



PMQA Questions & Answers

คำถามที่พบบ่อย : แนวทางการดำเนินการตามตัวชี้วัด PMQA ปี 2552

คำถามใหม่ ๆ ที่ส่วนราชการได้สอบถามเข้ามาในช่วงเดือนเมษายน - พฤษภาคม 2552
สำนักงาน ก.พ.ร. ได้รวบรวมขึ้น เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการดำเนินการตามตัวชี้วัด PMQA

หมวด 1 การนำองค์การ

1. คำถาม LD 1 หลักฐานของตัว D จะให้แสดงหลักฐานอะไร

คำตอบ ส่วนราชการอาจจัดทำแบบสำรวจเพื่อแสดงผลการรับรู้ เข้าใจ หรือ ผู้ตรวจประเมินอาจใช้วิธีสุ่มถามจากบุคลากร ดังนั้น ส่วนราชการต้องผลักดันเรื่องนี้ จนมั่นใจว่า บุคลากรรับรู้และเข้าใจในทิศทางองค์กรในประเด็นที่กำหนด

2. คำถาม LD 3 กิจกรรมการเรียนรู้ หมายถึงอะไร

คำตอบ วัตถุประสงค์ของ LD 3 ต้องการให้ผู้บริหารเข้าร่วมกิจกรรมด้วย เพราะจะทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ตัวอย่างกิจกรรม ได้แก่ Morning Brief ทั้งนี้ กิจกรรมนั้น ๆ จะต้องกระจายไปให้ครอบคลุมทุกสำนัก/กอง

3. คำถาม LD 6 แบบ ปอ.3 ที่ถูกกำหนดให้ส่งในเดือนธันวาคมของทุกปี นั้น จะนำมาใช้เป็นหลักฐานได้อย่างไร

คำตอบ ขึ้นอยู่กับระยะเวลาการไป site visit หากไปในเดือน ธ.ค. ก็พิจารณาจากแบบ ปอ.3 ของปี 52 แต่ถ้าหากไป site visit ก่อนเดือน ธ.ค. ก็ให้ส่วนราชการใช้แบบ ปอ. 3 ของปี 51 โดยอนุโลม

4. คำถาม LD 7 วิธีการหรือมาตรการจัดการผลกระทบทางลบต่อสังคมส่วนราชการต้องดำเนินการอย่างไร

คำตอบ การที่ส่วนราชการจะกำหนดมาตรการจัดการผลกระทบทางลบให้ได้ดีนั้น ส่วนราชการอาจนำบทเรียนในอดีตที่เคยจัดการผลกระทบทางลบมาเป็นตัวอย่าง และนำมาวิเคราะห์ว่าหากส่วนราชการใช้มาตรการที่เคยทำไว้แล้ว จะเกิดผลดีหรือไม่

กรณีส่วนราชการที่ไม่มีบทเรียนของการแก้ผลกระทบทางลบที่ผ่านมา อาจคิดในเชิงทฤษฎีว่า ถ้าจะป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นหรือผลกระทบน้อยที่สุด ส่วนราชการต้องดำเนินการอย่างไร

กรณีที่ส่วนราชการมีมาตรการป้องกันผลกระทบทางลบ แต่ไม่มีผลกระทบทางลบเกิดขึ้น
 ดังนั้น ตัว D จะพิจารณาจาก ส่วนราชการต้องมีการสื่อสารมาตรการป้องกันนั้น ให้กับผู้ที่
 เกี่ยวข้องทราบอย่างทั่วถึงและดำเนินการตามมาตรการป้องกันนั้น และ ตัว L ให้ส่วน
 ราชการรายงานผลว่าจากมาตรการป้องกันดังกล่าวทำให้ไม่มีผลกระทบทางลบเกิดขึ้น
 อย่างไร

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

- 1. คำถาม** SP 5 การถ่ายทอดตัวชี้วัดสามารถจัดทำในกลุ่ม ก.พ.ร. กลุ่มตรวจสอบภายใน หรือกลุ่มงาน
 ที่ตั้งขึ้นเป็นการภายในได้หรือไม่
- คำตอบ** ไม่ได้ เนื่องจากเกณฑ์ฯ กำหนดให้ถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับบุคคล ต้องเป็นระดับสำนัก/กอง และ
 เป็นสำนัก/กองตามกฎหมายกระทรวง

