

สรุปการประชุมเวทีปัญญา สัมมนาเวที ครั้งที่ 3
วันศุกร์ที่ 27 สิงหาคม 2550
ณ ห้องคอนเวนชัน ชั้น 2 อาคารศูนย์ประชุมสถาบันวิจัยจุฬาภรณ์

เวทีแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์

โดย : นางทัศนีย์ อักษรมัต

นายธนาวิษญ์ จินดาประดิษฐ์

นายครรชิต เมี้ยนละม้าย

นางสาวศรีสุรางค์ เคหะนาค

นางกิตติยา คัมภีร์

นายณรงค์ บุญโญ

ดำเนินการอภิปรายโดย : ดร.ประพนธ์ ฝาสุขยัต

ดร.ประพนธ์ จากการรับการฟังนำเสนอประสบการณ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จากทั้ง 3 หน่วยงาน มีเรื่องใดจะเสริมหรือไม่

นายครรชิต การดำเนินงาน PMQA ในระดับจังหวัดเกิดปัญหาต่าง ๆ มากมาย ยกตัวอย่างเช่น วัฒนธรรมองค์กร และแนวคิดในการทำงานที่ต่างกันในแต่ละส่วนราชการที่ต้องมาทำงานร่วมกัน ซึ่งการรับฟังและยอมรับความคิดของหน่วยงานอื่นที่ทำงานร่วมกัน เป็นเรื่องสำคัญ การทำงาน PMQA เป็นเรื่องที่สำคัญในการที่จะเปลี่ยนแปลงองค์กร ซึ่งการขับเคลื่อนนั้นจะต้องชี้ให้ผู้บริหารให้เห็นความสำคัญ เพื่อที่จะทำให้การดำเนินงานต่อไปดีขึ้น

นายณรงค์ ในส่วนของกระทรวง กรมและจังหวัด ทั้งสามหน่วยงานที่มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันใน เวทีนี้ ค่อนข้างจะสะท้อนถึงการดำเนินการในเรื่อง PMQA ได้ชัดเจน และสามารถ นำแนวทางต่าง ๆ นี้ไปเป็นแนวทางปฏิบัติให้กับส่วนราชการของตนได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะในด้านจังหวัดซึ่งมีความซับซ้อนพอสมควรและมีความแตกต่างจากกรม ค่อนข้างมาก ในปัจจุบันได้ดำเนินการโดย 8 หน่วยงาน เป็นการจำลองภาพของส่วน ราชการเท่านั้น ซึ่งยังไม่สมบูรณ์ เพราะหากจะสมบูรณ์ต้องทำครอบคลุมทุกส่วน ราชการของจังหวัดที่เป็นราชการส่วนภูมิภาค โดยใน 2 ปีนี้ถือว่าเป็นการทดลอง ปฏิบัติเพื่อให้เกิดการพัฒนาต่อไป

ดร.ประพนธ์ ขอให้แต่ละหน่วยงานหลุดจากความรู้สึกว่าเห็นประโยชน์ของ PMQA ตรงไหน และ เกิดการเปลี่ยนแปลงอะไรขึ้น

นางทรงศนี ตอนแรกก็ไม่รู้ว่าทำ PMQA ไปทำไมแต่เมื่อทำไปแล้ว จึงได้รู้ว่านี่เป็นเครื่องมือใน การวินิจฉัยตัวเอง เหมือนการตรวจสุขภาพองค์กร ว่าเรามีโรคอะไรอยู่บ้าง และได้

พบว่า องค์กรเรามีจุดอ่อนในการบริหารจัดการ ซึ่งแม้ไม่ได้ก่อให้เกิดความเสียหายมาก แต่หากจะบริหารองค์กรให้ได้ก็ต้องปรับปรุง ซึ่งหลังจากที่ตรวจพบแล้ว ไม่มีการพัฒนาหรือรักษา ก็ไม่มีประโยชน์ที่จะทำ ดังนั้น ต้องมีการพัฒนาองค์กรเพื่อการดำรงอยู่ ต่อไปเรื่อยๆ ให้ดีขึ้น ให้โรคที่มีหายไป และสุขภาพองค์กรดีขึ้น เข้าสู่มาตรฐานสากล ซึ่งพยายามจะทำให้กลืนเข้าไปกับองค์กร โดยพยายามจะบูรณาการหลายๆ เครื่องมือเข้าไว้ด้วยกัน โดยหลักการสำคัญของ PMQA คือ มีการวัด และมีการพัฒนาในส่วนนั้น และนำกลับเข้าไปในเนื้องานโดยไม่แตกแยก

