

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
(PMQA)
ฉบับเล่าสู่กันฟัง

นางสาวจิรานุช แจ่มทวีกุล

นางอรพิน ทนันทิติ

27 มีนาคม 2561

วิสัยทัศน์

สำนักยาและวัตถุเสพติดเป็นองค์กรชั้นนำด้านการตรวจวิเคราะห์ยาและวัตถุเสพติด
ในภูมิภาคอาเซียน

- ภารกิจตามกฎหมาย
- 1. พัฒนาระบบและกำหนดมาตรฐานการตรวจวิเคราะห์และการให้บริการตรวจวิเคราะห์ทางห้องปฏิบัติการด้านยาเคมี ยาชีววัตถุ และวัตถุเสพติด
- 2. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและพัฒนาองค์ความรู้และเทคโนโลยีทางห้องปฏิบัติการด้านยาเคมี ยาชีววัตถุ และวัตถุเสพติด
- 3. พัฒนาการจัดทำตำราของประเทศ เพื่อกำหนดมาตรฐานของเภสัชตำรับ
- 4. เป็นห้องปฏิบัติการอ้างอิงด้านยาเคมี ยาชีววัตถุ และวัตถุเสพติด
- 5. พัฒนาคุณภาพห้องปฏิบัติการ สนับสนุนด้านวิชาการและถ่ายทอดเทคโนโลยีการตรวจวิเคราะห์ แก่ห้องปฏิบัติการเครือข่าย ห้องปฏิบัติการภาครัฐและภาคเอกชน ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

เอกสารอ้างอิงจากอาจารย์กิตติณัฐ พนมฤทธิ์
ที่ปรึกษาสำนักงาน ก.พ.ร.

ศูนย์ส่งเสริมคุณค่าทางธุรกิจ BUSINESS VALUES PROMOTION CENTER
WWW.FACEBOOK.COM/VALUECENTER
LINE: @SLV4981V
E-MAIL: KITTINAT77@GMAIL.COM



การพัฒนาคุณภาพการจัดการองค์กรตามแนวทางเกณฑ์ PMQA
(PUBLIC SECTOR MANAGEMENT QUALITY AWARD)

ต้นตระกูลของ PMQA

MBNQA Framework (Malcolm Baldrige National Quality Award)–
องค์การสมรรถนะสูงตามแบบ Malcolm Baldrige

1. Leadership
2. Strategy
3. Customers
4. Measurement, Analysis and Knowledge Management
5. Workforce
6. Operations
7. Results

รางวัลด้านคุณภาพของนานาชาติ

Canada Award Malcolm Baldrige National Quality Award

Australian Business Excellence Awards

European Foundation Quality Management

Singapore Quality Award

Japan Quality Award

Thailand Quality Award 2001(สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ กระทรวง
อุตสาหกรรม)

ประเภทรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

รางวัล PMQA (PUBLIC SECTOR MANAGEMENT QUALITY AWARD)

คะแนน 650 แต่ละหมวดคะแนนไม่ต่ำกว่า 50%

รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับดีเด่น คะแนน 400 ขึ้นไป

ระบบการตรวจเชิงคุณภาพ (เน้นINTEGRATION และLINKAGE)

รางวัล รายหมวด คะแนนประมาณ 300 -350 เข้าสู่ระบบการตรวจเชิงคุณภาพ

รางวัลหมวด 1 ด้านการนำองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม

รางวัลหมวด 2 ด้านการวางแผนยุทธศาสตร์และการสื่อสารเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

รางวัลหมวด 3 ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

รางวัลหมวด 4 ด้านการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและการจัดการความรู้

