

FAQ การบริหารการจัดการภาครัฐ (PMQA) ปี 2568

จากการอบรมแนวทางการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0

วันที่ 15 – 16 มกราคม 2568

ข้อ	คำถาม	ข้อ	คำตอบ
หมวด 1 การนำองค์การ			
Q1	ขอคำแนะนำหลักฐานเชิงประจักษ์ของข้อ 1.1.2 3) ในบริบท การสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน	A1	- หน่วยงานจะต้องตรวจสอบข้อมูลใน (Organizational Profile: OP) OP ที่หน่วยงานระบุว่า องค์การมีขีดความสามารถในการแข่งขันที่ร่วมกับองค์การอื่นคืออะไร มีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกใดบ้างที่จะนำมาจัดทำแผนงานบูรณาการร่วมกัน และเชื่อมโยงไปที่หมวด 2 การบรรลุยุทธศาสตร์ได้มีเป้าหมายร่วมกันคืออะไร และมีตัวชี้วัดผลลัพธ์ในหมวด 7 ร่วมกันอะไรบ้าง เพื่อส่งมอบสิ่งที่องค์การต้องการ (บรรลุเป้าหมายร่วมกัน) และเพื่อบรรลุยุทธศาสตร์ชาติ และสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ อาจยกประเด็นยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เป็นประโยชน์และมุ่งเน้นประชาชน การสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ฯลฯ ซึ่งหลักฐานควรให้เห็น ADR การทำงานในรอบปีแล้ว ส่งผลต่อตัวชี้วัดอย่างไร เช่น หน่วยงานมีการทำงานร่วมกันกับเครือข่ายการรักษาสภาพ โดยมองแบบต้นน้ำ (โจทย์ขีดความสามารถของประเทศ) กลางน้ำ (ยุทธศาสตร์ฯ) จรดปลายน้ำ (แสดงผลลัพธ์ให้เห็นชัดเจนตามวัตถุประสงค์) หลักฐานที่แนบ เช่น หลักฐานการทำงานร่วมกัน (เช่น MOU) และผลลัพธ์ร่วมกัน (เช่น การมีระบบเทคโนโลยี/นวัตกรรม/เครือข่ายการทำงานร่วมกัน ที่เพิ่มขึ้น) - ความท้าทายขององค์การในการเป็น 4.0 คือ การสร้างนวัตกรรม การปรับองค์การเป็นดิจิทัล และการสานพลังทุกภาคส่วน โดยการนำองค์การผู้นำจำเป็นต้องขึ้นนำการสร้างขีดความสามารถขององค์การผ่านทั้ง 3 ปัจจัยดังกล่าว การทำงานร่วมกับเครือข่ายจึงเป็นสิ่งจำเป็นในการช่วยให้นวัตกรรมและดิจิทัลพัฒนาอย่างก้าวกระโดด และช่วยให้แผนยุทธศาสตร์บรรลุ เกิดความสำเร็จได้เร็วขึ้น
Q2	ขอตัวอย่าง ผลที่เกิดจากการพัฒนาผู้นำให้มีความรอบรู้ เป็นนักคิดมีความสามารถในการตัดสินใจ มีความคิดเชิงวิฤตที่จะพร้อมรับมือกับปัญหาที่มีความซับซ้อน ของหน่วยงานด้านนโยบายและความมั่นคง มีอะไรบ้าง	A2	- หน่วยงานควรพิจารณาผลที่เกิดจากการพัฒนาผู้นำในอนาคต (ใครคือผู้นำในอนาคต) กรณีที่มีการกำหนดหลักสูตรหรือวิธีการพัฒนา ซึ่งต้องมีการออกแบบเนื้อหา วิธีการฝึกอบรม ทั้งในภาคทฤษฎี ภาคปฏิบัติ การฝึกวิเคราะห์ปัญหาและสถานการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร และการใช้แนวคิดเชิงสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหา เมื่อพัฒนาแล้ว ควรพิจารณาผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการพัฒนาผู้นำ เช่น ผลงานโครงการพัฒนางาน โครงการแก้ปัญห่องค์กรที่มีผลกระทบสูง หรือ นวัตกรรมทางการบริหาร เป็นต้น - หน่วยงานควรทบทวนทิศทางของการนำองค์การว่า ระบบการนำองค์การควรเป็นอย่างไร เมื่อได้วิธีการนำองค์การแล้วจึงนำมาสู่การกำหนดคุณลักษณะของผู้นำในการนำองค์การ และสิ่งที่ตามมาจากระบบการนำองค์การ คือ พฤติกรรมที่ควรได้ ซึ่งลักษณะของผู้นำที่ควรได้ เช่น ต้องกำหนดเป้าชี้ทิศทางขององค์การได้ Committed กับคนได้ ต้องสื่อสารอธิบายได้อย่างเข้าใจ ทำให้คน Engage ตั้งใจคนได้กับสิ่งที่เรากำลังจะเดินไป และพาทำให้สำเร็จ (ไม่ใช่พิธีกรรมแค่สั่ง)

ข้อ	คำถาม	ข้อ	คำตอบ
			หลายคนต้องการเติมความสำเร็จ เติมการพัฒนา และจะช่วยอย่างไรให้คนทำงานได้สำเร็จ ระหว่างทางหากเกิดภาวะวิกฤตหรือมีการเปลี่ยนแปลง ผู้นำต้องอยู่ข้าง ๆ ที่จะช่วยสนับสนุนบุคลากร - การขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ได้ อยู่ที่ Character ของผู้นำ เป็นลักษณะส่วนบุคคลที่ต้องปรับตัวเองเพื่อให้ขึ้นนำองค์กรได้ - กรณีตัวอย่างผู้นำของหน่วยงานนโยบาย ประเด็นสำคัญคือ ความเป็นมืออาชีพในการออกนโยบาย ต้องรู้เราว่า position อยู่ตรงไหน และรู้รอบตัวอย่างไร เช่น นโยบายที่รับผิดชอบ มีอะไรอยู่ ณ เวลานี้ ต้องปรับแก้ไขอย่างไร และต้องมีทักษะในการวิเคราะห์ วิจัย เพื่อดูว่ามีอะไรที่ต้องปรับเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ อยู่ที่ปัจจัยสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับนโยบายหรือไม่ เช่น โลกออนไลน์ ไฟป่า ต้องทำอะไร วิธีการในการปรับปรุงต่อในอนาคต ต้องมีการทดลองก่อนใน Small scale ดังนั้น ผู้นำต้องกว้างไกล รู้รอบทิศ ความรวดเร็ว สิ่งที่ต้อง focus และ foresight ปรับตัวอย่างไร คือการสร้างนโยบายและดำเนินการในเชิงยุทธศาสตร์ - การพัฒนาผู้นำคุณผลอย่างไร ตัวอย่างเช่น พัฒนาผู้นำเพื่อลดข้อผิดพลาดในจัดซื้อจัดจ้างซึ่งมีการทำผิดระเบียบมาก โดยมุ่งเน้นการอบรมกฎระเบียบ เสริมทักษะคิดวิเคราะห์ ใช้เทคโนโลยีตรวจสอบ และวัดผลลัพธ์จากการละเมิดกฎระเบียบลดลงอย่างมีนัยสำคัญ ระยะเวลาดำเนินการที่แม่นยำ และความโปร่งใสในองค์การ เพื่อยกระดับธรรมาภิบาลและประสิทธิภาพ ดังนั้น ควรตั้งโจทย์ที่ต้นทางว่าพัฒนาผู้นำเพื่ออะไร และปลายทางเกิดอะไร หรือการเตรียมพร้อมเป็นผู้นำ ในกระบวนการพัฒนาเพื่อให้มีทักษะในการแก้ปัญหา เกิดโมเดลในการแก้ปัญหา (นับได้) นวัตกรรมในการแก้ไขปัญหาในระดับผู้บริหารทำ ถ้าเป็นเรื่องทักษะในการวิเคราะห์หรือ Design Thinking จะเห็นการวัดนวัตกรรมเชิงการบริหารของผู้นำได้ ผู้นำต้องทำให้เกิดอะไร โมเดลนวัตกรรมก็เกิดจากการพัฒนาผู้นำเช่นกัน ซึ่งผู้นำทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การในทางที่ดี
Q3	ขอตัวอย่างการนำเทคโนโลยีไปตรวจจับ ค้นหาประเด็นความเสี่ยงข้อ 1.2.1 5)	A3	ตัวอย่างเช่น - การใช้เทคโนโลยีในการติดตามการใช้ก๊าซธรรมชาติ แบบ Real Time ในมิติของเจ้าหน้าที่ของรัฐ และผู้รับสัมปทาน เพื่อป้องกันประเด็นความเสี่ยงที่พบต่อการทุจริตในการสัมปทาน - กระบวนการในการป้องกัน โดยใช้ Design Thinking แนวทางในเชิงรุก (Proactive) ซึ่งใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วย - ระบบการตรวจจับการใช้งบประมาณผ่าน Application ในการอนุมัติโครงการต่าง ๆ และมีการใช้จริงเท่าไร เพื่อป้องกันปัญหาการทุจริตในการใช้งบประมาณดำเนินโครงการ - ระบบการตรวจสอบและควบคุมภายในของทุกหน่วยงานในภาพรวมขององค์กรผ่านระบบออนไลน์ ลดต้นทุนในการลงพื้นที่ติดตาม

ข้อ	คำถาม	ข้อ	คำตอบ
Q4	1.2.1 6) ขอตว์อย่าง การเป็นต้นแบบองค์การโปรงใสด้านการป้องกัน การทุจริต และรางวัลองค์กรคุณธรรมต้นแบบ นำไปใช้กับข้อนี้ได้หรือไม่	A4	- การทบทวนแนวทาง A ที่ระบุไว้เพื่อค้นหาความเสี่ยง โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ด้านความโปรงใส โดยนำไปทบทวนหรือออกแบบกระบวนการ เพื่อควบคุมและลดความเสี่ยง หากติดตามอย่างต่อเนื่องสามารถลดโอกาสการทุจริตได้แท้จริง ควรมีถอดบทเรียน เพื่อเผยแพร่ให้หน่วยงานอื่นได้นำไปเป็นต้นแบบ - การเป็นต้นแบบองค์การโปรงใสด้านการป้องกันทุจริต คือ เป็นหน่วยงานที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ในด้านความโปรงใสในการปฏิบัติงานที่สามารถเป็นตัวอย่างที่ดีในการดำเนินการป้องกันการทุจริตได้ในเรื่องอะไร เรื่องที่หน่วยงานทำได้ดีแล้วมีหน่วยงานอื่นทำได้ดีกว่าหรือไม่ ถ้าไม่มีแสดงว่าหน่วยงานทำได้ดีในเรื่องนี้ ซึ่งต้องเห็นโอกาสในการเปลี่ยนแปลงหรือสร้างนวัตกรรมบางอย่างแล้วเกิดผลลัพธ์คือความโปรงใส โดย “แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ คือ การปฏิบัติที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ นำไปสู่ความเป็นเลิศ เป็นที่ยอมรับในวงวิชาการหรือวิชาชีพนั้น ๆ มีการเผยแพร่เพื่อให้หน่วยงานภายนอกนำไปใช้ประโยชน์” จึงต้องอธิบายให้ชัดเจนว่า ต้นแบบคืออะไร ตัวอย่างที่เป็นเลิศ นำไปใช้ต่อยอดอย่างไร และเกิดผลลัพธ์ที่ดีอย่างไร สามารถเป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่หน่วยงานอื่นโดยมีที่ให้นำไปใช้บ้าง และเกิดประโยชน์อย่างไร - ตัวอย่างของภาคเอกชน เช่น กลต. ออกแบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี 8 ประการ ได้แก่ 1) ตระหนักถึงบทบาทและความรับผิดชอบของคณะกรรมการในฐานะผู้นำองค์กรที่สร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน 2) กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของกิจการที่เป็นไปเพื่อความยั่งยืน 3) เสริมสร้างคณะกรรมการที่มีประสิทธิภาพ 4) สรรหาและพัฒนาผู้บริหารระดับสูงและการบริหารบุคลากร 5) ส่งเสริมนวัตกรรมและการประกอบธุรกิจอย่างมีความ 6) ดูแลให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เหมาะสม 7) รักษาความน่าเชื่อถือทางการเงินและการเปิดเผยข้อมูล 8) สนับสนุนการมีส่วนร่วมและการสื่อสารกับผู้ถือหุ้น และมีการประเมินสร้างความเชื่อมั่นให้แก่กลุ่มทุนใช้ประกอบในการตัดสินใจเลือกลงทุนในธุรกิจที่ได้รับการประเมินที่ดี - อะไรที่เป็นโมเดลที่ดีในการดูแลผู้ที่เกี่ยวข้องขององค์กร เช่น บอร์ดผู้ถือหุ้น ทีมบริหารจัดการ ประชาชน สังคม ชุมชน บุคคลทั่วไปที่อยู่รอบองค์กร ซึ่งต้องสร้างความเท่าเทียมให้กับผู้รับบริการ (เชื่อมโยงกับหมวด 3) - การได้รับรางวัลคุณธรรมต้นแบบ นอกจากคุณธรรมต้นแบบแล้ว มีประเด็นอะไรที่เชื่อมโยงให้เห็นว่าการป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบ หรือสร้างความโปรงใสหรือไม่ และมีการปรับปรุงอะไร ในประเด็นที่สำคัญของรางวัลคุณธรรมต้นแบบ - แนวคิดของ Baldrige Excellence Framework ให้คำจำกัดความของคำว่า “โปรงใส” เป็นส่วนสำคัญของการสร้างความเชื่อมั่นและความผูกพันของบุคลากรในองค์กร ที่ผู้นำระดับสูงต้องทำ 3 เรื่อง ได้แก่

