

คู่มือการส่งเสริม

ระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทย

ด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ

ระบบมาตรฐาน 1106 : ระบบการมีส่วนร่วม

THAILAND INTERNATIONAL
PUBLIC SECTOR STANDARD
MANAGEMENT SYSTEM AND OUTCOMES

P.S.O. 1106 : PARTICIPATORY SYSTEM



สถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐแห่งประเทศไทย
สำนักงาน ก.พ.

คู่มือการส่งเสริม

ระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทย

ด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ

ระบบมาตรฐาน 1106 :

ระบบการมีส่วนร่วม



THAILAND INTERNATIONAL
PUBLIC SECTOR STANDARD
MANAGEMENT SYSTEM AND OUTCOMES

P.S.O. 1106 :

PARTICIPATORY SYSTEM



สถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐแห่งประเทศไทย
สำนักงาน ก.พ.

สิ่งพิมพ์รัฐบาล
สมบัติห้องสมุดรัฐสภา

ISBN 974-7287-19-6

ระบบมาตรฐาน 1106 : ระบบการมีส่วนร่วม

P.S.O. 1106 : PARTICIPATORY SYSTEM

พิมพ์ครั้งที่ 1 เดือนกันยายน พ.ศ. 2545 จำนวน 1,000 เล่ม

สงวนลิขสิทธิ์

ลิขสิทธิ์ของสำนักงาน ก.พ.

ที่ปรึกษา

เลขาธิการ ก.พ.

รองเลขาธิการ ก.พ.

ผู้เรียบเรียง

วรเดช จันทรศร

วนิดา นवलบุญเรือง

จัดพิมพ์โดย

สถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐแห่งประเทศไทย สำนักงาน ก.พ.

โทรศัพท์ 0 2281 5020 WEBSITE www.ocsc.go.th/psothailand

0 2282 7136

www.psothailand.org

www.psothailand.com

e-mail: psothai@ocsc.go.th

พิมพ์ที่

ห้างหุ้นส่วนจำกัด สำนักพิมพ์ฟิลิกส์เซ็นเตอร์

52 หมู่ที่ 4 ถ.ศาลายา-บางภาษี ต.คลองโยง อ.พุทธมณฑล

จ.นครปฐม 73170 โทร. 0 3429 8288-91 โทรสาร 0 3429 8292

ผู้พิมพ์ผู้โฆษณา

ปราโมทย์ เนาวประทีป

หนังสือเล่มนี้เป็นลิขสิทธิ์ของสำนักงาน ก.พ. การพิมพ์ซ้ำหรือการนำข้อมูลทั้งหมดหรือส่วนใด
ส่วนหนึ่งของหนังสือเล่มนี้ไปเผยแพร่ ไม่ว่าจะโดยวิธีการใดก็ตาม จำต้องได้รับการยินยอมเป็น
ลายลักษณ์อักษรจากสำนักงาน ก.พ.

คำนำ

การดำเนินการพัฒนาระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทย ด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐในปัจจุบันได้มีความก้าวหน้าไปเป็นอย่างมาก มีหน่วยงานภาครัฐ และรัฐวิสาหกิจเป็นจำนวนมากที่ให้ความสนใจที่จะพัฒนาระบบการบริหารจัดการของตนให้ได้ตามมาตรฐาน และเพื่อขอรับการรับรองจากสถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐแห่งประเทศไทย ในการดำเนินการเพื่อส่งเสริมหน่วยงานภาครัฐนั้น ในระยะแรกอาจมีความเข้าใจและขั้นตอนการดำเนินการที่ไม่สอดคล้องกันในหลายหน่วยงาน อันอาจทำให้เกิดความเข้าใจที่ไม่ตรงกันในกระบวนการส่งเสริมและการพัฒนาระบบต่างๆ สถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐแห่งประเทศไทยจึงเห็นสมควรดำริให้มีการจัดทำคู่มือขึ้น

คู่มือการส่งเสริมระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ ระบบมาตรฐาน 1106 : ระบบการมีส่วนร่วม ฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่หน่วยงานที่ประสงค์จะขอรับการส่งเสริมระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านระบบการมีส่วนร่วม และเป็นแนวทางแก่ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ส่งเสริมที่ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาในการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมในหน่วยงานภาครัฐ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ส่งเสริมและหน่วยงานยึดถือเป็นแนวทางเดียวกันในการพัฒนาระบบดังกล่าว

สถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐแห่งประเทศไทย
สำนักงาน ก.พ.
กันยายน 2545

สารบัญ

คำนำ	i
สารบัญ	ii
สารบัญตารางและแบบฟอร์ม	iii
สารบัญภาพ	iv
บทที่ 1 ภาพรวมของคู่มือการส่งเสริมระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทย ด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ	1
บทที่ 2 แนวคิดของการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วม (ระบบมาตรฐาน 1106) ในภาครัฐ	9
บทที่ 3 ขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมของหน่วยงานภาครัฐ	27
บทที่ 4 องค์ประกอบของเอกสารเพื่อขอรับการรับรองมาตรฐานระบบ การมีส่วนร่วมในภาครัฐ	77
บทที่ 5 เงื่อนไขของความสำเร็จในการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วม ของหน่วยงานภาครัฐ	81
บทที่ 6 สรุปและข้อเสนอแนะ	87
ภาคผนวก	89
บรรณานุกรม	96

สารบัญตารางและแบบฟอร์ม

ตารางที่ 1	ตัวอย่างการประเมินค่าคุณสมบัติของวิสัยทัศน์ที่ดี	32
ตารางที่ 2	ตัวอย่างการประเมินค่าความสำเร็จของหน่วยงาน	32
ตารางที่ 3	ตัวอย่างการประเมินค่าความเหมาะสมกับหน่วยงาน	33
ตารางที่ 4	การรวมคะแนนตารางที่ 1-3	33
แบบฟอร์ม	1106-1 การวิเคราะห์และกำหนดวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน	35
แบบฟอร์ม	1106-2 การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายของหน่วยงาน	37
แบบฟอร์ม	1106-3 การกำหนดภารกิจของหน่วยงาน	40
แบบฟอร์ม	1106-4 การกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงาน	41
แบบฟอร์ม	1106-5 การกำหนดน้ำหนักคะแนนของเกณฑ์มาตรฐาน ระบบมาตรฐาน 1106 : ระบบการมีส่วนร่วม	44
แบบฟอร์ม	1106-6 การพิจารณาลักษณะของการมีส่วนร่วมในปัจจุบัน ก่อนพัฒนาระบบมาตรฐาน 1106	46
แบบฟอร์ม	1106-7 การกำหนดตัวชี้วัดและวิธีคิดคะแนน ระบบมาตรฐาน 1106 : ระบบการมีส่วนร่วม	53
แบบฟอร์ม	1106-8 การจัดทำกิจกรรมหรือโครงการเพื่อยกระดับ ระบบการมีส่วนร่วมในหน่วยงาน	61
แบบฟอร์ม	1106-9 การตรวจสอบกิจกรรมหรือโครงการเพื่อยกระดับ ระบบการมีส่วนร่วมของหน่วยงาน	62
แบบฟอร์ม	1106-10 การติดตามผลการดำเนินงานในกิจกรรม/ โครงการ เพื่อยกระดับระบบการมีส่วนร่วม	64
แบบฟอร์ม	1106-11 การพิจารณาลักษณะของการมีส่วนร่วม ภายหลังพัฒนาระบบมาตรฐาน 1106	66
แบบฟอร์ม	1106-12 ประโยชน์ที่ได้รับจากการพัฒนาระบบมาตรฐาน 1106	68
แบบฟอร์ม	1106-13 ตัวอย่างรายละเอียดเพื่อขอรับการประเมินเพื่อขอรับ การรับรองระบบมาตรฐาน 1106 : ระบบการมีส่วนร่วม	70-75

สารบัญภาพ

ภาพที่ 1	องค์ประกอบของมาตรฐานสากลของประเทศไทย ด้านสัมฤทธิ์ผลของการปฏิบัติงานในภาครัฐ	3
ภาพที่ 2	องค์ประกอบของระบบมาตรฐานคุณภาพสากลของประเทศไทย ด้านการบริหารจัดการของหน่วยงานภาครัฐ	5
ภาพที่ 3	กรอบแนวคิดรวมของการพัฒนาระบบมาตรฐานสากลของ ประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ	6
ภาพที่ 4	องค์ประกอบของเกณฑ์มาตรฐาน 6 เกณฑ์ของ ระบบการมีส่วนร่วมในภาครัฐ	12
ภาพที่ 5	แสดงแนวคิดและตัวชี้วัดของหน่วยงานที่เข้ามีส่วนร่วม	20
ภาพที่ 6	แสดงแนวคิดและตัวชี้วัดของระดับการมีส่วนร่วม	21
ภาพที่ 7	แสดงแนวคิดและตัวชี้วัดของลักษณะของการมีส่วนร่วม	22
ภาพที่ 8	แสดงแนวคิดและตัวชี้วัดของกิจกรรมการมีส่วนร่วม	23
ภาพที่ 9	แสดงแนวคิดและตัวชี้วัดของสภาพแวดล้อมที่อำนวย	24
ภาพที่ 10	แสดงแนวคิดและตัวชี้วัดของความคาดหวังของกลุ่มเป้าหมาย	25
ภาพที่ 11	ขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาระบบการมีส่วนร่วม ของหน่วยงานภาครัฐ	28
ภาพที่ 12	ความสัมพันธ์เชิงตรรกะของกระบวนการแก้ปัญหา	58
ภาพที่ 13	เงื่อนไขของความสำเร็จในการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมในภาครัฐ ตามเกณฑ์ระบบมาตรฐาน 1106	86

บทที่ 1

ภาพรวมของคู่มือการส่งเสริม ระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทย ด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ

บทนี้จะกล่าวถึงภาพรวมของคู่มือการส่งเสริมระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ ซึ่งจะกล่าวถึงความเป็นมาของระบบดังกล่าว พร้อมทั้งแสดงให้เห็น ถึงองค์ประกอบของระบบมาตรฐาน ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ระบบใหญ่ๆ คือ ระบบมาตรฐานของสัมฤทธิ์ผลของการปฏิบัติงานในภาครัฐ และระบบมาตรฐานคุณภาพด้านการบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ วัตถุประสงค์และประโยชน์ของคู่มือ และการจัดเรียงบทและสาระของแต่ละบทของคู่มือฉบับนี้

1. ความเป็นมาของระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ (THAILAND INTERNATIONAL PUBLIC SECTOR STANDARD MANAGEMENT SYSTEM AND OUTCOMES : THAILAND INTERNATIONAL P.S.O.)

ระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐมีความเป็นมาจากการที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ในคราวประชุมครั้งที่ 8/2541 เมื่อวันที่ 14 กันยายน 2541 ซึ่งมีนายชวน หลีกภัย นายกรัฐมนตรีในขณะนั้นเป็นประธาน ในการประชุมครั้งนั้นได้มีการพิจารณาข้อเสนอของคณะกรรมการส่งเสริมประสิทธิภาพและมาตรฐานการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชน ในคณะกรรมการว่าด้วยการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนของหน่วยงานของรัฐ (ปปร.) ซึ่งประธานคณะกรรมการ ศาสตราจารย์ วรเดช จันทรสคร ได้เสนอให้มีการพัฒนาระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ โดยได้เสนอระบบมาตรฐานรวม 11 ระบบ มุ่งให้ราชการมีระบบบริหารและจัดการที่ดี สามารถอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนและสังคมส่วนรวม สมตามเจตนารมณ์และบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มาตรา 75 (วรเดช จันทรสคร และไพโรจน์ ภัทรนรากุล, 2542 : 1/1-1/3)

ในการประชุมดังกล่าว นายกรัฐมนตรีได้มีดำริเห็นชอบในหลักการว่าประเทศไทยควรมีมาตรฐานพัฒนาราชการซึ่งแตกต่างไปจากมาตรฐานสากล ISO ซึ่งเป็นมาตรฐานสากลซึ่งออกแบบสำหรับภาคเอกชน และได้ขอมติที่ประชุมเพื่อให้ความเห็นชอบให้สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการ

พลเรือนดำเนินการจัดทำมาตรฐานและพัฒนาระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ (Thailand International Public Sector Standard Management System and Outcomes) และนำมากำหนดเป็นนโยบายให้ภาคราชการดำเนินการ ทั้งนี้ให้นำเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อกำหนดเป็นนโยบายเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติต่อไป

ต่อมาคณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 27 ตุลาคม 2541 ได้พิจารณาลงมติให้ความเห็นชอบและอนุมัติให้ดำเนินการตามที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนเสนอให้มีการจัดทำระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทย ด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ (Thailand International P.S.O.) โดยให้สำนักงานประมาณสนับสนุนเงินงบประมาณให้แก่ส่วนราชการตามความจำเป็น และให้สำนักงาน ก.พ. ร่วมกับคณะกรรมการว่าด้วยการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนของหน่วยงานของรัฐ โดยคณะกรรมการส่งเสริมประสิทธิภาพและมาตรฐานการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนเป็นหน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือทางวิชาการแก่ส่วนราชการในการจัดและพัฒนาระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ

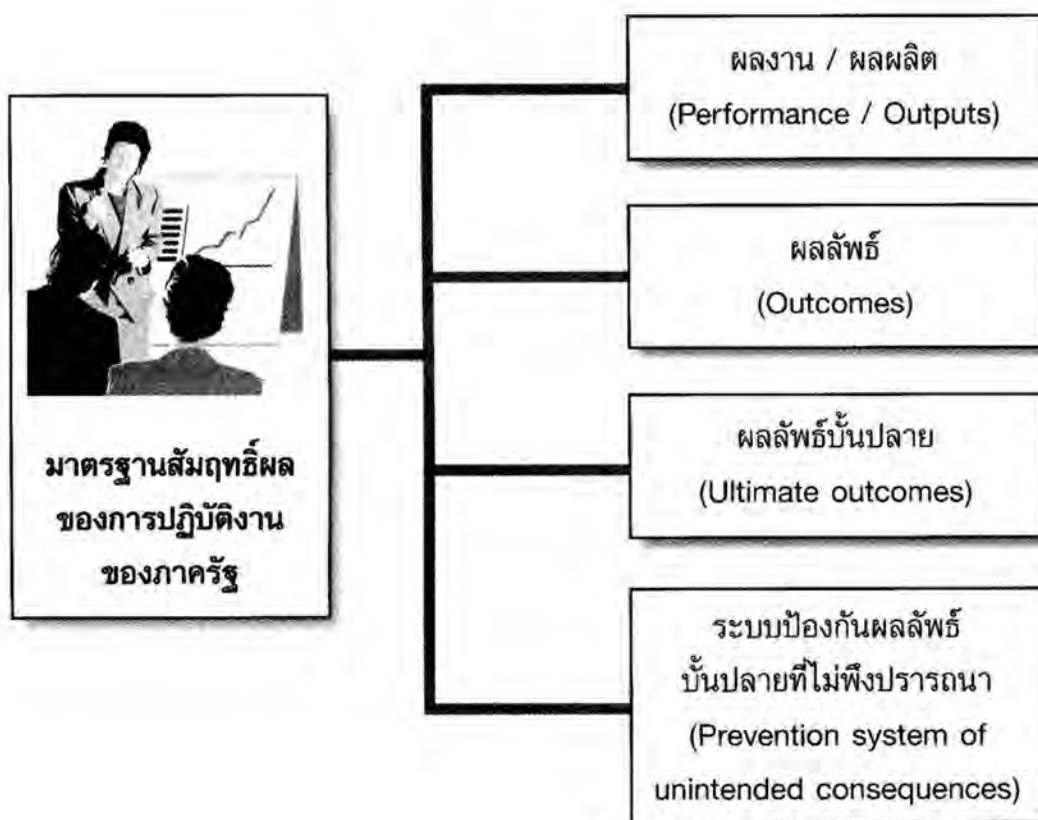
วัตถุประสงค์ของมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์รวมของภาคราชการทั้งระบบ และเน้นให้ทุกหน่วยงานราชการของภาครัฐพัฒนามาตรฐานทางผลลัพธ์ โดยมีเป้าหมายเป็นผลลัพธ์เชิงสัมฤทธิ์ขั้นปลาย (Ultimate outcomes) ซึ่งรวมถึงความเสมอภาค ความเป็นธรรม ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน สิทธิและเสรีภาพ ความทั่วถึงในการให้บริการ ความพึงพอใจของประชาชน ประสิทธิภาพของหน่วยราชการ ความประหยัด ความถูกต้อง การรักษาผลประโยชน์ของสาธารณะ ความผาสุก และคุณภาพชีวิตของประชาชน อันเป็นผลรวมของการพัฒนาประเทศ กล่าวโดยสรุปได้ว่า เป้าหมายของการจัดการภาครัฐเน้นผลลัพธ์ขั้นปลาย 10 ประการ ดังนี้

- (1) ความเสมอภาคในการบริการ
- (2) ความเป็นธรรมในการบริการ
- (3) ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน
- (4) สิทธิและเสรีภาพของประชาชน
- (5) ความทั่วถึงของการบริการ
- (6) ความพึงพอใจของประชาชนในฐานะลูกค้า
- (7) ประสิทธิภาพของหน่วยงานที่ให้บริการ
- (8) ความประหยัด ทั้งของภาคราชการและประชาชนผู้รับบริการ
- (9) คุณภาพและความถูกต้องของการบริการและเอกสารที่เกี่ยวข้อง
- (10) การรักษาผลประโยชน์สาธารณะ ความผาสุก และคุณภาพชีวิตของประชาชนโดยรวม

การดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของภาคราชการซึ่งเน้นผลลัพธ์ขั้นปลายจะดำเนินการพัฒนา
มาตรฐานอันเป็นสัมฤทธิ์ผลของการปฏิบัติงาน (Standard achievement outcomes) ซึ่งประกอบด้วย
องค์ประกอบ 4 ประการคือ

- (1) ผลงานหรือผลผลิต (Performance/ Outputs) ที่เป็นมาตรฐานของหน่วยงาน
- (2) ผลลัพธ์ (Outcomes) ที่เป็นมาตรฐานของหน่วยงาน
- (3) ผลลัพธ์ขั้นปลาย (Ultimate outcomes) และ
- (4) ระบบป้องกันผลลัพธ์ขั้นปลายที่ไม่พึงปรารถนา (Prevention system of unintended consequences)

ภาพที่ 1 แสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบของมาตรฐานสัมฤทธิ์ผลของการปฏิบัติงานในภาครัฐ



ภาพที่ 1 องค์ประกอบของมาตรฐานสากลของประเทศไทย
ด้านสัมฤทธิ์ผลของการปฏิบัติงานในภาครัฐ

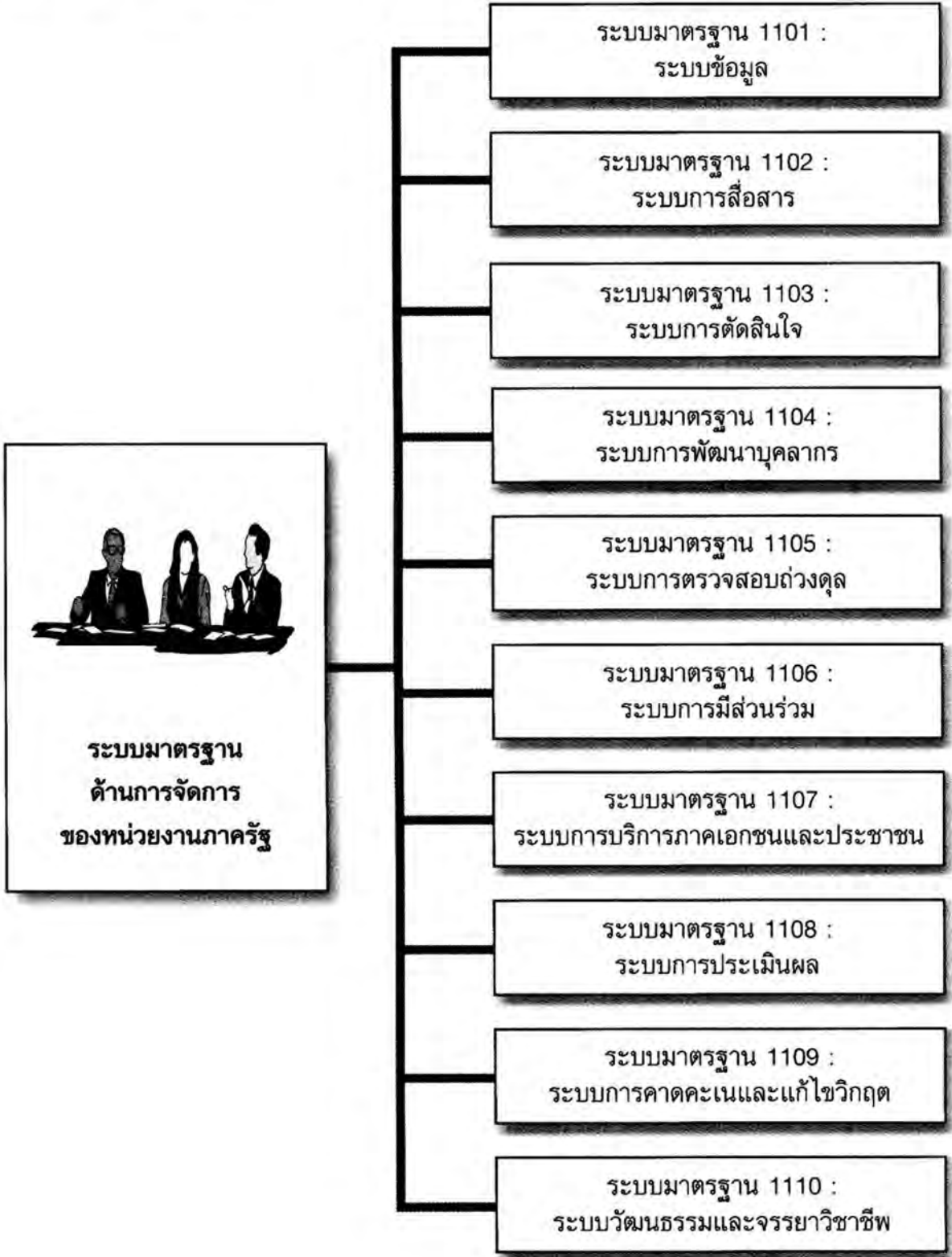
2. ระบบมาตรฐานคุณภาพด้านการบริหารจัดการของหน่วยงานภาครัฐ (QUALITY STANDARDS OF MANAGEMENT SYSTEM IN THE PUBLIC SECTOR)

ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการรับรองมาตรฐานด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผล
ของงานภาครัฐ พ.ศ. 2543 ข้อ 4 ได้กำหนดมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการบริหารจัดการของ
หน่วยงานภาครัฐประกอบด้วยระบบต่างๆ 10 ระบบที่สำคัญ ได้แก่

- (1) ระบบมาตรฐาน 1101 : ระบบข้อมูล
- (2) ระบบมาตรฐาน 1102 : ระบบการสื่อสาร
- (3) ระบบมาตรฐาน 1103 : ระบบการตัดสินใจ
- (4) ระบบมาตรฐาน 1104 : ระบบการพัฒนาบุคลากร
- (5) ระบบมาตรฐาน 1105 : ระบบการตรวจสอบถ่วงดุล
- (6) ระบบมาตรฐาน 1106 : ระบบการมีส่วนร่วม
- (7) ระบบมาตรฐาน 1107 : ระบบการบริการภาคเอกชนและประชาชน
- (8) ระบบมาตรฐาน 1108 : ระบบการประเมินผล
- (9) ระบบมาตรฐาน 1109 : ระบบการคาดคะเนและแก้ไขวิกฤต
- (10) ระบบมาตรฐาน 1110 : ระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ

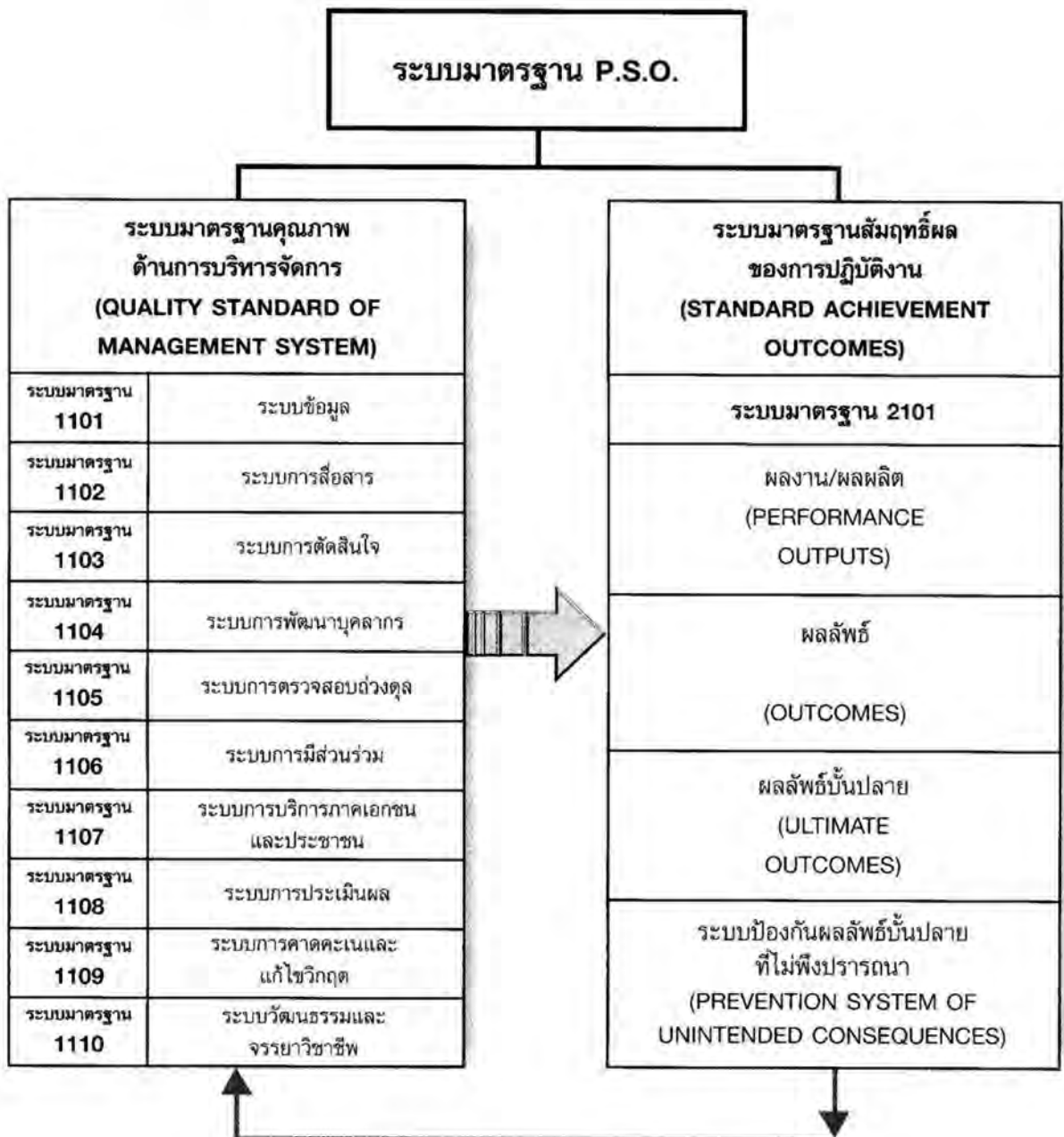
นอกจากนั้นยังกำหนดให้มีระบบมาตรฐาน 2101 : ระบบมาตรฐานด้านสัมฤทธิ์ผลของ
การปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ระบบผลผลิต ผลลัพธ์ ผลลัพธ์ที่บั่นปลาย และระบบป้องกันผลลัพธ์
บั่นปลายที่ไม่พึงปรารถนา

ภาพที่ 2 แสดงองค์ประกอบของระบบมาตรฐานคุณภาพสากลของประเทศไทยด้านการบริหาร
จัดการของหน่วยงานภาครัฐ



ภาพที่ 2 องค์ประกอบของระบบมาตรฐานคุณภาพสากลของประเทศไทย
ด้านการบริหารจัดการของหน่วยงานภาครัฐ

กล่าวโดยสรุป ระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยประกอบด้วย 2 ระบบใหญ่ คือ ระบบมาตรฐานสัมฤทธิ์ผลของการปฏิบัติงานในภาครัฐ ตามภาพที่ 1 และระบบมาตรฐานคุณภาพด้านการบริหารจัดการของหน่วยงานในภาครัฐ ตามภาพที่ 2 ดังนั้น กรอบแนวคิดรวมของการพัฒนาระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ (Thailand International P.S.O.) แสดงให้เห็นในภาพที่ 3



ภาพที่ 3 กรอบแนวคิดรวมของการพัฒนาระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ

3. วัตถุประสงค์และประโยชน์ของคู่มือการส่งเสริมมาตรฐานสากล ระบบมาตรฐาน 1106 : ระบบการมีส่วนร่วม

คู่มือการส่งเสริมระบบมาตรฐาน 1106 : ระบบการมีส่วนร่วมฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้สามารถใช้เป็นแนวทางแก่หน่วยงานที่ประสงค์จะขอรับการส่งเสริมระบบมาตรฐานด้านระบบการมีส่วนร่วมของหน่วยงาน เพื่อขอรับการรับรองระบบการมีส่วนร่วมจากสถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐแห่ง ประเทศไทยต่อไป

คู่มือฉบับนี้จะมีประโยชน์สำหรับหน่วยงานที่ประสงค์จะขอรับการส่งเสริมระบบมาตรฐาน 1106 ระบบการมีส่วนร่วม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำเอกสารและปฏิบัติ โดยใช้ควบคู่กับคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญที่สถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐแห่ง ประเทศไทยได้มอบหมายให้เป็นที่ปรึกษาในการส่งเสริมระบบการมีส่วนร่วมที่มีคุณภาพในหน่วยงาน รายละเอียดต่างๆ ในคู่มือฉบับนี้ได้พยายามจัดเรียงเป็นขั้นตอนในการดำเนินงานของหน่วยงาน โดยจัดเรียงลำดับวิธีการดำเนินงานพร้อมทั้งเสนอแนะกระบวนการในการจัดทำเอกสารเพื่อประกอบการขอรับการรับรองระบบมาตรฐาน 1106 ด้วย

คู่มือฉบับนี้ประกอบด้วย 6 บท บทที่ 1 กล่าวถึงภาพรวมของคู่มือการส่งเสริมระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ บทที่ 2 กล่าวถึงแนวคิดของการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วม (ระบบมาตรฐาน 1106) ในภาครัฐ ซึ่งมีเกณฑ์มาตรฐานทั้งหมด 6 เกณฑ์ บทที่ 3 กล่าวถึงขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมของหน่วยงานภาครัฐ บทที่ 4 กล่าวถึงองค์ประกอบของเอกสารเพื่อขอรับการรับรองมาตรฐานระบบการมีส่วนร่วมในภาครัฐ บทที่ 5 กล่าวถึงเงื่อนไขของความสำเร็จในการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมของหน่วยงานภาครัฐ และบทที่ 6 เป็นบทสรุปและข้อเสนอแนะ

หน้าวง

บทที่ 2

แนวคิดของการพัฒนา

ระบบการมีส่วนร่วม (ระบบมาตรฐาน 1106) ในภาครัฐ

บทนี้จะกล่าวถึงแนวคิดของการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมในภาครัฐ ซึ่งมุ่งอธิบายแนวคิดตามเกณฑ์มาตรฐานของระบบการมีส่วนร่วม (ระบบมาตรฐาน 1106) รวม 6 เกณฑ์ ได้แก่ หน่วยงานที่เข้ามีส่วนร่วม ระดับการมีส่วนร่วม ลักษณะการมีส่วนร่วม กิจกรรมการมีส่วนร่วม สภาพแวดล้อมที่อำนวย และความคาดหวังของกลุ่มเป้าหมายตามลำดับ พร้อมทั้งให้ตัวอย่างในการนำเกณฑ์มาตรฐานของการมีส่วนร่วมไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมในแต่ละเกณฑ์มาตรฐานด้วย

