



น ว า ร ส า ร
ข้าราชการ



ISSN 0125-0906

ปีที่ ๑๘ ฉบับเดือน กรกฎาคม - สิงหาคม 2535

สารบัญ

บทบรรณาธิการ

สดุดีมหาราชา

การทูลเกล้าถวายเหรียญคุณวุฒิมาเฉลิมศิลปวิทยา

ทางก้าวหน้าด้วยพิเศษ ของคนเก่งสู่ตำแหน่งบริหาร

บทสัมภาษณ์

ประสบการณ์ของกรรมการ คัดเลือกบุคคลไปสู่
"เส้นทางด่วนในราชการอังกฤษ"

มุมมอง : การพัฒนากำลังคนกับผลที่เกิดในประเทศไทย

การพัฒนาจิตสำนึก และพฤติกรรมประชาธิปไตย
แก่ข้าราชการพลเรือนไทย

การปรับปรุงระบบราชการ :
ด้านการบริหารงานบุคคล

ผู้นำ : สุด สุดไปเลย

ทัศนคติของข้าราชการ บรรลุใหม่
ที่มีต่อการเข้ารับราชการ

กฎหมายใหม่

พูนทรัพย์ จรรยาสุภาพ

พูนทรัพย์ จรรยาสุภาพ

ดร.เฉลิม ศรีผดุง

พูนทรัพย์ จรรยาสุภาพ

ดร.ลักขณา หมั่นจักร์

ดร.อมร รักษาสัตย์

ดร.ชัตติยา วรรณสุด

ชูลีพร เดชขำ

ดวงแข เมธาศิริ
ธวัชชัย สุธรรมวันทนีย์

ประบุญ สุวรรณภักดี

● วารสารข้าราชการ ปีที่ 37 ฉบับที่ 4 เดือน กรกฎาคม-สิงหาคม 2535 ● วัตถุประสงค์ 1. เพื่อเผยแพร่วิชาการและความเคลื่อนไหวด้านการบริหารงานบุคคล 2. เผยแพร่แนวความคิดในการปฏิบัติราชการ 3. เพื่อเป็นสื่อกลางระหว่างข้าราชการ ในอันที่จะเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อราชการ 4. เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาข้าราชการ ● ที่ปรึกษา นายวิลาศ สิงห์วิสัย นายอุดม บุญประกอบ นายเสริมสุข โกวิทวานิช ● บรรณาธิการ นายเฉลิม ศรีผดุง ● กองบรรณาธิการ นายบุญรอด สิงห์วัฒนาศิริ นายปรีชา วิชัยดิษฐ์ นายสมโภชน์ นพคุณ นายเกียรติสม กลิ่นสุวรรณ นางสุชาดา รังสินันท์ นายมานิต สุทธิสกุล นางจันทร์ โพธิ์วิจิตร น.ส.พูนทรัพย์ จรรยาสุภาพ น.ส.ณิษฐา สุดกิจवाल นายมนตรี กาญจนจิตรรา นายสมพงษ์ ธนาสาทิพัฒน์ น.ส.นันทิพย์ สมเกียรติกุล นางนภาพร กิตติธรรมา น.ส.อมรรัตน์ แกมทอง น.ส.วรรณพร เทพหัสดิน ณ อยุธยา น.ส.ศิวาพร นวลตา นายบุญแสง ชีระภากร นายสมศักดิ์ นิรวาสิ น.ส.นิสากร อรรถจรูญ นายสุวัฒน์ สายสว่าง น.ส.สมนึก เหลืองทรงชัย ● ประชาสัมพันธ์ ม.ร.ว.ชยธวัช ศรีธวัช ● ฝ่ายจัดการ นายอนุพงษ์ สุขเกษม ● เจ้าของ สวัสดิการสำนักงาน ก.พ. โทร.281-3945, 281-3933 ต่อ 134 ● ผู้จัดการสวัสดิการ นายเฉลิม จันทร์เทพางกูร ● พิมพ์ที่ หจก. หนึ่งจัดการพิมพ์ 200/26-27 ถนนนเรศ กทม. โทร.233-6871, 233-5062 ● สมัครเป็นสมาชิก วารสารข้าราชการ ค่าสมาชิกปีละ 120 บาท (6 เล่ม) รวมค่าจัดส่ง บอกรับและชำระเงินในนามผู้จัดการ สวัสดิการ สำนักงาน ก.พ. ถนนพิษณุโลก ดุสิต กทม. 10300 ธนาคารดีสั่งจ่าย ปก.สำนักทำเนียบนายกรัฐมนตรี ★ ต้องการให้ขอเสนอแนะ ตามปัญหาระเบียบข้าราชการ หรือส่งบทความ แสดงความเห็น โปรดส่งไปที่บรรณาธิการวารสารข้าราชการ สำนักงาน ก.พ. ถนนพิษณุโลก ดุสิต กทม. 10300 ★-



บทบรรณาธิการ

สวัสดิ์ครับท่านผู้อ่าน

เนื่องในวโรกาสมหามงคลสมัยที่สมเด็จพระนางเจ้าพระบรมราชินีนาถ ทรงเจริญพระชนมายุครบ 60 พรรษา ในวันที่ 12 สิงหาคม พ.ศ.2535 วารสารข้าราชการจึงอัญเชิญพระบรมฉายาลักษณ์ เป็นภาพปกของวารสารฉบับนี้ พร้อมทั้งขอเสนอเรื่องการทูลเกล้าฯ ถวายเหรียญคุณภุชฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา อันเป็นเครื่องราชอิสริยาภรณ์ทรงเกียรติสูงสุด พร้อมทั้งพระราชกรณียกิจโดยสรุป เพื่อเป็นการ เทิดทูนและเผยแพร่พระเกียรติคุณของสมเด็จพระนางเจ้าฯ

ในยุคของการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงระบบราชการ ข้าราชการที่มีคุณภาพนับเป็นทรัพยากร บุคคลที่สำคัญของการปฏิรูประบบราชการ การดึงจุดใจให้คนเก่งคนดีเข้ามารับราชการและรักษา บุคคลเหล่านี้ไว้ในราชการให้ได้นั้น จำเป็นต้องมีระบบการบริหารงานบุคคล และระบบราชการที่ เอื้ออำนวย ท้าทาย ให้คนเก่งคนดีได้ใช้ความรู้ความสามารถของเขา ทำให้พวกเขาได้ตระหนักว่าระบบ ผู้บริหารมิได้ละเลย แต่ให้ความสำคัญและเอาใจใส่ ดังนั้น ในวารสารฉบับนี้ได้้นำเรื่องการคัดเลือก บุคคลที่เก่งและดีเข้าสู่ตำแหน่งทางการบริหาร โดยมาในทางสายด่วน โดยหยิบยกตัวอย่างของอังกฤษ มาเป็นตัวอย่างอีกทั้งได้สัมภาษณ์บุคคลสำคัญในวงการบริหารทางราชการไทยเกี่ยวกับแนวความคิด การให้เส้นทางด่วนว่าจะมีทางนำมาปรับใช้ในราชการไทยได้อย่างไร เพื่อจะได้ใช้เป็นแนวความคิดที่จะ เสนอแนะต่อผู้เกี่ยวข้องต่อไป

1/22 2/23

โปรดแก้ไขการเรียงลำดับหน้าวารสาร ฉบับพฤษภาคม-มิถุนายน 2535

ขอแก้ไขการเรียงลำดับหน้าวารสารข้าราชการใหม่ ดังนี้

หน้า 31 แก้ไขเป็นหน้า 24

หน้า 32 แก้ไขเป็นหน้า 25

หน้า 28 แก้ไขเป็นหน้า 26

หน้า 29 แก้ไขเป็นหน้า 27

หน้า 30 แก้ไขเป็นหน้า 28

หน้า 26 แก้ไขเป็นหน้า 29

หน้า 27 แก้ไขเป็นหน้า 30

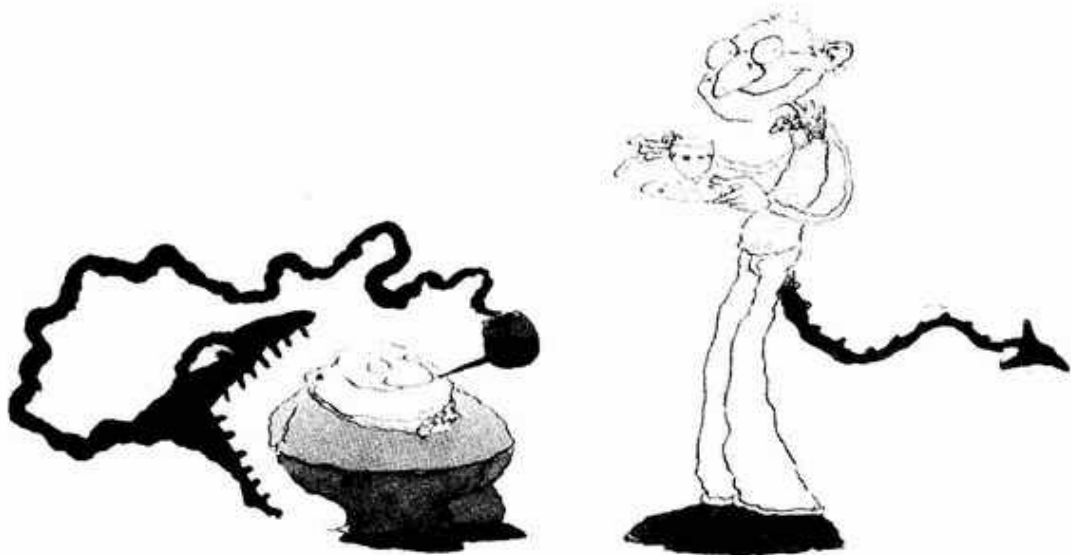
หน้า 24 แก้ไขเป็นหน้า 31

หน้า 25 แก้ไขเป็นหน้า 32

หน้า 29 ซึ่งขอแก้เป็นหน้า 27 นั้น ในหัวข้อสุดท้าย "สิ่งที่ใช้ในการพิจารณา" ให้ยกขึ้นไปไว้
ภายใต้บรรทัดที่ 2 ของคอลัมน์ที่ 3

ขอภัยในความผิดพลาดในการเรียงลำดับหน้าพิมพ์ดังกล่าว

กองบรรณาธิการ





สดุดีมหาราชาธิ

ลุดดีสามห้าสิงหาคม
 องค์สมเด็จพระแม่ข้าฯ ราชาธิ
 ด้วยซาบซึ้งถึงพระคุณบุญปกเกล้า
 ต่างอาชีพต่างศาสน์ต่างชาติชน
 ยกกรขึ้นเหนือเศกเจดน์รำลึก
 วอนปวงเทพเทวาทั่วพิมาน
 โปรดประทานพรชัยให้สมเด็จพระ
 พระวรกายผ่องแผ้วคล่องแคล่วดี
 พระหทัยใสแจ่มทรงเข้มขึ้น
 พระเกียรติคุณเกริกไกรยิ่งไพบุลย์
 คู่บุญญาบารมีนฤเบศ
 สดุดีราชาธิแห่งชาติไทย

กรประนมก้มกราบบาททรงศรี
 ห้ารอบปีพระชนมวารกาลมงคล
 โปรดปวงเหล่าชาวไทยทั่วทุกหน
 เหนือสุดจนจรดใต้ใต้พิงการ
 จิตผนึ่กตั้งสดีอธิษฐาน
 ผู้ทรงญาณรู้แจ้งแห่งพระกรณีย์
 เยาวเรศปรีดี เปรมเกษมศรี
 ทรงสุขมีพลานามัยสมบุรณ์
 ทุกวันคืนตลอดไปไม่สิ้นสูญ
 ทวีคุณพระบารมีแม่ศรีไทย
 มิ่งประเทศมิ่งขวัญนิรันดร์สมัย
 จากหัวใจชาวประชาข้าราชาการ

ประพันธ์โดย
 พูนทรัพย์ จรรยาสุภาพ





เป็นที่ทราบกันโดยทั่วไปแล้วว่า สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ ทรงประกอบพระราชกรณียกิจนานัปการ ที่เป็นคุณประโยชน์ต่อประเทศชาติ เพื่อบำบัดทุกข์บำรุงสุขแก่อาณาประชาราษฎร์ พระมหากรุณาธิคุณที่ทรงมีต่อปวงชนชาวไทยนับอเนกอนันต์นั้นเป็นที่ประจักษ์และแซ่ซ้องอยู่ทั่วไป จนทรงได้รับการยกย่องในพระเกียรติคุณจากสถาบันต่าง ๆ มากมาย ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ตลอดมา สำหรับในปี พ.ศ.2535 อันเป็นปีมหามงคลที่สมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถทรงเจริญพระชนมายุครบ 60 พรรษา นี้ รัฐบาลไทยโดย ฯพณฯ นายกรัฐมนตรี นายอานันท์ ปันยารชุน ได้ขอพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา

การทูลเกล้าฯ ถวาย เหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา

พูนทรัพย์ จรรยาสุภาพ

เข็มศิลปวิทยา อันเป็นเครื่องราชอิสริยาภรณ์ทรงเกียรติสูงสุด เทียบได้กับรางวัลแมกไซไซ เพื่อทูลเกล้าฯ ถวายแด่สมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ ในฐานะที่ทรงประกอบพระราชกรณียกิจ ซึ่งแสดงถึงพระปรีชาสามารถและพระวิริยะอุตสาหะ อันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อประเทศชาติ

เหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา เป็นเครื่องราชอิสริยาภรณ์ที่พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวทรง

สถาปนาขึ้นเมื่อ พ.ศ.2425 สำหรับพระราชทานแก่ผู้ที่กระทำความดีความชอบต่อแผ่นดิน โดยมีผลงานดีเด่นเป็นพิเศษที่ได้แสดงให้เห็นที่ปรากฏว่ามีฝีมือยอดเยี่ยมทางศิลปวิทยา อันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อประเทศชาติ ซึ่งในการพิจารณาขอพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา นั้น ดำเนินการตามระเบียบว่าด้วยการขอพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา พ.ศ. 2521 และ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2532 ซึ่ง

กำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาให้ สอดคล้องต้องตามพระราชประสงค์ แห่งองค์พระผู้สถาปนา โดยมีคณะกรรมการพิจารณาการขอพระราชทาน เจริญดุชฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา ทำหน้าที่พิจารณาเสนอความเห็น ต่อ ก.พ. และ ครม. ตามลำดับ ก่อนที่จะนำความกราบบังคมทูลต่อพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ เพื่อทรง วินิจฉัยพระราชทานต่อไป ทั้งนี้จะมีการ พิจารณาเป็นปี ๆ ไป

ในวโรกาสที่ทรงได้รับพระ- ราชทานเจริญดุชฎีมาลา เข็มศิลป วิทยา ซึ่งได้มีการประกาศในราชกิจ- จานุเบกษา เล่มที่ 109 ตอนที่ 29 วันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2535 และรัฐบาลโดย นายอานันท์ ปันยารชุน นายกรัฐมนตรี ได้ทำพิธีทูลเกล้าฯ ถวายเจริญดุชฎี มาลา เข็มศิลปวิทยา แต่พระองค์ท่าน เมื่อวันที่ 29 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2535 ณ ดิگสันติไมตรี ทำเนียบรัฐบาล แล้วนั้น จึงขอนำพระราชกรณียกิจ บางส่วนของพระองค์ท่านที่ทรงแสดง ให้เป็นที่ปรากฏแก่ชาวไทยและชาว ต่างประเทศว่าทรงมีฝีมือและชื่อเสียง ยอดเยี่ยมในทางศิลปวิทยา ได้แก่ พระราชกรณียกิจในด้านการส่งเสริม ศิลปวัฒนธรรมของชาติและด้านการ ส่งเสริมมนุษยธรรมโดยสรุปมาเสนอ เพื่อเป็นการเผยแพร่พระเกียรติคุณ อันสมควรแก่การได้รับพระราชทาน เจริญดุชฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา ให้ปรากฏสืบไป

1. พระราชกรณียกิจด้าน การส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมของชาติ มี 7 เรื่อง ได้แก่

1.1 งานส่งเสริมการนำ ย่านลิพามาประดิษฐ์เป็นกระเป่า

ในสมัยโบราณเคยมีผู้นำย่าน 12 ข้าราชการ



ลิพาซึ่งเป็นเฟิร์นเลื้อยชนิดหนึ่งนำมา ประดิษฐ์เป็นของใช้โครว์เรือนแต่ได้ วางเว้นไปนานกว่าศตวรรษ จึงทรง ริเริ่มให้นำมาประดิษฐ์เป็นกระเป่า โดยทรงตั้งกลุ่มทำกระเป่า ทรงออกแบบให้สวยงามและได้มาตรฐาน พระราชทานคำติชมให้ปรับปรุงแก้ไขจนสวยงาม คงทน มีคุณภาพเป็น สินค้าออกได้ ทรงส่งเสริมการผลิต และการจำหน่ายจนเป็นที่นิยมทั่วไป

1.2 งานส่งเสริมความคิด เรื่องเครื่องแต่งกายสตรีประจำชาติ

ทรงเป็นต้นความคิดเรื่อง เครื่องแต่งกายสตรีประจำชาติสมัย ปัจจุบัน โดยได้พระราชทานแนวพระ-

ราชดำริ ให้ช่างออกแบบรับไปดัด แปลงชุดแต่งกายสตรีให้สวยงามและ เหมาะสมกับสภาพบ้านเมืองปัจจุบัน บังเกิดเป็นชุดไทยเรือนต้น ไทยจิตรลดา ไทยบรมพิมาน ไทยอมรินทร์ ฯลฯ และเป็นที่ยอมรับหลายทั่วไปในปัจจุบัน จนถือว่าเป็นชุดแต่งกายสตรี ประจำชาติ

1.3 งานจัดตั้งศูนย์ศิลปาชีวะพิเศษบางไทร

จากการที่ทรงส่งเสริมการ ประดิษฐ์งานศิลปกรรมพื้นบ้านต่าง ๆ แล้วนั้น ต่อมาทรงตั้งศูนย์ศิลปาชีวะ พิเศษขึ้นที่อำเภอบางไทร จังหวัด พระนครศรีอยุธยา เพื่อใช้เป็นศูนย์

ฝึกอบรมราชกรร ด้านศิลปหัตถกรรม ทั้งได้ทรงตั้งมูลนิธิส่งเสริมศิลปาชีพ พิเศษ เพื่ออุดหนุนกิจการของศูนย์ให้ มั่นคงขึ้น ปัจจุบันศูนย์ศิลปาชีพพิเศษ แห่งนี้กลายเป็นแหล่งท่องเที่ยวสำคัญ เป็นโรงเรียนฝึกลสอนราชกรรให้รู้จัก การประดิษฐ์งานฝีมือต่าง ๆ เพื่อหา รายได้จุนเจือตนต่อไป และเป็น ที่รวบรวมศิลปวิทยาด้านการถักทอ การจักสาน จิตรกรรมต่าง ๆ และการฟื้นฟูศิลปหัตถกรรมพื้นบ้านของ ไทย

1.4 งานปรับปรุงความรู้ ด้านการทอเสื่อกระจูดและการประดิษฐ์ป่านครนารายณ์

ทรงปรับปรุงความรู้ด้านการ ทอเสื่อกระจูด ซึ่งเป็นพืชที่ขึ้นในน้ำมี มากในภาคใต้ โดยทรงแนะนำ เรื่องลวดลายและการสลักสีจน สามารถทอเป็นผืนใหญ่ใช้แทนพรมได้ และทรงแนะนำการประดิษฐ์ป่านคร นารายณ์ใช้เป็นหมวก กระเป๋า เข็มขัด รองเท้า และที่ใส่ผลไม้ พระราชทาน แบบและทรงแนะนำเกี่ยวกับรูป พรรณสีฐาน การให้สี ตลอดจน ทรงจัดหาตลาดให้จำหน่ายให้แพร่ หลายและเป็นที่ยอมรับ

1.5 งานปรับปรุงการทำดอกไม้ประดิษฐ์

ทรงส่งเสริมให้กลุ่มสตรี ต่าง ๆ ทำดอกไม้ประดิษฐ์จากเศษ ผ้าฝ้าย ผ้าไหม ผ้าป่าน ผ้าแพร พระ ราชทานแนวพระราชดำริแก่คณะอา จารย์วิทยาลัยครูสวนดุสิตให้ออก ไปฝึกอบรมกลุ่มสตรีในชนบทจน สามารถประดิษฐ์ดอกไม้ต่าง ๆ จำหน่าย แพร่หลายได้ และทรงส่งเสริมนำมาใช้ ประดับตกแต่งในเขตพระราชฐานใน โอกาสต้อนรับพระราชอาคันตุกะและ

งานพิธีต่าง ๆ

1.6 งานปรับปรุงความรู้ ในการถักทอผ้าไหมมัดหมี่และผ้า เกาะยอ

ผ้าไหมมัดหมี่ของชาวอีสาน และผ้าเกาะยอของชาวสงขลามีมาช้านานแล้ว แต่ขาดการปรับปรุงความรู้ ในการถักทอและการส่งเสริมด้านการ ตลาด ได้ทรงปรับปรุงความรู้ด้วยการพระราชทานคำแนะนำให้ใช้ไหม พันธุ์พื้นเมืองล้วน ๆ และยอมสีให้ สวยงามด้วยเทคนิคสมัยใหม่เพื่อให้ สีสดกและต่าง ได้ทรงเสาะหาลาย มัดหมี่แบบเก่ามาฟื้นฟูและปรับปรุง เป็นแบบ ซึ่งลวดลายสวยงามเนื้อผ้า หนา แน่นเนียนและคงทน เมื่อจัดทำ ขึ้นแล้วทรงรับซื้อและนำมาใช้เป็น ฉลองพระองค์ จนมีผู้โดยเสด็จพระ ราชนิมมอย่างกว้างขวาง ในส่วนผ้า เกาะยอได้ทรงออกแบบเป็นลวดลาย ดอกพิกุล ได้พระราชทานก็กระตุกเส้น ผ้ายและอุปกรณ์ทุกอย่างจนเป็นหัตถ อุตสาหกรรมพื้นบ้านสำคัญที่นำรายได้ มาสู่ภูมิภาคอย่างมาก ทั้งยังนำชื่อเสียงสู่ประเทศ เพราะเป็นที่นิยมทั่วไป แม้แต่ในวงการออกแบบเครื่องแต่ง กายสตรีในต่างประเทศ

1.7 งานปรับปรุงอาชีพ ราชกรรจังหวัดอ่างทอง

เมื่อ พ.ศ. 2518 ได้เสด็จจังหวัด อ่างทอง ทรงทราบว่าราชกรรได้รับความเดือดร้อนจากอุทกภัยและน้ำล้น ราชกรรส่วนใหญ่มีฝีมือทางทำอิฐและ เหล้าไม้ก้านธูป ซึ่งเป็นงานที่ได้ผลช้า และค่าแรงต่ำ ได้ทอดพระเนตรเห็น ดินริมแม่น้ำที่ตำบลบางเสด็จว่ามี ลักษณะเหมียวพอจะปั้นตุ๊กตาได้จึง โปรดให้อาจารย์จากโรงเรียนเพาะช่าง รับพระราชดำริไปฝึกลสอนชาวบ้าน

ละแวกนั้นจนสามารถทำตุ๊กตาชาววัง ตัวเล็ก ๆ ขาย นำรายได้มาสู่ครอบครัว อย่างดี

พระราชกรณียกิจในด้านนี้ ล้วนแต่เป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติ เพื่อบำบัดทุกข์บำรุงสุขของราชกรรให้มี อาชีพเสริม ไม่ต้องเดือดร้อน ชีวิต ความเป็นอยู่ของราชกรรที่ได้รับพระ มหากรุณาธิคุณดีขึ้นทั้งในทางจิตใจ และวัตถุ ก่อให้เกิดผลดีต่อความมั่นคง ของชาติและการพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมโดยส่วนรวม ขณะเดียวกันก็เป็น การส่งเสริม พัฒนาและอนุรักษ์ศิลป วัฒนธรรมและหัตถกรรมของไทยไว้ มิให้สูญหายเป็นการสืบอายุศิลปวิทยา เหล่านี้ต่อไปได้อีกนาน กล่าวได้ว่าทรง เป็นผู้ชำนาญในทางศิลปวิทยาสาขานี้ อย่างแท้จริง ด้วยการที่ทรงริเริ่ม ฟื้นฟู ปรับปรุงและเผยแพร่ โดยอาศัย พระปรีชาสามารถส่วนพระองค์พระ วิจารณ์วิริยะอุตสาหะ และพระบารมีในการ ระดมบุคคลอื่นที่มีความรู้ความ สามารถให้เข้ามาร่วมงาน จนได้ผลเป็นที่ ประจักษ์ไปทั่วทั้งในและนอกประเทศ อย่างที่ไม่เคยมีบุคคลใดสามารถ กระทำได้เช่นนี้มาก่อน ผลผลิตที่จาก งานส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมของชาติ ดังกล่าวไปตั้งแสดงและปรากฏอยู่ในที่ ต่าง ๆ เกือบทั่วโลก งานส่งเสริมศิลป-





วัฒนธรรมของชาติของพระองค์ได้กระทำขึ้นอย่างเป็นระบบและครบวงจรตั้งแต่การออกแบบ การทดลองทำการปรับปรุงให้เข้ากับยุคสมัยและรสนิยมทางศิลปะและเชิงพาณิชย์ การฝึกอบรมคน การประดิษฐ์ และการตลาด

2. พระราชกรณียกิจด้านการส่งเสริมมนุษยธรรม มีผลงาน 2 เรื่อง ได้แก่

2.1 ผลงานที่มีต่อประชาชนในประเทศ

พระราชกรณียกิจในการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมของชาติดังกล่าวมาแล้วข้างต้นแท้ที่จริงแล้วพระราชประสงค์จำนงหมายของสมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ ก็คือทรง

14 **ข้าราชการ**

ใช้เป็นวิถีทางนำไปสู่เป้าหมายอันได้แก่การส่งเสริมให้ประชาชนมีความอยู่ดีกินดี ช่วยตนเองได้ ไม่เป็นภาระแก่รัฐเกินไป มีความสุขตามอัตภาพ และเกิดความภูมิใจในศิลปวัฒนธรรมของชาติและความสามารถของตนเอง ซึ่งเป็นการพัฒนาคุณภาพประชากรและยกระดับความเป็นมนุษย์ให้มีคุณค่าสูงขึ้น เป้าหมายเช่นนี้คือการส่งเสริมมนุษยธรรมนั่นเอง

2.2 ผลงานที่มีต่อชาวต่างประเทศ

พระราชกรณียกิจด้านการส่งเสริมมนุษยธรรมไม่ได้มีเพียงเพื่อประชาชนชาวไทยแต่ยังแผ่ไปถึงบุคคลอื่นด้วยซึ่งเรื่องที่ประจักษ์ทั่วไปและปรากฏเป็นผลดีแก่ชื่อเสียงของประเทศ



ไทยในสังคมนานาชาติสืบมาจนบัดนี้คือ พระราชกรณียกิจในฐานะองค์สภานายิกาสภาภาษาชาติไทย ซึ่งทรงช่วยเหลือชาวกำพูชาอพยพตั้งแต่ พ.ศ. 2522 โดยเสด็จพระราชดำเนินไปทอดพระเนตรเหตุการณ์ด้วยพระองค์เองที่จังหวัดตราดและมีพระราช-

เสาวนีย์ให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ สภาภาษาชดไทย ดำเนินการสร้างที่พัก อาศัยโดยด่วนและทรงเลือกที่สำหรับ สร้างศูนย์ภาษาชดด้วยพระองค์เองเพื่อ ทรงอนุเคราะห์ชาวกำพูชาผู้ลี้ภัย เหล่านั้น ได้ทรงจัดส่งเจ้าหน้าที่แทน พระองค์ไปปฏิบัติงานที่เขาเหล่านั้น พระราชทานความช่วยเหลือด้านเวชภัณฑ์ และสุขภัณฑ์ต่าง ๆ แก่ผู้ลี้ภัยเหล่านั้น ด้วยทรงเวทนาในความเป็นอยู่และ ความยากลำบากของทารกและเด็ก เป็นอันมาก บางครั้งก็ต้องอาศัยพระ- ราชทรัพย์ส่วนพระองค์เข้าดำเนินการ ทั้งนี้ได้ทรงย้ายอยู่เสมอถึงหลักเมตตา ธรรมที่พระราชทานแก่บุคคลทั่วหน้า

พระราชกรณียกิจทางด้านการส่งเสริมมนุษยธรรม นอกจากจะ ทรงพระมหากรุณาธิคุณต่อราษฎร ไทย เพื่อให้มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ดังกล่าวข้างต้นแล้วยังทรงได้เผยแพร่ ไปในวงการนานาชาติ เป็นเหตุให้ ความช่วยเหลือจากองค์การและหน่วย

งานต่าง ๆ หลังไหลเข้ามาในเวลา ต่อมาและเป็นที่เช่รื่องทั่วไป ว่าการ ตัดสินพระทัยครั้งนั้นเป็นเรื่องถูกต้อง ตรงตามหลักรัฐศาสตร์ สังคมสง- เคราะห์ศาสตร์ และมนุษยธรรม นำ ชื่อเสียงมาสู่ประเทศชาติ เชิดชูสถานะ ของประเทศและเพิ่มพูนอำนาจต่อรอง ของรัฐในสังคมโลกอันเป็นการส่งผล ระยะยาวสืบมาจนบัดนี้ พระราชกรณีย- กิจด้านการส่งเสริมมนุษยธรรมนี้ได้ นำพระนามของพระองค์ขึ้นสู่ระดับ นานาชาติอย่างปราศจากข้อสงสัย

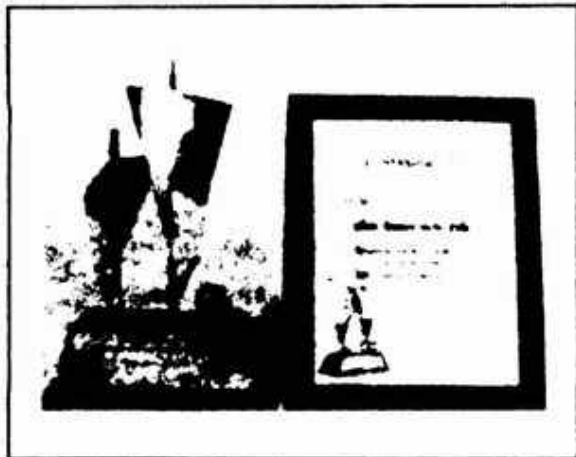
จากผลงานทั้ง 2 ด้าน ดังกล่าวโดยภาพรวม ส่งผลให้ได้รับ การยกย่องในพระเกียรติคุณซึ่งนอก จากสถาบันต่าง ๆ มากมายในประเทศ แล้ว สถาบันของต่างประเทศยังให้ การยกย่องด้วย ที่สำคัญได้แก่

1. พ.ศ.2522 องค์การอาหาร และการเกษตรแห่งสหประชาชาติ ได้ทูลเกล้าฯ ถวายเหรียญเซเรส เป็น การสดุดีพระเกียรติคุณไปทั่วโลก

2. พ.ศ.2528 สมาคมเอเชีย แห่งสหรัฐอเมริกา ทูลเกล้าฯ ถวาย รางวัลมนุษยธรรม

3. พ.ศ.2533 ศูนย์ศึกษาการ อพยพแห่งสหรัฐอเมริกา ทูลเกล้าฯ ถวายรางวัลความช่วยเหลือผู้ลี้ภัย ประจำ ค.ศ.1990

4. พ.ศ.2534 พิพิธภัณฑ์เด็ก แห่งชาติแห่งสหรัฐอเมริกา ทูลเกล้าฯ ถวายรางวัลมนุษยธรรมดีเด่นภานาชาติ



ทิพยประกันภัย
บริษัทดีเด่นแห่งปี
ประจำปี 2533
รับประกันวินาศภัยทุกประเภท



บริษัท ทิพยประกันภัย จำกัด

85/1 ถนนพระราม 9 เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310 โทรศัพท์ : 2480059 (อัตโนมัติ 50 เลขหมาย)

โทรพิมพ์ : 21069 DHIPAYA TH. 21535 DHIPAYA TH. โทรสาร : (662) 2487849, 2487850

ทางก้าวหน้า ด่วนพิเศษ ของคนที่อยู่ ตำแหน่ง บริหาร

ดร.เฉลิม ศรีผดุง*



ในยุคนี้เป็นยุคของความเจริญทางเทคโนโลยีที่มีอิทธิพลต่อการบริหารองค์การเป็นอย่างมาก ดังนั้น ในการบริหารงานผู้บริหารต้องปรับแนวทางการบริหารงานของตนเองให้สอดคล้องกับการก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดังกล่าวเพื่อจะทำให้การบริหารงานขององค์การประสบความสำเร็จ สมเจตนารมณ์และเป้าหมายขององค์การจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวผู้บริหารงานและผู้ปฏิบัติงานภายในองค์การจะต้องปรับทั้งระบบการบริหารงาน การปฏิบัติงานและพัฒนาตัวเองในแง่ของความรู้ ความสามารถ ทักษะความชำนาญ ตลอดจนปรับทัศนคติ ให้รับการเปลี่ยนแปลงขององค์การจึงจะมีความอยู่รอด

สภาพที่ปรากฏ อยู่ในปัจจุบัน

ในองค์การนั้นทรัพยากรที่สำคัญและเป็นตัวจักรกลในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีก็คือ คนในที่นี่จะหมายถึงผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานทุกคนในองค์การ เพราะผู้บริหารและผู้ปฏิบัติเหล่านี้จะเป็นผู้ที่จะดำเนินกิจกรรมให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

คนหรือทรัพยากรมนุษย์ในองค์การอาจแบ่งแยกตามลักษณะทางก้าวหน้าในองค์การ อาจแยกออกได้เป็นกลุ่ม ๆ

1) กลุ่มที่ได้เด้ามาจากกระต๊อบล่างแบบค่อยเป็นค่อยไป พวกนี้เป็นพวก "มากประสบการณ์"

2) พวกเรียนมาสูง ๆ ปริญญาตรี โท เอก เป็นพวก "นักวิชาการ" มักจะมีโอกาสก้าวหน้าดีพอสมควร

3) พวกที่เรียกว่า "นักบริหาร" รวมบุคคลใน 2 กลุ่มแรกซึ่งมีโอกาสดี อาวุโส ความรู้ ความสามารถดีสูง

บุคคลทั้ง 3 กลุ่มดังกล่าวแม้จะต่าง

*ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลภาครัฐ

ประเภทกัน แต่ทางก้าวหน้าของเขาต้องได้เข้ามาเป็นขั้น ๆ ตามกฎเกณฑ์และกติกาที่วางไว้ ดังนั้น ความคละกัน ระหว่างพวกมากประสบการณ์และพวกเก่งวิชาการจึงมีมากในเกือบทุกหน่วยงาน ปัญหาในการแต่งตั้งบุคคลดังกล่าวให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น ในหลายองค์การจึงได้คนที่มากประสบการณ์ แต่มีความรู้ความสามารถทางวิชาการไม่เพียงพอ หรือในหลายหน่วยงานนักวิชาการเก่ง ๆ ซึ่งเป็นกำลังของหน่วยงานนั้นอายุยังน้อย ประสบการณ์น้อย แต่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ก็ไม่มีโอกาสที่จะก้าวไปสู่ตำแหน่งในระดับสูงได้รวดเร็วเพราะต้องเป็นไปตามขั้นตอนหลักเกณฑ์หรือคุณสมบัติที่กำหนดไว้ ด้วยเหตุนี้เองคนที่มีความรู้ความสามารถ โดยเฉพาะในรุ่นหนุ่ม ๆ ซึ่งเพิ่งจะจบจากมหาวิทยาลัยหรือสถาบันการศึกษาเข้ามาในราชการหวังที่จะทุ่มเทใช้ความรู้ความสามารถทำงานให้แก่หน่วยงานหรือหน่วยราชการ เมื่อมาพบกับระบบหลักเกณฑ์และวิธีการอันยืดขาดมากด้วยกฎ กติกา มองทางก้าวหน้าในการงานยากขาดความแน่นอน จึงเป็นผลให้เกิดปัญหาต่าง ๆ คือ

- 1) คนดีคนเก่ง คนในสาขาที่เป็นความต้องการของท้องตลาดไม่ยอมเข้ารับราชการ
- 2) คนที่อยู่ในราชการแล้วเห็นว่าตลาดแรงงานต้องการสูงก็จะออกจากราชการ
- 3) ผลร้ายสำคัญคือจะมีแต่ข้าราชการผู้มากประสบการณ์ นักวิชาการด้านต่าง ๆ จะลดลง โดยเฉพาะผู้ที่ตลาดแรงงานต้องการ จึงทำให้ขาดพวกที่มีความเก่งกาจ (Intellectual)
- 4) ราชการไม่อาจเจริญได้เพราะไม่เข้ารับราชการจะพบแต่ข้าราชการที่มีฝีมือขนาดกลาง ระดับเก่งและฉลาดหลักแหลมจะไม่หลงเหลืออยู่เลย



สาเหตุของปัญหา

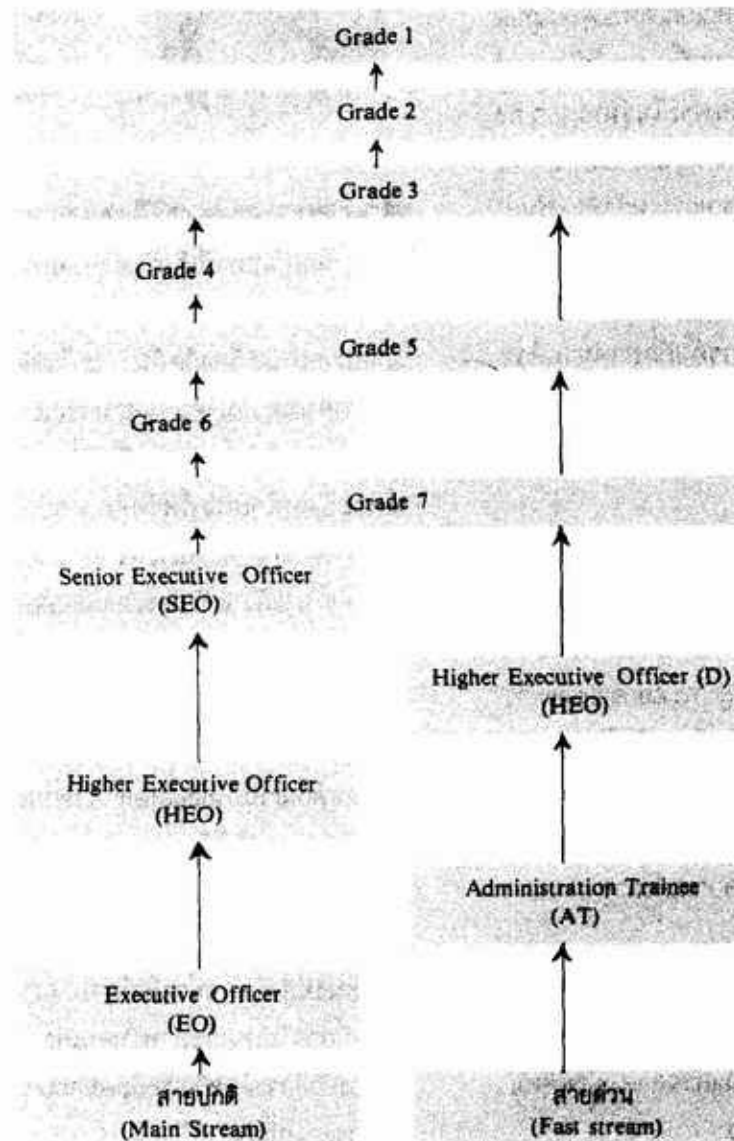
จากปัญหาที่เกิดขึ้นอาจพอพิจารณาได้ว่า มีสาเหตุมาจากการมีระเบียบกฎเกณฑ์มากมายเป็นเครื่องกีดกัน ไม่ดึงดูดใจให้คนเก่งคนมีความรู้ความสามารถเข้ามารับราชการ นั่นก็คือการจะก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งใด ๆ มักจะยึดหลักเกณฑ์หรือคุณสมบัติอย่างเคร่งครัด เช่น จะเป็นระดับ 6 ได้ต้องเป็นระดับ 5 มาแล้ว 4 ปี และเงินเดือนต้องถึงขั้น 9740 บาท หรือถ้าจะได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับ 10 ต้องดำรงตำแหน่งระดับ 9 มาแล้วอย่างน้อย 1 ปี ฯลฯ เป็นต้น ถูกหลักเกณฑ์เหล่านี้มิใช่ข้อเสียหาย เพราะอย่างน้อยก็ต้องการให้ผู้อยู่ในตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้งอยู่ในตำแหน่งสักระยะหนึ่งเพื่อมีความรู้และประสบการณ์ก่อนจะก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น อย่างไรก็ตาม กฎเกณฑ์เหล่านี้ อาจไม่เหมาะสำหรับคนเก่ง ซึ่งน่าจะต้องมีวิธีการลัดหรือเรียนลัดนอกเหนือจากวิธีการตามปกติ

แนวความคิดของการสร้างทางก้าวหน้าของคนเก่งเมื่อก้าวสู่ตำแหน่งบริหาร

ผู้เขียนอยากจะหยิบยกแนวคิดของทางก้าวหน้าของคนเก่งเป็นพิเศษของประเทศอังกฤษที่ได้ดำเนินการเรื่องนี้มานานพอสมควรแล้วมาเป็นตัวอย่างประกอบ ในประเทศอังกฤษพวกที่ก้าวหน้าเรียกว่าปกติ

เพราะความเก่งและความสามารถของเขา เรียกว่า “Fast Stream” ในประเทศอังกฤษนั้น จากจำนวนข้าราชการซึ่งมีอยู่มากกว่า ครึ่ง ล้านคน (มากกว่า 500,000 คน) มีผู้บริหารอยู่เพียง 2,000 คน เท่านั้นที่อยู่ภายใต้กลุ่มหรือระบบที่เรียกว่า “Fast Stream” แม้ว่าจำนวนจะน้อยแต่ทุกคนเหล่านี้ค่อนข้างแน่วว่าจะก้าวขึ้นไปสู่ตำแหน่งระดับสูง นั่นคือเกรด 3, 2, และ 1 ของระบบอังกฤษ (ดูภาพเปรียบเทียบ)

การเปรียบเทียบทางก้าวหน้าระหว่างสายปกติ (MAIN STREAM) และทางสายด่วน (FAST STREAM)





บุคคลเหล่านี้ได้รับการเลือกสรรมาอย่างดีก่อนที่จะถูกส่งให้พัฒนาและฝึกอบรมตามที่ได้กำหนดไว้ต่อไป บุคคลเหล่านี้เป็นคนที่มีความศักยภาพ (Potential) สูง แม้จะมีจำนวนน้อย ถ้าพวกเขายังพิสูจน์ตัวเองได้ว่ามีความรู้ความสามารถสูง พวกเขาจะก้าวขึ้นไปสู่ตำแหน่งระดับสูงค่อนข้างแน่ (เกรด 1, 2, 3)

คุณสมบัติ ของบุคคลที่จะ เข้ารับการคัดเลือก

คุณสมบัติของบุคคลที่จะเข้ารับการคัดเลือกต้องมีดังนี้

1) เป็นผู้ที่ได้รับปริญญาตรีเกียรตินิยมอันดับหนึ่งหรืออันดับสอง (รวมถึงผู้จบปริญญาจากต่างประเทศ) หรือคุณสมบัติที่เทียบเท่าที่ ก.พ. ยอมรับ

2) ประกาศนียบัตรที่เรียนต่อหลังจากจบปริญญาตรีแล้ว

3) ก.พ. อาจยกเว้น ให้บุคคลที่ได้รับปริญญาที่ไม่ได้เกียรตินิยมอันดับสอง ถ้าเกิดสถานการณ์ไม่เอื้ออำนวยในการเรียนปริญญากายทำให้เกิดผลต่อการเรียน ต้องเป็นเหตุการณ์ที่เด่นชัด ที่มีผลต่อการเรียนทำให้ไม่ได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ จึงทำให้ไม่ได้รับปริญญาตรีเกียรตินิยม

4) ผู้ที่รับราชการทหาร หรือเคยได้รับ ราชการทหารของสมเด็จพระนางเจ้าเอลิซาเบธ (เฉพาะอังกฤษ) อาจจะมีสมัครได้ (ถึงแม้ว่าจะมีคุณสมบัติ ไม่ครบดังกล่าวข้างต้น) โดยมีหน่วยงานทางด้านการทหารเสนอแนะ เรื่องนี้มายังสำนักงาน ก.พ.

