



ภาพพระราชมารดา

ISSN 01250906  
9 770125 090002



# วารสารข้าราชการ

ปีที่ 52 ฉบับที่ 4 เดือนกรกฎาคม-สิงหาคม 2550 [www.ocsc.go.th](http://www.ocsc.go.th)

## อาเศียรวาท

สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ  
เนื่องในวโรกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา  
12 สิงหาคม 2550



ขอน้อมถวายพระพรชัยมงคล

เฉลิมชนมพรรษาคราชมัย

องค์สมเด็จพระราชินีศรีไพท

ราชันย์พร้อมใจพลเกิดไท้สัจดี

ขอพระบารมีสืบนาถ

เฉลิมชาติเฉลิมบุญเกษมศรี

นิราศทุกข์ประลาตภัยปลอดภัย

ทรงกอปรกิจการนิยัทวิคุณ

ด้วยพระเกียรติลือเลื่องแจ้งประจักษ์

ทวยศทวิศักดิ์ศรีทาทนุณ

น้ำพระทัยยิ่งใหญ่ด้วยกาบุญ

เกื้อน่านุญยั้งทรงพระเจริญ

ด้วยเกล้าด้วยกระหม่อมขอเดชะ

ข้าพระพุทธเจ้า ข้าราชการและลูกจ้างสำนักงาน ก.พ.

(เหมวดี บรรเทา ประพันธ์)





# พระราชประวัติ

## สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ

สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ ทรงเป็นพระธิดาองค์ใหญ่ในพระวรวงศ์เธอกรมหมื่นจันทบุรีสุรนาถ และหม่อมหลวงบัว กิติยากร สมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ พระราชสมภพ ณ บ้านพักของท่านพระยาวงษาอนุประพันธ์ ถนนพระราม 4 กรุงเทพมหานคร ในวันศุกร์ที่ 12 สิงหาคม พ.ศ.2475 พระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงพระราชทานนามว่า “สิริกิติ์”

พระองค์ทรงศึกษาในชั้นอนุบาลที่โรงเรียนราชินีล่าง แล้วย้ายไปศึกษาต่อที่โรงเรียนเซนต์ฟรัง ซีสซาเวียร์ คอนเวนต์ ตำบลสามเสน เมื่อมีพระชนมายุได้ 16 พรรษา ได้เสด็จตามพระราชบิดาซึ่งไปดำรงตำแหน่งเอกอัครราชทูตประจำกรุงปารีส และโคเปนเฮเกน เดนมาร์ก และทรงศึกษาด้านภาษาอังกฤษและฝรั่งเศสเป็นอย่างดี

สมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ ได้เข้าเฝ้าพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชครั้งแรก ณ ฟองเทนโบล ประเทศฝรั่งเศส เมื่อปี พ.ศ.2492 จนกระทั่งถึงวันที่ 19 กรกฎาคม พ.ศ.2492 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ทรงประกอบพิธีหมั้นกับสมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถขึ้น ณ กรุงลอนดอน ประเทศอังกฤษ

วันที่ 28 เมษายน พ.ศ.2493 ได้จัดพระราชพิธีราชาภิเษกสมรสขึ้นในวังสระปทุม พร้อมทั้งได้มีพระราชโองการดำรัส ให้สถาปนาหม่อมราชวงศ์สิริกิติ์ เป็นสมเด็จพระราชินีสิริกิติ์ ครั้นถึงวันที่ 5 พฤษภาคม พ.ศ.2493 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ได้ทรงประกอบพระราชพิธีบรมราชาภิเษก ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ สถาปนาสมเด็จพระราชินีให้ทรงฐานันดรเพิ่มขึ้นเป็น สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินี

วันที่ 22 ตุลาคม พ.ศ.2499 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงมีพระราชศรัทธาพยาบาลในพระพุทธรักษาได้ทรงผนวช สมเด็จพระนางเจ้าพระบรมราชินีได้ทรงเป็นผู้สำเร็จราชการแทนพระองค์ ได้ทรงปฏิบัติพระราชกรณียกิจเป็นผลดีทุกประการ ต่อมาได้ทรงรับการสถาปนาขึ้นเป็น “สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ” นับเป็นสมเด็จพระนางเจ้าพระบรมราชินีนาถองค์ที่สองแห่งพระบรมราชวงศ์จักรี

สมเด็จพระนางเจ้าพระบรมราชินีนาถได้ทรงประกอบพระราชกรณียกิจด้วยการตามเสด็จพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวไปทุกหนทุกแห่ง ทรงรับทราบทุกข์สุขของราษฎร ได้ทรงหาทางแก้ไข เพื่อให้ราษฎรได้กินดีอยู่ดี ด้วยการพระราชทานพระราชดำริเป็นโครงการอาชีพเสริม โดยเริ่มต้นเป็นครั้งแรกที่กลุ่มแม่บ้านหุบกะพง อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี



พระราชดำริในการก่อตั้งมูลนิธิส่งเสริมศิลปาชีพนั้นเริ่มมาตั้งแต่เมื่อครั้งตามเสด็จพระราชดำเนินไปเยี่ยมเยียนราษฎรในชนบท เป็นครั้งแรก เมื่อวันที่ 2 ธันวาคม พ.ศ. 2498 ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทรงเห็นชาวบ้านนุ่งซิ่นไหมมัดหมี่กันเป็นส่วนใหญ่ ทรงเล็งเห็นว่าชาวบ้านมีฝีมือในงานหัตถกรรมอยู่แล้ว จึงทรงมีพระราชดำริส่งเสริมอาชีพให้แก่ชาวบ้าน เพื่อให้มีรายได้ทดแทนกรณีที่ผลผลิตทางการเกษตรต้องเสียหาย ไม่ได้ผล อันเนื่องจากภัยธรรมชาติ

ในช่วงแรกสมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ชาวบ้านทอผ้าไหมมัดหมี่ แล้วทรงรับซื้อเอาไว้ เป็นการสนับสนุน ฟื้นฟู และพัฒนาฝีมือการทอในเบื้องต้น

เมื่อดำเนินการส่งเสริมอาชีพไประยะหนึ่ง ก็ได้มีการจัดตั้งเป็นมูลนิธิขึ้น และได้ พระราชทานชื่อมูลนิธิว่า “มูลนิธิส่งเสริมศิลปาชีพพิเศษ ในพระบรมราชินูปถัมภ์” ผู้ถวายนามคือ สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราชสกลมหาสังฆปริณายก โดย ม.ร.ว.ทองน้อย ทองใหญ่ รองราชเลขาธิการ ได้คิดชื่อภาษาอังกฤษถวายว่า “The Foundation For the Promotion of Supplementary Occupations and Related Techniques under the Royal Patronage of Her Majesty the Queen” มีชื่อย่อว่า SUPPORT และสมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ ทรงรับเป็นประธานกรรมการบริหารของมูลนิธิ โดยมีสำนักงานของมูลนิธิที่สวนจิตรลดา กรุงเทพมหานคร สมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ ได้พระราชทานทุนเริ่มแรกจำนวนหนึ่งล้านบาทถ้วน



ต่อมาใน พ.ศ. 2531 คณะกรรมการบริหารของมูลนิธิส่งเสริมศิลปาชีพฯ พิจารณาเห็นว่า สมาชิกของมูลนิธิส่งเสริมศิลปาชีพ ยึดศิลปาชีพเป็นอาชีพหลักกันมากมิได้ทำเป็นอาชีพเสริม และองค์ประธานมูลนิธิที่ทรงบริหารกิจการด้วยพระองค์เอง มิได้เป็นเพียงการพระราชทานพระบรมราชินูปถัมภ์ จึงได้มีการเปลี่ยนชื่อของมูลนิธิจาก "มูลนิธิส่งเสริมศิลปาชีพพิเศษในพระบรมราชินูปถัมภ์" เป็น **มูลนิธิส่งเสริมศิลปาชีพในสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ** ชื่อภาษาอังกฤษว่า **The Foundation for the Promotion of Supplementary Occupations and Related Techniques of Her Majesty Queen Sirikit of Thailand** ชื่อย่อว่า **SUPPORT** เช่นเดิม

นอกจากโครงการศิลปาชีพฯ แล้ว **สมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ** ยังได้ทรงริเริ่มโครงการตามพระราชดำริที่เกี่ยวกับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอีกด้วย เช่น

1. โครงการปาร์กน้ำ ณ ตำบลสองดาว อำเภอสองดาว จังหวัดสกลนคร
2. โครงการอนุรักษ์เต่าทะเล ที่เกาะมัน อำเภอกาญจนบุรี จังหวัดระยอง
3. โครงการสวนสัตว์ธรรมชาติภูเขียว จังหวัดชัยภูมิ
4. โครงการศูนย์เพาะเลี้ยงและขยายพันธุ์สัตว์ป่าที่ช่องกล่ำบน จังหวัดสระแก้ว และที่โคกไม้เรือ จังหวัดนครราชสีมา
5. โครงการสวนสัตว์เปิด ศูนย์ป่าตอง จังหวัดแม่ฮ่องสอน

นอกจากนี้ยังทรงปฏิบัติพระราชกิจเกี่ยวข้องกับต่างประเทศ อาทิ การต้อนรับประมุขของนานาประเทศที่มาเยือนประเทศไทย และเสด็จไปเยี่ยมเยียนประเทศต่างๆ อันเป็นการผูกสัมพันธ์ไมตรีกับต่างประเทศ และเผยแพร่ผลงานต่างๆ ให้เป็นที่รู้จักแก่ชาวโลกด้วย



ในวาระที่มีการปรับปรุงพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนโดยคณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบร่างพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนฉบับใหม่ซึ่งปัจจุบันอยู่ระหว่างการนำเสนอสภานิติบัญญัติแห่งชาติเพื่อพิจารณาวัตถุประสงค์ของการปรับปรุงพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนเพื่อให้สอดคล้องกับพัฒนาการด้านการบริหารราชการ และสามารถตอบสนองต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐและการบริหารราชการแนวใหม่ โดยมีการปรับปรุงกลไก และวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สำคัญต่างๆ ที่คำนึงถึงหลักคุณธรรม หลักความรู้ ความสามารถ หลักผลงาน หลักการกระจายอำนาจ และความรับผิดชอบ ปรึชญาการเป็นข้าราชการที่ดี และความสมดุลระหว่างคุณภาพชีวิตและการทำงานของข้าราชการ ซึ่งมีเจตนารมณ์เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อการกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพและความคุ้มค่า เกิดผลดีต่อประเทศชาติและประชาชน ทำให้ข้าราชการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ คุณธรรม และมีคุณภาพชีวิตที่ดี

เพื่อการสร้างความเข้าใจถึงที่มา เหตุผลและหลักการสำคัญของพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนฉบับใหม่ วารสารข้าราชการฉบับนี้จึงได้เสนอสรุปสาระสำคัญของพระราชบัญญัติฉบับปรับปรุงจากบทสนทนา กับคุณหญิงทิพาวดี เมธสวรรค์ รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง **ยุคเครื่อง...ข้าราชการไทย บทความเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคล แบบ Multi Classification Scheme** จากนายปรีชา วัชรนัย เลขานุการ ก.พ. บทความเรื่อง **ก.พ.ค. กลไกการพิทักษ์ระบบคุณธรรมในราชการพลเรือน** จากนายประวิณ ณ นคร กรรมการ ก.พ. และบทสัมภาษณ์นายสีมา สิมานันท์ กรรมการ ก.พ. เรื่อง **พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนฉบับใหม่ ดิจริงหรือ** ซึ่งทุกท่านล้วนเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญต่อการปรับเปลี่ยนพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนฉบับนี้

นอกจากนั้น ยังมีบทปาฐกถาพิเศษ **เรื่องคุณธรรมจริยธรรมกับปัญหาเยาวชนในสังคมไทย** โดยศาสตราจารย์ ธาณิชร์ กัญญิเชียร ต่อจากฉบับที่แล้ว ท่านได้เสนอมาตรการและกลไก ในการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับเด็กและเยาวชน ซึ่งจะเป็นกำลังสำคัญของบ้านเมืองต่อไป รวมทั้งบทความด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่น่าสนใจ เช่น ความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานเรื่อง **คนไทยทำงานหนัก(เกือบ)ที่สุดในโลก** จากผลการสำรวจขององค์การแรงงานระหว่างประเทศ (International Labour Organization) อะไรเป็นกรอบในการกำหนดช่วงเวลาการทำงานที่เหมาะสม สำหรับระบบเกษียณอายุนั้น เพื่อนบ้านของเราอย่างประเทศมาเลเซียก็มีระบบการเกษียณอายุราชการที่แตกต่างโดยกำหนดเกษียณอายุตามวันเกิดเมื่ออายุครบ 56 ปี ในรายงานการศึกษาฐานตำแหน่งและการเกษียณอายุที่ประเทศมาเลเซีย เป็นต้น

ขอขอบคุณท่านที่ส่งบทความที่เป็นข้อคิด และเป็นประโยชน์ในการนำไปปรับใช้เพื่อสร้างคุณค่าในชีวิตการทำงานและส่วนตัว หากท่านผู้อ่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดทำวารสารข้าราชการหรือมีบทความที่น่าสนใจ ขอให้ส่งมาได้ตามที่อยู่ด้านล่าง และขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้ค่ะ

## บรรณาธิการ

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อเผยแพร่วิชาการและความเคลื่อนไหวทางด้านการบริหารงานบุคคล
2. เพื่อเผยแพร่แนวคิดในการปฏิบัติราชการ
3. เพื่อเป็นสื่อกลางระหว่างข้าราชการในการเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อราชการ
4. เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาข้าราชการ

### เจ้าของ :

สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.

### ที่ปรึกษา

นายปรีชา วัชรนัย  
นางสาววันิตา นวลบุญเรือง  
นางสาวทัศนีย์ ธรรมสิทธิ์  
นางศรีพนม บุญภาค  
นายบุญรอด สิงห์วัฒนาศิริ

### บรรณาธิการ

นางชนมมาต พงศ์พนรัตน์

### ผู้ช่วยบรรณาธิการ

นางอัจฉรา ภูมิคุปต์

### กองบรรณาธิการ

นางมณฑนา บรรจงเต็ม  
นายเอกศักดิ์ ตรีภรณ์สวัสดิ์  
นางชลิดา ไชติยกุล  
นายชาญวิทย์ ไกรฤกษ์  
นายรัชชัย เจษฎาชีวิน  
นายสมพงษ์ เกษตรอำนาญ  
นางวรางค์รัตน์ ไชติรัตน์  
นางวิจิตรา มโนทัย  
นายเทพประสิทธิ์ อุตตโมท  
นางสาวเหมวดี บรรเทา  
นายสุรพงษ์ มาลี

### ผู้จัดการสวัสดิการ

นายชินพันธุ์ ฤกษ์จันทน์

### ออกแบบปกและจัดทําอาร์ตเวิร์ค

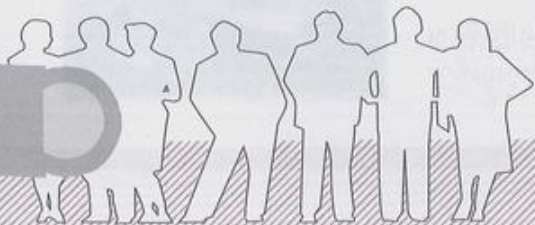
นางสาวพจนีย์ ช่วยทอง  
บจก. ไทยเอฟเฟคต์สตูดิโอ

### พิมพ์ที่

ทจก. วุฒิพันธ์การพิมพ์  
112/224-226 หมู่ 2 ซอยเอกชัย 18  
ถนนเอกชัย แขวงบางขุนเทียน  
เขตจอมทอง กรุงเทพฯ 10150  
โทร. 0-2893-0270-1, 0-2893-0271

### ติดต่อกองบรรณาธิการวารสารข้าราชการ

ต้องการให้ข้อเสนอแนะ  
ถามปัญหาระเบียบราชการ ส่งบทความ  
หรือ แสดงความคิดเห็น โปรดส่งไปที่  
บรรณาธิการวารสารข้าราชการ  
สำนักงาน ก.พ. ถ.พิษณุโลก เขตดุสิต  
กทม. 10300 โทร. 0-2547-1855





**1** **สรุปสาระสำคัญ**  
พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนฉบับใหม่  
จากการสนทนากับคุณหญิงทิพาวดี เมฆสุวรรณ  
รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง“ยกเครื่อง:ข้าราชการไทย”  
แนวคิด หลักการ เหตุผลความจำเป็นและสาระสำคัญของการปรับปรุงกฎหมายข้าราชการ  
พลเรือน

## **7** **การบริหารทรัพยากรบุคคล** **แบบ Multi Classification Scheme**

ปรีชา วัชรนัย

ระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน ตามยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ  
ทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่



**11** **บทสัมภาษณ์**  
นายสิมา สีมานันท์ กรรมการ ก.พ.  
เรื่องพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนฉบับใหม่ ดิจิทัลหรือ  
เจตนาธรรมณ์และแนวคิดของการปรับปรุงพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน  
และสาระสำคัญในพระราชบัญญัติฉบับใหม่

## **ก.พ.ค. : 17** **กลไกการพิทักษ์ระบบคุณธรรมในราชการพลเรือน**

ประวิณ ณ นคร, เอกศักดิ์ ตรีกรุณาสวัสดิ์

กลไกการบริหารทรัพยากรบุคคลตามระบบคุณธรรมในพระราชบัญญัติ  
ระเบียบข้าราชการพลเรือน ฉบับใหม่



## **19** **ปาฐกถาพิเศษ** **เรื่องคุณธรรมจริยธรรมกับปัญหาเยาวชนในสังคมไทย** **(ตอนจบ)**

โดย ศาสตราจารย์ธานีินทร์ กรัยวิเชียร

ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาทางสังคมและวัฒนธรรมในสังคมไทย  
เพื่อยกระดับมาตรฐานด้านคุณธรรมและจริยธรรมในสังคม

## **วัฒนธรรมแห่งการเป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้” 40** **: แนวทางใหม่ในการบริหารและพัฒนากทรัพยากรบุคคล**

ดร. สุรพงษ์ มาลี

รูปแบบการบริหารและพัฒนาองค์กรและทรัพยากรบุคคลให้พนักงานมุ่งมั่นปฏิบัติงาน  
โดยใช้ความรู้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อการบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร





**รายงานการศึกษาฐาน 47**  
ด้านตำแหน่ง และการเกษียณอายุที่ประเทศมาเลเซีย  
การศึกษาฐานที่ Public Service Department (ตอนจบ)

เบญจวรรณ สร้างนิทร และคณะ

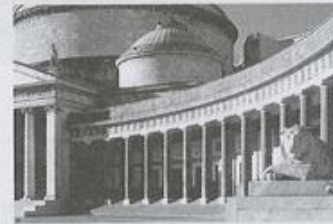
ระบบบริหารงานบุคคลภาครัฐในต่างประเทศ กรณีศึกษาประเทศมาเลเซีย



**วัฒนธรรม 51**  
กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ดร. มามะ ภูจินดา

กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้วยการผสมผสานวัฒนธรรมอาชีพ  
และวัฒนธรรมประจำชาติ กำหนดเป็นวัฒนธรรมองค์กร



**55 WLB**  
คนไทยทำงานหนัก (เกือบ) ที่สุดในโลก

ดร.ภาณุภาคย์ พงศ์อติชาติ

ชั่วโมงการทำงานของคนไทยเปรียบเทียบกับคนทำงานในประเทศพัฒนา และข้อเสนอแนะ  
นโยบายรัฐ ในการกำหนดชั่วโมงการทำงานสูงสุดและการเพิ่มค่าจ้างแรงงานเพื่อ  
ส่งเสริมคุณภาพชีวิต

**วินัยและอุทธรณ์ 61**  
กับพระราชบัญญัติตำรวจมลทิน

อำพล วิรัตน์เสถียร

บทวิเคราะห์แนวทางดำเนินการทางวินัยตามพระราชบัญญัติล้างมลทินฉบับใหม่



**68 ความขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตน  
และผลประโยชน์ส่วนรวม (Conflict of Interests)**

ศูนย์ส่งเสริมจริยธรรม สำนักงาน ก.พ.

ตอนที่ 3 รูปแบบของความขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและ  
ผลประโยชน์ส่วนรวมที่พบเห็นบ่อยๆ

- การทำธุรกิจกับตนเอง (Self dealing)



**71 คัมภีร์การปฏิบัติงานข้าราชการไทยยุคใหม่ :  
มาตรฐานกำหนดตำแหน่งภาคปฏิบัติการ (ตอนจบ)**

ดร.ปัทมา สุขสันต์

การปรับปรุงระบบการจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนตามการบริหารจัดการ  
ภาครัฐแนวใหม่



**81** **ข่าว กบข.**  
กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ  
ตอน กบข. พัฒนาเว็บไซต์สู่ระบบ Multimedia

**มติ ก.พ. ที่น่าสนใจ 82**  
เรื่องการพัฒนาแบบประเมินสมรรถนะ  
จากข้อมูลหลายแหล่ง  
มัทนา บรรจงแต้ม

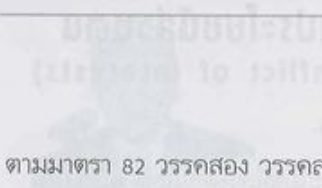


**85** **เพื่อนบุคลากร**  
สะจุด > 10 (ปี 2548) สะกิดทวงแท้  
สำนักตรวจสอบและประเมินผลกำลังคน สำนักงาน ก.พ.

**สื่อสารเรื่องการสอบ 89**  
ทางเลือกใหม่ในการสอบเข้ารับราชการสำหรับ  
ผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท  
เหมวดี บรรเทา



**90** **กฎระเบียบและเรื่องที่น่ารู้**  
หลักเกณฑ์การปฏิบัติเกี่ยวกับความรับผิดชอบ  
ของเจ้าหน้าที่  
ธนวรรณ สีนอวน



**อุกาทรณ์ก่อนทำพิน 93**  
กรณีความผิดวินัย

ตามมาตรา 82 วรรคสอง วรรคสาม มาตรา 84 วรรคหนึ่ง มาตรา 85 วรรคหนึ่ง และ  
มาตรา 98 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2535  
เอกศักดิ์ ตรีกรุณาสวัสดิ์



**97** **รู้ศัพท์ใกล้ตัว**  
การใช้คำภาษาไทยกฤษฎีเกี่ยวกับการร่วมรัฐธรรมนูญ  
ของประเทศไทย  
ไกรวิทย์



สรุปสาระสำคัญ

## พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนฉบับใหม่ จากการสนทนา กับ คุณหญิงทิพาวดี เมฆสวรรค์ รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี

# เรื่อง “ยกเครื่อง...ข้าราชการไทย”

### ในรายการกรรณสถานการณ วันที่ 27 มิถุนายน 2550

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 ซึ่งมีรากฐานจากพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 ได้บังคับใช้มานานกว่า 30 ปี บทบัญญัติบางประการอาจไม่สอดคล้องกับการพัฒนาด้านการบริหารราชการที่เปลี่ยนแปลงไป จึงมีความจำเป็นต้องปรับปรุงพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนให้เหมาะสมกับกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดินและให้การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐสอดคล้องกับแนวทางการบริหารราชการแนวใหม่อย่างแท้จริง

เพื่อให้ท่านผู้อ่านได้ทราบถึงแนวคิด หลักการและสาระสำคัญของพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนฉบับใหม่ วารสารข้าราชการขอเสนอสรุปการสนทนากับคุณหญิงทิพาวดี เมฆสวรรค์ รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี ในรายการกรรณสถานการณ เรื่อง “ยกเครื่อง...ข้าราชการไทย” ซึ่งออกอากาศเมื่อวันที่ 27 มิถุนายน 2550

## ความเป็นมาและวัตถุประสงค์ของการปรับปรุงพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน

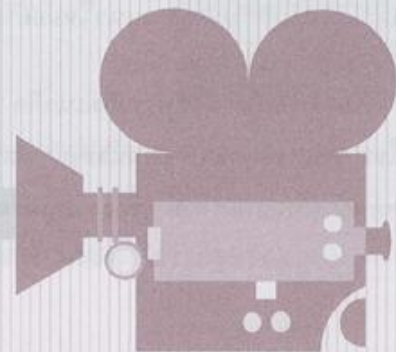
“ก่อนอื่นเลยเราต้องยอมรับว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องจำเป็นที่จะต้องมียุ่ตลอดเวลา เพราะไม่มีอะไรที่เป็นนิรันดร์

สำหรับการปรับปรุงพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนนี้ เริ่มกันมานานแล้ว ผลของการแก้ไขปรับปรุงที่เห็นว่ามีผลสำเร็จกันในช่วงนี้ แท้จริงแล้วเราทำกันมานานหลายปี ตั้งแต่สมัยที่ดิฉันเป็นเลขาธิการ ก.พ. ด้วยซ้ำ แต่กระบวนการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับระบบราชการไม่ได้ทำกันอย่างง่าย ๆ และไม่ได้ทำอย่างฉับพลัน เราต้องค่อย ๆ ศึกษาว่ามีปัญหาที่เกิดขึ้น เราจะแก้กันด้วยวิธีไหน และเมื่อแก้แล้วจะทำให้เกิดปัญหาใหม่หรือเปล่า เพราะเราไม่ต้องการที่จะแก้แล้วก่อให้เกิดปัญหาใหม่ ดังนั้นกว่าจะออกมาเป็นร่างกฎหมายฉบับนี้ได้ก็ใช้เวลานาน

เมื่อตอนที่มีการปรับปรุงโครงสร้างส่วนราชการครั้งใหญ่ในปี 2545 ก็ตั้งใจว่าจะดำเนินการแก้ไขปรับปรุงพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนด้วย แต่ช่วงนั้นต้องปรับเรื่องโครงสร้างค่อนข้างมาก โดยมีกฎหมายแล้ว 2 ฉบับคือ พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน และ พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม ถ้าจับเอาระเบียบข้าราชการพลเรือนเข้าไปรวมอีก ก็จะโกลาหลมาก เหมือนกับร่างกายที่ต้องผ่าตัด ผ่าหลายโรคในครั้งเดียว เดี่ยวจะรับไม่ไหว จึงต้องค่อย ๆ ทำทีละอย่าง

อย่างไรก็ตาม การปรับในครั้งนี้จะทำให้การบริหารราชการพลเรือนเป็นผลดี ทั้งเรื่องกำหนดตำแหน่ง เงินเดือน การลงโทษ และการปฏิบัติราชการต่างๆ จะรวดเร็วและมีความเป็นธรรมมากยิ่งขึ้น

ขอย้ำว่า การเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ไม่ได้ทำเพียงเพื่อราชการเท่านั้น แต่เป้าหมายจริงอยู่ที่ประชาชน โดยต้องการให้การปฏิบัติงานของข้าราชการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน ต้องการให้ข้าราชการจดจ่อกับการทำงาน ซึ่งการปรับเปลี่ยนระบบตำแหน่งหรือ “ซี” ในครั้งนี้ จะทำให้ข้าราชการมุ่งอยู่ในอาชีพของเขา ความก้าวหน้าของข้าราชการจะอยู่ที่ผลการปฏิบัติงาน และทำให้ข้าราชการเกิดความภาคภูมิใจกับตัวเอง ทำงานได้แค่ไหนอย่างไร ก็จะได้รับคำตอบแทนอย่างเป็นธรรม”





## แนวคิดการปรับปรุงระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน

“ระบบจำแนกตำแหน่งที่ปรับปรุงใหม่ กำหนดตำแหน่งเป็นกลุ่ม คำว่า “กลุ่ม” หมายถึงกลุ่มตำแหน่งที่มีหลายงานรวมกันเป็นหนึ่งกลุ่มตำแหน่งคือการรวมกลุ่มของภารกิจต่างๆ ซึ่งสามารถมอบหมายให้คนหนึ่งทำได้ ดังนั้น ข้าราชการที่มีอยู่ประมาณล้านกว่าคน แท้จริงแล้วคือล้านกว่างาน ล้านกว่าตำแหน่ง เวลาจัดตำแหน่งก็จัดเป็นกลุ่มอาชีพ ข้าราชการไทยมีอยู่กว่า 200 สายงาน แต่เพื่อที่จะให้การบริหารจัดการได้อย่างเหมาะสมและไม่ละเอียดเกินไป หรือแตกย่อยจนดูลำบาก จึงกำหนดให้เป็น 4 กลุ่มใหญ่

คงต้องย้อนไปที่การจำแนกตำแหน่งเมื่อปี พ.ศ. 2518 ครั้งนั้นมีการเปลี่ยนชั้นยศ จากตรี-โท-เอก มาเป็นระดับ และ “ระดับ” นี้เองที่เป็นตัวบอกอัตราเงินเดือน ช่วงนั้นเราอธิบายว่า ส้ม เงาะ ฝรั่ง เป็นผลไม้ที่ไม่อาจใช้แทนกันได้ เงาะก็คือเงาะ ส้มก็คือส้ม และฝรั่งก็คือฝรั่ง แต่จะใช้เวลาอะไรในการเทียบผลไม้ทั้งสามประเภทนี้ซึ่งกำหนดเป็นกิโลกรัม โดยกำหนดว่าเงาะหนึ่งกิโลกรัมราคาเท่านี้ ส้มหนึ่งกิโลกรัม หรือฝรั่งหนึ่งกิโลกรัมเป็นเงินเท่านี้ ... แต่จริงๆแล้ว ผลไม้ทั้งสามอย่างนี้มีรายละเอียดหรือมีความต่างที่ใช้แทนกันไม่ได้ นั่นคือเหตุผลครั้งแรกที่มีการจำแนกตำแหน่งเป็น 11 ระดับ ซึ่งหมายความว่า ตำแหน่งนักวิชาการสาธารณสุข ระดับ 3 ได้รับเงินเดือนเท่านี้ สามารถเทียบเงินเดือนได้กับนักวิชาการสรรพากร ระดับ 3 ... เป็นการเทียบกันด้วยเงินเดือนว่า “เท่ากัน” ... แต่แท้จริงแล้ว หากถามว่าตำแหน่งทั้ง 2 ตำแหน่งนี้เหมือนกันหรือไม่ ตอบว่า “ไม่มีอะไรเหมือนเลย” มีความเหมือนเพียงอย่างเดียวคือ “ช่วงของเงินเดือน” เรียกว่าเป็นเงินเดือนของระดับ 3 นี้คือเจตนาในการจำแนกตำแหน่งเมื่อปี พ.ศ. 2518

แต่เมื่อใช้ไปแล้วหลายคนตีความว่า ระดับทั้ง 11 ระดับนั้นคือ “ชั้นยศ” ซึ่งในความเป็นจริง คำว่า “ระดับ” หมายถึง “ระดับของเงินเดือน” ... ประเด็นนี้เป็นปัญหาแรก

ประเด็นต่อมาเป็นเรื่องของเงินเดือน การที่มีโครงสร้างบัญชีเงินเดือนเพียงบัญชีเดียว ก่อให้เกิดปัญหาเรื่องเงินเดือน เพราะไม่สามารถปรับเงินเดือนของกลุ่มอาชีพได้ในกรณีที่มีความแตกต่างกันในตลาดแรงงาน อย่างที่เรียนไปแล้ว รากาส้มกับเงาะอาจจะมีราคาขึ้น-ลง ไม่เท่ากัน เมื่อต้องการปรับราคาส้ม ก็ต้องปรับราคาเงาะและราคาฝรั่งตามไปด้วย

การกำหนดระบบค่าตอบแทนนั้นมีการกำหนดกลุ่มบัญชีเงินเดือนใหม่ขึ้นมาเป็น 4 กลุ่ม คือ กลุ่มบริหาร อำนวยการ วิชาการ และทั่วไป

สำหรับการเลื่อนขั้นเงินเดือนในระบบใหม่ต้องเล้าถึงการเลื่อนขั้นเงินเดือนในปัจจุบันนี้ด้วย ปัจจุบันมีการแบ่งขั้นเงินเดือนออกเป็นครึ่งขั้น ซึ่งก็เป็นตัวกำหนดให้การขึ้นเงินเดือนเป็นแบบหนึ่งขั้น หนึ่งขั้นครึ่ง หรือสองขั้น ทั้งที่ความเป็นจริงผลการทำงานของแต่ละคนไม่ได้ตรงกันหรือเท่ากันแบบร้อยเปอร์เซ็นต์อย่างนั้น... บางคนทำงานดีพอสมควร บางคนอาจดีมากกว่า เหมือนที่ครูให้คะแนนนักเรียน นักเรียนบางคนได้ 15 บางคนได้ 16 จากคะแนนเต็ม 20 ซึ่งคะแนนของนักเรียนก็ขึ้นอยู่กับคำตอบ... ฉะนั้นได้กั้นนั้น ผลการทำงานของข้าราชการก็มีความต่างกัน ผู้บังคับบัญชาก็น่าจะมีโอกาสที่จะตอบแทนความดีความชอบของผู้ได้บังคับบัญชาที่แตกต่างกันด้วย

สำหรับระบบตอบแทนผลการปฏิบัติงาน จะใช้เป็นระบบเปอร์เซ็นต์ เมื่อใช้วิธีการคิดเป็นเปอร์เซ็นต์ จะทำให้ระบบตอบแทนผลการปฏิบัติงานของข้าราชการแต่ละตำแหน่ง แต่ละคน หรือแต่ละกลุ่ม มีความเป็นธรรมมากขึ้น และในอนาคตหากจำเป็นต้องปรับเงินเดือนสำหรับตำแหน่งหรือระดับต่างๆ ก็จะไม่มีความคล่องตัวสูงชันด้วย เพราะกฎหมายฉบับนี้ได้เปิดให้ ก.พ. สามารถออกกฎเกณฑ์หรือบัญชีเงินเดือนต่างๆ ในลักษณะของกฎ ก.พ. ได้ ซึ่งจะกำหนดกรอบเงินเดือนของแต่ละกลุ่มให้เป็นแบบขั้นต่ำ-สูง แต่จะไม่แบ่งเป็นขั้นย่อยๆ เหมือนบัญชีเงินเดือนปัจจุบัน

"ขั้นต่ำ-ขั้นสูง" เป็นช่วงการจ่ายเงินเดือนของตำแหน่งต่างๆ ยกตัวอย่างเช่น ข้าราชการระดับปฏิบัติงาน สามารถมีอัตราเงินเดือนจากช่วงปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ ซึ่งหากจะดูตามสูตรก็คือ 5,460 บาท จนถึง 17,490 บาท แต่ในความเป็นจริงการเข้าสู่ตำแหน่งในระดับต้น จะใช้วุฒิไม่เท่ากัน บางตำแหน่งใช้วุฒิ ปวช. บางตำแหน่งใช้ ปวส. หรือบางตำแหน่งใช้ปริญญาตรี บางคนได้ปริญญาตรี 2 ใบ บางคนก็ได้ปริญญาโท ... การที่กฎหมายฉบับใหม่นี้ไม่ได้วางขั้นตอนเอาไว้อย่างละเอียดเป็นการเปิดโอกาสให้ ก.พ. สามารถกำหนดรายละเอียดของการรับเงินเดือนในอนาคตได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น ตัวอย่างนี้ การที่กำหนดว่าระดับปฏิบัติงานเริ่มต้นขั้นต่ำที่ 5,460 บาท ไม่ได้หมายความว่า ทุกคนที่มีวุฒิไม่เท่ากันจะต้องมาเริ่มต้นที่ 5,460 บาทเหมือนกันหมด แต่เงินเดือนที่ได้รับจะขึ้นอยู่กับวุฒิการศึกษาบวกกับประสบการณ์

สำหรับปัญหาเรื่องเงินเดือนเต็มขั้นนั้น トラบไตที่ยังทำงานเท่าเดิม ความสามารถเท่าเดิม ถ้าวันหนึ่งขึ้นไปถึงเพดานของตำแหน่ง ก็คงต้องติดเพดานอยู่อย่างนั้น แต่ก็มีโอกาสที่จะปรับค่าครองชีพ และอยากจะบอกว่าโอกาสที่จะปรับเงินเดือนข้าราชการให้สอดคล้องกับค่าครองชีพจะมีดีกว่าเดิม ... สรุปได้ว่า แม้เงินเดือนตัน ก็จะมีเงินจากค่าครองชีพที่ดีขึ้น"

## การกระจายอำนาจการบริหารงานบุคคลจากองค์กรกลางไปให้ส่วนราชการ เมื่อ ก.พ. มอบอำนาจการบริหารไปให้กับปลัดกระทรวงหรืออธิบดีแล้ว ข้าราชการจะแน่ใจได้อย่างไรว่าจะได้รับการปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานหรือเหมือนกันหมด

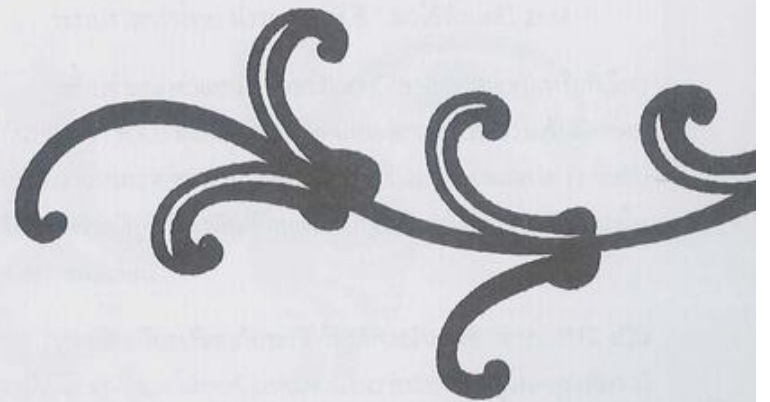
ประเด็นนี้อาจเรียกว่าเป็นการแบ่งหน้าที่กันใหม่ เพราะแต่เดิม ก.พ. ทำเองทุกอย่าง หลายฝ่ายจึงมองว่า ก.พ. มีอำนาจมากเกินไป ทั้งกำหนดตำแหน่ง กำหนดหลักเกณฑ์ และกำหนดวิธีคิดต่าง ๆ ... แต่กฎหมายฉบับใหม่นี้ ก.พ. จะทำมาตรฐาน กำหนดตำแหน่งให้ โดยกำหนดไว้ว่าสายงานนี้ชื่ออะไร ลักษณะของสายงานนี้คืออะไร ซึ่งเรียกว่า “มาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง” หรือบางทีก็เรียกกันว่า “สเปค”

ส่วนการจะกำหนดให้ตำแหน่งใดเป็นระดับใด หรือตำแหน่งไหนจะสอดคล้องกับมาตรฐานนี้หรือไม่นั้น ก.พ. จะมอบอำนาจให้ส่วนราชการเป็นผู้กำหนดเอง ดังนั้น หากถามว่าเมื่อกระจายอำนาจแล้ว อธิบดีและปลัดกระทรวงมีอำนาจมากขึ้นใช่ไหม คำตอบก็คือ “ใช่” แต่ปัจจุบันนี้ก็ยังมีมากอยู่แล้ว เพราะทั้งอธิบดีและปลัดกระทรวงเป็นหัวหน้าหน่วยงาน มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานเพื่อที่จะให้การดำเนินงานของส่วนราชการบรรลุวัตถุประสงค์ ดังนั้น การที่จะหาคำตอบว่ากรมนี้ควรจะมีตำแหน่งจำนวนเท่าไร และมีระดับใดบ้างนั้น ส่วนราชการนั่นเองที่รู้ดีที่สุด ..

การปล่อยถ่ายอำนาจจากองค์กรกลาง หรือ ก.พ. ไปสู่กระทรวงและกรม จะทำให้กระบวนการตัดสินใจในเรื่องของการบริหารบุคคลมีความคล่องตัวสูงขึ้น และมีความสอดคล้องกับสภาพธรรมชาติการทำงานของแต่ละกระทรวงได้

ปัจจุบันนี้ การกำหนดตำแหน่งต้องทำเรื่องขออนุมัติ ก.พ. ซึ่งต้องใช้เวลาวีเคราะห์ บางกรณีอาจนานเป็นปี หรือบางครั้งเมื่ออนุมัติแล้วไม่ครบ ก็ต้องเจรจาติดต่ออีกนาน ทำให้กระบวนการตรงนี้ล่าช้า ไม่สอดคล้องกับการทำงานในปัจจุบัน

เรื่องการกระจายอำนาจนี้ อธิบดีและปลัดกระทรวงจะมีอำนาจมากขึ้นในฐานะตำแหน่งของตัวเอง แต่ต้องสร้างสมมุติฐานว่า อธิบดีส่วนใหญ่ต้องดี หรือปลัดกระทรวงส่วนใหญ่ต้องดี แต่หากมีกรณีที่ไม่เป็นไปตามนั้น เพราะบางทีคนเราเมื่อไม่มีการตรวจสอบหรือไม่มีการควบคุม ก็อาจเผลอไผลได้ ในกฎหมายนี้จึงได้บัญญัติวิธีการไว้ 2 ประเด็น คือ



ประเด็นแรก : มีคณะกรรมการพิทักษ์ระบบคุณธรรม หรือ ก.พ.ค. ซึ่งเป็นองค์กรที่รับเรื่องร้องทุกข์ ร้องเรียนเกี่ยวกับการปฏิบัติที่ไม่เป็นธรรมในส่วนราชการต่างๆ ข้าราชการก็สามารถร้องเรียนได้ แต่ต้องมีหลักฐานชัดเจน ไม่ใช่บัตรสนเท่ห์ ดังนั้น หากมีหลักฐานชัดเจนว่าผู้บังคับบัญชาไม่ปฏิบัติหรือปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรมกับข้าราชการ ก็เป็นอำนาจของ ก.พ.ค. ที่จะไต่สวน ตรวจสอบ และลงโทษทางวินัยได้

ประเด็นที่สอง : มาตรา 9 ของกฎหมายฉบับนี้กำหนดไว้ว่า กระทรวงหรือกรมมีหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติฉบับนี้ ซึ่งหากปฏิบัติโดยแย้งหรือขัดแย้งกับแนวทางปฏิบัติที่กำหนดไว้ หัวหน้าส่วนราชการก็จะถูกลงโทษ ยกตัวอย่างเช่น ก.พ.จะเป็นผู้กำหนดมาตรฐาน กำหนดตำแหน่งให้ แล้วกระจายอำนาจให้อธิบดีหรือปลัดกระทรวงนำไปบริหารเองโดยสามารถที่จะปรับตำแหน่งหรือระดับได้ แต่หากอธิบดีหรือปลัดกระทรวงใช้อำนาจที่ไม่เป็นธรรม เล่นพรรคเล่นพวก เช่นถ้าเป็นลูกน้องที่ตัวเองชื่นชอบก็กำหนดระดับให้สูง เพื่อให้ได้เงินเดือนที่สูงขึ้น ทั้งที่ความจริงงานอาจจะไม่สูง หรือว่าถ้าเป็นคนที่ไม่ชอบก็กลั่นแกล้ง ... เรื่องแบบนี้ถ้ามีหลักฐาน อธิบดีหรือปลัดกระทรวงคนนั้นก็ถูกลงโทษทางวินัย”

## ทิศทางข้างหน้าของกฎหมายฉบับนี้จะเป็นอย่างไรรอบว่าจะต้องเข้าสู่การพิจารณาของสภานิติบัญญัติแห่งชาติ

“คณะรัฐมนตรีได้มีมติให้ความเห็นชอบร่าง พ.ร.บ. นี้ไปแล้วเมื่อวันที่ 26 มิถุนายนที่ผ่านมา ต่อจากนั้นก็ให้นำเข้าสู่การพิจารณาของสภานิติบัญญัติแห่งชาติ ซึ่งเมื่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติรับหลักการแล้ว ก็พิจารณาไปวาระ 2 วาระ 3 และเมื่อผ่านออกมาเป็นกฎหมายแล้ว ก็จะมีบทเฉพาะกาลด้วยว่า จะให้เวลา 1 ปีสำหรับการปรับระบบปัจจุบันให้เข้าสู่ 4 กลุ่มใหม่ให้เรียบร้อยอย่างราบรื่นและมีความถูกต้องมากที่สุด และจะใช้เวลานั้นทำความเข้าใจกับข้าราชการด้วย โดยไม่ต้องทำให้เกิดความโกลาหล และก็ไม่ต้องทำให้ข้าราชการเสียสิทธิ์ต่างๆ ... อะไรก็ตามที่จะทำให้ข้าราชการมีกำลังใจดีขึ้น ก.พ. ก็พยายามทำอยู่แล้ว ... ดิฉันมั่นใจว่า ระบบเจ้าขุนมูลนายก็ดี การวิ่งเต้นเพื่อหวังตำแหน่งระดับสูงโดยไม่ทำงานจะหมดไป หรือทำได้ยากขึ้น และจะมีคนตรวจสอบได้อย่างรวดเร็ว. ■



# การบริหารทรัพยากรบุคคล แบบแยกประเภทตำแหน่ง Multi Classification Scheme



ปรีชา วัชรชัย \*

พลันที่คณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบร่างพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. .... เส้นทางต่อไปของร่าง พ.ร.บ. นี้คือการเดินทางเข้าสู่สภานิติบัญญัติแห่งชาติ เชื่อว่าไม่เกินปลายปีนี้เราท่านจะได้เห็นภาพการเปลี่ยนแปลงขนานใหญ่ในระบบราชการ โดยเฉพาะการปรับเปลี่ยนระบบจำแนกตำแหน่ง จากเดิมซึ่งเป็นระบบ "ซี" ไปสู่ระบบการจำแนกตำแหน่งใหม่ที่แยกกลุ่มประเภทของตำแหน่งอย่างชัดเจน ... และผมก็เชื่ออีกเหมือนกันว่า ทหลายท่านคงมีคำถามในใจที่ว่า เราจะปรับระบบ "ซี" กันไปทำไม ระบบ "ซี" ในปัจจุบันมีปัญหาอะไร และหากมีปัญหาจริง เราจะแก้ไขระบบเดิมนี้อะไรให้ดีขึ้นไม่ได้เสียหรือ

## ระบบ PC ยิงกบใช้ได้หรือไม่

ระบบราชการไทย นำระบบ "พี.ซี." มาใช้ตั้งแต่ปี 2518

ระบบจำแนกตำแหน่ง (Position Classification) หรือที่เรียกกันย่อๆ ว่า P.C. มุ่งเน้นจำแนกตำแหน่งตามหน้าที่ความรับผิดชอบและความยากง่ายของงาน ภายใต้โครงสร้างมาตรฐานกลาง 11 ระดับ มีโครงสร้างบัญชีอัตราเงินเดือนเพียงบัญชีเดียวที่ใช้กับทุกตำแหน่งในราชการพลเรือน

หากจะเปรียบเทียบกับระบบใหม่ที่จะนำมาใช้ ระบบ P.C. เป็นเสมือนการกำหนดให้ทุกตำแหน่งงานในราชการรวมอยู่ในกลุ่มเดียว มีการบริหารแบบเดียว หรือที่เรียกว่าระบบ Single Classification Scheme

\* เลขาธิการ ก.พ.