ข้อ	คำถาม	ข้อ	คำตอบ
			1) กำกับดูแลองค์การเพื่อสร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่นเรื่องความเท่าเทียม อย่างตรงไปตรงมา 2) การนำองค์การด้วยการสื่อสารแบบเปิดกว้างทำให้บุคลากรเข้าใจและมีส่วนร่วม 3) แบ่งปันข้อมูลที่ชัดเจนและต่อเนื่อง โดยทั้ง 3 เรื่องต้องตั้งคำถามว่าหลังบ้านทำอะไรแล้วได้ผลลัพธ์
หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์			
Q5	- หน่วยงานทำ SWOT เมื่อนานมาแล้ว จะสามารถนำมาตอบได้หรือไม่ - วงรอบของยุทธศาสตร์คืออะไร หน่วยงานทำ SWOT เมื่อ 10 ปีที่แล้ว ตอนทำยุทธศาสตร์ 20 ปี (2560-2579) ครบรอบยุทธศาสตร์ที่จะต้องทำใหม่ในปี 2579 ถ้าเป็นแบบนี้จะทำอย่างไร	A5	- สถานการณ์มีการเปลี่ยนแปลง SWOT ที่ทำต้องนำมาทบทวนทุกปี ซึ่งจะมีการทบทวนร่วมกับผู้บริหาร การทำแผนเป็นการทำเพื่ออนาคตหรือการมองในอนาคต - ควรใช้ปีที่ update ที่สุด และการวิเคราะห์ SWOT ควรดำเนินการทบทวนปัจจัยที่มากกระทบเป็นประจำทุกปี เนื่องจากมีความจำเป็นต้องทบทวนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้้องค์การสามารถปรับตัวให้ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป (เช่น สถานการณ์โควิดส่งผล Disrupt ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหลายอย่าง หรือกรณีภัยคุกคามบางอย่างที่ทำให้เกิดการเคลื่อนย้ายประชากร) อีกทั้งความสำเร็จหรือความล้มเหลวของตัวชี้วัดย่อมส่งผลโดยตรงต่อการประเมินผลและการปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ในอนาคต โดยเฉพาะการบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ - การประเมินแผนยุทธศาสตร์ควรพิจารณาผลลัพธ์หมวด 7 ซึ่งเป็นตัวชี้วัดเป้าหมายสุดท้าย (Lagging) และควรทบทวนแผนปฏิบัติการ และตัวชี้วัด Leading ว่าส่งผลให้แผนยุทธศาสตร์บรรลุผลหรือไม่
Q6	2.3.2 2) กรณีจังหวัดหรือหน่วยงานยังไม่มีข้อมูลถึงระดับ Big Data เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูล และคาดการณ์ผลการดำเนินงานที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตได้ จะต้องทำอย่างไร หรือมีข้อเสนอแนะอย่างไรบ้าง	A6	- อย่าคิดว่า Big Data เป็นอะไรที่ใหญ่มาก กรณีจังหวัดการมีข้อมูลประชากร 100,000 คน ถือว่าเป็น Big Data แล้ว แต่ประเด็นสำคัญ คือวิธีการออกแบบฐานข้อมูลหรือการนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ได้มีการดึงมาใช้พัฒนาระบบหรือปรับปรุงบริการเชิงรุกหรือตอบโจทย์ความต้องการของประชาชนอย่างไร และผลดำเนินการขององค์กรได้ตอบโจทย์ความต้องการหรือแนวโน้มที่คาดการณ์ไว้หรือไม่ - หน่วยงานควรเริ่มต้นจากการตั้งเป้าหมายหรือโจทย์ที่ชัดเจนและวางแผนให้สอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร ว่าต้องการวิเคราะห์อะไร ต้องการใช้อะไรมาใช้ประโยชน์ เพื่อตอบโจทย์ความต้องการของประชาชน ในขอบเขตของพันธกิจของหน่วยงาน แล้วจึงเสาะหาว่ามี Big Data อยู่ที่ไหน (เช่น ข้อมูล จปฐ. มีผู้สูงอายุอยู่ที่ใดบ้าง หรือข้อมูลจาก DGA ซึ่งหน่วยงานสามารถประสานขอข้อมูลได้ หรือข้อมูลจังหวัดใกล้เคียงที่เกิดการระบาด) และในปัจจุบันมีโปรแกรมและเครื่องมือหลายชนิดที่สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลมากมายและช่วยในการคาดการณ์ (เช่น โปรแกรมหรือ AI ดูว่าผู้รับบริการค้นหาว่าอะไรตรวจจับแนวโน้มพฤติกรรมของคน) และหากมีข้อจำกัดด้านทรัพยากร

ข้อ	คำถาม	ข้อ	คำตอบ
			สามารถขุดดึงข้อมูลจากแหล่งอื่น หรือ Open Source ต่าง ๆ หรือ การบูรณาการข้อมูลร่วมกับหน่วยงานพันธมิตร หรือพิจารณาขอข้อมูลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น ฐานข้อมูลจากกระทรวงต่าง ๆ เพื่อวิเคราะห์แนวโน้มความต้องการของประชาชนได้ - การใช้ Big Data ซึ่งหน่วยงานมีแผนงานและตัวชี้วัดอะไรที่ต้องรวบรวมมาใช้ประโยชน์ในการคาดการณ์สำหรับการตัดสินใจ ตัวอย่างมหาวิทยาลัยจัดอบรมอาจารย์ประจำหลักสูตร 2,000 คน คาดหวังให้เข้าร่วมร้อยละ 100 หลังจากจัดได้ 3 เดือน ทำให้มีฐานข้อมูล Big data ซึ่งพิจารณาจากผู้ลงทะเบียน ทำให้ทราบว่าข้อมูลผู้เข้าอบรมมาจากหลักสูตรใด มีประสบการณ์หรือไม่ และนำมาแปลงเป็นข้อมูลคาดการณ์ในปีหน้า เพื่อหาวิธีทำให้ผู้เข้าอบรมครบทุกคน
Q6	2.3.2 2) กรณีจังหวัดหรือหน่วยงานยังไม่มีข้อมูลถึงระดับ Big Data เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูล และคาดการณ์ผลการดำเนินงานที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตได้ จะต้องทำอย่างไร หรือมีข้อเสนอแนะอย่างไรบ้าง	A6	- อย่าคิดว่า Big Data เป็นอะไรที่ใหญ่มาก กรณีจังหวัดการมีข้อมูลประชากร 100,000 คน ถือว่าเป็น Big Data แล้ว แต่ประเด็นสำคัญ คือวิธีการออกแบบฐานข้อมูลหรือการนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ได้มีการดึงมาใช้พัฒนาระบบหรือปรับปรุงบริการเชิงรุกหรือตอบโจทย์ความต้องการของประชาชนอย่างไร และผลดำเนินการขององค์กรได้ตอบโจทย์ความต้องการหรือแนวโน้มที่คาดการณ์ไว้หรือไม่ - หน่วยงานควรเริ่มต้นจากการตั้งเป้าหมายหรือโจทย์ที่ชัดเจนและวางแผนให้สอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร ว่าต้องการวิเคราะห์อะไร ต้องการข้อมูลอะไรมาใช้ประโยชน์ เพื่อตอบโจทย์ความต้องการของประชาชน ในขอบเขตของพันธกิจของหน่วยงาน แล้วจึงเสาะหาว่ามี Big Data อยู่ที่ไหน (เช่น ข้อมูล จปฐ. มีผู้สูงอายุอยู่ที่ใดบ้าง หรือข้อมูลจาก DGA ซึ่งหน่วยงานสามารถประสานขอข้อมูลได้ หรือข้อมูลจังหวัดใกล้เคียงที่เกิดการระบาด) และในปัจจุบันมีโปรแกรมและเครื่องมือหลายชนิดที่สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลมากมายและช่วยในการคาดการณ์ (เช่น โปรแกรมหรือ AI ดูว่าผู้รับบริการค้นหาว่าอะไรตรวจจับแนวโน้มพฤติกรรมของคน) และหากมีข้อจำกัดด้านทรัพยากรสามารถขุดดึงข้อมูลจากแหล่งอื่น หรือ Open Source ต่าง ๆ หรือ การบูรณาการข้อมูลร่วมกับหน่วยงานพันธมิตร หรือพิจารณาขอข้อมูลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น ฐานข้อมูลจากกระทรวงต่าง ๆ เพื่อวิเคราะห์แนวโน้มความต้องการของประชาชนได้ - การใช้ Big Data ซึ่งหน่วยงานมีแผนงานและตัวชี้วัดอะไรที่ต้องรวบรวมมาใช้ประโยชน์ในการคาดการณ์สำหรับการตัดสินใจ ตัวอย่างมหาวิทยาลัยจัดอบรมอาจารย์ประจำหลักสูตร 2,000 คน คาดหวังให้เข้าร่วมร้อยละ 100 หลังจากจัดได้ 3 เดือน ทำให้มีฐานข้อมูล Big data ซึ่งพิจารณาจากผู้ลงทะเบียน ทำให้ทราบว่าข้อมูลผู้เข้าอบรมมาจากหลักสูตรใด มีประสบการณ์หรือไม่ และนำมาแปลงเป็นข้อมูลคาดการณ์ในปีหน้า เพื่อหาวิธีทำให้ผู้เข้าอบรมครบทุกคน