หน่วยงานภาครัฐที่ประสงค์จะขอรับการรับรองระบบการมีส่วนร่วม (ระบบมาตรฐาน 1106) ควรมีความเข้าใจในแนวคิดของระบบพื้นฐานการมีส่วนร่วมที่ดีในภาครัฐเสียก่อน จึงจะสามารถร่วมกันคิดสร้างสรรค์ระบบการมีส่วนร่วมที่เอื้อประโยชน์แก่ประชาชนผู้รับบริการ และเสริมสร้างสมรรถนะในการบริการประชาชน ส่งผลให้การให้บริการประชาชนในเรื่องต่างๆ บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลได้

1. แนวคิดพื้นฐานของระบบการมีส่วนร่วมในภาครัฐ

แนวคิดพื้นฐานของระบบการมีส่วนร่วมที่ดีในภาครัฐคือ หน่วยงานภาครัฐจะต้องส่งเสริมให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจในผลลัพธ์ขั้นปลายของระบบการมีส่วนร่วมในภาครัฐ ที่มุ่งเน้นระบบการมีส่วนร่วมในระบบเปิด โดยเปิดโอกาสให้ฝ่ายต่างๆ ซึ่งรวมถึงหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน รัฐวิสาหกิจ สื่อสารมวลชน องค์กรระหว่างประเทศ และประชาชนได้มีส่วนร่วมกันทำงานช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อทำให้เกิดเครือข่ายการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การมีส่วนร่วมในภาครัฐควรมุ่งเน้นในประเด็นต่างๆ ต่อไปนี้

1) การตอบสนองต่อความคาดหวังของกลุ่มเป้าหมาย หน่วยงานภาครัฐจะต้อง ดูแลเตรียมความพร้อมในด้านต่างๆ แก่ผู้ที่มีส่วนร่วมหรือกลุ่มเป้าหมาย ทั้งในเรื่องของผลประโยชน์ของกลุ่มเป้าหมายที่ควรจะได้รับ ค่าใช้จ่ายของกลุ่มเป้าหมาย และผลกระทบจากการมีส่วนร่วม ตัวอย่างเช่น การดำเนินการสร้างเขื่อนของกรมชลประทาน ก่อนที่จะมีการดำเนินงานจะต้องทำการประชาสัมพันธ์ ออกจดหมายข่าว หรือเอกสารต่างๆ ให้แก่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งได้แก่เกษตรกร ชาวนา หรือประชาชน

ในจังหวัดนั้นๆ เพื่อให้ได้รับทราบถึงข้อมูลข่าวสารที่เป็นจริงในการดำเนินการ เป็นต้นว่าแจ้งให้ทราบว่า จะใช้เวลาดำเนินการกี่ปี ประชาชนจะได้รับประโยชน์อะไรบ้างจากการดำเนินการ และจะมีผลเสียอย่างไรบ้าง โดยที่การประชาสัมพันธ์ดังกล่าวจะต้องทำอย่างเป็นทางการ เปิดเผย โปร่งใส และแจ้งให้ประชาชนทราบตั้งแต่ก่อนเริ่มดำเนินการตลอดจนเสร็จสิ้นโครงการ เพื่อให้ประชาชนได้รับทราบถึงความคืบหน้าในการดำเนินงาน และสามารถเตรียมพร้อมก่อนที่โครงการจะเสร็จสมบูรณ์ได้

2) ระบบเครือข่ายในการทำงาน หน่วยงานภาครัฐจะต้องมีการสร้างระบบการทำงานแบบรวมส่วนแทนระบบการทำงานแบบแยกส่วน โดยที่จะต้องสามารถทำงานร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และหน่วยงานข้างเคียงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล นอกจากนี้หน่วยงานภาครัฐจะต้องสามารถระบุสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานของหน่วยงานของตนได้อย่างชัดเจน โดยจะต้องสามารถระบุได้ว่า กิจกรรมหนึ่งๆ ควรจะติดต่อกับหน่วยงานใดบ้าง ที่จะให้ประโยชน์ต่อกิจกรรมโดยรวมมากที่สุด นอกจากนี้ยังจะต้องสร้างเครือข่ายในการทำงานร่วมกับประชาชนอีกด้วย เพื่อสร้างให้เกิดการยอมรับ และความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

3) การสร้างกิจกรรมการมีส่วนร่วม หน่วยงานภาครัฐจะต้องสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมจากฐานราก โดยให้หน่วยงานภายนอกทั้งภาคเอกชน รัฐวิสาหกิจ สื่อสารมวลชน องค์กรระหว่างประเทศ และประชาชนได้เข้ามาร่วมกิจกรรมการดำเนินงาน การติดตามผลตั้งแต่ต้นจนเสร็จสิ้นโครงการ ตัวอย่าง เช่น การจัดให้หน่วยงานราชการได้ร่วมทำกิจกรรมต่างๆ กับหน่วยงานเอกชน ประชาชน และหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น กลุ่มกิจกรรม 5 ส. กลุ่มประกันคุณภาพ กลุ่มอาสาพัฒนาชุมชน และองค์กรสาธารณประโยชน์ต่างๆ เป็นต้น

4) การสนับสนุนและช่วยเหลือการทำกิจกรรมในด้านต่างๆ หน่วยงานภาครัฐจะต้องมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมในด้านต่างๆ กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการให้ความร่วมมือ และการสนับสนุนทางด้านงบประมาณ การสนับสนุนทางด้านความคิด การสนับสนุนทางด้านแรงงาน และการสนับสนุนทางด้านอุปกรณ์ เช่น ให้การสนับสนุนเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสาร ข้อคิดเห็น เสนอแนะ การดำเนินงาน และการแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องแก่หน่วยงานข้างเคียง เป็นต้น

5) การกำหนดระดับการมีส่วนร่วม หน่วยงานภาครัฐจะต้องกำหนดระดับการมีส่วนร่วมในแผนงาน หรือโครงการต่างๆ ทั้งการกำหนดแผนงานการมีส่วนร่วมระยะสั้นตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เช่น การกำหนดแผนงานป้องกันและเตรียมพร้อมในการเกิดอุทกภัย วินาศภัย และเหตุฉุกเฉินต่างๆ และการกำหนดแผนงานการมีส่วนร่วมระยะยาว เช่น การสร้างระบบการมีส่วนร่วมมาตรฐาน หรือระบบเครือข่ายการทำงาน โดยจะต้องกำหนดออกมาเป็นแผนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

6) การทำให้เกิดสภาพแวดล้อมที่อำนวย หน่วยงานภาครัฐจะต้องมีการจัดระบบการมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล โดยอาศัยการวางแผนที่ดี และการสร้างเครือข่ายการทำงานของหน่วยงาน เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาทางด้านระยะทาง เวลา และเงื่อนไขต่างๆ เช่น จัดทำหนังสือบอกล่วงหน้าแก่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในเรื่องการประชุม การจัดทำแผน/โครงการ และการทำกิจกรรมต่างๆ หรือการจัดเตรียมความพร้อมในด้านต่างๆ ได้แก่อาคาร สถานที่ บุคลากร และระบบสาธารณูปโภค ฯลฯ ก่อนการประชุม หรือก่อนการทำกิจกรรมต่างๆ ทุกครั้ง

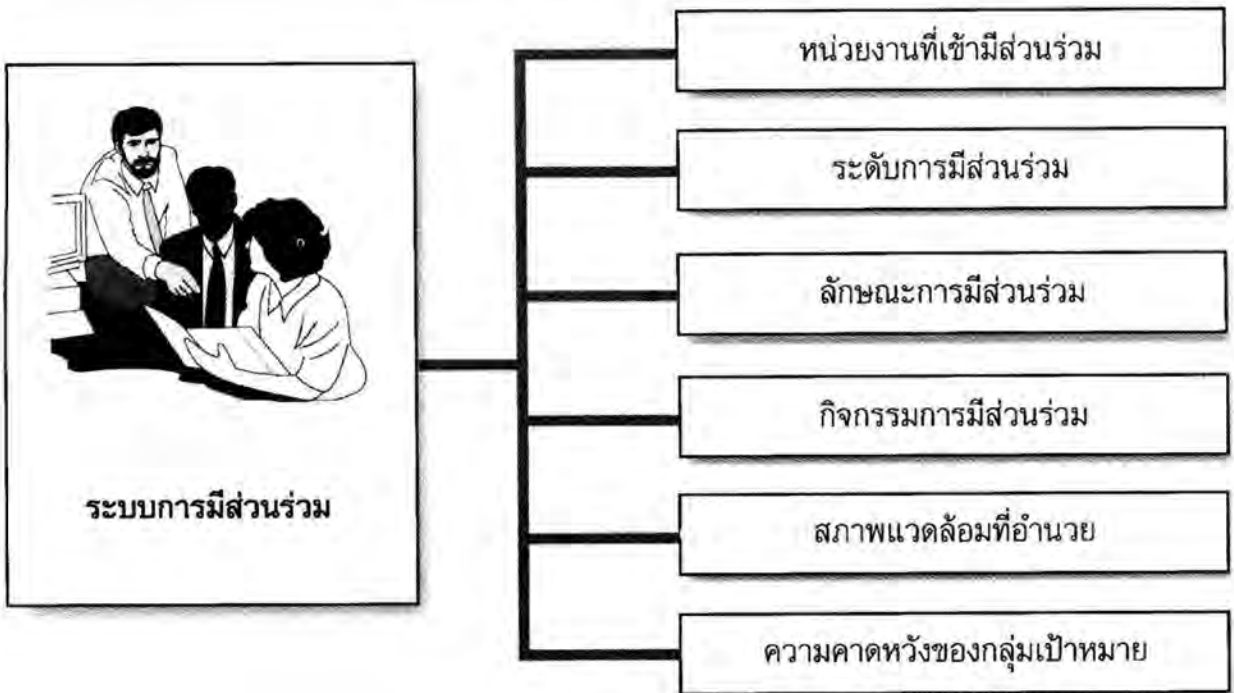
กล่าวโดยสรุป การมีส่วนร่วมในภาครัฐควรมีองค์ประกอบหลายๆ อย่างรวมกันที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมในระบบเปิด โดยเปิดโอกาสให้ฝ่ายต่างๆ ทั้งหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน รัฐวิสาหกิจ สื่อสารมวลชน องค์กรระหว่างประเทศ และประชาชนได้มีส่วนร่วมกันทำงานช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อทำให้เกิดระบบเครือข่ายการทำงาน โดยจะต้องมีการตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย การสร้างกิจกรรมการมีส่วนร่วม กำหนดระดับการมีส่วนร่วม และการทำให้เกิดสภาพแวดล้อมที่อำนวย เป็นต้น ทั้งนี้ หน่วยงานภาครัฐควรเร่งรัดให้มีโครงการการสร้างเครือข่ายในการทำงานในทุกหน่วยงานราชการ เพื่อให้สามารถบริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

2. เกณฑ์มาตรฐานของระบบการมีส่วนร่วมในภาครัฐ

ระบบการมีส่วนร่วมของภาครัฐ มุ่งเน้นการอำนวยความสะดวกสูงสุดแก่ประชาชนผู้รับบริการ หรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียต่างๆ ดังนั้นระบบการมีส่วนร่วมของภาครัฐควรประกอบไปด้วยมิติต่างๆ อันจะนำไปสู่ระบบเครือข่ายการมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลเพื่อที่จะสามารถให้บริการแก่ประชาชนในครรถองของประชาธิปไตย ซึ่งรวมถึงเกณฑ์มาตรฐาน 6 เกณฑ์ ดังต่อไปนี้

- (1) หน่วยงานที่เข้ามีส่วนร่วม
- (2) ระดับการมีส่วนร่วม
- (3) ลักษณะการมีส่วนร่วม
- (4) กิจกรรมการมีส่วนร่วม
- (5) สภาพแวดล้อมที่อำนวย
- (6) ความคาดหวังของกลุ่มเป้าหมาย

ภาพที่ 4 แสดงให้เห็นถึงเงื่อนไขที่จำเป็นของการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมที่ดีของหน่วยงานภาครัฐ หรือองค์ประกอบของเกณฑ์มาตรฐานทั้ง 6 เกณฑ์ของระบบการมีส่วนร่วม



ภาพที่ 4 องค์ประกอบของเกณฑ์มาตรฐาน 6 เกณฑ์ของระบบการมีส่วนร่วมในภาครัฐ

3. แนวทางปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมของเกณฑ์มาตรฐานของระบบการมีส่วนร่วมในภาครัฐ

หน่วยงานภาครัฐจะต้องพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมให้ครอบคลุมทุกมิติหรือทุกเกณฑ์มาตรฐาน 6 เกณฑ์ข้างต้น เพื่อเป็นหลักประกันในการมีส่วนร่วมของหน่วยงานที่มุ่งเน้นการพัฒนาการมีส่วนร่วมในระบบเปิด โดยเปิดโอกาสให้ฝ่ายต่างๆ ทั้งหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน รัฐวิสาหกิจ สื่อสารมวลชน องค์กรระหว่างประเทศ และประชาชนได้มีส่วนร่วมกันทำงานช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อันจะส่งผลให้ประชาชนทั่วไปมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นที่หลากหลาย มีการถกเถียงและอภิปรายในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับชีวิตความเป็นอยู่ของตนตามแนวทางประชาธิปไตย แนวทางปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมเกี่ยวกับเกณฑ์มาตรฐานดังกล่าวอธิบายได้ดังตัวอย่างต่อไปนี้

เกณฑ์มาตรฐานที่ 1 หน่วยงานที่เข้ามีส่วนร่วม

หน่วยงานภาครัฐจะต้องดำเนินการร่วมกับหน่วยงานข้างเคียง เพื่อให้สามารถ
ระบุสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานของตนเองให้ชัดเจนว่าจะต้องดำเนินงานร่วมกับ
หน่วยงานใด ต้องดึงหน่วยงานใดเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อสร้างเป็นระบบรวม หรือระบบเครือข่าย
โดยควรดำเนินการดังต่อไปนี้

- จัดให้มีโครงการ หรือกิจกรรมร่วมกัน รวมทั้งการประสานงานกันระหว่าง
หน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน รัฐวิสาหกิจ NGO องค์กรระหว่างประเทศ
สื่อสารมวลชน และประชาชน เพื่อให้เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน
- จัดให้มีการประชุมร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชน
โดยมีการบูรณาการแผนประชุมร่วมกันอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- จัดให้มีสัญญาความร่วมมือกันในการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์และภารกิจที่
เกี่ยวข้องเช่น จัดตั้งคณะกรรมการร่วมมือแก้ปัญหาใดปัญหาหนึ่งภายในพื้นที่
ร่วมกับหน่วยงานอื่น
- จัดให้มีการจัดตั้งองค์กรสาธารณประโยชน์ เช่น สมาคมไลออนส์ มูลนิธิป่อเต็กตึ๊ง
ฯลฯ โดยให้หน่วยงานต่างๆ ได้เข้ามามีส่วนร่วมและร่วมกันสร้างประโยชน์ให้
แก่สาธารณะ เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และทำให้เกิดความสามัคคี
ช่วยเหลือซึ่งกันและกันในระยะยาว
- จัดให้มีการดำเนินงานในรูปคณะกรรมการที่มาจากหน่วยงานต่างๆ
- ฯลฯ

เกณฑ์มาตรฐานที่ 2

ระดับการมีส่วนร่วม

หน่วยงานภาครัฐจะต้องกำหนดระดับการมีส่วนร่วมในแผนงานหรือโครงการต่างๆ ทั้งการมีส่วนร่วมระยะสั้นตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และการมีส่วนร่วมระยะยาว โดยกำหนดออกมาเป็นแผนการดำเนินงานต่อเนื่อง โดยควรดำเนินการดังต่อไปนี้

- จัดให้หน่วยงานราชการแต่ละหน่วยงาน จัดทำแผนงานระยะยาวของตนเอง อย่างชัดเจนเพื่อกำหนดว่าหน่วยงานใดที่ควรเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน กับหน่วยงานของตนในระยะสั้น หน่วยงานใดควรเข้ามามีส่วนร่วมในระยะยาว
- จัดให้มีโครงการร่วมด้วยช่วยกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐ และประชาชน เนื่องจากประชาชนเป็นผู้รู้ปัญหาของตนเอง ทำให้สามารถใช้พลังชุมชนจัด ปัญหาและพัฒนาท้องถิ่นของตน โดยอาศัยแรงงานท้องถิ่นตามความสามารถ และความถนัด
- จัดให้มีการประชุมร่วมกันเป็นประจำทุกเดือนในการกำหนดแผนการดำเนินงาน ทั้งแผนปฏิบัติงานเฉพาะกิจเมื่อมีเรื่องต้องปฏิบัติเร่งด่วนแผนปฏิบัติงานประจำปี และแผนงานระยะยาว
- จัดให้มีการทำโครงการส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่สถานประกอบการและ สถานศึกษาต่างๆ โดยให้นักเรียนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการเผยแพร่ความรู้ ต่อผู้ปกครอง
- จัดให้มีกล่องรับความคิดเห็นของประชาชน และแบบสอบถามภายในหน่วยงาน ต่างๆ เพื่อเปิดโอกาสให้แก่ประชาชนในการติชม ร่วมแสดงความคิดเห็น และ เสนอแนะ โดยจะนำข้อมูลดังกล่าวมาทบทวน แก้ไขปรับปรุง และประเมินผล การปฏิบัติงานของหน่วยงานต่อไป
- ฯลฯ

เกณฑ์มาตรฐานที่ 3 ลักษณะการมีส่วนร่วม

หน่วยงานภาครัฐจะต้องมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่างๆ รวมถึงการสนับสนุนงบประมาณ สนับสนุนความคิด สนับสนุนด้านแรงงาน และสนับสนุนทางด้านอุปกรณ์ โดยอาจดำเนินการดังนี้

- จัดให้มีกิจกรรมเพื่อหารายได้สนับสนุนการดำเนินงาน ทั้งการเปิดรับบริจาคผ่านทางวิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ และสื่อต่างๆ
- จัดให้ทางหน่วยงานราชการให้การสนับสนุนเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารที่จำเป็น ข้อคิดเห็น เสนอแนะการดำเนินงาน และการแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องแก่หน่วยงานข้างเคียง
- จัดให้หน่วยงานภาครัฐตั้งงบประมาณสำรอง เพื่อการสนับสนุนงบประมาณในการจัดทำโครงการต่างๆ
- จัดให้มีกิจกรรมร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่ และประชาชนทุกระดับ เพื่อสร้างความสามัคคี ทั้งกิจกรรมนันทนาการ การจัดเลี้ยง และกิจกรรมกีฬาต่างๆ รวมถึงกิจกรรมช่วยปฏิบัติงานแก่สาธารณะตามศักยภาพของหน่วยงาน
- จัดให้มีการทำเอกสาร จดหมายข่าว เป็นสื่อในการแสดงความคิดเห็น และเสนอข้อมูลต่างๆ แก่สาธารณะ
- เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย การร่วมวางแผน และการดำเนินงานโดยผ่านกระบวนการประชาคม
- ให้การสนับสนุนในการร่วมกิจกรรมต่างๆ ทั้งการสนับสนุนในด้านสถานที่ เครื่องมือ อุปกรณ์ที่จำเป็น รวมทั้งการจัดบุคลากรในการให้ความช่วยเหลือ และอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ
- จัดตั้งชมรมต่างๆ ภายในหน่วยงานในการปฏิบัติงานเฉพาะกิจ การกุศล และกิจกรรมต่างๆ
- ฯลฯ

เกณฑ์มาตรฐานที่ 4 กิจกรรมการมีส่วนร่วม

หน่วยงานภาครัฐจะต้องสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมจากฐานรากโดยให้หน่วยงานภายนอกทั้งภาคเอกชน สื่อสารมวลชน องค์กรระหว่างประเทศ และประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมกิจกรรมการดำเนินงาน และติดตามผลตั้งแต่ต้นจนเสร็จสิ้นโครงการ โดยอาจดำเนินการดังนี้

- จัดให้หน่วยงานราชการส่วนกลางมีการถ่ายโอนกิจกรรมต่างๆ ไปสู่ประชาชน และหน่วยงานราชการส่วนท้องถิ่น
- มีการจัดให้บุคลากรจากทุกฝ่ายเข้ารับการฝึกอบรม และ/หรือศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถให้บุคลากรนั้นๆ สามารถดำเนินงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- จัดให้มีการตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานติดตามผลในระดับพื้นที่และพิจารณาจัดทำแผนงานรายปี
- จัดตั้งทีมงานเพื่อช่วยระดมความคิด สร้างแนวทางการทำงาน และการแก้ไขปัญหาหารือร่วมกัน เพื่อให้การทำงานมีความเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน โดยความร่วมมือระหว่างหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน
- จัดให้หน่วยงานราชการได้ร่วมทำกิจกรรมต่างๆ กับหน่วยงานเอกชน ประชาชน และหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น กลุ่มกิจกรรม 5 ส กลุ่มประกันคุณภาพ และกลุ่มชมรมต่างๆ เป็นต้น
- จัดให้ประชาชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดแผนงานทั้งระยะสั้นที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ทันที และแผนงานระยะยาวที่ต้องปฏิบัติติดต่อกันอย่างต่อเนื่อง
- จัดให้มีแบบฟอร์มแสดงความคิดเห็น เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็น ให้ข้อมูลในการกำหนดนโยบาย ตลอดจนเสนอความต้องการในรูปแบบต่างๆ
- ฯลฯ

เกณฑ์มาตรฐานที่ 5 สภาพแวดล้อมที่อำนวย

หน่วยงานภาครัฐจะต้องมีการจัดระบบการมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพ โดยอาศัยการวางแผนที่ดี และเครือข่ายการทำงานของหน่วยงาน เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาทางด้านระยะทาง เวลา และเงื่อนไขต่างๆ โดยอาจดำเนินการดังนี้

- จัดให้มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร
- จัดให้มีการกำหนดแผนงาน/โครงการที่เอื้ออำนวยต่อการมีส่วนร่วมของหน่วยงานต่างๆ ทั้งด้านเวลา ระยะทาง และเงื่อนไขต่างๆ
- จัดให้มีแผนงานและขั้นตอนการปฏิบัติงานเป็นข้อกำหนดชัดเจน ทั้งในด้านระยะเวลาดำเนินการ จำนวนเครื่องมือ อุปกรณ์ และจำนวนบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
- จัดให้มีระบบการบริหารจัดการทั้งภายใน และภายนอกที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงาน
- จัดให้มีการทำหนังสือบอกล่วงหน้าแก่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งในเรื่องของการประชุม การจัดทำแผน/โครงการ และการทำกิจกรรมต่างๆ
- จัดตั้งคณะกรรมการดูแลความเรียบร้อยในการทำกิจกรรม การประชุมต่างๆ ร่วมกับหน่วยงานภายนอก ทั้งการกำหนดแผนงานที่มีความยืดหยุ่น กำหนดประเด็นในการประชุมชัดเจน หรือการจัดตารางเวลาการประชุมต่างๆ
- มีการจัดเตรียมความพร้อมในด้านต่างๆ ทั้งอาคาร สถานที่ บุคลากร และระบบสาธารณูปโภคต่างๆ ในการจัดประชุม และการทำกิจกรรมต่างๆ ทุกครั้ง
- ฯลฯ

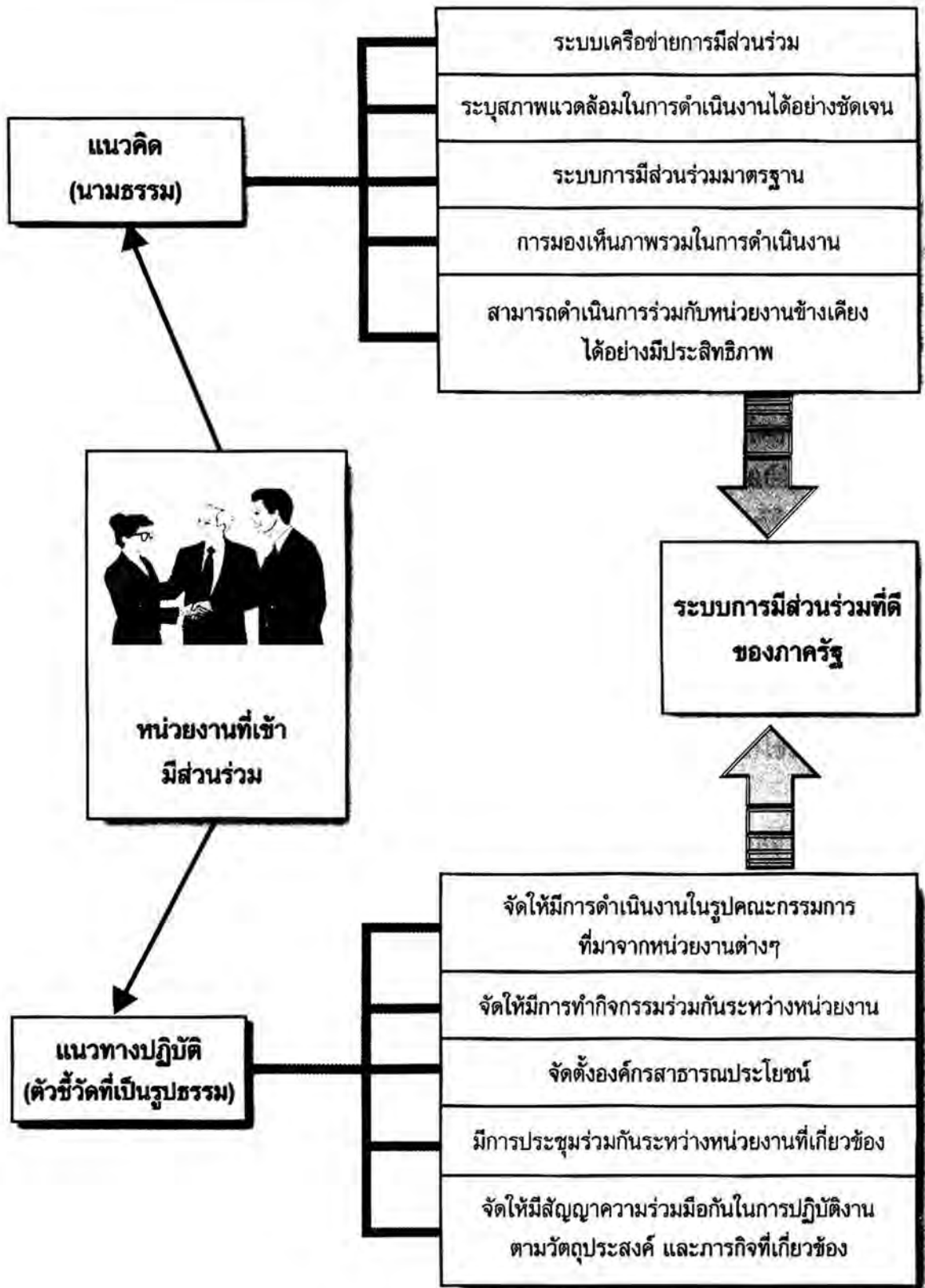
เกณฑ์มาตรฐานที่ 6 ความคาดหวังของกลุ่มเป้าหมาย

หน่วยงานภาครัฐจะต้องดูแล เตรียมความพร้อมในด้านต่างๆ แก่ผู้ที่มีส่วนร่วม/กลุ่มเป้าหมาย ทั้งในเรื่องของผลประโยชน์ของกลุ่มเป้าหมายที่ควรจะได้รับ ค่าใช้จ่ายของกลุ่มเป้าหมาย และผลกระทบจากการเข้ามีส่วนร่วม โดยอาจดำเนินการดังนี้

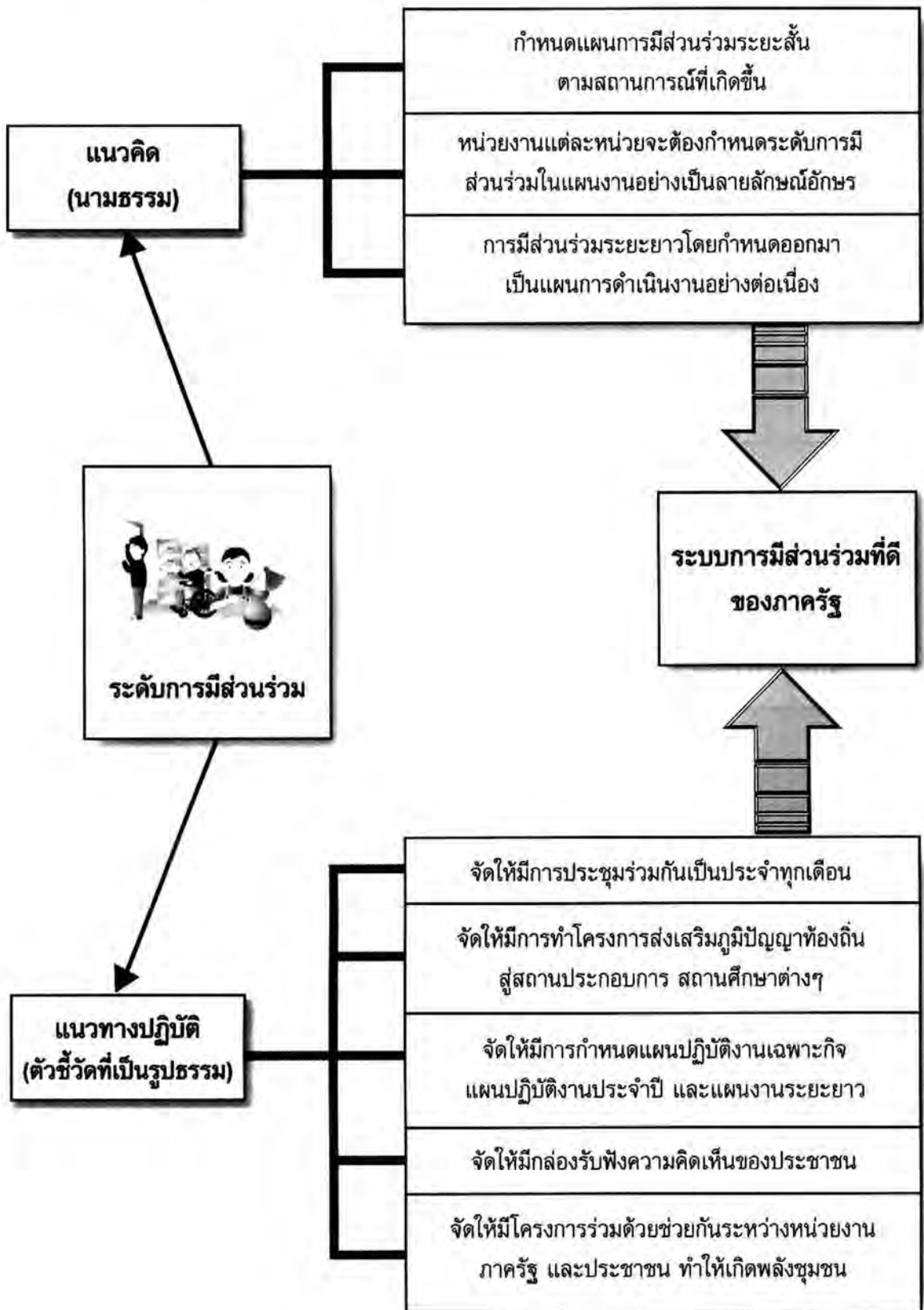
- จัดให้หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องจัดทำสัญญาประชาคม โดยให้สัญญาว่าจะทำอะไรให้แก่ประชาชนอย่างเป็นทางการ และเป็นลายลักษณ์อักษร จัดสรรงบประมาณอย่างไรให้ยุติธรรม และทั่วถึง ประชาชนจะได้รับประโยชน์อะไรจากการดำเนินงานของหน่วยงานราชการ
- จัดให้มีการทำแผนงาน กำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติงานในแต่ละแผนกให้ชัดเจน การประเมินผลย้อนกลับ การทำวิจัย พร้อมทั้งกำหนดตัวชี้วัดเพื่อสามารถวัดผลสำเร็จทั้งในเชิงปริมาณ และคุณภาพได้
- จัดให้มีหน่วยงานที่ปรึกษาภายในจังหวัดเพื่อให้คำปรึกษา แก้ไขปัญหา และช่วยเหลือในด้านต่างๆ แก่ประชาชน
- จัดให้มีการประชาสัมพันธ์แก่ประชาชน ชุมชนต่างๆ ถึงผลประโยชน์จากการเข้าร่วม รวมถึงผลได้ผลเสีย และค่าใช้จ่ายของผู้เข้าร่วมตั้งแต่ก่อนเริ่มดำเนินการ
- จัดให้มีโครงการร่วมกันคิดและพัฒนาสังคม โดยอาศัยความร่วมมือจากตัวแทนของฝ่ายต่างๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชนเพื่อสร้างอาสาสมัครคอยดูแลผลประโยชน์ของสาธารณะ
- จัดให้มีกล่องรับความคิดเห็นภายในหน่วยงานราชการ เพื่อรับฟังข้อเสนอแนะ คำติชม และติดตามแก้ไขปัญหาให้แก่ประชาชน
- ฯลฯ

