

เรื่อง

การจัดทำระบบการดำเนินการตามมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน
ตามแนวทางการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสของสำนักงาน ก.พ.

ของ

นางมาลินี คุณะติลก จำปาทอง
นิติกรชำนาญการพิเศษ
ตำแหน่งเลขที่ ๘๐
กองการเจ้าหน้าที่
กรมพัฒนาที่ดิน

ขอประเมินเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคลเชี่ยวชาญ
ตำแหน่งเลขที่ ๗๑
ผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารทรัพยากรบุคคล
กองการเจ้าหน้าที่ กรมพัฒนาที่ดิน
กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	(๑)
บทสรุปผู้บริหาร	(๒)
บทที่ ๑ : บทนำ	๑
๑.๑ หลักการและเหตุผล	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์	๒
๑.๓ ขอบเขตงานวิจัย	๒
๑.๔ ขั้นตอนการดำเนินการ	๔
๑.๕ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๗
บทที่ ๒ : แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	๘
๒.๑ แนวคิดธรรมาภิบาล	๘
๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรม	๑๕
๒.๓ แนวคิดด้านความโปร่งใส	๑๙
๒.๔ กรอบแนวคิดการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment : ITA)	๒๔
๒.๕ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard	๒๔
๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๒๙
บทที่ ๓ : วิธีการดำเนินงาน	๓๑
๓.๑ รูปแบบการวิจัย	๓๑
๓.๒ ประชากรกลุ่มตัวอย่าง	๓๑
๓.๓ วิธีการประเมิน	๓๑
๓.๔ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๓๓
๓.๕ วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	๓๓
๓.๖ การให้คะแนนและการประมวลผลข้อมูล	๓๔
บทที่ ๔ : ผลการดำเนินการ	๔๑
๔.๑ ขั้นตอนที่ ๑ วางแผนและเริ่มดำเนินการ	๔๑
๔.๒ ขั้นตอนที่ ๒ ดำเนินการประเมินมาตรฐานความโปร่งใส	๔๔
๔.๓ ขั้นตอนที่ ๓ จัดทำรายงานประเมินผล	๖๕

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ ๕ : วิเคราะห์การประเมินสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)	๖๗
มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)	๖๗
๕.๑ จุดแข็ง (Strength)	๖๙
๕.๒ จุดอ่อน (Weakness)	๗๐
๕.๓ การวิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อน	๗๑
บทที่ ๖ : สรุปผลการดำเนินการและข้อเสนอแนะ	๗๒
๖.๑ สรุปผลการดำเนินการ	๗๒
๖.๒ การนำไปใช้ประโยชน์	๗๘
๖.๓ ผลสำเร็จของงาน (เชิงปริมาณ/เชิงคุณภาพ)	๗๘
๖.๔ ข้อเสนอแนะ	๗๘
บรรณานุกรม	๗๙
ภาคผนวก	๘๐

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ ๒.๑ บทบาทใหม่และความรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ในราชการพลเรือน	๒๕
ตารางที่ ๓.๓ องค์ประกอบของมิติและตัวชี้วัดมาตรฐานความโปร่งใส ๔ มิติ ๑๓ ตัวชี้วัดย่อย	๓๒
มิติที่ ๑ ด้านนโยบาย/ผู้บริหาร และความพยายาม/ริเริ่ม ของหน่วยงานในการสร้างความโปร่งใส	๓๔
ตารางตัวชี้วัดที่ ๑.๑ มีนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับความโปร่งใส	๓๔
ตารางตัวชี้วัดที่ ๑.๒ บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมเรื่องความโปร่งใสในองค์กร	๓๔
ตารางตัวชี้วัดที่ ๑.๓ ความพยายาม/ริเริ่มของหน่วยงานในการสร้างความโปร่งใส	๓๕
มิติที่ ๒ ด้านความเปิดเผย การมีระบบตรวจสอบภายในองค์กร และการมีส่วนร่วม	๓๕
ตารางตัวชี้วัดที่ ๒.๑ การเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร	๓๕
ตารางตัวชี้วัดที่ ๒.๒ การมีมาตรฐานการให้บริการประชาชน และการประกาศให้ทราบ	๓๖
ตารางตัวชี้วัดที่ ๒.๓ การมีระบบตรวจสอบภายในที่ดำเนินการตรวจสอบ มากกว่าเงิน/บัญชี	๓๖
ตารางตัวชี้วัดที่ ๒.๔ การเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานและผลการประเมินตนเอง ต่อสาธารณะ	๓๗
ตารางตัวชี้วัดที่ ๒.๕ การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ในการปฏิบัติราชการ	๓๗
มิติที่ ๓ ด้านการใช้ดุลยพินิจ	๓๘
ตารางตัวชี้วัดที่ ๓.๑ การลดการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน	๓๘
ตารางตัวชี้วัดที่ ๓.๒ การใช้ดุลยพินิจในการบริหารงานบุคคล	๓๘
ตารางตัวชี้วัดที่ ๓.๓ การมีระบบบริหารความเสี่ยงด้านความโปร่งใส	๓๙
มิติที่ ๔ ด้านการมีระบบ/กลไกจัดการรับเรื่องร้องเรียน	๔๐
ตารางตัวชี้วัดที่ ๔.๑ การมีหน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบโดยตรง ในการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน	๔๐
ตารางตัวชี้วัดที่ ๔.๒ การมีระเบียบปฏิบัติในการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน	๔๐
ตารางที่ ๔.๑ แผนปฏิบัติการจัดทำมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน โดยการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสตามแนวทางการสร้างมาตรฐาน ความโปร่งใสของสำนักงาน ก.พ.	๔๑

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ ๔.๒ แผนการดำเนินงานสร้างมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๕	๔๕
ตารางมิติที่ ๑ ด้านนโยบาย/ผู้บริหาร และความพยายาม/ริเริ่ม ของกรมพัฒนาที่ดินในการสร้างความโปร่งใส	๔๕
ตารางมิติที่ ๒ ด้านความเปิดเผย การมีระบบตรวจสอบภายในองค์กร และการมีส่วนร่วม	๔๗
ตารางมิติที่ ๓ ด้านการใช้ดุลยพินิจ	๕๐
ตารางมิติที่ ๔ การมีระบบ/กลไกจัดการรับเรื่องร้องเรียน	๕๒
ตารางที่ ๔.๓ สรุปผลการดำเนินการจัดทำมาตรฐานโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน	๕๔

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ ๒.๑ ภาพมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	๒๖
ภาพที่ ๔.๓ ภาพกราฟใยแมงมุม	๖๖

คำนำ

สำนักงาน ก.พ. ซึ่งเป็นองค์กรกลางบริหารงานบุคคลภาครัฐ ได้มีบทบาทสำคัญในการสร้างความโปร่งใสในภาครัฐ ได้มุ่งมั่นพัฒนาศึกษาวิจัย เรื่อง การประเมินและสร้างเครื่องมือวัดความโปร่งใส และการตรวจสอบของหน่วยงานภาครัฐ ร่วมกับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ จัดทำเครื่องมือวัดความโปร่งใสและตรวจสอบได้ของส่วนราชการ เป็นมาตรฐานความโปร่งใส ๔ มิติ ๑๓ ตัวชี้วัดย่อย โดยคณะรัฐมนตรี ได้มีมติเห็นชอบเครื่องมือวัดความโปร่งใสและตรวจสอบได้ของส่วนราชการ ในการประชุม เมื่อวันที่ ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๓ และได้นำไปใช้ในการประเมินความโปร่งใสและตรวจสอบได้ของหน่วยงานภาครัฐ

กรมพัฒนาที่ดิน ได้ริเริ่มให้มีการจัดทำระบบการดำเนินการตามมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๕ ตามแนวทางการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสของสำนักงาน ก.พ. มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน สร้างภาพลักษณ์ของกรมพัฒนาที่ดิน ในการบริหารจัดการองค์กรโดยยึดหลักธรรมาภิบาลให้เป็นไปตามนโยบายการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของรัฐบาล และสามารถนำผลการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสที่ได้ไปกำหนดนโยบายการดำเนินงานของกรมพัฒนาที่ดิน ทั้งยังเป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานด้านการจัดทำมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน และทำให้บุคลากรที่รับผิดชอบงานด้านการสร้างมาตรฐานและความโปร่งใสในกรมพัฒนาที่ดิน เกิดแรงจูงใจในการดำเนินการ ซึ่งถือว่าเป็นงานใหม่ที่ต้องริเริ่มและมีการวางระบบอย่างรัดกุม ทำให้ความสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง และได้รางวัลจาก สำนักงาน ก.พ. ถึง ๔ ปีติดต่อกัน

มาลินี คุณะติลก จำปาทอง
เมษายน ๒๕๖๓

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

การดำเนินการสร้างระบบมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน โดยการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสตามแนวทางการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสของสำนักงาน ก.พ. มีจุดมุ่งหมายเพื่อจัดทำมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน เพื่อสร้างภาพลักษณ์ของกรมพัฒนาที่ดิน ในการบริหารจัดการองค์กร โดยยึดหลักธรรมาภิบาลและเป็นไปตามนโยบายการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของรัฐบาล ตลอดจนนำผลการประเมินที่ได้ไปกำหนดนโยบายการดำเนินงานของกรมพัฒนาที่ดิน เครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินการ คือ การดำเนินการตามองค์ประกอบของมาตรฐานความโปร่งใส ทั้ง ๔ มิติ ๑๓ ตัวชี้วัด โดยการตรวจสอบจากเอกสารหลักฐานเชิงประจักษ์และจากมุมมองการรับรู้ สรุปผลเสนอคณะกรรมการประเมินผลการจัดทำมาตรฐานความโปร่งใสของส่วนราชการ ซึ่งประกอบไปด้วยผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหาและกระบวนการของหน่วยงาน ผู้เชี่ยวชาญด้านความโปร่งใสและการตรวจสอบได้ ผู้แทนกลุ่มผู้ใช้บริการ ผู้แทนสื่อมวลชน และนักวิชาการอิสระ เพื่อเห็นชอบผลคะแนนการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูลและการให้คะแนนและการประมวลผลข้อมูลในการจัดทำมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน เป็นการประเมินแบบขั้นบันได เกณฑ์การประเมินจะพิจารณาจากความก้าวหน้าของงานตามระดับขั้นความสำเร็จ (Milestone) หรือระดับความสมบูรณ์ในการทำงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายของแต่ละตัวชี้วัด ตัวชี้วัดหนึ่งประกอบด้วยระดับคะแนน ๐ - ๕ จากระดับความสมบูรณ์น้อยไปสู่ระดับความสมบูรณ์มาก การประเมินมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน ในปีงบประมาณ ๒๕๕๕ กรมพัฒนาที่ดิน ได้คะแนน ๔.๙๓ มีการดำเนินการแต่ละมิติและตัวชี้วัด ดังนี้

มิติที่ ๑ ด้านนโยบาย/ผู้บริหาร และความพยายาม/ริเริ่มของกรมพัฒนาที่ดินในการสร้างความโปร่งใส

ตัวชี้วัดที่ ๑.๑ มีนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับความโปร่งใส กรมพัฒนาที่ดิน ได้คะแนน ๕ คะแนน เนื่องจากมีผลสำเร็จในการจัดสร้างความโปร่งใสในกรมพัฒนาที่ดิน คือ กรมพัฒนาที่ดิน มีนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับความโปร่งใส เช่น มีการจัดทำนโยบายสร้างมาตรฐานความโปร่งใส และตรวจสอบได้ เป็นลายลักษณ์อักษร เช่น ประกาศกรมพัฒนาที่ดิน เรื่อง นโยบายเกี่ยวกับความโปร่งใสและเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม จัดตั้งกลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม แผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐของกรมพัฒนาที่ดิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๕ เป็นต้น

ตัวชี้วัดที่ ๑.๒ บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมเรื่องความโปร่งใส (วัดระดับ สำนัก/กอง) กรมพัฒนาที่ดิน ได้คะแนน ๔.๖๖ คะแนน โดยมีกิจกรรมที่ดำเนินการ คือ ผู้บริหารในส่วนกลางระดับสำนัก/กอง/ศูนย์ และในส่วนภูมิภาค สำนักงานพัฒนาที่ดิน เขต ๑ - ๑๒ ของกรมพัฒนาที่ดิน ได้มีบทบาท และมีส่วนร่วม รวมทั้งสนับสนุนให้ข้าราชการในสังกัดเข้าร่วมกิจกรรมด้านต่างๆ เช่น ด้านการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ได้แก่ ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ในสังกัดเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมจริยธรรม เช่น การส่งเจ้าหน้าที่เข้าอบรมหลักสูตรเสริมสร้างจริยธรรม “ธรรมะในใจงานธรรมะในใจ” การร่วมบริจาคเงินช่วยเหลือผู้ประสบภัยน้ำท่วม การร่วมบริจาคเพื่อเป็นการกุศลในสถานที่ต่างๆ เป็นต้น

ตัวชี้วัดที่ ๑.๓ ความพยายาม/ริเริ่มของกรมพัฒนาที่ดิน ในการสร้างความโปร่งใส กรมพัฒนาที่ดิน ได้คะแนน ๕ คะแนน โดยมีกิจกรรมที่ดำเนินการ เช่น การเผยแพร่กระบวนการหรือขั้นตอนระยะเวลาการทำงานให้ผู้ให้บริการทราบ ออกประกาศกรมพัฒนาที่ดิน เรื่องหลักเกณฑ์มาตรการ แนวทางปฏิบัติ เกี่ยวกับการจัดการข้อร้องเรียน จัดทำคู่มือเกี่ยวกับการดำเนินการทางวินัย เป็นต้น

มิติที่ ๒ ด้านความเปิดเผย การมีระบบตรวจสอบภายในองค์กร และการมีส่วนร่วม

ตัวชี้วัดที่ ๒.๑ การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารกรมพัฒนาที่ดิน ได้คะแนน ๕ คะแนน โดยมีกิจกรรมที่ดำเนินการ กรมพัฒนาที่ดิน ดำเนินการด้านการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ซึ่งดำเนินการตามพระราชบัญญัติ ข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. ๒๕๔๐

ตัวชี้วัดที่ ๒.๒ การมีมาตรฐานให้บริการประชาชนและประกาศให้ทราบ (วัดระดับสำนัก/กอง) กรมพัฒนาที่ดิน ได้คะแนน ๔.๕๔ คะแนน เป็นตัวชี้วัดที่ต้องอาศัยค่าเฉลี่ยทุกหน่วยงาน โดยมีการกำหนด ขั้นตอนมาตรฐานในการให้บริการ เช่น ขั้นตอนการขอรับบริการแผนที่และข้อมูลทางแผนที่ ขั้นตอนและวิธีการขอรับบริการข้อมูลของสำนักสำรวจดินและวางแผนการใช้ที่ดิน และมีการประกาศมาตรฐานและ ขั้นตอนการให้บริการประชาชน บนเว็บไซต์กรมพัฒนาที่ดิน เว็บไซต์กอง/สำนัก/สพข. ๑ - ๑๒ แผ่นพับแจกประชาชนผู้รับบริการ เว็บไซต์จังหวัด บอร์ดประชาสัมพันธ์จังหวัด เผยแพร่ทางสถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย

ตัวชี้วัดที่ ๒.๓ การมีระบบตรวจสอบภายในที่ดำเนินการตรวจสอบมากกว่าเรื่องเงิน/บัญชี กรมพัฒนาที่ดิน ได้คะแนน ๕ คะแนน โดยมีกิจกรรมที่ดำเนินการ เช่น หน่วยตรวจสอบภายในและ กองแผนงาน ได้มีการจัดทำแผนการตรวจสอบเรื่องอื่นนอกเหนือจากเรื่องการเงินและบัญชี เป็นต้น

ตัวชี้วัดที่ ๒.๔ การเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานและผลการประเมินตนเองต่อสาธารณะ กรมพัฒนาที่ดิน ได้คะแนน ๕ คะแนน โดยมีกิจกรรมที่ดำเนินการ เช่น การเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานและผลการประเมินตนเองต่อสาธารณะ มีการเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานและผลการประเมินตนเองบนเว็บไซต์ของกลุ่มตรวจสอบภายใน ซึ่งประชาชนทั่วไปสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ เป็นต้น

ตัวชี้วัดที่ ๒.๕ การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติราชการ กรมพัฒนาที่ดิน ได้คะแนน ๕ คะแนน โดยมีกิจกรรมที่ดำเนินการ เช่น เผยแพร่งานตามภารกิจหลักของหน่วยงาน ให้สาธารณะชนได้รับทราบโดยช่องทางใดช่องทางหนึ่ง เช่น เว็บไซต์ หรือเอกสารรายจ่ายประจำปี มีการกำหนดให้มีการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนและผู้มีส่วนได้เสีย (stakeholder) ที่เกี่ยวข้อง ผ่านช่องทาง และกระบวนการต่างๆ ในภารกิจหลักไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐ มีนโยบายให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม โดยระบุประเด็นที่ต้องการสร้างการมีส่วนร่วม ซึ่งต้องเป็นประเด็นที่มีความสอดคล้องกับภารกิจหลัก เป็นต้น

มิติที่ ๓ ด้านการใช้ดุลยพินิจ

ตัวชี้วัดที่ ๓.๑ การลดการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน กรมพัฒนาที่ดิน ได้คะแนน ๕ คะแนน โดยมีกิจกรรมที่ดำเนินการ คือ มีการจัดทำคู่มือหรือกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานในภารกิจ สนับสนุน ๕ กระบวนการ

ตัวชี้วัดที่ ๓.๒ การใช้ดุลยพินิจในการบริหารงานบุคคล กรมพัฒนาที่ดิน ได้คะแนน ๕ คะแนน โดยมีกิจกรรมที่ดำเนินการ เช่น มีการจัดทำหลักเกณฑ์ในการพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง และการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากร และประกาศเผยแพร่หลักเกณฑ์ดังกล่าวให้บุคลากรได้ทราบ มีประกาศผลหรือเลื่อนตำแหน่งบุคลากรพร้อมระบุเหตุผลอย่างชัดเจน เป็นต้น

ตัวชี้วัดที่ ๓.๓ การมีระบบบริหารความเสี่ยงด้านความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน ได้คะแนน ๕ คะแนน โดยมีกิจกรรมที่ดำเนินการ เช่น กรมพัฒนาที่ดิน ได้ดำเนินการจัดทำการบริหารความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์

มิติที่ ๔ การมีระบบ/กลไกจัดการรับเรื่องร้องเรียน

ตัวชี้วัดที่ ๔.๑ การมีหน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบโดยตรง ในการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์ (วัดระดับกอง/สำนัก) กรมพัฒนาที่ดิน ได้คะแนน ๔.๙๕ คะแนน โดยมีกิจกรรมที่ดำเนินการ เช่น ผู้อำนวยการ กอง/สำนัก ในส่วนกลาง และผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนาที่ดิน เขต ๑ - ๑๒ ในส่วนภูมิภาค ได้มีการมอบหมายให้ฝ่ายบริหารทั่วไปหรือเจ้าหน้าที่คนใดคนหนึ่ง จัดตั้งเป็นศูนย์รับเรื่องราวร้องทุกข์ (Help Desk) มีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรภายในกรมพัฒนาที่ดิน และบุคคลภายนอกทราบว่า มีหน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบรับเรื่องร้องเรียน เป็นต้น

ตัวชี้วัดที่ ๔.๒ การมีระเบียบปฏิบัติในการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน กรมพัฒนาที่ดิน ได้คะแนน ๕ คะแนน โดยมีกิจกรรมที่ดำเนินการ เช่น กรมพัฒนาที่ดิน ได้ออกประกาศหลักเกณฑ์ มาตรการ แนวทางปฏิบัติ เกี่ยวกับการจัดการข้อร้องเรียน โดยมติที่ประชุมของคณะกรรมการจริยธรรม ประจำกรมพัฒนาที่ดิน มีการจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติในการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียนทั้งที่เป็น เรื่องร้องเรียนมายังส่วนกลางและส่วนภูมิภาค มีการเผยแพร่ประกาศฯ ลงบนเว็บไซต์กองการเจ้าหน้าที่ และเว็บไซต์กรมพัฒนาที่ดิน

โดยกรมพัฒนาที่ดิน เริ่มจัดทำการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสของสำนักงาน ก.พ. ตั้งแต่ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๕ ถึง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ โดยมีคะแนน ผลการประเมินมาตรฐาน ความโปร่งใส (คะแนนเต็ม ๕ คะแนน) ดังนี้

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๕ ได้ ๔.๙๓ คะแนน

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖ ได้ ๔.๙๔ คะแนน

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗ ได้ ๔.๙๙ คะแนน

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘ ได้ ๔.๘๐ คะแนน

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ ได้ ๕.๐๐ คะแนน

จากการดำเนินการดังกล่าว ทำให้กรมพัฒนาที่ดิน ได้รับโล่ประกาศเกียรติคุณจากสำนักงาน ก.พ. ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๕ - ๒๕๕๙ และยังนำมาเป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงาน ด้านการจัดทำมาตรฐาน ความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน และทำให้บุคลากรที่รับผิดชอบงานด้านการสร้างมาตรฐานและ ความโปร่งใสในกรมพัฒนาที่ดิน เกิดแรงจูงใจในการดำเนินการ ซึ่งถือว่าเป็นงานใหม่ที่ต้องริเริ่ม และ

มีการวางระบบอย่างรัดกุม ทำให้ความสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง และได้รับโล่ประกาศเกียรติคุณจากสำนักงาน ก.พ. ถึง ๔ ปีติดต่อกัน

ทั้งนี้ การดำเนินการดังกล่าว ต้องดำเนินการด้วยความต่อเนื่อง เพื่อให้เห็นถึงความเปลี่ยนแปลงขององค์กร และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกส่วนต้องเกิดความเข้าใจอย่างแท้จริงในการดำเนินการด้วย จึงจะทำให้การดำเนินการดังกล่าวเกิดความต่อเนื่อง และเกิดความคิดริเริ่มในการสร้างสรรค์กระบวนการใหม่ๆ กิจกรรมใหม่ๆ เพื่อเป็นการเสริมสร้างให้องค์กรเกิดความเป็นธรรมาภิบาลอย่างแท้จริงและยั่งยืน

บทที่ ๑ บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

การเสริมสร้างธรรมาภิบาล ในการบริหารจัดการประเทศในปัจจุบัน มุ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของ “คน” ในทุกภาคส่วนให้มีพื้นฐานทางจิตเจตน์มั่นในคุณธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริต ความรอบรู้ และความมีเหตุมีผล รู้จักสิทธิหน้าที่ และสำนึกรับผิดชอบ อันจะเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับระบบโครงสร้างกลไก กระบวนการบริหารจัดการประเทศบนหลักธรรมาภิบาลและประชาธิปไตยอย่างมีส่วนร่วม โดยต้องปรับระบบบริหารจัดการภาครัฐ ทั้งภาคราชการ รัฐวิสาหกิจ ให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใสและตรวจสอบได้ ความโปร่งใส หมายถึง การมองเห็นภาพโดยตลอดปราศจากประเด็นแอบแฝง ซ่อนเร้น มีข้อมูลชัดเจน ละเอียด ประกอบการประสานงาน การร่วมมือร่วมใจ และการตัดสินใจ โดยความหมายของคำว่า ความโปร่งใสในองค์กร (Corporate transparency) ตามที่ระบุไว้วิกิพีเดีย จะเน้นการขจัดอุปสรรค และ/หรือ การอำนวยความสะดวกให้ประชาชน เข้าสู่ข้อมูลข่าวสารขององค์กร กฎหมาย กฎระเบียบ และกระบวนการทำงานโดยสะดวก จากคำจำกัดความดังกล่าว อาจสรุปได้ว่า ความโปร่งใสที่ใช้ในการบริหารงาน หมายถึง การสร้างความเปิดเผย เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งจากภายในและภายนอก หน่วยงานสามารถเข้าถึงข้อมูลด้วยวิธีการต่างๆ มีการสื่อสาร การแสดงความรับผิดชอบ พร้อมรับการตรวจสอบ รวมทั้งมีกระบวนการในการติดตามและประเมินผลที่ได้รับ การยอมรับว่าเที่ยงตรงและเชื่อถือได้ โลกยุคปัจจุบันได้เน้นถึงความสำคัญของความโปร่งใสว่าเป็นมาตรการสำคัญที่จะช่วยป้องกันการทุจริตคอร์รัปชัน ช่วยให้หน่วยงานและผู้ปฏิบัติมีความรับผิดชอบ และมีการปฏิบัติงานหรือมีการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สร้างความเป็นธรรมแก่ประชาชนผู้รับบริการอย่างทั่วถึง มิใช่เฉพาะกลุ่มหรือพวกพ้อง ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่ภาครัฐ จะต้อง มีมาตรการและแนวทางในการสร้างความโปร่งใสให้เป็นรูปธรรม เพื่อให้ได้รับการยอมรับและเชื่อถือ

สำนักงาน ก.พ. ซึ่งเป็นองค์กรกลางบริหารงานบุคคลภาครัฐได้มีบทบาทสำคัญในการสร้างความโปร่งใสในภาครัฐ ได้มุ่งมั่นพัฒนาศึกษาวิจัยเรื่องการประเมินและสร้างเครื่องมือวัดความโปร่งใส และการตรวจสอบของหน่วยงานภาครัฐ ร่วมกับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ตั้งแต่ปี ๒๕๕๑ จนกระทั่งถึงปี ๒๕๕๓ ในการประชุม อ.ก.พ.วิสามัญ เกี่ยวกับการส่งเสริมจริยธรรมเพื่อราชการใสสะอาด เมื่อวันที่ ๑๒ พฤษภาคม ๒๕๕๓ ได้เห็นชอบให้จัดทำเครื่องมือวัดความโปร่งใสและตรวจสอบได้ ของส่วนราชการ เป็นมาตรฐานความโปร่งใส ๔ มิติ ๑๓ ตัวชี้วัดย่อย และคณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบ เครื่องมือวัดความโปร่งใสและตรวจสอบได้ของส่วนราชการ ในการประชุมเมื่อวันที่ ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๓ และได้นำไปใช้ในการประเมินความโปร่งใสและตรวจสอบได้ของหน่วยงานภาครัฐ

กรมพัฒนาที่ดิน เป็นหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ก่อตั้งเมื่อวันที่ ๒๓ พฤษภาคม ๒๕๐๖ มีภารกิจที่สำคัญเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายและวางแผนการใช้ที่ดินในพื้นที่เกษตรกรรม การอนุรักษ์ดินและน้ำ การปรับปรุงบำรุงดิน การบริการและการถ่ายทอดเทคโนโลยี ด้านการพัฒนาที่ดิน ข้อมูลดิน และการใช้ประโยชน์ที่ดินอย่างยั่งยืน มีบุคลากรที่ปฏิบัติงานกระจายอยู่ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จำนวนทั้งสิ้นประมาณ ๔,๖๐๐ คน นอกจากนี้ยังมีหมอดินอาสา

เป็นเกษตรกรเครือข่ายของกรมพัฒนาที่ดิน ที่สนใจงานพัฒนาที่ดิน และสมัครใจเป็นอาสาสมัครช่วยเหลืองานสนับสนุนงานของกรมพัฒนาที่ดิน อยู่ครอบคลุมทั่วประเทศ จำนวน ๘๑,๕๐๐ ราย จะเห็นได้ว่า ภารกิจงานของกรมพัฒนาที่ดิน เป็นงานที่ต้องบริการ ส่งเสริมให้ความรู้ แจกจ่ายปัจจัยการผลิตแก่ประชาชนโดยตรง การบริหารองค์กรด้วยความโปร่งใสตรวจสอบได้ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะทำการประเมินตามมาตรฐานความโปร่งใสที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด กรมพัฒนาที่ดิน ถือเป็นกรมเริ่มแรก ภายในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ที่จัดทำมาตรฐานความโปร่งใส ทั้งนี้ เนื่องจากผู้ขอรับการประเมินเล็งเห็นถึงความสำคัญในหลักธรรมาภิบาล และเมื่อพิจารณาจากหลักการและแนวทางในการนำเครื่องมือวัดความโปร่งใส และตรวจสอบได้แล้วพบว่า หากกรมพัฒนาที่ดิน ดำเนินการได้ตามหลักการดังกล่าวนี้ จะทำให้กรมพัฒนาที่ดิน เป็นองค์กรที่บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล เกิดความมีส่วนร่วมของสาธารณชน (Public Participation) ความสุจริตและโปร่งใส (Honesty and Transparency) ความรับผิดชอบต่อสังคม (Accountability) พันธะความรับผิดชอบต่อสังคม (Accountability) กลไกการเมืองที่ชอบธรรม (Political Legitimacy) หลักเกณฑ์ที่ยุติธรรมและชัดเจน (Fair Legal Framework and Predictability) และประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency and Effectiveness) การใช้ทรัพยากรสาธารณะต่างๆ อย่างคุ้มค่าและเหมาะสม มีการดำเนินการให้สาธารณะที่ให้ผลลัพธ์เป็นที่น่าพอใจ และกระตุ้นการพัฒนาของสังคมทุกด้าน (ด้านการเมือง สังคม วัฒนธรรม และเศรษฐกิจ)

๑.๒ วัตถุประสงค์

๑.๒.๑ เพื่อจัดทำมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน ตามแนวทางการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสของสำนักงาน ก.พ.

๑.๒.๒ เพื่อประเมินผลมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน

๑.๒.๓ เพื่อสร้างภาพลักษณ์ของกรมพัฒนาที่ดินในการบริหารจัดการองค์กรโดยยึดหลักธรรมาภิบาล และเป็นไปตามนโยบายการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของรัฐบาล

๑.๒.๔ เพื่อนำผลการประเมินที่ได้ไปกำหนดนโยบายการดำเนินงานของกรมพัฒนาที่ดิน

๑.๓ ขอบเขตการดำเนินงาน

การจัดทำมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน โดยการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสตามแนวทางการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสของสำนักงาน ก.พ. มีขอบเขตการศึกษา ดังนี้

๑.๓.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

การสร้างมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน ตามแนวทางการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสของสำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดกรอบแนวคิดการสร้างมาตรฐานความโปร่งใส ด้วยการประเมินมาตรฐานความโปร่งใส ตามคู่มือแนวทางการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสของส่วนราชการตามที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด โดยจำแนกออกเป็น ๔ มิติ ๑๓ ตัวชี้วัด ได้แก่

มติที่ ๑ ด้านนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับความโปร่งใส มี ๓ ตัวชี้วัดหลัก คือ ๑.๑ มีนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับความโปร่งใส ๑.๒ บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมเรื่องความโปร่งใสในองค์กร ๑.๓ ความพยายาม/ริเริ่มของหน่วยงานในการสร้างความโปร่งใส

มติที่ ๒ ด้านความเปิดเผย การมีระบบตรวจสอบภายในองค์กร และการมีส่วนร่วม มี ๕ ตัวชี้วัดหลัก คือ ๒.๑ การเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ๒.๒ การมีมาตรฐานการให้บริการประชาชนและประกาศให้ทราบ ๒.๓ การมีระบบตรวจสอบภายในที่ดำเนินการตรวจสอบมากกว่าเรื่องเงินบัญชี ๒.๔ การเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานและผลการประเมินตนเองต่อสาธารณะ ๒.๕ การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติราชการ

มติที่ ๓ ด้านการใช้ดุลยพินิจ มี ๒ ตัวชี้วัดหลัก ๒ ตัวชี้วัดย่อย คือ ๓.๑ การลดการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ๓.๒ การใช้ดุลยพินิจในการบริหารงานบุคคล ๓.๒.๑ การใช้ดุลยพินิจในการบริหารงานบุคคล (การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร) ๓.๒.๒ การใช้ดุลยพินิจในการบริหารงานบุคคล (การบรรจุและแต่งตั้งบุคลากร) ๓.๒.๓ การมีระบบบริหารความเสี่ยงด้านความโปร่งใส

มติที่ ๔ การมีระบบ/กลไก จัดการรับเรื่องร้องเรียน มี ๒ ตัวชี้วัดหลัก คือ การมีหน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบโดยตรง ในการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน ๔.๒ การมีระเบียบปฏิบัติในการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียนโดยจะทำการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสของหน่วยงานระดับกอง/สำนัก หรือ กรม ในการดำเนินงานตามองค์ประกอบของมาตรฐานความโปร่งใสทั้ง ๔ มิติ ๑๓ ตัวชี้วัดดังกล่าว ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนนแต่ละตัวชี้วัดและระดับตามเกณฑ์มาตรฐานความโปร่งใสที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด โดยการตรวจสอบจากเอกสารหลักฐานเชิงประจักษ์และจากมุมมองการรับรู้สรุปผลเสนอคณะกรรมการประเมินผลการจัดทำมาตรฐานความโปร่งใสของส่วนราชการ ซึ่งประกอบไปด้วยผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหาและกระบวนการของหน่วยงาน ผู้เชี่ยวชาญด้านความโปร่งใสและการตรวจสอบได้ ผู้แทนกลุ่มผู้ใช้บริการ ผู้แทนสื่อมวลชน และนักวิชาการอิสระ เพื่อเห็นชอบผลคะแนนการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสต่อไป

การประเมินมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน ใช้วิธีวิจัยที่สำคัญ คือ การวิจัยเอกสารโดยจัดเก็บข้อมูลจากเอกสาร หรือหลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence -based) โดยให้หน่วยงานระดับ กอง/สำนัก หรือ กรม ที่รับผิดชอบตรวจชี้วัดตอบข้อคำถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน กระบวนการกิจกรรมที่หน่วยงานดำเนินการจริง และหลักฐานประกอบตามมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน

๑.๓.๒ ขอบเขตด้านประชากร

การประเมินมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน จะทำการประเมินการปฏิบัติงานของหน่วยงานของ ๑๒ กอง/สำนัก ส่วนกลาง คือ สำนักงานเลขาธิการกรม กองการเจ้าหน้าที่ กองคลัง กองแผนงาน ศูนย์สารสนเทศ สำนักเทคโนโลยีสำรวจและทำแผนที่ สำนักวิจัยและพัฒนาการใช้ที่ดิน สำนักวิทยาศาสตร์เพื่อการพัฒนาที่ดิน สำนักวิศวกรรมเพื่อการพัฒนาที่ดิน สำนักสำรวจดิน และวางแผนการใช้ที่ดิน และสำนักงานพัฒนาเขต ๑ - ๑๒ ในส่วนภูมิภาค รวมทั้งสิ้น ๒๔ หน่วยงาน ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

๑.๓.๓ ขอบเขตด้านตัวแปร

๑) ตัวแปรต้น ได้แก่ องค์ประกอบของมาตรฐานความโปร่งใส ๔ มิติ คือ มิติที่ ๑ ด้านนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับความโปร่งใส มิติที่ ๒ ด้านความเปิดเผย การมีระบบตรวจสอบภายในองค์กร และการมีส่วนร่วม มิติที่ ๓ ด้านการใช้ดุลยพินิจ มิติที่ ๔ การมีระบบ/กลไก จัดการรับเรื่องร้องเรียน

๒) ตัวแปรตาม ได้แก่ ผลการประเมินมาตรฐานความโปร่งใส และตรวจสอบได้ของกรมพัฒนาที่ดิน

๑.๓.๔ ขอบเขตด้านระยะเวลาดำเนินงาน

ระยะเวลาในการจัดทำระบบการดำเนินการตามมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน ตามแนวทางการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสของสำนักงาน ก.พ. คือ เริ่มดำเนินการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน ในปีงบประมาณ ๒๕๕๕ และกรมพัฒนาที่ดิน ยังคงดำเนินการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสอย่างต่อเนื่องจนกระทั่งถึง ปีงบประมาณ ๒๕๕๙ หลังจากนั้น ทางสำนักงาน ก.พ. ได้ยุติการส่งผลการประเมินดังกล่าว เนื่องจากมีหน่วยงานอื่นมารับผิดชอบงานการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity Transparency Assessment : ITA) แทนสำนักงาน ก.พ.

