

สรุปบทเรียนการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน เพื่อใช้ประกอบในมติการพัฒนองคการ

ของ นางสาวมาตินี จิงจะดี ตำแหน่ง นักวิชาการเกษตรชำนาญการ

สถานีพัฒนาที่ดินนครศรีธรรมราช สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๑๑

เรื่องที่ ๑. วินัยและการรักษาวินัย

วินัย ตามพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.๒๕๕๒ หมายถึง ระเบียบ แบบแผนและข้อบังคับ ข้อปฏิบัติ และตรงกับภาษาอังกฤษว่า Discipline หมายถึง เครื่องควบคุมพฤติกรรมของคน ดังนั้นวินัยจึงหมายถึง กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ หรือแบบแผนความประพฤติที่ควบคุมพฤติกรรมของคนในองค์กรให้เป็นไปในแนวทางที่พึงประสงค์

การรักษาวินัย หมายถึง การที่ข้าราชการปฏิบัติตามข้อกำหนดทางวินัย ตามที่กฎหมายบัญญัติอย่างเคร่งครัด ระมัดระวัง ดูแล ป้องกัน ไม่ฝ่าฝืนหรือหลีกเลี่ยง หากพบว่ามีกรกระทำผิด ผู้บังคับบัญชาต้องดำเนินการทางวินัยทันที เพื่อมิให้เป็นเยี่ยงอย่างแก่ผู้อื่น การรักษาวินัยที่ตินั้นนอกจากเกิดจากตัวข้าราชการเองที่จะต้องเรียนรู้ สำนึกและตระหนักในหน้าที่แล้ว ผู้บังคับบัญชาก็ต้องทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี ดูแลส่งเสริม และพัฒนา ให้ข้าราชการมีวินัยด้วย

ข้อกำหนดเรื่องวินัย พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนสามัญ ต้องรักษาวินัยตามที่บัญญัติเป็นข้อห้ามและข้อปฏิบัติตามโดยเคร่งครัดอยู่เสมอ ดังนี้

๑. วินัยประเทศชาติ ได้แก่ สนับสนุนและวางรากฐานการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย
๒. วินัยต่อตำแหน่งหน้าที่ ได้แก่ การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน
๓. วินัยต่อผู้บังคับบัญชา ได้แก่ การปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาที่สั่งในหน้าที่โดยชอบด้วยกฎหมาย
๔. วินัยต่อประชาชน ได้แก่ ให้การต้อนรับอำนวยความสะดวกให้เป็นธรรม ไม่กลั่นแกล้ง ดูหมิ่น เหยียดหยามประชาชน
๕. วินัยต่อผู้ร่วมงาน ได้แก่ การรักษาความสามัคคี สุภาพเรียบร้อย ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน
๖. วินัยต่อตนเอง ได้แก่ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี รักษาชื่อเสียง ไม่กระทำการใดๆ ให้เสื่อมเสียชื่อเสียง

ข้าราชการพลเรือนสามัญต้องไม่กระทำการอันเป็นข้อห้าม ดังต่อไปนี้

๑. ต้องไม่รายงานเท็จต่อผู้บังคับบัญชา การรายงานโดยปกปิดข้อความซึ่งควรต้องแจ้ง ถือว่าเป็นการรายงานเท็จด้วย
๒. ต้องไม่ปฏิบัติหน้าที่ราชการอันเป็นการกระทำการข้ามผู้บังคับบัญชาเหนือตน เว้นแต่ผู้บังคับบัญชาเหนือตนขึ้นไปเป็นผู้สั่งให้กระทำหรือได้รับอนุญาตเป็นพิเศษชั่วคราว
๓. ต้องไม่อาศัยหรือยอมให้ผู้อื่นอาศัยตำแหน่งหน้าที่ราชการของตนหาประโยชน์ให้แก่ตนเองหรือผู้อื่น
๔. ต้องไม่ประมาทเลินเล่อในหน้าที่ราชการ
๕. ต้องไม่กระทำการหรือยอมให้ผู้อื่นกระทำการหาผลประโยชน์อันอาจทำให้เสียความเที่ยงธรรม หรือเสื่อมเสียเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ราชการของตน
๖. ต้องไม่เป็นกรรมการผู้จัดการ หรือผู้จัดการหรือดำรงตำแหน่งอื่นใดที่มีลักษณะงานคล้ายคลึงกันนั้นในห้างหุ้นส่วนหรือบริษัท

