



วารสาร ข่าวราชการ



ปีที่ ๔๗ ฉบับที่ ๑
เดือนมกราคม-กุมภาพันธ์ ๒๕๔๕
ISSN ๐๑๒๕-๐๙๐๖

บทบรรณาธิการ

ห้องสมุดสำนักงาน ก.พ.
LIBRARY OF THE OFFICE OF CSC

(2)

เพื่อสนทนากับผู้อ่านวารสารข้าราชการ

ชมรมสมาชิกรัฐสภา เป็นชื่อที่ผู้อ่านได้ยินได้ฟังกันมานาน และต่อมากว่า ๒๕๕๒ ได้เรียกชื่อวารสารบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีที่ประกาศใช้หลักการบริหารต่างกล่าว ซึ่งหลักการบริหารบางหลักการบริหาร เช่น หลักนิติธรรม หลักคุณธรรมและหลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม ได้มีการนำไปใช้อย่างกว้างขวางในการบริหารราชการแล้ว แต่บางหลักการบริหาร เช่น หลักความรับผิดชอบ (Accountability) และหลักความคุ้มค่าก็ยังมีได้นำมาใช้เป็นรูปธรรม หลักความโปร่งใสแม้จะใช้กันมาก แต่ก็ยังมีได้นำไปใช้แพร่ขยายไปทุกเรื่อง

สำนักงาน ก.พ. ได้วิจัยและพัฒนาเพื่อนำหลักความรับผิดชอบต่อมาใช้ในราชการ ขณะเดียวกันก็พัฒนาการที่ใช้ระบบเปิดในการบริหารงานบุคคลทั้งการประเมินผลทางปฏิบัติงานและการแต่งตั้งข้าราชการนับแรกของปีนี้ จึงนำเสนอบทความเกี่ยวกับหลักและวิธีการบริหารใหม่ๆ ทั้งหลักความรับผิดชอบต่อ หลักความโปร่งใสและหลักความมีส่วนร่วม นอกจากนี้ ท่านที่สนใจบทความของท่านมีชัย ฤกษ์พันธ์รัตน์ที่มีบทความของท่านพร้อมทั้งคอลัมน์ประจำฉบับ

นายบุญชูชอต สิงห์วัฒนาศิริ
บรรณาธิการ

เจ้าของ

สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.

โทร. ๐-๒๒๔๑-๙๔๔๔, ๐-๒๒๔๑-๓๓๓๓ (ต่อ ๑๑๓๔)

ที่ปรึกษา

คุณหญิงทิพาวดี เมฆสวรรค์

นายบุญปลุก ชายเกตู

นายศุภรัชต์ โชติกาญจน

นายสีมา สีมานันท์

นายเฉลิม ศรีผดุง

บรรณาธิการ

นายบุญรอด ลิงห์วัฒนาศิริ

ผู้ช่วยบรรณาธิการ

นางฉันทิพย์ จำเดิมเผด็จศึก

กองบรรณาธิการ

น.ส.เอมอร อร่ามกุล

นายเอกศักดิ์ ตรีภรณาสวัสดิ์

น.ส.วันเพ็ญ นาคแจ้ง

น.ส.เยาวลักษณ์ กุลพานิช

นายสมพงษ์ เกษตรอำนาจ

นายวรินทร์ สุขเจริญ

น.ส.อุทุมพร เลื่องลือเจริญกิจ

นายพรชัย มาสดีตย์

นางอลิสรา ม่วงเล็ก

น.ส.เหมวดี บรรเทา

ผู้จัดการสวัสดิการ

นายพันธุ์เรือง พันธุหงส์

แบบปก

นางฉันทิพย์ จำเดิมเผด็จศึก

พิมพ์ที่

บริษัท สำนักพิมพ์ สัมหวาน จำกัด

โทร. ๐-๒๖๓๖-๖๔๕๐-๘ แฟกซ์ ๐-๒๒๓๓-๑๐๗๔

วัตถุประสงค์การจัดทำ

๑. เพื่อเผยแพร่งานวิชาการและความเคลื่อนไหวทางด้านการบริหารงานบุคคล

๒. เพื่อเผยแพร่แนวความคิดในการปฏิบัติราชการ

๓. เพื่อเป็นสื่อกลางระหว่างข้าราชการในการเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อราชการ

๔. เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาข้าราชการ

ต้องการให้ข้อเสนอแนะ ตามปัญหา ระเบียบข้าราชการหรือส่งบทความแสดงความคิดเห็น

โปรดส่งไปที่

บรรณาธิการวารสารข้าราชการ

สำนักงาน ก.พ. ถ.พิษณุโลก เขตดุสิต

กทม. ๑๐๓๐๐

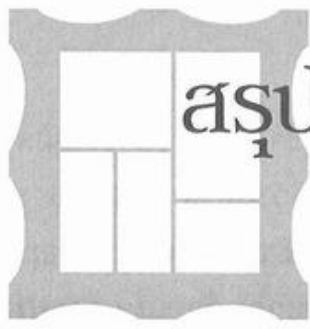
สารบัญ

บทความ

- | | |
|---|----|
| - สรุปกรอบนโยบายและผลงานการปฏิรูประบบราชการ
<i>สำนักงน ก.พ.</i> | ๑ |
| - กลยุทธ์การสร้างระบบความพร้อมรับผิด (Accountability)
ในหน่วยงานภาครัฐ
<i>รศ.ดร.พัชร์ สิริธรร</i> | ๑๐ |
| - หลักการ การติดตามผลและประเมินผลการพัฒนาตามแผน
<i>ดร.อุทิศ ทวดไชย</i> | ๒๔ |
| - อนาคตการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นตามกฎหมายและวัฒนธรรมไทย
<i>มิชัช ฤกษ์พันธุ์</i> | ๓๔ |
| - ความโปร่งใสในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
และการปรับเปลี่ยนตำแหน่ง
<i>อดุลย์ ลีลาภิธรานุรักษ์</i> | ๔๒ |
| - เครือข่ายการประชาสัมพันธ์ภาครัฐเพื่อการปฏิรูประบบราชการ
<i>ยุทธพงศ์ มณีไธสี</i> | ๕๑ |
| - ปัจจัยสำคัญของการฝึกอบรม (๑)
<i>ศ.พิเศษ เสฐียรพงษ์ วรรณปก</i> | ๕๔ |
| - งานเท่ากัน เงินต้องเท่ากัน
<i>ชาญวิทย์ ไกรฤกษ์</i> | ๕๘ |

คอลัมน์ประจำ

- | | |
|--|----|
| - ระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี
<i>สำนักงน ก.พ.</i> | ๖๐ |
| - จากภาพสู่ข่าว
- การปรับบทบาท ภารกิจ และโครงสร้างส่วนราชการ
<i>สำนักงน ก.พ.</i> | ๖๓ |
| - สรุปผลการประชุมเชิงปฏิบัติการ
เรื่อง "การป้องกันและปราบปรามการทุจริต"
<i>อนงมาท้าว</i> | |
| - การประชุมประจำปีระหว่างส่วนราชการกับสำนักงาน ก.พ.
<i>อนงมาท้าว</i> | |
| - มติ ก.พ. ที่น่าสนใจ
<i>ภัคนภา บรรจงแถม</i> | ๗๙ |
| - มุม "เพื่อนบุคลากร"
<i>ทป.</i> | ๘๐ |
| - ท่อไอเสีย
<i>เทอริฟ</i> | ๘๓ |
| - รู้ศัพท์รู้แสง
<i>นายกิตติไฉ</i> | ๘๘ |
| - อุทาหรณ์ก่อนทำผิด
<i>เอกศักดิ์ ตรีภรณาสวัสดิ์</i> | ๘๙ |
| - สื่อสารเรื่องการสอบ
<i>แอมวดี บรรเทา</i> | ๙๒ |
| - กฎ ระเบียบ และเรื่องที่น่ารู้
<i>ธงชัย เจษฎาวิชิต</i> | ๙๔ |
| - อินไซด์ราชการ
<i>'นวยทิ'</i> | ๙๙ |



สรุปกรอบนโยบายและผลงาน การปฏิรูประบบราชการ*

สรุปข้อมูล ณ วันที่ ๑๖ มกราคม ๒๕๕๕
สำนักงาน ก.พ.*



นโยบาย แผนงาน และทิศทาง การปฏิรูประบบราชการ

รัฐบาลได้ประกาศนโยบายการปฏิรูประบบราชการเป็นนโยบายหนึ่งภายใต้กรอบนโยบายด้านการบริหารราชการแผ่นดิน (ข้อที่ ๑๕) ซึ่งได้แถลงต่อรัฐสภาเมื่อวันที่ ๒๖ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๔๔ โดยรวมนโยบายด้านนี้เน้นการเพิ่มประสิทธิภาพ การสร้างความโปร่งใส การขจัด การทุจริตในการบริหารราชการแผ่นดิน และการให้บริการประชาชน ในส่วนที่เกี่ยวกับการปฏิรูประบบราชการนั้น รัฐบาลถือเป็นภารกิจที่มีความสำคัญเร่งด่วน เพราะเป็นงานที่สำคัญ

ต่อการฟื้นฟูเศรษฐกิจ การพัฒนาประเทศ และการนำนโยบายรัฐบาลไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ นโยบายด้านการปฏิรูประบบราชการที่ปรากฏในข้อ ๑๕.๒ มี ดังนี้

๑. ปฏิรูประบบราชการให้มีประสิทธิภาพ และมีโครงสร้างที่กระชับ เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน และสามารถตอบสนองต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ พร้อมเร่งตรากฎหมาย ปรับโครงสร้างกระทรวง ทบวง กรม ให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงในกระแสโลกและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม

* เอกสารประกอบการประชุมเพื่อแสดงความก้าวหน้าและความร่วมมือด้านการปฏิรูประบบราชการ ณ ห้องแกรนด์บอลรูม ๓ โรงแรมแกรนด์ไฮแอท เอราวัณ กรุงเทพมหานคร วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๔๕

๒. ปรับปรุงบทบาทของภาครัฐจากผู้ปฏิบัติและควบคุมเป็นผู้สนับสนุนและอำนวยความสะดวก และให้การสนับสนุนการดำเนินงานของภาคเอกชนและประชาชน โดยส่งเสริมให้ภาคเอกชนและประชาชนสามารถมีส่วนร่วมอย่างสำคัญในการปฏิรูประบบราชการเพื่อวางแนวทางการดำเนินการให้ชัดเจนและต่อเนื่อง

๓. ปรับกระบวนการบริหารราชการโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อให้ประชาชนได้รับบริการข้อมูลข่าวสารอย่างกว้างขวาง รวดเร็วและเท่าเทียมกัน

๔. เร่งพัฒนาคุณภาพของข้าราชการให้มีทัศนคติเอื้อต่องานบริการประชาชน รวมทั้งทบทวนกฎหมาย ระเบียบ ขั้นตอน และวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้การบริหารงานมีความยืดหยุ่น มีประสิทธิผล โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีการประเมินผลที่เป็นระบบและเป็นธรรม

๕. เร่งรัดการเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดทำและจัดสรรงบประมาณ ให้เป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศและส่งเสริมให้กระทรวง ทบวง กรมมีบทบาทในการตัดสินใจมากขึ้น พร้อมทั้งจัดให้มีระบบควบคุมตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพและโปร่งใส

นอกจากนี้ ยังมีนโยบายด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูประบบราชการ โดยเฉพาะในเรื่องการป้องกันและแก้ไขปัญหาคอร์รัปชันในวงราชการไม่ว่าจะเป็นส่วนที่เกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ของรัฐ และการทุจริตที่อาจจะเกิดจากความบกพร่องของกระบวนการงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง

เป็นต้น

จากนโยบายข้างต้น รัฐบาลได้นำแนวนโยบายมาทบทวนร่วมกับแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐเดิมที่มี ๕ แผนงานหลัก และ ๓๗ โครงการย่อย ที่ประกอบด้วยแผนการปฏิรูปบทบาทภารกิจและโครงสร้างระบบราชการและกระบวนการบริหารงาน แผนการปฏิรูประบบงบประมาณ แผนการปฏิรูประบบบริหารงานบุคคล แผนการปรับปรุงระบบกฎหมาย และแผนการปรับกระบวนการทัศน์เจ้าหน้าที่ของรัฐ ซึ่งแผนงานเหล่านี้เป็นแผนงานการปฏิรูประบบราชการที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำลังดำเนินการอยู่ และกำลังดำเนินการปรับแผน ให้มีทิศทางที่สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลและความต้องการของประเทศ

จุดเน้นของรัฐบาลในการปฏิรูประบบราชการก็เพื่อสร้างระบบราชการให้มีสมรรถนะสูงขึ้นและมีขีดความสามารถในการทำงานตามบทบาทภารกิจที่สังคมและประชาชนต้องการจำเป็นต้องเริ่มที่การปรับบทบาทภารกิจให้ชัดเจน และจัดระบบราชการให้เป็นกลไกการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency and effectiveness) โดยมียุทธศาสตร์หลักในการดำเนินการ ๔ ประการคือ

๑. ต้องจัดโครงสร้างหน่วยงานภาครัฐให้ดำเนินบทบาทภารกิจที่ได้รับมอบหมายโดยทุกหน่วยงาน ต้องมีความชัดเจนในบทบาทภารกิจ มีความเป็นเอกภาพ และมีสายสัมพันธ์ในการดำเนินบทบาทภารกิจที่เกี่ยวข้องกัน (มีการจัดองค์กรที่เป็น Agenda based organization) มีผู้รับผิดชอบการบริหารงานและผลงานตามบทบาทภารกิจที่ได้รับมอบหมายที่

ชัดเจนทั้งในระดับรองนายกรัฐมนตรี รัฐมนตรี และปลัดกระทรวง

๒. จัดระบบงบประมาณให้เป็นงบประมาณเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic based budgeting) เป็นการปรับระบบการจัดสรรเงิน ภาษีอากรให้ตอบสนองความต้องการของประชาชน และเป็นกลไกผลักดันการพัฒนาประเทศอย่างแท้จริง

๓. สร้างระบบการทำงานที่เน้นการให้รางวัลค่าตอบแทนตามผลงาน (Performance based incentive) ซึ่งต้องปรับระบบข้าราชการ และการบริหารงานบุคคลภาครัฐทั้งระบบ ตั้งแต่ระบบการจำแนกตำแหน่ง การเลื่อนขั้น การให้ค่าตอบแทนที่เน้นผลงานและเงื่อนไขในการรับราชการ (Term and condition) สร้างระบบสรรหาแต่งตั้งของราชการให้เป็นระบบเปิดมากขึ้น เป็นระบบที่โปร่งใส และเป็นธรรม เพื่อให้เกิดการแข่งขันและสามารถได้ผู้บริหารระดับต่างๆ และเจ้าหน้าที่ของรัฐที่มีความสามารถเป็นมืออาชีพ

๕. ปรับปรุงกลไกการทำงานของหน่วยงานราชการให้สามารถแข่งขันได้ ทั้งด้านต้นทุน วิธีการดำเนินงาน คุณภาพของการให้บริการ และความพึงพอใจของผู้รับบริการ โดยที่ต้องปรับทัศนคติและกรอบความคิดของข้าราชการให้เป็นผู้มีมาตรฐานทางคุณธรรม มีจรรยาบรรณในการทำงานและการให้บริการที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน อย่างเท่าเทียม ไม่มีพฤติกรรมที่เป็นการเล่นพรรคเล่นพวกหรือ เป็น Double standard

เพื่อให้การปฏิรูปราชการเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมในระยะเวลาที่กำหนด รัฐบาลร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้เร่งการดำเนินงาน ๗

เรื่อง ที่มีความสำคัญเร่งด่วนก่อน เพื่อผลักดันการปฏิรูประบบราชการตามนโยบายของรัฐบาลให้เกิดผลในทางปฏิบัติ เพื่อให้รัฐบาลจะสามารถดำเนินงานในช่วงต่อไปได้ แผนงานที่ได้ดำเนินการในระยะแรกมี ดังนี้

๑) การทบทวนบทบาทภารกิจภาครัฐให้ชัดเจน เพื่อที่จะสามารถพิจารณาจัดการกิจที่ไม่จำเป็นและให้ความสำคัญต่อภารกิจหลัก ความชัดเจนของบทบาทภารกิจหลักจะเป็นกรอบในการปรับโครงสร้างระบบราชการ ให้เป็นระบบราชการยุคใหม่ที่มีขนาดเล็กกลง มีโครงสร้างกระชับ แต่มีประสิทธิภาพสูง และมีรูปแบบการจัดองค์กรที่หลากหลาย

๒) กำหนดแนวทางปรับปรุงระบบการบริหารงานของหน่วยงานราชการ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหาร มีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้

๓) การปรับระบบการบริหารการพัฒนา และการให้บริการประชาชนในระดับภูมิภาค ให้สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาประเทศ และความต้องการของประชาชน โดยจัดระบบการบริหารราชการภูมิภาคให้เป็นเอกภาพมีประสิทธิภาพประสิทธิผล และมีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน สนับสนุนการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น

๔) ปรับแนวทางและวิธีการบริหารงบประมาณ โดยให้เน้นนโยบายและยุทธศาสตร์ การพัฒนาของรัฐเป็นตัวกำหนด (Strategic based budgeting) เพื่อใช้ระบบงบประมาณแนวใหม่เป็นเครื่องมือ ในการขับเคลื่อนการปฏิรูประบบราชการ

๕) จัดระบบการบริหารบุคคล และเงินเดือนค่าตอบแทนของระบบราชการใหม่โดยเริ่มที่มาตรการการประเมินผลงานการเลื่อนขั้นและการให้รางวัลตอบแทน เพื่อวางรากฐานในการสร้างข้าราชการมืออาชีพ และสร้างกลไกการบำรุงขวัญกำลังใจเพื่อให้ข้าราชการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์และคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม

๖) วางแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันในวงราชการ

๗) วางแนวทางในการปฏิรูประบบกฎหมายและปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปสู่การปฏิรูประบบราชการ

ผลงานที่เกี่ยวกับการปฏิรูประบบราชการ

ในช่วง ๑ ปีที่ผ่านมารัฐบาลได้ดำเนินงานสำคัญที่จะนำไปสู่การปฏิรูประบบราชการ และมีผลการดำเนินงาน ดังนี้

๒.๑ ได้ศึกษาวิเคราะห์ ปรึกษาหารือระดมความคิดเห็น และจัดบทบาทภารกิจภาครัฐที่สำคัญและจำเป็นในการพัฒนาประเทศให้เป็นหมวดหมู่ สรุปได้ ๑๑ ภารกิจ ซึ่งได้จัดแบ่งออกเป็น ๔ กลุ่มภารกิจ ได้แก่ กลุ่มภารกิจด้านความมั่นคง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและด้านบริหาร เพื่อความชัดเจนในการบริหารการพัฒนาแต่ละด้าน มีรองนายกรัฐมนตรีดูแลรับผิดชอบผลงานตามภารกิจแต่ละด้านเพื่อให้งานทำงานมีการประสานงานกันระหว่างกระทรวงในกลุ่มภารกิจเดียวกัน

๒.๒ จากความชัดเจนในการจัดแบ่ง

กลุ่มภารกิจ คณะรัฐมนตรีได้ข้อยุติในการปรับโครงสร้างกระทรวง ทบวง กรมใหม่ตามกลุ่มภารกิจ โดยได้กำหนดให้มีกระทรวงทั้งสิ้น ๒๐ กระทรวง ที่รับผิดชอบการดำเนินงานตามภารกิจแต่ละด้าน และยังแบ่งกระทรวงออกเป็น ๓ ประเภท เพื่อให้ระบบราชการมีโครงสร้างที่ยืดหยุ่น มีความชัดเจน เป็นเอกภาพในการบริหารราชการแผ่นดิน และมีผู้รับผิดชอบงานแต่ละภารกิจ โดยมีการจัดประเภทของกระทรวงทั้ง ๒๐ กระทรวงไว้ ดังนี้

๑) กลุ่มกระทรวงที่รับผิดชอบงานตามแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ คือ กระทรวงหรือหน่วยงานราชการที่รับผิดชอบงานพื้นฐานและงานหลักของประเทศ ซึ่งจะเป็นกลุ่มกระทรวงที่มีลักษณะองค์กรที่คงที่ถาวร (Static) ต่อเนื่อง มี ๖ กระทรวง ได้แก่

๑. สำนักนายกรัฐมนตรี
๒. กระทรวงกลาโหม
๓. กระทรวงการคลัง
๔. กระทรวงการต่างประเทศ
๕. กระทรวงมหาดไทย
๖. กระทรวงยุติธรรม

๒) กลุ่มกระทรวงยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ เป็นกระทรวงหรือหน่วยงานราชการที่ต้องรับผิดชอบภารกิจและงานราชการเกี่ยวกับการดำเนินการเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาประเทศ การสร้างความเข้มแข็ง การพัฒนาเศรษฐกิจ การยกระดับคุณภาพชีวิต และการกินดีอยู่ดีให้เกิดขึ้นในสังคม รวมทั้งการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งกระทรวงกลุ่มนี้เป็นกลุ่มกระทรวงที่มีการทำงานในระยะยาวตราบเท่าที่

ยังมีความจำเป็นต่อสังคมและประเทศไทย มีทั้งสิ้น ๑๐ กระทรวง ได้แก่

๑. กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคง
๒. กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
๓. กระทรวงคมนาคม
๔. กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
๕. กระทรวงพาณิชย์
๖. กระทรวงแรงงานและพัฒนาอาชีพ
๗. กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
๘. กระทรวงศึกษาธิการ
๙. กระทรวงสาธารณสุข
๑๐. กระทรวงอุตสาหกรรมและ
ผู้ประกอบการ

๓) กลุ่มกระทรวงขนาดเล็กที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับภารกิจเร่งด่วน หมายถึงกระทรวงที่ดำเนินภารกิจที่เกิดขึ้นเฉพาะเป็นครั้งคราวตามการเปลี่ยนแปลงของสังคม หรือนโยบายสำคัญของรัฐบาลซึ่งต้องการหน่วยงานที่รับผิดชอบที่ชัดเจนเพื่อให้สามารถผลักดันนโยบายที่สำคัญและจำเป็นต่อสังคมให้บรรลุผล และทำงานตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างเป็นรูปธรรม เป็นกลุ่มกระทรวงที่มีความเป็นพลวัต (Dynamic) มีระยะการคงอยู่ตามวาระของรัฐบาลและเป็นหน่วยงานสามารถปรับเปลี่ยนตามนโยบายรัฐบาล เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการจัดองค์กรและมีความยืดหยุ่นในการบริหารประเทศ มีทั้งสิ้น ๔ กระทรวง ได้แก่

๑. กระทรวงกีฬาและนันทนาการ
๒. กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศ
๓. กระทรวงพลังงาน

๔. กระทรวงวัฒนธรรมและการท่องเที่ยว

๒.๓ การกำหนดรูปแบบโครงสร้างภายในกระทรวง ทบวง กรม โดยได้กำหนดการจัดโครงสร้างภายในแนวใหม่ มีสาระดังนี้

๒.๓.๑ ภายใต้กระทรวงจะจัดกลุ่มงานที่มีความสัมพันธ์กันและเกี่ยวข้องกันไว้ด้วยกันให้เรียกว่าทบวง อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของปลัดทบวงหรือปลัดกระทรวง มีฐานะเป็นนิติบุคคล โดยมีเจตนารมณ์เพื่อให้เกิดการทำงานที่สอดคล้องกัน มีความชัดเจน ประหยัด มีประสิทธิภาพ มีผู้รับผิดชอบผลงานที่ชัดเจน และเป็นเอกภาพ

๒.๓.๒ ภายใต้กระทรวงแบ่งงานออกเป็น ๒ ด้าน ได้แก่ (๑) งานด้านแผนยุทธศาสตร์และอำนวยการ (Strategic and administrative function) และ (๒) งานด้านการปฏิบัติการ (Operational function) งานด้านแผนยุทธศาสตร์และอำนวยการมีปลัดกระทรวงเป็นผู้รับผิดชอบ ซึ่งจะรวมงานด้านนโยบายและแผนของกระทรวงงานด้านวิชาการและการพัฒนา (R&D) งานข้อมูลและระบบข้อมูลสารสนเทศ การตรวจสอบติดตามและประเมินผลงาน การรวมภารกิจส่วนนี้ของกระทรวงไว้ด้วยกันก็เพื่อให้เกิดเอกภาพในการกำหนดทิศทางในการดำเนินงานของแต่ละกระทรวง นอกจากนี้ ปลัดกระทรวงยังดูแลงานด้านการบริหารงานทั่วไปของกระทรวง ได้แก่ งานด้านการเจ้าหน้าที่ ด้านการเงินการคลัง ด้านกฎหมาย เป็นต้น ซึ่งงานด้านบุคคลและงบประมาณกำหนดว่าจะมีการกระจายอำนาจในการบริหารงานบุคคล การจัดสรรและการบริหารงบประมาณจากหน่วยงานกลาง มาอยู่ใน

ความรับผิดชอบของกระทรวง โครงสร้างใหม่ จะรวมการบริหารงานในสายงานด้านนี้ไว้ด้วยกัน มีการทำงานเป็นเครือข่ายกับทบวงที่เกี่ยวข้อง ภายในกระทรวง และให้พิจารณายกเลิกหรือ ลดขนาดหน่วยงานด้านการบริหารของทบวง หรือกรมลง

๒.๓.๓ ปรับกระบวนการบริหารงาน และลดสายการบังคับบัญชาจากเดิม ๑๐ ระดับ ชั้นการบังคับบัญชาลงเหลือ ๕ ระดับชั้น เพื่อให้องค์กรมีโครงสร้างที่กระชับ มีสายการบังคับบัญชาสั้นลงและเพื่อให้การตัดสินใจมีความ คล่องตัว รวดเร็ว มีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน มี ประสิทธิภาพ และประหยัด

๒.๓.๔ หน่วยงานราชการโดยแท้หรือ หน่วยราชการส่วนกลางจะดำเนินภารกิจเฉพาะ ที่เป็นภารกิจหลัก ๓ ด้านคือ การกำหนด นโยบายและแผนงาน การกำกับดูแลและ ตรวจสอบ และการส่งเสริมคือทำกิจกรรม จำเป็นในส่วนที่ภาคเอกชน ท้องถิ่น และ องค์กรภาคประชาชนยังไม่สามารถดำเนินการ ได้เอง งานที่เป็นงานสนับสนุนหรือภารกิจรอง ก็จะพิจารณาถ่ายโอนให้ภาคเอกชนดำเนินการ งานที่ไม่มีความจำเป็นก็จะยกเลิก งานที่เป็น งานของท้องถิ่นก็จะถ่ายโอนให้ท้องถิ่น ผลการ ดำเนินงานได้ข้อยุติเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กร ภายใต้อำนาจกระทรวง และมีความชัดเจนมากขึ้นว่า ภารกิจประเภทใดบ้างจะมีการยกเลิก ถ่ายโอน

๒.๓.๕ แปลงภารกิจบางภารกิจให้มีการ บริหารงานเชิงประสิทธิภาพและกำหนดรูปแบบ การบริหารงานที่เน้นผลงาน โดยหน่วยงาน ราชการสามารถแปลงระบบการบริหารงานให้ เป็นองค์กรบริหารประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนา

การให้บริการที่เน้นประสิทธิภาพ ส่วนบริการใด ที่สามารถพิจารณาให้เป็นบริการที่สามารถ เก็บค่าบริการจากผู้ใช้ เพื่อสร้างความเป็นธรรม และลดภาระด้านภาษีอากร นอกจากนี้ การ เริ่มปรับแนวทางการบริหารงาน ก็เพื่อวาง รากฐานในการปรับปรุงองค์กรภาคราชการสู่ การดำเนินงานที่เน้นประสิทธิภาพประสิทธิผล และอาจจะนำไปสู่ การแปรสภาพเป็นเอกชน ในเวลาที่เหมาะสม ในแต่ละกระทรวงได้ กำหนดรูปแบบขององค์กร ที่จะบริหารงาน รูปแบบต่างๆ แล้ว

๒.๔ การจัดกลุ่มภารกิจใหม่ไม่ว่าจะ เป็นกระทรวงใหม่ หรือทบวงซึ่งเป็นกลุ่มภารกิจ เดียวกันนับเป็นการสังคายนาโครงสร้างหน่วย ราชการครั้งสำคัญ ซึ่งเป็นการเกลี้ยกล่อมภารกิจงาน และทรัพยากรที่ทำงานอย่างกระจัดกระจายให้ เป็นหมวดหมู่ใหม่ที่ชัดเจน ซึ่งจะส่งผลให้การ บริหารงานมีความชัดเจน ในทุกด้านและใน ทุกกระทรวง เช่น สามารถอธิบายเป็นตัวอย่างได้ ดังนี้

➢ การอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำที่ทำอยู่ใน ปัจจุบันมีหน่วยงานที่รับผิดชอบและมีงานที่ เกี่ยวข้องทั้งสิ้น ๗ กรม ใน ๕ กระทรวง ได้แก่

(๑) กรมพัฒนาที่ดิน

(๒) กรมป่าไม้

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

(๓) กรมทรัพยากรธรณี

กระทรวงอุตสาหกรรม

(๔) กรมเร่งรัดพัฒนาชนบท

(๕) กรมโยธาธิการ

กระทรวงมหาดไทย

(๖) กรมอนามัย
กระทรวงสาธารณสุข

(๗) สำนักงานคณะกรรมการ
ทรัพยากรน้ำแห่งชาติ
สำนักนายกรัฐมนตรี

หน่วยงานเหล่านี้มีการดำเนินงานบางเรื่องที่ซ้ำซ้อน มีการจัดสรรงบประมาณที่แยกส่วน ซึ่งรวมกันได้ประมาณ ๖,๕๖๔ ล้านบาท การดำเนินงานก็ยังเน้นการใช้ประโยชน์จากน้ำมากกว่าการอนุรักษ์ ซึ่งการขาดความสมดุลในเชิงนโยบายและการปฏิบัติจะทำให้เกิดปัญหาการขาดแคลนน้ำได้ในอนาคต งานอนุรักษ์เป็นงานสำคัญสำหรับอนาคตของชาติ การจัดโครงสร้างองค์กรใหม่จึงได้ตั้งงานด้านการอนุรักษ์ออกจากการใช้ประโยชน์ เพื่อถ่วงดุลย์อำนาจระหว่างหน่วยงานที่ทำหน้าที่อนุรักษ์และการใช้ตัดโอนภารกิจเรื่องการอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำไปไว้ในกระทรวงเดียวกัน คือกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม คาดว่าจะทำให้การทำงานตามภารกิจนี้มีประสิทธิภาพและเป็นเอกภาพมากยิ่งขึ้น

➢ภารกิจด้านพลังงาน ปัจจุบันมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ๖ กรมใน ๕ กระทรวงคือ

(๑) สำนักงานคณะกรรมการนโยบายพลังงานแห่งชาติ

สำนักนายกรัฐมนตรี

(๒) กรมพัฒนาและส่งเสริมพลังงาน
กระทรวงวิทยาศาสตร์ฯ

(๓) กรมทรัพยากรธรณี

(๔) สำนักงานปลัด
กระทรวงอุตสาหกรรม

(๕) กรมโยธาธิการ
กระทรวงมหาดไทย

(๖) กรมทะเบียนการค้า
กระทรวงพาณิชย์

หน่วยงานเหล่านี้ใช้งบประมาณรวมกันทั้งสิ้นประมาณ ๔,๔๑๕.๒๔ ล้านบาท และมีทิศทางการดำเนินงานที่ไม่สอดคล้องประสานกัน ทำให้ขาดเอกภาพในการใช้จ่ายทรัพยากรรัฐบาลจึงได้รวมงานด้านพลังงานไว้ด้วยกันและตั้งเป็นกระทรวงพลังงาน เพื่อให้จัดการด้านนโยบาย การกำกับ การอนุรักษ์ และการพัฒนาพลังงานมีความเป็นเอกภาพ มีเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถกำหนดทิศทางการพัฒนางานด้านพลังงานที่เป็นประเด็นยุทธศาสตร์สำคัญของประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ

➢ภารกิจด้านการจัดเก็บภาษี ปัจจุบันอยู่ภายใต้กระทรวงเดียวกันแต่มีการแบ่งแยกเป็น ๓ กรม คือ กรมสรรพากร กรมสรรพสามิต และกรมศุลกากร ทำงานแยกส่วนในการเก็บภาษีแต่ละประเภท ใช้ฐานข้อมูลภาษีที่แยกอยู่คนละหน่วยงาน ส่งผลให้การตรวจสอบภาษียุ่งยาก ลำบาก ไม่เป็นเอกภาพ และสิ้นเปลืองประชาชนไม่ได้รับความสะดวกในการเสียภาษีอากร ผลการปรับโครงสร้างได้รวมศูนย์การจัดเก็บให้อยู่ภายใต้ทบวงเดียวกันภายใต้ความรับผิดชอบของปลัดทบวง เป็นการรวมศูนย์ข้อมูลฐานภาษี สร้างเอกภาพในการดำเนินงานเพิ่มประสิทธิภาพ สร้างความโปร่งใสในกระบวนการชำระและจัดเก็บภาษีและจะนำเทคโนโลยีทันสมัยมาใช้เพื่ออำนวยความสะดวก ให้แก่ประชาชนผู้เสียภาษี

๒.๕ การจัดโครงสร้างการบริหารงาน

และบทบาทภารกิจในส่วนภูมิภาค ได้กำหนดรูปแบบการดำเนินงานของราชการส่วนภูมิภาค โดยได้เริ่มทดลองระบบการบริหารงานระดับจังหวัดแนวใหม่ ที่มอบและกระจายอำนาจการตัดสินใจ การบังคับบัญชา และการพัฒนาตามนโยบายรัฐบาล ไปที่ผู้บริหารระดับสูงสุดของจังหวัดคือผู้ว่าราชการจังหวัด ที่เรียกว่าผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการเพื่อการพัฒนา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

- สร้างเอกภาพในการบริหารงานการพัฒนาในระดับจังหวัด
- มีผู้รับผิดชอบการพัฒนาและการให้บริการที่ชัดเจน
- แก้ไขปัญหาความซ้ำซ้อน การพัฒนาที่แยกส่วน และการใช้ทรัพยากร (คนและเงิน) ที่ขาดประสิทธิภาพ
- มีการวางแนวทางการพัฒนาและการให้บริการที่สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละพื้นที่
- เป็นแกนประสานระหว่างการบริหารราชการส่วนกลาง นโยบายการพัฒนาในระดับชาติและการบริหารงานขององค์กรส่วนท้องถิ่น

รัฐบาลร่วมกับผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานระดับจังหวัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้กำหนดรูปแบบการบริหารงานและได้เริ่มทดลองในจังหวัดนำร่องแล้ว ๕ จังหวัด ได้แก่ ลำปาง ชัยนาท ศรีสะเกษ ภูเก็ต นราธิวาส และมีจังหวัดที่ศึกษาเปรียบเทียบอีก ๕ จังหวัด ได้แก่ พิษณุโลก อ่างทอง สุรินทร์ พังงา บัตตานี เพื่อศึกษาผลการปรับระบบและแสวงหา

รูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนาการบริหารงานในระดับจังหวัดต่อไป

๒.๖ การวางแนวทางในการปฏิรูประบบงบประมาณแนวใหม่ ที่เน้นผลงาน ระบบที่เน้นความรับผิดชอบทางการเมืองและผู้บริหารต่อผลงาน มีความชัดเจน โปร่งใส เน้นการกระจายอำนาจการบริหารงานลงสู่หน่วยงานระดับปฏิบัติ พัฒนาระบบการติดตามประเมินผล และเน้นระบบการจัดสรรงบประมาณที่สอดคล้องกับแนวนโยบายการพัฒนาประเทศและนโยบายรัฐบาล รัฐบาลได้ข้อยุติเกี่ยวกับแนวทางกรอบความคิด และได้เตรียมจัดทำร่างพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ เพื่อนำเสนอต่อคณะรัฐมนตรี การปฏิรูประบบงบประมาณนี้เป็นงานสำคัญอีกประการที่รัฐบาลเร่งดำเนินการเพื่อให้เป็นกลไกผลักดันการปฏิรูปและจัดระบบงบประมาณให้สอดคล้องกับโครงสร้างและแนวทางการบริหารราชการแผ่นดินยุคใหม่

๒.๗ ผลงานการปรับปรุงระบบการบริหารงานบุคคล เพื่อเร่งกระตุ้นการทำงานของข้าราชการให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผล รัฐบาลได้เปลี่ยนแปลงวิธีการประเมินผลและการให้รางวัลจากปีละครั้งเป็นปีละ ๒ ครั้ง ระบบใหม่นี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้

- เพื่อสร้างความเป็นธรรมแก่ข้าราชการที่ทำงานขยันขันแข็งสม่ำเสมอ และมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ได้รับผลตอบแทน ในการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่เป็นธรรม
- เพื่อริเริ่มวางระบบการประเมินผลการทำงานของข้าราชการแนวใหม่ ที่เน้นการประเมินผลงาน พร้อมวาง

ระบบการตรวจสอบเพื่อป้องกันการสมยอม

- เพื่อเป็นการส่งสัญญาณให้ข้าราชการเกิดการตื่นตัวและได้รับทราบผลการดำเนินงานของแต่ละคนทุก ๆ ๖ เดือน

๒.๘ กำหนดระบบการให้เงินรางวัลตอบแทนแก่ข้าราชการ ที่มีผลงานเพื่อเป็นขวัญกำลังใจแก่บุคลากรที่มีคุณภาพซึ่งเป็นมาตรการที่มุ่งส่งเสริมข้าราชการให้มุ่งทำงานเพื่อประชาชน โดยได้กำหนดการให้รางวัลเป็น ๒ ระดับ คือ ในระดับแรกให้แก่ หน่วยงานที่มีผลงาน โดยรัฐบาลร่วมกับสำนักงาน ก.พ. พัฒนาระบบการวัดผลงานของหน่วยงานตามหลัก Balance scorecard ใน ๔ มิติ คือ การวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการ ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และการจัดองค์กร ประสิทธิภาพทางการเงิน และการพัฒนานวัตกรรมใหม่ หน่วยงานที่อยู่ในกลุ่มที่มีผลงานและคะแนนดี ก็จะได้รับเงินรางวัลมาก และหน่วยงานก็สามารถนำเงินรางวัลไปมอบให้แก่ข้าราชการที่มีผลงาน จากการประเมินผลงานทั้ง ๒ รอบ

๒.๙ การเร่งดำเนินงานและการจัดทำแผนป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตประพฤติกมิชอบในวงราชการ โดยรัฐบาลได้ตั้งคณะกรรมการเพื่อทำหน้าที่สนับสนุนการดำเนินงานด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตตามนโยบายของคณะรัฐมนตรี(ป.ท.) และคณะกรรมการร่วมกับสำนักงาน ก.พ. กระทรวงมหาดไทย กระทรวงยุติธรรม และสำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงินได้จัดการ

ประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อระดมความคิดในการกำหนดมาตรการสำคัญ ดังนี้

- มาตรการเพื่อป้องกันการซื้อขายตำแหน่งในวงราชการ
- มาตรการการเสริมสร้างจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐและการปลุกจิตสำนึกของสังคม
- มาตรการการส่งเสริมบทบาทของภาคประชาชนในการแก้ไขปัญหาการทุจริตคอร์รัปชัน

๒.๑๐ ผลจากการปรับโครงสร้างกระทรวง กรม การปฏิรูประบบงบประมาณ การเงิน และการบริหารพัสดุแนวใหม่ การปฏิรูประบบบริหารงานบุคคลภาครัฐ จำเป็นต้องแก้ไขกฎหมาย กฎระเบียบเดิมที่ล้าสมัย งานด้านนี้ได้มีการวางแผนงาน จัดบุคลากร และกำหนดเงื่อนไขการทำงานแล้ว โดยในขั้นแรกรัฐบาลร่วมกับสำนักงาน ก.พ. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ศึกษาและจัดทำข้อมูลกฎหมายที่เกี่ยวข้องทั้งหมดในภาพรวมแล้ว และได้มีการหารือกับคณะทำงานด้านการปรับปรุงกฎหมายวงระบบและมาตรการ ทั้งระยะสั้นและระยะยาวเพื่อแก้ไขกฎหมาย เพื่อให้การปฏิรูประบบราชการที่ได้เริ่มวางกรอบแล้วสามารถดำเนินต่อไปและสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการภายในเวลาที่กำหนด

การปฏิรูปที่ผ่านมาเป็นเพียงการเริ่มต้น รัฐบาลได้วางกรอบแนวทางในการดำเนินงานเป็นแผนปฏิบัติการซึ่งจะนำเสนอในโอกาสต่อไป

□□□□□

กลยุทธ์การสร้างระบบ

ความพร้อมรับผิด (Accountability) ในหน่วยงานภาครัฐ

ศ.ดร.พัชรี ลิ้มศรี

ท่ามกลางกระแสของการปฏิรูประบบราชการของไทยในปัจจุบัน Accountability เป็นประเด็นที่ได้รับความสนใจอย่างมากในแวดวงบริหารรัฐกิจ ทั้งจากนักวิชาการและนักปฏิรูปรวมทั้งสาธาณชนที่เฝ้าดูการทำงานของรัฐบาลและระบบราชการ โดยทุกฝ่ายเห็นไปในแนวทางเดียวกันว่า Accountability เป็นองค์ประกอบสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารราชการแผ่นดิน ความเชื่อต่อก้าวและความสนใจใน Accountability ในสังคมไทยนั้นมีแหล่งต้นตอจากทั้งภายในและภายนอก สำหรับภายนอกนั้น แนวความคิดของทฤษฎีหรือการบริหารจัดการที่ดีหรือธรรมาภิบาล (Good Governance) นับว่าเป็นแหล่งต้นตอที่สำคัญต่อความสนใจใน Accountability ดังที่ทราบ Good Governance เป็นหลักการที่เสนอโดยองค์การหรือสถาบันการเงินระหว่างประเทศ อาทิเช่น ธนาคารโลก กองทุนการเงินระหว่างประเทศ และธนาคารพัฒนาแห่งเอเชียต่อประเทศกำลังพัฒนาในการปรับปรุงระบบบริหารเพื่อเพิ่มพูนความสามารถในการแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคม ด้วยความมีอิทธิพลขององค์การเหล่านี้ Good Governance ก็กลายเป็นกระแสหลักในหลายประเทศรวมทั้งประเทศไทย องค์ประกอบประการหนึ่งของ Good Governance ก็คือ Accountability นอกจากกระแสของ Good Governance ปัจจุบันภายนอกที่ส่งผลต่อความสนใจในเรื่อง Accountability คือกระแสของการปฏิรูประบบราชการในประเทศไทยตะวันตกภายใต้กรอบความคิดของการบริหารรัฐกิจแนวใหม่ (New Public Management) ที่ให้ความสำคัญต่อผลงานและความพึงพอใจของผู้รับบริการ ในแนวทางนี้ Accountability กลายเป็นเป้าหมายในการบริหารควบคู่ไปกับประสิทธิภาพและประสิทธิผล สำหรับปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อความสนใจใน Accountability คือปัญหาการทำงานของระบบราชการที่ล่าช้า ปัญหาคอรัปชันที่แพร่หลายและที่สำคัญคือ วิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจที่ส่งผลให้เกิดคำถามในสังคมว่า “ใครคือผู้รับผิดชอบและทำอะไรให้รัฐและระบบราชการมีความรับผิดชอบต่อประชาชนมากขึ้น” นอกจากนั้นรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐ เน้นการปฏิรูปการเมืองและส่งเสริมให้ระบบราชการมีความสุจริตซื่อสัตย์ โดยเพิ่มระบบและองค์การตรวจสอบการใช้อำนาจของรัฐให้ครอบคลุมยิ่งขึ้น

ถึงแม้มีการยอมรับว่า Accountability มีความสำคัญและได้รับความสนใจมากขึ้นจากทุกฝ่าย แต่ความเข้าใจในเรื่องนี้กลับขาดความชัดเจน ทั้งในด้านแนวคิดและปฏิบัติ ไม่มีผลงานวิชาการภาษาไทยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้โดยตรง คำศัพท์ที่ได้รับความนิยมยังไม่ปรากฏและนี่เป็นเหตุผลที่งานชิ้นนี้ผู้เขียนขอเสนอให้ใช้คำว่า Accountability ไปก่อน

* คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
" Richard Mulgan, 1997. "The Process of Public Accountability," Australian Journal of Public Administration, March 1997, Volume 56, Issues 1.



แนวคิดและนิยามของ“Accountability”

➡ แนวคิดและนิยามของ “Accountability” ในบริบทของบริหารรัฐกิจของไทย

จากการค้นคว้าเอกสาร พบว่าการสร้างความเข้าใจและให้ความหมายหรือนิยามของคำว่า **Accountability** ในบริบทของไทยเป็นเรื่องที่ยาก ประการแรกคือ ความสับสนในคำศัพท์ภาษาไทย ที่มีความหมายตรงกับคำว่า **Accountability** ในศัพท์รัฐศาสตร์ฉบับราชบัณฑิตยสถาน แปลคำว่า **Accountability** ว่า “ภาระรับผิดชอบ” ในบทความเรื่อง “ปฏิรูประชาการเพื่อความอยู่รอดของไทย” ทิพาวดี เมฆสุวรรณ ใช้ “ความรับผิดชอบ” ในความหมายของ **Accountability** (น.๓๘, ๓๙) นอกจากนี้ ยังพบว่ามีการใช้คำศัพท์ภาษาไทยแทน **Accountability** อย่างหลากหลาย เช่น ในหนังสือ “ธรรมรัฐ: จุดเปลี่ยนประเทศไทย” ที่มี พิทยา ว่องกุล เป็นบรรณาธิการ มีการแปล **Accountability** กันอย่างหลากหลาย ยุค ศรีอาริยะ แปล **Accountability** ว่า “ความน่าเชื่อถือและมีกฎเกณฑ์ที่ชัดเจน” (น.๔๑) บางท่านแปลว่า “การทำงานอย่างมีหลักการและรับผิดชอบ” (น.๑๒๖) ส่วน อมรา พงศวิชัย แปลว่า “การทำงานอย่างมีหลักการและเหตุผล” (น.๑๕๔) ส่วน ปรัชญา เวสารัชช ใช้ “ความสามารถในการตรวจสอบ” ซึ่งคล้ายกับ ดิน ปรัชญพฤทธิ ที่ใช้ “ความพร้อมที่จะให้ตรวจสอบ” ความหลากหลายของคำศัพท์ดังกล่าวข้างต้น คงสะท้อนความซับซ้อนของแนวคิด **Accountability** ได้ดี

ประการที่สองคือ นอกจากไม่มีคำศัพท์ที่แน่นอนชัดเจน การอธิบายความหมายและสาระของ **Accountability** มีอยู่จำกัด

ศิสัน กุศลานุภาพ ในสารานุกรมศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์ ให้คำอธิบายเกี่ยวกับ **Accountability** ว่าหมายถึง ความรับผิดชอบ ซึ่งมี ๒ ลักษณะ คือ

๑) ความรับผิดชอบของข้าราชการในอันที่จะให้บริการต่อสาธารณะ ตามเป้าหมายที่กำหนด และ

๒) ความรับผิดชอบที่มีต่อบุคคล ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาหรือผู้มอบหมายงานและเป็นการให้สัญญาทางใจว่า ผู้ปฏิบัติงานยินดีจะกระทำหน้าที่นั้นเพื่อผู้ที่ยมอบหมาย”

ดิน ปรัชญพฤทธิ ในผลงาน “ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์”อธิบายเพียงว่า **Accountability** หรือความพร้อมที่จะให้ตรวจสอบ หมายถึง ความรับผิดชอบต่องาน โดยมีผู้ยื่นคอยตรวจสอบการปฏิบัติงานอีกชั้นหนึ่ง”

บวรศักดิ์ อุวรรณโณ ในบทความภาษาอังกฤษเรื่อง “Transforming Bureaucracies for the 21st Century : The New Democratic Governance Paradigm” อธิบายว่า **Accountability** มีนัยว่า ประชาชนหรือพลเมืองมีสิทธิทางประชาธิปไตย อาทิเช่น ๑) สิทธิที่จะมีรัฐบาลที่สะอาดและซื่อสัตย์ ๒) สิทธิที่จะได้รับผลิตภัณฑ์และบริการสาธารณะที่มีคุณภาพ ๓) สิทธิที่จะตั้งคำถามหรืออุทธรณ์ต่อการปฏิบัติและการตัดสินใจของระบบราชการ ๔) สิทธิที่จะรู้ว่าข้าราชการกำลังทำอะไรอยู่ ๕) สิทธิที่จะปกครองตนเองโดยเฉพาะในระดับท้องถิ่น และ ๖) สิทธิที่

* ราชบัณฑิตยสถาน, ศัพท์รัฐศาสตร์. ฉบับราชบัณฑิตยสถาน (แก้ไขเพิ่มเติม) ครั้งที่ ๒, ๒๕๓๖ หน้า ๒.

๒ พิทยา ว่องกุล (บ.ก.), ธรรมรัฐ: จุดเปลี่ยนประเทศไทย โครงการวิจัยที่ธรรมศาสตร์, สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.), ๒๕๔๑

๓ ศิสัน กุศลานุภาพ, สารานุกรมศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์, คณะวิทยาการจัดการ, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ๒๕๓๖. หน้า ๓.

๔ ดิน ปรัชญพฤทธิ, ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์, สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๕. หน้า ๔.