๑.๔ ขั้นตอนการดำเนินการ

ขั้นตอนในการดำเนินการจัดทำระบบการดำเนินการตามมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน ตามแนวทางการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสของสำนักงาน ก.พ. โดยการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน ในปีงบประมาณ ๒๕๕๕ ดังนี้

๑.๔.๑ ขั้นตอนที่ ๑ การวางแผนและเริ่มดำเนินการ

๑) กรมพัฒนาที่ดิน เข้าร่วมจัดทำระบบการดำเนินการตามมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน ตามแนวทางการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสของสำนักงาน ก.พ. โดยการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน ในปีงบประมาณ ๒๕๕๕ โดยแต่งตั้งผู้ประเมิน ขณะนั้นได้รับการแต่งตั้งให้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการกลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม อีกหน้าที่หนึ่งทำหน้าที่เป็นคณะทำงานและเลขานุการ

๒) ฝ่ายเลขานุการคณะทำงานจัดทำมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน จัดประชุมชี้แจงบทบาทหน้าที่และภารกิจของคณะทำงานและศึกษารายละเอียดเกณฑ์มาตรฐานความโปร่งใสที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด

๓) ฝ่ายเลขานุการประสานสืบค้นข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง จากนั้นจะกำหนดระยะเวลาและแผนการประเมินอย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในเวลาที่กำหนด การประเมินมาตรฐานความโปร่งใสจะมีทั้งระดับกรมและระดับสำนัก/กอง ตามที่ระบุไว้ในรายละเอียดของแต่ละตัวชี้วัด ซึ่งหากเป็นระดับสำนัก/กองให้นำคะแนนของทุกสำนัก/กอง มารวมกันแล้วหาค่าเฉลี่ย เพื่อเป็นคะแนนระดับกรม

๔) จัดทำมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน จัดทำแผนการดำเนินงานจัดสร้าง มาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดินนำเสนออธิบดี ให้ความเห็นชอบ

๕) จัดประชุมสำนัก/กอง ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เพื่อชี้แจงแผนการประเมิน มาตรฐานของโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน และขอให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากทุกกอง/สำนัก สำรวจ รวบรวม ข้อมูลการดำเนินการตามเกณฑ์ประเมินความโปร่งใสทั้ง ๔ มิติ และนำข้อมูลดังกล่าวให้คณะกรรมการ ประเมินความโปร่งใสพิจารณาต่อไป

๑.๔.๒ ขั้นตอนที่ ๒ ดำเนินการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสในหน่วยงาน

หลังจากจัดเตรียมข้อมูลพื้นฐานตามขั้นตอนที่ ๑ แล้ว คณะทำงานศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับ เกณฑ์การประเมินมาตรฐานความโปร่งใส แล้วแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการจัดทำมาตรฐาน ความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน โดยมีองค์ประกอบของคณะกรรมการบางส่วนมาจากบุคคลภายนอก หน่วยงาน เพื่อให้การประเมินมีมุมมองและข้อเสนอแนะที่หลากหลายจากคณะกรรมการ และส่งผลต่อ การพัฒนา/ปรับปรุง การดำเนินการของกรมพัฒนาที่ดิน ให้มีความโปร่งใสและเป็นธรรมอย่างแท้จริง คณะกรรมการต้องมีจำนวนอย่างน้อย ๕ คน ซึ่งมาจากการ แต่งตั้งของส่วนราชการ ประกอบด้วย

๑) ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหาและกระบวนการของหน่วยงาน อาจเป็นผู้บริหารของ หน่วยงาน หรือผู้แทนที่มีความรู้ความเข้าใจในภารกิจและกระบวนการของกรมพัฒนาที่ดิน

๒) ผู้เชี่ยวชาญด้านความโปร่งใสและการตรวจสอบได้ เป็นผู้แทนจากคณะกรรมการ จริยธรรมประจำส่วนราชการ กลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรมประจำกรมพัฒนาที่ดิน หน่วยงานภายใน หรือ ข้าราชการเกษียณ ที่มีความรู้ความเข้าใจด้านความโปร่งใสและการตรวจสอบได้

๓) ผู้แทนกลุ่มผู้ใช้บริการ เป็นผู้มาติดต่อกับกรมพัฒนาที่ดิน เป็นประจำ หรือจาก ส่วนราชการที่มีการติดต่อประสานงาน หรือใช้บริการกับส่วนราชการของท่าน

๔) นักวิชาการอิสระ เป็นผู้ที่ทำงานทางวิชาการ และมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับ ภารกิจของหน่วยงาน อาจเป็นข้าราชการเกษียณหรือที่ปรึกษาส่วนราชการหรืออาจารย์มหาวิทยาลัย ที่เคยช่วยงานส่วนราชการ

๕) ผู้แทนสื่อมวลชน เป็นนักข่าวที่ปฏิบัติงานประจำกรม หรือกระทรวง เพราะจะเข้าใจ งานของกรมพัฒนาที่ดิน

ต่อจากนั้น คณะทำงานประสานหน่วยงานภายในให้ส่งหลักฐานการดำเนินการของ สำนัก/กอง ตามเกณฑ์การให้คะแนนที่กำหนดทั้ง ๔ มิติ เพื่อเป็นการเตรียมข้อมูลให้สอดคล้องกับ การประเมิน จากนั้นคณะกรรมการประเมินมาตรฐานความโปร่งใส พิจารณาให้คะแนนในแต่ละมิติ และ ตัวชี้วัดย่อย โดยมีผู้ขอประเมินเป็นกรรมการและเลขานุการ มีหน้าที่ทำการตรวจสอบผลการประเมินอีกครั้ง ก่อนส่งสำนักงาน ก.พ. เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ

องค์ประกอบของมติและตัวชี้วัดมาตรฐานความโปร่งใส ๔ มิติหลัก ๑๓ ตัวชี้วัดย่อย มีดังนี้

มติที่ ๑ ด้านนโยบาย ผู้บริหาร และความพยายามริเริ่มของหน่วยงานในการสร้างความโปร่งใส

- ๑.๑ มีนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับความโปร่งใส เป็นการวัดระดับกรมหรือเทียบเท่า
- ๑.๒ บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมเรื่องความโปร่งใสในองค์กร เป็นการวัดระดับสำนัก/กอง
- ๑.๓ ความพยายามริเริ่มของหน่วยงานในการสร้างความ โปร่งใส เป็นการวัดระดับกรมหรือเทียบเท่า

มติที่ ๒ ด้านความเปิดเผย การมีระบบ ตรวจสอบภายในองค์กร และการมีส่วนร่วม

- ๒.๑ การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารเป็นการวัดระดับกรมหรือเทียบเท่า
- ๒.๒ การมีมาตรฐานการให้บริการประชาชนและ ให้ทราบ เป็นการวัดระดับสำนัก/กอง
- ๒.๓ การมีระบบตรวจสอบภายในที่ดำเนินการตรวจสอบมากกว่าเรื่องเงินบัญชี เป็นการวัดระดับกรม หรือเทียบเท่า
 - ๒.๔ การเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานและผลการประเมินตนเองต่อสาธารณะ เป็นการวัดระดับกรม หรือเทียบเท่า
 - ๒.๕ การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติราชการ เป็นการวัดระดับกรม หรือเทียบเท่า

มติที่ ๓ ด้านการใช้ ดุลยพินิจ

- ๓.๑ การลดการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เป็นการวัดระดับกรม หรือเทียบเท่า
- ๓.๒ การใช้ดุลยพินิจในการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นการวัดระดับกรม หรือเทียบเท่า
- ๓.๓ การมีระบบบริหารความเสี่ยงด้านความโปร่งใส เป็นการวัดระดับกรม หรือเทียบเท่า

มติที่ ๔ ด้านการมี ระบบ/กลไกจัดการ รับเรื่องร้องเรียน

- ๔.๑ การมีหน่วยงานผู้รับผิดชอบโดยตรงในการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน เป็นการวัดระดับสำนัก/กอง
- ๔.๒ การมีระเบียบปฏิบัติในการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน เป็นการวัดระดับกรม หรือเทียบเท่า

คณะกรรมการตรวจสอบข้อมูลตามมติและตัวชี้วัดที่ระบุไว้ข้างต้น โดยดูรายละเอียดจากระดับคะแนนที่กำหนดไว้ของแต่ละตัวชี้วัด แล้วรวบรวมหลักฐานข้อมูลสนับสนุนคะแนนที่ได้ หากคณะกรรมการเห็นว่าเกณฑ์คะแนนควรเป็นระดับใดจะต้องจัดเตรียมหลักฐานข้อมูลประกอบให้สอดคล้องครบถ้วนสำหรับตัวชี้วัดที่ ๒.๒ เป็นการประเมินระดับสำนัก/กอง คณะทำงานจะต้องประเมินในทุกสำนัก/กอง แล้วนำคะแนนที่ได้ของแต่ละสำนัก/กอง คณะทำงานจะต้องประเมินในทุกสำนัก/กอง แล้วนำคะแนนที่ได้ของแต่ละสำนัก/กอง มารวมกัน แล้วหารด้วยจำนวนสำนัก/กอง ทั้งหมดของส่วนราชการ เพื่อเป็นคะแนนส่วนตัวชี้วัดที่เหลือเป็นการประเมินระดับกรม

เมื่อได้ข้อมูลดังกล่าว รวมทั้งกรอบแนวทางการให้คะแนนแล้ว คณะทำงานจึงนำข้อมูลเสนอคณะกรรมการประเมินมาตรฐานความโปร่งใส เพื่อพิจารณาครั้งที่ ๑ ในการพิจารณาของคณะกรรมการ หากต้องการข้อมูลเพิ่มเติม หรือกรรมการมีความเห็นแตกต่างในการให้คะแนน คณะทำงานควรหาข้อมูล

หรือหลักฐานเพิ่มเติม เพื่อประกอบการพิจารณาของกรรมการ รวมทั้งนำข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง แจ้งให้หน่วยงานรับทราบ ซึ่งหน่วยงานสามารถปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของกรรมการได้ทันที พร้อมทั้งจัดทำข้อมูลหลักฐานประกอบการพิจารณาของกรรมการเพิ่มเติม

๑.๔.๓ ขั้นตอนที่ ๓ การจัดทำรายงานผลการประเมินมาตรฐานความโปร่งใส

การจัดทำรายงานผลการประเมินมาตรฐานความโปร่งใส เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย สามารถทำความเข้าใจแนวทางการประเมิน รวมทั้งมีหลักฐานประกอบการพิจารณาเพื่อให้โปร่งใส เกิดความเข้าใจร่วมกัน โดยหลังจากคณะกรรมการประเมินมาตรฐานความโปร่งใส ได้ประเมินแล้ว คณะทำงานต้องนำข้อมูลมาประมวลและสรุปผลการประเมินตามแบบฟอร์มที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด จากนั้นนำคะแนนแต่ละตัวชี้วัดมาทำ Rader Chart โดยใช้คะแนนเต็ม สำหรับคะแนนตัวชี้วัดที่ ๑.๒, ตัวชี้วัดที่ ๒.๒ และตัวชี้วัดที่ ๔.๑ ซึ่งเป็นตัวชี้วัดระดับกอง/สำนัก ต้องหาค่าเฉลี่ยของทุกสำนัก/กอง ถ้าคะแนนเฉลี่ยเป็นทศนิยมมากกว่า ๐.๕ ให้ปัดขึ้นเป็นจำนวนเต็ม

คณะทำงานจัดประชุมคณะกรรมการประเมิน เพื่อตรวจสอบยืนยันผลการประเมิน และให้กรรมการทุกคนลงนามรับรองผลการประเมินก่อนส่งสำนักงาน ก.พ. ต่อไป

๑.๕ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑. กรมพัฒนาที่ดิน สามารถนำผลการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน ไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินนโยบายการบริหารงานด้านความโปร่งใส

๒. กรมพัฒนาที่ดินมีภาพลักษณ์ด้านการบริหารจัดการองค์กรที่มีคุณธรรมและความโปร่งใส มากยิ่งขึ้นและสอดคล้องกับการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปราม การทุจริต

บทที่ ๒ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การจัดทำมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน โดยการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสตามแนวทางการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสของสำนักงาน ก.พ. มีแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง คือ

- ๒.๑ แนวคิดธรรมาภิบาล
- ๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรม
- ๒.๓ แนวคิดด้านความโปร่งใส
- ๒.๔ กรอบแนวคิดการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment : ITA)
- ๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๑ แนวคิดธรรมาภิบาล

แนวคิดธรรมาภิบาล มีการพูดถึงเป็นครั้งแรกในแวดวงของหน่วยงานระหว่างประเทศที่มีหน้าที่ให้ความช่วยเหลือในด้านการพัฒนาประเทศ นับแต่ปลายคริสต์ศักราชที่ ๑๙๘๐ ภายหลังจากที่ได้มีการอภิปรายเกี่ยวกับผลของนโยบายการปรับโครงสร้างของธนาคารโลก ในช่วงนั้นได้มีการใช้คำว่า Good Governance อย่างกว้างๆ ในการกล่าวถึงธรรมาภิบาลและรูปแบบของระบบการเมืองที่ครอบคลุมถึงความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติ (Accountability) และความโปร่งใส (Transparency) ในการตัดสินใจ นอกจากนี้ยังมักถูกนำไปเชื่อมโยงกับเงื่อนไขทางการเมือง เช่น ความเป็นประชาธิปไตย การส่งเสริมระบบที่มีพรรคการเมืองหลายพรรค และการเลือกตั้งเสรี (Kruiter, ๑๙๖๖ : ๓ อ้างถึงใน **รักษา ศานติยานนท์ และคณะ**, ๒๕๔๔ : ๓) จากนั้นได้มีการนำแนวคิดนี้ไปใช้อย่างกว้างขวางในหมู่นักวิชาการที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรระหว่างประเทศที่มีส่วนร่วมในโครงการให้ความช่วยเหลือประเทศกำลังพัฒนาต่างๆ มูลเหตุจูงใจให้บุคคลเหล่านี้หันมามองการบริหารจัดการที่ดี คือ ความล้มเหลวของประเทศที่ได้รับความช่วยเหลือในการพัฒนาประเทศตามแนวทางของประเทศซีกโลกตะวันตก โดยเฉพาะกลุ่มประเทศในแถบลาตินอเมริกาและแอฟริกา ผู้รับผิดชอบมองว่าสาเหตุของความล้มเหลวมาจากการที่รัฐไร้ความสามารถที่จะดำเนินการตามที่ได้รับการแนะนำ ทั้งนี้ มุมมองดังกล่าวถือว่ารัฐบาลเป็นศูนย์กลางของการตัดสินใจที่สำคัญในสังคมทุกระดับจึงมีการเรียกร้องให้มีการปรับปรุงการบริหาร ซึ่งรวมถึงการปรับปรุงโครงสร้าง และระเบียบกฎเกณฑ์ที่ค่อนข้างซับซ้อนของรัฐ เพื่อเอื้ออำนวยต่อการนำนโยบายการพัฒนาประเทศไปปฏิบัติ ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการนำแนวคิดธรรมาภิบาลมาปรับใช้ในระบบราชการอย่างจริงจัง นับตั้งแต่ปี พ.ศ.๒๕๓๘ ซึ่งเป็นช่วงที่ประเทศไทยได้รับแรงผลักดันอย่างมากจากกระแสโลกาภิวัตน์ ปัญหาเศรษฐกิจ และสังคม รวมถึงสถานะการแข่งขันทางการค้าระหว่างประเทศในภูมิภาค ประเทศไทยจึงจำเป็นต้องพัฒนาปฏิรูปโครงสร้าง และวิธีการปฏิบัติของภาครัฐให้มีประสิทธิภาพอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ดังนั้น จึงมีการศึกษาและนำแนวคิดของธรรมาภิบาลมาผสมผสานกับรูปแบบการปกครองที่ใช้อยู่ และมีการผลักดันให้เป็นหลักในการสร้างการปกครองที่ดีของประเทศ (**บุษบง ชัยเจริญวัฒนะ และบุญมี ลี**, ๒๕๔๖ : ๔๐) จนกระทั่งปลายปี ๒๕๔๐ เมื่อประเทศไทยต้องประสบปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจและการเงินภาวะแวดล้อมและเงื่อนไขการกักตุนเศรษฐกิจ ทำให้รัฐบาลต้องหันมาให้ความสนใจประเด็นนี้อย่างจริงจัง โดยได้พิจารณาเห็นความจำเป็นที่ประเทศชาติต้องมีการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญในการบูรณะสังคมและประเทศ เพื่อพลิกฟื้นภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ สร้างความเข้มแข็ง

ให้กับเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของประเทศเพื่อสามารถรองรับกระแสการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้อย่างทันสถานการณ์ ส่งผลให้รัฐบาลได้มีหนังสือลงวันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๔๐ ขอความร่วมมือจากมูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทยในการดำเนินการค้นคว้าวิจัย เพื่อเสนอแนะแนวทางที่เหมาะสมทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ในการแก้ปัญหาวิกฤตทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้น และเพื่อเสริมสร้างและพัฒนาประเทศ ให้มีความยั่งยืนถาวรโดยเร็วที่สุด คณะทำงานเพื่อเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจ ซึ่งมูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย ได้ระดมนักคิดในประเทศหลายสาขาที่อาสาสมัครมาร่วมทำงาน และคณะทำงานได้จัดทำเอกสารข้อเสนอต่างๆ ที่จะส่งเสริมธรรมาภิบาลในประเทศไทยเสนอต่อนายกรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๒๓ เมษายน ๒๕๔๒ ซึ่งนายกรัฐมนตรี ได้มอบหมายให้สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) จัดทำบันทึกเรื่องนี้เป็นวาระแห่งชาติว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีเสนอรัฐมนตรีพิจารณาในการประชุมวันที่ ๑๑ พฤษภาคม ๒๕๔๒ คณะรัฐมนตรี ได้มีมติเห็นชอบตามข้อเสนอและเห็นสมควรให้เร่งสร้างธรรมาภิบาลในหน่วยงานภาครัฐ เพื่อเป็นแกนนำในการพัฒนาและส่งเสริมธรรมาภิบาลในสังคมไทย โดยให้จัดทำเป็นระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถนำไปปฏิบัติได้และจะไม่ถูกยกเลิกเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาล ซึ่งจะทำการดำเนินการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีเป็นไปได้อย่างต่อเนื่อง ต่อมาคณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อวันที่ ๒ มิถุนายน ๒๕๔๒ เห็นชอบร่างระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีจึงให้นายกรัฐมนตรี ลงนามในระเบียบดังกล่าว เมื่อวันที่ ๓๐ มิถุนายน ๒๕๔๒ และได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับประกาศทั่วไป เล่ม ๑๑๖ ตอนที่ ๖๓ ลง วันที่ ๑๐ สิงหาคม ๒๕๔๒ ระเบียบนี้มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษา (ถวิลวดี บุรีกุล และคณะ, ๒๕๔๘ : ๒๖) ความต่อเนื่องของแนวคิดการบริหารจัดการที่ดีมีความชัดเจนมากขึ้นในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๙ (พ.ศ.๒๕๔๕ - ๒๕๔๙) โดยมีแนวทางการพัฒนาเพื่อสร้างระบบบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพ ปราศจากการทุจริตบนพื้นฐานของการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในสังคม ดังนั้น การพัฒนาในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๙ จำเป็นต้องให้ความสำคัญลำดับสูงกับการปฏิรูปภาครัฐให้เป็นองค์กรขนาดเล็กที่มีคุณภาพการปรับเปลี่ยนระบบการจัดทำงบประมาณให้มีประสิทธิภาพคล่องตัวสอดคล้องกับนโยบายและแผนชาติ และการปรับระบบและกลไก เพื่อสนับสนุนการกระจายอำนาจ ควบคู่กับการปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบอย่างจริงจังโดยผนึกกำลังทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ภายใต้แนวทางการพัฒนาที่ควรดำเนินการ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, ๒๕๔๔: ๒๙ - ๓๕) ดังนี้

- ๑) ปรับระบบบริหารจัดการภาครัฐไปสู่แนวทางการบริหารจัดการที่ดี
- ๒) กระจายหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- ๓) ป้องกันและปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบในทุกภาคส่วน
- ๔) การพัฒนาและเสริมสร้างกลไกการตรวจสอบถ่วงดุลทุกภาคส่วนในสังคม
- ๕) เสริมสร้างระบบการบริหารจัดการที่ดีของภาคเอกชน
- ๖) เสริมสร้างความเข้มแข็งของครอบครัวและชุมชน

อย่างไรก็ตาม การพัฒนาที่ผ่านมา ไม่สามารถส่งผลให้ระบบการบริหารจัดการประเทศปรับเปลี่ยนสู่การมีระบบธรรมาภิบาลอย่างแท้จริงได้ คงเป็นเพียงการปรับเปลี่ยนในเชิงรูปแบบที่ไม่สามารถพัฒนาไปสู่การปฏิบัติได้อย่างกว้างขวางและทั่วถึงในทุกระดับ ดังนั้น การพัฒนาประเทศในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๐ (พ.ศ. ๒๕๔๐ - ๒๕๔๔) ซึ่งเป็นฉบับที่ใช้อยู่ในปัจจุบันได้ให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับการเสริมสร้างธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นในการบริหารจัดการประเทศอย่างแท้จริงจึงกำหนดให้มียุทธศาสตร์การเสริมสร้างธรรมาภิบาล

ในการบริหารจัดการประเทศโดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแนวทางในการดำเนินการ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, ๒๕๔๙ : ๑๑๗ - ๑๓๑) ดังนี้

- ๑) เสริมสร้างและพัฒนามาตรฐานประชาธิปไตยและวัฒนธรรมธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นเป็นส่วนหนึ่งของวิถีการดำเนินชีวิตในสังคมไทย
- ๒) เสริมสร้างความเข้มแข็งของภาคประชาชนให้สามารถเข้าร่วมในการบริหารจัดการประเทศ
- ๓) สร้างภาคราชการและรัฐวิสาหกิจที่มีประสิทธิภาพ และมีธรรมาภิบาล เน้นการอำนวยความสะดวกแก่การกำกับควบคุม และทำงานร่วมกับหุ้นส่วนการพัฒนา
- ๔) กระจายอำนาจการบริหารจัดการประเทศสู่ภูมิภาค ท้องถิ่น และชุมชนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง
- ๕) ส่งเสริมภาคธุรกิจเอกชนให้เกิดความเข้มแข็ง สุจริต และเป็นบรรษัทภิบาลมากขึ้น
- ๖) ปฏิรูปกฎหมาย กฎระเบียบ และขั้นตอนกระบวนการเกี่ยวกับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม เพื่อสร้างความสมดุลในการจัดสรรประโยชน์จากการพัฒนา
- ๗) รักษาและเสริมสร้างความมั่นคงเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการประเทศสู่คุณภาพและความยั่งยืน

ค่านิยมของธรรมาภิบาล

World Bank ได้ให้ความหมายว่า Good Governance เป็นลักษณะและวิถีทางของการที่อำนาจได้ถูกใช้ในการจัดการบริหารทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ เพื่อการพัฒนาและเป็นไปอย่างต่อเนื่อง (เสนีย์ คาสุข, ๒๕๔๔ : ๖๔) โดยนัยของความหมายของธนาคารโลก เป็นการชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการมีธรรมาภิบาลเพื่อช่วยในการฟื้นฟูเศรษฐกิจของประเทศ ทั้งนี้ รัฐบาลสามารถให้บริการที่มีประสิทธิภาพ มีระบบที่ยุติธรรม มีกระบวนการกฎหมายที่อิสระ ที่ทำให้การดำเนินการเป็นไปตามสัญญา อีกทั้งระบบราชการฝ่ายนิติบัญญัติและสื่อที่มีความโปร่งใสรับผิดชอบ และตรวจสอบได้ (บุษบง ชัยเจริญวัฒนะ และบุญมี ลี, ๒๕๔๔ : ๗) ในรายงานฉบับแรกของธนาคารโลก ว่าด้วยเรื่องการจัดการปกครอง และการบริหารได้ให้นิยามของคำว่า การจัดการและการบริหาร หรือ Governance ว่า (อ้างใน ไชยวัฒน์ คำชู และคณะ (ผู้แปล), ๒๕๔๕ : ๓๑) แนวทางการใช้อำนาจเพื่อการบริหารทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อจุดมุ่งหมายทางการพัฒนา ซึ่งให้ความสำคัญแก่มิติที่สำคัญ ๓ ด้าน กล่าวคือ

- (๑) ประเภทของระบอบการเมือง
- (๒) กระบวนการใช้อำนาจหน้าที่เพื่อการบริหารทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคม เพื่อจุดมุ่งหมายทางการพัฒนา
- (๓) ชีตความสามารถของรัฐบาลในการกำหนดนโยบายและการดำเนินการตามนโยบายอย่างมีประสิทธิภาพ

ในขณะเดียวกัน ธนาคารโลกก็ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับ Good Governance ว่า (อ้างใน นฤมล ทับจุมพล, ๒๕๔๖ : ๖๑) Good Governance คือ การใช้อำนาจทางการเมืองเพื่อจัดการงานของบ้านเมือง ด้วยการให้บริการสาธารณะที่มีประสิทธิภาพ ระบบที่ยุติธรรม และกระบวนการทางกฎหมายที่เป็นอิสระ เพื่อให้การดำเนินการต่างๆ เป็นไปตามสัญญา มีฝ่ายบริหารที่โปร่งใส มีระบบราชการที่เคารพสิทธิของพลเมือง มีฝ่ายนิติบัญญัติที่มีความรับผิดชอบ และมีสื่อมวลชนที่เป็นเสรี United Nations and Development Programme (UNDP) ให้นิยามว่า ธรรมาภิบาล หมายถึง การดำเนินงานของภาคการเมือง การบริหาร และภาคเศรษฐกิจ ที่จะจัดการกิจการของประเทศในทุกๆระดับ ประกอบด้วยกลไกกระบวนการ และสถาบันต่างๆ ที่ประชาชนและกลุ่มสามารถแสดงออก ซึ่งผลประโยชน์ปกป้องสิทธิของตนเองตามกฎหมาย และแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างกับหลักการของการมีส่วนร่วม ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ การส่งเสริมหลักนิติธรรม เพื่อให้มั่นใจว่าการจัดลำดับความสำคัญทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ยืนอยู่บนความเห็น

ฟ้องต่อกันทางสังคม และเสียงของคนยากจนและผู้ด้อยโอกาส ได้รับการพิจารณาในการจัดสรรทรัพยากร เพื่อการพัฒนา (สุดจิต นิमितกุล, ๒๕๔๓ : ๑๓ – ๒๔ อ้างถึงใน **บุษบง ชัยเจริญวัฒนะ และบุญมี ลี**, ๒๕๔๔ : ๗) Asian Development Bank (ADB) กล่าวว่า Good Governance คือ การมุ่งความสนใจที่องค์ประกอบของการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้หรือมีบรรทัดฐานที่แน่ใจได้ว่ารัฐบาลสามารถสร้างผลงานตามที่สัญญาไว้กับประชาชนได้ (เสนีย์ คาสุข, ๒๕๔๔ : ๖๔) ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๒ ได้ให้นิยามว่า ธรรมาภิบาล คือ การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีเป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน ซึ่งครอบคลุมถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการ และฝ่ายธุรกิจสามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรู้รักสามัคคีและร่วมกันเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน และเป็นส่วนเสริมความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศ เพื่อบรรเทา ป้องกัน หรือแก้ไขเยียวยาภาวะวิกฤตภัยอันตรายที่หากจะมีมาในอนาคต เพราะสังคมจะรู้สึกถึงความยุติธรรม ความโปร่งใส และความร่วมมือร่วมอันเป็นคุณลักษณะสำคัญของศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์และการปกครองแบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข สอดคล้องกับความเป็นไทยรัฐธรรมนุญ และกระแสโลกยุคปัจจุบัน นอกจากนี้ ยังมีนักวิชาการจำนวนมาก ได้เอ่ยถึง Good Governance ทั้งในแง่ ความหมายและความจำเป็นสำหรับสังคมไทย รวมทั้งได้มีการวิพากษ์วิจารณ์แนวคิดนี้กันอย่างแพร่หลาย นักวิชาการเหล่านี้เลือกใช้คำภาษาไทยแทนคำว่า Good Governance ไว้ต่างกัน กล่าวคือ **ชัยวัฒน์ สถาอานันท์** แห่งคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้แปลศัพท์ Good Governance ว่า “ธรรมรัฐ” หมายถึง รัฐที่มีการบริหารบ้านเมืองด้วยความเป็นธรรม ซึ่งสอดคล้องกับ **อริย์ธัช แก้วเกาะสะบ้า** (๒๕๔๘ : ๑๐๕) ที่กล่าวว่า ธรรมรัฐ หมายถึง รัฐ หรือองค์กรที่มีรูปแบบและการดำเนินงานอย่างถูกต้องดีงาม โดย **ประเวศ วะสี** (๒๕๔๑ : ๔) ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า ธรรมรัฐ คือ รัฐที่มีความถูกต้อง เป็นธรรม ซึ่งหมายถึง ความถูกต้องเป็นธรรมใน ๓ เรื่องใหญ่ๆ คือ ๑) การเมืองและระบบราชการที่โปร่งใส รับผิดชอบต่อสังคม ถูกตรวจสอบได้ ๒) ภาคธุรกิจที่โปร่งใส รับผิดชอบต่อสังคม ถูกตรวจสอบได้ ๓) มีสังคมที่เข้มแข็งความเป็นประชาสังคม (Civil Society) สามารถตรวจสอบภาครัฐและภาคธุรกิจ ให้ตั้งอยู่ในความถูกต้องได้ แต่ **ยุศ ศรีอาริยะ** (๒๕๔๖ : ๔๒) มีความเห็นที่ต่างกัน โดยกล่าวว่า ธรรมรัฐ มีความหมายไม่ตรงกับ ความหมายของ Good Governance เพราะ Good Governance น่าจะหมายถึง ระบบในการบริหารและการจัดการที่ดี มากกว่าจะหมายถึง การสร้างรัฐที่ดี **บวรศักดิ์ อุวรรณโณ** (๒๕๔๒ : ๑๗) ได้เลือกใช้คำว่า ธรรมาภิบาล โดยให้เหตุผล ๒ ประการดังนี้

๑) รากศัพท์ของคำว่า ธรรมาภิบาล มาจากคำว่า ธรรม และอภิบาล ซึ่งตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๒๕ ให้ความหมายของ ธรรม ในหน้า ๔๒๐ หมายถึง คุณความดี ความถูกต้อง และอภิบาลในหน้า ๙๑๘ ว่าหมายถึง บำรุงรักษา ปกครอง ซึ่งตรงกับรากศัพท์ภาษาอังกฤษ ซึ่งตรงกับความเห็นของ **อริย์ธัช แก้วเกาะสะบ้า** (๒๕๔๘ : ๑๐๕) ที่กล่าวว่า ธรรมาภิบาลมาจากคำว่า ธรรมะ แปลว่า ความถูกต้องดีงาม อภิบาล แปลว่า การปกครอง หรือการปกป้องรักษาเมื่อนำ ๒ คำมารวมกันเป็นธรรมาภิบาลจึงแปลว่า การปกครองที่ยึดถือความถูกต้องดีงาม เป็นหลักหรือการปกครองโดยธรรม

๒) ธรรมาภิบาล ใช้ได้ในความหมายอย่างกว้าง ซึ่งรวมทั้งการบริหารจัดการที่ดีขององค์กรธุรกิจเอกชน (Good Corporate Governance) และการปกครองที่ดีของรัฐ **บุษบง ชัยเจริญวัฒนะ และบุญมี ลี** (๒๕๔๔ : ๑๐) ได้สรุปว่า ธรรมาภิบาล ทำหน้าที่เป็นกลไก เครื่องมือ และแนวทางการดำเนินงานที่เชื่อมโยงกันของภาคเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง โดยเน้นความจำเป็นของการสร้างความร่วมมือจากภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง เพื่อให้ประเทศมีพื้นฐานระบอบประชาธิปไตยที่เข้มแข็ง มีความชอบธรรมของกฎหมาย มีเสถียรภาพ มีโครงสร้างและกระบวนการการบริหารที่มีประสิทธิภาพ

มีความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ อันจะนำไปสู่การพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน นักวิชาการหรือองค์กรต่างๆ มีการเลือกใช้คำที่หลากหลายแต่เมื่อพิจารณาแล้วต่างก็ให้ความหมายของ คำว่า Good Governance ไปในทำนองเดียวกัน **บุษบง ชัยเจริญวัฒนะ และบุญมี ลี** (๒๕๔๔ : ๑๐) เห็นว่า คำนิยามที่หน่วยงานและนักวิชาการต่างๆ ได้ให้ไว้มีความสอดคล้องกับบริบทการพัฒนาและส่งเสริมระบอบประชาธิปไตย และมีความเหมาะสมกับวัฒนธรรม สังคม และลักษณะการปกครองปัจจุบันของประเทศ กล่าวโดยสรุป ธรรมนูญอภิบาล เป็นกลไกสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐภาคธุรกิจ เอกชน และภาคประชาชน สามารถแสดงออกซึ่งผลประโยชน์ที่จะปกป้องสิทธิของตนเองตามกฎหมาย และแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างกัน บนหลักการของการมีส่วนร่วม มีความโปร่งใสที่สามารถตรวจสอบได้มีความรับผิดชอบต่อผลที่กระทำ และมีความซื่อสัตย์สุจริตที่ดีในการปฏิบัติงาน ภายใต้การปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย คือ ตอบสนองความต้องการของคนในสังคม มีระบบบริหารราชการที่ดี มีประสิทธิภาพก่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน และสามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต

องค์ประกอบของธรรมนูญอภิบาล

ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๒ ได้แบ่งองค์ประกอบของการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีออกเป็น ๖ ประการดังนี้

๒.๑ หลักนิติธรรม เป็นการตรากฎหมาย และกฎข้อบังคับ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม อันจะทำให้สังคมยินยอมพร้อมใจกันปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครอง ภายใต้กฎหมายมิใช่อำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล

๒.๒ หลักคุณธรรม เป็นการยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยรณรงค์ให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ ในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้เป็นตัวอย่างแก่สังคม และส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประชาชาติ

๒.๓ หลักความโปร่งใส เป็นการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไก การทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมา ด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบ ความถูกต้องชัดเจน

๒.๔ หลักความมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และเสนอความเห็น ในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าจะด้วยการแสดงความคิดเห็น การไต่สวนสาธารณะ ประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่นๆ

๒.๕ หลักความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นการตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหาตลอดจนการเคารพในความคิดเห็น ที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

๒.๖ หลักความคุ้มค่า เป็นการบริหารจัดการ และใช้ทรัพยากรที่จำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด แก่ส่วนรวม โดยรณรงค์ให้คนไทยมีความประหยัด ใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพ สามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก และรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

องค์ประกอบของธรรมนูญอภิบาล ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีข้างต้น สอดคล้องกับองค์ประกอบ ที่ให้โดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ที่ให้ไว้เมื่อวันที่ ๒๓ ธันวาคม ๒๕๔๒ แต่มีจุดเน้นต่างกัน กล่าวคือ องค์ประกอบของธรรมนูญอภิบาล ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี จะเน้นกำหนดเป็นกรอบแนวทาง ให้แก่หน่วยงานราชการเพื่อถือปฏิบัติ ส่วนองค์ประกอบที่ให้โดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

จะเน้นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล และการให้บริการของรัฐ (บุษบง ชัยเจริญวัฒนะ และบุญมี ลี, ๒๕๔๔ : ๑๕ - ๑๘) นอกจากนี้ กระทรวงมหาดไทย ได้เสนอว่า องค์ประกอบในการเสริมสร้างการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีควรมี ๑๑ องค์ประกอบ (สุจิต นิमितกุล, ๒๕๔๓ : ๑๓ - ๒๔ อ้างถึงใน บุษบง ชัยเจริญวัฒนะ และบุญมี ลี, ๒๕๔๔ : ๑๖) ดังนี้

๑) การมีส่วนร่วม (Participation) เป็นการมีส่วนร่วมของทั้งประชาชนและเจ้าหน้าที่รัฐ ในการบริหารงาน เพื่อให้เกิดความคิดริเริ่มและพลังการทำงานที่สอดประสานกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายในการให้บริการประชาชน

๒) ความยั่งยืน (Sustainability) มีการบริหารงานที่อยู่บนหลักการของความสมดุลทั้งในเมืองและชนบท ระบบนิเวศ และทรัพยากรธรรมชาติ

๓) ประชาชนมีความรู้สึกว่าเป็นสิ่งที่ชอบธรรม (Legitimacy) และให้การยอมรับ (Acceptance) การดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนประชาชนพร้อมที่จะยอมสูญเสียประโยชน์ส่วนตัวไปเพื่อประโยชน์ส่วนรวมที่ต้องรับผิดชอบร่วมกัน

๔) มีความโปร่งใส (Transparency) ข้อมูลต่าง ๆ ต้องตรงกับข้อเท็จจริงของการดำเนินการ และสามารถตรวจสอบได้ มีการดำเนินการที่เปิดเผยชัดเจนและเป็นไปตามที่กำหนดไว้

๕) ส่งเสริมความเป็นธรรม (Equity) และความเสมอภาค (Equality) มีการกระจายการพัฒนาอย่างทั่วถึงเท่าเทียมกัน ไม่มีการเลือกปฏิบัติ และมีระบบการรับเรื่องราวจ้างทุกข้อที่ชัดเจน

๖) มีความสามารถที่จะพัฒนาทรัพยากรและวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เจ้าหน้าที่ของทุกหน่วยงานจะต้องได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะ เพื่อให้สามารถนำไปปรับใช้กับการทำงานได้ และมีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจนเพื่อให้ทุกหน่วยงานยึดถือเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน

๗) ส่งเสริมความเสมอภาคทางเพศ (Promoting Gender Balance) เปิดโอกาสให้สตรีทั้งในเมืองและชนบทเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและสังคมในทุกๆ ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งให้เข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่นมากขึ้น

๘) การอดทนอดกลั้น (Tolerance) และการยอมรับ (Acceptance) ต่อทัศนคติที่หลากหลาย (Diverse Perspectives) รวมทั้งต้องยุติข้อขัดแย้งด้วยเหตุผล หากจุดร่วมที่ทุกฝ่ายยอมรับร่วมกันได้

๙) การดำเนินการตามหลักนิติธรรม (Operating by Rule of Law) พัฒนา ปรับปรุงแก้ไข และเพิ่มเติมกฎหมายให้มีความทันสมัยและเป็นธรรม

๑๐) ความรับผิดชอบ (Accountability) เจ้าหน้าที่ที่จะต้องมีความรับผิดชอบต่อประชาชน ความพึงพอใจของประชาชนต่อการปฏิบัติงาน จะเป็นตัวชี้วัดสำคัญในการประเมินความสำเร็จของหน่วยงานและเจ้าหน้าที่

๑๑) การเป็นผู้กำกับดูแล (Regulator) แทนการควบคุม โอนงานบางอย่างไปให้องค์กรท้องถิ่น ซึ่งใกล้ชิดกับประชาชนที่สุด หรืองานบางอย่างก็ต้องแปรรูปให้เอกชนดำเนินการแทน ขณะที่องค์ประกอบของธรรมาภิบาลตามที่ United Nations Development Programme (UNDP) เสนอประกอบด้วย ๙ องค์ประกอบ ดังนี้ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, ๒๕๔๑ : ๒ - ๓)

