

ภาคผนวก ก

**รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมมนาและการจัดประชุมสนทนากลุ่ม
เพื่อศึกษาแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ และภาพอนาคตของระบบราชการไทย**

การสัมมนา

- | | |
|------------------------------|---|
| 1. ดร.ชิต เหล่าวัฒนา | ผู้อำนวยการสถาบันวิทยาการหุ่นยนต์ภาคสนาม (FIBO) |
| 2. นายพารณ อิศรเสนา ณ อยุธยา | ผู้อำนวยการโรงเรียนครูณสิกขาลัย |
| 3. รศ.ดร.วราภรณ์ สามโกเศศ | นักวิชาการด้านเศรษฐศาสตร์ |
| 4. รศ.ดร.สมชาย ภคภาสวณิช | นักวิชาการด้านเศรษฐศาสตร์ |
| 5. ดร.อาจอง ชุมสาย ณ อยุธยา | ผู้อำนวยการโรงเรียนสัตยาไส |

การจัดประชุมสนทนากลุ่ม

- | | |
|------------------------------------|---|
| 1. นายเกียรติชัย พงษ์พาณิชย์ | ที่ปรึกษาบริษัท มติชน จำกัด (มหาชน) |
| 2. ดร.เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ | ที่ปรึกษาสถาบันอนาคตศึกษาเพื่อการพัฒนา (IFD) |
| 3. นายชัยวัฒน์ ธีระพันธ์ | ผู้อำนวยการมูลนิธิการเรียนรู้และพัฒนาประชาสังคม |
| 4. นายชาญวิทย์ อมตะมาตุชาติ | ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจ
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ |
| 5. คุณหญิงทิพาวดี เมฆสวรรค์ | อดีตรัฐมนตรี ก.พ. (พ.ศ. 2540 - 2545) |
| 6. รศ.ดร. นครินทร์ เมฆไตรรัตน์ | คณบดีคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ |
| 7. นายนที จิตสง่า | อธิบดีกรมราชทัณฑ์ |
| 8. รศ.ดร.นิสสารก์ เวชยานนท์ | ผู้อำนวยการสำนักฝึกอบรม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ |
| 9. ศ.ดร.ปรัชญา เวสารัชช | อดีตรองอธิการบดี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช |
| 10. นายภัทรพงษ์ พรหมศิริ | ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคลและธุรการกลาง
บริษัท ทูวิชั่นส์ จำกัด (มหาชน) |
| 11. ศ.ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน | อดีตรัฐมนตรี ก.พ. (พ.ศ. 2534 - 2535) |
| 12. รศ.วิทยากร เขียวกุล | คณบดีวิทยาลัยนวัตกรรมการสังคม มหาวิทยาลัยรังสิต |
| 13. รศ.ดร.ศักรินทร์ ภูมิรัตน | ผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) |
| 14. ศ.ดร.สมบัติ อารังญวงศ์ | อธิการบดี สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ |
| 15. นายไผ่ภณ สุภาพงษ์ | อดีตรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงมหาดไทย |
| 16. ดร.อมรศักดิ์ ปิณฑานนท์ | นักวิชาการ สถาบันอนาคตศึกษาเพื่อการพัฒนา (IFD) |

ภาคผนวก ข

ผลการศึกษาจากการให้สัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่มในขั้นตอนการใช้เทคนิควิจัยอนาคต

ก. รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

ชื่อ-นามสกุล	หน่วยงานสังกัด ตำแหน่ง
นายชวน หลีกภัย	อดีตนายกรัฐมนตรี
ศ.ดร.ชัยอนันต์ สมุทวณิช	นายกสมาคมราชบัณฑิตยสถาน
ศ.ดร.ชาติชาย ณ เชียงใหม่	ผู้อำนวยการสถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
คุณหญิงทิพาวดี เมฆสวรรค์	อดีตเลขาธิการ ก.พ.
นายณัฏฐ์ จิตสว่าง	อธิบดีกรมราชทัณฑ์
นายปรกรณ์ อุดมพันธ์	กรรมการสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย
นายประมนต์ สุธีวงศ์	ประธานอาวุโส สภาหอการค้าแห่งประเทศไทย
นายปรีชา วชิราภัย	เลขาธิการ ก.พ.
ศ.ดร.วิชณุ เครืองาม	อดีตรองนายกรัฐมนตรี
นายสีมา สีมานันท์	อดีตเลขาธิการ ก.พ.
นายอมิสิทธิ์ เวชชาชีวะ	หัวหน้าพรรคประชาธิปัตย์/ผู้นำฝ่ายค้าน (ตำแหน่งในขณะนั้น)

ข. ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

1) จากการศึกษาโดยวิธีการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับภาพอนาคตทั้ง 3 ประการ ได้แก่

- ภาพฉากทัศน์สังคมไทย (Scenario of Thai society) เป็นภาพที่ผู้ให้สัมภาษณ์วิเคราะห์ถึงสภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเมืองและเทคโนโลยีที่จะเกิดขึ้นในทศวรรษหน้า
- ภาพฉากทัศน์ของระบบราชการไทย (Scenario of Thai Public Sector) เป็นภาพที่ผู้ให้สัมภาษณ์วิเคราะห์ถึงภาพของระบบราชการไทยที่จะเกิดขึ้นในทศวรรษหน้า
- คุณลักษณะที่ควรเป็นของข้าราชการไทย เป็นภาพที่ผู้ให้สัมภาษณ์วิเคราะห์ถึงคุณลักษณะที่ควรเป็นของข้าราชการไทยในทศวรรษหน้า

การให้ข้อมูลของผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคนอาจมีความแตกต่างหลากหลาย/มากน้อย/ครบถ้วน/ไม่ครบถ้วนแตกต่างกันออกไป โดยปรากฏผล ดังนี้

ผู้ให้สัมภาษณ์ : นายชวน หลีกภัย

ภาพจากทัศน์ของสังคมไทย	ภาพจากทัศน์ของระบบราชการ	คุณลักษณะที่ควรเป็นของข้าราชการไทย
<ul style="list-style-type: none"> - สังคมจะเรียกร้องการบริหารจัดการที่มีธรรมาภิบาล มีความเป็นธรรม มีความยุติธรรม - ปัญหาการเมืองในระบบรัฐสภาจะยังคงดำรงอยู่ - สังคมอยากเห็นการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองในเชิงคุณภาพ - ระบบเศรษฐกิจจะได้รับผลกระทบจากความมั่นคง/ไม่มั่นคงทางการเมือง 	<ul style="list-style-type: none"> - ระบบราชการต้องเป็นผู้กำหนด กำกับควบคุมกฎหมาย (Regulator) ที่เคร่งครัด เข้มแข็ง - มีระบบการตรวจสอบและคานอำนาจกับการเมืองอย่างจริงจัง ไม่โอนอ่อนผ่อนตามการชี้นำของฝ่ายการเมืองจนเสียหลักการ (ควรเป็นผู้ชี้นำการเมืองมากกว่าถูกการเมืองชี้นำ) - มีธรรมาภิบาลในระบบราชการ 	<ul style="list-style-type: none"> - ทำงานแบบมืออาชีพ (Professional) คือ <ol style="list-style-type: none"> 1) มีความรู้ที่แท้จริงในงาน 2) มีความรอบรู้กว้างขวาง 3) เป็นผู้เชี่ยวชาญในงาน (สามารถให้ข้อมูลแก่ฝ่ายการเมืองเพื่อประกอบการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง) 4) ต้องมีการรอบรู้รอบด้าน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องประวัติศาสตร์ สังคม วัฒนธรรม หรือเศรษฐกิจ 5) รักษาความถูกต้อง ยึดมั่นในหลักการ

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ศ.ดร. ชัยอนันต์ สมุทวณิช

ภาพจากทัศน์ของสังคมไทย	ภาพจากทัศน์ของระบบราชการ	คุณลักษณะที่ควรเป็นของข้าราชการไทย
<ul style="list-style-type: none"> - “มติดิสกาล” จะทำให้สังคมไทยไม่สามารถดำรงอยู่อย่างอิสระ กระแสการพิทักษ์รักษาสິงแวดล้อมจะมีมากขึ้น การทำประชาพิจารณ์จะมากขึ้น - “มติดิสกาล” และกลไกตลาดจะเป็นตัวกำหนดนโยบายและกิจกรรมต่างๆ มากขึ้น - ประเทศไทยจะถูกดึงเข้าสู่กระแสเศรษฐกิจโลก และถูกผูกมัดเข้ากับหลักเกณฑ์และมาตรฐานระดับสากลมากขึ้น - ประชาชนจะมีจิตสำนึกเรื่องการมีส่วนร่วมทางการเมืองและการร่วมตรวจสอบมากขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> - การจัดการกับ “พลังกดดันจากภายนอก” จะกลายมาเป็น “งานประจำ” ของระบบราชการไทย ระบบราชการจึงต้องเอื้อต่อการ “เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ” และต้อง “ไม่ เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดต้นทุนการผลิตและการบริการเพิ่มขึ้น” - การจัดการกับกระแสกดดันภายในประเทศ ทำให้ระบบราชการจะต้องเป็นระบบที่ <ol style="list-style-type: none"> 1) มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูง 2) มีความโปร่งใส 3) มีความรับผิดชอบสูง - มีการทำงานร่วมกับภาคส่วนต่างๆ ในสังคมมากขึ้น - มีการทำงานแบบเป็นโครงการเฉพาะกิจ และทำงานข้ามประเทศ 	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นข้าราชการที่มี “ความชำนาญการเฉพาะด้าน” (Specialist) - สามารถทำงานแบบ “เฉพาะกิจ” (Ad hoc) ได้มากขึ้น - มีความคล่องตัวสูง (Mobility) พร้อมทำงานในต่างประเทศ - มีความสามารถในการทำงานเป็นทีม (Team spirit) - สามารถทำงานร่วมกับภาคส่วนต่างๆ มีทักษะแบบ Facilitator - สามารถทำงานเป็นเสมือน Project หรือ Program manager ได้ คือ สามารถรับผิดชอบควบคุมโครงการได้ตั้งแต่ต้นจนจบ

