



PMQA Questions & Answers

จากคลินิกให้คำปรึกษา PMQA ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 ที่สำนักงาน ก.พ.ร. ได้จัดขึ้นสำหรับ ส่วนราชการที่สนใจ ทุกบ่ายวันศุกร์ เวลา 13.30 – 15.30 น. นั้น สำนักงาน ก.พ.ร. ได้รวบรวมข้อคำถามต่างๆ จากคลินิก PMQA ในเดือนมกราคม 2553 เพื่อให้ส่วนราชการใช้เป็นข้อมูลประกอบการดำเนินการตามตัวชี้วัด PMQA ดังนี้

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

1. คำถาม การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มีหลักเกณฑ์อย่างไร

คำตอบ ส่วนราชการต้องมีการวิเคราะห์ และบริหารจัดการความเสี่ยงตามประเด็นยุทธศาสตร์ให้ครบถ้วน ทุกประเด็นยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ โดยให้ดำเนินการตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) และเลือกโครงการมาดำเนินการ 1 โครงการ ซึ่งควรกำหนดแผนให้แล้วเสร็จภายในเดือนมีนาคม สำหรับหลักเกณฑ์ในการคัดเลือก ให้พิจารณาจากทุกโครงการที่มีและได้รับงบประมาณ โดยโครงการที่ได้รับงบประมาณมากที่สุด (ประเด็นยุทธศาสตร์ละ 1 แผนงาน/ โครงการ) ให้เลือกมาดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้ให้ศึกษาแนวทางการดำเนินการเพิ่มเติมจากตัวอย่างตามคู่มือตัวชี้วัด ปี 2553

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

1. คำถาม ในกรณีที่ส่วนราชการมีลักษณะเป็นหน่วยงานใหญ่ และมีหน่วยงานย่อยๆ ซึ่งมีความเป็นอิสระต่อกัน ในการตรวจประเมินการจัดทำฐานข้อมูล จะพิจารณาอย่างไร

คำตอบ ตามแนวทางการตรวจปี 2553 ผู้ตรวจจะพิจารณาระบบฐานข้อมูลที่ส่วนราชการได้เลือกไว้ เช่น ถ้าใน IT1 การจัดทำฐานข้อมูลเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ มีความเชื่อมโยงกับหลายๆ หน่วยงานย่อย ผู้ตรวจจะทำการสุ่มตรวจในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้วย แต่สำหรับ IT2 จะพิจารณาเฉพาะฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการที่สร้างคุณค่า

2. คำถาม ตาม IT1 ที่กำหนดให้มีระบบฐานข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานตามแผนฯ รวมทั้งตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ถ้าในแต่ละยุทธศาสตร์มีกระบวนการ และตัวชี้วัดหลายตัว ส่วนราชการสามารถเลือกทำฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับบางกระบวนการได้หรือไม่ หรือต้องทำให้ครอบคลุมทุกกระบวนการที่มีตามแผนฯ

คำตอบ สามารถเลือกทำเฉพาะฐานข้อมูลเพื่อรองรับบางกระบวนการที่อยู่ในแผนฯ นั้นๆ ได้ แต่ต้องคำนึงถึงความครอบคลุม ถูกต้องและทันสมัย ต่อยุทธศาสตร์ อย่างไรก็ตามส่วนราชการควรจะต้องทำทุกฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อให้สนับสนุนการทำงานตามยุทธศาสตร์ได้จริง ไม่ใช่ทำเพียงแค่ออบตัวชีวิต

3. คำถาม ส่วนราชการสามารถใช้ผลการทบทวนฐานข้อมูล (IT2) จากปี 2552 มาเป็นหลักฐานอ้างอิงการดำเนินการทบทวนในปี 2553 ได้หรือไม่

คำตอบ สามารถใช้กระบวนการที่ได้ดำเนินการในปีก่อนมาตอบได้ แต่ทั้งนี้ให้ส่วนราชการทำการทบทวนต่อจากผลการทบทวนในปีก่อนๆ อย่างสม่ำเสมอเพื่อให้เกิดการแก้ไข ปรับปรุงข้อมูลให้มีความทันสมัยพร้อมที่จะนำไปใช้ประโยชน์อยู่เสมอ

4. คำถาม กรณีที่บางตัวชี้วัด ไม่สามารถจัดทำระบบฐานข้อมูลได้ จะต้องดำเนินการอย่างไร

คำตอบ ตาม IT1 กำหนดให้แสดงฐานข้อมูลผลการดำเนินงานของตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ โดยแสดงรายละเอียดของผลการดำเนินงาน ในลักษณะของการแสดงผลในเชิงปริมาณ เพื่อวิเคราะห์ผลได้ กรณีเป็นตัวชี้วัดขั้นตอน (milestone) อาจแสดงถึงผลลัพธ์การดำเนินการที่ได้ในขั้นตอนที่ 5 ก็ได้ ทั้งนี้ฐานข้อมูลที่ใช้ต้องสามารถเรียกดูข้อมูลย้อนหลังได้