กล่าวโดยสรุป แนวคิดของการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมในภาครัฐนั้น หน่วยงานภาครัฐจะต้องพยายามพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมของตนให้ครบทุกมิติหรือเกณฑ์มาตรฐานทั้ง 6 เกณฑ์ คือ ต้องเน้นการมีส่วนร่วมของหน่วยงานข้างเคียงในภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ ภาคเอกชน สื่อสารมวลชน องค์กรระหว่างประเทศ ตามครรลองระบอบประชาธิปไตย ให้ครอบคลุมเกณฑ์มาตรฐาน 6 เกณฑ์ ซึ่งรวมถึงหน่วยงานที่เข้ามีส่วนร่วม ระดับการมีส่วนร่วม ลักษณะการมีส่วนร่วม กิจกรรมการมีส่วนร่วม สภาพแวดล้อมที่อำนวย และความคาดหวังของกลุ่มเป้าหมาย ตามลำดับ ซึ่งหากหน่วยงานภาครัฐหน่วยงานใดที่สามารถพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมให้ได้ครบทุกเกณฑ์มาตรฐานนี้แล้ว จะเป็นการประกันคุณภาพของการมีส่วนร่วม และหน่วยงานนั้นสมควรได้รับการรับรองระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการมีส่วนร่วม หรือระบบมาตรฐาน 1106

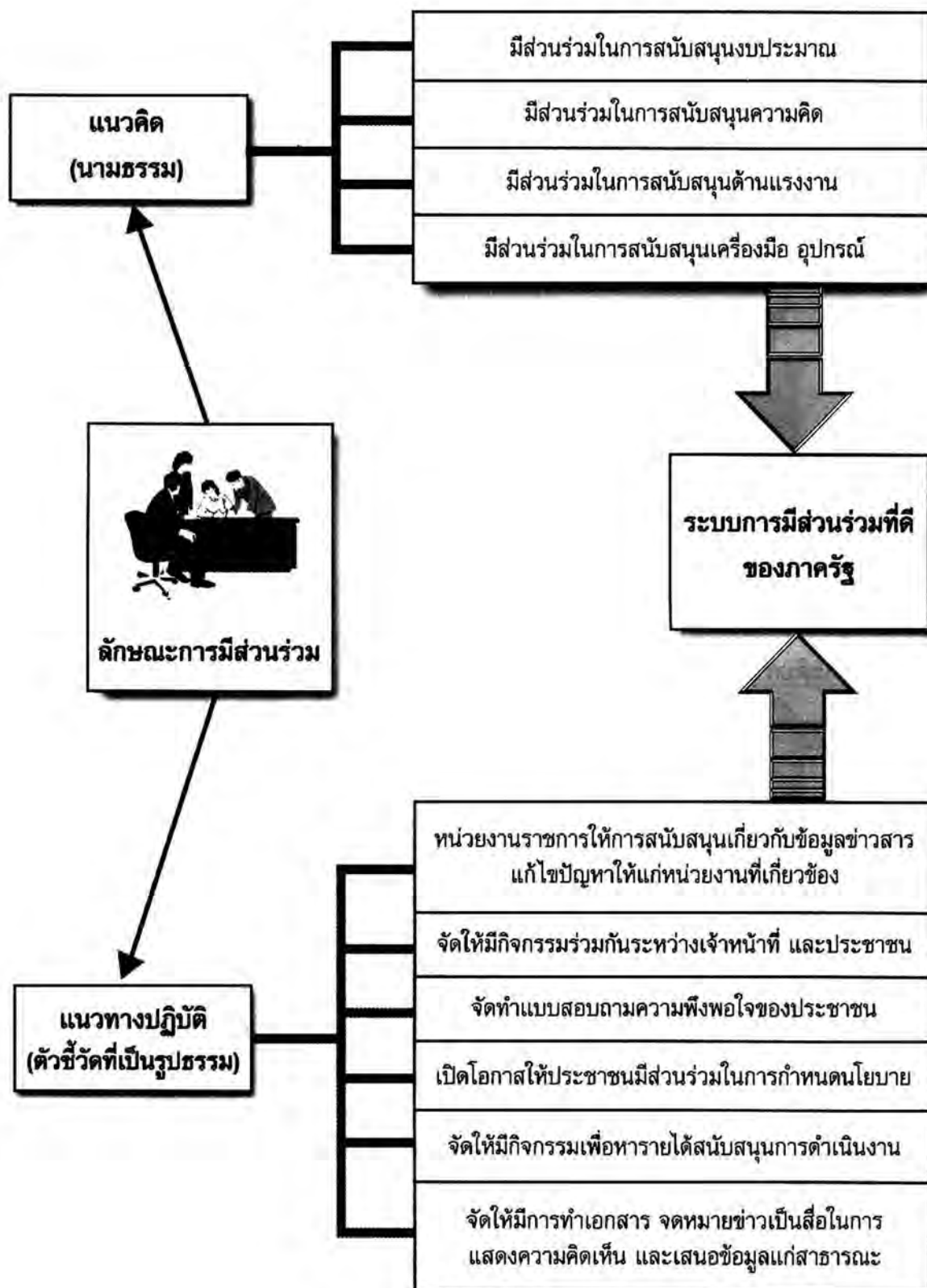
ภาพที่ 5-10 แสดงแนวคิดเชิงนามธรรมและแนวปฏิบัติหรือตัวชี้วัดของเกณฑ์มาตรฐานแต่ละเกณฑ์ทั้ง 6 เกณฑ์ที่หน่วยงานภาครัฐอาจกำหนดให้มีขึ้นในระดับต่างๆ ตามแต่ศักยภาพของหน่วยงานเพื่อมุ่งพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมที่ดีในภาครัฐ



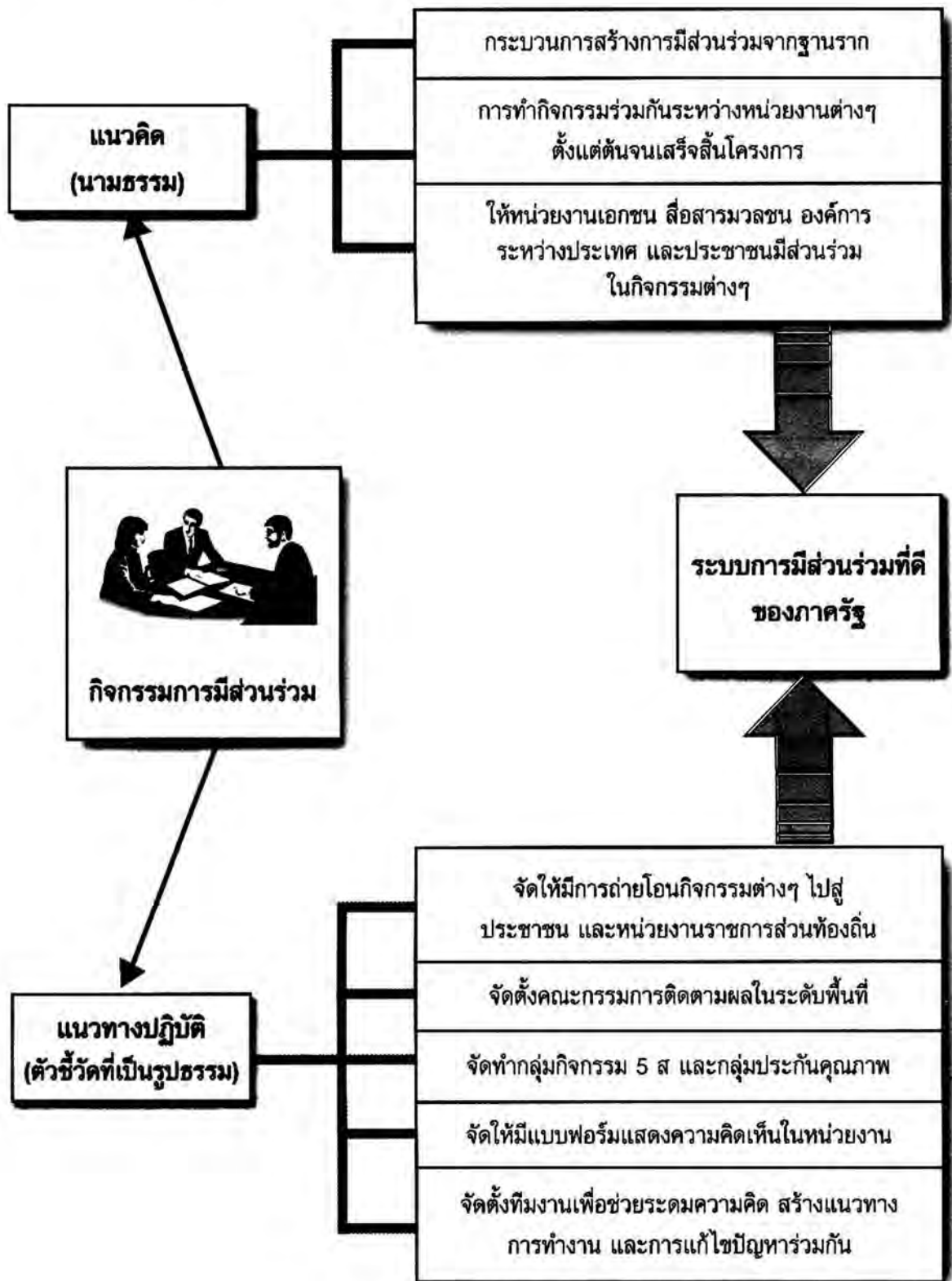
ภาพที่ 5 แสดงแนวคิดและตัวชี้วัดของหน่วยงานที่เข้ามีส่วนร่วม



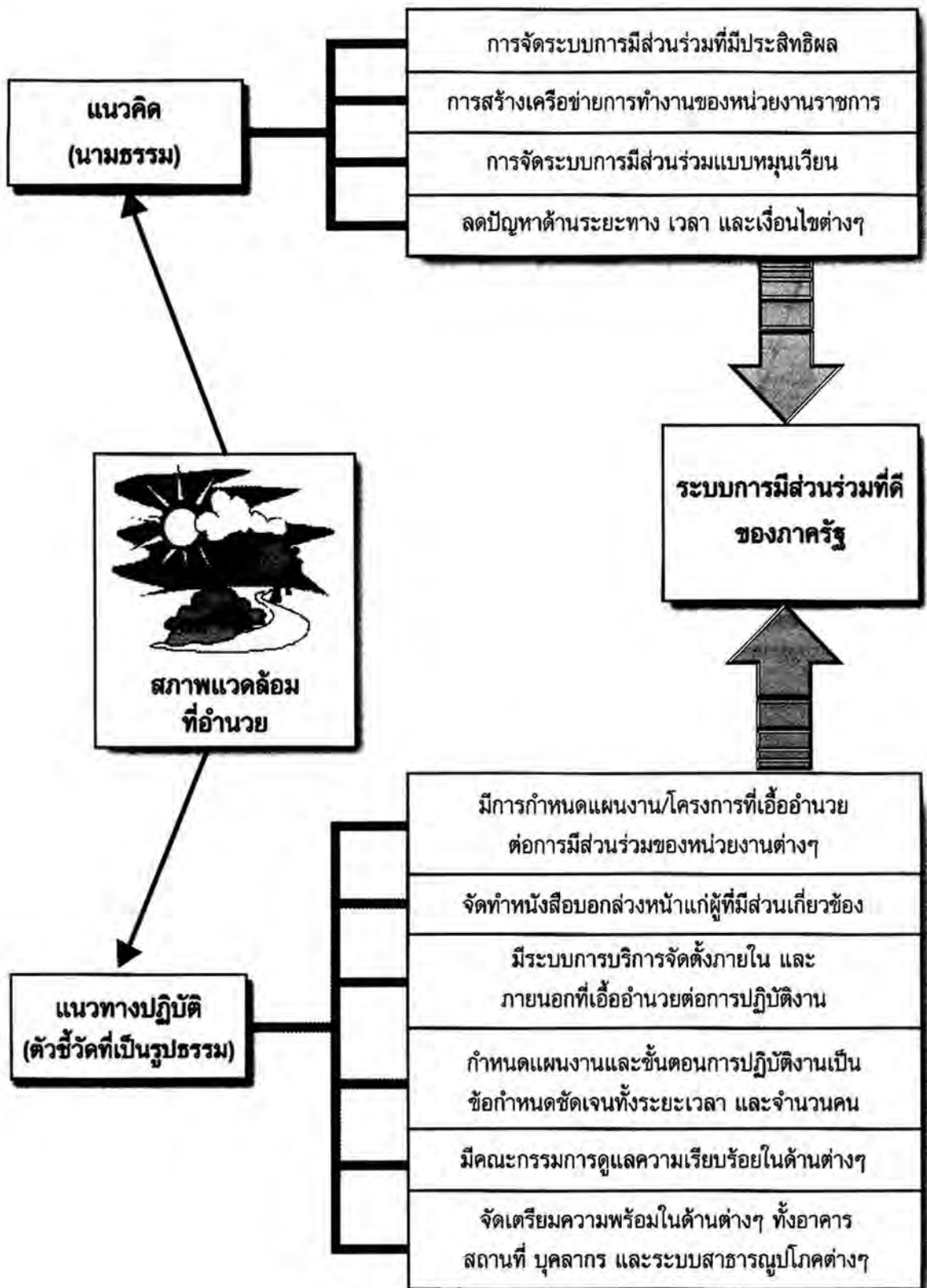
ภาพที่ 6 แสดงแนวคิดและตัวชี้วัดของระดับการมีส่วนร่วม



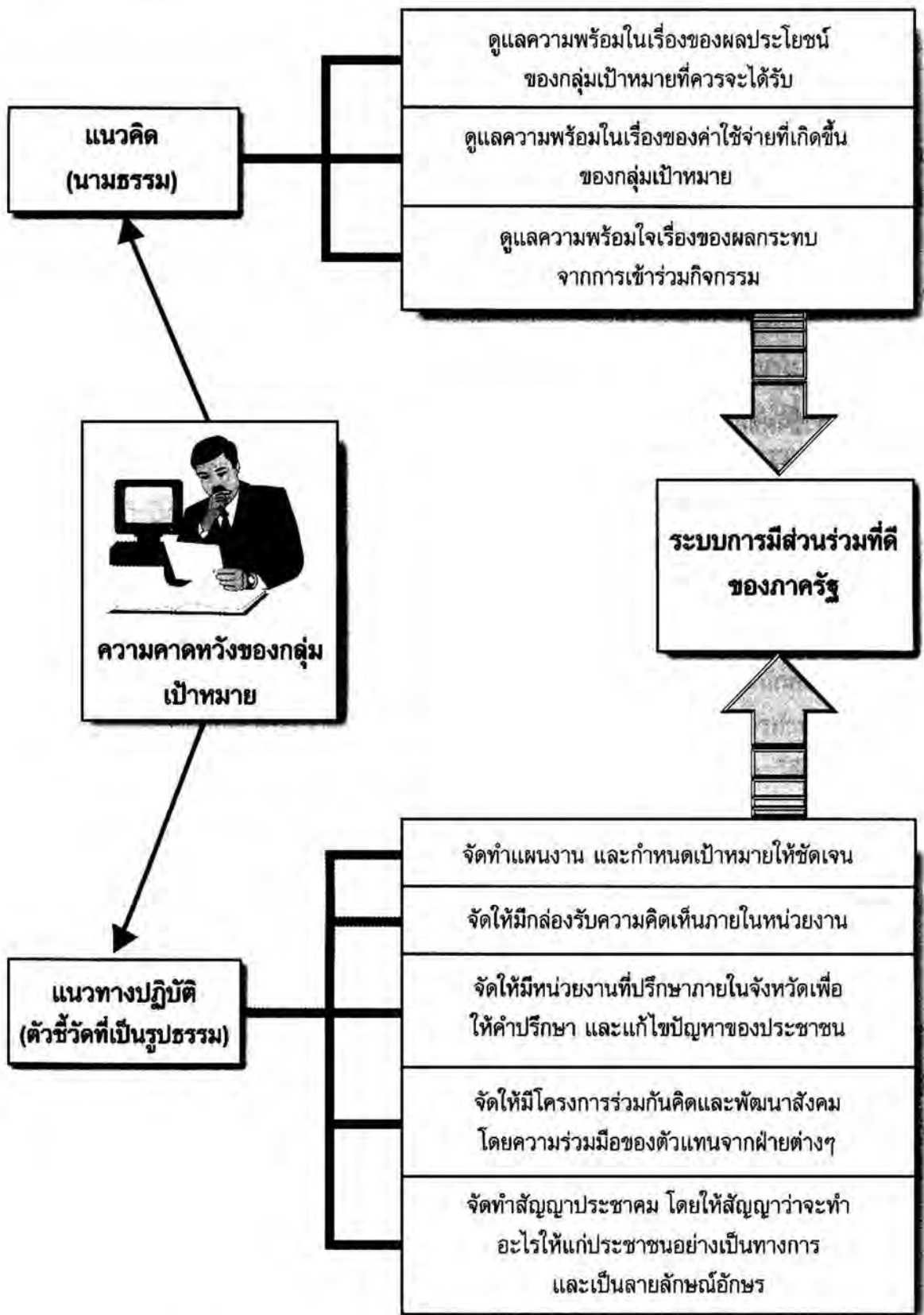
ภาพที่ 7 แสดงแนวคิดและตัวชี้วัดของลักษณะการมีส่วนร่วม



ภาพที่ 8 แสดงแนวคิดและตัวชี้วัดของกิจกรรมการมีส่วนร่วม



ภาพที่ 9 แสดงแนวคิดและตัวชี้วัดของสภาพแวดล้อมที่อำนวยความสะดวก



ภาพที่ 10 แสดงแนวคิดและตัวชี้วัดของความคาดหวังของกลุ่มเป้าหมาย

4. สรุปความ

แนวคิดของการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมในภาครัฐมุ่งเน้นระบบการมีส่วนร่วมในระบบเปิด หน่วยงานภาครัฐจะต้องทำให้ทุกหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจผลลัพธ์อันปลายของระบบการมีส่วนร่วมในภาครัฐ โดยเปิดโอกาสให้ฝ่ายต่างๆ ทั้งหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน รัฐวิสาหกิจ สื่อสารมวลชน องค์กรระหว่างประเทศ และประชาชนได้มีส่วนร่วมกันทำงานช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อทำให้เกิดเครือข่ายการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และสามารถให้บริการแก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมในภาครัฐในเชิงการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมนั้น หน่วยงานภาครัฐจะต้องพัฒนาตัวชี้วัดของหน่วยงานตามเกณฑ์มาตรฐานของระบบมาตรฐาน 1106 ทั้ง 6 เกณฑ์ ได้แก่ หน่วยงานที่เข้ามีส่วนร่วม ระดับการมีส่วนร่วม ลักษณะการมีส่วนร่วม กิจกรรมการมีส่วนร่วม สภาพแวดล้อมที่อำนวย และความคาดหวังของกลุ่มเป้าหมาย ตามลำดับ โดยคำนึงถึงพื้นฐานในด้านความพร้อมและศักยภาพของหน่วยงานที่แตกต่างกัน

บทที่ 3

ขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อพัฒนา ระบบการมีส่วนร่วมของหน่วยงานภาครัฐ

ในบทนี้จะกล่าวถึงขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมของหน่วยงานภาครัฐ โดยพิจารณาให้มีการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมให้สอดคล้องตามเกณฑ์มาตรฐานทั้ง 6 เกณฑ์ดังกล่าวแล้วในบทที่ 2 ขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐไม่ว่าจะเป็นระบบใดก็ตาม จะต้องเริ่มด้วยการศึกษาวิเคราะห์หน่วยงานเป็นอันดับแรก ทั้งนี้เพื่อตรวจสอบสภาพการณ์ในปัจจุบันของระบบการบริหารจัดการที่มุ่งพัฒนาให้ได้มาตรฐานสากลของประเทศไทย การตรวจสอบสภาพการณ์ปัจจุบันของหน่วยงานเริ่มตั้งแต่ (1) การพิจารณาวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน (2) การกำหนดพันธกิจและเป้าหมาย (3) การกำหนดภารกิจ และ (4) การกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงาน หลังจากนั้นหน่วยงานจึงเริ่มพิจารณาเกณฑ์มาตรฐานของระบบ ในที่นี้เกณฑ์มาตรฐานของระบบการมีส่วนร่วมประกอบด้วย 6 เกณฑ์ สิ่งที่หน่วยงานจะต้องทำต่อไปคือ (5) การกำหนดน้ำหนักคะแนนของเกณฑ์มาตรฐานแต่ละเกณฑ์ตามลำดับความสำคัญที่หน่วยงานเห็นสมควร (6) การกำหนดลักษณะของการดำเนินงานปัจจุบันก่อนการพัฒนาระบบมาตรฐาน (7) การกำหนดตัวชี้วัดและวิธีคิดคะแนน (8) การจัดทำแผน กิจกรรม/โครงการยกระดับ (9) การดำเนินการตามกิจกรรม/โครงการยกระดับ (10) การกำหนดลักษณะของการดำเนินงานภายหลังการพัฒนาระบบมาตรฐาน (11) การกำหนดประโยชน์ที่ได้รับจากการพัฒนาระบบมาตรฐาน และ (12) การจัดทำเอกสารเพื่อขอรับการประเมิน ขั้นตอนของการดำเนินงานเพื่อพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมของหน่วยงานภาครัฐแสดงให้เห็นในภาพที่ 11

ดังนั้น ขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมของหน่วยงานภาครัฐ เพื่อให้เป็นไปตามระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการบริหารจัดการของงานภาครัฐ ประกอบไปด้วย 12 ขั้นตอนที่สำคัญ ต่อไปนี้จะได้อธิบายแนวความคิดและวิธีดำเนินการในแต่ละขั้นตอน เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงานปฏิบัติตามเพื่อขอรับการรับรองมาตรฐานการมีส่วนร่วมต่อไป



ภาพที่ 11 ขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาระบบการมีส่วนร่วม
ของหน่วยงานภาครัฐ

ขั้นตอนที่ 1

การวิเคราะห์และกำหนดวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน



1. แนวความคิดเกี่ยวกับวิสัยทัศน์

1.1 วิสัยทัศน์ (Vision) คืออะไร

วิสัยทัศน์ คือ ความมุ่งหมายในสถานการณ์ที่หน่วยงานประสงค์จะบรรลุในอนาคต

วิสัยทัศน์เป็นเรื่องของอนาคต

การพัฒนาวิสัยทัศน์ของหน่วยงานนั้น มิได้มาจากการนั่งคิด นั่งฝันโดยใครคนใดคนหนึ่งเพียงลำพังคนเดียว แต่จะต้องมีองค์ประกอบอื่นๆ อีกหลายประการ ได้แก่

- ข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอกองค์การ
- ความรู้ของสมาชิกในองค์การ
- ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ที่ไม่ยึดติดกับรูปแบบเดิมๆ
- ความคาดหวังของผู้ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน
- การผสมผสาน จินตนาการ และดุลพินิจ ในด้านศักยภาพและความสามารถ ตลอดจนทักษะและประสบการณ์ในการเรียนรู้ขององค์การ
- ความสามารถในการคิดวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยงาน และแนวโน้มต่างๆ ได้อย่างแม่นยำ
- การกำหนดทางเลือกในการก้าวไปสู่อนาคต

1.2 ลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดี

- ต้องมีคุณค่าแก่องค์การ รวมถึงภาพพจน์ที่ดีเป็นที่ยอมรับ
- ต้องเป็นภาพพจน์ที่สะท้อนความเป็นเลิศของหน่วยงาน และสะท้อนถึงความแตกต่างไปจากปัจจุบัน ที่ทุกคนมีความศรัทธา พร้อมทั้งจะมุ่งมั่นร่วมกันให้เกิดเป็นรูปธรรมขึ้นในหน่วยงาน
- ต้องทำทนายความรู้ความสามารถของทั้งผู้นำและสมาชิกในหน่วยงาน ในอันที่จะนำหน่วยงานให้บรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์

- ต้องมาจากรูปแบบของวิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง ที่เล็งเห็นถึงโอกาสและความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
- ไม่ควรคัดลอกวิสัยทัศน์ของหน่วยงานอื่น เพราะหน่วยงานอาจมีความแตกต่างกัน เนื่องจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่แตกต่างกัน

2. ข้อควรระวังในการพัฒนาวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน

- ห้ามมิให้สมาชิกของหน่วยงานคนใดคนหนึ่งพัฒนาวิสัยทัศน์แต่เพียงลำพัง เพราะโอกาสที่หน่วยงานจะประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ จำเป็นต้องได้รับแรงสนับสนุนจากสมาชิกในองค์กร หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน
- วิสัยทัศน์จึงต้องอาศัยทีมงานในการพัฒนา โดยวิเคราะห์ข้อมูลและองค์ประกอบทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน
- อย่ามุ่งเน้นและยึดติดกับรูปแบบและแนวทางการทำงานแบบเดิมมากเกินไป การมุ่งสู่วิสัยทัศน์จำเป็นต้องมีกลยุทธ์ที่ทันสมัยในการก้าวไปสู่อนาคต
- สมาชิกในหน่วยงานทุกคนจะต้องรับทราบวิสัยทัศน์ และร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ให้จงได้ นอกจากสมาชิกในหน่วยงานแล้ว บุคคลภายนอกที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรก็ควรจะได้รับทราบวิสัยทัศน์ของหน่วยงานด้วย เพื่อเป็นการเสริมสร้างภาพพจน์และสร้างความเชื่อมั่น

3. การกำหนดวิสัยทัศน์ของหน่วยงานราชการ

หน่วยงานราชการในระดับกรม มักมีการกำหนดวิสัยทัศน์ไว้แล้ว แต่หน่วยงานย่อยภายในกรมอาจยังไม่เคยกำหนดวิสัยทัศน์ของตนเอง ซึ่งวิสัยทัศน์ของหน่วยงานย่อยควรกำหนดในทิศทางเดียวกันกับหน่วยงานหลัก ดังนั้น การกำหนดวิสัยทัศน์ของหน่วยงานระดับต่ำกว่ากรม จึงควรกำหนดไปในทิศทางที่สอดคล้องกับหน่วยงานระดับกรม

VISION
21ST CENTURY

4. ขั้นตอนในการกำหนดวิสัยทัศน์

- 4.1 แต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานเพื่อพัฒนาวิสัยทัศน์องค์การ
- 4.2 วิเคราะห์ปัจจัยภายในหน่วยงาน เช่น จุดแข็ง ค่านิยมและวัฒนธรรมหน่วยงาน
- 4.3 สำรวจความคาดหวังของผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ประชาชนผู้รับบริการ สมาชิกในหน่วยงาน ผู้บริหาร คู่แข่งขัน เป็นต้น
- 4.4 กำหนดกลยุทธ์ในการก้าวไปสู่อนาคต เช่น การเติบโตของหน่วยงาน คุณภาพของผลผลิต คุณภาพของการให้บริการ เป็นต้น
- 4.5 คณะกรรมการหรือคณะทำงานประชุมร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์เบื้องต้นประมาณ 5-8 ข้อ
- 4.6 คัดเลือกวิสัยทัศน์ที่เหมาะสมที่สุดอย่างเป็นระบบโดยประเมินตามลำดับดังนี้

1) ให้คะแนนตาม “คุณสมบัติของวิสัยทัศน์ที่ดี” (ตามตัวอย่างในตารางที่ 1)

คะแนน 1	หมายความว่า	ใช้ไม่ได้
คะแนน 2	หมายความว่า	พอใช้
คะแนน 3	หมายความว่า	ค่อนข้างดี
คะแนน 4	หมายความว่า	ดี
คะแนน 5	หมายความว่า	ดีมาก

2) ให้คะแนนตาม “ความสำเร็จของหน่วยงาน” อันจะเกิดจากวิสัยทัศน์นั้น (ตามตัวอย่างในตารางที่ 2)

3) ให้คะแนนตาม “ความเหมาะสมต่อหน่วยงาน” (ตามตัวอย่างในตารางที่ 3)

4) รวมคะแนนทั้ง 3 ข้อ เพื่อคัดเลือกวิสัยทัศน์ข้อที่ได้คะแนนสูงสุดลดหลั่นกันลงมา

5) การคัดเลือกจะคัดเลือกก็ข้อขึ้นอยู่กับดุลพินิจของคณะกรรมการ



ตารางที่ 1 ตัวอย่างการประเมินค่าคุณสมบัติของวิสัยทัศน์ที่ดี

คุณสมบัติของวิสัยทัศน์ที่ดี	น้ำหนัก*	คะแนนวิสัยทัศน์เบื้องต้น 7 ข้อ (คะแนนเต็ม 5 คะแนน)						
		ข้อ 1	ข้อ 2	ข้อ 3	ข้อ 4	ข้อ 5	ข้อ 6	ข้อ 7
1. มีความชัดเจน และเป้าหมายสามารถนำไปปฏิบัติได้	10	3 (30)**	3 (30)	4 (40)	4 (40)	5 (50)	3 (30)	4 (40)
2. เป็นภาพวกที่สะท้อนถึงความเป็นเลิศของหน่วยงาน	8	4 (32)	5 (40)	4 (32)	3 (24)	5 (40)	4 (32)	3 (24)
3. สร้างศรัทธาให้ทุกคนมุ่งมั่นจะบรรลุ	9	3 (27)	5 (45)	3 (27)	3 (27)	5 (45)	4 (36)	3 (27)
4. มีความสอดคล้องกับหน่วยงานหลัก และแนวโน้มในอนาคต	8	3 (24)	3 (24)	3 (24)	4 (32)	5 (40)	5 (40)	3 (24)
คะแนนรวม		(113) ***	(139)	(123)	(123)	(175)	(138)	(115)

หมายเหตุ * น้ำหนัก บ่งบอกถึงความสำคัญของคุณสมบัติแต่ละข้อที่อาจมีไม่เท่ากัน คะแนนน้ำหนักสูงสุดเท่ากับ 10 คะแนน การกำหนดคะแนนน้ำหนักแต่ละข้อควรคำนึงถึงความสำคัญของคุณสมบัติในแต่ละข้อที่หน่วยงานพิจารณาให้ความสำคัญแตกต่างกันออกไป

** ตัวเลขในวงเล็บ ได้มาจากคะแนนที่ได้รับ x น้ำหนัก

*** ผลรวมของคะแนนคุณสมบัติของวิสัยทัศน์ทั้ง 4 ประการของข้อนี้

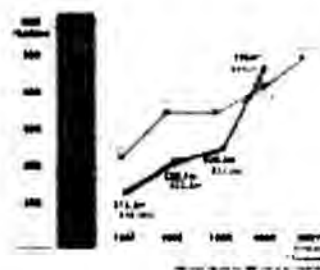
ตารางที่ 2 ตัวอย่างการประเมินค่าความสำเร็จของหน่วยงาน

ความสำเร็จของหน่วยงาน	น้ำหนัก	คะแนนวิสัยทัศน์เบื้องต้น 7 ข้อ (คะแนนเต็ม 5 คะแนน)						
		ข้อ 1	ข้อ 2	ข้อ 3	ข้อ 4	ข้อ 5	ข้อ 6	ข้อ 7
1. การเติบโตของหน่วยงาน	10	4 (40)	4 (40)	3 (30)	4 (40)	5 (50)	4 (40)	4 (40)
2. สร้างรายได้เพิ่มขึ้น	10	5 (50)	5 (50)	3 (30)	4 (40)	5 (50)	4 (40)	3 (30)
3. ระดับความพึงพอใจของลูกค้า	9	3 (27)	3 (27)	3 (27)	4 (36)	4 (36)	4 (36)	5 (45)
4. ผลตอบแทนการลงทุน	8	4 (32)	4 (32)	3 (24)	4 (32)	5 (40)	3 (24)	3 (24)
5. การลดต้นทุนและค่าใช้จ่าย	9	3 (27)	3 (27)	3 (27)	3 (27)	4 (36)	2 (18)	3 (27)
คะแนนรวม		(176)	(176)	(138)	(175)	(212)	(158)	(166)

ตารางที่ 3 ตัวอย่างการประเมินค่าความเหมาะสมกับหน่วยงาน

ความเหมาะสมกับหน่วยงาน	น้ำหนัก	คะแนนวิสัยทัศน์เบื้องต้น 7 ข้อ (คะแนนเต็ม 5 คะแนน)						
		ข้อ 1	ข้อ 2	ข้อ 3	ข้อ 4	ข้อ 5	ข้อ 6	ข้อ 7
1. ความคาดหวังของผู้ที่เกี่ยวข้อง	10	3 (30)	4 (40)	5 (50)	5 (50)	3 (30)	3 (30)	2 (20)
2. จุดแข็งของหน่วยงาน	10	4 (40)	4 (40)	5 (50)	5 (50)	4 (40)	3 (30)	4 (40)
3. ค่านิยมและวัฒนธรรมของ หน่วยงาน	8	5 (40)	4 (32)	3 (24)	3 (24)	3 (24)	4 (32)	5 (40)
4. การใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสม เช่น การขยายหน่วยงาน การเพิ่มคุณภาพของการให้ บริการ	7	3 (21)	3 (21)	4 (28)	4 (28)	5 (35)	5 (35)	5 (35)
คะแนนรวม		(131)	(133)	(152)	(152)	(129)	(127)	(135)

หมายเหตุ การคิดคะแนนในตารางที่ 2 และ 3 กระทำเช่นเดียวกับตารางที่ 1



ตารางที่ 4 การรวมคะแนนตารางที่ 1-3

คะแนนรวม	วิสัยทัศน์เบื้องต้น						
	ข้อ 1	ข้อ 2	ข้อ 3	ข้อ 4	ข้อ 5	ข้อ 6	ข้อ 7
คะแนนรวมจากตารางที่ 1	113	139	123	123	175	138	115
คะแนนรวมจากตารางที่ 2	176	176	138	175	212	158	166
คะแนนรวมจากตารางที่ 3	131	133	152	152	129	127	135
ผลรวมคะแนน	420	448	413	450	516	423	416

จากตารางที่ 4 ผลรวมคะแนนจากการประเมินวิสัยทัศน์หน่วยงานเบื้องต้นทั้ง 7 ประการ ปรากฏว่าข้อที่ได้คะแนนสูงสุด 3 อันดับแรกคือข้อที่ 5, 4 และ 2 ตามลำดับ ดังนั้น หากมติของคณะกรรมการกำหนดข้อสรุปจำนวนวิสัยทัศน์ 2 ข้อ วิสัยทัศน์สุดท้ายของหน่วยงานจะได้แก่ ข้อ 5 และข้อ 4

ตัวอย่าง การวิเคราะห์และกำหนดวิสัยทัศน์ของหน่วยงานเทศบาลตำบล ก. มีดังนี้คือ

เทศบาลตำบล ก.