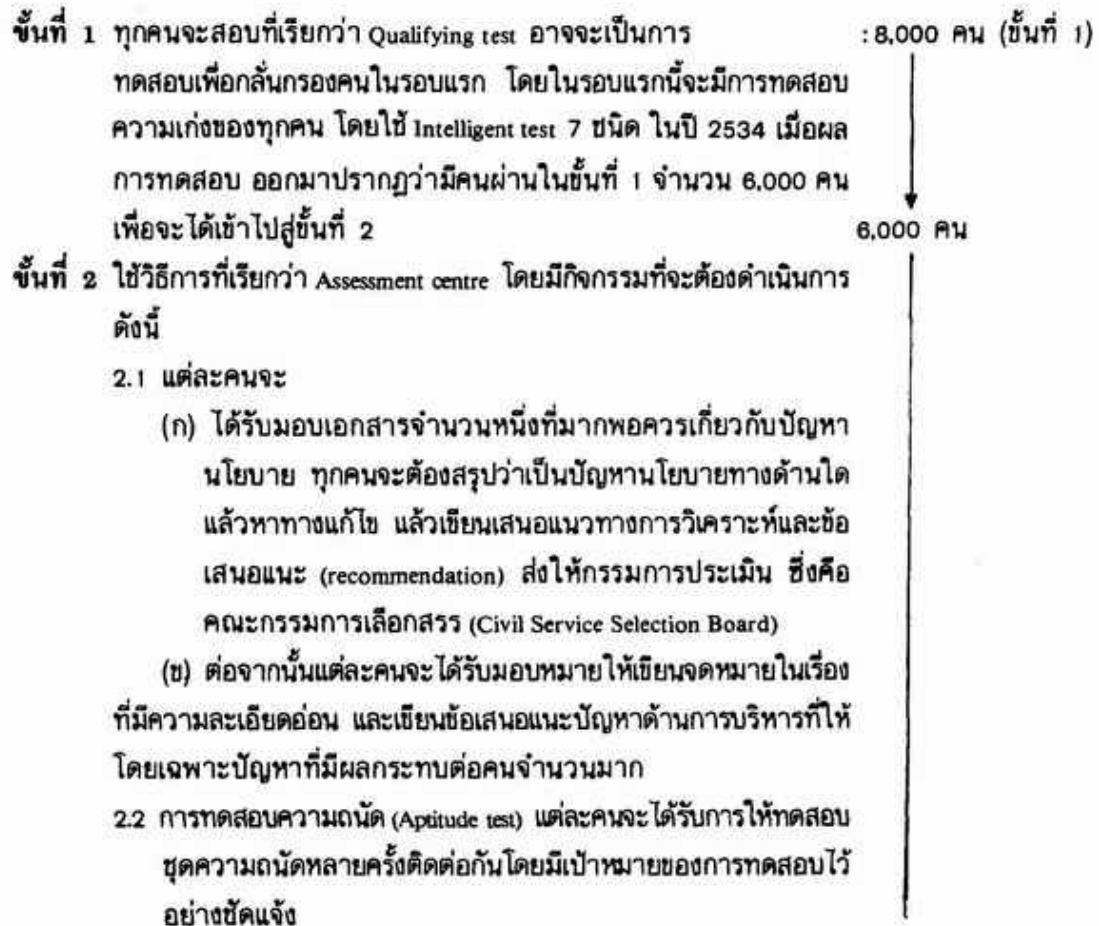
ผ่านกระบวนการคัดเลือกต่าง ๆ เพื่อทดสอบ ความเก่งทางปัญญา (Intellectual) และคุณสมบัติใน เรื่องการทำงานร่วมกับคนอื่น การมีมนุษยสัมพันธ์และคุณสมบัติส่วนบุคคล

การเลือกคน

ในแต่ละปีราชการอังกฤษต้องมีการเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการโดยระบบทางสายด่วน (Fast stream) เพื่อให้แน่ใจว่าจะมีบุคคลที่มีความสามารถเพียงพอสำหรับตำแหน่งบริหารในระดับสูงในอนาคต (ในปี 1992 ราชการอังกฤษต้องการบุคคลที่เข้ามาสู่ระบบทางสายด่วน จำนวนประมาณ 100 คน) ในกรณีที่บุคคลเหล่านี้จะถูกเลือกเข้ามาสู่ระบบทางสายด่วนนั้น บุคคลเหล่านี้จะต้อง

กระบวนการคัดเลือกบุคคล เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร ตามทางสายด่วน (FAST STREAM)

เพื่อให้เห็นภาพว่ามีการเลือกสรรบุคคลมาเป็นผู้บริหารตามระบบนี้อย่างไร จะขอยกตัวอย่างการเลือกสรรในปี 2534 มาให้ดูเป็นตัวอย่าง โดยในปี 2534 นั้น มีผู้สมัครทั้งหมด 8,000 คน มีขั้นตอนในการคัดเลือกดังต่อไปนี้



2.3 การทำงานเป็นกลุ่ม (Group exercise) จะมีการทำงานเป็นกลุ่มสำคัญ ๆ อยู่ 2 กิจกรรมคือ ประการแรก จะมีการอภิปรายและถกกันในเรื่องกิจกรรมวันแรก โดยหยิบยกเรื่องที่กลุ่มสนใจ 2-3 เรื่องมาอภิปรายกัน การอภิปรายถกเถียงกันนี้จะช่วยให้ผู้ประเมิน (ซึ่งก็คือ Civil Service Selection Board = CSSB) ซึ่งในขั้นนี้จะมี 3 คน) ได้พบกับผู้เข้ารับการคัดเลือกและจะช่วยให้ผู้เข้ารับการคัดเลือกเตรียมตัวเพื่อทำกิจกรรมกลุ่มในวันที่สอง

การทำงานกลุ่มครั้งที่ 2 ในวันที่สองนั้นแต่ละคนจะถูกมอบหมายให้ทำหน้าที่ 2 ประการคือ เป็นทั้งประธานการประชุม และสมาชิกที่ประชุม แต่ละคนเมื่อทำหน้าที่ประธานการประชุมจะได้รับมอบปัญหาให้มาทำการแก้ไข โดยประชุมปรึกษาร่วมกับสมาชิกในที่ประชุม ประธานที่ประชุมแต่ละคน จะมีเวลา 15 นาทีในการให้กลุ่มช่วยกันแก้ปัญหาที่มอบให้ โดยสลับเปลี่ยนกันทำหน้าที่ทั้งสองบทบาทดังกล่าว

2.4 การสัมภาษณ์ แต่ละคนจะต้องเข้ารับการสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัวกับผู้ประเมินแต่ละคนผลัดเปลี่ยนกันไป

เมื่อดำเนินกิจกรรมดังกล่าวจากขั้นที่ 2 เสร็จเรียบร้อยแล้ว CSSB (ผู้ประเมิน) จะทำรายงานผลการทดสอบ ผลการทำกิจกรรมทุกอย่างตลอดจนผลการสัมภาษณ์เพื่อเสนอต่อ "Commissioners" (ก.พ.) เพื่อให้ตัดสินใจว่าจะคัดเลือกให้เหลือเท่าไร สำหรับในปี 2534 ผู้ที่ผ่านการคัดเลือกขั้นที่ 1 จำนวน 6,000 คน เมื่อผ่านมายังขั้นที่ 2 ผู้รับการคัดเลือกจะถูกกรองออกเหลือเพียง 800 คนเท่านั้น

800 คน (ขั้นที่ 2)

ขั้นที่ 3 คณะกรรมการเลือกสรรขั้นสุดท้าย (Final Selection Board) คณะกรรมการจะสัมภาษณ์ผู้รับการคัดเลือกที่ผ่านการกลั่นกรองมาในขั้นที่ 2 แล้ว ซึ่งมีอยู่ 800 คน บุคคลเหล่านี้เป็นบุคคลที่มีโอกาสได้รับเลือกเข้าสู่ระบบ การคัดเลือกผู้บริหารตามเส้นทางด่วน ประธานคณะกรรมการก็คือประธาน ก.พ. (First Civil Service Commissioner) หรือรองประธาน ก.พ. พร้อมด้วยข้าราชการจำนวน 2 คนหรือมากกว่า และบุคคลอีก 2 คนเป็นคนนอกโดยปกติแล้วจะมาจากมหาวิทยาลัยหรือสถาบันการศึกษาเทียบเท่ามหาวิทยาลัย คณะกรรมการนี้จะพิจารณาผู้เข้ารับการคัดเลือก 800 คน ในด้านความเก่ง ความมีสติปัญญา (Intellectual) และคุณสมบัติส่วนบุคคลจากประวัติ และผลการปฏิบัติงาน การทดสอบในขั้นที่ 1 และขั้นที่ 2 แล้วตัดสินเลือกทั้งหมด เฉพาะในปี 2534 จำนวน 150 คน นั่นคือ การตัดสินเลือกของคณะกรรมการครั้งสุดท้ายซึ่งถือเป็นเด็ดขาดก่อนที่จะแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งต่อไป ในการเลือกคนดังกล่าวคณะกรรมการพิจารณาขั้นสุดท้ายอาจตัดสินใจให้ผู้ผ่านการคัดเลือกได้รับการบรรจุในตำแหน่งต่างกัน คือ บางคนอาจให้ลงในตำแหน่ง "HEOD" (Higher

Executive Officer Development) เป็นผู้ที่มียุมากกว่า 26 ปี เพราะบุคคลเหล่านี้จะมีประสบการณ์ในงานมาก่อน และผู้ผ่านการคัดเลือกที่มีอายุต่ำกว่า 26 ปี จะถูกบรรจุลงในตำแหน่ง "AT" (Administration Trainee)

↓
150 คน (ชั้นที่ 3)

ในฐานะที่ถูกเลือกมาเพื่อเป็นผู้บริหารตามระบบ Fast stream เมื่อผ่านการคัดเลือกมาแล้วแต่ละคนจะต้องแสดงฝีมือให้เป็นที่ประจักษ์ ถึงแม้ว่าจะเพิ่งเริ่มต้นก็ตาม การฝึกอบรมอย่างเข้มข้น (First class training) จะมีสำหรับบุคคลเหล่านี้ การฝึกอบรมจะจัดโดย Civil service College เพื่อช่วยพัฒนาความรู้และทักษะเพราะบุคคลเหล่านี้ได้รับการคาดหวังว่าจะต้องเป็นผู้ที่มีคุณภาพสูงมากในการทำงาน เป็นผู้มุ่งมั่นกับงานและมีความรับผิดชอบ จะได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น หลังจากทำงานมาแล้วหนึ่งปี ในการแต่งตั้งแต่ละครั้งนั้นจะมีการวางแผนการเสริมสร้างความรู้และประสบการณ์ไปพร้อมกันด้วย

ความหวังที่มีต่อบุคคลที่จะเป็นผู้บริหารตามระบบ FAST STREAM

บุคคลเหล่านี้ต้องเป็นคนที่ทำงานดี โดยสม่ำเสมอตลอดไป เพราะคนที่ได้รับเลือกมานั้นเป็นบุคคลที่มีศักยภาพสูงที่จะมาช่วยให้งานขององค์กร ภายในระยะ 4-5 ปี บุคคลเหล่านี้จะต้องได้รับผิดชอบงานสำคัญๆ และไต่เต้าขึ้นไปสู่ระดับสูงโดยรวดเร็ว หลายๆ คนจะขึ้นไปสู่ระดับสูงสุดขององค์กร

ลักษณะงานที่ทำได้

ผู้บริหารตามระบบ (Fast Stream) มีลักษณะการปฏิบัติงานที่เหมือนๆ กัน โดยไม่ว่าจะอยู่ในหน่วยงานราชการใด แม้

ว่าชนิดและประเภทของงานที่ทำอยู่จะแตกต่างกันออกไปตลอดชีวิตการรับราชการของแต่ละคน แต่งานของบุคคลเหล่านี้จะเป็นไปในลักษณะงานวิจัยและการวิเคราะห์ทางเลือกต่างๆ ในเรื่องนโยบาย ทำงานกับกลุ่มอาชีพต่างๆ ในการแปลงวัตถุประสงค์ (policy objective) ไปสู่ทางปฏิบัติหรือดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการเมืองและรัฐสภา หรือเรื่องงานต่างๆ ที่มีผลต่อความรับผิดชอบของหน่วยงาน นอกจากนี้ยังจะทำงานให้คำปรึกษา (Consulting) หรือเจรจากับคณะกรรมการต่างๆ หรือทำงานอยู่ในสำนักงานเลขานุการรัฐมนตรี ในเรื่องต่างๆ ที่แตกต่างกันไป ซึ่งอาจจะรวมถึงปัญหาทางการเมืองในประเทศ หรือปัญหาระหว่างประเทศและเรื่องความขัดแย้ง (controversies) และปฏิบัติงานที่เป็นที่สนใจและท้าทาย

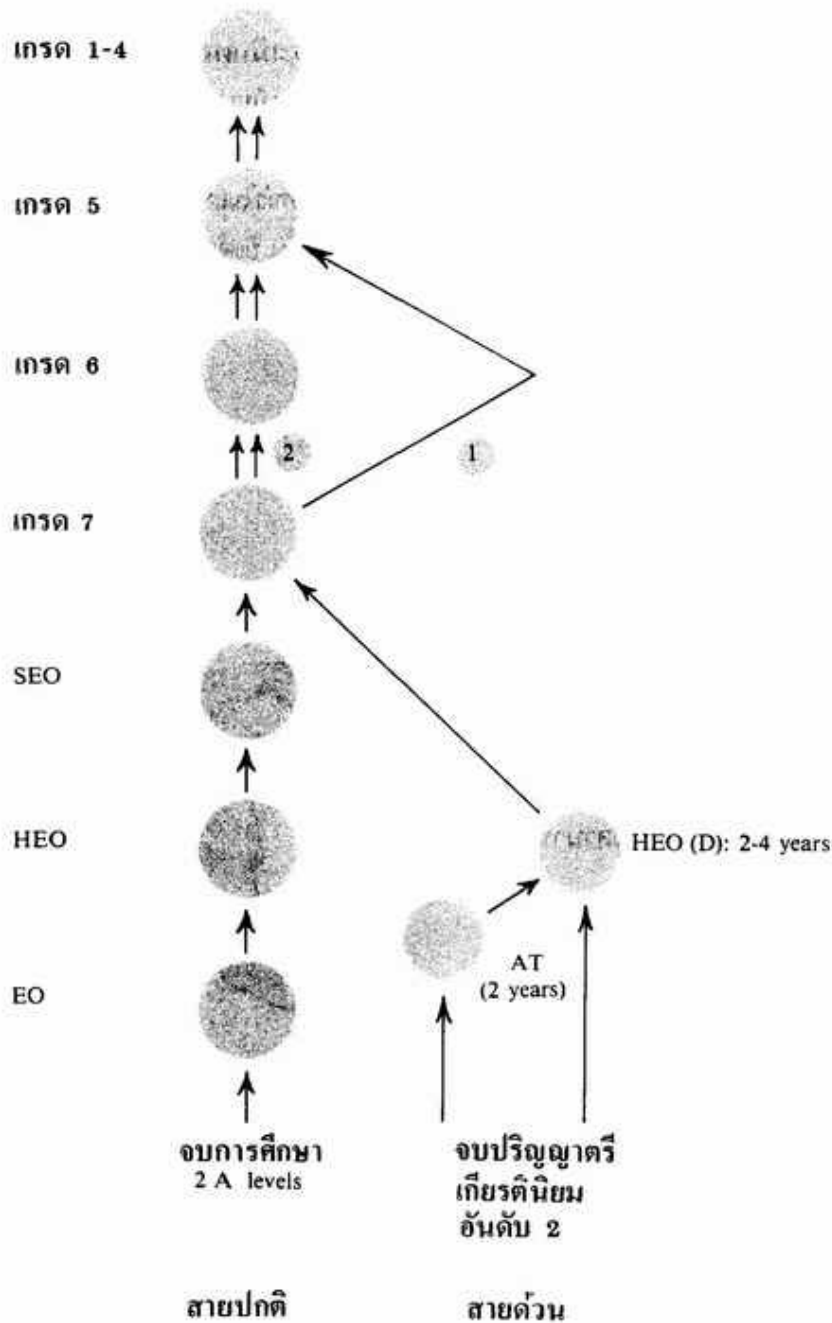
บุคคลเหล่านี้จะต้องทำงานอย่างดีร่วมกับประชาชน เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ทำงานกับคนนอกวงการรัฐบาล เช่นเดียวกับหน่วยงานราชการอื่นๆ ที่นักบริหารเหล่านี้เกี่ยวข้อง และทำงานกับหน่วยงานต่างๆ ที่ให้คำแนะนำ ต้องทำงานอย่างรวดเร็วและภายในภาวะความกดดันเพื่อนำไปสู่ต้นตอของปัญหา เป็นคนที่คิดอย่างสร้างสรรค์ เป็นบุคคลที่เก่งทั้งทางด้านงานเขียน การพูด เป็นผู้ใช้ดุลยพินิจที่ดีในการตัดสินใจ ในระยะแรกบุคคลที่ผ่านการคัดเลือกมาเพื่อนักบริหารเหล่านี้จะมีความรับผิดชอบในหน่วยงานบริหารน้อยมาก แต่จะเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ เมื่อทำงานก้าวหน้าขึ้นมาก็จะก้าวขึ้นไปสู่ตำแหน่งผู้บังคับบัญชาที่รับผิดชอบงานใดงานหนึ่งโดยเฉพาะ และก้าวหน้าไปสู่ผู้

บริหารที่คุมงานด้านปฏิบัติการ (Operational-Management) หรือหน่วยงานสำคัญที่เป็นส่วนหนึ่งของพัฒนาอาชีพและการฝึกอบรมราชการ (Civil service) ยังจะสามารถช่วยให้มีการฝึกอบรมที่เป็นประโยชน์และเพิ่มประสบการณ์แก่บุคคลที่จะเป็นนักบริหารตามระบบทางสายด่วน (Fast stream) ให้มีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงานได้อย่างดีภายใน 2-4 ปี

ทางก้าวหน้า สู่ตำแหน่งบริหาร โดยรวดเร็วของ อังกฤษ (สายด่วน)

หากจะมองทางก้าวหน้าตามระบบนี้ จะเห็นได้จากแผนภูมิการแสดงเส้นทางก้าวหน้าที่แตกต่างกันอย่างชัดเจน ตามที่ปรากฏข้างล่างนี้

ก. ทางก้าวหน้าของสายปกติและสายด่วน



จะเห็นได้ว่าในทางสายด่วนเข้าสู่ตำแหน่งบริหารนั้น ผู้ที่จบปริญญาตรีอย่างน้อย เกียรตินิยมอันดับ 2 หรือผู้ที่มียุทธศาสตร์ดังกล่าวข้างต้น หลังจากผ่านระบบการคัดเลือกแล้ว จะได้รับการบรรจุลงที่ "AT" (Administration trainee) หรือจากนั้นจะถูกส่งไปเข้ารับการฝึกอบรมพิเศษเป็นเวลา 2 ปี แล้วจะก้าวไปสู่ HEO(D) อีกกลุ่มหนึ่งคือ พวกที่มีปริญญาตรีอย่างน้อย เกียรตินิยมอันดับ 2 ผ่านประสบการณ์ในการทำงานมาแล้วและมีอายุมากกว่า 26 ปี จะถูกบรรจุลงในตำแหน่ง HEO(D) ทันที

เมื่อบุคคลที่ได้รับการบรรจุที่ "AT" ได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาเป็นเวลา 2 ปี ก็จะได้รับแต่งตั้งให้ก้าวไปสู่ตำแหน่ง HEO(D) สำหรับผู้ที่อยู่ในตำแหน่ง HEO(D) นั้นจะได้รับการพัฒนาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเป็นเวลา 2-4 ปี แล้วก็จะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเกรด 7 หน่วยงานผู้ที่มีบทบาทในการพัฒนาและฝึกอบรม ทั้ง "AT" และ HEO(D) ก็คือ Civil Service College ที่ Sunningdale เมื่อได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเกรด 7 แล้ว หากผู้ที่อยู่ในเกรด 7 ปฏิบัติหน้าที่ได้ผลดีเยี่ยม ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพก็จะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเกรด 5 (ตามเส้นทางสาย 1) สำหรับผู้ที่อยู่ในเกรด 7 ทำงานได้ผลตามปกติ ไม่เด่นก็จะก้าวไปตามปกติคือ จะก้าวไปสู่เกรด 6 และ เกรด 5 ตามลำดับ (ตามเส้นทางสาย 2) ซึ่งจะต้องใช้เวลานานกว่า ทางสายด่วน

แต่ละขั้นตอนของการก้าวสู่ตำแหน่ง จาก "AT" ไปสู่ "HEO(D)" และก้าวไปสู่ เกรด 7 และเกรด 5 นั้น สิ่งที่ต้องดำเนินการ ก็คือต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นระบบและเชื่อถือได้

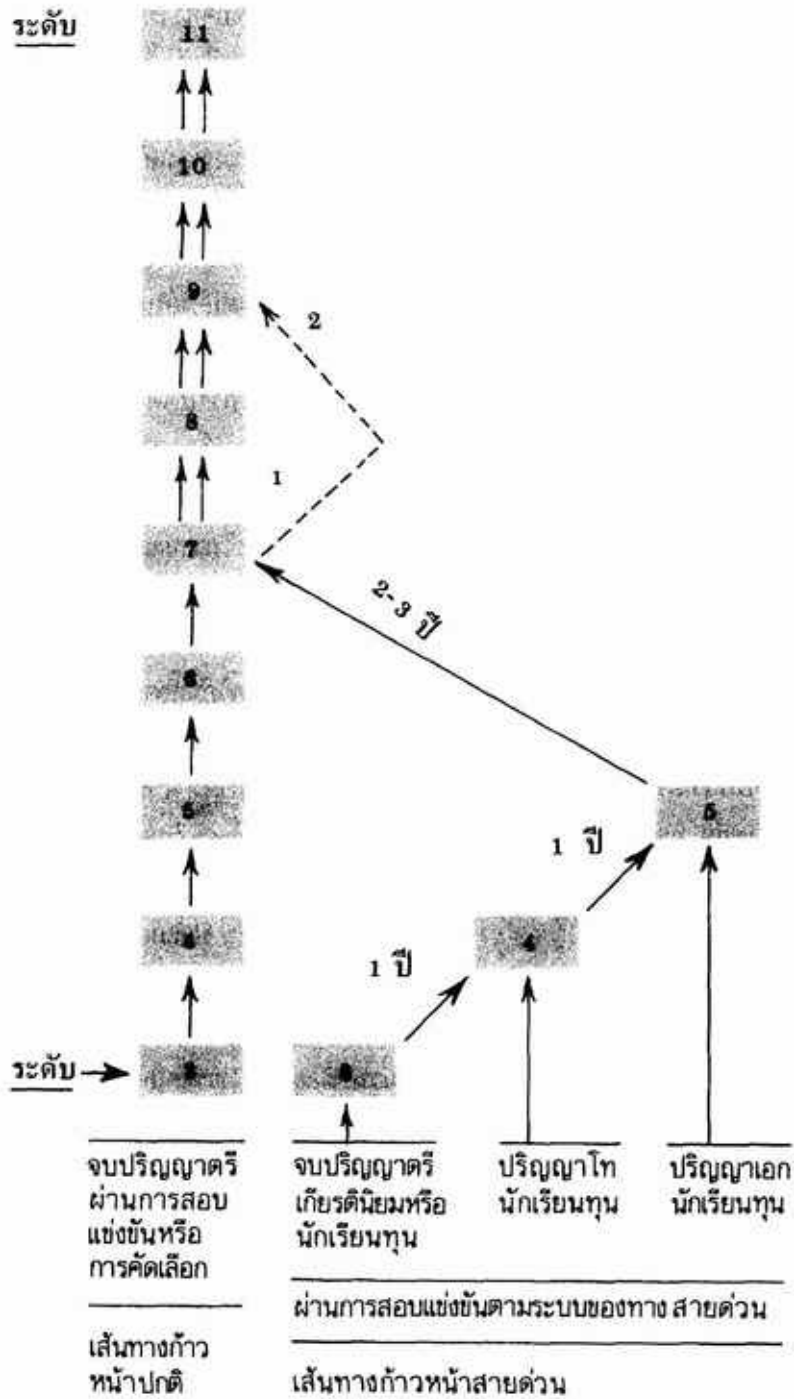
หลังจากเกรด 5 เป็นต้นไปบุคคลที่มาตามทางสายด่วนก็จะก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นเป็นเกรด 4 3 2 และ 1 ตามลำดับตาม

ความรู้ความสามารถของแต่ละคน ในระบบอังกฤษนั้นพวกที่เข้ามาทางสายด่วนนี้ส่วนใหญ่จะก้าวขึ้นไปสู่ระดับสูงคือเกรด 3 2 และ 1 เกือบทั้งหมด

ข. การประเมินผลการปฏิบัติงาน การที่จะก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น เมื่อได้รับการบรรจุให้ลงตำแหน่ง "AT" ไปสู่ตำแหน่ง HEO(D) ก้าวไปดำรงตำแหน่ง เกรด 7 และเกรด 5 นั้น กลไกสำคัญที่ต้องดำเนินการในทุกๆระยะเพื่อพิสูจน์ว่าคุณค่าเหล่านี้ยังมีความเก่ง ฉลาดหลักแหลม และมีศักยภาพสูงในการก้าวไปสู่ตำแหน่งบริหารก็คือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยต้องมีการประเมินผลเมื่อผ่านการฝึกอบรมและพัฒนาทั้งระดับ "AT" และระดับ HEO(D) เมื่อดำรงตำแหน่งในเกรด 7 แล้ว การจะก้าวไปสู่เกรด 5 นั้น ยังต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและเชื่อถือได้อย่างยิ่ง



ข้อเสนอแนะทางสายด่วนสู่ ตำแหน่งบริหารในราชการไทย



ในการเสนอแนะให้นำแนวความคิดของทางสายด่วนเพื่อก้าวสู่ตำแหน่งบริหาร มาปรับใช้นั้นเป็นแนวความคิดที่อาจจะขัดกับค่านิยมและแนวทางปฏิบัติของราชการไทย อย่างไรก็ตามหากจะต้องสรรหาและคัดเลือกคนเก่งคนดีเข้ารับราชการแล้ว ระบบนี้อาจจะเป็นระบบหนึ่งที่ต้องนำมาใช้เพื่อจูงใจบุคคลดังกล่าว จึงมีข้อเสนอแนะแนวทางปฏิบัติในการเลือกบุคคลและเส้นทางก้าวหน้า ดังนี้

ก. คุณสมบัติ คุณสมบัติพื้นฐานนั้นควรเป็นดังนี้ (1) จบปริญญาตรีเกียรตินิยม อันดับ 2 (เป็นอย่างน้อย) จากมหาวิทยาลัย ปิดของรัฐ หรือ (2) เป็นนักเรียนทุนรัฐบาล ทุนองค์การระหว่างประเทศ หรือนักเรียนทุนที่รัฐส่งไปศึกษาเล่าเรียน หรือ (3) เป็นผู้ จบปริญญาตรีคะแนนเฉลี่ยเกินกว่า 3.00 (4) ผู้จบปริญญาโทที่เป็นนักเรียนทุน และ (5) ผู้จบปริญญาเอกที่เป็นนักเรียนทุน

ข. กระบวนการคัดเลือก กระบวนการคัดเลือกอาจประกอบด้วยขั้นตอน 3 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 การทดสอบความเก่ง โดยใช้แบบทดสอบหลาย ๆ อย่างเช่น ทดสอบความถนัด (Aptitude Test) ทดสอบความเก่ง (Intelligent test) ซึ่งอาจจะมีหลาย ๆ แบบ ซึ่งผู้รับผิดชอบทางด้านการออกแบบทดสอบคงต้องศึกษาจากตัวอย่างของอังกฤษ หรือของประเทศอื่น ๆ เมื่อผ่านขั้นที่ 1 จะคัดคนออกจำนวนหนึ่ง ขั้นที่ 2 การใช้วิธีการ Assessment Center ซึ่งจะให้ผู้เข้ารับการศึกษาอยู่ร่วมกันเป็นเวลา 2 วัน โดยมีการ ทำกิจกรรมส่วนบุคคลและกิจกรรมกลุ่มหรือทีมงาน ในเรื่องนี้จะมีการดำเนินการคือ ประการแรก มอบหมายให้แต่ละคนได้วิเคราะห์เรื่องนโยบาย โดยจะมีการเตรียมเอกสารเกี่ยวกับงานนโยบาย (Policy Paper) ปัญหาเกี่ยวกับนโยบาย ด้านใดด้านหนึ่ง ให้แต่ละคนศึกษาวิเคราะห์ คุยปัญหา ให้ข้อเสนอแนะแนวทางในการวางกลยุทธ์ในการแก้ปัญหา วางแนวทางและ

แผนการแก้ปัญหา ตลอดจนบอกวิธีการแก้ปัญหาแล้วนำเสนอในที่ประชุม ซึ่งจะมีคณะกรรมการซึ่งประกอบด้วยคน 3 คน ที่ได้รับแต่งตั้งมาพิจารณาประเมินผลงานขั้นนี้ ประการที่ 2 ให้ทำกิจกรรมกลุ่มในเรื่องนโยบาย เรื่องใดเรื่องหนึ่งที่กลุ่มจะตกลงกัน หลังจากฟังเรื่องของบุคคลต่าง ๆ เสนอผลการวิเคราะห์และเสนอแนะการแก้ปัญหาเรื่องนโยบายในประการแรก โดยร่วมทำกิจกรรมดังกล่าวเป็นทีม แล้วนำเสนอในที่ประชุม โดยมีคณะกรรมการชุดเดิมสังเกตการณ์การทำงานร่วมกันและประเมินผลงานที่ทำร่วมกันเป็นกลุ่มด้วย ประการสุดท้าย แต่ละคนจะต้องผ่านการสัมภาษณ์คนละ 30-45 นาที โดยคณะกรรมการทั้ง 3 คน ทั้งในเรื่องความรู้ ทักษะคิด ความถนัดในงานและอื่น ๆ ตามที่เห็นควร

เมื่อเสร็จในขั้นที่ 2 แล้ว คณะกรรมการจะทำรายงานสรุปผลพร้อมทั้งคะแนนของแต่ละคนที่ได้รับเรียงตามลำดับสูงมาหาต่ำ พร้อมทั้งแนบผลงานที่ได้ดำเนินการ เสนอคณะกรรมการตัดสินครั้งสุดท้ายด้วย ขั้นที่ 3 การตัดสินใจเลือก จะต้องมิใช่คณะกรรมการชุดหนึ่งประมาณ 5 คน ประกอบด้วย ก.พ. 4 คน และเลขาธิการ ก.พ.อีก 1 คน เลือกบุคคลที่ผ่านการทำกิจกรรมในขั้นที่ 2 มา โดยเลือกเท่าจำนวนที่ต้องการ การตัดสินใจของคณะกรรมการชุดนี้ถือเป็นการตัดสินใจครั้งสุดท้าย

ค. ผู้รับผิดชอบในการสรรหาและคัดเลือก ควรมอบให้สำนักงาน ก.พ.รับผิดชอบในการสรรหาและคัดเลือกบุคคลผู้ที่จะเข้ามาตามระบบทางสายด่วน เพราะสำนักงาน ก.พ.มีความเชี่ยวชาญด้านการสอบแข่งขัน และคัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการอยู่แล้ว ส่วนคณะกรรมการนั้นจะมี 2 คณะ คือ 1.คณะกรรมการประเมิน ซึ่งมี 3 คน จะประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิจากมหาวิทยาลัย 1 คน ก.พ. 1 คน และผู้แทนสำนักงาน ก.พ. ด้าน

การสอบ 1 คน (ต้องเป็นระดับอย่างน้อยผู้
อำนวยการกอง) 2.คณะกรรมการตัดสินใจ
ซึ่งประกอบด้วย ก.พ.4 คน และเลขาธิการ
ก.พ.อีก 1 คน สำหรับจำนวนผู้ที่ผ่านการ
คัดเลือก ต้องกำหนดไว้ล่วงหน้าว่าจะเป็น
จำนวนเท่าไร เช่นในอังกฤษจะกำหนดไว้ปี
ละ 100-150 คน เป็นต้น

จ. ทางก้าวหน้าสู่ตำแหน่งบริหาร ตามทางสายด่วน

ผู้ผ่านการคัดเลือกเพื่อมาเข้าตาม
เส้นทางด่วน เมื่อเรียงระดับ 3 ใช้เวลา 6
เดือน ฝึกอบรมงานที่เป็นงานของระดับ 3
และระดับ 4 แล้วปฏิบัติงาน 6 เดือน ตาม
ภาระงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา
จากนั้นก็แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับ 4
ทำนองเดียวกันเมื่อดำรงตำแหน่งระดับ 4
แล้ว ให้การฝึกอบรมงานของระดับ 4 + 5
ประมาณ 6 เดือน แล้วให้ปฏิบัติงานในระดับ
4 อีก 6 เดือน แล้วว่าจะได้รับแต่งตั้งให้ดำรง
ตำแหน่งระดับ 5 เมื่อได้รับแต่งตั้งให้ดำรง
ตำแหน่งระดับ 5 แล้ว จะเข้ารับการฝึกอบรม
งานของระดับ 5 และระดับ 6 อีก 1 ปี (หรือ
ปีครึ่ง) แล้วให้ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบ
หมายโดยเฉพาะในงานด้านบริหาร ด้าน
นโยบายและงานในหน้าที่ระดับ 5 และ 6
เมื่อครบ 1 ปี แล้วก็ได้รับแต่งตั้งให้ดำรง
ตำแหน่งระดับ 7 จึงจะเห็นได้ว่าคนเก่งและ
ฉลาดหลักแหลมเข้ามาในระดับ 3 จะขึ้นดำรง
ตำแหน่งในระดับ 7 ภายในระยะเวลา 4(5)
ปี ผู้เข้าสู่ตำแหน่งในระดับ 4 จะก้าวไปสู่
ตำแหน่งระดับ 7 ได้ ภายใน 3(4) ปี และผู้

เข้าสู่ตำแหน่งระดับ 5 จะได้รับแต่งตั้งให้
ดำรงตำแหน่งในระดับ 7 ภายใน 2(3) ปี
ส่วนการจะก้าวไปสู่ตำแหน่งระดับ 8 นั้นหาก
ประเมินผลงานแล้วเห็นว่าไม่ดีเด่นมาก อาจ
ก้าว ขึ้นไปสู่ตำแหน่งระดับ 8 (ตามเส้นทาง
สายที่ 1) แต่หากมีผลงานดีเด่นมากอาจได้
รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับ 9 (ตาม
เส้นทางสายที่ 2)

สิ่งที่สำคัญมากในเรื่องนี้ก็คือ การฝึก
อบรมและการมอบหมายงานให้ปฏิบัติการฝึก
อบรมนั้น จะต้องมิคณะกรรมการพิจารณา
ว่าหลักสูตรการฝึกอบรมนั้นควรจะมีเรื่อง
อะไรบ้างที่จะได้ปูทางเข้าไปสู่ตำแหน่งนัก
บริหาร และให้พวกเขาได้มีความรู้ความ
สามารถและประสบการณ์ที่จะก้าวไปสู่ตำแหน่ง
ระดับสูงด้วยพื้นฐานที่มั่นคงและมีความ
พร้อม และหน่วยงานฝึกอบรมของสำนักงาน
ก.พ. "วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนา
ข้าราชการพลเรือน" จะมีบทบาทสำคัญใน
การเตรียมหลักสูตรนี้

โดยสรุปแล้วทางก้าวหน้าตามสายทาง
ด่วนนี้เป็นแนวทางที่ราชการไทยน่าจะต้อง
ศึกษาดูว่าจะสามารถดึงดูดใจคนเก่งและคน
ดีเข้ารับราชการ จริงหรือไม่ ในทัศนะของผู้
เขียนเห็นว่า ระบบ Fast Stream นี้ น่าจะเป็น
ระบบที่ช่วยดึงคนดีและคนเก่งให้เข้ามารับ
ราชการและอยู่ในราชการ ราชการไทยใน
อนาคตจะมีคุณภาพสูง ทำงานสนองเจตนาร
มย์ของรัฐได้อย่างแท้จริง

เอกสารอ้างอิง

- 1.Fast-Stream Careers in the Civil Service
- 2.Fast-Stream Appointments in Administration-
1992
- 3.Fast-Stream Appointments in Administration-
1991

บทสัมภาษณ์

หัจงจากได้รับทราบหลักการและวิธีดำเนินการในเรื่อง Fast Stream ของประเทศอังกฤษแล้ว หลายท่านคงต้องการจะทราบถึงความเป็นไปได้ ผลดี ผลเสีย ปัญหาและอุปสรรคในการนำ Fast-Stream มาใช้กับระบบราชการไทย เพื่อสนองตอบต่อความคิดของท่านผู้อ่าน วารสารข้าราชการจึงได้เดินทางไปสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวความคิดในเรื่องนี้ของบุคคลระดับหัวหน้าส่วนราชการผู้มีความรู้ ประสบการณ์ด้านการบริหารงานบุคคลเป็นอย่างดี มาเสนอท่านผู้อ่านดังนี้

วารสาร

หากมีการนำระบบ Fast Stream มาใช้ในราชการไทย ท่านเห็นว่าจะมีความเหมาะสมหรือไม่เพียงไร
ม.ร.ว. จัตุมงคล

ระบบ ก.พ. ที่ออกมาใหม่นั้นสามารถดำเนินการตามนี้ได้อยู่แล้ว จะเห็นได้ว่าบัณฑิตวิชาชีพเฉพาะ ข้าราชการพิเศษเฉพาะ หรือนักบริหารระดับสูงและกลาง ไม่มีระดับหรือ



ม.ร.ว.จัตุมงคล โสณกุล
อธิบดีกรมสรรพสามิต

ซีเกี่ยวข้องกับอยู่เลย เพราะว่ามีความตั้งใจไว้เพื่อจะสามารถให้เดินได้ตามหลักที่เหมาะสม ไม่จำเป็นต้องไปเขียนกฎหมายใหม่

ถ้าไม่ถึงมีความจำเป็นจะต้องทำเช่นนี้ ซึ่งถ้าระบบเป็นธรรมดา คืออยู่แล้ว ไม่ได้มีสถานการณ์เฉพาะที่เกิดขึ้นในสามปีที่แล้วจำเป็นจะต้องมีระบบนี้หรือไม่ ผมเองก็ยังคงคิดว่า ควรจะมีเพราะประเทศไทยก็มีมาโดยตลอด เป็นระบบที่เลือกปฏิบัติ เพราะหน้าที่ของการบริหารประเทศคือการเลือกปฏิบัติ เลือกคนที่ดีให้เจริญเร็ว สภาพการทำงานที่ผมมองเห็นในองค์กรใหญ่ ๆ จำเป็นต้องมีคนที่เจริญเร็ว เป็นใหญ่เร็ว และเมื่อมีประสบการณ์พอสมควรก็จะได้ขึ้นไปอีกตำแหน่งหนึ่ง และถึงที่สุดแล้วก็ช่วยประเทศคือช่วยหน่วยงานได้ในขณะที่มีพลังเพื่อจะเป็นอายุ 40 กว่าถึงที่สุด (top) ของสายงานในหน่วยงานนั้นแล้ว ถ้าช่วยไปแล้วชอบก็อยู่ต่อหรือว่าเป็นคนซึ่งดีนรนามากก็อาจจะไปเป็นรัฐมนตรีไปเป็นนายกฯ ไปลงพรรคการเมืองอะไรก็ตามหรือจะไปทำการค้าก็ตาม อีกพวกหนึ่งซึ่งเป็นคนธรรมดากว่า การธรรมดาไม่น่าได้หมายความว่าให้ทำงานอยู่อย่างต่ำตลอด ได้เงินเดือนต่ำตลอดหรือต่ำมากอย่างที่เป็นอยู่อย่างนี้ เพราะพวกนี้จะต้องทำใจได้ว่าเขาเป็นคนส่วนใหญ่ มีหน้าที่ทำงานส่วนใหญ่ ไม่ใช่ไปนั่งบริหารจาก top หรือทำงานดารา ซึ่งมีคนอย่างนั้นมากมาย ขอแต่ว่าให้ได้เงินเดือนเลี้ยงครอบครัวได้ไม่ต้องโกง แล้วก็บริหารงานไปทำงานไปพอสมควรตามปริมาณงาน เงินเดือนก็ต้องดีกว่าปัจจุบันมาก แต่เขาสนใจ Good Living Condition

พอสมควรทำงานซึ่งสบายพอสมควร มีผลงานพอสมควร แต่พอสมควร เทียบกับคนอื่นพวกหนึ่งซึ่ง aggressive ต้องการเป็น number one ให้ได้ เงินเดือนได้ ไม่ได้ ก็ไม่รู้นะครับ ยังไงก็ได้ขอเป็นใหญ่ลูกเดียว คือเป็นคน Power Motivated ซึ่งเราก็ต้องจัดการทำงานของคนตามลักษณะของคน เพราะฉะนั้นผมว่าแม้โดยสภาพธรรมดาประเทศทั่วไปที่เขาเจริญแล้ว เขาก็จัดอย่างนี้อยู่แล้ว ประเทศไทยมีปัญหาพิเศษก็รู้อีกกันอยู่ 3 ปี 5 ปีที่แล้ว อุตสาหกรรมขยายมาก การเงินขยายมาก คนระดับกลางออกเกือบหมด ระดับสูงผมคิดว่าก็ไม่เท่าไร ระดับกลางซี 6 7 8 ซึ่งเห็นว่า ถ้าจะอยู่ก็ต้องอยู่อีกนานมาก และเมื่อหลังจากอยู่แล้ว เงินเดือนก็ต่ำด้วย เขาก็ออกไปกันมาก เพราะฉะนั้นเราจะมี Vacuum อยู่ตรงกลาง เพราะฉะนั้นระบบที่ทำใหม่จะต้องเป็นระบบที่ใช้ได้ทั้งเฉพาะหน้าและในระยะยาว ในระยะยาวก็เห็นว่าควรจะมี Double Standard อย่างสิงคโปร์ก็มีมาตลอด Executive Service กับ Administrative Service ราชการไทยเดิมก็อยากให้มีอย่างนี้เมื่อสมัยรัชกาลที่ 7 คือ มีข้าราชการและก็มีลูกจ้างประจำ คนส่วนใหญ่ผมคิดว่า 70-80 เปอร์เซ็นต์ คือ ลูกจ้างประจำ และมีข้าราชการอยู่ไม่กี่คน 20 เปอร์เซ็นต์ อะไรอย่างนี้ เข้ามาสักพัก 3-4 ปี ก็เป็นหัวหน้ากอง แล้วก็ขึ้นไปบริหารลูกจ้างประจำซึ่งไม่มี Career เป็นการทำงานเพื่อเงิน ลูกจ้างประจำก็เอาออกง่ายหน่อยแต่ก่อนนั้น เดียวนี้ Job Security สำคัญกว่า เพราะฉะนั้นก็ต้องเปลี่ยนจากลูกจ้างประจำมาเป็นข้าราชการเกือบทั้งหมด แต่ก็ไม่ได้แปลว่าความจำเป็นที่จะต้องมีคนกลุ่มชนิดที่ต่างกัน

นั้นได้หมดไป เพียงแต่ให้ Security กับคนที่ทำงานร่วมกันโดยให้เป็นข้าราชการเสีย ต้องแก้ได้ทั้งปัญหาเฉพาะหน้าและปัญหาในระยะยาว การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าไม่ควรให้ปัญหาในระยะยาวนั้นเสีย ควรจะให้เดินไปทางเดียวกันเป็น Extra Methodology วิธีแก้ปัญหาระยะยาวที่เลือกต้องเหมาะกับปัญหาเฉพาะหน้าด้วย ถ้าเราวิเคราะห์ข้อเท็จจริงของคน ผมคิดว่าเอาคนจากเอกชนเข้ามาทำงานราชการหาไม่รับหรอก คนเข้ามาทำงานอยู่ในกองตั้ง 50 คน ผู้อำนวยการกองว่างจะไปเอาผู้จัดการสาขา Bank มาเป็นแทน แหมมันก็ยังไม่อยู่ เพราะน้ำมันไม่ได้หากำไรสูงสุด ไม่ใช่ใครคนใดคนหนึ่งเป็นเจ้าของรับผิดชอบ แต่ผู้เดียว แต่ละคนที่จะเข้าราชการก็ต้องเรียนหนังสือมา สอบได้พอสมควร ทำงานมาตั้ง 10-20 ปี พอจะเป็นนายเอาอีกคนมาแทน ผมคิดว่าอย่างนี้ยาก ไม่ว่าจะเขียนกฎระเบียบอย่างไร ผมว่าในระบบไทยเป็นระบบ Career เข้าทำงานยาก

ประเทศก็พัฒนามากในระยะนี้ เราก็ต้องหัดคนของเรา นั้นเป็นทางเลือกหนึ่ง เสร็จแล้วถ้าคนตรงกลางออกไปแล้วไม่ต้องคิดว่าจะให้อยู่หรือไม่ให้อยู่ คนที่เข้าใหม่ก็ยังมี ผมก็เห็นเด็กดี ๆ อยู่หลายคน แต่ก็ยังไม่เท่ากับสมัยเดิม สมัยผมเข้า นักเรียน OX-BRIDGE อย่างนี้เข้าราชการเกินครึ่งที่จบ Top Ten ของสหรัฐเข้าเกินครึ่งจุฬาฯ ธรรมศาสตร์ เข้าเกือบทุกคน เดียวนี้คิดว่าแทบไม่มีเลยคนพวกนี้เข้าไปอยู่บริษัทเงินทุนกันหมดก็มีคนที่ใช้ได้เข้ามาเหมือนกันโดยเฉพาะอาจารย์ เพราะฉะนั้น System ของเราต้อง Take Care ตั้งแต่คนยังไม่เข้า

คนเก่งที่เข้าแล้ว แล้วทำอย่างไรให้เขาเดินไป ผมก็คิดว่าวิธีที่ดีที่สุด ข้อสมมุติฐานอีกอันก็คือว่าคนที่เรียนดีทำงานไม่ได้ แต่คนที่เรียนดีมีโอกาสทำงานดีกว่าคนที่เรียนไม่ดี 2 เหตุผลด้วยกันคือ

1) คนที่จะได้เกียรตินิยมต้องเรียนหนังสือ 4 ปี อย่างน้อยเขาก็แสดงแล้วว่า เขาเรียนหนังสือ 4 ปี ไม่ใช่เรียนบ้างไม่เรียนบ้าง

2) คนที่สอบแข่งขันเลื่อนชั้นลำดับในราชการที่สอบได้ที่ 1 คิดว่าดีทุกคนดีกว่าที่ 2 อย่างน้อยดีกว่าที่ 30 หรือที่ 50 เสมอ

เพราะฉะนั้นโดยหลักทั่ว ๆ ไปแล้ว บุคคลที่สอบได้ดีก็ค่อนข้างที่จะทำงานได้ดีกว่าคนที่สอบได้ไม่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งสายงานที่เราพูดถึงจะเป็นสายงานซึ่งมีอำนาจมากหรืองานที่ต้องใช้วิชาสูง เราไม่ได้ Fast Stream มาทำงานพิมพ์ดีดหรอกนะ พวกนั้นก็ต้องเป็นคนทั่วไปที่ให้เงินเดือนดีพอสมควร ทีนี้ถ้าจะ Fast Stream แล้วที่ว่าที่ใช้ศัพท์ว่า Fast Stream ของ ก.พ. นี้ คิดว่าตอนนี้ถ้าจะรับไม่มีปัญหาอยู่แล้วเรื่องการแข่งขันเพราะไม่มีใครยอมสอบเข้ามา คนที่จะอยู่ใน Fast Stream เพราะฉะนั้นผมคิดว่าเปิดได้เลย อย่างสมมุติว่า 1 เราไม่ได้บอกว่าต้องเป็น ระดับ 6 ระดับ 5 เราก็เปิดให้เขาไป 1 ตั้งแต่แรกเลยเข้าระดับ 6 ก็ไม่ได้สูงนัก เพราะมีตั้ง 11 ระดับ แต่ผมคิดว่าตอนนี้ถ้าใครได้วุฒิที่เราต้องการก็เปิดโอกาสให้เขาเข้าไปในสายวิชาชีพเลยแล้วก็ให้เขาขึ้นไปได้ในทางกลับกันสำหรับคนที่มิได้อยู่แล้ว เราก็ต้องเปิดให้เขาหรือหาวิธีให้ไม่เสียเปรียบ ปัญหาสำคัญอีกอันหนึ่งคือคนซึ่งเรียนไม่ดีแต่ทำงานดีจะทำ

อย่างไร ผมคิดว่าก็ต้องบอกว่า คนที่เรียนไม่ได้แต่ทำงานดีก็เข้าสายธรรมดาแต่สามารถ Convert ตัว จากสายธรรมดาแล้วเข้า Fast Track แล้วก็ให้คนจบเกียรตินิยมจากโรงเรียนดีอะไรก็เข้าไป ซึ่งทำง่ายใช้หลักว่าต้องการใช้ Grade Point Average ตอนเข้าเท่าไรหรืออะไรพวกนี้ทำได้ไม่ใช่เรื่องยากหรือพอสัก 2 ปี ตำแหน่งเริ่มเต็มก็ให้คนที่อยู่ใน Track ธรรมดาที่มีสิทธิ์คนที่เข้า Fast Track ก็ต้องสอบเข้าแข่งกัน เพราะตำแหน่งเริ่มจำกัด แล้วคนที่ Track ธรรมดาก็มีสิทธิ์เข้าไปแข่งด้วย ถ้าทำงานมาแล้ว 2 ปี หรือ 5 ปี แล้วนายหรือคณะกรรมการบอกว่ามีผลงานที่น่าจะสนับสนุนก็ให้เขาขึ้นไปได้เขาก็เสียเปรียบหน่อยเพราะว่าอาจจะรอ 5 ปี แต่ก็เป็นเพราะว่าเขาเรียนไม่ตัวเอง ถ้าถูกปล่อยไปนาน ๆ คนก็รู้ว่าเรียนดีได้ดีเขาก็จะเรียนดีเองซึ่งจะเป็นการสนับสนุนการเรียนดีซะด้วยซ้ำ ระบบก็เป็นระบบที่ผมมองอยู่

วารสาร

ในกรณีที่เลือกคนเข้ามาอยู่ใน Fast Track แล้ว หากปรากฏว่าคนที่ได้รับเลือกทำงานได้ไม่เหมาะสมจะมีระบบการให้ออกหรือถ่ายออกจากระบบอย่างไร

ม.ร.ว. จตุมงคล

ระบบถ่ายออกนี้ ถ้ามองดูสมัยยกตัวอย่างสมัยรุ่นผมเข้า ก็ไม่ได้ขึ้นมาแบบนี้ทุกคน มัน Fast Track โดยปริยาย คือ ตอนนั้นต้องการนักเรียนนอกต้องการภาษาอังกฤษก็รับในอัตราเงินเดือน 1,800 บาท คนธรรมดาเข้า 1,200 บาท ต่างกัน 600 บาท 600 บาทเกิน 6 ชั้นนะ ชั้นตอนนั้น 50 บาท ตั้ง 8-9 ชั้น แต่คนที่เข้า 1,800

บาท ก็เจริญไม่กี่คนหรอก แล้วมันมีกลไก Screen เอง โดยทั่วไปแล้ว ผมว่าระบบราชการไทยค่อนข้างเลือกคนดีให้เป็นใหญ่ มีบางครั้งซึ่งเลือกอาวุโสเลือกเพื่อน เลือกญาติ เลือกเพื่อนเรียนก็มีแต่ไม่ได้เป็นการทั่วไปชนิดซึ่งทำให้องค์กรทำงานไม่ได้

