

คู่มือการส่งเสริม

ระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทย

ด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ

ระบบมาตรฐาน 1110 :

ระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ

THAILAND INTERNATIONAL
PUBLIC SECTOR STANDARD
MANAGEMENT SYSTEM AND OUTCOMES

P.S.O. 1110 :
**PROFESSIONAL CULTURE
AND ETHICS SYSTEM**



สถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐแห่งประเทศไทย
สำนักงาน ก.พ.

คู่มือการส่งเสริม

ระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทย

ด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ

ระบบมาตรฐาน 1110 :

ระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ

THAILAND INTERNATIONAL
PUBLIC SECTOR STANDARD
MANAGEMENT SYSTEM AND OUTCOMES

P.S.O. 1110 :
**PROFESSIONAL CULTURE
AND ETHICS SYSTEM**



สถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐแห่งประเทศไทย
สำนักงาน ก.พ.

สมบัติห้องสมุดรัฐสภา

ISBN 974-7287-13-7

ระบบมาตรฐาน 1110 : ระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ

P.S.O. 1110 : PROFESSIONAL CULTURE AND ETHICS 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 นวลบุญเรือง

จัดพิมพ์โดย

สถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐแห่งประเทศไทย สำนักงาน ก.พ.

โทรศัพท์ 0 2282 8859 WEBSITE ://www.ocsc.go.th/psothailand

://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

คุณปราโมทย์ เนาวประทีป

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

คำนำ

การดำเนินการพัฒนาระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทย ด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐในปัจจุบันได้มีความก้าวหน้าไปเป็นอย่างมาก มีหน่วยงานภาครัฐ และรัฐวิสาหกิจเป็นจำนวนมากที่ให้ความสนใจที่จะพัฒนาระบบการบริหารจัดการของตนให้ได้ตามมาตรฐาน และเพื่อขอรับการรับรองจากสถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐแห่งประเทศไทย ในการดำเนินการเพื่อส่งเสริมหน่วยงานภาครัฐนั้น ในระยะแรกอาจมีความเข้าใจและขั้นตอนการดำเนินการที่ไม่สอดคล้องกันในหลายหน่วยงาน อันอาจทำให้เกิดความเข้าใจที่ไม่ตรงกันในกระบวนการส่งเสริมและการพัฒนาระบบต่างๆ สถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐแห่งประเทศไทยจึงเห็นสมควรดำริให้มีการจัดทำคู่มือขึ้น

คู่มือการส่งเสริมระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ ระบบมาตรฐาน 1110 : ระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ ฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่หน่วยงานที่ประสงค์จะขอรับการส่งเสริมระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ และเป็นแนวทางแก่ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ส่งเสริมที่ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาในการพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพในหน่วยงานภาครัฐ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ส่งเสริมและหน่วยงานยึดถือเป็นแนวทางเดียวกันในการพัฒนาระบบดังกล่าว

สถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐแห่งประเทศไทย

สำนักงาน ก.พ.

กันยายน 2545

สารบัญ

คำนำ	i
สารบัญ	ii
สารบัญตารางและแบบฟอร์ม	iii
สารบัญภาพ	iv
บทที่ 1 ภาพรวมของคู่มือการส่งเสริมระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทย ด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ	1
บทที่ 2 แนวคิดของการพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ (ระบบมาตรฐาน 1110) ในภาครัฐ	9
บทที่ 3 ขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ ของหน่วยงานภาครัฐ	31
บทที่ 4 องค์ประกอบของเอกสารเพื่อขอรับการรับรองมาตรฐานระบบวัฒนธรรม และจรรยาวิชาชีพในภาครัฐ	85
บทที่ 5 เงื่อนไขของความสำเร็จในการพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ ของหน่วยงานภาครัฐ	89
บทที่ 6 สรุปและข้อเสนอแนะ	95
ภาคผนวก	98
บรรณานุกรม	106

สารบัญตารางและแบบฟอร์ม

ตารางที่ 1	ตัวอย่างการประเมินค่าคุณสมบัติของวิสัยทัศน์ที่ดี	36
ตารางที่ 2	ตัวอย่างการประเมินค่าความสำเร็จของหน่วยงาน	36
ตารางที่ 3	ตัวอย่างการประเมินค่าความเหมาะสมกับหน่วยงาน	37
ตารางที่ 4	การรวมคะแนนตารางที่ 1-3	37
แบบฟอร์ม	1110-1 การวิเคราะห์และกำหนดวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน	39
แบบฟอร์ม	1110-2 การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของหน่วยงาน	41
แบบฟอร์ม	1110-3 การกำหนดภารกิจของหน่วยงาน	44
แบบฟอร์ม	1110-4 การกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงาน	45
แบบฟอร์ม	1110-5 การกำหนดน้ำหนักคะแนนของเกณฑ์มาตรฐาน ระบบมาตรฐาน 1110 : ระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ	48
แบบฟอร์ม	1110-6 การพิจารณาลักษณะของวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพในปัจจุบัน ก่อนการพัฒนาระบบมาตรฐาน 1110	50
แบบฟอร์ม	1110-7 การกำหนดตัวชี้วัดและวิธีคิดคะแนน ระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ (ระบบมาตรฐาน 1110)	58-59
แบบฟอร์ม	1110-8 การจัดทำกิจกรรมหรือโครงการเพื่อยกระดับ ระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพในหน่วยงาน	68
แบบฟอร์ม	1110-9 การตรวจสอบกิจกรรม/โครงการเพื่อยกระดับ ระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพของหน่วยงาน	69
แบบฟอร์ม	1110-10 การติดตามผลการดำเนินงานในกิจกรรม/ โครงการ เพื่อยกระดับระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ	71
แบบฟอร์ม	1110-11 การพิจารณาลักษณะของวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ ภายหลังพัฒนาระบบมาตรฐาน 1110	73
แบบฟอร์ม	1110-12 ประโยชน์ที่ได้รับจากการพัฒนาระบบมาตรฐาน 1110	75
แบบฟอร์ม	1110-13 ตัวอย่างรายละเอียดเพื่อขอรับการประเมินเพื่อขอรับการรับรอง ระบบมาตรฐาน 1110 : ระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ	77-83

สารบัญภาพ

ภาพที่ 1	องค์ประกอบของมาตรฐานสากลของประเทศไทย ด้านสัมฤทธิ์ผลของการปฏิบัติงานในภาครัฐ	3
ภาพที่ 2	องค์ประกอบของระบบมาตรฐานคุณภาพสากลของประเทศไทย ด้านการบริหารจัดการของหน่วยงานภาครัฐ	5
ภาพที่ 3	กรอบแนวคิดรวมของการพัฒนาระบบมาตรฐานสากลของ ประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ	6
ภาพที่ 4	องค์ประกอบของเกณฑ์มาตรฐาน 7 เกณฑ์ของระบบ วัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพในภาครัฐ	13
ภาพที่ 5	แสดงแนวคิดและตัวชี้วัดของวัฒนธรรมการบริหาร	23
ภาพที่ 6	แสดงแนวคิดและตัวชี้วัดของการตอบสนองความต้องการ	24
ภาพที่ 7	แสดงแนวคิดและตัวชี้วัดของความรับผิดชอบต่อสังคม	25
ภาพที่ 8	แสดงแนวคิดและตัวชี้วัดของมาตรฐานการปฏิบัติงาน	26
ภาพที่ 9	แสดงแนวคิดและตัวชี้วัดของความเป็นวิชาชีพ	27
ภาพที่ 10	แสดงแนวคิดและตัวชี้วัดของการควบคุม	28
ภาพที่ 11	แสดงแนวคิดและตัวชี้วัดของการพัฒนาวิชาชีพ	29
ภาพที่ 12	ขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ ของหน่วยงานภาครัฐ	32
ภาพที่ 13	ความสัมพันธ์เชิงตรรกะของกระบวนการแก้ปัญหา	64
ภาพที่ 14	เงื่อนไขของความสำเร็จในการพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ ในภาครัฐตามเกณฑ์มาตรฐานสากล (ระบบมาตรฐาน 1110)	94

บทที่ 1

ภาพรวมของคู่มือการส่งเสริม ระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทย ด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ

บทนี้จะกล่าวถึงภาพรวมของคู่มือการส่งเสริมระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ ซึ่งจะกล่าวถึงความเป็นมาของระบบดังกล่าว พร้อมทั้งแสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบของระบบมาตรฐาน ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ระบบใหญ่ๆ คือ ระบบมาตรฐานของสัมฤทธิ์ผลของการปฏิบัติงานในภาครัฐ และระบบมาตรฐานคุณภาพด้านการบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ วัตถุประสงค์และประโยชน์ของคู่มือ และการจัดเรียงบทและสาระของแต่ละบทของคู่มือฉบับนี้

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

ระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐมี ความเป็นมาจากการที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ในคราวประชุมครั้งที่ 8/2541 เมื่อวันที่ 14 กันยายน 2541 ซึ่งมีนายชวน หลีกภัย นายกรัฐมนตรีในขณะนั้นเป็นประธาน ในการประชุมครั้งนั้นได้มีการพิจารณาข้อเสนอของคณะอนุกรรมการส่งเสริมประสิทธิภาพและมาตรฐานการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชน ในคณะกรรมการว่าด้วยการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนของหน่วยงานของรัฐ (ปปร.) ซึ่งประธานคณะอนุกรรมการ ศาสตราจารย์ วรเดช จันทรสร ได้เสนอให้มีการพัฒนาระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ โดยได้เสนอระบบมาตรฐานรวม 11 ระบบ มุ่งให้ราชการมีระบบบริหารและจัดการที่ดี สามารถอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนและสังคมส่วนรวม สมตามเจตนารมณ์และบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มาตรา 75 (วรเดช จันทรสร 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 ได้พิจารณาอนุมัติให้ความเห็นชอบและอนุมัติให้ดำเนินการตามที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนเสนอให้มีการจัดทำระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทย ด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ (Thailand International P.S.O.) โดยให้สำนักงานประมาณสนับสนุนเงินงบประมาณให้แก่ส่วนราชการตามความจำเป็น และให้สำนักงาน ก.พ. ร่วมกับคณะกรรมการว่าด้วยการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนของหน่วยงานของรัฐ โดยคณะอนุกรรมการส่งเสริมประสิทธิภาพและมาตรฐานการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนเป็นหน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือทางวิชาการแก่ส่วนราชการในการจัดและพัฒนาระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทย ด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ

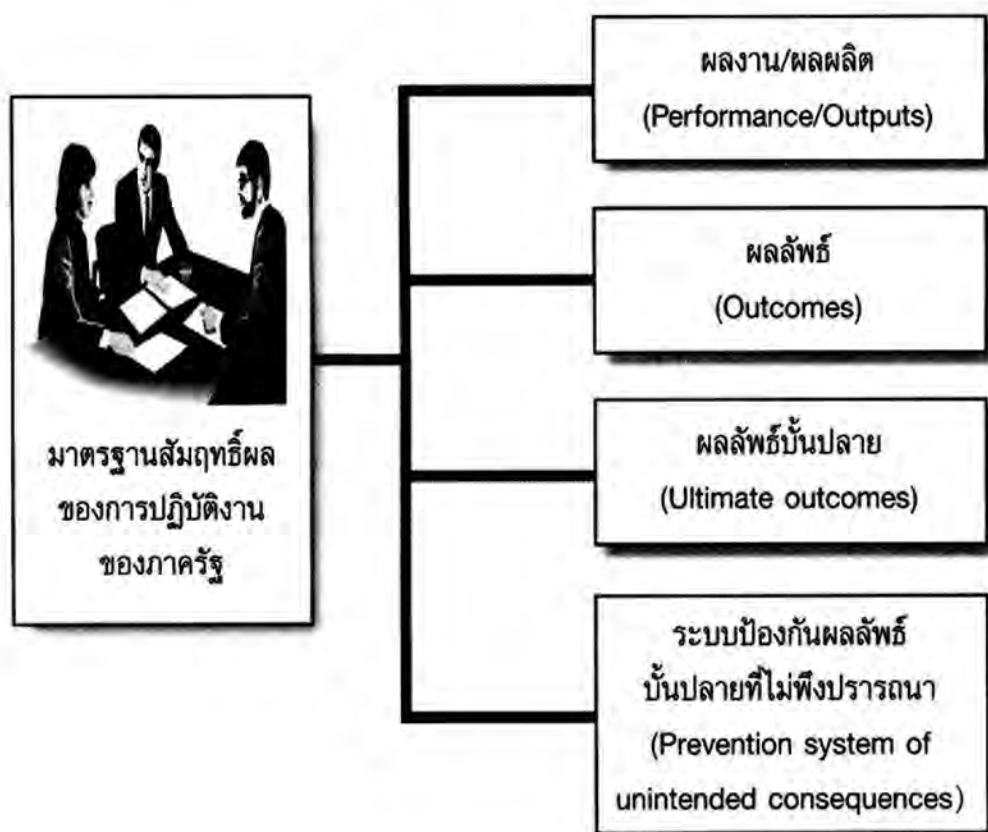
วัตถุประสงค์ของมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์รวมของภาคราชการทั้งระบบ และเน้นให้ทุกหน่วยงานราชการของภาครัฐพัฒนามาตรฐานทางผลลัพธ์ โดยมีเป้าหมายเป็นผลลัพธ์เชิงสัมฤทธิ์ขั้นปลาย (Ultimate outcomes) ซึ่งรวมถึงความเสมอภาค ความเป็นธรรม ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน สิทธิและเสรีภาพ ความทั่วถึงในการให้บริการ ความพึงพอใจของประชาชน ประสิทธิภาพของหน่วยราชการ ความประหยัด ความถูกต้อง การรักษาผลประโยชน์ของสาธารณะ ความผาสุก และคุณภาพชีวิตของประชาชน อันเป็นผลรวมของการพัฒนาประเทศ กล่าวโดยสรุปได้ว่า เป้าหมายของการจัดการภาครัฐเน้นผลลัพธ์ขั้นปลาย 10 ประการ ดังนี้ (วรเดช จันทรศร และไพโรจน์ ภัทรนรากุล, 2542: 1/6)

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

การดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของภาคราชการซึ่งเน้นผลลัพธ์ที่บั้นปลายจะดำเนินการพัฒนามาตรฐานอันเป็นสัมฤทธิ์ผลของการปฏิบัติงาน (Standard achievement outcomes) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ประการ คือ

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

ภาพที่ 1 แสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบของมาตรฐานสัมฤทธิ์ผลของการปฏิบัติงานในภาครัฐ



ภาพที่ 1 องค์ประกอบของมาตรฐานสากลของประเทศไทย
ด้านสัมฤทธิ์ผลของการปฏิบัติงานในภาครัฐ

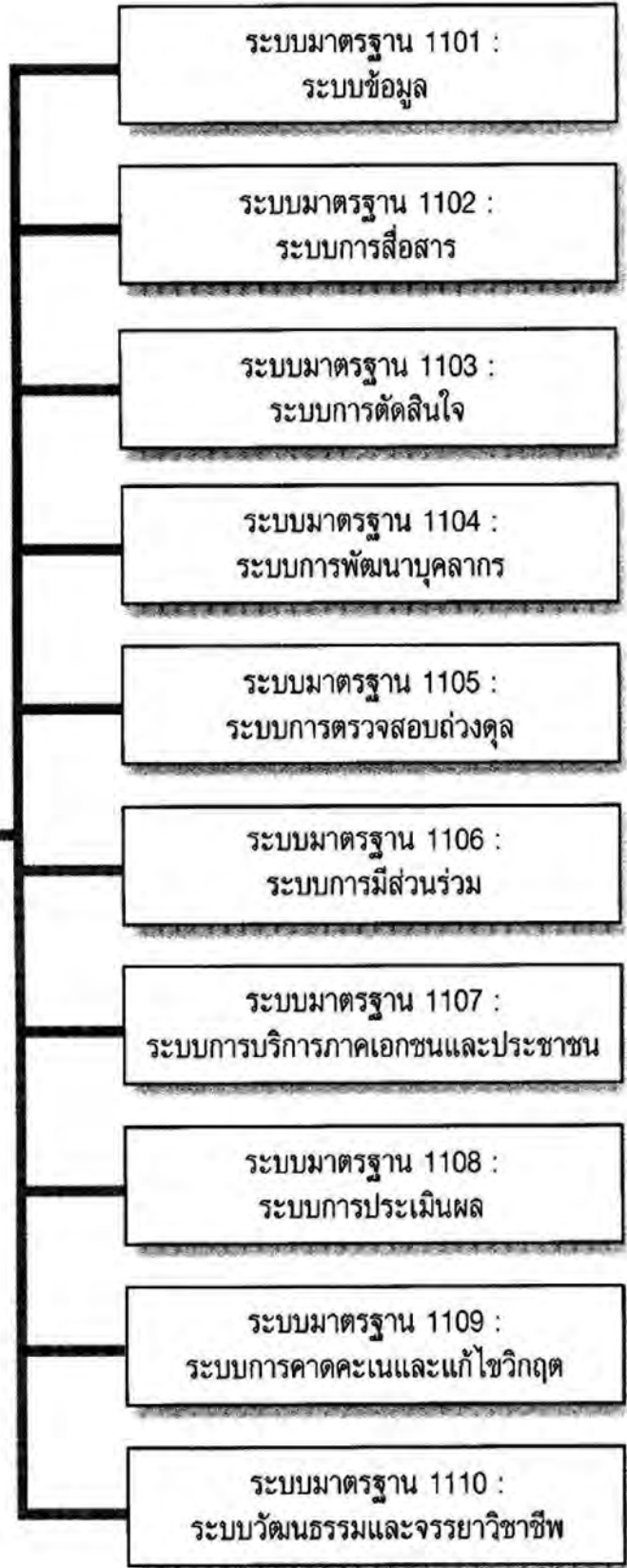
2. ระบบมาตรฐานคุณภาพด้านการบริหารจัดการของหน่วยงานภาครัฐ (QUALITY STANDARDS OF MANAGEMENT SYSTEM IN THE PUBLIC SECTOR)

มาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการบริหารจัดการของหน่วยงานภาครัฐประกอบด้วยระบบต่างๆ 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

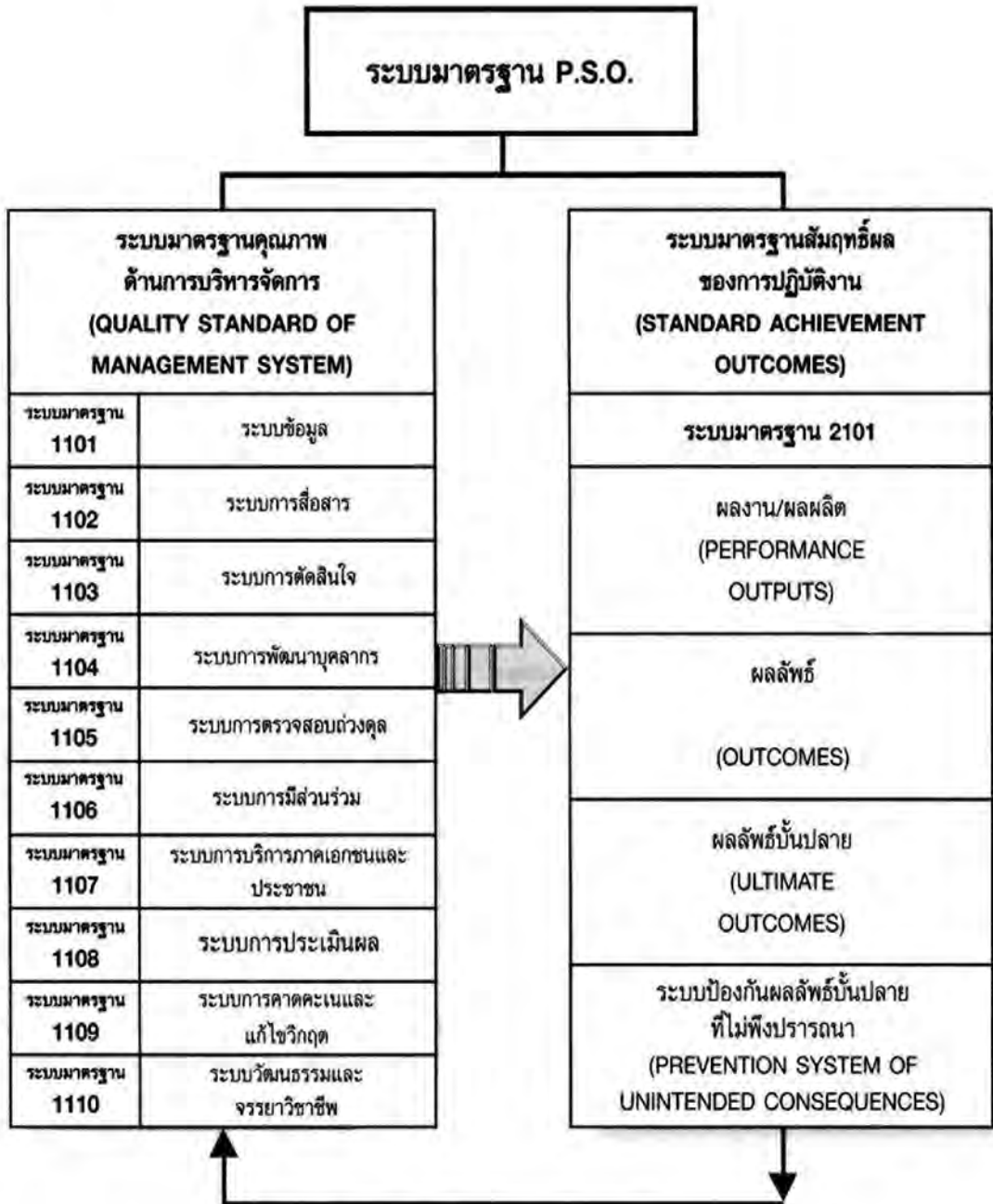
นอกจากนั้นยังประกอบไปด้วยระบบมาตรฐาน 2101 ระบบผลผลิต ผลลัพธ์ และผลลัพธ์บั้นปลาย

ภาพที่ 2 แสดงองค์ประกอบของระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการบริหารจัดการของหน่วยงานภาครัฐ



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 กรอบแนวคิดรวมของการพัฒนาระบบมาตรฐานสากลของ
ประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ

3. วัตถุประสงค์และประโยชน์ของคู่มือการส่งเสริมระบบมาตรฐาน 1110 : ระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ

คู่มือการส่งเสริมระบบมาตรฐาน 1110 : ระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้สามารถใช้เป็นแนวทางแก่หน่วยงานที่ประสงค์จะขอรับการส่งเสริมระบบมาตรฐานด้านระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพของหน่วยงาน เพื่อขอรับการรับรองระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพจากสถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐแห่งประเทศไทยต่อไป

คู่มือฉบับนี้จะมีประโยชน์สำหรับหน่วยงานที่ประสงค์จะขอรับการส่งเสริมระบบมาตรฐาน 1110 : ระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำเอกสารและปฏิบัติ โดยใช้ควบคู่กับคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญที่สถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐแห่งประเทศไทยได้มอบหมายให้เป็นที่ปรึกษาในการส่งเสริมระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพที่มีคุณภาพในหน่วยงาน รายละเอียดต่างๆ ในคู่มือฉบับนี้ได้พยายามจัดเรียงเป็นขั้นตอนในการดำเนินงานของหน่วยงาน โดยจัดเรียงลำดับวิธีการดำเนินงาน พร้อมทั้งเสนอแนะกระบวนการในการจัดทำเอกสารเพื่อประกอบการขอรับการรับรองระบบมาตรฐาน 1110 ด้วย

คู่มือฉบับนี้ประกอบด้วย 6 บท บทที่ 1 กล่าวถึงภาพรวมของคู่มือการส่งเสริมระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ บทที่ 2 กล่าวถึงแนวคิดของการพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ (ระบบมาตรฐาน 1110) ในภาครัฐ ซึ่งมีเกณฑ์มาตรฐานทั้งหมด 7 เกณฑ์ บทที่ 3 กล่าวถึงขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพของหน่วยงานภาครัฐ บทที่ 4 กล่าวถึงองค์ประกอบของเอกสารเพื่อขอรับการรับรองมาตรฐานระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพในภาครัฐ บทที่ 5 กล่าวถึงเงื่อนไขของความสำเร็จในการพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพของหน่วยงานภาครัฐ และบทที่ 6 เป็นบทสรุปและข้อเสนอแนะ

หน้าว่าง

บทที่ 2

แนวคิดของการพัฒนา

ระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ (ระบบมาตรฐาน 1110) ในภาครัฐ

บทนี้จะกล่าวถึงแนวคิดของการพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพในภาครัฐ ซึ่งมุ่งอธิบายแนวคิดตามเกณฑ์มาตรฐานของระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ (ระบบมาตรฐาน 1110) รวม 7 เกณฑ์ ได้แก่ วัฒนธรรมการบริหาร การตอบสนองความต้องการ ความรับผิดชอบต่อสังคม มาตรฐานการปฏิบัติงาน ความเป็นวิชาชีพ การควบคุม และการพัฒนาวิชาชีพ ตามลำดับ พร้อมทั้งให้ตัวอย่างในการนำเกณฑ์มาตรฐานของวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมในแต่ละเกณฑ์มาตรฐานด้วย

หน่วยงานภาครัฐที่ประสงค์จะขอรับการรับรองระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ (ระบบมาตรฐาน 1110) ควรมีความเข้าใจในแนวคิดของระบบพื้นฐานวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพที่ดีในภาครัฐเสียก่อน จึงจะสามารถร่วมกันคิดสร้างสรรค์ระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพที่เอื้อประโยชน์แก่ประชาชนผู้รับบริการ และเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานให้ดียิ่งขึ้น ส่งผลให้การให้บริการประชาชนในเรื่องต่างๆ บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพได้

1. แนวคิดพื้นฐานของระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพในภาครัฐ

แนวคิดพื้นฐานของระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพที่ดีในภาครัฐคือ ภาครัฐจะต้องดำเนินงานโดยยึดหลักระบบคุณธรรม และจริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อสังคม สร้างบุคลากรที่มีจิตสำนึกในการรับใช้ประชาชน และพัฒนาให้มีระบบการให้บริการแบบเบ็ดเสร็จในทุกหน่วยงานของราชการ รวมทั้งพัฒนาหน่วยงานต่างๆ ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนั้นการพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพในภาครัฐควรมุ่งเน้นหลักการในประเด็นต่างๆ ต่อไปนี้

1) การปฏิบัติงานที่ยึดหลักระบบคุณธรรม และจริยธรรม หน่วยงานภาครัฐควรมีการฝึกอบรมข้าราชการให้มีจิตสำนึกในการวางตนเป็นกลาง ใช้อำนาจหน้าที่อย่างถูกต้องตามครรลอง ขนบธรรมเนียม ประเพณีอันดีงาม สร้างความเชื่อถือศรัทธาให้เกิดขึ้นภายในจิตใจของประชาชน และมีทัศนคติที่ดีต่อกลุ่มคนทุกประเภท โดยมีการออกแบบและปรับปรุงหลักสูตรการฝึกอบรมให้มีเนื้อหาที่ครอบคลุมทั้งใน

ส่วนของวิธีการปฏิบัติงาน และเสริมให้มีเรื่องของคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณ ทักษะคิดและพฤติกรรมในการทำงานในทุกหลักสูตรด้วย นอกจากนี้ข้าราชการที่ได้รับการฝึกอบรมแล้วนั้นจะต้องมีจิตสำนึกในการรักษาผลประโยชน์ของทางราชการ ดูแลผลประโยชน์สาธารณะ และการรักษาความเป็นธรรมให้กับทุกๆ ฝ่าย

2) **พัฒนาระบบการฝึกอบรมให้มีมาตรฐาน** ภาครัฐจะต้องกำหนดมาตรฐานในการฝึกอบรม อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร โดยกำหนดองค์ความรู้ที่ชัดเจน กำหนดวิทยากรและนักวิชาการผู้ถ่ายทอดความรู้ ระยะเวลาในการฝึกอบรม งบประมาณในการจัดฝึกอบรม การจัดทำมีการศึกษา คู่มือ และการประเมินผลทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม ซึ่งมาตรฐานดังกล่าวจะต้องกำหนดให้แตกต่างกันเพื่อความสอดคล้องกับระดับความรู้ ทักษะความสามารถของบุคคลที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างๆ โดยมีจุดมุ่งหมาย เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะคิด และความก้าวหน้าในวิชาชีพของบุคลากร ซึ่งจะส่งผลถึงการได้รับประโยชน์อย่างเต็มที่ของประชาชนผู้ใช้บริการ ดังนั้น หน่วยงานราชการแต่ละหน่วยจึงควรมีการประชุมหารือเพื่อผลักดันให้เกิดโครงการฝึกอบรมแก่บุคลากรระดับต่างๆ เพื่อประโยชน์ของหน่วยงาน ประชาชน และสังคมโดยรวม

