

ห้องสมุดมหาวิทยาลัยศิลปากร

LIBRARY OF THE UNIVERSITY OF ARTS

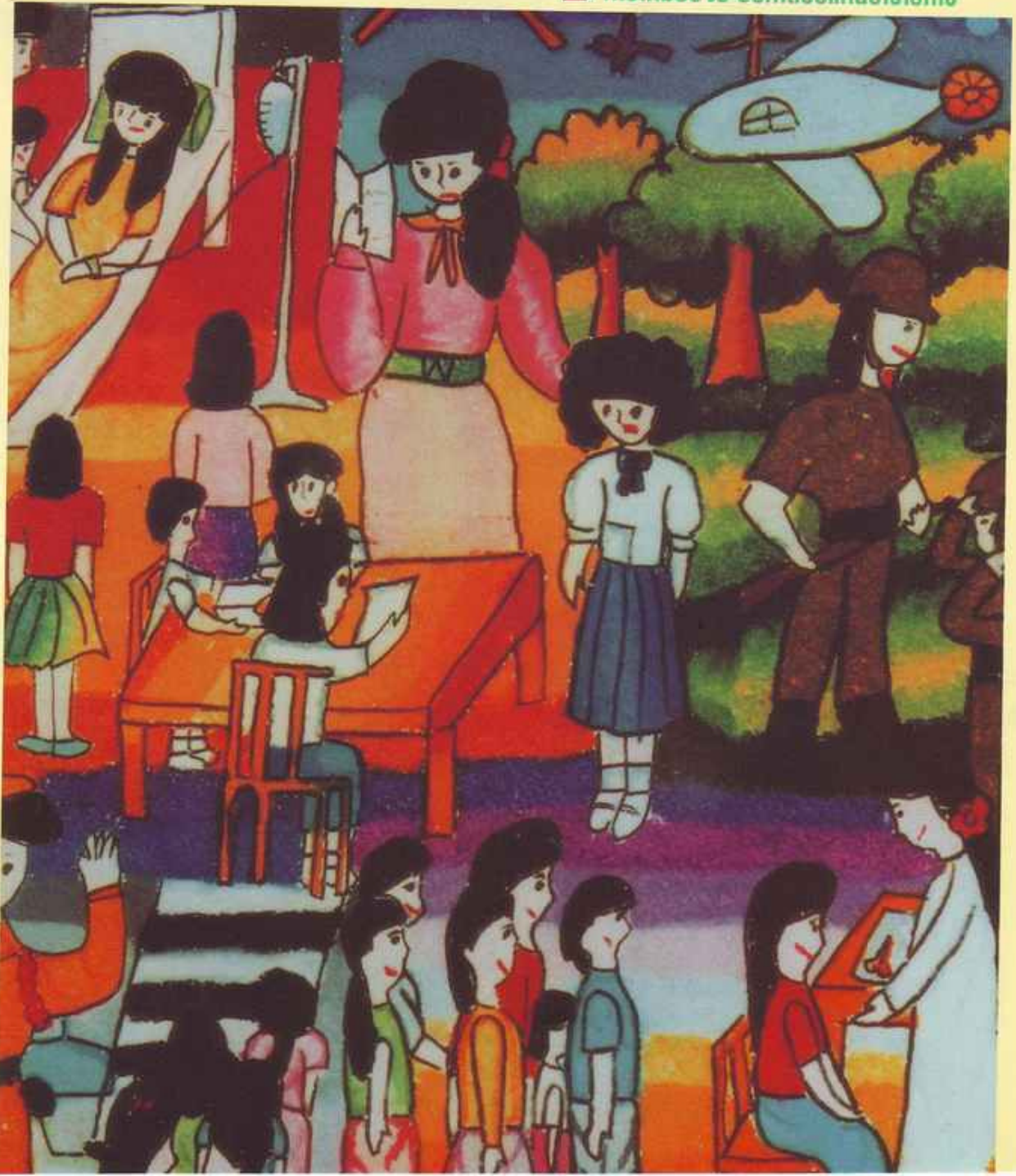


ISSN 0125-0906

วารสาร ข้าราชการ

ปีที่ 40 ฉบับที่ 3 เดือนพฤษภาคม-มิถุนายน 2538

- การจัดการเพื่อการเปลี่ยนแปลงสู่ศตวรรษที่ 21
- สิงคโปร์: ตัวอย่างของความสำเริง
- ท้าทายของระบบคำตอบแทนข้าราชการ



วารสารข้าราชการ

ปีที่ 40 ฉบับที่ 3 พ.ค.-มิ.ย. 2538

วัตถุประสงค์

1. เพื่อเผยแพร่วิชาการและความเคลื่อนไหวทางด้านการบริหารงานบุคคล
2. เพื่อเผยแพร่แนวความคิดในการปฏิบัติราชการ
3. เพื่อเป็นสื่อกลางระหว่างข้าราชการในอันที่จะเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อราชการ
4. เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาข้าราชการ

ที่ปรึกษา

นายวิชาญ สิงห์วิชัย นายสุศล บุญประกอบ
นายพิทาวดี เมฆสุวรรณ นายธีรบุษย์ พล่อเอ็ดเวิร์ด นายบุญปลูก ขวัญกศุ

บรรณาธิการ

นายบุษย์ เกตุจินดา

กองบรรณาธิการ

- | | |
|----------------------------|-------------------------------|
| ◆ นายบุญรอด สิงห์พัฒนาศิริ | ◆ นางอารีย์ สวัสดิ์ชาติ |
| ◆ นายปรีชา วิชัยชัย | ◆ นายสุชาติ เวโรจน์ |
| ◆ น.ส. ธีร เจริญทอง | ◆ น.ส. ศิวาท นวดดา |
| ◆ น.ส. วิภา นงบุญเรือง | ◆ น.ส. วัชรภรณ์ จำรัสโรจน์กิจ |
| ◆ น.ส. วราภรณ์ อธิษฐาน | ◆ นายสมพงษ์ ธนาเอกพิพัฒน์ |
| ◆ น.ส. ทนทรัพย์ จรรยาสุภาพ | |

ประธานพิมพ์

นายประจักษ์ อัมพนะเฮวี

ฝ่ายจัดการ

นายอนุพงษ์ สุขเกษม

เจ้าของ

สวัสดิการสำนักงาน ก.พ. โทร. 281-9484, 281-3333 ต่อ 134

ผู้จัดการสวัสดิการ

นายอนันต์ วีระประสาธน์

พิมพ์ที่

โรงพิมพ์สมมิตร 50/4 ซอยวัดพระเงิน ถนนคองจันทน์-สุพรรณบุรี บางใหญ่ นนทบุรี 11140
โทร. 5951849

สมัครเป็นสมาชิก

วารสารข้าราชการ ค่าสมาชิกปีละ 150 บาท (6 เดือน) รวมค่าจัดส่ง
บอกรับและส่งเงินในนามผู้จัดการ สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.
ถนนพิษณุโลก คู่มือ กทม. 10300 ราคาคัดส่งจ่าย ปท. สำนักทำเนียบ
นายกรัฐมนตรี คือการให้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์แก่ข้าราชการ
หรือส่งบทความแสดงความเห็น
โปรดส่งไปที่บรรณาธิการวารสารข้าราชการ สำนักงาน ก.พ.
ถนนพิษณุโลก คู่มือ กทม. 10300



ภาพจากปก

"ข้าราชการไทยช่วยไทย"

ภาพได้รับรางวัลที่ 2 ประเภทนักเรียนประถมศึกษา จากการจัดประกวด

ภาพวาด "ข้าราชการในความรู้สึกของข้าพเจ้า"

ของสำนักเสริมสร้างวินัยและรักษาระบบคุณธรรม สำนักงาน ก.พ.

ผู้วาด ค.ญ.สุภัทรา จันเรือง

โรงเรียนบ้านหนองสรวง

จังหวัดสุพรรณบุรี

ใบสมัครสมาชิกวารสารข้าราชการ

สมาชิกใหม่

ต่ออายุการเป็นสมาชิก

ชื่อและสกุล

ที่อยู่

ขอสมัครเป็นสมาชิกวารสารข้าราชการ ระยะเวลา

ตั้งแต่เดือน พ.ศ. ถึงเดือน พ.ศ.

ชำระค่าสมาชิกด้วย

เงินสด กรณียื่นด้วยตนเอง

ธนาณัติ หรือเช็คไปรษณีย์

สั่งจ่าย ปท. สำนักทำเนียบนายกรัฐมนตรี กท 10300

เช็คธนาคาร สาขา เลขที่

จำนวนเงิน

ค่าสมาชิก 1 ปี 6 ฉบับ จำนวน 150 บาท

สารบัญ

• บทบรรณาธิการ	6
• พระบรมราโชวาทวันข้าราชการพลเรือน	8
• วรธรรมคติ สมเด็จพระสังฆราช	9
• คำขวัญนายกรัฐมนตรี	10
• พระเจ้าแผ่นดินไทย: พระราชาแห่งพระราชชาติดิถีทั้งปวง ปรัชญาดี ไกรณา	11
• ประกาศบทความวันข้าราชการพลเรือน	13
• ดอกไม้ให้คุณ จิระภา วัฒนาวิบูลย์	22
• การจัดองค์การเพื่อการเปลี่ยนแปลงสู่ศตวรรษที่ 21 ดร.วิระวัฒน์ บัณฑิตามัย	23
• สิงคโปร์: ตัวอย่างของความสำเร็จ ดร.เฉลิม ศิวินคง	44
• ก้าวใหม่ของระบบค่าตอบแทนข้าราชการ นิวัฒน์ วชิรวิภากร	47
• ทศนคติของข้าราชการ: ปัจจัยสำคัญของการพัฒนาระบบราชการ สุชาดา รั้งสินันท์	51
• เกร็ดบริหาร: 5 นาทีกับทักษะในการสื่อ น. สมนเกียรติกุล	55
• ความสุขและความสำเร็จของข้าราชการ พจนีย์ ช่วยทอง	57
• ท่อไอเสีย เทอริโย	59
• อุทาหรณ์ก่อนทำผิด เอกศักดิ์ ศรีภิญญาสวัสดิ์	65
• กฎหมายและระเบียบข้าราชการใหม่ ประนุก สุวรรณภักดี	72
• ที่นี้ สกพ. ชั้นดี'32	90

บทบรรณาธิการ

วารสารข้าราชการฉบับนี้ขอนำพระบรมราชาไม้อาชีพของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว วรกรรมคดีของสมเด็จพระสังฆราช สกลมหาสังฆปริณายก และคำขวัญของ ฯพณฯ นายกรัฐมนตรี (นายชวน หลีกภัย) มามอบให้แก่ท่านผู้อ่าน พร้อมกับบทความ ที่ชนะการประกวดในวันข้าราชการพลเรือน

ท่านผู้อ่านคงทราบว่า วันที่ 1 เมษายน ของทุกปีถือเป็นวันข้าราชการพลเรือน ในวันนี้ ทุกกระทรวงทบวงกรมฝ่ายพลเรือน ถือเป็นวันสำคัญ และได้ร่วมกันจัดงานเพื่อแสดงความพร้อมเพรียงสามัคคี มีการแสดงกิจกรรมจัดนิทรรศการเพื่อเผยแพร่ผลงานที่ได้ กระทำไปแก่ประชาชนทั้งในกรุงเทพมหานครและในต่างจังหวัด

มองย้อนอดีตไปเมื่อถึงพุทธกาล พ.ศ. 2500 การรับราชการนับได้ว่าเป็นอาชีพที่นิยม บัณฑิตสาขาต่าง ๆ จะมุ่งเข้ารับราชการ เพราะถือเป็นอาชีพที่มีเกียรติ สามารถทำงานตอบแทนสังคมด้วยความภาคภูมิใจ นักเรียนทุนรัฐบาลที่ ก.พ. ดำเนินการสรรหาผู้มีผู้สนใจ สมัครอย่างคึกคัก ราชการไม่เคยขาดคนดีมีฝีมือ

ปัจจุบันอาชีพราชการไม่ใช่อาชีพที่ใฝ่ฝันของบัณฑิตในสาขาต่าง ๆ อีกแล้ว จากการศึกษาความคิดเห็นของนิสิตนักศึกษาใน มหาวิทยาลัยชั้นนำในประเทศเมื่อเร็ว ๆ นี้ ปรากฏว่าประมาณร้อยละ 70 ไม่ได้ความสนใจที่จะรับราชการ การสมัครรับทุนรัฐบาลใน บางสาขาวิชาที่ถือว่าราชการขาดแคลน จำนวนผู้สมัครมีน้อยมากหรือไม่มีเลย คำพังเพยที่ว่า “สิบพ่อค้าไม่ทำพระยาเลี้ง” คงจะหมด ไปพร้อมกับ “พระยา” ที่ไม่มีจะเลี้งอีกแล้ว

ปัญหาที่ราชการไม่ใช่อาชีพที่นิยมของคนรุ่นใหม่เช่นในอดีต คงจะเป็นไปอีกนาน ทั้งนี้สาเหตุสำคัญคือ จุดแข็ง การทำงานของ ทางราชการที่ต้องมีระเบียบแบบแผนไม่ผิดพลาดและรอบคอบ ต้องมีมาตรฐาน ต้องให้ประชาชนทุกคนได้รับบริการทัดเทียมกันอย่างเป็นธรรม ด้วยระเบียบวิธีปฏิบัติอย่างเดียวกัน จุดแข็งดังกล่าว ปัจจุบันกลายเป็นจุดอ่อน เนื่องจากสภาพของเรื่อง สาเหตุของกรณีการเปลี่ยนแปลง ของสถานการณ์และความต้องการของประชาชน ล้วนแตกต่างกัน ความเป็นธรรม ความมีมาตรฐานในความคิดของทางราชการ กลายเป็นความแข็งขี้ไม่เหมาะสมกับกรณี และหลายครั้งถูกกล่าวหาว่าเป็นจุดถ่วงการประกอบธุรกิจของเอกชน การมองปัญหาและ วิธีการแก้ไข บางครั้งมองด้านเดียว ด้วยเหตุนี้กระมังเมื่อนักเรียนทุนรัฐบาลลาออกมากขึ้น ข้อผูกพันสัญญาการรับทุนจึงเพิ่มขึ้นเป็นทวีคูณ เพื่อจะได้ผูกพันคนดี ๆ ใฝ่ฝัน ๆ แท้จริงแล้วก็ทำให้คนดี ๆ ไม่สนใจมาสมัครรับทุนรัฐบาลเพราะไม่อยากกลับมาทำงานใช้ทุนเป็นสิบปี เช่นเดียวกัน

มองในแง่ดี ที่ได้มีปัญหา ที่นั่นต้องมีการแก้ไข การแก้ไขปรับปรุงระบบราชการและระบบข้าราชการจึงเป็นนโยบายสำคัญของ รัฐบาล แต่การดำเนินการดังกล่าวคงจะไม่สัมฤทธิ์ผลรวดเร็วเท่าไรนัก ยังมีกิจกรรมที่จะต้องดำเนินการต่อไปอีกมากและยาวนาน ปัญหา ระบบราชการจึงเป็นเรื่องที่ท้าทายความรู้ความสามารถ และเป็นเรื่องที่จะกระทบถึงประชาชนและส่วนรวมโดยตรง คนดีมีฝีมือที่ยังไม่ได้รับ ราชการ จะไม่ลองเข้ามาช่วยกันคนละไม้ละมือเพื่อให้ปรากฏเป็นเกียรติยศศักดิ์ศรีจารึกอยู่ในความทรงจำของคนรุ่นก่อนบ้างชีวิตหรือ สวัสดิศรัับ

บรรณาธิการ



พระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว

พระราชทานแก่ข้าราชการพลเรือน
เนื่องในโอกาสวันข้าราชการพลเรือน ปีพุทธศักราช 2538

การปฏิบัติราชการให้สำเร็จผลที่พึงประสงค์นั้น นอกจากจะอาศัยความรู้ความสามารถในทางวิชาการแล้ว แต่ละบุคคลยังจะต้องมีรากฐานทางจิตใจที่ดี คือความหนักแน่นมั่นคงในสุจริตธรรม และความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้จนสำเร็จ ทั้งต้องมีกุศโลบายหรือวิธีการอันเหมาะสมในการปฏิบัติงาน ประกอบพร้อมกันด้วย จึงจะสัมฤทธิ์ผลที่แน่นอน และบังเกิดประโยชน์อันยั่งยืนทั้งแก่ตนเองและแผ่นดิน

พระตำหนักจิตรลดารโหฐาน

วันที่ 31 มีนาคม พุทธศักราช 2538



วรรณกรรมคดี

สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช สกลมหาสังฆปริณายก

ประทานในวันข้าราชการพลเรือน 1 เมษายน พ.ศ. 2538

วันที่ 1 เมษายน เป็นวันสำคัญวันหนึ่งของชาติ เพราะเป็นวันข้าราชการพลเรือน ซึ่งเป็นผู้มีความสำคัญแก่ชาติเป็นอย่างยิ่ง เมื่อทหารเป็นรั้วของชาติ มีหน้าที่ป้องกันมิให้อริราชศัตรูรุกรานเอกราชของชาติไทย ข้าราชการพลเรือนก็คือผู้ดูแลสุขทุกข์ของผู้คนพลเมืองต่างพระเนตรพระกรรณสมเด็จพระบรมพิตรพระราชสมภารเจ้า พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทั้งสองฝ่ายต้องร่วมมือกัน ถ้าทหารปกป้องเอกราชไว้ให้ได้ แต่พลเรือนไม่ดูแลให้เกิดความร่มเย็นเป็นสุขความสงบเรียบร้อย ก็ไม่เกิดประโยชน์อันใด ดังนั้นหน้าที่ของข้าราชการพลเรือนจึงสำคัญอย่างยิ่ง ฟังภูมิใจในหน้าที่ของตน คนเรานั้นมีความจริงใจอยู่อย่างหนึ่ง คือถ้าภูมิใจในสิ่งใดที่ตนมีอยู่ จะทุ่มเทกำลังกายกำลังใจเพื่อถนอมรักษาสิ่งนั้นให้ดำรงอยู่คู่ตนอย่าง เป็นสุขเบิกบานใจ ไม่ต้องให้มีใครมาบังคับเคี่ยวเข็ญ เหมือนที่ภูมิใจในความเป็นคนไทย แม้มีคนต่างชาติใดดูถูกเหยียดหยามความเป็นไทย จะไม่มีวันยอม จะต่อสู้สุดฤทธิ์ ที่กำลังทะเลาะเบาะแว้งแตกแยกกันอยู่ ก็จะสามัคคีพร้อมกายพร้อมใจกันต่อสู้ทันที ดังนั้นจึงขอให้มีความภูมิใจในความเป็นข้าราชการพลเรือนให้ยิ่ง งานหนัก เงินน้อย ก็รู้จักน้อย ขอให้ใช้ความรู้นี้ให้เกิดคุณประโยชน์มหาศาล คิดให้ถูก ให้เข้าเรื่อง ว่าเรานี้เป็นคนดี มีความเสียสละเพื่อประเทศชาติโดยแท้ ไม่ฉ้อราษฎร์บังหลวง ไม่ข่มขู่ราษฎร แม้จะไม่มีรายได้ทัดเทียมกับผู้ได้รับราชการ แต่ก็สามารถรวยความสุขได้ โดยมีสถาบันสำคัญเป็นกำลังใจให้เกิดความสุข ชาติของเรา ศาสนาของเรา พระมหากษัตริย์ของเรา มีมือเล็กๆของเราประทับประคองอยู่ด้วย จึงดำรงอยู่ด้วยดี มีความสงบร่มเย็นเป็นสุขพอสมควร เรามีสิทธิจะภูมิใจในตัวเองได้แน่นอน

คนไม่ดีเพียงคนเดียวมีอยู่ในบ้านใดเมืองใดประเทศใด สามารถก่อความวุ่นวายเดือดร้อนให้เกิดได้ในบ้านนั้นเมืองนั้นประเทศนั้น ถ้าเราเป็นคนไม่ดี แม้เพียงคนเดียว ก็ย่อมเป็นเหตุแห่งความวุ่นวายเดือดร้อนดังกล่าวได้ ถ้าเราเป็นคนดี แม้เพียงคนเดียว ก็ย่อมเป็นเหตุแห่งความสุขความสงบความรุ่งเรืองร่มเย็นได้ สสำรวจตนเองให้รู้ตามเป็นจริง แล้วจงเป็นคนดี เป็นข้าราชการที่ดี ให้ดีถึงระดับที่ตนจะเกิดความภูมิใจในความดีของตนได้เถิด.



คำขวัญ
นายชวน หลีกภัย นายกรัฐมนตรี
เนื่องในวันข้าราชการพลเรือน
ประจำปี 2538

ในโอกาสที่วันข้าราชการพลเรือนได้เวียนมาบรรจบครบรอบอีกวาระหนึ่ง ในวันที่ 1 เมษายน 2538 ผมขอส่งความปรารถนาดีมายังเพื่อนข้าราชการทุกท่าน

ข้าราชการพลเรือน เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาประเทศและบริการประชาชน ซึ่งจะต้องดำเนินการไปอย่างสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกและสังคม และตามนโยบายของรัฐบาลที่จะควบคุมอัตรากำลังข้าราชการให้มีจำนวนที่เหมาะสม ข้าราชการพลเรือนจึงต้องเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ โดยการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ และขยันหมั่นเพียร อีกทั้งยังต้องประพฤติตนให้เหมาะสมกับการเป็นข้าราชการโดยยึดจรรยาบรรณข้าราชการพลเรือนเป็นหลักปฏิบัติ ซึ่งประกอบด้วยความเป็นผู้มีศีลธรรมอันดี ซื่อสัตย์สุจริต เที่ยงพร้อมด้วยคุณธรรมและจริยธรรม เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อธำรงรักษาไว้ซึ่งศักดิ์ศรีและเกียรติของข้าราชการพลเรือน อันจะยังผลให้เป็นที่เลื่อมใสศรัทธา และยกย่องของบุคคลทั่วไป สมกับคำขวัญวันข้าราชการพลเรือนว่า "ข้าราชการ คือ บุคคลที่ทำงานให้ประชาชนชื่นใจ"

ในโอกาสนี้ ผมขอแสดงความยินดีกับข้าราชการพลเรือนดีเด่นประจำปีนี้ทุกท่าน ขอให้ท่านปฏิบัติหน้าที่ด้วยความตั้งใจตลอดไป เพื่อให้ผลงานที่น่าชื่นชมยกย่องนี้ เป็นแบบอย่างแก่เพื่อนข้าราชการอย่างแท้จริง

ขออวยพรให้เพื่อนข้าราชการพลเรือนทั้งหลาย ประสบแต่ความสุข ความเจริญ มีพลานามัยสมบูรณ์โดยทั่วกัน

(นายชวน หลีกภัย)
นายกรัฐมนตรี

พระเจ้าแผ่นดินไทย: พระราชาแห่งพระราชาธิบดีทั้งปวง

กระหม่อมฉันพิศวาทเทียวคั่น
ภูตระห่ำนในโลก
นภมณฑล ผ่านดารา
ไปพบเทพใจละห้อย
“ณ สกลไพศาลนี้
ได้นำเทัญเทวธรรมพิสุทธิ
เป็นประทีปส่องนำทางมนุษย์
เกิดมาคุ้มค่าแล้ว....

กระหม่อมฉันอาศัยแล้ว
พมราชาแห่งราชาธิบดี
พระภูมิพลอดุลยเดชจักรี
พระผู้ตอแสงสว่าง
ปวงปราชญ์โลกปราชญ์ธรรมถ้วน
โอ้ไทยไซดตีท่านภูวนาถ
“....เกิดคุ้มค่าแล้ว ชีวาคม
รักศรัทธาถวายพระพรให้

เทพดา องค์หนึ่งเอย
ใหญ่น้อย
พระเคราะห์ทั่ว จักรวาลแฮ
รำให้ เป็นเสียงสวรรค์
มีบุรุษ ไทสินทร์เอย
ก่องแก้ว
ประจักษ์ทั่ว ทุกคนแฮ
ยิ่งซึ่ง มหเศรษฐ์”....
ไทยธานี สิบหกปีเอย
หมดไชร้
ปรเมศวรยิ่ง กษัตริย์แฮ
เหล่าข้าฯ คณาทร
เขาวชาติ ทั่วไทยเอย
ประทานให้
ภูมิใจยิ่ง บพิตรแฮ”
จูงได้ กฤดาการ ไสตถิเทอญ

แปลจากเรื่อง Thailand's king of kings ของ Erika Dias, World Fellowship of Buddhists

Bangkok Post ฉบับ Feb 1, 1995

นายปรัชญาดี ไกรนา
วิทยาลัยข้าราชการพลเรือน
สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน
สำนักงาน ก.พ. โทร. 2800648

Thailand's King of kings.

I searched and searched for a divine being
in the boundless skies and mountains high
I could not find him in this dreary planet
so my cry was in a song sublime....
"In this wide, wide world somewhere, let it be
if man has attained that pristine divine goodness
uncontaminated in any way, a beacon shining for everyone
with naked eyes to see, then life is worth its becoming"....
then 16 years of living in the kingdom Thai
I discovered a King, A King of kings
King Bhumibol Adulyadej
Who is the answer to our many cries
from sages, saints to the young , Thais
so for you, Oh lucky Thais
"...life is worth its becoming"
So let this precious King be blessed and blessed
with health and life and happiness

ประกวดบทความวันข้าราชการพลเรือน

คณะกรรมการจัดงานวันข้าราชการพลเรือน ได้มอบหมายให้ คณะอนุกรรมการด้าน
ประชาสัมพันธ์เผยแพร่การจัดงานวันข้าราชการพลเรือน ประจำปี 2538 จัดประกวดบทความ
เนื่องในวันข้าราชการพลเรือน ในหัวข้อ เรื่อง “บทบาทของข้าราชการกับการพัฒนา” โดยมีผล
การคัดเลือกดังนี้

รางวัลที่ 1 ได้แก่ นายโอภาส เสวิกุล กรมประชาสัมพันธ์

รางวัลที่ 2 ได้แก่ นายเสริมเกียรติ วิฑิตเวท กรมการค้าภายใน

รางวัลที่ 3 ได้แก่ นางสุจิตรา น้อยคุณ โรงเรียนบางกรวย

ผู้ชนะเลิศการประกวดบทความทั้งสามคน ได้รับมอบรางวัลจาก

ฯพณฯ นายกรัฐมนตรี (นายชวน หลีกภัย) ในวันที่ 1 เมษายน 2538

ณ ตึกสันติไมตรี ทำเนียบรัฐบาล

บทความที่ได้รับการคัดเลือกชนะการประกวดบทความในหัวข้อเรื่อง “บทบาทของ
ข้าราชการกับการพัฒนา” มีดังต่อไปนี้

รางวัลที่ 1

นายโสภาส เสวิกุล

ปัจจุบัน ประเทศชาติของเรากำลังพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งทางด้านเศรษฐกิจ ซึ่งรัฐบาลได้มุ่งเน้นในเรื่องนี้ด้วยการประกาศเป็นนโยบายสำคัญ ตามที่ได้แถลงไว้ต่อรัฐสภาเมื่อวันที่ 21 ตุลาคม 2535 และในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ 2538 รัฐบาลได้ตั้งงบประมาณไว้ทั้งสิ้นกว่า 7 แสนล้านบาท และในจำนวนนี้เกือบ 4 แสนล้านบาท มุ่งในเรื่องการพัฒนาประเทศและยกระดับมาตรฐานความเป็นอยู่ของประชาชนให้สูงขึ้น เพราะเมื่อการพัฒนาได้บรรลุเป้าหมาย ย่อมจะส่งผลให้ประเทศชาติมีความมั่นคงและคนในชาติมีความมั่งคั่ง

แต่นโยบายของรัฐบาลและเงินงบประมาณจำนวนมหาศาล กว่าครึ่งหนึ่งของงบประมาณรายจ่ายที่ตั้งไว้ทั้งหมดเพื่อการพัฒนาประเทศชาติและประชาชน จะไม่เกิดผลเลยถ้าข้าราชการ ซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐ เป็นกลไกที่สำคัญของรัฐบาลในการทำให้งานทุกอย่างบรรลุผลตามเป้าหมาย ไม่มีการพัฒนาตนเองในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล ดังนั้น การพัฒนาคนหรือพัฒนาตนเองจึงเป็นเรื่องที่สำคัญ ดังพระราชโองการของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ที่พระราชทานแก่ผู้เข้าประชุมผู้ได้รับรางวัลแมกไซไซ ณ โรงแรมริเจนท์ เมื่อวันที่ 12 พฤศจิกายน 2530 ที่ว่า

“...การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นเรื่องสำคัญซึ่งจะต้องทำก่อน ส่วนการพัฒนาเศรษฐกิจโดยไม่พัฒนาคนนั้นย่อมนำไปสู่ผลที่ไม่พึงปรารถนา...”

จากพระราชโองการของ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ที่ได้ อัญเชิญมานี้ย่อมจะแสดงให้เห็นว่าการพัฒนาทุกอย่าง ต้องเริ่มต้นที่ คน เพราะมีเช่นนั้นแล้ว จะพัฒนาอะไรก็ไร้ผลถ้าคนไม่พัฒนาด้วยเหตุนี้ คน จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การพัฒนาทุกอย่างเจริญก้าวหน้าและประสบผลสำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คน ที่เป็นข้าราชการ เป็นกลไกที่สำคัญของรัฐ ด้วยเหตุนี้ข้าราชการทุกประเภทจึงมีความสำคัญอย่างมากต่อการปกครองในระบอบประชาธิปไตย และการพัฒนาประเทศชาติ เพราะการบริหารบ้านเมืองตามนโยบายของรัฐบาลเพื่อไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จนั้น จำเป็นที่จะต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากข้าราชการทุกคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้าราชการพลเรือน ซึ่งมีเป็นจำนวนมากกระจายอยู่ทั่วไปทุกพื้นที่ของประเทศและมีหน้าที่ทำงานให้กับประชาชนโดยตรงอย่างใกล้ชิด ถ้าข้าราชการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถและเสียสละมากเพียงใดการพัฒนาประเทศชาติและประชาชนย่อมที่จะเกิดผลดีมากเพียงนั้น

ทั้งนี้ เนื่องจากข้าราชการ คือ ผู้ทำงานให้แก่แผ่นดิน งานของชาติบ้านเมืองจะสำเร็จหรือล้มเหลวขึ้นอยู่กับ การปฏิบัติของข้าราชการ ดังนั้น ก่อนที่จะไปพัฒนางาน จำเป็นที่ข้าราชการจะต้องพัฒนาตนเองเสียก่อน ด้วยการสำนึกในการเป็นข้าราชการที่ประชาชน ตลอดจนสังคมต่าง ๆ ให้เกียรติยกย่องนับถือ มีความ

ตระหนักถึงหน้าที่ซึ่งรับผิดชอบ พร้อมทั้งยึดมั่นในคุณธรรม 4 ประการที่ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้พระราชทานไว้ซึ่งได้แก่ การรักษาความสัจ ความจริงใจต่อตัวเอง ที่จะประพฤติปฏิบัติตนแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์และเป็นธรรม รู้จักข่มใจตนเอง ฝึกใจตนเองให้ประพฤติปฏิบัติอยู่ในความสัจ ความดี มีความอดทน อดกลั้น และอดออม ต่อการที่จะประพฤติล่วงความสัจ สุจริต ไม่ว่าจะได้เหตุผลประการใด และจะต้องรู้จักละวางความชั่ว ความทุจริต รู้จักสละประโยชน์ส่วนน้อยของตนเพื่อประโยชน์ส่วนใหญ่ของบ้านเมือง

นอกจากนี้แล้วข้าราชการจะต้องมีการพัฒนาตัวเองให้เข้ากับสังคมและสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมและรักษาขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงาม รู้รักสามัคคีปฏิบัติตามกฎระเบียบของสังคมและกฎหมาย คำนึงถึงน้ำใจของคนควบคู่ไปกับผลงานที่ทำ ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน แต่เพียงฝ่ายเดียว มีความอดกลั้นไม่ถือทิฐิ รู้จักผ่อนสั้นผ่อนยาว มีความเมตตากรุณาทั้งในเวลาที่ดี พุด หรือทำการใด ๆ ทุกอย่าง และจะต้องมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ตลอดจนมีน้ำใจที่ดีต่อทุกคน รวมทั้งสร้างความเชื่อถือศรัทธาให้เกิดขึ้นด้วยการรับใช้และอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน ด้วยความสำนึกในหน้าที่ของการเป็นข้าราชการ สมดังพระบรมราโชวาทของ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวที่พระราชทานแก่ข้าราชการพลเรือน เนื่องในวันข้าราชการพลเรือนวันที่ 1 เมษายน 2529 ที่ว่า

“...ผู้เป็นข้าราชการพึงตระหนักเป็นนิตย์ถึงความรับผิดชอบ ที่จะต้องปฏิบัติงานและประสานประโยชน์กับทุกฝ่ายให้ได้ผลสมบูรณ์ทุกส่วน เพื่อนำพาประเทศชาติให้ก้าวไปถึง

ความเจริญมั่นคง ซึ่งเป็นจุดประสงค์แท้จริง...”

