



# การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

## Public Sector Management Quality Award (PMQA)



กลุ่มงานยุทธศาสตร์สาธารณสุข

13 กันยายน 2562

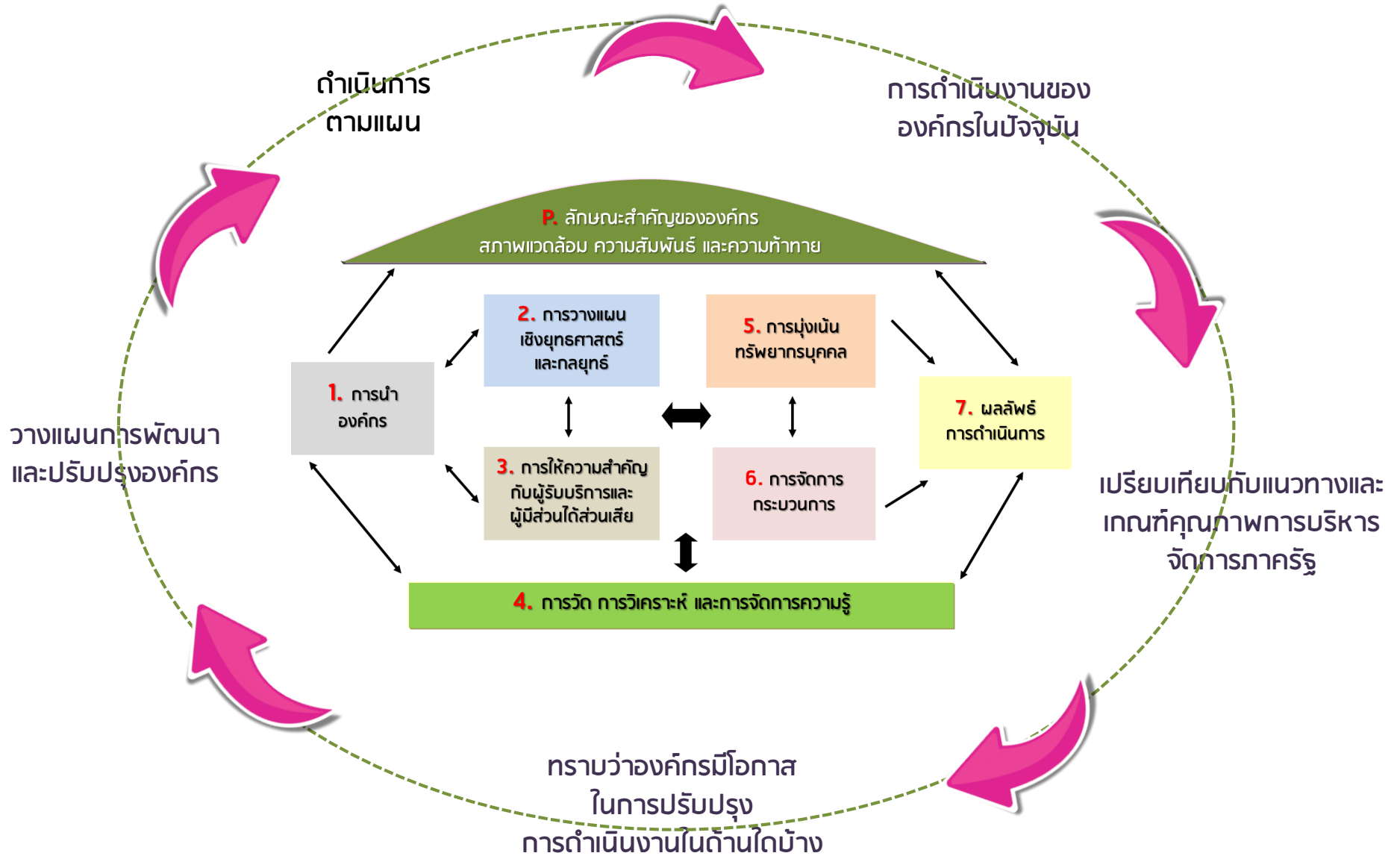
# PMQA Model



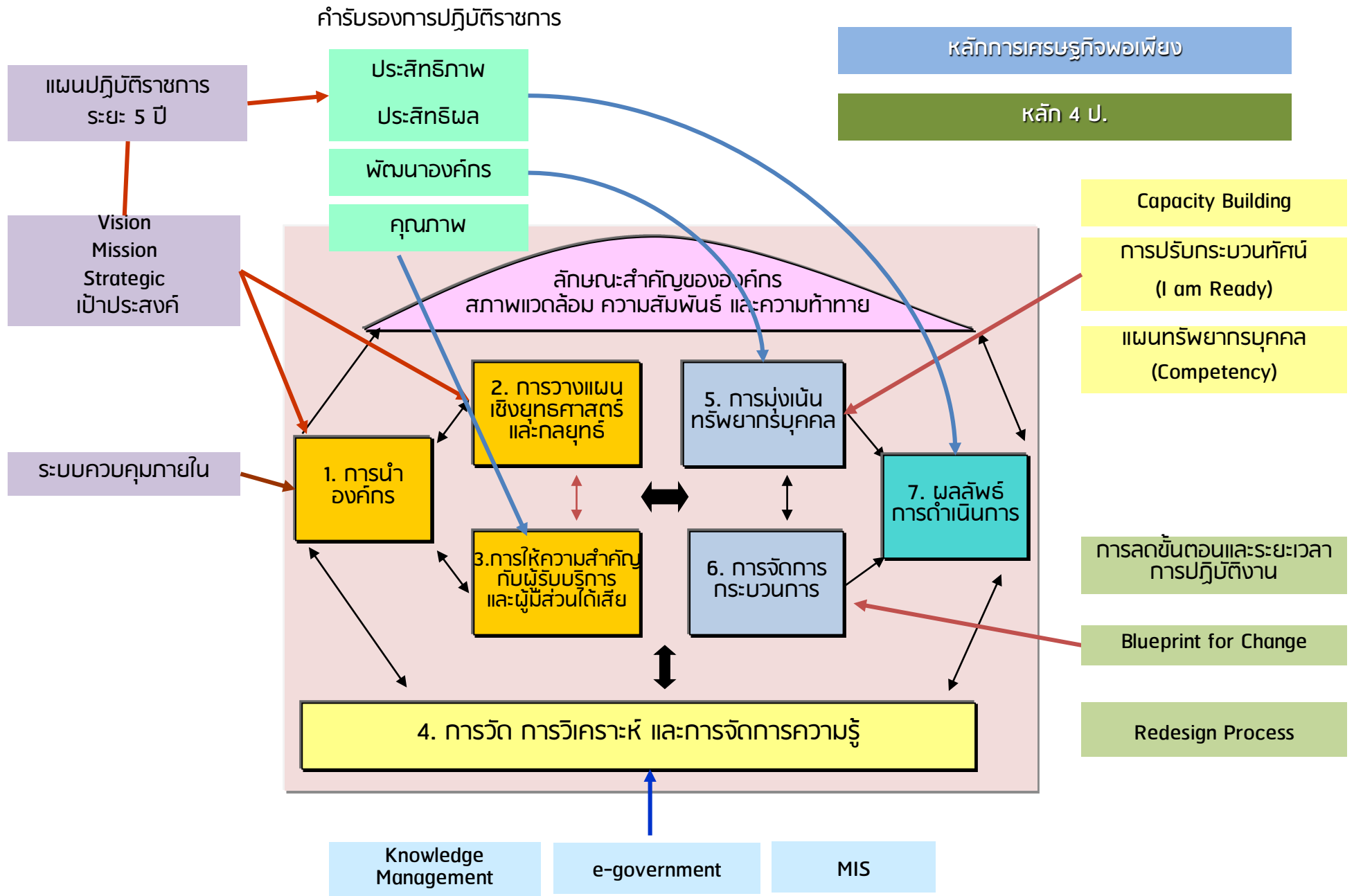
เกณฑ์การประเมินองค์กรชั้นนำ