3) **ความรับผิดชอบต่อสังคม** หน่วยงานภาครัฐจะต้องควบคุมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่โดยยึดหลักของความเสมอภาค ความเป็นกลาง ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ โปร่งใส ให้ความเป็นธรรม แก่ทุกฝ่ายอย่างเท่าเทียมกัน และมีความรับผิดชอบต่อตนเอง ต่อหน้าที่ และต่อสังคม ดูแลผลประโยชน์ของสาธารณะ ไม่ผลักภาระให้แก่ประชาชน ดำรงตนเป็นตัวแทนของประชาชน สามารถแก้ไขปัญหา ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ประชาชนและหน่วยงานต่างๆ ได้ นอกจากนี้เจ้าหน้าที่จะต้องสามารถปฏิบัติงาน โดยไม่สร้างความเสียหายต่อตนเอง ต่องาน และต่อสังคม ทั้งนี้จะต้องอยู่บนพื้นฐานของการรักษา ระเบียบวินัยของราชการเป็นหลัก

4) **พัฒนาให้หน่วยงานภาครัฐเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้** หน่วยงานภาครัฐจะต้องสนับสนุน และส่งเสริมให้บุคลากรของหน่วยงานภาครัฐรู้จักที่จะแสวงหาความรู้จากแหล่งต่างๆ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร เพื่อนำมาใช้พัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานของตนเอง และหน่วยงาน นอกจากนี้ยังควรเปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถเข้ามาพบปะกับเจ้าหน้าที่ของรัฐ สามารถแสดงความคิดเห็น ทิชม วิพากษ์วิจารณ์การทำงานของภาครัฐได้ เพื่อนำข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และคำติชม เหล่านั้นมาใช้ในการพัฒนาหน่วยงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ซึ่งเตรียมพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงระบบการทำงาน โครงสร้างขององค์กร และกฎเกณฑ์ต่างๆ ให้สอดคล้องกับโลกแห่งการเปลี่ยนแปลง และการแข่งขันที่เข้มข้นได้เป็นสำคัญ ซึ่งหลักการดังกล่าวเป็นการสนองตอบต่อกระบวนการประชาธิปไตยด้วย

5) ระบบควบคุมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ หน่วยงานภาครัฐจะต้องสร้างระบบประเมินผล การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ สร้างกลไกในการตรวจสอบอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดความถูกต้องใน วิชาชีพ กล่าวคือบุคลากรภายในจะต้องมีส่วนร่วมในการประเมินผล ช่วยดูแลตรวจสอบซึ่งกันและกัน อย่างเป็นธรรมชาติ นอกจากนี้ควรสร้างระบบที่เอื้ออำนวยแก่ประชาชนและบุคคลภายนอกให้สามารถ ตรวจสอบ และประเมินผลงานของเจ้าหน้าที่ได้ เพื่อเปิดโอกาสให้องค์กรประชาชนเข้ามาติดตามผล การดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐได้มากยิ่งขึ้น

6) การสร้างจิตสำนึกในการบริการประชาชน ภาครัฐจะต้องพัฒนาบุคลากรในแต่ละระดับ ของหน่วยงานให้มีจิตสำนึกในการบริการประชาชน โดยยึดมั่นในอุดมการณ์รับใช้ประชาชน พร้อมทั้งจะ ให้บริการด้วยความเต็มใจ ไม่เลือกปฏิบัติ โปร่งใส มีจรรยาบรรณ และบริการอย่างเป็นกันเอง โดยมุ่งเน้น ให้เกิดระบบการให้บริการแบบเบ็ดเสร็จในทุกหน่วยงานของราชการ กล่าวคือให้บริการแบบครบวงจร มีความยืดหยุ่นมากขึ้น ไม่ยึดถือขั้นตอนในการปฏิบัติงานมากเกินไป แต่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตาม สถานการณ์ นอกจากนี้ควรเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ร้องเรียน ทิชม และให้ข้อเสนอแนะ เพื่อประโยชน์ของทั้งประชาชนและหน่วยงานของราชการโดยรวม นอกจากนี้ควร จะจัดให้มีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานของหน่วยงานราชการ เพื่อให้ ประชาชนได้รับการบริการที่เสมอภาค ทัวถึง รวมทั้งได้รับความสะดวกรวดเร็วในการใช้บริการ อันจะส่ง ผลต่อประโยชน์ของประชาชนผู้รับบริการ

7) การพัฒนาวิชาชีพ หน่วยงานภาครัฐจะต้องสร้างระบบการฝึกอบรมบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ มีหลักสูตร โครงสร้าง มาตรฐานที่ชัดเจนทั้งในด้านการปฏิบัติงาน และในด้านคุณธรรม จริยธรรม เพื่อ ให้บุคลากรได้รับการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง และทำให้บุคลากรของรัฐมีความรับผิดชอบต่องาน ต่องาน และต่อประชาชน ปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีคุณภาพ เสร็จตามกำหนดเวลา ให้ บริการโดยไม่เห็นแก่ความเหน็ดเหนื่อยด้วยความยุติธรรม ความเสมอภาค และความโปร่งใส

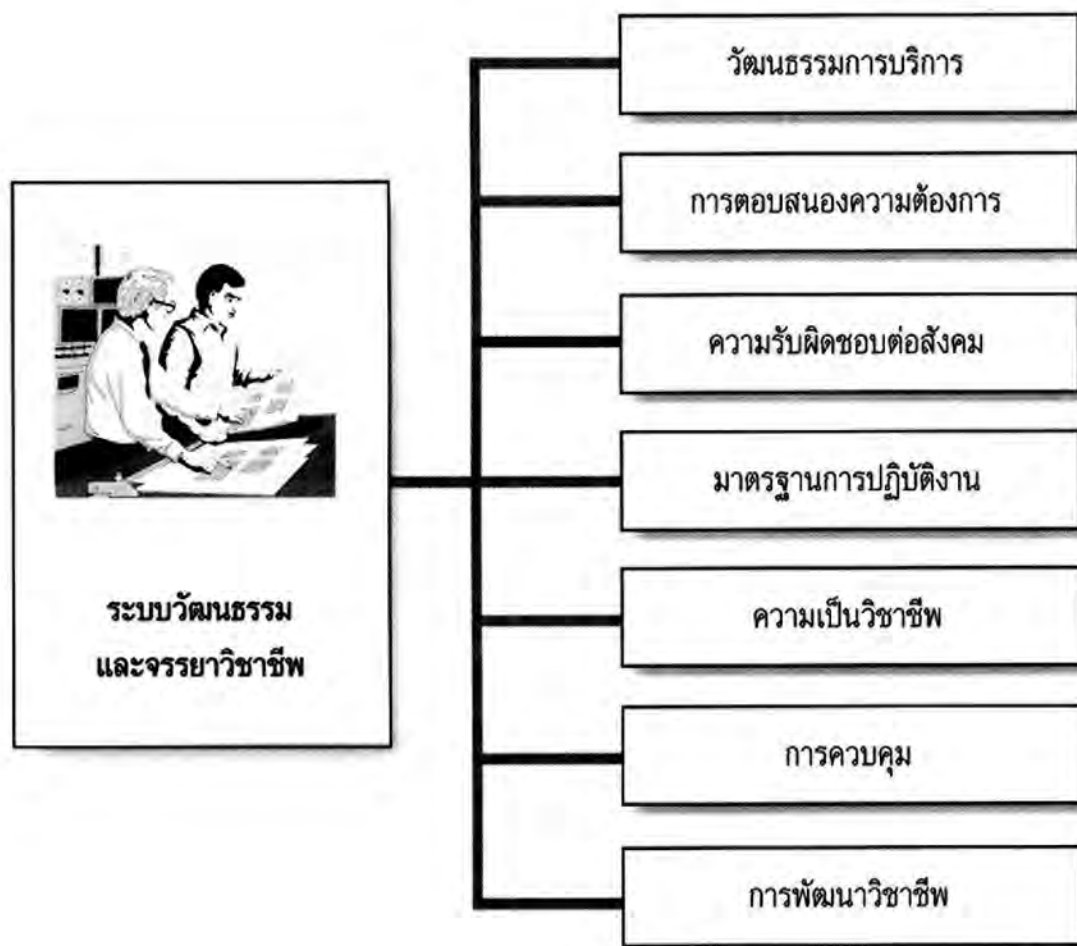
กล่าวโดยสรุป ระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพในภาครัฐควรมีองค์ประกอบหลายๆ อย่าง รวมกันที่มุ่งเน้นการดำเนินงานที่ยึดหลักคุณธรรม มีความรับผิดชอบต่อสังคม พัฒนาจริยธรรม และ จรรยาวิชาชีพ สร้างบุคลากรที่มีจิตสำนึกในการบริการประชาชน สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยจะต้องมีระบบการฝึกอบรม ระบบการนิเทศงานแบบรวมส่วน และพัฒนาองค์กร แห่งการเรียนรู้ ทั้งนี้ หน่วยงานภาครัฐควรเร่งรัดให้มีโครงการฝึกอบรมในทุกหน่วยงานราชการ เพื่อที่จะ พัฒนาบุคลากรให้สามารถบริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

2. เกณฑ์มาตรฐานของระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพในภาครัฐ

ระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพของภาครัฐมุ่งเน้นการอำนวยความสะดวกสูงสุดแก่ประชาชน ผู้รับบริการ หรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียต่างๆ ดังนั้นระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพของภาครัฐควรประกอบไปด้วยมิติต่างๆ อันจะนำไปสู่วัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพที่สอดคล้องกับหลักคุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อที่จะทำให้ประชาชนผู้ใช้บริการได้รับการบริการที่สะดวก รวดเร็ว ยุติธรรม เสมอภาค และโปร่งใสมากยิ่งขึ้น เกณฑ์มาตรฐานของระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ ประกอบไปด้วย 7 เกณฑ์ ดังต่อไปนี้

- (1) วัฒนธรรมการบริหาร
- (2) การตอบสนองความต้องการ
- (3) ความรับผิดชอบต่อสังคม
- (4) มาตรฐานการปฏิบัติงาน
- (5) ความเป็นวิชาชีพ
- (6) การควบคุม
- (7) การพัฒนาวิชาชีพ

ภาพที่ 4 แสดงให้เห็นถึงเงื่อนไขที่จำเป็นของการพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพที่ดีของหน่วยงานภาครัฐ หรือองค์ประกอบของเกณฑ์มาตรฐานทั้ง 7 เกณฑ์ของระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ



ภาพที่ 4 องค์ประกอบของเกณฑ์มาตรฐาน 7 เกณฑ์ของระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพในภาครัฐ

3. แนวทางปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมของเกณฑ์มาตรฐานของระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ ในภาครัฐ

หน่วยงานภาครัฐจะต้องพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพให้ครอบคลุมทุกมิติหรือทุกเกณฑ์มาตรฐาน 7 เกณฑ์ข้างต้น เพื่อเป็นหลักประกันในควมมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพของหน่วยงานที่มุ่งเน้นการพัฒนาจิตสำนึกที่ดีในการบริการประชาชน การมีคุณธรรม และจริยธรรมในการปฏิบัติงาน มีความรับผิดชอบต่อนองและสังคม อันจะส่งผลให้ประชาชนทั่วไปได้รับการบริการที่ดี มีประสิทธิภาพจากหน่วยงานราชการ แนวทางปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมเกี่ยวกับเกณฑ์มาตรฐานดังกล่าวอธิบายได้ดังตัวอย่างต่อไปนี้

เกณฑ์มาตรฐานที่ 1 วัฒนธรรมการบริหาร

หน่วยงานภาครัฐจะต้องบริหารงานด้วยความโปร่งใส มีกลไกในการตรวจสอบ ถ่วงดุลโดยที่ประชาชนจะต้องสามารถตรวจสอบได้ด้วย ระบบการบริหารควรเริ่มจากการตรวจสอบจากภายใน กล่าวคือ จะต้องตรวจสอบด้วยตนเองเสียก่อนว่าระบบการบริหารของหน่วยงานมีประสิทธิภาพหรือไม่ นอกจากนั้นยังต้องฝึกอบรมบุคลากรเพื่อให้สามารถเป็นตัวแทนขององค์กรได้ โดยควรดำเนินการดังต่อไปนี้

- จัดให้มีการประชุมให้กับเจ้าหน้าที่เก่าและใหม่ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานของตน และหน่วยงาน
- จัดให้มีการสร้างหลักประกันทางด้านคุณธรรม ถ้าเจ้าหน้าที่เห็นว่าไม่ได้รับความยุติธรรมก็สามารถนำเสนอกณะทำงานปรึกษาหารือได้ หรือร้องต่อผู้บังคับบัญชาในระดับเหนือขึ้นไปได้
- จัดให้มีกล่องรับความคิดเห็นในแต่ละแผนกเพื่อให้ประชาชนแสดงความคิดเห็น ซึ่งเป็นการกระตุ้นให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบอีกทางหนึ่ง และมีการนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาแนวทางแก้ไขปัญหอย่างสม่ำเสมอ
- จัดให้มีโครงการส่งเสริมสนับสนุนผู้กระทำความดี โดยมีการยกย่อง ประกาศเกียรติคุณ และให้รางวัลแก่เจ้าหน้าที่ทุกปี
- จัดให้มีระบบการนิเทศงานแบบรวมส่วน ดังตัวอย่างเช่น ธนาคารพาณิชย์ มีการจัดนิเทศงานเพื่อให้พนักงานใหม่เรียนรู้งานในทุกๆ ด้าน ทั้งแผนกสินเชื่อ แผนกแลกเปลี่ยนเงินตรา แผนกกระบบข้อมูลข่าวสาร แผนกประชาสัมพันธ์ เป็นต้น
- มีการประชาสัมพันธ์ผลการปฏิบัติงานประจำปีต่อสาธารณะโดยการจัดแถลงข่าว ให้ทราบอย่างเปิดเผย
- ฯลฯ

เกณฑ์มาตรฐานที่ 2

การตอบสนองความต้องการ

หน่วยงานภาครัฐจะต้องมุ่งตอบสนองความต้องการของประชาชน มุ่งแก้ปัญหาให้ตรงกลุ่มเป้าหมาย โดยไม่ใช้กฎระเบียบเป็นเป้าหมายในการทำงานเพียงอย่างเดียว แต่ใช้กฎระเบียบเป็นวิธีการหนึ่งในการบรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้ยังควรฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ให้มีจิตสำนึกในการบริการ รักษาความเป็นธรรมให้กับทุกๆ ฝ่าย โดยควรดำเนินการดังต่อไปนี้

- จัดให้มีการกำหนดวิธีการปฏิบัติงาน ระยะเวลาดำเนินการที่แน่นอน และมาตรฐานการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับของทางราชการเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานที่มุ่งเน้นการสนองตอบความต้องการของประชาชนเป็นหลัก
- จัดให้มีหลักสูตรการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทั้งในส่วนของวิธีการปฏิบัติงาน และเสริมในส่วนของคุณธรรม และจิตสำนึกในการให้บริการ โดยเน้นผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง
- จัดให้มีกล่องรับความคิดเห็นในแต่ละแผนก เพื่อให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็น และความต้องการ พร้อมทั้งมีการนำข้อมูลที่ได้มาใช้ปรับปรุงแก้ไขวิธีการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- จัดให้มีการคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถโดยการทดสอบ สัมภาษณ์ โดยกำหนดคุณลักษณะเฉพาะของตำแหน่ง เพื่อที่จะสามารถตอบสนองความต้องการได้อย่างตรงกลุ่มเป้าหมาย
- จัดให้มีระบบบัตรคิวอัตโนมัติเพื่อให้การบริการมีประสิทธิภาพ สามารถบริการได้ตามลำดับก่อนหลัง สร้างความเป็นธรรม และอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้รับบริการ
- ฯลฯ

เกณฑ์มาตรฐานที่ 3 ความรับผิดชอบต่อสังคม

หน่วยงานภาครัฐจะต้องควบคุมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ให้วางตนเป็นกลาง ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ โปร่งใส ให้ความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่ายอย่างเสมอภาค และมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ไม่ผลักรังแกให้แก่ประชาชน นอกจากนี้ควรสร้างระบบที่เอื้ออำนวยให้ประชาชนสามารถตรวจสอบและประเมินผลงานของเจ้าหน้าที่ได้ โดยอาจดำเนินการดังนี้

- จัดให้มีโครงการปลูกฝังค่านิยมในการมีความรับผิดชอบต่อสังคมและส่วนรวม โดยจัดอบรมด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาวิชาชีพแก่เจ้าหน้าที่ทุกระดับ
- จัดให้มีกิจกรรมร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่ทุกระดับ เพื่อสร้างความสามัคคี พร้อมเพรียง ความรัก ความศรัทธา ทั้งกิจกรรมนันทนาการ การจัดเลี้ยงในโอกาสต่างๆ และกิจกรรมกีฬา รวมทั้งกิจกรรมที่สร้างประโยชน์ต่อสังคม ร่วมกันกับภาคเอกชนและประชาชน
- จัดให้มีการประเมินผลงานในระบบเปิด กล่าวคือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นผู้ประเมินส่วนหนึ่ง ประชาชนเป็นผู้ประเมินอีกส่วนหนึ่ง
- จัดให้มีการจัดทำมาตรฐานทางคุณธรรม และจริยธรรมในแต่ละหน่วยงาน โดยมีแนวทางการประพฤติปฏิบัติ โดยเน้นการใช้อำนาจหน้าที่อย่างถูกต้อง ตามครรลอง ขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงามทั้งในด้านหน้าที่การงาน การปฏิบัติส่วนตัว และสังคม
- มีการจัดทำแบบสอบถามความพึงพอใจของประชาชนที่มาติดต่อราชการอย่างต่อเนื่อง และมีการประเมินผลเป็นระยะ
- ฯลฯ

เกณฑ์มาตรฐานที่ 4

มาตรฐานการปฏิบัติงาน

หน่วยงานภาครัฐจะต้องกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน โดยเน้นที่การบริการ อย่างเป็นธรรม เสมอภาค ทัวถึง และเพียงพอต่อความต้องการ มีมาตรฐานรองรับคุณภาพ ในการให้บริการเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้รับบริการ โดยอาจดำเนินการดังนี้

- จัดให้มีการรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ อย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ
- จัดให้เจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายเข้ารับการฝึกอบรม หรือศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถในโอกาสต่างๆ ทั้งยังเป็นการยกระดับมาตรฐานในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่
- จัดให้มีการสร้างและพัฒนาทีมงานให้มีการทำงานเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยระดมความคิด สร้างแนวทางการทำงาน และการแก้ไขปัญหา โดยความร่วมมือระหว่างหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน
- จัดทำคู่มือปฏิบัติงานที่มีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอให้ทันสมัย และสอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบัน
- จัดทำเกณฑ์มาตรฐานเพื่อวัดสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ในแต่ละระดับ ทั้งทางด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ คุณธรรม และจริยธรรม เพื่อวัดและประเมินผลเป็นประจำทุกปี โดยมีการพัฒนาระบบการให้รางวัล หรือลงโทษแล้วแต่กรณี
- จัดให้มีการประชาสัมพันธ์การปฏิบัติงานตามกฎเกณฑ์ของหน่วยงานแก่เจ้าหน้าที่ทุกระดับอย่างทั่วถึง
- มีการบรรจุเจ้าหน้าที่ให้ตรงตามความต้องการของแต่ละตำแหน่ง ซึ่งจะช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- ฯลฯ

เกณฑ์มาตรฐานที่ 5 ความเป็นวิชาชีพ

หน่วยงานภาครัฐจะต้องสร้างจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ ต่อตนเองและต่อสังคม ให้แก่เจ้าหน้าที่ทุกระดับ โดยให้ยึดมั่นในเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้หน่วยงานจะต้องให้ความสำคัญกับการควบคุมการประพฤติปฏิบัติตนของเจ้าหน้าที่อย่างเคร่งครัด โดยอาจดำเนินการดังนี้

- จัดให้มีแผนงานและขั้นตอนการปฏิบัติงานเป็นข้อกำหนดชัดเจน ทั้งในด้านระยะเวลาดำเนินการ จำนวนเครื่องมือเครื่องจักร จำนวนบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
- มีการจัดทำแบบสอบถามความพึงพอใจของประชาชนที่มาติดต่อราชการอย่างต่อเนื่อง และมีการประเมินผลความพึงพอใจของประชาชนเป็นระยะ เพื่อให้ประชาชนประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่และผู้บริหารได้
- จัดให้มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในแต่ละหน่วยงาน
- จัดให้มีการกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงานทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อเป็นตัวชี้วัด
- จัดให้มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพสำหรับเจ้าหน้าที่ทุกระดับ โดยให้มีการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามข้อบังคับของสภาวิชาชีพ
- จัดให้มีการฝึกอบรมถึงปฏิบัติการให้แก่เจ้าหน้าที่ในระดับต่างๆ เพื่อพัฒนาบุคลากรฝ่ายต่างๆ ให้ได้รับความรู้ความเข้าใจ และพัฒนาวิชาชีพเพิ่มเติมตลอดจนการถ่ายทอดทักษะความรู้ และประสบการณ์ในการทำงานเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เน้นการสร้างผลประโยชน์ต่อชาติ และผลประโยชน์ของประชาชนเป็นที่ตั้ง
- ฯลฯ

เกณฑ์มาตรฐานที่ 6

การควบคุม

หน่วยงานภาครัฐจะต้องสร้างกลไกในการตรวจสอบ ทำให้เกิดความถูกต้องในวิชาชีพ กล่าวคือบุคลากรภายในจะต้องมีส่วนร่วมในการประเมินผล ช่วยดูแลตรวจสอบซึ่งกันและกันอย่างเป็นธรรม โดยอาจดำเนินการดังนี้

- จัดให้มีระบบประเมินผลงานของเจ้าหน้าที่ โดยให้ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หน่วยงานต้นสังกัด และประชาชนมีส่วนร่วมในการประเมินผล และตรวจสอบ
- จัดให้มีสมาคมองค์กรวิชาชีพคอยควบคุมความประพฤติของเจ้าหน้าที่ของรัฐ
- จัดให้มีศูนย์รับการแสดงความคิดเห็นและเรื่องร้องเรียนจากประชาชน
- มีการจัดแผนงาน กำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติงานในแต่ละแผนกให้ชัดเจน พร้อมทั้งกำหนดตัวชี้วัดเพื่อสามารถวัดผลสำเร็จได้
- จัดให้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมมาตรฐานวิชาชีพประกอบด้วยตัวแทนจากนายจ้าง ตัวแทนจากลูกจ้าง เพื่อกำกับดูแลการประกอบวิชาชีพของเจ้าหน้าที่
- จัดให้มีโครงการร่วมกันคิดและพัฒนาสังคม โดยสร้างความร่วมมือจากตัวแทนจากฝ่ายต่างๆ ทั้งภาครัฐ ประชาชน และภาคเอกชน เพื่อสร้างอาสาสมัครคอยดูแลผลประโยชน์ของสาธารณะ
- ฯลฯ

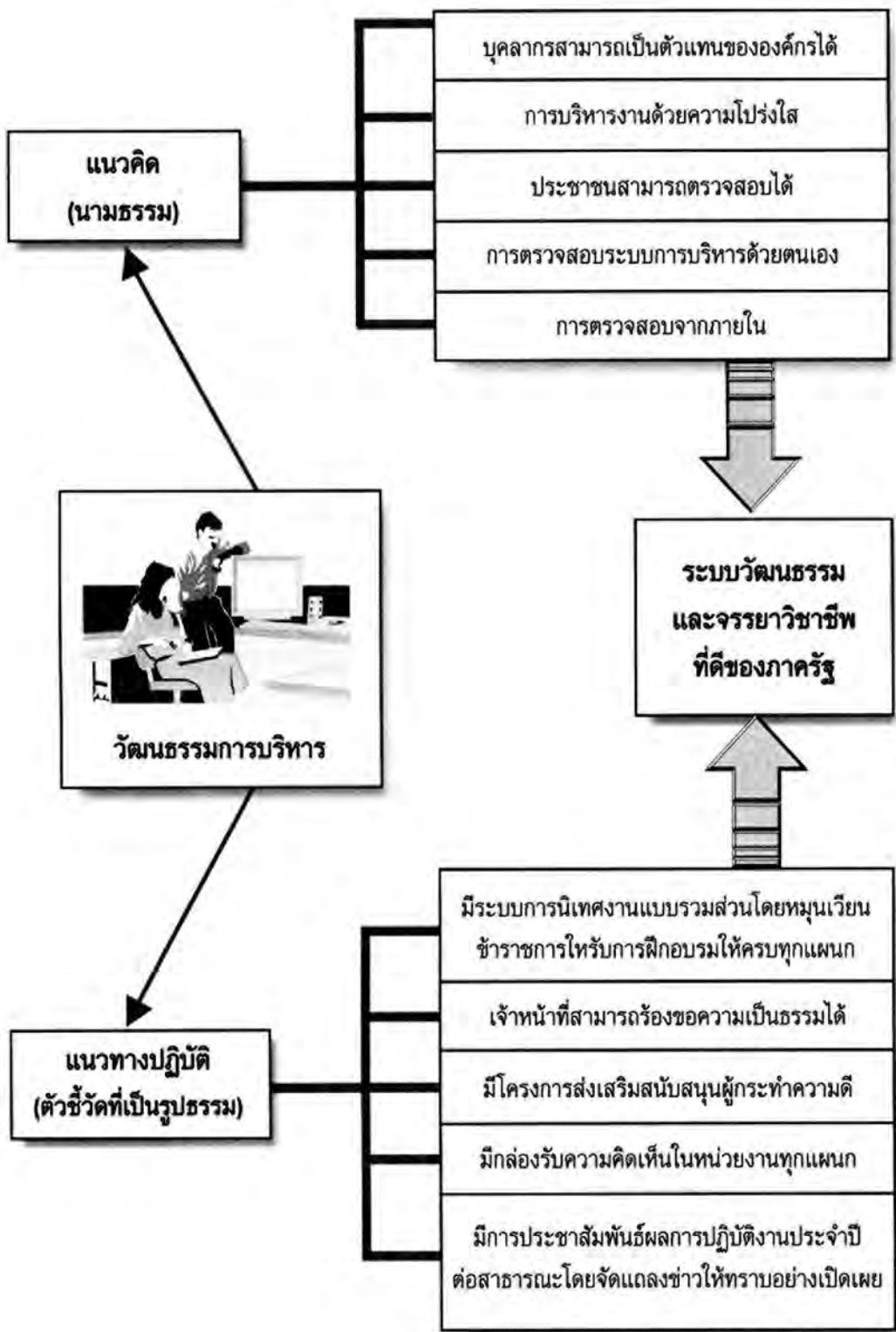
เกณฑ์มาตรฐานที่ 7 การพัฒนายาวิชาชีพ

หน่วยงานภาครัฐจะต้องสร้างระบบการฝึกอบรมบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ มีหลักสูตร โครงสร้าง มาตรฐานที่ชัดเจนทั้งในด้านการปฏิบัติงาน และในด้านคุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนายาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง โดยอาจดำเนินการดังต่อไปนี้

