

บทที่ 4 / ผลการศึกษา

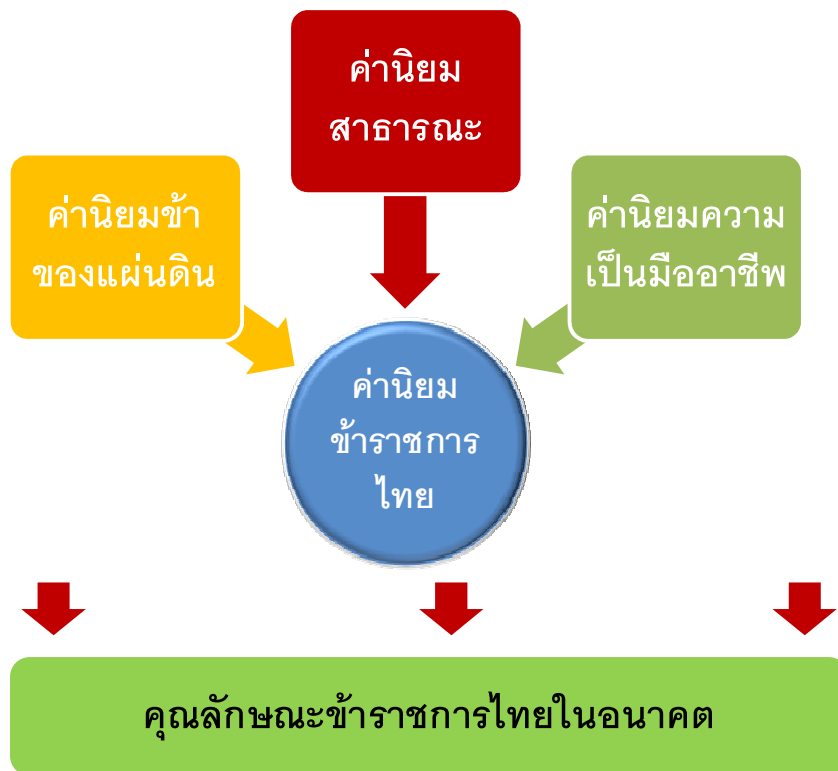
4.1 ผลการศึกษาจากการทบทวนเอกสารทางราชการที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทำการสำรวจและทบทวนเอกสารทางราชการที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติม เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญสำหรับการกำหนด “คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของข้าราชการไทยในทศวรรษหน้า” โดยมีเอกสารที่ผู้วิจัยทำการศึกษาทบทวนเพิ่มเติมได้แก่

- 1) รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย
- 2) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2551 – 2555
- 3) พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551
- 4) หนังสือ “พระบรมราโชวาทแนวทางสู่การปฏิบัติตนตามกรอบแห่งจรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือน”
โดยสำนักงาน ก.พ.

จากการทบทวนเอกสารที่สำคัญดังกล่าวข้างต้นแล้วได้ทำการวิเคราะห์เป็นการเบื้องต้น ทำให้ผู้วิจัยวิเคราะห์ “ค่านิยมหลัก” ที่พึงประสงค์และมีความสำคัญต่อการกำหนดคุณลักษณะพื้นฐานของข้าราชการไทย เมื่อแยกพิจารณาจะสามารถแบ่งออกเป็นค่านิยมหลัก 3 ลักษณะประกอบรวมกัน ได้แก่

- 1) ค่านิยมการทำงานสาธารณะ / ค่านิยมการรับใช้ประชาชน
- 2) ค่านิยมของความเป็นมืออาชีพ
- 3) ค่านิยมการเป็นข้าของพระเจ้าอยู่หัว / ข้าของแผ่นดิน



ภาพที่ 4.1 องค์ประกอบของค่านิยมหลักข้าราชการไทย

จากค่านิยมหลักทั้ง 3 ประการดังกล่าว ผู้วิจัยจะได้ทำการวิเคราะห์นำเสนอค่านิยมหลักทั้ง 3 ประการให้เห็นเป็นการเบื้องต้น ดังนี้

1) ค่านิยมสาธารณะ/ค่านิยมการรับใช้ประชาชน

ผู้วิจัยวิเคราะห์พบค่านิยมหลักข้อนี้จากเอกสารสำคัญคือรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ซึ่งถือเป็นกฎหมายหลักสูงสุดของประเทศ ที่เด่นชัดมากก็คือนับจากการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 เมื่อวันที่ 11 ตุลาคม 2540 เป็นต้นมา จากการประกาศใช้รัฐธรรมนูญฉบับดังกล่าว ได้บัญญัติให้ “อำนาจอธิปไตยเป็นของปวงชนชาวไทย”¹ ซึ่งแสดงถึงการให้อำนาจในการปกครองประเทศแก่ประชาชน โดยประชาชนจะใช้อำนาจอธิปไตยผ่านตัวแทนและองค์กรต่างๆ โดยมีข้าราชการการเมืองเป็นผู้กำหนดนโยบาย และมีข้าราชการประจำเป็นเสมือนกลไกที่จะตอบสนองต่อนโยบายต่างๆ เพื่อรับใช้ประชาชนซึ่งเป็นเจ้าของอำนาจที่แท้จริง จนนำมาสู่ข้อความที่ว่า “ข้าราชการมีหน้าที่รับใช้ประชาชน” หรือ “ให้บริการแก่ประชาชน” หรือ กระทั่งในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยฉบับปัจจุบัน (พุทธศักราช 2550) ก็มีปรากฏในหมวด 3 ส่วนที่ 1 มาตรา 26 ว่า “การใช้อำนาจโดยองค์กรของรัฐทุกองค์กร ต้องคำนึงถึงศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ สิทธิ และเสรีภาพ ตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญนี้”

¹ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มาตรา 3

ค่านิยมสาธารณะหรือค่านิยมการรับใช้ประชาชนของข้าราชการเป็นค่านิยมที่มีความสำคัญอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคหลังการเปลี่ยนแปลงระบอบการปกครองเป็น “ระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข” คำว่า “ค่านิยมสาธารณะ หรือ ค่านิยมการรับใช้ประชาชน” ของข้าราชการไทย จึงสรุปว่า หมายถึง ค่านิยมที่ข้าราชการมุ่งต่อการทำงานและรับใช้ประชาชนเพื่อตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของประชาชนซึ่งเป็นเจ้าของอำนาจในการปกครองประเทศ

ในปัจจุบันค่านิยมสาธารณะเป็นค่านิยมที่พึงประสงค์และมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งสำหรับข้าราชการไทย โดยจะสังเกตได้จากแนวโน้มของการปฏิรูประบบข้าราชการในปัจจุบันที่มีการนำเอาแนวคิดการมุ่งเน้นประโยชน์สุขของประชาชน การนำเอาแนวคิดของการให้ประชาชนเป็น “ศูนย์กลาง” ในการทำงานเข้ามาใช้ในส่วนราชการ รวมทั้งมีการจัดตั้งยุทธศาสตร์ในการยกระดับการให้บริการและการทำงานของข้าราชการเพื่อตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของประชาชนเข้ามาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น โดยในภาพรวมการยกระดับของการให้บริการประชาชน ข้าราชการจะต้องมีค่านิยมที่สำคัญ ดังนี้

- (1) มีความเป็นธรรมและไม่เลือกปฏิบัติในการให้บริการประชาชนในระดับต่างๆ
- (2) ให้ข้อมูลแก่ประชาชนอย่างครบถ้วนถูกต้อง และไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง
- (3) มีจิตสำนึกในการเป็นผู้ให้บริการ รักการบริการ
- (4) มีความสุภาพ อ่อนน้อม
- (5) ยึดถือประโยชน์ของประชาชนเป็นหลัก

นอกจากนี้ จากการศึกษาเอกสารเพิ่มเติม ผู้วิจัยยังพบว่ามีหน่วยงานรัฐแห่งหนึ่งคือ “สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน” ได้มีโครงการศึกษาและจัดทำค่านิยมหลัก (Core Value) สำหรับผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองและเจ้าหน้าที่ของรัฐ 10 ประการ ซึ่งสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินเสนอให้นำมาปรับใช้กับข้าราชการทุกประเภท โดยแบ่งค่านิยมหลักนี้ออกเป็น 4 มิติ คือ

มิติที่ 1: มิติด้านประโยชน์สุขของชาติบ้านเมือง ประกอบด้วย

- (1) การยึดมั่นในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
- (2) การยึดถือประโยชน์ของประเทศไทยเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตน
- (3) การเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามกฎหมาย

มิติที่ 2: มิติด้านประโยชน์สุขของประชาชน

- (4) การให้บริการแก่ประชาชนด้วยความเป็นธรรมและไม่เลือกปฏิบัติ
- (5) การให้ข้อมูลแก่ประชาชนอย่างครบถ้วนถูกต้อง และไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง

มิติที่ 3: มิติด้านจริยธรรม

- (6) การยึดมั่นคุณธรรม จริยธรรม และการยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้องและเป็นธรรม
- (7) การมีจิตสำนึกที่ดี ซื่อสัตย์ สุจริต เสียสละเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมและประเทศไทย

- (8) การละเว้นจากการแสวงหาผลประโยชน์โดยอาศัยตำแหน่งหน้าที่ และไม่กระทำการที่เป็นการขัดแย้งแห่งผลประโยชน์ หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อน

มิติที่ 4: มิติด้านจริยธรรมวิชาชีพและวัฒนธรรมองค์กร

- (9) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน รักษามาตรฐาน และมีคุณภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้
(10) การรักษาชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร

ทั้ง 4 มิติล้วนมุ่งสะท้อนให้เห็นถึงการให้ความสำคัญกับค่านิยมเรื่องการทำงานเพื่อสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคม และให้บริการแก่ประชาชน ถือเป็นค่านิยมหลักของข้าราชการ

2) ค่านิยมความเป็นข้าราชการมืออาชีพ

ผู้วิจัยวิเคราะห์หาค่านิยมหลักข้อนี้จากเอกสารสำคัญคือ “แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2551 – 2555” และ “พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551” กล่าวได้ว่าค่านิยมความเป็นมืออาชีพของข้าราชการเป็นค่านิยมที่สามารถพบเห็นได้เด่นชัดในการบริหารส่วนราชการปัจจุบันที่มีการนำเอาแนวคิดของการบริหารจัดการของภาคเอกชนเข้ามาประยุกต์ใช้ เพื่อให้ส่วนราชการมีความทันสมัย รวดเร็ว และสามารถสนองตอบต่อความต้องการและความคาดหวังของประชาชนได้ดียิ่งขึ้น โดยผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ถึงคุณลักษณะของข้าราชการในอนาคตตามค่านิยมของความเป็นมืออาชีพ ซึ่งปรากฏอยู่ในเอกสารทางราชการทั้ง 2 ชิ้นดังกล่าว ปรากฏผลการวิเคราะห์เบื้องต้นตามตารางข้างล่างนี้

ตารางที่ 4.1 การวิเคราะห์คุณลักษณะของข้าราชการ
ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2551 – 2555

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2551 - 2555	
วิสัยทัศน์	การวิเคราะห์ค่านิยม
มุ่งเน้นประโยชน์สุขของประชาชนและรักษาผลประโยชน์ของชาติ	- Public Value - National Value
สามารถเรียนรู้ ปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง	- Adaptability
มีขีดสมรรถนะสูง	- Efficiency
ยึดมั่นในหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาล	- Good-governance - Ethical
คุณค่า ปรัชญา หลักการ	การวิเคราะห์ค่านิยม
ให้ประชาชนเป็น “ศูนย์กลาง”	- Customer Focus
ปรับเปลี่ยนบทบาทเป็นผู้อำนวยความสะดวก ไม่ดำเนินการเองหรือคงมีอำนาจมากเกินไป	- Facilitator
ตั้งมั่นในความถูกต้องเป็นกลาง ปราศจากอคติ และอยู่บนพื้นฐานของหลักจรรยาบรรณวิชาชีพ	- Professional Ethic

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2551 - 2555	
คุณค่า ปรัชญา หลักการ (ต่อ)	การวิเคราะห์ค่านิยม (ต่อ)
มีความพร้อมและทัศนคติในการทำงานเป็นเครือข่าย ร่วมมือกับภาคส่วนอื่นๆ	<ul style="list-style-type: none"> - Team work - Coordination - Communication
มีขีดความสามารถในการรับรู้ เรียนรู้ มองไปข้างหน้าและคาดการณ์ล่วงหน้า มีความยืดหยุ่นคล่องตัว รวดเร็ว สามารถคิดริเริ่มและสร้างนวัตกรรม	<ul style="list-style-type: none"> - Visionary - Agility - Adaptability - Learning - Innovative
สร้างระบบธรรมาภิบาลในการกำกับดูแลตนเอง	<ul style="list-style-type: none"> - Good-Governance
มีความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานและสร้างคุณค่าต่อสังคม	<ul style="list-style-type: none"> - Excellence
การตัดสินใจอาศัยข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง แนวนอนและทันการ โดยอาศัยเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาประยุกต์ใช้ในการทำงาน	<ul style="list-style-type: none"> - Information Skill - Technology Savvy - Decision making skill
มีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจนและสามารถตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ได้	<ul style="list-style-type: none"> - Goal-oriented
แสวงหา พัฒนาและธำรงรักษานวัตกรรมที่มีความรู้ความสามารถ	<ul style="list-style-type: none"> - People management skill - Leadership
ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับการให้บริการ และการทำงานเพื่อตอบสนองความคาดหวังและความต้องการของประชาชน	<ul style="list-style-type: none"> - Customer Focus - Service Mind
<ul style="list-style-type: none"> - ยกระดับคุณภาพในการบริการ การให้บริการที่มีความหลากหลาย พัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ ในการให้บริการ มีรูปแบบการบริการที่คล่องตัว รวดเร็ว โปร่งใส ทันกาล สามารถปรับตัวทันเหตุการณ์ 	<ul style="list-style-type: none"> - Innovative - Active - Transparency - Agility - Adaptability
<ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมให้ส่วนราชการมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การสั่ง อนุมัติ ปฏิบัติการในส่วนราชการ รวมทั้งการแก้ไขกฎหมายที่เป็นอุปสรรคต่อการให้บริการประชาชน 	<ul style="list-style-type: none"> - Decision making skill - Law Knowledge
<ul style="list-style-type: none"> - การนำ E – service, Government Counter service, One – stop service center, Single service windows มาใช้ในระบบราชการ 	<ul style="list-style-type: none"> - Technology Savvy - Multi - skills - Team work - Communication skill
<ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมให้ส่วนราชการท้องถิ่นอำนวยความสะดวก เอาใจใส่ดูแล ให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของประชาชน การให้คำปรึกษา 	<ul style="list-style-type: none"> - Service Mind - Counseling skill

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2551 - 2555	
ยุทธศาสตร์ที่ 2 ปรับรูปแบบการทำงานให้มีลักษณะเชิงบูรณาการ และแสวงหาความร่วมมือจากทุกภาคส่วน	
<ul style="list-style-type: none"> - มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจน - ส่งเสริมการทำงานร่วมกันระหว่างภาครัฐ เอกชน และองค์กรประชาชน ในรูปแบบเครือข่าย เพื่อการให้บริการสาธารณะ - สร้างความรู้ความเข้าใจแก่เครือข่ายภาคประชาชนในการพัฒนาระบบราชการ - เน้นการสำรวจความคิดเห็นของประชาชนเพื่อนำมาปรับปรุงการบริการภาครัฐ 	<ul style="list-style-type: none"> - Relation making skill - Integrative - Negotiation skill - Team work - Partnership - Responsibility - Accountability - Partnership - Communication skill - Counseling skill - Customer Focus - Self - Development
ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกกระดับขีดความสามารถและผลิตภาพของภาครัฐ ให้มีคุณภาพมาตรฐานทัดเทียมกับระดับนานาชาติ	
<ul style="list-style-type: none"> - จัดให้มีการวางยุทธศาสตร์ในระยะยาว (Scenarios Planning) - การทบทวนบทบาทภาครัฐให้มีความเหมาะสม การถ่ายโอนงาน บางอย่างให้เอกชนดำเนินงาน การถ่ายโอนงานระดับปฏิบัติการไปยัง ภูมิภาคและท้องถิ่น - การส่งเสริมให้เกิดวินัยทางการคลังและธรรมาภิบาลในการบริหารงาน จากการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น - เสริมสร้างให้หน่วยงานภาครัฐมีความตื่นตัว ตอบสนอง และไวต่อการเปลี่ยนแปลง มีการบริหารจัดการที่มีความยืดหยุ่น คล่องตัว สามารถปรับตัว และมีความคิดริเริ่ม ทนต่อสถานการณ์และความท้าทายต่างๆ - ส่งเสริมให้มีการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ๆ เข้ามาใช้ในการให้บริการสาธารณะผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ มุ่งสู่การเป็น e - governance - ปรับปรุงกลไกระบบการประเมินผลให้สามารถวัดผลได้ทั้งในระดับ องค์กรและระดับบุคคล - พัฒนาขีดสมรรถนะและวัฒนธรรมในการทำงานที่มีความหลากหลาย ทำงานข้ามหน่วยงานได้ - การพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการและเจ้าหน้าที่รัฐทุกระดับอย่างต่อเนื่อง - ส่งเสริมให้มีศูนย์การพัฒนาทักษะใหม่ (Transition Center) เพื่อ สนับสนุนการถ่ายโอนเจ้าหน้าที่รัฐ สำหรับการปฏิบัติการกิจใหม่ ทั้ง การกิจในภาครัฐและภาคเอกชน 	<ul style="list-style-type: none"> - Efficiency - Result - Based - Future Thinking skill / Visionary - Adaptability - Mentoring skill - Disciplinary - Good governance - Agility - Adaptability - Flexibility - Technology Savvy - Result - Based - Multi – skill - Diversity - Adaptability - Life Long Learning - Coaching skill - Adaptability - Business knowledge - Multi - skills

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2551 - 2555	
ยุทธศาสตร์ที่ 4 เสริมสร้างจริยธรรมและธรรมาภิบาลในการบริหารกิจการบ้านเมือง	<ul style="list-style-type: none"> - Integrity - Good governance - Professional Ethics

ที่มา : แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2551 - 2555), สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.), 2551 สามารถหาข้อมูลเพิ่มเติมได้ที่ http://www.opdc.go.th/content.php?menu_id= 2&content_id=1111

ตารางที่ 4.2 การวิเคราะห์คุณลักษณะของข้าราชการ
ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551	
มาตรา	การวิเคราะห์ค่านิยม
มาตรา 42 การจัดระเบียบข้าราชการพลเรือนสามัญตามพระราชบัญญัตินี้ให้คำนึงถึงระบบคุณธรรมดังต่อไปนี้ <ul style="list-style-type: none"> - คำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคคล ความเสมอภาค ความเป็นธรรม และประโยชน์ของทางราชการ - คำนึงถึงผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพขององค์กร - การดำเนินการทางวินัย ต้องเป็นไปด้วยความยุติธรรมและโดยปราศจากอคติ - การบริหารทรัพยากรบุคคลต้องมีความเป็นกลางทางการเมือง 	<ul style="list-style-type: none"> - Result – based - มีความเป็นกลางทางการเมือง - มีความยุติธรรม
มาตรา 73 ผู้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติตนต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอย่างมีคุณธรรมและเที่ยงธรรมและเสริมสร้างแรงจูงใจให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาดำรงตนเป็นข้าราชการที่ดี	<ul style="list-style-type: none"> - Merit - based
มาตรา 74 ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดประพฤติตนอยู่ในจรรยาและระเบียบวินัยและปฏิบัติราชการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาเลื่อนเงินเดือนให้ตามควรแก่กรณี	<ul style="list-style-type: none"> - Disciplinary - Efficiency - Result - based
มาตรา 78 ข้าราชการพลเรือนสามัญต้องรักษาจรรยาข้าราชการตามที่ส่วนราชการกำหนดไว้โดยมุ่งประสงค์ให้เป็นข้าราชการที่ดี มีเกียรติและศักดิ์ศรีความเป็นข้าราชการ โดยเฉพาะในเรื่องดังต่อไปนี้ <ol style="list-style-type: none"> (1) การยึดมั่นและยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง (2) ความซื่อสัตย์สุจริตและความรับผิดชอบ (3) การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ (4) การปฏิบัติหน้าที่โดยไม่เลือกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม (5) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - Do the Right Thing - Integrity - Responsibility - Transparency - Accountability - Merit - Result - based
มาตรา 80 ข้าราชการพลเรือนสามัญต้องรักษาวินัยโดยกระทำการหรือไม่กระทำการตามที่บัญญัติไว้ในหมวดนี้โดยเคร่งครัดอยู่เสมอ	<ul style="list-style-type: none"> - Disciplinary

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551	
มาตรา	การวิเคราะห์ค่านิยม
มาตรา 82 ข้าราชการพลเรือนสามัญต้องกระทำการอันเป็นข้อปฏิบัติดังต่อไปนี้	- Merit
(1) ต้องปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และเที่ยงธรรม	- Integrity
(2) ต้องปฏิบัติหน้าที่ราชการให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบของทางราชการ มติของคณะรัฐมนตรี นโยบายของรัฐบาล และปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ	- Disciplinary
(3) ต้องปฏิบัติหน้าที่ราชการให้เกิดผลดีหรือความก้าวหน้าแก่ราชการด้วยความตั้งใจ อุตสาหะ เอาใจใส่ และรักษาประโยชน์ของทางราชการ	- Sacrifice
(4) ต้องปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาซึ่งสั่งในหน้าที่ราชการโดยชอบด้วยกฎหมายและระเบียบของทางราชการ โดยไม่ขัดแย้งหรือหลีกเลี่ยง	- Polite
	- Service mind
	- Team work

ที่มา : พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551, สำนักงาน ก.พ., 2551