ปัจจุบัน  
ภาคราชการไม่เพียงแต่  
จะสูญเสียบทบาท  
ในการเป็นแหล่งอ้างอิง  
ของตลาดการจ้างงาน  
แต่ยังเสียโอกาส  
ในการชักจูงคนเก่ง  
เข้าสู่ระบบ  
และไม่อาจแข่งขัน  
ในเรื่องการจ่ายค่าตอบแทน

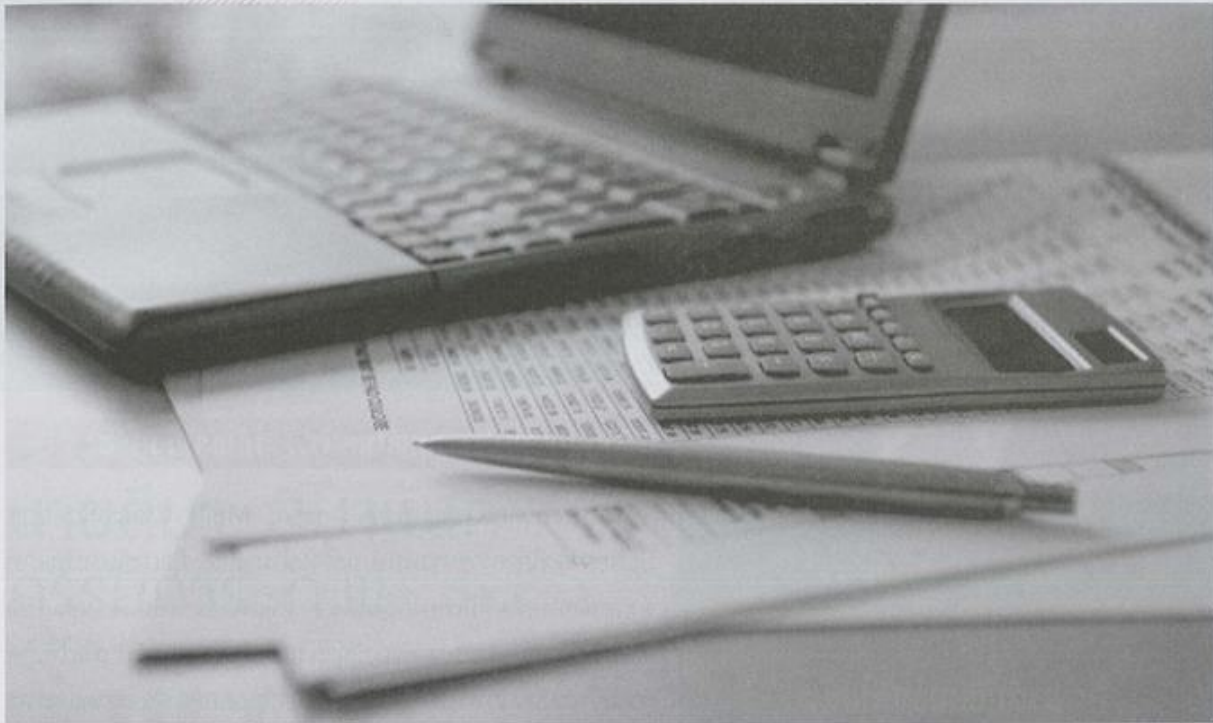
ส่วน "ซี" มาจากคำว่า Common Level เรียกตามภาษาราชการว่า "ระดับมาตรฐานกลาง" เพื่อใช้กำหนดระดับตำแหน่งในราชการ และนับตั้งแต่ปี 2518 เป็นต้นมา ราชการไทยจึงใช้มาตรฐานกลาง 11 ระดับ หรือมี 11 "ซี" ในการบริหารตำแหน่งทุกตำแหน่งในราชการพลเรือน

การคิดและทำเช่นนั้นในอดีตเป็นสิ่งที่ถูก เพราะหากมองย้อนกลับประมาณ 30-40 ปีที่ผ่านมา ภาคราชการถือเป็นแหล่งนายจ้างงานที่ใหญ่ที่สุดของประเทศ ผู้จบการศึกษาในระดับอุดมศึกษา ไม่ว่าจะเป็นวิศวกร แพทย์ สถาปนิก นักกฎหมาย ฯลฯ ล้วนมุ่งหน้าเข้าสู่อาชีพราชการ ในขณะที่ภาคเอกชนอยู่ในระดับเริ่มต้นที่ยังไม่เข้มแข็ง มหาวิทยาลัยเอกชน โรงพยาบาลเอกชน บริษัทก่อสร้างขนาดใหญ่ รวมถึงบริษัทข้ามชาติ ที่บริหารโดยภาคเอกชนขนาดใหญ่มีน้อยจนนับจำนวนได้ ภาคการผลิตและบริการต่างๆ ส่วนใหญ่ล้วนแต่เป็น "ของราชการ" แทบทั้งสิ้น ภาคเอกชนจึงไม่อาจเข้ามามีบทบาทในการกำหนดทิศทางการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของประเทศได้มากนัก

การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของภาคเอกชนในเวลานั้น มักดำเนินการตามอย่างที่ราชการทำ แต่สร้างเงื่อนไขเพื่อการแข่งขันในการจ้างงานกับภาคราชการด้วยการให้ผลตอบแทนที่เทียบกับราชการแล้วสูงกว่าเล็กน้อย เพื่อชดเชยกับสวัสดิการหรือบำเหน็จบำนาญที่ผู้เป็นข้าราชการจะได้รับเมื่อเกษียณอายุ ซึ่งภาคเอกชนไม่สามารถให้ในสิ่งเหล่านั้นได้ จึงนับได้ว่าภาคราชการเป็นตลาดการจ้างงานที่ใหญ่และเข้มแข็งมาก ในครั้งนั้น **อาชีพราชการจึงเป็นตัวเลือกแรก (Employer of Choices) ของคนไทย**

ตรงข้ามกับสถานการณ์ปัจจุบัน ภาคเอกชนมีความเข้มแข็งมากขึ้น ตัวชี้วัดที่เห็นได้ชัดคือ จำนวนกิจการที่เคยดำเนินการโดยภาคราชการ ได้เปลี่ยนมาบริหารโดยเอกชนมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นโรงพยาบาลเอกชน มหาวิทยาลัยเอกชน สำนักงานที่ปรึกษากฎหมาย และบัญชีระดับอินเตอร์ บริษัทก่อสร้างข้ามชาติ บริษัทร่วมลงทุนข้ามชาติ ฯลฯ ซึ่งเพิ่มจำนวนขึ้นอย่างรวดเร็ว การจัดการทรัพยากรบุคคลของภาคเอกชนแข่งขันกันเองมากขึ้น ไม่เพียงแต่เปรียบเทียบการจ้างงานระหว่างภาคเอกชนด้วยกันเองเท่านั้น แต่ยังรุนแรงถึงขนาดเทียบอัตราค่าจ้างกันแบบวิชาชีพต่อวิชาชีพ ตำแหน่งต่อตำแหน่ง เห็นได้จากยุคที่เศรษฐกิจเฟื่องฟู ภาคเอกชนมีการซื้อตัวหรือดึงตัวผู้มีศักยภาพสูงกันในราคาที่สูงลิ่ว

มีเพียงภาคราชการจะสูญเสียบทบาทในการเป็นแหล่งอ้างอิง



**การเลิกระบบ “ซี”  
เป็นยุทธศาสตร์  
การบริหารจัดการ  
ทรัพยากรบุคคลภาครัฐ  
อย่างหนึ่งที่ต้องทำ**

ตลาดการจ้างงาน แต่ภาคราชการยังเสียโอกาสในการชักจูงคนเก่งและคนรุ่นใหม่เข้าสู่ระบบด้วยไม่อาจแข่งขันในเรื่องการจ่ายค่าตอบแทน

แม้ภาคราชการจะพยายามปรับตัว และหามาตรการ วิธีการต่างๆ เพื่อชักจูงใจให้คนเข้ารับราชการ แต่หากระบบจำแนกตำแหน่งยังคงเป็น ระบบ Single Classification Scheme ก็ยากที่จะแข่งขันกับภาคเอกชนได้

การปรับปรุงระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนใหม่ จึงเกิดขึ้นภายใต้แนวคิดที่จะทำให้ระบบจำแนกตำแหน่งเป็นระบบ Multi Classification Scheme แบ่งประเภทตำแหน่งออกเป็นหลายประเภท เพื่อแยกบัญชีเงินเดือนแต่ละประเภทออกจากกัน ทำให้เกิดความยืดหยุ่นในการปรับอัตราเงินเดือนให้สอดคล้องกับตลาดและการบริหารผลงาน การจ่ายค่าตอบแทนตามความรู้ความสามารถของข้าราชการแต่ละประเภท รวมทั้งสะท้อนค่างานของตำแหน่งในแต่ละประเภทได้อย่างแท้จริง

หากจัดระบบจำแนกตำแหน่งเป็นหลายกลุ่มดังกล่าวแล้ว ก็จะทำให้ภาคราชการสามารถ “แข่งขันในสิ่งที่ควรแข่งขัน” และ “ไม่แข่งขันในสิ่งที่ไม่ควรแข่งขัน” ได้

การยกเลิกระบบ “ซี” จึงเป็นยุทธศาสตร์การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลภาครัฐอย่างหนึ่งที่ต้องทำ



**ระบบจำแนกตำแหน่ง  
และคำตอบแทนใหม่  
ที่ต้องดำเนินการควบคู่ไปกับ  
การนำระบบสมรรถนะ  
และการประเมินผลงาน  
เพื่อให้ระบบราชการ  
มีประสิทธิภาพ  
สามารถดึงดูด ใจ  
และรักษาข้าราชการ  
ที่มีคุณภาพสูง  
เป็นส่วนหนึ่งของยุทธศาสตร์  
การบริหารจัดการ  
ทรัพยากรบุคคลภาครัฐ  
ที่สำนักงาน ก.พ.  
กำลังดำเนินการ**

## การแยกกลุ่มประเภทตำแหน่ง.. ได้ผลจริงหรือ

อย่างที่ได้อธิบายไปแล้วว่า ระบบ Multi Classification Scheme ที่ภาคราชการพยายามที่จะนำมาใช้นี้ คือการแบ่งประเภทตำแหน่งจากเดิมที่มีเพียงกลุ่มเดียว ให้แตกออกเป็น 4 กลุ่ม ซึ่งจะทำให้มีการแยกประเภทของบัญชีเงินเดือนออกจากกัน เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นในการปรับอัตราเงินเดือนให้สอดคล้องกับตลาดและการบริหารผลงาน

แต่ระบบการแยกประเภทที่ว่าจะสัมฤทธิ์ผลได้หรือไม่ จะต้องประกอบด้วย การนำระบบ “สมรรถนะ” (Competency) และ “การประเมินผลงาน” (Performance Management) อย่างแท้จริง มาใช้ในการบริหารผลงานของข้าราชการ

ระบบสมรรถนะ คือ กลุ่มพฤติกรรมในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับผลสำเร็จของงาน ความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะส่วนบุคคล ที่จำเป็นสำหรับการทำงานให้ประสบความสำเร็จ

ส่วนการประเมินผลงาน คือ การวัด “ผลงาน” ของข้าราชการ

ซึ่งทั้งสองเรื่อง เป็นสิ่งที่ต้องดำเนินการควบคู่ไปกับการปรับเปลี่ยนระบบจำแนกตำแหน่งและคำตอบแทนใหม่ที่กำลังเข้าสู่การพิจารณาของสภานิติบัญญัติแห่งชาติในไม่ช้า

ทั้งหมดนี้คือ ส่วนหนึ่งของยุทธศาสตร์การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลภาครัฐ ที่สำนักงาน ก.พ. กำลังดำเนินการ เพื่อให้ระบบราชการมีประสิทธิภาพ สามารถดึงดูด ใจ และรักษาข้าราชการที่มีคุณภาพสูง ขณะเดียวกัน ก็ได้เสนอกลไกในการส่งเสริมให้ข้าราชการมุ่งเน้นผลงานและพัฒนานตนเองอย่างสม่ำเสมอ โดยนำหลักการของการจ่ายค่าตอบแทนตามผลงานและสมรรถนะมาใช้ และยึดโยงกับระบบจำแนกตำแหน่งใหม่ที่จะจัดประเภทของข้าราชการพลเรือนให้เหมาะสม ยืดหยุ่นตามลักษณะงาน และตำแหน่งที่รับผิดชอบ

บทสนทนาเชิงกลยุทธ์: ๑๖ บทสนทนาเชิงกลยุทธ์: ๑๖ บทสนทนาเชิงกลยุทธ์: ๑๖ บทสนทนาเชิงกลยุทธ์: ๑๖ บทสนทนาเชิงกลยุทธ์: ๑๖



บทสัมภาษณ์  
นายสีมา สีมานันท์  
กรรมการ ก.พ.

## “ พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน ฉบับใหม่...ดีจริงหรือ? ”

บทสนทนาเชิงกลยุทธ์: ๑๖ บทสนทนาเชิงกลยุทธ์: ๑๖ บทสนทนาเชิงกลยุทธ์: ๑๖ บทสนทนาเชิงกลยุทธ์: ๑๖

**พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนฉบับปัจจุบัน** เริ่มใช้กันมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2535 ซึ่งถือเป็นกฎหมายหลักที่สำคัญสำหรับข้าราชการ แต่เมื่อนับถึงเวลานี้ล่วงมาแล้วกว่า 15 ปี จึงมีความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยนเพื่อให้สามารถรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพการณ์ภายนอกได้อย่างเหมาะสมและลงตัว

**สีมา สีมานันท์** อดีตเลขาธิการ ก.พ. ปัจจุบันดำรงตำแหน่งกรรมการ ก.พ. และที่ปรึกษาของสำนักงาน ก.พ. นับเป็นอีกผู้หนึ่งที่มีบทบาทสำคัญต่อการปรับเปลี่ยนพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนฉบับใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงเวลาที่ดำรงตำแหน่งเลขาธิการ ก.พ. ระหว่างปี พ.ศ. 2546-2548

สิ่งที่สะท้อนจากความคิดของกรรมการ ก.พ. ท่านนี้ จึงสามารถชี้ให้เห็นเจตนารมณ์และแนวคิดของการปรับเปลี่ยนกฎหมายฉบับนี้ได้อย่างกระจ่างชัด

## ▶ พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน... สำคัญอย่างไร ?

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนถือเป็นกฎหมายสำคัญในลักษณะกฎหมายมหาชนหรือกฎหมายปกครอง เป็นเสมือนคัมภีร์ในการทำงานของข้าราชการพลเรือน ซึ่งร่าง พ.ร.บ. ที่เพิ่งผ่านการพิจารณาจากคณะรัฐมนตรีไปเมื่อเร็ว ๆ นี้ ผมเชื่อว่าจะเป็นเรื่องที่ข้าราชการทุกคนให้ความสนใจ เนื่องจากมีผลกระทบต่อข้าราชการ ต่ออาชีพราชการโดยตรง โดยในกฎหมายที่ว่านี้จะให้รายละเอียดว่าเราจะ “บริหารคน” ในราชการพลเรือนอย่างไร เงื่อนไขในการรับราชการเป็นอย่างไร “คน” จะเข้าสู่ระบบราชการได้อย่างไรและจะพ้นจากระบบด้วยวิธีการใดบ้าง เมื่อเข้ามาแล้วจะมีความก้าวหน้าหรือจะได้รับการพัฒนาอย่างไร คุณภาพชีวิตและการทำงานจะเป็นไปทิศทางไหน ซึ่งหลักการสำคัญๆ เหล่านี้ได้ถูกกำหนดไว้อย่างชัดเจน

ผมขอเสริมตรงนี้สักนิดนะครับ ทุกครั้งที่เราใช้คำว่า “พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน” เราก็มักจะนึกถึง “จำนวนข้าราชการพลเรือนในประเทศเรามีเท่าไร” หรือ “จะมีคนมากน้อยแค่ไหนที่ได้รับผลจากเรื่องนี้” ซึ่งต้องทำความเข้าใจให้ตรงกันว่าการบังคับใช้พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน ไม่ได้จำกัดอยู่เฉพาะ “ข้าราชการพลเรือนสามัญ” ซึ่งมีจำนวนประมาณ 400,000 คน ใน 19 กระทรวง (ยกเว้นกระทรวงกลาโหม) เท่านั้น แต่จะมีผลถึงข้าราชการประเภทอื่นๆ ที่มีกฎหมายเฉพาะเจาะจงลงไปด้วย เช่น ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ข้าราชการตำรวจ พนักงานที่ทำงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรืออีกหลายวงการ ที่ซึ่งหลักการ หลักเกณฑ์ และวิธีการของพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนใช้อยู่ ซึ่งอาจจะปรากฏอยู่ในตัวกฎหมายแม่บทหรือลูกบทก็ได้ ดังนั้น พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนก็ไม่ได้จำกัดผลกระทบอยู่เฉพาะข้าราชการพลเรือนเท่านั้น แต่ยังคงครอบคลุมไปถึงข้าราชการกลุ่มอื่นๆ ด้วย

ยกตัวอย่างเช่น “ระบบจำแนกตำแหน่ง” ที่มีหลายวงการนำไปใช้ หรือในเรื่องของ “ระบบวินัย” ซึ่งได้กำหนดดลไกไว้ว่า เมื่อข้าราชการที่ถูกกล่าวหาว่าทำผิดวินัย ก็จะมีการตั้งคณะกรรมการตรวจสอบข้อเท็จจริงก่อน ถ้าเสนอผู้มีอำนาจแล้วมีมูล ก็เสนอตั้งคณะกรรมการสอบสวน การสอบสวนจะต้องมีระยะเวลากำหนด ซึ่งจะกำหนดขั้นตอนและหลักเกณฑ์วิธีการอย่างชัดเจน ภายใต้พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนนี้ และถูกนำไปใช้เป็นมาตรฐานสำหรับการบริหารข้าราชการประเภทอื่นด้วย

ดังนั้น ต้องถือว่าพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนมีความสำคัญในฐานะที่เป็น **กฎหมายหลัก** ของ **การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ**”

“

**พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนเป็นกฎหมายสำคัญ  
ในฐานะเป็นกฎหมายหลักของการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ**

”

## ➤ เหตุผลสำคัญของการปรับเปลี่ยน

ก.พ. ได้ออกพระราชบัญญัติระเบียบราชการพลเรือนฉบับแรกเมื่อปี 2471 และต่อมาภายหลังการเปลี่ยนแปลงการปกครอง ก็มีการปรับปรุงพระราชบัญญัติระเบียบราชการพลเรือนอีก แต่ทุกฉบับยังคงยึดหลักของการ “**ทำให้การรับราชการเป็นอาชีพ**” มี “**ระบบคุณธรรม**” เป็นแกนหลักในการบริหาร ข้าราชการมีความมั่นคงในการประกอบอาชีพ ยึดหลักความสามารถ ความเสมอภาค และความเป็นกลางของข้าราชการ

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนมีวิวัฒนาการเรื่อยมา ต่อมาในปี 2497 ก็มีการเปลี่ยนแปลงสำคัญอีกชิ้นหนึ่ง โดยใช้ระบบ “**ขั้นยศ**” ประกอบด้วย จัตวา ตริ โท เอก ขึ้นไปจนชั้นพิเศษ โดยระบบจะติด “ยศ” ไว้กับตัวข้าราชการ แล้วจึงมอบหมายบุคคลให้ทำหน้าที่ ให้ไปดำรงตำแหน่งต่างๆ

จนถึงพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 ซึ่งเป็นฉบับปัจจุบันที่เราใช้กันอยู่ นับเวลาได้ 15 ปีเต็ม บัดนี้ถึงเวลาที่จะได้มีการพิจารณาทบทวน ปรับปรุง เพิ่มเติมให้เหมาะสมกับปัจจุบัน เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ และรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ”

“

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน  
ได้ใช้กันมาจนถึงปัจจุบัน นับเป็นเวลา 15 ปี จึงต้องปรับปรุง  
เพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

”

## ■ สาธารณคดีที่เปลี่ยนแปลงไป

สิ่งหนึ่งได้รับการปรับปรุงและระบุเพิ่มเติมไว้ในร่างกฎหมายฉบับใหม่นี้ เป็นเรื่องของ “ปรัชญาของความเป็นข้าราชการ” ซึ่งได้ระบุรายละเอียดไว้ว่า การเป็นข้าราชการจะต้องวางตัวอย่างไร จะต้องยึดค่านิยมหลักอย่างไร ซึ่งแต่เดิมไม่เคยมี แต่กฎหมายฉบับนี้ได้ใส่เพิ่มไว้ด้วยซึ่งจะมีผลในทางปฏิบัติจริง หมายความว่า หากข้าราชการปฏิบัติตามจะเกิดผลอย่างไร หรือถ้าไม่ปฏิบัติตามจะเป็นอย่างไร

ร่างพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนฉบับใหม่นี้ ยังได้เสนอตั้งองค์กรขึ้นมาเรียกว่า “คณะกรรมการพิทักษ์ระบบคุณธรรม (ก.พ.ค.)” ซึ่งจะมีสถานภาพการทำงานลักษณะองค์กรกึ่งตุลาการ ที่จะดูแลวินิจฉัยเรื่องร้องทุกข์ร้องเรียนของข้าราชการที่ไม่ได้รับความเป็นธรรมในการบริหารงาน รวมทั้งจะดูแลไปถึงข้าราชการที่ได้รับการลงโทษอย่างไม่เป็นธรรม เช่น เมื่อเห็นว่าโทษนั้นหนักไปหรือตนไม่ได้กระทำผิดตามนั้น ก็สามารถอุทธรณ์ได้กับ ก.พ.ค. เช่นกัน

นอกจากนี้ก็มีเรื่องของ “ระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน” ซึ่งต้องเส้าย้อนไปถึงปี 2518 ซึ่งนำระบบจำแนกตำแหน่งมาใช้ในราชการ เพื่อที่จะบรรจุบุคคลเข้าทำงานได้โดยใช้ความรู้ความสามารถเต็มที่ โดยตีค่างานตามหลักการ หลักวิชา มาถึงวันนี้ ระบบนั้นได้ถูกใช้มาเป็นเวลา 30 ปีแล้ว ซึ่งในทางปฏิบัติ เราพบว่ามีหลายจุดที่จะต้องได้รับการปรับปรุง เช่น ความจำเป็นที่จะต้องเอา “กลไกตลาด” เข้ามาเป็นหลักพิจารณาในการกำหนดตำแหน่งด้วย เพื่อที่จะดึงดูด และรักษา คนดี คนเก่ง ให้เข้ามาในระบบ หรือเรื่องของระบบตำแหน่งที่มีหลายระดับชั้นการบังคับบัญชา มีคนทำงาน ทำแล้วส่งหน้าที่ส่งความรับผิดชอบต่อกันไป เราก็มาคิดกันว่า ทำอย่างไรจึงจะให้เห็นงานหรือผลของงานจบลงในคนทำงานคนเดียวหรือกลุ่มเดียว แทนที่จะทำให้โครงสร้างการบริหารคนในองค์กรมันสูงขึ้น ก็ทำให้มันแบนราบลงเสีย เราก็เสนอการบริหารทรัพยากรบุคคลในแบบ “ผู้ปฏิบัติงานที่ทรงความรู้” หรือ Knowledge Worker โดยมีระบบตำแหน่งมารองรับว่า เมื่อข้าราชการทำงานไปถึงจุดหนึ่ง เขาอาจเติบโตก้าวหน้าไปเป็นผู้ชำนาญการ เป็นผู้ชำนาญการ ผู้เชี่ยวชาญ ก็ให้มีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ประสบการณ์ ให้มีการพัฒนาควบคู่ไป ยิ่งทำ ยิ่งเก่ง แล้วก็ให้ตำแหน่งมารองรับ โดยที่ไม่ต้องไปมีข้อจำกัดที่จะต้องไปเดินรันทาตำแหน่งที่อื่น หลักการนี้เป็นไปตามหลักสากล ที่เราได้ทำการศึกษาและนำมาปรับแต่งให้เข้ากับสภาพทางการปฏิบัติ เข้ากับระบบวัฒนธรรมการทำงานของเรา

นอกจากนั้น ก็ยังมีประเด็นที่เกี่ยวกับการให้ข้าราชการบางประเภทบางระดับรับราชการต่อได้หลังจากอายุครบ 60 ปี โดยเฉพาะงานทางวิชาการหรืองานที่ต้องใช้ความสามารถเฉพาะตัว แต่ต้องไม่เกิน 5 ปี นี่ก็เป็นเรื่องใหม่อีกประเด็นหนึ่งของกฎหมายฉบับนี้”



“หลักการสำคัญที่มีการปรับปรุงในพระราชบัญญัติฉบับใหม่ คือ หลักค่านิยมของอาชีพข้าราชการ การมีองค์กรพิทักษ์ระบบคุณธรรม เพื่อความเป็นธรรมในการบริหารงานภาครัฐ การกำหนดค่าตอบแทนที่อิงกลไกตลาด และระบบจำแนกตำแหน่งที่ส่งเสริมให้ข้าราชการเป็นผู้ปฏิบัติงานที่ทรงความรู้”



## ▣ แนวคิดทันสมัยในการบริหาร “คนของรัฐ”

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนฉบับเดิม จะวางอยู่บนหลักการสำคัญประการเดียวคือ หลัก “ระบบคุณธรรม” (Merit System) ซึ่งประกอบด้วย “ความเสมอภาค” “ความสามารถ” “ความมั่นคง” และ “ความเป็นกลาง” แต่ภายใต้ข้อเสนอจัดทำร่างพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนฉบับใหม่ เราเสนอหลักการในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เป็นสากลขึ้น ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลในราชการพลเรือนแนวใหม่ จะมีฐานที่วางอยู่บน “สี่เสาหลัก” หลักแรกคือ “หลักคุณธรรม” หลักที่สองคือ “หลักสมรรถนะ” ที่ให้ความสำคัญกับสมรรถนะที่ต้องการในตำแหน่งต่างๆ สำหรับทั้งราชการโดยรวมหรือสำหรับตำแหน่งต่างๆ เฉพาะกรม เฉพาะกลุ่ม ว่าต้องการคนที่มีความรู้ ความสามารถ ประสิทธิภาพ บุคลิกภาพ ทักษะ ความเชี่ยวชาญในวิชาที่จะทำอย่างไร แล้วเอาไปจับคู่ ถ้าจับคู่ไม่ได้ ก็ต้องพัฒนาสมรรถนะขึ้นมา

หลักที่สามคือ “หลักผลงาน” จะให้คุณ ให้โทษ จะเลื่อนตำแหน่ง จะพัฒนาคน ต้องพิสูจน์ ต้องวัดผลงาน ซึ่งสอดคล้องกับการบริหารผลงานตามหลักการการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ที่บอกว่าการมุ่งผลสัมฤทธิ์ หลักนี้เรียกว่า Performance Based เวลาจะให้เงินค่าตอบแทนคน เรามักบอกค่าตอบแทนด้วย Performance Pay และสุดท้ายคือหลักการที่สี่ “หลักกระจายอำนาจ” กระจายความรับผิดชอบ กระจายการปฏิบัติ ”

## ▣ การกระจายอำนาจการบริหารให้ส่วนราชการ

ความจริงเรื่องการกระจายอำนาจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเริ่มกันมานานแล้ว โดยผลของกฎหมายปี พ.ศ. 2535 ได้มอบเรื่องวินัยให้ไปอยู่ที่ผู้บังคับบัญชา และให้ อ.ก.พ. กระทรวงเป็นองค์กรสุดท้ายที่จะบอกว่าข้าราชการที่ทำผิดควรจะได้รับรางวัลโทษหรือไม่ คือให้ อ.ก.พ.กระทรวงรับอำนาจนี้ไป

แต่เดิมเรื่องนี้เราบอกว่าจะต้องส่งมาให้องค์กรกลางพิจารณา แต่ก็ได้กระจายอำนาจไปอย่างที่เล่าให้ฟัง เว้นแต่กรณีที่เป็นข้าราชการระดับสูงทำผิดเสียเอง หรือเป็นข้าราชการที่ขึ้นอยู่กับ อ.ก.พ. กระทรวง กรณีนี้ก็ต้องเอามาให้องค์กรกลางคือ ก.พ. พิจารณา การกระจายอำนาจด้านการกำหนดตำแหน่ง การกระจายอำนาจด้านการประเมินบุคคล การกระจายอำนาจด้านการสอบ ทั้งหมดนี้เราทยอยทำมาโดยตลอด และมีความชัดเจนว่า ก.พ. ทำอะไร ส่วนราชการทำอะไร ด้วยกลไกใด ก็จะทำให้เป็นเรื่องของความร่วมรับผิดชอบ ยกตัวอย่างเรื่องการสรรหาคนเข้ารับราชการ บางคนบอกว่า เพื่อความเป็นมาตรฐานและไม่ให้มีการเลือกปฏิบัติ ต้องมีการรวมไว้ที่ส่วนกลาง เรียกว่า Centralize ซึ่งเราทำเมื่อปี พ.ศ. 2518 แต่ปัจจุบันนี้การสอบรวมศูนย์ที่สำนักงาน ก.พ. ดำเนินการจะสอบเฉพาะ ภาค ก เท่านั้น แล้วให้ผู้สอบนำผลสอบภาค ก ติดตัวไปเพื่อสอบภาค ข ที่ส่วนราชการเอง

สำหรับกฎหมายใหม่นี้ได้ชูประเด็นของจังหวัดและราชการส่วนภูมิภาคขึ้นมา เพราะแต่เดิมการบริหารทรัพยากรบุคคลระหว่าง ก.พ. กับกรมมัน มักจะทำงานที่ส่วนกลาง หรืออาจมี อ.ก.พ. จังหวัดมาเสริมบ้าง แต่ขณะนี้ด้วยระบบบริหารจังหวัดแบบบูรณาการ ผู้ว่าราชการจังหวัดจึงถูกมอบอำนาจให้บริหารทรัพยากรบุคคลด้วย การกระจายอำนาจจึงมอบไปยังกระทรวง กรม และจังหวัดด้วย ผู้ว่าราชการจังหวัดก็จะรับอำนาจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไปโดยตรง ทั้งการจ้างคนเข้าทำงาน การเลื่อนระดับ ให้คุณ-ให้โทษ เป็นความรับผิดชอบของผู้ว่าราชการจังหวัดทั้งหมด ซึ่งก็เป็นไปตามแนวทางการบริหารภาครัฐยุคใหม่ที่เรียกว่า การกระจายอำนาจ กระจายความรับผิดชอบ ”

## ▣ กรอบการทำงาน

“เรื่องการปรับปรุงพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนนี้ ไม่ใช่เรื่องใหม่ที่เพิ่งคิดจะทำ แต่เริ่มลงมือดำเนินการมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2542-2543 สำนักงาน ก.พ. ได้จัดเวทีหารือร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและผู้ทรงคุณวุฒิเป็นกลุ่มๆ ไป เช่น เรื่องระบบจำแนกตำแหน่ง การจัดตั้งคณะกรรมการพิทักษ์ระบบคุณธรรม หรือเรื่องอื่นๆ ซึ่งนอกจากการประชุมหารือแล้ว ยังดำเนินการศึกษาวิจัย มีทั้งการทดลองนำร่อง โดยเฉพาะเรื่องการจำแนกตำแหน่ง ก็ได้ทำโครงการนำร่อง มีการทดลองการปรับเข้าระบบจากระบบปัจจุบันไปสู่ระบบใหม่ และมีความลงตัวกันในระดับหนึ่งแล้ว

กรอบการทำงานในขั้นต่อไป ภายหลังจากที่กฎหมายนี้ผ่านการพิจารณาจากสภานิติบัญญัติแห่งชาติ (สนช.) แล้ว จะมีเวลาอีก 1 ปีเต็มที่สำนักงาน ก.พ. จะทำงานร่วมกับทุกส่วนราชการ เพื่อให้การเปลี่ยนผ่านเป็นไปอย่างราบรื่นที่สุด”



“ในการปรับปรุงพระราชบัญญัติฉบับใหม่มีความพยายามที่จะให้เป็นกฎหมายที่ทันสมัย เป็นสากล และเหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน เนื้อหาสาระของกฎหมายนี้ เน้นการเพิ่มประสิทธิภาพของการดำเนินงานควบคู่ไปกับคุณภาพชีวิตของข้าราชการ”

“ผมขอพูดแทนสำนักงาน ก.พ. ว่าเราตั้งใจที่จะให้มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลระหว่างกัน เพื่อให้ทราบวาระร่างพระราชบัญญัติฉบับนี้มีความคืบหน้าไปได้อย่างไร ซึ่งก็จะพยายามสื่อสารกับทุกส่วนอย่างทั่วถึง ที่สำคัญคือ ต้องการให้ทุกท่านได้เข้าใจถึงหลักปรัชญา แนวคิด หลักการ และเนื้อหาสาระของกฎหมายดังกล่าว ซึ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพของการดำเนินงานควบคู่ไปกับคุณภาพชีวิตข้าราชการ ความพยายามที่จะให้กฎหมายมีความทันสมัย เป็นสากล และเหมาะสมกับสภาพการณ์ของปัจจุบัน และอนาคต “เราหวังที่จะเห็นการสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง โดยมีทุกฝ่ายร่วมเป็นส่วนหนึ่งที่จะผลักดัน และสนับสนุนการที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ” เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงระเบียบข้าราชการพลเรือนที่เหมาะสมและเป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่าย”

ก.พ.ค. :

# กลไกการพิทักษ์ระบบคุณธรรม ในราชการพลเรือน



ประวิณ ฒ นคร \*  
เอกศักดิ์ ตริกรวนาสวัสดิ์ \*\*

ระบบราชการของประเทศต่างๆในโลกปัจจุบัน จะมีระบบบริหารงานทรัพยากรบุคคลเหมือนกันเป็นส่วนใหญ่ โดยประเทศที่พัฒนาจะมีองค์กร 2 องค์กร คือ องค์กรบริหารงานบุคคลกลาง และองค์กรพิทักษ์ระบบคุณธรรม เพื่อสร้างความสมดุลในการบริหารงานซึ่งกันและกัน

สำหรับระบบราชการไทย ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนตั้งแต่แรกเริ่มมา มีองค์กรบริหารงานบุคคลเพียงองค์กรเดียวทำหน้าที่บริหารงานบุคคลทุกเรื่อง ตั้งแต่การบรรจุแต่งตั้ง วินัย อุทธรณ์ และร้องทุกข์ ซึ่งได้แก่คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน เรียกว่า ก.พ. โดยไม่มีองค์กรอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง สำหรับบทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ตรงนี้ ถือกันว่าเป็น Watch Dog of Merit System ทำให้ ก.พ. มีบทบาท 3 ด้านคือ **ด้านนิติบัญญัติ** โดยการออกกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารงานบุคคล **ด้านบริหาร** โดยการเป็นผู้จัดการฝ่ายบุคคลของฝ่ายบริหาร และ **ด้านตุลาการ** โดยการตีความ วินิจฉัยข้อหาที่เกิดขึ้นจากการใช้กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน

\* กรรมการ ก.พ.

\*\* ที่ปรึกษาระบบราชการ สำนักงาน ก.พ.

บทบาททั้ง 3 ด้านนี้ทำให้ ก.พ. ถูกมองว่าเป็นผู้  
เผด็จการบริหารงานบุคคลภาครัฐ หรืออีกนัยหนึ่งมองว่า  
ก.พ. จะทำหน้าที่ 3 อย่าง โดยทำหน้าที่เป็นผู้จัดการ  
ฝ่ายบุคคลของฝ่ายบริหาร ก็เป็นลูกมือฝ่ายบริหาร ส่วนกรณี  
เมื่อทำหน้าที่เป็นผู้พิทักษ์ระบบคุณธรรมหรือเป็น  
ผู้คุ้มครองข้าราชการ ก็จะเป็นผู้กำกับฝ่ายบริหาร สำหรับกรณี  
ที่ทำหน้าที่เป็นผู้ออกกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีการ  
ก็ไม่เป็นตัวของตัวเอง เพราะต้องขอความเห็นชอบจาก  
คณะรัฐมนตรีบ้าง ออกได้เองบ้าง ทำให้ ก.พ. อยู่ภายใต้  
กำกับของฝ่ายบริหาร จึงส่งผลให้เกิดคำถามว่า แล้วจะทำให้  
เกิดความเป็นธรรมแก่ผู้เกี่ยวข้องได้ประการใดบ้าง  
เพราะว่าผู้ที่ดำเนินการกับผู้ตรวจสอบเป็นกลุ่มบุคคล  
ที่ได้รับการแต่งตั้งมาจากฝ่ายบริหารเช่นเดียวกัน แม้  
จะพิจารณาอย่างเป็นธรรมเพียงใด ก็อาจมีข้อครหาได้

ประจวบเหมาะที่จะมีที่จะมีการแก้ไขปรับปรุง  
พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535  
ให้ทันสมัยยิ่งขึ้น สำนักงาน ก.พ. จึงเห็นเป็นโอกาสที่จะ  
แยกบทบาท ภารกิจ หน้าที่ของ ก.พ. โดยเฉพาะงานวินัย  
อุทธรณ์ และร้องทุกข์ออกจากกันโดยเด็ดขาด โดยเสนอ  
ให้มีการจัดตั้งคณะกรรมการพิทักษ์ระบบคุณธรรม (ก.พ.ค.)  
ขึ้นเพื่อทำหน้าที่พิจารณาอุทธรณ์ พิจารณาคำร้องทุกข์  
และคำร้องเรียน โดยภารกิจของ ก.พ. จะรับผิดชอบงาน  
จัดระบบทรัพยากรบุคคลต่างๆ รวมทั้งการดูแลเรื่อง  
ค่าตอบแทนและงานวินัยเป็นหลัก

ก.พ.ค. คณะนี้มาจากไหน ใครเป็นผู้สรรหา ก็ขอเรียน  
ว่า ก.พ.ค. คณะนี้จะมาจากผู้ทรงคุณวุฒิหลายๆด้าน  
จำนวน 7 คน และทำงานเต็มเวลาด้วย นอกจากนั้น  
การสรรหา ก็มีคณะกรรมการชุดพิเศษ ประกอบด้วย  
ประธานศาลปกครองสูงสุด รองประธานศาลฎีกาที่ได้รับ  
มอบหมายประธานศาลฎีกาหนึ่งคน กรรมการ ก.พ.  
ผู้ทรงคุณวุฒิหนึ่งคนเลือกโดย ก.พ. และเลขาธิการ ก.พ.  
เป็นกรรมการและเลขานุการ ซึ่งมุ่งให้เป็นเครื่องรับรอง  
ในความเป็นกลางในการดำเนินการ

ร่างกฎหมายใหม่ฉบับนี้ บัญญัติให้ ก.พ.ค. มีสถานภาพ  
การทำงานลักษณะองค์กรกึ่งตุลาการ มีองค์คณะวินิจฉัย  
ดังนั้น ผู้ที่คิดว่าไม่ได้รับความเป็นธรรมที่ต้องการร้องทุกข์  
ร้องเรียน หรือผู้ถูกลงโทษทางวินัยที่ต้องการอุทธรณ์ก็จะ  
ต้องอุทธรณ์ไปยัง ก.พ.ค. มิใช่ ก.พ.

ส่วนบทบาทขององค์คณะวินิจฉัยจะเป็นประการใด  
กันนั้น ก็เป็นกรณีที่อยู่ในอำนาจของ ก.พ.ค. ที่แต่งตั้ง  
องค์คณะวินิจฉัยขึ้น เพื่อให้ทำหน้าที่พิจารณาวินิจฉัย  
เรื่องอุทธรณ์ ร้องทุกข์และร้องเรียนที่อยู่ในอำนาจของ ก.พ.ค.  
ให้เกิดความรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพแบบมืออาชีพ  
โดยมีหลายองค์คณะตามแต่ปริมาณงานและเหตุผล  
ความจำเป็น หากผู้อุทธรณ์หรือผู้ร้องทุกข์ไม่พอใจผล  
การพิจารณา ก็ยังสามารถยื่นฟ้องต่อศาลปกครองสูงสุด  
ได้อีก

การปรับเปลี่ยนกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคล  
โดยมีการจัดตั้งคณะกรรมการพิทักษ์ระบบคุณธรรม  
ขึ้นนี้ เป็นการสร้างความสมดุลในการบริหารเพื่อรับ  
กับการกระจายอำนาจในการจัดการทรัพยากรบุคคล และ  
การให้ข้าราชการได้รับการดูแลเพื่อรักษาไว้ซึ่งระบบ  
คุณธรรมที่เป็นหลักสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคล  
ของราชการพลเรือนต่อไป



# ปาฐกถาพิเศษ เรื่อง คุณธรรม จริยธรรม กับปัญหาเยาวชนในสังคมไทย\*

(ตอนจบ)

ในโครงการเชิดชูเกียรติสถานศึกษาที่สร้างคนดีให้สังคม

ด้วยการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมดีเด่น

โดย ศาสตราจารย์ธานินทร์ กรัยวิเชียร\*\*

จัดโดย มูลนิธิธารน้ำใจ

วันที่ 24 พฤศจิกายน 2549

ปาฐกถาพิเศษเรื่องคุณธรรม จริยธรรม กับปัญหาเยาวชนในสังคมไทย มีจุดประสงค์เพื่อเสนอแนะวิถีทางยกระดับมาตรฐานด้านคุณธรรมและจริยธรรมในสังคมให้สูงขึ้น โดยเน้นหนักไปที่การฝึกอบรมเยาวชนผู้ที่จะเป็นกำลังสำคัญของชาติต่อไป โดยได้แบ่งหัวข้อการบรรยายออกเป็น 7 เรื่อง คือ

1. ความหมายของคำว่า “คุณธรรม” และ “จริยธรรม”
2. วิกฤตการณ์ด้านคุณธรรมและจริยธรรมในสังคมไทย
3. สาเหตุของวิกฤตการณ์
4. หัวใจของคุณธรรมและจริยธรรม คือ การยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรม (Integrity)
5. พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวพระราชทานคุณธรรม 4 ประการ สำหรับพสกนิกร
6. ข้อเสนอแนะ : แนวทางการวางแผนปรับปรุง และส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมระดับประเทศ
7. ข้อพิจารณาเกี่ยวกับเยาวชนที่มีปัญหาในสังคม

ในวาระสารข้าราชการฉบับที่แล้ว ได้เสนอหัวข้อการบรรยายเรื่องที่ 1-4 (4.2) ในฉบับนี้จะได้อธิบายในเรื่องที่เหลือต่อไปจนจบ

\* เนื่องจากเวลาในการแสดงปาฐกถาที่มีจำกัดมาก ผมจึงขออนุญาตเพิ่มเติมข้อความที่แสดงปาฐกถาบางส่วนให้ชัดเจนขึ้น รวมทั้งปรับปรุงปาฐกถาเรื่องนี้ใหม่บางตอนให้สมบูรณ์ด้วย

\*\* ธรรมศาสตราจารย์ LL.B. (London), of Gray's Inn, Barrister. องคมนตรี

## 4. หัวใจของคุณธรรมและจริยธรรม คือ การยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้อง ซบซม (Integrity)

### 4.3 ปุณฺณียบุคคลของไทย

แม้ว่าการอบรมสั่งสอนของไทยจะมีข้อบกพร่องหรือมีค่านิยมที่ไม่น่านิยมเช่นที่กล่าวมาอยู่บ้าง แต่ทั้งนี้ก็มีได้หมายความว่าทำให้คนไทยไร้คุณธรรมไปเสียทั้งหมด ตัวอย่างคนที่เปี่ยมไปด้วยคุณธรรมก็มีไม่น้อย เช่น พันท้ายนรสิงห์ เป็นตัวอย่างผู้ที่ยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรมครั้งโบราณ หรือ พระยาอรรณภการีณิพนธ์ เป็นตัวอย่างผู้ที่มีคุณธรรมร่วมสมัย เป็นต้น

#### ก. พันท้ายนรสิงห์

พันท้ายนรสิงห์ คือ ปุณฺณียบุคคลผู้หนึ่งที่สังคมไทยรู้จักกันดี การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมโดยไม่หวาดหวั่นต่อพระราชอาญาถึงชีวิตที่จะได้รับของท่านสามารถเป็นแบบอย่างให้แก่สังคมไทยในปัจจุบันได้อย่างดี ดังปรากฏข้อความตอนหนึ่งในพระราชพงศาวดารฉบับพระราชหัตถเลขา เล่ม ๒ พันท้ายนรสิงห์สมัยแผ่นดินสมเด็จพระสรรเพชญ์ที่ ๘ (พระเจ้าเสือ) ว่า:



ท่านคงจะเห็นด้วยกับผมว่า ถ้อยคำทุกคำของพันท้ายนรสิงห์ที่กราบบังคมทูลพระกรุณาและพระราชกระแสรับสั่งของพระเจ้าเสือแต่ละตอนล้วนสะท้อนให้เห็นการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมของพันท้ายนรสิงห์ และพระมหากษัตริย์ของพระเจ้าเสือได้เป็นอย่างดี

“อันพระราชกำหนดมีแต่โบราณนั้นว่า ถ้าและพันท้ายนรสิงห์ได้อภัยโทษที่หนึ่งให้ศีรชะเรือพระที่นั่งหัก ท่านว่าพันท้ายนรสิงห์ถึงมรณโทษให้ตัดศีรชะเสีย และพระเจ้าอยู่หัวจงทรงพระกรุณาโปรดให้ตัดศีรชะข้าพระพุทธเจ้าเสียตามโบราณราชกำหนดนั้นเถิด จึงมีพระราชดำรัสสั่งให้ฝีพายทั้งปวงปั่นมูลดินเป็นรูปพันท้ายนรสิงห์ขึ้นแล้วก็ให้ตัดศีรชะรูปดินนั้นเสีย แล้วดำรัสว่า อ้ายพันท้ายซึ่งโทษเอ็งถึงตายนั้น ถูกก็ประหารชีวิตเอ็งเสียพอเป็นเหตุแทนตัวแล้ว เอ็งอย่าตายเลย จงกลับมาลงเรือไปด้วยกูเถิด พันท้ายนรสิงห์เห็นดังนั้นก็มีความละอายนัก ด้วยกลัวว่าจะเสียพระราชกำหนดโดยชนบทธรรมเนียมโบราณไป เกรงคนทั้งปวงจะครหาติเตียนดูหมิ่นในสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวแห่งตนได้ สู้เสียสละชีวิตของตัวมิได้อาลัย จึงกราบทูลไปว่า ขอพระราชทานซึ่งทรงพระกรุณาโปรดข้าพระพุทธเจ้าทั้งนี้ พระเดชพระคุณหาที่สุดมิได้ แต่ทว่าซึ่งตัดศีรชะรูปดินแทนตัวข้าพระพุทธเจ้าตั้งนี้ดูเป็นท่าเล่นไป คนทั้งหลายจะล่วงครหาติเตียนได้ ขอพระองค์จงทรงพระกรุณาโปรดตัดศีรชะข้าพระพุทธเจ้าเสียโดยฉันทจริงเถิด อย่าให้เสียชนบทธรรมเนียมในพระราชกำหนดไปเลย ข้าพระพุทธเจ้าจะขอกราบทูลฝากบุตรภรรยาแล้วก็จะกราบถวายบังคมลาตายไปโดยลักษณะยาพิษอันกราบทูลไว้ นั้น สมเด็จพระเจ้าแผ่นดินตรัสได้ทรงฟังดังนั้น ก็ดำรัสวังวอนไปเป็นหลายครั้ง พันท้ายนรสิงห์ก็มียอมอยู่ สมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงพระมหากษัตริย์ภาพแก่พันท้ายนรสิงห์เป็นอันมาก จนกลิ่นน้ำพระเนตรไว้มิได้ จำเป็นทำตามพระราชกำหนด จึงดำรัสสั่งให้นายเพชรฆาตให้ประหารชีวิตพันท้ายนรสิงห์เสีย แล้วให้ทำศาลขึ้นสูงเพียงตาและให้เอาศีรชะพันท้ายนรสิงห์กับศีรชะเรือพระที่นั่งซึ่งหักนั้นขึ้นพลีกรรมไว้ด้วยกันบนศาลนั้น<sup>10</sup>”

<sup>10</sup> พระราชพงศาวดารฉบับพระราชหัตถเลขา เล่ม 2, (กรมศิลปากร, 2542), หน้า 96-97.

## ๕. ศาสตราจารย์พระยาอรรถการีย์นิพนธ์

ศาสตราจารย์พระยาอรรถการีย์นิพนธ์เป็นบุคคลที่ควรค่าแก่การยกย่องสรรเสริญอีกท่านหนึ่ง ท่านมีอัจฉริยภาพทางด้านกฎหมายอันโดดเด่น มุ่งมั่นที่จะช่วยเสริมสร้างความผาสุกของสังคมและความมั่นคงของรัฐภายใต้หลักแห่งคุณธรรมและจริยธรรมอันสูงส่ง ท่านเป็นแบบอย่างของนักกฎหมายในอุดมคติผู้ยึดมั่นในหลักการ เป็นปรมาจารย์ของวงการกฎหมายไทยที่ควรค่าแก่การสรรเสริญและเจริญรอยตามซึ่งหม่อมราชวงศ์เสนีย์ ปราโมช ปุชนิยบุคคลอีกท่านหนึ่งได้กล่าวถึงการยึดมั่นในความถูกต้องและชอบธรรมของท่านเอาไว้ว่า:

“เมื่อพ.ศ. 2489 ท่านเจ้าคุณพระยาอรรถการีย์นิพนธ์กับข้าพเจ้าร่วมกันจัดตั้งสำนักงานทนายความประมาณปี 2490 พ่อค้าชนชาวลงเรือส่งไปขายต่างประเทศกันมาก จนภายในประเทศเกิดขาดแคลน ประชาชนในกรุงเทพฯต้องเข้าคิวซื้อข้าวรับประทาน ระหว่างนี้มีลูกความมาปรึกษาท่านเจ้าคุณเรือของเขาราคาหนึ่งล้านกว่าบาทถูกจับ ในขณะที่ชนชาวออกไปขายต่างประเทศ ถ้าคดีที่กำลังจะขึ้นศาลแพ้เรืออาจถูกริบ เจ้าตัวเสนอจะให้ค่าทนายเป็นเงินถึง 200,000 บาท

ลูกความกลับไปแล้ว ท่านเจ้าคุณปรึกษาข้าพเจ้าว่าจะสมควรรับว่าความรายนี้หรือไม่ ระหว่างนั้นเราไม่ค่อยมีความจะว่า คดีรายใหญ่ที่ข้าพเจ้ารับมาว่าเรื่องแรกได้ค่าทนายเป็นเงินเพียง 8,000 บาท ทุนที่ลงไปในการจัดตั้งสำนักงานก็ยังไม่ได้อะไรมา ถ้าได้ค่าทนายคดีของท่าน 200,000 บาท เรามีหวังที่จะตั้งตัวได้

ข้าพเจ้าเรียนถามท่านว่า มีเหตุขัดข้องประการใด ท่านกล่าวว่า คดีมีปัญหาข้อกฎหมายที่คิดว่าจะแก้ตกไม่ยากนัก แต่ไม่สบายใจในข้อที่ว่า ถ้าแก้ตกพ่อค้าจะนำเรือไปใช้ชนชาวขายต่างประเทศอีก เป็นการปล้นท้องประชาชน

ข้าพเจ้าขอให้ท่านเป็นผู้ตัดสินเพราะท่านจะต้องเป็นผู้ว่าความ ท่านขอเวลาใคร่ครวญสักสองสามวันก่อนตัดสินใจ ในที่สุดท่านตัดสินไม่รับว่าความเรื่องนี้ และมีนายอื่นรับไปว่าให้จนศาลสั่งปล่อยเรือ อาศัยข้อกฎหมายของท่านเจ้าคุณ และในที่สุดท่านเจ้าคุณก็ต้องอยู่บ้านไม่ยกพื้นชั้นเดียวหลังเก่าต่อมาอีกหลายปี

น้ำใจอย่างนี้หายาก ท่านจากไปแล้วแต่ข้าพเจ้ายังคิดถึงท่านเสมอ”<sup>11</sup>

นอกจากนี้ พลตำรวจเอก อรรถสิทธิ์ สิทธิสุนทร อดีตองคมนตรี ยังได้กล่าวถึงศาสตราจารย์พระยาอรรถการีย์นิพนธ์ว่า:

“ศาสตราจารย์พระยาอรรถการีย์นิพนธ์ เป็นนักกฎหมายที่เคารพกฎหมาย ชื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่และอุดมการณ์ของวิชานิติศาสตร์ ไม่ยอมใช้ความเชื่อถือที่ผู้อื่นมอบให้และความซำของทางกฎหมายในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิของตน พลิกแพลงข้อเท็จจริงและบทกฎหมายเพื่อประโยชน์โดยมิชอบแก่ตนหรือแก่ใคร นอกจากการใช้กฎหมายเพื่อความสงบเรียบร้อย ความถูกต้องและความยุติธรรมของสังคมและบ้านเมืองเท่านั้น”<sup>12</sup>



<sup>11</sup> ม.ร.ว.เสนีย์ ปราโมช, “ไว้อาลัย”, ในอนุสรณ์ศาสตราจารย์พระยาอรรถการีย์นิพนธ์, (โรงพิมพ์สำนักเลขาธิการ คณะรัฐมนตรี, พ.ศ. 2521), หน้า 16.

<sup>12</sup> พลตำรวจเอก อรรถสิทธิ์ สิทธิสุนทร, “คำไว้อาลัย ศาสตราจารย์พระยาอรรถการีย์นิพนธ์”, ในอนุสรณ์ศาสตราจารย์พระยาอรรถการีย์นิพนธ์, (โรงพิมพ์สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี, พ.ศ. 2521), หน้า 6.