ข้อ	คำถาม	ข้อ	คำตอบ
Q7	หากองค์การทำแผน 3 ปี การวิเคราะห์ปัจจัยภายในภายนอก และ foresight จึงไม่ได้ดำเนินการทุกปี ควรทำอย่างไร	A7	แม้ว่าเป็นแผนระยะยาว แต่หน่วยงานควรทบทวนปรับแผนเป็นประจำทุกปี และใช้เป็นฉันทบทวน ปีปัจจุบัน
หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
Q8	3.1.1 (1) กรณีที่หน่วยงานอยากได้อะไรไปปรับปรุงประสิทธิภาพของวิธีการรับฟังอย่างเป็นระบบ ช่วยยกตัวอย่างวิธีการประเมินเครื่องมือในการรับฟังแบบไหน ที่จะให้เหมาะสมกับผู้รับบริการ ครบทุกกลุ่มอย่างไร	A8	เริ่มแรกตั้งวิเคราะห์ผู้รับบริการให้ครบถ้วนก่อน โดยพิจารณาลักษณะสำคัญของคนที่ระบุกลุ่มผู้รับบริการ และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียครบทุกกลุ่มหรือไม่ จากนั้นมาพิจารณาว่าความพึงพอใจครบทุกกลุ่มหรือไม่ และเครื่องมือพัฒนาเมื่อไร จากนั้นมาพิจารณาว่า ต้องการข้อมูลอะไรจากกลุ่มไหน หากวิธีเดิมใช้ไม่ได้จะต้องเปลี่ยนวิธีหรือเครื่องมือในการวัดใหม่ที่ทำให้ได้ข้อมูลเชิงลึก ครบถ้วน เช่น อาจทำ Focus Group เพื่อให้ได้ข้อมูล (กรณีนี้ถือเป็นการ Learning ของ Approach) บางครั้งอาจใช้วิธีเปลี่ยน โดยใช้เทคโนโลยี เช่น การปรับให้เป็น QR Code ทำให้ได้ข้อมูลเพิ่มขึ้น หรืออาจใช้วิธีการสังเกตพฤติกรรม หรือใช้วิธีอื่นที่เหมาะสมกับกลุ่มผู้สูงอายุหรือกลุ่มผู้ด้อยโอกาส
Q9	3.1.2 การวิเคราะห์แนวโน้มและความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตกรณีแบบใดสามารถเรียกว่าเป็นนวัตกรรมได้	A9	- การมองนวัตกรรมเชิงบริหารในทุกหมวด สามารถพิจารณาว่านวัตกรรมเป็นเรื่องใหม่ที่เกิดในองค์กร อาจเป็นสิ่งที่หน่วยงานอื่นทำมาก่อน แต่เรานำวิธีการมาปรับใช้จนเพิ่งเกิดขึ้นใหม่ ซึ่งอาจนำเทคโนโลยีมาใช้ทำให้ผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับเรื่องนั้นมีประสิทธิภาพประสิทธิภาพดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง และหากทำได้ต่อเนื่องขึ้นไปอาจกลายเป็น Good Practice หรือ Best Practice ได้ - ประเด็นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง หากพิจารณาว่าการปรับปรุงตามเกณฑ์ 3.2.1 3) มีแนวคิดเรื่อง เช่น การวิเคราะห์เทียบเคียง (ภายในหรือภายนอกองค์กร) เพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้นและทำให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ในองค์กร สามารถตอบสนองไปสู่ 3.2.1 4) แนวคิดประสบการณ์ของผู้รับบริการที่ดีขึ้นที่เกี่ยวข้องกับ Customer Journey (มีการให้บริการอะไรบ้าง มีผู้รับบริการกลุ่มใด มีความต้องการอย่างไร) ซึ่งสามารถสร้างนวัตกรรมได้ทุกจุดที่มี contact ตั้งแต่ต้นน้ำจรดปลายน้ำ เพื่อปรับปรุงบริการ ณ จุดนั้น หรือภาพรวมทั้งระบบ จนเกิดวิธีปฏิบัติใหม่ แล้วสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการมากขึ้น และสุดท้ายทำให้ output outcome ของการปรับปรุงดีขึ้นต่อเนื่อง - คำว่า นวัตกรรม เป็นความหมายที่องค์กรต้องออกแบบว่าอะไรคือบริบทขององค์กรที่สร้างนวัตกรรมได้ ซึ่งนวัตกรรมคือการปรับปรุงอย่างก้าวกระโดดได้ โดยดูจากการออกแบบตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายต้องท้าทาย เกณฑ์ Baldrige แสดงให้เห็นว่า นวัตกรรมถูกเชื่อมโยงกับโอกาสเชิงกลยุทธ์ขององค์กร 4 มิติ คือ New Product and Service , New Process, New Market หรือ New Business (รูปแบบธุรกิจใหม่ หรือ รูปแบบความร่วมมือกับพันธมิตร/เครือข่ายใหม่ ๆ) - ความเชื่อมโยงนวัตกรรม ต้องมีการรับฟังเสียงความต้องการและความ

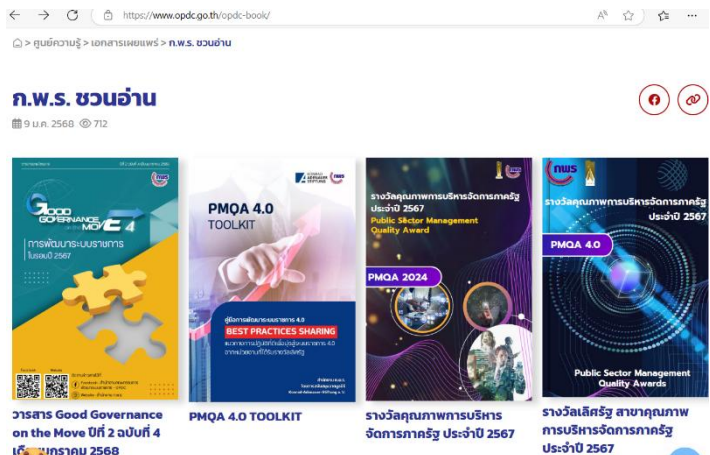
ข้อ	คำถาม	ข้อ	คำตอบ
			คาดหวังที่ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามเกณฑ์ 3.1.2 ก่อนที่จะมาปรับปรุงบริการได้ตามเกณฑ์ 3.2.1 ทั้งนี้ องค์การ ควรทบทวน OP ทุกปีว่า มีโอกาสเชิงกลยุทธ์ไว้อย่างไรเมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป เพื่อนำมาออกแบบการทำงานเชิงรุก ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ PMQA 4.0
Q10	การใช้ Application Line ถือเป็นนวัตกรรมหรือไม่	A10	- สำหรับ Line เป็นเพียงช่องทางการสื่อสาร ช่วยให้ได้ข้อมูลและเกิดสารสนเทศ ซึ่งอาจเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการใหญ่ แล้วทำให้กระบวนการใหญ่เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลอย่างไร แสดงให้เห็น ตัววัดที่มากกว่าการลงทะเบียน โดยแสดงให้เห็นว่าผลงานนั้นส่งผลกับกระบวนการต่อเนื่อง หรือสุดท้ายมี Impact ชัดเจนอย่างไร - Line เป็นเครื่องมือสื่อสาร หน่วยงานต้องแสดงให้เห็นว่า การใช้ Line แล้วสามารถเพิ่มประสิทธิภาพอย่างไร เช่น มีการออกแบบกระบวนการแล้วดึง Line และ Facebook หรือ Social Media เข้ามาถือว่าเป็น Tools ที่เป็นข้ออยู่ตรงกลางกระบวนการ หรือเป็นเพียงองค์ประกอบหนึ่งในการทำให้เกิดนวัตกรรม แต่ไม่ได้แสดงให้เห็นว่าส่งผลกับผลลัพธ์ที่ดีหรือไม่ หรือเป็นตัวที่ตอบนวัตกรรม ทั้งนี้ ต้องพิจารณา End Product คืออะไร และ Line ตอบโจทย์หรือไม่ ปัจจุบัน Line นำมาใช้จนเป็นช่องทางสื่อสารโดยปกติจึงไม่ถือว่าเป็นนวัตกรรม - ถ้าเป็นการพัฒนา Application Line ที่ใช้ในการบริการ ถือเป็นนวัตกรรม ต้องตอบให้ได้หลังจากนั้นทำอะไร สร้างคุณค่าอย่างไร ระบุให้ชัดเจนว่า ทำงานอย่างไร และวัดประสิทธิภาพประสิทธิผล เกิด output outcome อย่างไร
Q11	การลงทะเบียนเพื่อขอเปิดสิทธิ์รับบริการตรวจรักษาจากโรงพยาบาล ถือว่าเป็นนวัตกรรมการบริการที่ใช้ประโยชน์จาก Line น่าจะจัดเป็นนวัตกรรมได้หรือไม่ (ไม่ใช่การถามตอบ/สนทนาตามปกติ)	A11	ต้องแสดงให้เห็นกระบวนการตั้งแต่ต้นจนจบว่า ขั้นตอนทั้งหมดมีอะไร และการปรับปรุงกระบวนการ ในขั้นตอนการลงทะเบียน ส่งผลต่อผลลัพธ์โดยรวมของการบริการอย่างไร สุดท้ายได้ผลลัพธ์อะไร อาจจะเป็นผลลัพธ์จากการสิ้นสุดกระบวนการรับลงทะเบียนก็ได้
Q12	การใช้ Line OA เชื่อมต่อกับ Application หลักของหน่วยงาน สำหรับการให้บริการ และมีการแจ้งเตือนเมื่อพบข้อผิดพลาดในด้านความปลอดภัยของการให้บริการ เป็นนวัตกรรมหรือไม่	A12	หลักการ คือ ต้องอธิบายให้เห็นภาพว่า เดิมดำเนินการอย่างไร ปัจจุบันได้มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี Line OA เกิดการเปลี่ยนแปลงแล้วมีการพัฒนาบริการอะไรใหม่ เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างไร
Q13	ขอตัวอย่าง เครื่องมือวัดผล นอกจากแบบสอบถาม	A13	- ตัวอย่างเครื่องมือ เช่น แบบสัมภาษณ์ แบบสังเกต การทำ focus กลุ่ม social Media Social listening Voice ว่ามีข่าวอะไรเกี่ยวข้องกับเราบ้าง เพื่อให้ได้เสียงของผู้รับบริการและแบบสารสนเทศที่น่าเชื่อถือ ทั้งนี้ ควรพิจารณาก่อนว่าจะสอบถามใคร เพื่อเลือกเครื่องมือได้เหมาะสม - ตัวอย่างมหาวิทยาลัยขอนแก่นใช้โปรแกรม Mandala รวบรวมข้อมูล

ข้อ	คำถาม	ข้อ	คำตอบ
			ใน Social Media มีคนพูดถึงเราเรื่องอะไร มีคนไม่พึงพอใจเรื่องอะไร - ตัวอย่างหน่วยงานทางการแพทย์ มีการแฝงตัวสังเกตพฤติกรรม การให้บริการคนไข้ของบุคลากรแพทย์ และผู้รับบริการ
Q14	3.2.1 2) ถ้ากรณีเป็นหน่วยงานที่ให้บริการนั้น ๆ เพียงหน่วยงานเดียว จะประเมินความผูกพันอย่างไร	A14	- มีตัวอย่างแบบประเมินบางหน่วยงานแบ่งการประเมินเป็น 3 ส่วน ได้แก่ 1) ความพึงพอใจต่อการให้บริการ เช่น ขั้นตอน ผู้ให้บริการ การเข้าถึง การอำนวยความสะดวก 2) ความผูกพัน เช่น การมารับบริการครั้งนี้ตรงกับที่ต้องการหรือไม่ ท่านชื่นชมและจะบอกต่อคนอื่นหรือไม่ในการมารับบริการที่นี่ หรือถ้ามีโอกาสจะให้ข้อมูลบริการของที่นี่แทนหน่วยงานหรือไม่ 3) ความไม่พึงพอใจและข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง - การประเมินความผูกพันจากการมาใช้บริการจำเป็นต้องพิจารณาว่ามีความจำเป็นต้องมารับบริการที่นี่ที่เดียวหรือไม่ ดังนั้นการประเมินความพึงพอใจควรต้องมีหลายมิติที่มีจุด contact กัน ตาม Customer Journey หากจุดใดที่มี contact กับหน่วยงานเดียวก็ต้องมีผลประเมินความพึงพอใจร้อยละ 100 ในทุก contact แล้วส่งผลให้ได้รับประโยชน์จากการทำงานขององค์กร จึงจะยืนยันว่ามีความผูกพัน - มีประเด็นความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจ ไม่สามารถนำมาหักลบกันได้ ควรออกแบบคำถามประเด็นความไม่พึงพอใจเพื่อปรับปรุงบริการจนสามารถสร้างความพึงพอใจได้มากก็จะนำไปสู่ความผูกพันได้ - ตัวอย่าง การขึ้นทะเบียนและต่ออายุ หากครบกำหนดผู้รับบริการไม่ได้มาต่ออายุและเสียค่าปรับ ข้อมูลสารสนเทศนี้อาจสะท้อนเรื่องความจงรักภักดี ความผูกพันได้ - ตัวอย่าง กรมการขนส่งทางบก แม้เป็นหน่วยงานเดียวแต่ยังมีการปรับปรุงคุณภาพบริการเชื่อมโยงข้อมูลกับสำนักงานประกันภัย - กรณีมีหน่วยงานเดียวแล้วจะสามารถรักษาความสัมพันธ์ภายในองค์กร และการติดต่อสื่อสารภายนอกองค์กรให้คงอยู่ระยะยาวได้อย่างไร กรณีไม่มีการเก็บข้อมูลความผูกพันอาจพิจารณาระดับคะแนนความพึงพอใจ หากมีระดับต่ำ แสดงว่า ไม่ผูกพัน หรืออาจออกแบบสอบถามว่า หากมีคู่แข่งจะมีเปลี่ยนผู้รับบริการหรือไม่ (ถ้าตอบว่า เปลี่ยน แสดงว่า ไม่ผูกพัน) หรือการตั้งเป้าหมายว่า ต้องการอะไรจากลูกค้า เพื่อนำมาออกแบบการประเมินความผูกพัน
Q15	3.2.1 3) การปรับปรุงบริการไม่ได้ทำทุกปี มองว่าการปรับปรุงทุกปี แสดงว่าหน่วยงานมีปัญหามาก จึงมีเรื่องให้ปรับปรุง หากหน่วยงานทำได้ดีอยู่แล้ว เนื่องจากมีการปรับปรุงมาจนสุดทาง และผล	A15	แสดงว่า Service Mind ดีมาก แต่อย่างไรก็ตาม อาจลองเปลี่ยนมิติการประเมิน หรือพัฒนาคำถาม หรือเปลี่ยนชุดคำถามประเมินความพึงพอใจ โดยอาจจะเปลี่ยนประเด็น เช่น การบริการอย่างต่อเนื่อง การมีนวัตกรรมบริการ หรืออาจจะไม่ต้องรอแบบประเมินเพื่อหาโอกาสในการปรับปรุง