3) ค่านิยมการเป็นข้าของแผ่นดิน

ประเทศไทยเป็นประเทศที่มีระบบการปกครองโดยมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นองค์ประมุขของประเทศมานับตั้งแต่ในอดีต โดยพระมหากษัตริย์นั้นเปรียบเสมือนกับสมมติเทพ มีความเป็นเจ้าของในแผ่นดิน มีอำนาจในการปกครองประเทศชาติให้เกิดความรุ่งเรืองและความสงบสุข ดังนั้นในการปกครองประเทศกษัตริย์จึงจำเป็นที่จะต้องมีการบริหารที่จะทำหน้าที่ต่างๆ แทนพระองค์ เพื่อให้การปกครองประเทศสามารถขับเคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถึงแม้ว่าประเทศไทยนั้นจะมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการปกครองในยุคต่อมาจากระบอบสมบูรณาญาสิทธิราชที่กษัตริย์จะเป็นผู้คุมอำนาจทั้งหมดของประเทศ เป็นระบบประชาธิปไตยซึ่งเป็นการคืนอำนาจอธิปไตยในการปกครองประเทศให้กับประชาชนในปี พ.ศ. 2475 แต่ค่านิยมที่ยังคงยกย่อง ให้เกียรติต่อสถาบันพระมหากษัตริย์ของปวงชนชาวไทยรวมทั้งข้าราชการไทยนั้นกลับยังคงเป็นค่านิยมที่ดีลึกฝังแน่นจนถึงในปัจจุบัน ดังนั้น

“ค่านิยมการเป็นข้าของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวหรือข้าของแผ่นดิน” อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่าหมายถึง ค่านิยมที่ข้าราชการนั้นยกย่องและยึดถือปฏิบัติตนตามแนวทางของกษัตริย์ที่ทรงใช้ทศพิธราชธรรมในการปกครองประเทศชาติ บ้านเมือง เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

ราชการไทย เป็นระบบการทำงานที่ทำงานของ “ราชะ” หรือ “รัฐ” ซึ่งหมายถึงพระเจ้าแผ่นดินหรือรัฐบาล โดยระบบราชการไทยนั้นจะมีสัญลักษณ์ในเอกสารเป็นรูป “ครุฑ” เป็นสัญลักษณ์หมายถึงพระราชบัลลังก์และตราประจำแผ่นดินของไทย ดังนั้นข้าราชการ หรือผู้ที่ปฏิบัติงานอยู่ภายใต้ระบบราชการ จึงเปรียบเสมือนผู้ที่

ทำงานรับใช้พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว หรือเป็น “ข้าของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว” และเป็น “ข้าของแผ่นดินไทย” ซึ่งถือเป็นงานที่มีเกียรติ มีคุณค่า ค่านิยมของข้าราชการไทยจึงประกอบไปด้วยค่านิยมของการเป็นข้าของในหลวง หรือข้าของแผ่นดิน และได้ดำเนินแนวทางในการประพฤติและปฏิบัติตนตามรอยเบื้องพระยุคลบาทตลอดมา แม้ว่าในปัจจุบันในระบบสังคมไทย ซึ่งรวมถึงข้าราชการนั้นจะมีการเปลี่ยนแปลงค่านิยมตามกาลสมัย ดังที่จะพบเห็นได้จากค่านิยมใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น เช่น ค่านิยมนักธุรกิจ ค่านิยมนักการเมือง ซึ่งมุ่งเน้นต่อผลประโยชน์ทางการเงิน มากกว่ามุ่งเน้น เกียรติและศักดิ์ศรีของความเป็นข้าราชการ หรือ การเกิดค่านิยมของการยกย่องประชาชน อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนอำนาจอธิปไตยการปกครองประเทศจากกษัตริย์กลับคืนสู่ประชาชน แต่ว่า ค่านิยมของการเป็นข้าของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวหรือข้าของแผ่นดินของข้าราชการไทยนั้นก็ยังคงมีอยู่ เพียงแต่ลดความเด่นชัดลงจากในอดีตเท่านั้น

สำหรับค่านิยมดังกล่าวนี้สามารถศึกษาได้จากพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวที่พระราชทานแก่ข้าราชการเนื่องในวโรกาสต่างๆ การน้อมรับเอาพระบรมราโชวาทดังกล่าวไปประพฤติและปฏิบัติของส่วนราชการในปัจจุบันนั้นได้แสดงให้เห็นถึงการยอมรับคุณค่าของค่านิยมดังกล่าวของเหล่าข้าราชการได้อย่างชัดเจน โดยจากการศึกษาและวิเคราะห์พระบรมราโชวาทที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้พระราชทานให้แก่เหล่าข้าราชการ²เนื่องในวโรกาสต่างๆ สามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ ดังตารางที่ 4.3

² จากหนังสือ “พระบรมราโชวาทแนวทางสู่การปฏิบัติตนตามกรอบแห่งจรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือน” โดยสำนักงาน ก.พ.

ตารางที่ 4.3 ค่านิยมการเป็นข้าของพระเจ้าอยู่หัว/ข้าของแผ่นดิน

สาระสำคัญจากพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว	ค่านิยมการเป็นข้าของ ในหลวง/ ข้าของแผ่นดิน
<ul style="list-style-type: none"> - มีความรู้วิชาการ รู้วิทยาการ ความรู้ความสามารถในทางวิชาการ - มีความรู้ปฏิบัติการ รู้งาน - มีความรู้คิดอ่านตามเหตุผลตามความเป็นจริง ใช้ความมีเหตุผล 	<p>ข้าราชการจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ</p>
<ul style="list-style-type: none"> - มีความสุจริตเที่ยงตรง ความถูกต้องเป็นธรรม ความหนักแน่นมั่นคงในสุจริตธรรม เที่ยงตรงเป็นกลาง 	<p>มีความสุจริตเป็นธรรม เที่ยงตรง ยุติธรรม</p>
<ul style="list-style-type: none"> - ความมีสติยังคิด รู้ว่าสิ่งใดถูก สิ่งใดผิด สิ่งใดควรกระทำ สิ่งใดควรงดเว้น รู้ดีชั่วอย่างกระจ่างชัด รู้คิดว่าสิ่งใดเป็นความเจริญ สิ่งใดเป็นความเสื่อม สุจริตกาย สุจริตใจ 	<p>มีสติ ตั้งมั่นอยู่บนพื้นฐานของคุณธรรม</p>
<ul style="list-style-type: none"> - ยึดมั่นในผลประโยชน์ของแผ่นดิน - มีความเข้มแข็ง เสียสละ อดทน 	<p>มีความเสียสละ ยึดมั่นในผลประโยชน์ส่วนรวม</p>
<ul style="list-style-type: none"> - มีความรอบคอบ ระมัดระวัง การไม่ประมาท 	<p>มีความรอบคอบ ระมัดระวัง</p>
<ul style="list-style-type: none"> - มีระเบียบในการคิดและในการทำ 	<p>มีระเบียบ วินัย</p>
<ul style="list-style-type: none"> - มีความสามารถในการประสานสัมพันธ์กับผู้อื่น 	<p>มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี</p>
<ul style="list-style-type: none"> - ยกย่องนับถือ ให้เกียรติกัน ไม่ควรจะถือตัวแบ่งแยก เห็นความสำคัญ ofผู้อื่น ให้รู้จักนับถือผู้อื่น มีความสุภาพอ่อนโยน มีมิตรจิตและความเข้าใจอันดีต่อกัน รู้จักเกรงใจ ให้อภัย รับฟังความคิดความเห็นแม้กระทั่งคำวิพากษ์วิจารณ์จากผู้อื่นอย่างฉลาด 	<p>มีความเป็นมิตร ให้เกียรติผู้อื่น พร้อมรับฟังผู้อื่นเสมอ</p>
<ul style="list-style-type: none"> - โอนอ่อนผ่อนตามกันและกันด้วยเหตุผล 	<p>มีความยืดหยุ่น บนพื้นฐานของเหตุและผล</p>
<ul style="list-style-type: none"> - มีความสมัครสมาน ร่วมมือร่วมความคิด ความร่วมมือกัน ประสานประโยชน์กับทุกฝ่ายให้ได้ผลสมบูรณ์ทุกส่วน 	<p>มีความสามารถในการทำงานเป็นทีม</p>
<ul style="list-style-type: none"> - มีความรับผิดชอบ - มีความรับผิดชอบที่จะต้องปฏิบัติงานของตัวร่วมกับงานของผู้อื่น 	<p>มีความรับผิดชอบ</p>
<ul style="list-style-type: none"> - มุ่งถึงจุดหมายที่แท้ของงาน 	<p>มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน</p>
<ul style="list-style-type: none"> - มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้จนเสร็จ 	<p>มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์</p>
<ul style="list-style-type: none"> - สำรวจดูความบกพร่องของตนเองอยู่เสมอ และปฏิบัติแก้ไขเสียโดยเร็ว 	<p>มุ่งมั่นพัฒนาตนเองอยู่เสมอ</p>

4.2 ผลการระดมสมองกลุ่มข้าราชการรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพและขีดความสามารถสูง

ภาพฉากทัศน์	ภาพฉากทัศน์ของระบบราชการ	คุณลักษณะที่ควรเป็นของข้าราชการไทย
เศรษฐกิจ	ระบบราชการที่มีการบูรณาการ มีการข้ามพรมแดนระหว่างกรม กระทรวง ต่างๆ อย่างสอดคล้องกัน มีการทำงานแนวประสานสัมพันธ์กันมากขึ้น	<ul style="list-style-type: none"> - ความสามารถในการบูรณาการ - ทักษะการสื่อสารระหว่างกัน - คิดเป็นวิสัยทัศน์ให้มากขึ้น
	การปรับบทบาทจากหน่วยงานหลักในการดำเนินการตามนโยบายของรัฐ มาเป็นหน่วยงานสนับสนุน เน้นการให้ภาคเอกชนเข้ามาดำเนินการ มีการ Outsourcing มากขึ้น	<ul style="list-style-type: none"> - มีความสามารถในการปรับตัว - ทักษะการเป็น Facilitator - มีความเป็นผู้นำ ความสามารถที่จะนำในภาวะต่างๆ - มีทักษะของการเป็นผู้ตามที่ดี ในกรณีที่มีนโยบาย สามารถปฏิบัติตามนโยบายเหล่านี้ได้
	ระบบราชการเอื้อต่อ Speed of economy ทำงานให้ตอบสนองเป้าประสงค์หรือผลลัพธ์ได้เร็ว เน้นเป้าหมายระยะสั้นมากยิ่งขึ้น	<ul style="list-style-type: none"> - มีความคล่องตัวในการทำงาน - ค่านิยมของการทำงานมุ่งผลลัพธ์
สังคม		
สังคมสูงอายุ	ระบบราชการที่เล็กลง พยายามจะลดขนาดของระบบราชการ ลดคนลง กระจายอำนาจจากส่วนกลางไปที่กรมมากขึ้น มีการกระจายอำนาจสู่ภูมิภาคมากขึ้น	<ul style="list-style-type: none"> - มีทักษะการทำงานที่หลากหลาย
	ระบบข้าราชการที่ต้องการผู้พิทักษ์ในเรื่องของการสร้างจริยธรรม หรือ วัฒนธรรมนิยม (คนรุ่นเก่า) ในขณะเดียวกันก็ต้องการเทคโนโลยีสมัยใหม่ในการบริหารจัดการ (คนรุ่นใหม่)	<ul style="list-style-type: none"> - มีมิตรไมตรี ใจกว้าง รับฟัง ให้ความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน - ไม่ยึดเอาตนเองเป็นใหญ่

ภาพจากทัศน์	ภาพจากทัศน์ของระบบราชการ	คุณลักษณะที่ควรเป็นของข้าราชการไทย
สังคม		
สังคมเสื่อมจริยธรรม	ระบบข้าราชการที่มีธรรมมาภิบาลมากขึ้น	<ul style="list-style-type: none"> - มีจิตสำนึกว่าทำเพื่อประเทศชาติ - มีความภาคภูมิใจในการเป็นข้าราชการ มีเกียรติ - ยึดมั่นในหลักการมีจริยธรรม ความตั้งใจที่ดี มีคุณธรรม
สังคมฐานความรู้	ระบบราชการที่ใช้ Merit base คือใช้ความรู้ความสามารถ เป็นระบบอุปถัมภ์น้อยลง	<ul style="list-style-type: none"> - มีความรอบรู้ - เป็นผู้รู้จักพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง - มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
การเมือง		
กลุ่มการเมืองใหม่ เข้ามามีบทบาทมากขึ้น	ระบบราชการในอนาคตที่เป็นระบบเปิด มีการตรวจสอบมากขึ้น มีส่วนร่วมจากภาคส่วนอื่นๆ มากขึ้น	<ul style="list-style-type: none"> - มีความรอบคอบ ระมัดระวังในการทำงาน - ทำงานตามกฎระเบียบ - การเปิดใจยอมรับฟังเสียงสะท้อนจากประชาชนภาคเอกชน ภาคีต่างๆ
การเมืองภาคประชาชนเข้มแข็งมากยิ่งขึ้น		<ul style="list-style-type: none"> - มีความเป็นกลางทางการเมือง - มีความโปร่งใสในการทำงาน
เทคโนโลยี		
เทคโนโลยีสารสนเทศมีความทันสมัยมากขึ้น	ระบบราชการที่มีลักษณะ Paperless เป็น E - office มีความสะดวกสบายในการสื่อสารมากยิ่งขึ้น สามารถเข้าถึงข้อมูลและทำงานในสถานที่อื่นๆ ได้โดยไม่จำเป็นต้องประจำอยู่แต่ในสำนักงาน	<ul style="list-style-type: none"> - ทักษะการสื่อสารผ่านเทคโนโลยีต่างๆ - ทักษะการใช้งานเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์

4.3 ผลการระดมสมองกลุ่มนักศึกษาที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีและปริญญาโท : คุณลักษณะของข้าราชการไทยในทรงคนรุ่นใหม่

ในการระดมสมองกลุ่มนักศึกษาที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีและปริญญาโท ผู้วิจัยทำการระดมสมองกลุ่มกับนักศึกษาในสถาบันการศึกษา 4 แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง และสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ โดยผู้เข้าร่วมเป็นนักศึกษาระดับปริญญาโทจำนวน 7 คน และนักศึกษาระดับปริญญาตรีจำนวน 13 คน รวมทั้งสิ้น 20 คน ปรากฏผลการศึกษาดังนี้

4.3.1 เหตุจูงใจในการเลือกทำงานราชการและเหตุผลที่ไม่เลือกทำงานราชการ

เหตุผลที่เลือกทำงานราชการ	เหตุผลที่ไม่เลือกทำงานราชการ
<ul style="list-style-type: none"> - มีความมั่นคง และมีสวัสดิการดี - เป็นงานมีเกียรติ - มีความท้าทายในการได้ทำอะไรให้แก่สังคมได้ <p>อย่างเต็มที่ ด้วยการนำเอาอำนาจรัฐมาใช้พัฒนา</p>	<ul style="list-style-type: none"> - เงินเดือนน้อย ค่าตอบแทนน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับสิ่งที่ลงทุน - ขาดความท้าทาย - ไม่เปิดโอกาสให้คิด - ระบบอาวุโส - ระบบการทำงานที่ไม่ยืดหยุ่น - ทำงานแนวรับคำสั่ง - ระบบการทำงานซ้ำ - ทำงานไปวันๆ ทำงานเช้าชาม เย็นชาม - ะดับงานได้แต่ยาก ต้องมีเส้นสาย - การเมืองเข้ามาเกี่ยวข้องมาก ทั้งจากในระบบและนอกระบบ

4.3.2 ทศนคติของคนรุ่นใหม่ที่มีต่อระบบราชการ/ ข้าราชการไทย

1) ภาพของราชการไทยในจินตภาพของคนรุ่นใหม่ (Metaphorize)

ภาพด้านบวกของข้าราชการไทย

จินตภาพถึง คนที่เสียสละ มีความรับผิดชอบ

ภาพนี้สะท้อนให้เห็นถึงด้านบวกของคนทำงานราชการว่า เป็นกลุ่มคนที่มีฐานคติของจิตใจในเรื่องของความเสียสละ และมีความรับผิดชอบที่จะทำงานเพื่อประโยชน์ของสังคม ประเทศชาติ โดยสิ่งต่างๆ ที่คนกลุ่มนี้ทำจะเกิดผลเพื่อประชาชน หรือคนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเป็นอย่างน้อย ดังนั้น คนในกลุ่มนี้จึงเป็นคนที่อยากจะทำอะไรสิ่งดีๆ ให้แก่คนอื่น และมีความรับผิดชอบในการทำงานมาก

จินตภาพถึง งานที่มีเกียรติ มีความภาคภูมิใจ

ภาพในเรื่องของความมีเกียรติ มีความภาคภูมิใจเมื่ออยู่ภายใต้ Brand “ข้าราชการ” เพราะไม่ว่าจะอยู่ภายใต้หน่วยงานใด จะเป็นหน่วยงานเล็กหรือใหญ่ ก็สามารถตอบได้อย่างภูมิใจว่าเราทำงานราชการรับใช้ประเทศชาติ ซึ่งเป็นงานที่มีเกียรติและมีศักดิ์ศรี

จินตภาพถึง ความมั่นคง ความปลอดภัย

ภาพที่สะท้อนให้เห็นในมุมมองนี้ คือ การทำงานราชการ แม้ว่าจะได้รับค่าจ้างน้อย แต่ก็มี ความมั่นคง และความปลอดภัยในอาชีพมาก สามารถพัฒนาตนเองตามสายอาชีพได้ตามระบบ

ภาพด้านลบของข้าราชการไทย

จินตภาพถึง ครูหรืออาจารย์ที่ใส่ชุดสีกากี

ภาพดังกล่าวจะสะท้อนให้เห็นถึง ความจน เศษ บ้านนอก แต่ภายใต้ภาพเหล่านั้นก็แอบแฝงไว้ซึ่ง ความเต็มใจของคนทีใส่ชุดดังกล่าวในการปฏิบัติงาน

จินตภาพถึง พนักงานทำบัตรประชาชน สำนักงานเขต

ภาพนี้สะท้อนให้เห็นถึง ภาพของความซับซ้อน ยุ่งยาก หลายขั้นตอน การใช้คนมากเกินไป จู้จี้ ขี้บ่น ความล่าช้า

จินตภาพถึง ความขัดแย้งของบทบาท หน้าที่ อำนาจ ศักดินา

ภายใต้ภาพของความขัดแย้ง เราจะพบว่า คำว่า “ข้า” เป็นคำที่แสดงถึง ความเป็นลูกน้อง การรับใช้ ฯลฯ แต่ภายใต้การถือเอาไว้ซึ่งอำนาจรัฐในมือทำให้สิ่งที่แสดงออกให้เห็นกลายเป็น “ข้า” ซึ่งเป็น ข้าที่มีอำนาจ มีอภิสิทธิ์ ต้องให้ประชาชนมาง้อ ในการทำสิ่งหนึ่งสิ่งใด ไม่ใช่ภาพของข้าที่รับใช้ประชาชน

จินตภาพถึง องค์กรขนาดใหญ่ เต็มไปด้วยกฎระเบียบ

ภายใต้จินตภาพดังกล่าว จะแสดงให้เห็นถึง ขนาดขององค์กรที่ใหญ่ ล่าช้า มีกฎระเบียบมากมาย ซึ่งเป็นกรอบป้องกันการทุจริต คอร์รัปชัน ซึ่งพบเห็นได้อยู่ทั่วไปในระบบ ด้วยกรอบดังกล่าวส่งผลให้คนทำงานแบบไม่กล้าเสี่ยง เพราะกลัวการหลุดไปจากกรอบที่วางไว้ ดังนั้นภายใต้ภาพนี้ ข้าราชการจึง มุ่งเน้นการทำงานเชิงรับ การทำงานตามสั่ง มากกว่าการหาสิ่งใหม่ๆ นอกจากนี้เมื่อสังเกตถึงสีหน้าและแววตาของข้าราชการจะพบว่าสีหน้าดังกล่าว จะสะท้อนให้เห็นถึง “ใบหน้าที่ไม่มีความสุขในการทำงาน”

จินตภาพถึง เครื่องจักรสวัสดิได้

จินตภาพนี้สะท้อนให้เห็นถึง เครื่องจักรที่จะต้องทำงานตามคำสั่ง “ข้าราชการสมัยใหม่ต้องใส่ใจประชาชน” ดังนั้น ข้าราชการจึงต้องสวัสดิ์ดีเยี่ยม แต่ในการปฏิบัติจริงยังไม่แสดงออกให้เห็นถึงความเต็มใจที่จะบริการอย่างแท้จริง นอกจากนี้ยังมีภาพของการสร้างมาตรฐานที่แตกต่างในการให้บริการ ซึ่งจะมุ่งเน้นการให้บริการแก่บุคคลที่มีชนชั้น มีฐานะมากกว่าประชาชนทั่วไป

จินตภาพถึง คนขับรถเบนซ์ VS คนขับอัลติส

จินตภาพดังกล่าว แสดงให้เห็นเรื่องของความหลากหลายในระบบข้าราชการ โดยเมื่อเปรียบเทียบกับคนรุ่นใหม่ที่กำลังเข้าสู่ระบบข้าราชการ อาจแบ่งแยกได้เป็นสองกลุ่ม คือ กลุ่มที่ขับเบนซ์ ซึ่งเป็นกลุ่มคนที่มีฐานะทางเศรษฐกิจที่ดี มีฐานะทางสังคมเป็นพื้นฐานอยู่แล้ว กับกลุ่มที่ขับอัลติส ซึ่งกลุ่มนี้จะเป็นกลุ่มของคนมีไฟ จบใหม่ ร้อนวิชา อยากทำสิ่งต่างๆ เพื่อพัฒนา เป็นกลุ่มเลือดใหม่ที่มีพลังในการขับเคลื่อนระบบข้าราชการให้ก้าวไปข้างหน้าได้ แต่คนกลุ่มนี้ก็จะเป็นคนกลุ่มแรกที่จะมีปัญหากับระบบ มีปัญหากับคนเก่าคนแก่ หรือจะโดนปิดโอกาสจากผู้ใหญ่ จากที่กล่าวมาในมุมมองของภาพนี้จะพบว่า ภายใต้ระบบข้าราชการ จะมีความหลากหลาย มีการผสมผสาน แต่ว่าท้ายที่สุด กลุ่มคนที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแก่ระบบข้าราชการก็จะถูกผลักดันให้ออกไปจากระบบ