จะถอดถอนข้าราชการที่เลวออกจากตำแหน่งหรือในอีกนัยหนึ่งระบบราชการที่มี **Accountability** ก็คือ ระบบราชการที่มีคอร์รัปชันน้อยและมีประสิทธิภาพ มีความเปิดเผย โปร่งใส กระจายอำนาจและสามารถถอดถอนได้

จากคำอธิบายข้างต้นคงเห็นว่า **Accountability** มีความหมายที่หลากหลาย และมีขอบเขตที่แตกต่างกัน ในขณะที่ คีสัน กุสลาณูภาพ และ ดิน ปรัชญพฤทธิ์ ให้ความสำคัญที่ความรับผิดชอบและการตรวจสอบ ซึ่ง **Accountability** นี้สะท้อนความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชาภายในระบบราชการ หากแต่ในความหมายของ บวรศักดิ์ อุวรรณโณ **Accountability** สะท้อนให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างข้าราชการกับสาธารณชนหรือประชาชน นอกจากนี้ **Accountability** ในนิยามของบวรศักดิ์ อุวรรณโณ มีมิติทางการเมืองอย่างเห็นได้ชัด ในขณะที่ของ คีสัน กุสลาณูภาพ และ ดิน ปรัชญพฤทธิ์ เป็นมิติทางการบริหาร ความหลากหลายนี้สะท้อนให้เห็นถึงความซับซ้อนของแนวคิด **Accountability** ด้วยข้อจำกัดของงานของนักวิชาการไทย ความเข้าใจเกี่ยวกับ **Accountability** จำเป็นต้องอ้างอิงงานของนักวิชาการต่างประเทศ

📌 แนวคิดและนิยามความหมายของ **Accountability** ในบริบทของการบริหารรัฐกิจต่างประเทศ

ถึงแม้ **Accountability** เป็นแนวคิดตะวันตก

แต่ก็มีการใช้คำนี้ในความหมายที่หลากหลายในบางประเทศ เช่น ฝรั่งเศส สเปน และอิตาลี มีการใช้คำว่า “**Responsibility**” แทน “**Accountability**” ซึ่งนักวิชาการ เช่น Uhr(1992) Mulgan (1997) มองว่า ๒ คำนี้มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกันแต่ไม่ใช่คำที่มีความหมายเดียวกันและใช้ทดแทนกันได้ในประเทศแถบยุโรปตอนเหนือ เช่น เยอรมัน เดนมาร์ก เนเธอร์แลนด์ ใช้ **Accountability** ในความหมายที่ต่างจาก “**Responsibility**” แต่มีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า “**duty**” หรือ “**obligation**” สำหรับในรัสเซีย **accountability** มีรากฐานจากแนวคิดเรื่องการรายงานคือ “**Report**”^{*}

สำหรับในแวดวงบริหารรัฐกิจ อาจแบ่งความหมายของ **Accountability** ออกเป็น ๒ แนวทาง คือ ความหมายแบบแคบและแบบกว้าง

- ๑) ความหมายแบบแคบ หรือดั้งเดิม **Accountability** หมายถึง ความสามารถในการตอบคำถามได้หรือ “**answerability**” ข้าราชการรวมทั้งหน่วยงานที่มี **Accountability** คือ การที่ข้าราชการหรือหน่วยงานนั้นสามารถตอบคำถามหรือให้คำอธิบายถึงพฤติกรรมกระทำของตนหรือหน่วยงานได้ ซึ่งกลไกของ **Accountability** เน้นที่โครงสร้างการบังคับบัญชา (hierarchical structure) และข้อกำหนดของกฎหมายที่กำกับการดำเนินกิจกรรมของข้าราชการและหน่วยงาน ดังนั้น ข้าราชการมี **Accountability** เพียงแต่ปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ รวมทั้งคำสั่งของผู้บังคับบัญชา และตอบคำถามเฉพาะเท่าที่กฎหมายกำหนด ในลักษณะนี้นักวิชาการ เช่น Romzek และ

* Mel Dubnick, 1998. “Clarifying Accountability : An Ethical Theory Framework”. In Sampford, C. and Nail Preston (eds.) **Public Sector Ethics : Finding and Implementing Values**. Routledag : The Federal Press. pp. 68-81.

Dubnick^b รวมทั้ง Dwivedi และ Jabbra^c เห็นว่า ความหมายของ **Accountability** ในความ ตั้ดั้งเดิมนี้แคบเกินไป นอกจากนั้น Romzek^c ยังเห็น ว่า **Accountability** ที่เน้นเพียงการควบคุมตาม สายการบังคับบัญชา มาตรฐานของกระบวนการ ทำงานนั้น ล้าสมัยและไม่สอดคล้องกับกระแส ของการปฏิรูประบบราชการในปัจจุบันที่เน้นผลงาน

๒) ความหมายแบบกว้าง

ในความหมายที่ใช้กัน ในปัจจุบัน **Accountability** มีความหมายกว้างกว่าความ สามารถในการตอบคำถามหรืออธิบายเกี่ยวกับ พฤติกรรมได้เท่านั้น ยังรวมถึงความรับผิดชอบ ในผลงาน หรือปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผลตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมทั้งการตอบสนองต่อ ความคาดหวังของสาธารณะ Dwivedi และ Jabbra เชื่อว่า “ในความเข้าใจของประชาชน **Accountability** ของข้าราชการและหน่วยงาน ของรัฐไม่ได้จำกัดเพียงความถูกผิดทางกฎหมาย ของพฤติกรรมของข้าราชการหรือหน่วยงาน หาก ให้ความสนใจในมิติอื่นๆ เช่น มิติด้านจริยธรรม มิติด้านมาตรฐานทางวิชาชีพ มิติด้านองค์กร หรือการบริหารและมิติด้านการเมือง ซึ่งมีมิติต่างๆ เหล่านี้ ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญของ **Accountability**”

สำหรับ Romzek และ Dubnick (1987) เห็นว่า **Accountability** มีบทบาทสำคัญในการ บริหารรัฐกิจมากกว่าที่เพียงการตอบคำถามได้ **Accountability** เกี่ยวข้องกับแนวทางหรือวิธีการ ที่ข้าราชการและหน่วยงานของรัฐจัดการกับความ คาดหวังที่หลากหลาย ซึ่งมาจากทั้งภายในและ

ภายนอกหน่วยงานในลักษณะนี้ **Accountability** หมายถึง การจัดการกับความคาดหวัง (managing expectations) ซึ่งประกอบด้วย ๔ รูปแบบ “ระบบ ราชการ (Bureaucratic accountability) กฎหมาย (Legal Accountability) วิชาชีพ (Professional Accountability) และการเมือง (Political Accountability)

Accountability อย่างข้าราชการ เป็น **Accountability** ที่ควบคุมโดยกลไกภายในของ องค์กรและจะมีระดับการควบคุมสูง **Accountability** ในลักษณะนี้เกิดขึ้นภายในองค์กรโดยทั่วไป เนื่องจากผู้บริหารระดับสูงขององค์กรมีภาระงาน ต่างๆ แต่ไม่สามารถปฏิบัติงานทุกอย่างได้ จึงต้อง มอบหมายงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชานำไปปฏิบัติ โดยการมอบหมายดังกล่าว จะกระทำเป็น ลำดับตามสายการบังคับบัญชาขององค์กร องค์ประกอบที่สำคัญของ **Accountability** อย่าง ข้าราชการประกอบด้วย (๑) ความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาที่ต้องตาม กฎหมาย และ (๒) การควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิด โดยบุคคลที่อยู่ภายในองค์กรด้วยตนเอง การ ควบคุมจะเป็นที่การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบและ ข้อบังคับต่างๆ

Accountability ตามกฎหมาย มีความ คล้ายคลึงกับ **Accountability** อย่างข้าราชการ ตรงที่ว่า **Accountability** ตามกฎหมายเกี่ยวข้อง กับการควบคุมการทำกิจกรรมต่างๆ ภายใน องค์กรเกือบทุกกิจกรรม ลักษณะเฉพาะของ **Accountability** ตาม กฎหมาย คือ (๑) มีการ ควบคุมโดยหน่วยงานภายนอก ซึ่งอาจจะเป็น

^b B. S. Romzek and M.J. Dubnick, “Accountability and the Public Service: Lessons from the Challenger Tragedy.” **Public Administration Review**, 1987, 46, pp. 227-238

^c Joseph G. Jabbra and O.P. Dwivedi, “Public Service Responsibility and Accountability,” in Joseph G. Jabbra and O.P. Dwivedi (ed.), **Public Service Accountability: A Comparative Perspective** Kumanrian Press, Inc., 1989, pp.1-16

^c B. S. Romzek, “Where the Buck Stops: Accountability in Reformed Public Organization,” in Patricia Ingraham et.al. **Transforming Government: Lessons from the Reinvention Laborations**. San Francisco: Jossey Bass Publications, 1998, pp. 193-215.

บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีอำนาจตามกฎหมาย ในการที่จะดำเนินการทางกฎหมายกับข้าราชการ หรือกล่าวอีกนัยได้ว่าผู้ควบคุมภายนอกคือผู้ออกกฎหมาย ส่วนผู้ปฏิบัติงานในองค์การคือ ผู้ที่ปฏิบัติตามกฎหมาย (๒) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ถูกควบคุมและผู้ควบคุม เป็นความสัมพันธ์ระหว่างข้าราชการและบุคคลใดๆ หรือกลุ่มบุคคลใดๆ ก็ตามที่เป็นผู้ออกกฎหมาย เช่น ในระดับท้องถิ่น คณะกรรมการท้องถิ่นออกข้อกำหนดหรือข้อบัญญัติ ผู้ปฏิบัติงานในเขตพื้นที่นั้น ก็ต้องปฏิบัติตามที่ตามข้อบัญญัติดังกล่าว (๓) การควบคุม **Accountability** ตามกฎหมายให้ความสำคัญกับการตรวจติดตามและการตรวจสอบผู้ควบคุมภายนอกสามารถสั่งให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์การทำรายงานการปฏิบัติงาน รวมทั้งการให้แสดงข้อมูลต่างๆ ตามที่ต้องการ โดยไม่ต้องทำในลักษณะคำสั่งที่เป็นทางการก็ได้

Accountability ตามวิชาชีพ เป็น **Accountability** ที่มีการควบคุม โดยกลไกภายในขององค์การ แต่มีการควบคุมในระดับต่ำ เนื่องจาก **Accountability** แบบนี้ให้ความสำคัญกับทักษะและความรู้ความสามารถเฉพาะด้านของบุคคล ข้าราชการในองค์การจะปฏิบัติงานในฐานะผู้เชี่ยวชาญซึ่งไม่จำเป็นต้องมีการควบคุมอย่างใกล้ชิด

ในทางตรงข้าม ผู้เชี่ยวชาญมักต้องการความมีอิสระในการทำงานและเน้นการให้ความไว้วางใจ จะนำไปสู่การทำงานที่ดีที่สุดแต่หากผู้เชี่ยวชาญไม่สามารถทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ ต้องให้ออกได้เช่นกัน **Accountability** ในลักษณะนี้ ผู้เชี่ยวชาญต้องแสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบในการทำงานอย่างมีดุลยพินิจ

Accountability ทางการเมือง เป็น **Accountability** ที่ควบคุมโดยกลไกภายนอกและมีระดับการควบคุมน้อย เป็น **Accountability** ที่อยู่ภายใต้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ที่เป็นข้าราชการ ซึ่งถือว่าเป็นตัวแทนประชาชนและผู้ที่เกี่ยวข้องคือผู้ที่ข้าราชการผู้นั้น **Accountability** ซึ่งโดยนัยแบบกว้างผู้ที่ข้าราชการ **Accountability** จะมีหลากหลายมาก โดยอาจจะเป็นผู้บังคับบัญชาตามสถาบันทางการเมือง เช่น ประธานาธิบดี ผู้นำทางทหาร นายกรัฐมนตรี ผู้บริหารของหน่วยงาน รวมทั้งผู้นำทางการเมืองที่มีอำนาจ กลุ่มผลประโยชน์ เป็นต้น ภายใต้แบบแคบ ผู้ที่ข้าราชการจะ **Accountability** ก็คือ ผู้ที่กำหนดนโยบายและแผนงานต่างๆ ตามความเห็นของ Romzek and Dubnick เห็นว่า **Accountability** ทางการเมืองมักทำให้เกิดปัญหาการเล่นพวกและปัญหาการคอร์รัปชันในระบบราชการ

ตารางที่ ๑ แสดงความสัมพันธ์ภายในระบบ **Accountability**^๔

ประเภทของระบบ Accountability	ความสัมพันธ์เชิงเปรียบเทียบ (ผู้ควบคุม/ผู้รับการควบคุม)	ลักษณะความสัมพันธ์
ลำดับชั้นของการบังคับบัญชา	ผู้บังคับบัญชา/ผู้ใต้บังคับบัญชา	การดูแลตรวจตรา
กฎหมาย	ผู้ออกกฎหมาย/ผู้บังคับใช้กฎหมาย	สัญญา/เงื่อนไขทางกฎหมาย
วิชาชีพ	บุคคลทั่วไป/ผู้เชี่ยวชาญ	ความรับผิดชอบ
การเมือง	ผู้เลือกตั้ง	ความรู้สึกรับผิดชอบ

^๔ Romzek and Dubnick, **Op.Cit.**, p. 82.

☛ Dubnick กับแนวคิดเรื่อง การศึกษา Accountability

Dubnick ได้จำแนก **Accountability** ตามแนวคิดของ Dubnick^{๑๑} โดยจะดูที่ตัวบุคคลเป็นหลัก ซึ่ง Dubnick บอกว่าบุคคลคนหนึ่งในการงานบริหารภาครัฐจะมีพฤติกรรมที่ผันแปรไปตามแรงผลักดันของ **ศีลธรรมที่คอยดึง** (Moral Pulls) และ **ศีลธรรมที่คอยผลัก** (Moral Pushes) และ **Accountability** ของบุคคลผู้นั้น จึงขึ้นอยู่กับศีลธรรมที่คอยผลักและคอยดึงเขาอยู่ ฉะนั้น **Accountability** จึงเป็นผลมาจากทางเลือกด้านศีลธรรมของบุคคลคนนั้น^{๑๒}

Moral pulls เป็นตัวที่ดึงมาจากภายนอกตัวของเรา กล่าวคือ เป็นสิ่งที่ดึงมาจากสังคมที่อยู่รอบตัวเรา ที่คอยดึงเหนี่ยวรั้งพฤติกรรมของเราไว้ ด้วยกรอบของกฎหมายและวัฒนธรรมขององค์กร เป็นต้น ให้เราจำต้องมีศีลธรรม ปัญหาที่มักเกิดขึ้นก็คือ ถ้าไม่อยู่ในบริบทเช่นนี้ตลอดเวลา เช่น มีกฎหมายคอยจับจ้องอยู่ หรือมีกฎ ระเบียบ ในองค์กรคอยค้ำอยู่ และเราอยู่ในที่ลับตาจากสิ่งเหล่านี้ เราก็อาจทำสิ่งที่ละเมิดศีลธรรมได้

Moral pushes เป็นตัวผลักดันที่มีอยู่ภายใน

ตัวของบุคคล ที่เกิดจากความเชื่อโดยจิตสำนึกว่า สิ่งที่เขาจะทำ และกำลังทำเป็นสิ่งที่จะต้อง ด้วยเหตุนี้เขาจึงมีแนวโน้มจะยังคงมีพฤติกรรมในแนวเดียวกับที่เขาเชื่อว่าถูกต้อง แม้จะไม่มีระเบียบกฎหมายขององค์กรมาค้ำอยู่ก็ตาม

Dubnick จึงเห็นว่าเมื่อศึกษาประเด็นของ **Accountability** เราต้องจำแนกว่าจะศึกษาในฐานะที่เป็น **Conduct of accountability (CA)** หรือเป็น **Accountability of conduct (AC)**

การศึกษาแบบ CA เป็นการศึกษาเชิงกฎหมายและสถาบัน ที่วิเคราะห์ **Accountability** จากด้านโครงสร้างและพิธีการ (ระเบียบปฏิบัติ) ที่ทำให้บุคคลต้องยึดถือตามบริบทของภาครัฐหรือเอกชน ฝ่ายบริหารหรือนิติบัญญัติ ที่เขาดำรงอยู่ในขณะนั้น

การศึกษาแบบ AC เป็นการศึกษาทางสังคมจิตวิทยาและปรัชญาเป็นการวิเคราะห์ **Accountability** โดยดูจากอิทธิพลด้านศีลธรรมภายในตัวบุคคลที่ผลักดันพฤติกรรมของบุคคลคนนั้น

ถ้าเราเอามิติของ AC และ CA เข้ามาจับในการศึกษาระบบ **Accountability System** โดยใช้วิธีการศึกษาแบบ AC และ CA ที่เชื่อม **Moral Pulls and Pushes** ดังนี้

ตารางที่ ๒ ความสัมพันธ์ของระบบ Accountability กับ Moral Pulls และ Moral Pushes

ระบบ Accountability	Moral Pulls	Moral Pushes
Accountability ทางกฎหมาย	การลงโทษหรือปรับ (Liability)	จิตสำนึก/ความรู้สึกรู้ผิด (Obligation)
Accountability ภายในองค์กร	ความสามารถในการตอบคำถาม (Answerability)	การเคารพบูชา (Obedience)
Accountability ด้านวิชาชีพ	ความรับผิดชอบ (Responsibility)	ความซื่อสัตย์ต่อวิชาชีพ (Fidelity)
Accountability ทางการเมือง	การตอบสนอง (Responsiveness)	ความรับผิดชอบ (Amenability)

^{๑๑} Dubnick, 1998, pp. 76-81

^{๑๒} Dubnick บอกว่า เขาได้แนวคิดเรื่อง Moral Pulls and Pushes มาจาก Robert Nozick, **Philosophical Explanations**. Harvard University Press, 1981

ถ้าเราเอามิติของ CA และ AC เข้ามาจับในการศึกษาพฤติกรรมเจ้าหน้าที่รัฐ จะพบว่าใน *Legal Accountability system* นั้น CA ได้แก่ การถูกปรับโทษ หรือ Liability ยกตัวอย่างเช่น ตำรวจมีหน้าที่บังคับใช้กฎหมาย อันเป็นหน้าที่ต้องทำตามตำแหน่งงานอยู่แล้วถ้าไม่ทำจะถูกโยกย้ายเป็น Liability ที่เกิดตามมา เพราะฉะนั้นเกิด **Accountability** ขึ้นแต่ก็เป็น **Accountability** เพียงส่วนเดียว *Legal Accountability* จะมีความหมายเต็มที่สมบูรณ์แบบ ถ้าเรามีจิตสำนึกมีความสำนึกว่าเป็นข้อผูกพัน (Sense of Obligation) ว่าเขาปฏิบัติงานบังคับใช้กฎหมาย มิใช่เพราะมีหน้าที่เท่านั้น แต่เพราะเป็นสิ่งที่ถูกต้องที่พึงกระทำ ซึ่งทำให้เขาเป็น “ตำรวจที่ดี”

ฉะนั้น AC ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้เขามีสิ่งที่เรียกว่า **จริยธรรมอยู่ในจิตใจ** ทำให้เขารู้สึกสำนึกรับผิดชอบผูกพัน (Obligation) ที่จะปฏิบัติหน้าที่ เพราะเห็นว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องจึงทำมิใช่เพราะเป็นหน้าที่จึงต้องทำเท่านั้น

ส่วน **Organizational Accountability System** นั้น ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติตามที่ผู้บังคับบัญชาสั่ง ถ้าไม่ทำตามเขาต้องรายงานหรือต้องตอบคำถาม ฉะนั้น ต้องมี **Accountability** อันเป็นการสร้างระบบให้เกิด **Accountability** จากภายนอก นั่นคือ ลูกน้องทำตามเพราะนายมีอำนาจสั่งการเขาจึงต้องทำตาม แต่ **Accountability** จะสมบูรณ์แบบถ้าลูกน้องมีการรับรู้ว่าเขายอมทำตามเพราะนายของเขาเป็นนายที่ชอบธรรม แบบระบบคุณธรรม (Merit System) ฉะนั้น การเชื่อฟังคำสั่งนาย จึงเชื่อฟังเพราะนายเป็นนายที่มีอำนาจสั่งการและยิ่งกว่านั้น เพราะนายเป็นนายที่ควรแก่การคารวะบูชา (Obedience) ที่เขาควรเชื่อฟัง

สำหรับ **Professional Accountability**

System จะมีความรับผิดชอบ (Responsibility) เป็นแนวทางหรือวิธีการที่ทำให้เกิด **Accountability** แบบนี้ แต่ขณะเดียวกัน Responsibility **Accountability** จะประสบความสำเร็จได้ จำเป็นต้องมีความซื่อสัตย์ (Fidelity) มิฉะนั้นอาจรับผิดชอบต่อกลุ่มวิชาชีพของตนและอาจช่วยพวกตนเอง ไม่ยอมดำเนินการใดๆ เพราะทุกคนในวิชาชีพกระทบหมด จะทำให้ประชาชนเดือดร้อนมาก เช่น พวกแพทย์อาจเรียกร้องให้รัฐบาลออกกฎหมายฉบับใดฉบับหนึ่ง เช่น ด้านประกันสุขภาพจะครอบคลุม (Cover) การรักษาพยาบาล ซึ่งพวกแพทย์อาจได้ประโยชน์ แต่ประชาชนอาจถูกกระทบสูง เพราะฉะนั้น จำต้องมี **ความซื่อสัตย์ (Fidelity)** ด้วย

Political Accountability System จะมีความรับผิดชอบต่อการบริหาร (Responsive Administration) ได้ต้องมีความรับผิดชอบ (Amenability) คือ ความต้องการรักษาผลประโยชน์ของกลุ่มลูกค้าองค์กร พร้อมทั้งจะรับฟังผู้ที่เป็นลูกค้าองค์กร ให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจ ซึ่งลูกค้าอาจรวมทั้งนักการเมือง คณะกรรมการ หน่วยงานอื่นๆ และประชาชน

Accountability ทั้ง ๔ ระบบ จะมีอยู่ในองค์กรต่างๆ แต่มีระดับมาก-น้อย แตกต่างกันไป ขึ้นกับแต่ละหน่วยงานหรือองค์กร

ในงานวิจัยชิ้นนี้ จะทำการศึกษา

Accountability ด้าน Moral Pushes คือเป็นการศึกษาแบบ AC ซึ่งจะเน้นการศึกษาวิเคราะห์ **Accountability** โดยมองจากด้านภายในบุคคล โดยเฉพาะบุคคลในภาครัฐ การศึกษานี้จะพยายามชี้ให้เห็นว่าบุคคล (ซึ่งในงานวิจัยนี้จะดูเฉพาะที่ทำงานในภาครัฐ) มีระดับของ **Accountability** ที่แตกต่างกันแม้จะอยู่ในองค์กรเดียวกัน ทั้งนี้ ขึ้นกับแรงผลักดันทางศีลธรรมของแต่ละคน และ

ด้วยยุทธวิธีที่ถูกต้องและได้รับการส่งเสริมจากผู้นำ
ในองค์กร ระดับของ **Accountability** สามารถ
จะพัฒนาให้สูงขึ้นได้ ซึ่งจะเป็นแรงผลักดัน
องค์กรนั้นให้เป็นองค์กรสมัยใหม่ที่พร้อมจะรับ
กับการเปลี่ยนแปลงใหม่ที่เน้นประสิทธิภาพและ
รับผิดชอบต่อสังคม ตามวิถีทางของธรรมาภิบาล

👉 องค์ประกอบของพฤติกรรม การทำงานแบบ Accountability

องค์ประกอบของพฤติกรรมการทำงานแบบ

Accountability จะมีลักษณะสำคัญอย่างน้อย ๖
ประการดังนี้

๑. เป็นการทำงานที่มีวัตถุประสงค์ชัดเจน
ว่าต้องการบรรลุเป้าหมายอะไรมีวิธีการหรือกลยุทธ์
อย่างไรให้บรรลุเป้าหมาย และมีกำหนดเวลาบรรลุ
เป้าหมาย (มี Clear Intention)

๒. การที่บุคลากรในองค์กรมีความรู้สึก
ร่วมกันว่าพวกตนเป็นเจ้าของ และสำนึกว่า
ทุกคนในองค์กรต่างมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของไป
ด้วยกัน มิใช่เป็นองค์กรของคนหนึ่งคนใด (มี
Interlocking Ownership)

๓. ต้องมีวิธีการทำงานหรือกลไกภายใน
องค์กรเพื่อช่วยให้การทำงานบรรลุเป้าที่วางไว้
ซึ่งวิธีการหรือกลไกดังกล่าวได้แก่ การประสาน /
การให้เวลา / สื่อสาร / การตัดสินใจ (Effective
execution)

๔. ภายในองค์กรต้องมีวัฒนธรรมที่
ไม่ปล่อยคนที่ยุ่กัน เกียงาน ไม่ยอมปรับปรุงตัว
แม้จะให้โอกาสแล้ว จะต้องไม่ลังเลที่จะจัดการ
กับคนเหล่านี้ เพราะจะเป็นอุปสรรคต่อการทำงาน
ในองค์กร (Relentless Attack of Dysfunctional
Habits)

๕. ต้องวางแผนสำรองไว้ เพราะถ้าเกิด
เหตุสุดวิสัยจะได้มีการแก้ไขสถานการณ์ได้ทัน
(Responsive Recovery)

๖. ต้องมีการนำวิธีการวัด / ประเมิน
ผลลัพธ์แบบใหม่และยกย่องผู้ที่ทำงานได้ตามเป้า
หรืออีกนัยหนึ่ง ไม่นำระบบอุปถัมภ์มาใช้ในการ
ประเมินผลงาน (มี Ruthless Measuring of
Results)^{๑๖}

👉 ลักษณะขององค์กรที่มี พฤติกรรมการทำงานแบบ Accountability

องค์กรที่ทำงานแบบ **Accountability**
จะมีลักษณะดังต่อไปนี้

๑. มีการทำข้อตกลงสองฝ่าย

องค์กรที่มีลักษณะวัฒนธรรมการทำงาน
แบบ **Accountability** จะต้องมีการเจรจาพูดคุย
กันระหว่างหน่วยงานและพนักงาน และทำเป็นข้อ
ตกลงที่เป็นที่ยอมรับกันทั้งสองฝ่าย

๒. แบ่งปันข้อมูล

จะต้องมีการแบ่งปันข้อมูลและทรัพยากร
กัน ไม่มีการหวงข้อมูล เพื่อให้มีการกระจายของ
ข้อมูลข่าวสารกันอย่างทั่วทั้งองค์กร ป้องกัน
การระแวงสงสัยซึ่งกันและกัน

๓. มีการแก้ไขความขัดแย้ง

หากมีความขัดแย้งเกิดขึ้นในหน่วยงานหรือ
องค์กร จะต้องดำเนินการแก้ไขไม่ปล่อย
ให้ความขัดแย้งมีอยู่ต่อไป จนมีผลกระทบต่อ
การปฏิบัติงาน และบานปลายจนยากแก่การ
ดำเนินการแก้ไขในภายหลัง

๔. ให้ความสำคัญสนับสนุนและแนวทาง

การปฏิบัติของหน่วยงานต่างๆ ในองค์กร
จะสามารถทำได้อย่างราบรื่นปราศจากปัญหา

^{๑๖} Mark Samuel, **The Accountability Revolution: Achieve Breaking Results in Half the Time!**, IMPAQ, 2000, pp.13-14

หากองค์กรกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานให้ชัดเจน และผู้ปฏิบัติได้รับการสนับสนุนทั้งในแง่ของทรัพยากรที่จำเป็นแก่การปฏิบัติให้สำเร็จลุล่วงตามที่ได้รับมอบหมายและคำแนะนำปรึกษาหารือคอยเป็นที่เลี้ยง และให้กำลังใจจากหัวหน้างาน

๕. เน้นเป้าหมายมากกว่าตำแหน่ง

องค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบ **Accountability** จะต้องเน้นการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานหรือองค์กร ฉะนั้น จึงควรมอบหมายงานแก่บุคคลที่เหมาะสมกับงานมากกว่าดูแค่ตำแหน่งที่บุคคลดำรงอยู่แต่คุณสมบัติไม่เหมาะสมกับงานนั้นๆ

๖. สร้างระบบงาน และฝึกอบรม

องค์กรที่มีลักษณะ วัฒนธรรมการทำงานแบบ **Accountability** จะต้องมีการทำงานที่เป็นระบบ บุคคลที่เกี่ยวข้องสามารถประสานการทำงานกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่มีการเกี่ยงงาน และปิดหน้าที่ความรับผิดชอบ และมีการฝึกอบรมบุคลากรในหน่วยงานให้สามารถปฏิบัติงานตามภาระงานที่รับผิดชอบของระบบงานที่คิดสร้างขึ้นมาได้ถูกต้องในครั้งแรกที่เริ่มปฏิบัติงานตามระบบงานใหม่ (Right the First Time and Right Every Time) เพื่อไม่ให้เกิดความสูญเสียเวลาและสูญเสียทรัพยากรในการทำงานอย่างลองผิดลองถูกหากไม่ได้มีการอบรมวิธีการปฏิบัติงานระบบงานใหม่

๗. มีดัชนีวัดผลงานชัดเจน

องค์กรที่มีลักษณะวัฒนธรรมการทำงานแบบ **Accountability** จะเน้นการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายแล้ว การที่จะทราบว่าคุณภาพหรือหน่วยงานได้ดำเนินการตามที่ได้ตั้งเจตนารมณ์ไว้หรือไม่ องค์กรจะต้องมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะเพื่อให้ทราบถึงความก้าวหน้า หรือล้มเหลวของการปฏิบัติงาน ซึ่งในที่นี้องค์กรนี้ต้องกำหนดดัชนีชี้วัดผลความสำเร็จของงานให้ชัดเจน การสร้างดัชนีชี้วัดนี้ควรเปิด

โอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการกำหนด เพื่อให้เป็นที่ยอมรับและนำไปปฏิบัติทั่วกัน ไม่เกิดการต่อต้านและทราบทิศทางการปฏิบัติงานในองค์กรหากเป็นไปได้ ควรมีการเปิดเผยและประกาศให้ทราบทั่วกัน

๘. จัดการกับผู้ไม่มีผลงาน (Non-Performers) ลักษณะสำคัญประการหนึ่งขององค์กรที่มีวัฒนธรรมการทำงานแบบ **Accountability** คือ การจัดการกับผู้ที่ไม่ทำงาน ไม่มีผลงานปรากฏ หลังจากทีหน่วยงาน หรือองค์กรได้ทำการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นระยะจะพบว่า มีบุคคลบางคนที่ไม่ยอมสร้างผลงาน องค์กรโดยทั่วไปอาจจะปล่อยบุคคลเหล่านี้โดยไม่มี การดำเนินการใดๆ แต่สำหรับองค์กรที่มีวัฒนธรรมการทำงานแบบ **Accountability** จะต้องมีมาตรการในการจัดการกับบุคคลเหล่านี้ ซึ่งอาจใช้มาตรการเบื้องต้น เช่น การพูดคุยว่ากล่าวตักเตือนให้ปรับปรุงตัวเอง จนกระทั่งใช้มาตรการขั้นเด็ดขาด เช่น ไม่ขึ้นเงินเดือน ตัดเงินเดือน พักงาน หรือให้ออกจากงาน เป็นต้น ทั้งนี้องค์กรอาจใช้มาตรการทางสังคมประกอบ เช่นการกดดันจากเพื่อนร่วมงาน (Peer Pressure) เป็นต้น

๙. ปฏิบัติตามพันธกิจที่ตกลง

องค์กรที่มีลักษณะวัฒนธรรมการทำงานแบบ **Accountability** บุคลากรทุกคนมีจิตสำนึกในการปฏิบัติงาน ที่ได้รับมอบหมาย ที่ได้ทำการตกลงกันไว้ให้สำเร็จลุล่วงไป

๑๐. ยอมรับและยกย่องสมาชิก

องค์กรที่มีลักษณะวัฒนธรรมการทำงานแบบ **Accountability** จะมีการยอมรับผลงานที่ประสบความสำเร็จและที่สำคัญให้เกียรติและยกย่องทีมงาน (ไม่ใช่ยกย่องตัวบุคคล) ที่นำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

👉 ระดับของ พฤติกรรม การทำงานแบบ Accountability ภายในองค์กร

Samuel^{๑๑} เห็นว่า เราสามารถแบ่งระดับของ
การมีพฤติกรรมการทำงานแบบ Accountability
ในองค์กรออกเป็น ๕ ระดับด้วยกัน กล่าวคือ

๑. ระดับ **Entitlement** เป็นระดับที่มี
Accountability ต่ำมาก พนักงานมีปัญหาด้าน
ทัศนคติว่า “ไม่ใช่งานของฉัน” มีการเกี่ยงงานกัน
พนักงานมารับเงินเดือน แต่ไม่มีผลงาน ทำอะไร
ตามใจชอบ ไม่ยินดียินร้ายว่าเกิดอะไรกับองค์กร

๒. ระดับ **Individual Accountability**
พนักงานที่มีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับ
มอบหมายก็จะตั้งหน้าทำงานไม่คำนึงว่าทำแล้ว
จะกระทบใครบ้าง คือ มี **Accountability** เฉพาะ
กับตนเอง คนอื่นจะถูกกระทบอะไรไม่สนใจ มี
ลักษณะการทำงานแบบตัวใครตัวมัน (ที่เรียกว่า
แบบไซโล-Silo)

๓. ระดับ **Work Unit Accountability**
เป็นระดับที่สูงขึ้นมาของ **Accountability** คือ มี
การสร้างทีมงานได้ และในระดับนี้ความสำเร็จ
ของทีมจะสำคัญกว่าความสำเร็จของบุคคล
คนในทีมจะช่วยเหลือกันเพื่อให้งานของทีม
ประสบความสำเร็จ แต่ยังไม่คำนึงถึงว่าการ
ทำงานของทีมตนจะกระทบทีมอื่น หรือองค์กร
หรือไม่

๔. ระดับ **Cross-Functional
Accountability** ในระดับนี้จะคำนึงถึงระดับเหนือ
กว่าทีม แต่ยังมีช่องว่างระหว่างระดับที่ต่างกัน
เช่นระดับผู้ปฏิบัติกับระดับผู้บริหาร และระดับ
นโยบาย

๓.๕. ระดับ **Organizational**

Accountability เป็นระดับที่องค์กรสามารถ
ทำงานไปในลักษณะทีมทั้งองค์กร ทำให้เป็น
องค์กรที่คล่องตัวสามารถปรับตัวได้ในทุก
สถานการณ์ และเป็นทีมงานมีประสิทธิภาพ

👉 บทบาทของบุคลากร ในองค์กรในการสร้างระบบ การทำงานแบบ Accountability

จากวิธีการสร้างระบบการทำงานแบบ
Accountability ที่กล่าวมาแล้วข้างต้น อาจ
กล่าวได้ว่าองค์กรจะต้องทำการเปลี่ยนแปลง
วิธีการทำงานแบบเดิมๆ ที่มีอยู่ค่อนข้างมาก
โดยเฉพาะถ้าหน่วยงานนั้นมีระดับการทำงานอยู่
ในระดับต่ำ การจะเปลี่ยนวิธีการดังกล่าวมิใช่เรื่อง
ที่ทำได้ง่ายและมักถูกต่อต้านจากผู้ที่ไม่อยาก
เปลี่ยนและคิดว่า เขากำลังถูกคุกคาม ในแง่นี้ผู้นำ
องค์กรจะต้องยินยอมเปลี่ยนและเป็นตัวสนับสนุน
การเปลี่ยนแปลงอย่างเต็มที่ มิฉะนั้นจะไม่มีทาง
สำเร็จได้เลย อาจกล่าวได้ว่ามีบุคลากรอยู่ ๓
ประเภทในองค์กรที่จะมีบทบาทในการสร้าง
ลักษณะดังกล่าวนี้ ได้แก่

ประเภทที่หนึ่ง **ผู้บริหารระดับสูง**
(Executives) มีบทบาท เป็นผู้กำหนดทิศทาง /
แผนยุทธศาสตร์องค์กรติดต่อกับภายนอก

ประเภทที่สอง **ผู้บริหารระดับกลาง**
(Middle Managers) เป็นผู้ที่มีบทบาทนำการ
เปลี่ยนแปลง (Change Agents)

ประเภทที่สาม **พนักงาน (Employees)** มี
บทบาทเป็นผู้ทำกิจกรรมสัมพันธ์กับลูกค้าของ
องค์กร

บทบาทของบุคลากรทั้ง ๓ ประเภทใน
องค์กร มีรายละเอียดดังในตารางต่อไปนี้

^{๑๑} ibid.

ตารางที่ ๔ บทบาทบุคลากรในระดับต่าง ๆ ขององค์การที่มีการทำงานแบบ Accountability^{๑๔}

ระดับ	บทบาทผู้นำขององค์การที่เป็น Accountable Organization
ผู้บริหารระดับสูง เป็นผู้กำหนดทิศทาง เป้าหมายและนำในการ เปลี่ยนแปลง	เป็นผู้เผชิญกับแรงผลักดันจากภายนอกองค์การ จะนำแรงผลักดันนั้น มาสร้างแผนยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน คอยตรวจตราและแนะนำการบริหาร ระดับกลางเพื่อให้สามารถดำเนินการจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังของ แผนปฏิบัติการ ปรับปรุงโครงการต่างๆ ให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่วางไว้ เพื่อจะนำไปสู่ผลลัพธ์ตามที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์
ผู้บริหารระดับกลางเป็น ตัวนำการเปลี่ยนแปลง (Change agents)	จะแปลงแผนยุทธศาสตร์มาเป็นแผนปฏิบัติการ (Strategic operational plan) กำหนดลำดับความสำคัญก่อนหลัง (Priorities) ของระดับปฏิบัติการ กำหนดยุทธศาสตร์และตรวจตราดูแผนปฏิบัติการ (Operational Priorities) ร่วมใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพและพัฒนาแผนสร้างโครงการ ต่างๆ ที่จะนำไปสู่เป้าหมายตามที่กำหนดในแผนปฏิบัติการใหญ่ สนับสนุน ลูกน้องให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มที่ ในการบริการลูกค้าให้ได้รับความ พอใจสูงสุด พยายามให้มีการติดต่อสื่อสารในหน่วยงานอยู่เสมอเพื่อ สามารถระดมกำลังบุคลากรและสร้างผู้นำในอนาคตขึ้นมารับกับ สถานการณ์ที่จะเปลี่ยนไปขององค์การ
พนักงานองค์การเป็นผู้ ติดต่อสัมพันธ์กับผู้ใช้ บริการขององค์การ	ต้องสามารถระบุได้ว่าลูกค้าต้องการอะไรและตอบสนองความต้องการนั้น ปรับปรุงกระบวนการทางเทคนิคต่างๆ และการปฏิบัติงานของตนเพื่อให้ สามารถดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ (Operational Priorities) ที่กำหนดไว้ ในแผนยุทธศาสตร์และตามสภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรมที่กำลังเปลี่ยนแปลง

บุคลากรทั้ง ๓ กลุ่ม มีความสำคัญในการ
สร้างลักษณะการทำงานแบบ **Accountability**
กล่าวคือ

ประเภทที่หนึ่ง **ผู้บริหารองค์การ** มีความ
สำคัญในด้านการกำหนดทิศทางที่ชัดเจนของ
หน่วยงาน และกำหนดเป้าหมายที่องค์กร
ต้องการก้าวไปถึงการลำดับความสำคัญก่อนหลัง
(Priorities) และสื่อกับภายนอกให้เข้าใจว่าองค์การ
จะก้าวไปในทิศทางใด และสนับสนุน (เปิดไฟเขียว)
ให้ถ้าจะมีการผลักดันหรือเปลี่ยนแปลงวิธีการ
ทำงานเป็นแบบ **Accountability** เพื่อให้้องค์การ
สามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ในลักษณะนี้
ผู้บริหารจึงต้องรับผิดชอบในระดับกว้าง คือมี

Accountable ในระดับภาพรวมถึงผลลัพธ์ของ
องค์การตามที่ได้ตั้งเป้าไว้

ประเภทที่สอง **ผู้บริหารระดับกลาง** เป็น
ผู้ที่มีความสำคัญในการวางแผนยุทธศาสตร์
ของเป้าหมายขององค์การที่ผู้บริหารวางไว้ ผู้บริหาร
ระดับกลางนับเป็นกำลังสำคัญ การเปลี่ยนแปลง
จะเกิดขึ้นไม่ได้ถ้าระดับนี้ไม่ร่วมมือ การจะทำงาน
ให้บรรลุเป้าที่ตั้งไว้ได้พวกเขาซึ่งอยู่ในระดับกลาง
จะต้องทำงานเป็นทีม ข้ามแผนกที่ตนสังกัดอยู่
และต้องรับผิดชอบโดยตรง และสร้างความร่วมมือ
ประสานงานระหว่างแผนกต่างๆ ในองค์การให้ได้
ถ้าพวกเขายังทำงานเป็นแผนกตามสายงานที่
สังกัด จะทำให้เกิดลักษณะที่แยกส่วนที่เรียกว่า

^{๑๔} ดูรายละเอียดใน Samuel, 91-101

“เป็นไซโล” ขึ้น และจะเกิดผลเสียอย่างมาก ต่อองค์การ เพราะจะกระทบทั้งระดับล่างที่เป็น ลูกน้องและระดับบนที่เป็นผู้บังคับบัญชา ฉะนั้น ผู้บริหารระดับกลางจึงเป็นตัวเร่งให้เกิดการ เปลี่ยนแปลง (Change Agents)

ประเภทที่สาม ระดับพนักงาน ระดับนี้ จำเป็นที่ต้องมีจิตสำนึกระดับบุคคลที่พร้อมจะ เปลี่ยนแปลง พวกเขาต้องมีทัศนคติที่พร้อมจะ บริการลูกค้า อุทิศตนให้กับงานอย่างดีที่สุดเท่าที่ จะทำได้ตามความสามารถ ยอมให้ความร่วมมือ ยอมรับเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ โดยไม่เกียจคร้าน มีโลกทัศน์ ที่กว้าง การให้ความร่วมมือของระดับนี้จึงเป็นหัวใจ สำคัญในการขับเคลื่อนองค์การ

๖ ยุทธศาสตร์ ๕ ประการ ในการเป็นองค์การชั้นนำ ที่มีระบบการทำงานแบบ Accountability

การจะสร้างระบบการทำงานแบบ Accountability ดังกล่าวมาข้างต้นให้เกิดขึ้นได้ จำเป็นต้องอาศัยยุทธศาสตร์สำคัญอย่างน้อย ๕ ประการ คือ

- ๑) กำหนดวิสัยทัศน์ชัดเจน
- ๒) สร้างแผนที่ชัดเจนด้านเป้าหมาย และขั้นตอนการปฏิบัติ
- ๓) ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับแผน และโน้มน้าวผู้ที่ไม่เห็นด้วย
- ๔) มีวิธีการปฏิบัติการ
- ๕) พัฒนาทรัพยากรในหน่วยงาน

๑) การกำหนดวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน สิ่งแรกที่องค์กรต้องดำเนินการ คือ การกำหนด วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนที่สะท้อนให้เห็นการตอบสนอง

ต่อการเปลี่ยนแปลงภายนอกและความต้องการ ของลูกค้าหรือผู้รับบริการ และบ่งบอกถึงวิธีการ ทำที่สามารถปฏิบัติได้จริง เพื่อให้เป็นไปตาม วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

ข้อที่ควรระวังก็คือไม่ควรสร้างเฉพาะ วิสัยทัศน์ที่ฟังดูสวยหรู แต่เมื่อพิจารณาอย่าง ถี่ถ้วนจะเห็นว่าเป็นถ้อยคำที่มีความหมายเพียง เล็กน้อย เช่น “ก้าวสู่องค์กรที่มีมาตรฐานระดับโลก” ซึ่งจะเห็นได้ว่าเป็นแค่คำพูดที่ดูทันสมัย แต่ไม่ได้มีการเน้นผลลัพธ์ที่วัดได้แน่ชัด จึงเป็น เพียงโวหาร (Rhetoric) เท่านั้น วิสัยทัศน์ที่ดี จะต้องเป็นเสมือน **แถลงการณ์ของเจตนารมณ์** (Statement of Intention) ซึ่งไม่ใช่เป็นเพียง การบอกว่าองค์การจะบรรลุเป้าหมายอะไรในเชิง วัตถุประสงค์ทางธุรกิจเท่านั้น แต่ยังบอกว่า ประชาชนผู้รับบริการ ควรจะมองหรือมีภาพพจน์ ที่เกี่ยวกับองค์การอย่างไร และภายใต้สภาพ แวดล้อมแบบใดที่องค์กรจะดำเนินการ องค์กร จะทำงานอย่างไรเพื่อบรรลุผลลัพธ์ทางธุรกิจ/ ผลลัพธ์เกี่ยวกับลูกค้า/และตอบสนองกับการ เปลี่ยนแปลงใด ๆ เป็นต้น

คำแถลงการณ์เจตนารมณ์จะประกอบด้วย ลักษณะ ๔ ประการ ดังนี้

- ก) ตอบสนอง (Responsive) ต่อปัจจัย ภายนอกที่กระทบองค์กรและองค์กรต้อง เปลี่ยนแปลงเมื่อพบการทำทลายเหล่านี้
- ข) ตอบสนองไปในทิศทางที่ลูกค้าของ องค์กรต้องการ (Customer driven)
- ค) เน้นแผนปฏิบัติการ ระบุถึงสภาพแวดล้อมภายในที่สอดคล้องกับเจตนารมณ์ที่ตั้งไว้
- ง) เจตนารมณ์นี้ต้องมีระยะยาวและมี ความเป็นจริง (เช่น รายได้ หรืองบประมาณ) ที่จะทำให้องค์การคงอยู่ได้

๒) สร้างแผนที่ชัดเจน เพื่อให้แน่ใจว่า องค์การจะได้ผลลัพธ์ตามที่ได้ตั้งใจไว้ จะต้องมีการวางแผนให้ชัดเจนว่าต้องการอะไร พร้อมทั้งระบุปัจจัยที่ทำให้้องค์การประสบความสำเร็จระบุ ขั้นตอนการทำงานและกำหนดระยะเวลาที่ต้องบรรลุ และมีการประเมินผลลัพธ์ของงานรวมทั้ง ประเมินปัญหาอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามแผนงานที่วางไว้เป็นระยะๆ หากมี ปัญหาเกิดขึ้นต้องมีการดำเนินการจัดการแก้ไขทันที อย่าให้ปัญหาบานปลาย จากนั้นต้องมีการรายงานและสื่อสารผลลัพธ์ที่ได้ให้สมาชิก ในทีมได้ทราบ เพื่อจะได้แก้ไขปัญหาที่พบได้ทันที และสุดท้ายต้องยอมรับผลงานที่ได้ ตามเป้าหมายและยกย่องผู้ที่ทำงานได้ผลลัพธ์ ตามที่กำหนด

ขั้นตอนการวางแผนเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ ที่วางไว้จะประกอบด้วย

- ๘- การวางแผนผลลัพธ์ที่ชัดเจนว่าต้องการอะไรถ้าแผนดำเนินการเสร็จเรียบร้อย แล้วเราจะได้อย่างไร
- ๘- ระบุปัจจัยความสำเร็จและตัวชี้วัดที่ ดีค่า เช่น อาจหมายถึงการเพิ่มจำนวน ผู้ที่สนับสนุนแผน
- ๘- กำหนดเครื่องหมาย (milestones) ว่า ทำสำเร็จไปถึงขั้นใดแล้วและเวลาที่ใช้ (timing) เพื่อดูว่านำไปปฏิบัติเป็นไป ตามกำหนดการ หรือไม่
- ๘- ระบุอุปสรรค/ข้อจำกัด ของเป้าหมาย ที่วางไว้
- ๘- ระบุว่าจะมีอุปสรรคอย่างไรเพื่อให้ถึง เป้าหมายแต่ละจุดที่วางไว้

๘- จัดทำแผนเตรียมพร้อมถ้าเกิดสถานการณ์ไม่คาดฝัน (Recovery Process) ที่ระบุว่า ถ้าเกิดอุปสรรคขั้นที่จุดใด จะมีหน่วยงานหรือทีมใดเตรียมพร้อม เข้ามาช่วยเหลือ/จะต้องใช้ทรัพยากร อะไรบ้าง ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงาน กลับมาอยู่ในแผนเช่นเดิม**

๘- กำหนดขอบข่ายอำนาจหน้าที่และ คุณสมบัติ (Job Descriptions) ของ สมาชิกในทีมและวิถีติดต่อและความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีม เช่น จะติดต่อกันอย่างไร ถ้ามีปัญหาข้อ ขัดแย้งควรทำอย่างไร ใครควรตัดสินใจ ถ้าสมาชิกในทีมไม่อยู่ เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการกำหนด ผู้รับผิดชอบ และความสัมพันธ์ในทีม อย่างชัดเจนไม่คลุมเครือ

๘- ติดตามผลเมื่อแผนปฏิบัติการสมบูรณ์ แล้ว จะต้องมีการติดตามผลตาม จุดหมาย (Milestones) ต่างๆ ซึ่งแผน ปฏิบัติการ จะบอกทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทราบถึงความก้าวหน้าของการนำแผน ไปปฏิบัติตามจุดหมาย (Milestones) ที่ตกลงกันไว้ ถ้าจุดหมาย (Milestones) ไม่สำเร็จตามเวลา ทีมจะระดมสมอง หาทางแก้ไขสอดคล้องกับแผนฟื้นฟู ที่วางไว้

๘- การประเมินและการยอมรับ เมื่อการ นำแผนไปปฏิบัติสำเร็จตามแผนจะต้อง มีการวัดผลเปรียบเทียบกับเป้าหมาย ที่วางไว้

** ข้อคิดเรื่อง Recovery Plan เป็นสิ่งที่ Samuel ชี้ว่าจำเป็นอย่างขาดไม่ได้สำหรับองค์การที่ต้องการผลสัมฤทธิ์
ดู Samuel, pp. 121-40

๓) สื่อสารเพื่อโน้มน้าวผู้ไม่เห็นด้วย โดยทั่วไป จะพบว่าทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงในองค์การ มีบุคคล ๓ ประเภท ได้แก่

- (ก) กลุ่มคนที่ให้ความสนับสนุน
- (ข) กลุ่มคนที่ต่อต้านคัดค้าน และ
- (ค) กลุ่มคนที่ไม่แสดงความคิดเห็น ไม่แสดงท่าทีใดๆ

กลุ่มสุดท้ายนี้เป็นกลุ่มคนที่องค์การต้องให้ความสนใจ และพยายามโน้มน้าวให้เข้ามาเป็นพวก โดยวิธีต่างๆ ยกตัวอย่างเช่น