รางวัลหมวด 5 ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

รางวัลหมวด 6 ด้านกระบวนการคุณภาพและนวัตกรรม

PMQA เป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์กร

และมีปรัชญาที่อยู่เบื้องหลังคือ TOTAL QUALITY MANAGEMENT CONCEPT

TQM คือ อะไร? การบริหารจัดการคุณภาพแบบองค์รวม

ดร . คาโอรุ อิชิกาวะ บิดาแห่งการบริหารคุณภาพของ ญี่ปุ่น

TQM เป็น การปฏิวัติทางความคิดในการบริหาร

TQM เป็น กิจกรรมกลุ่ม ซึ่งไม่สามารถทำได้ด้วยตัวคนเดียว

TQM เป็น การบริหารด้วยข้อเท็จจริง

TQM เป็น การบริหารด้วยการหมุนวงล้อ PDCA

TQM เป็น วินัยที่เชื่อมโยงความรู้เข้ากับการปฏิบัติ

TQM เป็น สิ่งที่เริ่มต้นด้วยการเรียนรู้ และ สิ้นสุดที่การเรียนรู้



• Total Quality Management (TQM)

Total

ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมทำให้เกิดคุณภาพ

Quality

ผู้รับบริการพอใจ ผู้ให้บริการภูมิใจ บรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์กร

Management

การปรับปรุงกระบวนการ เพื่อส่งมอบผลิตภัณฑ์/บริการที่มี คุณภาพ โดยใช้
ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

PMQA เป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์กร
สู่ความเป็นเลิศ

KEY WORD : การตอบสนองได้

การบริหารองค์กรนั้นเกิดขึ้นท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และในองค์กรก็มีการแข่งขัน

การเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน มันจะสร้างประเด็น (ISSUE)

ถ้าองค์กรมองไม่เห็นการเปลี่ยนแปลงและไม่เข้าใจเรื่องการแข่งขัน อาจมองไม่เห็นประเด็น

มองไม่เห็นประเด็น ไม่พยายามตอบสนองต่อประเด็นเหล่านั้นมันจะพัฒนาเป็นปัญหา
และยังเพิกเฉยคือไม่ตอบสนองอีก ปัญหาจะพัฒนาตัวเป็นวิกฤตในที่สุด

เอกชนกับรัฐแตกต่างกัน

บริหารงานของเอกชน: ใช้เงินตนเอง

เลือกจะตอบสนองหรือไม่ตอบสนอง เลือกลูกค้าได้

การเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันที่เกิดขึ้น กดดันและผลักดันให้ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางไหน นำสิ่งเหล่านั้นมาเป็น INPUT ในการออกแบบระบบกิจการทั้งหมดในองค์กร

องค์กรประกอบด้วย สินทรัพย์มากมายและระบบกิจกรรม ออกแบบสินทรัพย์ให้เป็น สินค้า บริการและด้วยคุณค่า (OUTPUT) และส่ง OUTPUT ไปถึงมือลูกค้าเรียบร้อยแล้วหวังที่จะเกิดผลลัพธ์ (OUTCOME)

เอกชนจะวัดผลงาน 2 ส่วน คือ ผลผลิต (OUTPUT) ได้ตาม SPECIFICATION และผลลัพธ์ ลูกค้าพอใจหรือไม่พอใจ

ส่วนราชการมีความท้าทายเพราะมันเป็น PUBLIC SECTOR

สาธารณะ ความสำเร็จหรือล้มเหลวไม่ใช่เรื่องส่วนตัว

เราสำเร็จ สาธารณะก็สำเร็จด้วย

ราชการไม่มีสิทธิ์เลือกลูกค้าเลือกตอบสนองได้จึงมีคนได้และเสียไปพร้อมกับการ

ทำงานของเรา

เรียกคนพวกนี้ว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แต่ละกลุ่มมีความต้องการและความคาดหวังอะไรบ้างรวมทั้งความจำเป็น

