



ISSN 01250906
9 770125 090002



วารสารข้าราชการ

ปีที่ 53 ฉบับที่ 4 เดือนกรกฎาคม-สิงหาคม 2551 www.ocsc.go.th

ทิพยประกันภัย

กระทรวงการคลังและรัฐวิสาหกิจเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่

DHIPAYA INSURANCE

WORLD STANDARD IN PERFORMANCE



สู่ความภาคภูมิใจในบริษัทของคนไทย



พลประกอบการเติบโตอย่างต่อเนื่อง



ที่ก้าวไกลมั่นคง มาตรฐานระดับโลก



เพื่อให้ท่านไว้วางใจตลอดไป

World Standard In Performance

บริษัทประกันวินาศภัยที่ได้ ISO 9001 : 2000 ทุกระบบขององค์กร

ตอบสนองความพึงพอใจด้วย 4 บริการหลัก

- ▶ ประกันภัยรถยนต์
- ▶ ประกันอัคคีภัย
- ▶ ประกันภัยทางทะเลและขนส่ง
- ▶ ประกันภัยเบ็ดเตล็ด

www.dhipaya.co.th

บริษัท ทิพยประกันภัย จำกัด (มหาชน)
กระทรวงการคลังและรัฐวิสาหกิจเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่

โทร. 0-2239-2200
ศูนย์ทักพบบริการ ต่อ 1120-1127

อาเศียรวาท

สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ
เนื่องในวโรกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา
12 สิงหาคม 2551



เฉลิมฉลองพระชันษาสิรินาถ
สืบสอง สิงหามาสจวบสมัย
อัญเชิญองค์ไถรรัตนสหัสสนัยน์
ดลพิพัฒน์พระพรชัยสุดดี
ชนมาอุยยังคู่พระจอมราชย์
บุญประสิทธิ์ประสาทสรรพศรี
เกษมสันต์เปรมจิตพูนทวี
สัมฤทธิ์พระกรณีย์สมฤทัย

ด้วยเกล้าด้วยกระหม่อม ขอเดชะ
ข้าพระพุทธเจ้า ข้าราชการและลูกจ้างสำนักงาน ก.พ.
(เหมวดี บรรเทา ประพันธ์)





เนื่องในมงคลสมัยวันเฉลิมพระชนมพรรษา สมเด็จพระนางเจ้าพระบรมราชินีนาถ วันที่ 12 สิงหาคม 2551 ข้าพระพุทธเจ้า คณะกองบรรณาธิการวารสารข้าราชการ ขอพระราชทานพระราชวโรกาส น้อมเกล้าน้อมกระหม่อม ถวายพระพรชัยมงคล ขอจงทรงพระเจริญ ยิ่งยืนนาน เป็นมิ่งขวัญของพสกนิกรชาวไทยสืบไป

ด้วยเกล้าด้วยกระหม่อม ขอเดชะ

วารสารฉบับนี้ มีบทความที่มีเนื้อหาสาระน่าสนใจสำหรับท่านสมาชิกและท่านผู้อ่านเช่นเคย เริ่มจากแนวคิดและข้อเสนอแนะในการ กำหนดมาตรฐานทางจริยธรรมของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง ตาม รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 และแนวทางการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมในสังคมไทย โดยมีกรณีศึกษาจาก ตัวอย่างเรื่องสำนึกสุจริตและความรับผิดชอบต่อสาธารณะของ เจ้าหน้าที่ภาครัฐของต่างประเทศ ในบทปาฐกถาพิเศษ เรื่อง “จริยธรรม ของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองและเจ้าหน้าที่ของรัฐ” โดย ศาสตราจารย์ ธาณินทร์ กรัยวิเชียร องคมนตรี องค์ประกอบและ คุณลักษณะที่จำเป็นเพื่อผลสัมฤทธิ์ขององค์กรในเรื่อง “มุ่งสู่ความเป็นเลิศ” การพัฒนาเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อการสร้าง นวัตกรรม ปัจจัยแห่งความสำเร็จขององค์กร ในเรื่อง “การจัดการความรู้ นวัตกรรมและการบริหารทรัพยากรบุคคล” ความพยายามในการ แก้ไขปัญหาเรื้อรังของระบบราชการด้วยการปรับระบบบริหารจัดการ บุคลากรภาครัฐ ในเรื่อง “มองการปฏิรูประบบราชการในญี่ปุ่น”

นอกจากนั้น ยังมีบทความอื่นๆ และคอลัมน์ประจำที่น่าติดตาม เช่นเคย

บรรณาธิการ

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

วารสารข้าราชการ

เจ้าของ

สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.

ที่ปรึกษา

นายปรีชา วัชรากัย
นางสาวทัศนีย์ ธรรมสิทธิ์
นางศรีพนม ปูนาค
นางทวีลาภ จันทนะเสวี
นางเบญจวรรณ สร้างนิทร

บรรณาธิการ

นายวิสูตร ประสิทธิ์ศิริวงศ์

ผู้ช่วยบรรณาธิการ

นางอัจฉรา ภูริคุปต์

กองบรรณาธิการ

นายเอกศักดิ์ ตรีภักดิ์สวัสดิ์
นางมณฑนา บรรจงแต้ม
นายชาญวิทย์ ไกรฤกษ์
นางชลิดา ไซตยกุล
นายสมพงษ์ เกษตรอำนวย
นางวรรณศิริรัตน์ ไซตริตัน
นางสาวพรพิพร มณีพงษ์
นางวิจิตร มโนทัย
นายธนวรรธ สีนอ้วน
นายเทพประสิทธิ์ อุดตะโมท
นางสาวเหมวดี บรรเทา
นายสุรพงษ์ มาลี
นางสาวพุทธพร คำชาติชาย

ผู้จัดการสวัสดิการ

นายชินพันธุ์ ฤกษ์จำนง

ออกแบบปกและจัดทำอาร์ตเวิร์ค

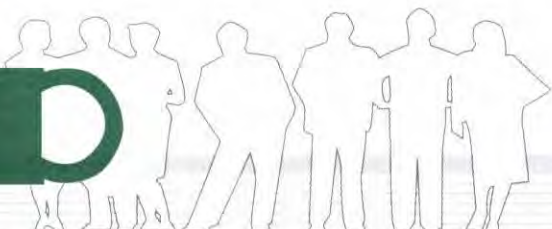
นางสาวพจณี ช่วยทอง
บจก. ไทยเอฟเฟคท์สตูดิโอ

พิมพ์ที่

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

ติดต่อกองบรรณาธิการวารสารข้าราชการ

บรรณาธิการวารสารข้าราชการ
สำนักงาน ก.พ.
47/101 ถนนติวานนท์
ตำบลตลาดขวัญ อำเภอเมือง
จังหวัดนนทบุรี 11000
โทร. 0-2547-1855
สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.
ถนนพิษณุโลก กทม. 10300
โทร. 0-2281-9454





วสารข้าราชการ

ภาพจากปก
พระสาศักดิ์ชน
สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ
เทคนิค สีน้ำมัน
ศิลปิน จักรพันธ์ โปษยกฤต ศิลปินแห่งชาติ
จากปฏิทินปีพุทธศักราช 2551 ของบริษัท เอไอเอ

สารบัญ

วสารข้าราชการ ปีที่ 53 ฉบับที่ 4 เดือนกรกฎาคม - สิงหาคม 2551

“พระราชดำริส 1
สมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ”

พระราชดำริสเกี่ยวกับการทรงงาน
ที่พระราชทานแก่คณะบุคคลต่างๆ



4 ปาฐกถาพิเศษ เรื่อง
“จริยธรรมของผู้นำระดับแนวทางการการเมืองและเจ้าหน้าที่ของรัฐ”

โดย ศาสตราจารย์ยานินทร์ กรัยวิเชียร

แนวคิดและข้อเสนอแนะแนวทางการกำหนดมาตรฐานทางคุณธรรม
จริยธรรม ของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง ข้าราชการและพนักงาน
หรือลูกจ้างอื่นของรัฐ เพื่อป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ
และเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่
ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540

สรุปการสัมมนา 34
เนื่องในวันข้าราชการพลเรือน ประจำปี 2551
เรื่อง ทำงานอย่างมีความสุข :
การจัดการทางการเงินของข้าราชการ

■ กองบรรณาธิการ
การวางแผนทางการเงิน
เพื่อความสุขในวัยทำงานและวัยเกษียณ



50 อิสราเอล
ความหวังที่ต่างมุม

■ ชวนชม

บันทึกการเดินทางเยือนดินแดนแห่งความขัดแย้ง
ที่ยังต้องแสวงหาสันติภาพต่อไป

การจัดการความรู้ 55

นวัตกรรมและการบริหารทรัพยากรบุคคล

■ ดร.สุรพงษ์ มาลี

มิติใหม่ทางการบริหารทรัพยากรบุคคล ด้วยการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางการบริหาร และการพัฒนาเครือข่ายพันธมิตรเพื่อการสร้างนวัตกรรมและพัฒนาความรู้ปัจจัยแห่งความสำเร็จขององค์กร



59 มอการปฏิรูประบบราชการในญี่ปุ่น

■ สายศานต์ ศิริวัฒน์

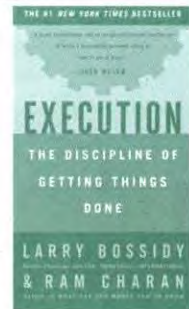
การเปลี่ยนแปลงก้าวสำคัญในการพยายามแก้ไขปัญหาระบบราชการ ด้วยการปรับปรุงระบบบริหารจัดการบุคลากรระดับบริหารของส่วนราชการให้มีเอกภาพ ให้ภาคการเมืองซึ่งเป็นตัวแทนประชาชนมีอำนาจในการวางแผนและนโยบายมากขึ้นในระบบราชการ และการยกเลิกระบบการรับประกันความก้าวหน้า เพื่อให้ทุกคนมีสิทธิและโอกาสเท่าเทียมกัน

ต้อง Execution !! ไม่ใช่ Excuse จีน !!

64

■ ดร.ภาณุภาคย์ พงศ์อดิชาติ นธ. ศรี

การมีเพียงวิสัยทัศน์ เป็นได้แค่ความฝัน
ความสามารถในการผลักดันให้ผลสำเร็จที่ต้องการเกิดขึ้นได้จริง
เป็นสิ่งสำคัญเพียงประการเดียวที่องค์กรต้องการจากผู้บริหาร



67 การปกครองท้องถิ่นกับการกระจายอำนาจ

■ ธรรมรัฐ ใจหนัก

การบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550
โดยกำหนดให้รัฐต้องให้ความสำคัญอิสระแก่ท้องถิ่น
ตามหลักแห่งการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น
อันเป็นพื้นฐานแห่งการปกครองในระบอบประชาธิปไตย

เส้นทางสู่การเป็นนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ดีเด่น

72

■ ภาคินันท์

ปัจจัยที่จำเป็น
เพื่อการเป็นนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดี



79 มุ่งสู่ความเป็นเลิศ

■ วิฑูรย์ สิมะโชคดี

คุณลักษณะสำคัญ หนทางแห่งความสำเร็จ
หลักประกันการนำองค์กรมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

คอลัมน์ประจำ



83 เพื่อนบุคลากร

■ สำนักตรวจสอบและประเมินผลกำลังคน
การบริหารงานบุคคลในจังหวัดชายแดนภาคใต้

กฏระเบียบและเรื่องที่น่ารู้ 89

■ ธนวรรธ สินอ้วน

การกลับเข้ารับราชการของผู้ที่ถูกลงโทษปลดออก
หรือไล่ออกจากราชการ
ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551



93 วัสดุภัณฑ์ใกล้ตัว

■ ไกรวิทย์

หลักเกณฑ์การเว้นวรรค 2

สื่อสารเรื่องการสอบ 97

■ เหมวดี บรรเทา

เทคนิคการสัมภาษณ์



99 ข้อมูลข่าวสารของสำนักงาน ก.พ.

■ ศูนย์ข้อมูลข่าวสารของสำนักงาน ก.พ.

ประชาชนมีสิทธิที่จะรับรู้และเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร
ของสำนักงาน ก.พ. จากเว็บไซต์

[http:// www.ocsc.go.th](http://www.ocsc.go.th)

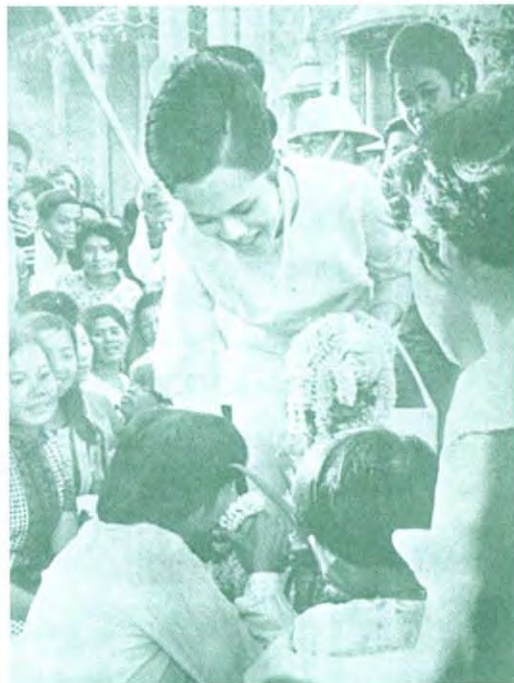


“พระราชดำริส สมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ”

เนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา สมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ กองบรรณาธิการขออัญเชิญ พระราชดำรัส ที่พระราชทานแก่คณะบุคคลต่างๆ เกี่ยวกับการทรงงาน เพื่อเป็นแนวทางในการทำงานของเพื่อนข้าราชการทั้งหลาย

“ความจริงที่ข้าพเจ้ามีกำลังใจและกำลังกายที่จะปฏิบัติหน้าที่รับใช้บ้านเมือง ก็เนื่องด้วยเหตุนี้ถึงคำของพ่อที่สอนมาตั้งแต่เล็กๆ และก็เมื่อแต่งงาน พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวก็ทรงสอนตลอดมาว่า แผ่นดินนี้มีคุณ มีบุญคุณแก่ชีวิตของพวกเรามากมายนัก เพราะฉะนั้นชีวิตที่เกิดมานี้อย่าได้ว่างเปล่า จงตอบแทนให้รู้สึกตัวเสมอว่าเป็นหนี้บุญคุณ...

....พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวและข้าพเจ้า รู้สึกว่าทำงานเท่าไรก็ยังไม่คุ้ม ยังไม่สมกับที่บรรพบุรุษของเผ่าไทยทั้งหลายผู้มีพระคุณ ผู้ที่ได้ปกป้องยึดผืนแผ่นดินนี้ได้มาตลอด แล้วดูตามประวัติศาสตร์แล้ว ท่านทั้งหลายได้ประสบความทุกข์ยากอย่างมากมาย ท่านทั้งหลายก็แน่วแน่ในปณิธานที่จะทำนุบำรุงผืน



แผ่นดินนี้ไว้ให้เป็นแผ่นดินที่ร่มเย็น เป็นแผ่นดินที่ทุกคนมีอิสระเสรีที่จะมีความเชื่อถือในศาสนาใดก็ได้ มีความสงบสุขอยู่ในศาสนาของตนโดยที่ไม่มีการข่มเหงรังแกบีบบังคับ อันนี้เป็นลักษณะประเสริฐของบรรพบุรุษของไทยทั้งหลาย ซึ่งข้าพเจ้าอยากขอให้ทุกท่านนำคำพูดของข้าพเจ้าไปคิดดูให้ดี แล้วก็จะเห็นว่าข้าพเจ้านั้นไม่ได้ดีวิเศษอะไรเลย เพียงแต่ว่าเมื่อนึกถึงพระคุณอย่างนี้แล้ว ก็ต้องยิ่งพยายามที่จะทำให้สุดความสามารถ.....”

พระราชดำรัส พระราชทานแก่คณะบุคคลต่างๆ ที่เข้าเฝ้าฯ ถวายชัยมงคล

ในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา

ณ ศาลาดุสิดาลัย พระราชวังดุสิต วันที่ 12 สิงหาคม 2522



“...เรามีความสุขแต่ลำพังโดยไม่คำนึงถึงความเดือดร้อนของคนอีกหลายคน
แวดล้อมเรายู่นั้นไม่ได้ ผู้มีเมตตาจิตหวังประโยชน์ส่วนรวมย่อมรู้จักแบ่งปันความสุข
เพื่อผู้อื่น และพร้อมที่จะช่วยบรรเทาความทุกข์ของผู้อื่นตามกำลังและโอกาสเสมอ...”

พระราชดำรัส พระราชทานแก่คณะกรรมการอาสาสมัคร
และอาสาสมัครสภาสังคมสงเคราะห์แห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์
ณ พระที่นั่งอัมพรสถาน วันที่ 2 มีนาคม 2510

“...เราทั้งหลาย รวมทั้งตัวข้าพเจ้าเองนั้น จะต้องทำหน้าที่ที่จะตอบแทน
บุญคุณประเทศชาติหรือผืนแผ่นดินนี้ อันเป็นที่เกิดที่อาศัยและกระทำกิจทุกอย่าง
ทุกประการที่จะก่อให้เกิดความมั่นคง ความผาสุก ความสวัสดิ์แก่แผ่นดินนี้”

พระราชดำรัส ในโอกาสเสด็จฯ ไปพระราชทานของที่ระลึก
แก่ผู้บริจาคเงินสมทบทุนสงเคราะห์ชุมชนของสภาสังคมสงเคราะห์แห่งประเทศไทย
ในพระบรมราชูปถัมภ์ ณ อาคารใหม่ สวนอัมพร วันที่ 18 มิถุนายน 2519

“....โลกมีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จนกระทั่งติดตามให้เข้าใจลึกซึ้ง
ถึงเหตุการณ์วิชาการ หรือความนิยมที่แปลกๆ ใหม่ๆ นั้นได้ยากมาก ดังนั้น
ข้าราชการเชื่อมั่นว่าทุกๆ คนไม่ว่าหญิงหรือชาย จะต้องยึดถือเอาการศึกษาเป็นหลัก
สำคัญในการสร้างตนเอง ให้เป็นผู้ที่พอจะทันกับความผันแปรของโลกปัจจุบันได้...”

พระราชดำรัส เมื่อปี 2508

ปาฐกถาพิเศษ

เรื่อง

“จริยธรรมของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง และเจ้าหน้าที่ของรัฐ”

โดย ศาสตราจารย์ธำนิภกร กริชวิเชียร

อวคมนตรี

ในโครงการสัมมนา “การดำเนินการเกี่ยวกับจริยธรรม
ของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง ข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ของรัฐ
ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550”
วันพฤหัสบดีที่ 31 กรกฎาคม 2551
ณ โรงแรมมิราเคิล แกรนด์ คอนเวนชั่น กรุงเทพมหานคร



การดำเนินการเกี่ยวกับจริยธรรมของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง
ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ
ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช ๒๕๕๐
๓๑ กรกฎาคม ๒๕๕๑
โรงแรมมิราเคิล แกรนด์ คอนเวนชั่น



ท่านประธานผู้ตรวจการแผ่นดิน และท่านผู้มีเกียรติที่เคารพ:

ผมมีความยินดีและรู้สึกเป็นเกียรติอย่างยิ่งที่ได้รับเชิญให้มาบรรยายพิเศษในเรื่อง
“จริยธรรมของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองและเจ้าหน้าที่ของรัฐ” ในวันนี้ ความจริง ประเทศไทย
ตระหนักและให้ความสำคัญกับเรื่องความเสื่อมโทรมทางศีลธรรมและจริยธรรมของ
ผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองและเจ้าหน้าที่ของรัฐทุกระดับ มาตั้งแต่ประกาศใช้รัฐธรรมนูญ
แห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 แล้ว โดยในมาตรา 77 กำหนดให้ รัฐต้องจัดให้
มีแผนพัฒนาการเมือง จัดทำมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมของผู้ดำรงตำแหน่งทาง
การเมือง ข้าราชการ และพนักงาน หรือลูกจ้างอื่นของรัฐ เพื่อป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ
และเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่



จุดเด่นและจุดด้อยของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มาตรา 77

ผลของมาตรา 77 นั้น ทำให้มีการจัดทำประมวลจริยธรรมขึ้นสำหรับหน่วยงานของรัฐแทบทุกแห่ง ซึ่งเป็นสิ่งที่น่าชื่นชมและนับเป็นจุดเด่นจุดหนึ่งของรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2540 ที่มีการบัญญัติเรื่องคุณธรรมและจริยธรรมไว้ในฐานะที่เป็นเรื่องสำคัญเป็นครั้งแรก แต่เป็นที่น่าเสียดายว่ามาตรา 77 นี้เอง ยังมีจุดอ่อนอยู่ คือ ไม่มีสภาพบังคับ (SANCTION) เพราะไม่มีบทกำหนดโทษว่าหากมีการฝ่าฝืนประมวลจริยธรรมนั้นๆ แล้ว ผู้กระทำจะต้องได้รับโทษอย่างไร และก็ไม่ได้แนชัดด้วยว่าหน่วยงานของรัฐทุกหน่วยต้องจัดทำประมวลจริยธรรมหรือไม่ ทั้งไม่มีหน่วยงานที่จะควบคุมดูแลว่าหน่วยงานต่างๆ ของรัฐจัดทำประมวลจริยธรรมตามที่รัฐธรรมนูญกำหนดหรือไม่ และเมื่อมีการละเมิดประมวลจริยธรรม หน่วยงานใดจะดูแลรับผิดชอบให้มีการนำผู้ละเมิดมาลงโทษ ทั้งไม่มีการส่งเสริมให้ผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง ข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ของรัฐมีจิตสำนึกด้านจริยธรรมและจิตสำนึกสาธารณะ

ประมวลจริยธรรมที่ออกมาตามมาตรา 77 ของรัฐธรรมนูญนี้ จึงไม่มีประสิทธิภาพ ไม่มีการยกย่องเชิดชูผู้ที่มีจริยธรรมดีเด่น และไม่มีการลงโทษผู้ละเมิดจริยธรรมตามความร้ายแรงของความผิดอย่างเพียงพอ เช่น ประมวลจริยธรรมของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรและกรรมการ พ.ศ. 2542 นั้น กำหนดโทษสำหรับผู้ฝ่าฝืนไว้เพียงการตำหนิหรือประณาม ส่วนประมวลจริยธรรมของสมาชิกวุฒิสภาและกรรมการ พ.ศ. 2545 ก็กำหนดโทษผู้ฝ่าฝืนไว้เพียงการตักเตือน ตำหนิหรือประณาม แล้วแจ้งให้สภาที่ผู้ฝ่าฝืนเป็นสมาชิกทราบ ประหนึ่งว่าการจัดทำประมวลจริยธรรมทั้งสองฉบับนี้เป็นไปเพื่อปฏิบัติตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญ มาตรา 77 อย่างเสียไม่ได้เท่านั้นเอง

ตัวอย่างที่ไม่น่าเอาอย่างอีกตัวอย่างหนึ่ง ได้แก่ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมข้าราชการการเมือง พ.ศ. 2543 ข้อ 28 ที่กำหนดว่า “ให้นายกรัฐมนตรีกำกับดูแลการประพฤติปฏิบัติของรัฐมนตรีและข้าราชการการเมืองอื่นที่นายกรัฐมนตรีแต่งตั้งให้เป็นไปตามคุณธรรมและจริยธรรมตามระเบียบนี้ ในกรณีที่พบว่ามี การ

ประพฤติกฎปฏิบัติที่ไม่ถูกต้องตามระเบียบนี้ให้นายกรัฐมนตรีดำเนินการตามควรแก่กรณีเพื่อให้มีการดำเนินการโดยถูกต้องตามระเบียบนี้ต่อไป” ซึ่งจะเห็นได้ว่าการบังคับให้เป็นไปตามระเบียบดังกล่าวที่ให้อยู่ในดุลพินิจของนายกรัฐมนตรีนั้นไม่ชัดเจนว่า จะให้จัดการอย่างไรได้บ้าง ทั้งไม่มีบทกำหนดโทษสำหรับผู้ฝ่าฝืนและนายกรัฐมนตรีก็มีอำนาจเพียงจัดการให้มีการดำเนินการให้ถูกต้องตามระเบียบเพียงอย่างเดียวเท่านั้น ระเบียบดังกล่าวจึงเปรียบเสมือนเสือกระดาษที่ไม่มีใครปฏิบัติตาม ไม่มีใครให้ความเคารพ หรือยำเกรง

จุดอ่อนของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 279 และ 280

เพื่อแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ที่เกิดขึ้น รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มาตรา 279 วรรคสอง จึงได้กำหนดว่าในการจัดทำประมวลจริยธรรมของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง ข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ของรัฐแต่ละประเภทนั้น จะต้องมีการกลไกและระบบในการดำเนินงานเพื่อให้การบังคับใช้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งกำหนดขั้นตอนการลงโทษตามความร้ายแรงแห่งการกระทำ และในมาตรา 279 วรรคสาม ก็ให้ถือว่าการฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานทางจริยธรรมในประมวลจริยธรรมเป็นการกระทำผิดทางวินัย

นอกจากนี้ รัฐธรรมนูญยังได้กำหนดให้ผู้ตรวจการแผ่นดินมีอำนาจหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับจริยธรรมของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองและเจ้าหน้าที่ของรัฐโดยตรง ตามมาตรา 279 วรรคสาม และมาตรา 280 กล่าวคือ ในกรณีที่ผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามประมวลจริยธรรม ก็ให้ผู้ตรวจการแผ่นดินรายงานต่อรัฐสภา คณะรัฐมนตรี หรือสภาท้องถิ่นที่เกี่ยวข้อง แล้วแต่กรณี และหากเป็นการกระทำผิดร้ายแรงก็ให้ส่งเรื่องให้คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติพิจารณาดำเนินการ โดยให้ถือเป็นเหตุที่จะถูกถอดถอนจากตำแหน่งตามมาตรา 270 และให้ผู้ตรวจการแผ่นดินมีอำนาจหน้าที่เสนอแนะ หรือให้คำแนะนำในการจัดทำ หรือปรับปรุงประมวลจริยธรรม และส่งเสริมให้ผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง ข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ของรัฐ มีจิตสำนึกในด้านจริยธรรมอีกด้วย

ยิ่งไปกว่านั้น ในกรณีที่การฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานทางจริยธรรมมีลักษณะร้ายแรง หรือมีเหตุอันควรเชื่อได้ว่าการดำเนินการของผู้รับผิดชอบบังคับการให้เป็นไปตามประมวลจริยธรรมอาจดำเนินการด้วยความไม่เป็นธรรม ผู้ตรวจการแผ่นดินจะไต่สวนและเปิดเผยผลการไต่สวนต่อสาธารณะก็ได้



จุดเด่นอีกจุดหนึ่งของรัฐธรรมนูญฉบับนี้ คือ ในมาตรา 279 วรรคสี่ ได้วางหลักในการพิจารณา สรรหา กลั่นกรอง หรือแต่งตั้งบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการใช้อำนาจรัฐ รวมทั้งการโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน และการลงโทษบุคคลให้เป็นไปตามระบบคุณธรรม (THE MERIT SYSTEM) และให้คำนึงถึงพฤติกรรมทางจริยธรรมของบุคคลดังกล่าวด้วย

เหตุใดรัฐธรรมนูญจึงต้องกำหนดให้มีการจัดทำประมวลจริยธรรม?

ในปัจจุบัน ทุกคนคงจะได้เห็นแล้วว่าสังคมของเรากำลังประสบปัญหาต่างๆ เกี่ยวกับจิตสำนึกด้านจริยธรรมมากมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ปัญหาการฉ้อราษฎร์บังหลวงที่แจ้งประจักษ์ในทุกระดับ ทุกวงการ ไม่ว่าจะเป็นวงการการเมือง หรือวงการราชการ รวมถึงวงการธุรกิจ ภาคเอกชนด้วย เช่น ปัญหาการซื้อสิทธิขายเสียงในการเลือกตั้งทั้งในระดับชาติและในระดับท้องถิ่น ปัญหาการประมูลซื้อขายตำแหน่งหน้าที่ราชการ ปัญหาการสมยอมคบคิดกันในการประกวดราคา ก่อสร้างและการจัดซื้อพัสดุของหน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐ ปัญหาการหลบเลี่ยงภาษีอากรที่พึงต้องชำระ เป็นต้น ซึ่งปัญหาเหล่านี้เป็นปัญหาเรื้อรังเปรียบเสมือนเนื้อร้ายที่คอยเกาะกินและเป็นพิษแก่ร่างกายที่พวกเราทุกคนต้องร่วมกันกำจัด ป้องกัน และแก้ไข

การฉ้อราษฎร์บังหลวงนี้ นับวันยังมีแนวโน้มว่าจะเลวร้ายลงเป็นลำดับ แพ้ระบอบในวงกว้าง ลึกและซับซ้อนขึ้น มีการพัฒนากลเม็ด วิธีการที่แยบยล มีการพัฒนาการทุจริตจากผลประโยชน์ทับซ้อน (CONFLICT OF INTERESTS) อันเป็นสถานการณ์ที่ผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐที่มีอำนาจในการวินิจฉัย หรือตัดสินใจในนามของรัฐ ได้ใช้อำนาจดังกล่าวไปในทางที่ก่อให้เกิดประโยชน์ส่วนตัวในรูปแบบต่างๆ เช่น การเป็นคู่สัญญาหรือมีส่วนได้เสียในสัญญาของหน่วยงานที่ตนสังกัด หรือการใช้ประโยชน์จากการรู้ข้อมูลภายในเพื่อประโยชน์ของตน หรือการใช้ทรัพย์สินของทางราชการเพื่อประโยชน์ส่วนตัว หรือการนำโครงการสาธารณะลงในเขตเลือกตั้งเพื่อประโยชน์ทางการเมือง เป็นต้น

ยิ่งไปกว่านั้น ยังมีการฉ้อราษฎร์บังหลวงในรูปแบบใหม่ของผู้มีอำนาจบริหารบ้านเมืองเกิดขึ้น คือ การคอร์รัปชันเชิงนโยบาย (POLICY CORRUPTION) ซึ่งหมายถึง การคอร์รัปชันที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบต่างๆ ในเชิงโครงสร้าง นโยบาย การดำเนินการหรือการบริหารงาน โดยมีการใช้ข้อกำหนดของกฎหมายมารองรับ¹ เช่น การออกพระราชกำหนดแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติพิทักษ์อัตราภาษีสรรพสามิต พ.ศ. 2527 (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2546 เพื่อจัดเก็บภาษีสรรพสามิตจากกิจการโทรคมนาคม โดยอ้างความจำเป็นเร่งด่วนทางด้านเศรษฐกิจ ทั้งนี้ ในทางวิชาการ ผลของการมีภาษีสรรพสามิตในกิจการโทรคมนาคมก็คือ การสร้างกำแพงกีดกันผู้ประกอบการรายใหม่ในการเข้าแข่งขันในตลาด เมื่อจะมีการเปิดเสรีกิจการโทรคมนาคมในอนาคต มาตรการดังกล่าวของรัฐบาลทักษิณจึงเป็นประโยชน์ต่อกลุ่มทุนโทรคมนาคม (เดิม) อย่างมาก² เป็นต้น

¹ ชีรภัทร์ เสรีรังสรรค์, นักการเมือง: จริยธรรม ผลประโยชน์ทับซ้อน การคอร์รัปชัน สภาพปัญหา สาเหตุ ผลกระทบ แนวทางแก้ไข (กรุงเทพฯ: สายธาร, 2549), หน้า 111-112.

² ชีรภัทร์ เสรีรังสรรค์, อ้างแล้ว, หน้า 173.

วิกฤตการณ์เหล่านี้กลายเป็นเรื่องปกติธรรมดาในสังคมไทยซึ่งทุกท่านล้วนทราบดี แต่ที่น่าเป็นห่วงยิ่งกว่านั้นก็คือ มีแนวโน้มที่การฉ้อราษฎร์บังหลวง หรือการทุจริต คอร์รัปชันนี้ จะได้รับการยอมรับจากสังคมมากขึ้นไปเรื่อยๆ โดยประชาชนส่วนหนึ่งซึ่งมีจำนวนไม่น้อยมีทัศนคติในทำนองที่ว่า “โกงกินบ้างก็ไม่เป็นไร ขอให้มียุติธรรมบ้างพอ” กล่าวคือ เขาเหล่านั้นสามารถยอมทนต่อการทุจริต คอร์รัปชันได้เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงไป³ ทั้งที่เมื่อเปรียบเทียบผลงานที่ได้รับกับความเสียหายที่เกิดกับประเทศชาติแล้ว อย่างไรก็ตามการทุจริต คอร์รัปชัน ก็มีอาจทำให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืนได้ ทั้งยังก่อปัญหาอื่นๆ ในระบบบริหารราชการแผ่นดินตามมาอีกมากมายนอกจากนี้ ค่านิยมของคนโบราณที่พร่ำสอนกันมาว่า “ซื่อกินไม่หมด คดกินไม่นาน” ก็กลับถูกแทนที่ด้วยแนวความคิดทำนองที่ว่า “คนซื่อสัตย์สุจริตเป็นคนโง่ที่ถูกเอาเปรียบ คนทุจริตต่างหากที่เป็นคนเก่งและเอาตัวรอดได้ในสังคมยุคใหม่”

ความเหลวและเฟะพอนดังกล่าวเกิดขึ้นได้ก็เพราะปัจจัยหลายประการ เช่น สังคมไทยเป็นสังคมวัตถุนิยมที่เห่อคนร่ำรวย คนมีอำนาจ เพื่อหวังไว้พึ่งพา โดยไม่คำนึงถึงว่าเขาร่ำรวย หรือมีอำนาจมาอย่างไร ประกอบกับความโลภของนักการเมือง ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐบางกลุ่ม ที่ต้องการเป็นผู้บริหารประเทศ หรือผู้บริหารระดับสูง มิใช่เพื่อเห็นแก่ความเจริญของประเทศชาติเป็นหลัก หากแต่เพื่อให้ได้สิ่งที่พวกเขาต้องการเป็นส่วนตัวเท่านั้น ต่างคนต่างทะเลาะทะเลาะกันไขว่คว้าหาวิธีการที่จะดำรงตำแหน่งหน้าที่สำคัญในการบริหารราชการแผ่นดิน หรือตำแหน่งที่มีผลประโยชน์เป็นเงินทองจำนวนมาก โดยไม่คำนึงว่าจะเป็นเรื่องที่ถูกต้องชอบธรรมหรือไม่ เพราะมุ่งหวังแต่เพียงอำนาจ ยศศักดิ์ และความมั่งคั่งร่ำรวย เช่น หุ่นลมของบริษัทการค้าใหญ่ รถยนต์คันใหญ่หรูหราอร่ามล้ำสุด คฤหาสน์ที่โอ่อ่ามีบริเวณกว้างขวาง หรือของขวัญราคาแพง เท่านั้น



³ จากการสำรวจของสถาบันพระปกเกล้า เมื่อวันที่ 23 ธันวาคม 2548 และการสำรวจของสำนักวิจัยเอแบคโพลล์ เมื่อวันที่ 8 มกราคม 2549

หลายท่านอาจจะสงสัยว่า ในเมื่อเรามีกฎหมายเกี่ยวกับวินัย กฎหมายว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริตบังคับใช้อยู่แล้ว ทั้งในอนาคตอันใกล้เราก็จะมีกฎหมายว่าด้วยความผิดเกี่ยวกับการขัดกันของผลประโยชน์ส่วนบุคคลและผลประโยชน์ส่วนรวมอีกฉบับหนึ่ง เหตุใดรัฐธรรมนูญจึงต้องกำหนดให้มีการจัดทำมาตรฐานทางจริยธรรมของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองและเจ้าหน้าที่ของรัฐในรูปของประมวลจริยธรรมขึ้นอีก?

เรื่องนี้สามารถอธิบายได้ว่า กฎหมายที่ใช้บังคับอยู่นั้นเป็นกฎหมายที่มีสภาพบังคับโดยทั่วไป และเป็นการกำหนดถึงลักษณะของการกระทำที่เป็นความผิด โดยเน้นไปที่มาตรการการลงโทษ หรือปราบปรามภายหลังจากที่มีความผิดเกิดขึ้นแล้ว ส่วนประมวลจริยธรรมนั้น ก็เป็นกฎหมายประเภทหนึ่ง แต่ใช้บังคับเฉพาะวิชาชีพหนึ่งๆ ซึ่งเน้นไปที่การแนะแนวทางในการประกอบวิชาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพว่า ควรปฏิบัติหน้าที่อย่างไรจึงจะมีประสิทธิภาพสูงสุด และควรจะต้องดำรงตนในสังคมอย่างไรให้มีความเหมาะสม เพื่อรักษาไว้ซึ่งเกียรติภูมิแห่งวิชาชีพให้ควรค่าแก่ความเชื่อถือศรัทธาจากประชาชน (PUBLIC TRUST) ซึ่งจะมีรายละเอียดที่แตกต่างกันออกไปตามแต่ละสาขาวิชาชีพ ทั้งยังมีความลึกซึ้งและละเอียดอ่อนยิ่งกว่าตัวบทกฎหมายที่ใช้บังคับเป็นการทั่วไป

ยกตัวอย่างเช่น หากท่านเป็นข้าราชการผู้มีหน้าที่วินิจฉัยชี้ขาดการประกวดราคาเพื่อการก่อสร้างและจัดซื้อพัสดุสำหรับหน่วยงานราชการว่าผู้เข้าประกวดราคายรายใดจะเป็นผู้ชนะการประกวด เมื่อท่านได้วินิจฉัยชี้ขาดไปแล้ว ผู้ชนะการประกวดราคาได้นำเงินมามอบให้ท่านเป็น “สินน้ำใจ” จำนวนหนึ่ง แม้ว่าการวินิจฉัยชี้ขาด ท่านไม่เคยเรียกร้องหรือมีข้อตกลงทั้งโดยตรงหรือโดยปริยายว่าท่านจะช่วยเหลือผู้ชนะการประกวดราคาในทางใดทางหนึ่ง และแม้ว่าท่านจะไม่มีโอกาสให้ท่านให้โทษในการประกวดราคาก่อสร้างและจัดซื้อพัสดุนั้นต่อไปอีกแล้วก็ตาม ถ้าท่านรับสินน้ำใจนั้นไว้ ท่านก็ไม่ได้กระทำความผิดกฎหมายแต่ประการใด แต่ในด้านจริยธรรมนั้น ถือว่าข้าราชการไม่มีสิทธิที่จะได้รับผลประโยชน์ใดๆ ทั้งสิ้นจากการปฏิบัติงานในหน้าที่ ไม่ว่าจะเป็นของมีค่าหรือสินน้ำใจเล็กน้อยๆ เพราะจะทำให้มีบุญคุณต่อกัน อันจะชักนำให้มีการปฏิบัติหน้าที่หรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบในครั้งต่อไป และจะเป็นที่ครหา ทำให้เกิดความเคลือบแคลงระแวงสงสัยแก่บุคคลทั่วไปว่าที่ผ่านมานั้น มีการให้ผลประโยชน์อันใดก่อนการวินิจฉัยหรือไม่ ซึ่งไม่เป็นผลดีต่อภาพลักษณ์ขององค์กรเลย⁴



⁴ อย่างไรก็ตาม หลักเกณฑ์พิจารณาว่าข้าราชการจะให้ หรือรับของขวัญได้ในโอกาสใด และมูลค่าเท่าใด เป็นไปตาม ประกาศคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ เรื่องหลักเกณฑ์การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดโดยธรรมจรรยาของเจ้าหน้าที่ของรัฐ พ.ศ. 2543 และระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการให้หรือการรับของขวัญของเจ้าหน้าที่ของรัฐ พ.ศ. 2544

มาตรฐานทางจริยธรรมสำหรับผู้ประกอบวิชาชีพในแต่ละสาขาก็มีความแตกต่างกันตามลักษณะการทำงานและค่านิยมในวิชาชีพ ยกตัวอย่างง่ายๆ คือนักกฎหมาย ที่ทั้งผู้พิพากษา พนักงานอัยการ และทนายความ ต่างก็เรียนกฎหมายมาเหมือนกัน เป็นเพื่อนร่วมรุ่นกันมา แต่พอประกอบวิชาชีพต่างกันก็มีหลักการปฏิบัติตนแตกต่างกันไป ผู้พิพากษาก็มีประมวลจริยธรรมข้าราชการ ตุลาการ พนักงานอัยการก็มีประมวลจริยธรรมข้าราชการอัยการ ทนายความก็มีมรรยาทของทนายความ ซึ่งแต่ละวิชาชีพก็จะมียุทธศาสตร์วิชาชีพเป็นผู้กำหนดว่าเรื่องใดที่ผู้ประกอบวิชาชีพพึงปฏิบัติ หรือเรื่องใดที่ผู้ประกอบวิชาชีพพึงละเว้น รวมทั้งเป็นผู้วินิจฉัยกำหนดโทษเมื่อมีการละเมิดจริยธรรมเหล่านี้ด้วย

อย่างไรก็ดี บุคคลคนหนึ่งอาจมีหลายฐานะในเวลาเดียวกัน เช่น แพทย์ในสังกัดโรงพยาบาลของรัฐนั้น ในฐานะหนึ่งก็เป็นแพทย์จึงต้องปฏิบัติตามจริยธรรมแห่งวิชาชีพเวชกรรม ส่วนอีกฐานะหนึ่งก็เป็นข้าราชการในกระทรวงสาธารณสุขซึ่งต้องปฏิบัติตามจริยธรรมของข้าราชการ ด้วย การพิจารณาว่าการกระทำหนึ่งๆ ของเขาเป็นการผิดจริยธรรมส่วนใดหรือไม่ ต้องพิจารณาในแต่ละแง่ เพราะจริยธรรมทั้งสองมีแนวความคิดที่แตกต่างกัน ในแง่ของแพทย์หากเขาประพฤติผิดจริยธรรม ก็เป็นเรื่องของแพทยสภาที่ต้องเข้ามาดูแล ดำเนินการตามขั้นตอน สำหรับในแง่การปฏิบัติหน้าที่ราชการ ก็เป็นเรื่องของหน่วยงานต้นสังกัดที่ต้องควบคุมให้เป็นไปตามมาตรฐานทางจริยธรรมและวินัยของข้าราชการ อีกส่วนหนึ่ง

มาตรฐานทางจริยธรรมอาจปรากฏในรูปแบบของการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร หรืออาจเป็นจารีตประเพณีที่ถือปฏิบัติสืบต่อกันมาในแต่ละสาขาวิชาชีพก็ได้ อย่างไรก็ดี ในปัจจุบัน องค์การวิชาชีพต่างๆ มีขนาดใหญ่ขึ้น การถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ และการแนะนำแนวทางการปฏิบัติตนให้เหมาะสมจากรุ่นหนึ่งไปสู่อีกรุ่นหนึ่งทำได้ยากขึ้น นอกจากนี้ สังคมก็มีความก้าวหน้า พัฒนาการไปมากกว่าแต่ก่อน แนวความคิดว่าเรื่องใดขัดต่อจริยธรรมแห่งวิชาชีพหรือไม่ก็มีการเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัยด้วย ประเทศต่างๆ จึงมีแนวโน้มที่จะจัดทำมาตรฐานทางจริยธรรมเป็นลายลักษณ์อักษรมากขึ้น แม้แต่ผู้พิพากษาของศาลอังกฤษที่ยึดถือจริยธรรมในรูปแบบจารีตประเพณีที่ถือปฏิบัติต่อกันมาอย่างเคร่งครัดนับเป็นร้อยๆ ปี ก็กำลังจัดทำประมวลจริยธรรมเป็นลายลักษณ์อักษร โดยเรียกว่า GUIDE TO JUDICIAL CONDUCT

กรณีศึกษาจากต่างประเทศ

ในเบื้องต้น ผมอยากให้ท่านพิจารณาถึงมาตรฐานทางจริยธรรมของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองและวิธีกฎไขปัญหาการจ้องราษฎร์บังหลวงในต่างประเทศ เพื่อเป็นกรณีศึกษาในการวิเคราะห์และแสวงหาแนวทางแก้ไขปัญหาดังกล่าว ที่เหมาะสมกับประเทศของเราต่อไป ประเทศที่ผมใคร่จะขอยกมาเป็นกรณีศึกษามี 2 แห่งด้วยกัน คือ ประเทศอังกฤษ และประเทศสิงคโปร์

มาตรฐานทางจริยธรรมของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองของประเทศอังกฤษนั้น มีความเข้มงวดเป็นอย่างยิ่ง เพื่อให้ท่านเห็นว่าจริยธรรมและวินัยทางการเมืองของประเทศอังกฤษนั้น เข้มงวดเพียงใด ผมขอยกตัวอย่างให้ท่านพิจารณา 2 กรณี คือกรณี MR. JOHN BELCHER รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงพาณิชย์ในรัฐบาลชุด MR. CLEMENT ATTLEE ซึ่งถูกครหาว่าเขาคลุกคลีสนิทสนมกับ MR. STANLEY ซึ่งเป็นพ่อค้าที่มีชื่อเสียงไม่ได้นัก ทั้ง 2 คนเป็นนักเรียนร่วมรุ่นกันมาตั้งแต่ชั้นอนุบาลและเป็นเพื่อนกันมาจนกระทั่งคนหนึ่งได้เป็นรัฐมนตรี ข้อครหาที่ว่า MR. JOHN BELCHER ได้ใช้ตำแหน่งหน้าที่ของตนเพื่อให้สิทธิประโยชน์แก่ MR. STANLEY โดยมีขอบ จึงได้มีการตั้งคณะกรรมการขึ้นสอบสวนเรื่องดังกล่าว ก็ปรากฏว่า MR. JOHN BELCHER ไม่เคยให้อะไรเป็นชิ้นเป็นอัน หรือให้สิทธิประโยชน์อันใดเป็นพิเศษแก่ MR. STANLEY เลย ส่วน MR. JOHN BELCHER ก็ไม่เคยรับสินบนจาก MR. STANLEY เคยแต่ได้รับการเลี้ยงดูด้วยอาหารและได้รับเสื้อผ้าจาก MR. STANLEY เพื่อนรักของเขา เพราะ MR. STANLEY มีอิทธิพลกับร้านตัดเสื้อผ้าและเจ้าของร้านอาหารหลายร้าน แม้ข้อเท็จจริงจากการสอบสวนจะปรากฏเพียงเท่านี้ MR. JOHN BELCHER ก็ต้องถูกบังคับให้ลาออกจากตำแหน่งไป ด้วยเหตุที่ประพฤติดีมิชอบ เพราะเขาลงความเห็นกันว่าแม้แต่เพียงทำให้คนสงสัยว่ากินสินบนก็ไม่ได้⁵

อีกกรณีหนึ่ง คือกรณีของ MR. JOHN PROFUMO รัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม⁶ ในรัฐบาลชุด MR. HAROLD MACMILLAN ขณะที่ MR. JOHN PROFUMO ดำรงตำแหน่งดังกล่าว ก็มีเรื่องอื้อฉาวว่าเขาไปมีสัมพันธ์สวาทกับ CHRISTINE KEELER โสเภณีชั้นสูงของอังกฤษซึ่งไปมีสัมพันธ์สวาทกับทูตทหารเรือของโซเวียตรัสเซียประจำประเทศอังกฤษเช่นกัน จึงมีข้อครหาเกรงกันว่าความลับของทางราชการทหารอาจจะรั่วไหลจาก MR. JOHN PROFUMO ผ่าน CHRISTINE KEELER ไปสู่ทูตทหารเรือของโซเวียตรัสเซีย เพราะขณะนั้นอังกฤษกำลังทำสงครามเย็น (COLD WAR) กับรัสเซียอยู่ด้วย แต่เมื่อได้มีการสอบสวนแล้ว ไม่ปรากฏว่าความลับทางราชการทหารของอังกฤษรั่วไหลแต่อย่างใด ได้ความเพียงว่า MR. JOHN PROFUMO มีสัมพันธ์สวาทกับ CHRISTINE KEELER อย่างที่มีข้อครหาเกินจริง แต่ข้อเท็จจริงเพียงเท่านี้ก็ทำให้ MR. JOHN PROFUMO ต้องลาออกจากตำแหน่งไป



⁵ โปรดดู จุลจักรพงษ์, พันเอก พระเจ้าวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้า, “จิตใจของคนอังกฤษในการรักษาความยุติธรรม”, ดุลพาถ ฉบับพิเศษ (กรุงเทพฯ: กระทรวงยุติธรรม, 2499), หน้า 12-13.