1. OP 13 คำตาม
2. เกณฑ์ PMQA 90 คำตาม

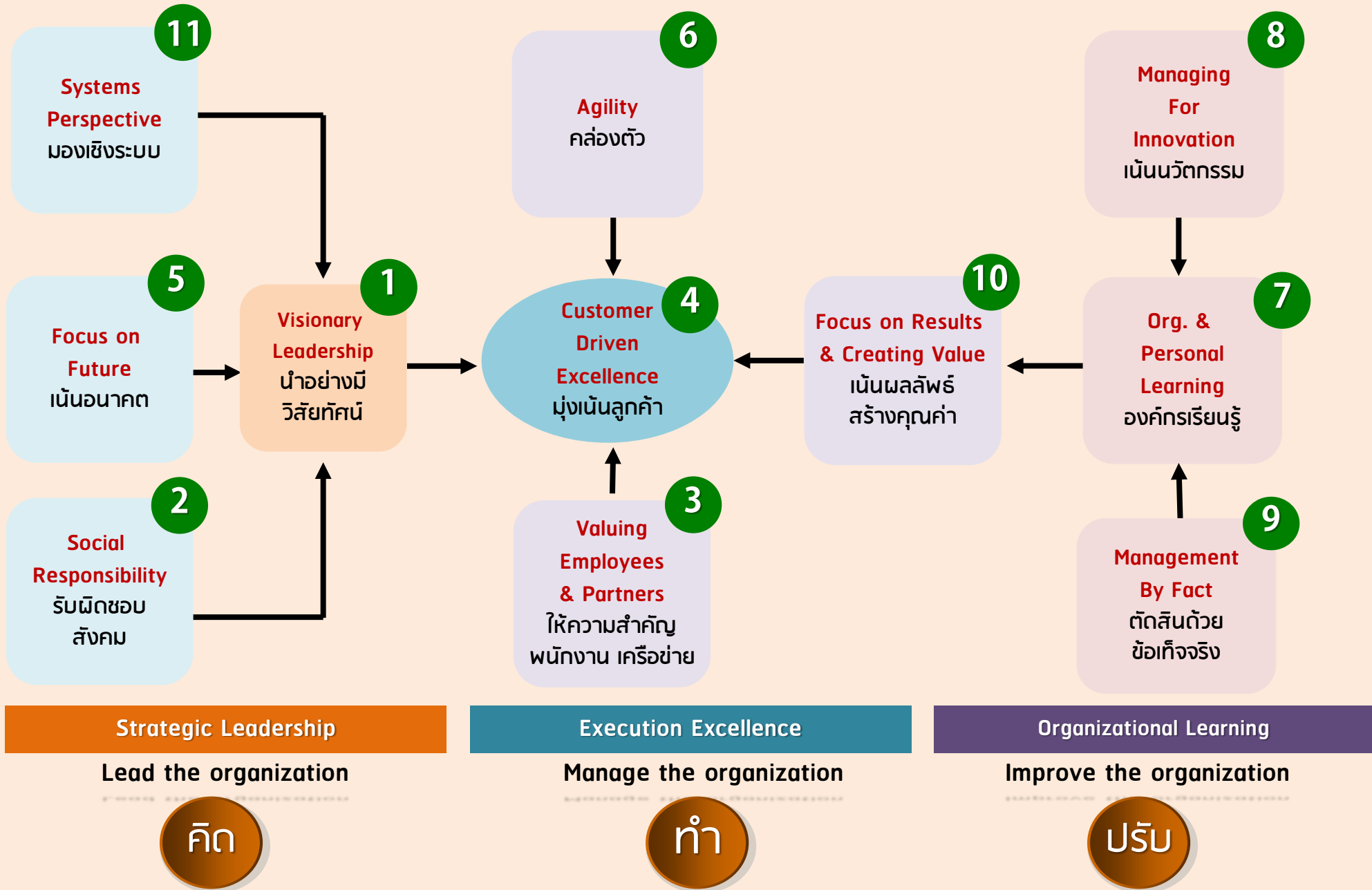
# วงจรคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ



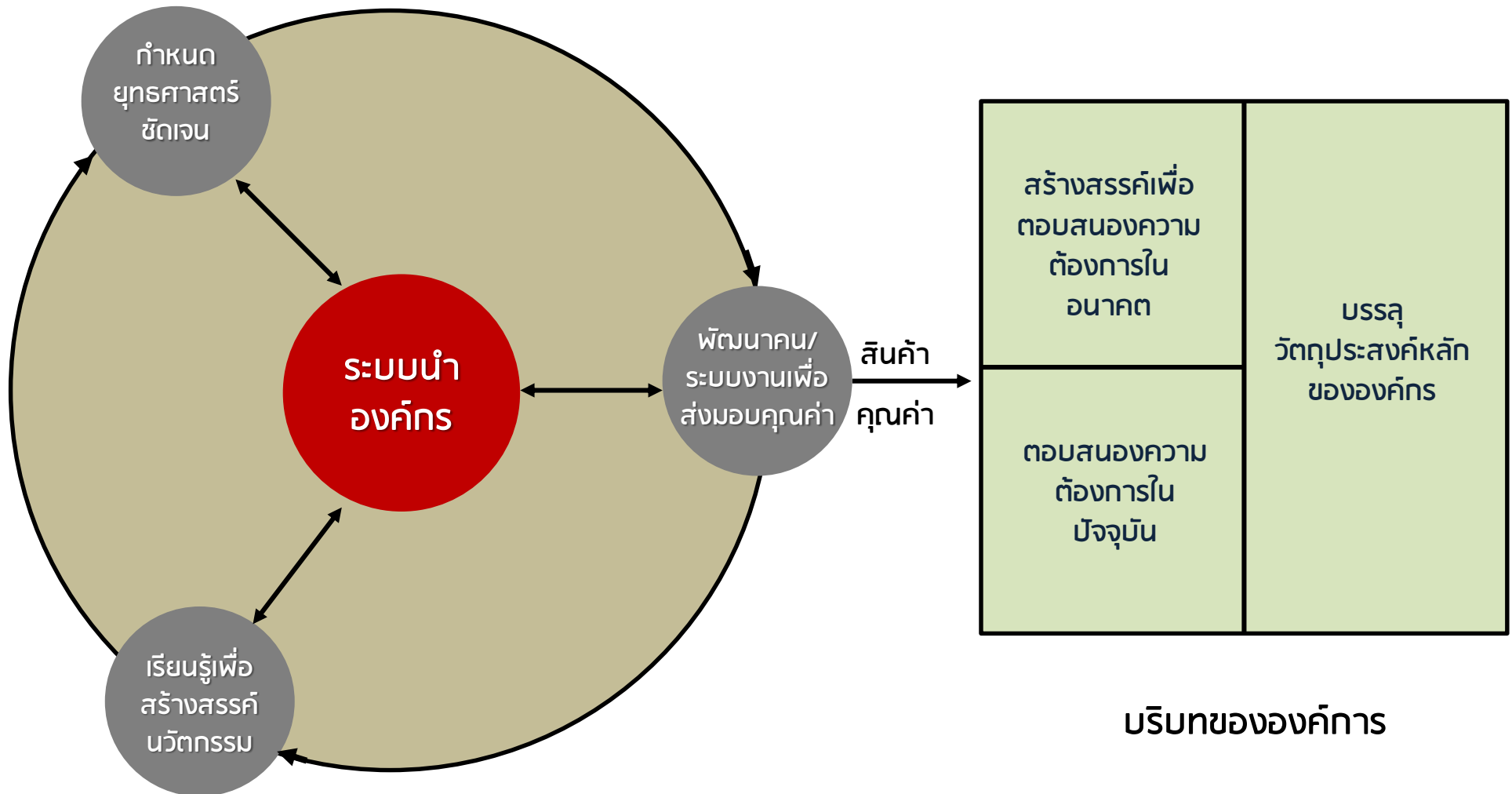
# ความเชื่อมโยงของระบบจัดการเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ



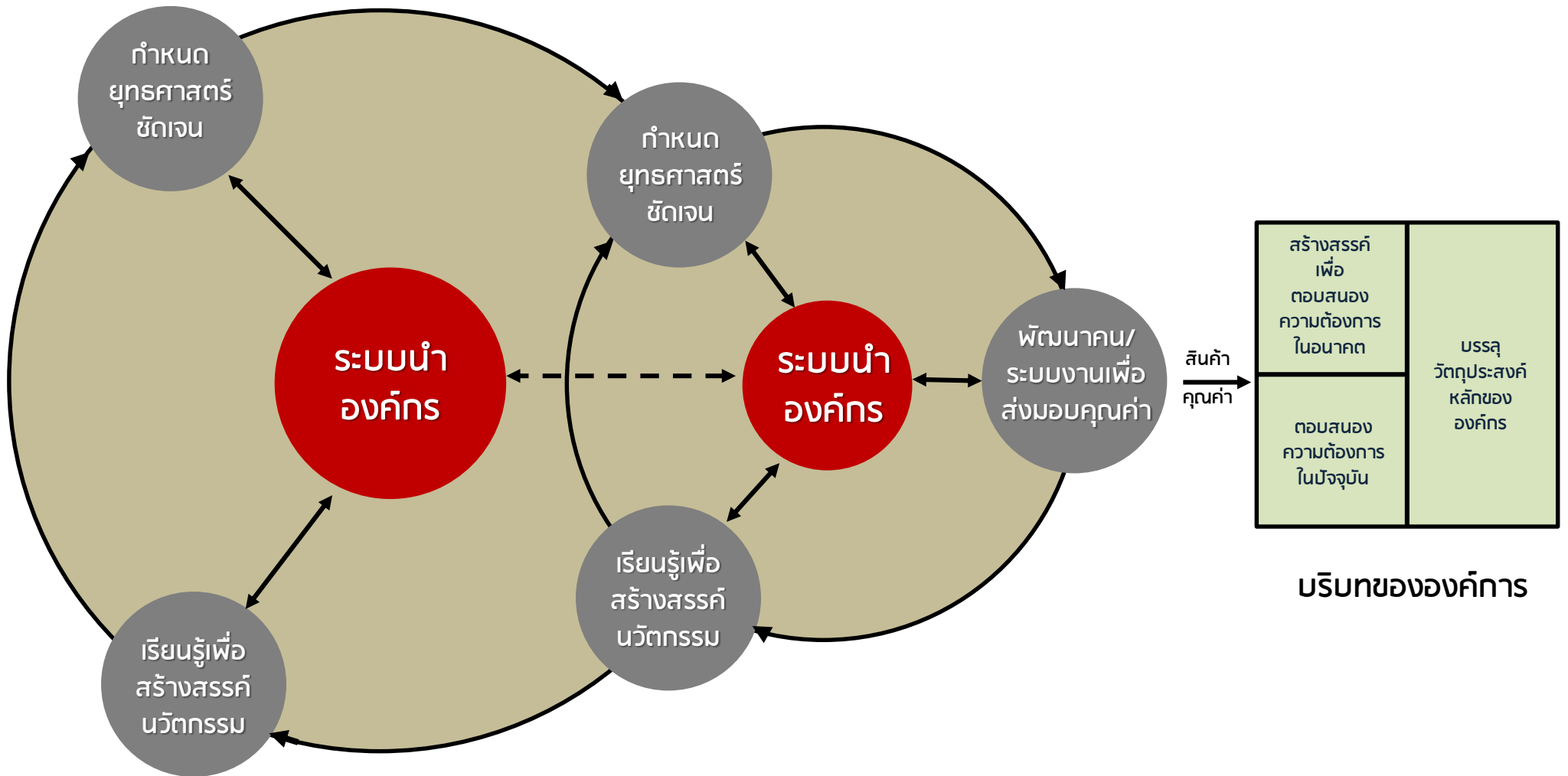
# หลักคิด : 11 Core Values



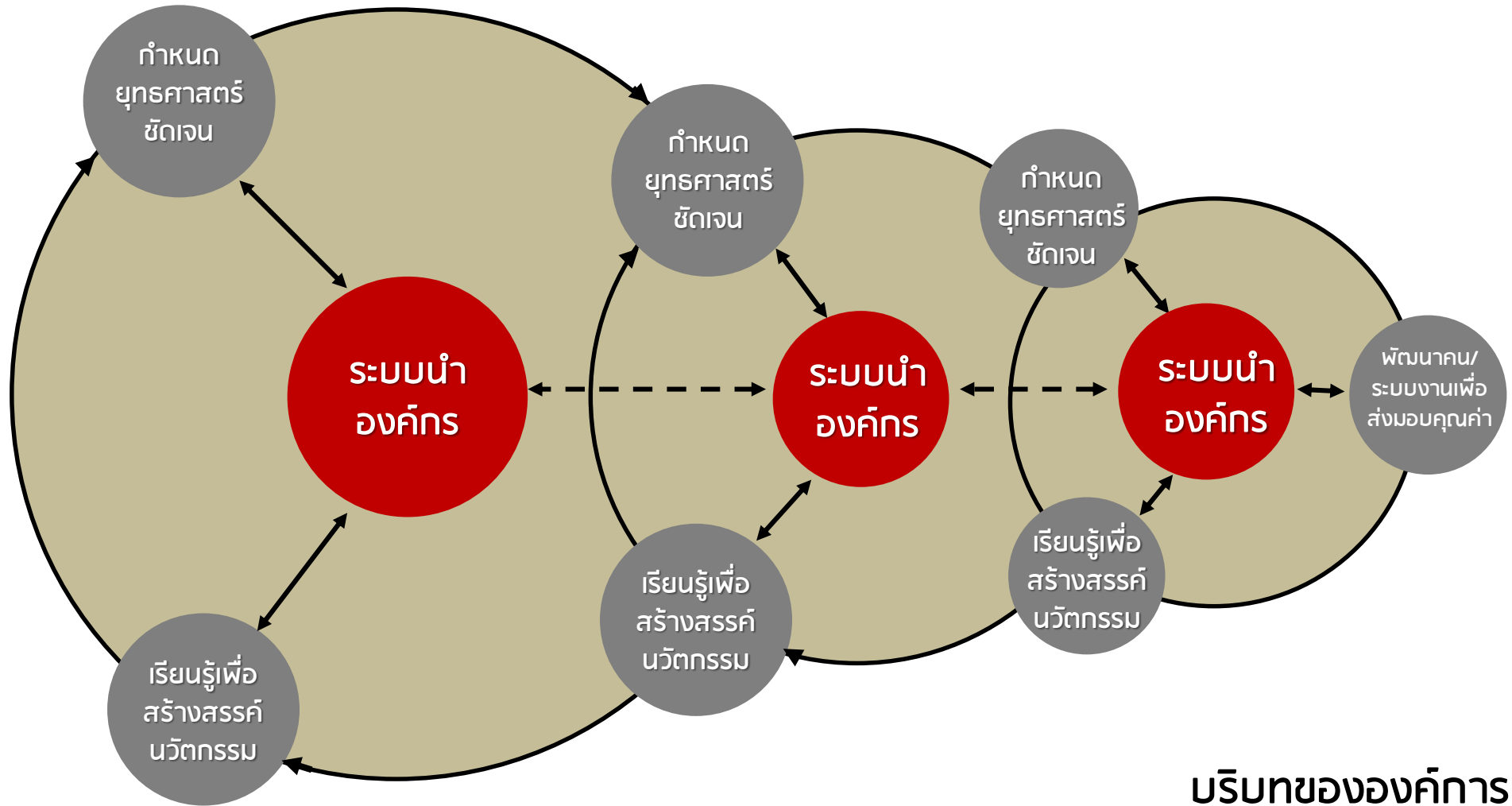
# PMQA Mechanism



# PMQA Mechanism



# PMQA Mechanism





# P. ลักษณะสำคัญขององค์กร

## P1. ลักษณะองค์กร

### ก. ลักษณะพื้นฐานของส่วนราชการ

- 1 พันธกิจและการให้บริการ
  - 1.1 พันธกิจ หน้าที่
  - 1.2 แนวทางวิธีการให้บริการ
- 2 ทิศทาง
  - 2.1 วิสัยทัศน์
  - 2.2 เป้าประสงค์หลัก
  - 2.3 วัฒนธรรม
  - 2.4 ค่านิยม
- 3 ลักษณะโดยรวมของบุคลากร
- 4 เทคโนโลยี อุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก
- 5 การดำเนินการภายใต้กฎหมาย

### ข. ความสัมพันธ์ภายในและภายนอกองค์กร

- 6 โครงสร้างองค์กร
- 7 องค์กรที่เกี่ยวข้อง
- 8 กลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### ก. สภาพการแข่งขัน

- 9 สภาพการแข่งขัน
- 10 ปัจจัยความสำเร็จในการแข่งขัน
- 11 ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ
- 12 ข้อจำกัดด้านข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

## P2. ความท้าทายต่อองค์กร

### ข. ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์

- 13 ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์
  - ด้านพันธกิจ
  - ด้านปฏิบัติการ
  - ด้านบุคลากร

### ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

- 14 การปรับปรุงประสิทธิภาพ
- 15 แนวทางการเรียนรู้ขององค์กร

## เครื่องมือการวิเคราะห์



### C1: Company

ศักยภาพของเรามีมากน้อยแค่ไหน ?

- เราทำเนิดขึ้นมา และต้องดำรงอยู่ต่อไปเพื่ออะไร?
- หลักการทำงานร่วมกันคืออะไร?