การวิเคราะห์และกำหนดวิสัยทัศน์หน่วยงาน ปี 2545

วัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน ปี 2545

ผู้รับผิดชอบ คณะทำงานพัฒนาวิสัยทัศน์

ขั้นตอนการดำเนินงาน

- สำรวจความคาดหวัง โอกาส และอุปสรรคของผู้ที่เกี่ยวข้อง
- สำรวจวิเคราะห์ปัจจัยภายในหน่วยงาน
- กำหนดกลยุทธ์ในการก้าวไปสู่อนาคต
- วิเคราะห์และกำหนดวิสัยทัศน์หน่วยงาน

การกำหนดวิสัยทัศน์เบื้องต้น

- 1) เทศบาล ก. มุ่งแสวงหาความร่วมมือกับประชาชนเพื่อพัฒนาการให้บริการด้านต่างๆ ในท้องถิ่น โดยมีเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนให้มีมาตรฐานสูงขึ้น
- 2) เทศบาล ก. มุ่งมั่นในการเป็นผู้นำในการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการประชาชนในทุกด้าน
- 3) เทศบาล ก. มุ่งปรับแนวทางการให้บริการ โดยเน้นการนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 4) เทศบาล ก. มุ่งปรับแนวทางการให้บริการเป็นการให้บริการในเชิงรุก
- 5) เทศบาล ก. มุ่งพัฒนาศักยภาพของเจ้าหน้าที่ในการให้บริการประชาชน เพื่อให้เป็นผู้ที่มีความรอบรู้ในงานของเทศบาลในทุกด้าน และสามารถให้บริการประชาชนได้อย่างคุณภาพและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- 6) เทศบาล ก. มุ่งพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของหน่วยงานจนเป็นที่ยอมรับของประชาชน
- 7) เทศบาล ก. มุ่งขยายขอบข่ายการให้บริการในด้านต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน

การคัดเลือกวิสัยทัศน์ที่เหมาะสมที่สุด

ให้คะแนนวิสัยทัศน์เบื้องต้นและคำนวณคะแนนรวมตามตารางที่ 1-4

เลือกข้อที่ได้คะแนนสูงสุด 3 อันดับแรกเพื่อสรุปเป็นวิสัยทัศน์หน่วยงาน

เช่น จากการให้คะแนนวิสัยทัศน์เบื้องต้น ปรากฏว่า ข้อ 5, ข้อ 4 และข้อ 2 ได้คะแนนอันดับสูงสุดตามลำดับ และคณะทำงานวิสัยทัศน์มีมติให้มีวิสัยทัศน์หน่วยงานได้ 2 ข้อ ดังนั้น วิสัยทัศน์ของเทศบาล ก. จะได้แก่ข้อ 5 และข้อ 4 ซึ่งได้แก่

"เทศบาล ก. มุ่งปรับแนวทางการให้บริการเป็นการให้บริการในเชิงรุก และมุ่งพัฒนาศักยภาพของเจ้าหน้าที่ในการให้บริการแก่ประชาชน เพื่อให้เป็นผู้ที่มีความรอบรู้ในงานของเทศบาลในทุกด้าน และสามารถให้บริการประชาชนได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น"

เมื่อเข้าใจลำดับขั้นตอนการวิเคราะห์และกำหนดวิสัยทัศน์แล้ว ให้หน่วยงานประชุมร่วมกัน เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน ดังแบบฟอร์ม 1106-1

แบบฟอร์ม 1106-1

ชื่อหน่วยงาน

การวิเคราะห์และกำหนดวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน
พ.ศ.

วัตถุประสงค์	
ผู้รับผิดชอบ	
ขั้นตอนการดำเนินงาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. สืบหาความคาดหวัง โอกาส และอุปสรรคของผู้ที่เกี่ยวข้อง 2. สืบหาวิเคราะห์ปัจจัยภายในหน่วยงาน 3. กำหนดกลยุทธ์ในการก้าวไปสู่อนาคต 4. วิเคราะห์และกำหนดวิสัยทัศน์หน่วยงาน
การกำหนดวิสัยทัศน์เบื้องต้น 7 ประการ	<ol style="list-style-type: none"> 1. 2. 3. 4. 5. 6. 7.
ผลการให้คะแนนวิสัยทัศน์เบื้องต้น	วิสัยทัศน์ข้อที่ 1 ได้ คะแนน วิสัยทัศน์ข้อที่ 2 ได้ คะแนน วิสัยทัศน์ข้อที่ 3 ได้ คะแนน วิสัยทัศน์ข้อที่ 4 ได้ คะแนน วิสัยทัศน์ข้อที่ 5 ได้ คะแนน วิสัยทัศน์ข้อที่ 6 ได้ คะแนน วิสัยทัศน์ข้อที่ 7 ได้ คะแนน
วิสัยทัศน์เบื้องต้น 3 อันดับแรกได้แก่	วิสัยทัศน์ข้อที่ ตามลำดับ
สรุปวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน	

ขั้นตอนที่ 2

การกำหนดพันธกิจและเป้าหมาย

เมื่อหน่วยงานได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์แล้ว หน่วยงานจะต้องกำหนดพันธกิจและเป้าหมายให้ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติต่อไป

พันธกิจ หมายถึง งานที่ต้องปฏิบัติเพื่อให้หน่วยงานสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด

เป้าหมาย หมายถึง ผลที่คาดว่าจะได้รับเมื่อได้ปฏิบัติตามพันธกิจแล้ว

ตัวอย่างเช่น วิสัยทัศน์ของเทศบาล ก. กำหนดไว้ดังนี้

“เทศบาล ก. มุ่งปรับแนวทางการให้บริการเป็นการให้บริการในเชิงรุก และมุ่งพัฒนาศักยภาพของเจ้าหน้าที่ในการให้บริการแก่ประชาชน เพื่อให้เป็นผู้ที่มีความรอบรู้ในงานของเทศบาลในทุกด้าน และสามารถให้บริการประชาชนได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น”

เทศบาล ก. อาจกำหนดพันธกิจดังนี้

“เทศบาล ก. ต้องดำเนินการปรับแนวทางในการให้บริการประชาชนในเชิงรุก โดยมุ่งพัฒนาระบบมาตรฐาน 1101 และระบบมาตรฐาน 1107 พร้อมทั้งเร่งฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ทุกคนให้มีความรอบรู้ในการให้บริการอย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ”

เป้าหมายของเทศบาล ก.

“ประชาชนได้รับการบริการด้านระบบข้อมูลและการบริการทั่วไปที่มีคุณภาพ เสมอภาค และเป็นธรรม”

ให้หน่วยงานประชุมร่วมกันเพื่อกำหนดพันธกิจและเป้าหมายของหน่วยงาน โดยใช้แบบฟอร์มที่ 1106-2

แบบฟอร์ม 1106-2

ชื่อหน่วยงาน

การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของหน่วยงาน

พ.ศ.

วิสัยทัศน์	
พันธกิจ	
เป้าหมาย	

ขั้นตอนที่ 3

การกำหนดภารกิจ

แนวคิดเกี่ยวกับภารกิจ

ภารกิจ คือ กิจกรรมที่หน่วยงานต้องดำเนินให้สำเร็จลุล่วง เพื่อส่งผลให้หน่วยงานบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด

ให้หน่วยงานกำหนดภารกิจของตน โดยจำแนกภารกิจออกเป็น 3 ประการคือ ภารกิจหลัก ภารกิจรอง และภารกิจสนับสนุน

1. ภารกิจหลัก ได้แก่ กิจกรรมที่หน่วยงานจะต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ โดยสอดคล้องกับพันธกิจที่กำหนดไว้

หน่วยงานหนึ่งๆ อาจมีภารกิจหลักเพียงภารกิจเดียว หรือหลายภารกิจก็ได้ โดยปกติภารกิจหลักจะเป็นอำนาจหน้าที่ที่หน่วยงานย่อยได้รับมอบหมายให้ดำเนินงาน ที่กำหนดโดยหน่วยงานต้นสังกัด หรือกำหนดไว้ในกฎหมาย นโยบาย พระราชบัญญัติ ข้อบังคับ ภารกิจหลักรวมถึงกิจกรรมอื่นที่หน่วยงานเหนือขึ้นไปมอบหมายให้ปฏิบัติเพิ่มเติมอย่างต่อเนื่องเกินกว่า 3 ปี โดยมีแผนดำเนินงานหรือแผนปฏิบัติการกำหนดไว้อย่างชัดเจน

ในการกำหนดภารกิจหลัก หน่วยงานควรตรวจสอบอำนาจหน้าที่ของตนตามที่กฎหมายกำหนด หรือตรวจสอบนโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ที่ระบุอำนาจหน้าที่ของหน่วยงาน

อย่างไรก็ตาม ในกรณีที่หน่วยงานย่อยกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของตนเองขึ้นมาใหม่ ก็อาจเพิ่มเติมภารกิจหลักที่จำเป็นต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของหน่วยงานย่อยด้วย

หากหน่วยงานมีภารกิจหลักหลายข้อ ควรเรียงลำดับตามความสำคัญของกิจกรรมที่มุ่งไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนดไว้

2. ภารกิจรอง ได้แก่ กิจกรรมที่หน่วยงานต้องปฏิบัติ แต่มีลำดับความสำคัญน้อยกว่าภารกิจหลัก หรือเป็นงานฝากที่หน่วยงานเหนือขึ้นไปมอบหมายให้ปฏิบัติเป็นการชั่วคราว

ภารกิจรองรวมถึงกิจกรรมที่ปฏิบัติอยู่ ที่ไม่ใช่ภารกิจหลักในข้อ 1

หน่วยงานหนึ่งๆ อาจมีภารกิจรองเพียงภารกิจเดียว หรือหลายภารกิจก็ได้

หากหน่วยงานมีภารกิจรองหลายข้อ ควรเรียงลำดับความสำคัญไว้ด้วย โดยยึดกิจกรรมที่มุ่งบรรลุวิสัยทัศน์ไว้ในลำดับต้นๆ

3. **ภารกิจสนับสนุน** ได้แก่ กิจกรรมที่หน่วยงานปฏิบัติเพื่อสนับสนุนภารกิจหลักและภารกิจรอง ภารกิจสนับสนุนเปรียบเสมือน “งานแม่บ้าน” ซึ่งครอบคลุมเรื่องกิจกรรมการเบิกจ่าย การจัดซื้อ จัดหา จัดจ้าง การบริหารงานบุคคล งานอาคารสถานที่ ยานพาหนะ พัสดุครุภัณฑ์ ฯลฯ ของหน่วยงานย่อย

เมื่อได้กำหนดภารกิจหลัก ภารกิจรอง และภารกิจสนับสนุนแล้ว ให้จัดทำข้อมูลลงในแบบฟอร์ม 1106-3

แบบฟอร์ม 1106-3

ชื่อหน่วยงาน

การกำหนดภารกิจของหน่วยงาน

ประเภทภารกิจ	การจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรม	กฎหมายหรือนโยบายที่รองรับ
ภารกิจหลัก	1. 2. 3.	
ภารกิจรอง	1. 2. 3.	
ภารกิจสนับสนุน	1. 2. 3.	

ขั้นตอนที่ 4

การกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงาน

ในขั้นตอนที่ 4 นี้ หน่วยงานจะกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจ โดยมอบหมายให้ผู้ปฏิบัติงานพิจารณาแยกแยะขั้นตอนการปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจให้ชัดเจน โดยให้ระบุเฉพาะขั้นตอนที่สำคัญๆ ในการปฏิบัติงานให้สำเร็จในแต่ละภารกิจย่อย ทั้งนี้เพื่อเป็นพื้นฐานในการปรับปรุงระบบมาตรฐานการปฏิบัติงานต่อไป ให้หน่วยงานกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานลงในแบบฟอร์ม 1106-4

แบบฟอร์ม 1106-4

ชื่อหน่วยงาน

การกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงาน

ประเภทภารกิจ	กิจกรรม เรียงตามลำดับความสำคัญ	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน
ภารกิจหลัก	1.	1. 2. 3.
	2.	1. 2. 3.
	3.	1. 2.
ภารกิจรอง	1.	1. 2. 3.
	2.	1. 2.
ภารกิจสนับสนุน	1.	1. 2. 3.
	2.	1. 2.

ขั้นตอนที่ 5

การกำหนดน้ำหนักคะแนนของเกณฑ์มาตรฐาน

ระบบมาตรฐาน ในแต่ละระบบจะมีเกณฑ์มาตรฐานกำหนดไว้แน่นอนแล้ว เช่น ระบบมาตรฐาน 1101 ระบบข้อมูลมีเกณฑ์มาตรฐาน 9 เกณฑ์ ซึ่งประกอบด้วยมิติต่างๆ หรือเกณฑ์มาตรฐานต่างๆ ของข้อมูลที่มีมุ่งหวังจะพัฒนา ได้แก่

1. ความครอบคลุมของข้อมูล
2. ความรวดเร็วของข้อมูล
3. ความถูกต้องของข้อมูล
4. ความเชื่อมโยงของข้อมูล
5. ความทันสมัยของข้อมูล
6. ความน่าเชื่อถือของข้อมูล
7. ความสามารถในการเข้าถึงข้อมูล
8. ความสามารถในการตรวจสอบข้อมูล
9. การมีส่วนร่วมในกระบวนการข้อมูล

สำหรับระบบมาตรฐาน 1106 ระบบการมีส่วนร่วมที่มีมาตรฐาน หมายถึง ระบบการมีส่วนร่วมของหน่วยงานที่ประกอบด้วยเกณฑ์มาตรฐานรวม 6 เกณฑ์ หรือหมายถึงมิติของการมีส่วนร่วมที่มีมุ่งหวังจะพัฒนา ได้แก่

1. หน่วยงานที่เข้ามีส่วนร่วม
2. ระดับการมีส่วนร่วม
3. ลักษณะการมีส่วนร่วม
4. กิจกรรมการมีส่วนร่วม
5. สภาพแวดล้อมที่อำนวย
6. ความคาดหวังของกลุ่มเป้าหมาย

เกณฑ์มาตรฐานแต่ละเกณฑ์จะมีความสำคัญแตกต่างกันในแต่ละหน่วยงาน เช่น หน่วยงานเทศบาลประจำจังหวัดอาจให้ความสำคัญของเกณฑ์มาตรฐานด้าน “ระดับการมีส่วนร่วม” มากที่สุดในบรรดาเกณฑ์มาตรฐานทั้ง 6 ข้อของระบบมาตรฐาน 1106 เนื่องจากหน่วยงานเทศบาลประจำจังหวัดจำเป็นต้องทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ ในการกำหนดแผนงานหรือโครงการทั้งระยะสั้น และระยะยาว ตัวอย่างเช่น แผนงานระยะยาวในการให้บริการประชาชน จะต้องพิจารณาว่าควรให้เกษตรกรและอบต. เข้ามามีส่วนร่วมหรือไม่ มีระดับการเข้ามาเกี่ยวข้องมากน้อยเพียงใด กรมประชาสงเคราะห์ และหน่วยงานสาธารณสุข หน่วยงานใดควรจะมีระดับในการมีส่วนร่วมมากกว่ากัน ดังนั้นระดับการมีส่วนร่วมจึงเป็นประเด็นสำคัญของหน่วยงานเทศบาลประจำจังหวัด แต่หน่วยงานตำรวจนครบาล อาจให้ความสำคัญในเกณฑ์มาตรฐาน “หน่วยงานที่เข้ามีส่วนร่วม” มากที่สุดก็ได้ เพราะหน่วยงานตำรวจนครบาลจำเป็นต้องทำงานร่วมกับหน่วยงานข้างเคียงเช่น กรมราชทัณฑ์ กรมประชาสงเคราะห์ ศาลยุติธรรม กรมควบคุมความประพฤติ และสถานพินิจคุ้มครองเด็ก เป็นต้น ซึ่งหน่วยงานตำรวจนครบาลจำเป็นต้องดึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามาร่วมกันคิด ตัดสินใจ และแก้ไขปัญหา ยกตัวอย่างเช่น ตำรวจจำเป็นต้องแก้ไขและดูแลในเรื่องของการบังคับใช้หมวกนิรภัยในการขับขี่จักรยานยนต์ เพื่อป้องกันและหลีกเลี่ยงอุบัติเหตุร้ายแรง ลดภาระการผ่าตัดฉุกเฉินและการระดมแพทย์ให้แก่หน่วยงานสาธารณสุข หรือการดึงกรมราชทัณฑ์เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อร่วมกันแสวงหาวิธีการในการปรับพฤติกรรมของผู้ที่เคยก่อคดีให้ได้มีโอกาสกลับตัวเสียใหม่ และสามารถอยู่ร่วมกับสังคมได้ ดังนั้นจะเห็นได้ว่าหน่วยงานที่เข้ามีส่วนร่วมจึงเป็นเกณฑ์มาตรฐานที่สำคัญที่สุดของหน่วยงานตำรวจนครบาล ทั้งนี้การจะให้น้ำหนักคะแนนไปอยู่ที่เกณฑ์มาตรฐานใดก็สุดแล้วแต่ลักษณะของหน่วยงานและประเภทของการให้บริการที่แตกต่างกัน

ดังนั้น หน่วยงานจะต้องกำหนดน้ำหนักในการให้คะแนนเกณฑ์มาตรฐานแต่ละเกณฑ์ของตนขึ้นมา เกณฑ์มาตรฐานข้อใดที่เห็นว่ามีค่าสำคัญมากก็ให้น้ำหนักคะแนนมาก ส่วนเกณฑ์มาตรฐานข้ออื่นๆ อาจให้น้ำหนักน้อยกว่า ในระบบหนึ่งๆ ค่าน้ำหนักของทุกเกณฑ์มาตรฐานรวมกันแล้วจะมีค่า 100%

การพิจารณากำหนดน้ำหนักคะแนนของเกณฑ์มาตรฐาน ควรกระทำโดยมีการประชุมหารือร่วมกันระหว่างสมาชิกของหน่วยงาน เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่เห็นพ้องต้องกัน และต้องสามารถให้เหตุผลของการให้คะแนนถ่วงน้ำหนักนั้นได้ด้วย

ให้หน่วยงานกำหนดน้ำหนักคะแนนของเกณฑ์มาตรฐานลงในแบบฟอร์ม 1106-5

แบบฟอร์ม 1106-5

ชื่อหน่วยงาน

การกำหนดน้ำหนักคะแนนของเกณฑ์มาตรฐาน
ระบบมาตรฐาน 1106 : ระบบการมีส่วนร่วม

เกณฑ์มาตรฐาน	น้ำหนักคะแนน
1. หน่วยงานที่เข้ามีส่วนร่วม	
2. ระดับการมีส่วนร่วม	
3. ลักษณะการมีส่วนร่วม	
4. กิจกรรมการมีส่วนร่วม	
5. สภาพแวดล้อมที่อำนวย	
6. ความคาดหวังของกลุ่มเป้าหมาย	
รวมน้ำหนักคะแนน	100%

ขั้นตอนที่ 6

การกำหนดลักษณะการดำเนินงานในปัจจุบัน ก่อนพัฒนาระบบมาตรฐาน

ในขั้นตอนที่ 6 นี้ ให้องค์กรกำหนดลักษณะการดำเนินงานในปัจจุบัน ก่อนการพัฒนาระบบมาตรฐาน โดยพิจารณาเฉพาะระบบการมีส่วนร่วมที่เป็นอยู่ในปัจจุบันก่อนการพัฒนาระบบมาตรฐาน 1106 ในการพิจารณาให้จำแนกตามมิติต่างๆ ของระบบการมีส่วนร่วม หรือ “เกณฑ์มาตรฐาน” ที่กำหนดไว้ 6 เกณฑ์ โดยให้พิจารณาที่ละภารกิจให้ครบทั้งภารกิจหลัก ภารกิจรองและภารกิจสนับสนุนโดยใช้แบบฟอร์ม 1106-6

ในแต่ละภารกิจ ให้พิจารณาลักษณะงานที่ปฏิบัติ หรือขั้นตอนในการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนว่ามีรายละเอียดอย่างไร และในขั้นตอนต่างๆ นั้น มีลักษณะการดำเนินงานด้านระบบการมีส่วนร่วมที่เป็นอยู่ในปัจจุบันอย่างไร ทั้งนี้โดยเปรียบเทียบกับลักษณะของตัวชี้วัดของแต่ละเกณฑ์ที่ได้อธิบายไว้ในภาพที่ 5 - ภาพที่ 10

ถ้าในแต่ละภารกิจมีหลายกิจกรรม ซึ่งมีลักษณะงานที่ปฏิบัติแตกต่างกัน ก็ให้แยกการเขียนลักษณะการดำเนินงานในปัจจุบันออกเป็นส่วนๆ แยกจากกัน โดยใช้แบบฟอร์ม 1106-6

แบบฟอร์ม 1106-6

ชื่อหน่วยงาน

**การพิจารณาลักษณะของการมีส่วนร่วมในปัจจุบัน
ก่อนพัฒนาระบบมาตรฐาน 1106**

ภารกิจหลัก

ภารกิจรอง

ภารกิจสนับสนุน

กิจกรรมของภารกิจ เรียงตามลำดับ ความสำคัญ	เกณฑ์มาตรฐาน ของระบบมาตรฐาน 1106	ลักษณะการมีส่วนร่วมในปัจจุบัน ก่อนพัฒนาระบบมาตรฐาน 1106
1.	1. หน่วยงานที่เข้ามีส่วนร่วม	
	2. ระดับการมีส่วนร่วม	
	3. ลักษณะการมีส่วนร่วม	
	4. กิจกรรมการมีส่วนร่วม	
	5. สภาพแวดล้อมที่อำนวยความสะดวก	
	6. ความคาดหวังของกลุ่มเป้าหมาย	
2.	1. หน่วยงานที่เข้ามีส่วนร่วม	
	2. ระดับการมีส่วนร่วม	
	3. ลักษณะการมีส่วนร่วม	
	4. กิจกรรมการมีส่วนร่วม	
	5. สภาพแวดล้อมที่อำนวยความสะดวก	
	6. ความคาดหวังของกลุ่มเป้าหมาย	
3.	1. หน่วยงานที่เข้ามีส่วนร่วม	
	2. ระดับการมีส่วนร่วม	
	3. ลักษณะการมีส่วนร่วม	
	4. กิจกรรมการมีส่วนร่วม	
	5. สภาพแวดล้อมที่อำนวยความสะดวก	
	6. ความคาดหวังของกลุ่มเป้าหมาย	

ขั้นตอนที่ 7 การกำหนดตัวชี้วัดและวิธีคิดคะแนน

เกณฑ์มาตรฐานแต่ละเกณฑ์จะต้องมีตัวชี้วัด ตัวชี้วัดหมายถึงสถานภาพที่มุ่งหวังในแต่ละเกณฑ์มาตรฐาน ตัวชี้วัดจะบ่งบอกถึงการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นไปสู่สภาพที่พึงประสงค์ที่เป็นเป้าหมายของเกณฑ์นั้น ดังนั้นตัวชี้วัดอาจหมายถึงสถานภาพที่มุ่งหวังในอนาคต สำหรับระบบมาตรฐาน 1106 : ระบบการมีส่วนร่วมนั้น ตัวชี้วัดของเกณฑ์มาตรฐานแต่ละเกณฑ์จึงบ่งบอกถึงสถานภาพของระบบการมีส่วนร่วมที่มุ่งหวังในอนาคตในมิติต่างๆ (ดูภาพที่ 5 - ภาพที่ 10) ตัวอย่างเช่น

เกณฑ์มาตรฐาน “กิจกรรมการมีส่วนร่วม” ตัวชี้วัดของเกณฑ์นี้หมายถึง การสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมจากฐานราก โดยให้หน่วยงานภายนอกทั้งภาคเอกชน สื่อสารมวลชน องค์กรระหว่างประเทศ และประชาชนได้เข้ามาร่วมกิจกรรมการดำเนินงาน การติดตามผลตั้งแต่ต้นจนเสร็จสิ้นโครงการ เพื่อให้หน่วยงานจะพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ไปสู่เป้าหมายที่ตัวชี้วัดได้กำหนดไว้ เช่น ตัวชี้วัดของเกณฑ์นี้อาจระบุว่า “หน่วยงานราชการส่วนกลางจะต้องมีการถ่ายโอนกิจกรรมต่างๆ ไปสู่ประชาชน และหน่วยงานราชการส่วนท้องถิ่น” ดังนั้นเป้าหมายของการพัฒนากิจกรรมการมีส่วนร่วมนั้น จึงจะต้องมีการกระจายอำนาจของหน่วยงานราชการส่วนกลางไปให้แก่หน่วยงานส่วนท้องถิ่นและประชาชน เพื่อให้ประชาชนและหน่วยงานส่วนท้องถิ่นมีส่วนร่วมในกิจกรรมของหน่วยงานมากที่สุด

ตัวชี้วัดที่ดีจะเป็นข้อความที่ระบุสถานภาพของระบบการมีส่วนร่วมในอนาคตที่ชัดเจน โดยบอกปริมาณหรือคุณภาพของความมุ่งหวังไว้ด้วย เพื่อให้ง่ายต่อการวัดว่าหน่วยงานสามารถพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้มากน้อยเพียงใด อย่างไรก็ตาม โดยทั่วไปการปรับปรุงระบบการมีส่วนร่วมของหน่วยงานภาครัฐมักจะทำค่อยๆ ดำเนินการให้สมบูรณ์มากขึ้นทีละส่วน เป็นการพัฒนาแบบค่อยเป็นค่อยไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดของแต่ละหน่วยงาน

แนวคิดการปรับปรุงระบบงานแบบค่อยเป็นค่อยไป โดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดของหน่วยงานนี้ เป็นที่มาของการกำหนดระดับของลักษณะการดำเนินการเพื่อปรับปรุงระบบงานออกเป็น 4 ระดับ คือ 0, 1, 2 และ 3 กล่าวคือเริ่มจากระดับ 0 หมายถึงระดับที่มีการปรับปรุงงานน้อยที่สุด ไปสู่ระดับ 1, 2 คือระดับที่มีการปรับปรุงงานมากยิ่งขึ้น จนถึงระดับ 3 ซึ่งเป็นระดับที่มีการปรับปรุงงานไปสู่สถานภาพที่พึงประสงค์ หรือเป็นเป้าหมายของการปรับปรุงงานในแต่ละเกณฑ์มาตรฐาน โดยหน่วยงานต้องระบุเงื่อนไขของคะแนนให้ชัดเจนว่า แต่ละคะแนนหมายถึงเงื่อนไขของระบบการมีส่วนร่วมที่มีสถานภาพอย่างไร

โปรดพิจารณาตัวอย่างการกำหนดตัวชี้วัดและวิธีคิดคะแนนเพื่อการพัฒนาการมีส่วนร่วมในหน้าถัดไป

ตัวอย่างการกำหนดตัวชี้วัดและวิธีคิดคะแนนเพื่อพัฒนาระบบมาตรฐาน 1106 : ระบบการมีส่วนร่วมของหน่วยงานภาครัฐ

 การกิจหลัก การกิจรอง การกิจสนับสนุน

เกณฑ์มาตรฐาน	ตัวชี้วัด (เป้าหมายของการปรับปรุง ระบบการมีส่วนร่วม)	วิธีคิดคะแนน	
หน่วยงานที่เข้ามามี ส่วนร่วม	มีโครงการ หรือกิจกรรมร่วมกัน รวมทั้งการประสานงานกัน กับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน รัฐวิสาหกิจ องค์กร ระหว่างประเทศ สื่อสารมวลชน และประชาชนอย่างสม่ำเสมอ	0	ไม่มีการทำกิจกรรมร่วมกัน
		1	มีการทำกิจกรรมร่วมกันกับบางหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง
		2	มีการทำกิจกรรมร่วมกันกับหน่วยงานต่างๆ เฉพาะโอกาสสำคัญ
		3	มีการทำกิจกรรมร่วมกันกับหน่วยงานต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ
	มีการประชุมร่วมกันกับหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ และเอกชน โดยมีการบูรณาการแผนประชุม ร่วมกันอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	0	ไม่มีการประชุมร่วมกันกับหน่วยงานต่างๆ
		1	จัดตั้งคณะกรรมการ ริเริ่มให้มีการจัด ประชุมร่วมกัน โดยเริ่มมีการจัดประชุมแล้ว แต่ยังไม่เสร็จสมบูรณ์
		2	มีการประชุมร่วมกันกับหน่วยงานต่างๆ ทุก 2 ปี
		3	มีการประชุมร่วมกันกับหน่วยงานต่างๆ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
ระดับการมีส่วนร่วม	มีกล่องรับความคิดเห็น และ แบบสอบถามภายในหน่วยงาน อย่างเพียงพอ เพื่อเปิดโอกาส ให้ประชาชนติชม เสนอแนะ และมีการนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการ ปรับปรุงการปฏิบัติงานจริง	0	ไม่มีกล่องรับความคิดเห็นในหน่วยงาน
		1	มีกล่องรับความคิดเห็น แต่มีไม่เพียงพอ ต่อความต้องการของประชาชน
		2	มีกล่องรับความคิดเห็นอย่างเพียงพอ แต่ไม่ได้ นำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการปรับปรุงจริง
		3	มีกล่องรับความคิดเห็นอย่างเพียงพอ และมีการนำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุงจริง
	จัดทำแผนงานของหน่วยงานตน อย่างชัดเจน เพื่อกำหนดว่าหน่วยงาน ใดที่ควรเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนิน งานในระยะสั้น และหน่วยงานใดควร เข้ามามีส่วนร่วมในระยะยาว	0	ไม่มีการจัดทำแผนงานของหน่วยงาน
		1	เริ่มรณรงค์ให้มีการจัดทำแผนงานการมีส่วนร่วม ของหน่วยงาน
		2	จัดทำแผนงานการมีส่วนร่วมของหน่วยงาน ในระยะสั้น
		3	จัดทำแผนงานการมีส่วนร่วมของหน่วยงาน ทั้งในระยะสั้น และระยะยาว