⁶ ประเทศอังกฤษไม่ได้ใช้ทหารอาชีพเป็นรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม เพราะถือว่าปัญหาเรื่องความมั่นคงของชาติเป็นเรื่องของนักการเมือง เพราะฉะนั้น รัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหมของอังกฤษจึงเป็นพลเรือนมาโดยตลอด

ในวงการการเมืองของประเทศอังกฤษนี้ ถ้านักการเมืองคนใดต้องออกจากรัฐสภาโดยมีมลทินมัวหมองแล้ว นักการเมืองผู้นั้นไม่มีทางที่จะได้หวนกลับเข้าไปสู่รัฐสภาอีกเลย แม้ว่าจะเป็นผู้ที่ปรารถนาดี มีความสามารถ หรือเคยมีความดีความชอบมาก่อนสักเพียงใด นี่คือการคว่ำบาตรแบบที่เรียกว่า “PROFESSIONAL SOLIDARITY” ซึ่งหมายถึง การผนึกกำลังเพื่อรักษาไว้ซึ่งเกียรติภูมิแห่งวิชาชีพของนักการเมือง โดยกำจัดคนชั่วไม่ให้มีโอกาสทำชั่วอีก มาตรการทางวิชาชีพในทางการเมืองข้อนี้เอง ที่ทำให้การเมืองของประเทศอังกฤษสามารถรักษาเกียรติภูมิแห่งวิชาชีพของเขาได้เสมอมา จนถึงขนาดมีผู้กล่าวว่า “ไม่มีชาติใดในโลกที่ไว้วางใจนักการเมืองของเขามากเท่าอังกฤษ”⁷ ผมยังอดสงสัยไม่ได้ว่า หากเราใช้มาตรฐานทางจริยธรรมและวินัยทางการเมืองเข้มงวดเท่าในประเทศอังกฤษ จะมีผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองสักกี่คนที่สามารถทำหน้าที่ต่อไปได้

ในประเทศอังกฤษนี้ มิใช่เพียงแต่วงการการเมืองเท่านั้นที่มีชื่อเสียงเลื่องลือในด้านการรักษามาตรฐานทางจริยธรรมและวินัยอย่างเคร่งครัด ในวงการอื่นๆ เช่น วงการผู้พิพากษาก็เช่นกัน ตลอดระยะเวลา 307 ปีที่ผ่านมาไม่เคยมีผู้พิพากษาศาลสูงรายใดถูกศาลพิพากษาว่ากินสินบาทคาดสินบนเลย หรือแม้แต่จะถูกกล่าวหาว่าไม่มี⁸ การที่วงการวิชาชีพต่างๆ สามารถรักษาคุณธรรมและจริยธรรมได้อย่างน่าทึ่งนั้น เขาทำได้อย่างไร?

เหตุผลประการหนึ่ง น่าจะเป็นเพราะชาวอังกฤษถือว่าการเป็น “เด็กดี” สำคัญกว่าและต้องมาก่อนการเป็น “เด็กเก่ง” ดังนั้น เขาจึงฝึกอบรมเด็กตั้งแต่เข้าใจความด้วยคตินิยมง่ายๆ 7 ประการด้วยกัน คือ:

1. สัจจะ พูดความจริง (TRUTH)
2. ความซื่อสัตย์สุจริต (HONESTY)
3. ความระลึกในหน้าที่ (SENSE OF DUTY)
4. ความอดทน อดกลั้น (PATIENCE)
5. ความเป็นธรรม (FAIR PLAY)
6. ความเอาใจเขามาใส่ใจเรา (CONSIDERATION FOR OTHERS)
7. เมตตาธรรม (KINDNESS)

⁷ จุลจักรพงษ์, พันเอก พระเจ้าวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้า, อ้างแล้ว, หน้า 12.

⁸ แต่ก่อนหน้านั้น ในศาลอังกฤษก็มีปัญหาเรื่องผู้พิพากษา กินสินบาทคาดสินบนเหมือนกัน กินทั้งใจทั้งจ้ำเลย และถึงขั้นมีการซื้อตำแหน่งอธิบดีผู้พิพากษาศาลอุทธรณ์ด้วย เพราะผู้พิพากษาศาลสูงตกอยู่ใต้อิทธิพลของนักการเมือง แต่นับจากปี ค.ศ. 1701 เป็นปีที่ได้มีกฎหมายเกี่ยวกับฐานะของผู้พิพากษาศาลสูงที่เรียกว่า “ริ แอคท์ เอฟ เซ็ตเทิลเมนต์ ค.ศ. 1701” (THE ACT OF SETTLEMENT 1701) ตราขึ้นใช้บังคับ ก็เสริมความมั่นคงแก่ฐานะของผู้พิพากษาศาลสูงเป็นอย่างมาก เพราะตามกฎหมายฉบับนี้ ใครก็ตามถ้าได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้พิพากษาศาลสูงแล้ว จะรับราชการเป็นผู้พิพากษาได้ตลอดชีพ ไม่มีเกษียณอายุ (ปัจจุบัน ได้มีการพิจารณาแก้ไขกฎหมายใหม่ให้ผู้พิพากษาเกษียณอายุเมื่ออายุได้ 75 ปี) และเหตุที่จะถูกปลดจากตำแหน่งผู้พิพากษาศาลสูงก็มีเพียงสองประการ คือ เมื่อสภานายกและสภาผู้แทนราษฎรลงความเห็นต้องกันว่าผู้พิพากษาศาลสูงนั้นปฏิบัติมิชอบ (MISCONDUCT) หรือไร้ความสามารถ (INCAPACITY) เท่านั้น ซึ่งถือเป็นการควบคุมจริยธรรมของผู้พิพากษาศาลอังกฤษโดยทางรัฐสภา

เมื่อบุคคลใดมีคตินิยมทั้ง 7 ประการครบถ้วน ก็ถือได้ว่าเป็นผู้ที่มี “INTEGRITY” กล่าวคือ เป็นผู้ที่ยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรม⁹ การปลูกฝังคตินิยมดังกล่าวให้กับเยาวชนชาวอังกฤษจนเป็นอุปนิสัยประจำชาตินี้ มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง และเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ประเทศอังกฤษสามารถดำรงมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมที่สูงส่งเอาไว้ได้ตลอดมา การปลูกฝังคตินิยมทั้ง 7 ประการดังกล่าว น่าจะเป็นแบบอย่างที่ดีสำหรับการฝึกอบรมจริยธรรมให้แก่เยาวชนหรือบุคคลทั่วไปในสังคมของเรา นอกจากนี้ ผมเห็นว่าในการฝึกอบรมเด็กไทย ควรเพิ่มคตินิยมอีก 5 ประการ เพื่อให้เหมาะสมกับวัฒนธรรมอันดีและสภาพของสังคมไทย คือ

1. ความกตัญญูกตเวที (GRATITUDE)
2. ความสุภาพนุ่มนวล (POLITENESS)
3. การมีสัมมาคารวะต่อผู้มีอาวุโส (RESPECT FOR ELDERS)
4. การรักษาคำพูด (PROMISE)
5. จิตสำนึกสาธารณะ และการเสียสละเพื่อส่วนรวม (PUBLIC CONSCIENCE)

ประเทศสิงคโปร์

ประเทศสิงคโปร์เป็นประเทศที่มีความโปร่งใสหรือมีการฉ้อราษฎร์บังหลวงเบาบางที่สุดในทวีปเอเชีย และมีความโปร่งใสเป็นประเทศที่ 4 ของโลก จากการจัดอันดับสถานการณ์การฉ้อราษฎร์บังหลวงในประเทศต่างๆ 179 ประเทศทั่วโลก ประจำปี 2550 จากองค์การความโปร่งใสนานาชาติ หรือ TRANSPARENCY INTERNATIONAL ORGANIZATION ซึ่งเป็นองค์การระหว่างประเทศ มีสำนักงานใหญ่อยู่ที่กรุงเบอร์ลิน ประเทศเยอรมัน โดยมีวัตถุประสงค์ในการค้นคว้าวิจัยสาเหตุและสถานการณ์การฉ้อราษฎร์บังหลวงในประเทศต่างๆ ทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน และร่วมมือวางแผนกับรัฐบาลของประเทศต่างๆ เพื่อขจัดการฉ้อราษฎร์บังหลวงให้หมดสิ้นไป เพราะต่างตระหนักดีว่าการฉ้อราษฎร์บังหลวง เป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนในทางเศรษฐกิจและสังคม ของประเทศต่างๆ ทั่วโลก ไม่ว่าจะเป็นประเทศพัฒนาแล้วหรือประเทศที่กำลังพัฒนา เพราะแทนที่เงินจำนวนมหาศาลที่จัดตั้งขึ้นจะได้นำไปใช้พัฒนาการศึกษา สุขภาพ หรือสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานของสังคมส่วนรวมก็กลับถูกบุคคลบางกลุ่มเบียดบังเอาไปเสีย

⁹ คำว่า “INTEGRITY” นี้มีรากศัพท์มาจากคำศัพท์ภาษาละตินว่า “INTEGER” ซึ่งแปลว่า WHOLENESS หรือความครบถ้วนสมบูรณ์, ความเป็นจำนวนเต็ม, ซึ่งเมื่อพิจารณาแล้วก็จะได้ความหมายที่ลึกซึ้งว่า คนที่จะเป็นคนเต็มคนนั้นย่อมจะต้องมี INTEGRITY เป็นคุณธรรมประจำตัว แต่ทั้งนี้ ผมไม่สามารถหาถ้อยคำในภาษาไทยเพียงถ้อยคำหนึ่งมาเพื่ออธิบายความหมายของคำดังกล่าวได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ความ บางท่านให้ความเห็นว่าคำว่า “INTEGRITY” มีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า “อวีโรจน์” หรือ ความไม่คลาดธรรม อันเป็นทศพิธราชธรรมประการที่ 10 แต่คนทั่วไปก็อาจจะไม่คุ้นเคยหรือไม่รู้ความหมายของคำว่า “อวีโรจน์” ซึ่งผมก็ไม่แน่ใจว่าจะมีความหมายที่ตรงกันทั้งหมดหรือไม่ เพราะคำว่า “INTEGRITY” นี้ มีความหมายรวมถึง ความหนักแน่น ความน่าเชื่อถือ ความยึดมั่นในหลักการและความถูกต้อง ผมจึงขอแปลความหมายของคำว่า “INTEGRITY” ว่า “การยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรม”

ในขณะที่ประเทศไทยอยู่ในอันดับไม่สู้ดีนักในการจัดลำดับประเทศที่มีความโปร่งใสจากองค์กรเดียวกันนี้ ถือเป็นลำดับที่ 84 ของโลก โดยได้คะแนนเพียง 3.3 คะแนนเท่านั้น¹⁰ เราจึงควรศึกษาว่าประเทศอื่นๆ โดยเฉพาะในภาคพื้นเอเชียที่ได้รับการยอมรับว่ามีการฉ้อราษฎร์บังหลวงเบาบางนั้น เขามีมาตรการหรือวิธีการอย่างไรบ้าง เพื่อที่เราจะได้นำมาปรับใช้ได้อย่างเหมาะสม ซึ่งก็เป็นเรื่องที่อยู่ในวิสัยที่เป็นไปได้มาก เพราะมีแนวความคิด วัฒนธรรม และสภาพสังคมที่ใกล้เคียงกัน

ในประเทศสิงคโปร์¹¹ กฎหมายเกี่ยวกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริตนั้น ประกอบด้วย:

1. พระราชบัญญัติว่าด้วยการป้องกันการทุจริต

(PREVENTION OF CORRUPTION ACT) ซึ่งเป็นกฎหมายหลักในการต่อต้านการทุจริต ที่กำหนดนิยามของความผิดเกี่ยวกับการทุจริต และกำหนดโทษถึงจำคุก และ/หรือ โทษอย่างอื่น โดยให้อำนาจแก่นักสอบสวนการกระทำผิดเกี่ยวกับการคอร์รัปชัน (CORRUPTION PRACTICES INVESTIGATION BUREAU: CPIB) และขยายความรับผิดชอบให้ครอบคลุมการคอร์รัปชันของทุกคนในประเทศ รวมถึงชาวสิงคโปร์ในต่างประเทศด้วย

2. พระราชบัญญัติว่าด้วยการทุจริต การค้ายาเสพติด และอาชญากรรมร้ายแรง (การริบผลประโยชน์)

(CORRUPTION, DRUG TRAFFICKING AND OTHER SERIOUS CRIMES (CONFISCATION OF BENEFITS) ACT) ซึ่งให้อำนาจศาลริบทรัพย์สินที่ได้รับจากผู้กระทำความผิดฐานทุจริต นอกจากโทษอื่นทางอาญา เพื่อให้แน่ใจว่าผู้กระทำความผิดจะไม่ได้รับประโยชน์จากการกระทำความผิดของตน พระราชบัญญัติฉบับนี้ อนุญาตให้ศาลตั้งข้อสันนิษฐานว่าสินทรัพย์ที่อยู่ในขอบเขตที่ถูกกล่าวอ้างว่าเป็นรายได้ที่ชอบด้วยกฎหมายของผู้กระทำความผิดเป็นผลประโยชน์ที่เกิดจากการทุจริต คอร์รัปชัน และขยายไปถึงทรัพย์สินที่ผู้กระทำความผิดได้ถ่ายโอนไปให้แก่สมาชิกในครอบครัวหรือบุคคลอื่นด้วย นอกจากนี้ พระราชบัญญัตินี้ยังยินยอมให้รัฐมีบุริมสิทธิเหนือสินทรัพย์เช่นนั้น แม้ว่าธนาคารหรือบุคคลอื่นอาจจะมีสิทธิเรียกร้องตามกฎหมายเหนือทรัพย์สินนั้นก็ตาม



¹⁰ องค์กรความโปร่งใสนานาชาติจัดอันดับสถานการณ์การฉ้อราษฎร์บังหลวง โดยใช้วิธีการแจกแบบสอบถามไปยังองค์กรที่น่าเชื่อถือในประเทศต่างๆ และประมวลผลจากแบบสอบถามนั้น โดยให้คะแนนระดับสถานการณ์การฉ้อราษฎร์บังหลวงที่เบาบางที่สุด 10 คะแนน และเลวร้ายที่สุด 0 คะแนน

¹¹ โปรดดู Simon SC Tay, *National Integrity Systems Transparency International Country Study Report Singapore 2006* (Online Version: www.transparency.org/content/download/12597/123955/file/Singapore_NIS_2006.pdf), pp. 12-13.

นอกจากกฎหมายทั้งสองฉบับนี้ ยังมีมาตรการอื่นซึ่งสร้างระบบกฎหมายที่พร้อมจะตรวจสอบปัญหาการทุจริตและควบคุมการกระทำผิดดังกล่าวเป็นการทั่วไป คือ ประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา พระราชบัญญัติพยานหลักฐาน ประมวลกฎหมายอาญา และพระราชบัญญัติว่าด้วยตำรวจ (THE POLICE FORCE ACT)

ยิ่งไปกว่านั้น สิงคโปร์ยังมีประมวลจริยธรรมและวินัยหลายฉบับซึ่งใช้บังคับแก่เจ้าพนักงานของรัฐและนักการเมือง คือ คู่มือการปฏิบัติงานภาครัฐ (THE GOVERNMENT INSTRUCTIONAL MANUAL :IM), คำสั่งผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ (THE POLICE GENERAL ORDERS), ประมวลจริยธรรมสำหรับรัฐมนตรี (THE CODE OF CONDUCT FOR MINISTERS) และข้อพึงปฏิบัติของสมาชิกรัฐสภาเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจ (GUIDELINES ON MEMBERS OF PALIAMENT'S INVOLVEMENT IN BUSINESS)

ตามประมวลจริยธรรมและข้อพึงปฏิบัติเหล่านั้น เจ้าพนักงานของรัฐที่กระทำผิดจะต้องถูกลงโทษทางวินัยซึ่งมีตั้งแต่ตักเตือนจนถึงให้ออกจากราชการ และข้อมูลในการพิจารณาลงโทษทางวินัยดังกล่าวอาจถูกนำไปใช้โดยสำนักสอบสวนการกระทำผิดเกี่ยวกับการคอร์รัปชัน เพื่อสืบสวนสอบสวนต่อไปในการดำเนินคดีทางอาญา

หน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตคือ สำนักสอบสวนการกระทำผิดเกี่ยวกับการคอร์รัปชัน ซึ่งเป็นหน่วยงานอิสระภายใต้การกำกับดูแลของสำนักนายกรัฐมนตรี ทุกคดีเกี่ยวกับการทุจริตคอร์รัปชันไม่ว่าจะในภาครัฐหรือเอกชนต่างก็ถูกสอบสวนโดยสำนักสอบสวนการกระทำผิดเกี่ยวกับการคอร์รัปชันบนพื้นฐานของรายงานจากสาธารณชน รวมถึงผู้ไม่ประสงค์จะออกนาม และการให้ข้อมูลอย่างลับๆ ด้วย งานของสำนักสอบสวนการกระทำผิดเกี่ยวกับการคอร์รัปชันจึงครอบคลุมการทุจริตคอร์รัปชันอย่างหลากหลาย และยังเป็นผู้ดำเนินการให้การศึกษาและฝึกอบรมประชาชน ตลอดจนให้คำแนะนำในการป้องกันของสำนักงานอัยการสูงสุด (THE ATTORNEY GENERAL'S CHAMBERS) อีกด้วย

ระบบคุณธรรมและจริยธรรม (INTEGRITY SYSTEM) ของประเทศสิงคโปร์ส่วนมากมีจุดมุ่งหมายเพื่อป้องกันและจัดการทุจริตคอร์รัปชันด้วยมาตรการต่างๆ อย่างเป็นระบบ เช่น การฝึกอบรม โดยค่อยๆ ปลุกฝังค่านิยมที่ถูกต้องให้สังคมโดยเฉพาะในภาครัฐ แม้กระนั้นก็ติดขัดเกี่ยวกับการทุจริตคอร์รัปชันโดยรัฐมนตรี เจ้าหน้าที่ของรัฐและนักการเมืองก็ยังคงมีอยู่บ้าง

หัวใจของคุณธรรมและจริยธรรม

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ให้ความหมายคำว่า “คุณธรรม” ว่า “สภาพคุณงามความดี” และให้ความหมายคำว่า “จริยธรรม” ว่าหมายถึง “ธรรมที่เป็นข้อประพฤติปฏิบัติ” “ศีลธรรม” และ “กฎศีลธรรม” เราอาจกล่าวได้ว่า การที่จะวินิจฉัยว่าบุคคลใดมีคุณธรรมและจริยธรรมดีเด่นมากน้อยเพียงใดนั้น ย่อมต้องพิจารณาโดยรวมว่าบุคคลนั้นประกอบคุณงามความดีอะไรบ้าง? มีอุปนิสัยและประพฤติปฏิบัติตนอย่างไร? ดำรงตนอยู่ในกรอบของกฎหมายและศีลธรรมเพียงใด? เป็นผู้มีความรับผิดชอบต่องานที่การงานและต่อสังคมอย่างไร?

ในความเห็นของผม หัวใจของคุณธรรมและจริยธรรมก็คือ การยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้อง ชอบธรรม หรือ “INTEGRITY” ซึ่งมีความหมายลึกซึ้งและกว้างขวางมาก เพราะเป็นที่รวมของความถูกต้องทั้งหลายทั้งปวง และหากผู้ใดเป็นผู้ที่ยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมแล้ว ก็ย่อมจะต้องประพฤติตนอยู่ในกรอบของคุณงามความดี กฎหมายและศีลธรรมเสมอ

หลักเกณฑ์สำคัญของการยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรมตามที่ศาสตราจารย์สตีเฟน แอล. คาร์เตอร์ แห่งมหาวิทยาลัยเยล สหรัฐอเมริกา ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า การที่บุคคลใดจะได้ชื่อว่าเป็นผู้มี “INTEGRITY” หรือเป็นผู้ยึดมั่นในความถูกต้องและชอบธรรม บุคคลนั้นจะต้องปฏิบัติครบถ้วน 3 ขั้นตอน คือ:

(1) พินิจพิเคราะห์แยกแยะว่าสิ่งใดเป็นสิ่งที่ถูกต้อง หรือสิ่งใดเป็นสิ่งที่ผิด ให้กระจ่างชัด (DISCERNING WHAT IS RIGHT AND WHAT IS WRONG)

(2) ปฏิบัติตามสิ่งที่ตนเชื่อว่าถูกต้องอย่างเคร่งครัด แม้จะทำให้ตนลำบากหรือเสียผลประโยชน์ก็ตาม (ACTING ON WHAT YOU HAVE DISCERNED, EVEN AT PERSONAL COST)

(3) ประกาศให้ผู้อื่นได้ทราบโดยทั่วกันว่าตนได้ปฏิบัติไปเช่นนั้น โดยได้พินิจพิเคราะห์แยกแยะว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องแล้ว (SAYING OPENLY THAT YOU ARE ACTING ON YOUR UNDERSTANDING OF RIGHT FROM WRONG)¹²

ความแตกต่างระหว่างการยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้องและชอบธรรม กับคุณธรรมประการอื่น

ท่านอาจสงสัยว่า การยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้องและชอบธรรม (INTEGRITY) ที่ผมกล่าวอ้างว่าเป็นหัวใจของคุณธรรมและจริยธรรมนี้ แตกต่างจากคุณธรรมอื่นๆ เช่น “ความซื่อสัตย์สุจริต (HONESTY)” อย่างไร?

เพื่อให้ความกระจ่างและแก้ไขข้อสงสัยดังกล่าว ผมขอยกตัวอย่างในเชิงเปรียบเทียบว่า ถ้าหากท่านเป็นผู้ที่ทำงานด้วยความตั้งใจ เคารพกฎหมายและกฎระเบียบในการทำงาน ไม่เคยทุจริต คดโกง หรือแสวงหาผลประโยชน์โดยมิชอบ ท่านสามารถพูดได้ว่าท่านเป็นผู้ที่ซื่อสัตย์สุจริตคนหนึ่ง แต่หากบังเอิญท่านได้รู้ได้เห็นมาว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาของท่านได้ปฏิบัติหน้าที่โดยทุจริต ทำการฉ้อราษฎร์บังหลวง แต่ท่านก็เพิกเฉย ทำเอาหูไปนาเอาตาไปไร่ ปลอ่ยให้บุคคลเหล่านั้นปฏิบัติหน้าที่โดยทุจริตและทำการฉ้อราษฎร์บังหลวงต่อไป จะด้วยความเกรงใจหรือหวาดกลัวต่ออิทธิพลของบุคคลเหล่านั้น หรือคิดว่าไม่ใช่ธุระของท่าน ทั้งๆ ที่บุคคลเหล่านั้นและพฤติกรรมของเขาก็อยู่ในความรับผิดชอบของท่านโดยตรง แต่ในขณะเดียวกัน ท่านก็ยังตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ของท่านต่อไปตามเดิม เช่นนี้ ท่านอาจกล่าวได้ว่าท่านยังคงความซื่อสัตย์สุจริตอยู่เช่นเดิม เนื่องจากท่านไม่ได้เข้าไปมีส่วนในการทุจริตดังกล่าว อย่างไรก็ตาม ท่านคงไม่สามารถพูดได้อย่างเต็มปากว่าท่านเป็นผู้ที่ยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรม เนื่องจากท่านปลอ่ยให้สิ่งที่ไม่ถูกต้อง

¹² Stephen L. Carter, *Integrity* (New York: Basic Books, 1996), pp. 7-12



ชอบธรรมเกิดขึ้นและยังคงมีอยู่ต่อไป ทั้งๆ ที่อยู่ในอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของท่านเอง ต่อเมื่อท่านได้พยายามป้องกัน ยับยั้ง หรือต่อต้านการกระทำทุจริตดังกล่าวแล้ว ท่านจึงจะพูดได้ว่าท่านเป็นผู้ที่ยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรม

นอกจากนี้ ยังมีตัวอย่างเรื่องจริงอีก 2 เรื่องให้ท่านพิจารณา

เรื่องแรก เมื่อหลายปีที่ผ่านมา ในสหรัฐอเมริกา นิตยสาร NATIONAL RACQUETBALL ได้ลงบทความเกี่ยวกับเรื่องราวของ รูเบน กอนซาเลส (REUBEN GONZALES) ในรอบชิงชนะเลิศของการแข่งขันแรกเกิดบอลลายการอาชีพรายการหนึ่ง ซึ่งในการแข่งขันครั้งนั้น หากกอนซาเลสสามารถเอาชนะคู่แข่งได้ก็จะได้รับรางวัลชนะเลิศรายการอาชีพเป็นครั้งแรก ในการแข่งขันเกมที่สี่ซึ่งเป็นเกมตัดสิน และในแต้มที่จะทำให้กอนซาเลสเป็นผู้ชนะ (MATCH POINT) กอนซาเลสได้ตีลูกที่สวยงามมากจะเรียกว่าลูกพิฆาตก็เห็นจะได้ กรรมการผู้ตัดสิน และผู้กำกับเส้นชี้ว่ากอนซาเลสได้แต้ม และเป็นแต้มที่จะทำให้กอนซาเลสได้รับรางวัลชนะเลิศในรายการนี้ไป แต่กอนซาเลสกลับนิ่งไปชั่วขณะ แล้วหันไปจับมือผู้เล่นฝ่ายตรงข้าม และประกาศว่าเขาเห็นลูกตกกระทบพื้นก่อน ซึ่งตามกติกาแล้วถือว่าเป็นลูกเสีย เขาจึงไม่ใช่ผู้ชนะ ความพ่ายแพ้ของกอนซาเลสนี้ทำให้ผู้ชมในสนามต่างตกตะลึงเป็นอย่างมาก เรื่องนี้กลายเป็นข่าวพาดหัวในสื่อต่างๆ และนิตยสาร NATIONAL RACQUETBALL ได้ลงรูปกอนซาเลสในหน้าแรก รวมทั้งนำเสนอเรื่องราวเพื่อที่จะอธิบายเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งถือว่าเป็นครั้งแรกในวงการแรกเกิดบอลอาชีพ ใครจะไปคาดคิดว่าผู้เล่นซึ่งมีชัยชนะอยู่ในมืออย่างเป็นทางการแล้ว กลับประกาศว่าตนเองเป็นผู้พ่ายแพ้ เมื่อมีการสัมภาษณ์ กอนซาเลสว่าเหตุใดถึงทำเช่นนั้น กอนซาเลส ตอบว่าเหตุที่เขาทำเช่นนั้นเพราะเป็นทางเลือกทางเดียวที่เขาจะต้องทำเพื่อรักษาไว้ซึ่งความถูกต้องชอบธรรม

เรื่องที่สอง เมื่อ ค.ศ. 1927 ธุรกิจสังหาริมทรัพย์และบริษัทประกันภัยทั้งหลายในสหรัฐอเมริกาต่างต้องปิดกิจการ เพราะวิกฤตเศรษฐกิจ บริษัทแห่งหนึ่งต้องปิดกิจการลงเช่นกัน ทำให้ผู้ถือหุ้น 500 คน ต้องสูญเสียเงินที่ลงทุนร่วมกันหลายแสนเหรียญสหรัฐ อย่างไรก็ตาม นายเมอร์เซอร์ผู้ถือหุ้นใหญ่ของบริษัทและบุตรชายของเขาต่างก็ได้ให้คำมั่นแก่ผู้ถือหุ้นว่า หากวันหนึ่งข้างหน้าธุรกิจฟื้นตัวขึ้นมา ทั้งสองคนจะชดใช้เงินที่ผู้ถือหุ้นสูญเสียไปคืนให้ทั้งหมด แต่ปรากฏว่าธุรกิจบริษัทต้องเป็นอันยุติลงเพียงแค่นั้นและสองพ่อลูกก็ไม่อาจฟื้นธุรกิจขึ้นมาได้อีกแต่อย่างใด และไม่กี่ปีหลังจากนั้นนายเมอร์เซอร์ผู้เป็นบิดาได้เสียชีวิตลง แต่เมอร์เซอร์ผู้เป็นบุตรกลับไม่เคยลืมพันธธรรมที่ตนเคยได้ให้ไว้ว่า คงจะไม่วันใดก็วันหนึ่ง หรือวิธีใดวิธีหนึ่งที่เขาจะจ่ายเงินคืนให้ผู้ถือหุ้นให้หมดสิ้นจนได้ 28 ปีต่อมา เมอร์เซอร์ผู้เป็นบุตรได้ส่งจ่ายเช็คชำระหนี้ทั้งหมดให้กับบรรดาผู้ถือหุ้นตามที่เคยได้ลั่นวาจาไว้ เป็นเงินถึง 300,000 เหรียญสหรัฐ แม้ว่าเวลาจะผ่านมานานมากเหลือเกินแล้ว แต่ในที่สุดเมอร์เซอร์ผู้เป็นบุตรก็รักษาสัจวาจาของบิดาและของตนไว้ได้ เมอร์เซอร์ผู้นี้ก็คือ จอห์นนี่ เมอร์เซอร์ (JOHNNY MERCER) นักร้องและนักแต่งเพลง ซึ่งได้แต่งเพลงที่มีชื่อเสียงไว้เป็นจำนวนมาก และหนึ่งในนั้น คือ “ACCENTUATE THE POSITIVE” ที่ทำให้เขาได้เงินจากการขายลิขสิทธิ์ และนำเงินดังกล่าวไปใช้หนี้ให้กับผู้ถือหุ้นและทายาทของผู้ถือหุ้นจนครบถ้วนในที่สุด¹³

เรื่องราวทั้งสองเรื่องที่ยกมาข้างต้น เป็นตัวอย่างของการรักษาไว้ซึ่งความถูกต้องชอบธรรม หรือ ที่เรียกว่า “INTEGRITY” นั้นเอง จะเห็นได้ว่า ไม่มีผู้ใดหรือกฎหมายใดมาบังคับให้ต้องทำ แต่เขาก็สมัครใจทำเองเพราะความสำนึกในความถูกต้องชอบธรรม ความรู้สึกที่จำต้องรักษาไว้ซึ่งเกียรติยศและศักดิ์ศรี ด้วยเหตุนี้ ผมจึงกล่าวว่า “การยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรม” มีความหมายลึกซึ้งและกว้างขวาง เป็นคุณธรรมที่ได้นำเอาคำว่าความซื่อสัตย์สุจริต และคุณธรรมประการอื่นๆ ไว้ด้วยแล้ว “การยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรม” ในความเห็นของผม จึงเป็นคุณธรรมที่สูงส่ง กว้างขวาง บริสุทธิ์ และมีความสำคัญต่อสังคมส่วนรวมยิ่งไปกว่าคุณธรรมอื่นใด เพราะถือเป็นหัวใจของคุณธรรมและจริยธรรมทั้งหลายนั่นเอง



¹³ Robert Gilbert, *More of the Best of Bits and Pieces* (Fairfield, New Jersey: The Economics Press, Inc, 1997), pp.113-115.

ข้อพิจารณาบางประการในการจัดทำประมวลจริยธรรม

ครั้งหนึ่ง ผมได้มีโอกาสเป็นประธานคณะกรรมการร่างประมวลจริยธรรมข้าราชการตุลาการ ซึ่งนับเป็นประมวลจริยธรรมฉบับแรกๆ ของเมืองไทยและยังมีผลบังคับใช้มาจนถึงปัจจุบัน โดยใช้เวลาร่างถึง 1 ปี 3 เดือน คือตั้งแต่ปลายปี 2527 จนถึงต้นปี 2529 เพราะต้องศึกษาประมวลจริยธรรมของผู้พิพากษาในนานาประเทศ ทั้งจำเป็นต้องค้นคว้าและรวบรวมข้อมูลตลอดจนปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในวงการตุลาการของประเทศไทยในขณะนั้น เพื่อนำมาใช้ประกอบการร่างประมวลจริยธรรมฉบับดังกล่าว นอกจากนี้ ยังต้องอาศัยเวลาเพื่อการอภิปรายตรวจทาน แก้ไข ตลอดจนปรับปรุงถ้อยคำบางตอนอย่างละเอียดลออในชั้นคณะกรรมการตุลาการ ก่อนให้ความเห็นชอบอีกด้วย

ในระยะแรก ประมวลจริยธรรมข้าราชการตุลาการเองก็ยังไม่มียกกำหนดโทษในตัว จึงมีลักษณะเป็นเพียงการแนะนำแนวปฏิบัติของผู้พิพากษาที่ดีเท่านั้น อย่างไรก็ตาม เมื่อมีการประกาศใช้ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม พ.ศ. 2543 นั้น มาตรา 62 และ 55 กำหนดให้ถือว่าการฝ่าฝืนจริยธรรมเป็นการกระทำความผิดวินัยและมีโทษตามพระราชบัญญัติฉบับดังกล่าวด้วย

สำหรับการจัดทำประมวลจริยธรรมของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองและเจ้าหน้าที่ของรัฐ ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 นี้ ผมใคร่ขอเสนอแนะดังนี้:

I. สมควรมีประมวลจริยธรรมอันเป็นมาตรฐานกลาง

การจะให้หน่วยงานของรัฐแต่ละหน่วยจัดทำประมวลจริยธรรมย่อมจะเกิดปัญหายุ่งยากและจะหามาตรฐานที่แน่นอนและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันไม่ได้ เพราะต่างก็ไม่มีประสบการณ์ในเรื่องเหล่านี้ แม้ผู้ตรวจการแผ่นดินจะได้กำหนดค่านิยมหลัก (CORE VALUE) ของมาตรฐานจริยธรรมสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองและเจ้าหน้าที่ของรัฐ 9 ประการ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐทั้งหลายยึดถือเป็นหลักในการร่างประมวลจริยธรรมก็ตาม ผมเห็นว่ายังไม่เพียงพอ ผู้ตรวจการแผ่นดินควรจะต้องจัดทำประมวลจริยธรรมอันเป็นมาตรฐานกลางขึ้น 1 ฉบับ โดยเชิญผู้ทรงคุณวุฒิทางจริยธรรมในสาขาวิชาชีพต่างๆ มาร่วมกันร่าง เพื่อให้หน่วยงานของรัฐต่างๆ รับเอาไปพิจารณาเพิ่มเติมหรือแก้ไขเฉพาะบางส่วน ซึ่งเป็นเรื่องเฉพาะทางของหน่วยงานของรัฐนั้นๆ เอง และเมื่อแก้ไขปรับปรุงแล้วก็สมควรให้ผู้ตรวจการแผ่นดินให้ความเห็นชอบอีกครั้งหนึ่ง

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน หรือ ก.พ. เป็นคณะกรรมการกลาง ที่รับผิดชอบงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐในส่วนของการข้าราชการพลเรือน คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนจึงได้รับอนุมัติจากคณะรัฐมนตรีให้มีอำนาจหน้าที่จัดทำประมวลจริยธรรมเพื่อเป็นมาตรฐานกลางสำหรับข้าราชการพลเรือนทุกหน่วยอยู่แล้ว จึงสมควรที่ผู้ตรวจการแผ่นดินและคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนจะประสานงานร่วมกันจัดทำประมวลจริยธรรมที่เป็นมาตรฐานกลางสำหรับใช้เป็นแนวทางในการจัดทำหรือปรับปรุง

ประมวลจริยธรรมของหน่วยงานของรัฐอื่นๆ ซึ่งมีใช้หน่วยงานของข้าราชการพลเรือนให้อยู่ในมาตรฐานและทิศทางเดียวกัน

2. สมควรบัญญัติประมวลจริยธรรมให้สมบูรณ์อยู่ในตัว

ในการจัดทำประมวลจริยธรรมนั้น สมควรจะต้องบัญญัติให้มีความสมบูรณ์อยู่ในตัว เริ่มตั้งแต่บททั่วไป อันเป็นเรื่องของค่านิยมหลักและอุดมการณ์ร่วมกันของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐแต่ละหน่วย จากนั้นก็เป็นเรื่องของค่านิยมรองและจริยธรรมเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ และการดำรงตน รวมไปถึงการบัญญัติกลไกการควบคุมตรวจสอบให้เป็นไปตามประมวลจริยธรรมและบทกำหนดโทษเมื่อมีการฝ่าฝืนด้วย มิใช่จะบัญญัติอ้างอิงให้เป็นไปตามประมวลจริยธรรม หรือกฎหมายอื่นอีกชั้นหนึ่ง หรือบัญญัติโดยตัดส่วนที่บัญญัติไว้แล้วในกฎหมายอื่นออกเพราะเห็นว่าเป็นการซ้ำซ้อนกัน ทั้งนี้ เพื่อความสะดวกในการศึกษา และการใช้

3. สมควรมีคำอธิบายประกอบ

แม้ว่าประมวลจริยธรรมจะเป็นกฎหมายประเภทหนึ่ง แต่ก็มีหลักการในการบัญญัติแตกต่างกับกฎหมายทั่วไปซึ่งเป็นคำสั่งจึงไม่จำเป็นต้องให้เหตุผลหรืออธิบายความหมายของบทบัญญัตินั้นๆ และเป็นเรื่องของผู้ใช้กฎหมายที่จะต้องตีความเพื่อบังคับการให้เป็นไปตามกฎหมาย ในขณะที่ประมวลจริยธรรมต้องการให้ความกระจ่างแก่ผู้ศึกษาและผู้ปฏิบัติว่าบทบัญญัติแต่ละข้อนั้นมีวัตถุประสงค์อย่างไร ครอบคลุมเรื่องใดบ้าง และความหมายของบทบัญญัตินั้นๆ มีอย่างไร ดังเช่นที่ปรากฏในประมวลจริยธรรมข้าราชการตุลาการ ทั้งนี้ เพื่อที่จะได้มีการปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมได้อย่างถูกต้อง

4. สมควรนำประมวลจริยธรรมของสาขาวิชาชีพต่างๆ ที่ประมวลไว้เรียบร้อยแล้ว มาพิจารณาประกอบการร่าง

ในการวางกฎเกณฑ์ที่แน่นอนเป็นรูปธรรมว่าการประพฤติปฏิบัติตนของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐสมควรจะมีเรื่องใดบ้าง และสมควรจะร่างอย่างไร ต้องใช้เวลาในการถกเถียง อภิปรายกันอย่างถี่ถ้วน และต้องพิจารณากันอย่างละเอียดลออ เพราะเป็นเรื่องละเอียดอ่อน การศึกษาตัวอย่างประมวลจริยธรรมของสาขาวิชาชีพต่างๆ ที่ประมวลไว้เรียบร้อยแล้ว ไม่ว่าจะเป็นของไทยเอง หรือของต่างประเทศก็มีความสำคัญทั้งสิ้น เพื่อที่เราจะได้ศึกษาเปรียบเทียบและนำข้อดีของแต่ละประมวลมาประยุกต์ใช้ต่อไป

5. ในตัวบทบัญญัติเองควรบัญญัติให้แจ้งชัด กระชับ และเรียบง่าย ไม่มีข้อความตอนใดซ้ำหรือซ้อนกับบทบัญญัติอื่นในประมวลจริยธรรมฉบับเดียวกัน

การเรียงร้อยถ้อยคำในบทบัญญัติของประมวลจริยธรรมควรจะต้องแจ้งชัด คืออ่านแล้วต้องเข้าใจได้โดยทันที ประการหนึ่ง ต้องกระชับ คือคำทุกคำต้องมีความหมาย หากขาดคำใดคำหนึ่งไปก็จะได้ไม่มีความตามที่ประสงค์และหากมีคำใดคำหนึ่งเพิ่มขึ้นมาก็จะเป็นการฟุ่มเฟือย อีกประการหนึ่ง และยังจะต้องเรียบง่าย (CUTTING-EDGE) คือต้องกินใจผู้อ่านหรือผู้ฟังอีกด้วย ผมใคร่ขอให้ท่านพิจารณาคำนิยามหลักของมาตรฐานจริยธรรมสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองและเจ้าหน้าที่ของรัฐ 9 ประการของผู้ตรวจการแผ่นดิน อันถือว่าเป็นอุดมการณ์หลักของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองและเจ้าหน้าที่ของรัฐ ดังนี้:

1. การยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม
2. การมีจิตสำนึกที่ดี ซื่อสัตย์ สุจริต และรับผิดชอบ
3. การยึดถือผลประโยชน์ของชาติเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตนและไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน
4. การยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นธรรม และถูกกฎหมาย
5. การให้บริการแก่ประชาชนด้วยความรวดเร็ว มีอัธยาศัย และไม่เลือกปฏิบัติ
6. การให้ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชนอย่างครบถ้วน ถูกต้อง และไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง
7. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน รักษามาตรฐาน มีคุณภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้
8. การยึดมั่นในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
9. การยึดมั่นในหลักจรรยาวิชาชีพขององค์กร

ต่อไป ใคร่ขอให้ท่านพิจารณาคำนิยามหลักในความคิดของผมซึ่งเป็นอีกแนวทางหนึ่งเพื่อเป็นทางเลือกในเบื้องต้น คือ:

1. ยึดมั่นและรักษาไว้ซึ่งสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และระบอบการปกครองประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข (แทนข้อ 3, 8)
2. ยึดมั่นในความถูกต้องและชอบธรรม (แทนข้อ 1, 2, 4, 7, 9)
3. บริการประชาชน (แทนข้อ 5, 6)

ส่วนรายละเอียดหรือคำนิยามรองก็ต้องบัญญัติเป็นหัวข้อย่อยลงมาอีกชั้นหนึ่ง เพื่อรองรับและขยายคำนิยามหลักให้ครอบคลุมทุกประเด็น

6. การกำหนดโทษของผู้ฝ่าฝืนจริยธรรมต้องได้สัดส่วนกับความร้ายแรงของการกระทำ

เนื่องจากจริยธรรมมีหลายระดับ เพื่อให้ประมวลจริยธรรมมีสภาพบังคับก็ต้องกำหนดโทษของการฝ่าฝืนให้ได้สัดส่วนด้วย ซึ่งเรื่องนี้ผมได้กล่าวไปแล้วในตอนต้น

มาตรการอื่นเพื่อเสริมสร้างจริยธรรมผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง และเจ้าหน้าที่ของรัฐ

จุดจำกัดของประมวลจริยธรรม คือ ไม่อาจแก้ไข หรือควบคุมจริยธรรมของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง และเจ้าหน้าที่ของรัฐได้ทุกเรื่อง ทุกกรณี เพราะแม้จะมีประมวลจริยธรรมเป็นแนวทางในการปฏิบัติตน และปลูกค่านิยมในการยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรม อันเป็นการป้องกันมิให้ผู้ปฏิบัติงานออกนอกกลุ่มนอกทาง และมีการปราบปรามผู้ฝ่าฝืนจริยธรรมอย่างจริงจังด้วยการลงโทษผู้ฝ่าฝืนประมวลจริยธรรมทางวินัย เพื่อควบคุมบังคับการให้เป็นไปตามประมวลจริยธรรมแล้วก็ตาม แต่เรื่องของกฎหมายและเรื่องของจิตใจคนนั้นห่างกันไกลแสนไกล กฎหมายไม่ใช่ยาครอบจักรวาลที่จะสามารถเยียวยาและแก้ไขปัญหาในสังคมได้ทุกสิ่งอัน เพราะอย่างไรเสียกฎหมายก็ไม่อาจเปลี่ยนพฤติกรรมหรืออุปนิสัยของคนได้เลย นอกจากนั้น แม้ว่าจะมีกฎหมายและระบบบริหารราชการแผ่นดินที่ดีที่สุด ทันทสมัยที่สุด ก็ยากที่จะปราศจากช่องโหว่ ช้อนาคิดอีกประการหนึ่งก็คือ ยังมีกฎหมายมากเท่าไรก็ยังมีช่องโหว่สำหรับผู้ที่มีจิตใจคิดจะโกงมากเท่านั้น แม้กระนั้นก็ตามมาตรการทางกฎหมายก็ยังคงจำเป็นต้องมีอยู่ เพื่อนำตัวผู้กระทำความผิดมาลงโทษเท่าที่จะนำมาได้ ซึ่งมาตรการทางกฎหมายนี้จำเป็นต้องใช้ประกอบกับมาตรการอื่นๆ ด้วยจึงจะมีประสิทธิผลสูงสุด ซึ่งผมขอเสนอแนะมาตรการต่างๆ ดังนี้:

1. มาตรการการแก้ไขจิตใจด้วย “ทริโอตตปปะ” และ “กฎแห่งกรรม”

ความเหลวและเฟะพอนในสังคมไทยเป็นเรื่องของความเสื่อมโทรมทางจิตใจ เราจึงควรแก้ไขในเรื่องของจิตใจ เรื่อง “กิเลส” ของบุคคล ประเด็นสำคัญที่ผมอยากเสนอให้ท่านพิจารณา คือ ทำอย่างไรจึงจะทำให้คนมีทริโอตตปปะ หรือมีความละเอียดต่อการทำชั่วเพราะกลัวบาป ซึ่งจะทำให้เขาไม่กล้าที่จะกระทำความทุจริตประพฤติมิชอบ?