๗. ต้องไม่กระทำการอย่างใดที่เป็นการกั่นกั้น กดขี่ หรือข่มเหงกันในการปฏิบัติราชการ
 ๘. ต้องไม่กระทำการอันเป็นการล่วงละเมิดหรือคุกคามทางเพศ
 ๙. ต้องไม่ดูหมิ่น เหยียดหยาม กดขี่ หรือข่มเหงประชาชนผู้ติดต่อราชการ
- การกระทำผิดวินัยในลักษณะดังต่อไปนี้ เป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง
๑. ปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ราชการโดยมิชอบเพื่อให้เกิดความเสียหายอย่างร้ายแรงแก่ผู้หนึ่งผู้ใดหรือปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ราชการโดยทุจริต
 ๒. ละทิ้งหรือทอดทิ้งหน้าที่ราชการโดยไม่มีเหตุอันสมควรเป็นเหตุให้เสียหายแก่ราชการอย่างร้ายแรง
 ๓. ละทิ้งหน้าที่ราชการติดต่อในคราวเดียวกันเป็นเวลานาน ๑๕ วันโดยไม่มีเหตุอันสมควรหรือโดยมีพฤติการณ์อันแสดงถึงความจงใจไม่ปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการ
 ๔. กระทำการอันได้ชื่อว่าเป็นผู้ประพฤติก่อความเสียหายอย่างร้ายแรง
 ๕. ดูหมิ่น เหยียดหยาม กดขี่ ข่มเหง หรือทำร้ายประชาชนผู้ติดต่อราชการอย่างร้ายแรง
 ๖. กระทำความผิดอาญาจนได้รับโทษจำคุกหรือโทษที่หนักกว่าโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกหรือให้รับโทษที่หนักกว่าโทษจำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ
 ๗. ละเว้นการกระทำหรือกระทำการใดๆ อันเป็นการไม่ปฏิบัติตาม ข้อ ๑ หรือฝ่าฝืนข้อห้ามตามข้อ ๒ อันเป็นเหตุให้เสียหายแก่ราชการอย่างร้ายแรง
- โทษทางวินัยมี ๕ สถาน ดังต่อไปนี้ ภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือน ลดเงินเดือน ปลดออก ไล่ออก

เรื่องที่ ๒ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

(PMQA : Public Sector Management Quality Award)

กรมพัฒนาที่ดินได้นำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) มาใช้ในการบริหารจัดการองค์การตั้งตั้งแต่ปี ๒๕๕๐ และพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่องจนกระทั่งปี ๒๕๕๕ ผ่านการประเมินและได้รับใบรับรองการผ่านเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Certified Fundamental Level (FL) Version ๑.๐) กรมพัฒนาที่ดินมุ่งมั่นยกระดับการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง จากการยกระดับการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง ทำให้กรมพัฒนาที่ดินสามารถพัฒนาเครื่องมือบริหารจัดการองค์การที่เรียกว่า LDD Excellent Model ที่สอดคล้องกับเครื่องมือ PMQA ตั้งแต่การนำองค์การ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ การพัฒนาบุคลากร การวางระบบปฏิบัติงาน และระบบการวัดผลเพื่อให้บริการตรงตามความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และมีประสิทธิผลสอดคล้องกับเป้าหมายที่เกี่ยวข้องทุกระดับ ในปี ๒๕๖๐ รัฐบาลขับเคลื่อนการพัฒนาองค์การเข้าสู่ระบบราชการ ๔.๐ และเริ่มการประเมินสถานะของส่วนราชการ ซึ่งกรมพัฒนาที่ดินได้ศึกษาหลักเกณฑ์แนวทางการพัฒนาองค์การ และยกระดับองค์การตามเกณฑ์ PMQA ๔.๐ ใช้หลัก Smart Workplace พัฒนาเครื่องมือการบริหารจัดการองค์การรูปแบบ Smart LDD ที่มีความสอดคล้องกับระบบราชการ ๔.๐ ใน ๓ มิติ ดังนี้

มิติที่ ๑ ภาครัฐที่เปิดกว้างเชื่อมโยงกัน (Open & Connected Government) กรมพัฒนาที่ดินดำเนินการสานพลังจากทุกภาคส่วนตามหลัก Smart Collaboration และ Smart Connection