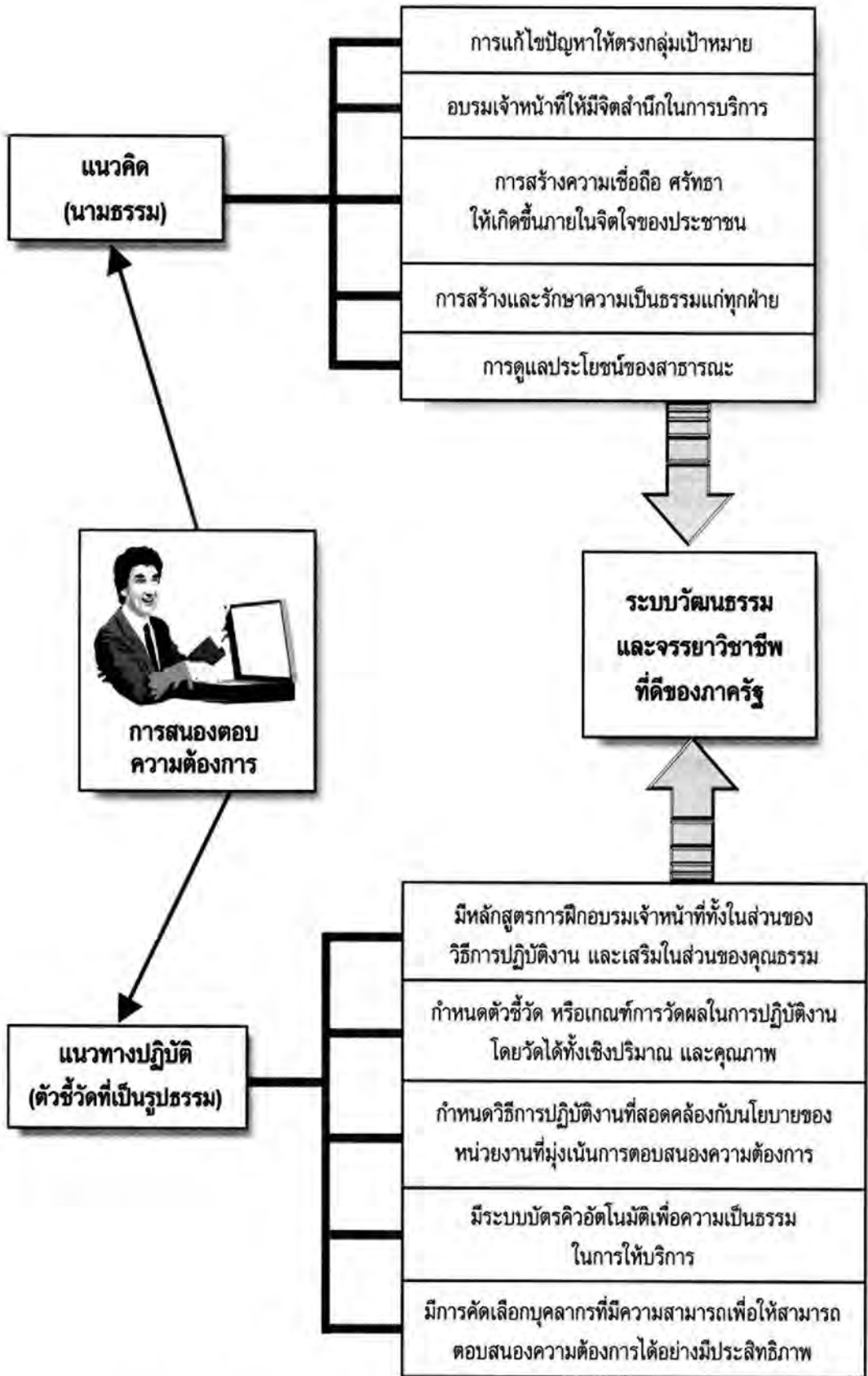
- จัดให้มีการสร้างและพัฒนาทีมงานโดยการสอนงานให้บุคลากรในทีมให้มีส่วนร่วมในการเรียนรู้ การแสดงความคิดเห็น และการตัดสินใจ มีการเชื่อมโยงการทำงานร่วมกันสามารถแก้ไขปัญหาพร้อมกันได้
- จัดให้มีการกำหนดมาตรการให้รางวัล และมาตรการลงโทษที่เหมาะสม
- จัดให้มีการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมทุก 5 ปี เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพ การเปลี่ยนแปลงของสังคม
- จัดให้มีการสร้างหลักประกันทางด้านคุณธรรม ถ้าเจ้าหน้าที่เห็นว่าไม่ได้รับความยุติธรรมก็สามารถนำเสนอคณะทำงานปรึกษาหารือได้ หรือร้องต่อผู้บังคับบัญชาระดับเหนือขึ้นไปได้
- จัดให้มีคณะทำงานในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- จัดให้มีการประเมินผลแบบรวบยอดทั้งก่อนการฝึกอบรม ขณะดำเนินการ ฝึกอบรม และภายหลังการฝึกอบรมเพื่อเปรียบเทียบ และสังเกตพัฒนาการของเจ้าหน้าที่
- จัดให้มีโครงการฝึกอบรมและศึกษาต่อให้กับเจ้าหน้าที่ในระดับต่างๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปลูกฝังจิตสำนึกในการให้บริการ ประชาชน ปรับเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรมเพื่อเข้าถึงจิตใจประชาชน รู้ถึง ปัญหาที่แท้จริงของประชาชน และเน้นการสร้างผลประโยชน์ต่อชาติ และ ผลประโยชน์ของประชาชนเป็นที่ตั้ง
- ฯลฯ

กล่าวโดยสรุป แนวคิดของการพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพในภาครัฐนั้น หน่วยงานภาครัฐจะต้องพยายามพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพของตนให้ครบทุกมิติหรือเกณฑ์มาตรฐาน ทั้ง 7 เกณฑ์ กล่าวคือ ต้องพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานให้มีจิตสำนึกในการบริการประชาชน สร้างทัศนคติที่ดี ปลูกฝังคุณธรรม และจริยธรรมอันดีงาม เพื่อให้ประชาชนได้รับการบริการที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และทั่วถึงมากขึ้นในทุกเกณฑ์ ซึ่งรวมถึง วัฒนธรรมการบริหาร การตอบสนองความต้องการ ความรับผิดชอบต่อสังคม มาตรฐานการปฏิบัติงาน ความเป็นวิชาชีพ การควบคุม และการพัฒนาวิชาชีพตามลำดับ ซึ่งหากหน่วยงานภาครัฐหน่วยงานใดที่สามารถพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพให้ครบทุกเกณฑ์มาตรฐานนี้แล้ว จะเป็นการประกันคุณภาพในด้านวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ และหน่วยงานนั้นสมควรได้รับการรับรองระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพหรือระบบมาตรฐาน 1110

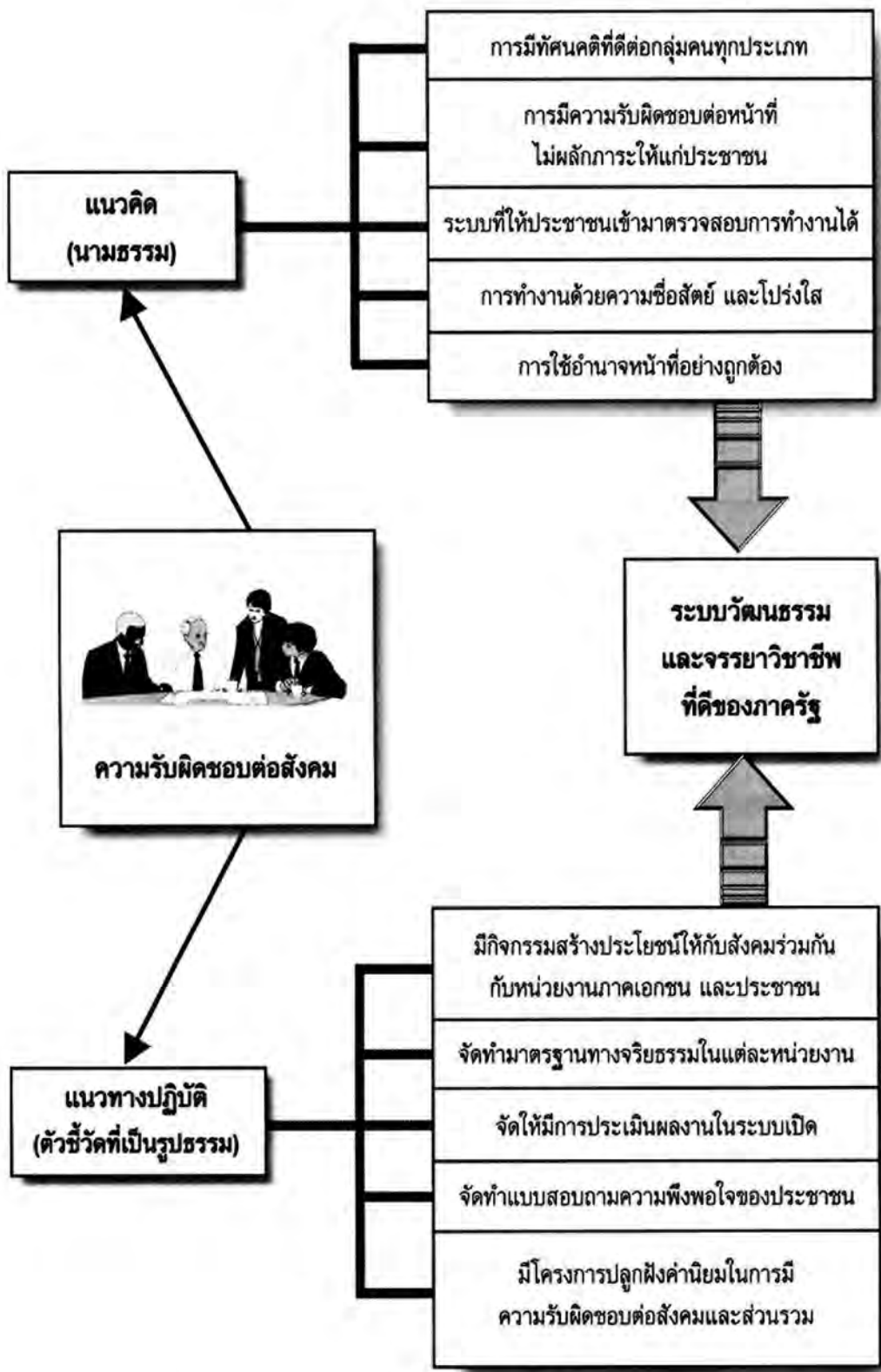
ภาพที่ 5-11 แสดงแนวคิดเชิงนามธรรมและแนวปฏิบัติหรือตัวชี้วัดของเกณฑ์มาตรฐานแต่ละเกณฑ์ทั้ง 7 เกณฑ์ที่หน่วยงานภาครัฐอาจกำหนดให้มีขึ้นในระดับต่างๆ ตามแต่ศักยภาพของหน่วยงานเพื่อมุ่งพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพที่ดีในภาครัฐ



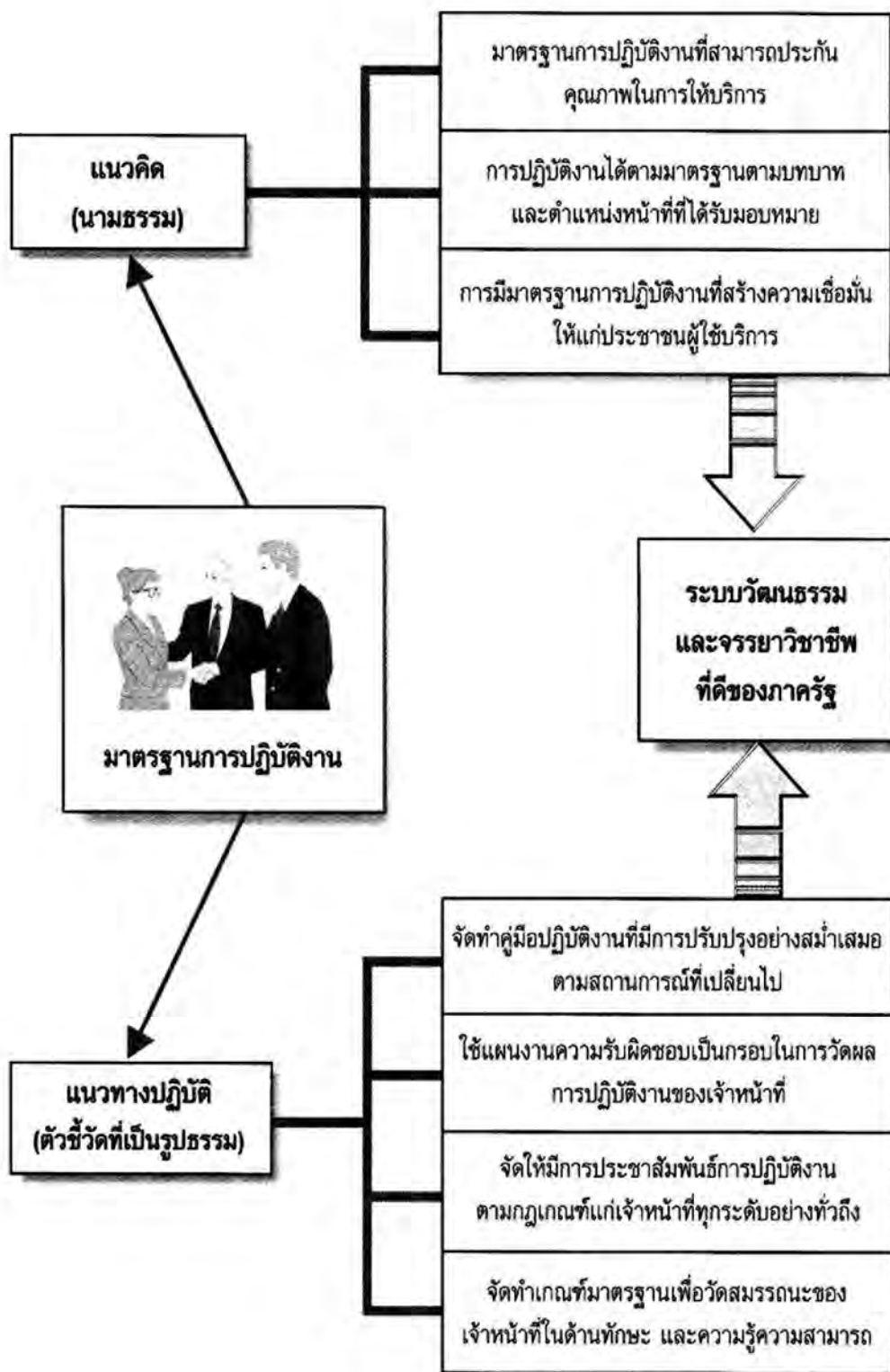
ภาพที่ 5 แสดงแนวคิดและตัวชี้วัดของวัฒนธรรมการบริหาร



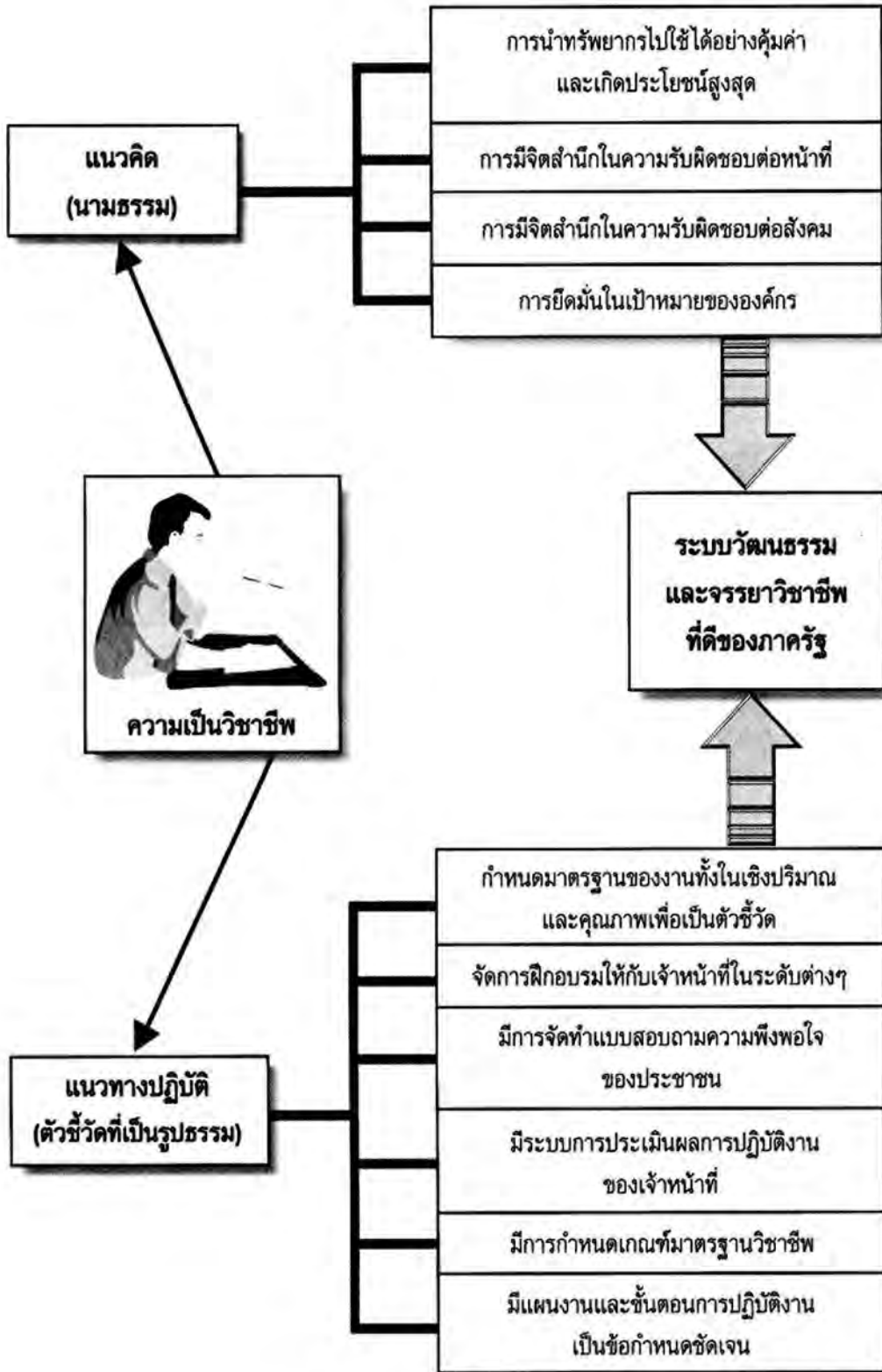
ภาพที่ 6 แสดงแนวคิดและตัวชี้วัดของการตอบสนองความต้องการ



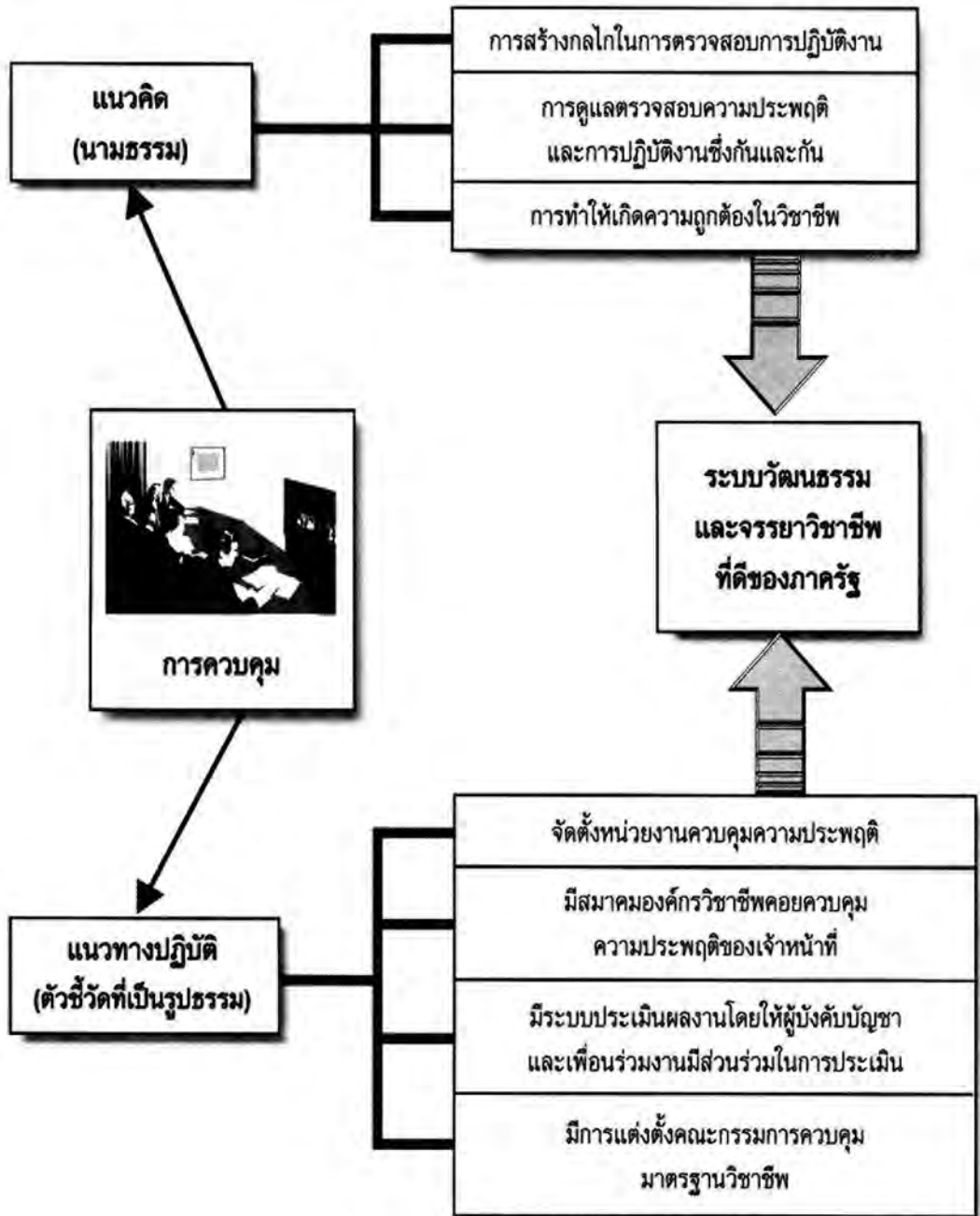
ภาพที่ 7 แสดงแนวคิดและตัวชี้วัดของความรับผิดชอบต่อสังคม



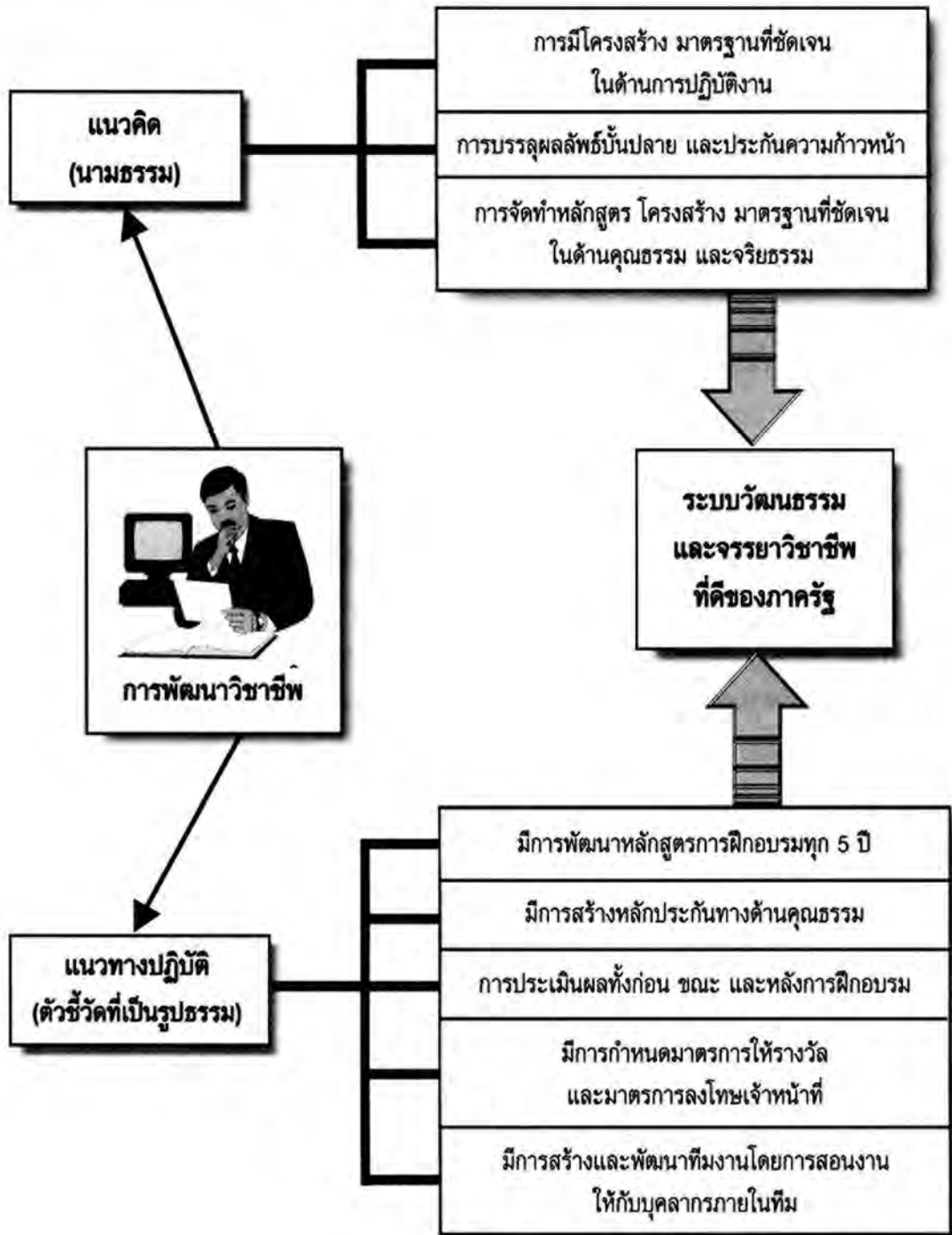
ภาพที่ 8 แสดงแนวคิดและตัวชี้วัดของมาตรฐานการปฏิบัติงาน



ภาพที่ 9 แสดงแนวคิดและตัวชี้วัดของความเป็นวิชาชีพ



ภาพที่ 10 แสดงแนวคิดและตัวชี้วัดของการควบคุม



ภาพที่ 11 แสดงแนวคิดและตัวชี้วัดของการพัฒนาวิชาชีพ

4. สรุปความ

แนวคิดของการพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพในภาครัฐมุ่งเน้นการดำเนินงานโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาวิชาชีพ มีความรับผิดชอบต่อตนเอง ต่อหน้าที่ และต่อสังคม สร้างบุคลากรให้มีทัศนคติและจิตสำนึกที่ดีในการบริการประชาชน โดยระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพนั้นควรจะเน้นการมีระบบการฝึกอบรม ระบบการนิเทศงานแบบรวมส่วน ระบบการประเมินผลสัมฤทธิ์ และการพัฒนาหน่วยงานราชการให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้ยังควรเน้นระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพที่เสริมสร้างการสนองตอบกระบวนการประชาธิปไตยเพื่อสร้างการยอมรับจากประชาชนด้วย

การพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพในภาครัฐในเชิงการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมนั้น หน่วยงานภาครัฐจะต้องพัฒนาตัวชี้วัดของหน่วยงานตามเกณฑ์มาตรฐานของระบบ