(๑) การมีส่วนร่วมของประชาชน (Public Participation) ประชาชนทั้งชายและหญิง มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะเป็นการมีส่วนร่วมโดยตรงหรือโดยอ้อม โดยผ่านสถาบันต่างๆ ที่มีอำนาจอันชอบธรรม (Legitimate Intermediate Institution)

(๒) กฎหมายที่ยุติธรรม (Rule of Law) การปกครองประเทศจะใช้กฎหมายเป็นบรรทัดฐาน และทุกคนเคารพกฎหมาย โดยที่กรอบของกฎหมายที่ใช้ในประเทศต้องมีความยุติธรรมและถูกบังคับใช้กับคนกลุ่มต่างๆ อย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน

(๓) ความเปิดเผยโปร่งใส (Transparency) กระบวนการทำงาน กฎเกณฑ์กติกาต่างๆ มีความเปิดเผยตรงไปตรงมา ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ในสังคมสามารถถ่ายทอดได้อย่างเป็นอิสระ (Free Flow of Information) ประชาชนสามารถเข้าถึงและรับทราบข้อมูลหรือข่าวสารสาธารณะของทางราชการได้ตามที่กฎหมายบัญญัติ

(๔) การมีฉันทานุมัติร่วมในสังคม (Consensus Orientation) การตัดสินใจดำเนินนโยบายใดๆ ของภาครัฐ ต้องมีการประสานความต้องการหรือผลประโยชน์ที่แตกต่างของกลุ่มคนในสังคมให้เกิดเป็นความเห็นร่วมกัน (Broad Consensus) บนพื้นฐานของสิ่งที่เป็นประโยชน์สูงสุดแก่สังคมโดยรวม

(๕) กลไกการเมืองที่ชอบธรรม (Political Legitimacy) กระบวนการเข้าสู่อำนาจทางการเมือง มีความชอบธรรมและเป็นที่ยอมรับของคนในสังคม เช่น การได้มาซึ่งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรที่มีคุณภาพ การมีคณะรัฐมนตรีที่ปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์แก่ส่วนรวม การมีระบอบราชการที่สุจริตโปร่งใสตรวจสอบได้ การมีกระบวนการเปิดเผยทรัพย์สินและหนี้สินของนักการเมืองการมีคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) ทำหน้าที่ไต่สวนและวินิจฉัยเจ้าหน้าที่รัฐที่ร่ำรวยผิดปกติ

(๖) ความเสมอภาค (Equity) ประชาชนทุกคนมีความสามารถอย่างเท่าเทียมกันในการเข้าถึงโอกาสต่างๆ ในสังคม เช่น โอกาสพัฒนาหรือมีความเป็นอยู่ที่ดี โดยรัฐเป็นผู้จัดสรรสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐาน เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการโดยเท่าเทียมกัน

(๗) ประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness and Efficiency) กระบวนการและสถาบันต่างๆ เช่น รัฐ สามารถจัดสรร ใช้ทรัพยากรต่างๆ ได้อย่างคุ้มค่าและเหมาะสม เพื่อตอบสนองความต้องการของคนในสังคมโดยรวม รวมถึงการทำงานที่รวดเร็วมีคุณภาพและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

(๘) พันธะความรับผิดชอบต่อสังคม (Accountability) การตัดสินใจใดๆ ของภาครัฐภาคเอกชน และภาคประชาชนต้องกระทำโดยมีพันธะความรับผิดชอบในสิ่งที่ตนเองกระทำต่อสาธารณชน หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับหน่วยงานนั้น โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นแก่ส่วนรวมเป็นหลัก และมีจิตใจเสียสละเห็นคุณค่าสังคมที่ตนเองสังกัดอยู่

(๙) การมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Vision) การที่ผู้นำและประชาชนในประเทศ มีวิสัยทัศน์ในการสร้างธรรมาภิบาล และการพัฒนาอย่างยั่งยืน

โดยสรุป การนำหลักธรรมาภิบาลหรือการบริการจัดการที่ดีหรือการบริหารภาครัฐแนวใหม่ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการและปฏิบัติการในองค์กรนั้น มีจุดประสงค์สำคัญ คือ การสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับประชาชน โดยปัจจัยสำคัญประการแรกที่หน่วยงานภาครัฐต้องคำนึงถึงในการบริหารจัดการ เพื่อสร้างประโยชน์สูงสุดให้กับประชาชน ได้แก่ การกำหนดนโยบายต่างๆ ที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน ทั้งนี้ กระบวนการที่สำคัญที่จะทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ดังกล่าว คือการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ตลอดจนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นที่อยู่อาศัย เพื่อให้ความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน และมีจิตสำนึกสาธารณะที่จะสร้างสรรค์ พัฒนางานต่างๆ ตามลักษณะของปัญหาและความต้องการ ซึ่งในปัจจุบันประชาชนก็ได้ให้ความสำคัญในการมีส่วนร่วมกับภาครัฐมากขึ้น ซึ่งนับเป็นโอกาสที่ดีในการจะให้ตัวแทนประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมและมีบทบาทต่อการบริหารงานของหน่วยงานภาครัฐมากยิ่งขึ้น ทั้งด้านการใช้งบประมาณและวิธีการบริหารจัดการด้านต่างๆ รวมถึงการที่ประชาชนควรได้รับข้อมูลข่าวสารหรือประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินงานต่างๆ อย่างถูกต้องและรวดเร็ว ทันสถานการณ์

ธรรมาภิบาล อาจจะประกอบไปด้วยหลักการสำคัญหลายประการ แล้วแต่วัตถุประสงค์ที่นำมาใช้ หลักการที่ถูกลำดับไปใช้เสมอ คือ การมีส่วนร่วมของประชาชน การมุ่งฉันทามติ การมีสำนึกรับผิดชอบ การตอบสนองประสิทธิภาพและประสิทธิผล ความเท่าเทียมกันและการคำนึงถึงทุกกลุ่มการปฏิบัติ ตามหลักนิติธรรม และความโปร่งใส และตามที่ได้มีระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารกิจการ บ้านเมืองและสังคมที่ดี และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๒ ที่ได้ให้สำคัญกับหลักการสำคัญ ๖ หลักการ คือ หลักนิติธรรมหลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักสำนึกรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า ซึ่งในการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน ของหน่วยงานภาครัฐ ได้เน้นในหลักด้านคุณธรรมและความโปร่งใสเป็นสำคัญ และในเครื่องมือการประเมิน ยังมีการนำหลักด้านอื่นๆ มาเป็นดัชนีและตัวชี้วัดย่อยอีกด้วย

๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรม

๒.๒.๑ ความหมายของการบริหารจัดการ

เนื่องจากหัวข้อนี้เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการจึงจำเป็นต้องกล่าวถึงความหมายของคำว่า “การบริหารจัดการ ” พอสังเขปไว้ด้วยโดย การบริหารจัดการในที่นี้หมายถึง แนวทางการดำเนินงาน หรือ การปฏิบัติงานใดๆ ของบุคคล และ/หรือหน่วยงาน ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคธุรกิจ ภาคที่ไม่สังกัดภาครัฐ และภาคประชาชน โดยบุคคล และ/หรือหน่วยงานนำมาใช้ในการเปลี่ยนแปลง พัฒนาหรือสร้างความอยู่เย็นเป็นสุข และการกินอยู่แต่เพียงพอดีให้แก่หน่วยงานและประชาชน

๒.๒.๒ ความหมายของคุณธรรม คุณธรรม

อาจแปลเป็นภาษาอังกฤษว่า virtue หรือ morality ก็ได้คุณธรรมเป็นนามธรรม หรือเป็นเรื่อง ที่เกี่ยวกับจิตใจ เรื่องของความดี ที่ยากจะให้ความหมายจนเป็นที่ยอมรับของทุกคนได้ การให้ความหมาย มีมากมาย หลายทัศนะ และหลายระดับ ตั้งแต่ระดับคนธรรมดาจนถึงขั้นสูงของผู้ที่เป็นเทพชั้นพรหม เพื่อให้บรรลุถึงขั้นโลกุตระธรรมจากความหลากหลายของการให้ความหมายของคุณธรรมดังกล่าว ผู้ที่ประกาศตัวเอง ว่ามีคุณธรรม จึงอาจไม่ใช่ผู้มีคุณธรรมตามความหมายของคุณธรรมที่แท้จริงหรือตามความหมายของคนอื่น หรือกลุ่มอื่นก็ได้ ตัวอย่างความหมายของคุณธรรม เช่น

๑) คุณธรรม หมายถึง สภาพคุณงามความดี หรือสภาพคุณงามความดีทางความประพฤติและ จิตใจ เช่น ความเป็นผู้ไม่กล่าวเท็จโดยหวังประโยชน์ส่วนตนอย่างเคยชินและสม่ำเสมอ เป็นคุณธรรมประการหนึ่ง โดยคำว่า “คุณ” หมายถึง ความดีที่มีประจำอยู่ในสิ่งนั้นๆ ในขณะที่คำว่า “ธรรม” หมายถึง คุณความดี ความจริง ความถูกต้อง

๒) คุณธรรม หมายถึง ความรวมถึง เมตตา กรุณา เสียสละ ซื่อสัตย์ อดทน เหล่านี้ หากผู้ใด ประพฤติปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ ก็จะเป็นสภาพคุณงามความดีทางความประพฤติและจิตใจของผู้นั้น

๓) คุณธรรมเป็นวิถีแห่งความดีงามในการดำรงชีวิต ยังมีคุณธรรมมากเท่าใด ก็จะมียิ่งมีความ โน้มเอียงในการทำความดีมากขึ้น

๔) คุณธรรมเป็นคุณภาพจิตฝ่ายดีที่ควบคุมให้คนมีความประพฤติดี เป็นความเชื่อของคนส่วนใหญ่ เป็นสิ่งงดงามที่จะส่งผลให้เกิดการกระทำที่เป็นประโยชน์และความดีที่แท้จริงต่อชุมชน

๕) คุณธรรม หมายถึง คุณภาพของจิตใจที่เข้าถึงความดีงาม เป็นคุณงามความดีในตัวของมันเอง เป็นสิ่งที่บุคคลยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ดีงามมีประโยชน์มากและมีโทษน้อย

๖) คุณธรรม หมายถึง ความเข้าใจและความรู้สึกถึงความดีงามความดีนั้นแล้วนำมาใช้ เป็นหลักปฏิบัติในการดำเนินชีวิต ดังนั้น คุณธรรมจึงเป็นบ่อให้เกิดความมีจริยธรรมนั่นเอง

๗) คุณธรรม คือ ความรู้สึกรู้จักคิด เป็นสภาพคุณงามความดีอยู่ภายใต้จิตใจของคนที่จะส่งให้มีการกระทำแต่สิ่งดีที่ควรปฏิบัติ เช่น ความยุติธรรม ความจริงใจ และความเมตตา นักปรัชญาต่างประเทศกล่าวถึงความหมายของคุณธรรมไว้ เช่น โสกราตีส (Socrates) แบ่งลักษณะสำคัญของคุณธรรมออกเป็น ๕ ประการ คือ

- (๑) ความรู้ (wisdom)
- (๒) การปฏิบัติหน้าที่ทางศาสนา (deity)
- (๓) ความกล้าหาญ (courage)
- (๔) การควบคุมตนเอง (self - control)
- (๕) ความยุติธรรม (justice)

ส่วน พลาโต (Plato) เห็นว่า คุณธรรม (virtue) มีความหมายคล้ายกับ จริยธรรม (ethics) โดยคุณธรรมเป็นความรู้ (knowledge) หรือ virtue is knowledge นอกจากนี้ คุณธรรมไม่สามารถเกิดขึ้นเองหรือเกิดขึ้นโดยบังเอิญได้ แต่เกิดจากกระบวนการการเรียนรู้ (learning process) หรือการมีประสบการณ์ (experiences) และคุณธรรมต้องเกิดจากความรู้ที่ไม่ใช่ทฤษฎี โดยเป็นความรู้จากการปฏิบัติ พลาโต ยังแบ่งลักษณะสำคัญของคุณธรรมออกเป็น ๔ ประการ คือ

- ๑) ปัญญาหรือปรีชาญาณ (wisdom)
- ๒) ความกล้าหาญ (courage)
- ๓) การรู้จักประมาณ / เดินสายกลาง (temperance)
- ๔) ความยุติธรรม (justice)

๒.๒.๓ ความสำคัญของการบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรม

คุณธรรมเป็นสิ่งดีงาม สำคัญ จำเป็น รวมทั้งมีประโยชน์ต่อชุมชน สังคม ประเทศชาติ และต่อการบริหารจัดการในชุมชน ดังนั้น เมื่อการบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมได้นำคุณธรรมมาใช้ จึงยอมเพิ่มความสำคัญให้แก่การบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมมากขึ้นด้วย ในที่นี้ได้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมไว้ ๑๐ ประการ ซึ่งบางประการมีความสัมพันธ์และอาจคาบเกี่ยวกันได้ ดังต่อไปนี้

๑) การบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมเป็นการบริหารจัดการที่ให้ความสำคัญกับคุณธรรม โดยคุณธรรมนั้นเป็นตัวกำหนด ควบคุม หรือบังคับให้พฤติกรรมของคนเป็นไปในด้านดีหรือประพฤติดี อันจะเป็นประโยชน์ต่อตัวบุคคลเอง เช่น ทำให้จิตใจผ่องใส มีความซื่อสัตย์สุจริตรวมทั้งเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม ตลอดจนการบริหารจัดการด้วย เมื่อเป็นเช่นนี้ การบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมจึงมีส่วนส่งเสริมให้ประชาชนมีคุณธรรมเพิ่มมากขึ้นและยังสอดคล้องกับสภาพที่เป็นอยู่ของสังคมไทยอีกด้วย

๒) คุณธรรมเป็นตัวชี้วัดระดับความเจริญ ความเสื่อมของชุมชน สังคม และประเทศชาติ ซึ่งครอบคลุมตัวชี้วัดด้านจิตใจที่แสดงว่ามนุษย์มีคุณค่าของความเป็นมนุษย์แตกต่างจากสัตว์ทั่วไปและยังครอบคลุมตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพชีวิต รวมตลอดทั้งความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนด้วย ตัวชี้วัดดังกล่าวนี้มีความสำคัญและจำเป็นสำหรับการบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรม โดยเฉพาะเมื่อมีการประเมินผลคุณภาพหรือบริการด้านจิตใจของการบริหารจัดการ ทำให้การบริหารจัดการเป็นระบบและตอบสนองความต้องการด้านจิตใจของชุมชน

๓) คุณธรรมมีส่วนทำให้ประชาชนอยู่ร่วมกันอย่างมั่นคง เข้มแข็ง และสันติสุข ดังนั้น การบริหารจัดการที่ยึดแนวทางคุณธรรม นอกจากจะทำให้การบริหารจัดการมีแนวโน้มที่จะบริหารจัดการได้ง่ายขึ้นและมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นแล้ว ยังจะช่วยเพิ่มความสำคัญให้แก่การบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมอีกด้วย

๔) คุณธรรมเป็นแนวทางยุทธศาสตร์ (strategy) หรือมรรควิธี (means) ที่นำไปสู่จุดหมายปลายทาง (ends) ในทิศทางที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน สังคม และประเทศชาติเมื่อการบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมได้เน้นเรื่องคุณธรรมย่อมนำมาซึ่งการบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมดำเนินไปในทิศทางที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน สังคม และประเทศชาติด้วยเช่นกัน

๕) คุณธรรมเป็นหัวใจหรือเป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาและบริหารจัดการทั้งหลาย เป็นต้นว่าการพัฒนาที่ยั่งยืน (sustainable development) การบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (good governance) และการบริหารจัดการตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง (sufficiency economy) การบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมได้เน้นเรื่องคุณธรรม จึงทำให้การบริหารจัดการนี้ตรงประเด็น สอดคล้องกับสภาพของชุมชน สังคม ประเทศชาติ และยังมีความสำคัญเพิ่มขึ้นอีกด้วย

๖) การบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรม ย่อมเน้นในเรื่องคุณธรรมซึ่งมีส่วนช่วยให้คนคิดดี ทำดี ยังมีคุณธรรมมากก็ยิ่งทำให้คนมีแนวโน้มคิดและทำความดีเพิ่มมากขึ้น หากแต่ละคนได้รับการปลูกฝังคุณธรรมและบำรุงให้เจริญงอกงามขึ้นโดยทั่วกันแล้ว คุณธรรมจะมีส่วนช่วยให้ชุมชน สังคมและประเทศชาติเกิดความร่มเย็นเป็นสุขพร้อมทั้งมีโอกาสรื้อสร้างหรือพัฒนาให้มั่นคงก้าวหน้าและยั่งยืนต่อไปได้ด้วยความสำคัญของคุณธรรมดังกล่าวนี้ ย่อมทำให้การบริหารจัดการที่เน้นแนวทางคุณธรรมมีความสำคัญเพิ่มมากขึ้นอีก

๗) การบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมมีส่วนช่วยให้การบริหารจัดการเกิดความเป็นธรรม รอบคอบ และคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก

๘) การบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมมีส่วนช่วยให้ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกระดับ บริหารจัดการไปในทิศทางที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม

๙) การบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมมีส่วนทำให้เกิดความสมดุลในการบริหารจัดการระหว่างด้านวัตถุกับด้านจิตใจ โดยช่วยยับยั้ง ชะลอ หรือช่วยให้การบริหารจัดการด้านวัตถุรอบคอบมากขึ้นในเวลาเดียวกัน การบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมยังมีส่วนส่งเสริมความสำคัญของการบริหารจัดการด้านจิตใจเพิ่มมากขึ้นด้วย

๑๐) การบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรม มีส่วนสำคัญทำให้คนและบุคลากรที่มีคุณธรรมในหน่วยงานได้รับการยอมรับและยกย่องเพิ่มมากขึ้น อันจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการตรงกันข้าม หากบุคลากรขาดคุณธรรมแม้จะมียศถาบรรดาศักดิ์หรือมีความรู้ความสามารถ ก็จะถูกดูถูกดูหมิ่นได้ ความหมายของคุณธรรมมีแนวโน้มกว้างขวางและครอบคลุมความหมายของจริยธรรมหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่าจริยธรรมเป็นส่วนหนึ่งของคุณธรรม ดังนั้น ต่อจากนี้ไปในที่นี้จะใช้คำว่า คุณธรรมเพียงคำเดียว ซึ่งหมายถึง การคิดและทำคุณงามความดีเป็นประจำของคนเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวมพร้อมกันนั้น ได้กำหนดความหมายของการบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรม ที่ใช้ในที่นี้ หมายถึง แนวทางการดำเนินงาน หรือการปฏิบัติงานใดๆ ที่ตั้งเป้าหมายเป็นประจำเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม โดยบุคคล และ/หรือ หน่วยงาน นำมาใช้ในการเปลี่ยนแปลง พัฒนา หรือสร้างความอยู่เย็นเป็นสุขให้แก่ประชาชน ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ส่วนคนที่มีคุณธรรมอย่างแท้จริง จะต้องคิดและทำคุณงามความดีเป็นประจำอย่างต่อเนื่องจนเคยชินหรือจนเป็นนิสัยอย่างชัดเจน

๒.๒.๔ หลักการสำคัญของการบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรม

หลักการสำคัญของการบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมอาจศึกษาและประมวลได้จาก พระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว และจากทศพิธราชธรรม ตามลำดับ โดย **วิรัช นิภาวรรณ** ได้นำมาปรับประยุกต์ และสรุปรวมเป็นหลักการสำคัญของการบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรม ๑๐ ประการ ดังนี้

หนึ่ง การรักษาความสัตย์ คำว่า สัจ หรือ สัจจะ แปลว่า ความจริง ความจริงใจ เช่น ทำงานร่วมกัน ต้องมีสัจจะต่อกัน ส่วนการรักษาความสัตย์ หมายถึง ความจริงต่อตัวเองที่จะประพฤติปฏิบัติตน แต่สิ่งที่เป็นธรรม เป็นประโยชน์ทั้งแก่ตัวเองและแก่ส่วนรวม ปฏิบัติงานหรือบริหารจัดการด้วยความจริงใจ บริสุทธิ์ใจ ไม่เสแสร้ง ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์และเป็นที่ยอมรับของส่วนรวม คุณธรรมข้อนี้สนับสนุนให้คนมีความจริงใจต่อตัวเองก่อน ต่อจากนั้นก็จริงใจต่อผู้อื่น และนำไปสู่การประกอบคุณงามความดีหรือประพฤติปฏิบัติแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์ และเป็นธรรมต่อส่วนรวม เช่น แสดงออกด้วยการรับผิดชอบต่อหน้าที่การงานที่ตนเองรู้สำนึกภายในจิตใจเสมอว่าตนเป็นใคร มีหน้าที่อะไรและควรทำอย่างไร เป็นต้น ฉะนั้น คุณธรรมข้อนี้จึงเป็นที่มาของความซื่อสัตย์สุจริต และความรับผิดชอบ อันเป็นรากฐานสำคัญประการหนึ่งของการสร้างประโยชน์และความเป็นธรรมในสังคม

สอง การรู้จักขมใจตนเอง หมายถึง การควบคุมตนเองในเวลาที่มีสิ่งภายในและภายนอก มากระทบ พยายามฝึกใจของตัวเองให้อยู่ในความนึกคิดที่เป็นสัจย์ เป็นจริง และไม่หวั่นไหวในทางที่ไม่ดีไม่งาม

สาม ความอดทน หมายถึง การทนต่อโลก โกรธ หลง ทั้งกายวาจาใจ การทนต่อความยากลำบาก ไม่ท้อถอย ไม่หมดกำลังใจที่กำลังใจที่จะดำเนินชีวิต อดทนต่อความทุกข์ ความเหนื่อยยากและไม่ปล่อยให้ สิ่งที่ไม่ดีไม่งามมาครอบงำ

สี่ การละความชั่ว หมายถึง การไม่ทำสิ่งไม่ดี

ห้า การเสียสละ หมายถึง การละความเห็นแก่ตัว การให้ปันผู้อื่นในสิ่งที่ควรให้เพื่อความสุข และประโยชน์ของส่วนรวม

หก ความเมตตา หมายถึง ความปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุข การรู้จักคิด พุด ทำด้วยความเมตตา มุ่งดีมุ่งเจริญต่อกัน รวมทั้งการช่วยเหลือเกื้อกูลผู้อื่นด้วยความเต็มใจ

เจ็ด ความสามัคคี หมายถึง การที่แต่ละคนต่างช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ประสานงานประสาน ประโยชน์ ให้งานที่ทาสำเร็จ ทั้งแก่ตนเองและผู้อื่นและประเทศชาติ

แปด ความสุจริต หมายถึง การที่ทุกคนประพฤติปฏิบัติตนหรือยึดมั่นอย่างสุจริตในกฎกติกา และระเบียบแบบแผนโดยเท่าเทียมกันเสมอกัน โดยต้องสุจริตทั้งในความคิด การพูดและการกระทำ

เก้า ความเที่ยงธรรม หมายถึง การที่ทุกคนต่างพยายามทำความคิด ความเห็นของตนให้ถูกต้อง เที่ยงตรง และมั่นคงอยู่ในเหตุผล หรือการที่ทุกคนมีความคิดความเห็นถูกต้องเที่ยงตรงอยู่ในเหตุในผล

สิบ การส่งเสริมคนดี หมายถึง การสนับสนุนคนที่มีทั้งคุณภาพและคุณธรรมให้เข้ามาอยู่ในตำแหน่งบริหารจัดการ และยกย่องคนดี ในเวลาเดียวกัน ก็ควบคุมคนไม่ดีไม่ให้มีอำนาจและก่อความเดือดร้อน วุ่นวายได้ด้วยการนิทา ประณาม หรือไม่สนับสนุนคนเลว รวมทั้งคอยป้องกัน ฝึกระวัง ควบคุม ตรวจสอบ และลงโทษคนเลว

๒.๒.๕ หลักด้านหลักคุณธรรม

หลักด้านคุณธรรม ประกอบด้วยหลักการสำคัญ ๓ หลักการ คือ หน่วยงานปลอดการทุจริต หน่วยงานปลอดจากการทำผิดวินัย และหน่วยงานปลอดจากการทำผิดมาตรฐานวิชาชีพนิยมและจรรยาบรรณ องค์ประกอบของคุณธรรมหรือพฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่ปลอดจากคอร์รัปชัน หรือมีคอร์รัปชันน้อยลง การฉ้อราษฎร์บังหลวงหรือ Corruption โดยรวมหมายถึงการทำให้เสียหายการทำลาย หรือการละเมิด

จริยธรรม ธรรมเนียมปฏิบัติและกฎหมาย สำหรับพิชัยของคอร์รัปชันได้สร้างความเสียหายและความเดือดร้อน และเป็นพฤติกรรมที่ส่งผลในทางลบต่อคุณธรรมของการบริหารจัดการอย่างร้ายแรง เมื่อพิจารณาเรื่องของคุณธรรม จึงควรพิจารณาเรื่องต่อไปนี้

๑. องค์ประกอบคุณธรรมหรือพฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่ปลอดจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายอย่างโจ่งแจ้ง หรือไม่ปฏิบัติตามกฎหมายน้อยลง
๒. องค์ประกอบคุณธรรมหรือพฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่ปลอดจากการปฏิบัติที่น้อยกว่า หรือไม่ดีเท่าที่กฎหมายกำหนดหรือปฏิบัติเช่นนี้น้อยลง
๓. องค์ประกอบคุณธรรมหรือพฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่ปลอดจากการปฏิบัติที่มากกว่าที่กฎหมายกำหนด หรือปฏิบัติเช่นนี้น้อยลง
๔. องค์ประกอบคุณธรรมหรือพฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่ปลอดจากการปฏิบัติตามเจตนารมณ์ของกฎหมาย แต่ใช้วิธีการที่ผิดกฎหมายหรือปฏิบัติเช่นนี้น้อยลงสำหรับการที่หน่วยงานปลอดจากการทำผิดมาตรฐานวิชาชีพนิยมและจรรยาบรรณนั้นเป็นการกระทำผิดวิชาชีพนิยมได้แก่ พฤติกรรมที่สวนทางหรือขัดแย้งกับองค์ประกอบของวิชาชีพนิยมโดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเด็นของการมีจรรยาบรรณวิชาชีพ และการประพฤติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ

๒.๓ แนวคิดด้านความโปร่งใส

แนวคิดด้านความโปร่งใส เกิดจาก หลักการของธรรมาภิบาล ซึ่งนอกจากจะประกอบด้วย ๔ หลักการ ดังที่ธนาคารโลกและธนาคารพัฒนาแห่งเอเชียใช้แล้ว ยังมีการจำแนกแตกต่างกันออกไปอีกเช่น หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์สุจริต และการไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อนเป็นต้น และเมื่อพิจารณาตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๒ และปรับปรุงเพิ่มเติมตามพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ จะพบว่ามียุทธศาสตร์ประกอบหลักที่สำคัญ ๖ ประการ ได้แก่ ๑. หลักนิติธรรม ๒. หลักคุณธรรม ๓. หลักความโปร่งใส ๔. หลักความรับผิดชอบ ๕. หลักการมีส่วนร่วม ๖. หลักความคุ้มค่า ซึ่งจากองค์ประกอบดังกล่าว จะเห็นได้ว่า หลักความโปร่งใสเป็นหนึ่งในหลักการที่จำเป็นต่อระบบธรรมาภิบาลและการพัฒนาที่ยั่งยืน เป็นเครื่องมือที่จะทำให้เป้าหมายอื่นๆ บรรลุความสำเร็จ เช่น การพัฒนาคุณภาพชีวิต และการบริหารรัฐบาลที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อีกทั้งยังเป็นวิธีการแก้ไขและป้องกันการทุจริตคอร์รัปชันได้อีกแนวทางหนึ่ง ยิ่งไปกว่านั้นจากรายงานต่างๆ ยังระบุว่า หลักความโปร่งใสเป็นองค์ประกอบสำคัญ ที่ทำให้กระบวนการพัฒนาในภาพรวมดีขึ้นและส่งเสริมการเจริญเติบโตในมิติต่างๆ รวดเร็วขึ้นกว่าเดิม นอกเหนือจากการมีมาตรฐานทางจริยธรรมที่สูงและการตรวจสอบได้ในภาครัฐ

๒.๓.๑ ความหมายของความโปร่งใส

ความโปร่งใส เป็นทั้งแนวคิดและกระบวนการที่นำไปสู่การเปิดเผย การตรวจสอบได้และการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล เพราะในแต่ละองค์กรและแต่ละสังคมล้วนมีวัฒนธรรมองค์กร ธรรมเนียมปฏิบัติ และความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกของสังคมที่แตกต่างกัน แต่ในมุมมองร่วมย่อมจะมีธรรมเนียมการปฏิบัติที่สามารถเปิดเผย ตรวจสอบและให้ความโปร่งใสได้ เช่น ความโปร่งใสในหน่วยงานภาครัฐ เป็นผลจากนโยบายและวิธีปฏิบัติที่จัดช่องทางของการให้ข้อมูลด้วยวิธีที่เสริมความเข้าใจนโยบายสาธารณะและระเบียบปฏิบัติ เป็นต้น ซึ่งเป็นกระบวนการตัดสินใจของหน่วยงานที่เป็นไปอย่างเปิดเผย หรือเรียกได้ว่า เป็นความสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการสื่อสารในนโยบายของรัฐต่อกลุ่มที่

๔. ความโปร่งใส เป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ ในอดีตวาทกรรมเกี่ยวกับการพัฒนา จะพิจารณาเฉพาะประเด็นเรื่องรายได้ งบประมาณรายจ่าย และการจ้างงาน แต่ในปัจจุบันวาทกรรมทั้งหลาย ได้นำประเด็นของความเป็นอยู่ทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมเข้ามาเกี่ยวข้อง ซึ่ง Sen (๑๙๙๙) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า การพัฒนาที่ประสบความสำเร็จหรือการพัฒนาที่เปิดโอกาสให้ประชาชนใช้ชีวิตอย่างเสรี ต้องเคารพในสิทธิหลายประการ รวมทั้งสิทธิทางเศรษฐกิจ (โดยเฉพาะในทรัพย์สินที่ดิน) เสรีภาพทางการเมือง การรับประกันความปลอดภัย (Protective Security) และโดยเฉพาะอย่างยิ่งการรับประกันความโปร่งใส

๕. ความโปร่งใสในภาครัฐ ส่งผลดีต่อความเชื่อมั่นของนักลงทุน ประสิทธิภาพของการบริหารนโยบายภาครัฐ และการพัฒนา การเพิ่มความโปร่งใสยังสามารถลดผลเสียของนโยบายรัฐบาล เช่น ช่วยลดระยะเวลาในการเก็บภาษีและการใช้กฎระเบียบที่ซับซ้อน ลดการสิ้นเปลืองและลดปัญหาคอร์รัปชัน

๖. การรับประกันความโปร่งใส ที่หมายถึง การรับประกันสิทธิของบุคคลในข้อมูลในรูปแบบต่างๆ สิทธิเหล่านี้สามารถป้องกันการละเมิดอำนาจที่เกิดขึ้นจากการมีข้อมูลที่ไม่เท่าเทียม ดังนั้น จึงช่วยลดปัญหาคอร์รัปชันได้ด้วย การรับประกันความโปร่งใสยังส่งเสริมการพัฒนาด้วยการเปิดโอกาสให้บุคคล หรือหน่วยงานสนองการตอบโต้ต่อปัญหาปัจจุบันด้วยวิธีการทางเมือง ทางประชาสังคม และทางเศรษฐกิจอย่างเท่าเทียมกัน

๗. การส่งเสริมความโปร่งใส ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมของประชาชน เพราะความโปร่งใสในกระบวนการนโยบายจะทำให้ประชาชนเกิดความเข้าใจและยอมรับนโยบายใหม่ๆ ได้อย่างรวดเร็วและง่ายยิ่งขึ้น

๘. ความโปร่งใส มีความสำคัญต่อภาคประชาชน เพราะการตัดสินใจของรัฐบาล มีผลกระทบต่อประชาชนทุกคน ประชาชนจึงมีสิทธิที่จะรับรู้กระบวนการตัดสินใจของรัฐบาล เพื่อสามารถมั่นใจว่าการตัดสินใจของรัฐบาลนั้น จะส่งผลร้ายแก่ตนเองหรือไม่ ซึ่งหากรัฐบาลมีความโปร่งใสก็จะเพิ่มความเชื่อมั่นของประชาชนต่อรัฐบาล และการตัดสินใจที่มีความโปร่งใสก็จะมีผลที่น่าเชื่อถือเพิ่มขึ้น กล่าวโดยสรุป คือ ความโปร่งใส มีความสำคัญทั้งทางการเมือง การบริหารจัดการทั้งภาครัฐและเอกชน ระบบการพัฒนาเศรษฐกิจ และการพัฒนาประเทศให้เป็นประชาธิปไตย มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

๒.๓.๓ หลักการความโปร่งใส

จากที่ได้กล่าวมาแล้วว่า ความโปร่งใสเป็นความชัดเจนของกระบวนการปฏิบัติงานที่เปิดเผยข้อมูลข่าวสาร แนวนโยบาย ผลการปฏิบัติงาน และการเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบ และการใช้กลไกเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพของกระบวนการปฏิบัติงาน ดังนั้น จึงมีหลักการร่วมสำคัญ ๓ ประการ ได้แก่ ๑) หลักการเปิดเผยและการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ๒) หลักการตรวจสอบได้ และ ๓) หลักการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนในความโปร่งใส ดังมีรายละเอียด (สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. ๒๕๕๑ : ๑๖ - ๒๓) ดังนี้

๑) หลักการเปิดเผยและการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารจากการศึกษาของ Beller and Kaufmann (๒๐๐๕) เกี่ยวกับผลการวิจัยการสร้างโปร่งใสให้กับรัฐบาลของประเทศต่างๆ ทั่วโลก โดยแบ่งขอบเขตของความโปร่งใสเป็น ๒ ลักษณะ คือ ความโปร่งใสด้านเศรษฐกิจ สถาบันและการเมือง (Economic Institutional and Political Transparency) จากการวิจัยพบว่า มีความแตกต่างระหว่างความโปร่งใสทางเศรษฐกิจ สถาบัน และการเมืองภายในระดับประเทศอย่างมาก ซึ่งผู้วิจัยเสนอว่าการทำให้เกิดความโปร่งใสนั้น เกิดขึ้นได้โดยไม่ต้องใช้ทรัพยากรมากมาย เนื่องจากความโปร่งใสมักจะช่วยให้รัฐบาลประหยัดทรัพยากรสาธารณะ (Public Resources) และมักจะเป็นเครื่องมือที่สามารถแทนองค์กรอิสระและองค์กรตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพมากกว่าและมีค่าใช้จ่ายน้อยกว่า โดยผู้วิจัยได้ให้หลักการของความโปร่งใส คือ ระดับความเปิดเผยของสถาบัน

ที่หมายถึงขอบเขตความสามารถที่บุคคลภายนอก เช่น ภาคประชาชน หรือผู้ถือหุ้นสามารถตรวจดู ควบคุม และประเมินการกระทำของบุคคลภายใน เช่น เจ้าหน้าที่งานรัฐหรือผู้บริหารองค์กรได้ ดังนั้น การเปิดเผยและการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของรัฐ จึงเป็นเงื่อนไขที่สำคัญในการเพิ่มความโปร่งใสของภาครัฐ เพราะฉะนั้น สิทธิในการเข้าถึงข้อมูลจึงจำเป็นต้องได้รับการรับรองโดยกฎหมาย แต่ภาวะทางการเมืองและทางระบบราชการ มักทำให้นักการเมืองและข้าราชการมีเหตุผลจูงใจที่ต้องปิดบังข้อมูล ดังนั้น การมีมติเห็นชอบหรือกฎหมาย เกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารจึงสามารถควบคุมคอร์รัปชันได้เพียงระดับหนึ่งเท่านั้น

Mendel (๒๐๐๔) ได้จัดทำหลักการปฏิบัติสากลในเชิงเปรียบเทียบที่ประเทศต่างๆ พึงกระทำ ในการออกกฎหมายข้อมูลข่าวสารเพื่อเป็นหลักการสำคัญของความโปร่งใส ดังนี้

๑. เปิดเผยมากที่สุด (Maximum Disclosure) กฎหมายข่าวสารควรปฏิบัติตามหลักการ มุ่งเน้นเปิดเผยข้อมูลมากที่สุดเท่าที่จะทำได้

๒. พันธกรณีเพื่อเปิดเผย (Obligation to Publish) หน่วยงานสาธารณะควรมีพันธกิจที่จะต้องเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญต่อสาธารณชน

๓. ส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่เปิดเผย (Promotion of Open Government) องค์กรของรัฐควรส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่เปิดเผย

๔. จำกัดข้อยกเว้น (Limited Scope of Exceptions) ควรมีการกำหนดข้อยกเว้น จากการเปิดเผยข้อมูลอย่างชัดเจนที่สุด และน้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้ และข้อยกเว้นทั้งหลายควรผ่านการทดสอบ เรื่อง “ความเสียหาย” และ “ประโยชน์ของส่วนรวม” อย่างเคร่งครัด

๕. ขั้นตอนที่เอื้ออำนวยต่อการเข้าถึง (Process to Facilitate Access) การขอข้อมูล ควรผ่าน กระบวนการขั้นตอนที่รวดเร็ว ยุติธรรม การทบทวนการปฏิเสธการขอข้อมูลควรเป็นไปอย่างอิสระและเปิดเผย