➔ พยายามอธิบายสื่อถึงข้อดีของการเปลี่ยนแปลง

➔ เสนอทางเลือกต่างๆที่บุคคลสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างวัฒนธรรม

➔ อาจเรียกร้องให้มีอาสาสมัครเข้ามาร่วมช่วยแก้ปัญหาที่ยังหาทางออกชัดเจนไม่ได้

การเรียกให้หลายๆฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมจะช่วยลดความบาดหมางที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง การมีส่วนร่วมจะทำให้คนเห็นว่ามีการทำงานที่โปร่งใส และให้ข้อมูลถึงสภาพสถานการณ์ปัจจุบัน ความเป็นมาของเหตุการณ์ที่นำไปสู่ทางแก้ไขดังกล่าว ปัจจัยที่ผลักดันภายนอก พร้อมทั้งลักษณะสนับสนุนและต่อต้านขององค์การเปรียบเทียบกับ ๕ ปีก่อน และจุดยืนใหม่หลังจากปรับปรุงแล้ว

ผู้บริหารที่จะเข้ามามีบทบาทสำคัญในขณะนี้ คือ ผู้บริหารระดับกลาง ซึ่งจะเป็นเสมือนตัวนำการเปลี่ยนแปลง สิ่งสำคัญที่ผู้บริหารระดับกลางทุกคนควรทำก็คือ หาทางเลือกที่ชัดเจนไว้ว่า สมาชิกในทีมจะมีบทบาทและมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงอย่างไร การบอกให้รู้ถึงทั้งข้อดีและข้อเสียของการสนับสนุนหรือคัดค้านต่อการเปลี่ยนแปลงจะทำให้พนักงานรู้ว่าผลของทางเลือกแต่ละคนเป็นอย่างไร และต้องมีการจัดการ

กับผู้ที่ไม่ยอมเปลี่ยนแปลงแม้จะให้โอกาสแล้วก็ตาม

๔) ลงมือปฏิบัติการ หลังจากวางแผนอย่างละเอียดและชัดเจนแล้ว จะมาถึงขั้นตอนการลงมือดำเนินการก่อนอื่นจะต้องสร้างทีมที่ผูกพันกัน เป็นทีมที่ทุกคนมีความรู้สึกว่าเขาเป็นเจ้าของโครงการที่กำลังจะทำ การทำงานควรมีลักษณะยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ได้ตลอดเวลา ฉะนั้น แดงการณ์แสดงเจตนาจริงจึงสามารถปรับได้ตามสถานการณ์ เนื่องจากได้มีการทำแผนการสำรองไว้ เพื่อแก้ไขปัญหา ที่อาจเกิดขึ้นโดยไม่คาดหมายจึงทำให้การปรับเปลี่ยนเป็นไปในลักษณะค่อนข้างพร้อม

ในขณะที่กำลังจะลงมือปฏิบัติ ควรมีการสร้างวัฒนธรรมองค์การในลักษณะที่ช่วยทำงานแบบสร้างสรรค์และเอื้อเฟื้อ มีน้ำใจต่อกันช่วยเหลือกันเสมือนพี่น้อง ไม่เกี่ยงงาน ควรมีการทำความตกลงกันก่อนว่าเรื่องใดบ้างที่ “ควรทำ” หรือเรื่องใดบ้างที่ “ควรเลี่ยง” เพื่อเป็นแนวทางในการทำงานร่วมกันอย่างราบรื่น สิ่งที่สำคัญคือต้องพยายามอย่าให้มีช่องว่างเกิดขึ้นแง่ความคิดหรือความเข้าใจ เพราะการสื่อสารในองค์การมีความสำคัญมาก เพื่อมิให้มีความระแวงสงสัยกัน ฉะนั้นควรสร้างวัฒนธรรมแบบเป็นมิตร ที่สมาชิกทุกคนเคารพความคิดเห็นของผู้อื่น ไม่ดูถูกความคิดผู้อื่น แม้จะมีอาวุโสน้อยกว่าก็ตาม

๕) การพัฒนาบุคลากร ยุทธศาสตร์ประการสุดท้ายของการสร้างระบบการทำงานแบบ **Accountability** คือการพัฒนาสมาชิกในองค์การ โดยให้การอบรมศึกษาเพิ่มเติมตามความจำเป็น โดยต้องมีข้อตกลงชัดเจนล่วงหน้าว่า หน่วยงานมุ่งหวังอะไรจากการส่งไปอบรม เมื่อสมาชิกอบรมเสร็จกลับมา หน่วยงานต้องสนับสนุนสมาชิกในการนำสิ่งที่ได้รับการอบรมมาใช้ในการ

ปฏิบัติงานให้สามารถทำงานได้อย่างราบรื่น และ ต้องมีการประเมินผลว่าได้นำความรู้จากการอบรม มาใช้ดังข้อตกลงที่ทำไว้

ขั้นตอน ๕ ประการ ในการสร้างการฝึกอบรม เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพแบบมี **Accountability** ได้แก่

(๑) บอกชัดเจนว่าต้องการผลลัพธ์ทาง ธุรกิจอะไรบ้าง จากการฝึกอบรมและมีการวัดผล ชัดเจน

(๒) ระบุทักษะที่จำเป็นต้องสร้าง เช่น ฝึก ทักษะแก้ความขัดแย้ง ฝึกด้านการแก้ปัญหา เป็นต้น

(๓) หลังจากฝึกทักษะมาแล้ว เช่น ด้าน การจัดการความขัดแย้งหรือด้านการสื่อสาร หรือด้านการตัดสินใจ ทักษะเหล่านี้จะไม่พัฒนา ทันทีที่ฝึกอบรมเสร็จแต่จะค่อยๆพัฒนาขึ้นขณะ เดียวกันก็ต้องเปลี่ยนอุปนิสัยด้วย และผู้บังคับ บัญชาในที่ทำงานต้องลงมาช่วยสั่งสอนเป็นพี่เลี้ยง เพื่อให้นำทักษะนั้นมาทำในที่ทำงานหรือในงานได้ ซึ่งหมายความว่า ต้องมีการตรวจตราดูว่าพนักงาน มีการใช้ทักษะที่ไปฝึกมาอย่างจริงจัง

(๔) ต้องมีการประเมินผล จากการนำ ทักษะมาใช้ว่า ช่วยปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการรับรู้ว่าปฏิบัติงานได้ดีขึ้น

ดังนั้น พนักงานซึ่งได้รับการแนะนำดูแล จากผู้บังคับบัญชา จะค่อยปรับวิธีการทำงาน จนได้รับสัมฤทธิ์ผลจากการทำงานในหน่วยงาน

นั้นๆ

(๕) ประเมินโครงการฝึกอบรม อยู่เสมอ เพื่อดูว่าโครงการดังกล่าวยังเหมาะกับสถานการณ์ หรือไม่ และควรปรับเปลี่ยนอย่างไร

สรุป

การสร้างระบบ การทำงานแบบ **Accountability** อาจเป็นสิ่งใหม่ที่หน่วยงาน ภาครัฐจำเป็นต้องอาศัยการสนับสนุนอย่างจริงจัง ของผู้บริหารองค์การซึ่งต้องมีเจตนาธรรมอย่าง แน่วแน่ที่จะทำให้เกิดขึ้น ระบบการทำงาน ดังกล่าวแท้ที่จริงแล้วจะสอดคล้องกับนโยบาย การสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและ สังคมที่ดี เช่น ที่ได้ปรากฏในระเบียบสำนัก นายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหาร กิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พุทธศักราช ๒๕๓๙ นั้นเอง ระเบียบดังกล่าวได้พูดถึงหลัก ๖ ประการ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลัก ความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่า^{๑๖} การสร้าง ระบบการทำงานแบบ **Accountability** จึงไม่ใช่ เรื่องใหม่ และมีความเป็นไปได้ในการนำมา ปฏิบัติอย่างยิ่ง และน่าจะเป็นสิ่งที่หน่วยงานของ รัฐสมควรพิจารณานำมาใช้อย่างเป็นทางการต่อไป □□

^{๑๖} ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. ๒๕๓๙ หน้า ๓-๔

หลักการ การติดตามผล และประเมินผลการพัฒนาตามแผน

ดร.สุทัศน์ ขาวเชื้อช *

หลักการและแนวคิดพื้นฐาน

หลักการบริหารการพัฒนาประเทศในปัจจุบันมิได้ประเมินผลสำเร็จการพัฒนาแต่เพียงผลผลิตที่ได้จากการดำเนินโครงการแต่ละด้านเท่านั้น แต่ความสำเร็จของการพัฒนาจะต้องพิจารณาอย่างครอบคลุมถึงผลกระทบจากการพัฒนา หรือผลผลิตจากโครงการต่างๆ ก่อให้เกิดผลกระทบเป็นผลลัพธ์ตามที่แผนพัฒนากำหนดไว้ด้วยการบริหารการพัฒนาที่หวังผลทั้งผลผลิตและผลลัพธ์เรียกว่า “การพัฒนาหรือการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์” (Result base management)

การติดตามผลและการประเมินผลเป็นภารกิจที่จำเป็นในการจัดการสมัยใหม่ เพื่อให้ทราบว่าการพัฒนาเกิดผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการตามวัตถุประสงค์ของแผน หรือไม่ เพราะการติดตามผลและการประเมินผลช่วยให้ทราบ ระดับความสามารถและประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร

*ที่ปรึกษาด้านนโยบายและแผนงาน สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

และผลลัพธ์ที่ได้จากการลงทุน ว่าผลผลิตและผลลัพธ์ได้ บรรลุ หรือไม่และคุ้มค่าเพียงใด โดยการตรวจสอบทุกขั้นตอน การพัฒนา อาทิ **ขั้นการจัดสรรทรัพยากรดำเนินงาน** **ขั้นการติดตามความก้าวหน้าการเร่งรัดพัฒนา**และ**ขั้นการ ประเมินผลผลิตของแผนงาน-โครงการ** และ**ขั้นการวัดผล กระทบของการพัฒนาตามแผนฯ** ทั้งนี้ การตรวจสอบ ติดตามผลความก้าวหน้าและการประเมินผลทำให้ทราบสถานการณ์ ที่เกิดขึ้นแต่ละขั้นตอนการพัฒนา ทั้งปัญหาที่อาจเกิดแต่แรกเริ่ม จากปัจจัยการลงทุนที่ไม่เหมาะสม อุปสรรคระหว่างการดำเนินการ ปริมาณและคุณสมบัติของผลผลิตที่ได้ ตลอดจนระดับที่บรรลุ ของผลกระทบตามปรารถนา ทั้งนี้ การติดตามประเมินผลดังกล่าว สามารถส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนปรับเสริมแนวทาง ดำเนินการพัฒนาได้ หากการติดตามประเมินผลวิเคราะห์พบ ว่า การพัฒนา (แผนงาน-โครงการ) ได้เกิดผลลัพธ์ตามที่ คาดหวังไว้ หรือไม่เพียงใด

โดยสรุปแล้ว การติดตามประเมินผล จึงเป็น กระบวนการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบการ ดำเนินการพัฒนาของกระบวนการดำเนินการทั้งด้านปัจจัย ต้นทุน (Input ของโครงการ) ด้านปัจจัยระหว่างการดำเนิน การ (Activities หรือกิจกรรมขั้นต่างๆ ของโครงการ) ด้าน ปัจจัยผลลัพธ์ (Outputs) เพื่อทราบเงื่อนไขและสถานการณ์ ทั้งก่อนการพัฒนา และความก้าวหน้าและความเป็นไป ระหว่างการพัฒนา และผลลัพธ์ หลังการพัฒนาในที่สุด

๑. การวัดผล การดำเนินการพัฒนา

การติดตามประเมินผลมีเกณฑ์เพื่อใช้เปรียบเทียบระดับความสำเร็จ (หรือล้มเหลว) ของโครงการให้ทราบ โดยทั่วไปแล้วมีเกณฑ์เพื่อการตรวจสอบผลงานและสมรรถนะการดำเนินงานด้านต่างๆ อาทิ

ประสิทธิภาพ (Efficiency) ของการจัดสรรทรัพยากรและการดำเนินงาน เป็นเกณฑ์ที่เน้นการพิจารณาด้านความประหยัดในการใช้ปัจจัย (การลงทุน-การนำเข้า) และเป็นเกณฑ์พิจารณาปริมาณและคุณภาพ (Quantity-Quality) ผลผลิตที่ได้แต่ละช่วงการดำเนินการว่ามีเพียงไร ตลอดจนองค์กรได้ดำเนินงานแต่ละช่วงเท่าที่จำเป็น หรือไม่ การดำเนินการ **มีสมรรถนะการผลิต (Productivity)** ที่แข่งขันกับองค์กรอื่นโดยใช้ปัจจัยเท่ากันได้ หรือไม่

ประสิทธิผล (Effectiveness) เป็นการประเมินสมรรถนะขององค์กรที่สามารถประสานการดำเนินโครงการภายใต้แผนงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หลัก (ของแผน) อันเป็นการดำเนินโครงการอย่างคุ้มค่าการพัฒนา และก่อให้เกิดผลกระทบการพัฒนาตามวัตถุประสงค์ของแผน (หรือไม่) ทรัพยากรและแผนงาน - กระบวนการพัฒนาโครงการ (**Workload** - ที่ออกแบบไว้) มีขนาดและขอบข่ายที่เหมาะสมเพียงไร

การติดตามประเมินผลโดยปกติมิใช่การสืบสวนเพื่อหาความถูกต้องและความผิดของการดำเนินการ แต่เป็นการพิจารณา **ความเหมาะสม (Appropriateness)** ของการริเริ่มการปฏิบัติ การ

ผลิต และผลลัพธ์มากกว่า ดังนั้น กระบวนการบริหารจัดการจะไม่นิยมใช้เกณฑ์การประเมินผลการประเมินเพื่อการสอบสวนหรือการวัดความผิดและถูกของการดำเนินงาน

๒. ข้อคำนึงหลัก ของการติดตามประเมินผล

หลักการสำคัญที่ต้องคำนึงถึงในกระบวนการดำเนินงานติดตามประเมินผลมี อาทิ

๒.๑ การติดตามประเมินผลอาศัย “ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ” ของการประเมินเป็นเกณฑ์ตัดสินว่าปรากฏการณ์หรือความสำเร็จที่มุ่งหวังได้เกิดขึ้นตามที่คาดและกำหนดไว้ หรือไม่ ทั้งระหว่างและภายหลังการดำเนินการพัฒนาแผนงานและหรือโครงการแล้ว

ดังนั้น ผู้ติดตามประเมินผลจำเป็นต้องเข้าใจ “ดัชนี-ตัวชี้วัด” ซึ่งเป็นตัวแสดงคุณค่า ในลักษณะของปริมาณและหรือคุณภาพ

ดัชนีจะสามารถชี้วัดและอธิบายและแสดงลักษณะทั่วไป ของสภาวะ (ระบบ-สมรรถนะ - สภาพปรากฏ) ที่บังเกิดขึ้น (ชั่วคราว) ในขณะนั้นๆ อย่างกว้างๆ ได้ระดับหนึ่งตามที่เข้าใจ (ตัวอย่างเช่น การกำหนดว่าหากมีดัชนี “งวง” และ “งา” ปรากฏจากการวิเคราะห์แล้วน่าจะเป็นช้าง หรือ “สภาพช้าง” น่าจะเกิดเป็นต้น) ทำให้ประเมินความเห็น (ที่อาจ-ควรเป็นความจริง) ของสมรรถนะขององค์กรและของความก้าวหน้าในการดำเนินการ ตลอดจนผลการดำเนินการที่เรากำลังติดตามประเมินผล

โดยปกติหากแผนจะต้องชี้แนะว่าการติดตามประเมินผลตามการชี้แนะของแผนต้องอาศัย

ดัชนีตัวใดแล้วก็มักจะเลือก ดัชนีที่มีตัวแปรหรือข้อมูลที่มีการรวบรวมโดยแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือ อยู่แล้วเป็นหลัก หากไม่มีดัชนีตัวชี้วัดโดยตรง ก็อาจจะแนะนำดัชนีตัวชี้วัดโดยอ้อม (Proxy) ได้ อาทิ ใช้ดัชนีด้านรายจ่ายแทนดัชนีด้านรายรับ (หากพิสูจน์ได้ว่ารายจ่ายมีส่วนสัมพันธ์กับรายรับจริง)

๒.๒ ในทางปฏิบัติแล้วดัชนีที่กำหนด เพื่อการติดตามและประเมินผลควรเป็นตัวชี้วัดที่ง่ายและช่วยให้เกิดความเข้าใจแก่สาธารณชนว่า แผนงานพัฒนาบรรลุผลและก่อให้เกิดประโยชน์ทางใดบ้าง และเป็นไปตามแผน หรือไม่ อย่างไร แต่ในกรณีที่ดัชนีที่กำหนดสามารถใช้ชี้วัดผลตามหลักวิชาการแต่ไม่ชัดเจนพอในการอธิบายความหมายแก่สาธารณชนโดยตรงได้ก็จำเป็นต้องแปลงดัชนีให้เป็นสาระที่เข้าใจได้แก่สาธารณชน

๒.๓ ผลของการดำเนินการหรือความสำเร็จของแผนฯ ยังสามารถจำแนกเป็นผลผลิต การดำเนินการ (Outputs) และผลกระทบ (Outcomes)

๒.๓.๑ ผลผลิต จากการดำเนินการ (Outputs) แยกได้ตามดัชนีการติดตามและประเมินผลได้อีกกล่าวคือ

ก. ดัชนีติดตามผลการดำเนินงานแต่ละช่วงของการพัฒนา (Benchmark) เป็นผลความก้าวหน้าและหรือมาตรฐานที่พึงหวังจากการดำเนินการแต่ละช่วง โดยอาศัยดัชนีกำหนดจากเกณฑ์ที่โครงการ (หรือการดำเนินงานที่มีลักษณะที่ใกล้เคียง) ที่ได้ประสบผลสำเร็จมาอย่างดีแล้วเป็นเกณฑ์ (ดัชนี) ตัวอย่าง เช่น โครงการพัฒนาโรงเรียนที่สำเร็จลุล่วงด้วยดีอาจ

ใช้เวลา ๓ ปี โดยที่ทุก ๖ เดือนสามารถประเมินความก้าวหน้าในระดับต่างๆได้ เกณฑ์ความก้าวหน้าที่วัดได้แต่ละช่วง (๖เดือน) จะถูกแปลงเป็น ดัชนี (Benchmark) การติดตามผลความก้าวหน้าโครงการ และหากโครงการใดสามารถทำได้ดีกว่าดัชนีการติดตามความก้าวหน้าเดิมก็ จะมีการปรับระดับ (ดัชนีใหม่) เป็น Benchmark ใหม่ การติดตามความก้าวหน้าและดัชนีการติดตามประเมินผลความก้าวหน้านี้ จึงเป็นเครื่องมือในการผลักดันให้มีการพัฒนากระบวนการดำเนินการให้มีมาตรฐานและประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องด้วย

ข. ดัชนีประเมินผลผลิต การดำเนินการเมื่อเสร็จสิ้นโครงการเป็นผลสำเร็จตามเป้าหมายของโครงการที่สามารถตรวจสอบวัดได้ประเมินได้อย่างเป็นรูปธรรม อาทิ โรงเรียน กี่หลัง ขนาดเท่าไร ฯลฯ

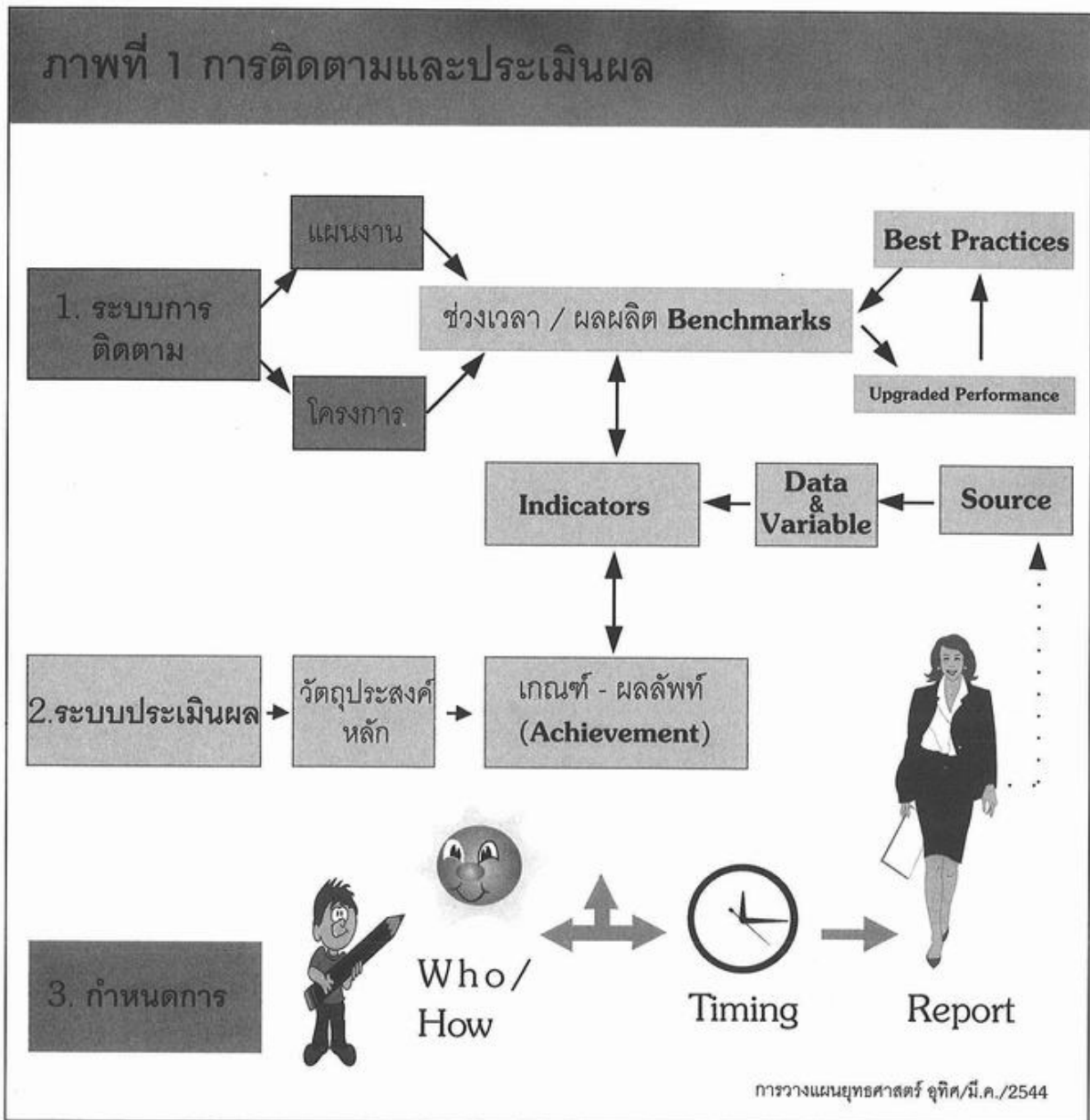
๒.๓.๒ ผลกระทบ การพัฒนา (Outcomes) จำแนกได้เป็น ๒ ด้านเช่นเดียวกัน

ก. ผลกระทบที่เกิดขึ้นในระยะสั้น (Effects) อันเป็นผลกระทบขั้นต้น และหรือผลกระทบที่อาจเกิดได้ระหว่างการดำเนินแผนงานและหรือโครงการต่างๆ ของแผนพัฒนา อาทิ เมื่อมีการก่อสร้างโรงเรียนเสร็จสิ้นและมีการดำเนินการแล้ว โดยปกติเราก็มุ่งหวังให้มีผลกระทบขั้นต้นว่า ชาวชุมชนได้มีการยกระดับการเรียนและความสามารถกระทั้งมี “การเพิ่มขึ้นของโอกาสการทำงานและการมีงานทำ” เป็นต้น

ข. ผลกระทบที่เป็นผลลัพธ์ตามเป้าประสงค์หลักของการพัฒนา (Impacts) เป็นผลกระทบที่เป็นวัตถุประสงค์หลักของแผนพัฒนา อาทิ การยกฐานะความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น การแก้ไขปัญหาความยากจน ฯลฯ

ในการประเมินผลกระทบโดยทั่วไปแล้วจะไม่แยกผลลัพธ์ออกเป็นระยะสั้นระยะยาวเพราะโดยทั่วไปเป็นการยากที่จะยืนยันได้ว่าผลกระทบระยะยาว(**Impacts**) ใดๆ เกิดจากแผนงานหรือแผนพัฒนาเพียงด้านใดด้านหนึ่งโดยไม่มีผลจากแผนงานหรือการพัฒนาอื่นใดมาเกี่ยวข้อง ดังนั้น ในปัจจุบันการประเมินผลกระทบจะเน้นเฉพาะผลกระทบเท่าที่แผนมุ่งหวัง (ในระยะขั้นต้น **Effectiveness**) เป็นหลักโดยกำหนดผลกระทบ

ที่มุ่งหมายดังกล่าวไว้เป็นวัตถุประสงค์หลักของแผนพัฒนาฯ ซึ่งมักจะกำหนดขึ้นโดยเน้นให้เห็นผลกระทบการพัฒนา (**Outcomes**) ที่ต้องการจะบรรลุหรือโดยย่อแล้วผลกระทบจากการพัฒนา แผนงานโครงการทั้งหมดของแผนพัฒนาฯ ปรากฏเป็นวัตถุประสงค์หลักของแผนที่นำไปสู่นโยบายที่พึงปรารถนาตามที่กำหนดเป็นวิสัยทัศน์ของแผนกลยุทธ์



อ้างอิง ; ภาพที่ ๑ การติดตาม-ประเมินผล

หลัก โดยเฉพาะอย่างยิ่งวัตถุประสงค์หลักของ แผนงานโครงการเป็นดัชนีทางเลือกต่างๆ องค์ ประกอบหลักที่ต้องถูกแปลงเป็นดัชนีมีทั้ง “องค์ ประกอบต้นทุน” (เพื่อชี้วัดทรัพยากร-กิจกรรมที่เกี่ยวข้องและเป็นต้นทุนของการเริ่มดำเนิน โครงการ) “องค์ประกอบผลการดำเนินงาน แต่ละขั้นตอน” และ “ผลผลิตของโครงการ” ของการดำเนินการพัฒนาแผนงานและหรือ โครงการ (เพื่อชี้วัดความก้าวหน้าและมาตรฐาน การปฏิบัติการของโครงการ) และที่สำคัญได้แก่ “องค์ประกอบที่เป็นผลลัพธ์” หรือวัตถุประสงค์ หลักเพื่อชี้วัดผลผลิต และผลกระทบของโครงการ

ขั้นตอนนี้เป็นการศึกษาเลือกกำหนดมาตรฐาน และหรือดัชนีเพื่อการคัดเลือกหาดัชนีที่เหมาะสม กับการดำเนินการติดตามประเมินผลในภายหลัง และอาจต้องคำนึงถึงความสัมพันธ์ที่อาจจะมี ระหว่างโครงการด้วย

ขั้นตอนการเลือกหาดัชนีที่เหมาะสมอาจ จะดำเนินการโดยกระบวนการระดมสมองผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาโครงการ แผนงาน และแผนพัฒนาได้

ขั้นตอน ๒ การกำหนดประเภทข้อมูล และตัวแปรที่จะต้องจัดหารวบรวมเพื่อคำนวณ เป็นดัชนีขั้นตอนนี้ต้องวิเคราะห์และกำหนดนิยาม ของดัชนี ตลอดจนพิจารณาวิธีการที่จะนำดัชนี ดังกล่าวมาใช้ประเมินแต่ละองค์ประกอบ เนื่องจาก ดัชนีเป็นตัวเลขบ่งชี้ที่เกิดจาก ตัวแปร และหรือ ข้อมูลต่างๆ ที่กำหนดตามนิยามของดัชนีนั้นๆ (ข้อมูลและตัวแปรอาจเป็นดัชนีแบบตัวแทนที่ใช้ ตัวแปรเป็นค่าโดยตรงของดัชนี หรืออาจจะต้อง ใช้ข้อมูลหรือตัวแปรหลายตัวมาคำนวณเป็นดัชนี แบบรวม ที่ต้องคำนวณจากสมการที่กำหนดตาม

นิยามของดัชนีนั้นๆ ในสมการการคำนวณดัชนี แบบรวมจะมีการให้น้ำหนักที่ต่างกันไประหว่าง ตัวแปรด้วย) การกำหนดดัชนีจึงต้องคำนึงถึง ข้อมูลและตัวแปรที่จะนำมาคำนวณให้เป็นดัชนี ว่ามีอยู่ หรือไม่ และหากจะต้องดำเนินการ จัดระบบข้อมูลใหม่ต้องวางระบบขนาดใด

ขั้นตอน ๓ การพิจารณา กำหนด-เลือก แหล่งที่มาของข้อมูล โดยปกติการเสาะหาข้อมูล ที่มีอยู่เป็นทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดในการเลือก ดัชนี แต่ข้อมูลที่มีประสิทธิภาพแก่การติดตาม ประเมินผลขึ้นอยู่กับแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้ ซึ่ง ควรมีระบบการจัดเก็บอย่างมีมาตรฐานถูกต้อง และมีการรวบรวมที่ต่อเนื่อง โดยปกติข้อมูล ที่มาจากแหล่งที่เชื่อถือได้จะได้น้ำหนักในกระบวนการคำนวณสูง และโดยปกติข้อมูลอาจจะต้องมา จากหลายแหล่งหลายแผนงาน-โครงการ ระดับ ของหน่วยข้อมูลที่จะต้องเลือกเช่นกันต้อง พิจารณาว่าเราต้องการประเมินข้อมูลหน่วย-กลุ่ม เป้าหมายระดับใด

ขั้นตอน ๔ การวิเคราะห์ - คำนวณ เป็น ขั้นที่จะต้องพิจารณาการวัดค่าการเปลี่ยนแปลง วิธีการเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่เกิด (ระหว่างพื้นที่ กลุ่ม ฯลฯ) การรวบรวมข้อมูล การสำรวจ- สัมภาษณ์ การวิเคราะห์ภายหลังการสำรวจ

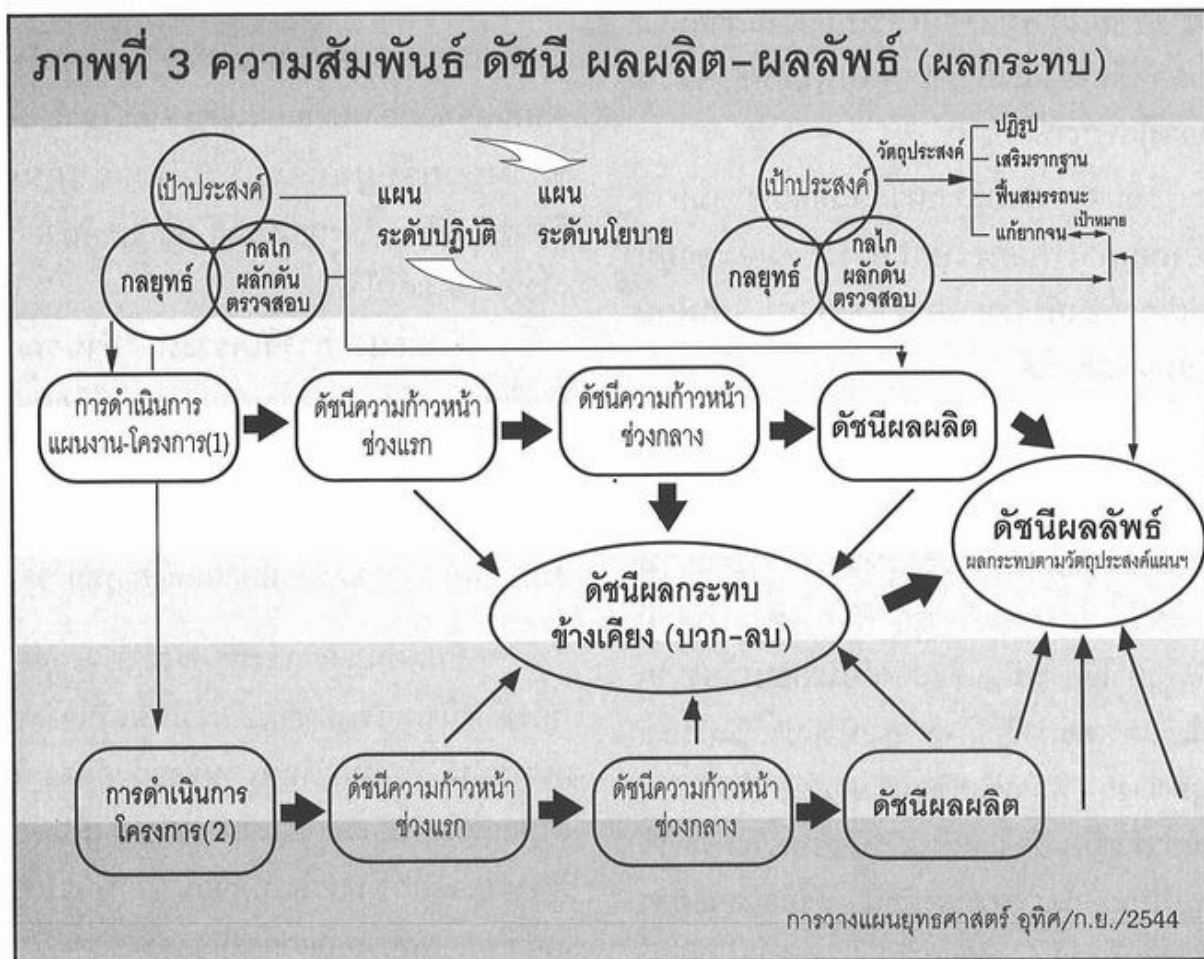
ขั้นตอน ๕ การพิจารณา ช่วงเวลา การดำเนินการติดตามประเมินผลที่เหมาะสม (ทุกเดือน ทุกหกเดือน หรือช่วงกลาง ฯลฯ) เป็นการกำหนดเวลาการติดตามประเมินผลโดย พิจารณาจากช่วงเวลาที่ความก้าวหน้าปรากฏ และมีสภาพเพียงพอแก่การที่จะตรวจสอบวัดได้

ขั้นตอน ๖ การจัดทำรายงานการติดตาม

ประเมินผล การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์จะมุ่งหวังให้ผู้ติดตามประเมินผลเมื่อทราบ ผลการคำนวณแล้วจำเป็นต้องแปลความหมายจากผลการคำนวณสถานการณ์และต้องสามารถสรุปว่าสภาพการมีความก้าวหน้า มีผลผลิต และผลกระทบเพียงไร (และหากเกิดข้อผิดพลาดควรแก้ไขอย่างไร) เช่นใด และหากบรรลุตามเป้าประสงค์จะสามารถปรับปรุงให้พัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าได้ หรือไม่อย่างไร

ดังได้กล่าวแล้ว ว่าการติดตามประเมินผลมิใช่การสอบสวนหาความผิด ดังนั้น รายงานของการติดตามประเมินผล จึงใช้เป็นข้อมูลเพื่อการตัดสินใจความถูกและความผิดได้ไม่

การกำหนดแนวทางการติดตามประเมินผลของแผนจำเป็นจะต้องชี้แนะผู้รับผิดชอบและดำเนินการกระบวนการติดตามประเมินผล ซึ่งโดยปกติผู้ปฏิบัติจะไม่ดำเนินการประเมินผลงานของตนเอง แต่หากต้องใช้ผู้ปฏิบัติ จะต้องเป็นผู้ตรวจสอบรับรองที่เชื่อถือได้เป็นผู้รับรองด้วยการติดตามผลความก้าวหน้าบันทึกความก้าวหน้าประจำเดือนจึงมีผู้รับรอง(การรับรองในปลายปี) อีกทีหนึ่ง อย่างไรก็ตาม ประเมินผลงานที่สำคัญในตอนท้ายของแผนงานโครงการ ควรจะให้ผู้ที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติเป็นผู้ประเมินเท่านั้น



(อ้างอิง ; ภาพที่ 3 ความสัมพันธ์ ผลผลิตของแผนงาน-โครงการ กับ ผลลัพธ์ของแผนฯ

๔. สรุป

การบริหารจัดการของภาครัฐภายใต้หลักการบริหารเชิงยุทธศาสตร์นั้น การติดตามประเมินผลจะช่วยให้ทราบว่า ผลผลิตแต่ละช่วงการพัฒนา (Benchmarks) ของโครงการใดบ้างที่มีผลต่อความสำเร็จ การผลิต (Outputs) ของแผนงานและแผนงานใดบ้างที่มีส่วนสร้างเสริมให้บรรลุ

ผลลัพธ์หรือผลกระทบหรือเป้าประสงค์ (Outcomes) ของแผนพัฒนากระบวนการดังกล่าวทำให้สามารถนำผลงานด้านการติดตามประเมินผลมาประมวลเป็นประเด็นการปรับปรุงสมรรถนะการบริหารจัดการของโครงการ ตลอดจนการปรับปรุงแผนงาน โครงการ โดยเลือกสรรเทคนิควิธีการที่เหมาะสมกว่าได้

□□□□□

น้ำใจไมตรี
ที่มีต่อกัน
บอกความ
สัมพันธ์
ฉันเพื่อน
พี่น้อง



ธนาคารกรุงเทพ จำกัด
เพื่อนคู่คิดมิตรคู่บ้าน

“อนาคตกาชกรชะชยอำนาชสู่ท้องถื่น ตามกฎและวัฒนธรรมชรมไทย”

มีชัย ฤชพันธ์*

การปกครองท้องถื่นไทยมีประวัติอันยาวนานในการสนับสนุนส่งเสริมให้มีการปกครองรูปแบบการปกครองท้องถื่นเกือบร้อยปี แม้ว่าจะมีประวัติที่ยาวนานแต่ไม่ได้ทำให้สภาพการปกครองท้องถื่นของไทยดีขึ้นตามอัตราส่วนของระยะเวลาที่ยาวนานนั้น สาเหตุอาจเป็นเพราะกระทรวงมหาดไทยที่รับผิดชอบการปกครองท้องถื่นอยู่ในขณะนั้น ที่ไม่ตระหนักถึงวิวัฒนาการของโลกและวิวัฒนาการทางความคิดแรกทีเดียวประเทศไทยได้พยายามจัดรูปแบบการปกครองในลักษณะของการอุมชู โดยใช้ราชการประจำเข้าไปอุมชูประคอบประทงมองค์กรท้องถื่นให้เกิดการเรียนรู้ แต่พอนานเข้าความสำนึกในการที่ต้องอุมชูประคอบประทงมหมดไป กลายเป็นความรู้สึกที่ถือเป็นอำนาจหน้าที่โดยตรงที่จะต้องทำ พอทำนานๆเข้า ความรู้สึกนั้นก็กลายเป็นความเป็นเจ้าของ เป็นอำนาจของคนที่จะต้องดูแลการปกครองในระดับท้องถื่นนั้น การพัฒนาจึงไม่ได้รับการดูแลเท่าที่ควร แต่การพัฒนาจะมุ่งไปที่การพัฒนาตัวบุคคล คือข้าราชการให้มีความรู้ต่อการพัฒนาท้องถื่นมากขึ้น ลืมนึกถึงการพัฒนาประชาชนให้เข้ามามีบทบาท จนเมื่อมีการเรียกร้องว่านายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดจะต้องมาจากการเลือกตั้ง แต่บังเอิญว่า ขณะนั้นผู้ว่าราชการจังหวัดมีบทบาท

๒ อย่าง คือ เป็นหัวหน้าส่วนราชการในระดับภูมิภาคและเป็นนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดอีกตำแหน่งหนึ่งด้วย ดังนั้น เมื่อมีการเรียกร้องจากฝ่ายการเมืองที่ต้องการให้นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นฝ่ายการเมืองและต้องมาจากการเลือกตั้ง เลยพลอยส่งผลกระทบต่อตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัดที่เป็นข้าราชการประจำด้วย ประเด็นที่นำไปสู่การถกเถียงกันในเวลาต่อมาคือว่าผู้ว่าราชการจังหวัดต้องมาจากการเลือกตั้ง หรือไม่ หากแยกแยะให้ดีจะเห็นว่าผู้เรียกร้องให้มีการเลือกตั้งผู้ว่านั้นหมายถึงผู้ว่าที่ปกครองท้องถื่นไม่ใช่ตัวผู้ว่าราชการจังหวัดที่เป็นหัวหน้าส่วนราชการในระดับภูมิภาค แต่ความไม่ชัดเจนของผู้เรียกร้องให้มีการเลือกตั้งผู้ว่าราชการจังหวัดจึงนำไปสู่ความตื่นตระหนกของกระทรวงมหาดไทย เพราะหลังจากนั้นพอมิเสียงเรียกร้องให้มีการกระจายอำนาจที่จะมีผลกระทบต่อกรเลือกตั้งผู้ว่าราชการจังหวัด กระทรวงมหาดไทยก็ปล่อยให้มีการกระจายอำนาจในอีกรูปแบบหนึ่งอย่างสุดโต่ง เช่น การจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบล โดยนึกไม่ถึงว่าสิ่งที่เสนอไปแทนที่จะไปก่อให้เกิดการพัฒนา แต่กลับไปสร้างปัญหาให้กับท้องถื่น ทั้งนี้ เพราะไม่มีการเตรียมตัวอย่างดีพอ

* อดีตประธานวุฒิสภา

หากดูว่ารูปแบบองค์กรปกครองท้องถิ่นที่มีอยู่ในขณะนี้ จะพบว่ามี ๔ รูปแบบด้วยกัน คือ รูปแบบพิเศษ (กทม. เมืองพัทยา) และยังมีเกาะสมุยเพิ่มขึ้นมาอีกและภูเก็ตกำลังเริ่มคิดทำ นอกจากนี้ มีเทศบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) และองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) สุขาภิบาลถูกยกเลิกไป เพราะอ้างว่าขัดต่อรัฐธรรมนูญจึงมาใช้อำนาจการบริหารส่วนตำบลแทน และสุขาภิบาลถูกผลักดันและบีบบังคับให้กลายเป็นเทศบาลในที่สุด ซึ่งเป็นการกระทำที่ขาดความรอบคอบของกระทรวงมหาดไทยในขณะนั้น และเป็นความคิดที่ผิดเพราะไปสร้างปัญหาต่อระบบเทศบาลในปัจจุบัน อย่างไรก็ตาม การตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลขึ้นก็มีวิวัฒนาการในตัวของมันเองคือมาจากสภาตำบล โดยถูกผลักดันและเร่งรัดให้เปลี่ยนสภาพจากสภาตำบลเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล ถ้าย้อนไปดูรูปแบบการปกครองท้องถิ่นแต่ละรูปแบบจะพบว่ารูปแบบเหล่านี้ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบเดิมที่พัฒนามานานหรือรูปแบบที่สร้างขึ้นใหม่ ล้วนเป็นรูปแบบที่สร้างและพัฒนาขึ้นตามแนวคิดเดิมๆ เพราะคนสร้างและพัฒนาจะติดยึดอยู่กับความคิดเก่าและไม่สามารถปลดกลไกหรือกรอบที่มีมาแต่เดิมออกไปได้ทำให้ความคิดที่พยายามจะพัฒนาองค์กรปกครองท้องถิ่นจึงเป็นความคิดแนวเก่าและเพิ่มเติมสิ่งใหม่ๆ เช่น บทบาท อำนาจ หน้าที่ แต่ไม่มีใครกล้าที่จะจัดตั้งองค์กรแบบใหม่ที่มีแนวความคิดแบบใหม่อาจจะเป็นเพราะไม่มีใครศึกษาจริงๆ เกี่ยวกับภูมิหลัง วัฒนธรรม และความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง จึงใช้วิธีปรับจากรูปแบบเดิมหรือต่อเติมตามของเดิมที่มีอยู่

การต่อเติมอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครอง

ท้องถิ่นจากเดิม โดยเฉพาะในช่วงหลังจะพบว่าเกิดขึ้นอย่างร้อนรนทั้งในทางวิชาการและในทางการเมืองเป็นอย่างมาก เพราะเกิดความอึดอัดว่าพัฒนาท้องถิ่นมาตั้งนาน แต่ทำไมท้องถิ่นไม่ก้าวหน้า จึงนึกว่าเป็นเพราะรัฐบาลหลงอำนาจ ไม่ยอมสร้างสิ่งใหม่ๆ ไม่ยอมวางมือ วิธีที่จะทำให้กระทรวงมหาดไทยหรือรัฐบาลวางมือ วิธีการหนึ่งคือการบังคับ ส่วนอีกอย่างหนึ่ง เป็นเพราะความรู้สึกว่า การบริหารงานของประเทศไทยไม่มีความเจริญรุ่งเรือง ซึ่งเป็นเพราะการบริหารงานมีการรวมศูนย์อำนาจไว้ที่ส่วนกลาง ปัญหาหลายปัญหาเกือบจะเรียกว่าปัญหาส่วนใหญ่ล้วนเป็นปัญหาที่อยู่ในระดับท้องถิ่น ซึ่งถ้าท้องถิ่นเจริญขึ้นมีการบริหารจัดการที่ดีปัญหาเหล่านั้นสมควรได้รับการแก้ไขในระดับท้องถิ่นได้ไม่ต้องมาถึงรัฐบาลที่อยู่ในส่วนกลาง ดังนั้นจึงเกิดสมมติฐานขึ้นว่าการปกครองส่วนท้องถิ่นเท่านั้นจึงจะทำให้บ้านเมืองเจริญและพัฒนาขึ้นมาได้ด้วยสาเหตุสองประการคือ หนึ่ง อยากรจะบังคับ และสอง ความคิดที่ว่าการเมืองท้องถิ่นเท่านั้นที่จะทำให้บ้านเมืองเจริญและพัฒนาได้จึงนำมาเขียนบังคับไว้ในรัฐธรรมนูญซึ่งในบทบัญญัติเริ่มต้นของรัฐธรรมนูญนั้น คือ รัฐต้องให้ความเป็นอิสระแก่ท้องถิ่นตามหลักแห่งการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่นซึ่งสวยหรือถูกต้องตามหลักการ แต่บัดนั้นจนบัดนี้ยังไม่มีใครที่ดำเนินการตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญเลย ทุกอย่างบังคับหมด เช่น เมื่อจะเลิกสุขาภิบาล เพราะนึกว่าเป็นการขัดต่อรัฐธรรมนูญก็บังคับให้เลิกและบังคับให้กลายเป็นเทศบาล ซึ่งไม่ว่าสุขาภิบาลจะอยากเป็นหรือไม่อยากเป็น อยากรจะปกครองตนเองในลักษณะใหม่หรือไม่ก็ตาม ไม่มี

การสอบถาม จนในที่สุดกลายเป็นเทศบาลที่
แปรรูปจากสุขาภิบาลอีกเกือบ ๓๐๐ แห่ง ซึ่งนำไป
สู่ปัญหาแก่เทศบาลเดิมที่มีอยู่ในขณะนี้รัฐธรรมนูญ
ได้ให้อิสระแก่องค์กรปกครองท้องถิ่นมากเช่นให้
อิสระเป็นการกำหนดนโยบายในการปกครอง ใน
การบริหาร การบริหารงานบุคคล การเงินการคลัง
และต้องมีอำนาจหน้าที่ของตนเอง เฉพาะหลัก
การทั้งหมดที่ว่ามานี้เป็นการเลียนแบบแนวความ
คิดของทางตะวันตกมาทั้งสิ้น แต่พอถึงเวลาทำจริง
กลับทำไม่ได้หรือไม่ได้ทำบ้าง เพราะที่กำหนดไว้
ในรัฐธรรมนูญมันเกินกว่าความเป็นจริงที่จะทำได้
ในสภาพของชนบทของไทย ในสภาพของความ
ตื่นตัวทางการเมืองคนไทย ซึ่งความตื่นตัวทาง
การเมืองของไทยอยู่แค่การเลือกตั้ง ยังไม่ได้
กระจายไปสู่ถึงความรู้ ถึงรูปแบบและการพิทักษ์
ประโยชน์ส่วนรวมที่เป็นพื้นฐานจำเป็นของการ

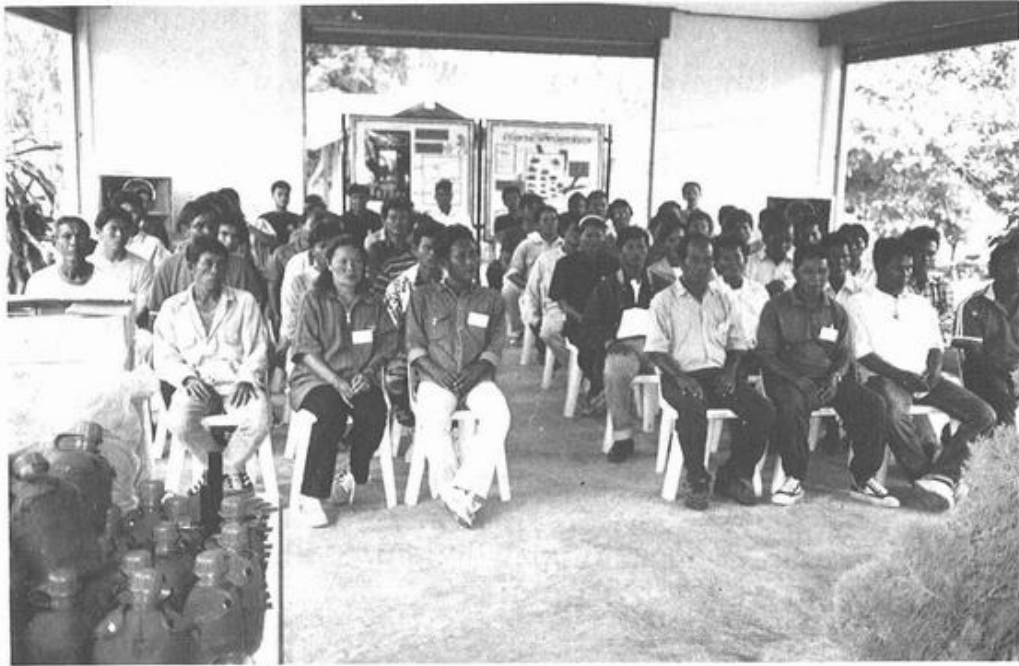
ปกครองท้องถิ่น เมื่อรัฐธรรมนูญกำหนดไว้อย่าง
นั้น แต่สภาพข้อเท็จจริงไม่ใช่อย่างนั้น ดังนั้น
เพื่อให้เป็นไปตามรัฐธรรมนูญทุกอย่างจึงเป็นการ
สั่งการจากบนลงล่าง เช่น ที่บอกว่าการปกครอง
ส่วนท้องถิ่นต้องเป็นอิสระสามารถปกครองตนเอง
ได้ ซึ่งหลายท่านที่อยู่ในระบบการปกครองส่วน
ท้องถิ่น สามารถทำอะไรหรือตัดสินใจอะไรได้บ้าง
นอกจากเรื่องการสร้างสะพานหรือถนนว่าจะเอา
ใครมาเป็นผู้ประมูล แต่การเงินการคลังท้องถิ่น
ยังต้องทำตามระเบียบของกระทรวงมหาดไทย แม้
แต่การประชุมสามัญยังต้องทำตามระเบียบของ
กระทรวงมหาดไทย แต่ถ้ากระทรวงมหาดไทย
ไม่วางระเบียบไว้ องค์กรปกครองท้องถิ่นก็
ไม่สามารถดำเนินการได้ถูกต้อง เพราะการจัดเตรียม
องค์กรตั้งแต่ต้นไม่ได้ดูอย่างรอบคอบถึงความ
พร้อมขององค์กรว่าจะทำงานได้แค่ไหน



