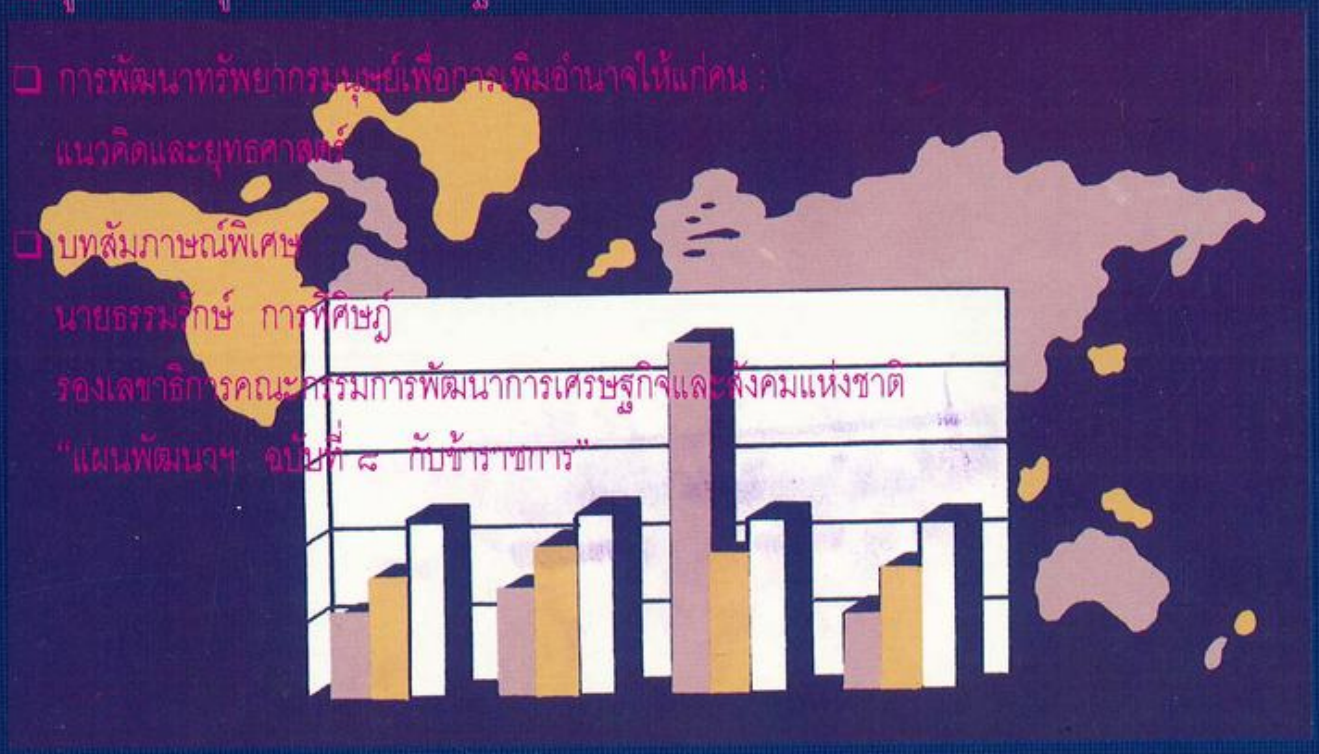
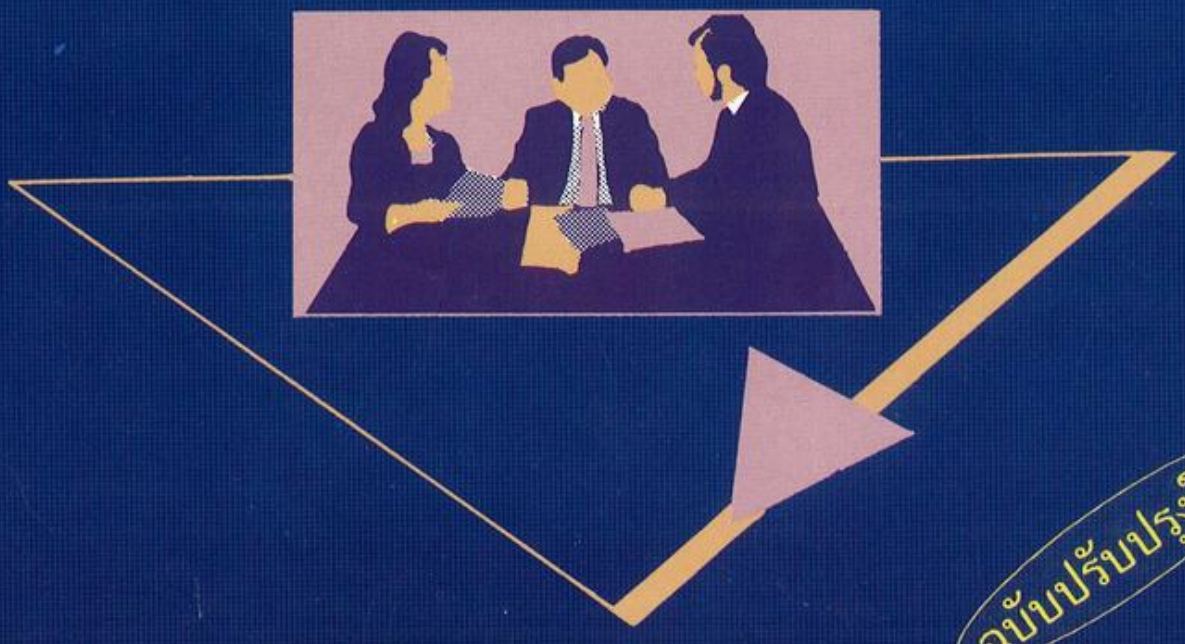
ISSN 0125-0906

วารสาร ข้าราชการ

ปีที่ ๔๑ ฉบับที่ ๕ เดือนกันยายน-ตุลาคม ๒๕๓๙

- ผู้นำ "คลื่นลูกใหม่" ของภาครัฐ
- การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการเพิ่มอำนาจให้แก่คน : แนวคิดและยุทธศาสตร์
- บทสัมภาษณ์พิเศษ นายธรรมศักษ์ การทีศิษฏ์ รองเลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ "แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๘ กับข้าราชการ"





ฉบับปรับปรุงใหม่

กาพย์ห่อโคลงเรื่อง
สมเด็จพระปิยมหาราชรำลึก

<u>โคลง</u>	สม	ขัตติยชาติชั้น	เจ้าฟ้า จุฬาฯ เอย
	เด็จ	ครองราชย์สิบหกชันษา	เบญจไท้
	พระ	เยี่ยมราษฎร์ทั่วอาณา	ประพาสต่าง ประเทศแฮ
	ปิย	เริ่มแผนศึกษาใช้	กระทรวงตั้ง บริหาร
	มหา	กษัตริย์รัชกาลนี้	มีเหตุ สำคัญเอย
	ราช	ระทดบรเทศ	มุ่งร้าย
	รำ	งับเสียแดนเขต	แลกเปลี่ยน เอกราชนา
	ลึก	เลิกทาสเป็นไทได้	พัฒนาให้ ทันสมัย

กาพย์ พระสืบราชสมบัติ เป็นกษัตริย์จอมราชันย์
ครองราชย์ไอศวรรย์ เมื่อโสพสพระชันษา
พระครองรัฐร่มเย็น พระทรงเป็นดั่งร่มฟ้า
รักพสกดุจบิดา ราษฎร์ภักดีพระภูบาล
พระมีปรีชาเชาวน์ ศึกษาเขาสังเกตการณ์
ประเพณีเก่าโบราณ ควรปรับเปลี่ยนเป็นสากล
พระทรงเยี่ยมนิกร ถามทุกข์ร้อนราษฎร์ทุกหน
ด้อมสดับประพาสต้น จึงทรงทราบเหตุทั้งผอง
พระเสด็จต่างประเทศ เพื่อดูเหตุฝรั่งครอบครอง
เมืองขึ้นและเมืองมอง มาจากเหตุประเพณี
พระจึงพัฒนาไทย ให้ทันสมัยทุกด้านมี
การศึกษาประชาชี จัดบริหารการแผ่นดิน
พระจัดตั้งกระทรวง ส่งลูกหลวงเรียนศาสตร์ศิลป์
ต่างประเทศภูบดินทร์ ธ เสด็จไปผูกไมตรี
พระองค์ทรงนำชาติ มีเอกราชสมศักดิ์ศรี
เสียดินแดนเคยมี แลกเอกราชชาติไทยเรา
พระทรงเลิกทาสให้ ไทยเป็นไทเหมือนเราเขา
ทาสแผ่นดินสิ้นเหง้า มิเสียเลือดเสียเนื้อใคร
รำลึกกตัญญู พระเนาอยู่วิมานไหน
ราษฎร์ถวายพระพรชัย ณ สรวงสวรรค์นิรันดร

ด้วยเกล้าด้วยกระหม่อมขอเดชะ
ข้าพระพุทธเจ้า ปรัชญาล์ ไกรนรา
ร้อยกรอง

ห้องสมุดสำนักงาน ก.พ.
LIBRARY OF THE OFFICE OF CSC.

วารสารข้าราชการ

ปีที่ ๔๑ ฉบับที่ ๕ เดือนกันยายน-ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๓๙

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อเผยแพร่วิชาการและความเคลื่อนไหวทางด้านการบริหารงานบุคคล
๒. เพื่อเผยแพร่แนวความคิดในการปฏิบัติราชการ
๓. เพื่อเป็นสื่อกลางระหว่างข้าราชการในอันที่จะเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อราชการ
๔. เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาข้าราชการ

ที่ปรึกษา

✦ นายอุดล บุญประกอบ ✦ นางทิพาวดี เมฆสวรรค์ ✦ นายธีรยุทธ์ หล่อเลิศรัตน์
✦ นายบุญปลูก ชายเกตุ ✦ นายศุภรัชต์ โชติกญาณ

บรรณาธิการ

✦ นายชูพงศ์ เศวตจินดา

ผู้ช่วยบรรณาธิการ

✦ นายปรีชา วิชัยดิษฐ์

กองบรรณาธิการ

✦ นายบุญรอด สิงห์วัฒนาศิริ ✦ นายนิเวศศ สิทธิชัย
✦ นางสุชาดา รังสินันท์ ✦ นายวิญญู พิทักษ์ปกรณ์
✦ นายสุชาติ เวโรจน์ ✦ นายเกริกเกียรติ เอกพจน์
✦ นายขจร ไศละสูต ✦ นางอารีย์ สวัสดิ์สาลี
✦ นางวรรณพร สุทธปรีดา ✦ น.ส. ศิวาพร นวลตา
✦ นายสมพงษ์ ธนาลาภพิพัฒน์

ฝ่ายจัดการ

✦ นายอนวัช ธีรประสาธน์ ✦ นายอนุพงศ์ สุขเกษม ✦ นายบุญสิน กังวลสุข

ฝ่ายศิลป

✦ นายสนธยา สิทธิกรณ์

เจ้าของ

สวัสดิการสำนักงาน ก.พ. โทร. ๒๘๑-๕๔๕๔, ๒๘๑-๓๓๓๓ ต่อ ๑๓๔

ผู้จัดการสวัสดิการ

✦ นายอนวัช ธีรประสาธน์

พิมพ์ที่

โรงพิมพ์สหมิตรพริ้นติ้ง ๕๕/๔ ซอยวัดพระเงิน ถนนตลิ่งชัน-สุพรรณบุรี
บางใหญ่ นนทบุรี ๑๑๑๔๐ โทร. ๕๕๕๑๘๔๕

สมัครเป็นสมาชิก

วารสารข้าราชการ ค่าสมาชิกปีละ ๑๕๐ บาท (๖ เล่ม) รวมค่าจัดส่ง
บอกรับและส่งเงินในนามผู้จัดการ สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.
ถนนพิษณุโลก ดุสิต กทม. ๑๐๓๐๐ ธนาณัติสั่งจ่าย ปท. สำนักทำเนียบนายกรัฐมนตรี
ต้องการให้ข้อเสนอแนะถามปัญหาระเบียบข้าราชการ หรือส่งบทความแสดงความเห็น
โปรดส่งไปที่บรรณาธิการวารสารข้าราชการ สำนักงาน ก.พ.
ถนนพิษณุโลก ดุสิต กทม. ๑๐๓๐๐

สารบัญ

- สมเด็จพระปิยมหาราชรำลึก ปรัชญาล์ ไกรนรา	๑
- บทบรรณาธิการ	๖
- ผู้นำ "คลื่นลูกใหม่" ของภาครัฐ ทิพาวดี เมฆสวรรค์	๙
- สรุปสาระสำคัญของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๘ (พ.ศ. ๒๕๔๐-๒๕๔๔)	๑๙
- บทสัมภาษณ์พิเศษ: นายธรรมรักษ์ การพิศิษฎ์ รองเลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ "แผนฯ ๘ กับข้าราชการ"	๒๗
- การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการเพิ่มอำนาจให้แก่คน: แนวคิดและยุทธศาสตร์ วิบูลย์ ชูเลิศติยะวงศ์ พัสมน จารุรัตน์	๔๓
- ความเคลื่อนไหวใหม่ ๆ ในราชการ สารบรรณ	๕๖
- อุทาหรณ์ก่อนทำผิด เอกศักดิ์ ตรีกรุณาสวัสดิ์	๖๐
- ถาม-ให้-ตอบ ไร้กังวล	๖๘
- ท่อไอเสีย เทอร์โบ	๗๑
- กฎหมายระเบียบข้าราชการใหม่ ประนูญ สุวรรณภักดี	๗๗
- แวดวงราชการ	๙๓

บทบรรณาธิการ

๑ ตุลาคม ๒๕๓๙ หรือวันแรกของปีงบประมาณ ๒๕๔๐ เป็นวันเริ่มต้นของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๘ เพื่อให้ท่านผู้อ่านมีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ ๘ ได้ดีขึ้น วารสารข้าราชการได้รับความกรุณาจากคุณธรรมรักษ์ การพิศิษฏ์ รองเลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ชี้แจงทำความเข้าใจสาระของแผนฯ ๘ เพื่อความเข้าใจที่ดีขึ้นที่ถูกต้องขึ้น จึงขอเชิญท่านเปิดไปพบกับรายละเอียดได้เลยครับ

เมื่อเร็ว ๆ นี้ผมได้รับเอกสารเกี่ยวกับสาระของการบริหารที่ประสบความสำเร็จของ Konosuke Matsushita นักบริหารที่มีชื่อชาวญี่ปุ่นเจ้าของผลิตภัณฑ์ "NATIONAL" ซึ่งเป็นที่รู้จักกันทั่วโลก และเห็นว่าอาจเป็นประโยชน์แก่ท่านผู้อ่านจึงขอนำมาเสนอไว้เพื่ออาจนำไปใช้เป็นแนวคิดในการทำงานต่อไป สาระดังกล่าวมีด้วยกัน ๓๑ ประการ ซึ่งผมเห็นว่าการแปลคงจะสู้เสนอจากต้นฉบับเป็นภาษาอังกฤษโดยตรงไม่ได้ จึงขอคัดลอกมาดังนี้ครับ

1. Be diligent at all times.
2. The basis of successful salesmanship is sincerity.
3. Always strive to improve your work.
4. Good management comes from making the most of employees.
5. Eagerness to learn from all things is the first step to prosperity.
6. Do not neglect everyday affairs.
7. Self-reliance gets the job done.
8. A good businessman always lives up to his promises.
9. Look for the cause of failure in yourself, not in others.
10. Good business begins with good service.
11. Collective wisdom will come naturally to a person who is always willing to listen to others.
12. Never give up and success will be yours.
13. All men are worthy and no one is useless.
14. Effective management depends on creative thinking.
15. Encourage creativity and originality in your daily work.
16. Whatever happens, stay calm and do your best.
17. It is important to be aware that your actions influence others.

18. Your enthusiasm is like a magnet, attracting people to your cause.
19. When you change your point of view, your results change too.
20. Always be prudent in money matters.
21. Those who cannot find pleasure in their work will be unhappy in life.
22. Immerse yourself completely in your work, and everyone will prosper.
23. A hundred arguments mean nothing without action.
24. Good judgement is useless without the courage to carry it out.
25. Be as cautious and circumspect as possible until your work is completed.
26. Even more important than results is to do your best.
27. A man's potential for growth is limitless.
28. The secret of good work must be learned through experience.
29. Each employee's enthusiasm adds to the vigour of the company as a whole.
30. Have an impartial mind and accept others as they are.
31. Progress only follows after serious reflection.

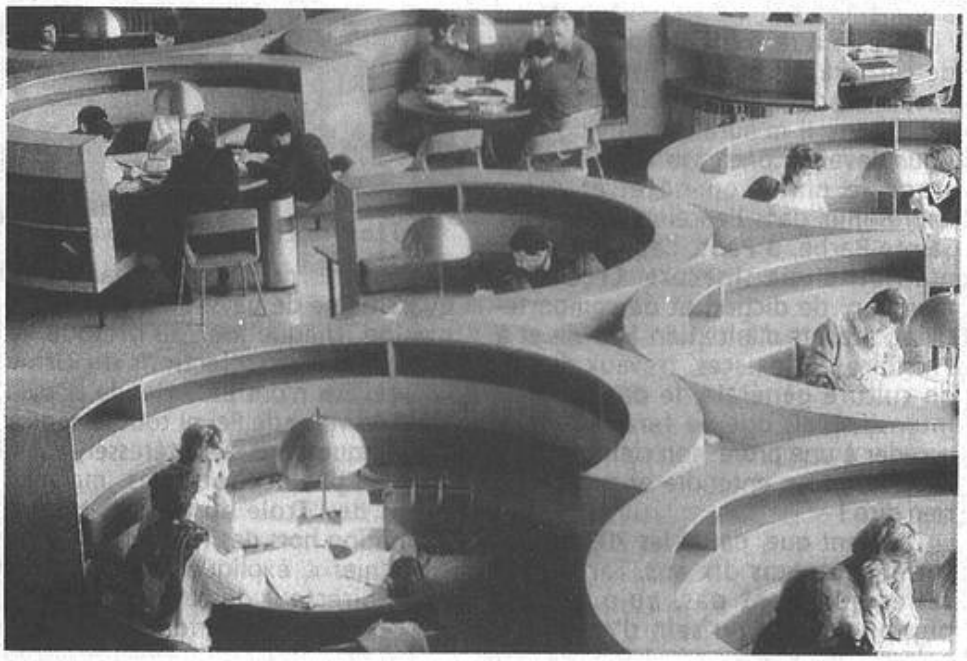
แนวความคิดของ Matsushita ออกจะเป็นเรื่องการทำธุรกิจแต่ก็สามารถจะนำมาปรับใช้กับการปฏิบัติราชการได้เป็นอย่างดี การบริหารนั้นเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ศาสตร์นั้นทุกคนสามารถเรียนรู้ได้และเป็นเครื่องมือ วิธีการที่จะช่วยให้การบริหารประสบความสำเร็จ การเรียนรู้ "ศาสตร์" ของการบริหารนั้น ทุกคนสามารถเรียนรู้ได้ ปัญหาสำคัญคือการนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เวลา คน สถานที่ฯ ซึ่งเป็นเรื่องของศิลปะในการทำงาน ความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหารจึงมักจะอยู่ที่การใช้ศิลปะให้เหมาะสม ศาสตร์ ความรู้หรือแนวคิดในการบริหารจะเปลี่ยนแปลงไปเท่าใดเป็นเรื่องที่ควรแก่การศึกษา ติดตาม แต่นักบริหารที่ประสบความสำเร็จ คือผู้ที่สามารถใช้ศิลปะในการทำงาน การปกครองบังคับบัญชาที่ยืดหยุ่นและเหมาะสมกับเรื่องราวการพัฒนาข้าราชการโดยให้ความรู้ แนวคิดจึงเป็นเพียงพื้นฐานที่จะทำให้การทำงานประสบความสำเร็จยิ่งขึ้นเท่านั้น แต่การนำความรู้แนวคิดไปปรับใช้ให้เหมาะสมนั้นเป็นอีกเรื่องหนึ่ง การพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการต่าง ๆ ในขณะนี้เป็นการพัฒนาเกี่ยวกับ "ศาสตร์" เป็นส่วนใหญ่ แต่การทำงานให้สำเร็จ โดยใช้ "ศิลปะ" ค่อนข้างจะเป็นเรื่องส่วนบุคคลซึ่งจะต้องนำไปปรับเติมเสริมแต่งเพื่อประโยชน์ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายต่อไป สวัสดีครับ

บรรณาธิการ

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

ผู้นำ "คลื่นลูกใหม่" ของภาครัฐ

ทิพาวดี เมฆสวรรค์
รองเลขาธิการ ก.พ.



บทความเรื่อง The Ways Chief Executive Officers Lead ที่ตีพิมพ์ลงในวารสาร Harvard Business Review ฉบับเดือนพฤษภาคม-มิถุนายน ๑๙๙๖ นี้ ได้กล่าวถึง ๕ แนวทางหลักที่ผู้บริหารระดับสูงขององค์การถือเป็นปรัชญาในการแสดงภาวะความเป็นผู้นำ (leadership) ส่งผ่านในรูปของนโยบาย แนวทางปฏิบัติต่อสมาชิกขององค์การ หนึ่งใน ๕ วิธีนี้ คือ แนวคิดที่เห็นความมีคุณค่าในมนุษย์ (The Human-Assets Approach) ซึ่งผลงานวิจัยชี้ว่าแนวคิดนี้ได้รับความนิยมปฏิบัติเป็นอันดับสอง ผู้นำประเภทนี้จะให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานโดยมุ่งปลูกฝังค่านิยม พฤติกรรมที่เหมาะสมด้วยระบบการบริหาร นโยบาย และโครงการ ที่ส่งเสริมความซื่อสัตย์และความจงรักภักดีต่อองค์การ เพิ่มอำนาจการปฏิบัติและการตัดสินใจแก่สมาชิกขององค์การ ผู้เขียนเห็นว่าแนวบริหารดังกล่าวมีความหมายอย่างมากต่อการสรรหาการรักษาและการพัฒนาผู้นำคลื่นลูกใหม่ ซึ่งภาคราชการควรมีแนวทางพัฒนาที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้นโดยเฉพาะกับการที่สังคมไทยจะก้าวสู่สังคมสากลก่อนสิ้นศตวรรษที่ ๒๐ นี้

ในรายงานดัชนีชี้วัดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ปี ๑๙๙๖ ขององค์การสหประชาชาติที่เพิ่งพิมพ์เผยแพร่เมื่อเร็ว ๆ นี้ ปรากฏว่าประเทศไทยเป็นประเทศที่มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จัดอยู่

ในระดับสูงโดยอยู่ในอันดับที่ ๕๒ ของโลกจากจำนวน ๑๗๔ ประเทศ มีดัชนีอยู่ในระดับ ๐.๘๓๒ ซึ่งหากเทียบกับชาติอื่น ๆ ใน ASEAN ด้วยกันแล้ว ประเทศไทยเป็นรองแต่เพียงสิงคโปร์ (อันดับที่ ๓๔) และบรูไน (อันดับที่ ๓๖) มาเลเซีย (อันดับที่ ๕๓) อินโดนีเซีย (อันดับที่ ๑๐๒) และเวียตนาม (อันดับที่ ๑๒๑) และเช่นกันในรายงานของ Global Competitiveness Report ที่มีฐานที่ตั้ง ณ กรุงเจนีวา ประเทศสวิตเซอร์แลนด์ ซึ่งจัดประชุม World Economic Forum ขึ้นทุกปี เมื่อเดือนมิถุนายน ๑๙๙๖ นี้ ก็ได้รายงานว่าประเทศไทยมีศักยภาพในการแข่งขันสูงสุดเป็นอันดับที่ ๑๔ ของโลก (สิงคโปร์อันดับ ๑ มาเลย์เซีย จัดอยู่ในอันดับที่ ๑๐) ซึ่งนับว่าเป็นข่าวที่น่ายินดี ผสานกับแนวคิดกระแสเรียกร้องให้มีการพัฒนาที่ยึดคนเป็นศูนย์กลาง ตามแนวทางของแผนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๘ ที่จะเริ่มใช้กันในเดือนตุลาคม ๒๕๓๙ เป็นต้นไปนี้ นับว่าเป็นโอกาสอันดีที่จะกล่าวถึงการสรรหา การรักษาและการพัฒนาผู้นำที่ถือได้ว่าเป็นคลื่นลูกใหม่ของภาครัฐ ในขณะที่คลื่นลูกเก่าจักต้องเลือนหายไปตามวัฏสังขาร เราจำเป็นต้องมีการเตรียมอนุชนไว้รองรับภาวะอนาคตของสังคมต่อไป

เป็นที่ยอมรับกันโดยถ้วนทั่วว่า ความสำเร็จขององค์การไม่ว่าจะเรียกขานด้วยคำว่า การบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ (results-based management) ประสิทธิภาพ (efficiency) หรือ ประสิทธิผล (effectiveness) นั้น ล้วนแต่ขึ้นกับภูมิปัญญาความคิดอ่าน และแนวปฏิบัติที่สร้างสรรค์ของบุคคลที่ดำรงตำแหน่งผู้นำ (leaders) ขององค์การทั้งสิ้นซึ่งผลสำเร็จขององค์การย่อมจะส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าของสังคมและประเทศชาติในที่สุด ด้วยกระแสของความเปลี่ยนแปลงการพัฒนาการปฏิรูปต่าง ๆ ของระบบราชการ จำเป็นต้องอาศัยภาวะความเป็นผู้นำ หรือมุขยภาพที่มีหูตากว้างไกล ทันโลก ทันเหตุการณ์ เราต้องการความเป็นผู้นำที่มุ่งงานมุ่งเพื่อการแปรเปลี่ยน (transformational) ที่เพียบพร้อมไปด้วยภูมิปัญญา อำนาจบารมี ความเอื้ออาทรที่เป็นตัวแบบที่ดีแก่อนุชน นำพาองค์การเข้าสู่เวทีภูมิภาคเวทีระหว่างประเทศ ระดับโลกได้อย่างทัดเทียมและสง่างาม ผู้นำของภาคราชการในอนาคตจะต้องไม่แสดงบทบาทเพียงแค่ นักบริหาร (administrator) หรือผู้อำนวยการ (director) เท่านั้น แต่ต้องเป็น ผู้นำของเหล่าผู้นำ (a leader of leaders) ที่สามารถโน้มน้าว ก่อให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง (high performing) เฉกเช่นวาทยากรที่ทำให้วงดนตรีบรรเลงเพลง คลาสสิกได้ไพเราะอย่างสุนทรียิ่งนัก สร้างประโยชน์ให้บังเกิดมีได้อย่างสูงสุดภายใต้การมีข้อมูลและทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อชิงความได้เปรียบอย่างยั่งยืน (sustainable competitive advantage) โดยผ่านการปฏิบัติหน้าที่เฉพาะภารกิจหลักที่ระบบราชการทำได้ดีเท่านั้น ภายใต้กระแสของความเปลี่ยนแปลง ความไม่แน่นอน และการแข่งขันที่ปรากฏให้เห็นอย่างดกดื่น

การที่เราจะฝากความหวังต่อความสำเร็จใด ๆ ขององค์การในระบบราชการไว้กับอนุชนได้นั้น เราพึงมีแนวนโยบายและมาตรการเพื่อการสรรหา การรักษาและการพัฒนาคลื่นลูกใหม่ที่เป็นกลยุทธ์ในเชิงรุก นอกเหนือจากการปรับปรุงด้านโครงสร้าง

ขององค์การ การจำกัดขนาดกำลังคนของภาครัฐ การกระจายอำนาจ การมอบอำนาจการตัดสินใจบางอย่างแก่ส่วนราชการ การปฏิรูประบบราชการให้เข้าสู่สังคมที่เป็นสากล การแปรรูปกิจการของรัฐไปสู่เอกชนที่กำลังทำกันอยู่ แนวคิดต่าง ๆ เหล่านี้นอกจากจะเป็นการลดความใหญ่โตเทอะทะของระบบราชการลง (debureaucratized) ยังเป็นการเสริมสร้างแนวคิดของการพัฒนาคนให้ได้แสดงความสามารถและศักยภาพที่เขามีอยู่ได้อย่างเต็มที่จากการพัฒนาการเตรียมคนสืบทอดตำแหน่ง เข้าสู่ตำแหน่งผู้นำขององค์การ ส่วนราชการไม่ควรก่อให้เกิดภาวะ "สุญญากาศด้านผู้นำ" ซึ่งเป็นภาวะฉุกเฉินเงียบ (silent emergencies) ที่น่ากลัวยิ่งนักอันจะมีผลเสียต่อความต่อเนื่องด้านนโยบาย

ทำไมต้องมีการมองหาผู้นำที่เป็นคลื่นลูกใหม่

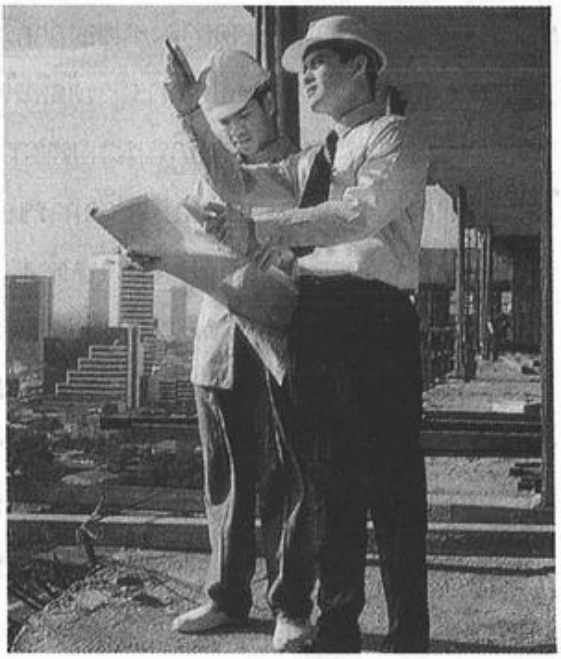
๑. ภาษาลาตินเขียนไว้ว่า "Resic bus stantibus (Matters have changed)." ภาวะแวดล้อมและเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้แปรเปลี่ยนไปมาก ไม่ว่าจะเป็นด้านการเมือง (กระแสของความเป็นประชาธิปไตยมากขึ้น ประชาชนรู้และเข้าใจ บทบาท สิทธิหน้าที่ของตนมากขึ้น) ด้านเศรษฐกิจ (เศรษฐกิจของเหล่าประเทศอาเซียนเจริญก้าวหน้า มีระบบการค้าเสรี มีแรงงานที่มีฝีมือมากขึ้น) ด้านเทคโนโลยี (มีการติดต่อการเข้าถึงข่าวสารสนเทศอย่างรวดเร็ว) การศึกษา (ระดับการศึกษาการอ่านออกเขียนได้ของประชากรสูงขึ้น มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางมากขึ้น) ด้านสังคมและวัฒนธรรม (ประชาชนตระหนักรู้เข้าใจต่อวัฒนธรรม เข้าใจสิทธิเสรีภาพพื้นฐาน เข้าใจปัญหาของสังคมมากขึ้น มองเห็นสิทธิที่เท่าเทียมกันมากขึ้น) รูปแบบของความเป็นผู้นำในภาคราชการไม่สามารถจำกัดได้เพียงแค่บทบาทของ "administrators หรือ managers" ได้อีกต่อไป ทักษะการบริหารแบบดั้งเดิมที่เน้นกระบวนการต่าง ๆ ของการวางแผน การสั่งการ การจัดระเบียบและการติดตามงานนั้น ไม่พอเพียงต่อการสร้างความก้าวหน้าให้แก่องค์การราชการได้อีกต่อไปแล้ว จำเป็นที่เราต้องมองหาคุณลักษณะของผู้นำที่มีสมรรถนะ (competencies) ที่เหมาะสมกับภาวะการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนไป ที่สามารถทำให้ระบบราชการไทยตามกระแสการเปลี่ยนแปลงที่ปรากฏในภาคเอกชนให้ได้ทันอย่างเท่าเทียม มีศักยภาพที่แข่งขันได้กับระบบราชการต่าง ๆ ในภูมิภาคอาเซียนด้วยกัน

๒. เป้าหมายของการพัฒนาคนที่แท้จริง คือ การเปิดโอกาสให้อนุชนแต่ละรุ่น ได้แสดงความสามารถนำเอาศักยภาพที่มีที่แฝงเร้นอยู่ออกมาปฏิบัติให้เกิดประโยชน์กับตนเอง ต่อองค์การและสังคมประเทศชาติอย่างเต็มที่ ในกลุ่มคนจำนวนหนึ่งจะประกอบด้วยคนที่มี "แวว" มีความสามารถที่จะเป็นผู้นำโดยอุปนิสัยและเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์ ที่ฝึกฝนสร้างให้เป็นผู้นำได้ (trainable) สังคมไทยโดยเฉพาะในภาครัฐ จำต้องมีผู้นำที่แข่งขันได้กับนานาชาติ โดยเฉพาะในระดับอาเซียนด้วยกัน ประเทศใดที่มีความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ แต่ไม่ได้มีการพัฒนาความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ควบคู่ไปด้วย จะเกิดความเสื่อมถอยกำลังพล และสูญเสียศักยภาพการแข่งขันอย่างรวดเร็ว อัศวินม้าขาวนั้นสร้างให้เกิดมีได้ แต่เป็นพรแสวง (acquired) มากกว่าพรสวรรค์ (gifted) หากเรามีเวลาเพียง ๖ ชั่วโมง

เพื่อต้องล้มต้นไม้ต้นหนึ่งในการทำฟืนก่อกองไฟให้ผู้คนที่เดินทางแสวงบุญรอดจากความหนาวเหน็บ เราอาจต้องยอมเสียเวลา ๔ ชั่วโมงแรกเพื่อการลับคมมีดของขวาน และไม่โอ้เอ้ใช้เวลาที่เหลืออีก ๒ ชั่วโมงในการใช้ขวานผ่าฟืนและก่อกองไฟฉันใด การลงทุนเพื่อพัฒนาคนจึงเป็นความจำเป็นที่ต้องมาก่อนเพื่อให้สามารถใช้คนเหล่านั้นได้