ข้อ	คำถาม	ข้อ	คำตอบ																														
	ประเมินความพึงพอใจผู้รับบริการ เท่ากับร้อยละ 99 ทำให้ไม่ได้คะแนนในข้อนี้ จึงเห็นว่าไม่ถูกต้อง																																
Q16	การทำ PMQA ทำทุกปี แต่เรื่องการปรับปรุงบริการ บางทีไม่ได้ทำทุกปี ถ้าต้องทำทุกปี หน่วยงานนั้นแสดงว่ามีปัญหามากอยู่ ถึงได้มีเรื่องต้องปรับปรุงทุกปี ถ้าเราทำได้ดียอยู่แล้ว ปรับปรุงกันจนมาสู่ทาง ไม่มีอะไรต้องทำอีกแล้ว ก็จะได้คะแนนข้อนี้ คิดว่าไม่ถูกต้อง เห็นได้จากผลประเมินความพึงพอใจผู้รับบริการเราได้ 99% จะต้องให้ปรับปรุงอะไรอีก ก็จนปัญญา เพื่อหา gap ของการพัฒนา	A16	- หลักการของ PMQA มุ่งเน้น "การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง" (Continuous Improvement) การปรับปรุงไม่ได้หมายถึงว่ามีปัญหา แต่เป็นการสร้างคุณค่าเพิ่ม (Value Creation) หน่วยงานที่มีผลการดำเนินงานดี ยังต้องหาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อรักษาคุณภาพและสร้างนวัตกรรม - กรณีผลประเมินความพึงพอใจผู้รับบริการได้ร้อยละ 99 แล้ว หน่วยงานอาจจะลองปรับมิติของข้อคำถามในการประเมินความพึงพอใจ เพื่อตรวจสอบการรับบริการได้ทุกมิติ หรืออาจไม่ต้องปรับปรุง "คุณภาพหลักของบริการ" แต่เปลี่ยนมาหา “แนวทางเพิ่มประสิทธิภาพหรือลดต้นทุน” เช่น ลดเวลารอคอย ปรับปรุงกระบวนการให้เร็วขึ้น และใช้เทคโนโลยีลดภาระประชาชน ทั้งนี้ การพัฒนาไม่ได้หมายถึงต้องแก้ปัญหาลดข้อ แต่เป็นการนำแนวทาง นวัตกรรม มาใช้ เช่น เพิ่มช่องทางให้บริการอัตโนมัติ หรือ ใช้ AI วิเคราะห์แนวโน้มความต้องการของประชาชน เพื่อปรับปรุงบริการเชิงรุก																														
Q17	ในการประเมิน ตัวชี้วัด PMQA 4.0 ได้มีการแบ่งส่วนราชการออกเป็น (1) หน่วยงานที่มีการให้บริการแก่ประชาชน (2) หน่วยงานนโยบายหรือไม่ เพราะมีความแตกต่างในนวัตกรรม ในโอกาสต่อไปอยากเห็นมีการเชิญหน่วยงานนโยบายที่มีผลสำเร็จในการจัดทำตัวชี้วัด PMQA 4.0 มาแบ่งปันประสบการณ์ด้วย	Q17	- การตรวจประเมินจะพิจารณาข้อมูลจากลักษณะสำคัญขององค์การที่หน่วยงานส่งมาให้ประกอบการให้คะแนนในคำตอบของข้อคำถามที่มีความสัมพันธ์กัน เช่น OP PROCESS Result ตัวอย่างการจำแนกตามหัวข้อที่เกี่ยวข้อง <table><tr><th>มิติ</th><th>เกณฑ์/ขนาด</th></tr><tr><td>1</td><td>1.1 1.2 1.3</td></tr><tr><td>2</td><td>2.1 2.2 2.3</td></tr><tr><td>3</td><td>3.1 3.2 3.3</td></tr><tr><td>4</td><td>4.1 4.2 4.3</td></tr><tr><td>5</td><td>5.1 5.2 5.3</td></tr><tr><td>6</td><td>6.1 6.2 6.3</td></tr></table> <table><tr><th>มิติ</th><th>หัวข้อ</th></tr><tr><td>7.4</td><td>1 2 3 4 5</td></tr><tr><td>7.1</td><td>1 2 3 4 -</td></tr><tr><td>7.5</td><td>1 2 3 4 5</td></tr><tr><td>7.2</td><td>1 2 3 4 5</td></tr><tr><td>7.6</td><td>1 2 3 4 -</td></tr><tr><td>7.3</td><td>1 2 3 4 -</td></tr><tr><td>7.6</td><td>1 2 3 4 -</td></tr></table> แบบพัฒนาเทคโนโลยี-นวัตกรรม-เครือข่าย วิสัยทัศน์ พันธกิจ/คำนิยาม/วัฒนธรรม/กฎหมาย การเปลี่ยนแปลง/การระดมทุน/ความท้าทาย ความได้เปรียบ/อุปสรรค/ความได้ ผู้ให้บริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลผลิต การบริการ เทคโนโลยีการให้บริการ บุคลากร การเชื่อมโยง/ส่วนราชการ/ความเชื่อมโยง ผู้ส่งมอบ พันธมิตร ผู้ที่มีความร่วมมือ ผลผลิต กฎหมายระเบียบ งบประมาณ หลัก การปรับปรุงการดำเนินงาน GOAL Customer 4.0 ดังนั้น การให้คะแนนบางข้อคำถามที่ไม่สามารถมองภาพรวมทุกหน่วยงานเหมือนกันได้จึงมีความแตกต่างกัน เช่น การสร้างนวัตกรรมที่ให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถออกแบบการรับบริการได้ เฉพาะกลุ่มหรือเฉพาะบุคคล กรณีนี้จะพิจารณาว่านวัตกรรมสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่กำหนดไว้ในลักษณะสำคัญขององค์การหรือไม่ และเกณฑ์ฯ เปิดกว้างสำหรับ “นวัตกรรม” ซึ่งเป็นได้หลายกรณีสอดคล้องตามบริบทของหน่วยงานแต่ละประเภทที่แตกต่างกัน เช่น นวัตกรรมเชิงนโยบาย นวัตกรรมเชิงผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมบริการ นวัตกรรมกระบวนการ และนวัตกรรม	มิติ	เกณฑ์/ขนาด	1	1.1 1.2 1.3	2	2.1 2.2 2.3	3	3.1 3.2 3.3	4	4.1 4.2 4.3	5	5.1 5.2 5.3	6	6.1 6.2 6.3	มิติ	หัวข้อ	7.4	1 2 3 4 5	7.1	1 2 3 4 -	7.5	1 2 3 4 5	7.2	1 2 3 4 5	7.6	1 2 3 4 -	7.3	1 2 3 4 -	7.6	1 2 3 4 -
มิติ	เกณฑ์/ขนาด																																
1	1.1 1.2 1.3																																
2	2.1 2.2 2.3																																
3	3.1 3.2 3.3																																
4	4.1 4.2 4.3																																
5	5.1 5.2 5.3																																
6	6.1 6.2 6.3																																
มิติ	หัวข้อ																																
7.4	1 2 3 4 5																																
7.1	1 2 3 4 -																																
7.5	1 2 3 4 5																																
7.2	1 2 3 4 5																																
7.6	1 2 3 4 -																																
7.3	1 2 3 4 -																																
7.6	1 2 3 4 -																																

ข้อ	คำถาม	ข้อ	คำตอบ
			เทคโนโลยี รวมทั้งมีการปรับเกณฑ์ฯ พิจารณาให้ได้ทั้งกรณีเฉพาะกลุ่มหรือเฉพาะบุคคลโดยพิจารณาแล้วเห็นว่าบริบทของหน่วยงานมีความแตกต่างกัน ซึ่งบางหน่วยงานไม่มีบริการลงไปถึงระดับบุคคล
Q18	ขอตัวอย่างนวัตกรรมด้านสังคม/บริการด้านสังคม	A18	นวัตกรรมการบริการด้านสังคมเน้นให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาสังคมและพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน โดยอาศัยเทคโนโลยี กระบวนการใหม่ หรือแนวคิดที่สร้างสรรค์ ตัวอย่างเช่น - โครงการ "หมอประจำตัว 3 คน" ระบบสุขภาพปฐมภูมิที่ให้ประชาชนมีหมอประจำตัว 3 คน ได้แก่ แพทย์ พยาบาล และเจ้าหน้าที่สาธารณสุข ดูแลสุขภาพแบบใกล้ชิด โดยเฉพาะ ผู้สูงอายุและผู้ป่วยติดเตียง ช่วยลดภาระโรงพยาบาลและช่วยการเข้าถึงบริการ - "Thai QM" ระบบฐานข้อมูลคนไร้บ้าน ติดตามตัวและช่วยเหลือ
Q19	ข้อ 3.3.2 วงเล็บ 2) ถ้าหน่วยงานมีช่องทางร้องเรียน แต่ไม่เคยมีสถิติว่ามีการร้องเรียนบริการเลย ทำให้ไม่มีผลที่ต้องไปแก้ไข คือทำติดอยู่แล้วควรทำอย่างไรเพื่อให้ได้คะแนนประเมิน	A19	บางหน่วยงานอาจไม่ได้มีบริการที่ติดต่อกับประชาชนโดยตรง ทำให้ไม่มีข้อร้องเรียน แต่อย่างไรก็ตามขอให้ตรวจสอบก่อนว่า 1) มีการวางระบบร้องเรียนไว้หรือไม่ 2) ผู้รับบริการทราบช่องทางร้องเรียนหรือไม่ 3) มีการบูรณาการจากแหล่งอื่นหรือไม่ หากพิจารณาแล้วมีครบทั้ง 3 ประเด็นแล้วยังไม่มีข้อร้องเรียน อาจแสดงว่า การบริการดีมาก ผู้เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจ ทั้งนี้ให้พิจารณาทั้งข้อร้องเรียน ข้อเสนอแนะ หากไม่พบจากทุกช่องทาง ให้พิจารณาโอกาสที่จะพัฒนาการบริการให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยหาวิธีการใหม่ เช่น การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องแบบเจาะลึก สาเหตุหรืออุปสรรคที่ไม่สามารถร้องเรียนได้ เพื่อหาประเด็นใหม่ และ ค้นหาข้อมูลเพื่อแก้ปัญหา pain point เนื่องจากเกณฑ์ต้องการให้มีการแก้ไขข้อร้องเรียนได้อย่างทันการณ์
หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้			
Q20	4.1.2 (3) คู่เทียบ เราจะมีวิธีการค้นหาคู่เทียบอย่างไร	A20	การกำหนดคู่เทียบ หน่วยงานต้องกำหนดก่อนว่าจะเทียบเรื่องอะไร หรือจะต้องเป็นเลิศกับคู่แข่งในด้านใด โดยวิธีหาคู่เทียบส่วนใหญ่ ทำได้ 3 วิธี คือ <u>วิธีแรก</u> อยากแข่งกับใครให้หาคู่เทียบก่อน แล้วดูว่าคู่เทียบเด่นเรื่องอะไรเพื่อนำมาเทียบเคียง <u>วิธีที่สอง</u> เอาข้อมูลว่าอยากเป็นเลิศเรื่องอะไร แล้วไปหาคู่เทียบที่เหนือกว่า อาจพิจารณาเลือกตัววัดที่ทำได้ดี แล้วมาดูบริบทของหน่วยงานที่เหมือนหรือใกล้เคียงกันแล้วทำได้ดี และมาแลกเปลี่ยนข้อมูลหากในประเทศไม่มี อาจหาจากต่างประเทศ <u>วิธีที่สาม</u> ดูที่มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ที่ใกล้เคียงกัน แล้วหาตัววัดไปเทียบ ตัวอย่างเลือกคู่เทียบจากวิสัยทัศน์ เช่น เป็นมหาวิทยาลัยวิจัยและพัฒนาชั้นนำระดับโลก แล้วมาดูว่ามหาวิทยาลัยในประเทศไทยที่ทำเรื่องวิจัยมี 12 แห่ง เป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน และประเด็นการเป็นชั้นนำระดับโลกจึงจำเป็นต้องมีคู่เทียบต่างประเทศ