เมื่อมีแนวความคิดจะสร้างองค์กรปกครอง
ท้องถิ่นและจะกระจายออกไปให้ทั่วถึง แต่ขณะ
เดียวกันก็ไม่สามารถแก้ปัญหาการเมืองที่เกิดขึ้น
ซ้ำซ้อนระหว่างองค์กรและภายในองค์กรปกครอง
ท้องถิ่นจึงทำให้ประเทศไทยมีการปกครองส่วน
ท้องถิ่นอยู่บนการปกครองส่วนท้องถิ่น เพราะ
เมื่อมีการผลักดันให้สภาตำบลปรับเปลี่ยนเป็น
องค์การบริหารส่วนตำบลมากขึ้น ๆ ในที่สุด
ทุกตารางนิ้วของประเทศจะอยู่ภายใต้การปกครอง
ท้องถิ่นรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง ปัญหาที่เป็นอยู่
ขณะนี้คือ สถานภาพขององค์การบริหารส่วน
จังหวัดซึ่งกำลังจะหมดความจำเป็น แต่ไม่
สามารถยุบเลิกได้เพราะองค์การบริหารส่วน
จังหวัดประกอบด้วยนักการเมืองท้องถิ่นที่ทรง
อิทธิพลในการเลือกตั้ง มีบทบาททำให้ ส.ส.
และรัฐบาลได้รับเลือกตั้งเลยทำให้ไม่สามารถ
เลิกได้ หากจะปรับเปลี่ยนบทบาทให้คอยกำกับ
ดูแลให้ท้องถิ่นดีขึ้น ผู้ที่เข้าไปทำหน้าที่ในองค์การ
บริหารส่วนจังหวัด จะรู้สึกว่ามีอำนาจเท่าที่ควร
ดังนั้น จึงเพิ่มอำนาจด้านการเงินการก่อสร้าง
ให้กับองค์การบริหารส่วนจังหวัดด้วย จริง ๆ แล้ว
ในระยะเริ่มแรกที่ก่อตั้งองค์การบริหารส่วนจังหวัด
ในสมัยที่จอมพล ป.พิบูลสงครามเดินทางกลับ
จากยุโรปได้นำแนวการปกครองท้องถิ่นที่คิดว่าดี
นำมาใช้ในเมืองไทย โดยสนับสนุนให้จัดตั้ง
เทศบาล สุขาภิบาลให้มากขึ้น และสร้างอบจ.
ขึ้นให้คลุมทุกพื้นที่ที่อยู่นอกเขตเทศบาล ซึ่งก็
ปกครองมาได้โดยให้ผู้ว่าราชการจังหวัดที่แต่งตั้ง
จากส่วนกลางมาเป็นนายกองค์การบริหารส่วน
จังหวัดด้วย แต่วัตถุประสงค์เดิมที่บอกว่าเพราะ
คนไทยที่อยู่นอกเขตเทศบาล สุขาภิบาลให้อยู่

ภายใต้การปกครองส่วนท้องถิ่นขององค์การ
บริหารส่วนจังหวัดนั้น ปัจจุบันกลายเป็นอยู่ภายใต้
องค์การบริหารส่วนตำบลแทน ซึ่งบทบาทของ
องค์การบริหารส่วนจังหวัดหมดไปและหมดความ
จำเป็นที่จะมีองค์การบริหารส่วนจังหวัดอีกต่อไป
แต่ผู้ที่เคยอยู่ในองค์การบริหารส่วนจังหวัด อาจจะ
คิดว่าองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีมาก่อนองค์การ
บริหารส่วนตำบลเมื่อตั้งองค์การบริหารส่วนตำบล
ขึ้นมาทำไมต้องยุบองค์การบริหารส่วนจังหวัด แต่
ปัญหา คืองบประมาณของรัฐต้องสูญไปกับ
ความซ้ำซ้อนที่เกิดขึ้น ดังนั้น หากพิจารณาให้ดี
ถึงการปกครองส่วนท้องถิ่นและนึกถึงชาวบ้าน
เป็นหลัก ต้องกลับมาพิจารณาใหม่ว่าจะทำอย่างไร
กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีอยู่จะทำอย่างไร
จึงจะใช้เจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่นให้ถูก
ต้องตามที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ ซึ่งแนวทาง
แก้ปัญหาอาจจะทำได้โดยให้ประชาชนในแต่ละ
จังหวัดลงประชามติเลือกว่าจะอยู่อย่างเป็นทางการ
บริหารส่วนจังหวัด แล้วเลิกองค์การบริหารส่วน
ตำบลหรืออยู่อย่างองค์การบริหารส่วนตำบลแล้ว
เลิกองค์การบริหารส่วนจังหวัดหรือจะเปลี่ยนรูป
แบบองค์กรปกครองท้องถิ่นใหม่ และคิดแบบใหม่
เพราะองค์การบริหารส่วนตำบลเองก็จะไปไม่รอด
ในบางพื้นที่

การกำหนดกฎเกณฑ์เบื้องต้นของรัฐธรรมนูญ
ในหมวดของการปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ว่าจะต้อง
เป็นไปตามความอิสระและเจตนารมณ์ของการ
ปกครองส่วนท้องถิ่น แต่มาตราต่อมานั้นสวนทาง
กับหลักเกณฑ์ที่ว่าไว้เป็นส่วนใหญ่เพราะไม่มีการ
เขียนไว้ในรัฐธรรมนูญเลยว่ารูปแบบองค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่นต้องมีการบริหารงานและอำนาจหน้าที่



เป็นอย่างไร ซึ่งไม่ทราบว่าเป็นเจตนาของประชาชนในท้องถิ่นหรือเป็นเจตนาของผู้ร่างที่ได้แนวคิดจากต่างประเทศแล้วนำมากำหนดเลียนแบบจากประเทศในทางตะวันตก ทำไมคนไทยจึงจะต้องถูกบังคับให้เลือก คนไทยที่อยู่แถบภูเขาควจะมีสิทธิที่เลือกการปกครองตามรูปแบบที่ตนเองต้องการ หรือเลือกหน้าที่ที่สำคัญที่สุดให้กับท้องถิ่นของตนเอง ส่วนหน้าที่อื่นเขาอาจจะต้องการให้รัฐบาลมาทำให้ เช่น ประชาชนในท้องถิ่นอาจไม่พร้อมที่จะเสียภาษีเพิ่มขึ้น เพื่อใช้ในการปกครองท้องถิ่นแต่ต้องการมีสิทธิในท้องถิ่นบางส่วน ประชาชนอาจจะเสียภาษีน้อยลง เป็นต้น ซึ่งควรจะเป็นไปตามความพร้อมและความจำเป็นของท้องถิ่นมากกว่าการบังคับ นอกจากนี้รัฐธรรมนูญยังบังคับอีกด้วยว่าต้องมีการกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ ซึ่งกฎหมายนั้นเสร็จเรียบร้อยแล้วเรียกว่า พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ พุทธศักราช ๒๕๔๒ มีผลบังคับใช้แล้วและสร้างความสับสน

วุ่นวายให้กับสังคมมากพอสมควร แม้แต่การออกกฎหมายฉบับนี้ยังมีการกำหนดในรัฐธรรมนูญว่าจะต้องพูดถึงเรื่องอะไรบ้าง ซึ่งดูเหมือนว่าไม่ได้เหลืออะไรไว้ให้คนที่มาเป็นรัฐบาลหรือผู้แทนของราษฎรคิดอะไรได้เลย ใช้คนเพียงไม่กี่คนนั่งเขียนรัฐธรรมนูญ และใช้บังคับกับคนทั้งประเทศ

จากพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ พุทธศักราช ๒๕๔๒ จะมองเห็นได้ว่า แม้แต่คนในระดับชาติยังไม่เข้าใจการบริหารการปกครองประเทศ แล้วจะให้คนท้องถิ่นเข้าใจได้อย่างไร เพราะการกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจเขาต้องการให้มือองค์กรคิดวางแผนว่าการกระจายอำนาจไปสู่ท้องถิ่นจะค่อยๆ เป็นค่อยๆ ไปอย่างไร จะพัฒนาและให้ความรู้แก่ประชาชนอย่างไร แต่พอกฎหมายนั้นออกมาบังคับใช้กลับกลายเป็นการสร้างอำนาจมากกว่าการวางแผน เช่น การจัดเก็บภาษีของท้องถิ่นซึ่งไม่ควรเป็นเรื่องกำหนดในกฎหมาย เพราะการจัดเก็บภาษีเป็นเรื่องข้อตกลงระหว่างราษฎรและ

รัฐจะให้เก็บหรือยอมให้เก็บในอัตราเท่าไร และเก็บอย่างไร คนที่มีอำนาจจัดเก็บได้จะต้องมีกฎหมายให้อำนาจไว้ กฎหมายกำหนดให้กรมสรรพากรมีอำนาจในการจัดเก็บภาษีและใครบ้างต้องมีหน้าที่เสียภาษี และเสียในอัตราเท่าใด แต่พระราชบัญญัติกำหนดแผนฯ เขียนไว้ว่า องค์กรท้องถิ่นอาจจัดเก็บภาษีได้ ซึ่งหากตีความตามกฎหมายแล้วยังจัดเก็บไม่ได้จนกว่าจะออกเป็นกฎหมายให้อำนาจจัดเก็บได้อีกทีหนึ่ง ซึ่งกระทรวงมหาดไทยหรือหน่วยงานใดไม่มีอำนาจสั่งการให้ท้องถิ่นจัดเก็บภาษีได้ในพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ พุทธศักราช ๒๕๔๒ จะมีเรื่องราวในลักษณะที่สับสนคลุมเครือมากมายซึ่งเกิดปัญหาว่าจะปฏิบัติตามกฎหมายอะไร การกำหนดอำนาจหน้าที่ไม่ว่าจะเป็นกฎหมายที่กำหนดอำนาจหน้าที่ เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล หรือหน่วยการปกครองอื่นจะกำหนดอำนาจหน้าที่ไว้ ๒ ชนิด คือ ภาระหน้าที่ที่ต้องทำหากพร้อมที่จะทำได้หรือภาระหน้าที่ที่รอไว้จนกว่าจะพร้อม แต่ในพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ พุทธศักราช ๒๕๔๒ ได้มีการบังคับไว้เลยว่าเป็นอำนาจหน้าที่ของหน่วยปกครองท้องถิ่นที่ต้องทำในเรื่องอะไรบ้าง แม้แต่สภาตำบลที่มีรายได้ ๓๐๐,๐๐๐ บาทต่อไปถูกกำหนดให้เป็นองค์การบริหารส่วนตำบลไม่ว่าจะมีศักยภาพในการปฏิบัติการกิจตามที่พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ พุทธศักราช ๒๕๔๒ กำหนดไว้ได้หรือไม่ซึ่งนี่คือตัวอย่างความสับสนอันเกิดจากกฎหมายกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ พุทธศักราช ๒๕๔๒ ที่เกิดจาก

ความไม่เข้าใจของคนในระดับชาติว่ากฎหมายที่ต้องการออกไปบังคับใช้คืออะไร จึงได้สอดใส่เข้าไปมากมายทั้งเรื่องที่ทำได้ ทำไม่ได้ และขาดความชัดเจน ความตั้งใจของกฎหมายกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ ต้องการที่จะให้การปกครองส่วนท้องถิ่นมีสภาพการณ์ที่เสมอเหมือนกันหมด มีอำนาจมากที่สุดเพื่อจะดูแลปัญหาของชาวบ้านและสามารถพัฒนาท้องถิ่นให้ดีที่สุดจึงใส่อำนาจทั้งหมดเข้าไปโดยไม่ให้ออกเลือกซึ่งเป็นไปไม่ได้ว่าเทศบาลขนาดเล็ก ๆ จะมีความสามารถเท่ากับเทศบาลในเมืองใหญ่ ๆ ทั้งนี้ทั้งนั้นก็เพราะว่ากฎหมายฉบับนี้ไม่ได้ยึดหลักที่ว่าการปกครองส่วนท้องถิ่นต้องเป็นไปตามเจตนารมณ์ของคนในท้องถิ่น ในเรื่องรายได้ก็เช่นเดียวกันซึ่งกำหนดให้รัฐบาลแบ่งภาษีที่จัดเก็บได้ให้กับท้องถิ่นถึง ๓๐% ซึ่งไม่ถูกต้องเพราะภาษีเหล่านั้นเป็นภาษีส่วนกลาง เป็นภาษีบำรุงท้องที่ ค่าภาคหลวง เป็นต้น ซึ่งเป็นของส่วนกลาง การที่ส่วนกลางจัดเก็บก็ต้องจัดเก็บตามความจำเป็นสำหรับการบูรณาประเทศเป็นส่วนรวม หากท้องถิ่นต้องการจัดเก็บเพื่อการทำนุบำรุงท้องถิ่นเองต้องไปจัดทำเองซึ่งประเทศไทยทำแบบนี้ เพราะการปกครองส่วนท้องถิ่นมีต้นทุนในตัวของมันเอง เมื่อท้องถิ่นต้องการปกครองตนเองต้องหาหารายได้เอง แต่รูปแบบที่เขียนไว้ในพระราชบัญญัติฉบับนี้ที่ให้รัฐเจียดภาษีถึง ๓๐% ไปในท้องถิ่นแล้วรัฐจะเอาเงินที่ไหนมาเป็นค่าเงินเดือนข้าราชการและพัฒนาประเทศ หากมีเงินเหลือเพียง ๗๐% และการจัดแบ่งให้ท้องถิ่น ๓๐% นี้ ท้องถิ่นสักกี่แห่งก็เปอร์เซ็นต์ที่มีศักยภาพในการบริหารและจัดเก็บภาษีท้องถิ่นได้โดยไม่ต้องพึ่งเงินอุดหนุนซึ่งรัฐจะ

ต้องให้อีกส่วนหนึ่ง องค์กรท้องถิ่นที่จัดเก็บรายได้ ลำบากและอยู่ไกล ชุมชนจะไม่มีความสามารถ เทียบเท่าท้องถิ่นในเขตเมืองใหญ่ ซึ่งจะทำให้ รายได้ที่จะนำไปพัฒนาท้องถิ่นมีความแตกต่างกัน อย่างมาก และจะเป็นการสร้างระบบมือใครยาว สาวได้สาวเอาใครที่รวยอยู่แล้วจะยิ่งรวยขึ้นท้องถิ่น ที่ยากจนจะไม่สามารถพึ่งตนเองได้เลย ซึ่งทรัพยากร ในเขตท้องถิ่นที่สามารถเก็บรายได้จำนวนมากนั้น เป็นทรัพยากรของคนทั้งประเทศ ดังนั้น รายได้ จากการจัดเก็บผลประโยชน์อันเกิดจากทรัพยากร ของชาติควรมีการกระจาย เพื่อการพัฒนาทั้ง ประเทศ ไม่ใช่เป็นของท้องถิ่นใดท้องถิ่นหนึ่ง และยิ่งหากต่อไปตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติ กำหนดแผนฯ ที่กำหนดให้สาธารณสุขและการ ศึกษาไปอยู่ในความดูแลขององค์การบริหารส่วน ตำบล โดยรัฐต้องจัดสรรเงินลงไปให้เพราะไม่มี ท้องถิ่นใดที่จะมีรายได้เพียงพอที่จะจัดการศึกษา ได้เองอย่างเต็มที่ ซึ่งแนวคิดนี้มีมานานแล้วตั้งแต่ สมัยจอมพลป.พิบูลสงคราม โดยเอาการศึกษา ไปอยู่กับองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมัยนั้นแต่อยู่ เพียงในนามคืออยู่ใต้อาณัติขององค์การบริหาร ส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดจะเป็นผู้ บังคับบัญชาครูในฐานะเป็นนายกองค์การบริหาร ส่วนจังหวัด และเงินทั้งหมดในการจัดการศึกษา ส่งไปจากส่วนกลางซึ่งไม่อาจเรียกได้ว่าเป็นการจัด การศึกษาของท้องถิ่นได้เลยและนั่นก็ล้มเหลวมา แล้ว ขณะนี้ มีคนพยายามคิดกลับไปใหม่และเขียน กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติฉบับนี้อีกและลงลึก ไปไกลถึงองค์การบริหารส่วนตำบลแล้ว จะทำ อย่างไรต่อไป

บทสรุป

ด้วยกระบวนการที่ทำกันมาอย่างไม่ รอบคอบ ด้วยแนวคิดที่เร่งรีบที่ผลักดันออกมาโดย ไม่เปิดโอกาสให้ช่วยกันคิด ดังนั้น รูปแบบที่สร้าง กันขึ้นมาจึงเป็นรูปแบบที่ค่อนข้างหยุดนิ่งคงที่ไม่ เคลื่อนไหวให้สามารถปรับปรุงอะไรได้ เพราะถูก บังคับขึ้นมาด้วยกฎหมายรัฐธรรมนูญ กฎหมาย ประกอบรัฐธรรมนูญและระเบียบต่างๆ ซึ่งหมดหนทาง ที่จะเปลี่ยนแปลงและทำให้เกิดข้อจำกัดทางความคิด ของคนในชุมชนในท้องถิ่น เพราะคิดแล้วก็ทำอะไร ไม่ได้ ดังนั้น สิ่งที่ทำมาทั้งหมดจะส่ง ให้เกิดผลกระทบ กับระบบบริหารราชการและประชาชน ดังนี้

๑. รายได้ท้องถิ่นที่จัดเก็บได้ทั้งหมด โดยไม่รวมเงินอุดหนุนหมดไปกับค่าใช้จ่ายในการ บริหารเป็นส่วนใหญ่ มีอบต.เพียงไม่กี่แห่งที่มีเงิน เหลือจากค่าใช้จ่ายในการบริหาร

๒. เกิดการปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีขนาดเล็กเกินไปเช่น ทั้งตำบลมีหมู่บ้านอยู่ ๑๐ หลังคา เรือนมีคนไม่ถึง ๑๐๐ คน ซึ่งทำให้หน่วยบริหารมี ขนาดเล็กและเสียค่าใช้จ่ายมากเกินไป

๓. เงินอุดหนุนส่วนใหญ่ที่ได้จะมุ่งสร้าง สิ่งก่อสร้าง เพราะส่วนหนึ่งของการสร้างสิ่งปลูกสร้าง มากมายสามารถหาประโยชน์เร็วและหารายได้ดี ที่สุด ซึ่งเรื่องนี้ได้รับเสียงสะท้อนจากประชาชนใน ท้องถิ่นที่แจ้งมาให้ทราบ

๔. การที่ถูกบังคับให้บริหารงานได้ทันที ทั้งในขณะที่ยังไม่มีความพร้อม การได้อำนาจจึง ไม่สามารถปฏิบัติให้เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพได้ เช่น การก่อสร้างบ้าน การขุดดิน และอื่นๆ ของ ประชาชนต้องได้รับการอนุญาตจากองค์การบริหาร ส่วนตำบล ซึ่งมีองค์การบริหารส่วนตำบลเพียงไม่กี่

ถิ่นที่มีผู้เชี่ยวชาญ เช่น วิศวกร สถาปนิกให้ คำปรึกษารับรอง ดังนั้น จึงต้องขอให้ทางอำเภอและ จังหวัดรับรองให้ แต่ระบบการอนุญาตในทางราชการ มักจะมากับสิ่งตอบแทน จึงนำไปสู่ผลประโยชน์ ระหว่างกันซึ่งที่สุดผลประโยชน์ก็ไม่ได้ตกที่ประชาชน ดังนั้น การเร่งรัดการกระจายอำนาจ การกำหนดแผน และขั้นตอนการกระจายอำนาจหากไม่คำนึงถึง ปัญหาที่กล่าวมานี้ ความเดือดร้อนจะเกิดขึ้นกับ ท้องถิ่นทุกแห่ง

๕. เมื่อระบบภาษีที่กำหนดตามพระราช บัญญัติกำหนดแผนฯ มีผลบังคับใช้เต็มท้องที่ ท้องถิ่น ส่วนหนึ่งจะมีรายได้สูงมาก หากไม่มีกระบวนการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ การคอร์รัปชันจะเกิดขึ้นอย่างรุนแรง

สิ่งไม่ดีที่เกิดขึ้นทั้งหลายเป็นบทเรียนให้เกิด การเรียนรู้ของประชาชนที่จะสามารถมองเห็นผลกระทบ ได้รวดเร็ว และหากประชาชนได้รับการบอกแนว อย่างดีจะเรียนรู้และมีผลดีในวันข้างหน้า แต่ถ้า ไม่ได้รับการชี้แนะอย่างถูกต้อง ประชาชนจะปรับตัว จนเกิดความเคยชินและการบริหารงานที่ไม่ก่อ ประโยชน์กับท้องถิ่นจะกลายเป็นของธรรมดาที่ ประชาชนไม่ให้ความสนใจ และหลายคน จะปรับเปลี่ยนหมุนเวียนกันเข้ามาบริหาร ท้องถิ่นเพื่อสร้างฐานะของตนเองและเอา ผลประโยชน์จากท้องถิ่น ดังนั้น จุดนี้จะเป็น จุดปรับเปลี่ยนที่สำคัญมากที่เราจะใช้ประโยชน์จาก สิ่งที่ไม่ดีและสร้างประโยชน์ให้ได้สิ่งที่ดีเกิดขึ้นใน สังคม□□



ความโปร่งใส ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการปรับเลื่อนตำแหน่ง

อดุลย์ ธิลาภัทรานุรักษ์*

บทบาทสำคัญของหน่วยงานบริหารงานทรัพยากรบุคคล คือ การสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี และสร้างความพอใจแก่พนักงาน ความพอใจของพนักงาน นอกจากจะมีเรื่องของค่าตอบแทนแล้ว ยังมีเรื่องของความก้าวหน้าในการทำงาน ซึ่งหมายถึงความพึงพอใจในเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานและการปรับเลื่อนตำแหน่ง

องค์กรไม่สามารถสนองความต้องการของทุกคนได้ แต่องค์กรต้องดำเนินการ เพื่อสร้างโอกาส โดยองค์กรควรดำเนินการในสิ่งต่าง ๆ ดังนี้.-

▶ สร้างองค์กรให้มีความเข้มแข็ง มีสมรรถภาพการแข่งขันสูง มีความเติบโตสามารถขยายธุรกิจอย่างมั่นคง และมีผลประกอบการที่ดี เพื่อความสามารถในการจ่ายค่าตอบแทนและการสร้างตำแหน่งงาน ด้วยการนำวิธีการจัดการบริหารใหม่ ๆ มาใช้ในองค์กร รวมทั้งการพัฒนาพนักงาน

▶ สร้างระเบียบและกฎ กติกา ในเรื่องการบริหารบุคคลให้ชัดเจน เช่น การประเมินผลงาน การปรับเลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งการแต่งตั้งให้ชัดเจนและโปร่งใส และผลักดันให้มีการปฏิบัติ

ในมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร ทั้งนี้ให้มีระบบประเมินความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อองค์กรอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีสื่อในการรับฟังความคิดเห็นจากพนักงาน และนำไปพิจารณาปรับปรุง

▶ สร้างองค์กรให้มึระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้องค์กรมีความโปร่งใสและเปิดเผยต่อสาธารณชน อีกทั้งสร้างองค์กรให้มีกิจกรรมและมีความตื่นตัว (Active) อย่างสม่ำเสมอ เพื่อดึงดูดความสนใจของสาธารณชน ซึ่งองค์กรและบริษัทประเภทนี้ ผู้บริหารและพนักงานต้องมีบทบาทด้านประชาสัมพันธ์ และสานิตงานต่อบุคคลภายนอกไม่โดยตรงก็โดยอ้อม

▶ ต้องมีการชี้แจงสภาพความเป็นจริงรวมทั้งทิศทางการดำเนินธุรกิจต่อพนักงาน โดยเฉพาะในภาวะเศรษฐกิจปัจจุบัน ส่วนใหญ่องค์กรต้องปรับลดค่าใช้จ่าย ซึ่งแม้แต่การรักษาสภาพการจ้างงานยังเป็นปัญหาแล้ว องค์กรไม่อยู่ในสภาพจะขยายตำแหน่งงานได้ การปรับเลื่อนตำแหน่งอย่างไม่มีขอบเขต จะเป็นปัญหาต่อเสถียรภาพขององค์กรทางการแข่งขัน จนสร้างความหายนะแก่องค์กรได้

บทความนี้ได้เขียนขึ้นโดยใช้กรณีของ

*รองกรรมการผู้จัดการใหญ่บริหารองค์กร บริษัท ปตท. จำกัด มหาชน

การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย หรือที่เป็นบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ในปัจจุบัน เป็นกรณีศึกษา เพื่อสะท้อนให้เห็นว่า ปตท. ได้สร้างความเจริญเติบโตทางธุรกิจมาอย่างไร มีการนำเครื่องมือและระบบจัดการบริหารมาใช้อย่างไร ได้มีการนำระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน และการพิจารณาปรับเปลี่ยนตำแหน่งมาใช้อย่างไร และมีข้อดีข้อเสียในการดำเนินกิจกรรมทางบริหารงานบุคคลอย่างไร สิ่งที่คุณผู้อ่านควรตระหนัก คือ กิจกรรมต่างๆ ที่องค์กรหนึ่งองค์กรใดดำเนินการและได้ผลอย่างไรนั้นขึ้นกับความพร้อม และความสามารถของระบบจัดการและบริหารธุรกิจ ความพร้อมของพนักงาน และวัฒนธรรมการทำงานขององค์กรนั้นๆ ควรมีการประเมินสถานภาพของตัวเองก่อนที่จะนำระบบบริหารงานจากหน่วยงานภายนอกมาใช้ในหน่วยงานของตนเอง

ความเป็นมาของ ปตท.

การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทยได้ก่อตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย พุทธศักราช ๒๕๒๑ โดยมีการกิจที่ชัดเจนให้ประกอบและส่งเสริมธุรกิจปิโตรเลียมฯ รวมถึงการดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้อง ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่เศรษฐกิจและความมั่นคงของประเทศ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของรัฐและประชาชน

กว่าสองทศวรรษที่ผู้บริหารของการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย(ปตท.) ได้ปฏิบัติตามภารกิจดังกล่าว มีวิสัยทัศน์ในการกำหนดกลยุทธ์ และวางเป้าหมายอย่างชัดเจน ในการขยายฐานการประกอบธุรกิจให้เติบโตอย่างต่อเนื่อง และมีเสถียรภาพ นับจากการขยายการดำเนิน

ธุรกิจปิโตรเลียมครบวงจร จากการสำรวจ พัฒนาผลิต จัดหา กลั่น สำรอง นำเข้า ส่งออก ซื้อ และขายปิโตรเลียมทั้งในและต่างประเทศ ขยายฐานการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำมันทั้งการขายส่งในภาคอุตสาหกรรม และการขายปลีกเพื่อบริการประชาชนอย่างทั่วถึงทั้งประเทศ ขยายฐานการจำหน่ายและการใช้ประโยชน์ก๊าซธรรมชาติจากการใช้ในภาคการผลิตไฟฟ้า การแยกก๊าซธรรมชาติ ไปยังภาคอุตสาหกรรมและโรงงานรายย่อย ตลอดจนภาคการคมนาคมและขนส่งในรถยนต์ นอกจากนี้ ยังได้เป็นแกนนำในการลงทุนในธุรกิจปิโตรเคมีอีกด้วย การเป็นองค์กรที่มีการขยายขอบเขตธุรกิจอย่างต่อเนื่องนี้ นอกจากเป็นการสร้างรายได้และกำไรเพิ่มแก่องค์กรแล้ว ยังเป็นการสร้างงานและสร้างโอกาสขยายอัตราตำแหน่ง แก่พนักงานในทุกระดับด้วย เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงานในการทุ่มเทการทำงานเพื่อประโยชน์องค์กรอย่างเต็มความสามารถ

ปตท. เป็นรัฐวิสาหกิจที่ต้องดำเนินงานในเชิงแข่งขันกับภาคเอกชน จึงได้ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ที่ต้องดำเนินธุรกิจทางเชิงพาณิชย์ มีเป้าหมายในการสร้างศักยภาพ ความสามารถในการแข่งขัน ทุกธุรกิจของ ปตท. ต้องมีผลตอบแทนจากการลงทุนในเกณฑ์ที่ตั้งไว้ และสามารถดำรงความเติบโตอย่างยั่งยืนด้วยการบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ในอดีตที่ผ่านมา ปตท. จึงได้ทุ่มเทการลงทุนทั้งทางด้านการจัดการบริหารและการพัฒนาพนักงาน โดยให้ดำเนินโครงการต่างๆ ทางด้านการบริหารที่สำคัญๆ ดังนี้.-

- ▶ การจัดโครงสร้างบริหารที่มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ ตำแหน่ง ที่สำคัญที่ชัดเจน
- ▶ การปรับกระบวนการทำงาน (Business Process Redesign)
- ▶ การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management)
- ▶ โครงการเพิ่มผลผลิต (Productivity)
- ▶ การพัฒนาผู้บริหาร (Leadership Competency Development) สำหรับพนักงานบริหารระดับกลาง
- ▶ การประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ Two Way และ ๓๖๐ องศา
- ▶ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วย โครงการ HRD 2000 (Human Resource Development 2000)
- ▶ การมีระเบียบว่าด้วยการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Governance)

ปี ๒๕๕๕ เป็นปีที่มีการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ของ ปตท. เนื่องจากเป็นปีแห่งการแปรสภาพจากรัฐวิสาหกิจ เป็นบริษัท จำกัด มหาชน ด้วยความตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของบริษัท จำกัด ปตท. ได้ทำการปรับโครงสร้างการบริหาร โดยคำนึงถึงการจัดการบริหารที่มีการเชื่อมโยง (Integration) และการดำเนินครบวงจรธุรกิจ Supply Chain ทั้งในธุรกิจน้ำมันและก๊าซธรรมชาติ และการออกแบบโครงสร้างให้มีความกะทัดรัด เพื่อให้มีความคล่องตัวที่จะสามารถแข่งขันกับ

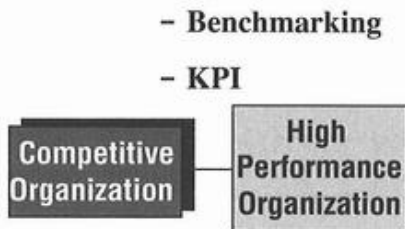
เอกชนได้ โดยได้นำระบบประเมินค่างานของแต่ละตำแหน่งตามระบบ Hay มาใช้ เพื่อการกำหนดอัตราค่าจ้างและจำนวนพนักงานในแต่ละสาขากิจกรรมนั้น ๆ ให้สอดคล้องกับภาคธุรกิจเอกชน ซึ่งทำให้อัตราตำแหน่งลดลง รวมทั้งการลดสายบังคับบัญชาซึ่งมีผลกระทบต่อการทำงานของพนักงาน ดังนั้น การแข่งขันในการปรับเลื่อนตำแหน่งจะมีมากขึ้น พนักงานจึงต้องเห็นความโปร่งใสและความเป็นธรรมของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานและการปรับเลื่อนตำแหน่งมากขึ้น พร้อมทั้งต้องสร้างศักยภาพความสามารถแก่ตนเอง

วิถีสู่ความสำเร็จของตนเองและองค์กร

จากประสบการณ์ที่ผู้เขียนได้เห็นผลสำเร็จในชีวิตการทำงานของผู้บังคับบัญชา ของเพื่อนของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ได้ก้าวหน้าในหน้าที่การงาน จากประสบการณ์ที่ผู้เขียนได้รับการอบรมและปฏิบัติจากผู้บังคับบัญชา รวมทั้งที่ผู้เขียนได้ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนได้เห็นความสำเร็จและก้าวหน้าขององค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ จึงได้จัดทำเป็นผังแสดงวิถีสู่ความสำเร็จของบุคคลและองค์กรตามแผนภาพซึ่งผู้เขียนเชื่อว่าสามารถอธิบายได้ในตัวเองอยู่บ้างแล้ว

ตามทัศนะของผู้เขียนเห็นว่าองค์กรที่จะมีประสิทธิผลสูง (High Performance Organization) ต้องประกอบด้วยความพร้อมของพนักงานที่มีศักยภาพสูง (High Potential Personnel) และความเป็นองค์กรที่มีวิสัยทัศน์ที่เข้าใจภารกิจที่ชัดเจน (Clear Mission Organization)

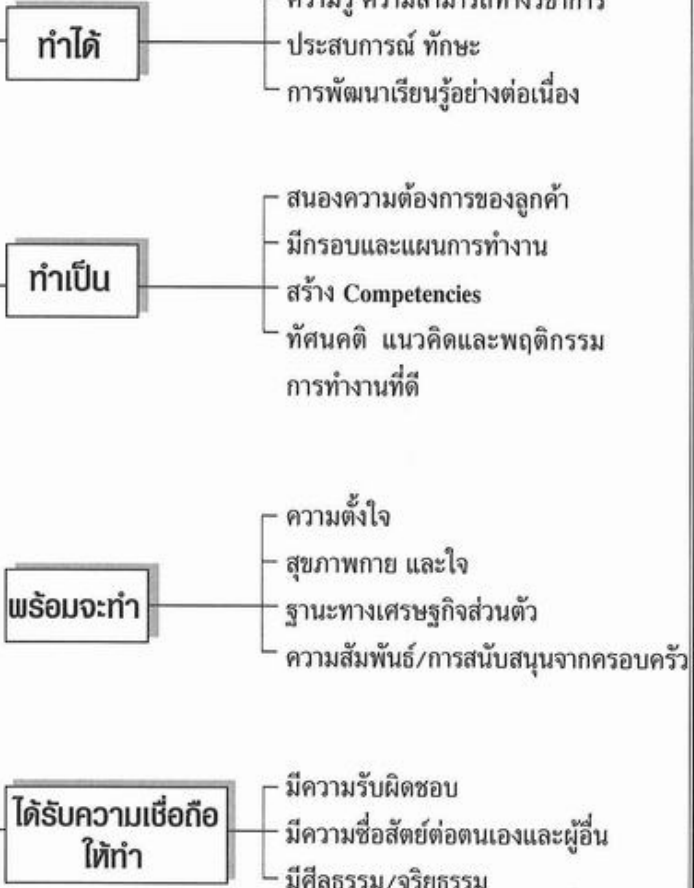
วิธีสู่ความสำเร็จของตนเองและองค์กร



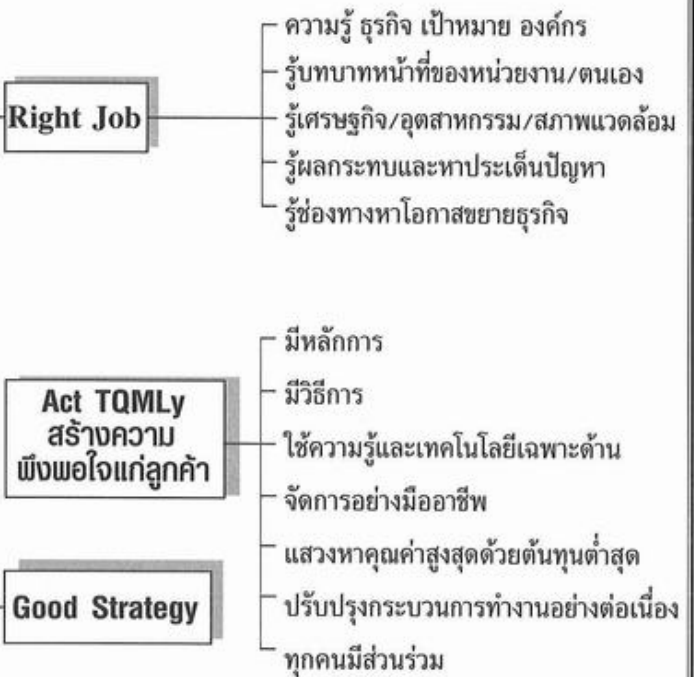
บรรยากาศ

- คำเสรี คู่แข่ง ย
- เปลี่ยนแปลงกติกา ย
- เศรษฐกิจ ล

High Potential Personnel



Clear Mission Organization



แผนผังนี้จัดทำโดย นายอดุลย์ ลีลาภัทธานุรักษ์

คุณสมบัติของบุคคล ที่มีศักยภาพสูงควรประกอบด้วย

๑. บุคคลนั้นต้องทำงานได้ ทุกคนได้ศึกษาเล่าเรียนในสาขาวิชาการต่างๆ มาก่อนชีวิตก็เพื่อเป็นที่เชื่อถือได้ว่า จะสามารถทำงานในสาขาวิชาที่เรียนมานั้นได้ จึงมีโอกาสได้งานทำ ต้องฝึกทักษะ เรียนรู้จากประสบการณ์และพัฒนาเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อรักษางานที่ทำอยู่ให้มั่นคงไม่ต้องถูกให้ออกในยามวิกฤตเศรษฐกิจ

๒. บุคคลนั้นต้องพร้อมที่จะทำงานหน้าที่ของพนักงานต้องมีความตั้งใจและพร้อมที่จะทำงาน ตามที่ได้รับมอบหมาย ในทุกสถานที่และทุกโอกาส รวมทั้งต้องเสียสละยอมทำงานมากกว่าคนอื่น การไม่พร้อมหรือมีข้อจำกัดเกี่ยงงอนในเวลาและสถานที่ทำงานย่อมบั่นทอนความก้าวหน้าของผู้นั้น

คุณสมบัติทั้ง ๒ ข้อข้างต้นเป็นคุณสมบัติพื้นฐานของผู้ที่จะได้ชื่อว่าเป็นทรัพยากรบุคคล ผู้ใดที่ขาดคุณสมบัติทั้งสองนี้ย่อได้เรียกร่องสิทธิต่างๆ จากองค์กรเลย เพราะเขาผู้นั้นไม่ใช่ทรัพยากรบุคคลขององค์กร

๓. บุคคลนั้นต้องทำเป็น การทำเป็นหมายถึงความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า บุคคลที่สามารถเสนอผลงานที่ถูกต้องตามที่ลูกค้าต้องการ ทั้งทางด้านคุณภาพของงาน ความถูกต้องชัดเจนของงาน และการส่งมอบที่ทันกับเวลา ย่อมเป็นที่พอใจมากกว่าผู้ที่ขาดคุณสมบัติข้อนี้

๔. บุคคลนั้นต้องเป็นผู้ที่คนเชื่อถือ ในองค์กรที่มีคนทำได้มากมาย มีหลายคนพร้อมจะทำและสามารถทำตามตามผู้บังคับบัญชาต้องการ

แต่มีไม่มากที่ได้รับความเชื่อถือไว้วางใจให้ทำงานที่สำคัญๆ ผู้ที่มีความรับผิดชอบสูงมีความซื่อสัตย์ มีจริยธรรมและจรรยาบรรณที่ดี ย่อมได้รับความเชื่อถือ และมีโอกาสมากกว่า

ผู้ใดที่มีคุณสมบัติครบทั้ง ๔ ข้อนี้ ย่อมมี Competitive Advantage มากกว่าคนอื่น โอกาสก้าวหน้าย่อมมีมากกว่า

สำหรับองค์กรที่มีศักยภาพนั้น ต้องมีองค์ประกอบถึงพร้อมของการรู้บทบาทหน้าที่ การงานที่ถูกต้อง โดยมีลักษณะโครงสร้าง ภาระหน้าที่ของแต่ละตำแหน่งงานที่ชัดเจน ต้องมีวิธีการทำงานที่ดีที่สามารถสร้างความพอใจแก่ลูกค้า และต้องมีกลยุทธ์ที่ชาญฉลาด สามารถปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมเพื่อความความสามารถในการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะไม่ขอก้าวในรายละเอียดในที่นี้

ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารองค์กรให้มีการเจริญเติบโตอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างสมรรถนะความสามารถเชิงแข่งขันและสร้างความมั่นคงในหน้าที่การงานแก่พนักงาน พนักงานมีหน้าที่ทำตนเป็นบุคลากรที่มีศักยภาพเพื่อสนับสนุนภารกิจขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อผลประโยชน์ขององค์กรและประเทศชาติ

ปตท. เป็นหน่วยงานที่เป็นที่สนใจของประชาชนทั่วไปทั้งประเทศ เนื่องจากเป็นองค์กรที่มีการเคลื่อนไหวและปรับตัวอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อได้แปลงสภาพมาเป็นบริษัทจำกัด มหาชน การเคลื่อนไหวภายในเกี่ยวกับการปรับโครงสร้าง การบรรจุแต่งตั้งผู้บริหาร และพนักงาน จึงเป็นที่ติดตามของประชาชนทั่วไป

การที่ปตท. สามารถทำการปรับโครงสร้างและ
บรรจุแต่งตั้งพนักงานในการปรับโครงสร้าง
ครั้งใหญ่เมื่อกรกฎาคม ๒๕๔๔ เพื่อเตรียม
รองรับการแปรรูปรัฐวิสาหกิจได้สำเร็จและ
เรียบร้อยนั้น เป็นเพราะ ปตท. มีระบบการ
บริหารทรัพยากรบุคคลว่าด้วยการประเมินผล
การปรับเลื่อนระดับมีหลักเกณฑ์ที่ได้ประกาศ
ให้พนักงานรับทราบโดยทั่วกัน ซึ่งมีรายละเอียด
โดยสังเขปตามที่จะได้กล่าวต่อไป

เป็นความโชคดีที่ ปตท. เป็นองค์กรที่
ประชาชนสนใจ และผู้บริหารของปตท.ต้อง
ปรากฏในสังคมต่างๆ ซึ่งประชาชน รวมทั้ง
ผู้บริหารระดับรัฐบาล หน่วยงานราชการและ
สื่อมวลชน จะเป็นผู้ประเมินศักยภาพของผู้
บริหารตลอดเวลา ปัญหาการวิ่งเต้นจึงมีน้อย
นอกจากนี้ ปัญหาดังกล่าวจะน้อยลง หาก
พนักงานทุกคนยอมรับมุมมองของคนอื่นให้
มากขึ้น แทนที่จะประเมินตนเองจากมุมมอง
ของตัวเอง ซึ่งมักจะคิดว่าตัวเองทำงานอย่าง
เต็มที่แล้ว โดยไม่ได้คำนึงว่าผลงานที่ตัวเอง
ทำนั้นเป็นที่พอใจของคนอื่น หรือมีผลประโยชน์
ต่อองค์กรอย่างไร

หลักการพิจารณาเปรียบเทียบอย่างง่าย ๆ
หากเปรียบบุคลากรขององค์กรเป็นเสมือนสินค้า
จากโรงงาน ผู้มีหน้าที่คัดเลือกสินค้าน่าจะย่อมสามารถ
บอกได้ว่า สินค้ากลุ่มใดเป็นสินค้าคุณภาพ
มาตรฐานของโรงงาน สินค้าใดเป็นสินค้าพิเศษ
(Differentiate) สินค้าตัวใดเป็นสินค้า Brand
Name ที่ลูกค้าเรียกหาและสินค้าใดเป็นสินค้ามี
ตำหนิ องค์กรที่ดีย่อมต้องมีบุคลากรที่มี
คุณภาพมาตรฐานเป็นส่วนใหญ่ และต้องมี

บุคลากรที่มีความสามารถพิเศษ และบุคคลที่มี
ความคิดริเริ่มที่สามารถวางกลยุทธ์เป็นผู้ผลักดัน
ให้องค์กรนั้น ๆ ไปสู่ความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น
ต่อไป

นอกจากนี้ พนักงานต้องเข้าใจถึงปัจจัย
ของความสำเร็จขององค์กรว่ามาจากกลุ่มวิชาชีพใด
ที่เป็นแรงผลักดันที่สำคัญ บุคลากรในกลุ่มวิชาชีพ
หลักและวิชาชีพรองนั้น ย่อมมีโอกาสก้าวหน้ากว่า
สาขาวิชาชีพสายงานสนับสนุน และแม้แต่สาขา
วิชาชีพเดียวกันโอกาสก้าวหน้าก็ต่างกัน สายงาน
ที่เป็นธุรกิจหลักย่อมมีโอกาสก้าวหน้ากว่าสายงาน
ที่เป็นธุรกิจรอง เช่นโอกาสของพนักงานในสายงาน
ธุรกิจก๊าซธรรมชาติ ซึ่งเป็นธุรกิจที่มีการขยายงาน
อย่างต่อเนื่องทั้งระบบท่อส่งก๊าซและโรงแยกก๊าซ
ธรรมชาติ จากปริมาณความต้องการใช้ที่มากขึ้น
ย่อมก้าวหน้าเร็วกว่าที่สายงานธุรกิจอื่นซึ่งต้องปรับ
โครงสร้างให้กะทัดรัดเพราะสภาพการแข่งขันสูง
ซึ่งปัญหาดังกล่าวเป็นสิ่งที่องค์กรจะต้องจัดการ
เพื่อให้มีการหมุนเวียนพนักงานให้กว้างขวางยิ่งขึ้น
นอกจากนี้ การอยู่กับผู้บังคับบัญชาที่มีศักยภาพ
สูง ย่อมมีโอกาสดีกว่าผู้ที่อยู่กับผู้บังคับบัญชา
ที่เฉื่อยชา เนื่องจาก ผู้บังคับบัญชาที่มีศักยภาพ
สูง เป็นผู้ที่สามารถพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา
สามารถสร้างผลงานของหน่วยงานและสามารถ
สร้างโอกาสก้าวหน้าแก่ทุกคนในหน่วยงานนั้นได้
ดีกว่าตามสุภาษิตที่ว่า การอยู่ในที่ดีย่อมเป็น
มงคล

ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน

ปตท.ได้เริ่มนำระบบการปฏิบัติงานแบบ
สองทาง (Two-way-Appraisal) และระบบ
ประเมินแบบ ๓๖๐ องศา มาใช้ในปี ๒๕๔๑

แทนการใช้ แบบการให้ลำดับคะแนน การประเมินแบบ Force Ranking ซึ่งทำให้สามารถใช้ประโยชน์ทั้งทางด้านการพิจารณาปรับขึ้นเงินเดือนและการพัฒนาพนักงานด้วย

ในด้านการนำผลการประเมินไปพิจารณาในการปรับเลื่อนตำแหน่ง ปตท. ได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการปรับเลื่อนตำแหน่งไว้ ดังนี้

(๑) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

☞ ได้แยกแบบประเมินผลการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ออกเป็น ๒ ส่วน คือ ส่วนของการประเมินผลงานประจำปีเพื่อการขึ้นเงินเดือน และประเมินศักยภาพเพื่อการพัฒนา

☞ ได้ใช้ Two way ทุกระดับ เพื่อเป็นที่เข้าใจและยอมรับกันและกันระหว่างนายและลูกน้อง

☞ ใช้วิธีการ ๓๖๐ องศา สำหรับหน่วยงานที่มีลักษณะให้บริการลูกค้า (บังคับหน่วยงาน Share Service สำหรับหน่วยงานอื่นๆ ให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาตามความเหมาะสม)

☞ แยกการประเมินระดับผู้บริหาร (ระดับผู้จัดการฝ่าย) ขึ้นไป กับระดับส่วนลงมาเป็นคนละกลุ่ม

☞ ใช้การ Force Distribution เป็น Normal Distribution แบ่งเกรดการประเมินเป็น A B C D

☞ ให้มีการประเมิน ๒ ครั้ง คือ

- ครั้งที่ ๑ เดือน มิถุนายน

(ผลการปฏิบัติงานมกราคม-มิถุนายน)

- ครั้งที่ ๒ เดือน พฤศจิกายน

(ผลการปฏิบัติงานกรกฎาคม-ธันวาคม)

งาน Matrix ให้ทั้งผู้บังคับบัญชาต้นสังกัด และหน่วยงานที่รับบริการ (Users) เป็นผู้ประเมินร่วมกันทั้งผลงานและความรู้ความสามารถในงาน

(๒) การเลื่อนระดับ

หลักเกณฑ์

☞ มุ่งเน้นความรู้ ความสามารถเป็นหลัก โดยผู้บังคับบัญชามีส่วนรับผิดชอบในการคัดเลือก และให้ข้อมูล และเหตุผลในการเสนอเลื่อนระดับพนักงาน

☞ การพิจารณาใช้ระบบคณะกรรมการเพื่อความโปร่งใสเป็นธรรม มีมาตรฐาน

☞ ให้เป็นไปตามความเหมาะสมของปริมาณงาน อัตรากำลัง และนโยบายขององค์กร

คุณสมบัติทั่วไปเบื้องต้น

☞ อายุงานระดับเดิมไม่น้อยกว่า ๓ ปี

☞ เงินเดือนไม่ต่ำกว่า Midpoint ของระดับ

ความรู้ความสามารถ

คุณวุฒิ ประสบการณ์

☞ ผลประเมินการปฏิบัติงาน เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณา

☞ ประเมินความสามารถทักษะ คุณลักษณะของพนักงานจากการสัมภาษณ์/ทดสอบ

☞ ผู้บังคับบัญชาให้ข้อมูลเพิ่มเติม และเหตุผลในการเสนอเลื่อนระดับ

ค่างาน (Job Weight) ของตำแหน่ง

☞ ประเมินค่างานทุกตำแหน่งไว้ก่อน เมื่อจะพิจารณาเลื่อนระดับ ก็ใช้ค่างานที่ประเมินไว้แล้วมาพิจารณา

☞ ใช้ระบบ Hay โดยแต่งตั้งคณะกรรมการกลางขึ้นเพื่อประเมินค่างาน

หลักเกณฑ์อื่น ๆ

☞ การเลื่อนระดับ ให้พิจารณาถึงปริมาณงาน อัตรากำลัง และนโยบายขององค์กร ประกอบด้วย

อำนาจในการพิจารณาและอำนาจอนุมัติ

▢ ระดับ ๙ ลงมา หมายถึงระดับพนักงานทั่วไปที่ต่ำกว่าผู้จัดการส่วน เป็นอำนาจอนุมัติของรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ โดยผ่านการพิจารณากลั่นกรองจากคณะกรรมการทรัพยากรบุคคลของแต่ละกลุ่มธุรกิจ

▢ ระดับ ๑๐ หรือระดับผู้บังคับบัญชาระดับส่วนขึ้นไป เป็นอำนาจอนุมัติของกรรมการผู้จัดการใหญ่ โดยผ่านการพิจารณากลั่นกรองจากคณะกรรมการจัดการของ ปตท.