๓. สภาพของการทำงานในศตวรรษที่ ๒๑ นั้น บริบทต่าง ๆ ขององค์การไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง สารสนเทศ รวมทั้งค่านิยม ความคิดความเชื่อของคนรุ่นใหม่จะมีความแปรผัน ไม่เที่ยงแท้ ชนิดที่ทำนายอย่างชัดเจนได้ยากว่า อนาคตจะเป็นเช่นไร รูปแบบของความเป็นผู้นำที่เหมาะสมกับสภาพการณ์ จะถูกทดลองทดสอบและท้าทายอยู่ตลอดเวลา ว่ามีความหมายเหมาะสมและเป็นประโยชน์มากน้อยเพียงใด ผู้นำมีส่วนให้คุณค่าเพิ่มแก่ความก้าวหน้าขององค์การในระดับใด ดังที่มีการหาผลิตภาพของการบริหาร โดยการคิดคำนวน Return on Management (ROM) จากสัดส่วนของคุณค่าเพิ่มขึ้นจากการบริหารที่เป็นตัวตั้ง หารด้วยต้นทุนต่าง ๆ ของการบริหาร เป็นต้น กลยุทธ์ประการหนึ่งจากกรณีที่ไม่สามารถทำนาย (predict) อนาคตได้นั้นก็คือการเตรียมตน (prepare) ต่อความเปลี่ยนแปลงใด ๆ ได้จากการปฏิบัติการล่วงหน้า (proaction) ซึ่งปฏิบัติการเสียก่อนปัญหาจะเกิดโดย "การนำเอาอนาคตมาไว้ข้างหลังเรา"

๔. ระบบราชการเป็นระบบใหญ่ (super structure) ที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อ



ความเจริญรุ่งเรืองก้าวหน้าของประเทศ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องสรรหาและพัฒนาผู้นำที่เป็นคลื่นลูกใหม่ไว้รองรับ ให้เป็นผู้ที่มีทักษะหลากหลาย (multi-skilling) สร้างระบบเฉพาะกิจ (adhocracy) เพื่อเพิ่มพูนวิสัยทัศน์ และความสามารถเป็นผู้เชี่ยวชาญที่ทำหน้าที่ด้านการบริหารได้ (general specialists) ลักษณะเช่นนี้จะเป็นคลื่นลูกใหม่ที่มีพลังเป็นความหวังขององค์การ ทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าเช่นนี้ จะเป็นสินทรัพย์ที่ไม่มีวันหมดสิ้น ตรงกันข้ามมีแต่จะเพิ่มพูนต่อเติมได้ (renewable resource) องค์การจะได้ประโยชน์จากความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ จากมุขยภาพของผู้นำที่เป็นสมองชั้นนำ (top-notch) เหล่านี้

ลักษณะของผู้ที่ถือได้ว่าเป็นคลื่นลูกใหม่ของภาคราชการ

กล่าวโดยทั่วไป "คลื่นลูกใหม่" ที่มีลักษณะเป็นรูปธรรม คือ ผู้ที่มีอายุน้อย มีอดีตแต่น้อย แต่อนาคตยาวนาน มีการศึกษา มีภูมิปัญญาแสดงฝีมือเป็นที่ประจักษ์และได้รับการยอมรับ

มีอากัปกิริยาที่คล่องแคล่ว มีบารมีอยู่ในที และมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความศรัทธาอย่างสูงในวิชาชีพและความผูกพันต่อองค์การ สร้างเครือข่ายและสายสัมพันธ์ที่ดีกับผู้คนในระดับต่าง ๆ ได้ดี เป็นผู้ที่กระตือรือล้นอยู่เป็นนิจ มีความคิดใหม่ ๆ อยู่เสมอ ติดตามข่าวความเคลื่อนไหวในเหตุการณ์ต่าง ๆ และ แวดวงอาชีพของตนอย่างต่อเนื่อง สังเกตได้จากการติดตามข่าวสารต่าง ๆ จากวารสารชั้นนำ เช่น Harvard Business Review, World Executive Digest, Reader's Digest,Time, The Economist เป็นต้น แต่งกายดี พูดจาและเขียนสื่อความได้หลายภาษา มีลักษณะ 'hightech' สามารถใช้คอมพิวเตอร์ อุปกรณ์เทคโนโลยีชั้นสูงต่าง ๆ ได้อย่างคล่องแคล่วและหลากหลายมีโอกาสและลีลา ชีวิตที่ดีงาม มีลักษณะของ "servant leadership" อยู่ในที

ในภาคราชการ คลื่นลูกใหม่ ต้องเป็นผู้ที่มีลักษณะดังต่อไปนี้

(๑) ล่วงรู้ เข้าใจ ความเป็นเหตุเป็นผล ไหวตามกระแสสากลได้อย่างเท่าทัน ปรับตัวเข้าได้อย่างกลมกลืนกับสิ่งแวดล้อม ขณะเดียวกันก็มีความรัก ความเข้าใจและภูมิใจในวัฒนธรรมขนบธรรมเนียมอารยธรรมของตนได้ดีดังที่ผู้เขียนเรียกว่า "Glocalization" (globalization+ localization)

(๒) เป็นผู้สร้างโอกาสใหม่ ๆ ให้กับองค์การอยู่เป็นนิจ (change agent) จากการที่ได้รู้เห็นสภาพปัญหา ระบบการทำงาน มีความสามารถย่อยข่าวสารสนเทศได้ดี ทำให้ง่ายและชัดเจนขึ้น เข้าใจแนวโน้ม กระแสความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ

วิเคราะห์สิ่งที่เป็นจุดเด่นจุดด้อย เล็งเห็นโอกาสในความน่าท้าทายด้วยวิสัยทัศน์ที่แหลมคม ความคิดความต้องการบางอย่างของคลื่นลูกใหม่หากผสานเข้ากับการเปิดใจกว้างรับฟังการให้คำปรึกษาแนะนำของผู้ดำรงตำแหน่งบริหารปัจจุบันจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการปรับปรุงการทำงานต่าง ๆ ของระบบราชการ

(๓) มีคุณลักษณะส่วนบุคคลที่มีลักษณะผสมผสาน อันเป็นที่ยอมรับได้ นอกเหนือจากความเป็นคนเก่งแล้ว ยังต้องเป็นคนดีอีกด้วย คุณลักษณะเหล่านี้ ได้แก่ ความซื่อสัตย์ มัธยัสถ์ คำพูดสอดคล้องกับการกระทำ ความเป็นที่ไว้วางใจได้ มีความผูกพันต่อวิชาชีพและจงรักภักดีต่อองค์การ มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ อดทน มีความเชื่อมั่นในตนเอง แสดงความรับผิดชอบและอุทิศเต็มใจที่จะเสียสละและธำรงไว้ซึ่งหลักคุณธรรม ความยุติธรรม คำนึงถึงหลักการเป็นสรณะยืดหยุ่นได้ ผู้นำที่จะเป็นคลื่นลูกใหม่ ได้ต้องมีความสามารถในการสร้างทีม มีลักษณะเป็นผู้นำไม่ "อาฆาต" คนหรือผูกใจเจ็บ สร้างระบบและวัฒนธรรม

การทำงานใหม่ ๆ ได้แทนที่จะผูกขาดภูมิความรู้ต่าง ๆ ไว้ในตนเองแต่ผู้เดียว มีความสามารถในการสื่อสาร สร้างเครือข่ายหรือพลังร่วม (synergy) ได้ดี รู้จักกาลเทศะ ในการ "ขายและขยาย" ความคิดอย่างเป็นกลยุทธ์ ดังที่มีผู้พูดกันว่า "walk the talk" คิดดัง ๆ ให้คนอื่นรวมทั้งผู้บริหารเห็นชอบและคล้อยตามได้ ผู้นำที่เป็นคลื่นลูกใหม่ ต้องไม่ "โยนงานหรือปัดความรับผิดชอบ (buck-stoppers)" สามารถตัดสินใจภายใต้ความเสี่ยง ลองผิดลองถูกได้ มีความสามารถในการบริหารตนและนำคนอื่นได้ (manage oneself and lead others) มีจิตใจที่เข้มแข็ง เผชิญกับความเครียดได้ดี

(๔) มีคุณลักษณะของการเป็นผู้นำเชิงการแปรเปลี่ยนได้ดี ทั้งนี้เป็นผลจากการมีความคิดอ่านที่ดี ตื่นตัวและเรียนรู้พัฒนาตนอย่างต่อเนื่องอยู่เป็นนิจ เปิดใจกว้างรับกับข้อมูลและประสบการณ์ใหม่ ๆ เสริมสร้างศักยภาพที่แข่งขันได้ของตนอยู่เสมอ คุณลักษณะของผู้นำเชิงการแปรเปลี่ยนที่สำคัญ ๆ ได้แก่ เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มองกว้างไกล-ลึก และไฝ่สูง (aim high) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีจิตลักษณะของผู้ประกอบการชอบเสี่ยง กล้าตัดสินใจ ที่ประกอบขึ้นจากความรู้ประสบการณ์ ผสานเข้ากับญาณหยั่งรู้ คิดและมองภาพใหญ่ (think big) ได้อย่างเป็นระบบ สามารถที่จะมองเห็นทั้ง "ป่าและต้นไม้" ได้ในเวลาเดียวกัน มองเห็นความเกี่ยวข้องกันอย่างเป็นเหตุเป็นผล มีความสามารถในการวางแผนอย่างเป็นกลยุทธ์ได้ และมีความสามารถที่จะเป็นตัวเชื่อม "ปรับแนวคิด ปรับแนวปฏิบัติ" ให้สอดรับกันได้ดี คุณลักษณะเหล่านี้มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งกับผู้นำในยุคโลกาภิวัตน์

(๕) ทำงานเพื่องาน มีความสุขกับการได้ทำงานที่ชอบ ทำงานที่มุ่งผลของงาน (results-oriented) มากกว่าที่จะมุ่งผลประโยชน์อื่น ๆ ที่เป็นไปเพื่อตนเอง มีความสุขกับการสร้างผลกระทบเชิงสร้างสรรค์ให้เกิดแก่ระบบราชการและสังคม มีความพร้อมที่จะอุทิศและเสียสละโดยไม่เห็นแก่ความเหน็ดเหนื่อย มีจริยธรรมในการทำงานโดยผสานเข้ากับจริยธรรมเชิงศีลธรรมที่ได้รับการปลูกฝังมาจากการอบรมเลี้ยงดูจากคำสอนของศาสนา ผู้นำที่มีจิตใจที่น้อมนำเข้าหาหลักธรรมของศาสนา จะก่อให้เกิดอำนาจบารมี (charisma) ในการบริหารงานและเป็นตัวแบบที่ดี สร้างความประทับใจให้แก่ผู้คน ความมีจริยธรรมในการบริหารงานนับเป็นสิ่งที่จำเป็นที่สุดในการเป็นผู้นำคลื่นลูกใหม่ในอนาคต

กลยุทธ์ของการสรรหาการรักษาและการพัฒนาคลื่นลูกใหม่ในวงราชการ

กลยุทธ์ที่เป็นไปได้นั้นมีมากมายนับตั้งแต่การประเมิน "แวว" ด้านเชาว์ปัญญาความเป็นผู้นำ กิจกรรมนอกหลักสูตร การให้ทุนการศึกษาเรียนต่อต่างประเทศ การกำหนดค่าตอบแทนที่สูงขึ้น การมีระบบสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลที่ดี การมีเส้นทางก้าวหน้าของอาชีพที่ชัดเจน และเติบโตได้อย่างรวดเร็ว การมีระบบสรรหาและเลือกสรรที่ยืดหยุ่น มีนโยบายและวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานและศักยภาพบุคคลได้อย่างเที่ยงตรงและยุติธรรม การฝึกอบรมและปฏิบัติงาน (on-the-job-training) การมีระบบของการหมุนเวียนการทำงาน (job rotation) ในทุก ๆ ๒-๓ ปี การเข้าร่วมประชุมสัมมนากับภูมิภาค

หรือระดับนานาชาติ เปิดโอกาสให้คนนอกเข้าทำงานแบบ lateral entry ได้รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนบุคลากรกับภาคเอกชนหรือรัฐวิสาหกิจ เป็นต้น

กลยุทธ์ต่าง ๆ ที่กล่าวมาหลายอย่าง สำนักงาน ก.พ. ได้ริเริ่มปฏิบัติไปบ้างแล้ว บางอย่างอยู่ในระหว่างการดำเนินการของคณะทำงานอาทิ โครงการสรรหาและพัฒนาข้าราชการผู้ที่มีความรู้ความสามารถสูง หรือที่เรียกกันว่า ระบบ fast-track ให้มีความเติบโตในหน้าที่ราชการได้เร็วกว่าปกติ โครงการประเมินบุคคลผู้มีศักยภาพเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารด้วยวิธี Assessment Centers การจัดสรรทุนเพื่อพัฒนาข้าราชการไปศึกษาต่อต่างประเทศ เป็นต้น

ในที่นี้ ผู้เขียนขอเสนอวิธีการเป็นผู้ให้คำปรึกษาแนะนำ (mentoring) ที่มีผู้ปฏิบัติแต่อดีตกาล ๘๐๐ ปีก่อนคริสต์ศักราช ดังปรากฏใน งานเขียนคลาสสิคอันลือชื่อ "Odyssey" ของ Homer ที่ Mentor เป็น "พี่เลี้ยง" คอยถวายคำปรึกษาแนะนำต่าง ๆ ให้แก่เจ้าชาย Telemachus ของกษัตริย์ Ithaca ของเทพนิยายกรีก ความหมายในยุคใหม่ของการเป็นผู้ให้คำปรึกษาแนะนำ คือ กระบวนการปฏิสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการระหว่างบุคคล ๒ ฝ่าย ที่มีระดับของประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญแตกต่างกัน เพื่อมุ่งการพัฒนาทางด้านจิตสังคม ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลด้านการศึกษาและการพัฒนาอาชีพ เป็นกระบวนการอบรมนิสัยทางสังคมที่มุ่งเกื้อกูลกัน เป็น "lessons learned" เรียนรู้จากความผิดพลาดและความสำเร็จของคนอื่นโดยที่ คลื่นลูกใหม่ไม่ต้องไปเสียเวลาใช้ประสบการณ์ตรงของตนเข้าแลก ผลของความสัมพันธ์ดังกล่าวจะยังประโยชน์ให้กับการพัฒนาผู้นำในภาครัฐที่มีบุคลิกมีศักยภาพ มีความพร้อมที่จะเป็นผู้นำในวิชาชีพราชการได้ ทำอย่างไรที่ผู้บริหารทั้งชายหญิงในภาครัฐ จะสร้างสายสัมพันธ์ที่ดีกับคลื่นลูกใหม่ผู้เป็นสมาชิกใหม่ (newcomers) หรือข้าราชการในระดับปฏิบัติการขององค์การ ที่เป็นผู้รับคำแนะนำ (protege) เป็นพี่เลี้ยงคอยให้คำแนะนำปรึกษาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ความคิด ความเชื่อ ค่านิยม ความศรัทธามั่นในสายอาชีพของตนแก่อนุชน เป็นตัวแบบที่ดีในการทำงานให้ประสบความสำเร็จในการสร้างเครือข่าย ในการแสวงหาทักษะความรู้ความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งนั้น ๆ วิธีนี้จะช่วยลดทอนภาวะการปรับตัวไม่ได้ต่อระบบและการสูญเสีย "ขุนพล" ที่มีความสามารถจากระบบราชการ และในมุมกลับประโยชน์หลายประการที่เราจะได้จากการใช้ระบบให้คำปรึกษาแนะนำภายในระบบราชการ อาทิเช่น

* เพิ่มพูนผลิตภาพในการทำงานด้วยความเป็นสุขใจ

* แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความคาดหวังระหว่างคนต่างรุ่นให้สอดคล้องกัน

* เพิ่มพูนทักษะทางเทคนิคและทักษะการบริหารงานแก่อนุชน ให้เกิดการเรียนรู้โดยอ้อมลดข้อผิดพลาด จากการลองผิดลองถูก

* เอื้อต่อการค้นพบศักยภาพอื่น ๆ ที่แฝงอยู่ในตัวของอนุชนที่ยังไม่ถูกนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่

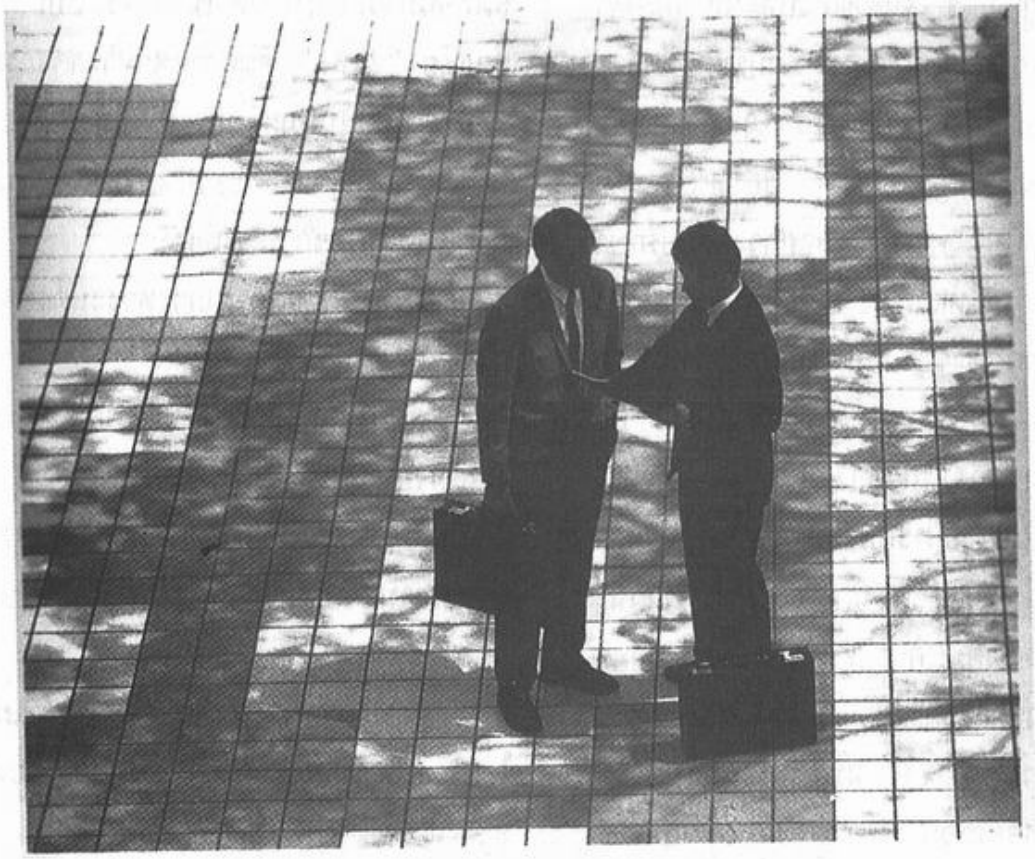
* เป็นการ "เจียระไน" คุณลักษณะของความเป็นผู้นำให้ชัดเจนมากขึ้น ให้มีศักยภาพที่แข่งขันได้

* พัฒนาการปฏิบัติงานในหน้าที่ของผู้รับคำปรึกษาแนะนำ

* เป็นการเรียนรู้ "เปิดหูเปิดตา" ของผู้บริหารให้เข้าใจความคิดอ่านของอนุชนรุ่นใหม่ ๆ

* เป็นวิธีการสรรหา รักษาและพัฒนาเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความสามารถให้จงรักภักดีกับองค์การและวิชาชีพราชการ

ท่านผู้อ่านคงจะสังเกตว่า ต้นข้าวยิ่งแก่กล้าเติบโตมากเท่าใด ก็ยิ่งที่จะโน้มลำต้นลดต่ำลงมากเท่านั้น เมื่อมีเมล็ดข้าวสุกงอมเต็มที่ ก็ยิ่งโน้มเข้าหาผืนแผ่นดิน ผู้เขียนมีความเชื่อว่าหากผู้บริหารในภาครัฐให้ความสนใจกับอนุชนที่เป็นคลื่นลูกใหม่อย่างน้อยสละเวลาในการพบปะพูดคุยอบรมสั่งสอนในสิ่งที่ตำราหลักสูตรปริญญาต่าง ๆ ไม่ได้สอนไว้ ผู้บริหารที่ทำตนเป็นแบบฉบับ เป็นผู้ที่เกื้อหนุน เป็นเพื่อนเป็นพี่เป็นผู้รับฟังเป็นผู้แบ่งปันทรัพยากร เป็นผู้ที่เอื้ออาทรสอนสั่ง เป็นผู้สร้างและให้โอกาสสร้างเครือข่าย เป็นผู้ที่ "ผ่านบทเรียนมามาก" จึงมีคำแนะนำอย่างมากมายให้แก่รุ่นน้องย่อมจะส่งผลต่อการรักษาและพัฒนาคลื่นลูกใหม่ให้มีคุณลักษณะดังที่ระบุไว้ข้างต้น เป็นคลื่นที่จะให้ความหวัง และยังความสำเร็จ ยังความก้าวหน้าให้แก่ระบบราชการและประเทศชาติอย่างเนกอนันต์ เพื่อที่เราคลื่นลูกเก่าจะได้สามารถยืนอยู่ห่าง ๆ และเฝ้าชื่นชมด้วยความภาคภูมิใจ



แหล่งอ้างอิง

Brian, J. Caldwell, & Carter, E.M.A. (1993). The return of the mentor : Strategies for workplace learning. London : the Falmer Press.

Farkas, C.M., & Wetlaufer, S. (1996). The ways chief executive officers lead. Harvard Business Review, May-June, 110-122.

Hogan, R. , Curphy, G.J. , & Hogan, J. (1994). What we know about leadership: Effectiveness and personality. American Psychologist, 49, 493 - 504.

Serrill. M.S. (1996). Unlock the shackles. Time. June 10, p. 39.

Sriphadoong, C., Tritasavit, P., suebsahagarn, W., & Punnitamai, W. (1996). A competency-based model of the Thai new wave leaders : Strategies for identification and development of management talent. A country paper presented at the ASEAN Seminar on New Wave Leaders organized by the Civil Service Training Institute, Bangkok and Chiang Mai, 23-28 August, 1996.

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๘ สำหรับระยะ ๕ ปีข้างหน้า คือ พ.ศ. ๒๕๔๐-๒๕๔๔ จะเริ่มใช้เป็นแผนหลักในการพัฒนาประเทศในวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๓๙ ซึ่งเป็นวันเริ่มต้นปีงบประมาณ

เพื่อให้เพื่อน ๆ ข้าราชการได้ทราบถึงแนวนโยบายการพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๘ สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน และปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ วารสารข้าราชการจึงได้นำสรุปสาระสำคัญของ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๘ มาลงพิมพ์ดังต่อไปนี้

สรุปสาระสำคัญของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๘ (พ.ศ. ๒๕๔๐-๒๕๔๔)

๑.สถานการณ์เศรษฐกิจและสังคมไทยในช่วง ๓ ทศวรรษที่ผ่านมา

๑.๑ สังคมไทยได้ประสบความสำเร็จเป็นอย่างดีในการพัฒนาเศรษฐกิจ ดังจะเห็นได้จากอัตราการขยายตัวอยู่ในระดับสูงโดยเฉลี่ยถึงร้อยละ ๗.๘ ต่อปี รายได้ต่อหัวของคนไทยเพิ่มขึ้นจาก ๒,๑๐๐ บาทในปี ๒๕๐๔ เป็น ๖๘,๐๐๐ บาท ในปี ๒๕๓๘ หรือเพิ่มขึ้น ๓๒ เท่าตัว สัดส่วนคนยากจนของประเทศลดลงเหลือเพียงร้อยละ ๑๓.๗ ในปี ๒๕๓๕ เปรียบเทียบกับเป้าหมายร้อยละ ๒๐ ที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๗ ฐานะการเงินการคลังของประเทศมีความมั่นคงและได้รับการยอมรับโดยทั่วไปจากนานาประเทศ ส่วนการลงทุนของภาครัฐในด้านโครงสร้างพื้นฐาน และบริการพื้นฐานทางสังคมโดยต่อเนื่องนั้น ได้ทำให้คนไทยมีรายได้ ฐานะความเป็นอยู่และคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นมาโดยตลอด

๑.๒ ถึงแม้ว่าการพัฒนาประเทศจะบรรลุเป้าหมายการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจก็ตาม แต่กิจกรรมและความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจก็ยังกระจุกตัวอยู่ในภาคมหานครและปริมณฑล รายได้ต่อหัวของคนไทยในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลยังสูงกว่าภูมิภาคอื่น ๆ ของประเทศมาก โดยเฉพาะภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งมีรายได้ต่อหัวต่ำที่สุดประมาณ ๑๒ เท่า กลุ่มครัวเรือนที่มีรายได้สูงสุด ๒๐ เปอร์เซนต์แรกมีสัดส่วนรายได้เพิ่มขึ้นจากร้อยละ ๕๔ ในปี ๒๕๓๑ เป็นร้อยละ ๕๙ ในปี ๒๕๓๕ ในขณะที่กลุ่มที่มีรายได้ ๒๐ เปอร์เซนต์ต่ำสุดมีสัดส่วนรายได้ลดลงจากร้อยละ ๔.๖ ในปี ๒๕๓๑ เหลือเพียงร้อยละ ๓.๙ ในปี ๒๕๓๕ ช่องว่างระหว่างรายได้และโอกาสที่ได้รับจากผลของการขยายตัวทางเศรษฐกิจที่ผ่านมา ได้ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของคนไทยส่วนใหญ่และการพัฒนาประเทศในระยะยาว

๑.๓ ผลของการพัฒนาที่ผ่านมา ทำให้คนไทยส่วนใหญ่ได้รับบริการโครงสร้างพื้นฐานและบริการพื้นฐานทางสังคมมากขึ้นในระดับที่น่าพอใจ กล่าวคือ ในปี ๒๕๓๗ ในหมู่บ้านชนบทมีไฟฟ้าใช้แล้วร้อยละ ๙๗.๗ มีน้ำสะอาดดื่มกินในระบบประปา สำหรับเขตเมืองในภูมิภาคมากกว่าร้อยละ ๗๕ และร้อยละ ๓๒ ในหมู่บ้านชนบท ในด้านคมนาคมขนส่งได้มีถนนเชื่อมต่อระหว่างจังหวัด อำเภอ และตำบล คิดเป็นระยะทางรวมทั้งสิ้น ๒๑๐,๐๒๕ กิโลเมตร ซึ่งเป็นถนนในหมู่บ้านประมาณ ๑๒๓,๔๐๐ กิโลเมตร ในด้านการศึกษานั้นคนไทยในชนบทมีการศึกษาสูงขึ้น โดยมีอัตราเข้าเรียนในภาคบังคับถึงร้อยละ ๙๗.๗ ความสำเร็จของการพัฒนาด้านสาธารณสุขได้ทำให้อายุขัยเฉลี่ยของคนไทยในปี ๒๕๓๗ เพิ่มขึ้นเป็น ๖๗.๖ ปี เปรียบเทียบกับปี ๒๕๓๓ ซึ่งคนไทยมีอายุขัยเฉลี่ยเพียง ๖๓ ปีเท่านั้น

๑.๔ การมุ่งเน้นการแข่งขันเพื่อสร้างความมั่งคั่งในด้านรายได้ ทำให้คนไทยและสังคมไทยมีความเป็นวัตถุนิยมมากขึ้น ก่อให้เกิดปัญหาด้านพฤติกรรมของคนในสังคม คือ การย่อหย่อนในศีลธรรม จริยธรรม ขาดระเบียบวินัย การเอารัดเอาเปรียบส่งผลให้วิถีชีวิตและค่านิยมดั้งเดิมที่ดีงามของไทยเริ่มจางหายไปพร้อม ๆ กับการล่มสลายของสถาบันครอบครัว ชุมชน และวัฒนธรรมของท้องถิ่น นอกจากนี้สภาพ บีบคั้นทางจิตใจของคนในสังคมเกิดจากความแออัดของชุมชนเมือง สภาวะแวดล้อมที่เสื่อมโทรมลง ซึ่งมากับกระบวนการพัฒนาเศรษฐกิจนั้น ได้ส่งผลให้ภาวะการเจ็บป่วยของคนไทยเปลี่ยนแปลงไปสู่โรคสมัยใหม่ เช่น โรคมะเร็ง โรคหัวใจ โรคความดันโลหิตสูง รวมทั้งการบาดเจ็บล้มตายจากอุบัติเหตุ และอุบัติภัยที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นตามการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและรายได้ที่สูงขึ้น

๑.๕ การเร่งรัดพัฒนาเศรษฐกิจตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา ทำให้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเสื่อมโทรมลงเป็นลำดับ ในช่วง ๒ ปีแรกของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๗ ป่าไม้ยังคงถูกทำลายลงถึงปีละ ๑ ล้านไร่ ที่ดินทำกินถูกชะล้างพังทลาย คุณภาพของแม่น้ำ ลำคลอง เปลี่ยนแปลงจนไม่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้อีกต่อไป สิ่งแวดล้อมที่เสื่อมโทรมลงทั้งในด้านคุณภาพของอากาศ ปริมาณฝุ่นละออง รวมทั้งเสียงในเขตกรุงเทพมหานครและเมืองหลักในภูมิภาคนั้น ได้เกิดผลกระทบต่อคุณ ภาพชีวิตของคนไทยโดยทั่วไปอย่างกว้างขวาง นอกจากนี้การพัฒนาที่ไม่ได้คำนึงถึงต้นทุนและการจัดการด้านทรัพยากรธรรมชาติ รวมทั้งมองข้ามการพัฒนาคุณค่าของความเป็นคน ละเลยภูมิ-ปัญญา และวิถีชีวิตความเป็นอยู่บนพื้นฐานของความเป็นไทย จะส่งผลต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนในอนาคต

๒. วัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๘

กระแสการเปลี่ยนแปลงในสังคม และผลการพัฒนาที่ขาดความสมดุลคือ **เศรษฐกิจดี สังคมมีปัญหา การพัฒนาไม่ยั่งยืน** และเพื่อก้าวไปสู่วิสัยทัศน์การพัฒนาที่พึงปรารถนาในระยะยาว การพัฒนาในระยะ ๕ ปีของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๘ จึงได้กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของการพัฒนา

ห้องสมุดสำนักงาน ก.พ.
LIBRARY OF THE OFFICE OF CSO.