นายธนวิชัย สำหรับกระทรวงพลังงานนั้น เนื่องจากการที่มีหน่วยงานหลายๆ หน่วยงานมารวมกันครบ 5 ปี จึงทำให้รู้ว่าความเป็นเอกภาพสำคัญมากโดยการมุ่งไปสู่จุดมุ่งหมายด้วยกัน พร้อมๆ กัน หากไม่มีเกณฑ์ PMQA จะทำให้องค์กรไม่มีทิศทาง การดำเนินงานที่ชัดเจน การใช้ PMQA เป็นการวัดตัวเองว่าองค์กรอยู่ ณ จุดใดแล้ว ซึ่งถึงแม้การดำเนินงานขององค์กรจะมีเอกภาพแต่ถ้าไม่ได้วัดด้วยวิธีการเดียวกัน เกณฑ์เดียวกัน หรือเงื่อนไขเดียวกัน ก็อาจทำให้ผลการวัดนั้นเปรียบเทียบกันได้ยาก ดังนั้นกระทรวงฯ จึงพยายามที่จะใช้เกณฑ์เดียวกันทั้งกระทรวง เพื่อให้ทั้งองค์กรมีจุดมุ่งหมายเดียวกันและพูดภาษาเดียวกัน ทำให้องค์กรมีความเป็นเอกภาพ ขับเคลื่อนได้เต็มประสิทธิภาพ และภาคภูมิใจที่ทำงานได้อย่างพร้อมเพรียง

ดร.ประพนธ์ มีสิ่งดีๆ เกิดขึ้นในกระบวนการ PMQA ของจังหวัดสุพรรณบุรีบ้างหรือไม่

น.ส.ศรีสุรางค์ ใน PMQA นั้น ถ้ามองจริงๆ แล้ว จังหวัดจะได้ความรู้ในเรื่องใหม่ๆ ว่าการเข้าสู่มาตรฐานสากลนั้นมีเกณฑ์อะไรที่สามารถใช้ได้และสามารถประเมินตนเองได้ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกันมากขึ้น เพราะราชการส่วนภูมิภาคในอดีตต้องสวมหมวกสองใบ คือ การทำงานของตนเอง และการทำงานให้สำนักงานจังหวัด เมื่อเกิด CEO ขึ้นมาทำให้จังหวัดเริ่มกลับมามองตัวเองว่ามีเป้าหมายในการดำเนินงานแน่นอนหรือไม่ PMQA ทำให้คนมองเห็นจุดมุ่งหมายร่วมกัน และดำเนินงานเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนมากที่สุด

นายธนวิชัย การดำเนินงานของกระทรวงพลังงานในการตอบคำถามของ PMQA นั้นตอบโดยความเป็นจริงและในปัจจุบันมีความพร้อมในการปรับปรุงองค์กร เพื่อพัฒนาองค์กร ซึ่งหากองค์กรมีความพร้อม หรือมีร่างกายที่แข็งแรงพอ ก็มีความเป็นไปได้ในการก้าวสู่ความสำเร็จ

ดร.ประพนธ์ การเปลี่ยนกระบวนทัศน์เป็นเรื่องที่ยากในการปรับปรุงแต่หน่วยงานนั้น มีวิธีการอย่างไรในการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ คนในองค์กร

นางพรรณฉวี กระบวนการจัดการในส่วนนี้ของกรมสุขภาพจิต มีข้อจำกัดในเรื่องเวลาที่ต้องใช้เวลาเพียง 3 เดือน ทำให้ตระหนักว่า คณะทำงานมีความสำคัญที่สุด ตั้งแต่หัวหน้าและ

ทีม รายชื่อคณะทำงานที่เลือกมา คัดเลือกเฉพาะคนที่มีศักยภาพสูง เป็นนักคิด นักเขียน นักอ่าน และนักอภิปราย โดยอำนวยความสะดวกให้ทุกอย่างไม่ว่าจะเป็น การเดินทางหรือที่พัก (เช่น มาจากต่างจังหวัด) ทำให้หน่วยงานต้นสังกัดมีความ สบายใจที่จะส่งคนเข้ามา ในการประชุมนั้นได้ดำเนินการเต็มวันหรือจัดเป็นช่วงเวลา เช่น ประชุม PMQA 10 วัน เพราะตามปกติการประชุมต่อวันใช้ระยะเวลาสั้น และ ไม่ต้องการให้ทีมส่งงานเกินเวลา