## 5. พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวพระราชทานคุณธรรม 4 ประการ สำหรับพสกนิกร

ปัญหาคุณธรรมและจริยธรรมในสังคมไทยนั้น ผมเห็นว่าเราไม่อาจหวังพึ่งแต่คนรุ่นใหม่ที่เราต้องอบรม บ่มนิสัยอันดีงามและปลูกฝังคตินิยมให้เขาเท่านั้น แต่คนรุ่นเก่าที่เป็นผู้ใหญ่แล้วเราก็ต้องปลูกจิตสำนึกให้เขาได้ตระหนักในหน้าที่ และปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของคุณธรรมและจริยธรรมด้วย ไมเช่นนั้นแล้วแม้เราจะปลูกฝังอุดมการณ์ที่ถูกต้องกับคนรุ่นใหม่อย่างไร เห็นยวแน่นอนเพียงใด แต่เมื่อเขาออกมาทำงานเจอสภาพแวดล้อมที่มีแต่สิ่งที่ไม่ถูกต้องแล้วเขาก็จะกลายเป็นแกะขาว ในฝูงแกะดำและจะถูกกลืนไปในที่สุดนั่นเอง

สำหรับผู้ใหญ่หรือบุคคลทั่วไปนั้น ผมใคร่อยากให้ท่านตรึกตรองคิดคำนึงพระราชดำรัสอันเป็นพระอมตวาจาของ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ในพระราชพิธีบวงสรวงสมเด็จพระบูรพมหากษัตริยาธิราชเจ้า ณ ท้องสนามหลวง วันจันทร์ที่ 5 เมษายน พุทธศักราช 2525 ซึ่งผมคิดว่าบรรดาพสกนิกรทุกหมู่เหล่าพึงถือปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัดและอย่างจริงจังตลอดไป คือ:

### “คุณธรรมที่ทุกคนควรจะศึกษา และน้อมนำมาปฏิบัติมีอยู่สี่ประการ

- ประการแรก คือ การรักษาความสัจ ความจริงใจต่อตัวเองที่จะประพฤติปฏิบัติแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์และเป็นธรรม
- ประการที่สอง คือ การรู้จักข่มใจตนเอง ฝึกใจตนเองให้ประพฤติปฏิบัติอยู่ในความสัจ ความดีนั้น
- ประการที่สาม คือ การอดทน อดกลั้น และอดออมที่จะไม่ประพฤติล่วงความสัจสุจริต ไม่ว่าจะด้วยเหตุประการใด
- ประการที่สี่ คือ การรู้จักละวางความชั่ว ความทุจริตและรู้จักเสียสละประโยชน์ส่วนน้อย ของตน เพื่อประโยชน์ส่วนใหญ่ของบ้านเมือง

**คุณธรรม 4 ประการนี้ ถ้าแต่ละคนพยายามปลูกฝังและบำรุงคุณธรรม ให้เจริญงอกงามขึ้นโดยทั่วกันแล้วจะช่วยให้ประเทศชาติบังเกิดความสุข ความร่มเย็นและมีโอกาสที่จะปรับปรุงพัฒนาให้มั่นคงก้าวหน้าต่อไปได้ดังประสงค์”**

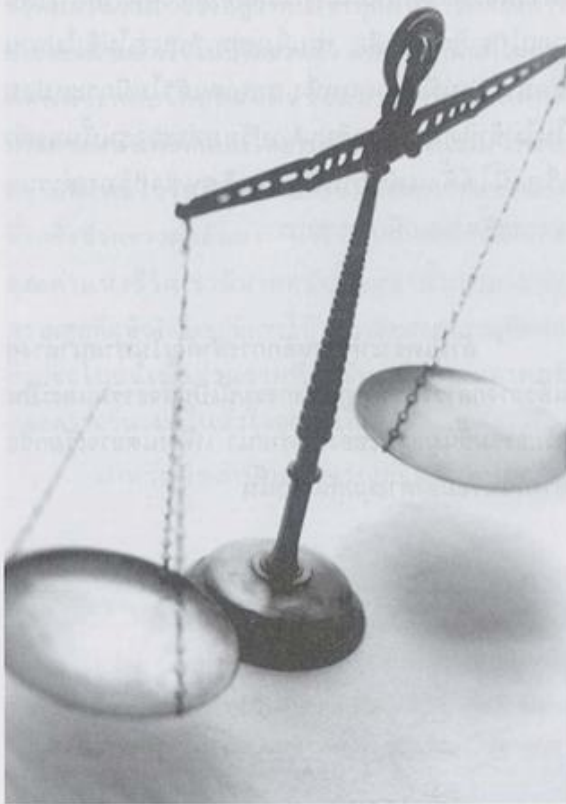
อย่างไรก็ตามหากพิจารณาอย่างถี่ถ้วนแล้วท่านจะเห็นได้ว่า คตินิยมทั้ง 12 ประการสำหรับเด็กไทยที่ผมนำเสนอนี้ ก็ยึดถือตามพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวที่อัญเชิญมานั่นเอง ซึ่งจะเป็นการเตรียมเด็กให้พร้อมในการปฏิบัติตามพระราชดำรัสต่อไปเมื่อเป็นผู้ใหญ่ในภายหน้า



## 6. ข้อเสนอแนะ : แนวทางการวางแผนปรับปรุงและส่งเสริมคุณธรรม และจริยธรรมระดับประเทศ

### 6.1 มาตรการทางกฎหมาย

บุคคลทั่วไปยังเข้าใจผิดคิดว่ากฎหมายเป็นยาครอบจักรวาล สามารถจะเยียวยาความเหลวและเพเฟอนในสังคมได้ทุกอย่างอัน ความจริงนั้นอย่างมากที่สุดกฎหมายทำได้แต่เพียงนำเอาตัวผู้ละเมิดกฎหมายมาลงโทษเท่านั้น แม้กระนั้นก็ยังหาทำไม่ได้ในทุกกรณีด้วยซ้ำไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีที่ไม่มีความหลักฐานเพียงพอที่จะนำผู้กระทำผิดมาลงโทษตามกระบวนเมือง กฎหมายเป็นเพียงมาตรการป้องกันและปราบปรามการกระทำชั่วได้ในระดับหนึ่งซึ่งอยู่ในวงจำกัดอย่างยิ่ง แต่มาตรการทางกฎหมายก็ยังคงจำเป็นต้องมีอยู่และจักต้องใช้ประกอบกับมาตรการอื่นด้วย การป้องกันปราบปรามการฉ้อราษฎร์บังหลวงและแก้ไขปัญหาอื่นๆจึงจะได้ผลดีเพราะอย่างไรเสียกฎหมายอย่างเดียวเท่านั้นก็ไม่อาจเปลี่ยนพฤติกรรมของคนได้เลย



### 6.2 มาตรการเสริมมาตรการทางกฎหมาย

ความเหลวและเพเฟอนในสังคมไทยเป็นเรื่องของความเสื่อมโทรมทางจิตใจ เราจึงควรแก้ไขในเรื่องของจิตใจ เรื่อง "กิเลส" ของบุคคล

ก. มาตรการการแก้ไขจิตใจด้วย "ฮิริโอดตบปะ" และ "กฎแห่งกรรม"

ประเด็นสำคัญที่ผมอยากเสนอให้ท่านพิจารณาคือ ทำอย่างไรจึงจะทำให้คนมีฮิริโอดตบปะ หรือมีความละเอียดต่อการทำชั่วเพราะกลัวบาป และไม่กล้าที่จะกระทำทุจริตประพฤติมิชอบ? ถ้าจะให้ได้ผลดีฮิริโอดตบปะนั้นต้องมีบังคับหรือบทกำหนดโทษ (Sanction) ด้วย ผมเห็นว่าสมควรจะมีการอบรมศึกษาเรื่อง "กฎแห่งกรรม" เป็นแบบบังคับ ในเรื่องนี้ผู้ใดทำกรรมอันใดไว้ย่อมจะได้รับกรรมนั้น อันเป็นทั้งบทให้รางวัลหากทำดีและเป็นบทลงโทษหากทำชั่ว คือเป็น Reward and Punishment อยู่ในตัว กฎแห่งกรรมนี้เป็นกฎธรรมชาติที่จะต้องเกิดแก่ทุกคนไม่มีผู้ใดจะก้าวล่วงเสียได้



เมื่อพูดถึงเรื่องกฎแห่งกรรมก็มักจะมีคำถามตามมามากว่า เหตุใดจึงไม่ค่อยมีผู้เชื่อเรื่องกฎแห่งกรรมมากนัก? อาจจะกล่าวได้ว่ากรรมนั้นมิได้ส่งผลทันตาเห็นเสมอไป หากกรรมส่งผลทันตาเห็นเสมอไปก็คงไม่มีใครกล้าทำชั่ว เพราะทุกคนย่อมตระหนักดีว่า หากตนทำชั่วก็จักได้รับผลร้ายจากกรรมที่ตนเองทำในทันใดนั้นนั่นเอง แต่เมื่อกรรมมิได้ส่งผลทันตาเห็น ผู้คนจึงไม่นำพาต่อกฎแห่งกรรม กล้าลงดี กล้าเลว ไม่ใยดีว่า การกระทำของตนจะส่งผลให้เกิดอะไรขึ้นแก่ตนบ้าง เพราะเห็นว่าคนที่กระทำความชั่วบางคนดูเหมือนไม่ต้องรับโทษหรือผลชั่วอะไรในชีวิตนี้ ในขณะที่บางคนทำดีแสนดีก็ดูเหมือนไม่ได้รับผลดีมากมายอะไรในชีวิตนี้ จนมีคำพังเพยที่พูดกันทั่วไปว่า "ทำดีได้ดีมีที่ไหน ทำชั่วได้ดีมีถมไป" หรือบางคนเกิดมายังไม่ได้ทำอะไรเลยก็พิการไปเสียแล้ว ในทางตรงกันข้ามบางคนเกิดมาบนกองเงินกองทอง จะกินจะใช้ได้อย่างใดก็ไม่หมด ดังนี้ จะถือว่าเป็นเรื่องของกฎแห่งกรรมได้อย่างไร? ในข้อนี้อาจกล่าวได้ว่าถ้าหากท่านจะเชื่อในเรื่องกฎแห่งกรรมและศรัทธาในพระพุทธรูปศาสนาแล้ว ท่านก็ควรเชื่อในเรื่องการเวียนว่ายตายเกิดด้วย ซึ่งอาจอธิบายได้ว่ากรรมในอดีตชาติอาจส่งผลให้มารับในชาตินี้หรือชาติต่อไป และเมื่อชดใช้กรรมเก่าแล้วบ่วงกรรมนั้นก็จะสลายสิ้นไม่เป็นวิบากกรรมต่อไปอีก แม้เรื่องเหล่านี้ไม่อาจพิสูจน์ได้ชัดเจน แต่ก็ยังมีบางสิ่งบางอย่างที่ท่านสามารถสังเกตได้จากตัวท่านเองหรือคนรอบข้าง เป็นต้นว่าผู้ที่มั่งคั่งร่ำรวยขึ้นอย่างมากมายมหาศาลหากเงินทองที่ได้มานั้นเป็นของร้อนก็มักจะอันตรายกันไปอย่างน่าพิศวง ผู้ที่ฉ้อราษฎร์บังหลวงเป็นร้อยล้านพันล้านจนเป็นมหาเศรษฐิกิจากที่จะประสบกับความสุขความเจริญในชีวิต และอาจกระทบถึงชีวิตของลูกหลานในภายหน้าด้วย

มีข้อสังเกตบางประการในเรื่องกฎแห่งกรรม คือ บางคนบุญก็ทำ กรรมก็สร้าง แต่บุญก็อยู่ส่วนบุญ กรรมก็อยู่ส่วนกรรม ไม่อาจหักกลมกลบกันได้ ดังนั้นท่านไม่ควรทำผิดทำชั่วต่อผู้ใด โดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อแผ่นดินอันหนึ่งแม้จะมีผู้ใดทำให้ท่านเจ็บใจ ท่านก็ไม่ต้องผูกใจเจ็บ เพราะผู้กระทำจักต้องได้รับผลกรรมของเขาเอง ถ้าท่านผูกใจเจ็บท่านก็ต้องได้รับกรรมนั้นเอง เพราะเวรย่อมไม่ระงับด้วยการจองเวร

กฎแห่งกรรมนี้พึงปลูกฝังให้เด็กได้ตระหนักแต่เยาว์วัย เพื่อให้เขาได้มีโอกาสสังเกตและศึกษาด้วยตัวของเขาเองว่า กฎแห่งกรรมเป็นสัจธรรมหรือไม่ เมื่อเขาตระหนักได้รวดเร็วเพียงใดก็เป็นเอกลักษณ์ของเขาในอันที่จะดำเนินชีวิตโดยมีหิริโอตตปปะและกฎแห่งกรรมเป็นบังเหียนให้กรอบชีวิตในเส้นทางที่ชอบธรรม ไม่มีการกระทำออกนอกเส้นทางชอบธรรมตลอดไป

อีกทางหนึ่งที่จะให้เด็กตระหนักในกฎแห่งกรรมอย่างหนักแน่นก็คือ การหาตัวอย่างเรื่องจริงและเฉพาะเรื่องจริงเท่านั้น ให้เด็กได้เห็นจะแจ้ง ผมขอยกอุทาหรณ์เรื่องหนึ่ง คือ นายตำรวจชั้นผู้ใหญ่ผู้หนึ่งได้บรรยายในโรงเรียนนายร้อยตำรวจสามพรานเมื่อเริ่มก่อตั้งใหม่ๆ ว่าท่านปราบปรามโจรผู้ร้ายระดับไอ้เสือมากมาย มีอยู่รายหนึ่งใจอำมหิตถึงขนาด คือปล้นแล้วฆ่าคนในครอบครัวและเด็กเล็กแล้วฆ่าเจ้าทรัพย์ทั้งครอบครัวทั้งจุดไฟเผาบ้านทิ้งด้วย ท่านเห็นว่าจะนำตัวไอ้เสือขึ้นศาลก็ยุ่งยากเสียเวลา ท่านตั้งศาลเตี้ยชำระความเอง โดยจับไอ้เสือร้ายใจอำมหิตใส่กุญแจมือแล้วกระหน่ำยิงด้วยปืนพกประจำตัวท่านในระยะเผาขนจนสะใจท่าน เมื่อกระหม่อมของคนร้ายกระเด็นออกไปจากร่างไอ้เสือ ท่านจึงหยุด ท่านว่าไม่ช้าไม่นานต่อมา ท่านมีบุตรคนหนึ่ง คลอดแล้วไม่มีกระหม่อมในไม่ช้าก็ตาย นักเรียนนายร้อยตำรวจรุ่นนั้นจดจำเรื่องนี้ได้ตั้งแต่ตอนเป็นนักเรียนนายร้อยตำรวจจนกระทั่งปลดเกษียณราชการ

ถ้าวิเคราะห์จากหลักการสำคัญในศาสนาต่างๆ แล้วอาจกล่าวได้ว่า กฎแห่งกรรมนี้เป็นสัจธรรมและเป็นจริยธรรมขั้นมูลฐานของทุกศาสนา เพียงแต่อาจเรียกชื่อต่างกันหรือมองต่างมุมกันเท่านั้น

## ๒. ปลุกฝังและปลูกจิตสำนึกสาธารณะ (Public Conscience)

วิกฤตการณ์การฉ้อราษฎร์บังหลวงและปัญหาสังคมต่างๆในปัจจุบันนี้ ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการที่ประชาชนทั่วไปขาดการเอาใจใส่ ขาดการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบดูแลการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าพนักงานของรัฐ และไม่ช่วยกันเป็นหูเป็นตาดูแลสังคมของเราให้ดีและน่าอยู่ เพราะประชาชนส่วนหนึ่งมีแนวความคิดที่ว่า “ฉันไม่เกี่ยว” หรือ “ธุระไม่ใช่” การจะแก้ไขปัญหาสังคมเหล่านี้ให้ได้ผลทางหนึ่ง คือ การกระตุ้นและรบเร้าให้ประชาชนเห็นความจำเป็นที่แต่ละคนจะต้องเข้ามามีส่วนร่วมมีเสียงในส่วนได้ส่วนเสียของบ้านเมืองมากขึ้นเป็นลำดับ ต้องสร้างแนวความคิดใหม่ให้แต่ละคนตระหนักว่า “เป็นหน้าที่ของฉัน” ที่จะต้องร่วมรับผิดชอบต่อความเป็นไปในสังคม ต้องเสียสละประโยชน์ส่วนน้อยของตนเพื่อประโยชน์ส่วนใหญ่ของบ้านเมือง ตามคุณธรรมประการที่ ๔ ในพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวให้จงได้

จิตสำนึกสาธารณะนี้ ผมหมายถึงว่าประชาชนควรได้รับการชี้นำให้รักษาเกียรติภูมิของชาติ มีความเคารพต่อตนเองและมีความรับผิดชอบในศีลธรรมต่อสังคมส่วนรวม จริงอยู่ว่าคนเราทุกคนต่างก็ต้องการประสบความสำเร็จในชีวิตส่วนตัว แต่คนเรานั้นก็ไม่ควรคิดแต่จะกอบโกยสมบัติหรือแสวงอำนาจยศศักดิ์หรือตำแหน่งเพื่อตนเองโดยไม่คำนึงถึงส่วนรวม เพราะความพึงพอใจในสิ่งเหล่านี้เป็นเพียงการตอบสนองชั่วคราวชั่วคราวต่ออดีต<sup>13</sup> หาใช่ความสุขที่แท้จริงไม่ คุณค่าแห่งชีวิตเรามีมากกว่าสิ่งเหล่านี้มากมาyard ความสุขที่แท้จริงจึงอยู่ที่การให้ การเสียสละและอุทิศตนทำประโยชน์เพื่อส่วนรวมที่จะนำมาซึ่งความภาคภูมิใจและความรื่นรมย์ในหัวใจอย่างแท้จริง

สำหรับจิตสำนึกสาธารณะในด้านป้องกัน

และปราบปรามการฉ้อราษฎร์บังหลวงนั้นอาจแยกพิจารณาได้เป็นสองกรณีด้วยกัน คือ :

กรณีแรก เป็นเรื่องของบุคคลธรรมดาที่จักต้องไม่ให้ประโยชน์อันมิชอบแก่เจ้าพนักงานของรัฐและจักต้องช่วยสอดส่องดูแลมิให้เจ้าพนักงานของรัฐเรียกรับหรือรับประโยชน์อันมิชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของตน.

กรณีที่สอง สำหรับเจ้าพนักงานของรัฐก็จักต้องไม่เรียกรับหรือรับประโยชน์อันมิชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของตน และจักต้องช่วยสอดส่องดูแลมิให้ผู้ใต้บังคับบัญชาของตนรับหรือเรียกรับประโยชน์อันมิชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของตน.

สังคมเรานั้นแม้จะได้ก่อร่างสร้างสรรค์กันขึ้นมาเป็นปีกแผ่นก็ตาม หากสมาชิกของสังคมแต่ละคนไม่รับผิดชอบในสวัสดิภาพของสังคมอย่างบริบูรณ์แล้ว สังคมนั้นก็มีอาจจะดำรงอยู่ได้และเพื่อให้การบังคับใช้กฎหมายในด้านป้องกันและปราบปรามการฉ้อราษฎร์บังหลวงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผมเห็นว่าจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการ “ปลูกฝังจิตสำนึกสาธารณะ” นี้ในเด็กและเยาวชน ทั้งต้อง “ปลูกจิตสำนึกสาธารณะ” ในตัวผู้ใหญ่ไปพร้อมกัน

มีคำกล่าวของอดีตนายกรัฐมนตรีแห่งสหรัฐอเมริกา จอห์น ฟิชเชอร์ลด์ เคนเนดี ซึ่งกล่าวปลูกจิตสำนึกสาธารณะให้กับประชาชนของเขาด้วยถ้อยคำที่จับใจว่า:

จิตสำนึกสาธารณะนี้เป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งสำหรับ

“...จงอย่าถามว่า  
ประเทศชาติจะทำอะไร  
ให้แก่ท่านได้บ้าง  
จงถามว่าท่าน  
จะทำอะไร  
ให้แก่ประเทศชาติ  
ได้บ้าง...”<sup>14</sup>

<sup>13</sup> คำว่า “อดีต” นี้ หมายความว่า ตัวตน การยึดมั่นถือมั่น หรือที่ท่านพุทธทาสภิกขุเรียกว่า “ตัวกู-ของกู”

<sup>14</sup> “ASK NOT WHAT YOUR COUNTRY CAN DO FOR YOU - ASK WHAT YOU CAN DO FOR YOUR COUNTRY” คำปราศรัยวันเข้ารับตำแหน่งประธานาธิบดี เมื่อวันที่ 20 มกราคม ค.ศ. 1963

คำกล่าวนี้เป็นอมตวาจาที่แพร่หลายไปทั่วโลกและได้รับการอ้างถึงกล่าวขวัญกันมากที่สุดบทหนึ่ง

ผู้บริหารราชการแผ่นดิน ยิ่งดำรงตำแหน่งสูงยิ่งต้องมีความเสียสละและอุทิศตนให้แก่ส่วนรวมมากขึ้นเป็นลำดับ มิใช่ว่าถ้ารัฐได้ประโยชน์ ฉันทักต้องได้ประโยชน์เข้าพกเข้าห่อด้วยเหมือนกัน ประชาชนจะไว้วางใจบุคคลประเภทนี้ได้ได้อย่างไร การบริหารราชการแผ่นดินจะเป็นไปได้ด้วยดีก็ต่อเมื่อประชาชนมีความเชื่อมั่นและศรัทธาในตัวผู้นำและคณะของผู้นำนั้น

### ก. กระบวนการร้อนกอก (A Cleansing Process)

ดังที่กล่าวมาแล้วว่า ประชาชนต้องมีจิตสำนึกสาธารณะ เขาเหล่านั้นต้องเข้ามามีส่วนร่วมมีสิทธิมีเสียงในการแก้ไขปัญหาการฉ้อราษฎร์บังหลวงและปัญหาต่างๆ ของสังคมให้มากขึ้นเป็นลำดับ ที่สำคัญประการแรกคือ ประชาชนต้องให้ความสำคัญ ใส่ใจและพิถีพิถันเลือกสรรผู้ที่มีศีลธรรมและยึดถือความถูกต้องชอบธรรม ให้เป็นผู้รับผิดชอบทั้งในทางการเมืองระดับท้องถิ่นและระดับชาติ และมีใช้จะหยุดชะงักอยู่เพียงนั้น หากแต่ประชาชนจักต้องติดตามเฝ้าดูตรวจสอบการปฏิบัติหน้าที่ของนักการเมืองเหล่านี้ต่อไปอย่างใกล้ชิดว่าได้ปฏิบัติหน้าที่โดยชอบและอย่างดีที่สุดแล้วหรือไม่ ถ้าไม่ก็ต้องหาทางหักท้วงหรือเลือกสรรผู้อื่นที่ดีกว่าในโอกาสต่อไปจนได้คนที่ดีที่สุดมาบริหารกิจการบ้านเมือง เปรียบเสมือนกับการร้อนทองที่ต้องค่อยๆ คัดกรองเอาเศษหินเศษดินออกค่อยๆ ร้อนจนกระทั่งได้ทองที่มีความบริสุทธิ์จริงๆ

กระบวนการร้อนทองนี้มิใช่เพียงให้ประชาชน “ร้อนทอง” เพื่อหาทอง “บริสุทธิ์” มาเป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารราชการแผ่นดินในระดับและหน้าที่ต่างๆ เท่านั้น หากแต่ยังหมายความว่ารวมถึงการ “ร้อนทอง” ตนเองด้วย เพราะไม่มีผู้ใดเกิดมาที่ดีเต็มร้อยหรือชั่วทั้งร้อย หากแต่มีดีบ้างชั่วบ้างคละกันอยู่ ดังนั้น จึงต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นด้วยการฝึกอบรมและสร้างจิตสำนึกในเรื่องคุณธรรมและจริยธรรม การแก้ไขปรับปรุงตนเองอาจจะทำอย่างค่อยเป็นค่อยไปเปรียบเสมือนการ “ร้อน” ความรู้สึกนึกคิดและพฤติกรรมอันไม่พึงปรารถนาให้หลุดร่วงลงไป และสร้างสมสิ่งดีเป็นลำดับจนกระทั่งถึงขั้นเป็น “ทองบริสุทธิ์” โดยต้องตระหนักในเรื่องจิตสำนึก

สาธารณะให้มาก เพราะหากประชาชนยังไม่เห็นความสำคัญ ของเรื่องนี้ และยังสนใจแต่ประโยชน์ส่วนตน บ้านเมือง ก็คงจะต้องล้มลุกคลุกคลานและตกต่ำลงไปอีก และสิ่งที่ตามมาก็คงเห็นกันอยู่ว่าเสียหายแก่ส่วนรวมเพียงใด และเมื่อส่วนรวมหรือประเทศชาติไม่มั่นคงไม่ว่าจะทางการเมือง เศรษฐกิจ หรือสังคมก็ตามผู้ที่ได้รับผลกระทบก็คือปัจเจกชนผู้เป็นพลเมืองของประเทศนั้นเอง

มองอีกแง่หนึ่ง ท่านเคยสังเกตหรือไม่ว่าบรรดานักการเมืองผู้ที่มาเป็นผู้ปกครองประเทศของเรานั้น ส่วนหนึ่งต่างก็ไม่ได้ถือประโยชน์ส่วนรวมของชาติเป็นสำคัญ แต่กลับฉกฉวยโอกาสจากความไว้วางใจของประชาชนและใช้ความได้เปรียบทางอำนาจ แสงสว่างผลประโยชน์ให้แก่ตนและพวกพ้องโดยไม่คำนึงถึงภารกิจในการบริหารประเทศให้รุ่งเรืองด้วยความถูกต้องชอบธรรม ทำให้ประเทศของเรามีการเมืองที่ไม่มั่นคงและเกิดการปฏิวัติบ่อยครั้ง มีสุภาภิตในทางรัฐศาสตร์อยู่บทหนึ่งว่า “People get the Government they Deserve” ซึ่งแสดงสัญชาตญาณในระบบประชาธิปไตยในแง่ที่ว่า หากประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศเป็นบุคคลประเภทใดก็จะได้บุคคลประเภทเดียวกันนั้นเข้ามาเป็นรัฐบาลปกครองตน ผมอยากถามทุกท่านว่าท่านพอใจในวัฒนธรรมทางการเมือง (Political Culture) ของไทยในขณะนี้หรือไม่? ท่านพอใจในจิตสำนึกของตัวท่านเองและเพื่อนร่วมชาติในแง่ของความตระหนักในหน้าที่ที่มีต่อบ้านเมืองหรือไม่? ท่าน “ร้อนทอง” ตัวท่านเองจนได้ “ทองบริสุทธิ์” แล้วหรือยัง?

ระบอบประชาธิปไตยและประเทศไทยเราจะรุ่งเรืองไปได้ตลอดรอดฝั่งก็ต่อเมื่อทุกคนร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างแข็งขัน ทั้งยังต้องหมั่นฝึกตนให้มั่นน้ำใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อส่วนรวมอย่างแท้จริง การแก้ไขปัญหาทางคุณธรรมจริยธรรมให้สำเร็จนั้น แม้จะพยายามเร่งรัดด้วยความเข้มแข็งสักปานใดก็ไม่มีทางลัด เพราะเป็นการแก้ไขทั้งแนวความคิดและอุปนิสัยของบุคคลซึ่งต้องใช้เวลานานยาวนานด้วยความตั้งใจ ความเสียสละ และความอดทนของทุกๆ ฝ่าย

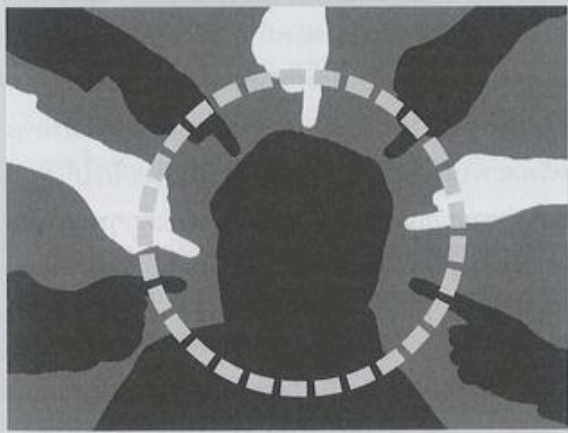
อย่างไรก็ตาม ในสังคมของเรานั้นมีคนอยู่หลายประเภท ทุกคนไม่ได้เป็นเวไนยชาติเสียทั้งหมด พวกที่สั่งสอนอะไรไปเท่าไรก็เอาหูไปนาเอาตาไปไร่หรือรู้ที่อยู่ทุกเรื่องว่าสิ่งไหนดี สิ่งไหนชอบหรือสิ่งไหนชั่ว รู้ทั้งรู้ว่าสิ่งที่ตนทำนั้นไม่ดีแต่ก็ยังต้องทำอยู่ต่อไปก็มีจำนวนไม่น้อย และคนกลุ่มนี้เราก็ไม่สามารถไปเปลี่ยนแปลงแก้ไขอะไรได้ จะใช้กระบวนการรณรงค์ก็คงไม่ได้ผล เพราะเขาไม่พร้อมไม่เปิดใจยอมรับที่จะเปลี่ยนแปลง เป็นผู้มีมิจฉาทิฐิและกิเลสอย่างแรงกล้า เป็นบัวที่อยู่ในโคลนตมรอแต่วันที่จะเป็นอาหารให้เต่าปูและปลาที่เท่านั้น เราจึงจำต้องรู้จักปล่อยวาง ให้เขาเป็นไปตามวิถีที่เขาได้เลือกแล้วตามกรรมของเขา ที่เราทำได้ก็มีเพียงแต่ต้องช่วยกันป้องกันและปราบปรามไม่ให้คนเหล่านี้มีโอกาสดำรงฤทธิ์เดช ก่อความเดือดร้อนวุ่นวายแก่ผู้อื่นหรือทำความชั่วแก่แผ่นดิน ซึ่งสอดคล้องกับพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวองค์สำคัญองค์หนึ่งที่มีความตอนหนึ่งว่า :

**“ในบ้านเมืองนั้นมีทั้งคนดีและคนไม่ดี ไม่มีใครจะทำให้คนทุกคนเป็นคนดีได้ทั้งหมด**

**การทำให้บ้านเมืองมีความปกติสุขเรียบร้อย จึงมิใช่การทำให้ทุกคนเป็นคนดี**

**หากแต่อยู่ที่การส่งเสริมคนดี ให้คนดีได้ปกครองบ้านเมือง**

**และควบคุมคนไม่ดีไม่ให้มีอำนาจ ไม่ให้ก่อความเดือดร้อนวุ่นวายได้”<sup>15</sup>**



## 6.3 การฝึกอบรมคุณธรรมและจริยธรรม ให้แก่เยาวชน

สำหรับการฝึกอบรมสั่งสอนคุณธรรมและจริยธรรมให้แก่เด็กและเยาวชนนั้นผมเห็นว่าผู้มีส่วนบบาทสำคัญที่ควรมีส่วนรับผิดชอบในเรื่องนี้ คือ ครูบาอาจารย์ สถานศึกษาและบิดามารดา ผมจึงขอแบ่งหัวข้อการบรรยายออกเป็นสองส่วน คือ ส่วนแรกนั้นเป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับครูบาอาจารย์และสถานศึกษา ส่วนที่สองเป็นเรื่องภาระหน้าที่ของบิดามารดาหรือผู้ปกครอง

### 6.3.1 ครูบาอาจารย์และสถานศึกษา

อิทธิพลของครูบาอาจารย์ที่มีต่อนักเรียนนักศึกษา นั้นลึกลับและยาวนาน ดังนั้น หากครูดีย่อมจะเป็นคุณอนันต์ แก่นักเรียนนักศึกษา แต่หากครูชั่วย่อมมีโทษมหันต์ ต่อเขาตุจกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องการฝึกอบรมด้านคุณธรรมและจริยธรรมนั้นผมเห็นว่า เป็นหน้าที่สำคัญประการหนึ่งของครูบาอาจารย์ นอกเหนือจากการให้ความรู้ทางวิชาการในทุกวิชาและทุกสาขาวิชาชีพ

“ครูที่ดี” ในความเห็นของผม นั้น นอกจากจะต้องรักเห็นใจเข้าถึงดวงใจของศิษย์ และอุทิศตนให้แก่การสอนแล้ว ต้องรู้จักเสริมจุดเด่นและแก้จุดด้อยให้กับศิษย์ ทั้งยังต้องปลูกฝังให้ศิษย์ได้ตระหนักในความสำคัญของคุณธรรมและจริยธรรม ความสำนึกในหน้าที่ที่ต้องให้ศิษย์มีแนวทางการปฏิบัติตนและหลักการดำเนินชีวิตในทางที่ถูกต้องชอบธรรม ทั้งนี้ ครูเองก็ต้องปรับปรุงตนเองอยู่ตลอดเวลาจนบรรลุถึงความเป็นเลิศทั้งในทางวิชาการและทางการสอน โดยเฉพาะในด้านการฝึกอบรมคุณธรรมและจริยธรรม ครูนั้นต้องดำรงตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ศิษย์อย่างเคร่งครัดเพื่อศิษย์จะได้มีความเชื่อถือศรัทธาและถือปฏิบัติตามด้วยความเคารพรัก

นอกจากนี้ผมใคร่ขอเสนอแนะแนวทางในการฝึกอบรมเด็กและเยาวชน โดยอาศัยมาตรการและกลยุทธ์ต่างๆ ดังนี้

<sup>15</sup> พระบรมราโชวาทในพิธีเปิดงานชุมนุมลูกเสือแห่งชาติครั้งที่ 6 ณ ค่ายลูกเสือวชิราวุธ อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี เมื่อวันที่พฤษภาคมที่ 11 ธันวาคม พ.ศ. 2511

### ก. สร้างเสริมระบบการให้รางวัลและลงโทษ (Reward and Punishment)

ในประมวลจริยธรรมของวิชาชีพต่างๆ หากจะให้ใช้บังคับอย่างได้ผลก็ต้องมีบทที่ว่าด้วยความผิดและบทกำหนดโทษไว้เสมอ มิฉะนั้นก็จะเป็นเสมือนเลือกกระดาดที่ไม่มีผู้ใดนำพาหรือยาเกรง เช่นเดียวกัน หากเราต้องการจะให้คนมีhiriโอตตบปะ ก็ต้องอาศัยกฎแห่งกรรมมาเป็นบทบังคับ (Sanction) ซึ่งมีทั้งการให้รางวัลและการลงโทษอยู่ในตัวกฎแห่งกรรมนั่นเอง

ส่วนในการฝึกอบรมเด็ก เรื่องการปลูกฝังคตินั้น เราจะใช้อะไรมาบังคับ? ผมขอเสนอแนะว่า คตินั้นต้องกำกับด้วย “วินัย” มีการให้รางวัลแก่ผู้กระทำดี และมีการลงโทษแก่ผู้กระทำชั่ว ทั้งรางวัลและการลงโทษนี้มีเกณฑ์กำหนดว่าต้อง “ได้สัดส่วน” กับความดีความชอบหรือหนักเบาพอดีกับความร้ายแรงของการกระทำผิด

สำหรับเรื่องการให้รางวัลแก่เด็กและเยาวชนที่ประกอบคุณงามความดีนั้น ผมอยากจะตั้งข้อสังเกตไว้ว่า การให้รางวัลนั้นมีจุดประสงค์เพื่อที่จะทำให้เด็กมีจิตสำนึกว่าตัวเขานั้นมีเกียรติมีศักดิ์ศรีและมีคุณค่า (Self-Esteem) ทั้งยังมีศักยภาพที่จะเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างสรรค์สิ่งดีงามเพื่อจรรโลงสังคมและเป็นฟันเฟืองเล็กๆที่มีความสำคัญในการสร้างความเจริญมั่นคงให้กับประเทศชาติ และการยกย่องให้รางวัลนั้นยังเป็นแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามด้วย หลักเกณฑ์ในการพิจารณาให้รางวัลจึงต้องแน่ชัด มีตัวชี้วัดที่เหมาะสม ไม่ใช่ยากเกินไปจนไม่มีใครได้รับรางวัลหรือง่ายเกินไปจนกลายเป็นเกร่อ ทำให้เขาไม่เห็นคุณค่าของรางวัลนั้น

เกี่ยวกับเรื่องนี้ นางรุบีนา สุวรรณพงษ์ ประธานมูลนิธิสร้างสรรค์ชีวิตเด็กและเยาวชนได้แสดงความคิดเห็นไว้อย่างน่าสนใจว่า :

“การยกย่องให้เกียรติเชิดชูเด็กและเยาวชนในด้านต่างๆเป็นหนทางที่จะสามารถส่งเสริมให้เด็กๆทำสิ่งต่างๆที่ดีได้ รวมทั้งอาจใช้ในการส่งเสริมจริยธรรมของเด็กและเยาวชนได้อีกทางหนึ่งด้วย การยกย่องให้เกียรติเด็กนี้อาจจะเป็นเพียงวิธีการง่ายๆ เช่น การชมเชย การยิ้ม หรือพยักหน้าให้ ให้แสตมป์ ดาว หรือสติ๊กเกอร์ในสมุด ให้คะแนน ให้ขนม ให้รางวัลใหญ่ๆน้อยๆตลอดไปจนถึงการให้ประกาศนียบัตร เกียรติบัตร จัดงานเลี้ยงประกาศเกียรติคุณ ฯลฯ นอกจากจะเป็นการส่งเสริมให้เด็กคนนั้นทำความดีต่อไปแล้ว ยังจะมีผลส่งเสริมให้เด็กคนอื่นๆได้ตระหนักและเห็นคุณค่าของการทำความดี ให้เขาได้มีแรงบันดาลใจมีแรงกระตุ้นที่จะทำแต่สิ่งที่ดีงามด้วยเช่นกัน แต่ทั้งนี้ต้องอาศัยการประชาสัมพันธ์ที่ดีด้วย โดยต้องมีการประชาสัมพันธ์ในสังคมของพวกเขาให้ได้ทราบทั่วกัน

ในชีวิตประจำวันเราก็สามารถส่งเสริมจริยธรรมของเด็กๆทั้งที่บ้านและที่โรงเรียนได้บ่อยครั้ง เพราะการทำความดีนั้นทำยากและสวนทางกับกิเลสของมนุษย์ ดังนั้น เมื่อเด็กๆเอาชนะกิเลสของตนเองได้ เราควรจะส่งเสริมและให้กำลังใจ เช่น ถ้าเขายอมแบ่งปันขนมที่ได้มาให้กับน้อง โดยคุณแม่ไม่ต้องขอ คุณแม่ต้องชมเชยเป็นพิเศษเพื่อให้เขาภาคภูมิใจและพอใจที่ได้เป็นคนใจดี หรือถ้าเด็กๆเก็บกระเป๋าสเงินของเพื่อนได้แล้วนำมาคืน คุณครูควรจะชมเขาต่อหน้าทุกคนในชั้น เพื่อให้เขาภาคภูมิใจที่เป็นคนดีของสังคม หรือคุณครูอาจจะถามเด็กๆว่าเวลาเขามาโรงเรียน เขาข้ามถนนตรงทางม้าลายหรือสะพานลอยหรือเปล่า? เพื่อเป็นการฝึกให้เด็กๆชอบทำตามกฎหมายบ้านเมือง หรือเวลาที่เด็กๆทะเลาะกัน คุณครูต้องให้คนผิดขอโทษและสอนให้อีกคนหนึ่งให้อภัย เพื่อเป็นการบูรณาการที่ถูกต้องให้กับเด็ก เป็นต้น

นอกจากนั้นในแต่ละปีหน่วยงานและองค์กรต่างๆ สามารถจะส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมของเด็กได้โดยการคัดเลือกเด็กและเยาวชนดีเด่นด้านคุณธรรมและจริยธรรมประจำโรงเรียน ประจำชุมชน ประจำหมู่บ้าน แม้กระทั่งประจำวัด โบสถ์ สถานที่ตำรวจต่างๆหรือสถานีวิทย์ และยังสามารถให้รางวัลอื่นๆ เช่น เยาวชนที่ช่วยเหลือผู้อื่นดีเด่นหรือเป็นแบบอย่างดีเด่น อาทิ เด็กที่เลี้ยงดูยายแก่ที่พิการ เด็กที่คืนเงินหรือกระเป๋าสตางค์ที่เก็บได้ เด็กที่เป็นพยานให้ตำรวจจับผู้ร้ายได้ เด็กที่ช่วยคนถูกทำร้าย นอกจากนี้ยังสามารถให้รางวัลหรือเชิดชูเกียรติเด็กและเยาวชนเป็นกลุ่มได้อีกด้วย เช่น ให้รางวัลกลุ่มเยาวชนดีเด่นแก่กลุ่มเด็กและเยาวชนที่บำเพ็ญประโยชน์เพื่อส่วนรวมมาตลอดทั้งปี ให้รางวัลแก่เด็กนักเรียนที่ไม่มีการทำทุจริตในการสอบทั้งชั้น หรือ ให้รางวัลเชิดชูเกียรติแก่สถานศึกษาที่ไม่มีเด็กเกี่ยวข้องกับยาเสพติด เหล้า หรือ บุหรี่ทั้งโรงเรียน เป็นต้น

อย่างไรก็ตามการยกย่องเชิดชูเกียรตินี้จะได้ผลท่ามกลางกลุ่มเด็กและเยาวชนก็ต่อเมื่อเราได้ยกย่องบุคคลที่สมควรได้รับการยกย่องอย่างแท้จริงเท่านั้น หน่วยงานและองค์กรต่างๆเจ้าของรางวัลจึงต้องพิถีพิถันในการวางหลักเกณฑ์ ตลอดจนต้องพิจารณาคัดเลือกผู้เหมาะสมกับรางวัลอย่างรอบคอบละเอียดถี่ถ้วนยิ่ง ต้องไม่ให้เด็กๆ หัวเราะเยาะเอาได้ว่า ผู้ใหญ่ถูกหลอก หรือ ผู้ใหญ่พยายามหลอกเด็กทางใดทางหนึ่ง และหมดศรัทธาไปกับการยกย่องเชิดชูเกียรติไปอย่างน่าเสียดาย ดิฉันเห็นว่าเป็นหน้าที่ของเราทุกคนที่จะต้องช่วยกันทำให้การยกย่องเชิดชูเกียรติมีส่วนในการสร้างค่านิยมที่ดีให้แก่เด็ก ทั้งเป็นวิธีการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมให้กับเด็กๆและเยาวชนคนรุ่นใหม่ของสังคมได้เป็นอย่างดี<sup>16</sup>

แม้ในปัจจุบันหน่วยงานและมูลนิธิต่างๆ ได้ให้ความสำคัญกับเรื่องนี้มากขึ้น มีการจัดกิจกรรมและโครงการต่างๆ เพื่อมอบโล่ เข็มเกียรติคุณ ประกาศนียบัตร และทุนการศึกษาแก่ผู้ประกอบคุณงามความดีมากมาย แต่มีโครงการหนึ่งที่น่าสนใจไม่น้อย คือ “โครงการธนาคารความดี” ที่มีการจัดอย่างต่อเนื่องมาแล้วหลายปี

ทั้งในโรงเรียนทุกระดับ ตั้งแต่ชั้นอนุบาล ประถมศึกษา มัธยมศึกษา อาชีวศึกษา ในมหาวิทยาลัยต่างๆตลอดจนในเรือนจำ

โครงการนี้มีจุดเด่นที่ให้นักเรียนนักศึกษาหรือผู้ต้องขังมีสมุดคู่ฝากความดี (ลักษณะคล้ายสมุดบัญชีธนาคาร) ติดตัวไว้คอยสะสมความดี และจะมีใบบันทึกรายการฝาก ถอนความดี โดยมีครูอาจารย์ ผู้ปกครองหรือเจ้าหน้าที่เรือนจำ แล้วแต่กรณี เป็นคนลงชื่อรับรองซึ่งทางโรงเรียน สถานศึกษาและเรือนจำจะกำหนดหลักเกณฑ์การฝากและถอนคะแนนความดีไว้ตามความเหมาะสม และเมื่อสมาชิกสะสมคะแนนความดีได้ครบตามเงื่อนไขที่ตั้งไว้ ก็จะได้รับรางวัลและการประกาศเกียรติคุณ เช่น โรงเรียนแห่งหนึ่งกำหนดว่า เมื่อเริ่มเปิดบัญชีความดีกับธนาคารความดีนั้น นักเรียนจะได้รับคะแนนความดี 100 คะแนน และจะได้รับคะแนนความดีเพิ่ม 5 คะแนน เมื่อนักเรียนไม่เคยมาสาย ลาหรือขาด ในแต่ละภาคเรียน หรือช่วยเหลือบิดามารดาทำงานบ้านอย่างสม่ำเสมอ สัปดาห์ละ 1 ครั้ง (ผู้ปกครองต้องระบุชัดเจนว่าช่วยเหลืองานอะไรบ้าง สม่ำเสมอหรือไม่ และลงชื่อกำกับชัดเจน) หรือนักเรียนจะได้รับคะแนนความดี 10 คะแนน เมื่อแสดงกริยา วาจา มารยาทเหมาะสม มีความเสียสละ มีน้ำใจ เข้าร่วมกิจกรรมต่างๆที่โรงเรียนจัดด้วยความสมัครใจ (อาจารย์ประจำชั้นเป็นผู้สังเกตพฤติกรรมเด็กทุกเช้าในคาบ Home Room ประมาณ 30 นาทีและในระหว่างการสอน โดยจะทำการประเมินให้คะแนนทุกๆ 1 เดือน) ฯลฯ และกำหนดให้ถอนคะแนนความดี 5 คะแนน เมื่อนักเรียนมาสาย แต่งกายผิดระเบียบ เล่นการพนัน หรือจะถอนคะแนนความดี 10 คะแนน เมื่อทิ้งขยะไม่ถูกที่ ทะเลาะวิวาท ฯลฯ สำหรับสถานศึกษาโครงการธนาคารความดีนี้ นอกจากจะเป็นการปลูกฝังกระตุ้นและเป็นแรงบันดาลใจให้เด็กนักเรียนนักศึกษาทำแต่ความดี ภาคภูมิใจและเห็นคุณค่าของตนเองแล้วยังทำให้ครูอาจารย์ บิดามารดา และผู้ปกครองได้มีโอกาสใกล้ชิดและร่วมมือกันสังเกตพฤติกรรมของเด็กและช่วยกันเพาะบ่ม อบรมสั่งสอนคุณลักษณะนิสัยอันดีงามให้กับเด็กได้มากขึ้นอีกด้วย

<sup>16</sup> สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 19 มกราคม 2550

ส่วนเรื่องการลงโทษนั้น โทษสถานแรกที่บรรดาครูบาอาจารย์ บิดามารดา ผู้ปกครองคิด คือ โทษเขียนตั้งแต่โบราณแล้วที่ใครทำอะไรผิดก็ต้องเขียนกันไว้ก่อน สุภาษิตไทยก็มีอยู่ว่า “รักวัวให้ผูก รักลูกให้ตี” ทั้งในระเบียบกระทรวงศึกษาธิการเองแต่เดิมก็มีโทษเขียนเป็นโทษสถานหนึ่ง<sup>17</sup> แม้ในปัจจุบันอาจจะมีครูอาจารย์ บิดามารดา ผู้ปกครองจำนวนกว่าครึ่งที่ยังถือว่าโทษเขียนนี้เหมาะสมที่สุด เกือบจะสำหรับความผิดร้ายแรงทุกประเภท แต่แนวความคิดสมัยใหม่มีว่า ฟังละเว้นการใช้โทษเขียนถ้าไม่จำเป็นเพราะการเขียนนี้ไม่ได้ช่วยแก้ปัญหาเรื่องความผิด มิได้ทำให้ผู้ถูกเขียนดีขึ้น ซ้ำร้ายกว่านั้นยังทำให้ผู้ถูกเขียนเกิดความเคียดแค้นที่อาจจะระบายออกด้วยการทำร้ายผู้อื่นๆต่อไปอีกทอดหนึ่ง อย่างที่มีสุภาษิตอังกฤษบทหนึ่งว่า : **“Violence Bleeds Violence”** ซึ่งเรื่องนี้ได้มีการวิเคราะห์กรณีที่สามีเขียนตีภรรยาหรือทะเลาะตบตีกัน ผู้เขียนตีมักจะมีประวัติว่าเคยถูกเขียนตีเมื่อเป็นเด็กอยู่อย่างรุนแรงและบางกรณีก็ไม่ใช่เป็นกรรมด้วยเพราะการเขียนตีนั้นมักจะแฝงด้วยอารมณ์ร้ายของผู้เขียน

ผมมีกรณีศึกษาที่สมควรนำมาเล่าสู่กันฟังเพื่อประกอบการพิจารณาเรื่องโทษเขียนนักเรียน เมื่อสมัย 70 ปีมาแล้ว ณ โรงเรียนรัฐบาลแห่งหนึ่ง ถือว่าวินัยของโรงเรียนสำคัญที่สุด โทษเกือบทุกสถานไม่ว่าจะเป็นนักเรียนหนีโรงเรียน ชกต่อยกัน ลักขโมย สอบข้อมตก (สมัยก่อนนั้น เรียก ‘Test’ ว่า ‘สอบข้อม’) ไม่ทำการบ้าน มาสายหรือแต่งกายไม่เรียบร้อย ชะงักหน้าตาต่างดูผู้คนสัจจรไปมาในท้องถนน ฯลฯ ก็จะถูกลงทัณฑ์ด้วยการเขียน โดยมีอาจารย์ผู้ปกครองเป็นผู้ถืออาญาสิทธิ์อย่างเที่ยงธรรมและเคร่งครัด ครั้งหนึ่งมีนักเรียนคนหนึ่งทำผิดวินัย อาจารย์ผู้ปกครองก็เขียนตามปกติของท่าน แต่ผู้เป็นบิดาของเด็กกลับไม่ได้รับบุตรของเขาได้รับบาดเจ็บจึงไปแจ้งความที่สถานีตำรวจซึ่งโรงเรียนอยู่ในพื้นที่ สารวัตรไม่รับแจ้งความอ้างว่าครูเขียนนักเรียนผู้กระทำผิดวินัยเป็นเรื่องธรรมดา

ไม่เป็นความผิดทางอาญา สารวัตรเองกล่าวว่าท่านก็เป็นศิษย์เก่าโรงเรียนแห่งนั้นและก็เคยถูกท่านอาจารย์ผู้ปกครองท่านนั้นเขียนมาแล้วเหมือนกัน ซึ่งยังความไม่พอใจให้แก่บิดาของนักเรียนผู้นั้นเป็นอันมากถึงกับไปขอพบและร้องเรียนต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงธรรมการ เมื่อฟังคำร้องทุกข์จากบิดาของนักเรียนผู้นั้นแล้ว ท่านรัฐมนตรีกล่าวว่า “ถ้าคุณไม่พอใจการลงโทษทางวินัยของโรงเรียนนี้ คุณเอาลูกของคุณออกไปเรียนที่อื่นได้เลย โรงเรียนนี้ถือเรื่องวินัยเป็นเรื่องสำคัญ ตัวผมเองก็เป็นศิษย์เก่าของโรงเรียนนี้ ท่านอาจารย์ผู้ปกครองนี้ก็เคยเขียนผมมาก่อน ที่ผมได้ดิบได้ดีเป็นตัวเป็นตนมาได้ก็เพราะไม่เรียวของท่านแท้ๆ”

ในทัศนะของครูบาอาจารย์ก็มีข้อน่าสนใจอยู่ข้อหนึ่งคือ มิสเตอร์ เอ.ซี. เซอร์ซิลล์ อาจารย์ใหญ่ของโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัยสมัยหนึ่ง (ซึ่งผมไม่แน่ใจว่าเป็นญาติของ เซอร์ วินสตัน เซอร์ซิลล์ รัฐบุรุษนามอุโฆษของชาวอังกฤษหรือไม่) เห็นว่าครูที่ใช้ไม้เรียวสอนนักเรียนนั้นเป็นครูชั้นที่สองเท่านั้น แต่ท่านก็ให้ความสำคัญอันอิสระแก่ครูทั้งหลายในโรงเรียนที่จะใช้หรือไม่ใช้ไม้เรียว

ในความเห็นของผมนั้น ผมไม่เห็นด้วยที่จะให้มีการเขียนเด็กนักเรียนและผมก็เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่งที่กระทรวงศึกษาธิการยกเลิกโทษเขียนนักเรียนด้วยไม้เรียวและหันมาใช้มาตรการอื่นๆแทน<sup>18</sup> ทั้งยังห้ามลงโทษนักเรียนและนักศึกษาด้วยวิธีการรุนแรง หรือแบบกลั่นแกล้ง หรือลงโทษด้วยความโกรธ หรือด้วยความพยาบาท และในการลงโทษนั้นก็กำหนดให้ผู้ลงโทษคำนึงถึงอายุของนักเรียน นักศึกษาตลอดจนความร้ายแรงของพฤติกรรมประกอบการลงโทษด้วย นอกจากนี้ ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการคนปัจจุบันก็แสดงความคิดเห็นสอดคล้องกันนี้ เมื่อวันที่ 22 พฤศจิกายน 2549 ที่ผ่านมามีว่า “วิธีเขียนตีนักเรียนน่าจะเป็นวิธีที่ควรใช้น้อยที่สุด ถ้าไม่จำเป็นก็ไม่ควรใช้และไม่เห็นด้วยที่จะให้มีการรื้อฟื้นการใช้ไม้เรียวตามที่มีหลายฝ่ายเสนอ”<sup>19</sup>

<sup>17</sup> ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการลงโทษนักเรียนหรือนักศึกษา พ.ศ. 2515

<sup>18</sup> ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการลงโทษนักเรียนหรือนักศึกษา พ.ศ. 2515 ถูกยกเลิกโดยระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการลงโทษนักเรียนหรือนักศึกษา พ.ศ. 2543 ซึ่งได้กำหนดโทษที่จะลงแก่นักเรียนหรือนักศึกษาไว้ 5 สถาน คือ ว่ากล่าวตักเตือน ทำกิจกรรม ทำทัณฑ์บน พักการเรียน และให้ออก ต่อมาระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการลงโทษนักเรียนหรือนักศึกษา พ.ศ. 2543 ถูกยกเลิกโดยระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการลงโทษนักเรียนหรือนักศึกษา พ.ศ. 2548 ซึ่งกำหนดโทษไว้เพียง 4 สถาน คือ ว่ากล่าวตักเตือน ทำทัณฑ์บน ตัดคะแนนความประพฤติ และให้ทำกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

<sup>19</sup> หนังสือพิมพ์มติชนรายวัน ฉบับวันที่ 23 พฤศจิกายน 2549



## ข. ปรับปรุงวิธีการเรียนการสอนคุณธรรมและจริยธรรมให้ชัดเจนเห็นภาพ

เรื่องคุณธรรมและจริยธรรมเป็นเรื่องนามธรรม จึงอาจทำให้ผู้เรียนเกิดความเบื่อหน่าย ไม่กระตือรือร้น ดังนั้นถ้าจะให้ได้ผลดีต้องมีวิธีการเรียนการสอนที่จูงใจผู้เรียนให้สนใจและเอนมั่งน้าวใจให้ปฏิบัติตามด้วย ผู้สอนจึงควรนำตัวอย่างที่ผู้เรียนสามารถเห็นภาพได้ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องจริงจากข่าว เหตุการณ์ปัจจุบัน นิทานหรือภาพยนตร์ และละครต่างๆ ที่ผู้สอนสามารถนำมาแยกแยะและสอดแทรกคำสอนลงไป ในอุทาหรณ์จากเรื่องเหล่านั้นหรือแสดงให้เห็นว่าสิ่งใดเป็นสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรมและควรปฏิบัติตาม หรือสิ่งใดเป็นสิ่งที่ไม่ดีไม่ควรถือเป็นแบบอย่าง