เมื่อข้าราชการได้พัฒนาตนเองให้สมกับที่เป็นข้าราชการที่ได้รับความไว้วางใจจากรัฐบาลให้ปฏิบัติงานตามนโยบายที่กำหนดไว้ และได้รับความเชื่อถือศรัทธาจากประชาชน รวมทั้งได้รับการยกย่องจากสังคมต่าง ๆ ว่าเป็นผู้มีเกียรติเชื่อถือได้แล้ว งานทุกอย่างที่เป็นราชการแผ่นดินและนโยบายของรัฐบาลย่อมจะบรรลุผลสำเร็จ ประเทศชาติมีความมั่นคงปลอดภัย บ้านเมืองมีความสงบเรียบร้อยและประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดี หรืออาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า ข้าราชการเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาในทุก ๆ ด้านที่เป็นนโยบายของรัฐบาล ในการนำประเทศชาติไปสู่ความเจริญก้าวหน้า เพราะงานทุกอย่างจะสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพของข้าราชการ ซึ่งในเรื่องประสิทธิภาพของข้าราชการนี้ รัฐบาลได้ถือเป็นนโยบายสำคัญตามที่ได้แถลงไว้ต่อรัฐสภา ด้วยการมุ่งเน้นให้เจ้าหน้าที่ของรัฐปฏิบัติงานเพื่ออำนวยความสะดวกในการให้บริการแก่ประชาชน รวมทั้งการเร่งรัดในเรื่องระเบียบ วินัย ความซื่อสัตย์ สุจริต และประสิทธิผลที่ดีของงานที่ทำ

แต่รัฐบาลนี้มิได้มุ่งแต่เพียงการปรับปรุงประสิทธิภาพของข้าราชการในเรื่องของการทำงานเท่านั้น ยังได้คำนึงถึงฐานะความเป็นอยู่ของข้าราชการ พนักงานรัฐวิสาหกิจและลูกจ้างส่วนราชการ ให้มีรายได้เพียงพอต่อการดำรงชีวิต จึงได้พิจารณาปรับอัตราเงินเดือนให้สูงขึ้น ตั้งแต่เดือน ตุลาคม 2537 อันจะเป็นการสนับสนุนและส่งเสริมให้ข้าราชการปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจมากขึ้น ตามที่ นายชวน หลีกภัย นายกรัฐมนตรีได้กล่าวปราศรัยเนื่องในโอกาสขึ้นปีใหม่พุทธศักราช 2538 ว่า

“...เงินเดือนใหม่ของข้าราชการ พนักงานรัฐวิสาหกิจ และลูกจ้างส่วนราชการจะเป็นขวัญและกำลังใจให้การบริการประชาชน ของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น...”

จากการที่สังคมไทยได้ให้ความสำคัญต่อข้าราชการ โดยเฉพาะข้าราชการที่ปฏิบัติงานอยู่ในท้องถิ่นจะได้รับความเชื่อถือศรัทธา และเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติตนของประชาชน ประกอบกับข้าราชการได้รับการสนับสนุนส่งเสริมจากรัฐบาล ทั้งในด้านเงินเดือน สวัสดิการ และความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน รวมทั้งการประกาศเชิดชูเกียรติ ยกย่องข้าราชการที่ทำดีมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ จึงเป็นการสมควรอย่างยิ่งที่ข้าราชการทุกคน ควรจะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความตั้งใจภายใต้อุดมการณ์ที่ว่า วินัย หน้าที่ สามัคคี เสียสละ เพราะการกระทำใด ๆ ของข้าราชการ ย่อมจะมีผลกระทบต่อประชาชน รัฐบาล และประเทศชาติ ถ้าหากข้าราชการขาดคุณธรรม จริยธรรม และประสิทธิภาพ ประชาชนย่อมที่จะได้รับความเดือดร้อน การพัฒนาประเทศชาติ และยกฐานะความเป็นอยู่ของประชาชน ตามนโยบายของรัฐย่อมจะไม่บังเกิดผลตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้อย่างแน่นอน



ขณะเดียวกันถ้าข้าราชการได้มีการพัฒนาทั้งในด้านจิตใจและการประพฤติปฏิบัติ ด้วยการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ อุทิศตนเพื่อประโยชน์ของประเทศชาติและประชาชนอย่างแท้จริง ประเทศชาติจะเจริญก้าวหน้า ประชาชนมีฐานะความเป็นอยู่สุขสบายและมีที่พึ่งอย่างแท้จริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งรัฐบาลนี้ได้พยายามพัฒนาประเทศชาติ บ้านเมืองให้เจริญก้าวหน้า มีโครงการต่าง ๆ หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นการกระจายความเจริญไปสู่ภูมิภาคและชนบท การพัฒนาการศึกษาและคุณภาพชีวิต การพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การแก้ไขปัญหาจราจร และฟื้นฟูบูรณะกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ด้วยการพัฒนาทางด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี ส่งเสริมการค้าและพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมและส่งเสริมการท่องเที่ยว ซึ่งโครงการและนโยบายของรัฐบาลในเรื่องต่าง ๆ ดังกล่าว จะสำเร็จได้ จำเป็นอย่างยิ่งที่ข้าราชการซึ่งเป็นกลไกที่สำคัญของรัฐ จะต้องทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ และสติปัญญาในการปฏิบัติงาน รวมทั้งจะต้องเป็นผู้มีคุณธรรม มีความเมตตา กรุณา มีจริยธรรม ในการปฏิบัติหน้าที่การงาน เพื่อให้การพัฒนาประเทศชาติและประชาชนบรรลุผลตามนโยบายของรัฐบาล รวมทั้งเป็นที่พึ่งและขึ้นชอบของประชาชนอย่างแท้จริง ดังคำขวัญของ พระธรรมโกศาจารย์ หรือ ท่านปัญญานันทภิกขุ ที่ว่า

“...ข้าราชการ ก็คือ ผู้ทำงานให้ประชาชนขึ้นใจ...”

รางวัลที่ 2

นายเสริมเกียรติ วิฑิตเวท

ในการบริหารปกครองประเทศ รัฐต้องอาศัยกำลังคนในการดำเนินงาน ข้าราชการในฐานะเป็นกำลังคนของรัฐ มีหน้าที่ปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปตามระเบียบกฎหมาย และนโยบายที่กำหนดไว้ โดยใช้ความรู้และทรัพยากรมาประสานกันปฏิบัติ ให้ได้ผลงานที่เด่นชัดเป็นรูปธรรม เพื่อนำประเทศไปสู่ความเจริญพัฒนา นำประชาชนไปสู่คุณภาพชีวิตที่ดี มีความเป็นอยู่ที่ดีสุขสบาย ข้าราชการจึงมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนา

ในระยะเวลาที่ผ่านมา ข้าราชการทุกหน่วยงานทุกระดับ ซึ่งได้รับมอบหมายภารกิจตามอำนาจหน้าที่ ได้มีบทบาทในการผลักดันให้เกิดการพัฒนา โดยเข้าแก้ไขปัญหาและอำนวยความสะดวกให้กล้าแตกต่าง ๆ สามารถดำเนินไปได้ ก่อให้เกิดสมรรถภาพในการบริหาร เกิดการประสานเชื่อมโยงกัน จากอดีตสู่ปัจจุบันอย่างไม่ขาดสาย จนหลายฝ่ายต่างภูมิใจที่เห็นความเจริญของประเทศในทุก ๆ ด้าน ซึ่งข้าราชการมีส่วนภูมิใจในความสำเร็จนี้

ความสำเร็จของการพัฒนาประเทศที่ผ่านมา ได้นำความเจริญก้าวหน้ามาสู่ประเทศหลายอย่างหลายประการ เมื่อมองในด้านเศรษฐกิจ เรามีความภูมิใจในมูลค่าการส่งออกสินค้าที่บรรลุหนึ่งล้านล้านบาท ในด้านอุตสาหกรรมของชาติก็พัฒนามาสู่ระดับมาตรฐานสามารถจัดงานอวดชาวต่างชาติให้เข้ามาลงทุนและอุดหนุนสินค้าไทย ในด้านการสื่อสารโทรคมนาคม เราก็ภูมิใจที่มีดาวเทียมเป็นของเรา

เองแล้ว ต่อไปจะมีระบบเคเบิลใยแก้วนำแสง เชื่อมโยงกับเครือข่ายการสื่อสารทั่วโลก ซึ่งจะนำประเทศไทยเราเข้าสู่สังคม “โลกาภิวัตน์” อันแท้จริง ในส่วนชนบทนั้น ปัจจุบันก็มีทุกสิ่งทัดเทียมกับในกรุง หลายฝ่ายกำลังมุ่งไปพัฒนาชนบท ซึ่งในอนาคตอันใกล้ ชาวชนบทไทยก็คงมีคุณภาพชีวิตที่บรรลุเป้าหมายในสิ่งจำเป็นพื้นฐาน (จปร.) ในด้านการเมืองก็ได้พัฒนาไปอีกก้าว ชาวไทยที่มีอายุ 18 ปี จะมีสิทธิออกเสียงเลือกตั้ง ดังประเทศอารยะทั้งหลายที่มีการพัฒนาระบอบประชาธิปไตย และอีกไม่นานเมืองไทยก็จะมีรถลอยฟ้า ซึ่งจะช่วยบรรเทาปัญหาการจราจรไปได้ และในอนาคตคงจะมีรถใต้ดิน รวมทั้งทหาก็จะไม่สิ้นหวังที่จะมีเรือดำน้ำ ซึ่งจะทำให้ไทยเราก้าวล้ำหน้าหลายประเทศ ตัวอย่างความเจริญก้าวหน้าที่กำลังมาขึ้นนี้ ใ้ว่าจะมีขึ้นเองได้ ต้องมาจากการทำงานของบุคคลที่ใ้พัฒนาในภาครัฐและเอกชน ตลอดจนประชาชนทั่วไป ที่ร่วมกันสร้างสรรค์เพื่อความเจริญก้าวหน้าของประเทศ โดยเฉพาะ ข้าราชการอันเป็นกลไกของรัฐ ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ให้บริการประชาชนอยู่ทั่วทุกท้องที่ เป็นผู้มืบทบาทในการผลักดันให้เกิดการพัฒนานี้

อย่างไรก็ดี การพัฒนาประเทศอย่างรวดเร็วที่ผ่านมา นี้ ได้มีผลกระทบหลายอย่างติดตามมา ที่ปรากฏชัดคือทรัพยากรธรรมชาติถูกใช้ไปอย่างสิ้นเปลืองและเกิดความเสื่อมโทรม การขยายตัวของอุตสาหกรรมและชุมชนได้ก่อให้เกิดมลพิษมลภาวะซึ่งเป็นภัยต่อประชาชน

รวมทั้งการที่ประชาชนมีความเป็นอยู่ดีขึ้น ได้กระตุ้นให้เกิดความต้องการในระดับสูงขึ้นไป และเรียกร้องบริการจากรัฐในรูปแบบต่าง ๆ ปัญหาเหล่านี้ เป็นภาระหน้าที่ของข้าราชการที่ต้องเข้าไปบริหารพัฒนาและแก้ปัญหา เพื่อสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าแก่ประเทศและประชาชนต่อไป

ผลจากการพัฒนาอีกส่วนหนึ่ง ซึ่งเกี่ยวข้องกับบทบาทของข้าราชการ ได้แก่ระบบราชการยังไม่ได้รับการพัฒนาให้ทัดเทียมกับความเจริญในส่วนอื่น ๆ ทำให้ระบบราชการกลายเป็นสถาบันที่ไม่ทันสมัย อันนำไปสู่ความเสื่อมศรัทธาในสายตาของประชาชน รวมทั้งการสูญเสียกำลังคนที่มีความรู้ความสามารถไป ในขณะที่ประเทศกำลังเจริญก้าวหน้า และต้องอาศัยกำลังความรู้ความสามารถของข้าราชการมาพัฒนาจึงมีปัญหาว่า ข้าราชการจะคงบทบาทเป็นผู้นำการพัฒนาในสภาวะของข้อจำกัดนี้ได้อย่างไร

ในช่วงเวลาอันมีความสำคัญนี้ เป็นหน้าที่ของข้าราชการทุกคน ที่จะต้องปรับปรุงบทบาทของตนให้รับกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการสร้างเสริมสมรรถนะที่แข็งแกร่งเพื่อต่อสู้กับภารกิจการพัฒนาที่จะมีขึ้นต่อไป

ในการปรับปรุงบทบาทหน้าที่การทำงาน ข้าราชการแต่ละคนจะต้องหันมาสำรวจตนเอง มองให้เห็นศักยภาพและที่เป็นจุดอ่อนของตน และนำศักยภาพที่มีอยู่ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สร้างสรรค์ ขณะเดียวกันก็แก้ไขจุดบกพร่องของตน ด้วยการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่มีอยู่ตลอดเวลา ถ้าข้าราชการมีการพัฒนาตนอย่างสม่ำเสมอแล้ว ก็จะมีศรัทธาต่องานพัฒนาด้วย และจะช่วยให้การดำเนินงานพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ

ข้าราชการต้องรู้วัตถุประสงค์ของการทำงาน โดยทั่วไปของข้าราชการมักทำงานโดยไม่รู้ว่างานที่ตนรับผิดชอบอยู่นั้นทำไปทำไม มีจุดมุ่งหมายอย่างไร และประโยชน์ของงานคืออะไร จึงทำงานผ่านไปวัน ๆ ตามความเคยชิน ซึ่งอาจสิ้นเปลืองทั้งทรัพยากรและเวลา ถ้าข้าราชการรู้ซึ่งถึงวัตถุประสงค์ของงาน ก็จักแยกแยะได้ว่า งานอะไรสำคัญควรทำ งานอะไรไร้ประโยชน์ จะเข้าใจบทบาทของตนตลอดจนเกิดความคิดสร้างสรรค์ในงานพัฒนา

ข้าราชการจะต้องเปลี่ยนทัศนคติที่ยึดติดกับระเบียบกฎเกณฑ์และความคิดของตนจนไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ระบบราชการนั้นมีพื้นฐานมาจากการปกครองควบคุม ข้าราชการถูกหล่อหลอมให้ติดยึดกับระเบียบแบบแผนและการใช้อำนาจมากกว่าการให้บริการ ข้าราชการไม่นิยมการเสี่ยง และมักหลีกเลี่ยงในสิ่งที่มีผลกระทบต่อตำแหน่งหน้าที่ ซึ่งอาจมีประโยชน์แก่ตัวข้าราชการเอง แต่ไม่เกิดประโยชน์ในทางพัฒนาดังจะเห็นได้ว่า ข้าราชการมักนิยมดำเนินการพัฒนาในลักษณะสำเร็จรูป คือลอกแบบขั้นตอนต่าง ๆ ของงานพัฒนาที่ประสบผลสำเร็จมาแล้ว ซึ่งจะต้องแก้ไขในเรื่องนี้

ในส่วนบทบาทการพัฒนาของข้าราชการในระยะต่อไปนั้น สิ่งสำคัญอันดับแรกข้าราชการจะต้องดึงความศรัทธาของประชาชนที่มีต่อระบบราชการกลับคืนมา โดยข้าราชการต้องไปใกล้ชิดกับประชาชนให้มากขึ้น ให้ประชาชนเกิดความไว้วางใจ และให้ความร่วมมือกับทางราชการอย่างจริงใจ ข้าราชการผู้ใหญ่ต้องออกไปช่วยประชาชนแก้ปัญหา และพัฒนาในสิ่งที่เป็นความต้องการของประชาชน ไม่ใช่สิ่งที่ตนอยากพัฒนาโดยเฉพาะ ต้องวางตนเป็นทั้งผู้นำด้านความคิดและเป็นตัวอย่างการปฏิบัติงาน

สร้างสรรค์พัฒนา แทนการคอยสั่งการแก้ปัญหาเช่นที่ผ่านมา

ข้าราชการต้องวางระบบการประสานงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยที่ระบบราชการนั้นข้าราชการแต่ละคนและส่วนราชการแต่ละแห่งมีข้อจำกัดการทำงานด้านอำนาจหน้าที่ จึงต้องมีการประสานงานกัน ยิ่งเป็นงานสำคัญหรืองานพัฒนาแล้วก็มักมีผู้รับผิดชอบกันหลายหน่วยงาน ถ้าขาดการประสานร่วมมือกันที่ดีแล้ว ก็ยากที่งานนั้นจะสำเร็จลุล่วงไปได้ เช่นเกิดความล่าช้า มีปัญหาติดขัดด้านกฎระเบียบ

ของหน่วยงานแต่ละแห่ง หรือเกิดปัญหาความเห็นที่ไม่ลงกัน เป็นต้น จึงต้องให้ความสำคัญแก่เรื่องนี้

ในอดีตข้าราชการมีบทบาทสำคัญในการบริหารปกครองประเทศ และสามารถสร้างสรรค์ให้บ้านเมืองมีความเจริญก้าวหน้า ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นเป็นลำดับมา ภารกิจอันสำคัญนี้เป็นหน้าที่ของข้าราชการปัจจุบันที่จะต้องสืบสานต่อไปเพื่อธำรงไว้ซึ่งบทบาทของสถาบันราชการ และความสัมพันธ์อันดีระหว่างข้าราชการกับประชาชน



รางวัลที่ 3 นางสุจิตรา น้อยคุณ

พระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวในวันพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์แก่ข้าราชการ ณ พระตำหนักจิตรลดารโหฐาน ความตอนหนึ่งเกี่ยวกับข้าราชการว่า “ราชการนี้เป็นงานที่กว้างขวางมาก ถ้าแต่ละคนทำงานในหน้าที่ด้วยความเข้มแข็ง ด้วยความสุจริตแล้ว ส่วนทั้งหมดของราชการก็ก้าวหน้าดี เป็นที่เชื่อถือของประชาชนและเป็นผลดีในทางที่จะสร้างให้บ้านเมืองเจริญก้าวหน้า”

คำว่า “ข้าราชการ” หมายถึงบุคคลที่รับใช้พระมหากษัตริย์ในสมัยโบราณและเป็นผู้รับใช้ประชาชนในสมัยปัจจุบันนี้ ถือว่าเป็นบุคคลที่จะต้องเป็นผู้มีความประพฤติดีเพราะเป็นตัวแทนของประชาชน กินเงินเดือนของ

ประชาชน จะต้องบริการผู้อื่น ดังนั้น จึงควรมีพฤติกรรมที่สุจริต ซื่อสัตย์เหนือกว่าบุคคลทั่วไป ข้าราชการเป็นผู้ที่มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับ แล้วแต่ตำแหน่งนั้น ๆ และจะต้องทำด้วยความซื่อสัตย์ ตรงไปตรงมาต่อบุคคลที่มาติดต่อดูแล นั่นคือประชาชน เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา ข้าราชการเป็นผู้คุม “วัสดุ” ของหน่วยงาน “เงินงบประมาณ” “ตำแหน่ง” ที่เป็นสมบัติของทางราชการ พฤติกรรมต่าง ๆ ดังกล่าวนี้อาจเป็นสิ่งสำคัญที่จะขาดเสียมิได้ ข้าราชการเปรียบเสมือน “ปลาทอง” ในขวดโหลที่มีผู้เฝ้ามองคือประชาชน จึงต้องทำดีอยู่เสมอ

ในการบริหารกิจการบ้านเมืองนั้น ข้าราชการนับว่าเป็นผู้มีบทบาทสำคัญยิ่งในการ

ดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายของรัฐบาล ในอันที่จะบริการบำบัดทุกข์ บำรุงสุขแก่ประชาชน เพราะในทางปฏิบัติแล้ว ข้าราชการย่อมเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่งนโยบายในการพัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ ดังจะเห็นได้จากบทบาทของข้าราชการในด้านต่าง ๆ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง

ข้าราชการเป็นผู้มีบทบาทในด้านการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ เพราะเป็นบุคคลที่กำหนดนโยบาย วางแผน นำแผนไปปฏิบัติในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านการเกษตร การอุตสาหกรรม ปัญหาต่าง ๆ เช่น ปัญหาการกระจายรายได้ที่เป็นธรรม การปรับโครงสร้างภาษีให้ได้สัดส่วน การจัดพ่อค้าคนกลาง อันรวมไปถึงการขยายตัวทางกิจกรรมเศรษฐกิจ การเพิ่มรายได้ประชาชาติ การเพิ่มรายได้ต่อหัวของประชากรเพื่อยกระดับมาตรฐานการครองชีพของประชาชนในประเทศให้สูงขึ้น

การพัฒนาเศรษฐกิจนี้มุ่งเน้นปัจจัยในการดำรงชีพ เช่น การที่ข้าราชการได้ให้ความรู้แก่ประชาชน ในการรวมกลุ่มกันประกอบกิจกรรมเศรษฐกิจ เช่น กลุ่มสหกรณ์ กลุ่มออมทรัพย์ เพื่อผลิตผลกองทุนยา ธนาคารข้าว และศูนย์สาธิตการตลาด ผลพวงการพัฒนาเศรษฐกิจทำให้เกิดความก้าวหน้า เป็นต้นว่า มีการปรับและขยายถนนให้เหมาะสมกับการขนส่งสินค้าการเกษตร หรือการขนส่งมวลชน มีไฟฟ้า มีประปาใช้ในหมู่บ้าน มีน้ำทำการเกษตรอย่างเพียงพอ มีการปฏิรูปที่ดิน การจัดชลประทาน มีการจัดตั้งกองทุนกลางของหมู่บ้านเพื่อรวมทุนไว้ใช้ปรับปรุงซ่อมแซมสาธารณูปโภคของหมู่บ้าน อันจะช่วยให้เศรษฐกิจของประชาชนดียิ่งขึ้น ยิ่งไปกว่านั้นการรู้จัก

ใช้ที่ดินอย่างเหมาะสม มีการอนุรักษ์ดินน้ำ ล้ำธาร ป่า ประชาชนจะมีที่ดินเป็นของตนเอง บทบาทของข้าราชการในการให้ความรู้แก่ประชาชนในการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงอาชีพ เช่นการใช้ปุ๋ยหมักผสมกับปุ๋ยวิทยาศาสตร์

บทบาทของข้าราชการในการพัฒนาทางสังคม ปัจจุบันเราอยู่ในยุคโลกาภิวัตน์ ข้าราชการเป็นผู้รุกรานพัฒนาชุมชน “การให้การศึกษาเพื่อการพัฒนาประชาชนในกลุ่มต่าง ๆ ในหลายรูปแบบ” โดยที่ข้าราชการจะต้องพัฒนาตัวเองก่อน โดยคนที่ทำหน้าที่พัฒนาสังคม ชุมชนนี้จะต้องเริ่มสำรวจ การรู้ปัญหา การวิเคราะห์ปัญหา เพื่อการวางแผนและการปฏิบัติ รวมทั้งประเมินผลงานพัฒนาสังคมนี้เป็นงานพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนตามเกณฑ์ จ.ป.ฐ. 9 ประการ คือ อาหารดี มีบ้านอาศัย ศึกษาอนามัยถ้วนทั่ว ครอบครัวปลอดภัย ได้ผลผลิตดี ไม่มีลูกมาก อยากร่วมพัฒนา มาสู่คุณธรรม บำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การพัฒนาชุมชนสังคมต้องคำนึงถึงการพัฒนาทั้งการให้เกิดการสมดุล คือ พัฒนาจิตใจ พัฒนาสังคมและการพัฒนาการด้านเศรษฐกิจ การพัฒนาจิตใจเพื่อให้ประชาชนเป็นผู้มีใจใฝ่พัฒนา ใฝ่หาความรู้ ใฝ่ทำความดี ใฝ่สร้างคุณธรรม โดยยึดคุณธรรมเป็นหลัก โดยการสร้างอุดมการณ์ให้คนมีคุณธรรม 3 ประการคือ ขยันอย่างฉลาด ปราศจากอบายมุข การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อนึ่ง ควรจะปรารถนาได้ว่า การพัฒนาสังคมชุมชนนี้ควรเน้นไปที่หมู่บ้าน การพัฒนาต้องเริ่มจากบ้านหรือครอบครัวของแต่ละคน โดยต้องมีตัวชี้วัดการพัฒนาทุกระดับ ข้าราชการที่ทำหน้าที่พัฒนาชุมชนจะต้อง

พัฒนาให้ครบทุกชั้นตอน และเมื่อนั้นหมู่บ้าน
ทุกหมู่บ้านจะพัฒนาตามอุดมการณ์แผ่นดิน
ธรรมแผ่นดินทอง

บทบาทของข้าราชการทางด้านการเมือง
ข้าราชการเป็นผู้นำนโยบายของรัฐบาลไปปฏิบัติ
ฉะนั้น จึงเป็นหน้าที่ของราชการโดยตรงที่จะ
เน้นให้ประชาชนเข้าใจในสิทธิ ในหน้าที่ที่
ประชาชนต้องพึงกระทำ หรืออดเว้น เพื่อ
พัฒนาความเป็นอยู่ การรู้จักและยอมรับ
มาตรการทางกฎหมาย กฎระเบียบและขนบ
ธรรมเนียมประเพณีอันทุกคนยึดถือร่วมกัน
การเห็นคุณค่าและตระหนักถึงความสำคัญ
ของการมีผู้แทนราษฎร การมีรัฐบาล การ
รู้จักใช้สิทธิในการออกเสียงเลือกตั้งสมาชิก
สภาผู้แทนสภาจังหวัด สมาชิกเทศบาล กรรม
การสุขาภิบาล ตลอดจนการเลือกตั้งกำนัน
ผู้ใหญ่บ้าน แพทย์ประจำตำบล กรรมการสภา
ตำบล กรรมการหมู่บ้าน โดยข้าราชการที่
ทำหน้าที่นี้จะต้องเน้นให้ประชาชนคำนึงถึง
ศักดิ์ศรี หวงแหนในสิทธิและสำนึกในการปฏิบัติ
หน้าที่ที่เกี่ยวข้องทางการเมือง การปกครอง
จากการที่ข้าราชการได้มีบทบาทเข้าถึงประชาชน
ในด้านการเมือง จะทำให้ประชาชนเลือกคนดี
มีความสามารถ เข้าไปปกครองบริหารหมู่บ้าน
ตำบล และประเทศชาติ ผลการบริหารจะเกิด
ประสิทธิภาพ ก่อประโยชน์แก่ประชาชนอย่าง
แท้จริง มีผลทำให้ประชาชนเห็นคุณค่าของการ
เลือกตั้งว่ามีผลต่อความล้มเหลวหรือความเจริญ
ก้าวหน้ามั่นคง มั่งคั่งในการดำรงชีวิต บรรยา
กาศทางการเมืองจะเป็นไปในทางที่ดีที่จะกระตุ้น
ให้ประชาชนเข้ามามีบทบาท และมีส่วนร่วม
ทางการเมืองอย่างกว้างขวาง

ข้าราชการนั้นเป็นตัวจักรสำคัญอย่าง
ยิ่งในการพัฒนาประเทศ การพัฒนาประเทศ

เปรียบได้กับตัวขบวนรถจักรของรถไฟ ส่วน
ข้าราชการเป็นเสมือนตัวเครื่องจักรที่จะต้อง
ลากขบวนรถไฟไปสู่จุดหมายปลายทาง ตัวเครื่อง
จักรไม่ดีย่อมทำให้รถวิ่งช้าลง หรืออาจไม่ถึง
จุดหมายปลายทางก็ได้ ข้าราชการนั้นจะต้อง
เป็นผู้รอบรู้ ริเริ่ม รวดเร็ว ควรเป็นผู้เข้าถึง
ประชาชน โดยยึดหลักให้ความเป็นกันเอง ทัก
ทายยิ้มแย้มแจ่มใส ฉับไวในหน้าที่ บริสุทธ์ถูก
ต้องสมบูรณ์ และรู้จุดหมายปลายทาง ข้าราชการ
นั้นต้องรู้บทบาทตัวเองไว้เสมอว่าเป็นบุคคลที่
ทำให้ประชาชนชื่นใจ ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความ
สำเร็จในการทำงาน คือศรัทธาของประชาชน
ที่มีต่อข้าราชการ วิธีสร้างศรัทธาที่ดีที่สุด คือ
การประพฤติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดี จงสละ จง
ละวาง จงประหยัด จงให้ จงसान จงสร้าง
พัฒนาสรรสิ่งที่ดีงาม จงรับใช้พี่น้องร่วมประเทศ
सानประโยชน์ สร้างสุข มีธรรม มีเมตตา มี
ศีลธรรม รักการงาน สามัคคี รวมสมอง รวม
พลัง ตั้งใจที่จะสละเลือดเนื้อกายใจให้แผ่นดิน
ไทยเจริญ มาเกิดข้าราชการไทย จงมาร่วมจิต
ตั้งใจว่าเราจะเป็นข้าราชการที่ดีเพื่อน้อมถวาย
ในวโรกาสที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว จะ
ครองราชย์ครบรอบ 50 ปีนี้ เพื่อแผ่นดินไทย
จะได้เป็นแผ่นดินธรรมแผ่นดินทอง



ดอกไม้ให้คุณ

โดย จิระภา รัตนวิบูลย์



แม้อยู่กลางเปลวแดดแผดเผาผิว
ไม่เคยกริ้วโกรธอ้อจมาตย์
เปี่ยมล้นล้ำคุณธรรมดำดีมีใจ
ขอมอบให้ช่อดอกไม้ไว้แต่คุณ

ภาพนี้ ปรากฏที่หน้าสถานีตำรวจภูธร อ.ศรีราชา จ.ชลบุรี ซึ่งนายปกป้อง ศรีสนิท
นิสิตคณะนิติศาสตร์ ปีที่ 3 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จับภาพนี้ไว้ได้ขณะขับรถผ่านไปทางนั้น

ด้วยเป็นภาพที่ประทับใจแก่ผู้พบเห็น ดังนั้นเพื่อเป็นการส่งเสริมและสนับสนุนคนดี ๆ
เช่นอาจารย์ทั้งสองท่านในภาพนี้ ตลอดถึงหน่วยงานที่มีความสามารถพัฒนา และรักษาไว้ซึ่ง
คนดี ๆ เช่นนี้ให้มีอยู่ในสังคมปัจจุบันไว้ได้

ผู้เขียนจึงได้นำภาพนี้มาเผยแพร่ให้เป็นตัวอย่างในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ โดย
ใช้คุณธรรม และมุ่งประโยชน์สุขของราษฎรเป็นสำคัญ และหากจะมีหน่วยงานใดคัดเลือกผู้
บริการยอดเยี่ยม เชื่อว่าอาจารย์ทั้งสองท่านนี้คงจะอยู่ในสายตาของคณะกรรมการด้วย

การจัดองค์การเพื่อการเปลี่ยนแปลงสู่ศตวรรษที่ 21

ดร. ธีระวัฒน์ บัณฑิตามย์*

ที่ใดมีความเป็นเลิศ ที่นั่นมีความเป็นหนึ่ง ที่ใดมีความเป็นหนึ่ง ที่นั่นจะปรากฏเรื่องราวของความทุ่มเทและคนที่เปี่ยมเลิศ

• นีรนาม

Organizations must be organized for innovations, destability, and constant change.

• Peter F. Drucker

If you always do what you always did,
You'll always get what you always got.

• Anonymous.

It is the principles of management that are in need of reform.