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ศ.ดร.ชาติชาย ณ เชียงใหม่

ภาพลักษณ์ของสังคมไทย	ภาพลักษณ์ของระบบราชการ	คุณลักษณะที่ควรเป็นของข้าราชการไทย
		<ul style="list-style-type: none"> - มีความสามารถในการปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว - มีความสามารถด้านการวิจัยและพัฒนา (R&D) - รู้วิธีหรือมีรูปแบบการจัดการหรือการบริการให้แก่กลุ่มคนพิเศษหรือกลุ่มคนเฉพาะด้าน - สามารถทำงานเจรจาต่อรองกับต่างประเทศได้ - รักประชาชน พร้อมให้ความช่วยเหลือแก่ประชาชน - เห็นแก่ประโยชน์สูงสุดของบ้านเมือง - เป็นผู้มองการณ์ไกล - อุทิศตน และมุ่งมั่นทำงานเพื่อสร้างสังคมที่ดี - มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ - มีภาวะผู้นำ - เป็นผู้มีความซื่อสัตย์ - มีการทำงานแบบมุ่งผลสำเร็จ - ข้าราชการระดับสูงจะต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล - ข้าราชการระดับกลางต้องทำงานคล่องแคล่วแบบพนักงานเอกชน - ข้าราชการระดับกลางต้องสามารถที่จะสถานการณ์รอบด้าน เหตุการณ์ต่างๆ เพื่อนำไปสู่การทำงานเชิงรุกได้ - ปรับตัวได้รวดเร็ว มีความกระฉับกระเฉง สามารถรับมือกับความหลากหลาย - เป็นคนที่ไม่เพิกเฉยต่อปัญหาและความผิดปกติในระบบราชการ - มีการทำงานเป็นเครือข่าย - ไม่ได้ยึดกฎหมาย หรือตนเองเป็นหลัก หากแต่ยึดมั่นในความสำเร็จของงานและส่วนรวม - มีทัศนคติเปิดกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น - มีทัศนคติในการที่จะทำงานร่วมกันด้วยเหตุผล

ภาพฉากทัศน์ของสังคมไทย	ภาพฉากทัศน์ของระบบราชการ	คุณลักษณะที่ควรเป็นของข้าราชการไทย
		<ul style="list-style-type: none"> - มีทัศนคติที่เปิดรับการอยู่ร่วมกันกับคนหลากหลายเผ่าพันธุ์ หลากหลายภาษา - มีความสามารถในการบริหารอำนาจ อธิปไตย - มีความรู้เชิงเทคนิค ความสามารถในการทำงาน - มีความน่าเชื่อถือ (Trust) - เป็นข้าราชการแบบ Strong Leadership คือ มีความเสียสละ รับผิดชอบ เอาจริง เอาใจ มีความอดทน และมีความมุ่งมั่น - มีทักษะการสื่อสาร การนำเสนอที่มีประสิทธิภาพ - มีทักษะในการคิดวิเคราะห์ - มีหลักคิด หลักตัดสินใจของตนเองที่สามารถให้ประโยชน์กับคนส่วนใหญ่ในระยะยาว และมีทางเลือกอื่นสำหรับคนส่วนน้อยในเรื่องนั้นๆ - ความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) - ความเป็นนักกฎหมาย - มีความรู้เข้าใจเชิงนโยบาย

ผู้ให้สัมภาษณ์ : คุณหญิงทิพาวดี เมฆสวรรค์

ภาพฉากทัศน์ของสังคมไทย	ภาพฉากทัศน์ของระบบราชการ	คุณลักษณะที่ควรเป็นของข้าราชการไทย
<ul style="list-style-type: none"> - ความโลภของมนุษย์ในการสร้างความมั่งคั่งอย่างไม่สิ้นสุดเป็นตัวเร่งไปสู่ความหายนะ - ในอดีตคนทำลายธรรมชาติ อนาคตธรรมชาติจะกลับมาทำร้ายมนุษย์ - ช่างว้างคนรวยกับคนจนจะกว้างมากขึ้น และนำไปสู่การต่อต้านที่รุนแรง - การกระจายอำนาจทำให้การเมืองระดับท้องถิ่น มีความสำคัญมาก นักการเมืองระดับชาติจะลงไปตั้งฐานการเมืองระดับท้องถิ่น ทำให้การเมืองระดับชาติเกิดพื้นที่ว่าง เปิดทางให้กับนักการเมืองรุ่นใหม่ - นักการเมืองระดับชาติจะเป็นคนรุ่นใหม่ที่มีการศึกษาสูง มีประสบการณ์ในการ 	<ul style="list-style-type: none"> - บทบาทของภาคราชการ 1) บทบาทด้านการสนับสนุนรัฐบาล 2) บทบาทด้านการบริหารจัดการทั่วไป (General administration) 3) บทบาทด้านการพัฒนา 4) บทบาทด้านการรักษาความปลอดภัยและความต่อเนื่องของสังคม 5) บทบาทของงานบริการภาคประชาชน ซึ่งแบ่งออกเป็น <ul style="list-style-type: none"> ● งานบริการทั่วไป ● งานบริการกลุ่มคนที่มีฐานะทางเศรษฐกิจ นักธุรกิจ โครงการขนาดใหญ่ ฯลฯ 	<ul style="list-style-type: none"> - มีความฉลาด รู้เท่าทันนักการเมือง - สามารถเรียนรู้และปรับตัวได้ทันกับการเปลี่ยนแปลง - ข้าราชการมี 2 กลุ่ม <ol style="list-style-type: none"> 1) กลุ่มที่ทำงานปกติธรรมดา คนกลุ่มนี้จะมีลักษณะแบบเดิมๆ ทั่วไป 2) กลุ่มที่ทำงานประเภทท้าทาย เน้นความทันสมัย บริการรวดเร็ว คนกลุ่มนี้จะต้องทำงานเก่ง ฉลาด มีความรู้ทำงาน Smart แก้ปัญหาได้ดี

ภาพฉากทัศน์ของสังคมไทย	ภาพฉากทัศน์ของระบบราชการ	คุณลักษณะที่ควรเป็นของข้าราชการไทย
บริหารจัดการองค์กรชั้นนำ ทำให้เวทีการเมืองเปลี่ยนรูปแบบไป	<ul style="list-style-type: none"> งานบริการประชาชนเฉพาะกลุ่ม เช่น กลุ่มผู้ด้อยโอกาส ฯลฯ งานบริการให้ข้อมูลข่าวสารที่เที่ยงตรงและจำเป็นต่อการดำรงชีวิต 	

ผู้ให้สัมภาษณ์ : นายนิติ จิตสว่าง

ภาพฉากทัศน์ของสังคมไทย	ภาพฉากทัศน์ของระบบราชการ	คุณลักษณะที่ควรเป็นของข้าราชการไทย
<ul style="list-style-type: none"> ค่านิยม ความคิด ทัศนคติของผู้คนในสังคมจะมีความแตกต่างหลากหลายมาก ภาคประชาสังคมจะมีบทบาทมากขึ้น ภาครัฐส่วนกลางลดบทบาทในการควบคุมลง 	<ul style="list-style-type: none"> ระบบราชการจะแบ่งภารกิจออกเป็น <ol style="list-style-type: none"> ด้านความมั่นคง ด้านพาณิชย์ ด้านบริการ ด้านวิชาการ งานในแต่ละภารกิจดังกล่าวข้างต้นจะมีหน่วยงานในการขับเคลื่อนภารกิจของตนเอง มีภาคส่วนอื่นเข้ามาร่วมทำงาน มีความคล่องตัวสูง มีระบบการประเมินผลงานที่ดี 	<ul style="list-style-type: none"> มีจิตสาธารณะ (Public mind) คือต้องมีจิตใจที่ทำงานเพื่อสาธารณะ มีความเป็นไทย มีความเป็น "ข้าราชการในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว" ไม่ถูกครอบงำจากฝ่ายการเมือง มีความรับผิดชอบ มีความซื่อสัตย์ มีจิตบริการ (Service mind) รู้จักถ่อมตัว

ผู้ให้สัมภาษณ์ : นายปกรณ์ อตุลย์พันธุ์

ภาพฉากทัศน์ของสังคมไทย	ภาพฉากทัศน์ของระบบราชการ	คุณลักษณะที่ควรเป็นของข้าราชการไทย
		<ul style="list-style-type: none"> ต้องมีสำนึกในการให้บริการ จะต้องมีการแบ่งปันข้อมูลระหว่างกัน มีความรู้เรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) มีความรู้เรื่องภาษา มีการทำงานเป็นทีม มีความซื่อสัตย์ต่อตัวเอง มีความยืดหยุ่นในการทำงาน มีความเข้าใจกฎระเบียบอย่างถ่องแท้ มีดุลยพินิจและวิจารณญาณของข้าราชการที่ถูกต้องเป็นไปตามกฎกติกา