การแต่งตั้ง

หลักการ เปิดโอกาสให้มีความเท่าเทียมกันในการแข่งขัน พิจารณานักงานอย่างทั่วถึง ให้ความสำคัญเป็นธรรมและโปร่งใสเพื่อให้สามารถแต่งตั้งบุคคลได้เหมาะสมกับตำแหน่ง

คุณสมบัติทั่วไป

▢ ตรงตาม Specification ของตำแหน่ง
▢ อายุงานระดับไม่น้อยกว่า ๓ ปี หรืออยู่ในระดับเดียวกัน

▢ เงินเดือนถึง Midpoint ของระดับที่จะแต่งตั้ง (กรณีแต่งตั้งโดยเลื่อนระดับให้สูงขึ้น)

การคัดเลือกผู้ดำรงตำแหน่ง

▢ ใช้การ Candidate โดย ระดับส่วน Candidate ทั้ง ปตท. ระดับแผนก Candidate ภายในกลุ่มธุรกิจ

วิธีการคัดเลือก Candidate

▢ ใช้ระบบ Job Posting เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานที่สนใจยื่นความจำนงสมัครเข้ารับคัดเลือกได้ เช่นกรณีตำแหน่งระดับส่วนว่างให้เวียนภายในถึงพนักงานตั้งแต่ระดับ ๙ ขึ้นไป/กรณีตำแหน่งแผนกว่างให้เวียนภายในถึงพนักงาน

ระดับ ๗ ขึ้นไป

▢ แต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือก โดยคณะกรรมการจะเป็นผู้กำหนดรูปแบบ/วิธีการคัดเลือก เช่นการทดสอบ/การสัมภาษณ์/การกำหนดหัวข้อให้ผู้สมัครมานำเสนอแนวคิด เป็นต้น ทั้งนี้ต้องแจ้งให้พนักงานทราบล่วงหน้า

การรักษาการ/ทดลองปฏิบัติงานในตำแหน่งระยะแรก

▢ รักษาการในตำแหน่งก่อนอย่างน้อย ๖ เดือน เว้นแต่กรณีเคยเป็นผู้บังคับบัญชาในระดับที่จะแต่งตั้งมาก่อนไม่ต้องรักษาการ

▢ กรณีแต่งตั้ง Line เป็น Line ในหน่วยงานใหม่ที่ Job Weight สูงขึ้น ให้ทดลองปฏิบัติงานก่อนอย่างน้อย ๓ เดือน จึงจะเลื่อนระดับได้

อำนาจในการพิจารณาและอำนาจอนุมัติ

▢ ระดับแผนก เป็นอำนาจอนุมัติของรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ โดยผ่านการพิจารณากลั่นกรองจาก คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลของกลุ่มธุรกิจ

▢ ระดับส่วน เป็นอำนาจอนุมัติของกรรมการผู้จัดการใหญ่ โดยผ่านการพิจารณากลั่นกรองจาก คณะกรรมการจัดการของ ปตท.

ปัญหาและอุปสรรคของการประเมินผลการปฏิบัติงานและการปรับเลื่อนตำแหน่ง

ไม่มีระบบงานบริหารงานบุคคลที่สมบูรณ์แบบในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ ปตท. ได้ใช้อยู่นี้ยังไม่เป็นที่พอใจของพนักงาน เนื่องจากยังขาดความพร้อมและมาตรฐานการประเมินผล

ของผู้บังคับบัญชาแต่ละฝ่าย แต่ละสายงาน ไม่เท่ากัน ระบบการประเมินผลแบบ Two Way และ ๓๖๐ องศา ไม่ค่อยเหมาะสมกับวัฒนธรรมแบบไทย ๆ เนื่องจากผู้บังคับบัญชาระดับกลางไม่กล้าพูดความจริงกันและกัน ผู้ที่ถูกขอให้ความเห็นในการประเมินแบบ ๓๖๐ องศาที่เป็นคนนอก โดยเฉพาะเพื่อนพนักงาน ลูกค้า และผู้ส่งของ (Supplier) มักให้ความเห็นกว้าง ๆ ที่ไม่สะท้อนภาพที่แท้จริง ดังนั้น ปตท.จึงอยู่ในระหว่างการทบทวนการประเมินแบบ ๓๖๐ องศา

ในเรื่องการเลื่อนระดับงานนั้น ปตท. มีปัญหาที่อัตราตำแหน่งนั้น มีผู้ครอบครองอยู่เต็มแล้ว Turn Over ใน ปตท.ต่ำมากจนไม่มีตำแหน่งว่าง นอกจากกรณีเกษียณอายุ ดังนั้น ปตท. จำเป็นต้องอธิบายความจำเป็นที่ต้องคงโครงสร้างองค์กร วิธีการประเมินค่างานตามระบบ Hay รวมทั้งความจำเป็นที่ต้องรักษาองค์กรให้มีสมรรถนะการแข่งขันด้วยการเป็นองค์กรที่กะทัดรัด มีความคล่องตัวให้พนักงานเข้าใจ เพื่อร่วมกันพัฒนาองค์กรต่อไป และยังมีกิจกรรมทางด้านการบริหารงานทรัพยากรบุคคลที่ต้องปรับปรุงต่อไปอีก



อภินันทนาการจาก
บริษัท พันนา บรรจุภัณฑ์ จำกัด



๓๕ ซอยพิพัฒน์ ถนนสีลม บางรัก กรุงเทพฯ ๑๐๕๐๐
โทร. ๐๓๖๖๕๕๐-๘ แฟกซ์ ๒๓๘-๑๐๓๔

สำนักงาน ก.พ. จึงได้จัดทำโครงการสัมมนาการสร้างเครือข่ายประชาสัมพันธ์
ภาครัฐเพื่อการปฏิรูปราชการ ขึ้นเมื่อวันที่ ๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๔

ทั้งนี้ เพื่อหาแนวทางการประสานความร่วมมือและสร้างเครือข่ายในการทำงาน
ด้านการประชาสัมพันธ์เพื่อการปฏิรูปราชการ

โดยมุ่งหวังว่า หากหน่วยประชาสัมพันธ์ของส่วนราชการผนึกกำลังกันอย่างแข็งขัน
จะทำให้การประชาสัมพันธ์เรื่องการปฏิรูปราชการกระทำได้อย่างกว้างขวางและทั่วถึงมากขึ้น

และผลการสัมมนาได้ผลเป็นที่น่าพอใจยิ่ง

ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ของส่วนราชการต่าง ๆ เห็นสอดคล้องต้อง
กันในการประสานความร่วมมือและสร้างเครือข่ายด้านการประชาสัมพันธ์เพื่อผลักดันการ
ปฏิรูปราชการ

รวมทั้งได้ช่วยกันหาแนวทางสนับสนุนและเผยแพร่การปฏิรูปราชการโดยผ่าน
เครือข่ายประชาสัมพันธ์ภาครัฐด้วย

โดยเห็นว่าผู้ประสานเครือข่ายจะต้องทำความรู้จักกันและจัดกิจกรรมร่วมกัน

รวมทั้งแลกเปลี่ยนข้อมูลและช่วยเผยแพร่ผลการปฏิรูปราชการของแต่ละส่วน
ราชการให้สังคมไทยได้รับรู้และรับทราบต่อไป

ครับ การตอบสนองต่อข้อเสนอที่ได้จากการสัมมนาในครั้งนั้น ไม่ได้อยู่แค่เพียงใน
รายงานผลการสัมมนา

แต่สำนักงาน ก.พ. ได้นำมาจัดทำให้เห็นเป็นรูปธรรม

โดยได้ลงมือจัดทำ Website เครือข่ายประชาสัมพันธ์เพื่อการปฏิรูปราชการขึ้นโดย
เฉพาะทันที

พยายามที่จะออกแบบ ให้ Website นี้ สวยงามและน่าดู

ใน Website ดังกล่าว นอกจากจะมีข่าว การชี้แจงข่าว บทสัมภาษณ์พิเศษ สารคดี
วิทยุแล้ว

ยังได้เน้นเรื่องเครือข่ายประชาสัมพันธ์

กล่าวคือ ได้จัดให้มีรูปภาพ ที่อยู่ซึ่งสามารถติดต่อได้ รวมทั้งอีเมลล์ของผู้ประสาน
เครือข่ายจากทุกส่วนราชการ

ผู้ประสานเครือข่ายแต่ละท่านจะได้ Login และ Password โดยเฉพาะ

เพื่อที่จะได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันได้

และยังมีปฏิทินข่าวให้ผู้ประสานเครือข่ายได้แจ้งกิจกรรมต่าง ๆ ให้เครือข่ายและ
ประชาชนทั่วไปได้ทราบด้วย

นอกจากนี้ ยังได้วางระบบในการส่งข้อมูลข่าวสารไปยังผู้ประสานเครือข่าย

โดยใช้ช่องทางอีเมลล์ของผู้ประสานเครือข่ายทุกคน
ทำให้ผู้ประสานเครือข่ายทุกคนได้รับข้อมูลข่าวสารจากสำนักงาน ก.พ. โดย
สะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น

สามารถสั่งพิมพ์และปิดประกาศให้ข้าราชการในส่วนราชการนั้นทราบโดยทันที
สำหรับข้าราชการและประชาชนทั่วไปที่ไม่ใช่ผู้ประสานเครือข่าย
แต่ต้องการจะได้ข้อมูลข่าวสารจากทางสำนักงาน ก.พ. ทางอีเมลล์โดยตรง
ก็อาจจะทำได้โดยการสมัครขอรับข้อมูลข่าวสาร
สำนักงาน ก.พ. ก็จะส่งข้อมูลข่าวสารนี้ไปให้ทันทีพร้อม ๆ กับส่งให้ผู้ประสาน
เครือข่ายและส่งให้สื่อมวลชน

และเพื่อความสะดวก เมื่อไม่ต้องการก็สามารถบอกเลิกได้ทันทีเช่นกัน
คงอยากทราบแล้วซิครับว่า จะดู Website นี้ ได้ที่ไหน
เปล่าครับ เรามีได้จัดทำ Website เครือข่ายประชาสัมพันธ์เพื่อการปฏิรูปราชการ
ขึ้นมาโดยเฉพาะหรอก

ยังคงอยู่ใน Website ของสำนักงาน ก.พ. คือ www.ocsc.go.th นั่นแหละ
ถ้าจะเข้าไปโดยตรงก็เข้าไปที่ www.ocsc.go.th/pr
ก็หวังว่าเมื่อข้อเขียนนี้ได้ตีพิมพ์ Website ของเราคงเสร็จเรียบร้อยแล้ว
ลองเข้าไปซิครับ
หากมีข้อคิดเห็นอย่างไรก็แจ้งให้เราทราบด้วย
เพื่อจะได้ปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นต่อไป



www.ocsc.go.th/pr
www.ocsc.go.th

ปัจจัยสำคัญ ของการฝึกอบรม (๑)

ศ.พิเศษเสฐียรพงษ์ วรรณปก*

พระไตรปิฎก อันเป็นบันทึกคำสอนของพระพุทธเจ้า ตอนหนึ่งกล่าวไว้ว่า “เวลาพระอาทิตย์จะขึ้น ย่อมมีแสงเงินแสงทองขึ้นมาก่อน เป็นนิมิตหมายว่า เดียวก็จะมีพระอาทิตย์โผล่ขึ้นท้องฟ้าให้เห็น ข้อนี้ฉันใด ก่อนที่อริยมรรคมีองค์ ๘ จะเกิดขึ้นและพัฒนาจนสมบูรณ์นั้น ก็ย่อมมี ๒ อย่างเกิดขึ้นก่อนเป็นบุญนิมิต คือ ปรโตโฆสะและโยนิโสมนสิการ ฉะนั้น”

วันนี้ขอพูดถึงเฉพาะปัจจัยแรก คือ ปรโตโฆสะ

ปรโตโฆสะ แปลตามตัวอักษรว่า “เสียงจากคนอื่น” เป็นศัพท์เทคนิคทางพระแท้ๆ เลย แม้พระภิกษุ สามเณรบางกลุ่มที่ไม่ได้ศึกษาเล่าเรียนก็แปลไม่ออก หรือแปลออกก็ไม่รู้ว่ามันคืออะไร ปรโตโฆสะ หมายถึง “สิ่งแวดล้อม” ครอบคลุมถึงสิ่งแวดล้อมทางวัตถุ และสิ่งแวดล้อมทางบุคคลหรือสังคม

พูดให้ชัดก็คือ ทุกอย่างที่แวดล้อมเรา เรียกว่า ปรโตโฆสะ

พระพุทธศาสนาสอนว่า สิ่งทีแวดล้อม

ภายนอกมีผลต่อการฝึกฝนอบรมมิใช่น้อย คนเรานั้นมีแนวโน้มจะดีหรือชั่ว เพียงเพราะสิ่งแวดล้อมรอบตัวเรา ถ้าเขาอยู่ในสิ่งแวดล้อมที่ไม่เหมาะ ไม่เอื้อต่อการพัฒนาตนเป็นคนดี เขาก็อาจจะกลายเป็นคนชั่วคนเลวได้ตรงข้าม ถ้าเขาอยู่ในสิ่งแวดล้อมที่ดี เขาก็จะเป็นคนดีที่สังคมปรารถนาได้

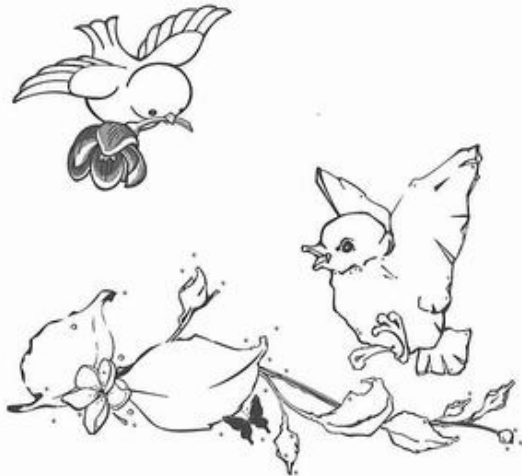
คัมภีร์พุทธศาสนาได้ยกนิทานมา “สาธก” เกี่ยวกับอิทธิพลของสิ่งแวดล้อมเรื่องนี้ (ความจริงหลายเรื่อง แต่ก็นึกได้เรื่องเดียว) มีความว่ามีลูกนกแขกเต้าสองตัว ลูกพ่อแม่เดียวกัน วันหนึ่งเกิดพายุกล้า พัดพาเอาลูกนกทั้งสองไปคนละทิศละทาง ลูกนกตัวหนึ่งถูกลมหอบไปตกลงที่กองอาวุธของพวกโจร พวกโจรจึงนำมันไปเลี้ยง ตั้งชื่อมันว่า “สัตว์ดีคุมพะ” (แปลแบบไทยๆ ก็ว่า “ไอ้หอก”)

อีกตัวหนึ่งลมหอบไปตกลงท่ามกลางพุ่มไม้ใกล้อาศรมของพวกฤาษี พวกฤาษีจึงนำมันไปเลี้ยงไว้ ตั้งชื่อว่า “บุปผกะ” (แปลว่า “ไอ้ดอกไม้”)

พวกโจรนั้นวันๆ ก็พูดแต่คำหยาบคายมีแต่เรื่องฆ่าเรื่องปล้น ไอ้หอกมันก็เลียนเสียงพูดที่

หยาบคายของพวกโจร ส่วนพวกฤๅษีพูดไฟเราะ
ไอ้ดอกไม้มันก็เลียนเสียงพูดที่สุภาพไฟเราะตาม

วันหนึ่งพระเจ้ากรุงปัญจาละ เสด็จไป
ล่าเนื้อ ติดตามด้วยข้าราชการบริพารจำนวนมาก เกิด
พลัดหลงกับเหล่าข้าราชการบริพาร เสด็จเข้าป่าลึก
ไปตามลำพัง ทรงเหน็ดเหนื่อย จึงพักผ่อนใต้ต้นไม้
ต้นหนึ่ง พลันได้ยินเสียงมาแต่ไกลว่า “ข่ามันเลย
ปล้นมันเลย” ทรงตกพระทัย เหลียวซ้ายแลขวา
ไม่เห็นใคร แหงนพระพักตร์ขึ้นไปยังเบื้องบน จึง
ทอดพระเนตรเห็นนกน้อยตัวหนึ่งพูดภาษาคนแจ๋ๆ
ล้วนแต่คำหยาบคายทั้งนั้น



เสด็จไปได้สักระยะหนึ่งก็ถึงอาศรมของ
พวกฤๅษี ขณะนั้นพวกฤๅษีไม่อยู่ มีแต่นกน้อย
ตัวหนึ่ง ร้องต้อนรับว่า “ท่านผู้เจริญ พักผ่อนก่อน
ท่านผู้เจริญตีมน้ำก่อน” ทรงนึกชมว่า นกน้อยตัว
นี้พูดไฟเราะจั้ง ไม่เหมือนตัวที่ผ่านมา

เมื่อพวกฤๅษีกลับมายังอาศรม พระเจ้า
กรุงปัญจาละจึงเล่าเรื่องนกสองตัวให้ฟัง พวกฤๅษี
กล่าวว่า ความจริงนกสองตัวนี้ เกิดจากพ่อแม่
เดียวกัน แต่บังเอิญว่าเติบโตในสิ่งแวดล้อมที่
แตกต่างกัน นิสัยใจคอจึงแตกต่างกันดังที่เห็น

นิทานเรื่องนี้ต้องการชี้ว่า อย่าว่าแต่
คนเลย แม้กระทั่งสัตว์เดรัจฉาน เมื่ออยู่ใน
สิ่งแวดล้อมแตกต่างกัน ก็ย่อมจะแตกต่างกัน
ไปด้วย

เราคงเคยเห็นว่า สัตว์ที่เกิดในเมืองหนาว
มักจะมีขนยาวหนา ต่างจากสัตว์เมืองร้อน
ด้านกายภาพมันก็ยังปรับตัวให้เข้ากับสภาพของ
ดินฟ้าอากาศ เรื่องนิสัยใจคอ มันก็ย่อมต่างกัน
ไปตามธรรมชาติและสภาพแวดล้อมเช่นเดียวกัน

พูดถึงเรื่องนี้นึกถึงหลวงพ่อบุญญานันทะ
ขึ้นมาได้ สมัยก่อนยังไม่เคยมีพระภิกษุไทยไป
ต่างประเทศ หลวงพ่อบุญญานันทะดูเหมือนจะ
เป็นพระไทยรูปแรกที่ได้รับนิมนต์ไปต่างประเทศ
ถัดจากหลวงพ่อบุญญานันทะมา จึงมีพระเป็น
จำนวนมากได้ไปเมืองนอกเมืองนา ถึงวันนี้มี
พระไทยไปสร้างวัดสร้างวากันโดยเฉพาะที่อเมริกา
เป็นสิบเป็นร้อยวัดแล้ว

เหตุเกิดที่ยุโรป ท่ามกลางอากาศอัน
หนาวเหน็บ หลวงพ่อบุญญานันทะ ใส่ถุงเท้าและ
ข้างในก็ใส่เสื้อขนสัตว์แล้วห่มจีวรทับ เพื่อป้องกัน
หนาวตามคำแนะนำของญาติโยมที่อยู่ที่นี่
เพราะถ้าไม่ทำอย่างนั้น อาจจะปอดบวมตายได้
แต่มีผู้ใหญ่ท่านหนึ่งจากเมืองไทย ได้พบท่าน
หลวงพ่อบุญญานันทะ จึงเรียนถามว่า “ท่าน
ไม่รักษาวินัยหรือ”

“เจริญพร เป็นพระต้องรักษาวินัยอยู่แล้ว”
หลวงพ่อบอก

“ทำไมท่านนุ่งห่มอย่างนี้ ไม่ผิดวินัยหรือ”
โยมคนนั้นซักอีก

“เจริญพร อาตมาเป็นคนนะ ไม่ใช่สัตว์

เดรจนาน” หลวงพ่อตอบ แล้วต่อว่า “สัตว์เดรัจฉาน เช่น แพะ แกะ อยู่เมืองหนาว ยังมีขนยาวหนา เพื่อป้องกันหนาว คนมีปัญญากว่าสัตว์เดรัจฉาน นะโยม”

เรื่องนี้ให้ “สังขธรรม” อย่างหนึ่ง คือ สิ่งแวดล้อมมีอิทธิพลต่อคนมาก คนเมืองร้อน ไปเมืองหนาว ยังต้องรู้จักปรับตัวเองให้เข้ากับดินฟ้าอากาศเมืองหนาว นี่แค่ความเป็นอยู่ในชีวิตประจำวันนะครับ สภาพของดินฟ้าอากาศยังมีอิทธิพลต่อคนเพียงนี้ ต่อเรื่องอื่นล่ะจะมีอิทธิพลมากแค่ไหน

ยิ่งถ้าเป็นสิ่งแวดล้อมทางบุคคลด้วยแล้ว อิทธิพลย่อมมากกว่าสิ่งแวดล้อมทางวัตถุหลายร้อยเท่าแน่ ขอให้นึกถึง จอมใจรองคุณลิมาล นึกถึงพระเจ้าอชาตศัตรูในประวัติศาสตร์พระพุทธศาสนา แล้วจะเห็นชัด

องคุณลิมาล เดิมชื่อ อหิงสกะ (แปลว่า ผู้ไม่เบียดเบียน) เป็นบุตรปุโรหิตของพระเจ้าปเสนทิโกศล เมืองสาวัตถีได้รับการศึกษาอบรมจากพ่อแม่อย่างดี โตมาได้เป็นศิษย์ศึกษาศิลปวิทยาอยู่กับอาจารย์ทศปาโมกข์แห่งเมืองตักศิลา อันเป็นมหาวิทยาลัยที่ขึ้นชื่อมากในยุคนั้น

อหิงสกะ เป็นเด็กขยันหมั่นเพียร ตั้งอกตั้งใจเรียน เป็นเด็กมีความประพฤติดี และเรียนเก่ง จึงเป็นที่โปรดปรานของอาจารย์มาก แต่เพราะความดีความเก่งของอหิงสกะนั่นเองที่ทำให้ชีวิตเธอผันแปรจากแนวทางที่ควรจะเป็น

เด็กนักศึกษาคนอื่น ๆ อิจฉาอหิงสกะ จึงหาทางยุยงให้อาจารย์เข้าใจอหิงสกะผิด

แรกๆ ไม่เชื่อแต่หลายคนพูดเข้า บ่อยเข้า อาจารย์ก็เชื่อว่าอหิงสกะนั้นคิด “ล้างครู” เป็นศิษย์อกตัญญู (ทั้งๆ ที่ไม่มีวีแววอะไรเลย) จึงวางแผนกำจัด

สั่งให้อหิงสกะไปฆ่าคนเอาน้ำมาให้ครบ พันนิ้วแล้วจะประสิทธิ์ประสาทวิชาชั้นยอดให้อหิงสกะ เชื่อมั่นในอาจารย์ ด้วยความอยากได้วิชาชั้นยอด จึงไปฆ่าคนเอาน้ำมือได้หลายนิ้วก็ร้อยเป็นพวง มาลัยคล้องคอไว้ กลายเป็นโจร “องคุณลิมาล” ในที่สุด

วิถีชีวิตขององคุณลิมาลคงดิ่งลงต่ำไปเรื่อยๆ ถ้าไม่ได้พระพุทธองค์เสด็จมาโปรด จนกระทั่ง เลิกละความชั่ววอกเป็นสาวกของพระพุทธองค์

แ่งคิดจากเรื่องนี้ คือ อหิงสกะ ได้ สิ่งแวดล้อมทางบุคคลไม่ดี คือ อาจารย์ทศปาโมกข์ ไม่ได้เป็น “กัลยาณมิตร” (มิตรแท้) ของอหิงสกะ ตรงข้ามกลับทำตัวเป็น “บาปมิตร” (มิตรชั่ว) ไป จึงชักนำให้เห็นผิดเป็นชอบ

พระเจ้าอชาตศัตรูเช่นเดียวกัน ถ้าไม่พบพระเทวทัต วิถีชีวิตก็คงไม่ห่างจากแนวทางที่ควรเป็นดังที่ทราบกันแล้ว แต่บังเอิญช่วงนั้น พระเทวทัตคิดจะปกครองสังฆมณฑลแทนพระพุทธเจ้า ไม่ได้รับอนุญาตให้ทำตามที่ตนปรารถนาจึง “อกหัก” คิดว่าถ้าได้เจ้าชายอชาตศัตรูสนับสนุนแผนการก็จะสำเร็จง่ายขึ้น





จึงไปพูดเกลี้ยกล่อมฆาตศัตรูต่าง ๆ นานา จนกระทั่งเจ้าชายทรงเลื่อมใส ยกให้เป็นอาจารย์ พอได้จังหวะเหมาะ จึงยุให้เจ้าชายปลงพระชนม์ พระราชบิดายึดเอาราชสมบัติ (ทั้งๆ ที่อยู่เฉยๆ อีกไม่นานก็จะได้เป็นของพระองค์อยู่แล้ว เนื่องจากพระองค์เป็นรัชทายาท) แต่ด้วยลึนเล่ห์ของ เทวทัต เจ้าชายก็หลงเชื่อ จนถึงกับทำ “ปิตุฆาต” ทำอนันตริยกรรม (กรรมหนัก) ยากจะแก้ไขให้ คงคืน

แม้ว่าในตอนหลัง จะเข้าไปสารภาพผิด ต่อพระพุทธองค์ ได้ฟังธรรมแล้วก็ตาม ก็ไม่ได้ บรรลุผลอะไร พระพุทธองค์ตรัสภายหลังว่า “ถ้าฆาตศัตรูไม่ได้ทำปิตุฆาต หลังจากฟังธรรม แล้วจะบรรลุเป็นพระอริยบุคคลทันที แต่ เนื่องจากทำกรรมหนักกล้าพลาดเกินกว่าจะ แก้ไขเสียแล้วจึงไม่ได้บรรลุอะไร”

ทั้งนี้ทั้งนั้นเพราะฆาตศัตรูได้สิ่งแวดล้อม ทางบุคคลที่ไม่ดี ได้พระเก้ พระเทียม พระที่ไม่

ประพฤติตนอยู่ในธรรมวินัยเป็นอาจารย์ จึงถูก ยุยงให้เห็นผิดเป็นชอบ

พระพุทธเจ้าจึงทรงเน้นหนักแน่นหนาว่า ใน การฝึกฝนอบรมตนนั้น สิ่งแวดล้อมเป็นปัจจัย แรกที่สำคัญที่สุดที่ต้องสำนึกก่อน ต้องจัดให้ เหมาะสมให้อื้ออำนวยแก่การฝึกฝนอบรม

- จะให้อยู่ที่ไหน ที่อยู่นั้นเหมาะสม หรือไม่ (นี่คือสิ่งแวดล้อมทางวัตถุ)

- จะให้อยู่กับใคร ใครเป็นผู้ให้ การฝึกฝนอบรม (นี่คือสิ่งแวดล้อมทาง บุคคล)

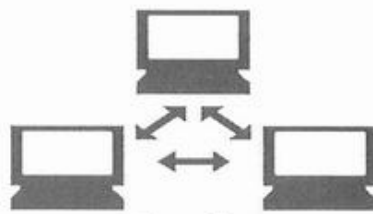
เมื่อได้สิ่งแวดล้อมดี เหมาะสม อื้อต่อ การฝึกฝนอบรมแล้ว คนๆ นั้นก็จะเดินไปสู่ความ สำเร็จ ในสิ่งที่มุ่งมั่นปรารถนาฯ

นี่แหละที่พระท่านว่าได้สิ่งแวดล้อมดีแล้ว อริยมรรคมีองค์แปดก็จะเกิดขึ้นและพัฒนาจน สมบูรณ์

(โปรดอ่านต่อฉบับหน้า*)

งานเท่ากัน...

เงินต้องเท่ากัน



ชาญวิทย์ ไกรฤกษ์

นโยบายใหม่ของรัฐบาลอังกฤษ

ขณะนี้ รัฐบาลอังกฤษมีนโยบายที่จะยกระดับสถานภาพลูกจ้างสตรีในภาคธุรกิจเอกชนอยู่ ๔ ประการ คือ

๑. ให้ลูกจ้างสตรีมีสิทธิที่จะขอทราบข้อมูลจากนายจ้างว่าตนได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทนเท่าเทียมกับเพื่อนร่วมงานที่เป็นบุรุษหรือไม่ ทั้งนี้ นายจ้างต้องสามารถชี้แจงถึงเหตุผลของความแตกต่างต่อศาลแรงงานได้

๒. ให้นายจ้างต้องเปิดเผยข้อมูลประจำปีเกี่ยวกับการจ้างลูกจ้างสตรี โดยจัดทำรายงานประจำปีให้สาธารณชนได้ทราบเกี่ยวกับการจ้างและการสรรหาพนักงาน

๓. ให้นายจ้างทำการทบทวนการให้ค่าตอบแทนแก่พนักงานทั้งเก่าและใหม่ ถ้าพบว่าไม่เป็นธรรม นายจ้างต้องดำเนินการให้เกิดความเป็นธรรม

๔. ให้ลูกจ้างสตรีมีสิทธิที่จะขอทำงานแบบครึ่งเวลาได้หลังจากที่เพิ่งลาคลอด

นโยบายครั้งนี้ ถือเป็น “การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมการบริหารของนายจ้าง” โดยรัฐบาลมุ่งหมายที่จะให้ลูกจ้างสตรีมีความก้าวหน้าในการทำงานแม้ว่าจะต้องรับผิดชอบในการเป็นมารดาไปด้วยในขณะเดียวกัน และเพื่อให้ภาคธุรกิจทุกองค์กรมีการใช้ทรัพยากรบุคคล ไม่ว่าจะสตรีหรือบุรุษอย่างคุ้มค่าที่สุด

อย่างไรก็ดี รัฐบาลไม่ประสงค์จะออก

กฎหมายบังคับในกรณีข้างต้น แต่จะขอร้องให้นายจ้างถือปฏิบัติด้วยความสมัครใจ ทั้งนี้ จะให้คณะกรรมการมาตรฐานการบัญชี (Accounting Standards Board) ทำหน้าที่ติดตามตรวจสอบว่าธุรกิจนั้นๆ ได้มีการรายงานเรื่องการให้ค่าตอบแทนและการว่าจ้างลูกจ้างทั้งสตรีและบุรุษอย่างไร หรือไม่ รวมทั้งตรวจสอบด้วยว่าธุรกิจได้ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การจ้างงานให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลในเรื่องดังกล่าวด้วยหรือไม่ โดยรัฐบาลจะจัดทำคู่มือสำหรับภาคธุรกิจในการดำเนินการเรื่องนี้ด้วย

รางวัลยกย่องธุรกิจดีเด่นด้านความเสมอภาค

ที่น่าสนใจอีกประการหนึ่งก็คือ รัฐบาลอังกฤษจะจัดให้มีรางวัล Best Practices ให้กับธุรกิจที่บริหารงานบุคคลอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกันระหว่างลูกจ้างสตรีและบุรุษ โดยในแต่ละปีจะมอบรางวัลแก่นายจ้างดีเด่นจากธุรกิจจำนวน ๕๐ แห่งที่ได้รับการคัดเลือกว่ามี Best Practices ในการให้ค่าตอบแทนที่เสมอภาคและเป็นธรรมระหว่างลูกจ้างสตรีและบุรุษ รางวัลที่จะมอบนี้เรียกว่า “Castle Award” (ชื่อรางวัลนี้ เป็นการให้เกียรติแก่นาง Barbara Castle ซึ่งเป็นรัฐมนตรีคนแรกที่ทำให้ความสนใจต่อการให้ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมแก่ลูกจ้างสตรี)

* อัครราชทูตที่ปรึกษา (ฝ่ายการศึกษา) ประจำสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงลอนดอน

ปฏิกริยาจากฝ่ายต่างๆ

อย่างไรก็ตาม ทางภาครัฐก็เอกชนได้ร้องขอรัฐบาลว่า การที่จะให้ลูกจ้างสตรีมีค่าตอบแทนสูงขึ้น รัฐบาลต้องลดหย่อนภาษีให้ภาครัฐก็เพื่อจะได้นำภาษีนั้นมาเป็นงบประมาณในการอบรมพัฒนาลูกจ้างสตรีให้มีความรู้ความสามารถสูงขึ้น เพื่อจะได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้นหรือไม่ก็เพื่อสามารถสรรหาลูกจ้างสตรีและพัฒนาลูกจ้างสตรีให้สามารถทำงานในตำแหน่งที่มีสตรีทำงานน้อยได้มากขึ้น

ในขณะที่เดียวกัน สหภาพแรงงานเห็นว่าหากนายจ้างไม่ปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาลดังกล่าว รัฐบาลควรออกกฎหมายบังคับนายจ้างต่อไป

สถานการณ์ปัจจุบันของลูกจ้างสตรีในอังกฤษ

สถานการณ์ด้านการทำงานของลูกจ้างสตรีในภาคเอกชนในอังกฤษเวลานี้ จากการสำรวจวิจัยของสำนักงานสถิติแห่งชาติ พบว่าในภาคธุรกิจเอกชนด้านการเงินการคลัง ด้านสื่อสารมวลชน ด้านการตลาด และด้านการบริการปรากฏว่าในปี ๒๐๐๐ อัตราเงินเดือนที่ลูกจ้างสตรีได้รับ มีสัดส่วนน้อยกว่าอัตราที่ลูกจ้างบุรุษได้รับเฉลี่ยประมาณร้อยละ ๑๘.๔ และพบว่าลูกจ้างสตรีส่วนใหญ่ทำงานในประเภทที่ได้รับค่าจ้างต่ำกว่า

เมื่อคิดรายได้เป็นรายชั่วโมงแล้ว ลูกจ้างสตรีได้รับค่าจ้างในอัตรา ๕.๓๑ ปอนด์ ขณะที่ลูกจ้างบุรุษได้รับค่าจ้างในอัตรา ๑๑.๒๖ ปอนด์ สำหรับลูกจ้างที่ทำงานเต็มเวลา (รวมทั้ง

การทำงานล่วงเวลา) พบว่าค่าจ้างที่ลูกจ้างสตรีได้รับ มีสัดส่วนต่ำกว่าสามในสี่ของค่าจ้างที่ลูกจ้างบุรุษได้รับ ส่วนการทำงานครึ่งเวลา พบว่าลูกจ้างสตรีได้รับค่าจ้างต่ำกว่าลูกจ้างบุรุษอีกเช่นกัน

อย่างไรก็ดี เมื่อเทียบกับ ๓๐ ปีที่ผ่านมา พบว่าช่องว่างระหว่างค่าจ้างของลูกจ้างสตรีและลูกจ้างบุรุษลดลงโดยลำดับ (ปี ๑๙๗๑ ค่าจ้างที่ลูกจ้างสตรีได้รับ น้อยกว่าค่าจ้างของลูกจ้างบุรุษในสัดส่วนร้อยละ ๓๖.๕) อันสืบเนื่องมาจากการที่สตรีเข้าสู่ตลาดแรงงานและมีการศึกษามากขึ้น

เมื่อพิจารณาในส่วน of ค่าจ้างรายสัปดาห์ที่ลูกจ้างในภาคธุรกิจเอกชนได้รับโดยทั่วไปเวลานี้ พบว่ามีอัตราสูงขึ้นประมาณสามในสี่ ทั้งนี้ สืบเนื่องมาจากสภาพเศรษฐกิจที่ฟื้นตัวและตลาดหุ้นมีการขยายตัวมากขึ้น

ตามกฎหมายแรงงานปัจจุบัน ลูกจ้างสตรีมีสิทธิที่จะให้นายจ้างกรอกแบบสอบถามว่านายจ้างจ่ายค่าจ้างให้กับลูกจ้างสตรีและบุรุษอย่างเท่าเทียมกันหรือไม่อย่างไร นอกจากนี้ ในกรณีที่เกิดข้อพิพาทระหว่างนายจ้างและลูกจ้างในเรื่องเกี่ยวกับค่าจ้าง ศาลแรงงานก็มีสิทธิที่จะพิพากษานายจ้างได้ในกรณีที่ไม่มีเหตุผลหรือแก้ข้อกล่าวหาได้

จากการวิจัย ยังพบว่าหากลูกจ้างสตรีมีคุณสมบัติสูงขึ้น ก็จะเป็นปัจจัยหนึ่งที่ช่วยทำให้ช่องว่างระหว่างรายได้ของลูกจ้างสตรีและลูกจ้างบุรุษแคบลงได้ เนื่องจากปัจจุบัน การที่ลูกจ้างสตรีที่ทำงานแบบครึ่งเวลาได้รับค่าจ้างน้อยกว่าลูกจ้างบุรุษก็สืบเนื่องมาจากการที่มีคุณสมบัติต่ำกว่าด้วยเช่นกัน

- ที่มา
1. Employer's pay report may ease gender gap. Financial Times, December 5, 2001
 2. Equality at work dealt blow by bonuses, Financial Times, December 5, 2001
 3. Business chiefs welcome stance on equal pay, Financial Times, December 6, 2001
 4. Boost for women in fight for equal pay, The Guardian, December 6, 2001

ระบบบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดี



“มาช่วยกันสร้างสังคมที่ดีร่วมกัน”

ดีใจมา...

ที่ผ่านมามีบ้านเมืองเรา
ประสบปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจ
และสังคมมานานหลายครั้ง

คุณว่า
จริงไหม?



ถึงเวลาแล้วหรือยังที่เราจะ
ร่วมกันสร้างเกราะป้องกัน
ไม่ให้วิกฤตเหล่านี้เกิดขึ้น
กับบ้านเมืองเราได้อีก

เราจะทำ
อย่างไรกันดี?



ด้วยความตระหนักถึงปัญหา
และความมุ่งมั่น
ที่จะป้องกันวิกฤตการณ์ต่างๆ
และสร้างบ้านเมืองให้เจริญก้าวหน้า

รัฐบาลจึงได้ออก
“ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี
ว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการ
บ้านเมืองและสังคมที่ดี

พ.ศ. ๒๕๔๒”



ราชการ + ประชาชน + ธุรกิจเอกชน
แก้ปัญหามันเมือง เราต้องร่วมมือกัน

ข - ล - ก - ก - ๗ - ๖

๑. **หลักนิติธรรม**
ได้แก่ การตรากฎหมายข้อบังคับให้เป็นธรรม
๒. **หลักคุณธรรม**
ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องเป็นธรรม
ทำตนเป็นตัวอย่างที่ดี
๓. **หลักความโปร่งใส**
ได้แก่ การทำงานที่สามารถเปิดเผย
ตรวจสอบได้และมีข้อมูลโปร่งใส
๔. **หลักความมีส่วนร่วม**
ได้แก่ การให้ประชาชนรับรู้และร่วมเสนอแนะ
ตัดสินใจ
๕. **หลักความรับผิดชอบ**
ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ และ
ความรับผิดชอบต่อสังคม
๖. **หลักความคุ้มค่า**
ได้แก่ การบริหารจัดการทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

๑.

สร้างกลไกที่ดีในการบริหารกิจการบ้านเมือง
และสังคม



จุดมุ่งหมาย



๒.

พัฒนาศักยภาพบุคลากร



๓.

ปรับปรุงระบบการตัดสินใจ
และการบริหารงาน



๔.

ขยายโอกาสของประชาชนในการ
รับรู้ข้อมูลข่าวสาร



๕.

จัดการทุจริตประทุพทุฒิมิชอบทั้งในลาย

ต่อไปนี้ เราทุกฝ่าย
จะร่วมมือกัน เพื่อการสร้าง
บ้านเมืองและสังคมที่ดี



“
คุณก็เช่นกัน
มาร่วมมือ
กันเถอะ
”

ต้องการทราบข้อมูลเพิ่มเติม โปรดสอบถามที่
คณะกรรมการส่งเสริมการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี
สำนักงาน ก.ท. โทร ๐-๒๒๘๒-๗๗๖๕ โทรสาร ๐-๒๒๘๒-๑๘๒๘

อะไร ที่ไหน เมื่อไร



คำถวายสัตย์ปฏิญาณ
 เพื่อเป็นข้าราชการที่ดีและพลังของแผ่นดิน
 ขอเดชะฝ่าละอองธุลีพระบาทปกเกล้าปกกระหม่อม
 ข้าพระพุทธเจ้า.....
 ขอถวายสัตย์ปฏิญาณว่า
 จะประพฤติปฏิบัติเป็นข้าราชการที่ดี
 ตามรอยพระยุคลบาท
 จะมุ่งมั่นแสวงหาแก้ไข้ปัญหาของชาติและประชาชน
 และเสริมสร้างคุณประโยชน์ให้แก่แผ่นดิน
 โดยยึดมั่นในหลักธรรมและความถูกต้องตลอดไป
 ดัวยเกล้าด้วยกระหม่อม ขอเดชะ

พ.ต.ท.ทักษิณ ชินวัตร นายกรัฐมนตรีเป็นประธาน
 ในพิธีถวายสัตย์ปฏิญาณเพื่อเป็นข้าราชการที่ดีและ
 พลังของแผ่นดินพร้อมกับคณะรัฐมนตรีหัวหน้าส่วน
 ราชการระดับกระทรวง ทบวง กรม ข้าราชการชั้นผู้ใหญ่
 ทั้งพลเรือน ทหาร ตำรวจและรัฐวิสาหกิจ โดยมี
 คุณหญิงทิพาวดี เมฆสวรรค์ เลขาธิการ ก.พ. เป็นผู้กล่าว
 รายงาน ณ ทำเนียบรัฐบาล เมื่อวันที่ 3 ธันวาคม 2544



พ.ต.ท.ทักษิณ ชินวัตร นายกรัฐมนตรีเป็นประธานในการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง "มติใหม่ในการปรับโครงสร้างและการบริหารงานภาครัฐครั้งที่ 2" เมื่อวันศุกร์ที่ 2 พฤศจิกายน 2544 ณ ทำเนียบรัฐบาล ซึ่งเป็นการประชุมครั้งที่ 3 ต่อเนื่องจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ "เรื่องการปรับบทบาท ภารกิจ และโครงสร้างส่วนราชการ" เมื่อวันเสาร์ที่ 4 และวันอาทิตย์ที่ 5 สิงหาคม 2544 ณ เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรีและการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง "มติใหม่ในการปรับโครงสร้างและการบริหารงานภาครัฐ"

เมื่อวันศุกร์ที่ 28 กันยายน 2544 ณ ทำเนียบรัฐบาล



คณะกรรมการเพื่อทำหน้าที่สนับสนุนและติดตามการดำเนินงานด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ตามนโยบายของคณะรัฐมนตรี (ป.ท.) ร่วมกับสำนักงาน ก.พ.จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อป้องกันและปราบปรามการทุจริต เมื่อวันศุกร์ที่ 23 พฤศจิกายน 2544 ณ ดิคสันติไมตรี ทำเนียบรัฐบาล โดยมี พ.ต.ท. ทักษิณ ชินวัตร นายกรัฐมนตรี เป็นประธานและบรรยายพิเศษเรื่อง "สถานการณ์ประเทศไทยกับการทุจริตคอร์รัปชัน" และในภาคบ่ายเป็นการแบ่งกลุ่มระดมความคิด ทั้งนี้ ผลการประชุมดังกล่าว คณะกรรมการ ป.ท.จะได้นำไปเป็นข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไข

กฎหมายที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งจัดทำยุทธศาสตร์มาตรการในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต เพื่อนำไปปฏิบัติเป็นรูปธรรมอย่างจริงจังต่อไป



เมื่อวันที่ 27 พฤศจิกายน 2544 คุณหญิงทิพาวดี เมฆสวรรค์ เลขาธิการ ก.พ. และนายสุวัฒน์ โชคสุวัฒน์สกุล ผู้ว่าราชการจังหวัดอุทัยธานี พร้อมผู้แทนจาก 49 ส่วนราชการในจังหวัดอุทัยธานี ร่วมกันลงนามในข้อตกลงว่าด้วยความร่วมมือในการขอรับการส่งเสริมเพื่อเข้าสู่ระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผล



ของงานภาครัฐ (P.S.O.) ณ โรงแรมห้วยขาแข้งเชษฐศิลป์ จังหวัดอุทัยธานี ในโอกาสนี้ คุณหญิงทิพาวดี เมฆสวรรค์ บรรยายพิเศษเรื่อง “มิติใหม่ในการปรับโครงสร้างและการบริหารงานภาครัฐ”

คุณหญิงทิพาวดี เมฆสวรรค์ เลขาธิการ ก.พ. นายอภิรักษ์ โกษะโยธิน ประธานกรรมการบริหาร บริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด(มหาชน) ร่วมกันแถลงข่าวเปิดหลักสูตรการเรียนการสอนผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning) :โครงการเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท (www.tamroy.or.th) ซึ่งเป็นสื่อการเรียนการสอนผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ในรูปแบบของE-Learning หรือการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ โดยมีรูปแบบของการเรียนรู้



ที่สะดวก รวดเร็ว และง่ายต่อการค้นคว้า ซึ่งผู้เรียนสามารถคลิกเข้าไปเรียนได้ตลอดเวลา นอกจากนี้ผู้เรียนจะได้รับความรู้ควบคู่ไปกับความบันเทิงในระหว่างการเรียนผ่านเว็บไซต์ ภายในเว็บไซต์ tamroy.or.th ประกอบด้วยหลักสูตรการเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท 4 หัวข้อวิชา คือการเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท การเป็นข้าราชการที่รักประชาชน การสร้างความคิดแก่สังคม และการรวมพลังของแผ่นดิน เมื่อวันที่ 28 พฤศจิกายน 2544 ณ สำนักงาน ก.พ.



คุณหญิงทิพาวดี เมฆสวรรค์
เลขาธิการ ก.พ.เป็นประธานพิธีเปิด

การประชุมประจำปีระหว่างส่วนราชการ กับสำนักงาน ก.พ. ณ สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน
สำนักงาน ก.พ. จังหวัดนนทบุรี เมื่อวันที่ 14 ธันวาคม 2544



พ.ต.ท.ทักษิณ ชินวัตร นายกรัฐมนตรี
เป็นประธานการประชุมคณะหัวหน้า
ส่วนราชการระดับปลัดกระทรวงประจำ
เดือนมกราคม 2545 ณ ดิคสันติไมตรี
ทำเนียบรัฐบาล ในประเด็น "ได้รับพระบรมมี
20 ปี กปร." โดยมีสำนักงาน ก.พ. เป็น
แกนกลางในการจัดประชุม

การปรับบทบาท ภารกิจ และโครงสร้าง ส่วนราชการ

สำนักงาน ก.พ.