วารสาร

ท่านคิดว่าในปัจจุบันมีคนดีหรือคนเก่งในราชการเพียงพอหรือไม่ และจะมีการสนับสนุนคนเหล่านั้นได้อย่างไร

ม.ร.ว. จตุมงคล

ควรจะเลือกคนดีให้มากกว่านี้ เพราะยังคิดว่ามากไม่พอ จำนวนที่ขึ้นมาได้นั้นมีน้อยเกินไป และนั่นเป็นเหตุที่ทำให้คนดีออกไป Fast Track ก็เป็นอีกอันที่พยายามจะสร้างคนมีความสามารถให้มีอยู่ในระบบกว้างขวางกว่าปัจจุบันมาก แต่ปัจจุบันไม่ใช่ไม่มี ปัจจุบันก็มีแต่ไม่มีกลไกปัญหาใหญ่อีกอันหนึ่งคือเมื่อก่อนมีแต่ชั้นโท เอก พิเศษ ผู้ใหญ่สนับสนุนครั้งเดียวหรือสองครั้งก็เพียงพอ แต่ปัจจุบันเข้ามา ระดับ 3 ระดับ 4 ผมเห็นเด็กดี ๆ หลายคน ช่วยได้น้อยมากให้ 2 ชั้น สอบก็สอบได้แต่กว่าจะได้ออก สอบได้แล้วก็แค่นั้นขึ้นไม่ได้ คิดอีกทีก็ 7 คิดอีกทีก็ 8 ใครจะไปช่วยได้ 3 ครั้ง 4 ครั้ง นายก็เปลี่ยนเดี๋ยวนี้เข้าบังคับให้เปลี่ยนทุก 4 ปี มาถึงกว่าจะรู้ว่าจะสนับสนุนคนไหนดี ถ้าเราจะช่วยแบบนอกหน้านอกตาเนียเราก็ต้องรู้จักเขาอย่างน้อย 6 เดือนหนึ่งปี อย่างนี้ไม่ใช่เห็นปริญญาแล้วก็ช่วย ก็ทำให้เด็กพวกนี้ขึ้นยาก ต้องวางระบบซึ่งเป็นทางการขึ้นมาในการเข้าสู่ Fast Track ผมว่าต้อง Clear ว่าเป็นตำแหน่งอะไรแล้วเมื่อไหร่เขาจะมา

Join Normal Track เข้าจะ Fast Track ระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งคิดว่า Fast Track แค่อ่านนายการกองหรือรองอธิบดีแล้วเขาก็จะมา Join กัน เสร็จแล้วทุกคนก็ Normal หมด แต่มีอีกพวกหนึ่งเข้าข้างล่างทำงานมาซักรกหนึ่งเห็นว่าน่าจะดันก็จะต้องให้เขาไปเข้า Fast Track นี้คิดว่าน่าจะจะมี Track เดียว ก็คิดว่ายังพอสมควรอยู่แล้ว ระบบส่วนใหญ่พยายาม Keep It Simple เพราะว่าถ้าคนเข้าใจแล้วเรื่องความเป็นธรรมก็มีอยู่ ถ้ามี Fast Track ตั้ง 2 ชนิด ผมว่ายุ่งคือว่าเปิดโอกาสให้เขาไป Join กฎเกณฑ์ธรรมดาของคนที่เขาเข้ามาโดยใช้วุฒิพิเศษ ถึงแม้เขาจะมีวุฒิธรรมดาเขาจะต้องใช้วุฒิศระมาบวกกับผลงานทางราชการระยะหนึ่งเมื่อไหร่เขาเด่น เขามีสิทธิ์ไปสอบเขาสอบชนะคนวุฒิพิเศษเขาก็ Fast Track ควรจะเป็นอย่างนั้น ปัญหาที่จะเห็นอีกอันหนึ่งก็คือว่า ผมก็บอกเรื่อยว่าไม่มีประโยชน์หรอกที่จะดันคนเก่ง 1 คน แล้วอีก 4700 คน ไม่ทำงาน ไม่เก่ง เพราะคนทำงานไม่เก่ง มันมีมากกว่าคนทำงานเก่งมาก การจะทำอะไรจะต้องมีกลไกซึ่งให้มีการรองรับนะครับ ผมเข้าใจว่าคนทั่วไปก็ยอมรับว่าคนเก่งบางคนน่าจะไต่ขึ้น เห็นฝีมือเห็นผล อย่าง ดร.อานวย คนเขาก็ไม่เห็นมีใครโกรธว่าทำไมขึ้นไปคนทั่วไปก็บอกว่าก็ชอบธรรมแล้ว ขึ้นไปก็ช่วยชาติได้อะไรอย่างนี้ ซึ่งกลไกอันนี้ในแบบ Fast Track คือทำอย่างไรถึงจะให้คนเห็นว่าคนที่เข้าใน Fast Track Qualify จริง ๆ และก็จำเป็นจริง ๆ ที่จะต้องมี Fast Track ถ้าไม่อย่างนั้นแล้วอีก 2 ล้านคน เขาโกรธเขาไม่ทำงานแล้วคน 20,000 คน ทำเก่งผลทั่วไปก็ไม่ได้ ผมว่าต้องสร้างกลไกที่จะให้



มีการรองรับด้วย เช่น จะเข้าไปจะมี สิทธิสอบ Fast Track จะต้องได้รับการ ลงคะแนนจากคนอื่นทั้งหมดอะไร พวกเนี่ย ก็ต้องมีอะไรซึ่งสร้างความ ยอมรับของคนที่ไม่เก่ง เพราะคนที่ ไม่เก่งสำคัญมหาคาลและมีมาก

ผมดีใจที่ ก.พ.เห็นความสำคัญ ของเรื่องนี้ ไม่ใช่ว่าผมอยู่ใน Fast Track ได้แล้วก็พูดได้ ที่พูดนี้คน 2 ล้านคน ที่ไม่อยู่ใน Fast Track ก็ จะตำหนิได้ว่าเราเข้าได้ ขึ้นเร็วก็เลยไม่ เห็นใจคนช้า ผมเองเห็นใจมากคนช้า แต่คนช้าก็ Expect ที่จะทำงานช้า ทำงานสภาพดี ทำงานมีผลงานดีกว่า ไปแข่งกับคนเร็ว หรือตกคนเร็วเอาไว้ ถ้าคนที่เก่งได้ขึ้นเร็ว ตัวคนที่ช้า In The Long Run ได้ผลประโยชน์ดีกว่า เยะ เพราะสภาพทำงานจะดีขึ้น เงิน เดือนจะดีขึ้น อะไรต่ออะไรดีขึ้นมาก เพราะเวลานี้ความจำเป็นมีมากเพราะ ช่วงตรงกลางหายไป เพราะฉะนั้นเรา ต้อง Design ไว้ให้คนใหม่เข้ามาแล้ว ขึ้นได้ คนที่เข้าอยู่แล้วยังไม่ได้ ออก

ให้อยู่นี่สำคัญ เพราะฉะนั้นคนที่ มี คุณสมบัติ Fast Track อยู่แล้วก็ต้องให้ สิทธิเขาทันที คนซึ่งไม่มีคุณสมบัติ Fast Track แต่ว่ามีผลงานดี Fast Track ได้ ก็ต้องเขียนกฎให้เขาเข้าได้แต่ว่า ความชอบธรรมต้องมีมาก ทำไปท่ามา เล่นพรรคเล่นพวกกันอีกก็ลำบาก ถ้าถาม

การพิจารณาเลือกคนเข้าสู่ Fast Track อาจก่อให้เกิดการเล่น พรรคเล่นพวก ท่านมีความเห็น อย่างไร

ม.ร.ว. จตุมงคล

ความจริงอันนี้ดีที่สุดเลยนะ สองไปดูข้าราชการที่ดีของกรม ที่เขา Vote กัน ผมไปดูเขา Vote กันมา หลายปีแล้วนะเขาเลือกกันไม่ผิดหรอก ข้าราชการธรรมดาว่าใครดี ใครเก่ง ใครไม่เก่ง แต่ไม่ได้บอกให้ทำ อย่างนั้น เด็กนั้นรู้ว่าอะไรดีอะไรไม่ดี ข้าราชการผู้ใหญ่ คนระดับกลาง คน โทนเก่ง คนโทนไม่เก่ง คนโทนฉลาด คนโทนไม่ฉลาด คนโทนสมควรขึ้น

คนโทนไปวิ่ง คนโทนเรียนหนังสือมา ด้วยกันเป็นเพื่อนกัน คนทั่วไปรู้ส่วน ใหญ่ แล้วถ้าลองให้ Vote ว่าจะให้ใคร เป็นอธิบดีก็คงได้คนดี ในขณะที่ซึ่งยัง ไม่มี Vote นะ ถ้ามี Vote อาจจะไปวิ่ง ต่อ แล้วระบบความรู้นั้นเสียไปเหมือนกับ การซื้อคะแนน เพราะฉะนั้นเรื่อง ผมพูดถึงขณะนี้ถ้าถามบอกว่าคน ทั่วไปรู้หรือไม่ว่าในแต่ละกรม แต่ละ กระทรวง ใครเป็นคนเก่ง ใครเป็น คนทำงานดี ใครโกง ใครไม่โกง ใคร ตรงเกินไป ใครเก่งจนพูดกับใครไม่ได้ มีปัญหา Ego อะไรเนี่ย ข้าราชการทั่ว ๆ ไป ที่ว่าไม่เก่งเนี่ยรู้แล้วถ้าให้ลง คะแนนวันนี้เพื่อความรู้ เพื่อไม่ได้อะไร ลงถูก แต่ไม่ได้เสนอให้ใช้ระบบเลือกตั้ง เพราะระบบเลือกตั้ง มันสร้างความ ไม่ถูกต้องขึ้นมาเหมือนกับระบบแต่งตั้ง หรือระบบ Merit ยาก เวลานี้ไม่มี ผลอะไร



นายวิจิตร สุพินิจ ผู้ว่าการธนาคาร แห่งประเทศไทย

วสารฯ

ขอเรียนตามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับการนำระบบ Fast Stream มาใช้กับราชการไทย

ผู้ว่าฯ วิจิตร

หากทางราชการจะนำระบบนี้มาใช้ ก็ควรปรับระบบการบริหารงานบุคคลในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เป็นระบบที่สามารถวัดศักยภาพของบุคคลได้ค่อนข้างชัดเจน ระบบการตอบแทนผลการปฏิบัติงาน ในลักษณะการจัดให้มีการขึ้นเงินเดือนกรณีพิเศษ 3 ชั้น สำหรับผู้ที่มีผลการ

ปฏิบัติงานดีเด่น ระบบการกำหนดอัตราเงินเดือนในการบรรจุบุคคลให้สามารถบรรจุตามความสามารถและประสบการณ์ได้ การประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ข้าราชการได้รับรู้และเข้าใจถึงความจำเป็นและวิธีการของระบบ Fast Stream รวมทั้งควรจัดให้มีการฝึกอบรมในหลักสูตรเทคนิคการสอบสัมภาษณ์ เพื่อให้การสอบสัมภาษณ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ระบบ Fast Stream อาจไม่เหมาะสมกับการบริหารงานบุคคลของประเทศไทยในแง่ของความเคารพในเรื่องอาวุโส ผู้ที่ได้เลื่อนตำแหน่งโดยข้ามระดับปกติ อาจไม่ได้รับความร่วมมือและประสานงานในการปฏิบัติหน้าที่ทางราชการเท่าที่ควรก็ได้ การใช้ระบบอุปถัมภ์และความรู้สึกในแง่การแบ่งชนชั้นก็คงต้องเพิ่มมากกว่าที่

เป็นอยู่ในปัจจุบัน แต่ทั้งนี้ความสำเร็จในการนำระบบ Fast Stream มาใช้ คงต้องขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของกระบวนการสรรหาและพิจารณาคัดเลือกบุคคลเป็นสำคัญ

ในหลักการงานทุกลักษณะงาน หากได้ผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณภาพสูง ก็ย่อมเป็นประโยชน์ต่องาน การนำระบบ Fast Stream มาใช้จึงควรที่จะใช้กับสายงานต่างๆ ที่ต้องการผู้ปฏิบัติงานที่มีวุฒิปริญญาตรีขึ้นไป ไม่จำเป็นต้องเจาะจงเฉพาะสาขาวิชาที่ขาดแคลน

อนึ่ง ระบบ Fast Stream แม้ว่าจะเป็นระบบที่สามารถใช้กำลังคนให้เกิดประโยชน์สูงสุดและสามารถสรรหาและรักษากำลังคนที่มีคุณภาพสูงให้อยู่ปฏิบัติราชการ แต่ก็ยังเป็นระบบที่มีความละเอียดอ่อน ซึ่งจะต้องคำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นด้วย ควรที่จะนำระบบนี้มาใช้เฉพาะกับการสรรหาบุคคลภายนอก ส่วนกรณีที่เป็นข้าราชการอยู่แล้ว ควรใช้วิธีเพิ่มอัตราเร่งของการขึ้นเงินเดือนประจำปีและการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งอย่างเป็นทางการตามความรู้ความสามารถน่าจะเหมาะสมกว่า

วสารฯ

ท่านคิดว่าผู้ที่ก็จะเข้าสู่ระบบ Fast Stream ควรจะมีคุณสมบัติอย่างไร
ผู้ว่าฯ วิจิตร

การกำหนดคุณสมบัติของบุคคลทั่วไปที่จะเข้าสู่ระบบ Fast Stream ควรจะขึ้นอยู่กับความจำเป็นหรือความต้องการของแต่ละตำแหน่ง โดยคุณสมบัติขั้นพื้นฐานที่จะต้องกำหนดเพื่อเป็นเครื่องชี้คุณภาพด้านความรู้ความสามารถของผู้สมัคร คือ ระดับวุฒิการศึกษา สาขาวิชา

คะแนนสะสมเฉลี่ย(G.P.A.) อายุ และ ประสบการณ์ทำงาน (ถ้าจำเป็น) ซึ่ง อาจกำหนดทั้งในเรื่องจำนวนปีและ ประเภทของประสบการณ์ สำหรับ เรื่องสถาบันการศึกษานั้นแม้ว่าจะ เป็นคุณสมบัติที่เป็นประโยชน์ แต่ เนื่องจากคุณสมบัติอื่น ๆ ที่กล่าว ข้างต้นมีความเข้มเพียงพอแล้ว และที่ สำคัญคือการบริหารราชการมีปรัชญา สำคัญอยู่ที่ว่าจะต้องกำหนดเป็นระบบ ที่เปิดกว้าง หากกำหนดสถาบันการ ศึกษาในการสรรหาบุคคล อาจเกิด ข้อวิจารณ์ว่าเป็นการปิดกั้นโอกาส ของบุคคลได้ง่ายและอาจขัดกับหลัก การในการบริหารงานการศึกษาของ ทางราชการ จึงเห็นว่าไม่ควรกำหนด สถาบันการศึกษา

สำหรับคุณสมบัติของบุคคลที่ เป็นข้าราชการอยู่แล้ว นอกจากจะต้อง มีพื้นความรู้และประสบการณ์การ ทำงานตามความจำเป็นหรือที่ต้องการ ของตำแหน่งที่จะเลื่อนขึ้นไปแล้ว ควร จะต้องมีคุณสมบัติที่สำคัญอีกอย่าง น้อย 4 ประการ คือ มีผลการปฏิบัติ งานดีเด่นและเป็นบุคคลที่เป็นที่ยอมรับ โดยทั่วไปของส่วนงานเป็นผู้ที่อุทิศตน และเวลาให้แก่งาน มีมนุษยสัมพันธ์ดี และมีความสามารถในการนำเสนอ ทั้งด้วยวาจาและลายลักษณ์อักษร นอกจากนี้หากเป็นตำแหน่งงานระดับ บริหารก็ควรเป็นผู้ที่มีความสามารถ เชิงบริหารด้วย โดยไม่จำเป็นต้อง กำหนดอายุและสายงานเฉพาะ (ยก เว้นสายงาน วิชาชีพเฉพาะด้าน) เพื่อ เป็นการเปิดกว้างในเรื่องการให้โอกาส แก่หัวหน้าแก่ข้าราชการที่มีคุณภาพสูง

วารสารฯ
ในความเห็นของท่านผู้ว่าฯ การพิจารณาคัดเลือกบุคคลเข้าสู่ระบบ

Fast Stream ควรจะใช้วิธีใด

ผู้ว่าฯ วิจิตร

ควรเป็นการสอบสัมภาษณ์แบบ เข้มโดยคณะกรรมการชุดใหญ่ซึ่งเป็น ข้าราชการระดับบริหารที่เกี่ยวข้อง (บางตำแหน่งอาจต้องสอบข้อเขียน ด้วยแต่ก็คงเป็นการสอบเฉพาะวิชาที่ จำเป็น)โดยเน้นการสอบในเรื่องความรู้ โงงงาน แนวความคิดในการแก้ไขปัญหา และพัฒนางาน ทักษะคติ (Attitude) ต่องานและองค์การ แรงจูงใจ (Motives) ในการทำงานกับองค์การและบุคลิก ภาพที่เหมาะสมกับงาน (Personality) นอกจากนี้ ควรให้มีการทดสอบทาง จิตวิทยาด้วยเพื่อตรวจสอบแนวปัญหา ไหวพริบ บุคลิกภาพ และสุขภาพจิต เนื่องจากเป็นกลุ่มบุคคลที่จะเป็นกำลัง สำคัญต่อไปในอนาคต

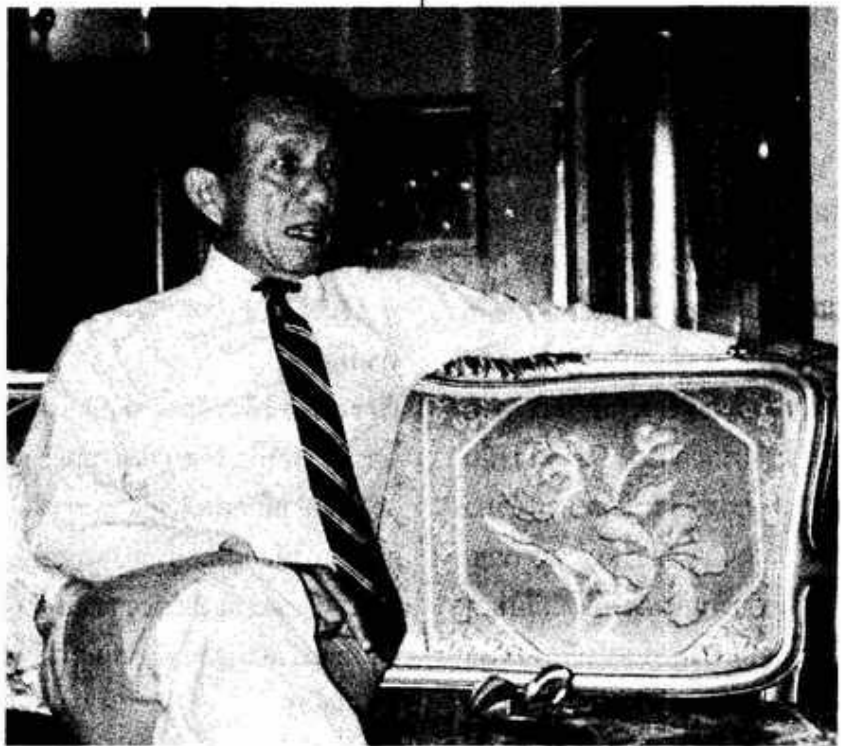
การพิจารณาคัดเลือกบุคคลซึ่ง เป็นข้าราชการอยู่แล้ว ก็ใช้วิธีเดียวกัน โดยส่วนงานเจ้าสังกัดเป็นผู้เสนอชื่อ

วารสาร

ขอเรียนถามความเห็นท่านเลขาธิการฯ เกี่ยวกับความเป็นไปได้ที่จะ นำระบบ Fast Stream มาใช้ใน ภาคราชการของไทย

ดร.พิสิฏฐ

ผมเห็นว่าโดยพื้นฐานระบบบริหาร ราชการไม่มีอะไรที่แตกต่างไปจาก ระบบบริหารงานขององค์กรทั่ว ๆ ไป ไม่ว่าจะป็นองค์กรระหว่างประเทศ หรือองค์กรภาคเอกชน แต่เนื่องจาก ในอดีตการจัดระบบราชการอยู่ภาย ใต้อิทธิพลแนวคิดของนักกฎหมาย และนักศึกษา ซึ่งไม่ใช่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารโดยตรง การดำ เนินงานจึงเน้นหนักไปทางด้าน การออกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ตลอดจน การวางขั้นตอนต่าง ๆ ทำให้ขาด ความคล่องตัว แต่อย่างไรก็ตามใน ช่วงที่ผ่านมาไม่สู้มีปัญหา เพราะ ตลาดแรงงานยังไม่มีการแข่งขันมาก



ดร.พิสิฏฐ ภัคเกษม

เลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ



นัก กล่าวคือคนส่วนใหญ่มีค่านิยมที่จะสมัครรับราชการ ทำให้ในอดีตระบบราชการได้คนที่มีคุณภาพมาทำงานมากพอสมควร

แต่ในปัจจุบันปรากฏว่าตลาดแรงงานเปิดกว้างขึ้น มีการแข่งขันเพื่อดึงคนที่มีความรู้ความสามารถไปทำงานทั้งในส่วนของภาครัฐบาล ภาคเอกชนรวมทั้งภาคต่างประเทศ ดังนั้นภาครัฐบาลจึงต้องวางมาตรการที่เหมาะสมที่จะดึงดูดคนดีมีคุณภาพเข้าสู่ระบบราชการ เพราะมีฉะนั้นนอกจากจะไม่มีคนที่มีคุณภาพเข้ามารับราชการแล้ว ยังจะสูญเสียข้าราชการระดับมันสมองต่อไปเรื่อย ๆ แนวทางในการดำเนินงานคือ ต้องเร่งแก้ไขผ่อนคลาย กฎ ระเบียบ ระบบบริหารราชการให้มีความยืดหยุ่นและทันสมัยไม่ใช่สร้างกรอบ กฎเกณฑ์ หรือเงื่อนไขที่มัดตัวเองมาก

34 ข้าราชการ

เกินไป ซึ่งระบบ Fast Stream ก็เป็นมาตรการอย่างหนึ่งที่จะสามารถแก้ไขปัญหาคารขาดแคลนบุคลากรที่มีคุณภาพในภาครัฐได้

วารสาร

ขอเรียนถามว่าในกรณีที่ ก.พ.จะนำระบบ Fast Stream มาใช้ในระบบราชการ ควรจะต้องมีการเตรียมการในเรื่องใดบ้าง

ดร.พิสิฎฐ

เรื่องเร่งด่วนที่จะต้องดำเนินการคือ ต้องมีการอบรมให้ความรู้ความเข้าใจ และปรับทัศนคติเรื่องระบบ Fast Stream ให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกระดับได้ทราบ รวมทั้งจะต้องวางขั้นตอนและระยะเวลาที่จะนำเรื่องนี้มาใช้ให้ชัดเจนด้วย

วารสาร

ตามความเห็นของท่านเลขาธิการฯ ควรนำระบบบริหารแบบ Fast Stream

มาใช้กับภาคราชการในทุกสายงานหรือไม่

ดร.พิสิฎฐ

ก่อนอื่นคงต้องพิจารณาถึงอุปสงค์และอุปทานของตลาดแรงงานในแต่ละสาขาและแต่ละหน่วยงานว่ามีความยืดหยุ่นอย่างไร อย่างไรก็ตามทราบว่าปัจจุบันทุกกระทรวงกำลังประสบปัญหา และบางกระทรวงเข้าสู่ภาวะวิกฤตแล้วเช่น กระทรวงการต่างประเทศเพราะปรากฏว่าเปิดรับสมัครแล้วมีผู้สนใจน้อยมาก ในความเห็นส่วนตัวผมเห็นว่าควรเร่งใช้ระบบ Fast Stream ในหน่วยงานหรือในสาขาวิชาที่มีปัญหาวิกฤต ก่อน เพื่อดึงดูดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามารับราชการเป็นการด่วน

วารสาร

ท่านเลขาธิการฯ เห็นว่าประเทศไทยควรใช้ระบบ Fast Stream กับบุคลากรในระดับใดบ้าง หรือควรเน้นเฉพาะระดับที่บรรจุ

ดร.พิสิฎฐ

ข้อเท็จจริงคือปัจจุบันเราไม่ได้มีปัญหาการขาดแคลนผู้มีความรู้ความสามารถในระดับที่บรรจุใหม่เท่านั้น แต่มีปัญหาบุคลากรในระดับกลาง และระดับสูงด้วยดังนั้นผมจึงเห็นว่านอกจากจะเร่งผลักดันข้าราชการระดับ 3 ที่มีคุณภาพเป็นระดับ 6 ได้อย่างคล่องตัวแล้ว ก็ควรเร่งผลักดันในระดับผู้บริหารของแต่ละหน่วยงานด้วย รวมทั้งการชักจูงผู้ที่มีคุณภาพจากหน่วยงานภายนอกมาเป็นผู้บริหาร คือไม่จำเป็นต้องเป็นบุคลากรภายในหน่วยงานเท่านั้น เพราะหากปล่อยให้กันไปตามระบบเดิม ข้าราชการที่ไม่สู้มีคุณภาพนัก

อาจเลื่อนขึ้นมาเป็นผู้บริหาร ซึ่งในที่สุดจะมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพของหน่วยงานนั้น ๆ ในระยะยาว

วารสาร
ในความเห็นของท่านเลขาธิการฯ ผู้ที่สมควรจะอยู่ในกรอบ Fast Stream ควรมีคุณสมบัติอย่างไร เช่น ควรมีการจำกัดอายุราชการ หรือตั้งเงื่อนไขเกี่ยวกับประสบการณ์หรือไม่

ดร.พิสิฎฐ

ผมเห็นว่าในหลักการควรพิจารณาจากด้านประสบการณ์และผลงาน ตัวอย่างเช่นกรณีการคัดเลือกผู้ว่าการองค์การขนส่งรถไฟฟ้ามวชนของมหานครเราก็พิจารณาจากประสบการณ์และผลงานเป็นหลัก โดยพยายามเปิดกว้างเพื่อให้สามารถคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถมาบริหารงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งได้มีการผ่อนคลาย กฎ ระเบียบต่าง ๆ ที่ตึงตัวเกินไป เช่น เรื่องเงินเดือนก็กำหนดให้เท่าเทียมกับภาคเอกชน นอกจากนี้ผมเห็นว่าในเรื่อง Fast Stream ควรดำเนินการโดยมีคณะกรรมการสรรหาบุคลากรในระดับหน่วยงาน ซึ่งกรรมการส่วนหนึ่งน่าจะมาจากภาคเอกชน ซึ่งมีประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี

วารสาร

สำหรับผู้ที่เข้ามาอยู่ในระบบ Fast Stream ควรมีการกำหนดระดับการศึกษาและผลการศึกษาหรือไม่

ดร.พิสิฎฐ

ในกรณีของผู้บริหารผมเห็นว่าไม่จำเป็นที่จะกำหนดระดับและผลของการศึกษา เพราะผู้ที่มีผลการเรียนดีไม่จำเป็นต้องเป็นผู้บริหารที่ดีเสมอไป ใน

หลักการควรจะพิจารณาผลงานและความสำเร็จของแต่ละคนมากกว่าคือควรดูที่ output ไม่ใช่ input เพราะบางคนมันสมองอยู่ระดับอัจฉริยะ แต่ทำงานไม่ได้ดี เนื่องจากขาดมนุษยสัมพันธ์ รวมทั้งขาดคุณสมบัติของการเป็นนักบริหารที่ดี

วารสาร

ท่านเลขาธิการฯ เห็นว่าการนำระบบ Fast Stream มาใช้จะทำให้เกิดปัญหาเกี่ยวกับการเล่นพรรคเล่นพวกหรือไม่

ดร.พิสิฎฐ

ผมเห็นว่าการใช้ระบบใดก็ตามย่อมจะมีช่องว่าง ซึ่งทำให้เกิดปัญหาดังกล่าวได้ ดังนั้นจึงต้องมีการวางหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติให้มีความโปร่งใส และทำเรื่องยากให้เป็นเรื่องง่าย ไม่ใช่ทำเรื่องง่ายให้เป็นเรื่อง

ยาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันมีภาคธุรกิจเอกชนได้ใช้ระบบดังกล่าวแล้วและประสบผลสำเร็จ จึงไม่น่ามีปัญหาที่จะนำมาใช้กับระบบราชการบ้าง

วารสาร

ในการนำระบบ Fast Stream มาใช้กับข้าราชการบางส่วน ท่านเลขาธิการฯ เห็นว่าจะทำให้ข้าราชการที่อยู่นอกระบบนี้เสียขวัญและกำลังใจหรือไม่

ดร.พิสิฎฐ

ผมเห็นว่าถ้าเราสามารถที่จะวางระบบและกำหนดหลักเกณฑ์ที่ดี โดยเลือกใช้เฉพาะกรณีที่เหมาะสมในจุดที่ประสบปัญหาวิกฤตแล้ว ปัญหาดังกล่าวก็ไม่น่าจะเกิดขึ้นหรืออยู่ในวิสัยที่จะป้องกันหรือแก้ไขได้





วารสาร

ท่านเลขาธิการฯ เห็นว่าในกรณีที่จะมีการนำระบบ Fast Stream มาใช้ ก.พ.ควรมีบทบาทมากน้อยเพียงใด และ ก.พ.ควรมีอำนาจเบ็ดเสร็จในเรื่องดังกล่าวหรือไม่

ดร.พิสิฎฐ

ผมเห็นว่าไม่ควรมีการรวมอำนาจอยู่ที่ ก.พ.แห่งเดียวโดย ก.พ.ควรทำหน้าที่วางหลักเกณฑ์ต่างๆ และกระจายอำนาจในการปฏิบัติไปให้ส่วนราชการต่างๆ โดยให้หน่วยงานนั้นๆ ตั้งคณะกรรมการสรรหาบุคลากร โดยมีบุคคลจากภายนอกร่วมอยู่ด้วย เช่น ผู้แทนจากภาคเอกชน ส่วน ก.พ.ก็ส่งผู้แทนเข้าไปร่วมในฐานะผู้เชี่ยวชาญ กล่าวคือ ควรให้มีความยืดหยุ่นในทางปฏิบัติ เพื่อให้สามารถดึงดูดบุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามาอยู่ในระบบราชการได้อย่างจริงจัง

วารสาร

ตามความเห็นของท่านเลขาธิการฯ ระบบ Fast Stream จะมีส่วนช่วยแก้ไขปัญหасมองโหลได้หรือไม่อย่างไร

ดร.พิสิฎฐ

ผมเห็นว่าการแก้ไขปัญหасมองโหลจะต้องใช้มาตรการหลายด้านควบคู่กันไป เช่น การปรับปรุงระบบและการเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงาน การสร้างความพอใจในงาน รวมทั้งการจัดระบบการสรรหาบุคลากรที่เหมาะสม และการสร้างความก้าวหน้าในการทำงาน กล่าวคือ ผมเชื่อว่าระบบ Fast Stream จะมีส่วนช่วยแก้ปัญหасมองโหลได้บ้างในระดับหนึ่ง แต่ไม่ใช่ช่วยแก้ปัญหาได้ทั้งหมด

วารสาร

ท่านเลขาธิการฯ เห็นว่าการกระโดดขึ้นสู่ตำแหน่งระดับสูงได้ง่ายตามแบบ Fast Stream จะมีปัญหาเกี่ยวกับเรื่องงบประมาณ เงินเดือน ที่กระทรวงการคลังเป็นผู้อนุมัติหรือไม่

ดร.พิสิฎฐ

ผมเห็นว่าเรื่องดังกล่าวเป็นประเด็นสำคัญที่จะต้องมีการหารือร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งกระทรวงการคลังเพราะการใช้ระบบ

Fast Stream จะต้องมีการเงินเดือนมาช่วยสนับสนุนด้วย

วารสาร

ขอเรียนถามท่านเลขาธิการฯ ว่าในกรณีที่จะใช้ระบบ Fast Stream ควรมีวิธีการสอบคัดเลือกเพื่อสรรหาคณากรอย่างไร

ดร.พิสิฎฐ

เรื่องนี้คงจะต้องมีการปรึกษาหารือกันในชั้นรายละเอียด โดยการศึกษาจากประสบการณ์ของภาคเอกชนว่ามีวิธีการและขั้นตอนในการสรรหาอย่างไร โดยพิจารณาจากกลุ่มต่างๆ แล้วนำมาเปรียบเทียบข้อดีข้อเสียก่อนนำมาปรับใช้กับระบบราชการไทย

ในกรณีของการสรรหาผู้ว่าการองค์การขนส่งทางไฟฟ้ามวลชนฯ เราใช้วิธีพิจารณาจากประสบการณ์และผลงานเป็นหลัก โดยไม่มีการสอบคัดเลือก ซึ่งทำให้เกิดความคล่องตัวอย่างไรก็ตามการที่จะบรรจุแต่งตั้งข้าราชการจะต้องทำตามหลักเกณฑ์ ขั้นตอนที่มีอยู่ ไม่ใช่คล่องตัวเต็มที่เหมือนภาคเอกชน ดังนั้นผมจึงเห็นว่าหากมีการนำระบบ Fast Stream มาใช้กับระบบราชการ การจัดสรรบุคลากรน่าที่จะใช้วิธีผสมผสานระหว่างวิธีการของภาคเอกชนและภาครัฐบาล โดยพยายามผ่อนคลายให้เกิดความยืดหยุ่นภายใต้กรอบหรือแนวทางกว้างๆ ที่วางไว้ ทั้งนี้เพื่อให้ได้ผู้มีความรู้ความสามารถเข้ามาอยู่ในระบบราชการมากยิ่งขึ้น

ประสบการณ์ ของกรรมการ คัดเลือก บุคคล ไปอยู่ “เส้นทางด่วน” ในราชการ อังกฤษ

แปลและเรียบเรียงโดย
พูนทรัพย์ จรรยาสุภาพ



ฟลิป ไรต์ ศาสตราจารย์
สอนภาษาฝรั่งเศสแห่ง
มหาวิทยาลัยลีดส์ (Leeds) ในประเทศ
อังกฤษ มีโอกาสเข้าไปรับรู้และ
สัมผัสกระบวนการคัดสรร “หัวกะทิ”
(High Flyer) เพื่อเลื่อนตำแหน่งบน
“เส้นทางด่วน” (Fast Stream) ในราช-
การอังกฤษ และได้นำประสบการณ์
ที่เขาได้พบเห็นตลอดจนทัศนะของ
เขาที่มีต่อกระบวนการนี้มาเปิดเผย
ในเอกสาร “The Times Higher
Education Supplement” เมื่อวันที่ 20
ธันวาคม 2528 ดังนี้

มีวิถีอยู่ 2 ทาง ที่จะนำคุณไป
สู่ตำแหน่งสุดยอดของข้าราชการ
วิถีที่หนึ่ง สำหรับคุณที่เป็นข้าราชการ
อยู่แล้วและมีผลงานดีเด่นเป็นพิเศษ
คุณจะได้รับข้อเสนอชื่อจากหน่วยงาน
ของคุณเข้าสู่การคัดสรรไปสู่ “เส้นทาง
ด่วน” ส่วนอีกทางหนึ่ง สำหรับคุณที่
เพิ่งจะจบหรือกำลังจะจบปริญญาตรี
จากมหาวิทยาลัยและมีผลการเรียน
ในระดับเกียรตินิยมอันดับหนึ่งหรือ
อันดับสองจะมีสิทธิ์สมัครเข้าไปสอบ
คัดสรรตำแหน่งบน “เส้นทางด่วน”
เช่นเดียวกัน

กระบวนการ คัดเลือก

ก่อนจะได้เข้าสู่ “เส้นทางด่วน”
คุณจะต้องผ่านกำแพงถึง 2 ชั้น ให้ได้
เสียก่อน อย่างเดียวกับที่ เบอร์นาร์ด
วูลเลย์ “หัวกะทิ” ของราชการอังกฤษ
ได้ผ่านมาแล้วซึ่งได้แก่ คณะกรรมการ
คัดสรรข้าราชการและคณะกรรมการ
ตัดสินข้าราชการ

กำแพงด่านแรก คือ คณะ

กรรมการคัดสรรข้าราชการ (Civil Service Selection Board หรือเรียกย่อ ๆ ว่า CSSB) นั้น จากสถิติที่ผ่านมาไม่ใช่เรื่องง่าย ๆ เลยที่จะผ่านด่านนี้ ในจำนวนผู้สมัครทั้งหมด 5,000 คน จากผู้สมัครภายนอกที่มีข้าราชการ มีเพียง 700 คน ที่ผ่านกำแพงด่านแรกนี้ไปได้ ส่วนผู้ที่เป็นข้าราชการอยู่แล้วมีเหตุผลที่ให้เข้าสู่กระบวนการนี้ก็เพื่อที่จะส่งตรวจรักษาคนที่มีฝีมือในราชการเอาไว้ โดยในแต่ละปีจะมีส่วนราชการต่าง ๆ ส่งผู้มีสิทธิ์สมัครเข้าสอบประมาณ 60-80 คน ซึ่งไม่ใช่ทุกคนจะผ่านการสอบด่านนี้มีเพียง 1 ใน 3 เท่านั้นที่ผ่านไปสู่อำเภอด่านที่สองได้

กระบวนการและสาระของการทดสอบของคณะกรรมการคัดสรรข้าราชการ

ในกระบวนการคัดสรรข้าราชการซึ่งเป็นกำแพงด่านแรกนั้น สิ่งที่ทำทดสอบก็คือสติปัญญา และการปรับตัว รวมทั้งความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นซึ่งมีเป้าหมายเพียงแต่การมีบุคลิกที่ขี้มขี้มต้อนรับเท่านั้นและดูเหมือนจะไม่มี การพิจารณาเกี่ยวกับมโนคติและกลุ่มสังคมของผู้เข้าสอบ สถานที่ที่ใช้ในด่านแรกนี้จะใช้ที่ที่สะดวกสบาย มีแบบทดสอบหลายแบบเป็นชุด ๆ ทั้งยากและง่าย โดยปกติผู้ที่ผ่านการคัดสรรในด่านนี้จะมีอายุไม่เกิน 32 ปี ถ้าเกินกว่านี้มักจะต้องเข้าทดสอบถึง 3 หรือ 4 ครั้ง จึงจะผ่าน ในช่วง 3 วัน ของการสอบในด่านแรกนี้ที่ผู้เขียนได้เข้าทำการสังเกตการณ์และพบ



สิ่งประทับใจสิ่งแรกคือ อุตสาหะไมตรีอันดีของกรรมการประเมินที่มีต่อผู้เข้าสอบ ผู้เข้าสอบจะถูกจัดแบ่งเป็นกลุ่ม ๆ ละ 5 คน แต่ละกลุ่มมีกรรมการประเมิน 3 คน ซึ่งประกอบด้วยประธานกรรมการ ซึ่งจะเป็ข้าราชการที่เพิ่งเกษียณอายุหรือผู้มีประสบการณ์ในงานสูง นักจิตวิทยาและผู้สังเกตการณ์ซึ่งเป็นข้าราชการระดับ principal (อาจเทียบได้กับระดับผู้อำนวยการกอง) โดยกรรมการประเมินทั้ง 3 คน จะต้องมีท่าทีง่าย ๆ สบาย ๆ แบบทดสอบแรก ซึ่งยังไม่มีการให้คะแนนจะเป็นการอภิปรายเรื่องทั่ว ๆ ไป ที่ไม่กำหนดหัวข้อเฉพาะเจาะจง โดยให้กลุ่มคุยกันเองสัก 2-3 หัวข้อ อย่างเช่น "ข้าราชการควรได้รับเงินเดือนตามผลงานหรือไม่" "ทำไมการแสดงโอเปร่าทางวิทยุและทีวี จึงได้รับความนิยมมาก" "ทำไมสภาพแรงงานของอังกฤษถึงแข็งแกร่งกว่าของญี่ปุ่น" เป็นต้น แบบทดสอบแรกนี้ผู้เข้าสอบทั้ง 5 คน ในกลุ่มมักจะสอบผ่านกันหมด

แบบทดสอบต่อไป เป็นแบบที่ผู้

เขียนรู้สึกว่านหนักที่สุด เพราะใช้เวลาทำ 2 ชม. 15 นาที โดยผู้สอบต้องอ่านเอกสารเป็นปึก ๆ (ซึ่งถ้าเป็นผู้เขียนเองต้องใช้เวลาตลอดเข้าเลยทีเดียวจึงจะอ่านหมด) จากนั้นจะต้องเขียนรายงานเกี่ยวกับเรื่องที่อ่าน ในวันที่ผู้เขียนไปสังเกตการณ์นั้นเอกสารเป็นเรื่องที่ต้องใช้จินตนาการในการแก้ไขปัญหาคือ เป็นเรื่องที่กำหนดว่า "ถ้ามีโครงการด้านการพลังงานอยู่ 3 โครงการ ซึ่งควรได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐบาลจำนวน 20 ล้านปอนด์ คุณจะต้องเขียนข้อเสนอแนะอย่างไรในแต่ละโครงการเพื่อให้ได้รับการอนุมัติ" เป้าหมายของแบบทดสอบนี้ต้องการทดสอบความสามารถในการเข้าใจปัญหา ประเมินข้อมูลที่ได้รับ และเสนอความคิดเห็นออกมาในรูปแบบที่ชัดเจนและน่าเชื่อถือ ภายในเวลาที่กำหนด การให้คะแนนในแบบทดสอบนี้กรรมการประเมินแต่ละคนจะแยกกันให้คะแนนก่อน จากนั้นจึงค่อยคุยแลกเปลี่ยนความเห็นกัน แล้วอาจจะปรับคะแนนใหม่ได้ แต่เท่าที่สังเกตดูกรรมการจะให้คะแนนไล่เสีย

กัน ถ้าคะแนนต่างกัน เมื่อคุยกันแล้ว ก็มักไม่เปลี่ยนใจ ซึ่งก็เหมือนกับการให้คะแนนในแบบทดสอบอื่น ๆ

แบบทดสอบอื่น ๆ ก็เป็นการแก้ไขสถานการณ์ที่ยุ่งยาก เช่น กำหนดว่า “กองเชียร์ของทีมฟุตบอลอังกฤษประพุดิตินไม่เหมาะสมระหว่างการแข่งขันเมืองเมืองหนึ่งในฝรั่งเศส ถ้าคุณเป็นข้าหลวงของเมืองนั้น ซึ่งจะต้องทำให้ทุกอย่างสงบลง โดยไม่ต้องยกเลิกสัญญาการแข่งขัน คุณจะทำอะไร” แบบทดสอบนี้ต้องการทดสอบไหวพริบและความคิดสร้างสรรค์ ความสามารถในการยอมรับความรู้สึกของผู้อื่น รวมทั้งความสามารถในการใช้ภาษาชักจูงใจคน

แบบทดสอบที่เล่ามาให้ฟังในกระบวนการคิดสรรซึ่งเป็นกำหนดด้านแรกนั้น เป็นเฉพาะส่วนที่ผู้เขียนเข้าใจและมีส่วนร่วมในการสังเกตการณ์ แต่ยังมีกิจกรรมสำคัญ ๆ อื่น ๆ อีกที่ใช้ทดสอบความเหมาะสมในการเข้าสู่ “เส้นทางด่วน” เช่น การพูดในที่ประชุมกลุ่มของตนโดยตอบปัญหาที่ได้รับไว้ล่วงหน้าและมีเวลาเตรียมตัวพูด 45 นาที ใช้เวลาในการพูด 15 นาที วัตถุประสงค์ของกิจกรรมนี้ก็เพื่อทดสอบจุดเด่นและจุดด้อยของผู้เข้าสอบที่กรรมการประเมินได้รับรายงานมา รวมทั้งดูพฤติกรรมการแสดงออกของผู้สอบที่มีต่อผู้อื่นในสภาพการทำงานที่กำหนดให้ คำถามที่ใช้ได้แก่ “คุณมีวิธีการอย่างไรในระยะเวลาสั้น ๆ ที่จะสรุปเรื่องที่ยุ่งยากซับซ้อนให้แก่รัฐมนตรีเพื่อใช้ตอบข้อซักถามของผู้สื่อข่าว” หรือ “คุณสามารถทำงานของผู้บริหารระดับสูงให้ดีได้อย่างไร” เป็นต้น

กำหนดด้านที่สองคือ คณะกรรมการตัดสิน (Final Selection Board เรียกชื่อย่อว่า FSB) จะทำการสัมภาษณ์เพื่อตัดสินครั้งสุดท้ายว่าผู้ใดมีความสามารถที่จะก้าวไปสู่ตำแหน่งสุดยอดของข้าราชการได้ ผลจากกำหนดด้านสุดท้ายนี้มีเพียง 1 ใน 7 คนเท่านั้นที่มีคะแนนสูงพอที่จะก้าวสู่ “เส้นทางด่วน” ในกำหนดด้านนี้จะมีผู้เข้ารอบประมาณ 150 คน และจะผ่านด้านนี้ได้ประมาณ 100 คน องค์ประกอบของคณะกรรมการตัดสินประกอบด้วยบุคคล 5 ท่าน ได้แก่ประธาน ก.พ. หรือ รองประธาน ก.พ. อาจารย์มหา-

เกี่ยวกับผลการสอบในด้านแรกของผู้เข้ารอบทุกคน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ขั้นสุดท้ายนี้

การสัมภาษณ์ผู้เข้ารอบในรอบนี้แต่ละคนจะใช้เวลา 35-40 นาที โดยมุ่งทดสอบความสามารถในการอภิปรายโต้ตอบปัญหาต่าง ๆ อย่างเช่น ปัญหาที่ว่า “ในการเสนอลดอาวุธนิวเคลียร์ต่อรัฐสภา คุณจะเสนอกฎหมายใดต่อรัฐสภาบ้าง” หรือ “คุณจะทำปัญหาความเสี่ยงโทรคมนาคมอย่างไร” บางครั้งอาจมีคำถามว่า “คุณอยากเห็นชื่อใครปรากฏในคอลัมน์มรณกรรมของ น.ส.พ.บ้าง”



วิทยาลัย (อย่างผู้เขียนบทความนี้) ผู้แทนจากภาคเอกชนและข้าราชการ 2 คน ประธานกรรมการจะเป็นผู้เปิดการสัมภาษณ์เพื่ออุ่นเครื่อง จากนั้นกรรมการที่เหลือแต่ละคนจะถามคำถามคนละ 8-11 นาที จนครบทุกคน ก่อนการสัมภาษณ์ คณะกรรมการตัดสินคณะนี้จะได้รับรายงานคะแนนของผู้เข้ารอบที่ผ่านด้านคณะกรรมการคิดสรรซึ่งจะมีรายละเอียด

ทัศนะของผู้เขียน

ในฐานะผู้สังเกตการณ์ในกระบวนการคิดสรร (กำหนดด้านที่ 1) และกรรมการคนหนึ่งในกระบวนการตัดสิน (กำหนดด้านที่ 2) ผู้เขียนรู้สึกประทับใจในความพร้อมของผู้เข้าสอบ ไม่ว่าจะเป็นบุตรสาวของกระเป่ารถเมล์เมืองมิดเดิลโบโร ซึ่งได้รับปริญญาด้านสังคมวิทยาเกียรตินิยม

อันดับสองจากมหาวิทยาลัยเล็ก ๆ หรือ บุตรชายของท้าวขุนที่สำเร็จการศึกษา จากมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียง

กรรมการแต่ละคนมีหน้าที่ค้นหาความเหมาะสมและความไม่เหมาะสมของผู้สอบซึ่งเป็นคุณสมบัติเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ตอนที่ผู้เขียนร่วมเป็นกรรมการครั้งนั้นมีผู้สอบเพียงคนเดียว จาก 5 คนในกลุ่มที่ผ่านการสอบไปสู่ตำแหน่งด้านที่สองคือ คณะกรรมการตัดสิน โดยมี การรายงานระบุเหตุผลที่ทำให้เขาผ่านการคัดสรรรวมทั้งข้อจุดอ่อนของผู้สอบผ่านด้วยเพื่อให้คณะกรรมการตัดสินนำไปพิจารณา สำหรับอีก 4 คน ที่ไม่ผ่านตำแหน่งด้านแรกนี้ก็มี รายงานทำนองเดียวกันส่งกลับไป ที่หน่วยงานของตน ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้สอบ ได้มีโอกาสปรึกษาหารือกับผู้บังคับบัญชาของตนว่าสมควรจะพยายาม ครั้งต่อไปหรือไม่ แต่สำหรับผู้สอบ ไม่ผ่านที่ไม่ใช่ราชการจะไม่มีโอกาส ได้รับรู้รายงานเหตุผลที่สอบไม่ผ่าน เพราะยากที่จะทำได้



ที่ผ่านการคัดเลือกจำนวนมากเป็นผู้ที่สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัย Oxbridge (Oxford และ Cambridge) จนมีการกล่าวหาว่ามีความลำเอียง เรื่องนี้แม้แต่ผู้เขียนเองก็เคยสงสัย แต่เมื่อเข้าไปสัมผัสการทำงาน ของคณะกรรมการคัดสรร และคณะกรรมการตัดสินทำให้รู้ว่ากระบวนการนี้มีความเป็นธรรม และยังทำให้เข้าใจ ได้ดีด้วยว่า ทำไมผู้เข้าสอบสัมภาษณ์ 5 ใน 6 คน ในตำแหน่งด้านที่สอง ซึ่งผู้เขียนเป็นกรรมการอยู่ด้วยเมื่อ ปีที่แล้ว จึงอ่านตำราวิชาคลาสสิกที่ สอนกันในมหาวิทยาลัย Oxbridge เพื่อเตรียมตัวในการสอบนี้

ความจริงแล้วไม่ใช่เพียงเพราะ วิชาที่สอนในมหาวิทยาลัย Oxbridge ที่ทำให้นักศึกษาเป็นคนฉลาดปราดเปรื่องจนผ่านการคัดเลือกไปสู่ "เส้นทางด่วน" แต่สาเหตุโดยตรงที่ระบบ การเรียนการสอน ซึ่งนักศึกษาจาก มหาวิทยาลัย Oxbridge ได้รับ เป็นระบบการเรียนที่ต้องศึกษาด้วยตัวเอง เป็นหลักซึ่งต่างจากมหาวิทยาลัยอื่น ความประทับใจส่วนตัวที่ผู้เขียน ได้รับก็คือผู้ที่จบจากมหาวิทยาลัย Oxbridge ซึ่งมีระบบการศึกษาที่ต้อง ศึกษาด้วยตัวเองนั้นแหละ ทำให้พวกเขา มีความสามารถในการปรับตัวได้ ดี และมีประสบการณ์ที่กว้างขวาง จนสามารถผ่านกระบวนการคัดเลือก ได้ ในทางตรงกันข้ามผู้ที่จบจาก มหาวิทยาลัยอื่นจะมีความสามารถในการปรับตัวได้น้อยกว่าแม้จะสามารถ ตอบคำถามที่มีทางเลือกให้และทำ กิจกรรมที่กำหนดขอบเขตได้ แต่จะ ประสบความลำบากในการตอบ คำถามเปิด หรือคำถามที่ต้องใช้ความคิด สร้างสรรค์ของตนเอง

ผล

ผลจากการคัดเลือกในกระบวนการนี้ จากสถิติที่ผ่านมาพบว่า จำนวนผู้

สมัครสมาชิกวารสารข้าราชการ

■ ต่ออายุการเป็นสมาชิก

ค่าสมาชิก (6 ฉบับ) ปีละ 120 บาท

■ สมัครสมาชิกใหม่

นาย/นาง/นางสาว.....