ข้อ	คำถาม	ข้อ	คำตอบ
			องค์กรที่เป็นเลิศ จะมองการเทียบเคียง 2 ระดับ คือ ระดับองค์กร (เทียบวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์) และระดับกระบวนการ (เทียบ process และหมวด 7)
Q21	4.1.2 การเทียบกับหน่วยงานคู่เทียบสามารถเทียบในตัววัดเรื่องการบริหารจัดการ เช่น ผลคะแนน ITA / ผลประเมินความพร้อมรัฐบาลดิจิทัลแบบนี้ได้หรือไม่ หรือจำเป็นต้องเทียบในส่วนที่เป็นบริการหลักของหน่วยงาน	A21	- ถ้าหน่วยงานที่รับการประเมินมีมาตรฐานเดียวกันก็สามารถเทียบได้ แต่ต้องเป็นหน่วยงานที่ได้รับการยอมรับหรือเป็นหน่วยงานกลาง มี Item ที่สามารถเทียบได้ชัดเจน เพื่อเห็นคะแนนหรือเห็นประเด็นว่ามีสิ่งใดหรือ Gap ที่เราสามารถค้นหาเพื่อการพัฒนาองค์กรได้ - การเทียบเคียงโดยใช้หน่วยงานลักษณะแบบหัตถ์เทียม แต่ว่าต้องมีลักษณะที่เทียบประเด็นที่คล้าย ๆ กัน เช่น บางประเด็นในการรักษาพยาบาลของกระทรวงสาธารณสุข หรือการใช้ Big data เป็นข้อมูลที่ใช้แลกเปลี่ยนกัน ถือว่าเป็นการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทั้ง 2 หน่วยงาน ขยายส่วนของการปรับปรุงงานไม่ใช่การแข่งขันกัน - ประเด็นตัวชี้วัดในหน่วยงานเดียวกันไม่จำเป็นต้องเป็นองค์กรเดียวกัน ขึ้นกับตัววัดที่เรากำหนดขึ้น - การประเมิน ITA หรือ ความพร้อมของรัฐบาลดิจิทัล เป็นการเทียบกันได้ทั้งประเทศ จากผลคะแนนเป็นภาพของการเทียบเคียงเรื่องของกระบวนการทำงาน แต่ยังมีมิติของการเทียบเคียงระดับองค์การความสำเร็จของวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ เพื่อการใช้ประโยชน์ในการการทำงานเพื่อเพิ่ม Productivity ขององค์กรอย่างไร โดยสามารถนำตัววัดมาใช้ประโยชน์ในการผลักดันเรื่องอะไร และองค์กรมี Performance หลักดีขึ้นหรือไม่
Q22	4.2.2 ความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์สามารถเขียนการอ้างอิงกระทรวงหรือจังหวัดได้หรือไม่	A22	ได้ กรณีหน่วยงานต้นสังกัดมีมาตรฐานฯ อยู่แล้ว หน่วยงานในสังกัดต้องดำเนินการตามมาตรฐานนั้น (Approach ใช้วิธีการของหน่วยงานที่กำกับหรืออาจใช้มาตรฐานสารสนเทศ หรือ ISO อะไร แล้วพิจารณาว่าหน่วยงานดำเนินการตามมาตรฐานที่กำหนดนั้นอย่างไร ต้องให้อธิบายในมิติ Deploy และ Result ของหน่วยงานเป็นอย่างไร ตัวอย่างผลลัพธ์ เช่น จำนวนครั้งของการโจมตีกี่ครั้ง และสำเร็จกี่ครั้ง
Q23	4.3.1 ขอตีตัวอย่างการเผยแพร่องค์ความรู้จนเป็นที่ยอมรับ	A23	หน่วยงานมีองค์ความรู้ที่เป็น Best Practice (ผ่านการยอมรับและการถอดบทเรียน) ภายในองค์กร การนำไปเผยแพร่จนเป็นที่ยอมรับ มีช่องทางการเผยแพร่ เช่น 1) การไปประกวดและได้รับรางวัล (หากเป็นรางวัลภายในองค์กรจะต้องรับประกันได้ว่ามีการผ่านการคัดเลือกมา ส่วนคำว่าหน่วยงานต้องดูว่าเป็นระดับใด เช่น จังหวัดคัดเลือก Best Practice และนำมาใช้ประโยชน์ในจังหวัดได้ แต่ไม่ใช่สำนักงานเลือกกันในสำนักงาน) 2) การจัดประชุมเผยแพร่ มีคณะกรรมการคัดเลือกผลงานเป็น Best Practice หรือ สำนักงาน ก.พ.ร. จัดประชุมเชิญหน่วยงานที่ได้รับรางวัลมาเผยแพร่ความรู้ หรือออกข่าว

ข้อ	คำถาม	ข้อ	คำตอบ
			3) เผยแพร่งานวิจัย การตีพิมพ์ เป็นองค์ความรู้ใหม่ ทั้งนี้ ควรอธิบายให้เห็นว่านำไปใช้ประโยชน์อย่างไร ให้พิจารณาระดับ Impact ของรางวัล อะไรเป็นการต่อยอดความรู้
Q24	ตัวอย่างในการนำองค์ความรู้ไปใช้ในการแก้ปัญหาจนเกิดเป็นแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) หรือการพัฒนาองค์ความรู้จนเกิดการสร้างมาตรฐานใหม่หรือรูปแบบการบริการที่สร้างมูลค่าเพิ่มแก่ประชาชน และแนวทางในการตอบคำถาม	Q24	- แนวทางการตอบคำถาม PMQA 4.0 (KPI) ตอบให้ครบ ADR หน่วยงาน เช่น >> อธิบายแนวทางการนำองค์ความรู้ที่นำมาใช้แก้ปัญหา (A) : ปัญหาที่พบ แหล่งองค์ความรู้นำมาใช้ หลักการหรือโมเดลที่ใช้เป็นแนวทางการแก้ไขปัญหา >> อธิบายการนำองค์ความรู้ไปใช้ในหน่วยงานอย่างเป็นระบบ (D) : กระบวนการดำเนินการ นำไปใช้กับหน่วยงานหรือพื้นที่ใด มีวิธีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างไร >> ผลลัพธ์และผลกระทบที่เกิดขึ้น (R) : เช่น ผลลัพธ์เชิงปริมาณ (ลดเวลา ลดต้นทุน ฯลฯ) ผลลัพธ์เชิงคุณภาพ (ประชาชนได้รับประโยชน์อย่างไร) ทั้งนี้ ผลลัพธ์ควรมีความสอดคล้องกับการแก้ปัญหานั้นๆ >> อธิบายการพัฒนาเป็นมาตรฐานใหม่หรือรูปแบบบริการที่สร้างมูลค่าเพิ่มแก่ประชาชน (D+R) : การดำเนินการดังกล่าวข้างต้นนำมาถอดบทเรียนแล้วนำไปพัฒนากระบวนการให้เป็นมาตรฐานหรือนวัตกรรมรูปแบบบริการใหม่ ๆ จนเป็นแนวทางปฏิบัติที่ดีสามารถนำไปใช้เป็นตัวแบบหรือขยายผลไปยังหน่วยงานอื่นได้ - ทั้งนี้ สามารถศึกษาเกณฑ์ แนวทาง และตัวอย่างจาก >> คู่มือการประเมิน >> ตัวอย่างองค์การที่มีแนวทางปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ผ่านเว็บไซต์ https://www.opdc.go.th/opdc-book/ เช่น คู่มือ PMQA 4.0 TOOLKIT (หมวด 4 หน้า 12-15, 67-84) เล่มรางวัล PMQA 4.0 และเล่มรางวัล PMQA 2024 ดังภาพ 

ข้อ	คำถาม	ข้อ	คำตอบ
Q25	แผนการจัดการความรู้ถ้าเป็นของหน่วยงานภายในองค์กร สามารถนำมาใช้ในการอ้างอิงตามเกณฑ์ได้หรือไม่	A25	 - สามารถนำแผนการจัดการความรู้ขององค์กรมาใช้อ้างอิงตามเกณฑ์ได้หากองค์กรทำอย่างเป็นระบบชัดเจน โดยต้องเขียนให้ชัดเจน ว่าเมื่อมีแผนการจัดการความรู้ขององค์กรเองแล้วทำอะไรต่อ และต้องแสดงให้เห็นผลลัพธ์ ทั้งนี้ แผนการจัดการความรู้เป็นเพียงต้นทางการทำงานเป็นระบบ มีกระบวนการจัดการความรู้ที่เชื่อมโยงได้หลายหมวด โดยเริ่มจากวิสัยทัศน์ขององค์กร ยุทธศาสตร์ หรือ Operation ใดๆ ทิศทางนโยบายขององค์กรด้านการจัดการความรู้มุ่งไปทางใด ระบุบุคลากรและความรู้สำคัญ และดำเนินการอย่างเป็นระบบและยืดหยุ่น การเขียนแผนเป็นเพียงจุดเริ่มต้น แต่ผลลัพธ์ที่ชัดเจนคือเป้าหมายหลักขององค์กร จึงต้องแสดงให้เห็นว่า แผนการจัดการความรู้ในองค์กรมีตัวชี้วัดหรือผลลัพธ์ใด เช่น มีใครได้รับอบรมตามเป้าหมาย ความรู้ใดได้จัดเก็บนำไปใช้ประโยชน์ได้มากขึ้น และสิ่งที่ทำได้ทำตามแผนหรือไม่ บรรลุผลอย่างไร นำไปทบทวนปรับปรุงอย่างเสมอ เช่น กรมสรรพสามิต มีโรงเรียน เป็นการเริ่มต้นของการรวบรวมความรู้ที่มี แล้วค่อยมาปรับให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมอย่างไร
หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร			
Q26	- การสำรวจความผูกพันของบุคลากรในหน่วยงาน มีเกณฑ์กำหนดอย่างไร และควรสำรวจทุกปีหรือไม่ - ผลสำรวจความผูกพันของบุคลากรสามารถนำข้อมูลการสำรวจย้อนหลังไม่เกิน 3 ปีมาตอบได้หรือไม่ - การวัดความผูกพัน มีผลในประเด็น 7.3.4 ถ้าทำปีเว้นปี ข้อนี้ ค่าความผูกพันมีผลเพียงบางปีได้หรือไม่	A26	- ควรแปลงตัววัดให้เชื่อมโยงกับความผูกพัน ประเด็นเกี่ยวข้องกับ SWOT ต้องมีการปรับปรุงทุกปี ปัจจัยที่เพิ่มความผูกพันมีการเปลี่ยนแปลงทุกปี จึงควรวัดทุกปีเช่นเดียวกับการทำ PDCA และเชื่อมโยงกับหมวด 1 บทบาทของผู้นำจะอย่างไรที่เสริมสร้างความผูกพันให้กับบุคลากรในองค์กรได้ - การประเมินความผูกพันมีประเด็นใหญ่ ๆ 3 เรื่อง ได้แก่ บรรยากาศในการทำงาน ทางด้านกายภาพ การสร้างความรู้สึที่ดีด้านจิตใจ และความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้า - ควรสำรวจความผูกพันทุกปี โดยมี 2 ส่วน คือ 1. ปัจจัยความผูกพันที่ส่งผลต่อความรู้สึกของคนที่ทำให้ความมุ่งมั่นที่กำหนดเป็น factor 2. การนำปัจจัยดังกล่าวมาใช้สร้างคำถามเพื่อประเมินเพิ่มจากความผูกพัน ทั้งนี้ การกำหนด Indication factor อาจจะต้องทำทุกปี ส่วนการประเมินหรือสำรวจความผูกพันต้องทำทุกปี หากรอปลายปีอาจเข้าไป หน่วยงานสามารถใช้เครื่องมือสำรวจเพื่อสามารถ capture ความรู้สึกของบุคลากรระหว่างปี - ประเด็นนี้สัมพันธ์กับหมวด 5 ปัจจัยความผูกพันหาอย่างไร การหาปัจจัยต้องทำบ่อยเพียงไรขึ้นกับปัจจัย แต่การประเมินความผูกพันต้อง