๑. ที่มา

๑.๑ ผลการประชุมเชิงปฏิบัติการ เมื่อวันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๔๔ ที่ประชุมได้เห็นชอบร่วมกันในการจัดกลุ่มภารกิจหลักสำคัญของรัฐเป็น ๑๑ กลุ่ม และจัดโครงสร้างส่วนราชการในระดับกระทรวง เป็น ๑๗ กระทรวง และ ๑ ทบวง ดังนี้

- ๑.๑.๑ สำนักนายกรัฐมนตรี
- ๑.๑.๒ กระทรวงกลาโหม
- ๑.๑.๓ กระทรวงการขนส่ง
- ๑.๑.๔ กระทรวงการคลัง
- ๑.๑.๕ กระทรวงการค้า
- ๑.๑.๖ กระทรวงการต่างประเทศ
- ๑.๑.๗ กระทรวงการท่องเที่ยว กีฬาและนันทนาการ
- ๑.๑.๘ กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์
- ๑.๑.๙ กระทรวงการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม
- ๑.๑.๑๐ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- ๑.๑.๑๑ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- ๑.๑.๑๒ กระทรวงพัฒนาอาชีพ และการทำงาน
- ๑.๑.๑๓ กระทรวงมหาดไทย
- ๑.๑.๑๔ กระทรวงยุติธรรม
- ๑.๑.๑๕ กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

๑.๑.๑๖ กระทรวงสาธารณสุข

๑.๑.๑๗ กระทรวงอุตสาหกรรม และผู้ประกอบการ

๑.๑.๑๘ ทบวงพลังงาน

๑.๒ คณะรัฐมนตรีในคราวประชุม เมื่อวันที่ ๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๔๔ ได้ลงมติเห็นชอบในหลักการของการจัดโครงสร้างส่วนราชการในระดับกระทรวง เป็น ๑๗ กระทรวง และ ๑ ทบวงตามที่สำนักงาน ก.พ. เสนอ และมอบหมายให้รองนายกรัฐมนตรีที่กำกับการบริหารราชการแต่ละกระทรวง ทบวง เป็นผู้ดูแลรับผิดชอบการจัดรายละเอียดของกระทรวง ทบวง ในสายงานของตน แต่ให้เพิ่มเติม ดังนี้

๑.๒.๑ ให้รองนายกรัฐมนตรี (นายพิทักษ์ อินทรวินัยนันท์) ดูแลรับผิดชอบการจัดรายละเอียดของสำนักนายกรัฐมนตรีเพิ่มขึ้นอีกกระทรวงหนึ่ง โดยให้รองนายกรัฐมนตรี (นายปองพล อดิเรกสาร) เข้าร่วมหารือด้วย

๑.๒.๒ กระทรวงและส่วนราชการใดที่รองนายกรัฐมนตรี (นายสมคิด จาตุศรีพิทักษ์) รับผิดชอบ หากกระทรวงและส่วนราชการนั้นรองนายกรัฐมนตรี (นายพิทักษ์ อินทรวินัยนันท์) เคยกำกับดูแลและได้จัดทำเรื่องนี้มาแต่ต้นให้รองนายกรัฐมนตรีทั้งสองได้ร่วมกันพิจารณาจัดทำรายละเอียดด้วย

ทั้งนี้ให้สำนักงาน ก.พ. และคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการร่วมกันเสนอข้อมูล และ

แนวทางการจัดรายละเอียดด้วย ในการจัดรายละเอียดของแต่ละกระทรวง ทบวง กรม อาจมีการปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม แต่ต้องไม่กระทบโครงสร้างใหญ่ที่คณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบแล้ว และโดยที่การปรับปรุงโครงสร้างส่วนราชการได้กำหนดให้มีผลตามกฎหมาย ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๔๕ เป็นต้นไป แต่เนื่องจากเรื่องนี้ต้องออกกฎหมายและปรับปรุงแก้ไขกฎหมายหลายฉบับ ซึ่งต้องดำเนินการหลายขั้นตอนและใช้เวลานาน นอกจากนี้ ยังต้องเตรียมจัดทำงานประมาณเพื่อรองรับ ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเสร็จทันตามกำหนดเวลา ควรเร่งรัดจัดทำและดำเนินการแบบคู่ขนาน โดยให้รองนายกรัฐมนตรีทุกท่านเร่งรัดจัดทำรายละเอียด

แต่ละกระทรวงให้แล้วเสร็จภายในเดือนธันวาคม ๒๕๔๔ ส่วนในด้านกฎหมายให้คณะกรรมการปรับปรุงกฎหมายเพื่อการพัฒนาประเทศ (นายมีชัย ฤชุพันธุ์ เป็นประธานกรรมการ) ได้ร่วมศึกษาดังแต่ต้นและเตรียมการปรับปรุงแก้ไขกฎหมายให้แล้วเสร็จโดยด่วน เพื่อให้ทันเสนอรัฐสภาในสมัยประชุมสามัญทั่วไปสมัยหน้า

๒. การดำเนินการตามมติคณะรัฐมนตรี

๒.๑ รองนายกรัฐมนตรี ทั้ง ๕ ท่าน ได้จัดประชุมร่วมกันเพื่อสรุปผลการทำงาน เมื่อวันที่ ๒๗ ธันวาคม ๒๕๔๔ และเห็นชอบให้จัดโครงสร้างส่วนราชการออกเป็น ๑๗ กระทรวง ๒ ทบวง ดังนี้

กลุ่มกระทรวงแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ	กลุ่มกระทรวงยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ	กลุ่มกระทรวงขนาดเล็กเป็นภารกิจเร่งด่วนของรัฐบาล
<p>เป็นกระทรวงหลักที่เกี่ยวข้องกับความคงอยู่ของประเทศ มีความต่อเนื่อง มีลักษณะคงที่ (Static)</p> <p>๑) สำนักนายกรัฐมนตรี ๒) กระทรวงกลาโหม ๓) กระทรวงการคลัง ๔) กระทรวงการต่างประเทศ ๕) กระทรวงมหาดไทย ๖) กระทรวงยุติธรรม</p>	<p>เป็นกระทรวงที่เน้นนโยบายการพัฒนาประเทศที่สำคัญ มีความต่อเนื่อง ครอบคลุมทั่วประเทศและสังคม ยังมีความต้องการ และยังจำเป็นต้องคงอยู่</p> <p>๑) กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ๒) กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ๓) กระทรวงการขนส่ง ๔) กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ๕) กระทรวงการค้า ๖) กระทรวงพัฒนาอาชีพและการทำงาน ๗) กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ๘) กระทรวงศึกษาธิการ ๙) กระทรวงสาธารณสุข ๑๐) กระทรวงอุตสาหกรรม และผู้ประกอบการ</p>	<p>เป็นการจัดตั้งกระทรวง เพื่อดำเนินงานที่เป็นภารกิจสำคัญตามนโยบายรัฐบาล ซึ่งจำเป็นต้องมีหน่วยงานและบุคลากรระดับกระทรวงมาดำเนินงานเป็นกระทรวงที่มีลักษณะเป็นพลวัตร (Dynamic) สามารถตั้งและปรับเปลี่ยนได้ง่าย เพื่อเอื้ออำนวยความสะดวก และความคล่องตัวสำหรับรัฐบาลชุดต่างๆ ในการดำเนินงานตามนโยบาย</p> <p>๑) ทบวงกีฬาและนันทนาการ ๒) ทบวงพลังงาน ๓) กระทรวงวัฒนธรรมและการท่องเที่ยว</p>

๒.๒ ที่ประชุมรองนายกรัฐมนตรี ได้นำเสนอประเด็นที่ยังไม่เป็นที่ยุติ และประเด็นที่มีการเปลี่ยนแปลงไปจากผลการประชุมเชิงปฏิบัติการฯ เมื่อวันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๔๔ และมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๔๔

๒.๒.๑ ประเด็นที่ยังไม่เป็นที่ยุติ

- ประเด็นเกี่ยวกับภารกิจด้านตรวจคนเข้าเมือง และภารกิจด้านสืบสวนสอบสวนคดีพิเศษของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

- ประเด็นเกี่ยวกับการปฏิรูประบบงบประมาณ และภารกิจด้านนโยบายงบประมาณ และการบริหารงบประมาณของสำนักงบประมาณ

๒.๒.๒ ประเด็นที่มีการเปลี่ยนแปลงไปจากมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๔๔

- ประเด็นเกี่ยวกับกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงวัฒนธรรมและการท่องเที่ยวและทบวงกีฬาและนันทนาการ

- ประเด็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนชื่อกระทรวงการขนส่งเป็นกระทรวงคมนาคมตามเดิม และการเปลี่ยนชื่อกระทรวงพัฒนาอาชีพและการทำงานเป็นกระทรวงแรงงานและพัฒนาอาชีพ

- ประเด็นเกี่ยวกับสำนักงานคณะ

กรรมการส่งเสริมการลงทุน

- ประเด็นเกี่ยวกับภารกิจด้านมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

- ประเด็นเกี่ยวกับภารกิจด้านนโยบายไตรมาสแรก ระหว่างกระทรวงการขนส่ง (กระทรวงคมนาคม) กับ กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

- ประเด็นเพิ่มเติม

- ประเด็นเกี่ยวกับการไฟฟ้านครหลวง และการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

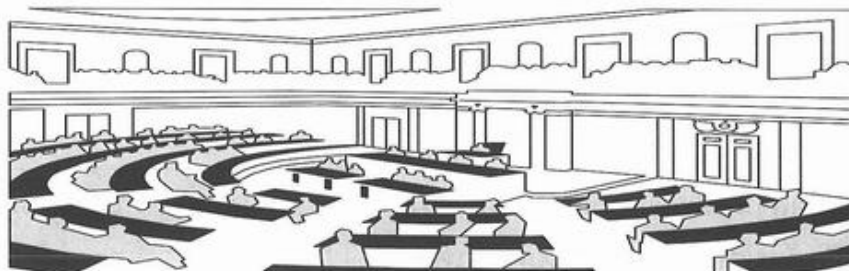
- ประเด็นเกี่ยวกับการแย่งงานก่อสร้างทางของกรมโยธาธิการ ไปกระทรวงการขนส่ง (กระทรวงคมนาคม)

- ประเด็นเกี่ยวกับชื่อกระทรวงการค้า เป็นกระทรวงพาณิชย์

๓. การประชุมร่วมระหว่าง นายกรัฐมนตรี และรองนายกรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๙ มกราคม ๒๕๔๕

นายกรัฐมนตรี ได้จัดการประชุมร่วมระหว่างรองนายกรัฐมนตรีทั้ง ๕ ท่าน เมื่อวันที่ ๙ มกราคม ๒๕๔๕ ซึ่งสรุปผลการประชุมเป็น ดังนี้

๓.๑ ให้จัดโครงสร้างส่วนราชการ เป็น ๒๐ กระทรวง



กลุ่มกระทรวงแนวนโยบาย พื้นฐานแห่งรัฐ	กลุ่มกระทรวงยุทธศาสตร์ การพัฒนาประเทศ	กลุ่มกระทรวงขนาดเล็ก เป็นภารกิจเร่งด่วน ของรัฐบาล
<p>เป็นกระทรวงหลักที่เกี่ยวข้องกับความคงอยู่ของประเทศ มีความต่อเนื่อง มีลักษณะคงที่ (Static)</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑) สำนักนายกรัฐมนตรี ๒) กระทรวงกลาโหม ๓) กระทรวงการคลัง ๔) กระทรวงการต่างประเทศ ๕) กระทรวงมหาดไทย ๖) กระทรวงยุติธรรม 	<p>เป็นกระทรวงที่เน้นนโยบายการพัฒนาประเทศที่สำคัญ มีความต่อเนื่อง ครอบคลุมทั่วประเทศและสังคม ยังมีความต้องการ และยังจำเป็นต้องคงอยู่</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑) กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ๒) กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ๓) กระทรวงคมนาคม ๔) กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ๕) กระทรวงพาณิชย์ ๖) กระทรวงแรงงานและพัฒนาอาชีพ ๗) กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ๘) กระทรวงศึกษาธิการ ๙) กระทรวงสาธารณสุข ๑๐) กระทรวงอุตสาหกรรมและผู้ประกอบการ 	<p>เป็นการจัดตั้งกระทรวง เพื่อดำเนินงานที่เป็นภารกิจสำคัญตามนโยบายรัฐบาล ซึ่งจำเป็นต้องมีหน่วยงานและบุคลากรระดับกระทรวงมาดำเนินงาน เป็นกระทรวงที่มีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) สามารถตั้งและปรับเปลี่ยนได้ง่าย เพื่อเอื้ออำนวยความสะดวก และความคล่องตัวสำหรับรัฐบาลชุดต่างๆ ในการดำเนินงานตามนโยบาย</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑) กระทรวงกีฬาและนันทนาการ ๒) กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศ ๓) กระทรวงพลังงาน ๔) กระทรวงวัฒนธรรมและการท่องเที่ยว

๓.๒ ผลการประชุมเกี่ยวกับประเด็นที่ไม่เป็นที่ยุติ และประเด็นที่มีการเปลี่ยนแปลงไปจากผลการประชุมเชิงปฏิบัติการฯ เมื่อวันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๔๔ และมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๔๔

๓.๒.๑ ประเด็นที่ยังไม่เป็นที่ยุติ

- ประเด็นเกี่ยวกับภารกิจด้านตรวจคนเข้าเมืองและภารกิจด้านสืบสวนสอบสวนคดีพิเศษของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

มติ : ภารกิจด้านตรวจคนเข้าเมืองให้คงสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ตามเดิม ส่วนภารกิจด้านสืบสวนสอบสวนคดีพิเศษ

ให้ไปสังกัดกระทรวงยุติธรรม

- ประเด็นเกี่ยวกับการปฏิรูประบบงบประมาณ และภารกิจด้านนโยบายงบประมาณและการบริหารงบประมาณของสำนักงานงบประมาณ

มติ : การพิจารณาภารกิจด้านนโยบายงบประมาณและการบริหารงบประมาณให้รอ พ.ร.บ. วิธีการงบประมาณฉบับใหม่ โดยให้เวลาปรับเปลี่ยนเป็นเวลา ๒ ปี (เริ่ม ๑ ตุลาคม ๒๕๔๗ หรือปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๔๘)

๓.๒.๒ ประเด็นที่มีการเปลี่ยนแปลงไปจากมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่

๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๔๔

- ประเด็นเกี่ยวกับกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงวัฒนธรรมและการท่องเที่ยว และทบวงกีฬาและนันทนาการ

มติ : เห็นชอบและให้เปลี่ยน ทบวงกีฬาและนันทนาการเป็นกระทรวงกีฬาและนันทนาการ

- ประเด็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนชื่อกระทรวงการขนส่ง เป็นกระทรวงคมนาคม ตามเดิม และการเปลี่ยนชื่อกระทรวงพัฒนาอาชีพและการทำงาน เป็นกระทรวงแรงงานและพัฒนาอาชีพ

มติ : เห็นชอบกับการเปลี่ยนชื่อ ทั้ง ๒ กระทรวง

- ประเด็นเกี่ยวกับสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน

มติ : ให้สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน สังกัดกระทรวงอุตสาหกรรมฯ โดยยังคงมีคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน ซึ่งมีนายกรัฐมนตรีเป็นประธาน

- ประเด็นเกี่ยวกับภารกิจด้านมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

มติ : ให้ภารกิจด้านมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารเป็นภารกิจของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ โดยให้มีการพิจารณาถึงภารกิจของกระทรวงสาธารณสุข และกระทรวงอุตสาหกรรมฯ ที่จะตัดโอนมาให้ชัดเจนด้วย

- ประเด็นเกี่ยวกับภารกิจด้านนโยบายโทรคมนาคม ระหว่างกระทรวงการขนส่ง

(กระทรวงคมนาคม) กับกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

มติ : ให้จัดตั้งกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อรับผิดชอบภารกิจทั้งทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและโทรคมนาคม (Information Technology and Communication Technology)

- ประเด็นเกี่ยวกับสังกัดของการไฟฟ้านครหลวง และการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

มติ : ในระยะแรกให้สังกัดกระทรวงมหาดไทยต่อไปและให้มีการเตรียมการเป็นเวลา ๒ ปี (จนถึง ๑ ตุลาคม ๒๕๔๗) ถ่ายโอนไปกระทรวงพลังงาน

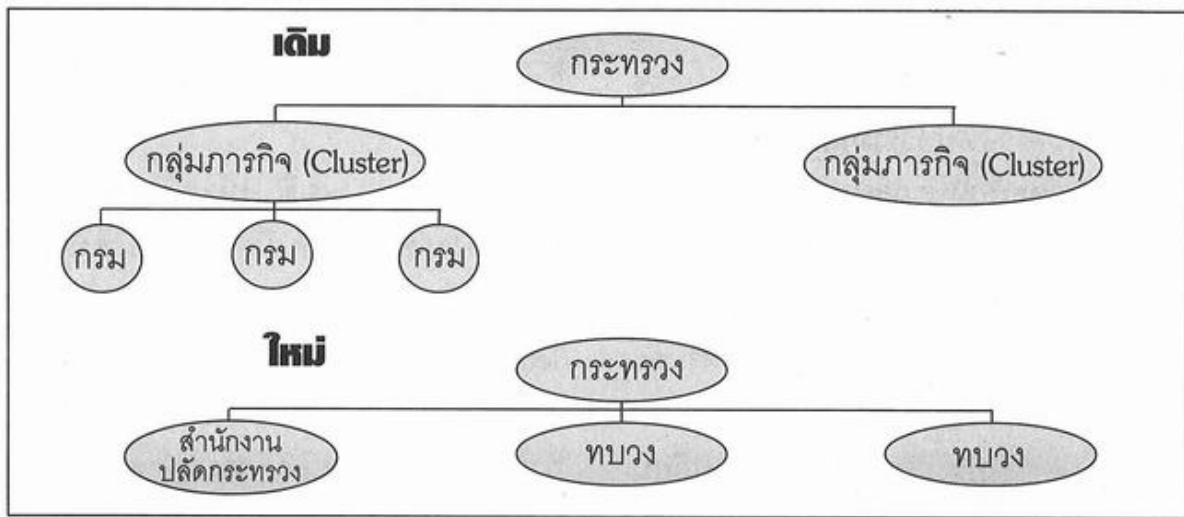
- ประเด็นเกี่ยวกับการก่อสร้างทางของกรมโยธาธิการ ที่จะโอนไปกระทรวงการขนส่ง

มติ : ให้ตัดโอนภารกิจด้านการสร้างทางจากกรมโยธาธิการ มาไว้ที่กระทรวงการขนส่ง (กระทรวงคมนาคม) และให้จัดแบ่งกลุ่มภารกิจด้านการสร้างทางออกเป็น ๒ กลุ่ม คือ กลุ่มทางหลวงแผ่นดิน และกลุ่มทางหลวงชนบท โดยให้ไปกำหนดชื่อให้เหมาะสมต่อไป

- ประเด็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนชื่อ “กระทรวงการค้า” เป็น “กระทรวงพาณิชย์”

มติ : เห็นชอบกับการเปลี่ยนชื่อกลับเป็นกระทรวงพาณิชย์ตามเดิม

๓.๓ การเปลี่ยนรูปแบบโครงสร้างส่วนราชการ และการมีฐานะนิติบุคคล โดยให้จัดโครงสร้างส่วนราชการในระดับลงมาจากกระทรวง เป็นทบวง ซึ่งมีฐานะเป็นนิติบุคคล และหน่วยงานในระดับต่ำกว่าทบวงไม่มีฐานะเป็นนิติบุคคล



๓.๔ การดำเนินการต่อไป

๑) ทบทวนการจัดกลุ่มภารกิจในแต่ละกระทรวง เพื่อแบ่งเป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงานปลัดกระทรวง และทบวง ซึ่งมีฐานะเป็นนิติบุคคล

และเป็นส่วนราชการระดับต่ำลงมาจากกระทรวง ๑ ระดับ

๒) กำหนดจำนวน และระดับตำแหน่งในส่วนราชการต่างๆ □□

สรุปผลการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “การป้องกันและปราบปรามการทุจริต”

คนตามข่าว

เมื่อวันที่ ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๔๔ พ.ต.ท. ทักษิณ ชินวัตร นายกรัฐมนตรีได้มอบหมายให้ คณะกรรมการเพื่อทำหน้าที่สนับสนุนและติดตามการดำเนินการด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตตามนโยบายของคณะรัฐมนตรี (คณะกรรมการ ป.ท.) ซึ่งมี ร.ต.อ.ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย เป็นประธานร่วมกับสำนักงาน ก.พ. จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “การป้องกันและปราบปรามการทุจริต” ณ ดึกสันติไมตรี ทำเนียบรัฐบาล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อระดมความคิดและแลกเปลี่ยนข้อมูล ข้อเสนอแนะ ตลอดจนกำหนดแนวทาง

การปรับปรุง พัฒนาระบบการดำเนินการในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต และกฎหมาย เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขกฎหมายที่เกี่ยวข้องรวมทั้ง เพื่อสร้างความตระหนักให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และนำไปสู่ความร่วมมือร่วมใจในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและเพื่อเสนอยุทธศาสตร์ มาตรการด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตรวมทั้งผลักดันให้มีการนำยุทธศาสตร์และมาตรการดังกล่าวไปใช้อย่างจริงจังต่อไป

การประชุมในครั้งนี้ สืบเนื่องมาจากนโยบายการบริหารราชการแผ่นดินที่นายกรัฐมนตรีได้แถลง

ต่อรัฐสภาเมื่อวันที่ ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๔ ในส่วน
ที่เกี่ยวกับนโยบายการบริหารราชการแผ่นดิน ด้าน
การป้องกันและปราบปรามการทุจริต โดยรัฐบาล
มีนโยบายมุ่งเน้นดำเนินมาตรการลงโทษทั้งทาง
วินัย ทางปกครอง ทางแพ่ง ทางอาญา และทาง
ภาษีอย่างเด็ดขาด รวมทั้งการปลูกฝังจิตสำนึก
และค่านิยมของสังคมให้ประชาชนร่วมกันต่อต้าน
การทุจริตและประพฤติมิชอบของเจ้าหน้าที่ของรัฐ
และให้ความร่วมมือในการป้องกันและปราบปราม
การทุจริตและประพฤติมิชอบทั้งในภาคราชการ
และภาคเอกชน ส่งเสริมขวัญและกำลังใจแก่
เจ้าหน้าที่ของรัฐที่ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต
สนับสนุนให้ประชาชนมีบทบาทและส่วนร่วมใน
การป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤต
มิชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ของรัฐ

สำหรับรูปแบบการประชุมฯ ในช่วงเข้าเป็น
การบรรยายพิเศษ เรื่อง “สถานการณ์ประเทศไทย
กับการทุจริตคอร์รัปชัน” โดย พ.ต.ท.ทักษิณ
ชินวัตร นายกรัฐมนตรี และในช่วงบ่ายมีการแบ่ง
กลุ่มสัมมนาย่อยในประเด็นต่างๆ ๕ กลุ่ม คือ

กลุ่มที่ ๑ การปรับปรุง แก้ไขกฎหมายที่
เกี่ยวกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริต

กลุ่มที่ ๒ การฮั้วการประมูลในการจัดซื้อ
จัดจ้างของทางราชการ

กลุ่มที่ ๓ การซื้อขายตำแหน่งในวงราชการ

กลุ่มที่ ๔ การเสริมสร้างจริยธรรมเจ้าหน้าที่
ของรัฐ และการปลูกจิตสำนึกสังคมไทย

กลุ่มที่ ๕ บทบาทของภาคประชาสังคมต่อ
การแก้ไขปัญหาคอร์รัปชัน

ทั้งนี้ เพื่อระดมความคิด แลกเปลี่ยนข้อมูล
ข้อเสนอแนะ และกำหนดแนวทางการปรับปรุง
พัฒนาระบบการดำเนินการป้องกันและปราบปราม
การทุจริตและกฎหมายที่เกี่ยวข้องต่อไป

คำกล่าวเปิดการประชุม

โดย พ.ต.ท.ทักษิณ ชินวัตร นายกรัฐมนตรี

พ.ต.ท.ทักษิณ ชินวัตร นายกรัฐมนตรี กล่าว
เปิดประชุมโดยเน้นถึงนโยบายของรัฐบาลที่ได้
แถลงนโยบายการบริหารราชการแผ่นดินต่อรัฐสภา
ที่สำคัญ ๓ ประการ คือ

ประการที่หนึ่ง ประกาศสงครามกับ
ความยากจนทุกข์ยากของประชาชนชาวไทยให้
สามารถลืมตาอ้าปากและมีฐานะดีขึ้น

ประการที่สอง ประกาศสงครามกับ
ยาเสพติด

ประการที่สาม ประกาศสงครามกับ
การทุจริตคอร์รัปชันโดยจะกวาดล้างให้หมดสิ้นไป
จากประเทศไทยให้ได้ และได้บรรยายพิเศษ เรื่อง
“สถานการณ์ประเทศไทยกับการทุจริตคอร์รัปชัน”
สรุปได้ว่า

พฤติการณ์ของการทุจริตแบ่งได้เป็น ๓
ระดับ คือ ระดับที่ ๑ ตัวบุคคลที่ทำคนเดียว ระดับ
ที่ ๒ ทำหลายคน และระดับที่ ๓ ทำเป็นกระบวน
การหรือโยงใยทั้งระบบ ซึ่งปัจจุบันการทุจริตใน
ประเทศไทยได้ก้าวไปสู่ขั้นที่ ๓ แล้ว ซึ่งถือเป็น
อันตรายอย่างมาก จึงต้องเริ่มแก้ปัญหาตั้งแต่นั้น
เพื่อคนรุ่นหลังการเขียนกฎหมายต้องมองภาพรวม
หรือบูรณาการ

นายกรัฐมนตรีย้ำว่า สิ่งที่เขาชนะความ
ยากจนได้สำเร็จก็คือประสิทธิภาพในการบริหาร
การไม่มีปัญหาคอร์รัปชัน และข้าราชการมีเงิน
เดือนสูง โดยนโยบายและการบริหารงบประมาณ
จะต้องนำไปสู่การลดรายจ่ายสร้างรายได้ซึ่งจะมีผล
ให้การคอร์รัปชันเบาบางลง การแก้ไขปัญหาคอร์รัปชันจึงต้องแก้ไขโดยมองภาพรวมทั้งระบบ
หรือใช้การบูรณาการ ตัวอย่างเช่น ประเทศ
สิงคโปร์ ซึ่งแก้ไขปัญหาทั้งระบบเศรษฐกิจดี จึง

ไม่มีปัญหาคอร์รัปชัน

การแก้ปัญหาทั้งระบบนั้นต้องแก้ปัญหาเศรษฐกิจ ปัญหาค่านิยม ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการต้องปลูกฝังค่านิยมที่ดีงามในระยะยาว เมื่อเศรษฐกิจดีขึ้นและค่านิยมเปลี่ยนก็จะลดช่องว่างในเรื่องนี้ได้ ดังนั้น ขอให้ทุกคนคิดว่าเราอยู่ในระบบเดียวกัน คือ ระบบประเทศไทยไม่มีราชการ ไม่มีเอกชน ไม่แบ่งภาค แต่ละส่วนมีอิสระในตัวเอง แต่ต้องทำงานร่วมกันเชื่อมโยงกัน ต้องยอมรับว่าประเทศไทยมีปัญหาภายนอกที่ต้องประสบเพราะไม่ได้อยู่คนเดียวในโลก

ดังนั้น ต้องร่วมกันคิดมองปัญหาร่วมกัน มององค์รวมของประเทศ คิดยุทธศาสตร์ร่วมกันแล้วแบ่งงานกันทำ เดินหน้าพร้อมกันเพื่อนำไปสู่การลดช่องว่างและฐานะในสังคม ให้คิดว่าทำงานทั้งหมดก็เพื่อช่วยให้ชาติดีขึ้นจึงต้องพร้อมจะเดินหน้าด้วยกัน

กรอบความคิด “การป้องกันการทุจริต”

โดย ร.ต.อ.ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์

ร.ต.อ.ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์ ได้นำเสนอกรอบความคิด “การป้องกันการทุจริต” โดยกล่าวถึงความหมายของคำว่า “ฉ้อราษฎร์บังหลวง” ซึ่งในที่นี้ ใช้คำว่าคอร์รัปชัน คำว่า “ฉ้อราษฎร์บังหลวง” แยกเป็น ๒ คำใหญ่

คำว่า “ฉ้อราษฎร์” และคำว่า “บังหลวง” คำว่า ฉ้อราษฎร์ เป็นการกระทำของข้าราชการส่วนใหญ่เป็นระดับปฏิบัติการ เป็นการหาประโยชน์ที่ไม่ควรได้จากพี่น้องประชาชนด้วยสารพัดวิธี ทั้งฉ้อโกง รีดไถ ช่มชู้ เบียดบังเพื่อประโยชน์ต่อตนเองหรือพวกพ้อง

คำว่า บังหลวง ส่วนใหญ่เป็นระดับตัดสินใจหรือระดับสูง เป็นการแสวงหาสิ่งที่ไม่ควรได้

โดยมากจากทรัพย์สินของประเทศชาติด้วยวิธีการเบียดบัง ยักยอก ช้อนเร้น เพื่อประโยชน์ต่อตนเองหรือพวกพ้องเช่นเดียวกัน

เรื่องนี้มีเอกสารยืนยันมาประมาณ ๑ พันปีแล้วในประเทศจีน มีนักวิชาการท่านหนึ่งชื่อหวังอันซิเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร ไว้ชัดเจนว่าในประเทศจีนสมัยนั้นมีการคอร์รัปชันค่อนข้างสูงและได้เสนอแนวทางไว้ว่า สาเหตุใหญ่มาจาก ๒ อย่าง คือ ความบกพร่องของกฎหมายและความบกพร่องของบุคคล หวังอันซิมอง ๒ อย่างนี้ว่าเป็นปัญหาต้นเหตุใหญ่ ซึ่งถือว่าเป็นความคิดที่ล้ำหน้ามากในขณะนั้น ในประมาณศตวรรษที่ ๑๙ ถึงต้นศตวรรษที่ ๒๐ นั้นประเทศตะวันตกยังไม่คิดไปไกลเหมือนหวังอันซิ โดยมองว่าเป็นผลพวงมาจากความบกพร่องของคนเพียงประการเดียวคนที่จิตใจมีความโลภ มีลักษณะบกพร่องทางอารมณ์ พอถึงตอนกลางศตวรรษที่ ๒๐ ก็หันมามองโครงสร้างสังคม ระบบสังคม ระบบบริหารจัดการ จนถึงปัจจุบัน ปลายศตวรรษที่ ๒๐ และต้นศตวรรษที่ ๒๑ ความคิดทางด้านคอร์รัปชันเปลี่ยนกลับไปสู่แนวคิดที่ซับซ้อนมากขึ้น และยืนยันความคิดของหวังอันซิว่าเป็นการปฏิสัมพันธ์ของทั้งคนและระบบ สรุปคือ คนดีระบบดียอมดีแน่ คนดีระบบแย่อยากแก้ไข คนแย่ระบบดีไม่ซำก็ไป คนแย่ระบบแย่ก็บรรลัย ทั้ง ๒ อย่างแย่ค่อนข้างมีปัญหา

นักวิชาการในปัจจุบันจึงยอมรับว่า ไม่มีประเทศใดในโลกนี้ที่ปราศจากปัญหาคอร์รัปชัน แต่สิ่งที่แตกต่างกันคือ ความรุนแรง แต่ละประเทศมีความรุนแรงไม่เท่ากัน โดยเปรียบเทียบได้เป็น ๓ ระดับ คือ ระดับที่ ๑ เบาบาง ระดับที่ ๒ ปานกลาง และระดับที่ ๓ รุนแรงมาก

ระดับที่ ๑ การเกิดคอร์รัปชันเข้าทำนองปลาเน่าตัวเดียว ทำให้ปลาอื่นเหม็นไปทั้งข้อง

กลุ่มนี้เกิดจากความโลภของคนบางคนคำอธิบาย
นี้ใช้สำหรับประเทศที่มีระบบเศรษฐกิจ สังคม
และการเมืองค่อนข้างก้าวหน้า โดยมองว่าเป็น
ความย่อหย่อนทางจริยธรรมของคนเพียงไม่กี่คน
ระดับที่ ๒ กลุ่มประเทศที่มีปัญหา
คอร์รัปชันในระดับปานกลาง ซึ่งปัญหาเกิดจาก
ความบกพร่องของกลุ่มบุคคลที่รวมตัวกันประมาณ
๔-๕ คน แสวงหาประโยชน์ที่ไม่ควรได้ แต่
๔-๕ คนนี้ ไม่ได้เป็นกลุ่มที่รวมตัวกับกลุ่มอื่น
พฤติกรรมเหล่านี้แตกต่างจากกลุ่มแรก โดย
อาศัยช่องโอกาสเพราะใช้การรวมตัวกัน คุ่มครอง
ซึ่งกันและกัน ความซับซ้อนของกลุ่มที่ ๒ มากกว่า
กลุ่มที่ ๑ เพราะว่า มีคนช่วยปกปิด ซ่อนเร้น
ปิดบัง

ระดับที่ ๓ คือ กลุ่มที่ร้ายแรงที่สุด
เป็นเครือข่ายคอร์รัปชันเข้าลักษณะอาชญากรรม
องค์การซึ่งที่เลวร้ายคือ เป็นอาชญากรรมองค์การ
ของรัฐ ไม่ว่าจะราชการหรือรัฐวิสาหกิจมีการสร้าง
เครือข่ายโยงใย ส่งส่วย รับทรัพย์สิน ปกปิด
ซ่อนเร้นจากสายตาสาธารณชนอย่างแนบเนียน
หลายองค์การนั้นไม่น่าเชื่อ แม้ว่า ระบบราชการ
มีการตรวจสอบอย่างมากมาย ทำไมถึงมีการ
โอนกรรมสิทธิ์ของอสังหาริมทรัพย์ได้โดยที่เจ้าตัว
ไม่ได้ไป แต่ใช้เอกสารเท็จ ในระดับนี้ เป็นเรื่อง
ของการฮั้วประมูลซึ่งมีคนดูแล กำกับ แต่กลับ
ให้เกิดขึ้นในองค์กรของรัฐ ถ้าจะมีการลงโทษ ก็
ลงโทษไม่ได้ เพราะวามสกุลใหญ่

เรื่องคอร์รัปชันโยงใยไปถึงปัญหาอื่น ๆ เช่น
ปัญหายาเสพติด ปัญหาความยากจน ประเทศ
ชาติจนลงแต่คนเหล่านี้รวยขึ้น ดังนั้น ความ
คาดหวังคือ ลดระดับการทุจริตจากระดับ ๓ เป็น
ระดับ ๒ ในการลดระดับตรงนี้ ไม่มีประเทศใด
เริ่มต้นด้วยความพร้อมของทุกคน แต่ต้องเริ่ม
จากคนบางกลุ่มที่มีความกล้า จริงใจ รักประเทศ

ที่ตนกำเนิด โดยเฉพาะอย่างยิ่งคนระดับผู้นำ
ประเทศ รัฐบาล ๓๕+๑ ต้องเริ่มก่อน คือ ท่าน
เหล่านี้ต้องไม่ทุจริต ไม่ฉ้อราษฎร์ ไม่บังหลวง
แต่แค่นั้นยังไม่พอเพราะท่านเป็นผู้แทนมาจาก
มวลชน ท่านต้องกำกับนโยบายและปรับหน่วยงาน
ท่านให้ลดละ ไม่ต้องถึงกับเลิก แต่ต้องการลด
ปัญหาการคอร์รัปชันให้ได้

ร.ต.อ.ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์ ได้อัญเชิญ
กระแสพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้า
อยู่หัวว่า ทำอย่างไรจะส่งเสริมคนดีให้ปกครอง
บ้านเมือง การแต่งตั้งโยกย้ายทุกครั้งต้องปลอด
จากการขายชั้น ขายตำแหน่ง ขายเกียรติยศ ขาย
ศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ แต่ต้องยกย่องคนที่ทำ
เพื่อประเทศชาติขึ้นมา การซื้อขายตำแหน่งคือ
การทำลายระบบราชการแบบถึงรากถึงโคน เพราะ
คนที่ขึ้นมาโดยซื้อขายตำแหน่งจะไม่มีวินัยในหัวใจ
ไม่สนใจต่อผู้บังคับบัญชา ไม่สนใจคำสั่ง บ่อยครั้ง
วิ่งข้ามหัวแม้กระทั่งเจ้ากระทรวง ไม่สนใจผู้น้อย
ผู้ใหญ่ เพราะถือว่าจ่ายเงินแล้วก็จบกัน คำสั่งไม่มี
ความหมาย เพราะถือว่าตำแหน่งที่ได้ ใช้เงินจ่าย
ไม่มีหนี้บุญคุณ การซื้อขายตำแหน่งจึงเป็นการ
ทำลายระบบราชการ ทำลายวินัยของระบบราชการ
ทำลายประเทศ วันนี้คงแก้ไขไม่หมดแต่ยืนยันว่า
ถ้าค่อยๆ แก้ไขก็จะดีขึ้น เราไม่ได้แก้ไขแบบ
เผด็จการ เช่น บางประเทศฆ่าหมดแล้วตั้งใหม่
เพราะฉะนั้น ใครที่ใจร้อน ต้องขอให้ใจเย็น
ต้องแก้ไขทีละเล็กละน้อย

ที่ผ่านมา เราได้พยายามส่งเสริมคนดีมา
โดยตลอด เช่น การมอบรางวัลข้าราชการพลเรือน
และลูกจ้างประจำดีเด่นจำนวนเกือบ ๗๐๐ คน
ในวันข้าราชการพลเรือน และได้คัดเลือกใน
จำนวนนั้นมา ๒๐ คนและศึกษาประวัติ ทำผลงาน
และสะท้อนให้เห็นว่าผลงานของท่านเหล่านี้ได้
ส่งเสริมความดีงามให้สังคมอะไรบ้าง

สำหรับสาเหตุของการคอร์รัปชันนั้น มี ๒ อย่าง ถ้าในส่วนของผู้บุคคล นอกเหนือจากโครงสร้างระบบกฎหมาย คือ ความไม่พอกินดั่งนั้น รัฐจะต้องสร้างเศรษฐกิจของประเทศให้ดีส่งเสริมให้ข้าราชการและพนักงานรัฐวิสาหกิจมีค่าตอบแทนและสวัสดิการดีขึ้น แต่สิ่งที่น่าสมเพชและไม่น่าให้อภัยก็คือ กินไม่พอ มีผู้ใหญ่บางคนบอกว่า ถ้าระบบราชการเพียงแต่คิดว่าตัวเองพอ การแก้ปัญหาราชการจะลดลงไปอย่างฉับพลันทันที ทั้งการขัว้ประมวล การทุจริต ซื่อขายตำแหน่ง ส่วนหนึ่งเกิดจากเพราะกินไม่พอ นอกจากนี้ ยังมีค่านิยมบางอย่างซึ่งเป็นการกระตุ้นให้การทุจริตคอร์รัปชัน เช่น สังคมวัตถุนิยม บริโภคนิยม เห็นเงินเป็นพระเจ้า ยกย่องความรวยมากกว่ายกย่องความดี

ส่วนการทุจริตในประเทศไทยเป็นระดับรุนแรง ความคาดหวังคือ เราต้องลดระดับความรุนแรงจากระดับ ๓ ให้เป็นระดับ ๑ การลดระดับต้องเริ่มด้วยกลุ่มคนกล้าโดยเฉพาะผู้นำประเทศ นอกจากนั้น ยังกล่าวถึงภารกิจที่ต้องดำเนินการเพื่อการป้องกันใน ๕ ประเด็น คือ

๑) การพัฒนาโครงสร้างต้องพัฒนาควบคู่ไปกับการพัฒนาคน

๒) ปฏิรูปการศึกษา สร้างมนุษย์ให้รู้จักสิทธิหน้าที่

๓) เมื่อสังคมพัฒนาไปแล้ว คนชั้นกลางมีมากขึ้น ทำให้สังคมเข้มแข็ง ไม่รวยเกินไป ไม่จนเกินไป พอมีพอกิน

๔) ปฏิรูปราชการให้เล็กลง มีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดขนาดส่วนกลาง กระจายอำนาจไปสู่ท้องถิ่น

๕) ความจริงจังของระบบตรวจสอบรัฐบาลชุดนี้จึงให้ความสำคัญกับนโยบายการป้องกันและปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบ

อย่างเร่งด่วน และพยายามที่จะดำเนินการให้เป็นรูปธรรมโดยเร็ว โดยได้จัดตั้งคณะกรรมการเพื่อทำหน้าที่สนับสนุนและติดตามการดำเนินการด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตตามนโยบายของคณะรัฐมนตรี (ป.ท.) เน้นภารกิจในเรื่องของการป้องกันการสร้างเครือข่าย และสร้างความสำนึกในความรักแผ่นดิน เน้นผลสัมฤทธิ์ระยะยาวมากกว่าระยะสั้น และเน้นความดีมากกว่าอำนาจ

นอกจากนี้ ยังมีค่านิยมของความไม่กล้าต่อสู้กับการฉ้อฉล เข้าทำนองที่ว่าอย่าแกว่งเท้าหาเสี้ยนเข้าเมืองตาหลิ่วต้องหลิ่วตาตาม บ้านเมืองไม่ใช่ของเราคนเดียว ค่านิยมการเกื้อกูลในระบบอุปถัมภ์ น้ำพึ่งเรือเสือพึ่งป่า เลือดข้นกว่าน้ำค่าของคนอยู่ที่คนของใคร ความอ่อนด้อยด้านศีลธรรม จริยธรรมของบุคคลที่ขาดhiriโอดตตปะไม่สามารถควบคุมจิตใจตนเองได้ ปากว่าตาขยิบพูดอย่างทำอย่าง เล่นละครตบตา เรียกร้องค่าน้ำร้อนน้ำชา ชั่วช่างชืดช่างสงมย์ ทำตัวเป็นพ่อพระแม่พระ แต่อยากเป็นนักปกครอง ผู้บริหารสิ่งเหล่านี้ไม่ได้แก้ได้ในพริบตา

ตอนท้าย ยังได้กล่าวถึง ๖ ประเด็นที่จะช่วยสร้างสมดุลในสังคมเพื่อป้องกันการทุจริตประกอบด้วย

ประการที่ ๑ คือ การปฏิรูปการศึกษาที่ครอบคลุมและสมบูรณ์ ไม่ใช่แค่ปริญญาชน แต่สร้างบุคคลที่รู้จักสิทธิและหน้าที่

ประการที่ ๒ เมื่อสังคมพัฒนาถึงระดับหนึ่ง กลุ่มชนชั้นกลางที่มีมากขึ้นจะทำให้สังคมเข้มแข็งมากขึ้น กลุ่มนี้ไม่รวยเกินไป ไม่จนเกินไป รวยเกินไปก็ห่วงเรื่องทรัพย์สิน จนเกินไปห่วงว่ามีหน้าจะกินอะไร ชนชั้นกลางอยู่รอด โดยการพอกินพอใช้ ถึงระดับหนึ่งจะส่งเสริมสังคม

ประการที่ ๓ เป็นสิ่งที่รัฐบาลทำอยู่ คือ การ

ปฏิรูประบบราชการ ทำงานหนักขึ้น ส่วนกลางที่ทำ
หน้าที่แค่เซ็นงานผ่านต้องลดขนาดลง คนที่เซ็น
ผ่านโดยไม่ได้มีการกลั่นกรองต้องลด หน่วยงาน
ส่วนกลางควรมีขนาดเล็ก กะทัดรัด จับไว
อำนาจต้องลงไปสู่ส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น การ
กระจายอำนาจที่ควบคู่กับความพร้อมของท้องถิ่น
จะเป็นการแก้ลดปัญหาคอร์รัปชันในส่วนกลาง

ประการที่ ๔ คือ การตรวจสอบติดตาม อย่ำ
เพียงแต่พูด ระบบราชการต้องสั่งและทำจริง

ประการที่ ๕ คือ การบังคับใช้กฎหมาย ต้อง
ให้เกิดความศักดิ์สิทธิ์ เสมอภาค ยุติธรรม
ความหมายของยุติธรรมในที่นี้ คือ ถูกว่าตามถูก
ผิดว่าตามผิด

ประการที่ ๖ คือ ปัจจัยสำคัญของการ
ป้องกันการคอร์รัปชัน คือ “รู้จักพอ” ส่วนใหญ่ของ
การคอร์รัปชันที่ใช้คำว่า “บังหลวง” นั้นเกิดจาก
การไม่รู้จักพอ

กระแสพระราชดำรัสเรื่องเศรษฐกิจพอเพียง
เป็นสิ่งสำคัญของการมีชีวิตอยู่อย่างเรียบง่าย
รู้จักกิน รู้จักใช้ ลดความฟุ้งเฟ้อ ขณะนี้เรามี
หนี้สินเกือบ ๓ ล้านล้านบาท การลดระดับการ
คอร์รัปชันจาก ๓ เป็น ๒ ก็ยังยาก แต่ภาชิตจีน
กล่าวไว้ว่า ถ้ามีเวลาแรมเดือน ให้ปลูกพืชผัก
สวนครัว ถ้ามีเวลานับแรมปี ให้ปลูกไม้กินลูก
ถ้ามีเวลานับแรมสิบปี ให้ปลูกไม้ยืนต้น ต่อเมื่อ
มีเวลานับร้อยปี ค่อยสร้างคน เรื่องนี้ต้องใช้
เวลานับร้อยปีกว่าจะพลิกกลับสังคมไทยไปสู่
ครรลองที่ถูกต้อง แต่ขณะนี้ ถ้าไม่มีก้าวแรก
จะไม่มีก้าวต่อไป

ทิศทาง “การป้องกันการทุจริต ในภาครัฐที่ผ่านมาและความคาดหวัง”

โดย คุณหญิงทิพาวดี เมษสุวรรณ

คุณหญิงทิพาวดีเมษสุวรรณ เลขานุการก.พ.
ได้เสนอทิศทาง “การป้องกันการทุจริตในภาครัฐ
ที่ผ่านมาและความคาดหวัง” โดยกล่าวว่า
สำนักงาน ก.พ.ได้ดำเนินการวิจัย ๔ หัวข้อเรื่อง คือ

การวิจัยกรณีศึกษาและยุทธศาสตร์การ
ต่อต้านคอร์รัปชันในเชิงเศรษฐศาสตร์ โดย
ดร.นิพนธ์ พัวพงศกร และคณะ

การวิจัยมุมมองของข้าราชการเกี่ยวกับ
เรื่องการซื้อขายตำแหน่ง โดย ดร.ศุภชัย
ยวาระประภาส และคณะ

การสำรวจคอร์รัปชันในความเห็นของ
ประชาชนครัวเรือนทั่วไป โดย ดร.ผาสุก
พงษ์ไพจิตร และคณะ

การสำรวจสภาพแวดล้อมทางธุรกิจและ
ทัศนคติของผู้ประกอบการต่อการให้บริการ
ของรัฐ โดยดร.เสาวนีย์ ไทยรุ่งโรจน์ และคณะ

การวิจัยทั้ง ๔ ประเด็นได้ชี้ให้เห็นถึงสาระ
สำคัญหลายประการที่ผู้แก้ไขปัญหาคอร์รัปชัน
ของภาครัฐจะต้องตระหนักและใช้เป็นแนวทาง
ได้แก่

ประการที่หนึ่ง คอร์รัปชันภาครัฐเกิดจาก
หลายสาเหตุ ซึ่งอาจจะสรุปได้เป็น ๔ ประเภท คือ
(๑) ปัญหาในเรื่องคุณธรรม และ
จรรยาบรรณของเจ้าหน้าที่ของรัฐ สาเหตุทั้งหมด
มาจากคุณภาพของคน

(๒) สภาพการทำงานที่เปิดโอกาสให้มี
การทุจริต ระบบงานมีช่องโหว่หละหลวม

(๓) การขาดกลไกที่จะทำให้การทุจริตมี
ความเสี่ยงสูงในการถูกจับและถูกลงโทษ การ
บังคับใช้กฎหมายไม่จริงจังลู่หน้าปะจุมุก ความ
เสี่ยงน้อย เพราะทำกันเป็นระบบเครือข่าย
กว้างขวาง

(๔) คอร์รัปชันยังอาจจะเกิดจากสภาพ
บังคับจำเป็น หรือ need เช่น เงินเดือนและ

คำตอบแทนที่ต่ำเกินไปไม่เหมาะสมกับค่าครองชีพ
อำนาจ ความรับผิดชอบไม่สัมพันธ์กัน ดังที่
กล่าวว่า อำนาจมากคำตอบแทนน้อยจึงแสวงหา
โอกาสได้ไม่ยาก

ประการที่สอง คอร์รัปชันมีหลายประเภท
ดังนี้

□ ประเภท “ตามน้ำ” คือ ทำงานโดย
มีคนเอาประโยชน์มาให้เป็นสิ่งตอบแทนทั้งในรูป
ตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินเพื่อเป็นผลประโยชน์
ส่วนตัว เมื่อรับไปเรื่อยๆ จึงเคยชินจนถึงขั้น
เรียกร่อง และกลายเป็น “ฉ้อราษฎร์” ต่อไป

□ ประเภท “บังหลวง” ได้แก่ การ
คอร์รัปชันที่เบียดเบียนทรัพย์สินของราชการ เช่น
การชักเปอร์เซ็นต์จากโครงการต่างๆ การนำ
ทรัพย์สินหรือยกยอกของราชการเป็นของตนเอง

□ ประเภท “ปลาใหญ่กินปลาเล็ก”
ได้แก่การริดไถกันเอง เช่น การซื้อขายตำแหน่ง
การให้ของกำนัลตามโอกาสต่างๆ

การคอร์รัปชันในภาครัฐจึงมีหลากหลายทั้ง
แบบที่ผิดกฎหมายและไม่ผิดกฎหมาย เกิดขึ้น
หลายรูปแบบ และเกี่ยวกับบุคคลในหลายระดับ
และรูปแบบเหล่านี้ยังมีความสามารถในการพัฒนา
ปรับเปลี่ยนตามบริบทของสังคมและการเมือง
อยู่ตลอดเวลา

สำหรับการป้องกัน ต่อต้าน และทำลาย
แนวร่วมของการคอร์รัปชันในภาครัฐมีความ
จำเป็นจะต้องทำงานด้วยระบบมีกลยุทธ์มีเครือข่าย
แนวร่วม และมองแบบ outside-in คู่ไปพร้อมกับ
inside-out กล่าวคือ มองจากภายนอกเข้าไป
ข้างใน และจากข้างในออกไปภายนอก โดยใช้
กลยุทธ์ทั้งในเชิงสังคม กฎหมาย และการบริหาร
จัดการของภาครัฐ จริยธรรม ค่านิยม และ
พฤติกรรมของคนไทย สำหรับกลยุทธ์ในการ
แก้ไขปัญหานั้น จะต้องวางอยู่บนการสร้าง

กระบวนการที่คนที่ยอมรับความจริง คือ

ประการแรก ทำให้สังคมเห็นว่า ทุกฝ่ายมี
ส่วนทำให้คอร์รัปชันเกิดขึ้นมาไม่มากก็น้อยจึงต้อง
เป็นเรื่องของความร่วมมือของทุกส่วนในสังคมใน
การแก้ปัญหา

ประการที่สอง ปัญหาคอร์รัปชันมีความ
ซับซ้อนเกี่ยวโยงกับมิติต่างๆ ของรัฐและสังคม
ครอบคลุมทั้งในเรื่องโครงสร้างอำนาจ และ
โครงสร้างองค์การการแก้ปัญหานี้จึงควรดำเนินการ
อย่างเป็นระบบทั้งในเรื่องวัฒนธรรม ค่านิยม
และประเพณีปฏิบัติ และในเรื่องโครงสร้างองค์กร
และกลไกการบริหารจัดการ

ประการที่สาม ตระหนักว่า นอกจากการ
มีมาตรฐานจรรยาบรรณ โครงสร้างองค์กรและ
ระบบการบริหารที่ดีแล้ว ภาครัฐยังจำเป็นต้องมี
ระบบแรงจูงใจที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้รางวัล
สำหรับคนดี และลงโทษคนที่ทำผิด คือ ยกย่อง
ความซื่อสัตย์และคนที่ทำความดีมากกว่าคนรวย

นอกจากนี้ การแก้ไขปัญหาคอร์รัปชัน
ในภาครัฐที่ได้ทำมาและได้ทำต่อไปประกอบด้วย
กลยุทธ์หลัก ๔ กลุ่ม ดังนี้

กลยุทธ์ที่ ๑ การสร้างแนวร่วมในการ
ตรวจสอบและต่อต้านคอร์รัปชัน เพื่อสร้างความ
เข้มแข็งของแนวร่วมการแก้ไขปัญหาคอร์รัปชัน
ทั้งแนวร่วมภายในภาครัฐเอง และระหว่างภาครัฐ
กับสังคม มาตรการที่สำคัญภายใต้กลยุทธ์นี้
ได้แก่ โครงการประเทศไทยใสสะอาด แผน
กลยุทธ์สร้างราชการใสสะอาด การทำวิจัย
คอร์รัปชันภาครัฐและระบบคุ้มครองผู้ให้ข้อมูล
ที่เป็นประโยชน์ต่อภาครัฐ

กลยุทธ์ที่ ๒ การปรับเปลี่ยนระบบการ
บริหารจัดการของราชการ มาตรการสำคัญภายใต้
กลยุทธ์นี้ ได้แก่ การทบทวนบทบาท ภารกิจ
ของส่วนราชการ ซึ่งได้นำไปสู่การประชุมเชิง

ปฏิบัติการ ๓ ครั้ง ระบบบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ การสร้างระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทย ด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ และการปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณและพัสดุ เพื่อให้รู้ว่าใครรับผิดชอบอะไร ขั้นตอนที่สั้น ตรวจสอบง่าย มีระบบถ่วงดุล มีระบบประเมิน ตรวจสอบผลงานและการใช้งบประมาณ สรรหา คนดีและคนเก่งเป็นผู้นำองค์กร

กลยุทธ์ที่ ๓ การส่งเสริมคุณธรรมและ

จรรยาบรรณ ได้แก่ ค่านิยมสร้างสรรค์ของ เจ้าหน้าที่ของรัฐ ซึ่งได้เน้นจรรยาบรรณของ ข้าราชการใน ๕ เรื่อง คือ หนึ่ง กล้ายืนหยัดทำใน สิ่งที่ถูกต้อง สอง ซื่อสัตย์และมีความรับผิดชอบ สาม มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ สี่ ไม่เลือก ปฏิบัติในการให้บริการกับประชาชน และห้า คือ มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ส่วนมาตรการอื่นๆ ที่ สำคัญได้แก่ การรณรงค์ให้ข้าราชการยึดมั่นใน อุดมการณ์ ทำความดีเพื่อแผ่นดิน □□

การประชุมประจำปีระหว่างส่วนราชการกับสำนักงาน ก.พ.