เกณฑ์มาตรฐาน	ตัวชี้วัด (เป้าหมายของการปรับปรุง ระบบการมีส่วนร่วม)	วิธีคิดคะแนน	
ลักษณะการมีส่วนร่วม	จัดให้มีกิจกรรมกีฬา กิจกรรม นันทนาการร่วมกันระหว่าง เจ้าหน้าที่ และประชาชนทุก ระดับ เพื่อสร้างความสามัคคี และการมีส่วนร่วม รวมถึงการ จัดกิจกรรมสาธารณประโยชน์ ให้แก่ชุมชน	0	ไม่มีการจัดกิจกรรมต่างๆ
		1	มีการจัดกิจกรรมต่างๆ เฉพาะกลุ่มเจ้าหน้าที่ และกลุ่มประชาชนบางกลุ่ม
		2	มีกิจกรรมกีฬา กิจกรรมนันทนาการร่วมกัน ระหว่างเจ้าหน้าที่ และประชาชนทั่วไป
		3	มีกิจกรรมกีฬา กิจกรรมนันทนาการร่วมกัน ระหว่างเจ้าหน้าที่ และประชาชนทั่วไป รวมถึง ถึงกิจกรรมสาธารณประโยชน์ในชุมชน
	ให้ความช่วยเหลือสนับสนุน การทำกิจกรรมทั้งในด้าน สถานที่ เครื่องมือ อุปกรณ์ที่ จำเป็น รวมทั้งจัดหาบุคลากร เพื่ออำนวยความสะดวก อย่างเพียงพอทุกครั้งที่เข้าร่วม ทำกิจกรรม	0	ไม่ได้เข้าร่วมกิจกรรม
		1	เข้าร่วมกิจกรรม และช่วยเหลือสนับสนุน สิ่งที่จำเป็นเป็นครั้งคราว
		2	สนับสนุนการทำกิจกรรมในด้านสถานที่ และอุปกรณ์ที่จำเป็นอย่างเพียงพอ
		3	สนับสนุนทั้งในด้านสถานที่ อุปกรณ์ และบุคลากรอย่างเพียงพอทุกครั้ง ที่เข้าร่วมกิจกรรม
กิจกรรมการมีส่วนร่วม	จัดให้บุคลากรจากทุกฝ่ายได้รับ การฝึกอบรมเป็นประจำทุกปี เพื่อให้สามารถดำเนินงานร่วม กับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ	0	ไม่มีการจัดฝึกอบรมให้แก่เจ้าหน้าที่
		1	จัดฝึกอบรมให้แก่เจ้าหน้าที่บางแผนก
		2	จัดให้บุคลากรจากทุกฝ่ายได้รับการฝึกอบรม ทุก 2 ปี
		3	จัดให้บุคลากรจากทุกฝ่าย ได้รับการ ฝึกอบรมเป็นประจำทุกปี เพื่อให้สามารถ ดำเนินงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ
	จัดให้หน่วยงานราชการร่วม ทำกิจกรรมต่างๆ กับหน่วยงาน เอกชน ประชาชน และ หน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เป็นประจำทุกเดือน เช่น กลุ่มกิจกรรม 5 ส กลุ่มกิจกรรม ประกันคุณภาพ เป็นต้น	0	ไม่มีการทำกิจกรรมร่วมกับหน่วยงานเอกชน ประชาชน และหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
		1	มีการทำกิจกรรมร่วมกับบางหน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง
		2	มีการทำกิจกรรมร่วมกับหน่วยงานเอกชน ประชาชน และหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เป็นประจำทุกปี
		3	มีการทำกิจกรรมร่วมกับหน่วยงานเอกชน ประชาชน และหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เป็นประจำทุกเดือน

เกณฑ์มาตรฐาน	ตัวชี้วัด (เป้าหมายของการปรับปรุง ระบบการมีส่วนร่วม)	วิธีคิดคะแนน	
สภาพแวดล้อมที่อำนวย	มีการจัดทำหนังสือบอกล่วงหน้าแก่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งในเรื่องของการประชุม การจัดทำแผน/โครงการ และการทำกิจกรรมต่างๆ โดยจัดส่งล่วงหน้าเป็นเวลา 1 เดือน	0	ไม่มีการจัดทำหนังสือบอกล่วงหน้า
		1	จัดทำหนังสือบอกล่วงหน้าก่อนเวลา 3 วัน
		2	จัดทำหนังสือบอกล่วงหน้าก่อนเวลา 2 สัปดาห์
		3	จัดทำหนังสือบอกล่วงหน้าเกี่ยวกับการประชุม หรือกิจกรรมต่างๆ โดยจัดส่งล่วงหน้าเป็นเวลา 1 เดือน
	มีการจัดเตรียมความพร้อมล่วงหน้า 1 เดือนในด้านต่างๆ เช่น อาคาร สถานที่ บุคลากร และระบบสาธารณูปโภค ในการจัดประชุม และการทำกิจกรรมต่างๆ ทุกครั้ง	0	ไม่มีการจัดเตรียมความพร้อมล่วงหน้าก่อนการประชุม
		1	มีการจัดเตรียมความพร้อม แต่ไม่มีประสิทธิผล
		2	มีการจัดเตรียมความพร้อมล่วงหน้า 1 สัปดาห์ในการจัดกิจกรรมทุกครั้ง
		3	มีการจัดเตรียมความพร้อมล่วงหน้า 1 เดือนในการจัดกิจกรรมทุกครั้ง
ความคาดหวังของกลุ่มเป้าหมาย	มีการประชาสัมพันธ์แก่ประชาชนและกลุ่มชุมชนต่างๆ ถึงผลประโยชน์จากการเข้าร่วมกิจกรรม รวมถึงผลได้ผลเสีย และค่าใช้จ่ายของผู้เข้าร่วมตั้งแต่ก่อนเริ่มดำเนินการ	0	ไม่มีการประชาสัมพันธ์แก่ประชาชน
		1	มีการประชาสัมพันธ์เฉพาะผลประโยชน์ที่จะได้รับ แต่ไม่ได้กล่าวถึงผลเสียที่ประชาชนจะต้องเผชิญ
		2	มีการประชาสัมพันธ์ด้านผลได้ผลเสียและค่าใช้จ่ายแก่ประชาชนหลังจากได้ดำเนินการแล้ว
		3	มีการประชาสัมพันธ์ด้านผลได้ผลเสียและค่าใช้จ่ายที่ประชาชนต้องการทราบตั้งแต่ก่อนเริ่มดำเนินการ
	มีกล่องรับความคิดเห็นภายในหน่วยงานราชการอย่างเพียงพอเพื่อรับฟังข้อเสนอแนะ คำติชม และติดตามแก้ไขปัญหาให้แก่ประชาชน	0	ไม่มีกล่องรับความคิดเห็นในหน่วยงาน
		1	มีกล่องรับความคิดเห็น แต่ไม่เพียงพอต่อความต้องการของประชาชน
		2	มีกล่องรับความคิดเห็น แต่ไม่ได้นำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงาน
		3	มีกล่องรับความคิดเห็นอย่างเพียงพอและมีการนำข้อมูลมาใช้ปรับปรุงการปฏิบัติงาน

จะเห็นได้ว่า ในการกำหนดคะแนนเพื่อการประเมินสถานภาพปัจจุบันและสถานภาพที่เปลี่ยนไปเมื่อหน่วยงานมีการปรับปรุงระบบการมีส่วนร่วมนั้น หน่วยงานจะกำหนดเงื่อนไขต่างๆ ในการพัฒนาสถานภาพเมื่อมีการปรับปรุงงานด้วยตนเอง ทั้งนี้ การกำหนดเงื่อนไขต่างๆ ของคะแนน 0, 1, 2, 3 นั้น จะเป็นสถานภาพที่หน่วยงานพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมให้ดียิ่งขึ้นไปตามลำดับ

เมื่อหน่วยงานกำหนดเงื่อนไขของการคิดคะแนนครบถ้วนทุกตัวชี้วัดของภารกิจหลัก ภารกิจรอง และภารกิจสนับสนุนแล้ว ให้หน่วยงานประชุมร่วมกันเพื่อประเมินสถานภาพเดิมของระบบการมีส่วนร่วมของตนก่อนการพัฒนาาระบบมาตรฐาน 1106 ว่าในสถานภาพปัจจุบันหน่วยงานควรได้คะแนนเท่าใด เมื่อพิจารณาจากตัวชี้วัดที่กำหนด โดยพิจารณาว่าสถานภาพในปัจจุบันตรงกับข้อใด 0, 1, 2, หรือ 3

การประเมินสถานภาพเดิมก่อนการพัฒนาาระบบมาตรฐาน 1106 ก็เพื่อประโยชน์ในการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานเมื่อมีการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมของหน่วยงานแล้วในขั้นตอนต่างๆ ว่าผลที่ได้รับมีการเปลี่ยนแปลงไปจากระดับเดิม ไปสู่ระดับที่สูงขึ้นตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด กล่าวคือ ถ้าในสถานภาพเดิม หน่วยงานประเมินตนเองว่ามีคะแนนเท่ากับ 0 (ไม่มีการจัดทำหนังสือบอกล่วงหน้า) เมื่อมีการปรับปรุงระบบการมีส่วนร่วมแล้ว หน่วยงานสามารถมีผลการดำเนินงานไปสู่สถานภาพของคะแนนเท่ากับ 1 (มีการจัดทำหนังสือบอกล่วงหน้าก่อนเป็นเวลา 3 วัน) หรือไม่ หากหน่วยงานมีการพัฒนาประสิทธิภาพในการมีส่วนร่วมโดยการจัดให้มีการจัดทำหนังสือบอกล่วงหน้าก่อนเป็นเวลา 3 วันก็แสดงว่าหน่วยงานได้ปรับปรุงระบบการมีส่วนร่วมในเกณฑ์มาตรฐาน “สภาพแวดล้อมที่อำนวยความสะดวก” ของภารกิจหลัก (หรือภารกิจรอง หรือภารกิจสนับสนุน) เป็นการยกระดับระบบการมีส่วนร่วมได้ระดับหนึ่ง ซึ่งเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมตามระบบมาตรฐาน 1106

เมื่อเข้าใจในหลักการและวิธีปฏิบัติของขั้นตอนที่ 7 แล้ว ให้หน่วยงานประชุมร่วมกันเพื่อคิดตัวชี้วัดของเกณฑ์มาตรฐานแต่ละเกณฑ์ และกำหนดวิธีคิดคะแนนของตัวชี้วัดแต่ละตัว โดยพิจารณาแยกเป็นรายการกิจให้ครบทุกภารกิจ แล้วกรอกข้อความลงในแบบฟอร์ม 1106-7

แบบฟอร์ม 1106-7

ชื่อหน่วยงาน

**การกำหนดตัวชี้วัดและวิธีคิดคะแนน
ระบบมาตรฐาน 1106 : ระบบการมีส่วนร่วม**

ภารกิจหลัก ภารกิจรอง ภารกิจสนับสนุน

เกณฑ์มาตรฐาน	ตัวชี้วัด	วิธีคิดคะแนน	
		0	
1. หน่วยงานที่เข้า มีส่วนร่วม		0	
		1	
		2	
		3	
2. ระดับการมีส่วนร่วม		0	
		1	
		2	
		3	
3. ลักษณะการมีส่วนร่วม		0	
		1	
		2	
		3	
4. กิจกรรมการมีส่วนร่วม		0	
		1	
		2	
		3	
5. สภาพแวดล้อมที่อำนวยความสะดวก		0	
		1	
		2	
		3	
6. ความคาดหวังของกลุ่ม เป้าหมาย		0	
		1	
		2	
		3	

ขั้นตอนที่ 8

การจัดทำแผน กิจกรรม/โครงการยกระดับ

1. ความหมายของการยกระดับ

การยกระดับ ในที่นี้หมายถึง การปรับปรุงระบบงานให้ดีขึ้นกว่าเดิมนั่นเอง ดังนั้น เมื่อหน่วยงานได้ดำเนินการกำหนดตัวชี้วัดในแต่ละเกณฑ์มาตรฐาน กำหนดวิธีคิดคะแนน ตลอดจนมีการประเมินสถานภาพปัจจุบันของตนเองในขั้นตอนที่ 7 แล้ว ขั้นตอนต่อไปก็คือหน่วยงานจะต้องวางแผนเพื่อยกระดับระบบการมีส่วนร่วมที่เป็นอยู่ในปัจจุบันให้สูงขึ้นกว่าเดิม หรือปรับปรุงระบบการมีส่วนร่วมให้มีสถานภาพสูงขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

ตัวอย่างเช่น จากในขั้นตอนที่ 7 เกณฑ์มาตรฐาน “กิจกรรมการมีส่วนร่วม” หากหน่วยงานประเมินสถานภาพปัจจุบันไว้ที่ 0 กล่าวคือ “ไม่มีการทำกิจกรรมร่วมกับหน่วยงานเอกชน ประชาชน และหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง” ในขั้นตอนที่ 8 นี้หน่วยงานจะต้องพยายามจัดทำแผนเพื่อยกระดับอย่างน้อยจาก 0 เป็น 1 กล่าวคือ จะต้อง “มีการทำกิจกรรมร่วมกับบางหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง” เพิ่มขึ้นด้วยตามที่ระบุไว้ในเงื่อนไขของระดับที่ 1 ของเกณฑ์มาตรฐาน “กิจกรรมการมีส่วนร่วม”

การที่จะยกระดับจาก 0 เป็น 1 ดังกล่าวได้นั้น หน่วยงานจะต้องดำเนินกิจกรรม หรือโครงการ อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายๆ กิจกรรม/โครงการ เพื่อให้มีการปรับปรุงงานในระบบการมีส่วนร่วมให้ดีขึ้นจนถึงเกณฑ์ที่ระบุไว้ในเงื่อนไขของระดับที่ 1 ในการกำหนดกิจกรรมหรือโครงการนั้น หน่วยงานจะต้องประชุมหารือร่วมกันเพื่อให้ได้มติที่เป็นความเห็นสอดคล้องกันในหน่วยงานว่าควรจะมีกิจกรรม/โครงการอะไร จึงจะสามารถยกระดับระบบการมีส่วนร่วมของหน่วยงานให้ดีขึ้นดังเป้าหมายที่กำหนดไว้ในเงื่อนไขระดับต่างๆ ได้

ในการริเริ่มดำเนินกิจกรรม/โครงการยกระดับ หน่วยงานจะต้องพิจารณาทั้งภารกิจหลัก ภารกิจรอง และภารกิจสนับสนุน และในแต่ละภารกิจจะต้องพิจารณาเกณฑ์มาตรฐานให้ครบทุกเกณฑ์ โดยดูว่าในขั้นตอนที่ 7 กำหนดการประเมินสถานภาพปัจจุบันและการคิดคะแนนในระดับต่างๆ ไว้อย่างไร หน่วยงานจะต้องริเริ่มกิจกรรม/โครงการเพื่อยกระดับคะแนนจากสถานภาพปัจจุบันให้สูงขึ้นอย่างน้อยหนึ่งขั้น ในทุกเกณฑ์มาตรฐาน และในทุกภารกิจ

2. หลักการในการริเริ่มกิจกรรม/โครงการยกระดับ

ในการริเริ่มกิจกรรม/โครงการปรับปรุงระบบการมีส่วนร่วมเพื่อการยกระดับนั้น มีหลักการดังต่อไปนี้

1. ให้คิดแผนการยกระดับที่ละกิจกรรม/โครงการ
2. เริ่มจากภารกิจหลัก เกณฑ์มาตรฐานข้อที่ 1 หรือ “หน่วยงานที่เข้ามีส่วนร่วม” ให้ตรวจสอบว่า การประเมินสถานภาพปัจจุบันอยู่ในระดับใด และในระดับที่สูงขึ้นถัดไปนั้น หน่วยงานกำหนดเงื่อนไขไว้อย่างไร
3. เงื่อนไขที่กำหนดไว้ในระดับถัดไปอย่างน้อย 1 ระดับ จะเป็นเป้าหมายของการปรับปรุงงานที่หน่วยงานต้องดำเนินการ
4. สมมติว่า กิจกรรม/โครงการ ก. เป็นโครงการแรกทีริเริ่มขึ้นเพื่อยกระดับเกณฑ์มาตรฐานข้อที่ 1 ของภารกิจหลัก
5. ในการยกระดับเกณฑ์มาตรฐานข้อที่ 2 หรือ “ระดับการมีส่วนร่วม” ให้พิจารณาว่า กิจกรรม/โครงการ ก. สามารถนำไปใช้ในการยกระดับได้หรือไม่ ถ้าใช้ได้ ก็ไม่จำเป็นต้องริเริ่มกิจกรรม/โครงการใหม่ แต่ถ้าใช้ไม่ได้ ก็ให้ริเริ่มกิจกรรม/โครงการ ข.
6. ในการยกระดับเกณฑ์มาตรฐานข้อที่ 3 หรือ “ลักษณะการมีส่วนร่วม” ให้พิจารณาว่า กิจกรรม/โครงการ ก. หรือ ข. สามารถนำไปใช้ในการยกระดับได้หรือไม่ ถ้าใช้ได้ ก็ไม่จำเป็นต้องริเริ่มกิจกรรม/โครงการใหม่ แต่ถ้าใช้ไม่ได้ ก็ให้ริเริ่มกิจกรรม/โครงการ ค.
7. ในการยกระดับเกณฑ์มาตรฐานข้ออื่นๆ ให้พิจารณากิจกรรม/โครงการเดิมทีริเริ่มไว้แล้ว เพื่อตรวจสอบดูว่าสามารถนำไปใช้ยกระดับในเกณฑ์มาตรฐานนั้นๆ ได้หรือไม่ หากใช้ได้ ก็ใช้กิจกรรม/โครงการเดิม แต่หากใช้ไม่เหมาะสม จึงคิดริเริ่มกิจกรรม/โครงการใหม่
8. ดังนั้น กิจกรรม/โครงการที่คิดริเริ่มขึ้นมาเพื่อยกระดับในเกณฑ์มาตรฐานหนึ่งๆ อาจนำไปใช้ในการยกระดับในเกณฑ์มาตรฐานอื่นๆ ได้ด้วย เช่น หากหน่วยงานริเริ่มจัดให้มี “กล่องรับความคิดเห็น และแบบสอบถามภายในหน่วยงานแก่ประชาชนอย่างเพียงพอ” ก็จะสามารถยกระดับเกณฑ์มาตรฐานระดับการมีส่วนร่วม ลักษณะการมีส่วนร่วม กิจกรรมการมีส่วนร่วม และความคาดหวังของกลุ่มเป้าหมาย เป็นต้น

3. แนวคิดที่ใช้ในการวางแผนกิจกรรม/โครงการ เพื่อยกระดับ

ในการวางแผนเพื่อริเริ่มกิจกรรม/โครงการเพื่อยกระดับหรือปรับปรุงระบบการมีส่วนร่วมในแต่ละเกณฑ์มาตรฐานนั้น หน่วยงานควรแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อร่วมกันวางแผนพิจารณากิจกรรม/โครงการยกระดับในขอบเขตงานหรือภารกิจของตน เพื่อให้การวางแผนเป็นไปอย่างมีหลักเกณฑ์ที่ถูกต้อง ควรใช้แนวคิดกระบวนการแก้ปัญหา (ปกรณ์ ปรียากร, 2543: 31-46) ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาปัญหาหรือความต้องการของหน่วยงาน หรือของผู้รับบริการในด้านระบบการมีส่วนร่วม โดยพิจารณาจากข้อมูลหรือข้อเท็จจริงต่างๆ อย่างถี่ถ้วน ปัญหาที่อาจแบ่งเป็นหลายประเภท ดังนี้

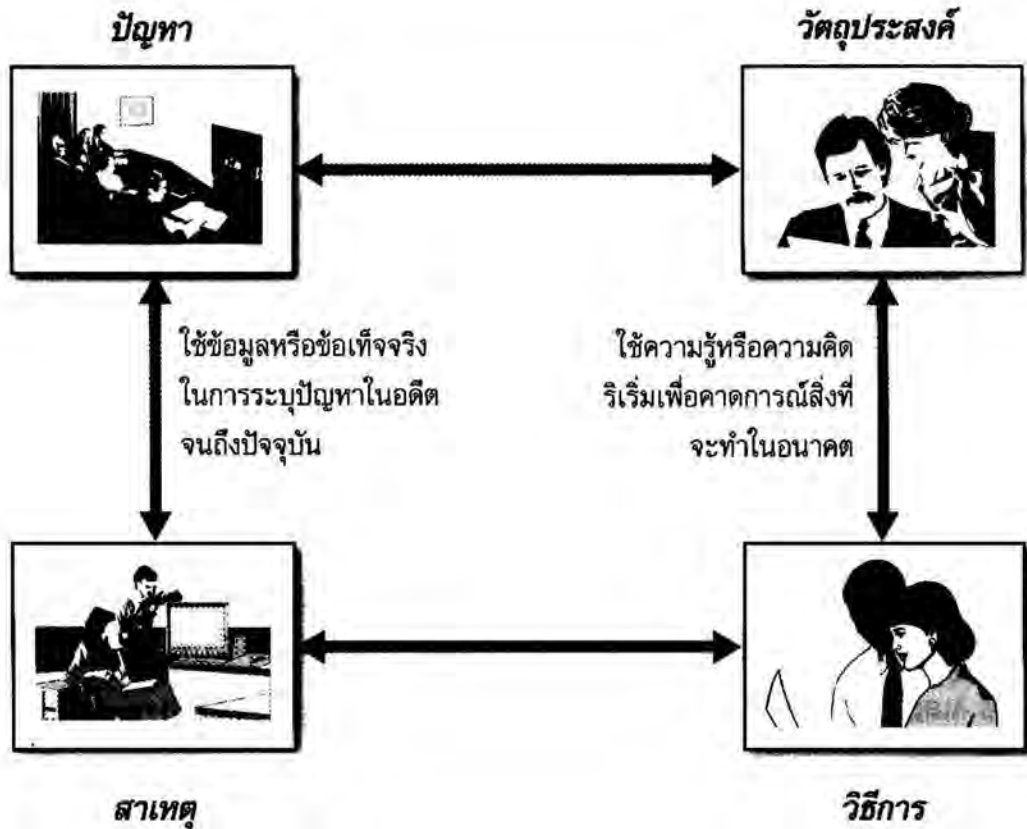
- 1.1 ปัญหาที่จำเป็นต้องปรับปรุงแก้ไข เช่น หน่วยงานตำรวจนครบาลไม่ได้ประสานงานในการทำงานร่วมกับกรมราชทัณฑ์ ดังนั้นเมื่อตำรวจเห็นผู้ที่เคยถูกจำคุกได้รับการปล่อยออกมา ก็อาจมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อเขา หากมีเรื่องราวเล็กน้อยก็เข้าใจได้หรืออาจยืนยันว่าเขากระทำความผิดโดยตัดสินที่ภาพลักษณ์และประวัติในอดีต เป็นต้น ดังนั้นหน่วยงานทั้ง 2 หน่วยงานจึงควรที่จะร่วมมือกันเพื่อส่งเสริมให้ผู้ที่เคยถูกจำคุกกลับตัวเสียใหม่ และสามารถอยู่ร่วมกับคนในสังคมได้เป็นอย่างดี
- 1.2 ปัญหาในเชิงป้องกัน เช่น หน่วยงานที่ต้องทำงานร่วมกันกับหน่วยงานข้างเคียงไม่มีการประสานงานกันอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่สามารถระบุสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานของหน่วยงานตนเองได้อย่างชัดเจน ดังตัวอย่างเช่น หน่วยงานตำรวจนครบาลไม่ได้ดูแลเรื่องการบังคับใช้หมวกนิรภัยในขณะขับขี่รถจักรยานยนต์ ทำให้หน่วยงานสาธารณสุขมีงานประจำและงานฉุกเฉินจากการมีผู้ป่วยที่ประสบอุบัติเหตุรุนแรงจากการขับขี่จักรยานยนต์เพิ่มขึ้น เป็นต้น
- 1.3 ความต้องการสร้างโอกาสในการพัฒนา เช่น การทำโครงการส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่สถานประกอบการ และสถานศึกษาต่างๆ โดยให้นักเรียนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการเผยแพร่ความรู้ต่อผู้ประกอบการ เพื่อเป็นการสร้างรายได้ให้แก่เกษตรกร พ่อค้า และประชาชน

2. ค้นหาสาเหตุของปัญหาและความต้องการ จากการศึกษาข้อมูลหรือข้อเท็จจริง จะสามารถวิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหาหรือความต้องการที่ระบุได้ว่า ปัญหาหรือความต้องการนั้นๆ มีสาเหตุมาจากอะไร เช่น การที่หน่วยงานตำรวจนครบาลไม่ได้เข้มงวดเรื่องการบังคับใช้หมวกนิรภัยในขณะขับซัลดจักรยานยนต์ ส่งผลให้หน่วยงานสาธารณสุขมีงานประจำและงานฉุกเฉินเพิ่มมากขึ้น ซึ่งมีสาเหตุเนื่องมาจากขาดการประสานงานที่ดีกับหน่วยงานข้างเคียงที่เกี่ยวข้องกัน ทำให้หน่วยงานหนึ่งไม่สามารถตระหนักได้ว่า การกระทำจากอีกหน่วยงานหนึ่งจะมีผลกระทบในทางดีหรือไม่ดีต่อหน่วยงานของตนเองอย่างไร

3. กำหนดวัตถุประสงค์ วัตถุประสงค์ คือการเปลี่ยนปัญหาซึ่งเป็นสภาพเชิงลบในปัจจุบันให้เป็นสภาพที่ปัญหานั้นจะหมดไปหรือลดลงในอนาคต โดยระบุวัตถุประสงค์หรือจุดหมาย ซึ่งเป็นผลลัพธ์เชิงบวกที่ต้องการ รวมทั้งเป้าหมายต่างๆ ในรูปของผลงานหรืออัตราการเปลี่ยนแปลงที่ต้องการจะทำหรือจะให้ เป็น ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ กำหนดกลุ่มคนที่รับผิดชอบ พื้นที่เป้าหมายที่ต้องการให้ได้ รับประโยชน์ และระบุเวลาที่ต้องการให้ผลงานแล้วเสร็จ เช่น วัตถุประสงค์ของหน่วยงานที่เข้าร่วมในระบบการมีส่วนร่วม คือ หน่วยงานราชการจะต้องสามารถระบุสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานของตนเองให้ชัดเจนว่าจะต้องทำงานร่วมกับหน่วยงานใดเพื่อให้เกิดระบบเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพสูงสุด

4. กำหนดวิธีการ คือการคิดค้นวิธีการหรือทางเลือกต่างๆ ที่จะต้องดำเนินการเพื่อให้สำเร็จหรือบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ในการคิดค้นวิธีการจะต้องสัมพันธ์กับสาเหตุของปัญหาที่ได้วิเคราะห์ไว้ในข้อ 2 ซึ่งเป็นการกำหนดทางเลือกในการดำเนินงานที่เป็นจริง ที่จะนำไปสู่การลดหรือขจัดสาเหตุของปัญหาต่างๆ ที่ระบุไว้แล้วได้ เช่น ถ้าสาเหตุของปัญหา คือ ขาดการประสานงานที่ดีกับหน่วยงานที่ทำงานร่วมกัน ทำให้หน่วยงานหนึ่งไม่สามารถทราบได้ว่าการกระทำจากอีกหน่วยงานหนึ่งจะมีผลกระทบในทางดีหรือไม่ดีต่อหน่วยงานของตนเองอย่างไร วิธีการดำเนินการเพื่อขจัดสาเหตุของปัญหาอาจได้แก่ การจัดให้มีการประชุมร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ เอกชน และประชาชน โดยมีการบูรณาการแผนประชุมร่วมกันอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เป็นต้น

กระบวนการแก้ปัญหาดังกล่าวมีความสัมพันธ์กันในเชิงตรรกะรวม 4 ด้าน คือ (1) ความสัมพันธ์ระหว่างปัญหากับสาเหตุของปัญหา (2) ความสัมพันธ์ระหว่างปัญหากับวัตถุประสงค์ (3) ความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และวิธีการ และ (4) ความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการและสาเหตุของปัญหา ซึ่งความสัมพันธ์ดังกล่าวแสดงให้เห็นในภาพที่ 12



ภาพที่ 12 ความสัมพันธ์เชิงตรรกะของกระบวนการแก้ปัญหา

ภาพที่ 12 แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ในเชิงตรรกะของกระบวนการแก้ปัญหารวม 4 ด้าน คือ

ด้านแรก เป็นความสัมพันธ์ระหว่างปัญหาและสาเหตุ โดยที่การระบุปัญหานั้นเป็นผลมาจากการวิเคราะห์ข้อมูลหรือข้อเท็จจริงที่รวบรวมได้ตามสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นในอดีตและปัจจุบัน ซึ่งบ่งบอกถึงปรากฏการณ์ในด้านลบที่เป็นปัญหาที่จำเป็นต้องได้รับการแก้ไข หรือควรมีการป้องกันมิให้ปัญหาเกิดขึ้น หรือควรมีการพัฒนาสภาพปัจจุบันให้ดีขึ้น ส่วนการระบุสาเหตุของปัญหาก็คือเป็นผลมาจากการวิเคราะห์ข้อมูลหรือข้อเท็จจริงเช่นเดียวกัน ปัญหาหนึ่งๆ อาจเกิดจากสาเหตุหลายๆ อย่าง หรือสาเหตุเพียงเรื่องเดียวอาจก่อให้เกิดปัญหาหลายๆ ด้านก็ได้

ด้านที่สอง เป็นความสัมพันธ์ระหว่างปัญหากับวัตถุประสงค์ กล่าวคือ เป็นการเปลี่ยนจากสภาพที่เป็นลบ (ปัญหา) ในอดีตและปัจจุบัน ไปสู่สภาพที่เป็นบวก (วัตถุประสงค์) ในอนาคต

ด้านที่สาม เป็นความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และวิธีการ เพราะวิธีการเป็นการคิดค้นวิธีหรือทางเลือกต่างๆ ที่จะทำให้วัตถุประสงค์บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

ด้านที่สี่ เป็นความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุและวิธีการ กล่าวคือ วิธีการหรือทางเลือกที่คิดค้นขึ้นนั้นจะต้องนำไปสู่การลดหรือขจัดสาเหตุต่างๆ ของปัญหาที่ระบุไว้ได้

5. **การจัดทำรายละเอียดของวิธีการ** เมื่อได้กำหนดวิธีการหรือกิจกรรม/โครงการในการแก้ไขปัญหา (กิจกรรม/โครงการยกระดับ) แล้ว ให้นำหน่วยงานจัดทำรายละเอียดของกิจกรรม/โครงการยกระดับ ซึ่งแนวทางในการจัดทำสามารถทำได้โดยการตอบคำถาม Why, What, When, Where, Who, Whom, How และ How much ดังนี้