๖. ค่าใช้จ่าย (Costs) ประชาชนไม่ควรถูกกีดกันจากการขอข้อมูลด้วยค่าใช้จ่ายที่สูงเกินความจำเป็น

๗. การประชุมแบบเปิด (Open Meeting) การประชุมองค์กรของรัฐ ควรเปิดเผยให้สาธารณชน เข้าร่วมและรับรู้ได้

๘. ยึดการเปิดเผยเป็นหลัก (Disclosure Takes Precedence) กฎหมายซึ่งขัดแย้งกับหลักการเปิดเผยมากที่สุด ควรได้รับการแก้ไขหรือยกเลิก

๙. ปกป้องผู้แจ้งเบาะแส (Protection for Whistle Blower) บุคคลที่เปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับ พฤติกรรมทุจริต ควรได้รับการปกป้องจากข้อมูลข้างต้น สรุปได้ว่าการเปิดเผยและการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร มีความสำคัญ เพราะแสดงถึงความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน ซึ่งจำเป็นต้องมีกระบวนการที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การตรากฎหมาย การกำหนดการเปิดเผย และการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารในส่วนของแผนงาน นโยบายและ กิจกรรมต่างๆ การเปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วม การเอื้ออำนวยการเข้าถึงและการเข้าถึงอย่างสะดวก และปลอดภัย และการส่งเสริมกิจกรรมและการตรวจสอบกระบวนการเปิดเผยและการเข้าถึงข้อมูล

๒) หลักการตรวจสอบได้ การตรวจสอบได้เป็นความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐ ข้าราชการกับ สาธารณชน หรือประชาชน เพราะฉะนั้นการตรวจสอบได้จึงมีมิติทางการเมืองอย่างเห็นได้ชัด ซึ่งองค์กร เพื่อความโปร่งใสแห่งประเทศไทย ระบุว่า การตรวจสอบได้นั้นมีความครอบคลุมทั้งในมิติการเมืองและ การบริหารการเปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบจากภายนอกหรือจากประชาชน รวมทั้งการสร้างระบบตรวจสอบ จากภายในและการรับผิดชอบจากการตัดสินใจในการปฏิบัติงานที่มีหลักการและมีเหตุผลเพียงพอ การตรวจสอบได้มีบทบาทสำคัญในการบริหารรัฐกิจที่เกี่ยวข้องกับแนวทางหรือวิธีการที่ข้าราชการและ หน่วยงานของรัฐจัดการกับความคาดหวังที่หลากหลายจากภายในและภายนอกหน่วยงาน โดยมีประเภทของ การตรวจสอบได้ ๕ ประการ คือ ๑) การตรวจสอบได้ทางกฎหมาย (Legal Accountability) ๒) การตรวจสอบได้

ด้านวิชาชีพ (Professional Accountability) ๓) การตรวจสอบได้ด้านการเมือง (Political Accountability) ๔) การตรวจสอบได้ด้านจริยธรรม (Moral Accountability) และ ๕) การตรวจสอบได้ด้านหน่วยงาน (Organization Accountability) อย่างไรก็ตาม ในสภาพสังคมปัจจุบันซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีการเปลี่ยนแปลงผู้คนและกระบวนการ มีวิธีการใช้อำนาจแบบใหม่ มีมาตรฐานใหม่ เพื่อประเมินประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ดังนั้น ลักษณะความสัมพันธ์ในการตรวจสอบได้ระหว่างผู้ตรวจสอบและผู้ถูกตรวจสอบ จึงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาเช่นกัน และจำเป็นต้องมีการกำหนดกฎหมายเพื่อควบคุมการตรวจสอบได้อยู่ตลอดเวลา

๓) หลักการมีส่วนร่วมในความโปร่งใส องค์การการมีส่วนร่วมของประชาชนในระดับนานาชาติ (International Association for Public Participation) ซึ่งเป็นสถาบันที่ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมได้แบ่งระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับที่ ๑ การให้ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชน เกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆ ของหน่วยงานภาครัฐ ระดับนี้ประชาชนมีส่วนร่วมน้อยที่สุด เนื่องจากเป็นสิทธิพื้นฐานของประชาชนในการได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับงานของภาครัฐ และหน่วยงานภาครัฐมีหน้าที่ในการนำเสนอข้อมูลที่เป็นจริงถูกต้อง ทันสมัย และประชาชนสามารถเข้าถึงได้

ระดับที่ ๒ การเปิดให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการ/การปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐอย่างอิสระและเป็นระบบ โดยหน่วยงานภาครัฐมีกระบวนการรับฟังความคิดเห็น การปรึกษาหารือ ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ และนำข้อเสนอแนะความคิดเห็นประเด็นที่ประชาชนเป็นห่วงไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงนโยบาย การตัดสินใจ และพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานในหน่วยงาน

ระดับที่ ๓ เป็นระดับที่หน่วยงานภาครัฐเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมหรือเกี่ยวข้องในกระบวนการกำหนดนโยบาย การวางแผนงานโครงการ และวิธีการทำงาน โดยหน่วยงานภาครัฐมีหน้าที่จัดระบบอำนวยความสะดวก ยอมรับการเสนอแนะและการตัดสินใจร่วมกับภาคประชาชน

ระดับที่ ๔ การมีส่วนร่วมระดับนี้ มักดำเนินการในรูปแบบกรรมกรที่มีตัวแทนภาคประชาชน เข้าร่วมการที่หน่วยงานภาครัฐเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมมีบทบาทเป็นส่วนหรือภาคีในการดำเนินกิจกรรมของหน่วยงานภาครัฐ

ระดับที่ ๕ การส่งเสริมอำนาจประชาชน เป็นระดับที่เปิดโอกาสให้ประชาชนมีบทบาทเต็มในการตัดสินใจ การบริหารงาน และการดำเนินกิจกรรมใดๆ เพื่อเข้ามาทดแทนการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ดำเนินการหรือปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนในระดับสูงสุดนี้ เน้นให้ประชาชนเป็นเจ้าของดำเนินการกิจ และภาครัฐมีหน้าที่ในการส่งเสริมสนับสนุนเท่านั้น จะเห็นได้ว่าหลักการมีส่วนร่วมของประชาชนดังกล่าว เป็นกระบวนการที่เสริมสร้างให้กระบวนการแห่งความโปร่งใสมีความชัดเจน และมีความหมายต่อประชาชนมากขึ้น การสร้างความโปร่งใสมิได้เป็นเพียงแค่การให้รับรู้ข้อมูลข่าวสาร และการตรวจสอบได้ในบางประเด็นเท่านั้น แต่การมีส่วนร่วมในขั้นตอนต่างๆ อย่างแท้จริงจนไปสู่การเสริมสร้างอำนาจให้กับประชาชนนับว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่จะพัฒนากระบวนการแห่งความโปร่งใสไปสู่การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น แนวคิด ความหมายและหลักการของความโปร่งใส จึงนับว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของหลักธรรมาภิบาล และจะมีความสำคัญยิ่งขึ้นไปถ้าแนวคิดและกระบวนการแห่งความโปร่งใส มีการพัฒนาไปมากกว่าจัดทำกฎหมายเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสาร โดยเฉพาะถ้าเป็นกระบวนการที่ให้ประชาชนสามารถเข้าถึงและตรวจสอบได้ในทุกขั้นตอนของการดำเนินการของภาครัฐ และความรับผิดชอบต่อผลการดำเนินการที่เกิดขึ้น

๒.๔ แนวคิดการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสของสำนักงาน ก.พ.

แนวคิดการประเมินมาตรฐานความโปร่งใส ของสำนักงาน ก.พ. ในการดำเนินงานของกรมพัฒนาที่ดิน ได้กำหนดดัชนีในการประเมินที่คำนึงถึงหลักธรรมาภิบาลจรรยาบรรณสากล และวัฒนธรรมของประเทศไทยเป็นหลัก รวมถึงข้อเท็จจริงของการทุจริตที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงานภาครัฐ สาเหตุส่วนมากเกิดจากการดำเนินงานของระดับบุคคล หรือเกิดจากปัจจัยทางวัฒนธรรมขององค์กร หรือเกิดจากลักษณะงานและการรับสิ่งของต่างๆ ที่เอื้อให้เกิดการทุจริต ดังนั้น วิธีการบริหารจัดการภายในองค์กรที่นำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ค่านิยม และวัฒนธรรมขององค์กร ให้กลายเป็นสิ่งที่ยอมรับได้ของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ภายในองค์กร โดยการสร้างความตระหนักถึงความรับผิดชอบ และการมีส่วนร่วมในการต่อต้านการทุจริตภายในองค์กรของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ ถึงแม้จะเป็นสิ่งที่ยากต่อการดำเนินงานก็ตาม แต่เป็นสิ่งสำคัญที่หน่วยงานต้องสร้างให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่องค์กรที่มีคุณธรรม และความโปร่งใสในการดำเนินงาน ตลอดจนเป็นการสร้างแนวร่วมในการต่อต้านการทุจริต อันจะส่งผลต่อประเทศชาติ เกิดความตระหนักถึงภัยจากการทุจริตและปฏิเสธการทุจริตในทุกรูปแบบ ผลการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสในการดำเนินงานของกรมพัฒนาที่ดิน ถือเป็นจุดเริ่มต้นในการรณรงค์และเสริมสร้างวัฒนธรรมขององค์กร โดยให้ความสำคัญกับการดำเนินงานที่มีความโปร่งใส ความพร้อมรับผิด คุณธรรมการให้บริการของหน่วยงานวัฒนธรรมคุณธรรมในองค์กร และคุณธรรมการทำงานในหน่วยงาน โดยจะทราบถึงประเด็นในการแก้ไขปรับปรุง และพัฒนาวิธีการดำเนินงานภายในองค์กรที่จะนำไปสู่การยกระดับคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานให้สูงขึ้น ได้รับการยอมรับจากผู้รับบริการจากทุกภาคส่วน และเป็นหน่วยงานภาครัฐต้นแบบในการดำเนินงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ให้กับหน่วยงานภาครัฐอื่นๆ ต่อไป

๒.๕ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard

๒.๕.๑ ความหมายของ HR Scorecard HR Scorecard เป็นเครื่องมือสำหรับใช้ประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและเพิ่มขีดสมรรถนะกำลังคนขององค์กร ให้มีความเข้มแข็ง และสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร โดยเมื่อวันที่ ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๗ อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับการบริหารกำลังคนภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ มีมติเห็นชอบต่อหลักการองค์ประกอบ และวิธีการประเมินระบบบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ใช้ชื่อเป็นภาษาไทยว่า “การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล” แทนความหมายของ HR Scorecard ๑๔

๒.๕.๒ องค์ประกอบของ HR Scorecard จากการศึกษาวิเคราะห์แบบแผนการปฏิบัติที่ดี (Best Practices) เกี่ยวกับการประเมินระบบบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรภาครัฐและเอกชน ทั้งในและต่างประเทศ ประกอบกับแนวทางการประยุกต์ใช้ในราชการพลเรือนไทย สำนักงาน ก.พ. จึงกำหนดองค์ประกอบของการประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการและจังหวัด ไว้ ๔ ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ ๑ มาตรฐานความสำเร็จของระบบบริหารทรัพยากรบุคคลในส่วนราชการและจังหวัด (Standard for Success) หมายถึง ผลการบริหารราชการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นเป้าหมายสุดท้ายที่ส่วนราชการต้องบรรลุ

ส่วนที่ ๒ ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ (Critical Success Factors) หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ มาตรการและการดำเนินการต่างๆ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งจะทำให้ส่วนราชการและจังหวัดบรรลุมาตรฐานความสำเร็จ

ส่วนที่ ๓ มาตรการหรือตัวชี้วัดความสำเร็จ (Measures and Indicators) หมายถึง ปัจจัยหรือตัวบ่งชี้ว่าส่วนราชการและจังหวัดมีความคืบหน้าในการดำเนินการตามนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องกับมาตรฐานแห่ง ความสำเร็จ จนบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด

ส่วนที่ ๔ ผลการดำเนินงาน หมายถึง ข้อมูลจริงที่ใช้เป็นหลักฐานในการประเมินว่าส่วนราชการและจังหวัดได้ดำเนินการตามนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องกับมาตรฐานแห่งความสำเร็จ

๒.๕.๓ วัตถุประสงค์ของการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล มีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้ส่วนราชการในการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้สามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ได้อย่างบรรลุเป้าหมายและมีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต กล่าวคือ ส่วนราชการและจังหวัด จะต้องบริหารทรัพยากรบุคคลที่เน้นความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Alignment) ระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคลในระดับนโยบาย ระดับยุทธศาสตร์ และระดับปฏิบัติการ โดยแต่ละระดับมีจุดเน้นที่แตกต่างกันตามตารางที่ ๒.๑

ตารางที่ ๒.๑ บทบาทใหม่และความรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในราชการพลเรือน

ระดับ	จุดเน้น	ผู้รับผิดชอบ	บทบาท
การบริหารนโยบาย	การบริหารและพัฒนากำลังคน	องค์กรกลางบริหารทรัพยากรบุคคล	กำหนดกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้าน HRM และติดตามประเมินผล
การบริหารยุทธศาสตร์	การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์	ส่วนราชการ/จังหวัด	บริหารทรัพยากรบุคคลในส่วนราชการ ให้สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้าน HRM
การปฏิบัติการ	งานปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	ส่วนราชการ/จังหวัด	จัดทำแผน โครงการ และมาตรการซึ่งสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ด้าน HRM

๑) การบริหารนโยบาย : เป็นบทบาทของสำนักงาน ก.พ. โดยสำนักงาน ก.พ. เป็นผู้เสนอแนะ และให้คำปรึกษาแก่คณะรัฐมนตรี เกี่ยวกับนโยบายและยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของบุคลากรภาครัฐ โดย อ.ก.พ.วิสามัญ เกี่ยวกับการบริหารกำลังคนภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ ได้เห็นชอบข้อเสนอของสำนักงาน ก.พ. ในการกำหนดมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้เป็นแนวทางให้ส่วนราชการบริหารบุคคลของส่วนราชการดังนี้



ภาพที่ ๒.๑ มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

มาตรฐานความสำเร็จที่เป็นเป้าหมายสุดท้ายที่ส่วนราชการต้องบริหารทรัพยากรบุคคลให้บรรลุมีดังนี้

- มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์
- มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล
- มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล
- มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง การที่ส่วนราชการและจังหวัด มีแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลดังต่อไปนี้

(ก) ส่วนราชการและจังหวัดมีนโยบายแผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งสอดคล้องและสนับสนุนให้ส่วนราชการและจังหวัดบรรลุพันธกิจเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

(ข) ส่วนราชการมีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ “กำลังมีขนาดและสมรรถนะ” ที่สอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการและจังหวัด ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพกำลังคน (Workforce Analysis) สามารถระบุช่องว่างด้านความต้องการกำลังคนและมีแผนเพื่อลดช่องว่างดังกล่าว

(ค) ส่วนราชการและจังหวัดมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อดึงดูดให้ได้มาพัฒนาและรักษาไว้ซึ่งกลุ่มข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง ซึ่งจำเป็นต่อความคงอยู่และขีดความสามารถในการแข่งขันของส่วนราชการ และจังหวัด (Talent Management)

(ง) ส่วนราชการและจังหวัด มีแผนการสร้างและแผนการพัฒนาผู้บริหาร ทุกระดับ รวมทั้งมีแผนสร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการ นอกจากนี้ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้กับข้าราชการและผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในเรื่องของผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงาน

มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency) หมายถึง กิจกรรมกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการและจังหวัด (HR Transactional Activities) มีลักษณะดังต่อไปนี้

(ก) กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการและจังหวัด เช่น การสรรหาคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนขั้นตำแหน่ง การโยกย้ายและ กิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่นๆ มีความถูกต้องและทันเวลา (Accuracy and Timeliness)

(ข) ส่วนราชการและจังหวัด มีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้องเที่ยงตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการและจังหวัด ได้จริง

(ค) สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลต้องประมาณรายจ่ายของส่วนราชการและจังหวัด มีความเหมาะสม และสะท้อนผลิตภาพของ บุคลากร (HR Productivity) ตลอดจนความคุ้มค่า (Value for Money)

(ง) มีการนำเทคโนโลยีและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการและจังหวัด เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ (HR Automation)

มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Programme Effectiveness) หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ของส่วนราชการและจังหวัด ก่อให้เกิดผลดังต่อไปนี้

(ก) การรักษาไว้ซึ่งข้าราชการและผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย พันธกิจ ของส่วนราชการและจังหวัด (Retention)

(ข) ความพึงพอใจของข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ต่อนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการและจังหวัด

(ค) การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้ง ส่งเสริมให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ (Development and Knowledge Management) เพื่อพัฒนาข้าราชการและผู้ปฏิบัติงาน ให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจและเป้าหมายของส่วนราชการและจังหวัด

(ง) การมีระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) ที่เน้น ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่างและจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเรียกชื่ออื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงาน มีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงานของทีมงาน ความสำเร็จหรือผลงานของส่วนราชการและจังหวัด

มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึงการที่ ส่วนราชการและจังหวัดจะต้อง

(ก) รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลการตัดสินใจในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวิจัย โดยคำนึงหลักความสามารถและผลงาน หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชน

(ข) มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้จะต้องกำหนดให้ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกกิจกรรม ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการและจังหวัด

มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน หมายถึง การที่ส่วนราชการหรือจังหวัดมีนโยบายแผนงานโครงการและมาตรการซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

(ก) ข้าราชการและปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบงานและบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารราชการและการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งจะส่งเสริมให้ข้าราชการและปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัว

(ข) มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการ ภาคบังคับตามกฎหมายซึ่งมีความเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการและจังหวัด

(ค) มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของส่วนราชการและจังหวัด กับข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานและในระหว่างข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานด้วยกันเองและให้กำลังคนมีความพร้อมที่จะขับเคลื่อนส่วนราชการให้พัฒนาไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการ

๒) การบริหารยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล : ส่วนราชการมีบทบาทในการบริหารยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการบริหารทรัพยากรบุคคล และค่าเป้าหมาย (Target) ที่ชัดเจน เพื่อให้มีการนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม และมีจุดมุ่งเน้นให้เกิดผลตามตัวชี้วัดและระดับเป้าหมายที่ต้องการ

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลจะเป็นส่วนหนึ่งของแผนยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ ดังนั้น แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล จึงเป็นแผนที่มุ่งเน้นการสนับสนุนให้กำลังคนสามารถปฏิบัติภารกิจได้บรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ และมีความพร้อมที่จะขับเคลื่อนส่วนราชการให้ก้าวหน้าไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการ

๓) การปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล : ส่วนราชการจะสามารถบริหารทรัพยากรได้อย่างมีจุดมุ่งเน้นทิศทางที่ชัดเจน ตามที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายจะเป็นสิ่งกำหนดแผนงานและกิจกรรมในทางปฏิบัติ รวมทั้งใช้เป็นเครื่องมือ ติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรม

๒.๕.๔ ประโยชน์ของ HR Scorecard

๑) ทราบถึงสภาพปัญหาของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในส่วนราชการของตนเอง และสามารถบริหารกำลังคนให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนราชการได้

๒) สร้างสมรรถนะและความเข้มแข็งด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ อันจะนำไปสู่สมรรถนะที่ปฏิบัติงานในฐานะเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ในการบริหารราชการของส่วนราชการ

๓) ช่วยกำหนดกรอบยุทธศาสตร์และแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ และจังหวัด ให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้นสามารถนำมาปฏิบัติได้จริง

๔) เป็นกลไกที่เชื่อมโยงให้การบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งในระดับนโยบายระดับยุทธศาสตร์ และระดับปฏิบัติการให้มีความประสานสอดคล้องกัน

๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พระปวิวัฒน์ ปิยสีโล (๒๕๕๔) ศึกษาเรื่องการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองแพร่ จังหวัดแพร่ ซึ่งสอบถามบุคลากรภายในองค์กร ผลการวิจัยพบปัญหาและแนวทางในการพัฒนาเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองแพร่ โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าคุณบริหารมีความไม่เป็นกลางทางด้านการบังคับบัญชา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน การสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งการไม่ค่อยยอมรับฟังความคิดเห็นของพนักงานระดับล่าง อุปกรณ์ในการทำงานที่มีไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน การจัดบุคลากรได้ไม่ค่อยเหมาะสมกับงาน หรือการจัดให้ทำงานมากซับซ้อนจนเกินไป จนทำให้งานที่ทำนั้นเกิดความล่าช้าและผิดพลาดได้ง่าย

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (๒๕๕๕) ได้ศึกษาและจัดทำรายงานผลการดำเนินงานการจัดทำมาตรฐานความโปร่งใส ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๕ สรุปได้ดังนี้ ในมิติที่ ๑ ด้านนโยบาย/ผู้บริหาร และความพยายามริเริ่มของหน่วยงานในการสร้างความโปร่งใส สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ มีนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับความโปร่งใส ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการส่งเสริมเรื่องความโปร่งใสในองค์กร มีความพยายาม/ริเริ่มของหน่วยงานในการสร้างความโปร่งใส มิติที่ ๒ ด้านความเปิดเผย การมีระบบตรวจสอบภายในองค์กรและการมีส่วนร่วม มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารตามภารกิจของ สศช. ที่ประชาชนสนใจและส่งผลกระทบต่อประชาชนให้ได้ทราบ รวมถึงการมีมาตรฐานการให้บริการประชาชนและประกาศให้ทราบเกี่ยวกับมาตรฐานและขั้นตอนการให้บริการประชาชน นอกจากนี้ยังมีระบบตรวจสอบภายในที่ดำเนินการตรวจสอบมากกว่าเรื่องเงิน/บัญชี กลุ่มตรวจสอบภายใน ได้มีการเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานและผลการประเมินตนเองต่อสาธารณะ และได้เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติราชการ มิติที่ ๓ ด้านการใช้ดุลยพินิจ ได้มีจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อลดการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงลดการใช้ดุลยพินิจในการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมีการจัดทำระบบฐานข้อมูลบุคคล เพื่อใช้เป็นหลักฐานประกอบการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง และมีระบบบริหารความเสี่ยงด้านความโปร่งใส มิติที่ ๔ ด้านการมีระบบ/กลไกจัดการรับเรื่องร้องเรียน มีการกำหนดหน่วยงานและผู้รับผิดชอบโดยตรงในการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน รวมถึงมีระเบียบปฏิบัติในการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน

Nordin, Takim and Nawaw (๒๐๑๒) ได้ศึกษาองค์ประกอบความโปร่งใสในพฤติกรรมของมนุษย์ ในสังคม พบว่า การทุจริตได้แทรกซึมเข้าไปในภาคส่วนต่างๆ และกลวิธีที่ใช้ลดปัญหาการทุจริต คือการใช้กลุ่มคนกลุ่มเล็กเพื่อแก้ไขปัญหาส่วนรวมกัน เพื่อปรับปรุงระบบที่ไม่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนการจัดที่มาของการทุจริต พฤติกรรมมนุษย์ในการตระหนักและเห็นถึงข้อเสียของการทุจริตและประพฤตินิยมชอบ จึงเป็นกลยุทธ์สำคัญในการต่อสู้กับการทุจริต

Dong and Torgler (๒๐๑๓) ศึกษาปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันในประเทศจีน โดยศึกษาสาเหตุของการทุจริตในระดับจังหวัด ผลการศึกษาพบว่า เพศหญิงมีแนวโน้มการทุจริตที่ต่ำกว่าเพศชาย โดยปัญหาการทุจริตในประเทศจีนเกิดจากกฎข้อบังคับที่ไม่เข้มงวด ประชาชนมีจำนวนมากแต่ทรัพยากรจำกัด เป็นตัวแปรที่สำคัญที่ทำให้เกิดปัญหาการทุจริตและประพฤติมิชอบ หลายจังหวัดในประเทศจีนมีความพยายามร่วมมือกันต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ โดยใช้การส่งเสริมการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งทางด้านวิชาการและศีลธรรม และพบว่า การเปิดเผยข้อมูลผ่านสื่อต่างๆ และการกระจายอำนาจการบริหารงานสามารถลดปัญหาการทุจริตได้

Justesen and Bjonskov (๒๐๑๔) ได้วิจัยศึกษาสาเหตุและผลของการทุจริตและประพฤติมิชอบรวมทั้งปัญหาความยากจนที่เกิดขึ้นในทวีปแอฟริกา พบว่า การที่ประชาชนมีความยากจน เกิดจากการมีพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม และผลการสำรวจยังแสดงให้เห็นว่าประชาชนที่ยากจนมีแนวโน้มที่จะติดสินบนกับเจ้าหน้าที่ภาครัฐอีกด้วย

Petrou (๒๐๑๕) ศึกษาพบว่า การดำเนินงานในสายงานย่อยของหน่วยงานสนับสนุน สามารถช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงาน และลดแนวโน้มของการทุจริตและประพฤติมิชอบได้ วิธีการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบของการดำเนินงานในหน่วยงานภาครัฐบาลจะต้องเสริมสร้างระเบียบวินัยและปลูกฝังจริยธรรมอันดี และมีระบบการตรวจติดตามการดำเนินงานภายในจึงจะเป็นการป้องกันการทุจริตในการดำเนินงานได้

จากการทบทวนเอกสารและวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า หน่วยงานภาครัฐทั้งในประเทศและต่างประเทศ ได้ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานขององค์กรที่จะต้องเป็นเรื่องการดำเนินงานอย่างมีคุณธรรมและเปิดเผย ข้อมูลการดำเนินงานให้มีความโปร่งใส เพราะหน่วยงานภาครัฐมีบทบาทสำคัญในการเป็นกลไกในการให้บริการประชาชน และพัฒนาประเทศ และจะเห็นได้ว่า คุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินการในหน่วยงานต่างๆ จะเป็นการประเมินเพื่อนำไปสู่การดำเนินงานให้มีความโปร่งใส มีการปฏิบัติตามภารกิจอย่างเต็มความสามารถ การมีวัฒนธรรมคุณธรรมในองค์กร ระบบการบริหารงานที่ยึดระบบคุณธรรมความโปร่งใส เน้นผลประโยชน์ส่วนร่วมและปลอดจากการทุจริต ซึ่งองค์กรภาครัฐทุกแห่งสามารถปฏิบัติได้ตามนี้ จะส่งผลให้ประเทศมีภาพลักษณ์ที่ดี นำมาซึ่งความสุขของประชาชนและประเทศชาติมีการพัฒนาในทางที่ดีต่อไป

บทที่ ๓ วิธีการดำเนินการ

การศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาเพื่อการจัดทำมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน โดยการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสตามแนวทางการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสของสำนักงาน ก.พ. โดยภาพรวมของการกำหนดระเบียบวิธีวิจัย หรือกระบวนการวิธีการวิจัย (Methodology) ที่นำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ขอประเมินกำหนดกรอบและขอบเขตจัดระเบียบวิธีวิจัย หรือกระบวนการวิจัยดังกล่าว ใช้ในการดำเนินการศึกษา โดยสรุปดังต่อไปนี้

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

การวิจัยเชิงเอกสาร (documentary research) สำหรับการกำหนดระเบียบวิธีการวิจัย หรือกระบวนการวิธีการวิจัย (methodology) โดยการใช้กระบวนการวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) ด้วยกระบวนการวิธีการวิจัยเชิงเอกสาร (documentary research) นั้น โดยเบื้องต้นทางผู้ศึกษาได้ดำเนินการกระบวนการศึกษา ตามระเบียบวิธีการวิจัยหรือกระบวนการวิธีการวิจัย (methodology) โดยการใช้กระบวนการวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) ด้วยกระบวนการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร หรือการวิจัยเชิงเอกสาร (documentary research) โดยการทบทวนแนวความคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

๓.๒ ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

การกำหนดประชากรกลุ่มตัวอย่างในการจัดทำมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน โดยการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสตามแนวทางการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสของสำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างตามที่ สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดไว้ คือ มิติที่ ๒ ตัวชี้วัดที่ ๒.๒ และมิติที่ ๔ ตัวชี้วัดที่ ๔.๒ เป็นตัวชี้วัดระดับกอง/สำนัก ซึ่งกรมพัฒนาที่ดิน มีหน่วยงานระดับกอง/สำนัก จำนวน ๒๒ หน่วยงาน นอกจากนั้นเป็นตัวชี้วัดระดับกรม ผู้ศึกษาจะทำการรวบรวมและชี้แจง ตลอดจนแจ้งตัวชี้วัดระดับกรมไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบ ดังนี้ สำนักงานเลขาธิการกรม กองการเจ้าหน้าที่ กองคลัง กองแผนงาน ศูนย์สารสนเทศ สำนักเทคโนโลยีสำรวจและทำแผนที่ สำนักวิจัยและพัฒนาการใช้ที่ดิน สำนักวิทยาศาสตร์เพื่อการพัฒนาที่ดิน สำนักวิศวกรรมเพื่อการพัฒนาที่ดิน สำนักสำรวจดินและวางแผนการใช้ที่ดิน สำนักงานพัฒนาที่ดิน เขต ๑ - ๑๒

๓.๓ วิธีการประเมิน

การกำหนดวิธีการประเมินในการจัดทำมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน โดยการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสตามแนวทางการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสของสำนักงาน ก.พ. ซึ่งได้กำหนดวิธีการดำเนินการสำรวจและประเมินผล ตามวิธีการประเมินผลและเกณฑ์การให้คะแนน ตามองค์ประกอบของมิติและตัวชี้วัดมาตรฐานความโปร่งใส ๔ มิติ ๑๓ ตัวชี้วัดย่อย ดังนี้

ตารางที่ ๓.๓ : องค์ประกอบของมิติและตัวชี้วัดมาตรฐานความโปร่งใส ๔ มิติ ๑๓ ตัวชี้วัดย่อย

มิติหลัก	ตัวชี้วัดย่อย	
มิติที่ ๑ ด้านนโยบาย/ผู้บริหาร และความพยายาม/ริเริ่ม ของหน่วยงาน ในการสร้างความโปร่งใส	๑.๑ มีนโยบายที่ชัดเจน เกี่ยวกับความโปร่งใส	เป็นการวัดระดับกรม
	๑.๒ บทบาทของผู้บริหาร ในการส่งเสริมเรื่อง ความโปร่งใสในองค์กร	เป็นตัวชี้วัดระดับสำนัก/กอง
	๑.๓ ความพยายาม/ริเริ่ม ของหน่วยงานในการสร้าง ความโปร่งใส	เป็นตัวชี้วัดระดับกรม
มิติที่ ๒ ด้านความเปิดเผย การมีระบบตรวจสอบภายในองค์กร และการมีส่วนร่วม	๒.๑ การเปิดเผยข้อมูล ข่าวสาร	เป็นการวัดระดับกรม
	๒.๒ การมีมาตรฐาน การให้บริการประชาชนและ การประกาศให้ทราบ	เป็นตัวชี้วัดระดับสำนัก/กอง
	๒.๓ การมีระบบตรวจสอบ ภายในที่ดำเนินการตรวจสอบ มากกว่าเรื่องเงิน/บัญชี	เป็นการวัดระดับกรม
	๒.๔ การเผยแพร่ผล การปฏิบัติงาน และผลการ ประเมินตนเองต่อสาธารณะ	เป็นการวัดระดับกรม
	๒.๕ การเปิดโอกาส ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ในการปฏิบัติราชการ	เป็นการวัดระดับกรม
มิติที่ ๓ ด้านการใช้ดุลยพินิจ	๓.๑ การลดการใช้ดุลยพินิจ ของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน	เป็นการวัดระดับกรม
	๓.๒ การใช้ดุลยพินิจในการ บริหารทรัพยากรบุคคล	เป็นการวัดระดับกรม
	๓.๓ การมีระบบบริหาร ความเสี่ยงด้านความโปร่งใส	เป็นการวัดระดับกรม
มิติที่ ๔ ด้านการมีระบบ/กลไกจัดการ รับเรื่องร้องเรียน	๔.๑ การมีหน่วยงาน/ ผู้รับผิดชอบโดยตรงในการ ดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน	เป็นตัวชี้วัดระดับสำนัก/กอง
	๔.๒ การมีระบบปฏิบัติในการ ดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน	เป็นการวัดระดับกรม

๓.๔ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในการจัดทำมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน โดยการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสตามแนวทางการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสของสำนักงาน ก.พ. คือ การดำเนินการตามคู่มือแนวทางการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสของส่วนราชการ ตามที่ สำนักงาน ก.พ. กำหนด โดยจำแนกออกเป็น ๔ มิติ ๑๓ ตัวชี้วัด ได้แก่

มิติที่ ๑ ด้านนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับความโปร่งใส มี ๓ ตัวชี้วัดหลัก คือ ๑.๑ มีนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับความโปร่งใส ๑.๒ บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมเรื่องความโปร่งใสในองค์กร ๑.๓ ความพยายาม/ริเริ่มของหน่วยงานในการสร้างความโปร่งใส

มิติที่ ๒ ด้านความเปิดเผยการมีระบบตรวจสอบภายในในองค์กร และการมีส่วนร่วม มี ๕ ตัวชี้วัดหลัก คือ ๒.๑ การเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ๒.๒ การมีมาตรฐานการให้บริการประชาชนและประกาศให้ทราบ ๒.๓ การมีระบบตรวจสอบภายในที่ดำเนินการตรวจสอบมากกว่าเรื่องเงินบัญชี ๒.๔ การเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานและผลการประเมินตนเองต่อสาธารณะ ๒.๕ การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติราชการ

มิติที่ ๓ ด้านการใช้ดุลยพินิจ มี ๒ ตัวชี้วัดหลัก ๒ ตัวชี้วัดย่อย คือ ๓.๑ การลดการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ๓.๒ การใช้ดุลยพินิจในการบริหารงานบุคคล ๓.๒.๑ การใช้ดุลยพินิจในการบริหารงานบุคคล (การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร) ๓.๒.๒ การใช้ดุลยพินิจในการบริหารงานบุคคล (การบรรจุและแต่งตั้งบุคลากร) ๓.๒.๓ การมีระบบบริหารความเสี่ยงด้านความโปร่งใส

มิติที่ ๔ การมีระบบ/กลไก จัดการรับเรื่องร้องเรียน มี ๒ ตัวชี้วัดหลัก คือ การมีหน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบโดยตรงในการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน ๔.๒ การมีระเบียบปฏิบัติในการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน

๓.๕ วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลในการจัดทำมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน โดยการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสตามแนวทางการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสของสำนักงาน ก.พ. ผู้ศึกษาจะทำการเก็บรวบรวมข้อมูลหลักฐานเชิงประจักษ์ : Evidence - Based ใช้วิธีการรวบรวมข้อมูลที่เป็นจริงจากเอกสาร/หลักฐานหรือเอกสารอื่นๆ โดยผู้ศึกษาจะทำการตรวจสอบเอกสารเชิงประจักษ์ ตามที่หน่วยงานระดับกอง/สำนัก ส่งมาเพื่อประกอบการอ้างอิงคำตอบในข้อคำถามตามตัวชี้วัดที่กำหนด โดยจะทำการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสของหน่วยงานระดับกอง/สำนัก หรือ กรม ในการดำเนินงานตามองค์ประกอบของมาตรฐานความโปร่งใสทั้ง ๔ มิติ ๑๓ ตัวชี้วัดดังกล่าว ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนนแต่ละตัวชี้วัดและระดับตามเกณฑ์มาตรฐานความโปร่งใสที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด โดยการตรวจสอบจากเอกสารหลักฐานเชิงประจักษ์และจากมุมมองการรับรู้ สรุปลงผลเสนอคณะกรรมการประเมินผลการจัดทำมาตรฐานความโปร่งใสของส่วนราชการ ซึ่งประกอบไปด้วยผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหาและกระบวนการของหน่วยงาน ผู้เชี่ยวชาญด้านความโปร่งใสและการตรวจสอบได้ ผู้แทนกลุ่มผู้ใช้บริการ ผู้แทนสื่อมวลชน และนักวิชาการอิสระ เพื่อเห็นชอบผลคะแนนการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสต่อไป

๓.๖ การให้คะแนนและการประมวลผลข้อมูล

การให้คะแนนและการประมวลผลข้อมูลในการจัดทำมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน โดยการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสตามแนวทางการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสของสำนักงาน ก.พ. เป็นการประเมินแบบขั้นบันได เกณฑ์การประเมินจะพิจารณาจากความก้าวหน้าของงานตามระดับขั้นความสำเร็จ (Milestone) หรือระดับความสมบูรณ์ในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของแต่ละตัวชี้วัด ตัวชี้วัดหนึ่งประกอบด้วยระดับคะแนน ๐ - ๕ จากระดับความสมบูรณ์น้อยไปสู่ระดับความสมบูรณ์มาก ซึ่งเกณฑ์การประเมินและระดับคะแนนของ ๑๓ ตัวชี้วัด ใน ๔ มิติหลัก มีดังนี้

มิติที่ ๑ ด้านนโยบาย/ผู้บริหาร และความพยายาม/ริเริ่ม ของหน่วยงานในการสร้างความโปร่งใส

ตารางตัวชี้วัดที่ ๑.๑ มีนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับความโปร่งใส