ผู้ให้สัมภาษณ์ : นายประมนต์ สุธีวงศ์

ภาพลักษณ์ของสังคมไทย	ภาพลักษณ์ของระบบราชการ	คุณลักษณะที่ควรเป็นของข้าราชการไทย
		<ul style="list-style-type: none"> - เป็นคนดีคนเก่ง - ต้องมีความสามารถ มีคุณธรรม - มีทัศนคติที่ดีในการบริการ - มีความคิดในด้านการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาประเทศมากกว่าการควบคุมกฎระเบียบ - มีหน้าที่ส่งเสริมช่วยเหลือให้การทำงานของประชาชนได้รับความสะดวกมากขึ้น - มีคุณธรรมจริยธรรม - ไม่ใช่หน้าที่ในการหาแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน - มีความสามารถอย่างน้อย 2 ภาษาขึ้นไป - มีความสามารถในการพัฒนาตนเองตลอดเวลา รู้จักขวนขวายหาความรู้ - มีความสามารถในการเจรจาต่อรองกับต่างชาติ - มีความรู้ด้านกฎหมายระหว่างประเทศ - ข้าราชการต้องมีความยืดหยุ่นและรับฟังมุมมองที่แตกต่าง สามารถเข้าใจและรับฟังได้ด้วยเหตุผล - มีจิตใจและความนึกคิดที่เปิดกว้าง - มีความสามารถในการสื่อสารที่ดี - ผู้บริหารต้องมีความเจียมตนแต่ไม่รุนแรง สามารถบริหารจัดการคนส่วนใหญ่ได้ดี - มีความสามารถในการประนีประนอมไกล่เกลี่ยความขัดแย้ง - ความเป็นข้าราชการในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว - มีความเสียสละ

ผู้ให้สัมภาษณ์ : นายปรีชา วัชรภักย์

ภาพจากทัศน์ของสังคมไทย	ภาพจากทัศน์ของระบบราชการ	คุณลักษณะที่ควรเป็นของข้าราชการไทย
		<ul style="list-style-type: none"> - เป็นผู้กำกับดูแล (Regulator) - เป็นผู้ทำงานโดยมุ่งสัมฤทธิ์ผล - มีจิตบริการ (Service mind) - เป็นผู้ที่สะสมความรู้ - มีมโนสุจริต - ทำงานด้วยกันเป็นทีม

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ศ.ดร.วิษณุ เครืองาม

ภาพจากทัศน์ของสังคมไทย	ภาพจากทัศน์ของระบบราชการ	คุณลักษณะที่ควรเป็นของข้าราชการไทย
	<ul style="list-style-type: none"> - การใช้ E - mail จะได้รับการยอมรับ อย่างเป็นทางการมากขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> - มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นความสามารถพื้นฐาน - มีธรรมาภิบาล - มีความสามารถในการเป็นผู้บริหาร - มีความสามารถในการบูรณาการ - มีความสามารถในการสื่อสาร - มีระเบียบวินัย - มีค่านิยมเรื่องการทำงานเพื่อส่วนรวม โดยไม่ได้หวังผลกำไร - มุ่งเน้นการทำงานเพื่อพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว - มีความสุขจากการให้

ผู้ให้สัมภาษณ์ : นายสิมา สีมานันท์

ภาพลักษณ์ของสังคมไทย	ภาพลักษณ์ของระบบราชการ	คุณลักษณะที่ควรเป็นของข้าราชการไทย
	<ul style="list-style-type: none"> - มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ - มีการกระจายอำนาจการปฏิบัติงาน - มีระบบการสรรหาคัดเลือกคนที่มีความสามารถสูงเข้าสู่ระบบ - มีระบบการดูแลรักษาคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการขยายเวลาการเกษียณอายุเพื่อรักษาคนเก่งไว้ในระบบ - มีระบบการบริหารจัดการจริยธรรม (Ethical management) เพื่อให้ข้าราชการมี “มโนสุจริต” (Integrity) 	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นผู้เคารพและยึดหลักกฎหมาย รักษากฎระเบียบตามเจตนารมณ์ของกฎหมาย - มีภาวะผู้นำ (Leadership) ในข้าราชการทุกระดับ - ไม่ใช้อำนาจหน้าที่ไปในทางที่มีชอบ (Abuse power) - ไม่เล่นพรรคเล่นพวก (Nepotism, Favoritism) - ปลอดจากการมีผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of interest) - มีความเป็นมืออาชีพ (Professionalism) ที่ผ่านกระบวนการฝึกฝนให้ทำงานในตำแหน่งงานของตนได้เป็นอย่างดี (มีความ “คิดดี คิดเก่ง”) - มีความเป็นกลาง ปลอดจากอคติหรือการฝักใฝ่ ให้ประโยชน์ และสมยอมทางการเมือง - เป็น “คนงานที่ใช้ความรู้” (Knowledge worker) สามารถเท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี - มีคุณธรรม จริยธรรมภายในตนเอง - มีพื้นฐานจิตใจที่ดี - รู้จักรับและให้ (Give and Take) - เป็นผู้เสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม - มีความสมถะ - มีมโนสุจริต (Integrity) คือ “คิดชอบ ทำชอบ” รักษาผลประโยชน์เพื่อส่วนรวม

ผู้ให้สัมภาษณ์ : นายอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ

ภาพฉากทัศน์ของสังคมไทย	ภาพฉากทัศน์ของระบบราชการ	คุณลักษณะที่ควรเป็นของข้าราชการไทย
<ul style="list-style-type: none"> - ประชากรมีการศึกษาสูงขึ้น ต้องการคุณภาพชีวิตที่ดีมากขึ้น - สังคมที่มีคนชรามากขึ้น ต้องการระบบสวัสดิการที่ดี - มีการกระจายอำนาจมากขึ้น - ประชาชนต้องการการมีส่วนร่วมทางการเมืองมากขึ้น ประชาชนต้องการการบริการภาครัฐที่ดี เทียบเท่ากับภาคเอกชน - ภาคเอกชนมีบทบาทในภาคเศรษฐกิจอย่างมาก - เทคโนโลยีสารสนเทศมีความก้าวหน้ามาก 	<ul style="list-style-type: none"> - ภารกิจของภาครัฐจะจำกัดอยู่ในภารกิจ 4 ด้าน ได้แก่ <ol style="list-style-type: none"> 1) ด้านความมั่นคง 2) ด้านการต่างประเทศ 3) ด้านการจัดการเศรษฐกิจโดยรวม 4) ด้านการจัดระบบสวัสดิการในประเทศ (เช่น สุขภาพ การศึกษา) - กระบวนการพัฒนาประเทศจะเกี่ยวข้องกับภาคเอกชนมากขึ้น โดยเฉพาะในงานด้านโครงสร้างพื้นฐาน การบริการสาธารณะ การลงทุนขนาดใหญ่ ฯลฯ - ภายใต้ระบบทุนนิยมเสรีประชาธิปไตย ภาครัฐจะไม่ได้เป็นผู้ทำเอง แต่เปิดให้ "ภาคเอกชน" เข้ามาทำ โดยภาครัฐต้องแสดงบทบาทเป็นผู้กำหนดและควบคุมกติกา (Regulator) - ปัญหาใหญ่ในอนาคต คือ ภาครัฐอาจจะไม่เท่าทันกับภาคเอกชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านเศรษฐกิจ และเทคโนโลยี - ข้าราชการจะมีปัญหาดังนี้ <ol style="list-style-type: none"> 1) ข้าราชการระดับสูง จะถูกนักการเมืองเข้ามาแทรกแซง บีบรัดในการทำงานมากขึ้น ทำให้จำเป็นต้องมีการสร้าง "ระบบการคุ้มครองข้าราชการ" 2) ข้าราชการระดับล่าง จะมีปัญหาเรื่องสมองไหลมากขึ้น ทำให้ระบบราชการต้องสร้าง "แม่เหล็ก" เพื่อดึงดูดคนเข้าสู่ระบบ 	<ul style="list-style-type: none"> - ทำงานแบบข้าราชการมืออาชีพ (Professional) คือ ยึดถือ/เชื่อตรงต่อหลักการและหลักวิชาการ - เป็นผู้กำหนด ควบคุม กำกับ ดูแลกติกา (Regulator) ที่ดี - มีทักษะในการมองภาพรวมเชิงนโยบาย - มีทักษะในการประเมินผลสัมฤทธิ์ - เป็นกลางตามหลักการ ไม่โอนเอียงอ่อนไหว หรือหวั่นเกรงอำนาจฝ่ายการเมือง

ค. รายชื่อกลุ่มข้าราชการรุ่นใหม่ที่เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus group) : ข้าราชการในโครงการพัฒนาผู้นำคลื่นลูกใหม่ (New Wave Leadership Development Program) และ นักบริหารการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่ (นปร.)