ขอสมัครเป็นสมาชิกวารสาร ระยะเวลา..... ปี โดยเริ่มตั้งแต่ฉบับเดือน..... พ.ศ.....

โปรดส่งวารสารไปยัง (ที่อยู่).....

โทร.....

ชำระค่าสมาชิกด้วย เงินสด (กรณียินด้วยตนเอง)

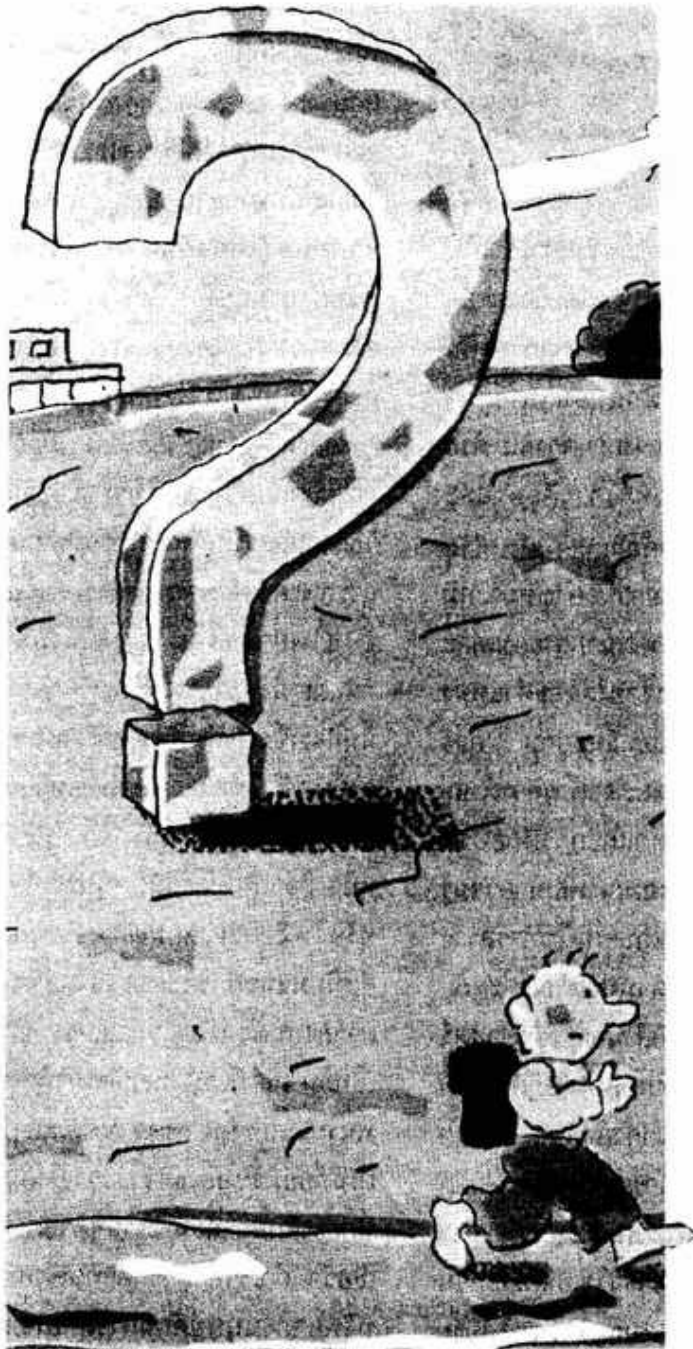
ธนาคัด หรือเช็คไปรษณีย์ (ส่งจ่าย ปท.สำนักทำเนียบนายกรัฐมนตรี กทม. 10300)

เช็คธนาคาร..... สาขา..... เลขที่.....

(ส่งจ่าย ผู้จัดการสวัสดิการสำนักงาน ก.พ.) จำนวน..... บาท สำหรับ..... ปี

มุมมอง : การพัฒนา กำลังคน กับผลที่เกิด ในประเทศไทย

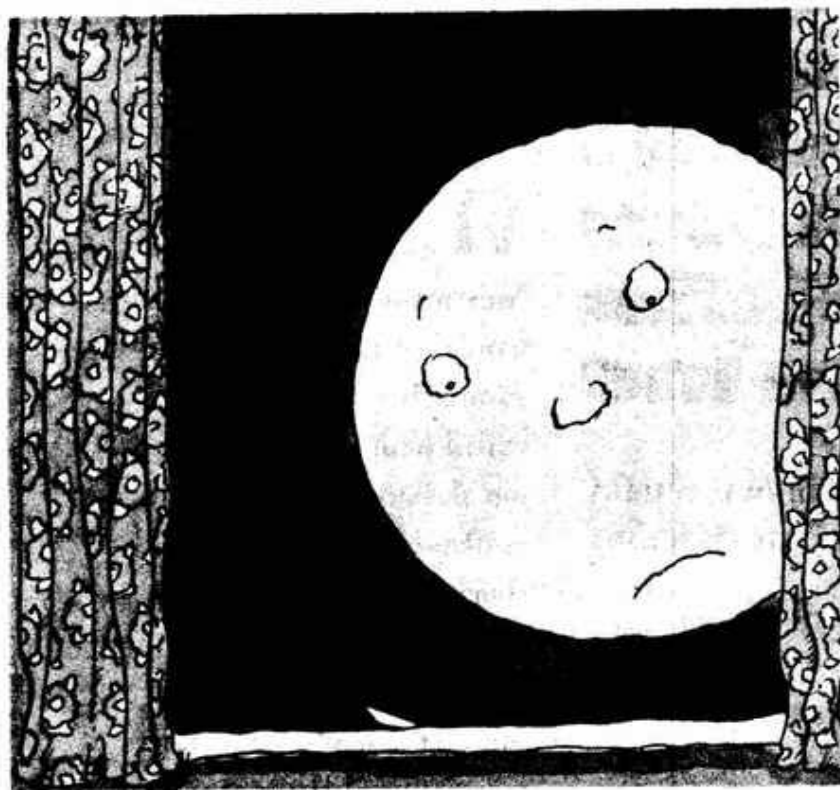
ดร.ลักขณา หมั่นจักร์
สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน



บทนำ

๑
๑ วยเหตุและด้วยผล เราทุกคนสามารถยอมรับร่วมกันได้ประการหนึ่งว่า คน เป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีค่ามากกว่าทรัพยากรใด ๆ ทั้งปวงที่ประเทศชาติจะพึงมี ดังนั้น ในการพัฒนาประเทศ บัณฑิตแรกที่รัฐจะต้องคำนึงถึงเป็นพิเศษก็คือ คน คนหรือในที่นี้จะเรียกว่า กำลังคน หรือก็คือ บุคคลนั้น รัฐจะต้องพัฒนาให้เป็นทรัพยากรที่มีคุณภาพ สามารถ "สร้าง" และ "เสริม" ให้ประเทศชาติเจริญก้าวหน้าไปในทิศทางที่พึงประสงค์ ซึ่งที่สุดแล้วก็เพื่อมุ่งหวังให้บุคคลในชาติมีการอยู่ดี กินดี มีชีวิตอยู่อย่างสงบสุข สะดวกสบาย และอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข

ทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับ การศึกษา, การทำงาน และ/หรือการมีงานทำอันเกิดจากนักคิด นักปรัชญา ในแขนงต่าง ๆ ทั้งหลาย ล้วนให้ความสำคัญต่อเรื่องการลงทุนด้านพัฒนา กำลังคน หรือทรัพยากรมนุษย์กัน อย่างกว้างขวางและมากที่สุด การพัฒนา กำลังคนนี้หากมองในระดับ เอกัตตบุคคลแล้ว ระดับความเหมาะสมที่จะพัฒนาไปถึงของแต่ละบุคคลย่อมแตกต่างกันไปตามฐานานุรูป ที่แต่ละบุคคลจะพึงมี และ/หรือพึงหาได้ บุคคลแต่ละคนจำเป็นต้องได้รับการลงทุนทางการศึกษาตั้งแต่การศึกษาขั้นมูลฐานหรือภาคบังคับและภายหลังจากการศึกษานั้นแล้ว บางคนก็อาจจะต้องแปรจากการศึกษาในระบบโรงเรียนไปเป็นการลงทุนต่อไปในรูปแบบของการฝึกฝนตนที่พัฒนาจากการ



ทำงาน (on-the-job-training) ซึ่งสุดโต่งของความแตกต่างในการลงทุนทางการศึกษานั้น เราสามารถเห็นได้ตั้งแต่ระดับเตรียมตัวก่อนวัยเรียนที่พ่อแม่ผู้ปกครองให้การดูแลเอาใจใส่ ตลอดถึงการเลี้ยงดูและโภชนาการ ไปจนถึงระดับการศึกษาที่พึงหาได้ ครอบคลุมอายุขัยของชีวิตการทำงานของคุณคนเหล่านั้น

ในการลงทุนด้านกำลังคน Carnoy (1980) ได้ตั้งสมมติฐานไว้ว่า ประการที่หนึ่ง ในสังคมที่ยากจนนั้น ความยากจนมิได้เกิดขึ้นจากการใช้ทรัพยากรไม่เหมาะสมเท่ากับเกิดขึ้นจากความขาดแคลนทรัพยากร (โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คุณภาพของทรัพยากรผู้เขียน) ประการที่สอง บุคคลมีความเท่าเทียมกันโดยกำเนิดก็จริง แต่เมื่อเกิดมาแล้วจะต้องพบความแตกต่างในชีวิตทางฐานะและสังคม ทั้ง ๆ ที่ดูเสมือนว่า แต่ละคนมีทางเลือกอย่างอิสระเสรี ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามปรารถนาได้เท่าเทียมกัน แต่ที่ไม่เป็น

เช่นนั้นทั้งนี้เนื่องจากความสามารถในการสร้างหรือจัดหารายได้หรือผลผลิตแตกต่างกันอันเป็นผลมาจากการได้รับศึกษาและการฝึกฝนอบรมพัฒนาความรู้ความสามารถมาต่างกัน ด้วยเหตุนี้การลงทุนทางการศึกษาและฝึกอบรมจึงสำคัญและจำเป็นที่รัฐพึงจัดให้แก่ประชาชนอย่างเหมาะสม ประการที่สาม พัฒนาการของแต่ละบุคคลในแง่ของรายได้และตำแหน่งหน้าที่การงานย่อมขึ้นอยู่กับ “การลงทุน” ของแต่ละคนเป็นส่วนใหญ่ เพราะการศึกษาและการฝึกอบรมเป็นปัจจัยหลักของการพัฒนาความรู้ความสามารถแก่บุคคลในการสร้างผลผลิต ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ ประการที่สี่ นักเศรษฐศาสตร์หลายท่านที่สนับสนุนทฤษฎีด้านการลงทุนเพื่อพัฒนากำลังคน เชื่อว่าองค์ประกอบหลักของการสร้างผลผลิตโดยใช้เทคโนโลยีทันสมัย ก็คือ การให้ความรู้ความเข้าใจแก่ผู้ประกอบการและการฝึกฝนอบรมที่จัดให้มีขึ้น

ขณะปฏิบัติงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้และทักษะการทำงานของคุณคนให้มากยิ่งขึ้น ดังนั้นเราจึงมักจะวัดจากจำนวนปีของหลักสูตรการศึกษา และการฝึกอบรมที่คุณคนได้รับ และ/หรือความยาวนานของประสบการณ์ในการทำงานเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญถึงความสามารถ ซึ่งรวมไปถึง สติปัญญา ความฉลาดเฉลียว และความเชี่ยวชาญ ของบุคคลได้เป็นอย่างดี ผู้บริหารส่วนใหญ่มักจะใช้คุณสมบัติเหล่านี้เป็นตัวตัดสินบรรจุคนให้เหมาะสมกับลักษณะงานตามศักยภาพที่คาดว่าเขาจะสามารถสร้างผลผลิตและก่อประโยชน์ต่อหน่วยงาน ประการสุดท้ายจากทฤษฎีเกี่ยวกับการลงทุนด้านทรัพยากรมนุษย์ ให้ความเห็นว่า พัฒนาการทางเศรษฐกิจจะเกิดขึ้นในสังคมด้อยพัฒนาได้ก็ต่อเมื่อได้รวม “บางสิ่งบางอย่าง” เข้าไปสัมพันธ์กับการผลิตเป็นต้นว่าสังคมระบบเก่าที่มีวิธีการผลิตแบบดั้งเดิม หรือมีพัฒนาการทางเศรษฐกิจค่อนข้างต่ำ หากได้รับทรัพยากรใหม่ ๆ เทคโนโลยีที่ทันสมัย มีวิทยาการ สังคมหรือองค์กรนั้นก็จะเป็นสังคมที่พัฒนาได้เช่นกัน ดังนั้น เพื่อให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงหรือมีพัฒนาการที่ก้าวไปข้างหน้า ก็จำเป็นต้องสนับสนุนให้เกิด/หรือให้มีการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ค่านิยมและการใช้เทคโนโลยีด้วยการลงทุนด้านพัฒนากำลังคน ฯลฯ เป็นต้น เพื่อที่จะพัฒนาสังคมให้ก้าวพ้นระบบเก่านั้น ซึ่งความคิดเหล่านี้เป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางในหมู่นักการศึกษาและนักเศรษฐศาสตร์ที่เชื่อว่า ถ้าเราสามารถลงทุนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการถ่ายทอด

เทคโนโลยี ให้บุคคลในสังคมระบบเก่า ที่ด้อยและขาดแคลน รู้กลยุทธ์ว่า "ทำอะไร" สังคมนั้นก็จะสามารถเติบโต พัฒนาไปสู่ความมั่งคั่งได้เช่นเดียวกัน

จากสมมติฐานเหล่านี้ องค์การ, หน่วยงาน ตลอดจนถึงระดับประเทศ จึงทุ่มเทลงทุนในด้านต่าง ๆ ที่จะพัฒนากำลังคน เพื่อก่อให้เกิดการเพิ่มผลผลิต หรือเพื่อพัฒนาการขององค์การหรือประเทศชาติ ความเชื่อเช่นนี้ ปัจจุบันยังคงถือปฏิบัติอยู่ในประเทศต่าง ๆ ที่มีโครงการพัฒนา ด้านการศึกษา จะพบว่าได้ใช้การลงทุนด้วยเงินจำนวนมหาศาลกับการสร้างโรงเรียน อาคาร สถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ จัดสรรงบประมาณก้อนโตใช้เพื่อซื้อเครื่องจักร เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย ตลอดจนเทคโนโลยีใหม่ ๆ สำหรับการฝึกอบรม รวมทั้งส่งผู้คนไปฝึกอบรมทั้งในและต่างประเทศ ทั้งนี้เพื่อใ้บุคคลได้รับความรู้ ทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานและการเพิ่มผลผลิต อันเป็นที่หวังว่าจะก่อให้เกิดผลผลิตที่ดีขึ้นและมากขึ้นแก่องค์การและประเทศชาตินั่นเอง

การลงทุนด้านพัฒนากำลังคนนี้เป็นที่สนใจอย่างกว้างขวางของนักคิด นักเศรษฐศาสตร์ และนักพัฒนาแขนงต่าง ๆ แต่ละกลุ่มของบุคคลเหล่านั้น ล้วนศึกษา ติดตาม วิจัย หาเหตุ และผล ประกอบแนวคิด จนเกิดข้อสนับสนุนและข้อคัดค้านต่อการลงทุนด้านกำลังคน ดังนี้

นักเศรษฐศาสตร์หลาย ๆ ท่าน สนับสนุนทฤษฎีการลงทุนทางการศึกษาและฝึกอบรมว่าเป็นสิ่งช่วยเพิ่มพูนความสามารถและประสิทธิภาพ

ภาพให้กับบุคคล แต่ขณะเดียวกัน ผู้ทรงคุณวุฒิเหล่านั้นก็มีความรู้สึกตะขิดตะขวงใจอยู่บ้างที่ไม่อาจอธิบายได้ถึงปัญหาการว่างงานของกลุ่มชนที่ด้อยโอกาส (เช่น สตรี, ชนผิวดำ, ชนกลุ่มน้อย ฯลฯ) ในกรณีที่คุณคนเหล่านั้นเป็นผู้ซึ่งมีการศึกษาสูงหรือผ่านการฝึกฝนมาเป็นอย่างดีแล้ว ดังนั้น นักเศรษฐศาสตร์เหล่านั้นจึงได้พัฒนาการศึกษาถึงรูปแบบต่าง ๆ ของตลาดแรงงาน เพื่อนำมาพิจารณาองค์ประกอบและหาคำตอบ ซึ่งทฤษฎีการลงทุนด้านทรัพยากรมนุษย์ไม่อาจให้ความกระจ่างได้เพียงพอทั้งข้อสนับสนุนและข้อคัดค้านที่นักเศรษฐศาสตร์ให้ความเห็นต่อทฤษฎีการลงทุนทางทรัพยากรมนุษย์นั้น ผู้เขียนจะขอนำมาเสนอและอภิปรายเพื่อความเข้าใจที่กระจ่างขึ้น ถึงเหตุผล ความเป็นมาหลักการนำไปใช้ และผลกระทบของทฤษฎีนี้ต่อการวางแผนการศึกษาที่ประเทศกำลังพัฒนาได้นำมาใช้ในปัจจุบัน

ข้อคิดเห็น ด้านสนับสนุน ทฤษฎีการลงทุน ด้านกำลังคน

นักเศรษฐศาสตร์ (เช่น Schultz 1961) ผู้สนับสนุนแนวคิดเรื่องการลงทุนด้านทรัพยากรมนุษย์ มีความเห็นว่า การลงทุนด้านพัฒนากำลังคนด้วยการให้การศึกษา ฝึกอบรม และส่งเสริมสุขภาพนั้นจะช่วยให้บุคคลมีรายได้ต่อหัวเพิ่มขึ้น จากการวิจัยพบว่า การศึกษาในระบบและ/หรือฝึกฝนทำให้เชื่อได้ว่า หากใช้ความพยายามที่เท่า ๆ กัน คนเราสามารถพัฒนาและเพิ่มพูนผลผลิตได้ใกล้เคียงกัน และด้วยการลงทุนให้บุคคลพัฒนาตนเองจะส่งผลให้บุคคลสามารถค้นหาและพบทางเลือกแห่งตนได้มากมายยิ่งขึ้น (เช่น โอกาสการทำงานที่ดีกว่า, มีรายได้สูงกว่า)



และเหมาะสมกับตัวเขา อีกทั้งเปิดโอกาสแก่เขาและดูจะเป็นทางเดียวที่ทำให้บุคคลสามารถเพิ่มพูนฐานะและสวัสดิการของตนได้ดีขึ้น

ดังจะเห็นได้จากผลการวิจัยที่บ่งชี้ถึงความแตกต่างอย่างมากมายของรายได้ระหว่างกลุ่มคนต่างสถานะกัน เช่น เกษตรกรและผู้ทำงานด้านอุตสาหกรรม ซึ่งนับเป็นกลุ่มที่สะท้อนถึงความแตกต่างด้านการศึกษา ฝึกรอบรม และสุขอนามัยของกลุ่มชนทั้งสองนั้น นอกจากนี้ผลการวิจัยยังได้เน้นถึงการลงทุนด้านกำลังคน ซึ่งก่อให้เกิดผลตอบแทนในระยะยาวอีกด้วย นักเศรษฐศาสตร์ได้ชี้ถึงอดีตที่เชื่อว่าประเทศที่ยากจนมักมีสาเหตุมาจากความขาดแคลนทุน ฉะนั้นการเพิ่มการลงทุนจึงเป็นกุญแจสำคัญต่อความเติบโตทางเศรษฐกิจได้อย่างรวดเร็ว ดังจะเห็นได้ว่า ความช่วยเหลือต่าง ๆ ต่อประเทศยากจนมักจะทุ่มเทไปที่การลงทุนเป็น

นักการศึกษาที่ดี นักเศรษฐศาสตร์ที่ดี และผู้บริหารราชการในประเทศไทยก็ตีความเชื่อมั่นในทฤษฎีการลงทุนด้านกำลังคนเป็นอย่างมากดังจะเห็นได้จากการลงทุนด้านการศึกษาและฝึกรอบรมแก่ประชาชนในแขนงต่าง ๆ ทุกระดับ ซึ่งหากพิจารณาจากความพยายามทุ่มเทนี้ส่งผลให้เกิดความรู้สึกถึงความเชื่อที่ว่า การให้การศึกษากับฝึกรอบรมแก่บุคคลนั้น เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะคน หมายถึง ททรัพยากรที่สำคัญที่สุดของประเทศ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องสร้างคนให้มีคุณภาพและศักยภาพสูงเท่าที่จะทำได้ ส่งผลให้บุคคลที่ได้รับการศึกษาฝึกรอบรมเป็นอย่างดี และมีความรู้ความชำนาญ

ก็จะเป็นผู้ที่ได้เปรียบในการหางานทำอย่างไรก็ตาม ดังที่ได้กล่าวไว้ในตอนต้นเกี่ยวกับการว่างงานของผู้จบการศึกษาระดับต่าง ๆ ตั้งแต่ระดับโรงเรียนจนถึงระดับมหาวิทยาลัยยังมีอัตราค่อนข้างสูงเพราะมีงานรองรับ



น้อยกว่าผู้สำเร็จการศึกษา ซึ่งถึงแม้ว่าอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศจะสูงขึ้นเกือบจะตลอดมา แต่การกระจายงานยังเป็นไปไม่ทั่วถึงทั้งประเทศ ดังสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันก็คือความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ รวมเป็นกลุ่มอยู่เพียงที่กรุงเทพมหานครและจังหวัดใกล้เคียงเท่านั้น มิได้กระจายทั่วถึงไปยังชนบท ซึ่งเป็นส่วนใหญ่ของประเทศ นอกจากนี้จำนวนผู้ได้รับเข้าทำงานแต่ละแห่งก็ไม่มากนัก (โดยประมาณ 50 ถึง 1,000 คน) ซึ่งน้อยมากเมื่อเปรียบเทียบกับผู้สำเร็จการศึกษาระดับต่าง ๆ และหรือได้รับการฝึกรอบรมมาเป็นอย่างดีแล้ว ดังนั้น ปัจจุบันจึงยังมีผู้ว่างงานหรือเข้าทำงานต่ำกว่าระดับความรู้ความสามารถอยู่เป็นจำนวนมาก

หากพิจารณาจากสภาพการณ์ที่เป็นอยู่นี้ ผู้เขียนมีความเห็นว่า ความเชื่อในเรื่องการลงทุนด้านกำลังคนไม่ได้ช่วยอะไรแก่คนส่วนใหญ่ของประเทศมากนักในแง่ของการได้งานดี (ได้ใช้ความรู้ความสามารถเต็มที่จาก

ที่ได้ศึกษา ฝึกฝน อบรมมา และได้รับค่าตอบแทนเหมาะสมกับการใช้ความรู้ความสามารถนั้น) เพราะดูจะเป็นเรื่องง่ายในการที่จะลงทุนด้านกำลังคนเพียงด้วยวิธีสร้างโรงเรียน วิทยาลัย และมหาวิทยาลัยเพิ่มขึ้น โดยใช้เงินกู้ยืมจากสถาบันการเงินต่าง ๆ จากต่างประเทศ อย่างไรก็ตามเมื่อไรก็ตามที่ประชาชนได้รับการฝึกฝนอบรมและการศึกษาที่ดีแล้ว เท่านั้นไม่ใช่สิ่งเพียงพอ รัฐและ/หรือเอกชนจำเป็นต้องสรรหา เตรียมงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและในปริมาณที่พอเพียงรองรับเขาด้วย ปัจจุบันแม้รัฐบาลจะพยายามอย่างเต็มที่ที่จะพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ การทำงานและให้มีเทคนิควิธีการที่ "เหนือกว่าเดิม" ในการสร้างผลผลิตและการจัดการด้านทรัพยากรวัตถุดิบ ซึ่งเรามาก

จะพบว่า ปัจจุบันโครงการพัฒนาใหญ่ ๆ จะมุ่งพัฒนาคุณภาพของกำลังคนโดยมีการลงทุนภาคการศึกษาเกิดขึ้นในอัตราสูง ดังปรากฏให้เห็นได้จากการสร้างโรงเรียน วิทยาลัย มหาวิทยาลัย และศูนย์ฝึกอบรมต่าง ๆ ใหม่ ๆ เพิ่มขึ้นมากมาย นอกจากนี้ในโครงการพัฒนาทุกโครงการจะมีส่วนหนึ่งจัดสรรให้เป็นทุนสำหรับบุคคลไปเข้ารับการฝึกอบรมหรือศึกษาเพิ่มเติม ทั้งในและต่างประเทศ จนเป็นที่ยอมรับได้ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนสำคัญของแผนการพัฒนาเศรษฐกิจขององค์กร หรือของประเทศชาติ ดังที่โครงการพัฒนาต่าง ๆ ส่วนใหญ่กำลังดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน

ข้อคิดเห็น ด้านคัดค้าน ทฤษฎีการลงทุน ด้านกำลังคน

!! แม้ว่าทฤษฎีเกี่ยวกับการลงทุนด้านกำลังคนเป็นที่สนใจและได้รับการสนับสนุนอย่างกว้างขวางในหมู่นักวิชาการด้านเศรษฐศาสตร์ แต่ก็มีนักเศรษฐศาสตร์บางท่านที่มีข้อขัดแย้งว่าทฤษฎีนี้ไม่ได้คำนึงถึงองค์ประกอบอื่นใดนอกเหนือจากการศึกษาและการฝึกอบรมของผู้ประกอบการ ซึ่งอาจส่งผลโดยตรงหรือโดยอ้อมต่อความแตกต่างของรายได้แก่ผู้อยู่ในภาคอาชีพและตลาดแรงงานเดียวกัน (แต่ต่างประเภทกันเท่านั้น)

เพราะความเห็นของนักเศรษฐศาสตร์เหล่านั้นไม่ได้คำนึงถึงความ

แตกต่างระหว่างบุคคลในด้านต่าง ๆ ที่มีความสำคัญ มีผลต่อการสร้าง* ผลผลิตอยู่ในอันดับรอง ๆ ลงไป ดังนั้นจึงไม่ค่อยพิจารณาถึงและอาจถึงขั้นที่ไม่นับว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ปกติมักจะใช้เพียงแค่จำนวนปีของหลักสูตรการศึกษาที่บุคคลสำเร็จมา และประสบการณ์การทำงานเหล่านั้นเป็นตัวตัดสินความสามารถของบุคคลในการทำงานและสร้างผลผลิต แต่รูปแบบดังกล่าวนี้ นักเศรษฐศาสตร์บางท่านก็มีความเห็นขัดแย้งว่ายังไม่อาจสรุปได้ว่าจะใช้ได้ดีเสมอไปทุกสถานการณ์ เพราะยังมีองค์ประกอบอื่น ๆ เกี่ยวข้องด้วยอีก เช่น มีคนอีกมากมายที่ได้ลงทุนไปเป็นจำนวนมากในการพัฒนากำลังคน แต่คนเหล่านั้นก็ต้องทนทุกข์กับการได้รับค่าจ้างต่ำหรือว่างงาน เนื่องจากเพศ ผิว สถานภาพทางเศรษฐกิจของครอบครัว รวมถึงความเติบโตทางเศรษฐกิจที่ไม่เท่าเทียมกันของอุตสาหกรรมต่างประเภท ต่างภูมิภาคและองค์ประกอบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องไปถึงตัวบุคคล เช่น ผิว วัย ถิ่นที่อยู่อาศัย ฯลฯ

ต่างก็มีผลกระทบต่อข้อจำกัดของโอกาสที่จะได้งานดีตามการลงทุนที่ตนได้ทุ่มเทลงไป นักเศรษฐศาสตร์เหล่านี้เชื่อว่าความสมดุลของการลงทุนด้านกำลังคนกับตัวแปรด้านโครงสร้างเศรษฐกิจนั้นเป็นความสัมพันธ์ที่ยากต่อการนำไปสู่การกำหนดค่าจ้าง และอัตราความแตกต่างของการว่างงานกับตัวแปรของโครงสร้างด้านอุตสาหกรรม เช่น สภาพแรงงาน สภาพแรงงาน สภาพความเป็นเมือง และขนาดของเมืองเหล่านี้ ต่างก็มีผลอย่างมากต่อการกำหนดอัตราค่าจ้างของลูกจ้าง (เดิมเวลา) ซึ่งแม้ว่าจะได้คำนึงถึงการลงทุนกำลังคนด้านอื่น ๆ เช่น การศึกษา ประสบการณ์การทำงานแล้วก็ตามจากการวิจัยของ Bluestone (1972) พบว่าคนงานที่ทำงานในกิจการอุตสาหกรรมที่มีผลกำไรสูง มีสภาพแรงงานมีการลงทุนมาก และได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาล จะได้รับค่าจ้างสูงกว่าผู้ที่แม้ว่าจะมีองค์ประกอบด้านการศึกษาที่ดีหรือการฝึกอบรมที่ดี สุขภาพอนามัยที่ดี และระเบียบวินัยที่ดี เท่า ๆ หรือต่ำกว่าเกณฑ์



เฉลี่ยของงานประเภทเดียวกันก็ตาม ในทางตรงข้ามคนงานก็ต้องติดอยู่กับ สิ่งพื้นฐานนอกระบบ เช่น เพศ ผิว การไม่มีสหภาพแรงงาน กิจการที่ได้ กำไรน้อย งานที่ลงทุนระดับย่อย ค่าใช้จ่ายต่อหัวน้อย ได้รับการสนับสนุนจากรัฐค่า คนพวกนี้จะได้รับค่าจ้างต่ำ แม้ว่าเขาจะมีการศึกษาดี และมีการลงทุนด้านกำลังคนอย่าง เพียงพอมาก็ตาม และงานวิจัยเดียวกัน นี้ให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมไว้ว่า ผู้มีรายได้นั้นเป็นจำนวนมากที่ได้ค่าจ้างถูกนั้น ไม่ได้เป็นเพราะขาดการศึกษาหรือ มิได้มีการลงทุนพัฒนาบุคคลที่ดีพอ แต่ที่เขาได้รับค่าจ้างต่ำนั้นส่วนใหญ่ เป็นเพราะเขาเหล่านั้นเองที่ยึดติด อยู่กับรายได้เพียงเท่านั้น ไม่ตื่นรน เปลี่ยนงานหรือไม่ก็เป็นผู้ทำงานใน บริษัทที่ไม่มั่นคง กิจการระดับการค้าปลีก หรือเป็นเพียงอุตสาหกรรม ด้านบริการ แล้วก็มีบางกรณีที่เป็น กิจการค้าส่ง นักเศรษฐศาสตร์กลุ่มนี้ เห็นว่า คนงานเป็นจำนวนมากที่ประสบ ปัญหา นั้น มิใช่เพราะขาดการลงทุน ในการพัฒนาบุคคล แต่เป็นเพราะขาด งานที่เหมาะสมกับคน ฉะนั้น การ ดำเนินนโยบายเศรษฐกิจขององค์กร จำเป็นต้องทำให้ถูกทางโดยการสร้าง งานให้เหมาะสมและพอเพียงกับ กำลังที่รอรับการบรรจุ มิใช่เน้น แต่เพียงให้การศึกษา, ฝึกอบรม แต่ ไม่มีและ/หรือไม่ได้สร้างงานขึ้นมา รองรับ

ความล้มเหลวจากข้อบกพร่อง ของการลงทุนด้านกำลังคนก็นำไปสู่ สภาพการณ์ต่าง ๆ ที่กล่าวไว้โดย สิงห์ข้างต้นนี้ นักเศรษฐศาสตร์ได้ มองหาทางเลือกใหม่เพื่อนำไปสู่รูปแบบหรือองค์ประกอบอื่น ๆ ที่นำ

สนใจและเป็นที่ยอมรับ ได้กว้างขวาง มากขึ้น เช่น รูปแบบที่ใช้สัญลักษณ์ ความสมบูรณ์ของงาน (ครบวงจร) และในรูปการจัดแบ่งงานเป็นหน่วย ๆ ของตลาดแรงงาน ฯลฯ เหล่านี้ล้วน เป็นเรื่องน่าสนใจศึกษาในรายละเอียด เป็นอย่างยิ่ง แต่ในที่นี้ผู้เขียนขอแนะนำ ข้อคิดเห็นเฉพาะเรื่อง การพัฒนา กำลังคนโดยการให้การศึกษาและ ฝึกอบรมที่ดำเนินการในประเทศไทย อันเป็นมุมมองด้านหนึ่งของการพัฒนา กำลังคนที่ส่งผลอยู่ในขณะนี้

จากมิตรประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ญี่ปุ่น สหรัฐอเมริกา ได้หวัน และ หลาย ๆ ประเทศในทวีปยุโรป

นับตั้งแต่เริ่มใช้แผน 5 ปี ของ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่ง ชาตินับแรก เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน ที่กำลังใช้แผนฯ 7 อยู่นี้เป็นเวลากว่า 30 ปีแล้ว รัฐได้ทุ่มเทงบประมาณ แผ่นดิน เพื่อให้การศึกษา ฝึกอบรม แก่นักเรียนนักศึกษาและประชาชน อย่างกว้างขวาง ดังจะเห็นได้จาก ภาครัฐบาล ได้จัดให้มีการศึกษาใน



การพัฒนากำลังคนโดยการให้การศึกษา และ ฝึกอบรมของประเทศไทย

สภาพการณ์และปัญหา

ในฐานะที่ประเทศไทยเราเป็น ประเทศที่กำลังพัฒนาประเทศ หนึ่งที่ตื่นตัวในเรื่องทรัพยากร มนุษย์ ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ด้านปริมาณ เราอาจกล่าวได้ว่าประ- สบความสำเร็จอย่างยิ่ง ด้านคุณภาพ ในระยะ 2-3 ทศวรรษที่ผ่านมา ประเทศไทยได้ทุ่มเทการลงทุนด้าน พัฒนากำลังคนเป็นอันมากเพื่อให้ สอดคล้องกับความเติบโตทางธุรกิจ อุตสาหกรรมและการเข้ามาลงทุน

ระบบโรงเรียนระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา และการฝึกทักษะแก่ ประชาชนอย่างเพียงพอ และทั่วถึง เท่าที่จะเป็นไปได้ นอกจากนี้ก็มีศูนย์ ฝึกอบรม สถาบันพัฒนาฝีมืออาชีพ, โรงเรียนเทคนิควิชาชีพหลักสูตรต่าง ๆ ระยะสั้น ๆ เกิดขึ้นมากมาย ซึ่งจัดตั้ง โดยองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการ ศึกษาและการพัฒนาทักษะ อาทิเช่น มหาวิทยาลัยต่าง ๆ โครงการศึกษา นอกโรงเรียนที่จัดอย่างเป็นระบบ



ก็ได้รับการส่งเสริมให้จัดขึ้นตั้งแต่ระดับหมู่บ้าน ตำบล อำเภอ และจังหวัดทั่วประเทศ โดยกรมการศึกษานอกโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการ และในกระทรวงอื่น ๆ ก็มีการจัดการศึกษาบางประเภทเช่นกัน เช่น กระทรวงกลาโหม กระทรวงมหาดไทย และกระทรวงสาธารณสุข เป็นต้น ส่วนในภาคเอกชน โรงเรียน วิทยาลัย อาชีวศึกษา มหาวิทยาลัย และการศึกษาพิเศษเฉพาะด้าน หลักสูตรฝึกอบรมพิเศษระยะสั้น เพื่อเป็นพื้นฐานอาชีพ ก็ได้รับการส่งเสริม สนับสนุน ให้จัดขึ้น ซึ่งมีทั้งเต็มเวลา, บางเวลา และทั้งในเวลาและนอกเวลาทำการ เพื่อสนองความต้องการของประชาชน การลงทุนเหล่านี้เป็นผลให้อัตราการอ่านออกเขียนได้ หรือ "การรู้หนังสือ" ของประชาชนไทยอยู่ในระดับที่สูงมาก ดังเป็นที่ทราบคืออยู่แล้ว การศึกษาภาคบังคับของเรา คือ ประถมศึกษาปีที่ 6 (และกำลังขยายให้สูงขึ้นไป

อีก 3 ปี) และเนื่องจากปัจจุบันเรามีโรงเรียนระดับการศึกษาภาคบังคับอย่างทั่วถึง รัฐได้กำหนดเป้าหมายให้ประชากรได้เรียนจบจนถึงระดับมัธยมศึกษาไม่ต่ำกว่า 50% ของเยาวชนวัยเรียนกลุ่มนี้ โรงเรียนช่างเทคนิค สถานฝึกวิชาชีพ ช่างฝีมือ และเกษตรกรรม ล้วนได้รับการสร้าง ขยาย และเพิ่มหลักสูตรต่าง ๆ ให้มีมากขึ้น โดยใช้เงินจากงบประมาณแผ่นดิน โครงการช่วยเหลือภาคเอกชน องค์กรต่างประเทศ และจากโครงการเงินทุน ธนาคารพัฒนาเอเชีย และธนาคารโลกมา พัฒนาการศึกษานี้ในรูปแบบต่าง ๆ เช่นระดับอุดมศึกษา โดยเฉพาะวิทยาลัยครู ได้แพร่ขยายไปทั่วประเทศ และในปัจจุบันได้ปรับขยายหลักสูตรให้กว้างขวางยิ่งขึ้น โดยมีใช่เพียงแต่จัดสอนเฉพาะด้านการศึกษาเท่านั้น แต่ได้เพิ่มด้านศิลปศาสตร์ วิทยาศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์ แพทย์ศาสตร์ สังคมศาสตร์ และอื่น ๆ รวม

ทั้งจัดสอนในระดับที่เหนือกว่าปริญญาตรีด้วย ขณะเดียวกันสถาบันการศึกษาเอกชนระดับต่าง ๆ ตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนถึงอุดมศึกษา ก็เกิดขึ้นมากมายทั่วทุกภาคของประเทศ และมีแนวโน้มที่จะแพร่ขยายต่อไปทั้งแนวกว้างและแนวลึก ในระยะอันใกล้นี้เหล่านี้ล้วนเป็นสิ่งชี้ถึงความก้าวหน้าเติบโตด้านการลงทุนพัฒนากำลังคนของประเทศไทยเราเป็นอย่างดี

อย่างไรก็ตาม แม้ว่ามิพัฒนาการที่น่าพึงพอใจเหล่านี้เกิดขึ้น แต่ประเทศไทยก็ต้องเผชิญกับปัญหาการว่างงานของผู้สำเร็จการศึกษาระดับต่าง ๆ อยู่อย่างมาก ดังเราจะพบเสมอว่าชาวนาชาวไร่อพยพเข้ากรุงเทพฯ เพื่อหางานในช่วงนอกฤดูทำนาทำไร่หรือหนีความแห้งแล้ง ความยากจน ของชุมชนที่ตนอยู่ ผู้สำเร็จการศึกษาระดับช่างเทคนิควิชาชีพในบางสาขาอาชีพก็ไม่สามารถทำงานได้ตรงตามวิชาชีพที่ตนสำเร็จมา และสถานการณืเช่นนี้ก็ครอบคลุมไปถึงผู้สำเร็จการศึกษาระดับวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัยบางสาขาที่มีได้มีงานรองรับอย่างเพียงพอ โดยเฉพาะด้านสังคมศาสตร์ ทั้ง ๆ ที่น่าจะเป็นภาพที่น่าพอใจที่เยาวชนต่างพากันลงทุนพัฒนาด้านการเข้ารับการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพแห่งตนที่จะหางานทำและพบโอกาสประกอบอาชีพที่รุ่งเรือง แต่จากความเป็นจริงจะพบว่าเมื่อมีตำแหน่งงานที่จะบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ หรือทำงานในองค์กรเอกชนนั้น จะปรากฏเป็นปกติวิสัยว่า จำนวนผู้มีคุณสมบัติที่จะเข้าแข่งขันต่ออัตราตำแหน่งว่างที่จะบรรจุ นั้นเป็นหนึ่งในร้อยขึ้นไป และแนวโน้มนี้ก็ยังคงเป็นต่อไปในอนาคตที่กำหนด

เวลาสิ้นสุดได้ยาก

ส่วนหนึ่งของปัญหาดังกล่าวข้างต้นนั้นสืบเนื่องมาจากค่านิยมดั้งเดิมของคนไทยเราที่ชอบเข้ารับราชการมากกว่าทำงานบริษัท ห้างร้านเอกชน เพราะเชื่อว่าจะมีความมั่นคงทั้งสถานะของหน่วยงาน (เป็นของรัฐ-บาล) และตัวข้าราชการเอง (ดังที่กล่าวกันว่าเข้าง่ายแต่ออกยาก หมายถึง การให้ออกหรือไล่ออกมีขั้นตอนมาก) มีสิทธิและประโยชน์เกื้อกูลมากมาย (เช่น บำเหน็จบำนาญ การรักษาพยาบาล การลาประเภทต่าง ๆ การย้ายโอน ฯลฯ) และมีศักดิ์ศรีความน่าเชื่อถือในฐานะเป็นข้าราชการอีกด้วย นับตั้งแต่การรับราชการถือได้ว่าเป็นวิชาชีพประเภทหนึ่ง (เริ่มในปลายรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 5) มาจนถึงประมาณเกือบทศวรรษที่ผ่านมา นับว่าแทบจะไม่มีปัญหานักที่บุคคลจะเข้ารับราชการ เพราะปีหนึ่ง ๆ กระทรวงทบวงกรมต่าง ๆ สามารถบรรจุผู้สำเร็จการศึกษาเข้ารับ

ราชการได้เป็นจำนวนมากและมีผู้สำเร็จการศึกษาไม่มากนัก แต่ปัจจุบันสภาพการณ์ได้เปลี่ยนไปโดยรัฐมีนโยบายจำกัดอัตราเพิ่มของจำนวนข้าราชการลงจนเหลือประมาณไม่เกินร้อยละ 2 ต่อปี (ทั้งนี้เนื่องจากงบประมาณรายจ่ายด้านค่าตอบแทนแก่ข้าราชการมีสัดส่วนสูงมากถึงประมาณร้อยละ 70 ของรายจ่ายทั้งหมดจึงเหลือเพียงร้อยละ 20-30 ไว้ใช้ในโครงการต่าง ๆ ที่จัดเพื่อบริการประชาชน นับได้ว่าขาดความเหมาะสมอย่างยิ่ง) การกำหนดนโยบายลดอัตราเพิ่มข้าราชการนี้จึงเป็นผลให้ผู้สำเร็จการศึกษารุ่นใหม่ ๆ ส่วนใหญ่ไม่สามารถเข้ารับการบรรจุเป็นข้าราชการได้และเพิ่มปัญหาการว่างงานที่ประเทศชาติกำลังเผชิญอยู่ในปัจจุบันนี้รุนแรงขึ้น และแม้ว่าช่วงระยะเวลาที่ผ่านมาไม่นานนี้ อัตราความเติบโตทางเศรษฐกิจของไทยเราค่อนข้างสูง โดยเฉลี่ยรายได้ประชาชาติเพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 10 แต่สิ่งนี้ไม่ได้แก้ปัญหาการว่างงานที่เกิดขึ้นแก่ผู้มีการศึกษา

ดีและผู้มีคุณสมบัติที่จะเข้าสู่อาชีพได้เลย และเมื่อนักลงทุนชาวต่างชาติได้เข้ามาลงทุนสร้างโรงงาน สร้างแหล่งผลิตสินค้าต่าง ๆ เพื่อการส่งออกและรับผู้ทำงานใหม่เข้าทำงานในโรงงานมากขึ้น แต่ก็เนื่องจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี บริษัทต่าง ๆ เหล่านั้นได้นำเครื่องมือเครื่องจักรอันทันสมัยและมีประสิทธิภาพสูงมาใช้แทนแรงงานคนเป็นจำนวนมาก งานส่วนใหญ่จึงมักจะเป็นงานด้านการประกอบชิ้นส่วนต่าง ๆ (ของเครื่องมือเครื่องใช้ อุปกรณ์) ที่สั่งเข้ามาจากต่างประเทศ จึงทำให้พบเห็นได้ทั่วไปว่าผู้สำเร็จการศึกษาระดับวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัย ต้องเข้าทำงานที่ไม่จำเป็นต้องใช้ความรู้ความสามารถจากการศึกษาสูงถึงระดับที่ผู้ทำงานได้ลงทุนศึกษามา นอกจากนี้ค่าจ้างที่ได้รับก็มักจะต่ำกว่าที่ควรจะได้รับ เช่น มักจะได้รับเงินเดือนในระดับของผู้ขาดทักษะในการทำงานและบางกรณียังได้รับต่ำกว่าค่าแรงขั้นต่ำที่รัฐบาลกำหนดอีกด้วย ดังนั้นผู้ทำงานจำนวนมากจึงมีคุณสมบัติเหนือกว่าความจำเป็นที่เขาต้องรู้ต้องใช้ในการปฏิบัติงานนั้น ๆ ซึ่งนับเป็นการลงทุนที่สูงเปล่า แต่บุคคลเหล่านี้ก็จำเป็นต้องเข้าแข่งขันเพื่อเข้ารับการบรรจุงานกับผู้จบมัธยมศึกษาตอนปลายหรืออาชีวศึกษาชั้นต้น ดังนั้น การลงทุนทางการศึกษาหรือการลงทุนพัฒนากำลังคนนี้จึงเป็นการสูญเปล่าไม่มากนักน้อย เพราะความรู้และทักษะที่ผู้ทำงานได้ลงทุนศึกษาฝึกฝนมานั้น ไม่ได้นำมาใช้ให้เกิดประโยชน์เต็มที่ นี่คือปัญหาสำคัญที่ประเทศไทยเรากำลังเผชิญอยู่ในปัจจุบัน แม้ว่าเรายังคงจะคุยถึงการ