บางคนไม่รู้ ไม่เข้าใจว่า “บาป” คืออะไร และเหตุใดจึงต้องเกรงกลัวด้วย ทริโอตตปปะจึงใช้ไม่ได้ผล เพราะคนไม่เห็นว่าการไม่ยับยั้งชั่งใจมิให้กระทำความชั่วแล้วจะได้รับผลร้ายหรือเป็นบาปอย่างไร ดังนั้น เพื่อให้คนมีทริโอตตปปะ เราจะต้องชี้ให้เห็นว่าทริโอตตปปะนี้แท้จริงแล้วมีบทกำหนดโทษด้วย จึงจะได้ผลดี กล่าวคือ สมควรจะต้องมีการอบรมศึกษาเรื่อง “กฎแห่งกรรม” ให้เป็นบทบังคับของทริโอตตปปะว่า ผู้ใดทำกรรมอันใดไว้ จะดีหรือชั่ว ย่อมจะได้รับผลแห่งกรรมนั้น ซึ่งความชั่วร้ายหรือผลแห่งกรรมชั่วอันนำมาซึ่งความเดือดร้อน และทำให้จิตใจตกสู่ที่ต่ำหรือเลวลงนั่นเองที่เราเรียกกันว่า “บาป” กฎแห่งกรรมนี้เป็นทั้งบทให้รางวัลหากทำดี และเป็นบทลงโทษหากทำชั่ว คือเป็น REWARD AND PUNISHMENT อยู่ในตัว และเป็นกฎธรรมชาติที่จะต้องเกิดแก่ทุกคน ไม่มีผู้ใดจะก้าวล่วงเสียได้

เมื่อพูดถึงเรื่องกฎแห่งกรรม ก็มักจะมีคำถามตามมาว่า เหตุใดจึงไม่ค่อยมีผู้เชื่อเรื่องกฎแห่งกรรมมากนัก? อาจากล่าวได้ว่ากรรมนั้นมิได้ส่งผลทันตาเห็นเสมอไป หากกรรมส่งผลทันตาเห็นเสมอไป ก็คงไม่มีใครกล้าทำชั่ว เพราะทุกคนย่อมตระหนักดีว่า หากตนทำชั่วก็จักได้รับผลร้ายจากกรรมที่ตนเองทำในทันใดนั้นนั่นเอง แต่เมื่อกรรมมิได้ส่งผลทันตาเห็น ผู้คนจึง

ไม่นำพาต่อกฎแห่งกรรม กล้าลองดี กล้าเสี่ยง ไม่ไยดีว่า การกระทำของตนจะส่งผลให้เกิดอะไรขึ้นแก่ตนบ้าง เพราะเห็นว่าคนที่กระทำความชั่วบางคนดูเหมือนไม่ต้องรับโทษหรือผลชั่วอะไรในชีวิตนี้ ในขณะที่บางคนทำดีแสนดีก็ดูเหมือนไม่ได้รับผลดีมากมายอะไรในชีวิตนี้ จนมีคำพังเพยที่พูดกันทั่วไปว่า “ทำดีได้ดีมีที่ไหน ทำชั่วได้ดีมีถมไป” หรือบางคนเกิดมาอย่างไม่ได้ทำอะไรเลยก็พิการไปเสียแล้ว ในทางตรงกันข้าม บางคนเกิดมาบน กองเงินกองทอง จะกินจะใช้อย่างใดก็ไม่หมด ดังนี้ จะถือว่าเป็นเรื่องของกฎแห่งกรรมได้อย่างไร? ในข้อนี้อาจกล่าวได้ว่า ถ้าหากท่านจะเชื่อในเรื่องกฎแห่งกรรมและศรัทธาในพระพุทธศาสนาแล้ว ท่านก็ควรเชื่อในเรื่องการเวียนว่ายตายเกิดด้วย ซึ่งอาจอธิบายได้ว่า กรรมในอดีตชาติอาจส่งผลให้มารับในชาตินี้หรือชาติต่อไป และเมื่อชดใช้กรรมเก่าแล้ว บ่วงกรรมนั้นก็เลยสิ้นไม่เป็นวิบากกรรมต่อไปอีก แม้เรื่องเหล่านี้ไม่อาจพิสูจน์ได้ชัดเจน แต่ก็มีส่วนบางอย่างที่ท่านสามารถสังเกตได้จากตัวท่านเองหรือคนรอบข้าง เป็นต้นว่า ผู้ที่มั่งคั่งร่ำรวยขึ้นอย่างมากมายนับไม่ถ้วน หากเงินทองที่ได้มานั้นเป็นของรื้อนก็มักจะอันตรายกันไปอย่างน่าพิศวง ผู้ที่ฉ้อราษฎร์บังหลวงเป็นร้อยล้านพันล้านจนเป็นมหาเศรษฐีก็ยากที่จะประสบกับความสุขความเจริญในชีวิต และอาจกระทบถึงชีวิตของลูกหลานในภายหน้าด้วย

มีข้อสังเกตบางประการในเรื่องกฎแห่งกรรม คือ บางคนบุญก็ทำ กรรมก็สร้าง แต่ว่าบุญก็อยู่ส่วนบุญ กรรมก็อยู่ส่วนกรรม ไม่อาจหักกลบลบกันได้ ดังนั้น ท่านไม่ควรทำผิดทำชั่วต่อผู้ใด โดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อแผ่นดิน อนึ่ง แม้จะมีผู้ใดทำให้ท่านเจ็บใจ ท่านก็ไม่ต้องผูกใจเจ็บ เพราะผู้กระทำจักต้องได้รับผลกรรมของเขาเอง ถ้าท่านผูกใจเจ็บ ท่านก็ต้องได้รับกรรมนั้นเอง เพราะเวรย่อมไม่ระงับด้วยการจองเวร

กฎแห่งกรรมนี้พึงปลูกฝังให้ประชาชนได้ตระหนักแต่เยาว์วัย เพื่อให้เขาได้มีโอกาสสังเกตและศึกษาด้วยตัวของเขาเองว่า กฎแห่งกรรมเป็นสัจธรรมหรือไม่ หากเขาตระหนักได้รวดเร็วเพียงใดก็เป็นเอกลักษณ์ของเขาในอันที่จะดำเนินชีวิตโดยมีหิริโอตตปละและกฎแห่งกรรมเป็นบังเหียนให้กรอบชีวิตในเส้นทางที่ชอบธรรมตลอดไป

อีกทางหนึ่งที่จะให้คนตระหนักในกฎแห่งกรรมอย่างหนักแน่นก็คือ ในการฝึกอบรมเรื่องกฎแห่งกรรมจะต้องมีการยกตัวอย่างเฉพาะเรื่องจริงเท่านั้น เพื่อให้เขาได้เห็นจะแจ้ง ผมขอยกอุทาหรณ์เรื่องหนึ่ง คือ นายตำรวจชั้นผู้ใหญ่ผู้หนึ่งได้บรรยายในโรงเรียนนายร้อยตำรวจสามพรานเมื่อเริ่มก่อตั้งใหม่ๆ ว่า ท่านปราบปรามโจรผู้ร้ายระดับไอ้เสือมากมายนับไม่ถ้วนมีอยู่รายหนึ่งใจอำมหิตถึงขนาด คือปล้นแล้วข่มขืนคนในครอบครัวและเด็กเล็กแล้วฆ่าเจ้าทรัพย์ทั้งครอบครัวแล้วยังจุดไฟเผาบ้านทิ้งด้วย ท่านเห็นว่าจะนำตัวไอ้เสือขึ้นศาลก็ยุ่งยากเสียเวลา ท่านตั้งศาลเตี้ยชำระความเอง โดยจับไอ้เสือร้ายใจอำมหิตใส่กุญแจมือ แล้วกระหน่ำยิงด้วยปืนพกประจำตัวท่านในระยะเผาขนจนสะใจท่าน เมื่อกระหม่อมของคนร้ายกระเด็นออกไปจากร่างไอ้เสือ ท่านจึงหยุดท่านว่าไม่ช้าไม่นานต่อมา ท่านมีบุตรคนหนึ่ง คลอดแล้วไม่มีกระหม่อม ในไม่ช้าก็ตาย นักเรียน

นายร้อยตำรวจรุ่นนั้นจดจำเรื่องนี้ได้ตั้งแต่ตอนเป็นนักเรียนนายร้อยตำรวจ จนกระทั่งปลดเกษียณราชการ

ถ้าพิจารณาจากหลักการสำคัญในศาสนาต่างๆ แล้วอาจกล่าวได้ว่า กฎแห่งกรรมนี้เป็น สัจธรรมและเป็นจริยธรรมขั้นมูลฐานของทุกศาสนา เพียงแต่อาจเรียกชื่อต่างกัน หรือมองต่างมุมกันเท่านั้น

2. การผนึกกำลังกันในหมู่ผู้ประกอบการวิชาชีพ เพื่อรักษาอุดมการณ์ และปกป้อง เกียรติภูมิของวิชาชีพ

การผนึกกำลังกันในหมู่ผู้ประกอบการวิชาชีพ หรือที่เรียกว่า “PROFESSIONAL SOLIDARITY” เป็นเรื่องของการที่บุคคลในวิชาชีพเดียวกันช่วยกันดูแลเพื่อนร่วมวิชาชีพ โดยใช้มาตรการทางสังคม คือ ถ้าใครทำดีก็ต้องช่วยกันเชิดชู ยกย่องและปกป้อง แต่ถ้าใครทำชั่ว ก็ต้องว่ากล่าวตักเตือน หากไม่ใช่เรื่องร้ายแรง แต่หากเป็นเรื่องร้ายแรงก็ต้องคว่ำบาตรผู้นั้น จากวงการวิชาชีพ เพื่อไม่ให้เขามีโอกาสก่อความเสียหาย หรือก่อความเดือดร้อนรำคาญ หรือ ทำความเสื่อมเสียวิชาชีพนั้นๆ ได้อีกต่อไป

อันที่จริงแล้ว การผนึกกำลังกันในหมู่ผู้ประกอบการวิชาชีพ เพื่อรักษาอุดมการณ์ และปกป้อง เกียรติภูมิของวิชาชีพนั้นนับเป็นมาตรการที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งที่จะพิทักษ์รักษาไว้ซึ่งคุณธรรม และจริยธรรมในวิชาชีพต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นวงการนักการเมือง ผู้พิพากษา อัยการ ทนายความ หรือวงการใดๆ ก็ตาม

อย่างไรก็ตาม การผนึกกำลังนี้เปรียบเสมือน “ดาบสองคม” การใช้วิธีการผนึกกำลังจึง ต้องระวังให้มาก คือ จะต้องตั้งอยู่เฉพาะบนพื้นฐานที่ถูกต้องชอบธรรมเท่านั้น เพราะถ้าใช้ไปในทางที่ไม่ถูกต้อง ไม่ชอบธรรม ก็จะกลายเป็นการนำ “กฎหมู่” มาใช้บังคับแทนกฎหมาย ในบางครั้งบางคราวการผนึกกำลังกันในทางที่ผิดก็กลายเป็นปัญหาร้ายแรง เช่น การรวมกลุ่มกัน เพื่อสนับสนุนพวกพ้องของตนให้ได้เลื่อนยศเลื่อนตำแหน่งโดยไม่ถูกต้องชอบธรรม ข้ามหน้าข้าม ตาผู้อื่นที่มีความสามารถและความเหมาะสมยิ่งกว่า กล่าวคือใช้ “ระบบอุปถัมภ์” (FAVOURITISM) แทนที่ “ระบบคุณธรรม” (THE MERIT SYSTEM) นั่นเอง

ผมขอยกตัวอย่างกรณีการผนึกกำลังในทางวิชาชีพของนักกฎหมายไทยที่เคยเกิดขึ้นในอดีต 2 กรณี เพื่อให้เห็นถึงการผนึกกำลังกันทั้งในทางที่ถูกต้องและไม่ถูกต้อง

คดีสมเด็จฯ พระปกเกล้าฯ

หลังจากที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 7 ทรงสละราชสมบัติแล้ว ในระหว่าง สงครามโลกครั้งที่ 2 รัฐบาลได้เป็นโจทก์ฟ้องพระองค์ท่านเป็นคดีแพ่งว่าทรงนำเงินหลวงไปใช้ เป็นการส่วยพระองค์ทั้งที่พระองค์ไม่ทรงมีพระราชอำนาจที่จะทำได้ คดีนี้ พระสุทธินิรโรคณมนตร์ (สุทธิ เลขยานนท์) อธิบดีผู้พิพากษาศาลแพ่งนั่งพิจารณาคดีเอง กรมอัยการโจทก์ฟ้องและยื่น คำร้องฉุกเฉินขอให้ศาลสั่งยึดทรัพย์ก่อนมีคำพิพากษา เมื่อพระสุทธินิรโรคณฯ พิจารณาแล้ว



เห็นว่าไม่มีเหตุอันสมควรที่จะต้องยึดทรัพย์ก่อนมีคำพิพากษา ท่านจึงสั่งยกคำร้อง รัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรมซึ่งเป็นประธานกรรมการตุลาการไม่พอใจมาก ต่อมา อัยการโจทก์ยื่นคำร้องใหม่ เพราะคำร้องฉบับแรกเป็นคำร้องฉุกเฉินอุทธรณ์ไม่ได้ โจทก์ยื่นคำร้องมาใหม่ เป็นคำร้องธรรมดาให้ยึดทรัพย์ก่อนมีคำพิพากษา คราวนี้อุทธรณ์ได้ พระสุทธิธรรมฯ สั่งยกคำร้องอีก เพราะเห็นว่าไม่มีเหตุอันใดที่จะเปลี่ยนแปลงคำสั่งเดิม เหตุการณ์นี้ทำให้พระสุทธิธรรมฯ ถูกย้ายไปอยู่ศาลฎีกา¹⁴ ทั้งๆ ที่ท่านกำลังจะได้รับการพิจารณาความดีความชอบ 2 ชั้นเป็นกรณีพิเศษ เพราะผลงานอันดีเด่นของท่านในรอบปีที่ผ่านมา ท่านเป็นนักกฎหมายไทยคนแรกๆ ที่สำเร็จการศึกษาวิชากฎหมายจากมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด สหรัฐอเมริกา เมื่อท่านถูกย้ายไปอยู่ศาลฎีกา ท่านก็ไปถามท่านรัฐมนตรีฯ ว่าทำไมท่านจึงถูกสั่งย้าย ท่านรัฐมนตรีฯ ตอบท่านว่าไม่มีอะไร เป็นเรื่องการเมือง ท่านจึงไม่ได้รับพิจารณาความดีความชอบและไม่ช้าท่านก็ถูกปลดออกจากราชการด้วย

ในวงการศาลรู้สึกไม่สบายใจในเรื่องนี้มาก กังวลกันว่าต่อไปนี้นักการเมืองจะเข้ามาแทรกแซงในคดีความของศาล ทำให้ศาลไม่มีความเป็นอิสระ จึงต้องหาทางร่วมกันแก้ไข เพราะในท้ายที่สุดผู้ที่เสียหายมากที่สุดก็คือประชาชนผู้เป็นคู่ความในคดีกับรัฐนั่นเอง ต่อมารัฐบาลชุดนั้นผ่านพ้นไป รัฐบาลชุดนายควง อภัยวงศ์ เข้ามารับตำแหน่งหน้าที่ เจ้าพระยาศรีธรรมาธิเบศ (จิตร ณ สงขลา) ผู้เคยเป็นเสนาดิว่าการกระทรวงยุติธรรม ได้รับการทาบทามให้เป็นรัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรม เจ้าพระยาศรีธรรมาธิเบศกล่าวว่า ยินดีรับตำแหน่ง แต่ต้องอยู่ภายใต้เงื่อนไขที่ว่า ต้องให้พระสุทธิธรรมฯ กลับมาเป็นผู้พิพากษาศาลฎีกาตามเดิมต่อไป นายควง อภัยวงศ์ ตกลงรับเงื่อนไขดังกล่าว พระสุทธิธรรมฯ จึงได้กลับเข้ารับราชการตามเดิม หลังจากที่อยู่ออกไป

¹⁴ ก่อนที่จะมีพระบรมมณูศาลยุติธรรม พ.ศ. 2543 ตำแหน่งอธิบดีผู้พิพากษา แม้จะเป็นเพียงตำแหน่งอธิบดีของศาลชั้นต้นก็ถือว่าเป็นตำแหน่งที่สำคัญของศาลยุติธรรม ซึ่งในทางปฏิบัติ ผู้พิพากษาที่มาดำรงตำแหน่งนี้มักจะเป็นผู้พิพากษาหัวหน้าคณะในศาลอุทธรณ์ ต่อมาเมื่อบังคับใช้พระบรมมณูศาลยุติธรรมทางปฏิบัติในการให้ผู้พิพากษาศาลสูงมาดำรงตำแหน่งนี้ก็เปลี่ยนไป โดยถือว่าตำแหน่งอธิบดีผู้พิพากษาศาลแพ่งเป็นตำแหน่งของศาลชั้นต้นจริงๆ คือ เป็นตำแหน่งของผู้พิพากษาศาลชั้นต้น ไม่ใช่ตำแหน่งของผู้พิพากษาศาลสูง

เป็นทนายความอยู่พักหนึ่ง หลังจากรัฐบาลชุดนายควง อภัยวงศ์ พ้นตำแหน่ง ก็มีรัฐบาลชุดหม่อมราชวงศ์เสนีย์ ปราโมช เข้ามารับตำแหน่ง หม่อมราชวงศ์เสนีย์ฯ ซึ่งเคยเป็นผู้พิพากษาศาลอุทธรณ์มาก่อนได้เชิญพระสุทธธรรมาจารย์ ไปเป็นรัฐมนตรีสั่งราชการกระทรวงการต่างประเทศ แสดงให้เห็นว่า ในวงการศาลยุติธรรมของไทยนั้น มีการผนีกกำลังกันช่วยเหลือและปกป้องดูแลคุ้มครองผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่อย่างเที่ยงธรรมให้พ้นจากการกระทำที่ไม่ชอบ ซึ่งเป็นการผนีกกำลังกันในวิชาชีพที่ดี เป็นการช่วยเชิดชู ช่วยรักษาไว้ซึ่งเกียรติภูมิของคนที่มีประพฤติดีประพฤดีชอบอย่างต่อเนื่อง¹⁵

คดีพญาระกา

คดีพญาระกาเป็นเรื่องพิพาทอันโด่งดังที่มีการกล่าวถึงกันมาจนทุกวันนี้ ระหว่างเจ้านายสองพระองค์ คือ พระเจ้าบรมวงศ์เธอ พระองค์เจ้ารพีพัฒนศักดิ์ กรมหมื่นราชบุรีดิเรกฤทธิ์ (พระอิสริยยศในขณะนั้น) ซึ่งเป็นพระราชโอรสในรัชกาลที่ 5 กับพระเจ้าน้อยยาเธอ พระองค์เจ้าวรวรณากร กรมหมื่นนราธิปประพันธ์พงศ์ (พระอิสริยยศในขณะนั้น) พระอนุชาต่างพระมารดาของในหลวงรัชกาลที่ 5 ซึ่งมีศักดิ์เป็นสมเด็จพระเจ้าของเสด็จในกรมหลวงราชบุรียี่นนั้นเอง โดยกรมหมื่นนราธิปฯ ทรงแต่งบทละครเรื่องหนึ่งชื่อว่า “ปักขีปนรณัม เรื่องพญาระกา” อันมีเนื้อหาเป็นการหมิ่นประมาทเสด็จในกรมหลวงราชบุรีฯ ภายหลังจากการตีพิมพ์บทละครเรื่องดังกล่าว ก็มีผู้ทูลเกล้าฯ ถวายหนังสือขุดหนึ่งแด่พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รวมไปถึงหนังสือบทละครเรื่องนี้ด้วย เมื่อเสด็จในกรมหลวงราชบุรีฯ ทรงอ่านบทละคร และทรงทราบเรื่องการถวายหนังสือแล้ว ก็เข้าพระทัยไปว่าพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวไม่ทรงพระเมตตา เพราะทรงทราบแล้วแต่ก็หาได้ทรงว่ากล่าวผู้แต่งไม่ เสด็จในกรมหลวงราชบุรีฯ ทรงโทมนัสมาก ในวันต่อมาจึงทรงเรียกประชุมผู้พิพากษาศาลกระทรวงยุติธรรมที่ไว้วางพระทัยทรงกรรแสง แล้วว่าตั้งแต่วันนี้ไปจะไม่ได้เห็นท่านที่ศาลอีกสืบต่อไป เสมอว่าท่านสิ้นพระชนม์เสียแล้วพระองค์หนึ่ง หลังจากนั้นก็เสด็จออกจากวังราชบุรีและไม่ได้กลับมาทรงงานที่กระทรวงยุติธรรมอีกเลย ในวันเดียวกัน ผู้พิพากษาศาลกระทรวงยุติธรรมที่ใกล้ชิดกับเสด็จในกรมหลวงราชบุรีฯ จำนวน 28 นายได้ลงชื่อร่วมกันทูลเกล้าฯ ถวายฎีกาขอลาออกจากราชการตามเสด็จด้วย เป็นเหตุให้พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงกริ้วและโทมนัสต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นอันมาก เพราะเหตุที่ข้าราชการเหล่านี้ซึ่งเป็นข้าในพระองค์มีหน้าที่รับราชการ แต่กลับถือเอาเหตุผลส่วนตัวแม้จะมีความเกี่ยวข้องกับหน้าที่อยู่บ้างละทิ้งราชการไปเสียทั้งหมด ทำให้เกิดความเสียหายแก่ราชการแผ่นดิน ทั้งพระองค์ยังหาได้ทรงทราบเรื่องที่มีผู้แต่งบทละครหมิ่นประมาทเสด็จในกรมหลวงราชบุรีฯ แต่อย่างใดไม่ จึงได้ทรงแต่งตั้งผู้พิพากษาศาลรับสั่งพิเศษขึ้นพิจารณาโทษ

¹⁵ อย่างไรก็ตาม เรื่องการร่วมกันป้องกันการแทรกแซงความเป็นอิสระของศาลยังไม่หยุดยั้งเพียงนั้น ทางฝ่ายศาลยุติธรรมได้พยายามแก้ไขกฎหมายให้ศาลมีความเป็นอิสระไม่ขึ้นกับฝ่ายการเมืองและมาเป็นผลสำเร็จในสมัย พระยาอรรณการิย์นิพนธ์ ซึ่งเคยเป็นอธิบดีกรมอัยการมาก่อน เป็นรัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรม โดยร่วมกับศาสตราจารย์สัญญา ธรรมศักดิ์ ปลัดกระทรวงยุติธรรมขณะนั้น แก้ไขกฎหมายโดยให้มีคณะกรรมการตุลาการ ซึ่งประธานคณะกรรมการตุลาการไม่ใช่รัฐมนตรีอีกต่อไป หากแต่เป็นประธานศาลฎีกา รัฐมนตรีรับผิดชอบเฉพาะงานธุรการของศาลยุติธรรมเท่านั้น ส่วนการพิจารณาความดีความชอบของผู้พิพากษา การแต่งตั้งโยกย้าย หรือการพิจารณาโทษทางวินัยนั้นเป็นอำนาจของคณะกรรมการตุลาการ (ก.ต.) ซึ่งมีประธานศาลฎีกาเป็นประธานโดยตำแหน่ง หลักการดังกล่าวเป็นหลักประกันความเป็นอิสระของศาลยุติธรรมได้อย่างสมบูรณ์และได้ปฏิบัติต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน

กรมหมื่นนราธิป¹⁶ ซึ่งต่อมาศาลรับสั่งพิเศษได้ตัดสินว่ากรมหมื่นนราธิป ทรงกระทำผิดจริง พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวจึงได้ทรงมีพระบรมราชโองการสั่งให้ขังกรมหมื่นนราธิป ไว้ในพระบรมมหาราชวังมีกำหนด 1 ปี แต่ในความเป็นจริงแล้ว กรมหมื่นนราธิป ดิตสนม¹⁷ อยู่เพียง 1 เดือนเท่านั้น ก็ได้รับพระราชทานอภัยโทษจากพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวตามที่เสด็จในกรมหลวงราชบุรีฯ กราบบังคมทูลขอ

เมื่อพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงตั้งผู้พิพากษาศาลรับสั่งพิเศษขึ้นแล้ว ก็โปรดเกล้าฯ ให้รองเสนาบดีกระทรวงยุติธรรมชี้แจงข้อผิดและขอโทษให้ข้าราชการที่ลาออกทราบ เมื่อข้าราชการเหล่านั้นทราบความจริงแล้ว ต่างพากันสารภาพผิด พระองค์ก็โปรดเกล้าฯ พระราชทานอภัยโทษ และให้กลับรับราชการเหมือนเดิม คงมีแต่ขุนหลวงพระยาไกรสี (เทียม บุญนาค) อธิบดีศาลคดีต่างประเทศซึ่งเป็นเนติบัณฑิตรุ่นแรกเพียงผู้เดียวที่ไม่ยอมรับผิด และได้ทำหนังสือทูลเกล้าฯ ถวายตอบพระราชกระแสแก้ตัวไปตามโวหารนักกฎหมาย ซึ่งเป็นที่ขุนเคืองพระราชหฤทัยมาก พระองค์จึงโปรดเกล้าฯ ให้ลงพระราชอาญาปลดขุนหลวงพระยาไกรสีออกจากตำแหน่ง ทั้งให้ถอดจากบรรดาศักดิ์ด้วย¹⁸

สำหรับเสด็จในกรมหลวงราชบุรีฯ ในที่สุดก็ได้เสด็จกลับพระนครและเข้าเฝ้ารับสารภาพผิดต่อพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ซึ่งพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวก็โปรดเกล้าฯ พระราชทานอภัยโทษ และได้มีพระบรมราชานุญาตให้ลาออกจากตำแหน่งเสนาบดีกระทรวงยุติธรรมเพื่อรักษาพระองค์เพราะประชวรด้วยพระโรค ตามพระประสงค์ของเสด็จในกรมหลวงราชบุรีฯ¹⁹

จะเห็นได้ว่าการที่ผู้พิพากษาศาลยุติธรรมซึ่งเป็นศิษย์ใกล้ชิดของเสด็จในกรมหลวงราชบุรีฯ มีความกตัญญูต่องานที่ต่อพระองค์ท่านนั้นนับเป็นเรื่องที่ดี แต่การที่ผู้พิพากษาถึง 28 นายผนึกกำลังกันเพื่อประท้วงโดยการลาออกนี้ นับว่าเป็นเรื่องที่ไม่สมควรอย่างยิ่ง เพราะทำให้เกิดผลเสียหายอย่างร้ายแรงต่อบ้านเมือง ยิ่งผู้พิพากษาที่ลาออกไปแล้วแต่เป็นผู้พิพากษาชั้นผู้ใหญ่ เป็นอธิบดีผู้พิพากษาศาล เมื่อพากันลาออก ย่อมกระทบและก่อให้เกิดความเสียหายต่อราชการศาลยุติธรรมอย่างใหญ่หลวง เรื่องนี้จึงเป็นอุทาหรณ์สอนใจว่าการผนึกกำลังกันในทางวิชาชีพจะต้องเป็นไปในทางที่ถูกต้องสมควรเท่านั้น คือ จะต้องไม่สร้างความเสียหายให้กับส่วนรวม หรือไม่ใช่เป็นการผนึกกำลังกันเพื่อปกป้องผลประโยชน์ของตนเองหรือพวกพ้องเป็นสำคัญ



¹⁶ แม้จะมีการประกาศใช้กฎหมายลักษณะอาญา ร.ศ. 127 แล้วในขณะนั้น แต่ศาลยุติธรรมก็ไม่มีอำนาจพิจารณาตัดสินอาญาที่พระบรมวงศานุวงศ์ถูกกล่าวหาว่ากระทำความผิด เว้นเสียแต่จะได้รับพระบรมราชานุญาต ซึ่งโดยทั่วไปพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวจะทรงโปรดเกล้าฯ ให้จัดตั้งศาลรับสั่งพิเศษขึ้นพิจารณาตัดสิน

¹⁷ คำว่า “สนม” หรือ “ดิตสนม” ในที่นี้ หมายถึง การที่เจ้าหน้าที่ใช้โซวangs ไรบนผ้าขาวชั้นหนึ่งแล้วนำไปวางไว้บนพาน นำพานอันมีโซวangs อยู่นั้นไปไว้ห้องซึ่งเจ้านายที่ถูกขังประทับอยู่ หากเจ้านายพระองค์นั้นเสด็จไปที่ใด เจ้าหน้าที่สนมพลเรือนผู้ควบคุมก็จะถือพานที่มีโซวangs อยู่นั้นเดินตามไปด้วย: นิกร ภัสสโร, พระเจ้าบรมวงศ์เธอ พระองค์เจ้ารพีพัฒนศักดิ์ กรมหลวงราชบุรีดิเรกฤทธิ์ พระบิดาแห่งกฎหมายไทย, (กรุงเทพฯ : นานมีบุ๊คส์, พ.ศ. 2547), หน้า 315.

¹⁸ ยืนยัยด์ ใจสมุทร, 8 คดีดังข้ามศตวรรษ (กรุงเทพฯ : พิมพ์สยาม, พ.ศ. 2540), หน้า 144.

¹⁹ ยืนยัยด์ ใจสมุทร, อ้างแล้ว, หน้า 145.

3. ปณิธานและปณิธานสาธารณะ (PUBLIC CONSCIENCE)

วิกฤตการณ์การฉ้อราษฎร์บังหลวงและปัญหาสังคมต่างๆ ในปัจจุบันนี้ ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการที่ประชาชนทั่วไปขาดการเอาใจใส่ ขาดการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบดูแลการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าพนักงานของรัฐ และไม่ช่วยกันเป็นหูเป็นตาดูแลสังคมของเราให้ดีขึ้นและน่าอยู่ เพราะประชาชนส่วนหนึ่งมีแนวความคิดที่ว่า “ฉันไม่เกี่ยว” หรือ “ธุระไม่ใช่” การจะแก้ไขปัญหาคับคั่งเหล่านี้ให้ได้ผลทางหนึ่ง คือ การกระตุ้นและรณรงค์ให้ประชาชนเห็นความจำเป็นที่แต่ละคนจะต้องเข้ามามีส่วนมีเสียงในส่วนได้ส่วนเสียของบ้านเมืองมากขึ้นเป็นลำดับ ต้องสร้างแนวความคิดใหม่ให้แต่ละคนตระหนักว่า “เป็นหน้าที่ของฉัน” ที่จะต้องร่วมรับผิดชอบต่อความเป็นไปในสังคม ต้องเสียสละประโยชน์ส่วนน้อยของตนเพื่อประโยชน์ส่วนใหญ่ของบ้านเมือง

จิตสำนึกสาธารณะนี้ ผมหมายถึงว่าประชาชนควรได้รับการชี้แนะให้รักษาเกียรติภูมิของชาติ มีความเคารพต่อตนเอง และมีความรับผิดชอบต่อสังคมส่วนรวม จริงอยู่ว่าคนเราทุกคนต่างก็ต้องการประสบความสำเร็จในชีวิตส่วนตัว แต่คนเรานั้นก็ไม่ควรคิดแต่จะกอบโกยสมบัติ หรือแสวงอำนาจ ยศศักดิ์ หรือตำแหน่งเพื่อตนเองโดยไม่คำนึงถึงส่วนรวม เพราะความพึงพอใจในสิ่งเหล่านี้เป็นเพียงการตอบสนองชั่วคราวชั่วคราวต่ออัตตา²⁰ หาใช่ความสุขที่แท้จริงไม่ คุณค่าแห่งชีวิตเรามีมากกว่าสิ่งเหล่านี้มากมายนัก ความสุขที่แท้จริงจึงอยู่ที่การให้ การเสียสละและอุทิศตนทำประโยชน์เพื่อส่วนรวมที่จะนำมาซึ่งความภาคภูมิใจและความภูมิใจในดวงใจอย่างแท้จริง

สำหรับจิตสำนึกสาธารณะในด้านป้องกันและปราบปรามการฉ้อราษฎร์บังหลวงนั้นอาจแยกพิจารณาได้เป็นสองกรณีด้วยกัน คือ:

กรณีแรก เป็นเรื่องของบุคคลทั่วไปที่จักต้องไม่ให้ประโยชน์อันมิชอบแก่เจ้าพนักงานของรัฐ และจักต้องช่วยสอดส่องดูแลมิให้เจ้าพนักงานของรัฐเรียกรับหรือรับประโยชน์อันมิชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของตน

กรณีที่สอง สำหรับเจ้าพนักงานของรัฐก็จักต้องไม่เรียกรับหรือรับประโยชน์อันมิชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของตน และจักต้องช่วยสอดส่องดูแลมิให้ผู้ใต้บังคับบัญชาของตนรับหรือเรียกรับประโยชน์อันมิชอบในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยกัน

สังคมเรานั้น แม้จะได้ก่อร่างสร้างสรรค์กันขึ้นมาเป็นปีกแผ่นก็ตาม หากสมาชิกของสังคมแต่ละคนไม่รับผิดชอบต่อสวัสดิภาพของสังคมอย่างบริบูรณ์แล้ว สังคมนั้นก็มิอาจดำรงอยู่ได้ และเพื่อให้การบังคับใช้กฎหมายในด้านป้องกันและปราบปรามการฉ้อราษฎร์บังหลวงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพผมเห็นว่าจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการ “ปลูกฝังจิตสำนึกสาธารณะ” นี้ในเด็กและเยาวชน ทั้งต้อง “ปลูกจิตสำนึกสาธารณะ” ในตัวผู้ใหญ่ไปพร้อมกัน

²⁰ คำว่า “อัตตา” นี้ หมายความว่า ตัวตน การยึดมั่นถือมั่น หรือที่ท่านพุทธทาสภิกขุเรียกว่า “ตัวกู-ของกู”

มีคำกล่าวของอดีตประธานาธิบดีแห่งสหรัฐอเมริกา จอห์น ฟิชเยอร์ลด์ เคนเนดี ซึ่งกล่าวปลุกจิตสำนึกสาธารณะให้กับประชาชนของเขาด้วยถ้อยคำที่จับใจว่า:

“...จงอย่าถามว่าประเทศชาติจะทำอะไรให้แก่ท่านได้บ้าง
จงถามว่าท่านจะทำอะไรให้แก่ประเทศชาติได้บ้าง...”²¹

จิตสำนึกสาธารณะนี้เป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารราชการแผ่นดิน ยิ่งดำรงตำแหน่งสูงยิ่งต้องมีความเสียสละและอุทิศตนให้แก่ส่วนรวมมากขึ้นเป็นลำดับ มิใช่ว่าถ้ารัฐได้ประโยชน์ ฉันก็ต้องได้ประโยชน์เข้าพกเข้าห่อด้วยเหมือนกัน ประชาชนจะไว้วางใจบุคคลประเภทนี้ได้อย่างไร การบริหารราชการแผ่นดินจะเป็นไปได้ด้วยดี ก็ต่อเมื่อประชาชนมีความเชื่อมั่นและศรัทธาในตัวผู้นำและคณะของผู้นำนั้น

4. กระบวนการรื้อทอง (A CLEANSING PROCESS)

ดังที่กล่าวมาแล้วว่า ประชาชนต้องมีจิตสำนึกสาธารณะ เขาเหล่านั้นต้องเข้ามามีส่วนร่วม มีสิทธิมีเสียงในการแก้ไขปัญหาการฉ้อราษฎร์บังหลวงและปัญหาต่างๆ ของสังคมให้มากขึ้นเป็นลำดับ ที่สำคัญประการแรกคือ ประชาชนต้องให้ความสำคัญ ใส่ใจ และพิถีพิถันเลือกสรรผู้ที่มีศีลธรรมและยึดถือความถูกต้องชอบธรรม ให้เป็นผู้รับผิดชอบทั้งในทางการเมืองระดับท้องถิ่น และระดับชาติ และมีใจจะหยุดชะงักอยู่เพียงนั้น หากแต่ประชาชนจักต้องติดตามเผด็จ ตรวจสอบ การปฏิบัติหน้าที่ของนักการเมืองเหล่านั้นต่อไปอย่างใกล้ชิดว่าได้ปฏิบัติหน้าที่โดยชอบและอย่างดีที่สุดแล้วหรือไม่ ถ้าไม่ ก็ต้องหาทางหักท้วง ยิ่งในกรณีที่มีการทุจริต ประพฤติมิชอบ ก็ต้องหาทางให้เขาพ้นจากตำแหน่งหน้าที่ไปตามวิถีทางที่รัฐธรรมนูญกำหนดไว้ และต้องเลือกสรรผู้อื่นที่ดีกว่าในโอกาสต่อไป จนได้คนที่ดีที่สุดมาบริหารกิจการบ้านเมือง เปรียบเสมือนกับการรื้อทองทองที่ต้องค่อยๆ คัดกรองเอาเศษหินเศษดินออก ค่อยๆ รื้อจนกระทั่งได้ทองที่มีความบริสุทธิ์จริงๆ

กระบวนการรื้อทองนี้ มิใช่เพียงให้ประชาชน “รื้อทอง” เพื่อหาทอง “บริสุทธิ์” มาเป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารราชการแผ่นดินในระดับและหน้าที่ต่างๆ เท่านั้น หากแต่ยังหมายความว่ารวมถึงการ “รื้อทอง” ตนเองด้วย เพราะไม่มีผู้ใดเกิดมาก็ดีเต็มร้อยหรือชั่วทั้งร้อย หากแต่มีดีบ้างชั่วบ้างคละกันอยู่ ดังนั้น จึงต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นด้วยการฝึกอบรมและสร้างจิตสำนึกในเรื่องคุณธรรมและจริยธรรม การแก้ไขปรับปรุงตนเอง อาจจะทำอย่างค่อยเป็นค่อยไป เปรียบเสมือนการ “รื้อน” ความรู้สึกนึกคิดและพฤติกรรมอันไม่พึงปรารถนาให้หลุดร่วงลงไป และสร้างสมสิ่งดีเป็นลำดับจนกระทั่งถึงขั้นเป็น “ทองบริสุทธิ์” โดยต้องตระหนักในเรื่องจิตสำนึกสาธารณะให้มาก เพราะหากประชาชนยังไม่เห็นความสำคัญของเรื่องนี้ และยังไม่สนใจแต่ประโยชน์ส่วนตน และยังไม่เห็นว่าการฉ้อราษฎร์บังหลวงเป็นเรื่องธรรมดา บ้านเมืองก็คงจะต้องล้มลุกคลุกคลานและตกต่ำลงไปอีก และสิ่งที่ตามมาก็เห็นกันอยู่ว่าเสียหาย

²¹ “ASK NOT WHAT YOUR COUNTRY CAN DO FOR YOU’ ASK WHAT YOU CAN DO FOR YOUR COUNTRY” คำปราศรัยวันเข้ารับตำแหน่งประธานาธิบดี เมื่อวันที่ 20 มกราคม ค.ศ. 1961 (คำกล่าวนี้เป็นอมตวาจาที่แพร่หลายไปทั่วโลกและได้รับการอ้างอิงกล่าวขวัญกันมากที่สุดบทหนึ่ง)



แก่ส่วนรวมเพียงใด และเมื่อส่วนรวมหรือประเทศชาติไม่มั่นคง ไม่ว่าจะทางการเมือง เศรษฐกิจ หรือสังคม ก็ตามผู้ที่ได้รับผลกระทบก็คือปัจเจกชนผู้เป็นพลเมืองของประเทศนั่นเอง

มองอีกแง่หนึ่ง ท่านเคยสังเกตหรือไม่ว่าบรรดานักการเมืองผู้ที่มาเป็นผู้ปกครองประเทศของเรานั้นส่วนหนึ่งต่างก็ไม่ได้ถือประโยชน์ส่วนรวมของชาติเป็นสำคัญ แต่กลับฉกฉวยโอกาสจากความไว้วางใจของประชาชนและใช้ความได้เปรียบทางอำนาจ แสวงหาผลประโยชน์ให้แก่ตนและพวกพ้อง โดยไม่คำนึงถึงภารกิจในการ

บริหารประเทศให้รุ่งเรืองด้วยความถูกต้องชอบธรรม ทำให้ประเทศของเรามีการเมืองที่ไม่มั่นคงและเกิดการปฏิวัติบ่อยครั้ง มีสุภาษิตในทางรัฐศาสตร์อยู่บทหนึ่งว่า “PEOPLE GET THE GOVERNMENT THEY DESERVE” ซึ่งแสดงสัจธรรมในระบอบประชาธิปไตยในแง่ที่ว่า หากประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศเป็นบุคคลประเภทใดก็จะได้บุคคลประเภทเดียวกันนั้นเข้ามาเป็นรัฐบาลปกครองตน ผมอยากถามทุกท่านว่า ท่านพอใจในวัฒนธรรมทางการเมือง (POLITICAL CULTURE) ของไทยในขณะนี้หรือไม่? ท่านพอใจในจิตสำนึกของตัวท่านเองและเพื่อนร่วมชาติในแง่ของความตระหนักในหน้าที่ที่มีต่อบ้านเมืองหรือไม่? ท่าน “ร้อนทอง” ตัวท่านเองจนได้ “ทองบริสุทธิ์” แล้วหรือยัง?