มิติที่ ๒ ภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Government) กรมพัฒนาที่ดินใช้ Smart Service

มติที่ ๓ ภาครัฐที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High Performance Government) กรมพัฒนาที่ดินใช้ Smart Operation

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จะประกอบไปด้วย ๗ หมวด ได้แก่

๑. หมวด ๑ การนำองค์กร
๒. หมวด ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์
๓. หมวด ๓ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stack holder)
๔. หมวด ๔ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
๕. หมวด ๕ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล
๖. หมวด ๖ การจัดการกระบวนการ
๗. หมวด ๗ ผลลัพธ์การดำเนินการ

หมวด ๑ การนำองค์กร ประกอบไปด้วย ๒ ส่วน คือ

๑) การนำองค์กร พิจารณาใน ๓ เรื่อง คือ

(ก) การกำหนดทิศทางของส่วนราชการ โดยให้ความสำคัญต่อการที่ผู้บริหารระดับสูงจะต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม ทิศทาง ผลการดำเนินการที่คาดหวัง และการถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บุคลากรขององค์กรได้รับรู้อย่างต่อเนื่อง

(ข) การกำกับดูแลตนเองที่ดี โดยให้ความสำคัญต่อการบริหารองค์การที่ยึดหลักความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ความรับผิดชอบ ตลอดจนการปกป้องผลประโยชน์ของประเทศชาติ

(ค) การทบทวนผลการดำเนินการของส่วนราชการ โดยให้ความสำคัญต่อการที่องค์การจะต้องมีการทบทวนผลการดำเนินการ ตลอดจนการนำผลมาปรับปรุงส่วนราชการ

๒) ความรับผิดชอบต่อสังคม พิจารณาใน ๓ เรื่อง คือ

(ก) ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ โดยให้ความสำคัญในการพิจารณาต่อการดำเนินการกรณีที่มีการปฏิบัติงานมีผลกระทบต่อสังคม

(ข) การดำเนินการอย่างมีจริยธรรม โดยให้ความสำคัญต่อการพิจารณาในเรื่องที่องค์การมีการดำเนินการอย่างมีจริยธรรม ตลอดจนการวัดและการตรวจติดตามการมีจริยธรรม

(ค) การให้การสนับสนุนต่อชุมชนที่สำคัญ โดยให้ความสำคัญต่อการที่องค์การสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญ

หมวด ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ประกอบไปด้วย ๒ ส่วน คือ

๑) การจัดทำยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ พิจารณาใน ๒ เรื่อง คือ

(ก) กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ พิจารณาในเรื่องของวิธีการวางแผนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ตลอดจนการนำปัจจัยที่เกี่ยวข้องมาประกอบการวางแผน

(ข) เป้าประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ พิจารณาในเรื่องของการกำหนดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกรอบเวลาในการบรรลุผล ตลอดจนพิจารณาความสมดุลระหว่างความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด

๒) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ พิจารณาใน ๒ เรื่อง คือ

(ก) การจัดทำแผนปฏิบัติการและการนำไปปฏิบัติ พิจารณาในเรื่องของการจัดทำแผนปฏิบัติการ การนำไปปฏิบัติ รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากร การตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลง และแผนหลักด้านทรัพยากรบุคคล

(ข) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ พิจารณาในเรื่องของวิธีการคาดการณ์ผลการดำเนินการ ตลอดจนเกณฑ์เปรียบเทียบที่สำคัญต่างๆ

หมวด ๓ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบไปด้วย ๒ ส่วน คือ

๑) ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พิจารณาเกี่ยวกับความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยพิจารณาในเรื่องของการกำหนดกลุ่มผู้รับบริการ การรับฟังและเรียนรู้เพื่อกำหนดความต้องการของผู้รับบริการ

๒) ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พิจารณาเกี่ยวกับ

(ก) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ กลไกหลักๆ ที่ผู้รับบริการติดต่อส่วนราชการ ตลอดจนกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน

(ข) การวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัดความพึงพอใจ ไม่เพียงพอใจ การใช้ข้อมูลมาปรับปรุงการดำเนินการ ตลอดจนการติดตามข้อมูลจากผู้รับบริการ

หมวด ๔ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ประกอบไปด้วย ๒ ส่วน คือ