ไว้ดังนี้

๒.๑ วัตถุประสงค์

(๑) เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของคนทุกคนทั้งในด้านร่างกายและสติปัญญา มีสุขภาพพลานามัยแข็งแรง มีความรู้ความสามารถและทักษะในการประกอบอาชีพ และสามารถปรับตัวให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และการปกครอง

(๒) เพื่อพัฒนาสภาพแวดล้อมของสังคมให้มีความมั่นคง และเสริมสร้างความเข้มแข็งของครอบครัวและชุมชน ให้สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพชีวิตของคน รวมทั้งให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศมากยิ่งขึ้น

(๓) เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศให้เจริญเติบโตอย่างมีเสถียรภาพ มั่นคง และสมดุล เสริมสร้างโอกาสการพัฒนาศักยภาพของคนในการมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาและได้รับผลจากการพัฒนาที่เป็นธรรม

(๔) เพื่อให้มีการใช้ประโยชน์และดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้มีความสมบูรณ์ สามารถสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และคุณภาพชีวิตได้อย่างยั่งยืน

(๕) เพื่อปรับระบบบริหารจัดการ เปิดโอกาสให้องค์กรพัฒนาเอกชน ภาคเอกชน ชุมชน และประชาชน เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาประเทศมากขึ้น

๒.๒ เป้าหมาย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์การพัฒนาข้างต้น เห็นสมควรกำหนดเป้าหมายซึ่งจะเป็นเครื่องชี้วัดผลการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นตามวัตถุประสงค์หลักในระยะของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๘ ไว้ ดังนี้

(๑) เพิ่มปริมาณการเตรียมความพร้อมทุกด้านของเด็กปฐมวัย (๐-๕ ปี) อย่างมีคุณภาพ

(๒) เพิ่มคุณภาพการจัดการศึกษาทุกระดับ โดยเฉพาะการขยายการศึกษาขั้นพื้นฐาน ๙ ปี แก่เด็กในวัยเรียนทุกคน การเตรียมการขยายโอกาสทางการศึกษาเป็น ๑๒ ปี และการฝึกอบรมครู อาจารย์ ทุกคนอย่างต่อเนื่อง

(๓) ยกระดับทักษะฝีมือและความรู้พื้นฐานให้แก่แรงงานในสถานประกอบการ โดยให้ความสำคัญเป็นลำดับแรกต่อกลุ่มแรงงานอายุ ๒๕-๔๕ ปี

(๔) ให้ผู้ด้อยโอกาสทุกประเภทได้รับโอกาสการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ และได้รับบริการพื้นฐานทางสังคมอย่างมีคุณภาพและทั่วถึง

(๕) ลดอัตราการประสบอันตรายจากการทำงาน และลดจำนวนการเกิดอุบัติเหตุต่าง ๆ โดยเฉพาะการจราจร การขนส่งวัตถุเคมีอันตราย และอัคคีภัยในอาคารสูง

(๖) รักษาเสถียรภาพของระบบเศรษฐกิจไทย โดยลดการขาดดุลบัญชีเดินสะพัดให้อยู่ใน

ระดับร้อยละ ๓.๔ ของผลผลิตรวมในปีสุดท้ายของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๘ และรักษาอัตราเงินเฟ้อให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมเฉลี่ยร้อยละ ๔.๕ ต่อปี

(๗) ระดมการออมของภาคครัวเรือนให้เพิ่มขึ้นเป็นอย่างน้อยร้อยละ ๑๐ ของผลผลิตรวมในปีสุดท้ายของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๘

(๘) ขยายปริมาณและเพิ่มคุณภาพของบริการโครงสร้างพื้นฐานสู่ภูมิภาคและชนบท

(๙) ลดสัดส่วนคนยากจนของประเทศให้น้อยกว่าร้อยละ ๑๐ ในช่วงของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๘

(๑๐) อนุรักษ์และฟื้นฟูบูรณะพื้นที่ป่าเพื่อการอนุรักษ์ไว้ให้ได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๒๕ ของพื้นที่ของประเทศ รวมทั้งรักษาพื้นที่ป่าชายเลนให้คงไว้ไม่ต่ำกว่า ๑ ล้านไร่ในปีสุดท้ายของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๘

(๑๑) สร้างโอกาสและเพิ่มทางเลือกในการประกอบอาชีพเกษตรในรูปแบบของเกษตรธรรมชาติ เกษตรอินทรีย์ เกษตรผสมผสาน และวนเกษตร

(๑๒) เพิ่มการลงทุนในการควบคุมและฟื้นฟูคุณภาพสิ่งแวดล้อมเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในเมือง ภูมิภาค และชนบท

๓.ยุทธศาสตร์การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายการพัฒนาดังกล่าว เห็นควรกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๘ ที่สำคัญ ดังนี้

๓.๑ การพัฒนาศักยภาพของคน ประกอบด้วยการส่งเสริมให้ประเทศมีโครงสร้างประชากรที่เหมาะสมและมีการกระจายตัวของประชากรที่สอดคล้องกับศักยภาพและโอกาสการพัฒนาในแต่ละพื้นที่ของประเทศ การปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ด้านการพัฒนาจิตใจให้เกิดผลในทางปฏิบัติ การพัฒนาสติปัญญาและทักษะฝีมือแรงงานให้คนไทยทุกคนมีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงขึ้นในกระบวนการผลิตและสามารถปรับตัวได้กับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งการพัฒนาสุขภาพและพลานามัยที่มุ่งเสริมสร้างโอกาสให้คนไทยทุกคนมีสุขภาพดีถ้วนหน้าและมีความรู้ความเข้าใจในการป้องกันโรค

๓.๒ การพัฒนาสภาพแวดล้อมของสังคมให้เอื้อต่อการพัฒนาคน ประกอบด้วยแนวทางการเสริมสร้างความเข้มแข็งของครอบครัวของชุมชน การสร้างโอกาสให้คน ครอบครัว ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นของตนเองและสังคม การพัฒนาระบบความมั่นคงทางสังคมเพื่อสร้างหลักประกันด้านต่าง ๆ แก่ประชาชนอย่างทั่วถึง การเสริมสร้างขีดความสามารถในระบบอำนาจความยุติธรรมและระบบความ ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินให้แก่ประชาชน และการส่งเสริมให้วัฒนธรรม

มีบทบาทในการพัฒนาคน และประเทศให้สมดุลและยั่งยืน

๓.๓ **การเสริมสร้างศักยภาพการพัฒนาของภูมิภาคและชนบทเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนอย่างทั่วถึง** ประกอบด้วยแนวทางการกระจายโอกาสและความเจริญด้วยการพัฒนาพื้นที่ในภูมิภาค การพัฒนาการมีส่วนร่วมในการพัฒนาและการกระจายการพัฒนาด้วยการเพิ่มศักยภาพขององค์กรชุมชน การสนับสนุนกระบวนการเรียนรู้และขยายเครือข่ายการเรียนรู้ของชุมชน การเสริมสร้างโอกาสการพัฒนาเพื่อสร้างอาชีพและการมีงานทำด้วยการส่งเสริมบทบาทของภาคธุรกิจเอกชนและองค์กรพัฒนาเอกชน การกระจายกิจกรรมทางเศรษฐกิจและบริการทางสังคม การแก้ไขปัญหาและรักษาสภาพแวดล้อมเมือง การบริหารจัดการงานพัฒนาในลักษณะพหุภาคี ทั้งในงานพัฒนาทั่วไปและในระดับพื้นที่

๓.๔ **การพัฒนาสมรรถนะทางเศรษฐกิจเพื่อสนับสนุนการพัฒนาคนและคุณภาพชีวิต** ประกอบด้วยแนวทางการเสริมสร้างระบบเศรษฐกิจให้เข้มแข็งและเจริญเติบโตอย่างมีเสถียรภาพ การปรับโครงสร้างการผลิตให้เข้มแข็งเพื่อให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของตลาดโลกและยกระดับคุณภาพชีวิตของคนไทย การพัฒนาวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีเพื่อเป็นฐานของการพัฒนาที่ยั่งยืน ตลอดจนการพัฒนาพื้นที่ ชุมชน และบริการโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและยกระดับคุณภาพชีวิต

๓.๕ **การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม** ประกอบด้วยแนวทางการบริหารจัดการเพื่ออนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติให้มีความสมบูรณ์ เกิดความสมดุลต่อระบบนิเวศวิทยา รวมทั้งการดูแลรักษาสภาวะแวดล้อมเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนและเป็นฐานการพัฒนาประเทศในระยะยาว การจัดระบบการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้เกิดการใช้ประโยชน์และควบคุมดูแล อย่างมีประสิทธิภาพ มีการจัดสรรอย่างเป็นธรรม เป็นประโยชน์ต่อสังคมและชุมชนอย่างแท้จริง รวมทั้งการบริหารจัดการเพื่อป้องกันและบรรเทาภัยอันเกิดจากธรรมชาติ

๓.๖ **การพัฒนาประชารัฐ** การพัฒนาให้ภาครัฐมีสมรรถนะและพันธกิจหลักในการเสริมสร้างศักยภาพและสมรรถนะของคน ทำให้คนในสังคมเป็นพันธมิตรกับเจ้าหน้าที่ของรัฐ และมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศซึ่งประกอบด้วยแนวทางการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างหลักนิติธรรมในการบริหารรัฐกิจ การจัดการแก้ไขความขัดแย้งในสังคมด้วยสันติวิธี สนับสนุนให้ประชาชนทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในกิจกรรมสาธารณะของภาครัฐ เพิ่มพูนประสิทธิผลและประสิทธิภาพภาครัฐด้วยการปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบราชการ ตลอดจนการสร้างความต่อเนื่องในงานบริหารรัฐกิจ โดยการสร้างความรู้ความเข้าใจด้านนโยบายสาธารณะและการกำหนดระเบียบวาระแห่งชาติ

๓.๗ **การบริหารจัดการเพื่อให้มีการนำแผนพัฒนาฯ ไปดำเนินการให้เกิดผลในทางปฏิบัติ** ประกอบด้วยแนวทางการแปลงแผนสู่การปฏิบัติด้วยระบบการจัดการในระดับพื้นที่ตามภารกิจของหน่วย

ราชการและการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายในสังคม การพัฒนากลไกของรัฐในการปฏิบัติงาน การเร่งรัดพัฒนาระบบกฎหมายให้เป็นไปในแนวทางของระบบกฎหมายมหาชน เพื่อเอื้ออำนวยต่อการจัดให้มีกฎหมายรองรับแผนพัฒนาฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การปรับบทบาทการมีส่วนร่วมของภาคีเพื่อการพัฒนา การเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงานกลางในการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ การพัฒนาสมรรถนะกลไกนอกภาครัฐ และการติดตามและประเมินผลโดยมีการจัดทำดัชนีชี้วัดผลของการพัฒนาแบบองค์รวม

๔.ลักษณะและการใช้แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๘

๔.๑ แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๘ เป็นแผนชี้ทิศทางการพัฒนาประเทศทั้งในทศวรรษหน้าและในช่วง พ.ศ. ๒๕๔๐-๒๕๔๔ ซึ่งเน้นการพัฒนาในลักษณะที่เป็นกระบวนการเพื่อปรับเปลี่ยนทิศทางการพัฒนาแบบแยกส่วนหรือตามรายสาขาเศรษฐกิจและสังคมมาเป็นแบบองค์รวม คือ การพัฒนาแบบรวมส่วนหรือบูรณาการที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงซึ่งกันและกันอย่างเป็นระบบ อันจะทำให้การพัฒนามีประสิทธิภาพมีความยั่งยืนและคนไทยทั้งหมดได้รับประโยชน์จากการพัฒนามากกว่าที่ผ่านมา

๔.๒ ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาซึ่งกำหนดไว้ในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๘ เป็นการชี้ทิศทางการพัฒนาตามวัตถุประสงค์หลักของการพัฒนาประเทศในระยะยาว โดยไม่เน้นรายละเอียดของแนวทางการพัฒนาตามสาขาเศรษฐกิจและสังคม และมาตรการระยะสั้นซึ่งหน่วยงานปฏิบัติต้องดำเนินการตามปกติอยู่แล้ว ดังนั้นผู้เกี่ยวข้องจะต้องนำยุทธศาสตร์และแนวทางทั้งหมดไปใช้เป็นกรอบกำหนดแผนงาน โครงการ และมาตรการ เพื่อให้มีการดำเนินการให้เกิดผลในทางปฏิบัติ รวมถึงการกำหนดให้มีเป้าหมายและโครงการที่จะทำให้เกิดผลต่อประชาชน มิใช่องค์กรของรัฐ หรือเป็นโครงการพัฒนาที่ประชาชนตัดสินใจหรือมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและขอรับการสนับสนุนจากภาครัฐ

๔.๓ การจัดทำแผนงานและโครงการพัฒนาตามยุทธศาสตร์นั้น ควรจะต้องดำเนินการแบบองค์รวม คือ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกองค์กรจะต้องร่วมกันคิด ร่วมกันทำ มีการประสานการวิเคราะห์ โดยยึดหลักพื้นที่และภารกิจ รวมทั้งการมีส่วนร่วมของผู้รับผิดชอบเป็นกรอบในการจัดทำแผนงาน และโครงการ แผนเงินและแผนคนโดยใช้ยุทธศาสตร์และแนวทางของแผนควบคู่ไปกับพื้นที่ เป็นเครื่องมือในการขอรับสนับสนุนด้านงบประมาณ ตลอดจนการติดตามประเมินผลประจำปี

๔.๔ การติดตามประเมินผลความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการดำเนินการตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๘ จะต้องมีการสร้างดัชนีชี้วัดทั้งในระดับภาพรวม และแผนงานโครงการใน ๕ ระดับ คือ

(๑) **วัดผลกระทบขั้นสุดท้ายของการพัฒนา** สร้างขึ้นเพื่อเป็นเครื่องชี้วัดผลความก้าวหน้าที่แท้จริงของการพัฒนาประเทศโดยส่วนรวมในทุก ๆ ด้าน ทั้งในด้านการพัฒนาคน สังคม เศรษฐกิจ

ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมว่าสามารถดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ของการพัฒนาประเทศที่เน้นคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาได้มากน้อยแค่ไหนเพียงใด

(๒) วัดประสิทธิผลของการพัฒนาเฉพาะด้าน สร้างขึ้นเพื่อติดตามประเมินผลการพัฒนาในแต่ละด้านที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงความสำเร็จและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาในลักษณะผสมผสานระหว่างภารกิจกับพื้นที่และกลุ่มเป้าหมายเพื่อจะนำไปใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์และแผนงานโครงการในแต่ละสาขาให้มีประสิทธิภาพ

(๓) วัดประสิทธิผลของยุทธศาสตร์การพัฒนา สร้างขึ้นเพื่อเป็นเครื่องมือในการติดตามประเมินผลความสำเร็จหรือความล้มเหลวของยุทธศาสตร์การพัฒนาที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๘

(๔) วัดประสิทธิผลขององค์กรที่ดำเนินงานพัฒนา สร้างขึ้นเพื่อเป็นเครื่องชี้วัดขีดความสามารถขององค์กรที่รับผิดชอบในการดำเนินงานแปลงแผนไปสู่ภาคปฏิบัติในทุกระดับตามแนวทางการประสานแผนงาน แผนเงิน และแผนคนที่เน้นการกระจายอำนาจสู่ภูมิภาคและท้องถิ่น และการประสานความร่วมมือกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงคุณภาพและผลงานขององค์กร ทั้งในด้านการเสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้ให้กับคนในองค์กร การเพิ่มพูนประสิทธิภาพการดำเนินงาน การสร้างระบบการติดตามประเมินผล เพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานขององค์กรต่อไป

(๕) วัดสถานการณ์ที่เป็นจริงในด้านต่าง ๆ เป็นการรวบรวมข้อมูลเชิงสถิติหรือข้อมูลพื้นฐานของการพัฒนาด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ในการสร้างดัชนีชี้วัดความสำเร็จหรือประสิทธิผลของการพัฒนาในระดับต่าง ๆ ดังที่ได้กล่าวมาข้างต้น

บินทั่วไทยไม่ต้องใช้เงินสด

บัตรเครดิตธนาคารกรุงไทย ร่วมกับ การบินไทย มอบสิทธิพิเศษให้กับข้าราชการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ ทั่วไทยจะเลือกบินไปไหนก็ได้ทั่วประเทศ เพียงใช้จ่ายผ่านบัตรเครดิตธนาคารกรุงไทยทุกประเภท จะได้รับส่วนลดทันที ๑๕% พร้อมประกันอุบัติภัยคุ้มครองขณะเดินทางทันทีในวงเงินสูงสุดถึง ๔ ล้านบาท รวมถึงคู่สมรส และบุตรที่มีอายุต่ำกว่า ๒๓ ปี จากบริษัท ทิพยประกันภัย จำกัด ด้วย

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

บทสัมภาษณ์พิเศษ

นายธรรมรักษ์ การพิศิษฎ์

รองเลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

แผนฯ ๘ กับข้าราชการ

นับตั้งแต่ประเทศไทยได้ใช้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเป็นเครื่องมือในการพัฒนาประเทศในปี พ.ศ. ๒๕๐๔ เป็นต้นมา โดยมีเป้าหมายหลักในการพัฒนาประการหนึ่งคือ การมุ่งเน้นการขยายตัวทางเศรษฐกิจ ซึ่งได้ใช้ความได้เปรียบด้านทรัพยากรธรรมชาติ แรงงานราคาถูกและเงินทุนเป็นฐานในการพัฒนาและปรากฏว่าประสบผลสำเร็จในระดับหนึ่ง กล่าวคือ เศรษฐกิจไทยขยายตัวในระดับที่สูงตลอดมาอย่างต่อเนื่อง แต่อย่างไรก็ตาม การพัฒนาในลักษณะดังกล่าวได้ก่อให้เกิดปัญหาหลายประการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาการกระจายรายได้ ปัญหาความเสื่อมโทรมของธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ปัญหาด้านความมั่นคงในชีวิตและทรัพย์สิน เป็นต้น ซึ่งส่งผลกระทบถึงคุณภาพชีวิตของคนไทยและการพัฒนาประเทศในระยะยาว

ดังนั้น ในการวางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๘ จึงได้มีการปรับเปลี่ยนจุดมุ่งหมายในการพัฒนาประเทศใหม่ โดยเป้าหมายหลักของการพัฒนา คือ การพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนไทยอย่างเต็มที่ตามศักยภาพ ทั้งร่างกาย จิตใจ และสติปัญญา เพื่อให้เป็นทั้งคนดี คนเก่ง มีสุขภาพอนามัยที่สมบูรณ์ และให้คนไทยทุกคนมีสิทธิและมีโอกาสได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ รวมทั้งมีส่วนเข้าร่วมการพัฒนาประเทศทุกขั้นตอนอย่างแท้จริง

เพื่อให้ท่านผู้อ่านได้ทราบถึงความเป็นมา ปรัชญา แนวคิด วิธีการและกระบวนการในการจัดทำแผนพัฒนา ฉบับที่ ๘ วารสารข้าราชการจึงได้เดินทางไปขอสัมภาษณ์นายธรรมรักษ์ การพิศิษฎ์ รองเลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งท่านเป็นกลไกที่สำคัญท่านหนึ่งในการยกร่างแผนฉบับนี้

วารสารข้าราชการ

ขอความกรุณาท่านรองฯ เล่าถึงกระบวนการและวิธีการจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๘ ว่าแตกต่างจากแผนพัฒนาฉบับที่แล้วๆ มาอย่างไร และขอทราบที่มาของแนวคิดของแผนฯ ๘ ที่เน้นคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา

ท่านรองฯ ธรรมรักษ์ การพิศิษฏ์

ประเทศก็เหมือนกับบริษัทหรือองค์กรสมัยใหม่ที่ต้องปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ ถ้าจะพัฒนาประเทศให้ยั่งยืนในท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของโลกก็ต้องมองประชาชนเป็นหลัก

การพัฒนาในระยะที่ผ่านมา คือ การพัฒนาเศรษฐกิจ เราคิดว่าถ้าเศรษฐกิจดี ก็จะใช้เงินมาช่วยแก้ปัญหาได้ทุกอย่าง แต่ความเป็นจริงคือเศรษฐกิจดีจริง แต่ทรัพยากรธรรมชาติก็หมดเปลืองไป คุณภาพชีวิตก็เสื่อมลง สภาวะแวดล้อมเป็นพิษ อย่างวันนี้นั่งรถมามีเงินในกระเป๋า แต่ว่าไม่รู้จะใช้เงินซื้อปัญหาการจราจรได้อย่างไร

ค่าใช้จ่ายทางสังคมและต้นทุนทางเศรษฐกิจก็สูงขึ้น ค่าแรงก็แพงขึ้น เพราะว่าประเทศไทยแทบจะเป็นประเทศที่ขาดแคลนแรงงานแล้ว

การพัฒนาในอดีต เรามองคนเป็นเพียงปัจจัยในการผลิตเพื่อสนองความต้องการทางเศรษฐกิจเท่านั้น เรามองแค่มูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ ดูคนแค่เป็นแรงงาน อย่างไรก็ตามการพัฒนาที่ผ่านมาไม่ได้ผิดพลาด แต่มีความเหมาะสมกับสภาพการณ์ในขณะนั้น ซึ่งทรัพยากรและแรงงานมีมาก ขาดอย่างเดียว คือไม่มีเงิน สมัยก่อน งานคือเงิน เงินคืองาน บันดาลสุข ต้องมีงานทำ ต้องมีการขยายตัวทางเศรษฐกิจ เป้าหมายจึงอยู่ที่รายได้ประชาชาติ แต่ในปัจจุบันเรามองการพัฒนาอย่างนั้นว่าทำให้เศรษฐกิจดี สังคมมีปัญหา การพัฒนาไม่ยั่งยืน ซึ่งการพัฒนาที่ยั่งยืนต้องเน้นคนเป็นเป้าหมาย ไม่ใช่เศรษฐกิจเป็นเป้าหมาย การพัฒนา

ต้องมีความสมดุลทุกด้าน ทั้งเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ถ้าการพัฒนามีความสมดุลและประชาชนได้รับประโยชน์อย่างทั่วถึงจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนได้

เมื่อปรัชญาหลักของการวางแผนเน้นคนเป็นเป้าหมายของการพัฒนาจึงต้องเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมของคน คือ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับประโยชน์ ตรงนี้ผมคิดว่าเป็นหัวใจสำคัญของแผนฯ ๘ ซึ่งต่างจากการจัดทำแผนฉบับที่แล้ว ๆ มาที่กระบวนการวางแผนสมัยก่อนยังไม่ได้เน้นคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาโดยชัดเจน แต่เน้นการพัฒนาเศรษฐกิจเพื่อให้คนได้รับประโยชน์จากการพัฒนาภายหลัง นอกจากนั้น แผนพัฒนาที่ผ่านมามักเป็นแผนที่กำหนดจากผู้บริหารระดับสูง การมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำแผนค่อนข้างจำกัดเฉพาะในภาครัฐ โดยมีการแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการและที่ปรึกษาวิจัยเพื่อทำแผนเสนอต่อรัฐบาล เมื่อผ่านการอนุมัติแล้วก็ให้กระทรวง ทบวงกรมจัดทำแผนปฏิบัติการ ทำโครงการของบประมาณและอัตรากำลัง วิธีการดังกล่าวนั้นมี

> *"เมื่อปรัชญาหลักของการวางแผนเน้นคนเป็นเป้าหมายของการพัฒนาจึงต้องเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมของคน คือ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับประโยชน์ ตรงนี้ผมคิดว่าเป็นหัวใจสำคัญของแผนฯ ๘"*

"การระดมสมองจะช่วยทำให้มนุษย์ได้ใช้ศักยภาพที่มีอยู่เต็ม ๑๐๐ เปอร์เซ็นต์ ผมคิดว่าเทคนิคการระดมสมองนี้เป็นวิธีการที่สำคัญสำหรับการบริหารประเทศต่อไปในอนาคต"

ความเหมาะสมกับยุคสมัย เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองในขณะนั้น

ปัจจุบัน ความตื่นตัวต่อกระแสประชาธิปไตยทำให้เกิดกระแสการมีส่วนร่วมของประชาชน กระบวนการจัดทำแผนฯ ๘ จึงเน้นให้คนเข้ามาร่วมกันคิดร่วมกันทำในวงกว้างมากยิ่งขึ้น นับว่าเป็นแนวคิดในลักษณะ re-engineering องค์กร เพราะการจัดองค์กรแบบ command control หรือแบบ hierarchy ใช้ไม่ได้ผลแล้วในยุคโลกาภิวัตน์ เพราะทุกคน สามารถได้รับข่าวสารข้อมูลอย่างทั่วถึง ไม่ได้จำกัดเฉพาะผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น การระดมสมองจะช่วยทำให้มนุษย์ได้ใช้ศักยภาพที่มีอยู่เต็ม ๑๐๐ เปอร์เซ็นต์ ผมคิดว่าเทคนิคการระดมสมองนี้เป็นวิธีการที่สำคัญสำหรับการบริหารประเทศต่อไปในอนาคต

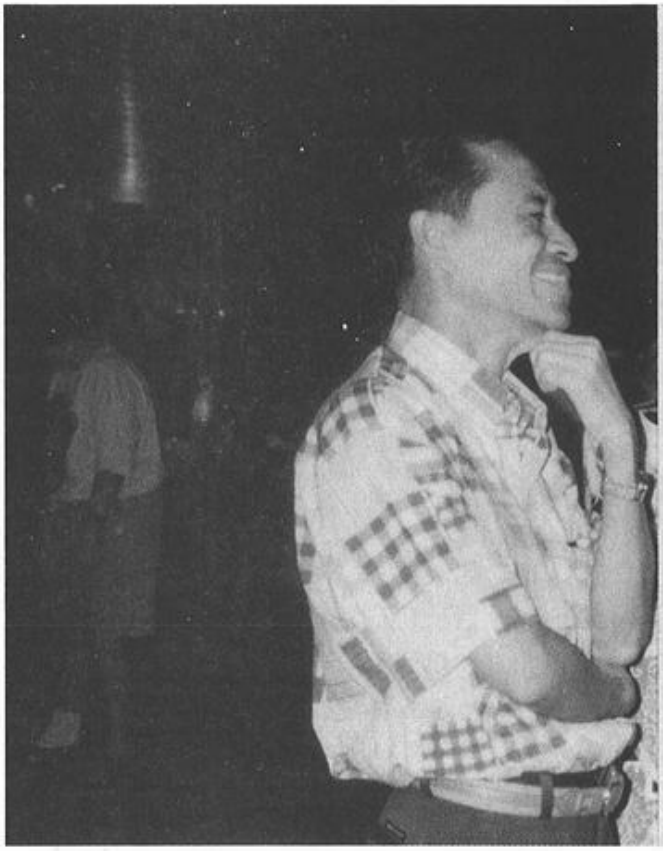
การจัดทำแผนฯ ๘ จะเห็นว่าประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการร่วมคิดในแผนนี้อย่างกว้างขวางมาก คนนับหมื่นจากทุกสาขาอาชีพมีส่วนร่วมทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งต่างกับแผนอื่น ๆ ที่มีเพียงไม่กี่ร้อยคน เราจัดสัมมนาใหญ่ระดมสมองระดับชาติที่โรงแรมแอมบาสเดอร์ ประมาณ ๒,๐๐๐ คน ที่ศูนย์สิริกิตติ์ ประมาณ ๕,๐๐๐ คน และที่ภูมิภาค ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง ภาคใต้ รวม ๙ ครั้ง และยังมีคนส่งความเห็นมาทางตู้ ปณ. ๔๙ ของสำนักงานอยู่ตลอดเวลาจนสามารถจัดพิมพ์ความคิดเห็นเหล่านี้ออกมาเป็นเล่มได้

แผนฉบับนี้เริ่มจากรัฐบาลท่านนายกชวน แต่ว่ามาจบที่รัฐบาลท่านนายกบรรหาร แต่กระบวนการจัดทำแผนนี้ไม่ได้เป็นของรัฐบาลใดรัฐบาลหนึ่ง ถ้าทำแผนอย่างสมัยก่อน จะเริ่มคิดจากนักวิชาการและสภาพัฒน์ เสนอรัฐบาล เมื่อได้รับ

"การระดมสมองทำให้เกิดปัญญา สภาพัฒน์ได้ปัญญาจากการระดมสมองในการจัดทำแผนฯ ๘ คือ ได้วิสัยทัศน์ ได้ภารกิจ ได้แผนกลยุทธ์ และได้แผนปฏิบัติการที่เป็นทิศทางนำไปสู่เป้าหมาย ทั้งหมดนี้จะเกิดขึ้นไม่ได้ถ้าไม่มีการระดมสมองในวงกว้าง"

อนุมัติก็เสร็จ แผนนี้เราจัดทำขึ้นอย่างเป็นขั้นตอนแบบใหม่ โดยเริ่มต้นจากเชิญทั้งฝ่ายรัฐบาล ฝ่ายค้าน นักวิชาการ และประชาชนทุกสาขาอาชีพมาร่วม กลายเป็นภาคีการพัฒนา เกิดการมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญมาก คือ ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชน ภาคต่างประเทศ เข้ามามีบทบาทในการจัดทำแผนอย่างเสมอเท่าเทียมกันเป็น development partners

การระดมสมองทำให้เกิดปัญญา เวลาทำแผนฯ ๘ สภาพัฒน์ได้ปัญญาเหล่านี้มาคือได้วิสัยทัศน์ ได้ภารกิจ ได้แผนกลยุทธ์ และได้แผนปฏิบัติการที่เป็นทิศทางนำไปสู่เป้าหมาย ทั้งหมดนี้จะเกิดขึ้นไม่ได้ถ้าไม่มีการระดมสมองในวงกว้าง โดยใช้วิธีบริหารงานสมัยใหม่ ซึ่งเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ที่มองอนาคตมากขึ้น หลีกเลี่ยงการพูดถึงปัญหาและสาเหตุที่ทำให้บรรยากาศไม่เป็นมิตร แต่ให้มองสภาพที่พึงปรารถนา โดยใช้วิธีการวาดรูป ซึ่งกระบวนการระดมสมองเพื่อจัดทำแผนฯ ๘ ดังกล่าวทำให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันว่า อยากจะเห็นประเทศไทยเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วอย่างเต็มที่ภายในปี พ.ศ. ๒๕๖๓ คือ อีก ๒๕ ปีข้างหน้า เราอยากเป็นเยี่ยงประเทศนิวซีแลนด์ ซึ่งเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว มีฐานะทางเศรษฐกิจอย่างกลาง ๆ มีรายได้ต่อหัวขณะนี้ประมาณสามแสนบาทต่อปี มีระบบข้าราชการที่ดีที่สุดและคอรัปชั่นน้อยที่สุดในโลก ไม่ได้เป็นประเทศที่รวยที่สุด แต่มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสุข ครอบครัวอบอุ่น ชุมชนเข้มแข็ง สิ่งแวดล้อมยั่งยืน เศรษฐกิจดี สังคมไม่มีปัญหา เพราะมีการพัฒนาที่สมดุล แต่เราไม่อยากเป็นเหมือนประเทศที่มีเศรษฐกิจดี ประชาชนร่ำรวยที่สุด แต่ประชาชนขาดคุณภาพชีวิตและไม่มีความสุข ซึ่งวิสัยทัศน์ดังกล่าวมุ่งเน้น



"องค์กรที่มีวิสัยทัศน์เป็นทิศทาง มีภารกิจและเป้าหมายชัดเจน จึงจะเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ฉะนั้นแผนฯ ๘ เราจึงพยายามกำหนดจุดหมายที่ชัดเจนให้ทุกคนรู้จุดที่ต้องไปถึง คือทำให้ประเทศไทยเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วอย่างเต็มที่ โดยมีการพัฒนาที่สมดุลภายใน ๒๕ ปีข้างหน้า"

ให้คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา มีส่วนร่วมกำหนดแนวทางการพัฒนาและได้รับประโยชน์จากการพัฒนา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่สมดุล เศรษฐกิจดี สังคมไม่มีปัญหาการพัฒนายั่งยืน

องค์กรที่มีวิสัยทัศน์เป็นทิศทาง มีภารกิจและเป้าหมายชัดเจน จึงจะเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ฉะนั้นแผนฯ ๘ เราจึงพยายามกำหนดจุดหมายที่ชัดเจนให้ทุกคนรู้จุดที่ต้องไปถึง คือทำให้ประเทศไทยเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วอย่างเต็มที่ โดยมีการพัฒนาที่สมดุลภายใน ๒๕ ปีข้างหน้า และมีภารกิจหรือ mission statement ที่ต้องทำ ๙ ประการคือ

๑. สร้างสังคมไทยที่มีเอกภาพ มีความภาคภูมิใจในความเป็นไทยรักษาเอกลักษณ์และวัฒนธรรมไทย

๒. อยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างสันติ ได้รับการยกย่องจากนานาประเทศในสังคมโลก

๓. พัฒนาคนทุกคนให้เต็มศักยภาพ สมศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ คิดเป็นทำเป็น ไม่ใช่เป็นเพียงรับคำสั่งหรือพัฒนาให้เป็นเพียงแรงงาน หรือพัฒนาเฉพาะเศรษฐี ไม่พัฒนาคนจน หรือพัฒนาแต่ผู้ชายไม่พัฒนาผู้หญิง

๔. ให้คนไทยทุกคนมีคุณภาพชีวิตที่ดีในระดับสูง มีสุขภาพจิตดี ครอบครัวต้องอบอุ่น ชุมชนต้องเข้มแข็ง มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

๕. ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจทุกระดับ ทั้งในด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม

๖. สังคมมีจริยธรรมและศีลธรรม ประชาชนมีจิตสำนึกรับผิดชอบ ผู้ด้อยโอกาสได้รับ

"ภารกิจในแผนฯ ๘ ครอบคลุมทุกเรื่องอย่างสมดุล ทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ในระดับปัจเจกชน สังคม และประเทศชาติ ประเทศไทยไม่เคยมีแผนสมบูรณ์แบบ มีวิสัยทัศน์ระยะยาวอย่างนี้"

การดูแลอย่างทั่วถึง

๗. เสริมสร้างเศรษฐกิจที่เสรี มีฐานกว้าง สามารถแข่งขันในระดับนานาชาติ มีระบบเศรษฐกิจที่คิดถึงต้นทุนทางสังคม รู้จักใช้ทรัพยากรธรรมชาติที่เป็นประโยชน์อย่างประหยัดและไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม

๘. ให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการผลิต การบริการ การค้า และการลงทุนในภูมิภาคนี้

๙. มีระบบราชการที่มีประสิทธิภาพ จัดระบบบริหารและจัดองค์กรแบบมีส่วนร่วมและการกระจายอำนาจ

จะเห็นได้ว่าภารกิจนี้ครอบคลุมทุกเรื่อง ประเทศไทยไม่เคยมีแผน comprehensive สมบูรณ์แบบอย่างนี้ แผนที่เราทำมาในอดีตมักเน้นวัตถุประสงค์ ไม่มีวิสัยทัศน์ในระยะยาว ส่วนใหญ่จะเน้นการพัฒนาเศรษฐกิจเป็นหลัก ขณะที่การพัฒนาสังคมตามมาทีหลัง แต่ภารกิจในแผนฯ ๘ นี้ต้องทำทุกเรื่องอย่างสมดุลไปพร้อม ๆ กันไม่ว่าจะเป็นระดับปัจเจกชน สังคม และประเทศชาติ

วารสารข้าราชการ

การที่จะดำเนินการตามแผนนี้ให้สำเร็จควรจะมีวิธีการอย่างไร

ท่านรองฯ ธรรมรักษ์

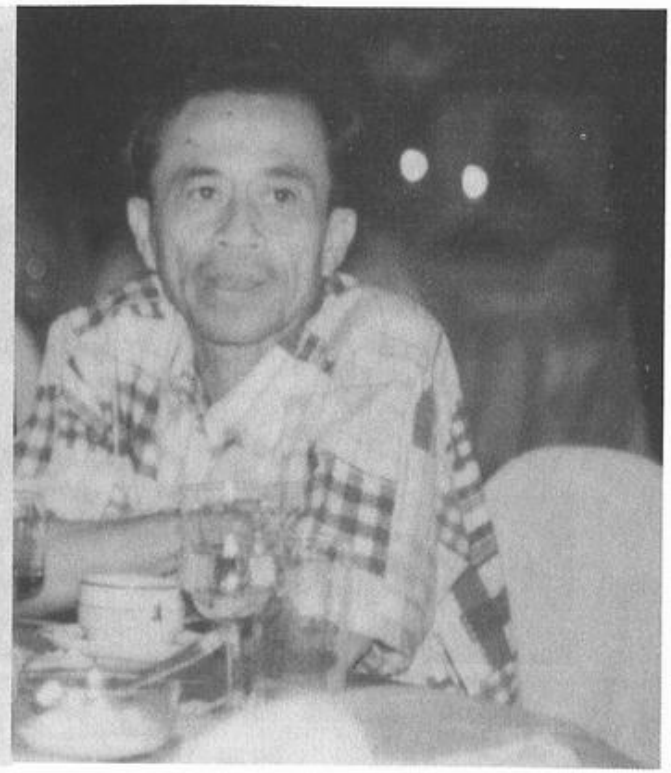
การดำเนินการตามแผนนี้เป็นภารกิจทางการบริหารที่ใหญ่มาก ไม่ใช่เพียงเขียนแผนแล้วขอรับการจัดสรรเงินและกำลังคนเท่านั้น การที่จะทำตามแผนให้สำเร็จจะต้องมีการปรับเปลี่ยนความคิดและปรัชญาการพัฒนาจากเดิมที่มุ่งเน้นความคิดแบบแยกส่วนเป็นการพัฒนาแบบองค์รวมหรือแบบบูรณาการ การเน้นคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา ต้องมุ่งพัฒนาคนทุกคนให้

"กลยุทธ์การพัฒนามี ๒ ด้าน คือ ต้องพัฒนาคนให้เอื้อต่อระบบ และพัฒนาระบบให้เอื้อต่อคน ทั้งระบบเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง และสิ่งแวดล้อม"

เต็มตามศักยภาพ กลยุทธ์ที่สำคัญมี ๒ ด้านคือ ต้องพัฒนาคนให้เอื้อต่อระบบ และพัฒนาระบบให้เอื้อต่อคน ทั้งระบบเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครองและสิ่งแวดล้อม อย่างไรก็ตาม แผนฯ ๘ เป็นเพียงแผนชี้นำไม่ได้เป็นแผนกำหนดพิมพ์เขียวลงไปถึงขั้นรายละเอียด เพราะจะกลายเป็นแผนกำหนดจากข้างบนแบบเผด็จการ แผนสมัยใหม่ในยุคโลกาภิวัตน์จะต้องเป็นแผนสนับสนุนส่งเสริมชี้นำความคิดและวิธีการเท่านั้น ไม่ได้เป็นแผนกำหนดลงไปถึงโครงการและมาตรการในรายละเอียดแต่อย่างใด