ระบอบประชาธิปไตยและประเทศไทยของเราจะรุ่งเรืองไปได้ตลอดรอดฝั่งก็ต่อเมื่อทุกคนร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างแข็งขัน ทั้งยังต้องหมั่นฝึกตนให้มีน้ำใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อส่วนรวมอย่างแท้จริง การแก้ไขปัญหาทางคุณธรรมจริยธรรมให้สำเร็จนั้น แม้จะพยายามเร่งรัดด้วยความเข้มแข็งสักปานใด ก็ไม่มีทางลัด เพราะเป็นการแก้ไขทั้งแนวความคิดและอุปนิสัยของบุคคลซึ่งต้องอาศัยระยะเวลาอันยาวนาน ด้วยความตั้งใจ ความเสียสละ และความอดทนของทุกๆ ฝ่าย

อย่างไรก็ตาม ในสังคมของเรานั้นมีคนอยู่หลายประเภท ทุกคนไม่ได้เป็นเวไนยชาติ คือไม่ได้สั่งสอนได้ เสียทั้งหมด พวกที่สั่งสอนอะไรไปเท่าไรก็เอาหูไปนาเอาตาไปไร่ หรือรู้ดีทุกเรื่องว่าสิ่งไหนดี สิ่งไหนชอบหรือสิ่งไหนชั่ว รู้ทั้งรู้ว่าสิ่งที่ตนทำนั้นไม่ดีแต่ก็ยังดื้อดึงทำอยู่ต่อไปก็มีจำนวนไม่น้อย และคนกลุ่มนี้เราก็ไม่สามารถไปเปลี่ยนแปลงแก้ไขอะไรได้ จะใช้กระบวนการร้อนทองก็คงไม่ได้ผล เพราะเขาไม่พร้อม ไม่เปิดใจยอมรับที่จะเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ที่มีมิจฉาทิฐิและกิเลสอย่างแรงกล้า เป็นบัวที่อยู่ในโคลนตมรอแต่วันที่จะเป็นอาหารให้เต่าปูและปลาก็เท่านั้น เราจึงจำต้องรู้จักปล่อยวาง ให้เขาเป็นไปตามวิถีที่เขาได้เลือกแล้วตามกรรมของเขา ที่เราทำได้ก็มีเพียงแต่ต้องช่วยกันป้องกันและปราบปรามไม่ให้คนเหล่านี้มีโอกาสดำรงฤทธิ์เดช ก่อความเดือดร้อนวุ่นวายแก่ผู้อื่นหรือทำความชั่วแก่แผ่นดิน ซึ่งสอดคล้องกับพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวองค์สำคัญองค์หนึ่งที่มีความตอนหนึ่งว่า:

“ในบ้านเมืองนั้นมีทั้งคนดีและคนไม่ดี ไม่มีใครจะทำให้คนทุกคนเป็นคนดีได้ทั้งหมด การทำให้บ้านเมืองมีความปึกติสุขเรียบร้อย จึงมิใช่การทำให้ทุกคนเป็นคนดี หากแต่อยู่ที่การส่งเสริมคนดี ให้คนดีได้ปกครองบ้านเมือง และควบคุมคนไม่ดีไม่ให้มีอำนาจ ไม่ให้ก่อความเดือดร้อนวุ่นวายได้”²²

5. เศรษฐกิจพอเพียง (SUFFICIENCY ECONOMY)

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมทางการเมือง หรือระดับความเป็นประชาธิปไตยของแต่ละประเทศกับระดับการทุจริตคอร์รัปชัน ปรากฏว่า ทั้งสองอย่างมีความสัมพันธ์กันแบบแปรผันตรง กล่าวคือ ระดับความเป็นประชาธิปไตยมากขึ้น จะทำให้ระดับความโปร่งใสเพิ่มสูงขึ้นตามไปด้วย²³ อย่างไรก็ตาม การที่จะปลูกและปลูกฝังจิตสำนึกสาธารณะ รวมถึงการส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ด้วยกระบวนการร่อนทอง ก็มีอาจสำเร็จลงได้ หากประชาชนยังเดือดร้อนเรื่องเศรษฐกิจ หรือเรื่องความเป็นอยู่และปากท้อง เพราะลำพังจะดีนร้อนให้มีกินมีใช้ในแต่ละวันก็เป็นเรื่องที่ลำบากแสนเข็ญอยู่แล้ว จะเอาเวลาที่ไหนมาคิดเรื่องประชาธิปไตย หรือเรื่องการตรวจสอบการทำงานของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ หากเราต้องการจะแก้ไขปัญหาเรื่องการทุจริตคอร์รัปชันให้ได้ผลแล้ว สิ่งที่ขาดไม่ได้ก็คือ การขจัดความยากจนของประชาชนในประเทศเพื่อส่งเสริมระบอบประชาธิปไตย ดังที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงมีรับสั่ง ตอนหนึ่งความว่า:

“พระเจ้าอยู่หัวยังต้องเหนื่อย ต้องลำบากทุกวันนี้ เพราะว่าประชาชนยังยากจนอยู่ เมื่อประชาชนยากจนแล้ว อิศราภาพเสรีภาพเขาจึงไม่มี และเมื่อเขาไม่มีอิสรภาพ เขาก็เป็นประชาธิปไตยไม่ได้”²⁴

ด้วยเหตุนี้ พระองค์จึงพระราชทาน “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” ให้กับปสกนกรได้ยึดถือปฏิบัติเป็นแนวทางในการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข พออยู่พอกิน พึ่งตนเองได้ ซึ่งจะเป็นรากฐานที่สำคัญในการพัฒนาชุมชน และประเทศชาติให้เจริญรุ่งเรืองเป็นลำดับต่อไป ดังพระบรมราโชวาทตอนหนึ่งความว่า:

“...ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมิได้หมายถึง ระบบเศรษฐกิจปิด ที่ไม่เกี่ยวข้องกับใคร ไม่ค้าขาย ไม่ส่งออก ไม่ผลิตเพื่อคนอื่น แต่เป็นแนวคิดที่เน้นการพัฒนาอย่างเป็นขั้นตอนบนรากฐานที่เข้มแข็ง โดยชี้ให้ใช้หลักการตนเป็นที่พึ่งของตนเองให้ได้ก่อน จากนั้นจึงพัฒนาดตนเองเพื่อให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น สามารถเป็นที่พึ่งแก่ผู้อื่นได้ และนำไปสู่สังคมที่มีการเกื้อกูลซึ่งกันและกันได้ในที่สุด พอมีพอกินเป็นขั้นที่หนึ่ง ขั้นต่อไปให้มีเกียรติ ยืนด้วยตนเอง ขั้นที่สามให้นึกถึงผู้อื่น...”²⁵

²² พระบรมราโชวาทในพิธีเปิดงานชุมนุมลูกเสือแห่งชาติครั้งที่ 6 ณ ค่ายลูกเสือวชิราวุธ อำเภอสรรคบุรี จังหวัดชลบุรี เมื่อวันที่พฤหัสบดีที่ 11 ธันวาคม พ.ศ. 2511

²³ สิริลักษณ์ คอมนันท์ และคณะ, “ทุจริตคอร์รัปชันกับประเด็นทางวัฒนธรรม”, วารสารวิชาการ ป.ป.ช. (กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ, ฉบับที่ 1 มกราคม 2551), หน้า 73.

²⁴ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, *เรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท เพื่อประชาชน* (กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2546), หน้า 46.

²⁵ พระบรมราโชวาทพระราชทานแก่สมาชิกสหกรณ์การเกษตรหุบกระพง วันที่ 28 มิถุนายน 2518

หลักใหญ่ของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงอยู่ที่ “ทางสายกลาง” โดยให้คำนึงถึงความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการสร้างภูมิคุ้มกันที่ดี ซึ่งมีรากฐานสำคัญ 2 ประการ คือ ความรู้ และคุณธรรม จึงทำให้ปัจจุบัน เป็นที่ยอมรับกันว่าปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้กับทุกคน รวมถึงระดับองค์กร ทั้งภาครัฐและเอกชน ยิ่งไปกว่านั้น หากผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองและเจ้าหน้าที่ของรัฐดำเนินชีวิตตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงก็น่าจะเป็นหลักประกันได้ว่าจะพบกับความสุขตามที่ปรารถนาได้ โดยไม่ต้องคดโกงหรือเบียดเบียนผู้อื่น มีชีวิตที่สมดุล มีเศรษฐกิจที่มั่นคง และสามารถร่วมมือร่วมใจกันเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนต่อไป

6. กำหนดให้เรื่องการยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้องและชอบธรรมเป็น “คตินิยมประจำชาติที่ยั่งยืน”

เพื่อแก้ไขวิกฤตการณ์ในสังคมไทยในขณะนี้ เราจำเป็นต้องกำหนดให้เรื่องการยึดมั่นในความถูกต้องและชอบธรรมเป็น “คตินิยมประจำชาติที่ยั่งยืน” โดยจัดเป็นวาระแห่งชาติ คือ ต้องมีการจัดทำแผนพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมในสังคมทุกระดับ โดยมุ่งเน้นที่การปลูกฝังและรณรงค์ให้ประชาชนยึดมั่นในความถูกต้องและชอบธรรมทั้งในชีวิตส่วนตัวและในชีวิตการทำงาน ในการนี้ ภาครัฐจะต้องเข้ามาส่งเสริมการจัดตั้งและขยายพันธกิจขององค์กรทางด้านคุณธรรมและจริยธรรมให้มีเครือข่ายครอบคลุมทั่วทั้งประเทศ เช่น ศูนย์คุณธรรมของสำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน) เพื่อรองรับการปฏิบัติการตามแผนพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมในอนาคต

นอกจากนี้ รัฐบาลจะต้องจัดทำคู่มือคุณธรรมและจริยธรรมเพื่อใช้ในการอบรม และปลูกฝังเรื่องการยึดมั่นในความถูกต้องและชอบธรรมให้กับเยาวชน โดยบรรจุไว้ในหลักสูตรการเรียนการสอนทุกระดับชั้น ตั้งแต่ชั้นประถม ไปจนถึงระดับชั้นอุดมศึกษา และต้องจัดทำคู่มือจริยธรรมสำหรับประชาชนควบคู่กันไปด้วย ทั้งยังต้องมีการระดมความคิดเห็นในการอภิปรายและการสัมมนาต่างๆ และต้องสนับสนุนการจัดกิจกรรมเพื่อสาธารณประโยชน์ ต้องมีการประกวดแข่งขันเกี่ยวกับเรื่องคุณธรรมและจริยธรรม เช่น การประกวดเรียงความเกี่ยวกับบุคคลที่ควรยึดถือเป็นแบบอย่าง หรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของเด็กไทย เป็นต้น

รวมทั้งต้องมีการติดตาม ตรวจสอบประเมินผลการพัฒนาด้านคุณธรรมและจริยธรรมอย่างสม่ำเสมอ โดยต้องมีการให้รางวัลและเชิดชูเกียรติผู้ที่ประกอบคุณงามความดีด้วย เพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ และเพื่อเป็นแรงจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม แต่สิ่งที่สำคัญที่สุดคือ ผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองและเจ้าหน้าที่ของรัฐเองจะต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างให้กับประชาชนในการยึดมั่นในความถูกต้องและชอบธรรมในทุกๆ เรื่องด้วย ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเล็กน้อยเพียงใด มิฉะนั้นก็จะกลายเป็นดังคำพังเพยที่ว่า “ว่าแต่เขาอิเหนาเป็นเอง”

ยิ่งไปกว่านั้น ในการกำหนดให้เรื่องการยึดมั่นในความถูกต้องและชอบธรรมเป็นคตินิยมประจำชาติที่ยั่งยืนนี้ รัฐบาลและหน่วยราชการต่างๆ จะต้องรบเร้าให้ภาคเอกชน ภาคสถาบันต่างๆ รวมทั้งภาคชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการรณรงค์ และจัดกิจกรรมต่างๆ อย่างมุ่งมั่น กระตือรือร้น และต่อเนื่องตลอดไป ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวก็ต้องอาศัยนโยบายที่แน่วแน่ บุคลากร และเงินงบประมาณของแผ่นดินเข้ามาสนับสนุนอีกแรงหนึ่ง เพราะภาคเอกชน เช่น มูลนิธิต่างๆ และผู้สนับสนุนรายอื่นๆ จะทำได้ก็เพียงบางส่วน แต่ก็จำเป็นและขาดเสียไม่ได้

แม้กระนั้นก็ดี ที่ผ่านมายุทธศาสตร์ของการรณรงค์และการจัดกิจกรรมเกี่ยวเนื่องกับเรื่องคุณธรรมและจริยธรรมของรัฐบาลก็คือ ทำได้เพียงลุ่มๆ ดอนๆ ไม่เข้มแข็งและเสมอต้นเสมอปลาย เพราะบางรัฐบาลอาจสนับสนุนเต็มที่ แต่บางรัฐบาลอาจให้ความอนุเคราะห์อย่างเสียไม่ได้ หรือไม่สนับสนุนเลย เพราะอาจไปขัดแย้งกับนโยบายหรือผลประโยชน์อันมิชอบของบุคคลบางกลุ่มบางคนของรัฐบาลนั้นๆ ซึ่งก็เป็นเรื่องที่เป็นไปได้ ทางแก้ไขที่อาจช่วยได้ระดับหนึ่งคือ ต้องกำหนดวาระแห่งชาติเรื่องการปลูกฝังและรณรงค์เรื่องการยึดมั่นในความถูกต้องและชอบธรรมไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติด้วย เพื่อให้มีการรณรงค์และจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง แม้จะมีการเปลี่ยนรัฐบาลก็ตาม

ความจริง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ผ่านมา รวมทั้งฉบับที่สิบ พ.ศ. 2550-2554 ซึ่งเป็นฉบับที่มีผลบังคับใช้ในปัจจุบันก็ได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการรณรงค์เรื่องคุณธรรมจริยธรรมและหลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนอยู่แล้ว แต่ที่ไม่ค่อยสัมฤทธิ์ผล เกรงว่าคงเป็นเพราะแผนพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมที่ว่าเป็นนามธรรมมาก ยากแก่การปฏิบัติ ประการหนึ่ง ทั้งไม่มีการเน้นความสำคัญและความเร่งด่วนของแผนแต่ละแผน ข้ำร้าย แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติยังถือเป็นแผนปฏิบัติการภายในของฝ่ายบริหารโดยเฉพาะ ทำให้ไม่มีมาตรการการตรวจสอบประเมินผลใดๆ จากฝ่ายนิติบัญญัติ ทั้งๆ ที่การปฏิบัติตามแผนดังกล่าวเป็นเรื่องสำคัญ เพราะเป็นการกำหนดทิศทางการบริหารประเทศในระยะยาว ซึ่งน่าจะต้องได้รับความยินยอมเห็นชอบด้วยจากฝ่ายนิติบัญญัติเสียก่อน จึงควรจะต้องผ่านกระบวนการตราเป็นพระราชบัญญัติ ซึ่งจะทำให้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติมีผลบังคับดังเช่นกฎหมายด้วย

เรื่องที่เป็นอุปสรรคเหล่านี้ มีทางแก้ที่สลับซับซ้อน อันควรได้รับการพิจารณาในระยะยาวต่อไป ซึ่งก็ต้องอาศัยการประสานงานที่ดีและการร่วมมือกันอย่างแข็งขันของทุกฝ่าย

ก่านประธานผู้ทรงคุณวุฒิและก่านผู้มิเกียรติกการพ:

ผมใคร่ขออัญเชิญพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวองค์หนึ่งมากล่าวในตอนท้ายของคำบรรยายนี้ เพื่อให้ท่านมีพลังใจและความหวังในการปฏิบัติหน้าที่ต่อไปคือ:

“...เราต้องกล้าและบากบั่นที่จะกระทำสิ่งที่เราทราบว่าเป็นความดี เป็นความถูกต้อง และเป็นธรรม ถ้าเราร่วมกันทำเช่นนี้ ให้ได้จริงๆ ให้ผลของความดีบังเกิดมากขึ้นๆ ก็จะช่วยค้ำจุนส่วนรวมไว้มิเสื่อมลงไป และจะช่วยให้ฟื้นคืนดีขึ้นได้เป็นลำดับ...”²⁶

²⁶ พระราชดำรัส พระราชทานเพื่อเชิญไปอ่านในพิธีเปิดการประชุมยุวพุทธภิกษุมหัทธสมณีสภา ครั้งที่ 12 ที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยา วันที่ 12 ธันวาคม 2513

การสัมมนาเนื่องในวันข้าราชการพลเรือน ประจำปี 2551

เรื่อง ทำงานอย่างมีความสุข : การจัดการทางการเงินของข้าราชการ

โดย คุณนภาพร เรืองสกุล อดีตเลขาธิการคณะกรรมการกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ (กบข.)



**>> ทำอย่างไรจึงจะทำงานได้อย่างมีความสุข
การทำงานให้มีความสุขนั้น ต่อกันอย่างหนึ่งว่า
บางครั้งความสุขอยู่ที่ตัวเรา ความสุขอยู่ที่ใจ**

HAPPY



>> ถิ่นที่งานเรื่องชานา

มีชานาคนหนึ่งไปถามนักปราชญ์ว่า

บ้านเขาคับแคบมาก ทำอย่างไรจึงจะมีบ้านกว้างใหญ่ สุขสบายกว่านี้
นักปราชญ์สอนว่า คืบแรกให้เอาไก่เข้าไปนอนด้วย

ปรากฏว่า คืบนั้นนอนหลับไม่ทันไร ไก่ก็ลุกขึ้นมาขันเสียแล้ว

คืบที่สองให้เอาแพะเข้าไปในห้องด้วย คืบนั้นแพะกับไก่ มีปัญหากัน

คืบที่สาม ใส่วัวเข้าไปอีกหนึ่งตัว คืบนั้นไม่ได้นอนเลย ทำอย่างไรดี

นักปราชญ์แนะนำว่า คืบนี้ให้เอาวัวออก

ปรากฏว่านอนหลับดีขึ้น อย่างน้อยแพะกับวัว ก็ไม่ทะเลาะกัน

คืบต่อมา ให้เอาแพะออก ทำให้มีที่กว้างขึ้นมาก

และคืบสุดท้าย เอาไก่ออกไป ไม่เคยคิดเลยว่าบ้านจะกว้างขนาดนี้

นิทานเรื่องนี้ สอนให้รู้ว่า บางครั้ง ความสุขและความสบายใจอยู่ที่ตัวเรา

เรามักจะมองว่า ตรงนั้นตรงนี้ไม่ดี จริงๆ แล้ว มีสิ่งที่ดีอยู่ในนั้น

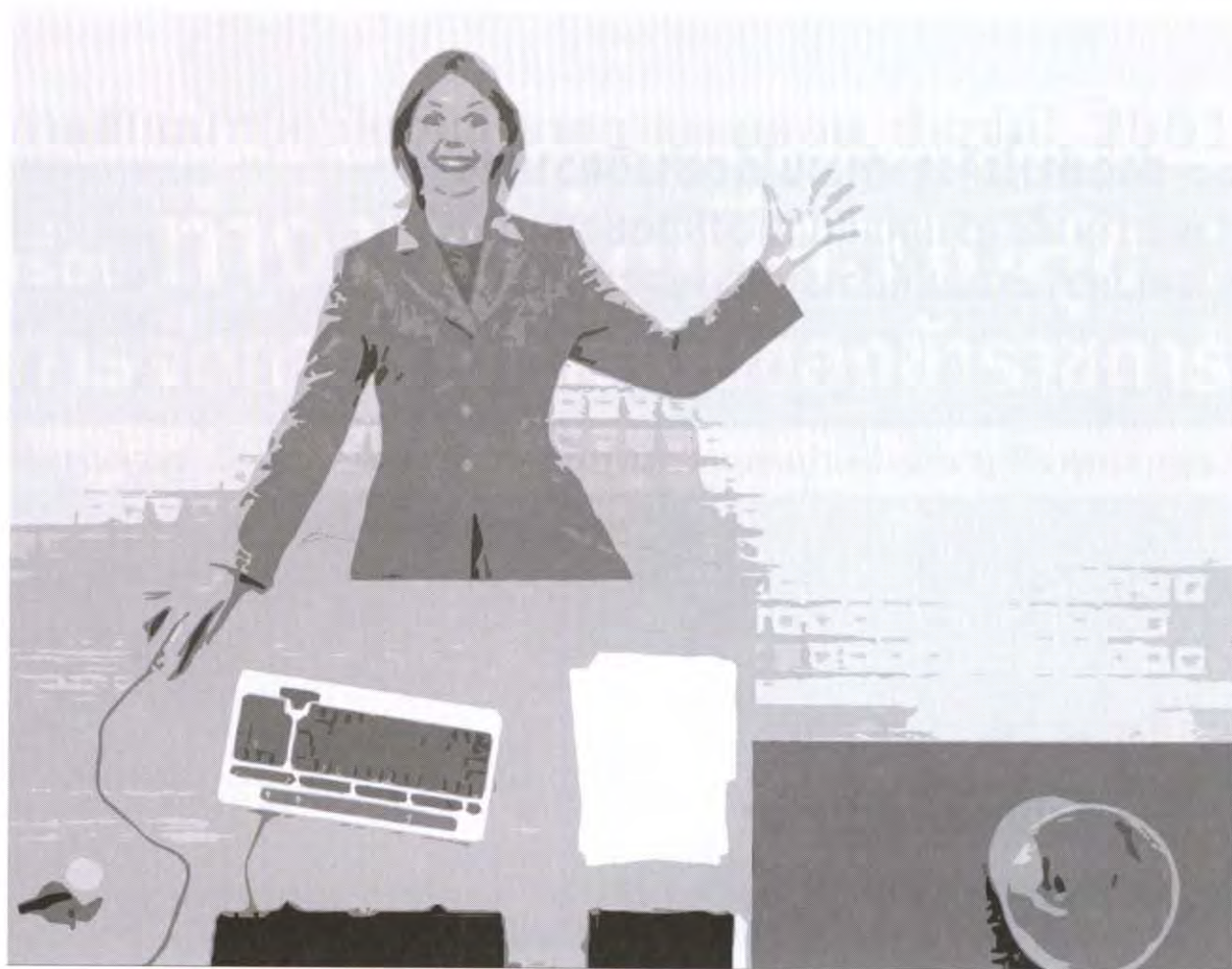
และมักมองเห็นคนอื่นว่ามีความสุขกว่าเรา

เขาอาจจะมีความสุขด้วยเรื่องอื่นอยู่ก็ได้

เราไม่รู้ว่า ธรรมชาติไม่เคยให้อะไรใครสมบูรณ์เต็มร้อยเปอร์เซ็นต์

มักจะมีบกพร่องเสมอ

แต่เราจะมองเห็นความสุขของคนอื่น และเห็นความบกพร่องในตัวเอง



>> ดัชนีทานเรื่องพระก่อกำแพง

พระอาจารย์พรหม ท่านเป็นพระ
ได้ทำการก่อสร้างกำแพง เมื่อสร้างเสร็จแล้ว ปรากฏว่า
มีอิฐ 2 ก้อนเรียงผิดจากที่อื่น ท่านไปขออนุญาตเจ้าอาวาส
ขอรื้อกำแพงแล้วสร้างใหม่ เจ้าอาวาสไม่ยอม
ต่อมาเมื่อวัดเสร็จสมบูรณ์ มีคนมาเยี่ยมที่วัดอยู่บ่อยๆ
ท่านก็พยายามจะหลบไม่พาไปดูกำแพงนี้
อยู่มาวันหนึ่ง มีช่างไม้คนหนึ่งมาเที่ยวชม และว่ากำแพงนี้สวย
ท่านบอกว่า ไม่เห็นหรือว่ามีอิฐ 2 ก้อนเรียงผิด
ช่างไม้บอกว่าเรียงผิดจะเป็นไร อีก 998 ก้อนเรียงถูก
ถูกมากกว่าผิด ระหว่างที่เราเห็น 2 ก้อนที่ไม่ดีเราลืม 998 ก้อนที่ดีไปนอกจากนั้น ช่างไม้
ยังบอกอีกว่า พวกเราช่างไม้ เวลาสร้างบ้าน
มักมีผิดพลาดเสมอ แต่แทนที่จะบอกเจ้าของเงินว่าเราทำผิด
จะบอกว่า เจตนาเพื่อสร้างเอกลักษณ์ นี่เป็นวิธีการมองอีกมุมหนึ่ง
บางคนอาจจะคิดว่าข้าราชการเงินเดือนน้อย
ความจริงเงินเดือนของข้าราชการไม่น้อยเลย
ถ้ารู้จักการจัดระบบทางการเงิน

>> การบริหารจัดการทางการเงิน

ปัจจัยที่จะทำให้เงินงอกงาม 3 ประการ

1. จำนวนเงินที่ออม

ออมมาก สุดท้ายจะต้องมีเงินมากแน่นอน

หรือมีเงินน้อยแต่ออมนาน จะมีเงินมาก เมื่อเทียบกับคนที่ออมสั้นกว่า

2. ผลตอบแทนจากเงินออม

แม้มีเงินมาก ออมนาน แต่ไม่ดูแลผลตอบแทน

จะสู้คนที่ออมมาก เวลานาน และดูแลให้ได้รับผลตอบแทนที่สูงขึ้นไม่ได้

ดูตัวอย่าง จากกรณีของตัวเอง คนที่ไม่ได้เป็นสมาชิก กบข.

กบข. เก็บ 3 เปอร์เซ็นต์ ฉันเก็บเองก็ได้ ฉันทำได้มากกว่า

บางคนทุกวันนี้ ยังเก็บเงินไม่ได้ บางคนหาผลตอบแทน ได้มากกว่า

แต่อาจจะเสี่ยงกว่าที่ กบข. ทำ คิดว่าคนจำนวนมาก

โดยเฉพาะข้าราชการที่ทำงานเต็มเวลาจะไม่มีเวลาคิดเรื่องเงินลงทุน

ของตัวเองเท่าไร อย่างมากที่สุด ก็นำเงินไปฝากธนาคารหรือสหกรณ์

ซึ่งได้รับผลตอบแทนน้อยกว่าที่ กบข. ไปลงทุนให้

แผนการออม

1) เงินออมเท่ากัน เวลาที่เท่ากัน ผลตอบแทนน้อยกว่า

ทำให้ตัวเลขรวมแพ้เขาไปแล้ว นี่ประการหนึ่ง

สมัยแรกที่อยู่ กบข. ได้ทำแผนการออมวันละ 15 บาท ก็มีเงินแสนได้

มีคนสนใจมาก โดยส่งเงินออมเดือนละ 300-450 บาท ระยะเวลา 11 ปี

ดอกเบี้ยเงินฝากในขณะนั้นคือ ร้อยละ 10 จะมีเงิน 1 แสนบาท

ถามว่าใครซื้อน้ำขวดกินบ้าง ?

บางคนกินน้ำที่ทำงาน แล้วยังใส่ขวดหิ้วกลับบ้าน

ไม่สูบบุหรี่ ไม่ดื่มสุรา ไม่มีรถยนต์ ทั้งที่มีปัญญาจะมีได้

จะประหยัดเงินได้มาก

รถยนต์คันละ 4 แสนบาท ค่าเสื่อมราคาปีละ 1 แสน

ยังไม่ได้นับค่าน้ำมันเดือนละเป็นหมื่น ประหยัดตรงนี้ได้ จะมีเงินเยอะมาก

ใครมีเสียเกินกว่าที่ต้องใส่ ?

เสียใส่ได้วันละตัว รวมค่าซักด้วย ที่เกินนั้นคือ เงินที่ไปนอนอยู่แล้ว

ไม่ได้ออกดอกออกผล แต่ทั้งนี้ ไม่ใช่ว่าจะต้องประหยัด

เสียเงินไม่ต้องทำอะไร โดยต้องรู้พอสมควรว่าเงินแต่ละบาทมีค่าอย่างไร
อยากจะใช้ก็ใช้ไป แต่ให้รู้ว่าใช้เพื่ออะไร
เมื่อถึงคราวจะประหยัดก็มีวิธี ด้วยการตัดค่าใช้จ่าย ตรงนั้น ตรงนี้
เช่น ตัดค่าซื้อเสื้อลงไปเดือนละตัว ก็มีเงินเหลือแล้ว 300 บาท

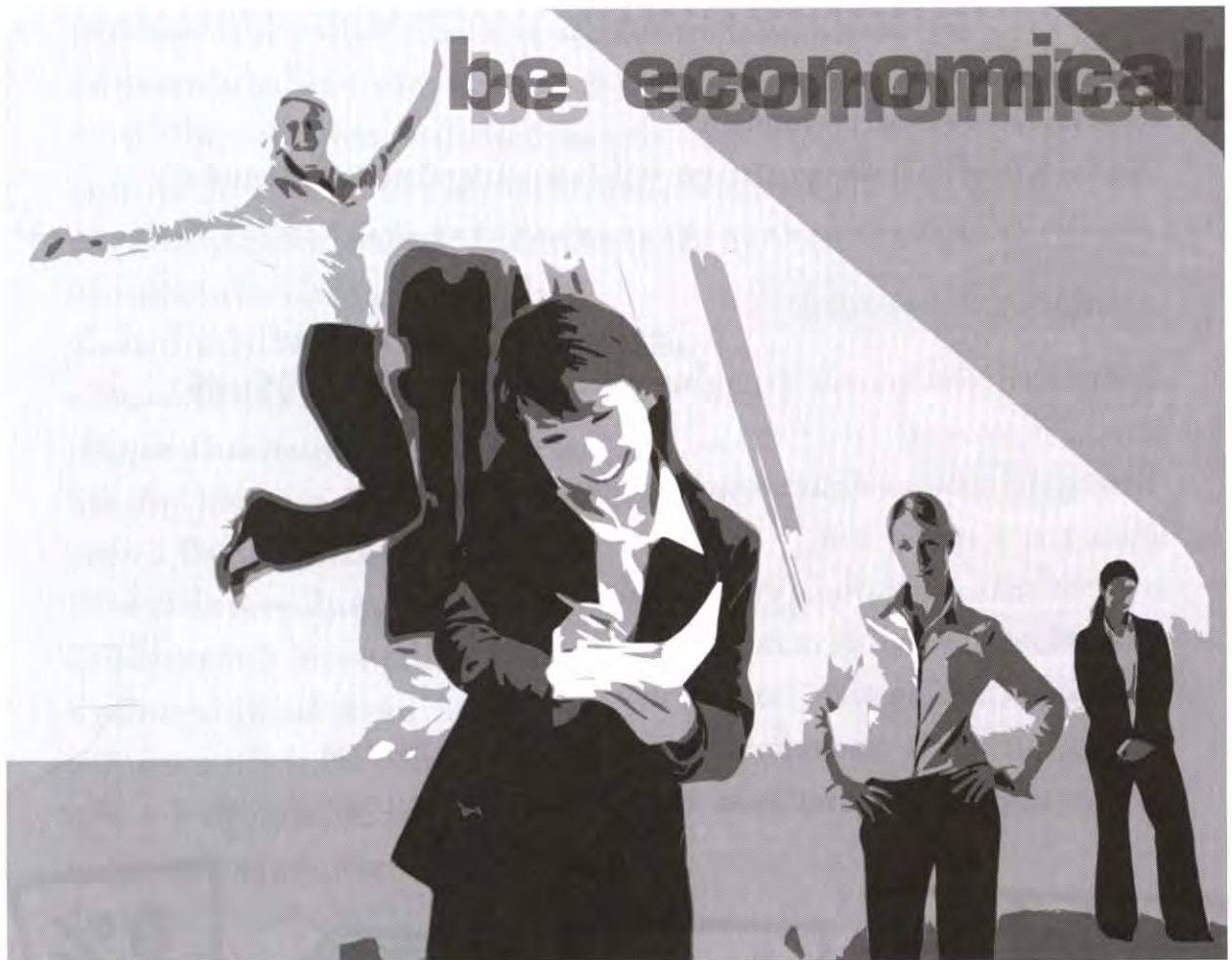
2) เงินออมเท่ากัน ออมช้ากว่า

ออมเงินเท่ากัน แต่ออมช้ากว่ากันแค่ 8 ปี แพ้กันตลอดชีวิต
นึกคิดจากอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 10 หากคิดอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 5
อาจจะต้องเพิ่มระยะเวลาอีกหนึ่งเท่าคือ 16 ปี
ทำไมจึงว่าแพ้กันตลอดชีวิต ?



จากกรณีตัวอย่าง

บุคคลที่ 1 เมื่อเริ่มทำงานก็เริ่มเก็บเงินทันที
ปีละ 10,000 บาท ระยะเวลา 9 ปี มีเงินออม 90,000 บาท
บุคคลที่ 2 เริ่มต้นฝากปีละ 10,000 บาท
คนที่เริ่มฝากเงินปีละ 10,000 บาท จนตลอดชีวิต ยังแพ้คนที่ออมมา 9 ปี
โดยคนที่ออมเงินมา 9 ปี แล้ว หลังจากนั้นบอกว่าต่อไปนี้
ไม่เก็บเงินอีกแล้ว ปล่อยให้ดอกเบี้ยงอกทำงานฝ่ายเดียว ยังชนะเลย
เพราะว่า 9 ปีแรก เงินต้นของเขาผลิตดอกเบี้ยได้เท่ากับที่บุคคลสุดท้ายออม 1 ปี
ทำให้จะต้องแพ้ไปเรื่อยๆ เช่นนี้
ดังนั้น อะไรก็ตาม เริ่มก่อนดีกว่า แม้แต่การหาความรู้ก็เหมือนกัน
ใครเรียนคอมพิวเตอร์ สามารถใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ได้ก่อน
เวลากว่าที่อีกคนหนึ่งจะเริ่มหัดนั้น เราคล่องแล้ว
เมื่อมีข้อมูลหรือโปรแกรมใหม่มา ถ้าเริ่มต้นพร้อมกัน เรามีแต้มต่อ
ในชีวิตมักจะเป็นอย่างนี้เสมอ
ไม่ว่าจะเป็นเรื่องประสบการณ์ ความรู้ และเรื่องการเงิน
ถ้าบอกว่าเหลือเชื่อ ตัวเลขนี้ไม่ได้เล่นกลเลย
เป็นความจริงของพลังของดอกเบี้ยทบต้น บวกกับเวลา



พลีฆของดอกเบี๊ย

ดอกเบี๊ยมีผลและมีผลมาก

ยกตัวอย่าง 3 บุคคล มีเงินออมเท่ากัน 300 บาททุกเดือน

ฝากเงินเป็นเวลา 25 ปี จนถึงเกษียณอายุราชการ

คนที่ 1 ฝากไว้ธรรมดา จะมีเงินประมาณเกือบ 2 แสนบาท

คนที่ 2 ได้รับดอกเบี๊ยอัตราร้อยละ 9 จะได้เงิน 3 แสนกว่าบาท

คนที่ 3 ได้รับดอกเบี๊ยอัตราร้อยละ 12 จะได้เงิน 5 แสนบาท

ถ้าได้ดอกเบี๊ยร้อยละ 15 จะยังได้เงินมาก แต่ทำได้ยาก

เวลาที่เอาเงินไปลงทุนมีความเสี่ยง แต่ไม่ลงทุนก็มีความเสี่ยง
เสี่ยงที่ไม่ได้ผลตอบแทนเท่าคนที่เขาลงทุน

คนส่วนใหญ่เวลานั้น เวลาออมเงินจะคิดมาก กลัวเงินหาย

แต่เวลาไปกู้เงิน กลับไม่คิดว่าทำเงินหายทุกเดือน

หายไปกับดอกเบี๊ยที่สูงมากกว่าที่ไปหาเงินมาได้

คนที่เป็นหนี้และซื้อสินค้าด้วยระบบเงินผ่อนตลอดชีวิต

ตั้งแต่ทำงานมา ก็ให้รู้ว่าซื้อของแพงกว่าคนอื่นมาก

ส่วนที่แพงคือ ดอกเบี๊ยที่ต้องจ่ายเต็มเข้าไป

นี่คือเหตุผลที่ว่า ทำไมจึงควรคิดเรื่องการออมเงินและต้องคิดให้เร็ว

3. ตั๋วปันเงินออม

อยากจะมีเงิน ต้องตั้งเป้าการออมเงิน

เช่น ใน 5 ปี จะไปเรียนต่อต่างประเทศ จะมีเงินดาวน์ปลูกบ้าน จะซื้อรถยนต์

กรณีตัวอย่างนักเรียนคนหนึ่ง

มีแผนที่ต้องใช้เงินเรียนภาษาอังกฤษในต่างประเทศในระยะเวลาอีก 6 ปีข้างหน้า
จำนวน 15,000 บาท

โดยทำการเก็บเงินออมเดือนละ 1,500 บาท เป็นเวลา 6 ปี

$(1,500 \times 6) = 108,000$ บาท

รายการนี้จะต้องหาเงินเพิ่มอีกจำนวน 42,000 บาท

ทำอย่างไรจะทำให้เงินต้นจำนวน 108,000 บาท

งอกงามจนกระทั่งได้ตามเป้า 150,000 บาท

หากนำเงินฝากธนาคาร ดอกเบี้ยร้อยละ 4 จะได้รับเงิน 122,000 บาท

หากลงทุนในหุ้น ค่าตอบแทนร้อยละ 15 จะได้รับเงิน 150,000 บาท



การลงทุนในตลาดหุ้น

กรณีของนักเรียนรายนี้ ได้แนะนำให้หาเงินจากตลาดหุ้น โดยเริ่มเก็บเงินซื้อหุ้นในปี

2541-2547 ได้รับเงินเพิ่มเป็น 2 เท่าของเงินต้น เพราะช่วงนั้นหุ้นขึ้น

ถ้าเริ่มปี 2543-2549 จะมีรายได้เพิ่ม 1 เท่า หลังจากนั้น หุ้นจะมีการขึ้น-ลง

ถ้าเริ่มซื้อหุ้นปี 2550-2556 ตอบไม่ได้ เพราะปี 2556 ยังมาไม่ถึง

ในแผนการออมนั้น ได้กำหนดให้เขาเริ่มต้นในปี 2541

ด้วยการลงทุนในหุ้นเดือนละ 1,500 บาท ระยะเวลา 33 เดือน

ด้วยเงินต้นจำนวน 49,500 บาท ได้มูลค่าเงินลงทุนในหุ้น จำนวน 96,000 บาท

และแผนการออมระยะเวลาดังแต่ปี 2544-2547 ขาดเงินอีกเพียง 54,000 บาท

ตามเป้าจึงให้ออมด้วยการฝากธนาคาร เดือนละ 1,500 บาท

ระยะเวลา 39 เดือน มีรายได้จากการออมอีกจำนวน 58,500 บาท

ได้เงินในจำนวนที่ต้องการแล้วตามเป้า

อย่าลืมเป้าหมายการออมว่าในเวลา 6 ปี ต้องการเงินเพียง 150,000 บาท

และมีเงินออมฝากเข้าไปเดือนละ 1,500 บาท เป็นค่าหุ้น

แต่พอมูลค่าเงินลงทุนในหุ้นขึ้นไปมาก และเมื่อบวกกับเงินอีก 1,500 บาท
ที่ตั้งใจจะออมไปเรื่อยๆ จนกว่าจะครบ 6 ปี จากปี 2544-2550
การจะให้ได้เงินที่ต้องการ ต้องไม่ลืมเป้าหมายว่า

ต้องการเก็บเงิน 150,000 บาท และต้องไม่หลุดออกจากเป้าหมาย
เช่น เมื่อเก็บเงินได้ครึ่งหนึ่งแล้ว ไม่ต้องออมต่อ เดี่ยวหุ้นช่วยเหลือ
หรือรอให้หุ้นขึ้น เก็บไว้ก่อน อย่างนี้ไม่ได้

เมื่อตั้งเป้าอะไรไว้ต้องทำตามนั้น นี่คือชีวิตการเงิน
หรือบางครั้ง คนส่วนใหญ่จะลืมเป้าหมาย

เห็นมูลค่าเงินลงทุนเพิ่มเป็น 96,000 บาท

ดีจัง เก็บไว้ก่อนเถอะ ฝืนหวานอีก 2 ปี คงได้อีก 2 เท่า

แต่อีก 2 ปีต่อมา หุ้นจะตกลงเหลือเท่าเดิม

ปีที่แล้วถ้าใครลงทุนในหุ้น จะได้ค่าตอบแทนเกินกว่าร้อยละ 15

แต่ปีนี้ตั้งแต่ต้นปี ใครลงทุนในหุ้นอาจจะยังไม่ได้เท่าไร

บางปีลงทุนในหุ้นแล้วติดลบ

แต่ถ้าติดลบ หรือว่าเป็น 0 ปีหนึ่ง อีกปีหนึ่งได้ร้อยละ 30

เฉลี่ย 2 ปี เท่ากับได้ปีละ 15

ทุกคนจะกลัวตอนหุ้นติดลบ แต่ลืมคิดปีที่ได้กำไร

จึงอยากจะให้มองหุ้นกันอีกมุมหนึ่ง มองจบแล้วไม่ใช่ว่าทุกคนวิ่งออกไปซื้อหุ้น แต่มอง
แล้วให้เข้าใจว่าตลาดหุ้นเป็นตลาดที่จะทำให้เราหารายได้ได้อย่างมีหลักเกณฑ์ และอย่า
ไปเล่นหุ้น เพราะถ้าลงไปเล่นเมื่อไร

นอกจากเสียเงินแล้ว เสียงานด้วย



การบริหารเงินออม

แผนการออมในตัวอย่าง จำนวนหนึ่งแสนห้าหมื่นบาท

อาจดูเป็นเงินจำนวนมาก เมื่อไปคิดเริ่มต้นว่ากว่าจะออมได้จำนวนนั้น

ถ้าคิดแบบนี้ จะคิดไม่ออก แต่ถ้าออมตามแผนที่แนะนำนักเรียนนั้น

ทำให้สามารถคิดอย่างเป็นระบบ และวางเป้าที่พอประมาณ และไม่ท้อใจไปกับสิ่งที่ตั้งเป้า

การออมนี้กำลังบังคับให้ตัวเอง เก็บเงินโดยไม่รู้ตัว

เพราะความที่อยากจะเล่นพนันเกมนี้ เป็นการพนันกับตัวเอง ตอนจบแล้วคุณได้อะไร

ได้เงินก่อน ได้ประสบการณ์ และได้เงินเกินที่ต้องการ

ในการออมนั้น ให้พิจารณาค่าตอบแทน

ระหว่างหุ้นกับดอกเบี้ยเงินฝากและพันธบัตรรัฐบาล

การขอคืนภาษีดอกเบี่ยเงินฝาก

คนที่มีรายได้ไม่ถึงเกณฑ์กำหนด

สามารถขอคืนภาษีเงินได้จากกรมสรรพากรได้เกือบเต็มจำนวน

นี้เป็นสิทธิที่จะเอาคืนได้ บางคนบอกว่าชี้แจงจรรยาบรรณฟอร์ม
ต้องถามตัวเองว่า หากทวงคืนได้ 1,000 บาท ใช้เวลานั่งกรอกกี่นาที
กับได้เงินจำนวนนี้ เทียบกับการทำงานได้เงินเดือน
เดือนละ 2 หมื่นบาท ได้วันละ 2,000 บาทเท่านั้น
ทำตั้งแต่เช้าจรดเย็น บวกเวลาเดินทาง รวม 10 กว่าชั่วโมง
เฉลี่ยแล้วได้ชั่วโมงละ 100 บาทเท่านั้น
นี่นั่งกรอกแบบภาษีได้เงินคืนมา ไม่ทำหรือ
กรณีการทำเงินตกหายเช่นนี้ ยังมีอีกมาก

>> กบข. เอาเงินฉันไปทำอะไร

ในปีแรกที่เป็นเลขาธิการ กบข. นั้น

คำถามที่พนักงานได้รับเสมอคือ เอาเงินฉันไปทำอะไร ?

หลังจากที่ตอบคำถามอยู่ต่อเนื่องกันมาสักพักหนึ่ง

จึงตัดสินใจว่าเขียนคำถามทั้งหมดออกมาเป็นหนังสือ

ชื่อเรื่องว่า **อ้อมก่อน รวยกว่า** ออกมาเมื่อปี 2542

และหนังสืออีกเล่มหนึ่งที่เริ่มเขียนเมื่อ 5 ปี หลังจากที่ออกจาก

กบข. แล้ว เพิ่งพิมพ์ออกเมื่อต้นปี 2551

ชื่อว่า **หนึ่งล้านคน หนึ่งความหวัง**

เป็นสิ่งที่เกิดขึ้น หลังจากทำงานให้กับสมาชิก 1 ล้านคน

เมื่อผ่านไป 3-4 ปี ได้รับข้อมูลย้อนกลับมาค่อนข้างดีว่า

ไวใจให้ กบข. บริหารเงิน

เนื้อหาส่วนหนึ่งในหนังสือจะเกี่ยวกับการจัดองค์กรช่วงนั้นว่า

ทำอะไรในการจัดการกับตัวเลข 1 ล้าน ที่มาจาก

หน่วยงาน 7,000 - 8,000 แห่ง ทั่วประเทศ

ต่างแบบต่างวิธีการให้เป็นระบบเดียวกันได้อย่างไร

เพื่อที่จะออกไปแจ้งยอดให้ได้ตรงตามเวลา

ในหนังสือเล่มนี้จะเล่าว่ามีการปรับระบบอย่างไร

ที่ได้ข้อมูลตัวเลขที่ถูกต้องให้กับสมาชิก และวิธีการลงทุน

การตั้งวินัยในการทำงาน และการลงทุนด้วยเงินจำนวนมากที่มีอยู่ใน กบข.

>> การลงทุนของ กบข.

กบข. ตั้งเมื่อปี 2540 ระหว่างทางที่ลงทุน มีการลงทุนในหุ้นด้วย

ปีนั้นหุ้นตก ปรากฏในรายงานสถานะทางการเงินว่าขาดทุน

แต่ว่า ลงทุนในหุ้นน้อย ไม่ถึงร้อยละ 10

เมื่อมีรายได้จากดอกเบี้ยการลงทุนในส่วนอื่นอีกร้อยละ 90

ซึ่งมีผลตอบแทนเกือบร้อยละ 10 มาชดเชยได้

ตัวเลขที่สมาชิกเห็น จึงไม่ใช่ขาดทุน



แต่ปีที่สมาชิกได้กำไรมากที่สุด คือ กบข. มีการซื้อหุ้นมาต่อเนื่อง
เมื่อหุ้นตก ไม่ได้ตกใจ ก็ซื้อมา เพราะคิดว่าประเทศนี้ไม่ล่มสลาย
ซื้อหุ้นมา ก็มีขึ้น-ลง แต่ กบข. ไม่ได้นำเงินทั้งหมดไปซื้อหุ้น
ซื้อหุ้นเพียงร้อยละ 10

ผลตอบแทนจากหุ้นที่หายไป เมื่อมีรายได้จากการลงทุนอื่น
ตัวเลขจึงปรากฏว่าได้กำไร

ในปีนี้เป็นปีที่ กบข. รายงานผลตอบแทนได้สูงมาก
ทั้งที่ความจริงดอกเบี้ยต่ำ เพียงร้อยละ 2-3 เท่านั้น

แต่ผลตอบแทนในรายงานของ กบข. คือ ร้อยละ 8

เหตุผลคือ มีรายได้จากหุ้น ซึ่งในระยะ 3 ปีหลังนี้ แทบจะไม่ได้อะไร
เมื่อไม่ได้อะไรแล้ว ทำไมยังได้อยู่ ?