จินตภาพถึง เครื่องจักรที่ชำรุด

ภายใต้ภาพนี้สะท้อนให้เห็นว่าการทำงานของข้าราชการ มีลักษณะของการทำงานที่เป็นเหมือนเครื่องจักร มีการทำงานที่ซ้ำซากเหมือนเดิม แต่เมื่อเวลาผ่านไปหลายส่วนของมันก็เริ่มชำรุด ไม่สามารถใช้งานได้ดีเช่นในอดีต อาจเปรียบเทียบกับการทำงานของข้าราชการปัจจุบัน ที่ไม่สามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม หรือเปลี่ยนแปลงไปในเชิงลบ ทำให้ระบบไม่สามารถใช้งานได้ดีเหมือนเดิม

จากจินตภาพของเด็กรุ่นใหม่ที่มีต่อข้าราชการ/ระบบราชการไทย จะเป็นภาพสะท้อนให้เห็นถึงภาพของระบบและตัวของข้าราชการไทยที่สื่อออกไปยังเยาวชน คนรุ่นใหม่ ในปัจจุบันว่าเป็นอย่างไร ซึ่งภาพดังกล่าวนับได้ว่ามีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณลักษณะของข้าราชการในอนาคต ดังที่นักอนาคตศาสตร์หลายท่านได้กล่าวเอาไว้ว่า “อนาคตเริ่มตั้งแต่วันนี้” ดังนั้นจินตภาพของข้าราชการไทยในวันนี้ของเยาวชน คนรุ่นใหม่ ทั้งในภาพทางด้านบวก รวมทั้งภาพที่สะท้อนออกมาในด้านลบของข้าราชการ จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยบ่งบอกถึงคุณลักษณะบางอย่างของข้าราชการไทย/ระบบราชการไทย ในปัจจุบัน

ภาพในด้านบวกของข้าราชการไทย/ระบบราชการไทยในทัศนะของคนรุ่นใหม่ จะประกอบไปด้วยจินตภาพในเรื่องของความเป็นผู้ที่มีความเสียสละ ซึ่งเป็นจินตภาพที่บ่งชี้ให้เห็นว่าคนที่มาทำงานข้าราชการนั้นควรที่จะมีคุณลักษณะของความเป็นคนที่มีจิตสาธารณะ มุ่งเสียสละเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม สำหรับจินตภาพทางด้านของความเป็นคนที่มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี จะแสดงให้เห็นถึงคุณลักษณะทางด้านแรงจูงใจของผู้ที่เข้ามาทำงานข้าราชการว่าความเป็นอาชีพที่มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี ได้รับการเคารพยกย่องจากคนในสังคม ซึ่งค่านิยมการยกย่องในอาชีพการทำงานราชการก็ยังคงเป็นสิ่งที่ได้รับการปลูกฝังอย่างต่อเนื่องในสังคมไทย แม้กระทั่งในทัศนคติของคนรุ่นใหม่ก็ตาม นอกจากนี้อีกจินตภาพที่มีความสำคัญได้แก่ เรื่องของความมั่นคง ซึ่งเป็นภาพที่สะท้อนให้เห็นถึงการมองว่าอาชีพการงานนั้นยังคงสามารถสร้างให้เกิดความมั่นคงแก่ชีวิตได้ ซึ่ง

อาจจะเป็นภาพที่ส่งผลทั้งในแง่บวกทางบวก และทางด้านลบ เนื่องจากการที่มีความมั่นคงอยู่มากจนเกินไปก็อาจก่อให้เกิดการหยุดนิ่ง ไม่เปลี่ยนแปลงตนเองไปตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน

สำหรับภาพในด้านลบของข้าราชการและระบบราชการไทยในทศวรรษของเด็กรุ่นใหม่ในปัจจุบันจะประกอบไปด้วยจินตภาพที่สะท้อนให้เห็นถึงคุณลักษณะที่ไม่พึงประสงค์ของข้าราชการไทยในหลายด้าน โดยจะประกอบไปด้วยคุณลักษณะของการเป็นอาชีพที่ไม่ทันสมัย มีภาพลักษณ์ของความล้าหลัง ความเชย จากจินตภาพของการมองข้าราชการว่าเปรียบเสมือนครูหรืออาจารย์ที่ใส่ชุดสีก็ตามชนบท แต่ภายใต้ภาพลักษณ์ดังกล่าวก็แอบแฝงไว้ด้วยทัศนคติที่เต็มใจต่อการทำงานที่ต้องเสียสละ สำหรับจินตภาพในมุมมองของ พนักงานทำบัตรประชาชนในสำนักงานเขต จะบ่งชี้ถึงการทำงานที่มีความซ้ำซ้อน ไม่ท้าทาย รวมทั้งคุณลักษณะของความไม่คล่องตัวในการทำงานของข้าราชการ การไม่สามารถวางแผนงาน หรือการตัดสินใจในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดได้ จินตภาพทางด้านของความขัดแย้งทางด้านบทบาทหน้าที่ อำนาจศักดินา จะสะท้อนถึงคุณลักษณะของข้าราชการที่ไม่พึงประสงค์ในเรื่องของการยึดติดและความหลงใหลในอำนาจรัฐ หรือการไม่เข้าใจในหน้าที่ของตนเองอย่างแท้จริง การขาดสำนึกในหน้าที่ของตนที่จะต้องมุ่งบริการประชาชนมากกว่าที่จะมุ่งเน้นการใช้อำนาจที่มีอยู่เพื่อสร้างความรุ่งเรืองให้แก่ตนเอง สำหรับภาพของการเป็นองค์กรขนาดใหญ่ที่เต็มไปด้วยกฎระเบียบจะเป็นภาพที่สะท้อนให้เห็นถึงคุณลักษณะของข้าราชการไทยในปัจจุบันที่ยังมุ่งเน้นในการทำงานเชิงรับมากกว่าการทำงานเชิงรุก การไม่กล้าเสี่ยงและไม่กล้าตัดสินใจในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ของข้าราชการ ภาพของการเป็นเครื่องจักรสวัสดิได้แสดงให้เห็นถึงการขาดซึ่งคุณลักษณะของการเป็นข้าราชการที่มีจิตบริการอย่างแท้จริง แต่เป็นข้าราชการที่มีการแสดงออกตามคำสั่งให้บริการมากกว่าที่จะทำด้วยใจจริง และจินตภาพที่มองเห็นข้าราชการประกอบไปด้วยกลุ่มคนที่ขี้อวดและกลุ่มคนที่ขี้อวดลิส เป็นจินตภาพที่แสดงให้เห็นถึงราชการไทยในปัจจุบันที่มีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น แต่ระบบของข้าราชการก็ไม่สามารถที่จะยืดหยุ่นเพื่อเก็บรักษาเอาข้าราชการที่มีความหลากหลายและมีความสามารถไว้ได้ นอกจากนี้ยังแสดงถึงคุณลักษณะของข้าราชการที่ไม่สามารถรองรับต่อกลุ่มคน หรือความคิดที่มีความหลากหลายได้

2) ทัศนคติของคนรุ่นใหม่ที่มีต่อแนวคิดต่างๆ ของข้าราชการในอดีต

- “ทำงานในระบบราชการ มีความมั่นคงในชีวิตสูง”

คำกล่าวที่ว่าการทำงานในระบบราชการ ทำให้มีความมั่นคงในชีวิตสูง ในทศวรรษของคนรุ่นใหม่ในปัจจุบัน ดูเหมือนว่าจะเป็นคำที่ไม่ดึงดูดให้คนกลุ่มนี้เข้าสู่ระบบมากนัก แม้ว่าการทำงานข้าราชการนั้นจะไม่ได้ถูกปฏิเสธในเรื่องดังกล่าว แต่ภายใต้ทศวรรษของคนรุ่นใหม่กลับมองว่าเรื่องที่สำคัญที่สุดในการเริ่มต้นชีวิตการทำงาน คือ เรื่องของความท้าทายในงานมากกว่าเรื่องของความมั่นคง นอกจากนี้ภายใต้การเติบโตขององค์การเอกชนซึ่งเป็นระบบหลักในการขับเคลื่อนประเทศ การได้ทำงานกับเอกชนที่มีความเข้มแข็งก็สามารถสร้างความมั่นคงได้เช่นกัน แต่ที่สำคัญคือการได้ใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ การได้ทำงานที่มีความท้าทายกับความรู้ ความสามารถของตนเองมากกว่า

แต่เป็นที่น่าสังเกตว่า คำดังกล่าวจะยังสามารถใช้ได้กับคนรุ่นใหม่บางประเภท เช่น กลุ่มที่มีฐานะทางบ้านดี หรือกลุ่มคนที่มีพื้นเพภูมิลาเนาอยู่ต่างจังหวัด ทั้งนี้สืบเนื่องจากการที่กลุ่มคนที่มีฐานะจะไม่จำเป็นต้องแบกความรับผิดชอบมากเท่ากลุ่มที่มีฐานะยากจน

ดังนั้นการเข้ามาทำงานราชการที่มีรายได้น้อย จึงไม่ส่งผลกระทบต่อทางด้านความมั่นคงต่อคนในกลุ่มนี้มากนัก สำหรับคนที่อยู่ในภูมิภาคต่างจังหวัด วิถีชีวิตความเป็นอยู่ก็มีความแตกต่างจากคนในกรุงเทพฯ ค่อนข้างสูง รายจ่ายต่อวันก็อาจต่ำกว่า ภายใต้วิถีชีวิตที่พอเพียง รายได้หรือสวัสดิการจากการทำงานราชการก็จะมีเพียงพอที่จะสร้างให้เกิดความมั่นคงในชีวิตได้ในระดับหนึ่ง

- “ทำงานในระบบราชการ มีเกียรติมีศักดิ์ศรี”

ความมีเกียรติ และศักดิ์ศรีของการทำงานราชการ ภายใต้ทฤษฎีของคนรุ่นใหม่ ส่วนมากมีความเห็นว่ายังคงเป็นคำที่ดึงดูดใจอยู่ภายใต้ฐานคติของการทำงานราชการในส่วนที่มีความท้าทาย และมีรายได้ไม่แตกต่างจากภาคเอกชนจนเกินไป จากที่กล่าวมาแม้ว่าจะเป็นคำที่ใช้ได้อยู่ แต่ก็ต้องตระหนักว่าในทฤษฎีของเด็กรุ่นใหม่ คำว่าเกียรติและศักดิ์ศรีอาจไม่ได้นำมาใช้สำหรับการแสดงถึงสถานภาพของการทำงานในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง แต่จะขึ้นกับลักษณะของงาน การออกแบบงาน ที่จะทำให้พวกเขาสามารถใช้ศักยภาพในการทำงานได้เต็มที่ ดังนั้นคำว่าเกียรติในทฤษฎีของคนรุ่นใหม่ จึงน่าจะหมายถึงการที่มีความภาคภูมิใจในสิ่งที่ได้ทำ มากกว่าที่จะเป็นเรื่องของยศถาบรรดาศักดิ์ หรือการมีตำแหน่งต่างๆ แต่ในภาพรวมถ้าหากเปรียบเทียบระหว่างราชการและเอกชนโดยตั้งอยู่บนฐานคติที่ใกล้เคียงกัน ทฤษฎีของเด็กรุ่นใหม่ก็ยังคงมองว่าการได้ทำงานราชการเป็นงานที่มีเกียรติ มีศักดิ์ศรีมากกว่า

- “ทำงานในระบบราชการแล้ว ได้ทำงานเพื่อสาธารณะส่วนรวม”

แม้ว่าจะมีคำต่อว่าเด็กรุ่นใหม่มากมายในเรื่องของการทำงานเพื่อส่วนรวมว่าคนรุ่นใหม่ขาดจิตใจที่จะทำงานเพื่อสาธารณะ แต่ภายใต้ทฤษฎีที่แท้จริงกลับพบว่า เรื่องของการทำงานเพื่อส่วนรวม หรือการได้ทำงานเพื่อสาธารณะ กลับเป็นสิ่งที่สามารถสร้างแรงดึงดูดให้แก่คนรุ่นใหม่ได้เป็นอย่างดี ส่วนหนึ่งเป็นเพราะว่าคนเหล่านี้เป็นกลุ่มคนที่อยากเห็นการเปลี่ยนแปลงของสังคมไปในทางที่ดีขึ้น แต่ภายใต้การเข้าร่วมสู่บทบาทของการเข้ามาทำงานเพื่อสาธารณะของคนรุ่นใหม่จะยังดูเหมือนว่าเป็นเป้าหมายในระยะไกล แต่เป้าหมายในระยะใกล้ที่ยังคงสำคัญกว่าคือ เรื่องของการสร้างความมั่นคงให้แก่ชีวิต ดังนั้นแม้ว่าคนรุ่นใหม่จะมีทัศนคติที่อยากทำงานเพื่อส่วนรวม แต่ถ้าจะต้องก้าวเข้าสู่ระบบที่ไม่สามารถสร้างให้เกิดความมั่นคงแก่ชีวิตได้ การเริ่มงานกับหน่วยงานอื่นๆ จึงเป็นทางเลือกหนึ่งที่น่าสนใจกว่า

3) ภาพของข้าราชการในอุดมคติของคนรุ่นใหม่

การจะปรับระบบราชการ / ข้าราชการให้ดึงดูดคนรุ่นใหม่ จำเป็นที่จะต้องพิจารณาหลายเรื่องทั้งนี้ระบบราชการในอุดมคติที่กล่าวถึงจะเป็นเพียงแค่ภาพสะท้อนของกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่มีความคิดเห็นต่อการปรับปรุงระบบราชการให้ดียิ่งขึ้น สำหรับระบบราชการ / ข้าราชการ ที่พึงประสงค์ของคนรุ่นใหม่ๆ จะประกอบไปด้วย

การลดความสำคัญของระบบรุ่นที่รุ่นน้อง โดยในที่นี้ไม่ได้หมายถึงการไม่เคารพคนเก่าคนแก่ที่อยู่ในระบบ แต่จะหมายถึงการลดระบบที่ว่า “ใครเข้ามาก่อน ก็ได้ก่อน” ให้กลายเป็นระบบที่ให้ทุกคนได้มีสิทธิในการเข้าถึงการใช้ทรัพยากรอย่างเท่าเทียมกัน มีโอกาสที่เท่าเทียมกัน วัดกันที่ความรู้ความสามารถ ไม่ใช่วัดกันที่อายุงาน

การปรับระบบการคัดกรองคน ลดการเล่นเส้นเล่นสาย การนำเอาคนรู้จักมาทำงาน รวมทั้งการปรับปรุงระบบการแข่งขันให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีความโปร่งใสมากขึ้น และมีความเฉพาะเจาะจงมากยิ่งขึ้นเพื่อคัดเลือกคนที่มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่ง หน้าที่ ความรับผิดชอบ เนื่องจากระบบราชการมีขนาดใหญ่ แต่มีความหลากหลายมาก ดังนั้น ระบบการคัดกรองจึงควรออกแบบให้มีความยืดหยุ่นและเหมาะสม สามารถปรับใช้กับหน่วยงานต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การปรับปรุงระบบค่าตอบแทนของข้าราชการ เนื่องจากในปัจจุบันปัจจัยทางด้านค่าจ้างและค่าตอบแทนถือว่าเป็นปัจจัยหลักปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญเป็นอันดับต้นๆ ของการเลือกงานของคนรุ่นใหม่ ดังนั้นการปรับปรุงโครงสร้างการจ่ายค่าตอบแทนให้สูงขึ้น หรือให้มีความทัดเทียม ใกล้เคียงกับภาคเอกชน จึงเป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องนำมาพิจารณา ทั้งนี้ถ้าหากว่าข้าราชการมีการจ่ายค่าตอบแทนใกล้เคียงกับเอกชน หรือไม่แตกต่างกันมากเกินไป คนรุ่นใหม่ที่มีความรู้ความสามารถก็จะไหลกลับเข้ามาสู่ระบบราชการมากยิ่งขึ้น

การสร้างระบบงานที่มีความรวดเร็ว ทันสมัย และมีความยืดหยุ่น ระบบงานที่พึงปรารถนาของคนรุ่นใหม่ จะเป็นระบบงานที่มีทั้งความรวดเร็ว ความทันสมัย และมีความยืดหยุ่นอย่างมีเหตุและมีผลมากขึ้น ไม่เป็นระบบที่ทำงานซ้ำซ้อนดังเช่นในปัจจุบัน ทั้งนี้ระบบงานดังกล่าวจะต้องมีความทันสมัยใกล้เคียงกับภาคเอกชน เพื่อที่จะทำให้การทำงานเกิดความสะดวกรวดเร็วมยิ่งขึ้น มีความเหมาะสมกับคนรุ่นใหม่มากขึ้น

การสร้างระบบงานที่มีการแข่งขัน การที่ระบบราชการในปัจจุบัน ซ้ำ หรือมีความเฉื่อย ส่วนหนึ่งนั้นเกิดจากการที่ระบบมีการให้ความมั่นคง ปลอดภัย แก่สมาชิกมากจนเกินไป การจะกระตุ้นให้เกิดการขับเคลื่อนระบบราชการ ข้าราชการจำเป็นที่จะต้องมีความรู้สึกตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นการสร้างให้เกิดการแข่งขันภายใน มีการวางเป้าหมายที่ชัดเจน และการเอื้อให้แต่ละบุคคลสามารถเข้าถึงทรัพยากรต่างๆ ได้อย่างเท่าเทียมกัน จึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญที่จะช่วยกระตุ้นให้คนในระบบเกิดความตื่นตัว และช่วยกันสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้

การปลูกฝังค่านิยม วัฒนธรรม และอุดมการณ์ใหม่ ภายใต้ทฤษฎีของคนรุ่นใหม่ อุปสรรคของการพัฒนาระบบราชการที่สำคัญที่สุด ได้แก่ เรื่องของวัฒนธรรม และค่านิยมในการทำงาน รวมทั้งเรื่องของอุดมการณ์ของข้าราชการที่ขาดหายไปในยุคปัจจุบัน ซึ่งเรื่องดังกล่าวเป็นเรื่องที่มีความละเอียดอ่อนและฝังรากลึกอยู่ภายใน การที่จะสร้างให้เกิดระบบราชการแบบใหม่จึงจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงค่านิยม และวัฒนธรรมบางอย่างที่ไม่เหมาะสม หรือตกยุคสมัยทิ้งไป เพื่อนำเอาค่านิยมที่ยังคงสามารถใช้ได้ในปัจจุบันมาผสมผสานเข้ากับวัฒนธรรมใหม่ รวมทั้งอุดมการณ์และจิตวิญญาณของข้าราชการรุ่นใหม่ ให้สามารถขับเคลื่อนระบบภายใต้สภาวะแวดล้อมของสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัยได้อย่างเหมาะสม

การสร้างภาพลักษณ์ใหม่ เป็นภาพลักษณ์ของข้าราชการพันธุ์ใหม่ที่ทำงานอย่างจริงจัง รวดเร็ว มีลักษณะการทำงานคล่องตัวเหมือนเอกชนมากยิ่งขึ้น ทำให้เห็นว่าข้าราชการมีการเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริง โดยเริ่มต้นจากภายในสู่ภายนอก ไม่ใช่การพยายามประชาสัมพันธ์ให้ภายนอกได้รับรู้แต่คนภายในไม่ได้เกิด

จิตสำนึกของการเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริง นอกจากนี้ข้าราชการพันธุ์ใหม่จะต้องยึดเอาประชาชนเป็นศูนย์กลาง มองเห็นว่าประชาชนคือลูกค้า ลดการยึดถืออำนาจและศักดิ์ศรี

ผู้บริหารและหัวหน้างานต้องมีภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมีในมุมมองของคนรุ่นใหม่ คือ จะต้องเป็นผู้ใหญ่ที่ให้โอกาส ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ก่อน เมื่อมีเรื่องใดให้ช่วยเหลือก็ต้องสนับสนุนตามความเหมาะสม และเมื่อให้โอกาสในการทำงานแต่เกิดความผิดพลาดขึ้น ก็จะเข้ามาช่วยแก้ไขปัญหากับเขา

คุณลักษณะของข้าราชการที่พึงประสงค์ จะต้องมียุทธศาสตร์ของความกระตือรือร้น ทำงานเหมือนเอกชน ไม่เฉื่อยชา มีจิตใจที่เปิดกว้าง กล้าคิด กล้าทำ กล้าเสี่ยง ไม่มุงเน้นแต่การทำงานเชิงรับเพื่อป้องกันความผิดพลาด และจะต้องเป็นผู้ที่มีลักษณะของการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

4.4 ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

(1) ภาพอนาคตในด้านที่พึงประสงค์

ภาพจากทัศน์	ภาพจากทัศน์ของระบบราชการ	คุณลักษณะที่ควรเป็นของข้าราชการไทย
- ประชากรมีการศึกษาสูงขึ้น	- มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ - มีระบบการสรรหาคัดเลือกคนที่มีความสามารถสูงเข้าสู่ระบบ	- ต้องมีจิตสำนึกในการให้บริการ - มีจิตสาธารณะ (Public mind) คือ ต้องมีจิตใจที่จะทำงานสาธารณะ
- เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่มีความก้าวหน้า	- E - mail จะได้รับการรับรองอย่างเป็นทางการมากขึ้น - ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมากขึ้น	- เป็น “คนงานที่ใช้ความรู้” (Knowledge worker) สามารถเท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี - มีความรู้เรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) - สามารถเรียนรู้และปรับตัวได้ทันกับการเปลี่ยนแปลง
- ประชาชนจะมีจิตสำนึกเรื่องการมีส่วนร่วมทางการเมืองและการร่วมตรวจสอบมากขึ้น	- ระบบราชการที่มีการสร้าง “ระบบคุณค่า” ขึ้นมาจาก “ข้างใน” โดยหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	- ทำงานแบบข้าราชการมืออาชีพ (Professional) คือ ยึดถือ/เชื่อตรงต่อหลักการและหลักวิชาการ - ยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง - ข้าราชการต้องยึดหยุ่นและรับฟังการมองต่างมุม มีความสามารถที่จะพยายามเข้าใจและรับฟังด้วยเหตุผลได้ - ความสามารถในการประนีประนอม ไกล่เกลี่ย แต่ไม่อ่อนแอ