- 1) **หลักการและเหตุผล** เป็นการตอบคำถาม “Why” กล่าวคือให้ระบุสภาพการณ์ที่เป็นปัญหาและสาเหตุของปัญหา อันเป็นที่มาของการคิดค้นกิจกรรม/โครงการยกระดับการมีส่วนร่วมของหน่วยงาน
- 2) **วัตถุประสงค์และเป้าหมาย** จากการระบุปัญหาและสาเหตุของปัญหา ให้นำหน่วยงานกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายให้ชัดเจนและเฉพาะเจาะจง ซึ่งเป็นที่มาของกิจกรรม/โครงการที่คิดค้นขึ้นมาเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น โดยกำหนดตัวชี้วัดด้านเวลา ปริมาณงาน คุณภาพของงานที่ต้องการด้วย
- 3) **วิธีการ** เป็นการตอบคำถาม “What” คือจะทำอะไร กล่าวคือกิจกรรม/โครงการนั้นมีกิจกรรมหลักที่สำคัญตั้งแต่จุดเริ่มต้นถึงจุดสิ้นสุดอะไรบ้าง โดยพิจารณาเนื้อหาของงานที่จะต้องกระทำในกิจกรรม/โครงการนั้น
- 4) **ขั้นตอนในการดำเนินงาน** เป็นการตอบคำถาม “How” ซึ่งเป็นขั้นตอนที่สำคัญ โดยระบุขั้นตอนการดำเนินกิจกรรมในข้อ 3) ว่ามีขั้นตอนอย่างไรบ้าง มีกฎระเบียบในการปฏิบัติอย่างไร ต้องใช้ความรู้หรือเทคโนโลยีอย่างไร และมีการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานอย่างไร
- 5) **ระยะเวลาดำเนินการ** เป็นการตอบคำถาม “When” โดยกำหนดกรอบเวลาในการดำเนินกิจกรรม/โครงการให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ว่าจะเริ่มต้นและสิ้นสุดเมื่อไร การกำหนดวันที่เริ่มต้นและสิ้นสุดอย่างชัดเจนจะช่วยให้ง่ายต่อการติดตามผลการดำเนินงาน
- 6) **สถานที่ดำเนินการ** เป็นการตอบคำถาม “Where” โดยพิจารณาสถานที่ดำเนินการกิจกรรม/โครงการว่าจะให้หน่วยงานใดรับไปดำเนินการ และจะดำเนินการที่สถานที่ใดที่เฉพาะเจาะจง
- 7) **ผู้รับผิดชอบ** เป็นการตอบคำถาม “Who” คือคาดการณ์กำลังคนที่ต้องการที่จะปฏิบัติงานเพื่อดำเนินกิจกรรม/โครงการให้ลุล่วงไปตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ให้จงได้ ทั้งนี้อาจระบุจำนวน คุณสมบัติ หรือรายชื่อบุคคลที่จะต้องรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามวิธีการต่างๆ ที่ระบุไว้ การกำหนดตัวผู้รับผิดชอบก็เพื่อมอบหมายให้บุคคลนั้นเป็นแกนหลักในการดำเนินกิจกรรม/โครงการ และเพื่อประโยชน์ในการติดตามความก้าวหน้าของกิจกรรมหรือโครงการ

- 8) **งบประมาณ** เป็นการตอบคำถาม “How much” เป็นการคำนวณรายละเอียดค่าใช้จ่ายที่จะต้องใช้ในการดำเนินกิจกรรมตามขั้นตอนต่างๆ ทุกรายการ
- 9) **ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ** เป็นการตอบคำถาม “Whom” โดยพิจารณากลุ่มบุคคลหรือพื้นที่ที่จะได้รับประโยชน์จากกิจกรรม/โครงการยกระดับ ตลอดจนผู้ที่อาจได้รับผลกระทบจากการดำเนินกิจกรรม/โครงการ

ตัวอย่างของการเขียนกิจกรรมหรือโครงการเพื่อยกระดับระบบการมีส่วนร่วม อาจดำเนินการโดยย่อ ดังนี้

โครงการที่ 1

1. ชื่อโครงการ	การประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับจากกล่องรับความคิดเห็นภายในหน่วยงาน
2. หลักการและเหตุผล	ปัจจุบันหน่วยงานราชการยังขาดการติดต่อสื่อสารที่ดีกับประชาชน และหน่วยงานภายนอกอื่นๆ ทำให้ไม่สามารถทราบถึงความต้องการที่แท้จริงของประชาชน และไม่มี การตอบสนองที่ดีซึ่งกันและกัน การจัดทำกล่องรับความคิดเห็นและการประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูลจะช่วยให้การติดต่อสื่อสารกับประชาชนเป็นไปอย่างทั่วถึงมากขึ้น
3. วัตถุประสงค์	เพื่อเปิดโอกาสให้แก่ประชาชนสามารถติชม เสนอแนะ และมีการนำข้อมูลที่ได้ นั้นไปใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานจริงของหน่วยงาน
4. เป้าหมาย	มีการจัดทำรายงานผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับจากกล่องรับความคิดเห็นในทุกแผนก ของหน่วยงานอย่างทั่วถึง
5. วิธีดำเนินการ	<ol style="list-style-type: none"> 1. แต่งตั้งคณะทำงานประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับจากกล่องรับความคิดเห็น ภายในหน่วยงาน 2. วางแผนเพื่อกำหนดงบประมาณในการประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล ระยะเวลา ในการดำเนินงาน 3. ประมวลผลข้อมูลที่ได้รับจากกล่องรับความคิดเห็นและวิเคราะห์ผลทุก 3 เดือน 4. วิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ 5. สรุปผลและเขียนรายงาน
6. ระยะเวลาดำเนินการ	ครั้งแรกเริ่ม 1 เมษายน 2545 - 30 เมษายน 2545
7. สถานที่ดำเนินการ	ฝ่ายแผนงาน
8. ผู้รับผิดชอบ	นาย รับผิดชอบการติดตามผลการดำเนินโครงการ
9. ประโยชน์ที่จะได้รับ	ทำให้การแสดงความคิดเห็นเป็นระบบเปิดมากยิ่งขึ้น เนื่องจากประชาชน และหน่วยงานเอกชนได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น ร้องเรียน ติชมการดำเนินงานของรัฐได้ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงการปฏิบัติงาน สร้างการยอมรับจากทุกฝ่ายที่มี โอกาสในการแสดงความคิดเห็น และทำให้การให้บริการประชาชนให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

4. การจัดทำเอกสารรายละเอียดของกิจกรรม/โครงการยกระดับ

เมื่อหน่วยงานมีความเข้าใจในวิธีการจัดทำกิจกรรมหรือโครงการยกระดับในแต่ละเกณฑ์มาตรฐานของภารกิจแล้ว ให้หน่วยงานจัดทำเอกสารรายละเอียดของกิจกรรม/ตามแบบฟอร์ม 1106-8 เพื่อขอรับความเห็นชอบจากผู้บริหารต่อไป

แบบฟอร์ม 1106-8

ชื่อหน่วยงาน

การจัดทำกิจกรรมหรือโครงการเพื่อยกระดับระบบการมีส่วนร่วมในหน่วยงาน

กิจกรรม/ โครงการที่	
ชื่อกิจกรรม/โครงการ	
หลักการและเหตุผล	
วัตถุประสงค์	
เป้าหมาย	
วิธีดำเนินการ	
ระยะเวลาดำเนินการ	
สถานที่ดำเนินการ	
งบประมาณ	
ผู้รับผิดชอบ	
ประโยชน์ที่ได้รับ	

5. การตรวจสอบความครบถ้วนของกิจกรรม/โครงการยกระดับ

เมื่อหน่วยงานกำหนดกิจกรรมหรือโครงการยกระดับครบทุกเกณฑ์มาตรฐานและทุกภารกิจแล้ว ให้ตรวจสอบความครบถ้วนของกิจกรรมหรือโครงการ โดยใช้แบบฟอร์ม 1106-9

แบบฟอร์ม 1106-9

ชื่อหน่วยงาน

การตรวจสอบกิจกรรมหรือโครงการ
เพื่อยกระดับระบบการมีส่วนร่วมของหน่วยงาน

เกณฑ์มาตรฐาน	ภารกิจหลัก	ภารกิจรอง	ภารกิจสนับสนุน
	โครงการที่	โครงการที่	โครงการที่
หน่วยงานที่เข้ามีส่วนร่วม			
ระดับการมีส่วนร่วม			
ลักษณะการมีส่วนร่วม			
กิจกรรมการมีส่วนร่วม			
สภาพแวดล้อมที่อำนวย			
ความคาดหวังของกลุ่มเป้าหมาย			

ขั้นตอนที่ 9 การดำเนินการตามกิจกรรม/โครงการยกระดับ

เมื่อหน่วยงานได้กำหนดกิจกรรม/โครงการเพื่อยกระดับระบบการมีส่วนร่วมของหน่วยงานได้ครบทุกเกณฑ์มาตรฐานของทุกภารกิจแล้ว หน่วยงานจะต้องนำกิจกรรมทั้งหมดมาพิจารณาว่า กิจกรรม/โครงการใดต้องกระทำก่อนหลัง และถ้ากำหนดวันเริ่มต้นและสิ้นสุดของกิจกรรม/โครงการแต่ละอย่างเมื่อใด ก็ให้ลงมือดำเนินการอย่างจริงจังให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในรายละเอียดของแต่ละกิจกรรม ทั้งนี้ ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรม/โครงการ จะเป็นผู้ที่ทำหน้าที่เป็นแกนหลักในการติดตามงานให้บรรลุผลตามที่กำหนดไว้ โดยหัวหน้าหน่วยงานจะต้องทำหน้าที่กำกับดูแลอย่างใกล้ชิดด้วย ส่วนการดำเนินกิจกรรมเพื่อปรับปรุงระบบการมีส่วนร่วมในแต่ละเกณฑ์มาตรฐานนั้น ควรให้เป็นภาระของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องทุกคนที่จะต้องร่วมมือร่วมใจกันปรับปรุงระบบการมีส่วนร่วมของหน่วยงานให้ดีขึ้น ให้บรรลุเงื่อนไขของระดับที่สูงขึ้นตามที่กำหนดไว้ให้จงได้

ในการกำกับดูแลการดำเนินงานตามกิจกรรม/โครงการยกระดับการมีส่วนร่วมของหน่วยงาน หัวหน้าหน่วยงานอาจใช้แบบฟอร์ม 1106-10 ดังต่อไปนี้

แบบฟอร์ม 1106-10

ชื่อหน่วยงาน

**การติดตามผลการดำเนินงานในกิจกรรม/ โครงการ
เพื่อยกระดับระบบการมีส่วนร่วม**

โครงการ ที่	ระยะเวลา ดำเนินการ	วิธีดำเนินการ	การติดตามผล ครั้งที่ 1	การติดตามผล ครั้งที่ 2	หมายเหตุ
1		1. 2. 3. 4. 5.	วันที่ <u>ผลการดำเนินงาน</u>	วันที่ <u>ผลการดำเนินงาน</u>	
2		1. 2. 3. 4. 5.	วันที่ <u>ผลการดำเนินงาน</u>	วันที่ <u>ผลการดำเนินงาน</u>	
3		1. 2. 3. 4.	วันที่ <u>ผลการดำเนินงาน</u>	วันที่ <u>ผลการดำเนินงาน</u>	
4		1. 2. 3. 4.	วันที่ <u>ผลการดำเนินงาน</u>	วันที่ <u>ผลการดำเนินงาน</u>	
5		1. 2. 3.	วันที่ <u>ผลการดำเนินงาน</u>	วันที่ <u>ผลการดำเนินงาน</u>	
6		1. 2. 3.	วันที่ <u>ผลการดำเนินงาน</u>	วันที่ <u>ผลการดำเนินงาน</u>	

ขั้นตอนที่ 10

การกำหนดลักษณะการดำเนินงาน ภายหลังพัฒนาระบบมาตรฐาน

ในขั้นตอนที่ 10 นี้ ให้องค์กรตรวจสอบลักษณะการดำเนินงานภายหลังจากการดำเนินงานตามกิจกรรม/โครงการยกระดับเสร็จสิ้นแล้ว โดยพิจารณาเฉพาะระบบการมีส่วนร่วมที่ได้มีการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น เมื่อเปรียบเทียบกับลักษณะของการดำเนินงานก่อนการพัฒนาระบบมาตรฐาน 1106 ในการพิจารณาให้จำแนกตามมิติต่างๆ ของระบบการมีส่วนร่วม หรือ “เกณฑ์มาตรฐาน” ที่กำหนดไว้ 6 เกณฑ์ โดยให้พิจารณาที่ละภารกิจให้ครบทั้งภารกิจหลัก ภารกิจรองและภารกิจสนับสนุน โดยใช้แบบฟอร์ม 1106-11

แบบฟอร์ม 1106-11

ชื่อหน่วยงาน

**การพิจารณาลักษณะของการมีส่วนร่วม
ภายหลังพัฒนาระบบมาตรฐาน 1106**

ภารกิจหลัก ภารกิจรอง ภารกิจสนับสนุน

กิจกรรมของภารกิจ เรียงตามลำดับ ความสำคัญ	เกณฑ์มาตรฐาน ของระบบมาตรฐาน 1106	ลักษณะการมีส่วนร่วม ภายหลังพัฒนาระบบ มาตรฐาน 1106
1.	1. หน่วยงานที่เข้ามีส่วนร่วม	
	2. ระดับการมีส่วนร่วม	
	3. ลักษณะการมีส่วนร่วม	
	4. กิจกรรมการมีส่วนร่วม	
	5. สภาพแวดล้อมที่อำนวย	
	6. ความคาดหวังของกลุ่มเป้าหมาย	
2.	1. หน่วยงานที่เข้ามีส่วนร่วม	
	2. ระดับการมีส่วนร่วม	
	3. ลักษณะการมีส่วนร่วม	
	4. กิจกรรมการมีส่วนร่วม	
	5. สภาพแวดล้อมที่อำนวย	
	6. ความคาดหวังของกลุ่มเป้าหมาย	

ขั้นตอนที่ 11 ประโยชน์ที่ได้รับจากการพัฒนาระบบมาตรฐาน

ในขั้นตอนที่ 11 นี้ ให้หน่วยงานระบุประโยชน์ที่หน่วยงานได้รับจากการดำเนินงานภายหลังจากการพัฒนาระบบมาตรฐาน 1106 แล้ว โดยตรวจสอบลักษณะการดำเนินงานภายหลังจากการดำเนินงานตามกิจกรรม/โครงการยกระดับเสร็จสิ้นแล้ว ทั้งนี้ให้พิจารณาว่าระบบการมีส่วนร่วมที่ได้มีการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นแล้วนั้น ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานของหน่วยงานอย่างไร และเกิดผลดีต่อประชาชนอย่างไร ในการพิจารณาให้จำแนกตามมิติต่างๆ ของระบบการมีส่วนร่วม หรือ “เกณฑ์มาตรฐาน” ที่กำหนดไว้ 6 เกณฑ์ โดยให้พิจารณาที่ละภารกิจให้ครบทั้งภารกิจหลัก ภารกิจรองและภารกิจสนับสนุน โดยใช้แบบฟอร์ม 1106-12

แบบฟอร์ม 1106-12

ชื่อหน่วยงาน

ประโยชน์ที่ได้รับ
จากการพัฒนาระบบมาตรฐาน 1106

ภารกิจหลัก ภารกิจรอง ภารกิจสนับสนุน

กิจกรรมของภารกิจ เรียงตามลำดับ ความสำคัญ	เกณฑ์มาตรฐาน ของระบบมาตรฐาน 1106	ประโยชน์ที่ได้รับ จากการพัฒนาระบบ มาตรฐาน 1106
1.	1. หน่วยงานที่เข้ามีส่วนร่วม	
	2. ระดับการมีส่วนร่วม	
	3. ลักษณะการมีส่วนร่วม	
	4. กิจกรรมการมีส่วนร่วม	
	5. สภาพแวดล้อมที่อำนวยความสะดวก	
	6. ความคาดหวังของกลุ่มเป้าหมาย	
2.	1. หน่วยงานที่เข้ามีส่วนร่วม	
	2. ระดับการมีส่วนร่วม	
	3. ลักษณะการมีส่วนร่วม	
	4. กิจกรรมการมีส่วนร่วม	
	5. สภาพแวดล้อมที่อำนวยความสะดวก	
	6. ความคาดหวังของกลุ่มเป้าหมาย	

ขั้นตอนที่ 12

การจัดทำเอกสารเพื่อขอรับ การตรวจประเมินเพื่อรับรองมาตรฐาน

เมื่อหน่วยงานดำเนินการจริงตามกิจกรรม/โครงการยกระดับตามแผนการที่ได้กำหนดไว้ และหน่วยงานสังเกตเห็นความเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น ที่เกิดขึ้นในระบบการมีส่วนร่วมของหน่วยงาน ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขของระดับที่สูงขึ้นที่กำหนดไว้ในแต่ละเกณฑ์มาตรฐานแล้ว หน่วยงานอาจเตรียมการเพื่อขอรับการรับรองระบบมาตรฐาน 1106 ระบบการมีส่วนร่วม โดยในขั้นแรกหน่วยงานจะต้องจัดเตรียมเอกสารเพื่อขอรับการรับรอง โดยจัดเตรียมข้อมูลลงในแบบฟอร์ม 1106-13 ซึ่งแบบฟอร์มดังกล่าวจะเป็นแบบฟอร์มที่สำคัญที่สุดที่จะปรากฏในเอกสารเพื่อขอรับการตรวจประเมินเพื่อรับรองระบบมาตรฐาน 1106 จากคณะกรรมการประเมิน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ตัวอย่างรายละเอียดเพื่อขอรับการประเมินเพื่อขอรับการรับรอง
ระบบมาตรฐาน 1106 : ระบบการมีส่วนร่วม

ชื่อหน่วยงาน กองแผนงาน กรมพัฒนาที่ดิน กรุงเทพมหานคร



การกิจหลัก



การกิจรอง



การกิจสนับสนุน

เกณฑ์ มาตรฐาน	น้ำหนัก	แหล่งข้อมูล อ้างอิง	ตัวชี้วัด	วิธีคิดคะแนน			การประเมิน สถานภาพปัจจุบัน	กิจกรรม/โครงการ เกี่ยวข้อง	การประเมินสถานภาพ หลังทำ P.S.O. 1106 (ระดับใหม่)	ประโยชน์ที่ได้รับ ในแต่ละเกณฑ์ มาตรฐาน
				0	1	2				
หน่วยงานที่เข้าร่วม	20	คำสั่งกรมพัฒนา ที่ดินที่ 15/2545 ลงวันที่ 7 มกราคม 2545 (06-R01) คู่มือสาร 06-11	มีการทำกิจกรรม ร่วมกับหน่วยงาน ต่างๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน รัฐวิสาหกิจ องค์กร ระหว่างประเทศ สื่อมวลชน และประชาชนเป็น ประจำทุกปี	0	ไม่มีการทำกิจกรรมร่วมกัน	สถานภาพ = 2 ปัจจุบันได้มีการทำ กิจกรรมร่วมกับ หน่วยงานต่างๆ เฉพาะโอกาสสำคัญ ของทางกรม พัฒนาที่ดิน	โครงการ 1106-02-01	สถานภาพ = 3 มีการทำกิจกรรมร่วมกับ หน่วยงานต่างๆ ทั้ง ภาครัฐ ภาคเอกชน และ ตัวแทนประชาชน เป็นประจำทุกปี	ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยน ความคิดเห็น ต่างๆ ซึ่งกันและกัน สร้างความสัมพันธ์ ที่ดีต่อกันระหว่าง หน่วยงานต่างๆ รวมทั้ง สร้างการยอมรับ จากบุคลากรจาก ทุกฝ่าย	ทำให้การวางแผน การกำหนดนโยบาย รวมทั้งการแก้ไข ปัญหาต่างๆ มีแนว ทางการดำเนินงาน ที่มีความหลากหลาย มากขึ้น รวมทั้งยัง เป็นการลดความ ขัดแย้ง เนื่องจาก ได้รับความเห็น พ้องจากทุกฝ่าย ที่เกี่ยวข้อง
				1	มีการทำกิจกรรมร่วมกับ บางหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง					
				2	มีการทำกิจกรรมร่วมกับ หน่วยงานเชิงเดียว เฉพาะ โอกาสสำคัญ					
				3	มีการทำกิจกรรมร่วมกับ หน่วยงานต่างๆ เป็นประจำ ทุกปี					
หน่วยงานที่เข้าร่วม		เพิ่มเอกสาร 06-P021 คู่มือสาร 06-01	มีการประชุมร่วมกับ หน่วยงานที่ เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ และเอกชน โดยมี การบูรณาการแผน ประชุมร่วมกัน อย่างน้อย ปีละ 1 ครั้ง	0	ไม่มีการประชุมร่วมกับ หน่วยงานต่างๆ	สถานภาพ = 1 จัดตั้งคณะกรรมการ ริเริ่มให้มีการจัด ประชุมร่วมกับ หน่วยงานต่างๆ โดยเริ่มมีการจัด ประชุมแล้วแต่ยังไม่ เสร็จสมบูรณ์	กิจกรรม 1106-02-02	สถานภาพ = 2 มีการประชุมร่วมกัน ระหว่างหน่วยงานต่างๆ ทุก 2 ปี โดยมีการสลับ เปลี่ยนหมุนเวียนในการ เป็นเจ้าภาพการประชุม	ทำให้การวางแผน การกำหนดนโยบาย รวมทั้งการแก้ไข ปัญหาต่างๆ มีแนว ทางการดำเนินงาน ที่มีความหลากหลาย มากขึ้น รวมทั้งยัง เป็นการลดความ ขัดแย้ง เนื่องจาก ได้รับความเห็น พ้องจากทุกฝ่าย ที่เกี่ยวข้อง	
				1	จัดตั้งคณะกรรมการริเริ่ม ให้มีการจัดประชุมร่วมกับ โดยเริ่มมีการจัดประชุมแล้ว แต่ยังไม่เสร็จสมบูรณ์					
				2	มีการประชุมร่วมกับ หน่วยงานต่างๆ ทุก 2 ปี					
				3	มีการประชุมร่วมกับ หน่วยงานต่างๆ 2 ครั้งต่อปี					

แบบฟอร์ม 1106-13

รายละเอียดเพื่อขอรับการประเมินเพื่อขอรับการรับรอง
ระบบมาตรฐาน 1106 : ระบบการมีส่วนร่วม

ชื่อหน่วยงาน กองแผนงาน กรมพัฒนาที่ดิน กรุงเทพมหานคร

 การกิจหลัก การกิจรอง การกิจสนับสนุน

เกณฑ์มาตรฐาน	น้ำหนัก	แหล่งข้อมูลอ้างอิง	ตัวชี้วัด	วิธีคิดคะแนน	การประเมินสถานการณ์ปัจจุบัน	กิจกรรม/โครงการที่เกี่ยวข้อง	การประเมินสถานการณ์ (ระดับใหม่)	ประโยชน์ที่ได้รับในแต่ละเกณฑ์มาตรฐาน
ระดับการมีส่วนร่วม	20	เพิ่มเติมเอกสาร 06-PO ตู้เอกสาร 06-01	มีกล้องรับความคิดเห็นเห็นภายในหน่วยงานอย่างเพียงพอ เพื่อเปิดโอกาสให้แก่ประชาชนติชมเสนอแนะและมีการนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานจริง	0	ไม่มีกล้องรับความคิดเห็นในหน่วยงาน	สถานภาพ = 2 มีกล้องรับความคิดเห็นอย่างเพียงพอภายในกรมพัฒนาที่ดิน โดยยังไม่ได้นำข้อมูลข้อร้องเรียนต่างๆ จากประชาชนมาใช้ปรับปรุงการดำเนินงานจริง	สถานภาพ = 3 มีกล้องรับความคิดเห็นอย่างเพียงพอภายในกรมพัฒนาที่ดิน และมีการนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ปรับปรุงการดำเนินงานจริงของหน่วยงาน	ทำให้การแสดงความคิดเห็นเป็นระบบเปิดมากยิ่งขึ้น เนื่องจากประชาชน และหน่วยงานเอกชน ได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นเรื่องเรียนติชมการดำเนินงานของรัฐได้
				1	มีกล้องรับความคิดเห็น แต่ไม่เพียงพอต่อความต้องการของประชาชน			
				2	มีกล้องรับความคิดเห็นอย่างเพียงพอ แต่ไม่ได้นำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการปรับปรุงจริง			
				3	มีกล้องรับความคิดเห็นเป็นอย่างดีเพียงพอ และได้มีการนำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุงจริง			
เพิ่มเติมเอกสาร 06-F021 ตู้เอกสาร 06-02	จัดทำแผนงานของหน่วยงานอย่างชัดเจน เพื่อกำหนดว่าหน่วยงานใดที่ควรมีส่วนร่วมในการดำเนินงานในประเด็นงานในระหว่างปี และหน่วยงานใดควรมีส่วนร่วมในระบะยาว	0	ไม่มีการจัดทำแผนงาน	สถานภาพ = 1 เริ่มร่างร่างให้มีการจัดทำแผนงานขึ้นในหน่วยงาน	สถานภาพ = 2 จัดทำแผนงานการมีส่วนร่วมของหน่วยงานในระยะเวลา 3 ปี	ทำให้งานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จดูล่วงหน้าอย่างรวดเร็ว เป็นการเพิ่มความสามารภเฉพาะด้านของแต่ละหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการยอมรับจากหน่วยงานรับจ้างย่อยอีกด้วย		
		1	เริ่มร่างร่างให้มีการจัดทำแผนงานขึ้นในหน่วยงาน					
		2	จัดทำแผนงานการมีส่วนร่วมของหน่วยงานในระบะสั้น					
		3	จัดทำแผนงานการมีส่วนร่วมของหน่วยงานทั้งในระบะสั้นและระบะยาวอย่างชัดเจน					

รายละเอียดเพื่อขอรับการประเมินเพื่อขอรับการรับรอง
ระบบมาตรฐาน 1106 : ระบบการมีส่วนร่วม

ชื่อหน่วยงาน กองแผนงาน กรมพัฒนาที่ดิน กรุงเทพมหานคร

 การกิจหลัก การกิจรอง การกิจสนับสนุน

เกณฑ์มาตรฐาน	น้ำหนัก	แหล่งที่สูงง อ้างอิง	ตัวชี้วัด	วิธีคิดคะแนน	การประเมิน สถานภาพปัจจุบัน	กิจกรรม/โครงการ เพื่อยกระดับ	การประเมินสถานภาพ หลังทำ P.S.O. 1106 (ระดับใหม่)	ประโยชน์ที่ได้รับ ในแต่ละเกณฑ์ มาตรฐาน
ลักษณะการมีส่วนร่วม	15	คำสั่งที่ 45/2545 ลงวันที่ 4 มกราคม 2545	จัดให้มีการกิจกรรมกีฬา	0	ไม่มีการจัดกิจกรรมต่างๆ	โครงการ 1106-02-05	สถานภาพ = 3 มีกิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน ระหว่างเจ้าหน้าที่ และ ประชาชนทุกระดับ รวมถึงการที่กิจกรรม สาขารองประโยชน์ เพื่อสังคมส่วนรวม	ทำให้เกิดความ สัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และกัน มีการ แลกเปลี่ยนทัศนคติ และความคิดเห็น นอกจากนี้ยังเป็น การใช้เวลาร่วม ให้เกิดประโยชน์ อีกด้วย
			กิจกรรมสันทนาการ ร่วมกันระหว่าง เจ้าหน้าที่ และ ประชาชนทุกระดับ เพื่อสร้างความ สามัคคี และการมี ส่วนร่วม รวมถึงการ จัดกิจกรรมสาธารณ- ประโยชน์ให้แก่ชุมชน	1	มีการจัดกิจกรรมต่างๆ เฉพาะกลุ่ม			
				2	มีกิจกรรมต่างๆ ร่วมกันระหว่าง เจ้าหน้าที่ และประชาชน ทุกระดับ			
				3	มีกิจกรรมต่างๆ ร่วมกันระหว่าง เจ้าหน้าที่ และประชาชน ทุกระดับ รวมถึงกิจกรรม สาธารณประโยชน์			
			ให้ความช่วยเหลือ การทำกิจกรรมทั้ง ในด้านสถานที่ เครื่องมือ อุปกรณ์ ที่จำเป็น และจัดหา บุคลากรเพื่อ อำนวยความสะดวก อย่างเพียงพอทุกครั้งที่ เข้าร่วมทำกิจกรรม	0	ไม่ได้เข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ	โครงการ 1106-02-06	สถานภาพ = 2 สนับสนุนการทำกิจกรรม ทั้งในด้านการจัดหา สถานที่ การเตรียม เครื่องมือและอุปกรณ์ ที่จำเป็นอย่างเพียงพอ	เป็นการอำนวยความสะดวก ผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับ ประโยชน์ และ ความพึงพอใจมาก ยิ่งขึ้น และยังทำให้ เกิดการไว้วางใจ และสร้างการยอมรับ จากทุกฝ่าย
				1	เข้าร่วมกิจกรรม และช่วยเหลือ สนับสนุนสิ่งของที่จำเป็น เป็นครั้งคราว			
				2	สนับสนุนการทำกิจกรรมในด้าน สถานที่ และอุปกรณ์ที่จำเป็น อย่างเพียงพอ			
				3	สนับสนุนทั้งในด้านสถานที่ อุปกรณ์ และบุคลากรอย่าง เพียงพอทุกครั้ง			

แบบฟอร์ม 1106-13

รายละเอียดเพื่อขอรับการประเมินเพื่อขอรับการรับรอง
ระบบมาตรฐาน 1106 : ระบบการมีส่วนร่วม

ชื่อหน่วยงาน กองแผนงาน กรมพัฒนาที่ดิน กรุงเทพมหานคร

 การกิจหลัก
 การกิจรอง
 การกิจสนับสนุน

เกณฑ์ มาตรฐาน	น้ำหนัก	แหล่งข้อมูล อ้างอิง	ตัวชี้วัด	วิธีคิดคะแนน		การประเมิน สถานภาพปัจจุบัน	กิจกรรม/โครงการ เพื่อยกระดับ	การประเมินสถานภาพ หลังทำ P.S.O. 1106 (ระดับใหม่)	ประโยชน์ที่ได้รับ ในแต่ละเกณฑ์ มาตรฐาน	
				0	1					
กิจกรรมการมี ส่วนร่วม	15	คำสั่งที่ 7/2545 ลงวันที่ 17 มกราคม 2545	จัดให้บุคลากรจาก ทุกฝ่ายได้รับการ ฝึกอบรมเป็น ประจำทุกปี เพื่อให้ สามารถดำเนินงาน ร่วมกับผู้อื่นได้อย่าง มีประสิทธิภาพ	0	ไม่มีการจัดฝึกอบรม	สถานภาพ = 2 ปัจจุบันกรมพัฒนา ที่ดินได้จัดให้ บุคลากรจากทุกฝ่าย เข้ารับการฝึกอบรม ทุก 2 ปี	โครงการ 1106-02-07	สถานภาพ = 3 จัดให้บุคลากรจากทุกฝ่าย ได้รับการฝึกอบรมเป็น ประจำทุกปี เพื่อให้ สามารถดำเนินงาน ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	ทำให้บุคลากรมี ทักษะ ความรู้ ความสามารถเพิ่ม มากขึ้น ได้ทบทวน ความรู้อยู่เสมอ ทำให้การปฏิบัติงาน มีประสิทธิภาพ และ ประสิทธิผลมาก ยิ่งขึ้น	
				1	จัดฝึกอบรมให้แก่เจ้าหน้าที่ บางแผนก					บุคลากรจากทุกฝ่าย ได้รับการฝึกอบรม ทุก 2 ปี
				2	จัดให้บุคลากรจากทุกฝ่าย ได้รับการฝึกอบรมทุก 2 ปี					
				3	จัดให้บุคลากรจากทุกฝ่าย ได้รับการฝึกอบรมเป็น ประจำทุกปี					
				0	ไม่มีการทำกิจกรรมร่วมกับ หน่วยงานอื่น ๆ	สถานภาพ = 1 มีการทำกิจกรรมร่วม กับหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องกับการ ดำเนินงานของ กรมพัฒนาที่ดิน	กิจกรรม 1106-02-08	สถานภาพ = 2 มีการทำกิจกรรมร่วมกับ หน่วยงานเอกชน ประชาชน และหน่วย งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เป็นประจำทุกปี	ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยน ความคิดเห็น และความรู้ ต่าง ๆ ซึ่งกันและกัน ทำให้มีแนวทางใน การแก้ไขปัญหาที่มี ความหลากหลาย มากยิ่งขึ้น รวมทั้ง สร้างการยอมรับ จากบุคลากรจาก ทุกฝ่าย	
			1	มีการทำกิจกรรมร่วมกับ บางหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง						
			2	มีการทำกิจกรรมร่วมกับ หน่วยงานเอกชน ประชาชน และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เป็นประจำทุกปี						
				3	มีการทำกิจกรรมร่วมกับหน่วยงาน เอกชน ประชาชนและหน่วยงาน อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเป็นประจำ ทุกเดือน					