๑) การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินการของส่วนราชการ พิจารณาในเรื่อง

(ก) การวัดผลการดำเนินการ พิจารณาในเรื่องของการเลือกการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่สอดคล้องและบูรณาการ การเลือกและใช้ข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ

(ข) การวิเคราะห์ผลการดำเนินการ พิจารณาในเรื่องการวิเคราะห์เพื่อประเมินผลการดำเนินการและแผนเชิงกลยุทธ์ ตลอดจนวิธีการสื่อสารผลการวิเคราะห์เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ

๒) การจัดการสารสนเทศและความรู้ พิจารณาในเรื่อง

(ก) ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ พิจารณาในเรื่องของการทำให้ข้อมูลและสารสนเทศพร้อมใช้งาน การเปิดเผยข้อมูลและ สารสนเทศ ตลอดจนถึงการที่ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความเชื่อถือได้ ปลอดภัย ใช้งานง่าย

(ข) การจัดการความรู้ พิจารณาในเรื่องของวิธีการจัดการความรู้ขององค์กร ตลอดจนการทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศ ถูกต้อง ทันการณ์ เชื่อถือได้ ปลอดภัย แม่นยำ และเป็นความลับ

หมวด ๕ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ประกอบไปด้วย ๓ ส่วน คือ

๑) ระบบบริหารงานบุคคล พิจารณาใน ๓ เรื่อง คือ

(ก) การจัดระบบบริหารงานบุคคล พิจารณาในเรื่องของการจัดระบบและบริหารงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือ และความคล่องตัว ตลอดจนการนำความคิดที่หลากหลายมาใช้ในระบบงาน

(ข) ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร พิจารณาในเรื่องของการประเมินผลและให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อสนับสนุนผลการดำเนินการ ตลอดจนการบริหารค่าตอบแทน รางวัล และสิ่งจูงใจต่างๆ

(ค) การจ้างงาน และความก้าวหน้าในงาน พิจารณาในเรื่องของการกำหนดคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็น ตลอดจนการสรรหาว่าจ้างการสืบทอดตำแหน่ง

๒) การเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ พิจารณาใน ๒ เรื่อง คือ

(ก) การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคลากร พิจารณาในเรื่องของการหาความต้องการในการฝึกอบรม ตลอดจนการส่งเสริมการเรียนรู้และทักษะใหม่

(ข) การสร้างแรงจูงใจ และการพัฒนาความก้าวหน้าในงาน พิจารณาในเรื่องของวิธีการจูงใจให้พนักงานพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่

๓) ความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร พิจารณาใน ๒ เรื่อง คือ

(ก) สภาพแวดล้อมในการทำงาน พิจารณาในเรื่องการปรับปรุงสุขอนามัย ป้องกันภัย การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

(ข) การให้การสนับสนุนและสร้างความพึงพอใจแก่บุคลากร พิจารณาในเรื่องการกำหนดปัจจัยที่สำคัญต่อความผาสุก ความพึงพอใจ และแรงจูงใจ ตลอดจนการบริการสวัสดิการและนโยบายสนับสนุนพนักงาน

หมวด ๖ การจัดการกระบวนการ ประกอบไปด้วย ๒ ส่วน คือ

๑) กระบวนการที่สร้างคุณค่า พิจารณาการกำหนดกระบวนการที่สร้างคุณค่า การจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการสร้างคุณค่า การออกแบบกระบวนการเพื่อตอบสนองข้อกำหนดที่สำคัญ การควบคุมและปรับปรุงกระบวนการที่สร้างคุณค่า ตลอดจนการลดค่าใช้จ่ายด้านการตรวจสอบ ทดสอบและตรวจประเมิน

๒) กระบวนการสนับสนุน พิจารณาการกำหนดกระบวนการสนับสนุน การจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการสนับสนุน การออกแบบกระบวนการเพื่อตอบสนองข้อกำหนดที่สำคัญ การควบคุมและปรับปรุงกระบวนการสนับสนุน ตลอดจนการลดค่าใช้จ่ายด้านการตรวจสอบ ทดสอบและตรวจประเมิน

หมวด ๗ ผลลัพธ์การดำเนินการ ประกอบไปด้วยผลลัพธ์ ๔ ส่วน คือ

๑) มิติด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ พิจารณาในเรื่องผลการบรรลุความสำเร็จของยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงาน ตลอดจนผลด้านการบูรณาการกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือการปฏิบัติงาน

๒) มิติด้านคุณภาพการให้บริการ พิจารณาในเรื่องผลความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนผลตัวชี้วัดที่สำคัญอื่นๆ ที่เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๓) มิติประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ พิจารณาในเรื่องผลด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ ผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของกระบวนการที่สร้างคุณค่า และผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของกระบวนการสนับสนุน

๔) มิติด้านการพัฒนาองค์กร พิจารณาในเรื่องผลด้านระบบบริหารงานบุคคล ผลด้านการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร ผลด้านความผาสุก ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของบุคลากร ผลด้านการสร้างนวัตกรรมและการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ ผลการเปิดเผยรายงานผลการใช้งบประมาณรายรับ-รายจ่ายประจำปี รายการเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างโดยให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตรวจสอบได้ ผลด้านการปฏิบัติตามข้อบังคับและกฎหมาย ผลด้านการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม การสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารงาน และผลด้านการเป็นองค์กรที่ดี (Organizational Citizenship) ในการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

เกณฑ์ทั้ง ๗ หมวดของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ถ้าวิเคราะห์แล้วจะเห็นได้ว่าถูกแบ่งออกเป็น ๒ ส่วนที่สำคัญ คือ ส่วนที่เป็นกระบวนการ และส่วนที่เป็นผลลัพธ์นั่นเอง

โดยที่ส่วนที่เป็นกระบวนการ สามารถแบ่งย่อยออกได้เป็น ๓ กลุ่ม คือ

กลุ่มแรกได้แก่ กลุ่มการนำองค์กร (ประกอบด้วยหมวด ๑ การนำองค์กร หมวด ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ และหมวด ๓ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)

กลุ่มที่สอง ได้แก่ กลุ่มปฏิบัติการ (ประกอบด้วยหมวด ๕ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล และหมวด ๖ การจัดการกระบวนการ)

กลุ่มที่สาม ได้แก่ กลุ่มพื้นฐานของระบบ (ประกอบด้วยหมวด ๔ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้) สำหรับในส่วนที่เป็น ผลลัพธ์นั้นได้แก่ หมวด ๗ ผลลัพธ์การดำเนินการ ซึ่งก็คือการแบ่งการตรวจประเมินออกเป็น ๔ มิติ ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการนั่นเอง คือ

๑. มิติด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ
๒. มิติด้านคุณภาพการให้บริการ
๓. มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ
๔. มิติด้านการพัฒนาองค์กร

การวางระบบและวิธีการทำงานใหม่ โดยยึดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในการบริหารงานภาครัฐหรือหลักการบริหารราชการแผ่นดินที่ดี ให้สามารถเป็นที่เชื่อถือ ไว้วางใจ และเป็นที่ยิ่งของประชาชนได้อย่างแท้จริง มีองค์ประกอบอยู่ ๓ ด้าน คือ

๑. ภาครัฐที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน (Open and Connected Government) สรุปลักษณะสำคัญ ได้ดังนี้

- การทำงานต้องเปิดเผยและโปร่งใส โดยบุคคลภายนอกเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของทางราชการได้ มีการแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกัน สามารถเข้ามาตรวจสอบการทำงานได้
- เปิดกว้างให้กลไกหรือภาคส่วนอื่นๆ เช่น ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม เข้ามามีส่วนร่วม
- โอนถ่ายภารกิจที่ภาครัฐไม่ควรดำเนินการเองไปให้ภาคส่วนอื่นดำเนินการแทน
- จัดโครงสร้างให้สอดคล้องกับการทำงานแนวระนาบ ในลักษณะเครือข่ายมากกว่าสายการบังคับบัญชาในแนวดิ่ง
- เชื่อมโยงการทำงานราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น ให้มีเอกภาพและสอดคล้องประสานกัน

๒. ภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางการบริการและเข้าถึงความต้องการในระดับปัจเจก (Citizen – Centric and Service – Oriented Government) สรุปลักษณะสำคัญ ได้ดังนี้