ความจำเป็นคืออะไร

บางกลุ่มไม่ได้เลือกมาใช้บริการของท่าน เช่น ทำบัตรประชาชน ใบขับขี่

การจะเป็นองค์กรชั้นนำ

STAKEHOLDER แต่ละกลุ่มมีความต้องการและความคาดหวังอะไร การเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน กดดันให้ความคาดหวังเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางใด นำสิ่งเหล่านี้มาเป็น INPUT เพื่อออกแบบกิจกรรมทั้งหมดของกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ เพื่อให้ได้ผลผลิตตามภารกิจและคุณค่า (OUTPUT) เมื่อได้ผลผลิตส่งไปยัง STAKEHOLDER แต่ละกลุ่มก็หวังที่จะเกิดผลลัพธ์ (OUTCOME) ขึ้นมา แต่ไม่ใช่แค่ลูกค้าพอใจแต่มันคือ ประโยชน์สุขของประชาชน

การจะเป็นองค์กรชั้นนำเลิศ

เราต้องเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงและตอบสนองไว

คำถาม: อะไรคือผลลัพธ์การปฏิบัติราชการของกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์

ทุกคนในองค์กรเราตรงกันไหม

ถ้าไม่ตรงก็แสดงว่าเราทำงานแล้วผลลัพธ์สุดท้ายของท่านจะไม่ตรงกันเลย

ดังนั้น

ต้องสื่อสารเรื่องที่ 1 อะไรคือผลลัพธ์การปฏิบัติราชการ ที่กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์

ต้องทำให้สำเร็จ

เรื่องที่ 2 คือ กรมจะส่งมอบผลผลิตและบริการที่มี**คุณค่า**อะไรบ้างให้แก่ใคร

คุณค่าคืออะไร

(7-11 หรือ โฉวหัวย)

คุณค่าของหน่วยงานเราคืออะไร

เราต้องออกแบบคุณค่าให้ได้ ทำไงให้ประชาชนขาดเราไม่ได้ ทำงานแทนเราไม่ได้

การออกแบบคุณค่า เราต้องเข้าใจความต้องการและความคาดหวัง

ความแตกต่างระหว่างความต้องการและความคาดหวัง

ความต้องการ ตอบสนองได้เฉยๆ ตอบสนองไม่ได้โดนด่า

ความคาดหวัง ตอบสนองได้ชื่นชม ตอบสนองไม่ได้เฉยๆ

อะไรสำคัญกว่า

ความต้องการและความคาดหวังไม่เคยนิ่ง มีการเปลี่ยนแปลงและมีคู่แข่งรายอื่นเข้ามา

แข่งตอบสนองต่อลูกค้าของท่านเสมอ

การเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันจำแนกองค์กรได้เป็น 3 ประเภท

1. ไม่ยอมเปลี่ยนแปลงทำเหมือนเดิม (**แข็ง**)
2. ยอมให้การเปลี่ยนแปลงและแข่งขันเปลี่ยนไปก่อน แล้วค่อยตอบสนอง องค์กร
อาจรอด แต่**ไม่ใช่องค์กรชั้นเลิศ**
3. องค์กรที่สามารถคาดการณ์ได้ว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงอะไร ดักรอกการ
เปลี่ยนแปลงได้ จึงเป็น**องค์กรชั้นเลิศ**ได้

PMQA เครื่องมือที่จะทำให้องค์กรคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงและดักรอกการ
เปลี่ยนแปลงแต่ต้องรู้ว่าใครคือ STAKEHOLDER ของท่าน

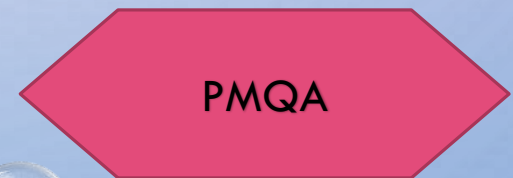
ขั้นตอนสำคัญของ TQM

1. กำหนดทิศทางขององค์กรให้ชัดเจน
(ผลลัพธ์การปฏิบัติราชการที่ต้องทำให้สำเร็จ)