- เรามีภาพความสำเร็จร่วมกันของเราคืออะไร?
- เรามีสินทรัพย์ และขีดความสามารถมากแค่ไหน ?
- อะไรเป็นขีดความสามารถที่ใช้แข่งขันได้?
- บริการที่เรามีในวันนี้มีอะไรบ้าง ?



### C2: Customers & Stakeholders

ผู้ค้าจุนองค์การของเราคือใคร ?

- ผู้ปฏิบัติงาน
- หน่วยงานให้นโยบาย/ควบคุมกำกับ
- ผู้รับบริการ
- ผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการให้บริการ
- หน่วยงานร่วมปฏิบัติหรือส่งมอบงานระหว่างกัน
- เราต้องการให้พวกเขาเหล่านั้นมองภาพลักษณะของเรา หรือปฏิบัติต่อเราอย่างไร ?
- เราต้องให้คุณค่า (ประโยชน์) อะไรกับพวกเขา เขาถึงจะปฏิบัติกับเราอย่างที่เรต้องการ ?



### C3: Competitive Environment

สภาพแวดล้อมในการแข่งขันเป็นเช่นไร ?

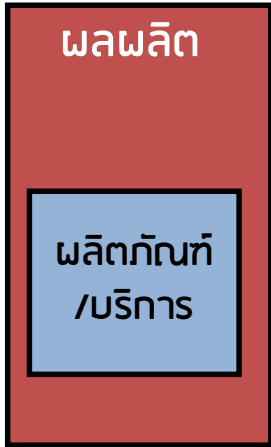
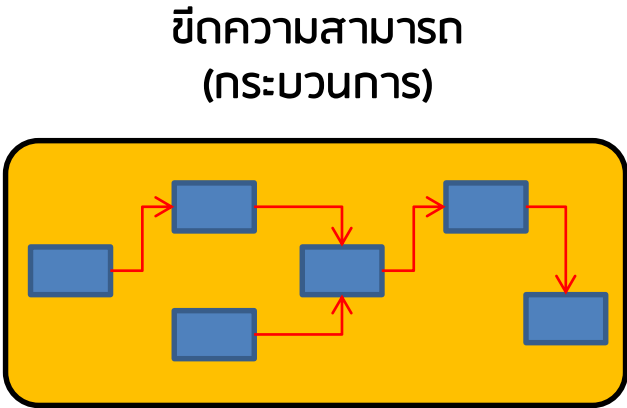
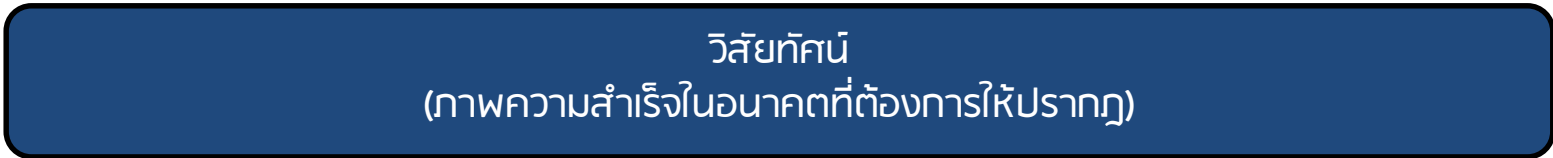
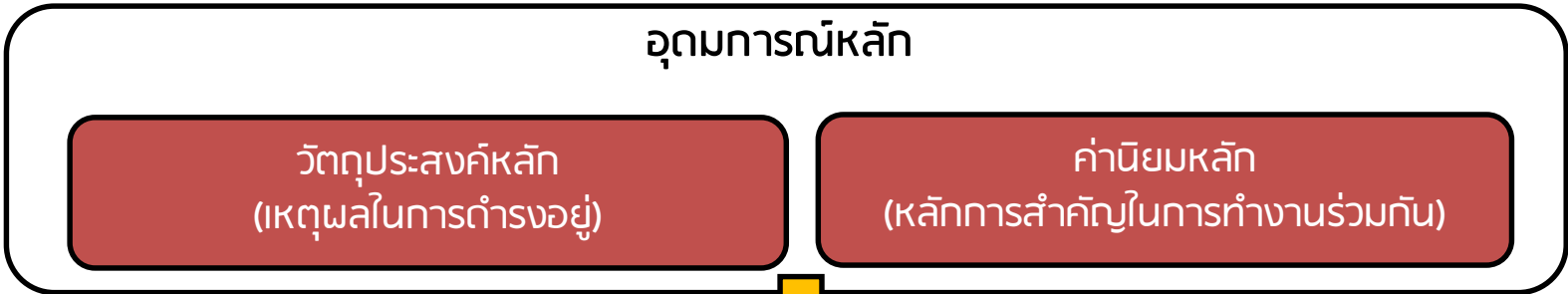
- ประเด็นสำคัญที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญที่ทำให้พวกเขาสนับสนุนเราคืออะไร ?
- นอกจากเราที่มุ่งส่งมอบคุณค่าให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของเราแล้ว มีใครอีกบ้าง ?
- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของเรามักนำเราไปเปรียบเทียบกับใคร ?
- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของเรามีทางเลือกใช้บริการของใครเพื่อทดแทนเราบ้าง ?
- อำนาจต่อรองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มต่อเรามีมากน้อยขนาดไหน ?
- ในอนาคตสถานการณ์การแข่งขันจะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร ?



