลลัพธ์ต่อ องค์กร	คะแนนรวม ตามน้ำหนัก	
	0.2	0.3	0.5	1.0	
OFI 1	$2*0.2=0.4$	$5*0.3=1.5$	$4*0.5=2$	7.4	1
OFI 2	$5*0.2=1$	$4*0.3=1.2$	$5*0.5=2.5$	4.7	2
OFI 3	$1*0.2=0.2$	$2*0.3=0.6$	$4*0.5=2$	2.8	3
OFI 4	...	...	...	...	...



สรุปลำดับความสำคัญโอกาสในการปรับปรุงองค์การ 3 ลำดับแรกของแต่ละหมวด มีดังนี้

หมวด	ลำดับที่	โอกาสในการปรับปรุงองค์การ
หมวด 1	1	
	2	
	3	
หมวด 3	1	OFI 1 ไม่มีการจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต (3.1ก.(1)(2))
	2	OFI 4 ไม่มีการเทียบเคียงระดับความพึงพอใจกับคู่แข่ง (3.2ข.(3))
	3	OFI 10 ไม่มีการสำรวจความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (3.2ข.(4))
หมวด 4		
หมวด 5		
หมวด 6	1	OFI 1 ไม่มีการวิเคราะห์ออกแบบระบบและกระบวนการทำงานของหน่วยงานมาก่อน รวมทั้งไม่ได้นำความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ (6.1ก.(1)(2))
	2	OFI 2 ไม่มีการจัดการห่วงโซ่อุปทาน (6.2ข.(7))
	3	OFI 3 ไม่มีแผนบริหารความต่อเนื่อง (6.2ค.(9))



การนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) มาใช้ในตัวชี้วัดที่ 55

1. ศึกษาเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ.2558
2. จัดตั้งทีมประเมินตนเอง
3. ประชุมทีม เพื่อทบทวนลักษณะสำคัญขององค์การให้เป็นปัจจุบัน
4. ประชุมทีม เพื่อประเมินผลการดำเนินการขององค์การเทียบกับเกณฑ์ฯ เพื่อค้นหาจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุง (Opportunities for Improvement-OFI) ของหมวด 3 และหมวด 6
5. จัดทำแผนปรับปรุงองค์การ หมวดละ 1 แผน เพื่อพัฒนาโอกาสในการปรับปรุงให้เป็นจุดแข็ง
6. กำหนดตัวชี้วัดขึ้นเองหมวดละ 3 ตัว ที่สอดคล้อง หรือสะท้อนผลลัพธ์การดำเนินการตามแผนปรับปรุงองค์การ หรือ OFI
7. คีย์ข้อมูลเข้าระบบ Online ของ กพร.สป. ทาง www.opdc.moph.go.th > e Report > PMQA ภายในวันที่ 30 มกราคม 2563 เวลา 16.30 น.

- 1) แบบฟอร์มที่ 1 ลักษณะสำคัญขององค์การ
- 2) แบบฟอร์มที่ 2 จุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุง (ADLI & LeTCLi)
- 3) แบบฟอร์มที่ 3 ตัวชี้วัด (หมวด 7)
- 4) แบบฟอร์มที่ 4 แผนปรับปรุงองค์การ



แบบฟอร์ม 5 แผนการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562

ชื่อส่วนราชการ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด/อำเภอ/หน่วยงานกลาง.....

ชื่อผู้รับผิดชอบหลัก/กลุ่มงาน.....

หมวด 1 การนำองค์กร

กิจกรรม/ขั้นตอน	เชื่อมกับ หมวด	ระยะเวลาดำเนินการ (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562)												ผลที่คาดว่าจะได้รับ (ตัวชี้วัดและเป้าหมาย)	ผู้รับผิดชอบหลัก
		ต.ค.	พ.ย. .	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ. .	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย. .		

เห็นชอบดำเนินการ

ลงนาม.....

หมายเหตุ :

(.....)



ขอบคุณค่ะ