ข้อ	คำถาม	ข้อ	คำตอบ
			ประเมินทุกปี หลายหน่วยเข้าใจผิดและแยกการหาปัจจัยและการประเมินความผูกพันออกจากกันไม่สัมพันธ์กัน ทั้งนี้ควรต้องหาปัจจัยก่อนแล้วจึงประเมินความผูกพัน
Q27	การพัฒนาความเป็นมืออาชีพในหน่วยงานนโยบาย ควรมีลักษณะอย่างไร	A27	- ความเป็นมืออาชีพเป็น Professional คือ ต้องทำงานได้ดีกว่ามาตรฐานที่กำหนด หรืออย่างน้อยข้อร้องเรียน ข้อบกพร่อง หรือข้อผิดพลาด ต้องไม่มี ดังนั้น โครงการในการพัฒนาต้องมีการส่งเสริมทักษะในการทำงานให้ดีขึ้น (สามารถดูแนวทางการพัฒนาความเป็นมืออาชีพได้จาก ก.พ.) - พัฒนาความเป็นมืออาชีพในหน่วยงานมุ่งเน้นการเสริมสร้างความเชี่ยวชาญ การวิเคราะห์ การสื่อสาร ด้านภาษา การใช้เทคโนโลยี และการเรียนรู้ต่อเนื่อง เป็นต้น โดยหลักสำคัญคือทำให้การทำงานดีขึ้น ลดข้อผิดพลาดในการทำงาน
Q28	ข้อ 5.2.1 มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลคือ Line มาใช้ในการส่งเสริมการทำงานให้คล่องตัว แบบนี้ได้หรือไม่	A28	- Line เป็นช่องทางการสื่อสาร แต่สามารถใช้ประโยชน์ในอย่างอื่นได้ ดังนั้นต้องอธิบายระบุให้ชัดเจนว่าหน่วยงานนำไปใช้ในลักษณะใด นำไปทำอะไรต่อ มีวัตถุประสงค์อย่างไร สามารถวัดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของ Line ได้หรือไม่อย่างไร (output , outcome , impact) เช่น การพัฒนา Application Line เป็น Line OA หรือ Line Official กรณีหมอพร้อม ที่ใช้เป็นนวัตกรรมได้โดยใช้ Line เป็นเครื่องมือ และพัฒนาต่อเป็น Big Data
Q29	จุดอ่อนที่พบในหมวด 5	A29	ปัญหาส่วนใหญ่ที่พบในหมวด 5 ได้แก่ 1) ไม่ได้รับงบประมาณด้านการพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะในระดับจังหวัด (ทั้งนี้ สามารถใช้วิธีเรียนรู้จากการไม่ใช้งบประมาณได้ เช่น การเป็นพี่เลี้ยง พี่สอนน้อง หรือการมอบงานเพื่อเรียนรู้จาก Project base) 2) การประเมินความผูกพัน มักทำกิจกรรมที่เคยมีแต่ไม่ได้เกิดแนวคิดเชิงสร้างสรรค์ในการสร้างความผูกพันตามที่ค้นหาได้ 3) การประเมินวัดประสิทธิภาพประสิทธิผลของการพัฒนาบุคลากร ว่าดีขึ้นหรือเก่งขึ้นหรือไม่ (ส่วนใหญ่วัดปลายทาง) 4) การออกแบบให้บุคลากรมีขีดสมรรถนะเพิ่มขึ้นและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 5) ความเชื่อมโยงของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล การทำแผนพัฒนาคนไม่เชื่อมโยงกับภาพที่หน่วยงานวิเคราะห์ ทั้งนี้ ควรวิเคราะห์ตั้งแต่ต้น ได้แก่ แผนอัตรากำลัง, แผนสร้างขีดความสามารถ, Skill set, ปัจจุบันบุคลากรมีสมรรถนะอย่างไร และนำไปเตรียมแผนพัฒนาคนให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงจากภาพที่วิเคราะห์ไว้อย่างไร
หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ			
Q30	การปรับปรุงกระบวนการทำงานในหมวด 6 จนเกิดผลลัพธ์ที่เป็นนวัตกรรมกับการนำองค์ความรู้ในหมวด 4 ไป	A30	- มองที่ปลายทางเกิดนวัตกรรมเหมือนกัน ต้นทางจะเกิดจากไหนก็ได้ ดังนั้นให้มองเรื่องกระบวนการจัดการนวัตกรรมขององค์กรเกิดได้หลายที่ ซึ่งเกิดจากการทบทวนผลการดำเนินการในหมวด 4 แล้วเห็นโอกาสนำไปใช้

ข้อ	คำถาม	ข้อ	คำตอบ
	แก้ปัญหและสร้างนวัตกรรมเหมือนหรือต่างกันอย่างไร		ในการปรับปรุงผลดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ต่อเนื่อง หรือเกิดจากการทบทวนเพื่อแก้ไขปัญหที่เป็น pain point เกิดข้อร้องเรียน แล้วผลลัพธ์ที่ได้ทำให้เกิดนวัตกรรมบริการใหม่ เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ นอกจากนี้ ยังเกิดได้กับกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์แล้วทบทวนบริบทเชิงกลยุทธ์และสร้างนวัตกรรม รวมถึงเกิดจากการดูแลผู้รับบริการแล้วทบทวนผลการดำเนินงานว่าผู้รับบริการต้องการอะไรเพื่อนำมาสร้างบริการใหม่ - การแก้ปัญหเป็นหนึ่งในกระบวนการ ADLI ในเบื้องต้น คือ การทำงานอย่างเป็นระบบก่อนและมีการถ่ายทอดการนำไปใช้ ทั้งนี้ ความหมายเชิงระบบ คือ การมีขั้นตอนที่ชัดเจน - การนำความรู้ไปแก้ไขปัญหอาจยังไม่ได้นำไปกำหนดเป็นมาตรฐานใหม่ แต่หากมีการนำความรู้มาแก้ไขปัญหในจุดใดจุดหนึ่งในขั้นตอนแล้วปรับปรุงทำให้ดีขึ้น ถือว่ามี การนำความรู้ไปใช้ - การสร้างนวัตกรรมต้องพิจารณา ดังนี้ 1) สิ่งนั้นเป็นเรื่องใหม่สำหรับองค์กรหรือไม่ 2) เมื่อปรับปรุงแล้วต้องเห็นประโยชน์ชัดเจนหรือไม่ 3) มีผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิมอย่างต่อเนื่องหรือไม่ หรือมีผลลัพธ์ที่มี Impact สูงแบบก้าวกระโดด ดังนั้น ประเด็นการนำความรู้ไปใช้จัดการในองค์กรมีหลายระดับ ในระดับเบื้องต้น คือ แก้ไขปัญหา - การแก้ปัญหต้องบอกให้ได้ว่าใช้ความรู้ประเด็นใดมาใช้ องค์กรขาดความรู้ใด แสวงหาความรู้จากที่ไหนมาใช้ประยุกต์ในองค์กร และต้องแสดงผลลัพธ์ที่ดีเพื่อให้สะท้อนความเป็นนวัตกรรมองค์กร - แนะนำหน่วยงานศึกษาข้อมูลพื้นฐานจากเกณฑ์ PMQA ปี 2562 ก่อน และต่อยอดมาสู่ PMQA 4.0
Q31	สอบถามความเชื่อมโยงกันอย่างไร เรื่อง นวัตกรรม เพราะมีการขับเคลื่อนตั้งแต่หมวด 1 - หมวด 6 หมวดใดควรเริ่มก่อน หรือสามารถแยกกันได้	A31	นวัตกรรมเกิดขึ้นทุกหมวด นวัตกรรมคือการการสร้างหรือปรับปรุงสิ่งใหม่ ๆ (อาจเป็นการคิดใหม่ทำใหม่ หรือมีอยู่แล้วแต่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง product หรือ process จากเดิม) และสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ ทำให้เกิดคุณค่า เกิดผลกระทบและเป็นประโยชน์ในด้านต่าง ๆ นวัตกรรมคือการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ สามารถเกิดขึ้นได้ทุกหมวด แต่จะมีความแตกต่างกัน ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับว่าโจทย์แต่ละหมวดแต่ละเรื่องอย่างไร ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ตัวอย่างเช่น - หมวด 1 การกำหนดทิศทางองค์กรอาจจะเกิดนวัตกรรมเชิงนโยบาย หรือ นวัตกรรมเชิงสังคม หรือเป็นนวัตกรรมเชิงพื้นที่ในการขึ้นน้ำ - หมวด 2 การได้มายุทธศาสตร์ การสื่อสารติดตามตัวชี้วัด อาจจะเกิด นวัตกรรมการติดตามตัวชี้วัด การสื่อสารไปสู่การปฏิบัติที่ทำน้อยแต่ได้มาก - หมวด 3 มีการรับฟังเสียงจากผู้เกี่ยวข้อง ได้สารสนเทศ ประเมินความ การจัดการข้อร้องเรียน นำมาสร้างนวัตกรรมจัดการข้อร้องเรียนผ่าน online ในการพัฒนาระบบ One Stop Service ที่สามารถจัดการได้ทั้ง องค์กร

ข้อ	คำถาม	ข้อ	คำตอบ
			- หมวด 4 การจัดทำองค์ความรู้ อาจทำได้แนวคิดในการปรับยุทธศาสตร์ที่ทำให้ดีขึ้น ซึ่งนวัตกรรมบางครั้งอาจเกิดจากหมวดที่เชื่อมโยงกัน เช่น นวัตกรรมนโยบายจากหมวด 1 นำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการจนเกิดนวัตกรรมในหมวด 2
หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ			
Q32	การใช้ตัววัด outcome บางเรื่องวัดได้ยากในการ monitor ให้ลดประเด็นออกมา ต้องแก้ตัววัดอย่างไรเพื่อให้สามารถตอบโจทย์ยุทธศาสตร์ได้	A32	- ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมกรณีการออกแบบตัวชี้วัดแล้วไม่ตอบ Outcome อย่างทำ KPI แยกออกจาก Process จะตอบ Outcome ได้ยาก หมวด 7 มีไว้เพื่อมีจุดเชื่อมโยงตอบหมวดกระบวนการ ดังนั้น ต้องรู้ว่าหมวดที่เก็บผลลัพธ์ตอบกระบวนการใด คิดตั้งแต่ตอนออกแบบกระบวนการอย่างเป็นระบบตั้งแต่ input process output โดยมีเป้าประสงค์ของกระบวนการคืออะไร เพื่อให้เกิดการปรับปรุงการทำงาน และจะสามารถตอบได้ว่าตัวชี้วัดควรวัดอะไร เช่น คน เงิน (Input) มีโครงการ (Process) สิ้นสุดกระบวนการอยากให้คนมีความรู้ (output) และหลังจากเกิด output แล้วดูว่าเกิด Impact สำคัญคืออะไร (Outcome) - ตัวชี้วัดสามารถปรับได้ หากเรียนรู้แล้วเห็นว่าไม่สามารถสะท้อนผลเชิงยุทธศาสตร์ได้ ซึ่งในกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์คืออะไร ซึ่งมีความเชื่อมโยงสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ แตกมาแต่ละเรื่อง แต่ละจุด Checkpoint เสริมกันหรือไม่ ภาพใหญ่ในการวัดผลเชิงยุทธศาสตร์ไม่ควรเป็นแค่ตัววัดกระบวนการ แต่ต้องตอบได้ว่าประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่อยากได้จากการทำแผนฯ คืออะไร
Q33	ขอตัวอย่างการปรับปรุงกฎหมายของจังหวัด ใน 7.1 ตัวชี้วัดด้านประสิทธิภาพและการบรรลุพันธกิจ กลุ่มตัววัด 7.1.3 ผลการปรับปรุงการดำเนินการตามกฎหมาย	A33	- ตัวชี้วัดนี้ต้องเป็นตัวชี้วัดของการบรรลุผลการปรับปรุงการดำเนินการตามกฎหมาย โดยพิจารณาการปรับปรุงกฎหมายที่หน่วยงานรับผิดชอบหรือเกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายตามพันธกิจหลัก หรือมีผลบังคับใช้กับผู้รับบริการ ทั้งนี้ ไม่รวมถึง กฎ/ระเบียบปฏิบัติ/ SOP - ตัวชี้วัด 7.1.3 ผลการปรับปรุงการดำเนินการตามกฎหมาย กรณีของจังหวัดซึ่งเป็นหน่วยงานที่ดำเนินการตามกฎหมาย แต่สามารถเลือกตัวชี้วัดที่สะท้อนประสิทธิผลของการปรับปรุงการดำเนินการตามกฎหมายของหน่วยงานในพื้นที่จังหวัดได้โดยต้องสอดคล้องกับแผนพัฒนาจังหวัด (ส่วนข้อบัญญัติส่วนใหญ่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะดูไม่ให้ขัดกับกฎหมายหลัก) - ตัวอย่างตัวชี้วัดของจังหวัด เช่น >> ร้อยละของแรงงานต่างด้าวเข้ามาทำงานถูกต้องตามกฎหมาย (อันมาจากการปรับระเบียบกรมการจัดหางานว่าด้วยหลักเกณฑ์การพิจารณาอนุญาตการดำเนินงานของคนต่างด้าว พ.ศ.) >> พื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติที่มีราษฎรครอบครองหรือใช้ประโยชน์ ได้รับการจัดระเบียบและแก้ไขปัญหาความขัดแย้งอย่างเป็นธรรมตามกฎหมาย