ชื่อ - สกุล	ตำแหน่งปัจจุบัน	หน่วยงาน
นางศิริพร พงศ์เจริญเกียรติ	นักวิชาการคลัง 9ชช	สำนักงานคณะกรรมการนโยบาย รัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง
นางดารารัตน์ อินทโสภา	ผู้อำนวยการกลุ่มความมั่นคง (ระดับ 8)	สำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี
นายอิทธิพงศ์ ดันมณี	นักผังเมือง 8ว	กรมโยธาธิการและผังเมือง กระทรวงมหาดไทย
นายธนาธิสร ตูจินดา	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณ 7ว	สำนักงานประมาณ สำนักนายกรัฐมนตรี
นางสาวภาณุวิณี สุริยสัตย์	นักวิชาการพาณิชย์ 6ว	กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์
นางวาสนา เตชะวิจิตรสาร	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 8ว	สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย
นายภาณุวัฒน์ จันทระจิตร	นักวิชาการพาณิชย์ 5	สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์
นางสาวจิรวดี บรรพบุตร	เจ้าหน้าที่พิเศษสัมพันธ์ 5	สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย
นางสาวอรอุมา วรแสน	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 7ว	สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย
นางสาวปัทมาธิยา ไซรัมย์	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 5	สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

ง. ผลการสนทนากลุ่ม (Focus group) : ข้าราชการในโครงการพัฒนาผู้นำคลื่นลูกใหม่ (New Wave Leadership Development Program) และ นักบริหารการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่ (นปร.)

ภาพจากทัศนของสังคมไทย	ภาพจากทัศนของระบบราชการ	คุณลักษณะที่ควรเป็นของข้าราชการไทย
		<ul style="list-style-type: none"> - มีความสามารถในการบูรณาการ - มีความสามารถในการสื่อสารระหว่างกันและการสื่อสารผ่านเทคโนโลยีต่างๆ - มีความสามารถในการปรับตัว - มีความคล่องตัวในการทำงาน - มีจิตสำนึกในการทำเพื่อประเทศชาติ - สามารถทำงานให้ตอบสนองต่อเป้าประสงค์หรือผลลัพธ์ได้อย่างรวดเร็ว - มีความภาคภูมิใจในการเป็นข้าราชการที่มีเกียรติ - ยึดมั่นในหลักการ มีจริยธรรม มีความตั้งใจที่ดี - เป็นข้าราชการที่มีความสามารถ มีความรู้รอบตัว สามารถทำงานได้หลายๆอย่าง (Multi skill)

ภาพลักษณ์ของสังคมไทย	ภาพลักษณ์ของระบบราชการ	คุณลักษณะที่ควรเป็นของข้าราชการไทย
		<ul style="list-style-type: none"> - มีความเสียสละ - มีจิตบริการ (Service mind) สำหรับทั้งบุคลากรภายในและผู้รับบริการภายนอก - มุ่งเน้นการเอื้อประโยชน์ต่อประชาชน - มีระเบียบวินัย - มีเมตตา - มีคุณธรรม - มีความรอบรู้ รู้ปัญหา เท่าทันโลก พร้อมที่จะปรับตัว และมีทัศนคติที่ดี รู้กัน รู้แก่ - ไม่ยึดติดกับตัวเอง รับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่าย - มีความคิดและการทำงานที่มีวิสัยทัศน์ - ยอมรับฟังเสียงสะท้อนจากประชาชนภาคเอกชน หรือภาคีต่างๆ - เป็นผู้เอื้ออำนวย (Facilitator) ได้ - มีความรู้ ความรอบรู้คู่คุณธรรม - รู้จักพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง - สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ - มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ - ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง - เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง - มีความอดทนสูง - มีความตั้งใจสูงในการทำงาน - มีความเป็นผู้นำ สามารถที่จะเป็นผู้นำในภาวการณ์ต่างๆ ได้ - มีความเป็นผู้ตาม สามารถเป็นผู้ตามในกรณีที่มีนโยบายแล้วสามารถประยุกต์ใช้นโยบายเหล่านั้นได้ - มีการคำนึงถึงผู้รับบริการเป็นหลัก - มีการทำงานเป็นทีม - มีความรู้เรื่องของเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) - มีคุณธรรม จริยธรรม จิตเอื้อเฟื้อ และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน - มีน้ำใจ - มีความกล้าที่จะทำในสิ่งที่ถูกต้อง - มีการรักษาจุดยืนหรือระยะห่างระหว่างภาคการเมืองกับภาคข้าราชการสามารถรักษาความเป็นกลางได้ มีความเป็นกลางทางการเมือง

ภาพฉากทัศน์ของสังคมไทย	ภาพฉากทัศน์ของระบบราชการ	คุณลักษณะที่ควรเป็นของข้าราชการไทย
		<ul style="list-style-type: none"> - มีลักษณะพิเศษของข้าราชการ คือ มีการระลึกอยู่เสมอว่า ข้าราชการ ข้าราชการบริการเป็นตัวแทนของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เป็นตัวแทนสถาบันที่ส่ง่างาม ทำให้ความเป็นข้าราชการมีความสง่างาม

จ. ผลการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ

คณะวิจัยได้จัดให้มีการสนทนากลุ่มของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 16 ท่าน (กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิเดียวกันกับในภาคผนวก ก) เพื่อแสดงทัศนะเกี่ยวกับ “ภาพฉากทัศน์ของสังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี และการเมืองไทยในทศวรรษหน้า” และร่วมกันนำเสนอภาพคุณลักษณะของข้าราชการไทยที่พึงประสงค์ในทศวรรษหน้า ซึ่งปรากฏผลการสนทนากลุ่มดังนี้

การวิเคราะห์คุณลักษณะของข้าราชการตามภาพอนาคตด้านต่างๆ

การวิเคราะห์ภาพฉากทัศน์สังคมไทยและข้าราชการในอนาคต	
สังคมในอนาคต	คุณลักษณะของข้าราชการไทย
Aging Society	<ul style="list-style-type: none"> - Valuing Diversity - Productivity – Based - Customer Oriented
Nano society	<ul style="list-style-type: none"> - Team – Work - Multi – Skills
Cyborg Society	<ul style="list-style-type: none"> - Technology Savvy - Innovative
Knowledge – Based Society	<ul style="list-style-type: none"> - Continuous Learning - Developing Others - Applies Knowledge - Creativities
Risk – Society	<ul style="list-style-type: none"> - Adaptability - Consciousness - Futuristic Thinking
Patronizing Society	<ul style="list-style-type: none"> - Merit – Based - Good Governance - Ethical
เทคโนโลยีในอนาคต	คุณลักษณะของข้าราชการไทย
Convergence Lifestyle (Advancing in ICT)	<ul style="list-style-type: none"> - Technology Savvy
Changing Technology	<ul style="list-style-type: none"> - Readiness to Learn

การวิเคราะห์ภาพจากทัศน์สังคมไทยและข้าราชการในอนาคต	
เศรษฐกิจในอนาคต	
Free trade Area (FTA)	<ul style="list-style-type: none"> - Negotiation Skill - Communication Skills - Language Literacy - International Law Knowledge
Increasing Oil Price	<ul style="list-style-type: none"> - Safety Awareness
การเมืองในอนาคต	คุณลักษณะของข้าราชการไทย
Rising of New Power (Co - operative, Corporate, People)	<ul style="list-style-type: none"> - Negotiation Skills - Communication Skill - Networking - International Law Knowledge
Decentralized	<ul style="list-style-type: none"> - Decision Making - Accountability - Professional Ethic - Good Governance

ภาคผนวก ค

แบบสอบถาม

คุณลักษณะของข้าราชการในทศวรรษหน้า

1. แบบสอบถามฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งในการศึกษาวิจัยเรื่อง “คุณลักษณะของข้าราชการในทศวรรษหน้า” ซึ่งสำนักงาน ก.พ. ได้มอบหมายให้สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทยเป็นผู้ดำเนินการศึกษาวิจัย
2. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 7 ส่วน ได้แก่

1) ข้อมูลส่วนบุคคล	หน้าที่ 5
2) ปัญหาหลักของข้าราชการไทย	หน้าที่ 6
3) ค่านิยมหลักและทัศนคติ	หน้าที่ 7 – 8
4) แรงจูงใจในการรับราชการ	หน้าที่ 9
5) ความรู้และทักษะของข้าราชการ	หน้าที่ 10 – 11
6) คุณลักษณะของข้าราชการ	หน้าที่ 12
7) ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม	หน้าที่ 13

ในแต่ละส่วนจะประกอบด้วยคำถามย่อยๆ ซึ่งจะมีคำชี้แจงในแต่ละส่วนต่อไป

3. คำแนะนำในการตอบแบบสอบถาม
 - กรุณาศึกษาบทสรุปภาพอนาคตที่คณะวิจัยได้ทำการศึกษาและแนบมาพร้อมกับแบบสอบถามฉบับนี้
 - กรุณาตอบแบบสอบถามโดยยึดภาพอนาคตในข้อที่ระบุคำว่า **ในอนาคต**
 - กรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อ ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการศึกษาและพัฒนาข้าราชการให้พร้อมรับกับสถานการณ์ในอนาคต การตอบคำถามจะไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อท่านและผู้วิจัยจะเก็บรักษาข้อมูลของท่านไว้เป็นความลับ

ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์
เป็นอย่างสูง



ภาพอนาคตของโลกและประเทศไทยในปี พ.ศ. 2561

ทางคณะวิจัยได้จัดทำสถานการณ์ ภาพอนาคตและผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อระบบราชการไทยจำนวนทั้งสิ้น 3 ภาพ ได้แก่ ภาพที่น่าจะเกิดขึ้นมากที่สุด ภาพบวก และภาพลบ ซึ่งคณะวิจัยได้แบ่งกลุ่มของผู้ตอบแบบสอบถามออกเป็น 3 กลุ่มตามภาพข้างต้น โดยครั้งนี้ท่านได้รับเลือกให้อยู่ในสถานการณ์ที่**น่าจะเกิดขึ้นมากที่สุด**ในอีก 10 ปีข้างหน้า ดังต่อไปนี้

เราจะขอพาท่านไปสู่โลกอนาคตในปี พ.ศ. 2561 ที่โลกมีการพัฒนาในด้านต่างๆ ก้าวหน้าไปมาก โดยขอให้ท่านจินตนาการว่า **ท่านกำลังใช้ชีวิตและทำงานเป็นข้าราชการอยู่ในช่วงเวลาดังกล่าว...**

ในปี พ.ศ. 2561 ด้วยเทคโนโลยีที่ล้ำหน้าทำให้ท่านทำงานที่บ้านได้อย่างสบาย สามารถประชุมผ่านทางออนไลน์ ส่งงานทางอินเทอร์เน็ตได้อย่างรวดเร็ว บางเวลาที่ท่านต้องเข้ามาทำงานที่หน่วยงานหรือสำนักงาน ท่านจะได้พบกับรูปแบบสถานที่ทำงานราชการที่ทันสมัย มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยพัฒนาระบบราชการมากมาย และมองไปทางไหนก็จะเจอกับข้าราชการที่มีอายุมากแต่มีความรู้ความสามารถเป็นจำนวนมาก

อย่างไรก็ตามโลกในปี พ.ศ. 2561 จะต้องเผชิญกับความเสี่ยง ทั้งที่เป็นภัยธรรมชาติ เช่น แผ่นดินไหว อุทกภัย วาตภัย ฯลฯ อีกนับครั้งไม่ถ้วน เกิดโรคแปลกๆ ใหม่ๆ ขึ้นมากมาย รวมทั้งภัยจากมนุษย์ด้วยกัน เช่น การก่อการร้ายที่ใช้อาวุธชีวภาพหรือเทคโนโลยีที่ทันสมัยโจมตีเป้าหมายต่างๆ ในส่วนของสังคมไทยนอกจากต้องเจอกับเหตุการณ์ข้างต้นแล้ว ยังต้องพบกับปัญหาสิ่งแวดล้อมและปัญหาสังคมเรื้อรัง อีกทั้ง**สภาพเศรษฐกิจโลกก็ผันผวน**ยากต่อการคาดเดา สิ่งเหล่านี้จึงเป็นปัจจัยที่ทำให้ระบบราชการไทยต้องทำงานอย่างรวดเร็ว จับไวทันต่อเหตุการณ์ และข้าราชการเองต้องพร้อมที่จะรับมือกับสถานการณ์ต่างๆ อยู่ตลอดเวลา

ทางด้านการเมืองพบว่า **เกิดความขัดแย้งทางการเมืองขึ้นทั่วโลก** ในส่วนของประเทศไทยจะเกิดการแบ่งฝักแบ่งฝ่ายทางการเมือง ปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันของนักการเมืองและข้าราชการยังคงปรากฏเป็นข่าวอยู่อย่างต่อเนื่อง ขณะเดียวกันการเมืองภาคประชาชน เช่น องค์กรอิสระ NGO กลุ่มประชาสังคมต่างแสดงบทบาทเข้ามา**ตรวจสอบการทำงานของข้าราชการอย่างเข้มข้น** ซึ่งในแต่วันท่านจะได้รับเรื่องร้องเรียนและฟ้องร้องเกี่ยวกับการทำงานของข้าราชการมากมาย หรือในบางวันก็จะมีประชาชนรวมตัวกันประท้วงต่อต้านนโยบายหรือการทำงานที่ไม่โปร่งใสของภาครัฐเป็นระยะๆ

จากเหตุการณ์ในปี พ.ศ. 2561 ข้างต้นนี้ ท่านคิดว่า **ข้าราชการไทย / ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล / หน่วยงานที่ดูแลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของภาคราชการไทย** ควรมีลักษณะอย่างไรที่จะสามารถสนับสนุน ส่งเสริมและพัฒนาข้าราชการในอีก 10 ปีข้างหน้าได้...



ภาพอนาคตของโลกและประเทศไทยในปี พ.ศ. 2561

ทางคณะวิจัยได้จัดทำสถานการณ์ ภาพอนาคตและผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อระบบราชการไทยจำนวนทั้งสิ้น 3 ภาพ ได้แก่ ภาพที่น่าจะเกิดขึ้นมากที่สุด ภาพบวก และภาพลบ ซึ่งคณะวิจัยได้แบ่งกลุ่มของผู้ตอบแบบสอบถามออกเป็น 3 กลุ่มตามภาพข้างต้น โดยครั้งนี้ท่านได้รับเลือกให้อยู่ในสถานการณ์ด้านลบในอีก 10 ปีข้างหน้า ดังต่อไปนี้

เราจะขอพาท่านไปสู่โลกอนาคตในปี พ.ศ. 2561 ที่โลกมีการพัฒนาด้านต่างๆ ก้าวหน้าไปมาก โดยขอให้ท่านจินตนาการว่า ท่านกำลังใช้ชีวิตและทำงานเป็นข้าราชการอยู่ในช่วงเวลาดังกล่าว...

ในปี พ.ศ. 2561 ด้วยเทคโนโลยีที่ล้ำหน้าทำให้ท่านทำงานที่บ้านได้อย่างสบาย สามารถประชุมผ่านทางออนไลน์ ส่งงานทางอินเทอร์เน็ตได้อย่างรวดเร็ว ที่หน่วยงานหรือสำนักงานของท่านจะมีการนำระบบอิเล็กทรอนิกส์เข้ามาใช้ในระบบราชการอย่างเต็มรูปแบบ ซึ่งช่วยลดงานทางด้านเอกสารและขั้นตอนการทำงานที่เยิ่นเย้อ แต่ในอีกด้านหนึ่งก็ทำให้ท่านทำงานหนักมากขึ้นเพราะงานต่างๆ จะถูกส่งมอบให้กับท่านได้อย่างง่ายดายซึ่งบางครั้งท่านอาจต้องทำงานตลอด 24 ชั่วโมง

นับแต่ไปโลก ในปี พ.ศ. 2561 จะมีแต่ภัยพิบัติในหลายพื้นที่ทั่วโลก ผู้คนล้มตาย อดอยากเป็นจำนวนมาก เกิดการก่อการร้ายด้วยอาวุธชีวภาพและอาวุธที่มีเทคโนโลยีสูงในทุกทวีป ส่งผลให้เศรษฐกิจทรุดตัวอย่างต่อเนื่องยาวนาน ทำให้ภาครัฐไทยเก็บภาษีได้น้อยจนต้องลดอัตราค่าจ้างคนทุกภาคส่วนเป็นจำนวนมากและตัดสวัสดิการบางอย่างของข้าราชการเพื่อลดค่าใช้จ่ายบางส่วน

ส่วนสังคมไทยก็จะอ่อนแอ มีจำนวนคนสูงอายุเพิ่มมากขึ้น วัยรุ่นและคนวัยทำงานที่มีความรู้ความสามารถและมีศักยภาพลดจำนวนลง ปัญหาสิ่งแวดล้อมและปัญหาอาชญากรรมเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว

ทางด้านการเมืองพบว่า การเมืองทั่วโลกรวมถึงในประเทศไทยเกิดการแบ่งขั้วอำนาจอย่างรุนแรง มีการแบ่งฝักแบ่งฝ่ายชัดเจน เกิดปัญหาการโกงกินคอร์รัปชันอย่างกว้างขวาง การเมืองภาคประชาชนอ่อนแอจนไม่สามารถเข้าไปตรวจสอบได้ จนกระทั่งสำนักข่าวจากต่างประเทศได้จัดลำดับว่า ระบบราชการไทยติดอันดับ 1 ใน 10 ของการคอร์รัปชันในแวดวงราชการ ระบบราชการถูกแทรกแซงจากฝ่ายการเมืองจนข้าราชการและเจ้าหน้าที่รัฐต่างเอื้อประโยชน์ให้แก่การเมือง ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและอุดมการณ์ ระบบราชการไทยขาดประสิทธิภาพในการทำงาน และในที่สุดอาชีพข้าราชการไม่ได้รับการยอมรับจากสังคม

จากเหตุการณ์ในปี พ.ศ. 2561 ข้างต้นนี้ ท่านคิดว่า ข้าราชการไทย / ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล / หน่วยงานที่ดูแลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของภาคราชการไทย ควรจะมีลักษณะอย่างไรที่จะสามารถสนับสนุน ส่งเสริมและพัฒนาข้าราชการในอีก 10 ปีข้างหน้าได้...