ดร.ประพนธ์ สรุป คือการที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับ PMQA และทีมงาน ทำให้ทีมงานเกิด ความตั้งใจและปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานในที่สุด

คำถามจาก ขอทราบความคืบหน้า PMQA ระดับจังหวัด เช่น จังหวัดนครราชสีมา มีการ ผู้เข้าร่วมสัมมนา ดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จหรือไม่อย่างไร

นายณรงค์ การดำเนินการเรื่อง PMQA มีการดำเนินงานมาแล้วสองปี ซึ่งในปีแรก มีการ คัดเลือกจังหวัดและคัดเลือก 1 อำเภอมาทำ โดยเป็นตัวชี้วัดเลือก ในปีที่ 2 มีการ ดำเนินงานโดยให้ทุกจังหวัดทำและเลือก 8 หน่วยงานหลักมาทำ และการดำเนินงาน PMQA มีกระบวนการที่จะขยายขอบเขตออกไปเรื่อยๆ ส่วนในจังหวัดนครราชสีมา ซึ่งเป็นจังหวัดต้นแบบ โดยทำร่วมกับสถาบันเพิ่มฯ ซึ่งขยายการดำเนินงานไปทั้ง จังหวัดทั้งหมด 27 หน่วยงาน ซึ่งผลงานดังกล่าวจะปรากฏในเดือนกันยายน

คำถามจาก ในการตอบคำถาม PMQA ในระดับจังหวัด 105 คำถาม จะต้องตอบอย่างไร ผู้เข้าร่วมสัมมนา

นายณรงค์ การจำลอง 8 ส่วนราชการหลักเป็นภาพของจังหวัด โดย OUTPUT สุดท้าย คือภาพ ของการบูรณาการของจังหวัด โดยเป็น report ภาพรวม การตอบคำถามมี 2 วิธี

1. ถ้าจังหวัดมีความมั่นใจในการตอบคำถาม ให้ประชุมร่วมกันแล้วตอบ 105 คำถามไปเลย แต่เป็นไปได้ค่อนข้างยาก ซึ่งถ้าการตอบคำถามไม่รู้จักรองค์กร ของตัวเองมากพอ จะหาข้อเท็จจริงไม่เจอ
2. วิธีที่ง่ายขึ้นคือการเตรียมตัวเองไว้ก่อน ทั้ง 8 ส่วนราชการ เหมือนเป็น กระดาษทาบ หลังจากนั้นนำมาบูรณาการ เพื่อทำเป็นภาพรวมของจังหวัด

ปัญหาที่พบคือการต่างคนต่างทำงาน ไม่บูรณาการระหว่างกัน ทำให้ไม่สามารถ ดำเนินงาน PMQA ได้อย่างมีประสิทธิภาพ กระบวนการ PMQA ต้องการให้ตอบ ตามความเป็นจริง ในการตอบคำถามแต่ละข้อมีความครบถ้วนไหม หลังจากนั้นก็จะ ตรวจสอบและมีการสะท้อนผลกลับไป ซึ่งเป็นการวัดความเข้าใจของส่วนราชการและ จังหวัดด้วย

คำถามจาก กระทรวงพลังงานเมื่อนำ PMQA ไปรวมกับ Branding Model แล้ว เกิดผลอย่างไร ผู้เข้าร่วมสัมมนา บ้าง และวิธีการดำเนินงานในการประยุกต์ Brand Model เข้ากับ PMQA ในหมวด อื่นๆ ทำอย่างไร

นายธนวิษญ์ กระทรวงพลังงานต้องการลักษณะสำคัญขององค์กร โดยการทำ Brand Model ซึ่งทำให้ได้คุณลักษณะของกระทรวงโดยได้ออกมาว่า เป็นกระทรวงใหม่ ซึ่งต้องทำงานในลักษณะที่มี Good Governance มากำกับ และการทำงานอย่างเป็นมืออาชีพ หลังจากนั้นจึงนำลักษณะสำคัญขององค์กรลงมาปฏิบัติในทั้ง 7 หมวด เช่น

ในหมวดที่ 1 ดูว่าการนำองค์กร ต้องนำอย่างไรให้เป็น Good Governance และมีความเป็นมืออาชีพ