ราชการยุคใหม่



คนตามข่าว

สำนักงาน ก.พ. จัดการประชุมประจำปี ระหว่างส่วนราชการกับสำนักงาน ก.พ. เมื่อวันที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๔๔ ณ สถาบันพัฒนา ข้าราชการพลเรือน จังหวัดนนทบุรี

การประชุมประจำปีดังกล่าวเป็นเวทีของการ สื่อความเข้าใจและเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง กระทรวง ทบวง กรมต่างๆ กับ สำนักงาน ก.พ. ใน เรื่องผลของการปรับเปลี่ยนระบบราชการ หรือ การนำนโยบายการบริหารราชการใหม่ๆ มาใช้ใน กระทรวง ทบวง กรม ซึ่งสำนักงาน ก.พ. จัดต่อเนื่อง เป็นประจำทุกปี

สำหรับปีนี้ เป็นปีแห่งการปรับปรุงระบบ ราชการ ซึ่งจะมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องโครงสร้าง ส่วนราชการในภาคราชการเป็นอย่างมาก ทั้งยังต้อง มีการเปลี่ยนแปลงเรื่องการบริหารงานบุคคล และ การพัฒนาระบบบริหารจัดการเรื่องต่างๆ ด้วย ประกอบกับปีนี้เป็นปีแห่งการครบรอบ ๗๒ ปี ของ การมีพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน ด้วยเหตุนี้ การประชุมประจำปีในปีนี้จะจัดในเรื่อง

“ระบบราชการจากอดีตสู่ปัจจุบัน” เพื่อชี้แจงส่วน ราชการให้ทราบถึงความก้าวหน้าในการปฏิรูประบบ ราชการ รวมทั้งการนำนโยบายการบริหารราชการ แบบใหม่มาใช้ในส่วนราชการ อีกทั้งเป็นการเผยแพร่ ความสำคัญของผลงานการบริหารงานบุคคลภาครัฐ ในโอกาสครบรอบ ๗๒ ปี ของการมีพระราช บัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน และที่สำคัญจะ เป็นเวทีในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และรับฟัง ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะจากส่วนราชการ ด้วยการจัดการประชุมนอกจากจะมีการบรรยาย พิเศษ การอภิปรายและการแลกเปลี่ยนความคิด เห็นแล้ว ยังมีการจัดนิทรรศการแสดงผลการดำเนินงานของสำนักงาน ก.พ. การนำเสนอวิดิทัศน์ การ จำหน่ายเอกสารวิชาการและมีมุมการเรียนรู้ด้วยตนเอง บริการสำหรับผู้เข้าร่วมการประชุมด้วย

ส่วนหนึ่งของการประชุมที่น่าสนใจในครั้งนี้ ได้แก่ การบรรยาย เรื่อง “ราชการยุคใหม่” โดย คุณหญิงทิพาวดี เมฆสวรรค์ เลขาธิการ ก.พ.

คุณหญิงทิพาวดี เมฆสวรรค์ กล่าวถึง

วัตถุประสงค์หลักของการปฏิรูประชากร ประกอบด้วย

(๑) เพื่อยกระดับขีดความสามารถโดยรวมของหน่วยงานราชการ ซึ่งต้องก้าวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์ และสังคมในยุคเศรษฐกิจใหม่

(๒) เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นกับประชาชน ในช่วงที่ผ่านมาระบบราชการไม่ได้รับความเชื่อมั่นจากประชาชนมากเท่าที่ควร ดังนั้น การปฏิรูประชากรต้องฟื้นฟูความเชื่อมั่นดังกล่าว

(๓) เพื่อปรับปรุงให้รัฐมีความรับผิดชอบต่อความต้องการของประชาสังคมมากยิ่งขึ้น ผ่านการให้บริการที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

(๔) เพื่อให้การดำเนินการต่างๆของภาคราชการมีประสิทธิภาพสูงสุด และมีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่ามากที่สุด

(๕) เป็นการสร้างโอกาสให้ภาคเอกชน ประชาชน พัฒนาดตนเองและนำไปสู่ความร่วมมือในการพัฒนาชาติในที่สุด

๑๐ ลักษณะเพื่อการสร้างราชการยุคใหม่

ประการที่ ๑ รัฐจะต้องมีบทบาท หน้าที่ เฉพาะในส่วนที่ต้องทำเท่านั้น โดยมีการทบทวนบทบาท ภารกิจของภาครัฐอย่างต่อเนื่องว่า หน้าที่ และบทบาทอะไรที่จะต้องทำแต่ยังไม่ได้ทำ หน้าที่ และบทบาทอะไรที่เคยทำแต่ไม่ต้องทำ และบทบาท หน้าที่อะไรที่จะต้องร่วมกับภาคส่วนในสังคมอื่นๆ ดังนั้น ภาครัฐต้องมีลักษณะ “มีชีวิต” เป็นพลวัต ไม่ใช่เป็นองค์กรในลักษณะยึดที่กฎ ระเบียบ หรือ “ตัวอักษร” เพียงอย่างเดียว

ประการที่ ๒ วิธีการบริหารจัดการในภาคราชการ จะต้องมีความรวดเร็ว มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูง หมายความว่า ทำงานทุกครั้งต้อง

เกิดผลดี ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ ดังนั้น วิธีการทำงานภาครัฐยุคใหม่จะต้องนำเทคโนโลยีสารสนเทศ เข้ามาใช้ทำให้การทำงานต้องมีรูปแบบที่เปลี่ยนแปลงไป

ประการที่ ๓ การจัดองค์กร ลักษณะขององค์กรที่เรียกว่า กระทรวง ทบวง กรม จะต้องมีการปรับเปลี่ยนให้กะทัดรัด รวดเร็ว การปกครอง บังคับบัญชาในลักษณะสั่งการจะต้องเปลี่ยนแปลงไป การใช้ฐานอำนาจกำลังเพื่อบอกถึงสถานภาพของหัวหน้าจะต้องเปลี่ยนไป แต่ให้ความสำคัญกับผลสัมฤทธิ์ของงานที่เกิดขึ้นมากกว่า ที่สำคัญ องค์กรในรูปแบบใหม่จะต้องมีเอกภาพเพื่อมีความรับผิดชอบต่อที่ชัดเจน

ประการที่ ๔ การสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพ หมายถึง คนที่มีความรู้ความสามารถจริง ซึ่งแสดงออกได้ด้วยการคิดและดำเนินการเอง และรับผิดชอบต่อผลงานที่ตัวเองทำด้วย โดยไม่หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบต่อ ด้วยเหตุนี้ ชั้นการบังคับบัญชาจะเหลือน้อยมาก ลักษณะของคุณภาพข้าราชการยุคใหม่นั้น ต้องมีคุณธรรม จริยธรรม กล่าวคือ “คนดี ซื่อสัตย์” กับ “คนเก่ง” จะต้องมีควบคู่กัน

ประการที่ ๕ การทำงานที่วัดผลงานได้หรือที่เรียกว่า “การทำงานมุ่งผลสัมฤทธิ์” สามารถวัดผลได้เมื่อทำงานแล้วเสร็จ

ประการที่ ๖ ราชการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางในการทำงาน งานทุกชิ้นของราชการจะต้องส่งผลถึงประชาชนให้มากที่สุด จึงจำเป็นต้องสร้างกลไกที่มีประสิทธิภาพ

รูปแบบการทำงาน ต้องเปลี่ยนไปจากผู้บังคับบัญชาเป็นศูนย์กลางไปเป็นประชาชนเป็นศูนย์กลาง เจือเนซสำคัญขงราชการยุคใหม่คือ ประชาชนมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง กฎหมายจะต้องแก้ไขเพื่อเอื้อและสนับสนุนให้ระบบราชการตอบสนองต่อความต้องการและความเปลี่ยนแปลงของสังคมได้

ประการที่ ๗ มีลักษณะการทำงานที่

๗ **ทันสมัย** ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศหรือเครื่องมือที่เหมาะสมในการทำงาน เพื่อแสดงให้เห็นว่า ราชการมีการทำงานที่ทันสมัยก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง

ประการที่ ๘ การบริหารงานบุคคล กล่าวได้ว่า ระบบบริหารงานบุคคลซึ่งเป็นระบบที่ใหญ่จะต้องถูกออกแบบใหม่ให้มีความคล่องตัวสูง และมีระบบจูงใจให้ข้าราชการสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนเองให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพสูง เมื่อข้าราชการพัฒนาตนเองมากเท่าไรก็จะต้องได้รับผลตอบแทนมากเท่านั้น นอกจากนี้ ต้องมีวิธีการให้ข้าราชการพัฒนาตนเองและพัฒนาอาชีพของตนเองอย่างต่อเนื่องและเต็มศักยภาพ ดังนั้น ราชการยุคใหม่จะต้องมีกลไกและระบบค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ

ประการที่ ๙ ราชการยุคใหม่ต้องมีวัฒนธรรม และบรรยากาศการทำงานแบบมีส่วนร่วม และทำงานเป็นทีม ปัจจุบัน มีลักษณะการทำงานแบบ “พวกใคร พวกเขา” ไม่มีการประสานงานในแนวราบ รูปแบบการทำงานจะต้องสร้างการผนึกกำลัง และร่วมมือกันทำ หากใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยแล้ว การประสานสัมพันธ์จึงเป็นรูปแบบใหม่ เพื่อสร้างประโยชน์ให้เกิดขึ้นในราชการ

ประการที่ ๑๐ ราชการที่มีความโปร่งใส มีระบบการตรวจสอบได้ เมื่อมีปัญหาจะต้องตรวจสอบได้เป็นการทำงานอย่างมีเหตุผล และตอบคำถามจากสังคมได้ตลอดเวลา

ทั้งหมดเป็นราชการยุคใหม่ที่ต้องรวมกันในหลายมิติ “ราชการยุคใหม่” จึงต้องเริ่มและร่วมกันสร้างให้เกิดขึ้น ด้วยเหตุนี้ปัจจัยที่จะสนับสนุนเพื่อก้าวไปสู่ราชการยุคใหม่จึงมีหลายปัจจัย

สิ่งที่สำคัญประการหนึ่ง คือ ข้าราชการจะต้องปฏิรูปวิธีการทำงานของตนเองควบคู่กันไปด้วย

จาก ๑๐ ประการของลักษณะราชการยุคใหม่ คุณหญิงทิพาวดี เมฆสวรรค์ ได้กล่าวถึงปัจจัยที่สนับสนุนการไปสู่ความเป็น “ราชการยุคใหม่” ประกอบด้วย

(๑) ผู้นำ ผู้นำในที่นี้รวมทั้งคณะรัฐมนตรี ซึ่งเป็นองค์อำนาจสูงสุดในภาครัฐ ปลัดกระทรวงและอธิบดี รวมไปถึงรองอธิบดี ผู้อำนวยการสำนัก/กองต่างๆ จะปฏิเสธบทบาทและความรับผิดชอบในการเปลี่ยนแปลงไม่ได้ ผู้นำต้องเป็นแบบอย่างในการเปลี่ยนแปลงและสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นเป็นรูปธรรม ดังนั้น ผู้นำในระดับสูง ถือว่าเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญมากในการขับเคลื่อนการปฏิรูประชาการ

(๒) ข้าราชการ ตัวข้าราชการสามารถนำตัวเองได้ หมายความว่า จะต้องเริ่มต้นจากตัวเองในการเปลี่ยนแปลง พลังขับเคลื่อนจะเกิดขึ้นจากตัวข้าราชการ เป็นการรวมพลังในการเปลี่ยนแปลง ข้าราชการต้องทำความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะการสื่อความเกี่ยวกับการปฏิรูประชาการ ปัจจุบันการทำความเข้าใจนั้น ข้าราชการโดยรวมคงเข้าใจ ขณะเดียวกันการสร้างการมีส่วนร่วมทั้งจากประชาชนและเอกชนจะต้องสร้างให้เกิดมากยิ่งขึ้น

๖ ยุทธศาสตร์การปฏิรูประชาการ

คุณหญิงทิพาวดี เมฆสวรรค์ กล่าวเพิ่มเติมถึงยุทธศาสตร์ในการปฏิรูประชาการ ๖ ประการ ดังนี้

๑. รักษาของเดิมที่ดีอยู่แล้ว ถึงแม้จำเป็นต้องปฏิรูประบบราชการ แต่ต้องตระหนักว่าระบบราชการที่เป็นอยู่ยังมีส่วนดีหลายประการ อย่างน้อยข้าราชการจำนวนมากยังมีคุณภาพดีพร้อมจะปรับตัวพัฒนาเข้าสู่ระบบราชการในอนาคตได้ และเป็นกำลังสำคัญในการปฏิรูประบบราชการ นอกจากนี้ ยังมีส่วนอื่นๆ ของระบบราชการ เช่น การมีระเบียบวินัย ระบบคุณธรรม เป็นต้น ซึ่งจะต้องแยกแยะ

โดยนำสิ่งที่ดีมาปรับให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง
๒. รื้อทิ้งสิ่งเก่าที่ชำรุดหรือล้าสมัย เมื่อ
รักษาส่วนดีและส่งเสริมปรับปรุงให้ดีขึ้นกว่าเดิมแล้ว
ยุทธศาสตร์สำคัญอีกประการหนึ่งคือ การทบทวน
โครงสร้างและกระบวนการทำงานที่ล้าสมัยไม่มี
ประสิทธิภาพเพื่อยกเลิก หรือซ่อมแซมให้สามารถ
ทำงานต่อไปได้

๓. สร้างเสริมสิ่งใหม่ให้ทันโลก ทันการณ์
จากการที่สังคมโลกได้มีการพัฒนาด้านเทคโนโลยี
สารสนเทศ รวมไปถึงกระบวนการทำงาน ประกอบ
กับสภาวะทางสังคม เศรษฐกิจและเทคนิควิทยาการ
เปลี่ยนแปลงไปมาก ระบบราชการจึงจำเป็นต้อง
หยิบยืมแนวคิดและรูปแบบวิธีการทำงานใหม่ๆ ที่มี
การประดิษฐ์คิดค้นมาใช้ หรือริเริ่มพัฒนาปรับปรุง
ใหม่ขึ้นมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานราชการ

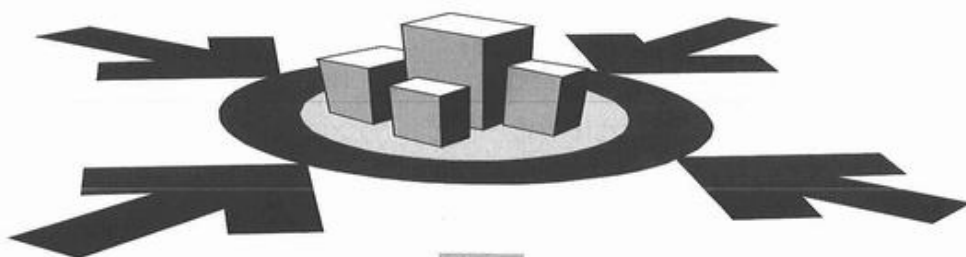
๔. พัฒนาคณะเพื่อยกคุณภาพและคุณธรรม
เป็นยุทธศาสตร์ที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง
เนื่องจากระบบราชการยังต้องอาศัยทรัพยากรมนุษย์
ในการผลักดันดำเนินการภารกิจต่างๆ จึงต้องพัฒนา
คนที่มีอยู่ให้พร้อมในการปรับตัวรองรับภารกิจ และ
รูปแบบวิธีการทำงานใหม่

๕. เปลี่ยนแปลงจากภายในเพื่อความ
ยั่งยืน ตัวจักรสำคัญในการผลักดันให้มีการปฏิรูป
ระบบราชการ คือ ผู้มีอำนาจสูงสุดในการตัดสินใจ
ของประเทศ ได้แก่ ผู้บริหารประเทศต้องมีความเข้าใจ
สนใจ และมุ่งมั่นดำเนินการปฏิรูประบบราชการ
ตามที่ประชาชนเรียกร้อง เงื่อนไขทางการเมืองเป็น
ส่วนสำคัญ สำหรับประเทศที่มีระบบการเมืองที่มี
เสถียรภาพ สำหรับประเทศไทยเงื่อนไขทางการเมือง

ยังไม่เอื้อพอที่จะมีการบริหารประเทศอย่างต่อเนื่อง
ดังนั้น ยุทธศาสตร์สำคัญจึงต้องอาศัยการผลักดัน
ปรับเปลี่ยนจากภายในส่วนราชการเอง โดยผู้บริหาร
ระดับสูงในส่วนราชการต้องมีส่วนรับผิดชอบดูแล
ร่วมกับหน่วยงานกลางสำคัญของประเทศในการ
ปฏิรูปราชการ การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจะเป็นการ
เปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนถาวร หากข้าราชการไม่พร้อม
ที่จะเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงจะเป็นเพียงการ
เปลี่ยนชั่วคราวเท่านั้น สำนักงาน ก.พ.จะต้องร่วมกับ
ส่วนราชการต่างๆ พร้อมๆ กับส่วนราชการจะต้อง
ร่วมมือกันเปลี่ยนแปลงด้วย

๖. แสวงหาแนวร่วมจากสังคมเพื่อการ
เปลี่ยนแปลงอย่างราบรื่น ผลจากการปฏิรูประบบ
ราชการจะเกิดผลกระทบในวงกว้าง ดังนั้น การจะ
ขับเคลื่อนการปฏิรูประบบราชการได้จะต้องมีการทำ
ความเข้าใจกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทั้งฝ่ายการเมือง
ฝ่ายข้าราชการประจำ นักวิชาการ นักธุรกิจ ภาค
เอกชน ภาคประชาชน และสื่อมวลชน ให้ทราบ
ถึงแนวทาง วิธีการปฏิรูป เพื่อให้เกิดการประสาน
ความร่วมมือกันของทุกฝ่ายในการดำเนินการสำหรับ
หน้าที่ต่างๆ แม้ว่าจะไม่ทันสมัยแต่เป็นหน้าที่ที่ส่วน
ราชการนั้นๆ ต้องดำเนินการอยู่รวมไปถึงระบบปฏิบัติ
การใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาช่วยปฏิบัติงาน ดังนั้น
การยกเลิกหรือเปลี่ยนแปลงใดๆ จะต้องสร้างให้
สังคมได้เข้าใจอย่างแท้จริง

ในตอนท้ายได้เชิญชวนให้ข้าราชการ
ทุกคนร่วมมือกันในการปฏิรูปราชการ เพื่อสร้าง
ประโยชน์ให้เกิดขึ้นกับประชาชนและประเทศชาติ
เราปฏิรูปราชการยุคใหม่ เพื่อคนไทยทุกคน @@



มติ ก.พ. ที่น่าสนใจ

เกี่ยวกับเรื่องการให้ข้าราชการพลเรือน เกษียณอายุตามลักษณะงาน

มณฑนา บรรจงแต้ม*

ในการประชุม ก.พ. ครั้งที่ ๑/๒๕๔๕ เมื่อวันที่ ๑๔ มกราคม ๒๕๔๕ ได้พิจารณาเห็นชอบในหลักการให้มีการปรับปรุงระบบการเกษียณอายุของข้าราชการพลเรือนใหม่ ซึ่งเดิมนั้นข้าราชการพลเรือนสามัญจะพ้นจากราชการเพราะครบเกษียณอายุเมื่อมีอายุครบ ๖๐ ปี บริบูรณ์ หากเกิดหลัง ๑ ตุลาคมก็จะไปเกษียณในวันที่ ๓๐ กันยายน ของปีที่ถัดไป แต่เนื่องจากสภาพปัจจุบันได้เปลี่ยนแปลงไป โดยอายุขัยของประชากรไทยเพิ่มสูงขึ้นในระยะ ๕๐ ปี ที่ผ่านมา จากเดิมชายมีอายุเฉลี่ย ๔๕ ปี และหญิง ๔๙.๑ ปี เป็นชาย ๗๑.๓๗ ปี และหญิง ๗๖.๓๗ ปี ในปัจจุบัน และมีแนวโน้มจะเพิ่มขึ้นอีกทุกปี นอกจากนั้น ยังพบว่าลักษณะการปฏิบัติงานในภาคราชการมีหลากหลายประเภทและหลายกลุ่มสายงานตามลักษณะของงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งลักษณะงานวิชาชีพและงานเชี่ยวชาญเฉพาะ ซึ่งขณะนี้มีความขาดแคลนที่แตกต่างกันซึ่งผลการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับการทำงานของสำนักงาน ก.พ. พบว่า อายุกับผลการปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กัน แต่สุขภาพของบุคคลจะเป็นปัจจัยสำคัญที่มีความสัมพันธ์กับการทำงานมากกว่า ดังนั้น การเกษียณอายุจึงไม่เกี่ยวข้องกับอายุของตัวบุคคลแต่จะเกี่ยวข้องกับความสามารถในการทำงาน การพิจารณาปรับปรุงครั้งนี้จึงพิจารณาเปลี่ยนแปลงจากเดิมที่ใช้อายุเป็นฐานกำหนดเพียงอย่างเดียวเป็นการเกษียณอายุที่หลากหลายตามลักษณะของงาน ทั้งนี้ การเกษียณอายุราชการตามแนวใหม่นี้ ข้าราชการที่จะเกษียณอายุต้องมีอายุงานไม่น้อยกว่า ๒๕ ปี และมีอายุตัวไม่น้อยกว่า ๕๐ ปีบริบูรณ์ จึงจะเกษียณอายุโดยได้รับบำเหน็จบำนาญเต็มตามสิทธิที่ควรได้ หรือหากงานลักษณะใดที่เป็นงานวิชาการ หรืองานวิชาชีพ ที่มีความจำเป็นต้องใช้บุคลากรที่มีสมรรถนะและศักยภาพในการปฏิบัติงานและเกิดภาวะขาด

แคลนผู้ปฏิบัติงาน เช่น นักวิชาการ นักวิจัย แพทย์ ผู้เชี่ยวชาญวิชาชีพที่ขาดแคลน เป็นต้น ทั้งนี้ ต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อม สภาพกำลังคน และสภาพการทำงานของวิชาชีพนั้นๆ ด้วย โดยตำแหน่งเหล่านั้นสามารถที่จะเกษียณอายุได้เมื่อมีอายุครบ ๖๕ ปี หรือ ๗๐ ปี แต่จะต้องผ่านการประเมินสมรรถนะทุกปี และข้าราชการเหล่านั้นจะขอรับบำเหน็จบำนาญได้จนกว่าจะเกษียณอายุ เพราะเท่าที่ผ่านมามีข้าราชการที่เกษียณอายุราชการไปแล้วและได้รับบำนาญรายเดือน เมื่อราชการยังต้องการให้ข้าราชการผู้นั้นมาปฏิบัติงานก็จะใช้วิธีจ้างรายเดือน ซึ่งทำให้รัฐต้องจ่ายเงินสองทางเป็นการซ้ำซ้อนและสิ้นเปลืองงบประมาณอย่างยิ่ง นอกจากเหตุผลดังกล่าวแล้ว การปรับเปลี่ยนครั้งนี้ยังเป็นการปรับเพื่อให้สอดคล้องกับโครงสร้างของอายุขัยของมนุษย์และความหลากหลายของลักษณะงานซึ่งควรยืดหยุ่นและสอดคล้องกับสถานการณ์ และเป็นเงื่อนไขการเกษียณอายุที่ใช้กันในอารยประเทศ และจะสอดคล้องอย่างยิ่งกับการปฏิรูประบบราชการไทย โดยยังคงยึดหลักการว่าจะต้องไม่เป็นการเพิ่มอัตรากำลังในส่วนราชการและเปิดโอกาสให้คนรุ่นใหม่ได้เข้ามาทำงานอย่างสมดุลงกับคนรุ่นเดิมด้วยและเป็นหน้าที่ของส่วนราชการที่จะต้องวางแผนการเกษียณอายุของบุคลากรของตนให้สอดคล้องกับประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของงานด้วย

อนึ่ง เรื่องนี้เป็นการดำเนินการตามมติคณะรัฐมนตรีที่ให้พิจารณาเมื่อครั้งพิจารณาเรื่องการเกษียณอายุของข้าราชการตุลาการและข้าราชการอัยการ ทั้งนี้ ที่ประชุมได้มอบหมายให้ อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับระบบบริหารงานบุคคลภาครัฐ ร่วมกับกระทรวงการคลัง สำนักงานประมาณ และองค์การบริหารบุคคลอื่นๆ เป็นผู้พิจารณาในรายละเอียดของเรื่องนี้ต่อไป

* ผู้อำนวยการกองกฎหมายและระเบียบ สำนักงาน ก.พ.

มุมมอง

“เพื่อนบุคลากร”

ทป.*

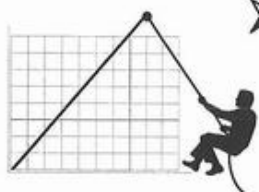
ขณะนี้...คงมีหลายหน่วยงานที่มีการบรรจุบุคลากรน้องใหม่....
กันหลายคน ทป. ก็เลยถือโอกาสนี้แนะนำหนังสือเวียน
ของสำนักงาน ก.พ. ฉบับใหม่ให้ได้ทราบกัน...

ว ๑๓/๒๕๔๔

การออกหนังสือ

เวียนฉบับนี้ เป็นผลให้หนังสือเวียนของ ก.พ. รวม
๘ ฉบับถูกยกเลิกไป ไม่ว่าจะเป็น ว๙/๒๕๒๐
ว๒๖/๒๕๒๐ ว๖/๒๕๒๕ ว๘/๒๕๒๕
ว๘/๒๕๓๐ ว๖/๒๕๓๓ ว๙/๒๕๓๔ และ
ว๑๗/๒๕๓๙ ซึ่งก็ช่วยลดภาระเพื่อนๆ ในการ
ค้นหาหนังสือเวียนไปได้มาก

สำหรับสาระสำคัญของ ว๑๓/๒๕๔๔
ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
ข้าราชการพลเรือนสามัญนั้น พอสรุปได้ ดังนี้



➤ ถ้าวันเลื่อนระดับกับวัน
เลื่อนขั้นเงินเดือนเป็น
วันเดียวกัน(วันที่ ๑ เม.ย.
หรือ ๑ ต.ค.)

ก็ให้เลื่อนขั้นเงินเดือนก่อน แล้วจึงเลื่อน
ระดับ

เว้นแต่

“ถ้าผู้นั้นได้รับเงินเดือนถึงขั้นสูงของ
อันดับเงินเดือนสำหรับตำแหน่งที่ดำรงอยู่นั้นแล้ว
และไม่ได้เลื่อนขั้นเงินเดือนในวันที่ ๑ เม.ย. หรือ ๑
ต.ค. (เงินเดือนต้น) ก็ให้เลื่อนระดับ ก่อน แล้วจึง
สั่งเลื่อนขั้นเงินเดือน”

โดยถ้า... เป็นกรณีในวันที่ ๑ เม.ย.
หรือ ๑ ต.ค. ที่ผ่านมาไม่ได้รับการเลื่อนขั้นเงิน
เดือน และเมื่อได้เลื่อนระดับแล้ว เงินเดือนที่ได้
รับยังไม่ถึงขั้นสูงของอันดับเงินเดือนที่ได้รับแต่งตั้ง
ก็ให้พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนได้เป็นกรณีพิเศษ
ตามผลการประเมินที่ได้รับเงินตอบแทนพิเศษตั้ง
แต่วันที่ได้เลื่อนระดับ...✓

☞ นอกจากนี้... ว๑๓/๒๕๔๔ ยังได้
กำหนดกรณีการเลื่อนขั้นเงินเดือนให้แก่

* ศูนย์ทะเบียนประวัติข้าราชการ สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลภาครัฐ สำนักงาน ก.พ.

ก. ข้าราชการที่ลาติดตามคู่สมรสซึ่งไปปฏิบัติราชการ ณ ต่างประเทศ ✈

ข. ข้าราชการผู้ได้รับบรรจุกลับจากการไปรับราชการทหาร

ค. ข้าราชการผู้ได้รับบรรจุกลับจากไปปฏิบัติงานตามมติคณะรัฐมนตรี

โดยให้พิจารณาสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนให้แก่ผู้บรรจุกลับทั้ง ๓ กรณีดังกล่าวได้ หากผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานและอยู่ในหลักเกณฑ์การเลื่อนขั้นเงินเดือนตามกฎหมาย ก.พ. ว่าด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน (แต่...สำหรับกรณีของข้อ ก. (ผู้ลาติดตามคู่สมรส) จะพิจารณาสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนให้เฉพาะในครั้งปีแรกที่ลาติดตามเท่านั้น)

☞ นอกจากนี้ ๑๑๓/๒๕๔๔ แล้วยังมี ๑. น้องใหม่คลอดหลังนัดเดียว คือ ๑๑๔/๒๕๔๔

๑. การให้ได้รับเงินเดือน



ระยะเวลาที่ไปรับราชการทหาร หรือ ไปปฏิบัติงานตามมติคณะรัฐมนตรี	การให้ได้รับเงินเดือนเมื่อบรรจุกลับ (ให้ได้รับเงินเดือนสูงขึ้น)
๖ เดือน - ไม่เกิน ๑ ปี	๐.๕ ขั้น
มีเศษของ ๖ เดือน + ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานของครั้งปีที่แล้วมาก่อนลาออกจากราชการ = ๖ เดือน	๐.๕ ขั้น
๑ ปี	๑ ขั้น
๑ ปี ๖ เดือน	๑.๕ ขั้น
มีเศษของ ๑ ปี ๖ เดือน + ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานของครั้งปีที่แล้วมาก่อนลาออกจากราชการ = ๖ เดือน	๑.๕ ขั้น

ซึ่งออกมายกเลิก ๑๖/๒๕๓๕ และ ๑๗/๒๕๓๕ (จำได้มั๊ยว่าเป็น ๑ เกี่ยวกับอะไร ?)



๑๑๔/๒๕๔๔ ได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการบรรจุผู้ไปรับราชการทหาร และผู้ไปปฏิบัติงานตามมติคณะรัฐมนตรีกลับเข้ารับราชการ ซึ่งหลักการบางส่วนยังเหมือน ๑๖/๒๕๓๕ หรือ ๑๗/๒๕๓๕ เดิม แต่จะเปลี่ยนแปลงก็ในเรื่องของการให้ได้รับเงินเดือน เพราะว่าต้องปรับให้สอดคล้องกับระบบการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่เปลี่ยนแปลงไป กับ การบรรจุกลับในสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ ๓ ที่มีหลักเกณฑ์เพิ่มขึ้น เพื่อให้เป็นไปในทำนองเดียวกับกรณีของการย้าย / โอนผู้ได้รับวุฒิเพิ่มขึ้น ทั้งนี้รายละเอียดทั้ง ๒ เรื่องสรุปได้ ดังนี้

๒. การบรรจุกลับในสายงานที่เริ่มต้น จากระดับ ๓...

“ผู้ใดที่ออกไปด้วยเหตุดังกล่าวนี้ และเป็น
ผู้ไม่เคยดำรงตำแหน่งในสายงานที่เริ่มต้นจาก
ระดับ ๓ มาก่อน หากจะบรรจุกลับ... ในสายงาน
ที่เริ่มต้นจากระดับ ๓ เช่น จ.วิเคราะห์นโยบาย
และแผน ผู้นั้นจะต้องเป็นผู้อยู่ในหลักเกณฑ์
๑๑๒/๒๕๓๓ หรือ ๑๗/๒๕๓๔” เช่น เดิมดำรง
ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ ๓ แล้วลาออกไปรับ
ราชการทหารต่อมาจะขอบรรจุกลับในตำแหน่ง
จ.วิเคราะห์นโยบายและแผน ๓ โดยเห็นว่าตนมีวุฒิ
ศศ.บ. (รัฐศาสตร์) ซึ่งไม่อาจบรรจุกลับใน
ตำแหน่งดังกล่าวได้ ถึงแม้ว่าจะเป็นวุฒิตรงตาม
spec ก็ตาม **เว้นแต่** ต้องเป็นผู้สอบแข่งขันได้ใน
ตำแหน่งนี้เสียก่อน หรือไม่นั้นก็ต้องเป็นผู้มีวุฒิ
ศศ.บ. (รัฐศาสตร์) เกียรตินิยม ซึ่งเป็นวุฒิที่ ก.พ.
กำหนดให้คัดเลือกบรรจุได้...

ตกท้ายด้วยเรื่องสบาย ๆ ๆ

๒ เรื่อง

➤ **สำหรับการเจ้าหน้าที่ ผู้จะปรับวุฒิ
หรือผู้จะสอบบรรจุเข้ารับราชการในตำแหน่ง
นิติกร**

เมื่อเร็วๆ นี้ สำนักงาน ก.พ. ได้แจ้งให้
ส่วนราชการต่าง ๆ ทราบ และให้ถือปฏิบัติตาม
มติคณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับ การทดสอบในการสอบ
แข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการในตำแหน่ง
“นิติกร” โดยเห็นควรให้มีการทดสอบความรู้...

วิชากฎหมายวิธีปฏิบัติราชการทาง

ปกครอง และ

กฎหมายข้อมูลข่าวสาร



ควบคู่กับ

กฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการ
การแผ่นดิน

ในภาคความรู้ความสามารถเฉพาะสำหรับ
ตำแหน่ง เพื่อประกอบการตัดสินใจความรู้ความ
สามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของ
ตำแหน่งนิติกร ส่วนเกณฑ์การตัดสินและการ
กำหนดคะแนนให้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และวิธี
การใน ๑๑๕/๒๕๓๕...

➤ **สำหรับผู้ที่ถูกถามว่า “ในกรณีที่
ข้าราชการพลเรือนสามัญลาศึกษาต่อใน
ประเทศเวลาราชการ เมื่อกลับมารับราชการ
จะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนที่รอไว้
หรือไม่ อย่างไร?”**

ตอบ ตามกฎ ก.พ. ว่าด้วยการเลื่อนขั้น
เงินเดือน พ.ศ. ๒๕๔๔ ไม่ได้กำหนดให้มีการ
รอการเลื่อนขั้นเงินเดือนสำหรับข้าราชการ
พลเรือนสามัญที่ลาศึกษาต่อในประเทศในเวลา
ราชการไว้ ทั้งนี้ การเลื่อนขั้นเงินเดือน
ข้าราชการพลเรือนสามัญตามกรณีข้างต้น จะ
เป็นไปตามกฎ ก.พ.ฉบับดังกล่าว ข้อ ๗(๖) ซึ่ง
กำหนดว่า “ในครั้งที่แล้วมา (๑ ต.ค. - ๓๑ มี.ค.
หรือ ๑ เม.ย. - ๓๐ ก.ย.) ถ้าเป็นผู้ได้รับอนุญาต
ให้ไปศึกษาในประเทศ ต้องได้ปฏิบัติหน้าที่
ราชการในครั้งที่แล้วมาเป็นเวลาไม่น้อยกว่า
๔ เดือน จึงจะอยู่ในหลักเกณฑ์ที่จะได้รับ
การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน”...



ท้อไอเสียง

เทอร์โบ...

เนื่องในโอกาสปีใหม่ ๒๕๔๕ “เทอร์โบ” ขออนุญาตสวัสดิ์ปีใหม่กับแฟนฯ “วารสารข้าราชการ” ทุกท่าน

ขอให้มั่งมีศรีสุข มีสุขภาพแข็งแรง มีความสุขกายสุขใจ รวมทั้งไม่มีอะไรมาทรมานใจมากนัก สำหรับ “เทอร์โบ” นั้น ยังคงต้องปล่อยไอเสียงทางท้อไอเสียงต่อไป

ครับ ปล่อยไปเพื่อที่จะให้อะไร ๆ ดีขึ้น

ฉบับต้อนรับปีใหม่นี้ “เทอร์โบ” มีเรื่องเล็ก ๆ มาฝาก ๒ เรื่อง เริ่มที่เรื่องแรกก่อนนะครับ

ท่านผู้อ่านที่ติดตาม “วารสารข้าราชการ” มาโดยตลอด คงจะจำได้ว่าได้เคยเขียนถึงการเตรียมตัวก่อนเกษียณอายุของ “เทอร์โบ”

วิธีการก็คือ การสร้างสวนเกษตร แม้จะเป็นสวนเล็ก ๆ เพราะมีเนื้อที่ไม่มากนัก แต่ก็ไม่ทำให้ชีวิตเหี่ยวเฉา

สวนเกษตรนี้เดิมเป็นท้องนา การถมดินจึงเป็นเรื่องใหญ่ แต่ก็ได้แก้ปัญหาด้วยการขุดสระในพื้นที่ แล้วนำดินมาถมที่ที่เหลืออยู่ให้สูงขึ้น

ได้เนื้อที่สระประมาณ ๑๐๐ ตารางวา แต่เนื่องจากเป็นสระที่ลึกพอสมควร จึงสามารถเลี้ยงปลาได้ถึง ๕,๐๐๐ ตัว

ส่วนพื้นที่ที่เหลืออีกประมาณ ๑๓๐ ตารางวา นั้น ก็ปลูกต้นไม้เกือบทุกชนิด

ทั้งมะพร้าว มะม่วง มะนาว มะยม ขนุน มะละกอ กัลย และของกินปักษ์ใต้ต่าง ๆ เช่น สะตอ และใบเหลียง

รวมทั้งปลูกผักต่าง ๆ ตามฤดูกาลด้วย เช่น บวบ ฟัก และแตงกวา

ส่วนโระพา ใบกระเพรา มะเขือ กระถินและชะอมนั้น มีให้กินอยู่เป็นประจำ

ได้ลงทุนปลูกกระท่อมขึ้น 1 หลัง เพื่อหลบแดดและฝน

รวมทั้งต่อไฟฟ้าเข้าไปในพื้นที่ด้วย ทั้งนี้ เพื่อจะได้สูบน้ำรดต้นไม้

ทำไปก็เพลินไปครับ เพราะได้ออกกำลังกาย ได้ขุดดิน ดายหญ้า และตักแหนให้ปลากิน นอกจากนี้ ยังได้ความรู้ในการปรับปรุงดินและการปลูกพืชไปด้วย

เลี้ยงปลาได้ประมาณ ๘ เดือน พอจะจับขายได้
ปลา ๕,๐๐๐ ตัว ที่เลี้ยงไว้ ตอนนี้อยู่เฉพาะลูกหลานของมันเท่านั้น
เพราะเข้าใจว่าเพียงคืนเดียวเท่านั้น ขโมยก็ไปช่วยจับและช่วยขาย รวมทั้งรับเงินแทนไปด้วย
ยังครับ มะม่วงสามฤดูที่ปลูกไว้หลายต้น เริ่มมีผลแล้ว ทั้งๆ ที่ต้องปลิดทิ้งเพราะต้นยัง
เล็ก ปล่อยไว้เพียงต้นละไม่กี่ลูก

แต่ก็ยังมีคนไปช่วยเก็บให้

แม้ว่าจะโดนขโมยเล่นงาน แต่ก็ยังคิดว่าไม่เป็นไร เพียงแต่เราต้องปรับเปลี่ยนวิธีการ
บางอย่างเสียใหม่

สำหรับปลานั้น ไม่ต้องตกแหหรือให้อาหารอีก แต่จะปล่อยให้เป็นไปตามธรรมชาติ
ส่วนมะม่วงนั้น เห็นว่าเพียงได้อาศัยร่มเงา สร้างความร่มเย็นให้กับตัวเองและพื้นดินก็
น่าจะพอ ส่วนผลนั้นขโมยอาจจะหลงเหลือไว้ให้กินบ้าง

ส่วนต้นไม้อื่นก็ต้องเปลี่ยนแปลงวิธีการปลูก คือปลูกในสิ่งที่ขโมยไม่เห็นผลผลิตผล เป็น
ต้นไม้ที่ให้ผลผลิตผลในดินแทน

ก็สมุนไพรที่กำลังฮิตติดอันดับอยู่ในปัจจุบัน เช่น ขมิ้นและกระชายดำ เป็นต้น

ปลูกกระท่อมได้เพียงปีเดียว เห็นสภาพของความชำรุดเร็วมาก
เฉพาะหลังคาซึ่งมุงด้วยแฝกนั้น เจอทั้งฝนและลมซึ่งแรงเหลือเกิน ก็อยู่ไม่ไหว ขณะนี้
หลบแดดและหลบฝนไม่ค่อยจะได้

จึงวางแผนจะสร้างบ้านหลังเล็ก ๆ ไว้แทนกระท่อม

ออกแบบและประเมินราคาไว้เรียบร้อยแล้ว เหลือแต่เพียงหาช่างมาดำเนินการ
ความคิดดังกล่าวต้องหยุดลงเพราะมีมือดีขโมยสายไฟของการไฟฟ้านครหลวงรวมทั้งสายไฟ
ส่วนตัวเส้นสั้น ๆ ที่เดินจากเสาไฟฟ้าถึงกระท่อม

ก็ต้องขอชมเชยชาวบ้านแถบนั้นละครับที่เห็นขโมยนั่งลอกสายไฟเพื่อนำไปขายที่ร้านของเก่า
จึงช่วยกันจับส่งตัวไปส่งให้ตำรวจดำเนินคดี

ครับ นึกว่าขโมยสายไฟฟ้าอยู่ในห้องขังแล้ว คงจะไม่มีขโมยคนใหม่อีก

จึงได้ติดต่อการไฟฟ้านครหลวงให้ต่อสายไฟฟ้าให้ใหม่

ซึ่งก็จำเป็นต้องเดินสายภายในไว้ก่อน ก็สายไฟฟ้าที่เดินจากกระท่อมไปที่เสาไฟฟ้า นั้นแหละ
ครับ มีความยาวเพียงประมาณ ๕๐ เมตร ได้กระมัง

ยังไม่ทันที่การไฟฟ้านครหลวงจะมาเดินสายให้ใหม่

ขโมยก็มาตัดสายไฟฟ้าราว ๆ ๕๐ เมตรนั้นไปอีกแล้ว

ความคิดที่จะต่อไฟฟ้า รวมทั้งความคิดที่จะก่อสร้างบ้านหลังเล็ก ๆ ก็เลยมอดไป
และนี่คือที่มาของข้อเขียนในวันนี้

เปล่าครับ อย่าเข้าใจผิดว่า “เทอร์โบ” จะต่อว่าสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

“เทอร์โบ” เข้าใจดีว่า แม้ว่าหน้าที่นี้เป็นหน้าที่ของตำรวจโดยตรง

แต่ตำรวจก็มีไม่พอที่จะระวังไม่ให้มีการลักเล็กขโมยน้อย

โดยเฉพาะสวนเกษตรของ “เทอร์โบ” ซึ่งห่างไกลจากชุมชนพอสมควรนั้น เกินกำลังของตำรวจที่จะช่วยได้

อย่างไรก็ตาม เราคงไม่ปล่อยให้เหตุการณ์เช่นนี้เกิดขึ้นซ้ำแล้วซ้ำเล่าไม่ใช่หรือ คงต้องหาวิธีป้องกันพอสมควร

โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ทรัพย์สินบางอย่าง เช่น สายไฟฟ้า สายโทรศัพท์ และท่อประปา เป็นต้น

ของเหล่านี้แม้ว่าจะเป็นสมบัติของการไฟฟ้า องค์การโทรศัพท์ และการประปา โดยตรง แต่ต้องถือว่าเป็นสมบัติสาธารณะด้วย

เพราะประชาชนเกือบทุกคนต้องพึ่งพาอาศัยและต้องใช้เป็นประจำทุกวัน

การที่ถูกขโมยไปนั้น สร้างความเดือดร้อนให้แก่ประชาชนในทันทีโดยตรง

จึงควรใช้มาตรการพิเศษเพื่อใช้กับผู้ขโมยของเหล่านี้

ทั้งมาตรการการลงโทษและมาตรการการป้องกัน ซึ่งจะแยกกล่าวเป็นกรณีไป

เรื่องแรกพูดถึงมาตรการการลงโทษก่อน

โทษของการขโมยของที่เป็นสมบัติสาธารณะนี้ ควรจะหนักและรุนแรงกว่าโทษของการลักเล็กขโมยน้อย

นอกจากจะถูกลงโทษรุนแรงกว่าแล้ว น่าจะลงโทษอย่างอื่นประกอบด้วย

เช่นผู้ขโมยสายไฟฟ้านั้น จะต้องให้ไฟฟ้าช็อตทุกวัน

ไม่ต้องให้ถึงตายหรอก แต่เอาเป็นว่าเมื่อออกจากคุกออกมาแล้ว ไม่กล้าขโมยสายไฟฟ้า

อีก

สำหรับมาตรการป้องกันนั้น ควบคุมที่ร้านค้าของเก่า

ของที่เป็นสมบัติสาธารณะเหล่านี้

อนุญาตให้ขายได้เฉพาะที่ร้านค้าของเก่าเท่านั้น ไม่อนุญาตให้ขายตามรถเข็นโดยทั่วไป

ผู้ขายจะต้องใช้บัตรประจำตัวประชาชน และร้านค้าของเก่าที่ซื้อก็ต้องจดบันทึกไว้ด้วยว่าซื้อมาจากใคร

เมื่อมีการแจ้งความต่อสถานีตำรวจใด ก็อาจตรวจสอบได้จากร้านขายของเก่าบริเวณสถานีตำรวจนั้นและสถานีตำรวจใกล้เคียง

การทำให้สมบัติสาธารณะซื้อขายยากขึ้น เป็นการป้องกันการขโมยได้

ก็ไม่ทราบว่าจะความคิดของ “เทอร์โบ” จะเข้าท่าหรือไม่ และจะปฏิบัติได้มากน้อยเพียงใด

ก็ฝากกระทรวงยุติธรรมและสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้ช่วยพิจารณาด้วย
เพราะคนที่เดือดร้อนคือประชาชนที่อยู่ในชนบทครับ

เรื่องที่สอง เป็นเรื่องที่เกิดขึ้นที่สวนเหมือนกัน
แต่เป็นสวนอาหาร ไม่ใช่สวนเกษตรเหมือนเรื่องแรก
นาน ๆ “เทอร์โบ” จะไปรับประทานอาหารที่สวนอาหารกับเขาสักครั้งหนึ่ง
เพื่อนฝูงเขาฝากไวน์มาให้ทานแล้ว วันนั้นจึงถือโอกาสนำไวน์ไปดื่มในสวนอาหารนั้นด้วย
ยังโชคดีที่ก่อนจะเปิดไวน์ พนักงานบอกก่อนว่าค่าเปิดขวดที่นี้คิดขวดละ ๓๐๐ บาท

นะครับ

ได้ฟังแล้วก็ตกใจ เพราะไวน์ที่เพื่อนให้มานั้นราคาไม่ถึง ๒๐๐ บาท
ก็เลยไม่ต้องดื่มกันในวันนั้น เพราะยังไม่ร่ำรวยพอที่จะจ่ายค่าเปิดขวด ๓๐๐ บาท
ดังนั้น วันนี้คงต้องพูดถึงเรื่องค่าเปิดขวด
คงต้องพูดในหลักการก่อนว่า ส่วนใหญ่แล้วค่าเปิดขวดจะมีก็เฉพาะร้านที่จำหน่ายเหล้า

หรือไวน์โดยเฉพาะ

เช่น ในผับ ในบาร์ หรือในสถานบันเทิงโดยทั่วไป
ทั้งนี้ เพราะไม่ต้องการให้ลูกค้านำเหล้าหรือไวน์มาดื่มที่ร้านของตนเอง
และค่าเปิดขวดจะต้องคิดให้แพง พอ ๆ กับกำไรที่จะได้จากการขายเหล้าหรือไวน์ใน

แต่ละขวด

ปกติคนที่ไปดื่มในผับ ในบาร์ หรือในสถานบันเทิงก็จะรู้กัน
ว่าหากนำเหล้าหรือไวน์ที่ตนเองชอบ ไปดื่มในร้านเหล่านี้ ก็จะต้องเสียค่าเปิดขวด
มาถึงร้านอาหาร ซึ่งวัตถุประสงค์หลัก คือการจำหน่ายอาหาร ไม่ใช่จำหน่ายเหล้าหรือไวน์
ส่วนใหญ่เขาจะไม่คิดค่าเปิดขวดกัน ยกเว้นร้านอาหารในโรงแรม ซึ่งจำหน่ายเหล้าและ

ไวน์ด้วย จะคิดค่าเปิดขวด

แต่ร้านอาหารตามถนนทั่วไป โดยเฉพาะสวนอาหารนั้น ไม่เคยเห็นเขาคิดค่าเปิดขวดกัน
หรือจะคิดอย่างมากก็ ๕๐ บาท หรืออย่างมากสุดไม่เกิน ๑๐๐ บาท
ซึ่งคิดว่าเป็นค่าบริการเล็ก ๆ น้อย ๆ ก็พอจะเข้าใจ
แต่นี้คิดตั้ง ๓๐๐ บาท ซึ่งก็แพงเกินไป
และคิดว่าคงจะรวมค่าภาษีมูลค่าเพิ่มด้วย ซึ่งหากรวมก็อีกตั้ง ๒๑ บาท รวมเป็น ๓๒๑ บาท
ครับ เมื่อ “เทอร์โบ” เจอกับปัญหา ก็คงไม่พูดอย่างเดียว ต้องหาทางแก้ปัญหารื่องนี้ด้วย
หน่วยงานแรกที่นึกถึงก็คือสำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค
จึงโทรศัพท์ไปสอบถามในเรื่องนี้ ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐-๒๒๘๒-๔๕๗๙
เจ้าหน้าที่ที่รับสายเป็นผู้ชายครับ แต่พูดจาด้วยอัธยาศัยไมตรีที่ดียิ่ง

ได้รับทราบว่าเป็นเรื่องที่ต้องแจ้งที่กรมการค้าภายในให้ดำเนินการ
พร้อมกับแจ้งหมายเลขโทรศัพท์กลางของกรมการค้าภายใน คือ ๐-๒๒๒๑-๐๐๖๒ ให้ด้วย
เจ้าหน้าที่ของกรมการค้าภายในที่รับสายเป็นผู้หญิง มีอัธยาศัยดีเช่นกันครับ ได้ขอให้พูด
สายโดยตรงกับเจ้าหน้าที่ของศูนย์ร้องเรียนโดยตรงที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐-๒๖๒๒-๒๔๒๐-๓

มาถึงจุดนี้ยากชัดเจนสักนิด หากเจ้าหน้าที่ของสำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค
จะแจ้งหมายเลขโทรศัพท์ของศูนย์ร้องเรียน กรมการค้าภายใน จะประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการ
โทรศัพท์ได้มาก

หลังจากที่เจ้าหน้าที่ของศูนย์ร้องเรียน กรมการค้าภายในได้สอบถามรายละเอียดและแจ้ง
ว่าจะแจ้งผลการพิจารณาไปให้ทราบในภายหลัง โดยได้ขอชื่อและหมายเลขโทรศัพท์ไว้ด้วยแล้ว

“เทอร์โบ” ได้เสนอแนะไปด้วยว่า ร้านอาหารโดยทั่วไป โดยเฉพาะสวนอาหารนี้ ไม่สมควร
ที่จะคิดค่าบริการเปิดขวดเหล้าหรือไวน์

หรือหากมีความจำเป็นก็ขอให้กำหนดค่าบริการไว้ให้ตายตัวด้วย ทั้งนี้ จะได้รับทราบโดย
ทั่วกัน

ก็คงต้องคอยการทำงานของกรมการค้าภายในละครับว่าจะดำเนินการในเรื่องนี้อย่างไรต่อไป

ครับ เริ่มเขียนบทความนี้ด้วยอารมณ์ขุ่นมัว

เมื่ออยากได้ข้อมูลจากเจ้าหน้าที่ซึ่งพร้อมที่จะรับฟังปัญหาของประชาชน รวมทั้งพูดจาด้วย
น้ำเสียงไพเราะและน่าฟังแล้ว

ก็รู้สึกประทับใจ

การที่ “เทอร์โบ” ไม่ได้แสดงตัวว่าเป็นใคร ยังได้รับการบริการที่ดีแบบนี้

ทำให้เห็นว่าประชาชนทั่วไปก็คงจะได้รับบริการด้วยดีเช่นเดียวกัน

ข้าราชการทั้งสองหน่วยงานที่ “เทอร์โบ” ได้พูดจาด้วยทั้ง ๓ คน

คงจะปฏิบัติตามคำขวัญของท่านปัญญานันทภิกขุที่ว่า

“ข้าราชการคือบุคคลที่ทำงานให้ประชาชนชื่นใจ”

ท่านเลขาธิการคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภคและท่านอธิบดีกรมการค้าภายใน ขอได้
โปรดรับคำชมของ “เทอร์โบ” ไว้ด้วย

□□□□□

รู้ศัพท์รู้แสง

นางก๊อไว

สำหรับกลุ่มคำที่ขึ้นต้นด้วยอักษร M ถึง P มีสำนวนที่น่าสนใจไม่ด้อยกว่าอักษรอื่น
ขอเริ่มด้วยคำ “marriage” เป็นได้ทั้งคำนามและกริยา และตามด้วย preposition “to” เช่น
เดียวกัน ดังนี้ “marriage to” และ “to get married to ”

Her marriage to the millionaire lifts up her social status.