- ทำงานในเชิงรุกและมองไปข้างหน้า ตั้งคำถามกับตนเองเสมอว่าประชาชนจะได้อะไร
- มุ่งเน้นแก้ไขปัญหาให้ประชาชน
- ให้บริการเชิงรุก ตอบสนองความต้องการของประชาชน โดยไม่ต้องรอให้เข้ามาติดต่อหรือร้องขอ
- ใช้ประโยชน์จากข้อมูลภาครัฐในการจัดการบริการสาธารณะที่ตรงกับความต้องการของประชาชน
- ใช้ระบบดิจิทัลสมัยใหม่ในการจัดการบริการสาธารณะที่ตรงกับความต้องการประชาชน

๓. ภาครัฐอัจฉริยะ มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart and High Performance Government) สรุปลักษณะสำคัญ ได้ดังนี้

- ต้องทำงานอย่างเตรียมการไว้ล่วงหน้า มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง
- สร้างนวัตกรรมหรือมีความคิดริเริ่มและประยุกต์องค์ความรู้ในแบบฉบับสหสาขาวิชา เพื่อตอบสนองกับการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างทันเวลา
- เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง ปรับตัวให้เป็นสำนักงานที่ทันสมัย
- ทำให้ข้าราชการมีความผูกพันต่อการปฏิบัติงานได้เหมาะสมกับบทบาทตนเอง

การมีส่วนร่วมของประชาชน (Public Participation)

การมีส่วนร่วมของประชาชน คือ กระบวนการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานพัฒนาร่วมคิด ร่วมตัดสินใจแก้ปัญหาของตนเอง ร่วมใช้ความคิดสร้างสรรค์ความรู้และความชำนาญร่วมกับวิทยากรที่เหมาะสม และสนับสนุนติดตามผลการปฏิบัติงานขององค์กรและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องการมีส่วนร่วมของประชาชนที่แท้จริง จึงหมายถึง การที่ประชาชนหรือชุมชนพัฒนาขีดความสามารถของตนเองในการ

จัดการและควบคุมการใช้ทรัพยากร และปัจจัยการผลิตที่มีอยู่ในสังคม เพื่อประโยชน์ต่อการดำรงชีพทาง เศรษฐกิจและสังคม และการตัดสินใจต่างๆ เกี่ยวกับโครงการที่เหมาะสมและเป็นที่ยอมรับร่วมกันกลยุทธ์การ ประชาสัมพันธ์โดยเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน (Public Participation) เป็นแนวความคิดใหม่ที่มี รากฐานมาจากแนวคิดของระบอบประชาธิปไตย เป็นกระแสของความคิดที่ทำให้ผู้คนในสังคมตระหนักดีว่า การดำเนินกิจการใดๆ ก็ตาม ผู้ที่ได้รับผลกระทบและมีส่วนได้เสียควรเป็นผู้มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นและ เสนอแนะความคิด การปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ในยุคปัจจุบันจึงต้องประยุกต์แนวคิดให้ตอบรับกับแนวคิด ประชาธิปไตย โดยต้องสร้างกระบวนการรับฟังความคิดเห็นจากประชาชนอันเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน และเป็นส่วนสำคัญของแนวคิดการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งประชาชนกลุ่มที่มีส่วนได้เสีย และได้รับผลกระทบต่อการดำเนินชีวิต ดังนั้น การพัฒนาจึงเริ่มจากความต้องการของชุมชนแทนความ ต้องการของหน่วยงานภาครัฐรูปแบบของการมีส่วนร่วม การที่ประชาชนภายในพื้นที่ที่มีการรวมกลุ่มในรูปของ ประชาคมหรือชุมชน ซึ่งเป็นแนวคิดที่สนับสนุน ความเข้มแข็งของชุมชนและสังคม โดยเน้นการมีส่วนร่วมของ ประชาชน ให้ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ไขปัญหา ซึ่งการแก้ไขปัญหาเหล่านั้นจำเป็นต้องมีความร่วมมือทำพร้อมๆ กัน ในทุกระดับ ต้องระดมทุกองค์ประกอบในสังคม โดยเฉพาะชุมชน เพื่อเสริมสร้างความเป็นชุมชนให้มีความ เข้มแข็งสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ด้วยตนเอง รูปแบบของการมีส่วนร่วมที่ดำเนินอยู่โดยทั่วไป สามารถ สรุปได้เป็น ๔ รูปแบบ คือ