เป็นประเทศอุตสาหกรรมใหม่ที่เรากำลังจะก้าว ไปสู่ในอนาคตอันใกล้ นี้ อย่างภูมิใจ

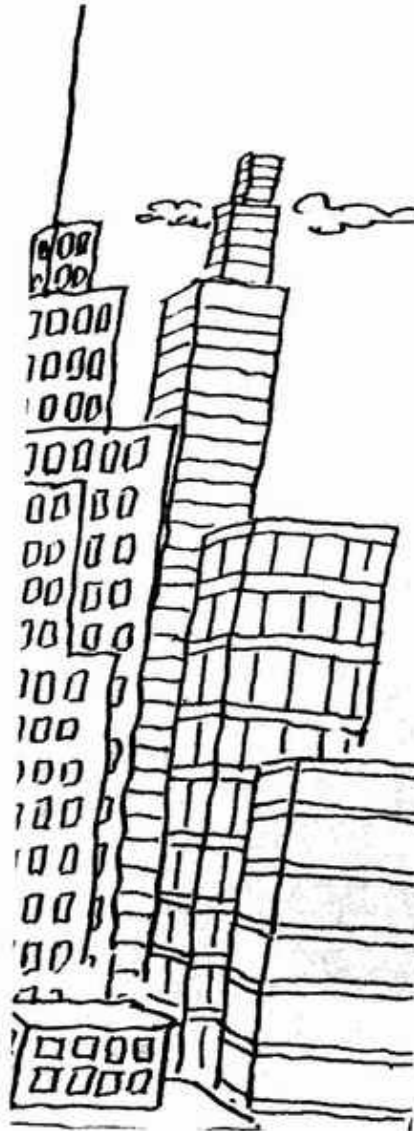
บทวิเคราะห์

ทหากเราจะนำผลจากทฤษฎี การลงทุนด้านกำลังคน โดยการให้การศึกษาและการฝึก อบรมมาวิเคราะห์เข้ากับสภาพการณ์ การจ้างงานของประเทศไทย เราจะ ได้ข้อสรุปที่ค่อนข้างชัดเจนว่า

นักเรียนการศึกษาที่ดี นักเศรษฐ ศาสตร์ที่ดี และผู้บริหารราชการใน ประเทศไทยก็ดี ต่างมีความเชื่อมั่น ในทฤษฎีการลงทุนด้านกำลังคน เป็นอย่างมาก ดังจะเห็นได้จากการ ลงทุนด้านการศึกษาและฝึกอบรมแก่ ประชาชนในแขนงต่าง ๆ ทุกระดับ ซึ่งหากพิจารณาจากความพยายาม ท่วมเท็นส่งผลให้เกิดความรู้สึกความ เชื่อว่า การให้การศึกษา การฝึกอบรม แก่บุคคลนั้น เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็น อย่างยิ่ง เพราะคน หมายถึง ทรัพยากรที่สำคัญที่สุดของประเทศ ดังนั้น จึงจำเป็นต้องสร้างคนให้มีคุณภาพ และศักยภาพสูงเท่าที่จะทำได้ โดยมีความเชื่อมั่นว่าบุคคลที่ได้รับการ ศึกษ ฝึกฝนมาเป็นอย่างดี และมีความรู้ความชำนาญ ก็จะเป็นผู้ที่ ได้เปรียบในการหางานทำ อย่างไร ก็ตาม ดังที่ได้กล่าวไว้ในตอนต้น เกี่ยวกับการว่างงานของผู้สำเร็จการ ศึกษาระดับต่าง ๆ ตั้งแต่ระดับโรงเรียน จนถึงระดับมหาวิทยาลัย ยังมีอัตรา ค่อนข้างสูงเพราะมีงานรองรับน้อยกว่า จำนวนผู้สำเร็จการศึกษา ซึ่งถึงแม้ว่า อัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจของ

ประเทศจะสูงขึ้นเกือบจะตลอดมา แต่การกระจายงานยังเป็นไปไม่ทั่วถึง ทั้งประเทศดังสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ก็คือ ความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ รวมเป็นกลุ่มอยู่เพียงที่กรุงเทพมหานคร และจังหวัดใกล้เคียงเท่านั้น มิได้ กระจายทั่วถึงไปยังชนบท ซึ่งเป็นส่วน ใหญ่ของประเทศ นอกจากนี้ จำนวน ผู้ได้รับเข้าทำงานแต่ละแห่งก็ไม่มากนัก หรือนับได้ว่าคนน้อยมากเมื่อ เปรียบเทียบกับผู้สำเร็จการศึกษา ระดับต่าง ๆ และ/หรือได้รับการฝึก อบรมมาเป็นอย่างดีแล้ว ดังนั้นปัจจุบัน จึงยังมีผู้ว่างงานหรือเข้าทำงานต่ำ กว่าระดับความรู้ความสามารถอยู่เป็น จำนวนมาก

หากพิจารณาจากสภาพการณ์



ที่เป็นอยู่นี้ ผู้เขียนมีความเห็นว่า ความ เชื่อในเรื่องการลงทุนด้านกำลังคน ไม่ได้ช่วยอะไรแก่คนส่วนใหญ่ของ ประเทศมากนัก ในแง่ของการได้งาน ดี (ได้ใช้ความรู้ความสามารถเต็มที่ จากที่ได้ศึกษา ฝึกฝน อบรมมา และ ได้รับค่าตอบแทนเหมาะสมกับการ ใช้ความรู้ความสามารถนั้น) เพราะ ดูจะเป็นเรื่องง่ายในการที่จะลงทุน ด้านกำลังคนเพียงด้วยวิธีสร้างโรงเรียน วิทยาลัย และมหาวิทยาลัยเพิ่มขึ้น โดยใช้เงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน ต่าง ๆ จากต่างประเทศ อย่างไรก็ตาม แม้เมื่อประชาชนได้รับการฝึกฝนอบรม และการศึกษาที่ดีแล้ว เท่านั้นไม่ใช่สิ่งที่เพียงพอ รัฐและ/หรือเอกชน จำเป็น ต้องสรรหา เตรียมงานที่เหมาะสมกับ ความรู้ความสามารถและในปริมาณ ที่พอเพียงรองรับเขาด้วย ปัจจุบัน แม้รัฐบาลจะพยายามอย่างเต็มที่ที่จะ พัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ แต่ก็ ปรากฏว่ายังไม่สามารถบรรจุผู้สำเร็จ การศึกษาที่ต้องการหางานทำได้ เพียงพอและเหมาะสมกับที่เขาและ รัฐได้ลงทุนไป ฉะนั้นจึงเป็นความ จำเป็นเร่งด่วนที่รัฐต้องริบดำเนินการ ก็คือ การกำหนดนโยบายที่ชัดเจนและ ให้การลงทุนทุ่มเทอย่างจริงจังที่จะ สร้างงานเพิ่มขึ้น ให้มีงานใหม่ๆ เปิดโอกาสการจ้างงานให้มากขึ้น รวมทั้งส่งเสริมการสร้างงานของภาค เอกชนและต่างชาติดที่จะรองรับ ทรัพยากรบุคคลที่เราได้ลงทุนพัฒนา ไว้ เพราะแม้จะเพิ่มการลงทุนด้าน กำลังคนมากขึ้นเท่าไรก็ตาม ก็ไม่อาจ แก่ปัญหาค้นว่างงานหรือการใช้คน ทำงานต่ำกว่าระดับความรู้ความ สามารถของเขา สำหรับเพียงแต่หาทาง แก้ปัญหาโดยการแบ่งโครงสร้าง

หน่วยงานออกไปนั้นไม่อาจจะส่งผล
ได้มากนัก รัฐจำเป็นต้องทุ่มเททุก
วิถีทางเท่าที่จะกระทำได้ที่สร้างงาน
ขยายงาน เปิดโอกาสการจ้างงานให้
กว้างขวางมากขึ้น การขยายตัวทาง
ด้านเศรษฐกิจและลงทุนด้านกำลังคน
ในท้องถิ่นที่มีงานรองรับสำหรับประ
ชาชนที่ได้ลงทุนและเตรียมมา
สำหรับงานเหล่านั้น สามารถกระทำ
ได้โดยสนับสนุนการขยายกิจการ
เปิดธุรกิจ และอุตสาหกรรมแขนง
ใหม่ ๆ ในภาคเอกชนของประเทศให้
เพียงพอกับทรัพยากรบุคคลที่เรามีอยู่

unaşu

ในความเห็นของผู้เขียน ทฤษฎี

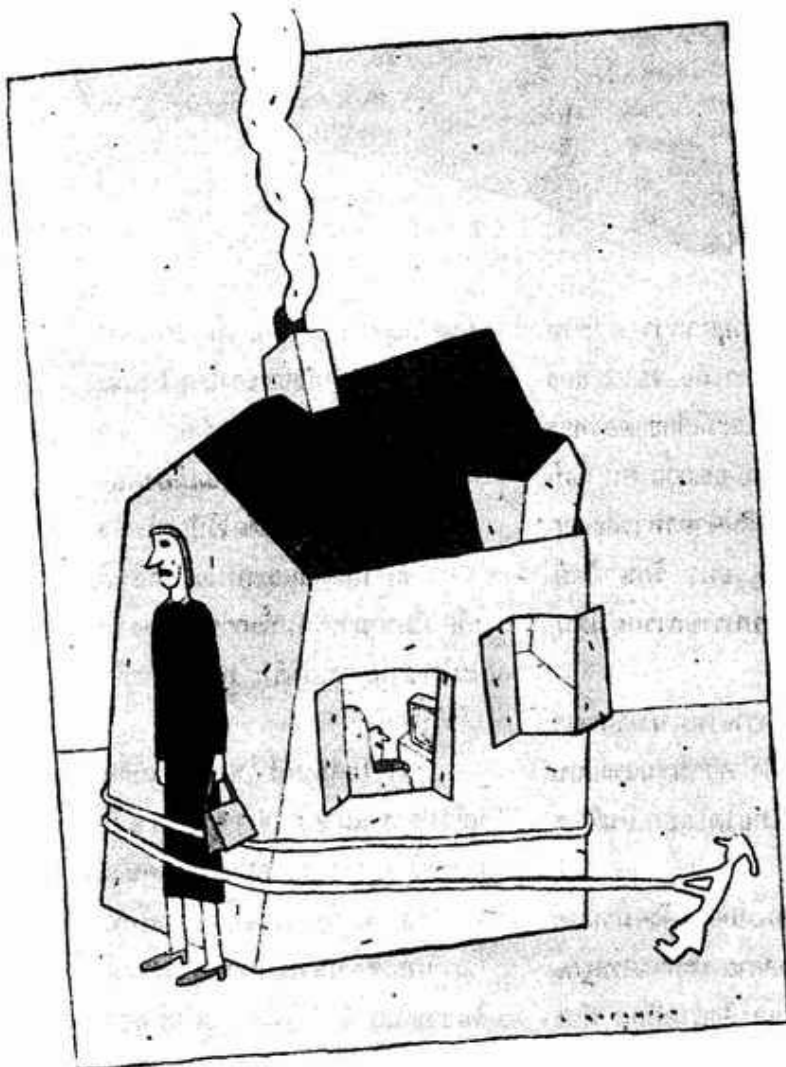
การลงทุนด้านกำลังคนเป็นประโยชน์
มากในระดับหนึ่ง แต่อย่างไรก็ตาม
การลงทุนด้านกำลังคนที่รัฐบาล และ
เอกชนกระทำจะต้องสอดคล้องเข้ากับ
นโยบายและการลงทุนตามสภาพ
เศรษฐกิจของประเทศที่จะเอื้ออำนวย
ต่อโอกาสการมีงานทำและได้ทำงานที่
เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ
ที่บุคคลได้รับการฝึกฝนมาเป็นอย่างดี
แล้วนั่นเอง มิฉะนั้น การลงทุนด้าน
กำลังคนจะเป็นการสูญเปล่า ทำให้
เสียทรัพยากรที่หายาก ซึ่งควรจะได้อใช้
ให้เกิดประโยชน์ได้มากกว่านี้ (หรือ
ไม่ต้องลงทุนมามากเท่านี้) โดยเฉพาะ
อย่างยิ่งในประเทศไทยเรา
การลงทุนด้านกำลังคนได้มาถึงจุด

ที่กล่าวได้ว่าสูงมากแล้ว และใคร ๆ
ก็สามารถใช้ประโยชน์จากการมี
ทรัพยากรและการบริการต่าง ๆ (ศึกษา/
ฝึกอบรม) ได้ทั่วไป ควรจะถึงเวลาแล้ว
ที่เราจะต้องพิจารณาอย่างจริงจังถึง
ความสมดุล โดยมองอีกด้านหนึ่งคือ
ตลาดแรงงาน ปัญหาของประเทศที่เรา
กำลังเผชิญอยู่ในปัจจุบันคือ ทำอย่างไร
ผู้มีการศึกษาที่ดี ผ่านการฝึกอบรมมา
อย่างดีจะได้พบการจ้างงาน หรือสร้าง
งานที่เหมาะสมแก่เขา เพื่อให้เขาได้ใช้
ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ประ
สพการณ์ เต็มตามศักยภาพที่เขาจะมีอยู่
และ/หรือไปถึงได้ เพื่อพัฒนาการ
ของตัวเขาและหากกล่าวโดยรวม
ก็เพื่อประเทศชาตินั่นเอง



การพัฒนา จิตสำนึกและ พฤติกรรม ประชาธิปไตย แก่ข้าราชการ พลเรือนไทย

อมร รักษาสัตย์,
ราชบัณฑิต
ศาสตราจารย์ผู้เชี่ยวชาญพิเศษ,
สถาบันบัณฑิตพัฒน บริหารศาสตร์



บทนำ

ในสังคมไทยข้าราชการเป็นกลุ่มบุคคลที่สังคมเห็นว่า เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี มีเงินเดือนประจำ ไม่ต้องเดือดร้อนปากกัดตีนถีบ หาเลี้ยงปากท้องเหมือนชาวบ้าน ชาวไร่ ชาวนา น้ำท่วม ฝนแล้ง เกิดภัยพิบัติอย่างไร ก็ยังได้เงินเดือนอยู่ทุกเดือน ป่วยเจ็บได้รับการดูแล แต่ก็มีบ้านหนึ่งจ่านาญกิน ในช่วงเวลาที่ผ่านมาประชาชนจึงอยากให้อุททลานญาติมิตรรับราชการ เพราะเห็นว่าจะได้ "เป็นเจ้าคนนายคน"

แม้กาลเวลาจะผ่านมาสู่ระบบประชาธิปไตย "ความเป็นเจ้าคนนายคน" จะลดลงบ้างเพราะมีการเลิกยศฐาบรรดาศักดิ์ และการเติบโตของระบบเศรษฐกิจ มีผลให้ข้าราชการมีรายได้เพิ่มขึ้นช้ากว่าภาคธุรกิจเอกชน จนถึงขั้นสมองไหลออกจากระบบราชการสู่ภาคธุรกิจมากขึ้น กลายเป็นปัญหาสำคัญของประเทศ แต่กระนั้นภาพลักษณ์โดยทั่วไปของข้าราชการก็ยังคงอยู่พอสมควรโดยเฉพาะในด้านทั่วไป และในสาขาสังคมศาสตร์ ซึ่งผลิตกำลังคนได้เหลือเฟือเกินความต้องการของตลาด

จึงยังอาจกล่าวได้ว่า ข้าราชการยังเห็นว่าตนมีความรู้สูง มีเกียรติ มีการทำงานที่สำคัญ และมีประโยชน์แก่ประเทศชาติและสังคม มีความภูมิใจที่เป็นผู้นำ หรือตัดสินใจในการนำความเจริญรุ่งเรืองมาสู่ประเทศชาติ ฯลฯ แม้จะมีการวิพากษ์วิจารณ์มากขึ้นว่า แท้ที่จริงแล้วข้าราชการก็มีส่วนถ่วงความเจริญของชาติด้วย เพราะความไม่เป็นประชาธิปไตย

ไม่เคารพสิทธิเสรีภาพของประชาชน
ไม่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต
คิดแต่จะหาทางเลื่อนยศ เลื่อน
ตำแหน่ง หาอำนาจหาเงินตลอดถึงหา
อำนาจทางการเมือง ในทางอำนาจ
นิยมเพื่อมากินบ้านเมือง ฯลฯ

ลองมาพิจารณาหาความจริง
กันดูว่า ฝ่ายใดถูกฝ่ายใดผิด

จากข้อเท็จจริง เราจะพบว่า
ตัวเลขข้อมูลมหาคณัน ประเทศไทย
ก็มีความเจริญทางเศรษฐกิจสูงมาก
ที่สุดประเทศหนึ่งในโลก ข้อมูลด้าน
ผลิตภัณฑ์มวลรวมประชาชาติ แสดง
ว่ามีอัตราเติบโตถึงปีละ 6-10% มา
เกือบตลอดเวลา ในระยะสิบปีที่ผ่านมา
โดยสามารถควบคุมอัตราเงินเฟ้อ
ไม่ให้สูงมากได้ดี อัตราการจ้างงาน
ก็สูง มีคนที่ไม่มีงานทำเพียงประมาณ
1 ล้านคน ตามสถิติ (ทั้งที่มีผู้ไม่มีงาน
ทำเต็มเวลามีรายได้ประจำตลอดปีถึง
13 ล้านคน)

แต่เมื่อมองจากภาพทางสังคม
เรากลับพบข้อเท็จจริงที่น่าตกใจ ดังนี้

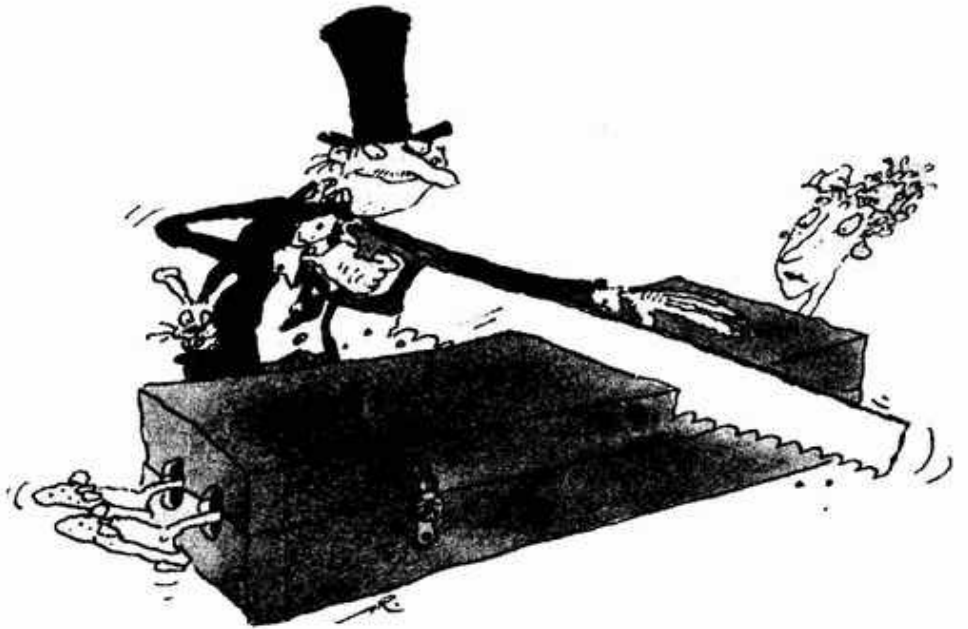
1) มีประชาชนที่ยากจนสม-
บูรณ์แบบ 12 ล้านคน ซึ่งช่วยตัวเอง
ไม่ได้เลย เพราะขาดทั้งความรู้และ
ทักษะ ฐานะ และที่ดินทำกิน

2) การกระจายรายได้ที่ไม่เป็น
ธรรมอย่างยิ่ง คือ ประชาชนระดับสูง
20% มีรายได้ถึง 50% ส่วนประชาชน
ระดับล่าง 20% มีรายได้เพียง 6%
ซึ่งหมายถึงว่าชนชั้นกลาง 60% ก็มี
รายได้เพียง 44% ในบรรดาอาชีพ
ต่าง ๆ นั้น ปรากฏว่าชาวไร่ ชาวนา
ซึ่งมีถึง 66.6% ของพลเมืองกลับมี
รายได้เพียง 12.5% ของรายได้ของ
ชาติ

3) ในด้านการรักษาความ

ปลอดภัย มีการฆ่ากันตายวันละ 14
ราย ตำรวจจับกุมผู้กระทำผิดมาได้
ราว 30%

4) มีโสเภณีมากมายเฉพาะที่
เป็นเด็กและเยาวชน (อายุ 15-24 ปี)
ประมาณ 700,000 คน และมีแนวโน้ม
จะมีโสเภณีเด็ก (อายุ 9-12 ปี) เพิ่มขึ้น



5) มีเด็กอายุต่ำกว่า 5 ขวบ
มีภาวะทุโภชนาการถึง 25.7% ของ
เด็กวัยเดียวกัน และมีเด็กขาดอาหาร
ตายปีละประมาณ 55,000 คน ทั้งที่
อ้างว่าเป็นผู้ผลิตสินค้าอาหารส่งออก
มากของโลก (ดู อมร รักษาสิทธิ์,
การปรับปรุงระบบราชการแผ่นดิน,
2535, น. 2-3)

ด้านศาสตราจารย์ นพ.ประเวศ
วະสี ได้กล่าวถึง ความรุนแรงแบบ
เฉียบในสังคมไทยโดยแยกเป็นข้อ ๆ
โดยสรุปว่า

1) ความยากจน สังคมชนบท
ประสบความล่มสลาย ทั้งทางเศรษฐกิจ
จิตใจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ต้อง
ขายนา ขายควาย ขายลูก นักเรียนใน

โรงเรียนชนบทกว่า 10,000 แห่ง ไม่มี
อาหารกินครบ 3 มื้อ หลายคนต้องเป็น
ขอทาน หรืออพยพไปเมืองอื่น ประเทศ
อื่น เป็นโสเภณีหรือยอมไปแต่งงานกับ
คนแก่ต่างชาติ เด็กออกจากบ้านไป
หากินกับกองขยะ

2) อาชญากรรม มีอัตราฆ่า

กันตายสูงถึง 25 คน ต่อ 100,000
คน ต่อปี สูงเป็นที่สองของโลก ในขณะที่
ญี่ปุ่นและยุโรปมีอัตราเพียง 1-2
คน. ขโมยโจรเต็มบ้านเต็มเมืองต้อง
สร้างรั้วกำแพงเหล็กตัดไว้ป้องกันตัว

3) โสเภณีและการละเมิดสิทธิ
เด็ก มีมากมายรวมทั้งการใช้แรงงาน
ในโรงงาน, การข่มขืน, ทุบตี, การลัก
เด็กไปขาย

4) โรคเอดส์ ขณะนี้ติดเชื้อ
แล้วประมาณ 300,000 คน อีก 8 ปี
ข้างหน้าจะมีประมาณ 4 ล้านคน

5) การทำลายสิ่งแวดล้อม
และแย่งชิงทรัพยากรธรรมชาติ
ในช่วง 30 ปี ป่าไม้ลดลงจาก 60%
ของพื้นที่ เหลือไม่ถึง 28% ภาคอีสาน

เหลือไม่เกิน 14% จังหวัดมหาสารคาม เหลือเพียง 1%

6) การฉ้อฉลคอร์รัปชัน ระบาดทั่วไป การโกงกินเป็นร้อยเป็นพัน ล้าน ปรากฏอยู่บ่อย ๆ

7) การไม่สามารถบังคับใช้กฎหมาย กระบวนการยุติธรรมมีปัญหา ทุกขั้นตอน ถ้าตำรวจจับอัยการกับ ผู้ว่าราชการจังหวัดก็ปล่อย

8) การฆ่าตัวตาย มีมากขึ้น รวมทั้งฆ่าตัวตายหมู่

(ดู ศาสตราจารย์ นพ.ประเวศ วะสี, บทเรียนจาก 18 พฤษภาคมหา วิปโยค กับการฟื้นฟูบูรณะชาติ บ้านเมือง (กทม.มูลนิธิภูมิปัญญา, 2535), น. 35-39)

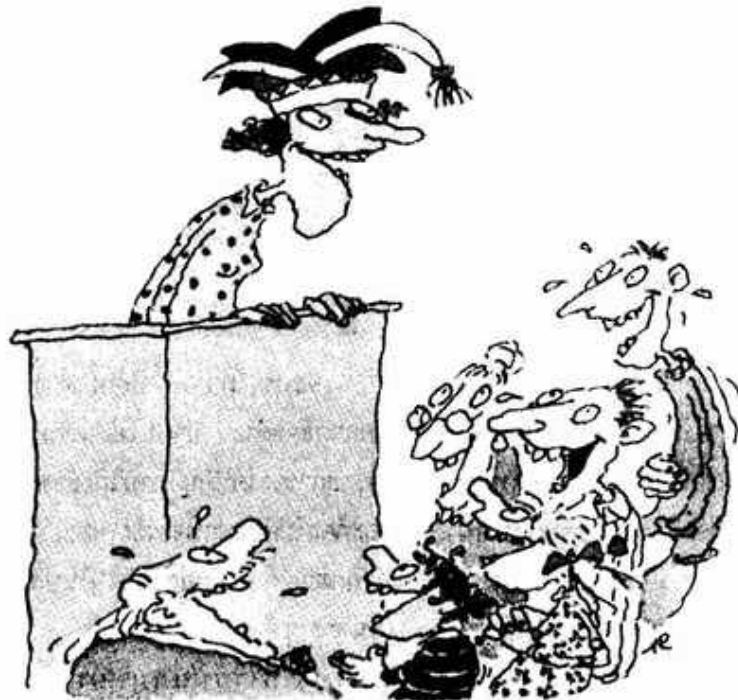
ปัญหาเหล่านี้และที่ยังมิได้นำ มากล่าวอีกมากมายนั้น ถ้าจะโทษ ว่าเป็นความบกพร่องของข้าราชการ ก็คงจะหาผู้ใดมารับผิดมิได้ เพราะ ข้าราชการไทยไม่เคยมีความสำนึก ในเรื่องการรับผิดชอบ มีแต่ความรับผิดชอบ ฝ่ายเดียว ถ้ามีเรื่องที่เกิดความผิด พลาดขึ้น ก็จะไปชี้ความผิดไปยังผู้อื่น หรือสิ่งอื่น เช่นเป็นความผิดของผู้ใหญ่ ลูกน้อง, เพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ, หน่วยงานอื่น, ระเบียบเขียนไว้อย่าง นั้น, ระเบียบเก่าแก่ล้าสมัย, หรือไม่ก็ บัดความผิดไปให้ประชาชนเสียเอง เช่น มาขออนุญาตเข้าไป, ส่งหลักฐาน ไม่ครบ ฯลฯ

ความจริงเรื่องเหล่านี้ทั้งหมด เป็นความรับผิดชอบของข้าราชการ ทั้งสิ้น ยิ่งกว่าของใคร ๆ รวมทั้งนัก การเมืองผู้บังคับบัญชา เพราะนัก การเมืองอยู่ในตำแหน่งในระยะเวลา จำกัด ส่วนข้าราชการรับราชการ เป็นอาชีพ อาจอยู่ในราชการได้ถึง

42 ปี ถ้าเข้ารับราชการเมื่ออายุ 18 ปี ทั้งข้าราชการประจำก็มีหน้าที่จะ แนะนำนักการเมืองให้ทำในสิ่งที่ ถูกต้อง และรับสิ่งที่ถูกต้องเท่านั้น มาปฏิบัติ

การขาดความสำนึกของข้าราชการนี้ มีอยู่หลายแง่หลายประการ แต่ในบทความนี้จะเน้นในเรื่องความ สำนึกและพฤติกรรมเกี่ยวกับประชา ธิปไตยเป็นสำคัญ ซึ่งน่าจะประกอบ ด้วยแง่มุมต่าง ๆ ดังนี้

- 1) ความสำนึกของความเป็น ข้าราชการในระบอบประชาธิปไตย
- 2) ความสำนึกถึงสิทธิหน้าที่ ของพลเมืองในระบอบประชาธิปไตย ที่ข้าราชการต้องเคารพ



3) ความสำนึกในการให้ บริการแก่ประชาชนเป็นประจำวัน

4) ความสำนึกในการให้บริการ แก่ประชาชนเพื่อความเจริญของ ประเทศ

1. ความสำนึก ในการเป็น ข้าราชการ ในระบอบ ประชาธิปไตย

ข้าราชการในสังคมประชา ธิปไตย น่าจะต้องมีความรู้ว่ระบอบ ประชาธิปไตยคืออะไร มีสาระสำคัญ อย่างไรบ้าง เพราะขณะนี้ประเทศไทย ก็ก้าวมาสู่ระบอบนี้ถึง 60 ปีแล้ว ข้าราชการรุ่นสมบูรณาญาสิทธิราชย์ก็ เกษียณอายุไปหมดสิ้นแล้ว ข้าราชการ ปัจจุบันทุกคนก็ต้องผ่านการศึกษา ในระบอบประชาธิปไตยมาบ้างแล้ว และต้องผ่านกระบวนการเลือกสรร (สอบแข่งขัน, สอบคัดเลือก, หรือ

คัดเลือก) มาก่อนจะได้เป็นข้าราชการ จึงต้องรู้เรื่องเกี่ยวกับวินัยของข้าราชการ เป็นอย่างดี ซึ่งกฎหมายระเบียบ ข้าราชการพลเรือนทุกฉบับ (นอกจาก ฉบับ 2471) ก็จะมีข้อความคล้าย ๆ กัน

ในเรื่องที่เกี่ยวกับประชาธิปไตย

สำหรับพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2534 ได้ระบุเรื่องวินัยที่ข้าราชการพลเรือนสามัญ ต้องปฏิบัติเกี่ยวกับการปกครองประเทศไว้ในสาระสำคัญ ดังนี้

1) ต้องสนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (ม.81)

2) ต้องปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและเที่ยงธรรม ห้ามมิให้ร่วมกับผู้อื่นอาศัยอำนาจหน้าที่ราชการของตนหาประโยชน์ รวมทั้งการละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ด้วย (ม.82)

3) ต้องตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการให้เกิดผลดี หรือความก้าวหน้าแก่ราชการ (ม.83)

4) ต้องปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความอดทนอดกลั้น เอาใจใส่ ระวังผลประโยชน์ของทางราชการ และไม่ประมาทเลินเล่อ (ม.84)

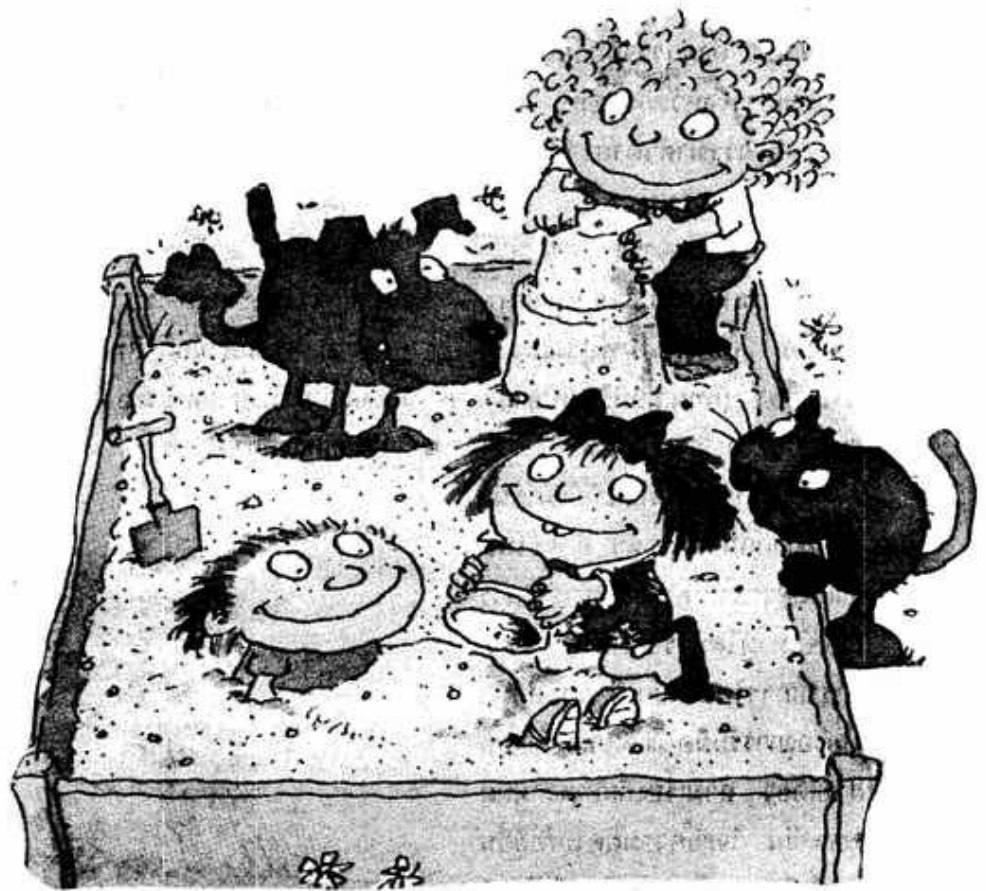
5) ต้องต้อนรับ ให้ความสะดวก ให้ความเป็นธรรม และให้การสงเคราะห์แก่ประชาชนผู้ติดต่อราชการ โดยไม่ชักช้า และด้วยความสุภาพเรียบร้อย ทั้งห้ามมิให้ดูหมิ่นเหยียดหยามกดขี่หรือข่มเหงประชาชนผู้ติดต่อราชการ มิฉะนั้นจะเป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง (ม.94) มิโทษถึงขั้นไล่ออก

6) ต้องวางตนเป็นกลางทางการเมือง และต้องปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยมารยาททางการเมืองของข้าราชการ (ม.97) (ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยมารยาททางการเมืองของข้าราชการพลเรือน พ.ศ.

2499 มีข้อห้ามไว้ 11 ข้อ)

7) ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่เสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัย รวมทั้งป้องกันมิให้ทำผิดวินัย และดำเนินการทางวินัยแก่ผู้ทำผิดวินัย (ม.99)

ประชาธิปไตยเพียงใด เพราะมิได้มีการอบรมสั่งสอนกำชับกำชากันเป็นพิเศษแต่อย่างใด การศึกษาทางด้านการเมืองของประชาชนทั่วไปก็มีน้อยเต็มที กลับกลัวและเกลียดการเมืองกันเสียอีก เท่าที่ผ่านมาข้าราชการกลับ



จะเห็นได้ว่า ปัญหาต่างๆ ที่กล่าวข้างต้น น่าจะไม่เกิดขึ้นถ้าข้าราชการจะได้ปฏิบัติตามวินัยข้างต้น และก็คงไม่ต้องมาพิจารณาพัฒนาจิตสำนึกต่างๆ ที่จะกล่าวต่อไปในประเด็นต่าง ๆ คือ

1) การสนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข ข้อนี้มีสิ่งที่น่าสังเกตว่า ข้าราชการไทยมีความสำนึกในความสำเร็จ ความดีเด่นของระบอบประชาธิปไตยจริงหรือไม่, มีความรู้เกี่ยวกับระบอบ

เคารพเชือถือ เลื่อมใส กลัวเกรงทรราชผู้เผด็จการที่แอบแฝงมาปกครองประเทศในคราบประชาธิปไตย ยิ่งกว่าจะเคารพเชือถือรัฐบาลที่ได้มาจากการเลือกตั้งที่ไม่สกปรกด้วยซ้ำ จึงกล่าวกันว่าข้าราชการไทยมีนิสัยและวัฒนธรรมทางด้านงานนิยม มากกว่าการปกครองตามกฎหมายตามหลักเนติธรรม

2) ข้าราชการไทยยังไม่เข้าใจทราบซึ่งถึงหลักความเสมอภาคในระบอบประชาธิปไตย กลับมีวัฒนธรรมศักดินา เจ้าขุนมูลนาย เชื่อใน

เรื่องความเหลื่อมล้ำต่ำสูงของบุคคล ซึ่งแม้จะเป็นความจริงตามกฎหมาย ซึ่งถือว่ากรรมจำแนกสัตว์ให้ตี ชั่วต่างกัน แต่เรื่องนี้ไม่เกี่ยวกับเรื่อง การปฏิบัติต่อประชาชนในระบอบ ประชาธิปไตย ซึ่งถือหลักความเสมอภาค และความเป็นพี่น้องกันของ มนุษยชน (สองหลักนี้เป็นหลักสำคัญ ร่วมกับหลักเสรีภาพแล้ว ก็คือหลัก 3 ประการของประชาธิปไตยสมัยใหม่ ซึ่งประเทศฝรั่งเศสใช้เป็นหลักในการปกครองประเทศ)

ในขั้นแรกทีเดียว ข้าราชการก็ มีความสำนึกว่า ตนมีศักดิ์ศรีเหนือ ประชาชนเสียแล้ว ดังนั้นจึงขาดจิตสำนึกที่จะรับใช้ประชาชน โดยเฉพาะ ถ้าประชาชนนั้นยากจนต่อຍการศึกษา ก็จะได้รับ การปฏิบัติแตกต่างจาก ประชาชนที่มั่งคั่ง มีฐานะหน้าที่การ งานดี อันเป็นการผิดจากหลักการนี้ ซึ่งได้รับการรับรองตามรัฐธรรมนูญ 2534, ม.25



3) ข้าราชการไทยได้รับการฝึกฝนอบรมสั่งสอนจนมีวัฒนธรรมแบบราชการ (Bureaucratic orientation) จนกลายเป็นผู้ยอมรับความเหลื่อมล้ำต่ำสูง เพราะมีความรู้สึกว่ามีผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ตลอดเวลา แม้แต่ข้าราชการระดับ หรือตำแหน่งเดียวกันก็ต้องปฏิบัติต่อกันตามลำดับอาวุโสเงินเดือน หรืออาวุโสยศตำแหน่ง ทั้งนี้เพื่อความ มุ่งหวังว่า ตนเองก็จะได้เป็นใหญ่ เป็นโตในวันข้างหน้า ดังคำสอนที่ว่า “เป็นผู้น้อยคอยก้มประนมกร ลำบาก ไปก่อนแล้วจะสบายเมื่อปลายมือ”, “เดินตามผู้ใหญ่หมาไม่กัด”, “อย่า วัตรอยเท้า”, “อย่าตีตนเสมอ”, “ไม้ซีก อย่างัดไม้ซุง”

ที่จริงวัฒนธรรมแบบราชการ ก็มีประโยชน์ และมีความจำเป็นที่จะ ใช้ปกครองบังคับบัญชาข้าราชการ ด้วยกัน ในฐานะที่เป็นคนกลุ่มใหญ่ ก็ต้องมีวินัยและกรอบแห่งความประ-

พฤติบางอย่าง เพื่อให้อยู่ร่วมกันได้ แต่สิ่งเหล่านี้ต้องไม่มีผลกระทบมา ถึงประชาชน เพราะประชาชนไม่ใช่ผู้ ใต้บังคับบัญชา

4) ข้าราชการไทยเคารพ และเกรงกลัวข้าราชการการเมือง มากจนเกินไป แท้ที่จริงข้าราชการ เมืองมาดำรงตำแหน่งในระยะเวลา อันสั้น และมีอำนาจหน้าที่อยู่ในขอบ เขตจำกัดอยู่ตามกฎหมายระเบียบ แบบแผนทุกประการ เช่น ในการ บรรจุและแต่งตั้งนั้น รัฐมนตรีเจ้า สังกัดแต่งตั้งได้เฉพาะระดับ 11 โดย ต้องนำเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณา อนุมัติ ส่วนตำแหน่งระดับ 10 ปลัด กระทรวงจะต้องเป็นผู้เสนอต่อรัฐมนตรี เพื่อนำเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณา อนุมัติแล้ว ปลัดกระทรวงจึงเป็นผู้ส่ง บรรจุ (ม.52 พรบ.ระเบียบข้าราชการ พลเรือน 2535) ดังนั้น ตามกฎหมาย รัฐมนตรีต้องรู้จักรักษามารยาทที่จะ ไม่ “ล้วงลูก” ลีกลงไปกว่าที่ระบุไว้ใน กฎหมาย และปลัดกระทรวงก็ต้องไม่ ยอมจนหัวทศอย่างทุกวันนี้ ซึ่งดู เหมือนว่า รัฐมนตรีจะทำอะไรก็ต้อง แวดล้อมไปด้วยปลัดกระทรวงและ อธิบดี และรองต่าง ๆ จนไม่มีเวลา ปฏิบัติงานประจำของตนเอง

ในระยะหลังนี้ รัฐมนตรีสา-มารดล้วงลูกลีกลงไปถึงข้าราชการระดับ 4-5 ในเกือบทุกเรื่อง เช่น เรื่องย้าย, ส่งไปศึกษาดูงาน, ไปฝึกอบรม, การ ขอ 2 ชั้น, การเลื่อนตำแหน่ง บางครั้ง รัฐมนตรีกระทรวงหนึ่งยังเขียนบันทึก ไปถึงอีกกระทรวงหนึ่งด้วยซ้ำไป

ที่จริงเรื่องทุกเรื่องที่รัฐมนตรี มีอำนาจอนุมัติ หรือนำเสนอคณะ รัฐมนตรีเพื่ออนุมัตินั้น รัฐมนตรีก็ต้อง

ปฏิบัติตามระเบียบแบบแผน และกระบวนการพิจารณาต่าง ๆ เป็นลำดับ ตามที่ข้าราชการประจำต้องกลั่นกรองเสนอมา ไม่มีเรื่องใดจะทำได้ตามอำเภอใจ โดยปราศจากหลักเกณฑ์และเงื่อนไขต่าง ๆ ดังนั้นการใช้อำนาจหน้าที่โดยไม่ถูกต้องจึงเกิดขึ้นไม่ได้ ถ้าข้าราชการประจำไม่ร่วมมือยินยอมหรือรู้เห็นเป็นใจ

เมื่อข้าราชการประจำเต็มใจปฏิบัติตามคำสั่งที่ไม่ชอบด้วยหลักคุณธรรม นักการเมืองก็ย่อมมีความกำเร็บเลิบสานยิ่งขึ้น

2. ความสำนึกในสิทธิเสรีภาพของปวงชนชาวไทยของข้าราชการ

การปกครองระบอบประชาธิปไตยเป็นระบอบที่ดีกว่า ประชาชนเป็นเจ้าของอำนาจอธิปไตย ประชาชนจึงเป็นใหญ่ที่สุดในแผ่นดิน ประชาชนมีอำนาจจะจัดการปกครองตนเองด้วยวิธีการใด ๆ ที่ตนต้องการ รวมทั้งอำนาจที่จะเปลี่ยนวิธีการปกครองต่าง ๆ ได้ด้วย ดังนั้นจึงเป็นผู้ตัดสินใจเลือกผู้ปกครองประเทศ รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงตัวผู้ปกครอง ประชาชนจึงต้องมีสิทธิและเสรีภาพต่าง ๆ ไว้เพื่อประกันว่าตนเป็นเจ้าของประเทศและเป็น "นาย" ของผู้ปกครองประเทศ ผู้ปกครองฯ จะต้องป้องกันรักษาสิทธิเสรีภาพเหล่านั้นให้แก่ประชาชน รัฐบาลจึงเป็นเสมือนผู้จัดการบริษัทที่ประชาชนผู้ถือหุ้นเป็นเจ้าของเท่านั้น ผู้จัดการจะทำการใด ๆ ให้เสียประโยชน์ของผู้ถือหุ้นไม่ได้

ประโยชน์อย่างหนึ่งของการเป็นเจ้าของประเทศ คือ สิทธิ เสรีภาพที่ใครจะทำลายไม่ได้ สิทธิเสรีภาพนี้ ในประเทศประชาธิปไตยยุคใหม่นี้ มีอยู่มากมายและเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ตามความเจริญของโลก และความต้องการของประชาชนที่ระบอบความต้องการของตนชัดเจนขึ้น



สำหรับประเทศไทย ความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ยังมีน้อย รัฐธรรมนูญไทยหลายฉบับก็เขียนถึงสิทธิเสรีภาพไปตามรูปแบบลอย ๆ แบบใส่กลวง เพราะไม่มีการรับรองสิทธิใดโดยเด็ดขาด แต่กลับเขียนเงื่อนไขให้เป็นไปตามกฎหมายลูกบทหรือระเบียบต่าง ๆ จึงทำให้ประชาธิปไตยของไทยเป็นเพียงครึ่งใบ ค่อนใบ ไม่สมบูรณ์ ยิ่งข้าราชการไม่มีความรู้ความเข้าใจและความเต็มใจจะรับรองสิทธิเสรีภาพเหล่านั้น จึงเป็นเพียงตัวหนังสือเขียนไว้สวย ๆ ตามรัฐธรรมนูญเท่านั้น ดังที่จะได้นำมาแสดงในที่นี้ พอเป็นสิ่งเชบ (มาตราที่อ้างข้างล่างนี้ เป็นมาตราตามรัฐธรรมนูญ 2534)

1) สิทธิทางการเมือง (ม.26) เป็นค่ากล่าวลอย ๆ ไม่มีคำจำกัดความใด ๆ ว่าหมายถึงสิทธิใดบ้าง
2) เสรีภาพ บริบูรณ์ ในการนับถือศาสนาฯ (ม.27) ซึ่งรัฐบาลชุด พล.อ.สุจินดา คราประยูรไม่ยอมรับรอง ดังปรากฏในคำแถลงนโยบายเมื่อ 7 พฤษภาคม 2535 แม้จะเป็น

เสรีภาพสมบูรณ์

3) บุคคลจะไม่ต้องรับโทษอาญา เว้นแต่จะทำผิดกฎหมายที่ใช้อยู่ในขณะนั้น และระดับโทษไว้ (ม.28) รัฐบาล พล.อ.สุจินดา ก็ไม่ปฏิบัติตามบทบัญญัตินี้ มีการสั่งให้ประหารชีวิตประชาชนที่มาชุมนุมประท้วงรัฐบาลตนเอง เมื่อ 17-21 พฤษภาคม 2535 มากมายจนนับจำนวนไม่ได้ (ข้าราชการทหารเป็นผู้ปฏิบัติตามคำสั่งนี้)

4) ในคดีอาญา ให้สันนิษฐานไว้ก่อนว่า ผู้ต้องหาหรือจำเลยไม่มีความผิด (ม.29) แต่วิธีการของตำรวจไทยก็คือ การสอบสวนโดยการบีบค้นหาหลักฐานจากผู้ต้องหาเป็นหลัก อันเป็นการผิดกับหลักการสืบหาหลัก