She planned to get married to her boy friend in the end of this year.

สำนวนต่อไป คือคำว่า “nice to” แปลว่า ดีต่อ...

It's very nice of you to let me stay.

She is always nice to her neighbors.

to pay for หมายถึง จ่ายเป็นค่า... หรือชำระค่าสินค้า

I have to pay for the rent at the end of this month.

Would you please paying me for the coffee? My wallet is lost.

สำนวน “pleased” ใช้ได้กับทั้ง คน และสิ่งของ
pleased with + somebody หมายถึง พอใจคนนั้น

The basketball coach is not pleased with his team.

He looks rather pleased with himself.

ถ้าพอใจสิ่งของ หรือเหตุการณ์ อาจใช้ pleased with/ about/ at

Are you pleased with your new house?

Most customers are pleased with our new prices (of products).

ส่งท้ายฉบับนี้

Seek out the good in people. แสวงหาสิ่งที่ดีในตัวบุคคล

เจอกันฉบับหน้าครับ

^๑ดัดแปลงจาก “Business English” , in The Nation, October, 18, 2001.

อาหารก่อนทำผิด

เอกศักดิ์ ตรีภรณ์สวัสดิ์*



ส

วสันต์ปีใหม่ ๒๕๔๕ ครับ... เพื่อนข้าราชการทั้งหลาย ปีใหม่แล้วให้รับเรื่องขวนขวายทำงานบริการประชาชน ให้กระฉับกระเฉงกันมากขึ้นกว่าเดิมครับ... ยุคคิดใหม่ ทำใหม่ คิดสิ่งใด หวังสิ่งใด รัฐบาลชุดนี้จะพยายามหามาให้ครับ... จริงหรือครับ... ตรงนี้ไม่รู้ว่าจะมีใครตอบยืนยันหนักแน่นได้ เพียงใด... ปีใหม่ ฟ้าก่า คิดแต่สิ่งดีๆ มีประโยชน์กันดีกว่าครับ ... ชีวิตนี้ยังมีหวังครับ.... แหงนมองดูฟ้าแล้วย้อนมาดูตัวเรา ด้วยครับ ...คราวนี้ก็มีชีวิตเพื่อนข้าราชการที่ตกอยู่ในขวากหนาม มาฝากอีกสัก ๔-๕ เรื่อง เริ่มด้วยโทษและทุกข์ของเพื่อน ๒ เรื่อง เรื่องการศึกษาต่อ ๒ เรื่อง ...ก็เชิญติดตาม ได้เลยครับ....

* นิตกร ๙ ซช สำนักเสริมสร้างวินัยและรักษาระบบคุณธรรม สำนักงาน ก.พ.

โทษของนักบุญ



นายเสือได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าหน่วยงาน ได้เข้าตรวจการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่เวรรักษาการณ์ผลัดกลางคืน ปรากฏว่า นายหมู นายไก่ นายเป็ดและนายแมว เจ้าหน้าที่เวรรักษาการณ์กลางคืน ถูกเจ้าหน้าที่ตำรวจจับกุมในข้อหาเล่นการพนัน ที่บริเวณบ้านพักเรือนจำก่อนเข้าปฏิบัติหน้าที่ แต่นายเสือกลับบันทึกรายงานว่าเหตุการณ์ทั่วไปปกติ ทั้งที่ทราบเหตุการณ์ดังกล่าวแล้วต่อมามีผู้ส่งบัตรสนเท่ห์กล่าวหาเรื่องดังกล่าวต่อผู้บังคับบัญชาระดับเหนือขึ้นไป และผู้บังคับบัญชาได้แจ้งให้นายเสือตรวจสอบสืบสวนข้อเท็จจริงตามที่มีผู้ส่งบัตรสนเท่ห์ นายเสือกลับรายงานว่าข้อกล่าวหาดังกล่าวไม่มีมูลความจริงแต่อย่างใด การกระทำของนายเสือเป็นการปกปิดความผิดของลูกน้องและรายงานเท็จ อันเป็นความผิดตามมาตรา ๙๐ วรรคหนึ่ง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พุทธศักราช ๒๕๓๕ (มาตรา ๗๓ วรรคหนึ่งแห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พุทธศักราช ๒๕๑๔) โทษที่ได้รับ คือ ลดขั้นเงินเดือน ๑ ขั้น (๓๕/๒๕๓๓)รายการนี้เป็นความเมตตาของผู้บังคับบัญชาโดยยอมปกปิดความผิดของลูกน้อง แต่ก็ต้องจำไว้ นะครับ

...ความลับไม่มีในโลก
อยู่ที่ช้าหรือเร็วเท่านั้น
.....เพราะว่าผู้หวังดี
แต่ประสงค์ไม่ดียังมีอยู่ทั่วไปครับ..



ทุกข์ของเจ้าหนี้เงินกู้



นางเบ้งบานมีความขยันและมนุษยสัมพันธ์ดี ไปหารายได้พิเศษโดยกู้เงินจากนายเสือซึ่งคิดดอกเบี้ยร้อยละ ๗-๘ ต่อเดือน และนางเบ้งบานออกเช็คสั่งจ่ายล่วงหน้าให้ไว้แก่เจ้าหนี้ แล้วนางเบ้งบานร่วมกับนางเบี้ยวและนางหว่านนำเงินกู้ดังกล่าวไปให้ชาวบ้านร้านค้ากู้ต่อ โดยคิดดอกเบี้ยร้อยละ ๑๐ ต่อเดือน หลังจากนั้นจะนำส่วนต่างของดอกเบี้ยที่เป็นผลประโยชน์นั้นมาแบ่งกัน



ปรากฏว่านางเบี้ยวและนางหว่านร่วมกันโกงเงินกู้ที่เรียกเก็บจากลูกหนี้ได้ และหลบหนีไป ทำให้นางเบ้งบานไม่สามารถหมุนหาเงินสดไปแลกเช็คคืนได้ นายเสือจึงฟ้องเป็นคดีอาญา ผลคดีถึงที่สุดศาลอาญาพิพากษาว่ามีความผิดตามพระราชบัญญัติว่าด้วยความผิดอันเกิดจากการใช้เช็ค แต่เห็นใจที่ถูกคุมขังมานานพอสมควรแล้ว จึงให้รอการกำหนดโทษไว้เป็นเวลา ๓ ปี การกระทำของนางเบ้งบาน เป็นความผิดวินัยฐานกระทำการหาผลประโยชน์อันอาจทำให้เสื่อมเสียเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ราชการของตน ตามมาตรา ๙๕ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พุทธศักราช ๒๕๓๕ (มาตรา ๗๘ วรรคหนึ่ง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พุทธศักราช ๒๕๑๔) โทษที่ได้รับ คือ ภาคทัณฑ์ (๗/๒๕๓๑) ...อย่างนี้แหละครับ ก็ต้องเสี่ยงเอาหน่อย... ดอกเบี้ยนอกกระบบร้อยละ ๑๐ ต่อเดือนหรือร้อยละ ๑๒๐ ต่อปี

มันหารุณโทษร้ายกันเกินไปหน่อยครับ...



รายงานตัวล่าช้า

u

นายชยันต์ได้รับอนุมัติให้ลาศึกษาต่อในระดับปริญญาโทที่มหาวิทยาลัยในประเทศ ด้วยทุนส่วนตัว มีกำหนด ๒ ปี ปรากฏว่าเมื่อครบกำหนดการลาศึกษาต่อแล้ว นายชยันต์ไม่รีบรายงานตัวกลับเข้าปฏิบัติหน้าที่ราชการ โดยมารายงานตัวกลับเข้าปฏิบัติหน้าที่ราชการล่าช้ารวม ๖ วัน การกระทำของนายชยันต์เป็นการละทิ้งหน้าที่ราชการ อันเป็นความผิดตามมาตรา ๙๒ วรรคหนึ่ง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พุทธศักราช ๒๕๓๕ (มาตรา ๗๕ วรรคหนึ่ง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พุทธศักราช ๒๕๑๔) โทษที่ได้รับ คือ ตัดเงินเดือน (๒๔๓/๒๕๓๕)...เมื่อลาเรียนจนครบกำหนด หากไม่สำเร็จการศึกษาก็ควรยื่นเรื่องขออนุมัติขยายเวลาเรียนต่อตามระเบียบ หรือหากเรียนจบแล้ว ก็ต้องรีบรายงานตัวเข้าปฏิบัติหน้าที่ราชการโดยเร็วอย่ามัวนอนหลับพักผ่อนอยู่เดี๋ยวจะเหมือนตัวอย่างรายนี้ครับ..ไม่ควรเลย



ไม่รักเรียน



u

นายครั้นได้รับอนุมัติให้ลาศึกษาต่อในระดับปริญญาโทที่สถาบันการศึกษาในประเทศ มีกำหนดเวลา ๒ ปีด้วยทุนส่วนตัว แต่ในระหว่างการศึกษา ปรากฏว่านายครั้นได้ขาดเรียนบ่อยๆ และไม่ได้เข้าสอบไล่กลางภาค และสอบไล่ประจำภาคตามที่สถานศึกษากำหนด จนถูกจำหน่ายชื่อออกจากทะเบียน เรียกว่าต้องถูกออกจากการเรียนนั่นเอง แต่นายครั้นกลับไม่มารายงานตัวกลับเข้าปฏิบัติหน้าที่ราชการเมื่อรู้ว่าตัวเองหมดสภาพเป็นนักศึกษาแล้ว มัวแต่นั่งคิดนอนคิดอยู่นานถึง ๒ สัปดาห์จึงกลับมารายงานตัวเข้าทำงานตามปกติ การกระทำของนายครั้นเป็นความผิดวินัยฐานละทิ้งหน้าที่ราชการตามมาตรา ๙๒ วรรคหนึ่ง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พุทธศักราช ๒๕๓๕ (มาตรา ๗๕ วรรคหนึ่ง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พุทธศักราช ๒๕๑๔) โทษที่ได้รับ คือ ลดขั้นเงินเดือน ๑ ขั้น (๑/๒๕๓๕)... เมื่อเบื่อเรียนก็ให้กลับมาทำงาน อย่าอายครับ...กลับมาทำให้สบายก่อนหากมีกำลังใจ คิดสู้ ก็กลับไปเรียนอีกก็ได้ครับ (ถ้าเจ้านายเขาอนุญาตนะครับ...อิ ๗)



สื่อสารเรื่องการสอบ

เส้นทางสู่อาชีพข้าราชการพลเรือนสามัญ

หมวดที่ ussima

สื่อสารเรื่องการสอบในวารสารข้าราชการฉบับที่แล้ว ได้กล่าวถึงการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พุทธศักราช ๒๕๓๕ โดยวิธีการคัดเลือก ซึ่ง ก.พ. ได้กำหนดไว้ในหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร.๐๗๐๘.๔/๖๑ ลงวันที่ ๑๒ มีนาคม ๒๕๓๖ เป็นกรณีที่มีเหตุพิเศษไว้ ๖ กรณี ด้วยกัน ในฉบับนี้จึงได้นำรายละเอียดกรณีการบรรจุและแต่งตั้งผู้สำเร็จการศึกษาในวุฒิที่ ก.พ. กำหนดมานำเสนอ เพื่อจะได้ทราบและเข้าใจอย่างถูกต้องว่ามีวุฒิการศึกษาใดบ้างที่สามารถเข้าสู่ช่องทางการสรรหาและเลือกสรรบุคคลของทางราชการ โดยวิธีการคัดเลือก

การกำหนดวุฒิการศึกษาในบางสาขาให้เป็นวุฒิที่ผู้จบการศึกษาในวุฒินั้น ๆ สามารถสมัครเพื่อเข้ารับการคัดเลือก ก.พ. จะพิจารณาทบทุนทุก ๆ ๒ ปี ซึ่งในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๔๔-๒๕๔๕ ก.พ. ได้มีมติให้ส่วนราชการดำเนินการคัดเลือกเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร.๐๗๐๘.๔/๖๙ ลงวันที่ ๒๕ ตุลาคม ๒๕๔๓ สำหรับผู้สำเร็จการศึกษาในวุฒิต่าง ๆ ดังนี้

๑. ปริญญาตรีเกียรตินิยม หรือปริญญาเอกทุกสาขาวิชา

๒. ปริญญาตรีจากต่างประเทศทางบัญชี คอมพิวเตอร์ เศรษฐศาสตร์ บริหารธุรกิจ การจัดการบริหารรัฐกิจ จากสถาบันการศึกษาที่ ก.พ. กำหนดจากประเทศสหรัฐอเมริกา สหราชอาณาจักร ออสเตรเลีย แคนาดา ญี่ปุ่น และสหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมัน

๓. ปริญญาตรีหรือโท วิศวกรรมศาสตร์ แพทยศาสตร์ สัตวแพทยศาสตร์ ทันตแพทยศาสตร์ เกษศาสตร์

๔. ปริญญาตรีหรือโททางสถาปัตยกรรมศาสตร์ ผังเมือง มณฑลศิลป์ ประติมากรรม ดุริยางคศิลป์หรือทางการศึกษาโปรแกรมวิชาการศึกษาพิเศษสาขาต่าง ๆ

๕. ปริญญาตรีหรือโท วิทยาศาสตร์ทางกายภาพบำบัด กิจกรรมบำบัด รังสีเทคนิค เทคนิคการแพทย์ เวชศาสตร์การธนาคารเลือด วัสดุศาสตร์ ฟิสิกส์ทุกแขนง เคมีทุกแขนง จุลชีววิทยา ธรณีวิทยา หรือเทคโนโลยีธรณี วิทยาศาสตร์ทั่วไป เทคโนโลยีการยาง พฤษศาสตร์

๖. ปริญญาโทวิทยาศาสตร์ทางเภสัชวิทยา หรือทางเภสัชศาสตร์ วิทยาศาสตร์การบริการโลหิต กัญญาวิทยา พืชสวน โรคพืช ปฐพีวิทยา สัตวศาสตร์

๗. ปริญญาโท ศิลปศาสตร์ทางความผิดปกติของการสื่อความหมาย

๘. ปริญญาโท ทางอาชีวศึกษา หรือทัณฑศึกษา

๙. ประกาศนียบัตร ทางวิชากายอุปกรณ์เสริมและเทียม หรือเทคนิคกายอุปกรณ์ เคมี่
ทุกแขนง เกสัชกรรม ดุริยางคศิลป์ชั้นสูง

๑๐. ประกาศนียบัตรหรืออนุปริญญา ทางวิทยาศาสตร์การแพทย์ หรือพนักงานวิทยาศาสตร์
การแพทย์หรือรังสีเทคนิค หรือรังสีการแพทย์

๑๑. ประกาศนียบัตร ชั้น ๑ (นายเรือ) หรือชั้น ๒ (ต้นหนที่หนึ่ง) หรือชั้น ๓ (ต้นหนที่สอง)
หรือนายช่างกลเรือชั้นสอง หรือนายช่างกลเรือชั้นสาม หรือนายเรือของเรือเดินในประเทศ

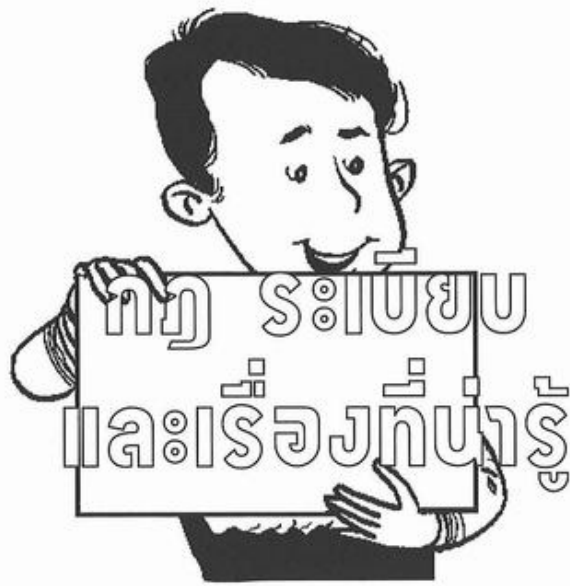
๑๒. ปวช. หรือ ปวส. ทางช่างภาพหรือการถ่ายภาพ ช่างพิมพ์ หรือการพิมพ์

๑๓. ปริญญาหรือประกาศนียบัตรที่กำหนดให้คัดเลือกบรรจุเฉพาะตำแหน่ง

- ปริญญาทางจิตวิทยาคลินิก เพื่อเข้ารับราชการในตำแหน่งนักจิตวิทยา
- ปริญญาทางสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ เพื่อเข้ารับราชการในตำแหน่งนักสังคมสงเคราะห์
- ปริญญาทางการพยาบาล เพื่อเข้ารับราชการในตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ
- ปริญญาโททางกฎหมาย เพื่อเข้ารับราชการในตำแหน่งนิติกร
- ประกาศนียบัตรทางการพยาบาล การพยาบาลและผดุงครรภ์เพื่อเข้ารับราชการในตำแหน่ง
พยาบาลเทคนิค
- ประกาศนียบัตรทางช่างทันตกรรม เพื่อเข้ารับราชการในตำแหน่งช่างทันตกรรม ๒
- ประกาศนียบัตรผู้ช่วยทันตแพทย์ เพื่อเข้ารับราชการในตำแหน่งผู้ช่วยทันตแพทย์ ๑

ผู้ที่ประสงค์จะสมัครเข้ารับการคัดเลือก ติดต่อได้โดยตรงที่ศูนย์การสรรหาและเลือกสรร
สำนักงาน ก.พ. ถนนติวานนท์ ซอย ๔ อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี ๑๑๐๐๐ ด้วยตนเอง ในวัน
และเวลาราชการ หรือทางไปรษณีย์ โดยเขียนชื่อนามสกุลและที่อยู่ หมายเลขโทรศัพท์ พร้อม
ทั้งส่งหลักฐานแสดงวุฒิการศึกษา (ระบุสาขาหรือวิชาเอก) พร้อมแนบสำเนา Transcript จำนวน
๑ ฉบับ ส่งไปยัง ศูนย์การสรรหาและเลือกสรร โดยวงเล็บมุมซองว่า “สมัครวุฒิคัดเลือก” เมื่อ
ส่วนราชการใดมีตำแหน่งว่าง และต้องการบรรจุผู้มีวุฒิต่างกล่าวตามความเหมาะสมกับตำแหน่งและ
ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ส่วนราชการนั้นจะมีหนังสือแจ้งให้ผู้สมัครไปเข้ารับการคัดเลือกเพื่อบรรจุเข้ารับ
ราชการโดยตรงต่อไป รายละเอียดเพิ่มเติมดูได้ที่ ศูนย์ข่าวการสอบ (ด้านข้างอาคารสำนักงาน ก.พ.
ถนนพิษณุโลก กทม.) และศูนย์ข่าวสำนักงาน ก.พ. (ด้านหน้าศูนย์การสรรหาและเลือกสรร) และทาง
Homepage ของสำนักงาน ก.พ. ที่ <http://w.w.w.ocsc.go.th>

□□□□□



ธงชัย เจษฎาชีวิน

การลงโทษ ทางวินัย มิได้มีจุดมุ่งหมายที่จะให้เป็นการโต้ตอบหรือแก้แค้นต่อผู้กระทำผิด ทั้งนี้มาตรา ๑๐๑ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พุทธศักราช ๒๕๓๕ ได้บัญญัติเตือนไว้ว่า “มิให้ลงโทษเป็นไปโดยพยาบาท โดยอคติ หรือโดยโทษะจริตหรือลงโทษผู้ที่ไม่มีความผิด” การลงโทษข้าราชการจึงควรดำเนินการให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่แท้จริงซึ่งในทางหลักวิชาการพอจะกล่าวได้ว่า

จุดมุ่งหมายในการลงโทษทางวินัย มีดังต่อไปนี้

๑. เพื่อรักษาความศักดิ์สิทธิ์ของกฎหมายหรือระเบียบแบบแผน
๒. เพื่อรักษามาตรฐานความประพฤติ ขวัญและสมรรถภาพของข้าราชการ
๓. เพื่อจูงใจให้ข้าราชการปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้น
๔. เพื่อรักษาชื่อเสียงของทางราชการและความเชื่อมั่นของประชาชนต่อทางราชการ

ระดับโทษทางวินัย ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พุทธศักราช ๒๕๓๕ ได้บัญญัติโทษความผิดทางวินัยในมาตรา ๑๐๐ ไว้ ๕ สถาน คือ ภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือน ลดขั้นเงินเดือน ปลดออกและไล่ออก

สำหรับมุกฎ ระเบียบและเรื่องที่น่ารู้ในวารสารข้าราชการฉบับนี้ ขอนำเสนอเรื่องต่างๆ ดังนี้

☺ การใช้ใบแจ้งการชำระเงิน/ ใบเสร็จรับเงินของสถานศึกษา ที่ชำระผ่านธนาคาร เป็นเอกสารประกอบการเบิกจ่าย เงินค่าการศึกษาของบุตร

ด้วยสถานศึกษาของทางราชการและ
เอกชนได้นำวิธีการชำระเงินบำรุงการศึกษาและ
ค่าเล่าเรียนโดยใช้ระบบธนาคาร

กรมบัญชีกลางพิจารณาแล้ว อนุญาตให้
ผู้มีสิทธิรับเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาของบุตร
ใช้ใบแจ้งการชำระเงิน/ใบเสร็จรับเงินของสถาน
ศึกษาของทางราชการ หรือเอกชน ซึ่งได้กำหนด
รายการที่เป็นสาระสำคัญ โดยส่วนราชการสามารถ
ควบคุมและตรวจสอบได้ ตามที่สถานศึกษามีข้อ
ตกลงกับธนาคารในการชำระเงินบำรุงการศึกษา
หรือค่าเล่าเรียน เป็นหลักฐานเพื่อประกอบการ
เบิกจ่ายเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาของบุตรได้
ทั้งนี้ตั้งแต่ภาคที่ ๒ ปีการศึกษา ๒๕๔๔ เป็นต้น
ไป โดยได้แจ้งเวียนให้ทราบและถือปฏิบัติต่อไป
ตามหนังสือกรมบัญชีกลาง ที่กค ๐๕๓๐.๒/
ว ๒๑๗๘๓ ลงวันที่ ๖ กันยายน ๒๕๔๔

☺ การเบิกเงินสวัสดิการเกี่ยวกับ การศึกษาของบุตร

ด้วยส่วนราชการได้ขอทำความตกลงวิธี
ปฏิบัติในการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการ
ศึกษาของบุตร กรณีผู้มีสิทธิได้ถึงแก่กรรม
ภายหลังจากการชำระเงินค่าการศึกษาของบุตร
โดยยังไม่ได้นำหลักฐานการรับเงินของสถานศึกษา
มาขอเบิกจากทางราชการ

กรมบัญชีกลางพิจารณาแล้ว อนุญาตให้
คู่สมรสหรือผู้จัดการมรดกหรือทายาทตาม
กฎหมายของผู้มีสิทธิ เป็นผู้ยื่นใบเบิกเงิน
สวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาของบุตร พร้อมด้วย
หลักฐานการรับเงินของสถานศึกษา ภายใน
กำหนดระยะเวลาหนึ่งปี นับตั้งแต่วันเปิดภาค
เรียนของแต่ละภาคสำหรับสถานศึกษาที่เรียก
เก็บเงินค่าการศึกษาเป็นรายภาคเรียน หรือนับ
ตั้งแต่วันเปิดเรียนภาคต้นของปีการศึกษา สำหรับ
สถานศึกษาที่เรียกเก็บเงินค่าการศึกษาครั้งเดียว
ตลอดปี โดยแจ้งเวียนให้ทราบและถือปฏิบัติ
ต่อไป ตามหนังสือกรมบัญชีกลางที่ กค ๐๕๓๐.๒/
ว ๒๑๗๘๓ ลงวันที่ ๒ ตุลาคม ๒๕๔๔

☺ การเบิกค่ารักษาพยาบาล

ด้วยส่วนราชการได้หารือในการปฏิบัติ
เกี่ยวกับการเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาลเป็นค่าพิมพ์ปาก
สำหรับผู้ป่วยทางทันตกรรมว่า สามารถนำมาเบิก
เป็นค่ารักษาพยาบาลได้หรือไม่

กรมบัญชีกลางพิจารณาแล้ว ได้มีหนังสือ
กรมบัญชีกลางที่ กค ๐๕๓๐.๒/ว ๒๑๖๒๗ ลง
วันที่ ๑๔ กันยายน ๒๕๔๔ เวียนชี้แจงให้ทราบ
และถือปฏิบัติต่อไปดังนี้

๑. ค่าแบบพิมพ์ปากเพื่อการรักษา
เกี่ยวกับโรคฟันที่สถานพยาบาลเรียกเก็บนั้น
เป็นลักษณะค่าบริการทางการแพทย์ สามารถนำ
มาเบิกค่ารักษาพยาบาลจากทางราชการได้

๒. การพิมพ์ปากที่มีวัตถุประสงค์
ในทางศัลยกรรมตกแต่งหรือความสวยงาม เช่น
การจัดฟัน การใส่ฟันปลอม เป็นต้น ไม่ใช่การ
รักษาพยาบาลจึงเบิกเป็นค่ารักษาพยาบาลจาก
ทางราชการไม่ได้

๕) ข้อความเข้าใจ

สิทธิการเบิกค่ารักษาพยาบาล ในสถานพยาบาลของเอกชน

ตามที่พระราชกฤษฎีกาเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล พ.ศ. ๒๕๒๓ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๗) พ.ศ. ๒๕๔๑ บัญญัติให้ผู้มีสิทธิและบุคคลในครอบครัวมีสิทธิเบิกค่ารักษาพยาบาลในสถานพยาบาลของเอกชน ประเภทผู้ป่วยภายในเฉพาะกรณีประสบอุบัติเหตุ อุบัติภัย หรือมีความจำเป็นรีบด่วน หากมิได้รับการรักษาพยาบาลในทันทีทันใด อาจเป็นอันตรายต่อชีวิต ซึ่งกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักในการพิจารณาเกี่ยวกับการเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาลกรณีดังกล่าว ให้พิจารณาจากรายละเอียดทางการแพทย์ในคำรับรองของแพทย์ผู้ทำการรักษาที่ระบุอาการเจ็บป่วยที่เกิดขึ้น หรือความรุนแรงของโรค อันเป็นสาเหตุให้ผู้ป่วยต้องเข้ารับการรักษาพยาบาล ซึ่งรายละเอียดดังกล่าวแสดงให้เห็นหรืออาจสรุปได้ว่า หากผู้ป่วยมิได้รับการรักษาพยาบาลในทันทีทันใด อาจเป็นอันตรายต่อชีวิตของผู้ป่วย ซึ่งได้แจ้งเวียนให้ทราบและถือปฏิบัติต่อไป ตามหนังสือกระทรวงการคลังด่วนมากที่สุด ที่ กค๐๕๒๖.๕/ว๑๑๘ ลงวันที่ ๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๔๔ นั้น

เนื่องจากในการดำเนินงานตามโครงการพัฒนาระบบตรวจสอบการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการักษาพยาบาลในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๔๔ โดยคณะแพทย์ที่ปรึกษาและพยาบาลที่ได้รับแต่งตั้งจากกระทรวงการคลัง ให้เป็นพนักงานเจ้าหน้าที่เพื่อดำเนินการตรวจสอบการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการักษาพยาบาล จากการตรวจสอบ

เอกสารประกอบการเบิกจ่ายที่เกี่ยวกับการรักษาในสถานพยาบาลของเอกชนของส่วนราชการต่าง ๆ ที่ได้รับค่าหักทวงจากสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินปรากฏว่า ร้อยละ ๖๑.๖๘ เป็นการเบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาลที่ไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่บัญญัติไว้ในพระราชกฤษฎีกาและหลักการตามหนังสือกระทรวงการคลังข้างต้น ซึ่งถือเป็นการเบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาลโดยไม่มีสิทธิ

กรมบัญชีกลางพิจารณาแล้ว ขอให้หัวหน้าส่วนราชการแจ้งและกำชับข้าราชการ ลูกจ้างประจำ ผู้ได้รับบำนาญ เบี้ยหวัดในสังกัดให้ทราบถึงสิทธิประโยชน์ของตนเองและบุคคลในครอบครัว ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในพระราชกฤษฎีกา รวมทั้งขอให้ควบคุมตรวจสอบการเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาลให้เป็นไปตามหลักการและเจตนารมณ์ของพระราชกฤษฎีกาเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล พ.ศ. ๒๕๒๓ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๗) พ.ศ. ๒๕๔๑ โดยเคร่งครัด โดยได้แจ้งเวียนให้ทราบและถือปฏิบัติต่อไป ตามหนังสือกรมบัญชีกลางด่วนมากที่สุด กค๐๕๓๐.๒/ว๒๔๗๙๙ ลงวันที่ ๒๗ กันยายน ๒๕๔๔

๕) สิทธิใช้บัตรประจำตัวลูกจ้าง

แทนบัตรประจำตัวประชาชน

ตามพระราชบัญญัติบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ พ.ศ. ๒๕๔๒ ซึ่งได้ประกาศใช้เมื่อวันที่ ๒๓ เมษายน ๒๕๔๒ ในมาตรา ๔ ได้กำหนดให้ “เจ้าหน้าที่ของรัฐ” หมายความว่าข้าราชการและบุคลากรภาครัฐต่าง ๆ รวม ๑๖ ประเภท แต่ยังมีได้กำหนดให้ลูกจ้างประจำของส่วนราชการ รวมทั้งพนักงานของรัฐในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขและพนักงานมหาวิทยาลัย หรือสถาบันอุดมศึกษาของ

รัฐที่ปฏิบัติงานในลักษณะเป็นงานประจำ และได้รับเงินเดือนหรือค่าตอบแทนประจำจากเงินงบประมาณแผ่นดิน เงินอุดหนุนจากรัฐ หรือเงินรายได้ของหน่วยงานของรัฐ เป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐนั้น

บัดนี้ ได้มีการตราพระราชกฤษฎีกากำหนดเจ้าหน้าที่ของรัฐและผู้มีอำนาจออกบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ ตามพระราชบัญญัติบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ พ.ศ. ๒๕๔๒ (ฉบับที่ ๖) พ.ศ. ๒๕๔๔ โดยกำหนดให้ลูกจ้างประจำของส่วนราชการ พนักงานของรัฐในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขและพนักงานมหาวิทยาลัย หรือสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ เป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐ และกำหนดผู้มีอำนาจออกบัตรประจำตัวดังกล่าวแล้ว และประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกาเล่ม ๑๑๘ ตอนที่ ๖๐ ก. วันที่ ๒๔ กรกฎาคม ๒๕๔๔ โดยแจ้งเวียนเพื่อทราบตามหนังสือกรมบัญชีกลางที่ กค ๐๕๒๗.๖/ว๒๗๗๐๔ ลงวันที่ ๘ ตุลาคม ๒๕๔๔

๘ การพ้นจากการเป็นกรรมการ ที่แต่งตั้ง โดยระบุชื่อบุคคลและ ตำแหน่งหรือส่วนราชการ

ด้วยสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกามีหนังสือ ที่ นร ๐๖๐๑/๐๗๘๖ ลงวันที่ ๑๕ สิงหาคม ๒๕๔๔ ถึงเลขาธิการคณะรัฐมนตรี แจ้งว่า ที่ประชุมใหญ่คณะกรรมการกฤษฎีกาได้พิจารณาวินิจฉัยปัญหาข้อกฎหมาย เรื่องการพ้นจากการเป็นกรรมการที่แต่งตั้งโดยระบุชื่อบุคคลและตำแหน่งหรือส่วนราชการ ตามข้อหารือของสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี และกองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันการเงิน โดย

สรุปได้ ดังนี้

๑. การออกคำสั่งแต่งตั้งกรรมการ โดยระบุเพียงตำแหน่งหน้าที่ ย่อมมุ่งหมายที่ต้องการถึงความรับผิดชอบตามตำแหน่งที่ระบุไว้ บุคคลใดที่ดำรงตำแหน่งดังกล่าวอยู่ ย่อมเป็นกรรมการในฐานะนี้เสมอ แต่ถ้าเป็นการแต่งตั้งโดยระบุเพียงชื่อบุคคล จะมีความมุ่งหมายที่คุณสมบัติของบุคคลนั้น ในฐานะส่วนบุคคล โดยเฉพาะ และจะยังคงเป็นกรรมการตลอดไป จนหมดวาระ หรือพ้นไปเพราะเหตุคุณสมบัติของบุคคลนั้นเอง

๒. กรณีที่มีการแต่งตั้งกรรมการ โดยระบุชื่อตัวบุคคลและระบุตำแหน่งของบุคคลนั้นไว้พร้อมด้วยกัน ย่อมมีความมุ่งหมายที่ต้องการคุณสมบัติของบุคคลนั้นและอำนาจหน้าที่ในตำแหน่งหน้าที่ที่บุคคลดังกล่าวดำรงตำแหน่งอยู่ทั้ง ๒ ประการประกอบกัน ด้วยเหตุนี้ในกรณีที่ผู้ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการพ้นจากตำแหน่งที่ระบุในคำสั่งแต่งตั้ง จึงย่อมพ้นจากการเป็นกรรมการไปด้วย เพราะไม่ครบองค์ประกอบที่ระบุในคำสั่ง เว้นแต่เป็นเพียงการเปลี่ยนชื่อตำแหน่ง เนื่องจากได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น แต่ยังคงมีอำนาจหน้าที่ในลักษณะเช่นเดิม กรณีเช่นนี้ย่อมยังคงอยู่ในตำแหน่งกรรมการต่อไป

๓. กรณีที่คำสั่งแต่งตั้งกรรมการ ระบุทั้งชื่อบุคคลและส่วนราชการ ย่อมมีเหตุผลเช่นเดียวกันกับการระบุชื่อบุคคล และตำแหน่งดังกล่าวตามข้อ ๒ เมื่อบุคคลนั้นพ้นจากส่วนราชการที่ระบุไว้ย่อมพ้นจากการเป็นกรรมการไปด้วย

สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีได้พิจารณา

เห็นว่า ผลการวินิจฉัยปัญหาข้อกฎหมายของที่ประชุมใหญ่คณะกรรมการกฤษฎีกาดังกล่าว ยังมีปัญหาในทางปฏิบัติและส่วนราชการต่าง ๆ ยังอาจปฏิบัติไม่ถูกต้องตรงกัน อันทำให้กระทบต่อองค์ประชุมและการเบิกจ่ายเบี้ยประชุมได้อีก จึงควรนำผลการวินิจฉัยนี้มาเป็นหลักปรับปรุงวิธีการแต่งตั้งกรรมการ ตามคำสั่งของฝ่ายบริหาร (ไม่รวมถึงการแต่งตั้งกรรมการตามกฎหมายซึ่งมีบทบัญญัติว่าด้วยการพ้นจากตำแหน่งไว้โดยเฉพาะอยู่แล้ว) ให้เป็นไปโดยถูกต้องในแนวทางเดียวกัน และไม่ให้เกิดปัญหา ดังนี้

๑. การแต่งตั้งกรรมการที่ต้องการความรับผิดชอบตามตำแหน่งที่ระบุไว้ให้แต่งตั้งโดยระบุชื่อตำแหน่งไม่ต้องระบุชื่อตัวบุคคล ซึ่งในกรณีนี้ผู้ดำรงตำแหน่งนั้นอาจมอบหมายให้ผู้อื่นมาทำหน้าที่แทนได้ภายใต้บทบัญญัติว่าด้วยการมอบอำนาจให้รักษาราชการแทน หรือปฏิบัติราชการแทนตามกฎหมายว่าด้วยการบริหารราชการแผ่นดิน

๒. การแต่งตั้งกรรมการที่ต้องการความรู้ ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์หรือความเหมาะสมอันเป็นสมบัติเฉพาะของบุคคล ให้แต่งตั้งโดยระบุชื่อตัวบุคคล ไม่ต้องระบุตำแหน่งหรือส่วนราชการต้นสังกัด ซึ่งในกรณีนี้จะมอบหมายให้

ผู้ใดมาทำหน้าที่แทนไม่ได้

๓. การแต่งตั้งกรรมการที่ต้องการคุณสมบัติเฉพาะของบุคคลและอำนาจหน้าที่ในตำแหน่งหน้าที่ที่บุคคลดังกล่าวดำรงตำแหน่งอยู่ หรืออำนาจหน้าที่ของหน่วยงานที่บุคคลดังกล่าว



ปฏิบัติหน้าที่อยู่ ให้แต่งตั้งโดยระบุชื่อตัวบุคคลและระบุตำแหน่งของบุคคลนั้นหรือระบุหน่วยงานที่บุคคลนั้นปฏิบัติหน้าที่อยู่ ซึ่งจะแต่งตั้งบุคคลอื่นให้มาประชุมแทนไม่ได้ และในกรณีที่บุคคลนั้นพ้นจากตำแหน่งดังกล่าว ให้เป็นที่เข้าใจว่าต้องพ้นจากความเป็นกรรมการด้วย หรืออาจจะระบุการพ้นจากตำแหน่งไว้ด้วยก็ได้ถ้าไม่ประสงค์

เช่นนั้นก็ไม่ควรออกคำสั่งในลักษณะนี้มาแต่แรก

คณะรัฐมนตรี ได้มีมติ เมื่อวันที่ ๑๑ กันยายน ๒๕๔๔ รับทราบผลการวินิจฉัยปัญหาข้อกฎหมาย ของที่ประชุมใหญ่คณะกรรมการกฤษฎีกาตามที่สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาเสนอ และเห็นชอบวิธีการแต่งตั้งกรรมการตามคำสั่งของฝ่ายบริหารตามที่สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีเสนอ และให้ถือปฏิบัติต่อไป โดยแจ้งเวียนตามหนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีที่นร ๐๒๐๔/ว๑๗๐ ลงวันที่ ๑๔ กันยายน ๒๕๔๔

ตอน สัญลักษณ์ประจำชาติไทย

’นพชีพ



เป็นความภาคภูมิใจไทยทั้งชาติ
เป็นโอกาสแสดงแจ้งเหตุผล
เป็นศักดิ์ศรีควรยกย่องของปวงชน
เป็นเกียรติล้นยั้งยืนอยู่คู่คนไทย
สัญลักษณ์ประจำชาติของอาจยิ่ง
มีสามสิ่งคือหนึ่ง ‘ช้าง’ ช้างยิ่งใหญ่
สอง ‘ดอกคูน’ พูนค่าน่าชื่นใจ
‘ศาลาไทย’ สิ่งที่สามสวยงามตา

มติ คณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๒ ตุลาคม ๒๕๔๔ เห็นชอบให้กำหนดสัญลักษณ์ประจำชาติไทย ๓ สิ่ง คือ

๑. สัตว์ประจำชาติ คือ “ช้างไทย”
Chang Thai (Elephant หรือ *Elephas maximus*)
๒. ดอกไม้ประจำชาติ คือ “ดอกราชพฤษ์” (คูน) Ratchaphruek (*Cassia fistula Linn.*)
๓. สถาปัตยกรรมประจำชาติ คือ “ศาลาไทย” Sala Thai (Pavilion)

ตามที่กระทรวงการต่างประเทศ ได้เสนอข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดสัญลักษณ์ประจำชาติไทย (national identity) และการส่งเสริมสัญลักษณ์ประจำชาติไทย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการประชาสัมพันธ์ส่งเสริมภาพลักษณ์ประเทศไทยให้มีผลในระยะยาว โดยคณะกรรมการเอกลักษณ์ของชาติ เป็นผู้ศึกษาและรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาสรุปได้ ดังนี้

๑. ช้าง เป็นสัตว์ประจำชาติ เนื่องจากกรมป่าไม้ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้มีการประชุมเรื่องกำหนดต้นไม้และสัตว์ประจำชาติครั้งที่ ๒/๒๕๐๖ เมื่อวันที่ ๑๓ มีนาคม ๒๕๐๖ โดยมีมติเป็นเอกฉันท์ให้กำหนดช้างเผือกเป็นสัตว์ประจำชาติ เพราะช้างเผือกเป็นสัตว์ที่มีประวัติเกี่ยวข้องกับประวัติศาสตร์และประเพณีของไทย รู้จักกันแพร่หลายและมีอายุยืนนาน

๒. ดอกราชพฤษ์ เป็นดอกไม้ประจำชาติ เนื่องจากกรมป่าไม้ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้มีการประชุมเรื่องกำหนดต้นไม้และสัตว์ประจำชาติครั้งที่ ๒/๒๕๐๖ เมื่อวันที่ ๑๓ มีนาคม ๒๕๐๖ และมีมติเป็นเอกฉันท์ให้กำหนดต้นราชพฤษ์หรือ คูน เป็นต้นไม้ประจำชาติไทยเพราะ

- ๑) เป็นต้นไม้พื้นเมือง ที่รู้จักกันแพร่หลาย สามารถขึ้นได้ทุกภาคในประเทศไทย
- ๒) ใช้ประโยชน์ได้มาก เช่น ฝักเป็นสมุนไพรที่มีค่ายิ่งในตำรับแพทย์แผนโบราณและ

แก่นแข็งใช้ทำเสาเรือนได้ดี

๓) มีประวัติเกี่ยวข้องกับประเพณีของชาวไทยเพราะเป็นไม้ที่มีชื่อเป็นมงคลนามและอาถรรพ์ แก่นไม้ชัยพฤกษ์เคยใช้ในพิธีสำคัญๆ มาก่อน เช่น พิธีลงหลักเมือง ใช้เป็นเสาเอกในการก่อสร้างพระตำหนัก ทำคราจอมพลและยอดธงชัยเฉลิมพลของกองทหาร นอกจากนี้ อินทรธนูของข้าราชการพลเรือนก็จำลองมาจากชื่อชัยพฤกษ์เป็นเครื่องหมาย

๔) มีอายุยืนนานและทนทาน

๕) มีทรวดทรงและพุ่มงาม มีดอกเหลืองอร่ามเต็มต้นเป็นสัญลักษณ์แห่งพุทธศาสนา

๓. ศาลาไทย เป็นสถาปัตยกรรมประจำชาติ เนื่องจาก เป็นสถาปัตยกรรมที่สะท้อนภูมิปัญญาช่างไทย และมีความสง่างามที่โดดเด่นจากสถาปัตยกรรมชาติอื่นและเพื่อรักษาเอกลักษณ์

ของชาติไทย ตลอดจนส่งเสริมให้ชาวต่างชาติ ได้มีโอกาสชื่นชมศาลาไทย

สำหรับภาพเขียนรูปแบบสัญลักษณ์ประจำชาติไทยทั้ง ๓ สิ่งนั้น คณะกรรมการเอกลักษณ์ของชาติ พิจารณาแล้วเห็นชอบภาพสัญลักษณ์สัตว์ประจำชาติ “ช้างไทย” ตามที่สถาบันศิลปกรรมกรมศิลปากรเสนอ ส่วนภาพเขียนรูปแบบสัญลักษณ์ประจำชาติไทยอีก ๒ สิ่งคือ “ดอกราชพฤกษ์” ดอกไม้ประจำชาติ และ “ศาลาไทย” สถาปัตยกรรมประจำชาติ ควรจัดให้มีการประกวดภาพ เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนตื่นตัวและจะได้เห็นความหลากหลาย คณะกรรมการเอกลักษณ์ของชาติ จึงได้ดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการ จัดการประกวดภาพ เพื่อให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการคัดเลือกรูปแบบสัญลักษณ์ประจำชาติต่อไป □□

เรื่องนี้สอนให้รู้ว่า

ช.ช้าง x ดอกราชพฤกษ์ x ศ.ศาลาไทย

เข้ขคุณค่าความเข้ขไทยข้า!

ถ้าการมีบ้านสักหลังของคุณ

ต้องยุ่งยากขนาดนี้



เราขอเสนอทางเข้าพิเศษ สำหรับคุณ

สินเชื่อเคหะอัตราดอกเบี้ยพิเศษ 3.5%

อัตราเงินกู้สำหรับซื้อบ้านใหม่/บ้านมือสอง/ปลูกสร้างบ้าน และ REFINANCE

ติดต่อสอบถามรายละเอียดที่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยาทุกสาขา และฝ่ายสินเชื่อรายย่อย โทร. 0 2296 4323-29, 0 2296 4640-60
หรือส่วนบริการลูกค้าสัมพันธ์ โทร. 0 2296 3000 www.krungsri.com

*ปีที่ 1 คิดคงที่ 3.5% ปีที่ 2-3 คิด MLR -0.25% ต่อปี หลังจากนั้นคิด MLR
ธนาคารขอสงวนสิทธิ์ในการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไข โดยไม่ต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้า



ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

ปักปันเป็นกันสาร บริการเป็นกันเอง