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- 1. คำถาม** CS 2 ประสิทธิภาพของช่องทางการสื่อสารหมายความว่าอย่างไร
- คำตอบ** หมายถึง การสื่อสารแบบ 2 ทิศทางที่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สื่อสารและผู้รับสาร และสามารถ
 ติดตามผลการสื่อสารได้ ในกรณีช่องทางการรับฟังความต้องการฯ การสื่อสารต้องทำให้
 ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าถึง ได้ง่าย มีความรวดเร็ว หรือประสิทธิภาพของ
 ช่องทาง อาจพิจารณาจากเป็นช่องทางที่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เข้ามาใช้บ่อย
 และมีจำนวนมาก
- 2. คำถาม** CS 4 สามารถนำตัวอย่างข้อร้องเรียนที่ปรับปรุงแล้วในปี 51 มาแสดงได้หรือไม่
- คำตอบ** ไม่ได้ เพราะผลการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นแนวทางการพัฒนาองค์การ
 ของปีงบประมาณ 2552 เพื่อเป็นการสร้างการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องให้เกิดขึ้นใน
 ส่วนราชการ

3. คำถาม การปรับปรุงกระบวนการใน CS 4 เป็นเรื่องเดียวกันกับการปรับปรุงกระบวนการใน CS 2 ได้หรือไม่

คำตอบ ได้ แต่ต้องแสดงให้เห็นว่ากระบวนการนั้นเป็นงานที่สำคัญ และสัมพันธ์กับกระบวนการที่สร้างคุณค่าหรือกระบวนการสนับสนุนในหมวด 6 อย่างชัดเจน

4. คำถาม CS 7 และ 8 สามารถออกแบบสอบถามโดยใช้ Scale ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจอยู่ใน Scale เดียวกันได้หรือไม่

คำตอบ ในหลักการนั้น เหตุผลที่ต้องแยกแบบสำรวจความพึงพอใจและไม่พึงพอใจออกจากกันอย่างชัดเจนเนื่องจาก ในการสำรวจความพึงพอใจ ผู้ใช้บริการอาจอยู่ในระดับความพึงพอใจน้อย แต่ยังไม่ถึงขั้นไม่พึงพอใจ จึงจำเป็นต้องแยกแบบสอบถามความไม่พึงพอใจออกมา เพื่อระบุสิ่งที่ไม่พึงพอใจอย่างเด่นชัด หากรวมไว้ในประเด็นเดียวกันจะทำให้ผู้ตอบไขว้เขว และมีแนวโน้มที่จะตอบความไม่พึงพอใจมากกว่า

ในทางปฏิบัติส่วนราชการสามารถสำรวจความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ ณ จุดบริการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำมาปรับปรุงงานเป็นสำคัญ ซึ่งในแบบสำรวจชุดเดียว อาจแยกคำถามเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 สอบถามความพึงพอใจในแต่ละเรื่อง ส่วนที่ 2 สำรวจความไม่พึงพอใจ ซึ่งการสำรวจส่วนนี้อาจใช้เป็นคำถามปลายเปิด เช่น ในงานบริการ.....ท่านไม่พึงพอใจในเรื่องใดมากที่สุด (โปรดเรียงลำดับ) ซึ่งควรจัดกลุ่มประเภทเป็นหมวด ๆ เพื่อให้ง่ายต่อการประมวลผล เช่น ความไม่พึงพอใจด้านบุคลากร ด้านขั้นตอน ด้านระยะเวลา ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ เป็นต้น เช่น

ตัวอย่าง

ส่วนที่ 2 การสำรวจความไม่พึงพอใจ

❖ ในงานบริการด้าน.....ท่านไม่พึงพอใจในเรื่องใดมากที่สุด (โปรดเรียงลำดับจากความไม่พึงพอใจมากที่สุด ถึง น้อยที่สุด 1-4)

- | | |
|---|-----------|
| <input type="checkbox"/> ด้านระยะเวลา | ระบุ..... |
| <input type="checkbox"/> ด้านขั้นตอน | ระบุ..... |
| <input type="checkbox"/> ด้านเจ้าหน้าที่ให้บริการ | ระบุ..... |
| <input type="checkbox"/> ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก | ระบุ..... |
| <input type="checkbox"/> อื่น ๆ | ระบุ..... |

5. คำถาม CS 7 สามารถใช้ผลที่สำนักงานสถิติแห่งชาติ สारวจได้หรือไม่

คำตอบ ไม่ได้ เนื่องจากหากใช้ผลของสำนักงานสถิติซึ่งผลจะออกในช่วงปลายปี 52 ทำให้ไม่สามารถนำผลมาปรับปรุงการบริการได้ทัน อีกทั้ง ใน CS 7 กำหนดให้การวัดความพึงพอใจต้องครอบคลุมกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ระบุใน CS 1 ด้วย

