

**คำถามจากการให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติราชการ ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 ของจังหวัด
โดยผ่านระบบวีดิทัศน์ทางไกลของกระทรวงมหาดไทย วันพฤหัสบดีที่ 7 กรกฎาคม 2554 เวลา 9.30 - 12.00 น.
ตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)**

จังหวัด	ประเด็นคำถาม	ตอบ
หมวด 1		
<p>กาฬสินธุ์</p> <p>LD4</p>	<p>1) วิธีการกำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกตัวชี้วัดที่สำคัญที่ผู้บริหารใช้ในการติดตามประเมินผลซึ่งประกอบด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> - ตัวชี้วัดในการติดตามผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ - ตัวชี้วัดในการบรรลุพันธกิจหลัก - ตัวชี้วัดของแผนงาน/โครงการ <p><u>มีวิธีการและขั้นตอนในการกำหนดอย่างไร โดยขอใหยกตัวอย่าง และหลักฐานประกอบมีอะไรบ้าง</u></p>	<p>ตัวชี้วัดที่สำคัญ หมายถึง ตัวชี้วัดที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร ทั้งนี้วัตถุประสงค์ของ LD4 เพื่อให้ส่วนราชการ/ จังหวัดให้ความสำคัญกับการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญที่ผู้บริหารติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งต้องมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกตัวชี้วัดที่สำคัญก่อน เพื่ออธิบายว่าทำไมจึงเลือกตัวชี้วัดนี้เพื่อการติดตามประเมินผล ตัวอย่างหลักเกณฑ์ที่นำมาประกอบการคัดเลือก เช่น เป็นตัวชี้วัดที่สำคัญเนื่องจากเป็นตัวชี้วัดตามนโยบายเร่งด่วนของรัฐบาล เป็นตัวชี้วัดที่ส่งผลกระทบต่อประชาชนส่วนมาก เป็นตัวชี้วัดที่มีผลกระทบต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ขององค์กร เป็นต้น ทั้งนี้มีขั้นตอนการดำเนินการตาม LD4 ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ส่วนราชการ/จังหวัดต้องกำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกตัวชี้วัดที่สำคัญ 2. เมื่อทราบชื่อของตัวชี้วัดแล้วให้นำมาจัดทำแผนในการติดตามประเมินผลตัวชี้วัด ซึ่งแผนดังกล่าวต้องประกอบด้วยชื่อตัวชี้วัด แนวทางการติดตาม กรอบระยะเวลา และผู้รับผิดชอบ 3. ติดตามประเมินผลตัวชี้วัดตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนการติดตามฯ และทบทวนผลการดำเนินการตามตัวชี้วัดที่สำคัญ ว่าตัวชี้วัดใดที่ไม่สามารถปฏิบัติได้ตามเป้าหมายหรือมีแนวโน้มที่ไม่เป็นไปตามตัวชี้วัดเพื่อรายงานให้ผู้บริหารรับทราบ 4. จัดลำดับความสำคัญของผลของตัวชี้วัดตามที่ได้มีการทบทวนในข้อ 3 เพื่อเลือกตัวชี้วัดใดที่ต้องเร่งแก้ไขและปรับปรุงผลการดำเนินงานให้ดีขึ้น พร้อมทั้งรายงานผลการจัดลำดับความสำคัญให้ผู้บริหารรับทราบ 6. ปรับปรุงกระบวนการดำเนินการเพื่อให้ตัวชี้วัดเป็นไปตามเป้าหมายที่

จังหวัด	ประเด็นคำถาม	ตอบ
<p>กาฬสินธุ์</p> <p>LD4</p> <p>(ต่อ)</p>	<p>2. จังหวัดสามารถคัดเลือกตัวชี้วัดตามประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดเป็นตัวชี้วัดสำคัญที่ผู้บริหารใช้ในการติดตามประเมินผลได้หรือไม่</p>	<p>กำหนด</p> <p>7. รายงานผลการดำเนินการของตัวชี้วัดที่สำคัญเมื่อสิ้นปีงบประมาณให้ผู้บริหารรับทราบ</p> <p>8. ทบทวนหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกตัวชี้วัดที่สำคัญ และแผนการติดตามประเมินผล โดยพิจารณาจากผลการดำเนินการที่ผ่านมา และจากปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้อง</p> <p>9. นำผลการทบทวนดังกล่าวไปกำหนดเป็นหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกตัวชี้วัดที่สำคัญและแผนในการติดตามตัวชี้วัดของปีงบประมาณต่อไป</p> <p>2. ได้ ซึ่งตามเกณฑ์ PMQA ตัวชี้วัดที่สำคัญอย่างน้อยต้องครอบคลุม 3 ประเภทตัวชี้วัด ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - ตัวชี้วัดในการติดตามผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ - ตัวชี้วัดในการบรรลุพันธกิจหลัก - ตัวชี้วัดของแผนงาน/โครงการ