ฐานมามัดตัวผู้กระทำผิด ก่อนการจับกุมตั้งข้อหาที่ใช้กันเป็นสากล

5) บุคคลย่อมมีเสรีภาพในร่างกาย การจับกุมขัง หรือตรวจค้นตัวบุคคล ไม่ว่าในกรณีใดๆ จะกระทำมิได้ เว้นแต่อาศัยอำนาจตามกฎหมาย ข้อนี้ก็มีผลระมัดระวังกันอยู่ทั่วไป โดยเฉพาะในระหว่าง 17-21 พฤษภาคม ประชาชนถูกตรวจค้นจับกุม ตรวจค้นถูกทุบตีทำร้ายร่างกาย ถูกถอดเสื้อ ถูกดึงหัว ดันขึ้นรถ ถูกเหยียบ ถูกบุกรุกค้นห้องพัก ฯลฯ ดูเสรีภาพในเคหสถาน (ม.34) ประกอบ

6) สิทธิในทรัพย์สินย่อมได้รับความคุ้มครอง (ม.35) ข้อนี้ก็มีผลระมัดระวังกันอยู่เสมอ ที่เห็นชัดเจนในกรณี 17-21 พฤษภาคม ช่างภาพถูกยึดกล้องยึดฟิล์ม ยึดโทรศัพท์, กระเป๋าสตางค์ กระเป๋าเอกสาร ของประชาชนนับร้อยนับพันถูกยึด แม้กระทั่งผู้ตายก็ถูกทำลายเอกสาร รวมทั้งเชื่อว่าการทำลายศพไม่ให้เหลือซากด้วย

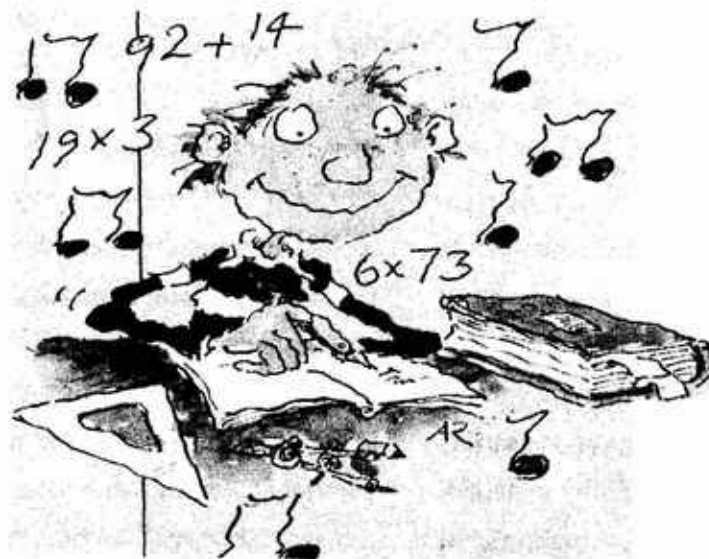
7) การเวนคืนอสังหาริมทรัพย์ต้องได้ค่าทดแทนที่เป็นธรรม ภายในเวลาอันควร (ม.36) ปรากฏว่า ข้าราชการมิได้ปฏิบัติตามบทบัญญัตินี้เป็นธรรมและรวดเร็วเป็นส่วนมาก ดังเกิดเรื่องร้องเรียนกันอยู่เสมอ ที่จริงรัฐบาลควรจะจ่ายค่าทดแทนให้ในอัตราตลาดอย่างแท้จริง

8) เสรีภาพในการพูด การเขียน การพิมพ์ การโฆษณา และการสื่อความหมายโดยวิธีอื่น (ม.38) เป็นเรื่องที่ถูกจำกัด ปกปิด กีดกัน กันตลอดมา

9) เสรีภาพในการชุมนุมโดยสงบและปราศจากอาวุธ (ม.39) เป็นสิทธิที่ถูกกีดกันตลอดมาทั้งในกรุงและ

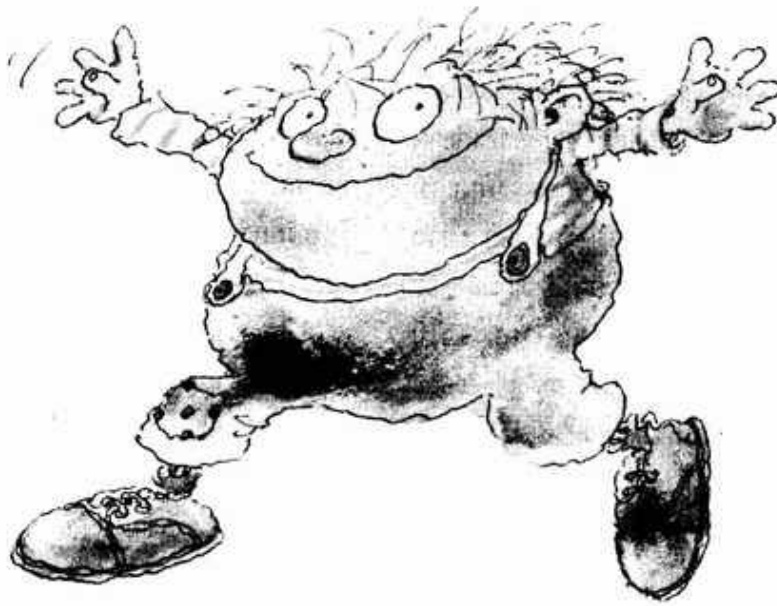
ต่างจังหวัด โดยเฉพาะถ้าชาวต่างจังหวัดจะเดินทางมาประท้วงในกรุงเทพฯ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระหว่าง 4-21 พฤษภาคม 2535 อันนำมาซึ่งความสูญเสียใหญ่หลวงแก่ชาติและประชาชนในทางตรงกันข้าม ข้าราชการจะกระตือรือร้นอย่างมากถ้าจะมีการนัดหมายมาเชียร์ผู้มีอำนาจหรือเกณฑ์กันลงชื่อสนับสนุน ดังในกรณีสนับสนุนรัฐธรรมนูญ 2534 โดยสามารถระดมรายชื่อได้ถึง 4 ล้านคนในเวลาไม่กี่วัน ดังที่ประธานสภานิติบัญญัติแห่งชาติ ได้รายงานด้วยความภูมิใจ เมื่อ 7 ธันวาคม 2534 ทั้งที่เป็นจุดต่างที่น่าอัปยศของระบบราชการทาส

10) เสรีภาพในการรวมกันเป็นสมาคม สหภาพ สหพันธ์ สหกรณ์ หรือหมู่คณะอื่น โดยให้เป็นไปตามบทบัญญัติแห่งกฎหมาย (ม.40) ซึ่งปรากฏว่าส่วนราชการและเจ้าหน้าที่มีวิธีการที่กีดกันการใช้เสรีภาพนี้มากเกินไปกว่าที่ปฏิบัติกันอยู่ในทางสากล เพราะมีระเบียบข้อบังคับข่มขู่หมิ่นมาก ทั้งที่ผู้ตั้งสมาคมฯ ก็ต้องรับผิดชอบตามกฎหมายอื่น ๆ อยู่แล้ว



11) เสรีภาพในการรวมตัวกันเป็นพรรคการเมือง ตามเงื่อนไขที่กำหนดโดยกฎหมาย (ม.41) ซึ่งมีกฎหมายพรรคการเมืองบัญญัติรายละเอียดไว้ค่อนข้างมาก ทำให้เกิดปัญหาหลายประการ ทั้งนี้เพราะประเทศไทยนักการเมืองมักแตกแยกกันเป็นหลายพรรค บางครั้งจึงพยายามควบคุมพรรคการเมืองอย่างเข้มงวด ครั้นควบคุมเข้มงวดเกินไป ส.ส.และลูกพรรคก็เกือบเป็นเหมือนลูกทาสในเรือนเบี้ยของนายทุนเจ้าของพรรค (แทนที่พรรคจะเป็นของประชาชน หรือมีฐานมวลชนกว้างขวาง) ดังนั้นคงจะต้องมีการพัฒนาพรรคการเมืองกันต่อไปอีกมาก ส่วนข้าราชการก็ต้องติดตามปฏิบัติตามกฎหมายให้ได้ผลจริงจัง ไม่ช่วยเหลื่อพรรคใดพรรคหนึ่ง

12) เสรีภาพในการสื่อสารถึงกัน โดยทางที่ชอบด้วยกฎหมาย ภายใต้กฎหมาย (ม.42) เรื่องนี้ปรากฏว่ารัฐบาลพยายามควบคุมการใช้เสรีภาพนี้ในทางการควบคุมโทรศัพท์ วิทยุโทรทัศน์ โทรสาร หนังสือพิมพ์ ด้วยประการต่าง ๆ เสรีภาพข้อนี้จะต้องควบคู่กับเสรีภาพในการพูด คิด



เขียนโฆษณา ตาม ม.37 ด้วย ในอนาคตเสรีภาพนี้จะมีความสำคัญยิ่งขึ้น เพราะการสื่อสารโทรคมนาคมก้าวหน้าไปมาก เช่น การสื่อสารผ่านดาวเทียม และโทรทัศนตามสาย เป็นต้นถ้าข้าราชการไม่สำนึกในเสรีภาพนี้จะทำให้รัฐและประชาชนบางคนมีช่องทางรับ-ส่งข่าวสารได้มากกว่าคนอื่นทำให้เกิดความได้เปรียบเสียเปรียบกันอย่างไม่เป็นธรรม

13) เสรีภาพในการเดินทาง และการเลือกถิ่นที่อยู่ภายในราชอาณาจักร เว้นแต่โดยข้อจำกัดตามกฎหมาย (ม.42) เสรีภาพนี้ประชาชนนำมาใช้ไม่ได้เพราะเจ้าหน้าที่อาจขัดขวางโดยอ้างความมั่นคงหรือความสงบเรียบร้อยได้ ดังกรณีประชาชนจากต่างจังหวัดจะรวมตัวกันจากต่างอำเภอ หรือจะเดินทางมาประท้วงที่กรุงเทพฯ ตลอดจนการเดินทางไปต่างประเทศ ทั้งนี้ว่าจะส่งเสริมเพราะเป็นเสรีภาพควบคู่กับเสรีภาพ

ทางด้านการชุมนุม และแสดงความคิดเห็น

เสรีภาพทางการเมืองของคนไทย ตามที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญนี้ ยังมีอยู่น้อยกว่าเสรีภาพในประเทศประชาธิปไตยอื่น ๆ อีกมากมายหลายข้อเช่น เสรีภาพที่จะไม่ถูกจับกุม เว้นแต่โดยคำสั่งของศาล เสรีภาพในกรณีจะไม่ให้การอันเป็นการเสียเปรียบต่อตัวเอง (ซึ่งของคนไทยผู้ต้องหากลับถูกขี้นำแกมบังคับให้ไปถ่ายภาพและเหตุการณ์มาผูกมัดตัวเอง) เสรีภาพที่เจ้าหน้าที่ต้องแจ้งข้อหาและสิทธิของผู้ต้องหา. เสรีภาพที่เจ้าหน้าที่จะต้องดำเนินการให้ถูกต้องตามกระบวนการของกฎหมาย ทั้งในขณะสืบสวนและสอบสวน มิฉะนั้นศาลจะสั่งปล่อยผู้ต้องหา สิทธิในการมีและถืออาวุธ ฯลฯ ในปัจจุบันเสรีภาพมีเพิ่มเติมยิ่งขึ้น เช่น เสรีภาพในการขอข้อมูลข่าวสารจากทางราชการ เพราะประชาชนเป็นเจ้าของราช-

การ เสรีภาพในการจะมีบุตรหรือทำแท้งโดยถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของเสรีภาพในร่างกายของตนเอง

ข้าราชการไทยจะต้องรู้จักเสรีภาพเหล่านี้ และพยายามสนับสนุนให้ประชาชนได้ใช้เสรีภาพเหล่านี้อย่างเต็มที่ยิ่งขึ้น ไม่ช่วยหาทางกลั่นแกล้งกีดกันหรือเขียนเงื่อนไข ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ให้เกิดความยากลำบากแก่ประชาชน ที่จะใช้สิทธิเสรีภาพเหล่านี้

ข้อสำคัญคือข้าราชการต้องสำนึกว่า เสรีภาพของประชาชนก็คือเสรีภาพของตนเองลูกหลานและญาติมิตรเมื่อตนพ้นจากตำแหน่งหน้าที่ของทางราชการแล้ว ดังจะเห็นได้จากกรณีที่ประชาชนถูกจับกุม ถูกทำร้าย ถูกฆ่าตาย ในกรณีพฤษภาทวิบาทนั้น ประชาชนส่วนหนึ่งก็คือลูกหลานของข้าราชการที่มาปราบปรามนั่นเอง

เสรีภาพเป็นสมบัติของมวลชน ที่ข้าราชการของรัฐจะต้องเคารพ แม้การกระทำของปวงชนบางครั้งดูเหมือนจะก่อให้เกิดความเสียหายแก่ประเทศชาติ หรือชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน โดยต้องคำนึงว่า ความเสียหายเหล่านั้นส่วนมากสามารถแก้ไขหรือชดเชยได้ในภายหลัง ในขณะที่การสูญเสียเสรีภาพนั้นจะมีลักษณะสืบคลานเสียทีละเล็กละน้อย จนในที่สุดก็ต้องเสียไปทั้งหมดเพื่อเชิดชูผู้เผด็จการ ซึ่งในที่สุดก็กลายเป็นผู้ทำลายชาติ ดังกรณีเยอรมนีสมัยนาซี มีผู้เขียนว่า

“ในประเทศเยอรมัน พวกนาซีส่งคนมาจับพวกคอมมิวนิสต์ แต่ข้าพเจ้ามิได้ออกเสียงคัดค้าน เพราะข้าพเจ้ามิใช่คอมมิวนิสต์ หลังจากนั้น พวกนาซีก็ส่งคนมาจับชาวยิว แต่ข้าพเจ้ามิได้ออกเสียงคัดค้าน เพราะข้าพเจ้ามิใช่ชาวยิว ต่อมา พวกนาซีก็ส่งคนมาจับคนของสหภาพแรงงาน แต่ข้าพเจ้ามิได้ออกเสียงคัดค้าน เพราะข้าพเจ้ามิใช่คนของสหภาพแรงงาน ต่อจากนั้น พวกนาซีก็ส่งคนมาจับพวกคาธอลิก แต่ข้าพเจ้ามิได้ออกเสียงคัดค้าน เพราะข้าพเจ้าเป็นโปรเตสแตนต์ ในที่สุด พวกนาซีก็ส่งคนมาจับข้าพเจ้า แต่อนิจจา..... ไม่มีใครเหลือที่จะออกเสียงคัดค้านให้ข้าพเจ้าอีกเลย...”

โดยมาร์ติน นีมูลเลอร์, ชาวเยอรมัน

(อ้างใน พลตรี จำลอง ศรีเมือง, ร่วมกันสู้ (กทม.: เคล็ดไทย, 2535). น.90)

3. ความสำนึก ของข้าราชการ ในการให้บริการ ประจำวัน

เท่าที่ได้มีส่วนอบรมสั่งสอนและสังเกตการณ์การทำงานของข้าราชการไทยมากกว่าสามสิบปี รู้สึกว่า ข้าราชการไทยมีการศึกษาระดับสูง นับเป็นจำนวนปีประกาศนียบัตรและปริญญาสูงกว่าข้าราชการของเกือบทุกประเทศในโลก แต่ไม่แน่ใจเรื่องคุณภาพและเนื้อหาของการศึกษา โดยเฉพาะการฝึกฝน ให้คนไทยสามารถอดทนทำงานหนักได้นาน มินิสัยใฝ่รู้ รักเรียน อยากรู้ อยากเห็น มีความซื่อสัตย์เที่ยงธรรมทางวิชาการและอุดมการณ์ในการรับใช้ประชาชน ซึ่งอาจจะมียุ้งบ้างในวัยหนุ่มสาว แต่มักจะมอดดับลงโดยรวดเร็ว เพราะถูกวัฒนธรรมคึกคึกคินาและอำนาจนิยมของระบบราชการกลืนกินไปหมด ซึ่งก็สอดคล้องจากข้อสังเกตอีกประการหนึ่งที่ว่า ข้าราชการระดับต้นและกลางของไทย มีความรู้ความ

สามารถ ความตั้งใจ และฝีมือในการทำงานสูง แต่พอถึงระดับรองอธิบดี, อธิบดี-รองปลัด และปลัดกระทรวงแล้ว รู้สึกว่าจะแต่งตั้งจาก “คนที่ไม่มีปัญหา” คือ คนที่รู้จักผ่อนสั้นผ่อนยาว ไม่มีศัตรู ซึ่งก็หมายความว่าคนไม่มีจุดยืน ไม่มีความรู้สึกจะต่อสู้เพื่อความถูกต้องไปด้วย ดังนั้นราชการไทยจึงพลอยขาดความกระตือรือร้นที่จะแก้ไขปัญหาของชาติและประชาชนไปอย่างน่าเสียดาย โดยเฉพาะเมื่อบุคคลชั้นนำพยายามเอาอกเอาใจนักการเมืองเพื่อรักษาตำแหน่งหน้าที่ของตน จึงไม่มีใครจะดูแลผลประโยชน์ของประชาชน จึงกล่าวได้ว่าข้าราชการไทยขาดความสำนึกในการให้บริการประชาชน ทั้งในระดับงานประจำในหน้าที่ และระดับงานพัฒนาที่จะต้องมุ่งมั่นคิดอ่านทำงานให้เป็นประโยชน์ต่อชาติในระยะยาว

ในการให้บริการประจำวันนั้น ข้าราชการยังมีความรู้สึกสำนึกในความเป็นข้าราชการเป็นเจ้าคนนายคน เป็นผู้อยู่เหนือประชาชนผู้มาขอ บริการ ส่วนข้าราชการเป็นผู้ที่ให้

บริการตามความอำเภอใจ ไม่มีความสำนึกกว่าเป็นหน้าที่ที่ตนถูกจ้างมาทำดังจะเห็นได้จากกรณีต่อไปนี้

1) ประชาชนต้องการบริการของรัฐจะต้องมาเขียนคำร้อง ไม่ใช่คำสั่ง หรือการแจ้ง ความต้องการเมื่อมาร้องแล้วก็ต้องกลายเป็นเปรตขอส่วนบุญ ส่วนจะได้รับบริการจากข้าราชการหรือไม่ก็แล้วแต่ความกรุณาของท่าน

2) ประชาชนจะต้องไปติดต่อขอบริการด้วยตนเอง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเล็กเรื่องใหญ่อย่างไรทั้งที่โลกปัจจุบันเป็นโลกแห่งความยุ่งยาก การคมนาคมลำบาก เวลาเป็นเงินเป็นทอง และทั้งที่มีเครื่องมืออีกหลายอย่างที่จะมาแทนการไปปรากฏตัวได้ เช่น โทรศัพท โทรสาร จดหมายลงทะเบียน จดหมายส่งด่วน ประชาชนต้องไปชำระเงินไม่กี่บาทต่อทางราชการ โดยต้องเสียเวลา และค่าใช้จ่ายนับร้อยนับพัน เพราะนอกจากจะเสียค่าธรรมเนียมตามระเบียบซึ่งมักจะค่าแล้ว ยังต้องเสียค่าน้ำร้อนน้ำชาได้โต๊ะอีกด้วย อันเป็นเงินก้อนใหญ่กว่า

3) ประชาชนอาจถูกจับถูกปรับจากเจ้าหน้าที่ ทั้งที่ได้ปฏิบัติตนตามระเบียบของทางราชการหรือที่ทางราชการรับทราบหรือรับรองอยู่แล้ว เช่น กรณีรถกล้าป่าสงวนแห่งชาติ โดยเจ้าหน้าที่ไม่ระบุเขตให้แน่นอน และส่วนราชการบางส่วนก็รับรองสิทธิครอบครองบางระดับให้แล้ว ส่วนนายทุนใหญ่ที่รุกป่าสงวนทำสนามกอล์ฟบ้าง ทำรีสอร์ตบ้าง กลับไม่มีใครไปจับไล่ หรือกรณีจับคว้นตำรณต์ ทั้งที่รัฐบาลได้อนุญาตให้มีการใช้รถเครื่องยนต์ดีเซลซึ่งจะมีคว้นตำอยู่แล้วตามปกติ โดยรัฐบาลได้เก็บภาษีรถยนต์และภาษีน้ำมันดีเซลอยู่แล้วแต่ก็ยังตามมาจับกุมรบกวนประชาชน ไม่ให้สามารถทำมาหากินได้ เป็นปกติและช่วยสร้างความเกลียดชังตำรวจให้ด้วย ดังนั้นจึงไม่เป็นการแปลกอะไรที่ประชาชนจะถือโอกาสพังทลายสถานีตำรวจและเครื่องหมายจราจรทุกครั้งที่มีการจราจร

4) ข้าราชการไม่รับฟังความคิดเห็นจากประชาชน แม้จะได้ให้คำแนะนำที่มีเหตุผลและถูกหลักวิชาแล้ว ดังจะเห็นได้จาก หนังสือร้องเรียนเฉพาะที่ประชาชนส่งไปยังหนังสือพิมพ์ต่าง ๆ วันละหลายสิบฉบับ ข้าราชการก็ยังเอาหูทวนลม เอาหูไปนาเอาตาไปไร่ตลอดเวลา แม้บางครั้งจะตอบชี้แจงมาก็เห็นได้ว่าเป็นการตอบพ้อเป็นพิธีเท่านั้น ทั้งนี้เพราะข้าราชการคิดว่าตนเป็นพนักงานเจ้าหน้าที่เป็นผู้มีอำนาจวินิจฉัยชี้ขาด หรือมีอำนาจจะใช้ดุลยพินิจอย่างไรก็ได้

5) ข้าราชการออกกระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ เองตามอำเภอใจ โดย

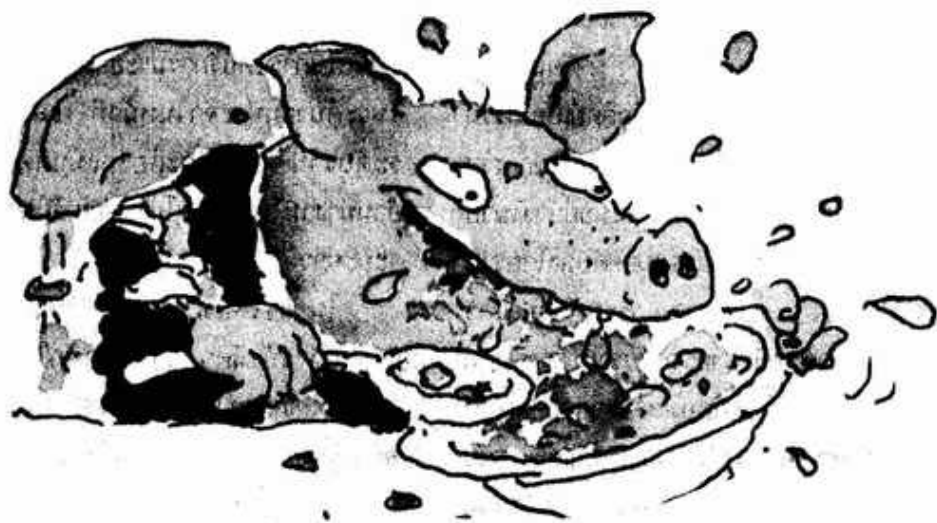
อ้างว่า ได้อาศัยอำนาจหน้าที่กฎหมายต่าง ๆ ได้มอบหมายไว้โดยองค์กรณีบัญญัติมิได้มีโอกาสตรวจสอบอีกไม่เหมือนในประเทศประชาธิปไตยโดยอื่น ซึ่งรัฐบาลจะต้องส่งกฎกระทรวง พระราชกฤษฎีกา ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่จะใช้บังคับแก่ประชาชนไปให้รัฐสภา ผู้ออกพระราชบัญญัติมอบอำนาจไว้ได้พิจารณาด้วย ข้าราชการจึงออกกฎ ข้อบังคับเอาตามใจชอบ เช่น เจ้าพนักงานจราจร อาจออกคำสั่งที่ผิดหลักวิชาการจราจรอย่างใดก็ได้เช่น ให้วิ่งในความเร็วที่คนปกติจะวิ่งไม่ทัน การให้แข่งขานแล้วต้องเข้าช่องซ้ายทั้งที่จราจรหนาแน่น การออกกระเบียบให้นำเอกสารมากมายมาประกอบการขออนุญาต ขออนุมัติต่าง ๆ เป็นต้น

อนึ่ง คำสั่งระเบียบต่าง ๆ เหล่านี้ มีจำนวนมากมายที่ล้าสมัย ไม่มีเหตุผลจะดำรงไว้ก็ไม่ได้รับการแก้ไขปรับปรุง แม้ทางรัฐบาลจะได้สั่งการมาหลายครั้งแล้ว

6) ข้าราชการในหน่วยที่ต้อง

ติดต่อกับประชาชนไม่ปฏิบัติงานตามเวลาราชการทำให้ประชาชนมารับบริการไม่ได้รับความสะดวก โดยเฉพาะในต่างจังหวัด, ต่างอำเภอหรือในกรณี ส่วนมากในกรุงเทพมหานครติดต่อราชการจะต้องมีขั้นตอนมากมายถ้าเจ้าหน้าที่ในขั้นตอนใดไม่มาทำงาน หรือไม่อยู่ ไม่ว่างงานก็เดินไม่ได้ประชาชนก็เสียเวลาเสียค่าใช้จ่าย

7) ข้าราชการเห็นว่าตนเองรักประเทศชาติ แต่ประชาชนเป็นผู้ทำลายชาติไม่หวังดีเป็นศัตรูของชาติเรื่องนี้ก็ปรากฏขึ้นเนื่อง ๆ โดยเฉพาะเมื่อประชาชนถูกรังแกจนต้องรวมตัวกันประท้วงดังปรากฏในกรณีพฤษภาทวิโชค, หรือการประท้วงโครงการจัดที่ดินทำกิน ทั้งนี้เพราะจิตสำนึก ที่ไม่ยอมรับหลักการประชาธิปไตยโดยที่ประชาชนเป็นเจ้าของประเทศ ข้าราชการเพียงแต่เป็นผู้ปฏิบัติตามกฎหมายเพื่อพิทักษ์รักษาผลประโยชน์ของประเทศชาติและประชาชน



อนึ่งคำว่า “ประโยชน์ของทางราชการ” ที่ปรากฏอยู่ในวินัยหลายข้อนั้น ก็เป็นข้อความที่คลุมเครือที่เปิดโอกาสให้ข้าราชการชี้ขาดว่า สิ่งใดเป็นประโยชน์ของทางราชการบ้าง แทนที่จะใช้คำว่า “ประโยชน์ของประเทศชาติและประชาชน” ซึ่งชัดเจนกว่า

8) ข้าราชการยังดูถูกดูหมิ่นเหยียดหยามกดขี่ข่มเหงประชาชนอยู่มาก ทั้งที่ผิดวินัยข้าราชการตาม ม.94 ของ พรบ.ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 อย่างชัดเจน ส่วนการที่ส่วนราชการใดจะต้อนรับอำนวยความสะดวกให้ความเป็นธรรมและการสงเคราะห์แก่ประชาชนผู้ติดต่อราชการนั้นนับว่ามีอยู่น้อยมาก ส่วนมากเห็นประชาชนเป็นสิ่งที่รังเกียจเพราะจะเอางานมาให้ทำให้เหนื่อยยาก แต่ถ้าพลเมืองระดับ “เสีย” มาติดต่องาน ข้าราชการก็จะกุลิกจอต้อนรับอำนวยความสะดวกให้เป็นอย่างดี รวมทั้งนำงานที่ได้รับอนุมัติแล้วไปส่งให้ถึงบ้านอีกด้วย “เสีย” จึงทำงานหาความร่ำรวยได้โดยสะดวกส่วนคนจนทั่วไปก็มีแต่จะจนลงเรื่อย ๆ

9) พนักงานรัฐวิสาหกิจเกือบทุกแห่งก็มีพฤติกรรมเป็นเจ้าของมรดก นาย ใช้ระเบียบแบบแผนมาบีบบังคับ ประชาชนอยู่เหมือนกับข้าราชการทั่วไป ทั้งที่ตนเองเป็นผู้บริการประชาชนในเชิงธุรกิจ เช่น ไฟฟ้า ประปา โทรศัพท์ รถยนต์โดยสารประจำทาง สายการบิน ฯลฯ ซึ่งยากที่จะได้รับบริการในคุณภาพที่จะเทียบเท่ากับอารยประเทศ

รายการปฏิบัติตนของข้าราชการ

ที่ไม่เป็นที่น่าพอใจนี้คงจะเขียนได้ไม่รู้จบ แต่ถ้าสืบสาวลงไปถึงต้นตอแล้ว ก็คงจะไม่พ้น การขาดจิตสำนึกของข้าราชการในการจะทำงานในหน้าที่ประจำของตนเพื่อบริการประชาชนในประการสำคัญ ดังนี้



1) ไม่ยอมรับว่า ประชาชนเป็นเจ้าของประเทศ

2) ไม่ยอมรับว่า ประชาชนเสียภาษีอากรทั้งทางตรงทางอ้อมจ้างข้าราชการมาทำงานไม่ใช่จ้างมาเป็นนาย คอยชี้หนัว หรือเล่นลั่นหลบหลิกหน้าที่ความรับผิดชอบ

3) ไม่ยอมรับว่า รัฐบาลมีไว้พิทักษ์รักษาชีวิต ร่างกาย ทรัพย์สิน และการดำรงชีวิตอย่างมีความสุขตามที่ตนปรารถนา (ดังปรากฏในคำนำรัฐธรรมนูญอเมริกัน)

4) ไม่ยอมรับว่า ประชาชนต้องการความสะดวก ความยุติธรรม ในการทำมาหากินเพื่อมาเสียภาษีบำรุงประเทศ และเพื่อให้พลังประชาชนผลักดันความเจริญแก่ประเทศ

5) ไม่ยอมรับว่า เวลาของประชา-

ชนเป็นของมีค่า ทางราชการไม่ควรทำให้ประชาชนเสียเวลาในการประกอบอาชีพหรือแสวงหาความสุขของตน ข้าราชการต้องรับบริการประชาชน และต้องไม่ผลัดผ่อนเลื่อนการพิจารณาอนุมัติต่าง ๆ

4. ความสำคัญ ในการให้บริการ แก่ประชาชน เพื่อการ พัฒนาประเทศ

นอกจากข้าราชการจะต้องมีความสำคัญในการให้บริการแก่ประชาชนในภารกิจประจำที่ทำอยู่แล้ว ข้าราชการยังจะต้องพิจารณาแก้ไขปรับปรุงบริการของตนให้ทันสมัยทันเหตุการณ์ทันความเจริญทางวิทยาการของโลก ทันอารยประเทศ ทันประเทศเพื่อนบ้าน ฯลฯ อีกด้วย ในปัจจุบันข้าราชการส่วนมากไม่ค่อยคำนึงถึงเรื่องเหล่านี้ เป็นเหตุให้ประเทศไทยไม่เจริญก้าวหน้า ประชาชนไม่พอใจบริการของรัฐบาลและรัฐวิสาหกิจ เพราะมีว่แต่ทำงานประจำอย่างเข้าขามเย็นขาม ไม่มีความกระตือรือร้น หรือมีว่แต่แสวงหาผลประโยชน์และความสุขสบายมาใส่ตน เช่น ใช้เวลาราชการไปเล่นกีฬา ไปตีกอล์ฟ ไปดูงานต่างประเทศ โดยไม่นำผลการดูงานมาปรับปรุงงานของตน

ตัวอย่างของความไม่สนใจจะคิดอ่านปรับปรุงงานของตน ให้ประเทศเจริญก้าวหน้านั้นมีมากมาย ในที่นี้จะยกตัวอย่างมาประกอบเพียงเล็กน้อยเท่านั้น คือ

1) ประชาชนยากจน เพราะไม่พยายามกระจายรายได้อย่างเป็นรูปธรรม, ไม่ช่วยเหลือผู้ยากจนสมบูรณ์แบบให้เลี้ยงตัวเองได้ ฯลฯ

2) ชาวไร่ชาวนายากจน เพราะค่าใช้จ่ายในการผลิตสูง ราคาพืชผลขึ้นลงไม่แน่นอน ฯลฯ

3) เด็กขาดสารอาหาร เพราะไม่มีใครแนะนำและช่วยเหลือจริง

จึง

4) เด็กและหญิงต้องขายตัว เพราะพ่อแม่ยากจน ไม่มีรายได้เลี้ยงดู และเพราะเจ้าหน้าที่รู้เห็นเป็นใจแก่ช่อง และกระบวนกราคคีที่ทางเพศ

5) ประชาชนจำนวนมากไม่มีงานทำ เพราะกระบวนกรการศึกษา มุ่งสอนสิ่งที่ใช้หากินไม่ได้มากกว่าวิชาที่ตลาดต้องการ และส่วนราชการส่วนมากไม่ได้คิดถึงอาชีพอุตสาหกรรม บริการธุรกิจต่าง ๆ ที่จะเพิ่มการจ้างงาน

6) บ้านเมืองแห้งแล้งและมีน้ำท่วมฉับพลัน เพราะการไม่ดูแลรักษาป่า มีหน่วยราชการที่ชอบสร้างเขื่อนเพื่อทำลายแหล่งต้นน้ำ สร้างถนนเพื่อให้รถยนต์ไปบุกเบิกและยุยงหรือผลักดันให้คนยากจนไปรุกป่าป่าสงวน ฯลฯ

7) มาตรการอาชญากรเต็มเมือง เพราะตำรวจมีผลประโยชน์กับบ่อน ช่อง, ผู้ทำผิดกฎหมายต่าง ๆ ซึ่งเป็นแหล่งเพาะอาชญากร และหน่วยงานอื่นในกระบวนกรยุติธรรม ทำตัวเป็นผู้ยุติธรรมเสียเอง

8) ร่วมมือหรือรู้เห็นเป็นใจกับนายทุน หรือไม่สนใจพัฒนาบริการของรัฐ ทำให้ประชาชนต้องชวนขายช่วยเหลือตนเอง ด้วยการต้องเพิ่มรายได้ของคนกลุ่มหนึ่ง ซึ่งมีผลถึงการลดรายได้ของคนส่วนมากที่ขาดความสามารถจะผลัดภาระไปยังชนกลุ่มอื่นในสังคม เช่น

8.1 รถโดยสารประจำทางไม่เพียงพอสระดวก จึงต้องหารถยนต์ รถมอเตอร์ไซด์มาใช้เอง สร้างปัญหาจราจร, ปัญหาคว้นพิษ, ขาดดุลการค้า, ฯลฯ ตามมาอีกมาก

8.2 โทรศัพท์ไม่เพียงพอ ต้องหาโทรศัพท์มือถือ, โทรศัพท์ตามตัว มาใช้ทดแทนในราคาที่สูงมาก

8.3 น้ำประปาดื่มไม่ได้ด้วยความมั่นใจ ต้องซื้อน้ำขวดมาดื่ม ทำให้เพิ่มค่าครองชีพขึ้นอีกมาก

8.4 ค่าไฟฟ้าแพง และแรงดันไม่สม่ำเสมอ ต้องซื้อเครื่องใช้ประเภทประหยัดไฟ ซึ่งอาจมีราคาแพงกว่าไฟที่ประหยัดได้, ต้องซื้อเครื่องป้องกันไฟฟ้ารั่วหรือลัดวงจร, ต้องซื้อเครื่องควบคุมแรงดันไฟฟ้ามา



ใช้ในกรณีมีคอมพิวเตอร์ ซึ่งนับวันจะแพร่หลายมากขึ้น

8.5 โทรทัศน์ระบบปิดหูปิดตา ทำให้ไม่มีการแข่งขันเสนอข่าวสารโดยเสรี ทำให้ผู้อยากได้ข่าวสารและบันเทิงต้องใช้โทรทัศน์เคเบิลหรือมีจานรับคลื่นจากดาวเทียม

8.6 สถานศึกษามีไม่เพียงพอและคุณภาพต่ำ ต้องส่งลูกหลานไปเรียนในโรงเรียนเอกชนหรือส่งไปต่างประเทศ ต้องเสียค่าใช้จ่ายสูง และทำให้เด็กไทยกลายเป็นคนต่างวัฒนธรรม

8.7 โรงพยาบาลไม่เพียงพอและคุณภาพของบริการต่ำ ทำให้ต้องพึ่ง "หมอดี" คลินิก โรงพยาบาลเอกชน ที่มีราคาแพง

8.8 ร่วมมือกับนายทุน โกงกินประเทศชาติด้วยวิธีการต่างๆ เช่น ประมูลซื้อหรือสร้างของแพง, ประมูลบริการสาธารณะในราคาต่ำเกินไปราชการได้ประโยชน์น้อยเกินไป รับคอมมิชชั่นในการซื้ออาวุธ ยุทโธปกรณ์ที่ไม่จำเป็นหรือคุณภาพต่ำ (ดูคำสัมภาษณ์ของ นายอานันท์ ปันยารชุนกรณีโทรศัพท์ภูมิภาค 1 ล้านเลขหมาย เมื่อตรวจสอบให้โปร่งใสแล้วทำให้รักษาผลประโยชน์ของชาติได้ถึง 200,000 ล้านบาท (มติชน, 3 ก.ค.35, น.22) ส่วนเรื่องการซื้ออาวุธและการแสวงหาผลประโยชน์ของนายทหารบางคน มติชน 5 ก.ค.35, น.22 ได้อ้างข่าวจาก ฟาร์อีสทีร์น อีโคโนมิค รีวิว (27 มิ.ย. และ 2 ก.ค.35) และสเตรตไทม์ แห่งสิงคโปร์ (3 ก.ค.35) ทำให้ผู้มีอำนาจในกองทัพได้รับผลประโยชน์นับพันล้านบาท)



ความ "ไม่เอาไหน" ของข้าราชการในการจัดบริการพื้นฐานที่กล่าวในข้อ 8 ทำให้คนจนต้องจนลงยิ่งขึ้น ขณะที่คนรวยมีโอกาสช่วยตัวเองได้ จะร่ำรวยยิ่งขึ้น ในที่สุดสังคมก็จะเกิดการแปลกแยก จนต้องแตกสลายลงวันหนึ่ง

ส่วนตัวอย่างในข้ออื่น ๆ แสดงให้เห็นว่า ข้าราชการแก้ปัญหาไม่ตรงจุด รวมทั้งไม่พยายามแก้ปัญหาเหล่านั้น ทำให้เกิดทับถมเป็นเรื่องใหญ่โตและยากยิ่งขึ้น ผลที่สุดก็คือประเทศไทยไม่เจริญก้าวหน้าไปเท่าที่ควรขัดกับหลักการที่เขียนไว้ในวินัยข้าราชการ หลายข้อที่ให้อุทิศตน ให้ระวังรักษาผลประโยชน์ของชาติ และของทางราชการหลายข้อ

การพัฒนาจิตสำนึกและพฤติกรรมของข้าราชการ

ปัญหาต่างๆ ที่ยกตัวอย่างขึ้นมาในบทความนี้จะเกิดขึ้นไม่ได้ ถ้าข้าราชการมีจิตสำนึกในความเป็นประชาธิปไตยอย่างแท้จริง เพราะในระบอบนี้ข้าราชการจะต้องซื้อสัตย์มีวิริยะอุตสาหะ มีความตั้งใจจะทำหน้าที่เพื่อประโยชน์แก่ประเทศชาติ ประชาชนซึ่งก็คือตัวข้าราชการและครอบครัว

จริงอยู่ปัญหาแบบนี้อาจเกิดขึ้นได้เพราะความโลภ โกรธ หลง ก้าว หรือความปรารถนาในลาภ ยศ สรรเสริญ สุข อันเป็นโลกธรรมตามปกติ แต่จะ

เกิดได้ยากเพราะระบอบประชาธิปไตย มีกลไกถ่วงดุลอำนาจต่าง ๆ ในสังคม เช่น ข้าราชการไม่ดีก็ถูกลือมวลาชน. นักการเมืองผู้บังคับบัญชา และนักการเมืองฝ่ายค้าน อภิปรายหรือตั้งกระทู้ซักถามเอาตัวมารับผิด มีระบบการศาล และองค์การทางยุติธรรมมาพิจารณาโทษ อนึ่งในระบบนี้ ข้าราชการก็จะมีรายได้และศักดิ์ศรีที่เพียงพอแก่การดำรงชีวิตอย่างสบายตามอัตภาพด้วย จึงน่าจะอุทิศตนให้แก่ราชการได้

อย่างไรก็ดีเมื่อปัญหาได้เกิดขึ้นแล้ว ก็เป็นหน้าที่ของแต่ละฝ่ายจะต้องช่วยกันแก้ไข ด้วยการปลุกจิตสำนึกในด้านประชาธิปไตย ซึ่งอาจมีได้หลายวิธี เช่น

1) ระบบการศึกษาทั้งในรูปแบบและนอกรูปแบบ จะต้องมีการศึกษาด้านการเมืองให้กว้างขวางและลึกซึ้งขึ้น ซึ่งนอกจากจะเป็นหน้าที่ของกระทรวงศึกษาธิการแล้ว ควรมีสำนึกเผยแพร่ประชาธิปไตยขึ้นมาต่างหากด้วย ดังที่ประเทศเยอรมนีได้ทำงานเป็นผลสำเร็จเป็นอย่างดีมาแล้ว (ดู อมร รักษาสัตย์, ประชาธิปไตยหลายรส, (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2532), บทที่ 6)

2) ระบบการคัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการ จะต้องมีการสอบหรือวัดความรู้และความสำนึกทางระบอบประชาธิปไตยให้ลึกซึ้งยิ่งขึ้น

3) ระบบการปกครองบังคับบัญชา ข้าราชการชั้นผู้บังคับบัญชาต้องกวัดขั้นข้าราชการให้อยู่ในระเบียบวินัยอันดี โดยเฉพาะในส่วนที่ส่งเสริมระบอบประชาธิปไตย การเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่ง จะต้องพิจารณาคัด

เลือกคนที่สู้งาน มีจุดยืนเพื่อผลประโยชน์ของประชาชน เป็นนักบริหารพัฒนาไม่เลือกคนไร้จุดยืนคอยเอาใจเจ้านาย

4) รัฐสภา สื่อมวลชน และประชาชน ต้องคอยเฝ้าสังเกตพฤติกรรมข้าราชการ เพื่อคอยติชมผู้ที่ทำดีทำชอบหรือทำผิด เป็นการส่งเสริมคนดีป้องปรามคนชั่ว

5) ข้าราชการต้องไปขอรับบริการของรัฐและรัฐวิสาหกิจด้วยตนเองเป็นครั้งคราว เพื่อจะได้ทราบวิธีการให้บริการของหน่วยงานต่าง ๆ และช่วยแก้ไขบริการที่ยังบกพร่องอยู่ ถ้าเป็นเรื่องที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของตน ก็ต้องลงมือแก้ไขเสียเอง แต่ถ้าเป็นเรื่องของส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจอื่นก็ต้องถือเป็นหน้าที่ที่จะเสนอแนะให้ปรับปรุงบริการเหล่านั้น

6) การตั้งผู้ตรวจราชการแผ่นดินและผู้ตรวจราชการพิเศษ รัฐบาลควรตั้งผู้ตรวจราชการแผ่นดิน ผู้ตรวจราชการทหาร ผู้ตรวจราชการทั่วไปจากบุคคลที่มีความรู้ความสามารถที่ตั้งใจช่วยราชการโดยไม่จำเป็นต้องเป็นข้าราชการในสังกัดเดียวกัน เพื่อป้องกันการลูบหน้าปะจมูก ให้คอยสอดส่องดูแลพฤติกรรมข้าราชการและมีหน้าที่เสนอแนะชี้แนะ โดยไม่จำเป็นต้องมีอำนาจให้คุณให้โทษโดยตรง (แต่ต้องมีส่วนให้คุณให้โทษทางอ้อมด้วย) ข้าราชการจะได้ระมัดระวังตัวยิ่งขึ้น

7) ข้าราชการในตำแหน่งหน้าที่ที่มีผลประโยชน์ จะต้องรายงานทรัพย์สิน และรายงานการชำระภาษีเงินได้ต่อทางราชการเป็นประจำ เพื่อให้ระมัดระวังตัวไม่ตกเป็นเครื่องมือ

ของนายทุน และนักการเมืองที่ไม่สุจริต

8) รัฐบาลควรมีรางวัลแก่ข้าราชการที่สุจริต ใช้ความรู้ความสามารถเป็นประโยชน์แก่ประเทศชาติและประชาชน ตลอดจนสร้างระบบราชการให้สามารถดูแลรักษาคนดีมีความรู้ความสามารถให้อยู่ในราชการได้อย่างมีศักดิ์ศรี ไม่ยากจน อดอยากปากแห้ง

หวังว่ามาตรการต่าง ๆ ที่กล่าวมานี้ จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาจิตสำนึกและพฤติกรรมของข้าราชการได้บ้างไม่มากนัก ประเทศไทยก็จะได้มีความเป็นประชาธิปไตยมากยิ่งขึ้น

6 กรกฎาคม 2535

การปรับปรุง ระบบราชการ : ด้านการบริหาร งานบุคคล

รศ.ดร.ชัตติยา วรรณสุต



๒ ข้อค้นพบนี้ได้จากงานวิจัยเรื่อง การปรับปรุงระบบราชการด้านการบริหารงานบุคคล ซึ่งสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ โดยมี ศาสตราจารย์ ดร.อมร รักษาสัคย์ เป็นผู้อำนวยการโครงการใหญ่ และ รองศาสตราจารย์ ดร.ชัตติยา วรรณสุต เป็นรองผู้อำนวยการ และผู้อำนวยการด้านการบริหารงานบุคคล กับ รองศาสตราจารย์ ดร.ถวัลย์ วรเทพพิพัฒน์ เป็นรองผู้อำนวยการ และผู้อำนวยการด้านการจัดองค์การ เสนอต่อสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงเมื่อ 5 ปีที่แล้วนั้นเมื่อนำมาทบทวนใหม่ ก็จะทำให้เห็นว่าการดำเนินการแก้ไขไปหลายประการ แต่ก็ยังมีอีกหลายประเด็นที่ยังมิได้ลงมือดำเนินการ จึงเห็นสมควรที่จะนำผลงานวิจัยชิ้นนี้มาเผยแพร่อีกครั้งหนึ่งเพื่อเป็นการเตือนความทรงจำ เนื่องจากข้อเสนอแนะจากผลงานชิ้นนี้เป็นลักษณะที่จะต้องทำเป็นชุด (package) จึงจะบรรลุผลในการปรับปรุงแก้ไข ทั้งระบบให้เกิดประสิทธิภาพ

1. สภาพปัญหาโดยส่วนรวม

(1) ระบบราชการไทยปัจจุบันนี้ นับได้ว่าเป็นกลไกหลักในการบริหารงานเพื่อธำรงความเป็นชาติและเพื่อพัฒนาประเทศ ข้าราชการจึงเป็นกลไกที่จะต้องปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพและมีคุณธรรม

(2) แม้ว่าระบบการบริหารงานบุคคลในราชการไทยจะเป็นระบบย่อยของระบบการบริหารราชการ แต่ก็นับว่ามีปัญหามากยิ่งกว่าระบบใหญ่ อันเนื่องมาจากเป็นผลของโครงสร้างการบริหารราชการที่มีลักษณะรวมอำนาจสูง

แต่ในขณะที่เดียวกันก็ขาดเอกภาพ มีผลให้เกิดความเหลื่อมล้ำในกระบวนการและสิทธิประโยชน์ ทำให้มีการแข่งขันเพื่อให้เกิดความล้ำหน้าของกลุ่มตน ด้วยลักษณะเช่นนี้ทำให้ข้าราชการส่วนใหญ่ทำงานเพื่อดำรงไว้ซึ่งระบบราชการ (bureaucratic oriented) เพราะต้องการที่จะดำรงสถานภาพที่เคยมีอยู่สูง มากกว่าที่จะยอมรับการเปลี่ยนแปลงและพยายามปรับปรุงให้เกิดความยืดหยุ่นโดยมุ่งประโยชน์ของประชาชนเป็นหลัก (people oriented)