รายละเอียดเพื่อขอรับการประเมินเพื่อขอรับการรับรอง
ระบบมาตรฐาน 1106 : ระบบการมีส่วนร่วม

ชื่อหน่วยงาน กองแผนงาน กรมพัฒนาที่ดิน กรุงเทพมหานคร

การกิจหลัก

การกิจรอง

การกิจสนับสนุน

เกณฑ์ มาตรฐาน	น้ำหนัก	แหล่งพิสูจน์ อ้างอิง	ตัวชี้วัด	วิธีคิดคะแนน	การประเมิน สถานภาพปัจจุบัน	กิจกรรม/โครงการ เพื่อยกระดับ	การประเมินสถานภาพ หลังทำ P.S.O. 1106 (ระดับใหม่)	ประโยชน์ที่ได้รับ ในแต่ละเกณฑ์ มาตรฐาน
สภาพแวดล้อม ที่อำนวย	15	รายงานการประชุม หัวหน้าฝ่าย (06-P06)	มีการจัดทำหนังสือ บอกล่วงหน้าแก่ผู้ที่มี ส่วนเกี่ยวข้องทั้งใน เรื่องของการประชุม การจัดทำแผน/ โครงการ และการ ทำกิจกรรมต่างๆ โดยจัดส่งล่วงหน้า เป็นเวลา 1 เดือน	0	ไม่มีการจัดทำหนังสือบอกล่วงหน้า	กิจกรรม 1106-02-09	สถานภาพ = 2 จัดทำหนังสือบอก ล่วงหน้าก่อนการประชุม หรือการจัดทำแผนงาน ก่อนเป็นเวลา 2 สัปดาห์ เพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ได้มีเวลาเตรียมพร้อม ล่วงหน้า	ทำให้การดำเนินงาน และการประสานงาน เป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพ เนื่องจากให้ทุกฝ่าย ได้มีเวลาเตรียม ความพร้อม
			จัดทำหนังสือบอกล่วงหน้า เวลา 3 วัน	1	จัดทำหนังสือบอก ล่วงหน้าก่อนการประชุม หรือการจัดทำแผนงานก่อน เป็นเวลา 3 วัน			
			จัดทำหนังสือบอกล่วงหน้าก่อน เวลา 2 สัปดาห์	2				
			จัดทำหนังสือบอกล่วงหน้า เกี่ยวกับการประชุม หรือ กิจกรรมต่างๆ โดยจัดส่ง ล่วงหน้าเป็นเวลา 1 เดือน	3				
		คำสั่งกรมพัฒนา ที่ดิน 16/2544 ลงวันที่ 11 พฤศจิกายน 2544 (06-P01)	มีการจัดเตรียมความ พร้อมล่วงหน้า 1 เดือนในด้านต่างๆ ทั้งอาคาร สถานที่ บุคลากร และระบบ สาธารณูปโภคต่างๆ ในการจัดประชุม และการทำกิจกรรม ต่างๆ ทุกครั้ง	0	ไม่มีการจัดเตรียมความพร้อม ล่วงหน้าก่อนการประชุม	โครงการ 1106-02-10	สถานภาพ = 3 มีการจัดเตรียมความพร้อม ล่วงหน้าในด้านต่างๆ ทั้งอาคาร สถานที่ บุคลากร และระบบ สาธารณูปโภคต่างๆ ก่อนการทำกิจกรรม หรือโครงการต่างๆ เป็นเวลา 1 เดือน	ทำให้การจัดกิจกรรม หรือโครงการต่างๆ สำเร็จลุล่วงไปได้ อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เนื่องจากมีความ พร้อมในด้านต่างๆ อย่างครบถ้วน
			มีการจัดเตรียมความพร้อม แต่ ไม่เสร็จสมบูรณ์	1				
			มีการจัดเตรียมความพร้อม ล่วงหน้า 1 สัปดาห์ในด้าน ต่างๆ ทุกครั้ง	2				
			มีการจัดเตรียมความพร้อม ล่วงหน้า 1 เดือนในด้านต่างๆ ทุกครั้ง	3				

แบบฟอร์ม 1106-13

รายละเอียดเพื่อขอรับการประเมินเพื่อขอรับการรับรอง
ระบบมาตรฐาน 1106 : ระบบการมีส่วนร่วม

ชื่อหน่วยงาน กองแผนงาน กรมพัฒนาที่ดิน กรุงเทพมหานคร

 การกิจหลัก การกิจรอง การกิจสนับสนุน

เกณฑ์ มาตรฐาน	น้ำหนัก	แหล่งข้อมูล อ้างอิง	ตัวชี้วัด	วิธีคิดคะแนน	การประเมิน สถานภาพปัจจุบัน	กิจกรรม/โครงการ เพื่อยกระดับ	การประเมินสถานภาพ หลังทำ P.S.O. 1106 (ระดับใหม่)	ประโยชน์ที่ได้รับ ในแต่ละเกณฑ์ มาตรฐาน
ความคาดหวังของ กลุ่มเป้าหมาย	15	คำสั่งกรมพัฒนา ที่ดิน 11/2544 ลงวันที่ 1 พฤศจิกายน 2544 (06-A01)	มีการประชาสัมพันธ์ แก่ประชาชน กลุ่มชุมชนต่างๆ ถึงผลประโยชน์ จากการเข้าร่วม กิจกรรมรวมถึงผลได้ ผลเสียและค่าใช้จ่าย ของผู้เข้าร่วมตั้งแต่ ก่อนเริ่มดำเนิน กิจกรรม	0 ไม่มีการประชาสัมพันธ์	สถานภาพ = 1 มีการประชาสัมพันธ์ ให้ข้อมูลข่าวสาร ต่างๆ เพียงเฉพาะ ผลประโยชน์ที่ ประชาชนจะได้รับ แต่ไม่ได้กล่าวถึง ผลเสียที่ประชาชน จะต้องเผชิญ	กิจกรรม 1106-02-011	สถานภาพ = 2 มีการประชาสัมพันธ์ใน ทุกๆ เรื่องที่ประชาชน ต้องการทราบ โดยหากการ ประชาสัมพันธ์หลังจาก ประชาชนสนใจแล้วจึง ได้ดำเนินการจนเสร็จสิ้น โครงการแล้ว	ทำให้ประชาชน หน่วยงานเอกชน และบุคคลภายนอก ต่างๆ ได้รับข้อมูล ข่าวสารที่ถูกต้อง รวดเร็ว และ ทันต่อเหตุการณ์ นอกจากนี้ยังเป็น การลดความขัดแย้ง ที่อาจจะเกิดขึ้น ภายหลังได้
			มีกลองรับความ คิดเห็นภายใน หน่วยงานอย่าง เพียงพอ เพื่อรับฟัง ข้อเสนอแนะคำติชม และติดตามแก้ไข ปัญหาให้แก่ ประชาชน	1 มีกลองรับความคิดเห็น แต่ไม่มี ไม่เพียงพอต่อความต้องการ				
			มีกลองรับความ คิดเห็นภายนอก หน่วยงาน	2 มีกลองรับความคิดเห็น แต่ไม่ได้ นำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการ ปรับปรุงแก่หน่วยงาน				
			มีกลองรับความ คิดเห็นอย่าง เพียงพอและมีการนำข้อมูล มาปรับปรุงอย่างจริงจัง	3 มีกลองรับความคิดเห็น แต่ไม่ได้ นำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการ ปรับปรุงแก่หน่วยงาน				
					สถานภาพ = 3 มีกลองรับความคิดเห็น อย่างเพียงพอและมีการ นำข้อมูลมาปรับปรุง อย่างจริงจัง	โครงการ 1106-02-03	สถานภาพ = 3 มีกลองรับความคิดเห็น อย่างเพียงพอและมีการ นำข้อมูลมาปรับปรุง อย่างจริงจัง	ทำให้การแสดง ความคิดเห็นเป็น ระบบเปิดมากขึ้น เนื่องจากประชาชน และหน่วยงาน เอกชนได้มีโอกาส แสดงความคิดเห็น ร้องเรียน ติชม การดำเนินงาน ของรัฐได้

สรุปความ

ขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมของหน่วยงานภาครัฐมีทั้งหมด 12 ขั้นตอน
ได้แก่

- | | |
|---------------|---|
| ขั้นตอนที่ 1 | การวิเคราะห์และกำหนดวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน |
| ขั้นตอนที่ 2 | การกำหนดพันธกิจและเป้าหมาย |
| ขั้นตอนที่ 3 | การกำหนดภารกิจ |
| ขั้นตอนที่ 4 | การกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงาน |
| ขั้นตอนที่ 5 | การกำหนดน้ำหนักคะแนนของเกณฑ์มาตรฐาน |
| ขั้นตอนที่ 6 | การกำหนดลักษณะของการดำเนินงานก่อนการพัฒนาระบบมาตรฐาน |
| ขั้นตอนที่ 7 | การกำหนดตัวชี้วัดและวิธีคิดคะแนน |
| ขั้นตอนที่ 8 | การจัดทำแผน กิจกรรม/โครงการยกระดับ |
| ขั้นตอนที่ 9 | การดำเนินการตามกิจกรรม/โครงการยกระดับ |
| ขั้นตอนที่ 10 | การกำหนดลักษณะของการดำเนินงานภายหลังการพัฒนาระบบมาตรฐาน |
| ขั้นตอนที่ 11 | การกำหนดประโยชน์ที่ได้รับจากการพัฒนาระบบมาตรฐาน |
| ขั้นตอนที่ 12 | การจัดทำเอกสารเพื่อขอรับการประเมิน |

หน่วยงานที่ประสงค์จะดำเนินการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมตามระบบมาตรฐาน 1106 ควรพิจารณาใช้แบบฟอร์มต่างๆ ตั้งแต่แบบฟอร์มที่ 1106-1 จนถึง 1106-13 ด้วย จึงจะทำให้การพัฒนา
ระบบการมีส่วนร่วมสู่ระบบมาตรฐาน 1106 เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพโดยรวดเร็วขึ้น

บทที่ 4

องค์ประกอบของเอกสารเพื่อขอรับการรับรองมาตรฐาน ระบบการมีส่วนร่วมในภาครัฐ

บทนี้จะกล่าวถึงองค์ประกอบของเอกสารเพื่อขอรับการรับรองมาตรฐานระบบการมีส่วนร่วม 1106 เพื่อให้เป็นแนวทางปฏิบัติในการผลิตเอกสารของหน่วยงานที่ประสงค์จะขอรับการประเมินให้เป็นไปในรูปแบบที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน

ในบทที่ 2-3 ได้กล่าวถึงแนวคิดของการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมในภาครัฐ และขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมของหน่วยงานในภาครัฐ ซึ่งหน่วยงานสามารถใช้แบบฟอร์มทั้งหมด 13 ชุด ตั้งแต่แบบฟอร์ม 1106-1 ถึง 1106-13 ตามลำดับ เป็นกรอบในการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วม ของหน่วยงาน ทั้งนี้แบบฟอร์มสุดท้ายคือแบบฟอร์ม 1106-13 จะเป็นแบบฟอร์มที่สำคัญที่สุด เพราะจะเป็นภาพรวมของขั้นตอนการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วม ของหน่วยงานตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดกระบวนการและแบบฟอร์ม 1106-13 นี้จะเป็นหัวใจของเอกสารที่หน่วยงานจะต้องรวบรวมและจัดทำขึ้นเพื่อส่งประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการประเมินจากสถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐแห่งประเทศไทย เพื่อให้การรับรองระบบมาตรฐาน 1106 : ระบบการมีส่วนร่วมของหน่วยงาน

ผลผลิตของการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมตามขั้นตอน 12 ขั้นตอนที่กล่าวในบทที่ 3 นั้น หน่วยงานจะต้องนำมารวบรวมเป็นเอกสารสำคัญ เพื่อใช้ประกอบการขอรับการประเมินระบบมาตรฐานการมีส่วนร่วม องค์ประกอบของเอกสารเล่มนี้จะประกอบด้วย 3 ส่วน แต่ละส่วนประกอบไปด้วยรายละเอียดดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ส่วนนำ

ประกอบด้วย

1) ปกหน้า

มีรายละเอียดชื่อหน่วยงาน และระบบมาตรฐานที่ขอรับการประเมิน
กับอาจให้มีรูปภาพของหน่วยงานเพื่อความสวยงาม

2) คำนำ เป็นการกล่าวนำในนามของหน่วยงาน หัวหน้าหน่วยงาน

3) สารบัญ

ส่วนที่ 2 ส่วนเนื้อเรื่อง

ประกอบด้วยบทต่างๆ 4 บทดังต่อไปนี้

1) บทที่ 1 บทนำ

กล่าวถึงความเป็นมาของการริเริ่มพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมของหน่วยงาน ไปสู่ระบบมาตรฐาน 1106

2) บทที่ 2 ข้อมูลเบื้องต้นของหน่วยงาน

ในส่วนนี้ประกอบไปด้วยหัวข้อย่อยดังต่อไปนี้

- 2.1 ชื่อหน่วยงาน สถานที่ตั้ง
- 2.2 วิสัยทัศน์ของหน่วยงาน
- 2.3 พันธกิจของหน่วยงาน
- 2.4 ภารกิจหลัก ภารกิจรอง และภารกิจสนับสนุนของหน่วยงาน
- 2.5 การแบ่งส่วนราชการ
- 2.6 แผนภูมิโครงสร้างองค์การ

3) บทที่ 3 การพัฒนาระบบการมีส่วนร่วม 1106

เป็นการนำเสนอแบบฟอร์มที่ 1106-13 ซึ่งเป็นแบบฟอร์มสุดท้ายอันเป็นผลมาจากการพัฒนาแบบฟอร์มที่ 1106-1 ถึง 1106-12 ของหน่วยงานย่อยแต่ละหน่วย ซึ่งหากหน่วยงานประกอบไปด้วยหน่วยงานย่อยหลายหน่วยงาน เช่น แบ่งออกเป็นฝ่ายต่างๆ หลายฝ่าย ก็ให้จำแนกแบบฟอร์มนั้นตามฝ่ายต่างๆ และนำเสนอรวมเข้าด้วยกันในส่วนที่ 3 นี้เรียงลำดับกันไป ดังนั้น ส่วนที่ 3 นี้จะเป็นส่วนที่สำคัญที่สุดเพราะจะบรรยายละเอียดของการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมในภาพรวม กล่าวคือ จะแสดงให้เห็นถึงการกำหนดตัวชี้วัดในแต่ละเกณฑ์มาตรฐาน ของแต่ละภารกิจของแต่ละหน่วยงานย่อย การกำหนดน้ำหนักคะแนน การกำหนดเงื่อนไขในการคิดคะแนนของการพัฒนาในระดับต่างๆ การระบุสถานภาพเดิมก่อนการพัฒนาระบบมาตรฐาน 1106 การริเริ่มกิจกรรม/โครงการ เพื่อยกระดับในแต่ละเกณฑ์มาตรฐาน การระบุสถานภาพใหม่ภายหลังการพัฒนาระบบมาตรฐาน 1106 และการระบุประโยชน์ที่ได้รับภายหลังการพัฒนาระบบมาตรฐาน 1106 องค์ประกอบของบทที่ 3 มีดังนี้

- 3.1 ชื่อหน่วยงานย่อยที่ 1
 - 3.1.1 รายละเอียดของแบบฟอร์มที่ 1106-13 ของภารกิจหลัก
 - 3.1.2 รายละเอียดของแบบฟอร์มที่ 1106-13 ของภารกิจรอง
 - 3.1.3 รายละเอียดของแบบฟอร์มที่ 1106-13 ของภารกิจสนับสนุน
 - 3.2 ชื่อหน่วยงานย่อยที่ 2
 - 3.2.1 รายละเอียดของแบบฟอร์มที่ 1106-13 ของภารกิจหลัก
 - 3.2.2 รายละเอียดของแบบฟอร์มที่ 1106-13 ของภารกิจรอง
 - 3.2.3 รายละเอียดของแบบฟอร์มที่ 1106-13 ของภารกิจสนับสนุน
- ฯลฯ

4) บทที่ 4 รายละเอียดของกิจกรรม/โครงการยกระดับ

เป็นการรวบรวมรายละเอียดของกิจกรรม/โครงการเพื่อยกระดับระบบการมีส่วนร่วมในหน่วยงาน หรือแบบฟอร์ม 1106-8 ของหน่วยงานย่อยต่างๆ เข้าไว้ด้วยกัน โดยจำแนกออกเป็นฝ่าย และกำหนดเลขที่ของกิจกรรม/โครงการยกระดับของแต่ละฝ่ายให้เป็นระบบที่ชัดเจน องค์ประกอบของบทที่ 4 มีดังนี้

- 4.1 ชื่อหน่วยงานย่อยที่ 1
 - รายละเอียดของกิจกรรม/โครงการยกระดับของหน่วยงานย่อยที่ 1
 - เรียงลำดับหมายเลขของกิจกรรม/โครงการ
 - 4.2 ชื่อหน่วยงานย่อยที่ 2
 - รายละเอียดของกิจกรรม/โครงการยกระดับของหน่วยงานย่อยที่ 2
 - เรียงลำดับหมายเลขของกิจกรรม/โครงการ
- ฯลฯ

ส่วนที่ 3 ภาคผนวก

ประกอบด้วย 4 ส่วน คือ

- 1) รายละเอียดการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมของหน่วยงาน เป็นการรวบรวมรายละเอียดในการพัฒนาแบบฟอร์มที่ 1106-1 ถึง 1106-12 ของทุกหน่วยงาน ย่อยเข้าไว้ด้วยกัน เพื่อผลในการอ้างอิงที่มาของรายละเอียดในบทที่ 3 ที่บางครั้งอาจให้รายละเอียดไม่เพียงพอเนื่องจากความจำกัดของช่องว่างในแต่ละคอลัมน์
- 2) รายชื่อคณะกรรมการพัฒนาระบบมาตรฐานสากล ระบบการมีส่วนร่วมของหน่วยงาน
- 3) รายชื่อทีมงานพัฒนาเอกสารประกอบการตรวจประเมิน
- 4) รายชื่อเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมตามระบบมาตรฐาน 1106

สรุปความ

เอกสารเพื่อขอรับการประเมินระบบการมีส่วนร่วม 1106 ของหน่วยงานภาครัฐที่ประสงค์จะขอรับการรับรองมาตรฐานระบบการมีส่วนร่วมประกอบด้วย 3 ส่วน คือส่วนแรกเป็นส่วนของปกหน้า คำนำ และสารบัญ ส่วนที่สองเป็นส่วนเนื้อเรื่อง ซึ่งประกอบไปด้วย 4 บท คือบทที่ 1 บทนำ บทที่ 2 ข้อมูลเบื้องต้นของหน่วยงาน บทที่ 3 การพัฒนาระบบการมีส่วนร่วม 1106 บทที่ 4 รายละเอียดของกิจกรรม / โครงการยกระดับ และส่วนที่ 3 คือภาคผนวก ซึ่งประกอบด้วยรายละเอียดของการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมของหน่วยงาน และรายชื่อคณะกรรมการและบุคคลที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมของหน่วยงาน

บทที่ 5

เงื่อนไขของความสำเร็จในการพัฒนา ระบบการมีส่วนร่วมของหน่วยงานภาครัฐ

ในบทนี้จะกล่าวถึงเงื่อนไขของความสำเร็จในการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมของหน่วยงานภาครัฐ โดยในส่วนแรกจะครอบคลุมถึงการติดต่อเพื่อขอรับการส่งเสริมระบบการมีส่วนร่วม : ระบบมาตรฐาน 1106 และเงื่อนไขของความสำเร็จในการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมในภาครัฐรวม 9 ประการ พร้อมทั้งเสนอแผนภาพของเงื่อนไขดังกล่าวในตอนท้ายด้วย

1. การติดต่อเพื่อขอรับการส่งเสริมระบบการมีส่วนร่วม : ระบบมาตรฐาน 1106

หน่วยงานภาครัฐใดก็ตามที่ประสงค์จะพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมของตน เพื่อขอรับการรับรองระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทย ระบบการมีส่วนร่วม หรือระบบมาตรฐาน 1106 จะต้องเตรียมความพร้อมของหน่วยงาน เพื่อดำเนินการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมให้เป็นผลสำเร็จภายในระยะเวลาที่เหมาะสม โดยในการติดต่อเพื่อขอรับการส่งเสริมระบบการมีส่วนร่วม เพื่อขอรับการตรวจรับรองต่อไปนั้น หน่วยงานควรดำเนินการดังนี้คือ (สถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐแห่งประเทศไทย)

1. หน่วยงานติดต่อไปยังสถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐแห่งประเทศไทย สำนักงาน ก.พ. โดยแจ้งความประสงค์ในการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมระบบมาตรฐาน : 1106 เพื่อให้สถาบันฯ จัดส่งเจ้าหน้าที่เพื่อประเมินความพร้อมเบื้องต้นของหน่วยงาน โดยเฉพาะความมุ่งมั่นของหน่วยงานที่จะดำเนินการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมไปสู่ระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทย
2. เมื่อหน่วยงานผ่านการพิจารณาจากสถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐแห่งประเทศไทยแล้วว่ามีความพร้อม ก็จะจัดให้มีการลงนามในสัตยาบันร่วมกันระหว่างสถาบันฯ กับหน่วยงาน เพื่อเป็นเสมือนสัญญาะหว่างกันว่าจะดำเนินการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมให้บรรลุผลสัมฤทธิ์
3. เมื่อจัดทำสัตยาบันเรียบร้อยแล้ว สถาบันฯ จะจัดส่งผู้เชี่ยวชาญเพื่อเป็นที่ปรึกษาด้านวิชาการในการส่งเสริมให้มีการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมให้กับหน่วยงาน โดยหน่วยงานไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายใดๆ การส่งเสริมนี้อาจใช้เวลาตั้งแต่ 4-6 เดือน ขึ้นอยู่กับความพร้อมและสภาพภาพเดิมของหน่วยงาน ตลอดจนความตั้งใจสนับสนุนของหัวหน้าส่วนราชการ และความมุ่งมั่นของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

4. หน่วยงานลงมือดำเนินการจริง ตามรายละเอียดในการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วม เมื่อดำเนินการจนถึงระดับที่เห็นว่าพร้อมแล้วที่จะขอรับการตรวจรับรอง หน่วยงานก็สามารถแจ้งไปที่สถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐแห่งประเทศไทยเพื่อนัดหมายให้สถาบันฯ ส่งคณะกรรมการตรวจประเมินไปทำการตรวจประเมินสัมฤทธิ์ผลของหน่วยงาน
5. หากคณะกรรมการตรวจประเมินมีมติให้ความเห็นชอบในสัมฤทธิ์ผลของการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วม ก็จะนำเสนอคณะกรรมการรับรองมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ เพื่อพิจารณารับรองอย่างเป็นทางการต่อไป

ในระหว่างการดำเนินการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมของหน่วยงานเพื่อมุ่งสู่ระบบมาตรฐาน 1106 นั้น หน่วยงานอาจประสบปัญหาและอุปสรรคนานัปการ นับตั้งแต่การให้ความร่วมมือจากบุคลากรในฝ่ายต่างๆ ในการเข้าร่วมประชุมเพื่อพัฒนาระบบมาตรฐานด้านการมีส่วนร่วม การสละเวลาของบุคลากรจากงานประจำเพื่อมาพัฒนาระบบตามขั้นตอนต่างๆ และตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ การจัดทำเอกสารตามแบบฟอร์มต่างๆ และการจัดทำรายงานเพื่อเสนอขอรับการตรวจประเมินจากคณะกรรมการจัดทำสื่อประกอบการนำเสนอ ซึ่งกิจกรรมต่างๆ เหล่านี้ล้วนแต่ต้องใช้ความพยายาม ความมานะอดทน และความมุ่งมั่นอย่างแน่วแน่ของทุกฝ่าย จึงจะสามารถฝ่าฟันอุปสรรคต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างการพัฒนาระบบมาตรฐาน 1106 ได้

2. เงื่อนไขของความสำเร็จในการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมในภาครัฐ

เงื่อนไขของความสำเร็จในการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมในภาครัฐ ประกอบไปด้วยปัจจัยต่างๆ ดังต่อไปนี้

1) **การริเริ่มของหัวหน้าหน่วยงาน** การพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมจะไม่สามารถบรรลุผลสัมฤทธิ์ได้หากหัวหน้าหน่วยงานไม่เป็นผู้นำที่มุ่งมั่นในการพัฒนา กล่าวคือ หัวหน้าหน่วยงานต้องมีความเข้าใจอย่างดี และเชื่อถือในระบบมาตรฐาน 1106 ว่าจะสามารถเป็นหนทางที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์สุดท้ายที่มุ่งหวังของการให้บริการภาครัฐ นั่นคือประโยชน์สูงสุดที่ประชาชนจะได้รับจากหน่วยงาน โดยหัวหน้าหน่วยงานอาจดำเนินการดังนี้

- 1.1 กำหนดเป็นนโยบาย หรือพันธกิจของหน่วยงานในการบรรลุระบบมาตรฐานดังกล่าว
- 1.2 กำหนดแผนงานในการพัฒนาระบบมาตรฐาน โดยติดต่อประสานงานกับผู้เชี่ยวชาญที่มาให้คำปรึกษา

- 1.3 แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาระบบมาตรฐานของหน่วยงาน เพื่อให้มีหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
- 1.4 จัดประชุมหัวหน้างานในระดับต่างๆ เพื่อแสดงเจตนารมณ์ในการพัฒนาระบบ ชี้แจงให้เห็นถึงความสำคัญ และขอรับฟังความคิดเห็นจากฝ่ายต่างๆ

2) **การจัดตั้งทีมงานพัฒนาระบบมาตรฐานของหน่วยงาน** ในการพัฒนาระบบมาตรฐานนั้น หน่วยงานจะต้องดำเนินการตามขั้นตอนและแบบฟอร์มต่างๆ ดังนั้น ในการจัดทำเอกสารเพื่อส่งขอรับการประเมินนั้น จึงควรมีทีมงานที่รับผิดชอบโดยตรงเพื่อความรวดเร็วในการดำเนินการ และความสอดคล้องกันของเอกสารแบบฟอร์มที่มาจากฝ่ายหรือหน่วยงานย่อยต่างๆ

3) **การมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน** เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานนับว่าเป็นตัวจักรสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานยกระดับในเกณฑ์มาตรฐานต่างๆ บรรลุผลสำเร็จ เพราะจะต้องเป็นผู้ริเริ่มกิจกรรม/โครงการต่างๆในฝ่ายของตนเอง และต้องเป็นผู้ลงมือดำเนินการปฏิบัติจริงเพื่อให้บรรลุผลตามกิจกรรม/โครงการที่ตนเองได้กำหนดไว้ด้วย เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องเป็นผู้วิเคราะห์กำหนดภารกิจ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ วิเคราะห์และกำหนดสถานภาพของหน่วยงาน ตลอดจนริเริ่มสร้างสรรค์แผน กิจกรรม/โครงการยกระดับตามเกณฑ์มาตรฐานต่างๆ ของระบบมาตรฐาน 1106 ดังนั้น จึงต้องอาศัยการมีส่วนร่วมอย่างจริงจังของผู้ปฏิบัติงาน ที่จะต้องอุทิศเวลาอันนอกเหนือจากการปฏิบัติงานประจำของตนให้กับการพัฒนาระบบมาตรฐานอย่างจริงจัง

4) **ความสม่ำเสมอของการส่งเสริมของผู้เชี่ยวชาญ** การพัฒนาระบบมาตรฐานสากลจะได้ผลและมีความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง หากผู้เชี่ยวชาญที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการส่งเสริมแก่หน่วยงานสามารถให้คำแนะนำได้อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมออย่างน้อยเดือนละ 2 ครั้ง เพื่อให้คำปรึกษาและแนะนำในปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการพัฒนาเอกสาร และการจัดทำกิจกรรม/โครงการยกระดับ

5) **ความสม่ำเสมอในการรับคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ** ในการพัฒนาระบบมาตรฐานสากลภาคีรัฐนั้น สำนักงาน ก.พ. จะจัดส่งผู้เชี่ยวชาญมาให้คำปรึกษาเป็นระยะเวลาประมาณ 4-6 เดือน ซึ่งจะต้องมีการนัดหมายเพื่อฟังคำบรรยาย และตรวจเอกสาร ตลอดจนการตรวจเยี่ยมหน่วยงานเพื่อดูความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานตามกิจกรรม/โครงการยกระดับ ดังนั้น ในการส่งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานหรือทีมงานเพื่อรับฟังคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ จึงควรให้เจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้มาร่วมรับฟังคำแนะนำทุกครั้ง เพื่อผลของความต่อเนื่องและความก้าวหน้าของการดำเนินงาน หากหน่วยงานย่อยไม่ได้ส่งเจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายคนเดิมมาฟังคำแนะนำ แต่ส่งเจ้าหน้าที่คนใหม่ที่ไม่ชำนาญกันมาฟังคำแนะนำในแต่ละครั้ง ก็อาจขาดความต่อเนื่องในการดำเนินงานได้

6) **การกำกับดูแลอย่างสม่ำเสมอ** คณะกรรมการพัฒนาระบบมาตรฐานสากลของหน่วยงาน ควรติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อมิให้การพัฒนาระบบเป็นไปตามที่กำหนดไว้ในแผนงาน และมีให้งานประจำที่มีอยู่เป็นอุปสรรคทำให้เกิดความล่าช้าในการพัฒนาระบบได้

7) **การให้สิ่งจูงใจแก่ทีมงานและผู้ปฏิบัติงาน** การพัฒนาระบบมาตรฐานจะดำเนินการไปได้ อย่างต่อเนื่องและมีความก้าวหน้าตามแผนงานได้นั้น หัวหน้าหน่วยงานจะต้องคิดวิธีจูงใจเพื่อเร่งเร้าให้เกิดความมานะพยายามในตัวเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานและทีมงาน ซึ่งอาจเป็นการปิดป้ายประกาศต่างๆ การให้รางวัลแก่หน่วยงานย่อยที่มีในผลการดำเนินงานที่ก้าวหน้า หรือการสร้างบรรยากาศให้มีการแข่งขัน ในการพัฒนาระบบมาตรฐานในแต่ละฝ่าย เป็นต้น

8) **การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม** ระบบมาตรฐาน เป็นระบบที่ส่งเสริมการปฏิบัติ ราชการในระบบเปิด ที่มุ่งเน้นให้ประชาชนมีส่วนร่วม ดังนั้น หน่วยงานจึงต้องจัดกลไกให้ประชาชน หรือผู้มาติดต่อราชการได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นอย่างสม่ำเสมอ โดยอาจทำเป็นแบบสอบถาม การสัมภาษณ์เป็นครั้งคราว หรือจัดให้มีกล่องรับฟังความคิดเห็นจากประชาชน โดยให้มีการดำเนินการ ดังกล่าวอย่างต่อเนื่องและมีการรวบรวมข้อมูลที่ได้รับจากประชาชน มีการวิเคราะห์ข้อมูล และรายงาน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลให้ทราบทั่วกันภายในหน่วยงาน เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานที่จะนำไปสู่การพัฒนาระบบ การมีส่วนร่วมให้ดีขึ้น

9) **การจัดเตรียมแนวทางในการนำเสนอผลงาน** เมื่อได้มีการพัฒนาระบบมาตรฐาน 1106 และเห็นว่าพร้อมที่จะขอรับการตรวจประเมินจากสถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐแห่งประเทศไทยแล้ว หน่วยงานควรเตรียมการเพื่อกำหนดแนวทางในการนำเสนอผลงานให้กระชับและชัดเจน โดยควรกำหนดตัว บุคคลผู้นำเสนอและจัดทำรูปแบบการนำเสนอที่น่าสนใจ โดยอาจร่วมกันพิจารณาและขอคำปรึกษาจาก ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว

เงื่อนไขของความสำเร็จในการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมของหน่วยงานภาครัฐแสดงให้เห็นใน ภาพที่ 13