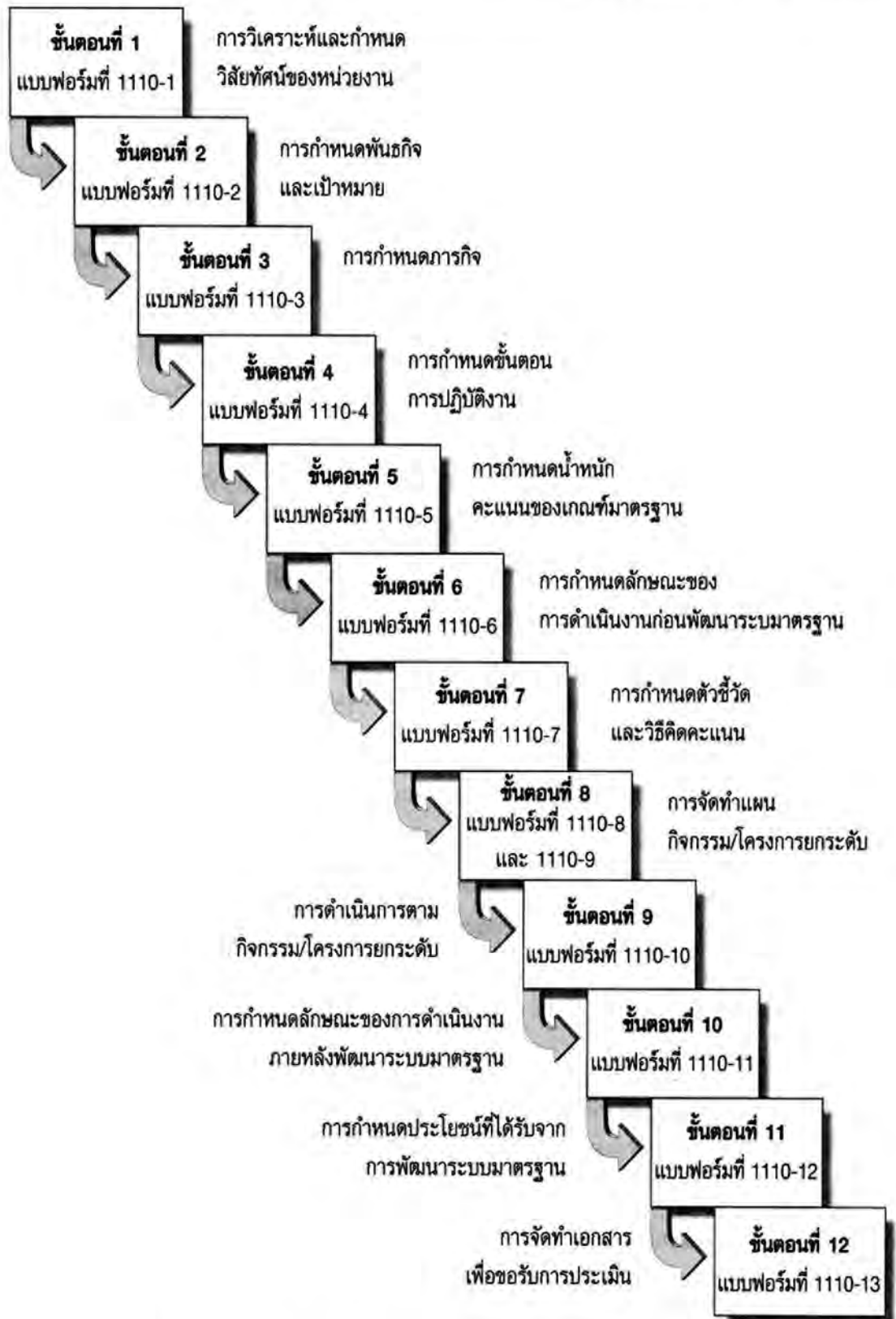
มาตรฐานระบบมาตรฐาน 1110 ทั้ง 7 เกณฑ์ ได้แก่ วัฒนธรรมการบริหาร การตอบสนองความต้องการ ความรับผิดชอบต่อสังคม มาตรฐานการปฏิบัติ ความเป็นวิชาชีพ การควบคุม และการพัฒนาวิชาชีพ ตามลำดับ โดยคำนึงถึงพื้นฐานในด้านความพร้อมและศักยภาพของหน่วยงานที่แตกต่างกัน

บทที่ 3

ขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพของหน่วยงานภาครัฐ

ในบทนี้จะกล่าวถึงขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพของหน่วยงานภาครัฐ โดยพิจารณาให้มีการพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพให้สอดคล้องตามเกณฑ์มาตรฐานทั้ง 7 เกณฑ์ดังได้กล่าวแล้วในบทที่ 2 ขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐไม่ว่าจะเป็นระบบใดก็ตาม จะต้องเริ่มด้วยการศึกษาวิเคราะห์หน่วยงานเป็นอันดับแรก ทั้งนี้ก็เพื่อตรวจสอบสภาพการณ์ในปัจจุบันของระบบการบริหารจัดการที่มุ่งพัฒนาให้ได้มาตรฐานสากลของประเทศไทย การตรวจสอบสภาพการณ์ปัจจุบันของหน่วยงานเริ่มตั้งแต่ (1) การพิจารณาวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน (2) การกำหนดพันธกิจและเป้าหมาย (3) การกำหนดภารกิจ และ (4) การกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงาน หลังจากนั้น หน่วยงานจึงเริ่มพิจารณาเกณฑ์มาตรฐานของระบบ ในที่นี้เกณฑ์มาตรฐานของระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพประกอบด้วย 7 เกณฑ์ สิ่งที่หน่วยงานจะต้องทำต่อไปคือ (5) การกำหนดน้ำหนักคะแนนของเกณฑ์มาตรฐานแต่ละเกณฑ์ตามลำดับความสำคัญที่หน่วยงานเห็นสมควร (6) การกำหนดลักษณะของการดำเนินงานปัจจุบันก่อนการพัฒนาระบบมาตรฐาน (7) การกำหนดตัวชี้วัดและวิธีคิดคะแนน (8) การจัดทำแผน กิจกรรม/โครงการยกระดับ (9) การดำเนินการตามกิจกรรม/โครงการยกระดับ (10) การกำหนดลักษณะของการดำเนินงานภายหลังการพัฒนาระบบมาตรฐาน (11) การกำหนดประโยชน์ที่ได้รับจากการพัฒนาระบบมาตรฐาน และ (12) การจัดทำเอกสารเพื่อขอรับการประเมิน ขั้นตอนของการดำเนินงานเพื่อพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพของหน่วยงานภาครัฐแสดงให้เห็นในภาพที่ 12

ดังนั้น ขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพของหน่วยงานภาครัฐ เพื่อให้เป็นไปตามระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ ประกอบไปด้วย 12 ขั้นตอนที่สำคัญ ต่อไปนี้จะได้อธิบายแนวความคิดและวิธีดำเนินการในแต่ละขั้นตอน เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงานปฏิบัติตามเพื่อขอรับการรับรองมาตรฐานวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพต่อไป



ภาพที่ 12 ขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ
ของหน่วยงานภาครัฐ

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์และกำหนดวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน

1. แนวความคิดเกี่ยวกับวิสัยทัศน์



1.1 วิสัยทัศน์ (Vision) คืออะไร

วิสัยทัศน์ คือ ความมุ่งหมายในสถานภาพที่หน่วยงานประสงค์จะบรรลุในอนาคต
วิสัยทัศน์เป็นเรื่องของอนาคต

การพัฒนาวิสัยทัศน์ของหน่วยงานนั้น มิได้มาจากการนั่งคิด นั่งฝันโดยใครคนใด
คนหนึ่งเพียงลำพังคนเดียว แต่จะต้องมีองค์ประกอบอื่นๆ อีกหลายประการ ได้แก่

- ข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอกองค์การ
- ความรู้ของสมาชิกในองค์การ
- ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ที่ไม่ยึดติดกับรูปแบบเดิมๆ
- ความคาดหวังของผู้ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน
- การผสมผสาน จินตนาการ และดุลพินิจ ในด้านศักยภาพและความสามารถ ตลอดจน
ทักษะและประสบการณ์ในการเรียนรู้ขององค์การ
- ความสามารถในการคิดวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยงาน และแนวโน้มต่างๆ ได้
อย่างแม่นยำ
- การกำหนดทางเลือกในการก้าวไปสู่อนาคต

1.2 ลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดี

- ต้องมีคุณค่าแก่องค์การ รวมถึงภาพพจน์ที่ดีเป็นที่ยอมรับ
- ต้องเป็นภาพบวกที่สะท้อนความเป็นเลิศของหน่วยงาน และสะท้อนถึงความแตกต่าง
ไปจากปัจจุบัน ที่ทุกคนมีความศรัทธา พร้อมทั้งจะมุ่งมั่นร่วมกันให้เกิดเป็นรูปธรรมขึ้น
ในหน่วยงาน
- ต้องทำทนายความสามารถของทั้งผู้นำและสมาชิกในหน่วยงาน ในอันที่จะนำ
หน่วยงานให้บรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์

- ต้องมาจากรูปแบบของวิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง ที่เล็งเห็นถึงโอกาสและความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
- ไม่ควรคัดลอกวิสัยทัศน์ของหน่วยงานอื่น เพราะหน่วยงานอาจมีความแตกต่างกันเนื่องจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่แตกต่างกัน

2. ข้อควรระวังในการพัฒนาวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน

- ห้ามมิให้สมาชิกของหน่วยงานคนใดคนหนึ่งพัฒนาวิสัยทัศน์แต่เพียงลำพัง เพราะโอกาสที่หน่วยงานจะประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ จำเป็นต้องได้รับแรงสนับสนุนจากสมาชิกในองค์กร หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน
- วิสัยทัศน์จึงต้องอาศัยทีมงานในการพัฒนา โดยวิเคราะห์ข้อมูลและองค์ประกอบทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน
- อย่ามุ่งเน้นและยึดติดกับรูปแบบและแนวทางการทำงานแบบเดิมมากเกินไปการมุ่งสู่วิสัยทัศน์ จำเป็นต้องมีกลยุทธ์ที่ทันสมัยในการก้าวไปสู่อนาคต
- สมาชิกในหน่วยงานทุกคนจะต้องรับทราบวิสัยทัศน์ และร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ให้จงได้ นอกจากสมาชิกในหน่วยงานแล้ว บุคคลภายนอกที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรก็ควรจะได้รับทราบวิสัยทัศน์ของหน่วยงานด้วย เพื่อเป็นการเสริมสร้างภาพพจน์และสร้างความเชื่อมั่น

3. การกำหนดวิสัยทัศน์ของหน่วยงานราชการ

หน่วยงานราชการในระดับกรม มักมีการกำหนดวิสัยทัศน์ไว้แล้ว แต่หน่วยงานย่อยภายในกรม อาจยังไม่เคยกำหนดวิสัยทัศน์ของตนเอง ซึ่งวิสัยทัศน์ของหน่วยงานย่อยควรกำหนดในทิศทางเดียวกับหน่วยงานหลัก ดังนั้น การกำหนดวิสัยทัศน์ของหน่วยงานระดับต่ำกว่ากรม จึงควรกำหนดไปในทิศทางที่สอดคล้องกับหน่วยงานระดับกรม

4. ขั้นตอนในการกำหนดวิสัยทัศน์

- 4.1 แต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานเพื่อพัฒนาวิสัยทัศน์องค์กร
- 4.2 วิเคราะห์ปัจจัยภายในหน่วยงาน เช่น จุดแข็ง ค่านิยมและวัฒนธรรม หน่วยงาน
- 4.3 สำรวจความคาดหวังของผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ประชาชนผู้รับบริการ สมาชิกในหน่วยงาน ผู้บริหาร คู่แข่งขัน เป็นต้น
- 4.4 กำหนดกลยุทธ์ในการก้าวไปสู่อนาคต เช่น การเติบโตของหน่วยงาน คุณภาพของผลผลิต คุณภาพของการให้บริการ เป็นต้น
- 4.5 คณะกรรมการ หรือคณะทำงานประชุมร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์เบื้องต้น ประมาณ 5-8 ข้อ
- 4.6 เลือกวิสัยทัศน์ที่เหมาะสมที่สุดอย่างเป็นระบบโดยประเมินตามลำดับ ดังนี้
 - 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) การคัดเลือกจะคัดเลือกข้อขึ้นอยู่กับดุลพินิจของคณะกรรมการ

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. เป็นภาพพจน์ที่สะท้อนถึงความเป็นเลิศของหน่วยงาน	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 * น้ำหนักบ่งบอกถึงความสำคัญของคุณสมบัติแต่ละข้อที่อาจมีไม่เท่ากัน 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	วิสัยทัศน์องค์กรเบื้องต้น						
	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 หากมติของ คณะทำงานกำหนดข้อสรุปจำนวนวิสัยทัศน์ 2 ข้อ วิสัยทัศน์สุดท้ายของหน่วยงานจะได้แก่ ข้อ 5 และ ข้อ 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. มุ่งพัฒนาศักยภาพของเจ้าหน้าที่ในการให้บริการแก่ประชาชน เพื่อให้เป็นผู้ที่มีความรอบรู้ในงานของเทศบาลในทุกด้าน และสามารถให้บริการประชาชนได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

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 ให้นำหน่วยงานประชุมร่วมกัน เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน ดังแบบฟอร์ม 1110-1

แบบฟอร์ม 1110-1	
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 อันดับแรก ได้แก่	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 1110-2

แบบฟอร์ม 1110-2

ชื่อหน่วยงาน

การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของหน่วยงาน
พ.ศ.

วิสัยทัศน์	
พันธกิจ	
เป้าหมาย	

ขั้นตอนที่ 3

การกำหนดภารกิจของหน่วยงาน

แนวคิดเกี่ยวกับภารกิจ

ภารกิจ คือ กิจกรรมที่หน่วยงานต้องดำเนินให้สำเร็จลุล่วง เพื่อส่งผลให้หน่วยงานบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด

ให้หน่วยงานกำหนดภารกิจของตน โดยจำแนกภารกิจออกเป็น 3 ประการคือ ภารกิจหลัก ภารกิจรอง และภารกิจสนับสนุน

1. ภารกิจหลัก ได้แก่ กิจกรรมที่หน่วยงานจะต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ โดยสอดคล้องกับพันธกิจที่กำหนดไว้

หน่วยงานหนึ่งๆ อาจมีภารกิจหลักเพียงภารกิจเดียว หรือหลายภารกิจก็ได้

โดยปกติ ภารกิจหลักจะเป็นอำนาจหน้าที่ที่หน่วยงานย่อยได้รับมอบหมายให้ดำเนินงาน 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 โดยยึดกิจกรรมที่ มุ่งบรรลุวิสัยทัศน์ไว้ในลำดับต้นๆ

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

เมื่อได้กำหนดภารกิจหลัก ภารกิจรอง และภารกิจสนับสนุนแล้ว ให้จัดทำข้อมูลลงใน แบบฟอร์ม 1110-3

แบบฟอร์ม 1110-3

ชื่อหน่วยงาน

การกำหนดภารกิจของหน่วยงาน

ประเภทภารกิจ	การจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรม	กฎหมายหรือนโยบาย ที่รองรับ
ภารกิจหลัก	1. 2. 3.	
ภารกิจรอง	1. 2. 3.	
ภารกิจ สนับสนุน	1. 2. 3.	

ขั้นตอนที่ 4

การกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงาน

ในขั้นตอนที่ 4 นี้ หน่วยงานจะกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจ โดยมอบหมายให้ผู้ปฏิบัติงานพิจารณาแยกแยะขั้นตอนการปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจให้ชัดเจน โดยให้ระบุเฉพาะขั้นตอนที่สำคัญๆ ในการปฏิบัติงานให้สำเร็จในแต่ละภารกิจย่อย ทั้งนี้เพื่อเป็นพื้นฐานในการปรับปรุงระบบมาตรฐานการปฏิบัติงานต่อไป ให้หน่วยงานกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานลงในแบบฟอร์ม 1110-4

แบบฟอร์ม 1110-4		
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

ระบบมาตรฐานในแต่ละระบบจะมีเกณฑ์มาตรฐานกำหนดไว้แน่นอนแล้ว เช่น ระบบมาตรฐาน 1101 ระบบข้อมูลมีเกณฑ์มาตรฐาน 9 เกณฑ์ ซึ่งประกอบด้วยมิติต่างๆ หรือเกณฑ์มาตรฐานต่างๆ ของข้อมูลที่มุ่งหวังจะพัฒนา ได้แก่

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

สำหรับระบบมาตรฐาน 1110 : ระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพที่มีมาตรฐาน หมายถึง ระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพของหน่วยงานที่ประกอบด้วยเกณฑ์มาตรฐานรวม 7 เกณฑ์ หรือหมายถึง มิติของวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพที่มุ่งหวังจะพัฒนา ได้แก่

1. วัฒนธรรมการบริหาร
2. การตอบสนองความต้องการ
3. ความรับผิดชอบต่อสังคม
4. มาตรฐานการปฏิบัติ
5. ความเป็นวิชาชีพ
6. การควบคุม
7. การพัฒนาวิชาชีพ

เกณฑ์มาตรฐานแต่ละเกณฑ์จะมีความสำคัญแตกต่างกันในแต่ละหน่วยงาน เช่น หน่วยงานสำนักงานเขตอาจให้ความสำคัญของเกณฑ์มาตรฐานด้าน “การตอบสนองความต้องการ” มากที่สุดในบรรดาเกณฑ์มาตรฐานทั้ง 7 ข้อ ของระบบมาตรฐาน 1110 เนื่องจากงานของสำนักงานเขตส่วนใหญ่เป็นงานให้บริการประชาชนในพื้นที่ที่รับผิดชอบทั้งในเรื่องของการทำบัตรประจำตัวประชาชน ทะเบียนบ้าน การจดทะเบียนสมรส หรือการโอนที่ดิน เป็นต้น จำเป็นที่จะต้องให้บริการประชาชนด้วยความถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงต้องสร้างระบบการบริการที่มุ่งตอบสนองความต้องการของประชาชน มุ่งแก้ปัญหาให้ตรงกลุ่มเป้าหมายเป็นประเด็นสำคัญ แต่หน่วยงานตำรวจนครบาล อาจให้ความสำคัญในเกณฑ์มาตรฐาน “ความรับผิดชอบต่อสังคม” มากที่สุดก็ได้ เพราะหน่วยงานตำรวจนครบาลจำเป็นที่จะต้องทำงานเพื่อสังคมทั้งในเรื่องของการจราจร การให้เป็นธรรมแก่คู่กรณี และการแจ้งความในเรื่องต่างๆ ดังนั้นเจ้าหน้าที่ตำรวจจะต้องวางตนเป็นกลาง ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ โปร่งใส ให้ความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่ายอย่างเสมอภาค มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ไม่ผลักระให้แก่ประชาชนใช้อำนาจหน้าที่อย่างถูกต้องยุติธรรม ตามครรลอง ขนบธรรมเนียม ประเพณีอันดีงาม และมีทัศนคติที่ดีต่อกลุ่มคนทุกประเภทเท่าเทียมกัน ดังนั้นจะเห็นได้ว่าความรับผิดชอบต่อสังคมจึงเป็นเกณฑ์มาตรฐานที่สำคัญที่สุด ทั้งนี้แล้วแต่ลักษณะของหน่วยงานและประเภทของการให้บริการที่แตกต่างกัน

ดังนั้น หน่วยงานจะต้องกำหนดน้ำหนักในการให้คะแนนเกณฑ์มาตรฐานแต่ละเกณฑ์ของตนขึ้นมา เกณฑ์มาตรฐานข้อใดที่เห็นว่ามีความสำคัญมากก็ให้น้ำหนักคะแนนมาก ส่วนเกณฑ์มาตรฐานข้ออื่นๆ อาจให้น้ำหนักน้อยกว่า ในระบบหนึ่งๆ ค่าน้ำหนักของทุกเกณฑ์มาตรฐานรวมกันแล้วจะมีค่า 100%

การพิจารณากำหนดน้ำหนักคะแนนของเกณฑ์มาตรฐาน ควรกระทำโดยมีการประชุมหารือร่วมกันระหว่างสมาชิกของหน่วยงาน เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่เห็นพ้องต้องกัน และต้องสามารถให้เหตุผลของการให้คะแนนถ่วงน้ำหนักนั้นได้ด้วย ให้หน่วยงานกำหนดน้ำหนักคะแนนของเกณฑ์มาตรฐานลงในแบบฟอร์ม 1110-5

แบบฟอร์ม 1110-5

ชื่อหน่วยงาน

**การกำหนดน้ำหนักคะแนนของเกณฑ์มาตรฐาน
ระบบมาตรฐาน 1110 : ระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ**

เกณฑ์มาตรฐาน	น้ำหนักคะแนน
1. วัฒนธรรมการบริหาร	
2. การตอบสนองความต้องการ	
3. ความรับผิดชอบต่อสังคม	
4. มาตรฐานการปฏิบัติงาน	
5. ความเป็นวิชาชีพ	
6. การควบคุม	
7. การพัฒนาวิชาชีพ	
รวมน้ำหนักคะแนน	100%

ขั้นตอนที่ 6

การกำหนดลักษณะการดำเนินงานในปัจจุบัน ก่อนการพัฒนาระบบมาตรฐาน

ในขั้นตอนที่ 6 นี้ ให้นำหน่วยงานกำหนดลักษณะการดำเนินงานในปัจจุบัน ก่อนการพัฒนาระบบมาตรฐาน โดยพิจารณาเฉพาะระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันก่อนการพัฒนาระบบมาตรฐาน 1110 ในการพิจารณาให้จำแนกตามมิติต่างๆ ของระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ หรือ "เกณฑ์มาตรฐาน" ที่กำหนดไว้ 7 เกณฑ์ โดยให้พิจารณาที่ละภารกิจให้ครบทั้งภารกิจหลัก ภารกิจรองและภารกิจสนับสนุน โดยใช้แบบฟอร์ม 1110-6

ในแต่ละภารกิจ ให้พิจารณาลักษณะงานที่ปฏิบัติ หรือขั้นตอนในการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนว่ามีรายละเอียดอย่างไร และในขั้นตอนต่างๆนั้น มีลักษณะการดำเนินงานด้านระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันอย่างไร ทั้งนี้โดยเปรียบเทียบกับลักษณะของตัวชี้วัดของแต่ละเกณฑ์ที่ได้อธิบายไว้ในภาพที่ 5 - ภาพที่ 11

ถ้าในแต่ละภารกิจมีหลายกิจกรรม ซึ่งมีลักษณะงานที่ปฏิบัติแตกต่างกัน ก็ให้แยกการเขียนลักษณะการดำเนินงานในปัจจุบันออกเป็นส่วนๆ แยกจากกัน โดยใช้แบบฟอร์ม 1110-6

แบบฟอร์ม 1110-6

ชื่อหน่วยงาน

**การพิจารณาลักษณะของวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพในปัจจุบัน
ก่อนการพัฒนาระบบมาตรฐาน 1110**

ภารกิจหลัก

ภารกิจรอง

ภารกิจสนับสนุน

กิจกรรมของภารกิจ เรียงตามลำดับ ความสำคัญ	เกณฑ์มาตรฐาน ของระบบมาตรฐาน 1110	ลักษณะวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ ในปัจจุบัน ก่อนการพัฒนาระบบมาตรฐาน 1110
1.	1. วัฒนธรรมการบริหาร	
	2. การตอบสนองความต้องการ	
	3. ความรับผิดชอบต่อสังคม	
	4. มาตรฐานการปฏิบัติงาน	
	5. ความเป็นวิชาชีพ	
	6. การควบคุม	
	7. การพัฒนาวิชาชีพ	
2.	1. วัฒนธรรมการบริหาร	
	2. การตอบสนองความต้องการ	
	3. ความรับผิดชอบต่อสังคม	
	4. มาตรฐานการปฏิบัติงาน	
	5. ความเป็นวิชาชีพ	
	6. การควบคุม	
	7. การพัฒนาวิชาชีพ	

ขั้นตอนที่ 7 การกำหนดตัวชี้วัดและวิธีคิดคะแนน

เกณฑ์มาตรฐานแต่ละเกณฑ์จะต้องมีตัวชี้วัด ตัวชี้วัดหมายถึงสถานภาพที่มุ่งหวังในแต่ละเกณฑ์มาตรฐาน ตัวชี้วัดจะบ่งบอกถึงการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นไปสู่สภาพที่พึงประสงค์ที่เป็นเป้าหมายของเกณฑ์นั้น ดังนั้นตัวชี้วัดอาจหมายถึงสถานภาพที่มุ่งหวังในอนาคต สำหรับระบบมาตรฐาน 1110 : ระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพนั้น ตัวชี้วัดของเกณฑ์มาตรฐานแต่ละเกณฑ์จึงบ่งบอกถึงสถานภาพของระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพที่มุ่งหวังในอนาคตในมิติต่างๆ (ดูภาพที่ 5 - ภาพที่ 11) ตัวอย่างเช่น

เกณฑ์มาตรฐาน “วัฒนธรรมการบริหาร” ตัวชี้วัดของเกณฑ์นี้หมายถึง ระบบการบริหารงานที่มีความโปร่งใส ฝึกอบรมให้บุคลากรสามารถเป็นตัวแทนขององค์กรได้ มีกลไกในการตรวจสอบถ่วงดุลที่หน่วยงานมุ่งหวังจะมีในอนาคต เพื่อที่หน่วยงานจะพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ไปสู่เป้าหมายที่ตัวชี้วัดได้กำหนดไว้ เช่น ตัวชี้วัดของเกณฑ์นี้อาจระบุว่า “มีระบบการนิเทศงานแบบรวมส่วนในหน่วยงาน” ดังนั้นเป้าหมายของการพัฒนาวัฒนธรรมการบริหารของหน่วยงานให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลจึงเป็นการพัฒนาให้มีระบบการนิเทศงานแบบรวมส่วน เพื่อให้เจ้าหน้าที่ทั้งใหม่และเก่ารู้วิธีการปฏิบัติงานในทุกๆด้าน สามารถเป็นตัวแทนขององค์กรได้ ปฏิบัติงานให้บริการแก่ประชาชนได้อย่างทั่วถึง และมีประสิทธิภาพ

ตัวชี้วัดที่ดีจะเป็นข้อความที่ระบุสถานภาพของระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพในอนาคตที่ชัดเจน โดยบอกปริมาณหรือคุณภาพของความมุ่งหวังไว้ด้วย เพื่อให้ง่ายในการวัดว่าหน่วยงานสามารถพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้มากน้อยเพียงใด อย่างไรก็ตามโดยทั่วไปการปรับปรุงระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพของหน่วยงานภาครัฐมักจะทำค่อยๆ 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 แต่ละคะแนนหมายถึงเงื่อนไขของระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพที่มีสถานภาพอย่างไร

โปรดพิจารณาตัวอย่างการกำหนดตัวชี้วัดและวิธีคิดคะแนนเพื่อการพัฒนา ระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพในหน้าถัดไป

ตัวอย่างการกำหนดตัวชี้วัดและวิธีคิดคะแนนเพื่อพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ
(ระบบมาตรฐาน 1110) ของหน่วยงานภาครัฐ

ภารกิจหลัก

ภารกิจรอง

ภารกิจสนับสนุน

เกณฑ์มาตรฐาน	ตัวชี้วัด (เป้าหมายของการปรับปรุง ระบบวัฒนธรรม และจรรยาวิชาชีพ)	วิธีคิดคะแนน	
วัฒนธรรม และการบริหาร	มีแบบฟอร์มแสดงความคิดเห็น และความพึงพอใจของผู้รับ บริการในแต่ละแผนกของ หน่วยงานอย่างทั่วถึง และนำ ข้อมูลมาวิเคราะห์แก้ไข ปรับปรุงการบริการ	0	ไม่มีแบบฟอร์มแสดงความคิดเห็น
		1	มีแบบฟอร์มแสดงความคิดเห็นแต่ยังไม่เพียงพอ ต่อความต้องการ
		2	มีแบบฟอร์มอย่างเพียงพอ แต่ไม่ได้นำข้อมูล ที่ได้มาใช้ในการปรับปรุงการให้บริการ
		3	มีแบบฟอร์มแสดงความคิดเห็นอย่างเพียงพอใน หน่วยงาน และมีการนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุง การให้บริการอย่างต่อเนื่อง
	การหมุนเวียนข้าราชการใหม่ และที่โอนย้ายมาฝึกปฏิบัติ งานให้ครบทุกแผนก อย่างน้อย แผนกละ 3 เดือน	0	ไม่มีการจัดฝึกอบรมปฏิบัติงาน
		1	มีการจัดฝึกอบรม แต่ไม่มีการหมุนเวียนฝึกอบรม ในแต่ละแผนก
		2	มีการหมุนเวียนฝึกปฏิบัติงานเพียงบางแผนก แผนกละ 2 สัปดาห์
		3	มีการหมุนเวียนข้าราชการไปฝึกปฏิบัติงานครบ ทุกแผนก แผนกละ 3 เดือน
การตอบสนอง ความต้องการ	การกำหนดตัวชี้วัด หรือเกณฑ์ การวัดผลในการปฏิบัติงาน โดยวัดได้ทั้งเชิงปริมาณ และคุณภาพ	0	ไม่มีการกำหนดเกณฑ์การวัดผล
		1	มีการกำหนดเกณฑ์การวัดผล แต่ยังไม่ได้กำหนด ตัวชี้วัดที่เฉพาะเจาะจง
		2	มีการกำหนดเกณฑ์การวัดผลโดยวัดได้เฉพาะ เชิงปริมาณ
		3	มีการกำหนดเกณฑ์การวัดผลโดยวัดได้ทั้งเชิง ปริมาณ และคุณภาพ
	มีหน่วยบริการเคลื่อนที่เพื่อให้ สามารถบริการประชาชนได้ อย่างทั่วถึง โดยออกบริการ อย่างน้อยเดือนละ 2 ครั้ง	0	ไม่มีหน่วยบริการเคลื่อนที่
		1	ริเริ่มให้มีหน่วยบริการเคลื่อนที่ แต่ยังไม่อยู่ในช่วง ของการเตรียมความพร้อม
		2	มีหน่วยบริการเคลื่อนที่ โดยออกบริการทุกๆ 3 เดือน
		3	มีหน่วยบริการเคลื่อนที่ โดยออกบริการเดือนละ 2 ครั้ง