ภาพอนาคตของโลกและประเทศไทยในปี พ.ศ. 2561

ทางคณะวิจัยได้จัดทำสถานการณ์ ภาพอนาคตและผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อระบบราชการไทยจำนวนทั้งสิ้น 3 ภาพ ได้แก่ ภาพที่น่าจะเกิดขึ้นมากที่สุด ภาพบวก และภาพลบ ซึ่งคณะวิจัยได้แบ่งกลุ่มของผู้ตอบแบบสอบถามออกเป็น 3 กลุ่มตามภาพข้างต้น โดยครั้งนี้ท่านได้รับเลือกให้อยู่ในสถานการณ์ด้านบวกในอีก 10 ปีข้างหน้า ดังต่อไปนี้

เราจะขอพาท่านไปสู่โลกอนาคตในปี พ.ศ. 2561 ที่โลกมีการพัฒนาด้านต่างๆ ก้าวหน้าไปมาก โดยขอให้ท่านจินตนาการว่า ท่านกำลังใช้ชีวิตและทำงานเป็นข้าราชการอยู่ในช่วงเวลาดังกล่าว...

ในปี พ.ศ. 2561 ด้วยเทคโนโลยีที่ล้ำหน้าทำให้ท่านทำงานที่บ้านได้อย่างสบาย สามารถประชุมผ่านทางออนไลน์ ส่งงานทางอินเทอร์เน็ตได้อย่างรวดเร็ว ในบางเวลาที่ท่านต้องเข้ามาทำงานที่หน่วยงานหรือสำนักงาน ท่านจะได้พบกับรูปลักษณ์สถานที่ทำงานราชการที่ทันสมัย มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยพัฒนาระบบราชการมากมาย ทำให้งานเอกสารลดจำนวนลง จึงส่งผลให้ท่านมีเวลาสร้างสรรค์งานพัฒนาเชิงกลยุทธ์มากขึ้น มองไปทางใดก็จะพบกับข้าราชการที่มีอายุมากแต่มีความรู้ความสามารถเป็นจำนวนมาก

โลกในปี พ.ศ. 2561 มีแต่ความสงบสุขเนื่องจากมนุษย์สามารถบูรณาการความรู้และเทคโนโลยีในการป้องกันและแก้ไขภัยธรรมชาติ โรคภัย การก่อการร้ายและสิ่งแวดล้อม ผู้คนมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ภาวะเศรษฐกิจโลกก็สดใส เศรษฐกิจไทยแข็งแกร่ง ภาครัฐไทยสามารถจัดเก็บภาษีเพื่อมาพัฒนาประเทศในด้านต่างๆ ได้เป็นจำนวนมาก และทำให้ภารกิจของภาคราชการขยายตัวออกไป

ทางด้านการเมืองพบว่า การเมืองทั่วโลกและประเทศไทยมีเสถียรภาพ การเมืองภาคประชาชนและท้องถิ่นมีความเข้มแข็ง ระบบราชการและข้าราชการไทยมีความเข้มแข็ง มีความเป็นกลาง ยึดมั่นอุดมการณ์พร้อมทั้งเป็นผู้พิทักษ์ศักดิ์ศรีภาคการเมืองที่จะเข้ามาแสวงหาประโยชน์ในด้านต่างๆ ด้วยเหตุนี้อาชีพข้าราชการจึงได้รับการยอมรับและยกย่องจากประชาชนว่า มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี และกลายเป็นทางเลือกลำดับต้นๆ ในการประกอบอาชีพของคนรุ่นใหม่และคนที่มีศักยภาพสูง

จากเหตุการณ์ในปี พ.ศ. 2561 ข้างต้นนี้ ท่านคิดว่า ข้าราชการไทย / ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล / หน่วยงานที่ดูแลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของภาคราชการไทย ควรมีลักษณะอย่างไรที่จะสามารถสนับสนุน ส่งเสริมและพัฒนาข้าราชการในอีก 10 ปีข้างหน้าได้...

ส่วนที่ 1: ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด และเติมข้อความในช่องว่างให้สมบูรณ์

1.1 เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง

1.2 อายุ ปี (เกิน 6 เดือนนับเป็น 1 ปี)

1.3 สถานภาพ ☐ โสด ☐ สมรส ☐ หย่า/หม้าย ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....

1.4 วุฒิการศึกษาสูงสุด ☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก

1.5 ระดับตำแหน่ง ☐ ระดับ 1 ☐ ระดับ 2 ☐ ระดับ 3 ☐ ระดับ 4
☐ ระดับ 5 ☐ ระดับ 6 ☐ ระดับ 7 ☐ ระดับ 8
☐ ระดับ 9 ☐ ระดับ 10 ☐ ระดับ 11

1.6 อายุราชการ ปี (เกิน 6 เดือนนับเป็น 1 ปี)

1.7 สังกัดกระทรวง

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> สำนักนายกรัฐมนตรี | <input type="checkbox"/> กระทรวงการคลัง |
| <input type="checkbox"/> กระทรวงการต่างประเทศ | <input type="checkbox"/> กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา |
| <input type="checkbox"/> กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ | <input type="checkbox"/> กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ |
| <input type="checkbox"/> กระทรวงคมนาคม | <input type="checkbox"/> กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม |
| <input type="checkbox"/> กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร | <input type="checkbox"/> กระทรวงพลังงาน |
| <input type="checkbox"/> กระทรวงพาณิชย์ | <input type="checkbox"/> กระทรวงมหาดไทย |
| <input type="checkbox"/> กระทรวงยุติธรรม | <input type="checkbox"/> กระทรวงแรงงาน |
| <input type="checkbox"/> กระทรวงวัฒนธรรม | <input type="checkbox"/> กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี |
| <input type="checkbox"/> กระทรวงศึกษาธิการ | <input type="checkbox"/> กระทรวงสาธารณสุข |
| <input type="checkbox"/> กระทรวงอุตสาหกรรม | <input type="checkbox"/> อื่นๆ (โปรดระบุ)..... |

1.8 ท่านสังกัดหรือเคยเข้าร่วมอยู่ในกลุ่มใดบ้างต่อไปนี้ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ☐ ข้าราชการในโครงการพัฒนาผู้นำคนรุ่นใหม่ (New Wave Leadership Development Program)
- ☐ ข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง (Hipps) ☐ ข้าราชการผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรนักรับบริหารระดับสูง (นบส.)
- ☐ นักเรียนทุนรัฐบาลภายใต้การดูแลของสำนักงาน ก.พ. ☐ อื่น (โปรดระบุ).....

ส่วนที่ 2: ปัญหาหลักของข้าราชการไทย

คำชี้แจง กรุณาใส่เครื่องหมายวงกลม○ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นที่ท่านคิดว่าเป็นปัญหาที่สำคัญของ

ข้าราชการไทยในปัจจุบัน ขอความกรุณาระบุ **เพียงระดับคะแนนเดียว** จาก 5 ระดับคะแนน :

5 = มากที่สุด 4 = มาก 3 = ปานกลาง 2 = น้อย 1 = น้อยที่สุด

ประเด็นปัญหาของข้าราชการไทยในปัจจุบัน	ระดับของปัญหา				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ขาดความรู้ในการปฏิบัติราชการ	5	4	3	2	1
2. ขาดความเชี่ยวชาญ ความชำนาญในการปฏิบัติราชการ	5	4	3	2	1
3. ไร้ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการทำงาน	5	4	3	2	1
4. ใช้อำนาจในการปฏิบัติราชการในทางมิชอบ	5	4	3	2	1
5. ไม่โปร่งใส ปกปิดซ่อนเร้นการทำงาน	5	4	3	2	1
6. แสวงหาผลประโยชน์ในทางมิชอบ	5	4	3	2	1
7. ททุจริต คอร์รัปชัน	5	4	3	2	1
8. ขาดจิตสำนึกรับผิดชอบต่องาน	5	4	3	2	1
9. ขาดจิตสำนึกรับผิดชอบต่อส่วนรวม	5	4	3	2	1
10. ขาดระเบียบวินัยในการทำงาน	5	4	3	2	1
11. ใช้ทรัพยากรสิ้นเปลือง ไม่คุ้มค่า	5	4	3	2	1
12. ขาดจิตวิญญาณในการให้บริการประชาชน	5	4	3	2	1
13. ขาดความมุ่งมั่นในการทำงาน	5	4	3	2	1
14. อื่นๆ (กรุณาให้ข้อมูลเพิ่มเติม):					

ส่วนที่ 3: ค่านิยมหลักและทัศนคติของข้าราชการไทย

คำชี้แจง กรุณาใส่เครื่องหมายวงกลม○ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยท่านสามารถแสดงความคิดเห็นได้ 2 ส่วน ส่วนด้านซ้ายมือคือ ความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับค่านิยมหลักและทัศนคติของข้าราชการไทย “ที่เป็นจริงในปัจจุบัน” และ ส่วนด้านขวามือคือความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับค่านิยมหลักและทัศนคติของข้าราชการไทย “ที่จำเป็นต้องมีในทศวรรษหน้า” ขอความกรุณาระบุ **เพียงระดับคะแนนเดียว** ในแต่ละส่วน จาก 5 ระดับคะแนน : 5 = มากที่สุด 4 = มาก 3 = ปานกลาง 2 = น้อย 1 = น้อยที่สุด ดังแสดงในตัวอย่าง