# C1: Company ศักยภาพของเรามีมากน้อยแค่ไหน ?

- เราทำเนิดขึ้นมา และต้องดำรงอยู่ต่อไปเพื่ออะไร?
- หลักการทำงานร่วมกันคืออะไร?
- เรามีภาพความสำเร็จร่วมกันของเราคืออะไร?
- เรามีสินทรัพย์ และขีดความสามารถมากแค่ไหน ?
- อะไรเป็นขีดความสามารถที่ใช้แข่งขันได้?
- บริการที่เรามีในวันนี้มีอะไรบ้าง ?





# หลักการพื้นฐานขององค์การ

เป้าประสงค์หลัก

ค่านิยมหลัก

วิสัยทัศน์



# ผลิตภัณฑ์/บริการ

Star = ความต้องการเพิ่มขึ้น/เราแข็งแรง

Cash Cow = ความต้องการไม่เพิ่ม หรือลดลง/เราแข็งแรง

Dog = ความต้องการไม่เพิ่ม หรือลดลง/เราไม่แข็งแรง

Question Mark = ความต้องการเพิ่ม/เราไม่แข็งแรง

ลำดับ	ผลิตภัณฑ์/บริการ	ช่องทางการส่งมอบ/เข้าถึง	Star	Cash Cow	Dog	Question mark

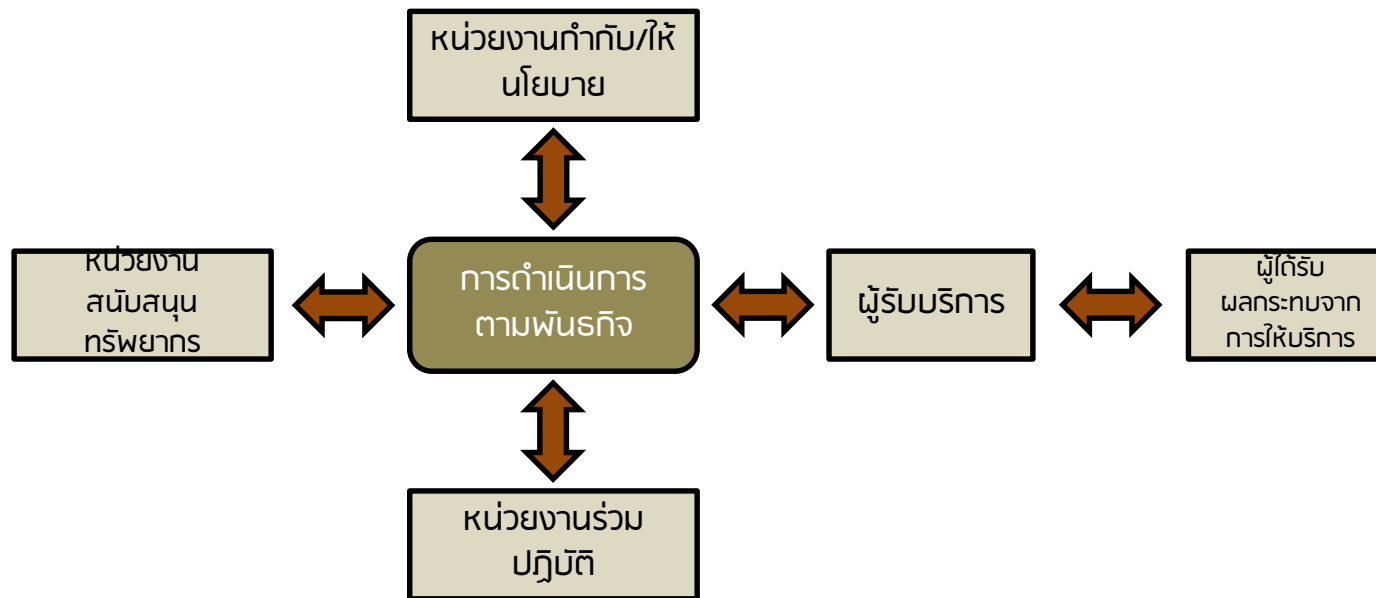
## C2: Customers & Stakeholders ผู้ค้าจุนองคกิจการของเราคือใคร ?

- ผู้ปฏิบัติงาน
- หน่วยงานให้นโยบาย/ควบคุมกำกับ
- ผู้รับบริการ
- ผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการให้บริการ
- หน่วยงานร่วมปฏิบัติหรือส่งมอบงานระหว่างกัน
- เราต้องการให้พวกเขาเหล่านั้นมองภาพลักษณะของเรา หรือปฏิบัติต่อเราอย่างไร ?
- เราต้องให้คุณค่า (ประโยชน์) อะไรกับพวกเขา เขาถึงจะปฏิบัติกับเราอย่างที่เรต้องการ ?