ข้อ	คำถาม	ข้อ	คำตอบ
Q34	หน่วยงานมีผลการดำเนินงานต่อเนื่องหลายปีและขึ้น ๆ ลง ๆ และกำหนดเป็นตัวชี้วัด 68 เพื่อประเมิน PMQA เป็นปีแรก จะส่งผลกระทบต่อคะแนนอย่างไร	A34	แนวโน้มของผลการดำเนินการ ควรเป็นบวก แต่ในกรณีผลตัวชี้วัดที่ขึ้น ๆ ลง ๆ อาจทำให้คะแนนหมวด 7 ลดลง แต่อย่างไรก็ตาม การคำนวณคะแนนจะพิจารณาจากผลการดำเนินการปีล่าสุด เทียบกับ ค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 2 ปี หรือ 2 จุด ทั้งนี้ ควรศึกษารายละเอียดเพิ่มเติมในคู่มือการประเมิน PMQA 4.0 ตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ประจำปี พ.ศ. 2568 (แก้ไข ณ วันที่ 10 มีนาคม 2568) หน้า 100
Q35	การกำหนดค่าเป้าหมายรายปีให้เป้าหมายท้าทาย กรณีตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ หน่วยงานควรตั้งค่าเป้าหมาย อย่างไร	A35	- ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความพึงพอใจ การบริหารงาน และการพัฒนาองค์กร หน่วยงานอาจวัดผลที่เน้นคุณภาพของผลลัพธ์หรือกระบวนการ เช่น ระดับคะแนนดัชนีการประเมิน ระดับมาตรฐานคุณภาพ โดยกำหนดค่าเป้าหมายให้มีความท้าทายจากการอ้างอิงแนวทางที่ดีเพื่อการนำไปสู่การพัฒนาองค์กร เช่น การอ้างอิง มาตรฐานคุณภาพ แนวโน้มผลลัพธ์ที่ผ่านมา ความคาดหวังของผู้รับบริการ ให้สูงขึ้นอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับศักยภาพของหน่วยงาน - การกำหนดค่าเป้าหมายท้าทายตามเกณฑ์ PMQA 4.0 ปี 2568 ไม่ได้จำแนกไว้หลายแบบตามแต่ละตัวชี้วัด แต่เป็นการกำหนดแบบเดียวกันในทุกกรณี โดยใช้ค่าเป้าหมายที่ดีกว่าค่าเฉลี่ย 2 จุดย้อนหลัง ในทุกตัวชี้วัด อย่างไรก็ตาม เพื่อการพัฒนาองค์กรหน่วยงานสามารถกำหนดค่าเป้าหมายรายปีให้ท้าทาย สามารถตามหลักการดังนี้ >> ต้องมีพัฒนาการจากปีก่อนหน้า → ไม่กำหนดค่าเป้าหมายแบบคงที่ แต่พัฒนาไปตาม แนวโน้มขององค์กรและความคาดหวังของประชาชน >> ต้องสามารถวัดผลได้ → แม้เป็นเชิงคุณภาพ แต่ต้องกำหนดตัวบ่งชี้ที่ชัดเจน >> ต้องคำนึงถึงบริบทขององค์กรและความเป็นไปได้ → เป้าหมายควรเป็นไปได้แต่ต้องท้าทาย >> ต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และเป้าหมายระดับชาติ → เช่น แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี >> หน่วยงานอาจใช้แนวทาง Benchmarking กับหน่วยงานอื่นที่มีผลการประเมินดีและเปรียบเทียบเป้าหมายของหน่วยงานกับ Best Practices
Q36	ประเด็นตัวชี้วัดหมวด 7 กรณีที่หน่วยงานทำได้ร้อยละ 100 ทุกปี ส่งผลให้คะแนนประเมินได้น้อย เนื่องจากโปรแกรมมองว่าไม่เกิดการพัฒนาหรือไม่เป้าที่สูงขึ้น แต่ในความเป็นจริงคือได้สูงที่สุดแล้ว คือไม่สามารถทำได้เกินร้อยละ 100 กรณีนี้	A36	- การได้ผลประเมินร้อยละ 100 ทุกปี แสดงว่าทำได้ดีและสามารถรักษามาตรฐานได้ดีแล้ว หน่วยงานสามารถเปลี่ยนตัวชี้วัดไปวัดผลลัพธ์เรื่องอื่น เพื่อให้เกิดการพัฒนา แต่กรณีตัวชี้วัดบังคับ หากทบทวนแล้วและมั่นใจว่าทำได้ครบทั้งหมดแล้ว ให้สามารถเปลี่ยนตัวชี้วัดได้ และหมายเหตุให้ผู้ตรวจทราบเหตุผลและรายละเอียดให้ชัดเจน ทั้งนี้ ผู้ตรวจจะพิจารณาตามความเหมาะสมอีกครั้งว่า เหตุผลเพียงพอปรับตัวชี้วัดบังคับได้หรือไม่ และตัวชี้วัดที่เสนอมาใหม่เหมาะสมตามเกณฑ์หรือไม่

ข้อ	คำถาม	ข้อ	คำตอบ
	คิดคะแนนอย่างไร โปรแกรมคำนวณการให้คะแนนอย่างไร		- กรณี ตัวชี้วัดบังคับ ร้อยละของฐานข้อมูลที่ได้รับการพัฒนาในรูปแบบ Digitized ** >> หากมีผลการดำเนินงานที่เป็นร้อยละ 100 เมื่อเปรียบเทียบกับค่าเป้าหมายที่กำหนดแล้วในปีที่ผ่านมา หน่วยงานสามารถปรับเปลี่ยนตัววัดใหม่ที่สะท้อนความสำเร็จใกล้เคียงตัววัดบังคับและต้องสอดคล้องกับมิตินั้น ๆ ได้ โดยต้องระบุหมายเหตุมาให้ชัดเจนว่า 1) เหตุผลที่ปรับตัววัดบังคับเนื่องจากอะไร 2) ระบุข้อมูลผลการดำเนินการย้อนหลัง 3 ปี 3) ลิงก์แนบหลักฐานรายละเอียดผลการดำเนินการ (เพื่อตรวจสอบข้อเท็จจริง) >> หากทบทวนแล้วพบว่า มีการปรับฐานข้อมูลใหม่เพิ่มขึ้นจากเดิม กรณีนี้ ให้หน่วยงานระบุข้อมูลให้ชัดเจนในช่องหมายเหตุ ว่า มีผลดำเนินการเดิมของฐานข้อมูลเดิมที่รายงานในแต่ละปีเป็นอย่างไร มีการทบทวนแล้วมีข้อมูลใหม่อะไร ทำให้ต้องมีการปรับฐานข้อมูลใหม่ (ตัวหาร) ในช่องการรายงานผลแต่ละปี ทั้งนี้ ควรศึกษารายละเอียดเพิ่มเติมในคู่มือการประเมิน PMQA 4.0 ตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ประจำปี พ.ศ. 2568 (แก้ไข ณ วันที่ 10 มีนาคม 2568) หน้า 99
Q37	ผลการดำเนินงาน ต้องเป็นผลการดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 หรือไม่	A37	ผลลัพธ์การดำเนินงานต้องเป็นการดำเนินงานครบปีงบประมาณ และรายงานผล 3 ปี เช่น การประเมินปีงบประมาณ 2568 ปีล่าสุดที่มีผลลัพธ์การดำเนินการครบรอบคือผลดำเนินการปี 2567 และย้อนหลังไปอีก 2 ปี ส่วนผลดำเนินการต้องอธิบายผลในปีปัจจุบัน เช่น บางเรื่องทำมาแล้วปี 2567 บางเรื่องได้ปรับปรุงหรือดำเนินการในปี 2568 และบางเรื่องเป็นการดำเนินการต่อเนื่องกัน ดังนั้น ผลการดำเนินการทำในบางช่วงของปีงบประมาณได้ หลักการผลการดำเนินงานต้องการเป็นปัจจุบันมากที่สุด
Q38	ในกรณีตอบตัวชี้วัดหมวด 7 ตัวชี้วัด ผลคะแนน ITA ปี 65 = 96.83 ปี 66 = 97.30 และปี 67 คะแนนลดลงเหลือ 96.56 ผลการพิจารณาจะได้คะแนนในข้อนี้หรือไม่ หรือควรนำมาใช้ในการตอบหมวด 7 หรือไม่	A38	สามารถใช้ได้ แต่อย่างไรก็ตาม ควรนำตัวชี้วัดนี้มาใช้ในการตอบหมวด 7 โดยเน้นเลือกตัวชี้วัดที่สะท้อน ผลลัพธ์สำคัญ (Outcome) อย่างชัดเจนเป็นตัวชี้วัดที่สะท้อนบริบทองค์การ สามารถบอกความเก่งขององค์การ (ไม่ควรมองเพียงแค่แนวโน้มที่ใช้เพียงอย่างเดียว) และกำหนดเป้าหมายที่สมเหตุสมผล เช่น การใช้ค่าเฉลี่ยคะแนนใน 2 ปีที่ผ่านมา (โดยเฉพาะที่มีแนวโน้มขึ้น ๆ ลง ๆ) หรือใช้ค่าเฉลี่ยที่ดีกว่าปีที่ผ่านมา (กรณีมีแนวโน้มที่ดีขึ้นทุกปี) เป็นเกณฑ์ในการวางแผนพัฒนาและปรับปรุงเพื่อความต่อเนื่องและยั่งยืนในอนาคต
Q39	7.1.5 การสนับสนุนการลดก๊าซเรือนกระจกของประเทศ หน่วยงานเพิ่งเริ่ม	A39	- การคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ แต่ ปี 2568 สำนักงาน ก.พ.ร. ยังไม่ได้กำหนดเป็นตัวชี้วัดบังคับ