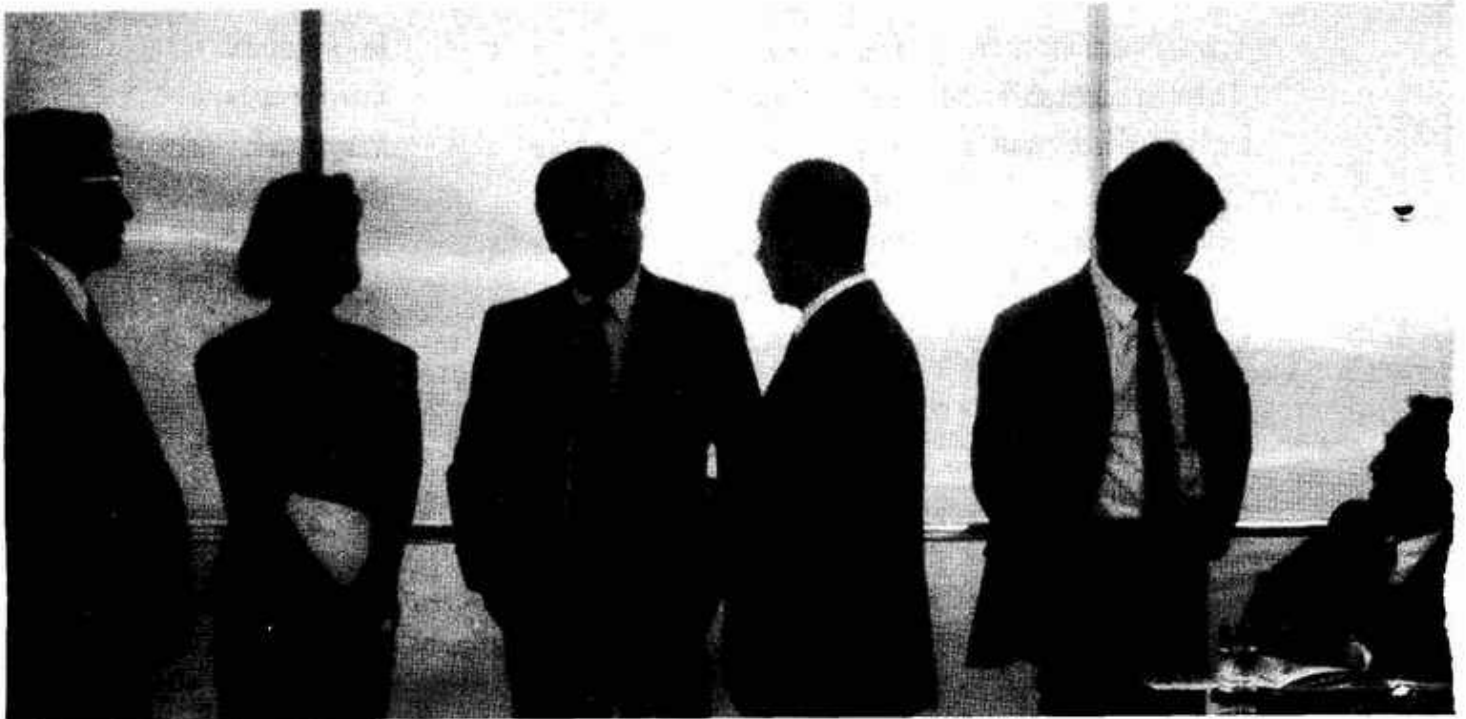
• C.K. Prahalad and G.Hamel.

ก่อนที่จะเข้าสู่เนื้อหาหลักของบทความนี้ ผู้เขียนอยากจะขอชวนให้ท่านผู้อ่านตอบคำถาม 15 ข้อ เหล่านี้ก่อน เพื่อประเมินความตระหนักรู้ และได้ภาพที่เกี่ยวกับองค์การของท่าน

		ระดับคำตอบที่ท่านเลือก					
1. เวลาของท่านและเพื่อนร่วมงานของท่านส่วนมากหมดไปกับการใด	ทำ → ทำ → ทำ ทำงานที่มุ่งปริมาณงาน	1	2	3	4	5	คิด - ทำ - ประเมิน ทำงานที่มุ่งคุณภาพงาน
2. อะไรเป็นเหตุให้องค์การของท่านคิดเปลี่ยนแปลง	กระแสบีบบังคับจากภายนอก องค์การ	1	2	3	4	5	การครุ่นคิดมองไปข้างหน้า เห็นความจำเป็น
3. งานประเภทใดที่ผู้บริหารขององค์การให้ความสำคัญใส่ใจ	ของไม่แตกอย่าไปซ่อม บัลลูน "เหล้าเก่าในขวดใหม่"	1	2	3	4	5	คิดกลยุทธ์ใหม่ๆ ขึ้นมา และเพิ่มอำนาจให้ผู้ปฏิบัติ
4. โดยภาพรวม ลักษณะขององค์การท่านเป็นแบบใด	ผู้ (ปฏิบัติ) ตามกระแส การเปลี่ยนแปลง	1	2	3	4	5	ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไหวรู้ลึกไว
5. ลักษณะการปฏิบัติงานของท่านและเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างไร	ปฏิบัติตามสั่ง (Conformity)	1	2	3	4	5	คิดสร้างสรรค์เสนอแนะ (Creativity)

* นักวิชาการสอบ ศูนย์การสอบ สำนักงาน ก.พ. และอาจารย์พิเศษระดับปริญญาโทและปริญญาเอก แกมมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ในกรุงเทพมหานคร ผู้เขียนขอขอบคุณ คุณสุพรรณิ ไพรีเวชทย์ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล สำนักพัฒนากระบวนการบริหารงานบุคคล ภาครัฐ สำนักงาน ก.พ. ที่กรุณาอ่านตรวจทานต้นฉบับ ผู้เขียนมีความยินดีมอบฟังทัศนวิจารณ์ใด ๆ เกี่ยวกับบทความนี้ที่พึงมีจากท่านผู้อ่านและขอขอบคุณล่วงหน้า

6. ผู้คนในองค์กรของท่าน	สับสน-ไม่รู้หรือคิดว่าเป้าหมายคือวิธีการ	1	2	3	4	5	รู้และจำแนกได้ว่าสิ่งใดคือเป้าหมายหรือสิ่งใดคือวิธีการ
7. สายการบังคับบัญชา	ดั้งเดิม จากบนลงล่าง	1	2	3	4	5	สื่อสารสองทาง จากล่างสู่เบื้องบนได้คล่องตัว
8. การแก้ไขปัญหา	ปัญหาเกิดก่อนแล้วค่อยแก้	1	2	3	4	5	เน้นการแก้ปัญหาล่วงหน้า
9. จำนวนชั่วโมงที่ใช้เพื่อการพัฒนาตามวิชาชีพ	น้อยกว่า 10 ชม./เดือน และให้รับผิดชอบตนเอง	1	2	3	4	5	มากกว่า 10 ชม./เดือน ผู้บริหารสนับสนุน
10. ลักษณะการทำงานของกลุ่มต่าง ๆ	เหมือนทีมเล่นฟุตบอล	1	2	3	4	5	เหมือนทีมเล่นเทนนิสคู่
11. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	เน้นการเอาคนนอกมาช่วย (outside-in)	1	2	3	4	5	พัฒนาผู้ปฏิบัติแล้วเผยแพร่สู่สาธารณะ (inside-out)
12. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติกับผู้บริหาร	พึ่งพิง เน้นพระเดชพระคุณ	1	2	3	4	5	เกื้อกูลกันไว้ว่างใจ ให้เกียรติ สร้างความผูกพัน
13. การปฏิบัติงาน	ใช้กำลังคนมากและปฏิบัติด้วยมือเป็นส่วนใหญ่	1	2	3	4	5	สำนักงานอัตโนมัติ (มีคอมพิวเตอร์ แพ็ก E-mail ใช้)
14. การใช้เวลาของผู้บริหารส่วนมากเกี่ยวกับเรื่องใด	ประชุม เซ็นหนังสือ เป็น "วิศวกร" กำกับงาน	1	2	3	4	5	มองข้างนอก คิดวางแผนระยะยาว เป็น "สถาปนิก" ขององค์กร
15. จริง ๆ แล้วผลผลิต (productivity) การทำงานของท่านในแต่ละวันคืออะไร?	ท่านไม่แน่ใจว่าจะตอบได้	1	2	3	4	5	ท่านตอบได้อย่างมั่นใจ



หากการตอบของท่านอย่างน้อย 12 ใน 15 ข้อ เลือกระดับค่าการตอบที่หมายเลข 1 2 หรือ 3 เป็นส่วนมากแล้วละก็ องค์กรของท่านดูจะไม่ทันกับยุคร่วมสมัยนี้เสียแล้ว ไม่สมกับการดำรงอยู่ในห้วงของการเปลี่ยนแปลงของโลก สมควรที่จะได้รับการปรับปรุงและพัฒนาตามให้ทันปฏิวัตนาการ (สิ่งที่เกิดเร็วกว่าวิวัตนาการ) ซึ่งอาจจะทำในลักษณะของการจัดโครงสร้างใหม่ การรื้อและปรับระบบ การจัดกระบวนการทำงานใหม่ การออกแบบใหม่ แม้กระทั่งการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ความคิดอ่าน กระบวนทัศน์ใหม่ก็ตาม

แต่ดั้งเดิมผู้ปฏิบัติ ผู้บริหาร นักนโยบายขององค์กร บางท่านคิดว่าการทำงาน กลไกต่าง ๆ ขององค์กรควรเป็นแบบสถิต (static) ที่มีการจัดโครงสร้างรูปแบบที่ตายตัวมีขั้นตอนขอบเขตหน้าที่ที่ชัดเจนเฉพาะเจาะจง รักษาสถานภาพเดิม (status quo) ของตนไว้ ผู้ปฏิบัติที่มีความรู้ในระยะเวลาหนึ่งก็ยังคงใช้ความรู้ความสามารถเดิมปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ไปได้ในระยะยาว จนออกจากองค์กรไป เพียงเท่านี้องค์กรก็อยู่รอดมีความมั่นคงได้แล้ว ในปัจจุบันหากองค์กรยังคิดและปฏิบัติเหมือนที่กล่าวมาก็เปรียบเสมือนฝันร้าย หรือไม่ก็หลอกตัวเอง เพื่อความอยู่รอดองค์กรและผู้คนในองค์กร พึงทำความรู้จักและเข้าใจอย่างถ่องแท้กับคำศัพท์ใหม่ ๆ ต่าง ๆ มากมาย อย่างน้อยก็ควรเป็น 2 คำนี้ การเปลี่ยนแปลง (change) และความได้เปรียบของการแข่งขัน (competitive advantage) เชื่อหรือไม่ว่าปัจจุบันองค์กรจำต้องสละทั้งรูปแบบปฏิบัติ แนวคิดที่คุ้นเคยหรือที่สะดวกสบาย ร่องรับการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ อยู่เสมอ และอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารก็จำต้องมีเทคนิค “กลยุทธ์ต่อกรและเสริมสร้าง (coping and building strategies)” กับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ไม่ว่าจะ เป็น ความสำเร็จ ความล้มเหลว ความไม่แน่นอน ปัญหาอุปสรรค จุดเด่น จุดด้อย โอกาส ปัจจัยคุกคามต่าง ๆ ให้ได้และให้ดีด้วย ความอยู่รอดขององค์กร อยู่ที่ การชิงความได้เปรียบด้านการผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ เหมาะกับกลุ่มเป้าหมายในระยะเวลาสั้น ๆ ที่รวดเร็ว เชื่อถือได้และมุ่งสร้างและรักษาสัมพันธภาพในระยะยาว ความล่าช้าฮึดอาดจะทำให้องค์กรนั้นล่มสลายได้

หากพิจารณาการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ขององค์กร อาจพิจารณาได้ 4 นัย คือการเปลี่ยนแปลงในระดับพฤติกรรมของเอกบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ในระดับโครงสร้างกฎระเบียบขององค์กร ในส่วนของเทคโนโลยี สารสนเทศ และการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร จุดมุ่งของการนำเสนอจะอยู่ที่ 2 นัยแรก

บทความนี้จะพาท่านผู้อ่านขึ้นมาชม “อุทยานองค์กร” ว่าควรจะปรับเปลี่ยนกระบวนการและลีลาปฏิบัติเช่นใดบ้าง โดยเริ่มกล่าวเกี่ยวกับ เป้าหมายขององค์กร การจัดโครงสร้าง ลักษณะการทำงาน ทรัพยากรมนุษย์ การบริหารการจัดการองค์กรในยุคใหม่ และความส่งท้ายที่เป็นบทสรุป ท่านผู้สนใจเนื้อหาในรายละเอียดกรุณาหาอ่านเพิ่มเติมได้จากบทความที่อ้างถึงในบรรณานุกรมนี้

ก. เป้าหมายขององค์การ

องค์การที่ดีควรมีเป้าหมายที่ “ฉลาด (SMART)” คำว่า SMART ในที่นี้คือเป้าหมายนั้น ควรเฉพาะเจาะจง (specific) วัดผลได้ (measurable) สามารถปฏิบัติบรรลุเป้าประสงค์ได้ (attainable) สมเหตุสมผล (reasonable) เช่น ทำไปเพื่อประหยัด คุ่มค่า คุ่มเวลา เพื่อประโยชน์แบบชนะ-ชนะทั้ง 2 ฝ่าย และระบุนกรอบของเวลาที่ให้ปฏิบัติ (time frame)

สมาชิกขององค์การพึงเข้าใจ รับทราบและจำแนก ความแตกต่างของคำว่า เป้าหมาย (goal) และวิธีการหรือมรรค (means) ออกจากกันได้ เป้าหมายได้แก่ ผลลัพธ์ ผลที่บังเกิด ผลผลิต ภัณฑ์ การมีส่วนส่งเสริม บำรุง หรือความสำเร็จต่าง ๆ ส่วนวิธีการนั้นได้แก่ ทรัพยากร กิจกรรม กระบวนการ ขั้นตอนดำเนินการ วิธีปฏิบัติ ในการบริหารจัดการคน เรื่องของการฝึกอบรม การวางแผน การทดสอบ การสรรหาการคัดเลือก จึงถือเป็นมรรควิธีหนึ่งเท่านั้น โดยมุ่งเป้าหมายคือ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ขององค์การ ที่อาจจะอยู่ในรูปของกำไร-ขาดทุน การให้บริการ ความพึงพอใจของลูกค้า ผู้ใช้บริการ ผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารที่ดี ไม่ควรเอาวิธีการมาเป็นเป้าหมาย และไม่ควรนำเอาเป้าหมายมาถือเป็นวิธีการ องค์การที่ดีย่อมสื่อสารเป้าหมายต่าง ๆ ขององค์การในแต่ละช่วงปีให้แก่สมาชิกขององค์การและสังคมได้รับทราบ รวมทั้ง กลยุทธ์ แนวทางปฏิบัติ

เป้าหมายขององค์การต้องสามารถบ่งชี้ถึงควมมีประสิทธิภาพ (efficiency) และ ประสิทธิภาพ (effectiveness) ได้ เราคงไม่ต้องการให้องค์การทำการสรรหา คัดเลือกคนที่มีความรู้ ความสามารถจริงแต่อยู่กับองค์การได้ไม่นาน เราไม่ต้องการส่งคนไปรับการฝึกอบรมหลักสูตรที่ดีเยี่ยมจากต่างประเทศ แต่เมื่อกลับมาทำงานแล้วไม่ได้ใช้กับการปฏิบัติหน้าที่ และไม่ได้ก่อประโยชน์ใด ๆ กับองค์การ องค์การไม่สมควรเอาคนที่เคยวิ่งสนาม 1000 เมตร มาวิ่งในสนาม ระยะทาง 50 เมตร

ควมมีประสิทธิภาพดูได้จากผลผลิตที่เกิดขึ้นว่าทำไปด้วยต้นทุนต่ำในระยะเวลาที่เหมาะสมหรือไม่ ปริมาณที่ทำได้หรือปัจจัยนำออก (outputs) เมื่อเทียบกับปัจจัยนำเข้า (inputs) เป็นเช่นไร นั่นคือ กำหนดหาว่าผลิตภัณ์ที่ได้ทำไปอย่างประหยัด บรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ ประสิทธิภาพมักมองระยะสั้นและมุ่งพิจารณาเชิงปริมาณ เช่น เวลาที่ใช้ จำนวนผลงานที่ได้ ค่าใช้จ่ายของการฝึกอบรมต่อคน หลายองค์การมักพิจารณาประเมินเพียงประสิทธิภาพ หากไม่รู้จะวัดจะประเมินเป้าหมายอะไร ก็จะประเมินค่าว่าประสิทธิภาพเท่านั้น องค์การที่ดีพึงกำหนดวิธีการวัด การตรวจสอบ กำหนดไว้ในทุกขั้นตอนของการปฏิบัติหน้าที่ว่ามีประสิทธิภาพแค่ไหน ใช้เวลาเท่าใด ต้นทุนมากน้อยเพียงใด ผลงานที่ปรากฏเป็นเช่นใด ประหยัดคุ่มทุนแค่ไหน องค์การปฏิบัติสิ่งต่าง ๆ เหมาะสมหรือไม่เพียงใด ใช้คน (เกิน) คุ่มกับปริมาณงานกับค่าตอบแทนหรือไม่

ความมีประสิทธิภาพ เป็นการประเมินว่าเป้าหมายได้รับการตอบสนองในระยะยาวเป็นเช่นไร แนวปฏิบัติต่าง ๆ ขององค์การในสิ่งที่ถูกต้องหรือไม่ สนับสนุนตามกลยุทธ์แค่ไหน ผลที่บังเกิดสามารถแก้ไขปัญหาวิกฤติ ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดีเพียงใด ความมีประสิทธิภาพมักมองในแง่ของคุณภาพและในเชิงตัดสิน ว่าตรงกับความต้องการหรือไม่ ผู้บริหารรับรู้ผลที่เกิดขึ้นเช่นไร ความมีประสิทธิภาพจึงมักผันแปรไปกับกลยุทธ์ การจัดความสำคัญ และเงื่อนไขต่าง ๆ

องค์การที่สมควรส่งเสริมให้มีการวัดประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของโครงการต่าง ๆ ในแต่ละช่วงเวลาทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ แม้ว่าจะไม่สามารถหาวิธีประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลใด ๆ ที่แน่นอนแน่ชัดได้ก็ตาม บางครั้งผู้คนในองค์การปฏิบัติงานได้ดีมีประสิทธิภาพก็จริง แต่ไม่เกิดประสิทธิผลเท่าที่ควรจะเป็น เช่น ทำการคัดเลือกพนักงานได้ด้วยต้นทุนที่ต่ำใช้ทรัพยากรแต่น้อย แต่ปรากฏว่าพอรับเข้าทำงานแล้วไม่มีทักษะความรู้ความสามารถปฏิบัติงานได้อย่างพอเพียง ทำให้องค์การต้องส่งไปฝึกอบรมเสียงบประมาณไปอีก ผู้เขียนมีความเห็นว่าการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลควรประเมินทั้งการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์ (human performance) ควบคู่ไปกับการประเมินค่าของการปฏิบัติงานเชิงเศรษฐศาสตร์ (economic performance)

หากคิดต่อไปสักนิดว่าจะอะไรจะเกิดขึ้น หากองค์การมีเป้าหมายที่มีหรือไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ ดังแสดงได้ดังภาพที่ 1 ข้างล่างนี้ ซึ่งผู้เขียนคิดว่าค่าและความสมบูรณ์ ในตัวมันเองแล้วไม่จำเป็นต้องอธิบายเพิ่มเติมใด ๆ อีก

		ประสิทธิผล	
		ไม่มี	มี
ประสิทธิภาพ	ไม่มี	ตายอย่างรวดเร็ว	อยู่รอดแต่โตช้า
	มี	ค่อย ๆ ตาย	เจริญรุ่งเรืองอย่างรวดเร็ว

ภาพที่ 1 แสดงถึงผลที่จะเกิดขึ้นของการที่องค์การมีหรือไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน

ข. โครงสร้างขององค์การ

การจัดโครงสร้างขององค์การในแนวใหม่ควรมีลักษณะแบนราบ ลดจำนวนชั้นของการบังคับบัญชาและจำนวนผู้บริหารระดับกลาง ชั้นตอนหรือชั้น (layers) ลงและเปิดโอกาสให้แต่ละส่วนแต่ละฝ่ายขององค์การมีการทำงานร่วมกันมากที่สุด (cross functional work) มีการหมุนเวียนสับเปลี่ยนหน้าที่เพื่อให้ได้รับประสบการณ์การปฏิบัติหน้าที่จากสายงานต่าง ๆ การจัดองค์การในยุคข้อมูลข่าวสาร ในสภาพแวดล้อมที่ซับซ้อนควรมุ่งเป้าหมายคือ นวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง

ใหม่ ๆ เน้นความรับผิดชอบ การปฏิบัติที่วัดได้ในเชิงเศรษฐศาสตร์ ควรเป็นแบบ internal market ที่ให้แต่ละส่วนแต่ละฝ่ายมีจิตของการเป็นผู้ประกอบการ มีอิสระ สร้างเครือข่ายพันธมิตรในการปฏิบัติงานให้มาก

ในที่นี้ขอเสนอรูปแบบการจัดองค์การ 4 รูปแบบที่มีผู้รู้เสนอไว้ (Johnson, 1993; Mistroff, Mason, & Pearson, 1994; Schermerhorn, Jr., 1993; Schermerhorn, Jr., Hunt, & Osborn, 1994; Schmidt & Finnigan, 1993)

1. การจัดองค์การแบบใบไม้ Shamrock เสนอโดย Charles Handy ในปี 1990 ดังปรากฏในรูปที่ 2 เป็นการการจัดองค์การแบบ 3 ส่วน ส่วนของใบที่ 1 นั้น ประกอบด้วยพนักงานกลุ่มเล็กๆ ที่มีทักษะฝีมือเฉพาะด้าน



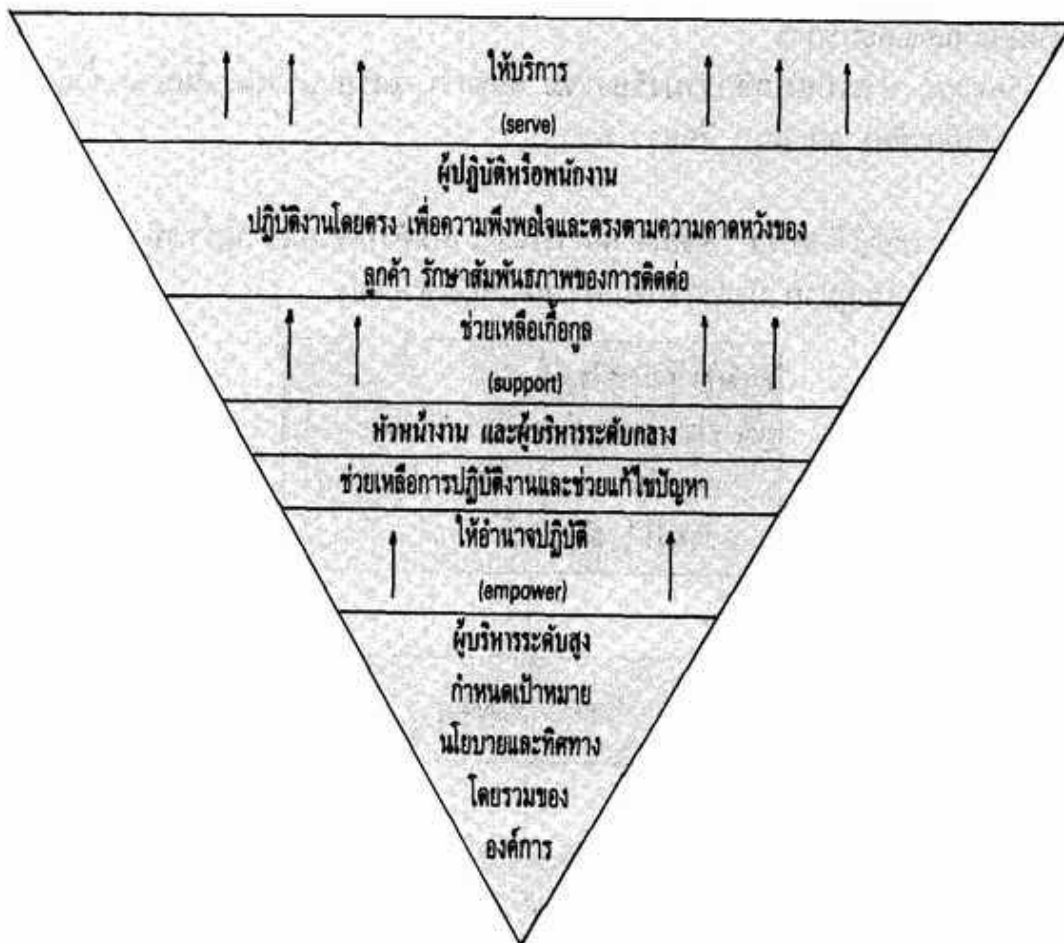
ภาพที่ 2 การจัดองค์การแบบใบไม้ต้น Shamrock

ทำงานเต็มเวลา และภารกิจมีความสำคัญยิ่งต่อเป้าหมายต่อความอยู่รอดขององค์การส่วนของใบที่ 2 ประกอบด้วยผู้ปฏิบัติงานภายนอกที่ได้รับการจ้างเหมามาปฏิบัติงานที่เคยทำโดยพนักงานขององค์การมาก่อน ก่อนการลดขนาดกำลังคนลง ในส่วนของใบที่ 3 เป็นส่วนที่ว่าจ้างเป็นบางระยะเวลาตามความจำเป็นของธุรกิจ จะเห็นได้ว่าการจัดองค์การในลักษณะนี้ งานในหน้าที่หลักและสำคัญจะปฏิบัติโดยส่วนใบที่ 1 และ จ้างเหมา มอบให้ส่วนที่ 2 และ 3 ทำงานที่เสริมหน้าที่หลักขององค์การ

2. การจัดองค์การแบบปิรามิดหัวกลับ (The upside-down pyramid)

ในยุคของการบริหารที่เน้นคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (Total quality management หรือ TQM) ที่เน้นความได้มาตรฐานและมีคุณภาพในผลิตภัณฑ์ในการบริการทุกแง่มุมของการปฏิบัติงานนั้น องค์การจะให้ความสำคัญกับความต้องการความคาดหวังของผู้ใช้บริการ (ของราชการนั้น ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาด้วย) เป็นสำคัญ มีการปรับปรุงพัฒนากระบวนการ ผลิตผลอย่างต่อเนื่องสั่งสม พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานแบบ Kaizen มีการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง การจัดองค์การดั้งเดิมชนิดจากบนลงล่าง (top-down structure) นั้นไม่เหมาะสมเพราะมุ่งเน้นที่ผู้บริหารระดับสูงเป็นสำคัญ การจัดองค์การแบบปิรามิดหัวกลับดังภาพที่ 3 ซึ่งถือว่าผู้ใช้บริการหรือลูกค้ามีความสำคัญอย่างยิ่งนอกเหนือจากคุณภาพของสินค้าและบริการที่ให้เห็นได้ในกรณีนี้บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงจะเป็นผู้เพิ่มอำนาจการปฏิบัติงาน (empowering) ให้แก่ผู้ได้บังคับหัวหน้างานก็จะให้การสนับสนุนช่วยเหลือ โดยให้พนักงานหรือผู้ปฏิบัติงานที่ดีที่สุดเหมาะสมที่สุดรอบรู้ที่สุดไปให้บริการและอยู่ใกล้ชิดกับผู้ใช้บริการ

การเกิดประโยชน์แก่ลูกค้าและผู้ใช้บริการ คือ เป้าหมายสูงสุดขององค์การ



ภาพที่ 3: การจัดองค์การแบบปิรามิดหัวกลับตามแนวคิดการบริหารที่เน้นคุณภาพทั้งหมด

3. การจัดการองค์กรแนวใหม่แบบผ่าตัดครั้งใหญ่

Mistroff และคณะ เสนอขึ้นในปี 1994 ว่า องค์กรในอนาคตควรประกอบไปด้วย 6 หน้าที่ใหม่อันได้แก่

1. ส่วนการบริหารวิกฤติการณ์ ประเมินปัจจัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อการทำงาน การให้บริการ การผลิต ทรัพยากรมนุษย์ และเสนอแผนแนวทางในการตรวจสอบ ป้องกันแก้ไข การฟื้นฟู และการเรียนรู้เหตุวิกฤติต่าง ๆ
2. ส่วนการบริหารแนวโน้ม ประเมินแนวโน้มสังคมเศรษฐกิจ เสนอแนะกลยุทธ์ที่ลดผลกระทบต่อองค์กร
3. การบริหารคุณภาพอย่างทั่วถึง ประเมินคุณภาพของผลิตภัณฑ์การให้บริการ ระบบการจัดส่ง ออกแบบและปฏิบัติแนวทางพัฒนาคุณภาพ
4. สิ่งแวดล้อมนิยม ประเมินปัจจัยคุกคามของการผลิต การบริการ อันอาจมีต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม ออกแบบให้เกิดประโยชน์แก่ชุมชน
5. ส่วนโลกาภิวัตน์ ประเมินประสิทธิภาพของสินค้าและบริการในการแข่งขันกับตลาดโลก ออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการ
6. ส่วนจริยธรรม ประเมินพฤติกรรมจริยธรรม ศิลธรรม จรรยาบรรณ นโยบาย ขั้นตอนการตัดสินใจที่เกี่ยวข้อง ออกแบบ สื่อสาร ควบคุม

Mistroff และคณะยังได้เสนอภาพขององค์กรในอนาคตดังที่เสนอไว้ในภาพที่ 4 ซึ่งยังเป็นที่ยกเถียงและเห็นค้านอยู่มาก บ้างว่าจะเป็นการถอยหลังเข้าคลอง

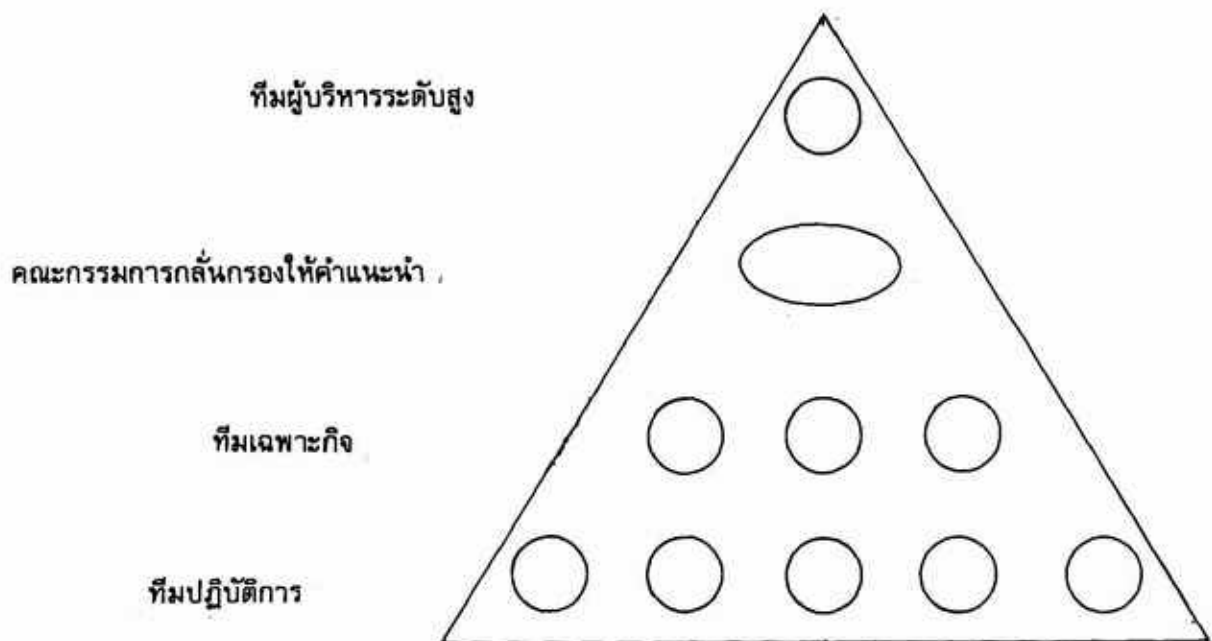


ภาพที่ 4: แสดงการจัดการองค์กรแนวใหม่ (Mistroff และคณะ, 1994)

4. การจัดการการเงินในโครงสร้างดั้งเดิม

Johnston (1993) ได้เสนอให้องค์กรมีการจัดโครงสร้าง “เงา” ขึ้นคู่ขนานไปกับการจัดโครงสร้างเดิมขององค์กร โดยแบ่งโครงสร้างออกเป็น 4 ระดับ ดังภาพที่ 5 คือ ทีมผู้บริหารระดับสูง (senior management team) ประกอบด้วย อธิบดี ปลัดกระทรวง รัฐมนตรี หรือ ประธานกรรมการ และกรรมการบริหารขององค์กร ทำหน้าที่คຸมนโยบายทิศทาง แผนกลยุทธ์ต่างๆ โดยภาพรวม ทีมคณะกรรมการให้คำแนะนำปรึกษา (steering committee) กลั่นกรองพิจารณาความเป็นไปได้ของการปฏิบัติงาน ให้คำแนะนำช่วยเหลือประสานงานเพื่อการปฏิบัติ ทีมคณะกรรมการเฉพาะกิจ (task forces) ประกอบด้วยหัวหน้างานหรือผู้จัดการของฝ่ายแผนกต่างๆ เชื่อม การหน้าที่ของแต่ละหน่วยประสานกันเพื่อการดำเนินการตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากคณะผู้บริหารระดับสูง อาจจะมีหลายทีมเฉพาะกิจในแต่ละด้านๆ ไป เป็นผู้แจ้งความคืบหน้าของการดำเนินการขึ้นสู่เบื้องสูง และความต้องการ คำแนะนำของเบื้องบนสู่ผู้ปฏิบัติ ทีมปฏิบัติการ (action teams) ดำเนินการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายภายใต้กรอบของเวลาที่กำหนด เป็นระดับที่ได้รับการเพิ่มอำนาจการตัดสินใจที่จะก่อให้เกิดผลที่เป็นรูปธรรมมากที่สุด ในบรรดาทีมต่างๆ ที่กล่าวมา