ภาพจากทัศน์	ภาพจากทัศน์ของระบบราชการ	คุณลักษณะที่ควรเป็นของข้าราชการไทย
- สังคมจะเรียกร้องการบริหารจัดการที่มีธรรมาภิบาล	- ธรรมาภิบาลในระบบราชการ	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นผู้เคารพและยึดหลักกฎหมาย รักษากฎระเบียบตามเจตนารมณ์ของกฎหมาย - ไม่เล่นพรรคเล่นพวก (Nepotism, Favoritism) - มีคุณธรรม จริยธรรมภายในตนเอง - มีมโนสุจริต (Integrity) คือ “คิดชอบ ทำชอบ” - รักษาผลประโยชน์เพื่อส่วนรวม - เป็นคนที่มีควมเมตตาในการตอบสนองต่อปัญหาของคนที่มีส่วนเกี่ยวข้อง
- การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองในเชิงคุณภาพ		- สามารถเรียนรู้และปรับตัวได้ทันกับการเปลี่ยนแปลง
- การกระจายอำนาจทำให้การเมืองระดับท้องถิ่นในทศวรรษหน้ามีความเข้มข้น นักการเมืองระดับภูมิภาคจะลงไปยึดการเมืองระดับท้องถิ่น ทำให้การเมืองระดับชาติเกิดพื้นที่ที่เปิดทางให้กับผู้เล่นใหม่	- มีการกระจายอำนาจการปฏิบัติงาน	<ul style="list-style-type: none"> - มีความเป็นผู้นำ (Leadership) ในทุกระดับ - มีความคิดในด้านการส่งเสริมมากกว่าควบคุม
- ผู้ที่จะลงมาสู่การเมืองระดับชาติจะเป็นคนรุ่นใหม่ที่มีการศึกษาสูง มีประสบการณ์กับการบริหารจัดการในองค์กรชั้นนำ ทำให้เวทีการเมืองเปลี่ยนโฉมหน้า	- ระบบที่มีความคล่องตัวสูง	- มีความฉลาดรู้เท่าทันนักการเมือง
- สังคมคนสูงอายุ (Aging society) ที่ซึ่งคนสูงอายุจะเป็นผู้ดูแลสังคมมากกว่าเป็นประชากรพึ่งพา		
- อำนาจจะไม่กระจุกอยู่ที่มหาอำนาจ เช่น สหรัฐอเมริกา อีกต่อไป แต่กระจายออกไปเป็น “พหุนิยม” (Pluralism)	- มีการจ้างงานภายนอก (Outsourcing) มากขึ้น	<ul style="list-style-type: none"> - ความรู้เรื่องภาษา - ต้องมีความยืดหยุ่นในการทำงาน
- กระแสการพิทักษ์รักษาสังแวดล้อมจะมีมากขึ้น	- มีระบบการบริหารจัดการและอนุรักษ์ทรัพยากร (ธรรมชาติและเงิน)	

(2) ภาพอนาคตในด้านที่ไม่พึงประสงค์

ภาพฉากทัศน์	ภาพฉากทัศน์ของระบบราชการ	คุณลักษณะที่ควรเป็นของข้าราชการไทย
- ความโลภของมนุษย์ในการสร้าง ความมั่งคั่งอย่างไม่สิ้นสุดเป็น ตัวเร่งสู่ความหายนะ	- ภาครัฐอาจจะไม่สามารถรู้เท่าทัน ภาคเอกชนได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งใน ด้านเศรษฐกิจ และเทคโนโลยี - ภาครัฐไทยใหญ่ขึ้น ขยายตัวขึ้น แต่ ถูกจำกัดด้วยรายได้ประชาชาติ - ข้าราชการระดับสูง จะถูก นักการเมืองเข้ามาแทรกแซง บีบบัด ในการทำงานมากขึ้น	
- ในอดีตคนทำลายธรรมชาติ อนาคต ธรรมชาติหันมาทำร้ายมนุษย์		
- ช่องว่างคนรวยกับคนจนจะถ่าง กว้างมากขึ้น นำไปสู่ความรุนแรง ของอารมณ์ความรู้สึก	- ข้าราชการระดับล่าง จะมีปัญหา เรื่องสมองไหลมากขึ้น	
- ระบบทุนนิยมหายนะ (Disaster capitalism) เป็นระบบเศรษฐกิจที่ สร้างความหายนะให้แก่โลก ซึ่งจะ เข้ามาคุกคามประเทศไทยมากขึ้น	- ความมั่นคงในอาชีพราชการจะ ค่อยๆ หดไป	
- ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี สารสนเทศสมัยใหม่เป็นตัวเร่งการ เข้ามาของทุนนิยมหายนะ ในรูป ของการสื่อสารที่เข้าไปเปลี่ยน สภาพจิตใจของคนไทย	- ข้าราชการจะมีจำนวนน้อยลง ฉลาด และเก่งมากขึ้น แต่ความภักดีต่อ องค์กรน้อยลง	
- ทุนนิยมหายนะทำให้เกิดภัยพิบัติ วิปริตทางธรรมชาติ		
- เกิดกระบวนการ Anti-capitalism เช่น การก่อการร้าย การทำหาย ระบบทุนนิยม ฯลฯ	- บทบาทด้านการรักษาความ ปลอดภัยและความต่อเนื่องของ สังคม	
- โลกยุคโลกาภิวัตน์ทำให้ “ความเป็น รัฐชาติ” หมดความสำคัญลงไป		

(3) ภาพอนาคตในด้านที่เป็นไปได้มากที่สุด

ภาพฉากทัศน์	ภาพฉากทัศน์ของระบบราชการ	คุณลักษณะที่ควรเป็นของข้าราชการไทย
- ประชาชนต้องการมีส่วนร่วมทางการเมืองมากขึ้น	- การทำงานร่วมกับภาคส่วนต่างๆ จะมากขึ้น	<ul style="list-style-type: none"> - เข้าใจกฎระเบียบอย่างถ่องแท้ - มีความนึกคิดในการตอบสนองต่อปัญหาของคนที่มีส่วนเกี่ยวข้อง - ข้าราชการต้องยืดหยุ่นและรับฟังการมองต่างมุม มีความสามารถที่จะทำความเข้าใจและรับฟังด้วยเหตุผลได้ - มีความสามารถในการสื่อกับและรับกลับมาได้ การสื่อสารจึงเป็นลักษณะสำคัญ
- ประชาชนต้องการการบริการภาครัฐที่ดีเทียบเท่ากับภาคเอกชน	- เป็นระบบที่ให้ความสำคัญกับผลงานเป็นหลัก	<ul style="list-style-type: none"> - มีทักษะในการประเมินผลสัมฤทธิ์ - มีความสุขอยู่กับการทำงานให้เห็นผลลัพธ์ - ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการมากกว่าที่จะเป็นคณคควบคควม - มีจิตสำนึกของการส่งเสริมช่วยเหลือให้การทำงานของราชการได้รับความสะดวกมากขึ้น มีจิตใจบริการมากขึ้น - มีจิตสาธารณะ (Public mind) คือ ต้องมีจิตใจที่จะทำงานสาธารณะ - มีความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur)
- ภาคเอกชนมีบทบาทในภาคเศรษฐกิจอย่างมาก	- กระบวนการพัฒนาจะเกี่ยวพันกับภาคเอกชนมากขึ้น โดยเฉพาะในงานด้านโครงสร้างพื้นฐาน การบริการสาธารณะ การลงทุนขนาดใหญ่ ฯลฯ ภายใต้ระบบทุนนิยมเสรีประชาธิปไตย ภาครัฐจะไม่ได้เป็นผู้ทำเอง แต่เปิดให้ “ภาคเอกชน” เข้ามาทำ โดยภาครัฐ / ราชการต้องแสดงบทบาทเป็นผู้กำหนดและควบคุมกตติกา (Regulator)	<ul style="list-style-type: none"> - สามารถทำงานร่วมกับภาคส่วนต่างๆ - สามารถทำงานเป็นเสมือน Project / Program manager คือ สามารถรับผิดชอบควบคุมโครงการได้ตั้งแต่ต้นจนจบ - มีความคิดในด้านการส่งเสริมมากกว่าควบคุม - เป็นผู้กำหนด ควบคุม กำกับดูแลกตติกา (Regulator) ที่ดี - มีทักษะแบบผู้อำนวย (Facilitator) - มีความสามารถในการประนีประนอมไกลเกลี้ย แต่ไม่อ่อนแอ - มีทักษะการมองภาพรวมเชิงนโยบาย

ภาพฉากทัศน์	ภาพฉากทัศน์ของระบบราชการ	คุณลักษณะที่ควรเป็นของข้าราชการไทย
- “มิดิสาทล” ทำให้สังคมไทยไม่สามารถดำรงอยู่อย่างอิสระ	- “มิดิสาทล” หรือ การจัดการกับ “พลังกดดันจากภายนอก” จะกลายมาเป็น “งานประจำ” ของระบบราชการไทยมากขึ้น ทำให้ระบบราชการต้องเฝ้าต่อการ “เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ” และต้อง “ไม่เป็นตัวที่เพิ่มต้นทุนการผลิตและการบริการ”	- มีความสามารถในการทำงานเป็นทีม (Team spirit) - การทำงานเป็นเครือข่าย (Network) เชื่อมโยงกับคนอื่นเป็นแนวขวาง มีทัศนคติที่ไม่ยึดตัวเองเป็นหลัก - เป็นผู้เสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม
- “มิดิสาทล” จะเป็นตัวกำหนดนโยบายและกิจกรรมต่างๆ มากขึ้น	- ระบบราชการที่ “ลดความเป็นราชการลง” (De - bureaucratize)	
- “กลไกตลาด” จะเป็นตัวกำหนดมากขึ้น		
- ประเทศไทยจะถูกดึงเข้าสู่กระแสเศรษฐกิจโลกมากขึ้น ต้องถูกผูกมัดเข้ากับหลักเกณฑ์และมาตรฐานระดับสากลมากขึ้น	- มีระบบการสรรหาคัดเลือกคนที่มีความสามารถสูงเข้าสู่ระบบ	- ทำงานแบบมืออาชีพ (Professional) คือ - มีความรู้ที่แท้จริงในงาน - มีความรอบรู้กว้างขวาง - เป็นผู้เชี่ยวชาญในงาน (สามารถให้ความรู้แก่ฝ่ายการเมืองไปตัดสินใจได้ถูกต้อง) - ต้องเรียนรู้เรื่องต่างๆ มากกว่าเดิม เช่น เรียนรู้ประวัติศาสตร์ สังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ เป็นต้น - รักษาความถูกต้อง ยึดหลักการ - ความสามารถด้านการวิจัยและพัฒนา (R&D)
- ระบบเศรษฐกิจจะได้รับผลกระทบจากความมั่นคง/ไม่มั่นคงทางการเมือง		
- ปัญหาการเมืองในระบบรัฐสภาจะยังคงดำรงอยู่	- มีระบบการตรวจสอบและคานอำนาจกับการเมืองอย่างจริงจัง ไม่โอนอ่อนผ่อนตามการขึ้นนำของฝ่ายการเมืองจนเสียหลักการ (ควรเป็นผู้ขึ้นนำการเมือง มากกว่าถูกการเมืองขึ้นนำ)	- เป็นกลางตามหลักการ ไม่โอนอ่อนโอนไหว หรือหวั่นเกรงอำนาจฝ่ายการเมือง - มีความฉลาดรู้เท่าทันนักการเมือง
- รัฐส่วนกลางลดบทบาทการควบคุมลง	- มีการกระจายอำนาจการปฏิบัติงาน	
- การทำประชาพิจารณ์จะมากขึ้น	- มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้าง มีหน่วยงานอิสระมากขึ้น	

ภาพฉากทัศน์	ภาพฉากทัศน์ของระบบราชการ	คุณลักษณะที่ควรเป็นของข้าราชการไทย
<ul style="list-style-type: none"> - มีการเรียกร้อง “ความเป็นธรรม” “ความยุติธรรม” มากขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> - การแทรกแซงของนักการเมืองต่อระบบราชการทำให้จำเป็นต้องมีการสร้าง “ระบบการคุ้มครองข้าราชการ” 	
<ul style="list-style-type: none"> - การเมืองจะมีความเป็น “นิติรัฐ” สูง คือมีกระบวนการตรวจสอบมากยิ่งขึ้น ตุลาการมีบทบาทในเชิงตรวจสอบมาก 	<ul style="list-style-type: none"> - มีระบบการบริหารจัดการจริยธรรม (Ethical management) เพื่อให้ข้าราชการมี “มโนสุจริต” (Integrity) 	<ul style="list-style-type: none"> - ไม่ใช้อำนาจหน้าที่ไปในทางที่มีชอบ (Abuse power) - ปลอดจากการมีผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of interest)
<ul style="list-style-type: none"> - เกิดศูนย์อำนาจใหม่ คือ - กลุ่มอำนาจของประเทศที่มาร่วมมือกัน (Cooperative power) เช่น กลุ่ม EU, APEC, NAFTA, IMF เป็นต้น - อำนาจของบรรษัทข้ามชาติ (Corporate power) - อำนาจของภาคประชาชน (People power) 	<ul style="list-style-type: none"> - ระบบราชการจะต้องถูกออกแบบให้ตอบสนองรองรับต่ออำนาจที่หลากหลาย เช่น บรรษัทข้ามชาติที่ทรงอิทธิพล กลุ่มประเทศที่รวมตัวกันจนมีพลังอำนาจ กลุ่ม NGOs ทั้งภายในและจากต่างประเทศ เป็นต้น - มีภาคส่วนอื่นเข้าร่วมทำงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - ความสามารถในการบริหารอำนาจอธิปไตย - ต้องมีความยืดหยุ่นในการทำงาน
<ul style="list-style-type: none"> - สังคมไทยกลายเป็นสังคมเมือง (Urbanized society) 		
<ul style="list-style-type: none"> - สังคมไทยกลายเป็นสังคมสูงวัย 	<ul style="list-style-type: none"> - มีระบบการดูแลรักษาคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการขยายเวลาการเกษียณอายุ เพื่อรักษาคนแก่ไว้ในระบบ 	
<ul style="list-style-type: none"> - เป็นสังคมที่คนมีความรู้มากขึ้น คนที่มีแต่ปริญญา แต่ไม่มีความรู้จริงจะหมดความสำคัญลงไป 	<ul style="list-style-type: none"> - มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ - มีระบบการประเมินผลงานที่ดี - มีการแบ่งชั้นข้าราชการ เป็น - กลุ่มที่มีความสามารถสูง - กลุ่มที่มีความสามารถต่ำ 	<ul style="list-style-type: none"> - มีความเป็นมืออาชีพ (Professionalism) ที่ผ่านกระบวนการฝึกฝนให้ทำงานในตำแหน่งงานของตนได้เป็นอย่างดี (มีความ “คิดดี คิดเก่ง”) - มินิสัยในการเรียนรู้ เรียนรู้เร็ว - จะต้องมีการแชร์ข้อมูลกัน - มีความสามารถในการพัฒนาตัวเองตลอดเวลา ขวนขวายหาความรู้

ภาพฉากทัศน์	ภาพฉากทัศน์ของระบบราชการ	คุณลักษณะที่ควรเป็นของข้าราชการไทย
- ค่านิยม ความคิด ทศนคติของผู้คน จะมีความแตกต่างหลากหลาย มาก	- การทำงานแบบโครงการเฉพาะกิจ และการทำงานข้ามประเทศจะมี มากขึ้น	- มีความคล่องตัวสูง (Mobility) พร้อมทำงานใน ต่างประเทศ
		- คิดร่วมกัน ทำร่วมกันโดยไม่ จำกัดพื้นฐานการศึกษา
		- ความรู้เรื่องภาษา
		- สามารถเจรจาต่อรองกับต่างชาติ
		- ความรู้ด้านกฎหมายระหว่าง ประเทศ
		- ปรับตัวได้เร็ว มีความ กระฉับกระเฉง สามารถรับมือกับ ความหลากหลาย
		- ทักษะที่เปิดรับ ที่จะอยู่ร่วมกัน กับคนหลากหลายเผ่าพันธุ์ หลากหลายภาษาได้
	- งานบริการประชาชนเฉพาะกลุ่ม	- สามารถทำงานแบบ “เฉพาะกิจ” (Ad hoc) ได้มากขึ้น
	- แต่ละภารกิจมีหน่วยขับเคลื่อนที่ แตกต่างกันไป	- เป็นข้าราชการที่มี “ความ ชำนาญการเฉพาะด้าน” (Specialist) สูงขึ้น
- เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่มี ความก้าวหน้า	- E - mail จะได้รับการรับรองอย่าง เป็นทางการมากขึ้น	
	- ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาก ขึ้น	- เป็น “คนงานที่ใช้ความรู้” (Knowledge worker) สามารถ เเท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงทาง เทคโนโลยี
		- ความรู้เรื่อง IT
		- สามารถเรียนรู้และปรับตัวได้ทัน กับการเปลี่ยนแปลง

4.5 ผลการสำรวจโดยแบบสอบถาม

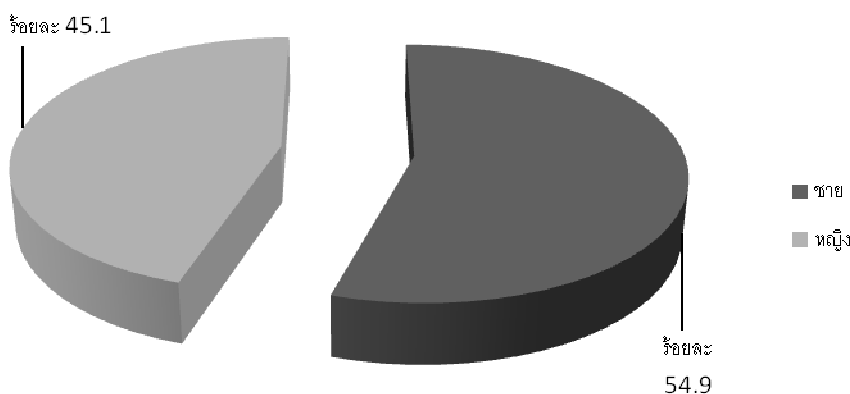
ในส่วนนี้จะเป็นการนำเสนอผลการสำรวจจากแบบสอบถามซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น เพื่อวัดปัญหาหลักของข้าราชการไทย ค่านิยมหลักและทัศนคติ และแรงจูงใจในการรับราชการในปัจจุบัน รวมทั้งวัดค่านิยมหลักและทัศนคติ แรงจูงใจในการรับราชการ ความรู้และทักษะของข้าราชการ และคุณลักษณะของข้าราชการในอนาคต บนพื้นฐานของภาพฉากทัศน์อนาคตในด้านต่างๆ ซึ่งประกอบไปด้วย ภาพอนาคตในด้านที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุด ภาพอนาคตด้านบวก และภาพอนาคตด้านลบ

4.5.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามมีจำนวนรวมทั้งสิ้น 700 คน โดยจะประกอบไปด้วยกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามสำหรับภาพอนาคตด้านที่เป็นไปได้มากที่สุดจำนวน 249 คน ภาพอนาคตด้านบวกจำนวน 245 คน และภาพอนาคตด้านลบ 206 คน คิดเป็นร้อยละ 35.57, 35.00 และ 29.43 ตามลำดับ โดยกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามส่วนมากจะเป็นกลุ่มผู้ที่เคยเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรนักบริหารระดับสูง (นบส.) จำนวน 271 คน คิดเป็นร้อยละ 39.11 เป็นกลุ่มอดีตนักเรียนทุนรัฐบาล และกลุ่มนักเรียนทุนรัฐบาลที่กำลังศึกษาอยู่ในปัจจุบัน จำนวน 148 คน คิดเป็นร้อยละ 21.36 เป็นข้าราชการในโครงการพัฒนาผู้นำคลื่นลูกใหม่ (New Wave Leadership Development Program) จำนวนทั้งสิ้น 114 คน คิดเป็นร้อยละ 16.45 เป็นข้าราชการในกลุ่มผู้ที่มีผลสัมฤทธิ์สูง (HiPPS) ทั้งสิ้น 25 คน คิดเป็นร้อยละ 3.61 และอยู่ในกลุ่มอื่นๆ นอกจากที่กล่าวมาจำนวนทั้งสิ้น 135 คน คิดเป็นร้อยละ 19.48

เพศ

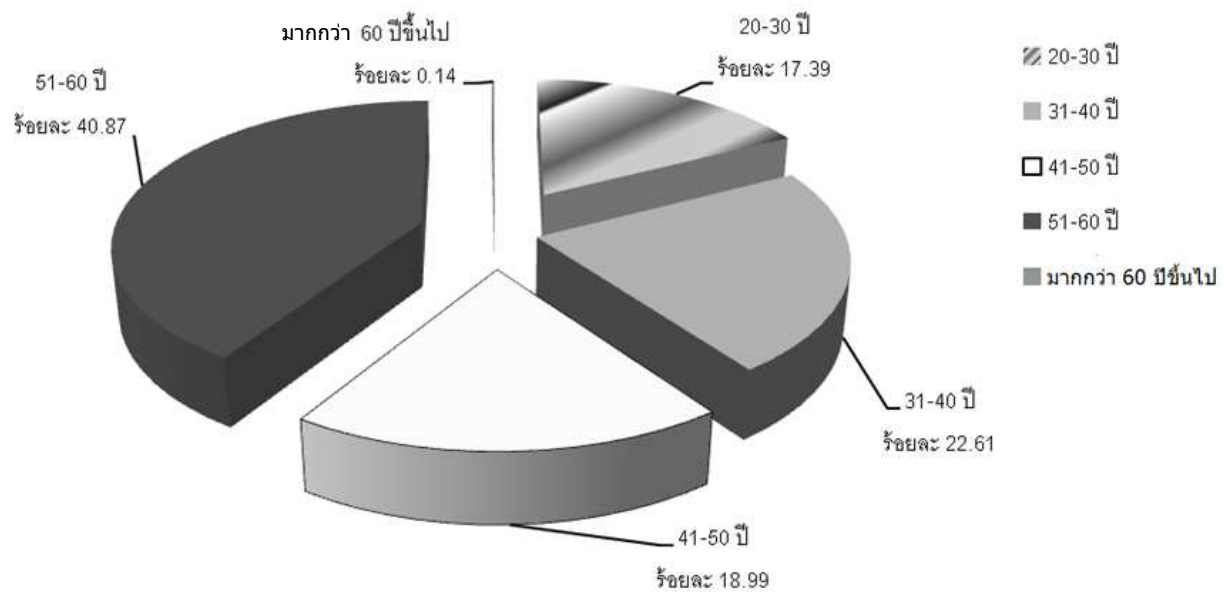
เมื่อพิจารณากลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนมากเป็นเพศชาย จำนวน 378 คน คิดเป็นร้อยละ 54.9 เป็นเพศหญิง 311 คน คิดเป็นร้อยละ 45.1 ดังแผนภูมิที่ 4.1