๑. การรับรู้ข่าวสาร (Public Information) ประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องได้รับการ แจ้งให้ทราบถึงรายละเอียดของโครงการที่ จะดำเนินการ รวมทั้งผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ทั้งนี้การได้รับ แจ้งข่าวสารดังกล่าวจะต้องเป็นการแจ้งก่อนที่จะมีการตัดสินใจดำเนินโครงการ

๒. การปรึกษาหารือ (Public Consultation) เป็นรูปแบบการมีส่วนร่วมที่มีการจัดการหารือ ระหว่างผู้ดำเนินการโครงการกับประชาชนที่ เกี่ยวข้องและได้รับผลกระทบ เพื่อรับฟังความคิดเห็นและ ตรวจสอบข้อมูลเพิ่มเติม เพื่อให้เกิดความเข้าใจในโครงการและกิจกรรมมากขึ้น

๓. การประชุมรับฟังความคิดเห็น (Public Meeting) มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ประชาชนและฝ่าย เกี่ยวข้องกับโครงการหรือกิจกรรม และผู้มีอำนาจตัดสินใจในการทำโครงการหรือกิจกรรมนั้นได้ใช้เวทีสาธารณะ ในการทำความเข้าใจ และค้นหาเหตุผลในการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมในพื้นที่นั้น ซึ่งมีหลาย รูปแบบ ได้แก่

๓.๑ การประชุมในระดับชุมชน (Community Meeting) โดยจัดขึ้นในชุมชนที่ได้รับผลกระทบ จากโครงการ โดยเจ้าของโครงการหรือกิจกรรมจะต้องส่งตัวแทนเข้าร่วม เพื่ออธิบายให้ที่ประชุมทราบถึง ลักษณะโครงการและผลกระทบที่ คาดว่าจะเกิดขึ้นและตอบข้อซักถาม

๓.๒ การประชุมรับฟังความคิดเห็นในเชิงวิชาการ (Technical Hearing) สำหรับโครงการที่มี ข้อโต้แย้งในเชิงวิชาการ จำเป็นจะต้องเชิญผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขาจากภายนอกมาช่วยอธิบายและให้ ความเห็น ต่อโครงการ ซึ่งผู้เข้าร่วมประชุมต้องได้รับทราบผลดังกล่าวด้วย

๓.๓ การประชาพิจารณ์ (Public Hearing) เป็นเวทีในการเสนอข้อมูลอย่างเปิดเผยไม่มีการ ปิดบัง ทั้งฝ่ายเจ้าของโครงการและฝ่ายผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากโครงการ ซึ่งจะต้องมีองค์ประกอบของผู้เข้าร่วม ที่เป็นที่ยอมรับ มีหลักเกณฑ์และประเด็นในการพิจารณาที่ชัดเจน และแจ้งให้ทุกฝ่ายทราบทั่วกัน

๔. การร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) เป็นเป้าหมายสูงสุดของการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งประชาชนจะมีบทบาทในการตัดสินใจได้เพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบของคณะกรรมการที่เป็นผู้แทน ประชาชนในพื้นที่ลักษณะที่สำคัญของการมีส่วนร่วมว่าเป็นเรื่องของกระบวนการ

ระดับขั้นการมีส่วนร่วมของประชาชน

การแบ่งระดับขั้นการมีส่วนร่วมของประชาชนอาจแบ่งได้หลายวิธี ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์และความละเอียดของการแบ่งเป็นสำคัญ โดยมีข้อพึงสังเกตคือ ถ้าระดับการมีส่วนร่วมต่ำ จำนวนประชาชนที่เข้ามามีส่วนร่วมจะมาก และยิ่งระดับการมีส่วนร่วมสูงขึ้นเพียงใด จำนวนประชาชนที่เข้ามามีส่วนร่วมก็จะลดลงตามลำดับระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนเรียงตามลำดับจากต่ำสุดไปหาสูงสุด ได้แก่

๑. ระดับการให้ข้อมูล เป็นระดับต่ำสุด และเป็นวิธีการที่ง่ายที่สุดของการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้วางแผนโครงการกับประชาชน มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ข้อมูลแก่ประชาชน โดยวิธีการต่างๆ เช่น การแถลงข่าว การแจกข่าวสาร และการแสดงนิทรรศการ เป็นต้น แต่ไม่เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นหรือเข้ามาเกี่ยวข้องใดๆ