แผนนี้จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือของคนทั้งประเทศ จึงต้องกระจายแนวคิดกระบวนการวางแผนในวงกว้าง โดยเน้นการมีส่วนร่วมและการเป็นภาคีการพัฒนา เพื่อให้เกิดกระบวนการร่วมกันคิด เกิด commitment ซึ่งกันและกัน มีเป้าหมายและหาวิธีไปให้ถึงจุดมุ่งหมายนั้น ๆ ด้วยกัน นี่เป็นกระบวนการไม่ใช่ผลลัพธ์ อาจจะช้าแต่ต้องเริ่มกระบวนการ สมัยก่อนแผนเสร็จแล้วมีคนสั่งให้ผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปปฏิบัติ แต่ปัจจุบันไม่ใช่อย่างนั้น บางครั้งแผนฟังดูเป็นนามธรรม แต่ที่แท้จริงแล้วรูปธรรมคือนามธรรม เวลานี้เรามีรูปธรรมที่ชัดเจนในเรื่องโครงการพิมพ์เขียวที่ชัดเจนต่าง ๆ จำนวนมาก แต่ก่อสร้างจริง ๆ ไม่ได้ โครงการหยุดชะงักทั้ง ๆ ที่มีเงิน เพราะติดปัญหามากมาย รวมทั้งขาดความร่วมมือจากประชาชน ทำไมการปฏิรูประบบราชการจึงประสบความล้มเหลวมาตลอด เพราะเราจ้างคนมาวิจัย ทำพิมพ์เขียวเขียนข้อเสนอแนะ แต่ไม่มีกระบวนการมีส่วน

"องค์กรจะเปลี่ยนไม่ได้ถ้าเน้นการกำหนดจากข้างบนแต่เพียงอย่างเดียวโดยไม่เปลี่ยนความคิดของคนภายในองค์กรพร้อม ๆ กันไปด้วย"



ร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้อง องค์กรจะเปลี่ยนไม่ได้ถ้าเน้นการกำหนดจากข้างบนแต่เพียงอย่างเดียวโดยไม่เปลี่ยนความคิดของคนภายในองค์กรพร้อม ๆ กันไปด้วย วิธีการเปลี่ยนความคิดคนนั้นทำอย่างไร จะต้องเปลี่ยนการบริหารจัดการเป็นแบบมีส่วนร่วม เปลี่ยนองค์กรเป็น flat organization ซึ่งเป็น mission-oriented คนที่มีอำนาจสั่งการใช้อำนาจก่อให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการแสดงความคิดเห็น เกิดการระดมสมอง ใช้อำนาจบารมีเพื่อให้เกิดการระดมทรัพยากรในการสนับสนุน จัดเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ซึ่งต่างจากสมัยก่อนที่ใช้อำนาจสั่งให้คนอื่นทำตาม ซึ่งในจุดนี้เราจำเป็นที่จะต้องสร้างนักจัดการให้มากขึ้นแทนที่จะมีแต่นักบริหารอย่างเดียว นักจัดการจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถสร้างทีมงานพัฒนาคนที่มีประสิทธิภาพได้ในทุกระดับ ตั้งแต่นักจัดการในระดับครอบครัวคือพ่อแม่ ซึ่งจะต้องปรับเปลี่ยนวิธีการใช้อำนาจในการอบรมสั่งสอนลูก รวมไปถึงการสร้างวิทยากรในระดับโรงเรียน โดยเฉพาะครู อาจารย์ แต่ต้องให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีส่วนร่วมเสนอข้อคิดเห็น รวมทั้งต้องเน้นการพัฒนาคุณภาพของการอบรมควบคู่ไปด้วย เรื่องเหล่านี้จำเป็นต้องปรับกระบวนการเรียนรู้ของคนทั้งประเทศ เปลี่ยนกระบวนการจัดฝึกอบรมที่ส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมและทำงานในลักษณะ ทีมอย่างเป็นองค์รวมให้ได้

"การฝึกอบรมต้องให้ผู้เข้ารับการอบรมมีส่วนร่วมเสนอข้อคิดเห็น รวมทั้งต้องเน้นการพัฒนาคุณภาพของการอบรมควบคู่ไปด้วย เรื่องเหล่านี้จำเป็นต้องปรับกระบวนการเรียนรู้ของคนทั้งประเทศ"

วารสารข้าราชการ

แผนฯ ๘ มีกลยุทธ์และยุทธศาสตร์การพัฒนาคนอย่างไร

ท่านรองฯ ธรรมธักษ์

กลยุทธ์การพัฒนาคนในแผนฯ ๘ มีหลักการที่สำคัญคือ

๑. พัฒนาคนทุกกลุ่มเป้าหมาย โดยเน้นให้ความสำคัญเป็นพิเศษต่อสตรีและกลุ่มผู้ด้อยโอกาส และจะต้องพัฒนาทุกกลุ่มอายุตั้งแต่อยู่ในครรภ์มารดาจนถึงเชิงตะกอน คือตั้งแต่ปฏิสนธิ วัยเด็กเล็ก วัยเรียน วัยแรงงาน และวัยสูงอายุ

๒. พัฒนาคุณภาพ คือ พัฒนาให้เป็นคนเก่ง ให้มีสุขภาพแข็งแรง และเป็นคนดีมีคุณธรรม

ยุทธศาสตร์การพัฒนาคนที่สำคัญ ๓ กลุ่ม คือ

๑. พัฒนาเด็ก ต้องพัฒนาพ่อแม่ โดยสร้างศักยภาพพ่อแม่ให้มีความสามารถในการอบรมเลี้ยงดูลูกอย่างถูกต้อง

๒. พัฒนาเด็กในโรงเรียน ต้องพัฒนาครู empower ครู และปฏิรูปวิธีการเรียนการสอนของครู

๓. พัฒนาเด็กนอกโรงเรียน ต้องพัฒนาสื่อให้มีคุณภาพ

แผนฯ ๘ เน้นการพัฒนาศักยภาพของพ่อแม่ ครู และสื่อ โดยมีเด็กเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา และทั้งหมดนี้จะเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงกับการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ในสังคมทุกระดับ ทั้งประเทศ ทั้งในโรงเรียน มหาวิทยาลัย แม้แต่ข้าราชการ โดยจะต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้จากการท่องจำมาเป็นการวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล เปลี่ยนจากการเรียนแบบ lecturing เป็นการเรียนแบบ interactive learning มากขึ้น

สังคมไทยที่มีปัญหาเพราะว่าในอดีตเรายอมรับอิทธิพลจากวิธีสั่งตั้งแต่ครอบครัวจนถึงโรงเรียน สังเกตดูครอบครัวที่มีปัญหาเพราะใช้

"หลักใหญ่ของการพัฒนาคนในแผนฯ ๘ คือปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ เพื่อนำไปสู่การเรียนรู้ตลอดชีวิต ปรับคุณภาพกระบวนการเรียนการสอน ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เน้นการพัฒนากลุ่มผู้ด้อยโอกาส สตรีและผู้สูงอายุ เหล่านี้คือหลักการ"

วัฒนธรรมพ่อ คือสั่งซึ่งในอดีตถูกต้อง สังคมในอดีตต้องใช้วิธีจำให้ได้และต้องเชื่อผู้นำ แต่สังคมสมัยใหม่ต้องเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ด้วยตนเองตลอดชีวิต เพราะข้อมูลข่าวสารที่ออกมาตลอดเวลา จึงต้องเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้เสียใหม่ให้คนมีคุณภาพและสามารถเรียนรู้ได้เต็มศักยภาพ ดังนั้นหลักใหญ่ของการพัฒนาคนในแผนฯ ๘ คือ ต้องพัฒนาพ่อแม่ ครู และสื่อ โดยมีเด็กเป็นเป้าหมาย ถ้าไม่เปลี่ยนความคิดของพ่อแม่ ไม่เปลี่ยนความคิดของครู ก็ไม่สามารถปรับปรุงการศึกษา ถ้าไม่ปรับปรุงสื่อ ก็ไม่สามารถเปลี่ยนมวลชนได้ คนจึงยังไม่มีความรับผิดชอบ ไม่มีจิตสำนึกสาธารณะ ไม่รู้จักวิเคราะห์ไตร่ตรอง ส่วนใหญ่คนจะฟังแต่ว่าเขาว่ากัน ก็ว่ากันไปตามกระแส ดังนั้น หลักใหญ่ของการพัฒนาคนในแผนฯ ๘ คือ ปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งต่างกับสมัยก่อน ที่มักพูดถึงเฉพาะตัวโรงเรียน พูดถึงมหาวิทยาลัย พูดถึงสาขาวิชาที่ขาดแคลนและกำลังคน ปัจจุบันเราพูดมากกว่านั้น พูดถึงการปรับกระบวนการเรียนรู้เพื่อนำไปสู่การเรียนรู้ตลอดชีวิต ปรับคุณภาพกระบวนการเรียนการสอน ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งเน้นการพัฒนากลุ่มผู้ด้อยโอกาส สตรีและผู้สูงอายุ เหล่านี้คือหลักการ เมื่อเห็นหลักการเราก็มีรายละเอียดได้ ยุทธศาสตร์การพัฒนาคนก็เป็นอย่างนี้

วารสารข้าราชการ

สภาพัฒน์ ได้เตรียมความพร้อมในการดำเนินการตามแผนนี้อย่างไรบ้าง

ท่านรองฯ ธรรมรักษ์

สภาพัฒน์กำลังจัดทำคู่มือการแปลงแผนสู่ภาคปฏิบัติ หลักสำคัญคือเราจะต้องส่งเสริมให้กระทรวง ทบวง กรม ทำงานในลักษณะผนึกกำลังระหว่างกรมมากขึ้น จากเดิมที่เป็นแผนเฉพาะของกรม ขอให้เป็นแผนข้ามกรมบ้าง ซึ่งหลังจากแผนฯ ๘ ได้เสนอต่อคณะรัฐมนตรีแล้ว เราคงจะไปชี้แจงให้กระทรวงต่าง ๆ รับทราบเพื่อให้กระทรวงมีการร่วมมือกันข้ามกรม ภายในกระทรวงเดียวกัน และมีการทำงานในลักษณะข้ามกระทรวงมากขึ้นด้วยคือ ข้ามกรมและข้ามกระทรวง รวมทั้งทำงานร่วมกับภาคีการพัฒนาอื่น ๆ มากขึ้นด้วย เช่น องค์กรธุรกิจ NGO หน่วยงานวิชาการ องค์การต่างประเทศ ขณะนี้มีการวางแผนเป็นภาคี UN System ทุกองค์กรมาร่วมกันสร้างขีดความสามารถสร้างผู้ฝึกอบรม trainer of trainer ให้เรา ต่อไปนี้วิทยากรคือคนที่มีบทบาทที่จะจัด participatory เพราะในระยะที่ผ่านมาคนชินกับการทำงานแบบแยกส่วน ตรงนี้ในภาครัฐแม้จะทำยากก็จะต้องค่อย ๆ ปรับตัวจาก department center ไปสู่ people center ให้ได้ โดยส่งเสริมช่วยกันสร้างบรรยากาศ ให้เอื้อทั้งในเรื่องการจัดองค์กรการทำงานแบบผนึกกำลัง มุ่งไปสู่วิสัยทัศน์ ภารกิจเดียวกัน สภาพัฒน์เองก็เริ่มปรับแผนอัตรากำลังระยะสามปีของสภาพัฒน์ โดยไม่เน้นการเพิ่มคน แต่ให้ความสำคัญกับการปรับองค์กรเป็น flat organization ต่อไปเราอยากมีการทำงานที่เน้นการจัดเป็นทีมเวิค มีความยืดหยุ่นตามภารกิจ เน้นพื้นที่ควบคู่ไปกับหน้าที่ซึ่งจำเป็นจะต้องมีการสร้างขีดความสามารถ ในการสนับสนุนการทำงานเป็นทีม สร้างวิทยากร trainer of trainer สร้างที่ปรึกษาและอื่น ๆ ให้มากขึ้นควบคู่กันไปด้วย

วารสารข้าราชการ

ในสภาพการณ์การเมืองปัจจุบัน ท่านรองฯ คิดว่าจะดำเนินการตามเป้าหมายที่กำหนดในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๘ ได้เพียงไร

ท่านรองฯ ธรรมรักษ์

สภาพการณ์การเมืองไทยปัจจุบัน ผมคิดว่าไม่กระทบ เพราะแผนฯ ๘ เป็นแผนมองการเมือง จะไปโทษการเมืองไม่ได้ จริง ๆ แล้วการเมืองส่งเสริมเรา ฉะนั้นผมไม่เคยโทษแผนกับการเมืองเลยในทุกยุคทุกสมัย เพราะว่าการเมืองไม่มีส่วนกระทบแผนระยะยาวเลย

การเมืองในระบบประชาธิปไตยก็ต้องชอบการมีส่วนร่วมของประชาชน แล้วการเมืองเขาเปลี่ยนทุกสี่ปี เพราะว่าแผนฯ ๘ ถ้าเราสร้างดี ๆ จะมีภาคีการพัฒนาตั้งหลายฝ่าย แผนฯ ๘ มีภาคี คือ ภาครัฐ เอกชน NGO ประชาชน นักวิชาการ ต่างประเทศ สมัยก่อนเรามีแต่รัฐ ดังนั้นผมเห็นว่ากระบวนการจัดทำแผนฯ ๘ ถือเป็นกระบวนการทางการเมือง เพราะมีการสนับสนุนบทบาทขององค์กรประชาชน สร้างแนวร่วมจากทุก ๆ ฝ่าย ถ้าภาครัฐปรับตัวช้า ภาคีการพัฒนาอื่น ๆ เขาก็จะมีส่วนช่วยสนับสนุนส่งเสริมในส่วนที่ขาดและผลักดันให้เกิดการปรับตัวรวดเร็วขึ้น แผนฯ ๘ ไม่ได้แยกว่าต้องพึ่งภาคไหน สภาพัฒน์ทำแผนฯ ๘ โดยเอาคนทุกกลุ่มเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อให้เกิดความสมดุล ดังนั้น ผมไม่คิดว่าการเมืองอย่างเดียวจะมีผลกระทบเสมอไป เพราะกระบวนการทางการเมืองนั้น ถ้ายิ่งให้ประชาชนเป็นศูนย์กลางแล้ว การเมืองยิ่งชอบ เพราะนักการเมืองที่ดีเขาก็รับใช้ประชาชนโดยตรงอยู่แล้ว จากกระบวนการทำแผนที่เน้นการมีส่วนร่วมนั้น กล่าวได้ว่าขณะนี้ทุก ๆ ฝ่าย มีความเข้าใจผูกพันกับแผนฯ ๘ มากพอสมควรทีเดียว เพราะได้เข้ามามีส่วนในการร่วมคิดร่วมวางแผน ในการแปลงแผนออกสู่ภาคปฏิบัตินั้นเราก็ได้รับมติคณะรัฐมนตรีที่สำคัญมาหลายประการ โดยเฉพาะการให้มีงบประมาณเพื่อสนับสนุนการวางแผนปฏิบัติการในลักษณะที่เป็นการผนึกกำลังระหว่างกรมข้ามกระทรวงมากขึ้น โดยขอหลักการที่จะใช้เงินเพื่อทำแผนปฏิบัติการในลักษณะองค์รวมแบบมีส่วนร่วม สมัยก่อนเราการจัดทำแผนปฏิบัติการข้ามกระทรวงข้ามกรม ในลักษณะแผนงานเรามักใช้เงินช่วยเหลือจากต่างประเทศเพื่อทำแผนงานโครงการออกมาแล้ว มักเป็นแค่การทดลอง เงินต่างประเทศหมดก็ขาดความสนใจทำต่อ ต่อไปเราใช้เงินงบประมาณของเราเองมากขึ้นและใช้วิธีการแบบการมีส่วนร่วม เป็นการระดมสมอง interactive ไม่ใช่สัมมนาแบบเอาคนมานั่งฟังแล้วเสนอผลงานวิจัย แต่ไม่มีปฏิบัติการ คนไม่ได้ร่วมคิด ไม่ได้ร่วมทำแผน แต่ต้องให้เขาผูกพันมีส่วนร่วมว่าได้ร่วมคิดกันมาแล้ว ถ้าแผนล้มก็เป็นแผนของทุกคน ไม่ใช่แผนของกระทรวงหรือของสภาพัฒน์เท่านั้น นอกจากนี้ยังได้มีมติคณะรัฐมนตรีขอให้เร่งปรับปรุงโครงสร้างและระบบการบริหารราชการของ ก.พ. สศช. กรมบัญชีกลาง ให้เป็นองค์กรที่เน้นการมีส่วนร่วมและเอื้อต่อการปฏิบัติงานให้เล็กกะทัดรัดมีประสิทธิภาพ เป็น flat organization โดยสภาพัฒน์

"ขณะนี้การมีส่วนร่วมของชุมชนในประเทศไทยได้เกิดขึ้นแล้ว ชุมชนเข้ามาร่วมคิดร่วม ทำร่วมรับผิดชอบป่าชุมชน เราต้องให้อำนาจทำให้องค์กรชุมชนมีพลังเข้มแข็ง"

จะทำเป็นตัวอย่าง รวมทั้งการสนับสนุนการจัดตั้งกองทุนเป็นมูลนิธิการพัฒนาในลักษณะองค์รวม เพื่อทำหน้าที่วิจัย ศึกษา ฝึกอบรมวิทยากร trainer of trainer โดยได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชน ภาคต่างประเทศ ยุทธวิธีคือต้องออกนอกระบบราชการให้มากที่สุด เพื่อให้เกิดความคล่องตัว ยิ่งเข้ามาอยู่ในระบบยิ่งทำงานให้มีประสิทธิภาพยาก ผมคิดว่าแผนนี้เป็นการจัดการในทางกระบวนการ เน้น process management ไม่ใช่ output management ไม่ใช่แค่จัดสรรเงินและคนให้แต่ละส่วนราชการเท่านั้น แต่เป็นการจัดการให้เกิดการมีส่วนร่วมในการทำแผนปฏิบัติการติดตามประเมินผลด้วยกัน แต่ละปีภาคีการพัฒนาทุกฝ่ายจะได้รับเชิญไปประเมินผลการดำเนินงานตามแผนว่าปีนี้เราก้าวหน้าไปแค่ไหน เริ่มเดินหรือยัง เราจะพบกันทุกปี เพราะเมื่อทุกคนมาร่วมคิดร่วมทำแผนแล้วก็ต้องมาร่วมติดตามประเมินผลในลักษณะภาคีด้วย ไม่ใช่จ้างอาจารย์มหาวิทยาลัยมานั่งวิจัยแต่เพียงอย่างเดียวก็พอ ขณะนี้การมีส่วนร่วมของชุมชนในประเทศไทย ได้เกิดขึ้นแล้ว เช่น การที่ชุมชนเข้ามาร่วมคิดร่วม ทำร่วมรับผิดชอบป่าชุมชน เราก็ต้อง empower องค์กรชุมชนในท้องถิ่นที่เกิดขึ้นในประเทศไทยให้มีพลังให้เขาเข้มแข็ง วันหนึ่งพอเรากระจายการ วางแผนลงสู่ระดับล่าง หน่วยวางแผนข้างบนก็ทำหน้าที่แค่ดูแล ไม่ต้องทำแผน ลักษณะเขียนแผน ทำนโยบาย ทำกรอบเค้าโครง เราเพียงแต่ดูเรื่องในมหภาคเท่านั้น

วารสารข้าราชการ

ในฐานะที่ท่านรองฯ เป็นกลไกที่สำคัญท่านหนึ่งในการยกร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๘ อยากทราบความเห็นส่วนตัวของท่านเกี่ยวกับแผนฉบับนี้

ท่านรองฯ ธรรมรักษ์

แผนนี้เป็นแผนที่ผมมีความผูกพัน พวกเราในสภาพัฒน์มีส่วนร่วมคิดร่วมทำมาตลอด เป็นประสบการณ์ที่ดีมาก ผมคิดว่าสูงสุดในชีวิตของนักวางแผน แล้วเมื่อมาพูดกันเรื่องคน ข้างหน้าเป็นเรื่องของการติดตาม ดูแล เพราะเรายังไม่มีแผนไหนเน้นคนเป็นเป้าหมายที่ชัดเจนเท่ากับแผนนี้ อีกประการหนึ่งเป็นเรื่องของกระบวนการ ตัวผมได้รับความรู้มากจากกระบวนการวางแผน ได้รับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาจริง ๆ ได้เข้าใจว่า อะไรคือปัญหารูปธรรม อะไรคือนามธรรม ได้เข้าใจหลักบริหารงาน ได้เข้าใจชีวิตที่เปรียบเสมือนกระแสน้ำไหลไปเรื่อย เป็นการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงประเทศ ได้เข้าใจว่าปัญหาไม่มีทางจบ ปัญหาเก่าไปใหม่ก็เข้ามา เหมือนชีวิตมีขึ้นมีลง การวางแผนเหมือนการเปลี่ยนแปลงการปรับตัว มีคนถามผมว่าเราวางแผนหลายปีทำไมปัญหาไม่เห็นหมด ผมบอกว่าถ้าปัญหาหมดคุณก็ไม่มาถามผม ทุกคนไปนั่งใต้ต้นไม้เป็นพระศรีอาริย์คือนิพพาน ปัญหาหมดก็ต่อเมื่อนิพพาน แต่ชีวิตจริงต้องเปลี่ยนและปรับตัวอยู่ตลอดเวลากว่าจะสามารถไปนิพพานกันได้ โดยส่วนตัวผมภูมิใจแผนนี้มากเพราะเป็นแผนที่มีฐานกว้างจากกระบวนการมีส่วนร่วมของหลาย ๆ ฝ่ายและลดอัตตาของตนเองลงไปได้มาก ผมเองได้เรียนรู้จากกระบวนการในการทำแผนฉบับนี้มากจากการมีส่วนร่วมกับภาคีการพัฒนาทุกฝ่าย ผมต้องยอมรับว่าจากพื้นฐานความเป็นนักเศรษฐศาสตร์ เมื่อได้มามีส่วนร่วมกับภาคีการพัฒนาฝ่ายอื่น ๆ ในระยะเวลาดังกล่าว ทำให้ผมได้รับความรู้เพิ่มเติมในเรื่องของการบริหาร เรื่องสังคม เรื่องการจัดการ เรื่องโลกครบถ้วนซึ่งเป็นการเรียนรู้ที่ดีมากเพราะเป็นการเรียนรู้จากการทำงานจริง ๆ เราบอกว่าแผนนี้ให้เน้นกระบวนการเรียนรู้ แผนนี้ก็เป็นแผนกระบวนการ แล้วเราเรียนรู้จากกระบวนการ เราอยากเห็นกระบวนการนี้ต่อไปเพราะเราพิสูจน์แล้วว่ากระบวนการเรียนรู้จากกระบวนการมีส่วนร่วมของคนส่วนมากทำให้เราฉลาดขึ้น เราได้เห็นของจริงและหวังว่าจะปฏิบัติได้ด้วย เพราะอย่างน้อยเราต้องตอบคำถามคนเป็นหมื่น ถ้าหากแผนฉบับนี้ไม่ได้รับการปฏิบัติ เพราะเขาเริ่มมีส่วนร่วมกับเราแล้ว มี vision มี mission เขาเริ่มเป็นเจ้าของแผน ซึ่งนับเป็นประสบการณ์ในการเรียนรู้ที่ดีมาก

❐ ❐ ❐ ❐

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการเพิ่มอำนาจให้แก่คน : แนวคิดและยุทธศาสตร์

วิบูลย์ ชูเลิศติยะวงศ์ *
พัสมน จารุรัตน์ *

ความนำของผู้แปล

บทความนี้แปลจาก HRD for People Empowerment: Perspectives and Strategies โดย Carmela D. Ortigas, Ph.D., Ateneo de Manila University เป็นเอกสารประกอบการนำเสนอในที่ประชุม 21st Asian Regional Training and Development Organization International HRD Conference ณ ประเทศมาเลเซีย ปี ๑๙๙๔

ผู้แปลเห็นว่าเนื้อหาในบทความอาจเป็นประโยชน์ เพราะชี้ให้เห็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในขอบเขตที่กว้างขวาง ในยุคสมัยที่เราพูดถึงการปฏิรูประบบราชการ การกระจายอำนาจการปฏิบัติงานและคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาประเทศ

* *เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม วิทยาลัยข้าราชการพลเรือน สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.*

ไม่ว่าบริบท (context) และสถานะ (position) ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การต่าง ๆ ในปัจจุบันนี้จะเป็นอย่างไรก็ตาม ไม่ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อาจจะเป็นเพียงส่วนเล็ก ๆ ส่วนหนึ่งขององค์การบางแห่ง บางองค์การอาจเป็นหน่วยงานที่มีผู้หญิงหรือผู้ชายคนเดียว หรือองค์การอาจมีหน่วยงานที่มีส่วนประกอบสมบูรณ์ทุกด้านในการดำเนินงานด้านการพัฒนาและการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การประชุมครั้งนี้จะเป็นการกระตุ้นให้เราและองค์การของเรารีบเร่งในการที่จะทำให้วิสัยทัศน์ด้านทรัพยากรมนุษย์ มีความเป็นจริงในปี ๒๐๒๐

เราจะทำอย่างไรจึงจะสร้าง HRD ให้มีสถานะเป็นยุทธศาสตร์ของการปฏิบัติในองค์การจริง ๆ เราจะทำอย่างไรที่จะให้ผู้บริหารให้การสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นต่อโครงการด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อพิสูจน์ถึงความจริงใจของคำพูดของผู้บริหารสูงสุดที่มักจะพูดว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพย์สินที่มีค่ามากที่สุดขององค์การ

การเปลี่ยนรูป (Transformation) และการเพิ่มอำนาจ (Empowerment)

สิ่งแรกที่เราควรจะมาพิจารณา คือ คำว่าการเปลี่ยนรูป เมื่อเราพูดถึงการเปลี่ยนรูป เราหมายถึงกระบวนการที่ก่อให้เกิดความสำนึกในการเปลี่ยนแปลงจากระดับใต้จิตสำนึก หรืออาจจะกล่าวว่าการเปลี่ยนรูปเป็นการช่วยให้คนยอมรับในความจำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่จะทำให้ดีขึ้น หรือเป็นการเอื้ออำนวยให้เกิดกระบวนการในการเกิดความคิดเห็นใหม่ ๆ

ทศวรรษนี้และทศวรรษหน้าเป็นช่วงเวลาแห่งการเรียกร้องให้มีอาชีพทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HR Professionals) ได้พัฒนาจากการเป็นผู้จัดการด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบบง่าย ๆ ไปสู่การเป็นตัวกลางของการเปลี่ยนรูป (agents of transformation)

ระบบความคิดแบบใหม่ของการเพิ่มอำนาจต้องการให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับโอกาสมากขึ้นในการพัฒนาความสามารถและความมั่นใจของตัวเอง ในฐานะเป็นคนทำงานและในฐานะที่เป็นมนุษย์ด้วย

ผู้ปฏิบัติงานในองค์การจะต้องมีทักษะหลายด้าน (multi-skills) เพื่อพร้อมที่จะเผชิญกับความต้องการใช้เทคโนโลยีที่สูงขึ้นขององค์การขนาดเล็กที่มีคนจำนวนน้อยซึ่งจะเกิดขึ้นในอนาคต

ยิ่งกว่านั้นพวกเขาจะมีส่วนร่วมมากขึ้นในการบริหารองค์การโดยผ่านบทบาทการให้คำปรึกษา (consultation) และพวกเขาจะไม่ทำงานโดยลำพังแต่ละคน แต่จะทำงานในลักษณะที่เป็นทีม

ความก้าวหน้าในสายอาชีพและการได้รับผลตอบแทน จะขึ้นอยู่กับความสามารถและการทุ่มเทให้กับพันธกิจขององค์การ มากกว่าที่จะเป็นไปตามตำแหน่งที่กำหนดไว้ตายตัว

โครงสร้างจะเป็นลักษณะแนวราบ (flat) มากขึ้น เพื่อที่จะส่งเสริมให้มีการติดต่อสื่อสารกันโดยตรงในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารทุกคนจะต้องรับผิดชอบในการพัฒนาคน หน้าที่นี้จะมิใช่เป็น

ความรับผิดชอบของหน่วยงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยลำพังอีกต่อไป การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะเป็นการจัดระบบสนับสนุนที่เข้มแข็งให้กับผู้บริหารทั่วไป เพิ่มอำนาจให้ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การซึ่งก็จะรวมไปถึงผู้บริหารเองด้วย

ภาคอุตสาหกรรมและภาคธุรกิจจะพัฒนาความรู้สึกรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น และจะเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับกิจกรรมการเพิ่มอำนาจให้ชุมชนด้วย

การเปลี่ยนรูปการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เข้าสู่ระบบการเพิ่มอำนาจ

การเปลี่ยนรูปการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเข้าสู่ระบบการเพิ่มอำนาจจะต้องทำการปรับเปลี่ยนระบบความคิด (paradigm shifts) เกี่ยวกับทัศนคติและการปฏิบัติหลายประการด้วยกัน คือ

๑. **การเปลี่ยนรูปหน่วยที่ทำหน้าที่พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD units) ให้เข้าสู่ระบบยุทธศาสตร์ (Strategic Systems)**

ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ในฐานะที่เป็นผู้บริหารยุทธศาสตร์ เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมหรือหัวหน้าหน่วยฝึกอบรมในปัจจุบันนี้ต้องถือว่าตัวเองเป็นผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์และเป็นผู้บริหารยุทธศาสตร์ด้วย หรืออีกนัยหนึ่งเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมหรือหัวหน้าฝึกอบรมต้องเป็นผู้บริหารยุทธศาสตร์เป็นอันดับแรก และเป็นผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในอันดับที่สอง

เมื่อเราพูดถึง "ยุทธศาสตร์" (Strategy) เราหมายถึงสิ่งที่ทำให้เกิดความแตกต่างของสาระสำคัญในภาพรวม เราพูดถึงสิ่งที่มีผลกระทบต่อคุณลักษณะ บุคลิกภาพ เหตุผล หัวใจ วิญญาณ พันธกิจหลักขององค์การ

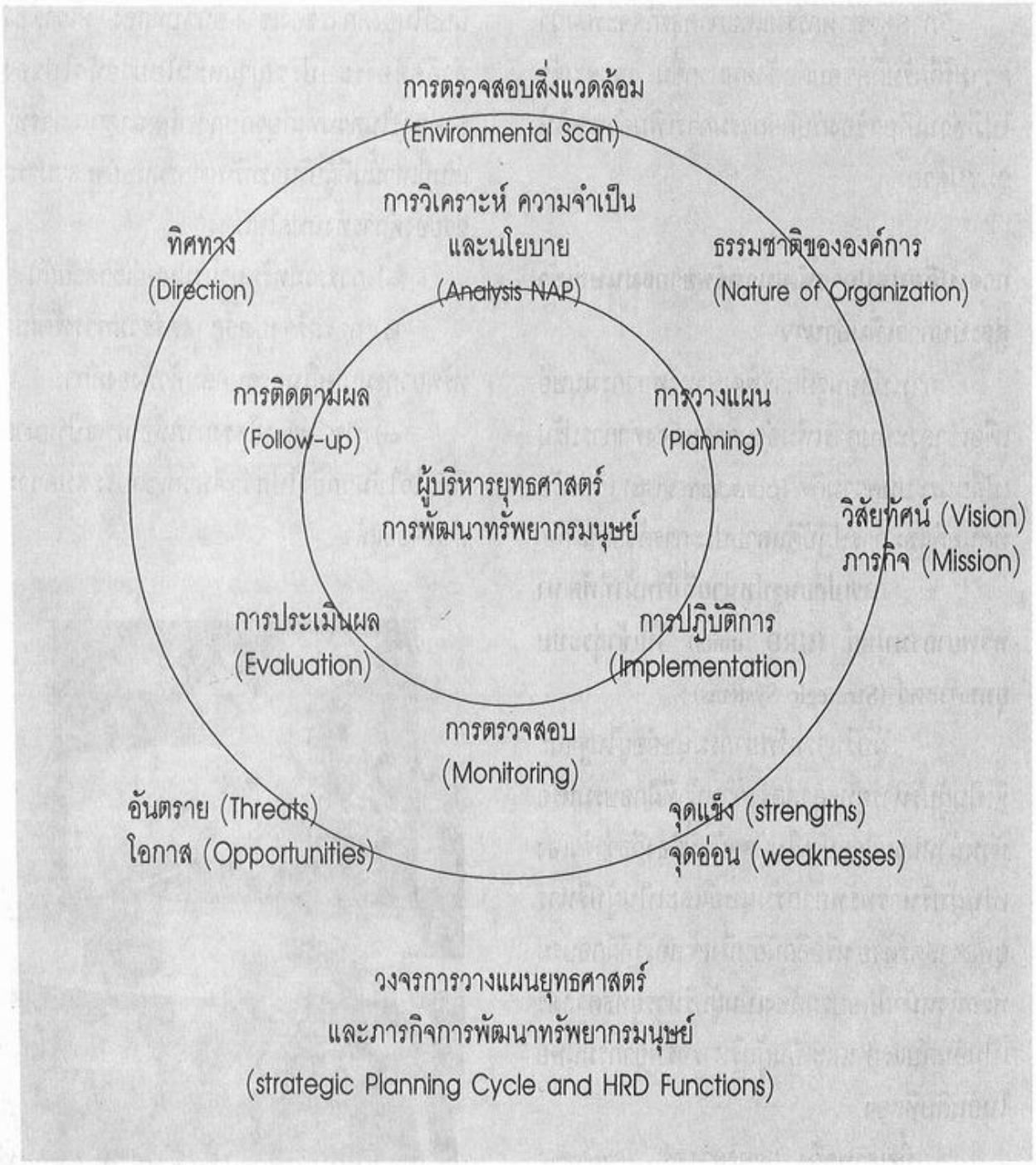
อันดับแรกที่ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องทำคือ การกำหนดความหมายของคำว่าทรัพยากรมนุษย์ในองค์การของเขา อันดับที่สอง ที่เขาต้องทำคือต้องระบุปรัชญาและนโยบายทั่วไปขององค์การในส่วนที่เกี่ยวกับการพัฒนาคน การทำเช่นนี้เท่านั้นที่ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์จะสามารถช่วยองค์การทั้งหมดในเรื่อง

๑) การรวมทรัพยากรมนุษย์เข้าด้วยกัน

๒) การสร้างยุทธศาสตร์รวมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ครอบคลุมทั่วทั้งองค์การ

๓) การวางแผนโครงการเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ให้มากยิ่งไปกว่าที่พวกเขาประสบความสำเร็จอยู่แล้ว

ดังนั้น ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในฐานะที่เป็นผู้บริหารยุทธศาสตร์ต้องพิจารณาสิ่งแวดล้อมที่กว้างขึ้น และต้องนิยามหรือกำหนดทิศทางหลักขององค์การให้สัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมที่กว้างขึ้นนี้ ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องกำหนดวิธีที่จะทำให้ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การมีรูปร่างตามที่ต้องการ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์การให้บรรลุผลสำเร็จตามทิศทางที่กำหนดไว้



วงจรการวางแผนยุทธศาสตร์
และภารกิจการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
(strategic Planning Cycle and HRD Functions)