ข้อ	คำถาม	ข้อ	คำตอบ												
	ปี 66-67 สามารถเลือกได้หรือไม่		การแบ่งกลุ่มตัวชี้วัดในหมวด 7 คงเดิมเช่นเดียวกับปี 2567 โดยไม่ได้เพิ่ม 7.1.5 แต่อย่างใด เพียงแต่เพิ่มตัวอย่างตัวชี้วัดให้ส่วนราชการได้เลือก ในมิติ 7.5 ด้านผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ชื่อตัวชี้วัด “ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร” ซึ่งตัวชี้วัดนี้ไม่เป็นตัวชี้วัดบังคับ												
Q40	การสนับสนุนการลดก๊าซเรือนกระจกของประเทศ วัดจากอะไรได้บ้างคะ หรือใช้เรื่องการจัดเป้าหมายลดก๊าซเรือนกระจกได้กี่ตัน คาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า	A40	- ตัวอย่างจังหวัดสระบุรี หรือตัวอย่างของมหาวิทยาลัยขอนแก่น วัดจากทุกกิจกรรมมา 3 ปีที่ผ่านมา เช่น การสอน การใช้น้ำ และมาคิดว่าจะลดปริมาณก๊าซเรือนกระจกอย่างไรที่จะช่วยประเทศได้ วัดการปลูกป่า การฟื้นฟูพื้นที่ป่า และการลดการตัดไม้ทำลายป่า การลดปริมาณขยะ เป็นต้น - อย่างไรก็ตาม ปี 2568 สำนักงาน ก.พ.ร. ได้เพิ่มตัวอย่างตัวชี้วัดให้ส่วนราชการได้เลือกในมิติ 7.5 ด้านผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ชื่อตัวชี้วัด “ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร” ซึ่งตัวชี้วัดนี้ไม่เป็นตัวชี้วัดบังคับ แต่หากส่วนราชการเลือกตัวชี้วัดนี้ ต้องดำเนินการตามเงื่อนไขและค่าเป้าหมายปี 2568 เท่ากับ ร้อยละ 70 ตามที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดเหมือนกันทุกหน่วยงาน โดยอ้างอิงการดำเนินการตามแนวทางการประเมินคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน) หรือ อบก. ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน รายละเอียดเกณฑ์ฯ ดังนี้ เพิ่มเติมตัวอย่างตัวชี้วัดให้เลือกในมิติ 7.5 ด้านผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม ชื่อตัวชี้วัด “ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร” - อ้างอิงข้อกำหนดในการคำนวณและรายงานคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน) หรือ อบก. - คาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร หรือ CPO (Carbon Footprint for Organization) หมายถึง ปริมาณก๊าซเรือนกระจกที่ปล่อยออกมาจากกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร - วัดในระดับองค์กร <table><thead><tr><th>ร้อยละ</th><th>เงื่อนไข</th></tr></thead><tbody><tr><td>30</td><td>มีการจัดประเภทแหล่งปล่อยและดูดกลับก๊าซเรือนกระจกขององค์กร</td></tr><tr><td>50</td><td>มีการรวบรวมข้อมูลประเภทแหล่งปล่อยและดูดกลับก๊าซเรือนกระจกขององค์กร</td></tr><tr><td>70</td><td>มีการคำนวณและจัดทำรายงานคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร (สามารถใช้โปรแกรมช่วยคำนวณคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร ของ อบก. ผ่านลิงค์ https://cfo.tgo.or.th/)</td></tr><tr><td>80</td><td>มีการทวนสอบรายงานคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร</td></tr><tr><td>100</td><td>ได้รับอนุญาตให้ใช้เครื่องหมายรับรองคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร โดยผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการ อบก.</td></tr></tbody></table> หมายเหตุ : - ค่าเป้าหมายปี 2568 เท่ากับ ร้อยละ 70 - ไม่เป็นตัวชี้วัดบังคับ แต่หากเลือกตัวชี้วัดนี้ ต้องดำเนินการตามเงื่อนไขและค่าเป้าหมายที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดเหมือนกันทุกหน่วยงาน รายละเอียดข้อกำหนดในการคำนวณและรายงานคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร ศึกษาได้จาก QR Code 	ร้อยละ	เงื่อนไข	30	มีการจัดประเภทแหล่งปล่อยและดูดกลับก๊าซเรือนกระจกขององค์กร	50	มีการรวบรวมข้อมูลประเภทแหล่งปล่อยและดูดกลับก๊าซเรือนกระจกขององค์กร	70	มีการคำนวณและจัดทำรายงานคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร (สามารถใช้โปรแกรมช่วยคำนวณคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร ของ อบก. ผ่านลิงค์ https://cfo.tgo.or.th/)	80	มีการทวนสอบรายงานคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร	100	ได้รับอนุญาตให้ใช้เครื่องหมายรับรองคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร โดยผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการ อบก.
ร้อยละ	เงื่อนไข														
30	มีการจัดประเภทแหล่งปล่อยและดูดกลับก๊าซเรือนกระจกขององค์กร														
50	มีการรวบรวมข้อมูลประเภทแหล่งปล่อยและดูดกลับก๊าซเรือนกระจกขององค์กร														
70	มีการคำนวณและจัดทำรายงานคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร (สามารถใช้โปรแกรมช่วยคำนวณคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร ของ อบก. ผ่านลิงค์ https://cfo.tgo.or.th/)														
80	มีการทวนสอบรายงานคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร														
100	ได้รับอนุญาตให้ใช้เครื่องหมายรับรองคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร โดยผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการ อบก.														
แบบฟอร์ม เครื่องมือ และแนวทางการกรอกข้อมูล KPI															
Q41	ข้อที่ต้องแนบเอกสาร ถ้าหน่วยงานไม่ได้แนบไฟล์หลักฐานจะมีผลต่อคะแนนข้อนั้นหรือไม่ และหากหน่วยงานไม่มีเอกสารแนบ แต่บรรยายตอบคำถามได้ แบบนี้จะได้คะแนนหรือไม่ ในบางตัวที่มีการออกจัน เอกสารแนบพอย้อนเช็คถ้าเป็นผลปี 67 ต้องแนบ บางตัวส่วนงานอาจจะมีการทำบางส่วนแต่ไม่ได้มีเอกสารหลักฐาน	A41	การให้คะแนนผู้ตรวจจะพิจารณาตามข้อมูลที่หน่วยงานตอบอธิบายมาเป็นหลัก หากเขียนตอบได้ดีสามารถอธิบายได้ครบถ้วนไม่ต้องมีหลักฐานได้ แต่หากตอบมาไม่ชัดเจนจำเป็นต้องมีหลักฐาน อย่างไรก็ตาม กรณีข้อที่เป็นประเด็นตรวจสอบความครบถ้วนที่มีเครื่องหมายดอกจัน (*) กำกับไว้ แนะนำว่า ควรมีเอกสารแนบ หรือหลักฐานประกอบ โดยส่งข้อมูลที่ดำเนินการอยู่แล้วซึ่งอาจเป็นภาพหรือลิงค์ก็ได้ เพื่อสนับสนุนคำตอบให้ผู้ตรวจได้เห็นภาพระบบ/แนวทาง/การดำเนินการ/ผลลัพธ์เชิงประจักษ์ได้ชัดเจน และสร้างความน่าเชื่อถือให้กับข้อมูล												

ข้อ	คำถาม	ข้อ	คำตอบ
Q42	มีเอกสารคู่มือ แบบฟอร์มของปี 2568 หรือ excel ประกอบการใช้ประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 หรือไม่ /จะมีคู่มือการใช้ไฟล์ excel ที่ให้ทดลองใช้หรือเปล่าครับ/ checklist สามารถดาวน์โหลดได้จากแหล่งไหน	A42	สำนักงาน ก.พ.ร จัดส่งไฟล์ข้อมูลผ่านลิงค์ดาวน์โหลดเอกสารประกอบการอบรมครั้งนี้ และนำขึ้นเว็บไซต์สำนักงาน ก.พ.ร. หากเผยแพร่แล้วจะแจ้งหน่วยงานในกลุ่มไลน์ PMQA KPI OPEN Chat ให้ทราบ โดยข้อมูลที่จะเผยแพร่ผ่านลิงค์ https://drive.google.com/drive/folders/1eaR-a5bAec1B5UgM2YWU1bEm9OvRBvRt มีดังนี้ 1. สรุป FAQ การประชุมวันที่ 15-16 ม.ค. 68 2. แบบฟอร์มที่หน่วยงานต้องกรอกข้อมูลเข้าระบบ (ไฟล์ word สำหรับ copy มาลงในระบบ KPI) พร้อม update จำนวนอักษร 3. คู่มือการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 ตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ประจำปี พ.ศ. 2568 4. เครื่องมือประเมิน PMQA 4.0 (KPI) ปี 68 (ไฟล์ excel PMQA) นอกจากนี้ หน่วยงานสามารถรับชมคลิปวิดีโอการอบรมครั้งนี้ได้ผ่านทาง PMQA Channel YouTube
Q43	กรอกในไฟล์ในเครื่องมือฯ โปรแกรม excel แล้ว ต้องกรอกในระบบออนไลน์อีกหรือไม่	A43	หน่วยงานจำเป็นต้องกรอกข้อมูลในระบบออนไลน์ เพื่อให้ผู้ตรวจเข้ามาตรวจประเมินผ่านระบบ และหน่วยงานสามารถเข้าดู Feedback หรือผลประเมินได้ในระบบนี้ นอกจากนี้ ระบบดังกล่าวจะเป็นช่องทางจัดเก็บเป็นฐานข้อมูลในแต่ละปีให้หน่วยงานเข้ามาสืบค้นข้อมูลของหน่วยงานตนเองได้ ส่วนเครื่องมือประเมิน PMQA 4.0 (KPI) ปี 68 (โปรแกรม excel) พัฒนาขึ้นมาเพื่อให้หน่วยงานไว้ใช้ประเมินตนเอง และนำไปใช้ประโยชน์ในการทบทวนการพัฒนาองค์กรภายในหน่วยงาน ซึ่งเครื่องมือนี้ จะไม่สามารถลิงค์เข้าระบบออนไลน์ได้ ทางสำนักงาน ก.พ.ร. จึงจัดทำแบบฟอร์มไฟล์ word ให้หน่วยงานไว้ใช้เตรียมข้อมูลสำหรับ copy เข้าระบบ แต่ในการประเมินผลจริงหน่วยงานต้องเข้ามากกรอกข้อมูลในระบบ https://old-awards.opdc.go.th/awardsregister/
ประเด็นอื่นๆ			
Q44	ADLI กับ ADR ใช้แตกต่างกันอย่างไร และเหมาะสมกับกระบวนการในการดำเนินการอย่างไร	A44	เกณฑ์ PMQA รายหมวด ในหมวดกระบวนการ คือ หมวด 1 ถึง หมวด 6 มีแนวทางการพัฒนาการทำงานอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน (ADLI) คือ 1. การออกแบบและเลือกกระบวนการ วิธีการ และตัววัด ที่มีประสิทธิภาพ (แนวทาง-Approach) 2. การนำแนวทางไปปฏิบัติอย่างคงเส้นคงวา (การนำไปสู่การปฏิบัติ-Deployment) 3. การติดตามประเมินความก้าวหน้า การเก็บและแบ่งปันความรู้ รวมทั้งการหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม (การเรียนรู้-Learning) 4. การปรับแผนบนพื้นฐานของสิ่งที่พบจากการประเมินและผลการดำเนินการของส่วนราชการ

ข้อ	คำถาม	ข้อ	คำตอบ
			การทำให้กระบวนการและการปฏิบัติงานในหน่วยงานต่าง ๆ ประสานกลมกลืนกัน รวมทั้งการเลือกตัววัดของกระบวนการและผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม (บูรณาการ-Integration) อาจกล่าวได้ว่า ADLI คือ Basic ตอนเริ่มกระบวนการในการแก้ไขปัญหา นำมาวางระบบใหม่แล้วเรียนรู้ นำ Result มาเรียนรู้และพัฒนา แต่สำหรับ แนวทางของเกณฑ์ PMOA 4.0 การเขียนคำตอบเพื่ออธิบายผลการดำเนินการในแต่ละข้อเน้นการอธิบายให้เห็นถึง “A-D-R” คือ ระบบ/แนวทาง (Approach) การดำเนินการ (Deploy) โดยอธิบายยกตัวอย่างให้เห็นภาพเป็นรูปธรรม และผลลัพธ์ (Result) โดยสามารถระบุเป็นผลลัพธ์เบื้องต้น (Early result) ได้หากข้อคำถามนั้นยังไม่ได้มีผลลัพธ์ของตัววัด และ ถ้า Approach แล้วออก Results ที่ดีสะท้อนให้เห็นว่าการออกแบบแนวทาง (A) มีประสิทธิผล และเมื่อได้ผลลัพธ์มาแล้วนำมาปรับปรุงให้ดีขึ้น
Q45	การประเมินมีระดับคะแนน 300 400 500 ทำไมผลคะแนนได้ 0 ทั้งที่มีข้อมูลรายงานอยู่	A45	การประเมิน PMOA 4.0 (KPI) ปี 2567 จะพิจารณาว่า คำตอบของหน่วยงานที่อธิบาย มีความสอดคล้องตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ครบถ้วนหรือไม่ตามประเด็นคำถาม มีการทบทวนเรียนรู้ Learning และพัฒนาการจากปีที่ผ่านมาหรือไม่ และมีการตอบได้ครบตาม “A-D-R” หรือไม่ หากมีครบถ้วนจึงจะได้คะแนน และหากมีไม่ครบถ้วนจะได้คะแนนเท่ากับ 0 โดยคะแนนแต่ละข้อที่ให้จะแบ่งเป็น 0 และคะแนนตามระดับการพัฒนา เช่น 0 และ 300 หรือ 0 และ 400 หรือ 0 และ 500 เท่านั้น ยกเว้นบางข้อคำถามที่ระบุจะให้คะแนนประเด็นย่อยละก็คะแนน แต่การให้คะแนนตามเกณฑ์ PMOA 4.0 (KPI) ปี 2568 - กรณีหมวด 1 - หมวด 6 จะพิจารณาตามประเด็นที่ให้หน่วยงานไว้ใช้ตรวจสอบความครบถ้วนของการตอบคำถาม ซึ่งเป็นการไต่ระดับคะแนนเฉลี่ยแต่ละระดับในแต่ละข้อ เริ่มจากระดับ Basic 300 คะแนน จากนั้นเพิ่มระดับ Advance 100 คะแนน และเพิ่มเป็นระบบ Significance 100 คะแนน รวมคะแนนในแต่ละข้อคำถามเป็น 500 คะแนน - กรณีหมวด 7 ตัวชี้วัดที่ได้คะแนนประเมิน เท่ากับ 0 แสดงว่าตัวชี้วัดนั้นเป็นตัววัดที่ไม่เหมาะสม เช่น วัด process ไม่ใช่การวัด แต่เป็นข้อมูล นอกจากนี้ บางตัววัดที่เป็น outcome เช่น ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของการท่องเที่ยว แต่กรอกข้อมูลมาเป็น 50 ล้าน 60 ล้าน ดังนั้น ชื่อตัววัดและผลการดำเนินการ ต้องไปด้วยกัน
Q46	ประเด็นข้อคำถามย่อย (Bullets) ในข้อคำถามหลักต่างๆ ที่มีตั้งแต่ 7-10 bullets น่าจะทำให้การจำกัดจำนวนคำตอบ 3,000 คำ/ข้อคำถามหลักทำได้ยาก	A46	จำนวนอักขระประมาณ 3,000 อักขระ คิดเป็น 1 หน้า A4 หน่วยงานควรอธิบายประเด็นสำคัญมาให้ครบถ้วนตาม ADR หากพื้นที่ไม่เพียงพอ สามารถยกตัวอย่างที่สำคัญมาได้ หรือบางประเด็นที่มี * สามารถแนบเอกสารหลักฐานได้