ระดับคะแนน	เกณฑ์การประเมิน
๐ คะแนน	ไม่มีการกำหนดนโยบายด้านความโปร่งใส การเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม
๑ คะแนน	มีการกำหนดนโยบายด้านความโปร่งใส การเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม
๒ คะแนน	๑. ตามคะแนนระดับที่ ๑ และ ๒. มีการสื่อสารถึงความสำคัญของนโยบายด้านความโปร่งใส การเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม ไปยังเจ้าหน้าที่ทุกระดับ
๓ คะแนน	๑. ตามคะแนนระดับที่ ๒ และ ๒. มีการจัดทำยุทธศาสตร์หรือแผนการดำเนินการจัดสร้างมาตรฐานความโปร่งใสในหน่วยงาน
๔ คะแนน	๑. ตามคะแนนระดับที่ ๓ และ ๒. มีการดำเนินการตามยุทธศาสตร์หรือแผนการดำเนินการจัดสร้างมาตรฐานความโปร่งใสในหน่วยงาน
๕ คะแนน	๑. ตามคะแนนระดับที่ ๔ และ ๒. มีผลสำเร็จในการจัดสร้างมาตรฐานความโปร่งใสในหน่วยงาน เช่น ได้รับรางวัล ได้รับการยกย่องชมเชย หรือสามารถระบุผลลัพธ์

ตารางตัวชี้วัดที่ ๑.๒ บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมเรื่องความโปร่งใสในองค์กร

ระดับคะแนน	เกณฑ์การประเมิน
๐ คะแนน	ผู้บริหารไม่แสดงบทบาทในการส่งเสริมเรื่องความโปร่งใส
๑ คะแนน	ผู้บริหารสูงสุด หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายมีส่วนร่วมในกิจกรรมส่งเสริมเรื่องความโปร่งใสของหน่วยงาน
๒ คะแนน	ผู้บริหารสูงสุด หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายมีส่วนร่วมในกิจกรรมส่งเสริมเรื่องความโปร่งใสของหน่วยงาน ไม่น้อยกว่า ๒ ด้าน
๓ คะแนน	ผู้บริหารสูงสุด หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายมีส่วนร่วมในกิจกรรมส่งเสริมเรื่องความโปร่งใสของหน่วยงาน ไม่น้อยกว่า ๓ ด้าน
๔ คะแนน	ผู้บริหารสูงสุด หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายมีส่วนร่วมในกิจกรรมส่งเสริมเรื่องความโปร่งใสของหน่วยงาน ไม่น้อยกว่า ๔ ด้าน
๕ คะแนน	ผู้บริหารสูงสุด หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายมีส่วนร่วมในกิจกรรมส่งเสริมเรื่องความโปร่งใสของหน่วยงาน ไม่น้อยกว่า ๕ ด้าน

ตารางตัวชี้วัดที่ ๑.๓ ความพยายาม/ริเริ่มของหน่วยงานในการสร้างความโปร่งใส

ระดับคะแนน	เกณฑ์การประเมิน
๐ คะแนน	ไม่มีแนวทางหรือกิจกรรมใดๆ เพื่อให้การทำงานในหน่วยงานเกิดความโปร่งใส
๑ คะแนน	ในแต่ละปีงบประมาณมีการคิดริเริ่ม แนวทางหรือกิจกรรมใดๆ เพื่อให้การทำงานในหน่วยงานเกิดความโปร่งใส ๑ อย่าง
๒ คะแนน	ในแต่ละปีงบประมาณมีการคิดริเริ่ม แนวทางหรือกิจกรรมใดๆ เพื่อให้การทำงานในหน่วยงานเกิดความโปร่งใส ๒ อย่าง
๓ คะแนน	ในแต่ละปีงบประมาณมีการคิดริเริ่ม แนวทางหรือกิจกรรมใดๆ เพื่อให้การทำงานในหน่วยงานเกิดความโปร่งใส ๓ อย่าง
๔ คะแนน	ในแต่ละปีงบประมาณมีการคิดริเริ่ม แนวทางหรือกิจกรรมใดๆ เพื่อให้การทำงานในหน่วยงานเกิดความโปร่งใส ๔ อย่าง
๕ คะแนน	ในแต่ละปีงบประมาณมีการคิดริเริ่ม แนวทางหรือกิจกรรมใดๆ เพื่อให้การทำงานในหน่วยงานเกิดความโปร่งใส ๕ อย่าง และต้องมีกิจกรรมใหม่ๆ ที่ไม่เคยทำมาก่อนอย่างน้อย ๒ กิจกรรม

มิติที่ ๒ ด้านความเปิดเผย การมีระบบตรวจสอบภายในองค์กร และการมีส่วนร่วม

ตารางตัวชี้วัดที่ ๒.๑ การเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร

ระดับคะแนน	เกณฑ์การประเมิน
๐ คะแนน	ไม่มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร
๑ คะแนน	จัดสถานที่/จัดตั้งศูนย์ข้อมูลข่าวสารสำหรับให้บริการข้อมูลข่าวสารตามมาตรา ๙ แห่งพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. ๒๕๔๐ เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าตรวจสอบและสืบค้นข้อมูลข่าวสารได้สะดวกรวดเร็ว โดยมีผู้บริหารระดับรองหัวหน้าส่วนราชการรับผิดชอบการปฏิบัติงานเป็นการเฉพาะ พร้อมทั้งมีผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการให้บริการข้อมูลข่าวสารเป็นการเฉพาะ มีป้ายบอกที่ตั้งศูนย์ฯอย่างชัดเจน
๒ คะแนน	๑. ตามคะแนนระดับที่ ๑ และ ๒. มีข้อมูลข่าวสารของหน่วยงานตามมาตรา ๗ และข้อมูลเกี่ยวกับการกำหนดราคากลาง การประกวดราคา ประกาศสอบราคา จัดทำสรุปผลการจัดซื้อจัดจ้างเป็นรายเดือน พร้อมทั้งเผยแพร่ทางเว็บไซต์หน่วยงานหรือช่องทางอื่นๆตามความเหมาะสม
๓ คะแนน	๑. ตามคะแนนระดับที่ ๒ และ ๒. มีข้อมูลข่าวสารของหน่วยงานตามมาตรา ๙ ครบถ้วนเป็นปัจจุบัน และจัดทำดัชนีข้อมูลข่าวสารไว้ให้บริการ ณ ศูนย์ข้อมูลข่าวสารอย่างชัดเจน เพื่อให้การสืบค้นข้อมูลได้อย่างสะดวก รวดเร็ว
๔ คะแนน	๑. ตามคะแนนระดับที่ ๓ และ ๒. จัดเก็บสถิติและสรุปผลการให้บริการ ณ ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร รายงานให้ผู้บริหารของส่วนราชการทราบอย่างสม่ำเสมอ (รายเดือนหรือรายไตรมาส) และมีการปฏิบัติตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๒๘ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๔๗ ในการให้บริการข้อมูลข่าวสารประชาชนด้วยความรวดเร็ว โดยมีเรื่องที่สามารถตอบสนอง หรือให้บริการข้อมูล

ระดับคะแนน	เกณฑ์การประเมิน
๕ คะแนน	<p>๑. ตามคะแนนระดับที่ ๔ และ</p> <p>๒. เผยแพร่ข้อมูลโดยเฉพาะในประเด็นที่สาธารณะให้ความสนใจ ส่งผลกระทบต่อประชาชนโดยตรง และเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตามภารกิจหลัก (Core function) โดยเฉพาะ</p> <p>การดำเนินโครงการขนาดใหญ่ที่มีมูลค่าสูง เช่น รายงานการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ ขนาดใหญ่ รายงานการประเมินคุณภาพสิ่งแวดล้อมของโครงการขนาดใหญ่ สัญญาสัมปทานสัญญากับบริษัทเอกชน เป็นต้น</p>

ตารางตัวชี้วัดที่ ๒.๒ การมีมาตรฐานการให้บริการประชาชน และการประกาศให้ทราบ

ระดับคะแนน	เกณฑ์การประเมิน
๐ คะแนน	ไม่มีการกำหนดมาตรฐานและขั้นตอนการให้บริการประชาชน
๑ คะแนน	มีการกำหนดมาตรฐานและขั้นตอนการให้บริการประชาชน
๒ คะแนน	<p>๑. ตามคะแนนระดับที่ ๑ และ</p> <p>๒. ประกาศมาตรฐานและขั้นตอนการให้บริการประชาชนเฉพาะภายในสถานที่ให้บริการ</p>
๓ คะแนน	<p>๑. ตามคะแนนระดับที่ ๒ และ</p> <p>๒. ประกาศมาตรฐานและขั้นตอนการให้บริการประชาชนภายในกรมหรือเทียบเท่า</p>
๔ คะแนน	<p>๑. ตามคะแนนระดับที่ ๓ และ</p> <p>๒. ประกาศมาตรฐานและขั้นตอนการให้บริการประชาชนทางเว็บไซต์</p>
๕ คะแนน	<p>๑. ตามคะแนนระดับที่ ๔ และ</p> <p>๒. ประกาศมาตรฐานและขั้นตอนการให้บริการประชาชนทางช่องทางอื่นๆ เพิ่มอีกอย่างน้อย ๑ ช่องทาง</p>

ตารางตัวชี้วัดที่ ๒.๓ การมีระบบตรวจสอบภายในที่ดำเนินการตรวจสอบมากกว่าเงิน/บัญชี

ระดับคะแนน	เกณฑ์การประเมิน
๐ คะแนน	ไม่มีการระบบตรวจสอบภายในของสำนัก/กอง
๑ คะแนน	มีระบบตรวจสอบภายในสำนัก/กองเฉพาะเรื่องเงิน/บัญชี
๒ คะแนน	มีระบบตรวจสอบภายในสำนัก/กอง มากกว่าเรื่องเงิน/บัญชี ๑ ระบบ
๓ คะแนน	มีระบบตรวจสอบภายในสำนัก/กอง มากกว่าเรื่องเงิน/บัญชี ๒ ระบบ
๔ คะแนน	มีระบบตรวจสอบภายในสำนัก/กอง มากกว่าเรื่องเงิน/บัญชี ๓ ระบบ
๕ คะแนน	มีระบบตรวจสอบภายในสำนัก/กอง มากกว่าเรื่องเงิน/บัญชี ๔ ระบบ

ตารางตัวชี้วัดที่ ๒.๔ การเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานและผลการประเมินตนเองต่อสาธารณะ

ระดับคะแนน	เกณฑ์การประเมิน
๐ คะแนน	ไม่มีการเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานและผลการประเมินตนเองต่อสาธารณะ
๑ คะแนน	มีการเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานและผลการประเมินตนเองเฉพาะภายในหน่วยงาน หน่วยตรวจสอบภายใน
๒ คะแนน	มีการเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานและผลการประเมินตนเองเฉพาะภายในหน่วยงาน หน่วยตรวจสอบภายใน และผู้บริหารระดับสำนักกอง/กอง ขึ้นไป
๓ คะแนน	มีการเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานและผลการประเมินตนเองเฉพาะภายในหน่วยงาน หน่วยตรวจสอบภายใน และผู้บริหารระดับสำนักกอง/กอง ขึ้นไป และต่อสาธารณะ อย่างน้อย ๑ ช่องทาง
๔ คะแนน	มีการเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานและผลการประเมินตนเองเฉพาะภายในหน่วยงาน หน่วยตรวจสอบภายใน และผู้บริหารระดับสำนักกอง/กอง ขึ้นไป และต่อสาธารณะ อย่างน้อย ๒ ช่องทาง
๕ คะแนน	มีการเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานและผลการประเมินตนเองเฉพาะภายในหน่วยงาน หน่วยตรวจสอบภายใน และผู้บริหารระดับสำนักกอง/กอง ขึ้นไป และต่อสาธารณะ อย่างน้อย ๓ ช่องทาง

ตารางตัวชี้วัดที่ ๒.๕ การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติราชการ

ระดับคะแนน	เกณฑ์การประเมิน
๐ คะแนน	ไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติราชการ
๑ คะแนน	เผยแพร่ตามภารกิจหลักของหน่วยงานให้สาธารณะชนได้รับทราบ โดยช่องทางใด ช่องทางหนึ่ง เช่น website หรือเอกสารรายงานประจำปี หน่วยงานนโยบายการบริหาร ประเด็นการกำหนดนโยบายสาธารณะ หน่วยงานบังคับใช้กฎหมาย ประเด็น การควบคุม กำกับดูแล ติดตาม ตรวจสอบ ให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ การพิจารณาอนุมัติ อนุญาตในแต่ละเรื่อง หน่วยงานสนับสนุนวิชาการ ประเด็นเกี่ยวกับกิจกรรม/โครงการที่จะเป็นประโยชน์ ต่อการพัฒนาประเทศตามภารกิจของหน่วยงาน หน่วยงานบริการ ประเด็นภารกิจหลักบริการของหน่วยงาน
๒ คะแนน	๑. ตามคะแนนระดับที่ ๑ และ ๒. มีการเปิดรับฟังความคิดเห็นของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholder) ที่เกี่ยวข้องผ่านช่องทาง และกระบวนการต่างๆในภารกิจหลักไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๕๐
๓ คะแนน	๑. ตามคะแนนระดับที่ ๒ และ ๒. มีนโยบายให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมโดยระบุประเด็นที่ต้องการสร้างการมีส่วนร่วม ซึ่งต้องเป็นประเด็นที่มีความสอดคล้องกับภารกิจหลัก

ระดับคะแนน	เกณฑ์การประเมิน
๔ คะแนน	๑. ตามคะแนนระดับที่ ๓ และ ๒. ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมภารกิจหลักของหน่วยงานตามนโยบายได้ร้อยละ ๕๐ โดยประชาชนดังกล่าวอาจมีคุณสมบัติ เช่น ผู้ทรงคุณวุฒิ นักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญ ประชาชนผู้ได้รับประโยชน์ ฯลฯ
๕ คะแนน	๑. ตามคะแนนระดับที่ ๔ และ ๒. ให้ประชาชนตามเกณฑ์ที่ระบุไว้ในระดับ ๔ คะแนน เข้ามามีส่วนร่วมตามภารกิจหลักของหน่วยงานตามนโยบายได้ ร้อยละ ๗๐ ของจำนวนภารกิจที่ดำเนินการขึ้นไป

มิติที่ ๓ ด้านการใช้ดุลยพินิจ

ตารางตัวชี้วัดที่ ๓.๑ การลดการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

ระดับคะแนน	เกณฑ์การประเมิน
๐ คะแนน	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานโดยใช้ดุลยพินิจส่วนตัว ไม่มีคู่มือ ไม่มีการกำหนดมาตรฐาน การปฏิบัติงานหรือไม่มีการใช้เทคโนโลยี
๑ คะแนน	มีแนวทางในการปฏิบัติงานที่อยู่ในภารกิจหลักของหน่วยงาน
๒ คะแนน	๑. มีแนวทางในทางปฏิบัติงานที่อยู่ในภารกิจหลักของหน่วยงาน ๒. มีคู่มือหรือมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างน้อย ๒ กระบวนการ
๓ คะแนน	๑. มีแนวทางในทางปฏิบัติงานที่อยู่ในภารกิจหลักของหน่วยงาน ๒. มีคู่มือหรือมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างน้อย ๓ กระบวนการ
๔ คะแนน	๑. มีแนวทางในทางปฏิบัติงานที่อยู่ในภารกิจหลักของหน่วยงาน ๒. มีคู่มือหรือมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างน้อย ๔ กระบวนการ
๕ คะแนน	๑. มีแนวทางในทางปฏิบัติงานที่อยู่ในภารกิจหลักของหน่วยงาน ๒. มีคู่มือหรือมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างน้อย ๕ กระบวนการ

ตารางตัวชี้วัดที่ ๓.๒ การใช้ดุลยพินิจในการบริหารงานบุคคล

ระดับคะแนน	เกณฑ์การประเมิน
๐ คะแนน	ไม่มีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งและพิจารณาความดีความชอบของบุคลากร
๑ คะแนน	มีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งและพิจารณาความดีความชอบของบุคลากร และประกาศเผยแพร่หลักเกณฑ์ดังกล่าวให้บุคลากรได้ทราบ
๒ คะแนน	๑. ตามคะแนนระดับที่ ๑ และ ๒. มีการประกาศเผยแพร่ข้อมูลผู้สมัครเพื่อเลื่อนตำแหน่งหรือพิจารณาความดีความชอบ

ระดับคะแนน	เกณฑ์การประเมิน
๓ คะแนน	๑. ตามคะแนนระดับที่ ๒ และ ๒. มีระบบฐานข้อมูลบุคลากรที่มีคุณภาพ เพื่อใช้เป็นหลักฐานประกอบการพิจารณาความดีความชอบ หรือเลื่อนตำแหน่งบุคลากร
๔ คะแนน	๑. ตามคะแนนระดับที่ ๓ และ ๒. มีการรับฟังความคิดเห็นจากบุคคลภายในประกอบการพิจารณาความดีความชอบ หรือเลื่อนตำแหน่งบุคลากร
๕ คะแนน	๑. ตามคะแนนระดับที่ ๔ และ ๒. มีการประกาศการพิจารณา

ตารางตัวชี้วัดที่ ๓.๓ การมีระบบบริหารความเสี่ยงด้านความโปร่งใส

ระดับคะแนน	เกณฑ์การประเมิน
๐ คะแนน	ไม่มีระบบบริหารความเสี่ยงด้านความโปร่งใส
๑ คะแนน	มีการกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยงด้านความโปร่งใส
๒ คะแนน	๑. ตามคะแนนระดับที่ ๑ และ ๒. มีการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงด้านความโปร่งใส และความเสี่ยงที่อาจเป็นเหตุให้เกิดการทุจริต หรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบ หรือการปฏิบัติราชการเป็นไปในลักษณะที่ขาดหรือมีความรับผิดชอบไม่เพียงพอ ขาดความเชื่อถือในความมีคุณธรรม จริยธรรม คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตนมากกว่าผลประโยชน์ส่วนรวม และการไม่ยึดมั่นในหลักการธรรมาภิบาล
๓ คะแนน	๑. ตามคะแนนระดับที่ ๒ และ ๒. มีการจัดทำแผนหรือกลยุทธ์ และกิจกรรมในการจัดการกับความเสี่ยงด้านความโปร่งใส
๔ คะแนน	๑. ตามคะแนนระดับที่ ๓ และ ๒. มีการดำเนินกิจกรรมตามแผนฯ อย่างเป็นรูปธรรม
๕ คะแนน	๑. ตามคะแนนระดับที่ ๔ และ ๒. มีการติดตามผล และกำหนดแนวทางเฝ้าระวังความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

มิติที่ ๔ ด้านการมีระบบ/กลไกจัดการรับเรื่องร้องเรียน

ตารางตัวชี้วัดที่ ๔.๑ การมีหน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบโดยตรงในการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน

ระดับคะแนน	เกณฑ์การประเมิน
๐ คะแนน	ไม่มีการกำหนดงาน/มอบหมายผู้รับผิดชอบโดยตรงภายในสำนัก/กอง ในการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน
๑ คะแนน	มีการกำหนดหน่วยงาน/มอบหมายเจ้าหน้าที่ภายในสำนัก/กอง ให้รับผิดชอบรับเรื่องร้องเรียนเฉพาะเรื่อง
๒ คะแนน	มีการมอบหมายหน่วยงานภายในสำนัก/กอง ให้รับผิดชอบรับเรื่องร้องเรียนทุกเรื่อง
๓ คะแนน	มีการมอบหมายหน่วยงานภายในสำนัก/กอง ให้รับผิดชอบรับเรื่องร้องเรียนทุกเรื่องและมีการส่งต่อให้ผู้รับผิดชอบ
๔ คะแนน	๑. มีการมอบหมายหน่วยงานภายในสำนัก/กอง ให้รับผิดชอบรับเรื่องร้องเรียนทุกเรื่องและมีการส่งต่อให้ผู้รับผิดชอบและ ๒. มีการสื่อสารประชาสัมพันธ์ให้บุคคลภายในกรม ทราบ (ว่าได้มีการมอบหมายหน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ)
๕ คะแนน	๑. มีการมอบหมายหน่วยงานภายในสำนัก/กอง ให้รับผิดชอบรับเรื่องร้องเรียนทุกเรื่องและมีการส่งต่อให้ผู้รับผิดชอบและ ๒. มีการสื่อสารประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรภายในและภายนอกกรม ทราบ (ว่าได้มีการมอบหมายหน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ)

ตารางตัวชี้วัดที่ ๔.๒ การมีระเบียบปฏิบัติในการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน

ระดับคะแนน	เกณฑ์การประเมิน
๐ คะแนน	ไม่มีการกำหนดระเบียบในการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน
๑ คะแนน	มีการจัดตั้งคณะทำงานเพื่อกำหนดระเบียบในการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน
๒ คะแนน	๑. ตามคะแนนระดับที่ ๑ และ ๒. มีระเบียบการปฏิบัติในการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน
๓ คะแนน	๑. ตามคะแนนระดับที่ ๒ และ ๒. มีขั้นตอนการปฏิบัติในการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน
๔ คะแนน	๑. ตามคะแนนระดับที่ ๓ และ ๒. เผยแพร่ระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติให้หน่วยงานภายในและภายนอกทราบ
๕ คะแนน	๑. ตามคะแนนระดับที่ ๔ และ ๒. มีการรายงานผลการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน

บทที่ ๔ ผลการดำเนินการ

การดำเนินการสร้างระบบมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน โดยการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสตามแนวทางการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสของสำนักงาน ก.พ. ผู้ศึกษาได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

๔.๑ ขั้นตอนที่ ๑ วางแผนและเริ่มดำเนินการ

๔.๑.๑ หลังจากทีสำนักงาน ก.พ. ได้มีหนังสือแจ้งมายังกรมพัฒนาที่ดิน ว่าคณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๓ เห็นชอบเครื่องมือวัดความโปร่งใสและตรวจสอบได้ของส่วนราชการ และสำนักงาน ก.พ. ได้ดำเนินการส่งเสริมให้ทุกส่วนราชการมีความรู้ความเข้าใจในหลักการและขั้นตอนเกี่ยวกับการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสและเข้าร่วมประเมินความโปร่งใสอย่างต่อเนื่อง การประเมินมาตรฐานความโปร่งใสเป็นเครื่องมือหรือแนวทางที่ช่วยให้ข้าราชการตระหนักถึงการปฏิบัติงานอย่างโปร่งใสลดความเสี่ยงต่อการทุจริตประพฤติมิชอบ สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลยุทธศาสตร์และแผนงานเชิงรุกของรัฐบาล ในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ประกอบกับนโยบายรัฐบาลข้อ ๘.๑.๕ เสริมสร้างมาตรฐานด้านคุณธรรมจริยธรรมและธรรมาภิบาลให้แก่ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ และพัฒนาความโปร่งใสในการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐ สำนักงาน ก.พ. จึงขอเชิญชวนกรมพัฒนาที่ดิน ดำเนินการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๕ โดยใช้เครื่องมือวัดความโปร่งใสและตรวจสอบได้ของส่วนราชการ ประกอบด้วย ๔ มิติ ๑๓ ตัวชี้วัด ผู้ขอประเมินซึ่งในขณะนั้นได้รับการแต่งตั้งให้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการกลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม อีกหน้าที่หนึ่ง ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในการดำเนินการจัดทำมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน โดยการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสตามแนวทางการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสของสำนักงาน ก.พ. ดังกล่าว จึงได้สรุปเรื่องเสนอท่านอธิบดีให้พิจารณาเห็นชอบในการจัดการทางการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน เมื่ออธิบดีให้ความเห็นชอบในการจัดทำมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน โดยการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสตามแนวทางการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสของสำนักงาน ก.พ. ผู้ขอประเมินได้ทำการศึกษาคู่มือการดำเนินการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสของส่วนราชการ ที่สำนักงาน ก.พ. เป็นผู้จัดทำขึ้น โดยละเอียดและเริ่มจัดทำแผนปฏิบัติงาน ดังนี้

ตารางที่ ๔.๑ : แผนปฏิบัติการจัดทำมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดินโดยการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสตามแนวทางการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสของสำนักงาน ก.พ.

กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ						ผู้รับผิดชอบ
	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	
๑. กรมพัฒนาที่ดิน แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน โดยการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสตามแนวทางการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสของสำนักงาน ก.พ.	↔						

กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ						ผู้รับผิดชอบ
	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	
๒. นัดประชุมคณะทำงาน จัดทำประชุมคณะทำงาน จัดทำมาตรฐานความโปร่งใสของ กรมพัฒนาที่ดิน โดยการประเมิน มาตรฐานความโปร่งใสตามแนวทาง การสร้างมาตรฐานความโปร่งใสของ สำนักงาน ก.พ.		↔					
๓. ศึกษาคู่มือและวิธีการประเมินตนเอง	←	→					
๔. กำหนดนโยบายด้านความโปร่งใส ตรวจสอบได้โดยอธิบดีลงนาม			↔				
๕. ส่งรายชื่อคณะทำงานและนโยบาย ด้านความโปร่งใสให้สำนักงาน ก.พ.			↔				
๖. กำหนดนโยบายกรอบเวลาและ แผนการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสใน กรมพัฒนาที่ดิน			↔				
๗. สืบหาข้อมูลของสำนัก/กอง เกี่ยวกับการดำเนินงานตามตัวชี้วัด ๔ มิติหลัก ๑๓ ตัวชี้วัดย่อย			↔				
๘. เสนอกรม แต่งตั้งคณะกรรมการ ประเมินมาตรฐานความโปร่งใส			↔				
๙. ชี้แจงแนวทางแก่ กอง/สำนัก ในการประเมินมาตรฐาน ความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน			↔				

กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ						ผู้รับผิดชอบ
	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	
๑๐. จัดเตรียมข้อมูลและรายละเอียด หลักเกณฑ์การประเมินประกอบ การพิจารณาของคณะกรรมการประเมิน มาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน				↔			
๑๑. ประชุมคณะกรรมการประเมิน มาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน				↔			
๑๒. ประมวลและสรุปผลการประเมิน ตามเกณฑ์ที่กำหนดและจัดทำ Radar Chart และรายงานผลการประเมิน				↔			
๑๓. นัดประชุมคณะกรรมการประเมิน มาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน เพื่อตรวจสอบ/ยืนยันผลการประเมิน และข้อมูลที่ใช้เป็นหลักฐานและ ให้กรรมการทุกคนลงนาม					↔		
๑๔. จัดส่งรายงานผลการประเมินไปยัง สำนักงาน ก.พ.						↔	

๔.๑.๒ ร่างคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำประชุมคณะทำงานจัดทำมาตรฐานความโปร่งใสของ
กรมพัฒนาที่ดิน โดยการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสตามแนวทางการสร้างมาตรฐานความโปร่งใส
ของสำนักงาน ก.พ. โดยผู้ศึกษาทำหน้าที่เป็นเลขานุการคณะทำงาน

๔.๑.๓ นัดประชุมคณะทำงานจัดทำประชุมคณะทำงานจัดทำมาตรฐานความโปร่งใสของ
กรมพัฒนาที่ดิน โดยการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสตามแนวทางการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสของ
สำนักงาน ก.พ. คณะทำงานศึกษาคู่มือและวิธีการประเมินตนเอง ตามคู่มือการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสของ
ส่วนราชการ

๔.๑.๔ คณะทำงานกำหนดนโยบายด้านความโปร่งใสตรวจสอบได้โดยอธิบดีลงนาม และส่งรายชื่อ
คณะทำงานและนโยบายด้านความโปร่งใสไปยังสำนักงาน ก.พ.

๔.๒ ขั้นตอนที่ ๒ ดำเนินการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน

๔.๒.๑ หลังจากได้มีการจัดเตรียมข้อมูลพื้นฐานตามขั้นตอนที่ ๑ แล้ว ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินมาตรฐานความโปร่งใส ที่ระบุไว้ในคู่มือของสำนักงาน ก.พ. แล้วแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน โดยคณะกรรมการบางส่วนมาจากภายนอกหน่วยงาน เพื่อให้การประเมินมีความโปร่งใสและเป็นธรรมอย่างแท้จริง คณะกรรมการมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน ดังกล่าว มีองค์ประกอบตามที่สำนักงาน ก.พ. กำหนดไว้คือ

๔.๒.๒ ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหาและกระบวนการของหน่วยงาน อาจเป็นผู้บริหารของหน่วยงาน หรือผู้แทนจากกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร หรือฝ่ายแผนที่มีความรู้ความเข้าใจในภารกิจและกระบวนการของหน่วยงาน ผู้ศึกษาเสนอให้แต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญในกรมพัฒนาที่ดิน เป็นคณะกรรมการ

๔.๒.๓ ผู้เชี่ยวชาญด้านความโปร่งใสและการตรวจสอบได้ เป็นผู้แทนจากคณะกรรมการจริยธรรมประจำส่วนราชการ กลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรมประจำกรมพัฒนาที่ดิน หน่วยงานภายใน หรือข้าราชการเกษียณที่มีความรู้ความเข้าใจด้านความโปร่งใสและการตรวจสอบได้ ผู้ศึกษาเสนอให้แต่งตั้งผู้อำนวยการกลุ่มตรวจสอบภายในกรมพัฒนาที่ดิน เป็นกรรมการ

๔.๒.๔ ผู้แทนกลุ่มผู้ใช้บริการ เป็นผู้มาติดต่อกับกรมพัฒนาที่ดิน เป็นประจำ หรือจากส่วนราชการที่มีการติดต่อ ประสานงาน หรือใช้บริการกับส่วนราชการของท่าน ผู้ศึกษาเสนอให้แต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญประจำสำนักงานพัฒนาที่ดิน เป็นกรรมการ

๔.๒.๕ นักวิชาการอิสระ เป็นผู้ที่ทำงานทางวิชาการ และมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับภารกิจของหน่วยงาน อาจเป็นข้าราชการเกษียณ หรือที่ปรึกษาส่วนราชการ หรืออาจารย์มหาวิทยาลัยที่เคยช่วยงานส่วนราชการ ผู้ศึกษาเสนอให้แต่งตั้งข้าราชการบำนาญผู้มีความเข้าใจเกี่ยวกับงาน กรมพัฒนาที่ดิน เป็นกรรมการ

๔.๒.๖ ผู้แทนสื่อมวลชน เป็นนักข่าวที่ปฏิบัติงานประจำกรม หรือกระทรวง เพราะจะเข้าใจงานของกรมพัฒนาที่ดิน ผู้ศึกษาเสนอให้แต่งตั้งผู้สื่อข่าวจากสำนักพิมพ์มติชน เป็นกรรมการ

หลังจากยกร่างคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน อธิบดีลงนามแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสตามที่ผู้ศึกษาเสนอเรียบร้อยแล้ว

ผู้ศึกษาในฐานะกรรมการและฝ่ายเลขานุการคณะทำงาน ได้ศึกษาข้อมูลประสานหน่วยงานภายใน ทั้ง กอง/สำนัก ที่มีหน้าที่รับผิดชอบตัวชี้วัดตามเกณฑ์การให้คะแนนที่กำหนดทั้ง ๔ มิติหลัก และ ๑๓ ตัวชี้วัดย่อย เพื่อเป็นการเตรียมข้อมูลให้สอดคล้องกับการประเมิน โดยในส่วนของกลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม ที่ผู้ศึกษารักษาการในตำแหน่งอยู่นั้น ก็มีตัวชี้วัดย่อยที่ต้องรับผิดชอบด้วยเช่นกัน รายละเอียดดัง ตารางที่ ๔.๒

ตารางที่ ๔.๒ : แผนการดำเนินงานสร้างมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๕
 ตารางมิติที่ ๑ ด้านนโยบาย/ผู้บริหาร และความพยายาม/ริเริ่มของกรมพัฒนาที่ดินในการสร้างความโปร่งใส

ตัวชี้วัด	กิจกรรม	เกณฑ์การให้คะแนน	ผู้รับผิดชอบ
<p>๑.๑ มีนโยบาย ที่ชัดเจน เกี่ยวกับ ความโปร่งใส</p>	<p>๑. กำหนดนโยบายสร้างมาตรฐานความโปร่งใสกรมพัฒนาที่ดิน</p> <p>๒. เผยแพร่ไปยังเว็บไซต์กอง และเผยแพร่บนเว็บกรมพัฒนาที่ดิน</p> <p>๓. จัดทำแผนการดำเนินการจัดสร้างมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน</p> <p>๔. ดำเนินการตามแผนการดำเนินการจัดสร้างมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน</p> <p>๕. ผลสำเร็จในการจัดสร้างความโปร่งใสในหน่วยงาน เช่น ได้รับรางวัล ได้รับการยกย่องชมเชย หรือสามารถระบุผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ หรือแผนอย่างเป็นรูปธรรม</p>	<p>ระดับความสำเร็จของการมีนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับความโปร่งใส โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน คือ</p> <p>๑ คะแนน มีการกำหนดนโยบายสร้างมาตรฐานความโปร่งใสกรมพัฒนาที่ดิน</p> <p>๒ คะแนน มีการเผยแพร่ไปยังเว็บไซต์กอง และเผยแพร่ไปยังเว็บไซต์กรมพัฒนาที่ดิน</p> <p>๓ คะแนน มีการจัดทำแผนการดำเนินการจัดสร้างมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน</p> <p>๔ คะแนน มีการดำเนินการตามแผนการดำเนินการจัดสร้างมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน</p> <p>๕ คะแนน มีผลสำเร็จในการจัดสร้างความโปร่งใสในหน่วยงาน เช่น ได้รับรางวัล ได้รับการยกย่องชมเชย หรือสามารถระบุผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ หรือแผนอย่างเป็นรูปธรรม</p>	<p>กองการเจ้าหน้าที่ กลุ่มงานคุ้มครอง จริยธรรม</p>
<p>๑.๒ บทบาท ของผู้บริหาร ในการ ส่งเสริมเรื่อง ความโปร่งใส ในองค์กร (วัดระดับ สำนัก/กอง)</p>	<p>๑. ผอ.สำนัก/กอง หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย มีส่วนร่วมในกิจกรรมเสริมสร้างความโปร่งใสของหน่วยงาน ไม่น้อยกว่า ๕ ด้าน ตัวอย่างกิจกรรมด้านต่างๆ เช่น การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม ด้านการป้องกันการทุจริต ประพฤติมิชอบ ด้านการรักษาจรรยาบรรณ สนับสนุนให้บุคลากรได้มีการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม ให้ความรู้เกี่ยวกับงานด้านกฎหมาย ในการประชุมของหน่วยงาน ด้านการทำตัวเป็นต้นแบบ</p>	<p>จำนวนกิจกรรมที่ ผอ.สำนัก/กอง หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย มีส่วนร่วมในกิจกรรมเสริมสร้างความโปร่งใส ไม่น้อยกว่า ๕ ด้าน</p> <p>๑ คะแนน ผอ.สำนัก/กอง หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายมีส่วนร่วมในกิจกรรมเสริมสร้างความโปร่งใสของหน่วยงาน</p> <p>๒ คะแนน ผอ.สำนัก/กอง หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายมีส่วนร่วมในกิจกรรมเสริมสร้างความโปร่งใสของหน่วยงาน ไม่น้อยกว่า ๒ ด้าน</p>	<p>กอง/สำนัก ๒๔ หน่วยงาน</p>

ตัวชี้วัด	กิจกรรม	เกณฑ์การให้คะแนน	ผู้รับผิดชอบ
	<p>ด้านการกำหนดกติกา หรือ มาตรฐานการทำงานของข้าราชการ เพื่อลดช่องทางการแสวงหาผลประโยชน์</p>	<p>๓ คะแนน ผอ.สำนัก/กอง หรือ ผู้ที่ได้รับมอบหมายมีส่วนร่วม ในกิจกรรมเสริมสร้างความโปร่งใส ของหน่วยงาน ไม่น้อยกว่า ๓ ด้าน</p> <p>๔ คะแนน ผอ.สำนัก/กอง หรือ ผู้ที่ได้รับมอบหมายมีส่วนร่วม ในกิจกรรมเสริมสร้างความโปร่งใส ของหน่วยงาน ไม่น้อยกว่า ๔ ด้าน</p> <p>๕ คะแนน ผอ.สำนัก/กอง หรือ ผู้ที่ได้รับมอบหมายมีส่วนร่วม ในกิจกรรมเสริมสร้างความโปร่งใส ของหน่วยงาน ไม่น้อยกว่า ๕ ด้าน</p>	
<p>๑.๓ ความพยายาม/ริเริ่มของกรมพัฒนาที่ดิน ในการสร้าง ความโปร่งใส</p>	<p>๑. การเผยแพร่บทความเกี่ยวกับการส่งเสริมคุณธรรม และจริยธรรม ในเว็บไซต์กรมพัฒนาที่ดิน</p> <p>๒. จัดทำแผ่นพับโปรเตอร์ต่อต้านการคอร์รัปชั่น (กิจกรรมใหม่)</p> <p>๓. จัดโครงการฝึกอบรมเสริมสร้างองค์ความรู้ด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการ รุ่นที่ ๑ และรุ่นที่ ๒ (กิจกรรมใหม่)</p> <p>๔. ประกาศกรมพัฒนาที่ดิน เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขการบริหารวงเงินที่กักไว้เพื่อการบริหารในกรมพัฒนาที่ดิน รอบการประเมินที่ ๑ ปีงบประมาณ ๒๕๕๖ (กิจกรรมใหม่)</p> <p>๕. จัดทำคู่มือการบริหารผลการปฏิบัติราชการและเลื่อนขั้นเงินเดือนในระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) (กิจกรรมใหม่)</p>	<p>จำนวนกิจกรรมที่กำหนด เพื่อให้ในกรมพัฒนาที่ดิน มีความโปร่งใส (ไม่น้อยกว่า ๕ ด้าน และอย่างน้อย ๒ ด้าน เป็นกิจกรรมใหม่) (กิจกรรมละ ๑ คะแนน)</p>	<p>กิจกรรมที่ ๑ - ๓ กองการเจ้าหน้าที่ (กลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม) กิจกรรมที่ ๔ และ ๕ กองการเจ้าหน้าที่ (กลุ่มทะเบียนประวัติและบำเหน็จความชอบ)</p>