หมวด 2		
<p>กาฬสินธุ์</p> <p>SP2</p>	<p>A.1 การแสดงถึงวิธีการรวบรวมข้อมูลของแต่ละปัจจัยที่นำมาใช้วางแผนอย่างเป็นระบบ จังหวัดจะต้องดำเนินการอย่างไร และต้องมีหลักฐานอะไรบ้าง</p> <p>D.2 ในเรื่องของประเภทข้อมูลที่ใช้ในแต่ละปัจจัย เช่น ปัจจัยความต้องการของผู้รับบริการ ประเภทข้อมูลที่ใช้ ได้แก่ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ, ข้อร้องเรียน ฯลฯ เพื่อป้อนเข้าสู่กระบวนการจัดทำแผน</p> <p>- ในประเด็นนี้ จังหวัดมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT) และนำข้อมูลปัญหาความต้องการของประชาชน รวมทั้งผลประเมินแผนฯ มาใช้ปรับปรุง ทบทวน และจัดทำแผน จำเป็นต้องมีข้อมูลด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ รวมทั้งข้อร้องเรียนอีกหรือไม่ เพราะดูจากประเด็นข้างต้นเป็นเพียงการยกตัวอย่างประเภทข้อมูลที่ใช้ในแต่ละปัจจัยเท่านั้น</p>	<p>SP2 การจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด (4 ปี) และแผนปฏิบัติการประจำปีของจังหวัด (1 ปี) ซึ่งต้องมีการนำปัจจัยภายในและภายนอกที่สำคัญและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปมาประกอบการวิเคราะห์ โดยส่วนราชการ/จังหวัดต้องมีการรวบรวมข้อมูลของแต่ละปัจจัยดังกล่าวที่นำมาใช้ในการวางแผนอย่างเป็นระบบ</p> <p>A.1 - อาจแสดงในรูปของตารางแหล่งข้อมูลการจัดเก็บ การวิเคราะห์ และการนำมาใช้ เช่น ความต้องการของผู้รับบริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวบรวมมาจากแบบสำรวจ เป็นต้น</p> <p>D.2 สามารถใช้ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT) ได้ ทั้งนี้แหล่งข้อมูลที่แสดงถึงปัจจัยภายในและภายนอกนั้น ต้องมาจากการสำรวจที่ครอบคลุมทุกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามที่กำหนดในลักษณะสำคัญขององค์กร</p>

จังหวัด	ประเด็นคำถาม	ตอบ
กาฬสินธุ์ SP2 (ต่อ)	D.3 การแสดงให้เห็นถึงคุณภาพของการนำข้อมูลมาใช้ในการจัดทำแผนต้องมีการแสดงหลักฐานอะไรบ้างจึงจะครบถ้วน	D.3 คุณภาพของ หมายถึง ข้อมูลที่นำมาใช้จะต้องเป็นข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน แหล่งข้อมูลน่าเชื่อถือ
นครนายก/ บุรีรัมย์/ ปราจีนบุรี	SP 3 จังหวัดได้จัดทำแผนกลยุทธ์บริหารทรัพยากรบุคคล เมื่อปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 โดยเป็นแผน 4 ปี (2553-2556) ข้อสงสัยคือ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 นี้ หากวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ และพันธกิจ ของจังหวัดเหมือนเดิม จังหวัดต้องดำเนินการอะไรเพิ่มเติมเกี่ยวกับแผนกลยุทธ์บริหารทรัพยากรบุคคลฉบับดังกล่าวเพื่อให้ตอบเกณฑ์ห้ำนี้ได้ครบถ้วน	สามารถใช้แผน 4 ปีตามที่จัดทำได้ ทั้งนี้ในการดำเนินการตาม HR3 เรื่องการนำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลไปปฏิบัติ จะพิจารณาจากแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554