ภาพที่ 5 แสดงถึงการจัดระบบขององค์กรเงา



จากการสังเคราะห์ทัศนะแนวคิดของนักคิดด้านการบริหารการจัดการ (Blackman & Rosen, 1993; Buller, Napier, & McEvoy, 1992; Schermerhorn, Jr., 1993) พบว่า แนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงในองค์การด้านบทบาทหน้าที่ โครงสร้าง อำนาจ การออกแบบงาน กลุ่มทำงาน จะเปลี่ยนแปลงไปดังแสดงไว้ในตารางที่ 1

ตารางที่ 1: แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงขององค์การ

ตารางที่ 1: แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงขององค์การ

ประเด็น	Type A Organization	Type B Organization
1. วัฒนธรรมองค์การ	ปัจเจกชนนิยม การจำแนกแบ่งหน้าที่ ผู้นำแบบยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง การมุ่งกำไรจากผลิตภัณฑ์	การร่วมกันปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานข้ามฝ่ายร่วมกัน ผู้นำชี้แนะอบรมสั่งสอน ความพึงพอใจของลูกค้าต่อคุณภาพ ของสินค้าและบริการ
2. ลักษณะการทำงาน	พนักงานเอาใจ "นาย" คนคิดกับคนทำคนละคนกัน	ผู้จัดการ พนักงาน เอาใจลูกค้าผู้ใช้บริการ คนทำกับคนคิดคือคนเดียวกัน (คิดได้และทำเป็น)
3. โครงสร้างขององค์การ	ตามหน้าที่และแบบ Matrix สูง หลายระดับ และมากขึ้นตอน ล่างๆ ตัดสินใจได้ช้า	ข้ามฝ่ายและกลุ่มที่มีอิสระ แบนราบ และมีน้อยระดับบังคับบัญชา คล่องตัว ยืดหยุ่น ตัดสินใจได้ไว
4. สิทธิอำนาจ	รวมศูนย์ที่หัวหน้า/ผู้บริหาร	กระจายอำนาจจ้างเหมาและเพิ่มอำนาจ ปฏิบัติแก่ทุกระดับ
5. บทบาทของผู้ปฏิบัติ	กว้างขวาง หลากหลาย ครอบจักรวาล	น้อยอย่างและมีเวลาใส่ใจ
6. จำนวนผู้ปฏิบัติ	มากคน มีแรงงานแฝง อยู่ย้าย ง่ายและแคบ หัวหน้าคิด ลูกน้องทำ	ยังน้อย ยิ่งดี ยังมีประสิทธิภาพ
7. การออกแบบงาน	เน้นประสิทธิภาพ/ผลิตภาพ คำนึงถึงมาตรฐานการปฏิบัติงาน	ทักษะหลากหลาย เชี่ยวชาญเฉพาะทาง คิดแล้วทำ เน้นคุณภาพ/ปรับเข้ากับความต้องการลูกค้า นวัตกรรม
8. กลุ่มปฏิบัติงาน	หน่วยการปฏิบัติที่เป็นทางการ ยึดถืออาวุโสและลำดับชั้นยศ สำคัญ	ที่มีอิสระและเทคโนโลยีเป็นสิ่งสำคัญ
9. ความสัมพันธ์ หัวหน้า-ผู้ปฏิบัติ	กำกับควบคุม ฟังฟัง เกรงกลัว	ถ้อยที่ถ้อยอาศัย สร้างความไว้วางใจ ความผูกพัน
10. ลักษณะของการเปลี่ยนแปลง	รักษาสถานภาพเดิม	หรือปรับระบบทันทีทันใด หรือค่อยพัฒนาสะสม
11. ลักษณะขององค์การโดยภาพรวม	มุ่งแสดงการตอบสนองและตอบโต้	มุ่งปฏิบัติการล่วงหน้าและปฏิบัติอย่างมกทั่วถึง

ก. จุดเน้นและลักษณะการทำงานของคนในองค์กรยุคใหม่

หากพิจารณาแนวคิด (concept) ของการบริหารการจัดการในแต่ละยุคแต่ละสมัย ซึ่งบางท่าน (Huczynski, 1993) เชื่อว่าสรุปได้ 6 กลุ่มแนวคิดที่แน่นอนจะกระทบต่อลักษณะการทำงานของบุคคลในองค์กร ก็จะมีพอสรุปประมวลได้ดังเสนอไว้ในตารางที่ 2 สิ่งหนึ่งที่ผู้เขียนอยากเสนอเกี่ยวกับลักษณะของการทำงานในยุคที่แห่งข่าวสารข้อมูลนี้คือ องค์แห่งความรู้ (knowledge) เป็นทรัพยากรเบื้องต้นของบุคคลและสังคม ขณะที่ที่ดิน แรงงาน และทุน มีความสำคัญเป็นรองลงไป (Drucker, 1993; Toffler, 1995) การทำงานของผู้คนในยุคใหม่จะมีลักษณะพร้อมเพรียงกัน (synchronization) ถูกกำหนดไว้เป็นมาตรฐาน (standardization) ปฏิบัติงานด้วยหลักการอันเดียวกันและมีความเชี่ยวชาญเฉพาะตนเฉพาะอาชีพมากขึ้น (specialization) สิ่งเหล่านี้ประกอบกับกระแสเปลี่ยนแปลง การแข่งขันภายนอก จะผลักดันให้องค์กรจัดวางระบบการทำงานของคนในองค์กรใหม่อยู่เสมอ การปฏิบัติของสารสนเทศและเทคโนโลยีของสังคม จะให้รางวัลกับคนที่มีทักษะความสามารถที่เหมาะสม ขณะเดียวกันก็จะลงโทษผู้ที่ยึดติดกับภาพเดิมไม่ปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลง

องค์กรจะเปลี่ยนเป็นแหล่งฐานข้อมูล รวบรวมความรู้ ปฏิบัติหน้าที่พร้อมกัน มีจุดมุ่งหมายร่วมกันที่เด่นชัด ประกอบไปด้วยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านเฉพาะทางที่มีความรอบรู้ทางเทคโนโลยี ปัญหาของการบริหารจัดการ ก็คือทำอย่างไรที่จะให้ผู้เชี่ยวชาญเหล่านี้เห็นภาพรวม เป้าหมายและทิศทางขององค์กร มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่ได้เสาะแสวงหามาให้นำออกมาปฏิบัติสร้างประโยชน์ให้แก่องค์กร กล่าวคือให้ผู้ปฏิบัติงานที่เชี่ยวชาญเหล่านี้ได้รับความรับผิดชอบด้านข่าวสารข้อมูล (information responsibility) ให้คิดอยู่เสมอว่าหากจะทำงานชิ้นใดชิ้นหนึ่งควรจะใช้ทักษะของข้อมูลด้านใดสร้างประโยชน์ ขณะเดียวกันก็เปิดโอกาสให้คนเหล่านี้ได้พัฒนาความเป็นวิชาชีพของเขาให้ลึกซึ้งยิ่งขึ้น เนื่องจากค่าของความรู้ที่ได้รับการศึกษามาจะเสื่อมลงในทุก ๆ 4-5 ปี (Drucker, 1993) สินค้าและบริการที่ผลิตได้ก็จะมีความทันสมัยอยู่เพียงระยะเวลาหนึ่ง ดังจะเห็นได้จากเทคโนโลยีทางด้านคอมพิวเตอร์ ข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ ดังนั้น กระแสบีบบังคับต่อนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอจึงมี “อำนาจทำลายเชิงสร้างสรรค์” แต่ละองค์กรพึงสร้างการบริหารต่อความเปลี่ยนแปลง (management of change) เข้าสอดแทรกไว้ในโครงสร้างแต่ละจุดขององค์กร พนักงานต้องเรียนรู้ที่จะพัฒนาตนเอง (learn to improve) พัฒนาผลงานและการบริการให้ดีขึ้นในทุก ๆ 2-3 ปี เรียนรู้ที่จะแสวงประโยชน์ (learn to exploit) จากโอกาสจากระบบเพื่อคิดประยุกต์วิธีการทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ คิดได้และทำเป็น และเรียนรู้พัฒนาสิ่งใหม่ ๆ (learn to innovate) กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานในอนาคตจะทำในรูปของทีมที่ให้ผลงานใหม่ ๆ การไม่ทำให้ความรู้ของตนล้าหลัง ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานไม่ตก มีความก้าวหน้าในสายอาชีพ พัฒนาการให้มีความรับผิดชอบต่อสังคม สร้างผลกระทบทางบวกเพื่อพัฒนาสังคม ลักษณะการทำงานที่บ่งถึงการใฝ่รู้ลึกถึงกระแสความเปลี่ยนแปลงของโลกจะพลิกผันจัดวางกระบวนการ (position) คนอย่างไร จะจัดการกับกระแสข้อมูลข่าวสารอย่างไร ที่จะปรับให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายของชนิดงาน ประเภทองค์กร และลักษณะความต้องการของลูกค้าได้

เนื่องจากองค์การในสมัยใหม่จะประกอบไปด้วยผู้เชี่ยวชาญความรู้เฉพาะทางเป็นส่วนมาก ซึ่งควรจัดองค์การให้มีความเท่าเทียมกัน ไม่มีความรู้ใดเหนือกว่าสาขาอื่น แต่ตัดสินใจกันที่การมีส่วนร่วมให้ การมีส่วนร่วมสร้างสรรค์ต่อความก้าวหน้าต่อนโยบายชื่อเสียงขององค์การ การสั่งการให้ทำหรือการบริหารแบบ “command-and-control” จะไม่ได้ผล องค์การในอนาคตจะไม่ใช่องค์การของการเป็นหัวหน้า การเป็นลูกน้อง แต่ควรจัดการทำงานในลักษณะเป็นทีมทำงาน (team work)

แนวคิดการกำหนดระบบขององค์การ ข้อดีและข้อเสีย

	แนวคิด	ประโยชน์	ข้อเสีย
ประสานในแนวราบ ลดขั้นตอน	ทีมที่มีลำดับชั้น	ให้ผู้บริหารระดับกลางเชื่อม สร้างทีมทำงาน	การสื่อสารแนวราบมีจำกัด พันธมิตรเฉพาะภายในกลุ่ม
	ทีมเฉพาะกิจ	ทีมงานข้ามฝ่าย/กลุ่ม แก้ไขปัญหาได้ดี ไม่ให้ "โยน" งาน	สนใจเฉพาะปัญหาเชิงปฏิบัติการ ขาดการประสานงานระหว่างทีม ห่างเหินจากผู้บังคับบัญชา
	การจัดแบบ Matrix	ประสานและเร่งการทำงาน ข้ามฝ่าย	ขาดการผสมผสานร่วมมือ กันระหว่างโครงการ
มุ่งสร้างความรู้สึก เป็นเจ้าของระบบงาน	ระบบข้ามสายงาน	ก่อให้เกิดการพัฒนาทำงานเป็นทีม เน้นคุณค่าของผู้รับบริการ	ลำดับชั้น ขั้นตอนยังคงมีอยู่ เหมาะกับองค์การที่เติบโตแล้ว
	ระบบงานที่เน้นผลผลิต	ลดกลุ่ม/ฝ่าย ความซับซ้อน องค์การแบบ "แบนราบ" สร้างทีมงานที่ยืดหยุ่น	ไม่ประหยัด ขาดความเชี่ยวชาญ รองรับ ไม่คำนึงถึง "ลูกค้า" ไม่ผสมผสานกับระบบอื่น
	ระบบที่เน้นผู้รับบริการ	ลดกลุ่ม/ฝ่าย ความซับซ้อน องค์การแบบ "แบนราบ" สร้างทีมงานที่ยืดหยุ่น ตอบสนองผู้รับบริการได้ดี	ไม่ประหยัด อาจไม่ต้องการความเชี่ยวชาญ ไม่ผสมผสานกับระบบอื่น

ตารางที่ 2 แสดงถึงตัวอย่างวิวัฒนาการของแนวคิดในการบริหารการจัดการ ในช่วงเวลา 50 ปี

ปี (ค.ศ.)	แนวคิด	จุดเน้น
ก่อนปี 1950	. Scientific Management	คนเป็นเครื่องจักร คนต้องการความรักความเข้าใจ ประสิทธิภาพของการทำงาน
	. Human Relations	
	. Time-and Motion Study	
1960	. Managerial Grid	การมุ่งคนมุ่งงานของผู้ปฏิบัติ
	. Theory X and Theory Y	
	. Brainstorming	
1970	. T-Group Training	มนุษย์สัมพันธ์ การประเมินผลการปฏิบัติงาน มองตะวันออกเพื่อวิเคราะห์ตะวันตก
	. Management by Objectives	
	. Theory Z	
	. Quality of Work Life (QWL)	
1980	. Quality Circle	เน้นการปฏิบัติการ
	. Management by Walking Around (MBWA)	
	. Work Productivity	
	. Employee Involvement	
1990	. TQM/Kaizen	เน้นการให้บริการแก่ลูกค้าและคุณภาพ
	. Employee Empowerment	
	. Entrepreneurship	
2000	Reengineering, Restructuring, Rethinking	นวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ การเปลี่ยนแปลง
	. Autonomous Work Group	
	. Learning Organization	
	. Knowledge for Action	
	. Broadbanding	
	. Multiskilling	

หากจะแบ่งการทำงานเป็นทีม ออกเป็น 3 ลักษณะ (Drucker, 1993) กล่าวคือ ทีมประเภทแรก แบบเล่นเทนนิสทีมคู่ จำนวนคนน้อย สมาชิกมีทักษะ วย ความสามารถที่ใกล้เคียงกัน รู้จักจุดเด่นจุดด้อยของสมาชิก ปรับตัวเข้าหากัน ทีมประเภทที่ 2 เป็นแบบการเล่นฟุตบอล สมาชิกแต่ละคนมีตำแหน่งยืนที่แน่นอน ทีมเคลื่อนไปด้วยกัน (ยกเว้นนายประตู) ตามทิศทางการเคลื่อนไหวของลูกบอล แล้วกลับคืนตำแหน่งหลักของตน ทีมประเภทที่ 3 เป็นการเล่นออเคสตรา หรือแบบอเมริกันฟุตบอล สมาชิกทุกคนแสดงบทบาทตามวาระตามตำแหน่งที่กำหนดไว้ตายตัว มักจะไม่เคลื่อนไหวจากตำแหน่งที่กำหนด ปัจจุบันหลาย ๆ องค์กร พนักงานปฏิบัติหน้าที่เหมือนการเล่นดนตรี องค์กรในยุคใหม่ต้องสามารถทำให้พนักงานเล่นทีมแบบไหนก็ได้ในแต่ละช่วงเวลา ขึ้นกับลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ ปัญหาคือ จะเล่นด้วยเกมส์ใด การสร้างคนลูกทีมให้มีความสามารถหลากหลาย (polyvalence) มีความสามารถที่จะเรียนรู้ (learning how to learn) ปรับตัวจากทีมลักษณะหนึ่งไปสู่การทำงานแบบทีมอีกลักษณะหนึ่งได้ จึงเป็นสิ่งสำคัญของการได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลแก่องค์กร

ผู้เขียนขอเสนอแนวทางการทำงานของสมาชิกองค์กรยุคใหม่ 2 ลักษณะที่มีความคล้ายคลึงกัน คือ การเป็นเฉพาะกิจ (adhocracy) และกลุ่มทำงานอิสระ (autonomous work group-AWG) หรือบางครั้งเรียกว่าทีมทำงานที่ชี้หน้าตนเอง (self-directed team)

กลุ่มทำงานเฉพาะกิจ กลยุทธ์และเป้าหมายของกลุ่มคือ เป็นผู้มองประโยชน์ในโอกาสเพื่อสร้างสิ่งใหม่ ๆ แปรลกและเป็นประโยชน์ให้แก่องค์กร ขนาดกลุ่มเล็กมักประกอบด้วยคนที่กำลัง “ไฟแรง” การปฏิบัติงานอาศัยเทคโนโลยีที่ล้ำลึกและอัตโนมัติ ภายใต้สภาพแวดล้อมขององค์กรที่ซับซ้อน มีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงสูง มีความเป็นทางการหรือใช้กฎระเบียบควบคุมแต่น้อย แต่วัฒนธรรมการทำงานนั้นเข้มแข็งเน้นงานมากกว่าความสัมพันธ์ส่วนตัว ขอความช่วยเหลือทางเทคนิคแต่น้อย แต่ในมุมนักกลับจะเป็นตัวแบบของการทำงาน เผยแพร่ technical know-how ทั้งหลายแก่องค์กรอื่น ๆ ได้ ความช่วยเหลือที่ผู้บริหารพึงให้คือ เปิดทางเปิดเกมส์ให้ปฏิบัติ เกื้อหนุน การปฏิบัติงานของกลุ่มทำงานเฉพาะกิจ คือเป็นส่วนเสริมและรายงานผลโดยตรงกับผู้บริหาร เพื่อพิจารณาผลส่งการต่อไป ข้อเสียของวิธีนี้คือ อายุการทำงานสั้น และไม่มีหลักประกันความก้าวหน้าในอาชีพไว้

กลุ่มทำงานอิสระ (AWG) มีงานวิจัยยืนยันว่าการทำงานแบบ AWG นี้ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน และเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ พนักงานมีความจงรักภักดีผูกพันกับองค์กรมากขึ้น (Cotton, 1993). AWG จะเป็นทีมแบบเล่นเทนนิสคู่ที่สมาชิกได้รับการเพิ่มอำนาจ (empowerment) ใช้เทคโนโลยีช่วยประกอบการรับผิดชอบเกือบทุกอย่างในการผลิตสินค้าและบริการในการปฏิบัติงาน ทำการตัดสินใจเอง กำหนดเวลาการทำงาน การมอบหมายงานในกลุ่มกันเอง ตัดสินเลือกวิธีการปฏิบัติ เลือกคนทำงาน จัดสรรค่าตอบแทนเอง ผู้บริหารเป็นเพียงแต่ผู้เกื้อหนุน ให้ข้อมูลเกี่ยวกับต้นทุน คุณภาพ ข้อกำหนดคาดหวังเกี่ยวกับผลผลิตที่จะได้ ให้ความช่วยเหลือประสานงาน ไม่มีการตรวจนิเทศก์งาน เสี่ยง

การใช้สไตล์การบริหารแบบสั่งการและควบคุม โครงสร้างเป็นระบบการทำงานหลวม ๆ ลดความเป็นขั้นตอนกฎระเบียบลงไปให้มาก เป็นวิธีการทำงานที่ “ฉีกมุม” เปลี่ยนสภาพความสัมพันธ์ของหัวหน้าและลูกน้องแบบดั้งเดิมลงโดยสิ้นเชิง ขนาดของกลุ่มมีประมาณ 5-10 คน มักนิยมในสาขาการให้บริการ สมาชิกต้องเรียนรู้งานของกลุ่มที่ต้องทำ วิธีการทำงาน มาตรฐาน การประเมิน การให้บริการ มีส่วนเอกชนหลายแห่งนำแนวคิดนี้ไปใช้ พบว่าเป็นการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ พึงพอใจในงานได้ดี หากมีหลักประกันความมั่นคงในงานให้

ง. ทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรยุคใหม่

องค์กรในปัจจุบันและในอนาคตจะต้องการทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถเป็นทั้งผู้บริหารผู้ปฏิบัติแบบนักวิชาการได้ ต้องการคนคิดและคนทำที่อยู่ในตัวคน ๆ เดียวกัน คนที่สามารถสร้างความรู้มีความคิด สื่อสารได้ ประยุกต์ความรู้สร้างผลงานให้เกิดประโยชน์ได้ มีทักษะความรู้ใหม่ ๆ อันเป็นที่ต้องการของตลาดอยู่เสมอ (marketable skills) การมีความรู้ด้านเดียว (knowledge) นั้นไม่เพียงพอแต่ต้องมีความรู้ที่มากด้าน (knowledges) มีทักษะหลากหลาย multiskilling เป็นคลื่นส่งได้หลายความถี่ (broadbanding) ลักษณะการทำงานแบบมีการเคลื่อนไหวอยู่เสมอ (dynamic) นั่นคือเป็นคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ได้ (innovator) ขณะเดียวกันก็จะเป็นผู้ที่ก่อให้เกิดความไร้เสถียรภาพ (destabilizer) เพราะความเป็นคนที่ “มีอะไรใหม่ ๆ” อยู่เสมอนั่นเอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังคมที่มีการแปรผันไม่แน่นอน และมีการแข่งขันกันสูง สิ่งใหม่ ๆ จะมีปัจจัยของเวลาเป็นตัวบีบเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิด



ทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในยุคปัจจุบัน ต้องฝึกทักษะความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง เริ่มจากความเป็นผู้รู้เฉพาะด้าน (specialist) และเรียนรู้ฝึกการเป็นนักปฏิบัติทั่วไป (generalist) ในขณะที่อยู่กับองค์กรได้ องค์กรในยุคใหม่ต้องเตรียมสายอาชีพคู่ขนาน (dual career ladder) ไว้รองรับความก้าวหน้าให้ทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้ที่มีความเป็นนักวิชาการที่เก่ง และขณะเดียวกัน ก็เป็นผู้บริหารที่มีความสามารถขององค์กรไว้ด้วย การเปิดโอกาสให้ทรัพยากรมนุษย์ได้สร้าง เครือข่ายการทำงานการสร้างสัมพันธ์ภาพในวิชาชีพทั้งภายในและระหว่างองค์กร จึงมีความ สำคัญรองรับต่อความเปลี่ยนแปลง

องค์กรต้องเปิดโอกาสให้ทรัพยากรมนุษย์ได้เสริมสร้างทักษะผ่านการวิจัยและการ พัฒนา (R&D) มีความเป็นวิชาชีพที่ลึกซึ้งที่มีการบริหารแบบ E&C (empowerment & communi cation) เกื้อหนุนผู้ปฏิบัติทั้งหลายต้องไม่คิดว่าการเรียนรู้คือแค่การแก้ไขปัญหาหรือจะเรียนรู้ได้ ต้องมีสิ่งจูงใจหรือถูกกระตุ้น ผู้ปฏิบัติงานในยุคใหม่ต้องมีความสามารถคิดวิพากษ์เชิงสร้างสรรค์ ที่จะพัฒนามีส่วนให้กับองค์กรที่ดีกว่าเช่นไรเป็นการ Maximize ประสิทธิภาพของการทำงาน การทำงานแต่ “ตามที่สั่งหรือได้รับมอบหมาย” จึงไม่ใช่ลักษณะของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรยุค ใหม่ แต่ต้องมีการพัฒนาศึกษาอย่างต่อเนื่อง ที่มีความคิดตามตนเองว่า “ทำไม? อย่างไร?” และ หากคำตอบต่าง ๆ ไว้ในใจ การพัฒนาตนเองย่อมเป็นสิ่งสำคัญเนื่องจากการศึกษาของโลกยุคใหม่ จะเสื่อมค่าลงในทุก ๆ 4-5 ปี ปัญหาหนึ่งขององค์กรช่วง ค.ศ. 2000 นอกจากจะหาอย่างไรให้ ทรัพยากรมนุษย์แสดงความสามารถ การมีส่วนร่วมให้ (contribution) แก่องค์กรแล้ว คือทำอย่าง ไรให้มีการสร้าง (construction) เสริมพัฒนาทักษะความรู้ใหม่ ๆ ไม่ให้ล้าสมัย การที่จะทำงานใน องค์กรให้ประสบความสำเร็จได้นั้น ทรัพยากรมนุษย์อาจใช้ความสามารถที่เขามีอยู่เพียง 30% ที่เหลืออีก 70% เป็นเรื่องของแรงจูงใจว่าจะทำหรือไม่ทำ

ตามแนวคิดของการสร้างระบบการเรียนรู้ในองค์กร (learning organization) นั้นควร เปิดโอกาสให้มีการแสวงหาความรู้ พัฒนาสร้างทักษะ ความสัมพันธ์ ความตระหนักรู้ ขณะ เดียวกัน ก็ต้องมีการเผยแพร่แบ่งปันสิ่งที่ได้เสาะแสวงหาเรียนรู้มาสร้างตัวคูณ (multipliers) ภายใน องค์กร ผลประโยชน์ที่แท้จริงแก่องค์กรยุคใหม่ ก็คือ การนำความรู้ที่ได้รับ ได้แบ่งปันมา ปฏิบัติให้เกิดผลตามโครงการตามหน้าที่ในองค์กร ทั้งนี้องค์กรควรมีปัจจัยหนุนนำไม่ว่าจะเป็น โครงสร้าง กระบวนการปฏิบัติ กฎระเบียบที่เอื้อให้สมาชิกได้เรียนรู้พัฒนากันอย่างทั่วถึง สร้าง ระบบการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กรอย่างครบวงจร ที่ผ่านมามักจะหยุดที่การแสวงหาและได้มา ซึ่งความรู้ หรือการแบ่งปันสิ่งที่รู้ ในด้านของการนำออกมาปฏิบัติเป็นทีม ยังไม่ปรากฏชัดหรือ ไม่ก็ถูกละเลยเนื่องด้วยอุปสรรคและปัญหาต่าง ๆ ในเชิงการบริหาร หรือภาระงานประจำใน หน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ ซึ่งไม่น่าแปลกใจว่าเราจะพบเห็นระดับของ “ความรู้เฉื่อยชา (inert know ledge)” การปฏิบัติคล้อยตามที่สั่ง ดกดินมากกว่าความสามารถคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในหมู่ ผู้ปฏิบัติงานซึ่งเราโหยหา

จ. การบริหารการจัดการองค์การยุคใหม่

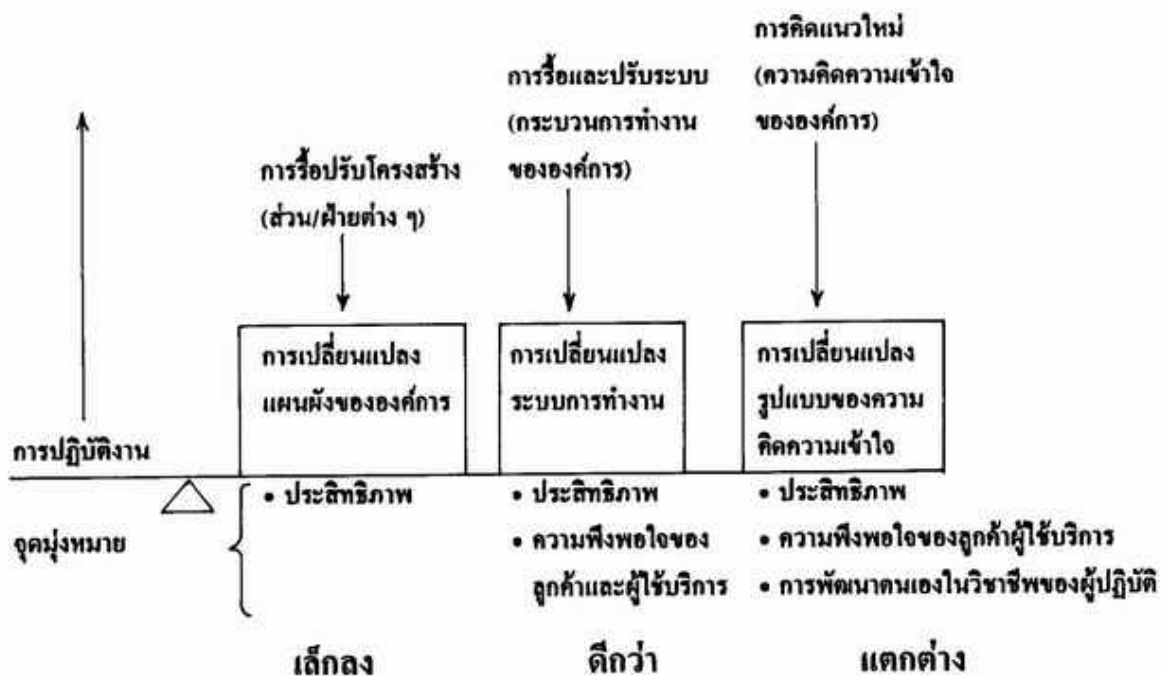
หากพิจารณาคำว่า องค์การในเชิงของการบริหารการจัดการว่าทำอะไรที่จะก่อให้เกิดความได้ดุลย์ของสามสิ่งคือ สายการควบคุมบังคับบัญชาตามลำดับชั้นที่พอเหมาะ การให้ความเป็นอิสระเอกเทศแก่สมาชิกขององค์การ และการให้ความร่วมมือสนองตอบที่ทันทีทันใด ก็เป็นเรื่องไม่่ง่ายนัก โดยเฉพาะท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงในยุคใหม่นี้ การบริหารองค์การในยุคใหม่จึงมีเป้าหมายที่ความสามารถในการบริหารความเปลี่ยนแปลง (management of change) ทำอย่างไรที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งในลักษณะของการปฏิรูปค่อยเป็นค่อยไป สังคมที่ละเล็กละน้อยหรือการปฏิวัติ แบบถอนรากถอนโคน อย่างทั่วถึงและทันทีทันใด คำคมของ Ralph Waldo Emerson ที่ Champy (1995) เขียนไว้เป็นความนำหนังสือเล่มใหม่ของเขาก็คือ “สรรพสิ่งปฏิเสธการบริหารงานที่ผิดพลาดที่เนิ่นนาน (Things refuse to be mismanaged long)” ซึ่งให้เห็นว่าทรัพยากรมนุษย์มีความคิดอ่าน รู้ว่าอะไรที่ควรจะเป็นและไม่ควรจะเป็น จึงไม่น่าแปลกใจเลยในยุคนี้สมัยนี้เราจึงได้ยินได้ฟังศัพท์ใหม่ต่าง ๆ อยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็น reinventing, rethinking, reengineering, restructuring, redesigning, rightsizing ซึ่งล้วนแต่เรียกหาการเปลี่ยนแปลงและบ่งชี้ความไม่พึงพอใจต่อสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันขององค์การ ยิ่งฟังมากเข้าความเข้าใจตรงกันก็มีน้อยลง ที่หนักกว่านั้นก็คือการลงมือปฏิบัติด้วยความไม่เข้าใจ ความสับสน สิ่งที่สำคัญที่ Champy เน้นก็คือกระบวนการเปลี่ยนแปลง (ซึ่งนับรวมการรีอและปรับระบบด้วย) จะล้มเหลวหากผู้บริหารไม่สามารถเปลี่ยนวิธีการทำงานของตนเอง ไม่เปลี่ยน operational mind-sets ไม่ทำความเข้าใจถึงประเด็นของ 4 Ps กับ 1 C ให้ชัดเจน นั่นคือ ทำไปทำไม (purposes) ลดต้นทุน เพิ่มคุณภาพ การให้บริการ และทำได้รวดเร็วขึ้น? วัฒนธรรม (culture) ขององค์การเป็นอย่างไร วัดผลตรวจสอบกระบวนการ (process) และผลการปฏิบัติงาน (work performance) ได้อย่างไร และที่สำคัญบุคคล (people) ที่เกี่ยวข้องได้แก่ใครบ้าง สูตรของการเปลี่ยนแปลงจึงควรฉีกกฎประการนี้เข้าด้วยกัน คือ ระดมกำลัง จัดระบบ เพิ่มอำนาจผู้ปฏิบัติ กำหนดเป้าหมาย วัดผล การปฏิบัติ และสื่อสารให้ทั่วถึง

การบริหารจัดการในยุคใหม่ควรที่จะเน้นการเพิ่มอำนาจ (empowerment) การปฏิบัติ การตัดสินใจดำเนินการตามหน้าที่รับผิดชอบแก่ผู้ปฏิบัติทุกขั้นตอน สร้างความไว้วางใจ (trust) ในการทำงาน เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติพัฒนาตนเองไปด้วยขณะปฏิบัติงาน ขณะเดียวกันผลักดันขึ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง 3 ลักษณะ เพื่อความมีประสิทธิภาพ เพื่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ (รวมทั้งผู้บริหาร) และเพื่อการพัฒนาความคิดการกระทำของผู้ปฏิบัติไปด้วย ซึ่งท้ายที่สุดก็จะส่งผลให้มีการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น มีความพึงพอใจในการทำงาน และมีความจงรักภักดีกับองค์การ การเปลี่ยนแปลง 3 ลักษณะ ที่ว่านี้ได้แก่ การปรับโครงสร้างใหม่ (restructuring) การรีอและปรับระบบ (reengineering) และการคิดใหม่ (rethinking) (Keidel, 1994). ที่มีลักษณะและกลุ่มเป้าหมายของการปรับปรุงแตกต่างกันไป ดังสรุปแสดงไว้ในภาพที่ 6 การปรับโครงสร้างอันได้แก่การหาขนาดกำลังคนที่เหมาะสม การลดขนาด การเกลี้ยกำลังคน การลดจำนวนชั้น