ตารางมิติที่ ๒ ด้านความเปิดเผย การมีระบบตรวจสอบภายในองค์กร และการมีส่วนร่วม

ตัวชี้วัด	กิจกรรม	เกณฑ์การให้คะแนน	ผู้รับผิดชอบ
<p>๒.๑ การเปิดเผย ข้อมูล</p>	<p>๑. จัดสถานที่/จัดตั้งศูนย์ ข้อมูลข่าวสารสำหรับให้บริการ ข้อมูลข่าวสารของกรมพัฒนาที่ดิน ตามมาตรา ๙ แห่ง พ.ร.บ. ข้อมูล ข่าวสารของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๔๐</p> <p>๒. จัดทำข้อมูลข่าวสารตาม มาตรา ๙ ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน</p> <p>๓. จัดทำดัชนีข้อมูลข่าวสาร ไว้ให้บริการ ณ ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร อย่างชัดเจนและสามารถสืบค้นได้ สะดวกรวดเร็ว</p> <p>๔. มอบหมายให้ผู้บริหารระดับ รองหัวหน้าส่วนราชการรับผิดชอบ ในการปฏิบัติงานตาม พ.ร.บ.ข้อมูล ข่าวสารฯ เป็นการเฉพาะ</p> <p>๕. เผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับการ ประกวดราคาประกาศสอบราคา จัดทำสรุปผลการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นรายเดือน และเผยแพร่บนเว็บไซต์</p> <p>๖. จัดเก็บสถิติและสรุปผลการมา ใช้บริการ ณ ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร รายงานให้ผู้บริหารของส่วนราชการ ทราบอย่างสม่ำเสมอ (รายเดือน ไตรมาส)</p> <p>๗. ปฏิบัติตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๒๘ ธันวาคม ๒๕๔๗ ในการให้บริการข้อมูลข่าวสาร แก่ประชาชนด้วยความรวดเร็ว</p> <p>๘. เผยแพร่ข้อมูล โดยเฉพาะใน ประเด็นที่สาธารณชนให้ความสนใจ ส่งผลกระทบต่อประชาชนโดยตรงและ เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ตามภารกิจหลัก (Core function)</p>	<p>ระดับความสำเร็จของการเปิดเผย ข้อมูลข่าวสาร โดยมีเกณฑ์การให้ คะแนน คือ</p> <p>๑ คะแนน มีการจัดสถานที่/จัดตั้ง ศูนย์ข้อมูลข่าวสารสำหรับให้บริการ ข้อมูลข่าวสารของกรมพัฒนาที่ดิน ตามมาตรา ๙ แห่ง พ.ร.บ. ข้อมูล ข่าวสารของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๔๐</p> <p>๒ คะแนน มีการจัดทำข้อมูลข่าวสาร ตามมาตรา ๙ ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน</p> <p>๓ คะแนน มีการจัดทำดัชนีข้อมูล ข่าวสารไว้ให้บริการ ณ ศูนย์ข้อมูล ข่าวสารอย่างชัดเจนและสามารถ สืบค้นได้สะดวกรวดเร็ว มีการมอบหมายให้ผู้บริหารระดับ รองหัวหน้าส่วนราชการรับผิดชอบ ในการปฏิบัติงานตาม พ.ร.บ.ข้อมูล ข่าวสารฯ เป็นการเฉพาะ และ มีการเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับการ ประกวดราคาประกาศสอบราคา จัดทำสรุปผลการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นรายเดือน และเผยแพร่บนเว็บไซต์</p> <p>๔ คะแนน มีการจัดเก็บสถิติและ สรุปผลการมาใช้บริการ ณ ศูนย์ ข้อมูลข่าวสาร รายงานให้ผู้บริหาร ของส่วนราชการทราบอย่างสม่ำเสมอ (รายเดือนไตรมาส)</p> <p>๕ คะแนน มีการเผยแพร่ข้อมูล โดยเฉพาะในประเด็นที่สาธารณชน ให้ความสนใจส่งผลกระทบต่อประชาชน โดยตรงและเกี่ยวข้องกับ การปฏิบัติงานตามภารกิจหลัก (Core function)</p>	<p>ศูนย์เทคโนโลยี สารสนเทศ กลุ่มฐานข้อมูล</p>

ตัวชี้วัด	กิจกรรม	เกณฑ์การให้คะแนน	ผู้รับผิดชอบ
<p>๒.๒</p> <p>การมีมาตรฐานให้บริการประชาชนและประกาศให้ทราบ</p>	<p>๑. กำหนดขั้นตอนการให้บริการประชาชน (รวมถึงข้าราชการเจ้าหน้าที่ภายใน และส่วนราชการที่มารับบริการ)</p> <p>๒. ประกาศมาตรฐานและขั้นตอนการให้บริการประชาชน</p> <ul style="list-style-type: none"> - ภายในสถานที่ให้บริการ - ภายในกรมพัฒนาที่ดิน - ทางเว็บไซต์ - ทางช่องทางอื่นๆ เพิ่มอีก <p>อย่างน้อย ๑ ช่องทาง เช่น เว็บไซต์ กอง/สำนัก/สำนักงานพัฒนาที่ดิน เขต ๑ - ๑๒</p>	<p>ระดับความสำเร็จการมีมาตรฐานให้บริการประชาชนและประกาศให้ทราบโดยมีเกณฑ์การให้คะแนนคือ</p> <p>๑ คะแนน มีการกำหนดขั้นตอนการให้บริการประชาชน (รวมถึงข้าราชการ เจ้าหน้าที่ภายใน และส่วนราชการที่มารับบริการ)</p> <p>๒ คะแนน มีการประกาศมาตรฐานและขั้นตอนการให้บริการประชาชนภายในสถานที่ให้บริการ</p> <p>๓ คะแนน มีการประกาศมาตรฐานและขั้นตอนการให้บริการประชาชนภายในกรมพัฒนาที่ดิน</p> <p>๔ คะแนน มีการประกาศมาตรฐานและขั้นตอนการให้บริการประชาชนทางเว็บไซต์</p> <p>๕ คะแนน มีการประกาศมาตรฐานและขั้นตอนการให้บริการประชาชนทางช่องทางอื่นๆเพิ่มอีกอย่างน้อย ๑ ช่องทาง เช่น เว็บไซต์กอง/สำนัก/สำนัก/สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๑ - ๑๒</p>	<p>กอง/สำนัก</p> <p>๒๔ หน่วยงาน</p>
<p>๒.๓</p> <p>การมีระบบตรวจสอบภายในที่ดำเนินการตรวจสอบมากกว่าเรื่องเงิน/บัญชี</p>	<p>๑. จัดทำระบบการตรวจสอบเรื่องเงินและบัญชี</p> <p>๒. จัดทำระบบการตรวจสอบเรื่องการพัสดุ</p> <p>๓. จัดทำระบบการตรวจสอบผลการดำเนินงานตามภารกิจของกรมพัฒนาที่ดิน</p> <p>๔. จัดทำระบบการรายงานผลการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี ๒๕๕๕</p> <p>๕. จัดทำระบบการควบคุมภายใน</p>	<p>จำนวนระบบตรวจสอบภายในของกรมพัฒนาที่ดิน (ไม่ต่ำกว่า ๔ ระบบ)</p> <p>๑ คะแนน มีระบบการตรวจสอบเรื่องเงินและบัญชี</p> <p>๒ คะแนน มีระบบการตรวจสอบมากกว่าเรื่องเงินและบัญชี ๑ ระบบ</p> <p>๓ คะแนน มีระบบการตรวจสอบมากกว่าเรื่องเงินและบัญชี ๒ ระบบ</p> <p>๔ คะแนน มีระบบการตรวจสอบมากกว่าเรื่องเงินและบัญชี ๓ ระบบ</p> <p>๕ คะแนน มีระบบการตรวจสอบมากกว่าเรื่องเงินและบัญชี ๔ ระบบ</p>	<p>กิจกรรมที่ ๑ - ๓</p> <p>กลุ่มตรวจสอบภายใน</p> <p>กิจกรรมที่ ๔</p> <p>กองแผนงาน (กลุ่มติดตามและประเมินผล)</p> <p>กิจกรรมที่ ๕</p> <p>กองคลัง (กลุ่มพัฒนาระบบงานคลัง)</p>

ตัวชี้วัด	กิจกรรม	เกณฑ์การให้คะแนน	ผู้รับผิดชอบ
<p>๒.๔</p> <p>การเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานและผลการประเมินตนเองต่อสาธารณะ</p>	<p>๑. เผยแพร่ผลการปฏิบัติงานและผลการประเมินตนเอง</p> <ul style="list-style-type: none"> - ภายในหน่วยตรวจสอบภายใน - ต่อผู้บริหารระดับสำนัก/กองขึ้นไป - ต่อสาธารณชนอย่างน้อย ๑ ช่องทาง - ต่อสาธารณชนอย่างน้อย ๒ ช่องทาง - ต่อสาธารณชนอย่างน้อย ๓ ช่องทาง 	<p>ระดับความสำเร็จในการเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานและผลการประเมินตนเองต่อสาธารณะ</p> <p>๑ คะแนน มีการเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานและผลการประเมินตนเองภายในหน่วยตรวจสอบภายใน</p> <p>๒ คะแนน มีการเผยแพร่ฯ ต่อผู้บริหารระดับสำนัก/กองขึ้นไป</p> <p>๓ คะแนน มีการเผยแพร่ฯ ต่อสาธารณชนอย่างน้อย ๑ ช่องทาง</p> <p>๔ คะแนน มีการเผยแพร่ฯ ต่อสาธารณชนอย่างน้อย ๒ ช่องทาง</p> <p>๕ คะแนน มีการเผยแพร่ฯ ต่อสาธารณชนอย่างน้อย ๓ ช่องทาง</p>	<p>กลุ่มตรวจสอบภายใน</p>
<p>๒.๕</p> <p>การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติราชการ</p>	<p>๑. เผยแพร่งานตามภารกิจหลักของหน่วยงานให้สาธารณชนได้รับทราบโดยช่องทางใดช่องทางหนึ่ง เช่น เว็บไซต์ หรือเอกสารรายงานประจำปี</p> <p>๒. กำหนดให้มีการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholder) ที่เกี่ยวข้องผ่านช่องทาง และกระบวนการต่างๆ ในภารกิจหลักไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐</p> <p>๓. มีนโยบายให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมโดยระบุประเด็นที่ต้องการสร้างการมีส่วนร่วมซึ่งต้องเป็นประเด็นที่มีความสอดคล้องกับภารกิจหลัก</p> <p>๔. ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมตามภารกิจหลักของกรมพัฒนาที่ดินตามนโยบายได้ร้อยละ ๕๐ โดยประชาชนดังกล่าว อาจมีคุณสมบัติ เช่น ผู้ทรงคุณวุฒิ นักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญ ประชาชนผู้ได้รับประโยชน์</p>	<p>ระดับความสำเร็จของการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติราชการ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน คือ</p> <p>๑ คะแนน มีการเผยแพร่งานตามภารกิจหลักของหน่วยงานให้สาธารณชนได้รับทราบโดยช่องทางใดช่องทางหนึ่ง เช่น เว็บไซต์ หรือเอกสารรายงานประจำปี</p> <p>๒ คะแนน มีการกำหนดให้มีการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholder) ที่เกี่ยวข้องผ่านช่องทาง และกระบวนการต่างๆ ในภารกิจ</p> <p>๓ คะแนน มีการกำหนดนโยบายให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมโดยระบุประเด็นที่ต้องการสร้างการมีส่วนร่วม ซึ่งต้องเป็นประเด็นที่มีความสอดคล้องกับภารกิจหลัก</p> <p>๔ คะแนน มีการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมตามภารกิจหลักของกรมพัฒนาที่ดิน ตามนโยบายได้ร้อยละ ๕๐ โดยประชาชนดังกล่าว</p>	<p>สำนักวิทยาศาสตร์เพื่อการพัฒนาที่ดิน</p>

ตัวชี้วัด	กิจกรรม	เกณฑ์การให้คะแนน	ผู้รับผิดชอบ
	๕. ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมตามภารกิจหลักของกรมพัฒนาที่ดินตามนโยบายได้ร้อยละ ๗๐	อาจมีคุณสมบัติ เช่น ผู้ทรงคุณวุฒินักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญ ประชาชน ผู้ได้รับประโยชน์ ๕ คะแนน ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมตามภารกิจหลักของกรมพัฒนาที่ดินตามนโยบายได้ร้อยละ ๗๐	

ตารางมิติที่ ๓ ด้านการใช้ดุลยพินิจ

ตัวชี้วัด	กิจกรรม	เกณฑ์การให้คะแนน	ผู้รับผิดชอบ
๓.๑ การลดการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน	๑.๑ กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ๑.๒ กระบวนการเบิกจ่ายเงิน ๑.๓ กระบวนการยานพาหนะ ๑.๔ กระบวนการระบบงานวิจัย ๑.๕ กระบวนการแผนงานและงบประมาณ	จำนวนคู่มือของกระบวนการตามภารกิจหลักของกรมพัฒนาที่ดินที่ผู้บริหารให้ความเห็นชอบ (อย่างน้อย ๕ กระบวนงาน) กระบวนงานละ ๑ คะแนน	กิจกรรมที่ ๑.๑ /๑.๒/๑.๓ กองคลัง กิจกรรมที่ ๑.๔ กองวิจัยเพื่อการพัฒนาที่ดิน กิจกรรมที่ ๑.๕ กองแผนงาน
๓.๒ การใช้ดุลยพินิจในการบริหารงานบุคคล	๑. จัดทำหลักเกณฑ์ในการพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งและการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากร และประกาศเผยแพร่หลักเกณฑ์ดังกล่าวให้บุคลากรได้ทราบ ๒. ประกาศเผยแพร่ข้อมูลผู้สมัครเพื่อเลื่อนตำแหน่งหรือพิจารณาความดีความชอบ ๓. จัดทำระบบฐานข้อมูลบุคลากรที่มีคุณภาพเพื่อใช้เป็นหลักฐานประกอบการพิจารณาความดีความชอบหรือเลื่อนตำแหน่งบุคลากร	ระดับความสำเร็จของการใช้ดุลยพินิจในการบริหารงานบุคคล ๑ คะแนน มีการจัดทำหลักเกณฑ์ในการพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งและการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากร และประกาศเผยแพร่หลักเกณฑ์ดังกล่าวให้บุคลากรได้ทราบ ๒ คะแนน มีประกาศเผยแพร่ข้อมูลผู้สมัครเพื่อเลื่อนตำแหน่งหรือพิจารณาความดีความชอบ ๓ คะแนน มีการจัดทำระบบฐานข้อมูลบุคลากรที่มีคุณภาพเพื่อใช้เป็นหลักฐานประกอบการพิจารณา	กองการเจ้าหน้าที่ (กลุ่มพัฒนาระบบงานและอัตรากำลัง/กลุ่มทะเบียนประวัติและบำเหน็จความชอบ/กลุ่มสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง)

ตัวชี้วัด	กิจกรรม	เกณฑ์การให้คะแนน	ผู้รับผิดชอบ
	<p>๔. รับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรภายในประกอบการพิจารณาความดีความชอบหรือเลื่อนตำแหน่งบุคลากร</p> <p>๕. ประกาศผลหรือเลื่อนตำแหน่งบุคลากรพร้อมระบุเหตุผลอย่างชัดเจน</p>	<p>ความดีความชอบหรือเลื่อนตำแหน่งบุคลากร</p> <p>๔ คะแนน มีการรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรภายในประกอบการพิจารณาความดีความชอบหรือเลื่อนตำแหน่งบุคลากร</p> <p>๕ คะแนน มีประกาศผลหรือเลื่อนตำแหน่งบุคลากรพร้อมระบุเหตุผลอย่างชัดเจน</p>	
<p>๓.๓ การมีระบบบริหารความเสี่ยงด้านความโปร่งใส</p>	<p>๑. การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยงด้านความโปร่งใส</p> <p>๒. วิเคราะห์และระบุความเสี่ยงด้านความโปร่งใสและความเสี่ยงที่อาจเป็นเหตุให้เกิดการทุจริตหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบ หรือการปฏิบัติราชการเป็นไปในลักษณะที่ขาดหรือมีความรับผิดชอบไม่เพียงพอ ขาดความเชื่อถือในควมมีคุณธรรมจริยธรรม คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม และการไม่ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล</p> <p>๓. กำหนดแผนหรือกลยุทธ์จัดทำกิจกรรมในการจัดการกับความเสี่ยงด้านความโปร่งใส</p> <p>๔. ดำเนินกิจกรรมตามแผนฯ อย่างเป็นรูปธรรม</p> <p>๕. จัดทำติดตามผลและกำหนดแนวทางเฝ้าระวังความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต</p>	<p>ระดับความสำเร็จของการมีระบบบริหารความเสี่ยงด้านความโปร่งใส โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน คือ</p> <p>๑ คะแนน มีการกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยงด้านความโปร่งใส</p> <p>๒ คะแนน มีการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงด้านความโปร่งใสและความเสี่ยงที่อาจเป็นเหตุให้เกิดการทุจริตหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบ หรือการปฏิบัติราชการเป็นไปในลักษณะที่ขาดหรือมีความรับผิดชอบไม่เพียงพอ ขาดความเชื่อถือในควมมีคุณธรรม จริยธรรม คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม และการไม่ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล</p> <p>๓ คะแนน มีการกำหนดแผนหรือกลยุทธ์จัดทำกิจกรรมในการจัดการกับความเสี่ยงด้านความโปร่งใส</p> <p>๔ คะแนน มีการดำเนินกิจกรรมตามแผนฯ อย่างเป็นรูปธรรม</p> <p>๕ คะแนน มีการจัดทำติดตามผลและกำหนดแนวทางเฝ้าระวังความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต</p>	<p>กองแผนงาน</p>

ตารางมิติที่ ๔ การมีระบบ/กลไกจัดการรับเรื่องร้องเรียน

ตัวชี้วัด	กิจกรรม	เกณฑ์การให้คะแนน	ผู้รับผิดชอบ
<p>๔.๑</p> <p>การมีหน่วยงานผู้รับผิดชอบโดยตรงในการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน</p>	<p>๑. ผอ.กอง/สำนัก มอบหมายให้ฝ่ายบริหารทั่วไปทุกสำนัก/กอง ส่วนกลางและศูนย์ข้อมูลข่าวสารของสำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๑ - ๑๒ จัดตั้งเป็นศูนย์รับเรื่องราวร้องทุกข์ (Help Desk) ภายในกอง/สำนัก/มีระบบตรวจสอบภายในกอง/สำนักมากกว่าเรื่องเงิน/บัญชี</p> <p>๒. ให้มีผู้รับผิดชอบรับเรื่องร้องเรียนทุกเรื่อง</p> <p>๓. ให้กอง/สำนัก รับเรื่องร้องเรียนทุกเรื่องและมีการส่งต่อให้ผู้รับผิดชอบ</p> <p>๔. ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรภายในกรมพัฒนาที่ดิน ทราบว่ามีหน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบรับเรื่องร้องเรียน</p> <p>๕. เผยแพร่ให้บุคลากรทราบว่า มีหน่วยงานและผู้รับผิดชอบรับเรื่องร้องเรียน</p>	<p>ระดับความสำเร็จของการมีหน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบโดยตรงในการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้</p> <p>๑ คะแนน ผอ.กอง/สำนัก มอบหมายให้ฝ่ายบริหารทั่วไปทุกสำนัก/กอง ส่วนกลางและศูนย์ข้อมูลข่าวสารของสำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๑ - ๑๒ จัดตั้งเป็นศูนย์รับเรื่องราวร้องทุกข์ (Help Desk) ภายในกอง/สำนัก/มีระบบตรวจสอบภายในกอง/สำนักมากกว่าเรื่องเงิน/บัญชี</p> <p>๒ คะแนน มีการให้มีผู้รับผิดชอบรับเรื่องร้องเรียนทุกเรื่อง</p> <p>๓ คะแนน ให้กอง/สำนัก รับเรื่องร้องเรียนทุกเรื่อง และมีการส่งต่อให้ผู้รับผิดชอบ</p> <p>๔ คะแนน มีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรภายในกรมพัฒนาที่ดิน ทราบว่ามีหน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบรับเรื่องร้องเรียน</p> <p>๕ คะแนน มีการเผยแพร่ให้บุคลากรทราบว่า มีหน่วยงานและผู้รับผิดชอบรับเรื่องร้องเรียน</p>	
<p>๔.๒</p> <p>การมีระเบียบปฏิบัติในการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน</p>	<p>๑. จัดตั้งคณะทำงานเพื่อกำหนดระเบียบในการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน</p> <p>๒. จัดทำระเบียบการปฏิบัติในการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน</p> <p>๓. จัดทำขั้นตอนการปฏิบัติในการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน</p>	<p>ระดับความสำเร็จของการมีระเบียบปฏิบัติในการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน</p> <p>๑ คะแนน มีการจัดตั้งคณะทำงานเพื่อกำหนดระเบียบในการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน</p> <p>๒ คะแนน มีการจัดทำระเบียบการปฏิบัติในการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน</p>	<p>กองการเจ้าหน้าที่ (กลุ่มงานคุ้มครองจรรยาบรรณ)</p>

ตัวชี้วัด	กิจกรรม	เกณฑ์การให้คะแนน	ผู้รับผิดชอบ
	๔. เผยแพร่ระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติให้หน่วยงานภายในและภายนอกทราบ	๓ คะแนน มีการจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติในการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน	
	๕. รายงานผลการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน	๔ คะแนน มีการเผยแพร่ระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติให้หน่วยงานภายในและภายนอกทราบ ๕ คะแนน มีการรายงานผลการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน	

ผู้ศึกษาได้ดำเนินการจัดเตรียมข้อมูลในส่วนข้อตัวชี้วัดที่กองการเจ้าหน้าที่ เป็นผู้รับผิดชอบ ทั้งในตัวชี้วัดระดับกรม คือ มิติที่ ๑ ด้านนโยบาย/ผู้บริหาร และความพยายาม/ริเริ่มของกรมพัฒนาที่ดิน ในการสร้างความโปร่งใส ตัวชี้วัดที่ ๑.๑ มีนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับความโปร่งใส ตัวชี้วัดที่ ๑.๒ บทบาทผู้บริหารในการส่งเสริมเรื่องความโปร่งใสในองค์กร ตัวชี้วัดที่ ๑.๓ ความพยายาม/ริเริ่มของกรมพัฒนาที่ดิน ในการสร้างความโปร่งใส ตัวชี้วัดที่ ๔ การมีระบบ/กลไกจัดการรับเรื่องร้องเรียน ตัวชี้วัดที่ ๔.๒ การมีระเบียบปฏิบัติในการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน และตัวชี้วัดระดับ กอง/สำนัก ตัวชี้วัด มิติที่ ๒ ตัวชี้วัดที่ ๒.๒ การมีมาตรฐานให้บริการประชาชนและประกาศให้ทราบ และ มิติที่ ๔ การมีระบบ/กลไกจัดการรับเรื่องร้องเรียน ตัวชี้วัดที่ ๔.๑ การมีหน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบโดยตรงในการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน

ผู้ศึกษาและคณะทำงานจัดเตรียมข้อมูล/รวบรวม และรายละเอียดของแต่ละตัวชี้วัดตามแผนการดำเนินการที่ได้ชี้แจงไปให้กอง/สำนัก ที่รับผิดชอบดำเนินการ ตรวจสอบข้อมูลว่าถูกต้องตามเกณฑ์การให้คะแนนหรือไม่ และผลการดำเนินการที่ได้อยู่ในเกณฑ์คะแนนที่เท่าไร โดยทำการรวบรวมประกอบการชี้แจงขั้นตอนการดำเนินการในแต่ละตัวชี้วัดตามกิจกรรมที่นำกำหนดไว้ในแผนการดำเนินการที่ได้มีการจัดประชุมชี้แจงไปแล้ว ติดตามเพื่อให้ไปข้อมูลมาดำเนินการให้ครบทุกตัวชี้วัดและในระดับคะแนนที่เหมาะสม

รวบรวมข้อมูลจัดเตรียมเอกสารประกอบการชี้แจงต่อคณะกรรมการประเมินมาตรฐานโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน โดยมีคำอธิบายการดำเนินการแต่ละตัวชี้วัดประกอบเอกสารที่ดำเนินการจัดทำ และรวบรวมประกอบการพิจารณาคะแนน โดยดูรายละเอียดจากระดับคะแนนที่กำหนดไว้ของแต่ละตัวชี้วัดในเกณฑ์การให้คะแนนประเมินตัวชี้วัดมาตรฐานความโปร่งใส ตามคู่มือจัดการสร้างมาตรฐานความโปร่งใส ที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด แล้วรวบรวมหลักฐานข้อมูลสนับสนุนคะแนนที่ได้ สำหรับตัวชี้วัดที่ ๑.๒, ๒.๒ และ ๔.๑ เป็นการประเมินระดับสำนัก/กอง ต้องทำการประเมินทุกสำนัก/กอง แล้วนำคะแนนที่ได้ของแต่ละสำนัก/กอง มารวมกัน แล้วหารด้วยจำนวนกอง/สำนัก ทั้งหมดในกรมพัฒนาที่ดิน คือ ๒๔ หน่วยงาน เพื่อเป็นค่าเฉลี่ยคะแนน ส่วนตัวชี้วัดที่ ๑.๑, ๑.๓, ๒.๑, ๒.๓, ๒.๔, ๒.๕, ๓.๑, ๓.๒, ๓.๓ และ ๔.๒ เป็นการประเมินระดับกรม

ตารางที่ ๔.๓ : สรุปผลการดำเนินการจัดทำมาตรฐานโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน

ประเด็นหลัก (ตัวชี้วัด)	คะแนน ประเมิน	คำอธิบาย กิจกรรม/การดำเนินการ	หลักฐานที่ใช้อ้างอิง
มิติที่ ๑ ด้านนโยบาย/ผู้บริหาร และความพยายาม/ริเริ่มของกรมพัฒนาที่ดิน ในการสร้างความโปร่งใส			
๑.๑ มีนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับความโปร่งใส	๕	<p>กรมพัฒนาที่ดิน มีนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับความโปร่งใส ดังนี้</p> <p>๑. มีการจัดทำนโยบายสร้างมาตรฐานความโปร่งใสและตรวจสอบได้ เป็นลายลักษณ์อักษร เช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> - ประกาศกรมพัฒนาที่ดิน เรื่อง นโยบายเกี่ยวกับความโปร่งใสและเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม - จัดตั้งกลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม - แผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐของกรมพัฒนาที่ดิน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๕ <p>๒. มีการนำประกาศนโยบายสร้างมาตรฐานความโปร่งใส แผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตฯ และแผนดำเนินการจะสร้างมาตรฐานความโปร่งใส เผยแพร่ไปยังเว็บไซต์กอง และเผยแพร่บนเว็บไซต์กรม</p> <p>๓. มีการจัดทำแผนการดำเนินการจัดสร้างมาตรฐานความโปร่งใส</p> <p>๔. มีการดำเนินการตามแผนการดำเนินการจัดสร้างมาตรฐานความโปร่งใส โดยให้หน่วยงานต่างๆ ดำเนินงานตามแผน และขอให้หน่วยงานระดับกอง/สำนัก ในส่วนกลาง และสำนักงานพัฒนาที่ดินเขตทั้ง ๑๒ เขต ในส่วนภูมิภาค ประเมินตนเอง ในตัวชี้วัดระดับกอง/สำนัก</p> <p>๕. มีผลสำเร็จในการจัดสร้าง ความโปร่งใสในหน่วยงาน โดยในปีงบประมาณ ๒๕๕๔ ได้ส่งผลการประเมินไปยังสำนักงาน ก.พ.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ประกาศกรมพัฒนาที่ดิน เรื่อง นโยบายเกี่ยวกับความโปร่งใสและเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม - คำสั่งจัดตั้งกลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม - คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำมาตรฐานความโปร่งใส - คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการจัดทำมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน - คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ - แผนป้องกันและปราบปรามการทุจริต - แผนการจัดสร้างมาตรฐานความโปร่งใส - หน้าเว็บไซต์ที่เผยแพร่ประกาศนโยบายสร้างมาตรฐานความโปร่งใส - แผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตฯ และแผนดำเนินการจัดสร้างมาตรฐานความโปร่งใส - บันทึกให้หน่วยงานที่รับผิดชอบตัวชี้วัดดำเนินการตามแผน - หนังสือถึงสำนักงาน ก.พ. รายงานการประเมินผลการจัดทำมาตรฐานความโปร่งใส ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๔

ประเด็นหลัก (ตัวชี้วัด)	คะแนน ประเมิน	คำอธิบาย กิจกรรม/การดำเนินการ	หลักฐานที่ใช้อ้างอิง
<p>๑.๒ บทบาท ของผู้บริหาร ในการส่งเสริม เรื่องความ โปร่งใส (วัดระดับ สำนัก/กอง)</p>	<p>๔.๖๖</p>	<p>ผู้บริหารในส่วนกลางระดับ สำนัก/กอง/ศูนย์ และในส่วนภูมิภาค สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๑ - ๑๒ ของกรมพัฒนาที่ดิน ได้มีบทบาทและ มีส่วนร่วมรวมทั้งสนับสนุนให้ข้าราชการ ในสังกัดเข้าร่วมกิจกรรมด้านต่างๆ ดังนี้</p> <p>๑. ด้านการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ในสังกัดเข้าร่วม กิจกรรมส่งเสริมจริยธรรม เช่น การส่งเจ้าหน้าที่เข้าอบรมหลักสูตร เสริมสร้างจริยธรรม “ธรรมะในใจ ธรรมะในใจ” - การร่วมบริจาคเงินช่วยเหลือ ผู้ประสบภัยน้ำท่วม - การร่วมบริจาคเพื่อเป็นการกุศล ในสถานที่ต่างๆ <p>๒. ด้านการป้องกันการทุจริต ประพฤติมิชอบ ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ในสังกัดเข้าร่วม กิจกรรมส่งเสริมหลักสูตร “การจัดการ ความรู้สู่การจัดการความดี” - การจัดตั้งศูนย์เรื่องราร้องทุกข์ประจำ กอง/สำนัก/ศูนย์ <p>๓. ด้านการรักษาจรรยา ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> - เป็นคณะกรรมการจัดทำจรรยาข้าราชการ <p>๔. ด้านการกำหนดกติกาการทำงานของ ข้าราชการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - การมอบหมายอำนาจหน้าที่ภายใน สำนัก/กอง - การมอบหมายให้มีผู้อยู่เวรประจำห้อง ทำงาน <p>๕. ด้านความโปร่งใสในการให้ข้อมูล ข่าวสาร</p> <ul style="list-style-type: none"> - เข้าเป็นคณะกรรมการจัดทำมาตรฐาน ความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน 	<ul style="list-style-type: none"> - เอกสารการส่งบุคลากรเข้าอบรมและ ภาพกิจกรรมหลักสูตรเสริมสร้าง จริยธรรม “ธรรมะในใจงานธรรมะในใจ” - เอกสารหลักฐานการร่วมทำบุญ เช่น การบริจาคเงินช่วยเหลือผู้ประสบ อุทกภัยภาคใต้ การบริจาคเงิน ช่วยเหลือมูลนิธิพระราชทานสงเคราะห์ ผู้ป่วยอนาถา ร่วมซื้อสลากบำรุงกาชาด ไทยมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เป็นต้น - เอกสารการส่งบุคลากรเข้าอบรมและ ภาพกิจกรรมหลักสูตร “การจัดการ ความรู้สู่การจัดการความดี” - คำสั่งตั้งศูนย์รับเรื่องราร้องทุกข์ ประจำกอง/สำนัก/ศูนย์ - คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำจรรยา ข้าราชการ - คำสั่งแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ตามมาตรฐานการรักษาความปลอดภัย - คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำ มาตรฐานความโปร่งใส - คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำ ข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้าง ความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ - คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการตาม พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของ ราชการ

ประเด็นหลัก (ตัวชี้วัด)	คะแนน ประเมิน	คำอธิบาย กิจกรรม/การดำเนินการ	หลักฐานที่ใช้อ้างอิง
		<ul style="list-style-type: none"> - เข้าเป็นคณะทำงานจัดทำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ ๖. ด้านข้อมูลข่าวสาร - เข้าเป็นคณะกรรมการข้อมูลข่าวสารประจำกรม 	
<p>๑.๓ ความพยายาม/ริเริ่มของกรมพัฒนาที่ดินในการสร้างความโปร่งใส</p>	๕	<ol style="list-style-type: none"> ๑. การเผยแพร่บทความเกี่ยวกับการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมในเว็บไซต์กรมพัฒนาที่ดิน ๒. การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างต่อสาธารณชน ๓. การเผยแพร่กระบวนการหรือขั้นตอนระยะเวลาการทำงานให้ผู้ใช้บริการทราบ ๔. ออกประกาศกรมพัฒนาที่ดิน เรื่องหลักเกณฑ์มาตรการ แนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการข้อร้องเรียน (กิจกรรมใหม่) ๕. จัดทำคู่มือเกี่ยวกับการดำเนินการทางวินัย (กิจกรรมใหม่) 	<ul style="list-style-type: none"> - หน้าเว็บไซต์กรมพัฒนาที่ดิน และเว็บไซต์กองการเจ้าหน้าที่ที่เผยแพร่บทความ ๒ บทความ คือ หลักธรรมของผู้นำ และเคล็ดลับการทำงานอย่างมีความสุข - หน้าเว็บไซต์กรมพัฒนาที่ดินที่มีการเปิดเผยประกาศเชิญชวนเข้ามาทำการประกวดราคา ตัวอย่าง เช่น การจัดจ้างขยายเชื้อสารเร่ง พด. เป็นต้น - หน้าเว็บไซต์กรมพัฒนาที่ดินในการเผยแพร่กระบวนการหรือขั้นตอนระยะเวลาการทำงานให้ผู้ใช้บริการทราบ - ประกาศกรมพัฒนาที่ดิน เรื่องหลักเกณฑ์มาตรการ แนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการข้อร้องเรียน - คู่มือการดำเนินการทางวินัย
มิติที่ ๒ ด้านความเปิดเผย การมีระบบตรวจสอบภายในองค์กร และการมีส่วนร่วม			
<p>๒.๑ การเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร</p>	๕	<p>กรมพัฒนาที่ดิน ดำเนินการด้านการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารซึ่งดำเนินการตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. ๒๕๔๐ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. จัดสถานที่/จัดตั้งศูนย์ข้อมูลข่าวสารสำหรับให้บริการข้อมูลข่าวสารของกรมพัฒนาที่ดิน ตามมาตรา ๙ แห่ง พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๔๐ 	<ul style="list-style-type: none"> - ระเบียบกรมพัฒนาที่ดินว่าด้วยข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. ๒๕๔๙ ข้อ ๒๕ กำหนดให้ห้องสมุดเป็นศูนย์ข้อมูลข่าวสารประจำกรมพัฒนาที่ดิน - หน้าเว็บไซต์กรมพัฒนาที่ดิน แสดงช่องทางในการเข้าดู “ดรรชนี พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสาร” และรายละเอียดข้อมูลตามมาตรา ๙ วิธีการค้นหา

ประเด็นหลัก (ตัวชี้วัด)	คะแนน ประเมิน	คำอธิบาย กิจกรรม/การดำเนินการ	หลักฐานที่ใช้อ้างอิง
		<p>๒. จัดทำข้อมูลข่าวสาร ตามมาตรา ๙ ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน</p> <p>๓. จัดทำดัชนีข้อมูลข่าวสารไว้ให้บริการ ณ ศูนย์ข้อมูลข่าวสารอย่างชัดเจนและสามารถสืบค้นได้สะดวกรวดเร็ว</p> <p>๔. มอบหมายให้ผู้บริหารระดับรองหัวหน้าส่วนราชการรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตาม พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารเป็นการเฉพาะ</p> <p>๕. เผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับการประกวดราคา ประกาศสอบราคา จัดทำสรุปผลการจัดซื้อจัดจ้างเป็นรายเดือนและเผยแพร่บนเว็บไซต์</p> <p>๖. มีการจัดเก็บสถิติและสรุปผลการมาใช้บริการ ณ ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร รายงานให้ผู้บริหารของส่วนราชการทราบอย่างสม่ำเสมอ (รายเดือนหรือรายไตรมาส)</p> <p>๗. ปฏิบัติตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๒๘ ธันวาคม ๒๕๔๗ ในการให้บริการข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชนด้วยความรวดเร็ว</p> <p>๘. เผยแพร่ข้อมูลโดยเฉพาะในประเด็นที่สาธารณะให้ความสนใจส่งผลกระทบต่อประชาชนโดยตรงและเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตามภารกิจหลัก (Core function) เช่น ความรู้เกี่ยวกับ พ.ร.บ.พัฒนาที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๑ รายงานคาดการณ์พื้นที่ที่จะเกิดภัยธรรมชาติ แผนที่ชุดดินรายอำเภอ การบริการแผนที่และข้อมูลภาพถ่ายออร์โธรี เป็นต้น</p>	<p>- ตามระเบียบกรมพัฒนาที่ดิน ว่าด้วยข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. ๒๕๔๙ กำหนดให้รองอธิบดีซึ่งอธิบดีแต่งตั้งให้เป็นผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูง (CIO) เป็นประธานคณะกรรมการ</p> <p>- หน้าเว็บไซต์กรมพัฒนาที่ดินและเอกสารวิธีการเข้าดูเมนู “ประมวลจัดซื้อจัดจ้าง”</p> <p>- บันทึกสรุปรายงานการให้บริการเอกสารสิ่งพิมพ์และข้อมูลดิจิทัล</p> <p>- แผนผังกระบวนการให้บริการข้อมูลตาม พ.ร.บ.ข้อมูลข่าวสารฯ</p> <p>- หน้าเว็บไซต์กรมพัฒนาที่ดินที่แสดงเกี่ยวกับภารกิจงานกรมพัฒนาที่ดินที่มีผลกระทบต่อประชาชน</p>