# Stakeholder Analysis



# สำรวจความต้องการ และคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

	รายชื่อ	สิ่งที่องค์กรต้องการจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	สิ่งที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องการจากองค์กร
ผู้รับบริการ			(ผลิตภัณฑ์/บริการ + คุณลักษณะที่ต้องการ)
ผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการให้บริการ			
ผู้ปฏิบัติงาน			
หน่วยงานร่วมปฏิบัติ และส่งมอบงานระหว่างกัน			
หน่วยงานให้นโยบาย/ควบคุมกำกับ			

## C3: Competitive Environment สภาพแวดล้อมในการแข่งขันเป็นเช่นไร ?

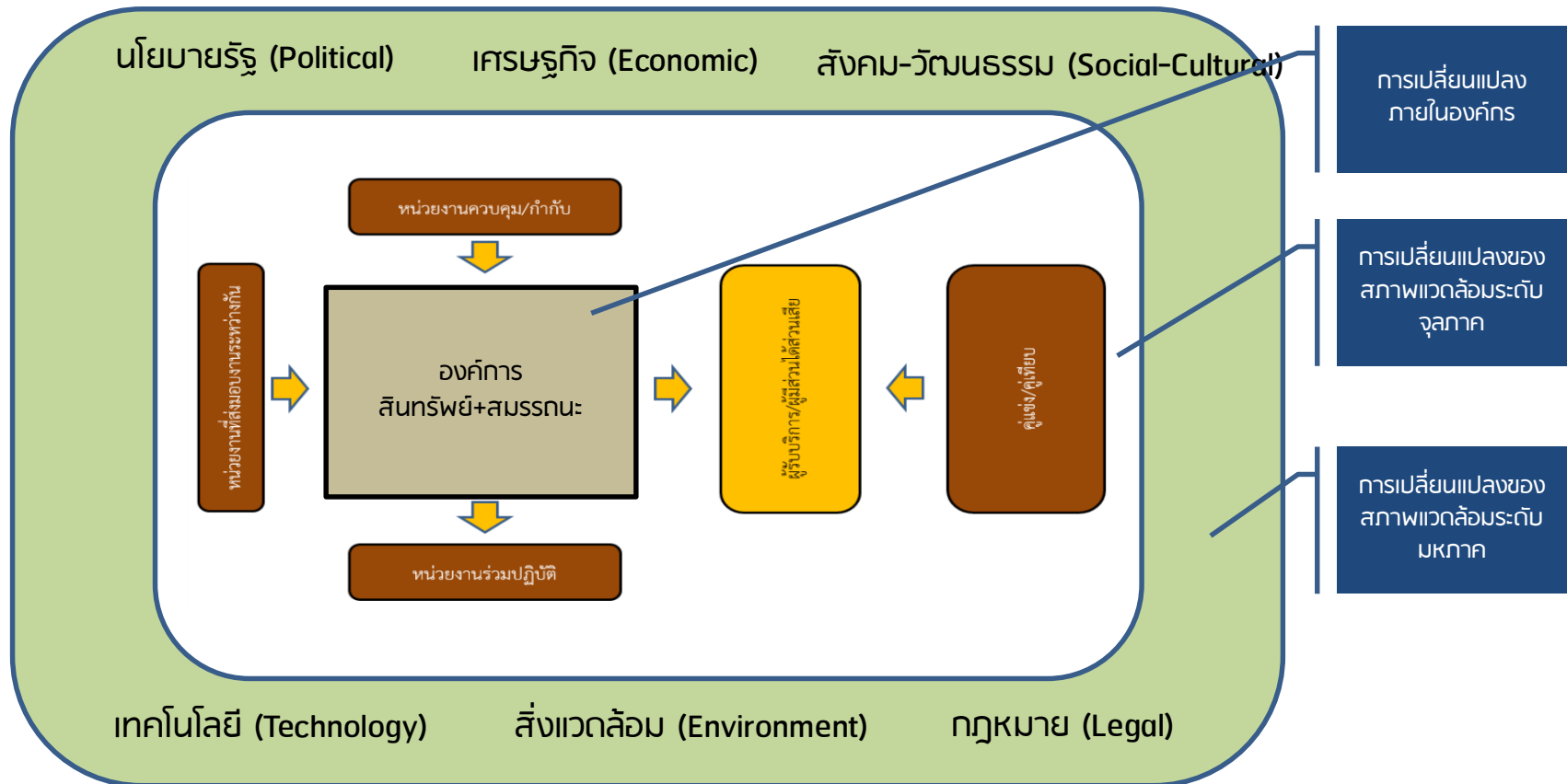
- ประเด็นสำคัญที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญที่ทำให้พวกเขาสนับสนุนเราคืออะไร ?
- นอกจากเราที่มุ่งส่งมอบคุณค่าให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของเราแล้ว มีใครอีกบ้าง ?
- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของเรามักนำเราไปเปรียบเทียบกับใคร ?
- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของเรามีทางเลือกใช้บริการของใครเพื่อทดแทนเราบ้าง ?
- อำนาจต่อรองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มต่อเรามีมากน้อยขนาดไหน ?
- ในอนาคตสถานการณ์การแข่งขันจะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร ?



# การแข่งขัน

ประเภทการแข่งขัน	คู่แข่ง/คู่แข่งที่สำคัญ	ประเด็นการแข่งขัน/ เปรียบเทียบ (คุณลักษณะ ของผลิตภัณฑ์/บริการที่ ต้องการ)	ผลการแข่งขัน/เปรียบเทียบ (ดีกว่า/แย่กว่า/เสมอ)
งานให้บริการข้อมูล	A,B	ความครอบคลุม	A ครอบคลุมที่สุด ตามด้วย B และเรา
		ความเร็ว/ทันการณ์	B เร็วที่สุด ตามด้วยเรา และ A
		รูปแบบทันสมัย	เราทันสมัยที่สุด ตามด้วย A และ B

# การเปลี่ยนแปลงทั้งภายใน และภายนอกส่งผลต่อการแข่งขัน





## Elephant in the room

ปัญหาที่เห็นได้ชัด ทุกคนพูดถึง



## Grey Rhino

เหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่มีผลกระทบใหญ่หลวง มีโอกาสเกิดขึ้นสูงมาก แต่ยังไม่ค่อยมีการให้ความสำคัญ



## Black Swan

เหตุการณ์ที่มองไม่ออกว่าจะเกิดขึ้นได้อย่างไร โอกาสเกิดขึ้นต่ำมาก แต่หากเกิดขึ้นอาจส่งผลกระทบได้

# การเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์การแข่งขัน

ระยะ 6 เดือน- 1 ปี	ระยะ 2-3 ปี	ระยะ 4-5 ปี	ระยะ 5 ปีขึ้นไป
ภูมิทัศน์ทางยุทธศาสตร์ที่เปลี่ยนแปลง			
ผลกระทบต่อสถานการณ์การแข่งขัน			
มีคู่แข่งรายใหม่ มีบริการใหม่มาทดแทน ประเด็นที่ผู้รับบริการต้องการ เปลี่ยนไป คู่แข่งเก่งขึ้น/อ่อนแอลง เราเก่งขึ้น/อ่อนแอลง			

# สรุปความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

	ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์	ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์
ด้านพันธกิจ		
ด้านการปฏิบัติการ		
ด้านบุคลากร		
ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม		