หรือสายการบังคับบัญชา การกระจายอำนาจ การปรับแผนผังขององค์การเสียใหม่ ต่างก็มุ่งที่ผู้ปฏิบัติภายในองค์การทำให้การบริหารคนได้อย่างคุ้มค่า มักมีจุดมุ่งไปที่ประสิทธิภาพหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์การ การรีอและปรับระบบ ที่เป็นที่ยอมรับอย่างแพร่หลายนั้นเป็นการออกแบบกระบวนการและระบบการทำงานเสียใหม่อย่างถอนรากถอนโคนเพื่อให้มีการเปลี่ยนแปลงพัฒนาที่ดีขึ้น โดยมีดัชนีบ่งชี้อย่างชัดเจน เช่น ต้นทุนลด คุณภาพเพิ่ม ใช้เวลาน้อยลง เป็นต้น เป้าหมายของการรีอ และปรับระบบก็เพื่อความได้ประสิทธิภาพของการทำงานและความพึงพอใจของลูกค้าและผู้ให้บริการด้วยจะเห็นได้ว่าเป้าหมายกว้างกว่าการปรับโครงสร้างขององค์การใหม่

การคิดใหม่ เป็นการปรับกระบวนการทัศน์ การคิด การมอง การปฏิบัติ ความคิดความเข้าใจเพื่อชิงความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และการดำเนินการ เช่น เราทำหน้าที่อะไร เพื่อเป้าหมายใด เพื่อใคร เราจะบรรลุเป้าหมายนั้น ๆ ด้วยวิธีใด จะเห็นได้ว่าการคิดใหม่นี้กว้างและครอบคลุมกว่า 2 แนวคิดแรกก็ให้ผลกระทบในระยะที่ยาวกว่าและแสดงผลซ้ำสั่งสม มุ่งเป้าหมายทั้งการเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน ความพึงพอใจของผู้ให้บริการและการพัฒนาตนเองในวิชาชีพอีกด้วย ความสามารถในการคิดได้คิดเป็น จึงมีความสำคัญที่สุดในบรรดา 3 แนวทางที่กล่าวมา หากท่านผู้อ่านสังเกตดูจะพบว่าคนที่คิดได้ทำเป็นมักจะไม่ยึดติด ไม่เกรงกลัวต่อการเปลี่ยนแปลงหรือความไร้เสถียรภาพ การย้ายถิ่นฐาน โดยเฉพาะในสังคมตะวันตกที่มีลักษณะ "low-context culture" และมุมมองที่ไม่เป็นกลุ่ม (McGill, 1995). ดังนั้น การบริหารการจัดการองค์การในยุคใหม่ควรที่จะให้ความสำคัญทั้งแนวคิด โดยเฉพาะการเสริมสร้างวิธีการคิดแบบใหม่ ๆ ของสมาชิกในองค์การให้ได้ดุลย์กับการปฏิบัติงาน

ภาพที่ 6 แสดงถึง แนวคิดการบริหารจัดการเพื่อการเปลี่ยนแปลงในลักษณะต่าง ๆ



จะเห็นได้ว่าการที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้ง 3 ลักษณะนี้ได้ นั้น การบริหาร การจัดการ ต้องพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วม (a shared vision) กระตุ้นให้เกิดความรู้สึกว่าจำเป็นต่อ การเปลี่ยนแปลง (critical mass) จากข้อปัญหาต่างๆ จากสภาพแวดล้อม เพื่อชิงความได้เปรียบ ในการแข่งขัน ส่งเสริมให้เกิดความเห็นเชิงเอกฉันท์ต่อวิสัยทัศน์ใหม่ พัฒนาความสามารถรองรับ การเปลี่ยนแปลงในหมู่สมาชิก สร้างความสามัคคีที่จะร่วมผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ทุกคน เห็น “ภาพใหญ่” ร่วมกันก่อตั้งเป็นแนวร่วมเชิงสถาบัน เป็นหน่วยงานขึ้นมาและมีการตรวจสอบ ติดตาม ปรับกลยุทธ์ในกระบวนการต่าง ๆ ของการดำเนินการ เพื่อความเปลี่ยนแปลง (Beer, Eisenstat, & Spector, 1992)

ฉ. ความส่งท้าย

องค์การสมัยใหม่ต้องเผชิญกับปัญหาภายในและแรงกดดันภายนอก ซึ่งจำต้องมีทักษะ ในการเสริมสร้างพัฒนาและวิธีการต่อสู้ป้องกันแก้ไขที่ดี ความเปลี่ยนแปลงและสภาพการแข่งขัน เพื่อชิงความได้เปรียบจะเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง บางทีอย่างไม่คาดฝันมาก่อน องค์การต้องดึงดูด รักษาและพัฒนา จูงใจและตอบสนองต่อความต้องการของผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ สร้างเป็นองค์การความรู้ข่าวสารข้อมูล องค์การในยุคใหม่ต้องเผชิญกับการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง อยู่เสมอ ทั้งในด้านของโครงสร้าง กระบวนการทำงาน และแนวคิด ทั้งหมดทั้งหมดนี้จะไม่บัง เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพและได้ประสิทธิผล หากองค์การไม่มีเป้าหมายและวิธีการที่ชัดเจน ทันการณ์ ผู้ปฏิบัติขาดการพัฒนาตนเองในวิชาชีพ ไม่รับรู้กระแสของการเปลี่ยนแปลงที่เกิด จากทั้งภายในและภายนอกองค์การ และการบริหารการจัดการที่ไม่ปรับกระบวนการทัศน์ ยึดติดกับ รูปแบบเดิม ไม่เป็นผู้นำของการเปลี่ยนแปลง ตามการเปลี่ยนแปลงไม่ทันหรือสับสน ความอยู่ รอด ความได้เปรียบขององค์การอยู่ที่การกล้าคิด กล้าทำ ไม่หวั่นเกรงกับการเปลี่ยนแปลงหรือ ความเสียหายเสถียรภาพ การต่อต้านอันอาจมี เราท่านคงไม่ยากเห็นหรือมีส่วนร่วมในการทำให้ องค์การตายอย่างรวดเร็ว ค่อย ๆ ตาย หรือเติบโตอย่างแข็งแกร่งใช่ไหมครับ?

บรรณานุกรม

- Beer, M., Eisenstat, R.A., & Spector, B. (1993). Why change programs don't produce change p. 217–231. In Robert Howard (Ed.) **The learning imperative : Managing people for continuous innovation**. Boston : Harvard Business School Publishing Company
- Blackburn, R, & Rosen, B.(1993). Total quality and human resources management: Lessons learned from Baldrige award-winning companies. **Academy of Management Executive**, 7, 49–66.
- Buller, P.F, Napier, N.K, & McEvoy, G.M. (1991). Popular prescriptions : Implications for HR in the 1990s. **Human Resource Management**, 30, 259–267
- Champy, J. (1995). **Reengineering management : The mandate for new leadership**. New York : Harper.
- Cotton, J.L. (1993). **Employee involvement : Methods for improving performance and work attitudes**. CA, Newbury Park : SAGE Publication.
- Draft, R.L. (1992). **Organization theory and design** 4th ed. Singapore : West Publishing Comp.
- Drucker, P.F. (1988) The coming of the new organization **Harvard Business Review**, January–February, 45–53.
- Drucker, P.F. (1993). The new society of organizations. p.3–18. In Robert Howard (Ed.) **The learning imperative : Managing people for continuous innovation**. Boston : Harvard Business School Publishing Company.
- Halai, W.E. (1994). From hierarchy to enterprise : Internal markets are the new foundation of management. **Academy of Management Executive**, 8, 69–83.
- Hamel, G, & Prahalad, C.K. (1994). Competing for the future. **Harvard Business Review**, July–August, 122–128.
- Huezyński, A.A. (1993). **Management gurus**. London : Rou Hedge.
- Johnson, K.B. (1993) **Busting bureaucracy : How to conquer your organization's worst enemy** IL : Business One Irwin.
- Keidel, R.W. (1994). Rethinking organizational design. **Academy of Management Executive**, 8, 12–28
- Limerick, D, & Cunnington, B. (1993). **Managing the new organization : A blueprint for networks and strategic alliances**. San Francisco : Jossey–Bass.
- Mc Gill, A.L. (1995). American and Thai managers' explanations for poor company performance : Role of perspective and culture in causal selection. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, 61, 16–27.
- Mistriff, I.I, Mason, R.D, & Pearson, C.M. (1994). Radical surgery : what will tomorrow's

- organization's look like? **Academy of Management Executive**, 8, 11–21,
- Nevis, E.C. DiBella, A.J., & Gould, J.M. (1995). Understanding organization as learning systems. **Sloan Management Review**. Winter 36/2 73–85.
- Pascale, R.T. (1990). **Managing on the edge : How the smartest companies use conflict to stay ahead**. New York : Simon and Schuster.
- Schermerhorn, Jr., J.R. (1993). **Management for productivity**. 4th ed. New York : John Wiley and Sons
- Schermerhorn, Jr., Hunt, J.G., & Osborn, R.N. (1994). **Managing organizational behavior** 5th ed. New York : John Wiley & Sons.
- Schmidt, W.H., & Finnigan, J.P. (1993). **TQManager : A practical guide for managing in a total quality organization**. San Francisco : Jossey–Bass.
- Toffler, A (1995). Keynote address on "Powershift and the World" conference program on vision twenty–first century : Impacts on government and business. February 22, 1995 at the Queen Sirikit National Convention Center in Bangkok.
- Walker, J.W. (1992) **Human resource strategy** New York : McGraw–Hill, Inc.
-



มั่นใจกว่า
ถ้าจําเข้ากับ สถานชนานุเคราะห์
โรงรับจํานำของรัฐบาล
อัตรดอกเบี้ยยต่ำ
สำนักงานชนานุเคราะห์ กรมประชาสงเคราะห์

สิงคโปร์: ตัวอย่างของความสำเร็จ

อรานฉิม หวันดูง*

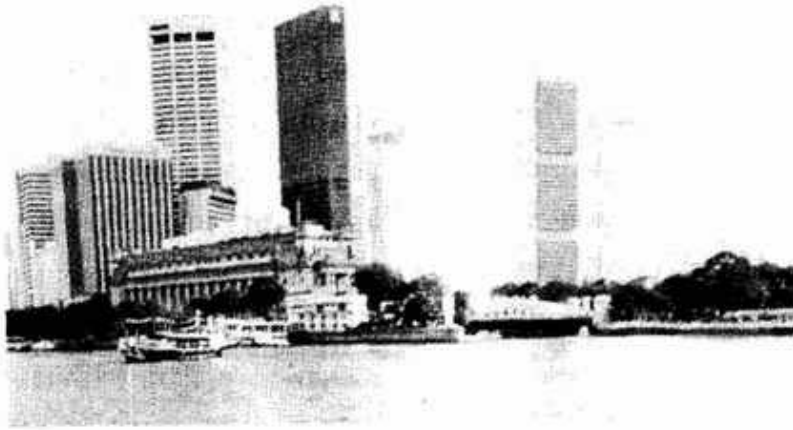


เมื่อพูดถึงประเทศสิงคโปร์ ย่อมเป็นที่รู้จักกันโดยทั่วไปโดยเฉพาะประเทศในกลุ่มเอเชียไม่ว่าจะเป็นความสะอาด ความเป็นระเบียบ ความเอาใจจริงเอาใจ บุคลากรที่มีคุณภาพเอาใจจริงทุ่มเทให้กับการปฏิบัติงาน และความเด็ดขาดในการบริหารบ้านเมือง หลาย ๆ ครั้ง คำสั่งของรัฐเมื่อปรากฏออกมาค่อนข้างจะ “ทวนกระแส” ความต้องการของประชาชน พอหันไปสักกระยะหนึ่งกระแสด้านกลับกลายเป็นกระแสของความชื่นชม ชื่นชอบ และให้การสนับสนุน อะไรคือปัจจัยของความสำเร็จดังกล่าว คงมิใช่ “ความเล็ก” ของประเทศซึ่งหลายคนอาจพูดด้วยความเข้าใจผิดว่า “บริหารงานของรัฐง่าย” ความเล็กใหญ่นั้นมิใช่เครื่องชี้ว่าจะบริหารงานอย่างไรจึงจะประสบผลสำเร็จ

น่าจะมีปัจจัยหลาย ๆ ด้านประกอบกัน หลายประเทศ เช่น จีนแผ่นดินใหญ่ อินเดีย คาซัคสถาน ฯลฯ เห็นประเทศสิงคโปร์เป็นตัวอย่างสำเร็จรูป (Ready made Model) ที่ควรศึกษาเป็นตัวอย่างของการพัฒนา จึงนำที่ผู้บริหารในองค์กรและผู้บริหารบ้านเมืองน่าจะลองพิจารณาดูว่าตัวอย่างของความสำเร็จ (Singapore's Model) ของประเทศสิงคโปร์จะเป็นข้อคิดในการบริหารบ้านเราอย่างไร

ความสำเร็จดังกล่าวเกิดขึ้นได้เพราะปัจจัยหลักสำคัญ 10 ประการ หรืออาจเรียกว่าเป็นบัญญัติ 10 ประการ ที่นำความสำเร็จมาสู่สิงคโปร์ ซึ่งมี (1) การมีรัฐบาลที่เข้มแข็ง หมายถึงการที่มีผู้นำที่กล้าตัดสินใจ เด็ดเดี่ยว และเด็ดขาดจะเป็นสิ่งช่วยให้มั่นคงทางการเมือง

*ผู้ช่วยเลขาธิการ ก.พ.



สิงคโปร์มีพรรครัฐบาลที่ครองอำนาจมาเกือบ 40 ปี มีฝ่ายค้านที่อ่อนแอและสื่อมวลชนให้การสนับสนุนรัฐบาล (2) การวางแผนระยะยาว (Long-term planning) รัฐบาลวางแผนทางเศรษฐกิจในระยะยาว รัฐบาลเน้นให้มีระบบเศรษฐกิจเชิงสังคมนิยม และได้ผลโดยที่หน่วยงานทางด้านเศรษฐกิจได้ดำเนินการตามแนวทางดังกล่าว นอกจากนี้รัฐบาลเองได้สนับสนุนให้มีระบบตลาดเสรี และมีการออกกฎระเบียบที่เอื้ออำนวยต่อการทำงานและปฏิบัติได้ (3) การลงทุนจากต่างประเทศ (Foreign investment) แทนที่รัฐบาลจะปกป้องตลาดภายในประเทศ สิงคโปร์กลับส่งเสริมสนับสนุนให้ต่างชาติมาลงทุนในสิงคโปร์และมีชาติต่างๆ มาร่วมลงทุน (4) การบริหารงานที่มีสะอาด (Clean Administration) ทั้งนักการเมืองและข้าราชการของประเทศนี้มีชื่อเสียงมากในการที่เป็นมือสะอาด มีความซื่อสัตย์สุจริตไม่คดโกง รัฐบาลจะดำเนินการอย่างเฉียบขาดกับบุคคลที่ทุจริตคอร์รัปชัน รัฐบาลจะพยายามเลือกสรรคนดีที่สุดและมีความเฉลียวฉลาดที่สุดมาทำงานในหน่วยงานต่างๆ (5) การศึกษาสำหรับทุกคน (Education for all) รัฐบาลสิงคโปร์จะให้ความสำคัญ

สำคัญของการให้การศึกษาแก่ประชาชนทุกคน ไม่ว่าหญิงหรือชาย รัฐบาลได้ยกระดับทักษะในการปฏิบัติงานทุกคน ทำให้บุคลากรของประเทศมีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีขั้นสูง เพื่อประโยชน์ต่อประเทศชาติโดยส่วนรวม (6) ไม่ให้ความสำคัญด้านสวัสดิการ รัฐบาลปฏิเสธแนวทางหรือนโยบายเกี่ยวกับระบบสวัสดิการ ที่ได้รับอิทธิพลมาจากประเทศทางตะวันตก รัฐบาลจะเน้นเรื่องการทำงานเพื่อครอบครัว และคนแต่ละบุคคล (7) คุณค่าทางด้านครอบครัว ครอบครัวเป็นหน่วยพื้นฐานของสังคม รัฐบาลส่งเสริมให้เคาพเจ้าหน้าที่บ้านเมือง (ข้าราชการ) อันเป็นผลทำให้รัฐบาลสามารถนำนโยบายไปปฏิบัติได้ โดยมีคนไม่เห็นด้วยจำนวนไม่มากนัก (8) กฎหมาย กฎ และระเบียบ (Law and Order) รัฐบาลพยายามให้มีสถิติอาชญากรรมให้น้อยที่สุด ผู้บริหารหรือผู้นำจะได้รับโทษสถานหนักหากได้มีการกระทำอันถือได้ว่าทุจริต” นอกจากนี้เรื่องความมั่นคงภายในเช่นเรื่องแก๊งอาชญากรรมนั้นจะหาทางขจัดให้หมดไป (9) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน รัฐบาลให้ความสำคัญมากต่อค่านิยม และวัฒนธรรมของคนกลุ่มต่างๆ ใน

สิงคโปร์ เพราะจะช่วยให้เกิดความกลมเกลียวกันระหว่างกลุ่มชนต่าง ๆ ภายในประเทศ รัฐบาลให้ทุกคนได้เรียนภาษาอย่างน้อย 2 ภาษา ใน 4 ภาษา (10) *ความเป็นชาติที่เข้มแข็ง* รัฐบาลสิงคโปร์ได้ส่งเสริมให้ทุกคนที่มีคนหลายกลุ่ม เช่น มาเลเซีย อินเดีย เป็นต้น มีความรักชาติ และได้มีการรณรงค์ในหลาย ๆ เรื่องโดยเฉพาะอย่างยิ่งเป้าหมายสำคัญของชาติ การรณรงค์บางเรื่องก็เพื่อให้คนในชาติเห็นว่าสิ่งนั้นไม่มีความจำเป็นต่อคนในประเทศสิงคโปร์ เช่น รณรงค์ให้เลิกสูบบุหรี่ การไม่ให้ขายหมากฝรั่งในประเทศ เป็นต้น

ทั้งหมดที่เสนอมานั้นก็จะเห็นได้ว่า ประเทศสิงคโปร์นั้นมีตัวแบบ (model) หรือตัวอย่างที่เป็นของเขาเอง ความคิดในการพัฒนาตัวแบบเพื่อการพัฒนาประเทศนั้น พัฒนาขึ้นมาจากพื้นฐานของประเทศสิงคโปร์ โดยคำนึงถึงเป้าหมายของชาติ คนในชาติ ค่านิยม วัฒนธรรม ของคนกลุ่มต่าง ๆ ในชาติ ผู้นำ และแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจ ความสำเร็จในการพัฒนาประเทศจึงเป็นเรื่องที่น่าจับตามอง และหลายประเทศกำลังดูแบบอย่างเพื่อไปประยุกต์กับการพัฒนาประเทศของตน ผู้บริหารราชการและผู้บริหารประเทศที่มีสายตากว้างไกลจึงสมควรจะเลเยพิจารณาแบบอย่างของความสำเร็จดังกล่าว

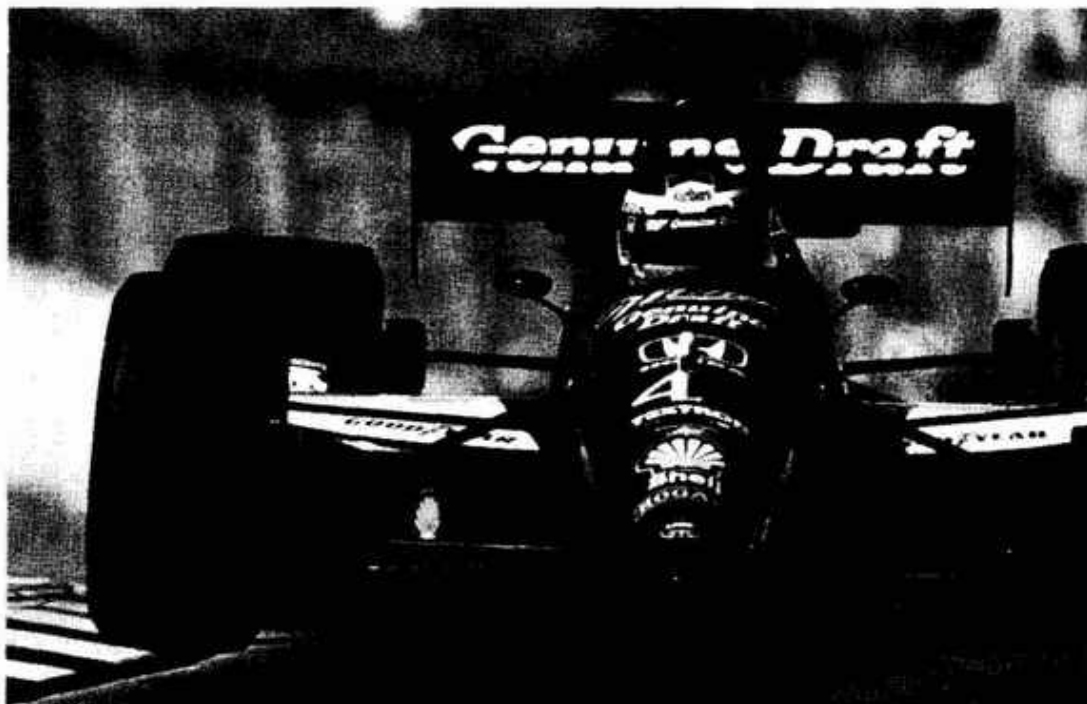


* บทความนี้ผู้เขียนเรียบเรียงจาก "Singapore Exports Its Success" ASIaweek, July, 1994.

ก้าวใหม่ของระบบค่าตอบแทนข้าราชการ

นิวัฒน์ วัชรวิภากร*

ค่าตอบแทนที่ข้าราชการได้รับจากรัฐบาลนั้น ประกอบด้วย เงินเดือน และส่วนควบของเงินเดือน ซึ่งได้แก่ เงินประจำตำแหน่ง ที่อาจเรียกชื่อได้ต่าง ๆ กัน สวัสดิการ และประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ ที่ข้าราชการได้รับทั้งที่เป็นตัวเงิน เช่น เงินช่วยเหลือบุตร เงินค่าเช่าบ้าน และส่วนที่ไม่เป็นตัวเงิน เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การเสริมสร้างสิ่งจูงใจต่าง ๆ มีผลกระทบต่อการทำงานของข้าราชการเป็นอย่างมาก ในอดีตที่ผ่านมา ข้าราชการแต่ละประเภท ต่างก็มีองค์กรกลางของตนเป็นผู้รับผิดชอบในระบบค่าตอบแทนของข้าราชการในกลุ่มของตน จึงมีผลทำให้ระบบค่าตอบแทนของข้าราชการในแต่ละประเภทมีความเหลื่อมล้ำกัน ถึงแม้ว่าการพิจารณาในเรื่องนี้จะมีหน่วยงานที่จะช่วยกลั่นกรองให้แก่รัฐบาลก่อนจะประกาศใช้ คือ กระทรวงการคลัง และคณะรัฐมนตรี แต่ทั้งสองหน่วยนี้ก็ยังมีปัญหาด้านการปฏิบัติงานที่ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างเต็มที่ เพราะปัญหาด้านการเมืองจะมีผลกระทบต่อการทำงานของทั้งสองหน่วยนี้เป็นอย่างมาก



*ที่ปรึกษากระทรวงราชการ สำนักงาน ก.พ.

ในการปรับปรุงเงินเดือนข้าราชการทั่วไปเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2537 ได้เปลี่ยนแปลงระบบการพิจารณาเงินเดือนและสวัสดิการของข้าราชการแต่ละประเภท จากการมอบอำนาจให้องค์กรของข้าราชการแต่ละประเภทมาให้คณะกรรมการพิจารณาเงินเดือนแห่งชาติที่เรียกว่า กงช. เป็นผู้พิจารณา ทั้งนี้เพื่อให้ระบบค่าตอบแทนอยู่ในมาตรฐานเดียวกันสามารถเทียบเคียงกันได้ และมีให้เกิดความเหลื่อมล้ำกันระหว่างข้าราชการแต่ละประเภทรัฐบาลจึงได้ออกพระราชบัญญัติเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่ง พ.ศ. 2538 ขึ้น โดยให้มีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2537 เป็นต้นไป

คณะกรรมการพิจารณาเงินเดือนแห่งชาติจึงมีผลต่อสภาพความเป็นอยู่และการปฏิบัติงานของข้าราชการเป็นอย่างมาก ดังนั้น ผู้ที่เกี่ยวข้องจึงควรได้รับรู้ถึงภารกิจของคณะกรรมการชุดนี้ไว้บ้างพอสมควร

องค์ประกอบของ กงช.

กงช. ประกอบด้วยกรรมการโดยตำแหน่ง 11 คน กรรมการจากคณะกรรมการองค์กรกลางบริหารงานบุคคลของข้าราชการแต่ละประเภท 7 คน กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน รวมทั้งสิ้น 23 คน

กรรมการโดยตำแหน่ง ประกอบด้วย รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง เป็นประธาน ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ปลัดกระทรวงการคลัง ปลัดกระทรวงพาณิชย์ ปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ผู้อำนวยการสำนักงานประมาณ เลขาธิการคณะกรรมการ

พัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เลขาธิการสถิติแห่งชาติ ผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทย เป็นกรรมการ เลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน เป็นกรรมการ และเลขาธิการ อธิบดีกรมบัญชีกลาง เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขาธิการ

กรรมการจากคณะกรรมการองค์กรกลางบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย ผู้แทนคณะกรรมการข้าราชการทหาร ผู้แทนคณะกรรมการข้าราชการตำรวจ ผู้แทนคณะกรรมการข้าราชการครู ผู้แทนคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย ผู้แทนคณะกรรมการข้าราชการฝ่ายรัฐสภา ผู้แทนคณะกรรมการตุลาการ ผู้แทนคณะกรรมการอัยการ คณะละ 1 คน

กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งนายกรัฐมนตรีแต่งตั้งจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ทางด้านการบริหารในภาครัฐหรือภาคเอกชน และมีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ด้านระบบเศรษฐกิจ เงินเดือนและค่าจ้าง กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิเหล่านี้อยู่ในตำแหน่งคราวละ 2 ปี หากตำแหน่งกรรมการว่างลงก่อนกำหนด ให้ดำเนินการแต่งตั้งภายใน 30 วัน เว้นแต่วาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการเหลือไม่ถึง 90 วัน จะไม่แต่งตั้งกรรมการแทนก็ได้ ผู้ที่ได้รับแต่งตั้งแทนให้อยู่ในตำแหน่งเท่ากำหนดเวลาของผู้ซึ่งตนแทน ถ้าตำแหน่งกรรมการว่างลงก่อนกำหนด และยังมีกรรมการดังกล่าวเหลืออยู่อีกไม่น้อยกว่า 3 คน ให้กรรมการที่เหลืออยู่ปฏิบัติหน้าที่ต่อไปได้ ในกรณีที่กรรมการพ้นตำแหน่งตามวาระ หากยังมีได้แต่งตั้งกรรมการใหม่ ให้กรรมการนั้นปฏิบัติหน้าที่ไปพลางก่อน

จนกว่าจะแต่งตั้งกรรมการใหม่ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒินี้จะดำรงตำแหน่งที่วาระก็ได้ ไม่ได้มีข้อห้ามในพระราชบัญญัติ

กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ นอกจากพ้นตำแหน่งตามวาระแล้ว ก็ให้พ้นจากตำแหน่งในกรณีต่าง ๆ อีก 5 กรณี คือ

- (1) ตาย
- (2) ลาออก
- (3) ได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาท หรือความผิดลหุโทษ
- (4) เป็นคนไร้ความสามารถหรือเสมือนไร้ความสามารถ
- (5) เป็นบุคคลล้มละลาย

จากข้อบัญญัติดังกล่าวทำให้ การประชุมของ กงช. จะต้องประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ กรรมการโดยตำแหน่ง กรรมการผู้แทนจากคณะกรรมการองค์การกลางบริหารงานบุคคล และกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หากกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิเหลือน้อยกว่า 3 คนแล้ว ไม่สามารถที่จะเรียกประชุมได้

อำนาจหน้าที่

การปฏิบัติหน้าที่ของ กงช. หากมีปัญหาที่ต้องวินิจฉัยชี้ขาดแล้ว ให้ใช้เสียงข้างมากของที่ประชุม หากคะแนนเสียงเท่ากันก็ให้ประธานในที่ประชุมออกเสียงชี้ขาด การประชุมต้องมีกรรมการมาร่วมประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด หากประธานไม่อยู่ในที่ประชุม หรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ก็ให้เลือกกรรมการคนหนึ่งทำหน้าที่ประธานในที่ประชุม อำนาจหน้าที่ของ กงช. คือ

(1) เสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่คณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับ เงินเดือน ค่าจ้าง เงินประจำตำแหน่ง สวัสดิการ และประโยชน์เกื้อกูลอื่นของข้าราชการ ทหารกองประจำการ นักเรียนในสังกัดกระทรวงกลาโหม และลูกจ้างของส่วนราชการ

(2) นำข้อมูลและความคิดเห็นจากคณะกรรมการบริหารงานบุคคล ซึ่งเป็นองค์กรกลางบริหารงานบุคคลของข้าราชการแต่ละประเภท และกระทรวงการคลัง ที่ได้เสนอให้ กงช. ในแต่ละปีมาประกอบการพิจารณาทบทวนเกี่ยวกับอัตราเงินเดือน ค่าจ้าง เงินประจำตำแหน่ง สวัสดิการ และประโยชน์เกื้อกูลของข้าราชการ มาปรับปรุงให้เหมาะสม เป็นธรรม ได้มาตรฐานและไม่เหลื่อมล้ำกัน โดยคำนึงถึงค่าครองชีพที่เปลี่ยนแปลงไป ค่าตอบแทนในภาคเอกชน ฐานะการคลังของประเทศและปัจจัยอื่น ๆ ที่จำเป็น เพื่อนำเสนอให้คณะรัฐมนตรีพิจารณาต่อไป

(3) ปฏิบัติการอื่นตามที่คณะรัฐมนตรีมอบหมาย

นอกจากนี้ กงช. อาจขอให้หน่วยราชการ รัฐวิสาหกิจ หน่วยงานอื่นของรัฐ ห้างหุ้นส่วนหรือบริษัท หรือบุคคลใด ๆ จัดส่งเอกสารหลักฐานหรือมาชี้แจงแสดงความคิดเห็นต่อที่ประชุมได้และมีอำนาจแต่งตั้งคณะอนุกรรมการเพื่อดำเนินการตามที่ กงช. มอบหมาย

วิธีการปรับปรุงเงินเดือน

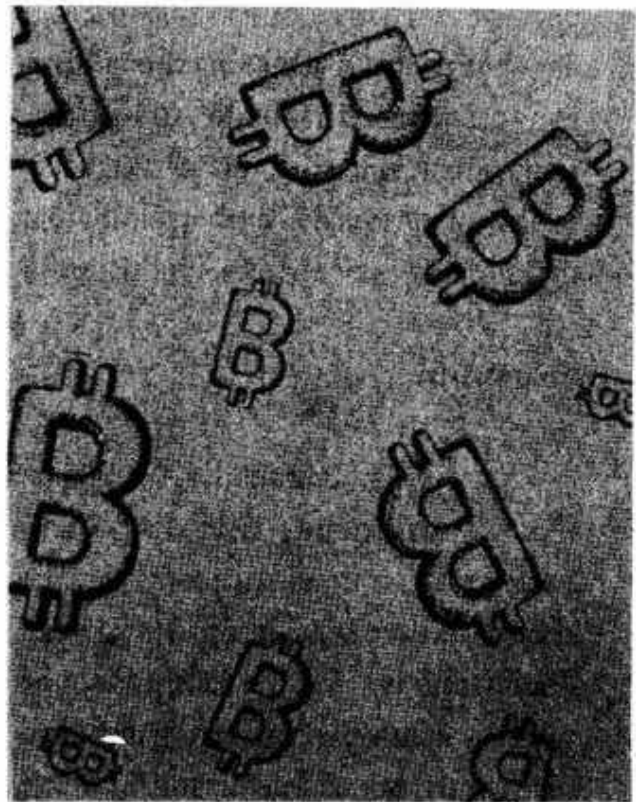
พระราชบัญญัติเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่ง พ.ศ. 2538 ได้กำหนดวิธีการปรับปรุงเงินเดือนแตกต่างไปจากหลักการเดิม ในรูปแบบเดิมนั้น ได้กำหนดให้มีบัญชีเงินเดือนหลายบัญชีแนบท้ายพระราชบัญญัติ เมื่อต้องการปรับปรุงเงินเดือนให้สูงขึ้น จะให้ใช้บัญชีใดก็ออกเป็นพระราชกฤษฎีกา ปรับใช้บัญชีเงินเดือนที่มีอยู่ในท้ายพระราชบัญญัติ

แต่ในการปรับปรุงเงินเดือนตามพระราชบัญญัติเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่ง พ.ศ. 2538 มีวิธีการแตกต่างไปจากเดิม โดยเหตุที่บัญชีเงินเดือนของข้าราชการมีอยู่เพียงบัญชีเดียวในท้ายพระราชบัญญัติ จึงได้มีการกำหนดวิธีการปรับปรุงเงินเดือนไว้ว่า ถ้าต้องการปรับเงินเดือนของข้าราชการทุกประเภทให้เพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละเท่ากันทุกอัตรา และไม่เกินร้อยละ 10 ของอัตราที่ใช้บังคับอยู่ เมื่อได้รับอนุมัติรายจ่ายจากรัฐสภาแล้ว ให้ปรับเงินเดือนข้าราชการได้ โดยออกเป็นพระราชกฤษฎีกา ในการปรับเป็นอัตราร้อยละที่เท่ากันนี้ ถ้าทำให้อัตราใดอัตราหนึ่งมีเศษไม่ถึง 10 บาท ให้ปรับตัวเลขนั้นเป็น 10 บาท และให้ถือว่าเป็นการปรับอัตราร้อยละที่เท่ากัน

แต่ถ้ามีการปรับปรุงเงินเดือนที่แตกต่างไปจากนี้แล้ว เช่น ปรับให้เฉพาะข้าราชการประเภทใดประเภทหนึ่งโดยเฉพาะ หรือให้ข้าราชการประเภทใดเพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละที่มากกว่าข้าราชการอีกประเภทหนึ่ง หรือมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างบัญชีเงินเดือนใหม่ ก็ต้องออกเป็นพระราชบัญญัติแก้ไขปรับปรุงพระราชบัญญัติเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่ง พ.ศ. 2538

สรุป

ตามที่รัฐบาลได้กำหนดให้มีคณะกรรมการพิจารณาเงินเดือนแห่งชาติ หรือเรียกโดยย่อว่า กงช. นั้น จะทำให้มีการพิจารณาปรับปรุงเงินเดือน เงินประจำตำแหน่ง และสวัสดิการต่าง ๆ ของข้าราชการทุกประเภท เป็นไปในทิศทางเดียวกัน จะไม่ก่อให้เกิดการละเลยหรือลืมนำข้าราชการประเภทใดประเภทหนึ่ง ข้าราชการทุกประเภทจะได้รับการดูแลและเอาใจใส่ในเรื่องต่าง ๆ เหล่านี้จากรัฐบาลอย่างเป็นธรรม และเป็นที่น่าพอใจว่าคงจะมีการปรับปรุงเงินเดือน เงินประจำตำแหน่งและสวัสดิการต่าง ๆ ของข้าราชการแต่ละประเภท ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศได้ทันทั่วทั้ง



ทัศนคติของข้าราชการ: ปัจจัยสำคัญของ การพัฒนาาระบบราชการ

สุชาติ รังสินันท์*

ในช่วงระยะเวลา 2-3 ปีที่ผ่านมา มีการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับความพยายามที่จะพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพระบบราชการอย่างต่อเนื่อง

ไม่ว่าจะเป็นการจำกัดจำนวนข้าราชการ การเกลี้ยกำลั้งคนระหว่างส่วนราชการ การให้เอกชนเข้ามาร่วมรับผิดชอบในภารกิจบางอย่างของรัฐ การปรับปรุงบัญชีเงินเดือน และการกำหนดเงินประจำตำแหน่งของข้าราชการประเภทต่าง ๆ

ตลอดจนการปรับปรุงแก้ไขกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารงานบุคคลของข้าราชการ

บัดนี้ บรรยากาศของการปรับปรุงดังกล่าว เริ่มจะเข้มข้นและเป็นรูปธรรม มากยิ่งขึ้นจากข่าวการนำเทคนิคการรื้อปรับระบบหรือรีเอนจิเนียริ่ง มาใช้ในราชการ

หรือโครงการนำร่องเพื่อพัฒนาสมรรถนะระบบราชการในกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมและสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม และการปรับปรุงการบริหารอำเภอของกรมการปกครอง

ตลอดจนการจูงใจให้มีหน่วยงานอาสาสมัครที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพหน่วยงานตนเอง ซึ่งก็มีหน่วยงานหลายแห่งให้ความสนใจ พร้อมทั้งจะอาสาสมัคร

เป้าหมายของการปรับปรุงก็คือการมุ่งสร้างประสิทธิภาพให้กับระบบราชการให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน

ทั้งนี้เนื่องจากปัจจุบันสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ประเทศไทยต้องเผชิญกับสภาวะการแข่งขันทางเศรษฐกิจระหว่างประเทศที่รุนแรง จึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่ภาครัฐจะต้องปรับปรุงบทบาทภารกิจและวิธีทำงาน

โดยการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการที่รวดเร็ว ทั่วถึง และเป็นธรรมตลอดจนการปรับเปลี่ยนบทบาทจากผู้ควบคุมเป็นผู้สนับสนุน ส่งเสริมให้ภาคเอกชนเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาประเทศมากยิ่งขึ้น

ปัจจัยสำคัญพื้นฐาน ที่ต้องเร่งปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบราชการ คือโครงสร้างระบบ

* เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล 8 สำนักพัฒนาโครงสร้างส่วนราชการและอัตรากำลัง สำนักงาน ก.พ.