๒. การเปลี่ยนรูปหน่วยฝึกอบรมให้เข้าสู่ระบบการฝึกอบรม

เมื่อมีคน ๆ หนึ่งพูดถึงยุทธศาสตร์คน ๆ นั้นจะต้องพูดถึงระบบโดยอัตโนมัติ ดังนั้น ส่วนที่ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องคิดถึงการเปลี่ยนรูปต่อไปคือ การเปลี่ยนรูปให้กับหน่วยฝึกอบรมเอง ในปัจจุบันนี้หน่วยฝึกอบรมอาจจะจัดโครงการฝึกอบรมเป็นครั้งคราวและเป็นนายหน้าจัดหาที่ปรึกษาจากภายนอก ซึ่งเป็นผู้ที่เหมาะสมตรงกับความจำเป็นในการฝึกอบรมเป็นเรื่อง ๆ ไป

การปรับเปลี่ยนระบบความคิด ก็คือ การเปลี่ยนรูปหน่วยฝึกอบรมให้เข้าสู่ระบบการฝึกอบรม นั่นคือ มีการวางแผนและดำเนินการโดยคำนึงถึงยุทธศาสตร์การฝึกอบรมและพัฒนาในภาพรวมสำหรับทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมดขององค์การ

Lynton and Pareek (1984) ได้เสนอแนะแนวทางและวิธีการพัฒนาระบบการฝึกอบรมดังนี้ การฝึกอบรมจะต้องคิดถึงเป้าหมายของระบบและเป้าหมายนี้ถูกกำหนดโดยองค์การ องค์การมีหน้าที่ประมาณความต้องการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ ดังนั้น องค์การต้องพิจารณาสิ่งเหล่านี้คือความจำเป็นในการขยายตัวขององค์การ การเปลี่ยนแปลงด้านวิชาการ ภูมิศาสตร์ที่ตั้ง และการเปลี่ยนแปลงตัวองค์การในภายหน้า การเลื่อนตำแหน่งภายในองค์การ การสรรหาคนที่ได้รับการพัฒนาแล้วจากภายนอกและการสูญเสียคน ซึ่งอาจจะเนื่องมาจากการเกษียณอายุหรือเนื่องจากสาเหตุอื่น

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยใช้ระบบการฝึกอบรมนั้น จะคงอยู่ในองค์การต่อไปได้ จำเป็นจะต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้กำหนดนโยบายสูงสุดและผู้ทำหน้าที่ตัดสินใจในองค์การ มิฉะนั้นแล้วการฝึกอบรมนั้น ๆ แม้จะเป็นการฝึกอบรมที่ดีมากก็ตาม การฝึกอบรมนั้นก็จะเป็นเพียงการฝึกอบรมที่มีทรัพยากรจำกัด และมีผลกระทบ ในขอบเขตแคบ ๆ เท่านั้น

การที่แสวงหาความสนับสนุนในโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จากองค์การได้ จะต้องรวมถึงความสนับสนุนจากผู้บริหารระดับต้นและระดับกลางด้วย รวมทั้งต้องได้รับการสนับสนุนจากระดับปฏิบัติคือ ทุกคนที่ปรารถนาจะปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิผล และต้องการที่จะให้เพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมในการปรับปรุงการทำงาน

ความน่าเชื่อถือของระบบการฝึกอบรมในองค์การจะขึ้นอยู่กับความสามารถของระบบในการบริหารตนเองได้ดี และขึ้นอยู่กับประวัติความสามารถในการดำเนินการโครงการพัฒนาอย่างได้ผล

สิ่งที่สำคัญที่สุด ผู้บริหารทรัพยากร มนุษย์จะได้เป็นที่ยอมรับถึงความสามารถของเขาในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และด้านการบริหาร การที่จะรักษาความสนับสนุนจากองค์การไว้ได้นั้น หน่วยพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องพัฒนาความสามารถในการพัฒนาคนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการพัฒนาตนเองจะรวมถึงการพัฒนาโครงสร้างภายในองค์การ กระบวนการและนโยบาย การวางแผนโครงการ วัสดุอุปกรณ์ การวางแผนระยะยาว การสร้างเครือข่าย และการประเมินผลระบบ

๓. การเปลี่ยนรูปโดยการปรับปรุงเทคโนโลยีการฝึกอบรมให้ดีขึ้น

ส่วนประกอบที่ ๑ การปรับมิติ (Dimension) และบริบท (Context) ของการฝึกอบรมให้ดีขึ้น

การพัฒนาคนที่มีคุณภาพจะต้องมีการปรับปรุงเทคโนโลยีการฝึกอบรมให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้สำหรับผู้ที่ยอมรับว่าตัวเองเป็นนักฝึกอบรมระดับมืออาชีพ

เมื่อพิจารณาถึงประวัติศาสตร์ ผลสะท้อนจากการปฏิวัติอุตสาหกรรม ชาวอเมริกัน คือ Frederick Taylor "บิดาแห่งการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์" (The father of scientific management) เห็นว่าคนงานสามารถได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพได้ ซึ่งผลที่จะตามมาก็คือผลผลิตเพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตาม แนวความคิดของ Taylor ในเรื่องการฝึกอบรมก็จำกัดอยู่แค่การฝึกอบรมในด้านทักษะเท่านั้น ที่กล่าวมานี้ก็เพื่อย้ำให้เห็นว่าจากสมัยของ Taylor มาจนถึงยุคปัจจุบัน การฝึกอบรมก็คงยังเน้นทางด้านทักษะ ไม่ว่าจะเป็นการฝึกอบรมทักษะให้กับระดับผู้ใช้แรงงาน หรือการอบรมทักษะให้กับเสมียน ธุรการ หรือการฝึกอบรมทางด้านการจัดการก็เป็นเพียงแค่การฝึกทักษะด้านการวางแผนและการแก้ปัญหาเท่านั้น

ดังนั้น คำจำกัดความของการฝึกอบรมที่ยังเป็นที่นิยมอยู่ก็คือ "การฝึกอบรมคือการสร้างทักษะทางเทคนิคเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน"

ต่อมาได้มีวิวัฒนาการครั้งสำคัญเกิดขึ้นในสหรัฐอเมริการะหว่างช่วงปลาย ค.ศ. ๑๙๔๐ นักวิทยาศาสตร์พฤติกรรมสังคมจากสำนักการศึกษา ได้ก้าวเข้ามาในสาขาการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ การศึกษาวิจัยคนงานหญิง-ชายในสถานที่ทำงานได้นำไปสู่การสร้างทฤษฎี "การจูงใจ" ขึ้นที่มีชื่อเสียง อยู่ในปัจจุบัน เช่น "hierarchy of needs" ของ Maslow, "field theory" ของ Lewin, "theory x and y" ของ McGregor, "achievement motivation theory" ของ McClleland นักวิชาการอื่น ๆ เช่น Herzberg, Rogers, Vroom, Drucker, Likert, Argyris ล้วนมีผลงานการศึกษาเป็นที่คุ้นหูคุ้นตาทั้งสิ้น

ในประเทศฟิลิปปินส์ได้เกิดความไม่พอใจเนื่องจากมีการนำทฤษฎีการจูงใจของตะวันตกมาใช้ในชีวิตการทำงานในองค์การของฟิลิปปินส์ตรง ๆ จึงเป็นผลให้นักวิชาการฟิลิปปินส์ศึกษาการจูงใจกับกลุ่มพนักงาน/ลูกจ้างชาวฟิลิปปินส์ งานวิจัยที่เกี่ยวกับการจูงใจพนักงาน และผู้บริหารของฟิลิปปินส์ได้ถูกตีพิมพ์เป็นจำนวนมาก

นอกจากประเทศฟิลิปปินส์แล้ว ประเทศอื่น ๆ ก็ได้มีการศึกษาให้สอดคล้องกับท้องถิ่นเช่นเดียวกัน เช่น "ทฤษฎี Z" ของประเทศญี่ปุ่น เป็นต้น

ผลจากการศึกษาในหลายประเทศทำให้เกิดการตระหนักว่า ในการทำงานนั้น คนมิใช่เป็นเพียงผู้ที่จะนำไปสู่วัตถุประสงค์องค์การเท่านั้น แต่คนเป็นกำลังที่มีชีวิตขององค์การ

จากการวิจัยและการศึกษานี้ทำให้เกิดผลลัพธ์ที่สำคัญ ๔ ประการ คือ

๑. มีการสร้างกฎใหม่ของการทำงานขึ้น คือ

ผลการปฏิบัติงานสูง = F (การจูงใจ × ความสามารถ)

๒. มีการนิยามการฝึกอบรมใหม่ คือ "การฝึกอบรมคือการดำเนินการอย่างเป็นระบบเพื่อให้ได้ความรู้ ทัศนคติ และทักษะ เพื่อนำมาปรับปรุงการปฏิบัติงาน และบริหารความสัมพันธ์ในการทำงาน"

๓. ผลที่ตามมาได้มีการยกฐานะหน่วยฝึกอบรมขึ้น เป็นฝ่าย เป็นกอง เป็นกรม ทำให้เกิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เฉพาะด้านขึ้นมา

๔. วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาตัวบุคคล

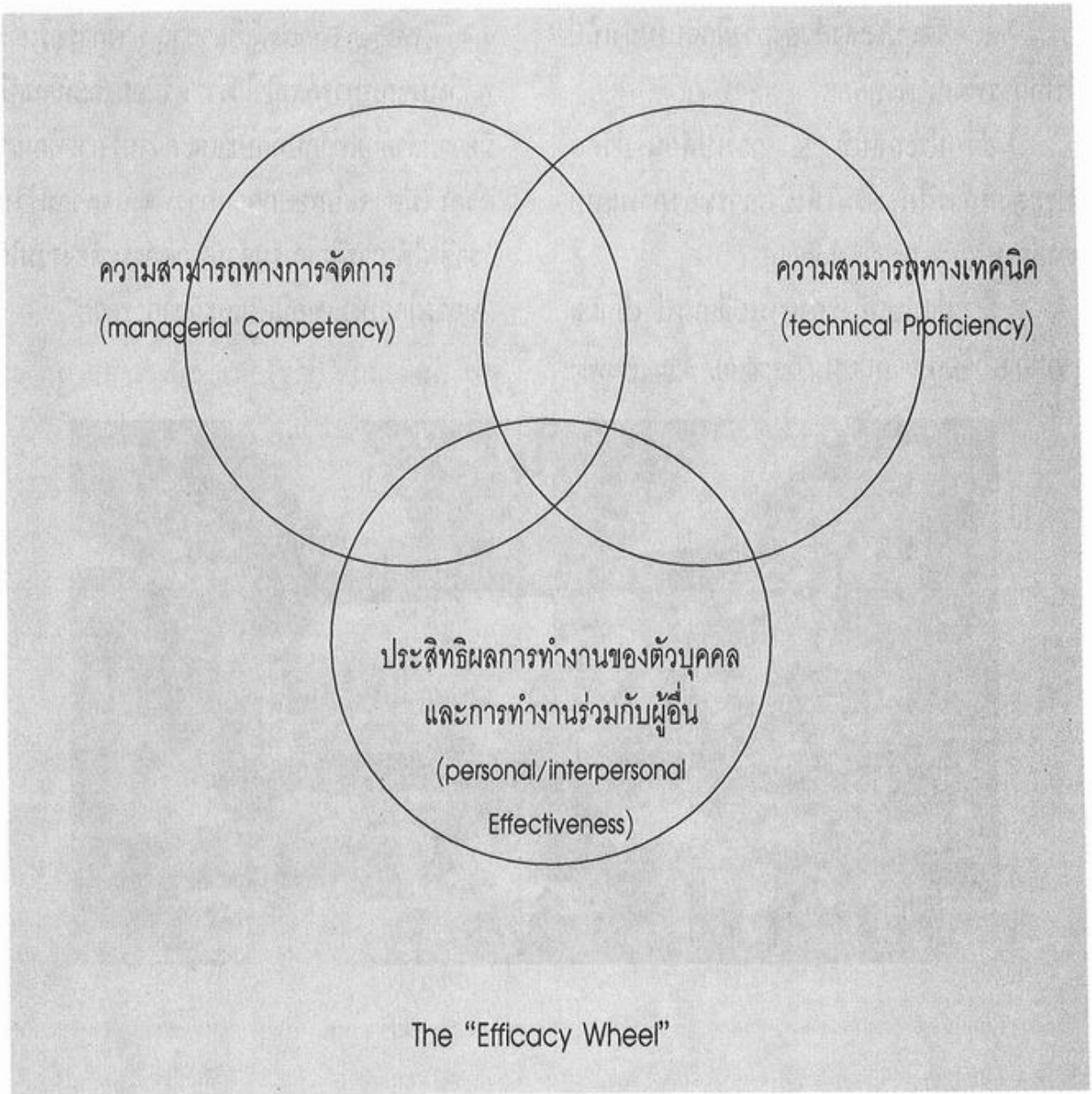
ส่วนประกอบที่ ๒ การเปลี่ยนรูปวัตถุประสงค์การฝึกอบรมให้เป็นการมองภาพแบบองค์รวม (holistic approach)

อีกรูปแบบหนึ่งของการเปลี่ยนรูป เป็นผลจากการวิจัยเกี่ยวกับคน (people), งาน (tasks) และโครงสร้างองค์การ (structures) ผลการวิจัยได้ผลักดันให้ผู้บริหารวางแผนโครงการฝึกอบรมให้เป็นแบบองค์รวมมากขึ้น นอกเหนือไปจากเพียงแค่การพัฒนาทักษะเฉพาะด้านของพนักงานเท่านั้น การพัฒนาแบบองค์รวมนี้ได้รวมถึงโครงการการพัฒนาตัวบุคคล ความชำนาญในวิชาชีพ และการพัฒนาในสายงานให้ครอบคลุมทั่วถึง

Warren Bennis ผู้เชี่ยวชาญทางการบริหารพูดถึงปรัชญาการพัฒนาไว้ว่า "ค่านิยมและทัศนคติมีความสำคัญเท่ากับทักษะและความรู้ การพัฒนาตัวคนไม่อาจแยกออกจากการพัฒนาความรู้ในวิชาชีพได้ การฝึกอบรมด้านพฤติกรรมต้องรวมไว้กับการฝึกอบรมเทคนิค และวิชาการด้วย"

ส่วนประกอบที่ ๓ การเพิ่มอำนาจให้ตัวคนต้องมาก่อนการเพิ่มอำนาจให้องค์การ

นักพัฒนาทรัพยากรบุคคลมืออาชีพ ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคน มีความห่วงใยทางจรรยาบรรณที่จะจัดให้มีกระบวนการที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้เรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างมีแผนและต่อเนื่องได้ มืออาชีพเหล่านี้ไม่ได้ถูกเรียกร้องให้เป็นเพียงแค่ตัวกลางการเปลี่ยนแปลงเท่านั้น แต่ให้เป็นตัวกลางในการเปลี่ยนรูปและการเพิ่มอำนาจด้วย ดังนั้น มืออาชีพเหล่านี้จะดำเนินการตามกรอบเพื่อให้มีการเปลี่ยนรูปอย่างต่อเนื่อง ซึ่งกรอบนั้นจะเป็นทั้งองค์รวม สหสาขาวิชาและความเป็นมนุษย์ กรอบการเปลี่ยนรูปนี้จะใช้กับผู้ปฏิบัติงานกลุ่มต่าง ๆ ในองค์การ



The "Efficacy Wheel"

ใน The Efficacy Wheel ซี่ล้อที่เป็นประสิทธิผลการทำงานของตัวบุคคล และการทำงานร่วมกับผู้อื่นนั้นถือเป็นพื้นฐานที่มีความสำคัญในการเริ่มต้นของซี่ล้ออื่น ๆ ที่จะเคลื่อนที่ต่อไป ที่กล่าวมานี้ก็มีเหตุผล โดยเฉพาะที่ว่าเป็นที่ ๆ เริ่มต้นเพราะว่าสายการผลิต (product line) ก็คือคน ดังนั้นความสามารถของผู้นำในการเกี่ยวข้องกับคนเป็นสิ่งสำคัญทั้งในด้านเทคนิควิชาการและการบริหารบังคับบัญชา ผู้นำที่มีความสามารถในการวิเคราะห์วางแผน ดำเนินการ และประเมินผลโครงการร่วมกับทีมงานได้ดีเพียงใด จะเป็นตัวกำหนดความสำเร็จ การดำเนินการและการบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

มีงานวิจัยจำนวนมากที่ใช้วิธีการศึกษาแบบ Holistic Approach เช่นเดียวกับยุคที่ผ่านมา นักวิชาการซึ่งเป็นผู้พัฒนาทฤษฎีการจูงใจ ได้ทดสอบรูปแบบทฤษฎีของเขาในสถานที่ทำงานและกับผู้บริหาร McClleland (1972) เป็นหนึ่งในนักทฤษฎีกลุ่มนี้ ได้ทำการศึกษาผู้จัดการจำนวนหลายคนที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานของ the Fortune 500 Corporations พบว่าผู้จัดการเหล่านี้เป็นผู้มีความต้องการอย่างสูงในเรื่องของการประสบความสำเร็จในชีวิต (achievement), ความร่วมมือผูกพันกัน (affiliation) และอำนาจ (power) Schein (1978) ใช้เวลานานในการศึกษาผู้ที่จบการศึกษาจากสถาบันบริหารธุรกิจระดับยอด ได้พบว่าความสามารถในด้านการวิเคราะห์ (analytical), ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น (interpersonal) และความสามารถในการควบคุมอารมณ์ (emotional) เป็นผลต่อความสำเร็จของพวกเขาในฐานะที่เป็นผู้บริหาร

โดยสรุปแล้ว นักวิจัยเหล่านี้พบว่าผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีประสิทธิภาพสูงในหน้าที่ทั้ง ๓ ประการ ซึ่งเทียบเท่ากับ ๓ วงล้อใน "The Efficacy wheel" ผู้บริหารที่มีความชำนาญในหน้าที่หนึ่งหน้าที่ใด หรือมีความชำนาญในหน้าที่ ๒ ใน ๓ ของวงล้อเท่านั้น ผู้บริหารนั้นก็ไม่ใช่ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ

ส่วนประกอบที่ ๔ การวัดผลของการฝึกอบรม

ผู้บริหารทั่วไปทุกระดับ โดยเฉพาะผู้บริหารสูงสุดต้องการหลักฐานและการพิสูจน์ว่าโครงการฝึกอบรมที่มีการดำเนินการอยู่นั้น ได้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้หรือไม่ และคุ้มกับการลงทุนหรือไม่ ผู้บริหารระดับสูงต้องการข้อพิสูจน์การเปรียบเทียบผลที่ได้รับจากการลงทุนกับต้นทุนที่ใช้ไปของโครงการเหล่านี้

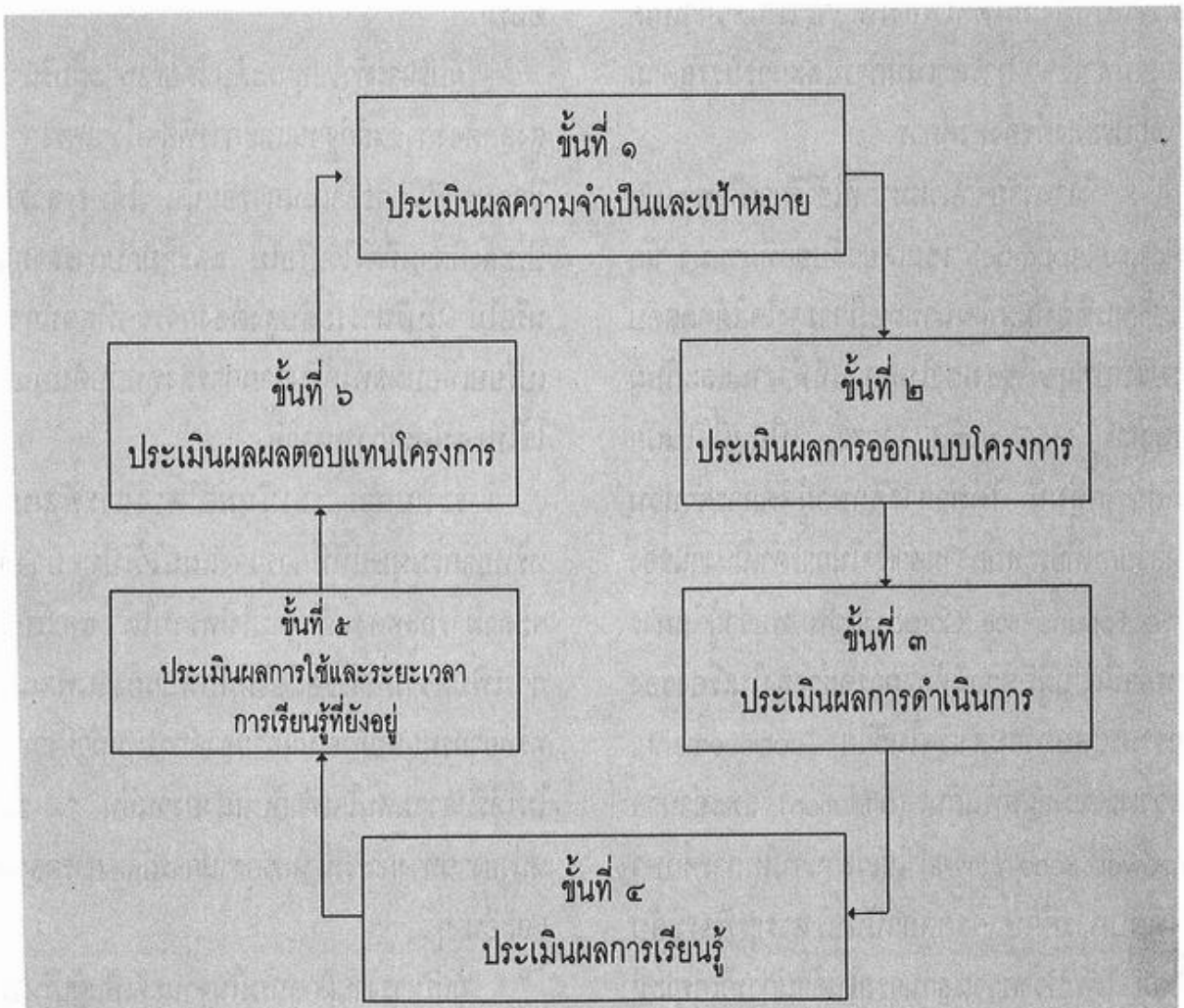
ระบบการประเมินผลโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีการวางแผนไว้เป็นอย่างดี จะสามารถแสดงหลักฐานให้ทราบได้ และเป็นการเพิ่มความน่าเชื่อถือให้กับหน่วยงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วย มีหลายองค์การที่หน่วยงานนี้ไม่ได้รับความสนใจเท่ากับหน่วยงานอื่น ๆ เช่น หน่วยงานทางการเงิน หน่วยงานการผลิต การตลาด และอื่น ๆ

ผู้บริหารงานฝึกอบรมในฐานะที่เป็นผู้บริหารยุทธศาสตร์ในการวัดประสิทธิผลของโครงการพัฒนาและฝึกอบรมให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ต้องแสดง

ให้ทราบถึงจำนวนโครงการที่บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย เช่นเดียวกันที่ต้องแสดงถึงประสิทธิผลที่คุ้มกับการลงทุนของโครงการเหล่านี้

ยิ่งกว่านั้นผลจากการประเมินที่ได้มาอย่างเป็นระบบจะช่วยผู้บริหารในด้านการกำหนดนโยบายและการตัดสินใจ โดยเฉพาะการประมาณความต้องการกำลังคนและการลงทุนด้านทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากข้อมูลเหล่านี้จะได้จากผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ ฉะนั้น ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์จะกลายเป็นส่วนหนึ่งของทีมงานด้านการวางแผนและการจัดการกลยุทธ์โดยอัตโนมัติ

การประเมินผลต้องให้ความสนใจกับกระบวนการ (process) และผลลัพธ์ (outcome)/ผลกระทบ (impact) เค้าโครงการประเมินผลที่เสนอข้างล่างนี้ปรับมาจากของ Brinkerhoff (1987) โดยให้เห็นวงจรที่ประกอบด้วย ๖ ขั้นตอน แต่ละขั้นตอน จะมีผลกระทบซึ่งกันและกัน และวงจรนี้หมุนกลับมาได้อีกโดยต่อเนื่อง

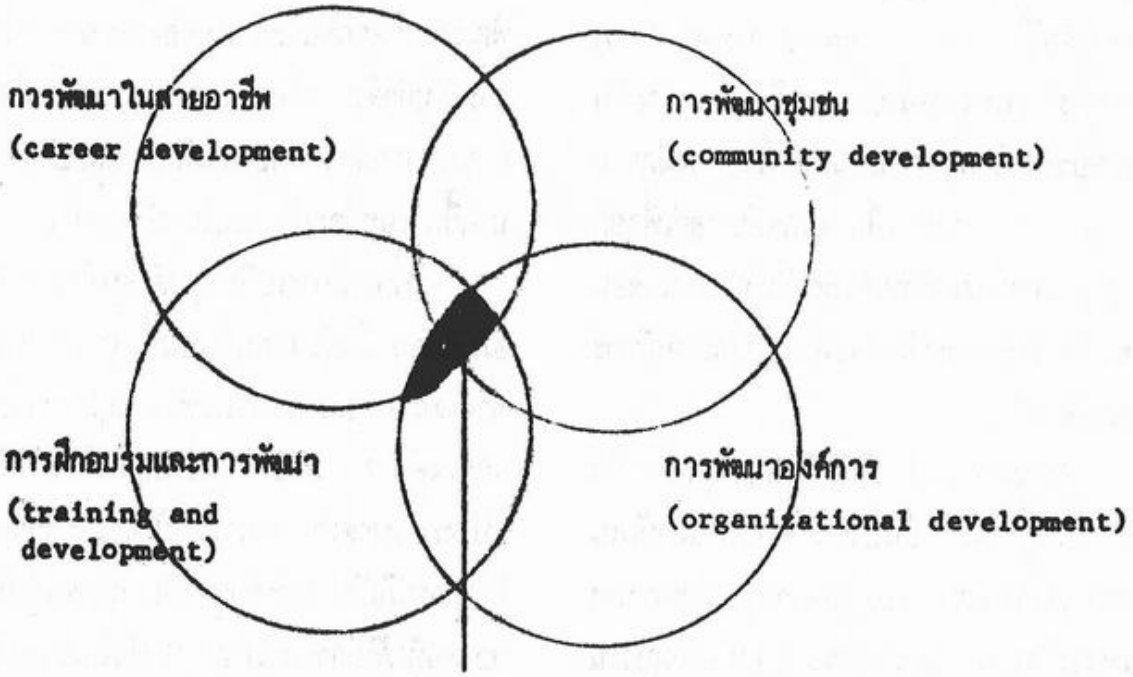


รูปแบบการประเมินผล ๖ ขั้นตอน

๔. การเปลี่ยนรูปการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการเพิ่มอำนาจให้ชุมชน

ยังมีองค์ประกอบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เราจะต้องผนวกเข้าไปกับ ๓ องค์ประกอบที่เราคุ้นเคยกันดี (การพัฒนาองค์การ การฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาในสายอาชีพ) ก็คือการพัฒนาชุมชน (Ortigas, 1990) วงกลมวงที่ ๔ เป็นการบ่งชี้ให้เห็นถึงความห่วงใยขององค์การในเรื่องที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมและนิเวศน์วิทยา ความห่วงใยนี้กลายเป็นความรับผิดชอบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่จะต้องดำเนินการให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์



มีบริษัทเอกชนจำนวนมากขึ้น โดยเฉพาะบริษัททางด้านอุตสาหกรรม/โรงงานได้เริ่มตระหนัก ว่าการที่พวกเขาจะมีส่วนช่วยในการเพิ่มผลผลิตมวลรวมของชาติ และการเติบโตทางเศรษฐกิจได้นั้น พวกเขาจะต้องมีความรับผิดชอบในการพัฒนาชุมชนยากจนซึ่งอยู่รอบ ๆ พื้นที่โรงงานด้วย ประเทศในเอเชียเป็นประเทศที่เต็มไปด้วยความยากจนทั้งในเมืองและชนบท

ยกตัวอย่างเช่น Konosuke Matsushita แห่งประเทศญี่ปุ่น ซึ่งเป็นเจ้าของโรงงานอุปกรณ์ไฟฟ้าที่ใหญ่ที่สุดและได้รับการยอมรับมากที่สุดในโลก ได้เขียนข้อบัญญัติ ๑๐ ประการ ของธุรกิจในหนังสือชื่อ "Not for Bread Alone" (1989) บทความในหนังสือนี้เป็นการเขียนถึงความรับผิดชอบของบริษัทเอกชนที่มีต่อสังคม ซึ่งมีความเชื่อว่า "เป็นความจำเป็นที่ธุรกิจดำรงอยู่เพื่อยกมาตรฐานการครองชีพของพลเมือง" และเขียนเกี่ยวกับ "สิทธิของธุรกิจที่จะทำกำไรและให้บริการแก่ชาติด้วย"

Pertamina เป็นบริษัทที่ใหญ่ที่สุดที่ดำเนินการสำรวจน้ำมัน กลั่นน้ำมัน จำหน่ายน้ำมันในประเทศอินโดนีเซีย ถือเป็นความรับผิดชอบทางศีลธรรมที่จะช่วยพัฒนาชุมชนรอบ ๆ บริเวณงานที่ดำเนินการ

รัฐบาลฟิลิปปินส์กำลังแก้ปัญหาความยากจน โดยร่วมมือกับธุรกิจเอกชนในกระบวนการรณรงค์การเพิ่มอำนาจให้ชุมชนที่ยากจน บริษัทต่าง ๆ ได้ให้ความร่วมมือในการตั้งกองทุนเพื่อจะได้มีส่วนเข้าไปเกี่ยวข้องกับการพัฒนาชุมชนที่ยากจนนั้น

โดยธรรมชาติในทางปฏิบัติแล้ว นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มืออาชีพสามารถเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับการเพิ่มอำนาจให้ชุมชน และการสร้างคนได้โดยการให้มีส่วนร่วมในพลังอำนาจที่พวกเขามีอยู่ ซึ่งไม่จำเป็นต้องเป็นพลังอำนาจทางการเงินเท่านั้น แต่อาจเป็นการให้ร่วมในด้านความรู้ ทักษะ ความ ชำนาญการ

เป็นความจริงที่ว่าธุรกิจของการทำธุรกิจก็คือการทำกำไร แต่ธุรกิจก็จะต้องดูแลเอาใจใส่คนที่มีโอกาสน้อยกว่าด้วย ซึ่งไม่จำเป็นว่าพวกเขาจะเห็นแก่ผู้อื่นอย่างแท้จริงหรือไม่ เพราะการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประชาชนจะเป็นการเพิ่มกำลังการซื้อของพวกเขา ซึ่งในที่สุดจะย้อนกลับมาสู่ความต้องการสินค้าและบริการเพิ่มมากขึ้น และนี่จะเป็นประโยชน์กับธุรกิจ

กิจกรรมการเปลี่ยนรูปลำดับต่าง ๆ ซึ่งได้อภิปรายมานี้แล้ว เขียนขึ้นบนพื้นฐานของเหตุผลทางจิตวิทยาและตรรกวิทยาของพฤติกรรมมนุษย์ และองค์การ การเปลี่ยนรูปจะทำให้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากการปฏิบัติงานระดับกลาง ๆ ไปสู่การปฏิบัติงานระดับสูง เป็นผลการปฏิบัติงานของคนที่ได้รับการเพิ่มอำนาจในตัวเองในระดับสูง

ที่กล่าวมานี้เป็นวิธีการที่จะทำให้แน่ใจได้ว่าจะทำให้มีการบรรลุผลตามวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์การ ซึ่งจะมีผลต่อการบรรลุผลการพัฒนาประเทศในปี ค.ศ. ๒๐๒๐ ต่อไป

"การเพิ่มอำนาจในตัวคนนำไปสู่องค์การที่มีอำนาจ" นี้คือการวางแผนยุทธศาสตร์ •

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

ความเคลื่อนไหวใหม่ ๆ ในราชการ

สารบรรณ

ถือว่าเป็นอีกก้าวหนึ่งของการปรับปรุงวารสารข้าราชการ ที่กองบรรณาธิการของเรา นำสิ่งที่เปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ หรือสิ่งที่เป็นความเคลื่อนไหวใหม่ ๆ มาให้ท่านผู้อ่านได้ทราบกัน โดยเฉพาะสิ่งที่จะมีผลต่อสิทธิและประโยชน์ของข้าราชการ เพื่อน ๆ ผู้อ่านสามารถติดตามได้จากคอลัมน์นี้ ตั้งแต่ฉบับนี้เป็นต้นไป

ฉบับแรกนี้ขอนำข่าวความเคลื่อนไหวใหม่มาเสนอ ๓ เรื่องดังนี้

ประกาศใช้ระเบียบการลาฉบับใหม่ ก.พ. แก้ไขให้เลื่อนเงินเดือนได้

ช่วงนี้สิ่งที่เปลี่ยนแปลงใหม่ และประกาศใช้บังคับไปแล้ว คือการประกาศใช้ระเบียบการลาของข้าราชการฉบับที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๓๙) แก้ไขวันลาคลอดบุตรของข้าราชการจากเดิม ๖๐ วัน เป็น ๙๐ วัน โดยได้รับเงินเดือนเต็ม ทั้งนี้ผู้ที่จะขอลาคลอดบุตรจะลาหยุดวันก่อนไปคลอดก็ได้ แต่รวมวันที่ลาหลังคลอดบุตรด้วยแล้วต้องไม่เกิน ๙๐ วัน

เพื่อน ๆ ผู้อ่านอาจจะถามว่า ลากิจเลี้ยงดูบุตรต่อเนื่องจากลาคลอดบุตร ๓๐ วันนั้น ยังมีอยู่หรือเลิกไปแล้ว คำตอบก็คือระเบียบการลาฉบับใหม่ได้ยกเลิกไปแล้วครับ ส่วนลาเลี้ยงดูบุตร ๑๕๐ วันหลังลาคลอดบุตรนั้น ยังมีอยู่เหมือนเดิมโดยไม่ได้รับเงินเดือนและเลื่อนเงินเดือนไม่ได้