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

1. คำถาม ความหมายของคำว่า ครอบคลุม ถูกต้อง ทันสมัย คืออะไร

คำตอบ ความครอบคลุม หมายถึง การที่ส่วนราชการจะต้องดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน รัฐวิสาหกิจ และประชาชนเพื่อให้เกิดระบบเครือข่ายการทำงาน ทำให้ได้ข้อมูลเชิงพลวัตที่ทันสมัย ครอบคลุม และเชื่อมโยงกับหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ตัวอย่างเช่น การจัดทำมีระบบฐานข้อมูลที่จัดเก็บข้อมูลของหน่วยงานตนเองและหน่วยงานอื่น ๆ ให้ครอบคลุมพื้นที่การดำเนินงาน การจัดทำมีการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานของหน่วยงานอย่างครบถ้วน

ความถูกต้อง หมายถึง การที่ส่วนราชการจะต้องดำเนินการพัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูล ตัวอย่างเช่น การจัดทำมีแบบฟอร์มจัดเก็บข้อมูลและแบบฟอร์มการรายงานข้อมูลที่มีรูปแบบเดียวกันทุกพื้นที่ การจัดทำมีระบบการตรวจสอบข้อมูลก่อนทำการจัดเก็บและภายหลังการจัดเก็บ

ความทันสมัย หมายถึง การที่ส่วนราชการจะต้องพัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลโดยปรับปรุงแก้ไขข้อมูลให้มีความทันสมัยพร้อมที่จะนำไปใช้ประโยชน์อยู่เสมอ มีการทำวิจัย และการประชุมร่วมกับหน่วยงานต่างๆ รวมทั้งนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความถูกต้องทันสมัย ตัวอย่างเช่น การจัดทำมีเจ้าหน้าที่ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศภายในหน่วยงานอย่างเพียงพอ การจัดทำมีการตรวจสอบ ปรับปรุงข้อมูลของแต่ละแผนกให้มีความเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

2. คำถาม อยากทราบว่าส่วนใหญ่แล้ว ทริส ตรวจสอบประเมิน IT เมื่อปี 51 ปรึบลดคะแนนในส่วนใด

คำตอบ ส่วนราชการระดับกรม : ไม่ได้จัดทำแผนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศฯ เนื่องจากคิดว่ามีระบบ IT อยู่แล้ว ทำให้ขาดการติดตามประเมินผลตามแผนฯ และไม่ได้ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานอื่น ที่ไม่ได้รับผิดชอบศูนย์ข้อมูลสารสนเทศ ยกเว้นในหน่วยงานที่ผู้บริหารระดับสูง

ลงมาร่วมติดตามหรือให้ความสนใจเป็นพิเศษ จึงจะประสบความสำเร็จ รวมทั้งมีปัจจัยที่ปรึกษาภายนอกดำเนินการทั้งหมด โดยส่วนราชการไม่มีความรู้ ความเข้าใจ ทำให้การพัฒนาาระบบสารสนเทศในอนาคตไม่มีความยั่งยืน

ส่วนราชการระดับจังหวัด : การพัฒนาระบบฐานข้อมูลของจังหวัดขาดการมองในภาพรวม ส่วนใหญ่จะเป็นการสำรวจว่าข้อมูลที่หน่วยงานใดมีอยู่บ้าง ก็จะนำมาแสดงเป็นข้อมูลตามยุทธศาสตร์ของจังหวัด และมีความซ้ำซ้อนของการพัฒนาระบบ โดยมีระบบ IT ซึ่งจัดทำโดยหน่วยงานต้นสังกัด (ส่วนกลาง) และระบบที่จังหวัดจัดทำขึ้นเอง ซึ่งมีโครงการพื้นฐานของระบบฯ ไม่สอดคล้องกัน ทำให้การถ่ายโอนข้อมูลมีอุปสรรค เกิดข้อผิดพลาด บางจังหวัดจึงเลือกดำเนินการควบคู่กันไปทั้ง 2 ระบบ

นอกจากนี้ยังพบปัญหาที่ส่วนราชการและจังหวัดมีเหมือนกัน เช่น ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญกับการใช้ประโยชน์จากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเท่าที่ควร ไม่เข้าใจว่า Contingency Plan หรือ แผนแก้ไขปัญหาจากสถานการณ์ความไม่แน่นอน และภัยพิบัติที่อาจเกิดกับระบบสารสนเทศ คืออะไร มีการตรวจสอบการทำงานของระบบฯ แต่ไม่ได้นำปัญหาที่พบมาแก้ไขปรับปรุง เป็นต้น

หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

1. คำถาม HR 4 ให้ยกตัวอย่างหลักเกณฑ์การประกันคุณภาพการฝึกอบรม

คำตอบ ที่มาของ HR 4 เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าในการใช้งบประมาณสำหรับการพัฒนาบุคลากร ดังนั้นจึงต้องการส่งเสริมให้ส่วนราชการจัดทำระบบคุณภาพภายในของการฝึกอบรมขึ้น เพื่อให้มั่นใจว่าการฝึกอบรมจะเป็นไปตามมาตรฐานที่ส่วนราชการกำหนด

- ระบบการประกันคุณภาพการฝึกอบรม หมายถึง การกำหนดมาตรฐานการฝึกอบรมเพื่อให้การฝึกอบรมโครงการต่าง ๆ มีประสิทธิภาพ และเพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมั่นใจว่าการฝึกอบรมมีคุณภาพ
- หลักเกณฑ์การประกันคุณภาพการฝึกอบรม ควรครอบคลุมในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้
 - เนื้อหาหลักสูตร
 - ความเหมาะสมผู้เข้ารับการอบรม
 - คุณสมบัติของวิทยากร
 - เทคนิคการฝึกอบรม
 - สถานที่ใช้อบรม
 - การวัดผลและประเมินผลการอบรม

ตัวอย่างหลักเกณฑ์การประกันคุณภาพของการฝึกอบรม

บทนำ

เหตุผลความจำเป็นที่ต้องมีการกำหนดหลักเกณฑ์ และคำนิยามหรือขอบเขตของหลักสูตรการฝึกอบรมที่ต้องดำเนินการตามหลักเกณฑ์

วัตถุประสงค์

กำหนดวัตถุประสงค์ของการจัดทำหลักเกณฑ์

หลักเกณฑ์การประกันคุณภาพ

ให้กำหนดหลักเกณฑ์กลางที่จะใช้ร่วมกันในหน่วยงาน รวมถึงวิธีการประเมินประสิทธิผลการอบรม เช่น

- เนื้อหาหลักสูตร
 - ✓ เนื้อหาหลักสูตรต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนด
- ความเหมาะสมผู้เข้ารับการอบรม
 - ✓ การจัดอบรมในรูปแบบการอภิปราย ต้องมีผู้เข้าอบรมไม่เกิน 20 คน
 - ✓ ผู้เข้ารับการอบรมต้องมีความรู้พื้นฐานหรือปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรนั้น ๆ
- คุณสมบัติของวิทยากร
 - ✓ วิทยากรต้องเป็นผู้ที่มีความรู้หรือประสบการณ์ตรงกับหลักสูตรที่อบรม และต้องมีประสบการณ์ในด้านนั้น ๆ อย่างน้อย 5 ปี
- เทคนิคการฝึกอบรม
 - ✓ ในการอบรมแต่ละหลักสูตรต้องมีสัดส่วนของการบรรยาย และ Workshop เป็น 60:40
- สถานที่ใช้อบรม
 - ✓ การจัดสถานที่อบรมต้องให้เหมาะสมกับหัวข้อการอบรมหรือกิจกรรมที่ใช้
- การวัดและประเมินผลการฝึกอบรม
 - ✓ ในการอบรมแต่ละหลักสูตรต้องมีการวัดผลความรู้ความเข้าใจของผู้เข้ารับการอบรมก่อนเริ่มการอบรมทุกครั้ง (Pretest)

➢ นอกจากนี้ใน HR 4 กำหนดให้ส่วนราชการมีการประเมินประสิทธิผลของการอบรม ซึ่งในการประเมินผลการอบรม อาจดำเนินการได้หลายระดับ เช่น

- ประเมินการตอบสนองต่อการอบรม
- การประเมินความรู้ที่ได้รับ
- การประเมินการปฏิบัติ/การนำไปใช้งานภายหลังการอบรม
- การประเมินผลลัพธ์ที่ได้จากการอบรม ซึ่งขึ้นกับวัตถุประสงค์ของการอบรมนั้น

เช่น บริการดีขึ้น คุณภาพงานดีขึ้น ต้นทุนลดลง ความผิดพลาดลดลง เป็นต้น

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

1. คำถาม PM 5 คู่มือการปฏิบัติงานทำอย่างไร

คำตอบ สำนักงาน ก.พ.ร. ได้จัดทำ powerpoint สรุปแนวทางการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถศึกษาได้จาก website ของสำนักงาน ก.พ.ร. ในหัวข้อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวดเอกสารและสื่อ หากต้องการศึกษาโดยละเอียดสามารถเข้าไปที่ www.opdc.go.th/ศูนย์ความรู้/คู่มือ

20 พฤษภาคม 2552