ราชการหรือระบบการจัดการของรัฐ นั่นเอง ซึ่งจะมีขอบเขตครอบคลุมในเรื่องต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นโครงสร้างของหน่วยงาน ระบบการทำงาน วิธีทำงาน กฎระเบียบ หลักเกณฑ์ และการใช้กำลังคน

การที่จะปรับปรุงโครงสร้างระบบราชการให้ทันสมัย เข้าสู่ระบบสากล ทุกเรื่องดังกล่าวต้องถูกปรับปรุงไปพร้อม ๆ กันอย่างเป็นระบบ

โดยมีการตั้งผลที่คาดหวังไว้ว่า เมื่อปรับปรุงแล้วจะปรากฏภาพของหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพดังต่อไปนี้

1. หน่วยงานแต่ละแห่ง มีหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจนไม่ซ้ำซ้อน มีรูปแบบการจัดหน่วยงานที่หลากหลายเหมาะสมกับภารกิจเฉพาะและปรับเปลี่ยนง่าย ภารกิจที่หมดความจำเป็นจะถูกยกเลิก ภาคเอกชนจะเข้ามามีบทบาทในการปฏิบัติภารกิจบางอย่าง บทบาทในการดำเนินงานจะเน้นการสนับสนุนส่งเสริม และให้บริการแทนการควบคุม กำกับ

2. ทุกหน่วยงาน จะมีขั้นตอนการทำงานที่สั้นไม่ซ้ำซ้อน มีวิธีการทำงานที่ยืดหยุ่นมากกว่า กระบวนการ มีระบบการทำงานที่ใช้ผู้ปฏิบัติงานน้อย มีลักษณะการทำงานที่ร่วมกันเป็นทีม ผลงานที่มีคุณภาพและเสร็จสิ้นอย่างรวดเร็วโดยใช้เทคโนโลยี และอุปกรณ์เครื่องมือที่ทันสมัย

3. กำลังคนในแต่ละหน่วยงานจะมีจำนวนที่เหมาะสมกะทัดรัด มีคุณภาพและมีทักษะที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ มีระบบการบริหารกำลังคนที่คล่องตัว การบรรจุแต่งตั้ง การโยกย้ายสับเปลี่ยน การมอบหมายภารกิจ สามารถทำได้อย่างรวดเร็ว

4. กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ต่าง ๆ จะถูกปรับปรุงให้ทันสมัย มีลักษณะผ่อนคลายเป็นกึ่งยืดหยุ่นต่อการปฏิบัติงานที่รวดเร็วคล่องตัว และยึดข้อเท็จจริงเป็นหลัก โดยมีการกระจายอำนาจ และให้อิสระแก่ผู้ปฏิบัติงานมากขึ้น



5. ทุกหน่วยงานมีเป้าหมายการทำงานอยู่ที่ประชาชน โดยมีแผนการทำงานที่ชัดเจน มีระบบบริหารจัดการที่กระจายอำนาจ มอบอำนาจสู่ระดับปฏิบัติ และมีระบบติดตามประเมินผลที่เหมาะสมมีประสิทธิภาพ

การพัฒนากระบวนการ จะบรรลุผลตามแนวทางที่คาดหวังไว้ดังกล่าวหรือไม่ย่อมต้องอาศัยปัจจัยเกื้อกูลหลายประการ ไม่ว่าจะเป็น

นโยบายที่ชัดเจนและต่อเนื่องของรัฐบาล ความร่วมมือระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ความจริงใจและความเป็นผู้นำของผู้บริหารทุกระดับ

ความร่วมมือระหว่างหน่วยงานกลางที่สำคัญ เช่น สำนักงาน ก.พ. สำนักงานประมาณการบัญชีกลาง และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

“ทัศนคติ” และ “พฤติกรรม” ที่เหมาะสมกับแนวทางการพัฒนาระบบราชการของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องทุกคน

ทัศนคติที่ถูกต้องเหมาะสมของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานถือเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งประการหนึ่งที่จะนำการพัฒนาปรับปรุงระบบราชการให้บังเกิดผลสำเร็จ การพัฒนาทั้งหมดจะเกิดผลไม่ได้ถ้าข้าราชการผู้เกี่ยวข้องยังมีทัศนคติและพฤติกรรมแบบเก่า เนื่องจากการพัฒนาปรับปรุงในเรื่องต่าง ๆ ดังกล่าวนั้นมีผลกระทบโดยตรงต่อวิถีชีวิตและวิธีการทำงานอย่างยิ่ง

ดังนั้น ผู้ปฏิบัติงานทุกคนจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรมในการทำงานให้สอดคล้องกับแนวคิดในการปรับเปลี่ยนระบบ

ผลกระทบที่ปรากฏขึ้นต่อไปนี้จะเห็นตัวอย่างที่ชี้ให้เห็นได้อย่างดีว่าการพัฒนาระบบราชการควรต้องดำเนินการควบคู่ไปกับการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การ



1. การปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจ หากเกิดขึ้นอย่างแท้จริง นั้นหมายถึงว่างานที่ไม่จำเป็นจะต้องถูกยกเลิก หน่วยงานบางส่วนอาจถูกยุบ สิ่งที่เคยปฏิบัติมาเป็นสิบ ๆ ปีจะต้องยุติลง บางหน่วยงานจะต้องปฏิบัติภารกิจใหม่ ๆ ที่ไม่เคยทำมาก่อน การทำสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ต้องอาศัยความกล้าหาญและความใจกว้างอย่างยิ่ง นอกจากนี้บทบาทเก่า ๆ เช่น พวก "เจ้านาย" ที่ทำอะไรไม่เป็น ชอบสั่งการ ตรวจสอบ คุมขู่ จะต้องเปลี่ยนเป็นคำแนะนำที่เหมาะสม รอยยิ้ม พร้อมทั้งคำขอบคุณ และให้ความใส่ใจกับผู้อื่นในฐานะที่เป็นปัจเจกบุคคลที่มีความสำคัญมากขึ้น

2. การเกลี้ยกำลัคน จะทำให้หน่วยงานต่าง ๆ มีกำลัคนเท่าที่จำเป็น บางหน่วยงานจำนวนคนจะลดน้อยลงโดยเฉพาะอย่างยิ่งจำนวนหัวหน้างาน ดังนั้นพวก "ศักดิ์นา" ที่มีลูกน้องผู้ใต้บังคับบัญชาจำนวนมากคอยเดินตาม เปิด-ปิดประตู ถู้อโทรศัพท์ หิ้วกระเป๋า ถู้อแฟ้ม จะต้องเปลี่ยนวิถีชีวิต ต้องหัดเดินคนเดียว และทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยตนเองให้ได้มากที่สุด เท่าที่จะทำได้แม้แต่การพิมพ์หนังสือ

3. การปรับปรุงวิธีทำงานให้คล่องตัว รวดเร็ว ทันสมัย จะทำให้พวก "เข้าขาม เย็นขาม" และพวก "เต่าล้านปี" ต้องปรับปรุงวิธีการทำงานแบบให้หมดไปวัน ๆ ตามหน้าที่ มาเป็นการทำงานตามแผน มีกำหนดเวลาที่แน่นอน มีเป้าหมายที่ชัดเจน โดยมีเครื่องมือที่ทันสมัยช่วย รวมทั้งต้องจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสมทันสมัยด้วย

4. การปรับโครงสร้างให้เล็กกะทัดรัด ลดสายการบังคับบัญชาจะทำให้ทุกคนต้องทำงานร่วมกันในลักษณะที่มงานมากขึ้น พวกชอบทำงานแบบ "ตัวใคร ตัวมัน" หรือ "ข้ามาคนเดียว" ต้องปรับตัวให้รู้จักการทำงานร่วมกับคนอื่น ถ้อยทีถ้อยอาศัย เพื่อเป้าหมายและผลสำเร็จร่วมกัน

5. การปรับกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานต้องตัดสินใจ แก้ปัญหา และมี

ขอบเขตความรับผิดชอบมากขึ้น ดังนั้นพวก "ชอบอ้างกฎ ระเบียบ" ต้องเปลี่ยนเป็นคนที่มีความคิดริเริ่ม มองข้อเท็จ และตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว โดยคำนึงถึงความคุ้มค่า และเจตนาธรรม

ผลกระทบเหล่านี้ จะเป็นอุปสรรคสำคัญที่ทำให้การปรับปรุงระบบราชการไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง เพราะผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องมักจะลังเลหลีกเลี่ยงที่จะปรับปรุงให้ถึงจุดที่เรียกว่าประสิทธิภาพอย่างแท้จริง

ด้วยสาเหตุที่มีความรู้สึกว่าสูญเสีย งานลดลง คนน้อย หมดอำนาจ และ ไม่เคยชิน ซึ่งจะทำให้การพัฒนานั้นไม่ประสบผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้

การที่จะทำให้การพัฒนาเกิดผลสำเร็จ จึงต้องมีกระบวนการปรับเปลี่ยนความเคยชินของผู้ปฏิบัติงานควบคู่กันไป ทั้งทัศนคติและพฤติกรรม โดยทุกคนต้องมีแนวคิดพื้นฐานที่ว่า

- การทำงานจะสำเร็จต้องมาจากความร่วมมือของทุกคน ไม่ใช่ลำพังเพียงคนใดคนหนึ่ง

- อำนาจมาจากความรู้และประสบการณ์ของบุคคล ไม่ใช่การมีผู้ใต้บังคับ บัญชา มาก ๆ

- หัวหน้างานคือผู้ร่วมงานที่เป็นที่เลียง คอยช่วยเหลือ สนับสนุนให้งานสำเร็จโดยเร็ว ไม่ใช่ผู้บังคับบัญชาที่ใช้อำนาจ สั่งงาน ตรวจสอบ คุ้มงาน เพียงอย่างเดียว

- ความสำเร็จคือผลผลิตที่มีคุณภาพและความพอใจของผู้รับบริการ ไม่ใช่ความพอใจของเจ้านาย

- การให้บริการคือหัวใจของการดำเนินงานในปัจจุบัน

การปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กร โดยการเสริมสร้างแนวคิดพื้นฐานนี้ หากเป็นไปอย่างสอดคล้องเหมาะสมกับการปรับปรุงโครงสร้างระบบราชการ การพัฒนาระบบราชการให้เกิดประสิทธิภาพย่อมบรรลุเป้าหมายอย่างแน่นอน

เกร็ดบริหาร

5 บทที่เกี่ยวกับทักษะในการสื่อสาร

น.สมเกียรติกุล

ซึ่งคุณสามารถแสดงความคิดหรือแสดงความรู้สึกของคุณออกมาทางคำพูดอย่างคล่องตัว สะดวก ไม่ติดขัดและผู้ฟังเข้าใจมากเท่าไร คุณก็สามารถสื่อความหมายได้ครอบคลุมข้อมูลที่คุณต้องการสื่อ/พูดอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นเท่านั้น นั่นหมายถึง คุณมีทักษะในการสื่อสารกับผู้อื่นอยู่ในระดับใด

ปกติการสื่อความหมาย/พูดคุยกันมักจะเป็นการสื่อ 2 ทาง คือ มีผู้ส่งข้อมูลและรับข้อมูล สลับกันไป ตลอดเวลาที่สนทนา คุณเคยประสบปัญหาในการฟังคนอื่นพูดบ้างไหม คุณอาจคิดว่า ผู้พูดไม่ทราบจะลำดับความคิดและกลั่นกรองออกมาเป็นคำพูดอย่างไรให้คุณทราบความคิดของเขา แต่ปัญหาที่เกิดขึ้นอาจจะเป็นเพราะคุณเองต่างหากที่ทำให้การสื่อความ/พูดกับผู้อื่น มีปัญหาติดขัด คุณสามารถแก้ไขปรับปรุงตัวคุณเองได้หากคุณรู้ตัว บางครั้งคุณไม่ทราบว่าตัวคุณเป็นผู้ก่อปัญหาการสื่อความกับคนอื่นก็ได้ ลองมาเช็คว่า ตัวคุณมีประสิทธิภาพในการสื่อความ/พูดกับผู้อื่น หรือเปิดโอกาสให้ผู้อื่นสื่อความ/พูดกับคุณมากน้อยแค่ไหน โดยตอบคำถาม 6 ข้อต่อไปนี้

1. เมื่อคุณมีโอกาสพูดเพื่อแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ หรือร่วมกันแก้ไขปัญหาคือปัญหาหนึ่ง ถกเถียงเพื่อหาข้อสรุปกับผู้อื่น ใครเป็นคนพูดหรือแสดงความคิดเห็นที่โน้มน้าวไปสู่ประเด็นของตัวเองก่อน
 - ก. คุณ
 - ข. ผู้อื่น
2. ถ้าผู้อื่นแสดงความคิดเห็นออกมาตรงข้ามกับสิ่งที่คุณคิด คำพูดที่คุณจะพูดตอบสนองความคิดเห็นของเขา คือ
 - ก. "คุณคิดนะ เพราะว่า....."
 - ข. "ฉันไม่เห็นด้วย เพราะ....."
3. คุณเคยมีความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน หรือผู้ได้บังคับบัญชาที่ค่อนข้างรุนแรงและได้เถียงกันบ่อยแค่ไหน
 - ก. มากกว่า 1 ครั้งต่อปี
 - ข. น้อยกว่า 1 ครั้งต่อปี
4. เมื่อผู้อื่นบอกคุณถึงความคิดเห็นของเขามีส่อสิ่งนั้นสิ่งนี้ คุณ.....
 - ก. ขัดจังหวะทันทีที่คุณจับใจความที่เขาพูดได้
 - ข. ให้เขาพูดให้จบ
5. เมื่อผู้ร่วมทีมงานของคุณได้เสนอแนะความคิดที่เป็นจุดเริ่ม ให้คุณสามารถทำงานชิ้นนั้นได้สำเร็จ คุณจะ
 - ก. ให้เครดิตกับตัวเองและทีม หลังจากนั้นคุณแสดงให้ผู้อื่นทราบว่า คุณคือผู้ทำให้งานชิ้นนี้สำเร็จ
 - ข. ให้ทุกคนทราบว่า ใครเป็นคนแรก ผู้จุดประกายความคิด จนทำให้งานสำเร็จ
6. เมื่อคนในทีมงานของคุณคนหนึ่งทำงานได้ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด คุณจะ
 - ก. บอกเขาว่า วิธีการที่เขาทำไม่ถูกต้อง
 - ข. ชี้ให้เห็นว่าเขาได้ทำผิดทางอย่างไร และบอกให้เขาทราบถึงวิธีการที่สามารถทำงานนั้นได้ผลดีกว่า

ไม่มี "ก" เลข = คิมาก

ผู้อื่นจะรู้สึกที่สามารถปล่อยตัวตามสบายได้ ไม่เคร่งเครียดหากต้องการพูดคุยกับคุณ

1 หรือ 2 "ก" = ค่อนข้างดี

แต่ถ้าคุณรู้จักฟังหรือยอมรับว่าผู้อื่นอาจมีความคิดเห็นที่ถูกต้องเหมือนกัน จะช่วยให้
คุณเป็นผู้ที่ผู้อื่นอยากที่จะพูดคุยด้วยมากขึ้น

3 หรือ 5 "ก"

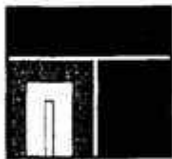
ผู้อื่นพบว่าไม่ง่ายเลยที่จะจะง้อความ/พูดคุยกับคุณ พยายามแก้กันเสียข้อที่คุณ
เลือก "ก" ไว้ และลองฝึกที่จะมีพฤติกรรมตามข้อ "จ" ให้มาก

คุณเองที่ช่วยผลักดันหรือช่วยให้ผู้อื่นสื่อความ/พูดคุยได้อย่างมีประสิทธิภาพกับคุณ คือ การที่คุณสามารถทราบถึงความคิด/ความรู้สึกของผู้อื่นค่อสิ่งนั้น ๆ
ที่เป็นหัวข้อสนทนา เมื่อไรก็ตามเมื่อคุณพบว่า คุณรู้สึกคิดขัดไม่คล่องตัวหรือเคร่งเครียดต่อสถานการณ์การพูดคุย ดกเอียงหาข้อสรุป ให้ฝึกนิสัยที่จะถามตัวเองว่า
"ผู้อื่นคิดหรือรู้สึกอย่างไร" พิจารณาหรือให้ความสำคัญกับผู้อื่นก่อน ถามตัวเองว่า พวกเขาคิดเห็นอย่างไร อะไรเป็นสิ่งที่พวกเขาต้องการ ให้คุณสนองตอบ หรือ
อื่น ๆ ฯลฯ แล้วนำมาพิจารณาถ่วงถวงในการสื่อความป้อนกลับ หากคุณฝึกที่จะทำเช่นนี้ใ้บ่อย ๆ จนรู้สึกเป็นธรรมชาติ เมื่อนั้นทักษะการสื่อสารกับผู้อื่น
ของคุณจะพัฒนาดีขึ้นเรื่อย ๆ

แปลและเรียบเรียงจาก Business Now, December 1994

ด้วยความปรารถนาดีจาก

PCC ผู้เชี่ยวชาญระบบงานคอมพิวเตอร์



PROFESSIONAL COMPUTER CO.,LTD.

A joint venture company of Loxley Public & IBM Thailand

สอบถามรายละเอียดได้ที่...

2 Soi Phaholyothin 19 Phaholyothin Road Ladyao Chatuchak Bangkok 10900
Tel : 512-1103 (11 lines) Fax : (662) 512-2396

ความสุขและความสำเร็จของข้าราชการ

พจนีย์ ช่วยทอง*

ความสุขและความสำเร็จย่อมเกิดขึ้นได้จากความสามารถของตัวเอง

ความสุข

“ความสุข” ของคนเราประการหนึ่งก็คือ การได้รู้ว่าเราเป็นบุคคลที่มีคุณค่าเป็นที่ยอมรับนับถือ เป็นที่ชื่นชมของบุคคลในสังคม เคล็ดที่ไม่ลับของการเป็นที่ยอมรับนับถือ เป็นที่ชื่นชมของบุคคลอื่นที่สำคัญข้อหนึ่งก็คือ “การให้” การให้ในที่นี้เราคงเข้าใจกันดีว่า นอกเหนือจากการให้วัตถุสิ่งของอันเป็นที่พึงพอใจแล้ว ยังมีความหมายรวมถึงการให้อภัย การให้ความรัก ความเมตตา ความปรารถนาดี ความจริงใจต่อกันด้วย

ในการทำงานเดียวกันการที่ข้าราชการจะมีความสุข และเป็นที่ยอมรับนับถือ เป็นที่ชื่นชมศรัทธาของประชาชนได้ ข้าราชการจะต้องทำตัวเป็น “ผู้ให้” ที่แท้จริงก่อน การให้ในที่นี้หมายถึง การให้บริการแก่ประชาชนด้วยการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความเอาใจใส่ รับผิดชอบ และด้วยความเมตตาปรารถนาดีอย่างจริงใจ เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ ความประทับใจ และถูกใจ เจกเช่น การให้บริการต่อคนที่เรารัก “การให้” มิใช่เป็นการสูญเสียอะไร แท้ที่จริงกลับเป็นการให้แก่ตัวเอง คือ ทำให้ชีวิตของเรามีคุณค่าสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ความสำเร็จ

“ความสำเร็จ” คือ การที่เราได้ในสิ่งที่เราต้องการ ปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้บุคคลประสบความสำเร็จมีอยู่หลายประการ จากผลการวิจัยของผู้เชี่ยวชาญทางจิตวิทยาพบว่า ในการประกอบกิจการหรือการดำเนินกิจกรรมใด ๆ ก็ตาม บุคคลจะประสบความสำเร็จได้เพราะมีความถึงพร้อมด้วยคุณสมบัติ 5 ประการ คือ

1. ความจริงใจ (Sincerity)
2. ความยินดีช่วยเหลือ (Helpfulness)

* เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.

3. ความกระตือรือร้น (Enthusiasm)
4. ความเอาใจใส่ (Attentiveness)
5. ความมีอัธยาศัยไมตรี (Friendliness)

คุณสมบัติทั้ง 5 ประการนี้ ล้วนแต่เป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของชีวิต โดยเฉพาะอย่างยิ่งในชีวิตของข้าราชการผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้บริการที่ต้องนำไปประพฤติปฏิบัติ และไม่ควรละเลยที่จะนำมาประพฤติปฏิบัติ เพราะจะทำให้ขาดประโยชน์ไปอย่างน่าเสียดาย อีกทั้งจะนำความทุกข์มาให้ชีวิตอีกด้วย

ด้วยความปรารถนาดีจาก

บริษัท วิทยาคม จำกัด (มหาชน)

ผู้แทนจำหน่ายเครื่องพิมพ์ออฟเซต
ยี่ห้อ เอเอ็ม มัลติกราฟฟิค พร้อมอุปกรณ์
จากสหรัฐอเมริกา

อาคารคิวเฮ้าส์ อโศก 66 สุขุมวิท 21 กรุงเทพฯ
โทร. 264-2555 Fax : 264-2558

ท้อเอเชีย

เทอร์โบ



ปัญหาการจราจรในกรุงเทพมหานครนั้น
อาจเรียกได้ว่าเป็นปัญหาซ้ำซาก

เพราะอยู่ในขั้นวิกฤตมานานแล้ว
โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อได้มีการก่อสร้าง



รถไฟฟ้าจีน

ปัญหาการจราจรในกรุงเทพมหานคร อาจจะเรียกได้ว่า อยู่ในระบอบมหาวิกฤต

คอลัมน์นี้ได้เขียนถึงปัญหาการจราจรในกรุงเทพมหานครบ่อยมาก

ได้เสนอแนะทางที่จะช่วยให้ปัญหาการจราจรเบาบางลงได้บ้างหลายประการ

ทั้งการมีวินัยในการขับรถของผู้ขับขี่รถ

การเอาจริงเอาจังของตำรวจจราจร

วินัยของพนักงานขับรถเมล์ ซึ่งไม่ค่อยจอด

ชิดขอบทาง

ข้อเสนอทั้งหลายนั้น อย่าว่าแต่จะได้รับการ

ตอบสนองเลย

หลายส่วนที่เป็นปัญหาอยู่ ดูเหมือนจะมีมาก

ขึ้นด้วย

โดยเฉพาะในส่วนของพนักงานขับรถเมล์นั้น ทราบมาว่า ขสมก. เอาใจพนักงานขับรถเมล์เป็นพิเศษ

แม้ว่าจะทำผิดอย่างไร ก็ไม่ลงโทษ
อย่าพูดถึงโทษไล่ออกเลย เอาแค่โทษดัก
เดือนหรือตัดเงินเดือนก็ไม่ทำ

เพราะกลัวพนักงานขับรถเมล์จะน้อยใจ แล้ว
ก็ลาออก

เพราะหากคนขับรถเมล์ยากเหลือเกิน ทั้ง ๆ
ที่เงินเดือนค่อนข้างสูง

ไม่อยากจะเชื่อว่า ชาวที่ทราบมานี้เป็น
ชาวจริง

ถ้าเป็นเรื่องจริง ขสมก. น่าจะประกาศให้
ชาวบ้านทราบกันบ้าง

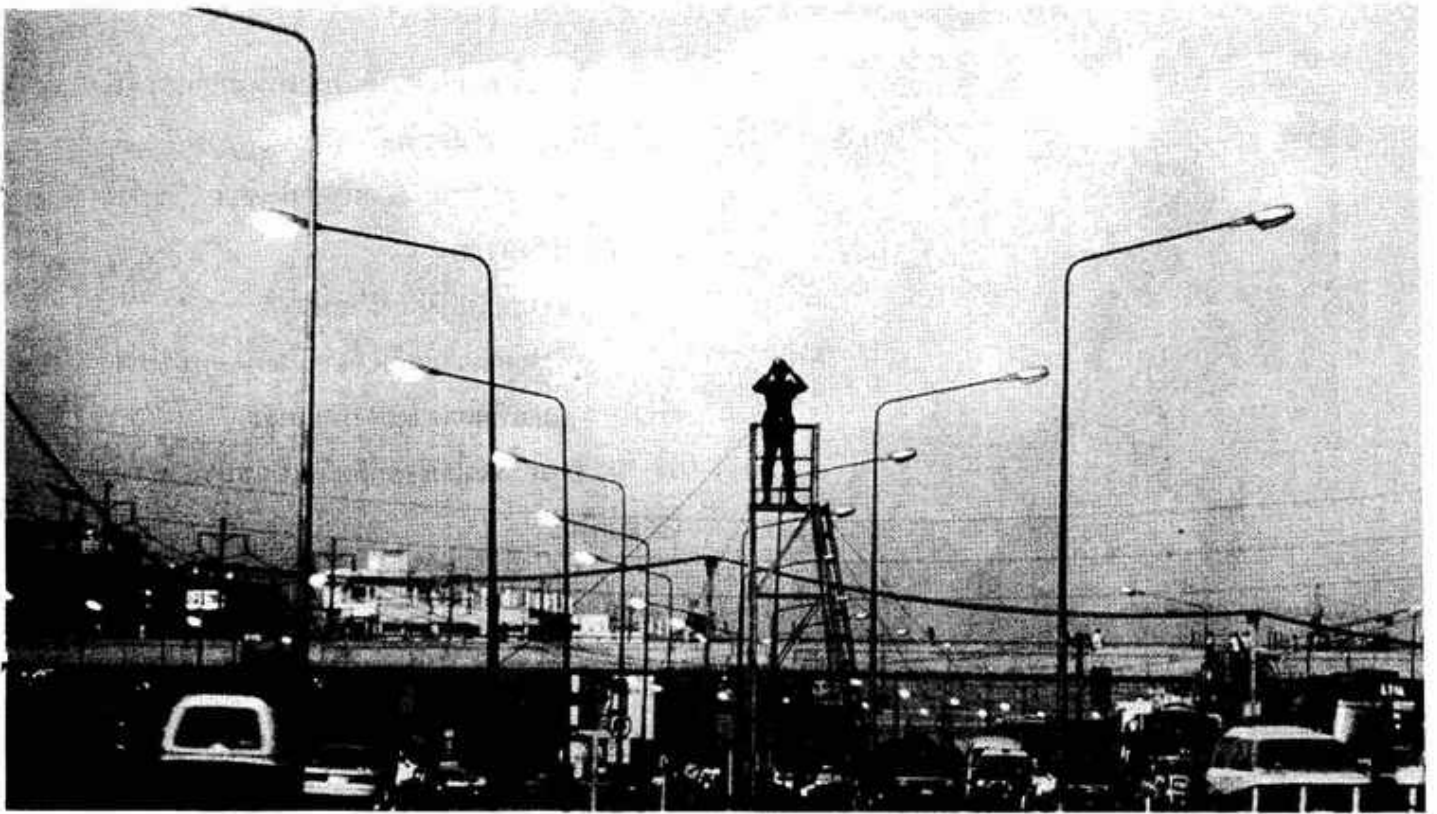
เมื่อว่าเอกชนผู้ประสงค์จะลงทุน อาจจะ
ช่วยเหลือ ขสมก. ได้

โดยการตั้งโรงเรียนสอนขับรถเมล์ แล้วจัด
ส่งพนักงานที่ขับรถได้ดี มารายาดี และมีวินัยดี ไปให้
ขสมก. ทดแทนกับพนักงานขับรถเมล์บางคนที่ทำตัว
ไม่เหมาะสม

แต่ถ้าชาวที่ว่าไม่จริง ก็ช่วยติดตาม ดักเดือน
หรือทำโทษให้เช็ดหลายกันบ้าง

เพราะสิ่งเหล่านี้ พบเห็นกันได้ทุกวัน วันละ
หลายเวลาและหลายสถานที่

ที่จริงเจตนาที่เขียนคราวนี้ไม่ใช่เรื่องนี้หรอก



อยากเขียนเรื่องของตำรวจโดยตรง และ
จะเขียนเฉพาะเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเรื่องการจราจร-
จราจร นี้นั้นแหละ

เอาแค่ 2 เรื่อง ก็พอ
เรื่องแรกก็เรื่องการเอาจริงเอาจังของตำรวจ
กฎระเบียบต่าง ๆ โดยเฉพาะในส่วนของ
การจราจรนั้น