แผนภูมิที่ 4.1 ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ

อายุ

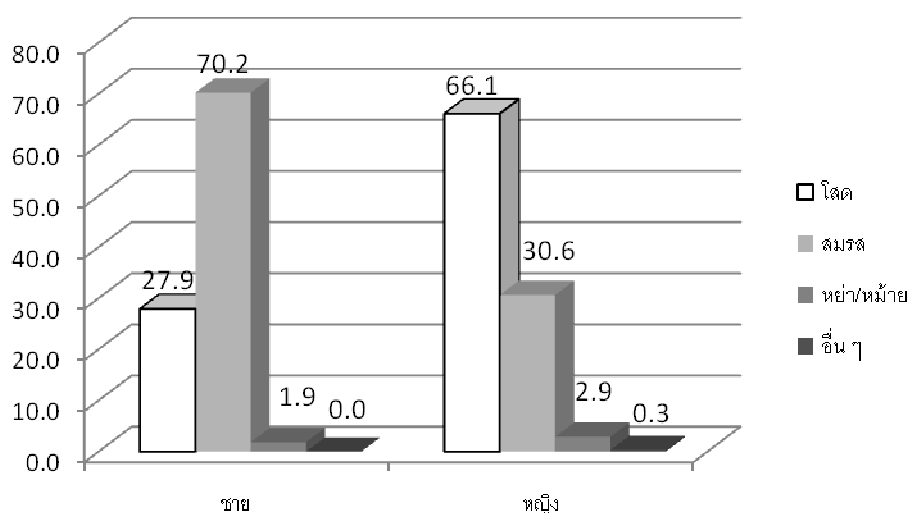
กลุ่มตัวอย่างมีอายุเฉลี่ย 44.19 ปี โดยส่วนมากจะมีช่วงอายุระหว่าง 51 – 60 ปี มีจำนวนทั้งสิ้น 282 คน คิดเป็นร้อยละ 40.87 รองลงมาเป็นช่วงอายุ 31 - 40 ปี โดยมีจำนวนทั้งสิ้น 156 คน คิดเป็นร้อยละ 22.61 กลุ่มตัวอย่างที่มีช่วงอายุระหว่าง 41 - 50 ปี มีจำนวน 131 คน คิดเป็นร้อยละ 18.99 และ กลุ่มตัวอย่างที่มีช่วงอายุ 20 - 30 ปี จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 17.39 นอกจากนี้ยังมีกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุมากกว่า 60 ปีขึ้นไปจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.14 ดังแผนภูมิที่ 4.2



แผนภูมิที่ 4.2 ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ

สถานภาพ

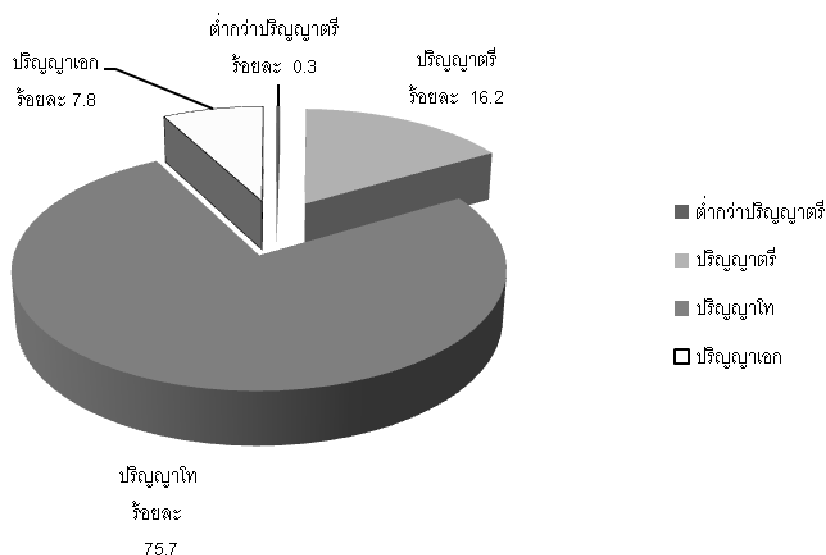
สถานภาพของกลุ่มตัวอย่างโดยรวม ส่วนมากจะมีสถานภาพสมรส เป็นจำนวน 362 คน จากจำนวนของผู้ตอบแบบสอบถามรวม 689 คน คิดเป็นร้อยละ 52.5 กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพโสดมีจำนวน 310 คน คิดเป็นร้อยละ 45.0 กลุ่มที่มีการหย่าร้าง หรือมีสถานะเป็นหม้าย มีจำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 2.3 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด แต่เมื่อนำมาพิจารณาแบ่งแยกหญิงชายจะพบว่า เพศชายจะมีสถานภาพสมรสสูงกว่าสถานภาพโสด โดยคิดเป็นร้อยละ 70.21 ของกลุ่มตัวอย่างเพศชายทั้งหมด ในทางกลับกันเมื่อพิจารณากลุ่มเพศหญิงจะพบว่า กลุ่มตัวอย่างเพศหญิงส่วนมากจะมีสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 66.13 ของกลุ่มตัวอย่างเพศหญิงทั้งหมด ดังแผนภูมิที่ 4.3



แผนภูมิที่ 4.3 ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศและสถานภาพ

ระดับการศึกษา

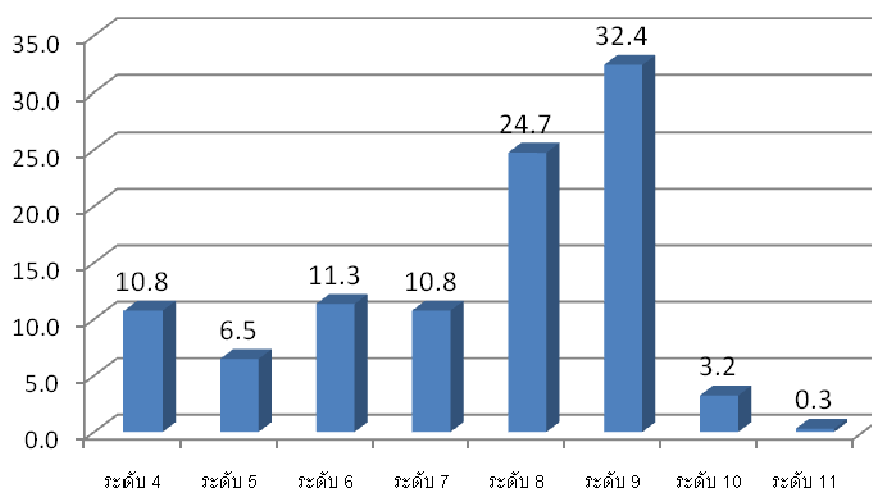
กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาโท มีจำนวนทั้งสิ้น 523 คน คิดเป็นร้อยละ 75.7 จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีจำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 16.2 จบการศึกษาระดับปริญญาเอกจำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 7.8 และจบการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.3 ดังแผนภูมิที่ 4.4



แผนภูมิที่ 4.4 ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับตำแหน่ง

ระดับตำแหน่งของกลุ่มตัวอย่างส่วนมากดำรงตำแหน่งระดับ 9 เป็นจำนวน 220 คน คิดเป็นร้อยละ 32.4 รองลงมาเป็นระดับ 8 จำนวน 168 คน คิดเป็นร้อยละ 24.7 ระดับ 6 จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 11.3 ระดับ 7 จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 10.8 ระดับ 4 จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 10.8 ระดับ 5 จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 6.5 ระดับ 10 จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 3.2 และมีกลุ่มตัวอย่างระดับ 11 จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.3 ดังแผนภูมิที่ 4.5

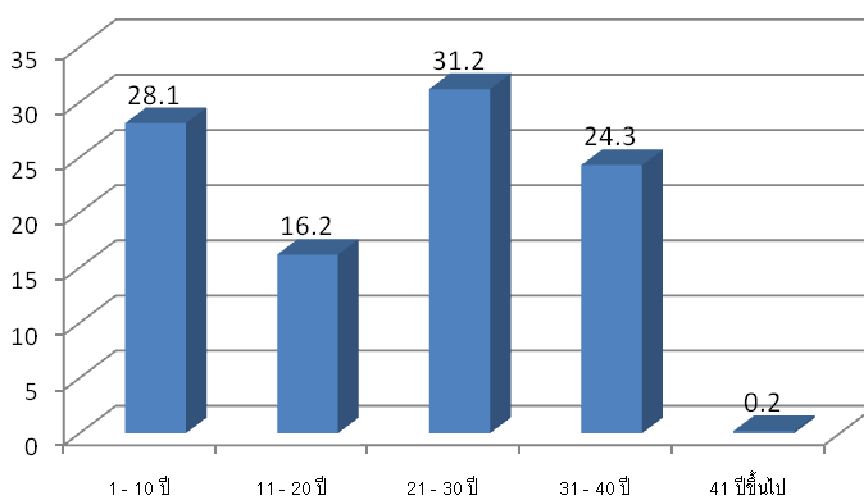


แผนภูมิที่ 4.5 ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับตำแหน่ง

อายุราชการ

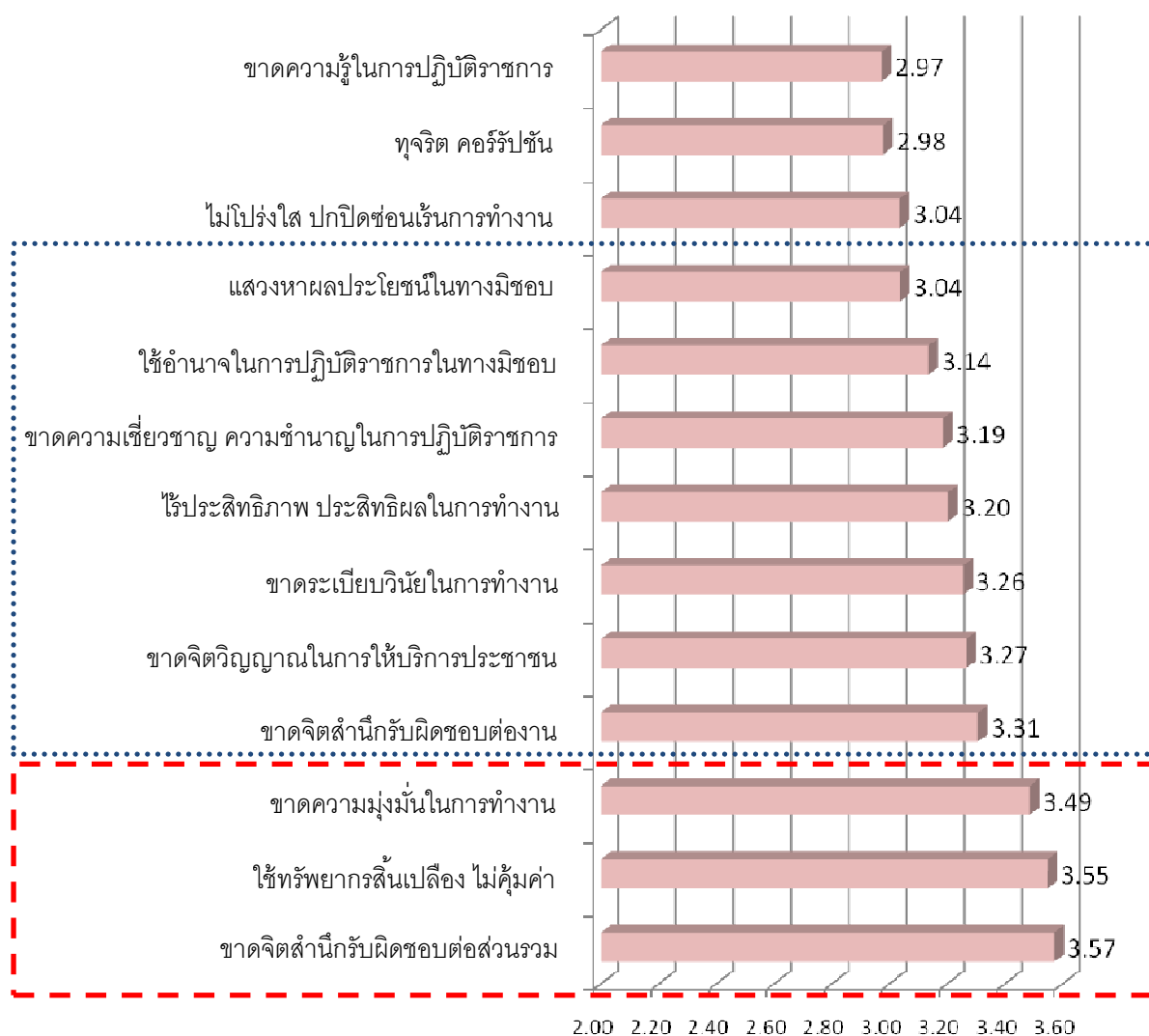
กลุ่มตัวอย่างมีอายุราชการโดยเฉลี่ย 20.46 ปี และส่วนใหญ่จะมีอายุราชการในช่วงระหว่าง 21 – 30 ปี เป็นจำนวน 198 คน คิดเป็นร้อยละ 31.2 รองลงมาจะมีอายุราชการในช่วงระหว่าง 31 – 40 ปี จำนวน 154 คน คิดเป็นร้อยละ 24.3 อายุราชการในช่วง 1 – 10 ปี จำนวน 178 คน คิดเป็นร้อยละ 28.1 จะเป็นอายุราชการในช่วงระหว่าง 11 – 20 ปี จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 16.2 และเป็นผู้ที่มีอายุราชการมากกว่า 41 ปีขึ้นไป จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.2 ดังแผนภูมิที่ 4.6

แผนภูมิที่ 4.6 ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามช่วงอายุของการรับราชการ



4.5.2 ปัญหาหลักของข้าราชการไทยในปัจจุบัน

สำหรับปัญหาหลักของข้าราชการไทยในปัจจุบันจากการตอบของกลุ่มตัวอย่าง พบว่าปัญหาหลักที่สำคัญของข้าราชการไทยในปัจจุบันจากค่าคะแนนเฉลี่ยที่ถูกจัดอยู่ในกลุ่มที่มีความสำคัญสูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1) ได้แก่ ปัญหาทางด้านการขาดจิตสำนึกรับผิดชอบต่อส่วนรวม การใช้ทรัพยากรสิ้นเปลืองไม่คุ้มค่า และการขาดความมุ่งมั่นในการทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ยของคะแนนเท่ากับ 3.57 3.55 และ 3.49 ตามลำดับ สำหรับปัญหาที่มีระดับคะแนนเฉลี่ยในกลุ่มที่มีความสำคัญสูงมาก (ลำดับที่ 2) ได้แก่ การขาดจิตสำนึกรับผิดชอบต่องาน ขาดจิตวิญญาณในการให้บริการประชาชน ขาดระเบียบวินัยในการทำงาน ไร้ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพในการทำงาน และขาดความเชี่ยวชาญ ความชำนาญในการปฏิบัติราชการ โดยมีค่าเฉลี่ยของคะแนนเท่ากับ 3.31, 3.27, 3.26, 3.20 และ 3.19 ตามลำดับ ดังแสดงในแผนภูมิที่ 4.7 และในตารางที่ 4.4



แผนภูมิที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยของปัญหาหลักของข้าราชการไทยในปัจจุบัน

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยปัญหาหลักของข้าราชการไทยในปัจจุบัน

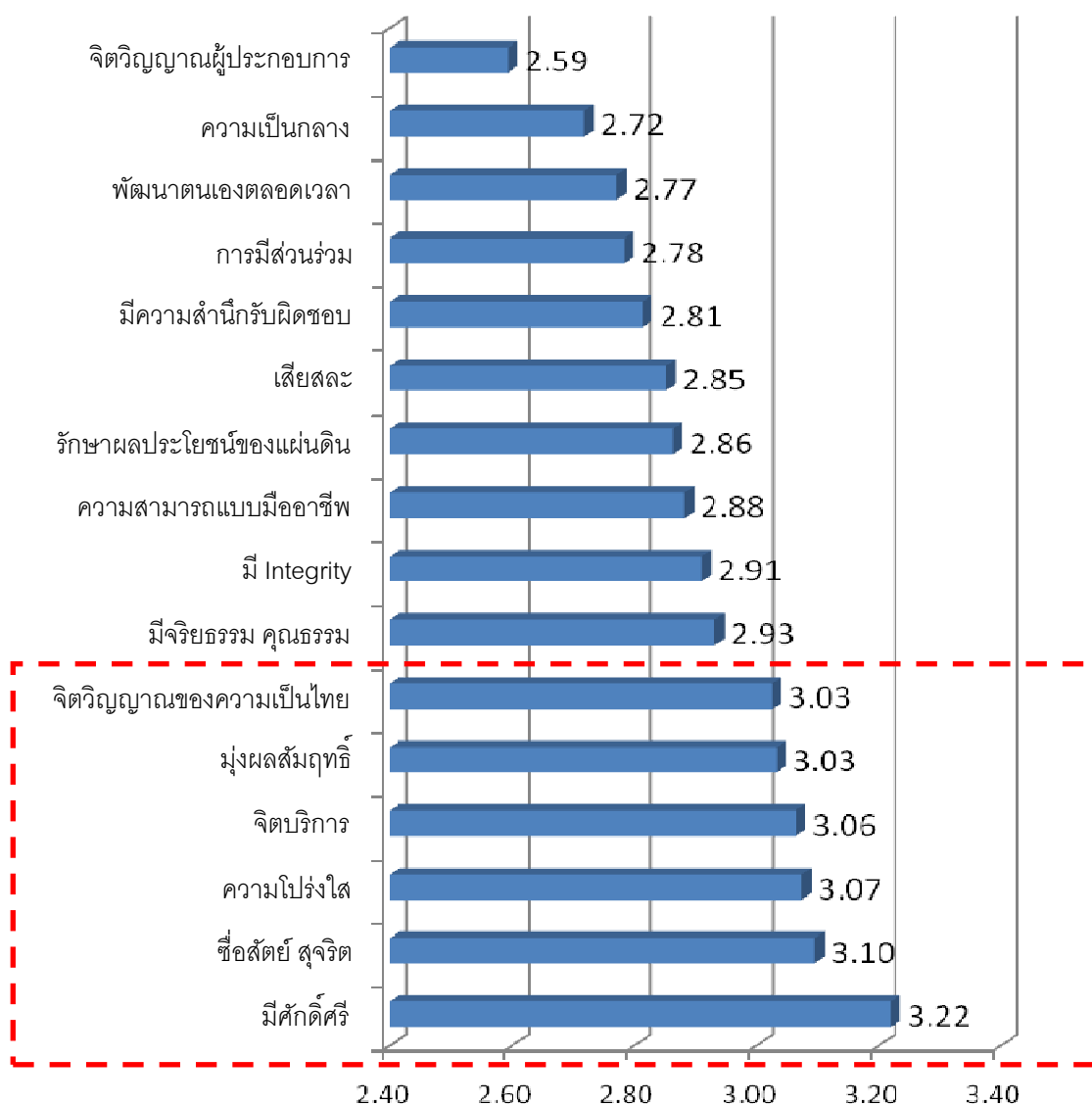
	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ
ขาดจิตสำนึกรับผิดชอบต่อส่วนรวม	3.57	1.061	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
ใช้ทรัพยากรสิ้นเปลือง ไม่คุ้มค่า	3.55	0.985	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
ขาดความมุ่งมั่นในการทำงาน	3.49	1.034	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
ขาดจิตสำนึกรับผิดชอบต่องาน	3.31	1.029	สูงมาก (ลำดับที่ 2)

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความสำคัญ
ขาดจิตวิญญาณในการให้บริการประชาชน	3.27	1.038	สูงมาก (ลำดับที่ 2)
ขาดระเบียบวินัยในการทำงาน	3.26	0.972	สูงมาก (ลำดับที่ 2)
ไร้ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพในการทำงาน	3.20	0.944	สูงมาก (ลำดับที่ 2)
ขาดความเชี่ยวชาญ ความชำนาญในการ ปฏิบัติราชการ	3.19	0.893	สูงมาก (ลำดับที่ 2)
ใช้อำนาจในการปฏิบัติราชการในทางมิชอบ	3.14	1.064	สูง (ลำดับที่ 3)
แสวงหาผลประโยชน์ในทางมิชอบ	3.04	1.053	สูง (ลำดับที่ 3)
ไม่โปร่งใส ปกปิดซ่อนเร้นการทำงาน	3.04	1.027	สูง (ลำดับที่ 3)
ทุจริต คอร์รัปชัน	2.98	1.094	สูง (ลำดับที่ 3)
ขาดความรู้ในการปฏิบัติราชการ	2.97	0.852	สูง (ลำดับที่ 3)