ระเบียบการลาฉบับใหม่นี้มีผลใช้บังคับตั้งแต่ ๔ พฤษภาคม ๒๕๓๙ เป็นต้นมา

เมื่อแก้ระเบียบการลาฉบับใหม่แล้ว ทาง ก.พ. ก็กำลังแก้ไข กฎ ก.พ. ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๓๘) ว่าด้วยการเลื่อนเงินเดือนข้าราชการอยู่ โดยเสนอสาระสำคัญให้ผู้ที่ลาคลอดบุตร ๙๐ วัน เลื่อนเงินเดือนได้เพื่ออนุวัตตามมติ ค.ร.ม. เมื่อวันที่ ๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๓๘ ที่ให้แก้ไขให้สอดคล้องกัน ขณะนี้ได้นำเสนอ ก.พ. พิจารณาแล้วจะได้แจ้งเวียนเป็นหนังสือเวียนไปให้เพื่อน ๆ ข้าราชการทราบก่อน ส่วนการแก้ไขตัวกฎ ก.พ. จะได้เสนอคณะรัฐมนตรีประกาศใช้ต่อไป

กฎหมายล้างมลทินเนื่องในวโรกาสทรงครองราชย์ครบ ๕๐ ปี จะประกาศใช้แน่นอน

ยังมีความเคลื่อนไหวใหม่ ๆ อีก ๒ เรื่องคือ การเสนอร่างกฎหมายเกี่ยวกับการล้างมลทินเนื่องในวโรกาสที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงครองสิริราชสมบัติครบ ๕๐ ปี กับเรื่องร่าง พ.ร.บ. แก้ไขการรับบำนาญของข้าราชการที่เรียกว่ากองทุน ก.บ.ข. ให้ข้าราชการเลือกรับบำนาญแบบปัจจุบัน หรือแบบใหม่ได้

ทั้ง ๒ เรื่องนี้มีผลต่อข้าราชการ และเป็นเรื่อง

ที่เพื่อน ๆ ข้าราชการควรสนใจ จึงได้นำมาเล่าแจ้งแถลงไขให้เพื่อน ๆ ทราบในฉบับนี้

เรื่องกฎหมายล้างมลทินคิดว่าจะต้องออกมาใช้แน่นอนในเร็ววันนี้ จึงนำมาแจ้งในฉบับนี้ก่อน ส่วนเรื่องแก้ไขการเลือกรับบำนาญนั้นจะนำมาเล่าให้เพื่อน ๆ ทราบในฉบับต่อไป

แต่ทั้ง ๒ เรื่องนี้ผ่านการพิจารณาของสภาผู้แทนราษฎรมาแล้ว อยู่ในระหว่างการพิจารณาของวุฒิสภาและกระบวนการประกาศใช้กฎหมายต่อไป

สาระสำคัญของร่างกฎหมายล้างมลทิน จะเกี่ยวข้องกับข้าราชการที่ถูกลงโทษทางวินัย และถูกสั่งให้ออกที่มิใช่วินัย

สรุปสาระสำคัญ ๆ มีดังนี้

นิยาม "ผู้ถูกลงโทษทางวินัย" หมายความว่า ผู้ถูกลงโทษหรือลงทัณฑ์เพราะกระทำผิดวินัยตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ หรือคำสั่งของกระทรวง ทบวง กรม ราชการส่วนภูมิภาค ราชการส่วนท้องถิ่น หน่วยงานของรัฐหรือรัฐวิสาหกิจ และให้หมายความรวมถึงบุคคลใดที่ถูกลงโทษหรือลงทัณฑ์โดยคำสั่งที่ชอบด้วยกฎหมายซึ่งมีผลเช่นเดียวกับการถูกลงโทษหรือลงทัณฑ์ทางวินัย

ล้างมลทินผู้ที่ถูกลงโทษทางวินัย

ให้ล้างมลทินให้แก่ผู้ถูกลงโทษทางวินัยในกรณีซึ่งได้กระทำก่อนหรือในวันที่ ๙ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๓๙ และได้รับโทษหรือรับทัณฑ์ทั้งหมดหรือบางส่วนไปก่อนหรือในวันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ โดยให้ถือว่าผู้นั้นมิได้เคยถูกลงโทษหรือลงทัณฑ์ทางวินัยในกรณีนั้น ๆ

ล้างมลทินผู้ที่ถูกสั่งให้ออกจากราชการ

สำหรับผู้ถูกสั่งให้ออกจากราชการอันมิใช่เป็นการลงโทษทางวินัยก่อนหรือในวันที่ ๙ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๓๙ และบรรดาผู้ถูกดำเนินการทางวินัยในกรณีกระทำผิดวินัยซึ่งผู้บังคับบัญชาได้พิจารณาสั่งยุติเรื่อง หรืองดโทษก่อนหรือในวันที่ ๙ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๓๙ ให้ผู้นั้นไม่ต้องถูกพิจารณาเพิ่มโทษหรือถูกดำเนินการทางวินัยในกรณีนั้น ๆ ต่อไป

สำหรับรายละเอียดเรื่องนี้จะนำมาเสนอเมื่อประกาศใช้กฎหมายฉบับนี้แล้ว โดยจะนำตัวบทมาให้เพื่อน ๆ ดูกันด้วย

ค.ร.ม. อนุมัติให้อาจารย์ 2 รับเงินเดือนระดับ 7 โดยไม่ต้องประเมินผลงาน

จะใช้ตั้งแต่ ๒ ตุลาคม ๒๕๓๙ นี้

เพื่อน ๆ ข้าราชการคงทราบมติ ค.ร.ม. เมื่อวันที่ ๒ กรกฎาคม ๒๕๓๙ แล้วว่า ค.ร.ม. อนุมัติให้อาจารย์ ๒ ที่รับเงินเดือนระดับ ๖ สามารถรับเงินเดือนระดับ ๗ ได้โดยไม่ต้องประเมินผลงาน ไปแล้วจากสื่อมวลชนต่าง ๆ แต่ผมขอนำข่าวใหม่และข้อมูลรายละเอียดมาเล่าให้เพื่อน ๆ ข้าราชการโดยเฉพาะข้าราชการครูได้ทราบกัน ซัก ๒-๓ ข้อ

๑. มติ ค.ร.ม. มิได้แก้ไขเฉพาะอาจารย์ ๒ อย่างเดียว แต่มีการพิจารณาในหลักการด้วยว่าต้อง พิจารณาแก้ไขไปทั้งระบบข้าราชการครู และข้าราชการประเภทอื่น ๆ

นอกจากนี้การแก้ไขกฎ ก.ค. ฉบับที่ ๑๓ นี้ ค.ร.ม. ได้มอบให้ กงช. หรือคณะกรรมการ

พิจารณาเงินเดือนแห่งชาติ พิจารณาปรับปรุงภาพรวมทั้งระบบหรือเรียกว่า ปรับกันทั้งสาย ก. สาย ข. และสาย ค. ต่อไป จึงสรุปได้ว่า จะมีการพิจารณาระยะแรกและระยะสอง

ข้อสังเกตอีกประการหนึ่ง จากมติ ค.ร.ม. คราวนี้ก็คือ มีการแก้ไขระดับเงินเดือนของตำแหน่ง อาจารย์ ๑ ด้วย แต่มักจะไม่ค่อยมีคนสนใจหรือพูดถึงกันมากนัก

ขอให้เพื่อน ๆ ดูสาระสำคัญจากมติ ค.ร.ม. ครั้งนี้ ดังนี้

คณะรัฐมนตรีได้ประชุมปรึกษาเมื่อวันที่ ๒ กรกฎาคม ๒๕๓๙ พิจารณาแล้วเห็นว่าการปรับปรุงการกำหนดระดับเงินเดือนของข้าราชการครูบางตำแหน่งจะมีผลกระทบต่อการกำหนดระดับตำแหน่งข้าราชการครูตำแหน่งอื่น ๆ ภายในระบบข้าราชการครูเอง และตำแหน่งข้าราชการประเภทอื่นทั้งระบบ โดยเฉพาะอาจจะก่อให้เกิดปัญหาความเหลื่อมล้ำระหว่างข้าราชการครูกับข้าราชการประเภทอื่นอีกด้วย ประกอบกับข้อเสนอในการปรับปรุงระดับเงินเดือนครั้งนี้ จะต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก แต่อย่างไรก็ตามโดยที่ข้าราชการครูตำแหน่งอาจารย์ ๑ และตำแหน่งอาจารย์ ๒ ซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้สอนในหน่วยงานทางการศึกษาสมควรได้รับการพิจารณาปรับปรุงระดับเงินเดือน เพื่อให้มีโอกาสเลื่อนระดับสูงขึ้นจากระดับ ๕ เป็นระดับ ๖ และระดับ ๖ เป็นระดับ ๗ ได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้ เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ จึงลงมติ

๑. ให้ปรับปรุงการกำหนดระดับเงินเดือนของตำแหน่งข้าราชการครู เฉพาะตำแหน่งอาจารย์ ๑ และอาจารย์ ๒ ตามหลักการที่กระทรวงศึกษาธิการเสนอ คือ

๑.๑ ตำแหน่งอาจารย์ ๑ ให้ได้รับเงินเดือนระดับ ๓ ถึง ระดับ ๕ หรือ ระดับ ๖ ได้ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค. กำหนด

๑.๒ ตำแหน่งอาจารย์ ๒ ให้ได้รับเงินเดือนระดับ ๖ ถึง ระดับ ๗ ทั้งนี้ ให้สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีการ่วมกับกระทรวงศึกษาธิการยกร่างกฎ ก.ค. ตามหลักการดังกล่าว แล้วดำเนินการต่อไปได้

๒. สำหรับการกำหนดระดับเงินเดือนของข้าราชการครูในตำแหน่งอื่นตามร่างกฎ ก.ค. ที่กระทรวงศึกษาธิการเสนอ ให้คณะกรรมการพิจารณาเงินเดือนแห่งชาติ (กงช.) รับไปพิจารณาพร้อมกับการปรับปรุงของข้าราชการทุกประเภทในภาพรวม แล้วเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาอีกครั้งหนึ่ง ทั้งนี้ ให้กระทรวงการคลังและสำนักงบประมาณเสนอข้อมูลเกี่ยวกับงบประมาณที่จะต้องใช้เพื่อประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรีด้วย

จากมติ ค.ร.ม. ดังกล่าว ผมขอสรุปให้เพื่อน ๆ ได้เข้าใจง่าย ๆ ดังนี้

๑. ค.ร.ม. เห็นด้วยในหลักการว่าการปรับปรุงระดับเงินเดือนของข้าราชการครูต้องทำพร้อมกันไปทั้งระบบเป็นภาพรวมทั้งข้าราชการครูและข้าราชการประเภทอื่น การอนุมัติปรับปรุงทั้งระบบจะกระทบงบประมาณในครั้งนี้ ค.ร.ม. เห็นควรอนุมัติเฉพาะผู้สอนก่อนเฉพาะคือ ตำแหน่ง

อาจารย์ ๑ และอาจารย์ ๒ ตามหลักการที่กระทรวงศึกษาธิการเสนอ

๒. ค.ร.ม. เห็นควรให้มีการปรับปรุง ๒ ระยะ ระยะแรกคือ อาจารย์ ๑ และอาจารย์ ๒ ตามที่กระทรวงศึกษาธิการเสนอ ระยะสองให้ กงช. พิจารณาโดยให้สำนักงบประมาณเสนอข้อมูลเกี่ยวกับงบประมาณที่ต้องใช้ด้วย

เพื่อน ๆ จึงเห็นได้ว่า ปัจจัยเรื่องงบประมาณจะมีผลต่อการพิจารณาของ ค.ร.ม. ในครั้งนี้ด้วย เพราะว่าจะทำให้เปลี่ยน "อันดับเงินเดือน" ในบัญชีเงินเดือนและเพิ่มเงินประจำตำแหน่ง

๓. อาจารย์ ๑ เดิมรับเงินเดือนระดับ ๓-๕ ครั้งนี้ ขยายให้อีก ๑ ระดับ เป็น ๓-๕ หรือ ๖ ได้ ซึ่งการเป็นอาจารย์ ๑ รับเงินเดือน ระดับ ๖ นี้ จะต้องมีหลักเกณฑ์การเลื่อนระดับเงินเดือนที่ ก.ค. กำหนดอีกทีเช่น อาจมีการประเมินผลงานหรือ อื่น ๆ ก็ได้ เพื่อน ๆ ต้องคอยติดตามดูเรื่องอาจารย์ ๑ นี้ก็เป็นเรื่องที่ ก.ค. และกระทรวงศึกษาฯ เสนอ

ถ้าสรุปง่าย ๆ อาจารย์ ๑ ระดับ ๖ จะคล้ายกับอาจารย์ ๒ ระดับ ๗ เดิม ทราบว่าขณะนี้สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาได้ยกร่างเสร็จแล้ว จะใช้ ๒ ตุลาคม ๒๕๓๙

พบกันฉบับหน้าครับ

น้ำใจไมตรี
ที่มีต่อกัน
บอกความ
สัมพันธ์
ฉันเพื่อน
พี่น้อง

ธนาคารกรุงเทพ จำกัด
เพื่อนคู่คิดมิตรคู่บ้าน

อุทาหรณ์ก่อนทำผิด

เอกศักดิ์ ตรีกรุณาสวัสดิ์

ระยะนี้ตื่นลืมตา แหงนมองดูท้องฟ้าที ใดเห็นแต่ความสว่างไสว และเปลวแดดอันร้อนแรงเหลือทนทาน นั่งคิดนอนคิดปลอบใจตนเองว่าอีกไม่ช้าฝนคงตกมาบ้างหรอกนะ พอจะทำให้คลายร้อนลงได้บ้าง ไม่ต้องพึ่งแต่แอร์อย่างเดียว เพราะกลัวจะเจอแอร์ประเภทดีแต่ปาก สักแต่โฆษณาเพียงประการเดียว เสียวถูกหลอกจังเลยครับ... เอาละ ฯ... เดี๋ยวบริษัทแอร์เขาก็ฟ้องเอาหรอก... มาว่าเรื่องของเรากันดีกว่านะครับ ครั้งนี้มีอุทาหรณ์มาเตือนใจเพื่อน ฯ หลายเรื่องเช่นเดิม เริ่มตั้งแต่เบี้ยวพระ เบี้ยวเรียน ซ้ำสุด ฯ แกล้งทำเป็นคนจน เช่าบ้าน ยืมเงินหลวง พวกอ่อนคณิตศาสตร์ เอารถหลวงไปธุระ ตายแล้วรอด... เอาละคิดตามรายละเอียดของชีวิตในแวดวงพงหนามได้เลยครับ...

ทิ้งร่มประจำ

นายเฟื่องฟูเป็นข้าราชการที่ทำหน้าที่ให้บริการประชาชน ขณะเดียวกันก็ได้ประกอบธุรกิจส่วนตัวด้วย ในแต่ละเดือน นายเฟื่องฟู ก็จะใช้วิชาโดดร่มทิ้งงานราชการไปทำธุรกิจส่วนตัวเดือนละหลาย ๆ วัน ตั้งแต่ ๗-๑๐ วัน เป็นประจำ โดยไม่ยื่นใบลาหรือแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาทราบ ทำให้ประชาชนที่มาขอรับบริการไม่ได้รับความสะดวก จนชาวบ้านทนไม่ไหวเข้าร้องเรียนต่อนายอำเภอ ซึ่งได้สอบข้อเท็จจริงแล้ว นายเฟื่องฟูยอมรับว่าขาดราชการไปทำธุรกิจส่วนตัวจริง พร้อมกับให้คำมั่นว่าจะตั้งใจทำงานและทำประโยชน์ให้กับชาวบ้านและราชการต่อไป การกระทำของนายเฟื่องฟูเป็นการไม่อุทิศเวลาให้แก่ราชการและไม่ให้ความสะดวกแก่ประชาชนผู้มาติดต่อตามมาตรา ๙๒ และ ๙๔ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ โทษที่ได้รับคือ ลดขั้นเงินเดือน ๑ ขั้น และให้ผู้บังคับบัญชาติดตามความประพฤติของผู้นี้ต่อไป หากยังไม่ประพฤติตัวให้ดีขึ้น ก็ควรพิจารณาดำเนินการตามมาตรา ๑๑๕ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ คือให้ออกจากราชการเพราะประพฤติตนไม่เหมาะสมนั่นเอง (๑/๒๕๓๘/๐๑๐)...พวกจับปลาสองมือ รักพี่เสียดายน้อง... ทำเป็นให้สัญญาไปอย่างนั้นแหละ...เดี๋ยวก็ออกลายอีก...จำเอาไว้ให้ดีนะ...เขาให้โอกาสอีกครั้ง...

❐ ❐ ❐ ❐

หยุดก่อนลา

นายเปื่อยได้หยุดราชการไปตั้งแต่วันที่ ๑๙-๓๑ มกราคม รวม ๑๓ วัน ครั้นเมื่อกลับมา ปฏิบัติราชการ นายเปื่อยได้ยื่นใบลาป่วยโดยอ้างว่ามีอาการอ่อนเพลียตาเหลือง พร้อมกับแนบใบรับรองแพทย์ลงวันที่ ๒๔ มกราคม โดยเห็นควรหยุดพักผ่อนตั้งแต่ ๒๕-๓๑ มกราคม รวม ๗ วันเท่านั้น โดยมิได้ครอบคลุมถึงวันที่ ๑๙-๒๑ มกราคม และวันที่ ๒๔ มกราคม รวม ๓ $\frac{๑}{๒}$ วัน (๓ วันครึ่ง) ต่อมานายเปื่อย ยังได้หยุดราชการไปอีก ๒ วัน เมื่อกลับมาก็ได้ยื่นใบลาโดยไม่มีใบรับรองแพทย์ ผู้บังคับบัญชาจึงไม่อนุญาตการลา นอกจากนั้น เมื่อกลับมาปฏิบัติราชการในวันแรก ก็ได้ขออนุญาตไปประชุมผู้ปกครองนักเรียนอีก แม้ผู้บังคับบัญชาไม่อนุญาต นายเปื่อยก็ยังหลบหนีออกไปประชุมอีก การกระทำของนายเปื่อยเป็นการไม่ถือและปฏิบัติตามระเบียบและแบบธรรมเนียม ของทางราชการ และละทิ้งหน้าที่ราชการ ตามมาตรา ๙๑ และ ๙๒ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ โทษ ที่ได้รับคือลดขั้นเงินเดือน ๑ ขั้น (๑/๒๕๓๘/๐๘) (เคยถูกลงโทษตัดเงินเดือนในระยะเวลาใกล้เคียงมาก่อนแล้ว) ...จะไปจะมาไม่สนใจผู้บังคับบัญชาเลยสักนิดเดียว เลยต้องเสียวหลังอยู่อย่างนี้แหละ... ❐

เช้าฮา เย็นเฮ เกตลอด

นายเหินลมได้ขาดราชการไปครั้งละหลาย ๆ วันติดต่อกันแต่ไม่เกิน ๑๕ วัน โดยไม่แจ้งสาเหตุให้ผู้บังคับบัญชาทราบและมิได้ยื่นใบลาตามระเบียบของทางราชการ โดยในระยะ เวลา ๖ เดือน นายเหินลมได้ขาดราชการไป ๑๖ ครั้ง รวม ๗๕ วัน นอกจากนั้นก็ยังมีบางวันมาลงชื่อปฏิบัติราชการแล้ว ไม่อยู่ปฏิบัติราชการบ้าง แอบหลบไปดื่มสุราในเวลาราชการบ้าง ทำให้งานในหน้าที่รับผิดชอบเสียหาย ผู้บังคับบัญชาต้องมอบหมายงานให้ผู้อื่นช่วยปฏิบัติ หน้าที่แทนอยู่บ่อยครั้ง การกระทำของนายเหินลมเป็นการไม่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการ ไม่ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาและจงใจไม่ปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการตามมาตรา ๖๘ ๗๑ และ ๗๕ วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ (มาตรา ๘๔ ๘๗ และ ๙๑ วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕) โทษที่ได้รับคือให้ออก (๔/๒๕๓๘/๐๒)... ตกลงก็ได้เดินเตะฝุ่นอัดกระป๋องส่งนอกสมใจเลยละ ❐

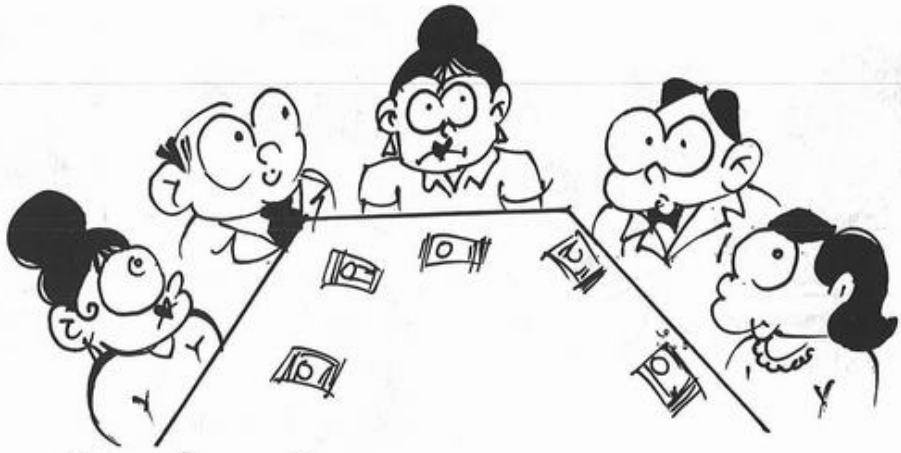
เชื่อใจจริง ๆ

เจ้าหน้าที่ของส่วนราชการที่ปฏิบัติงานอยู่ในส่วนภูมิภาคจะต้องมีการเบิกเงินเบิกทองจากส่วนราชการส่วนกลาง ก็มักจะมีปัญหาในการเดินทางมาติดต่อ จึงต้องหาแหล่งติดต่อที่ไว้วางใจได้ มองไปมองมาก็ลงที่นางยาวซึ่งทำหน้าที่การเงินอยู่ด้วย บรรดาเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งขอเบิกเงินจากทางราชการ เช่น เงินทดรองราชการ ค่ารักษาพยาบาล ค่าสาธารณูปโภค ค่าเช่าบ้าน ค่าเล่าเรียนบุตร เงินกู้สวัสดิการและเงินอะไรอีกมากมายจึงได้มอบฉันทะให้นางยาวเป็นผู้รับเงินเหล่านี้ รวมแล้วเป็นเงินถึง ๒๐๐,๐๐๐ บาทเศษ แต่เมื่อนางยาวรับเงินมาแล้ว กลับส่งคืนให้กับเจ้าของเงินผู้มอบฉันทะเกือบ ๖๐,๐๐๐ บาทเท่านั้น ส่วนที่เหลือก็อมเสียตามระเบียบสบายอุราไปเลย การกระทำของนางยาวเป็นการประพฤติชั่วอย่างร้ายแรงตามมาตรา ๘๑ วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ (มาตรา ๙๘ วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕) โทษที่ได้รับคือให้ออก (๓/๒๕๓๘/๐๓... ปัจจุบันระดับโทษคือ ปลดออก...) ...เชื่อใจ ไว้ใจ ตายใจ ตายเย็น แล้วก็เป็นทุกข์ ๆ ๆ อีก... เฮ้อ... เฮ้อ... ❐

ไปนอกกันดีกว่า

นางอ้อนได้มาติดต่อกับนายอ่อยกับพวกรวม ๑๐ กว่าคน พร้อมกับเสนอให้ไปทำงานในต่างประเทศ โดยให้ไปเก็บผลไม้มีรายได้เดือนละเกือบ ๖๐,๐๐๐ บาท แต่ต้องจ่ายเงินค่าติดต่อรายละ ๘๐,๐๐๐ บาท นายอ่อยกับพวกต้องการงานทำเพราะมีรายได้ดี จึงดิ้นรนรวบรวมเงินมอบให้นางอ้อนไปรายละ ๘๐,๐๐๐ บาทตามที่ตกลงกัน พร้อมกันนั้น นางอ้อนได้ออกใบเสร็จรับเงินให้ด้วย เมื่อนายอ่อยกับพวกเดินทางไปถึงต่างประเทศปรากฏว่าไม่ได้งานทำตามที่ตกลงกันไว้ จึงเดินทางกลับเมืองไทยและพากันไปทวงถามนางอ้อนขอให้คืนเงินทั้งหมด แต่ก็ไม่ได้ จึงพากันไปแจ้งความต่อเจ้าหน้าที่ตำรวจให้ดำเนินคดีอาญาฐานฉ้อโกงทรัพย์ กับนางอ้อน การกระทำของนางอ้อนเป็นการประพฤติชั่วอย่างร้ายแรงตามมาตรา ๙๘ วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ โทษที่ได้รับคือปลดออก (๒/๒๕๓๘/๐๗)... เฮ้อ... เล่นหลอกเพื่อนไปตกระกำลำบากในต่างแดนอีกแล้ว... ก็จำกันให้ดีก็แล้วกันนะครับ... จะไปขุดทองนะ... ระวังกันให้ดีหน่อย... จะได้ไม่เจอเช่นนี้... ❐

ตั้งเพื่อล้ม



นางจันทร์เสี้ยวได้จัดตั้งวงแชร์ขึ้น ๕-๖ วง โดยมีตัวเองเป็นหัวหน้าวงแชร์ พร้อมกับหาลูกค้าโดยบอกว่ามีลูกวงเป็นคนนอกหน่วยงานเล่นด้วย ผ่านนางจันทร์เสี้ยว (ความจริงเป็นชื่อลูกวงที่นางจันทร์เสี้ยวลงชื่อไว้เอง) เมื่อเริ่มเล่น นางจันทร์เสี้ยวก็ได้ใช้สิทธิ์หัวหน้าวงแชร์รับเงินงวดแรกไปก่อนเลยและงวดต่อ ๆ มานางจันทร์เสี้ยวก็เบี้ยอีก โดยใช้ชื่อลูกวงที่เป็นคนภายนอกนั่นเองและให้ดอกแชร์เป็นจำนวนสูง ทำให้เบี้ยได้หลายรายติดต่อกัน โดยได้เงินครบทุกคน ต่อมาเมื่อลูกวงในส่วนราชการเบี้ยได้ กลับได้เงินไม่ครบ โดยอ้างว่าลูกแชร์เบี้ยวไม่ส่งแชร์ ทำให้วงแชร์ต้องล้มไปทั้งหมด พร้อมกันนั้น นางจันทร์เสี้ยวก็เบี้ยวหายเข้ากลีบเมฆไปอีกด้วย รวมเป็นเงินที่นางจันทร์เสี้ยวได้รับจากวงแชร์ทั้งสิ้น ๑ ล้าน ๒ แสนบาทเศษ การกระทำของนางจันทร์เสี้ยวเป็นการประพฤติชั่วอย่างร้ายแรงตามมาตรา ๘๑ วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ (มาตรา ๙๘ วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕) โทษที่ได้รับคือให้ออก (ปลดออกในปัจจุบัน)... ไม่เคยเข็ดเลยเพื่อนเรา อย่าเห็นแก่ดอกแชร์ที่สวย ๆ สูง ๆ หน่อยเลย... เดี๋ยวจะเป็นเช่นนี้ หากหลวมตัว เข้าไปเล่นก็รีบ ๆ เบี้ยมาใช้เสีย ไม่ต้องรอกินดอก มือสุดท้ายหรอกนะครับ...

❐ ❐ ❐ ❐

ป่วยไม่จริง

นายสว่างเป็นผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน ได้สั่งยารักษาไข้หวัดให้กับนางหนู คิดค่ายาจำนวน ๓๐๐ บาทเศษ แล้วให้เจ้าหน้าที่ออกใบเสร็จรับเงินให้ทั้งที่นางหนูมิได้ป่วยจริง แล้วให้นางนกนำใบเบิกเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลมาให้นางหนูลงชื่อเป็นผู้เบิก นอกจากนั้นยังได้สั่งยารักษาโรคพิษสุนัขบ้าให้กับนายเป็ดคิดเป็นเงินเกือบ ๒,๐๐๐ บาท แล้วให้เจ้าหน้าที่ออกใบเสร็จรับเงินพร้อมกับให้นายเป็ดลงชื่อเบิกเงินสวัสดิการฯ ทั้ง ๆ ที่มิได้ ถูกสุนัขบ้ากัดแต่อย่างใด เมื่อนำใบเบิกเงินไปเบิกมาจากทางราชการแล้ว นายสว่างก็ให้นำเงินดังกล่าวเข้าเป็นเงินสวัสดิการของโรงพยาบาล การกระทำของนายสว่างเป็นการผิดจรรยาแพทย์และประพฤติชั่วอย่างร้ายแรงตามมาตรา ๘๑ วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน ๒๕๑๘ (มาตรา ๙๘ วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕) โทษที่ได้รับคือให้ออก (๓/๒๕๓๘/๐๔)... ปรารถนาดี แต่วิธีการไม่ถูกต้อง ก็เลยม่องเท่งเละเทะไปเลย... ทีหลังอย่าทำ ๆ ๆ... ❐

ของหลวงหาย

หลังจากทำงานเหน็ดเหนื่อยมาทั้งวัน ก่อนที่จะกลับบ้าน นางระทมก็ได้ล็อคประตูห้องทำงานทุกบานแล้วนำเครื่องบันทึกเสียงและเครื่องถอดเทปเก็บไว้ในตู้เหล็กในห้องทำงาน โดยหลงลืมมิได้ล็อคกุญแจตู้เหล็ก ทั้งที่ตามระเบียบทางราชการกำหนดให้นำไปเก็บไว้ในตู้เซฟ พอรุ่งเช้าของวันจันทร์ ซึ่งเป็นวันเปิดทำงาน ก็พบว่าเครื่องบันทึกเสียงและเครื่องถอดเทปที่เก็บไว้ในตู้เหล็กก็อันตรธานล่องหนหายไปกับสายลมเสียแล้ว ราวกับมีปีกบินที่เดียว แต่นางระทมก็ได้ยอมรับผิดชดใช้ราคาของที่สูญหายไปให้กับทางราชการแล้ว การกระทำของนางระทม เป็นการไม่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการตามระเบียบของทางราชการ และประมาทเลินเล่อในหน้าที่ราชการตามมาตรา ๘๔ และ ๘๕ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ โทษที่ได้รับคือภาคทัณฑ์ (๔/๒๕๓๘/๐๑)... ของหลวงก็เป็นอย่างนี้แหละ หายเป็นไม่ได้เลย เชียวแหละ แต่ก็ยังดีนะที่มีคนยอมรับชดใช้ให้... ❐

เสียใจไม่ไปแล้ว

นายเบี้ยวได้ตกลงพานางดีไปรับประทานอาหารกลางวันต่างอำเภอเพื่อกินลมชมวิว ปรากฏว่าในระหว่างที่ขับรถไปทั้งสองคนได้ทะเลาะกันจนเป็นเหตุให้นางดีร้องบอกให้กลับรถ เพราะไม่ต้องการไปรับประทานอาหารด้วยแล้ว ครั้นเมื่อกลับมาแล้ว นางดีก็ลงจากรถยนต์คันดังกล่าว แต่ก็ถูกนายเบี้ยวจับใส่กุญแจมือคล้องติดไว้กับต้นไม้ ทำให้นางดีถูกหน่วงเหนี่ยวเสื่อมเสียเสรีภาพ จึงไปแจ้งความดำเนินคดีกับ นายเบี้ยว ที่สุดได้ประนีประนอมยอมความกัน โดยนางดียอมถอนคำร้องทุกข์ การกระทำของนายเบี้ยวเป็นการไม่ถือปฏิบัติตามระเบียบแบบธรรมเนียมของทางราชการ และไม่สุภาพเรียบร้อย และไม่รักษาความสามัคคี และประพฤติชั่ว ตามมาตรา ๗๔ ๗๖ และ ๘๑ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ (มาตรา ๙๑ ๙๓ และ ๙๘ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕) โทษที่ได้รับคือตัดเงินเดือน ๑๐% ๔ เดือน (๒/๒๕๓๘/๐๖)... ชวนสาวไปกินลม ชมวิว ทำให้สาวอารมณ์เสีย ก็เลยต้องมาใสเจีย--เสียใจ... เช่นนี้แหละ... ❐

❐ ❐ ❐ ❐

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

ถาม... ให้... ตอบ

ไร้กังวล

คอลัมน์ถามให้ตอบเกิดขึ้น เพื่อให้ท่านสมาชิกวารสารข้าราชการและผู้สนใจได้ซักถามข้อสงสัย หรือได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้าราชการและระบบราชการ หากท่านประสงค์ที่จะร่วมแสดงความคิดเห็นหรือมีข้อสงสัยที่อยากจะซักถาม สามารถติดต่อไปยังกองบรรณาธิการ วารสารข้าราชการ สำนักงาน ก.พ. ถนนพิษณุโลก กรุงเทพมหานคร ๑๐๓๐๐ และกรุณาวงเล็บมุมซองว่า "คอลัมน์ถามให้ตอบ" ผมยินดี ที่จะตอบคำถามหรือข้อสงสัยของท่าน หรือนำข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์โดยส่วนรวมลงในคอลัมน์นี้ต่อไปครับ

ขอเริ่มด้วยการตอบข้อสงสัยของผู้ที่มีคำถามไปยังสำนักงาน ก.พ. เลยครับ

ถาม: ระบบราชการที่ใช้กันอยู่ในปัจจุบัน (ระบบ พ.ช.) ใช้กันมาตั้งแต่ปี ๒๕๑๘ แล้ว ก.พ. คิดที่จะปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับยุคสมัยในปัจจุบัน หรือไม่อย่างไร

(จากข้าราชการในส่วนภูมิภาค ผู้ใช้นามว่าต้องการความเปลี่ยนแปลง)

ตอบ: บอกตรง ๆ ครับ ว่าถามได้ถูกใจมากจริง ๆ เพราะว่าระบบราชการพลเรือนไทยที่ใช้กันอยู่ทุกวันนี้มักจะได้รับการวิจารณ์ว่าไม่ทันสมัยขาดประสิทธิภาพ คนล้นงานและที่สำคัญไม่สามารถสนองตอบความต้องการของประชาชนได้อย่างเพียงพอ ทั้ง ๆ ที่นโยบายของทุกรัฐบาลที่ผ่าน

มาก็ได้พยายามที่จะปรับปรุงเพื่อให้ทันสมัยยิ่งขึ้น ให้ระบบราชการมีขนาดกะทัดรัด มีข้าราชการที่มีคุณภาพเน้นผลการทำงานเป็นเป้าหมายหลัก และสนองต่อความต้องการของประชาชนได้

สำนักงาน ก.พ. ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบโดยตรงในเรื่องนี้ ไม่ได้นิ่งนอนใจครับ ได้พยายามหาทางปรับปรุงแก้ไขให้ระบบราชการดียิ่งขึ้นตลอดเวลา มีการศึกษาและวิจัยถึงสภาวะการต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรมและได้เสนอแนะต่อรัฐบาลเพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีทั้งการดำเนินการในแผนระยะยาวและมาตรการดำเนินการในระยะสั้น