นอกจากนี้ การสอนธรรมะโดยใช้ศิลปะเป็นสื่อในการเรียนการสอนหรือศิลปะธรรม<sup>20</sup> ของพระมหาสมโสม ธีรธมฺโม พระอาจารย์โรงเรียนพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ วัดชลประทานรังสฤษฎ์ จังหวัดนนทบุรี ก็นับว่าเป็นอีกวิถีทางหนึ่งที่จะทำให้เด็กๆ ได้ซึมซับธรรมะไปพร้อมกับความเพลิดเพลินในการสร้างสรรค์งานศิลปะ ซึ่งน่าจะมีการพัฒนาเผยแพร่และให้การสนับสนุนต่อไป

ทั้งนี้ ผมเห็นว่าสถานศึกษาหรือหน่วยงานอื่นๆ ยังสมควรจัดให้มีการประกวดเรียงความ หรือบทร้อยกรอง จากเรื่องราวที่เกิดขึ้นจริงเกี่ยวกับตนเองหรือบุคคลอื่น ในเรื่องคุณธรรมและจริยธรรม ทั้งในระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา อุดมศึกษา และบุคคลทั่วไป เพื่อเป็นแรงกระตุ้นให้เด็กได้ตระหนักถึงการทำความดีอันเป็นเรื่องที่น่าภาคภูมิใจและยังถือเป็นสื่อการเรียนการสอนที่เป็นรูปธรรมอีกอย่างหนึ่ง หากมีการอภิปรายหรือแสดงข้อคิดเห็นต่างๆ ในเรื่องปัญหาคุณธรรมและจริยธรรมที่เกิดขึ้นในสังคมในระดับอุดมศึกษาและประชาชน เพื่อช่วยกันหาแนวทางแก้ไขและวิธีการที่จะเป็นผลในทางปฏิบัติด้วยแล้ว ผมเห็นว่าจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง

## ค. ต้องมีตัวอย่างที่ดีอันเป็นแบบฉบับในการรักษาคุณธรรมและจริยธรรม

ในการอบรมปลูกฝังคติธรรมแก่เยาวชนสิ่งสำคัญยิ่งประการหนึ่ง คือตัวอย่างที่ดีผู้เป็นแรงบันดาลใจให้แก่คนรุ่นใหม่ได้ถือปฏิบัติตาม สถาบันการศึกษาหรือองค์กรวิชาชีพต่างๆ จึงควรส่งเสริมให้มีการประกวดเรียงความหรือการเรียบเรียงชีวประวัติของปุชนิยบุคคลในแต่ละสาขาวิชาชีพ เพื่อกระตุ้นให้ผู้เรียนได้รู้อุดมการณ์และเรียนวิธีการทำงานและการดำรงชีวิตของบุคคลเหล่านั้นด้วย<sup>21</sup> เพื่อจักได้เป็นแบบฉบับในการดำเนินชีวิตในทางชอบธรรมต่อไป และในการเรียนการสอนวิชาต่างๆ ทุกระดับการศึกษาและทุกวิชาที่เรียนน่าจะมีการแทรกเรื่องราวหรือเกร็ดย่อยของบุคคลสำคัญที่เกี่ยวกับวิชาการนั้นๆ และเกียรติประวัติอันน่าสรรเสริญของท่านไว้ด้วย



<sup>20</sup> สามารถศึกษาเพิ่มเติมได้จาก หนังสือ 'ศิลปะธรรม คู่มือการสอนธรรมะโดยใช้ศิลปะเป็นสื่อในการเรียนการสอน' โดยพระมหาสมโสม ธีรธมฺโม จัดพิมพ์เผยแพร่โดย ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน)

<sup>21</sup> สำหรับวิชาชีพกฎหมายนั้น ผมได้เรียบเรียงหนังสือ เรื่อง "นักกฎหมายในอุดมคติ" ซึ่งเป็นการรวบรวมประวัติโดยสังเขปของนักกฎหมายสำคัญ 4 ท่าน คือ ศาสตราจารย์สัญญา ธรรมศักดิ์, ศาสตราจารย์ระยารอดการีย์นิพนธ์, ลอร์ด เดบนิ่ง อดีตอธิบดีผู้พิพากษาศาลอุทธรณ์ของอังกฤษ และผู้พิพากษาโอลิเวอร์ เวเนดส์ ไฮล์มส์ แห่งศาลสูงสุดของสหรัฐอเมริกาโดยมุ่งเน้นเรื่องภูมิหลัง ความเป็นมา ความรู้ ประสบการณ์ทางกฎหมาย ให้ผู้อ่านได้เข้าถึงจิตวิญญาณ อุดมการณ์ของท่าน ตลอดจนทัศนคติของท่านเกี่ยวกับเจตนารมณ์ สภาวะ และเทคนิคของกฎหมาย และจริยธรรมของวิชาชีพกฎหมายด้วย

อย่างไรก็ตาม นับเป็นโชคดีของพสกนิกรชาวไทย ที่มีพระมหากษัตริย์ผู้ทรงเปี่ยมล้นด้วยพระอัจฉริยภาพ ในด้านต่างๆ ผู้ทรงวิริยะอุตสาหะ สร้างสรรค์ นำการพัฒนา อย่างใหญ่หลวงมาสู่ประเทศไทยและทรงอุทิศพระวรกาย เพื่อบำบัดทุกข์บำรุงสุขแก่ประชาชนของพระองค์อย่างไม่เคย เหน็ดเหนื่อย ย่อท้อ พระองค์ทรงตั้งอยู่ในความดีและ ทศพิธราชธรรมอย่างเคร่งครัด มีชาติตบกกพร่องแม้แต่น้อย ซึ่งตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา ชาวไทยทุกคนย่อมตระหนัก และสำนึก ในพระมหากษัตริย์คุณอย่างหาที่สุดมิได้นี้ พระราชจริยวัตรต่างๆ ที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงปฏิบัติรวมทั้งพระราชดำริ พระบรมราโชวาทและ พระราชดำรัสต่างๆ ที่พระองค์ท่านทรงชี้แนะแนวทางการพัฒนาให้แก่พสกนิกรชาวไทย ก็ล้วนแต่สะท้อนให้เห็น ถึงคุณธรรมและจริยธรรมอันสูงส่งทั้งสิ้น หากจะกล่าวว่ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวของเรา คือ บุคคลที่เราควร ถือเป็นแบบอย่างที่ดีที่สุด เห็นได้ชัดเจนที่สุด ใกล้ตัวที่สุด ทั้งยังมีหนังสือเกี่ยวกับพระราชประวัติ พระราชจริยวัตร พระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสต่างๆ อันทรงคุณค่า มากที่สุด ก็คงจะไม่เกินไปนัก ดังนั้น จึงไม่เป็นการยากลำบาก แต่ประการใด หากพสกนิกรชาวไทยทุกหมู่เหล่าจะตอบแทน พระมหากษัตริย์คุณของพระองค์ท่านด้วยการประพฤติตนเป็น คนดี น้อมนำพระราชดำริในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว มาเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตและเดินตามรอย พระยุคลบาท เพื่อให้สังคมไทยเป็นสิ่งที่ดีที่สะอาด มั่นคง และสงบสุขอย่างแท้จริงตลอดไป



สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ ทรงเสด็จทอดพระเนตรนักเรียนโรงเรียนสตรีศรีอยุธยา จังหวัดสุพรรณบุรี เมื่อวันที่ ๒๖ ตุลาคม ๒๕๕๒

๖. การปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรมให้แก่เยาวชนจำเป็นต้องเป็นทิวในนโยบายสำคัญของรัฐ และต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องจริงจัง

ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบ พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๔ นั้น ได้วางแนวทางการพัฒนาคุณภาพคนและสังคมไทย โดยยึดคนเป็นศูนย์กลางการพัฒนาและัญเชิญ “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” มาเป็นแนวทางปฏิบัติเพื่อให้สังคมอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกันโดยมุ่งหวังให้คุณภาพคนพัฒนาในทุกด้านอย่างสมดุล ทั้งทางร่างกาย จิตใจ ให้ประชาชนสมบูรณ์พร้อมด้วยคุณธรรมจริยธรรมความรู้และความสามารถเพื่อที่จะดำรงชีพอย่างมีศักดิ์ศรี เป็นพลังในการพัฒนาประเทศชาติให้มีความมั่นคงทั้งทางเศรษฐกิจและสังคมต่อไป โดยในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๐ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนให้มีคุณธรรมนำความรู้ และเกิดภูมิคุ้มกัน<sup>๒๒</sup> โดยมุ่งพัฒนาเด็กและเยาวชนให้มีจิตใจที่ดีงาม อยู่ในกรอบของศีลธรรมและมีจิตสำนึกสาธารณะด้วยวิธีการต่างๆ ดังนี้

**๑. ผลักดันให้ครอบครัว ชุมชน สถาบันศาสนา และสถาบันการศึกษา ร่วมกันพัฒนาเด็กและเยาวชนให้มีพื้นฐานจิตใจที่ดีงาม เป็นคนดี ท่างไกลอบายมุข และยาเสพติด มีภาวะผู้นำ อุทิศตนเพื่อส่วนรวมและมีบทบาทดูแล ตักเตือน เฝ้าระวังความประพฤติ ฉันท์เครือญาติ รวมทั้งสืบค้นคนดีในสังคม เชิดชูให้เป็นแบบอย่างที่ดีในทุกระดับ**

ในเรื่องการพัฒนาเด็กและเยาวชนให้มีพื้นฐานจิตใจที่ดีงามเป็นคนดีนี้ ผมคิดว่าควรเป็นภารกิจของกระทรวงศึกษาธิการที่จะเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการสร้างหลักสูตร และจัดให้มีการเรียบเรียงแบบเรียนมาตรฐาน เรื่องศีลธรรม โดยจัดระดับความละเอียดลึกซึ้งตามระดับการศึกษาและวัยวุฒิของผู้ศึกษาด้วย ทั้งสมควรให้สถาบันศาสนามีส่วนร่วมในการปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรมในสังคมด้วย โดยเฉพาะในเรื่องพิธีโอดตักปะ และกฎแห่งกรรม ตลอดจนธรรมข้ออื่นๆอันควรแก่ผู้เรียนในแต่ละสาขา

<sup>๒๒</sup> สามารถศึกษารายละเอียดเพิ่มเติมได้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบ พ.ศ. ๒๕๕๐ - ๒๕๕๔ บทที่ ๒ หัวข้อที่ ๓.๑

เรื่องนี้พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวเคยมีพระบรมราชโองการว่า :

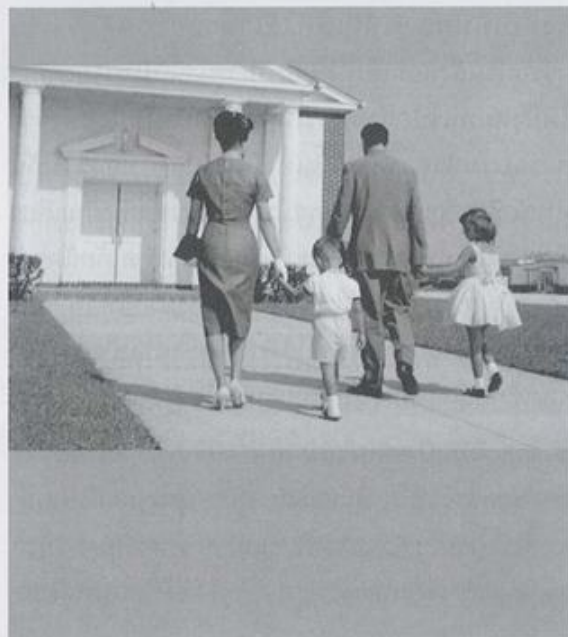
“...องค์การศาสนาทุกศาสนามีจุดมุ่งหมายและภารกิจในการขัดเกลาความประพฤติและจิตใจให้บุคคลถึงพร้อมด้วยคุณธรรมตามหลักศาสนาอยู่แล้ว จึงน่าจะทำหน้าที่แก้ปัญหาสังคมได้เป็นอย่างดี ไม่ลำบากในการนี้ทุกฝ่ายควรจะได้ร่วมมือกันและส่งเสริมกันอย่างจริงจัง โดยประสานสอดคล้องและควรมีหลักมีแผนการที่แน่นอนเหมาะสมในการสั่งสอนเผยแพร่ธรรม...”<sup>23</sup>

ซึ่งตามที่เป็นจริงนั้น กรมการศาสนาก็ทำอยู่แล้วบางส่วน เช่น ให้อุดหนุนทุนศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ ศูนย์อบรมศาสนาอิสลามและจริยธรรมประจำมัสยิด และโครงการของศาสนาอื่นๆ เป็นต้น

**2. ปลุกฝังทัศนคติและการเรียนรู้ในการทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม เปิดโอกาสให้คนทุกวัย โดยเฉพาะเด็กและเยาวชนมีส่วนร่วมเรียนรู้ทำงานร่วมกันประสานประโยชน์** เช่น กิจกรรมอาสาสมัครเพื่อประโยชน์สาธารณะ การดูแลทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กิจกรรมลูกเสือ และเนตรนารี และกิจกรรมสหกรณ์ เป็นต้น และในระดับองค์กรของภาคีการพัฒนา มุ่งส่งเสริมให้มีการดำเนินงานที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้

อนึ่ง หน่วยงานต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชน สามารถมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมร่วมกัน ทั้งในและนอกสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมพัฒนาความประพฤติ คุณธรรม จริยธรรม และระเบียบวินัย ให้แก่เยาวชนได้มากมายหลายรูปแบบ ผมใคร่ขอยกตัวอย่างการจัดกิจกรรม “ค่ายเตรียมความพร้อมก่อนเป็นบัณฑิต” ที่ทางคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้จัดขึ้น และผมได้มีโอกาสเป็นผู้บรรยายรับเชิญด้วย วัตถุประสงค์ของการจัดค่ายนี้ก็เพื่อให้นักศึกษาระดับชั้นปีที่ 3 และปีที่ 4 ที่คาดว่าจะสำเร็จการศึกษาในระดับอุดมศึกษาและกำลังจะไปประกอบวิชาชีพ ได้มีโอกาสเตรียมพร้อม

ออกไปเป็นนักกฎหมายที่ดี โดยให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้เรียนรู้และตระหนักถึงเรื่องปัญหาคุณธรรมและจริยธรรมในวิชาชีพกฎหมายที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์จริงของปวงชนนิยบุคคลที่ได้รับเชิญมาและเปิดโอกาสให้นักศึกษาศึกษาปัญหาต่างๆ ได้เต็มที่ และยังมีการประชุมเชิงปฏิบัติการ ให้นักเรียนดูวิดีโอเหตุการณ์ที่กำลังเป็นปัญหาในบ้านเมืองแล้วจัดกลุ่มกันอภิปราย วิเคราะห์หาสาเหตุและแนวทางแก้ไขข้อบกพร่องที่มีอยู่ พร้อมทั้งสรุปข้อเสนอแนะเพื่อนำเสนอผู้มีส่วนรับผิดชอบต่อไป ส่วนในตอนกลางวันก็มีกิจกรรมการแสดงของนักศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการแก้ปัญหาจากโจทย์หรืออุทาหรณ์ที่ได้รับจากอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ และให้นักศึกษากลุ่มอื่นๆ ได้แสดงความคิดเห็นในการถกแถลงและวินิจฉัยว่า หากตนประสบปัญหาเช่นนี้แล้วจะตัดสินใจทำดังที่ผู้แสดงทำหรือไม่ โดยอภิปรายถึงข้อดีและข้อเสียของแต่ละวิธีการ แล้วสรุปเป็นแนวทางเพื่อการวางแผนฟื้นฟูคุณธรรมและจริยธรรมในระยะยาวต่อไปอีกด้วย ถึงแม้กิจกรรมนี้จะจัดในเวลาอันสั้น คือ ประมาณ 3 วัน แต่ผู้เข้ารับการอบรมก็มีความประทับใจ และมุ่งมั่นที่จะประพฤติตนอยู่ในหลักวิชาชีพอันดีที่ได้รับการถ่ายทอดมาอย่างเห็นได้ชัด ซึ่งผมคิดว่ากิจกรรมประเภทนี้ควรจะได้มีการสนับสนุนให้มีการจัดอย่างสม่ำเสมอต่อไป



<sup>23</sup> พระบรมราชาธิวาาทที่ประทานแก่ผู้นำศาสนาในโอกาสสมโภชกรุงรัตนโกสินทร์ 200 ปี

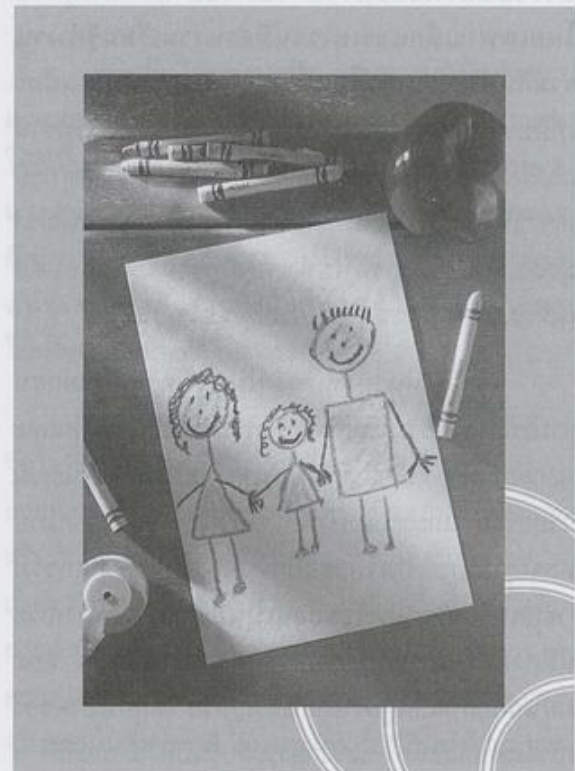
## จ. การตรวจสอบและประเมินผล

นอกจากเราจะต้องมีการวางแผนงานกิจกรรม โครงการต่างๆอย่างเป็นระบบ สามารถปฏิบัติได้จริง และมีผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้โดยต้องดำเนินการอย่างเอาใจจริงเอาใจแล้ว เรื่องที่สำคัญอย่างยิ่งอีกเรื่องหนึ่งคือ เราต้องติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ และต้องพิสูจน์ทดลอง ค้นคว้าและวิจัยหาปัจจัยเสริม ข้อเด่นและข้อด้อยในมาตรการต่างๆที่นำมาใช้ ต้องตรวจสอบและประเมินผลตลอดเวลา เพื่อปรับปรุงและพัฒนา มาตรการการฝึกอบรมคุณธรรมและจริยธรรมแก่เด็ก และเยาวชนนี้ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

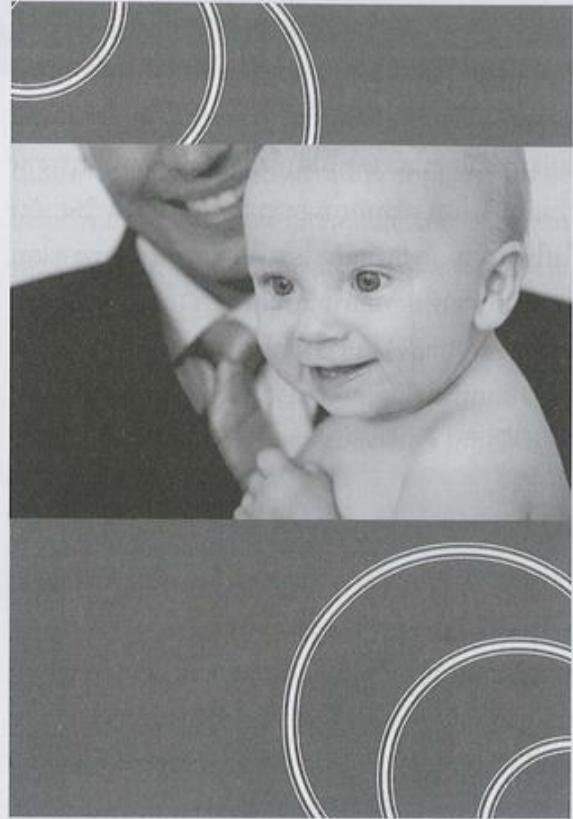
### 6.3.2 บิดา มารดา

นอกจากการอบรมสั่งสอนจากสถานศึกษา ซึ่งนับเป็นสถานที่ที่เด็กใช้เวลาอยู่มากที่สุดแล้ว การอบรมสั่งสอนเด็กโดยบิดามารดานี้ก็มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากัน มีนักจิตวิทยาผู้หนึ่งกล่าวว่า การอบรมสั่งสอนบุตรนั้นทั้งบิดามารดาต้องร่วมกัน ทำหน้าที่สำคัญนี้เอง จะมอบให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งฝ่ายเดียว จัดการมิได้ เพราะบางเรื่องเป็นเรื่องที่บิดาพูดได้ถนัดกว่า มารดาพูด โดยเฉพาะในเรื่องทางเพศของเด็กชาย และในทางกลับกันมารดาอาจพูดได้ดีกว่าบิดาในเรื่องปัญหาต่างๆ ของเด็กหญิง และการฝึกอบรมนี้มิใช่ทำด้วยความจำใจ

หรือทำอย่างเสียไม่ได้ หากแต่ต้องทำด้วยความรักความเมตตาและห่วงใย เพราะไม่มีบุตรคนใดจะไม่สังเกตในข้อนี้ โดยเฉพาะกรณีที่บิดาหรือมารดา หรือทั้งสองคนมีการการทำงานในวิชาชีพจนไม่มีเวลาให้บุตรเลยนั้น บุตรอาจจะรู้สึก ว่าเหวไรที่พึ่ง และอาจถูกชักจูงไปในทางที่ไม่เหมาะสมจนประพฤตินิสัยเสเพลหรือเสียคนไปเลยก็เป็นได้ หรือกว่าที่บิดามารดาจะตระหนักในการละเว้นหน้าที่ ผูกอบรมก็สายเกินไปก็ไม่กลับเสียแล้ว ยิ่งถ้าเด็กนั้น เริ่มอย่างก้าวเข้าสู่วัยหนุ่มสาว เขาไม่ต้องการอยู่ในอ้อมอก บิดามารดาอีกต่อไป ถ้าเขาไม่เคยได้รับความอบอุ่น จากอ้อมอกบิดามารดาอย่างเพียงพอมาในวัยที่เขาไฝ่ฝัน ก็จะไม่สนใจเวลาอันมีค่าไปเสียแล้ว สายใยความผูกพัน ที่คล้องใจและให้ความมั่นใจกับลูกก็จะมี บอกระไร สอนอะไรก็ได้ไม่ผล เด็กก็จะเชื่อแต่เพื่อน ติดเพื่อนและ ตกอยู่ในอบายมุขได้ง่าย



บิดามารดาต้องให้ความรักแก่บุตรทุกคนอย่างเสมอภาคและแสดงให้บุตรเห็นด้วยว่าตัวเองรักเขาอย่างไม่มีเงื่อนไข คือ รักเขาเพราะเขาเป็นลูก ไม่ว่าจะอย่างไรก็ยังรัก มิใช่จะรักลูกเพราะลูกเรียนเก่ง มิใช่จะรักลูกเพราะลูกเฉลียวฉลาดหรือขยัน และแม้เขาจะทำผิดพลาดก็พร้อมจะให้อภัยและช่วยหาทางแก้ไข และต้องมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะอบรมสั่งสอนให้เขาเป็นคนดีของสังคมให้ได้ เมื่อบุตรมั่นใจในความรักของบิดามารดาแล้วเขาก็จะมีความมั่นใจในตนเองมากขึ้นด้วย นอกจากนี้ถ้าบิดามารดารักเขาจริงต้องมอบสิ่งที่ดีให้กับเขา ต้องเข้มงวดกวดขันเขาในเรื่องวินัย ต้องจูงใจแกมบังคับให้เขาทำในสิ่งที่เขาไม่ต้องการจะทำ ถ้าการนั้นจะเป็นประโยชน์แก่ตัวเขาเองและเพื่อความสุขของเขาในอนาคต อย่าปล่อยให้เด็กทำอะไรตามใจชอบหรือมีเสรีภาพแบบเกินขอบเขต เพราะจะทำให้เด็กเสียคน อย่าให้บิดามารดาเป็นคนทำร้ายเขาในอนาคตเหมือนกับในบทประพันธ์เรื่อง “พ่อแม่รังแกฉัน”<sup>24</sup> ของพระยาอุปกิตศิลปสาร ที่บุตรเศรษฐีต้องกลายมาเป็นขอทานร้องให้พุ่มพวยว่า:



**“ท่านเจ้าข้า! พ่อแม่รังแกฉัน  
ฉันทำผิดคิดระยำกลับค้าขู**

**เขาไผ่ผืนพุ่มพักฉันอักษ  
จะว่าผู้รักลูกถูกหรือไร”**

ในชีวิตส่วนตัว ผมเองก็เป็นพ่อของลูกๆ 5 คน ซึ่งอายุไล่เลี่ยกัน ตอนเด็กๆบางคนก็เรียบร้อยเหมือนผ้าพับไว้ แต่บางคนก็เรียกได้ว่าจับปู้ใส่กระดังเลยทีเดียว ด้วยงานทางวิชาชีพของผมในขณะนั้นไม่ค่อยจะมีเวลาได้อยู่กับลูกๆมากนัก ภรรยาของผมเองที่เป็นคนเตือนผมในเรื่องความสำคัญของหน้าที่อบรมลูกๆ ตั้งแต่ลูกๆ

ยังเล็กอยู่ว่าทั้งพ่อและแม่ต้องทำร่วมกัน และหากพันธะเวลาสำคัญนี้ไปจะไม่มีโอกาสแก่ตัวอีก ซึ่งผมก็เห็นด้วย ตั้งแต่นั้นผมก็อุทิศเวลาทำกิจกรรมกับลูกๆ หลังเลิกเรียนและในวันหยุดต่างๆไม่ว่าจะเป็นเล่นกีฬาหรือพาลูกๆไปเที่ยว เราใกล้ชิดกันมาก เวลาลูกพูดหรือทำอะไรที่ไม่เหมาะสม ผมและภรรยาที่อบรมสั่งสอนเขาได้ทันที โดยที่สิ่งไม่ดีนั้นยังไม่ติดเป็นนิสัยของเขาในการฝึกอบรมลูกๆนั้น ผมและภรรยาใช้หลักผสมผสานระหว่างจุดดีเด่นของค่านิยมตะวันตกกับตะวันตก นับตั้งแต่การมีมารยาทที่ดีโต๊ะอาหาร การตรงต่อเวลา การรักษาคำพูด

<sup>24</sup> พระยาอุปกิตศิลปสาร, คำประพันธ์บางเรื่อง, กรุงเทพฯ, ไทยวัฒนาพานิช, พ.ศ. 2524

การมีความกตัญญูต่อผู้มีพระคุณ การเคารพญาติผู้ใหญ่ และผู้มีอาวุโสและมีความสุภาพอ่อนโยนต่อทุกคน ตลอดทั้งมีอัธยาศัยดีต่อผู้อื่นไม่ว่าจะเป็นผู้ใด โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้มีอาวุโส โดยไม่คำนึงถึงตำแหน่งหน้าที่การงาน ว่าอยู่ระดับใด เราพยายามอบรมลูกๆไม่ให้ถือจรรยาภยกัน ไม่ให้แก่งแย่งสิทธิหรือประโยชน์ของกันและกัน เพราะโลก เรานี้มีที่ว่างเพียงพอสำหรับทุกคน (There is Room for Everybody) เราไม่ให้ลูกคนหนึ่งคอยจับผิด ลูกอีกคนหนึ่งหรือผู้อื่นแล้วรายงานให้พ่อแม่ทราบ ลูกๆ เป็นพี่น้องกัน ต้องรักและเสียสละให้กันและกัน เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ยามตกทุกข์ได้ยากต้องปกป้องกันและกัน พึ่งพาอาศัยกันได้ ลูกๆต้องรู้จักแบ่งปัน ช่วยเหลือซึ่งกัน และกัน ยิ่งไปกว่านั้น เราไม่เคยเปรียบเทียบความดีเด่น ความเฉลียวฉลาดหรือความมั่งคั่งร่ำรวยของลูกๆทั้งห้าคน ระหว่างกันเองหรือกับบุคคลภายนอกเลย เราเอาใจใส่ดูแล ว่าลูกๆแต่ละคนมีความถนัดหรือพรสวรรค์อะไร เราก็สนับสนุนส่งเสริมเขาตามความสามารถที่เขาเพิ่มเติมที่ พร้อมๆกับแก้จุดด้อยต่างๆในตัวลูกๆแต่ละคนไปด้วย เรายังให้อิสระเขาในการตัดสินใจเลือกสิ่งต่างๆที่เขาชอบหรือ ต้องการ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการเรียน การประกอบอาชีพและการเลือกคู่ครองชีวิต หน้าที่ของเรามีเพียงแต่ให้คำแนะนำ และข้อคิดต่างๆเท่านั้น เราไม่เคยยึดเยียดความคิดหรือ ความต้องการของเราลงไปในตัวเด็ก

ผมและภริยาไม่อยากจะเห็นลูกๆเป็นหนอนหนังสือ เอาแต่เรียนอย่างเดียวแล้วไม่สนใจในเรื่องอื่นใดเลย แม้จะเรียนได้เลิศเลอสักปานใด เราก็เห็นว่าสู้ให้ ลูกๆเรียนดีและในขณะเดียวกันก็มีความรู้และพัฒนา ทักษะความสามารถรอบตัวในทางอื่นๆให้ดีด้วย (A Good All-Rounder) เพื่อจะดำรงชีวิตในโลกกว้างใน ภายหน้าได้ดี ดังนั้นเราจึงส่งเสริมลูกๆทุกคนให้มี กิจกรรมนอกหลักสูตรการเรียนเพื่อส่วนรวมเสมอๆ เช่น กิจกรรมของค่ายอาสาพัฒนา และยังสนับสนุนให้ลูกๆ สนใจการกีฬาตามแต่ใจชอบและมีความถนัดด้วย ทั้งยัง ส่งเสริมให้มีงานอดิเรกทำ เช่น เย็บปักถักร้อย ทำอาหาร วาดภาพเขียน ปั้นรูป งานช่างไม้ งานถ่ายรูป สะสมแสตมป์ การประพันธ์บทหรือการร้อง ทำว่าว บรรเลงดนตรีไทย เป็นต้น

เราพยายามปลูกฝังค่านิยมที่ดีให้ลูกๆด้วยการ เป็นแบบอย่างแก่ลูกตลอดมา เช่น เมื่อลูกๆโตพอควรที่จะมี ห้องของตนเองหรือแบ่งห้องกันอยู่แล้ว เราให้เกียรติลูกๆ ทุกคน เราไม่เคยเข้าห้องส่วนตัวของเขาโดยไม่เคาะประตู ไม่เคยอ่านจดหมาย หรือบันทึกส่วนตัวของเขา หรือเข้าห้อง ไปค้นหาของที่ต้องห้ามหรือไม่เหมาะสมต่างๆ จึงทำให้ลูกๆ รู้สึกถือศักดิ์ศรีเกียรติของตนเอง (Self-Esteem) มากขึ้น ประพฤติตนเป็นเด็กดี ไม่ทำอะไรที่ไม่ควรอันจะทำให้ เป็นที่ขุ่นข้องหมองใจ เพราะเกิดความเกรงใจทั้งแม่ และพ่อที่ให้เกียรติและไว้วางใจพวกเขาตลอดมา อีกเรื่องหนึ่งคือ เมื่อผมและภริยาไปต่างจังหวัดหรือ ต่างประเทศเรามักจะซื้อของมาฝากลูกๆและญาติของเรา เสมอ เมื่อลูกๆของเราโตขึ้นและมีโอกาสไปต่างจังหวัด หรือต่างประเทศก็จะซื้อของมาฝากผม ภริยา และพี่น้อง ของเขาเสมอในลักษณะเดียวกับที่เราทำให้ลูกๆ เมื่อยัง เล็กอยู่ ผมและภริยาก็ตั้งใจที่ได้ปลูกฝังเรื่อง “การให้สำคัญ กว่ากรับ” และ “การให้เป็นความสุขสูงสุดของผู้ให้” แก่ลูกๆได้สำเร็จ

ตอนนี้ลูกๆของผมก็เติบโตและเป็นคนดีสมกับที่ผม และภริยาได้ทุ่มเทความรักและอุทิศเวลาให้กับพวกเขา การอบรมสั่งสอนบุตรนี้ต้องอาศัยเวลา ค่อยๆอบรม ทีละเล็กทีละน้อย เพาะบ่มนิสัยที่ดีงามให้เขา และพึงระลึก ว่านิสัยคนไม่อาจเปลี่ยนได้วันนี้หรือพรุ่งนี้ เราต้องใช้ ความพยายามอดทนและเสียสละอย่างมาก แต่เมื่อลูก ของเราเติบโตใหญ่และเป็นคนดีตามที่เรที่ตั้งใจแล้ว ผลลัพธ์ ที่ได้นั้นนับว่าคุ้มค่ามิอาจประเมินได้เลยทีเดียว

**ข้อสรุปสำคัญที่ผมอยากฝากไว้ คือ ไม่ว่าบิดา มารดา ครูบาอาจารย์ ผู้ปกครอง สั่งสอนอะไรแก่บุตร หลานและศิษย์ ตนเองก็ต้องปฏิบัติตามนั้นด้วย มิฉะนั้น เด็กจะย้อนเอาได้ว่า “ว่าแต่เขา อีเหนาเป็นเอง” นอกจากนี้ การปฏิบัติตนของบิดามารดา ครูบาอาจารย์ ผู้ปกครองนั้น จะทำให้เด็กค่อยๆซึมซับและเลียนแบบ อาจกล่าวได้ว่าบางเรื่องไม่ต้องสั่งสอน แต่เด็กเขาจะสังเกต เห็นเองจากบิดามารดา ครูอาจารย์ ผู้ปกครอง ว่าสิ่งใด ควรทำหรือไม่ควรทำ ควรเอาอย่างหรือไม่ควรเอาอย่าง**

## 7. ข้อพิจารณาเกี่ยวกับเยาวชนที่มีปัญหาในสังคม

เรื่องที่ผมกล่าวมาข้างต้นนั้นเป็นเรื่องของการฝึกรบเด็กและเยาวชนโดยทั่วไป และมีได้กล่าวถึงเด็กและเยาวชนที่มีปัญหา เช่น เด็กที่ติดยาเสพติด เด็กที่มีปัญหาอันเกิดจากเรื่องเพศสัมพันธ์ในวัยเรียน การทะเลาะวิวาทระหว่างนักเรียนต่างสถาบันศึกษาเหล่านี้ เป็นปัญหาเฉพาะทางซึ่งบรรดาบิดามารดา ครูบาอาจารย์ ผู้ปกครองไม่อาจแก้ไขได้เองตามลำพัง จำเป็นต้องพึ่งพาสถาบันและผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางที่จะร่วมมือกันแก้ไข เริ่มตั้งแต่การให้เบาะแสของผู้เกี่ยวข้อง การเยี่ยวยาบำบัด การให้การสงเคราะห์หลังการบำบัด ฯลฯ ทั้งควรมีการจัดการอภิปราย การวิจัย และให้ความรู้แก่บิดามารดา ผู้ปกครองทั้งหลายเป็นครั้งคราวแต่ต้องต่อเนื่องกันด้วย

ข้อที่น่าห่วงใยอย่างยิ่ง คือ เรื่องเหล่านี้เป็นอันตรายแก่เยาวชนโดยตรง และที่น่าเป็นห่วงอย่างยิ่งเช่นเดียวกัน ก็คือ บรรดาบิดามารดาผู้ปกครองเยาวชนทั้งหลายอาจจะไม่ตระหนักในมหันตภัยนี้ว่าอาจมาถึงครอบครัวของท่านเองเมื่อใดก็ได้ ความจริงอาจจะอยู่หน้าบ้านท่านแล้ว หรืออาจจะอยู่ในบ้านท่านเองแล้ว โดยท่านไม่ตระหนัก กว่าจะตระหนักก็อาจสายเกินแก้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง มหันตภัยร้ายจากอินเทอร์เน็ต เกมออนไลน์ คลิปวิดีโอที่ส่งผ่านมาทางโทรศัพท์เคลื่อนที่ หรือสื่อลามกอนาจารในรูปแบบต่างๆ ที่สร้างปัญหาให้กับสังคมไทยอย่างมากในขณะนี้ เช่น เด็กและเยาวชนบางคนติดเกมจนไม่สามารถแยกแยะได้ว่าความจริงกับเกมนั้นต่างกันอย่างไร จนทำให้มีเด็กฆ่าตัวตายหลังจากเล่นเกม มีเด็กและเยาวชนกระทำความผิดทางเพศมากขึ้น เพราะเลียนแบบพฤติกรรมหนังลามก หรือมีการโซ้วลามกอนาจาร หรือร่วมเพศผ่านกล้อง(Webcam หรือ Web Camera)ในห้องสนทนา (Chat Room)

ให้คนอื่นดูผ่านโปรแกรมแคมฟร็อก<sup>25</sup> ดังที่ปรากฏเป็นข่าวในสื่อต่างๆ อยู่เสมอ เรื่องเหล่านี้ล้วนสำคัญและจำต้องได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน ไม่เช่นนั้นแล้วเด็กและเยาวชนของเราจะมัวเมาอยู่ในอบายมุขและอาจทำผิดพลาดพลั้งไปโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์ได้



<sup>25</sup> -ไทยพุงอันดับ 1 โซ้วสลามก ในแคมฟร็อก ดีเอสไอ 'บู๊จับ' , หนังสือพิมพ์ไทยรัฐ ฉบับวันที่ 29 มกราคม 2550

ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของบิดามารดาผู้ปกครองแต่ละรายที่ต้องหันมาตรวจสอบเรื่องการใช้คอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตของลูกๆอย่างใกล้ชิดด้วย คือ บิดามารดาผู้ปกครองต้องรู้เท่าทันเทคโนโลยี ต้องควบคุมดูแลให้เด็กใช้อินเทอร์เน็ตเพื่อหาความรู้ที่เป็นประโยชน์แก่เขาเท่านั้น<sup>26</sup> ทั้งยังต้องหมั่นสำรวจเว็บไซต์ที่ลูกๆเข้าเป็นประจำ อาจใช้โปรแกรมสวิง<sup>27</sup> (Sawing) หรือโปรแกรมเว็บการ์ด<sup>28</sup> (Web Guard) เข้าช่วยเพื่อควบคุมเวลาการใช้อินเทอร์เน็ต ทั้งยังสามารถป้องกันไม่ให้เด็กเข้าถึงเว็บไซต์ที่ใช้ความรุนแรงหรือเว็บไซต์ลามกอนาจารได้ในระดับหนึ่ง และสามารถเรียกดูข้อมูลการใช้อินเทอร์เน็ตของลูกได้อีกด้วย นอกจากนี้ บิดามารดาควรส่งเสริมให้ลูกได้ทำกิจกรรมอื่นๆ เช่น ออกกำลังกาย ส่งเสริมการอ่านหนังสือ หรือพาออกไปเที่ยว ให้เขาพบปะผู้คน ได้สัมผัสธรรมชาติ และต้องอบรมสั่งสอนเขาอย่างดีที่สุด อย่ตามใจลูกหรือคิดแต่เพียงว่า กิจที่ลูกอยู่บ้าน ปล่อยให้เล่นเกม เล่นอินเทอร์เน็ตยังดีกว่าปล่อยให้ไปเที่ยวเตร่ข้างนอกกับเพื่อนฝูง เพราะยุคโลกาภิวัตน์ที่ไร้พรมแดนนี้ แม้จะสั่งชื้อยาพิษ<sup>29</sup> หรือซื้อยาปืนผิดกฎหมายผ่านทางเว็บไซต์ก็ยังสามารถทำได้ หรือเด็กฆ่าตัวตายเลียนแบบการประหารชีวิตก็มี<sup>30</sup> หรือเด็กอาจมีพฤติกรรมเบี่ยงเบน ตอบสนองต่อสิ่งรอบตัวด้วยความก้าวร้าวรุนแรงเพราะวิธีการที่นำเสนอในเว็บไซต์ ขอให้ระลึกไว้ว่าอะไรก็เกิดขึ้นได้ เราจึงต้องดูแลเด็กและเยาวชนของเราอย่างดีให้เขาเข้มแข็ง มีภูมิคุ้มกัน รู้เท่าทันภัยร้ายจากอินเทอร์เน็ต

ทั้งนี้ ผมเห็นว่าการแก้ไขปัญหาเหล่านี้ต้องเป็นภารกิจสำคัญของทางราชการด้วย โดยเฉพาะกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ไอซีที) กระทรวงวัฒนธรรม กระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ที่ต้องร่วมมือร่วมใจกันหาแนวทางป้องกันและแก้ไขปัญหาการเข้าถึงสื่อเลวร้ายนี้ให้จงได้ โดยทางสื่อมวลชนเองก็สามารถมีบทบาทสำคัญในการช่วยเหลือรัฐได้ เช่น สืบค้นและเปิดเผยข้อมูลต่างๆ อันเกี่ยวกับพฤติกรรมเหล่านี้ให้รัฐและประชาชนทราบ รวมทั้งรบเร้าประชาสัมพันธ์ให้บรรดาบิดามารดาผู้ปกครองสนใจและตระหนักในภัยอันใหญ่หลวงนี้ ให้เขาร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆป้องกัน และแก้ไขอย่างจริงจังและต่อเนื่องตลอดไป

<sup>26</sup> ท่านสามารถค้นหาข้อมูลเพิ่มเติมได้ที่ [www.thaicleanet.com](http://www.thaicleanet.com) ซึ่งจะมีรายละเอียดภัยจากอินเทอร์เน็ต ข้อเสนอแนะในการใช้อินเทอร์เน็ตอย่างถูกวิธี แนะนำให้รู้จักกับโปรแกรมต่างๆ ทั้งยังมีบทความและแนะนำเว็บไซต์ที่เป็นประโยชน์และน่าสนใจด้วย

<sup>27</sup> ท่านสามารถดาวน์โหลดโปรแกรมได้โดยไม่เสียค่าใช้จ่ายจากเว็บไซต์ของกระทรวงวัฒนธรรมที่ [www.m-culture.go.th](http://www.m-culture.go.th)

<sup>28</sup> จำหน่ายตามร้านขายหนังสือและโปรแกรมคอมพิวเตอร์ทั่วไป

<sup>29</sup> "อินเทอร์เน็ตไซเบอร์ Dr. Kiko อีกรุ่นมิดบนไซเบอร์" , หนังสือพิมพ์สยามธุรกิจ ฉบับวันที่ 7 - 13 มีนาคม 2542


<sup>30</sup> "ชวนคอชัตดัมทำพิษ เด็กทั่วโลกทำเลียนแบบตายแล้ว 7 คน" , หนังสือพิมพ์แนวหน้า ฉบับวันที่ 10 มกราคม 2550





## ผลงานที่นำเสนอเสรีภาพของมูลนิธิธรรมาภิบาล

ในท้ายที่สุดนี้มีเรื่องสำคัญประการหนึ่งที่จะขอกล่าว ณ ที่นี้ ก็คือ กิจกรรมต่างๆของมูลนิธิธรรมาภิบาลนี้ นำเสนอเสรีภาพ และนำเสนอประชาธิปไตย เป็นตัวอย่างที่ดียิ่งในด้านการศึกษาสนับสนุนคุณธรรมและจริยธรรมของเยาวชน ในสังคมไทย ดังเรื่องการศึกษาที่สมควรได้รับการยกย่อง เชิดชูเกียรติให้ได้รับพระราชทานรางวัลเกียรติคุณ สัญญา ธรรมศักดิ์ เมื่อวันวานนี้ ขอให้มูลนิธิธรรมาภิบาลดำเนินกิจกรรมประเภทนี้ต่อไปอย่างต่อเนื่อง และอย่างสม่ำเสมอ อันจะเป็นแรงผลักดันให้สถาบันการศึกษาอื่นๆก็ปฏิบัติตามด้วย ทั้งนี้ ผมเห็นว่าทางมูลนิธิธรรมาภิบาลนั้นควรขยายกิจกรรมการศึกษาที่สมควรได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรตินี้ออกไปให้ครอบคลุมทั่วราชอาณาจักร และอาจจัดให้มีการสัมมนา อภิปราย เรื่องราวอันเกี่ยวกับ ปัญหาคุณธรรมและจริยธรรม หรือนำเสนอผลงานผ่านทางสื่อมวลชนไม่ว่า จะทางวิทยุ โทรทัศน์หรือหนังสือพิมพ์ต่างๆ เพื่อให้สาธารณชนได้ทราบและ ตระหนักถึงความสำคัญของปัญหาเหล่านี้และช่วยกันหาทางแก้ไขต่อไปด้วย ■



# วัฒนธรรมแห่งการเป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้” : แนวทางใหม่ในการบริหารและพัฒนา ทรัพยากรบุคคล<sup>1</sup>

ดร.สุรพงษ์ มาลี<sup>2</sup>  
surapong@ocsc.go.th

## 1. สามเสาของการบริหารยุทธศาสตร์

หัวใจสำคัญของการบริหารยุทธศาสตร์อยู่ที่การให้ความสำคัญต่อ “จุดเน้นทางยุทธศาสตร์” หรือ Strategic Focus ในบทความของฟิลิป แอ็ทกินสัน (Philip Atkinson) ซึ่งตีพิมพ์ในวารสาร *Management Services* ฉบับเดือนมกราคม ค.ศ. 2004 ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์สามเสา (The Triad) ระหว่างจุดเน้น (Focus) พลังงาน (Energy) และความสอดคล้อง (Alignment) โดยระบุว่าจุดเน้นทางยุทธศาสตร์มีความสำคัญเพราะเป็นตัวกำหนดทิศทางและความก้าวหน้าขององค์กร ถ้าองค์กรขาดจุดเน้นหรือเป้าประสงค์ที่ชัดเจน

คนในองค์กรอาจรู้สึกสับสนไม่รู้ว่าไปทางไหน และไม่ทราบว่าจะได้สิ่งใดสำคัญเร่งด่วนสำหรับองค์กร นอกจากมีจุดเน้นแล้ว องค์กรยังต้องมีขีดความสามารถ (Capabilities) ในการบรรลุเป้าประสงค์ คนในองค์กรจะต้องมีสมรรถนะที่จะนำพลังงาน (Energy) และทรัพยากร (Resources) ที่มีอยู่ออกมาใช้ในการทำงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน ซึ่งถ้าองค์กรสามารถเน้นทั้งจุดหมายและสามารถดึงพลังงานออกมาเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันได้ ทั้งคนและกระบวนการย่อมมีความสอดคล้องกัน (Alignment) และช่วยขับเคลื่อนธุรกิจหรือพันธกิจขององค์กรไปสู่ความสำเร็จ

<sup>1</sup> ผู้เขียนได้นำเสนอแนวความคิดเรื่องนี้ในที่ประชุมวิชาการประจำปีของคณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ณ ห้องประชุมสถาบันวิจัยจุฬาภรณ์ เมื่อวันที่ 25 พฤษภาคม 2550

<sup>2</sup> รบ.(เกียรตินิยมอันดับหนึ่ง) จุฬาฯ, Master of Public Management (Birmingham University, U.K.), Ph.D. (Management) London School of Economics and Political Science ปัจจุบันดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล หัวหน้ากลุ่มงานนวัตกรรมและการจัดการความรู้ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงาน ก.พ. รับผิดชอบงานศึกษาวิจัย พัฒนาระบบ บรรยายและเป็นวิทยากรด้านระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลสมัยใหม่ การประเมินและพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) การบริหารการเปลี่ยนแปลง การบริหารความเสี่ยง และการบริหารความขัดแย้ง

## 2.องค์กรที่ยังหลับใหล

ถ้ามีคนตั้งคำถามว่า “คุณทำหน้าที่อะไรและรับผิดชอบงานอะไรบ้าง” ก็เชื่อว่าทุกคนคงจะตอบคำถามได้และอาจจะตอบอย่างยืดยาวละเอียดละเอียดด้วย แต่หากถูกถามต่ออีกว่า “สิ่งที่คุณบอกว่าคุณทำนั้นช่วยให้บริษัททำไรหรือช่วยให้องค์กรของคุณประสบความสำเร็จได้อย่างไร” ก็เชื่อว่าคนอีกจำนวนมากอาจรู้สึกลำบากใจในการตอบคำถาม เพราะไม่ค่อยได้นึกว่าสิ่งที่ตนเองทำไปในแต่ละวัน แปะชั่วโมงต่อวัน รวมทำหรือทกว้นต่อสัปดาห์นั้น ก่อให้เกิด “ผลประโยชน์” หรือ “สร้างคุณค่า” อะไรให้กับองค์กรบ้าง ปัญหาดังกล่าวอาจเกิดจากการที่พนักงานและเจ้าหน้าที่จมปลักหรือวุ่นวายอยู่กับหน้าที่ความรับผิดชอบที่เป็นงานประจำ จนลืมนึกไปว่า “สิ่งที่ทำ” (Doables) กับ “สิ่งที่องค์กรต้องบรรลุ” (Deliverables) นั้นไม่ได้มุ่งไปในทิศทางที่สอดคล้องกัน หรือภาษาทางการจัดการเชิงกลยุทธ์เรียกว่า “ขาดความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์” หรือ Strategic Alignment

ปัญหาการขาดความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ข้างต้น อาจเกิดจากจิตวิญญาณขององค์กร (Corporate Soul) ที่ยังหลับใหลลึมตื้น และภาวะผู้นำ (Leadership) ในตัวผู้บริหาร พนักงานและเจ้าหน้าที่ยังไม่ถูกปลุก ทำให้ในปัจจุบันมีหนังสือที่มีหัวข้อเกี่ยวกับ “องค์กรแห่งการเรียนรู้” พอได้เห็นประปราย เช่น เมื่อ 5 ปีที่แล้ว (ปี ค.ศ.2002) ก็มีหนังสือชื่อ Awakening the Workplace โดยKathy Glover Scott และ Adele Alfano แห่งสำนักพิมพ์ Experts Who Speak Books เป็นบรรณาธิการ ซึ่งได้รวมสูตรสำเร็จในการปลุกองค์กรให้ตื่นจากการหลับใหลไว้ใน 16 บทด้วยกัน นอกจากนี้นักเขียนหรือนักวิชาการประเภท How To ของไทยบางคน ก็ได้เริ่มเขียนหนังสือที่มีชื่อเรื่องในลักษณะเดียวกัน โดยรวบรวมเหตุการณ์จิตปาถะและมะโนสำเราะจากองค์กรต่างๆ ถักทอเข้าด้วยกันด้วยเส้นใยแนวความคิด “องค์กรแห่งการเรียนรู้” เพื่อแสดงให้เห็นว่าแนวคิดนี้สามารถประยุกต์ใช้ได้จริงในองค์กร



บทความนี้มีจุดประสงค์เพื่อนำเสนอแนวความคิดและแนวทางในการ “ปลุกจิตวิญญาณขององค์กร” “ปลุกภาวะผู้นำในตัวคน” และ “ปลุกคนอื่นๆที่ทำงานอยู่ร่วมกับเรา” เพื่อให้เกิดการพัฒนาไปสู่การเป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้” หรือ Awakening Organisation โดยผู้เขียนเพียงแต่ต้องการนำเสนอมุมมองที่เป็นทางเลือกในการพัฒนาสู่ “องค์กรแห่งการเรียนรู้” อีกแนวทางหนึ่ง เพื่อให้ชุมชนวิชาการและชุมชนของนักปฏิบัติได้อภิปราย อันจะนำไปสู่การเพิ่มพูนองค์ความรู้ในเรื่องนี้ต่อไป