4.5.3 ค่านิยมและทัศนคติของข้าราชการไทยในปัจจุบัน

สำหรับผลของการสำรวจค่าเฉลี่ยทางด้านค่านิยมและทัศนคติของข้าราชการไทยในปัจจุบัน พบว่า ค่านิยมและทัศนคติที่ข้าราชการไทยให้ความสำคัญและยึดถือที่มีความสำคัญสูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1) จะประกอบไปด้วยเรื่องของ ความมีศักดิ์ศรี ความซื่อสัตย์สุจริต ความโปร่งใส การมีจิตบริการ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการมีจิตวิญญาณของความเป็นไทย เป็นสิ่งสำคัญ โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.22, 3.10, 3.07, 3.06, 3.03 และ 3.03 ตามลำดับ ดังแสดงในแผนภูมิที่ 4.8 และ ตารางที่ 4.5



แผนภูมิที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยของค่านิยมและทัศนคติของข้าราชการไทยในปัจจุบัน

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยของค่านิยมและทัศนคติของข้าราชการไทยในปัจจุบัน

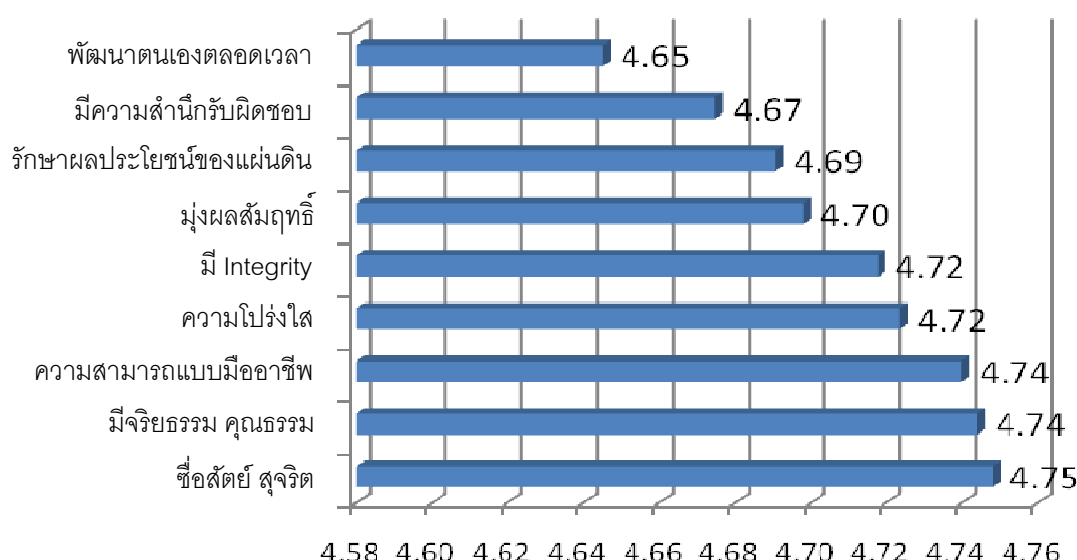
	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ความสำคัญ
มีศักดิ์ศรี (เชื่อมั่นและเคารพในวิชาชีพการเป็นข้าราชการ)	3.22	0.874	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
ซื่อสัตย์ สุจริต (มีความประพฤติซื่อตรง จริงใจ ไม่คดโกง ไม่ หลอกลวง ไม่ทุจริต)	3.10	0.769	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
ความโปร่งใส (มีการปฏิบัติหน้าที่ที่เปิดเผย สามารถติดตาม ตรวจสอบได้)	3.07	0.800	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
จิตบริการ (มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อ พร้อมที่จะให้บริการประชาชน)	3.06	0.806	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
มุ่งผลสัมฤทธิ์ (ทุ่มเททำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ผลลัพธ์และ เวลาที่กำหนดไว้)	3.03	0.805	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
จิตวิญญาณของความเป็นไทย (ตระหนัก เชื่อมมั่น ปกป้องและ อนุรักษ์เอกลักษณ์ของความเป็นชาติไทย)	3.03	0.968	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
มีจริยธรรม คุณธรรม (ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในศีลธรรม ไม่ใช้ อำนาจและไม่แสวงหาผลประโยชน์ในทางมิชอบ)	2.93	0.795	สูงมาก (ลำดับที่ 2)
มี Integrity (การยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้อง ขอบธรรม)	2.91	0.846	สูงมาก (ลำดับที่ 2)
ความสามารถแบบมืออาชีพ (ทำงานบนพื้นฐานความถูกต้อง ตามหลักการทางวิชาชีพ และสามารถแสดงถึงเป็นผู้ที่มี ความรู้ความสามารถที่แท้จริงในหน้าที่การงานที่ตนเอง รับผิดชอบ)	2.88	0.844	สูงมาก (ลำดับที่ 2)
รักษามลประโยชน์ของแผ่นดิน (รักษาและปกป้องทรัพย์สินสมบัติ และผลประโยชน์ของชาติ)	2.86	0.913	สูงมาก (ลำดับที่ 2)
เสียสละ(อุทิศตนเพื่อประโยชน์สุขของส่วนรวม)	2.85	0.834	สูงมาก (ลำดับที่ 2)
มีความสำนึกรับผิดชอบ (ตระหนักถึงผลกระทบของงานที่จะมี ต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งพร้อมยอมรับผิดชอบต่อผลงานและ ผลกระทบที่มีต่อผู้อื่น องค์กรและสังคม)	2.81	0.856	สูงมาก (ลำดับที่ 2)
การมีส่วนร่วม (เปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในทุกภาคส่วนได้มี ส่วนร่วมในกระบวนการ และสามารถทำงานประสานงานร่วมกัน ได้เป็นอย่างดี)	2.78	0.827	สูง (ลำดับที่ 3)
พัฒนาตนเองตลอดเวลา (แสวงหาความรู้และพัฒนาความ ชำนาญในงานเพื่อให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง)	2.77	0.894	สูง (ลำดับที่ 3)
ความเป็นกลาง (ยึดหลักการ ความถูกต้องเป็นธรรม ไม่เลือก ปฏิบัติ ไม่เข้าข้างเอนเอียงฝ่ายใด ไม่มีหลายมาตรฐาน ไม่ คำนึงถึงผลประโยชน์หรือเกรงกลัวต่ออำนาจอิทธิพลใดๆ)	2.72	0.915	สูง (ลำดับที่ 3)
จิตวิญญาณผู้ประกอบการ (ดำเนินงานด้วยสำนึกว่าความสำเร็จ ของหน่วยงานกับความสำเร็จของตนคือสิ่งเดียวกัน)	2.59	0.861	สูง (ลำดับที่ 3)

4.5.4 ค่านิยมและทัศนคติของข้าราชการไทยในอนาคต

ค่านิยมและทัศนคติที่สำคัญของข้าราชการไทยในอนาคตจะเป็นการสำรวจค่านิยมและทัศนคติที่สำคัญของข้าราชการไทยตามฉากทัศน์อนาคตในด้านต่างๆ ซึ่งประกอบด้วยภาพอนาคตในด้านที่เป็นไปได้มากที่สุด ภาพอนาคตด้านบวก และภาพอนาคตด้านลบ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ค่านิยมและทัศนคติของข้าราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุด

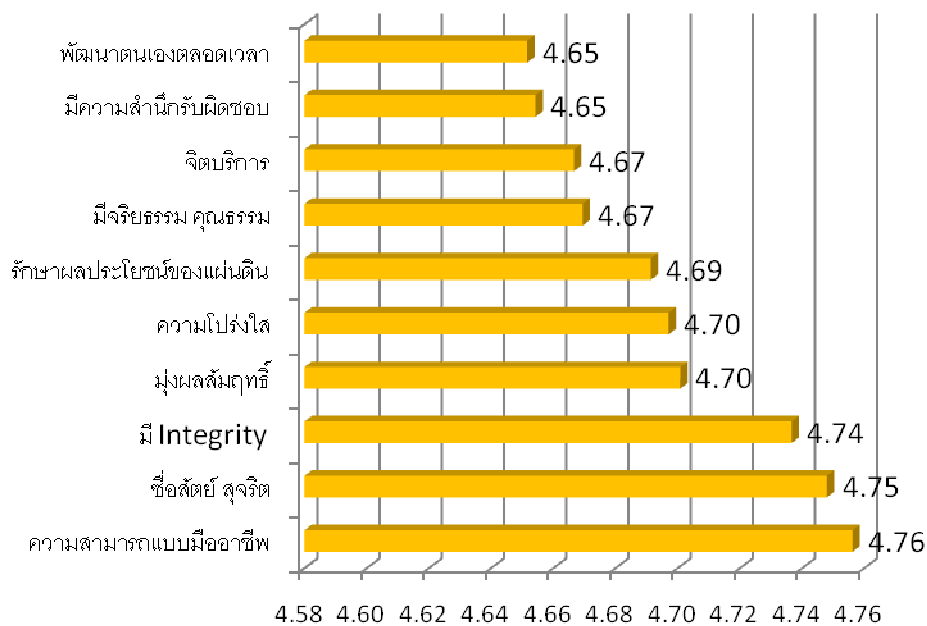
บนภาพอนาคตที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุด พบว่าค่านิยมและทัศนคติที่มีความสำคัญสูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1) ต่อราชการในอนาคต จะประกอบไปด้วย ซื่อสัตย์ สุจริต การมีจริยธรรม คุณธรรม การมีความสามารถแบบมืออาชีพ ความโปร่งใส ความมี Integrity มุ่งผลสัมฤทธิ์ รักษาผลประโยชน์ของแผ่นดิน มีความสำนึกรับผิดชอบ และการพัฒนาตนเองตลอดเวลา เป็นค่านิยมและทัศนคติที่มีคะแนนเฉลี่ยสูง โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.75, 4.74, 4.74, 4.72, 4.72, 4.70, 4.69, 4.67 และ 4.65 ตามลำดับ ดังแสดงในแผนภูมิที่ 4.9 และรายละเอียดในตารางที่ 4.6



แผนภูมิที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยของค่านิยมและทัศนคติของข้าราชการไทยภายใต้ภาพอนาคต
ที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุด

ค่านิยมและทัศนคติของข้าราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตด้านบวก

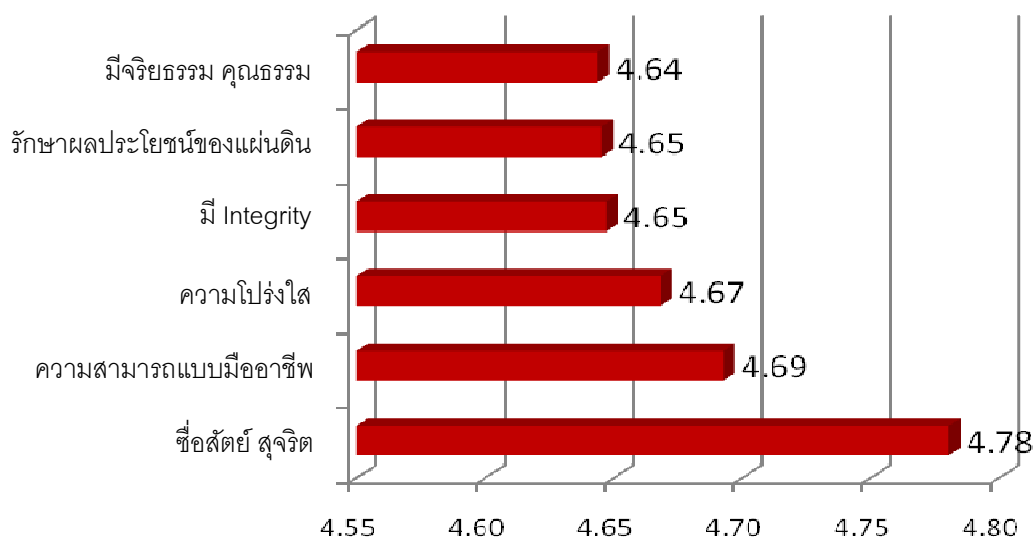
บนภาพอนาคตด้านบวกพบว่าค่านิยมและทัศนคติที่มีความสำคัญสูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1) ต่อราชการในอนาคต จะประกอบไปด้วย การมีความสามารถแบบมืออาชีพ ซื่อสัตย์ สุจริต มี Integrity มุ่งผลสัมฤทธิ์ ความโปร่งใส การรักษาผลประโยชน์ของแผ่นดิน ความมีจริยธรรม คุณธรรม การมีจิตบริการ มีความสำนึกรับผิดชอบ และพัฒนาตนเองตลอดเวลา เป็นค่านิยมและทัศนคติที่มีคะแนนเฉลี่ยสูง โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.76, 4.75, 4.74, 4.70, 4.70, 4.69, 4.67, 4.67, 4.65 และ 4.65 ตามลำดับ ดังแสดงในแผนภูมิที่ 4.10 และรายละเอียดในตารางที่ 4.6



แผนภูมิที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยของค่านิยมและทัศนคติของข้าราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตด้านบวก

ค่านิยมและทัศนคติของข้าราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตด้านลบ

บนภาพอนาคตด้านลบพบว่าค่านิยมและทัศนคติที่มีความสำคัญสูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1) ต่อราชการในอนาคต จะประกอบไปด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ความสามารถแบบมืออาชีพ ความโปร่งใส ความมี Integrity ค่านิยมการรักษาผลประโยชน์ของแผ่นดิน และความมีจริยธรรม คุณธรรม เป็นค่านิยมและทัศนคติที่มีคะแนนเฉลี่ยสูง โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.78, 4.69, 4.67, 4.65, 4.65 และ 4.64 ตามลำดับ ดังแสดงในแผนภูมิที่ 4.11 และรายละเอียดในตารางที่ 4.6



แผนภูมิที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยของค่านิยมและทัศนคติของข้าราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตด้านลบ

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยของค่านิยมและทัศนคติของข้าราชการไทยในอนาคต

	ภาพด้านบวก			ภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด			ภาพด้านลบ		
	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความ สำคัญ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความ สำคัญ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความ สำคัญ
ซื่อสัตย์ สุจริต (มีความประพฤติซื่อตรง จริใจ ไม่คดโกง ไม่หลอกลวง ไม่ทุจริต)	4.75	0.530	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.75	0.601	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.78	0.470	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
มีจริยธรรม คุณธรรม (ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในศีลธรรม ไม่ใช้อำนาจและไม่แสวงหาผลประโยชน์ในทางมิชอบ)	4.67	0.610	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.74	0.595	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.64	0.682	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
ความสามารถแบบมืออาชีพ (ทำงานบนพื้นฐานความถูกต้องตามหลักการทางวิชาชีพ และสามารถแสดงถึงความเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถที่แท้จริงในหน้าที่การงานที่ตนเองรับผิดชอบ)	4.76	0.493	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.74	0.500	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.69	0.640	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
ความโปร่งใส (มีการปฏิบัติหน้าที่ที่เปิดเผย สามารถติดตามตรวจสอบได้)	4.70	0.559	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.72	0.561	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.67	0.662	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
มี Integrity (การยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้อง ชอบธรรม)	4.74	0.550	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.72	0.563	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.65	0.668	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
มุ่งผลสัมฤทธิ์ (ทุ่มเททำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ผลลัพธ์และเวลาที่กำหนดไว้)	4.70	0.533	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.70	0.542	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.59	0.649	สูงมาก (ลำดับที่ 2)
รักษามลประโยชน์ของแผ่นดิน (รักษาและปกป้องทรัพย์สินสมบัติและผลประโยชน์ของชาติ)	4.69	0.596	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.69	0.606	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.65	0.684	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
มีความสำนึกรับผิดชอบ (ตระหนักถึงผลกระทบของงานที่จะมีต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งพร้อมยอมรับผิดชอบต่อผลงานและผลกระทบที่มีต่อผู้อื่น องค์กรและสังคม)	4.65	0.542	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.67	0.563	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.59	0.670	สูงมาก (ลำดับที่ 2)

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

	ภาพด้านบวก			ภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด			ภาพด้านลบ		
	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความ สำคัญ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความ สำคัญ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความ สำคัญ
พัฒนาตนเองตลอดเวลา (แสวงหาความรู้และพัฒนาความ ชำนาญในงานเพื่อให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงอย่าง ต่อเนื่อง)	4.65	0.564	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.65	0.593	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.54	0.732	สูงมาก (ลำดับที่ 2)
จิตบริการ (มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อ พร้อมที่จะให้บริการประชาชน)	4.67	0.575	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.63	0.596	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.56	0.666	สูงมาก (ลำดับที่ 2)
มีศักดิ์ศรี (เชื่อมั่นและเคารพในวิชาชีพการเป็นข้าราชการ)	4.62	0.573	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.55	0.667	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.57	0.666	สูงมาก (ลำดับที่ 2)
ความเป็นกลาง (ยึดหลักการ ความถูกต้องเป็นธรรม ไม่ เลือกปฏิบัติ ไม่เข้าข้างเอนเอียงฝ่ายใด ไม่มีหลาย มาตรฐาน ไม่คำนึงถึงผลประโยชน์หรือเกรงกลัวต่ออำนาจ อิทธิพลใดๆ)	4.61	0.574	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.55	0.677	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.53	0.752	สูงมาก (ลำดับที่ 2)
เสียสละ(อุทิศตนเพื่อประโยชน์สุขของส่วนรวม)	4.55	0.618	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.53	0.675	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.50	0.698	สูงมาก (ลำดับที่ 2)
จิตวิญญาณของความเป็นไทย (ตระหนัก เชื่อมั่น ปกป้อง และอนุรักษ์เอกลักษณ์ของความเป็นชาติไทย)	4.39	0.709	สูง (ลำดับที่ 3)	4.51	3.307	สูง (ลำดับที่ 3)	4.31	0.806	สูง (ลำดับที่ 3)
การมีส่วนร่วม (เปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในทุกภาคส่วนได้มี ส่วนร่วมในกระบวนการ และสามารถทำงานประสานงาน ร่วมกันได้อย่างดี)	4.46	0.611	สูง (ลำดับที่ 3)	4.49	0.610	สูง (ลำดับที่ 3)	4.43	0.710	สูง (ลำดับที่ 3)

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

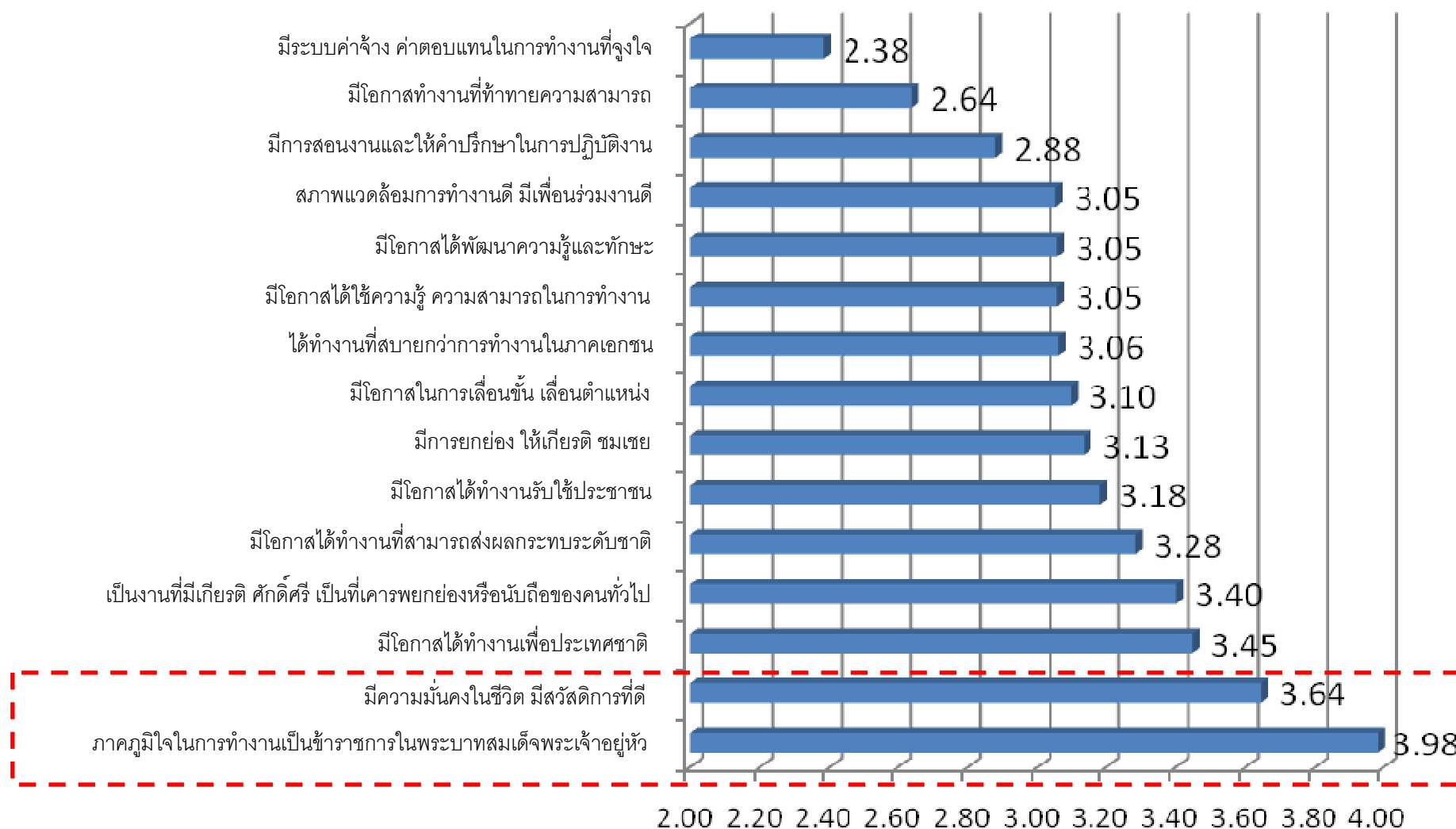
	ภาพด้านบวก			ภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด			ภาพด้านลบ		
	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความ สำคัญ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความ สำคัญ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความ สำคัญ
จิตวิญญาณผู้ประกอบการ (ดำเนินงานด้วย สำนึกว่าความสำเร็จของหน่วยงานกับ ความสำเร็จของตนคือสิ่งเดียวกัน)	4.39	0.649	สูง (ลำดับที่ 3)	4.41	0.661	สูง (ลำดับที่ 3)	4.37	0.755	สูง (ลำดับที่ 3)