การดำเนินการระยะยาวอยู่ในขั้นการศึกษาวิจัย ซึ่งจะมีผลออกมาในเร็ววันนี้ เช่นเรื่องการปรับปรุงภาคราชการเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ การปรับปรุงการจัดระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน การจัดการระบบบริหารด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในระยะแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๘ รวมทั้งมีเรื่องของการจัดระบบบริหารราชการใน ต่างประเทศ เป็นต้น

สำหรับมาตรการในระยะสั้น ก็ได้ดำเนินการพร้อม ๆ กันในหลาย ๆ ด้าน เช่นมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ การส่งเสริมประสิทธิภาพในราชการ การปรับปรุงสมรรถนะระบบราชการ การมอบอำนาจการบริหารงานบุคคล การพัฒนาข้าราชการ การแก้ไขปัญหาการขาดแคลนกำลังคนในบางสาขา รวมทั้งมาตรการ การเสริมสร้างวินัยคุณธรรมและจรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือน เป็นต้น

ทั้งหมดล้วนเป็นการปรับปรุงระบบราชการให้ดียิ่งขึ้น และเหมาะสมกับยุคสมัยครับ เรื่องการเปลี่ยนหรือยุบเลิกระบบ พี.ซี. คงยังไม่ทำในขณะนี้ครับ

ถาม: เมื่อก่อนนี้เห็นสำนักงาน ก.พ. เป็นผู้ดำเนินการจัดสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเอง ทำไมเดี๋ยวนี้ให้ส่วนราชการต่าง ๆ เป็นผู้ดำเนินการ ซึ่งมาตรฐานและความยุติธรรมจะเหมือนกับที่สำนักงาน ก.พ. ดำเนินการหรือไม่

(จากผู้รักความเป็นธรรม จ.ลำปาง)

ตอบ: เรื่องการสรรหาบุคคลเข้ารับราชการ ก็เป็นอีกเรื่องหนึ่งครับ ที่ ก.พ. ได้มอบอำนาจให้ส่วนราชการต่าง ๆ เป็นผู้ดำเนินการ โดยในระยะแรกนี้ ก.พ. จะมอบให้ส่วนราชการดำเนินการจัดสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการตำแหน่งต่าง ๆ ในระดับ ๑-๒ และบางตำแหน่งในระดับ ๓ ที่มีวุฒิที่ ก.พ. กำหนดให้สามารถคัดเลือกบรรจุเข้ารับราชการได้สำหรับตำแหน่งในระดับ ๓ ที่เป็นสายงานหลัก เช่น นิติกร เศรษฐกร บุคลากร นักบัญชี นักวิชาการเงินและบัญชี เจ้าหน้าที่วิเทศสัมพันธ์ ก.พ. ยังมอบให้สำนักงาน ก.พ. เป็นผู้ดำเนินการอยู่เหมือนเดิมครับ

สำหรับเรื่องที่ว่าจะมีมาตรฐานและยุติธรรมเหมือนกับที่สำนักงาน ก.พ. ดำเนินการหรือไม่นั้นผมขอให้ท่านสบายใจได้ครับ เพราะส่วนราชการต่าง ๆ ก็มีขีดความสามารถ และมีประสิทธิภาพในการทำงานไม่ต่างจากสำนักงาน ก.พ. ครับ สามารถดำเนินการในเรื่องนี้ได้เป็นอย่างดี และก็การดำเนินการต่าง ๆ เกี่ยวกับการสอบแข่งขันฯ นั้น สำนักงาน ก.พ. ยังคอยเป็นผู้ดูแลให้ความช่วยเหลือเสมือนดังเป็นพี่เลี้ยงอะไรทำนองนั้นแหละครับ

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

ท่อไอเสีย

เทอร์โบ

ตามปกตินั้น เมื่อจะเดินทางไปต่างจังหวัด ก็จะขับรถยนต์ส่วนตัวไป

แต่เมื่ออายุสูงมากขึ้น การขับรถยนต์เองก็ไม่ค่อยจะปลอดภัย

จึงได้หันมาใช้บริการโดยรถโดยสารประจำทาง ไม่ว่าจะเป็นของบริษัท ขนส่งจำกัด หรือที่เรียกสั้น ๆ ว่า รถ บ.ข.ส. หรือรถร่วม

ซึ่งมีทั้งรถประจำทางที่มีแอร์และไม่มีแอร์

เฉพาะที่มีแอร์เขาเรียกกันง่าย ๆ ว่ารถทัวร์

ก็คงมีสาเหตุจากรถร่วม บ.ข.ส. นั่นแหละ เพราะแต่ละบริษัทที่เข้ามาร่วมกิจการ เป็นบริษัทรถทัวร์

รถทัวร์เดี๋ยวนี้ เขาพัฒนาไปไกล เพราะเป็นรถที่สามารถปรับเอนที่นั่งในลักษณะที่นอนได้ เขาเรียกรถชนิดนี้ว่ารถวีไอพี

การที่รถวีไอพี สามารถปรับเอนที่นั่งได้ ทำให้ใช้เนื้อที่ต่อแถวที่นั่งมากขึ้น จึงทำให้ที่นั่งในรถลดจำนวนลง

ดังนั้นราคาค่าโดยสาร จึงจำเป็นต้องแพงกว่ารถทัวร์ปกติ

แต่ก็ยังมีผู้นิยม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง จังหวัดที่ต้องใช้เวลาเดินทางที่ยาวนาน ตั้งแต่ประมาณ 8 ชั่วโมงขึ้นไป

และส่วนใหญ่เป็นการเดินทางในเวลากลางคืน

ซึ่งโดยปกติจะออกจากสถานีต้นทางในตอนหัวค่ำ ถึงสถานีปลายทางในตอนย่ำรุ่งหรือสว่าง

โดยเหตุที่มีความจำเป็นต้องเดินทางกระทันหัน

และเป็นการเดินทางในวันสุดสัปดาห์ ซึ่งประชาชนจะใช้บริการมากกว่าปกติ

จึงได้ไหว้วานเพื่อนฝูงใน บ.ข.ส. ช่วยสำรองที่นั่งรถทัวร์ให้

โดยที่รถวีไอพีของรถร่วมเต็มหมด

เพื่อนฝูงจึงจองตั๋วรถทัวร์ของ บ.ข.ส. ให้ในตอนขาไป

ส่วนขากลับนั้น เนื่องจาก บ.ข.ส. ไม่มีบริการในช่วงเช้าตามที่ต้องการ

จึงได้จองตั๋วรถทัวร์จากบริษัทรถร่วมให้

เมื่อเดินทางไปถึง บ.ข.ส. รถคันที่จะเดินทางไปด้วยได้จอดรออยู่แล้ว

เห็นรถแล้ว ก็ใจหายเหมือนกัน

เพราะสภาพของรถภายนอก ไม่เป็นที่ประทับใจ

เมื่อขึ้นรถ ก็เห็นว่าสภาพภายในรถก็ไม่ได้แตกต่างจากสภาพภายนอกมากนัก

รถจะออกอยู่แล้ว แต่ผู้โดยสารก็ยังมีไม่มาก

ทั้ง ๆ ที่วันนั้นเป็นคืนวันศุกร์ ซึ่งควรจะมีผู้โดยสารเป็นจำนวนมาก

และเมื่อรถออก มีผู้โดยสารทั้งหมด ๑๑ คน เป็นผู้ใหญ่ ๑๐ คน และเด็ก ๑ คน

การที่มีผู้โดยสารน้อยนั้น เป็นโชคดีของ "เทอร์โบ"

เพราะได้ใช้ที่นั่งทั้งแถว คือ ๔ ที่นั่ง ในราคาเพียง ๑ ที่นั่ง

นอนเหยียดขาได้อย่างเต็มที่ และก็หลับได้อย่างสบาย

เรียกว่าดีกว่ารถวีไอพีเสียอีก

อย่างไรก็ตาม เห็นเหตุการณ์เช่นนี้แล้วใจหายแทน บ.ข.ส.

ไม่ทราบว่าวันปกติทั่วไป จะมีคนใช้บริการของ บ.ข.ส. มากเช่นนี้หรือไม่

เพราะค่าโดยสารจากคน ๑๑ คนนั้น ไม่มีทางที่จะคุ้มกับค่าใช้จ่ายที่ต้องเสียไป

ไม่ได้ห่วงว่า บ.ข.ส. จะขาดทุนหรอกครับ

เพราะรายได้ที่ได้จากรถร่วมโดยที่ไม่ต้องทำอะไรนั้น ก็กำไรไม่รู้เรื่องแล้ว

ที่จริง หาก บ.ข.ส. จะปรับปรุงหรือใช้รถที่มีสภาพดีทัดเทียมกับรถร่วม

รวมทั้งปรับปรุงบริการในรถ ซึ่งเห็นว่าในขณะนี้ยังปรับปรุงได้อีกมาก

ประชาชนก็คงจะหันมาใช้บริการมากขึ้น

ไม่ใช่ต้องใช้บริการเพราะความจำเป็นเนื่องจากรถร่วมมีผู้โดยสารเต็ม

ได้สอบถามเพื่อนฝูงแล้วว่าทำไมจึงไม่ปรับปรุง

คำตอบที่ได้รับก็คือ ได้เสนอให้ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงไปแล้ว

แต่ก็ยังไม่ได้รับอนุมัติ

ก็ไม่ทราบเช่นกันว่า ความจริงเป็นอย่างไร

แต่ภาพที่ออกมาก็คือ บริการของรัฐวิสาหกิจนั้นยังสู้บริการของเอกชนไม่ได้

ก็คงต้องฝาก บ.ข.ส. ให้ช่วยพิจารณาในเรื่องนี้

หากทำเองไม่ได้ ก็น่าจะผ่องถ่ายให้เอกชนเขาทำแทน

นั่งบริหารอย่างเดียว ก็กำไรไม่รู้เรื่องอยู่แล้ว

เรื่องนี้หากฝ่ายบริหารของ บ.ข.ส. ทราบ

ก็คงดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใดไปแล้ว

เพราะทราบดีว่าผู้บริหารของ บ.ข.ส. ตั้งแต่ประธานบอร์ดลงไป เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ

และไฟก็ยังแรงอยู่

การเดินทางคราวนี้ ได้เรื่องมาฝากหลายเรื่อง

เรื่องที่กล่าวไปแล้ว เป็นเรื่องแรก

เรื่องที่สอง ก็เป็นเหตุการณ์ในรถร่วมตอนขากลับ

ที่จริงเรื่องนี้ เคยพบมาแล้วและเคยคิดที่จะเขียนมาเล่าสู่กันฟัง

แต่ยังไม่สบโอกาสซักที

เรื่องที่พบเห็นที่ว่า ก็คือวีดีโอ

ก็พวกตลกโปกฮาทั้งหลายนั่นแหละ

บางช่วงบางจังหวะ ก็ตลกดีอยู่หรอก

ทำให้มีอารมณ์ขันได้เหมือนกัน

แต่บางช่วงบางจังหวะนั้น ขอเรียนว่าฟังไม่ได้เอาจริง ๆ

เพราะหยาบโลนเหลือเกิน

หยาบชนิดที่ไม่ต้องใช้คำเลี่ยงหรือคำผวน

พูดออกมาได้โดยไม่อายปาก

ก็ไม่ทราบว่าผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการเจ้าพนักงานผู้ตรวจเทปและวัสดุโทรทัศน์ ได้อย่างไร

หรือว่าส่วนที่คณะกรรมการตัดออกไปแล้ว เขาเติมเข้าไปใหม่

หากเป็นดังเช่นในกรณีหลัง คือนำไปต่อเติมใหม่

ก็ขอฝากผู้ที่มีหน้าที่ ได้โปรดช่วยให้ปฏิบัติตามกฎหมายด้วย

เพราะการที่ตลกโปกฮาและมีลามกอนาจารเข้ามาด้วยนั้น

หากเป็นการแสดงในคาเฟ่ก็ไม่น่าจะมีปัญหาอะไร

เพราะในคาเฟ่นั้น ผู้ที่จะเข้าไปเที่ยว จะต้องเป็นผู้ที่บรรลุนิติภาวะแล้ว

หากจะชอบในลักษณะตลกโปกฮา รวมทั้งมีลามกอนาจารด้วย

ก็ไม่มีใครเขาหวงห้าม

หากทนดูและทนฟังไม่ได้

ก็อาจจะลุกออกมาจากคาเฟ่แห่งนั้น แล้วก็ไม่ไปที่นั่นอีก

แต่เหตุการณ์ในรถทัวร์นั้น เป็นคนละเรื่องกัน

ในกรณีที่บรรลุนิติภาวะแล้ว และชอบเรื่องเหล่านี้ก็แล้วไป

แต่หากไม่ชอบ ก็ต้องทน เพราะหลบหนีไม่ได้

ไม่ดูวีดีโอนั้นทำได้ เพราะอาจหลับตา

แต่ไม่ฟังเสียงนั้นคงทำยาก

และที่หยาบโลนมาก ๆ ก็ตรงเสียงนี้แหละ

ทีนี้ลองมาดูถึงกรณีที่ผู้โดยสารยังไม่บรรลุนิติภาวะ

โดยเฉพาะเด็ก ๆ ซึ่งต้องเดินทางไปกับผู้ใหญ่

เด็กเหล่านี้ จะรับสิ่งเหล่านี้เข้าไปโดยไม่รู้ตัว

และไม่เป็นผลดีกับเด็กเลย

อย่างนี้ ให้ครูบาอาจารย์สั่งสอน คุณธรรมจริยธรรมอย่างไร ก็เห็นจะรับลำบาก

ของดี ๆ รับยากครับ แต่ของไม่ดีนั้น นอกจากจะรับง่ายแล้ว ยังรับได้เร็วอีกด้วย

ก็หวังว่า ผู้ที่มีหน้าที่ในเรื่องนี้ คงจะได้ช่วยกันสอดส่องดูแล วีดีโอเทปเหล่านี้

ขออย่าได้นำมาให้ผู้โดยสารในรถทัวร์ต้องดูในสภาพจำยอมเช่นนี้เลย

ของฝากสุดท้าย ก็คงจะฝากถึงองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย

ครับ แม้ว่า "เทอร์โบ" จะเคยเขียนถึงบ่อย

แต่ที่จำเป็นต้องเขียนถึงอีก

ก็เพราะเรื่องบริการขององค์การโทรศัพท์นั้น พูดหรือเขียนถึงได้ทุกบ่อย

เพราะโทรศัพท์เป็นเรื่องที่ใกล้ตัว และก็ต้อง

สัมผัสอยู่ทุกเมื่อเชื่อวัน

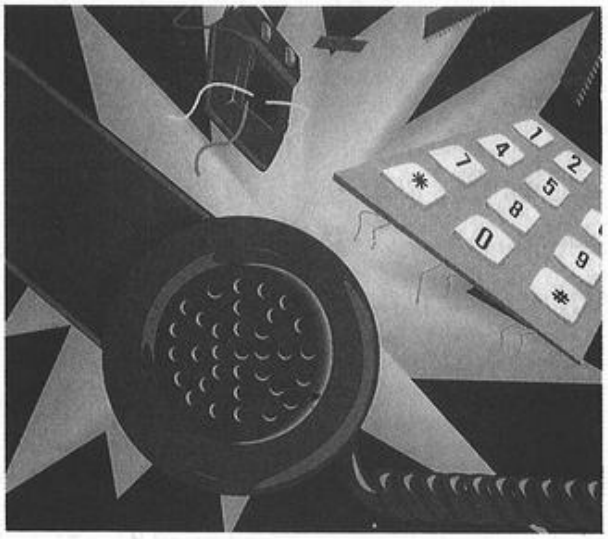
วันละหลาย ๆ ครั้ง

ไปต่างจังหวัดโดยเฉพาะจังหวัดที่ไปครั้งหลังสุดนี้ครั้งใด

มีปัญหากับการบริการของ "๑๓" ในจังหวัดนั้นทุกครั้งไป

เพราะไม่ว่าจะโทรศัพท์เข้าไปถามเลขหมายของเพื่อนฝูงของจังหวัดนั้นที่ไร

แทนที่โอเปอเรเตอร์จะตอบ กลับเป็นเทปอัตโนมัติแจ้งว่า ขณะนี้พนักงานกำลังรับสายอื่นอยู่



ขอให้รอ

ในครั้งแรก ๆ ก็เข้าใจว่าเป็นอย่างนั้นจริง ๆ

แต่ที่ให้รอเป็นนาที ๆ ทั้งที่ในขณะที่ถามเป็นเวลาเช้าตรู่ คือประมาณตี ๕ นั้น

เป็นเรื่องที่เหลือเชื่อ ว่าจะมีคนสอบถามหมายเลขโทรศัพท์มากจนต้องรอนานถึงขนาดนั้น

ถ้าจะคอยเพราะใช้โทรศัพท์ในบ้าน ก็อาจจะมีความอดทนพอ เพราะไม่ต้องเสียเงิน

แต่หากใช้โทรศัพท์มือถือ ซึ่งต้องเสียเงินเป็นนาที แล้วต้องรอถึง ๔-๕ นาที

ก็มีอารมณ์หงุดหงิด

จนบางครั้งก็หมดความอดทน ต้องวางหูไปเลย

เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในจังหวัดนี้ เกิดขึ้นเป็นประจำ

เคยสอบถาม "๑๓" ในจังหวัดนี้หลายครั้ง ไม่ว่าจะสอบถามในเวลาไหน

ผลที่ได้ก็ไม่แตกต่างกัน

กล่าวคือ ต้องฟังเทปซ้ำแล้วซ้ำเล่า และต้องรอนานเหลือเกิน

จึงเกิดความรู้สึกว่า ข้อเท็จจริงคงจะไม่มีผู้ใดสอบถามหมายเลขโทรศัพท์มากนักหรอก

คงเป็นเพราะความไม่เอาไหนของโอเปอเรเตอร์มากกว่า

หากองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทยจะเอาจริงในเรื่องนี้

ก็คงไม่ยากนักหรอกที่จะตรวจสอบว่าเป็นจังหวัดไหน

และควรจะหาหนทางพัฒนาโอเปอเรเตอร์ประเภทนี้เสียที

หากพัฒนาไม่ขึ้น ก็น่าจะหางานให้ใหม่

หรือเชิญให้ออกไปทำงานอื่นเสียเถิด

เพราะทำอย่างนี้ โอเปอเรเตอร์ดี ๆ ที่มีอยู่มากจะพลอยเสียชื่อไปด้วย

ไหน ๆ ก็พูดถึงองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทยแล้ว ขอฝากอีกเรื่องเถอะ

เพราะประสบปัญหาในเรื่องนี้เป็นประจำเมื่อมีโอกาสเดินทางไปต่างประเทศ

หลายท่านอาจจะสงสัยว่าทำไมต้ององค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย

น่าจะเป็นการสื่อสารแห่งประเทศไทย เพราะรับผิดชอบต่างประเทศ

แต่กรณีนี้เชื่อแน่ว่าเป็นขององค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย

ท่านผู้อ่านคงจะทราบดีว่า การใช้โทรศัพท์โดยเฉพาะโทรศัพท์ที่ใช้สาย

พูดง่าย ๆ คือที่ไม่ใช่โทรศัพท์มือถือ ซึ่ง "เทอร์โบ" ก็เคยเขียนถึงแล้วนั้น

เราจะต้องเสียเงิน ก็ต่อเมื่อมีผู้รับสาย

หากสายไม่ว่างหรือเมื่อมีเสียงเรียกแล้วไม่มีผู้รับ

ก็ไม่ต้องเสียเงิน

ทั้งนี้ ไม่ว่าจะโทรศัพท์ในเมือง (Local Call) หรือโทรศัพท์ทางไกล (Long Distance Call)

สิ่งที่เราทราบกันโดยทั่วไปนี้

เพิ่งจะทราบว่าไม่ได้เป็นไปตามนั้นทั้งหมดเมื่อโทรศัพท์มาจากต่างประเทศ

ยังเป็นความจริงสำหรับท่านที่โทรศัพท์จากต่างประเทศ มาที่กรุงเทพมหานคร

กล่าวคือจะไม่เสียเงิน หากมีเสียงเรียกและไม่มีผู้ใดรับสาย

แต่จะเสียเงินทันทีนับตั้งแต่กริ่งแรกที่มีเสียงเรียกเกิดขึ้น หากโทรศัพท์ไปต่างจังหวัดและไม่มีผู้ใดรับสาย

ผู้ที่โทรศัพท์จากต่างประเทศก็ต้องเสียเงินเรื่อย ๆ ไป ตามเวลาที่ต้องรอคอย

ซึ่งแน่นอน ก็จะเสียต่อไปเท่ากับเวลาที่เราพูดเมื่อมีผู้รับสาย

การที่ต้องเสียเงินเช่นนี้ เข้าใจว่าองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย คงคิดค่าบริการจากการสื่อสารแห่งประเทศไทย

หากความเข้าใจของ "เทอร์โบ" ถูกต้อง

ก็ขอให้ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไขเสียเถิด

คงจะไม่ถูกต้องนักหรอก หากเสียเงิน โดยยังไม่ได้ใช้บริการ

อย่าเอาตัวอย่างโทรศัพท์มือถือ

ซึ่งการสื่อสารแห่งประเทศไทย และองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย ทำอะไรเขาไม่ได้ดังที่ "เทอร์โบ" ได้เคยเขียนไว้แล้ว

เป็นการเอาเปรียบผู้ใช้บริการกันเกินไป

เป็นบริการพื้นฐานที่ไม่อาจจะเลือกใช้บริการของที่อื่นได้

เปิดให้มีโทรศัพท์เสรีขึ้นมาเมื่อไร

การสื่อสารแห่งประเทศไทย และองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย คงจะร้องกันไม่ออก

แต่ตอนนี้ ขอให้แก้ไขเรื่องการโทรศัพท์จากต่างประเทศ มายังต่างจังหวัดบ้านเราก่อน

อย่าเอาเปรียบผู้บริโภค โดยการเก็บเงินในขณะที่ยังไม่ได้ใช้บริการเลย

เสียความรู้สึกจริง ๆ

****

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

กฎหมายระเบียบข้าราชการใหม่

ประเญญ สุวรรณภักดี

วารสารข้าราชการฉบับนี้ขออนุญาตย้อนไปเสนอเรื่องที่มีมาตั้งแต่ต้นปี โดยเรื่องแรกเป็นเรื่อง **การเดินทางไปประชุมหรือดูงาน ณ ต่างประเทศ** ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้มีมติให้กระทรวง ทบวง กรม ถือปฏิบัติตามมติคณะรัฐมนตรีที่กำหนดให้ส่วนราชการพิจารณาอนุมัติให้ข้าราชการเดินทางไปประชุมหรือดูงาน ณ ต่างประเทศ เฉพาะกรณีที่จำเป็นและมีความสำคัญ เพื่อเป็นการประหยัด และลดการขาดดุลบริการของประเทศไทย เรื่องที่สองได้แก่เรื่อง **การส่งเสริมให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมในกิจการของภาครัฐ** ที่คณะรัฐมนตรีได้มีมติให้กระทรวง ทบวง กรม ถือปฏิบัติตามมติคณะรัฐมนตรีที่เห็นชอบกับมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ ที่มุ่งชะลอการเพิ่มอัตรากำลังคนภาครัฐ ส่งเสริมการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการและควบคุมค่าใช้จ่ายภาครัฐ โดยให้ส่วนราชการพิจารณาดำเนินการให้เอกชนเข้ามารับแบ่งเบาภาระของรัฐโดยไม่ขัดต่อกฎหมาย กฎ ระเบียบ คำสั่ง หรือมติคณะรัฐมนตรีด้วย และเรื่องที่สาม เป็น **กฎ ก.พ. ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๓๘) ว่าด้วยการสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน** ที่ได้กำหนดไว้ว่ากรณีใดและตามเงื่อนไขใดที่ผู้บังคับบัญชาจะสั่งให้ข้าราชการพลเรือนสามัญพักราชการหรือให้ออกจากราชการไว้ก่อน เพื่อรอฟังผลการสอบสวนพิจารณาได้ตลอดจนเมื่อการสอบสวนพิจารณาเสร็จสิ้นแล้วจะต้องสั่งการอย่างไรต่อไปด้วย

การเดินทางไปประชุมหรือดูงาน ณ ต่างประเทศ

หลักการและเหตุผลในการมีมติคณะรัฐมนตรีนี้

เนื่องด้วยคณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ ๒๙ สิงหาคม ๒๕๓๘ เห็นชอบในการให้ส่วนราชการพิจารณาอนุมัติให้ข้าราชการไปประชุม หรือดูงานแต่ละครั้งในจำนวนคนที่เหมาะสมและจำเป็น และต่อมาโดยที่ประเทศไทยประสบกับภาวะการขาดดุลบริการมาโดยตลอด ซึ่งสาเหตุสำคัญประการหนึ่งเป็นเพราะมีการเดินทางไปต่างประเทศแล้วนำเงินไปใช้จ่ายมาก คณะรัฐมนตรีจึงมีมติให้ส่วนราชการถือปฏิบัติตามมติคณะรัฐมนตรีข้างต้นโดยเคร่งครัด

ดังนั้น ท่านผู้อ่านซึ่งทราบดีอยู่แล้วว่าประเทศไทยที่ประสบกับภาวะขาดดุลการชำระเงินอยู่ตลอดมา อันส่งผลเสียกระทบถึงระบบเศรษฐกิจของประเทศไทยโดยส่วนรวมนั้น เป็นเพราะประเทศไทยมีภาวะขาดดุลบริการในจำนวนที่สูงเป็นสาเหตุหนึ่งรวมอยู่ด้วย ซึ่งหากประชาชนชาวไทยจะได้เดินทางไปต่างประเทศและใช้จ่ายเงินโดยประหยัดเฉพาะในกรณีที่จำเป็น และสำคัญเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมแล้ว ก็จะทำให้ภาวะขาดดุลบริการดังกล่าวลดลงได้ ซึ่งโดยแท้จริงแล้วประเทศไทยเรายังมีสถานที่ท่องเที่ยวที่น่าไปเยือนอยู่อีกมากมายหลายหลาก ทั้งที่เป็นโบราณสถาน น้ำตก หาดทราย หรือท้องทะเล ขนาดที่ชาวต่างประเทศยังมาเยือนเป็นจำนวนมาก ดังนั้น ท่านที่ประสงค์จะไปท่องเที่ยวในต่างประเทศ ก็น่าจะพิจารณาถึงสถานที่ท่องเที่ยวในประเทศไทยด้วยนะครับเดี๋ยวจะเข้าทำนองใกล้เกลือกินด่างครับ

(สำเนา)

ที่ นร ๐๒๑๕/ว ๑๖

สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี
ทำเนียบรัฐบาล กท. ๑๐๓๐๐

๒๔ มกราคม ๒๕๓๙

เรื่อง การเดินทางไปประชุมหรือดูงาน ณ ต่างประเทศ

เรียน เลขาธิการ ก.พ.

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด่วนที่สุดที่นร ๐๒๑๑/ว๑๘๕ ลงวันที่ ๕ กันยายน ๒๕๓๘

ตามที่ได้ยืนยันมติคณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับเรื่อง การเดินทางไปประชุมหรือดูงาน ณ ต่างประเทศ มาเพื่อทราบ ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

ในคราวประชุมคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๑๖ มกราคม ๒๕๓๙ นายกรัฐมนตรีเสนอว่า ตามที่คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ ๒๙ สิงหาคม ๒๕๓๘ เรื่อง การเดินทางไปประชุมหรือดูงาน ณ ต่างประเทศ โดยให้กระทรวง ทบวง กรม พิจารณาอนุมัติให้ข้าราชการไปประชุมหรือดูงานแต่ละครั้งในจำนวนคนที่เหมาะสมและจำเป็น นั้น โดยที่ประเทศไทยต้องประสบกับภาวะการขาดดุลบริการตลอดมา สาเหตุสำคัญประการหนึ่งเป็นเพราะมีการเดินทางไปต่างประเทศ และนำเงินไปใช้จ่ายมากทั้งในฐานะนักท่องเที่ยว และในฐานะข้าราชการที่เดินทางไปราชการ ดังนั้น เพื่อให้การใช้จ่ายเงินงบประมาณเป็นไปโดยประหยัด และสามารถนำเงินงบประมาณไปใช้จ่ายในกรณีอื่นที่มีความจำเป็นมากกว่า จึงให้กระทรวง ทบวง กรม ถือปฏิบัติตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๒๙ สิงหาคม ๒๕๓๘ โดยเคร่งครัด และให้พิจารณาอนุมัติให้ข้าราชการเดินทางไปประชุมหรือดูงาน เฉพาะกรณีที่จำเป็นและมีความสำคัญ หรือเป็นเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อราชการโดยส่วนรวมเท่านั้น ซึ่งคณะรัฐมนตรีพิจารณาแล้ว ลงมติรับทราบและเห็นชอบตามที่นายกรัฐมนตรีเสนอ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) วิษณุ เครืองาม

(นายวิษณุ เครืองาม)

เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

สำนักบริหารการประชุมคณะรัฐมนตรี
โทร. ๒๘๐๐๓๙๑
โทรสาร ๒๘๒๒๗๐๘

การส่งเสริมให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมในกิจการของภาครัฐ

หลักการและเหตุผลในการมีมติคณะรัฐมนตรีนี้

เนื่องด้วยคณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๓๗ เห็นชอบในหลักการของมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ และให้ส่วนราชการรวมทั้งองค์กรกลางบริหารงานบุคคลทุกแห่งถือปฏิบัติและดำเนินการให้เป็นไปตามมาตรการดังกล่าวต่อไป ซึ่งมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐนี้เป็นมาตรการที่ส่งเสริมการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการและควบคุมค่าใช้จ่ายของรัฐ โดยให้ส่วนราชการทบทวนงานที่สามารถถ่ายโอนให้เอกชนรับไปดำเนินการแทนรวมอยู่ในรายละเอียดของมาตรการดังกล่าวด้วย

ต่อมาได้มีการพิจารณาเห็นว่า ตามที่รัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมในการจัดทำและบริหารจัดการด้านโครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะอื่น ๆ เพื่อลดภาระด้านงบประมาณของรัฐบาล ประกอบกับคณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบกับมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐข้างต้น ซึ่งกำหนดให้ดำเนินการให้เอกชนเข้ามารับแบ่งเบาภาระของภาครัฐ และมีการปรับบทบาทของภาครัฐเป็นการ "กำกับ ดูแล และส่งเสริม" แต่ปรากฏว่าปัจจุบันส่วนราชการต่าง ๆ มิได้ดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายและมติคณะรัฐมนตรีข้างต้นอย่างได้ผล คณะรัฐมนตรีจึงเห็นชอบในการให้ส่วนราชการถือปฏิบัติตามนโยบายและมติคณะรัฐมนตรีดังกล่าวโดยเคร่งครัด

(สำเนา)

ที่ นร ๐๒๑๕/ว ๓๒

สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี
ทำเนียบรัฐบาล กท. ๑๐๓๐๐

๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๓๙

เรื่อง การส่งเสริมให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมในกิจการของภาครัฐ

เรียน เลขาธิการ ก.พ.

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ที่ นร ๐๒๐๑/ว ๒๔ ลงวันที่ ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๓๗

ตามที่ได้ยืนยันมติคณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับเรื่อง การกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ มาเพื่อทราบ ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

ในคราวประชุมคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๓๙ นายกรัฐมนตรีเสนอว่า โดยที่รัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมในการจัดทำและบริหารจัดการด้านโครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะอื่น ๆ เพื่อลดภาระด้านงบประมาณของรัฐบาล ประกอบกับคณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๓๗ เรื่อง การกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ เห็นชอบมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐซึ่งในมาตรการระยะยาว ให้มีการกำหนดรูปแบบภาระงาน และวิธีดำเนินการเพื่อให้เอกชนเข้ามารับแบ่งเบาภาระของภาครัฐ และให้ปรับบทบาทของภาครัฐเป็นการ "กำกับดูแล และส่งเสริม" แต่ปรากฏว่าปัจจุบันส่วนราชการต่าง ๆ ได้ขอจัดตั้งส่วนราชการเพิ่มและมีการขอเพิ่มอัตรากำลัง อันไม่เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาลและมติคณะรัฐมนตรีดังกล่าว เพื่อเป็นการกระจายภาระงานของภาครัฐให้ภาคเอกชนดำเนินการ เฉพาะงานที่เอกชนสามารถดำเนินการแทนได้โดยไม่เป็นการขัดต่อกฎหมาย กฎ ระเบียบ คำสั่ง หรือมติคณะรัฐมนตรี จึงให้กระทรวง ทบวง ได้ถือปฏิบัติตามนโยบายและมติคณะรัฐมนตรีดังกล่าวโดยเคร่งครัดด้วย ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้พิจารณาแล้วลงมติเห็นชอบตามที่นายกรัฐมนตรีเสนอ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) วิษณุ เครืองาม

(นายวิษณุ เครืองาม)

เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

สำนักบริหารการประชุมคณะรัฐมนตรี
โทร. ๒๘๒๒๗๐๖
โทรสาร ๒๘๒๒๗๐๘

กฎ ก.พ. ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๓๘) ว่าด้วยการสั่งพักราชการ และการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน

หลักการและเหตุผลในการออกกฎ ก.พ. ฉบับนี้

เนื่องด้วยมาตรา ๑๐๗ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ ซึ่งเป็นบทบัญญัติว่าด้วยการสั่งให้ข้าราชการพลเรือนสามัญพักราชการหรือให้ออกจากราชการไว้ก่อน ได้บัญญัติให้หลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการสั่งพักราชการ การสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน ระยะเวลาให้พักราชการและให้ออกจากราชการไว้ก่อน และการดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตามผลการสอบสวนพิจารณา นั้น เป็นไปตามที่กำหนดในกฎ ก.พ. จึงได้มีการออกกฎ ก.พ. ว่าด้วยการสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน ซึ่งสาระสำคัญส่วนใหญ่เป็นไปตามหลักการเดิมของกฎ ก.พ. ฉบับที่ ๘ (พ.ศ. ๒๕๑๘) ว่าด้วยการสั่งพักราชการ การสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน และการดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตามผลการสอบสวนพิจารณา ทั้งนี้ กฎ ก.พ. ฉบับใหม่นี้ยังได้เพิ่มหลักการกรณีข้าราชการพลเรือนสามัญถูกฟ้องคดีอาญาที่พนักงานอัยการรับเป็นทนายแก้ต่างให้ ไม่เป็นเหตุให้สั่งพักราชการและสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนอีกทั้งได้กำหนดวิธีปฏิบัติในบางกรณีให้เป็นการชัดเจนมากขึ้น และมีแบบฟอร์มคำสั่งให้เป็นแนวทางดำเนินการด้วย

(สำเนา)

ที่ นร ๐๗๐๙.๒/ว ๑ สำนักงาน ก.พ.
ถนนพิษณุโลก กท ๑๐๓๐๐

๓ มกราคม ๒๕๓๙

เรื่อง กฎ ก.พ. ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๓๘) ว่าด้วยการสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย กฎ ก.พ. ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๓๘) ว่าด้วยการสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน

ด้วย ก.พ. ได้ออกกฎ ก.พ ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๓๘) ตามความในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ ว่าด้วยการสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน ซึ่งส่วนใหญ่มีสาระสำคัญตามหลักการเดิมของกฎ ก.พ. ฉบับที่ ๘ (พ.ศ. ๒๕๑๘) ออกตามความในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ และได้เพิ่มหลักการกรณีข้าราชการพลเรือนสามัญถูกฟ้องคดีอาญาที่พนักงานอัยการรับเป็นทนายแก้ต่างให้ ไม่เป็นเหตุให้สั่งพักราชการและสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน กับวิธีปฏิบัติกรณีที่ผู้ถูกสั่งพักราชการหรือสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนเกษียณอายุราชการก่อนการสอบสวนพิจารณาเสร็จให้ชัดเจนมากขึ้น ทั้งได้เพิ่มแบบคำสั่งพักราชการคำสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน คำสั่งให้กลับเข้าปฏิบัติหน้าที่ราชการ และคำสั่งให้กลับเข้ารับราชการเพื่อให้ส่วนราชการปฏิบัติไปในแนวเดียวกันด้วย ดังปรากฏตามสำเนากฎ ก.พ. ที่ส่งมาพร้อมนี้

อนึ่ง กฎ ก.พ. ฉบับนี้ ได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา เล่ม ๑๑๒ ตอนที่ ๕๒ ก ลงวันที่ ๒๐ ธันวาคม ๒๕๓๘ แล้ว และจะมีผลใช้บังคับเมื่อพ้นกำหนดสามสิบวันนับแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษา คือ ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ ๒๐ มกราคม ๒๕๓๙ เป็นต้นไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ ทั้งนี้ได้แจ้งให้กรมและจังหวัดทราบแล้ว

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) อุดล บุญประกอบ

(นายอุดล บุญประกอบ)

เลขาธิการ ก.พ.