เพราะว่าการลงทุนของ กบข. นั้น ไม่ได้ซื้อแล้วถือนอน

บางทีหุ้นที่แพงเกินไป ก็ขาย แล้วซื้อหุ้นที่ถูกกว่า

กบข. มีนักวิเคราะห์อยู่ในสำนักงานดำเนินการลงทุนในตลาดหุ้น
ในสถานการณ์ที่ตลาดหุ้นเสื่อมถดถอยแบบนี้

กบข. ยังทำกำไรได้ แต่ก็จะไม่หวือหวา

หารายได้จากหุ้นเช่นนี้ เป็นเวลาหลายปีมาแล้ว

นี่คือเหตุผลที่ว่า ทำไมทำได้

>> ชีวิตการเงิน - ชีวิตการทำงาน

เรื่องการเงิน ก็โยงกับชีวิตการทำงานเหมือนกัน

ทุกคนที่ทำงานต้องมีเป้าหมาย

เมื่อเข้าไปทำงานที่ธนาคารแห่งประเทศไทยนั้น

มีคนถามว่า ได้ตั้งเป้าในชีวิตไว้หรือไม่ว่าจะเป็นอะไร

บอกว่าไม่เคย รู้แต่จะทำงานให้ดี เขาบอกคุณไม่มีแรงผลักดันในชีวิตเลย

ถามเขาว่า แล้วต้องตั้งเป้าอย่างไร

เขาบอกว่าต้องตั้งเป้าว่าจะเป็นผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทย

บอกเขาว่าไม่เคยคิดตั้งเป้านั้นเลย คนที่เข้ามาในนี้ 2,000-3,000 คน

จะเป็นผู้ว่าการได้คนเดียว หรือผู้ว่าการจะเป็นคนนอกเสียด้วยซ้ำ

อยากมากที่สุดที่คิดคือ คงไม่เป็นเศรษฐกรผู้ช่วยไป 25 ปี

วันหนึ่งคงจะเป็นหัวหน้า ถือว่าเป็นเป้าได้ไหม

เป็นเป้าได้ เป็นเป้าของคนเล็กน้อย

การตั้งเป้าจะเป็นหัวหน้า ก็เหมือนการตั้งเป้าออมเงิน

คือต้องทำงานเพื่อไปสู่เป้าหมายนั้น

และไม่ได้เคยคิดที่จะออกจากธนาคารแห่งประเทศไทย

เมื่อลาออกแล้วก็ตกใจ ไม่มีเงินออม ไม่มีบ้านอยู่





เป็นครั้งแรกในชีวิตที่คิดว่าจะต้องเริ่มเก็บเงินอย่างเป็นระบบ
โดยคิดว่าจะต้องมีเงินเท่าไร จึงจะมีเงินพอเทียบกับเพื่อน
ที่เป็นพนักงานอยู่ในธนาคารและได้บ้านอยู่
เราจะได้หรือไม่ก็ตาม แต่การที่ออกมา เรามีประสบการณ์ที่สูงขึ้น
ตอนที่มาทำงานที่ กบข. ก็ทำแบบเดียวกัน
ไม่ได้ตั้งเป้าให้ตัวเอง แต่ตั้งเป้าให้องค์กร
โดยคิดว่าเมื่อเป็นเลขานุการ กบข. เป้าหมายสุดท้ายคืออะไร
4 ปีที่ทำงานนี้ จะส่งมอบ กบข. ให้คนต่อไป
อย่างที่ว่าส่งได้อย่างเต็มภาคภูมิ เพราะเราได้ทำงานที่เป็นองค์กรใหม่
เป็นองค์กรที่คนทั้งประเทศจะมองดูแล้วให้ความไว้วางใจ
แบบเดียวกับที่ผู้บริหารรุ่นแรกในธนาคารแห่งประเทศไทยทำไว้
เพราะว่าตอนที่เริ่มทำ กบข. นั้น ปี 2540 บั่นป่วนมาก
มีวิกฤตศรัทธาอยู่ในประเทศนี้สูงมาก
เราต้องทำอะไรให้เป็นองค์กรที่เป็นที่พึ่งให้ได้
นั่นเป็นเป้าหมายในชีวิตอย่างหนึ่งเหมือนกัน
พอตั้งเป้าอย่างนั้นแล้ว ก็จะลงมือทำ
แต่ละวัน แต่ละปี ก็จะมีว่าเราจะต้องทำอะไร
เพื่อที่จะให้องค์กรเราไปถึงตรงนั้น คิดว่าทุกคนทำอย่างนี้ได้

>> เป้าในชีวิต เป้าในงาน

ไม่จำเป็นต้องมีเป้าเดียว
เป้าในชีวิตอาจจะเป็นอย่างหนึ่ง เป้าในการทำงานเป็นอย่างหนึ่ง
อย่าไปตั้งเป้าเฉพาะเจาะจง จะออกหัก
ดังกรณีนักเรียนคนหนึ่ง อยากเรียนฮาร์วาร์ด เพิ่งถูกปฏิเสธ
มีสถาบันที่มีชื่อเสียงอีกแห่งหนึ่งตอบรับ
แต่ตั้งเป้าว่าต้องไปฮาร์วาร์ด จึงผิดหวังมาก
โดยไม่ได้คิดถึงคนที่ถูกปฏิเสธหมดทุกโรงเรียน
ถ้าอยากไปเรียนต่อต่างประเทศ โดยขอให้ได้เข้าเรียน
ในมหาวิทยาลัยที่ดีพอสมควรที่ตอบแล้วไม่ว่าจะจบที่นี้
ตั้งเป้าแบบนั้น ชีวิตจะมีความสุขขึ้นมาก และมีโอกาสทำได้
การตั้งเป้าที่เฉพาะเกินไป เราจะถูกรัง
จนเสียความสุขดีๆ ที่มีอยู่ข้างทางที่ควรจะได้เห็น
วางแผนการเงิน ก่อนเกษียณอายุราชการ
หลายคนมีคำถามว่า ต้องมีเงินเกษียณแค่ไหนจะอยู่สบาย
การคำนวณเงินเกษียณมีหลายสูตร ดูได้จากอินเทอร์เน็ตของ กบข.
โดยต้องกรอกแบบฟอร์ม เป็นการทำตัวเลขจากข้อมูลส่วนตัว



สมมติว่าตอนนี้อายุ 40 ปี เกษียณราชการอายุ 60 ปี
ใครเกษียณก่อนกำหนดใส่อายุขณะเกษียณราชการ
และจำนวนปีที่จะต้องใช้เงินหลังเกษียณ
เช่น มีชีวิตอยู่จนถึงอายุ 80 ปี เมื่อมีข้อมูลแล้ว ก็ทำการคำนวณ
รายได้ที่ต้องการคือ รายได้ต่อปีในปัจจุบัน
รวมเงินโบนัสและรายได้อื่นทั้งหมด
และเงินเพิ่มสามัญประมาณร้อยละ 3-5
ข้าราชการรายนี้ได้รับ 20,000 บาท/เดือน และ 240,000 บาท/ปี
จำนวนเงินที่คาดว่าจะต้องใช้เมื่อเกษียณอายุราชการแล้ว
คือประมาณร้อยละ 70
เพราะไม่ต้องถูกหักเงิน กบข. หักใช้หนี้เงินกู้ หักภาษีเงินได้
ลองคำนวณดูก่อนว่ามีเงินพอหรือยัง
ถ้ายังไม่พอ อย่าเพิ่งรีบออก แล้วหาวิธีการงาน
งานไม่น่าสนใจ ทำให้งานน่าสนใจได้
นายไม่ให้งานทำ มีส่วนดี 2 ประการ
ประการที่ 1 ได้เงินเดือนโดยไม่ต้องทำงาน ดืออก
ประการที่ 2 อยากทำงานอะไร เลือกหางานทำเอง ยิ่งถ้าเป็นงานที่ไม่ต้อง
พึ่งงบประมาณ ยิ่งทำเองได้มาก วิทยากรเขียนหนังสือได้เล่มหนึ่งในขณะนั้น

>> ต้องมีเงินเท่าไรจึงจะเพียงพอ

ข้อมูลจากการศึกษาพบว่า ต้องมีเงินนับถึงวันเกษียณอายุ 4.5 ล้านบาท
จึงจะเพียงพอในการดำรงชีพ
อยากรู้ว่าเงินที่ควรมีอยู่ในขณะนั้นจำนวนเท่าไร
ให้เอาอายุปัจจุบันคูณเงินได้ทั้งปีหาร 10 เท่ากับ เงินในปัจจุบัน
จากกรณีตัวอย่างข้าราชการรายนี้
มีเงินได้ปีละ 240,000 บาท x อายุตัวปัจจุบัน 40 ปี

10

เขาควรมีเงินออม 960,000 บาท
และจะได้รับเงินตอบแทนจากเงินออมประมาณร้อยละ 5
รวมกับเงินกองทุน กบข. หรือเงินสำรองเลี้ยงชีพและเงินสะสมอื่นๆ
เงินที่ควรมีนั่นให้นับทรัพย์สินทั้งหมด รวมทั้งทองคำ เครื่องเพชร ที่ดิน
ถ้ายังไม่มียังต้องไปรีบเก็บ ถ้ามีเกินอย่าเพิ่งรีบใช้
อย่างน้อยก็ไม่ต้องไปกระวนกระวาย เพราะเรามีแต้มต่อ
ให้หาผลตอบแทนจากเงินที่มีเก็บนั้น
ตัวเลขจะคำนวณออกมาให้ว่าจะต้องมีเงินออมเท่ากับ 2.5 ล้านบาท
เงินจะได้จากกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ 1.5 ล้านบาท



ที่จะได้มาจากอนาคต ซึ่งยังไม่พอจึงต้องออมเพิ่มอีก 10,000 บาท/ปี
ผลตอบแทนร้อยละ 5 และสามารถหักภาษีได้
อัตราการเพิ่มของเงินออมร้อยละ 3 เท่ากับเงินเดือน
เงินเดือนเพิ่มเท่าไร เงินออมก็เพิ่มเท่านั้น
โดยเงินออมเมื่อนับถึงวันเกษียณอายุราชการแล้ว จะได้รับ 420,000 บาท
รวมกับเงินจำนวนแรก 2 รายการ
จะเห็นว่าไม่ยากเลยที่จะหาเงินให้ได้ 4 ล้านบาทบาท



>> แผนการเงินในวัยเกษียณ

การที่จะมีเงินในวัยเกษียณให้อยู่ได้อย่างสบาย ต้องดำเนินใน 3 มาตรการ คือ
เก็บเงินออม ประหยัดรายจ่าย และหารายได้

1. เก็บเงินออม

ตอนนี้ อายุยังไม่ถึงเกษียณ แต่ให้คิดว่าวันที่เกษียณจะมีเงินมาจากไหน
ถ้าเงินยังไม่มาจากตรงไหน ต้องไปเริ่มสร้างไว้ตอนนี้
เหมือนจะเก็บเกี่ยวดอกไม้ ผลไม้ ในวันข้างหน้า จะต้องเริ่มปลูกตั้งแต่วันนี้
คนที่รับราชการนี้ปลูกบ้านนาญไว้แล้ว มีกองทุนสำรองเลี้ยงชีพไว้แล้ว
ถ้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ก็จะมีเงินปันผล หากมีหุ้น มีทองคำ มีที่ดิน
วันที่ซื้อกับวันนี้ น่าจะขึ้นราคาบ้าง ก็จะมีกำไร
ถ้ามีเงินฝากธนาคาร ก็จะมีดอกเบี้ย
ถ้าทำประกันชีวิตด้วย ก็จะได้เงินก่อนมา
ประกันชีวิตบางแบบให้บำนาญ เป็นการสร้างบำนาญเพิ่ม
เงินก่อนควรจะได้รับหลังวันเกษียณ
ถ้ารับก่อนเกษียณก็ต้องเอาไปทำอย่างอื่น
เป็นต้นไม้ออกดอกออกผลเร็ว ต้องไปขยายพันธุ์ปลูกเพิ่ม
วิธีการออมเงินคือ เก็บเงินก่อนที่จะเอาไปใช้
แล้วทำเป็นลืมไปเลยเหมือนกับเสียภาษีอีกอย่างหนึ่ง
ภาษีก่อนนี้เสียให้ตัวเอง เป็นเงินอะไร
เงินที่เก็บออม อย่าไปคิดว่าเป็นเงินของใคร
เป็นเงินที่จ่ายตัวเราเองในอนาคต
เช่น อายุ 25 เก็บเงินไว้เลี้ยงเราเมื่ออายุ 61
อายุ 26 เก็บเงินไว้เลี้ยงเราเมื่ออายุ 62
และระหว่างทางอยากได้อะไร ก็ทำไปเรื่อยๆ หรือบางทีอาจจะออมปีเว้นปี
โดยระหว่างนั้นดอกเบี๋ยก็เป็นตัวช่วยอีกตัวหนึ่ง

2. เงินประหยัด

ในภาพรวมคนไทยยังประหยัดน้อยกว่าที่ควร เช่น การประหยัดไฟฟ้าที่บ้านของวิทยาการไม่เคยเปิดเครื่องปรับอากาศ โดยเปิดช่องหน้าต่างให้ลมผ่านเข้าออก ทำให้บ้านเย็น และใช้มาตรการเปิดไฟดวงเดียวเวลาเตรียมอาหาร ก็เปิดไฟเฉพาะห้องครัว เวลารับประทานอาหาร ก็เปิดไฟ เฉพาะห้องรับประทานอาหาร หลอดไฟนั้น นอกจากสิ้นเปลืองค่าไฟฟ้าแล้ว ยังสร้างความร้อนให้กับห้องนั้นด้วย

เพื่อนที่เป็นวิศวกรเล่าว่า ประหยัดพลังงานด้วยการเดินขึ้นทำการขึ้นไปเรื่อยๆ ปล่อยให้ลดพลังงานส่วนที่ไม่จำเป็นต้องใช้ ทำให้สามารถประหยัดได้นับเป็นแสนบาท เพียงแค่เดินขึ้นไปซื้อ การใช้จ่ายเงินก็สามารถประหยัดได้ในทำนองเดียวกัน ด้วยการตัดรายจ่ายที่ไม่จำเป็นออกไป

แต่ไม่ได้ให้ประหยัดจนเป็นการเบียดเบียนตัวเอง ของสวยซื้อได้ ของที่จำเป็นต้องซื้อนั้น ซื้อให้ตรงกับค่า ตรงกับสิ่งที่ต้องใช้

ตัวอย่าง การใช้สอยปัจจัยสี่เรื่องเครื่องนุ่งห่ม หากต้องการประหยัดให้นุ่งผ้าชิ้น เนื่องจากราคาถูก ผ้ามืนหนึ่งใช้แล้วต้องแข่งให้ขาด เพราะจะไม่ไปไหน และจะสวยอยู่อย่างนั้น ยิ่งเก่ายิ่งสวย จะอ้วนผอมอย่างไรตัวนั้นก็ยังใช้ได้ ใส่ไปเมื่อไรก็มีคนชม เปลี่ยนแต่เสื้ออย่างเดียว และไม่ต้องเสียเงินค่าตัด



3. หารายได้

การหารายได้เสริมทำได้ 2 ระยะเวลา คือ หาในระหว่างทำงาน กับหาในเวลาว่างที่เกษียณแล้ว โดยต้องดูความถนัดของตัวเองว่า ชอบทำอะไร และที่ตรงนั้นมีอะไรให้ทำบ้าง

กรณีการหารายได้ระหว่างวัยรับราชการ

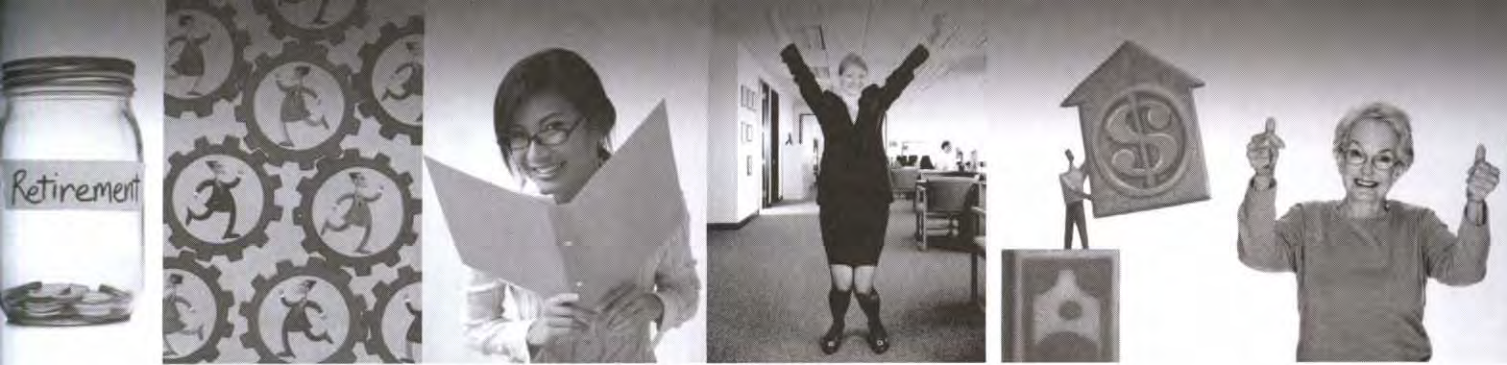
ได้เห็นคนที่เป็นบรรณารักษ์ เป็นคนพิมพ์ดีดเก่ง รับพิมพ์วิทยานิพนธ์ พิมพ์ได้เร็วมากและดีมาก



โดยพิมพ์งานนอกเวลางาน
และระหว่างพิมพ์ก็ใส่ใจอ่านไปด้วย ได้ความรู้
ต่างกับคนที่อ่านแล้วพิมพ์ไปเห็นแต่ตัวหนังสือ
แต่เนื้อความไม่เข้าสมอง
ดังนั้น จึงกล่าวว่าทุกอย่างเก็บเกี่ยวได้เสมอจากสิ่งที่มีอยู่
บางคนขายประกัน หรือเป็นตัวแทนในธุรกิจขายตรง
ได้รับการฝึกอบรมวิธีนำเสนอเป็นทักษะพิเศษ

กรณีการหารายได้ภายหลังเกษียณราชการ

ได้เห็นตัวอย่างคนที่ทำในสิ่งที่ชอบทำและเป็นรายได้ที่ดี
เช่น บางคนปลูกกล้วยไม้ จนสามารถส่งไปจำหน่ายต่างประเทศ
อีกคนหนึ่งทำขนมขาย จนเป็นกิจการใหญ่
สิ่งที่ทำ แม้มีรายได้ไม่มาก แต่อย่างน้อยก็ทำเพื่อความสุข
เช่น วิทยากรได้เขียนหนังสือ อาจจะไม่มียาได้มาก แต่ได้ความพอใจ
ที่ได้ถ่ายทอดประสบการณ์บางอย่างให้คนที่อยากรู้
คนที่ซื้อหนังสืออ่าน เขาต้องอยากอ่านจึงได้ซื้อ ไม่มีใครบังคับ
การเขียนหนังสือ เช่น เขียนบทความ 3 หน้า ใช้เวลา 1 วัน
มีคนอ่านนับพันคน มากกว่าที่ไปบรรยายให้คนฟังไม่กี่ร้อยคน
และบางครั้งบางคนไม่สนใจ
เพราะถูกบังคับให้ไปอบรม ก็นั่งฟังไปให้ครบชั่วโมง



>> อยู่อย่างไร มีความสุขในวัยเกษียณ

ตอนเกษียณมีเวลาเหลือมาก สุขภาพมั่นใจได้ว่าจะค่อยๆ เสื่อมลง
สุขภาพตอนเกษียณจะดีหรือไม่ดี อยู่ที่สุขภาพปัจจุบันของเรา
จึงต้องเริ่มต้นดูแลและบริหารสุขภาพ

เรื่องการเงินวัยเกษียณนั้น

นอกจากการบริหารจัดการเงินเพื่อการเกษียณแล้ว

ข้าราชการมีหลักประกันว่า จะได้รับเงินบำนาญ

คนที่บอกว่าข้าราชการเงินเดือนน้อย

จะต้องมองกลับว่าส่วนหนึ่ง เพราะถูกหักไปเป็นบำนาญ

และมีสวัสดิการที่สามารถเบิกค่ารักษาพยาบาลได้

ในวัยเกษียณนี้ ข้าราชการต้องเริ่มห่วงตัวเอง

และไม่ต้องไปห่วงลูกหลานมากนัก

เพราะได้ให้เขามากแล้วในชีวิต ที่เหลือหาเองบ้าง

ข้อสำคัญคือ อายุมากแล้ว เกษียณแล้วห้ามให้เงินใครทั้งสิ้น

เก็บไว้ที่ตัวเอง อยากให้ใครเขียนพินัยกรรมอย่างเดียว

อย่าไปให้ส่วนตัว

เพื่อนคนหนึ่งของวิทยากรเคยปรารภว่า

กลัวใจมาก เพราะไม่มีมรดกจะให้ลูก

ก็พยายามจะเก็บโน่นเก็บนี่

บอกเพื่อนว่าเธอให้เขามา 25 ปีแล้ว

ส่งเขาเรียนจนจบปริญญาโท คิดว่าให้เขาไม่พอหรือ

แล้วตัวเองได้อะไรมาจากพ่อแม่

ก็ได้แค่นั้นเหมือนกันใช่ไหม ที่เหลือหาเอง

เขาบอกจริง ลืมคิด มัวแต่คิดว่าไม่มีเงินให้ลูก

ความจริงให้มามากแล้ว

ที่เหลือหลังจากนั้นไม่ควรให้เงินแล้ว

ให้กำลังใจ ให้ความรู้ ให้ประสบการณ์ที่เรามี

ซึ่งอาจจะเป็นสิ่งที่ลูกหลานต้องการ มากกว่าที่จะอยากได้เงิน

เพราะเงินก็หมด แต่สิ่งที่ให้เป็นประสบการณ์ที่เรามี

คือสิ่งที่เขาจะได้ใช้ไปนานๆ ■



อิสราเอล

: ความหวังที่กางมุ้ง

ชวนชม

ดิฉันนั่งอ่านกำหนดการเดินทางไปอิสราเอล ตามคำเชิญของสถานทูตอิสราเอลประจำประเทศไทย และเห็นตรงกันกับพี่นักข่าวหลายสื่อ และท่านอาจารย์มหาวิทยาลัยหลายท่านที่จะร่วมเดินทางไปด้วยกัน ว่า เราโชคดีที่ได้มีโอกาสเดินทางไปตั้งแต่นครเยรูซาเล็ม กรุงเทลอาวีฟ เมืองไฮฟา ชายแดนอิสราเอล-เลบานอน จนถึงชายแดนอิสราเอล-ปาเลสไตน์

เนื้อหาตารางดูงานอัดแน่นด้วยสาระ อาจเป็นสาเหตุให้กรมฯ อนุมัติให้ดิฉันไปดูงานโดยไม่ขัดเงิน แต่ก็ทำให้ดิฉันอดนึกหวั่นไม่ได้ด้วยว่า ชะรอยกำหนดการดูงานไข่มั่นดำเช่นนี้ เห็นที่เราก็คงจะไปโดยไม่ทำการบ้านคงมิได้ เดียวเสียชื่อกรมฯ แต่ครั้งจะไปหาความรู้ภูมิหลังอิสราเอลแบบ SIM ใส่สมองก็ไม่มี ดิฉันเลยตั้งหน้าตั้งตาอ่านข่าว อ่านข้อมูลอิสราเอล-ปาเลสไตน์ อิสราเอล-เลบานอน และกระบวนการเจรจาสันติภาพอิสราเอล-ปาเลสไตน์ ให้สมกับที่เป็นเจ้าหน้าที่โตะอิสราเอลครึ่งหนึ่ง (โตะอิสราเอลมีสองคน) แต่ยิ่งอ่านก็ยิ่งเครียด ไม่ใช่เพราะไม่รู้เรื่อง แต่เพราะบรรดาน้องพี่ที่น่ารักในกอง ต่างร่วมอวยชัยให้พรว่า หากไปถึงอิสราเอล ก็ขอให้คลาดแคล้วจากจรวด และระเบิดพลีชีพ และอย่าลืมของฝากด้วย (เลยชักไม่แน่ใจว่าห้วงอะไรกัน)



อิสราเอล เป็นประเทศที่น่าสนใจ เนื่องจากเป็นประเทศที่ก่อตั้งมาด้วยสงคราม ดำรงอยู่ด้วยความขัดแย้ง และก็ยังแสวงหาสันติภาพอย่างไม่มีที่สิ้นสุด เมื่อสงครามโลกครั้งที่ 2 จบลง ชาวยิวหลายล้านคนที่ไม่มิลี้ภัย ได้รวมตัวกัน เพื่อจัดตั้งรัฐอิสราเอลขึ้น ในดินแดนที่อ้างอิงจากพระคัมภีร์ในศาสนาユダヤ อันเป็นศาสนาประจำชนชาติของชาวยิว และกรอบข้อมติสหประชาชาติ แต่ดินแดนที่ชาวยิวเลือกก่อตั้งประเทศนั้น ไม่ได้เป็นดินแดนเปล่า แต่เป็นดินแดนที่มีชนชาติอาหรับ อันได้แก่ปาเลสไตน์ อาศัยอยู่ด้วย และด้วยความที่ในประวัติศาสตร์ของพื้นที่ดังกล่าว ชนชาติยิว-อาหรับ-คริสเตียน ได้รับ แ่่งชิงอำนาจการปกครอง ฆ่าฟันทำลายเผ่าพันธุ์ และทำลายสถานที่ศักดิ์สิทธิ์ทางศาสนาของผู้ฝ่ายแพ้ และความรู้สึกขัดแย้งแบ่งแยกที่ฝังรากลึกนี้ก็ยังคงอยู่ไม่หายไปไหน

ดังนั้น เมื่ออิสราเอลประกาศสถาปนาประเทศ ประเทศอาหรับทั้งหลาย จึงประกาศ

สงครามกับอิสราเอล และแม้ว่าอิสราเอลจะเป็นฝ่ายชนะในการเผชิญหน้ากันหลายครั้ง จนสามารถก่อตั้งประเทศได้สำเร็จ แต่ในทางปฏิบัติประเทศอาหรับเกือบทั้งหมด ยังไม่ยอมรับการมีอยู่ของอิสราเอล ไม่มีความสัมพันธ์ทางการทูตระหว่างอิสราเอลและประเทศอาหรับ ไม่มีประเทศอาหรับโดยยอมให้ผู้ถือหนังสือเดินทางที่ประทับตราว่าได้เดินทางเข้าอิสราเอล เข้าประเทศของตน และสายการบินอิสราเอล จึงไม่สามารถบินข้ามน่านฟ้าประเทศอาหรับได้ ยกเว้นก็เพียงจอร์แดนกับอียิปต์ ซึ่งเป็นเพียงสองประเทศอาหรับที่เซ็นสัญญาสงบศึกกับอิสราเอล และปัจจุบัน แม้ประเทศอาหรับส่วนใหญ่ จะเลิกคิดที่จะรบกับอิสราเอลแล้ว แต่ชาวปาเลสไตน์ในอิสราเอล ก็ยังคงต่อต้านคัดค้านการมีอยู่ของรัฐอิสราเอล ทับซ้อนกับดินแดนที่เขาเห็นว่า เป็นรัฐของเขา สิ่งที่ตามมาจึงได้แก่ความรุนแรง การเผชิญหน้าทางทหาร การก่อการร้าย การระเบิดพลีชีพ และมาตรการปิดล้อม ที่เป็นข่าวต่างประเทศรอบดึกให้เราดูมาเกือบ 40-50 ปีแล้ว





สายการบิน EL AL ของอิสราเอล จึงบินตรงระหว่างกรุงเทพฯ-นครเยรูซาเล็ม โดยใช้เวลาถึง 9 ชั่วโมง คณะของเราจึงได้นั่งเครื่องบินจนค้อม ก่อนจะไปลงที่ท่าอากาศยานนานาชาตินครเยรูซาเล็ม ซึ่งอิสราเอล ถือเป็นเมืองหลวง แต่ประเทศทั่วโลกไม่ยอมรับ เนื่องจากสิทธิในการครอบครองนครเยรูซาเล็ม เป็นเมืองหลวง แม้ในปัจจุบันก็ยังเป็นที่ถกเถียงระหว่างอิสราเอลและปาเลสไตน์ จนถึงขั้นองค์การสหประชาชาติได้ออกมติห้ามเปลี่ยนแปลงเขตแดนหรือทำอะไรกับนครเยรูซาเล็ม จนกว่าจะเจรจากันได้ทั้งสองฝ่าย

ระบบตรวจคนเข้าเมืองของอิสราเอลมีประสิทธิภาพ สนามบินก็ไม่พลุกพล่านเหมือนประเทศตะวันออกกลางทั่วไป แต่พอดิฉันได้รับหนังสือเดินทางกลับมา ดิฉันก็แทบจะหาย jet lag เพราะมีตราประทับเข้าเมืองอิสราเอล อันเบ้อเริ่ม ในหน้าหนังสือเดินทางของดิฉัน ซึ่งหมายความว่า การที่ดิฉันเผลอเบลอสลับบอกให้เขาประทับตราเข้าเมืองแยกในสลิปต่างหาก จะทำให้ดิฉันประสบปัญหาหากจะใช้หนังสือเดินทางเล่มนี้ เข้า UAE กาตาร์ โอมาน เยเมน บาห์เรน คูเวต อิหร่าน ซีเรีย เลบานอน มาเลเซีย อินโดนีเซีย ปากีสถาน และประเทศ

มุสลิมอีกจำนวนมาก ที่ต้องไป และอยากไป.... โอ้ย

ดิฉันเลยนั่งดูวิวทางไปนครเยรูซาเล็มอย่างไม่ปลื้มนัก แต่ถึงกระนั้น ก็อดสังเกตเห็นไม่ได้ว่า ภูมิประเทศของอิสราเอลเป็นที่ราบสูงเสียมาก หมู่บ้านและเมืองตั้งอยู่ในหุบเขา หรือไม่ก็บนเนินต่างๆ และแต่ละเนินใกล้กัน แสดงถึงความเล็กของประเทศ นอกจากนั้น ฟาที่อิสราเอลเป็นฟาที่สวย และกว้างมากกว่าที่อื่น และเมื่อดูติดกับตึกที่เป็นสีนวล ทั้งเมืองเยรูซาเล็ม ดิฉันก็พอจะเข้าใจว่า ทำไมที่ดินที่นี่จึงสำคัญสำหรับคนจำนวนมาก และทำไมถึงมีศาสนามากมายเกิดขึ้นที่นี่

ดิฉันยืนอยู่บนยอดเขา Mount Olive มองไปตรงข้ามเห็นยอดโดมทองของมัสยิด Dome of the Rock บนเนิน Temple Mount อันเป็นสัญลักษณ์ของนครเยรูซาเล็ม และยอดโดมมัสยิด Al Aq-sa สีเทา ที่อยู่ใกล้ๆ กัน และถือเป็นสถานที่ศักดิ์สิทธิ์หนึ่งในสามที่ของศาสนาอิสลาม เนื่องจาก (หากจำไม่ผิด) เป็นสถานที่ซึ่งพระศาสดา นบี มุฮัมมัด ขึ้น-ลงสวรรค์เพื่อรับโองการพระอัลลอฮ์ ว่า ชาวมุสลิมจะต้องละหมาดวันละกี่ครั้ง ทั้งสองมัสยิดตั้งอยู่บนเนิน ซึ่งเป็นซากวิหารยูดาเยเก่า อันเป็นที่

มาของชื่อ Temple Mount ดังนั้น ปัจจุบัน ความต้องการขุดเจาะหาวิหารเก่าบนเนิน Temple Mount ของทางการอิสราเอล จึงได้รับการโต้แย้งอย่างหนักจากทุกประเทศมุสลิม เนื่องจากเกรงผลกระทบไปยังมัสยิดที่เก่าแก่และศักดิ์สิทธิ์ อย่างไรก็ตาม สำหรับชาวยิวทั่วไปนั้น การได้ไปสวดมนต์และเขียนคำขอพรพระเจ้าไปเสียบบ้างแกงอิฐของเนิน Temple Mount ก็ดูจะเป็นสิทธิเสรีภาพในการประกอบศาสนกิจที่น่าพอใจแล้ว จึงมีการเปลี่ยนชื่อกำแพงเดิมจากกำแพงร้องไห้ (Wailing wall) ตามที่กำแพงดังกล่าว เป็นกำแพงตะวันตก (Western wall) เนื่องจากไม่มีการกีดกันการนับถือศาสนาในนครเยรูซาเล็มอีกแล้ว

นอกจากสถานที่ศักดิ์สิทธิ์สำหรับศาสนาอิสลามและยูดาแล้ว หากเดินอ้อมไปสักนิดก็จะพบโบสถ์ ซึ่งนักบวชคริสต์ได้ตั้งขึ้นคร่อมเนินที่เชื่อว่าเป็นสถานที่ตรึงไม้กางเขนของพระเยซูคริสต์ อันมีแท่นที่วางพระศพพระเยซูคริสต์อยู่ข้างใน ซึ่งคณะของเรามีโอกาสได้ไปเข้า

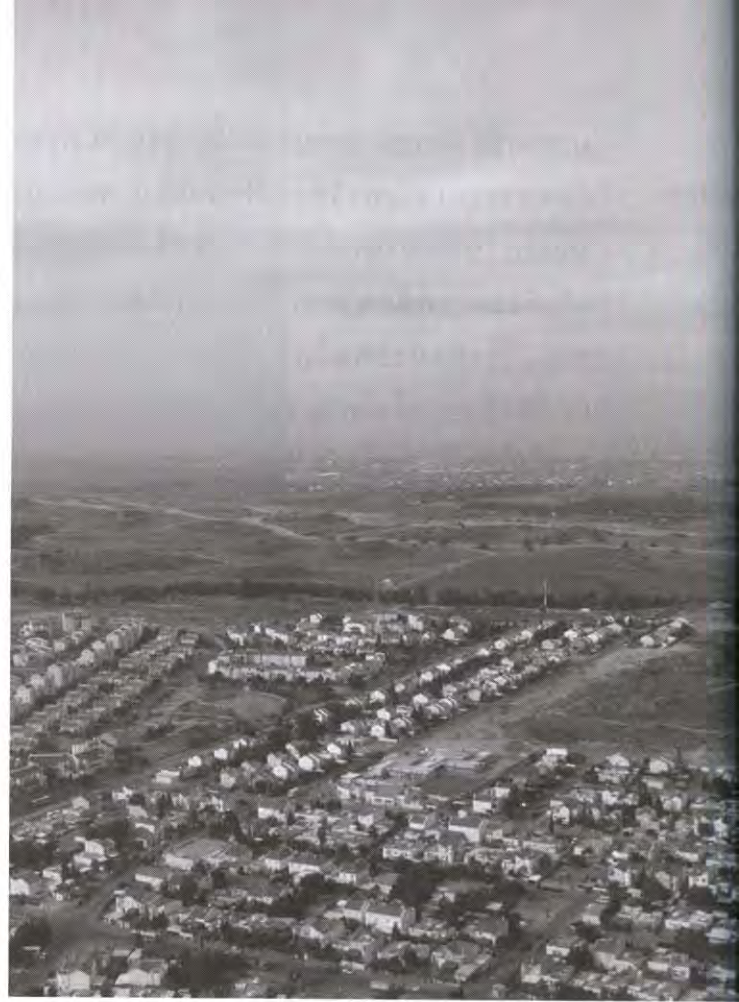
ชมด้วย แต่นครเยรูซาเล็มไม่ได้มีแค่สถานที่ศักดิ์สิทธิ์ เนื่องจากมีชุมชนร้านค้าย่านอาหารบิยานิว และย่านคริสเตียน ที่น่าเดินดู น่าถ่ายรูปแทรกอยู่ด้วย แสดงให้เห็นว่า เอาเข้าจริงแล้ว คนต่างศาสนาต่างเชื้อชาติก็สามารถอยู่ด้วยกันได้

นอกจากเยรูซาเล็มแล้ว ในวันต่อๆ มา เราได้มีโอกาสไปเยือนเมืองท่าเรือ ไฮฟา เมือง (หลวง) เทลอาวีฟ และดูชายแดนอิสราเอล-เลบานอน ซึ่งพื้่นักข่าวช่อง 7 เราดูสนใจมาก (จนมีคนบอกว่าสงสัยแกล้งอยากข้ามไปสัมภาษณ์กลุ่มติดอาวุธ Hezbollah) และชายแดนอิสราเอล-ฉนวนกาซา ซึ่งมีข่าวมีการยิงระเบิด Qassam จากฝั่งปาเลสไตน์ เข้ามาอิสราเอลประจำ ชวนให้คณะของเราที่อยู่บนเฮลิคอปเตอร์อดหนาวๆ ร้อนๆ ไม่ได้ เวลาที่เห็นแสงสะท้อนจากโลหะของไร่มู่บ้านการเกษตร Moshav หรือเวลาบินไปใกล้ๆ กำแพงที่อิสราเอล สร้างรอบดินแดนปาเลสไตน์ แม้ว่าจะมีการพูดเล่นกันว่ามันจะไม่ใช่ไร่มู่ เพราะหากตาย ก็รับรองได้ว่าทุกคนจะได้เป็นข่าวลงหลายหนังสือพิมพ์ และทีวีพร้อมกัน ไม่มีลำเอียง



เมื่อโปรแกรมอันเข้มข้น เสรียด และ
อัดแน่นด้วยสาระ เริ่มงวดเข้า คณะเราถึงดีใจ
อย่างยิ่งที่ได้รับเชิญไปรับประทานอาหารค่ำที่
ทำเนียบท่านเอกอัครราชทูต ณ กรุงเทลอาวีฟ
เพราะแม้อาหารโคเชอร์ (Kosher) ซึ่งเป็นอาหาร
ตามหลักศาสนายูดาห์ ที่มีปลาตอง เนยแข็ง
ผักสด จะกินอร่อยอยู่ แต่หลายวันเข้า ทุกคน
ก็เริ่มครวญหาน้ำพริก กุ้ง ปู ปลาหมึก น้ำปลา
แกงเผ็ด อย่างอดไม่ได้ ระหว่างทานอาหาร ท่าน
เอกอัครราชทูตฯ ได้กรุณาบรรยายสรุปถึงความ
สัมพันธ์ ไทย-อิสราเอล และล่าสุด อิสราเอลและ
ไทยจะจัดทำความตกลงการจัดส่งแรงงาน
เกษตรไทยไปทำงานในอิสราเอล โดยผ่าน IOM
ซึ่งจะลดค่าหัวสำหรับแรงงานไทยไปกว่า 10 เท่า
ซึ่งถือเป็นสิ่งที่ดีสำหรับไทย เนื่องจากอิสราเอล
ในฐานะประเทศที่มีเศรษฐกิจแข็งแกร่งเกือบที่สุด
ในภูมิภาคตะวันออกกลาง และแม้จะปรับเน้น
เศรษฐกิจไปเน้นอุตสาหกรรม IT ที่โตวันโตคืน
แล้ว ก็ยังมีความต้องการแรงงานไทยสำหรับ
ไร่เกษตร โดยเฉพาะส้ม ที่ยังคงปลูกอยู่ใน
อิสราเอล

นอกจากการแอบพบว่า คุณพี่นักข่าว
อาวูโส และท่านอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ ฝ่ายชาย
ที่ร่วมคณะกับดิฉัน ไม่ลั่นทัดเรื่องการขบปั้งชื่อ
ของฝากสักเท่าไร (ใครไปเทลอาวีฟช่วงนั้น จะได้



เห็นชายไทยวัย 30-50 ประมาณ 5-6 คนยืนเกาะ
เคาน์เตอร์ ส่งเสียงถามกันแซะแซว่า ครีမ် dead
sea กระปุกไหนทำอะไร) สิ่งที่ดีอยู่ในความทรงจำ
ของการสัมมนาสลับกับการเยือนสถานที่ต่างๆ
ของดิฉันในครั้งนี้ คือการได้พบกับได้ฟัง
เรื่องราวจริงๆ จากปากคนยิว เชื้อชาติอาหรับ
คนปาเลสไตน์ คนยิวอพยพ และคนยิวที่เป็นยิว
ของแท้ดั้งเดิม ได้เห็นโรงเรียนอนุบาลเอกชน ที่
สอนความสมานฉันท์ และได้เห็นความร้ายกาจ
ของเหตุการณ์ฆ่าล้างเผ่าพันธุ์ชาวยิวในช่วง
สงครามโลกครั้งที่ 2 ของฮิตเลอร์ และการใช้ชีวิต
ทุกวันกับความหวาดกลัว ความกดดัน ความ
เกลียดชัง และความท้อแท้ แต่ลึกๆ ก็สะท้อน
เช่นกันว่า แม้ทั้งฝ่ายอิสราเอล-ปาเลสไตน์ อาจ
ไม่เข้าใจ รับรู้หรือรู้สึกเห็นใจถึงความทุกข์ของ
อีกฝ่าย แต่อย่างน้อยทั้งสองฝ่ายก็มีความหวัง
เหมือนกันที่ต้องการสันติภาพ แม้ว่าไม่อาจ
จะตกลงกันได้ว่าอะไร คือสันติภาพ และทำ
อย่างไรถึงจะได้มา



การจัดการความรู้

นวัตกรรมและการบริหารทรัพยากรบุคคล



ดร.สุรพงษ์ มาลี*

1. การจัดการความรู้คือมิติใหม่ในการบริหารคน

แม้ว่าในรอบหลายปีที่ผ่านมา องค์กรหลายแห่งได้เริ่มตระหนักถึงความจำเป็นในการจัดการความรู้ เพราะเห็นว่าความรู้เป็น “สินทรัพย์” ที่จะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนและเป็นพื้นฐานของการสร้างนวัตกรรม แต่ผู้บริหารและมีอาชีพด้านทรัพยากรบุคคลจำนวนมาก ยังนึกไม่ออกว่า การจัดการความรู้และการพัฒนานวัตกรรมจะเกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างไร แลผมบางรายเห็นว่าทั้งสองเรื่องไม่เกี่ยวข้องกับความรู้ รับผิดชอบของตนเองด้วยซ้ำไป

การจัดการความรู้ที่ดี จะทำให้องค์กรมีคนที่มีความรู้ ทักษะ สมรรถนะและขีดความสามารถที่เหมาะสม เพื่อเตรียมพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะปัญหาขององค์กรส่วนใหญ่เกิดจากอัตราเร่งของการเปลี่ยนแปลงนั้นเกิด

ขึ้นเร็ว ทำให้ความรู้ที่พนักงานมีนั้นตามไม่ทัน และไม่สอดคล้องกัน ดังนั้นการจัดการความรู้ซึ่งผู้ปฏิบัติงานสั่งสมไว้ในตัว (Tacit Knowledge) ไม่เพียงแต่จะช่วยให้เกิดความต่อเนื่องในการบริหารงานเท่านั้น แต่ยังเป็นพื้นฐานของการพัฒนานวัตกรรม ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการหรือตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วย

ด้วยเหตุนี้ จึงสรุปได้ว่าการจัดการความรู้ นั้นเป็นเรื่องของการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างแท้จริง เพราะความรู้ส่วนใหญ่อยู่ในตัวคน การจัดการความรู้ ก็คือการจัดการคน และคนคือปัจจัยสำคัญในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ดังนั้น ถ้าหากจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรนั้นก็จะพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมได้ ดังนั้นการจัดการความรู้จึงเป็น มิติใหม่ของการบริหารทรัพยากรบุคคลนั่นเอง (Knowledge Management as a New Paradigm for Human Resource Management)

* Ph.D. (Management) London School of Economics หัวหน้ากลุ่มงานสนับสนุนทางยุทธศาสตร์ สำนักวิจัย และพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงาน ก.พ. หัวหน้าโครงการพัฒนาศูนย์เครือข่ายองค์ความรู้สาธารณะ ด้านการจัดการทุนมนุษย์ และโครงการศึกษาเพื่อยกย่องพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการรวมกลุ่มของข้าราชการพลเรือนสามัญตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย

2. การจัดการความรู้กับการพัฒนานวัตกรรม

บทความนี้มีจุดประสงค์เพื่อชี้ให้เห็นความเชื่อมโยงของการจัดการความรู้ การบริหารทรัพยากรบุคคลและการพัฒนานวัตกรรม เพราะนวัตกรรมหมายถึงกระบวนการสร้างคุณค่าโดยใช้ความรู้เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อน (Value creation process by application of knowledge in the areas where this didn't happen before: New Application Areas)

Charles Leadbeater ได้เสนอหลักการ 9 ประการสำหรับการจัดการความรู้เพื่อพัฒนานวัตกรรม ดังนี้

2.1 ความหลากหลาย (Diversity) ทำให้เกิดการสร้างความคิด (Idea Generation) การผสมผสานรูปแบบการคิดที่แตกต่างกัน (Cross Fertilization/ Different Mental Model) ทำให้ได้ความรู้ที่หลากหลายและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

2.2 การคัดเลือกแนวความคิด (Selection) เป็นกระบวนการสำหรับคัดกรอง (Filtering Process) เพื่อเลือกแนวความคิดที่ดีที่สุด โดยต้องมีความกล้าที่จะยุติโครงการที่เห็นว่าไม่เหมาะสมเพื่อไม่ให้สูญเสียทรัพยากรต่อไป

2.3 ความต่อเนื่องของกระบวนการ (Perpetuation) โดยมีการจัดทำแผนผังความรู้ (Knowledge Map) เพื่อแยกแยะว่าความรู้ใดเป็น Stock หรือ Flow ซึ่งจะช่วยในการตัดสินใจว่าจะเก็บหรือจะแบ่งปันความรู้ และความรู้ที่เกิดขึ้นแล้วจะต้องผสมผสานเข้ากับกระบวนการงานปกติ (Embedding) และมีการสื่อสารให้ทั่วถึง (Communication) อันจะเป็นการหลีกเลี่ยงไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนกันเองภายในองค์กร