ประเด็นหลัก (ตัวชี้วัด)	คะแนน ประเมิน	คำอธิบาย กิจกรรม/การดำเนินการ	หลักฐานที่ใช้อ้างอิง
<p>๒.๒ การมีมาตรฐานให้บริการประชาชนและประกาศให้ทราบ (วัดระดับสำนัก/กอง)</p>	๔.๕๔	<p>ในส่วนกลางหน่วยงานระดับสำนัก/กอง/ศูนย์ และในส่วนภูมิภาค สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๑ - ๑๒ ได้คัดเลือกงานในหน้าที่ที่มีการให้บริการประชาชน (รวมถึงเจ้าหน้าที่) ขึ้นมาอย่างน้อย ๑ งาน</p> <p>๑. กำหนดขั้นตอนมาตรฐานในการให้บริการ เช่น ขั้นตอนการขอรับบริการแผนที่และข้อมูลทางแผนที่ ขั้นตอนและวิธีการขอรับบริการข้อมูลของสำนักสำรวจดินและวางแผนการใช้ที่ดิน ขั้นตอนการให้บริการวิเคราะห์ดิน ขั้นตอนการเบิกจ่ายผ่านส่วนราชการ ขั้นตอนการให้บริการงานสารบรรณ ขั้นตอนการดำเนินการฉาปนกิจสงเคราะห์ เป็นต้น</p> <p>๒. มีการประกาศมาตรฐานและขั้นตอนการให้บริการประชาชน ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - ภายในสถานที่ให้บริการ - บอร์ดประชาสัมพันธ์กรมพัฒนาที่ดิน - เว็บไซต์กรมพัฒนาที่ดิน - เว็บไซต์กอง/สำนัก/สพข. ๑ - ๑๒ - แผ่นพับแจกประชาชนผู้รับบริการ - เว็บไซต์จังหวัด - บอร์ดประชาสัมพันธ์จังหวัด - เผยแพร่ทางสถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย 	<ul style="list-style-type: none"> - เอกสารการกำหนดมาตรฐานการให้บริการประชาชน - ภาพถ่ายการประกาศมาตรฐานการให้บริการประชาชนไว้ ณ สถานที่ให้บริการ - ภาพถ่ายการประกาศมาตรฐานการให้บริการประชาชนไว้ ณ บอร์ดประชาสัมพันธ์กรม - หน้าเว็บไซต์กรมพัฒนาที่ดิน ลงประกาศมาตรฐานการให้บริการประชาชน - หน้าเว็บไซต์กอง/สำนัก/สพข. ๑ - ๑๒ ที่ลงประกาศมาตรฐานการให้บริการประชาชน - หนังสือถึงผู้ว่าราชการจังหวัด เพื่อขอประชาสัมพันธ์ไว้ที่หน้าเว็บไซต์จังหวัดและบอร์ดประชาสัมพันธ์จังหวัดถึงขั้นตอนการให้บริการประชาชนของสำนักงานพัฒนาที่ดินเขต
<p>๒.๓ การมีระบบตรวจสอบภายในที่ดำเนินการตรวจสอบมากกว่าเรื่องเงิน/บัญชี</p>	๕	<p>หน่วยตรวจสอบภายในและกองแผนงาน ได้มีการจัดทำแผนการตรวจสอบเรื่องอื่นนอกเหนือจากเรื่องการเงินและบัญชี ได้แก่</p> <p>๑. จัดทำระบบการตรวจสอบเรื่องเงินและบัญชี</p> <p>๒. จัดทำระบบการตรวจสอบเรื่องการพัสดุ</p>	<ul style="list-style-type: none"> - รายงานสรุปผลการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๔ - รายงานการตรวจสอบผลการดำเนินงาน “งานปรับปรุงพื้นที่นา” โครงการเพิ่มผลผลิตข้าวหอมมะลิมาตรฐาน เพื่อการส่งออกในทุกฤดูร้อนให้ ระยะที่ ๒ (๒๕๕๒ - ๒๕๕๖)

ประเด็นหลัก (ตัวชี้วัด)	คะแนน ประเมิน	คำอธิบาย กิจกรรม/การดำเนินการ	หลักฐานที่ใช้อ้างอิง
		๓. จัดทำระบบการตรวจสอบผล การดำเนินงานตามภารกิจของกรม ๔. จัดทำระบบการรายงานผล การปฏิบัติงานและการใช้จ่าย งบประมาณ ประจำปี ๒๕๕๕ ๕. จัดทำระบบการควบคุมภายใน	- เอกสารการประชุมหัวหน้า ส่วนราชการกรมพัฒนาที่ดิน ครั้งที่ ๔/๒๕๕๕ - แผน/ผลการปฏิบัติงาน และ การใช้จ่ายงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๕ ไตรมาสที่ ๒ - คู่มือการบริหารงานตรวจราชการ กรมพัฒนาที่ดิน ประจำปี ๒๕๕๕
๒.๔ การเผยแพร่ ผลการ ปฏิบัติงาน และผลการ ประเมินตนเอง ต่อสาธารณะ	๕	กรมพัฒนาที่ดิน มีการเผยแพร่ผลการ ปฏิบัติงานและผลการประเมินตนเอง ต่อสาธารณะ ดังนี้ ๑. มีการเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานและ ผลการประเมินตนเองต่อกรมบัญชีกลาง ๒. มีการเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานและ ผลการประเมินตนเองต่อกระทรวงเกษตร และสหกรณ์ ๓. มีการเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานและ ผลการประเมินตนเองบนเว็บไซต์ของ กลุ่มตรวจสอบภายใน ซึ่งประชาชนทั่วไป สามารถเข้าถึงข้อมูลได้	- หนังสือกลุ่มตรวจสอบภายใน นำส่งรายงานแบบประเมินตนเองไปยัง อธิบดีกรมพัฒนาที่ดิน - หนังสือกรมพัฒนาที่ดินนำส่งรายงาน แบบประเมินตนเองไปยังผู้อำนวยการ สำนักตรวจสอบภายใน สำนักงาน ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และ อธิบดีกรมบัญชีกลาง - หน้าเว็บไซต์กลุ่มตรวจสอบภายใน ที่แสดงผลการรายงานสรุปผลการประเมิน ตนเอง - รายงานประจำปี ๒๕๕๔
๒.๕ การเปิดโอกาส ให้ประชาชน เข้ามามีส่วน ร่วมในการ ปฏิบัติราชการ	๕	๑. เผยแพร่งานตามภารกิจหลักของ หน่วยงานให้สาธารณะชนได้รับทราบ โดยช่องทางใดช่องทางหนึ่ง เช่น เว็บไซต์ หรือเอกสารรายงานประจำปี ๒. มีการกำหนดให้มีการรับฟัง ความคิดเห็นของประชาชน และ ผู้มีส่วนได้เสีย (stakeholder) ที่เกี่ยวข้องผ่านช่องทาง และ กระบวนการต่างๆ ในภารกิจหลัก ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐ ๓. มีนโยบายให้ประชาชนเข้ามา มีส่วนร่วมโดยระบุประเด็นที่ต้องการ	- หน้าเว็บไซต์เผยแพร่มาตรฐาน การให้บริการประชาชนบนเว็บไซต์ ของกรมพัฒนาที่ดิน - หน้าเว็บไซต์เผยแพร่คู่มือปฏิบัติงาน กระบวนการสร้างคุณค่าและ กระบวนการสนับสนุน หมวด ๖ บนเว็บไซต์ของกรมพัฒนาที่ดิน - เผยแพร่ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ของกระบวนการวิเคราะห์ที่ดิน น้ำ พืช หน้าเว็บไซต์สำนักวิทยาศาสตร์ เพื่อการพัฒนาที่ดิน รวมถึงโปสเตอร์ หน้าสำนักวิทยาศาสตร์เพื่อการพัฒนาที่ดิน

ประเด็นหลัก (ตัวชี้วัด)	คะแนน ประเมิน	คำอธิบาย กิจกรรม/การดำเนินการ	หลักฐานที่ใช้อ้างอิง
		<p>สร้างการมีส่วนร่วม ซึ่งต้องเป็นประเด็นที่มีความสอดคล้องกับภารกิจหลัก</p> <p>๔. ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมตามภารกิจหลัก ตามนโยบายได้ร้อยละ ๕๐ หรือ ๗๐ โดยประชาชนดังกล่าวอาจมีคุณสมบัติ เช่น ผู้ทรงคุณวุฒิ นักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญ ประชาชนผู้ได้รับประโยชน์</p>	<p>และหน้าอาคารใหญ่ของกรมพัฒนาที่ดิน</p> <ul style="list-style-type: none"> - รายงานสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้เสียต่องานบริการและกิจกรรมต่างๆ ของกรมพัฒนาที่ดินประจำปี ๒๕๕๔ - รายงานการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๔ - จัดตั้งศูนย์รับเรื่องราวร้องเรียน (กระบวนการวิเคราะห์ดิน น้ำ พืช) - ตารางสรุปกระบวนการตามภารกิจหลักของกรมพัฒนาที่ดิน ทั้ง ๑๓ กระบวนการ ว่ามีการดำเนินการที่ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมทั้งสิ้น ๑๐ กระบวนการ และตัวอย่างเอกสารการมีส่วนร่วมของประชาชน เช่น - โครงการจัดทำแนวทางดำเนินการควบคุมการใช้ที่ดิน การฟื้นฟูปรับปรุงดินและป้องกันอันตรายต่อดินทางการเกษตร กรณีการปนเปื้อนของโลหะหนัก (กระบวนการวิเคราะห์ดิน น้ำ พืช) - การกำหนดให้มีการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องผ่านช่องทางและกระบวนการต่างๆ ของการจัดทำและเผยแพร่โปรแกรมดินไทยและธาตุอาหารพืช และโปรแกรมคำแนะนำการจัดการดินปุ๋ยรายแปลง (กระบวนการสำรวจและจำแนกดิน) - กระบวนการพัฒนาที่ดิน (การพัฒนาแหล่งน้ำขนาดเล็ก การจัดทำแผนแม่บทในการจัดทำเขตพัฒนาที่ดิน)

ประเด็นหลัก (ตัวชี้วัด)	คะแนน ประเมิน	คำอธิบาย กิจกรรม/การดำเนินการ	หลักฐานที่ใช้อ้างอิง
			<ul style="list-style-type: none"> - กระบวนการจัดทำแผนการใช้ที่ดิน (การจัดแผนการใช้ที่ดินระดับตำบล แบบบูรณาการ) - กระบวนการพัฒนาและถ่ายทอด เทคโนโลยีด้านการพัฒนาที่ดิน (การจัดฝึกอบรมการใช้สารเร่ง พด. เพื่อผลิตน้ำหมักชีวภาพและปุ๋ยอินทรีย์ คุณภาพสูง)
มิติที่ ๓ ด้านการใช้ดุลยพินิจ			
<p>๓.๑ การลดการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน</p>	๕	<p>กรมพัฒนาที่ดิน มีการจัดทำคู่มือ หรือ กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ในภารกิจสนับสนุน ได้แก่</p> <p>๑.๑ กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง</p> <p>๑.๒ กระบวนการเบิกจ่ายเงิน</p> <p>๑.๓ กระบวนการยานพาหนะ</p> <p>๑.๔ กระบวนการระบบงานวิจัย</p> <p>๑.๕ กระบวนการแผนงานและงบประมาณ</p>	<ul style="list-style-type: none"> - คู่มือกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง - คู่มือกระบวนการเบิกจ่ายเงิน - คู่มือกระบวนการการยานพาหนะ - คู่มือกระบวนการระบบงานวิจัย - คู่มือกระบวนการแผนงานและงบประมาณ
<p>๓.๒ การใช้ดุลยพินิจในการบริหารงานบุคคล</p>	๕	<p>๑. มีการจัดทำหลักเกณฑ์ในการพิจารณาแต่งตั้ง ให้ดำรงตำแหน่ง และการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากร และประกาศเผยแพร่หลักเกณฑ์ดังกล่าว ให้บุคลากรได้ทราบ</p> <p>๒. มีประกาศเผยแพร่ข้อมูลผู้สมัคร เพื่อเลื่อนตำแหน่งหรือพิจารณาความดีความชอบ</p> <p>๓. มีการใช้โปรแกรมระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) เพื่อใช้เป็นหลักฐานประกอบการพิจารณาความดีความชอบ หรือ เลื่อนตำแหน่ง</p>	<ul style="list-style-type: none"> - หน้าเว็บไซต์กองการเจ้าหน้าที่ เผยแพร่หลักเกณฑ์การประเมินผลงาน เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในสายงานต่างๆ - หน้าเว็บไซต์กองการเจ้าหน้าที่ แจ้งเวียนผลงานของผู้ขอรับการประเมินเพื่อเลื่อนตำแหน่ง - บันทึกข้อความแจ้งการพิจารณาคัดเลือกบุคคลที่จะเข้ารับการประเมินผลงานเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการระดับชำนาญการ และชำนาญการพิเศษ

ประเด็นหลัก (ตัวชี้วัด)	คะแนน ประเมิน	คำอธิบาย กิจกรรม/การดำเนินการ	หลักฐานที่ใช้อ้างอิง
		<p>๔. มีการรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรภายในประกอบการพิจารณาความดีความชอบหรือเลื่อนตำแหน่งบุคลากร</p> <p>๕. มีประกาศผลหรือเลื่อนตำแหน่งบุคลากร พร้อมระบุเหตุผลอย่างชัดเจน</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ตัวอย่างเอกสารการลงข้อมูลประวัติการศึกษา/ข้อมูลส่วนบุคคล และบัญชีรายชื่อข้าราชการเรียงตามลำดับอาวุโสเพื่อประกอบการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง - ตัวอย่างเอกสารการลงข้อมูลประวัติการอบรม/ดูงาน/สัมมนา - บันทึกเสนอให้พิจารณาเลื่อนเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษให้แก่ข้าราชการที่เสียสละมาปฏิบัติหน้าที่ช่วยเหลือประชาชนในการเกิดอุทกภัย และผู้ที่ได้รับรางวัลดีเด่นด้านวิชาการ กรม ได้จัดสรรเงินเพิ่มพิเศษให้แก่ข้าราชการกลุ่มนี้ - รายงานการประชุมคณะกรรมการพิจารณากลับกรองการประเมิน ซึ่งมีเจ้าหน้าที่เสนอให้ข้าราชการดีเด่นได้รับเงินเพิ่มพิเศษและกรมได้จัดสรรเงินเพิ่มพิเศษให้แก่ข้าราชการกลุ่มนี้ - หน้าเว็บไซต์กองการเจ้าหน้าที่ประกาศรายชื่อและเผยแพร่ผลงานของผู้ผ่านการคัดเลือก
๓.๓ การมีระบบบริหารความเสี่ยงด้านความโปร่งใส	๕	<p>กรมพัฒนาที่ดินได้ดำเนินการจัดทำ การบริหารความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อให้การดำเนินงานของกรมเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยพิจารณานำแผนงานที่เป็นภารกิจหลักของกรม มาจัดทำ การบริหารความเสี่ยง ดังนี้</p> <p>๑. กำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกแผนงาน/โครงการประกอบด้วย ๔ องค์ประกอบ คือ</p>	<ul style="list-style-type: none"> - เอกสารแนวทางการบริหารความเสี่ยงแผนงาน/โครงการ ปีงบประมาณ ๒๕๕๕ - เอกสารแนวทางการบริหารความเสี่ยงแผนงาน/โครงการ ปีงบประมาณ ๒๕๕๔

ประเด็นหลัก (ตัวชี้วัด)	คะแนน ประเมิน	คำอธิบาย กิจกรรม/การดำเนินการ	หลักฐานที่ใช้อ้างอิง
		<p>๑) เป็นแผนงานโครงการที่มีผลกระทบ ต่อความสำเร็จในการบรรลุผล ตามเป้าหมายของกระทรวง</p> <p>๒) เป็นแผนงาน/โครงการที่มีผลกระทบ ต่อชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน และสิ่งแวดล้อม</p> <p>๓) เป็นแผนงาน/โครงการที่ใช้ งบประมาณสูง เมื่อเปรียบเทียบกับ แผนงาน/โครงการอื่นของส่วนราชการ ภายใต้งบกระทรวงเดียวกัน และ</p> <p>๔) เป็นแผนงาน/โครงการที่ผู้ตรวจ ราชการสำนักนายกรัฐมนตรี หรือ ผู้ตรวจราชการกระทรวง เห็นควรให้มี การวิเคราะห์ความเสี่ยง</p> <p>๒. คัดเลือกแผนงาน/โครงการดำเนินการ ในแต่ละยุทธศาสตร์ โดยใช้เกณฑ์ในข้อ ๑ ได้ผลดังนี้</p> <p>ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ขับเคลื่อนแผนการใช้ประโยชน์ที่ดิน : กำหนดเขตการใช้ที่ดิน (สำรวจและวาง แผนการใช้ที่ดิน)</p> <p>ยุทธศาสตร์ที่ ๒ อนุรักษ์ดินและน้ำ : ฟื้นฟูและป้องกัน การชะล้างพังทลายของดิน (รณรงค์และ ส่งเสริมการปลูกหญ้าแฝก)</p> <p>ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การวิจัยและถ่ายทอดเทคโนโลยี เพื่อการพัฒนาที่ดิน : วิจัยพัฒนาที่ดิน และเทคโนโลยีชีวภาพเพื่อเพิ่มผลผลิต</p> <p>ยุทธศาสตร์ที่ ๔ สร้างและพัฒนาภาคีเครือข่ายพัฒนาที่ดิน : การพัฒนาที่ดินหมอดินอาสา และยุวมอดิน</p> <p>ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาองค์กร : ปรับปรุงระบบข้อมูล สารสนเทศ (การบริการแผนที่และข้อมูล ภาพถ่ายออร์โธสตี)</p>	

ประเด็นหลัก (ตัวชี้วัด)	คะแนน ประเมิน	คำอธิบาย กิจกรรม/การดำเนินการ	หลักฐานที่ใช้อ้างอิง
		๓. จัดทำแนวทางการบริหารความเสี่ยง แต่ละแผนงาน/โครงการ ๔. สรุปผลการดำเนินงานตามแนวทาง บริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ ๒๕๕๔	
มิติที่ ๔ การมีระบบ/กลไกจัดการรับเรื่องร้องเรียน			
๔.๑ การมี หน่วยงาน/ ผู้รับผิดชอบ โดยตรงในการ ดำเนินการต่อ เรื่องร้องเรียน (วัดระดับ กอง/สำนัก)	๔.๙๕	๑. ผอ.กอง/สำนัก ในส่วนกลาง และ ผอ.สพข. ๑ - ๑๒ ในส่วนภูมิภาค ได้มีการมอบหมายให้ฝ่ายบริหารทั่วไป หรือเจ้าหน้าที่คนใดคนหนึ่ง จัดตั้งเป็น ศูนย์รับเรื่องราวร้องทุกข์ (Help Desk) ๒. มีการกำหนดผู้รับผิดชอบรับเรื่อง ร้องเรียนทุกเรื่อง ๓. มีการกำหนดให้ส่งต่อผู้รับผิดชอบ ๔. มีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากร ภายในกรม และบุคคลภายนอกทราบว่า มีหน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบรับเรื่อง ร้องเรียน ๕. มีการเผยแพร่ให้บุคคลภายนอกทราบว่า มีหน่วยงานและผู้รับผิดชอบ เรื่องร้องเรียน	<ul style="list-style-type: none"> - คำสั่งแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ รับเรื่องราวร้องเรียนประจำหน่วยงาน - ภาพถ่ายบอร์ดประชาสัมพันธ์ ซึ่งประกาศคำสั่งแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ ประจำศูนย์รับเรื่องราวร้องเรียน ประจำหน่วยงาน - หน้าเว็บไซต์หน่วยงานที่มีประกาศ คำสั่งแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ รับเรื่องราวร้องเรียนประจำหน่วยงาน - ภาพถ่ายตู้รับเรื่องร้องเรียนประจำ หน่วยงาน
๔.๒ การมี ระเบียบปฏิบัติ ในการ ดำเนินการต่อ เรื่องร้องเรียน	๕	๑. กรมพัฒนาที่ดิน ได้ออกประกาศ หลักเกณฑ์มาตรฐาน แนวทางปฏิบัติ เกี่ยวกับการจัดการข้อร้องเรียน โดยมติที่ประชุมของคณะกรรมการ จริยธรรมประจำกรมพัฒนาที่ดิน ๒. มีการจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติ ในการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน ทั้งที่เป็นเรื่องร้องเรียนมายังส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค ๓. มีการเผยแพร่ประกาศฯ ลงบน เว็บไซต์กองการเจ้าหน้าที่ และเว็บไซต์ กรมพัฒนาที่ดิน	<ul style="list-style-type: none"> - ประกาศกรมพัฒนาที่ดิน เรื่อง หลักเกณฑ์มาตรฐาน แนวทางปฏิบัติ เกี่ยวกับการจัดการข้อร้องเรียน ประกาศ ณ วันที่ ๒๕ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๕๕ - หน้าเว็บไซต์กรมพัฒนาที่ดิน และเว็บไซต์กองการเจ้าหน้าที่ ที่มีผลการประกาศฯ - ระเบียบวาระการประชุม คณะกรรมการจริยธรรม กรณี มีการรายงานผล การจัดการข้อร้องเรียน

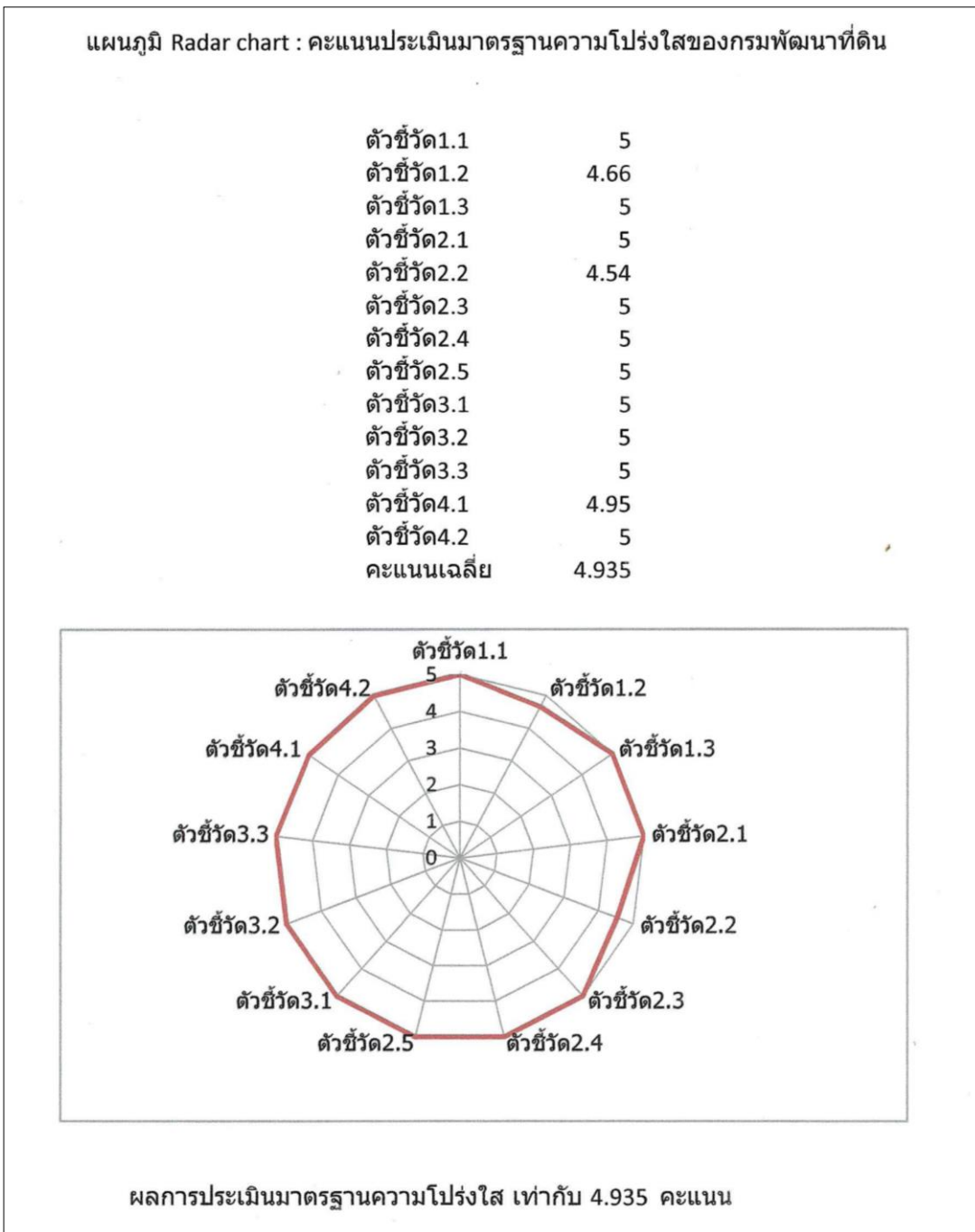
ประเด็นหลัก (ตัวชี้วัด)	คะแนน ประเมิน	คำอธิบาย กิจกรรม/การดำเนินการ	หลักฐานที่ใช้อ้างอิง
		๔. มีการรายงานผลการดำเนินการต่อ เรื่องร้องเรียนต่อคณะกรรมการจริยธรรม ประจำกรมพัฒนาที่ดิน	- บันทึกรายงานการประชุม คณะกรรมการจริยธรรม ครั้งที่ ๑/๒๕๕๕ เมื่อวันที่ ๒๕ พฤษภาคม ๒๕๕๕

จัดประชุมคณะกรรมการประเมินมาตรฐานโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน นำเสนอผลคะแนนและเอกสารหลักฐานอ้างอิงเพื่อใช้ประกอบการให้คะแนนทั้งหมด ตอบข้อซักถามของคณะกรรมการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน เพื่อให้คณะกรรมการประเมินพอใจในผลการประเมิน และคะแนนมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดินตามที่เสนอให้พิจารณา

๔.๓ ขั้นตอนที่ ๓ จัดทำรายงานผลการประเมิน

เมื่อคณะกรรมการประเมินมาตรฐานโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน ได้มีมติเห็นชอบตามผลการประเมินแล้ว ผู้ศึกษาดำเนินการประมวลและสรุปผลการประเมินตามเกณฑ์ที่กำหนด และจัดทำรายงาน เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย สามารถทำความเข้าใจกับแนวทางการประเมิน รวมทั้งมีหลักฐานประกอบการพิจารณา เพื่อให้เกิดความโปร่งใสและเกิดความเข้าใจร่วมกัน ให้คณะกรรมการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสกรมพัฒนาที่ดิน ตรวจสอบยืนยันผลการประเมิน ตรวจสอบข้อมูลที่ใช้เป็นหลักฐานให้สอดคล้องกับคะแนนที่ได้รับอีกครั้ง ก่อนที่คณะกรรมการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสกรมพัฒนาที่ดิน ลงนามรับรองผลการประเมิน ก่อนส่งสำนักงาน ก.พ. เป็นขั้นตอนสุดท้าย ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๕ ซึ่งเป็นปีงบประมาณแรกที่กรมพัฒนาที่ดิน เข้าร่วมจัดทำการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสตามมาตรฐานความโปร่งใสที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด กรมพัฒนาที่ดิน ได้คะแนนรวม ๔.๙๓ คะแนน และกรมพัฒนาที่ดิน ได้ดำเนินการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสอย่างต่อเนื่องตลอดทุกปี ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๕ ถึง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ ซึ่งเป็นปีสุดท้ายที่สำนักงาน ก.พ. เป็นผู้รับผิดชอบการดำเนินการดังกล่าว

กราฟใยแมงมุม



ภาพที่ ๔.๓ กราฟใยแมงมุม

บทที่ ๕

วิเคราะห์การประเมินสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)

ในบทนี้จะกล่าวถึงการวิเคราะห์การประเมินสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ในภาพรวมของกรมพัฒนาที่ดิน โดยสำนักงาน ก.พ. และสำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดให้ส่วนราชการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ตามแนวทาง HR Scorecard เพื่อให้การดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เป็นไปในทิศทางเดียวกับยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ โดย HR Scorecard เป็นเครื่องมือสำหรับการประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและเพิ่มขีดสมรรถนะกำลังคนให้มีความเข้มแข็งและสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร มาตรฐานความสำเร็จที่เป็นเป้าหมายสุดท้ายที่ส่วนราชการต้องบริหารทรัพยากรบุคคลมีดังนี้

มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

การจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลนั้น อย่างน้อยต้องครอบคลุมในด้านต่างๆ ของการบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

- การวางแผนและบริหารกำลังคน

- การบริหารทรัพยากรบุคคลากรที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง

- การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล นอกจากนี้

ควรครอบคลุมการบริหารทรัพยากรบุคคลในด้านอื่นๆ ด้วย

- การปรับปรุงระบบงาน โดยมุ่งเน้นให้เกิดการมอบอำนาจการตัดสินใจให้แก่บุคลากรมากขึ้น

เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารจัดการ

- การปรับปรุงระบบการยกย่อง ชมเชย โดยมุ่งเน้นให้สอดคล้องกับประสิทธิภาพการทำงานที่ต้องการให้เกิดขึ้น

- การปรับปรุงระบบสรรหา คัดเลือก และการรักษาบุคลากร

- การปรับปรุงการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน

ตามแผนปฏิบัติงานอย่างได้ผลดี

มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ของกรมพัฒนาที่ดิน ประกอบไปด้วย

มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง การที่ส่วนราชการและจังหวัด มีแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลดังต่อไปนี้

(ก) ส่วนราชการและจังหวัด มีนโยบายแผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งสอดคล้องและสนับสนุนให้ส่วนราชการและจังหวัด บรรลุพันธกิจเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

(ข) ส่วนราชการมีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ “กำลังมีขนาดและสมรรถนะ” ที่สอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็น ของส่วนราชการและจังหวัด

ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพกำลังคน (Workforce Analysis) สามารถระบุช่องว่างด้านความต้องการกำลังคนและมีแผนเพื่อลดช่องว่างดังกล่าว

(ค) ส่วนราชการและจังหวัดมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้าน การบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อดึงดูดให้ได้มาพัฒนาและรักษาไว้ซึ่งกลุ่มข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะ หรือสมรรถนะสูง ซึ่งจำเป็นต่อความคงอยู่และขีดความสามารถในการแข่งขันของส่วนราชการ และจังหวัด (Talent Management)

(ง) ส่วนราชการและจังหวัด มีแผนการสร้างและแผนการพัฒนาผู้บริหาร ทุกระดับ รวมทั้งมีแผนสร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการ นอกจากนี้ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และสร้างแรงบันดาลใจให้กับข้าราชการและผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในเรื่องของผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงาน

มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency) หมายถึง กิจกรรม กระบวนการ การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการและจังหวัด (HR Transactional Activities) มีลักษณะดังต่อไปนี้

(ก) กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการและ จังหวัด เช่น การสรรหาคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนขั้นตำแหน่ง การโยกย้ายและ กิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่นๆ มีความถูกต้องและทันเวลา (Accuracy and Timeliness)

(ข) ส่วนราชการและจังหวัดมีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากร บุคคลที่มีความถูกต้อง เทียบตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากร บุคคลของส่วนราชการและจังหวัดได้จริง

(ค) สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากร บุคคลต่องบประมาณรายจ่ายของส่วนราชการและจังหวัด มีความเหมาะสม และสะท้อนผลผลิตของ บุคลากร (HR Productivity) ตลอดจนความคุ้มค่า (Value for Money)

(ง) มีการนำเทคโนโลยีและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรม และกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการและจังหวัด เพื่อปรับปรุงการบริหารและการ บริการ (HR Automation)

มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Programme Effectiveness) หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการและจังหวัด ก่อให้เกิดผลดังต่อไปนี้

(ก) การรักษาไว้ซึ่งข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย พันธกิจของส่วนราชการและจังหวัด (Retention)

(ข) ความพึงพอใจของข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ต่อนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการและจังหวัด

(ค) การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้ง ส่งเสริมให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ (Development and Knowledge Management) เพื่อพัฒนาข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจและเป้าหมายของส่วนราชการและจังหวัด

(ง) การมีระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) ที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่าง และจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเรียกชื่ออื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้

ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงานของทีมงาน กับความสำเร็จหรือผลงานของส่วนราชการและจังหวัด

มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง การที่ส่วนราชการและจังหวัดจะต้อง

(ก) รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลการตัดสินใจในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวิจัย โดยคำนึงหลักความสามารถและผลงาน หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชน

(ข) มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้ จะต้องกำหนดให้ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกกิจกรรมในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการและจังหวัด

มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน หมายถึง การที่ส่วนราชการหรือจังหวัด มีนโยบายแผนงานโครงการและมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

(ก) ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงาน มีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบงาน และบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารราชการ และการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งจะส่งเสริมให้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัว

(ข) มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการ ภาคบังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการและจังหวัด

(ค) มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของส่วนราชการและจังหวัด กับข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และในระหว่างข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานด้วยกันเอง และให้กำลังคนมีความพร้อมที่จะขับเคลื่อนส่วนราชการให้พัฒนาไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการ

จากมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ของกรมพัฒนาที่ดิน ดังกล่าว ผู้ขอรับการประเมินได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล ในเชิงบวก (Opportunity) เชิงลบ (Threat) จุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) เพื่อให้ทราบมุมมองในสถานการณ์ปัจจุบัน รวมทั้งข้อเสนอแนะต่อระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาที่ดิน โดยสรุปได้ดังนี้

๕.๑ จุดแข็ง (Strength) หรือ สิ่งที่ดีที่องค์กรมีอยู่ในด้านบุคคลและการบริหารทรัพยากรบุคคล และอยากจะให้รักษาไว้ต่อไป หรือมุ่งเน้นให้ดียิ่งขึ้น

๕.๑.๑ บุคลากรมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร เนื่องจากกรมพัฒนาที่ดิน เป็นองค์กรที่มีภารกิจเพื่อการพัฒนาทรัพยากรดินให้ยั่งยืนแห่งเดียวในประเทศไทย จึงมีเป้าหมายในการทำงานเดียวกัน และรักในองค์กร

๕.๑.๒ บุคลากรมีความรู้ความเชี่ยวชาญเรื่องทรัพยากรดินอย่างแท้จริง

๕.๑.๓ กรมพัฒนาที่ดิน มีแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับนโยบายยุทธศาสตร์ของกรมพัฒนาที่ดิน และมีแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard ของกรมพัฒนาที่ดิน

๕.๑.๔ กรมพัฒนาที่ดิน มีการกำหนดแนวทางการบริหารผลการปฏิบัติราชการ ที่มีความโปร่งใสและเป็นธรรม เชื่อมโยงการประเมินผลข้าราชการในการเลื่อนเงินเดือน โดยถ่ายทอดตัวชี้วัดจากภารกิจหลัก ระดับกรม ลงสู่ ระดับบุคคล

๕.๑.๕ มีการจัดทำแผนเส้นทางสมประสงค์และผลงาน (Career Path) ของตำแหน่งในระดับผู้อำนวยการกอง/สำนัก เพื่อให้บุคลากรสามารถวางแผนการพัฒนาความก้าวหน้าตนเองในสายงานได้

๕.๑.๖ มีการคัดเลือกผลงานในแต่ละสาขาทางวิชาการที่มีความโดดเด่น เปิดโอกาสให้นำเสนอผลงานในเวทีระดับกรม และยกย่องชมเชยโดยการมอบรางวัลต่างๆ มากมาย อาทิ กลุ่มเกษตรอินทรีย์ PGS ดีเด่น มีสเตอร์เกษตรอินทรีย์ดีเด่น หน่วยงานที่บริหารจัดการใช้ประโยชน์ผลิตภัณฑ์ สารเร่ง พด. สู่เกษตรกร ดีเด่น หน่วยงานจัดทำคลังความรู้บัตรดินดี ดีเด่น การจัดทำสื่อนวัตกรรมการเรียนรู้ทรัพยากรดินบุคคลต้นแบบ การใช้งานสารสนเทศและแอปพลิเคชันของกรมพัฒนาที่ดิน บุคคลที่ใช้เว็บไซต์กรมพัฒนาที่ดิน ดีเด่น หน่วยงานที่มีการพัฒนาบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ดีเด่น เป็นต้น

๕.๑.๗ มีการนำหลักการ Smart Workplace for Productivity Enhancement มาใช้ เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ เกิดความรวดเร็ว และเป็นการปรับกระบวนการทางความคิดของบุคลากร ซึ่งประกอบไปด้วย Smart Service : การให้ความสำคัญกับ ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Smart Utilization : การบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน Smart connection : ความสะดวกรวดเร็วในการติดต่อเข้าถึงการใช้การแบ่งปันข้อมูลร่วมกัน Smart Collaboration : การทำงานเป็นทีม การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ส่งผลให้กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลมีความคล่องตัวและรวดเร็วขึ้นด้วย