### 3. องค์กรแห่งการตื่นรู้ คืออะไร



ในปัจจุบันยังไม่มีฉันทมติว่า “องค์กรแห่งการตื่นรู้” คืออะไร แต่ผู้เขียนขอให้คำนิยามว่าหมายถึง “องค์กรซึ่งสามารถปลดปล่อยศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานออกมา ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความมุ่งมั่นทุ่มเทเพื่อให้งานขององค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้” โดยองค์กรจะตื่นรู้ได้นั้น จิตวิญญาณขององค์กรและภาวะผู้นำตลอดจนของคนอื่นๆ ที่ร่วมงานจะต้องถูกปลุกเพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน จึงอาจกล่าวได้ว่า การพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการตื่นรู้จำเป็นต้องมีการปลุกใน 4 มิติ คือ การปลุกจิตวิญญาณขององค์กร (Awakening the Corporate Soul) การปลุกภาวะผู้นำ (Awakening Leadership) การปลุกบุคคลซึ่งทำงานอยู่รอบข้าง (Awakening other people) และการสร้างและพัฒนาบุคลากรสำหรับองค์กรแห่งการตื่นรู้ (Developing Knowledge Workers)

### 4. การปลุกจิตวิญญาณขององค์กร

คำว่า “จิตวิญญาณขององค์กร” หรือ Corporate Soul ในที่นี้ มิได้หมายถึงวิญญาณในทางศาสนา แต่หมายถึง “การที่พนักงานมีพลังเต็มเปี่ยม มีความกระตือรือร้น มีแรงบันดาลใจ มีความคิดสร้างสรรค์ ตลอดจนตระหนักรู้ในความหมายและความสำคัญของงานที่ทำ มีใช้การทำงานตามหน้าที่ไปวันๆ” ตัวอย่างของจิตวิญญาณในองค์กร อาจเปรียบเทียบกับแรงบันดาลใจของศิลปิน ความกระหายใคร่รู้ของนักวิทยาศาสตร์ ความทุ่มเทของพ่อแม่ หรือความรักในสิ่งที่ทำ (Passion) ของผู้ประกอบการ ดังนั้นเมื่อจิตวิญญาณในองค์กรถูกปลุก ผลงานขององค์กรก็จะได้รับการพัฒนาถึงขีดสุด ซึ่งอาจสะท้อนออกมาในรูปของผลผลิตหรือผลิตภาพ ระดับความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรมหรือแรงบันดาลใจ **องค์กรที่จิตวิญญาณตื่นรู้ ควรจะต้องมีลักษณะดังนี้**

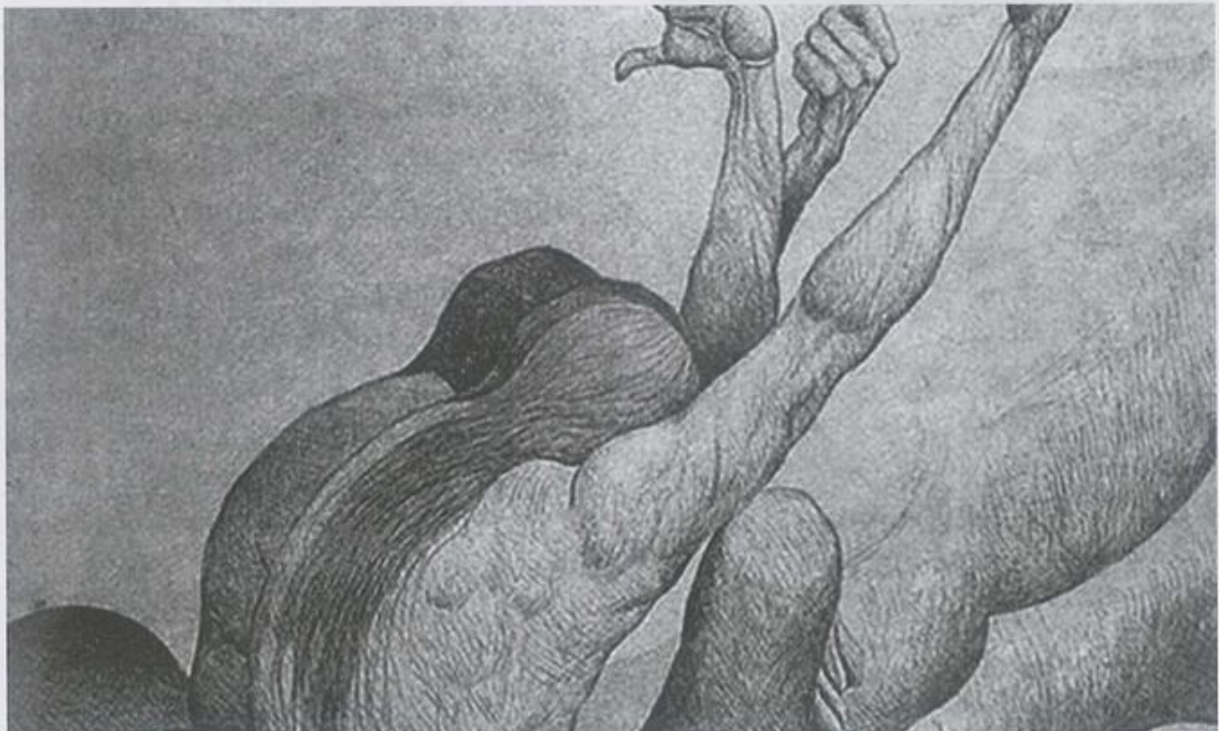
<sup>1</sup> เกศรา รักษาติ (2549) ได้เขียนไว้ในหนังสือ “องค์กรแห่งการตื่นรู้” [กรุงเทพฯธุรกิจ BizBook: บริษัท เนชั่นมัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)] ระบุว่า องค์กรแห่งการตื่นรู้ มีคุณลักษณะโดยสรุป คือ (1) ระดับความตื่นต้น การตื่นตัว ความฮึกเหิม ความกระตือรือร้นของผู้คนในองค์กรเกี่ยวกับงานจะอยู่ในระดับสูง (2) ผู้คนในองค์กรส่วนใหญ่ตื่นตัว มีความเชื่อในสิ่งที่พวกเขาต้องการ และร่วมแรงร่วมใจ เรียนรู้ ฟันฝ่าอุปสรรคไปด้วยกัน โดยมีจิตสำนึกอยู่ตลอดเวลาว่าพวกเขาทำงานเป็นทีม (3) ผู้คนในองค์กรมองเห็นความสำคัญในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอย่างจริงจัง และมีความมุ่งมั่นสูงที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน (4) การตัดสินใจของคน ทีม องค์กรจะรวดเร็ว เพราะมีพื้นฐานของการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และมีพื้นฐานของการไว้นับถือเชื่อใจสูง และจะมีการตัดสินใจที่เด็ดขาด ยอมรับและเคารพในการตัดสินใจ (5) คนในองค์กรและองค์กรมีการตื่นตัว มีความไว มีความยืดหยุ่นที่จะตอบสนองต่อสัญญาณแห่งการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายนอก (6) วัฒนธรรมองค์กรเป็นวัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์ ผู้นำองค์กรในทุกระดับมีความเชื่อในค่านิยมร่วม และมีพฤติกรรมที่แสดงออกสอดคล้องกับค่านิยม และ (7) คนในองค์กรและองค์กรมีการเติบโตองกมอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ เป็นระยะเวลายาวนาน

#### 4.1 คนในองค์กรมีความมุ่งมั่นผูกพันต่อองค์กร ในระดับสูง (Engagement)

ความมุ่งมั่นผูกพันต่อองค์กรอาจจะดูได้จากพฤติกรรมของคนในองค์กร หรือสิ่งที่เรียกย่อๆว่า 3S กล่าวคือ (ก) **Say** หมายถึง คนในองค์กรพูดถึงองค์กรและผู้นำขององค์กรในทางสร้างสรรค์ทั้งต่อหน้าและลับหลังหรือไม่ (ข) **Stay** หมายถึง การที่คนในองค์กรมีความภาคภูมิใจและมีความผูกพันในฐานะที่เป็นสมาชิกขององค์กร มีใจที่ทนอยู่กับองค์กรเพราะไม่มีที่ไป และ (ค) **Strive** หมายถึง การที่คนในองค์กรมุ่งมั่นทุ่มเทเพื่อช่วยให้องค์กรทำงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายและความสำเร็จ แม้จะดูเหมือนว่าการปลุกวิญญาณขององค์กรต้องเริ่มที่ระดับตัวบุคคลก่อน เพราะถือเป็นแหล่งสำคัญของจิตวิญญาณขององค์กร แต่บุคคลซึ่งมีพลังงานเต็มเปี่ยมในเช้าวันจันทร์ย่อมไม่เกิดประโยชน์อันใด หากต้องทนทำงานในองค์กรซึ่งมีบรรยากาศที่ไม่เป็นมิตรหรือไม่ก่อให้เกิดแรงบันดาลใจ ดังนั้นการปลุกวิญญาณขององค์กรให้ตื่นจำเป็นต้องจัดชีวิตและงานให้สอดคล้องกัน ดังที่อัลแบร์ กามูส์ กล่าวไว้ว่า “ถ้าขาดงาน ชีวิตก็เสื่อมสลาย แต่ถ้างานขาดวิญญาณ ชีวิตก็หมดลมและดับสลาย” หรือ “Without work all life goes rotten but when work is soulless, life stifles and dies.”

#### 4.2 องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการ ของลูกจ้างและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่าง มีประสิทธิภาพ

เมื่อวิญญานขององค์กรหลับใหล 3S ดังกล่าวข้างต้น ย่อมไม่เกิด และคนในองค์กรอาจเกิดความรู้สึกว่าขาดทิศทาง ส่งผลให้องค์กรไม่สามารถแข่งขันในตลาดซึ่งสภาพแวดล้อมทางการบริหารเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การที่องค์กรจะอยู่รอด แข่งขันได้ และสามารถเติบโตอย่างยั่งยืน องค์กร(โดยคนในองค์กร)จะต้อง “ตื่นและตระหนักรู้” ว่าจะอะไรคือคุณค่าหรือ Value ที่ลูกจ้างหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องการจากองค์กร และจะต้องตระหนักและตอบสนองต่อความต้องการดังกล่าว กล่าวโดยสรุป องค์กรที่ตื่นรู้มักจะสะท้อนว่า (1) คนในองค์กรต้องทราบความต้องการและความคาดหวังของลูกจ้างหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตรงกัน และ (2) คนในองค์กรตระหนักในขีดความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกจ้างหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้ ต้องตระหนักอยู่เสมอว่า “คุณค่า” นั้น ถูกกำหนดโดยลูกจ้างหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งเป็นมุมมองจากคนข้างนอกที่มองเข้ามา (Outside In Approach) คุณค่ามิได้ขึ้นอยู่กับความภาคภูมิใจในความเชี่ยวชาญหรือความชอบธรรมตามกฎหมายหรือธรรมเนียมขององค์กร อันเป็นมุมมองจากคนข้างในองค์กร (Inside Out Approach)





## 5. การปลุกภาวะผู้นำ

มีผู้ตั้งสมมุติฐานแบบหักท้าวว่า คนเราเกิดมาพร้อมกับภาวะผู้นำหรือเป็นผู้นำตั้งแต่เกิด (Leaders are natural born not made) โดยถ้าสังเกตให้ดีจะพบว่าเด็กเล็กๆมักมีความกระหายใคร่รู้ มีความอ่อนน้อมถ่อมตน มีความโกรธเกรี้ยว และกระตือรือร้นหรือที่ จะเรียนรู้ “ความรู้ใหม่ๆ” มีชีวิตชีวา มีจินตนาการที่กว้างไกลและมีสัญชาตญาณที่ตัวเองต้องการอะไร และต้องเอาสิ่งนั้นให้ได้ และการจะได้สิ่งนั้นมา เด็กๆ มักจะมีวิธีการในการโน้มน้าวใจ อ่อนน้อม สร้างแรงบันดาลใจ หรือแม้แต่ใช้อิทธิพลต่อคนรอบข้างเพื่อให้ได้สิ่งที่ต้องการ ซึ่งแท้จริงแล้วสิ่งเหล่านี้ก็คือคุณลักษณะของการเป็นผู้นำนั่นเอง

แต่เป็นที่น่าแปลกใจว่าระบบการศึกษาอย่างเป็นทางการ ทำให้คุณลักษณะดังกล่าวข้างต้นจางหายไปจากชีวิตของคนที่เป็นผู้ใหญ่ ซึ่งอาจเป็นเพราะระบบการศึกษาในโรงเรียนหรือสถาบันการศึกษาต่างๆ ในช่วงศตวรรษที่ผ่านมา ไม่ได้ช่วยสร้างความเป็นผู้นำ แต่สั่งสอนให้คนทำตามและเชื่อฟังคำสั่งอย่างอ่อนน้อม และทำตามระบบระเบียบของสังคมและองค์กรที่ตนเองเป็นสมาชิก ทำให้จิตวิญญาณของคนในองค์กรหลับไหลและไม่เป็นตัวของตัวเอง การปลุกจิตวิญญาณการเป็นผู้นำให้ตื่นขึ้นต้องอาศัยกระบวนการเลิกการเรียนรู้หรือ Unlearning เพื่อทำให้คนกล้าที่จะเปิดประตูและปลุกให้คุณลักษณะที่เคยมีในอดีตเมื่อยังเยาว์วัยกลับเข้ามาอีก ชาร์ฟ ชาน ซึ่งเป็นผู้เขียนหนังสือชื่อ *Psychology of the Hero Soul* ซึ่งเป็นหนังสือที่สร้างแรงบันดาลใจในการปลุกความเป็นวีรบุรุษ (สตรี) ให้เกิดขึ้นในตัวและการพัฒนาศักยภาพการเป็นผู้นำ ได้เสนอว่าการปลุกความเป็นผู้นำในตัวให้ตื่นขึ้นมีองค์ประกอบ 10 ประการ (ขั้นตอน) ด้วยกันคือ

5.1 ความอ่อนน้อมถ่อมตน (Humility) ภาวะผู้นำเริ่มจากความอ่อนน้อมถ่อมตน ผู้นำที่ประสบความสำเร็จต้องอ่อนน้อมถ่อมตนเยี่ยงเด็กๆและเต็มใจที่จะให้บริการผู้อื่น ความถ่อมตนเกิดจากการที่บุคคลมีความกระหายใคร่รู้ในการเรียนรู้จากบุคคลอื่น และฟังคนอื่นมากขึ้น

- 5.2 รู้จักตนเองโดยการเข้าถึงความรู้ในตัว (Self Knowledge) รู้ว่าตนเองเป็นใครหรือจำตนเองได้ (Self Remembering) และให้เกียรติตนเอง (Self Honouring) ซึ่งในการรู้จักตนเอง อาจใช้เครื่องมือทางการบริหารยุทธศาสตร์ เช่น การวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็ง โอกาสและอุปสรรค หรือ SWOT มาช่วยก็ได้
- 5.3 ทำในสิ่งที่ทำให้ตนเองมีความสุข (Follow Your Bliss) แม้ว่าความรู้สึกว่าตนเองยุ่งแค่วันหรือไม่มีเวลาก็ตาม ต้องหาโอกาสทำกิจกรรมที่ตนเองรักและมีความสุขเสมอ ซึ่งจะช่วยสร้างคุณลักษณะของความเป็นผู้นำที่มีบุคลิกลักษณะบารมี แบบที่เรียกว่า Charismatic Leader
- 5.4 ฝันให้ไกล(ใหญ่)ที่สุด (Dream Big) เพราะไม่เสียหายอะไรที่จะฝันให้ใหญ่ไว้ก่อน ฝันในสิ่งที่จะกระตุ้นหรือสร้างแรงบันดาลใจมากที่สุด และเมื่อฝันแล้วต้องมุ่งมั่นแต่เพียงว่า “จะบรรลุฝันนั้นได้อย่างไร” ไม่ใช่มีไว้แต่คิดหรือกังวลว่า “แล้วจะบรรลุได้หรือไม่”
- 5.5 กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) หรือภาพของความสำเร็จในอนาคต และกำหนดภาพให้เด่นชัดปานประหนึ่งว่าจะสัมผัสได้ด้วยประสาทสัมผัสทั้งห้า
- 5.6 อดทน (Preseverance) เพราะชัยชนะจะเป็นของคนที่อดทนเท่านั้น โดยเมื่อมีความฝันและกำหนดวิสัยทัศน์แล้ว ขั้นตอนนั้นก็เพียงแต่ลงมือกระทำอย่างไม่หยุดหย่อนเพื่อเดินเข้าไปให้ใกล้ความฝันมากที่สุด
- 5.7 รักษาคำพูด (Honour your Words) คำพูดคืออำนาจ การไม่รักษาคำพูดก็สามารถทำให้หมดอำนาจได้
- 5.8 หาที่เลี้ยง (Get a Mentor) ซึ่งประสบความสำเร็จในชีวิต เพื่อเรียนรู้แบบอย่างการใช้ชีวิต ความประพฤติ และการทำงาน
- 5.9 เป็นตัวของตัวเอง (Be Yourself) แม้ว่าจะสามารถเรียนรู้จากชีวิตคนอื่นได้ แต่ไม่พึงเลียนแบบเป็นนกแก้วนกขุนทอง ต้องหาทางเป็นตัวของตัวเอง
- 5.10 ให้ (Give) เพราะผู้นำคือผู้ให้ และการให้น่าซึ่งความสุข อย่างที่เซอร์วินสตัน เชอร์ชิล กล่าวไว้ว่า เรามีชีวิตอยู่ด้วยสิ่งที่เราได้รับ แต่เราดำรงชีวิตด้วยการให้ หรือ We make a living by what we get, we make a life by what we give



## 6. การปลุกบุคคลรอบข้าง

แม้การปลุกจิตวิญญาณขององค์กรและการปลุกภาวะผู้นำในตัว จะเป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการตื่นรู้ แต่ในฐานะผู้บริหารทุกระดับ การจูงใจและการกระตุ้นเตือนให้คนอื่นๆ ในองค์กรมีความมุ่งมั่น ทুমุเทและรู้สึกผูกพันกับองค์กรก็มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากัน คุณเออเดรย์ ซิสโคเน ซึ่งเป็นผู้หนึ่งที่ร่วมเขียนหนังสือ *Awakening the Workplace* เสนอว่า “การปลุกบุคคลรอบข้าง” นั้น ควรต้องดำเนินการดังนี้

- 6.1 การสื่อสารเป้าหมายที่ชัดเจน (Communicate with purpose) เพราะคนในองค์กรมักจะหลงทิศทางที่ได้ยินแต่วิสัยทัศน์และค่านิยม แต่ไม่มีการนำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมหรือมีเป้าหมายที่ชัดเจน ดังนั้นจะต้องมีการสื่อสารให้ทราบว่าจะจุดเน้นเชิงยุทธศาสตร์หรือ Strategic Focus ของหน่วยงานนั้นคืออะไร.
- 6.2 ส่งเสริมและสนับสนุนบุคคลที่ท่านเป็นผู้สร้างพลังให้กับองค์กร (Compliment the Energizers) หรือคนที่คอยสนับสนุนกระตุ้นเตือนให้คนในองค์กรมองเห็นภาพรวมและเป้าหมาย รวมทั้งบุคคลที่ท่านเยี่ยง “ทูต” ขององค์กร
- 6.3 สรรหาคนตามค่านิยมหลักขององค์กร Recruit using values เพื่อจะได้คนที่เหมาะสมเข้ามาทำงานกับองค์กร
- 6.4 ให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานเป็นประจำ (Give Regular Feedback)

คำแนะนำดังกล่าวข้างต้นจะช่วยให้เกิดวัฒนธรรมและจิตวิญญาณที่ตื่นรู้และมีชีวิตชีวา (Sense of Vibrancy) และทำให้คนในองค์กรทำงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายความสำเร็จร่วมกัน



## 7. บทสรุป:

### การพัฒนาสู่องค์กรแห่งการตื่นรู้

บทความนี้ให้คำนิยามองค์กรแห่งการตื่นรู้ ว่าหมายถึง“องค์กรที่สามารถปลดปล่อยศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานออกมา ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความมุ่งมั่นทุ่มเทเพื่อให้การทำงานขององค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยองค์กรจะตื่นรู้ได้นั้นจิตวิญญาณขององค์กรและภาวะผู้นำในตัวคน ตลอดจนคนอื่นๆที่ร่วมงานจะต้องถูกปลุก เพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน” การพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการตื่นรู้ นั้น จะต้องมีการปลุกใน 4 มิติ คือ การปลุกจิตวิญญาณขององค์กร การปลุกภาวะผู้นำ การปลุกบุคคลซึ่งทำงานอยู่รอบข้าง และการสร้างและพัฒนาศูนย์กลางสำหรับองค์กรแห่งการตื่นรู้

องค์กรแห่งการตื่นรู้มีฐานมาจากองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในปัจจุบันกระแสของการบริหารความรู้และการให้ความสำคัญต่อกลุ่มคนที่ปฏิบัติงานบนฐานของความรู้ มีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการตื่นรู้ โดยองค์กรอย่างนี้จะต้องมีวัฒนธรรมที่ทำให้สมาชิกองค์กรตระหนักถึงและตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างยั่งยืน ดังนั้นผู้บริหารตลอดจนนักวิชาชีพด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลจึงต้องหันมาให้ความสำคัญต่อการนำ “ความรู้” มาใช้ให้เกิด “มูลค่าเพิ่ม” ต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น รวมทั้งต้องหาแนวทางในการ “ปลุก” หรือจูงใจพนักงาน เพื่อให้พวกเขาเปลี่ยนและนำความรู้และประสบการณ์ที่สะสมในตัว ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์เพื่อการบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร ซึ่งถือเป็นสิ่งท้าทายสำหรับองค์กรในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในยุคปัจจุบัน เนื่องจากความรู้และผู้ปฏิบัติงานบนฐานของความรู้ คือปัจจัยสำคัญในการสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน ■



# รายงานการศึกษาดูงาน ด้านตำแหน่งและการเกษียณอายุ ที่ประเทศมาเลเซีย ตอนจบ

การศึกษาดูงานที่

Personnel Service Division,  
Malaysia Armed Forces Headquarters,  
Ministry of Defense

เบญจวรรณ สร้างนิทร\* และคณะ

**คณะ**

ศึกษาดูงานฯ จากสำนักงาน ก.พ. ได้มีโอกาส  
เข้าพบ Maj.Gen. Dato Ali Nasiruddin Bin HJ  
Ibrahim RMAF ตำแหน่ง Assistant Chief of Staff  
Personnel Services, Personnel Service Division,  
Malaysia Armed Forces Headquarters,  
Ministry of Defense เมื่อวันที่ 23 มกราคม 2550 และ  
ได้รับฟังการบรรยายสรุปเกี่ยวกับระบบเกษียณอายุของ  
ข้าราชการทหารของประเทศมาเลเซีย ดังนี้

ระบบเกษียณอายุและค่าตอบแทนผู้เกษียณอายุของ  
ข้าราชการทหารมาเลเซีย เป็นระบบพิเศษที่แตกต่างจาก  
ข้าราชการประเภทอื่นๆของมาเลเซีย โดยมีกฎหมายกำหนด  
ในเรื่องนี้เป็นการเฉพาะซึ่งมีผลใช้บังคับตั้งแต่ปี 1982 ซึ่งมี  
ชื่อว่า Regular Forces (Pensions, Gratuities and  
Other Benefits) Regulations 1982 โดยมีรายละเอียด  
ดังนี้

**1. อายุเกษียณ** ข้าราชการมาเลเซียทุกประเภทจะทำงาน  
ถึงอายุ 56 ปี หลังจากนั้นจะพ้นจากราชการเพราะเกษียณ  
อายุ (Compulsory Age) โดยเป็นการเกษียณตาม  
วันเกิด แต่ในบางกรณีถ้าหน่วยงานมีความจำเป็นอาจมี

การจ้างผู้เกษียณอายุมาทำงานต่อได้แต่เป็นการจ้างเป็น  
รายปีและอายุสูงสุดไม่เกิน 60 ปี สำหรับข้าราชการทหารมี  
การกำหนดอายุเกษียณที่แตกต่างกันตามชั้นยศ ดังนี้

- 1.1 General/Special Duty List ชั้นยศ  
พันเอก ขึ้นไป อายุเกษียณ 56 ปี ชั้นยศ  
พันโท อายุเกษียณ 53 ปี ชั้นยศพันตรี  
อายุเกษียณ 51 ปี และชั้นยศร้อยตรีลงมา  
อายุเกษียณ 46 ปี
- 1.2 Professional Duty List เช่น ทหารที่เป็น  
วิศวกร เป็นต้น ทุกชั้นยศเกษียณที่อายุ  
56 ปี

**2. กรณีที่ต้องการออกจากราชการก่อนครบเกษียณอายุ**  
เมื่ออายุ 40 ปีขึ้นไป สามารถขอลาออกจากราชการได้ แต่  
ยังไม่มีสิทธิได้รับเงินบำนาญ จะต้องรอให้อายุครบตามที่  
กฎหมายกำหนด (Optional Age) จึงมีสิทธิได้รับเงิน  
บำนาญ ข้าราชการโดยทั่วไปต้องรอจนถึงอายุ 55 ปี แต่  
ข้าราชการทหารจะมีสิทธิได้รับเงินบำนาญก่อนซึ่งจะแตกต่าง  
ตามอายุ ดังนี้

\* ที่ปรึกษาระบบราชการ สำนักงาน ก.พ.

- 2.1 General/Special Duty List ชั้นยศ พันเอก ขึ้นไป ข้าราชการชายจะเริ่มได้รับเงินเมื่ออายุ 50 ปี ข้าราชการหญิงจะเริ่มได้รับเงินเมื่ออายุ 45 ปี ชั้นยศพันโท ข้าราชการชายจะเริ่มได้รับเงินเมื่ออายุ 47 ปี ข้าราชการหญิงจะเริ่มได้รับเงินเมื่ออายุ 45 ปี ชั้นยศพันตรี ข้าราชการชายจะเริ่มได้รับเงินเมื่ออายุ 45 ปี ข้าราชการหญิงจะเริ่มได้รับเงินเมื่ออายุ 45 ปี และชั้นยศร้อยตรี ลงมา ข้าราชการชายจะเริ่มได้รับเงินเมื่ออายุ 40 ปี ข้าราชการหญิงจะเริ่มได้รับเงินเมื่ออายุ 40 ปี
- 2.2 Professional Duty List ทุกชั้นยศ ข้าราชการชายจะเริ่มได้รับเงินเมื่ออายุ 50 ปี ข้าราชการหญิงจะเริ่มได้รับเงินเมื่ออายุ 45 ปี

### 3. การออกในกรณีอื่นๆ

- 3.1 กรณีเหตุพิเศษ เช่น การยุบเลิกตำแหน่งหรือหน่วยงาน
- 3.2 กรณีเจ็บป่วยจนไม่สามารถปฏิบัติงานได้
- 3.3 กรณีไม่มีตำแหน่งที่เหมาะสมหรือไม่ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง
- 3.4 กรณีขาดประสิทธิภาพในการทำงาน แต่ไม่ใช่เป็นการกระทำผิดวินัย
- 3.5 กรณีถูกกล่าวหาหรือถูกจับกุมแต่ไม่ได้มีการตัดสินลงโทษ
- 3.6 กรณีกระทำผิดวินัย
- 3.7 กรณีที่รัฐบาลกำหนด
- 3.8 กรณีหน่วยงานถูกแปรรูปเป็นรัฐวิสาหกิจ
- 3.9 กรณีลาออก
- 3.10 กรณีถูกให้ออกเพราะประพฤติเสื่อมเสีย
- 3.11 กรณีถูกไล่ออก

### 4. การถูกให้ออก

- 4.1 การปลดประจำการ
- 4.2 การรับราชการครบตามระยะเวลาที่กำหนดไว้
- 4.3 การรับราชการเต็มเวลาจนครบ 3 ปี
- 4.4 การถูกตัดสินลงโทษหรือถูกจำคุก

- 4.5 กรณีอื่นๆ เช่น เปลี่ยนไปเป็นข้าราชการประเภทอื่น หรือไม่ได้รับสัญชาติมาเลเซียต่อไป ฯลฯ

**5. ค่าตอบแทนผู้เกษียณอายุ** แบ่งเป็น ผู้มีสิทธิได้รับบำเหน็จบำนาญ และผู้ไม่มีสิทธิได้รับบำเหน็จบำนาญ โดยผู้มีสิทธิได้รับบำเหน็จบำนาญ จะได้รับเงินบำนาญและเงินค่าตอบแทนพิเศษ (Service Pension and Gratuity) การอบรมก่อนเกษียณอายุเพื่อเริ่มต้นชีวิตใหม่หลังเกษียณ(Resettlement Training) ค่าขนย้าย (Transfer Claims) เงินรางวัลจากวันลาสะสมที่ไม่ได้ใช้ (Accumulated Leave Benefits) เงินบำเหน็จบำนาญกรณีทุพพลภาพ (Disability Benefits) และค่ารักษาพยาบาล (Medical Treatment) และถ้าเป็นสมาชิกกองทุนเงินทดแทน (Provident Fund) ซึ่งต้องส่งเงินสมทบร้อยละ 10 ของเงินเดือนแต่ละเดือน และรัฐบาลสมทบให้อีกร้อยละ 15 ของเงินเดือน ก็จะได้รับเงินที่สะสมนี้รวมทั้งดอกเบี้ยและเงินปันผลจากกองทุนเงินทดแทนด้วย สำหรับผู้ไม่มีสิทธิได้รับบำเหน็จบำนาญ จะได้รับเช่นเดียวกับผู้มีสิทธิได้รับบำเหน็จบำนาญ ยกเว้นเงินบำนาญและเงินค่าตอบแทนพิเศษ

### 6. อัตราค่าตอบแทนผู้เกษียณอายุ

- 6.1 กรณีข้าราชการทหาร ที่รับราชการเกิน 20 ปี (Regular Commission Officer) จะได้รับ

ก. เงินบำนาญ (Service Pension) สูตรในการคำนวณ มีดังนี้

$1/600 \times \text{เวลาราชการเป็นเดือน}$

$\times \text{เงินเดือนเดือนสุดท้าย}$

( เงินบำนาญที่ได้รับต้องไม่เกินครึ่งหนึ่งของเงินเดือนเดือนสุดท้าย )



ข. เงินค่าตอบแทนพิเศษ (Service Gratuity) สูตรในการคำนวณ มีดังนี้

$$7.5\% \times \text{เวลาราชการเป็นเดือน} \\ \times \text{เงินเดือนเดือนสุดท้าย}$$

**กรณี** ที่รับราชการไม่ถึง 20 ปี จะได้รับค่าตอบแทนเมื่อสิ้นสุดการทำงานเป็นเงินก้อนเพียงครั้งเดียว (Terminal Gratuity) สูตรในการคำนวณ มีดังนี้

$$17.5\% \times \text{เวลาราชการเป็นเดือน} \\ \times \text{เงินเดือนเดือนสุดท้าย}$$

6.2 กรณีข้าราชการทหารที่รับราชการในระยะเวลาที่กำหนด (Short Service Commissioned Officer) จะได้รับ

**กรณี** รับราชการครบตามระยะเวลาที่กำหนด (แต่ไม่ถึง 20 ปี) จะได้รับเงินค่าตอบแทนพิเศษ (Terminal Gratuity) สูตรในการคำนวณ มีดังนี้

$$17.5\% \times \text{เวลาราชการเป็นเดือน} \\ \times \text{เงินเดือนเดือนสุดท้าย}$$

**กรณี** รับราชการไม่ครบตามกำหนดหรือขาดประสิทธิภาพในการทำงาน จะได้รับเงินค่าตอบแทนพิเศษ (Terminal Gratuity) สูตรในการคำนวณ มีดังนี้

$$95\% \times 17.5\% \times \text{เวลาราชการเป็นเดือน} \\ \times \text{เงินเดือนเดือนสุดท้าย}$$

**กรณี** ต้องออกจากราชการเพราะผิดวินัย จะได้รับเงินค่าตอบแทนพิเศษ (Compassionate Gratuity) สูตรในการคำนวณ มีดังนี้

$$90\% \times 15\% \times \text{เวลาราชการเป็นเดือน} \\ \times \text{เงินเดือนเดือนสุดท้าย}$$

**กรณี** ต้องออกจากราชการเพราะถึงกำหนดอายุเกษียณ จะได้รับเงินบำนาญ (Short Service Pension) และเงินค่าตอบแทนพิเศษ (Gratuity) สูตรในการคำนวณ มีดังนี้

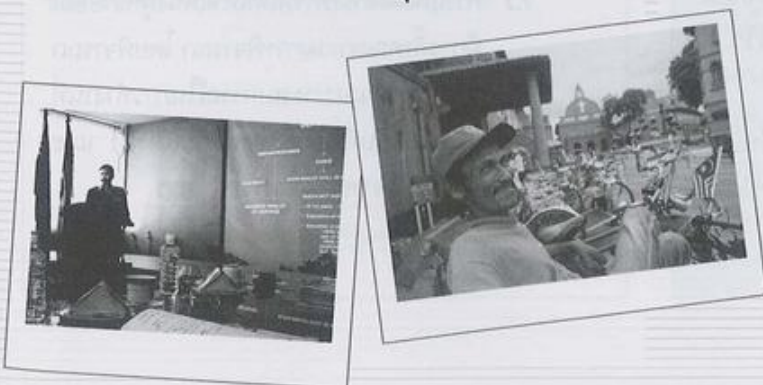
$$\frac{3}{4} \times \frac{1}{600} \times \text{เวลาราชการเป็นเดือน} \\ \times \text{เงินเดือนเดือนสุดท้าย} \\ \left( \text{ไม่เกินครึ่งหนึ่งของเงินเดือนเดือนสุดท้าย} \right)$$

$$\frac{3}{4} \times 7.5\% \times \text{เวลาราชการเป็นเดือน} \\ \times \text{เงินเดือนเดือนสุดท้าย}$$

**กรณี** ต้องออกจากราชการเพราะเจ็บป่วย (Medical Ground) จะได้รับเงินบำนาญ (Short Service Pension) และเงินค่าตอบแทนพิเศษ (Gratuity) สูตรในการคำนวณ มีดังนี้

$$\frac{3}{4} \times \frac{1}{600} \times \text{เวลาราชการเป็นเดือน} \\ \times \text{เงินเดือนเดือนสุดท้าย} \\ \left( \text{ไม่เกินครึ่งหนึ่งของเงินเดือนเดือนสุดท้าย} \right)$$

$$\frac{3}{4} \times 7.5\% \times \text{เวลาราชการเป็นเดือน} \\ \times \text{เงินเดือนเดือนสุดท้าย}$$



6.3 กรณีปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ไม่ใช่ข้าราชการทหาร

**กรณี** อายุ 46 ปีขึ้นไปและรับราชการมาไม่น้อยกว่า 21 ปี จะได้รับเงินบำนาญ (Service Pension) และเงินค่าตอบแทนพิเศษ (Service Gratuity) สูตรในการคำนวณมีดังนี้

$$\frac{1}{504} \times \text{เวลาราชการเป็นเดือน} \times \text{เงินเดือนเดือนสุดท้าย} \left( \text{ไม่เกินครึ่งหนึ่งของเงินเดือนเดือนสุดท้าย} \right)$$

$$7.5\% \times \text{เวลาราชการเป็นเดือน} \times \text{เงินเดือนเดือนสุดท้าย}$$

นอกจากนี้ ยังได้รับเงินจากกองทุนเงินทดแทนตามที่ได้สะสมไว้พร้อมเงินปันผลและดอกเบี๋ย

**กรณี** รับราชการไม่ถึง 21 ปี จะได้รับเงินจากกองทุนเงินทดแทนตามที่ได้สะสมไว้พร้อมเงินปันผลและดอกเบี๋ย

6.4 เงินรางวัลจากวันลาสะสมที่ไม่ได้ใช้ (Accumulated Leave Benefits) เป็นเงินรางวัลที่ได้จากวันลาสะสมที่ไม่ได้ใช้ สูตรในการคำนวณมีดังนี้

$$\frac{1}{30} \times \text{จำนวนวันลาสะสม (สูงสุดไม่เกิน 120 วัน)} \times (\text{เงินเดือนเดือนสุดท้าย} + \text{เงินช่วยเหลือค่าที่อยู่อาศัย} + \text{เงินช่วยเหลืออื่นที่ได้รับ})$$

6.5 กรณีต้องออกจากงานเพราะทุพพลภาพเนื่องจากการปฏิบัติงาน จะได้รับเงินเพิ่มอีกดังนี้

**กรณี** ทุพพลภาพไม่ถึงร้อยละ 20 จะได้รับเป็นเงินก้อนตามอัตราการสูญเสียของอวัยวะต่างๆตามที่กำหนดไว้

**กรณี** ทุพพลภาพเกินร้อยละ 20 จะได้รับเงินบำนาญรายเดือนในอัตราแตกต่างกันยศและคามร้ายแรงของ

เหตุทุพพลภาพ และกรณีทุพพลภาพ 100% จะได้รับเงินช่วยเหลือครอบครัว และเงินช่วยเหลือการศึกษาบุตรสำหรับบุตรไม่เกิน 6 คนด้วย

6.6 กรณีเสียชีวิตในขณะปฏิบัติหน้าที่หรือเนื่องจากการปฏิบัติหน้าที่ ทายาทจะได้รับบำนาญปกติและบำนาญตกทอด รวมทั้งเงินรางวัลสะสมจากวันลา เงินจากกองทุนสำรองและเงินจากกองทุนกรณีเครื่องบินตก เงินจากกองทุนเงินทดแทนและเงินค่าการศึกษาบุตร กรณีเสียชีวิตที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน จะได้รับบำนาญปกติและบำนาญตกทอดแก่ทายาท(ทายาทได้แก่ บิดามารดาที่ช่วยเหลือตนเองไม่ได้ คู่สมรสที่อยู่ในประเทศมาเลเซียและยังไม่ได้แต่งงานใหม่ และบุตรที่อายุไม่เกิน 21 ปี และยังไม่แต่งงาน การจ่ายเงินบำนาญรายเดือนแก่ทายาท จะจ่ายไม่เกิน 12 ปีครั้งหลังจากวันที่ข้าราชการเสียชีวิตโดยคู่สมรสได้รับ 70% บิดามารดาได้รับ 25% บุตรได้รับ 2.5% ไม่เกิน 6 คน )

## 7 ■ กรณีอื่นๆ

7.1 การเกษียณอายุในวันเกิด ยังไม่เคยมีกรณีนี้เกษียณอายุพร้อมกันเป็นจำนวนมาก โดยเฉลี่ยจะเกษียณอายุปีละ 2,000 คนหรือเดือนละ 200 คน โดยมีการเตรียมการล่วงหน้าในการให้ออกตามวันเกิดประมาณ 1 ปี แต่ถ้ามีกรณีพิเศษก็อาจใช้เวลาเตรียมการประมาณ 3-9 เดือนได้ โดยทุกปีจะมีการวางแผนการสรรหาคนและกำหนดเป้าหมายในการรับคนใหม่เข้ามา วิธีการสรรหาอาจทำโดยการโฆษณา หรือรับผู้ทำงานอยู่แล้วในตำแหน่งชั่วคราวเข้ามาเป็นข้าราชการทหาร

7.2 การแต่งตั้งข้าราชการแทนตำแหน่งผู้เกษียณมีการตั้งคณะกรรมการพิจารณา โดยพิจารณาจากผลงานและประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งที่จะได้รับแต่งตั้ง และไม่มีกรรมการตามอาวุโส ■

# วัฒนธรรมกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ดร.มาชะ ภูจินดา<sup>1</sup>

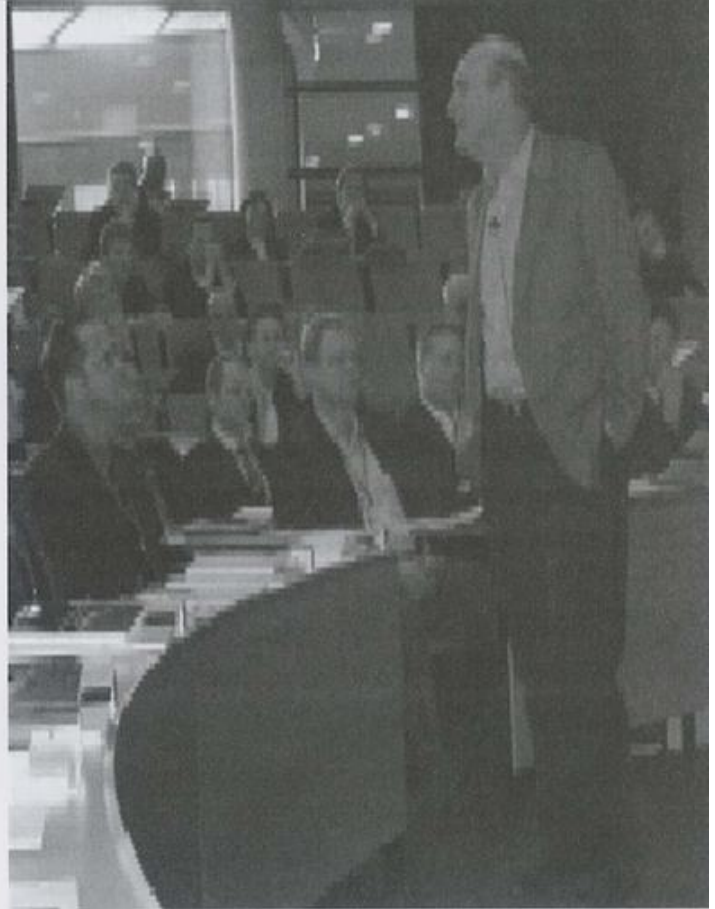
## 1. วัฒนธรรม ?

วัฒนธรรม (Culture) เป็นคำที่ฟังดูแล้วเข้าใจได้ง่าย และคำนี้ก็ถูกใช้ในหลายโอกาส หากกล่าวถึงองค์กรแล้ว ทุกสิ่งทุกอย่างก็จะเชื่อมโยงกับคำว่าวัฒนธรรม เช่น พฤติกรรมองค์กร กระบวนการทำงานในองค์กร และความเป็นผู้นำในองค์กร หรือที่เราเรียกว่า

### “วัฒนธรรมองค์กร”

เมื่อพิจารณาดีๆ แล้วจะเห็นว่าวัฒนธรรมมิได้หมายรวมถึงทุกอย่างที่เกิดขึ้นในองค์กร สภาพแวดล้อมต่างๆ ที่อยู่ล้อมรอบองค์กรก็อาจมีผลกระทบต่อพฤติกรรมองค์กรด้วยเช่นกัน ดังนั้นผู้เขียนจึงอยากขยายคำว่าวัฒนธรรมให้ถ่องแท้ ซึ่งหากเข้าใจวัฒนธรรมอย่างถ่องแท้แล้วเราจะสามารถใช้ประโยชน์จากคำนี้ได้อย่างมากมาย

ในอดีตมีการแปลความหมายของคำว่าวัฒนธรรม ออกมาอย่างมากมาย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับมุมมองของแต่ละคนว่าจะมองวัฒนธรรมในรูปแบบใด เช่น (1) นักมานุษยวิทยาอาจมองวัฒนธรรมว่าเป็นขนบธรรมเนียมประเพณีที่มีการปฏิบัติสืบต่อกันมาภายในกลุ่มชนกลุ่มหนึ่ง (2) นักสังคมวิทยาอาจมองว่าเป็นความเชื่อ ค่านิยม และบรรทัดฐานของสังคมๆหนึ่ง ที่มีผลต่อการกำหนดพฤติกรรมของสมาชิกในสังคม และ (3) นักบริหารและจัดการ อาจมองว่าวัฒนธรรมคือ กลยุทธ์ ลักษณะโครงสร้างขององค์กร และการควบคุมภายในองค์กร ซึ่งโดยรวมแล้วอาจพอสรุปได้ว่า วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่ต้องสั่งสมและยึดถือปฏิบัติกันมาอย่างช้านานจึงจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมมนุษย์ได้



หากพิจารณาจริงๆ แล้ววัฒนธรรมๆหนึ่งสามารถเกิดขึ้นในสังคมๆหนึ่งได้ทุกเวลาซึ่งอาจจะใช้เวลานานหรือไม่นานก็ได้ เนื่องจากสังคมทุกสังคมจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมีโครงสร้างความสัมพันธ์ซึ่งทำหน้าที่เป็นกลไกกำหนดบทบาทและหน้าที่ของคนในสังคม และเมื่อสังคมมีโครงสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นระบบแล้ว สมาชิกในสังคมย่อมมีการติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการกำหนดขอบเขตในด้านความเชื่อต่างๆ จึงเป็นจุดกำเนิดของวัฒนธรรมๆ หนึ่งหรือหลายๆวัฒนธรรมที่ใช้ในการกำหนดพฤติกรรมของกลุ่มคนในสังคมนั้นๆ หากสังคมนั้นๆดำรงอยู่ต่อไป วัฒนธรรมนั้นก็ขยายตัวฝังแน่นในสังคมนั้น ในทางตรงกันข้ามหากสังคมนั้นมีการสลายไป วัฒนธรรมนั้นก็สลายไปตามสังคมนั้นเช่นกัน ดังนั้น วัฒนธรรมๆ หนึ่งจึงมีคุณค่าต่อองค์กรเป็นอย่างมาก เนื่องจากเป็นตัวกำหนดให้คนในสังคมมีพฤติกรรมที่คล้ายคลึงกัน

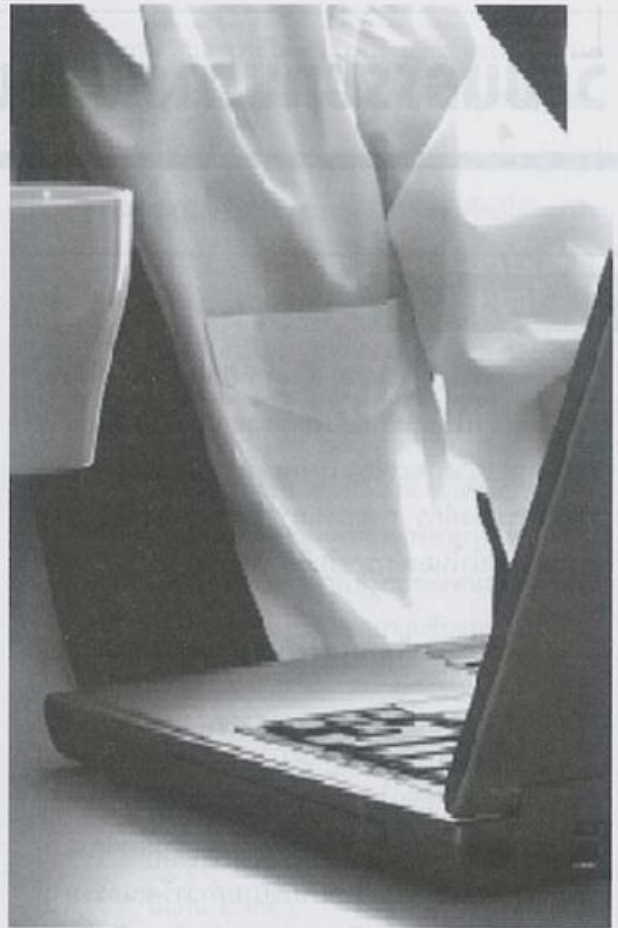
<sup>1</sup> เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล สำนักพัฒนาระบบงานตำแหน่งและค่าตอบแทน สำนักงาน ก.พ.