ทำซ้ำไปเรื่อยๆ จะ
เกิดสินทรัพย์
(Asset) ของ
องค์กร

3. จัดประเมินผลและเรียนรู้ (ถูกทำ
ต่อ ไม่ถูกปรับปรุง)

2. พัฒนาทุกส่วนทั้งคนและระบบ
ตามทิศทางขององค์กร

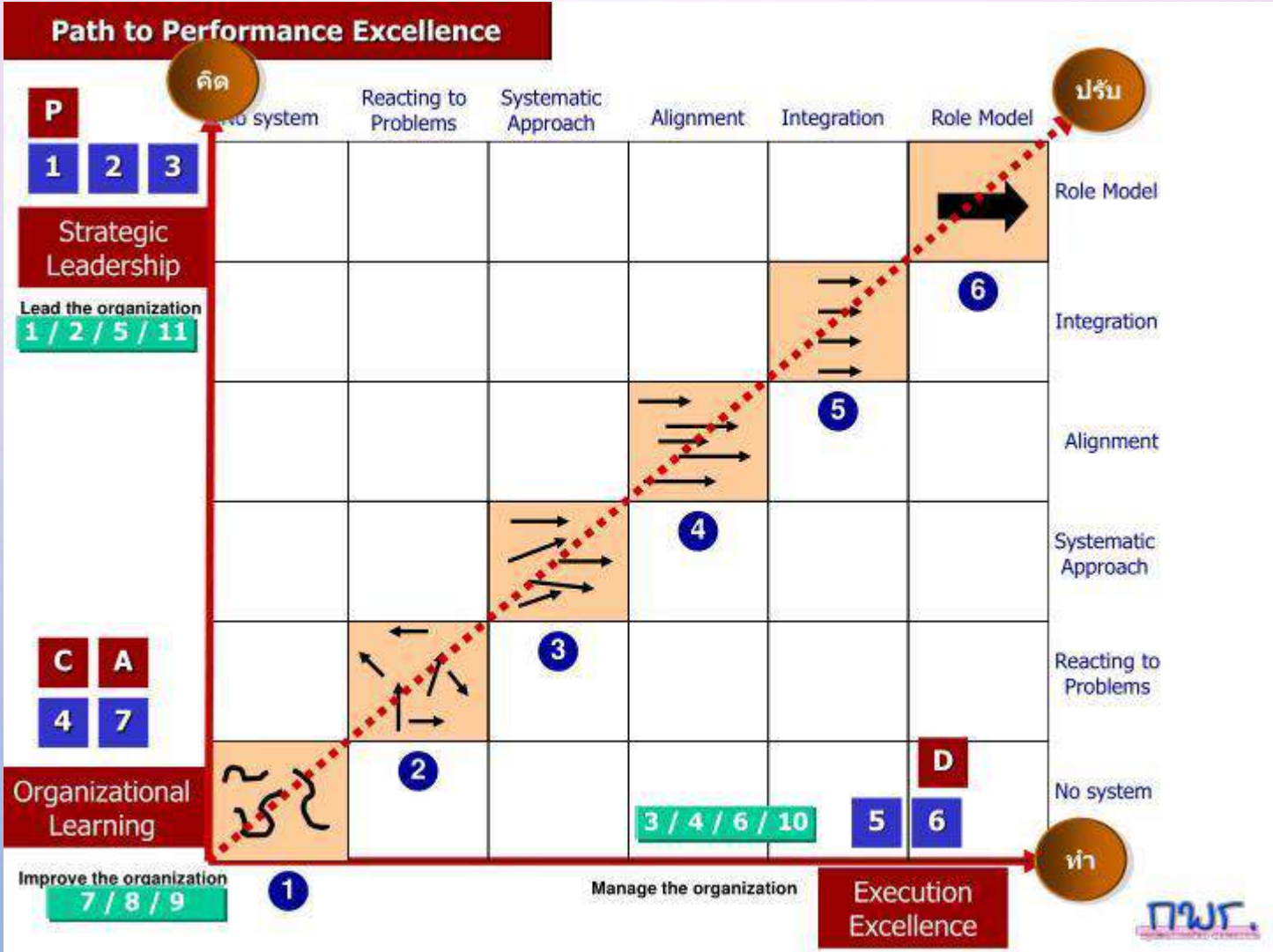


PMQA MANAGEMENT SYSTEM DESIGN



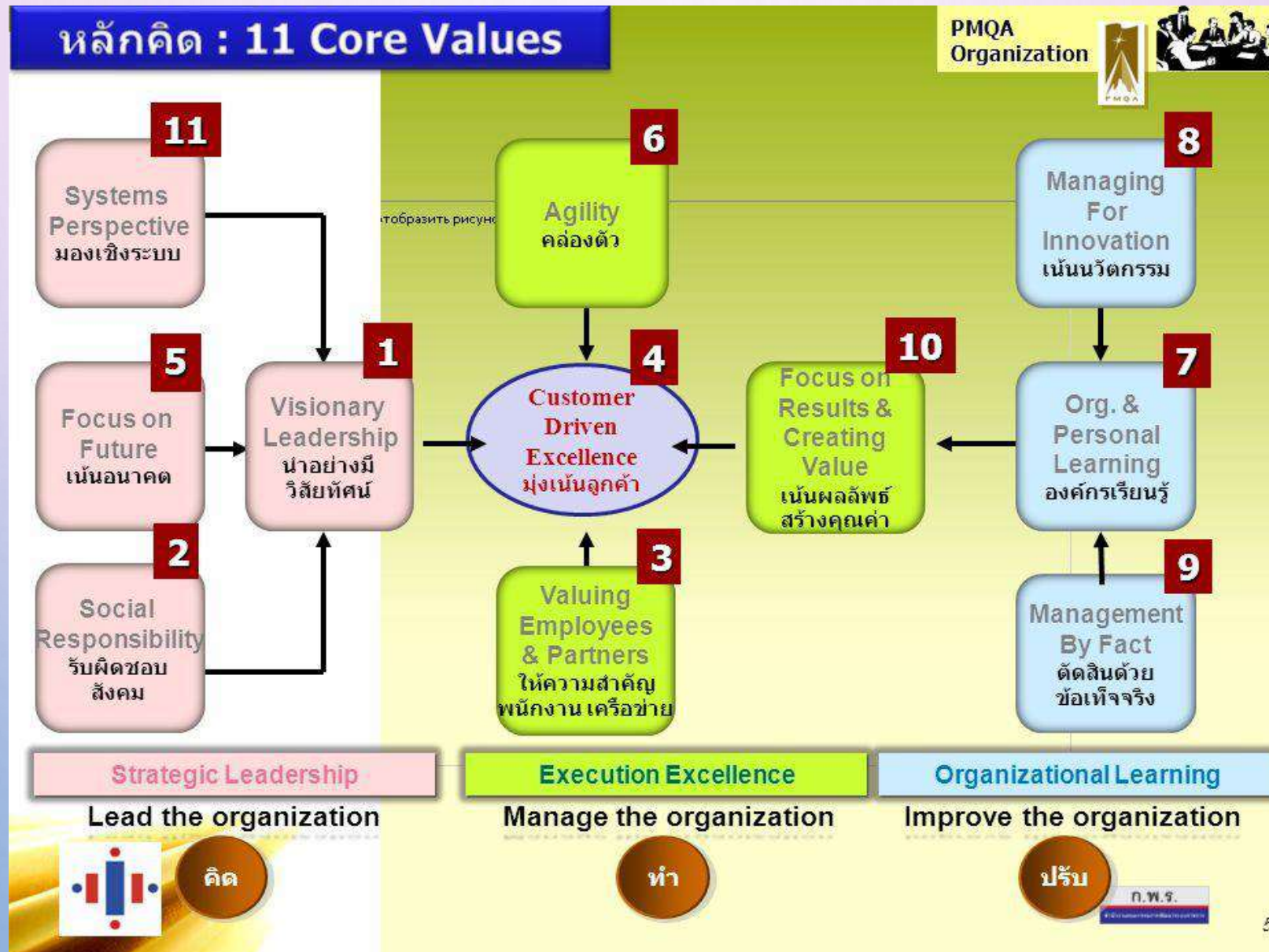
PMQA MANAGEMENT SYSTEM DESIGN

6 levels



DESIGN PRINCIPLES (11 CORE VALUES)