๕.๑.๘ มีการมอบอำนาจจากอธิบดีกรมพัฒนาที่ดิน ให้ผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนาที่ดิน ทั้ง ๑๒ เขต และให้ผู้อำนวยการสถานีพัฒนาที่ดิน ในการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น เรื่องการอนุมัติการลาต่างๆ เพื่อให้เกิดความคล่องตัว และเกิดความพร้อมรับผิดชอบในการบริหารทรัพยากรบุคคล

๕.๑.๙ บุคลากรเป็นคนรุ่นใหม่มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

๕.๑.๑๐ การปรับตำแหน่งให้สูงขึ้นในตำแหน่งประเภทวิชาการ มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน

๕.๒ จุดอ่อน (Weakness)

๕.๒.๑ ยังไม่ได้มีการวิเคราะห์ และวางแผนกำลังคนในปัจจุบัน เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ซึ่งจะมีผลกระทบต่อองค์กร เช่น เรื่องโครงสร้างอายุ และการแผนการพัฒนาทักษะดิจิทัล เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงเป็นราชการ ๔.๐

๕.๒.๑ บุคลากรยังไม่เข้าใจความสำคัญของการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานทุกๆ ๔ ปี เพื่อสร้างเสริมประสบการณ์ และปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน

๕.๒.๒ การกำหนด Career Path ยังไม่ครอบคลุมทุกสายงาน

๕.๒.๓ ยังไม่ได้มีการสำรวจปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์กร เพื่อนำเอาปัจจัยมาใช้ในการเสริมสร้างแรงจูงใจให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดี และจะทำแผนความผูกพันของกรมต่อไป

๕.๒.๔ แผนการพัฒนาบุคคลยังไม่ครอบคลุมถึงการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี และทักษะด้านดิจิทัล

๕.๓ การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน

จากการประเมินสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ในภาพรวมของกรมพัฒนาที่ดิน สำนักงาน ก.พ. ผู้ขอรับการประเมินจึงข้อเสนอแนะ ดังนี้

๕.๓.๑ มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

กรมพัฒนาที่ดิน ได้มีการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard เพื่อใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาที่ดิน โดยแผนกลยุทธ์ดังกล่าว มีระยะเวลาตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ ดังนั้น ในปี พ.ศ. ๒๕๖๔ จึงต้องมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard ฉบับใหม่ โดยต้องวิเคราะห์ให้รอบด้านทั้งยุทธศาสตร์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ต่างๆ ที่ตั้งไว้ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่จะส่งผลกระทบต่อกรมพัฒนาที่ดิน เช่น การเปลี่ยนแปลงทางด้านดิจิทัล เป็นต้น

๕.๓.๒ มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

๕.๓.๒.๑ ควรให้หน่วยงานที่ตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาค ดำเนินการในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของตนเอง เช่น การสรรหา คัดเลือก ซึ่งสามารถทำได้โดยหน่วยงานที่ตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาค เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงานและได้บุคลากรที่เหมาะสมกับงานตามภูมิภาคนั้นๆ เป็นต้น

๕.๓.๒.๒ ปรับปรุงระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ทันสมัย และตรวจสอบข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน เพื่อนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารในสภาวะการณ์ต่างๆ ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

๕.๓.๒.๓ ควรมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ในกระบวนการสรรหา การคัดเลือกผู้มีคุณสมบัติในการฝึกอบรมต่างๆ การประเมินผลการปฏิบัติราชการ

๕.๓.๓ มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

๕.๓.๓.๑ ควรมีการสำรวจปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์กร เพื่อนำเอาปัจจัยมาใช้ในการเสริมสร้างแรงจูงใจให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดี และจะทำแผนความผูกพันของกรมพัฒนาที่ดิน เพื่อให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจและมีความผูกพันต่อกรมพัฒนาที่ดิน ทำให้รักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไว้ให้แก่กรมพัฒนาที่ดิน ได้

๕.๓.๓.๒ ควรมีการดำเนินการจัดการความรู้ มีการถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นระบบ และเป็นรูปธรรม เพื่อส่งเสริมให้มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ซึ่งกันและกัน

๕.๓.๔ มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

๕.๓.๔.๑ ควรมีการดำเนินการด้านการเสริมสร้างวินัยอย่างจริงจัง มีรูปแบบในการเสริมสร้างวินัยที่ทันสมัย และใช้ช่องทางการสื่อสารผ่านระบบดิจิทัล

๕.๓.๔.๒ นำระบบดิจิทัลมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่อาจจะเสี่ยงต่อการดำเนินการที่ไม่โปร่งใส เช่น การสรรหา การประเมินเลื่อนระดับ เป็นต้น

๕.๓.๕ มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

ควรมีการสำรวจปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์กร เพื่อให้ทราบถึงความต้องการทางด้านคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงาน และนำเอาปัจจัยมาใช้ในการเสริมสร้างแรงจูงใจให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดีต่อไป

บทที่ ๖

สรุปผลการดำเนินการและข้อเสนอแนะ

๖.๑ สรุปผลการดำเนินการ

การดำเนินการสร้างระบบมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน โดยการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสตามแนวทางการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสของสำนักงาน ก.พ. มีจุดมุ่งหมายเพื่อจัดทำมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน ตามแนวทางการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสของสำนักงาน ก.พ. ประเมินผลมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน สร้างภาพลักษณ์ของกรมพัฒนาที่ดิน ในการบริหารจัดการองค์กร โดยยึดหลักธรรมาภิบาลและเป็นไปตามนโยบายการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของรัฐบาล ตลอดจนนำผลการประเมินที่ได้ไปกำหนดนโยบายการดำเนินงานของกรมพัฒนาที่ดิน

ประชากรที่ใช้ในการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน จะทำการประเมินการปฏิบัติงานของหน่วยงานของ ๑๒ กอง/สำนัก ส่วนกลาง คือ สำนักงานเลขาธิการกรม กองการเจ้าหน้าที่ กองคลัง กองแผนงาน ศูนย์สารสนเทศ สำนักเทคโนโลยีสำรวจและทำแผนที่ สำนักวิจัยและพัฒนาการใช้ที่ดิน สำนักวิทยาศาสตร์เพื่อการพัฒนาที่ดิน สำนักวิศวกรรมเพื่อการพัฒนาที่ดิน สำนักสำรวจดินและวางแผนการใช้ที่ดิน และสำนักงานพัฒนาเขต ๑ - ๑๒ ในส่วนภูมิภาค รวมทั้งสิ้น ๒๔ หน่วยงาน ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

เครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินการ คือ การดำเนินการตามองค์ประกอบของมาตรฐานความโปร่งใส ทั้ง ๔ มิติ ๑๓ ตัวชี้วัดดังกล่าว ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนนแต่ละตัวชี้วัดและระดับตามเกณฑ์มาตรฐานความโปร่งใสที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด โดยการตรวจสอบจากเอกสารหลักฐานเชิงประจักษ์และจากมุมมองการรับรู้ สรุปผลเสนอคณะกรรมการประเมินผลการจัดทำมาตรฐานความโปร่งใสของส่วนราชการ ซึ่งประกอบไปด้วยผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหาและกระบวนการของหน่วยงาน ผู้เชี่ยวชาญด้านความโปร่งใสและการตรวจสอบได้ ผู้แทนกลุ่มผู้ใช้บริการ ผู้แทนสื่อมวลชน และนักวิชาการอิสระ เพื่อเห็นชอบผลคะแนนการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสต่อไป

การประเมินมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน ใช้วิธีวิจัยที่สำคัญ คือ การวิจัยเอกสาร โดยจัดเก็บข้อมูลจากเอกสาร หรือหลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence-based) โดยให้หน่วยงานระดับ กอง/สำนัก หรือ กรม ที่รับผิดชอบตรวจชี้วัดตอบข้อคำถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน กระบวนการกิจกรรมที่หน่วยงานดำเนินการจริง และหลักฐานประกอบตามมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน

ตัวแปรที่ใช้ในการดำเนินการ ตัวแปรต้น ได้แก่ องค์ประกอบของมาตรฐานความโปร่งใส ๔ มิติ คือ มิติที่ ๑ ด้านนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับความโปร่งใส มิติที่ ๒ ด้านความเปิดเผย การมีระบบตรวจสอบภายในองค์กร และการมีส่วนร่วม มิติที่ ๓ ด้านการใช้ดุลยพินิจ มิติที่ ๔ การมีระบบ/กลไก จัดการรับเรื่องร้องเรียน ตัวแปรตาม ได้แก่ ผลคะแนนการประเมินมาตรฐานความโปร่งใส และตรวจสอบได้ของกรมพัฒนาที่ดิน

การวิเคราะห์ข้อมูลและการให้คะแนนและการประมวลผลข้อมูลในการจัดทำมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน โดยการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสตามแนวทางการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสของสำนักงาน ก.พ. เป็นการประเมินแบบขั้นบันได เกณฑ์การประเมินจะพิจารณาจากความก้าวหน้าของงานตามระดับขั้นความสำเร็จ (Milestone) หรือระดับความสมบูรณ์ในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของแต่ละตัวชี้วัด ตัวชี้วัดหนึ่งประกอบด้วยระดับคะแนน ๐ - ๕ จากระดับความสมบูรณ์น้อยไปสู่ระดับความสมบูรณ์มาก

การประเมินมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน ในปีงบประมาณ ๒๕๕๕ กรมพัฒนาที่ดิน ได้คะแนน ๔.๙๓ คะแนน มีการดำเนินการแต่ละมิติและตัวชี้วัด ดังนี้

มิติที่ ๑ ด้านนโยบาย/ผู้บริหาร และความพยายาม/ริเริ่มของกรมพัฒนาที่ดินในการสร้างความโปร่งใส

ตัวชี้วัดที่ ๑.๑ มีนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับความโปร่งใส กรมพัฒนาที่ดินได้ ๕ คะแนน เนื่องจาก มีผลสำเร็จในการจัดสร้างความโปร่งใสในกรมพัฒนาที่ดิน คือ กรมพัฒนาที่ดิน มีนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับความโปร่งใส ดังนี้

๑.๑.๑ มีการจัดทำนโยบายสร้างมาตรฐานความโปร่งใสและตรวจสอบได้เป็นลายลักษณ์อักษร เช่น ประกาศกรมพัฒนาที่ดิน เรื่อง นโยบายเกี่ยวกับความโปร่งใสและเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม จัดตั้งกลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม แผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐของกรมพัฒนาที่ดิน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๕

๑.๑.๒ มีการนำประกาศนโยบายสร้างมาตรฐานความโปร่งใส แผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตฯ และแผนดำเนินการจะสร้างมาตรฐานความโปร่งใส เผยแพร่ไปยังเว็บไซต์ กองการเจ้าหน้าที่ และเผยแพร่บนเว็บไซต์กรมพัฒนาที่ดิน

๑.๑.๓ มีการจัดทำแผนการดำเนินการจัดสร้างมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน

๑.๑.๔ มีการดำเนินการตามแผนการดำเนินการจัดสร้างมาตรฐานความโปร่งใส โดยให้หน่วยงานต่างๆ ดำเนินงานตามแผนการดำเนินการจัดสร้างมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน และขอให้หน่วยงานระดับกอง/สำนัก ในส่วนกลาง และสำนักงานพัฒนาที่ดินเขตทั้ง ๑๒ เขต ในส่วนภูมิภาค ประเมินตนเองในตัวชี้วัดระดับกอง/สำนัก

ตัวชี้วัดที่ ๑.๒ บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมเรื่องความโปร่งใส (วัดระดับ สำนัก/กอง) กรมพัฒนาที่ดิน ได้คะแนน ๔.๖๖ คะแนน โดยมีกิจกรรมที่ดำเนินการ คือ ผู้บริหารในส่วนกลางระดับ สำนัก/กอง/ศูนย์ และในส่วนภูมิภาค สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๑ - ๑๒ ของกรมพัฒนาที่ดิน ได้มีบทบาท และมีส่วนร่วม รวมทั้งสนับสนุนให้ข้าราชการในสังกัดเข้าร่วมกิจกรรมด้านต่างๆ ดังนี้

๑.๒.๑ ด้านการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ได้แก่ ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ในสังกัด เข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมจริยธรรม เช่น การส่งเจ้าหน้าที่เข้าอบรมหลักสูตรเสริมสร้างจริยธรรม “ธรรมะในใจ” การร่วมบริจาคเงินช่วยเหลือผู้ประสบภัยน้ำท่วม การร่วมบริจาคเพื่อเป็นการกุศลในสถานที่ต่างๆ

๑.๒.๒ ด้านการป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบ ได้แก่ ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ในสังกัด เข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมหลักสูตร “การจัดการความรู้สู่การจัดการความดี” การจัดตั้งศูนย์เรื่องราวจรรยาบรรณประจำกอง/สำนัก/ศูนย์

๑.๒.๓ ด้านการรักษาจรรยา ได้แก่ เป็นคณะกรรมการจัดทำจรรยาข้าราชการ

๑.๒.๔ ด้านการกำหนดกติกาการทำงานของข้าราชการ ได้แก่ การมอบหมายอำนาจหน้าที่ภายในสำนัก/กอง การมอบหมายให้มีผู้อยู่เวรประจำห้องทำงาน

๑.๒.๕ ด้านความโปร่งใสในการให้ข้อมูลข่าวสาร ได้แก่ เข้าเป็นคณะกรรมการจัดทำมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน เข้าเป็นคณะกรรมการจัดทำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ

๑.๒.๖ ด้านข้อมูลข่าวสาร ได้แก่ การเข้าเป็นคณะกรรมการข้อมูลข่าวสารประจำกรมพัฒนาที่ดิน

ตัวชี้วัดที่ ๑.๓ ความพยายาม/ริเริ่มของกรมพัฒนาที่ดิน ในการสร้างความโปร่งใส กรมพัฒนาที่ดิน ได้คะแนน ๕ คะแนน โดยมีกิจกรรมที่ดำเนินการ คือ ๑. การเผยแพร่บทความเกี่ยวกับการส่งเสริมคุณธรรม และจริยธรรม ในเว็บไซต์กรมพัฒนาที่ดิน ๒. การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างต่อสาธารณะชน ๓. การเผยแพร่กระบวนการงานหรือขั้นตอนระยะเวลาการทำงานให้ผู้ให้บริการทราบ ๔. ออกประกาศกรมพัฒนาที่ดิน เรื่อง หลักเกณฑ์มาตรการ แนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการข้อร้องเรียน (กิจกรรมใหม่) ๕. จัดทำคู่มือเกี่ยวกับการดำเนินการทางวินัย (กิจกรรมใหม่)

มิติที่ ๒ ด้านความเปิดเผย การมีระบบตรวจสอบภายในองค์กร และการมีส่วนร่วม

ตัวชี้วัดที่ ๒.๑ การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารกรมพัฒนาที่ดิน ได้คะแนน ๕ คะแนน โดยมีกิจกรรมที่ดำเนินการกรมพัฒนาที่ดิน ดำเนินการด้านการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ซึ่งดำเนินการตามพระราชบัญญัติ ข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. ๒๕๔๐ ดังนี้

๒.๑.๑ จัดสถานที่/จัดตั้งศูนย์ข้อมูลข่าวสารสำหรับให้บริการข้อมูลข่าวสารของ กรมพัฒนาที่ดิน ตามมาตรา ๙ แห่ง พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๔๐

๒.๑.๒ จัดทำข้อมูลข่าวสารตามมาตรา ๙ ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน

๒.๑.๓ จัดทำดัชนีข้อมูลข่าวสารไว้ให้บริการ ณ ศูนย์ข้อมูลข่าวสารอย่างชัดเจน และสามารถสืบค้นได้สะดวกรวดเร็ว

๒.๑.๔ มอบหมายให้ผู้บริหารระดับรองหัวหน้าส่วนราชการรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. ๒๕๔๐ เป็นการเฉพาะ

๒.๑.๕ เผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับการประกวดราคา ประกาศสอบราคา จัดทำสรุปผลการจัดซื้อจัดจ้างเป็นรายเดือนและเผยแพร่บนเว็บไซต์

๒.๑.๖ มีการจัดเก็บสถิติและสรุปผลการมาใช้บริการ ณ ศูนย์ข้อมูลข่าวสารรายงาน ให้ผู้บริหารของส่วนราชการทราบอย่างสม่ำเสมอ (รายเดือนหรือรายไตรมาส)

๒.๑.๗ ปฏิบัติตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๒๘ ธันวาคม ๒๕๔๗ ในการให้บริการ ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชนด้วยความรวดเร็ว

๒.๑.๘ เผยแพร่ข้อมูลโดยเฉพาะในประเด็นที่สาธารณะให้ความสนใจส่งผลกระทบต่อประชาชนโดยตรงและเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตามภารกิจหลัก (Core function) เช่น ความรู้เกี่ยวกับ พระราชบัญญัติพัฒนาที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๑ รายงานคาดการณ์พื้นที่ที่จะเกิดภัยธรรมชาติ แผนที่ชุดดินรายอำเภอ การบริการแผนที่และข้อมูลภาพถ่ายออร์โธรี เป็นต้น

ตัวชี้วัดที่ ๒.๒ การมีมาตรฐานให้บริการประชาชนและประกาศให้ทราบ (วัดระดับสำนัก/กอง) กรมพัฒนาที่ดิน ได้คะแนน ๔.๕๔ คะแนน โดยมีกิจกรรมที่ดำเนินการในส่วนกลางหน่วยงานระดับ สำนัก/กอง/ศูนย์ และในส่วนภูมิภาค สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๑ - ๑๒ ได้คัดเลือกงานในหน้าที่ที่มีการให้บริการ ประชาชน (รวมถึงเจ้าหน้าที่) ขึ้นมาอย่างน้อย ๑ งาน

๒.๒.๑ กำหนดขั้นตอนมาตรฐานในการให้บริการ เช่น ขั้นตอนการขอรับบริการแผนที่ และข้อมูลทางแผนที่ ขั้นตอนและวิธีการขอรับบริการข้อมูลของสำนักสำรวจดินและวางแผนการใช้ที่ดิน ขั้นตอนการให้บริการวิเคราะห์ดิน ขั้นตอนการเบิกจ่ายผ่านส่วนราชการ ขั้นตอนการให้บริการงานสารบรรณ ขั้นตอนการดำเนินการมาปนกิจสงเคราะห์ เป็นต้น

๒.๒.๒ มีการประกาศมาตรฐานและขั้นตอนการให้บริการประชาชน ดังนี้

- ภายในสถานที่ให้บริการ
- บอร์ดประชาสัมพันธ์กรมพัฒนาที่ดิน

- เว็บไซต์กรมพัฒนาที่ดิน เว็บไซต์กอง/สำนัก/สพข. ๑ - ๑๒
- แผ่นพับแจกประชาชนผู้รับบริการ
- เว็บไซต์จังหวัด
- บอร์ดประชาสัมพันธ์จังหวัด และ
- เผยแพร่ทางสถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย

ตัวชี้วัดที่ ๒.๓ การมีระบบตรวจสอบภายในที่ดำเนินการตรวจสอบมากกว่าเรื่องเงิน/บัญชี กรมพัฒนาที่ดิน ได้คะแนน ๕ คะแนน โดยมีกิจกรรมที่ดำเนินการ คือ หน่วยตรวจสอบภายในและกองแผนงาน ได้มีการจัดทำแผนการตรวจสอบเรื่องอื่นนอกเหนือจากเรื่องการเงินและบัญชี ได้แก่ ๑. จัดทำระบบการตรวจสอบ เรื่อง เงิน และบัญชี ๒. จัดทำระบบการตรวจสอบ เรื่อง การพัสดุ ๓. จัดทำระบบการตรวจสอบผลการดำเนินงาน ตามภารกิจของกรม ๔. จัดทำระบบการรายงานผลการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายงบประมาณ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๕ ๕. จัดทำระบบการควบคุมภายใน

ตัวชี้วัดที่ ๒.๔ การเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานและผลการประเมินตนเองต่อสาธารณะ กรมพัฒนาที่ดิน ได้คะแนน ๕ คะแนน โดยมีกิจกรรมที่ดำเนินการ คือ กรมพัฒนาที่ดิน มีการเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานและผลการประเมินตนเองต่อสาธารณะ ดังนี้ ๑. มีการเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานและผลการประเมินตนเองต่อกรมบัญชีกลาง ๒. มีการเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานและผลการประเมินตนเองต่อกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ๓. มีการเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานและผลการประเมินตนเองบนเว็บไซต์ของกลุ่มตรวจสอบภายใน ซึ่งประชาชนทั่วไปสามารถเข้าถึงข้อมูลได้

ตัวชี้วัดที่ ๒.๕ การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติราชการ กรมพัฒนาที่ดิน ได้คะแนน ๕ คะแนน โดยมีกิจกรรมที่ดำเนินการ คือ

๒.๕.๑ เผยแพร่งานตามภารกิจหลักของหน่วยงานให้สาธารณะชนได้รับทราบ โดยช่องทางใดช่องทางหนึ่ง เช่น เว็บไซต์ หรือเอกสารรายงานประจำปี

๒.๕.๒ มีการกำหนดให้มีการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนและผู้มีส่วนได้เสีย (stakeholder) ที่เกี่ยวข้องผ่านช่องทาง และกระบวนการต่างๆ ในภารกิจหลักไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐

๒.๕.๓ มีนโยบายให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมโดยระบุประเด็นที่ต้องการสร้างการมีส่วนร่วม ซึ่งต้องเป็นประเด็นที่มีความสอดคล้องกับภารกิจหลัก

๒.๕.๔ ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนรวมตามภารกิจหลัก ตามนโยบายได้ร้อยละ ๕๐ หรือ ๗๐ โดยประชาชนดังกล่าวอาจมีคุณสมบัติ เช่น ผู้ทรงคุณวุฒิ นักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญ ประชาชนผู้ได้รับประโยชน์

มิติที่ ๓ ด้านการใช้ดุลยพินิจ

ตัวชี้วัดที่ ๓.๑ การลดการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน กรมพัฒนาที่ดิน ได้คะแนน ๕ คะแนน โดยมีกิจกรรมที่ดำเนินการ คือ มีการจัดทำคู่มือหรือกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานในภารกิจสนับสนุน ได้แก่

- ๓.๑.๑ กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง
- ๓.๑.๒ กระบวนการเบิกจ่ายเงิน
- ๓.๑.๓ กระบวนการยานพาหนะ
- ๓.๑.๔ กระบวนการระบบงานวิจัย
- ๓.๑.๕ กระบวนการแผนงานและงบประมาณ

ตัวชี้วัดที่ ๓.๒ การใช้ดุลยพินิจในการบริหารงานบุคคล กรมพัฒนาที่ดิน ได้คะแนน ๕ คะแนน โดยมีกิจกรรมที่ดำเนินการ คือ

๓.๒.๑ มีการจัดทำหลักเกณฑ์ในการพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง และ การพิจารณาความดีความชอบของบุคลากร และประกาศเผยแพร่หลักเกณฑ์ดังกล่าวให้บุคลากรได้ทราบ

๓.๒.๒ มีประกาศเผยแพร่ข้อมูลผู้สมัครเพื่อเลื่อนตำแหน่งหรือพิจารณาความดีความชอบ

๓.๒.๓ มีการใช้โปรแกรมระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) เพื่อใช้เป็นหลักฐานประกอบการพิจารณาความดีความชอบหรือเลื่อนตำแหน่ง

๓.๒.๔ มีการรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรภายในประกอบการพิจารณาความดีความชอบหรือเลื่อนตำแหน่งบุคลากร

๓.๒.๕ มีประกาศผลหรือเลื่อนตำแหน่งบุคลากรพร้อมระบุเหตุผลอย่างชัดเจน

ตัวชี้วัดที่ ๓.๓ การมีระบบบริหารความเสี่ยงด้านความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน ได้คะแนน ๕ คะแนน โดยมีกิจกรรมที่ดำเนินการ คือ กรมพัฒนาที่ดิน ได้ดำเนินการจัดทำการบริหารความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อให้การดำเนินงานของกรม เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยพิจารณานำแผนงานที่เป็นภารกิจหลักของกรมพัฒนาที่ดิน มาจัดทำการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๓.๓.๑ กำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกแผนงาน/โครงการประกอบด้วย ๔ องค์ประกอบ คือ

๑) เป็นแผนงาน/โครงการที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จในการบรรลุผลตามเป้าหมายของกระทรวง

๒) เป็นแผนงาน/โครงการ ที่มีผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนและสิ่งแวดล้อม

๓) เป็นแผนงาน/โครงการที่ใช้งบประมาณสูงเมื่อเปรียบเทียบกับแผนงาน/โครงการอื่นของส่วนราชการ ภายใต้กระทรวงเดียวกัน และ

๔) เป็นแผนงาน/โครงการ ที่ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีหรือผู้ตรวจราชการกระทรวงเห็นควรให้มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง

๓.๓.๒ คัดเลือกแผนงาน/โครงการดำเนินการในแต่ละยุทธศาสตร์ โดยใช้เกณฑ์ในข้อ ๑ ได้ผล ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ขับเคลื่อนแผนการใช้ประโยชน์ที่ดิน : กำหนดเขตการใช้ที่ดิน (สำรวจและวางแผนการใช้ที่ดิน)

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ อนุรักษ์ดินและน้ำ : ฟื้นฟูและป้องกันการชะล้างพังทลายของดิน (รณรงค์และส่งเสริมการปลูกหญ้าแฝก)

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การวิจัยและถ่ายทอดเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาที่ดิน : วิจัยพัฒนาที่ดิน และเทคโนโลยีชีวภาพเพื่อเพิ่มผลผลิต

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ สร้างและพัฒนาภาคีเครือข่ายพัฒนาที่ดิน : การพัฒนาที่ดินหมอดินอาสาและยุวมอดิน

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาองค์กร : ปรับปรุงระบบข้อมูลสารสนเทศ (การบริการแผนที่และข้อมูลภาพถ่ายออร์โธรี)

๓.๓.๓ จัดทำแนวทางการบริหารความเสี่ยงแต่ละแผนงาน/โครงการ

๓.๓.๔ สรุปผลการดำเนินงานตามแนวทางการบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ ๒๕๕๔

มิตินี้ ๔ การมีระบบ/กลไกจัดการรับเรื่องร้องเรียน

ตัวชี้วัดที่ ๔.๑ การมีหน่วยงาน /ผู้รับผิดชอบโดยตรงในการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน (วัดระดับ กอง/สำนัก) กรมพัฒนาที่ดิน ได้คะแนน ๔.๙๕ คะแนน โดยมีกิจกรรมที่ดำเนินการ คือ

๔.๑.๑ ผอ.กอง/สำนัก ในส่วนกลาง และผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนาที่ดิน เขต ๑ - ๑๒ ในส่วนภูมิภาค ได้มีการมอบหมายให้ฝ่ายบริหารทั่วไปหรือเจ้าหน้าที่คนใดคนหนึ่งจัดตั้งเป็นศูนย์รับเรื่องร้องทุกข์ (Help Desk)

๔.๑.๒ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบรับเรื่องร้องเรียนทุกเรื่อง

๔.๑.๓ มีการกำหนดให้ส่งต่อผู้รับผิดชอบ

๔.๑.๔ มีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรภายในกรม และบุคคลภายนอกทราบว่า มีหน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบรับเรื่องร้องเรียน

๔.๑.๕ มีการเผยแพร่ให้บุคคลภายนอกทราบว่า มีหน่วยงานและผู้รับผิดชอบเรื่องร้องเรียน

ตัวชี้วัดที่ ๔.๒ การมีระเบียบปฏิบัติในการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน กรมพัฒนาที่ดิน ได้คะแนน ๕ คะแนน โดยมีกิจกรรมที่ดำเนินการ คือ

๔.๒.๑ กรมพัฒนาที่ดิน ได้ออกประกาศหลักเกณฑ์มาตรฐานการ แนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการข้อร้องเรียน โดยมติที่ประชุมของคณะกรรมการจริยธรรมประจำกรมพัฒนาที่ดิน

๔.๒.๒ มีการจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติในการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียนทั้งที่เป็นเรื่องร้องเรียนมายังส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

๔.๒.๓ มีการเผยแพร่ประกาศฯ ลงบนเว็บไซต์กองการเจ้าหน้าที่และเว็บไซต์กรมพัฒนาที่ดิน

๔.๒.๔ มีการรายงานผลการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียนต่อคณะกรรมการจริยธรรมประจำกรมพัฒนาที่ดิน

โดยกรมพัฒนาที่ดิน เริ่มจัดทำการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสของสำนักงาน ก.พ. ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๕ ถึง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ โดยมีคะแนนผลการประเมินมาตรฐานความโปร่งใส (คะแนนเต็ม ๕ คะแนน) ดังนี้

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๕ ได้ ๔.๙๓ คะแนน

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖ ได้ ๔.๙๔ คะแนน

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗ ได้ ๔.๙๙ คะแนน

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘ ได้ ๔.๘๐ คะแนน

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ ได้ ๕.๐๐ คะแนน

จากการดำเนินการดังกล่าว ทำให้กรมพัฒนาที่ดิน ได้รับโล่ประกาศเกียรติคุณจากสำนักงาน ก.พ. ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๕ - ๒๕๕๙

๖.๒ การนำไปใช้ประโยชน์

เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงาน ด้านการจัดทำมาตรฐานความโปร่งใสของกรมพัฒนาที่ดิน และทำให้บุคลากรที่รับผิดชอบงานด้านการสร้างมาตรฐานและความโปร่งใสในกรมพัฒนาที่ดิน เกิดแรงจูงใจในการดำเนินการ ซึ่งถือว่าเป็นงานใหม่ที่ต้องริเริ่มและมีการวางระบบอย่างรัดกุม ทำให้ความสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง และได้รางวัลจาก สำนักงาน ก.พ. ถึง ๔ ปีติดต่อกัน

๖.๓ ผลสำเร็จของงาน

เชิงปริมาณ : โฉ่ประกาศเกียรติคุณจาก สำนักงาน ก.พ. ปี พ.ศ. ๒๕๕๕ – ๒๕๕๙

เชิงคุณภาพ : จากผลคะแนนประเมิน ทำให้เห็นว่ากรมพัฒนาที่ดิน เป็นองค์กรที่บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล เกิดความมีส่วนร่วมของสาธารณชน (Public participation) ความสุจริตและโปร่งใส (Honesty and Transparency) ความรับผิดชอบต่อสังคม (Accountability) พันธะความรับผิดชอบต่อสังคม (Accountability) กลไกการเมืองที่ชอบธรรม (Political Legitimacy) หลักเกณฑ์ที่ยุติธรรมและชัดเจน (Fair Legal Framework and Predictability) และประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency and Effectiveness) การใช้ทรัพยากรสาธารณะต่างๆ อย่างคุ้มค่าและเหมาะสม มีการดำเนินการให้สาธารณะที่ให้ผลลัพธ์เป็นที่น่าพอใจ และกระตุ้นการพัฒนาของสังคมทุกด้าน ตามเจตนารมณ์ของการจัดทำเครื่องมือวัดความโปร่งใสและตรวจสอบได้ของสำนักงาน ก.พ.

๖.๔ ข้อเสนอแนะ

การที่กรมพัฒนาที่ดิน เข้าร่วมการประเมินมาตรฐานความโปร่งใสตามแนวทางของสำนักงาน ก.พ. ทำให้เกิดความคิดริเริ่มในการดำเนินการต่างๆ ตามตัวชี้วัด เพื่อเป็นการกระตุ้นให้ทุกหน่วยงานของกรมพัฒนาที่ดินให้ความสำคัญกับการดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาล ทำให้ประชาชนผู้ใช้บริการเกิดความมั่นใจในการดำเนินงานต่างๆ ของกรมพัฒนาที่ดิน เจ้าหน้าที่ในกรมพัฒนาที่ดิน เกิดความตระหนักถึงการปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส ลดความเสี่ยงต่อการทุจริตประพฤติมิชอบ สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลยุทธศาสตร์และแผนงานเชิงรุกของรัฐบาลในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ซึ่งในขณะนั้นผู้ขอประเมินได้ริเริ่มที่จะดำเนินการในเรื่องดังกล่าว ด้วยความสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาทำให้การดำเนินการดังกล่าวสำเร็จได้อย่างถูกต้องและครบถ้วน ตรงตามเวลาที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด ซึ่งการพยายามริเริ่มดังกล่าวต้องเริ่มจากการทำความเข้าใจกับผู้บังคับบัญชาและผู้ต้องรับผิดชอบต่อดำเนินการตามตัวชี้วัดว่า การดำเนินการดังกล่าวสำคัญอย่างไร ทั้งต่อเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ภาพลักษณ์ขององค์กร และประชาชนผู้มาติดต่อราชการกับกรมพัฒนาที่ดิน เมื่อผู้ปฏิบัติเกิดความรู้ ความเข้าใจ จึงเกิดความเต็มใจในการดำเนินการตามตัวชี้วัดดังกล่าว

ทั้งนี้ การดำเนินการดังกล่าวต้องดำเนินการด้วยความต่อเนื่อง เพื่อให้เห็นถึงความเปลี่ยนแปลงขององค์กร และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกส่วนต้องเกิดความเข้าใจอย่างแท้จริงในการดำเนินการด้วย จึงจะทำให้การดำเนินการดังกล่าวเกิดความต่อเนื่อง และเกิดความคิดริเริ่มในการสร้างสรรค์กระบวนการใหม่ๆ กิจกรรมใหม่ เพื่อเป็นการเสริมสร้างให้องค์กรเกิดความเป็นธรรมาภิบาลอย่างแท้จริงและยั่งยืน

ท้ายที่สุดนี้ ผู้ขอประเมินมีความเห็นว่า การดำเนินการให้องค์กรมีธรรมาภิบาลที่แท้จริงนั้น ต้องเกิดขึ้นมาจากความตระหนักถึงความสำคัญของคนในองค์กร จิตสำนึกในการดำเนินการเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประเทศชาติและประชาชน การปกครองที่ยึดถือความถูกต้องดีงาม เป็นหลักหรือการปกครองโดยธรรม

บรรณานุกรม

- รัชชา ศานติยานนท์ และคณะ. (๒๕๔๔), รูปแบบใหม่ของการบริหารจัดการที่ดีในมหาวิทยาลัยกรุงเทพฯ. โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุษบง ชัยเจริญวัฒน์ และบุญมี ลี. (๒๕๔๔), รายงานการวิจัยตัวชี้วัดธรรมาภิบาล. กรุงเทพมหานคร. สถาบันพระปกเกล้า.
- ถวิลวดี บุรีกุล และคณะ. (๒๕๔๘), การมีส่วนร่วมแนวคิดทฤษฎีและกระบวนการ. กรุงเทพมหานคร. บริษัทพานิชพระนคร จำกัด.
- ปวีณา แสงเดือน. (๒๕๖๑), การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาที่ดิน พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ ตามมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard). กรุงเทพมหานคร. กรมพัฒนาที่ดิน.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (๒๕๔๔), แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๙ พ.ศ. ๒๕๔๕ – ๒๕๔๙
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (๒๕๔๙), แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๐ พ.ศ. ๒๕๕๐ – ๒๕๕๔
- เสนีย์ คำสุข. (๒๕๔๔), ธรรมนูญนักบริหาร. กรุงเทพมหานคร.
- ไชยวัฒน์ คำชู และคณะ. (๒๕๔๕), ธรรมาภิบาลการบริหารการปกครองที่โปร่งใสด้วยจริยธรรม. กรุงเทพมหานคร. สำนักพิมพ์น้ำฝน.
- นฤมล ทับจุมพล. (๒๕๔๖), ธรรมาภิบาลกับหลักสิทธิเสรีภาพในรัฐธรรมนูญ. กรุงเทพมหานคร. วิถีทรรศน
- อริย์รัช แก้วเกาะสะบ้า. (๒๕๔๘), ธรรมาภิบาลกับหลักสิทธิเสรีภาพในรัฐธรรมนูญ. กรุงเทพมหานคร. พิมพ์ลักษณ์
- ประเวศ วะสี. (๒๕๔๑), ยุทธศาสตร์ชาติเพื่อความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจสังคมและศีลธรรม. กรุงเทพมหานคร. หมอชาวบ้าน
- ยุค ศรีอาริยะ. (๒๕๔๖), โลกาภิวัตน์กับ Good Governance ธรรมาภิบาลกับคอร์รัปชันในสังคมไทย. กรุงเทพมหานคร. อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง
- บวรศักดิ์ อุวรรณโณ. (๒๕๔๒), การสร้างธรรมาภิบาล (Good Governance) ในสังคมไทย. กรุงเทพมหานคร. วิทยาลัย
- อัมมาร สยามวาลา. (๒๕๔๗), คัมภีร์แสงว่าด้วยคอร์รัปชัน. เอกสารเผยแพร่ในการประชุมติดตามนโยบายรัฐบาล “๔ ปีประเทศไทย” และเนื่องในวันต่อต้านคอร์รัปชันแห่งสหประชาชาติ ๙ ธ.ค. ๒๕๔๗. โรงแรมวินเซอร์สวิต. กรุงเทพมหานคร
- สถาบันพระปกเกล้า. (๒๕๔๙), ทศธรรม. ตัวชี้วัดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี. กรุงเทพมหานคร. สถาบันพระปกเกล้า
- Bellver and Kaufman. (๒๐๐๕), Transparenting Transparency Initial Empirics and Policy Applications. Discussion paper at the IMF conference on transparency and integrity. July ๖ - ๗, ๒๐๐๕
- Sen. (๑๙๙๙), Development as Freedom. New York. Alfred A. Knopf.