## 2. วัฒนธรรมในองค์กร

ระบบขององค์กรมีลักษณะคล้ายคลึงกันกับระบบสังคม สมาชิกในองค์กรจะมีการกำหนดวัฒนธรรมที่จะนำมาใช้ร่วมกันในองค์กรหรือที่เรียกกันว่า "Corporate culture" ซึ่งหมายถึงภาพลักษณ์ขององค์กร ภาพลักษณ์ขององค์กรเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญในการกำหนดทิศทาง บทบาท รวมทั้งพฤติกรรมที่คนในองค์กรถูกคาดหวัง

โดยปกติแล้ว องค์กรหนึ่งจะมีวัฒนธรรมที่สำคัญอยู่ 2 ประเภทที่เป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร (Organization culture) และวัฒนธรรมอาชีพ (Professional culture) วัฒนธรรมองค์กร ถือว่าเป็นส่วนสำคัญที่สุดที่กำหนดบรรทัดฐาน (Norm) และสร้างคุณค่า (Value creation) ให้สมาชิกในองค์กรมีความเชื่อ และประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ประโยชน์ที่องค์กรสามารถนำวัฒนธรรมองค์กรมาใช้คือการพัฒนาบุคลากรในองค์กร ซึ่งองค์กรจะเน้นการพัฒนาบุคลากรในส่วนที่เกี่ยวข้องกับความรู้ ทักษะ หรือสมรรถนะต่างๆที่องค์กรนั้นถือว่าเป็นคุณค่า(Core value) เพื่อให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งพฤติกรรมต่างๆที่ถูกพัฒนาให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันนั้นจะทำให้สมาชิกในองค์กร รู้สึกว่าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันมากขึ้น

อย่างไรก็ตาม วัฒนธรรมองค์กรนั้นไม่สามารถลอกเลียนแบบกันได้และการกำหนดวัฒนธรรมองค์กรก็ควรคำนึงถึงกลยุทธ์ที่องค์กรนั้นกำลังดำเนินอยู่ด้วย เช่นในองค์กรๆหนึ่งอาจเน้นที่การบริการเพราะถือว่าเป็นงานหลักขององค์กร ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรก็จะเน้นที่ความรู้ ทักษะ หรือสมรรถนะต่างๆที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมบริการ แต่อีกองค์กรหนึ่งเน้นที่การวิเคราะห์วิจัย องค์กรนั้นก็จะเป็นให้บุคลากรมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์และการทำวิจัยมากขึ้นเช่นกัน จึงเห็นได้ว่าแต่ละองค์กรจะมีการกำหนดวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกัน ซึ่งส่งผลถึงกลยุทธ์ในการพัฒนาบุคลากรที่แตกต่างกันด้วย



วัฒนธรรมอาชีพนั้นตรงกันข้ามกับวัฒนธรรมองค์กร ดังจะเห็นได้ว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นกลไกสำคัญที่หล่อหลอมให้สมาชิกมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันโดยยึดถือคุณค่าและบรรทัดฐานเดียวกัน แต่วัฒนธรรมอาชีพกำหนดให้สมาชิกในองค์กรเดียวกันมีพฤติกรรมที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับงานที่บุคลากรในองค์กรนั้นปฏิบัติอยู่ ดังนั้น วัฒนธรรมอาชีพจึงเป็นตัวกำหนดให้สมาชิกในองค์กรเดียวกันมีพฤติกรรมที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งการที่องค์กรจะพัฒนาบุคลากรขององค์กรให้ดีและเก่งได้นั้นจะต้องคำนึงถึงวัฒนธรรมทั้ง 2 วัฒนธรรมควบคู่กันไป และควรหลีกเลี่ยงการกำหนดวัฒนธรรมองค์กรที่มีความขัดแย้งกับวัฒนธรรมอาชีพของบุคลากรใน ฝ่าย/แผนก ต่างๆในองค์กร เนื่องจาก หากในองค์กรๆหนึ่งมีวัฒนธรรมองค์กรที่สอดคล้องกับงานของบุคลากรในฝ่าย/แผนกหนึ่ง แต่วัฒนธรรมองค์กรนั้นมีความขัดแย้งกับวัฒนธรรมอาชีพของบุคลากรในอีกแผนกหนึ่ง แทนที่จะส่งผลให้บุคลากรมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและรู้สึกมีส่วนร่วม ในความเป็นสมาชิกขององค์กร กลับทำให้บุคลากรมีความแตกแยกซึ่งไม่ส่งผลดีต่อองค์กรเองในที่สุด



### 3. วัฒนธรรมกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาบุคลากรในองค์กรนอกจากจะต้องคำนึงถึงวัฒนธรรมองค์กรควบคู่ไปกับวัฒนธรรมอาชีพของบุคลากรในแต่ละสาขาวิชาชีพแล้วยังต้องคำนึงถึงวัฒนธรรมอีกวัฒนธรรมหนึ่งที่ว่ามีส่วนสำคัญและมีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรนั้น คือ วัฒนธรรมประจำชาติ หรือที่เรียกกันว่า National Culture ศาสตราจารย์ Hofstede<sup>2</sup> เป็นผู้ริเริ่มจำแนกประเภทของวัฒนธรรมประจำชาติออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่

- (1) การจัดสรรอำนาจในสังคม คือการยอมรับการกระจายอำนาจที่ไม่เท่าเทียมกัน
- (2) บังเจกนิยม คือการพึ่งพาตนเองและเอาใจใส่เฉพาะตนเองและครอบครัว
- (3) ลักษณะความเป็นชายหรือหญิง คือการที่เพศชายเน้นการแข่งขันและการแสวงหาความก้าวหน้า ในทางตรงกันข้ามเพศหญิงเน้นความสัมพันธ์และสิ่งแวดล้อม และ
- (4) การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน คือการพยายามหลีกเลี่ยงสถานการณ์ที่ทำให้ตนรู้สึกถึงความไม่มั่นคง

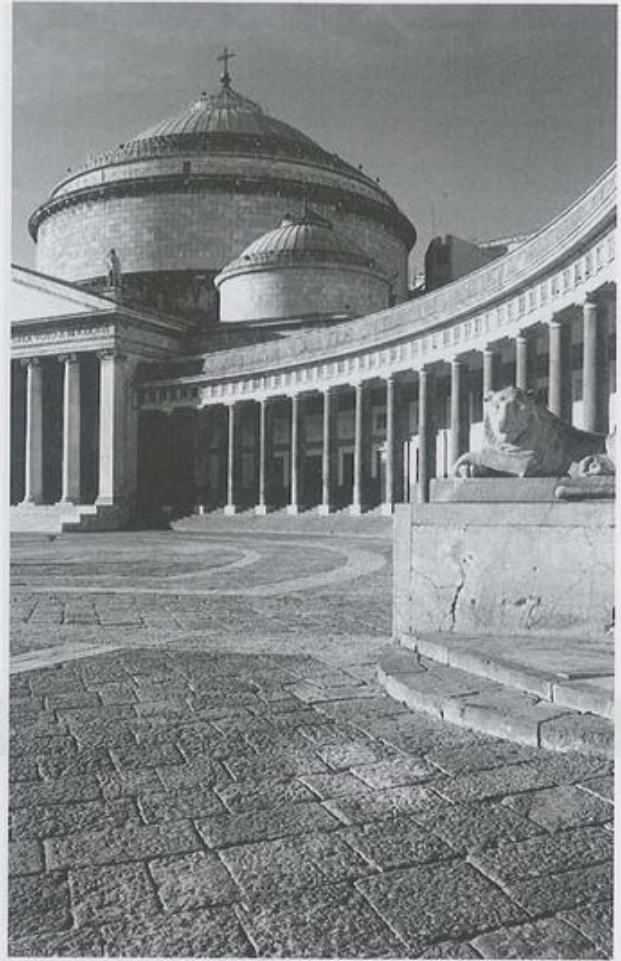
<sup>2</sup> Hofstede, G., 1980 Culture's consequences: International differences in work-related values. California: Sage Publications

อย่างไรก็ดี คำว่าวัฒนธรรมประจำชาตินั้นอาจไม่เป็นคำที่มีกรกล่าวถึงนักในองค์กรของคนไทย แต่สำหรับบริษัทต่างชาติได้นำเอาจุดเด่นของวัฒนธรรมประจำชาติมาส่งเสริมและกระตุ้นให้พนักงานในบริษัทมีพฤติกรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรของบริษัทนั้น

ศาสตราจารย์ Hofstede ได้กล่าวถึงคนอเมริกันว่าเป็นผู้ที่ยอมรับการกระจายอำนาจที่เท่าเทียมกัน มีความเป็นปัจเจกชน มีความเป็นชาย และเป็นคนที่มีความกล้าเสี่ยง และเมื่อพิจารณาถึงวัฒนธรรมองค์กรของบริษัท 3M ไมนิ่ง แอนด์ แมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด หรือที่เรารู้จักกันในชื่อว่า 3M ซึ่งเป็นบริษัทที่มีสำนักงานใหญ่อยู่ที่ประเทศสหรัฐอเมริกา คือ “การส่งเสริมให้พนักงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ และมีความกล้าเสี่ยง” ก็จะเห็นได้ว่าบริษัท 3M ได้นำจุดเด่นของวัฒนธรรมประจำชาติมาเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ของบริษัทได้อย่างดีเยี่ยม

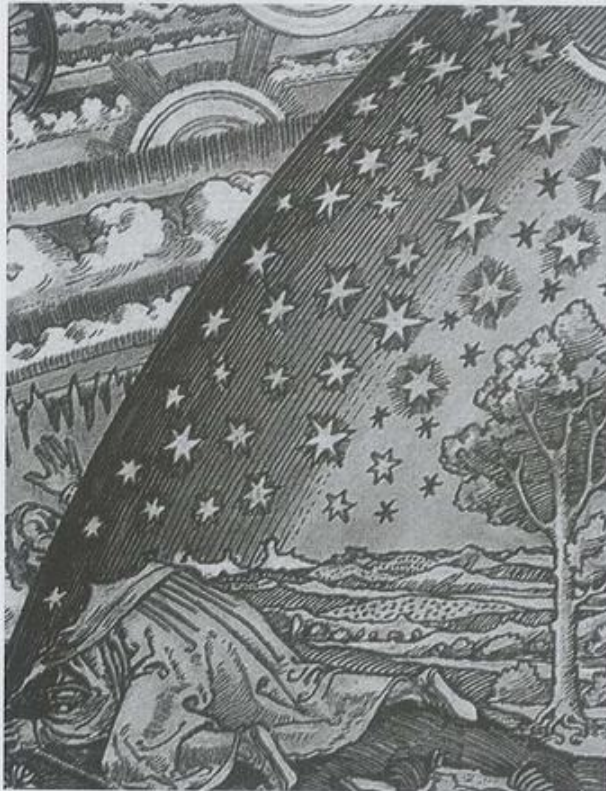


ดังนั้นจะเห็นได้ว่าวัฒนธรรมองค์กรของบริษัท 3M นั้น มีการนำเอาจุดเด่นของวัฒนธรรมประจำชาติไปผสมผสานกับ วัฒนธรรมองค์กรได้อย่างลงตัว โดยมีการนำเอาลักษณะเด่น ของชาวอเมริกามาใช้ให้เกิดประโยชน์ ซึ่งถือเป็นการกำหนด กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทได้อย่าง เหมาะสม โดยการดึงเอาจุดเด่นของวัฒนธรรมประจำชาติมา เป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ ตนนั่นเอง ดังนั้น วัฒนธรรมองค์กรและวัฒนธรรมประจำ ชาติ จึงเป็นสองส่วนประกอบที่สามารถเชื่อมโยงกันได้ในการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพราะเมื่อองค์กรนำเอาวัฒนธรรม ประจำชาติมาเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรแล้วจะทำให้ องค์กรนั้นสามารถดึงเอาจุดเด่นที่มีเหมือนกันของพนักงาน ในองค์กร(common characteristics) มาพัฒนาและ ส่งเสริมให้มีพฤติกรรมที่เป็นลักษณะเดียวกันได้อย่างไม่ ยากเย็น



#### 4. บทสรุป

วัฒนธรรมเป็นคำที่มีการหยิบยกกันมาก ใช้อย่างมากมาย ซึ่งโดยแท้จริงแล้ววัฒนธรรมหนึ่งจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อเกิด สังคมและมีการขนานการทางสังคมขึ้นมากำหนดให้สมาชิกใน สังคมมีพฤติกรรมที่คล้ายคลึงกัน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ถือเป็นเรื่องสำคัญและการนำเอาวัฒนธรรมองค์กรมาเป็น ส่วนหนึ่งในการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อองค์กรเนื่องจากจะทำให้ คนในองค์กรมีพฤติกรรมที่คล้ายคลึงกัน ทั้งนี้จะต้องคำนึง ถึงวัฒนธรรมอาชีพของคน ในองค์กรควบคู่กันไปด้วย วัฒนธรรมอีกวัฒนธรรมหนึ่งที่มีการพูดถึงค่อนข้างน้อยคือ วัฒนธรรมประจำชาติ หากองค์กรนำเอาวัฒนธรรมประจำชาติ มาเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดวัฒนธรรมองค์กรแล้วจะทำให้ องค์กรนั้นสามารถดึงเอาจุดเด่นที่มีเหมือนกันของพนักงาน ในองค์กรมาพัฒนาและส่งเสริมให้พนักงานมีพฤติกรรมที่เป็น ลักษณะที่องค์กรคาดหวังไว้ได้ง่ายที่สุด ■







# WLB

## คนไทยทำงานหนัก (เกือบ) ที่สุดในโลก !!

ดร.ภาณุภาคย์ พงศ์อดิชาติ นธ.ตรี\*

**บทความต่อเนื่อง** ชุด "สมดุลระหว่างชีวิตกับงาน"  
ในตอนนี้ ผู้เขียนขอแนะนำผลการสำรวจของ **องค์การแรงงานระหว่างประเทศ (International Labour Organization-ILO)** เกี่ยวกับเวลาทำงานในแต่ละสัปดาห์ของคนทั่วโลก ซึ่งผลการสำรวจนี้ปรากฏอยู่ในรายงาน **Working Time around the World: Trends in Working Hours, Laws, and Policies in a Global Comparative Perspective** ที่เพิ่งเผยแพร่อย่างเป็นทางการเมื่อ 7 มิถุนายน 2550 นี้

รายงานดังกล่าวระบุว่า ในตลอดช่วงระยะเวลาครึ่งศตวรรษที่ผ่านมา แม้ทั่วโลกจะมีแนวโน้มที่จะกำหนดเพดานจำนวนชั่วโมงการทำงานต่อสัปดาห์ของคนไว้ไม่เกิน 40 ชั่วโมง แต่ก็ยังมีประเทศต่างๆ อีกมาก (โดยเฉพาะประเทศกำลังพัฒนา) ที่เวลาการทำงานของคนไม่ได้มีแนวโน้มลดลงเลย ทำให้เกิดความแตกต่างอย่างมากระหว่างเวลาการทำงานเฉลี่ยต่อสัปดาห์ของคนในประเทศพัฒนาแล้วกับประเทศกำลังพัฒนา

\* เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงาน ก.พ.



International Labour Organization

วิสาหกิจบางอย่างในภาคบริการ เช่น ธุรกิจค้าปลีก-ส่ง โรงแรม ร้านอาหาร ขนส่ง คลังสินค้า และการสื่อสาร ยังคงมีอัตราการทำงานมากชั่วโมง เนื่องจากคนที่ทำงานในภาคบริการมักต้องทำงานเป็นกะ ทำงานตอนกลางคืนหรือแม้แต่ในวันสุดสัปดาห์

ผลการสำรวจพบว่า โดยเฉลี่ยร้อยละ 22 ของแรงงานทั่วโลก (หรือคิดเป็นจำนวนกว่า 600 ล้านคน) ทำงานมากกว่าสัปดาห์ละ 48 ชั่วโมง

มีสาเหตุหลายประการที่ทำให้การแก้ปัญหาการทำงานหนักจนเกินไปของแรงงานในประเทศกำลังพัฒนาไม่ค่อยประสบความสำเร็จ เช่น ตัวคนงานเองก็ต้องการทำงานมากชั่วโมงเพื่อให้ได้รายได้พอเพียงต่อการเลี้ยงชีพ หรือการที่นายจ้างจัดให้ลูกจ้างทำงานล่วงเวลาเพื่อเพิ่มกำลังการผลิต

### **คนไทยทำงานหนัก (เกือบ) ที่สุดในโลก**

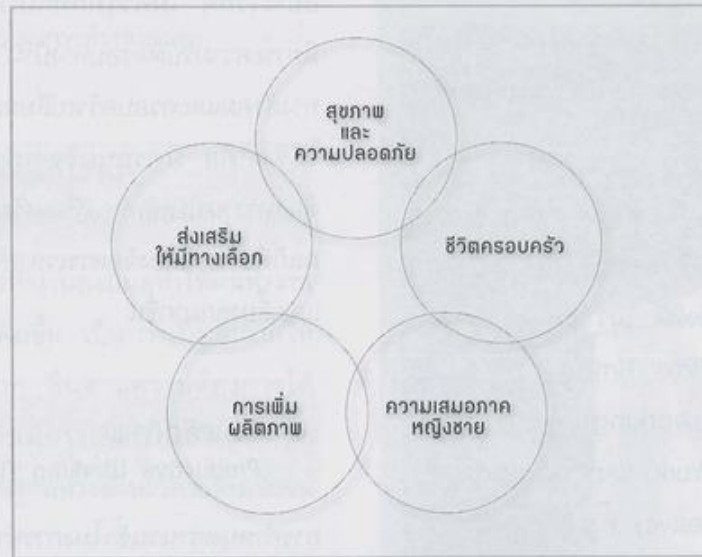
จากการสำรวจชั่วโมงการทำงานต่อสัปดาห์ในประเทศต่าง ๆ กว่า 50 ประเทศ ปรากฏข้อมูลสำคัญๆ ที่เกี่ยวข้องกับประเทศไทยอันสามารถสรุปเป็นประเด็นสั้นๆ ได้ดังต่อไปนี้

- ๒ ไทยมีสัดส่วนคนงานที่ใช้เวลาในการทำงานยาวนานที่สุด (ชั่วโมง/สัปดาห์) เป็นอันดับที่ 3 โดยร้อยละ 46.7 ทำงานมากกว่า 48 ชั่วโมง/สัปดาห์ (เปรูครองแชมป์ด้วยสัดส่วนร้อยละ 50.9 ตามติดมาด้วยเกาหลีใต้ ร้อยละ 49.5)
- ๒ ไทยเป็นประเทศที่มีวันหยุดประจำปีขั้นต่ำน้อยที่สุด ประเทศหนึ่งในเอเชีย ราว 10 วันหรือน้อยกว่า (ต่ำกว่าทั้ง กัมพูชา อินโดนีเซีย และเวียดนาม)

- ๒ ไทยเป็นประเทศเดียวที่คนทำงานในภาคการผลิต (Manufacturing Sector) ใช้เวลาทำงานเฉลี่ยมากถึง 59 ชั่วโมง/สัปดาห์ (เทียบเท่ากับการทำงานวันละ 8 ชั่วโมงโดยไม่มีวันหยุด !!) ส่วนค่าเฉลี่ยทั่วโลกอยู่ที่ราว 35-45 ชั่วโมง/สัปดาห์
- ๒ ไทยเป็นประเทศเดียวในโลกที่คนทำงานในภาคการผลิตทำงานมากชั่วโมงกว่าคนทำงานในภาคบริการ (Service Sector)
- ๒ ในภาคบริการของไทย บางภาคย่อยก็มีการใช้เวลาทำงาน/สัปดาห์สูงมาก เช่น ภาคบริการสุขภาพและสังคม (53.4 ชั่วโมง), ภาคการเงิน (52.9 ชั่วโมง), ภาคสงฆ์ (50.7 ชั่วโมง), ภาคขนส่ง คลังสินค้า และสื่อสาร (50 ชั่วโมง)

## ทำงานมากแต่โหนดถึงจะดี

ในรายงานฉบับนี้ ได้มีการพยายามนำ **กรอบการกำหนดช่วงเวลาการทำงาน** ของคนทำงานในประเทศอุตสาหกรรม (Messenger (ed.), 2004) มาใช้เป็นแนวทางปรับปรุงสภาพการทำงาน โดยเสนอว่า การจัดช่วงเวลาการทำงานที่เหมาะสมจำเป็นต้องพิจารณาปัจจัยเกี่ยวเนื่อง 5 ประการดังปรากฏในแผนภาพด้านล่าง



### 5 ปัจจัยที่ควรคำนึงในการกำหนดเวลาการทำงาน

#### 1. เอื้อต่อสุขภาพและความปลอดภัย (Healthy Working Time)

การคำนึงถึงสุขภาพและความปลอดภัยในที่ทำงาน นับเป็นเป้าหมายหลักของนโยบายด้านการจัดเวลาการทำงาน การกำหนดจำนวนชั่วโมงการทำงานสูงสุดต่อสัปดาห์เป็นกฎหมายอย่างชัดเจน เป็นหนทางหนึ่งที่จะช่วยป้องกันไม่ให้คนทำงานหนักเกินไป

อย่างไรก็ดี แม้จะมีการกำหนดเป็นตัวบทกฎหมาย แต่ในความเป็นจริงก็อาจมีการละเมิดกันมาก ดังนั้นการมีกลไกกำกับที่เชื่อถือได้จึงเป็นสิ่งจำเป็น ยกตัวอย่างเช่น การที่รัฐจัดให้มีผู้ตรวจการณ้คอยสอดส่องดูแลสถานประกอบการไม่ให้คนทำงานมากชั่วโมงเกินไป

นอกจากนี้ ยังพบอีกว่าอัตราค่าจ้างเงินเดือนก็เป็นปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดการทำงานมากชั่วโมงในประเทศกำลังพัฒนา เพราะตลาดแรงงานของประเทศเหล่านี้มักมีการจ่ายค่าจ้างแรงงานในอัตราที่ต่ำ ดังนั้น เพื่อให้มีรายได้เพียงพอ คนงานจึงจำเป็นต้องทำงานมากชั่วโมง หรือทำงานล่วงเวลา (Overtime Work) เป็นประจำ

ดังนั้น เพื่อให้ความพยายามในการลดชั่วโมงการทำงานที่มากเกินไปประสบความสำเร็จ รัฐจึงควรให้ความสำคัญกับนโยบายค่าจ้างแรงงาน (โดยเฉพาะอย่างยิ่งอัตราค่าจ้างขั้นต่ำ) ควบคู่กันไปกับนโยบายด้านการกำหนดชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสม

#### 2. ส่งเสริมชีวิตครอบครัวที่ดี (Family-friendly Working Time)

การไปด้วยกันได้ของชีวิตการทำงานกับชีวิตครอบครัวของคน จำต้องถือเป็นข้อควรคำนึงในแง่ของนโยบาย ทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคมในทุกๆระดับของการพัฒนาประเทศ

เพื่อให้มีรายได้เพียงพอ  
.....คนงานบางคนจำเป็นต้องทำงานมากชั่วโมง  
หรือทำงานล่วงเวลา.....  
.....เป็นประจำ.....

การมีนโยบายกำหนดจำนวนชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสมสามารถช่วยให้คนทำงานมีเวลาพอเพียงสำหรับการใช้ชีวิตครอบครัวและการมีบทบาทในสังคมด้านอื่นๆ เช่น การร่วมกิจกรรมในชุมชน การพัฒนาตนเอง และโดยเฉพาะอย่างยิ่งการดูแลผู้สูงอายุ ที่นับวันจะยิ่งเป็นภาระที่หลายครอบครัวต้องรับผิดชอบในยุคสังคมคนแก่ (Aging Society) ที่หลายประเทศ รวมทั้งประเทศไทยกำลังก้าวไปสู่<sup>1</sup>

ในปัจจุบันมีการพัฒนาแนวทางการปฏิบัติมากมายเพื่อช่วยในการดำเนินนโยบายเสริมสร้างสภาพการทำงานที่ส่งเสริมให้คนทำงานมีวิถีครอบครัวที่ดี ไม่ว่าจะเป็นการจัดเวลาการทำงานแบบยืดหยุ่น (Flexi Time) การทำงานโดยไม่ต้องเข้าที่ทำงาน (Teleworking) การทำงานแบบไม่เต็มเวลา (Part-time Work) และการลาเพื่อดูแลเด็กเล็ก (Child Care Leave) ทั้งของคุณพ่อลูกอ่อน (Paternal Leave) และคุณแม่ลูกอ่อน (Maternal Leave) เป็นต้น

### 3. เสริมสร้างความเสมอภาคหญิงชาย (Gender Equality via Working Time)

ในการออกแบบแนวทางการปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการไปด้วยกันได้ของชีวิตการทำงานและครอบครัวนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการวิเคราะห์ผลกระทบต่อความเสมอภาคระหว่างผู้ชายและผู้หญิง

โดยทั่วไปเราจะเข้าใจว่าผู้หญิงมีหน้าที่รับผิดชอบทางบ้าน (เช่น ทำงานบ้าน ดูแลเด็กและคนแก่) มากกว่าผู้ชาย ที่มักต้องออกไปทำงานหาเงินนอกบ้านเป็นหลัก เราจึงคิดไปว่าผู้หญิงและผู้ชายมีสัดส่วนการใช้เวลาในแต่ละวันไปกับการทำงานหาเงินและการรับผิดชอบทางบ้านต่างกัน

## ไม่ควรทักทักเอาว่าผู้หญิงเท่านั้นที่มีภาระดูแลบ้าน

อย่างไรก็ดี ไม่ควรทักทักเอาว่ามีแต่ผู้หญิงเท่านั้นที่มีภาระความรับผิดชอบทางบ้าน เพราะในปัจจุบันสภาวะทางสังคมและครอบครัวเปลี่ยนแปลงไปมากแล้ว ที่เห็นได้ชัดก็คือ มีครอบครัวจำนวนมากขึ้นๆ ที่ภรรยาต้องหางานประจำทำ เพื่อเสริมรายได้ให้แก่ครอบครัว ผลก็คือ สามีต้องจัดสรรเวลาเพื่อช่วยภรรยาทำงานบ้าน และเลี้ยงลูกมากขึ้น

### 4. เพิ่มผลิตภาพ (Productive Working Time)

การกำหนดจำนวนชั่วโมงการทำงานสูงสุดเป็นกฎหมายสามารถช่วยลดจำนวนชั่วโมงการทำงานส่วนเกิน จึงมีส่วนช่วยเพิ่มผลิตภาพการทำงานได้

การกำหนดชั่วโมงการทำงานให้เหมาะสมช่วยลดชั่วโมงการทำงานส่วนเกิน และเพิ่มผลิตภาพการทำงาน ดังนั้นการกำหนดชั่วโมงการทำงานสูงสุดที่เหมาะสมจึงไม่เพียงพอแต่มีประโยชน์จากมุมมองของนายจ้าง ในแง่ช่วยเพิ่มผลิตภาพ แต่ยังมีประโยชน์จากมุมมองของคนทำงาน ในแง่ช่วยป้องกันสุขภาพเสื่อมโทรมอันเนื่องมาจากการทำงานหนักต่อเนื่องหลายชั่วโมง เป็นระยะเวลายาวนานหลายเดือนหลายปี

การกำหนดชั่วโมงการทำงานให้เหมาะสมช่วยลดชั่วโมงการทำงานส่วนเกิน และเพิ่มผลิตภาพการทำงาน.....



<sup>1</sup> ยุโรปเป็นภูมิภาคที่มีสัดส่วนของประชากรสูงอายุมากที่สุดในโลก โดยเฉพาะอิตาลี กรีซ เยอรมนี และสวิตเซอร์แลนด์ ประเทศเหล่านี้มีอัตราการเจริญพันธุ์รวมต่ำกว่าระดับทดแทน มีอัตราการตายต่ำ แต่ประชากรมีอายุยืนยาวขึ้น สำหรับประเทศไทย คาดกันว่าในปี พ.ศ. 2568 จะมีสัดส่วนประชากรที่มีอายุ 60 ปีขึ้นไปถึงร้อยละ 20 เพิ่มจากปี พ.ศ. 2553 ที่อยู่ที่ร้อยละ 11.7 (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2547)

การกำหนดเพดานชั่วโมงการทำงานสูงสุดควรกระทำควบคู่ไปกับการพัฒนาความรู้ทางด้านการจัดการเกี่ยวกับภาระงาน (Workload) และการกำหนดช่วงเวลาปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการเพิ่มผลิตภาพได้อย่างแท้จริง และไม่ก่อให้เกิดแรงกดดันต่อทั้งผู้ประกอบการและแรงงานให้ต้องละเมิดกฎเพดานชั่วโมงการทำงานสูงสุด

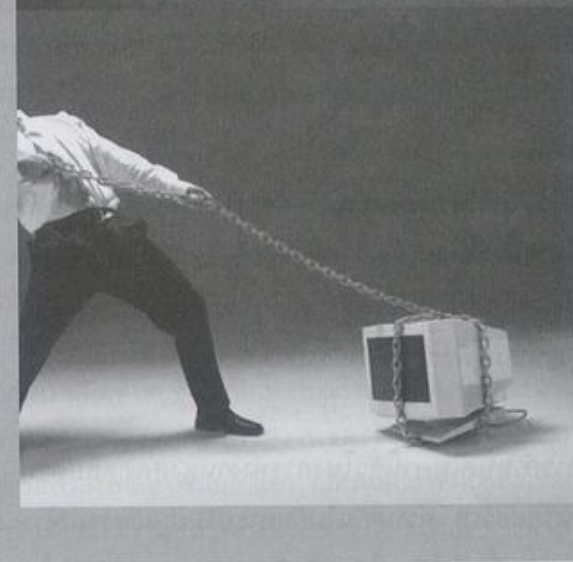
## 5. สร้างทางเลือกแก่คนทำงาน

(Choice and Influence over Working Time)

การลดจำนวนชั่วโมงการทำงานลงมีผลทำให้คนทำงานมีเวลาว่างในแต่ละวันเพิ่มขึ้น เป็นการเปิดโอกาสให้สามารถทำกิจกรรมต่างๆ อื่นตามความต้องการได้มากขึ้น ทำให้คนทำงานมีทางเลือกในชีวิตมากขึ้น เนื่องจากมีทรัพยากรพื้นฐานทางด้านเวลาว่างมากขึ้นนั่นเอง

# การกำหนดจำนวนชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสมช่วยให้คนมีทางเลือกในชีวิต.....

นอกจากการลดชั่วโมงการทำงานแล้ว ก็ยังมีอีกหลายทางเลือกที่เป็นไปได้ และมีการนำไปใช้จริงแล้วในหลายองค์กร ในหลายประเทศ เช่น การกำหนดให้นายจ้างต้องแจ้งพนักงานล่วงหน้าหากต้องการให้พนักงานทำงานล่วงเวลา การให้สิทธิพนักงานที่จะปฏิเสธการทำงานล่วงเวลา หรือเลือกการทำงานล่วงเวลาที่เหมาะกับตน (Voluntary Overtime) และการให้พนักงานปรึกษาหารือร่วมกับนายจ้างเพื่อกำหนดเวลาเริ่มและเลิกงานในแต่ละวัน โดยคำนึงถึงประโยชน์ที่เพิ่มขึ้นทั้งต่อนายจ้างและลูกจ้าง



## สรุป

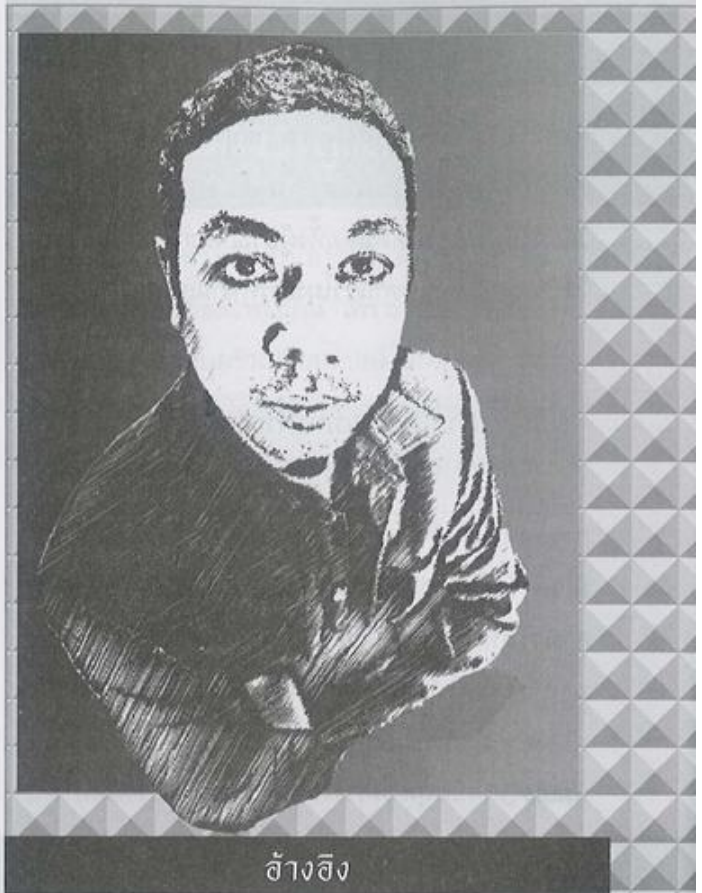
ผลการสำรวจจำนวนชั่วโมงการทำงานของคนในประเทศต่างๆทั่วโลกที่ปรากฏในเอกสาร **Working Time around the World: Trends in Working Hours, Laws, and Policies in a Global Comparative Perspective** ของ องค์การแรงงานระหว่างประเทศ (ILO) ที่เผยแพร่ออกมาเมื่อ 7 มิถุนายน 2550 ที่ผ่านมาก็ให้เห็นว่าโดยเฉลี่ยแล้วคนไทยใช้เวลาที่มีอยู่ในแต่ละวันไปกับการทำงานมากกว่าคนในประเทศอื่นๆ มาก

หากผลการสำรวจดังกล่าวเชื่อถือได้ การที่คนไทยต้องใช้เวลาอันมีอยู่อย่างจำกัดในแต่ละวันไปกับการทำงานเป็นเวลามากชั่วโมงเกินไป ย่อมทำให้เกิดการเสียโอกาสที่จะทำกิจกรรมด้านอื่นๆ ในชีวิต เช่น การใช้เวลากับครอบครัว การสันทนาการ การร่วมกิจกรรมชุมชน ซึ่งในระยะยาวอาจนำไปสู่การเกิดปัญหาด้านความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน (WLB) ได้

การทำงานมากชั่วโมงนั้นในแง่หนึ่งอาจมองได้ว่าคนไทยขยันขันแข็ง ทำงานหนัก แต่ในอีกแง่หนึ่งก็มองได้ว่าเป็นเพราะเมืองไทยยังต้องพัฒนา มีอัตราค่าจ้างแรงงานค่อนข้างต่ำ ทำให้คนต้องทำงานหามรุ่งหามค่ำเพื่อให้ได้เงินมาพอเลี้ยงตนเองและครอบครัว

ไม่ว่าจะเป็นด้วยเหตุผลใดที่คนไทยต้องทำงานหนักขนาดนี้ แต่ผลที่เกิดขึ้นอย่างเห็นได้ชัดก็คือ การที่ผู้คนมีเวลาเหลือให้กับชีวิตด้านต่างๆ น้อยลงจนอาจนำไปสู่ปัญหาสมดุลระหว่างชีวิตกับงานดังกล่าวได้

การกำหนดเพดานชั่วโมงการทำงานสูงสุดต่อสัปดาห์ (หรือต่อวัน) ควบคู่กันไปกับการปรับปรุงอัตราค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม พอที่จะทำให้แรงงานไม่ต้องทำงานหามรุ่งหามค่ำเพื่อหารายได้ให้พอเลี้ยงครอบครัว อาจมีส่วนช่วยให้คุณภาพชีวิตของคนจนอันเป็นคนส่วนใหญ่ของประเทศดีขึ้นได้ ■



อ้างอิง

สำนักงานสถิติแห่งชาติ (2547) บทความเรื่อง "ประชากรโลก: ประชากรไทย 2547".

[http://service.nso.go.th/nso/data/02/wld\\_pop47.html](http://service.nso.go.th/nso/data/02/wld_pop47.html)

ILO Global Report: Thai Working Hours "Too Long". Agency also Finds Kingdom's Annual Holidays among Asia's Lowest.

[http://www.nationmultimedia.com/2007/06/09/business/business\\_30036403.php](http://www.nationmultimedia.com/2007/06/09/business/business_30036403.php)

Lee, S. Mc Cann, D. and Messenger, J.C. (2007) *Working Time around the World: Trends in Working Hours, Laws, and Policies in a Global Comparative Perspective*. London and Geneva: Routledge and ILO.

Messenger, J. (ed.) (2004) *Working Time and Workers' Preferences in Industrialized Countries: Finding the Balance*. London and New York: Routledge.

# วินัยและอุทธรณ์ กับ พ.ร.บ. ล้างมลทินฯ

อำพล วิวัฒน์เสถียร\*

## 1. ร่างพระราชบัญญัติล้างมลทินในวโรกาสที่พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชทรงมีพระชนมพรรษา 80 พรรษา

เมื่อวันที่ 19 มิถุนายน 2550 ภายหลังจากการประชุมคณะรัฐมนตรี โฆษกประจำสำนักนายกรัฐมนตรี ได้แถลงผลการประชุมคณะรัฐมนตรี ซึ่งมีเรื่องการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติล้างมลทินในวโรกาสที่พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชทรงมีพระชนมพรรษา 80 พรรษา พ.ศ..... รวมอยู่ด้วย และที่ประชุมคณะรัฐมนตรีได้มีมติอนุมัติหลักการร่างพระราชบัญญัติล้างมลทินดังกล่าว ตามที่กระทรวงยุติธรรมเสนอ และให้ส่งสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาตรวจพิจารณาเป็นเรื่องด่วน แล้วส่งให้คณะกรรมการประสานงานสภานิติบัญญัติแห่งชาติพิจารณา ก่อนนำเสนอสภานิติบัญญัติแห่งชาติพิจารณาต่อไป

กระทรวงยุติธรรมได้เสนอหลักการและเหตุผลว่า เนื่องในวโรกาสที่พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชทรงมีพระชนมพรรษา 80 พรรษา ในวันที่ 5 ธันวาคม 2550 ซึ่งเป็นมหามงคลกาลอันสำคัญยิ่งเพื่อเป็นการเฉลิมพระเกียรติและให้เกิดความสำนึกในพระมหากรุณาธิคุณของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช รัฐบาลได้มีนโยบายให้มีการล้างมลทินให้แก่ผู้ต้องโทษในกรณีความผิดต่างๆ ซึ่งได้พ้นโทษไปแล้วและผู้ถูกลงโทษทางวินัยของกระทรวง ทบวง กรม หน่วยงานของรัฐ และรัฐวิสาหกิจต่างๆ ซึ่งได้รับการลงโทษทางวินัยไปแล้ว และสมควรให้ผู้ถูกสั่งให้ออกจากราชการอันมิใช่เป็นการลงโทษทางวินัยก่อนหรือในวันที่ 5 ธันวาคม พ.ศ. 2550 และบรรดาผู้ถูกดำเนินการทางวินัยในกรณีกระทำความผิดวินัยซึ่งผู้บังคับบัญชาได้พิจารณาสั่งยุติเรื่องหรือลดโทษก่อนหรือในวันที่ 5 ธันวาคม พ.ศ. 2550 ให้ผู้นั้นไม่ต้องถูกพิจารณาเพิ่มโทษหรือถูกดำเนินการทางวินัยในกรณีนั้น ๆ ต่อไปด้วยจึงได้เสนอร่างพระราชบัญญัติดังกล่าว ซึ่งมีสาระสำคัญ

\* นิตกร 8 ว สำนักมาตรฐานวินัย สำนักงาน ก.พ.



ดังนี้

- 1 กำหนดให้ร่างพระราชบัญญัตินี้มีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 5 ธันวาคม พ.ศ. 2550 เป็นต้นไป (ร่างมาตรา 2)
- 2 กำหนดให้ล้างมลทินให้แก่ผู้ต้องโทษที่กระทำความผิดก่อนหรือในวันที่ 5 ธันวาคม พ.ศ. 2550 และได้พ้นโทษไปแล้วก่อนหรือในวันที่พระราชบัญญัติฉบับนี้ใช้บังคับ โดยให้ถือว่าผู้นั้นไม่เคยถูกลงโทษในความผิดนั้น (ร่างมาตรา 4)
- 3 กำหนดให้ล้างมลทินให้แก่ผู้ถูกลงโทษทางวินัยที่ได้กระทำก่อนหรือในวันที่ 5 ธันวาคม พ.ศ. 2550 และได้รับโทษหรือรับทัณฑ์ทั้งหมดหรือบางส่วนไปก่อนหรือในวันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ โดยให้ถือว่าผู้นั้นไม่เคยถูกลงโทษหรือลงทัณฑ์ทางวินัยในความผิดนั้นๆ (ร่างมาตรา 5)
- 4 กำหนดให้บรรดาผู้ถูกสั่งให้ออกจากราชการอันมิใช่เป็นการลงโทษทางวินัยก่อนหรือในวันที่ 5 ธันวาคม พ.ศ. 2550 และบรรดาผู้ถูกดำเนินการทางวินัยในกรณีกระทำความผิดวินัยซึ่งผู้บังคับบัญชาได้สั่งยุติเรื่องหรือลดโทษก่อนหรือในวันที่ 5 ธันวาคม พ.ศ. 2550 ให้ผู้นั้นไม่ต้องถูกพิจารณาเพิ่มโทษหรือถูกดำเนินการทางวินัยในกรณีนั้นๆ ต่อไป (ร่างมาตรา 6)
- 5 กำหนดให้การล้างมลทินตามข้อ 2 และ 3 ไม่ก่อให้เกิดสิทธิแก่ผู้ได้รับการล้างมลทินในอันที่จะเรียกร้องสิทธิหรือประโยชน์ใดทั้งสิ้น (ร่างมาตรา 7)

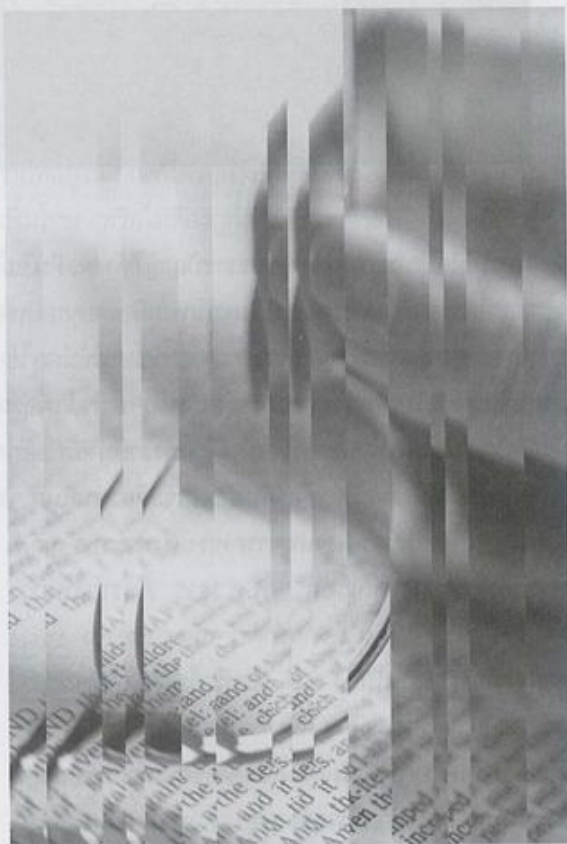






## 2. แนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวกับการดำเนินการ การวินิจฉัยตามพระราชบัญญัติล้างมลทิน ฉบับใหม่

เนื่องจากร่างพระราชบัญญัติล้างมลทินฯ ฉบับนี้ยังไม่ผ่านการพิจารณาของสภานิติบัญญัติแห่งชาติ จึงไม่อาจทราบว่าจะมีการปรับปรุงแก้ไขในรายละเอียดเพิ่มเติมอีกหรือไม่อย่างไรก็ตาม ถ้าเป็นไปตามร่างพระราชบัญญัติล้างมลทินฯ ที่กระทรวงยุติธรรมเสนอ จะเห็นว่า มีหลักการ เหตุผล และเกณฑ์ที่จะได้รับการล้างมลทินเช่นเดียวกับพระราชบัญญัติล้างมลทินฯ ที่ผ่านมาในอดีต ประกอบกับร่างพระราชบัญญัติล้างมลทินฯ ดังกล่าวอาจมีผลกระทบต่อทางปฏิบัติเกี่ยวกับการดำเนินการทางวินัยของส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น ควรได้ศึกษาทำความเข้าใจในเบื้องต้นก่อนที่จะมีผลใช้บังคับ รวมทั้งตัวอย่างที่เคยปรากฏขึ้น ในขณะที่ใช้พระราชบัญญัติล้างมลทินฯ ที่ผ่านมาเพื่อเป็นแนวทางให้การปฏิบัติเกี่ยวกับการดำเนินการทางวินัยเป็นไปอย่างถูกต้องสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของร่างพระราชบัญญัติล้างมลทินฯ ฉบับใหม่ต่อไป



2.1 ร่างพระราชบัญญัติล้างมลทินในวโรกาสที่พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชทรงมีพระชนมพรรษา 80 พรรษา พ.ศ.... ได้กำหนดหลักเกณฑ์ที่จะได้รับการล้างมลทินไว้ในร่างมาตรา 5 และร่างมาตรา 6 ดังนี้

- 1 ร่างมาตรา 5 ได้กำหนดเกณฑ์ที่จะได้รับการล้างมลทินจะต้องเข้าเงื่อนไข 2 ประการ คือได้กระทำความผิดก่อนหรือในวันที่ 5 ธันวาคม พ.ศ.2550 และได้รับโทษหรือรับทัณฑ์ทั้งหมดหรือบางส่วนไปแล้วก่อนหรือในวันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ ผลของมาตรานี้ ให้ถือว่าผู้นั้นมิได้เคยถูกลงโทษหรือลงทัณฑ์ทางวินัยในกรณีนั้น ๆ
- 2 ร่างมาตรา 6 กำหนดเกณฑ์ว่าผู้ถูกสั่งให้ออกจากราชการอันมิใช่เป็นการลงโทษ จะต้องเข้าเงื่อนไข คือได้ถูกสั่งให้ออกจากราชการก่อนหรือในวันที่ 5 ธันวาคม พ.ศ. 2550  
ผลของมาตรานี้ ทำให้ผู้นั้นไม่ต้องถูกเพิ่มโทษ ส่วนผู้ถูกดำเนินการทางวินัยซึ่งผู้บังคับบัญชาได้สั่งยุติเรื่องหรืองดโทษจะต้องเข้าเงื่อนไข คือได้มีการสั่งยุติเรื่องหรืองดโทษก่อนหรือในวันที่ 5 ธันวาคม พ.ศ. 2550  
ผลของมาตรานี้ ทำให้ผู้นั้นไม่ต้องถูกดำเนินการทางวินัยในกรณีนั้น ๆ ต่อไป
- 3 นอกจากนั้น ตามร่างมาตรา 7 ได้กำหนดผลของการล้างมลทินตามมาตรา 4 และมาตรา 5 ว่า ไม่ก่อให้เกิดสิทธิแก่ผู้ได้รับการล้างมลทินในอันที่จะเรียกร้องสิทธิหรือประโยชน์ใด ๆ ทั้งสิ้น ตามร่างมาตรานี้จะเห็นว่าไม่รวมถึงมาตรา 6 เนื่องจากผู้ถูกสั่งให้ออกจากราชการอันมิใช่เป็นการลงโทษทางวินัย ยังคงมีสิทธิได้รับบำเหน็จบำนาญอยู่แล้ว



## 2.2 สำหรับกลุ่มที่ได้รับการล้างมลทิน มีดังนี้

- 1 ผู้ถูกลงโทษทางวินัย ที่ได้กระทำผิดวินัยก่อนหรือในวันที่ 5 ธันวาคม พ.ศ. 2550 และได้รับโทษหรือรับทัณฑ์ทั้งหมดหรือบางส่วนไปแล้ว ก่อนหรือในวันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ
- 2 ผู้ถูกสั่งให้ออกจากราชการอันมิใช่เป็นการลงโทษทางวินัยก่อนหรือในวันที่ 5 ธันวาคม พ.ศ. 2550
- 3 ผู้ถูกดำเนินการทางวินัยในกรณีกระทำผิดวินัย ซึ่งผู้บังคับบัญชาได้สั่งยุติเรื่องหรือดโทษก่อนหรือในวันที่ 5 ธันวาคม พ.ศ. 2550

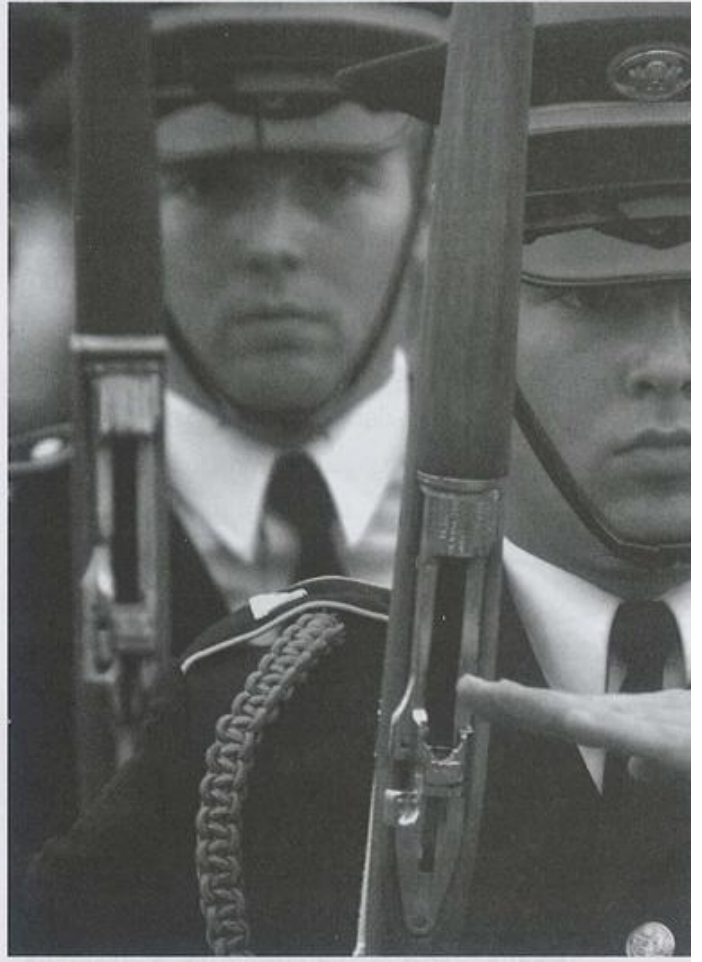
2.3 ร่างพระราชบัญญัติล้างมลทิน ฯ มาตรา 5 บัญญัติว่า “ให้ล้างมลทินให้แก่บรรดาผู้ถูกลงโทษทางวินัยในกรณี ซึ่งได้กระทำก่อนหรือในวันที่ 5 ธันวาคม พ.ศ. 2550 และได้รับโทษหรือรับทัณฑ์ทั้งหมดหรือบางส่วนไปแล้วก่อนหรือในวันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ โดยให้ถือว่าผู้นั้นมิได้เคยถูกลงโทษหรือลงทัณฑ์ทางวินัยในกรณีนั้นๆ”สาระสำคัญของมาตรานี้เป็นการให้ล้างมลทินโดยถือว่ามีได้ถูกลงโทษทางวินัยหรือลงทัณฑ์ทางวินัยซึ่งเป็นการล้างเฉพาะโทษเท่านั้นไม่รวมถึงการล้างการกระทำแต่อย่างใด การกระทำยังมีอยู่และจะมีผลต่อผู้เคยถูกลงโทษทางวินัยถึงออกจากราชการแล้ว ใช้สิทธิยื่นคำร้องขอบรรจุกลับเข้ารับราชการ เช่นความผิดฐานประพฤติชั่วอย่างร้ายแรง กรณีมีความสัมพันธ์ฉันชู้สาว ช่มชู้กันกระทำชำเรา หรือล่วงละเมิดทางเพศ เป็นต้น เนื่องจากพฤติการณ์แห่งการกระทำผิดในลักษณะดังกล่าวเป็นเรื่องที่อาจตกเป็นผู้ขาดคุณสมบัติทั่วไป ในกรณีเป็นผู้บกพร่องในศีลธรรมอันดีและเป็นที่ยังเกียจของสังคม ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุอาจใช้ดุลพินิจไม่บรรจุกลับเข้ารับราชการได้



2.4 ถ้าได้มีการประกาศใช้ร่างพระราชบัญญัติล้างมลทินในวโรกาสที่พระบาทสมเด็จพระปรเมนทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ทรงมีพระชนมพรรษา 80 พรรษา พ.ศ.... โดยให้มีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 5 ธันวาคม พ.ศ. 2550 แล้ว เมื่อผู้บังคับบัญชาได้สั่งลงโทษทางวินัยและผู้ถูกลงโทษทางวินัยอยู่ในเกณฑ์ได้รับล้างมลทิน ผู้บังคับบัญชาจะต้องดำเนินการตามมาตรา 109 วรรคหนึ่ง และวรรคหก แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2535 คือรายงานการลงโทษข้าราชการผู้นั้นไปตามลำดับ และกระทรวง ทบวง กรมจะต้องรายงานไปยัง ก.พ. อีกหรือไม่นั้น เนื่องจากร่างพระราชบัญญัติล้างมลทินฯ ฉบับใหม่มีหลักการ เหตุผล และเกณฑ์ที่จะได้รับการล้างมลทินเช่นเดียวกับพระราชบัญญัติล้างมลทินในวโรกาสที่พระบาทสมเด็จพระปรเมนทรมหา



ภูมิพลอดุลยเดชทรงครองสิริราชสมบัติ ครบ 50 ปี พ.ศ. 2539 และ ก.พ. ได้เคยวางแนวทางปฏิบัติว่า โดยที่พระราชบัญญัติล้างมลทิน ในวโรกาสที่พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชทรงครองสิริราชสมบัติ ครบ 50 ปี พ.ศ. 2539 ได้ประกาศใช้บังคับแล้ว มีผลให้ข้าราชการพลเรือนที่ถูกลงโทษทางวินัย และอยู่ในเกณฑ์ตามพระราชบัญญัติดังกล่าวได้รับการล้างมลทิน และมีสิทธิสมบูรณเช่นเดียวกับบุคคลทั้งหลายซึ่งไม่ถูกลงโทษ ตลอดจนข้าราชการพลเรือนที่ถูกสั่งให้ออกจากราชการอันมิใช่เป็นการลงโทษทางวินัย หรือที่ถูกดำเนินการทางวินัยและผู้บังคับบัญชาสั่งยุติเรื่องหรืองดโทษ และอยู่ในเกณฑ์ตามพระราชบัญญัติข้างต้น ไม่ต้องถูกพิจารณาเพิ่มโทษหรือถูกดำเนินการทางวินัยในกรณีนั้นๆ ต่อไป แต่อย่างไรก็ดี เพื่อประโยชน์เกี่ยวกับการทะเบียนประวัติของข้าราชการพลเรือน ก.พ. จึงลงมติว่า ข้าราชการพลเรือนที่ถูกลงโทษทางวินัย หรือถูกสั่งให้ออกจากราชการอันมิใช่เป็นการลงโทษทางวินัย และภายหลังได้รับล้างมลทิน หรือไม่ต้องถูกพิจารณาเพิ่มโทษตามพระราชบัญญัติดังกล่าวแล้วแต่กรณีให้กระทรวง ทบวง กรม เจ้าสังกัดบันทึกการถูกลงโทษหรือการถูกสั่งให้ออกจากราชการดังกล่าวไว้ในประวัติ และหมายเหตุไว้ด้วยว่าได้รับล้างมลทิน หรือไม่ต้องถูกพิจารณาเพิ่มโทษแล้วแต่กรณี พร้อมทั้งรายงานการลงโทษ หรือการสั่งให้ออกจากราชการ หรือการสั่งยุติเรื่องหรืองดโทษกรณีที่มีการดำเนินการทางวินัย รายที่อยู่ในเกณฑ์ได้รับล้างมลทิน หรือไม่ต้องถูกพิจารณาเพิ่มโทษ หรือไม่ต้องถูกดำเนินการทางวินัยในกรณีนั้นๆ ไปยัง ก.พ. หรือ อ.ก.พ.กระทรวง ตามระเบียบ ก.พ. ว่าด้วยการรายงานเกี่ยวกับการดำเนินการทางวินัยและการออกจากราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ พ.ศ. 2535 แล้วแต่กรณี ด้วย ดังนั้น ตามร่างพระราชบัญญัติล้างมลทินฯ ฉบับใหม่เมื่อมีผลใช้บังคับแล้วส่วนราชการต่าง ๆ จะต้องดำเนินการตามแนวทางปฏิบัติดังกล่าวต่อไป