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

1. คำถาม ใน PM 4 การกำหนดระบบรองรับภาวะฉุกเฉินต่างๆ ต้องทำรองรับทุกกระบวนการที่มีหรือไม่

คำตอบ ไม่จำเป็น แต่ให้มองในภาพขององค์กร คือไม่ได้ยึดตามจำนวนโครงการหรือกระบวนการ แต่ทั้งนี้แผนสำรองฉุกเฉิน จะมีความเชื่อมโยงกับกระบวนการภายในขององค์กร ซึ่งต้องสามารถแสดงให้เห็นว่า แม้จะมีภาวะฉุกเฉินเกิดขึ้น ส่วนราชการจะยังสามารถปฏิบัติงานต่อไปได้ ภาวะฉุกเฉิน เช่น เรื่องระบบไฟฟ้า ฐานข้อมูลถูก Hack และให้พิจารณาจากลักษณะองค์กร หากมีศูนย์ราชการอยู่ตามจังหวัดต่างๆ ต้องจัดเตรียมแผนรองรับภาวะฉุกเฉิน สำหรับหน่วยอื่นๆ ตามจังหวัดต่างๆ ด้วย และในการนำไปปฏิบัติต้องมีการสื่อสารและซักซ้อมให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง รวมทั้งมีการทบทวนแผนฯ เพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

2. คำถาม การทำ survey ข้อมูล จำเป็นต้องทำในรูปคณะทำงานเสมอหรือไม่

- คำตอบ** ไม่จำเป็น แต่ขอให้ถูกต้องตามหลักสถิติวิจัย ซึ่งอาจมอบหมายให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับผิดชอบก็ได้
- 3. คำถาม** ต้องให้คนที่รับผิดชอบมาร่วมด้วย หมายความว่าอย่างไร
- คำตอบ** ให้ตั้งเป็นคณะเดียว หมวด 6 แต่ประกอบด้วยผู้รับผิดชอบในแต่ละกระบวนการเข้าร่วมเป็นคณะทำงาน (หมายถึง เจ้าของกระบวนการควรร่วมเป็นคณะทำงานด้วย)
- 4. คำถาม** ถ้าผู้บริหารได้ลงนามรับทราบในขั้นตอนการจัดทำข้อกำหนดกระบวนการแล้ว ต้องให้ผู้บริหารลงนามเห็นชอบในกระบวนการ PM3 อีกหรือไม่
- คำตอบ** ผู้บริหารสามารถลงนามเห็นชอบในขั้นตอนแรกอย่างเดียวได้
- 5. คำถาม** ขอตัวอย่างรูปแบบการสื่อสารที่ถูกต้อง
- คำตอบ** รูปแบบการสื่อสารไม่จำเป็นต้องเป็นแบบ 2 - Way Communication อาจมีรูปแบบการสื่อสารเพียงวิธีเดียวก็ได้ เช่น การเผยแพร่ผ่านทางเว็บไซต์ การจัดประชุมชี้แจงผู้รับผิดชอบที่เกี่ยวข้อง ให้รับทราบถึง Flow การทำงาน เพื่อไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติ แต่ต้องมั่นใจว่ารูปแบบการสื่อสารมีความทั่วถึง ผู้ปฏิบัติมีความเข้าใจที่ตรงกัน
- 6. คำถาม** ตามแนวทาง PM3 ในการ Learning การตรวจสอบกระบวนการที่สร้างคุณค่า ควรมีการตรวจเมื่อไหร่ อย่างไร
- คำตอบ** ควรมีการตรวจสอบหลังจากที่ได้ดำเนินการไประยะหนึ่ง โดยอาจพิจารณาข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการ หรือแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติงาน (ไม่ต้องใช้แบบสอบถาม) ทั้งนี้หลักฐานอ้างอิง เช่น การจัดทำฐานข้อมูลการรับเรื่องร้องเรียนในแต่ละเดือน รายงานหรือสรุปผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ร่วมกัน รูปแบบใดก็ได้
- 7. คำถาม** ตามแนวทาง PM6 ควรจะเริ่มดำเนินการช่วงไหน
- คำตอบ** โดยหลักการแล้ว การดำเนินการตาม Approach ควรทำให้เสร็จภายในไตรมาสที่ 2 คือ ประมาณเดือนมีนาคม และให้มีระยะเวลาในการปฏิบัติ ซึ่งในช่วงปลายปีจะมีระยะเวลาเหลือที่เหมาะสม ให้ส่วนราชการสามารถทบทวนแผนและปรับปรุงกระบวนการได้ แล้วเสร็จภายในปีงบประมาณ

25 กุมภาพันธ์ 2553