ระดับความเป็นจริงในปัจจุบันที่ ข้าราชการไทยมี					ประเด็น ค่านิยมหลักและทัศนคติของข้าราชการไทย	ระดับความจำเป็นในทศวรรษหน้า ที่ข้าราชการไทยต้องมี				
มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
5	④	3	2	1	ซื่อสัตย์ สุจริต (มีความประพฤติซื่อตรง จริงใจ ไม่คดโกง ไม่หลอกลวง ไม่ทุจริต) <div>ตัวอย่าง</div>	⑤	4	3	2	1
5	4	3	2	1	1. ซื่อสัตย์ สุจริต (มีความประพฤติซื่อตรง จริงใจ ไม่คดโกง ไม่หลอกลวง ไม่ทุจริต)	5	4	3	2	1
5	4	3	2	1	2. มีศักดิ์ศรี (เชื่อมั่นและเคารพในวิชาชีพการเป็นข้าราชการ)	5	4	3	2	1
5	4	3	2	1	3. เสียสละ (อุทิศตนเพื่อประโยชน์สุขของส่วนรวม)	5	4	3	2	1
5	4	3	2	1	4. มีจริยธรรม คุณธรรม (ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในศีลธรรม ไม่ใช้อำนาจและไม่แสวงหาผลประโยชน์ในทางมิชอบ)	5	4	3	2	1
5	4	3	2	1	5. ความโปร่งใส (มีการปฏิบัติหน้าที่ที่เปิดเผย สามารถติดตามตรวจสอบได้)	5	4	3	2	1
5	4	3	2	1	6. ความสามารถแบบมืออาชีพ (ทำงานบนพื้นฐานความถูกต้องตามหลักการทางวิชาชีพ และสามารถแสดงถึงความเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถที่แท้จริงในหน้าที่การงานที่ตนเองรับผิดชอบ)	5	4	3	2	1
5	4	3	2	1	7. จิตวิญญาณผู้ประกอบการ (ดำเนินงานด้วยสำนึกว่าความสำเร็จของหน่วยงานกับความสำเร็จของตนคือสิ่งเดียวกัน)	5	4	3	2	1
5	4	3	2	1	8. การมีส่วนร่วม (เปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วมในกระบวนการ และสามารถทำงานประสานงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี)	5	4	3	2	1

ระดับความเป็นจริงในปัจจุบันที่ ข้าราชการไทยมี					ประเด็น ค่านิยมหลักและทัศนคติของข้าราชการไทย	ระดับความจำเป็นในทศวรรษหน้า ที่ข้าราชการไทยต้องมี				
มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
5	4	3	2	1	9. มีความสำนึกรับผิดชอบ (ตระหนักถึงผลกระทบของงานที่จะมีต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งพร้อมยอมรับผิดชอบต่อผลงานและผลกระทบที่มีต่อผู้อื่น องค์กร และสังคม)	5	4	3	2	1
5	4	3	2	1	10. พัฒนาศักยภาพตนเองตลอดเวลา (แสวงหาความรู้และพัฒนาความชำนาญในงานเพื่อให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง)	5	4	3	2	1
5	4	3	2	1	11. รักษาผลประโยชน์ของแผ่นดิน (รักษาและปกป้องทรัพย์สินสมบัติและผลประโยชน์ของชาติ)	5	4	3	2	1
5	4	3	2	1	12. จิตวิญญาณของความเป็นไทย (ตระหนัก เชื้อมั่น ปกป้อง และอนุรักษ์เอกลักษณ์ของความเป็นชาติไทย)	5	4	3	2	1
5	4	3	2	1	13. ความเป็นกลาง (ยึดหลักการ ความถูกต้องเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ ไม่เข้าข้างเอียงฝ่ายใด ไม่มีหลายมาตรฐาน ไม่คำนึงถึงผลประโยชน์หรือเกรงกลัวต่ออำนาจอิทธิพลใดๆ)	5	4	3	2	1
5	4	3	2	1	14. จิตบริการ (มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อ พร้อมที่จะให้บริการประชาชน)	5	4	3	2	1
5	4	3	2	1	15. มุ่งผลสัมฤทธิ์ (ทุ่มเททำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ผลลัพธ์ และเวลาที่กำหนดไว้)	5	4	3	2	1
5	4	3	2	1	16. มี Integrity (การยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้อง ขอบธรรม)	5	4	3	2	1
					17. อื่นๆ (กรุณาให้ข้อมูลเพิ่มเติม):					

ส่วนที่ 4: แรงจูงใจในการรับราชการ

คำชี้แจง กรุณาใส่เครื่องหมายวงกลม○ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยท่านสามารถแสดงความคิดเห็นได้ 2 ส่วน ส่วนด้านซ้ายมือคือ ความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับสิ่งที่เป็แรงจูงใจในการรับราชการของข้าราชการไทย “ที่เป็นจริงในปัจจุบัน” และ ส่วนด้านขวามือคือความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับสิ่งที่จะเป็นแรงจูงใจในการรับราชการของข้าราชการไทย “ที่น่าจะเป็นในทศวรรษหน้า” ขอความกรุณาระบุ **เพียงระดับคะแนนเดียว** ในแต่ละส่วน จาก 5 ระดับคะแนน : 5 = มากที่สุด 4 = มาก 3 = ปานกลาง 2 = น้อย 1 = น้อยที่สุด

ระดับความเห็นเกี่ยวกับ แรงจูงใจในการรับราชการของ ข้าราชการไทยในปัจจุบัน					ประเด็น แรงจูงใจในการรับราชการของข้าราชการไทย	ระดับความเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจ ในการรับราชการของข้าราชการ ไทยในทศวรรษหน้า				
มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
5	4	3	2	1	1. มีโอกาสทำงานที่ทำนายความสามารถ	5	4	3	2	1
5	4	3	2	1	2. เป็นงานที่มีเกียรติ ศักดิ์ศรี เป็นที่เคารพยกย่องหรือนับถือของ คนทั่วไป	5	4	3	2	1
5	4	3	2	1	3. มีโอกาสได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการทำงาน	5	4	3	2	1
5	4	3	2	1	4. มีโอกาสได้พัฒนาความรู้และทักษะ	5	4	3	2	1
5	4	3	2	1	5. มีความมั่นคงในชีวิต มีสวัสดิการที่ดี	5	4	3	2	1
5	4	3	2	1	6. ภาครัฐมีใจในการทำงานเป็นข้าราชการในพระบาทสมเด็จพระ เจ้าอยู่หัว	5	4	3	2	1
5	4	3	2	1	7. สภาพแวดล้อมการทำงานดี มีเพื่อนร่วมงานดี	5	4	3	2	1
5	4	3	2	1	8. มีการยกย่อง ให้เกียรติ ชมเชย	5	4	3	2	1
5	4	3	2	1	9. มีการสอนงานและให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงาน	5	4	3	2	1
5	4	3	2	1	10. มีโอกาสในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง	5	4	3	2	1
5	4	3	2	1	11. มีระบบค่าจ้าง ค่าตอบแทนในการทำงานที่จูงใจ	5	4	3	2	1
5	4	3	2	1	12. มีโอกาสได้ทำงานรับใช้ประชาชน	5	4	3	2	1
5	4	3	2	1	13. มีโอกาสได้ทำงานเพื่อประเทศชาติ	5	4	3	2	1
5	4	3	2	1	14. มีโอกาสได้ทำงานที่สามารถส่งผลกระทบต่อระดับชาติ	5	4	3	2	1
5	4	3	2	1	15. ได้ทำงานที่สบายกว่าการทำงานในภาคเอกชน	5	4	3	2	1
					16. อื่นๆ (กรุณาให้ข้อมูลเพิ่มเติม):					

ส่วนที่ 5: ความรู้และทักษะ (Knowledge & Skills)

5.1 ความรู้ที่ข้าราชการไทยในอนาคตที่จำเป็นต้องมี

คำชี้แจง กรุณาใส่เครื่องหมายวงกลม○ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นที่ท่านคิดว่าเป็นความรู้ที่สำคัญจำเป็นสำหรับข้าราชการในอนาคตควรจะต้องมี ขอความกรุณาระบุ **เพียงระดับคะแนนเดียว** จาก 5 ระดับคะแนน : 5 = มากที่สุด 4 = มาก 3 = ปานกลาง 2 = น้อย 1 = ไม่จำเป็นเลย

ประเด็น ความรู้ที่ข้าราชการในอนาคตจำเป็นต้องมี	ระดับความสำคัญจำเป็น				
	จำเป็นมากที่สุด	จำเป็นมาก	ปานกลาง	จำเป็นน้อย	จำเป็นน้อยที่สุด
ความรู้เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ ทิศทางการพัฒนาประเทศ	5	4	3	2	1
ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายรัฐธรรมนูญ	5	4	3	2	1
ความรู้ด้านการบริหารจัดการการเงิน	5	4	3	2	1
ความรู้ด้านการบัญชี	5	4	3	2	1
ความรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ภายในและระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน	5	4	3	2	1
ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานของตน	5	4	3	2	1
ความรู้เกี่ยวกับเศรษฐกิจ การค้าระหว่างประเทศ	5	4	3	2	1
ความรู้เกี่ยวกับการตลาด	5	4	3	2	1
ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง	5	4	3	2	1
ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาหน่วยงาน/องค์กร	5	4	3	2	1
ความรู้เกี่ยวกับประชากรศาสตร์ พื้นที่ กลุ่มชนต่างๆ ในพื้นที่	5	4	3	2	1
ความรู้เกี่ยวกับจิตวิทยาและพฤติกรรมของคน	5	4	3	2	1
ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรม / ประวัติศาสตร์ในพื้นที่	5	4	3	2	1
ความรู้ด้านนิเวศวิทยา สิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1
ความรู้เกี่ยวกับการเมือง การปกครอง	5	4	3	2	1
ความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	5	4	3	2	1
ความรู้ภาษาต่างประเทศ	5	4	3	2	1
ความรู้ด้านการบริหารคน	5	4	3	2	1
อื่นๆ (กรุณาให้ข้อมูลเพิ่มเติม):					