(3) การขาดทิศทางการพัฒนา ทำให้ขาดเป้าหมายที่ชัดเจนในระดับ การขาดกระบวนการและกลไกที่ยืดหยุ่นสอดคล้องกับสถานการณ์ ประกอบกับการมีทัศนคติและกฎเกณฑ์ที่ไม่เอื้อต่อการบริหารพัฒนา ทำให้เกิดอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาแทบทุกด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องการหมุนเวียนบุคลากรระดับสูง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ซึ่งในส่วนราชการเองก็ยากที่จะเคลื่อนย้ายถ่ายเทข้าราชการข้ามกรมและยากยิ่งขึ้นถ้าต้องข้ามกระทรวง ดังนั้น การหมุนเวียนระหว่างภาคราชการและเอกชนเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์อันจำเป็นเพื่อมุ่งสู่สังคมเกษตรกรรมก้าวหน้า และสังคมที่มีภาคอุตสาหกรรมเพิ่มขึ้น รวมทั้งภาคบริการทันสมัยโดยใช้เทคโนโลยีเหมาะสมช่วยนั้น เป็นสิ่งที่แทบจะเป็นไปไม่ได้เลย

(4) การปรับปรุงการบริหารงานบุคคลจะเป็นไปไม่ได้ หากข้าราชการส่วนใหญ่ซึ่งอยู่ในระดับล่างยังได้รับค่าตอบแทนไม่พอเพียงที่จะครองชีวิตได้อย่างมีคุณภาพและศักดิ์ศรี เพราะ



จะทำให้การอุทิศตนเพื่อสร้างสรรค์และปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายการพัฒนาเพื่อประชาชนนั้นเป็นไปได้ยากยิ่ง ในขณะที่การจกจวหาประโยชน์ส่วนตนจะยังคงมีอยู่และเพิ่มมากขึ้นตามดัชนีค่าครองชีพและตามกระแสการเปลี่ยนแปลงไปเป็นวัตถุนิยมมากขึ้น

(5) ในการปรับปรุงด้านค่าตอบแทนนั้น จำเป็นที่จะต้องคำนึงถึงความเป็นไปได้ โดยเฉพาะด้านภาระรับผิดชอบปัจจุบันของรัฐ ในฐานะที่เป็นแหล่งจ้างงานใหญ่ที่สุดของผู้มีการศึกษาระดับสูงสุดถวัลย์ของประเทศ ซึ่งไม่สามารถจะลดจำนวนลงได้โดยจับพลัน เพราะย่อมจะมีผลซ้ำเติมสภาพว่างงาน และการครองชีพของคนกลุ่มหนึ่งในปัจจุบันให้เลวร้ายยิ่งขึ้น นอกจากนี้ การมีบุคลากรของรัฐมากเกินไป อันทำให้มีการทำงานต่ำระดับและด้อยประสิทธิภาพอีกด้วย นั้น แม้จะยังไม่อาจระบายออกได้โดยทันที แต่ก็สมควรจะต้องจ่าย

งบตอบแทนสูงขึ้น รวมทั้งภาระอันหนักด้านงบประมาณของรัฐที่ทำให้ไม่อาจปรับค่าตอบแทนให้มีลักษณะจูงใจใกล้เคียงกับด้านธุรกิจได้สำหรับบุคลากรทั้งหมด จึงจำเป็นต้องมีการกำหนดระบบค่าตอบแทนใหม่ โดยให้ข้าราชการส่วนใหญ่ได้รับค่าตอบแทนพอจะดำรงชีวิตได้ในสภาวะการครองชีพปัจจุบัน ในขณะที่บุคลากรบางส่วนซึ่งรัฐมีความจำเป็นต้องรักษาไว้หรือต้องจ้างเพิ่ม เพื่อให้การพัฒนาประเทศบรรลุเป้าหมายได้นั้น จำเป็นต้องปรับค่าตอบแทนให้พอเพียงที่จะดึงดูดคนเหล่านี้ไว้ทำงานให้รัฐโดยเต็มที่ รวมทั้งปรับระบบสวัสดิการให้ไม่เกิดภาระแก่รัฐจนเกินไป และในขณะที่เดียวกันบุคลากรที่เสียสละเพื่อรัฐเหล่านี้ก็มีหลักประกันพอที่จะเกิดความอุ่นใจได้ทั้งเมื่อยามเจ็บป่วยหรือออกจากราชการไปแล้ว

2. ปัญหาเฉพาะด้าน

ปัญหาการบริหารงานบุคคลในราชการนั้น เนื่องมาจากสาเหตุสำคัญ

อย่างน้อย 3 ด้านที่สัมพันธ์กันเป็นลูกโซ่ คือ ด้านโครงสร้าง ด้านกลไก กระบวนการ และด้านตัวบุคคลและพฤติกรรม ปัญหาด้านโครงสร้าง อันเป็นผลต่อเนื่องจากระบบราชการเอง เช่น ลักษณะการรวมอำนาจสูงไว้ในส่วนกลางและองค์การกลาง แต่ขณะเดียวกันก็มีการขาดเอกภาพและการซ้ำซ้อนงานโดยเฉพาะในระดับกระทรวงและระดับจังหวัด รวมทั้งการนำเทคนิควิธีการใหม่ๆ มาใช้ซ้อนลงไป ในโครงสร้างเดิมอย่างไม่สมบูรณ์ครบถ้วน ตลอดจนมีการแสวงประโยชน์จากช่องโหว่ของกฎเกณฑ์ที่มีอยู่ อีกด้วย ในส่วนที่เป็นปัญหาด้านกระบวนการและกลไกการบริหารที่สำคัญได้แก่ การขาดการประสานแผนผลิตและแผนการใช้กำลังคนอย่างสอดคล้อง และการขาดการพัฒนาวิธีการสรรหา คัดเลือก ให้โอกาสก้าวหน้าและพัฒนาบุคคลตลอดจนหมุนเวียนถ่ายเทให้เกิดประสิทธิภาพ แม้จะได้เริ่มไปบ้างแล้วแต่ก็ยังไม่บรรลุผลตามเป้าหมาย สำหรับด้านตัวบุคคลและพฤติกรรม ได้แก่ การขาดแรงจูงใจและทัศนคติในการทำงานที่มุ่งเน้นประชาชนเป็นหลัก

2.1 ปัญหาด้านโครงสร้าง โครงสร้างการบริหารงานบุคคลที่เป็นผลผลิตผูกพันกับระบบบริหารราชการแบบรวมอำนาจสูงและเน้นความสำคัญไว้ที่ส่วนกลาง ทำให้ขาดการมอบอำนาจในระดับจังหวัด และการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นทั้งในการบริหารงานด้านตำแหน่งและการติดตามดูแลและประเมินผลงาน แต่ทั้ง ๆ ที่มีการรวมอำนาจสูง ก็กลับมีการขาดเอกภาพหลายด้าน โดยเฉพาะด้านการบริหารงานบุคคล อันเนื่องจากมีองค์การกลางบริหารงานบุคคลมากมายที่แข่งขันกันแสวงหาประโยชน์ให้แก่บุคลากรในสังกัดของตนมากกว่าที่จะพัฒนาประสิทธิภาพ มีผลให้เกิดการขยายงานซ้ำซ้อนและขอเพิ่มอัตราตำแหน่ง รวมทั้งบุคลากรที่ทำงานให้รัฐก็มีสถานภาพ ค่าตอบแทน และโอกาสก้าวหน้า แตกต่างกันอย่างไม่เป็นธรรม แม้แต่ในงานลักษณะเดียวกัน

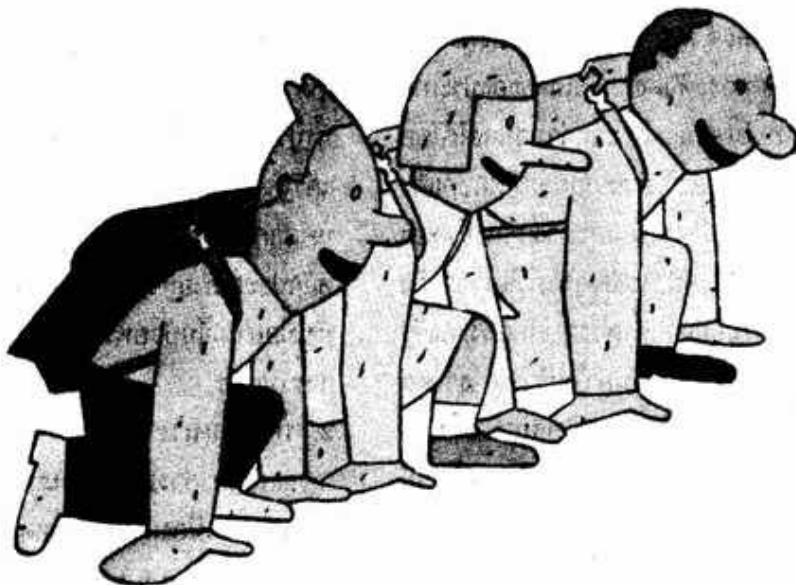
2.2 ปัญหาด้านกระบวนการและกลไก การขาดการประสานแผนการผลิตและแผนการใช้และพัฒนากำลังคนมีผลอย่างมากต่อการว่างงานและการทำงานต่ำกว่าระดับโดยเฉพาะผู้

มีการศึกษาระดับสูงซึ่งระบบราชการเป็นแหล่งรับงานใหญ่ที่สุด การขาดการพัฒนากระบวนการบริหารงานบุคคลทุกขั้นตอน ตั้งแต่เข้างานออกจากราชการโดยเฉพาะสรรหาคัดเลือกบรรจุ แต่งตั้ง เลื่อนและพัฒนาบุคคล รวมทั้งการปรับเปลี่ยนทัศนคติและกฎเกณฑ์การเคลื่อนย้ายถ่ายเทคนทั้งในราชการและระหว่างภาคราชการกับภาคเอกชน ทำให้ระบบราชการโดยส่วนรวมมีปริมาณคนมากเกินไปงานแต่ขาดบุคคลที่มีความสามารถและประสิทธิภาพในงานที่ต้องการคุณภาพสูง

2.3 ปัญหาด้านตัวบุคคลและพฤติกรรม ปัญหาสำคัญในเรื่องนี้ ก็คือ ข้าราชการขาดการสนองตอบต่อการพัฒนาประเทศเพื่อประชาชน สาเหตุสำคัญเนื่องจากโครงสร้างระบบราชการขาดจุดเน้นเพื่อประชาชน (people oriented) ข้าราชการจึงขาดสิ่งนี้ไปด้วย นอกจากนั้น การขาดความรู้ความสามารถและคุณธรรม กับการขาดแรงจูงใจที่พอเพียง อันเป็นทั้งเหตุและผลซึ่งกันและกัน นับเป็นส่วนสำคัญที่สุดที่ทำให้การปรับปรุงด้านโครงสร้างและกระบวนการเป็นไปได้ยาก

3. แนวทางแก้ไข

ข้อเสนอต่อไปนี้จะเน้นการแก้ไขที่ส่งผลสัมพันธ์กันทั้งด้านโครงสร้าง กระบวนการกลไก รวมทั้งตัวบุคลากรและพฤติกรรม เพ่งเล็งเรื่องความเป็นไปได้ในสภาวะการณ์ปัจจุบัน และมุ่งแก้ปัญหาหลักซึ่งเมื่อแก้ไขได้แล้วจะมีผลให้ปัญหาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหมดสิ้นหรือบรรเทาความรุนแรง ด้วยหลักการเช่นนี้ จึงเห็นว่าการแก้ไขที่จะต้องทำโดยเร่งด่วน ได้แก่



3.1 การจัดให้มีองค์การ กลางบริหารงานบุคคลระดับชาติ (อกช.) เพียงองค์การเดียว

3.1.1 ปัญหาและสาเหตุ

การมีองค์การกลางบริหารงาน
บุคคลถึง 11 องค์การ ดำเนินงานอย่าง
เป็นเอกเทศ และมุ่งแข่งขันกันเพื่อ
แสวงประโยชน์ให้กลุ่มตนมากกว่าเพื่อ
ประสิทธิภาพของงาน เป็นผลให้ขาด
เอกภาพและมาตรฐานอันควรในการ
บริหารงานบุคคลของราชการ และเกิด
ความเหลื่อมล้ำในสิทธิประโยชน์ของ
บุคลากรแต่ละประเภท

3.1.2 ข้อเสนอเพื่อแก้ไข

จัดให้มีองค์การกลางบริหาร
งานบุคคลระดับชาติสูงสุดเพียงองค์
การเดียว เพื่อให้เกิดเอกภาพในการ
ควบคุมดูแลการบริหารงานบุคคลประ
เภทต่าง ๆ ไม่ให้แตกต่างกันเกินไป
จนเกินไป โดยปราศจากเหตุผล
ตลอดจนตัดส่วนที่ควรจะอยู่นอก
อำนาจฝ่ายบริหารออกไป เช่น กร.และ
กต. นอกจากนั้นสมควรจะกระจาย
อำนาจการบริหารงานบุคคลส่วน
ท้องถิ่นออกไปเป็นอิสระตามหลักการ
และตามสภาพความเป็นจริงของแต่ละ
ท้องถิ่นด้วย

3.2 การจัดให้มีคณะ กรรมการบริหารข้าราชการพลเรือน ระดับสูง

3.2.1 ปัญหาและสาเหตุ

ข้าราชการพลเรือนตั้งแต่ระดับ
7 ขึ้นไป ซึ่งมีประมาณ 2-3% นั้น นับ
เป็นกลุ่มที่คาดหมายให้มีบทบาทสูง
ในการพัฒนา และมุ่งหวังให้เป็นแบบ
อย่างแก่ข้าราชการระดับรอง ๆ ลงไป
ขณะนี้ยังขาดองค์กรที่จะต้องตัดสินใจ
กำหนดแนวทางและแก้ปัญหาเพื่อให้
เกิดการพัฒนาสู่แนวทางใหม่อย่างทัน



ทันที่ กพ. ในรูปแบบปัจจุบันก็มีการกีด
สำหรับข้าราชการส่วนรวมอีกประ
มาณ 97% ที่เหลือ และแม้้องค์การกลาง
บริหารงานบุคคลระดับชาติที่จะจัดตั้ง
ขึ้นใหม่ก็คงยังต้องกำกับดูแลบุคลากร
ของรัฐอีกกว่า 97% เช่นเดียวกัน ดังนั้น
การตัดสินใจในเรื่องนโยบายและปัญหา
ที่เกี่ยวข้องเฉพาะกลุ่มแกนนำด้วย
ข้อมูลและวิจารณ์ญาณที่ละเอียดรอบ
คอบ จึงเป็นไปได้ยากหากจะให้องค์
การกลางบริหารงานบุคคลดังกล่าว
ต้องทำหน้าที่นี้ด้วย

3.2.2 ข้อเสนอเพื่อแก้ไข

จัดให้มีคณะกรรมการข้าราชการ
พลเรือนระดับสูงขนาดเล็กประ
มาณ 5-6 คน ที่มีประสิทธิภาพและ
ความคล่องตัวสูงประกอบด้วย ผู้แทน
กลุ่มหน่วยงานที่รับผิดชอบต่อบุคลากร
ฝ่ายสำคัญ ๆ ทำหน้าที่บริหารงาน
บุคคลของข้าราชการระดับสูง เช่น
การกำหนดทิศทาง การคัดเลือก การ
แต่งตั้ง ย้าย โอน ประเมินผล และวาง

กฎเกณฑ์และตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ
เพื่อให้ข้าราชการระดับสูงเหล่านี้ได้ใช้
ความรู้ความสามารถให้เกิดประโยชน์
แก่การพัฒนาอย่างเต็มที่ ได้รับการ
พัฒนาความรู้ความสามารถ คุณธรรม
และโลกทัศน์ให้กว้างไกลสามารถเข้า
ใจและร่วมปฏิบัติงานตามนโยบาย
ของชาติ มองเห็นความสำคัญของปัญหา
และความสัมพันธ์ของงานพัฒนามาก
กว่าจะติดยึดในตำแหน่ง สังกัด อำนาจ
และผลประโยชน์ของตนเอง เพื่อเป็น
ตัวแบบแก่ข้าราชการระดับรอง ๆ ลงไป
ซึ่งจะก้าวเข้าสู่ระดับนี้ในอนาคต และ
เพื่อเร่งรัดงานสำคัญให้ส่งผลสำเร็จ
ต่อการพัฒนาในแนวใหม่ คือ การ
ถ่ายเทหมุนเวียนคนในภาคราชการทุก
ระดับ และนอกภาคราชการเพื่อระดม
ความร่วมมือจากภาคธุรกิจและรัฐ
วิสาหกิจ

3.3 การจำแนกประ เภทบุคลากรใหม่

3.3.1 ปัญหาและสาเหตุ

การจำแนกประเภทบุคลากร ปัจจุบันก่อให้เกิดความเหลื่อมล้ำใน สถานภาพและสิทธิประโยชน์ ก่อให้เกิดภาวะด้านงบประมาณของรัฐเกินควร ทั้งยังเป็นระบบปิดไม่เอื้ออำนวย ให้ภาคเอกชนเข้ามีส่วนร่วมในการ พัฒนาอย่างเต็มที่ สาเหตุสำคัญส่วน หนึ่ง ก็คือ การขาดความยืดหยุ่น ขาด เอกภาพในรูปแบบและวิธีการจัดจ้าง บุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐ

3.3.2 ข้อเสนอเพื่อแก้ไข

(1) ปรับปรุงรูปแบบการบริหารลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวให้เหมาะสมกับงานและสถานภาพการจ้าง

(2) แยกประเภทข้าราชการฝ่ายนิติบัญญัติ และฝ่ายตุลาการ ออกจากฝ่ายบริหารเพราะมีลักษณะงานต่างกัน

(3) กระจายอำนาจการบริหารพนักงานท้องถิ่นทุกประเภท ออกไปให้มีอิสระเกิดความคล่องตัว ตามลักษณะงานและความสามารถ ของแต่ละท้องถิ่น

(4) แยกประเภทบุคลากรใหม่เป็น 7 ประเภทใหญ่ คือ

4.1 ข้าราชการการเมือง

4.2 ข้าราชการการทหาร

4.3 ข้าราชการพลเรือน

แยกเป็นประเภทย่อยตามที่คณะกรรมการนโยบายและมาตรฐานงานบุคคล แห่งชาติ (คนบ.) จะได้กำหนดขึ้น

4.4 พนักงานท้องถิ่น ไม่ ต้องสังกัด ออกช. แต่อาจรวมกลุ่มกัน ในรูปสันนิบาต

4.5 พนักงานรัฐวิสาหกิจ ดำเนินการหลังจากแปรสภาพรัฐวิ- สาทกิจเสร็จแล้ว

72 ข้าราชการ

4.6 พนักงานวิสามัญ แบ่ง ออกเป็น 3 ระดับ (1) ผู้เชี่ยวชาญระดับ สูงที่อาจจ้างมาจากภายนอกเช่นหน่วย งานธุรกิจหรือภาคเอกชนต่าง ๆ เพื่อ ทำงานตามสัญญา เช่นทูตพาณิชย์ ทูตแรงงาน ฯลฯ (2) ผู้ปฏิบัติงานตาม โครงการต่าง ๆ เช่น นักวิจัย ล่าม ฯลฯ (3) ลูกจ้างประจำเดิมซึ่งควรประเมิน ผลงานก่อนต่อสัญญาทุก 5 ปี และ พยายามจ้างเหมาให้เอกชนเข้าทำ แทน เช่น คนยาม คนสวน คนขับรถ

4.7 พนักงานส่วนราชการ คือลูกจ้างประจำเดิมที่ไม่อาจปรับเข้า ประเภทใด ๆ ถือเป็นกลุ่มเฉพาะกาล ที่จะต้องปรับเปลี่ยนยุบเลิกให้หมด โดยเร็ว

3.4 การกำหนดระบบ ค่าตอบแทนคู่ขนาน

3.4.1 ปัญหาและสาเหตุ ปัจจุบันไม่อาจลดการจ้าง งานในภาคราชการลงเพื่อนำงบประมาณมา

มาดมาเฉลี่ยเพิ่มค่าตอบแทนให้แก่ข้าราชการได้ โดยไม่ต้องเพิ่มงบเงิน เดือนค่าจ้างและค่าตอบแทน เพราะ สภาวะการว่างงานสูงและไม่อาจสร้าง สร้างงานให้ภาคเอกชนรับได้ทันที แต่ขณะเดียวกันภาคเอกชนก็ ดึงดูดคนมีความสามารถไปจากราชการ เพราะรัฐไม่อยู่ในสถานะที่จะ จ่ายเงินเดือนให้จูงใจข้าราชการได้แม้ จะพยายามปรับบัญชีเงินเดือนแล้วก็ตาม ปัญหาแบบงูกินหางด้งกล่าวทำให้ภาคราชการนับวันแต่จะอ่อนเปลี้ย อันเป็นอุปสรรคร้ายแรงต่อการพัฒนา

3.4.2 ข้อเสนอเพื่อแก้ไข

เพื่อดึงดูดคนมีความสามารถ และเป็นความจำเป็นในการพัฒนา โดยไม่ปล่อยให้ส่วนที่เหลือต้องว่าง งาน จำต้องใช้ระบบค่าตอบแทน คู่ขนานโดยมีค่าตอบแทน 4 ประเภท 2 ประเภทแรกจะช่วยให้บุคลากร อยู่ได้เช่นเดิม ส่วน 2 ประเภทหลังจะ



ช่วยดึงดูดคนมีความสามารถที่จำเป็น
ต่อการพัฒนาไว้ในภาคราชการ

(1) เงินเดือนหลัก ซึ่งอาจ
จะแตกต่างกันได้ระหว่างข้าราชการ
ฝ่ายบริหาร ฝ่ายตุลาการ และรัฐวิ-
สาหกิจ แต่ไม่ควรเกิน 10%

(2) สวัสดิการ โดยการ
ปรับเปลี่ยนวิธีการให้เกิดภาระแก่รัฐ
น้อยที่สุดทั้งด้านงบประมาณ ด้านธุร-
การ และด้านการควบคุม โดยมุ่งให้
ได้รับประโยชน์ทั่วถึงกันมากที่สุด
เช่น ใช้ระบบทุนสะสม-สมทบในการ
ประกันสุขภาพ ประกันรายได้ และ
ประกันชีวิต ฯลฯ

(3) เงินเพิ่มตามตำแหน่ง
เป็นเงินเพิ่มให้แก่ผู้มีตำแหน่ง
ทางบริหารหรือทางวิชาการ ซึ่งจำ
ต้องมีรายจ่ายเพิ่มขึ้น เป็น ค่า

รับรอง และภาษีสังคมต่าง ๆ เพื่อให้
สามารถรักษาเกียรติของตำแหน่งนั้น ๆ
ไว้ได้โดยไม่ต้องใช้วิธีการอันมิชอบ

(4) เงินเพิ่มพิเศษ แบ่ง
เป็น 2 ลักษณะ คือ

4.1 พิจารณาจากความจำเป็น
ที่จะต้องใช้ในงานพัฒนาและความ
ขาดแคลนในตลาด เช่น แพทย์ วิศวกร
นักวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี นัก
บริหาร ศิลปิน ฯลฯ ซึ่งย่อมจะลดหรือ
ยกเลิกได้เมื่อความจำเป็นหรือความ
ขาดแคลนในสาขาวิชานั้นหมดไป

4.2 พิจารณาจากท้องที่หรือ
ความยากลำบากที่จะทำงานให้สำเร็จ
ซึ่งเกี่ยวข้องทั้งด้านความมั่นคง การ
เมือง วัฒนธรรม เศรษฐกิจ หรือท้องที่
ที่มีนโยบายเร่งรัดการพัฒนา เช่น
ชายแดน เขตก่อการร้าย เขตพื้นที่

ยากจน เขตทุรกันดาร เขตชนกลุ่ม
น้อย เป็นต้น

การแก้ปัญหาหลักเร่งด่วน 4
ข้อนี้ จะช่วยให้สามารถแก้ปัญหาใน
ด้านต่าง ๆ ได้ง่ายขึ้น และทำให้
บุคลากรของรัฐมีกำลังใจที่จะปรับ
ปรุงพัฒนาตนมากขึ้น อันจะเป็นผลดี
ต่อการพัฒนาประเทศโดยรวม

น้ำใจไมตรี
ที่มีต่อกัน
บอกความ
สัมพันธ์
ฉันเพื่อน
พี่น้อง



รณรงค์การกรงเทพ จำกัด
เพื่อนคู่คิดมิตรคู่บ้าน

ผู้นำ : สุดสุดไปเลย

ชูลีพร เดชขำ*

รับเข้ามา เร่เข้ามา ผู้ที่อยากเป็นผู้นำ
ทั้งหลาย เชิญทางนี้เจ้าค่ะ ข้าอด
หมดเลยนะ จะบอกให้ เชื่อว่าทุกคน
ต่างก็อยาก นำ ถันทั้งนั้น อย่างน้อย
ก็ดีกว่า ถูกนำ แล้วกัน เช็คสเปียร์
เคย กล่าวถึงผู้นำว่า บางคนเกิด
มาพร้อมกับความเป็นผู้นำ บางคน
ได้รับยกย่องให้เป็นผู้นำ ขณะที่
บางคนต้องใช้ความสามารถได้ขึ้น
เป็นผู้นำ



หากเขียนแบบนี้ พวกประเภท
กระผมคนเดียวไม่มีเส้นสายคงท้อ
ไปตาม ๆ กัน ที่จริงแล้วผู้นำประเภท
บุญบันดาล สวรรค์กำหนด ในสังคม
ไอเทคที่มีการแข่งขันกันอย่างฉะฉาน
เช่นนี้ มีอยู่ไม่มากนัก ความสามารถ
ความขยัน บวกกับโชคบ้าง ก็เป็นใบ
เบิกทางสู่การเป็นผู้นำได้เท่ากันทุกคน
อย่างนี้คงมีกำลังใจกันขึ้นอีกหน่อย
นะละ

ก่อนที่จะก้าวสู่หนทางของการเป็น
ผู้นำชั้นเยี่ยม ลองหันมาดูบทบาทที่
สำคัญและจำเป็นของผู้นำกันเล็กน้อย
เพื่อเป็นการอุ่นเครื่อง ประการแรกผู้นำ
ต้องมีบทบาทในฐานะเป็นหุ้นส่วนการ
บริหาร หมายถึง รู้สึกว่าตนเองเป็นเจ้าของ
และมีส่วนร่วมในการบริหาร โยชิ-
โมโตรองประธานกลุ่ม Simon and
Schuster Technology และอลแลร์
ประธานบริษัท Xerox สาขา Stanford,
Connecticut ได้ให้ความเห็นเรื่องนี้
ว่า การเป็นหุ้นส่วนทำให้บุคคลทุ่มเท
กำลังกาย กำลังใจ ให้งานอย่างเต็มที่

ประการถัดมาคือ บทบาทใน
การนิยามความเป็นผู้นำ และในการ
เตรียมผู้ที่จะสืบทอดการเป็นผู้นำ
Stewen R Hill รองประธานบริษัท
Weyerhaeuser สาขา Tacoma, Washington
ให้ข้อสังเกตว่า ความสำเร็จของการ
จัดการธุรกิจแบบเดิม จะมีลักษณะ
ความเป็นผู้นำแฝงอยู่ แสดงว่าทุกคน
มีความต้องการเป็นผู้นำด้วยกันทั้งสิ้น
และอาจมีมากกว่าความต้องการอื่น
ใด ดังนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์
วิธีการหนึ่งคือ การปลูกให้ทุกคนมี
จิตสำนึกเรื่องการเป็นผู้นำนี้ เพื่อให้

* เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล 5 ส่วนระบบและมาตรฐานการบริหารงานบุคคล สำนักงาน ก.พ.



เกิดการปรับปรุงและพัฒนางานใน ส่วนของตนให้ดีขึ้น

ประการสุดท้ายผู้นำการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ ควรมีบทบาทในการ ปรับแรงงานของหน่วยงานให้สอดคล้องกับความต้องการแรงงานของ ตลาดโลก ซึ่งมีความต้องการหลากหลายประเภท ทั้งนี้มีได้หมายความว่าบทบาทเดิมได้แก่ การสรรหา การ รักษา และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะหมดความสำคัญลง ในทางกลับกัน ผู้นำจะมีบทบาทซับซ้อนมากขึ้น มี รายการดำเนินงานกว้างขึ้น โดย บทบาทดังกล่าวตั้งบนบรรทัดฐาน ความเป็นครอบครัว หมายถึง ผู้นำ หรือผู้บริหารจะปฏิบัติต่อพนักงาน ประหนึ่งบุคคลในครอบครัว เช่น การ จัดสวัสดิการ และโปรแกรมการทำงานที่เหมาะสมให้พนักงาน ขณะเดียวกันพนักงานจะมีความพึงพอใจทุ่ม พลังกาย ใจ และสมองให้กับองค์กร เดิมที

ด้วยบทบาทที่เปลี่ยน และซ้ำ ซ้อนมากขึ้นของผู้นำส่งผลให้ต้อง

ปรับวิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนั้นเห็น ว่าการสับเปลี่ยนหมุนเวียน (Rotation) เป็นการฝึก และเตรียมพื้น ฐานให้กับการเป็นผู้นำที่ดี เนื่องจาก ทำให้ผู้บริหารมีประสบการณ์ได้ทราบ และเข้าใจธรรมชาติ ขอบข่าย และ กระบวนการดำเนินงานของทุกส่วนใน องค์กร นั่นคือ ผู้นำที่สามารถต้อง ฉลาดทั้งเชิงบู๊ เชิงนุ่น หรือรู้ทั้งเทคนิค วิธีการทำงานและเก่งในเชิงการเมือง เพื่อผลักดันให้งานบรรลุผลได้ตามที่ ต้องการ Hill ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า อย่างน้อยที่สุดผู้นำทุกคนควรผ่านการ บริหารงานในหน่วยจัดการทรัพยากร มนุษย์ จึงเท่ากับเป็นการเปลี่ยนฐานะ ของหน่วยจัดการทรัพยากร มนุษย์จาก เดิมที่เป็นหน่วยช่วย อำนาจการ เป็น หน่วยหนึ่งที่มีส่วนในการวางแผน ขององค์กร

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาได้เพิ่มความ สำคัญมากขึ้น ดังเช่นที่กลุ่มประกัน ชีวิต ITT Hartford ได้ให้ความสำคัญ

ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์จนถึง เห็นว่าไม่ควรให้เป็นความรับผิดชอบ ของแผนกใดแผนกหนึ่ง ควรถือเป็น ความรับผิดชอบของผู้บริหารและผู้ บังคับบัญชาทุกคนจึงเป็นการยกการ บริหารทรัพยากรมนุษย์ขึ้นเป็นวิชาชีพ หนึ่งซึ่งมีความสำคัญและจำเป็นต่อ การทำงานของนักบริหาร และผู้นำ

สำหรับวิธีการบริหารทรัพยากร มนุษย์อีกประการคือ การหลอมธรรม- ชาติ, วัฒนธรรมจากแต่ละหน่วยของ องค์กรเข้าด้วยกัน และดึงสิ่งที่ เป็น ประโยชน์ต่อการบริหารมาปรับใช้ Roy B Howard รองประธานหน่วยบริ- หารทรัพยากรมนุษย์แห่งบริษัท Bell South สาขาแอตแลนต้ากล่าวว่า วิธีการดังกล่าวเป็นสิ่งใหม่ที่ท้าทาย ความสามารถผู้นำใน 2 ประเด็นคือ 1) ผู้นำต้องเข้าใจและทราบซึ่งในแนว ความคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พร้อมกับเข้าใจนโยบายกระบวนการ ตัดสินใจของหน่วยอื่น ๆ และ 2) ผู้นำ ต้องเป็นตัวกลางหลอม, เลือกวัฒนธรรมอันหลากหลายเหล่านั้น เช่นเดียว

กัน ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามความเห็นของโยชิโมโต คือ ความสามารถรวมสิ่งที่ดีที่สุดเข้าไว้ด้วยกัน การรวมนี้มีประโยชน์ต่าง ๆ มารวม ๆ กัน แต่ต้องอาศัยการประสานทางอารมณ์มนุษย์วิทยา และความยืดหยุ่น เทคนิคที่นำมาใช้คือการติดต่อสื่อสาร ได้แก่ การประชุมพนักงาน การจัดให้มีระบบเสนอความคิดเห็น เป็นต้น ประโยชน์จากการบริหารวิธีนี้เห็นได้จากตัวอย่างเรื่องแผนการจ่ายเงินบำนาญ ตามแผนเดิมองค์การจะจ่ายบำนาญให้แก่ผู้ทำงานให้องค์การติดต่อกันจนครบ 55 ปี แผนการจ่ายแบบนี้ไม่เหมาะกับสภาวะที่มีอัตราการเข้าออกของพนักงานสูง เนื่องจากการซื้อขายแลกเปลี่ยนบริษัทตามแผนใหม่จึงกำหนดให้อายุการทำ-

งานเป็นสิ่งติดตัวพนักงาน ไม่ว่าเขาจะเปลี่ยนไปทำงานที่ใด อันเป็นประโยชน์ในการรับเงินบำนาญของพนักงาน และเป็นหลักประกันความมั่นคงให้กับเขา

ที่เกริ่นในเบื้องต้น เห็นได้ว่าผู้ว่าแบบสุดสุดนี้ประกอบด้วยคุณสมบัติมากมาย ประการแรกคือผู้นำต้องสามารถให้คำจำกัดความของความเป็นผู้นำได้ และสามารถเตรียมผู้ที่จะก้าวขึ้นเป็นผู้นำ ซึ่งเป็นบทบาทประการหนึ่งของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประการถัดมาผู้นำต้องเข้าใจและมีมติเชิงธุรกิจหมายความว่า ในองค์การที่ประกอบกิจการทางการค้า ผู้นำต้องเข้าใจเรื่องการขาย วัตถุประสงค์สูงสุด และสามารถอ่านบัญชีดุลย์ได้ ทั้งนี้ เพราะปัจจัยทางธุรกิจ

มีผลโดยตรงต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ Hall กล่าวว่า ความเข้าใจในธุรกิจนั้นเกิดจากการสังสมประสบการณ์ของแต่ละคน ผู้นำจึงควรผ่านงานด้านธุรกิจ หรือเคยบริหารงานในหน่วยงานหลักขององค์การ

อีกประการหนึ่ง ผู้นำต้องมีความคิดสร้างสรรค์ สามารถคาดการณ์ในอนาคต และสามารถป้องกันหรือจัดปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น หรือกำลังประสบอยู่ได้ เช่น เจ้าหน้าที่การเงิน ที่สามารถในการทำงานบุคคลหรือนักกฎหมายที่สามารถในการตีความข้อกฎหมาย ไม่มีคุณสมบัติพอเพียงที่จะเป็นผู้นำเพราะผู้นำโดยเฉพาะด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องมีความสามารถมากกว่ารู้เพียงในเนื้องานคือ สามารถคาดการณ์ได้ และทักษะเกี่ยวกับคน (people skill) ได้เข้ามาช่วยในส่วนนี้ Dawell Sledgister ผู้อำนวยการหน่วยบริหารทรัพยากรมนุษย์แห่ง Caterpillar เสริมว่า ผู้นำการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องมีทัศนคติทางมนุษยวิทยา (humanism) คือเข้าใจผู้ปฏิบัติงาน ผู้ได้บังคับบัญชา สอดคล้องกับโยชิโมโต ซึ่งกล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์คือ การเข้าใจคนในฐานะที่เป็นคนผู้นำที่ประสบความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรมนุษย์หลายท่าน เช่น Geleman, Bartaw, Hall หรือโยชิโมโต ทุกคนมีสิ่งที่เหมือนกันอย่างหนึ่งคือ ความสนใจในจิตวิทยา, หรือพฤติกรรมศาสตร์

ทักษะเกี่ยวกับคนนี้ นอกจากนั้น ประโยชน์ในการพยากรณ์แล้วสามารถใช้ใจจูงใจได้ด้วย Allaire กล่าวว่า ผู้นำการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่รู้เข้าใจ และสามารถสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานได้ ทำให้ผู้ปฏิบัติ





ฟังพอใจและพร้อมจะอุทิศให้งานอย่างเต็มกำลัง จึงเป็นหน้าที่ของผู้นำที่จะดึงกำลังงานนั้นมาใช้ได้อย่างเหมาะสม ดังนั้น ผู้นำควรยึดหยุ่น ประณีประนอม รวมทั้งสามารถปรับแรงงานให้ตรงตามความต้องการของตลาดแรงงานได้

นอกจากนี้ ผู้นำต้องสามารถในการประสานงาน กล่าวคือ ผู้นำการบริหารทรัพยากรมนุษย์เมื่อทราบเข้าใจวัฒนธรรม นโยบาย และแผนงานของส่วนต่างๆ ในองค์กร รวมทั้งทราบเรื่องต่างๆ ผ่านการรับฟังความเห็นจากผู้ปฏิบัติงานแล้ว จะนำสิ่งเหล่านี้มาประสานรวมกันแล้วเลือกสรรส่วนที่ดีมาปรับใช้ ซึ่งคุณสมบัติความสามารถในการติดต่อสื่อสารเข้ามาเกี่ยวข้องกับขั้นนี้ หมายความว่าผู้นำต้องสามารถเต็มใจที่จะติดต่อกับทุกคน ทุกฐานะได้ถูกต้องชัดเจน

เป็นที่เข้าใจตรงกัน ตลอดจนกระทั่งสามารถติดต่อผ่านสื่อหลายลักษณะอักษร และการพูดในที่ประชุมชนได้อย่างเหมาะสม

สำหรับการรับฟังความคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติงานนี้ อาจทำได้หลายวิธี เช่น การเสนอความเห็นเป็นลายลักษณ์อักษร การจัดที่ประชุมรับฟังความเห็นโดยเฉพาะ และหรือการจัดการพบปะสังสรรค์เพื่อรับฟังความเห็นแบบไม่เป็นทางการ ผู้นำบางท่านเล็งเห็นมากจนพยายามกระตุ้นโน้มนำให้เห็นมากจนพยายามกระตุ้นโน้มนำให้ผู้ปฏิบัติช่วยกันเสนอความเห็น เช่น การจัดให้มีรางวัลตอบแทนสำหรับความเห็นที่ดี วิลเลียม เอฟ บุสเลอร์ รองประธานบริษัท XEROX กล่าวถึงประโยชน์ของการรับฟังความคิดเห็นว่า ทำให้ผู้บริหารทราบความต้องการของผู้ปฏิบัติงานและสนองได้ถูกต้อง

อย่างมีเหตุผลภายใต้เงื่อนไขขององค์การส่วนบุคคลการเองก็สามารถประกอบธุรกิจอย่างราบรื่นได้ผลเป็นที่น่าพอใจ

Jerome E Bartaw รองประธานและผู้อำนวยการบริหารทรัพยากรมนุษย์แห่งกลุ่มประกันชีวิต ITT Hartford สาขา Hartford สรุปว่าผู้นำที่มีคุณสมบัติ "PIE" P หมายถึง Performance หรือประจักษ์ผลงาน I = Image มองการณ์ล่วงหน้า และ E = Exposure กล้าลงมือทำ

หากกล่าวไปแล้ว ผู้นำ: สุดสุดไปเลย ไม่ใช่เรื่องใหม่ พระพุทธองค์เคยตรัสไว้แต่สมัยพุทธกาล เรื่องที่ 6 สิ่งสำคัญคือ ผู้ที่เป็นผู้นำ หรือผู้ที่จะเป็นผู้นำ หรือผู้ต้องการเป็นผู้นำ ลองหันมาดูตัวเองหน่อยซิ แล้วไตร่ตรองซิว่าท่านมีคุณสมบัติเป็นผู้นำครบถ้วนแล้วหรือยัง แล้วต้องเติมส่วนไหนบ้างถึงตรงนี้แล้ว ขอดื่ม (ถ้ากำลังมีแก้วอยู่ในมือ) จลองให้ผู้มาขึ้นเยี่ยมทั้งหลายเจ้าค่ะ

ดัดแปลงจาก Getting to the top of HR ของ Reggy Stuart ใน Personnel Journal May 1992

ทัศนคติ ของข้าราชการ บรรจุใหม่ ที่มีต่อการ เข้ารับราชการ

** ดวงแข เมธาศิริ
** ธวัชชัย สุธรรมวันทนีย์

การดำเนินการบริหารงานในองค์กรหนึ่งองค์กรใด จะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ จะต้องอาศัยปัจจัยที่สำคัญ 3 ประการ คือ งาน เงิน และ คน งานและเงินนั้นเป็นสิ่งที่ไม่มีชีวิต ไม่มีความรู้สึก ถูกบริหารโดย “คน” “คน” ที่จะบริหารงานใดๆ นั้น ก่อนอื่นจะต้องมีทัศนคติต่อ “งาน” ที่จะต้องทำเสียก่อน ผู้บริหารขององค์กรควรจะได้รับรู้ว่าบุคคลที่ทำงานในองค์กรนั้นมีทัศนคติต่อองค์กรอย่างไร อะไรเป็นสาเหตุที่จูงใจให้เข้ามาทำงานในองค์กร

นั้น ๆ ทั้งนี้เพื่อผู้บริหารในองค์กรจะได้ใช้เป็นแนวทางประกอบการพิจารณาปรับปรุงองค์กรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไป

ในระบบราชการก็เช่นเดียวกัน การบริหารงานของรัฐบาลจะได้ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ก็ต้องอาศัยตัวข้าราชการเป็นจักรกลสำคัญในการดำเนินงาน ทัศนคติของข้าราชการบรรจุใหม่ที่มีต่อภาคราชการนั้นสะท้อนให้เห็นภาพของระบบราชการในสายตาของบุคคลภายนอก ซึ่งจะมีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวางแผนนโยบายในการบริหารงานบุคคลภาครัฐต่อไป กลุ่มสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลจึงได้ทำการสำรวจทัศนคติของกลุ่มข้าราชการบรรจุใหม่ โดยสอบถามถึงเหตุผลในการเลือกอาชีพรับราชการจากข้าราชการบรรจุใหม่จำนวน 135 คนจากส่วนราชการ 5 แห่ง คือ สำนักงานปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม สำนักงานพลังงานปรมาณูเพื่อสันติ กรมการค้าต่างประเทศ กรมประชาสัมพันธ์ และกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ทั้งนี้โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำผลการสำรวจที่มีนัยสำคัญมาใช้ประกอบการพิจารณาวางแผนนโยบายเกี่ยวกับเรื่องกำหนดค่าตอบแทนและเรื่องอื่น ๆ ต่อไป

ผลสำรวจทัศนคติครั้งนี้ ได้นำมาเปรียบเทียบทัศนคติของข้าราชการบรรจุใหม่ของประเทศที่เป็น NICS อยู่แล้ว เช่น ประเทศญี่ปุ่น ซึ่งผลเปรียบเทียบทัศนคติของข้าราชการบรรจุใหม่ทั้งสองประเทศใกล้เคียงกัน ดังนี้

** ดวงแข เมธาศิริ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล 7 ส่วนค่าตอบแทนและสวัสดิการ สำนักงาน ก.พ.

** ธวัชชัย สุธรรมวันทนีย์ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล 4 ส่วนค่าตอบแทนและสวัสดิการ สำนักงาน ก.พ.