2.4 การร่วมกันคิดร่วมกันทำ (Co-evaluation) โดยมีการกำหนดมาตรฐาน (Standard) การสร้างเครือข่าย (Networks) และหุ้นส่วน (Partners) ซึ่งการร่วมกันคิดร่วมกันทำจะทำให้องค์กรมีความได้เปรียบในตลาด ตัวอย่าง เช่น การเข้าร่วมโครงการ GSM ของบริษัท Nokia ทำให้บริษัทเริ่มธุรกิจนี้ได้เร็วกว่าคู่แข่งอื่น

2.5 การยอมละทิ้งแนวคิดเดิมเมื่อเผชิญกับสถานการณ์ใหม่ (Unlearning) เป็นตัวบ่งชี้ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงขององค์กร (Ability to change) การละทิ้งแนวคิดเดิมเริ่มด้วยการตั้งคำถามกับความรู้แบบเดิม (Questioning the traditional wisdom) เพื่อพิสูจน์ว่าความรู้นั้นยังมีความเกี่ยวข้องและจำเป็น (Relevant) อยู่หรือไม่

2.6 การทำให้สิ่งที่ดำเนินอยู่เดิมๆหยุดชะงัก (Disruption) โดยต้องยอมรับว่าองค์กรนั้นอยู่สภาพแวดล้อมนั้นอยู่ในภาวะไร้ระเบียบ (Chaos in surrounding) ทำอย่างไรจึงจะสามารถจัดการภายใต้ภาวะไร้ระเบียบได้ (Organised chaos in organization)





2.7 ความเรียบง่าย (Simplicity) คือการมีกฎเกณฑ์ที่ไม่ซับซ้อน ลดความเป็นระบบราชการ และมียุทธศาสตร์ที่ชัดเจน

2.8 การมีขีดความสามารถส่วนเกิน (Spare Capacity) คือความพยายามในการประหยัดตัววิธีการที่ Lean and Mean เพื่อสร้างส่วนเกิน (Create redundancy) และต้องยอมรับว่าไม่มีอะไรที่สมบูรณ์แบบ

2.9 ระยะเวลาในการดำเนินการ (Timing) จะต้องไม่เร็วไม่ช้าเกินไป

3. การจัดการความรู้กับการบริหารทรัพยากรบุคคล

องค์กรที่มีสัดส่วนค่าใช้จ่ายด้านทรัพยากรบุคคลในองค์กรอยู่ในระดับที่สูงอย่างเช่นระบบราชการ ยังมีความจำเป็นต้องตอบคำถามให้ได้ว่า องค์กรได้นำความรู้ที่อยู่ในตัวคนออกมาใช้มากน้อยเพียงใด เพราะค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรนั้น องค์กรจ่ายไปเป็น “ค่าสมอง” (Brain Activities) ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องสร้างมูลค่าเพิ่มจากสมองหรือจากความรู้ของคน คุณค่าของการจัดการความรู้ต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล มีประเด็นที่ต้องพิจารณาประกอบดังนี้

3.1 คุณค่าของการจัดการความรู้นั้นไม่สามารถดูจากค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรอย่างเดียว ซึ่งอาจจะไม่

สะท้อนออกมาในรูปของผลประโยชน์เชิงการค้าหรือกำไร เช่น ถ้าถามว่า ดำรงไว้ความรู้ในการทำงานมากน้อยแค่ไหน คำตอบคืออาจจะไม่มาก แต่ต้องถามว่าถ้าไม่มีดำรงไว้ จะเกิดผลกระทบอะไรกับสังคม ซึ่งผลกระทบที่จะเกิดกับสังคมนี้เองคือการสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Creation) ของทุนมนุษย์

3.2 ความรู้เป็นเครื่องมือที่สำคัญ ที่จะช่วยให้ตัดสินใจและแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะความรู้หมายถึงปฏิสัมพันธ์ระหว่างความรู้แจ้ง (Insight) ข้อมูลข่าวสาร (Information) และความคิด (Ideas) ซึ่งนำไปสู่การตัดสินใจหรือการแก้ไขปัญหา (Interaction between insight, information and ideas to inform decision and solve problems) และเมื่อความรู้เป็นสิ่งที่แยกออกจากตัวบุคคลไม่ได้ ดังนั้นจึงต้องมีการจัดสภาพแวดล้อมเพื่อให้บุคคลยอมแลกเปลี่ยนความรู้

3.3 นวัตกรรมเป็นตัวก่อให้เกิด การเปลี่ยนแปลง ดังนั้นเงื่อนไขที่จะสร้างนวัตกรรม(Basic Conditions for Innovations) จึงประกอบด้วยการสร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมและขจัดอุปสรรคที่จะขัดขวางทั้งหลาย เพื่อให้บุคคลมีความสามารถที่จะทำได้ (Able To) ยอมให้ทำ (Allowed To) กล้าทำ (Dare To) จำเป็นต้องทำ (Have To) และต้องการทำ (Want To)

3.4 องค์ความรู้และนวัตกรรมที่ จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงนั้น มีขั้นตอนเป็นลำดับ เริ่มจากการที่ได้เข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องหรือสัมผัสกับนวัตกรรม

(Contact) การตระหนักรู้ถึงความสำคัญ (Awareness) ความเข้าใจ (Understand) การทดสอบความรู้ (Testing) การยอมรับ (Acceptance) การนำไปใช้ (Interanalise) และ การทำให้เป็นระบบที่ยั่งยืน (Instutionalise)

4. สรุป: แนวทางการจัดการความรู้ ด้านการจัดการทุนมนุษย์ใน ระบบราชการ

ความรู้มีอยู่หลายระดับเริ่มตั้งแต่ระดับ บุคคล ระดับทีม ระดับองค์กร และระดับ เครือข่าย โดยในปัจจุบันองค์กรรวมทั้งระบบ ราชการได้ให้ความสำคัญต่อการจัดการความรู้ใน ระดับเครือข่าย ดังจะเห็นได้จากการสร้าง พันธมิตรด้านความรู้หรือ Knowledge Alliance โดยให้บุคคลหรือหน่วยงานที่มีความสนใจแตก ต่างกันมาร่วมกันสร้างและใช้ความรู้ กล่าวคือส่งเสริมให้มีการให้และรับ (Give and Take) และ เปิดโอกาสให้พันธมิตรหรือเครือข่ายเข้ามาร่วม กันสร้างและใช้ความรู้ อันจะช่วยให้เกิดการ เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และขยายกรอบความคิด (Expand Mental Model) ของตนเอง รวมทั้ง เป็นการส่งเสริมการคิดแบบ lateral Thinking ที่เน้นการเชื่อมโยงสิ่งต่างๆเข้าด้วยกันอย่างมี เหตุผลอันจะนำไปสู่การสร้างความรู้ที่ตระหนักรู้เกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในที่สุด

การสร้างนวัตกรรมผ่านการมีส่วนร่วมในการ คิดและการวิพากษ์ (Dialogue) เป็นสิ่งสนับสนุน การมีจิตวิญญาณของผู้ประกอบการ ซึ่งจะช่วยให้คนมีความกล้าเสี่ยงที่จะเรียนรู้จากสิ่งที่ผิดพลาดซึ่งอาจส่งผลข้างเคียงหรือมีผลระยะยาวใน ทางที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร (Brilliant Failure) เช่น ผลิตภัณฑ์สำคัญหลายอย่าง เช่น ยาไวอะกร้า กระดาษโน้ต 3M หรือการค้นพบอเมริกาของ โคลัมบัส ซึ่งถือเป็นนวัตกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงที่ล้วนเกิดจากความผิดพลาดทั้งสิ้น



โครงการพัฒนาศูนย์เครือข่ายองค์ความรู้ สาธารณะด้านการจัดการทุนมนุษย์ ซึ่งสำนักงาน ก.พ. กำลังดำเนินการอยู่มีเป้าหมายเพื่อจัดการ ความรู้อันจะนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม โดย เชื่อว่าการที่คนจะมีความคิดสร้างสรรค์นั้นเป็น ผลจากกิจกรรมความสมัครใจ (Being Creative is a voluntary activity) ดังนั้นจึงเน้นการสร้าง สิ่งแวดล้อมให้เอื้อเพื่อก่อให้เกิด “อาสาสมัคร ความรู้” (Knowledge Volunteer) โดยจัดให้เป็น กิจกรรมที่ให้อิสระแต่ละคนทำกันเอง ไม่ใช้ การบังคับ แต่ต้องเชื่อมโยงกับเป้าหมายของ หน่วยงาน

ก้าวต่อไปของศูนย์เครือข่ายองค์ความรู้ สาธารณะด้านการจัดการทุนมนุษย์ คือการ พัฒนาศูนย์เพาะบ่มความคิดและนวัตกรรม (Incubator) เน้นการพัฒนาข้าราชการและ เครือข่ายให้มีจิตวิญญาณของการเป็นผู้ประกอบการ เชิงนโยบายและสังคม (Social and Policy Entrepreneurs) เน้นการจัดสภาพแวดล้อมให้ เหมาะสมต่อการพัฒนาความรู้ โดยยึดหลักการ ปลุกจิตสำนึกเพื่อให้คนเห็นความจำเป็นในการใช้ ความรู้ และช่วยกันสร้างความรู้ขึ้นมา ซึ่งจะส่งผลให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรู้สึกเป็นเจ้าของความรู้ นั้น อันเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จ ดังคำพูดที่ว่า If they use it, it will build itself. ▀

มองการปฏิรูประบบราชการ ในญี่ปุ่น



สายศานต์ ศิริวัฒนะ *



ขณะที่ข้าราชการไทยกำลังตื่นเต้นและตื่นตัวกับความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นเนื่องจากพ.ร.บ.ระเบียบข้าราชการพลเรือนฉบับใหม่อยู่นั้น ประเทศไม่ไกลไม่ไกลบ้านเราอย่างญี่ปุ่นเองก็กำลังลงมือปฏิรูประบบราชการอยู่เช่นกัน โดยกฎหมายซึ่งเป็นหลักการพื้นฐานในการปฏิรูประบบราชการได้ผ่านสภาเป็นที่เรียบร้อยแล้วในเดือนมิถุนายนที่ผ่านมา แม้ว่าจะยังไม่ชัดเจนนักในรายละเอียดเพราะกฎหมายฉบับนี้เป็นเพียงการกำหนดกรอบและแนวทางในการดำเนินการเท่านั้น แต่ก็ป็นก้าวสำคัญที่จะแก้ปัญหาระบบราชการญี่ปุ่นที่สะท้อนถึงวัฒนธรรมและค่านิยมของสังคมที่ยังรากลึกมานาน

* เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงาน ก.พ.

สาระสำคัญโดยสรุปของการปฏิรูปครั้งนี้ คือ

1) เพื่อให้การบริหารจัดการบุคลากรระดับผู้บริหาร (Executive Personnel) ของแต่ละกระทรวง เป็นรูปแบบเดียวกัน ภายใต้อำนาจการจัดการของ คณะรัฐมนตรี เพื่อลดปัญหาความแตกต่างที่เกิดจากระบบโครงสร้างซึ่งแบ่งตามกระทรวง

2) ในการแต่งตั้งเพิกถอนข้าราชการระดับผู้บริหารให้ดำเนินการโดยผ่านการประชุมร่วมระหว่าง นายกรัฐมนตรี เลขาธิการสำนักนายกรัฐมนตรีและ ข้าราชการประจำ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับระบบการปกครองแบบรัฐสภาให้มากขึ้น และลด Bureaucratic Initiative เพื่อให้ภาคการเมืองซึ่งเป็นตัวแทนของ ประชาชนมีอำนาจในการวางแผนและนโยบายมากขึ้น ในระบบการบริหารราชการ

3) สำหรับการเพิ่มความโปร่งใสและลดปัญหา การทุจริตมิชอบนั้น ให้มีการบันทึกหลักฐานให้ชัดเจน และเปิดเผยข้อมูลทุกครั้งที่มีการติดต่อระหว่างฝ่าย ข้าราชการประจำและฝ่ายการเมือง

4) ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่สุดคือให้มีการยกเลิกระบบ Career หรือ Executive Track Government Bureaucrat

จากสาระการเปลี่ยนแปลงข้างต้นจะเห็นได้ว่า กฎเกณฑ์สำคัญในการปฏิรูปครั้งนี้คือการจัดการข้าราชการ ระดับสูง ไม่ว่าจะเป็นการจัดตั้ง Personnel Agency of the Cabinet ซึ่งเป็นหน่วยงานกลางที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการบุคลากรระดับผู้บริหาร และการให้ยกเลิกระบบ Career

อย่างในเรื่องการจัดตั้ง Personnel Agency of the Cabinet นั้น เนื่องด้วยระบบการบริหารจัดการใน ภาคราชการของประเทศญี่ปุ่นขาดความเชื่อมโยงกัน ระหว่างกระทรวง ทั้งในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติ อย่างที่เรียกกันว่า Vertically Structured Bureaucracy อย่างชัดเจน ตัวอย่างเช่น ในขณะที่กระทรวงแรงงาน

และสวัสดิการขาดกำลังคนจำนวนมาก ในการขับเคลื่อนนโยบายเพื่อรองรับ ภาวะสังคมผู้สูงอายุ กระทรวงพาณิชย์ และอุตสาหกรรมกลับมีกำลังคน มากกว่าปริมาณงาน เนื่องจากการลด บทบาทในการควบคุมของรัฐและมีการ กระจายอำนาจให้เอกชนมีบทบาทใน การนำในการจัดการภาคธุรกิจมากขึ้น

เมื่อระบบเดิมไม่เอื้อให้มีการปรับ นโยบายระหว่างกระทรวง เพื่อกำหนด โควตาใหม่ที่สามารถรองรับสถานการณ์ ปัจจุบันได้ เนื่องจากระบบบริหาร จัดการในแต่ละกระทรวงแตกต่างกันโดย เฉพาะสิทธิและผลประโยชน์ที่ข้าราชการ จะได้รับนั้นมีผลทางตรงจากผลงาน ของกระทรวง เช่น งบประมาณในการ บริหารโครงการต่างๆของกระทรวง รวมทั้งการจัดหาองค์กรในภาคธุรกิจให้กับ ข้าราชการหลังลาออกจากกระทรวง สิทธิและผลประโยชน์ต่างๆเหล่านี้ทำให้ ข้าราชการยิ่งระดับสูงมากเท่าไร ยิ่งมี ความผูกพันที่จะทำงานเพื่อกระทรวง มากขึ้นเท่านั้น ส่งผลให้การตัดสินใจ



เชิงนโยบาย (Policy making) ที่จะเป็น การลดอำนาจของกระทรวงเป็นไปได้ยาก การจัดตั้ง หน่วยงานกลางที่มีสิทธิอำนาจในการปรับและบริหาร จัดการตำแหน่งข้าราชการระดับสูงของแต่ละกระทรวง ที่เป็นกลางและข้ามกระทรวงได้นี้จึงเป็นวิธีการที่ คณะกรรมการเพื่อการปฏิรูประบบข้าราชการนำมาใช้ และเพื่อให้สอดคล้องกับระบบการปกครองแบบรัฐสภา อำนาจในการตัดสินใจต่าง ๆ นี้จึงให้ดำเนินการภายใต้ การนำของภาคการเมือง เพื่อให้สะท้อนถึงความเห็น ของประชาชนมากขึ้น เนื่องจากรัฐสภานั้นมีกระบวนการ ตรวจสอบการใช้อำนาจจากประชาชนด้วยการ เลือกตั้งอยู่แล้ว ในขณะที่การประเมินการทำงานของ ข้าราชการนั้นทำกันภายในโดยข้าราชการด้วยกันเอง

ส่วนการยกเลิกระบบ Career นั้น เนื่องจากว่าใน ระบบราชการญี่ปุ่น ข้าราชการที่จะก้าวขึ้นมาเป็นระดับ ผู้บริหารได้จะมีเส้นทางความก้าวหน้า (Career Path) ที่แบ่งแยกชัดเจนจากข้าราชการอื่น ๆ ตั้งแต่ระบบ การคัดเลือกเพื่อบรรจุเป็นข้าราชการ คือจะต้องเป็น ผู้ที่สอบผ่านข้อสอบข้าราชการประเภทที่ 1 เท่านั้น จนทำให้มีแต่ elite (ซึ่งส่วนใหญ่ในสังคมญี่ปุ่น จะหมายถึงความเฉพาะเจาะจงถึง นักศึกษาใน มหาวิทยาลัยชื่อดัง เช่น นักศึกษาคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยโตเกียว) มุ่งสอบข้อสอบประเภทที่ 1 เพราะเป็นการรับประกันถึงอนาคตในการทำงานที่ก้าว หนำมีโอกาสที่จะได้ก้าวไปเป็นระดับผู้อำนวยการกอง หรือสำนักแน่นอน เนื่องจากระบบเลื่อนตำแหน่งของ ข้าราชการกลุ่มนี้จะเลื่อนตามอายุงานและเลื่อนไป พร้อมกันทั้งรุ่นจนถึงระดับผู้อำนวยการกอง ส่วน ตำแหน่งในระดับที่สูงกว่านั้นจนถึงระดับปลัด กระทรวงนั้นเป็นการแต่งตั้งตามความสามารถและ ความเหมาะสมในขณะที่ข้าราชการที่สอบบรรจุเข้ารับ ราชการด้วยข้อสอบ ประเภทที่ 2 และ 3 แม้จะมีความ สามารถมากในระดับที่ใกล้เคียงกันแต่โอกาสในการ ทำงานกลับแตกต่างกัน เนื่องจากระบบจะรับประกัน ความก้าวหน้าในสายงานแค่ถึงระดับหัวหน้าฝ่าย อีก



ทั้งในปัจจุบันก็มีน้อยคนนักที่จะสามารถก้าวไปถึงระดับผู้อำนวยการกองได้

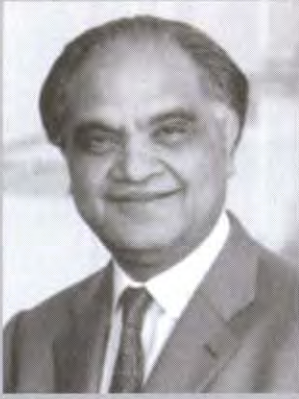
ในระบบใหม่จะยกเลิกการรับประกันความก้าวหน้าในการทำงานตามประเภทของข้อสอบ แต่จะแยกการสอบคัดเลือกตามประเภทงาน คือ

- 1) งานสายงานหลัก (Main Career)
- 2) งานเฉพาะทาง (Professional Career)
- 3) งานทั่วไป (General Career)
- 4) ผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาโท

5) ผู้ที่เข้างานกลางคัน และจัดให้มีกระบวนการเลือกสรรและพัฒนาสำหรับผู้ที่มีความสามารถจะทำงานในระดับบริหารจัดการ หลังจากที่ได้รับราชการไปแล้วระยะหนึ่ง ถึงแม้ว่าการแยกประเภทของการสอบในระบบใหม่นี้จะยังไม่เห็นความแตกต่างที่ชัดเจนเมื่อเปรียบเทียบกับระบบเดิมนัก โดยเฉพาะการคัดเลือกข้าราชการในประเภทงานสายงานหลัก ซึ่งยังคงมีกลิ่นไอของ career ในระบบเดิมหลงเหลืออยู่มาก เช่น มาตรฐานในการคัดเลือกยังคงกำหนดให้เป็นผู้ที่มีความสามารถในการวางแผนนโยบาย แต่ในส่วนของการเปิดโอกาสให้ข้าราชการจากทุกกลุ่มประเภทสามารถมีโอกาสเข้ารับการพัฒนาเพื่อก้าวสู่ระดับผู้บริหารได้ถือว่าเป็นจุดเปลี่ยนที่สำคัญทีเดียว เพราะมีผลให้การกระจายงานสู่บุคลากรในองค์กรเปลี่ยนไป เนื่องจากไม่สามารถบอกได้ว่าข้าราชการคนใดจะก้าวหน้ามากกว่าในอนาคต

ถึงแม้ว่าการเปลี่ยนแปลงในทั้ง 2 ส่วนนี้จะเป็นเพียงแค่เลี้ยวหนึ่งเท่านั้น แต่ก็เป็นส่วนที่มีความสำคัญไม่น้อย เพราะข้าราชการระดับสูงเหล่านี้คือผู้วางนโยบายและเป็นผู้มีอำนาจตัดสินใจเชิงนโยบาย การทำให้ระบบมีความโปร่งใส ยืดหยุ่นและเปิดกว้างมากขึ้น อย่างน้อยก็น่าจะช่วยให้จำนวนผู้สมัครสอบเป็นข้าราชการซึ่งปีนี้จะต่ำที่สุดในประวัติศาสตร์ ซึ่งหมายถึงอาการไม่อยากเป็นข้าราชการของเด็กรุ่นใหม่ กระตุ้นขึ้นมาบ้าง ส่วนรายละเอียดของวิธีการ และผลของการปฏิรูปก็นั้นก็ยังคงต้องจับตามองกันต่อไปว่าจะตอบโจทย์ที่โดนสื่อวิพากษ์วิจารณ์ไว้ว่าเป็นปัญหาเรื้อรังของระบบราชการมาตั้งแต่สมัยสงครามโลกนั้นได้มากแค่ไหน





Ram Charan



ต้อง Execution !! ไม่ใช่ Excuse ชิน !!

ดร.ภาณุภาคย์ พงศ์อติชาติ นธ. ตรี *



Larry Bossidy

..... Execute (v) to perform or accomplish something

วันก่อนเจ้านายหนีบหนังสือภาษาปะกิตเล่มหนึ่งมาวางไว้บนโต๊ะ แล้วบอกให้ไปลองอ่านดู คำที่เป็นคนชอบอ่าน กระผมจึงรีบคว้าขึ้นมาดู พบเป็น หนังสือ Execution: the Discipline of Getting Things Done ของ Larry Bossidy และ Ram Charan ที่คล้ายๆ จะเคยผ่านตามาแล้ว เพราะตีพิมพ์ตั้งแต่เมื่อปี 2002

เมื่อลองพลิกดูประวัติคนเขียนก็รู้ว่าทั้งสองหาใช่ขี้ไก่

* เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงาน ก.พ.

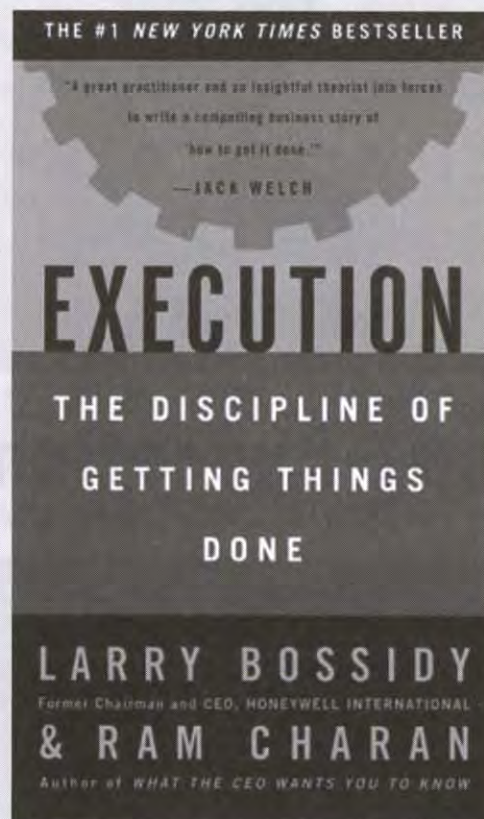
1. Larry Bossidy อดีตเคยเป็นถึง CEO บริษัท Honeywell International และเป็นผู้มีส่วนผลักดันการก่อกำเนิด GE Capital

2. Ram Charan เป็นอาจารย์สอนที่ Harvard Business School และ Kellogg School of Northwestern University และมีประสบการณ์เป็นที่ปรึกษา CEO บริษัทยักษ์ใหญ่มากมาย เช่น GE, DuPont, หรือ Colgate-Palmolive

ในหนังสือเล่มนี้ ผู้เขียนย้ำให้เห็นความสำคัญของการ “การทำให้เกิดขึ้นจริง” หรือ Execution โดยให้เราทดลองทศนาองค์กรต่างๆ รอบกายแล้วไซ้ จะพบว่าองค์กรทั้งหลายแหล่ล้วนมีไอเดียกระจุกเกี่ยวกับเป้าหมายหรือภาพฝันที่องค์กรต้องการไปสู่ ไม่ว่าจะเป็นการกำหนด Vision ว่าต้องการจะเป็นอย่างนั้นอย่างนี้ เช่น เป็นองค์กรชั้นนำในธุรกิจ ..จุด ..จุด ..จุด เป็นบริษัทที่นักลงทุนวางใจที่จะร่วมลงทุน เป็นบริษัทที่เน้นความรับผิดชอบต่อสังคม หรืออะไรก็แล้วแต่ (ลองนึกถึงวิสัยทัศน์เลสเตอร์ไม่ใช่รื่องใครขององค์กรของท่านดูสิครับว่าองค์กรงานสร้างเพียงใด ...อาฮา ปลื้มใจจัง !!!)

แต่เอาเข้าจริงไม่ว่าเป้าหมายจะกำหนดไว้อย่างเกรียงไกร ชัดเจน ดูมีระบบระเบียบเพียงแคไหน แต่ถ้าไม่มีใคร (โดยเฉพาะผู้บริหาร) รู้ว่าจะทำให้เป็นจริงได้อย่างไร มันก็ไม่ต่างอะไรกับการวาดวิมานในอากาศ เพราะไม่สามารถทำให้เกิดขึ้นได้ ในกรณีนี้ผู้เขียนได้ยกตัวอย่าง บริษัทชั้นนำใหญ่น้อยในสหรัฐที่แทบทุกแห่งล้วนมีวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์อันชัดเจนเป็นของตนเอง หากแต่มีน้อยรายที่สามารถ “การทำให้เกิดขึ้นจริง” ได้

ผู้เขียนหนังสือ Execution ต้องการชี้ให้เห็นว่า นอกจากการต้องรู้ว่าจะสิ่งที่องค์กรต้องการคืออะไรแล้ว หัวใจสำคัญที่สุดของผู้บริหาร ก็คือ ความสามารถที่จะผลักดันให้ผลสำเร็จที่ต้องการนั้นเกิดขึ้นได้จริง เพราะเมื่อกล่าวโดยที่สุดแล้วผลสำเร็จที่ว่า ไม่ได้เป็นเพียงทุกๆ สิ่ง (Everything) ขององค์กร แต่เป็นสิ่งเดียว



เท่านั้น (the Only thing) ที่องค์กรต้องการจากการดำเนินกิจกรรมทุกอย่าง ภายใต้การนำของผู้บริหารองค์กร

นอกจากประเด็นหลักเกี่ยวกับ “การทำให้เกิดขึ้นจริง” ดังกล่าวแล้ว หนังสือเล่มนี้ยังได้ชี้อีกประเด็นที่สำคัญมากๆ และดูเหมือนจะยิ่งสอดคล้องกับทิศทางการบริหารองค์กรใน พ.ศ. นี้ ยิ่งไปกว่าสมัยที่หนังสือเล่มนี้เพิ่งถูกตีพิมพ์เสียอีก ประเด็นที่ว่าก็คือ ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ผู้เขียนอธิบายว่า การบริหารจัดการองค์กรในมิติต่างๆ นั้นหาได้เป็นไปเพื่อวัตถุประสงค์อื่นใดเลย นอกจากเอื้อให้



องค์กรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่าความเชื่อ/พฤติกรรมของคนสำคัญไม่น้อยไปกว่าโครงสร้างจัดตั้งใดๆ ในองค์กรเลย ยกตัวอย่างสิ่งที่ผู้เขียนเรียกว่าอุปนิสัยสำคัญทั้ง 7 ของผู้นำ ที่ปรากฏว่า 4 ใน 7 ล้วนเป็นเรื่องเกี่ยวกับคน ได้แก่ การรู้จักและเข้าใจลูกน้องอย่างถ่องแท้ การให้รางวัลคนตามผลงาน การพัฒนาศักยภาพลูกน้อง และการรู้จักและเข้าใจตนเอง

น่าแปลกใจที่ผู้เขียนได้กล่าวถึงเรื่องฮอตฮิตเรื่องหนึ่งที่พ้องกับสิ่งที่เป็นอยู่ในวงการ HR ปรตยุบ้น ไว้ตั้งแต่สมัยเมื่อ 6-7 ปีที่แล้ว นั่นคือการให้ความสำคัญกับการจัดการบุคลากรที่มีความสามารถสูง (Talent Management) โดยแนะว่า องค์กรต้องให้ความสำคัญกับคุณภาพของคนที่องค์กรจะใช้งาน ซึ่งนอกจากต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรระดับปฏิบัติงานตามสมควรแล้ว ยังต้องเน้นความสำคัญของกลุ่มคนระดับหัวกะทิขององค์กร (Leadership Pool) ไม่จำเพาะแต่หัวหน้างานหรือผู้บริหารระดับต่าง ๆ แต่ยังคงให้ความสำคัญกับการพุ่มพักบุคลากรเปี่ยมคุณภาพในทุก ๆ ระดับ เพื่อเตรียมความพร้อมสู่การเป็นผู้บริหารรุ่นต่อไปในอนาคตอีกด้วย

สำหรับกระผมเอง หนังสือเล่มนี้ให้แง่คิดสำคัญที่สุดอย่างหนึ่งว่า ผู้บริหารองค์กรนั้นจะว่าไปท่านก็เหมือนคนเดินดินกินข้าวแกง (อย่างเดียว 25 สองอย่าง 30) เยี่ยงเรา คือ มีสิทธิ์เสรีที่จะฝัน เพียงความแตกต่างระหว่าง “คนเพื่อฝัน” กับ “นักล่าฝัน” (ไม่ใช่แนวอะคาแดมิกแพนเทเซีย) นั้นต่างกันตรงที่การทำให้ได้ เพราะที่สุดแล้ว ความสามารถที่จะ Execute หรือ “ทำให้เกิดขึ้นจริง” นั้นเองจะเป็นเพียงเกณฑ์เดียวที่ใช้ตัดสินความสำเร็จของผู้บริหารนักล่าฝัน

ดังนั้น หากสิ่งสำคัญที่สุดในชีวิตการทำงานของผู้บริหาร คือ การผลักดันองค์กรให้ดำเนินการจนบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ คำ 3 คำที่เธอ/เขาควรท่องไว้ในใจก็น่าจะเป็น Execution Execution และ Execution

ไม่ใช่Excuse จัน !! (โทษทีนะ... ที่ฉันคิดได้ แต่ทำไม่เป็น) ■

GPF Web Service

บริการข้อมูลส่วนบุคคลของสมาชิก กบข.

ผ่าน www.gpf.or.th เมนู GPF Web Service

สะดวก ครอบคลุมทุกข้อมูล ตลอด 24 ชั่วโมง

บริการ GPF Web Service

- ตรวจสอบแก้ไขข้อมูลส่วนบุคคล
- ตรวจสอบยอดเงิน ณ ปัจจุบัน
- ตรวจสอบข้อมูลใบแจ้งยอดเงินสมาชิก
และ Download ใบแจ้งยอดเงิน
- ใบแจ้งยอดเงินสมาชิกพันสภาพ
- ตรวจสอบสถานะการจ่ายเงินต้น
- เปลี่ยน Password
- ดูยอดส่วนลด Major Cineplex และ EGV



กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ

การปกครองท้องถิ่น กับการกระจายอำนาจ



ธรรมรัฐ ใจหนัก *

บทนำ

ความหมายของการปกครองท้องถิ่น ได้มีผู้ให้นิยามไว้มากมาย แต่นิยามเหล่านั้นต่างมีหลักการที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งสามารถพิจารณาได้ ดังนี้

เดนิเยล วิท (Daniel Wit, 1967 : 101- 103) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองที่รัฐบาลกลางให้อำนาจหรือกระจายอำนาจไปให้หน่วยงานปกครองท้องถิ่น เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีอำนาจในการปกครองร่วมกันทั้งหมดหรือเพียงบางส่วนในการบริหารงานท้องถิ่นตามหลักการที่ว่าถ้าอำนาจมาจากประชาชนแล้ว รัฐบาลของท้องถิ่นก็ย่อมเป็นรัฐบาลของประชาชน โดยประชาชนและเพื่อประชาชน ดังนั้น การบริหารการปกครองท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องมีองค์กรของตนเองอันเกิดจากการกระจายอำนาจของรัฐบาลกลาง โดยให้องค์กรอันมิได้เป็นส่วนหนึ่งของรัฐบาลกลาง มีอำนาจในการตัดสินใจและบริหารงานภายในท้องถิ่นในเขตอำนาจของตน

แฮร์ริส จี มอนตาญ (Harris G..Mongtagu , 1984 : 574) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองซึ่งหน่วยงานการปกครองท้องถิ่นได้มีการเลือกตั้งโดยอิสระ เพื่อเลือกผู้ที่มีหน้าที่บริหารการปกครองท้องถิ่น มีอำนาจอิสระพร้อมความรับผิดชอบ ซึ่งตนสามารถที่จะใช้ได้โดยปราศจากการควบคุมของหน่วยการบริหารราชการส่วนกลางหรือภูมิภาค แต่ทั้งนี้ หน่วยการปกครองท้องถิ่น ยังต้องอยู่ภายใต้บทบังคับว่าด้วยอำนาจสูงสุดของประเทศ ไม่ได้กลายเป็นรัฐอิสระใหม่แต่อย่างใด

อูกัย หิริญโต (2523 : 2) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น คือ การปกครองที่รัฐบาลมอบอำนาจให้ประชาชนในท้องถิ่นใดท้องถิ่นหนึ่งจัดการปกครองและดำเนินกิจการบางอย่าง โดยดำเนินการกันเอง เพื่อบำบัดความต้องการของตน การบริหารงานของท้องถิ่นมีการจัดเป็นองค์กรการ มีหน้าที่ซึ่งประชาชนเลือกตั้งขึ้นมาทั้งหมดหรือบางส่วน ทั้งนี้ มีความเป็นอิสระในการบริหาร แต่รัฐบาลต้องควบคุมด้วยวิธีการต่างๆ ที่เหมาะสม จะปราศจากการควบคุมของรัฐบาลได้ไหม

จากนิยามต่างๆข้างต้น สามารถประมวลเป็นหลักการปกครองท้องถิ่นในสาระสำคัญ ดังนี้

1. เป็นการปกครองของชุมชนหนึ่งๆ ซึ่งชุมชนเหล่านั้นอาจมีความแตกต่างกันในด้านความเจริญ จำนวนประชากรหรือขนาดของพื้นที่ เช่น กรุงเทพมหานคร เทศบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบลและเมืองพัทยา เป็นต้น

2. หน่วยการปกครองจะต้องมีอำนาจอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ตามความเหมาะสม กล่าวคือ อำนาจของหน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีขอบเขตพอสมควร หากมีอำนาจมากเกินไป หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะกลายเป็นสภาพเป็นรัฐอธิปไตยเอง ซึ่งเป็นผลเสียต่อความมั่นคงของรัฐบาล



3. หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีสิทธิตามกฎหมาย ที่จะดำเนินการปกครองตนเอง สิทธิตามกฎหมายแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

1) หน่วยการปกครองมีสิทธิที่จะตรากฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับต่างๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อประโยชน์ในการบริหารตามหน้าที่และเพื่อใช้บังคับในท้องถิ่นนั้นๆ เช่น เทศบัญญัติ เป็นต้น

2) สิทธิที่เป็นหลักในการดำเนินการบริหารท้องถิ่น คือ อำนาจในการกำหนดงบประมาณเพื่อบริหารกิจการตามอำนาจหน้าที่ของหน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้นๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนในท้องถิ่นเอง

4. ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่น หน่วยการปกครองท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องมีคนในท้องถิ่นมาบริหารงาน เพื่อให้สมเจตนารมณ์และความต้องการของชุมชนและอยู่ภายใต้การควบคุมของประชาชนในท้องถิ่น นอกจากนี้ยังเป็นการฝึกให้ประชาชนในท้องถิ่นเข้าใจในระบบและกลไกของประชาธิปไตยอีกทางหนึ่งด้วย

รัฐธรรมนูญกับการกระจายอำนาจ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ได้บัญญัติเกี่ยวกับการปกครองของท้องถิ่นในเรื่อง หลักการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ในมาตรา 78 (3) โดยกำหนดให้ท้องถิ่นพึงตนเองและตัดสินใจในกิจการของท้องถิ่นได้เอง ส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการดำเนินการตามแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ นอกจากนั้นในหมวด 14 ตั้งแต่มาตรา 281 - 290 ได้กำหนดให้รัฐจะต้องให้ความสำคัญเป็นอิสระแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามหลักแห่งการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น โดยเฉพาะความเป็น



อิสระในการกำหนดนโยบาย การบริหาร การจัดบริการสาธารณะ การบริหารงานบุคคล การเงินและการคลังและอำนาจหน้าที่ของตนเอง โดยเฉพาะ ซึ่งจะต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับการพัฒนาของจังหวัดและประเทศเป็นส่วนรวมด้วย การที่รัฐธรรมนูญบัญญัติในเรื่องดังกล่าว นั้น สะท้อนให้เห็นถึงเจตนารมณ์ของผู้ร่างรัฐธรรมนูญให้เห็นความ

สำคัญในการปกครองท้องถิ่น อันเป็นพื้นฐานแห่งการปกครองในระบอบประชาธิปไตยที่แสดงให้เห็นถึงการที่ประชาชนในท้องถิ่น ต่างมีสิทธิมีเสียงในการปกครองท้องถิ่นของตนเอง การปกครองท้องถิ่นตั้งอยู่บนพื้นฐานแนวคิดหลัก 2 ประการ คือ

1. หลักความเป็นเอกภาพของรัฐ ถ้าพิจารณาตามรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2550 มาตรา 1 ได้กำหนดไว้ว่า ประเทศไทยเป็นราชอาณาจักรหนึ่งเดียว จะแบ่งแยกไม่ได้และในมาตรา 281 ภายใต้บังคับมาตรา 1 รัฐจะต้องให้ความสำคัญอิสระแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามหลักแห่งการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น แต่การกระจายอำนาจดังกล่าวจะต้องไม่กระทบกระเทือนต่อความเป็นเอกภาพของรัฐและไม่กระทบต่อบูรณภาพแห่งดินแดน ดังนั้น การกระจายอำนาจให้แก่ท้องถิ่นต้องระมัดระวังเป็นพิเศษ มิฉะนั้นจะเป็นการกระจายอำนาจอธิปไตยไปจนสูญเสียความ



เป็นเอกภาพของรัฐ อนึ่งการกระจายอำนาจดังกล่าวเป็นการกระจายอำนาจทางการบริหารและทางการปกครองเท่านั้น ไม่ได้กระจายอำนาจทางนิติบัญญัติและทางตุลาการ ด้วยเหตุดังกล่าวประเทศไทยจึงไม่มีศาลท้องถิ่นและสภาท้องถิ่นอย่างประเทศสหรัฐอเมริกา ส่วนการกำกับดูแลก็ต้องกำกับดูแลเท่าที่จำเป็น หากรัฐกำกับดูแลท้องถิ่นมากเกินไป จะเป็นการทำลายความอิสระของท้องถิ่นได้และการกำกับดูแลจะกระทำนอกเหนือจากที่กฎหมายบัญญัติไว้ไม่ได้

2. หลักการกระจายอำนาจ การกระจายอำนาจนี้เป็นการที่รัฐมอบอำนาจการปกครองจากองค์กรส่วนกลางไปยังองค์กรส่วนท้องถิ่นให้มีอำนาจอิสระในการปกครองตนเอง การกระจายอำนาจดังกล่าวเป็นการกระจายอำนาจทางการปกครองและทางการบริหารเท่านั้น ดังนั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงมีอำนาจในการตัดสินใจทางการปกครองท้องถิ่น ด้วยเหตุดังกล่าวจึงก่อให้เกิดผลตามมา 2 ประการ คือ

ประการแรก เมื่อการกระจายอำนาจทางการปกครองส่วนกลางให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทำให้สามารถกระทำการ





ตัดสินใจทางการปกครองได้ด้วยตนเอง ดังนั้น องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจึงมีฐานะเป็นนิติบุคคล

ประการที่สอง ความอิสระขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นต้องอยู่ภายใต้การควบคุมของรัฐ ดังนั้น การควบคุมกำกับจึงเป็นปัจจัยหลักที่สำคัญของการปกครองท้องถิ่น ถ้าการควบคุมกำกับไม่จริงจัง การกระจายอำนาจก็ไม่เกิดขึ้น อาจมีผลตามมาว่าเป็นการรวมอำนาจเข้าสู่ส่วนกลางมากขึ้นกว่าเดิมเสียอีก อย่างประเทศไทยในอดีตที่เน้นหนักรวมศูนย์อำนาจไว้ส่วนกลาง มากกว่าการกระจายอำนาจให้แก่องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนั้น การดำเนินงานต่างๆ ก็ยังไม่เป็นอิสระเท่าที่ควร ความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งควรอยู่ในรูปของการกำกับดูแลก็ยังไม่เกิดขึ้นในการปกครองท้องถิ่นไทย ฉะนั้น หากจะให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นไทยมีการพัฒนาทัดเทียมกับอารยประเทศ ผู้กุมอำนาจรัฐควรจะกระจายอำนาจรัฐอย่างเป็นธรรม โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นเป็นหลักสำคัญ

สรุป การปกครองท้องถิ่นกับการกระจายอำนาจให้กับท้องถิ่น เป็นสิ่งที่อยู่คู่กันนับตั้งแต่มีกฎหมายกำหนดในเรื่องดังกล่าว การกระจายอำนาจทางการปกครองนั้นจะต้องไม่มากเกินไปหรือน้อยไป ซึ่งหากมากเกินไป ความเป็นเอกภาพของรัฐก็จะเกิดความสั่นคลอนได้ง่าย หากน้อยเกินไปก็จะเป็นการรวมอำนาจไว้ส่วนกลาง การบริหารงานและการบรรเทาความเดือดร้อนของประชาชนจะเป็นไปด้วยความล่าช้า ฉะนั้น การกระจายอำนาจทางการปกครองจะต้องเป็นไปอย่างพอดีๆ ทั้งนี้ จะต้องดำเนินการให้เป็นไปตามบทบัญญัติของกฎหมาย โดยคำนึงถึงความผาสุกของประชาชนในท้องถิ่นเป็นประการสำคัญที่สุด

เอกสารอ้างอิง

- โกวิทย์ พวงงาม การปกครองท้องถิ่นไทย หลักการและมิติใหม่ในอนาคต กรุงเทพฯ ฯ บริษัท สำนักพิมพ์วิญญูชน จำกัด
- สมคิด เลิศไพฑูรย์, การปฏิรูปการปกครองส่วนท้องถิ่นตามรัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบัน, ลงพิมพ์ในวารสาร รัฐธรรมนูญฉบับประชาชน, สำนักพิมพ์มติชน, กรุงเทพฯ, 2541, หน้า 361
- Jean River, Droit administration, Paris, Dalloz, p. 312
- จรรยา ศรีสุกใส, แนวทางการสร้างความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนท้องถิ่น (วิทยานิพนธ์นิติศาสตรมหาบัณฑิต คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์) 2540 , หน้า 9,6

เส้นทางสู่การเป็นนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ดีเด่น

ภาคนันท์

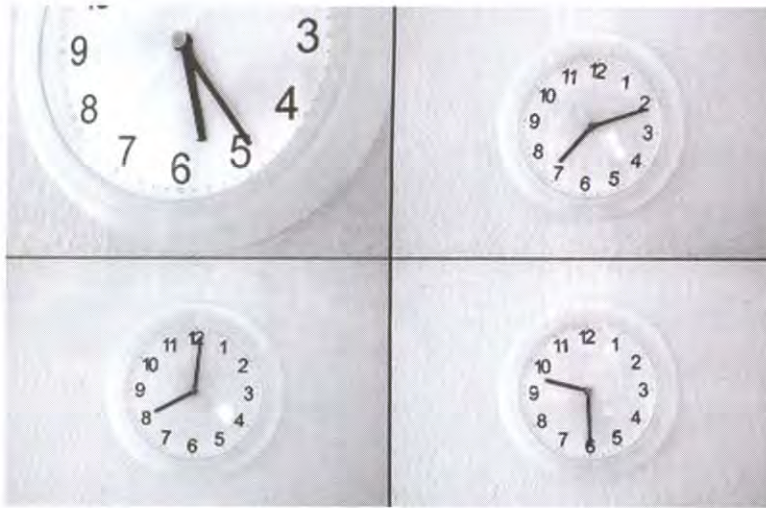


ในตอนเย็นของทุกๆ วัน นายบุญมีและนางบุญมา สองผู้เฒ่าชาวนาจะมานั่งกินข้าวที่เพิงเล็กๆ ใกล้ๆ กับนาข้าวไม่กี่แปลง ที่ทั้งสองพยายามเก็บรักษาไว้ให้รอดพ้นจากการขยายตัวของโรงงานในละแวกนั้นที่ผุดขึ้นอย่างรวดเร็วราวกับดอกเห็ด ต่างจากเพื่อนบ้านที่ทุกคนพากันขายที่นาและผกผันตัวเองเข้าสู่การเป็นคนเมืองกันไปหมด ความสุขเล็กๆ ของผู้เฒ่าทั้งสองอยู่ตรงที่การได้นั่งกินข้าวด้วยกัน และคุยถึงลูกสาวของตัวเองอย่างมีความสุขโดยเฉพาะอย่างยิ่งในวันนี้