5.2 ทักษะที่ข้าราชการไทยในอนาคตที่จำเป็นต้องมี

คำชี้แจง กรุณาใส่เครื่องหมายวงกลม ○ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นที่ท่านคิดว่าเป็นทักษะที่สำคัญจำเป็น

สำหรับข้าราชการในอนาคตควรจะต้องมี ขอความกรุณาระบุ เพียงระดับคะแนนเดียว จาก 5

ระดับคะแนน : 5 = มากที่สุด 4 = มาก 3 = ปานกลาง 2 = น้อย 1 = น้อยที่สุด

ประเด็น ทักษะที่ข้าราชการในอนาคตจำเป็นต้องมี	ระดับความสำคัญจำเป็น				
	จำเป็นมากที่สุด	จำเป็นมาก	ปานกลาง	จำเป็นน้อย	จำเป็นน้อยที่สุด
การสื่อสารและนำเสนออย่างมีประสิทธิภาพ	5	4	3	2	1
การเจรจาต่อรองและการโน้มน้าวใจอย่างมีประสิทธิภาพ	5	4	3	2	1
การพูดในที่สาธารณะ	5	4	3	2	1
การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (ประชาชนผู้รับบริการ)	5	4	3	2	1
การเสริมสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีภายในหน่วยงาน	5	4	3	2	1
การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ	5	4	3	2	1
การสร้างเครือข่ายและการประสานงานกับภาคส่วนต่างๆ	5	4	3	2	1
การบริหารจัดการทรัพยากร/งบประมาณ	5	4	3	2	1
การจัดซื้อจัดจ้างอย่างมีประสิทธิภาพ	5	4	3	2	1
การให้คำปรึกษา (Consultation)	5	4	3	2	1
การใช้อำนาจและสนับสนุนการทำงาน	5	4	3	2	1
การตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ	5	4	3	2	1
การคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ เชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ	5	4	3	2	1
ทักษะการฟัง	5	4	3	2	1
การทำงานเป็นทีม	5	4	3	2	1
การเรียนรู้และพัฒนาด้วยตนเอง	5	4	3	2	1
การบริหารเวลา	5	4	3	2	1
การคิดเชิงกลยุทธ์	5	4	3	2	1
การสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ	5	4	3	2	1
การวางแผนงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด	5	4	3	2	1
อื่นๆ (กรุณาให้ข้อมูลเพิ่มเติม):					

ส่วนที่ 6: คุณลักษณะ (Characteristics)

คำชี้แจง กรุณาใส่เครื่องหมายวงกลม○ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นที่ท่านคิดว่าเป็นคุณลักษณะโดยรวมที่

ข้าราชการไทยในอนาคตควรจะต้องมี ขอความกรุณาระบุ เพียงระดับคะแนนเดียว จาก 5 ระดับ

คะแนน : 5 = มากที่สุด 4 = มาก 3 = ปานกลาง 2 = น้อย 1 = น้อยที่สุด

ประเด็น คุณลักษณะที่ข้าราชการในอนาคตจำเป็นต้องมี	ระดับความสำคัญ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
เป็นผู้ที่มุ่งเอื้อประโยชน์ต่อสาธารณชน	5	4	3	2	1
เป็นผู้ที่มีความเป็นกลาง	5	4	3	2	1
เป็นผู้ที่ยึดหลักความถูกต้อง	5	4	3	2	1
เป็นนักปฏิบัติที่มีหลักการ	5	4	3	2	1
เป็นผู้ที่มีระเบียบวินัยในการทำงาน	5	4	3	2	1
เป็นผู้ที่ยึดมั่นในหลักคุณธรรม	5	4	3	2	1
เป็นผู้ที่มีความรักในการเรียนรู้ รู้เท่าทันโลก รู้เท่าทันปัญหา	5	4	3	2	1
เป็นผู้ที่สามารถทำงานร่วมกับภาคส่วนต่างๆ ได้	5	4	3	2	1
เป็นผู้ที่มีความสามารถหลากหลาย (Multi - Skill)	5	4	3	2	1
เป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์	5	4	3	2	1
เป็นผู้ที่มีจิตวิญญาณแบบผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1
เป็นผู้ที่มีความเป็นสากลนิยมสูง	5	4	3	2	1
เป็นผู้ที่สามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพท่ามกลางความหลากหลายและความขัดแย้งทางความคิด	5	4	3	2	1
มีความเพียรและความอดทน	5	4	3	2	1
อื่นๆ (กรุณาให้ข้อมูลเพิ่มเติม):					

ส่วนที่ 7: ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับคุณลักษณะของข้าราชการในศวรรษหน้า

คำชี้แจง หากท่านมีความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับคุณลักษณะ (ความรู้ ทักษะ ค่านิยม ทักษะคิด พฤติกรรม) ของข้าราชการไทยที่ควรจะเป็นในอนาคต กรุณาแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมของท่านได้ ดังนี้

[illegible]

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่งที่กรุณาให้ความ
อนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ง

**รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมการสัมมนาเพื่อรับฟังความคิดเห็น
วันพฤหัสบดีที่ 12 กุมภาพันธ์ 2552 เวลา 13.00 - 16.30 น.
ณ ห้องดวงกมล ชั้น 2 โรงแรมสยามซิตี้ กรุงเทพฯ**

1) ก.พ.

- 1.1) นายประมนต์ สุธีวงศ์ ประธานหอการค้าไทย
- 1.2) นายสีมา สีมานันท์

2) อ.ก.พ.

- 2.1) อ.ก.พ. วิสัสม์เกี่ยวกับการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล
 - นายชิงชัย หาญเจนลักษณ์ ประธานบริษัท ลีอกซ์เลย์ จำกัด
- 2.2) อ.ก.พ. วิสัสม์เกี่ยวกับการสร้างและพัฒนาคุณภาพกำลังคนภาครัฐ
 - นายชัยณรงค์ อินทรมีทรัพย์
ประธานกรรมการ บริษัทบอยเดน แอสโซซิเอทส์ (ประเทศไทย) จำกัด
 - นายธีระชัย เหมนะสิริ ผู้อำนวยการสถาบันการบริหารการพัฒนาองค์การ
- 2.3) อ.ก.พ. วิสัสม์เกี่ยวกับการสร้างประสิทธิภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
 - นายกิตติ ลิ้มชัยกิจ ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี
- 2.4) อ.ก.พ. วิสัสม์เกี่ยวกับการสร้างระบบและมาตรฐานการสรรหาทรัพยากรบุคคล
 - นายนิพนธ์ โอฬารวรวิทย์
เลขาธิการสมาคมสถาบันอุดมศึกษาแห่งภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้
 - นายสุทธิพร ปทุมเทวาภิบาล
คณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ

3) ฝ่ายบริหาร สำนักงาน ก.พ.

- | | |
|----------------------------------|-----------------------------|
| 3.1) นายปรีชา วัชรภักย์ | เลขาธิการ ก.พ. |
| 3.2) นางเบญจวรรณ สร้างนิทร | รองเลขาธิการ ก.พ. |
| 3.3) นางสุชาดา รังสินันท์ | ที่ปรึกษาระบบราชการ |
| 3.4) นายวิสูตร ประสิทธิ์ศิริวงศ์ | รักษาการที่ปรึกษาระบบราชการ |
| 3.5) นายปรีชา นิสารัตน์ | รักษาการที่ปรึกษาระบบราชการ |

4) คณะวิจัยโครงการ และผู้บริหารสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย

- | | |
|--------------------------|----------------------|
| 4.1) นายฉัตรพงษ์ วงษ์สุข | หัวหน้าโครงการ |
| 4.2) ดร.สมบัติ กุสุมาวลี | หัวหน้าคณะวิจัยที่ 1 |
- (คุณลักษณะของข้าราชการในทศวรรษหน้า)

4.3) ดร.สมบูรณ์ กุลวิเศษชนะ	หัวหน้าคณะวิจัยที่ 2 (ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่รองรับคุณลักษณะ ของข้าราชการในทศวรรษหน้า)
4.4) ดร.จุฑามาศ แก้วพิจิตร	หัวหน้าคณะวิจัยที่ 3 (บทบาทหน้าที่ ก.พ. สำนักงาน ก.พ. และบทบาทของ ส่วนราชการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลใน ทศวรรษหน้า)
4.5) นางมารีสา เชาวน์ฤทธิพงศ์	นายกสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย
4.6) นายสหัสวัฒน์ วงศ์สง่า	นักวิจัยทีมที่ 1
4.7) นายธนัท นราแย้ม	นักวิจัยทีมที่ 2
4.8) นายสิริวิธ อีสสโร	นักวิจัยทีมที่ 2
4.9) นางสาวบุณิกา จันเกตุ	นักวิจัยทีมที่ 2
4.10) นางสาวอัญญา เปี่ยมประถม	นักวิจัยทีมที่ 3
4.11) นางสาวณอมรัตน์ ฟองเลา	นักวิจัยทีมที่ 3 และผู้ประสานงานโครงการ