	SP 5 หน่วยงานที่เลือกให้ทำการถ่ายถอดตัวชี้วัดถึงระดับบุคคล จะเป็นหน่วยงานเดิมกับปีงบประมาณ 53 ได้หรือไม่ โดยชี้วัดระดับบุคคลอาจเหมือนเดิมแต่ค่าเป้าหมายปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสม	แนวทางการตรวจประเมินตามเกณฑ์ FL และการตรวจรับรองการผ่านเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Certified FL) ไม่ได้กำหนดว่าไม่สามารถดำเนินการซ้ำในหน่วยงานที่ได้ดำเนินการไปแล้ว แต่ทั้งนี้ในทางปฏิบัติควรขยายผลไปยังหน่วยงานอื่นๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
นครศรีธรรมราช	ขอทราบแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูงในสายงานหลัก ตาม SP3	SP3 กำหนดให้ส่วนราชการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งอย่างน้อยต้องครอบคลุม <ul style="list-style-type: none"> • แผนพัฒนาบุคลากร • แผนการบริหารทรัพยากรบุคลากรที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูงในสายงานหลัก • แผนการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล <p>ทั้งนี้การดำเนินการ จังหวัดต้องวิเคราะห์หาว่าบุคลากรกลุ่มใดที่เป็นผู้มีความทักษะหรือสมรรถนะสูง ซึ่งจะเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อองค์กร และจัดทำแผนในการพัฒนาบุคลากรกลุ่มนั้น เช่น จัดหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะ การฝึกงาน การศึกษาต่อ เป็นต้น โดยหลักสูตรอาจแตกต่างกันในแต่ละจังหวัดขึ้นอยู่กับพันธกิจ ชีตสมรรถนะที่จำเป็นขององค์กร) อย่างไรก็ตาม แม้ในทางปฏิบัติอาจไม่สามารถจูงใจบุคลากรได้ แต่ถือเป็นเครื่องมือที่จะนำไปสู่การพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะที่สูงขึ้น</p>

จังหวัด	ประเด็นคำถาม	ตอบ
หมวด 5		
นครนายก/ บุรีรัมย์/ ปราจีนบุรี	<p>HR 3 จังหวัดได้กำหนดแผนปฏิบัติการเพื่อจะดำเนินการงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 ไว้แล้ว แต่ไม่ได้รับงบประมาณสนับสนุน จึงไม่สามารถดำเนินการได้ครบในโครงการหรือทุกมิติที่ได้กำหนดไว้ จังหวัดจะต้องแก้ไขแผนปฏิบัติการให้ตรงกับโครงการที่ได้รับงบประมาณหรือไม่</p> <p>HR 5 กำหนดให้มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรในจังหวัดเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน มีข้อสงสัยว่า</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) เอาเรื่อง KM ในหมวด 4 รหัส IT 7 นำมาเป็นหลักฐานในข้อนี้<u>ได้ทั้งหมดหรือบางส่วน</u> โปรดอธิบายให้ละเอียด 2) กิจกรรม morning talk หรือ morning briefs ซึ่งมีแต่ระดับผู้ว่าฯ รองผู้ว่าฯ และหัวหน้าส่วนราชการเข้าร่วมเท่านั้น จะนำมาเป็นหลักฐานในข้อนี้<u>ได้ทั้งหมดหรือบางส่วน</u> โปรดอธิบายให้ละเอียด <p>(ทั้ง 2 กรณี ข้างต้น หมายความว่า ถ้าไม่มีการจัดเสวนาของระดับปฏิบัติการมาเพิ่มเติมด้วย)</p>	<p>การนำแผนไปปฏิบัติให้ดำเนินการตามโครงการที่ได้รับงบประมาณ เพราะกรณีนี้เป็นปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ ทั้งนี้ให้ทำการทบทวนแผนปฏิบัติการเพื่อปรับกิจกรรมให้สอดคล้องกับการดำเนินการจริง</p> <p>HR 5</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) จุดมุ่งเน้นใน HR5 คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการพัฒนาทักษะของบุคลากร หาก KM เป็นประเด็นที่เกี่ยวข้องก็สามารถนำมาตอบได้ 2) กิจกรรมดังกล่าวสามารถตอบแนวทางของ LD3 ได้ แต่ต้องเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทั่วทั้งองค์กรด้วย เพื่อให้เกิดแรงจูงใจ ความผูกพันของบุคลากร ทั้งนี้ใน HR5 คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการพัฒนาทักษะของบุคลากร ดังนั้นจะเหมือนกรณีข้อ 1 ถ้าเป็นเรื่องการพัฒนาทักษะของบุคลากรด้วย ก็สามารถใช้กิจกรรมเดียวกันตอบได้ ทั้ง LD3 HR5 และ IT7 ทั้งนี้ต้องพิจารณาถึงประเด็นการดำเนินการที่ครบถ้วนตาม ADLI ของแต่ละรหัสด้วย