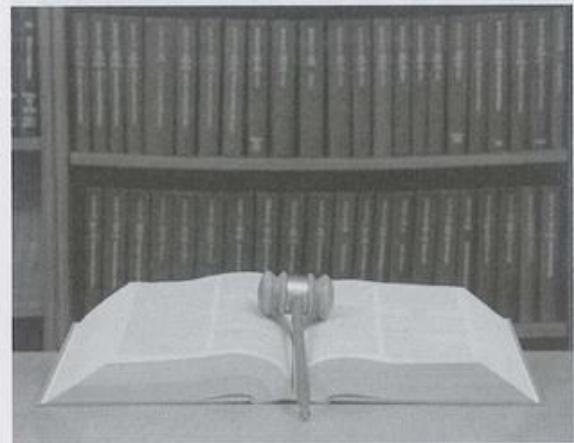


**2.5 เมื่อร่างพระราชบัญญัติล้างมลทินฯ มีผลใช้บังคับ ก.พ. จะหยิบยกเรื่องที่เราเห็นว่าผู้ถูกลงโทษทางวินัยควรได้รับการพิจารณาในทางเป็นคุณ แต่อยู่ในเกณฑ์ตามพระราชบัญญัติล้างมลทินฯ ขึ้นพิจารณาได้หรือไม่ เพียงใดนั้น ก.พ. เคยมีความเห็นเกี่ยวกับเรื่องทำนองนี้ เมื่อครั้งพระราชบัญญัติล้างมลทินฯ ฉบับที่ผ่านมามีผลใช้บังคับว่าจะไม่หยิบยกขึ้นมาพิจารณาอีก ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของคณะกรรมการกฤษฎีกา (ที่ประชุมใหญ่กรรมการร่างกฎหมาย) ที่ว่าข้าราชการที่กระทำผิดวินัยและได้รับโทษไปแล้วตามที่พระราชบัญญัติล้างมลทินฯ บัญญัติไว้ เมื่อผู้ถูกลงโทษทางวินัยมิได้ใช้สิทธิอุทธรณ์ จึงได้รับการล้างมลทิน และผู้บังคับบัญชาเห็นชอบขึ้นไปไม่อาจดำเนินการเพื่อเปลี่ยนแปลงโทษดังกล่าวได้**



2.6 กรณีที่ข้าราชการที่ถูกลงโทษทางวินัยและอยู่ในข่ายได้  
รับการล้างมลทิน ตามพระราชบัญญัติล้างมลทินฯ ได้อุทธรณ์  
คำสั่งลงโทษก่อนหรือหลังวันที่พระราชบัญญัติดังกล่าวใช้  
บังคับ ผู้มีอำนาจพิจารณาอุทธรณ์จะต้องพิจารณาอุทธรณ์ต่อ  
ไปหรือไม่ หากต้องพิจารณา จะเพิ่มโทษ ลดโทษ ยกโทษ  
หรือยกอุทธรณ์ได้หรือไม่ และผู้อุทธรณ์จะได้รับการล้างมลทิน  
หรือไม่นั้น เรื่องทำนองนี้คณะกรรมการกฤษฎีกา (กรรมการ  
ร่างกฎหมายกองที่ 5) ได้เคยมีความเห็นว่า เมื่อข้าราชการ  
ถูกลงโทษทางวินัย อยู่ในระหว่างใช้สิทธิอุทธรณ์ หรือ  
กำลังอุทธรณ์อยู่ ย่อมจะกล่าวอ้างว่าข้าราชการผู้นั้นเป็นผู้  
กระทำผิดวินัยและถูกลงโทษเด็ดขาดแล้วไม่ได้ เพราะการ  
วินิจฉัยอุทธรณ์นั้น นอกจากจะวินิจฉัยยืนยันหรือแก้ไข  
เปลี่ยนแปลงคำสั่งแล้ว ยังอาจวินิจฉัยว่าผู้ถูกสั่งลงโทษไม่  
มีความผิดก็ได้ ฉะนั้น ในกรณีที่มีการลงโทษข้าราชการก่อน  
หรือในวันที่พระราชบัญญัติล้างมลทินฯ ใช้บังคับ แต่กรณี  
ยังอยู่ในระหว่างที่จะใช้สิทธิอุทธรณ์หรือกำลังอุทธรณ์อยู่ การ  
ลงโทษนั้นจึงยังไม่มีผลบังคับเด็ดขาด การล้างมลทินให้แก่  
ข้าราชการผู้นั้นก็ไม่อาจกระทำได้ และต้องรอการล้างมลทิน  
ไว้จนกว่าจะได้วินิจฉัยอุทธรณ์ว่าข้าราชการผู้นั้นมีความผิดหรือ  
ไม่ ถ้าวินิจฉัยว่าไม่มีความผิดและสั่งยกโทษ ผู้อุทธรณ์ย่อม  
มิใช่ผู้ถูกลงโทษทางวินัย จึงไม่มีโทษที่จะต้องล้างมลทินแต่  
ถ้าวินิจฉัยว่ายังมีโทษอยู่ ไม่ว่าโทษจะหนักขึ้น เบาลง หรือ  
เท่าเดิม ก็ตาม ข้าราชการผู้นั้นย่อมเป็นผู้ถูกลงโทษทาง  
วินัย จึงได้รับการล้างมลทิน ตามพระราชบัญญัติล้างมลทินฯ  
จากเหตุผลดังกล่าวจึงเห็นว่าถ้าอายุความอุทธรณ์ยังไม่หมด  
ไปย่อมจะใช้สิทธิอุทธรณ์ต่อไปได้ และองค์กรผู้มีอำนาจ  
พิจารณาอุทธรณ์ต้องพิจารณาอุทธรณ์ของข้าราชการซึ่งถูกลง  
โทษก่อนหรือในวันที่พระราชบัญญัติล้างมลทินฯ ใช้บังคับ  
ต่อไป ในกรณีที่ให้พิจารณาอุทธรณ์ต่อไป การพิจารณา  
อุทธรณ์จะดำเนินการในทางเพิ่มโทษหรือลดโทษหรือไม่นั้น  
ตามความเห็นของคณะกรรมการกฤษฎีกาดังกล่าวข้างต้นได้  
กล่าวหาตงอยู่บ้าง แต่ไม่ชัดเจน และ ก.พ. ได้พิจารณา  
เรื่องดังกล่าวแล้วเห็นว่าในการพิจารณาอุทธรณ์จะพิจารณา  
ดำเนินการได้เฉพาะในทางที่ยกอุทธรณ์ ยกโทษ ลดโทษ

หรือเปลี่ยนแปลงคำสั่งเป็นให้ออกจากราชการที่มีใช่เป็นการ  
ลงโทษทางวินัย ซึ่งเป็นไปในทางที่เป็นคุณ จะพิจารณาดำเนิน  
การในการเพิ่มโทษไม่ได้ เมื่อร่างพระราชบัญญัติล้างมลทินฯ  
ฉบับใหม่ มีหลักการ เหตุผล และเกณฑ์ที่จะได้รับการล้าง  
มลทินเช่นเดียวกับพระราชบัญญัติล้างมลทินฯ ฉบับที่ผ่าน  
มา แนวทางปฏิบัติก็คงเป็นไปในทำนองเดียวกัน

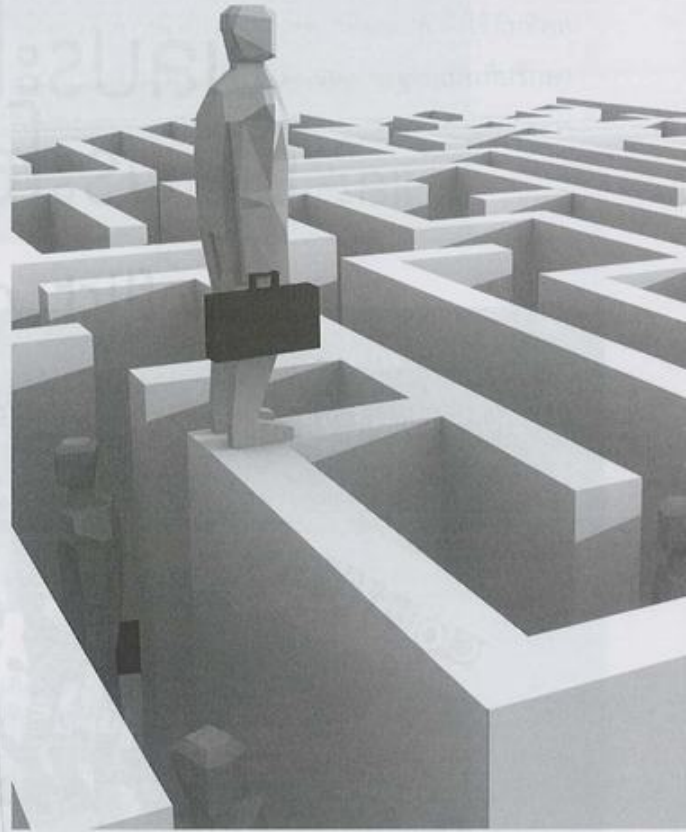


2.7 ผู้ที่ถูกลงโทษปลดออกหรือไล่ออกจากราชการก่อนหรือ  
ในวันที่พระราชบัญญัติล้างมลทินฯ ใช้บังคับ และอยู่ระหว่าง  
ใช้สิทธิอุทธรณ์คำสั่งดังกล่าวต่อมาผลการพิจารณาอุทธรณ์  
นายกรัฐมนตรี้ได้มีคำสั่งลดโทษเป็นลดขั้นเงินเดือน 1 ขั้น  
ตามมติ ก.พ. ทางปฏิบัติจะต้องออกคำสั่งลดขั้นเงินเดือน  
หรือไม่นั้น ก.พ. เคยตอบข้อหารือเรื่องทำนองนี้โดยเห็นว่า  
ผลของการล้างมลทินตามพระราชบัญญัติล้างมลทินฯ ให้ถือ  
ว่าผู้ต้องโทษในกรณีความผิดต่าง ๆ มิได้เคยถูกลงโทษหรือ  
ลงทัณฑ์ทางวินัยในกรณีนั้น ๆ ดังนั้นผู้ที่ได้รับการล้าง  
มลทินจึงต้องเป็นผู้ถูกลงโทษทางวินัยแล้ว และเพื่อประโยชน์  
ในการล้างมลทินให้แก่ผู้ถูกลงโทษทางวินัยดังกล่าว กรม/  
กระทรวงจึงต้องออกคำสั่งลดโทษจากปลดออกหรือไล่ออก  
จากราชการเป็นลงโทษลดขั้นเงินเดือน 1 ขั้น ตั้งแต่วันที่สั่ง  
ให้กลับเข้าราชการ แต่เนื่องจากผู้นั้นได้รับการล้างมลทิน  
ไปแล้ว กรม/กระทรวงจึงไม่อาจลดขั้นเงินเดือนตามคำสั่งได้  
ดังนั้น ส่วนราชการต่างๆ จะต้องดำเนินการตามแนว  
ปฏิบัติดังกล่าวด้วย



2.8 กรณีที่ผู้ถูกลงโทษขอถอนอุทธรณ์หลังจากวันที่พระราชบัญญัติล้างมลทินฯ ใช้บังคับจะได้รับการล้างมลทินหรือไม่ กรณีนี้คณะกรรมการกฤษฎีกา (กรรมการร่างกฎหมายคณะที่ 4) มีความเห็นว่า การที่ผู้อุทธรณ์ถอนอุทธรณ์หลังวันที่พระราชบัญญัติล้างมลทินฯ ใช้บังคับ ย่อมถือว่าผู้นั้นเป็นผู้ถูกลงโทษทางวินัย จึงได้รับการล้างมลทินตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติล้างมลทินฯ

2.9 ตามร่างมาตรา 7 ที่มีบัญญัติว่า การล้างมลทินตามมาตรา 4 และมาตรา 5 ไม่ก่อให้เกิดสิทธิแก่ผู้ได้รับการล้างมลทินในอันที่จะเรียกร้องสิทธิหรือประโยชน์ใดๆ ทั้งสิ้นนั้น หมายความว่าสิทธิหรือประโยชน์ที่ได้สูญเสียไปก่อนได้รับการล้างมลทินที่ไม่สามารถเรียกร้องได้โดยสรุป จะเห็นว่าร่างพระราชบัญญัติล้างมลทินในวโรกาสที่พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชทรงมีพระชนมพรรษา 80 พรรษา พ.ศ. มีหลักการเหตุผล และเกณฑ์ที่จะได้รับการล้างมลทิน เหมือนกับพระราชบัญญัติล้างมลทินฯ ที่ผ่านมาในอดีต ดังนั้นแนวทางปฏิบัติคงเป็นไปในทำนองเดียวกัน เมื่อผู้บังคับบัญชาสั่งลงโทษทางวินัยและผู้ถูกลงโทษอยู่ในเกณฑ์ที่ได้รับการล้างมลทิน ผู้บังคับบัญชายังจะต้องรายงานการลงโทษจนถึง ก.พ. ตามปกติต่อไป การรายงานการลงโทษรายชื่ออยู่ในเกณฑ์ที่ได้รับการล้างมลทิน ก.พ. จะไม่พิจารณา กรณีที่ได้มีคำสั่งลงโทษทางวินัย และผู้ถูกลงโทษมิได้ใช้สิทธิอุทธรณ์ผู้ถูกลงโทษย่อมได้รับการล้างมลทินไปแล้ว ผู้บังคับบัญชาชั้นเหนือขึ้นไปจึงไม่อาจสั่งอย่างใดเกี่ยวกับการลงโทษได้อีก แต่ถ้ามีการอุทธรณ์ภายในอายุความอุทธรณ์ แม้จะอยู่ในเกณฑ์ที่ได้รับการล้างมลทิน ก.พ. จะต้องพิจารณาต่อไป อุทธรณ์จะพิจารณาได้แต่เฉพาะในทางที่ยกอุทธรณ์ ยกโทษ ลดโทษ หรือเปลี่ยนแปลงคำสั่งเป็นให้ออกจากราชการที่มีใช้เป็นการลงโทษทางวินัย ซึ่งเป็นไปในทางที่เป็นคุณแก่ท่าน จะพิจารณาในทางเพิ่มโทษไม่ได้การอุทธรณ์คำสั่ง ถ้าวินิจฉัยว่าไม่ผิดก็ไม่ให้มีโทษที่จะลบล้างหรือลดหย่อนแต่อย่างใด ถ้าหากวินิจฉัยว่าผิดอันควรได้รับโทษตามที่ผู้บังคับบัญชาสั่งการไป โทษนั้นก็ได้รับการล้างมลทิน



ย่อมไม่อาจพิจารณาลดหย่อนโทษได้ ผู้ที่เคยถูกลงโทษทางวินัยถึงออกจากราชการและอยู่ในเกณฑ์ที่ได้รับการล้างมลทิน ไม่ตกเป็นผู้ขาดคุณสมบัติทั่วไป อาจใช้สิทธิสมัครสอบคัดเลือกหรือขอบรรจุกลับเข้ารับราชการได้ ซึ่งข้อสรุปดังกล่าวจะเป็นแนวทางปฏิบัติที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งเมื่อร่างพระราชบัญญัติล้างมลทินในวโรกาสที่พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชมีพระชนมพรรษา 80 พรรษา มีผลใช้บังคับแล้ว ■

ความขัดแย้งกันระหว่าง  
ผลประโยชน์ส่วนบุคคล  
และ ผลประโยชน์ส่วนรวม  
(Conflict of Interests)



ศูนย์ส่งเสริมจริยธรรม สำนักงาน ก.พ.

### ตอนที่ 3 การทำธุรกิจกับตัวเอง (Self dealing)

ความขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนบุคคลและผลประโยชน์ส่วนรวมที่พบเห็นบ่อยๆ

รูปแบบของความขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนบุคคลและผลประโยชน์ส่วนรวมที่พบเห็นบ่อยๆ

การทำธุรกิจกับตัวเอง (Self dealing) คือ

การทำงานหลังเกษียณ (Post-employment) คือ เป็นการไปทำงานหลังออกจากงานเดิม โดยใช้ความรู้ ประสบการณ์ หรืออิทธิพลจากที่เคยดำรงตำแหน่งมารับงาน หรือเอาประโยชน์ให้กับตนเองหรือพวกพ้อง

### ตัวอย่างเช่น

⇒ ผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่ขององค์การด้านเวชภัณฑ์และสุขภาพออกจากราชการไปทำงานในบริษัทผลิตหรือขายยา

⇒ ผู้บริหารด้านโทรคมนาคม ภายหลังจากออกไปทำงานเป็นผู้บริหารของบริษัทธุรกิจสื่อสาร

⇒ การที่เจ้าหน้าที่ของรัฐปลดเกษียณแล้ว ใช้อิทธิพลจากที่เคยดำรงตำแหน่งในหน่วยงานรัฐรับเป็นที่ปรึกษาให้บริษัทเอกชนที่ตนเคยติดต่อประสานงาน โดยอ้างว่าจะทำการติดต่อกับหน่วยงานรัฐได้อย่างราบรื่น

☺ นายประจวบ ผู้บริหารหน่วยงานกำกับดูแลกิจการโทรคมนาคมที่กำรัจะเกษียณ รับเชิญไปทานอาหารกลางวันกับนายนิชดา ผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล บริษัทผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ยักษ์ใหญ่รายหนึ่ง



❖ การกระทำดังกล่าวถือว่าเป็นความขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม เพราะเป็นการทำให้หน่วยงานราชการเสียเปรียบและมักมีการใช้อำนาจที่มีในที่ทำงานเดิม ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการและไม่ยุติธรรมกับบริษัทเอกชนรายอื่นๆ

๕) สถานการณ์ตัวอย่างรูปแบบและวิธีการขอความร่วมมือกับระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวมที่พบเห็นบ่อยๆ



๕) เห็นหรือไม่ว่า พฤติกรรมที่พบเห็นกันบ่อยๆ และดูเหมือนไม่ผิด แต่ที่จริงแล้วอาจทำให้ส่วนรวมเสียผลประโยชน์ โดยเฉพาะการปฏิบัติตัวของข้าราชการ ถือว่าเป็นความขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม



# คัมภีร์การปฏิบัติงาน ข้าราชการไทยยุคใหม่ มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ภาคปฏิบัติการ (ตอนจบ)



ดร. บัทยา สุขสันต์\*

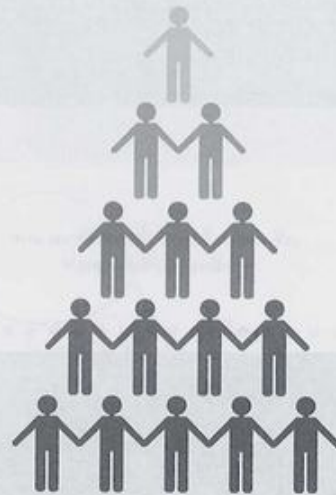
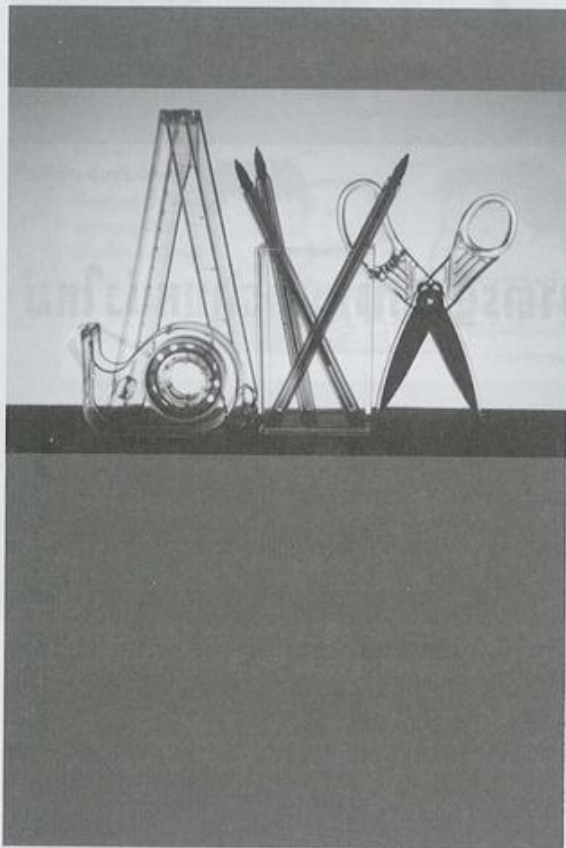
## แนวคิดที่นำมาใช้ในการออกแบบมาตรฐานกำหนดตำแหน่งใหม่

### แนวคิดการจัดกลุ่มงาน (Job Family)

การจัดกลุ่มงาน คือ การจัดหมวดหมู่ของงานที่มีลักษณะ ผลผลิต วิธีการและกระบวนการที่คล้ายคลึงกัน อาศัยความรู้ ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ ตลอดจนศักยภาพของบุคลากรในงานทำนองเดียวกันเข้าไว้ด้วยกัน โดยในกลุ่มงานเดียวกันยังสามารถแบ่งระดับงานตามความยากง่ายและความซับซ้อนของงาน ซึ่งใช้เป็นแนวทางในการแยกแยะความแตกต่างระหว่างงานต่างระดับกันให้เห็นชัดเจนเป็นบรรทัดฐานสำหรับการบริหารทรัพยากรบุคคลในกลุ่มงานนั้นๆ ได้

\* เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล 8 ว สำนักพัฒนาระบบงานตำแหน่งและค่าตอบแทน สำนักงาน ก.พ.

แนวคิดการจัดกลุ่มงานในราชการต้องการจัดกลุ่มงานให้สะท้อนวัฒนธรรมการทำงานขององค์กร (Work Culture) ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และบริบทใหม่ของภาคราชการพลเรือน จากเดิมที่เน้นการทำงานตามหน้าที่ (Functional Work Culture) มีกฎระเบียบและสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนเป็นระเบียบแบบแผน มุ่งเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง จนขาดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ไม่สามารถสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ มาเป็นกรอบวัฒนธรรมการทำงานในองค์กรแบบใหม่ที่มุ่งลดจุดด้อยในเรื่องประสิทธิภาพและความคล่องตัว การบริการประชาชน ในขณะที่ยังคงรักษาศักยภาพ ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของบุคลากรไว้ นอกจากนี้ ยังใช้ประโยชน์เพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่นๆ อาทิเช่น การกำหนดเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ การพัฒนา ความเชี่ยวชาญที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง



การจัดกลุ่มงานพิจารณาจากปัจจัยหลัก 2 ประการ คือ การส่งเสริมให้ผู้ดำรงตำแหน่งสามารถสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานได้ และส่งเสริมให้เกิดความยืดหยุ่นคล่องตัวในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่ออำนวยความสะดวกและความพึงพอใจแก่ “ลูกค้า” ผู้รับบริการ หรือผู้ได้รับประโยชน์ จากผลงานของตำแหน่งงานนั้นๆ (ทั้งลูกค้าภายในภาครัฐเอง และประชาชนทั่วไป) อีกทั้งยังส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือกันระหว่างตำแหน่งและหน่วยงานต่าง ๆ ในราชการ การจัดกลุ่มงานตามปัจจัยดังกล่าวจะเอื้อให้ระบบราชการสามารถสนับสนุนส่งเสริมให้ภาครัฐบรรลุวิสัยทัศน์ และพันธกิจหลักได้

หลักเกณฑ์ในการจัดกลุ่มงาน (Job Family) สำหรับระบบราชการพลเรือนเน้นที่การบริหารราชการในอนาคต (future bureaucratic management) ซึ่งจะให้ความสำคัญกับการบริหารโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการให้บริการ ดังนั้น กรอบแนวทางการจัดกลุ่มงาน จึงพิจารณาจากลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (customers and stakeholders) ที่เป็นลูกค้าภายนอกและลูกค้าภายในระบบราชการ และขอบเขตของผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการ (areas of output/outcome required) เพื่อบรรลุภารกิจของภาครัฐในภาพรวม

## ภาพแสดงตัวอย่างการจัดกลุ่มงาน

กลุ่ม งาน	กระทรวง		
	แรงงาน	สาธารณสุข	การคลัง
	1 :	งานนโยบายและแผน	
	2 :	งานบริหาร	
	3 :	งานบังคับใช้กฎหมาย	
	4 :	งานบริการประชาชน	
5 :	งานสื่อสารและส่งเสริมการศึกษ		

จำแนกกลุ่มงานโดยพิจารณาจาก  
ผลสัมฤทธิ์ของงานภาครัฐเป็นหลัก  
(เช่น การกำหนดนโยบาย การตรากฎหมาย)  
สำหรับคุณวุฒิและสายอาชีพของข้าราชการ  
ไม่ใช่ปัจจัยในการจัดกลุ่มงาน

การจัดกลุ่มงานตามแนวทางข้างต้นใช้เป็นกรอบในการจัดตำแหน่งทุกตำแหน่งในราชการพลเรือนเข้าอยู่ในกลุ่มงานต่างๆ ทั้งหมด 18 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มงานศึกษาวิจัยและพัฒนา กลุ่มงานให้คำปรึกษา กลุ่มงานนโยบายและวางแผน กลุ่มงานบริหาร กลุ่มงานการปกครอง กลุ่มงานสนับสนุนงานหลักทางเทคนิคเฉพาะด้าน กลุ่มงานสนับสนุนงานหลักทั่วไป กลุ่มงานออกแบบเพื่อการพัฒนา กลุ่มงานข่าวกรองและสืบสวน กลุ่มงานความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ กลุ่มงานบริการประชาชน ด้านสุขภาพและสวัสดิภาพ กลุ่มงานบริการทางเทคนิคเฉพาะด้าน กลุ่มงานเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ กลุ่มงานเสริมสร้างความรู้ กลุ่มงานเอกสารราชการและทะเบียน กลุ่มงานบังคับใช้กฎหมาย กลุ่มงานบริการประชาชนทางศิลปวัฒนธรรม กลุ่มงานอนุรักษ์



ซึ่งใช้เป็นพื้นฐานในการทบทวนระดับงานของ  
ข้าราชการพลเรือนในปัจจุบัน เพื่อแบ่งหน้าที่  
รับผิดชอบหลักและอำนาจตัดสินใจในแต่ละระดับ  
ให้ชัดเจน และยังใช้เป็นกรอบในการกำหนดคุณลักษณะ  
เชิงพฤติกรรม (Competency) ที่จำเป็นประจำ  
กลุ่มงานต่างๆ ด้วย ดังนั้น ผู้ที่ดำรงตำแหน่งในกลุ่มงาน  
เดียวกัน ไม่ว่าจะ เป็นตำแหน่งใดก็จะมีสมรรถนะ หรือ  
คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมประจำงาน เช่นเดียวกัน เพื่อให้  
ได้ผลการปฏิบัติงานที่ดีเลิศมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน

# แนวคิดเรื่องกรอบภารกิจหลักประจำตำแหน่งงาน

Charles Handy กล่าวว่าวงกลมรูปโดนัทที่แทนตำแหน่งงาน วงกลมในเป็นแก่นหน้าที่หลักที่ผู้ดำรงตำแหน่งต้องปฏิบัติ แต่ถึงแม้ผู้ดำรงตำแหน่งจะได้ปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวจนครบถ้วนแล้ว ก็ยังมีสิ่งที่ยังต้องคาดหวังมากกว่านั้น องค์กรยังคาดหวังให้ปฏิบัติงานในส่วนวงกลมรอบนอกด้วย ข้อที่ยากก็คือ งานในวงกลมรอบนอกนี้ยังไม่มีภาระระบุโดยแจ้งชัด เพราะหากได้มีการระบุโดยแจ้งชัดแล้วงานเหล่านี้ก็จะกลายเป็นส่วนหนึ่งของพื้นที่วงกลมในไป วงกลมนอกนี้เองคืออาณาบริเวณพื้นที่ว่างที่องค์กรหวังว่าบุคลากรทั้งหลายจะดำริริเริ่มกำหนดงานขึ้นเองแล้วลงมือปฏิบัติ หากกระทำได้ดีดังนี้ ในไม่ช้าหน้าที่งานต่างๆก็จะเกิดความชัดเจนกลายเป็นพื้นที่ในวงกลมในแต่ออกจากรอบคลุมเต็มวงกลมรอบนอกทั้งหมดในโลกปัจจุบันวงกลมรูปโดนัทแบบนี้ในองค์กรต่างๆ มีพื้นที่ส่วนวงกลมในใหญ่ขึ้นกว่าแต่ก่อนวงกลมในที่ขยายใหญ่ขึ้นนี้ ก็คือหน้าที่รับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น ซึ่งย่อมหมายถึงว่าต้องการผู้ดำรงตำแหน่งที่มีศักยภาพสูงขึ้นไปนั่นเอง

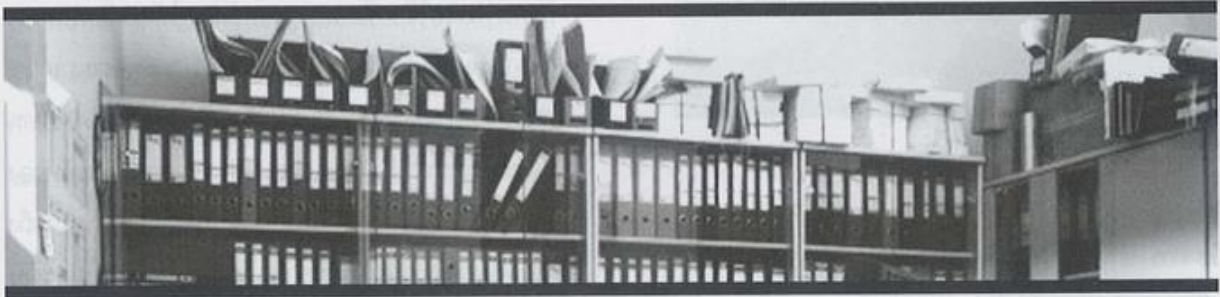


ดังนั้น ความท้าทายขององค์กรในการบริหารทรัพยากรบุคคล คือ การให้พื้นที่ว่างแก่ตัวข้าราชการสำหรับความคิดริเริ่ม โดยต้องนิยามความสำเร็จไว้ด้วย

แนวคิดของ Handy สอดคล้องกับแนวความคิดของ Daniel R. Ilgen นักจิตวิทยา แห่ง Michigan State University ซึ่งพยายามหาความแตกต่างระหว่าง Jobs และ Roles (Job-Role Differentiation) ซึ่งมีความเห็นว่า งาน (Job) เป็นการใช้ประโยชน์ในหน้าที่ของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ตามที่ระบบเรียกใช้ กล่าวคือ เป็นการคัดเลือกบุคคล การฝึกอบรมบุคคล การจำแนกตำแหน่งบุคคล การออกแบบ และการปรับแต่งเพื่อความเหมาะสม ในทางกลับกัน บทบาท (Role) ให้ความสำคัญในกระบวนการที่ปัจจัยต่างๆที่กำหนดขึ้นมา มากกว่าจะเป็นเพียงโครงสร้างที่ตายตัวที่มีผล

มาจากกระบวนการ การจำแนกระหว่างงานและบทบาท  
คงไม่อาจเห็นได้ชัดเจน ตามที่รูปแสดง ปัญหาคือ งานของ  
ฝ่ายปฏิบัติการ มักจะมีขนาดใหญ่ หรืออาจครอบคลุม  
บทบาทได้ ในทางกลับกัน งานของฝ่ายบริหาร อาจมีขนาด  
เล็กมากเมื่อเทียบกับบทบาทหน้าที่ที่ได้ปฏิบัติ ตัวอย่างที่เห็น  
ชัดเจนคือ อาจารย์ฝ่ายบริหารในมหาวิทยาลัย อาจมีงาน  
สอนไม่มากนัก (Job) ขณะเดียวกันต้องบริหารจัดการหน้าที่  
ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย (Role) มาก  
ในขณะที่อาจารย์ผู้สอนทั่วไป มีหน้าที่สอนเพียงอย่างเดียว  
(Job) บทบาทในที่ทำงาน (Role) จึงมีไม่มากนัก ดังนั้น  
การจัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งตามระบบจำแนก  
ตำแหน่งใหม่จึงนำแนวคิดเอกสารสรุปลักษณะงาน

(Role Profile) มาประยุกต์ใช้ในการจัดทำมาตรฐาน  
กำหนดตำแหน่งข้าราชการในครั้งนี้โดยจัดทำเอกสาร  
เกี่ยวกับตำแหน่งไว้เป็นแบบฟอร์มมาตรฐาน ระบุลักษณะ  
งานโดยสังเขป และเน้นการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของตำแหน่ง  
ในสายงานต่างๆ มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความเข้าใจ  
ร่วมกันว่าตำแหน่งข้าราชการพลเรือนแต่ละตำแหน่ง  
มีขอบเขตภารกิจหน้าที่รับผิดชอบอย่างไร กำหนดคุณสมบัติ  
เฉพาะสำหรับตำแหน่งไว้อย่างไร และต้องการความรู้ทักษะ  
และความชำนาญงานอย่างไร นอกจากนี้ ผู้ดำรงตำแหน่ง  
ควรจะประพฤติปฏิบัติตนอย่างไรจึงจะเหมาะสมสำหรับ  
ตำแหน่ง และบรรลุผลสัมฤทธิ์ของตำแหน่งได้ดียิ่งขึ้น



## โครงสร้างมาตรฐานกำหนดตำแหน่งตามแนวคิดใหม่ : การบูรณาการ

มาตรฐานกำหนดตำแหน่งตามแนวคิดเอกสารสรุปลักษณะงาน (Role Profile) มีส่วนประกอบหลักทั่วไป  
คล้ายคลึงกับมาตรฐานกำหนดตำแหน่งที่ใช้อยู่ในราชการพลเรือนไทยในปัจจุบัน ความหมายและรายละเอียดองค์ประกอบ  
ส่วนใหญ่ยังคงรูปแบบตามรูปแบบเดิม เพื่อลดความสับสน คลาดเคลื่อน ในการนำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งไปใช้ในส่วนราชการ  
โดยมีส่วนประกอบหลักทั่วไป ดังนี้

## 1. เลขรหัส

ประกอบด้วยตัวเลข 7 ตัว ตามการกำหนดเลขรหัสเดิม เพื่อแสดงสาระสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ สายงาน ตำแหน่ง และตำแหน่งประเภท สำหรับการจัดกลุ่มงานยังคงจำแนกเป็น 8 กลุ่มงาน ได้แก่ กลุ่มงานบริหารและธุรการ งานสถิติ งานนิติการ งานการทูตและต่างประเทศ กลุ่มงานการคลัง การเศรษฐกิจ การพาณิชย์และอุตสาหกรรม กลุ่มงานคมนาคม ขนส่ง และติดต่อสื่อสาร กลุ่มงานเกษตรกรรม กลุ่มงานวิทยาศาสตร์ กลุ่มงานแพทย์ พยาบาล และสาธารณสุข กลุ่มงานวิศวกรรม สถาปัตยกรรม และช่างเทคนิคต่าง ๆ กลุ่มงานการศึกษา ศิลปะ สังคม และการพัฒนาชุมชน

## 2. ตำแหน่งประเภท

ประกอบด้วยตำแหน่งประเภททั่วไป ตำแหน่งประเภทวิชาการ ตำแหน่งประเภทอำนวยการ ตำแหน่งประเภทบริหารระดับสูง (ตำแหน่งประเภทจากผลการศึกษาของสำนักงาน ก.พ. ในขณะนี้)

## 3. ชื่อสายงาน

ชื่อสายงาน เป็นชื่อที่จะปรากฏในหน้าแรกของมาตรฐาน กำหนดตำแหน่งของแต่ละสายงาน ซึ่งชื่อสายงานจะสะท้อนลักษณะงานโดยทั่วไปของสายงานนั้นไว้ด้วย ลักษณะงานโดยทั่วไปของสายงานที่กำหนดไว้ นั้น จะเป็นปัจจัยที่นำมาใช้ประโยชน์ในการกำหนดว่าตำแหน่งใดอยู่ในสายงานใด เช่น สายงาน นิติการ ตำแหน่งนิติกร สายงานปฏิบัติการ ควบคุมและจัดเก็บภาษี ตำแหน่งเจ้าพนักงานสรรพสามิต เป็นต้น

## 4. ชื่อตำแหน่งในสายงาน

เป็นชื่อตำแหน่งที่กำหนดขึ้นตามลักษณะงาน และจะมีระดับตำแหน่งกำกับอยู่ตอนท้าย ชื่อตำแหน่งในสายงานนี้จะช่วยให้ทราบถึงลักษณะงานอย่างกว้าง ๆ และระดับของตำแหน่งนั้น เช่น ตำแหน่งนิติกร ในประเภทวิชาการ จะกำหนดเป็น ตำแหน่งนิติกร ระดับปฏิบัติการ ตำแหน่งนิติกรระดับชำนาญการ ตำแหน่งนิติกร ระดับชำนาญการพิเศษ ตำแหน่งนิติกร ระดับเชี่ยวชาญ ตำแหน่งนิติกรระดับทรงคุณวุฒิ เป็นต้น

## 5. ชื่อตำแหน่ง

ยังคงกำหนดไว้ 2 ชื่อ ตามรูปแบบเดิม ได้แก่ ชื่อตำแหน่งในสายงาน เป็นชื่อตำแหน่งที่กำหนดขึ้นตามลักษณะงานและจะมีระดับตำแหน่งกำกับอยู่ตอนท้าย ชื่อตำแหน่งในสายงานนี้จะช่วยให้ทราบถึงลักษณะงานอย่างกว้าง ๆ และระดับของตำแหน่งนั้น เช่น เจ้าหน้าที่ธุรการ ระดับปฏิบัติงาน หมายถึง ตำแหน่งที่ทำงานด้านธุรการและเป็นตำแหน่งในระดับปฏิบัติงาน เป็นต้น ชื่อตำแหน่งในสายงานนี้เท่านั้นที่จะปรากฏอยู่ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง สำหรับชื่อตำแหน่งในการบริหารงานเป็นชื่อที่กำหนดขึ้นตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 ซึ่งปรากฏอยู่ในบัญชีรายละเอียดการกำหนดตำแหน่ง และ โฉมติ ก.พ. ที่กำหนดเปลี่ยนแปลงเป็นครั้งคราว ชื่อตำแหน่งในการบริหารงานนี้ไม่ได้กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง เช่น ชื่อตำแหน่งในการบริหารงาน นักวิชาการศึกษา ชื่อตำแหน่งในสายงาน นักวิชาการศึกษาระดับปฏิบัติการ ชื่อตำแหน่ง อธิบดี ชื่อตำแหน่งในสายงาน นักบริหาร ระดับสูง ชื่อตำแหน่งในการบริหารงาน ผู้อำนวยการกอง ชื่อตำแหน่งในสายงาน บุคลากร ระดับอำนวยการขั้นต้น เป็นต้น ชื่อตำแหน่งในการบริหารงานจะบอกลักษณะทางการบริหารงานเอาไว้ด้วยนั่นเอง

# พ

## กับสิ้นเชิงการศึกษา เพื่อ

### 6. ระดับตำแหน่ง

ระดับตำแหน่งที่ได้สรุปไว้ในหน้าแรกของมาตรฐาน กำหนดตำแหน่งของแต่ละสายงาน จะแสดงให้เห็นว่า สายงานนั้น ๆ จะมีระดับตำแหน่ง รวมทั้งสิ้นจำนวนกี่ระดับ บางสายงานอาจกำหนดระดับตำแหน่งไว้เป็นการล่วงหน้า โดยพิจารณาจัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งไว้สำหรับระดับ ตำแหน่งที่ควรจะมีได้ในอนาคต เป็นการแสดงให้เห็นถึงทาง ก้าวหน้าในแต่ละสายงานว่าจะมีความก้าวหน้าได้สูงถึง ระดับใด

### 7. หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก

เป็นส่วนสำคัญที่แสดงให้เห็นการเปลี่ยนแปลงในแนวคิด การจัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ตามแนวคิดกรอบ การกิจหลักประจำตำแหน่งงาน ได้ชัดเจนที่สุด เนื่องจาก ในส่วนของหน้าที่ความรับผิดชอบหลักจะประกอบไปด้วย องค์ประกอบหลัก 2 ส่วน คือ ส่วนที่อธิบายหน้าที่ความ รับผิดชอบหลักโดยรวม และ ส่วนที่อธิบายถึงหน้าที่ความ รับผิดชอบที่จะต้องปฏิบัติ โดยระบุหน้างานออกเป็นด้าน รวมทั้งระบุรายละเอียดของหน้าที่รับผิดชอบหลัก ของชั้นงานในแต่ละสายงานอย่างชัดเจน พร้อมทั้งระบุ วัตถุประสงค์ของแต่ละภาระหน้าที่อย่างชัดเจน โดยกำหนด ผลลัพธ์/ผลสัมฤทธิ์เป้าหมายของภาระหน้าที่นั้นไว้ใน มาตรฐานกำหนดตำแหน่งหลังคำว่า "เพื่อ" ด้วย



### 8. คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง

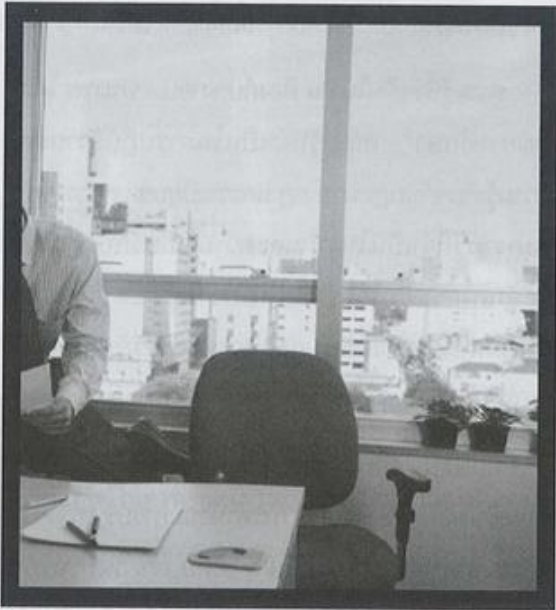
ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ความรู้ที่จำเป็นในงาน ทักษะ ที่จำเป็นในงาน และประสบการณ์ที่จำเป็นในงาน

ความรู้ที่จำเป็นในงาน มีองค์ประกอบ 3 ประการ ได้แก่ วุฒิการศึกษา ความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานและ ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย กฎ และระเบียบของทางราชการ ซึ่งความรู้ที่จำเป็นในงานและความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ได้จำแนกระดับไว้แล้ว โดยความรู้ที่จำเป็นในงาน จำแนกเป็น 7 ระดับ และความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย จำแนกเป็น 5 ระดับ

ทักษะที่จำเป็นในงาน ประกอบด้วยทักษะการใช้ คอมพิวเตอร์ ภาษาอังกฤษ การคำนวณ การบริหารจัดการ ข้อมูล ซึ่งจำแนกระดับไว้เป็น 5 ระดับ ยกเว้นการบริหาร จัดการข้อมูลจำแนกไว้เป็น 4 ระดับ

## 9. สมรรถนะ

การจัดกลุ่มงาน สำหรับระบบราชการพลเรือนเน้นที่การบริหารราชการในอนาคต (future bureaucratic management) ซึ่งจะให้ความสำคัญกับการบริหารโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการให้บริการ ดังนั้น กรอบแนวทางการจัดกลุ่มงานจึงพิจารณาจากลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (customers and stakeholders) ที่เป็นลูกค้าภายนอกและลูกค้าภายในระบบราชการ และขอบเขตของผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการ (areas of output/outcome required) เพื่อบรรลุภารกิจของภาครัฐในภาพรวม จึงกำหนดสมรรถนะในแต่ละกลุ่มผลสัมฤทธิ์ โดยกำหนดเป็นสมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะ และสมรรถนะประจำกลุ่มงาน 20 สมรรถนะ สำหรับสมรรถนะประจำกลุ่มงานยังจำแนกได้เป็น สมรรถนะประจำกลุ่มงานนักบริหารระดับสูง 5 สมรรถนะ ประจำกลุ่มงานอำนวยการ 1 สมรรถนะ สมรรถนะประจำกลุ่มงานสำหรับตำแหน่งที่ไม่ใช่ตำแหน่งประเภทบริหารระดับสูงและตำแหน่งประเภทอำนวยการ อีก 14 สมรรถนะ



## 10. วันจัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

วันที่จัดทำจะระบุไว้ด้านล่างมุมขวาของหน้ากระดาษว่า “ก.พ. กำหนดวันที่...” ตัวอย่างเช่น ก.พ. กำหนดวันที่ 1 เมษายน 2521 และหากมีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงในภายหลัง ก็จะระบุว่า (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม ครั้งที่.....วันที่.....) โดยพิมพ์ไว้ในวงเล็บ ตัวอย่างเช่น (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติมครั้งที่ 3 : 1 ตุลาคม 2547) ไว้ที่ได้เลขรหัสสมุมนด้านขวาของมาตรฐานกำหนดตำแหน่งในแต่ละระดับ เพื่อจะได้ทราบพัฒนาการของการแก้ไขเปลี่ยนแปลงมาตรฐานกำหนดตำแหน่งว่ามีการแก้ไขเพิ่มเติมหรือเปลี่ยนแปลงรายละเอียดในองค์ประกอบที่กำหนดส่วนใดหรือไม่ และเพื่อความถูกต้องในการนำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งฉบับที่ใช้อยู่ในปัจจุบันไปใช้เป็นเครื่องมือเสริมประสิทธิภาพระบบบริหารทรัพยากรบุคคล ในองค์การ

เพื่อสร้างเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง สำนักงาน ก.พ. ได้พัฒนาระบบการพัฒนาข้าราชการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning) โดยจัดทำหลักสูตรออนไลน์ของสำนักงาน ก.พ. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2550 จำนวน 33 หลักสูตร และเปิดให้บริการอยู่บนเว็บไซต์ [WWW.OCSC.go.th](http://WWW.OCSC.go.th) ซึ่งหลักสูตรมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ก็เป็นหลักสูตรหนึ่งที่เปิดให้บริการไปแล้วเมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2550 ผู้เขียนจึงขอเชิญชวนข้าราชการทุกท่าน เข้าไปฝึกฝนกระบวนการปฏิบัติราชการ ตามคัมภีร์การประพฤติปฏิบัติตนของข้าราชการ ที่ข้าราชการทุกท่านต้องรู้ เข้าใจและปฏิบัติตนตามทิศทางและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง เพื่อเตรียมความพร้อมทางด้านความรู้ความเข้าใจพื้นฐาน ซึ่งส่งผลถึงการตระหนักถึงภาระหน้าที่และจัดมุ่งบริการ เป็นการแสดงออกถึงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ในงาน ที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติราชการที่ดียิ่งอย่างต่อเนื่อง ■



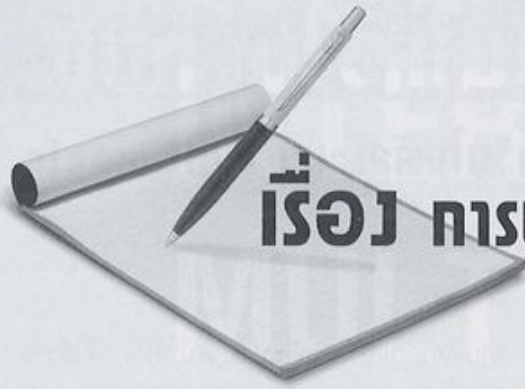
# ความเคลื่อนไหวใน กบข.

## ตอน กบข. พัฒนาเว็บไซต์ระบบ Multimedia

ในปัจจุบันนี้หลายองค์กรได้นำระบบมัลติมีเดีย (Multimedia) หรือสื่อประสมมาประยุกต์ใช้งานตามความต้องการและความเหมาะสมของลักษณะงาน ซึ่งระบบมัลติมีเดียดังกล่าวเป็นเทคโนโลยีที่ทำให้คอมพิวเตอร์สามารถแสดงผลในลักษณะการผสมของสื่อที่หลากหลายเข้าด้วยกัน ทั้งตัวอักษร รูปภาพ เสียง ภาพเคลื่อนไหว วิดิทัศน์ โดยเน้นการโต้ตอบและมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ใช้งาน เช่น การประชาสัมพันธ์ออนไลน์ สื่อการเรียนการสอนระบบมัลติมีเดียผ่านเว็บไซต์ การสื่อสารโทรคมนาคม การทำธุรกิจ e-Commerce ฯลฯ

โดยสื่อมัลติมีเดียได้รับการพัฒนาให้มีความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง ซึ่งนอกจากจะแสดงผลที่คอมพิวเตอร์ดังกล่าวไปแล้วยังสามารถนำมาประยุกต์ใช้งานผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตได้เป็นอย่างดีอีกด้วย ทั้งนี้ ก็เพื่อให้เหล่าผู้ที่นิยมท่องเว็บทั้งหลายสามารถใช้งานได้สะดวกรวดเร็ว และยังช่วยให้ค้นหาข้อมูลต่างๆ ได้ง่ายยิ่งขึ้น ซึ่ง กบข. ได้นำระบบมัลติมีเดียเข้ามาใช้งานผ่านเว็บไซต์ด้วยเช่นกัน อาทิ เมนู GPF Web Service, Web Chat, Co-Browse, บริการสมัครข่าวสารออนไลน์ เช่น GPF e-Zine และ GPF e-News ซึ่งล่าสุด กบข. ได้นำสื่อประชาสัมพันธ์ของ กบข. มาบรรจุไว้ในเว็บไซต์ กบข. ที่ [www.gpf.or.th](http://www.gpf.or.th) โดยใช้ระบบมัลติมีเดียเข้าช่วย ประกอบไปด้วย 4 เมนูหลักๆ ได้แก่ รายการโทรทัศน์ รายการวิทยุ วิดิทัศน์ และสื่อประกอบการบรรยายต่างๆ ซึ่งสมาชิกสามารถเข้าใช้บริการได้ที่เมนู Interactive Multimedia Center และเลือกรับชมรับฟังสื่อประชาสัมพันธ์ของ กบข. ได้ทันที ตามวันที่ หรือหัวข้อเรื่องที่สนใจ ไม่ว่าจะเป็นรายการสารคดีสั้น 3 นาทีมีทรัพย์ กับ กบข. ที่เผยแพร่ทางสถานีโทรทัศน์ ช่อง 11 หรือ รายการวิทยุเรื่องนี้ที่นำรู้จาก กบข. และรายการก้าวให้ไกลไปกับ กบข. นอกจากนี้จะได้รับชมรับฟังรายการต่างๆ แล้ว สมาชิกยังสามารถดาวน์โหลดเนื้อหาของรายการไว้อ่านภายหลังได้อีกด้วย โดย กบข. จะทำการ Update แต่ละหัวข้อ ในทุกวันที่มีการเผยแพร่ เพื่อให้สมาชิกได้ติดตามข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน สมาชิกที่สนใจสามารถเข้าเยี่ยมชมและใช้บริการเมนู Interactive Multimedia Center ได้แล้วตั้งแต่วันนี้เป็นต้นไป

สมาชิก กบข. ท่านใดมีข้อสงสัยในการเข้าใช้บริการ หรือต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมติดต่อได้ที่ศูนย์บริการข้อมูลสมาชิก กบข. โทร. 1179 กด 6 หรือ ส่งคำถามมาทาง E-mail ที่ [member@gpf.or.th](mailto:member@gpf.or.th) ตลอด 24 ชั่วโมง



มติ ก.พ. ที่น่าสนใจ

## เรื่อง การพัฒนาแบบประเมินสมรรถนะ จากข้อมูลหลายแหล่ง

ภัณฑนา บรรจงเต็ม\*

**ใน** การประชุม ก.พ. ครั้งที่ 5/2550 เมื่อวันที่ 21 พฤษภาคม 2550 ก.พ. ได้พิจารณาเรื่องการพัฒนาแบบประเมินสมรรถนะจากข้อมูลหลายแหล่งแล้ว มีมติเห็นชอบในหลักการให้ใช้แบบประเมินสมรรถนะจากข้อมูลหลายแหล่ง (Multi-source feedback) เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการ โดยเห็นว่า หากส่วนราชการมีความคุ้นเคยและมีความพร้อม ในอนาคตก็สามารถนำแบบประเมินสมรรถนะไปใช้เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่น ๆ เช่น การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น โดยให้ข้อเสนอแนะว่าควรเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจให้ส่วนราชการนำแบบประเมินไปใช้อย่างถูกต้อง และติดตามประเมินผลเพื่อพัฒนาแบบดังกล่าวให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เนื่องจากการพิจารณาสมรรถนะจากข้อมูลหลายแหล่งนี้ เป็นการประเมินสมรรถนะในระดับบุคคลเท่านั้น จึงอาจพิจารณาเชื่อมโยงไปในระดับองค์กรต่อไปได้ รายละเอียดของเรื่องนี้มีดังนี้

### 1. ที่มา

**1.1** ปัจจุบันได้มีนักวิชาการได้เสนอแนวคิดเรื่องสมรรถนะ (Competency) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการจัดการทรัพยากรบุคคล

**1.2** ร่างพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ..... ได้กำหนดหลักการบริหารทรัพยากรบุคคลภายใต้หลักผลงานและสมรรถนะ

**1.3** สำนักงาน ก.พ. ได้ดำเนินการจ้างศึกษาเพื่อพัฒนาแบบประเมินสมรรถนะเพื่อเป็นเครื่องมือ ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีวัตถุประสงค์ สำหรับการนำไปใช้ ทั้งในเรื่องของการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนหรือการโยกย้ายตำแหน่ง และการพัฒนา โดยสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

### 2. ขอบเขตการศึกษา

**2.1** การพัฒนาแบบประเมินสมรรถนะได้กำหนดกรอบการประเมินไว้ ซึ่งประกอบด้วยสมรรถนะหลัก (Core Competency) จำนวน 5 สมรรถนะคือ

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์
2. การบริการที่ดี
3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
4. จริยธรรม
5. ความร่วมแรงร่วมใจ

\* ที่ปรึกษากฎหมาย สำนักงาน ก.พ.