นาบุญ ลูกสาวคนเดียวไปเรียนในกรุงเทพ ตั้งแต่เข้ามัธยมศึกษาตอนปลาย เพราะละแวกบ้านไม่มีที่ให้เรียนต่อ บุญมีและบุญมาช่วยกันเก็บหอมรอมริบเงินที่ได้จากการเก็บเกี่ยวส่งลูกสาวเรียนตั้งแต่นั้นมาจนถึงจบปริญญาตรีที่มหาวิทยาลัยรามคำแหง แม้ต้องรู้ว่าลูกสาวผิดหวังเล็กๆ ที่ไม่ได้เข้ามหาวิทยาลัยของรัฐที่มีชื่อเสียงเป็นระดับต้นๆ ของประเทศ ซึ่งลูกสาวเคยอธิบายว่า ความรู้พื้นฐานที่มีจากที่เรียนในโรงเรียนเล็กๆ ในต่างจังหวัด ไม่สามารถสู้เด็กที่เรียนในเมืองได้ กว่าจะปรับตัวได้ค่อนข้างช้า ไม่มีเทคนิคในการทำข้อสอบเนื่องจากไม่ได้

เรียนเสริมพิเศษเหมือนเด็กคนอื่นที่เรียนทุกเย็นและเสาร์อาทิตย์ แต่อย่างน้อยนาบุญก็ทำให้ครอบครัวชาวนาของเธอเกิดความยินดีและภูมิใจเมื่อเธอเรียนจบด้วยเกียรตินิยมอันดับหนึ่งจากคณะรัฐศาสตร์ ของขวัญในวันรับปริญญาที่เธอได้ในวันนี้คือ การกอดของนายบุญมีและการหอมแก้มจากนางบุญมา

เมื่อเรียนจบ นาบุญใช้เวลาในการหางานทำอยู่หลายเดือน มีหลายแห่งปฏิเสธที่จะรับเธอเข้าทำงาน เพราะด้วยรูปลักษณ์ภายนอกที่แสนจะธรรมดาของเธอ จนกระทั่งเธอได้ไปสมัครตำแหน่งพนักงานบุคคลที่บริษัทขนาดกลางแห่งหนึ่ง ซึ่งทุกคนต้องใช้ความรู้ความสามารถถึงจะได้เข้าทำงาน เธอผ่านการสอบข้อเขียนพิมพ์ดีดและการสอบสัมภาษณ์ คำตอบที่ทำให้เธอสามารถสอบผ่านได้นั้นก็คือ การบอกข้อดีข้อเสียของตัวเอง นาบุญบอกข้อเสียของเธอมากมาย ซึ่งข้อเสียของเธอไม่ใช่เรื่องใหญ่นัก แต่ข้อดีที่เธอหาได้และตอบได้เพียงข้อเดียว คือ เธอเป็นคนซื่อสัตย์ และมันเป็นคุณสมบัติที่เหมาะสมที่สุดในการเป็นพนักงานบุคคลแผนกสรรหาว่าจ้าง



ที่ทำงานของนาบุญเข้าทำงานแปดโมงครึ่งและเลิกห้าโมงเย็นตั้งแต่เริ่มงานวันแรกเป็นต้นมา เธอไปถึงที่ทำงานเวลาประมาณหกโมงครึ่งทุกวัน ไม่ค่อยมีใครรู้ว่าเธอมาทำงานตั้งแต่เช้าขนาดนั้นนอกจากแม่บ้านและพนักงานรักษาความปลอดภัย เพื่อนของเธอเคยบอกว่า ไม่มีประโยชน์ที่ต้องมาเช้าขนาดนี้เพราะไม่มีใครเห็น สู้ทำงานอยู่ตอนเย็นๆ ดีกว่า เพราะมีคนเห็นและยังสามารถเบิกเงินค่าล่วงเวลาได้ เธอพยายามอธิบายให้เพื่อนเข้าใจว่า คนที่รู้ดีที่สุดคือตัวเราเอง ถ้าเราทำไปแล้วเกิดความทุกข์ความกังวลใจมากกว่าความสบายใจ แล้วจะทำไปเพื่ออะไร การที่เรามาทำงานแต่เช้าเราก็สามารถทำให้งานเสร็จทันในแต่ละวันโดยไม่จำเป็นต้องอยู่ทำงานจนเย็น คนที่อยู่ทำงานในเวลาเย็นทุกวันอาจจะไม่ใช่คนมีงานมากแต่เขาอาจจะยังจัดระบบการทำงานของตัวเองไม่ดีพอ แล้วสิ่งที่สำคัญที่สุดคือการที่เราไม่ควรจะเอาเปรียบองค์กร องค์กรของเราก็เปรียบเสมือนบ้าน ถ้าในบ้านมีแต่ค่าใช้จ่ายแล้วบ้านจะอยู่ได้อย่างไร เธอไม่รู้หรือว่าเพื่อนของเธอจะเข้าใจเธอหรือไม่ แต่เพื่อนคนนั้นก็ยังเป็นเพื่อนสนิทของเธอตลอดมา เธอมีความสุขกับการทำงานในทุกๆ วัน เธอสามารถจดจำชื่อสกุล และประวัติคร่าวๆ ของพนักงานใหม่ได้ เธอกล่าวทักทายทุกครั้งที่ได้พบเจอ นาบุญเป็นคนไม่สวยแต่มีรอยยิ้มที่จริงใจ ทำให้พนักงานก็จำเธอได้เช่นกัน ผ่านไปแค่ปีเดียวนาบุญมีความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น สามารถสังเกตพฤติกรรมของผู้สมัครงานใหม่ได้ในเบื้องต้น หัวหน้างานจึงให้เธอไปฝึกอบรมเกี่ยวกับเทคนิคในการสัมภาษณ์และรับคนเข้าทำงาน เธอจึงได้มีโอกาสมสัมภาษณ์และมีอำนาจในการตัดสินใจรับพนักงานได้เอง แต่การรับใครเข้าทำงานและผู้นั้นสามารถทำงานได้จริงก็ไม่ใช่เรื่องง่าย มีครั้งหนึ่งเธอเคยรับผู้หญิงคนหนึ่งเพื่อให้ทำงานในตำแหน่งเลขานุการผู้อำนวยการฝ่ายบุคคล และเพื่อนคนเดียวของพนักงานใหม่ผู้นั้นก็คือ นาบุญ สี่เดือนผ่านไปเมื่อพนักงานผู้นั้นครบทดลองงาน หัวหน้าของนาบุญได้เรียก

พนักงานทั้งหมดในแผนกมาบอกว่า ผู้อำนวยการฝ่ายไม่ประสงค์จะรับพนักงานผู้นี้ในตำแหน่งเลขานุการ และให้แผนกเป็นผู้ดำเนินการว่าจะรับพนักงานผู้นี้หรือไม่ ซึ่งทุกคนลงความเห็นเห็นว่าพนักงานผู้นี้ไม่สมควรผ่านทดลองงานรวมทั้งนาบุญด้วยที่ค่อนข้างจะสับสนในตอนแรกเพราะเห็นแก่ความเป็นเพื่อนและไม่ชอบทำร้ายจิตใจผู้อื่น แต่เมื่อหัวหน้างานชี้แจงให้เข้าใจว่า ถ้าให้พนักงานผู้นี้ทำงานต่ออาจเกิดปัญหากับองค์กรในอนาคตได้ และประเด็นที่ทำให้ไม่สามารถรับคนแบบนี้ให้อยู่ในองค์กรได้นั้นก็คือ ความไม่ซื่อสัตย์นาบุญจึงเรียนรู้ว่า องค์กรจะประสบความสำเร็จได้ต้องขึ้นอยู่กับพนักงาน พนักงานไม่เพียงแต่ต้องเป็นคนเก่ง ความเก่งไม่สามารถช่วยอะไรได้เลยถ้าไม่เป็นคนดี

จากนั้นมา นาบุญต้องการเรียนรู้แผนกต่างๆ ในฝ่ายบุคคลให้มากกว่าเดิม และเป็นโชคดียิ่งเธอที่ ได้รับโอกาสนั้น เธอได้ทำงานในแผนกอัตรากำลังคน เธอทำงานผ่านไประยะหนึ่งเธอไม่เข้าใจว่า องค์กรที่ให้ผลตอบแทนและสวัสดิการที่ดีอย่างนี้ ทำไมจึงมีพนักงานลาออกอยู่อย่างต่อเนื่อง ซึ่งนาบุญได้สอบถามพนักงานที่ยื่นใบลาออก และทำความเข้าใจถึงสาเหตุปัจจัยที่เกิดการลาออก เธอรวบรวมปัญหาต่างๆ ได้ว่า พนักงานมองไม่เห็นความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน มองไม่เห็นอนาคตร่วมกับองค์กร ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานเป็นไปในทางที่ไม่ดี ไม่ได้มีโอกาสในการพัฒนาด้านต่างๆ งานที่ทำอยู่ไม่เกิดความท้าทาย¹ ซึ่งเธอได้เสนอปัญหาเหล่านี้แก่หัวหน้างาน ซึ่งหัวหน้าเธอได้เสนอต่อไปยังผู้บริหารระดับสูงได้ทราบ ไม่กี่วันหลังจากนั้น ผู้บริหารระดับสูงได้ให้หลักการในการบริหารบุคลากรไว้ในเรื่องของ คุณธรรม การคัดสรรคน การดูแลใส่ใจ ส่งเสริมให้มีการพัฒนา จ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมเป็นธรรม จัดสวัสดิการใหม่ๆ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน มีแรงงานสัมพันธ์ที่ดี สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกัน²



¹ Mercer , Mercer Human Resource Consulting Attraction & Retention Survey 2004

² นายก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์ , นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ดีเด่นแห่งประเทศไทย พ.ศ.2550, สถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ หน้า 19

หลังจากนั้นไม่นาน นานูญได้รับมอบหมายให้ไปช่วยทำงานที่แผนกสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์ เธอเห็นว่าควรสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เธอเริ่มคิดโครงการใหม่ๆ เพื่อให้พนักงานผ่อนคลายจากความเครียดและเป็นการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างพนักงานด้วยกันเองและกับองค์กร มีการจัด



ชั่วโมงแห่งความสุขทุกวันศุกร์ต้นเดือน มีการจัดกิจกรรมดนตรี ขายสินค้าอุปโภคและบริโภคในราคาย่อมเยา รวมทั้งโครงการที่เกี่ยวกับการดูแลสุขภาพของพนักงาน เพราะนานูญเห็นว่าพนักงานที่ทำงานออฟฟิศมักมีปัญหาเกี่ยวกับกล้ามเนื้ออักเสบอยู่เสมอ สาเหตุมาจากการนั่งทำงานหน้าจอคอมพิวเตอร์เป็นเวลานาน เธอได้เสนอให้มีการออกกำลังกายโดยการเปิดเพลงในเวลาบ่ายสองโมงครึ่งของทุกวัน ใช้เวลา

ประมาณ 15 นาที ซึ่งเป็นวิธีการที่ได้ผลพนักงานเริ่มต้นตัวกับการดูแลสุขภาพมากขึ้น และส่งผลให้เกิดการลาป่วยลดน้อยลงด้วย

การประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานของนานูญเริ่มมีมากขึ้นเรื่อยๆ หัวหน้างานและผู้บริหารให้ความไว้วางใจเธอ ในปีที่ยี่สิบของการทำงาน เธอเล็งเห็นว่า การที่จะทำให้องค์กรแข็งแกร่งและประสบความสำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับพนักงานในองค์กรอย่างแท้จริง และความสำคัญที่ทำให้พนักงานมีศักยภาพที่มากขึ้น เพื่อตอบ

สนองนโยบายการดำเนินธุรกิจขององค์กร นั่นก็คือ การพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ ทักษะ และมีสมรรถนะเพิ่มขึ้น นานูญจึงขอโอกาสอีกครั้งในการไปปฏิบัติหน้าที่ในแผนกพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่แผนกนี้สอนให้เธอรู้ว่า ก่อนที่เราจะพัฒนาคนอื่นได้ และให้คนอื่นเชื่อมั่นในตัวเรา เราจะต้องพัฒนาตัวเองก่อน เธอขยันหมั่นหาความรู้มากขึ้น พยายามหาหนังสือที่เกี่ยวกับงานด้านทรัพยากรมนุษย์มาอ่านอย่างสม่ำเสมอ เธอได้รู้มาว่า ทุกคนควรจะอ่านหนังสือเกี่ยวกับวิชาชีพของตนเองอย่างน้อย 20 เล่มต่อปี และแต่ละเล่มไม่ควรจะต่ำกว่า 200 หน้า³ เธอสมัครเรียนเพิ่มเติมทั้งด้านคอมพิวเตอร์และภาษาอังกฤษ จนได้รับการส่งเสริมให้ไปศึกษาดูงานทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ และทุกครั้งเธอก็จะนำเสนอเป็นรายงานให้หัวหน้าได้ทราบ พร้อมทั้งเล่าให้เพื่อนร่วมงานฟัง เพื่อนำมาใช้ปรับปรุงการปฏิบัติงาน เธอคิดว่าองค์กรควรจะได้รับคุณค่าในสิ่งที่องค์กรให้ประโยชน์กับเธอ หัวหน้างานมองเห็นว่า นานูญเป็นแบบอย่างที่ดีของพนักงานที่มีความใฝ่รู้ จึงมอบหน้าที่พิเศษให้กับเธอ คือเป็นผู้บริหารจัดการความรู้ของพนักงานในองค์กร เธอขอความร่วมมือจากผู้บริหารระดับสูงให้สนับสนุนและส่งเสริมให้พนักงานทุกระดับมี

³ ดร.เกศรา รักชาติ

การเปิดโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้ให้แกกัน ผู้บริหารมีส่วนร่วมและให้ความสำคัญในการร่วมกิจกรรมต่างๆ กับพนักงาน พนักงานจึงเห็นคุณค่าของการจัดการความรู้ เธอใช้ทักษะทางคอมพิวเตอร์ที่ได้เรียนมา ออกแบบระบบในการจัดเก็บความรู้ทั้งที่เป็นรูปแบบเอกสารและความรู้ต่างๆ ที่พนักงานได้ร่วมแลกเปลี่ยนกันอย่างเป็นหมวดหมู่ ให้พนักงานสะดวกต่อการค้นหาและใช้งาน องค์กรของเธอจึงค่อยๆ พัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการปฏิบัติงานของนางบุญเป็นที่โดดเด่น ถึงแม้ตำแหน่งของนางบุญยังไม่มากนัก นางบุญได้รับการคัดเลือกให้เป็นหนึ่งในผู้ได้รับรางวัล Gold Collar Workers ในงานครบรอบ 30 ปีของบริษัท ซึ่งในวันเดียวกันนั้นก็เป็นวันครบรอบ 8 ปีในการทำงานที่นี่ของเธอ ซึ่งคุณสมบัติของผู้ที่เป็น Gold Collar Workers นี้ ต้องมีคุณลักษณะ 7 ประการ คือ

1. เป็นคนที่แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ไม่ใช่ทำงานไปตามหน้าที่เพียงวันๆ หนึ่ง)

2. เป็นคนที่ใช้สติปัญญาในการทำงานเพื่อดำรงชีพ (ไม่ใช่แค่คนที่ใช้ฝีมือแรงงานในการทำงาน)

3. เป็นคนที่ต้องการความอิสระในการทำงานสูง

4. เป็นคนที่ใส่ใจต่อคุณภาพของการตัดสินใจและการใช้วิจารณญาณ (ไม่ใช่เน้นแค่การทำงานในหน้าที่หรือตามที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้ได้งานมากๆ หรือทำให้งานเสร็จไวๆ)

5. เป็นคนที่มีความรู้พื้นฐานที่คนอื่นไม่มี หรือไม่เคยมีใครสร้างขึ้นมาก่อน (คือเป็นคนต้นคิดในการสร้างหรือพัฒนาความรู้ ทำให้คนอื่นเลียนแบบยาก)

6. เป็นคนที่มีความสามารถในการแยกแยะ ประมวล วิเคราะห์และวินิจฉัยตัดสินข้อมูลข่าวสาร

7. เป็นคนที่ใช้ความรู้และข้อมูลข่าวสารเพื่อสร้างความรู้และข้อมูลข่าวสารใหม่ที่มีความลึกซึ้งกว่าเดิม

ในงานรับมอบรางวัลผู้บริหารกล่าวเปิดงานว่า “พนักงานเป็นทรัพยากรอันมีค่าสูงสุด และเป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จของบริษัท



การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นเรื่องยากและท้าทายความสามารถมาก ไม่ว่า ผลประกอบการ ภาพลักษณ์ หรือสถานการณ์ทางการเงินจะเป็นหมวดหลักในการวัดผลทางธุรกิจ แต่จุดเริ่มต้นและจุดสุดท้ายที่ต้องคำนึงถึงอยู่ตลอดเวลา คือ “ทรัพยากรมนุษย์”

และนี่เป็นคำกล่าวของเธอในโอกาสที่ได้รับรางวัลนี้

“ดิฉันเป็นคนบ้านนอก พ่อกับแม่เป็นชาวนา ดิฉันจำได้ว่า ตอนเด็กๆ ดิฉันเคยถามพ่อว่า ทำไมบ้านของเราถึงหลังเล็กและซ่อมซ่อม แต่ทำไมฉันมีที่วิ่งเล่นที่ใหญ่กว่าบ้านหลายเท่า呢 พ่อยิ้มให้ฉันและถามฉันกลับว่า แล้วลูกชอบ

บ้านและสนามวิ่งเล่นของลูกใหม่ ฉันก็ตอบ
พ่อว่า ฉันชอบมากและมีความสุขที่ได้อยู่ที่นี้
จากนั้นฉันก็ไม่เคยถามพ่ออีก จนเมื่อโตขึ้นที่
นาที่อยู่แปลงติดกันกับแปลงของครอบครัวดิฉัน
เริ่มเปลี่ยนเป็นโรงงาน คราวนี้ดิฉันลองถามแม่
แม่บอกว่า เราเป็นครอบครัวชาวนา เป็นอาชีพ
ดั้งเดิมตั้งแต่บรรพบุรุษ คนทั่วไปมองว่าชาวนา
ยากจน ไม่มีเกียรติ ทำงานเหนื่อยแทบขาดใจ
ยังไถ่เงินไม่คุ้มเหนื่อย แต่พ่อกับแม่รักใน
อาชีพนี้ ความสุขเกิดจากการที่ได้เห็นเมล็ดพันธุ์
ข้าวที่หวานไวหลายๆ เมล็ด เติบโตเป็นทุ่งนา
สีเขียว รอจนเก็บเกี่ยวได้เมื่อมันเปลี่ยนเป็น
สีเหลืองทอง วนเวียนอยู่อย่างนี้ แต่กว่าจะได้
ข้าวแต่ละเมล็ดนั้นไม่ใช่เรื่องง่าย ต้องใช้เวลา
และการรอคอย ซึ่งขึ้นอยู่กับฟ้าฝน รวมทั้งต้อง
ป้องกันพวกเหล่าแมลงต่างๆ คนไม่ค่อยนึกถึง
ชาวนา แต่คนในประเทศนี้ยังต้องกินข้าว พ่อ
กับแม่ไม่ได้หวังให้ลูกเป็นชาวนา เพราะยุคสมัย



เปลี่ยนไป แต่พ่อกับแม่อยากให้ลูกเข้มแข็งและ
แข็งแกร่งเพื่อให้อยู่รอดได้ในสังคมสมัยนี้ ฉัน
รู้ได้ทันทีว่า พ่อกับแม่ไม่มีโอกาสเรียนหนังสือ
อ่านหนังสือก็ไม่ค่อยออก แต่พ่อกับแม่ใช้หลัก
ธรรมชาติสั่งสอนดิฉัน ฉันได้ความซื่อสัตย์มา
จากพ่อกับแม่ ซึ่งเป็นแบบอย่างให้ฉันซื่อสัตย์
ต่อตนเอง ต่อหน้าที่ และต่อสังคม นักพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์ก็เหมือนกับชาวนา ที่เป็นผู้อยู่
เบื้องหลังความสำเร็จ คนก็เปรียบเสมือน
เมล็ดข้าว กว่าที่จะเติบโตเป็นข้าวออกรวงได้ ต้อง
อาศัยผู้ดูแลบ่มเพาะ และเมื่อต้นกล้าแข็งแรง
ก็จะเป็นความภูมิใจเจียบๆ ของผู้อยู่เบื้องหลัง
เห็นพัฒนาการการเติบโต เมล็ดข้าวที่ดีก็
ส่งผลให้สังคมเจริญขึ้น ดิฉันอยากจะบอกกับ
ทุกคนว่า ดิฉัน มีบุคคลต้นแบบในใจ
เสมอมา ท่านคือในหลวงรัชกาลที่๙ นักพัฒนา โดย
ดิฉันได้ยึดแนวทางการดำเนินชีวิตตาม
พระบรมราโชวาทที่ท่านเคยตรัสไว้ว่า

“พระที่พระราชทานนั้น ก่อนจะเอาไปบูชาให้
ปิดทองเสียก่อน แต่ให้ปิดเฉพาะข้างหลังเท่านั้น ที่ให้
ปิดทองหลังพระก็เพื่อจะได้เตือนตัวเองว่า การทำความดี
ไม่จำเป็นต้องอวดใคร หรือประกาศให้ใครรู้ให้ทำหน้าที่
เพื่อหน้าที่ และถือว่าความสำเร็จในการทำหน้าที่เป็น
บำเหน็จรางวัลที่สมบูรณ์แล้ว”⁶



ดิฉันขอขอบคุณทุกท่านในที่นี้ ที่รับฟังเสียงเล็กๆ
ที่เกิดจากลูกชวานาคคนหนึ่งเสมอมา โอกาสที่เปิดกว้าง
ให้ดิฉันได้มาถึงจุดนี้ ในวันนี้ดิฉันได้รับรู้แล้วว่า องค์กร
นี้ไม่จำเป็นที่จะต้องมิดิฉันแล้ว องค์กรที่เห็นคุณค่าของ
คนทำงานเช่นนี้ คงเป็นองค์กรในฝันที่ทุกคนอยาก
ร่วมงานด้วย ดิฉันขอกลับไปเป็นชวานา เพราะประเทศไทย
เป็นประเทศเกษตรกรรม และคงขาดผู้สืบทอดอาชีพ
ชวานาอย่างดิฉันไม่ได้”

ข้อมูลอ้างอิง

- 1 Mercer , Mercer Human Resource Consulting Attraction & Retention Survey 2004
- 2 นายก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์ , นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ดีเด่นแห่งประเทศไทย พ.ศ.2550 ,
สถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ หน้า 19
- 3 ดร.เกศรา รักชาติ , ที่ปรึกษาอิสระ , เอกสารบรรยายเรื่องการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์
สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
- 4.ดร.สุรพงษ์ มาลี , ข้าราชการมืออาชีพตามระบบจำแนกตำแหน่ง , วารสารข้าราชการ ปีที่ 52
ฉบับที่ 2 เดือนมีนาคม - เมษายน 2550
- 5 นายสาระ ล่ำซำ , นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ดีเด่นแห่งประเทศไทย พ.ศ.2550 , สถาบัน
ทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ หน้า 94
- 6 รอยพระยุคลบาท บันทึกความทรงจำของ พล.ต.อ.วสิษฐ เดชกุญชร ,
พิมพ์ครั้งที่ 7 สำนักพิมพ์มติชน มิถุนายน หน้า 69

มุ่งสู่ความเป็นเลิศ

วิฑูรย์ สิมะโชคดี *



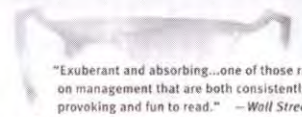
บริษัทหรือกิจการที่ประสบความสำเร็จ (โดยดูจากยอดขายและความสามารถในการทำกำไร) มักจะเป็นองค์กรที่ผู้คนในองค์กรนั้นๆ มีนิสัยที่ “มุ่งสู่ความเป็นเลิศ”

องค์กรที่เป็นเลิศจะมีผู้บริหารระดับสูงหรือผู้นำขององค์กรที่มีจิตวิญญาณของการมุ่งสู่ความเป็นเลิศมากเป็นพิเศษ

ในรายงานผลการวิจัยเกี่ยวกับ “คุณลักษณะของบริษัทอเมริกันที่ประสบความสำเร็จอย่างมากในการประกอบการ” ของ Thomas J. Peters และ Robert H. Waterman ได้แสดงให้เห็นถึง “คุณลักษณะของความเป็นเลิศในการบริหาร 8 ประการ” ที่ทำให้กลายเป็น “องค์กรที่เป็นเลิศ” หรือ “องค์กรระดับโลก” (World Class Organization) ที่เป็นแบบอย่างขององค์กรอื่นๆ ที่ต้องการประสบความสำเร็จ

THOMAS J. PETERS and
ROBERT H. WATERMAN

#1 NATIONAL BESTSELLER



"Exuberant and absorbing...one of those rare books on management that are both consistently thought provoking and fun to read." —Wall Street Journal

In Search of Excellence

Lessons from America's Best Run Companies

HarperBusiness Essentials



คุณลักษณะประการแรก คือ การมุ่งเน้นต่อการปฏิบัติ (Bias for Action)

องค์กรที่เป็นเลิศ จะให้ความสำคัญกับ “การปฏิบัติจนเกิดผลสัมฤทธิ์” คือ หลังจากตกลงใจในนโยบายต่างๆ ชัดเจนแล้ว ก็จะทำอย่างมุ่งมั่นจริงจังและต่อเนื่อง จนกว่าจะบรรลุเป้าหมายหรือสรุปผลได้

องค์กรที่เป็นเลิศจะมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างจริงจังใน 3 เรื่องด้วยกันคือ การทำองค์กรมีความคล่องตัว การทดลองปฏิบัติและการทำระบบให้ง่าย

คุณลักษณะประการที่สอง คือ การมีความใกล้ชิดกับลูกค้า (Close to the Customer)

องค์กรที่เป็นเลิศจะพยายามหาโอกาสใกล้ชิดกับลูกค้าให้มากที่สุด ด้วยการใช้กลยุทธ์ด้านการให้บริการ และคุณภาพ รวมทั้งการฟังความคิดเห็นของลูกค้า ซึ่งปัจจุบันนิยมใช้หลักการของ CRM (Customer Relation Management)

คุณลักษณะประการที่สาม คือ การให้ ความอิสระในการทำงานและสร้างความรู้สึ เป็นเจ้าของกิจการ (Autonomy and Entrepreneurship)

องค์กรที่เป็นเลิศจะให้ความมีอิสระในการ
ทำงานแก่พนักงานด้วยการกระจายอำนาจการดำเนิน
งานในขอบเขตที่กว้างขวางมากขึ้น เพื่อกระตุ้นให้
พนักงานเกิดความรู้สึกของการมีส่วนร่วมและความ
เป็นเจ้าของกิจการ โดยพยายามส่งเสริมสนับสนุน
พนักงานให้ช่วยกันคิดค้นสินค้าหรือบริการแปลกๆ
ใหม่ๆ อยู่เสมอ รวมทั้งมีความอดทนต่อความล้มเหลว
ที่เกิดขึ้นจากการทดลองคิดค้นสิ่งแปลกๆ ใหม่ๆ นั้นด้วย



คุณลักษณะประการที่สี่ คือ การเพิ่ม ผลผลิตโดยพนักงาน (Productivity Through People)

องค์กรที่เป็นเลิศจะถือว่าพนักงานเป็น
ทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กรด้วยการปฏิบัติให้
พนักงานเห็นอย่างจริงจัง เช่น การให้เกียรติและ
ความไว้วางใจแก่พนักงานทุกระดับ รวมทั้งได้
ใช้มาตรการต่างๆ ในด้านบวกในการส่งเสริม
ให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงาน
อยู่ตลอดเวลา อันเป็นผลทำให้สามารถเพิ่ม
ผลผลิตอย่างเห็นได้ชัด

คุณลักษณะประการที่ห้า คือ การ ติดตามงาน อย่างใกล้ชิดและการใช้ ค่านิยมเป็นแรงผลักดัน (Hands-on and Value Driven)

ผู้บริหารขององค์กรที่เป็นเลิศจะลงมา
สัมผัสกับการปฏิบัติงานจริงๆ มิใช่หนึ่งบริหารงาน
อยู่แต่ในห้องหรือในสำนักงานเท่านั้น และ
ติดตามงานต่างๆ อย่างจริงจัง ตลอดจนพยายาม
ปลุกฝังพนักงานให้มีความเชื่อมั่นในค่านิยม
ที่ดีต่างๆ เพื่อให้เกิดแรงผลักดันร่วมในการ
ปฏิบัติงานจนสำเร็จลุล่วง



คุณลักษณะประการที่หก คือ การทำแต่ ธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญ (Stick to the Knitting)

องค์กรที่เป็นเลิศจะเลือกทำแต่เฉพาะธุรกิจที่ตนเองมีความถนัด (มีความเชี่ยวชาญ) หรือเกี่ยวเนื่องกับธุรกิจที่ได้ทำอยู่แล้วเท่านั้น เพราะมีความเชื่อว่าการทำธุรกิจที่ไม่เชี่ยวชาญมีโอกาสที่จะประสบกับความล้มเหลวได้มาก และอาจกระทบกระเทือนกับธุรกิจเดิมที่ได้ดำเนินการได้ดีอยู่แล้ว

คุณลักษณะประการที่เจ็ด คือ การมีรูปแบบ ที่เรียบง่ายและใช้พนักงานอย่างมีประสิทธิภาพ (Simple Form and Lean Staff)

องค์กรที่เป็นเลิศจะจัดองค์กรอย่างเรียบง่าย และพยายามปรับปรุงขั้นตอนหรือกระบวนการทำงานให้เรียบง่ายที่สุด พร้อมๆ กับการส่งเสริมให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพตามโครงสร้างที่กะทัดรัด



คุณลักษณะประการที่แปด คือ การ เข้มงวดและ ผ่อนคลายในเวลาเดียวกัน (Simultaneous Loosetight Properties)

องค์กรที่เป็นเลิศจะเข้มงวดในการทำให้พนักงานเกิดความศรัทธาและเชื่อมั่นร่วมกันในคุณค่าของลูกค้า คุณภาพ บริการ การสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ และการคิดค้นสิ่งแปลกๆ ใหม่ๆ เป็นต้น ขณะเดียวกันก็ได้ผ่อนปรนให้พนักงานมีความอิสระในการทำงานอย่างเต็มที่ และได้ใช้สิ่งที่ผ่อนปรนไปให้กลับมาควบคุมการทำงานของพนักงานอย่างรัดกุม

ในความเป็นจริงแล้ว คุณลักษณะของ “องค์กรที่เป็นเลิศ” ทั้ง 8 ประการข้างต้นนี้ ไม่ใช่เป็นเรื่องใหม่หรือของแปลกใหม่อะไรเลย แต่เป็นเพราะว่าองค์กรต่างๆ ได้ละเลยหรือไม่ให้ความสำคัญเท่าที่ควร เพราะต่างคิดว่า เป็นเรื่องธรรมดาสามัญที่จะต้องทำสิ่งต่างๆ อย่างนี้อยู่แล้ว (หรือได้ทำแล้ว) แต่ทางปฏิบัติจริงๆ แล้ว ไม่ได้ทำ

เหมือนกับที่เราทุกคนต่างรู้ว่า “เวลาเป็นของมีค่า” หากปล่อยให้ผ่านเลยไป ก็จะไม่มีการเรียกกลับมาใช้ใหม่ได้ ที่ทำได้ก็คือนั่งเสียตายเท่านั้น แต่ทุกๆ ที่รู้เช่นนี้ก็ตาม เรา ก็ปล่อยให้เวลาสูญเปล่าไปโดยไร้สาระบ่อยครั้ง

แต่องค์กรที่เป็นเลิศไม่ได้เป็นเช่นนั้น เพราะให้ความสำคัญกับคุณลักษณะทั้ง 8 ประการ ด้วยการลงมือปฏิบัติอย่างจริงจังตลอดเวลา จึงไม่ออกนอกกลุ่มนอกทาง (หรืออาจจะเบี่ยงเบนบ้าง แต่ก็น้อยมาก) และประสบความสำเร็จอย่างสูง

ดังนั้น สิ่งที่เรารู้ จึงอาจไม่ใช่หนทางแห่งความสำเร็จเสมอไป แต่สิ่งที่เราปฏิบัติจนเกิดผลต่างหาก ที่เป็นหลักประกันสู่ความสำเร็จ เรื่องแบบนี้ ไม่ลองไม่รู้ ครับผม

เพื่อนเบาๆ กับสินเชื่อการศึกษา เพื่อสมาชิก กบข.



พิเศษสุด!

ข้อเสนอนี้เพื่อสมาชิก
กบข. เท่านั้น

วันนี้สมาชิก กบข. สามารถสมัครขอสินเชื่อการศึกษากับธนาคารกรุงเทพได้อย่างสะดวกสบาย เพียงเปิดบัญชีเงินฝากสะสมทรัพย์ธนาคารกรุงเทพเพื่อเป็นบัญชีเงินฝากสำหรับการนำเงินเดือนเข้า โดยท่านสามารถเลือกขอสินเชื่อแบบมีหลักประกันหรือไม่มีหลักประกันก็ได้ อีกทั้งยังเลือกระยะเวลาผ่อนชำระได้อีก สมัครง่ายขอสินเชื่อได้แล้ววันนี้ที่ธนาคารกรุงเทพกว่า 700 สาขาทั่วประเทศ

สอบถามเพิ่มเติมโทร. **1333**



กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ

กบข. มีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้ส่วนเสียในการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อและการบริการของธนาคารแต่อย่างใด



ธนาคารกรุงเทพ

เพื่อนคู่คิด มิตรคู่บ้าน

เกร็ดก้นลิ้ม.....

การบริหารงานบุคคลในจังหวัด ชายแดนภาคใต้

มุมมองเพื่อนบุคลากร

สตป.



เพื่อนบุคลากรทุกท่าน คงจะได้ทราบข่าว และติดตามสถานการณ์ความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่ยังคงเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องอยู่ในขณะนี้ ซึ่งภาครัฐเองก็มีได้นั่งนอนใจ ที่จะแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น แต่คงต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกหน่วยงานและทุกภาคส่วน ในการร่วมมือช่วยกันเพื่อให้ความสันติสุขกลับคืนสู่พื้นที่ชายแดนภาคใต้โดยเร็ว

ในส่วนของการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับข้าราชการผู้ปฏิบัติงานในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งต้องปฏิบัติงานในภาวะไม่ปกตินั้น ภาครัฐก็ได้มีนโยบายและมาตรการต่างๆ เพื่อเป็นการสร้างขวัญ กำลังใจและแรงจูงใจให้กับข้าราชการเหล่านี้มาโดยตลอด ซึ่งล่าสุด ก.พ.ในฐานะองค์กรกลางบริหารงานบุคคลของข้าราชการพลเรือนสามัญ ได้มีมติกำหนดหลักเกณฑ์การบริหารงานบุคคลเป็นกรณีพิเศษสำหรับข้าราชการพลเรือนสามัญซึ่งได้รับคำสั่งจากทางราชการให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ประจำในจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยกำหนดเป็นหนังสือเวียน ว 1/2551 ลงวันที่ 14 มีนาคม 2551 และได้แจ้งเวียนส่วนราชการที่เกี่ยวข้องทราบและถือปฏิบัติรวมทั้งลงใน website ของสำนักงาน ก.พ. ด้วยแล้ว ซึ่งหนังสือเวียนฉบับนี้ได้กำหนดเพื่อให้สอดคล้องกับระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยบำเหน็จความชอบสำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานใน

จังหวัดชายแดนภาคใต้ พ.ศ. 2550 ข้อ 20 และ ข้อ 21 รวมทั้งมีวัตถุประสงค์หลัก ที่จะเอื้อประโยชน์ให้กับเพื่อนข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ให้มีขวัญและกำลังใจที่ดีขึ้นสามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการได้อย่างมีความสุขตามสมควร โดยกำหนดหลักเกณฑ์การบริหารงานบุคคลเป็นกรณีพิเศษ ประกอบด้วย 2 เรื่องหลักๆ คือ

★ **ประการแรก** เป็นการนับระยะเวลาที่ข้าราชการพลเรือนสามัญได้ปฏิบัติงานในหน้าที่ประจำในจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยให้นับเป็นทวีคูณได้ทุกตำแหน่งและทุกสายงาน สำหรับใช้คำนวณระยะเวลาในทุกกรณี เพื่อประโยชน์ในการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น

★ **ประการต่อมา** เป็นเรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกบุคคล ใน 2 กรณี คือ กรณีแรก เป็นกรณีการเลื่อนระดับสำหรับตำแหน่ง ว/วช. และตำแหน่งซึ่งมีลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติโดยอาศัยความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์เฉพาะตัว สำหรับสายงานระดับ 1 และ 2 จะให้ส่วนราชการเป็นผู้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกบุคคลตามความเหมาะสม โดยไม่ต้องดำเนินการตามหลักเกณฑ์ที่ใช้ทั่วไป คือ หลักเกณฑ์ตาม ว 10/48 และ ว 34/47 ส่วนกรณีที่ 2 เป็นกรณีการย้ายหรือโอนในระดับที่ไม่สูงกว่าเดิม สำหรับตำแหน่ง ว/วช./ชช. และตำแหน่งซึ่งมีลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติโดยอาศัยความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์เฉพาะตัว สำหรับสายงานระดับ 1 และ 2 จะให้ส่วนราชการเป็นผู้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกบุคคลตามความเหมาะสม โดยไม่ต้องดำเนินการตามหลักเกณฑ์ที่ใช้ทั่วไปคือ หลักเกณฑ์ตาม ว 16/38 ว 10/48 และ ว 34/47 รวมทั้งกรณีการคัดเลือกเพื่อย้ายหรือโอนผู้ดำรงตำแหน่งระดับ 6 ขึ้นไปที่ไม่เคยดำรงตำแหน่งในสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ 3 มาก่อนให้ดำรงตำแหน่งในสายงาน



ที่เริ่มต้นจากระดับ 3 ถ้าตำแหน่งที่ดำรงอยู่กับตำแหน่งที่จะแต่งตั้งมีหน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ปฏิบัติคล้ายคลึงกัน ก็แต่งตั้งได้โดยไม่ต้องดำเนินการตาม ว 12/33 ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและเสริมสร้างขวัญ กำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่อยู่เดิม ให้มีกำลังใจที่ดีที่จะอยู่ปฏิบัติงานในพื้นที่ต่อไป และสร้างแรงจูงใจ ให้คนเก่งและคนดีนอกพื้นที่เข้ามาปฏิบัติงานในพื้นที่เพิ่มขึ้น

สำหรับหลักเกณฑ์อื่นๆ เช่น กรณีการเลื่อนระดับในควบปลาย (กรณีเลื่อนผู้ดำรงตำแหน่งระดับ 3 ของสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ 2 ขึ้นดำรงตำแหน่งระดับ 4 หรือ กรณีเลื่อนผู้ดำรงตำแหน่งระดับ 4 ของสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ 3 ขึ้นดำรงตำแหน่งระดับ 5 เป็นต้น) ที่กำหนดให้คัดเลือกเพื่อเลื่อนจากผู้ที่ได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าขั้นต่ำของอันดับเงินเดือนสำหรับตำแหน่งที่จะเลื่อน รวมทั้งคุณสมบัติของผู้จะได้รับการแต่งตั้ง ยังคงเป็นไปตามหลักเกณฑ์ทั่วไป แต่ผู้ที่ปฏิบัติงานในหน้าที่ประจำในจังหวัดชายแดนภาคใต้ก็จะได้ประโยชน์ในการนับเวลาปฏิบัติราชการเป็นทวีคูณ ซึ่งอาจทำให้มีคุณสมบัติครบถ้วนเร็วขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม

หลักเกณฑ์การแต่งตั้งย้อนหลังยังเป็นไปตามหลักเกณฑ์ปกติรวมทั้งไม่ก่อนวันที่ 14 มีนาคม 2551 ซึ่งเป็นวันที่หนังสือเวียน ว 1/51 มีผลใช้บังคับ

หลังจากหนังสือเวียน ว 1/51 ประกาศใช้ ก็มีเพื่อน ๆ บุคลากรและเพื่อนข้าราชการจำนวนหนึ่งได้สอบถามรายละเอียดของหนังสือเวียนดังกล่าวและปัญหาข้อข้องใจต่าง ๆ เข้ามาอย่างต่อเนื่อง ทั้งถามทาง website สอบถามทางโทรศัพท์และหาข้อ เป็นหนังสือ ฉบับนี้ จึงได้

ประมวลคำถามที่ได้รับอยู่บ่อยครั้งมาตอบให้เกิดความชัดเจนขึ้น แต่หากเพื่อนบุคลากรหรือเพื่อนข้าราชการท่านใดยังคงมีคำถามค้างคาใจอยู่ ก็สามารถ ที่จะสอบถามเพิ่มเติมไปได้ที่ สำนักตรวจสอบและประเมินผลกำลังคน สำนักงาน ก.พ. หมายเลขโทรศัพท์ 0 2281 0977 เรายินดีบริการค่ะ

คำถาม-คำตอบ

ว 1/2551

เรื่อง การบริหารงานบุคคลในจังหวัดชายแดนภาคใต้

1. คำถาม

หนังสือเวียนฉบับนี้มีผลใช้บังคับตั้งแต่เมื่อไร

คำตอบ

1. เฉพาะการนับระยะเวลาการปฏิบัติงานในหน้าที่ประจำในจังหวัดชายแดนภาคใต้เพื่อประโยชน์ในการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น ให้มีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 30 สิงหาคม 2550 ซึ่งเป็นวันที่ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยบำเหน็จความชอบสำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในจังหวัดชายแดนภาคใต้ พ.ศ. 2550 มีผลใช้บังคับ

ตัวอย่าง ข้าราชการดำรงตำแหน่งและปฏิบัติงานในจังหวัดชายแดนภาคใต้ มาตั้งแต่วันที่ 1 เม.ย. 50 จนถึงปัจจุบัน (30 เม.ย. 51) ก็จะสามารถนับทวีคูณได้ตั้งแต่วันที่ 30 ส.ค. 50 ถึงปัจจุบัน (30 เม.ย. 51) = 8 เดือน $\times 2 = 1$ ปี 4 เดือน

2. ส่วนหลักเกณฑ์ วิธีการคัดเลือกและแต่งตั้ง ให้มีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ออกหนังสือเวียน คือตั้งแต่วันที่ 14 มีนาคม 2551 เป็นต้นไป

2. คำถาม

จังหวัดชายแดนภาคใต้ตามที่กล่าวถึงใน ว 1/2551 หมายถึง จังหวัดใดบ้าง

คำตอบ

หมายถึง จังหวัดนราธิวาส จังหวัดปัตตานี จังหวัดยะลา จังหวัดสตูล จังหวัดสงขลา เฉพาะพื้นที่อำเภอเทพา อำเภอสะบ้าย้อย อำเภอนาทวี และ อำเภอจะนะทั้งนี้ ตามที่กำหนดไว้ใน ข้อ 5 ของระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยบำเหน็จความชอบสำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในจังหวัดชายแดนภาคใต้ พ.ศ. 2550



3. คำถาม

การนับระยะเวลาการปฏิบัติงานในหน้าที่ประจำในจังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นทวีคูณได้ทุกตำแหน่งและทุกสายงาน ตาม ว 1/2551 ที่กำหนดว่า สำหรับใช้คำนวณระยะเวลาในทุกกรณี นั้น หมายถึง กรณีใดบ้าง

คำตอบ

การนับระยะเวลาการปฏิบัติงานในหน้าที่ประจำในจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นทวีคูณนี้ ใช้นับระยะเวลาได้ในกรณี ดังนี้

1. นับระยะเวลาตามที่กำหนดไว้ในคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ได้แก่

1.1 นับระยะเวลาการดำรงตำแหน่งในระดับที่ต่ำกว่าระดับตำแหน่งที่จะเลื่อนระดับสูงขึ้น

1.2 นับเวลาการปฏิบัติราชการเกี่ยวกับงานอื่นที่เกี่ยวข้องมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี

1.3 นับเวลาเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการด้านบริหารในระดับที่ไม่ต่ำกว่ากองหรือเทียบเท่า

2. นับระยะเวลาการดำรงตำแหน่งตาม ว 16/2538 หรือ ว 10/2548 หรือ ว 34/2547 คือ นับระยะเวลานับตำแหน่งในการดำรงตำแหน่งในสายงานที่จะแต่งตั้ง หรือสายงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือเกี่ยวเนื่องกัน ตามคุณสมบัติของบุคคลและระดับตำแหน่งที่จะแต่งตั้ง เช่น 6 ปี สำหรับผู้มีวุฒิปริญญาตรี แล้วจะเลื่อนขึ้นดำรงตำแหน่งระดับ 6ว เป็นต้น

ทั้งนี้ การนับเวลาการปฏิบัติราชการเกี่ยวกับงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือ การนับระยะเวลานับตำแหน่งในการดำรงตำแหน่งในสายงานที่จะแต่งตั้งหรือสายงานที่เกี่ยวข้องเกี่ยวเนื่อง ส่วนราชการต้องพิจารณาเห็นว่า ลักษณะงานที่ผู้นั้นปฏิบัติมีความเกี่ยวข้องกับตำแหน่งที่จะแต่งตั้งหรือไม่ เพียงใด หากไม่มีความเกี่ยวข้องกันก็ไม่สามารถนับเวลาได้ทั้งเวลาปกติหรือเวลาทวีคูณ หากลักษณะงานมีความเกี่ยวข้องกันก็นับเป็นทวีคูณได้ โดยนับได้ตั้งแต่วันที่ 30 สิงหาคม 2550 เป็นต้นไป สำหรับการนับเวลาการปฏิบัติราชการด้านบริหารในระดับที่ไม่ต่ำกว่ากอง ก็ต้องพิจารณาก่อนเช่นเดียวกัน