สำนักเสริมสร้างวินัยและรักษาระบบคุณธรรม
ส่วนรักษามาตรฐานวินัย
โทร. ๒๘๑๘๖๗๗
โทรสาร ๒๘๑๔๙๗๓

(สำเนา)

กฎ ก.พ.

ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๓๘)

ออกตามความในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕

ว่าด้วยการสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๘ (๕) และมาตรา ๑๐๗ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ ก.พ. จึงออกกฎ ก.พ. ซึ่งได้รับอนุมัติจากคณะรัฐมนตรีไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ กฎ ก.พ. นี้ให้ใช้บังคับเมื่อพ้นกำหนดสามสิบวันนับแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป

ข้อ ๒ การสั่งให้ข้าราชการพลเรือนสามัญพักราชการหรือให้ออกจากราชการไว้ก่อนเพื่อรอฟังผลการสอบสวนพิจารณา ระยะเวลาให้พักราชการและให้ออกจากราชการไว้ก่อน และการดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตามผลการสอบสวนพิจารณา ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในกฎ ก.พ. นี้

ข้อ ๓ เมื่อข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดมีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงจนถูกตั้งกรรมการสอบสวน หรือถูกฟ้องคดีอาญา หรือต้องหาว่ากระทำความผิดอาญา เว้นแต่เป็นความผิดที่ได้กระทำโดยประมาท หรือความผิดลหุโทษ ผู้มีอำนาจตามมาตรา ๑๐๒ วรรคสาม วรรคสี่ หรือวรรคห้า มาตรา ๑๐๔ วรรคสาม หรือมาตรา ๑๐๙ วรรคสาม แล้วแต่กรณี จะสั่งให้ผู้นั้นพักราชการได้ก็ต่อเมื่อมีเหตุอย่างหนึ่งอย่างใด ดังต่อไปนี้

(๑) ผู้นั้นถูกตั้งกรรมการสอบสวน หรือถูกฟ้องคดีอาญา หรือต้องหาว่ากระทำความผิดอาญาในเรื่องเกี่ยวกับการทุจริตต่อหน้าที่ราชการ หรือเกี่ยวกับความประพฤติหรือพฤติการณ์อันไม่น่าไว้วางใจ และผู้ที่ถูกฟ้องนั้นพนักงานอัยการมิได้รับเป็นทนายแก้ต่างให้ และผู้มีอำนาจดังกล่าวพิจารณาเห็นว่าถ้าให้ผู้นั้นคงอยู่ในหน้าที่ราชการอาจเกิดการเสียหายแก่ราชการ

(๒) ผู้นั้นมีพฤติการณ์ที่แสดงว่าถ้าคงอยู่ในหน้าที่ราชการจะเป็นอุปสรรคต่อการสอบสวนพิจารณา หรือจะก่อให้เกิดความไม่สงบเรียบร้อยขึ้น

(๓) ผู้นั้นอยู่ในระหว่างถูกควบคุมหรือขังโดยเป็นผู้ถูกจับในคดีอาญาหรือต้องจำคุกโดยคำพิพากษา และได้ถูกควบคุม ขัง หรือต้องจำคุก เป็นเวลาติดต่อกัน เกินกว่าสิบห้าวันแล้ว

(๔) ผู้นั้นถูกตั้งกรรมการสอบสวนและต่อมามีคำพิพากษาถึงที่สุดว่าเป็นผู้กระทำความผิดอาญาในเรื่องที่สอบสวนนั้น หรือผู้นั้นถูกตั้งกรรมการสอบสวนภายหลังที่มีคำพิพากษาถึงที่สุดว่าเป็นผู้กระทำความผิดอาญาในเรื่องที่สอบสวนนั้น และผู้มีอำนาจดังกล่าวพิจารณาเห็นว่าข้อเท็จจริงที่ปรากฏตามคำพิพากษาถึงที่สุดนั้นได้ความประจักษ์ชัดอยู่แล้วว่าการกระทำความผิดอาญาของผู้นั้นเป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง

ข้อ ๔ การสั่งพักราชการให้สั่งพักตลอดเวลาที่สอบสวนพิจารณา เว้นแต่กรณีผู้ถูกสั่งพักได้ร้องทุกข์และผู้มีอำนาจพิจารณาเห็นว่าคำร้องทุกข์ฟังขึ้นและไม่สมควรที่จะสั่งพักราชการ ก็ให้สั่งให้ผู้นั้นกลับเข้าปฏิบัติหน้าที่ราชการก่อนการสอบสวนพิจารณาเสร็จสิ้นได้

ข้อ ๕ ในกรณีที่ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดมีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงจนถูกตั้งกรรมการสอบสวนหลายสำนวน หรือถูกฟ้องคดีอาญา หรือต้องหาว่ากระทำความผิดอาญาหลายคดี เว้นแต่เป็นความผิดที่ได้กระทำโดยประมาท หรือความผิดลหุโทษ หรือผู้ที่ถูกฟ้องนั้นพนักงานอัยการรับเป็นทนายแก้ต่างให้ ถ้าจะสั่งพักราชการให้สั่งพักทุกสำนวนและทุกคดี

ในกรณีที่ได้สั่งพักราชการในสำนวนใดหรือคดีใดไว้แล้ว ภายหลังปรากฏว่า ผู้ถูกสั่งพักราชการนั้นมีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงจนถูกตั้งกรรมการสอบสวนในสำนวนอื่น หรือถูกฟ้องคดีอาญา หรือต้องหาว่ากระทำความผิดอาญาในคดีอื่นเพิ่มขึ้นอีก เว้นแต่เป็นความผิดที่ได้กระทำโดยประมาท หรือความผิดลหุโทษ หรือผู้ที่ถูกฟ้องนั้นพนักงานอัยการรับเป็นทนายแก้ต่างให้ ก็ให้สั่งพักราชการในสำนวนหรือคดีอื่นที่เพิ่มขึ้นนั้นด้วย

ข้อ ๖ การสั่งพักราชการ ห้ามมิให้สั่งพักย้อนหลังไปก่อนวันออกคำสั่งเว้นแต่

(๑) ผู้ซึ่งจะถูกสั่งพักราชการอยู่ในระหว่างถูกควบคุม หรือขังโดยเป็นผู้ถูกจับในคดีอาญาหรือต้องจำคุกโดยคำพิพากษา การสั่งพักราชการในเรื่องนั้น ให้สั่งพักย้อนหลังไปถึงวันที่ถูกควบคุมขังหรือต้องจำคุก

(๒) ในกรณีที่ได้มีการสั่งพักราชการไว้แล้วถ้าจะต้องสั่งใหม่เพราะคำสั่งเดิมไม่ชอบ หรือไม่ถูกต้อง ให้สั่งพักตั้งแต่วันให้พักราชการตามคำสั่งเดิม หรือตามวันที่ควรต้องพักราชการในขณะที่ออกคำสั่งเดิม

ข้อ ๗ คำสั่งพักราชการต้องระบุชื่อและตำแหน่งของผู้ถูกสั่งพัก ตลอดจนกรณีและเหตุที่สั่งให้พักราชการ

เมื่อได้มีคำสั่งให้ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดพักราชการแล้ว ให้แจ้งคำสั่งให้ผู้นั้นทราบพร้อมทั้งส่งสำเนาคำสั่งให้ด้วยโดยพลัน ในกรณีที่ไม่อาจแจ้งให้ผู้นั้นทราบได้ หรือผู้นั้นไม่ยอมรับทราบคำสั่ง

ให้ปิดสำเนาคำสั่งไว้ ณ ที่ทำการที่ผู้นั้นรับราชการอยู่และมีหนังสือแจ้งพร้อมกับส่งสำเนาคำสั่งทางไปรษณีย์ลงทะเบียนไปให้ผู้นั้น ณ ที่อยู่ของผู้นั้นซึ่งปรากฏตามหลักฐานของทางราชการ ในกรณีเช่นนี้เมื่อล่วงพ้นสิบวันนับแต่วันที่ได้ดำเนินการดังกล่าว ให้ถือว่าผู้นั้นได้ทราบคำสั่งพักราชการแล้ว

ข้อ ๘ เมื่อข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดมีเหตุที่อาจถูกสั่งพักราชการตามข้อ ๓ และผู้มีอำนาจตามมาตรา ๑๐๒ วรรคสาม วรรคสี่ หรือวรรคห้า มาตรา ๑๐๔ วรรคสาม หรือมาตรา ๑๐๙ วรรคสาม แล้วแต่กรณี พิจารณาเห็นว่าการสอบสวนพิจารณา หรือการพิจารณาคดีที่เป็นเหตุที่อาจถูกสั่งพักราชการนั้นจะไม่แล้วเสร็จโดยเร็ว ผู้มีอำนาจดังกล่าวจะสั่งให้ผู้นั้นออกจากราชการไว้ก่อนก็ได้

ให้นำข้อ ๔ ข้อ ๕ และข้อ ๗ มาใช้บังคับแก่การสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนโดยอนุโลม

ข้อ ๙ เมื่อได้สั่งให้ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดพักราชการไว้แล้ว ผู้มีอำนาจตามมาตรา ๑๐๒ วรรคสาม วรรคสี่ หรือวรรคห้า มาตรา ๑๐๔ วรรคสาม หรือมาตรา ๑๐๙ วรรคสาม แล้วแต่กรณี จะพิจารณาตามข้อ ๘ และสั่งให้ผู้นั้นออกจากราชการไว้ก่อนอีกชั้นหนึ่งก็ได้

ข้อ ๑๐ การสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน จะสั่งให้ออกตั้งแต่วันใด ให้นำข้อ ๖ มาใช้บังคับโดยอนุโลม แต่สำหรับการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนในกรณีตาม ข้อ ๙ ให้สั่งให้ออกตั้งแต่วันพักราชการเป็นต้นไป

ข้อ ๑๑ การสั่งให้ข้าราชการพลเรือนสามัญตำแหน่งตั้งแต่ระดับ ๑๐ ขึ้นไป ออกจากราชการไว้ก่อน ให้ดำเนินการนำความกราบบังคมทูลเพื่อทรงมีพระบรมราชโองการให้พ้นจากตำแหน่ง นับแต่วันออกจากราชการไว้ก่อน

ข้อ ๑๒ เมื่อได้สั่งให้ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดพักราชการหรือให้ออกจากราชการไว้ก่อนเพื่อรอฟังผลการสอบสวนพิจารณา ถ้าภายหลังปรากฏผลการสอบสวนพิจารณาเป็นประการใดแล้ว ให้ดำเนินการดังต่อไปนี้

(๑) ในกรณีที่ปรากฏว่าผู้นั้นกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ก็ให้สั่งลงโทษให้เป็นไปตามมาตรา ๑๐๔ หรือมาตรา ๑๓๘ แล้วแต่กรณี

(๒) ในกรณีที่ปรากฏว่าผู้ถูกสั่งพักราชการนั้นกระทำผิดวินัยอย่างไม่ร้ายแรง และไม่มีกรณีที่จะต้องถูกสั่งให้ออกจากราชการ ก็ให้สั่งให้ผู้นั้นกลับเข้าปฏิบัติหน้าที่ราชการในตำแหน่งเดิม หรือตำแหน่งในระดับเดียวกันที่ผู้นั้นมีคุณสมบัติตรงตามคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนั้นทั้งนี้สำหรับการสั่งให้ผู้ถูกสั่งพักราชการกลับเข้าปฏิบัติหน้าที่ราชการในตำแหน่งในระดับเดียวกันที่ผู้นั้นมีคุณสมบัติตรงตามคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนั้น ซึ่งเป็นตำแหน่งตั้งแต่ระดับ ๑๐ ขึ้นไป ให้ดำเนินการนำความกราบบังคมทูลเพื่อทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้ง แล้วดำเนินการตามมาตรา ๑๐๓ หรือมาตรา ๑๓๘

แล้วแต่กรณี

(๓) ในกรณีที่ปรากฏว่าผู้ถูกสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนนั้น กระทำผิดวินัยอย่างไม่ร้ายแรง และไม่มีกรณีที่จะต้องถูกสั่งให้ออกจากราชการ ก็ให้สั่งให้ผู้นั้นกลับเข้ารับราชการในตำแหน่งเดิม หรือตำแหน่งในระดับเดียวกันที่ผู้นั้นมีคุณสมบัติตรงตามคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนั้น ทั้งนี้ สำหรับการสั่งให้ผู้ถูกสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนกลับเข้ารับราชการในตำแหน่งเดิม หรือตำแหน่งในระดับเดียวกันที่ผู้นั้นมีคุณสมบัติตรงตามคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนั้น ซึ่งเป็นตำแหน่งตั้งแต่ระดับ ๑๐ ขึ้นไป ให้ดำเนินการนำความกราบบังคมทูลเพื่อทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งแล้วดำเนินการตามมาตรา ๑๐๓ หรือมาตรา ๑๓๘ แล้วแต่กรณี

(๔) ในกรณีที่ปรากฏว่าผู้ถูกสั่งพักราชการนั้นกระทำผิดวินัยอย่างไม่ร้ายแรง และไม่มีกรณีที่จะต้องถูกสั่งให้ออกจากราชการด้วยเหตุอื่น แต่ไม่อาจสั่งให้ผู้นั้นกลับเข้าปฏิบัติหน้าที่ราชการได้เนื่องจากมีอายุครบหกสิบปีบริบูรณ์และได้พ้นจากราชการตามกฎหมายว่าด้วยบำเหน็จบำนาญข้าราชการแล้ว ก็ให้ดำเนินการตามมาตรา ๑๐๓ หรือมาตรา ๑๓๘ แล้วแต่กรณี โดยไม่ต้องสั่งให้กลับเข้าปฏิบัติหน้าที่ราชการ

การดำเนินการตามมาตรา ๑๐๓ หรือมาตรา ๑๓๘ ในกรณีที่จะสั่งลงโทษตัดเงินเดือนหรือลดขั้นเงินเดือน การสั่งลงโทษดังกล่าวให้สั่งย้อนหลังไปถึงวันสุดท้ายก่อนวันพ้นจากราชการตามกฎหมายว่าด้วยบำเหน็จบำนาญข้าราชการ

(๕) ในกรณีที่ปรากฏว่าผู้ถูกสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนนั้น กระทำผิดวินัยอย่างไม่ร้ายแรง และไม่มีกรณีที่จะต้องถูกสั่งให้ออกจากราชการด้วยเหตุอื่น แต่ไม่อาจสั่งให้กลับเข้ารับราชการได้เนื่องจากมีอายุครบหกสิบปีบริบูรณ์และสิ้นปี งบประมาณที่มีอายุครบหกสิบปีบริบูรณ์นั้นแล้ว ก็ให้ดำเนินการตามมาตรา ๑๐๓ หรือมาตรา ๑๓๘ แล้วแต่กรณี และมีคำสั่งยกเลิกคำสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนเพื่อให้ผู้นั้นเป็นผู้พ้นจากราชการตามกฎหมายว่าด้วยบำเหน็จบำนาญข้าราชการ และให้นำ (๔) วรรคสอง มาใช้บังคับโดยอนุโลม

(๖) ในกรณีที่ปรากฏว่าผู้นั้นกระทำผิดวินัยอย่างไม่ร้ายแรง แต่มีกรณีที่จะต้องถูกสั่งให้ออกจากราชการด้วยเหตุอื่น ก็ให้ดำเนินการตามมาตรา ๑๐๓ หรือมาตรา ๑๓๘ แล้วแต่กรณี แล้วสั่งให้ผู้นั้นออกจากราชการตามเหตุนั้นโดยไม่ต้องสั่งให้กลับเข้าปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือกลับเข้ารับราชการ และให้นำ (๔) วรรคสอง มาใช้บังคับโดยอนุโลม

(๗) ในกรณีที่ปรากฏว่าผู้นั้นมิได้กระทำผิดวินัย และไม่มีกรณีที่จะต้องออกจากราชการ ก็ให้สั่งยุติเรื่อง และให้ผู้นั้นกลับเข้าปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือกลับเข้ารับราชการตาม (๒) หรือ (๓) แล้วแต่กรณี

(๘) ในกรณีที่ปรากฏว่าผู้ถูกสั่งพักราชการนั้นมิได้กระทำผิดวินัยและไม่มีกรณีที่จะต้องถูกสั่งให้ออกจากราชการด้วยเหตุอื่น แต่ไม่อาจสั่งให้ผู้นั้นกลับเข้าปฏิบัติหน้าที่ราชการได้เนื่องจากมีอายุครบหกสิบปีบริบูรณ์และได้พ้นจากราชการตามกฎหมายว่าด้วยบำเหน็จบำนาญข้าราชการแล้ว ก็ให้สั่งยุติเรื่อง

(๙) ในกรณีที่ปรากฏว่าผู้ถูกสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนนั้นมิได้กระทำผิดวินัย และไม่มีกรณีที่จะต้องถูกสั่งให้ออกจากราชการด้วยเหตุอื่น แต่ไม่อาจสั่งให้ผู้นั้นกลับเข้ารับราชการได้เนื่องจากมีอายุครบหกสิบปีบริบูรณ์และสิ้นปีงบประมาณที่มีอายุครบหกสิบปีบริบูรณ์นั้นแล้ว ก็ให้สั่งยุติเรื่องและมีคำสั่งยกเลิกคำสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนเพื่อให้ผู้นั้นเป็นผู้พ้นจากราชการตามกฎหมายว่าด้วยบำเหน็จบำนาญข้าราชการ

(๑๐) ในกรณีที่ปรากฏว่าผู้นั้นมิได้กระทำผิดวินัย แต่มีกรณีที่จะต้องถูกสั่งให้ออกจากราชการด้วยเหตุอื่น ก็ให้สั่งให้ออกจากราชการตามเหตุนั้นโดยไม่ต้องสั่งให้กลับเข้าปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือกลับเข้ารับราชการ

ข้อ ๑๓ การออกคำสั่งพักราชการ คำสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน หรือคำสั่งให้กลับเข้าปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือกลับเข้ารับราชการ ให้มีสาระสำคัญตามแบบ พอก.๑ พอก.๒ พอก.๓ หรือ พอก.๔ แล้วแต่กรณี ท้ายกฎ ก.พ. นี้

ให้ไว้ ณ วันที่ ๓๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๓๘

(ลงชื่อ) บรรหาร ศิลปอาชา

(นายบรรหาร ศิลปอาชา)

นายกรัฐมนตรี

ประธาน ก.พ.

แบบ พอก.๑

คำสั่ง.....(ระบุชื่อส่วนราชการที่ออกคำสั่ง)
ที่...../.....(เลข พ.ศ. ที่ออกคำสั่ง)
เรื่อง ให้ข้าราชการพักราชการ

ด้วย.....(ระบุชื่อผู้ถูกสั่งพักราชการ).....ข้าราชการพลเรือน.....(ระบุประเภท).....ตำแหน่ง.....ระดับ.....สังกัด.....รับเงินเดือนในอันดับ.....ขั้น.....บาท มีกรณี .....(ถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงจนถูกตั้งกรรมการสอบสวน หรือถูกฟ้องคดีอาญา หรือต้องหาว่ากระทำความผิดอาญา).....ในเรื่อง.....

.....

และมีเหตุให้พักราชการได้ตามกฎ ก.พ. ฉบับที่.....(พ.ศ. .....) ข้อ ๓ (.....)
คือ .....

ฉะนั้น อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๐๗ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ ประกอบกับกฎ ก.พ. ฉบับที่.....(พ.ศ. .....) ข้อ ๓ (.....)
จึงให้.....(ระบุชื่อผู้ถูกสั่งพักราชการ).....พักราชการเพื่อรอฟังผลการสอบสวนพิจารณา

ทั้งนี้ ตั้งแต่.....เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่.....พ.ศ. .....

(ลงชื่อ)
(.....ชื่อผู้สั่ง.....)
.....(ตำแหน่ง).....

(เลขหน้า)

หมายเหตุ ๑. การระบุชื่อและตำแหน่งของผู้ถูกสั่งให้ระบุชื่อตัว ชื่อสกุล ตำแหน่งในการบริหารงาน และตำแหน่งในสายงาน
๒. การระบุเรื่องที่ถูกตั้งกรรมการสอบสวน หรือถูกฟ้องคดีอาญา หรือต้องหาว่ากระทำความผิดอาญา ถ้ามีหลายเรื่องให้ระบุทุกเรื่อง
๓. การระบุเหตุการพักราชการตามกฎ ก.พ. ข้อ ๓ ถ้ามีหลายเหตุให้ระบุทุกเหตุ

แบบ พอก. ๒

คำสั่ง.....(ระบุชื่อส่วนราชการที่ออกคำสั่ง)
ที่...../.....(เลข พ.ศ. ที่ออกคำสั่ง)
เรื่อง ให้ข้าราชการออกจากราชการไว้ก่อน

ด้วย.....(ระบุชื่อผู้ถูกสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน).....
ข้าราชการพลเรือน.....(ระบุประเภท).....ตำแหน่ง.....ระดับ.....
สังกัด .....รับเงินเดือนในระดับ.....ขั้น.....บาท มีกรณี.....
(ถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงจนถูกตั้งกรรมการสอบสวน หรือถูกฟ้องคดีอาญา หรือต้องหาว่ากระทำความผิดอาญา).....ในเรื่อง.....
.....
และมีเหตุให้พักราชการได้ตามกฎ ก.พ. ฉบับที่.....(พ.ศ.....) ข้อ ๓ (.....)
คือ.....
และได้พิจารณาแล้วเห็นว่าการสอบสวนพิจารณาหรือการพิจารณาคดีที่เป็นเหตุให้สั่งพักราชการนั้นจะไม่แล้วเสร็จได้โดยเร็ว

ฉะนั้น อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๐๗ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ ประกอบกับกฎ ก.พ. ฉบับที่.....(พ.ศ. .....) ข้อ ๘
จึงให้.....(ระบุชื่อผู้ถูกสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน) .....ออกจากราชการไว้ก่อนเพื่อรอฟังผลการสอบสวนพิจารณา

ทั้งนี้ ตั้งแต่.....เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่.....พ.ศ. .....

(ลงชื่อ)
(..... ชื่อผู้สั่ง.....)
.....(ตำแหน่ง) .....

(เลขหน้า)

หมายเหตุ
๑. การระบุชื่อและตำแหน่งของผู้ถูกสั่งให้ระบุชื่อตัว ชื่อสกุล ตำแหน่งในการบริหารงาน และตำแหน่งในสายงาน
๒. การระบุเรื่องที่ถูกตั้งกรรมการสอบสวน หรือถูกฟ้องคดีอาญา หรือต้องหาว่ากระทำความผิดอาญา ถ้ามีหลายเรื่องให้ระบุทุกเรื่อง
๓. การระบุเหตุการพักราชการตามกฎ ก.พ. ข้อ ๓ ถ้ามีหลายเหตุให้ระบุทุกเหตุ

แบบ พอก. ๓

(ให้กลับโดยไม่มีความผิด)

คำสั่ง.....(ระบุชื่อส่วนราชการที่ออกคำสั่ง)

ที่...../.....(เลข พ.ศ. ที่ออกคำสั่ง)

เรื่อง ให้ข้าราชการ (กลับเข้าปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือกลับเข้ารับราชการ)

ตามคำสั่ง.....ที่...../.....วันที่.....พ.ศ.....สั่งให้.....(ระบุชื่อผู้ถูกสั่งพักราชการหรือผู้ถูกสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน).....ข้าราชการพลเรือน.....(ระบุประเภท).....ตำแหน่ง.....ระดับ.....สังกัด.....รับเงินเดือนในอันดับ.....ขั้น.....บาท พักราชการหรือออกจากราชการไว้ก่อนตั้งแต่.....เป็นต้นไป นั้น

บัดนี้ ผลการสอบสวนพิจารณาปรากฏว่า.....(ระบุชื่อผู้ถูกสั่งพักราชการ หรือผู้ถูกสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน) มิได้กระทำผิดวินัยและไม่มีกรณีที่จะต้องออกจากราชการ

ฉะนั้น อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๐๗ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ ประกอบกับกฎ ก.พ. ฉบับที่.....(พ.ศ.....) ข้อ ๑๒ (.....) จึงให้.....(ระบุชื่อผู้ถูกสั่งพักราชการหรือผู้ถูกสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน).....กลับเข้าปฏิบัติหน้าที่ราชการ (หรือกลับเข้ารับราชการ) ในตำแหน่ง.....ระดับ.....สังกัด.....ตำแหน่งเลขที่.....โดยให้ได้รับเงินเดือนในอันดับ.....ขั้น.....บาท

ทั้งนี้ ตั้งแต่.....เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่.....พ.ศ.....

(ลงชื่อ)

(.....ชื่อผู้สั่ง.....)

.....(ตำแหน่ง).....

หมายเหตุ ๑. การระบุชื่อและตำแหน่งของผู้ถูกสั่งให้ระบุชื่อตัว ชื่อสกุล ตำแหน่งในการบริหารงาน และตำแหน่งในสายงาน

๒. ข้อความใดที่มิได้ใช้ให้ตัดออก

แบบ พอก. ๔
(ให้กลับโดยมีความผิด)

คำสั่ง.....(ระบุชื่อส่วนราชการที่ออกคำสั่ง)
ที่...../.....(เลข พ.ศ. ที่ออกคำสั่ง)
เรื่อง ให้ข้าราชการ (กลับเข้าปฏิบัติหน้าที่)
ราชการหรือกลับเข้ารับราชการ

ตามคำสั่ง ..... ที่...../..... วันที่.....
.....พ.ศ.....สั่งให้..... (ระบุชื่อผู้ถูกสั่งพักราชการหรือผู้ถูกสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน) ..... ข้าราชการพลเรือน ..... (ระบุประเภท).....
ตำแหน่ง..... ระดับ..... สังกัด ..... รับเงินเดือนในอันดับ..... ขั้น..... บาท พักราชการหรือออกจากราชการไว้ก่อนตั้งแต่ .....
..... เป็นต้นไป นั้น

บัดนี้ ผลการสอบสวนพิจารณาปรากฏว่า..... (ระบุชื่อผู้ถูกสั่งพักราชการหรือผู้ถูกสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน)..... กระทำผิดวินัยอย่างไม่ร้ายแรงและไม่มีกรณีที่จะต้องออกจากราชการ

ฉะนั้น อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๐๗ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ ประกอบกับกฎ ก.พ. ฉบับที่..... (พ.ศ.....) ข้อ ๑๒ (.....)
จึงให้..... (ระบุชื่อผู้ถูกสั่งพักราชการหรือผู้ถูกสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน)..... กลับเข้าปฏิบัติหน้าที่ราชการ (หรือกลับเข้ารับราชการ) ในตำแหน่ง..... ระดับ ..... สังกัด .....
ตำแหน่งเลขที่ ..... โดยให้ได้รับเงินเดือนในอันดับ ..... ขั้น..... บาท

ทั้งนี้ ตั้งแต่..... เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่.....พ.ศ. .....

(ลงชื่อ)
(..... ชื่อผู้สั่ง.....)
.....(ตำแหน่ง) .....

หมายเหตุ ๑. การระบุชื่อและตำแหน่งของผู้ถูกสั่งให้ระบุชื่อตัว ชื่อสกุล ตำแหน่งในการบริหารงาน และตำแหน่งในสายงาน
๒. ข้อความใดที่มิได้ใช้ให้ตัดออก

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

แวดวงราชการ

❂ เปิดคอลัมน์ **แวดวงราชการ** ฉบับนี้เป็นฉบับแรก ขอกล่าวคำ "สวัสดี" กับเพื่อนข้าราชการทุกคน..... ❂ ใคร ทำอะไร ที่ไหน เมื่อไหร่ ที่นี่จะทำหน้าที่เป็นกระบอกเสียงกระจายข่าวให้ทราบต่อ ๆ กันไป..... ❂ ใกล้ถึงกำหนดเกษียณอายุราชการก็ให้เสียดายทรัพยากรบุคคลที่ทรงคุณค่าที่จะพ้นจากราชการไป ปัจฉิมนิเทศ ข้าราชการเกษียณ รุ่นที่ ๕ **อุทยาน อุทยานะกะ** ผู้ตรวจราชการสำนักนายกฯ เป็นประธานรุ่น... ❂ กิจกรรมต่อเนื่องของรุ่นคือ ทัศนศึกษา "จ.เพชรบูรณ์" โดยความอุปถัมภ์ของเพื่อนร่วมรุ่น พ่อเมือง **ชัยพร สำเภาเงิน**..... ❂ กล้าคิด กล้าทำ กล้านำ และกล้าเปลี่ยน คือ ผู้นำที่ราชการยุคโลกาภิวัตน์ต้องการ..... ❂ ปลัดกระทรวงการคลัง **ม.ร.ว. จัตุมงคล โสณกุล** นับเป็นผู้นำที่ก้าวทันกระแสการเปลี่ยนแปลง สามารถใช้ประโยชน์จากคอมพิวเตอร์ได้อย่างกว้างขวาง มิใช่เป็นเพียงแค่เครื่องพิมพ์ดีดที่หลายแห่งใช้กัน..... ❂ เลขาธิการ ก.พ. **อุดล บุญประกอบ** ได้ส่งข้าราชการเข้าอบรมเกี่ยวกับวิธีการหรือแนวคิดในการบริหารในหลายรูปแบบ ทั้ง TQM, ISO และล่าสุดกำลังศึกษาเรื่อง Executive Agency หวังว่าคงนำมาใช้ได้ผลในระบบราชการบ้าง..... ❂ รองอธิบดีกรมการปกครอง **ไพโรจน์ พรหมสาส์น** ฟิตจัดเรื่องอำเภอมิติใหม่ด้านการบริการประชาชน อำเภอใดจะเป็นอำเภอตัวอย่างคงทราบกันในเร็ววันนี้..... ❂ ตุลาคมนี้อธิบดี

กรมการปกครองจะเป็นใคร คงไม่เป็นปัญหาสำหรับคนดีมีฝีมืออย่างเลขานุการกรม **วิบูลย์ สงวนพงศ์**..... ๏ ผู้บริหารระดับสูงของกรมที่ดินคงสบายใจได้เมื่อที่ดินจังหวัดชุมพรได้ผู้ช่วยที่ขยันขันแข็ง และมนุษยสัมพันธ์ดีอย่าง **ประกิจ ศิริเจริญ** ไปช่วยงานอีกแรงหนึ่ง..... ๏ **กระทรวงศึกษาธิการ** วาดฝันให้โรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ๓,๗๐๐ โรงเรียนปฏิรูปการศึกษาเพื่อให้สถานศึกษาทุกระดับ มีคุณภาพทัดเทียมกัน โดยใช้งบประมาณปี ๒๕๓๙ ประมาณ ๑,๔๐๐ ล้านบาท ขอให้ฝันนั้นเป็นจริงคุ้มกับงบที่ลงทุนไป..... ๏ เงินเดือนของข้าราชการและลูกจ้าง ก็เป็นที่รู้กันอยู่ว่าน้อยนิด หัวหน้าส่วนราชการจึงควรเหลียวแลความเป็นอยู่ของลูกน้องบ้าง ท่านจัดสวัสดิการอะไรที่นอกเหนือจากรัฐจัดให้เพื่อเป็นสวัสดิการแก่ข้าราชการและลูกจ้างในสังกัดของท่านบ้าง ฝากท่านลองช่วยคิด..... ๏ ชนะผู้อื่นได้แต่ถ้าไม่อาจเอาชนะใจลูกน้องได้ก็ไร้ความหมาย..... ๏ พบกันใหม่ฉบับหน้า..... สวัสดี ๏

๏ ๏ ๏ ๏

จะเลือกชีวิตแบบนี้ ให้ลูกหลานของคุณหรือ...

ชีวิตยุคใหม่กับขยะทั่วประเทศถึง 33,000 ตันต่อวัน

ถึงเวลาแล้วที่จะ "ผลิตขยะให้น้อยที่สุด" เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี

- ใช้บรรจุภัณฑ์และของใช้ต่างๆ ให้คุ้มค่าก่อนทิ้ง
- แยกขยะที่นำมาหมุนเวียนใช้ได้อีก เช่น กระดาษ พลาสติก แก้ว โฟม โลหะ ออกจากขยะที่ย่อยสลายได้ เช่น เศษอาหาร ใบไม้ใบหญ้า ฯลฯ
- แยกขยะอันตราย เช่น หม้อแบตเตอรี่ หลอดไฟ กระป๋องสเปรย์ ออกจากขยะอื่น
- ไม่เผาขยะเองตามบ้านเรือน
- ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยราชการ ในการเก็บและทำลายขยะอย่างถูกวิธี

เชิญรับเอกสารและรายละเอียดเพิ่มเติม ได้ที่
ส่วนประชาสัมพันธ์ บริษัท ปิโตรเคมีแห่งชาติ จำกัด (มหาชน)
โทร. 260-1311-20 ต่อ 1231-4

NPC