4.5.5 แรงจูงใจในการรับราชการไทยที่เป็นจริงในปัจจุบัน

จากผลการวิเคราะห์แบบสอบถามในเรื่องของแรงจูงใจในการรับราชการไทยที่เป็นจริงในปัจจุบัน พบว่าจากค่าเฉลี่ยคะแนนที่กลุ่มตัวอย่างได้ทำการตอบ ระบุว่าแรงจูงใจที่มีความสำคัญสูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1) ต่อการรับราชการไทยในปัจจุบันนี้ ได้แก่ ความภาคภูมิใจในการทำงานเป็นข้าราชการในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว และการมีความมั่นคงในชีวิต มีสวัสดิการที่ดี โดยมีค่าเฉลี่ยของคะแนน 3.98 และ 3.64 ตามลำดับ ดังแสดงในแผนภูมิที่ 4.12 และตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยของแรงจูงใจในการรับราชการไทยที่เป็นจริงในปัจจุบัน

	ค่าเฉลี่ย	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความสำคัญ
ภาคภูมิใจในการทำงานเป็นข้าราชการใน พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว	3.98	0.930	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
มีความมั่นคงในชีวิต มีสวัสดิการที่ดี	3.64	1.084	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
มีโอกาสดำเนินงานเพื่อประเทศชาติ	3.45	0.942	สูงมาก (ลำดับที่ 2)
เป็นงานที่มีเกียรติ ศักดิ์ศรี เป็นที่เคารพยกย่องหรือนับ ถือของคนทั่วไป	3.40	0.922	สูงมาก (ลำดับที่ 2)
มีโอกาสดำเนินงานที่สามารถส่งผลกระทบต่อระดับชาติ	3.28	1.005	สูงมาก (ลำดับที่ 2)
มีโอกาสดำเนินงานรับใช้ประชาชน	3.18	0.927	สูงมาก (ลำดับที่ 2)
มีการยกย่อง ให้เกียรติ ชมเชย	3.13	0.822	สูงมาก (ลำดับที่ 2)
มีโอกาสนำเสนอเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง	3.10	0.866	สูงมาก (ลำดับที่ 2)
ได้ทำงานที่สบายกว่าการทำงานในภาคเอกชน	3.06	1.087	สูงมาก (ลำดับที่ 2)
มีโอกาสดำเนินงานใช้ความรู้ ความสามารถในการทำงาน	3.05	0.856	สูงมาก (ลำดับที่ 2)
มีโอกาสดำเนินงานพัฒนาความรู้และทักษะ	3.05	0.804	สูงมาก (ลำดับที่ 2)
สภาพแวดล้อมการทำงานดี มีเพื่อนร่วมงานดี	3.05	0.783	สูงมาก (ลำดับที่ 2)
มีการสอนงานและให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงาน	2.88	0.850	สูง (ลำดับที่ 3)
มีโอกาสดำเนินงานที่ท้าทายความสามารถ	2.64	0.907	สูง (ลำดับที่ 3)
มีระบบค่าจ้าง ค่าตอบแทนในการทำงานที่จูงใจ	2.38	0.955	สูง (ลำดับที่ 3)



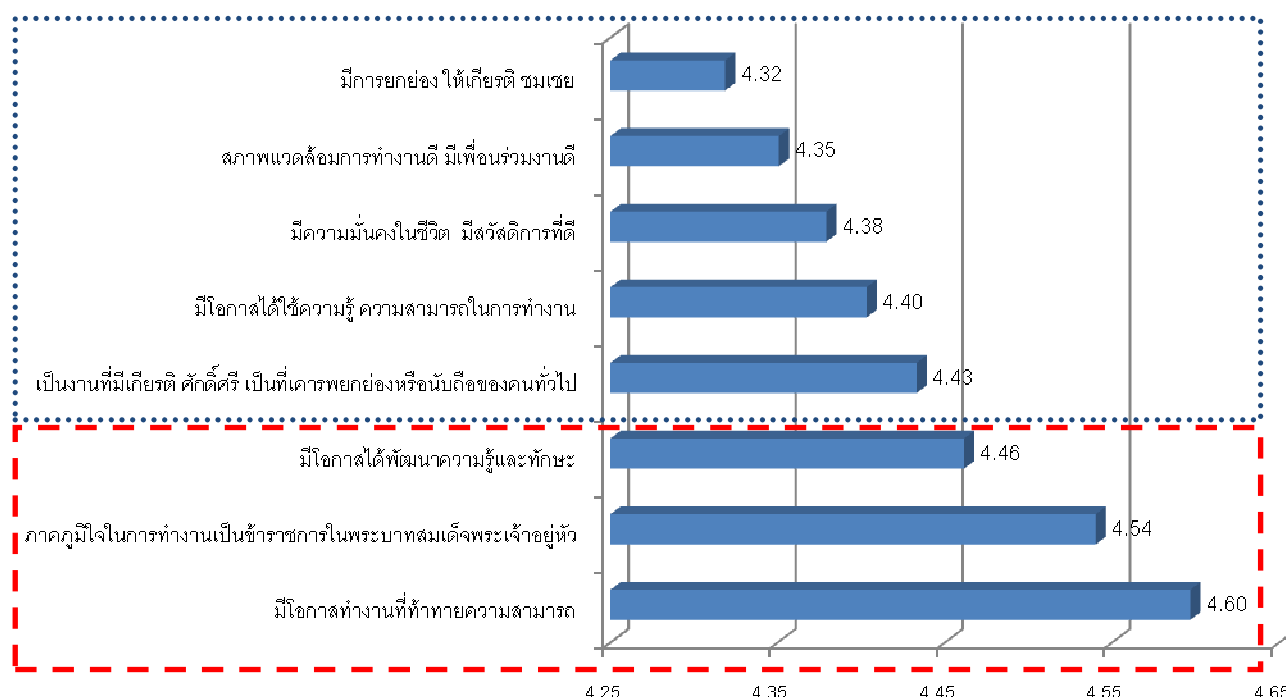
แผนภูมิที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยของแรงจูงใจในการรับราชการไทยที่เป็นจริงในปัจจุบัน

4.5.6 แรงจูงใจในการรับราชการไทยในอนาคต

แรงจูงใจในการรับราชการไทยในอนาคตจะเป็นการสำรวจแรงจูงใจที่สำคัญของข้าราชการไทยตามฉากทัศน์อนาคตในด้านต่างๆ ซึ่งประกอบด้วยภาพอนาคตในด้านที่เป็นไปได้มากที่สุด ภาพอนาคตด้านบวก และภาพอนาคตด้านลบ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แรงจูงใจในการรับราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุด

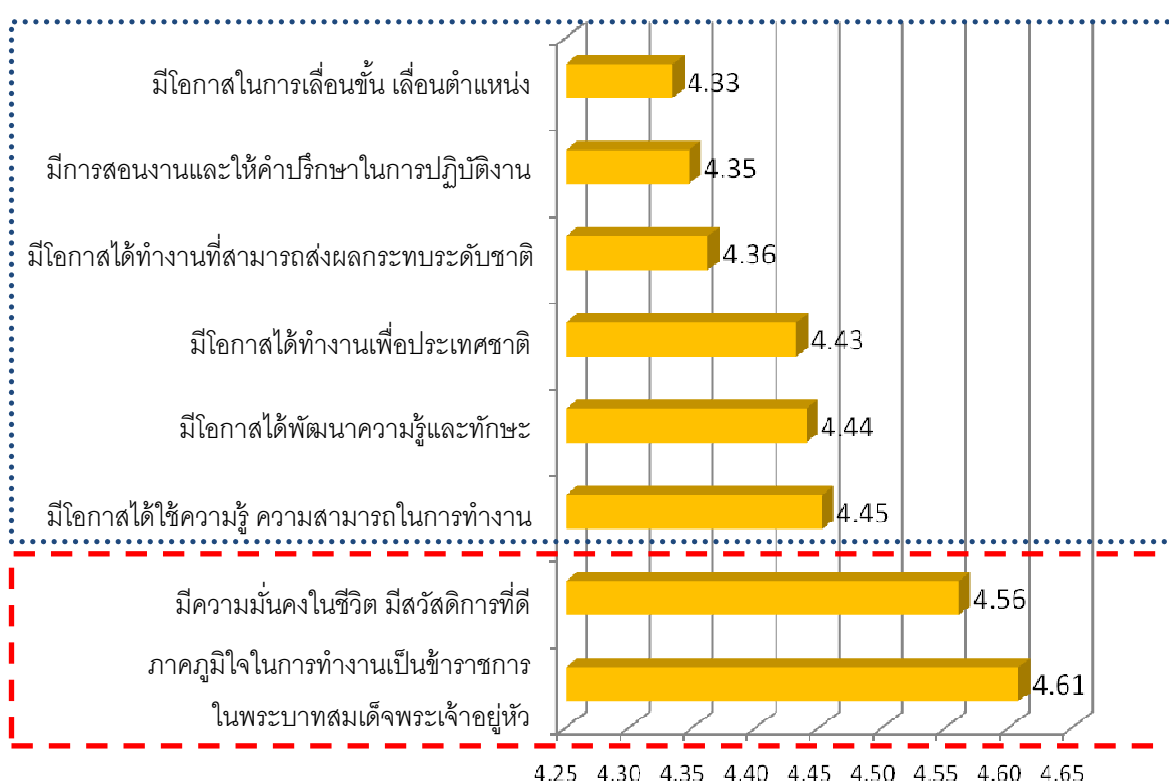
บนภาพอนาคตที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุด พบว่าแรงจูงใจที่มีความสำคัญสูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1) ต่อการรับราชการในอนาคต จะประกอบไปด้วย การได้มีโอกาสทำงานที่ท้าทายความสามารถ ความภาคภูมิใจในการทำงานเป็นข้าราชการในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว และการมีโอกาสได้พัฒนาความรู้และทักษะ โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.60, 4.54 และ 4.46 ตามลำดับ แรงจูงใจที่มีความสำคัญต่อการรับราชการในอนาคตในระดับที่มีความสำคัญสูงมาก (ลำดับที่ 2) จะประกอบไปด้วย การทำงานข้าราชการเป็นงานที่มีเกียรติ ศักดิ์ศรี เป็นที่เคารพยกย่องหรือนับถือ มีโอกาสได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการทำงาน มีความมั่นคงในชีวิต มีสวัสดิการที่ดี สภาพแวดล้อมการทำงานดี มีเพื่อนร่วมงานดี และมีการยกย่อง ให้เกียรติ ชมเชย โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.43, 4.40, 4.38, 4.35 และ 4.32 ตามลำดับ ดังแสดงในแผนภูมิที่ 4.13



แผนภูมิที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยของแรงจูงใจในการรับราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุด

แรงจูงใจในการรับราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตด้านบวก

บนภาพอนาคตด้านบวก พบว่าแรงจูงใจที่มีความสำคัญต่อการรับราชการในอนาคตในระดับที่มีความสำคัญสูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1) จะประกอบไปด้วย ความภาคภูมิใจในการทำงานเป็นข้าราชการในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว และการมีความมั่นคงในชีวิต มีสวัสดิการที่ดี โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.61 และ 4.56 ตามลำดับ แรงจูงใจที่มีความสำคัญต่อการรับราชการในอนาคตในระดับที่มีความสำคัญสูงมาก (ลำดับที่ 2) จะประกอบไปด้วยการมีโอกาสได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการทำงาน มีโอกาสได้พัฒนาความรู้และทักษะ มีโอกาสได้ทำงานเพื่อประเทศชาติ มีโอกาสได้ทำงานที่สามารถส่งผลกระทบต่อระดับชาติ มีการสอนงานและให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงาน และการมีโอกาสในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.45, 4.44, 4.43, 4.36, 4.35 และ 4.33 ตามลำดับ ดังแสดงในแผนภาพที่ 4.14

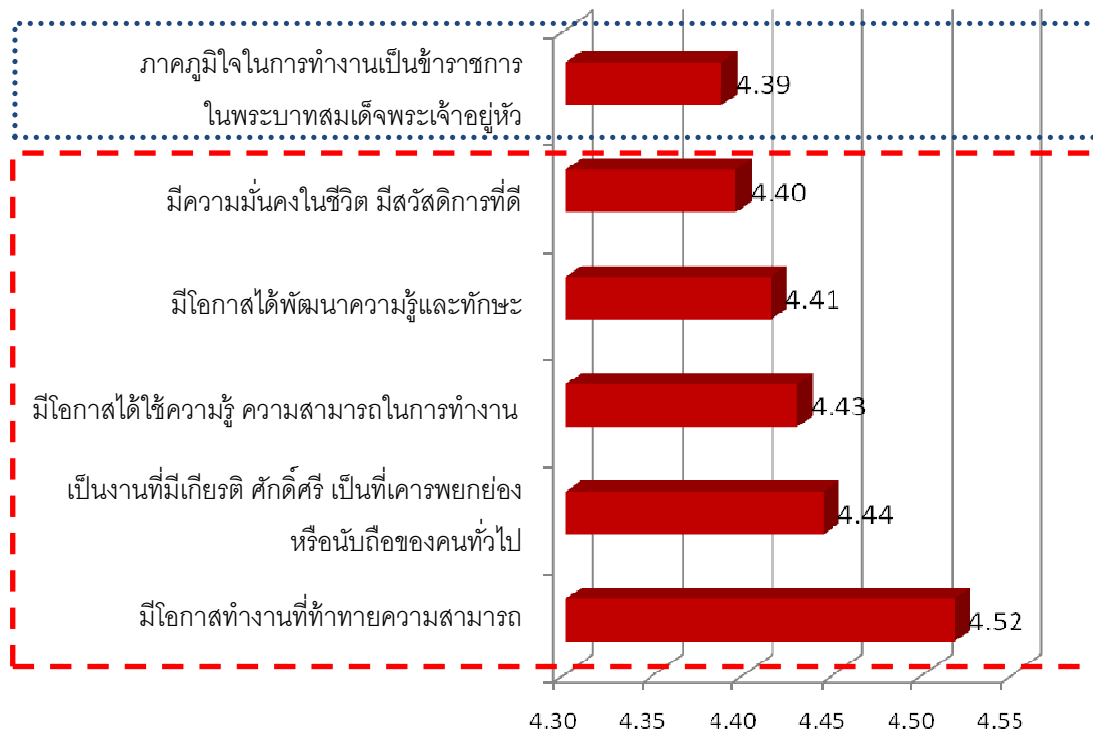


แผนภูมิที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยของแรงจูงใจในการรับราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตด้านบวก

แรงจูงใจในการรับราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตด้านลบ

บนภาพอนาคตด้านลบ พบว่าแรงจูงใจที่มีความสำคัญต่อการรับราชการในอนาคตในระดับที่มีความสำคัญสูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1) จะประกอบไปด้วยการมีโอกาสทำงานที่ท้าทายความสามารถ เป็นงานที่มีเกียรติ ศักดิ์ศรี เป็นที่เคารพยกย่องหรือนับถือของคนทั่วไป มีโอกาสได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการทำงาน มีโอกาสได้พัฒนาความรู้และทักษะ และมีความมั่นคงในชีวิต มีสวัสดิการที่ดี โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.52, 4.44, 4.43, 4.41 และ 4.40 ตามลำดับ ส่วนแรงจูงใจที่มีความสำคัญต่อการรับราชการในอนาคตในระดับที่มี

ความสำคัญสูงมาก (ลำดับที่ 2) จะประกอบไปด้วยความภาคภูมิใจในการทำงานเป็นข้าราชการในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว มีคะแนนเฉลี่ย 4.39 ดังแสดงในแผนภูมิที่ 4.16



แผนภูมิที่ 4.15 ค่าเฉลี่ยของแรงจูงใจในการรับราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตด้านลบ

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยของแรงจูงใจในการรับราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตทั้งสามด้าน

	ภาพด้านบวก			ภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด			ภาพด้านลบ		
	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ
มีโอกาทำงานที่ท้าทายความสามารถ	4.17	0.771	สูง (ลำดับที่ 3)	4.60	0.666	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.52	0.770	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
ภาคภูมิใจในการทำงานเป็นข้าราชการในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว	4.61	0.750	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.54	0.730	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.39	0.855	สูงมาก (ลำดับที่ 2)
มีโอกาสได้พัฒนาความรู้และทักษะ	4.44	0.705	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.46	0.708	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.41	0.733	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
เป็นงานที่มีเกียรติ ศักดิ์ศรี เป็นที่เคารพยกย่องหรือนับถือของคนทั่วไป	4.31	0.729	สูง (ลำดับที่ 3)	4.43	0.769	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.44	0.844	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
มีโอกาสได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการทำงาน	4.45	0.670	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.40	0.677	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.43	0.709	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
มีความมั่นคงในชีวิต มีสวัสดิการที่ดี	4.56	0.717	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.38	0.735	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.40	0.866	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
สภาพแวดล้อมการทำงานดี มีเพื่อนร่วมงานดี	4.32	0.780	สูง (ลำดับที่ 3)	4.35	0.803	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.27	0.875	สูง (ลำดับที่ 3)
มีการยกย่อง ให้เกียรติ ชมเชย	4.24	0.791	สูง (ลำดับที่ 3)	4.32	0.819	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.25	0.899	สูง (ลำดับที่ 3)
มีการสอนงานและให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงาน	4.35	0.822	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.26	0.793	สูง (ลำดับที่ 3)	4.24	0.897	สูง (ลำดับที่ 3)
มีโอกาสได้ทำงานรับใช้ประชาชน	4.32	0.742	สูง (ลำดับที่ 3)	4.24	0.772	สูง (ลำดับที่ 3)	4.21	0.780	สูง (ลำดับที่ 3)

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

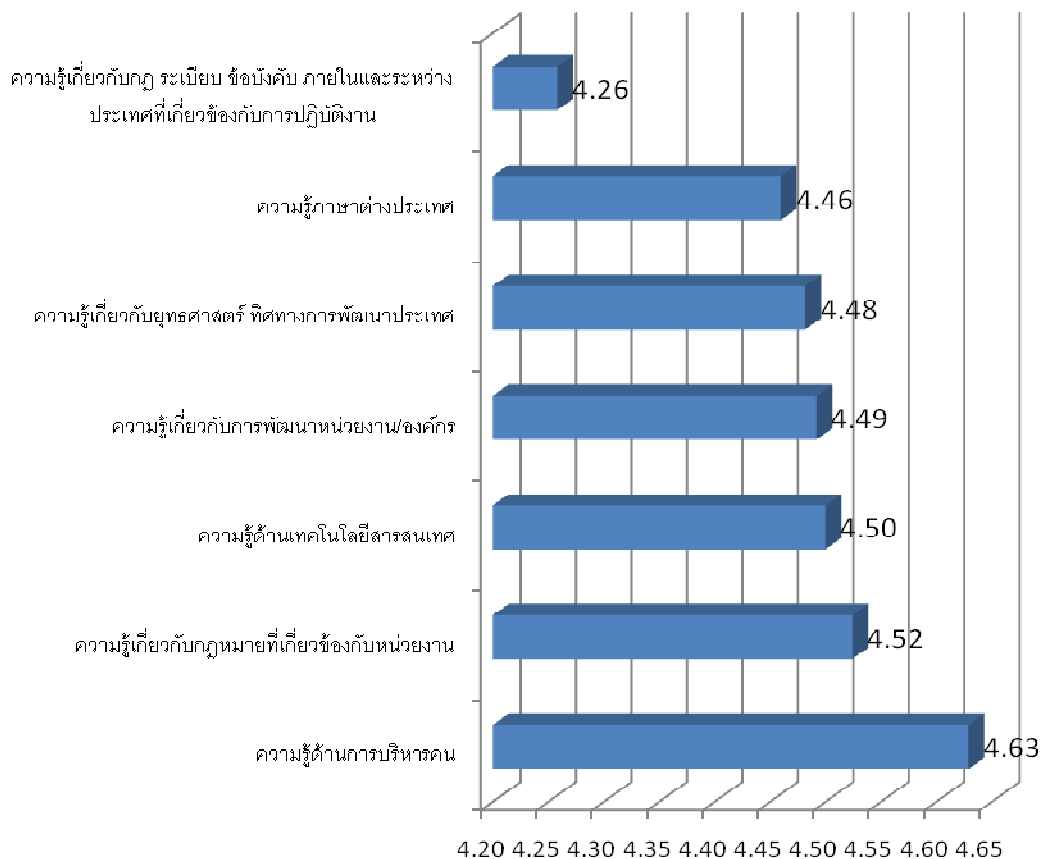
	ภาพด้านบวก			ภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด			ภาพด้านลบ		
	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ
มีระบบค่าจ้าง ค่าตอบแทนในการทำงานที่จูงใจ	4.25	0.935	สูง (ลำดับที่ 3)	4.23	0.754	สูง (ลำดับที่ 3)	4.23	0.914	สูง (ลำดับที่ 3)
มีโอกาสได้ทำงานเพื่อประเทศชาติ	4.43	0.691	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.21	0.763	สูง (ลำดับที่ 3)	4.19	0.742	สูง (ลำดับที่ 3)
มีโอกาสในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง	4.33	0.825	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.20	0.763	สูง (ลำดับที่ 3)	4.23	0.888	สูง (ลำดับที่ 3)
มีโอกาสได้ทำงานที่สามารถส่งผลกระทบต่อระดับชาติ	4.36	0.710	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.17	0.796	สูง (ลำดับที่ 3)	4.14	0.770	สูง (ลำดับที่ 3)
ได้ทำงานที่สบายกว่าการทำงานในภาคเอกชน	3.10	1.178	สูง (ลำดับที่ 3)	3.03	1.166	สูง (ลำดับที่ 3)	2.93	1.140	สูง (ลำดับที่ 3)