กาฬสินธุ์	HR4 ประกันคุณภาพการฝึกอบรมหากจังหวัดดำเนินการตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการฝึกอบรมประมาณเดือน พ.ศ. 2554 อยากทราบว่าหากมีหลักสูตรที่ทำการจัดฝึกอบรมไปก่อนที่จะประกาศหลักเกณฑ์ดังกล่าวแล้ว จังหวัดจะต้องทำอย่างไร	- นับหลักสูตรที่ดำเนินการหลังจากที่มีการประกาศหลักเกณฑ์ แต่ทั้งนี้ควรมีการกำหนดหลักเกณฑ์ไม่เกินเดือนมีนาคม เพื่อให้มีระยะเวลาในการดำเนินการที่เหมาะสม ซึ่งโดยหลักการควรมีเวลานำไปปฏิบัติไม่น้อยกว่า 6 เดือน
ปัตตานี	- อยากทราบแนวทางการจัดทำแผนสร้างความก้าวหน้า (HR5) เพราะในทางปฏิบัติมีการจัดทำแผน แต่ยังไม่สามารถแสดงผลการดำเนินการได้ชัดเจน	- แผนสร้างความก้าวหน้ากำหนดเป็นแนวทางการดำเนินการของส่วนราชการระดับกรม สำหรับจังหวัดใน HR5 เป็นแนวทางในการจัดทำระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือทักษะระหว่างบุคลากรภายในจังหวัดที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งกรณีหน่วยงานในภูมิภาคขึ้นอยู่กับแผนสร้างความก้าวหน้าที่กำหนดจากส่วนกลาง
หมวด 6		
นครนายก/ บุรีรัมย์/ ปราจีนบุรี	PM 1 เมื่อคณะทำงานของจังหวัดได้ระดมสมอง กำหนดกระบวนการที่สำคัญออกมาได้แล้วจำนวนหนึ่ง เช่น 20 กระบวนการ จากนั้นนำมาจัดลำดับความสำคัญตามวิธีการในคู่มือ ข้อสงสัยคือ ต้องนำกี่กระบวนการมาจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญตาม PM 2	ก็กระบวนการก็ได้ แต่โดยหลักการควรมีอย่างน้อยยุทธศาสตร์ละ 1 กระบวนการ

จังหวัด	ประเด็นคำถาม	ตอบ
สมุทรปราการ	- PM4 การจัดทำแผนสำรองฉุกเฉิน จังหวัดจะมองในเรื่องของภัยพิบัติ เช่น ไฟไหม้ น้ำท่วม แต่แผนสำรองฉุกเฉินด้านอื่นๆ ไม่มี จึงอยากขอตัวอย่างแนวทางการจัดทำแผนสำรองฉุกเฉินที่ครอบคลุม	- กรณีจังหวัดเป็นการดำเนินการหมวด 6 ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 จึงอาจยังไม่มีข้อมูลที่เป็นตัวอย่าง แต่สำหรับกรมอาจดูตัวอย่างของกรมที่ดิน กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ทั้งนี้ในภาพของจังหวัด ให้วิเคราะห์จากเหตุการณ์ที่เคยเกิดขึ้นแล้ว หรือจำลองเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นเพื่อนำไปสู่การวางแผน ซึ่งต้องมีการจัดทำแนวปฏิบัติที่ครอบคลุมกับเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น มีการสื่อสารสร้างความเข้าใจและซักซ้อมแผนให้กับบุคลากร เพื่อเมื่อเกิดเหตุการณ์ขึ้นจริงจะสามารถปฏิบัติได้ตามแผน
เพชรบุรี	การจัดการกระบวนการ กรณีวิเคราะห์กระบวนการหลักแล้วพบว่า กระบวนการดังกล่าวเป็นภารกิจของส่วนราชการใดส่วนราชการหนึ่ง ซึ่งตอบพันธกิจของจังหวัด จะสามารถใช้ผลงานของส่วนราชการนั้นอธิบายการดำเนินงานในภาพของจังหวัดได้หรือไม่	ได้
เพชรบุรี	1) การดำเนินการในหมวด 6 จังหวัดวิเคราะห์แล้วว่าผลสามารถตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของหมวด 6 แต่อาจไม่ครบถ้วนตาม ADLI สำนักงาน ก.พ.