เกณฑ์มาตรฐาน	ตัวชี้วัด (เป้าหมายของการปรับปรุง ระบบวัฒนธรรม และจรรยาวิชาชีพ)	วิธีคิดคะแนน	
ความรับผิดชอบต่อสังคม	มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ในระบบเปิด โดยประเมิน ร่วมกับหน่วยงานที่ทำงาน เกี่ยวเนื่องกัน หน่วยงานข้างเคียง และเปิดโอกาสให้ประชาชน ได้มีส่วนร่วมในการประเมิน ด้วย	0	ไม่มีระบบการประเมินผลในระบบเปิด
		1	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานร่วมกับ หน่วยงานที่ทำงานเกี่ยวเนื่องกัน
		2	มีการประเมินผลร่วมกับหน่วยงานที่ทำงาน เกี่ยวเนื่องกัน และหน่วยงานข้างเคียง
		3	มีการประเมินผลในระบบเปิดร่วมกับหน่วย งานที่เกี่ยวข้อง หน่วยงานข้างเคียง และให้ ประชาชนมีส่วนร่วมในการประเมิน
	จัดตั้งหน่วยงานควบคุม ความประพฤติของเจ้าหน้าที่ซึ่ง สามารถทำงานเชื่อมโยงและ ประสานงานกับหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องได้	0	ไม่มีหน่วยงานควบคุมความประพฤติ
		1	ริเริ่มให้มีหน่วยงานควบคุมความประพฤติ แต่ยังไม่ได้เริ่มดำเนินการ
		2	มีหน่วยงานควบคุมความประพฤติของ เจ้าหน้าที่ แต่รับผิดชอบเฉพาะภายใน หน่วยงานนั้นๆ
3	มีหน่วยงานควบคุมความประพฤติของ เจ้าหน้าที่ซึ่งสามารถทำงานเชื่อมโยง ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้		
มาตรฐานการปฏิบัติงาน	จัดทำเกณฑ์มาตรฐานเพื่อวัด สมรรถนะของเจ้าหน้าที่ใน แต่ละระดับ ทั้งทางด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ คุณธรรม และจริยธรรม โดยวัดและ ประเมินผลเป็นประจำทุกเดือน	0	ไม่มีเกณฑ์มาตรฐานวัดสมรรถนะ
		1	มีเกณฑ์มาตรฐานที่ใช้วัดเฉพาะทักษะ ความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่
		2	มีเกณฑ์มาตรฐานทั้งด้านทักษะ คุณธรรม จริยธรรมโดยประเมินเป็นประจำทุกปี
		3	มีเกณฑ์มาตรฐานทั้งด้านทักษะ คุณธรรม จริยธรรมโดยประเมินเป็นประจำทุกเดือน
	ประเมินผลงานเจ้าหน้าที่ใน ระบบเปิด ทั้งผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้อยู่ ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งให้ ประชาชนมีส่วนร่วมในการ ประเมินด้วย	0	ไม่มีผลการประเมินผลงานในระบบเปิด
		1	มีการประเมินผลงานโดยผู้บังคับบัญชาเป็น ผู้ประเมิน
		2	มีการประเมินผลงานโดยผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วน ร่วมประเมิน
		3	มีการประเมินผลงานในระบบเปิด ทั้งผู้บังคับ บัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการประเมิน ด้วย

เกณฑ์มาตรฐาน	ตัวชี้วัด (เป้าหมายของการปรับปรุง ระบบวัฒนธรรม และจรรยาวิชาชีพ)	วิธีคิดคะแนน	
ความเป็นวิชาชีพ	มีการฝึกอบรมถึงปฏิบัติการ ให้แก่เจ้าหน้าที่ในระดับต่างๆ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้ได้รับ ความรู้ความเข้าใจ และพัฒนา วิชาชีพเพิ่มเติมเป็นประจำ 2 ครั้งต่อปี	0	ไม่มีการฝึกอบรมถึงปฏิบัติการ
		1	มีการฝึกอบรมถึงปฏิบัติการให้แก่เจ้าหน้าที่ ในบางระดับ
		2	มีการฝึกอบรมถึงปฏิบัติการให้กับเจ้าหน้าที่ ในระดับต่างๆ ทุกปี
		3	มีการฝึกอบรมถึงปฏิบัติการให้กับเจ้าหน้าที่ ในระดับต่างๆ 2 ครั้งต่อปี
	มีแบบฟอร์มแสดงความคิดเห็น และความพึงพอใจของผู้มารับ บริการในแต่ละแผนกของ หน่วยงานอย่างทั่วถึง และนำ ข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อแก้ไข ปรับปรุงการบริการ	0	ไม่มีแบบฟอร์มแสดงความคิดเห็น
		1	มีแบบฟอร์มแสดงความคิดเห็นแต่ยังไม่ เพียงพอต่อความต้องการ
		2	มีแบบฟอร์มอย่างเพียงพอ แต่ไม่ได้นำข้อมูล ที่ได้มาใช้ในการปรับปรุงการให้บริการ
		3	มีแบบฟอร์มแสดงความคิดเห็นอย่างเพียงพอ ในหน่วยงาน และมีการนำข้อมูลที่ได้มาใช้ ปรับปรุงการให้บริการอย่างต่อเนื่อง
การควบคุม	ประเมินผลงานเจ้าหน้าที่ใน ระบบเปิด ทั้งผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้ บังคับบัญชา รวมทั้งให้ ประชาชนมีส่วนร่วมในการ ประเมินด้วย	0	ไม่มีการประเมินผลงานในระบบเปิด
		1	มีการประเมินผลงานโดยผู้บังคับบัญชาเป็น ผู้ประเมิน
		2	มีการประเมินผลงานโดยผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วน ร่วมในการประเมินด้วย
		3	มีการประเมินผลงานในระบบเปิด ทั้งผู้บังคับ บัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการประเมิน ด้วย
	มีการตรวจสอบผลงาน เปรียบเทียบกับเป้าหมาย โดยกำหนด ตัวชี้วัดทั้งใน เชิงปริมาณ เวลา คุณภาพ และความพึงพอใจ	0	ไม่มีการตรวจสอบผลงาน
		1	มีการตรวจสอบผลงาน แต่ไม่มีการกำหนด ตัวชี้วัด
		2	มีการตรวจสอบผลงาน แต่กำหนดตัวชี้วัด ไม่ครบถ้วน และครอบคลุม
		3	มีการตรวจสอบผลงาน โดยกำหนดตัวชี้วัด ในเชิงปริมาณ เวลา คุณภาพ และความ พึงพอใจ

เกณฑ์มาตรฐาน	ตัวชี้วัด (เป้าหมายของการปรับปรุง ระบบวัฒนธรรม และจรรยาวิชาชีพ)	วิธีคิดคะแนน	
การพัฒนาวิชาชีพ	การประเมินผลแบบรวบยอด ทั้งก่อน ขณะ และหลัง การฝึกอบรม เพื่อเปรียบเทียบ และสังเกตพัฒนาการของ เจ้าหน้าที่	0	ไม่มีการประเมินผลแบบรวบยอด
		1	มีการประเมินผลเจ้าหน้าที่ แต่ไม่ได้ทำ อย่างมีระบบ
		2	มีการประเมินผลเจ้าหน้าที่โดยเน้นหลังจาก ได้รับการฝึกอบรมแล้ว
		3	มีการประเมินผลแบบรวบยอดทั้งก่อน ขณะ และหลังการฝึกอบรม
	กำหนดมาตรการให้รางวัล และมาตรการลงโทษแก่ เจ้าหน้าที่อย่างเป็นธรรม	0	ไม่มีทั้งมาตรการให้รางวัล และมาตรการ ลงโทษแก่เจ้าหน้าที่
		1	มีมาตรการเพียงอย่างใดอย่างหนึ่ง
		2	มีทั้งมาตรการให้รางวัล และมาตรการ ลงโทษแก่เจ้าหน้าที่ แต่ไม่โปร่งใส
		3	มีทั้งมาตรการให้รางวัล และมาตรการ ลงโทษแก่เจ้าหน้าที่อย่างเป็นธรรม

จะเห็นได้ว่า ในการกำหนดคะแนนเพื่อการประเมินสถานภาพปัจจุบันและสถานภาพที่เปลี่ยนไป เมื่อหน่วยงานมีการปรับปรุงระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพนั้น หน่วยงานจะกำหนดเงื่อนไขต่างๆ ในการพัฒนาสถานภาพเมื่อมีการปรับปรุงงานด้วยตนเอง ทั้งนี้ การกำหนดเงื่อนไขต่างๆ ของคะแนน 0, 1, 2, 3 นั้น จะเป็นสถานภาพที่หน่วยงานพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพให้ดียิ่งขึ้นไปตามลำดับ

เมื่อหน่วยงานกำหนดเงื่อนไขของการคิดคะแนนครบถ้วนทุกตัวชี้วัดของภารกิจหลัก ภารกิจรอง และภารกิจสนับสนุนแล้ว ให้หน่วยงานประชุมร่วมกันเพื่อประเมินสถานภาพเดิมของระบบวัฒนธรรม และจรรยาวิชาชีพของตนก่อนการพัฒนาระบบมาตรฐาน 1110 ว่าในสถานภาพปัจจุบันหน่วยงานควร ได้คะแนนเท่าใดเมื่อพิจารณาจากตัวชี้วัดที่กำหนด โดยพิจารณาว่าสถานภาพในปัจจุบันตรงกับข้อใด 0, 1, 2 หรือ 3 และทำเครื่องหมายวงกลมล้อมรอบคะแนนที่ได้รับจากการประเมินด้วย

การประเมินสถานภาพเดิมก่อนการพัฒนาระบบมาตรฐาน 1110 ก็เพื่อประโยชน์ในการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานเมื่อมีการพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพของหน่วยงานแล้วใน ขั้นตอนต่างๆ ว่าผลที่ได้รับมีการเปลี่ยนแปลงไปจากระดับเดิม ไปสู่ระดับที่สูงขึ้นตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด กล่าวคือ ถ้าในสถานภาพเดิม หน่วยงานประเมินตนเองว่ามีคะแนนเท่ากับ 1 (มีการจัด

ฝึกอบรมแก่เจ้าหน้าที่ แต่ไม่มีการหมุนเวียนฝึกอบรมในแต่ละแผนก) เมื่อมีการปรับปรุงระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพแล้ว หน่วยงานสามารถมีผลการดำเนินงานไปสู่สถานภาพของคะแนนเท่ากับ 2 (มีการหมุนเวียนฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ในบางแผนกที่สำคัญ แผนกละ 2 สัปดาห์) หรือไม่ หากหน่วยงานมีการพัฒนาระบบการบริหาร โดยการจัดให้มีการหมุนเวียนเจ้าหน้าที่เข้าฝึกอบรมในแผนกที่สำคัญ แผนกละ 2 สัปดาห์ ก็แสดงว่าหน่วยงานได้ปรับปรุงระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพในเกณฑ์มาตรฐาน "วัฒนธรรมการบริหาร" ของภารกิจหลัก (หรือภารกิจรอง หรือภารกิจสนับสนุน) เป็นการยกระดับระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพได้ระดับหนึ่ง ซึ่งเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพตามระบบมาตรฐาน 1110

เมื่อเข้าใจในหลักการและวิธีปฏิบัติของขั้นตอนที่ 7 แล้ว ให้หน่วยงานประชุมร่วมกันเพื่อคิดตัวชี้วัดของเกณฑ์มาตรฐานแต่ละเกณฑ์ และกำหนดวิธีคิดคะแนนของตัวชี้วัดแต่ละตัว โดยพิจารณาแยกเป็นรายการกิจให้ครบทุกภารกิจ แล้วกรอกข้อความลงในแบบฟอร์ม 1110-7

แบบฟอร์ม 1110-7

ชื่อหน่วยงาน

การกำหนดตัวชี้วัดและวิธีคิดคะแนน
ระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ (ระบบมาตรฐาน 1110)

ภารกิจหลัก

ภารกิจรอง

ภารกิจสนับสนุน

เกณฑ์มาตรฐาน	ตัวชี้วัด	วิธีคิดคะแนน	
		0	
1. วัฒนธรรมการบริหาร		0	
		1	
		2	
		3	
2. การตอบสนองความต้องการ		0	
		1	
		2	
		3	
3. ความรับผิดชอบต่อสังคม		0	
		1	
		2	
		3	
4. มาตรฐานการปฏิบัติงาน		0	
		1	
		2	
		3	
5. ความเป็นวิชาชีพ		0	
		1	
		2	
		3	

แบบฟอร์ม 1110-7

ชื่อหน่วยงาน

**การกำหนดตัวชี้วัดและวิธีคิดคะแนน
ระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ (ระบบมาตรฐาน 1110)**

ภารกิจหลัก ภารกิจรอง ภารกิจสนับสนุน

เกณฑ์มาตรฐาน	ตัวชี้วัด	วิธีคิดคะแนน	
6. การควบคุม		0	
		1	
		2	
		3	
7. การพัฒนาวิชาชีพ		0	
		1	
		2	
		3	

หมายเหตุ: จำแนกตามภารกิจหลัก ภารกิจรอง และภารกิจสนับสนุน
 และกำหนดตัวชี้วัดและวิธีคิดคะแนนให้ครบทุกเกณฑ์มาตรฐานของแต่ละภารกิจ

ขั้นตอนที่ 8

การจัดทำแผน กิจกรรม/โครงการยกระดับ

1. ความหมายของการยกระดับ

การยกระดับ ในที่นี้หมายถึง การปรับปรุงระบบงานให้ดีขึ้นกว่าเดิมนั่นเอง ดังนั้น เมื่อหน่วยงานได้ดำเนินการกำหนดตัวชี้วัดในแต่ละเกณฑ์มาตรฐาน กำหนดวิธีคิดคะแนน ตลอดจนมีการประเมินสถานภาพปัจจุบันของตนเองในขั้นตอนที่ 7 แล้ว ขั้นตอนต่อไปก็คือหน่วยงานจะต้องวางแผนเพื่อยกระดับระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันให้สูงขึ้นกว่าเดิม หรือปรับปรุงระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพให้มีสถานภาพสูงขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

ตัวอย่างเช่น จากในขั้นตอนที่ 7 เกณฑ์มาตรฐาน “มาตรฐานการปฏิบัติ” หากหน่วยงานประเมินสถานภาพปัจจุบันไว้ที่ 0 กล่าวคือ “ไม่มีเกณฑ์มาตรฐานวัดสมรรถนะของเจ้าหน้าที่” ในขั้นตอนที่ 8 นี้หน่วยงานจะต้องพยายามจัดทำแผนเพื่อยกระดับอย่างน้อยจาก 0 เป็น 1 กล่าวคือ จะต้อง “มีเกณฑ์มาตรฐานที่ใช้วัดทักษะ ความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่” เพิ่มขึ้นด้วย ตามที่ระบุไว้ในเงื่อนไขของระดับที่ 1 ของเกณฑ์มาตรฐาน “มาตรฐานการปฏิบัติงาน”

การที่จะยกระดับจาก 0 เป็น 1 ดังกล่าวได้นั้น หน่วยงานจะต้องดำเนินกิจกรรม หรือโครงการ อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายๆกิจกรรม/โครงการ เพื่อให้มีการปรับปรุงงานในระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพให้ดีขึ้นจนถึงเกณฑ์ที่ระบุไว้ในเงื่อนไขของระดับที่ 1 ในการกำหนดกิจกรรมหรือโครงการนั้น หน่วยงานจะต้องประชุมหารือร่วมกันเพื่อให้ได้มติที่เป็นความเห็นสอดคล้องกันในหน่วยงานว่าควรจะมีเริ่มกิจกรรม/โครงการอะไร จึงจะสามารถยกระดับระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพของหน่วยงานให้ดีขึ้นดังเป้าหมายที่กำหนดไว้ในเงื่อนไขระดับต่างๆ ได้

ในการริเริ่มดำเนินกิจกรรม/โครงการยกระดับ หน่วยงานจะต้องพิจารณาทั้งภารกิจหลัก ภารกิจรอง และภารกิจสนับสนุน และในแต่ละภารกิจจะต้องพิจารณาเกณฑ์มาตรฐานให้ครบทุกเกณฑ์ โดยดูว่าในขั้นตอนที่ 7 กำหนดการประเมินสถานภาพปัจจุบันและการคิดคะแนนในระดับต่างๆ ไว้อย่างไร หน่วยงานริเริ่มกิจกรรม/โครงการเพื่อยกระดับคะแนนจากการประเมินสถานภาพปัจจุบันให้สูงขึ้นอย่างน้อยหนึ่งชั้น ในทุกเกณฑ์มาตรฐาน และในทุกภารกิจ

2. หลักการในการริเริ่มกิจกรรม/โครงการยกระดับ

ในการริเริ่มกิจกรรม/โครงการปรับปรุงระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพเพื่อการยกระดับนั้น มีหลักการดังต่อไปนี้

1. ให้คิดแผนการยกระดับที่ละกิจกรรม/โครงการ
2. เริ่มจากภารกิจหลัก เกณฑ์มาตรฐานข้อที่ 1 หรือ "วัฒนธรรมการบริหาร" ให้ตรวจสอบว่า การประเมินสถานภาพปัจจุบันอยู่ในระดับใด และในระดับที่สูงขึ้นถัดไปนั้นหน่วยงาน กำหนดเงื่อนไขไว้อย่างไร
3. เงื่อนไขที่กำหนดไว้ในระดับถัดไปอย่างน้อย 1 ระดับ จะเป็นเป้าหมายของการปรับปรุงงาน ที่หน่วยงานต้องดำเนินการ
4. สมมติว่า กิจกรรม/โครงการ ก. เป็นโครงการแรกที่จะริเริ่มขึ้นเพื่อยกระดับเกณฑ์มาตรฐานข้อที่ 1 ของภารกิจหลัก
5. ในการยกระดับเกณฑ์มาตรฐานข้อที่ 2 หรือ "การตอบสนองความต้องการ" ให้พิจารณาว่า กิจกรรม/โครงการ ก. สามารถนำไปใช้ในการยกระดับได้หรือไม่ ถ้าใช้ได้ ก็ไม่จำเป็นต้อง ริเริ่มกิจกรรม/โครงการใหม่ แต่ถ้าใช้ไม่ได้ ก็ให้ริเริ่มกิจกรรม/โครงการ ข.
6. ในการยกระดับเกณฑ์มาตรฐานข้อที่ 3 หรือ "ความรับผิดชอบต่อสังคม" ให้พิจารณาว่า กิจกรรม/โครงการ ก. หรือ ข. สามารถนำไปใช้ในการยกระดับได้หรือไม่ ถ้าใช้ได้ ก็ไม่จำเป็นต้อง ริเริ่มกิจกรรม/โครงการใหม่ แต่ถ้าใช้ไม่ได้ ก็ให้ริเริ่มกิจกรรม/โครงการ ค.
7. ในการยกระดับเกณฑ์มาตรฐานข้ออื่นๆ ให้พิจารณากิจกรรม/โครงการเดิมที่ริเริ่มไว้แล้ว เพื่อตรวจสอบดูว่าสามารถนำไปใช้ยกระดับในเกณฑ์มาตรฐานนั้นๆ ได้หรือไม่ หากใช้ได้ก็ ใช้กิจกรรม/โครงการเดิม แต่หากใช้ไม่เหมาะสม จึงคิดริเริ่มกิจกรรม/โครงการใหม่
8. ดังนั้น กิจกรรม/โครงการที่คิดริเริ่มขึ้นมาเพื่อยกระดับในเกณฑ์มาตรฐานหนึ่งๆ อาจนำไป ใช้ในการยกระดับในเกณฑ์มาตรฐานอื่นๆ ได้ เช่น หากหน่วยงานริเริ่ม "การประเมินผลงาน เจ้าหน้าที่ในระบบเปิด" ก็จะสามารถยกระดับเกณฑ์ มาตรฐานการตอบสนองความต้องการ ความรับผิดชอบต่อสังคม การควบคุม และการพัฒนาวิชาชีพ เป็นต้น

3. แนวคิดที่ใช้ในการวางแผนกิจกรรม/โครงการ เพื่อยกระดับ

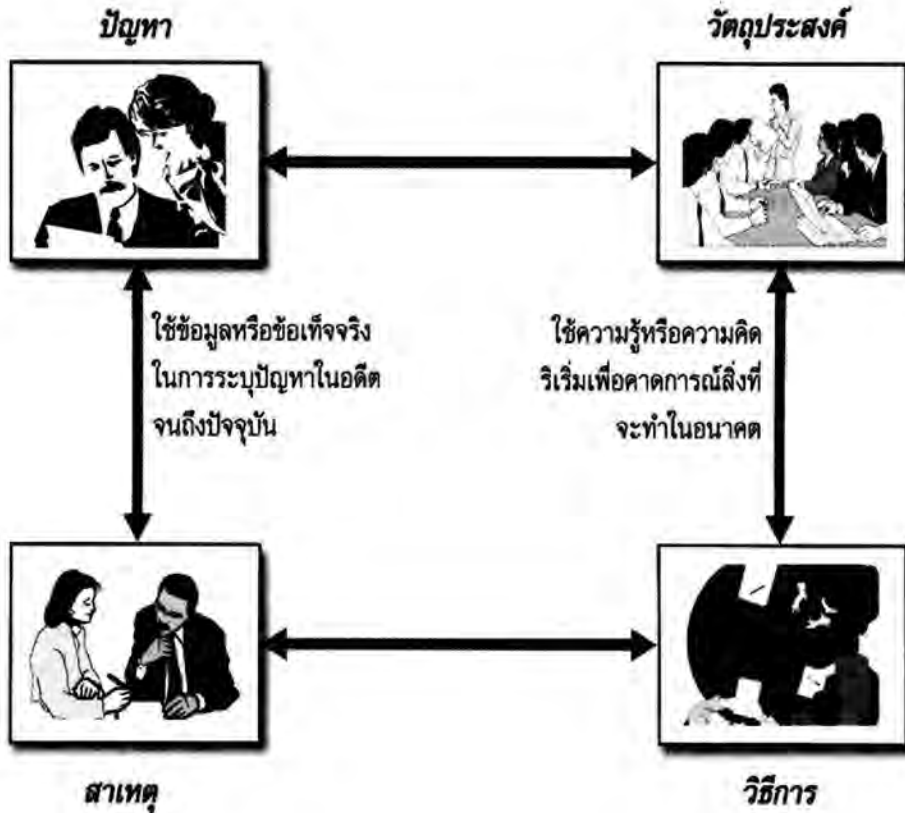
ในการวางแผนเพื่อริเริ่มกิจกรรม/โครงการเพื่อยกระดับหรือปรับปรุงระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพในแต่ละเกณฑ์มาตรฐานนั้น หน่วยงานควรแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อร่วมกันวางแผนพิจารณา กิจกรรม/โครงการยกระดับในขอบเขตงานหรือภารกิจของตน เพื่อให้การวางแผนเป็นไปอย่างมีหลักเกณฑ์ ที่ถูกต้อง ควรใช้แนวคิดกระบวนการแก้ปัญหา (ปกรณ์ ปรียากร, 2543: 31-46) ดังต่อไปนี้

1. **ศึกษาปัญหาหรือความต้องการของหน่วยงาน หรือของผู้รับบริการในด้านระบบวัฒนธรรม และจรรยาวิชาชีพ** โดยพิจารณาจากข้อมูลหรือข้อเท็จจริงต่างๆ อย่างถี่ถ้วน ปัญหานั้นอาจ แบ่งเป็นหลายประเภท ดังนี้
 - 1.1 **ปัญหาที่จำเป็นต้องปรับปรุงแก้ไข** เช่น การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ไม่มีประสิทธิภาพ และไม่เกิดสัมฤทธิ์ผล เนื่องจากหน่วยงานไม่มีการนิเทศงานแบบรวมส่วน ไม่มีการหมุนเวียนข้าราชการใหม่และเก่ามาฝึกอบรมการปฏิบัติงานให้ครบทุกแผนก ทำให้บุคลากรไม่ได้เรียนรู้งานในทุกๆ ด้าน ไม่เห็นภาพรวมขององค์กร ไม่สามารถเป็นตัวแทนของแต่ละหน่วยงานได้ ไม่สามารถประสานงานกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล เนื่องจากไม่เห็นถึงประโยชน์จากการทำงานเสริมกันของทุกฝ่าย เป็นต้น
 - 1.2 **ปัญหาในเชิงป้องกัน** เช่น การริเริ่มให้มีมาตรฐาน กรอบ กฎเกณฑ์ ระเบียบวินัย และหลักคุณธรรม และจริยธรรมของแต่ละหน่วยงาน เพื่อป้องกันมิให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน หรือให้บริการแก่ประชาชนโดยไม่เป็นธรรม เลือกปฏิบัติ ไม่โปร่งใส ใช้อำนาจหน้าที่ ในการแสวงหาผลประโยชน์แก่ตนเอง ซึ่งจะก่อให้เกิดผลเสียต่อทั้งหน่วยงาน ประชาชน ผู้รับบริการ และสังคมโดยรวม
 - 1.3 **ความต้องการสร้างโอกาสในการพัฒนา** เช่น การริเริ่มให้มีการฝึกอบรมกึ่งปฏิบัติการ ให้แก่เจ้าหน้าที่ในระดับต่างๆ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้ได้รับความรู้ความเข้าใจ พัฒนา ทักษะและวิชาชีพเพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรมี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
2. **ค้นหาสาเหตุของปัญหาและความต้องการ** จากการศึกษาข้อมูลหรือข้อเท็จจริง จะสามารถ วิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหาหรือความต้องการที่ระบุได้ว่า ปัญหาหรือความต้องการนั้นๆ มีสาเหตุมาจากอะไร เช่น ปัญหาการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการที่ไม่มีประสิทธิภาพ ขาด ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ประชาชน และสังคม ซึ่งอาจมีสาเหตุมาจากการฝึกอบรมที่ไม่ถูกต้อง ไม่มีมาตรฐาน ขาดความต่อเนื่อง ไม่ได้สร้างจิตสำนึก และปลูกฝังทัศนคติที่ดีแก่ผู้เข้ารับ การฝึกอบรม รวมทั้งขาดการประเมิน ผลการปฏิบัติงานที่ดี

3. **กำหนดวัตถุประสงค์** วัตถุประสงค์ คือการเปลี่ยนปัญหาซึ่งเป็นสภาพเชิงลบในปัจจุบันให้เป็นสภาพที่ปัญหานั้นจะหมดไปหรือลดลงในอนาคต โดยระบุวัตถุประสงค์หรือจุดหมาย ซึ่งเป็นผลลัพธ์เชิงบวกที่ต้องการ รวมทั้งเป้าหมายต่างๆ ในรูปของผลงานหรืออัตราการเปลี่ยนแปลงที่ต้องการจะทำหรือจะให้ เป็น ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ กำหนดกลุ่มคนที่รับผิดชอบ พื้นที่เป้าหมายที่ต้องการให้ได้รับประโยชน์ และระยะเวลาที่ต้องการให้ผลงานแล้วเสร็จ เช่น วัตถุประสงค์ของประสิทธิผลในวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ คือ การที่หน่วยงานของรัฐสามารถสร้างระบบงานที่เน้นการปฏิบัติได้จริง มีความสัมฤทธิ์ผล และรู้ถึงปัญหาที่แท้จริง โดยไม่ผลักระให้แก่ประชาชน

4. **กำหนดวิธีการ** คือการคิดค้นวิธีการหรือทางเลือกต่างๆ ที่จะต้องดำเนินการเพื่อให้สำเร็จหรือบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ในการคิดค้นวิธีการจะต้องสัมพันธ์กับสาเหตุของปัญหาที่ได้วิเคราะห์ไว้ในข้อ 2 ซึ่งเป็นการกำหนดทางเลือกในการดำเนินงานที่เป็นจริง ที่จะนำไปสู่การลดหรือขจัดสาเหตุของปัญหาต่างๆ ที่ระบุไว้แล้วได้ เช่น ถ้าสาเหตุของปัญหาคือขาดการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ หน่วยงานไม่ได้สร้างจิตสำนึก และปลูกฝังทัศนคติที่ดีแก่ผู้เข้าฝึกอบรม รวมทั้งขาดการประเมินผลที่ดี วิธีการดำเนินการเพื่อขจัดสาเหตุของปัญหา อาจได้แก่ การนิเทศงานแบบรวมส่วนให้แก่บุคลากร เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้งานในทุกๆ ด้าน เห็นภาพรวมขององค์กร และสามารถเป็นตัวแทนของแต่ละหน่วยงานได้เพื่อให้การให้บริการแก่ประชาชนมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น เป็นต้น