ตำรวจจราจรมักจะละเอียด และก็ไม้อาจจริง
เท่าที่ควร

บางทีก็ทำแบบไฟไหม้ฟาง
เอาตัวอย่างสัก 2-3 ตัวอย่าง ก็ได้
ตัวอย่างแรกก็คงจะเป็นทางม้าลาย ซึ่งเข้า
ใจว่าในกรุงเทพฯ นั้น เตี้ยวันคงจะเก็บไว้ให้ม้าลาย
จริง ๆ ซ้ำม

เพราะคนจะข้ามถนนที่ทางม้าลายนั้น จะ
ต้องเสี่ยงชีวิตอย่างเดียวกันกับการข้ามถนนในจุดที่
ไม่ใช่ทางม้าลาย

ไม่เคยเห็นตำรวจจราจร จับกุมคนขับรถ
ที่ไม่หยุดให้คนข้ามในทางม้าลาย

จะมีจับอยู่ที่เดียวกระมัง คือทางม้าลาย
หน้ากองบัญชาการหรือกองบังคับการตำรวจจราจร
ใกล้ ๆ กับพารุรัต นั้นแหละ

ที่อนุสาวรีย์ชัยสมรภูมินั้น คนยังลงจาก
รถเมลล์กลางถนน แล้วก็เดินข้ามถนนได้โดยไม่ต้อง
พะวงถึงตำรวจจราจร

เพราะเขาตั้งโต๊ะปรับตอนที่ติดกันใหม่ ๆ
เท่านั้น เตี้ยวันคงนำโต๊ะไปใช้ประโยชน์อย่างอื่นแล้ว
ตัวอย่างที่สองก็คือบัลเลน

ถ้าท่านอยากจะขับรถให้ไปถึงที่หมายโดย
เร็วละก็ สมัยนี้เขาใช้บัลเลนกัน

ท่านไม่ต้องห่วงว่าตำรวจจราจรจะจับ เพราะ
นอกจากจะไม่จับแล้ว ยังเคยเห็นกับตา ที่แยกไฟแดง

ตำรวจจราจรได้ขอให้รถยนต์ที่ปฏิบัติตาม
กฎจราจรอย่างเคร่งครัด คือวิ่งในเลนปกติซึ่งไม่ใช่



ในซอยที่แคบ ๆ นั้น กรุงเทพมหานคร ได้
ปักป้ายให้จอดวันคู่และวันคี่

แต่ประชาชนทั้งนอกซอยในซอย เขาไม่
สนใจป้ายนี้กันหรอก

เขาจอดกันทั้งสองฝั่งถนน

เพราะตำรวจเขาไม่เคยสนใจ ทั้ง ๆ ที่ขับรถ
ผ่านไปผ่านมาเห็นตาตายนั่นแหละ

บางครั้งรถในซอยก็ติดกันเป็นขบวน เพราะ
เข้าออกไม่ได้

ไม่ทราบจะเป็นแผนของตำรวจหรือเปล่า
ที่ให้รถติดอยู่ในซอย ไม่ต้องออกมาสร้าง
ปัญหาในท้องถนนใหญ่

พูดถึงในซอยนอกจากรถจอดทั้งสองข้าง
ทางแล้ว

ปัจจุบันนี้ ประชาชนเขาใช้ถนนในซอยเป็น
ที่ประกอบอาชีพด้วย

ไม่ว่าจะซ่อมรถ ฟันสี ทอดกล้วย ทอดไก่
แผงลอย หรือขายอาหาร

เปิดเทศบัญญัติดูแล้ว สิ่งเหล่านี้ทำไม่ได้

หากทำต้องถูกจับและถูกปรับ

แต่การที่ทำได้เป็นปี ๆ โดยไม่ต้องถูกจับ
และถูกปรับนี้

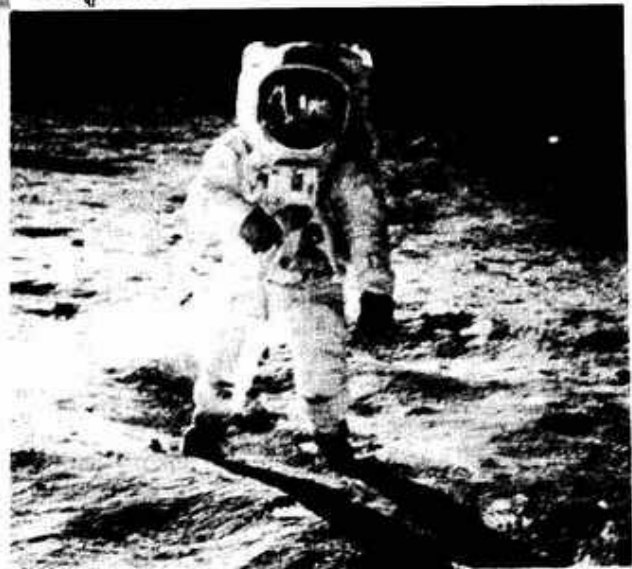
บัลเลน

เป็นฝ่ายหยุด แล้วบอกให้รถยนต์ที่ไม่เคารพ
กฎจราจรวิ่งไปก่อน

ทั้งนี้ เพื่อให้รถเมล์ที่วิ่งสวนกับรถที่ฝ่าฝืน
กฎจราจรได้ผ่านไป

ตำรวจจราจรทำอย่างนี้แล้วจะมีใครที่อยาก
ปฏิบัติตามกฎจราจร

ตัวอย่างที่สามก็คือ เรื่องการจอดรถในซอย



คาดว่าคงจะต้องเสียค่าเช่าที่ให้กับเจ้าหน้าที่
ในเขต โดยไม่ต้องมีใบเสร็จรับเงินของทางราชการ
กันบ้าง

ที่กล้าเขียนเช่นนี้ ก็เพราะเดือดร้อนและก็
เคยโทรศัพท์ไปแจ้งเขตแล้ว

เพราะบ้านหนึ่งใช้พื้นที่ถนน ทอดไก่และ
ขายกับข้าวรวมทั้งขายข้าวแกงบนพื้นถนนหน้าบ้าน
มาหลายปีแล้ว

และก็ยังขายได้จนถึงทุกวันนี้

หากกรุงเทพมหานคร สนใจว่าเจ้าหน้าที่
เขตไหนเขาทำงานกันแบบนี้ ก็เขียนไปถามได้

ยินดีให้รายละเอียดทั้งหมดโดยไม่ขอ
ปรากฏตัว เพราะไม่อยากจะเสี่ยงกับความปลอดภัย

เรื่องที่สอง ก็คือป้ายห้ามเลี้ยวขวาในชั่วโมง
เร่งด่วน

ห้ามได้ทุกวัน โดยไม่เว้นวันหยุดราชการ
หรือวันอาทิตย์ซึ่งรวางมากที่สุดใน

ที่จริงการห้ามเลี้ยวขวานั้น เป็นสิ่งที่ดี และ
ควรจะทำ

เพราะทำให้การจราจรไหลลื่นไม่ติดขัด
แต่ก็ต้องเลือกทำกับถนนที่เหมาะสม เช่น

ถนนพหลโยธิน ถนนสุขุมวิท ถนนลาดพร้าว ฯลฯ
เพราะถนนเหล่านี้ กว้างและมีเกาะกลาง

ถนน ซึ่งรถยนต์สามารถกลับรถได้
แต่ถนนแคบ ๆ แล้วไม่มีเกาะกลางถนนนั้น

ทำอย่างนี้ นอกจากจะไม่แก้ปัญหาแล้ว
ยังจะสร้างปัญหาเพิ่มขึ้น

ทั้งปัญหาการจราจร และปัญหาการใช้
น้ำมันเชื้อเพลิงเพิ่มขึ้น

รถยนต์ส่วนใหญ่ที่ต้องออกทางขวา แต่
ถูกห้ามเลี้ยวขวานั้น ท่านผู้อ่านคงอยากจะทราบว่า
เขาสร้างปัญหาจราจรได้อย่างไร

เขาก็เลี้ยวซ้าย แต่หากขับไปเรื่อย ๆ ก็
ไม่มีที่กลับรถ เขาก็แก้ปัญหาโดยการขับไปตามถนน
นั้นก่อน แล้วเลี้ยวขวาเข้าซอยฝั่งตรงกันข้าม

จะเข้าไปกลับในซอยก็ไม่ได้เพราะเป็น
ซอยแคบ

ก็กลับมันตรงปากซอยนั้นแหละครับ
เอาหัวทิ่มเข้าไป แล้วถอยออกมา ก็เป็นอัน

ใช้ได้ เพราะทำถูกต้องตามกฎหมายแล้ว
รถข้างหลังจะติดบ้าง รถตัวเองต้องเสี่ยง

กับการถูกรถมอเตอร์ไซด์ชนบ้าง ก็ต้องยอม
ก็อยากจะให้สารวัตรจราจรของเขตต่าง ๆ

ช่วยดูด้วย
การปักป้ายเลี้ยวขวานั้น มันง่าย

แต่ก็ต้องไม่ลืมว่า ค่าป้ายค่าปัก มาจากเงิน
ภาษีอากรของประชาชน

ถ้าทำแล้วไม่แก้ปัญหา ก็อย่าทำเลย ขอให้
ใช้เงินภาษีอากรของประชาชนไปในทางที่เป็น

ประโยชน์ทางอื่นเกิด
พูดถึงการตรวจจับที่ไม่เอาจริงของทั้ง

ตำรวจจราจรและเทศกิจแล้ว
กรมตำรวจและกรุงเทพมหานคร อาจจะ

ชี้แจงว่า ทำไม่ได้จริงจัง เพราะไม่มีคนพอ
เรื่องนี้ "เทอร์โบ" ทราบดี เพราะทราบซึ่ง

กับนโยบายของรัฐบาลในเรื่องการกำหนดขนาด
กำลังคนภาครัฐ

แต่เรื่องนี้ ไม่น่าจะมีปัญหา
ลองศึกษาส่วนราชการต่าง ๆ ที่เขา Privatize

กันไปบ้างแล้ว ว่าเขาทำอย่างไร
แต่หากเพื่อผลประโยชน์บางประการที่อาจ

จะมีอยู่บ้าง
ก็เก็บไว้ทำเองเหมือนเดิมเถิด

ขอกลับมาที่การเอาจริงเอาจังของตำรวจ
อีกสักนิด



เอาเฉพาะเรื่องการให้ประชาชนทำตามกฎ
จราจร

ตำรวจเองโดยเฉพาะตำรวจจราจรนั้น ต้อง
ทำตัวให้เป็นตัวอย่าง

เคยเห็นตำรวจจราจรขับรถมอเตอร์ไซด์ไป
ทำงาน แล้วให้ภรรยาซ้อนท้ายไปด้วย

ตำรวจจราจรนั้น สวมหมวกกันน็อคถูกต้อง

แต่ภรยานั้น ไม่สวมหมวกกันน็อค

ทั้ง ๆ ถนนที่เห็นนั้น เป็นถนนศรีอยุธยา

เข้าใจว่าถนนนี้ไม่น่าจะยกเว้นให้

กฎจราจรก็เช่นเดียวกัน เข้าใจว่าทุกคนต้อง

ปฏิบัติตาม ไม่มีการยกเว้นให้ใคร แม้แต่ตำรวจจราจร

ก็ตำรวจจราจรยังไม่ทำ

แล้วจะให้ประชาชนทำได้อย่างไรละครับ

คุณทุ่มเทหลายสิ่ง.... เพื่อทำให้คำสัญญาเป็นจริง





กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย
เปิดสำนักงานรับคำร้อง

ด้วยวิสัยทัศน์ ๓๕ ปี
เพื่อคนในครอบครัวคนไทย ๓๕ ปี
กระทรวงมหาดไทยและสำนักงาน ป.ป.ช.
คนสัญญา สัญญาเป็นจริง

ไปรษณีย์ โทร. ๓๐
รวมโทร. ๓๐๓

โทรสาร ๐๖๓๒๖๓๓๓๓๓๓๓
โทรสารโทรสาร ๐๖๓๒๖๓๓๓๓๓๓๓

สำนักงานบริหารงานทะเบียนการปกครอง

สัญญาที่ทำไว้กับไทยสมุทร
เป็นสิ่งที่ทำให้คุณมั่นใจว่า
สัญญาของคุณจะเป็นจริงตลอดไป



ไทยสมุทรพาณิชย์ประกันภัย
ยึดมั่นคำสัญญา

อากาศร้อนก่อนทำพิธี



เอกศักดิ์ ศรีกรุณาสวัสดิ์

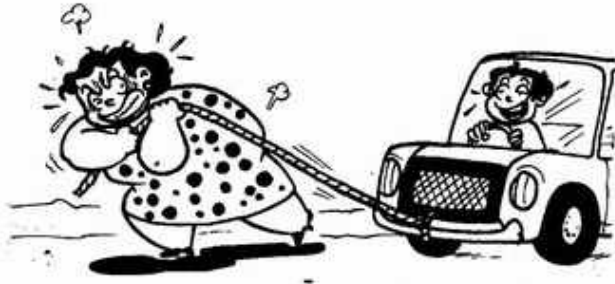
อากาศร้อน ๆ ๆ ๆ ร้อนเหลือ เหงื่อตก ไม่ตกลงเลย
ภาวะร้อน ๆ อย่างนี้ฝนตกลงมาสักทีก็จะดีนะ อ้าว...ฝนตกลงมา
พอดีเลย คงจะพอลลายร้อนผ่อนปรนความตึงเครียดได้บ้าง
นะครับ... เอาละนะล้อมวงเข้ามาเลย คราวนี้...มีเรื่องส่วนตัว
ภายในครอบครัวมาฝาก 4-5 เรื่อง แตกต่างกันไปตามรูปการณ์
แต่มีกรณีหนึ่งที่น่าสนใจมากเลยคือ ผู้ไม่อยู่ ให้เมียทำงาน
แทนก็ไม่ได้ หลังจากนั้นก็เป็นลักษณะการทำงาน และความ
เข้าของบุคคล สุดท้ายก็เป็นโศกนาฏกรรมประเภท 2 เอาละเบียดติดตาม
กันได้เลยครับ...ร้อน ๆ ๆ ๆ...

• อุณิชา-อุณิชา •



นายเบ็ดกับนางไก่ เป็นสามีภรรยากันโดยชอบด้วยกฎหมาย ต่อมาทั้งสองคนได้หย่าขาดจากกันโดยให้ ด.ญ. หงษ์ อยู่ในอุปการะของบิดา นางไก่ได้ไปขออนุญาตนายเบ็ดขอรับ ด.ญ. หงษ์ มาพักค้างคืนด้วยจำนวน 1 คืน โดยนายเบ็ดอนุญาต รุ่งขึ้นนายเบ็ดเดินทางไปโรงพยาบาลจังหวัดที่นางไก่ทำงานอยู่เพื่อขอรับบุตรสาวคืน แต่นางไก่อบายเบี่ยงไม่ยอมคืนลูกสาวให้แต่โดยดี ทำให้เกิดการทะเลาะวิวาทกันในสถานที่ราชการ และนายเบ็ดก็ไม่ได้ลูกสาวคืนในวันนั้น ต่อมาอีก 2 วัน นายเบ็ดได้ไปที่ห้องเช่าของนางไก่เพื่อขอลูกสาวคืนอีก ปรากฏว่าพบนายกาเหว่าซึ่งเช่าห้องให้นางไก่พัก และเกิดการโต้เถียงกันขึ้นทำให้ นายเบ็ดไม่ได้ลูกสาวคืนอีก นอกจากนั้นนางไก่อังให้ความสนิทสนมกับนายกาเหว่าซึ่งมีภรรยาแล้วอีก และนางไก่ได้ไปรวิก่อความวุ่นวายให้แก่ นายเบ็ดอีกด้วย การกระทำของนางไก่อังให้เกิดความเดือดร้อนวุ่นวายแก่นายเบ็ด อันเป็นความเสื่อมเสียเกียรติศักดิ์และเป็นการประพฤติชั่วตามมาตรา 81 พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 (ม. 98 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535) โทษที่ได้รับคือภาคทัณฑ์ (42/2534/23)...นี่แหละหนาชีวิตคู่ ลูกของตัวเองที่อุตสาห์อุ้มท้องมาตั้ง 9 เดือน 10 เดือน แล้วเวลาคลอดยังเจ็บแทบเป็นแทบตายอีก...แต่เวลาแยกกันกลับใจดีก็ให้เขาไปเสีย...พอคิดถึงก็ไปยิ้มเขามาอุ้มชูเล่น เกิดเสียตายไม่ยอมคืนเสียอีก...เฮ้อ...โลกหนอโลก...เออวัง

นายชื้อรู้จักกับนางดอกไม้ซึ่งเป็นภรรยาของนายนกเขาและมีลูก 2 คน ต่อมานางดอกไม้ได้บอกกับนายชื้อว่าได้หย่าขาดกับนายนกเขาแล้ว ซึ่งไม่เป็นความจริงแต่นายชื้อก็ได้สืบเรื่องราวให้กระจ่างเสียก่อนว่าจริงหรือไม่ กลับรับนางดอกไม้กับลูก 2 คน ไปอยู่กินกันฉันสามีเมีย และเมื่อนายชื้อชวนนางดอกไม้ไปจดทะเบียนสมรสกัน นางดอกไม้จึงได้บอกให้ทราบว่ายังไม่ได้จดทะเบียนหย่ากับนายนกเขาและนางดอกไม้ก็ได้ไปติดต่อกับนายนกเขาเพื่อขอหย่า แต่นายนกเขากลับร้องเรียนกล่าวหาว่านายชื้อเป็นชู้กับนางดอกไม้ แล้วจึงไปจดทะเบียนหย่าให้กับนางดอกไม้ หลังจากนั้นนายชื้อกับนางดอกไม้จึงได้ไปจดทะเบียนสมรสกันเมื่อนางดอกไม้หย่าครบ 1 ปี การกระทำของนายชื้อยังฟังไม่ได้ว่ามีเจตนาเป็นชู้กับภรรยาผู้อื่นตามที่ถูกร้องเรียน เพียงแต่เชื่อตามที่เขาบอกโดยไม่สะอึกใจเลย เป็นการประพฤติชั่วตามมาตรา 81 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 (ม. 98 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535) โทษที่ได้รับคือภาคทัณฑ์ (39/2534/17)...พี่จำ...เชื่อน้องนะ ๆ...เออ นะ ๆ ๆ ...วิวา...เสีย...



นางวิชาได้ข่าวว่าสามีของตนไปมีความสัมพันธ์ฉันชู้สาวกับนางสาวเวอร์จิ้น และเข้าใจว่าเป็นความจริงโดยไม่สอบถามหาข้อเท็จจริงให้ชัดเจนเสียก่อน ต่อมาวันหนึ่ง ขณะที่นางสาวเวอร์จิ้นกำลังปฏิบัติงานอยู่ที่ตึกสุตติกรรม นางวิชา ก็ได้เข้ามาพูดจาตู่ด้วยถ้อยคำหยาบคายพร้อมทั้งเข้าตบตีอีกด้วย นางสาวเวอร์จิ้นเลยผลัดนางวิชาออกไปแต่นางวิชากลับวิ่งเข้ามาตมวมวกพยาบาลออกจากศีรษะของนางสาวเวอร์จิ้นออกมาช่วยยี่ทำให้นางสาวเวอร์จิ้นอับอายมาก การกระทำของนางวิชาเป็นความผิดฐานไม่สุภาพเรียบร้อยและรักษาความสามัคคีระหว่างข้าราชการตามมาตรา 76 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 (มาตรา 93 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535) โทษที่ได้รับคือภาคทัณฑ์ (37/2534/32)... นี่ก็คือ...อีกรูปแบบหนึ่งของสุภาษิตไทยโบราณที่ว่า "เสียทองเท่าหัว ไม่ยอมเสียผ้าให้ใคร"...ซึ่งผิดกับปัจจุบัน โลกพัฒนาไปแล้วสุภาษิตก็ต้องเปลี่ยนแปลงให้ทันโลกยุคโลกาภิวัตน์ คือ "ได้ทองเท่าหัว ถีบผ้าออกไป"...ฮิ ๆ ๆ...

คืนหนึ่ง นายยักษ์ได้มารับนางสาวพันธุ์ดี เพื่อไปรับประทานอาหารที่ร้านอาหาร แล้วพาไปฟังเพลงต่อจนเกือบเที่ยงคืน นางสาวพันธุ์ดีจึงบอกให้พาไปส่งที่พัก นายยักษ์ก็พานางสาวพันธุ์ดีขึ้นรถ แต่กลับขับรถวนรอบเมืองแล้วเลยออกนอกเมืองไปโดยไม่ยอมพาไปส่งตามที่รับปาก และได้จอดรถในซอยเล็ก แล้วสวมหัวใจยักษ์เข้าลานลามแต่หญิงสาวไม่ยอมและบอกให้พากลับส่งที่พัก นายยักษ์กลับขับรถเข้าซอยเล็กเข้าไปอีก นางสาวพันธุ์ดีจึงกระโดดออกจากรถตกลงมานอนที่พื้น นายยักษ์จึงดึงตัวขึ้นรถมาแล้วลวนลามอีก หญิงสาวพยายามต่อสู้ขัดขืน แต่ไม่สำเร็จและถูกข่มขืนกระทำชำเรา ปรากฏว่าหญิงสาวได้รับบาดเจ็บตามร่างกายหลายแห่ง และได้รับการตรวจรักษาที่โรงพยาบาล ซึ่งแพทย์พบว่ามีรอยขีดข่วนฟกช้ำตามตัว และตรวจภายในพบตัวอสุจิด้วย

ต่อมานางสาวพันธุ์ดีได้ไปแจ้งความร้องทุกข์ไว้กับตำรวจ และนายยักษ์ได้เข้ามามอบตัวพร้อมกับรับสารภาพตลอดข้อหา และอยู่ระหว่าง การพิจารณาของศาล การกระทำของนายยักษ์ เป็นการประพฤติชั่วอย่างร้ายแรง ตามมาตรา 81 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 (มาตรา 98 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535) โทษที่ได้รับคือไล่ออกจากราชการ (38/2534/01)...รักษา หลงเขา ต้องถนอมเขา อย่าเจ้าชู้ยักษ์นะจะบอกให้...เดี่ยวได้ติดคุกฟรี ๆ ที่เดี่ยวแหละ

• ผัวไม่อยู่-เมียแสบ •



นายเหมื่อน มีหน้าที่อยู่เวรรักษาการณ์ที่ ศาลจังหวัดแทนนางสาวเหมาะ ตั้งแต่ 06.00-18.00 น. นายเหมื่อนได้มาอยู่เวรตามกำหนด แต่พอถึงเวลาประมาณ 10.00 น. นายเหมื่อนก็ได้ให้นางหมายภรรยามานั่งอยู่เวรรักษาการณ์แทน และได้ไปส่งหมยศาล การกระทำของนายเหมื่อน เป็นการละทิ้งหน้าที่เวรรักษาการณ์ เพราะวาระเบียบของทางราชการไม่ได้กำหนดให้บุคคลในครอบครัวมาอยู่เวรแทนกันได้ กรณีเป็นความผิดวินัยตามมาตรา 74 และมาตรา 75 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 (มาตรา 91 และมาตรา 92 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535) โทษที่ได้รับคือภาคทัณฑ์ (41/2534/01)...การทำธุรกิจติดต่อ ผัว-เมีย มอบอำนาจให้ไปทำแทนกันได้ แต่เรื่องการปฏิบัติหน้าที่ราชการแล้ว ระเบียบไม่เปิดช่องให้ทำแทนกันได้นะ...อยู่เวรก็อยู่เวรไป...ไม่ต้องห่วงหารายได้พิเศษอีกหรอก...

• เห็นใจเขา ควักกระเป่าเอง •



ข้าราชการและลูกจ้างของส่วนราชการได้ กู้เงินจากธนาคาร แล้วให้ทางราชการหักเงินเดือนของผู้กู้ส่งธนาคารชำระหนี้ทุกเดือน นางสาวทองแท้ได้รับมอบหมายให้หักเงินเดือนของลูกจ้างและข้าราชการแล้วรวบรวมเงินดังกล่าวส่งใช้ชำระหนี้ธนาคารเป็นประจำทุกเดือน แต่ปรากฏว่าผู้กู้บางรายมีเงินเดือนเหลือไม่พอให้หักใช้หนี้ธนาคารจึงได้ขอให้บุคคลดังกล่าวหาเงินมา ให้ครบเสียก่อน จึงค่อยนำส่งธนาคาร ระหว่างรอให้รวบรวมเงินให้ครบ นางสาวทองแท้ได้เก็บเงินไว้ในลิ้นชักโต๊ะทำงานตลอดมิได้นำเงินไปใช้หรือแสวงหาประโยชน์แต่อย่างใด แต่การนำเงินส่งธนาคารล่าช้าทำให้ธนาคารคิดดอกเบี้ยเพิ่มขึ้นอีก ซึ่งนางสาวทองแท้ได้ขอใช้ให้แก่ธนาคารแทนผู้กู้แล้ว การกระทำของนางสาวทองแท้เป็นการไม่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดผลดีแก่ราชการ ตาม มาตรา 68 วรรคหนึ่ง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 (มาตรา 83 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535) โทษที่ได้รับคือตัดเงินเดือน 10% 1 เดือน (40/2534/10)...เรื่องเงิน ไม่ต้องรอน้ำพรวนดิน กิ่งอกได้ตลอดเวลา อย่าไปล้อเล่นกับมันเข้านะ...ทำงานเกี่ยวกับเงิน เวลาเป็นสิ่งสำคัญ เห็นใจเขา เขาเห็นใจเราบ้างหรือไม่...ไต่ตรงให้ดีนะ...



ผู้บังคับบัญชาได้สั่งแต่งตั้ง นายหุม นายหมา นายหมี เป็นกรรมการตรวจสอบบ้านเช่า ซึ่งนายกได้ทำเรื่องขอเบิกค่าเช่าบ้านไว้ บุคคลทั้งสามมิได้เดินทางไปตรวจสอบบ้านเช่าตามที่ได้รับมอบหมาย แต่กลับลงชื่อในใบรายงานการตรวจสอบบ้านเช่าว่าได้พร้อมกันไปตรวจแล้ว เป็นเหตุให้ผู้บังคับบัญชานอุมติให้นายกเบิกค่าเช่าบ้านได้ และนายกได้เบิกเงินค่าเช่าบ้านเป็นเวลาเกือบ 2 ปี ต่อมาเมื่อผู้ร้องเรียนต่อ ปปป. ว่านายกเบิกค่าเช่าบ้านเท็จ เพราะมิได้เช่าบ้าน ดังกล่าวเป็นที่อยู่อาศัยจริง ปปป. สืบสวนข้อเท็จจริงแล้วจึงกล่าวโทษนายก ผู้บังคับบัญชาจึงได้ตั้งกรรมการสอบสวนทางวินัยอย่างแรงแก่นายก การกระทำของนายหุม นายหมา และนายหมี เป็นการไม่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความเอาใจใส่ ระมัดระวังรักษาประโยชน์ของทางราชการ ไม่ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา และรายงานเท็จต่อผู้บังคับบัญชา อันเป็นความผิดตามมาตรา 68 มาตรา 71 และมาตรา 73 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 (มาตรา 84, 88, 90 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535) โทษที่ได้รับคือตัดเงินเดือนคนละ 10% 2 เดือน (40/2534/17-19)...สมน้ำหน้า คนช้เกี้ยว มั่งง่าย ผลลัพธ์ที่ได้ไกลกว่าที่คิดมากนัก...โปรดจงจำเอาไว้เตือนใจตัวเองนะครับ เพื่อน ๆ ทั้งหลาย...

นายอืดได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา ให้รับผิดชอบงานจดทะเบียนจัดตั้งมูลนิธิ นายอืดไม่ได้เอาใจใส่งานที่ได้รับมอบหมาย เป็นเหตุให้งานล่าช้าค้างค้ำจนถูกทวงถามหลายครั้ง แม้ผู้บังคับบัญชาได้กล่าวตักเตือนและเร่งรัดให้ทำงานให้แล้วเสร็จ ก็ไม่ได้ผลอีก ผู้บังคับบัญชาจึงสลับเปลี่ยนให้นายอืดไปรับผิดชอบงานจดทะเบียนเปลี่ยนแปลงมูลนิธิ แต่ผลการปฏิบัติงานของนายอืดก็ยังคงเหมือนเดิมไม่เปลี่ยนแปลง คือมีงานค้างประมาณ 50 เรื่อง ผู้บังคับบัญชา ก็ได้อีกกล่าวตักเตือนเร่งรัดอีกเช่นกัน นายอืดก็ไม่สามารถทำให้เสร็จได้ตามกำหนด และในการปฏิบัติงานของนายอืดก็มีแต่ความหละหลวม บกพร่องในการเสนองานโดยไม่ตรวจสอบความสะอาดเรียบร้อยของเอกสาร สลับกันบ้าง ไม่ครบบ้าง คนละเรื่องบ้าง นอกจากนั้นก็ยังหลบลี้้งงานเป็นประจำเช่น เข้ามาบ่ายหาย เข้าหาย บ่ายมา ลงชื่อแล้วทิ้งร่มเป็นต้น อาทิตย์ละ 2-3 ครั้ง แต่อย่างไรก็ตามพฤติกรรมของนายอืดยังไม่ถึงขั้นหย่อนสมรรถภาพ คงเป็นเพียงแต่เป็นการไม่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความเอาใจใส่ และละทิ้งหน้าที่ราชการ ไม่อุทิศเวลาให้แก่ราชการ อันเป็นความผิดตามมาตรา 68 มาตรา 75 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 (มาตรา 84, มาตรา 92 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535) โทษที่ได้รับคือลดขั้นเงินเดือน 1 ขั้น (40/2534/23)...เฮ้อ...ทั้งลาก ทั้งเข็น ก็ยังไม่ดีขึ้น เช่นนี้...ควรที่จะส่งไปเป็นบ่ยได้แล้ว คิดว่าคงจะเป็นประโยชน์มากกว่านี้ แฮะ...



● ขอเบิกค่าเหล้าหมอยะ ●

ทางวัดในต่างจังหวัดแห่งหนึ่งจัดงานประจำปี เพื่อหาปัจจัยสร้างศาลาการเปรียญ ขณะที่คณะกรรมการจัดงานกำลังนับเงินที่ได้รับบริจาคมานั้น นายเทียมซึ่งมีเงินเมาสุราอยู่ได้เดินเข้ามาบอกคณะกรรมการจัดงานว่ากรรมการวัดให้มาขอเบิกเงินค่าอาหารและเหล้า แต่กรรมการบอกให้รอก่อนเพราะนับเงินยังไม่เสร็จ นายเทียมกลับไม่ฟังเสียง หยิบเงินไปจากโต๊ะ 300 บาท แล้วเดินจากไปทันที เมื่อกรรมการวัดกับเจ้าหน้าที่ตำรวจเดินตามมาขอเงินดังกล่าวคืน นายเทียมก็คืนให้โดยดี ผลคดีถึงที่สุด ศาลพิพากษาลงโทษจำคุก 8 เดือน ปรับ 2,000 บาท โทษจำคุกให้รอการลงโทษไว้มีกำหนด 2 ปี การกระทำของนายเทียมเป็นการกระทำการอันอาจทำให้เสื่อมเสียเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ราชการอันได้ชื่อว่าประพฤติชั่วตามมาตรา 81 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 (ม. 98 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535) โทษที่ได้รับคือลดขั้นเงินเดือน 1 ขั้น (39/2534/15)...เหล้าเข้าปากแล้วทำให้ทำสิ่งแปลก ๆ ได้เสมอ ๆ...นำสงสารหรือนำข้าเต็ม...ก็ไม่รู้ชินะ...



● สวัสดิกรับ... ●

ณ จังหวัดแห่งหนึ่ง มีข้าราชการระดับผู้ใหญ่เดินทางไปตรวจเยี่ยม จึงมีข้าราชการเข้ารับฟังนโยบายและโอวาท ขณะที่ผู้ใหญ่กำลังให้อโอวาทอยู่ ปรากฏว่านายชูซ่าซึ่งเสพสุรามาแล้วได้เดินเข้ามาในห้องประชุม และส่งเสียงดังพร้อมกับกล่าวว่า "สวัสดิกรับ คุณลุง"...ทำให้ผู้ใหญ่ท่านนั้นหันมามองตามเสียงดังกล่าวโดยไม่ได้พูดอันใด การกระทำของนายชูซ่าเป็นการกระทำที่ไม่ถูกต้อง ผิดกาลเทศะ และประพฤติดันไม่ควรเป็นความผิดวินัยฐานประพฤติชั่วตามมาตรา 81 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 (ม. 98 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535) โทษที่ได้รับคือภาคทัณฑ์ (37/2534/29)...ซ่า...ซ่า...ต้องเขย่าตัวเองให้ซ่าอยู่เสมอ กลัวตะกอนจะนอนกันหรือไง...เอื้ออึก...ผมไม่ม่าวว...นะครับเพ้...