## สมรรถนะประจำกลุ่มงาน

### (Functional Competency) จำนวน 15 สมรรถนะ ดังนี้

#### สมรรถนะรอง 15 สมรรถนะ

1. การคิดวิเคราะห์
2. การมองภาพองค์รวม
3. การพัฒนาศักยภาพคน
4. การสั่งการตามอำนาจหน้าที่
5. การสืบเสาะหาข้อมูล
6. ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม
7. ความเข้าใจผู้อื่น
8. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ
9. การดำเนินการเชิงรุก
10. ความถูกต้องของงาน
11. ความมั่นใจในตนเอง
12. ความยืดหยุ่นผ่อนปรน
13. ศิลปะการสื่อสารจูงใจ
14. สภาวะผู้นำ
15. สุนทรีย์ภาพทางศิลปะ

**2.2** รูปแบบของการประเมินสมรรถนะตามที่ตั้งสำนักงาน ก.พ. ศึกษาจะมีรูปแบบตามที่แจ้งและในการศึกษาครั้งนี้เป็นการพัฒนาแบบประเมินในรูปแบบการประเมินจากข้อมูลหลายแหล่ง (Multi - source feedback) เพื่อให้มีความยืดหยุ่นของการนำไปใช้ตามความพร้อมของส่วนราชการต่อการประเมินจากแหล่งข้อมูล ตั้งแต่ 90, 180, 270 หรือ 360 องศา โดยไม่ถูกจำกัดว่าจะต้องเป็นแหล่งข้อมูล 360 องศา เพียงอย่างเดียว โดยมีวัตถุประสงค์ของการศึกษา เพื่อให้ได้แบบประเมินที่มีคุณภาพสำหรับใช้ในการระบุศักยภาพ และพัฒนาข้าราชการในตำแหน่งประเภททั่วไป และประเภทวิชาการ และจะสามารถปรับใช้เพื่อการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการเลื่อนหรือการโยกย้ายตำแหน่ง ภายหลังจากที่ได้ทดลองใช้ประเมินเพื่อการพัฒนา จนเป็นที่คุ้นเคย และการประเมินได้ผลเป็นที่น่าพอใจแล้ว ทั้งนี้ กลไกในการประเมินสามารถดำเนินการได้ทั้งด้วยกระดาษและดินสอ (paper and pencil)

และด้วยคอมพิวเตอร์ ซึ่งติดตั้งบนเครื่องแม่ข่ายคอมพิวเตอร์ภายในหน่วยงาน (Intranet)

## 3. ผลการศึกษา

**3.1** จากการศึกษาได้พบพฤติกรรมบ่งชี้ที่เป็นตัวแทนสมรรถนะหลักทั้งหมด 197 ข้อ และสมรรถนะประจำกลุ่มงาน 409 ข้อ ซึ่งสามารถจัดเป็นแบบประเมินสมรรถนะในแต่ละชุดที่ประกอบไปด้วยพฤติกรรมบ่งชี้ที่เป็นตัวแทนสมรรถนะหลักจำนวน 78 ข้อ และสมรรถนะประจำกลุ่มงานจำนวน 45 ข้อ

**3.2** รายงานผลการประเมินสมรรถนะจะประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

**3.2.1** ข้อมูลเบื้องต้นที่ประกอบไปด้วย วัตถุประสงค์ในการประเมิน เกณฑ์การประเมิน การแปลผลและการนำเสนอ และข้อมูลเกี่ยวกับผู้ประเมิน เช่น วันเดือนปี ที่ประเมินระยะเวลาที่ใช้ในการประเมิน คะแนนความบิดเบือนของการตอบแบบประเมิน เป็นต้น

**3.2.2** รายงานการวิเคราะห์ความแตกต่างของสมรรถนะ (Competency Gap Analysis) เป็นรายบุคคล ซึ่งจำแนกเป็น 3 ส่วน คือ

**3.2.2.1** รายงานผลสรุปคะแนนตามสมรรถนะ โดยนำเสนอในรูปของค่าเฉลี่ยคะแนนการประเมิน พร้อมแผนภูมิแท่ง เพื่อแสดงความแตกต่างของผลประเมินจำแนกตามรายการสมรรถนะ

**3.2.2.2** รายงานผลการประเมินจำแนกตามประเภทของผู้ประเมินในแต่ละสมรรถนะโดยนำเสนอในรูปของค่าเฉลี่ยคะแนนการประเมิน พร้อมแผนภูมิเรดาร์ (Radar Chart) เพื่อแสดงความแตกต่างของผลประเมินจำแนกตามรายการสมรรถนะ และแหล่งผู้ประเมิน



# ๗-๑๑ ๖ 10 (ปี 2548) ๗-๑๑๑๑๑๑



สำนักตรวจสอบและประเมินผลกำลังคน

**หลัก** การปฏิรูประบบราชการปี พ.ศ. 2545 มีการปรับเปลี่ยนตำแหน่งเป็นตำแหน่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ (ตำแหน่งประเภททั่วไป) จำนวนมาก หรือที่เรียกง่าย ๆ ก็คือ ตำแหน่งที่มี ๖ เช่น จากตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ๗ เปลี่ยนเป็นตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ๖ เพราะต้องการให้ข้าราชการมีประสบการณ์ในสายงานนั้นๆ และมุ่งเน้นให้ข้าราชการมีประสิทธิภาพเป็นผู้ปฏิบัติงานโดยใช้องค์ความรู้ (Knowledge Workers) ซึ่งผลของการเพิ่ม ๖ ทำยตำแหน่งไป 1 ตัว ทำให้รูปแบบการประเมินบุคคลต่างไปจากตำแหน่งไม่มี ๖

**ปัจจุบัน** ตำแหน่งที่มี ๖ หรือ ๖๑ ของตำแหน่งระดับ 8 ลงมา ใช้หนังสือเวียน ๖ 10/2548 ในการประเมินบุคคล ถึงแม้หนังสือเวียนฉบับนี้จะใช้มาแล้วเกือบ 2 ปี แต่มีข้าราชการพลเรือนสามัญจำนวนมากที่เกี่ยวข้องกับหนังสือเวียนฉบับนี้ จึงยังมีบุคลากรและข้าราชการสอบถามปัญหาเข้ามาอยู่เรื่อยๆ ทั้งใน Website หนังสือหารือ และโทรมาสอบถาม ฉบับนี้จึงจะประมวลคำถามที่เป็นคำถามยอดฮิตและคำถามเฉพาะกรณี พร้อมคำตอบที่นำไปดำเนินการได้มาให้ท่านกัน

# คำถามเกี่ยวกับผลงานที่ส่งประเมิน

**คำถาม** ข้าราชการที่ผ่านการคัดเลือกบุคคลโดยคณะกรรมการคัดเลือกบุคคลที่ อ.ก.พ.กรมแต่งตั้งแล้ว

**กรณีที่ 1** ข้าราชการผู้นั้นจะขอเปลี่ยนเรื่องที่จะส่งให้คณะกรรมการประเมินพิจารณาอ่านผลงานจะได้หรือไม่

**กรณีที่ 2** หากคณะกรรมการประเมินพิจารณาเห็นว่าผลงานที่ข้าราชการเสนอมาไม่ผ่านการประเมิน จะให้ส่งผลงานเรื่องใหม่เพิ่มเติมได้อีกหรือไม่

**คำตอบ** ผลงานที่ส่งประเมินจะต้องเป็นเรื่องเดียวกันกับเรื่องเสนอในขั้นตอนการคัดเลือกบุคคล จะเปลี่ยนเรื่องหรือส่งเรื่องเพิ่มมิได้ เพราะหากเสนอชื่อผลงานพร้อมเค้าโครงเรื่องในเรื่องอื่นได้อีก ก็จะไม่เป็นธรรมกับผู้ที่ได้รับการคัดเลือกรายอื่น ซึ่งผิดเจตนารมณ์ของ ว 10/2548

**ข้อแนะนำ** การเจ้าหน้าที่ในฐานะฝ่ายเลขานุการควรประสานงานทั้ง อ.ก.พ.กรม หรือคณะกรรมการคัดเลือกบุคคลฯ คณะกรรมการประเมิน และข้าราชการ ให้เข้าใจหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไข ของ ว 10/2548 ที่เปลี่ยนแปลงไปจาก ว 16/2538 เดิมด้วย

**คำถาม** ข้าราชการที่ไม่ผ่านการประเมินผลงาน มีโอกาสได้รับการคัดเลือกในตำแหน่งเดิม เลขที่ตำแหน่งเดิม (ที่ไม่ผ่านการประเมิน) ได้หรือไม่

**คำตอบ** เป็นอำนาจหน้าที่ของ อ.ก.พ.กรม ที่จะกำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้ที่จะได้รับการคัดเลือกว่า จะให้ข้าราชการที่ไม่ผ่านการประเมินผลงานดังกล่าวสามารถสมัครรับการคัดเลือกในตำแหน่งเดิมอีกหรือไม่ก็ได้

**คำถาม** ผลการปฏิบัติงานย้อนหลัง 3 ปี ต่างกับผลงานที่จะส่งประเมินหรือไม่

**คำตอบ** ผลการปฏิบัติงานย้อนหลัง 3 ปี เป็นส่วนประกอบในการพิจารณาคัดเลือกบุคคล เพื่อแสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติงานที่สม่ำเสมอ ตลอดจนความสามารถและศักยภาพของบุคคลในการปฏิบัติงานในรอบ 3 ปี ที่ผ่านมา ส่วนผลงานที่ส่งประเมินเป็นผลงานที่จัดทำขึ้นในระหว่างที่ดำรงตำแหน่งในระดับที่ต่ำกว่าระดับที่จะประเมิน 1 ระดับ (เว้นแต่คณะกรรมการประเมินผลงานจะกำหนดเป็นอย่างอื่น แต่อย่างน้อยจะต้องมีผลงานที่ต่ำกว่า 1 ระดับ อยู่ด้วย) เพื่อแสดงถึงความรู้ ความสามารถ และความชำนาญงานของบุคคล ในตำแหน่งที่จะแต่งตั้ง ทั้งนี้ ผลการปฏิบัติงานย้อนหลัง 3 ปี อาจนำมาเป็นผลงานที่จะส่งประเมินก็ได้

**คำถาม** ข้าราชการตำแหน่งนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล 6 ที่ได้รับอนุมัติให้ออกจากราชการเพื่อไปปฏิบัติงานในองค์การมหาชน ตามมาตรา 36 และ 37 แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 เมื่อจะบรรจุกลับในตำแหน่งว่าง ซึ่งเป็นตำแหน่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ (ตำแหน่งประเภททั่วไป : ๖) ในกรมเดิม จะนำผลการปฏิบัติงานในองค์การมหาชนมาเป็นผลงานได้หรือไม่

**คำตอบ** การจะนำผลการปฏิบัติงานในองค์การมหาชนมาเป็นผลงานในการบรรจุกลับได้หรือไม่ นั้น เป็นอำนาจหน้าที่ของ อ.ก.พ.กรม หรือคณะกรรมการคัดเลือกบุคคลที่ อ.ก.พ.กรมแต่งตั้งเป็นผู้พิจารณา โดยผลงานที่จะประเมินต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่คณะกรรมการประเมินผลงานกำหนดด้วย

# คำถามเกี่ยวกับการดำเนินงาน

# บัญชีการบัญชีเชิงการค้า

**คำถาม** นาย ก. ดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการ 5 ครองตำแหน่งที่มีเงื่อนไขว่า เมื่อผู้ดำรงตำแหน่งพ้นไปหรือจะแต่งตั้งผู้มีคุณสมบัติให้กำหนดเป็นตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 3-5 หรือ 6 ว ดังนั้น เมื่อ นาย ก. มีคุณสมบัติครบที่จะเลื่อนเป็นตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 6 ว และจะเลื่อนในตำแหน่งของตัวเองที่ครองอยู่ อธิบดีกรมจะเป็นผู้คัดเลือกบุคคลใช่หรือไม่

**คำตอบ** กรณีนี้ไม่ถือว่าเป็นการคัดเลือกเพื่อเลื่อนให้ดำรงตำแหน่งที่ตนเองครองอยู่ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกบุคคลที่จะเข้ารับการประเมินผลงานในข้อ 1.3.1 (สิ่งที่ส่งมาด้วย 1) แนบท้าย ว 10/2548 จึงต้องให้ อ.ก.พ.กรม หรือคณะกรรมการคัดเลือกบุคคลที่ อ.ก.พ.กรมแต่งตั้งเป็นผู้พิจารณา



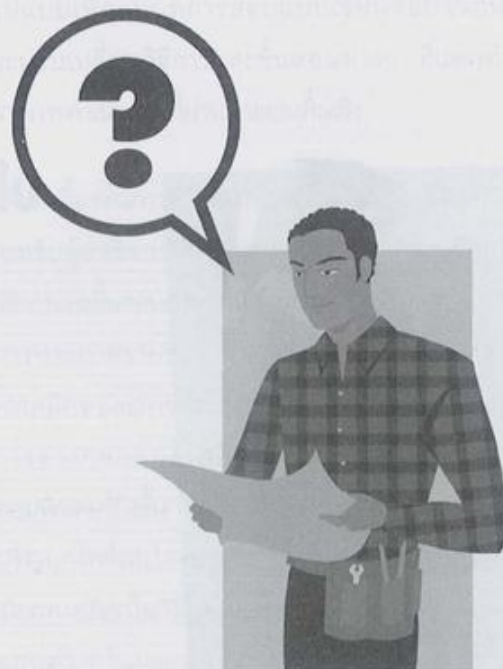
**คำถาม** นายสมชาย เป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ ดำรงตำแหน่งนักประชาสัมพันธ์ 7 ว ตำแหน่งเลขที่ 100 โดยตำแหน่งที่นายสมชายครองอยู่เป็นตำแหน่งนักประชาสัมพันธ์ 7 ว หรือ 8 ว ดังนั้น ในการคัดเลือกบุคคลเพื่อเลื่อนขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนักประชาสัมพันธ์ 8 ว ในตำแหน่งเลขที่ 100 จะคัดเลือก นายสมชาย ซึ่งเป็นผู้ครองตำแหน่งดังกล่าวอยู่ โดยไม่คัดเลือกผู้อื่นได้หรือไม่

**คำตอบ** การคัดเลือกบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งข้างต้น ตาม ว 10/2548 กำหนดให้ อ.ก.พ.กรม หรือคณะกรรมการคัดเลือกบุคคลที่ อ.ก.พ.กรมแต่งตั้ง เป็นผู้พิจารณาคัดเลือก ดังนั้น ข้าราชการรายอื่นในหน่วยงานที่ดำรงตำแหน่งระดับ 7 ที่มีคุณสมบัติครบตามที่ อ.ก.พ.กรมกำหนด ก็มีโอกาที่จะได้เข้ารับการคัดเลือก เพื่อเข้ารับการประเมินบุคคลและผลงานได้ด้วย



**คำถาม** ในการคัดเลือกบุคคลเพื่อย้ายจากตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล 7 ว ตำแหน่งเลขที่ 200 ไปดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล 7 ว ตำแหน่งเลขที่ 210 จะต้องดำเนินการตามหนังสือเวียน ว 9/2535 ซึ่งเป็นการดำเนินการย้ายปกติที่มีคณะกรรมการพิจารณา หรือต้องดำเนินการตามหนังสือเวียน ว 10/2548 ที่ต้องให้คณะกรรมการคัดเลือกบุคคลเป็นผู้พิจารณา

**คำตอบ** ตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล 7 ว ตำแหน่งเลขที่ 210 ข้างต้น เป็นตำแหน่งที่มี 1 ว ดังนั้น ในการคัดเลือกบุคคลจะต้องดำเนินการตามหนังสือเวียน ว 10/2548 คือให้ อ.ก.พ.กรม หรือคณะกรรมการคัดเลือกบุคคลที่ อ.ก.พ.กรมแต่งตั้งเป็นผู้พิจารณา

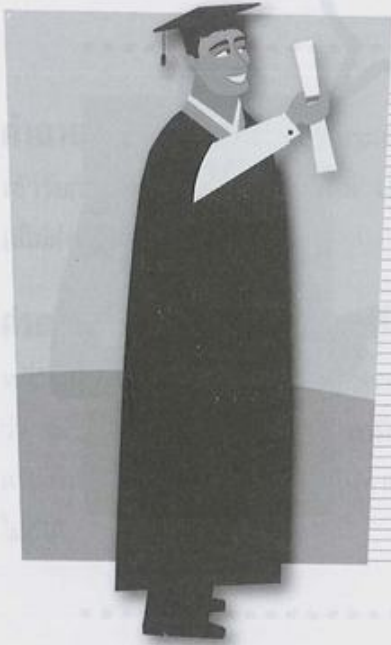
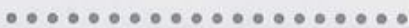


# คำถามเกี่ยวกับการนับระยะเวลาขั้นต่ำ

บัญชีเงินฝาก

**คำถาม** ข้าราชการดำรงตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี 6 ว มีวุฒิปริญญาตรีทางพาณิชยศาสตร์ และวุฒิปริญญาโททางรัฐศาสตร์ จะเลื่อนขึ้นดำรงตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี 7 ว จะสามารถนำวุฒิปริญญาโทมาลดระยะเวลาขั้นต่ำในการดำรงตำแหน่งจาก 7 ปี เหลือเพียง 5 ปี ได้หรือไม่

**คำตอบ** วุฒิการศึกษาที่ใช้ในการนับระยะเวลาขั้นต่ำในการดำรงตำแหน่ง ต้องเป็นวุฒิที่ตรงตามคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งที่จะแต่งตั้งด้วย ดังนั้น กรณีนี้วุฒิปริญญาโทที่ได้รับมาไม่ตรงตามคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งในสายงานวิชาการเงินและบัญชี ผู้นี้จึงจะต้องมีระยะเวลาขั้นต่ำในการดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งในสายงานวิชาการเงินและบัญชีมาแล้วไม่น้อยกว่า 7 ปี จึงจะเป็นผู้มีคุณสมบัติที่จะเข้ารับการคัดเลือกบุคคลในตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี 7 ว



## ข้อสังเกตอื่นๆ

☒ อ.ก.พ.กรม หรือคณะกรรมการคัดเลือกบุคคลที่ อ.ก.พ.กรมแต่งตั้ง บางกรมยังไม่ได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในเรื่องการย้าย โอน และบรรจุกลับ ในตำแหน่งที่มี 2 หรือ 3ช. ของตำแหน่งระดับ 8 ลงมา การเจ้าหน้าที่จึงควรนำเสนอเข้าที่ประชุม อ.ก.พ.กรม หรือคณะกรรมการคัดเลือกบุคคลฯ เพื่อกำหนดให้ชัดเจน

☒ เจตนากรมของ 2 10/2548 ในเรื่องการนับระยะเวลาขั้นต่ำในการดำรงตำแหน่งที่เกี่ยวข้องหรือเกี่ยวข้องกับสายงานที่จะแต่งตั้ง ต้องการให้พิจารณาตามข้อเท็จจริงของลักษณะงานที่ปฏิบัติของข้าราชการแต่ละราย

หากท่านยังมีปัญหาเกี่ยวกับ 2 10/2548 ที่ยังคาใจสามารถเข้าไปสอบถามได้ที่ website สำนักงาน ก.พ. ที่ [www.ocsc.go.th](http://www.ocsc.go.th) ทุกปัญหาที่ท่านสะดวก เรามีคำตอบให้เสมอ



# ทางเลือกใหม่ในการสอบเข้ารับราชการ สำหรับผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท

เหมวดี บรรเทา\*

**ส**ื่อสารเรื่องการสอบฉบับนี้ขอนำเสนอทางเลือกใหม่ในการสอบเข้ารับราชการสำหรับผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท โดยการสอบภาคความรู้ความสามารถทั่วไป (ภาค ก.) และภาคความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่ง (ภาค ข.) ด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อขึ้นทะเบียนผู้สอบผ่าน นอกเหนือจากการสอบในระบบปกติที่เป็นการเขียนตอบ

**ส**ำนักงาน ก.พ. ได้ดำเนินการจัดสอบภาคความรู้ความสามารถทั่วไป (ภาค ก.) และภาคความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่ง (ภาค ข.) สำหรับผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท เพื่อขึ้นทะเบียนผู้สอบผ่านสำหรับให้ส่วนราชการต่างๆ ดำเนินการสอบเฉพาะภาคความเหมาะสมกับตำแหน่ง (ภาค ค.) เพื่อขึ้นบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ในตำแหน่งต่างๆ ตามมติที่ประชุม อกพ.วิสามัญเกี่ยวกับการสรรหาฯ วันที่ 17 มีนาคม 2537 ซึ่งในส่วนของขั้นตอนและวิธีดำเนินการรับสมัครได้มีการปรับปรุงมาอย่างต่อเนื่อง แต่การดำเนินการสอบยังคงให้ผู้เข้าสอบใช้วิธีการตอบมาโดยตลอด

**ใ**นปี 2549 สำนักงาน ก.พ. ได้เริ่มดำเนินโครงการพัฒนาระบบการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Recruitment) สำหรับผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท โดยพัฒนาทั้งระบบการลงทะเบียนและการรับสมัคร (e-Registration) และระบบการสอบด้วยคอมพิวเตอร์ (e-Exam) และเริ่มใช้ระบบการลงทะเบียนการรับสมัครและการสอบด้วยคอมพิวเตอร์ในปี 2550 ทั้งนี้ก็เพื่อให้การดำเนินการมีความสะดวกรวดเร็ว เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และก่อให้เกิดความเสมอภาค

\* นักวิชาการสอบ 6 ว ศูนย์สรรหาและเลือกสรร สำนักงาน ก.พ.

ยุติธรรม โปร่งใส ได้มาตรฐานที่ดี อีกทั้งยังได้ฐานข้อมูลเกี่ยวกับการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการ อันเป็นประโยชน์ในการวางแผนกำลังคนในภาคราชการด้วย

**ก**ารดำเนินการสอบภาค ก. และภาค ข. สำหรับผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทด้วยระบบคอมพิวเตอร์ได้เริ่มดำเนินการเป็นครั้งแรกเมื่อเดือน เมษายน 2550 ที่ผ่านมา โดยสำนักงาน ก.พ. ได้จัดให้ดำเนินการสอบควบคู่ไปกับการสอบแบบเขียนตอบตามปกติที่จัดขึ้นเป็นประจำทุกเดือน แต่มีการปรับเปลี่ยนวิธีการและขั้นตอนต่างๆ ในบางส่วน และเมื่อมีการใช้ระบบการสอบด้วยคอมพิวเตอร์อย่างเต็มรูปแบบเพื่อแทนที่การสอบแบบเขียนตอบในอนาคต จะปรับเปลี่ยนวิธีการและขั้นตอนต่างๆ ที่แตกต่างกันไป จากการดำเนินการที่ผ่านมาอย่างสิ้นเชิง

**ใ**นเบื้องต้นการดำเนินการสอบภาค ก. และภาค ข. สำหรับผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทจะปรับเปลี่ยนวิธีการและขั้นตอนต่างๆ ในส่วนการลงทะเบียน การรับสมัคร การประกาศรายชื่อผู้เข้าสอบ การตรวจสอบหลักฐาน การสมัคร และการประกาศผลการสอบ เพื่อให้การดำเนินการต่างๆ สอดคล้องกับกระบวนการสอบด้วยระบบคอมพิวเตอร์ยิ่งขึ้น ดังนั้น นอกจากผู้ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทที่สนใจจะสมัครเข้ารับราชการจะต้องตัดสินใจเลือกทางเลือกในวิธีการสอบแล้วยังต้องศึกษาวิธีการและขั้นตอนต่างๆ ในกระบวนการสอบที่ปรับเปลี่ยนใหม่ด้วย แต่การปรับเปลี่ยนจะเป็นอย่างไรนั้นคงต้องติดตามอ่านในฉบับต่อไป ■

# กฎระเบียบและเรื่องที่น่ารู้

## หลักเกณฑ์การปฏิบัติ

### เกี่ยวกับความรับผิดทางละเมิดของเจ้าหน้าที่

ธนวรรษ สินอ้วน\*

**มี** หน่วยงานราชการหลายแห่งที่โทรศัพท์มาสอบถามเกี่ยวกับระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยหลักเกณฑ์การปฏิบัติเกี่ยวกับความรับผิดทางละเมิดของเจ้าหน้าที่ พ.ศ. 2539 กรณีที่ความเสียหายเกิดขึ้นแก่หน่วยงานของรัฐ แสดงว่าแม้ระเบียบนี้จะออกมาใช้บังคับนานพอสมควรแล้ว แต่เจ้าหน้าที่หลายคนยังไม่มีความเข้าใจเรื่องดังกล่าว ดังนั้น เพื่อสร้างความเข้าใจกับผู้ที่เกี่ยวข้องและผู้ที่มีความสนใจ จึงขอหยิบยกเรื่องนี้มาว่ากล่าวกันในฉบับนี้ ดังนี้

**1.** เมื่อมีความเสียหายเกิดขึ้นในหน่วยของรัฐใด ย่อมเป็นหน้าที่ของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐนั้นที่จะต้องเสาะแสวงหาตัวบุคคลที่จะต้องรับผิดชอบ ใช้ค่าสินไหมทดแทนให้แก่รัฐ โดยแต่งตั้งคณะกรรมการสอบข้อเท็จจริงเบื้องต้นแล้วรายงานต่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ

**1.1** ถ้าคณะกรรมการสอบข้อเท็จจริงเบื้องต้นเห็นว่าความเสียหายมิได้เกิดจากการกระทำของเจ้าหน้าที่ และหัวหน้าหน่วยงานของรัฐเห็นชอบด้วย กรณีนี้ไม่ต้องแต่งตั้งคณะกรรมการสอบข้อเท็จจริงความรับผิดทางละเมิด แต่ต้องรายงานปลัดกระทรวง ปลัดทบวง รัฐมนตรีที่กำกับดูแลแล้วแต่กรณี เพื่อพิจารณาอีกครั้งว่าสมควรแต่งตั้งคณะกรรมการสอบข้อเท็จจริงความรับผิดทางละเมิดหรือไม่

**1.2** ถ้าคณะกรรมการสอบข้อเท็จจริงเบื้องต้นเห็นว่าความเสียหายเกิดจากการกระทำของเจ้าหน้าที่และหัวหน้าหน่วยงานของรัฐเห็นว่าเกิดจากการกระทำของเจ้าหน้าที่ ให้แต่งตั้งคณะกรรมการสอบข้อเท็จจริงความรับผิดทางละเมิดขึ้นคณะหนึ่ง มีจำนวนไม่เกินห้าคนเพื่อพิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับผู้ต้องรับผิดและจำนวนค่าสินไหมทดแทนที่ผู้นั้นต้องชดใช้ ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยหลักเกณฑ์การปฏิบัติเกี่ยวกับความรับผิดทางละเมิดของเจ้าหน้าที่ พ.ศ. 2539

**2.** เมื่อคณะกรรมการสอบข้อเท็จจริงความรับผิดทางละเมิดทำการสอบสวนและพิจารณาเสร็จแล้วให้เสนอความเห็นไปยังผู้แต่งตั้งว่า ความเสียหายนั้น เกิดจากการกระทำของเจ้าหน้าที่คนใดบ้าง และจะต้องรับผิดหรือไม่ จำนวนเท่าใด ความเห็นของคณะกรรมการไม่ผูกมัดผู้แต่งตั้งหรือรัฐที่จะมีความเห็นเป็นอย่างอื่น

**3.** เมื่อผู้แต่งตั้งได้รับผลการพิจารณาของ คณะกรรมการแล้ว ให้วินิจฉัยสั่งการว่ามีผู้รับผิดชอบใช้ค่าสินไหมทดแทนหรือไม่ และเป็นจำนวนเท่าใด แต่ยังไม่ต้องแจ้งการสั่งการให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ แล้วให้ผู้แต่งตั้งส่งสำนวนการสอบสวนไปให้กระทรวงการคลังเพื่อตรวจสอบภายใน

\* นิตกร 6 ว สำนักมาตรฐานวินัย สำนักงาน ก.พ.

เจ็ดวันนับแต่วันวินิจฉัยสั่งการ เว้นแต่เป็นเรื่องที่กระทรวงการคลังประกาศกำหนดว่าไม่ต้องรายงานให้กระทรวงการคลังตรวจสอบ

**4.** ให้กระทรวงการคลังนำเรื่องเข้าคณะกรรมการความรับผิดชอบทางแพ่ง และคณะกรรมการดังกล่าวต้องพิจารณาให้แล้วเสร็จภายในระยะเวลาดังต่อไปนี้

**4.1** ก่อนอายุความสองปีสิ้นสุดไม่น้อยกว่าหกเดือน สำหรับหน่วยงานของรัฐทั่วไป

**4.2** ก่อนอายุความสองปีสิ้นสุดไม่น้อยกว่าหนึ่งปี สำหรับหน่วยงานของรัฐประเภทราชการส่วนท้องถิ่น รัฐวิสาหกิจที่ตั้งโดยพระราชบัญญัติหรือพระราชกฤษฎีกาหรือหน่วยงานอื่นของรัฐตามกฎหมายว่าด้วยความรับผิดชอบทางละเมิดของเจ้าหน้าที่



**5.** เมื่อกระทรวงการคลังพิจารณาเสร็จแล้ว ให้ผู้แต่งตั้งมีคำสั่งตามความเห็นของกระทรวงการคลังและแจ้งคำสั่งนั้นให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ แต่ในกรณีที่หน่วยงานของรัฐที่เสียหายเป็นราชการส่วนท้องถิ่น รัฐวิสาหกิจที่จัดตั้งขึ้นโดยพระราชบัญญัติหรือพระราชกฤษฎีกา หรือหน่วยงานอื่นของรัฐตามกฎหมายว่าด้วยความรับผิดชอบทางละเมิดของเจ้าหน้าที่ ให้ผู้บังคับบัญชาหรือผู้กำกับดูแลหรือควบคุมหน่วยงานของรัฐแห่งนั้นวินิจฉัยสั่งการให้หน่วยงานของรัฐดังกล่าวปฏิบัติตามที่เห็นว่าถูกต้อง

**6.** ให้หน่วยงานของรัฐแจ้งคำสั่งให้เจ้าหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบและเรียกร้องให้เจ้าหน้าที่ผู้ทำละเมิดชดเชยค่าสินไหมทดแทนแก่หน่วยงานของรัฐ โดยอาจใช้มาตรการบังคับทางปกครองตามพระราชบัญญัติวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง พ.ศ. 2539

ขอบเขตแห่งความรับผิดของเจ้าหน้าที่ในผลละเมิดที่ตนได้กระทำต่อหน่วยงานของรัฐ พระราชบัญญัติความรับผิดทางละเมิดของเจ้าหน้าที่ พ.ศ. 2539 มาตรา 10 ได้แยกการกระทำละเมิดของเจ้าหน้าที่ต่อหน่วยงานของรัฐออกเป็น 2 กรณี คือ

- ก. ในกรณีที่มีการละเมิดของเจ้าหน้าที่ต่อหน่วยงานของรัฐมิใช่การกระทำในการปฏิบัติหน้าที่ หน่วยงานของรัฐจะต้องดำเนินคดีแพ่งเพื่อเรียกร้องค่าสินไหมทดแทนจากเจ้าหน้าที่ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์
- ข. ในกรณีที่การละเมิดของเจ้าหน้าที่ต่อหน่วยงานของรัฐเป็นการกระทำในการปฏิบัติหน้าที่ หน่วยงานของรัฐจะเรียกร้องค่าสินไหมทดแทนจากเจ้าหน้าที่ได้หรือไม่ เพียงใด ต้องแยกพิจารณาดังนี้

1. ถ้าเจ้าหน้าที่กระทำการในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความประมาทเลินเล่อธรรมดา หน่วยงานของรัฐที่ไม่ได้รับความเสียหายไม่อาจเรียกร้องค่าสินไหมทดแทนจากเจ้าหน้าที่ได้เลย
2. ถ้าเจ้าหน้าที่กระทำการในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความจงใจหรือประมาทเลินเล่ออย่างร้ายแรง หน่วยงานของรัฐมีสิทธิเรียกร้องค่าสินไหมทดแทนจากเจ้าหน้าที่ได้เต็มจำนวน
3. ถ้าความเสียหายแก่หน่วยงานของรัฐเกิดจากเหตุสองประการประกอบกัน คือ เกิดจากเจ้าหน้าที่จงใจหรือประมาทเลินเล่ออย่างร้ายแรงและเกิดจากความผิดหรือความบกพร่องของหน่วยงานของรัฐด้วย หน่วยงานของรัฐจะมีสิทธิเรียกร้องให้เจ้าหน้าที่ชดใช้

ค่าสินไหมทดแทนให้แก่ตนได้เฉพาะความเสียหายที่เกิดจากการกระทำของเจ้าหน้าที่เท่านั้น ซึ่งอาจเรียกร้องให้ชดใช้ได้ไม่เต็มจำนวนเพราะต้องหักส่วนที่หน่วยงานของรัฐมีส่วนต้องรับผิดชอบออกไปด้วย

4. ถ้าความเสียหายเกิดจากการที่เจ้าหน้าที่หลายคนกระทำการในการปฏิบัติหน้าที่ หน่วยงานของรัฐจะใช้สิทธิเรียกร้องให้เจ้าหน้าที่แต่ละคนชดใช้ค่าสินไหมทดแทน เพื่อความเสียหายที่เกิดจากการกระทำของเจ้าหน้าที่คนนั้นเท่านั้น จะเรียกค่าเสียหายในฐานะเป็นลูกหนี้ร่วมไม่ได้ คือต่างคนต่างต้องรับผิดชอบชดใช้ค่าสินไหมทดแทนเฉพาะในส่วนของตนเท่านั้น ■



## กรณีการ กระทำความผิด

ตาม ม.82 วรรคสองและวรรคสาม  
ม.85 วรรคหนึ่งและวรรคสอง และ ม.98 วรรคสอง  
แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน  
พ.ศ.2535

เอกศักดิ์ ตรีกรุณาสวัสดิ์\*

ฝนตก แดดออก... รัฐธรรมนูญฉบับร่างก็เสร็จและพร้อมที่จะให้ประชาชนลงประชามติว่าจะรับหรือไม่ ในวันที่ 19 สิงหาคม 2550 นี้แล้วก็ขอเชิญชวนข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้าง ไปออกเสียงประชามติกันนะครับ อย่างนอนหลับทับสิทธิ์ แสดงสปิริตชวนเพื่อนบ้านไปด้วย แต่ต้องระวังตัวสักนิด อย่าเผลอไปชักชวนพร้อมโน้มน้าวให้ออกเสียงไปทางใดทางหนึ่งนะครับ... อาจพลาดติดคุกได้... รับหรือไม่รับ เก็บไว้ในใจแล้วเข้าไปกาในช่องที่ต้องการในคูหาที่แล้วก็แล้วกัน... เรามารับรู้กับชะตาชีวิตของเพื่อนข้าราชการที่นำมาบอกกล่าวกันในรอบนี้ เพื่อเป็นอุทาหรณ์สอนใจกันดีกว่าครับ....ตามไปดูเลยครับ

## สวมตัวแทนจริงไหม

ในจังหวัดแห่งหนึ่ง นายจิตร เจ้าหน้าที่ปกครอง เป็นเจ้าของบ้านหลังหนึ่ง ยินยอมให้นายล่องหน ซึ่งเป็นผู้ต้องสงสัยว่าเป็นผู้สวมตัวทำบัตรประชาชน (เรียกว่าเป็นคนสัญชาติอื่นแอบสวมตัวแหละ) ย้ายเข้ามาอยู่ในทะเบียนบ้านของตนเอง แล้วได้รับรองผู้นี้เพื่อประกอบการจัดทำบัตรประจำตัวประชาชนด้วย แต่ทางราชการตรวจสอบพบว่ามิใช่ นายล่องหนจริง จึงขมอมบัตรประจำตัวประชาชนให้พร้อมกับเก็บไว้เป็นหลักฐาน การกระทำของนายจิตร เป็นความผิดวินัยฐานอาศัยหรือยอมให้ผู้อื่นอาศัยอำนาจหน้าที่ราชการของตนหาประโยชน์ให้แก่ตนเองหรือผู้อื่น ตามมาตรา 82 วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติระเบียบ

ข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 โทษที่ได้รับคือ ลดขั้นเงินเดือน 1 ขั้น... รู้จริงหรือไม่ ก็ไม่รู้ก็...หากรู้ว่าเป็นคนสัญชาติอื่นมาสวมตัวจริงๆ คงจะไม่รอดตาข่ายหรอกนะครับ...



\* ที่ปรึกษาระบบราชการ สำนักงาน ก.พ.



## เพิ่มชื่อและรับรองเท็จ

นายสมคม ปลัดอำเภอรู้เห็นเป็นใจดำเนินการเพิ่มชื่อนางสาวสมใจ บุคคลต่างด้าวลงในสำเนาทะเบียนบ้านฉบับเจ้าบ้านที่นำมาประกอบการขอทำบัตรประจำตัวประชาชน รวมทั้งได้รับรองรายการบุคคลของนางสาวสมใจ ในต้นฉบับ.ป.1 ในฐานะนายทะเบียนผู้ตรวจสอบทะเบียนบ้านเป็นเท็จ เพื่อจัดทำบัตรประจำตัวประชาชนให้ โดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย การกระทำของ นายสมคม เป็นความผิดวินัยร้ายแรง ฐานทุจริตต่อหน้าที่ราชการ ตามมาตรา 82 วรรคสาม แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2535... โดยการปฏิบัติหรือละเว้นปฏิบัติหน้าที่ราชการโดยมิชอบนั้นเอง... โทษที่ได้รับคือ ไล่ออก... อาศัยโอกาสที่ตนมีหน้าที่ตรงนั้นดำเนินการให้ โดยรู้ข้อเท็จจริงและเอื้อประโยชน์โดยมิชอบด้วยกฎหมาย ก็เป็นสิ่งที่ต้องจับตาด้วย... เพราะเรื่องนี้มีผลกระทบต่อความมั่นคงของประเทศชาติครับ...



## เท็จแล้วเท็จอีก

นายสมจริง ปลัดอำเภอรับผิดชอบงานบัตรประจำตัวประชาชน มีผู้แอบอ้างว่า เป็น นายปีศาจ มาขอทำบัตรประจำตัวประชาชน นายสมจริงเป็นผู้รับเรื่องและรู้ว่า ผู้มาขอทำบัตรมีชื่อตัวจริง แต่ก็ได้ติดภาพถ่ายผู้นี้ในใบเปลี่ยนชื่อตัว (ช.3) ใบเปลี่ยนชื่อสกุล (ช.2) และลงลายมือชื่อรับรองภาพถ่ายว่าเป็นนายปีศาจจริง แล้วส่งมอบเอกสารให้กับเจ้าหน้าที่จัดทำบัตรประจำตัวประชาชนให้แก่ผู้นี้ ต่อมาเมื่อผู้แอบอ้างว่าเป็นนายปีศาจมายื่นเรื่องขอทำบัตรประจำตัวประชาชนอีก โดยนำหลักฐานการเปลี่ยนชื่อตัว เปลี่ยนชื่อสกุลชุดเดียวกันมาประกอบ ซึ่งนายสมจริงรู้แล้วก็ยังได้ดำเนินการให้กับผู้ยื่นคำขอที่แอบอ้างด้วยตนเองทุกประการ การกระทำของนายสมจริง เป็นความผิดวินัยร้ายแรงฐานทุจริตต่อหน้าที่ราชการ ตามมาตรา 82 วรรคสาม แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2535 โทษที่ได้รับคือ ไล่ออก... เป็นเรื่องปกติครับ ที่จะต้องยื่นกับคนเดิม เพราะได้นำร่องไว้แล้ว.... หากนำไปยื่นกับผู้อื่นก็อาจจะม่ปัญหา เพราะไม่ได้ตกลงกันไว้ก่อน... เวียนเทียน... เวียนนวน... จนใจจริงๆ





## ส่งจ่ายเช็ค

ทางราชการมีโครงการจัดซื้อนมเพื่อเป็นอาหารเสริมให้แก่เด็ก ปรากฏว่า นายชื่อ เป็นผู้รับผิดชอบโครงการ ได้ลงนามในฐานะผู้สั่งจ่ายเช็คฉบับหนึ่ง เป็นเงิน 400,000 บาท โดยไม่ตรวจสอบความถูกต้องว่าเช็คฉบับนั้นได้ระบุชื่อ สหกรณ์ผู้ขาย ชีตคร่อมเช็ค และขีดฆ่าคำว่า "หรือผู้ถือ" ออกหรือไม่ เป็นเหตุให้นางสาวแสนแสบเสนอเช็คที่ระบุว่าจะจ่าย "สด" มาให้ลงชื่อสั่งจ่าย และทุจริตนำเช็คดังกล่าวไปเบิกเงินและนำเงินไปหมุนใช้ประโยชน์ส่วนตัว เมื่อนายชื่อทราบเรื่องก็ได้เจรจากับนางสาวแสนแสบ จนกระทั่งผู้นี้ยินยอมนำเงินจำนวนดังกล่าวขอใช้คืนสหกรณ์จนครบถ้วน การกระทำของนายชื่อเป็นความผิดวินัยฐานไม่ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความเอาใจใส่ รั้งมัดระวังรักษาประโยชน์ทางราชการ และฐานไม่ปฏิบัติหน้าที่ราชการตามระเบียบของทางราชการ ตามมาตรา 84 วรรคหนึ่ง และมาตรา 85 วรรคหนึ่ง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2535 ส่วนนางสาวแสนแสบ เป็นความผิดฐานทุจริตต่อหน้าที่ราชการ และประพฤติชั่วอย่างร้ายแรง ตามมาตรา 82 วรรคสาม และมาตรา 98 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2535 โทษที่ได้รับคือ ภาคทัณฑ์สำหรับนายชื่อ และไล่ออกสำหรับนางสาวแสนแสบ (8/2545) ... ก็เป็นอุทาหรณ์สอนใจคนที่ทำหน้าที่รับผิดชอบจะเซ็นเช็คแต่ละใบก็ต้องระมัดระวังหน่อยนะครับ.....

## ทอดผ้าป่าสร้างรั้ว

สถานีนอนามัยแห่งหนึ่ง ยังไม่มีรั้วสถานี นายหวังดี หัวหน้าสถานี จึงได้ปรึกษากับกลุ่มอาสาสมัครสาธารณสุขจัดงานวันเทศกาลหนึ่ง พร้อมกับทอดผ้าป่าสร้างรั้วด้วย ครั้นถึงวันงานก็มีการรับจ่ายเงินที่ชาวบ้านบริจาคโดยทำบัญชีรับ-จ่ายถูกต้อง หลังจากนั้นก็ได้มีการนำเงินดังกล่าวไปก่อสร้างรั้วของสถานีนอนามัยแห่งนั้น โดยไม่นำเงินบริจาคดังกล่าวเข้าฝากในบัญชีเงินบำรุงของสถานีนอนามัยตามระเบียบกระทรวงสาธารณสุข ว่าด้วยเงินบำรุงของหน่วยบริหารสาธารณสุข พ.ศ.2536 การกระทำของนายหวังดีเป็นความผิดวินัยฐานไม่ปฏิบัติหน้าที่ราชการตามระเบียบของทางราชการ ตามมาตรา 85 วรรคหนึ่งแห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน 2535 โทษที่ได้รับคือ ภาคทัณฑ์ (12/2545) .... ความคิดดีน่าสนับสนุนแต่ไม่ถูกระเบียบของทางราชการ จะทำฉันใดดีก็กันละครับ... ช่วยบอกหน่อยได้ไหม.... มีคนสนใจจริงๆ.....





## รถราชการและเบี้ยเลี้ยง

นายฉ้อฉล เป็นหัวหน้าหน่วยงานแห่งหนึ่ง อาศัยโอกาสดังกล่าวนำรถยนต์ตู้ของทางราชการไปทำธุรกิจส่วนตัว เพียงลำพังหลายครั้งจนรถยนต์เกิดอุบัติเหตุ ได้รับความเสียหายจนไม่สามารถใช้งานได้ นอกจากนั้น นายฉ้อฉล ยังเบิกเงินค่าเบี้ยเลี้ยงไปราชการเป็นเท็จอีก 7 วัน คิดเป็นเงินจำนวน 1,200 บาท การกระทำของนายฉ้อฉล เป็นความผิดวินัยฐานจงใจไม่ปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการ และ

ประพฤติชั่วอย่างร้ายแรง ตามมาตรา 85 วรรคสอง และ มาตรา 98 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2535 โทษที่ได้รับคือ ปลดออก (4/2545).... รถยนต์ของทางราชการก็ต้องใช้ราชการ มิใช่รถยนต์ส่วนตัว... ต้องใช้ให้ถูกระเบียบ... เรื่องเงินค่าตอบแทนก็เบิกได้เมื่อไปราชการ หากไม่ได้ไปราชการเบิกไปอันตรายอย่างนี้แหละครับ.... ขอให้จำไว้เป็นอุทาหรณ์นะ



# การใช้คำภาษาอังกฤษ เกี่ยวกับร่างรัฐธรรมนูญ

ไกรวิทย์

**รู้** ศัพท์ใกล้ตัวคราวนี้จะขอนำท่านผู้อ่านไปรู้จักกับถ้อยคำภาษาอังกฤษในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการร่างและสาระสำคัญของร่างรัฐธรรมนูญของประเทศไทยในเวลานี้กันบ้าง เพื่อท่านจะได้ทราบสำนวนหรือศัพท์เฉพาะบางคำที่สำคัญและเพื่อท่านจะได้อธิบายให้เพื่อนชาวต่างชาติได้พอสมควร.....

## **The 100-member Constitution Drafting Assembly (CDA)**

สภาร่างรัฐธรรมนูญซึ่งประกอบด้วยสมาชิก 100 คน

## **A charter-writer**

ผู้ร่างรัฐธรรมนูญคนหนึ่ง

## **To review a draft provision for the selection of senators**

การทบทวนร่างมาตราหนึ่งที่ว่าด้วยการสรรหาวุฒิสมาชิก

## **The CDA has designated the Constitution Court president as head of the selection panel for senators**

สภาร่างรัฐธรรมนูญ เลือก(เสนอ)ให้ประธานศาลรัฐธรรมนูญเป็นประธานคณะกรรมการสรรหาวุฒิสมาชิก

## **The CDC chairman called on CDA members to complete the vetting of the draft within the time frame**

ประธานสภาร่างรัฐธรรมนูญได้ขอร้องให้สมาชิกสภาร่างรัฐธรรมนูญดำเนินการตรวจสอบร่าง(รัฐธรรมนูญ)ด้วยความรอบคอบระมัดระวังให้เสร็จสมบูรณ์ภายในกำหนดเวลา (to vet = to do careful checks if somebody/something can be accepted or not.)

## **The CDA would approve the constitution draft by the July 6 deadline**

สภาร่างรัฐธรรมนูญน่าจะให้ความเห็นชอบร่างรัฐธรรมนูญได้ในวันที่ 6 กรกฎาคม ตามที่กำหนด

**The referendum on the new charter is scheduled for August 19**

การออกเสียงประชามติต่อร่างรัฐธรรมนูญใหม่กำหนดจะมีขึ้นในวันที่ 19 สิงหาคม

**The latest developments in the drafting of the constitution had reached agreement on three more major points**

การปรับปรุงล่าสุดสำหรับร่างรัฐธรรมนูญได้บรรลุข้อยุติในเรื่องสำคัญ 3 ประการ

**First, concerning the qualification of members of Parliament in article 95, an MP must be a member of some political party for at least 90 days before an election date, except if the election is held due to a House dissolution, when the requirement will be reduced to 30 days**

ประการแรก ในส่วนที่เกี่ยวกับคุณสมบัติของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรตามมาตรา 95 สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรจะต้องเป็นสมาชิกพรรคการเมืองอย่างน้อยเป็นเวลา 90 วันก่อนวันเลือกตั้ง เว้นแต่ถ้าการเลือกตั้งนั้นเป็นผลมาจากการยุบสภาผู้แทนราษฎร เว้นไขดังกล่าวให้ ลดเหลือ 30 วัน

**An MP must also hold a bachelor's degree or higher, unless they have been an MP or senator before**

สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรต้องได้รับปริญญาตรีหรือสูงกว่า ยกเว้นกรณีที่ได้เป็นสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรหรือวุฒิสภามาก่อน

**Moreover, MP candidates must be registered in the area where they run for election candidacy at least one year and they must also have studied in the area for at least two years**

นอกจากนั้น ผู้สมัครรับเลือกตั้งเป็นสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร จะต้องมียุติบัตรในพื้นที่ที่ตนหาเสียงมาแล้วเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 1 ปี และต้องเคยศึกษาในพื้นที่ดังกล่าวไม่น้อยกว่า 2 ปี

**Second, the total number of MPs is to be 480, up from the previously agreed 400**  
ประการที่สอง ให้สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรมีจำนวนทั้งสิ้น 480 คน สูงกว่าที่เคยตกลงกันไว้ 400 คน

**Third, vote-counting must be done at an election unit**

ประการที่สาม การนับคะแนนเสียงเลือกตั้งให้กระทำที่หน่วยเลือกตั้ง

$$\frac{m}{dz^2} = D \frac{m}{dz^2}, \text{ Where } D = D \left( 1 + \frac{1}{48} \frac{a}{D^2} \right)$$

$$xv = -\nabla p.$$

$$\frac{d}{dt} \int_C (t-g) dS,$$



เราเชื่อว่า...พลังความรู้  
ทำให้ห้องเรียนเล็กๆ  
กำเนิดนักคิดที่ยิ่งใหญ่



โครงการ 1 อำเภอ 1 โรงเรียนในฝัน  
ที่บ่อไร่วิทยาคม จ.ตราด และอีกหลายโรงเรียน  
เกิดขึ้นจากความเชื่อในพลังความรู้  
และการเรียนรู้ร่วมกันของปศท.กับชุมชน

วันนี้ความรู้ใหม่ๆ เป็นแรงบันดาลใจให้เด็กบางคน  
สร้างเครื่องบินจำลองได้ด้วยตัวเอง  
นี่คือปาฏิหาริย์ที่เริ่มเกิดขึ้น  
เราเรียนรู้ร่วมกับชุมชน เพื่อสังคมไทยแข็งแรง



บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)  
พลังไทย เพื่อไทย