4. คำถาม

การเลื่อนขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น ในตำแหน่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ (ตำแหน่งประเภททั่วไป) และตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะ ตามข้อ 2.1 (1) ซึ่งกำหนดว่า ให้ส่วนราชการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกบุคคลตามความเหมาะสม โดยไม่ต้องดำเนินการตามหลักเกณฑ์ในหนังสือที่อ้างถึง 5 นั้น หมายความว่ารวมถึง การเลื่อนขึ้นดำรงตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะระดับ 9 ขึ้นไป ด้วยหรือไม่

คำตอบ

กรณีการเลื่อนระดับตามข้อ 2.1 (1) นี้ กำหนดให้ส่วนราชการไม่ต้องดำเนินการตามหนังสือที่อ้างถึง 5 (ว 10/2548) จึงหมายถึง การเลื่อนขึ้นดำรงตำแหน่งระดับ 6ว / 7ว / 8ว / 7วช. / 8วช. เท่านั้น ส่วนการเลื่อนขึ้นดำรงตำแหน่งระดับ 9 ขึ้นไป ไม่ว่าจะเป็นตำแหน่งประเภท วช. หรือ ชช. ก็ยังคงต้องดำเนินการตาม ว 16/2538





5. คำถาม

กรณีการเลื่อนชั้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น ตามข้อ 2.1 (1) นั้น จำเป็นต้องประเมินผลงานทางวิชาการ เช่นเดียวกับ ว 10/2548 หรือไม่

คำตอบ

เจตนารมณ์ในการกำหนดหลักเกณฑ์การแต่งตั้งข้าราชการในจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นกรณีพิเศษ นี้ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและเพื่อเสริมสร้างขวัญ กำลังใจ รวมทั้งสร้างแรงจูงใจให้กับเจ้าหน้าที่ซึ่งต้องปฏิบัติงานในภาวะไม่ปกติ ดังนั้น ส่วนราชการจึงไม่จำเป็นต้องให้ส่งผลงานทางวิชาการเพื่อประเมิน แต่สามารถพิจารณาจากความรู้ ความสามารถ ผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา และ/หรือ ข้อเสนอ แนวคิด วิธีการพัฒนา/การแก้ปัญหางานที่ดำเนินการอยู่ในพื้นที่ เพื่อพิจารณาแต่งตั้งบุคคลนั้นได้

6. คำถาม

ในการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกบุคคลเพื่อเลื่อนระดับสูงขึ้น ตามข้อ 2.1 (1) จำเป็นต้องมีการประกาศหลักเกณฑ์และวิธีการ รวมทั้งรายชื่อผู้ได้รับคัดเลือก หรือไม่

คำตอบ

ขึ้นอยู่กับส่วนราชการหรือคณะกรรมการ จะกำหนด เพราะใน ว 1/2551 กำหนดให้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกบุคคล ไม่ต้องดำเนินการตาม ว 10/2548

7. คำถาม

กรณีการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่ไม่สูงกว่าเดิม ในตำแหน่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ (ตำแหน่งประเภททั่วไป) ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะและตำแหน่งประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะ รวมทั้งตำแหน่งซึ่งมีลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติโดยอาศัยความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์เฉพาะตัว ตามข้อ 2.2 (1) และ (2) นั้น กำหนดให้ส่วนราชการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกตามความเหมาะสม โดยไม่ต้องดำเนินการตาม ว 10/2548 ว 16/2538 หรือ ว 34/2547 หมายความว่าอย่างไร

คำตอบ

หมายความว่า ถ้าส่วนราชการจะย้ายข้าราชการที่ไม่เคยดำรงตำแหน่งประเภท ว /วช. / ชช. ไปแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งดังกล่าว ก็สามารถดำเนินการได้โดยไม่ต้องประเมินผลงานทางวิชาการ ตาม ว 10/2548 หรือ ว 16/2538 แล้วแต่กรณี และสำหรับตำแหน่งซึ่งมีลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติโดยอาศัยความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์เฉพาะตัว ก็เช่นเดียวกัน ไม่ต้องประเมินตาม ว 34/2547 โดยส่วนราชการพิจารณาจากความรู้ ความสามารถและผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา

8. คำถาม

ถ้าข้าราชการที่ดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงาน ระดับ 6 เช่น เจ้าหน้าที่บริหารงานการเงินและบัญชี 6 แต่ไม่เคยดำรงตำแหน่งในสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ 3 มาก่อน ส่วนราชการจะสามารถย้ายข้าราชการผู้นี้ไปดำรงตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี 6 ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้หรือไม่

คำตอบ

ได้ โดยเป็นการดำเนินการตามข้อ 2.2 (1) และ (3)



9. คำถาม

ถ้าข้าราชการที่ไม่ได้อยู่ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ประสงค์จะไปแต่งตั้งในจังหวัดชายแดนภาคใต้ เช่น ปัจจุบันดำรงตำแหน่งอยู่ที่สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดเชียงใหม่ แล้วจะขอย้ายไปดำรงตำแหน่งที่สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยะลา เป็นต้น ส่วนราชการจะสามารถนำหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกตาม ว 1/2551 นี้ไปใช้เพื่อแต่งตั้งข้าราชการดังกล่าว ได้หรือไม่ อย่างไร

คำตอบ

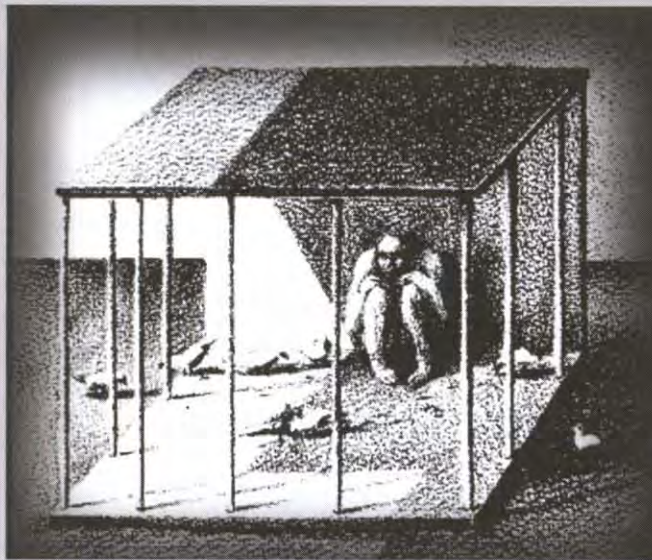
ได้ เนื่องจากหลักเกณฑ์และวิธีการตาม ว 1/2551 นี้ ใช้สำหรับกรณีที่จะแต่งตั้งข้าราชการที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ หรือข้าราชการที่อยู่นอกจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่ประสงค์จะไปปฏิบัติหน้าที่ในจังหวัดชายแดนภาคใต้

10. คำถาม

ถ้าข้าราชการในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ประสงค์จะไปแต่งตั้งในส่วนราชการที่อยู่นอกจังหวัดชายแดนภาคใต้ เช่น ปัจจุบันดำรงตำแหน่งโรงพยาบาลยะลา แต่จะขอย้ายไปดำรงตำแหน่งที่โรงพยาบาลระยอง ส่วนราชการจะสามารถนำหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกตาม ว 1/2551 นี้ไปใช้เพื่อแต่งตั้งข้าราชการ ให้ไปดำรงตำแหน่งที่อยู่นอกจังหวัดชายแดนภาคใต้นี้ ได้หรือไม่

คำตอบ

ไม่ได้ เนื่องจากหลักเกณฑ์และวิธีการตาม ว 1/2551 ใช้เฉพาะการแต่งตั้งให้มาดำรงตำแหน่งในจังหวัดชายแดนภาคใต้อย่างไรก็ดี ข้าราชการผู้นี้ก็จะยังได้นับเวลาในช่วงที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นเวลาทวีคูณได้



กฎระเบียบและเรื่องที่น่ารู้

การกลับเข้ารับราชการของผู้ที่ถูกลงโทษ ปลดออกหรือไล่ออกจากราชการ

แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551

ธนวรรธ สินอ้วน

โดย ที่มาตรา 36 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 บัญญัติให้ผู้ที่เข้ารับราชการเป็นข้าราชการพลเรือนต้องมีคุณสมบัติทั่วไป และไม่มีลักษณะต้องห้ามตามข้อ ข. (9) โดยไม่เป็นผู้เคยถูกลงโทษให้ออกหรือปลดออก เพราะกระทำความผิดวินัยตามพระราชบัญญัตินี้ หรือตามกฎหมายอื่น และ ข. (10) ไม่เป็นผู้เคยถูกลงโทษไล่ออก เพราะกระทำความผิดวินัยตามพระราชบัญญัตินี้ หรือตามกฎหมายอื่น

ผู้ที่เข้ารับราชการเป็นข้าราชการพลเรือนซึ่งมีลักษณะต้องห้ามเพราะเคยถูกลงโทษให้ออกหรือปลดออก หรือไล่ออกจากราชการ ตามข้อ ข. (9) และข้อ ข. (10) ก.พ. อาจพิจารณายกเว้นให้รับราชการได้ แต่ถ้านั้นกรณีมีลักษณะต้องห้ามตาม (9) ผู้นั้นต้องออกจากราชการไปเกินสองปีแล้ว และในกรณีมีลักษณะต้องห้ามตาม (10) ผู้นั้นต้องออกจากราชการไปเกินสามปีแล้ว และต้องมีไม่ใช่เป็นกรณีออกจากราชการเพราะทุจริตต่อหน้าที่ โดยต้องดำเนินการเพื่อขอยกเว้นตามระเบียบที่ ก.พ. กำหนดเสียก่อน โดยในขณะนี้ยังคงใช้

ระเบียบ ก.พ. ว่าด้วยการขอและการพิจารณา ยกเว้นในกรณีที่ขาดคุณสมบัติทั่วไป พ.ศ. 2535 อยู่ ในการขอยกเว้นผู้ขาดคุณสมบัติต้องมีผู้มีเกียรติที่เชื่อถือได้ไม่น้อยกว่าสองคนเป็นผู้รับรองความประพฤติจึงจะสามารถยื่นคำขอพร้อมเอกสารที่เกี่ยวข้อง โดยยื่นต่อเลขาธิการ ก.พ. หรือหัวหน้าส่วนราชการที่จะสมัครเข้ารับราชการได้

ในกรณีขอยกเว้นเพื่อขอกลับเข้ารับราชการโดยที่ข้อ 4 ของระเบียบดังกล่าว ได้กำหนดให้หัวหน้าส่วนราชการที่ยื่นคำขอประสงค์จะขอกลับเข้ารับราชการเป็นผู้พิจารณาตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ. กำหนด แล้วแต่กรณี ทั้งนี้ ไม่ว่าจะเป็นการยื่นคำขอต่อผู้ใดก็ตาม ซึ่งหากส่วนราชการดังกล่าวประสงค์ที่จะรับผู้ยื่นคำขอเข้ารับราชการก็ให้ดำเนินการสอบสวนเพื่อให้ทราบรายละเอียดเกี่ยวกับประวัติส่วนตัว ประวัติการรับราชการ หรือการทำงาน การประกอบคุณงามความดี ความผิดหรือความเสื่อมเสีย และความประพฤติของผู้นั้น โดยให้สอบสวนจากผู้บังคับบัญชาหรือหัว

พนักงาน และผู้มีเกียรติอยู่ใกล้ชิดอันควรเชื่อถือได้ จากนั้นให้ ส่งเรื่องไปยังสำนักงาน ก.พ. ดำเนินการเสนอ ก.พ. เพื่อพิจารณาต่อไป

หากเป็นกรณีขอยกเว้นเพื่อสมัครสอบแข่งขันหรือเข้ารับการคัดเลือก ตามข้อ 6 ของระเบียบดังกล่าว กำหนดให้ยื่นต่อเลขาธิการ ก.พ. และสำนักงาน ก.พ. เป็นผู้รวบรวมข้อเท็จจริงและหลักฐานต่างๆ เพื่อประกอบการพิจารณาของ ก.พ.

สำหรับผู้รับรองความประพฤติ ในกรณีที่ปรากฏว่าผู้ยื่นคำขอได้เคยทำงานมาหลายแห่ง ก็จะต้องมีหนังสือรับรองของผู้บังคับบัญชา หรือนายจ้างทุกแห่งมาแสดงด้วย ส่วนในกรณีที่ไม่เคยทำงานมาก่อนก็สามารถที่จะให้กำหนดผู้ใหญ่บ้าน หรือผู้มีเกียรติอันควรเชื่อถืออื่นเป็นผู้รับรองความประพฤติได้เช่นกัน

ในกรณีที่ผู้ถูกสั่งลงโทษปลดออกหรือไล่ออกจากราชการ ได้รับการล้างมลทินตามกฎหมายล้างมลทินฯ และกฎหมายดังกล่าวได้บัญญัติให้ถือว่า ผู้ที่ได้รับการล้างมลทินไม่เคยถูกลงโทษหรือลงทัณฑ์ทางวินัยในกรณีนั้นๆ ผลแห่งการนี้ย่อมทำให้ผู้ที่ถูกสั่งลงโทษปลดออกหรือไล่ออกจากราชการ ไม่เป็นผู้เคยถูกลงโทษปลดออกหรือไล่ออกจากราชการ อันเป็นผู้ขาดคุณสมบัติทั่วไปและมีลักษณะตามมาตรา 36 ข้อ ข. (9) และข้อ ข. (10) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 แล้วแต่กรณีอีกต่อไป หากประสงค์จะเข้ารับราชการหรือกลับเข้ารับราชการ ก็สามารถยื่นคำร้องขอกลับเข้ารับราชการหรือสมัครสอบแข่งขันเพื่อรับบรรจุและแต่งตั้งให้เป็นข้าราชการได้ทันที

โดยไม่ถูกจำกัดด้วยระยะเวลาสองปี หรือสามปี แล้วแต่กรณี และไม่จำเป็นต้องขอยกเว้นคุณสมบัติทั่วไปในกรณีดังกล่าวแต่อย่างใด ซึ่งหลักเกณฑ์และวิธีการบรรจุผู้ออกจากราชการไปแล้วกลับเข้ารับราชการนั้น ยังคงถือปฏิบัติตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ สร 0711/ว 8 ลงวันที่ 29 กรกฎาคม 2523 โดยอนุโลม คือให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งสั่งบรรจุและแต่งตั้งผู้สมัครกลับเข้ารับราชการตามหลักเกณฑ์นี้ให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่ไม่สูงกว่าเดิม และให้ได้รับเงินเดือนไม่สูงกว่าชั้นที่เคยได้รับอยู่เดิมก่อนออกจากราชการ

แต่อย่างไรก็ตาม ในการรับบุคคลซึ่งเคยเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญกลับเข้ารับราชการนั้น ต้องเป็นความต้องการของทางราชการด้วย ประกอบกับ ก.พ. ได้เคยมีหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นว 2/2504 ลงวันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2504 แจ้งเวียนมติ ก.พ. ขอให้กระทรวง ทบวง กรมต่างๆ พิจารณาด้วยความระมัดระวังในการบรรจุผู้เคยออกจากราชการ เพราะกระทำผิดวินัยแล้วกลับเข้ารับราชการอีก แม้ว่าผู้ถูกลงโทษปลดออก หรือไล่ออกจากราชการเพราะกระทำผิดวินัยจะไม่ขาดคุณสมบัติตามที่กฎหมายกำหนดเพราะได้รับการล้างมลทิน แต่ถ้าเหตุให้ถูกลงโทษปลด



ไล่ออกจากราชการนั้นเป็นการบกพร่องในศีลธรรมอันดี ผู้นั้นอาจเป็นผู้ขาดคุณสมบัติตามมาตรา 36 (ข) (4) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ได้

ส่วนการนับเวลาราชการของผู้ที่ขอกลับเข้ารับราชการ เป็นการนับเวลารับราชการเพื่อประโยชน์ในการคำนวณบำเหน็จบำนาญ ซึ่งพระราชบัญญัติกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ พ.ศ. 2539 มาตรา 38 วรรคหนึ่ง บัญญัติไว้ว่า “ข้าราชการซึ่งออกจากราชการถ้ากลับเข้ารับราชการใหม่ตั้งแต่วันที่บทบัญญัติแห่งหมวดนี้ใช้บังคับ ให้นับเวลาราชการสำหรับคำนวณบำเหน็จบำนาญตอนก่อนออกจากราชการต่อเนื่องกับการรับราชการในตอนหลังได้ เว้นแต่ข้าราชการผู้นั้นถูกลงโทษปลดออกหรือไล่ออกจากราชการ เนื่องจากกระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง และไม่มีสิทธิได้รับเบี้ยหวัด บำเหน็จบำนาญจากการรับราชการตอนก่อนออกจากราชการ” จากบทบัญญัตินี้ดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าข้าราชการซึ่งออกจากราชการไปโดยมีสิทธิได้รับเงินบำเหน็จบำนาญ เมื่อกลับเข้ารับราชการอีก ข้าราชการผู้นั้นสามารถนับเวลารับราชการตอนก่อนออกจากราชการและตอนหลังรวมกันได้ แต่เมื่อผู้ที่ออกจากราชการเพราะถูกลงโทษไล่ออกจากราชการ ไม่มีสิทธิได้รับบำเหน็จบำนาญตั้งแต่เวลาที่ถูกลงโทษแล้ว หากกลับเข้ารับราชการย่อมไม่สามารถนับเวลาราชการตอนก่อนถูกลงโทษไล่ออกจากราชการรวมกับเวลาราชการตอนหลังได้ แม้ต่อมาภายหลังจะได้รับการล้างมลทินตามกฎหมายล้างมลทินแล้วก็ตาม เพราะกฎหมายล้างมลทินบัญญัติห้ามมิให้ผู้ที่ได้รับการล้างมลทินเรียกร้องสิทธิหรือประโยชน์ใด ๆ ที่สูญเสียไปเนื่องจากการถูกลงโทษทางวินัยไปก่อนกฎหมายล้างมลทินฯ ใช้บังคับ ■





PRAXIS Insight

เพราะ Competency และ Performance Management จะกลายเป็นระบบพื้นฐานที่จำเป็น สำหรับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ ในเวลาอันใกล้นี้ หน่วยงานด้านทรัพยากรบุคคลจึงต้องเตรียมความพร้อมของทั้งตัวระบบ ผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคล และเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนให้เท่าทันตอบทบทาทการอำนวยความสะดวก ประเมินสมรรถนะและผลการปฏิบัติงานของคนในองค์กร

เพราะเราเข้าใจในลักษณะเฉพาะขององค์กรภาครัฐ ทีมที่ปรึกษา แพรกซิส อินไซต์ จึงพร้อมให้บริการที่ตอบสนองต่อลักษณะเฉพาะ ขององค์กรท่านอย่างเป็นรูปธรรม เน้นการสื่อสารที่เข้าใจง่าย ไม่เป็นทฤษฎีซับซ้อน เกิดความเข้าใจร่วมกันทั้งองค์กร และยังเน้นการลงมือปฏิบัติจนสำเร็จเป็นผลในระดับบุคคล ตั้งแต่เริ่มจนจบโครงการให้คำปรึกษา ผ่านกระบวนการถ่ายทอด Know-how ให้นักทรัพยากรบุคคลของท่าน สามารถปฏิบัติได้ด้วยตนเอง หลังจบโครงการ

บริการวางระบบ

Competency และ Performance Management

- จัดทำโมเดลสมรรถนะขององค์กร และติดตั้งกระบวนการประเมินสมรรถนะ (Competency Assessment Process) จนได้ผลเป็นแผนพัฒนาผลการปฏิบัติงานรายบุคคล (IPIP)
- ติดตั้งระบบบริหารผลการปฏิบัติงานลงถึงระดับรายบุคคล ตลอดจนการบันทึก จัดเก็บ และส่งพิมพ์รายงานบนระบบออนไลน์ จนได้ผลเป็นแบบบริหารผลการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล
- ใช้วิธีการแบบมีส่วนร่วมระหว่างที่ปรึกษากับผู้ปฏิบัติงานในองค์กร (Workshop/Coaching Sessions) ไม่ใช่จัดฝึกอบรม แล้วให้ปฏิบัติกันเอง

บริการฝึกอบรม

เพิ่มขีดความสามารถของนักทรัพยากรบุคคล และผู้บริหารในสายงานหลัก

- ทักษะการเป็นที่ปรึกษาด้านผลการปฏิบัติงานภายในองค์กร (Internal Performance Consulting Skills)
- ทักษะการอำนวยความสะดวกการเรียนรู้ (Knowledge Facilitation Skills) เพื่อการจัดการความรู้ในองค์กรภาครัฐ
- ทักษะการสัมภาษณ์ และสังเคราะห์เพื่อเขียนตัวชี้วัดพฤติกรรม (Behavioral Indicator) ในพจนานุกรมสมรรถนะ
- ทักษะการประเมินสมรรถนะด้วยการสัมภาษณ์ (Behavioral Interview) เพื่อการสรรหาและบรรจุตำแหน่งงาน
- ทักษะการวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์หลัก (KRA) และตัวชี้วัดผลงานรายบุคคล (KPI) เพื่อกำหนดเป็น Performance Goal
- ทักษะการออกแบบและพัฒนาระบบการดำเนินงานสมรรถนะและผลการปฏิบัติงาน (PM Process Design & Improvement)

"การฝึกอบรมทุกหลักสูตรเน้นการฝึกปฏิบัติเป็นกลุ่มขนาดเล็ก การทดสอบทักษะ และการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง"

หลักเกณฑ์การเว้นวรรค 2

ไกรวิทย์

รู้ศัพท์ใกล้ตัวคราวนี้ ขอนำเสนอหลักเกณฑ์การเว้นวรรค ต่อจากคราวที่แล้ว.....

1.2.15.3 เว้นวรรคเล็กหลังเครื่องหมาย

จุลภาค อัฒภาค ไปยาลน้อย อัฒประกาศปิด และ
วงเล็บปิด

ตัวอย่าง

(1) พระพุทธ, พระธรรม, พระสงฆ์เป็น
รัตนะ 3 ของพุทธศาสนิกชน

(2) ชีวิตของตนเป็นที่รักยิ่งฉันใด ชีวิตของ
ผู้อื่นก็ปานนั้น; สัตบุรุษเอาตนเข้าไปเทียบดังนี้
จึงกระทำความเมตตากุณานในสัตว์มีชีวิตทั่วไป

(3) โอ๊ย ! มาไม่ทันรถอีกแล้ว

(4) สมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรม
ราชินีนาถ

(5) สถานภาพของสตรีในสังคมอินเดียใน
อดีตมีลักษณะคล้าย “เถาวัลย์” หรือบางทีก็ดูคล้าย
เป็น “กาฝาก” เพราะสตรีไม่สามารถพึ่งตนเองได้

(6) มนุษย์ได้สร้างโลภะ (ความโลภ) โทสะ
(ความโกรธ) และโมหะ (ความหลง) ให้แก่ตนเอง
ทั้งสิ้น

1.2.16 เว้นวรรคเล็กหลังข้อความที่เป็นหัวข้อ

ตัวอย่าง

(1) อุทานวลี อุทานวลีหมายถึงคำอุทาน
ที่มีคำอื่นประกอบทำให้เป็นวลียืดยาวออกไป
เช่น คุณพระช่วย

(2) วิเคราะห์กลวิธีดำเนินเรื่อง ในการ
วิเคราะห์กลวิธีดำเนินเรื่องจำเป็นต้องเข้าใจศิลปะ
การอ่าน หรือกติกาของนักอ่าน นักอ่านต้อง
พยายามทำความเข้าใจเกี่ยวกับสัญญาณของการแต่งหนังสือ

1.2.17 เว้นวรรคเล็กทวิข้างหน้าและข้าง

หลังคำ ณ ร

ตัวอย่าง

(1) การนำสัตว์ขึ้นหรือลง ณ สถานที่ใด ให้
เป็นดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ปศุสัตว์ประจำท้องที่

(2) ผลพระคุณ ๖ รักษา ปวงประชาเป็น
สุขสันต์

1.2.18 เวนรรคเล็กน้อยและหิวคั่วว่า “ได้แก่” ที่ตามด้วยรายการ มากกว่า 1 รายการ

ตัวอย่าง

- (1) เครื่องล่อใจให้ติดอยู่ในโลก ได้แก่ รูปเสียง กลิ่น รส และสัมผัส
- (2) อาหารที่ช่วยป้องกันและต้านทานโรค ได้แก่ โปรตีน เกลือแร่ และวิตามิน

1.2.19 เวนรรคเล็กน้อยและหิวคั่ว “เช่น” (ในความหมายว่า ยกตัวอย่าง)

ตัวอย่าง

ส่วนหนึ่งแห่งสกลจักรวาล เช่น มนุษย์โลก เทวโลก พรหมโลก

ยกเว้น “เช่น” ที่มีความหมายว่า “อย่าง , เหมือน” ไม่ต้องเว้นวรรคทั้งหน้าและหลังคำ

ตัวอย่าง

- (1) คำ ว. มีสีเช่นสีเขม่า, มืด.
- (2) ใจดำเช่นกา

1.2.20 เวนรรคเล็กน้อยคำสันธาน “และ”, “หรือ” ในรายการ

ตัวอย่าง

(1) ระเบียบคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทรายว่าด้วยการผลิต การบรรจุ การเก็บรักษา การสำรวจ การขนย้าย การจำหน่าย และการส่งมอบน้ำตาลทราย

(2) แล้วกัน (ปาก) ว. ออกเสียงแสดงความไม่พอใจ ตกใจ เสียใจ หรือประหลาดใจ เป็นต้น

ยกเว้น ถ้ามีเพียง 2 รายการ ไม่ต้องเว้นวรรค



ตัวอย่าง

- (1) ส่งเสริมสวัสดิการของครูและนักเรียนของโรงเรียน
- (2) เสียงสระทุกเสียงเป็นเสียงก้องหรือเสียงโหมะ

1.2.21 เวนรรคเล็กน้อยคำ “เป็นต้น” ที่อยู่หลังรายการ

ตัวอย่าง

- (1) ประเภท น. ส่วนที่แบ่งย่อยออกไปเป็นพวก จำพวก ชนิด หมู่ เหล่า อย่าง แขนง เป็นต้น
- (2) บ้านเป็นคำไทย เดิมหมายความว่า หมู่บ้าน ปัจจุบันยังมีคำให้เห็นอยู่ในชื่อตำบล ต่าง ๆ มี บ้านหม้อ บ้านหมี บ้านไร่ บ้านนา บ้านบ่อ เป็นต้น

1.2.22 เว้นวรรคเล็กหลักว่า “ว่า”

ในกรณีที่ข้อความต่อมาเป็นประโยค

ตัวอย่าง

จะสังเกตได้ว่า คนถนัดมือซ้ายมีน้อยกว่าคนที่ถนัดมือขวา

2. กรณีที่ไม่เว้นวรรค

2.1 ไม่เว้นวรรคระหว่างคำนำหน้าชื่อกับชื่อ

ตัวอย่าง

(1) พระมหาสุทธิ สุทธิญาณโณ

(2) นายเสริม วินิจฉัยกุล

(3) นางอินทิรา คานธี

(4) นางสาววรุณี วงศ์คนไทย

(5) เด็กชายวรา สิทธิรัตน์

(6) เด็กหญิงสิรินท์ ทองดี

(7) คุณนิลวรรณ ปิ่นทอง

(8) คุณหญิงปิว มหาโยธา

(9) ท่านผู้หญิงพัว อนุรักษ์ราชมณเฑียร

2.2 ไม่เว้นวรรคระหว่างบรรดาศักดิ์
สมณศักดิ์ ฐานันดร กับนาม หรือราชทินนาม

ตัวอย่าง

(1) หลวงวิศาลศิลปกรรม

(2) หม่อมราโชทัย

(3) สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์

(4) หม่อมเจ้าไฉยมยากร วรวรรณ

(5) เจ้าจอมมารดาชุม (ในรัชการที่ ๔)

2.3 ไม่เว้นวรรคระหว่างคำนำหน้าชื่อที่เป็นตำแหน่งหรืออาชีพกับชื่อ

ตัวอย่าง

(1) ศาสตราจารย์รอง ศยามานนท์

(2) นายแพทย์ดำรง เพ็ชรพลาย

2.4 ไม่เว้นวรรคระหว่างคำนำหน้าที่แสดงฐานะของนิติบุคคล หน่วยงาน หรือกลุ่มบุคคลกับชื่อ

ตัวอย่าง

(1) สมาคมข้าราชการพลเรือนแห่งประเทศไทย

(2) มูลนิธิสายใจไทย

(3) สำนักพิมพ์เมืองโบราณ

(4) โรงพิมพ์สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี





(5) โรงเรียนสตรีวิทยา

(6) บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์มหาสมุทร
จำกัด

(7) กรมปศุสัตว์

(8) กระทรวงศึกษาธิการ

(9) คณะกรรมการกำหนดหลักเกณฑ์
เกี่ยวกับการใช้ภาษาไทย

2.5 ไม่เว้นวรรคหลังเครื่องหมายไปยาล
น้อย ในกรณีที่มีเครื่องหมายอื่นตามมา

ตัวอย่าง

รถไฟเที่ยวจากกรุงเทพฯ - ใหม่

2.6 ไม่เว้นวรรคทั้งหน้าและหลังเครื่องหมาย
ยัติภังค์ ยัติภาค

ตัวอย่าง

(1) กระเจิง ใช้เข้าคู่กับคำกระฉับ เป็น
กระฉับกระเจิง

(2) ภาษาตระกูลไทย - จีน

หลักเกณฑ์นี้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ แต่บางครั้ง
อาจเว้นวรรคหรือไม่เว้นวรรคก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ
ดุลยพินิจของผู้เขียน

ตัวอย่าง

นอกจากเงิน ยังมีโล่ทุกรางวัล

หรือ

นอกจากเงินยังมีโล่ทุกรางวัล

ที่มา : หนังสือหลักเกณฑ์การใช้เครื่องหมายวรรคตอนและ
เครื่องหมายอื่นๆ หลักเกณฑ์การเว้นวรรค

หลักเกณฑ์การเขียนคำย่อ ฉบับราชบัณฑิตยสถาน
พิมพ์ครั้งที่ 6 หน้า 55-66



สื่อสารเรื่องการสอบ เทคนิคการสัมภาษณ์

เหมวดี บรรเทา *

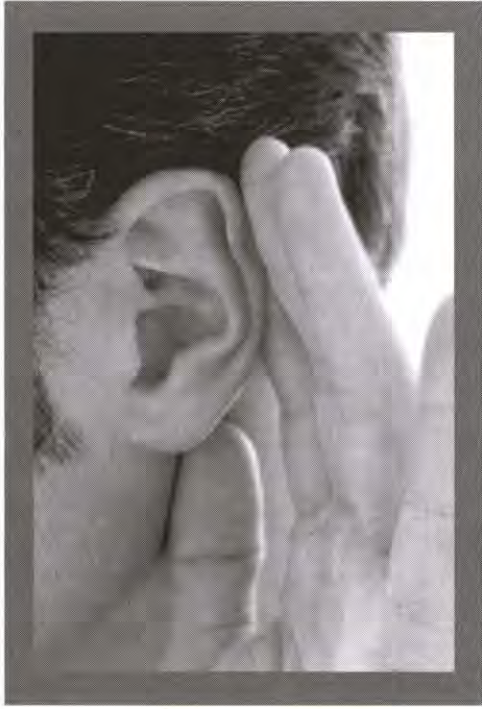
คำรับ สื่อสารเรื่องการสอบฉบับนี้อาจจะขอนำเสนอเรื่องเกี่ยวกับทักษะที่จำเป็นสำหรับกรรมการสอบสัมภาษณ์เพิ่มเติม หลังจากที่ได้นำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับเทคนิคการสัมภาษณ์ในเรื่องต่างๆ หลายประเด็นมาแล้วในสื่อสารเรื่องการสอบเมื่อสองฉบับก่อน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องคุณสมบัติของกรรมการสัมภาษณ์ การเริ่มต้นการสัมภาษณ์ที่ดี การถามคำถามเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วน ลักษณะคำถามที่ควรใช้ วิธีปิดการสัมภาษณ์ และการประเมินผลการสอบสัมภาษณ์อย่างเที่ยงตรงและโปร่งใส ทั้งนี้เนื่องจากหากผู้ที่จะเป็นกรรมการสัมภาษณ์ขาดทักษะที่จำเป็นสำหรับกรรมการสอบสัมภาษณ์ก็จะเป็นการดำเนินการสัมภาษณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทักษะ: ที่จำเป็นสำหรับกรรมการสอบสัมภาษณ์มีอยู่ด้วยกัน สามทักษะหลักๆ คือ ทักษะการซักถาม ทักษะการฟัง ทักษะการจดบันทึก

ทักษะการซักถาม เป็นทักษะที่กรรมการสัมภาษณ์ต้องมีเพื่อใช้แลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกรรมการสัมภาษณ์กับผู้รับการสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ต้องการ โดยอาศัยคำถามเป็นสื่อกลางเพื่อสืบค้นข้อมูลที่ต้องการ การซักถามที่ดีนั้นนอกจากจะเน้นเพื่อสืบค้นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งงานและสมรรถนะที่เชื่อว่ามีผลต่อการปฏิบัติงานแล้ว กรรมการสัมภาษณ์ยังควรเลือกใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย สั้น กระชับ และเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายด้วย กรรมการสัมภาษณ์ต้องมีศิลปะในการพูดคุยซักถามอย่างสุภาพ พุดนัยทางบวก และถูกกาลเทศะ รู้จักใช้ภาษาท่าทาง เช่น การสบตา การพยักหน้า เป็นนัยให้ผู้รับการสัมภาษณ์ตอบคำถาม หรืออาจกล่าวซ้ำโดยเปลี่ยนคำถามให้ง่ายต่อความเข้าใจหรือเป็นรูปธรรมมากขึ้น

ทักษะการฟัง เป็นทักษะที่สำคัญมากที่สุดของการสัมภาษณ์ การที่กรรมการสัมภาษณ์จะได้ข้อมูลพฤติกรรมเกี่ยวกับผู้รับการสัมภาษณ์อย่างถูกต้องนั้น กรรมการสัมภาษณ์ต้องมีสมาธิในการฟัง โดยติดตามการตอบคำถามของผู้รับการสัมภาษณ์ให้ได้อย่างต่อเนื่อง และต้องสามารถสังเกตหรือมีความ

* นักวิชาการสอบ 6 ว ศูนย์สรรหาและเลือกสรร สำนักงาน ก.พ.

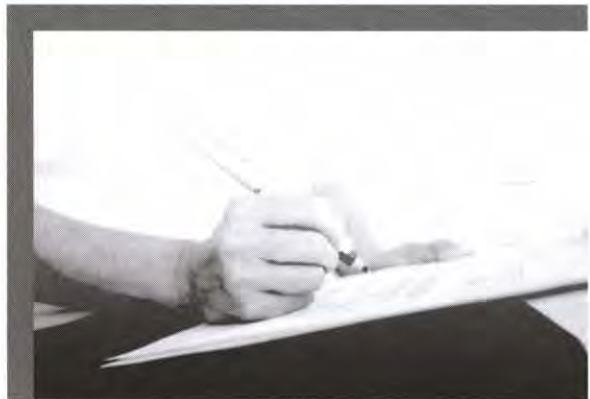


ไวต่อความรู้สึกนึกคิดต่อการแสดงออก ภาษาท่าทางต่าง ๆ เช่น น้ำเสียง การถอนหายใจ ความมั่นใจในน้ำเสียง เป็นต้น เพื่อให้ประเมินผู้รับการสัมภาษณ์ได้อย่างแม่นยำ ตรงตามข้อเท็จจริง

การฟังที่ดี ควรมีท่าทางที่เป็นธรรมชาติ เช่น มีการพยักหน้า การสบตากับผู้รับการสัมภาษณ์ ไม่พูดขัดหรือตัดบท ควรมีการพูดสรุปความรู้สึกของผู้รับการสัมภาษณ์เพื่อตรวจสอบความเข้าใจ แม้ไม่เห็นด้วยกับความคิดของผู้รับการสัมภาษณ์ แต่ก็ต้องเปิดใจกว้างรับฟังทัศนคติที่แตกต่างไปจากมุมมองของตน นอกจากนี้การฟังที่ดีและมีประสิทธิภาพนั้นต้องมีการกำหนดเป้าหมายของการฟังให้ชัดเจน คือ ฟังให้ได้ข้อมูลเชิงพฤติกรรมที่ต้องการ ฟังเพื่อวิเคราะห์เนื้อหาของคำตอบแล้วพิจารณาดูความสมจริงของการตอบ และฟังเพื่อรับรู้และทำความเข้าใจความ

เป็นตัวตนของผู้รับการสัมภาษณ์อย่างใส่ใจ ให้เกียรติ และให้ความสำคัญแก่ผู้พูด

ทักษะการจดบันทึก ในระหว่างการสอบสัมภาษณ์นอกเหนือจากกรรมการสัมภาษณ์ต้องรับฟังซักถาม สังเกตและอ่านภาษาท่าทางของผู้รับการสัมภาษณ์แล้ว กรรมการสัมภาษณ์จำเป็นต้องบันทึกคำตอบและข้อมูล ภาษาท่าทาง ความประทับใจ ความไม่ประทับใจเกี่ยวกับผู้รับการสัมภาษณ์ลงในกระดาษบันทึกหรือแบบประเมินเพื่อให้ได้ข้อมูลประกอบการพิจารณา การจดนั้นมิใช่การจดทุกคำพูด แต่จดเฉพาะคำหลักๆ ที่สำคัญ แล้วสลับกับการสบตากับผู้รับการสัมภาษณ์ ต้องจดตามคำพูดหรือข้อมูลที่แท้จริงของผู้รับการสัมภาษณ์ มิใช่ตามมุมมองหรือความคิดของกรรมการสัมภาษณ์ ที่สำคัญการจดต้องจดให้ได้ข้อมูลเชิงพฤติกรรม ซึ่งประกอบด้วย สถานการณ์/เหตุการณ์ที่เกิดขึ้น พฤติกรรมหรือการกระทำและรายงานหรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการกระทำด้วย





ศูนย์ข้อมูลข่าวสารของสำนักงาน ก.พ.

ศูนย์ข้อมูลข่าวสารของสำนักงาน ก.พ. ขอประกาศให้ทราบว่า

"ประชาชนมีสิทธิที่จะรับรู้และเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของสำนักงาน ก.พ. ได้ตลอดเวลาจากเว็บไซต์

<http://www.ocsc.go.th> และให้บริการประชาชนเข้าตรวจสอบข้อมูลข่าวสารของสำนักงาน ก.พ.

ตามมาตรา 9 แห่งพ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสาร

ของราชการ พ.ศ.2540 ที่ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร

ของสำนักงาน ก.พ. ถนนพิษณุโลก

เขตดุสิตกรุงเทพฯ 10300 และถนนติวานนท์

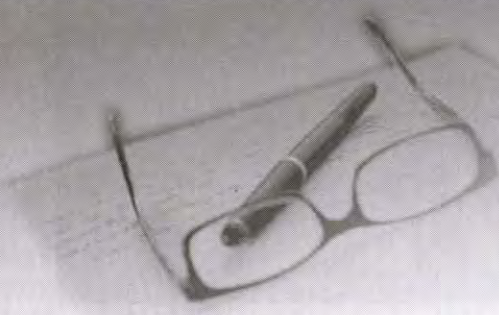
ตำบลตลาดขวัญ อำเภอเมืองนนทบุรี 11000

ในวัน เวลาราชการ"



ใบสมัครสมาชิกวารสารข้าราชการ

ค่าจัดส่งฟรีทั่วประเทศ



■ หมายเลขสมาชิก.....

ข้าพเจ้า นาย/นาง/นางสาว.....

() ขอสมัครสมาชิกใหม่ () ขอต่ออายุเป็นสมาชิก

หมดอายุ.....

รหัสสมาชิกเก่า.....

■ ประเภทสมาชิก

() 1 ปี (6 ฉบับ) เป็นเงิน 220 บาท

() 2 ปี (12 ฉบับ) เป็นเงิน 400 บาท

■ ตั้งแต่ฉบับเดือน.....

ถึงเดือน.....

พร้อมนี้ได้แนบ () เงินสด

() ธนาณัติ

ปจท/ปทผ/.....

หมายเลข.....

■ โปรดส่งวารสารข้าราชการไปยังที่อยู่ดังนี้

ชื่อ-นามสกุล.....

ที่อยู่.....

.....

.....

.....

.....

รหัสไปรษณีย์.....

โทรศัพท์.....

() ตัวแลกเงินไปรษณีย์

ส่งจ่าย ปณ. นนทบุรี 11000

โปรดส่งจ่ายเงินในนาม

“ผู้จัดการสวัสดิการ ก.พ.” สวัสดิการสำนักงาน ก.พ. สำนักงาน ก.พ. 47/101 ถนนติวานนท์
ตำบลตลาดขวัญ อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี 11000 โทร. 02-547-1400

หนังสือที่สวัสดิการสำนักงาน ก.พ. พิมพ์จำหน่าย



รายการ	ราคา/(บาท)
1. คู่มือสอบแข่งขันเพื่อบรรจุเข้ารับราชการ	70
2. การนำเสนองานที่มีประสิทธิผล	50
3. การจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ	60
4. พ.ร.บ.ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551	60
5. พ.ร.บ.เงินเดือนและเงินประจำตำแหน่ง พ.ศ. 2538	90
6. ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยพนักงานราชการ พ.ศ. 2547	90
7. ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ 2526 และภาคผนวก	65
8. ระเบียบว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ 2517	90
9. พระราชบัญญัติกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ 2539	55
10. คู่มือการพัฒนากระบวนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์	60
11. ครรลองครองใจระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง	90
12. คู่มือการประเมินและติดตามผลการฝึกอบรม	120
13. คำอธิบายระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ 2526 พร้อมแก้ไข	120
14. การเขียนหนังสือติดต่อราชการและธุรกิจ	120
15. การทำบันทึกเสนอ การจดยางงานการประชุม การเขียนคำกล่าวในที่	80
16. พ.ร.บ.ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 พร้อมสรุปสาระสำคัญและคำอธิบายรายมาตรา	140
17. ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการลา 2535 แก้ไขเพิ่มเติม	100
18. เทคนิคการนำเสนอเรื่องด้วยวาจา	100
19. คู่มือนักฝึกอบรมมือ	185
20. คู่มือการพัสดุ	200
21. เทคนิคการร่างกฎหมาย	150
22. ตอบข้อหารือเกี่ยวกับวินัยข้าราชการพลเรือน	200
23. รวมกฎหมายประกอบรัฐธรรมนูญ	150
24. รวมกฎหมายเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการ	150
25. รวมกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารราชการแผ่นดิน	150
26. รวม มติ คร.ม. มติ ก.พ. และระเบียบเกี่ยวกับวินัยข้าราชการพลเรือน	300
27. กฎ ก.พ. พร้อมด้วยหนังสือเวียน ก.พ. (2 เล่ม)	590
28. คู่มือปริญญญาและประกาศนียบัตรวิชาชีพ	280

❖ มีจำหน่ายตามศูนย์หนังสือจุฬาฯ / ธรรมศาสตร์ / เกษตรฯ ในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด

❖ หรือสั่งซื้อโดยตรงและสนใจติดตามทางเว็บไซต์สำนักงาน ก.พ. โทร 02-281-9454 <http://www.ocsc.go.th>.

พร้อมส่งธนาคารดีสง่าจ่ายในนาม "ผู้จัดการสวัสดิการ ก.พ." สั่งจ่าย ปณ.คุสิต กก. 10300 หรือ ปณ. ทำเนียบรัฐบาล กก. 10300

ที่อยู่ สวัสดิการสำนักงาน ก.พ. ถนนพหลโยธิน เขตดุสิต กรุงเทพฯ 10300

หรือโอนเงินบัญชีเงินฝากสะสมทรัพย์ ธนาคารกรุงเก่า สาขาสำนักงาน ก.พ. บัญชีเลขที่ 201-0-038095 FAX 2-2800382

โปรดบอกค่าจัดส่งหนังสือรายการที่ 1-10 ราคาเล่มละ 15 บาท รายการที่ 11-20 ราคาเล่มละ 20 บาท รายการที่ 21-25

ราคาเล่มละ 25 บาท รายการที่ 26-28 ราคาเล่มละ 45 บาท

สมัครสมาชิก!!

สนใจสมัครสมาชิกวารสารข้าราชการตามที่อยู่ข้างบน ค่าบำรุงปีละ 220 บาท
(ราคาหนังสือและค่าบำรุงวารสารข้าราชการอาจเปลี่ยนแปลงได้)



เราจะมีที่ยืนบนโลกไหม?

เราจะยืนตรงจุดไหน?

ต้องใช้อะไรเป็นแรงผลักดัน?

แล้วเราจะยืนได้อย่างมั่นคงหรือไม่?

เรารวมทุกศักยภาพ เพื่อความมั่นคงของประเทศบนเวทีโลก

กลุ่ม ปตท. เชื่อมโยงศักยภาพธุรกิจด้านสำรวจและผลิตปิโตรเลียม ก๊าซธรรมชาติ น้ำมัน การกลั่นและปิโตรเคมี เข้าด้วยกันอย่างครบวงจร เพื่อสร้างความมั่นคงให้ประเทศ วันนี้ เราเป็น 1 ใน 500 บริษัทดีเด่นของโลก จากนิตยสาร Forbes และ Fortune พร้อมนำพาประเทศไทยไปเติบโตบนเวทีโลก



กลุ่ม ปตท. รวมพลังขับเคลื่อนประเทศ เพื่อไทย