ร. มีความเห็นอย่างไร 2) PM2 จังหวัดเห็นว่ามีความหลายกระบวนการที่รับมาจากกรมหรือส่วนกลาง ซึ่งจะมีแนวทาง ขั้นตอนการทำงาน Work Flow ต่างๆ อยู่แล้ว สามารถนำหลักฐานดังกล่าวมาตอบการดำเนินการตามตัวชี้วัดหรือไม่ 3) ถ้ากระบวนการมีความเชื่อมโยงมาตั้งแต่ระดับกรมย่อยไปถึงหมู่บ้าน สามารถยกกระบวนการในระดับอำเภอมาตอบภาพรวมของจังหวัดได้หรือไม่	1) ถือเป็นบูรณาการงานประจำที่จังหวัดดำเนินการอยู่แล้วเข้ากับเกณฑ์ PMQA แต่ทั้งนี้ตามเกณฑ์ FL มีการกำหนดแนวทางการดำเนินการที่เป็นเกณฑ์มาตรฐานในการตรวจประเมินทุกส่วนราชการ จังหวัดควรพิจารณาความเป็นระบบ และสอดคล้องเชื่อมโยงกับการดำเนินการในหมวดอื่นๆ ที่ตอบสนองต่อพันธกิจของจังหวัด 2) ได้ ถ้าสามารถอธิบายหรือแสดงการดำเนินการที่สอดคล้องกับเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของจังหวัด หรือบางกระบวนการเป็นการดำเนินการในภาพกลุ่มจังหวัดก็สามารถนำมาตอบได้ เพราะมองในเชิงบูรณาการ 3) ต้องไปดูใน PM1 ว่ากระบวนการที่สร้างคุณค่าและสนับสนุนคืออะไร และข้อกำหนดและการออกแบบกระบวนการว่าลงไปถึงในระดับอำเภอหรือไม่
พัทลุง	1. จำนวนกระบวนการที่สร้างคุณค่าในหมวด 6 จำเป็นต้องตอบสนองครบทุกยุทธศาสตร์ในปีนั้นๆ หรือไม่	ในทุกยุทธศาสตร์ต้องมีอย่างน้อย 1 กระบวนการ
	2. การปรับปรุงกระบวนการตาม PM6 หากเป็นกระบวนการที่สร้างคุณค่าที่กำหนดขึ้นมาใหม่ จำเป็นต้องปรับปรุงหรือไม่ เพราะกำหนดให้มีการปรับปรุง โดยดูจากการวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการ ปรับปรุงด้านระยะเวลาการให้บริการ ขั้นตอนการให้บริการ (ควรมีการดำเนินการได้ระยะหนึ่งจึงนำมาปรับปรุง)	ประเด็นนี้เป็นการเปรียบเทียบกระบวนการเดิมกับกระบวนการใหม่ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุง แต่หากเป็นการกระบวนการที่จัดทำขึ้นใหม่ ควรมีการดำเนินการระยะหนึ่งก่อน แล้วจึงทบทวนเพื่อการปรับปรุง

จังหวัด	ประเด็นคำถาม	ตอบ
พัทลุง (ต่อ)	3. การดำเนินงานตาม PM 5 หลักฐานที่ต้องแสดงมีอะไรบ้าง	<p>จังหวัดต้องกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ของกระบวนการที่สร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุน โดยมีวิธีการในการนำมาตรฐานการปฏิบัติงานดังกล่าวให้บุคลากรนำไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลตามข้อกำหนดที่สำคัญ</p> <p>A - แสดงรายชื่อกระบวนการที่สร้างคุณค่าและสนับสนุนที่ผ่านความเห็นชอบจากผู้บริหาร</p> <ul style="list-style-type: none"> - คัดเลือกกระบวนการที่สร้างคุณค่าไม่น้อยกว่า 50% และกระบวนการสนับสนุนไม่น้อยกว่า 50% มาจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน - การจัดทำ Work Manual อย่างน้อยต้องมี Flow ปฏิบัติงาน และมาตรฐานงาน - มาตรฐานงาน ประกอบด้วย Flow Chart แสดงขั้นตอน และมาตรฐานคุณภาพงาน (เชิงปริมาณ เช่น ระยะเวลา หรือเชิงคุณภาพ เช่น รายละเอียดการดำเนินการของแต่ละขั้นตอนในกระบวนการ) - ถ้าเป็นการทำ Work Manual ของกระบวนการย่อยไม่ให้ การทำ Work Manual ต้องครอบคลุมขั้นตอนของกระบวนการสร้างคุณค่าทั้งหมด <p>D แสดงให้เห็นว่าวิธีการสื่อสารมาตรฐานที่กำหนดไปยังผู้เกี่ยวข้องกับกระบวนการให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานอย่างไร</p> <p>L การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงานเพื่อการปรับปรุงกระบวนการ เช่น รายงานการประชุม</p> <p>I มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน <u>หรือ</u>มีระบบต่าง ๆ ที่สนับสนุนการปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามข้อกำหนดของกระบวนการ โดยต้องสามารถอธิบายว่ากระบวนการสร้างคุณค่าและสนับสนุนไปเชื่อมโยงกับหมวดอื่น ๆ อย่างไร เช่น เชื่อมโยงกับระบบการพัฒนาบุคลากรในหมวด 5 เชื่อมโยงกับการออกแบบ IT ในหมวด 4 ไปปรับปรุงคุณภาพการบริการในหมวด 3 เป็นต้น</p>
	4. การดำเนินการสนับสนุนสามารถใช้ร่วมกันในทุกกระบวนการที่สร้างคุณค่าหรือไม่	ได้ กระบวนการสนับสนุนเป็นกระบวนการในภาพรวมของส่วนราชการ ทั้งนี้สามารถเป็นกระบวนการที่สนับสนุนการดำเนินการหรือกระบวนการได้ทุกกระบวนการ