**ผลลัพธ์และตัววัดสำคัญ**

# Strategic Management Model

Driving Force

Leadership

Strategy & Planning

Resources  
Supporting  
Process

Key  
Process

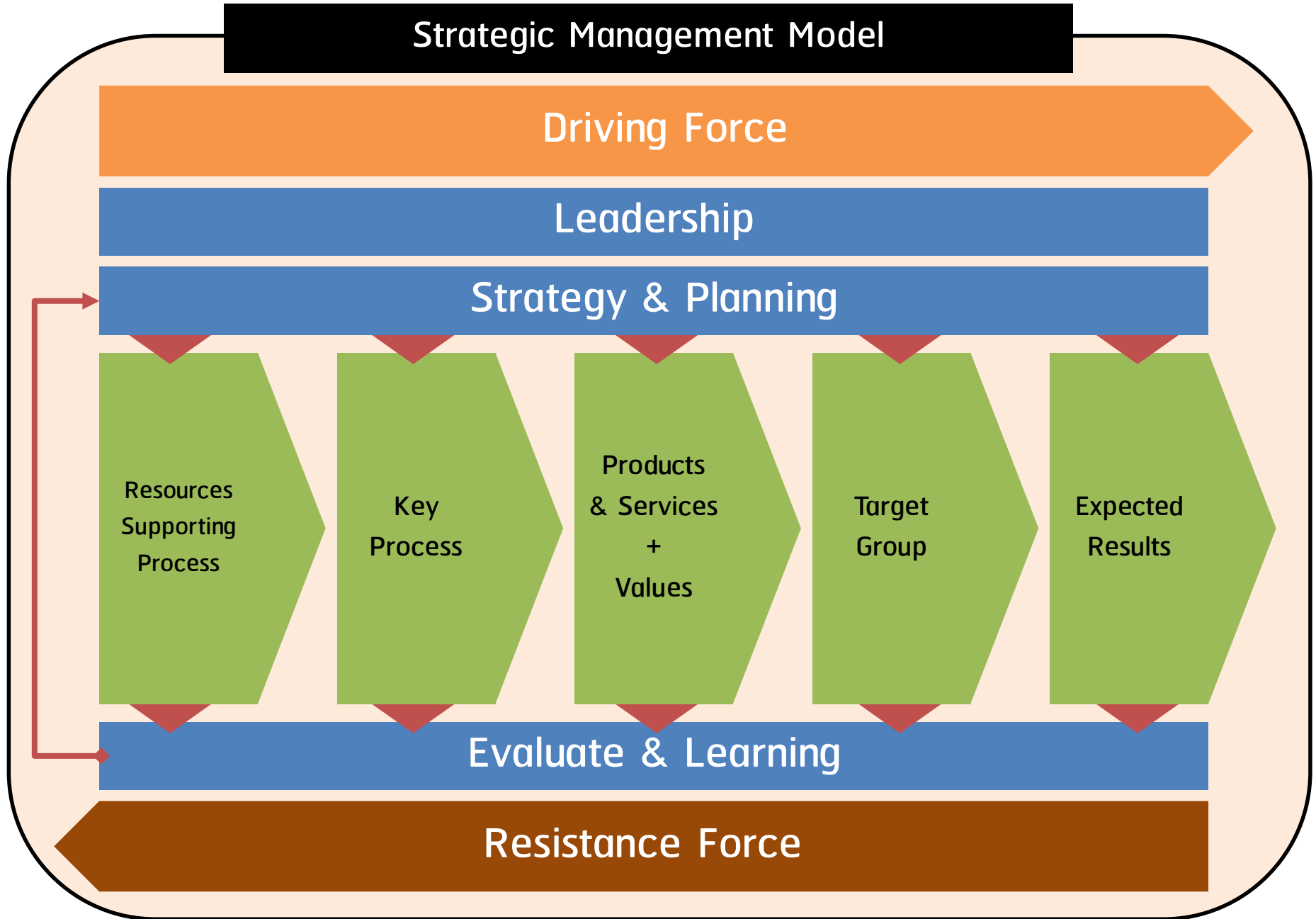
Products  
& Services  
+  
Values

Target  
Group

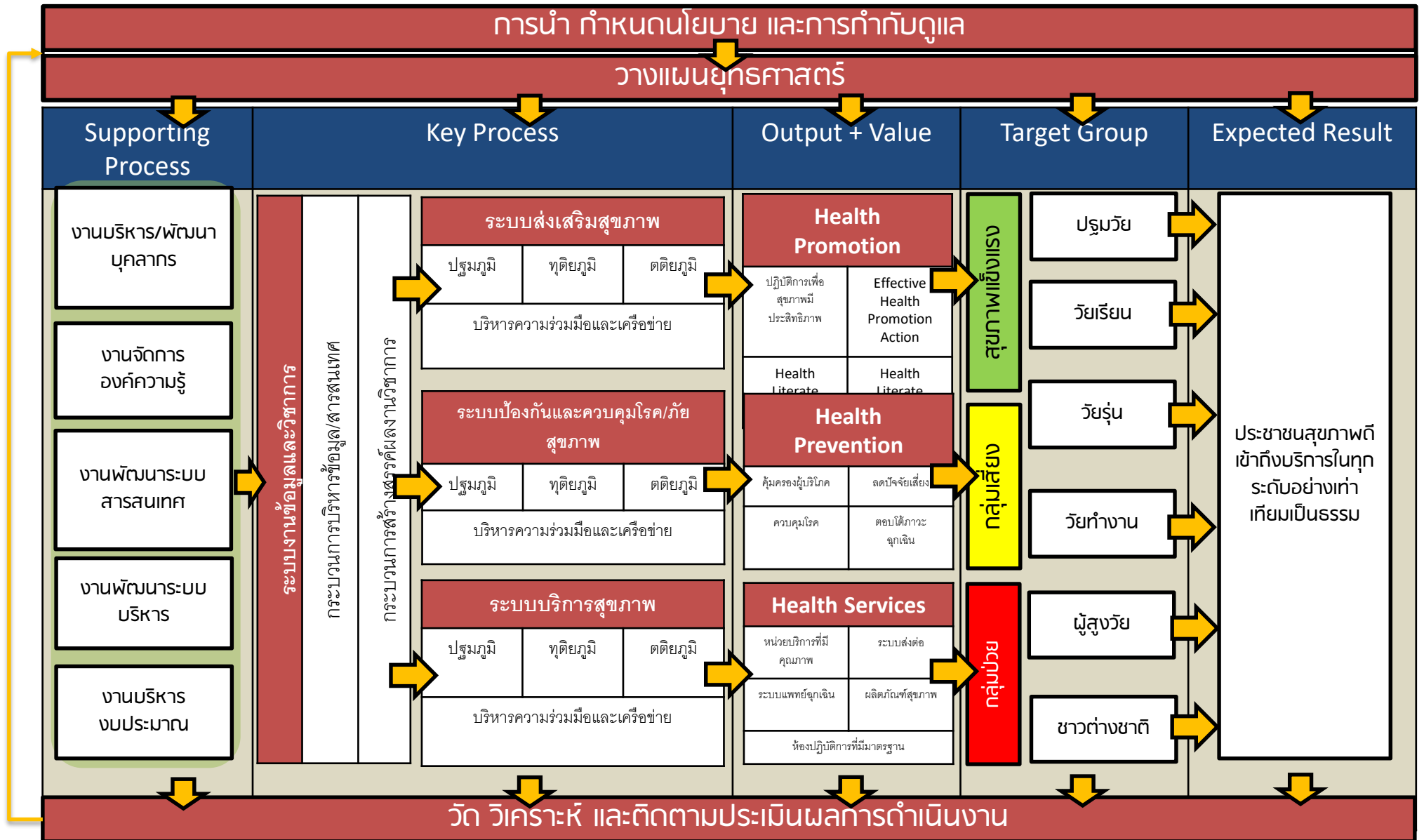
Expected  
Results

Evaluate & Learning

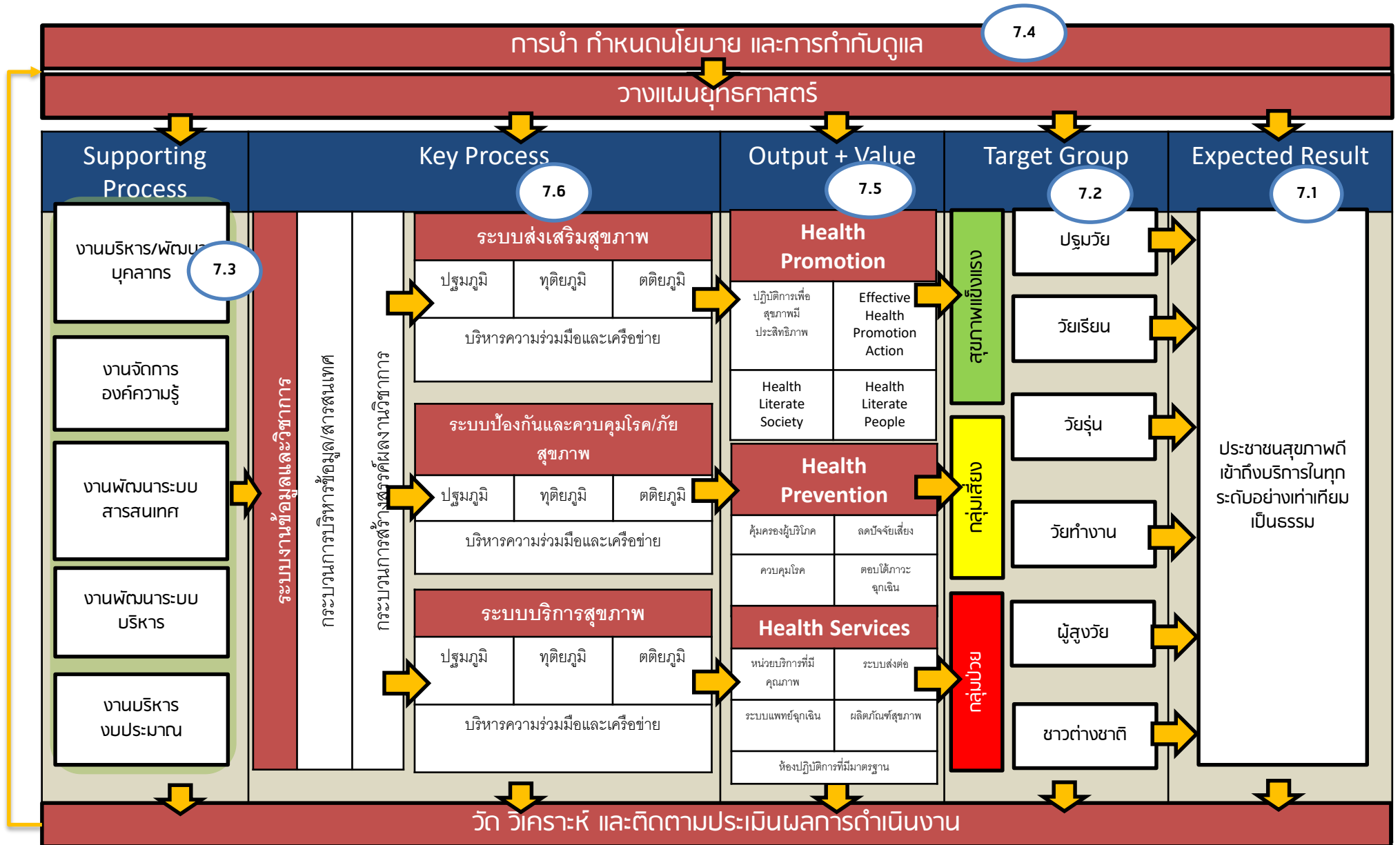
Resistance Force



# ระบบบริหาร.....



# ระบบบริหาร



# รายการตัวชี้วัดหมวดที่ 7

ด้าน	ประเภท	รายการ
7.1 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและการบรรลุพันธกิจ	1. ตัวชี้วัดด้านผลผลิตและการบริการตามพันธกิจหลักของส่วนราชการ	
	2. ตัวชี้วัดด้านการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ	

# รายการตัวชี้วัดหมวดที่ 7

ด้าน	ประเภท	รายการ
7.2 ผลลัพธ์ด้านการให้ความสำคัญผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. ตัวชี้วัดด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
	2. ตัวชี้วัดด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	

# รายการตัวชี้วัดหมวดที่ 7

ด้าน	ประเภท	รายการ
7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	1. ตัวชี้วัดด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร	
	2. ตัวชี้วัดด้านบรรยากาศการทำงาน	
	3. ตัวชี้วัดด้านการทำให้บุคลากรมีความผูกพัน	
	4. ตัวชี้วัดด้านการพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาผู้นำของส่วนราชการ	

# รายการตัวชี้วัดหมวดที่ 7

ด้าน	ประเภท	รายการ
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแล	1. ตัวชี้วัดด้านการนำองค์การ	
	2. ตัวชี้วัดด้านการกำกับดูแลองค์การ	
	3. ตัวชี้วัดด้านกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ	