ในหมวดที่ 2 ต้องการนำองค์กรให้เป็นมืออาชีพในมิติของกรมเชื้อเพลิงธรรมชาติ และกรมธุรกิจพลังงาน ซึ่งเริ่มกระบวนการตั้งแต่การสำรวจขุดเจาะเชื้อเพลิงธรรมชาติ กรมธุรกิจพลังงานนำมาขาย กรมพัฒนาพลังงานทดแทนดูแลเรื่องของการหาพลังงานทดแทนใหม่ๆ จนกระทั่งไปถึงการอนุรักษ์พลังงาน ซึ่งเราจะต้องสะท้อนว่าทำอะไรถึงจะหาเชื้อเพลิงอย่างมืออาชีพ เมื่อหาได้แล้วนำมาขายจะกำกับดูแลธุรกิจอย่าง Good Governance อย่างไร เพราะฉะนั้น Core Value คือ มีมาตรฐานกลางและมีคุณภาพ ให้ผู้ใช้งานหรือประชาชนเกิดความมั่นใจ

ในหมวดที่ 3 ได้แยกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างชัดเจน โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกระทรวงพลังงานคือทุกคน ไม่ว่าจะเป็นเพื่อนนักวิชาการ เจ้าของปั้ม เจ้าของโรงงาน เจ้าของอาคาร รวมไปถึงนักเรียนนักศึกษา ข้าราชการ ฯลฯ

ในหมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ คือการนำข้อมูลจากการวางแผน อย่างไร ซึ่งในทุกๆ หมวด เป็นตัวกำกับและเป็นกรอบในการดำเนินงาน เป็นไปตามจุดมุ่งหมายขององค์กร และทำให้ผสมผสานเข้าไปในเนื้องาน

ในส่วนของหมวด 5 และ 6 ก็เช่นเดียวกันว่าการทำงานต้องออกมา Good Governance และเป็นมืออาชีพ

ปัญหาที่พบคือการหาลักษณะสำคัญขององค์กร แต่หากองค์กรสามารถหาลักษณะสำคัญขององค์กรชัดเจนแล้ว ในส่วนของ 6 หมวดที่เหลือจะเดินไปตามเส้นทางของมันเอง

คำถามจาก ทำไมจังหวัดมีหลายหน่วยงานจึงเลือกแค่ 8 หน่วยงาน แล้ว 8 หน่วยงานต้องมีผู้เข้าร่วมสัมมนา

น.ส.ศรีสุรางค์ การเลือก 8 หน่วย เป็นเพียงการนำร่อง ซึ่งในอนาคตจะขยายไปสู่ทั้งหน่วยงาน และในคำถามบางคำถามมีที่ถามในส่วนราชการภาพรวมจังหวัดทั้งหมด เช่น จำนวน ข้าราชการ ฯลฯ และหากหน่วยงานมีการทำ PMQA ไว้ก่อน เพื่อเป็นข้อมูลในการทำ PMQA ของจังหวัด เพราะส่วนราชการต้องเป็นผู้ให้ข้อมูลสำหรับภาพรวมอยู่แล้ว และการสร้างความร่วมมือในองค์กร ต้องได้รับการสนับสนุนของหัวหน้าส่วนราชการเป็นหลัก ซึ่งการตอบคำถามทั้งหมด ไม่มีผิดไม่มีถูก โดยจังหวัด ต้องเข้าใจคำว่า องค์กรคือจังหวัดทั้งจังหวัด แม้จะมีแค่ 8 ส่วนราชการที่เข้ามาทำก็ตาม