สิงห์บุรี	- กระบวนการที่สร้างคุณค่าของจังหวัด มีกระบวนการย่อยอยู่ 3 กระบวนการ โดยในแต่ละกระบวนการมีผู้รับผิดชอบ และจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานอยู่แล้ว ในกรณีนี้	- ในกรณีนี้ต้องไปวิเคราะห์ใหม่ว่า ในแต่ละกระบวนการย่อยดังกล่าวสามารถแยกเป็นกระบวนการหลัก 3 กระบวนการได้หรือไม่ แต่อย่างไรก็ตาม เกณฑ์จะ

จังหวัด	ประเด็นคำถาม	ตอบ
สิงห์บุรี (ต่อ)	จังหวัดต้องมีการจัดทำคู่มือที่เป็นภาพรวมของกระบวนการย่อยทั้ง 3 กระบวนการใหม่หรือไม่ หรือสามารถใช้ Work Flow ของกระบวนการย่อยมาตอบกระบวนการใหญ่ในภาพรวมได้	พิจารณาจากกระบวนการที่ได้วิเคราะห์ไว้ใน PM1
ประเด็นอื่นๆ		
นครนายก/ บุรีรัมย์/ ปราจีนบุรี	ปัจจุบัน สำนักงาน ก.พ.ร. ได้แจ้งผลตรวจประเมิน PMQA ปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 ให้กับทุกจังหวัดแล้ว อยากรู้ว่าสำนักงาน ก.พ.ร. ได้เผยแพร่ว่าแต่ละจังหวัด (ทุกจังหวัด) ผ่านเกณฑ์ PMQA หมวด 1 ถึงหมวด 4 เป็นรายรหัสข้อใดบ้าง เพื่อให้จังหวัดที่ไม่ผ่านในรายรหัสนั้นๆ ได้ไปขอดูตัวอย่างที่เป็นรูปธรรมว่าที่ถูกต้องคืออย่างไร ผูกพิจารณาและช่วยชี้แจงด้วยว่าจะสามารถดำเนินการเผยแพร่ได้เมื่อไร	สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ทำการเผยแพร่ข้อมูลแล้ว ทั้งนี้สามารถดาวน์โหลดได้จาก www.opdc.go.th/ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3/ คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ/ เอกสารและสื่อ/2554/จังหวัดที่มีผลการดำเนินการในแต่ละหมวดโดดเด่น เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
คุณลินไสว (ไม่ระบุจังหวัด)	ทำไม กพร. จึงไม่ขึ้นเว็บว่า ในแต่ละปี จังหวัดแต่ละจังหวัด มีใครผ่านเกณฑ์ PMQA ในข้อใด ผ่านประเด็นย่อยหรือตกประเด็นย่อยใดบ้าง เพื่อให้จังหวัดที่ตกไปขอจากจังหวัดที่ผ่าน เช่น ในปีงบประมาณ 52 ที่บังคับหมวด 1 และหมวด 4 กพร. ควรจะขึ้นว่าจากทั้งหมด 76 จังหวัด จังหวัดใดผ่านข้อใดบ้าง ไม่ผ่านข้อใดบ้าง เท่าที่ทราบหมวด 4 เป็นหมวดที่ไม่ผ่านกันมาก - ถ้าจังหวัด ก. ผ่าน IT1 จังหวัดอื่น ๆ ก็ไปดูว่า จังหวัด ก. ทำอย่างไรจึงผ่าน IT1 - จังหวัด ข. ผ่าน IT7 จังหวัดอื่นก็ไปดูว่า จังหวัด ข. ทำอย่างไร จึงผ่าน IT7 เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน โดยมีของจริงให้เห็น ไม่ใช่มาตีความเกณฑ์กันเองแล้วทำอย่างไรก็ไม่ผ่านเกณฑ์อยู่ดี	สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ทำการเผยแพร่ข้อมูลแล้ว ทั้งนี้สามารถดาวน์โหลดได้จาก www.opdc.go.th/ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3/ คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ/ เอกสารและสื่อ/2554/จังหวัดที่มีผลการดำเนินการในแต่ละหมวดโดดเด่น เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
นครปฐม	1. ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 มีหมวดที่ดำเนินการแล้วแจ้งผลการประเมินว่าไม่ผ่านต้องดำเนินการซ่อม หากซ่อมไม่ผ่านจะทำอย่างไรในปีงบประมาณ พ.ศ. 2555 จึงจะผ่านเกณฑ์ฯ ระดับก้าวหน้า (PL) 2. การตรวจรับรองการผ่านเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐานจะตรวจประเมินอย่างไรในส่วนของจังหวัด 3. ประเด็นคำถามในการตรวจรับรองเป็นอย่างไร	ต้องดำเนินการตามเกณฑ์ FL เพื่อรอรับการตรวจ Certified FL และสำหรับเกณฑ์ PL ไม่ได้เป็นเกณฑ์ภาคบังคับ แต่เป็นเกณฑ์ที่ส่วนราชการสามารถดำเนินการเพื่อเป็นพื้นฐานไปสู่การพัฒนาองค์กรในระดับที่สูงขึ้นและเข้าสู่การสมัครขอรับรางวัล เน้นการสัมภาษณ์เชิงคุณภาพ โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารและบุคลากรภายใน ทั้งนี้ผลการดำเนินการต้องสะท้อนถึงความเชื่อมโยง สอดคล้องกับลักษณะสำคัญขององค์กร และหมวดอื่นๆอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมประเด็นตามเกณฑ์ FL แต่ทั้งนี้จะเน้นการดำเนินการในภาพรวมที่สะท้อนถึงความเชื่อมโยง สอดคล้องกับลักษณะสำคัญขององค์กร และหมวดอื่นๆอย่างเป็นระบบ (ศึกษาโปรแกรม Self Certified FL)