ณ จังหวัดแห่งหนึ่ง ทางราชการ พ่อค้า และประชาชน ได้ร่วมกันจัดงานฉลองปีใหม่ ณ บริเวณสนามหญ้าหน้าสถานที่ราชการ โดยมี การออกธำมรงค์และการแสดงบนเวทีหลายอย่าง ปรากฏว่านายซิมซึ่งได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบการแสดงบนเวที และทำหน้าที่โฆษกในงานด้วยและ ได้ทราบมาก่อนว่าพวกพ่อค้าจะนำผู้หญิงประเภท สองมาแสดงโชว์เปลือยในลักษณะอนาจารและ ยั่วยุอารมณ์ในงานดังกล่าว ก็มีได้สนใจที่จะสั่ง ห้าม กลับปล่อยปละละเลยจนมีการแสดงโชว์ ของผู้หญิงประเภทสองในลักษณะดังกล่าว อัน เป็นการไม่ปฏิบัติตามมติคณะรัฐมนตรี ด่วน มากที่ สร. 0501/ว 2 ลงวันที่ 6 มกราคม 2508

ที่ห้ามมิให้มีการแสดงพลอร์โชว์หรือระบำที่แสดง เป็นการยั่วยุกามารมณ์ในที่สาธารณะสถานหรือ สถานที่ของทางราชการ การกระทำของนายซิม เป็นการกระทำการอันอาจทำให้เสื่อมเสียเกียรติศักดิ์ ของตำแหน่งหน้าที่ราชการ อันได้ชื่อว่าเป็นการ ประพฤติชั่วตามมาตรา 81 แห่งพระราชบัญญัติ ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 (มาตรา 98 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535) โทษที่ได้รับคือภาคทัณฑ์ (40/2534/ 22)...ของสวย ๆ งาม ๆ มันก็จะโชว์หรือออก แต่ มาโชว์ในลักษณะไม่สมควรในที่เปิดเผยก็คงจะ ไม่ดีนัก...คิดแต่จะสนุกลูกเดียวมันไม่ค่อยจะดี นะ...ระวังตัวกันหน่อย...

น้ำใจไมตรี
ที่มีต่อกัน
บอกความ
สัมพันธ์
ฉันเพื่อน
พี่น้อง



ธนาคารกรุงเทพ จำกัด
เพื่อนคู่คิดมิตรคู่บ้าน

กฎหมายระเบียบข้าราชการใหม่

ประนุก สุวรรณักดิ์

สวัสดิ์ครบ ฉบับนี้ขอเสนอเรื่องวุฒิที่ ก.พ.กำหนดให้คัดเลือกเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ มีรายชื่อวุฒิและรายชื่อสถาบันการศึกษาในต่างประเทศที่ ก.พ.กำหนดให้คัดเลือกเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ ต่อไปนี้

วุฒิที่ ก.พ. กำหนดให้คัดเลือกเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ

หลักการและเหตุผลในการออกหนังสือเวียนฉบับนี้

ตามที่ ก.พ. ได้เคยมีมติให้ส่วนราชการดำเนินการคัดเลือกผู้สำเร็จการศึกษาในวุฒิ 30 สาขา เพื่อบรรจุเข้ารับราชการเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญได้จนถึงเดือนกันยายน 2537 และโดยที่ถึงกำหนดระยะเวลาดังกล่าวแล้ว แต่ยังมีความจำเป็นที่จะให้ส่วนราชการดำเนินการคัดเลือกผู้สำเร็จการศึกษาในวุฒิต่าง ๆ เพื่อบรรจุเข้ารับราชการเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญอยู่อีก ก.พ. จึงมีมติให้ส่วนราชการดำเนินการคัดเลือกผู้สำเร็จการศึกษาวุฒิต่าง ๆ ตามที่ ก.พ. กำหนดตามรายละเอียดแนบท้ายหนังสือเวียนฉบับนี้ เข้ารับราชการเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ และแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่ได้รับคัดเลือก ซึ่งวุฒิที่จะคัดเลือกเพื่อบรรจุและแต่งตั้งต้องเป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งที่จะบรรจุและแต่งตั้ง และผู้ได้รับคัดเลือกต้องอยู่ปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นเป็นเวลาอย่างน้อย 1 ปี โดยห้ามโอนไปส่วนราชการอื่น เว้นแต่ลาออกจากราชการ ทั้งนี้ การคัดเลือกดังกล่าวให้ดำเนินการได้ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2537 จนถึงวันที่ 30 กันยายน 2539 และหากส่วนราชการใดดำเนินการคัดเลือกโดยถูกต้องไว้แล้วก่อนหน้านี ก็สามารรถบรรจุและแต่งตั้งผู้ได้รับคัดเลือกที่เหลืออยู่ต่อไปได้ตามที่เห็นสมควร

(สำเนา)

ที่ นร 0708.4/ว 10

สำนักงาน ก.พ.
ถนนพิษณุโลก กท 10300

20 กันยายน 2537

เรื่อง วุฒิที่ ก.พ.กำหนดให้คัดเลือกเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ

เรียน (กระทรวง ทบวง กรม จังหวัด)

อ้างถึง หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 0708.4/ว 2 ลงวันที่ 12 มีนาคม 2536

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
1. รายชื่อวุฒิที่ ก.พ.กำหนดให้คัดเลือกเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ
 2. รายชื่อสถาบันการศึกษาในต่างประเทศที่ ก.พ.กำหนดให้คัดเลือกเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ
 3. แบบรายงานการคัดเลือกเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ

ตามหนังสือที่อ้างถึง แจ้งมติ ก.พ.ซึ่งกำหนดกรณีให้ผู้สำเร็จการศึกษาในวุฒิ 30 สาขา อาจได้รับคัดเลือกเพื่อบรรจุเข้ารับราชการเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญได้จนถึงสิ้นปีงบประมาณ พ.ศ. 2537 มาเพื่อถือปฏิบัติ ความแจ้งแล้ว นั้น

ก.พ. พิจารณาเห็นว่า โดยที่บัดนี้ใกล้จะสิ้นสุดระยะเวลาตามหนังสือที่อ้างถึงแล้ว ก.พ.จึง มีมติว่า ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา 52 อาจดำเนินการคัดเลือกเพื่อบรรจุบุคคลซึ่งสำเร็จการศึกษาใน วุฒิต่าง ๆ เข้ารับราชการเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งได้ในกรณีดังต่อไปนี้

1. กรณีการบรรจุผู้สำเร็จการศึกษาวุฒิต่าง ๆ ตามสิ่งที่ส่งมาด้วย 1 เข้ารับราชการเป็น ข้าราชการพลเรือนสามัญและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่ได้รับคัดเลือก

2. กรณีการบรรจุผู้สำเร็จการศึกษาศรีปริญญาเกียรตินิยมอันดับหนึ่งทุกสาขาวิชา จาก สถาบันการศึกษาที่ ก.พ.รับรอง หรือผู้สำเร็จการศึกษาศรีปริญญาทางบัญชี บริหารธุรกิจ คอมพิวเตอร์ เศรษฐศาสตร์ การจัดการ หรือบริหารธุรกิจ จากสถาบันการศึกษาในต่างประเทศตามที่ ก.พ.กำหนดตาม สิ่งที่ส่งมาด้วย 2 เข้ารับราชการและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ในระดับ 3 หรือระดับ 4 ของสายงานที่ ก.พ.กำหนดให้เป็นตำแหน่งประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะ ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 0707.3/ว 19 ลงวันที่ 30 กันยายน 2535

3. การคัดเลือกเพื่อบรรจุและแต่งตั้งผู้สำเร็จการศึกษาตาม 1 และ 2 ให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการทำหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 0708.4/ว 1 ลงวันที่ 12 มีนาคม 2536 ทั้งนี้ โดยมีเงื่อนไขดังนี้

3.1 วุฒิที่จะคัดเลือกเพื่อบรรจุและแต่งตั้งต้องเป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งของตำแหน่งที่จะบรรจุและแต่งตั้ง

3.2 ผู้ที่ได้รับคัดเลือกเพื่อบรรจุและแต่งตั้งต้องอยู่ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ได้รับบรรจุและแต่งตั้งเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 1 ปี โดยห้ามโอนไปส่วนราชการอื่น เว้นแต่ลาออกจากราชการ

3.3 การดำเนินการคัดเลือกเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำเนินการได้ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2537 จนถึงวันที่ 30 กันยายน 2539

ทั้งนี้ เมื่อได้ดำเนินการคัดเลือกเสร็จสิ้นแล้ว ให้รายงานผลการคัดเลือกไปยังสำนักงาน ก.พ. ตามแบบรายงานตามสิ่งที่ส่งมาด้วย 3

4. การใดที่ได้ดำเนินการไปโดยถูกต้องตามหนังสือที่อ้างถึงแล้วแต่ยังไม่เสร็จ ก็ให้ดำเนินการตามหนังสือที่อ้างถึงดังกล่าวต่อไปจนกว่าจะเสร็จ

ในกรณีที่ส่วนราชการใดมีรายชื่อผู้ที่ได้รับคัดเลือกที่ได้ดำเนินการโดยถูกต้องไว้แล้วก่อนสิ้นปีงบประมาณ พ.ศ. 2537 ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา 52 จะดำเนินการบรรจุและแต่งตั้งผู้ที่ได้รับคัดเลือกที่เหลืออยู่ดังกล่าวต่อไปก็ได้ตามที่เห็นสมควร

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและถือปฏิบัติต่อไป ทั้งนี้ ได้แจ้งให้กรมและจังหวัดต่าง ๆ ทราบด้วยแล้ว

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) วิลาศ สิงหวิสัย
(นายวิลาศ สิงหวิสัย)
เลขาธิการ ก.พ.

สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลภาครัฐ
ศูนย์การสอบ
โทร. 281-0505
โทรสาร 282-1828

รายชื่อวุฒิที่ ก.พ.กำหนดให้คัดเลือกเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ
(แบบทำหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 0708.4/ว 10 ลงวันที่ 20 กันยายน 2537)

ปริญญา

1. ปริญญาเอกทุกสาขา
2. ปริญญาวิศวกรรมศาสตร์
3. ปริญญาแพทยศาสตร์
4. ปริญญาสัตวแพทยศาสตร์
5. ปริญญาทันตแพทยศาสตร์
6. ปริญญาเภสัชศาสตร์

ปริญญาสาขา

7. ปริญญาสาขาวิชากายภาพบำบัด
8. ปริญญาสาขาวิชากิจกรรมบำบัด
9. ปริญญาสาขาวิชารังสีเทคนิค
10. ปริญญาสาขาวิชาวัสดุศาสตร์
11. ปริญญาโทสาขาวิชาความผิดปกติของการสื่อความหมาย

ปริญญาวิทยาศาสตรสาขา

12. ปริญญาวิทยาศาสตรสาขาวิชาชีวเคมี
13. ปริญญาวิทยาศาสตรสาขาวิชาเคมีเทคนิค
14. ปริญญาวิทยาศาสตรสาขาวิชาฟิสิกส์ทุกแขนง
15. ปริญญาโทวิทยาศาสตรสาขาวิชาเคมีทุกแขนง

ปริญญาทาง

16. ปริญญาทางสถาปัตยกรรมศาสตร์
17. ปริญญาทางผังเมือง
18. ปริญญาทางมัณฑนศิลป์

ปริญญาที่กำหนดให้คัดเลือกฯ เฉพาะตำแหน่ง

19. ปริญญาสาขาวิชาเทคนิคการแพทย์เพื่อเข้ารับราชการในตำแหน่งนักวิทยาศาสตร์การแพทย์ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการตรวจวิเคราะห์ทางห้องปฏิบัติการเพื่อการชันสูตรโรค
20. ปริญญาสาขาวิชาจิตวิทยาคลินิกเพื่อเข้ารับราชการในตำแหน่งนักจิตวิทยา
21. ปริญญาวิทยาศาสตรสาขาวิชาธรณีวิทยาเพื่อเข้ารับราชการในตำแหน่งนักธรณีวิทยา
22. ปริญญาทางการพยาบาลเพื่อเข้ารับราชการในตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ
23. ปริญญาทางสังคมสงเคราะห์ศาสตร์เพื่อเข้ารับราชการในตำแหน่งนักสังคมสงเคราะห์

ประกาศนียบัตร

24. ประกาศนียบัตรวิชาชีพ หรือประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง สาขาวิชาช่างภาพ หรือสาขาวิชาการถ่ายภาพและภาพยนตร์
25. ประกาศนียบัตรวิชาชีพ หรือประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง สาขาวิชาช่างพิมพ์ หรือสาขาวิชาการพิมพ์
26. ประกาศนียบัตรสาขาวิชากายอุปกรณ์เสริมและเทียม หรือสาขาวิชาเทคนิคกายอุปกรณ์
27. ประกาศนียบัตรเจ้าหน้าที่วิทยาศาสตร์การแพทย์ หรือประกาศนียบัตรพนักงานวิทยาศาสตร์การแพทย์
28. ประกาศนียบัตรสาขาวิชาเทคนิคการเคมี หรือสาขาวิชาเคมีอุตสาหกรรม หรือสาขาวิชาเคมีปฏิบัติการ
29. ประกาศนียบัตรสาขาวิชาเคมีสิ่งทอ
30. ประกาศนียบัตรวิชาการสื่อสารการบิน หรือประกาศนียบัตรวิชาการควบคุมจราจรทางอากาศ
31. ประกาศนียบัตรชั้น 1 (นายเรือ) หรือประกาศนียบัตรชั้น 2 (ตันหนกที่หนึ่ง) หรือประกาศนียบัตรชั้น 3 (ตันหนกที่สอง) หรือประกาศนียบัตรนายช่างกลเรือชั้นสอง หรือประกาศนียบัตรนายช่างกลเรือชั้นสาม

ประกาศนียบัตรที่กำหนดให้คัดเลือกฯ เฉพาะตำแหน่ง

32. ประกาศนียบัตรทางการพยาบาลเพื่อเข้ารับราชการในตำแหน่งพยาบาลเทคนิค

รายชื่อสถาบันการศึกษาในต่างประเทศที่ ก.พ.กำหนดให้คัดเลือกเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ
(แนบท้ายหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 0708.4/ว 10 ลงวันที่ 20 กันยายน 2537)

ประเทศสหรัฐอเมริกา

ระดับปริญญาตรี ทางบัญชี บริหารธุรกิจ คอมพิวเตอร์ เศรษฐศาสตร์ การจัดการ

1. ทางบัญชี (ACCOUNTING)

- University of Pennsylvania
- Indiana University (Bloomington)
- University of Michigan (Ann Arbor)
- University of California (Berkeley)
- University of Texas (Austin)
- New York University
- University of Notre Dame
- University of Illinois (Urbana-Champaign)
- University of Wisconsin (Madison)
- Purdue University (West Lafayette)
- University of Washington (Seattle)
- Michigan State University
- University of Virginia (Charlottesville)
- City University of New York Bernard M.Baruch College
- University of Minnesota Twin Cities (Minneapolis)
- Washington University (St.Louis)
- Case Western Reserve University
- University of Southern California
- University of Houston (University Park)
- The Pennsylvania State University (University Park)

2. ทางบริหารธุรกิจ (BUSINESS ADMINISTRATION)

- University of Pennsylvania
- Indiana University (Bloomington)
- University of Michigan (Ann Arbor)
- University of California (Berkeley)
- University of Virginia (Charlottesville)
- New York University
- University of Illinois (Urbana-Champaign)
- University of Wisconsin (Madison)
- Purdue University (West Lafayette)
- University of North Carolina (Chapel Hill)
- University of Washington (Seattle)
- Michigan State University
- University of Texas (Austin)
- City University of New York Bernard M.Baruch College
- University of Minnesota Twin Cities (Minneapolis)
- Washington University (St.Louis)
- University of Southern California
- University of Houston (University Park)
- The Pennsylvania State University (University Park)
- Texas A&M University (College Station)

3. ทางคอมพิวเตอร์ (COMPUTER SCIENCE)

- Massachusetts Institute of Technology
- Carnegie-Mellon University
- University of California (Berkeley)
- Cornell University
- University of Illinois (Urbana-Champaign)
- University of California (Los Angeles)
- Yale University
- University of Washington (Seattle)
- University of Texas (Austin)
- University of Wisconsin (Madison)
- University of Maryland (College Park)
- Princeton University
- California Institute of Technology
- University of Southern California
- State University of New York (Stony Brook)
- Brown University
- New York University
- University of Pennsylvania
- University of Rochester
- Georgia Institute of Technology

4. ทางเศรษฐศาสตร์ (ECONOMICS)

- Massachusetts Institute of Technology
- University of Chicago
- Stanford University
- Princeton University
- Harvard University
- Yale University
- University of Minnesota Twin Cities (Minneapolis)
- University of Pennsylvania
- University of Wisconsin (Madison)
- University of California (Berkeley)
- Northwestern University (Illinois)
- University of Rochester
- University of California (Los Angeles)
- Columbia University
- University of Michigan (Ann Arbor)
- Brown University
- Carnegie-Mellon University
- Johns Hopkins University
- University of California (San Diego)
- Duke University

5. ทงการจั้ดการ (MANAGEMENT)

- University of Pennsylvania
- Massachusetts Institute of Technology
- Indiana University (Bloomington)
- University of Michigan (Ann Arbor)
- University of California (Berkeley)
- Carnegie-Mellon University
- New York University
- University of Illinois (Urbana-Champaign)
- University of Virginia (Charlottesville)
- University of Wisconsin (Madison)
- Purdue University (West Lafayette)
- University of Washington (Seattle)
- Michigan State University
- University of Texas (Austin)
- City University of New York Bernard M.Baruch College
- University of Minnesota Twin Cities (Minneapolis)
- Washington University (St.Louis)
- Case Western Reserve University
- University of Southern California
- University of Houston (University Park)

1. ทางคอมพิวเตอร์ (COMPUTER SCIENCE)

- Massachusetts Institute of Technology
- Stanford University
- Carnegie-Mellon University
- University of California (Berkeley)
- Cornell University
- University of California (Los Angeles)
- University of Illinois (Urbana-Champaign)
- Yale University
- University of Washington (Seattle)
- University of Texas (Austin)
- University of Wisconsin (Madison)
- University of Maryland (College Park)
- Princeton University
- California Institute of Technology
- University of Utah
- State University of New York (Stony Brook)
- Brown University
- New York University
- University of North Carolina (Chapel Hill)
- University of Pennsylvania

2. ทางเศรษฐศาสตร์ (ECONOMICS)

- Massachusetts Institute of Technology
- University of Chicago
- Stanford University
- Princeton University
- Harvard University
- Yale University
- University of Minnesota Twin Cities (Minneapolis)
- University of Pennsylvania
- University of California (Berkeley)
- University of Wisconsin (Madison)
- Northwestern University (Illinois)
- Columbia University
- University of California (Los Angeles)
- University of Michigan (Ann Arbor)
- University of Rochester
- Brown University
- Carnegie-Mellon University
- Johns Hopkins University
- University of California (San Diego)
- Cornell University

3. ทางบริหารรัฐกิจ (PUBLIC ADMINISTRATION)

- Syracuse University
- Harvard University
- Indiana University (Bloomington)
- University of Southern California
- University of California (Berkeley)
- University of Texas (Austin)
- Princeton University
- University of Pittsburgh
- University of Michigan (Ann Arbor)
- The University of Georgia (Athens)
- Carnegie-Mellon University
- University of Minnesota Twin Cities (Minneapolis)
- The Ohio State University
- The American University
- University of North Carolina (Chapel Hill)
- State University of New York (Albany)
- The George Washington University
- Florida State University
- University of Kansas (Lawrence)

ประเทศอังกฤษ

ระดับปริญญาตรี-โท ทางบัญชี บริหารธุรกิจและการจัดการ คอมพิวเตอร์ เศรษฐศาสตร์

1. ทางบัญชี (ACCOUNTING)

- Lancaster University
- University of Bristol
- University of Manchester
- University of Wales, Aberystwyth
- University of London, London School of Economics and Political Science
- University of Birmingham
- University of Exeter
- University of Liverpool
- University of Nottingham
- University of Wales College of Cardiff

2. ทางบริหารธุรกิจ และการจัดการ (BUSINESS AND MANAGEMENT)

- University of Bradford
- Lancaster University
- University of Warwick
- University of Bath
- University of Wales College of Cardiff
- University of Strathclyde
- University of Manchester Institute of Science and Technology
- The City University
- University of London, Imperial College of Science, Technology and Medicine
- Aston University
- Manchester Metropolitan University
- Sheffield Hallam University

- Middlesex University
- University of Stirling
- University of Ulster
- Kingston University
- University of Greenwich
- University of Hertfordshire
- Heriot-Watt University
- Leeds Metropolitan University

3. ทางคอมพิวเตอร์ (COMPUTER SCIENCE)

- University of Cambridge
- University of Manchester
- University of Newcastle Upon Tyne
- University of Oxford
- University of Sussex
- University of Warwick
- University of Edinburgh
- University of London, Imperial College of Science,
Technology and Medicine
- University of London, University College
- University of Bath
- University of East Anglia
- University of Essex
- University of Kent at Canterbury
- University of Leeds
- University of Technology, Loughborough
- University of York
- University of Glasgow
- University of St Andrews
- The Queen's University of Belfast
- University of London, Queen Mary and Westfield College

4. ทาง เศรษฐศาสตร์ (Economics)

- University of Essex
- University of Oxford
- University of Southampton
- University of Warwick
- University of York
- University of London, Birkbeck College
- University of London, London School of Economics and Political Science
- University of Bristol
- University of Cambridge
- University of Manchester
- University of Newcastle Upon Tyne
- University of Reading
- University of London, - University College
- University of Bath
- University of Birmingham
- University of East Anglia
- University of Exeter
- University of Hull
- University of Kent at Canterbury
- University of Liverpool

แบบรายงานการคัดเลือกเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ
(แบบท้ายหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 0708.4/ว 10 ลงวันที่ 20 กันยายน 2537)

ชื่อส่วนราชการ.....

- กรณีคัดเลือก วุฒิที่ ก.พ.กำหนดให้คัดเลือกบรรจุ
 ปริญญาเกียรตินิยมอันดับหนึ่ง
 ปริญญาจากสถาบันการศึกษาในต่างประเทศ ตามที่ ก.พ.กำหนด

การดำเนินการ ชื่อตำแหน่ง จำนวนตำแหน่ง ตำแหน่ง

วุฒิ/ปริญญาที่คัดเลือก คือ

- แหล่งและจำนวนครั้งในการแพร่ข่าว หนังสือพิมพ์ ครั้ง
 วิทยุ ครั้ง สถานศึกษา ครั้ง

อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

วิธีการคัดเลือก สอบสัมภาษณ์โดยมีกรรมการ ชุด ๆ ละ คน

สอบข้อเขียน โดยสอบวิชา.....
 ซึ่งมีเนื้อหาวิชาที่สอบคือ.....

สอบปฏิบัติโดยให้ทดลองปฏิบัติงาน

วิธีการอื่น (โปรดระบุ).....

จำนวนผู้สมัคร คน เข้ารับการคัดเลือก คน ผ่านการคัดเลือก คน
 ผู้สมัครสำเร็จการศึกษาจากสถาบันใดบ้าง และแต่ละสถาบันจำนวนเท่าไร

ระยะเวลาดำเนินการตั้งแต่แพร่ข่าวถึงวันออกคำสั่งบรรจุรวม วัน

ปัญหา

การคัดเลือกครั้งนี้มีปัญหาหรือไม่

ไม่มี

มี คือ

.....
.....

ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ

กรณีการคัดเลือกวุฒิที่ ก.พ.กำหนด

.....
.....
.....

กรณีการคัดเลือกปริญญาเกียรตินิยมอันดับหนึ่ง

.....
.....
.....

กรณีการคัดเลือกปริญญาจากสถาบันการศึกษาในต่างประเทศตามที่
ก.พ.กำหนด

.....
.....
.....

หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือก

.....
.....
.....

อื่น ๆ

.....
.....
.....

ที่นี้ สกพ.

ชั้นที่ 32

- **รบร้อยครั้งชนะร้อยครั้ง**
ยังหาใช้ความขอดเยียมในความขอดเยียมไม่
มีต้องรบแต่สยบข้าศึกได้
จึงเป็นความขอดเยียมในความขอดเยียม •

ข้อคิดฉบับนี้เก็บตกมาจากหนังสือ “ญี่ปุ่นลุยแนวรบธุรกิจตามตำราพิชัยสงครามซุนวู”

เขียนโดย โมริฮิ โน คาวาโน

แปลสู่ภาษาไทย โคบ บุญศักดิ์ แสงระวี

- **สำนักงาน ก.พ. รับสมัครสอบผู้ช่วยปริญญาโท**

เมื่อกลางเดือนเมษายนที่ผ่านมา สำนักงาน ก.พ. ได้ประกาศรับสมัครสอบแข่งขันเพื่อสรรหาและเลือกสรรผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท เพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการในส่วนราชการต่าง ๆ โดยแจ้งว่า ขณะนี้สำนักงาน ก.พ. กำลังเปิดรับสมัครผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโททางด้านต่าง ๆ ทุกสาขา (ยกเว้นวุฒิปริญญาโทที่กำหนดให้คัดเลือกได้) ทุกวันเพื่อทดสอบความรู้ความสามารถทั่วไป ที่เรียกว่า ภาค ก. และภาคความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่ง หรือที่เรียกว่าภาค ข. แล้วขึ้นทะเบียนผู้สอบผ่านทั้งสองภาคไว้ เมื่อส่วนราชการใดประสงค์จะบรรจุบุคคลเข้ารับราชการจากผู้สำเร็จการศึกษาระดับ

ปริญญาโท สำนักงาน ก.พ. จะส่งรายชื่อและที่อยู่ของผู้ที่ขึ้นทะเบียนผู้สอบผ่านภาค ก. และภาค ข. ในสาขาหรือทางที่ส่วนราชการต้องการไปให้ส่วนราชการดำเนินการเรียกตัวผู้ขึ้นทะเบียนไว้ให้ไปสมัครสอบ และดำเนินการสอบภาคความเหมาะสมกับตำแหน่งหรือภาค ค. แล้วขึ้นบัญชีผู้สอบแข่งขันได้เพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการในตำแหน่งนั้นต่อไป

ท่านผู้สนใจสมัครสอบในโครงการนี้ ขอให้แจ้งความประสงค์ด้วยตนเองหรือติดต่อทางไปรษณีย์ โดยเขียนชื่อ-นามสกุล ที่อยู่ วุฒิการศึกษา และระบุสาขาหรือวิชาเอก พร้อมทั้งแนบสำเนาใบปริญญาบัตรหรือ Transcript of Records ส่งไปยังศูนย์การสอบ สำนักงาน ก.พ. ถนนพิษณุโลก เขตดุสิต

กท.10300 วงเล็บที่มุมของว่า "สอบปริญญาโท" หรือส่งทางโทรสารที่หมายเลข 282-1828 ก็ได้ เมื่อสำนักงาน ก.พ. ได้รับหนังสือแจ้งความจำนงดังกล่าวแล้ว จะมีหนังสือตอบรับพร้อมทั้งแจ้งกำหนดวัน เวลาและสถานที่สอบไปยังผู้สมัครสอบทางไปรษณีย์ต่อไป

สำหรับกำหนดการสอบนั้น สำนักงาน ก.พ. กำหนดจะดำเนินการสอบทุกเดือน เดือนละ 1 ครั้ง ที่สำนักงาน ก.พ. และจะแจ้งผลให้ผู้สอบทราบทางไปรษณีย์ภายใน 10 วัน ตั้งแต่วันประกาศผลสอบ พร้อมทั้งติดประกาศไว้ที่ศูนย์ข่าวการสอบ สำนักงาน ก.พ. ด้วย ผลการสอบดังกล่าวนั้นจะสามารถใช้ได้ตลอดไป เว้นแต่จะได้รับการบรรจุและแต่งตั้งแล้ว หรือ ก.พ. จะกำหนดเป็นอย่างอื่นต่อไป

ท่านผู้ใดสนใจก็เริ่มติดต่อมาได้ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไปค่ะ

● แพบดำเนียงางของ ก.พ. พ.ศ. 2538-2540

บทบาทหน้าที่ ของ ก.พ.ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 เน้นบทบาทในการเป็นผู้ให้คำปรึกษาแนะนำต่อคณะรัฐมนตรี, บทบาทในการเป็นผู้จัดการบริหารบุคคลของรัฐบาล และบทบาทในการพิทักษ์ระบบคุณธรรม และรักษาความเป็นธรรมในราชการ ประกอบกับนโยบายรัฐบาลที่เน้น

- การปรับปรุงหน่วยราชการและรัฐวิสาหกิจ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โดยแก้ไขกฎ ระเบียบ ต่าง ๆ ให้เกิดความเป็นธรรมแก่ประชาชน ลดหรือขจัดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นและปรับปรุงประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่ของรัฐในการปฏิบัติงาน

- ป้องกันและปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบในวงราชการและหน่วยงานของรัฐ ด้วย

การพัฒนาองค์กรและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการดังกล่าวให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

- ปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม โดยคำนึงถึงความพร้อมและความจำเป็น เพื่อให้สอดคล้องกับการขยายตัวทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

- เร่งรัดให้มีการผลิตและพัฒนาบุคลากรทางด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสนับสนุนให้ภาคเอกชนมีบทบาทในการผลิตและพัฒนาบุคลากรเพิ่มขึ้นจึงกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ (Vision) ของ ก.พ. "เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงระบบราชการไปสู่ความทันสมัย กะทัดรัด คล่องตัว และใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ให้เข้ากับมาตรฐานสากล โดยจะเปลี่ยนแปลงบทบาทจากการควบคุม เป็นส่งเสริม และสนับสนุนเป็นแกนนำในการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ ให้มีคุณภาพ คุณธรรม มีมาตรฐาน แก้ปัญหาความเหลื่อมล้ำระหว่างกลุ่มข้าราชการด้วยกัน"

จากวิสัยทัศน์ดังกล่าว ก.พ.ได้กำหนดนโยบายในการดำเนินงานของ ก.พ.ให้สอดคล้องกัน คือ

- จะควบคุมโครงสร้างและจำนวนให้เหมาะสมทั้งในแง่ปริมาณและคุณภาพ

- จะปรับปรุงระบบการกำหนดตำแหน่ง และค่าตอบแทนที่สอดคล้องกับกลุ่มอาชีพอื่น ในภาคเอกชน

- จะพัฒนาข้าราชการเพื่อสร้างคุณภาพ และคุณธรรม ตลอดจนนำการเปลี่ยนแปลงมาสู่ระบบราชการอย่างเป็นรูปธรรม

- จะเสริมสร้างวินัย จรรยาบรรณและความภูมิใจในเกียรติและอาชีพของข้าราชการ

โดยกำหนดแผนงานสำคัญเพื่อดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบายดังกล่าว คือ

- แผนการปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ และการกำหนดตำแหน่ง
- แผนการทบทวนระบบและมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง
- แผนการประเมินและปรับปรุงการมอบอำนาจ การกำหนดตำแหน่ง
- แผนการเร่งรัดกำหนดมาตรการระยะยาวในการตั้งกำลังคนภาครัฐตามมติคณะรัฐมนตรี
- แผนการวางแผนทางการปรับปรุงเงินเดือนและสวัสดิการข้าราชการ
- แผนการศึกษาแนะแนวทางที่จะเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการแบบเบ็ดเสร็จ
- แผนการเพิ่มประสิทธิภาพการพัฒนาข้าราชการทุกระดับ

- แผนการเสริมสร้างความพร้อมของ อ.ก.พ.กระทรวง ทบวง กรม จังหวัด
 - แผนการปรับปรุงระบบวินัย อุทธรณ์ และร้องทุกข์
 - แผนการเผยแพร่และรณรงค์ให้มีการยึดถือจรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือน
- แผนงานเหล่านี้มีส่วนกระทบโดยตรงต่อข้าราชการ โดยเฉพาะข้าราชการพลเรือนสามัญ จึงนำมาเล่าสู่กันเพื่อจะได้เตรียมตัวเตรียมใจรับการเปลี่ยนแปลงต่อไป
- ฉบับนี้ขอลากันตรงนี้พบกันใหม่ฉบับหน้า สวัสดิ์ค่ะ

การประกันภัยเป็นการสร้าง หลักประกันที่มั่นคง สำหรับเหตุร้ายที่อาจเกิดขึ้นได้...ในอนาคต

รับประกันวินาศภัย

- อัคคีภัย
- รถยนต์
- ทางทะเลและขนส่ง
- สินค้าระหว่างขนส่ง
- อุบัติเหตุส่วนบุคคล
- อุบัติเหตุเดินทาง
- ผู้เล่นกอล์ฟ
- ความรับผิดชอบบุคคลภายนอก
- ฯลฯ

หากท่านประสงค์จะทราบรายละเอียด โปรดติดต่อบริษัท ฯ หรือสำนักงานติดต่อ หรือตัวแทนบริษัท ฯ ทั่วประเทศ



บริษัท นำสินประกันภัย จำกัด (มหาชน)

司公限有份股險保成南

NAM SENG INSURANCE PUBLIC COMPANY LIMITED

438/16, 30 อ.ราชวิถี เขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร 10400

โทร. 2450134, 2480225 โทรสาร 2485741, 2485743