<p>คำถามจาก ผู้เข้าร่วมสัมมนา</p>	<p>การตอบคำถามทั้ง 7 หมวด ต้องมองภาพในปี 2549 หรือไม่ หรือมองในปี 2550</p>
<p>นางกิตติยา</p>	<p>หมวด 7 จะมีผลลัพธ์ หรือ 4 มิติ ซึ่งเป็นสิ่งที่เป็ผลที่ทำมาแล้ว ดังนั้นให้นำผลลัพธ์ในปี 49 มาตอบ</p>
<p>คำถามจาก ผู้เข้าร่วมสัมมนา</p>	<p>มีวิธีวิเคราะห์ข้อความอย่างไร</p>
<p>นางกิตติยา</p>	<p>โรงแยกกำชระยอง ที่ได้รับรางวัล TQA ก็มีปัญหาในเรื่องความคลุมเครือของคำถามอยู่เหมือนกัน อย่างไรก็ตามการเขียนข้อความตามเกณฑ์นั้นไม่สามารถเขียนให้ตรงประเด็นได้ทั้งหมด เพราะเป็นเกณฑ์ที่ใช้กับทุส่วนราชการ/จังหวัด ซึ่งอาจจะมีภารกิจแตกต่างกัน ดังนั้นขอให้อ่านคำอธิบายศัพท์แต่ละคำในคู่มือตรงหมายเหต้อย่างละเอียด เพราะจะทำให้ได้คำตอบ แต่ก็คงจะยังเกิดคำถามขึ้นอีก ซึ่งสำนักงาน ก.พ.ร. ก็ได้พยายามแก้ไขปัญหาในส่วนนี้ โดยต่อไป สำนักงาน ก.พ.ร. จะมี e-learning ในเรื่อง PMQA ซึ่งขอให้ติดตามกันต่อไป</p>
<p>คำถามจาก ผู้เข้าร่วมสัมมนา</p>	<p>ทำไมกำหนดวันส่ง PMQA ของกรมจึงเร็วกว่าจังหวัด</p>
<p>นางกิตติยา</p>	<p>ในกำหนดเวลาที่ให้จังหวัดส่งก่อนกรม เพราะจังหวัดมีการดำเนินงานอย่างบูรณาการ ซึ่งทำยากกว่ากรมมาก และเห็นว่ากรมน่าจะสำเร็จก่อน ซึ่งสามารถทยอยส่งผลมาได้เลย เพื่อให้ผู้ตรวจสามารถมีคำแนะนำกลับไปได้อย่างรวดเร็ว</p>
<p>แลกเปลี่ยน เรียนรู้โดย ธนิศย์ ภูถาวร จ.พิษณุโลก</p>	<p>ประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำ PMQA คือ การดำเนินงานของจังหวัดยังต้องได้รับการปรับปรุงอีกหลายเรื่อง เช่น ทีมที่ทำงาน ในส่วนภูมิภาคนั้นบุคลากรที่มีมากที่สุดคือ กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งมีศักยภาพ และเป็นส่วนช่วยอย่างดี ในการดำเนินงาน PMQA เมื่อก่อนการดำเนินงานในภูมิภาคมี 2 ด้าน คือทำตามหน้าที่ของกรม และของจังหวัด ในการทำ PMQA ต้องทำงานในหน้าที่ของจังหวัดทำให้ต้องตัดหน้าที่ของกรมออกไป</p>
<p>นอกจากนี้ PMQA เป็นเรื่องที่ดีเนื่องจากการประเมินตนเองในส่วนองจังหวัด ไม่เคยมีมาก่อน เพราะเราทำตาม Output ไม่ได้คิดถึง Outcome และในบางจังหวัดมีการจ้างบริษัทมาทำ ทำให้ไม่ได้ผลที่แท้จริง การประเมินตนเองทำให้เรารู้ว่าเรามีประสิทธิภาพอย่างไร และด้านไหน</p>	
<p>คำถามจาก ผู้เข้าร่วมสัมมนา</p>	<p>ทำอย่างไรให้ผู้บริหารยอมรับผลการตรวจวินิจฉัยสุขภาพขององค์กรตามความเป็นจริง</p>
<p>นางพรรณศนีย์</p>	<p>ในส่วนของคุณะทำงาน ที่ปรึกษาได้ให้คำแนะนำว่า ถ้าส่วนไหนไม่มี ก็ไม่จำเป็นต้องเขียน เพราะมีฉะนั้นจะไม่เจอ OFI ของตัวเอง และไม่มีโอกาสในการปรับปรุงพัฒนา</p>

ในส่วนของผู้บริหาร หากต้องการให้องค์กรเข้าไปสู่มาตรฐานสากล ต้องยอมรับความจริงที่มี และพัฒนาปรับปรุงองค์กรในส่วนนั้น และไม่ใช่ความผิดของผู้บริหารในปัจจุบัน โดยการใช้จิตวิทยาในแง่บวกมาใช้เพื่อโน้มน้าวผู้บริหาร