ค่านิยม 11 ข้อแห่งองค์การชั้นนำ



DESIGN PRINCIPLES (11 CORE VALUES)

ค่านิยม 11 ข้อแห่งองค์การชั้นนำ

การเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศ

1. จากองค์กรที่นำด้วยการสั่งการเป็นนำด้วย **วิสัยทัศน์**
2. จากการมุ่งเน้นเพียงให้มีสินค้าและบริการเป็นมุ่งเน้นการ **ตอบสนองผู้รับบริการ**
3. จากการทำตามมาตรฐานเป็นเน้นการ **เรียนรู้** ทั้งบุคลากรและองค์กร
4. จากการมองผู้ร่วมงานเป็นคนอื่น เป็น **มองเห็นคุณค่าผู้ร่วมงาน**
5. จากเพียงส่งงานทันเวลาเป็นเน้นการ **ปรับตัว** ลดความสูญเปล่า
6. จากการเน้นผลงานระยะสั้นเป็นมอง **ผลลัพธ์ระยะยาว**
7. จากการทำตามคู่มือ เป็นการมุ่งเน้นให้เกิด **นวัตกรรม**
8. จากการบริหารจัดการตามสัญญาติญาณ เป็น **บริหารโดยใช้ข้อเท็จจริง**
9. จากแค่ทำตามระเบียบ กม. เป็นมุ่งเน้น **รับผิดชอบต่อสังคม**
10. จากการมุ่งเน้นผลผลิตทำกำไร เป็นการมุ่งเน้นการ **ส่งมอบคุณค่า**
11. จากมุมมองแบบแยกหน้าที่ เป็นการ **มองอย่างเป็นระบบ**

DESIGN PRINCIPLES (11 CORE VALUES)

การทำความเคยชินร่วม จะทำให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร
องค์กรสร้างค่านิยมแบบไหนไว้ก็จะได้คนแบบนั้นมาทำงาน

DESIGN PRINCIPLES (11 CORE VALUES)

การทำความเคยชินร่วม จะทำให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร
องค์กรสร้างค่านิยมแบบไหนไว้ก็จะได้คนแบบนั้นมาทำงาน
อยากได้คนแบบไหนก็ต้องสร้างวัฒนธรรมแบบนี้ให้คนอยู่นั่นเอง
วัฒนธรรมองค์กรกินกลยุทธ์เป็นอาหารเข้า ดังนั้นการวางระบบค่านิยม
องค์กรจะเป็นประโยชน์มาก

Key Organization Factor (P1-P2)

ต้องเข้าใจลักษณะสำคัญขององค์กร (13 ข้อแรกใน 102 ข้อของ PMQA)

แบ่งเป็น 2 ส่วน

1. ลักษณะองค์กร

ก. สภาพแวดล้อมของส่วนราชการ

1. พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมาย
2. วิสัยทัศน์และค่านิยม
3. ลักษณะโดยรวมของบุคลากร
4. สินทรัพย์
5. กฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับ

ข. ความสำคัญระดับองค์กร

6. โครงสร้างองค์กร
7. ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
8. ส่วนราชการหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกัน

2. สภาพการณ์ขององค์กร

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

9. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศ
10. การเปลี่ยนแปลงด้านการแข่งขัน
11. แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