การเปรียบเทียบทัศนคติของข้าราชการบรรจุใหม่ที่มีต่ออาชีพราชการ

| หัวข้อ | ข้าราชการไทย ร้อยละ | ข้าราชการญี่ปุ่น ร้อยละ |
|--|---------------------|-------------------------|
| 1. การเป็นข้าราชการทำให้เกิดความรู้สึกมั่นคง | 85.2 | 16.1 |
| 2. ต้องการงานให้สังคม | 42.2 | 60.2 |
| 3. คุณสมบัติและความรู้ความสามารถเหมาะสมกับอาชีพราชการ | 41.5 | 35.4 |
| 4. ความสนใจในลักษณะงานราชการ ตลอดจนเนื้อหาของสาระของอาชีพราชการ | 27.4 | 68.6 |
| 5. สามารถใช้ความรู้พิเศษปฏิบัติงานราชการได้ | — | 38.8 |
| 6. การเลื่อนตำแหน่ง หรือความก้าวหน้าในอาชีพราชการมีโอกาสมากกว่าภาคธุรกิจ | 22.2 | 9.1 |
| 7. การเป็นข้าราชการจะมีเวลาว่างมากกว่าในภาคธุรกิจ | 23.0 | 12.4 |
| 8. การเป็นข้าราชการมีโอกาสทำงานในสภาพแวดล้อมที่ดี | 11.1 | 0.9 |
| 9. สามารถเลือกทำงานในบ้านเกิดของตนเองได้ | 24.4 | 1.4 |
| 10. ไม่สามารถหาคำแหน่งที่เหมาะสมกว่านี้ | 5.2 | 10.9 |
| 11. เหตุผลอื่นๆ | 11.1 | 2.1 |

การเปรียบเทียบทัศนคติเกี่ยวกับค่าตอบแทนของภาคราชการกับธุรกิจ

| หัวข้อ | ข้าราชการไทย ร้อยละ | ข้าราชการญี่ปุ่น ร้อยละ |
|--------------------|---------------------|-------------------------|
| 1. เงินเดือน | | |
| ดีกว่า | 3.0 | 0.4 |
| เหมือนกัน | 17.0 | 12.2 |
| ไม่ดีกว่า | 74.0 | 82.1 |
| ไม่มีความเห็น | 6.0 | 5.3 |
| 2. บำเหน็จบำนาญ | | |
| ดีกว่า | 68.9 | 12.8 |
| เหมือนกัน | 14.1 | 30.4 |
| ไม่ดีกว่า | 8.1 | 15.1 |
| ไม่มีความเห็น | 8.9 | 41.7 |
| 3. ชั่วโมงการทำงาน | | |
| ดีกว่า | 65.9 | 23.9 |
| เหมือนกัน | 23.7 | 28.9 |
| ไม่ดีกว่า | 3.0 | 6.4 |
| ไม่มีความเห็น | 7.4 | 40.8 |
| 4. การลา | | |
| ดีกว่า | 85.2 | 12.5 |
| เหมือนกัน | 8.9 | 29.1 |
| ไม่ดีกว่า | 2.2 | 47.6 |
| ไม่มีความเห็น | 3.7 | 10.8 |
| 5. สวัสดิการ | | |
| ดีกว่า | 63.7 | 17.3 |
| เหมือนกัน | 17.8 | 32.7 |
| ไม่ดีกว่า | 13.3 | 30.7 |
| ไม่มีความเห็น | 5.2 | 19.3 |

2. การวางแผนและการดำเนินการ

2.1 การสร้างแบบสอบถาม ใช้แบบสอบถาม รูปแบบเดียวกับแบบสอบถามที่ใช้กับข้าราชการบรรจุใหม่ ของข้าราชการญี่ปุ่น ซึ่งใช้สอบถามเมื่อปี ค.ศ.1990

2.2 การเลือกตัวอย่าง การสำรวจครั้งนี้ต้องการทราบทัศนคติของข้าราชการบรรจุใหม่ของส่วนราชการต่าง ๆ ที่ได้รับการฝึกอบรม ในช่วงเดือนมิถุนายน พ.ศ.2535 การเลือกตัวอย่างกำหนดขึ้นภายใต้เงื่อนไขและข้อจำกัดของกลุ่มตัวอย่างและผู้รวบรวมข้อมูล กล่าวคือ ผู้รวบรวมข้อมูล ได้แก่ วิทยาการของสำนักงาน ก.พ.ซึ่งได้รวบรวมข้อมูลมาจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ที่เข้าฟังการบรรยาย ในหัวข้อเรื่อง "สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล" หรือ "สิทธิประโยชน์ของข้าราชการ" กลุ่มตัวอย่างของการสำรวจมี ดังนี้ (รายละเอียดตารางที่ 1 และตารางที่ 2)

1. สำนักงานพลังงานปรมาณูเพื่อสันติ จำนวน 21 ราย
2. สำนักงานปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม จำนวน 46 ราย
3. กรมการค้าต่างประเทศ จำนวน 14 ราย
4. กรมประชาสัมพันธ์ จำนวน 25 ราย
5. กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำนวน 29 ราย

รวมทั้งสิ้น 135 ราย

2.3 การประมวลผลข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์

2.3.1 การเตรียมแบบสอบถาม แบบสอบถามที่สร้างขึ้นมานั้นได้แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ 80 ข้าราชการ



ส่วนที่ 1 เกี่ยวกับเหตุผลต่าง ๆ ในการเลือกอาชีพรับราชการ ส่วนที่ 2 เกี่ยวกับความคิดเห็นทางด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลที่ได้รับจากภาครัฐการเมื่อเปรียบเทียบกับภาคธุรกิจเอกชน

ส่วนที่ 3 เกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของข้าราชการผู้ตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามที่ได้บันทึกเรียบร้อยแล้ว จะต้องทำการตรวจสอบข้อมูล เพื่อทำบรรณานุกรมและลงรหัส พร้อมทั้งตรวจสอบความถูกต้อง

ก่อนที่จะประมวลผลต่อไป

2.3.2 การเตรียมตารางประมวลผล แบ่งเป็นลักษณะใหญ่ ๆ คือ ขั้วรายการจำแนกตามระดับตำแหน่ง ส่วนราชการ และอายุราชการ เหตุผลในการเลือกอาชีพ และความคิดเห็นต่าง ๆ เกี่ยวกับคำตอบแทนสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลที่ได้รับ จากภาคราชการเปรียบเทียบกับภาคเอกชนซึ่งจำแนกตามระดับตำแหน่งและอายุราชการ

2.3.3 การเตรียมโปรแกรมตารางประมวลผล ในการเขียนโปรแกรมครั้งนี้ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC+ ตามขั้นตอนปฏิบัติงาน ดังนี้

1. ศึกษาข้อกำหนดของแบบสอบถาม และตารางประมวลผล
2. วิเคราะห์และออกแบบระบบการประมวลผล
3. เขียนคำสั่งสำหรับการทำงาน
4. ทดสอบการทำงานของข้อ 3 ว่าสอดคล้องตามความต้องการของ 2.3.2 หรือไม่
5. ปรับแก้ข้อมูลและประมวลผลขั้นสุดท้าย

3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเลือกอาชีพราชการ

ข้าราชการที่ตกเป็นตัวอย่างได้ให้เหตุผลในการเลือกอาชีพรับราชการต่าง ๆ กัน คือกลุ่มตัวอย่างที่ให้ความเห็นว่า การเป็นข้าราชการทำให้เกิดความรู้สึกมั่นคงมีจำนวนมากที่สุดร้อยละ 85.2 และร้อยละ 42.2 ให้ความเห็นว่าต้องการทำงานให้แก่องค์กร ร้อยละ 41.5 เลือกเพราะมีคุณสมบัติและความรู้ความสามารถเหมาะสมกับอาชีพรับราชการ ร้อยละ

24.4 ให้ความสนใจในลักษณะงานราชการและอีกร้อยละ 27.4 เห็นว่าสามารถเลือกทำงานในบ้านเกิดได้ และที่คิดว่าจะทำให้มีเวลาว่างมากกว่าในภาคธุรกิจมีอยู่ร้อยละ 23.0 ที่คิดว่าในอาชีพราชการมีความก้าวหน้าดีกว่า ร้อยละ 22.2 มีโอกาสทำงานอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดี ร้อยละ 11.1 และอีก ร้อยละ 5.2 คิดว่าไม่สามารถหาตำแหน่งที่เหมาะสมกว่าการรับราชการได้ และเหตุผลอื่น ๆ เช่นมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม มีเวลาให้กับครอบครัวมากกว่าภาคเอกชน ฯลฯ อีกร้อยละ 11.1 (รายละเอียดตามตารางที่ 3 และตารางที่ 4)

4. ความคิดเห็นเกี่ยวกับคำตอบแทนสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลที่ได้รับจากภาคราชการเมื่อเทียบกับภาคธุรกิจเอกชน (รายละเอียดตามตารางที่ 5 และตารางที่ 6)

4.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องเงินเดือน

ข้าราชการทุกระดับตำแหน่ง และทุกกลุ่มอายุราชการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่หรือประมาณร้อยละ 74.1 มีความเห็นว่าในปัจจุบันนี้ เงินเดือนของข้าราชการ “ไม่ดีกว่า” ภาคธุรกิจเอกชน แต่ยังมีผู้ให้ความเห็นว่าเงินเดือนของข้าราชการดีเหมือนกับภาคธุรกิจเอกชนดีกว่าธุรกิจภาคเอกชนและไม่มีความเห็นอีกร้อยละ 17.0, 3.0 และ 5.9 ตามลำดับ

4.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องบำเหน็จบำนาญ

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ประมาณร้อยละ 68.9 มีความเห็นว่าการได้รับบำเหน็จบำนาญของข้าราชการ

การดีกว่าภาคธุรกิจเอกชน ดีเหมือนกับภาคธุรกิจเอกชนร้อยละ 14.1 ไม่ดีกว่าและไม่มีความเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้ ร้อยละ 8.1 และ 8.9 ตามลำดับ

สำหรับการได้รับบำเหน็จบำนาญนั้น ทุกกลุ่มมีความเห็นไปในแนวทางเดียวกัน คือให้ความเห็นว่าภาคราชการให้สวัสดิการเรื่องนี้ดีกว่าภาคธุรกิจเอกชน โดยเฉพาะกลุ่มที่มีอายุราชการ ต่ำกว่า 1 เดือน, 1-3 เดือน และ 3-9 เดือน ให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องนี้มากที่สุดคือร้อยละ 17.0, 14.1 และ 24.4 จากจำนวนผู้ให้ความเห็นว่าดีกว่าภาคธุรกิจเอกชนทั้งหมด (ร้อยละ 68.9)

4.3 ความเห็นเกี่ยวกับเรื่องชั่วโมงการทำงาน

กลุ่มตัวอย่างประมาณร้อยละ 65.9 มีความเห็นว่าชั่วโมงการทำงานของภาคราชการดีกว่าภาคธุรกิจเอกชน เหมือนกับภาคธุรกิจเอกชนร้อยละ 23.7 ไม่ดีกว่าและไม่มีความเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้ร้อยละ 4 และ 7.4 ตามลำดับ

กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุราชการต่ำกว่า 1 เดือนและ 3-9 เดือน มีความเห็นในเรื่องนี้ว่าดีกว่าภาคธุรกิจเอกชน ประมาณร้อยละ 23.0 และ 20.0 ตามลำดับ จากจำนวนผู้ให้ความเห็นว่าดีกว่าภาคธุรกิจเอกชน (ร้อยละ 65.9)

4.4 ความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการลา

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ประมาณร้อยละ 85.2 มีความเห็นว่าสิทธิประโยชน์ในเรื่องการลา ของภาคราชการดีกว่าภาคธุรกิจเอกชนทุกระดับตำแหน่งและทุกกลุ่มอายุราชการ เหมือนกับภาคธุรกิจเอกชน

ร้อยละ 8.9 ไม่ดีกว่าและไม่มีความเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้มีเป็นอัตราส่วนที่น้อย กล่าวคือร้อยละ 2.2 และ 3.7 ตามลำดับ

4.5 ความเห็นเกี่ยวกับ

เรื่องสวัสดิการ

แนวความคิดของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ ประมาณร้อยละ 63.7 มีความเห็นว่าสวัสดิการที่ได้รับจากทางราชการนั้นดีกว่าภาคเอกชน

โดยเฉพาะกลุ่มตัวอย่างในระดับตำแหน่ง 1 และ 3 รวมทั้งกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุราชการต่ำกว่า 1 เดือน และ 3-9 เดือน จะให้ความเห็นในเรื่องนี้เป็นอัตราส่วนที่สูง

ตารางที่ 1 แสดงจำนวน และอัตราร้อยละของข้าราชการที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามส่วนราชการ และระดับตำแหน่ง

| | รวม ทุกระดับ (%) | ระดับ | | | | |
|---------------------------------|------------------------|--------|--------|--------|-------|-------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| จำนวนข้าราชการ (คน) | 135 | 32 | 19 | 72 | 11 | 1 |
| ร้อยละของจำนวนข้าราชการ | (100) | (23.7) | (14.1) | (53.3) | (8.2) | (0.7) |
| สำนักงานพลังงานปรมาณูเพื่อสันติ | 21 | 5 | 5 | 10 | 1 | — |
| | (15.6) | (3.7) | (3.7) | (7.5) | (0.7) | |
| สำนักงานปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม | 46 | — | — | 46 | — | — |
| อุตสาหกรรม | (34.0) | | | (34.0) | | |
| กรมการค้าต่างประเทศ | 14 | — | — | 6 | 8 | — |
| | (10.4) | | | (4.4) | (6.0) | |
| กรมประชาสัมพันธ์ | 25 | 16 | 5 | 4 | — | — |
| | (18.5) | (11.8) | (3.7) | (3.0) | | |
| กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม | 29 | 11 | 9 | 6 | 2 | 1 |
| | (21.5) | (8.2) | (6.7) | (4.4) | (4.5) | (0.7) |

ตารางที่ 2 แสดงอายุราชการและอัตราร้อยละของข้าราชการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างของส่วนราชการต่าง ๆ จำแนกตามอายุราชการ และระดับตำแหน่ง

| อายุราชการ | รวม ทุกระดับ (%) | ระดับ | | | | |
|------------------------|------------------------|--------|--------|--------|-------|-------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ต่ำกว่า 1 เดือน | 41 | — | 1 | 38 | 2 | — |
| | (30.4) | | (0.7) | (28.1) | (1.5) | |
| 1-3 เดือน | 22 | 3 | 1 | 12 | 6 | — |
| | (16.3) | (2.2) | (0.7) | (8.9) | (4.5) | |
| 3-9 เดือน | 47 | 24 | 9 | 13 | 1 | — |
| | (34.8) | (17.8) | (6.7) | (9.6) | (0.7) | |
| 9 เดือน - 1 ปี 6 เดือน | 10 | 4 | 3 | 3 | — | — |
| | (7.4) | (3.0) | (2.2) | (2.2) | | |
| มากกว่า 1 ปี 6 เดือน | 15 | 1 | 5 | 6 | 2 | 1 |
| | (11.1) | (0.7) | (3.7) | (4.5) | (1.5) | (0.7) |
| รวม | 135 | 32 | 19 | 72 | 11 | 1 |
| | (100.0) | (23.7) | (14.1) | (53.3) | (8.2) | (0.7) |

ตารางที่ 3 แสดงเหตุผลในการเลือกเข้ารับราชการของข้าราชการ จำแนกตามระดับตำแหน่ง

| เหตุผล | รวมทุกระดับ (ร้อยละ) | ระดับ | | | | |
|---|-------------------------|-----------|-----------|-----------|---------|---------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. การเป็นข้าราชการทำให้เกิดความรู้สึกมั่นคง | 115 (85.2) | 27 (20.0) | 17 (12.6) | 61 (45.2) | 9 (6.7) | 1 (0.7) |
| 2. มีความต้องการงานให้สังคม | 57 (42.2) | 13 (9.8) | 8 (5.9) | 30 (22.2) | 5 (3.7) | 1 (0.7) |
| 3. มีคุณสมบัติและความรู้ความสามารถ เหมาะสมกับอาชีพราชการ | 56 (41.5) | 11 (8.1) | 5 (3.7) | 33 (24.4) | 7 (5.2) | — |
| 4. มีความสนใจในลักษณะงานราชการตลอดจน เนื้อหาสาระของอาชีพราชการ | 37 (27.4) | 12 (8.9) | 4 (3.0) | 19 (14.1) | 2 (1.5) | — |
| 5. มีโอกาสมากในการเลื่อนตำแหน่งหรือความ ก้าวหน้าในอาชีพราชการ | 30 (22.2) | 6 (4.4) | 2 (1.5) | 20 (14.8) | 2 (1.5) | — |
| 6. การเป็นข้าราชการจะทำให้มีเวลาว่างมาก | 31 (23.0) | 2 (1.5) | 6 (4.4) | 19 (14.1) | 4 (3.0) | — |
| 7. การเป็นข้าราชการมีโอกาสทำงานอยู่ใน สภาพแวดล้อมที่ดี | 15 (11.1) | 6 (4.4) | 3 (2.2) | 3 (2.2) | 3 (2.2) | — |
| 8. สามารถเลือกทำงานในถิ่นกำเนิดได้ | 33 (24.4) | 8 (5.9) | 6 (4.4) | 19 (14.1) | — | — |
| 9. ไม่สามารถหาตำแหน่งที่เหมาะสมกว่านี้ได้ | 7 (5.2) | 4 (3.0) | — | 3 (2.2) | — | — |
| 10. เหตุผลอื่นๆ | 15 (11.1) | 1 (0.7) | 4 (3.0) | 9 (6.7) | 1 (0.7) | — |

ตารางที่ 4 แสดงเหตุผลในการเลือกเข้ารับราชการของข้าราชการ จำแนกตามอายุราชการ

| เหตุผล | รวมทุกระดับ (ร้อยละ) | ระดับ | | | | |
|---|-------------------------|--------------------|--------------|--------------|--------------------------|-------------------------|
| | | ต่ำกว่า 1 เดือน | 1-3 เดือน | 3-9 เดือน | 9 เดือน- 1 ปี 6 เดือน | มากกว่า 1 ปี 6 เดือน |
| 1. การเป็นข้าราชการทำให้เกิดความรู้สึกมั่นคง | 115 (85.2) | 36 (26.7) | 21 (15.6) | 34 (22.2) | 10 (7.4) | 14 (10.4) |
| 2. มีความต้องการงานให้สังคม | 57 (42.2) | 19 (14.1) | 9 (6.7) | 20 (14.8) | 3 (2.2) | 6 (4.4) |
| 3. มีคุณสมบัติและความรู้ความสามารถ เหมาะสมกับอาชีพราชการ | 56 (41.5) | 16 (11.9) | 12 (8.9) | 17 (12.6) | 5 (3.7) | 6 (4.4) |
| 4. มีความสนใจในลักษณะงานราชการตลอด จนเนื้อหาสาระของอาชีพราชการ | 37 (27.4) | 9 (6.7) | 6 (4.4) | 15 (11.1) | 4 (3.0) | 3 (2.2) |
| 5. มีโอกาสมากในการเลื่อนตำแหน่งหรือความ ก้าวหน้าในอาชีพราชการ | 30 (22.2) | 12 (8.9) | 6 (4.4) | 10 (7.4) | 1 (0.7) | 1 (0.7) |
| 6. การเป็นข้าราชการจะทำให้มีเวลาว่างมาก | 31 (23.0) | 11 (8.1) | 4 (3.0) | 11 (8.1) | 2 (1.5) | 3 (2.2) |
| 7. การเป็นข้าราชการมีโอกาสทำงานอยู่ใน สภาพแวดล้อมที่ดี | 15 (11.1) | 3 (2.2) | 2 (1.5) | 8 (5.9) | 2 (1.5) | — |
| 8. สามารถเลือกทำงานในถิ่นกำเนิดได้ | 33 (24.4) | 12 (8.9) | 7 (5.2) | 9 (6.7) | 3 (2.2) | 2 (1.5) |
| 9. ไม่สามารถหาตำแหน่งที่เหมาะสมกว่านี้ได้ | 7 (5.2) | 2 (1.5) | — | 5 (3.7) | — | — |
| 10. เหตุผลอื่นๆ | 15 (11.1) | 1 (0.7) | 4 (3.0) | 9 (6.7) | 1 (0.7) | — |

ตารางที่ 5 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับค่าตอบแทน สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลที่ได้รับจากภาครัฐราชการ
เปรียบเทียบกับภาคธุรกิจเอกชน จำแนกตามระดับตำแหน่ง

| สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลที่ได้รับจาก ภาครัฐราชการเปรียบเทียบกับภาคธุรกิจเอกชน | รวมทุกระดับ (ร้อยละ) | ระดับ | | | | |
|--|-------------------------|----------|----------|----------|---------|--------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| จำนวนข้าราชการ | 195(100) | 32(23.7) | 19(14.1) | 72(58.3) | 11(8.2) | 1(0.7) |
| เงินเดือน | | | | | | |
| ดีกว่า | 4(3.0) | 3(2.2) | — | 1(0.7) | — | — |
| เหมือนกัน | 23(17.0) | 6(4.4) | 3(2.2) | 14(10.4) | — | — |
| ไม่ดีกว่า | 100(74.1) | 18(13.3) | 16(11.9) | 54(40.0) | 11(8.1) | 1(0.7) |
| ไม่มีความเห็น | 8(5.9) | 5(3.7) | — | 3(2.2) | — | — |
| บำเหน็จบำนาญ | | | | | | |
| ดีกว่า | 93(88.9) | 23(17.0) | 15(11.1) | 44(32.6) | 10(7.4) | 1(0.7) |
| เหมือนกัน | 19(14.1) | 3(2.2) | 2(1.5) | 14(10.4) | — | — |
| ไม่ดีกว่า | 11(8.1) | 3(2.2) | 1(0.7) | 7(5.2) | — | — |
| ไม่มีความเห็น | 12(8.9) | 3(2.2) | 1(0.7) | 7(5.2) | 1(0.7) | — |
| ชั่วโมงการทำงาน | | | | | | |
| ดีกว่า | 89(65.9) | 19(14.1) | 14(10.4) | 48(35.6) | 7(5.2) | 1(0.7) |
| เหมือนกัน | 32(23.7) | 9(6.7) | 3(2.2) | 18(13.3) | 2(1.5) | — |
| ไม่ดีกว่า | 4(3.0) | 1(0.7) | 2(1.5) | 1(0.7) | — | — |
| ไม่มีความเห็น | 10(7.4) | 3(2.2) | — | 5(3.7) | 2(1.5) | — |
| การลา | | | | | | |
| ดีกว่า | 115(85.2) | 27(20.0) | 16(11.9) | 64(47.4) | 7(5.2) | 1(0.7) |
| เหมือนกัน | 12(8.9) | 3(2.2) | 2(1.5) | 4(3.0) | 3(2.2) | — |
| ไม่ดีกว่า | 3(2.2) | — | 1(0.7) | 1(0.7) | 1(0.7) | — |
| ไม่มีความเห็น | 5(3.7) | 2(1.5) | — | 3(2.2) | — | — |
| สวัสดิการ | | | | | | |
| ดีกว่า | 86(63.7) | 22(16.3) | 11(8.1) | 47(34.8) | 5(3.7) | 1(0.7) |
| เหมือนกัน | 24(17.8) | 3(2.2) | 4(3.0) | 14(10.4) | 3(2.2) | — |
| ไม่ดีกว่า | 18(13.3) | 6(4.4) | 4(3.0) | 6(4.4) | 2(1.5) | — |
| ไม่มีความเห็น | 7(5.2) | 1(0.7) | — | 5(3.7) | 1(0.7) | — |

ตารางที่ 8 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับค่าตอบแทน สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลที่ได้รับจากภาครัฐการเปรียบเทียบกับภาคธุรกิจเอกชน จำแนกตามอายุราชการ

| สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลที่ได้รับจาก ภาครัฐการเปรียบเทียบกับภาคธุรกิจเอกชน | รวมทุกระดับ (ร้อยละ) | ระดับ | | | | |
|---|-------------------------|--------------------|--------------|--------------|--------------------------|-------------------------|
| | | ต่ำกว่า 1 เดือน | 1-3 เดือน | 3-9 เดือน | 9 เดือน- 1 ปี 6 เดือน | มากกว่า 1 ปี 6 เดือน |
| จำนวนข้าราชการ | 135(100) | 41(30.4) | 22(16.3) | 47(34.8) | 10(7.4) | 15(11.1) |
| เงินเดือน | | | | | | |
| ดีกว่า | 4(3.0) | — | — | 2(1.5) | 2(1.5) | — |
| เหมือนกัน | 23(17.0) | 10(7.4) | 1(0.7) | 7(5.2) | 1(0.7) | 4(3.0) |
| ไม่ดีกว่า | 100(74.1) | 30(22.2) | 21(15.6) | 31(23.0) | 7(5.2) | 11(8.1) |
| ไม่มีความเห็น | 8(5.9) | 1(0.7) | — | 7(5.2) | — | — |
| บำเหน็จบำนาญ | | | | | | |
| ดีกว่า | 93(68.9) | 23(17.0) | 19(14.1) | 33(24.4) | 7(5.2) | 11(8.1) |
| เหมือนกัน | 19(14.1) | 8(5.9) | 1(0.7) | 6(4.4) | 2(1.5) | 2(1.5) |
| ไม่ดีกว่า | 11(8.1) | 6(4.4) | — | 2(1.5) | 1(0.7) | 2(1.5) |
| ไม่มีความเห็น | 12(8.9) | 4(3.0) | 2(1.5) | 6(4.4) | — | — |
| ชั่วโมงการทำงาน | | | | | | |
| ดีกว่า | 89(65.9) | 31(23.0) | 13(9.6) | 27(20.0) | 8(5.9) | 10(7.4) |
| เหมือนกัน | 32(23.7) | 8(5.9) | 5(3.7) | 13(9.6) | 2(1.5) | 4(3.0) |
| ไม่ดีกว่า | 4(3.0) | — | — | 3(2.2) | — | 1(0.7) |
| ไม่มีความเห็น | 12(8.9) | 4(3.0) | 2(1.5) | 6(4.4) | — | — |
| การลา | | | | | | |
| ดีกว่า | 115(85.2) | 35(25.9) | 16(11.9) | 41(30.4) | 10(7.4) | 13(9.6) |
| เหมือนกัน | 12(8.9) | 3(2.2) | 5(3.7) | 3(2.2) | — | 1(0.7) |
| ไม่ดีกว่า | 3(2.2) | 1(0.7) | 1(0.7) | — | — | 1(0.7) |
| ไม่มีความเห็น | 5(3.7) | 2(1.5) | — | 3(2.2) | — | — |
| สวัสดิการ | | | | | | |
| ดีกว่า | 86(63.7) | 30(22.2) | 13(9.6) | 30(22.2) | 6(4.4) | 7(5.2) |
| เหมือนกัน | 24(17.8) | 6(4.4) | 5(3.7) | 7(5.2) | 2(1.5) | 4(3.0) |
| ไม่ดีกว่า | 18(13.3) | 3(2.2) | 3(2.2) | 6(4.4) | 2(1.5) | 4(3.0) |
| ไม่มีความเห็น | 7(5.2) | 2(1.5) | 1(0.7) | 4(3.0) | — | — |

รายงานการสำรวจครั้งนี้เป็นการสำรวจเบื้องต้น จะนำมาเป็นพื้นฐานในการปรับปรุงระบบค่าตอบแทนในราชการพลเรือนต่อไป นอกจากนี้จะได้มีการติดตามการเคลื่อนไหว และทัศนคติของข้าราชการกลุ่มนี้

เป็นระยะ ๆ ไป เพื่อความเปลี่ยนแปลงของทัศนคติเมื่อข้าราชการเหล่านี้ได้เข้ามาอยู่ในระบบราชการแล้วระยะเวลาหนึ่ง

กฎหมาย ระเบียบใหม่

ประนุญ สุวรรณภักดี

ฉบับนี้ก็มีเรื่องน่าสนใจอยู่หลายเรื่องด้วยกันครับ มีทั้งหนังสือเวียนมติคณะรัฐมนตรี หนังสือกระทรวงการคลัง และหนังสือเวียน ก.พ. ซึ่งได้แก่เรื่อง *การใช้สถานที่ราชการหาเสียง* ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้มีมติในเรื่องนี้หลายครั้งด้วยกัน จนครั้งสุดท้ายก็มีมติว่าให้หาเสียงในสถานที่ราชการ ตลอดจนในสถาบันการศึกษาที่มีหลักสูตรการเรียนการสอนระดับปริญญาตรีขึ้นไปได้ เว้นแต่ส่วนราชการที่มีระเบียบห้ามไว้ เรื่อง *การเบิกค่าโดยสารขบวนรถด่วนพิเศษดีเซลรางปรับอากาศ (สปรินเตอร์)* ที่กระทรวงการคลังแจ้งว่าการเบิกค่าพาหนะเดินทางในกรณีนี้เบิกได้เท่าที่จ่ายจริง ยกเว้นค่าอาหาร ซึ่งค่าโดยสารขบวนรถด่วนพิเศษดีเซลรางปรับอากาศ (สปรินเตอร์) ก็มีค่าบริการและอาหารรวมอยู่ด้วย 70 บาท เรื่อง *การเบิกเงินสวัสดิการบุตร* ซึ่งกระทรวงการคลังได้ข้อมความเข้าใจเกี่ยวกับการเบิกเงินสวัสดิการสำหรับบุตรที่กำหนดให้เบิกได้ไม่เกิน 3 คน และให้ฝ่ายสามที่มีสิทธิ์เบิกเป็นผู้เบิกนั้น เป็นเพียงมาตรการเพื่อป้องกันการใช้อิทธิพลชักซ้อนกันเท่านั้น จะนั้น

หากเบิกสำหรับบุตรของตนและ ไม่เป็นการเบิกซ้ำซ้อนกันแล้ว ก็สามารถเบิกได้ตามสิทธิ (ไม่เกิน 3 คน สำหรับข้าราชการหรือลูกจ้างประจำแต่ละคนที่มีสิทธิเบิก) ก็ลองอ่านรายละเอียดดูนะครับ เพราะเป็นเรื่องสิทธิและประโยชน์ของท่าน เรื่อง *การเบิกค่าเช่าบ้านข้าราชการ* เนื่องจากมีการปรับอัตราเงินเดือนเมื่อวันที่ 1 เมษายน 2535 จึงทำให้ฐานเงินเดือนปัจจุบันไม่ตรงตามฐานเงินเดือนตามบัญชีอัตราค่าเช่าบ้านข้าราชการ กระทรวงการคลังจึงให้เบิกตามอัตราเดิมไปก่อน ทั้งนี้เงินกว่าพระราชกฤษฎีกาค่าเช่าบ้านข้าราชการฉบับใหม่ จะมีผลใช้บังคับ เรื่อง *การประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ* ซึ่งเดิม ก.พ. ได้กำหนดหลักเกณฑ์ให้รับดำเนินการภายใน 120 วัน นับแต่วันที่ 1 เมษายน 2535 หรือให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ. กำหนดตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 แต่เนื่องจากยังเกิดปัญหาบางประการ ดังนั้น เพื่อให้ไม่กระทบสิทธิและประโยชน์ของข้าราชการและเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงานบุคคลของส่วนราชการ ก.พ. จึงให้ส่วน

ราชการดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการต่อไปได้ โดยกำหนดระยะเวลา 120 วันนั้นให้ขยายออกไปก่อนจนกว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงและในบางกรณีก็ให้ดำเนินการตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2518 ไปก่อน ไม่จำเป็นต้องรอให้ ก.พ.กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการใหม่ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2535

เรื่อง การให้ข้าราชการไปศึกษา ณ ต่างประเทศ โดยได้รับเงินเดือน เนื่องจากมีการบังคับใช้พระราชกฤษฎีกาการจ่ายเงินเดือน เงินปี บำเหน็จ บำนาญ และเงินอื่นในลักษณะเดียวกัน พ.ศ.2535 ซึ่งกำหนดให้ข้าราชการที่ได้รับอนุญาตให้ลาไปศึกษาฝึกอบรม ดูงาน หรือปฏิบัติการวิจัยได้รับเงินเดือนระหว่าง

ลาไม่เกินสี่ปีหรือหกปี ก.พ. จึงให้ยกเลิกแนวทางปฏิบัติก่อน ๆ ที่เคยกำหนดไว้ และให้ถือปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาดังกล่าว และเรื่อง การรับสมัครผู้เข้าศึกษาตามโครงการพัฒนาบุคลากรทางวิศวกรรมและเทคโนโลยีประจำปี พ.ศ.2536 ซึ่งตามที่คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบโครงการพัฒนาบุคลากรทางวิศวกรรมและเทคโนโลยีของสถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชีย สำนักงาน ก.พ. จึงแจ้งให้ส่วนราชการต่างๆ แจ้งข้าราชการในสังกัดที่สนใจจะเข้าศึกษาตามโครงการนี้ กรอกใบสมัครและรายละเอียดอื่นๆ ส่งไปยังสำนักงาน ก.พ. ภายในวันที่ 15 กันยายน 2535

อนึ่ง ไม่ทราบว่าการสารข้าราชการฉบับนี้จะถึงมือท่านผู้อ่านภายในวันที่ 13 กันยายน 2535 หรือไม่ หากถึงหลังจากนั้นแล้ว เรื่องมติ

คณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับการเลือกตั้ง ก็คงจะเป็นการเรียนให้ท่านผู้อ่านทราบไว้สำหรับการเลือกตั้งในคราวหน้า อย่างไรก็ตามมติคณะรัฐมนตรีดังกล่าวอาจจะอนุโลมนำไปปรับใช้กับการเลือกตั้งอื่นๆ ก็ได้นะครับ หรือหากวารสารฉบับนี้ถึงมือท่านผู้อ่านภายหลังวันที่ 15 กันยายน 2535 เรื่องการรับสมัครผู้เข้าศึกษาตามโครงการพัฒนาบุคลากรทางวิศวกรรมและเทคโนโลยีประจำปี พ.ศ. 2536 ก็คงจะเป็นการเรียนให้ท่านผู้อ่านทราบเพื่อประสงค์จะสมัครเข้าศึกษาในปีต่อไป ซึ่งสามารถสอบถามรายละเอียดจากสำนักงาน ก.พ. ได้ครับ

การใช้สถานที่ราชการ เมื่อการหาเสียง หลักการและเหตุผลในการ ออกหนังสือเวียนฉบับนี้

ดิฉันคณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบให้ผู้สมัครหรือพรรคการเมืองใช้สถานที่ราชการในการหาเสียงได้ เว้นแต่ส่วนราชการใดมีระเบียบปฏิบัติห้ามไม่ให้ใช้สถานที่ราชการไปในกิจการทางการเมืองโดยเฉพาะ ก็ให้ถือปฏิบัติตามระเบียบของส่วนราชการนั้น (ได้นำมติคณะรัฐมนตรีดังกล่าวลงให้ดูแล้วในวารสารข้าราชการฉบับก่อน)

ต่อมาคณะรัฐมนตรีเห็นว่าเพื่อเป็นการสนับสนุนการเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรตามระบอบประชาธิปไตย จึงมีมติเห็นชอบให้ผู้สมัครหรือผู้สนับสนุนผู้สมัคร หรือพรรคการเมืองใช้สถานที่ราชการในการหาเสียงเลือกตั้งได้ แต่ต้องดำเนินการในลักษณะที่เป็นธรรมและเสมอภาคกันทุกพรรค ยกเว้นการใช้สถานที่ที่เกี่ยวกับการศึกษาและส่วนราชการที่มี

ระเบียบปฏิบัติห้ามไม่ให้ใช้สถานที่ราชการไปในกิจการทางการเมืองโดยเฉพาะ

หลังจากนั้นคณะรัฐมนตรีได้พิจารณาทบทวนมติคณะรัฐมนตรีในเรื่องนี้ และได้ลงมติให้ผู้สมัคร หรือผู้สนับสนุนผู้สมัคร หรือพรรคการเมืองสามารถใช้สถานที่ของสถาบันการศึกษาใดที่มีหลักสูตรการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรีขึ้นไปในการ

หาเสียงเลือกตั้งได้ แต่จะต้องดำเนินการในลักษณะที่เป็นธรรมและเสมอภาคกันทุกพรรค

ฉะนั้น การหาเสียงก็สามารถใช้สถานที่ราชการได้เช่นครับ รวมตลอด

ถึงในสถาบันการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป เว้นแต่ในส่วนราชการที่มีระเบียบห้ามไว้โดยเฉพาะ ซึ่งก็หวังว่าคงจะทำให้ระบอบประชาธิปไตยสามารถหยั่งรากลึกลงในประเทศไทย

ได้ดีขึ้น ทั้งนี้ ได้นำหนังสือเวียนมติคณะรัฐมนตรีในเรื่องนี้ (2 ครั้งหลัง) ลงให้ดูแล้วครับ

ที่ นร 0202/ว 108

สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี
ทำเนียบรัฐบาล กทม.10300

20 กรกฎาคม 2535

เรื่อง ขอแก้ไขมติคณะรัฐมนตรี เรื่อง การใช้สถานที่ราชการเพื่อการหาเสียง
เรียน เลขาธิการ ก.พ.

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ที่ นร 0202/ว 97 ลงวันที่ 30 มิถุนายน 2535

ตามที่ได้อนุมัติมติคณะรัฐมนตรีเรื่อง การใช้สถานที่ราชการเพื่อการหาเสียง โดยเห็นชอบให้ผู้สมัคร หรือผู้สนับสนุนผู้สมัครหรือพรรคการเมือง ใช้สถานที่ราชการในการหาเสียงเลือกตั้งได้ ยกเว้นการใช้สถานที่ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เช่น มหาวิทยาลัย วิทยาลัย และโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นการใช้ตัวอาคารหรือบริเวณของสถานที่นั้น ๆ มาเพื่อทราบนั้น

ในคราวประชุมคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 13 กรกฎาคม 2535 รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (นายสมชัย ภูษิตปรีชา) เสนอว่า ได้พิจารณาบททวนมติคณะรัฐมนตรีข้างต้นอีกครั้งหนึ่งแล้ว เห็นสมควรแก้ไขมติคณะรัฐมนตรีดังกล่าว โดยให้ผู้สมัคร หรือผู้สนับสนุนผู้สมัคร หรือพรรคการเมือง สามารถใช้สถานที่ของสถาบันการศึกษาใดที่มีหลักสูตรการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรีขึ้นไปในการหาเสียงเลือกตั้งได้ แต่ทั้งนี้จะต้องดำเนินการในลักษณะที่เป็นธรรมและเสมอภาคกันทุกพรรค ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้พิจารณาแล้วลงมติเห็นชอบตามที่รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (นายสมชัย ภูษิตปรีชา) เสนอ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และถือปฏิบัติต่อไป

ขอแสดงความนับถือ
นาวาอากาศเอก โสภณ สุวรรณะรุจิ
(โสภณ สุวรรณะรุจิ)
เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

กองการประชุมคณะรัฐมนตรี
โทร.282-2706
โทรสาร 282-6355

ที่ นร 0202/ว 97

สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี
ทำเนียบรัฐบาล กทม.10800

30 มิถุนายน 2535

เรื่อง การใช้สถานที่ราชการเพื่อการหาเสียง

เรียน เลขาธิการ ก.พ.

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ที่ นร 0205/ว 36 ลงวันที่ 19 มีนาคม 2535

ตามที่ได้อันยันมติคณะรัฐมนตรีเห็นชอบให้ผู้สมัครหรือผู้สนับสนุนผู้สมัครหรือพรรคการเมืองใช้สถานที่ราชการในการหาเสียงได้ เว้นแต่ส่วนราชการใดมีระเบียบปฏิบัติห้ามไม่ให้ใช้สถานที่ราชการไปในการกิจการทางการเมืองโดยเฉพาะก็ให้ถือปฏิบัติตามระเบียบของส่วนราชการนั้น มาเพื่อทราบ นั้น

ในคราวประชุมคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 23 มิถุนายน 2535 คณะรัฐมนตรีได้พิจารณาเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวแล้ว มีมติว่า เพื่อเป็นการสนับสนุนการเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรตามระบอบประชาธิปไตย จึงเห็นชอบให้ผู้สมัครหรือผู้สนับสนุนผู้สมัครหรือพรรคการเมืองใช้สถานที่ราชการในการหาเสียงเลือกตั้งได้ แต่ต้องคำนึงการในลักษณะที่เป็นธรรม และเสมอภาคกันทุกพรรค ยกเว้นการใช้สถานที่ที่เกี่ยวกับการศึกษา เช่น มหาวิทยาลัย วิทยาลัย และโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นการใช้ตัวอาคารหรือบริเวณของสถานทีนั้นๆ เนื่องจากอาจกระทบต่อการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมของ นิสิต นักศึกษา และนักเรียน และหากส่วนราชการใดที่มีระเบียบปฏิบัติห้ามไม่ให้ใช้สถานที่ราชการไปในการ กิจการทางการเมือง โดยเฉพาะ ก็ให้ถือปฏิบัติตามระเบียบของส่วนราชการนั้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ
นาวาอากาศเอก โสภณ สุวรรณะรุจิ
(โสภณ สุวรรณะรุจิ)
เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

กองการประชุมคณะรัฐมนตรี

โทร.282-5844

โทรสาร 282-8355

การเบิก ค่าเช่าบ้าน ข้าราชการ

หลักการและเหตุผลในการ ออกหนังสือเวียนฉบับนี้

เนื่องจากมีการปรับอัตราเงินเดือนข้าราชการทุกประเภทตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2535 ทำให้อัตราเงินเดือนไม่ตรงกับบัญชีเงินเดือนตามบัญชีอัตราค่าเช่าบ้านข้าราชการท้ายพระราชกฤษฎีกาค่าเช่าบ้านข้าราชการ พ.ศ.2527 และที่แก้ไขเพิ่มเติม กระ-

ทรวงการคลังจึงออกหนังสือเวียนฉบับนี้เพื่อแจ้งให้ส่วนราชการเบิกจ่ายค่าเช่าบ้านให้ข้าราชการผู้มีสิทธิตามบัญชีแนบท้ายพระราชกฤษฎีกาค่าเช่าบ้านข้าราชการ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2533 ตามอัตราค่าเช่าบ้านที่เบิกอยู่เดิมก่อนมีการปรับอัตราเงิน

เดือนเมื่อวันที่ 1 เมษายน 2535 ไปก่อนทั้งนี้ สำหรับการปรับปรุงบัญชีอัตราค่าเช่าบ้านข้าราชการนั้น ก็ได้มีการพิจารณาปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาพปัจจุบันแล้ว และคาดว่าจะมีการประกาศใช้ในเร็ววันนี้ครับ

ด่วนที่สุด
ที่ กค 0502/ว 85

กระทรวงการคลัง
ถนนพระรามที่ 6 กท 10400

4 มิถุนายน 2535

เรื่อง การเบิกค่าเช่าบ้านข้าราชการ
เรียน เลขาธิการ ก.พ.

ตามที่มีการปรับปรุงอัตราเงินเดือนข้าราชการทุกประเภทโดยให้มีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2535 เป็นต้นไป มีผลให้อัตราเงินเดือนตามบัญชีหมายเลข 1 ของข้าราชการทุกประเภท ไม่ตรงกับบัญชีเงินเดือนตามบัญชีอัตราค่าเช่าบ้านข้าราชการท้ายพระราชกฤษฎีกาค่าเช่าบ้านข้าราชการ พ.ศ. 2527 และที่แก้ไขเพิ่มเติม นั้น

เพื่อให้การเบิกค่าเช่าบ้านข้าราชการในระหว่างที่ยังมิได้ประกาศใช้บัญชีอัตราค่าเช่าบ้านข้าราชการที่ปรับปรุงใหม่เป็นไปโดยเหมาะสม จึงเห็นสมควรให้ส่วนราชการเบิกจ่ายค่าเช่าบ้านให้ข้าราชการผู้มีสิทธิ ตามบัญชีแนบท้ายพระราชกฤษฎีกาค่าเช่าบ้านข้าราชการ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2533 ตามอัตราค่าเช่าบ้านที่เบิกอยู่ก่อนที่มีการปรับอัตราเงินเดือนเมื่อวันที่ 1 เมษายน 2535 (โดยใช้ฐานอัตราเงินเดือนตามบัญชี ข) ไปก่อน จนกว่า พระราชกฤษฎีกาค่าเช่าบ้านข้าราชการฉบับใหม่ จะมีผลใช้บังคับ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและแจ้งให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องทราบและถือปฏิบัติต่อไป

ขอแสดงความนับถือ
(ลงชื่อ) พันธ สิมะเสถียร
(นายพันธ สิมะเสถียร)
ปลัดกระทรวงการคลัง

กรมบัญชีกลาง
กองกฎหมายและระเบียบการคลัง
โทร. 273-9864

การให้ข้าราชการ ไปศึกษา ณ ต่างประเทศ โดยได้รับเงินเดือน

หลักการและเหตุผลในการ ออกหนังสือเวียนฉบับนี้

เดิม ก.พ.ได้กำหนดแนวทางการพิจารณาให้ข้าราชการไปศึกษา ณ ต่างประเทศ โดยได้รับเงินเดือน ซึ่งได้กำหนดระยะเวลาไว้ต่าง ๆ กัน ตามแต่ละกรณี ต่อมาได้มีการบังคับใช้พระราชกฤษฎีกาการจ่ายเงินเดือน เงินปี บำเหน็จ บำนาญ และเงินอื่น ในลักษณะเดียวกัน พ.ศ.2535 ซึ่ง มาตรา 33 แห่งพระราชกฤษฎีกาดังกล่าวได้กำหนดให้ข้าราชการซึ่งได้รับอนุญาตให้ลาไปศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน หรือปฏิบัติการวิจัย ได้รับเงินเดือนระหว่างลาไม่เกินสี่ปีหรือหกปี ก.พ.จึงมีมติให้ยกเลิกแนวทางการพิจารณาให้ข้าราชการไปศึกษา ณ ต่างประเทศ โดยได้รับเงินเดือน ตามที่ ก.พ.ได้กำหนดไว้เดิม และให้ถือปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาดังกล่าว สำนักงาน ก.พ.จึงได้ออกหนังสือเวียนฉบับนี้ เพื่อแจ้งให้

ส่วนราชการต่าง ๆ ทราบและถือปฏิบัติต่อไป ซึ่งก็ได้นำรายละเอียดของหนังสือเวียนฉบับนี้ลงให้ดูแล้ว นะครับ และท้ายหนังสือเวียนก็มีแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับระยะเวลาที่จะให้ข้าราชการไปศึกษา ณ ต่างประเทศ โดยได้รับเงินเดือน ที่ทางราชการเคยกำหนด เพื่อประกอบการพิจารณาอนุญาตของผู้บังคับบัญชาผู้มีอำนาจอนุญาตการลาด้วยครับ

(สำเนา)

ที่ นร 0708.8/ว.12

สำนักงาน ก.พ.

ถนนพิษณุโลก กท 10300

31 กรกฎาคม 2535

เรื่อง การให้ข้าราชการไปศึกษา ณ ต่างประเทศ โดยได้รับเงินเดือน
เรียน (กระทรวง ทบวง กรม จังหวัด และสำนักงานผู้ดูแลนักเรียนฯ)
อ้างอิง 1.หนังสือสำนักงาน ก.พ.ที่ สร 0712/ว.5 ลงวันที่ 24 มีนาคม 2521
2.หนังสือสำนักงาน ก.พ.ที่ สร 0712/ว.3 ลงวันที่ 18 เมษายน 2532
3.หนังสือสำนักงาน ก.พ.ที่ นร 0802/ว.1 ลงวันที่ 30 มกราคม 2528
สิ่งที่ส่งมาด้วย แนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับระยะเวลาที่จะให้ข้าราชการไปศึกษา ณ ต่างประเทศ โดยได้รับเงินเดือนที่ทางราชการ
เคยกำหนด

ตามหนังสือที่อ้างถึง แจ่มติ ก.พ.กำหนดแนวทางการพิจารณาให้ข้าราชการไปศึกษา ณ ต่างประเทศ โดยได้รับ
เงินเดือน มาเพื่อถือปฏิบัติ ความแจ้งแล้ว นั้น

โดยที่ บัดนี้ได้มีการใช้บังคับพระราชกฤษฎีกาการจ่ายเงินเดือน เงินปี บำเหน็จ บำนาญ และเงินอื่นในลักษณะ
เดียวกัน พ.ศ.2535 ซึ่งมาตรา 33 แห่งพระราชกฤษฎีกาดังกล่าว ได้กำหนดให้ข้าราชการซึ่งได้รับอนุญาตให้ลาไปศึกษา
ฝึกอบรม ดูงาน หรือปฏิบัติภารกิจ ได้รับเงินเดือนระหว่างลาไม่เกินสี่ปี นับแต่วันไปศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน หรือปฏิบัติ
ภารกิจ จนถึงวันก่อนมารายงานตัวเพื่อเข้าปฏิบัติราชการ และในกรณีที่ผู้บังคับบัญชาผู้มีอำนาจอนุญาตการลา เห็นสมควร
ให้ข้าราชการลาไปศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน หรือปฏิบัติภารกิจเกินสี่ปี ก็ให้ได้รับเงินเดือนระหว่างลาได้ แต่ทั้งนี้เมื่อรวมทั้ง
สิ้นจะต้องไม่เกินหกปี ก.พ.จึงมีมติให้ยกเลิกแนวทางปฏิบัติตามหนังสือที่อ้างถึง และให้ถือปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกา
ดังกล่าว

อนึ่ง สำนักงาน ก.พ.จึงขอเรียนชี้แจงแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับระยะเวลาที่จะให้ข้าราชการไปศึกษา ณ
ต่างประเทศ โดยได้รับเงินเดือนที่ทางราชการเคยกำหนดมา เพื่อประกอบการพิจารณาอนุญาตของผู้บังคับบัญชาผู้มีอำนาจ
อนุญาตการลา ดังรายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและถือปฏิบัติต่อไป ทั้งนี้ ได้แจ้งให้กรมและจังหวัดต่าง ๆ ทราบด้วยแล้ว

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) วิลาศ สิงหวิสัย

(นายวิลาศ สิงหวิสัย)

เลขาธิการ ก.พ.

สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน

ส่วนการศึกษาและฝึกอบรมในต่างประเทศ

โทร.281-9453, 281-8479

โทรสาร.281-4973

แนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับระยะเวลาที่จะให้ข้าราชการไปศึกษา ณ ต่างประเทศ โดยได้รับ
เงินเดือนที่ทางราชการเคยกำหนด

| ประเทศที่ศึกษา | ระดับปริญญาที่ศึกษา | ระยะเวลาที่ให้อยู่ศึกษาโดยได้รับเงินเดือน |
|--|-----------------------|---|
| สหรัฐอเมริกา ประเทศอังกฤษ ประเทศนิวซีแลนด์ สาธารณรัฐฟิลิปปินส์ ประเทศอินเดีย | -ปริญญาโท | ประมาณ 2 ปี |
| | -ปริญญาเอก | ประมาณ 4 ปี |
| ประเทศแคนาดา | -ปริญญาโท | ประมาณ 2 1/2 ถึง 3 ปี (รวม Qualifying Program 6 เดือน ถึง 1 ปี) |
| | -ปริญญาเอก | ประมาณ 4 ปี 6 เดือน ถึง 5 ปี (รวม Qualifying Program 6 เดือน ถึง 1 ปี) |
| ประเทศออสเตรเลีย | -ปริญญาโท | ประมาณ 2 1/2 ถึง 3 ปี (รวมการเรียนภาษาอังกฤษ และวิชาพื้นฐาน 6 เดือน ถึง 1 ปี) |
| | -ปริญญาเอก | ประมาณ 4 ปี 6 เดือน (รวมการเรียนภาษาอังกฤษและ วิชาพื้นฐาน 6 เดือน) |
| สหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมัน | -ปริญญาโท (Diplom) | ประมาณ 4 ปี 6 เดือน สาขาวิศวกรรมศาสตร์ (รวม การเรียนและสอบเพื่อวัดความรู้ทางภาษาสำหรับ นักเรียนต่างชาติด้วย) สำหรับสาขาอื่นอาจใช้เวลา มากกว่านี้ |
| | -ปริญญาเอก (Doctor) | ให้ศึกษาประมาณ 5 ปี 6 เดือน (รวมการเรียนและสอบ วัดความรู้ทางภาษาสำหรับนักเรียนต่างชาติด้วย) |
| ประเทศฝรั่งเศส | -ปริญญาโท (Maitrise) | ประมาณ 3 ปี (รวมการเรียนภาษา 1 ปี) |
| | -ปริญญาเอก (Doctorat) | ประมาณ 5 ปี (รวมการเรียนภาษา 1 ปี และสอบเพื่อ รับประกาศนียบัตร DEA อีก 1-2 ปีแล้ว) |
| ประเทศญี่ปุ่น | -ปริญญาโท | ประมาณ 3 ปี 6 เดือน (รวมภาษา 1 ปี และศึกษาวิจัย 1 ปี ก่อนเข้าศึกษา ปริญญาโท) |
| | -ปริญญาเอก | ประมาณ 5 ปี (รวมภาษา 1 ปี และศึกษาวิจัย 1 ปี ก่อนเข้าศึกษาปริญญาเอก) |