จังหวัด	ประเด็นคำถาม	ตอบ
นครปฐม (ต่อ)	4.การดำเนินการ PMQA ต้องตั้งคณะทำงานเป็นรายหมวดด้วย จึงจะประสบความสำเร็จ	ใช่ เป็นเสมือนระบบติดตามคุณภาพ
	5. สำนักงาน ก.พ.ร. ควรจัดผู้เชี่ยวชาญในแต่ละหมวดเป็นที่เลี้ยงให้กับจังหวัดในการดำเนินการ	<p>ในช่วงแรกของการส่งเสริม สำนักงาน ก.พ.ร. ได้มีการจัดหมอบองค์กรไปให้คำปรึกษาแนะนำแก่ส่วนราชการ แต่ด้วยข้อจำกัดที่ไม่สามารถจัดหมอบองค์กรได้ จึงได้สร้างเครื่องมือในการสนับสนุนการพัฒนาองค์การแก่ส่วนราชการในด้านอื่นๆ ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> • คู่มือคำอธิบายตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ • ชุดเครื่องมือการพัฒนาองค์การ (Organization Improvement Toolkits) ตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ที่อธิบายถึงเทคนิคการปรับปรุงองค์การในแต่ละหมวด • เอกสารและวีดิทัศน์ประกอบการอบรมหลักสูตรต่างๆ ของ PMQA • PMQA e - Learning ประกอบด้วย 2 หลักสูตร คือ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และเทคนิคการปรับปรุงและพัฒนาองค์การรายหมวด • Chat online ทุกวันจันทร์ - วันพฤหัสบดี เวลา 10.00 น. - 11.00 น. ทาง www.opdc.go.th/chat <p>ทั้งนี้สามารถติดตามความเคลื่อนไหวและสื่อต่างๆ ได้ทางเว็บไซต์ของสำนักงาน ก.พ.ร. www.opdc.go.th/ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3/หัวข้อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ/เอกสารและสื่อ</p>
	6. จังหวัดได้สอบถามไปทางสำนักงาน ก.พ.ร. ในประเด็นตัวอย่างการดำเนินการในหมวด 6 เช่น คู่มือ การออกแบบกระบวนการ ได้รับคำตอบว่า ไม่มี ไม่ได้จัดเก็บไว้ ทำอย่างไรจึงจะมีให้จังหวัดได้ดูเป็นตัวอย่างบ้าง	สามารถเข้าไปดาวน์โหลดคู่มือหมวด 6 การจัดการกระบวนการและการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานได้ที่ http://www.opdc.go.th/content.php?menu_id=4&content_id=1404
กาฬสินธุ์	1) จากผลตรวจสอบการประเมินตัวชี้วัดที่ 15 ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ PMQA ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 ที่ผ่านมามีความทราบดีว่าในประเด็นที่ไม่ผ่านเกณฑ์จังหวัดจะต้องดำเนินการอย่างไร	1) ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 จะไม่มีคะแนนตัวชี้วัดในหมวดขอม แต่ทั้งนี้ขอให้จังหวัดทบทวนเกณฑ์ Certified FL เพื่อดูแนวทางการดำเนินการ ซึ่งจะไม่นับการแสดงผลหลักฐาน แต่จังหวัดต้องมีการดำเนินการที่สะท้อนถึงเชิงคุณภาพและความเชื่อมโยงกับหมวดอื่นๆ
นครราชสีมา	ตัวชี้วัดตามแผนพัฒนาองค์การยังไข้อยู่หรือไม่ เพราะได้ส่งตัวชี้วัดในรูปแบบฟอร์ม 1 ไปแล้ว	ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 ขอยกเลิกตัวชี้วัดตามแผนพัฒนาองค์การที่ส่วนราชการได้ส่งมาแล้ว โดยการวัดผลจะวัดจากผลลัพธ์การดำเนินการในหมวด 7 ตามแบบฟอร์มที่ 1 ที่จังหวัดได้ส่งรายงานมาแล้ว

จังหวัด	ประเด็นคำถาม	ตอบ
พังงา	เมื่อไหร่จะยกเลิกตัวชี้วัดที่ 11	ขึ้นอยู่กับนโยบายของ สำนักงาน ก.พ.ร.