	4. ตัวชี้วัดด้านการประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และจริยธรรม	
	5. ตัวชี้วัดด้านสังคมและชุมชน	



# รายการตัวชี้วัดหมวดที่ 7

ด้าน	ประเภท	รายการ
7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณการเงิน และการเติบโต	1. ตัวชี้วัดด้านผลการดำเนินการด้านงบประมาณและการเงิน	
	2. ตัวชี้วัดด้านการเติบโต	

# รายการตัวชี้วัดหมวดที่ 7

ด้าน	ประเภท	รายการ
7.6 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการและการจัดการห่วงโซ่อุปทาน	1. ตัวชี้วัดด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการ	
	2. ตัวชี้วัดด้านการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน	
	3. ตัวชี้วัดด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน	



# ร่าง นโยบายเร่งรัด 10 ประเด็น



# สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดตรัง



“ประชาชนสุขภาพดี บริการมีคุณภาพภาคีเครือข่ายเข้มแข็ง”

## MISSION



1. ส่งเสริมและพัฒนาภาคีเครือข่ายให้มีส่วนร่วม ในการจัดการระบบสุขภาพ
2. พัฒนาระบบบริการและคุณภาพบริการ
3. พัฒนาระบบการบริการทรัพยากรบุคคลด้านสาธารณสุข
4. พัฒนาระบบบริหารจัดการโดยยึดหลักธรรมาภิบาล

# เป้าประสงค์ 2561-2564

## 1. ลดอัตราป่วย/ตาย ด้วยโรคที่เป็น ปัญหา

- NCD (ควบคุม HT/DM)
- CD (ใช้เลือดออก/เลปโตสไปโรซีส)
- MCH (ฝากครรภ์คุณภาพ/พัฒนาการสมวัย)
- Ageing society

## 3. บุคลากรมีสมรรถนะ และมีความสุข

- Happinometer

## 4. การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพ ตามหลักธรรมาภิบาล

- PMQA
- SW.สต ตัดดาว

## 2. ประชาชนได้รับบริการ มีคุณภาพและมาตรฐาน

- TB
- CKD
- Stroke /Stemi
- PCC
- RDU
- ลดระยะเวลารอคอย
- ทัศนชา