3. สรุปความ

ความสำเร็จในการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมสู่ระบบมาตรฐาน 1106 ในภาครัฐ ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ ได้แก่ การริเริ่มของหัวหน้าหน่วยงานโดยอาจกำหนดเป็นนโยบาย แผนงาน แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วม และจัดให้มีการประชุมสัมมนาในวงกว้าง ควรมีการจัดตั้งทีมงาน พัฒนาระบบมาตรฐานสากลด้านการมีส่วนร่วม การสนับสนุนและเต็มใจเข้ามามีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ความสม่ำเสมอในการให้คำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ ความสม่ำเสมอในการรับฟังคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ การกำกับดูแลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ การให้สิ่งจูงใจแก่ทีมงานและผู้ปฏิบัติงาน การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมซึ่งสำคัญมาก และสุดท้ายให้มีการจัดเตรียมแนวทางในการนำเสนอผลงานการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมเพื่อขอรับการประเมิน



ภาพที่ 13 เงื่อนไขของความสำเร็จในการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมในภาครัฐตามเกณฑ์ระบบมาตรฐาน 1106

บทที่ 6

สรุปและข้อเสนอแนะ

คู่มือการส่งเสริมระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทย ด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ ระบบการมีส่วนร่วม : ระบบมาตรฐาน 1106 ฉบับนี้ จะสามารถนำไปใช้เป็นประโยชน์แก่หน่วยงานและผู้เชี่ยวชาญ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบมาตรฐานด้านระบบการมีส่วนร่วม และเพื่อความเข้าใจที่สอดคล้องตรงกันทั้งของผู้ให้คำแนะนำและหน่วยงาน สิ่งที่สำคัญก็คือ หน่วยงานจะต้องทำความเข้าใจให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในวงกว้าง โดยอาจจัดให้มีการสัมมนาในหัวข้อของระบบการมีส่วนร่วมที่ดีในภาครัฐ ซึ่งประกอบไปด้วยมิติต่างๆ 6 มิติ หรือในที่นี้เรียกว่า “เกณฑ์มาตรฐาน” การสัมมนาดังกล่าวมุ่งหวังผลให้บุคลากรทุกคนในหน่วยงานมีความเข้าใจผลสัมฤทธิ์ที่ปลายทางของระบบการมีส่วนร่วมในภาครัฐ ที่มุ่งพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมในระบบเปิด โดยเปิดโอกาสให้ฝ่ายต่างๆ ทั้งหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน รัฐวิสาหกิจ สื่อสารมวลชน องค์กรระหว่างประเทศ และประชาชนได้มีส่วนร่วมกันทำงานช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อทำให้เกิดเครือข่ายการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ภายหลังจากการสัมมนาจะทำให้บุคลากรของหน่วยงานมีความเข้าใจที่ถูกต้องของการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมของภาครัฐ และจะให้ความสนับสนุนการดำเนินงานระบบมาตรฐานต่อไป อย่างไรก็ตาม คู่มือฉบับนี้ได้พยายามกล่าวถึงแนวคิดของการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมในภาครัฐแล้วในบทที่ 2 ซึ่งหน่วยงานอาจให้บุคลากรใช้เป็นแนวทางในการทำความเข้าใจในเกณฑ์มาตรฐานของระบบการมีส่วนร่วมในภาครัฐในโอกาสต่างๆ ได้

เกณฑ์มาตรฐานของระบบการมีส่วนร่วมในภาครัฐ หรือระบบมาตรฐาน 1106 ที่กำหนดไว้โดยสถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐแห่งประเทศไทย มี 6 เกณฑ์มาตรฐาน ที่เป็นเป้าหมายของการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมของภาครัฐ ได้แก่ (1) หน่วยงานที่เข้ามีส่วนร่วม (2) ระดับการมีส่วนร่วม (3) ลักษณะการมีส่วนร่วม (4) กิจกรรมการมีส่วนร่วม (5) สภาพแวดล้อมที่อำนวย และ (6) ความคาดหวังของกลุ่มเป้าหมาย เกณฑ์มาตรฐานแต่ละเกณฑ์จะมีตัวชี้วัดต่างๆ กัน ซึ่งการกำหนดตัวชี้วัดของเกณฑ์มาตรฐานแต่ละเกณฑ์นั้น หน่วยงานจะเป็นผู้กำหนดขึ้นเอง ทั้งนี้ เพราะ ระบบมาตรฐาน P.S.O. มุ่งเน้นการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศบนพื้นฐานของลักษณะเฉพาะของแต่ละหน่วยงาน ซึ่งมีความพร้อมทั้งในด้านสมรรถนะของหน่วยงานและการบริหารจัดการที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม ระบบมาตรฐาน P.S.O. ก็มุ่งหวังให้หน่วยงานพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมให้ดีขึ้นกว่าที่เคยเป็น และพัฒนาให้ก้าวหน้าไปเรื่อยๆ หรือยกระดับให้สูงขึ้นตามเงื่อนไขของคะแนนที่กำหนดไว้ กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ระบบมาตรฐาน P.S.O. เป็นการมุ่งเน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่องนั่นเอง

จะเห็นได้ว่า ระบบมาตรฐาน P.S.O. นั้นมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากระบบอื่นๆ ที่ใช้กันในภาคเอกชน กล่าวคือ ระบบมาตรฐาน P.S.O. เปิดโอกาสให้หน่วยงานกำหนดตัวชี้วัด และนำหนักคะแนนของเกณฑ์มาตรฐานเอง และให้พัฒนากิจกรรม/โครงการเพื่อยกระดับการทำงานที่มุ่งไปสู่การบรรลุ

ตัวชี้วัด ที่กำหนดไว้ด้วยตนเองทั้งสิ้น และในการพัฒนายังเปิดโอกาสให้พัฒนาแบบค่อยเป็นค่อยไป มีความก้าวหน้าไปเรื่อยๆ จากระดับหนึ่งไปสู่ระดับที่สูงขึ้นที่หน่วยงานกำหนดไว้แล้วด้วยตนเอง ทั้งนี้ให้คำนึงถึงศักยภาพของหน่วยงานของตนเองเป็นสำคัญ โดยระบบมาตรฐาน P.S.O. มีได้มุ่งหวังให้การพัฒนากระบวนการของหน่วยงาน จะต้องใช้งบประมาณจำนวนมากในการดำเนินการ หรือต้องจัดหากำลังคนเพิ่มมากขึ้น หรือต้องจัดหาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือต่างๆ เพิ่มมากขึ้นในทันทีทันใด หากแต่สนับสนุนให้หน่วยงานพัฒนาระบบมาตรฐานบนพื้นฐานของงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด บุคลากรที่จำกัด วัสดุอุปกรณ์ที่จำกัดทั้งสิ้น

สำหรับการเตรียมตัวเพื่อขอรับการตรวจประเมินนั้น นอกจากหน่วยงานจะต้องจัดเตรียมเอกสารประกอบการนำเสนอที่ครบถ้วนสมบูรณ์ ซึ่งโครงสร้างของเอกสารดังกล่าวได้กล่าวไว้แล้วในบทที่ 4 ทั้งนี้หน่วยงานจะต้องจัดทำเอกสารให้เสร็จสมบูรณ์เพื่อยื่นขอรับการตรวจประเมินต่อไป แบบฟอร์มในท้ายบทนี้แสดงให้เห็นถึงแบบฟอร์มการตรวจประเมินของคณะกรรมการตรวจประเมิน ซึ่งบ่งบอกถึงหลักเกณฑ์ในการพิจารณาของคณะกรรมการในการตรวจประเมินหน่วยงานที่ขอรับการรับรองระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทย

ข้อเสนอแนะในการเตรียมตัวเพื่อขอรับการตรวจประเมินก็คือ หน่วยงานจะต้องนำเสนอให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด กล่าวคือ เป็นการนำเสนอในรูปแบบที่กระชับ โดยอาจใช้เทคนิคการนำเสนอหลายๆ อย่างประกอบกัน เช่น การจัดนิทรรศการในหน่วยงานแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการพัฒนาความแตกต่างกันของสภาพเดิมก่อนการพัฒนาระบบมาตรฐาน 1106 และสภาพใหม่ภายหลังจากการพัฒนาระบบมาตรฐาน 1106 เช่น มีการใช้วิธีการนำเสนอด้วยโปรแกรม powerpoint หรือสไลด์ เป็นต้น เนื้อหาในการนำเสนอควรมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานทั้ง 6 เกณฑ์ของระบบการมีส่วนร่วม และเสนอการริเริ่มกิจกรรม/ โครงการยกระดับในแต่ละเกณฑ์มาตรฐานเป็นสำคัญ

นอกจากนี้ ในการตรวจเยี่ยมหน่วยงานของคณะกรรมการประเมิน หน่วยงานอาจจัดเตรียมความพร้อมด้านอื่นๆ ดังนี้

1. ความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของสถานที่
2. การต้อนรับที่มีไมตรีจิตจากหน่วยงาน
3. การจัดทำนิทรรศการความก้าวหน้าของการดำเนินการพัฒนาระบบมาตรฐานสากล
4. การจัดเจ้าหน้าที่ในการนำคณะกรรมการตรวจประเมินเยี่ยมชมหน่วยงาน พร้อมทั้งแสดงแหล่งพิสูจน์อ้างอิงได้อย่างถูกต้อง
5. การตอบข้อซักถามต่างๆ พร้อมทั้งชี้แจงข้อเท็จจริงต่างๆ โดยเฉพาะในเรื่องของการมีส่วนร่วมของบุคลากร ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในแต่ละขั้นตอน เป็นต้น

การดำเนินการที่มุ่งมั่นตามแผน กิจกรรม/โครงการยกระดับ การเตรียมความพร้อมที่ดี และการนำเสนอที่กระชับโดยใช้เวลาน้อย จะสร้างความประทับใจให้เกิดขึ้นแก่คณะกรรมการตรวจประเมินที่จะพิจารณาให้หน่วยงานผ่านการประเมิน และได้รับการรับรองมาตรฐานสากล ระบบการมีส่วนร่วมระบบมาตรฐาน 1106 ในที่สุด

ภาคผนวก

**ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี
ว่าด้วยการรับรองมาตรฐานด้านการจัดการ
และสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ พ.ศ. 2543**



ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี
ว่าด้วยการรับรองมาตรฐานด้านการจัดการ
และสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ
พ.ศ. ๒๕๕๓

โดยที่คณะรัฐมนตรีพิจารณาเห็นว่าเพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในด้านการจัดการ และด้านสัมฤทธิ์ผลของงาน หน่วยงานภาครัฐให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น และเป็นระบบมากขึ้น อันจะมีผลทำให้หน่วยงานของรัฐสามารถนำนโยบายของรัฐ ไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถปรับปรุงการให้บริการของหน่วยงานของรัฐให้รวดเร็ว เสมอภาค เป็นธรรม และเป็นที่ยังพอใจของประชาชนได้มากขึ้น สมควรจัดให้มีการรับรองระบบมาตรฐานด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของหน่วยงานภาครัฐ

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๐ (๔) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ นายกรัฐมนตรีโดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี จึงวางระเบียบไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ระเบียบนี้เรียกว่า “ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการรับรองมาตรฐานด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๕๓”

ข้อ ๒ ระเบียบนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป

ข้อ ๓ ในระเบียบนี้

“หน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า กระทรวง ทบวง กรม หรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น และมีฐานะเป็นกรม ราชการส่วนภูมิภาค รัฐวิสาหกิจ องค์การมหาชน และหน่วยงานอื่นของรัฐและให้หมายความรวมถึง องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ตามที่คณะกรรมการว่าด้วยการปฏิบัติราชการ เพื่อประชาชนของหน่วยงานของรัฐกำหนดให้เป็นหน่วยงานของรัฐ ตามระเบียบนี้ด้วย

“ระบบมาตรฐาน” หมายความว่า มาตรฐานด้านการจัดการ มาตรฐานด้านสัมฤทธิ์ผลของการปฏิบัติงาน และมาตรฐานอื่นของหน่วยงานของรัฐตามที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้

“การรับรองระบบมาตรฐาน” หมายความว่า การให้การรับรองระบบมาตรฐาน โดยสถาบันมาตรฐานสากล ภาครัฐแห่งประเทศไทย หรือโดยหน่วยงานหรือองค์กรที่ได้รับอนุญาตจากสถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐแห่งประเทศไทย ว่าหน่วยงานของรัฐมีระบบการทำงานด้านการจัดการ ด้านสัมฤทธิ์ผลของการปฏิบัติงาน และระบบการทำงานด้านอื่นที่มีคุณภาพ และเป็นไปตามระบบมาตรฐานตามที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้

“คณะกรรมการ” หมายความว่า คณะกรรมการรับรองมาตรฐานด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ

“กรรมการ” หมายความว่า กรรมการรับรองมาตรฐานด้านการจัดการ และสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ

“สถาบัน” หมายความว่า สถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐแห่งประเทศไทย

ข้อ ๔ ระบบมาตรฐานที่จะได้รับการรับรองตามระเบียบนี้ ประกอบด้วย

(๑) ระบบมาตรฐาน ๑๑๐๐-๑๑๑๐ : ระบบมาตรฐานด้านการจัดการ ประกอบด้วย

- (ก) ระบบมาตรฐาน ๑๑๐๑ : ระบบข้อมูล
- (ข) ระบบมาตรฐาน ๑๑๐๒ : ระบบการสื่อสาร
- (ค) ระบบมาตรฐาน ๑๑๐๓ : ระบบการตัดสินใจ
- (ง) ระบบมาตรฐาน ๑๑๐๔ : ระบบการพัฒนาบุคลากร
- (จ) ระบบมาตรฐาน ๑๑๐๕ : ระบบการตรวจสอบถ่วงดุล
- (ฉ) ระบบมาตรฐาน ๑๑๐๖ : ระบบการมีส่วนร่วม
- (ช) ระบบมาตรฐาน ๑๑๐๗ : ระบบการบริการภาคเอกชนและประชาชน
- (ซ) ระบบมาตรฐาน ๑๑๐๘ : ระบบการประเมินผล
- (ฌ) ระบบมาตรฐาน ๑๑๐๙ : ระบบการคาดคะเนและแก้ไขวิกฤต
- (ฎ) ระบบมาตรฐาน ๑๑๑๐ : ระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ

(๒) ระบบมาตรฐาน ๒๑๐๐ : ระบบมาตรฐานด้านสัมฤทธิ์ผลของการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

- (ก) ผลงานหรือผลผลิตมาตรฐาน
- (ข) ผลลัพธ์มาตรฐาน
- (ค) ผลลัพธ์บั้นปลาย
- (ง) ระบบป้องกันผลลัพธ์บั้นปลายที่ไม่พึงปรารถนา

(๓) ระบบมาตรฐานอื่น : ระบบมาตรฐานด้านอื่นตามที่สถาบันกำหนด

ข้อ ๕ รายละเอียดของระบบมาตรฐานตามข้อ ๔ ให้เป็นไปตามที่สถาบันกำหนด

ระบบมาตรฐานที่กำหนดไว้ในวรรคหนึ่ง สถาบันต้องจัดให้มีการทบทวนทุกสามปีนับแต่วันที่ได้กำหนด

ข้อ ๖ ให้มีสถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐแห่งประเทศไทย เป็นหน่วยงานภายในสำนักงาน ก.พ. มีอำนาจหน้าที่

ดังต่อไปนี้

(๑) ศึกษา วิเคราะห์ และเสนอแนะการกำหนดระบบมาตรฐาน และระบบการประเมินผลหน่วยงาน และโครงการในระบบเปิด

(๒) ศึกษา วิเคราะห์ และดำเนินการพัฒนาระบบมาตรฐาน และระบบการประเมินผลหน่วยงานและโครงการในระบบเปิด

(๓) ให้คำปรึกษา ส่งเสริม และสนับสนุน ให้หน่วยงานของรัฐปรับปรุงการจัดการ และสัมฤทธิ์ผลของการปฏิบัติงาน การประเมินผลหน่วยงาน และโครงการในระบบเปิด และงานด้านอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาไปสู่ระบบการทำงานที่มีมาตรฐานและมีคุณภาพตามระบบมาตรฐาน

(๔) กำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับระบบมาตรฐานการทำงานด้านการจัดการ ระบบมาตรฐานด้านสัมฤทธิ์ผลของการปฏิบัติงาน และระบบมาตรฐานอื่นๆ

(๕) กำหนดคุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการในการตรวจสอบ เพื่อให้การรับรองระบบมาตรฐานแบบของประกาศการรับรองมาตรฐาน วิธีการในการอนุญาตให้หน่วยงานหรือองค์กรอื่นทำหน้าที่ให้การรับรองมาตรฐานแทน และแบบใบอนุญาตให้เป็นหน่วยงานหรือองค์กรที่ทำหน้าที่ในการให้การรับรองมาตรฐานแทน

(๖) ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลระบบการทำงานของหน่วยงานของรัฐ เพื่อรับรองให้เป็นไปตามระบบมาตรฐาน

(๗) เป็นหน่วยงานกลางในการประสานงานสนับสนุน ส่งเสริมการพัฒนาระบบมาตรฐานคุณภาพและระบบการประเมินผลหน่วยงานและโครงการในระบบเปิดกับหน่วยงานของรัฐ

- (๘) เป็นฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการ และคณะอนุกรรมการ
- (๙) พัฒนารายงานการรับรองมาตรฐานการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ
- (๑๐) จัดทำรายงานเกี่ยวกับการดำเนินการตามระเบียบนี้เสนอต่อคณะรัฐมนตรี โดยให้เสนอเป็นครั้งคราวตามที่เหมาะสม แต่ไม่น้อยกว่าปีละหนึ่งครั้ง
- (๑๑) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

ข้อ ๗ ให้เลขาธิการ ก.พ. แต่งตั้งข้าราชการสำนักงาน ก.พ. เป็นผู้อำนวยการสถาบัน

ข้อ ๘ ผู้อำนวยการสถาบัน มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (๑) บริหารกิจการของสถาบันให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสถาบัน และตามมติของคณะกรรมการ
- (๒) เสนอแนะการแต่งตั้งกรรมการที่ปรึกษา ผู้ตรวจสอบรับรอง และผู้เชี่ยวชาญ
- (๓) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

ข้อ ๙ ให้หน่วยงานของรัฐมีหน้าที่ดำเนินการพัฒนางานของหน่วยงานของรัฐ ให้สอดคล้องกับระบบมาตรฐานตามข้อ ๘

ข้อ ๑๐ ให้สถาบัน โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการมีหน้าที่ให้การรับรองระบบมาตรฐานตามระเบียบนี้แก่หน่วยงานของรัฐ

ในกรณีที่มีความจำเป็น สถาบันโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการ อาจอนุญาตให้หน่วยงานหรือองค์กรอื่นที่มีคุณสมบัติตามที่สถาบันกำหนดเป็นผู้ให้การรับรองมาตรฐานแทนก็ได้

หลักเกณฑ์และวิธีการในการอนุญาตให้เป็นหน่วยงานหรือองค์กรที่ทำหน้าที่ให้การรับรองระบบมาตรฐานแทนและแบบใบอนุญาต ให้เป็นไปตามที่สถาบันกำหนดโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการ

ข้อ ๑๑ หน่วยงานของรัฐที่ประสงค์จะได้รับการรับรองระบบมาตรฐานจะต้องยื่นคำขอพร้อมหลักฐานต่อสถาบันตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สถาบันกำหนด

ให้สถาบันจัดให้มีการตรวจสอบระบบมาตรฐานของหน่วยงานของรัฐดังกล่าว หากสถาบันเห็นว่าหน่วยงานของรัฐนั้นสมควรได้รับการรับรองระบบมาตรฐาน ก็ให้นำเสนอเพื่อขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการต่อไป

ข้อ ๑๒ หน่วยงานของรัฐที่ได้รับการรับรองระบบมาตรฐานตามข้อ ๑๑ แล้ว ให้สถาบันออกประกาศรับรองระบบมาตรฐานไว้เป็นหลักฐาน

ประกาศรับรองระบบมาตรฐานให้เป็นไปตามแบบที่สถาบันกำหนด และให้นายกรัฐมนตรีเป็นผู้ลงนามในประกาศดังกล่าว

ข้อ ๑๓ หน่วยงานของรัฐที่ได้รับประกาศรับรองระบบมาตรฐาน มีหน้าที่รักษาระดับของระบบมาตรฐานไว้ให้อยู่ในระดับที่ไม่ต่ำกว่าที่ได้รับการรับรอง

ในทุกสามปีนับแต่วันที่ได้รับการรับรองระบบมาตรฐาน ให้สถาบันมีหน้าที่ตรวจสอบระบบมาตรฐานของหน่วยงานของรัฐที่ได้รับประกาศรับรองระบบมาตรฐานไปแล้ว และรายงานให้คณะรัฐมนตรีทราบ

ในกรณีที่มีเหตุจำเป็นเป็นการเฉพาะกาล จะจัดให้มีการตรวจสอบระบบมาตรฐานของหน่วยงานของรัฐเป็นครั้งคราวด้วยก็ได้

ในกรณีที่ปรากฏว่าหน่วยงานของรัฐแห่งใดที่ได้รับการประกาศรับรองระบบมาตรฐานไปแล้ว ไม่สามารถรักษาระดับมาตรฐานไว้ให้อยู่ในระดับที่ไม่ต่ำกว่าที่ได้รับการรับรองไปแล้วได้ ให้สถาบันเพิกถอนการรับรองระบบมาตรฐานที่ได้ให้ไว้แล้วนั้น ทั้งนี้ ตามขั้นตอนและวิธีการที่สถาบันกำหนด

ข้อ ๑๔ ในกรณีที่ปรากฏว่าหน่วยงานของรัฐแห่งใดที่ได้รับประกาศรับรองระบบมาตรฐานไปแล้ว สามารถรักษา ระบบมาตรฐานไว้ให้อยู่ในระดับที่ไม่ต่ำกว่าที่ได้รับการรับรองไปแล้วหรือสามารถปรับปรุงหรือพัฒนามาตรฐานให้ดีขึ้นกว่าเดิม สถาบันอาจพิจารณาเสนอให้รางวัลแก่หน่วยงานของรัฐแห่งนั้นตามที่คณะรัฐมนตรีกำหนด

ข้อ ๑๕ ให้มีคณะกรรมการคณะหนึ่ง เรียกว่า "คณะกรรมการรับรองมาตรฐานด้านการจัดการ และสัมฤทธิ์ผล ของงานภาครัฐ" ประกอบด้วยประธานกรรมการ รองประธานกรรมการ และกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิอื่นจำนวนไม่เกินยี่สิบสามคน ซึ่งนายกรัฐมนตรีแต่งตั้งจากผู้ซึ่งมีความเชี่ยวชาญทางด้านระบบราชการและการจัดส่วนราชการ ด้านการบริหารและการจัดการ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการบริหารรัฐวิสาหกิจ ด้านการประเมินผล ด้านการพัฒนาคุณภาพองค์กร ด้านกฎหมาย ด้านระบบข้อมูล ด้านวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ หรือด้านอื่น

ให้ผู้อำนวยความสะดวกสถาบันเป็นกรรมการและเลขานุการโดยตำแหน่ง และให้เลขาธิการ ก.พ. แต่งตั้งข้าราชการ ในสำนักงาน ก.พ. เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

ถ้ามีรองผู้อำนวยความสะดวก ให้แต่งตั้งเป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการด้วย

ข้อ ๑๖ กรรมการมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละสี่ปี

เมื่อครบกำหนดตามวาระในวาระหนึ่ง หากยังมีได้มีการแต่งตั้งกรรมการขึ้นใหม่ให้กรรมการ ซึ่งพ้นจากตำแหน่ง ตามวาระนั้นอยู่ในตำแหน่งเพื่อดำเนินการต่อไปจนกว่ากรรมการซึ่งได้รับแต่งตั้งใหม่เข้ารับหน้าที่

กรรมการซึ่งพ้นจากตำแหน่งตามวาระ อาจได้รับแต่งตั้งอีกได้ แต่จะดำรงตำแหน่งติดต่อกัน เกินสองวาระไม่ได้

ข้อ ๑๗ นอกจากการพ้นจากตำแหน่งตามวาระข้อ ๑๖ กรรมการพ้นจากตำแหน่ง เมื่อ

(๑) ตาย

(๒) ลาออก

(๓) คณะรัฐมนตรีให้ออก

(๔) เป็นบุคคลล้มละลาย คนไร้ความสามารถ หรือคนเสมือนไร้ความสามารถ

(๕) ได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิด ที่ได้กระทำโดย ประมาทหรือความผิดลหุโทษ

ข้อ ๑๘ ถ้ามีการแต่งตั้งกรรมการขึ้นแทนกรรมการซึ่งพ้นจากตำแหน่งก่อนวาระ ให้ผู้ได้รับแต่งตั้งนั้นอยู่ใน ตำแหน่งเท่ากับวาระที่เหลืออยู่ของกรรมการซึ่งตนแทน

ในระหว่างที่ยังมิได้แต่งตั้งกรรมการขึ้นแทนกรรมการซึ่งพ้นจากตำแหน่งก่อนวาระ ให้กรรมการที่เหลืออยู่ ดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการต่อไปได้

ข้อ ๑๙ การประชุมของคณะกรรมการต้องมีกรรมการมาประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด จึงจะเป็นองค์ประชุม

ถ้าประธานกรรมการไม่อยู่ในที่ประชุมหรือไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้รองประธานกรรมการเป็นประธานในที่ประชุม ถ้าประธานกรรมการและรองประธานกรรมการไม่อยู่ในที่ประชุม หรือไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้กรรมการที่มาประชุมเลือก กรรมการหนึ่งคนเป็นประธานในที่ประชุม

การวินิจฉัยชี้ขาดของที่ประชุมให้ถือตามเสียงข้างมาก กรรมการคนหนึ่งให้มีเสียงหนึ่งในการลงคะแนน ถ้าคะแนนเสียงเท่ากัน ให้ประธานในที่ประชุมออกเสียงเพิ่มขึ้นอีกหนึ่งเสียงเป็นเสียงชี้ขาด

ข้อ ๒๐ คณะกรรมการ มีอำนาจ และหน้าที่ ดังต่อไปนี้

(๑) ให้ความเห็นชอบการรับรองระบบมาตรฐานแก่หน่วยงานของรัฐ

(๒) เสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่คณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการได้รับรางวัลตามข้อ ๑๔

(๓) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะรัฐมนตรีหรือนายกรัฐมนตรีมอบหมาย

ข้อ ๒๑ ให้คณะกรรมการมีอำนาจแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใด ตามที่คณะกรรมการมอบหมาย

ข้อ ๒๒ ในการปฏิบัติหน้าที่ ให้คณะกรรมการและคณะกรรมการมีอำนาจออกหนังสือขอให้หน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐมาชี้แจงข้อเท็จจริงหรือแสดงความคิดเห็นหรือจัดส่งเอกสารหลักฐานเพื่อประกอบการพิจารณาได้ตามความจำเป็น

ข้อ ๒๓ เลขานุการ ก.พ. โดยความเห็นชอบของประธานคณะกรรมการว่าด้วยการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนของหน่วยงานของรัฐอาจแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับการดำเนินงานของสถาบันเป็นที่ปรึกษาของสถาบันได้

ข้อ ๒๔ ให้เลขานุการ ก.พ. โดยความเห็นชอบของประธานคณะกรรมการว่าด้วยการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนของหน่วยงานของรัฐแต่งตั้งผู้ตรวจสอบรับรองจำนวนไม่เกินสี่สิบแปดคน ทำหน้าที่ตรวจสอบรับรองมาตรฐานด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐให้กับสถาบัน

ข้อ ๒๕ ในกรณีที่มีความจำเป็น เพื่อประโยชน์ในการดำเนินการตามระเบียบนี้ เลขานุการ ก.พ. จะแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการหรือผู้เชี่ยวชาญด้านอื่นที่จะเป็นประโยชน์ในการดำเนินการตามระเบียบนี้ไม่เกินยี่สิบสองคน โดยให้ มีหน้าที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของหน่วยงานของรัฐให้ไปสู่ระบบมาตรฐาน

ข้อ ๒๖ ให้กรรมการได้รับค่าเบี้ยประชุมเป็นรายครั้ง ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยเบี้ยประชุมกรรมการ

ข้อ ๒๗ ให้คณะกรรมการว่าด้วยการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนของหน่วยงานของรัฐ ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนของหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๓๒ ทำหน้าที่กำหนดนโยบายและกำกับดูแลการดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบนี้

ข้อ ๒๘ ให้นายกรัฐมนตรีรักษาการตามระเบียบนี้ และให้มีอำนาจออกประกาศเพื่อปฏิบัติการให้เป็นไปตามระเบียบนี้

ในกรณีที่มีปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติตามระเบียบนี้ ให้นายกรัฐมนตรีเป็นผู้มีอำนาจตีความและวินิจฉัยชี้ขาด คำวินิจฉัยนั้นให้เป็นที่สุด

ประกาศ ณ วันที่ ๕ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๔๓

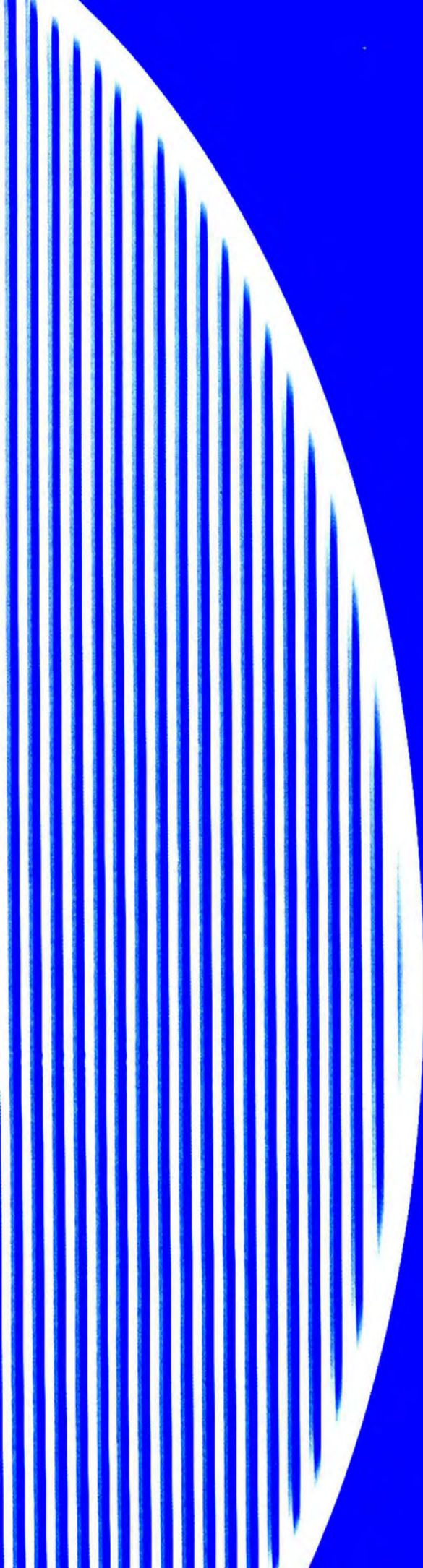
ชวน หลีกภัย
นายกรัฐมนตรี

หมายเหตุ

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการรับรองมาตรฐานด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๔๓ ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับประกาศทั่วไป เล่ม ๑๑๗ ตอนพิเศษ ๖๙ ง. วันที่ ๑๒ กรกฎาคม ๒๕๔๓

บรรณานุกรม

- ปกรณีย์ ปรียากร. 2543. การบริหารโครงการ: แนวคิดและแนวทางในการสร้างความสำเร็จ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เสมาธรรม.
- วรเดช จันทรศร และไพโรจน์ ภัทรนรากุล. 2543. การประเมินผลในระบบเปิด. กรุงเทพฯ: สหายบล็อกและการพิมพ์.
- _____ . 2542. การพัฒนาระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ. กรุงเทพฯ: สหายบล็อกและการพิมพ์.
- วีรจุธ มาฆะศิริานนท์. 2542. การพัฒนาวิสัยทัศน์ผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ซีระป้อมวรรณกรรม.
- สถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐแห่งประเทศไทย. คู่มือดำเนินการ P.S.O. เบื้องต้น (สำหรับหน่วยงานในส่วนภูมิภาค).



สถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐแห่งประเทศไทย

สำนักงาน ก.พ.

<http://www.ocsc.go.th/psothailand>

<http://www.psothailand.org>

<http://www.psothailand.com>

E-mail : psothai@ocsc.go.th