ปัตตานี	- การดำเนินการของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด (สสจ.) รับผิดชอบทั้งการดำเนินการในภาพของจังหวัดและในระดับหน่วยงาน จึงสงสัยว่าจะต้องดำเนินการตามเกณฑ์ของจังหวัดหรือกรม	- ต้องพิจารณาแนวทางของสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข แต่ทั้งนี้เกณฑ์ในระดับกรมและจังหวัดจะเหมือนกัน แต่มีเพียงบางรหัสที่รายละเอียดหรือจุดมุ่งเน้นอาจต่างกัน กรณีนี้ เช่น กรมควบคุมโรค บางกรมจะมีการกระจายบางรหัสไปให้หน่วยงานในภูมิภาคดำเนินการ ต้องดูว่าในบางกระบวนการอาจอยู่ที่จังหวัด ทั้งนี้บทบาทของ สสจ. เป็นการดำเนินการเพื่อตอบสนองต่อภาพจังหวัดและกรม ดังนั้นต้องพิจารณาภารกิจของสสจ. เองด้วยว่ามุ่งเน้นเรื่องใด
สมุทรสาคร	1) RM1.2 กำหนดให้วัดความพึงพอใจที่ต้องครอบคลุมทุกกลุ่มบุคลากร ต้องครอบคลุมอย่างไร 2) กรณีของจ. สมุทรสาครระบุเฉพาะกลุ่มข้าราชการ จะสามารถแยกเป็นระดับได้หรือไม่ 3) RM5.2 ให้จัดทำแบบสอบถามโดยเลือกกลุ่มตัวอย่างตามหลักสถิติคำตอบ	1) วัดกลุ่มตัวอย่างที่ครอบคลุมทุกกลุ่มตามที่ระบุในลักษณะสำคัญขององค์กร ข้อ 3 2) ได้ แม้ในการตรวจอาจไม่ได้ลงไปถึงระดับย่อย แต่จะเป็นประโยชน์ต่อจังหวัดเองที่มีการวัด วิเคราะห์ไปถึงระดับย่อย 3) กลุ่มตัวอย่างที่เลือกมาต้องสามารถเป็นตัวแทนของจังหวัดได้ เช่น หลักของ Yamane
นนทบุรี	RM 3.5 ร้อยละของความสำเร็จในการดำเนินการตามมาตรฐานคู่มือการให้บริการ	ในแต่ละกระบวนการต้องกำหนดมาตรฐานการดำเนินการไว้ เช่น มาตรฐานระยะเวลา มาตรฐานเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ระบบการเก็บข้อมูลอาจต้องทำ Check Sheet เพื่อบันทึกการดำเนินการตามมาตรฐาน หรืออาจทำเป็นระบบ ซึ่งขึ้นอยู่กับระบบที่จังหวัดออกแบบ ตามเกณฑ์ PMQA ให้เลือกมาจัดทำอย่างน้อย 1 งานบริการ ตามงานบริการที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์กร อาจไม่ได้มองไปถึงการดำเนินการตามขั้นตอนที่กำหนดในตัวชี้วัดการรักษามาตรฐาน
แม่ฮ่องสอน	RM4.5 ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักความสำเร็จจากผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินการ ตามแผนการจัดการความรู้อย่างน้อย 3 องค์ความรู้ อยากทราบแนวทางการตรวจ และหลักฐานประกอบการตรวจ - ดำเนินการอย่างไร - ในการตรวจต้องใช้หลักฐานประกอบอะไรบ้าง	องค์ความรู้ หมายถึง ทุกองค์ความรู้ที่ได้เลือกดำเนินการในปี 54 โดยวัดจากค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ในแต่ละองค์ความรู้ที่ดำเนินการ ทั้งนี้หลักฐานการดำเนินการ พิจารณาจาก ตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ในแต่ละองค์ความรู้ ทั้งนี้จะดูตั้งแต่องค์ความรู้ที่เลือก ตัวชี้วัดที่กำหนด รายละเอียดและผลการดำเนินการตามตัวชี้วัด แล้วจึงนำผลสัมฤทธิ์ที่เทียบกับค่าเป้าหมายแล้วมาถ่วงน้ำหนัก หาค่าเฉลี่ย เป็นผลความสำเร็จตาม RM4.3