กระบวนการแก้ปัญหาดังกล่าวมีความสัมพันธ์กันในเชิงตรรกะรวม 4 ด้าน คือ (1) ความสัมพันธ์ระหว่างปัญหากับสาเหตุของปัญหา (2) ความสัมพันธ์ระหว่างปัญหากับวัตถุประสงค์ (3) ความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และวิธีการ และ (4) ความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการและสาเหตุของปัญหา ซึ่งความสัมพันธ์ดังกล่าวแสดงให้เห็นในภาพที่ 13



ภาพที่ 13 ความสัมพันธ์เชิงตรรกะของกระบวนการแก้ปัญหา

ภาพที่ 13 แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ในเชิงตรรกะของกระบวนการแก้ปัญหารวม 4 ด้าน คือ

ด้านแรก เป็นความสัมพันธ์ระหว่างปัญหาและสาเหตุ โดยที่การระบุปัญหานั้นเป็นผลมาจากการวิเคราะห์ข้อมูลหรือข้อเท็จจริงที่รวบรวมได้ตามสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นในอดีตและปัจจุบัน ซึ่งบ่งบอกถึงปรากฏการณ์ในด้านลบที่เป็นปัญหาที่จำเป็นต้องได้รับการแก้ไข หรือควรมีการป้องกันมิให้ปัญหาเกิดขึ้น หรือควรมีการพัฒนาสภาพปัจจุบันให้ดีขึ้น ส่วนการระบุสาเหตุของปัญหาก็คือเป็นผลมาจากการวิเคราะห์ข้อมูลหรือข้อเท็จจริงเช่นเดียวกัน ปัญหาหนึ่งๆอาจเกิดจากสาเหตุหลายๆ 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 ให้หน่วยงานจัดทำรายละเอียดของกิจกรรม/โครงการยกระดับซึ่งแนวทางในการจัดทำสามารถกระทำได้โดยการตอบคำถาม Why, What, When, Where, Who, Whom, How และ How much ดังนี้

- 1) **หลักการและเหตุผล** เป็นการตอบคำถาม “Why” กล่าวคือให้ระบุสภาพการณ์ที่เป็นปัญหาและสาเหตุของปัญหา อันเป็นที่มาของการคิดค้นกิจกรรม/โครงการยกระดับวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพของหน่วยงาน
- 2) **วัตถุประสงค์และเป้าหมาย** จากการระบุปัญหาและสาเหตุของปัญหา ให้หน่วยงานกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายให้ชัดเจนและเฉพาะเจาะจง 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” คือคาดการณ์กำลังคนที่ต้องการที่จะปฏิบัติงาน เพื่อดำเนินกิจกรรม/โครงการให้ลุล่วงไปตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ให้จงได้ ทั้งนี้ อาจะระบุจำนวน คุณสมบัติ หรือรายชื่อบุคคลที่จะต้องรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามวิธีการต่างๆ ที่ระบุไว้ การกำหนดตัวผู้รับผิดชอบก็เพื่อมอบหมายให้บุคคลนั้นเป็นแกนหลักในการดำเนินกิจกรรม/โครงการ และเพื่อประโยชน์ในการติดตามความก้าวหน้าของกิจกรรมหรือโครงการ
- 8) **งบประมาณ** เป็นการตอบคำถาม “How much” เป็นการคำนวณรายละเอียดค่าใช้จ่าย ที่จะต้องใช้ในการดำเนินกิจกรรมตามขั้นตอนต่างๆ ทุกรายการ
- 9) **ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ** เป็นการตอบคำถาม “Whom” โดยพิจารณากลุ่มบุคคล หรือพื้นที่ที่จะได้รับประโยชน์จากกิจกรรม/โครงการยกระดับ ตลอดจนผู้ที่อาจได้รับผลกระทบจากการดำเนินกิจกรรม/โครงการ

ตัวอย่างของการเขียนกิจกรรมหรือโครงการเพื่อยกระดับระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ
อาจดำเนินการโดยย่อ ดังนี้

โครงการที่ 1

1. ชื่อโครงการ	การพัฒนากระบวนการฝึกอบรม
2. หลักการและเหตุผล	ปัจจุบันการพัฒนาทรัพยากรบุคคลมีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กรต่างๆ เนื่องจากทรัพยากรบุคคลเป็นทรัพยากรที่สามารถพัฒนาให้เกิดการเรียนรู้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และพัฒนาทักษะให้เพิ่มขึ้นได้ ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานของหน่วยงานบรรลุสัมฤทธิ์ผล และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นดังนั้นการพัฒนาระบบการฝึกอบรมแก่เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานจึงเป็นเรื่องที่สำคัญ และจำเป็นต่อการดำเนินงานของหน่วยงานอย่างยิ่ง
3. วัตถุประสงค์	เพื่อพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถ และคุณธรรม จริยธรรมของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ดำรงไว้ซึ่งความถูกต้องยุติธรรมในการปฏิบัติหน้าที่
4. เป้าหมาย	มีการจัดฝึกอบรมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
5. วิธีดำเนินการ	<ol style="list-style-type: none"> 1. แต่งตั้งคณะทำงานร่างหลักสูตรการฝึกอบรม 2. วางแผนเพื่อกำหนดรูปแบบของหลักสูตร และกำหนดการเผยแพร่หลักสูตรไปยังแผนกต่างๆ 3. กำหนดเนื้อหาของหลักสูตร 4. ตรวจสอบความเหมาะสมของหลักสูตร 5. ดำเนินการทำจัดหลักสูตรและเปิดการอบรม 6. ดำเนินการอบรม 7. ประเมินผลการอบรมในภาพรวม
6. ระยะเวลาดำเนินการ	1 กุมภาพันธ์ - 29 มีนาคม 2545
7. สถานที่ดำเนินการ	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล
8. ผู้รับผิดชอบ	นาง..... รับผิดชอบการจัดทำหลักสูตร นาย..... รับผิดชอบการจัดการฝึกอบรม
9. งบประมาณ	30.000 บาท
10. ประโยชน์ที่จะได้รับ	เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถนำทรัพยากรไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด สามารถเป็นตัวแทนขององค์กร และแก้ปัญหาเฉพาะหน้าให้แก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ประชาชนผู้ใช้บริการได้รับประโยชน์อย่างเต็มที่

4. การจัดทำเอกสารรายละเอียดของกิจกรรม/โครงการยกระดับ

เมื่อหน่วยงานมีความเข้าใจในวิธีการจัดทำกิจกรรมหรือโครงการยกระดับในแต่ละเกณฑ์มาตรฐานของภารกิจแล้ว ให้หน่วยงานจัดทำเอกสารรายละเอียดของกิจกรรม/ตามแบบฟอร์ม 1110-8 เพื่อขอรับความเห็นชอบจากผู้บริหารต่อไป

แบบฟอร์ม 1110-8	
ชื่อหน่วยงาน	
การจัดทำกิจกรรมหรือโครงการเพื่อยกระดับระบบวัฒนธรรม และจรรยาวิชาชีพในหน่วยงาน	
กิจกรรม/ โครงการที่	
ชื่อกิจกรรม/โครงการ	
หลักการและเหตุผล	
วัตถุประสงค์	
เป้าหมาย	
วิธีดำเนินการ	
ระยะเวลาดำเนินการ	
สถานที่ดำเนินการ	
ผู้รับผิดชอบ	
งบประมาณ	
ประโยชน์ที่จะได้รับ	

5. การตรวจสอบความครบถ้วนของกิจกรรม/โครงการยกระดับ

เมื่อหน่วยงานกำหนดกิจกรรมหรือโครงการยกระดับครบทุกเกณฑ์มาตรฐานและทุกภารกิจแล้ว ให้ตรวจสอบความครบถ้วนของกิจกรรมหรือโครงการ โดยใช้แบบฟอร์ม 1110-9

แบบฟอร์ม 1110-9

ชื่อหน่วยงาน

**การตรวจสอบกิจกรรม/โครงการ
เพื่อยกระดับระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพของหน่วยงาน**

เกณฑ์มาตรฐาน	ภารกิจหลัก	ภารกิจรอง	ภารกิจสนับสนุน
	โครงการที่	โครงการที่	โครงการที่
วัฒนธรรมการบริหาร			
การตอบสนองความต้องการ			
ความรับผิดชอบต่อสังคม			
มาตรฐานการปฏิบัติงาน			
ความเป็นวิชาชีพ			
การควบคุม			
การพัฒนาวิชาชีพ			

ขั้นตอนที่ 9

การดำเนินการตามกิจกรรม/โครงการยกระดับ

เมื่อหน่วยงานได้กำหนดกิจกรรม/โครงการเพื่อยกระดับระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพของหน่วยงานได้ครบทุกเกณฑ์มาตรฐานของทุกภารกิจแล้ว หน่วยงานจะต้องนำกิจกรรมทั้งหมดมาพิจารณาว่า กิจกรรม/โครงการใดต้องกระทำก่อนหลัง และกำหนดวันเริ่มต้นและสิ้นสุดของกิจกรรม/โครงการแต่ละอย่างเมื่อใด ก็ให้ลงมือดำเนินการให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในรายละเอียดของแต่ละกิจกรรมอย่างเคร่งครัด ทั้งนี้ ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรม/โครงการ จะเป็นผู้ที่ทำหน้าที่เป็นแกนหลักในการติดตามงาน ให้บรรลุผลตามที่กำหนดไว้ โดยหัวหน้าหน่วยงานจะต้องทำหน้าที่กำกับดูแลอย่างใกล้ชิดด้วย ส่วนการดำเนินกิจกรรมเพื่อปรับปรุงระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพในแต่ละเกณฑ์มาตรฐานนั้น ควรให้เป็นภาระของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องทุกคนที่จะต้องร่วมมือร่วมใจกันปรับปรุงระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพของหน่วยงานให้ดีขึ้น ให้บรรลุเงื่อนไขของระดับที่สูงขึ้นตามที่กำหนดไว้ให้จงได้

ในการกำกับดูแลการดำเนินงานตามกิจกรรม/โครงการยกระดับวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพของหน่วยงาน หัวหน้าหน่วยงานอาจใช้แบบฟอร์ม 1110-10 ดังต่อไปนี้

แบบฟอร์ม 1110-10

ชื่อหน่วยงาน

**การติดตามผลการดำเนินงานในกิจกรรม/ โครงการ
เพื่อยกระดับระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ**

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 โดยพิจารณาเฉพาะระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพที่ได้มีการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น เมื่อเปรียบเทียบกับลักษณะของการดำเนินงานก่อนการพัฒนา ระบบมาตรฐาน 1110 ในการพิจารณาให้จำแนกตามมิติต่างๆ ของระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ หรือ “เกณฑ์มาตรฐาน” ที่กำหนดไว้ 7 เกณฑ์ โดยให้พิจารณาที่ละภารกิจให้ครบทั้งภารกิจหลัก ภารกิจรองและภารกิจสนับสนุน โดยใช้แบบฟอร์ม 1110-11

แบบฟอร์ม 1110-11

ชื่อหน่วยงาน

**การพิจารณาลักษณะของวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ
ภายหลังพัฒนาระบบมาตรฐาน 1110**

ภารกิจหลัก

ภารกิจรอง

ภารกิจสนับสนุน

กิจกรรมของภารกิจ เรียงตามลำดับ ความสำคัญ	เกณฑ์มาตรฐาน ของระบบมาตรฐาน 1110	ลักษณะของวัฒนธรรม และจรรยาวิชาชีพ ภายหลังการพัฒนาระบบมาตรฐาน 1110
1.	1. วัฒนธรรมการบริหาร	
	2. การตอบสนองความต้องการ	
	3. ความรับผิดชอบต่อสังคม	
	4. มาตรฐานการปฏิบัติงาน	
	5. ความเป็นวิชาชีพ	
	6. การควบคุม	
	7. การพัฒนาวิชาชีพ	
2.	1. วัฒนธรรมการบริหาร	
	2. การตอบสนองความต้องการ	
	3. ความรับผิดชอบต่อสังคม	
	4. มาตรฐานการปฏิบัติงาน	
	5. ความเป็นวิชาชีพ	
	6. การควบคุม	
	7. การพัฒนาวิชาชีพ	

ขั้นตอนที่ 11

ประโยชน์ที่ได้รับจากการพัฒนา ระบบมาตรฐาน

ในขั้นตอนที่ 11 นี้ ให้นำหน่วยงานระบุประโยชน์ที่หน่วยงานได้รับจากการดำเนินงานภายหลังจากการพัฒนา ระบบมาตรฐาน 1110 แล้ว ตรวจสอบลักษณะการดำเนินงานภายหลังจากการดำเนินงานตามกิจกรรม/โครงการยกระดับเสร็จสิ้นแล้ว โดยพิจารณาว่าระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพที่ได้มีการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นแล้วนั้น ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานของหน่วยงานอย่างไร และเกิดผลดีต่อผู้รับบริการอย่างไร ในการพิจารณาให้จำแนกตามมิติต่างๆ ของระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ หรือ “เกณฑ์มาตรฐาน” ที่กำหนดไว้ 7 เกณฑ์ โดยให้พิจารณาที่ละภารกิจให้ครบทั้งภารกิจหลัก ภารกิจรองและภารกิจสนับสนุน โดยใช้แบบฟอร์ม 1110-12

แบบฟอร์ม 1110-12

ชื่อหน่วยงาน

ประโยชน์ที่ได้รับ
จากการพัฒนาระบบมาตรฐาน 1110

ภารกิจหลัก

ภารกิจรอง

ภารกิจสนับสนุน

กิจกรรมของภารกิจ เรียงตามลำดับ ความสำคัญ	เกณฑ์มาตรฐาน ของระบบมาตรฐาน 1110	ประโยชน์ที่ได้รับ จากการพัฒนาระบบมาตรฐาน 1110
1.	1. วัฒนธรรมการบริหาร	
	2. การตอบสนองความต้องการ	
	3. ความรับผิดชอบต่อสังคม	
	4. มาตรฐานการปฏิบัติงาน	
	5. ความเป็นวิชาชีพ	
	6. การควบคุม	
	7. การพัฒนาวิชาชีพ	
2.	1. วัฒนธรรมการบริหาร	
	2. การตอบสนองความต้องการ	
	3. ความรับผิดชอบต่อสังคม	
	4. มาตรฐานการปฏิบัติงาน	
	5. ความเป็นวิชาชีพ	
	6. การควบคุม	
	7. การพัฒนาวิชาชีพ	

ขั้นตอนที่ 12

การจัดทำเอกสาร เพื่อขอรับการตรวจรับรอง

เมื่อหน่วยงานดำเนินการจริงตามกิจกรรม/โครงการยกระดับตามแผนการที่ได้กำหนดไว้แล้ว และหน่วยงานสังเกตเห็นความเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น ที่เกิดขึ้นในระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ ของหน่วยงาน ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขของระดับที่สูงขึ้นที่กำหนดไว้ในแต่ละเกณฑ์มาตรฐานแล้ว หน่วยงาน อาจเตรียมการเพื่อขอรับการรับรองระบบมาตรฐาน 1110 : ระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ โดยใน ขั้นแรกหน่วยงานจะต้องจัดเตรียมเอกสารเพื่อขอรับการรับรอง โดยจัดเตรียมข้อมูลลงในแบบฟอร์ม 1110-13 ซึ่งแบบฟอร์มดังกล่าวจะเป็นแบบฟอร์มที่สำคัญที่สุดที่จะปรากฏในเอกสารเพื่อขอรับการตรวจ ประเมินเพื่อรับรองมาตรฐาน 1110 จากคณะกรรมการประเมิน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

แบบฟอร์ม 1110-13

ตัวอย่างรายละเอียดเพื่อขอรับการประเมินเพื่อขอรับการรับรอง
ระบบมาตรฐาน 1110 : ระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ

ชื่อหน่วยงาน กองแผนงาน กรมพัฒนาที่ดิน กรุงเทพมหานคร ภารกิจสนับสนุน

ภารกิจหลัก ภารกิจรอง

เกณฑ์ มาตรฐาน	น้ำหนัก	แหล่งข้อมูล อ้างอิง	ตัวชี้วัด	วิธีคิดคะแนน		การประเมิน สถานภาพปัจจุบัน	กิจกรรม/โครงการ เพื่อยกระดับ	การประเมินสถานภาพ หลังทำ P.S.O. 1110 (ระดับใหม่)	ประโยชน์ที่ได้รับ ในแต่ละเกณฑ์ มาตรฐาน				
				0	1								
วัฒนธรรม การบริหาร	15	ดูเพิ่มเติมเอกสาร (10-C01) ดูเอกสาร 10-13	มีแบบฟอร์มแสดง ความคิดเห็น และ ความพึงพอใจของ ผู้มารับบริการใน แต่ละแผนกของ หน่วยงานอย่าง ทั่วถึง และนำข้อมูล มาวิเคราะห์แก้ไข ปรับปรุงการบริการ	ไม่มีแบบฟอร์ม	มีแบบฟอร์ม แต่ยังไม่เพียงพอ ต่อความต้องการ	สถานภาพ = 2 มีแบบฟอร์มแสดง ความคิดเห็นอย่าง เพียงพอ แต่ไม่ได้ นำข้อมูลที่ได้มาใช้ ในการปรับปรุง การให้บริการ	โครงการ 1110-02-01	สถานภาพ = 3 มีแบบฟอร์มแสดง ความคิดเห็นอย่าง เพียงพอในหน่วยงาน และมีการนำข้อมูล ที่ได้มาใช้ปรับปรุงการใ้ บริการอย่างต่อเนื่อง	ทำให้การแสดงความ คิดเห็นเป็นระบบเปิด มากยิ่งขึ้น เนื่องจาก ประชาชน และหน่วยงาน เอกชนได้มีโอกาสแสดง ความคิดเห็น ร้องเรียน ติชมการดำเนินงานของ รัฐได้ เพื่อให้การปฏิบัติ งานมีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น				
				0	1								
				ไม่มีการจัดฝึกอบรมปฏิบัติงาน แก่ข้าราชการ	มีการจัดฝึกอบรม แต่ไม่มีการ หมุนเวียนฝึกอบรมในแต่ละ แผนก					สถานภาพ = 1 มีการจัดฝึกอบรม ข้าราชการ แต่ไม่ มีการหมุนเวียนให้เข้า รับการฝึกอบรมใน แต่ละแผนก อย่างทั่วถึง	กิจกรรม 1110-02-02	สถานภาพ = 2 มีการหมุนเวียน ฝึกอบรม ในบางแผนก แต่ละ 2 สัปดาห์	เพื่อเป็นการนิเทศงาน เจ้าหน้าที่ให้รู้จัก ทำงานในแต่ละแผนก เพื่อให้สามารถเป็น ตัวแทนของหน่วยงานได้ และสามารถประสานงาน ได้ดีกับทุกแผนกใน หน่วยงาน
				0	1								
เพิ่มเติมเอกสาร 10-C02 ดูเอกสาร 10-01	การหมุนเวียน ข้าราชการใหม่และ ที่โอนเข้ามาฝึกปฏิบัติ งานให้ครบทุกแผนก อย่างน้อยแต่ละ 3 เดือน	มีการหมุนเวียนฝึกอบรมใน บางแผนก แต่ละ 2 สัปดาห์	3	มีการหมุนเวียนข้าราชการไป ฝึกปฏิบัติงานครบทุกแผนก แต่ละ 3 เดือน									

แบบฟอร์ม 1110-13

รายละเอียดเพื่อขอรับการประเมินเพื่อขอรับการรับรอง
ระบบมาตรฐาน 1110 : ระบบวัฒนธรรมและจริยวิชาชีพ

ชื่อหน่วยงาน กองแผนงาน กรมพัฒนาที่ดิน กรุงเทพมหานคร



ภารกิจหลัก



ภารกิจรอง



ภารกิจสนับสนุน

เกณฑ์มาตรฐาน	น้ำหนัก	แหล่งพิสูจน์อ้างอิง	ตัวชี้วัด	วิธิตดคะแนน		การประเมินสถานะภาพปัจจุบัน	กิจกรรม/โครงการเพื่อยกระดับ	การประเมินสถานภาพหลังทำ P.S.O. 1110 (ระดับใหม่)	ประโยชน์ที่ได้รับในแต่ละเกณฑ์มาตรฐาน
				0	1				
การตอบสนองความต้องการ	15	แฟ้มเอกสาร 10-C03 คู่มือสาร 10-04	มีการกำหนดตัวชี้วัดหรือเกณฑ์การวัดผลในการปฏิบัติงานโดยวัดได้ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ	0	ไม่มีการกำหนดเกณฑ์การวัดผล	สถานะภาพ = 1 ปัจจุบันมีการกำหนดเกณฑ์การวัดผลการทำงาน แต่ยังไม่ได้กำหนดตัวชี้วัดที่เฉพาะเจาะจง ได้กำหนดตัวชี้วัดที่เฉพาะเจาะจง	โครงการ 1110-02-03	สถานะภาพ = 2 มีการกำหนดเกณฑ์การวัดผลการทำงานโดยวัดได้ในเชิงปริมาณ	ทำให้การประเมินผลมีประสิทธิผลมากขึ้น เนื่องจากมีการใช้ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ ซึ่งสามารถวัดผลในเรื่องของระบบ วัฒนธรรม เห็นเป็นรูปธรรมมากขึ้น
				1	มีการกำหนดเกณฑ์การวัดผล แต่ยังไม่ได้กำหนดตัวชี้วัดที่เฉพาะเจาะจง				
				2	มีการกำหนดเกณฑ์การวัดผล โดยวัดได้เฉพาะเชิงปริมาณ				
				3	มีการกำหนดเกณฑ์การวัดผล โดยวัดได้ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ				
		แฟ้มเอกสาร 10-F021 คู่มือสาร 10-02	มีหน่วยบริการเคลื่อนที่เพื่อให้ประชาชนบริการประชาชนได้อย่างทั่วถึง โดยออกบริการอย่างน้อยเดือนละ 2 ครั้ง	0	ไม่มีหน่วยบริการเคลื่อนที่	สถานะภาพ = 2 ปัจจุบันมีหน่วยบริการเคลื่อนที่ โดยออกบริการทุกๆ 3 เดือน	กิจกรรม 1110-02-04	สถานะภาพ = 3 มีหน่วยบริการเคลื่อนที่ โดยออกบริการเดือนละ 2 ครั้ง	ทำให้ประชาชนได้รับบริการอย่างทั่วถึง ลดค่าใช้จ่ายในการเดินทาง ระยะเวลา ทำให้ประชาชนสามารถนำเวลาไปใช้ในกิจกรรมด้านอื่นๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
				1	ริเริ่มให้มีหน่วยบริการเคลื่อนที่ แต่ตั้งอยู่ในช่วงของการเตรียมความพร้อม				
				2	มีหน่วยบริการเคลื่อนที่ โดยออกบริการทุกๆ 3 เดือน				
				3	มีหน่วยบริการเคลื่อนที่ โดยออกบริการเดือนละ 2 ครั้ง				

แบบฟอร์ม 1110-13

รายละเอียดเพื่อขอรับการประเมินเพื่อขอรับการรับรอง
ระบบมาตรฐาน 1110 : ระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ

ชื่อหน่วยงาน กองแผนงาน กรมพัฒนาที่ดิน กรุงเทพมหานคร



ภารกิจหลัก



ภารกิจสนับสนุน

เกณฑ์ มาตรฐาน	น้ำหนัก	แหล่งข้อมูล อ้างอิง	ตัวชี้วัด	วิธีคิดคะแนน		การประเมิน สถานการณ์ปัจจุบัน	กิจกรรม/โครงการ ที่เกี่ยวข้อง	การประเมินสถานภาพ หลังทำ P.S.O. 1110 (ระดับใหม่)	ประโยชน์ที่ได้รับ ในแต่ละเกณฑ์ มาตรฐาน
				0	1				
ความรับผิดชอบ ต่อสังคม	15	คำสั่งที่ 15/2545 ลงวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2545	มีการประเมินผล การปฏิบัติงานใน ระบบเปิด โดยประเมิน ร่วมกับหน่วยงานที่ ทำงานเกี่ยวเนื่องกัน ทั้งหมดทั้งหน่วยงานที่ ทำงานข้างเคียง และเปิดโอกาสให้ ประชาชนได้มี ส่วนร่วมใน การประเมินด้วย	0	ไม่มีระบบการประเมินผลในระบบ เปิด	สถานภาพ = 2 มีการประเมินผล ร่วมกับหน่วยงานที่ ทำงานเกี่ยวเนื่องกัน และหน่วยงาน ข้างเคียง	โครงการ 1110-02-05	สถานภาพ = 3 มีการประเมินผลใน ระบบเปิดร่วมกับ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หน่วยงานข้างเคียง และให้ประชาชนมี ส่วนร่วมในการประเมิน	เป็นการสอดคล้องดูแล ความประพฤติของ เจ้าหน้าที่ทุกระดับให้มี ความประพฤติที่ดี ให้ บริการด้วยจิตสำนึกที่ดี มีความเป็นธรรม และ วางตนเป็นกลางทุกฝ่าย
				1	มีการประเมินผลร่วมกับหน่วยงาน ที่ทำงานเกี่ยวเนื่องกัน				
				2	มีการประเมินผลร่วมกับหน่วยงาน ที่ทำงานเกี่ยวเนื่องกัน และหน่วย งานข้างเคียง				
				3	มีการประเมินผลในระบบเปิด ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หน่วยงานข้างเคียงและประชาชน				
คำสั่งกรม พัฒนาที่ดินที่ 41/2545 ลงวันที่ 1 มีนาคม 2545 (10-C04) คู่มือสาร 10-11	จัดตั้งหน่วยงาน ควบคุมความประพฤติ ของเจ้าหน้าที่ซึ่ง สามารถทำงาน เชื่อมโยงและประสาน งานกับหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องได้	0	ไม่มีหน่วยงานควบคุมความ ประพฤติ	ปัจจุบันมีหน่วยงาน ควบคุม แต่รับ ผิดชอบเฉพาะภายใน หน่วยงานนั้นๆ	โครงการ 1110-02-06	สถานภาพ = 3 มีหน่วยงานควบคุม ความประพฤติของ เจ้าหน้าที่ซึ่งสามารถ ทำงานเชื่อมโยงประสาน งานกับหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องได้	ทำให้เกิดการสนับสนุน ส่งเสริม และการพัฒนา จิตใจแก่เจ้าหน้าที่ทุก ระดับ เพื่อสร้างให้เกิด จิตสำนึก และทัศนคติ ที่ดีในการให้บริการ ประชาชน		
		1	ริเริ่มให้มีหน่วยงานควบคุมความ ประพฤติ แต่ยังไม่มีดำเนินการ						
		2	มีหน่วยงานควบคุม แต่รับผิดชอบ เฉพาะภายในหน่วยงานนั้นๆ						
3	มีหน่วยงานควบคุมความประพฤติ ของเจ้าหน้าที่ซึ่งสามารถทำงาน เชื่อมโยง ประสานงานกับ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้								

รายละเอียดเพื่อขอรับการประเมินเพื่อขอรับการรับรอง
ระบบมาตรฐาน 1110 : ระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ

ชื่อหน่วยงาน กองแผนงาน กรมพัฒนาที่ดิน กรุงเทพมหานคร



ภารกิจหลัก



ภารกิจรอง



ภารกิจสนับสนุน

เกณฑ์มาตรฐาน	น้ำหนัก	แหล่งพิสูจน์อ้างอิง	ตัวชี้วัด	วิธีคิดคะแนน	การประเมินสถานการณ์ปัจจุบัน	กิจกรรม/โครงการเพื่อยกระดับ	การประเมินสถานการณ์ (รหัสทำ P.S.O. 1110 (ระดับใหม่))	ประโยชน์ที่ได้รับในแต่ละเกณฑ์มาตรฐาน
มาตรฐานการปฏิบัติงาน	15	คำสั่งที่ 16/2545 ลงวันที่ 7 มกราคม 2545	จัดทำเกณฑ์มาตรฐานเพื่อวัดสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ในแต่ละระดับทั้งทางด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ คุณธรรม และจริยธรรม โดยวัดและประเมินผลเป็นประจำทุกเดือน	0	ไม่มีเกณฑ์มาตรฐานวัดสมรรถนะ	โครงการ 1110-02-07	สถานภาพ = 2 มีเกณฑ์มาตรฐานทั้งด้านทักษะ คุณธรรม จริยธรรม โดยประเมินเป็นประจำทุกปี	ทำให้การประเมินผลมีความคิดที่ใช้ประเมินที่หลากหลาย มีความเป็นธรรมสนองต่อกระบวนการประเมินโดย และได้รับการเห็นชอบจากทุกฝ่ายที่มีส่วนร่วมในการประเมินผล
			เจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน และผู้ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติงานร่วมกันให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการประเมินด้วย	1	มีเกณฑ์มาตรฐานที่ใช้วัดเฉพาะทักษะ ความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่			
				2	มีเกณฑ์มาตรฐานทั้งด้านทักษะ คุณธรรม จริยธรรม โดยประเมินเป็นประจำทุกปี			
			3	มีเกณฑ์มาตรฐานทั้งด้านทักษะ คุณธรรม จริยธรรม โดยประเมินเป็นประจำทุกเดือน				
		คำสั่งที่ 34/2545 ลงวันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2545	ประเมินผลงานเจ้าหน้าที่ในระบบเปิด ทั้งผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติงานร่วมกันให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการประเมินด้วย	0	ไม่มีมีการประเมินผลงานเจ้าหน้าที่	กิจกรรม 1110-02-08	สถานภาพ = 3 มีการประเมินผลงานในระบบเปิด โดยให้ทั้งผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ปฏิบัติงาน ผู้ได้บังคับบัญชาประเมิน	ทำให้การประเมินผลมีความเป็นธรรม มีแนวความคิดที่หลากหลาย สนองต่อกระบวนการประเมิน การประเมินโดย และได้รับการยอมรับจากทุกฝ่ายที่มีส่วนร่วมในการประเมินผล
	1	มีการประเมินผลงานโดยผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ประเมิน						
2	มีการประเมินผลงานโดยให้ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ได้บังคับบัญชาประเมิน							
			3	มีการประเมินผลงานในระบบเปิด โดยให้ทั้งผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา และประชาชนประเมิน	2	มีการประเมินผลงานโดยผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ได้บังคับบัญชา		

แบบฟอร์ม 1110-13

รายละเอียดเพื่อขอรับการประเมินเพื่อขอรับการรับรอง
ระบบมาตรฐาน 1110 : ระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ

ชื่อหน่วยงาน กองแผนงาน กรมพัฒนาที่ดิน กรุงเทพมหานคร

การกิจหลัก

การกิจรอง

การกิจสนับสนุน

เกณฑ์มาตรฐาน	น้ำหนัก	แหล่งพิสูจน์อ้างอิง	ตัวชี้วัด	วิธีคิดคะแนน	การประเมินสถานะปัจจุบัน	กิจกรรม/โครงการที่เกี่ยวข้อง	การประเมินสถานภาพหลังทำ P.S.O. 1110 (ระดับใหม่)	ประโยชน์ที่ได้รับในแต่ละเกณฑ์มาตรฐาน
ความเป็นวิชาชีพ	10	รายงานการประชุมหัวหน้าฝ่าย (10-C05)	มีการฝึกอบรมทั้งปฏิบัติกร	0	สถานภาพ = 0 ปัจจุบันไม่มีโครงการฝึกอบรมทั้งปฏิบัติกร	กิจกรรม 1110-02-09	สถานภาพ = 1 ฝึกอบรมทั้งปฏิบัติกรให้แก่เจ้าหน้าที่ในบางระดับ	ทำให้เจ้าหน้าที่มีความรู้ความสามาร เพิ่มมากขึ้น ได้บทวน ความรู้อยู่เสมอ ทำให้ การปฏิบัติงานมี ประสิทธิภาพ และ ประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น
			มีการฝึกอบรมทั้งปฏิบัติกรให้กั เจ้าหน้าที่ในระดับต่างๆ ทุกปี					
			มีการฝึกอบรมทั้งปฏิบัติกรให้กั เจ้าหน้าที่ในระดับต่างๆ 2 ครั้ง ต่อปี					
			มีการฝึกอบรมทั้งปฏิบัติกรให้กั เจ้าหน้าที่ในระดับต่างๆ 2 ครั้ง ต่อปี					
คำส่งเสริมแสดง ความคิดเห็น และ ความพึงพอใจของ ผู้มารับบริการใน แต่ละแผนกของ หน่วยงานอย่างทั่วถึง และนำข้อมูลมา วิเคราะห์แก้ไข ปรับปรุงการบริการ	คำสั่งกรมพัฒนา ที่ดินที่ 21/2545 ลงวันที่ 11 มกราคม 2545 (10-C01) คู่มือสาร 10-13	ไม่มีแบบฟอร์มแสดงความคิดเห็น	1	ไม่มีแบบฟอร์มแสดงความคิดเห็น แต่ยังไม่เพียงพอต่อความต้องการ	สถานภาพ = 1 มีแบบฟอร์มแสดง ความคิดเห็นแต่ยังไม่ เพียงพอต่อ ความต้องการ	โครงการ 1110-02-01	สถานภาพ = 2 มีแบบฟอร์มอย่าง เพียงพอ แต่ไม่ได้นำ ข้อมูลที่ได้มาใช้ใน การปรับปรุงการให้ บริการ	ทำให้การแสดง ความคิดเห็นเป็นระบบ เปิดมากขึ้น เนื่องจาก ประชาชน และหน่วยงาน เอกชนได้มีโอกาสแสดง ความคิดเห็น ร้องเรียน ติชมการดำเนินงานของ รัฐได้ เพื่อให้ปัญหาได้รับ การปรับปรุง และการ ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น
		มีแบบฟอร์มแสดงความคิดเห็น						
		มีแบบฟอร์มแสดงความคิดเห็น อย่างเพียงพอในหน่วยงาน และมี การนำข้อมูลที่ได้มาใช้ปรับปรุง การให้บริการอย่างต่อเนื่อง						

ตัวอย่าง รายละเอียดเพื่อขอรับการประเมินเพื่อขอรับการรับรอง
ระบบมาตรฐาน 1110 : ระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ

ชื่อหน่วยงาน กองแผนงาน กรมพัฒนาที่ดิน กรุงเทพมหานคร



ภารกิจหลัก



ภารกิจรอง



ภารกิจสนับสนุน

เกณฑ์มาตรฐาน	น้ำหนัก	แหล่งพิสูจน์อ้างอิง	ตัวชี้วัด	วิธีคิดคะแนน	การประเมินสถานภาพปัจจุบัน	กิจกรรม/โครงการเพื่อยกระดับ	การประเมินสถานภาพหลังทำ P.S.O. 1110 (ระดับใหม่)	ประโยชน์ที่ได้รับในแต่ละเกณฑ์มาตรฐาน	
การควบคุม	15	คำสั่งที่ 34/2545 วันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2545	ประเมินผลงานเจ้าหน้าที่ในระบบเปิดเจ้าหน้าที่ในระบบเปิด ทั้งผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และ ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งประชาชนมีส่วนร่วมในการประเมินด้วย	0	ไม่มีการประเมินผลงานเจ้าหน้าที่	สถานภาพ = 1 มีการประเมินผลงาน โดยผู้บังคับบัญชา เป็นผู้ประเมิน	กิจกรรม 1110-02-08	สถานภาพ = 2 มีการประเมินผลงาน โดยผู้บังคับบัญชา เป็นผู้ประเมิน	ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และ ความรู้ต่าง ๆ ซึ่งกัน และกัน ทำให้มีแนวทาง ในการแก้ไขปัญหาที่มีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น รวมทั้งสร้าง การยอมรับจากบุคลากร จากทุกฝ่าย
				1	มีการประเมินผลงานโดยผู้บังคับบัญชา เป็นผู้ประเมิน				
				2	มีการประเมินผลงานโดยให้ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และ ผู้ใต้บังคับบัญชาประเมิน				
				3	มีการประเมินผลงานในระบบเปิด โดยให้ทั้งผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และ ประชาชนประเมิน				
คำสังกรมพัฒนาที่ดิน 57/2545 วันที่ 6 มีนาคม 2545 (10-C03)	มีการตรวจสอบผลงานเปรียบเทียบกับเป้าหมาย โดยกำหนดตัวชี้วัดทั้งในเชิงปริมาณ เวลา คุณภาพ และความพึงพอใจ	0	ไม่มีการตรวจสอบผลงาน	สถานภาพ = 2 มีการตรวจสอบผลงาน แต่กำหนดตัวชี้วัดไม่ครบถ้วน และไม่ครอบคลุม	สถานภาพ = 3 มีการตรวจสอบผลงาน โดยกำหนดตัวชี้วัด ในเชิงปริมาณ เวลา คุณภาพ และความพึงพอใจ	ทำให้การตรวจสอบผลงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เนื่องจากมีการใช้ตัวชี้วัดที่มีความหลากหลายและครอบคลุมงานอย่างชัดเจน			
		1	มีการตรวจสอบผลงาน แต่ไม่มี การกำหนดตัวชี้วัด						
		2	มีการตรวจสอบผลงาน แต่กำหนดตัวชี้วัดไม่ครบถ้วน และไม่ครอบคลุม						
		3	มีการตรวจสอบผลงาน โดยกำหนดตัวชี้วัดในเชิงปริมาณ เวลา คุณภาพ และความพึงพอใจ						

แบบฟอร์ม 1110-13

รายละเอียดเพื่อขอรับการประเมินเพื่อขอรับการรับรอง
ระบบมาตรฐาน 1110 : ระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ

ชื่อหน่วยงาน กองแผนงาน กรมพัฒนาที่ดิน กรุงเทพมหานคร



ภารกิจหลัก



ภารกิจรอง



ภารกิจสนับสนุน

เกณฑ์มาตรฐาน	น้ำหนัก	แหล่งพิสูจน์อ้างอิง	ตัวชี้วัด	วิธีคิดคะแนน	การประเมินสถานะปัจจุบัน	กิจกรรม/โครงการเพื่อยกระดับ	การประเมินสถานภาพหลังทำ P.S.O. 1110 (ระดับใหม่)	ประโยชน์ที่ได้รับในแต่ละเกณฑ์มาตรฐาน	
การพัฒนาวิชาชีพ	15	คำสั่งที่ 73/2545 ลงวันที่ 11 มีนาคม 2545 (10-C02)	การประเมินผลแบบรวมยอดทั้งก่อน ขณะ และหลังการฝึกอบรม เพื่อเปรียบเทียบ และสังเกตพัฒนาการของเจ้าหน้าที่	0	ไม่มีการประเมินผลแบบรวมยอด	สถานภาพ = 2 มีการประเมินเจ้าหน้าที่โดยเน้นเจ้าหน้าที่ได้รับการฝึกอบรมแล้ว	กิจกรรม 1110-02-11	สถานภาพ = 3 มีการประเมินผลแบบรวมยอดทั้งก่อนการฝึกอบรม ขณะดำเนินการฝึกอบรม และภายหลังการฝึกอบรม	ทำให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการทำงานทั้งจุดเด่น และจุดด้อยภายหลังการฝึกอบรมของเจ้าหน้าที่ โดยนำข้อผิดพลาดต่างๆ ทำการปรับปรุงแก้ไขต่อไป
			1	มีการประเมินผลเจ้าหน้าที่ แต่ไม่ได้ทำอย่างมีระบบ					
			2	มีการประเมินผลเจ้าหน้าที่โดยเน้นหลังจากได้รับการฝึกอบรมแล้ว					
			3	มีการประเมินผลแบบรวมยอด ทั้งก่อน ขณะ และหลังการฝึกอบรมแล้ว					
รายงานการประชุมหัวหน้าฝ่าย (10-F02)			กำหนดมาตรการให้รางวัล และมาตรการลงโทษแก่เจ้าหน้าที่อย่างเป็นธรรม	0	ไม่มีทั้งมาตรการให้รางวัล และมาตรการลงโทษแก่เจ้าหน้าที่	สถานภาพ = 2 มีทั้งมาตรการให้รางวัล และมาตรการให้ รางวัล และมีได้ผ่านการเห็นชอบจากบุคลากรภายใน	สถานภาพ = 3 มีทั้งมาตรการให้รางวัล และมาตรการลงโทษแก่เจ้าหน้าที่ โดยผ่านการเห็นชอบจากบุคลากรภายในทุกฝ่าย	ทำให้มาตรการในการให้รางวัล และมาตรการในการลงโทษเป็นระเบียบแบบแผนเดียวกันทั้งองค์กร เพื่อให้เกิดความ เป็นระเบียบเรียบร้อยภายในหน่วยงาน	
			1	มีมาตรการเพียงอย่างเดียวอย่างหนึ่ง					
			2	มีทั้งมาตรการให้รางวัล และมาตรการลงโทษแก่เจ้าหน้าที่ แต่ไม่โปร่งใส					
			3	มีทั้งมาตรการให้รางวัล และมาตรการลงโทษแก่เจ้าหน้าที่ อย่างเป็นธรรม					

สรุปความ

ขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพของหน่วยงานภาครัฐมีทั้งหมด 12 ขั้นตอน ได้แก่

- ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์และกำหนดวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน
- ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดพันธกิจและเป้าหมาย
- ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดภารกิจ
- ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงาน
- ขั้นตอนที่ 5 การกำหนดน้ำหนักคะแนนของเกณฑ์มาตรฐาน
- ขั้นตอนที่ 6 การกำหนดลักษณะของการดำเนินงานก่อนพัฒนาระบบมาตรฐาน
- ขั้นตอนที่ 7 การกำหนดตัวชี้วัดและวิธีคิดคะแนน
- ขั้นตอนที่ 8 การจัดทำแผน กิจกรรม/โครงการยกระดับ
- ขั้นตอนที่ 9 การดำเนินการตามกิจกรรม/โครงการยกระดับ
- ขั้นตอนที่ 10 การกำหนดลักษณะของการดำเนินงานภายหลังพัฒนาระบบมาตรฐาน
- ขั้นตอนที่ 11 การกำหนดประโยชน์ที่ได้รับจากการพัฒนาระบบมาตรฐาน
- ขั้นตอนที่ 12 การจัดทำเอกสารเพื่อขอรับการตรวจรับรอง

หน่วยงานที่ประสงค์จะดำเนินการพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพตามระบบมาตรฐาน 1110 ควรพิจารณาใช้แบบฟอร์มต่างๆ ตั้งแต่แบบฟอร์มที่ 1110-1 จนถึง 1110-13 ด้วย จึงจะทำให้การพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพสู่ระบบมาตรฐาน 1110 เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพโดยรวดเร็วขึ้น

บทที่ 4

องค์ประกอบของเอกสารเพื่อขอรับการรับรองมาตรฐาน ระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพในภาครัฐ

บทนี้จะกล่าวถึงองค์ประกอบของเอกสารเพื่อขอรับการรับรองมาตรฐานระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ ระบบมาตรฐาน 1110 เพื่อให้เป็นแนวทางปฏิบัติในการผลิตเอกสารของหน่วยงานที่ประสงค์จะขอรับการประเมินให้เป็นไปในรูปแบบที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน

ในบทที่ 2-3 ได้กล่าวถึงแนวคิดของการพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพในภาครัฐ และขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพของหน่วยงานในภาครัฐ ซึ่งหน่วยงานสามารถใช้แบบฟอร์มทั้งหมด 13 ชุด ตั้งแต่แบบฟอร์ม 1110-1 ถึง 1110-13 ตามลำดับ เป็นกรอบในการพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพของหน่วยงาน ทั้งนี้แบบฟอร์มสุดท้ายคือแบบฟอร์ม 1110-13 จะเป็นแบบฟอร์มที่สำคัญที่สุด เพราะจะเป็นภาพรวมของขั้นตอนการพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพของหน่วยงานตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดกระบวนการ และแบบฟอร์ม 1110-13 นี้จะเป็นหัวใจของเอกสารที่หน่วยงานจะต้องรวบรวมและจัดทำขึ้นเพื่อส่งประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการประเมินจากสถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐแห่งประเทศไทย เพื่อให้การรับรองระบบมาตรฐาน 1110 : ระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพของหน่วยงาน

ผลผลิตของการพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพตามขั้นตอน 12 ขั้นตอนที่กล่าวในบทที่ 3 นั้น หน่วยงานจะต้องนำมารวบรวมเป็นเอกสารสำคัญ เพื่อใช้ประกอบการขอรับการประเมินระบบมาตรฐานการบริการภาคเอกชนและประชาชน องค์ประกอบของเอกสารเล่มนี้จะประกอบด้วย 3 ส่วน แต่ละส่วนประกอบไปด้วยรายละเอียดดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ส่วนนำ

ประกอบด้วย

1) ปกหน้า

มีรายละเอียดชื่อหน่วยงาน และระบบมาตรฐานที่ขอรับการประเมิน กับอาจให้มีรูปภาพของหน่วยงานเพื่อความสวยงาม

2) คำนำ เป็นการกล่าวนำในนามของหน่วยงาน หัวหน้าหน่วยงาน

3) สารบัญ

ส่วนที่ 2 ส่วนเนื้อเรื่อง

ประกอบด้วยบทต่างๆ 5 บทดังต่อไปนี้

1) บทที่ 1 บทนำ

กล่าวถึงความเป็นมาของการริเริ่มพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพของหน่วยงานไปสู่ระบบมาตรฐาน 1110

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 การพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ

(ระบบมาตรฐาน 1110)

เป็นการนำเสนอแบบฟอร์มที่ 1110-13 ซึ่งเป็นแบบฟอร์มสุดท้ายอันเป็นผลมาจากการพัฒนาแบบฟอร์มที่ 1110-1 ถึง 1110-12 ของหน่วยงานย่อยแต่ละหน่วย ซึ่งหากหน่วยงานประกอบไปด้วยหน่วยงานย่อยหลายหน่วยงาน เช่น แบ่งออกเป็นฝ่ายต่างๆ หลายฝ่าย ก็ให้จำแนกแบบฟอร์มนั้นตามฝ่ายต่างๆ และนำเสนอรวมเข้าด้วยกันในส่วนที่ 3 นี้เรียงลำดับกันไป ดังนั้น ส่วนที่ 3 นี้จะเป็นส่วนที่สำคัญที่สุดเพราะจะระบุรายละเอียดของการพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ ในภาพรวม กล่าวคือ จะแสดงให้เห็นถึงการกำหนดตัวชี้วัดในแต่ละเกณฑ์มาตรฐานของแต่ละภารกิจของแต่ละหน่วยงานย่อย การกำหนดน้ำหนักคะแนน การกำหนดเงื่อนไขในการคิดคะแนนของการพัฒนาในระดับต่างๆ การระบุสถานภาพเดิมก่อนการพัฒนาระบบมาตรฐาน 1110 การริเริ่มกิจกรรม/โครงการเพื่อยกระดับในแต่ละเกณฑ์มาตรฐาน การระบุสถานภาพใหม่ภายหลังการพัฒนาระบบมาตรฐาน 1110 และการระบุประโยชน์ที่ได้รับภายหลังการพัฒนาระบบมาตรฐาน 1110 องค์ประกอบของบทที่ 3 มีดังนี้

3.1 ชื่อหน่วยงานย่อยที่ 1

3.1.1 รายละเอียดของแบบฟอร์มที่ 1110-13 ของภารกิจหลัก

3.1.2 รายละเอียดของแบบฟอร์มที่ 1110-13 ของภารกิจรอง

3.1.3 รายละเอียดของแบบฟอร์มที่ 1110-13 ของภารกิจสนับสนุน

3.2 ชื่อหน่วยงานย่อยที่ 2

3.2.1 รายละเอียดของแบบฟอร์มที่ 1110-13 ของภารกิจหลัก

3.2.2 รายละเอียดของแบบฟอร์มที่ 1110-13 ของภารกิจรอง

3.1.3 รายละเอียดของแบบฟอร์มที่ 1110-13 ของภารกิจสนับสนุน

ฯลฯ

4) บทที่ 4 รายละเอียดของกิจกรรม/โครงการยกระดับ

เป็นการรวบรวมรายละเอียดของกิจกรรม/โครงการเพื่อยกระดับระบบวัฒนธรรม และจรรยาวิชาชีพในหน่วยงาน หรือแบบฟอร์ม 1110-8 ของหน่วยงานย่อยต่างๆ เข้าไว้ด้วยกัน โดยจำแนกออกเป็นฝ่าย และกำหนดเลขที่ของกิจกรรม/โครงการ ยกระดับของแต่ละฝ่ายให้เป็นระบบที่ชัดเจน องค์ประกอบของบทที่ 4 มีดังนี้

4.1 ชื่อหน่วยงานย่อยที่ 1

รายละเอียดของกิจกรรม/โครงการยกระดับของหน่วยงานย่อยที่ 1 เรียงลำดับ หมายเลขของกิจกรรม/โครงการ

4.2 ชื่อหน่วยงานย่อยที่ 2

รายละเอียดของกิจกรรม/โครงการยกระดับของหน่วยงานย่อยที่ 2 เรียงลำดับ หมายเลขของกิจกรรม/โครงการ

ฯลฯ

5) บทที่ 5 บทสรุปและข้อเสนอแนะ

เป็นการเขียนสรุปการพัฒนา ระบบมาตรฐาน 1110 ของหน่วยงาน รวมถึง การกล่าวถึงกิจกรรมยกระดับโดยรวม และปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการ พัฒนาระบบ ตลอดจนข้อเสนอแนะต่างๆ ทั้งในส่วนของหน่วยงานที่ประสงค์จะ ขอรับการรับรองระบบมาตรฐาน และข้อเสนอในส่วนของผู้เชี่ยวชาญที่ให้บริการ การส่งเสริมระบบมาตรฐานในภาพรวม

ส่วนที่ 3 ภาคผนวก

ประกอบด้วย 4 ส่วน คือ

- 1) รายละเอียดการพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพของหน่วยงาน เป็นการรวบรวมรายละเอียดในการพัฒนาแบบฟอร์มที่ 1110-1 ถึง 1110-12 ของทุกหน่วยงานย่อยเข้าไว้ด้วยกัน เพื่อผลในการอ้างอิงที่มาของรายละเอียดในบทที่ 3 ที่บางครั้งอาจให้รายละเอียดไม่เพียงพอเนื่องจากความจำกัดของช่องว่างในแต่ละคอลัมน์
- 2) รายชื่อคณะกรรมการพัฒนาระบบมาตรฐานสากล ระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพของหน่วยงาน
- 3) รายชื่อทีมงานพัฒนาเอกสารประกอบการตรวจประเมิน
- 4) รายชื่อเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพตามระบบมาตรฐาน 1110

สรุปความ

เอกสารเพื่อขอรับการประเมินระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ ระบบมาตรฐาน 1110 ของหน่วยงานภาครัฐที่ประสงค์จะขอรับการรับรองมาตรฐานระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพประกอบด้วย 3 ส่วน คือส่วนแรกเป็นส่วนของปกหน้า คำนำ และสารบัญ ส่วนที่สองเป็นส่วนเนื้อเรื่อง ซึ่งประกอบไปด้วย 5 บท คือบทที่ 1 บทนำ บทที่ 2 ข้อมูลเบื้องต้นของหน่วยงาน บทที่ 3 การพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ ระบบมาตรฐาน 1110 บทที่ 4 รายละเอียดของกิจกรรม/ โครงการยกระดับ และบทที่ 5 บทสรุปและข้อเสนอแนะ และส่วนที่ 3 คือภาคผนวก ซึ่งประกอบด้วยรายละเอียดของการพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพของหน่วยงาน และรายชื่อคณะกรรมการและบุคคลที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพของหน่วยงาน

เงื่อนไขของความสำเร็จในการพัฒนา ระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพของหน่วยงานภาครัฐ

ในบทนี้จะกล่าวถึงเงื่อนไขของความสำเร็จในการพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพของหน่วยงานภาครัฐ โดยในส่วนแรกจะครอบคลุมถึงการติดต่อเพื่อขอรับการส่งเสริมระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ ระบบมาตรฐาน 1110 และเงื่อนไขของความสำเร็จในการพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพในภาครัฐรวม 9 ประการ พร้อมทั้งเสนอแผนภาพของเงื่อนไขดังกล่าวในตอนท้ายด้วย

1. การติดต่อเพื่อขอรับการส่งเสริมระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ ระบบมาตรฐาน 1110

หน่วยงานภาครัฐใดก็ตามที่ประสงค์จะพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพของตน เพื่อขอรับการรับรองระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทย ระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ หรือระบบมาตรฐาน 1110 จะต้องเตรียมความพร้อมของหน่วยงาน เพื่อดำเนินการพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพให้เป็นผลสำเร็จภายในระยะเวลาที่เหมาะสม โดยในการติดต่อเพื่อขอรับการส่งเสริมระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพเพื่อขอรับการตรวจรับรองต่อไปนั้น หน่วยงานควรดำเนินการดังนี้คือ (สถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐแห่งประเทศไทย)

1. หน่วยงานติดต่อไปยังสถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐแห่งประเทศไทย สำนักงาน ก.พ. โดยแจ้งความประสงค์ในการพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ (ระบบมาตรฐาน 1110) เพื่อให้สถาบันจัดส่งเจ้าหน้าที่เพื่อประเมินความพร้อมเบื้องต้นของหน่วยงาน โดยเฉพาะความมุ่งมั่นของหน่วยงานที่จะดำเนินการพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพไปสู่ระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทย
2. เมื่อหน่วยงานผ่านการพิจารณาจากสถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐแห่งประเทศไทยแล้วว่ามีความพร้อม ก็จะจัดให้มีการลงนามในสัตยาบันร่วมกันระหว่างสถาบันฯ กับหน่วยงาน เพื่อเป็นเสมือนสัญญาระหว่างกันว่าจะดำเนินการพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพให้บรรลุผลสัมฤทธิ์

3. เมื่อจัดทำสัปดาห์เรียบร้อยแล้ว สถาบันฯ จะจัดส่งผู้เชี่ยวชาญเพื่อเป็นที่ปรึกษาด้านวิชาการในการส่งเสริมให้มีการพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพให้กับหน่วยงาน โดยหน่วยงานไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายใดๆ การส่งเสริมนี้อาจใช้เวลาตั้งแต่ 4-6 เดือน ขึ้นอยู่กับความพร้อมและสภาพภาพเดิมของหน่วยงาน ตลอดจนความตั้งใจสนับสนุนของหัวหน้าส่วนราชการและความมุ่งมั่นของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน
4. หน่วยงานลงมือดำเนินการจริง ตามรายละเอียดในการพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ เมื่อดำเนินการจนถึงระดับที่เห็นว่าพร้อมแล้วที่จะขอรับการตรวจรับรองหน่วยงานก็สามารถแจ้งไปที่สถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐแห่งประเทศไทยเพื่อนัดหมายให้สถาบันฯ ส่งคณะกรรมการตรวจประเมินไปทำการตรวจประเมินสัมฤทธิ์ผลของหน่วยงาน
5. หากคณะกรรมการตรวจประเมินมีมติให้ความเห็นชอบในสัมฤทธิ์ผลของการพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ ก็จะนำเสนอคณะกรรมการรับรองมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ เพื่อพิจารณารับรองอย่างเป็นทางการต่อไป

ในระหว่างการดำเนินการพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพของหน่วยงานเพื่อมุ่งสู่ระบบมาตรฐาน 1110 นั้น หน่วยงานอาจประสบปัญหาและอุปสรรคนานัปการ นับตั้งแต่การให้ความร่วมมือจากบุคลากรในฝ่ายต่างๆ ในการเข้าร่วมประชุมเพื่อพัฒนาระบบมาตรฐานด้านการบริการภาคเอกชนและประชาชน การสละเวลาของบุคลากรจากงานประจำเพื่อมาพัฒนาระบบตามขั้นตอนต่างๆ และตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ การจัดทำเอกสารตามแบบฟอร์มต่างๆ และการจัดทำรายงานเพื่อเสนอขอรับการตรวจประเมินจากคณะกรรมการ การจัดทำสื่อประกอบการนำเสนอ ซึ่งกิจกรรมต่างๆ เหล่านี้ล้วนแต่ต้องใช้ความพยายาม ความมานะอดทน และความมุ่งมั่นอย่างแน่วแน่ของทุกฝ่าย จึงจะสามารถฝ่าฟันอุปสรรคต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างการพัฒนาระบบมาตรฐาน 1110 ได้

2. เงื่อนไขของความสำเร็จในการพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพในภาครัฐ

เงื่อนไขของความสำเร็จในการพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพในภาครัฐ ประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ ดังต่อไปนี้

1) การริเริ่มของหัวหน้าหน่วยงาน การพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพจะไม่สามารถบรรลุผลสัมฤทธิ์ได้หากหัวหน้าหน่วยงานไม่เป็นผู้หนึ่งที่มุ่งมั่นในการพัฒนา กล่าวคือ หัวหน้าหน่วยงานต้องมีความเข้าใจอย่างดี และเชื่อถือในระบบมาตรฐาน 1110 ว่าจะสามารถเป็นหนทางที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์สุดท้ายที่มุ่งหวังของการให้บริการภาครัฐ นั่นคือประโยชน์สูงสุดที่ประชาชนจะได้รับจากหน่วยงาน โดยหัวหน้าหน่วยงานอาจดำเนินการดังนี้

- 1.1 กำหนดเป็นนโยบาย หรือพันธกิจของหน่วยงานในการบรรลุระบบมาตรฐานดังกล่าว
- 1.2 กำหนดแผนงานในการพัฒนาระบบมาตรฐาน โดยติดต่อประสานงานกับผู้เชี่ยวชาญที่มาให้คำปรึกษา
- 1.3 แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาระบบมาตรฐานของหน่วยงาน เพื่อให้มีหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
- 1.4 จัดประชุมหัวหน้างานในระดับต่างๆ เพื่อแสดงเจตนารมณ์ในการพัฒนาระบบ ชี้แจงให้เห็นถึงความสำคัญ และขอรับฟังความคิดเห็นจากฝ่ายต่างๆ

2) การจัดตั้งทีมงานพัฒนาระบบมาตรฐานสากลของหน่วยงาน ในการพัฒนาระบบมาตรฐานสากลนั้น หน่วยงานจะต้องดำเนินการตามขั้นตอนและแบบฟอร์มต่างๆ ดังนั้น ในการจัดทำเอกสารเพื่อส่งขอรับการประเมินนั้นจึงควรมีทีมงานที่รับผิดชอบโดยตรงเพื่อความรวดเร็วในการดำเนินการและความสอดคล้องกันของเอกสารแบบฟอร์มที่มาจากฝ่ายหรือหน่วยงานย่อยต่างๆ

3) การมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานนับว่าเป็นตัวจักรสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานยกระดับในเกณฑ์มาตรฐานต่างๆ บรรลุผลสำเร็จ เพราะจะต้องเป็นผู้ริเริ่มกิจกรรม/โครงการต่างๆ ในฝ่ายของตนเอง และต้องเป็นผู้ลงมือดำเนินการปฏิบัติจริงเพื่อให้บรรลุผลตามกิจกรรม/โครงการที่ตนเองได้กำหนดไว้ด้วย เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องเป็นผู้วิเคราะห์กำหนดภารกิจลักษณะงานที่ปฏิบัติ วิเคราะห์และกำหนดสถานภาพของหน่วยงาน ตลอดจนริเริ่มสร้างสรรค์แผนกิจกรรม/โครงการยกระดับตามเกณฑ์มาตรฐานต่างๆ ของระบบมาตรฐาน 1110 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 จึงควรให้เจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้มาร่วมรับฟัง

คำแนะนำทุกครั้ง เพื่อผลของความต่อเนื่องและความก้าวหน้าของการดำเนินงาน หากหน่วยงานย่อยไม่ได้ส่งเจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายคนเดิมมาฟังคำแนะนำ แต่ส่งเจ้าหน้าที่คนใหม่ที่ไม่ชำนาญมาฟังคำแนะนำในแต่ละครั้ง ก็อาจขาดความต่อเนื่องในการดำเนินงานได้

6) **การกำกับดูแลอย่างสม่ำเสมอ** คณะกรรมการพัฒนาระบบมาตรฐานของหน่วยงานควรติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อมิให้การพัฒนาระบบเป็นไปตามที่กำหนดไว้ในแผนงาน และมีทีมงานประจำที่มีอยู่เป็นอุปสรรคทำให้เกิดความล่าช้าในการพัฒนาระบบได้

7) **การให้สิ่งจูงใจแก่ทีมงานและผู้ปฏิบัติงาน** การพัฒนาระบบมาตรฐานจะดำเนินการไปได้อย่างต่อเนื่องและมีความก้าวหน้าตามแผนงานได้นั้น หัวหน้าหน่วยงานจะต้องคิดวิธีจูงใจเพื่อเร่งรัดให้เกิดความมานะพยายามในตัวเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานและทีมงาน ซึ่งอาจเป็นการปิดป้ายประกาศต่างๆ การให้รางวัลแก่หน่วยงานย่อยที่มีในผลการดำเนินงานที่ก้าวหน้า หรือการสร้างบรรยากาศให้มีการแข่งขันในการพัฒนาระบบมาตรฐานในแต่ละฝ่าย เป็นต้น

8) **การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม** ระบบมาตรฐาน เป็นระบบที่ส่งเสริมการปฏิบัติราชการในระบบเปิด ที่มุ่งเน้นให้ประชาชนมีส่วนร่วม ดังนั้น หน่วยงานจึงต้องจัดกลไกให้ประชาชนหรือผู้มาติดต่อราชการได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นอย่างสม่ำเสมอ โดยอาจทำเป็นแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ เป็นครั้งคราว หรือจัดให้มีกล่องรับฟังความคิดเห็นจากประชาชน โดยให้มีการดำเนินการดังกล่าวอย่างต่อเนื่องและมีการรวบรวมข้อมูลที่ได้รับจากประชาชน มีการวิเคราะห์ข้อมูล และรายงานผลการวิเคราะห์ข้อมูลให้ทราบทั่วกันภายในหน่วยงาน เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานที่จะนำไปสู่การพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพให้ดีขึ้น

9) **การจัดเตรียมแนวทางในการนำเสนอผลงาน** เมื่อได้มีการพัฒนาระบบมาตรฐาน 1110 และเห็นว่าพร้อมที่ขอรับการตรวจประเมินจากสถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐแห่งประเทศไทยแล้ว หน่วยงานควรเตรียมการเพื่อกำหนดแนวทางในการนำเสนอผลงานให้กระชับและชัดเจน โดยควรกำหนดตัวบุคคลผู้นำเสนอและจัดทำรูปแบบการนำเสนอที่น่าสนใจ โดยอาจร่วมกันพิจารณาและขอคำปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว

เงื่อนไขของความสำเร็จในการพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพของหน่วยงานภาครัฐ แสดงให้เห็นในภาพที่ 14

3. สรุปความ

ความสำเร็จในการพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพสู่มาตรฐาน 1110 ในภาครัฐขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ ได้แก่ การริเริ่มของหัวหน้าหน่วยงานโดยอาจกำหนดเป็นนโยบาย แผนงาน แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ และจัดให้มีการประชุมสัมมนา ในวงกว้าง ควรมีการจัดตั้งทีมงานพัฒนาระบบมาตรฐานสากลด้านระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ การสนับสนุนและเต็มใจเข้ามามีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ความสม่ำเสมอในการให้คำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ ความสม่ำเสมอในการรับฟังคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ การกำกับดูแลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ การให้สิ่งจูงใจแก่ทีมงานและผู้ปฏิบัติงาน การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมซึ่งสำคัญมาก และสุดท้ายให้มีการจัดเตรียมแนวทางในการนำเสนอผลงานการพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ เพื่อขอรับการประเมิน



ภาพที่ 14 เงื่อนไขของความสำเร็จในการพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพในภาครัฐตามเกณฑ์มาตรฐานสากล (ระบบมาตรฐาน 1110)

บทที่ 6

สรุปและข้อเสนอแนะ

คู่มือการส่งเสริมระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทย ด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ ระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ : ระบบมาตรฐาน 1110 ฉบับนี้ จะสามารถนำไปใช้เป็นประโยชน์แก่หน่วยงานและผู้เชี่ยวชาญ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบมาตรฐานด้านระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ และเพื่อความเข้าใจที่สอดคล้องตรงกันทั้งของผู้ให้คำแนะนำและหน่วยงาน สิ่งที่สำคัญก็คือหน่วยงานจะต้องทำความเข้าใจให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในวงกว้าง โดยอาจจัดให้มีการสัมมนาในหัวข้อของระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพที่ดีในภาครัฐ ซึ่งประกอบไปด้วยมิติต่างๆ 7 มิติ หรือในที่นี้เรียกว่า “เกณฑ์มาตรฐาน” การสัมมนาดังกล่าวมุ่งหวังให้บุคลากรทุกคนในหน่วยงานมีความเข้าใจผลลัพธ์ที่ปลายทางของระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพในภาครัฐ ที่มุ่งพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพที่รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ ลดภาระในด้านต่างๆ ของผู้ใช้บริการทั้งค่าใช้จ่าย ระยะเวลา และระยะทาง เพื่อให้ผู้มาใช้บริการได้รับประโยชน์จากการบริการสูงสุด ภายหลังจากการสัมมนาจะทำให้บุคลากรของหน่วยงานมีความเข้าใจที่ถูกต้องของการพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพของภาครัฐ และจะให้ความสนับสนุนการดำเนินงาน การพัฒนาระบบมาตรฐานต่อไป อย่างไรก็ตาม คู่มือฉบับนี้ได้พยายามกล่าวถึงแนวคิดของการพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพในภาครัฐแล้วในบทที่ 2 ซึ่งหน่วยงานอาจให้บุคลากรใช้เป็นแนวทางในการทำความเข้าใจในเกณฑ์มาตรฐานของระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพในภาครัฐในโอกาสต่างๆ ได้

เกณฑ์มาตรฐานของระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพในภาครัฐ หรือ ระบบมาตรฐาน 1110 ที่กำหนดไว้โดยสถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐแห่งประเทศไทย มี 7 เกณฑ์มาตรฐานที่เป็นเป้าหมายของการพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพของภาครัฐ ได้แก่ (1) วัฒนธรรมการบริหาร (2) การตอบสนองความต้องการ (3) ความรับผิดชอบต่อสังคม (4) มาตรฐานการปฏิบัติ (5) ความเป็นวิชาชีพ (6) การควบคุม และ (7) การพัฒนาวิชาชีพ เกณฑ์มาตรฐานแต่ละเกณฑ์จะมีตัวชี้วัดต่างๆ กัน ซึ่งการกำหนดตัวชี้วัดของเกณฑ์มาตรฐานแต่ละเกณฑ์นั้น หน่วยงานจะเป็นผู้กำหนดขึ้นเอง ทั้งนี้ เพราะระบบมาตรฐาน P.S.O. มุ่งเน้นการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศบนพื้นฐานของลักษณะเฉพาะของแต่ละหน่วยงาน ซึ่งมีความพร้อมทั้งในด้านสมรรถนะของหน่วยงานและการบริหารจัดการที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม ระบบมาตรฐาน P.S.O. ก็มุ่งหวังให้หน่วยงานพัฒนาระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพให้ดีขึ้นกว่าที่เคยเป็น และพัฒนาให้ก้าวหน้าไปเรื่อยๆ หรือยกระดับให้สูงขึ้นตามเงื่อนไขของคะแนนที่กำหนดไว้ กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ระบบมาตรฐาน P.S.O. เป็นการมุ่งเน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่องนั่นเอง

จะเห็นได้ว่า ระบบมาตรฐาน P.S.O. นั้นมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากระบบอื่นๆ ที่ใช้กันในภาคเอกชน กล่าวคือ ระบบมาตรฐาน P.S.O. เปิดโอกาสให้หน่วยงานกำหนดตัวชี้วัด และน้ำหนักคะแนนของเกณฑ์มาตรฐานเอง และให้พัฒนากิจกรรม/โครงการเพื่อยกระดับการทำงานที่มุ่งไปสู่การบรรลุตัวชี้วัดที่กำหนดไว้นั้นด้วยตนเองทั้งสิ้นและในการพัฒนาก็เปิดโอกาสให้พัฒนาแบบค่อยเป็นค่อยไป มีความก้าวหน้าไปเรื่อยๆ จากระดับหนึ่งไปสู่ระดับที่สูงขึ้นที่หน่วยงานกำหนดไว้แล้วด้วยตนเอง ทั้งนี้ให้คำนึงถึงศักยภาพของหน่วยงานของตนเองเป็นสำคัญ โดยระบบมาตรฐาน P.S.O. มิได้มุ่งหวังให้การพัฒนาระบบมาตรฐานของหน่วยงานจะต้องใช้งบประมาณจำนวนมากในการดำเนินการ หรือต้องจัดหากำลังคนเพิ่มมากขึ้น หรือต้องจัดหาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือต่างๆ เพิ่มมากขึ้นในทันทีทันใด หากแต่สนับสนุนให้หน่วยงานพัฒนาระบบมาตรฐานบนพื้นฐานของงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด บุคลากรที่จำกัด วัสดุอุปกรณ์ที่จำกัดทั้งสิ้น

สำหรับการเตรียมตัวเพื่อขอรับการตรวจประเมินนั้น นอกจากหน่วยงานจะต้องจัดเตรียมเอกสารประกอบการนำเสนอที่ครบถ้วนสมบูรณ์ ซึ่งโครงสร้างของเอกสารดังกล่าวได้กล่าวไว้แล้วในบทที่ 4 ทั้งนี้หน่วยงานจะต้องจัดทำเอกสารให้เสร็จสมบูรณ์เพื่อยื่นขอรับการตรวจประเมินต่อไป แบบฟอร์มในท้ายบทนี้แสดงให้เห็นถึงแบบฟอร์มการตรวจประเมินของคณะกรรมการตรวจประเมิน ซึ่งบ่งบอกถึงหลักเกณฑ์ในการพิจารณาของคณะกรรมการในการตรวจประเมินหน่วยงานที่ขอรับการรับรองระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทย

ข้อเสนอแนะในการเตรียมตัวเพื่อขอรับการตรวจประเมินก็คือ หน่วยงานจะต้องนำเสนอให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด กล่าวคือ เป็นการนำเสนอในรูปแบบที่กระชับ โดยอาจใช้เทคนิคการนำเสนอหลายๆ อย่างประกอบกัน เช่น การจัดนิทรรศการในหน่วยงานแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการพัฒนาความแตกต่างกันของสภาพเดิมก่อนการพัฒนาระบบมาตรฐาน 1110 และสภาพใหม่ภายหลังจากการพัฒนาระบบมาตรฐาน 1110 เช่น มีการใช้วิธีการนำเสนอด้วยโปรแกรม powerpoint หรือสไลด์ เป็นต้น เนื้อหาในการนำเสนอควรมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานทั้ง 7 เกณฑ์ของระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ และเสนอการริเริ่มกิจกรรม/โครงการยกระดับในแต่ละเกณฑ์มาตรฐานเป็นสำคัญ

นอกจากนี้ ในการตรวจเยี่ยมหน่วยงานของคณะกรรมการประเมิน หน่วยงานอาจจัดเตรียมความพร้อมด้านอื่นๆ ดังนี้

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

การดำเนินการที่มุ่งมั่นตามแผน กิจกรรม/โครงการยกระดับ การเตรียมความพร้อมที่ดี และการนำเสนอที่กระชับโดยใช้เวลาน้อย จะสร้างความประทับใจให้เกิดขึ้นแก่คณะกรรมการตรวจประเมินที่จะพิจารณาให้หน่วยงานผ่านการประเมิน และได้รับการรับรองมาตรฐานสากลระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ ระบบมาตรฐาน 1110 ในที่สุด

ภาคผนวก

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี
ว่าด้วยการรับรองมาตรฐานด้านการจัดการ
และสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ พ.ศ. 2543

หน้าว่าง



ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี
ว่าด้วยการรับรองมาตรฐานด้านการจัดการ
และสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ

พ.ศ. ๒๕๔๓

โดยที่คณะรัฐมนตรีพิจารณาเห็นว่าเพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในด้านการจัดการ และด้านสัมฤทธิ์ผลของงาน หน่วยงานภาครัฐให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น และเป็นระบบมากขึ้น อันจะมีผลทำให้หน่วยงานของรัฐสามารถนำนโยบายของรัฐ ไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถปรับปรุงการให้ บริการของหน่วยงานของรัฐให้รวดเร็ว เสมอภาค เป็นธรรม และ เป็นที่พึงพอใจของประชาชนได้มากขึ้น สมควรจัดให้มีการรับรองระบบมาตรฐานด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของหน่วยงานภาครัฐ

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๑ (๔) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ นายกรัฐมนตรีโดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี จึงวางระเบียบไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ระเบียบนี้เรียกว่า “ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการรับรองมาตรฐานด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๔๓”

ข้อ ๒ ระเบียบนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป

ข้อ ๓ ในระเบียบนี้

“หน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า กระทรวง ทบวง กรม หรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น และมีฐานะ เป็นกรม ราชการส่วนภูมิภาค รัฐวิสาหกิจ องค์การมหาชน และหน่วยงานอื่นของรัฐและให้หมายความรวมถึง องค์การปกครอง ส่วนท้องถิ่น 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 ๑๑๐๑-๑๑๐๑ : 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
 - (ด) ระบบมาตรฐาน ๑๑๐๙ : ระบบการคาดคะเนและแก้ไขวิกฤต
 - (ณ) ระบบมาตรฐาน ๑๑๑๐ : ระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ
- (๒) ระบบมาตรฐาน ๒๑๐๑ : ระบบมาตรฐานด้านสัมฤทธิ์ผลของการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย
 - (ก) ผลงานหรือผลผลิตมาตรฐาน
 - (ข) ผลลัพธ์มาตรฐาน
 - (ค) ผลลัพธ์บันปลาย
 - (ง) ระบบป้องกันผลลัพธ์บันปลายที่ไม่พึงปรารถนา
- (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) พัฒนานโยบายการรับรองมาตรฐานการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ
- (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

ในกรณีที่มิเหตุจำเป็นเป็นการเฉพาะกาล จะจัดให้มีการตรวจสอบระบบมาตรฐานของหน่วยงานของรัฐเป็นครั้งคราวด้วยก็ได้

ในกรณีที่ปรากฏว่าหน่วยงานของรัฐแห่งใดที่ได้รับการรับรองระบบมาตรฐานไปแล้ว ไม่สามารถรักษาระดับมาตรฐานไว้ให้อยู่ในระดับที่ไม่ต่ำกว่าที่ได้รับการรับรองไปแล้วได้ ให้สถาบันเพิกถอนการรับรองระบบมาตรฐานที่ได้ให้ไว้แล้วนั้น ทั้งนี้ ตามขั้นตอนและวิธีการที่สถาบันกำหนด

ข้อ ๑๔ ในกรณีที่ปรากฏว่าหน่วยงานของรัฐแห่งใดที่ได้รับการรับรองระบบมาตรฐานไปแล้ว สามารถรักษาระบบมาตรฐานไว้ให้อยู่ในระดับที่ไม่ต่ำกว่าที่ได้รับการรับรองไปแล้วหรือสามารถปรับปรุงหรือพัฒนามาตรฐานให้ดีขึ้นกว่าเดิม สถาบันอาจพิจารณาเสนอให้รางวัลแก่หน่วยงานของรัฐแห่งนั้นตามที่คณะรัฐมนตรีกำหนด

ข้อ ๑๕ ให้มีคณะกรรมการคณะหนึ่ง เรียกว่า “คณะกรรมการรับรองมาตรฐานด้านการจัดการ และสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ” ประกอบด้วยประธานกรรมการ รองประธานกรรมการ และกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิอื่นจำนวนไม่เกินยี่สิบสามคน ซึ่งนายกรัฐมนตรีแต่งตั้งจากผู้ซึ่งมีความเชี่ยวชาญทางด้านระบบราชการและการจัดส่วนราชการ ด้านการบริหารและการจัดการ ด้านการพัฒนาศักยภาพ ด้านการบริหารรัฐวิสาหกิจ ด้านการประเมินผล ด้านการพัฒนาคุณภาพองค์กร ด้านกฎหมาย ด้านระบบข้อมูล ด้านวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ หรือด้านอื่น

ให้ผู้อำนวยการสถาบันเป็นกรรมการและเลขานุการโดยตำแหน่ง และให้เลขาธิการ ก.พ. แต่งตั้งข้าราชการในสำนักงาน ก.พ. เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

ถ้ามีรองผู้อำนวยการสถาบัน ให้แต่งตั้งเป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการด้วย

ข้อ ๑๖ กรรมการมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละสี่ปี

เมื่อครบกำหนดตามวาระในวาระหนึ่ง หากยังมีได้มีการแต่งตั้งกรรมการขึ้นใหม่ให้กรรมการ ซึ่งพ้นจากตำแหน่งตามวาระนั้นอยู่ในตำแหน่งเพื่อดำเนินการต่อไปจนกว่ากรรมการซึ่งได้รับแต่งตั้งใหม่เข้ารับหน้าที่

กรรมการซึ่งพ้นจากตำแหน่งตามวาระ อาจได้รับแต่งตั้งอีกได้ แต่จะดำรงตำแหน่งติดต่อกัน เกินสองวาระไม่ได้

ข้อ ๑๗ นอกจากการพ้นจากตำแหน่งตามวาระข้อ ๑๖ กรรมการพ้นจากตำแหน่ง เมื่อ

- (๑) ตาย
- (๒) ลาออก
- (๓) คณะรัฐมนตรีให้ออก
- (๔) เป็นบุคคลล้มละลาย คนไร้ความสามารถ หรือคนเสมือนไร้ความสามารถ
- (๕) ได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิด ที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

ประมาทหรือความผิดลหุโทษ

ข้อ ๑๘ ถ้ามีการแต่งตั้งกรรมการขึ้นแทนกรรมการซึ่งพ้นจากตำแหน่งก่อนวาระ ให้ผู้ได้รับแต่งตั้งนั้นอยู่ในตำแหน่งเท่ากับวาระที่เหลืออยู่ของกรรมการซึ่งตนแทน

ในระหว่างที่ยังมิได้แต่งตั้งกรรมการขึ้นแทนกรรมการซึ่งพ้นจากตำแหน่งก่อนวาระ ให้กรรมการที่เหลืออยู่ดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการต่อไปได้

ข้อ ๑๙ การประชุมของคณะกรรมการต้องมีกรรมการมาประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด จึงจะเป็นองค์ประชุม

ถ้าประธานกรรมการไม่อยู่ในที่ประชุมหรือไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้รองประธานกรรมการเป็นประธานในที่ประชุม ถ้าประธานกรรมการและรองประธานกรรมการไม่อยู่ในที่ประชุม หรือไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้กรรมการที่มาประชุมเลือกกรรมการหนึ่งคนเป็นประธานในที่ประชุม

การวินิจฉัยชี้ขาดของที่ประชุมให้ถือตามเสียงข้างมาก กรรมการคนหนึ่งให้มีเสียงหนึ่งในการลงคะแนน ถ้าคะแนนเสียงเท่ากัน ให้ประธานในที่ประชุมออกเสียงเพิ่มขึ้นอีกหนึ่งเสียงเป็นเสียงชี้ขาด

ข้อ ๒๐ คณะกรรมการ มีอำนาจ และหน้าที่ ดังต่อไปนี้

- (๑) ให้ความเห็นชอบการรับรองระบบมาตรฐานแก่หน่วยงานของรัฐ

(๒) เสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่คณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการได้รับรางวัลตามข้อ ๑๔

(๓) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะรัฐมนตรีหรือนายกรัฐมนตรีมอบหมาย

ข้อ ๒๑ ให้คณะกรรมการมีอำนาจแต่งตั้งคณะอนุกรรมการเพื่อดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใด ตามที่คณะกรรมการมอบหมาย

ข้อ ๒๒ ในการปฏิบัติหน้าที่ ให้คณะกรรมการและคณะอนุกรรมการมีอำนาจออกหนังสือขอให้หน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐมาชี้แจงข้อเท็จจริงหรือแสดงความคิดเห็นหรือจัดส่งเอกสารหลักฐานเพื่อประกอบการพิจารณาได้ตามความจำเป็น

ข้อ ๒๓ เลขาธิการ ก.พ. โดยความเห็นชอบของประธานคณะกรรมการว่าด้วยการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนของหน่วยงานของรัฐอาจแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับการดำเนินงานของสถาบันเป็นที่ปรึกษาของสถาบันได้

ข้อ ๒๔ ให้เลขาธิการ ก.พ. โดยความเห็นชอบของประธานคณะกรรมการว่าด้วยการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนของหน่วยงานของรัฐแต่งตั้งผู้ตรวจสอบรับรองจำนวนไม่เกินสี่สิบแปดคน ทำหน้าที่ตรวจสอบรับรองมาตรฐานด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐให้กับสถาบัน

ข้อ ๒๕ ในกรณีที่มีความจำเป็น เพื่อประโยชน์ในการดำเนินการตามระเบียบนี้ เลขาธิการ ก.พ. จะแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการหรือผู้เชี่ยวชาญด้านอื่นที่จะเป็นประโยชน์ในการดำเนินการตามระเบียบนี้ไม่เกินยี่สิบสองคน โดยให้มีหน้าที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของหน่วยงานของรัฐให้ไปสู่ระบบมาตรฐาน

ข้อ ๒๖ ให้กรรมการได้รับค่าเบี้ยประชุมเป็นรายครั้ง ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยเบี้ยประชุมกรรมการ

ข้อ ๒๗ ให้คณะกรรมการว่าด้วยการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนของหน่วยงานของรัฐ ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนของหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๓๒ ทำหน้าที่กำหนดนโยบายและกำกับดูแลการดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบนี้

ข้อ ๒๘ ให้นายกรัฐมนตรีรักษาการตามระเบียบนี้ และให้มีอำนาจออกประกาศเพื่อปฏิบัติการให้เป็นไปตามระเบียบนี้

ในกรณีที่มีปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติตามระเบียบนี้ ให้นายกรัฐมนตรีเป็นผู้มีอำนาจตีความและวินิจฉัยชี้ขาดคำวินิจฉัยนั้นให้เป็นที่สุด

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

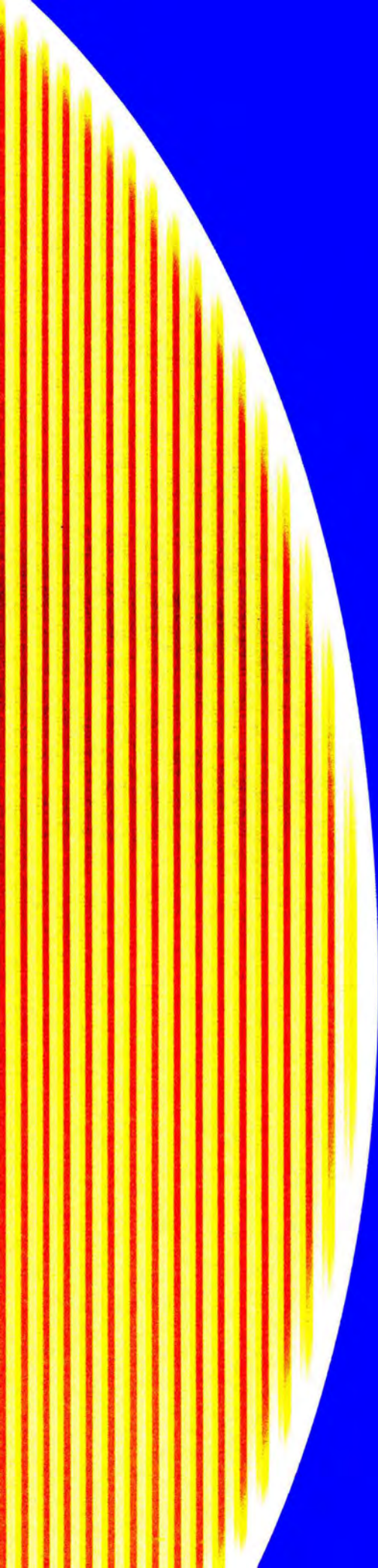
ปกรณ์ ปรียากร. 2543. การบริหารโครงการ: แนวคิดและแนวทางในการสร้างความสำเร็จ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เสมาธรรม.

วรเดช จันทรศร และไพโรจน์ ภัทรนรากุล. 2543. การประเมินผลในระบบเบ็ด. กรุงเทพฯ: สหายบล็อกและการพิมพ์.

_____. 2542. การพัฒนาระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ. กรุงเทพฯ: สหายบล็อกและการพิมพ์.

วีรุธ มาชะศิริานนท์. 2542. การพัฒนาวิสัยทัศน์ผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: อีระป้อมวรรณกรรม.

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