๒. ระดับการเปิดรับความคิดเห็นจากประชาชน เป็นระดับขั้นที่สูงกว่าระดับแรก กล่าวคือ ผู้วางแผนโครงการจะเชิญชวนให้ประชาชนแสดงความคิดเห็น เพื่อเป็นข้อมูลในการประเมินข้อดีข้อเสียของโครงการอย่างชัดเจนมากขึ้น เช่น การจัดทำแบบสอบถามก่อนริเริ่มโครงการต่าง ๆ หรือการบรรยายและเปิดโอกาสให้ผู้ฟังแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับโครงการนั้นๆ เป็นต้น

๓. ระดับการปรึกษาหารือ เป็นการเจรจาอย่างเป็นทางการระหว่างผู้วางแผนโครงการและประชาชน เพื่อประเมินความก้าวหน้าหรือระบุประเด็นข้อสงสัยต่างๆ เช่น การจัดประชุม การจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการ และการเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็น เป็นต้น

๔. ระดับการวางแผนร่วมกัน เป็นระดับการมีส่วนร่วมที่ผู้วางแผนโครงการกับประชาชนมีความรับผิดชอบร่วมกันในการวางแผนเตรียมโครงการ และผลที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินการโครงการ เหมาะที่จะใช้สำหรับการพิจารณาประเด็นที่มีความยุ่งยากซับซ้อนและมีข้อโต้แย้งมาก เช่น การใช้กลุ่มที่ปรึกษาซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง การใช้อनुญาโตตุลาการเพื่อแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง และการเจรจาเพื่อหาทางประนีประนอมกัน เป็นต้น

๕. ระดับการร่วมปฏิบัติ เป็นระดับที่ผู้รับผิดชอบโครงการกับประชาชนร่วมกันดำเนินโครงการ เป็นขั้นการนำโครงการไปปฏิบัติร่วมกันเพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

๖. ระดับการควบคุมโดยประชาชน เป็นระดับสูงสุดของการมีส่วนร่วมโดยประชาชน เพื่อแก้ปัญหาข้อขัดแย้งที่มีอยู่ทั้งหมด เช่น การลงประชามติ แต่การลงประชามติจะสะท้อนถึงความต้องการของประชาชนได้ดีเพียงใดขึ้นอยู่กับความชัดเจนของประเด็นที่จะลงประชามติและการกระจายข่าวสารเกี่ยวกับข้อดีข้อเสียของประเด็นดังกล่าวให้ประชาชนเข้าใจอย่างสมบูรณ์และทั่วถึงเพียงใด โดยในประเทศที่มีการพัฒนาทางการเมืองแล้ว ผลของการลงประชามติจะมีผลบังคับให้รัฐบาลต้องปฏิบัติตาม แต่สำหรับประเทศไทยนั้น รัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบันบัญญัติให้ผลของการประชามติมีทั้งแบบที่มีข้อยุติโดยเสียงข้างมาก และแบบที่เป็นเพียงการให้คำปรึกษาแก่คณะรัฐมนตรีซึ่งไม่มีผลบังคับให้รัฐบาลต้องปฏิบัติตามแต่อย่างใด (มาตรา ๑๖๕)



กรมพัฒนาที่ดิน

ขอมอบประกาศนียบัตรฉบับนี้ไว้เพื่อแสดงว่า

นางสาวมาทินี จິงจะดี

ได้ผ่านการฝึกอบรมการเรียนรู้ผ่านสื่อออนไลน์ ระบบ LDD e-Training

หลักสูตร "เครื่องมือเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA/PMQA 4.0)"

รุ่นที่ 2/2566 : พฤษภาคม 2566 - กันยายน 2566

(นายปราโมทย์ ยาใจ)

อธิบดีกรมพัฒนาที่ดิน



กรมพัฒนาที่ดิน

ขอมอบประกาศนียบัตรฉบับนี้ไว้เพื่อแสดงว่า

นางสาวมาทินี จึงจะดี

ได้ผ่านการฝึกอบรมการเรียนรู้ผ่านสื่อออนไลน์ ระบบ LDD e-Training

หลักสูตร "วินัยและการรักษาวินัย"

รุ่นที่ 2/2566 : พฤษภาคม 2566 - กันยายน 2566

(นายปราโมทย์ ยาใจ)

อธิบดีกรมพัฒนาที่ดิน