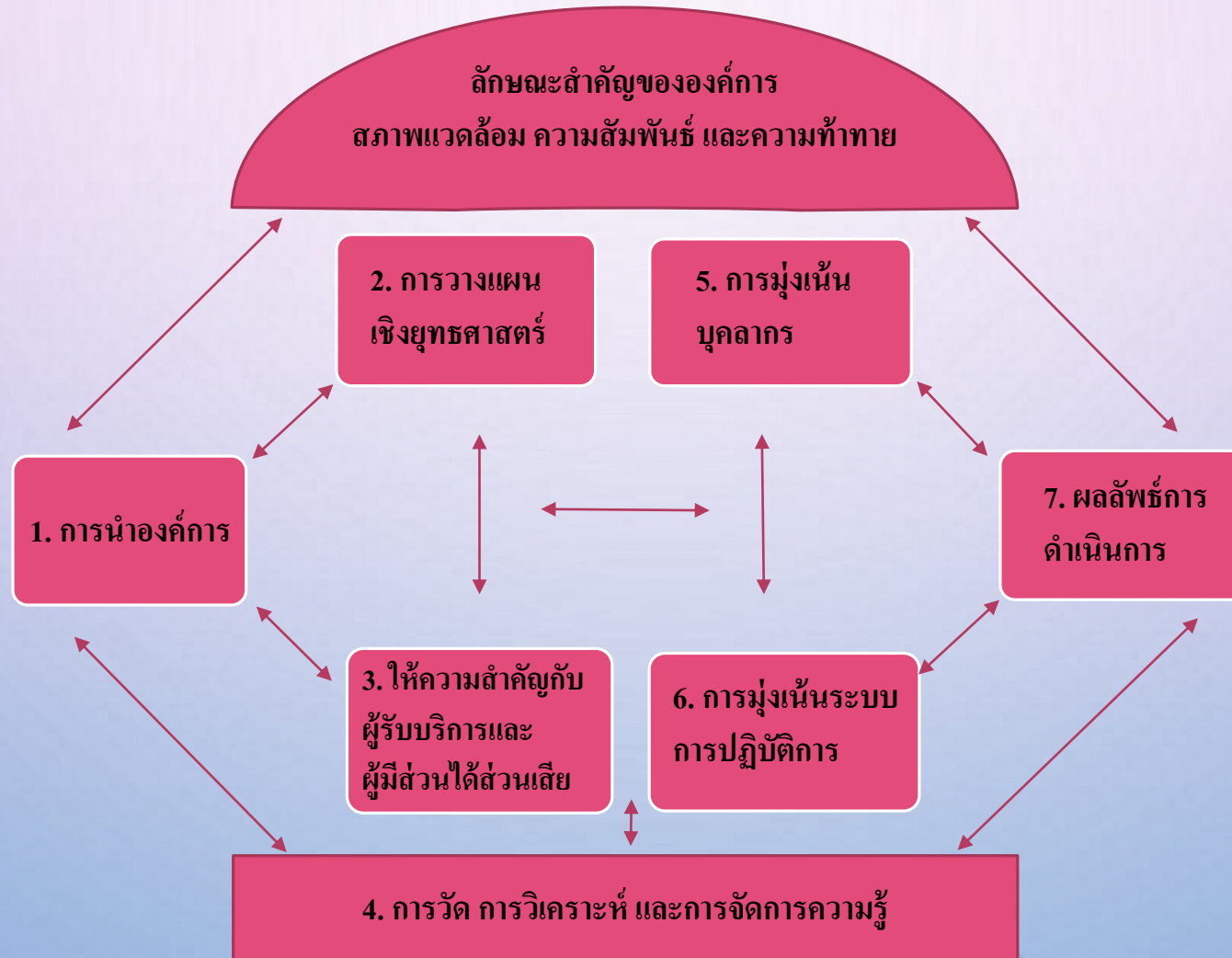
ข. บริบทเชิงยุทธศาสตร์

12. ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

13. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

Organization System (Criteria 1-7)



ขอบคุณ