- คำถามจาก ผู้เข้าร่วมสัมมนา นางพรรณศนีย์
- หากเปรียบเทียบการดำเนินงานกับหน่วยงานเปรียบเทียบในประเทศไม่ได้ ทำอย่างไร
1. เปรียบเทียบกับต่างประเทศ
 2. Benchmarking กับหน่วยงานอื่นๆ
 3. การทำ MOU เพื่อหาข้อมูลจากหน่วยงานคู่แข่ง
- แลกเปลี่ยน ประสบการณ์ จากผู้เข้าร่วมสัมมนา
- นางกิตติยา
- การทำ PMQA เป็นสิ่งที่ดี เป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงคุณภาพขององค์กรและคนในองค์กร ดังนั้นควรจะบรรจุ PMQA เข้าเป็นตัวชี้วัดของทุกหน่วยงาน กระทรวง ทบวง กรม และต้องมีการติดตามตัวชี้วัดอย่างต่อเนื่อง มีวิวัฒนาการที่ดีอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอจนทำให้คนในองค์กรมีวัฒนธรรมที่ดีในการทำงานในที่สุด
- นางกิตติยา
- ตัวชี้วัด PMQA ในขณะนี้เป็นตัวชี้วัดบังคับของทุกส่วนราชการและจังหวัดอยู่แล้ว โดยต่อไปสำนักงาน ก.พ.ร. พยายามที่จะทำเป็นตัวชี้วัดต่อเนื่องโดยบูรณาการเข้ากับตัวชี้วัดอื่นๆ ต่อไป
- คำถามจาก ผู้เข้าร่วมสัมมนา
- นางพรรณศนีย์
- มีวิธีการอย่างไรที่จะทำให้คนในองค์กรมีความเข้าใจและเต็มใจร่วมมือการทำงานในตัวชี้วัด PMQA จนเห็นว่าเป็นการทำงานปกติ
- นางพรรณศนีย์
- ในส่วนของบุคลากร ถ้าเข้าใจ concept ของ PMQA แล้วจะเห็นว่ามีการใช้อยู่แล้วในชีวิตประจำวัน แต่เราไม่ได้สนใจ PMQA อาจจะเป็นการยากในการทำและเข้าใจในการตอบคำถาม แต่หลังจากศึกษาจากหน่วยงานที่เคยทำและได้รับรางวัลมาแล้ว ก็จะเข้าใจมากขึ้น หลังจากตอบคำถามแล้ว จะทำให้รู้ว่า จำเป็นต้องพัฒนาองค์กรตรงไหนบ้าง โดยให้ผสานเข้าไปในเนื้องาน
- คำถามจาก ผู้เข้าร่วมสัมมนา นายธนวิษญ์
- ทำอย่างไรให้ผู้บริหารเห็นความสำคัญของ PMQA
- นางพรรณศนีย์
- การบริหารเชิงคุณภาพเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงแน่นอน กระทรวงพลังงานทำในเรื่องการประเมินศักยภาพในการเปลี่ยนแปลง โดยคำนึงถึงเรื่องที่เป็นจุดอ่อน จุดแข็งในการเปลี่ยนแปลง คะแนนที่ออกมา ผู้บริหารเป็นจุดอ่อนของการเปลี่ยนแปลง โดยต้องการให้ผู้บริหารเข้ามามีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง แต่ข้อดี คือ รัฐมนตรีมีความเข้าใจ และมีความต้องการพัฒนาให้เกิดเป็นมาตรฐานคุณภาพ จึงมีการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมากขึ้น
- คำถามจาก ผู้เข้าร่วมสัมมนา
- ผู้มีส่วนได้เสียเป็นข้อแรกของการตอบ PMQA หรือไม่

นายธนวิษญ์ ไม่จำเป็น แต่มีส่วนสำคัญในการอธิบายลักษณะสำคัญขององค์กร ซึ่งเป็น
ความสำคัญของ PMQA และองค์กรของตัวเอง

ควรให้ข้าราชการใหม่ เป็นคณะทำงานใน PMQA หรือไม่

นายธนวิษญ์ ในส่วนของ Process ควรให้ process owner เป็นผู้รับผิดชอบ โดยเป็นเจ้าของใน
กระบวนการนั้น ๆ เป็นหัวหน้าทีม แต่ไม่ใช่ข้าราชการใหม่ เพราะจะมีความรู้ในงาน
มากกว่า เข้าในกระบวนการมากกว่าคนอื่น ๆ ซึ่งข้าราชการใหม่ ยังไม่มีประสบการณ์
ในตรงนั้น

คำถามจาก การจัดการ Teamwork อย่างไร

ผู้เข้าร่วมสัมมนา

นางพรรณศนีย์

1. การคัดเลือกบุคลากรที่ดี
2. มาตรการใช้เครือข่าย
3. ผู้บริหารให้ความสำคัญ ที่เข้ามาดูแลเป็นระยะ
4. มีสิ่งจูงใจ
5. การรายงานปัญหาอุปสรรคกับผู้บริหารต่อเนื่อง
6. มีการอำนวยความสะดวกให้คณะทำงานเต็มที่