4.5.7 ความรู้และทักษะที่ข้าราชการไทยในอนาคตจำเป็นต้องมี

ความรู้และทักษะที่ข้าราชการไทยในอนาคตจำเป็นต้องมีจะเป็นการสำรวจความรู้และทักษะที่สำคัญของข้าราชการไทยตามฉากทัศน์อนาคตในด้านต่างๆ ซึ่งประกอบด้วยภาพอนาคตในด้านที่เป็นไปได้มากที่สุด ภาพอนาคตด้านบวก และภาพอนาคตด้านลบ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ความรู้ที่ข้าราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุดจำเป็นต้องมี

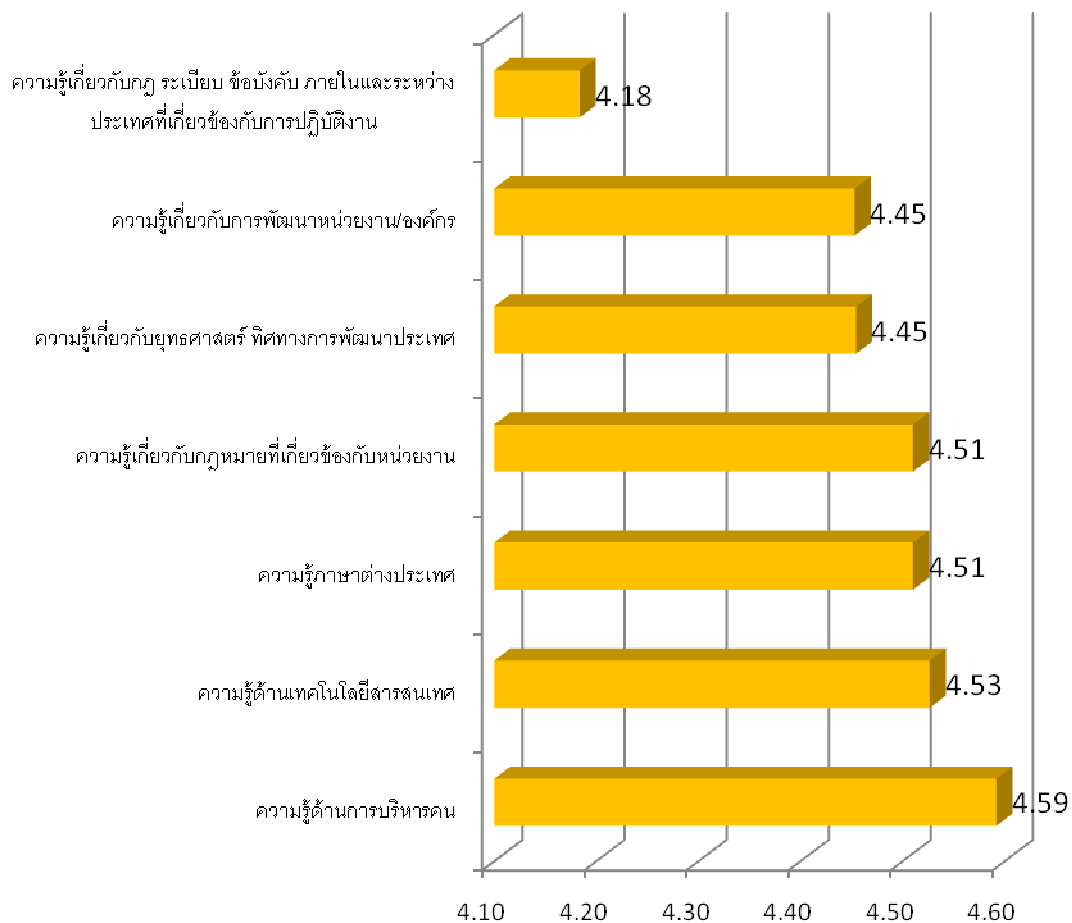
บนภาพอนาคตที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุด พบว่าความรู้ที่มีความสำคัญสูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1) ต่อราชการในอนาคต จะประกอบไปด้วย ความรู้ด้านการบริหารคน ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน ความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาหน่วยงาน/องค์กร ความรู้เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ ทิศทางการพัฒนาประเทศ ความรู้ภาษาต่างประเทศ และความรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ภายในและระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.63, 4.52, 4.50, 4.49, 4.48, 4.46 และ 4.26 ตามลำดับ ดังแสดงในแผนภูมิที่ 4.16 และตารางที่ 4.9



แผนภูมิที่ 4.16 ค่าเฉลี่ยของความรู้ที่ข้าราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุดจำเป็นต้องมี

ความรู้ที่ข้าราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตด้านบวกจำเป็นต้องมี

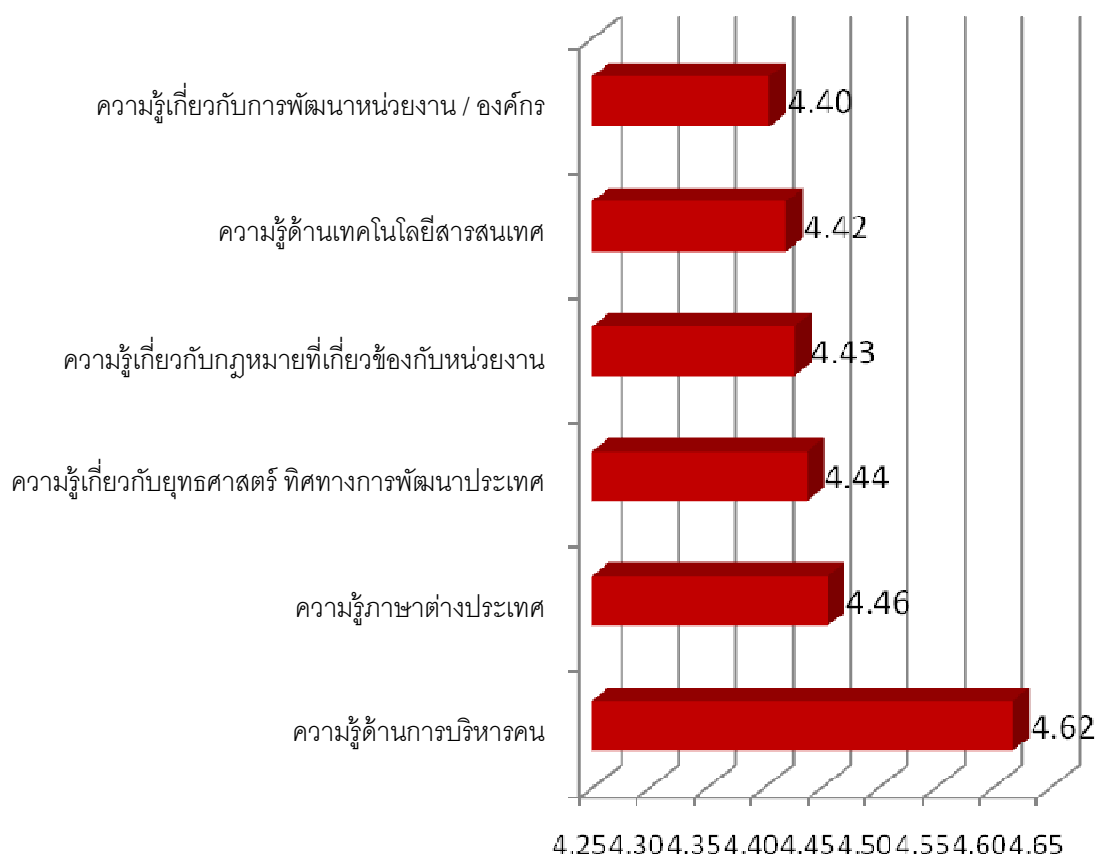
บนภาพอนาคตด้านบวก พบว่าความรู้ที่มีความสำคัญสูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1) ต่อราชการในอนาคตจะประกอบไปด้วย ความรู้ด้านการบริหารคน ความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ความรู้ภาษาต่างประเทศ ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน ความรู้เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ ทิศทางการพัฒนาประเทศ ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาหน่วยงาน/องค์กร และความรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ภายในและระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.59, 4.51, 4.53, 4.45, 4.45, 4.51 และ 4.18 ตามลำดับ ดังแสดงในแผนภูมิที่ 4.17 และตารางที่ 4.9



แผนภูมิที่ 4.17 ค่าเฉลี่ยของความรู้ที่ข้าราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตด้านบวกจำเป็นต้องมี

ความรู้ที่ข้าราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตด้านลบจำเป็นต้องมี

บนภาพอนาคตด้านลบ พบว่าความรู้ที่มีความสำคัญสูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1) ต่อราชการในอนาคต จะประกอบไปด้วย ความรู้ด้านการบริหารคน ความรู้ภาษาต่างประเทศ ความรู้เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ ทิศทางการพัฒนาประเทศ ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน ความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาหน่วยงาน/องค์กร โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.62, 4.46, 4.44, 4.43, 4.42 และ 4.40 ตามลำดับ ดังแสดงในแผนภูมิที่ 4.18 และตารางที่ 4.9



แผนภูมิที่ 4.18 ค่าเฉลี่ยของความรู้ที่ข้าราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตด้านลบจำเป็นต้องมี

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยของความรู้ของข้าราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตทั้งสามด้าน

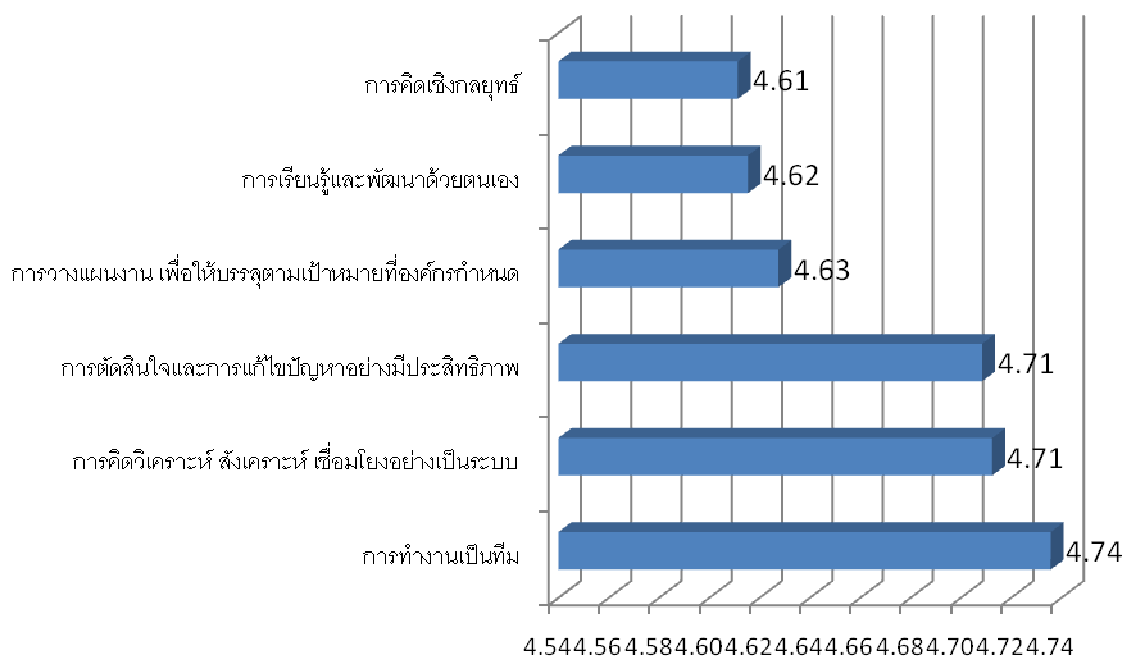
	ภาพด้านบวก			ภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด			ภาพด้านลบ		
	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ
ความรู้ด้านการบริหารคน	4.59	0.598	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.63	0.532	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.62	0.613	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน	4.51	0.625	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.52	0.629	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.43	0.673	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
ความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	4.53	0.590	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.50	0.583	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.42	0.641	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาหน่วยงาน/องค์กร	4.45	0.680	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.49	0.604	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.40	0.647	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
ความรู้เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ ทิศทางการพัฒนาประเทศ	4.45	0.651	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.48	0.604	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.44	0.622	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
ความรู้ภาษาต่างประเทศ	4.51	0.611	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.46	0.678	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.46	0.630	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
ความรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ภายในและระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน	4.18	0.754	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.26	0.718	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.20	0.652	สูงมาก (ลำดับที่ 2)
ความรู้เกี่ยวกับจิตวิทยาและพฤติกรรมของคน	4.08	0.816	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.17	0.775	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.11	0.766	สูงมาก (ลำดับที่ 2)
ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง	4.16	0.790	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.16	0.719	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.12	0.732	สูงมาก (ลำดับที่ 2)

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

	ภาพด้านบวก			ภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด			ภาพด้านลบ		
	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ
ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายรัฐธรรมนูญ	4.07	0.726	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.04	0.677	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	3.98	0.714	สูงมาก (ลำดับที่ 2)
ความรู้เกี่ยวกับการเมือง การปกครอง	4.00	0.766	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.03	0.773	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.11	0.699	สูงมาก (ลำดับที่ 2)
ความรู้เกี่ยวกับเศรษฐกิจ การค้าระหว่างประเทศ	3.80	0.750	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	3.79	0.803	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	3.74	0.808	สูง (ลำดับที่ 3)
ความรู้ด้านการบริหารจัดการการเงิน	3.78	0.696	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	3.78	0.656	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	3.90	0.693	สูง (ลำดับที่ 3)
ความรู้ด้านนิเวศวิทยา สิ่งแวดล้อม	3.66	0.871	สูง (ลำดับที่ 3)	3.77	0.826	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	3.80	0.807	สูง (ลำดับที่ 3)
ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรม / ประวัติศาสตร์ในพื้นที่	3.69	0.889	สูง (ลำดับที่ 3)	3.73	0.817	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	3.86	0.770	สูง (ลำดับที่ 3)
ความรู้เกี่ยวกับประชากรศาสตร์ พื้นที่ กลุ่มชนต่างๆ ในพื้นที่	3.67	0.851	สูง (ลำดับที่ 3)	3.69	0.874	สูง (ลำดับที่ 3)	3.80	0.842	สูง (ลำดับที่ 3)
ความรู้เกี่ยวกับการตลาด	3.62	0.752	สูง (ลำดับที่ 3)	3.59	0.819	สูง (ลำดับที่ 3)	3.64	0.791	สูง (ลำดับที่ 3)
ความรู้ด้านการบัญชี	3.29	0.713	สูง (ลำดับที่ 3)	3.26	0.672	สูง (ลำดับที่ 3)	3.46	0.675	สูง (ลำดับที่ 3)

ทักษะที่ข้าราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุดจำเป็นต้องมี

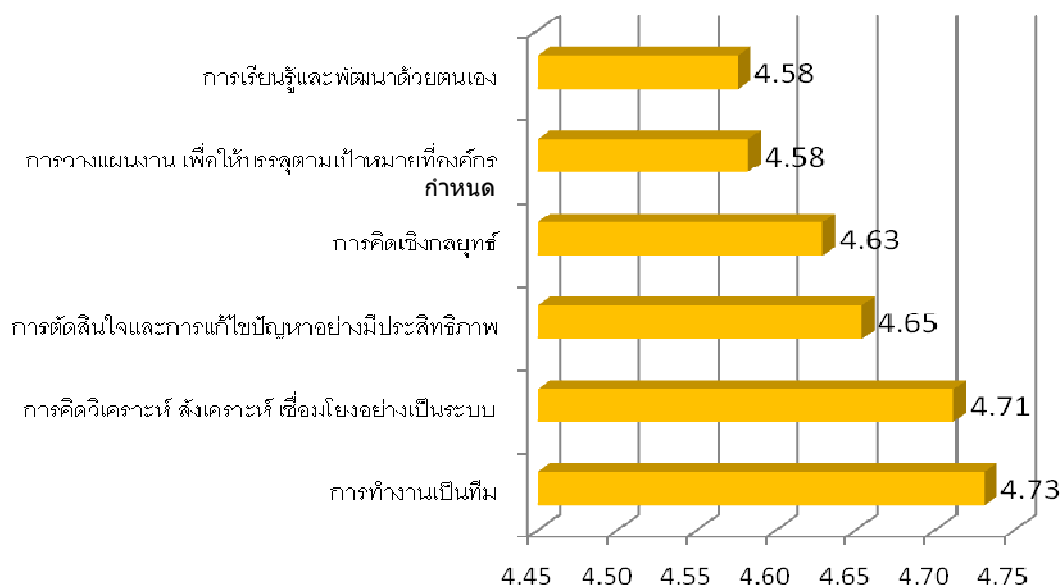
บนภาพอนาคตที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุด พบว่าทักษะที่มีความสำคัญสูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1) ต่อราชการในอนาคต จะประกอบไปด้วย ทักษะการทำงานเป็นทีม การคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ เชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ การตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด การเรียนรู้และพัฒนาด้วยตนเอง และการคิดเชิงกลยุทธ์ โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.74, 4.71, 4.71, 4.63, 4.62 และ 4.61 ตามลำดับ ดังแสดงในแผนภูมิที่ 4.19 และตารางที่ 4.10



แผนภูมิที่ 4.19 ค่าเฉลี่ยของทักษะที่ข้าราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุดจำเป็นต้องมี

ทักษะที่ข้าราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตด้านบวกจำเป็นต้องมี

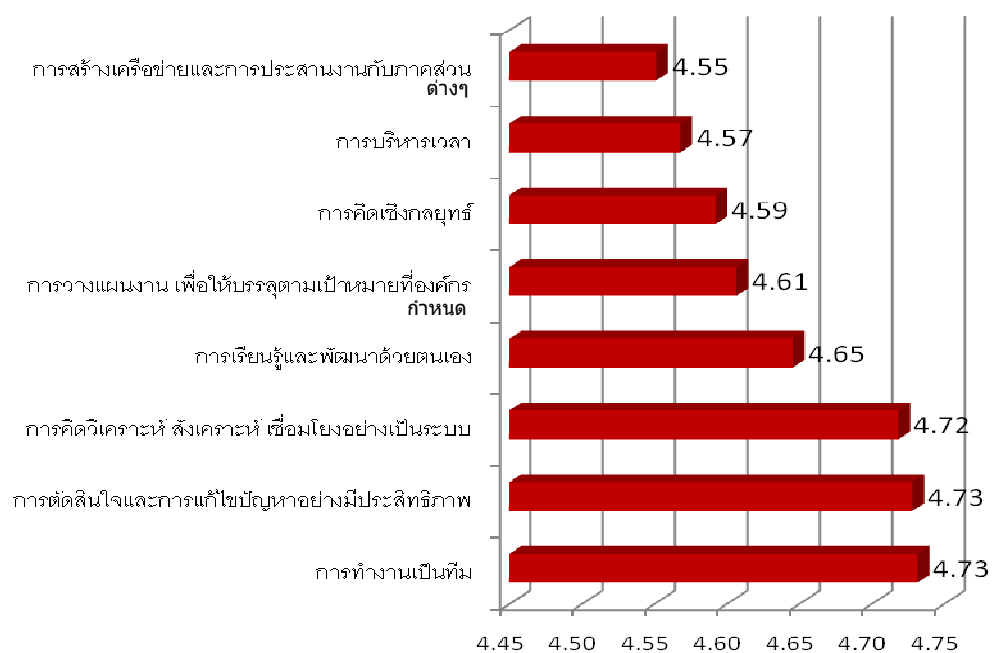
บนภาพอนาคตด้านบวก พบว่าทักษะที่มีความสำคัญสูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1) ต่อราชการในอนาคต จะประกอบไปด้วย ทักษะการทำงานเป็นทีม การคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ เชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ การตัดสินใจ และการแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ การคิดเชิงกลยุทธ์ การวางแผนงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่องค์กร และการเรียนรู้และพัฒนาด้วยตนเอง โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.73, 4.71, 4.65, 4.63, 4.58 และ 4.58 ตามลำดับ ดังแสดงในแผนภูมิที่ 4.20 และตารางที่ 4.10



แผนภูมิที่ 4.20 ค่าเฉลี่ยของทักษะที่ข้าราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตด้านบวกรจำเป็นต้องมี

ทักษะที่ข้าราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตด้านลบจำเป็นต้องมี

บนภาพอนาคตด้านลบ พบว่าทักษะที่มีความสำคัญสูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1) ต่อราชการในอนาคตจะประกอบไปด้วย ทักษะการทำงานเป็นทีม การตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ การคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ เชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ การเรียนรู้และพัฒนาด้วยตนเอง การวางแผนงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด การคิดเชิงกลยุทธ์ การบริหารเวลาและการสร้างเครือข่ายและการประสานงานกับภาคส่วนต่างๆ โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.73, 4.73, 4.72, 4.65, 4.61, 4.59, 4.57 และ 4.55 ตามลำดับ ดังแสดงในแผนภูมิที่ 4.21 และตารางที่ 4.10



แผนภูมิที่ 4.21 ค่าเฉลี่ยของทักษะที่ข้าราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตด้านลบจำเป็นต้องมี

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยของทักษะของข้าราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตทั้งสามด้าน

	ภาพด้านบวก			ภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด			ภาพด้านลบ		
	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ
การทำงานเป็นทีม	4.73	0.552	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.74	0.469	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.73	0.496	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
การคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ เชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ	4.71	0.497	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.71	0.488	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.72	0.521	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
การตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ	4.65	0.593	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.71	0.473	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.73	0.526	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
การวางแผนงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด	4.58	0.557	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.63	0.517	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.61	0.537	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
การเรียนรู้และพัฒนาด้วยตนเอง	4.58	0.565	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.62	0.528	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.65	0.519	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
การคิดเชิงกลยุทธ์	4.63	0.517	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.61	0.551	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.59	0.558	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
การสื่อสารและนำเสนออย่างมีประสิทธิภาพ	4.48	0.548	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.47	0.569	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.45	0.563	สูงมาก (ลำดับที่ 2)
การสร้างเครือข่ายและการประสานงานกับภาคส่วนต่างๆ	4.43	0.609	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.46	0.582	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.55	0.629	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
การบริหารเวลา	4.47	0.598	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.45	0.588	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.57	0.525	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
การเสริมสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีภายในหน่วยงาน	4.40	0.637	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.45	0.595	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.44	0.612	สูงมาก (ลำดับที่ 2)

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

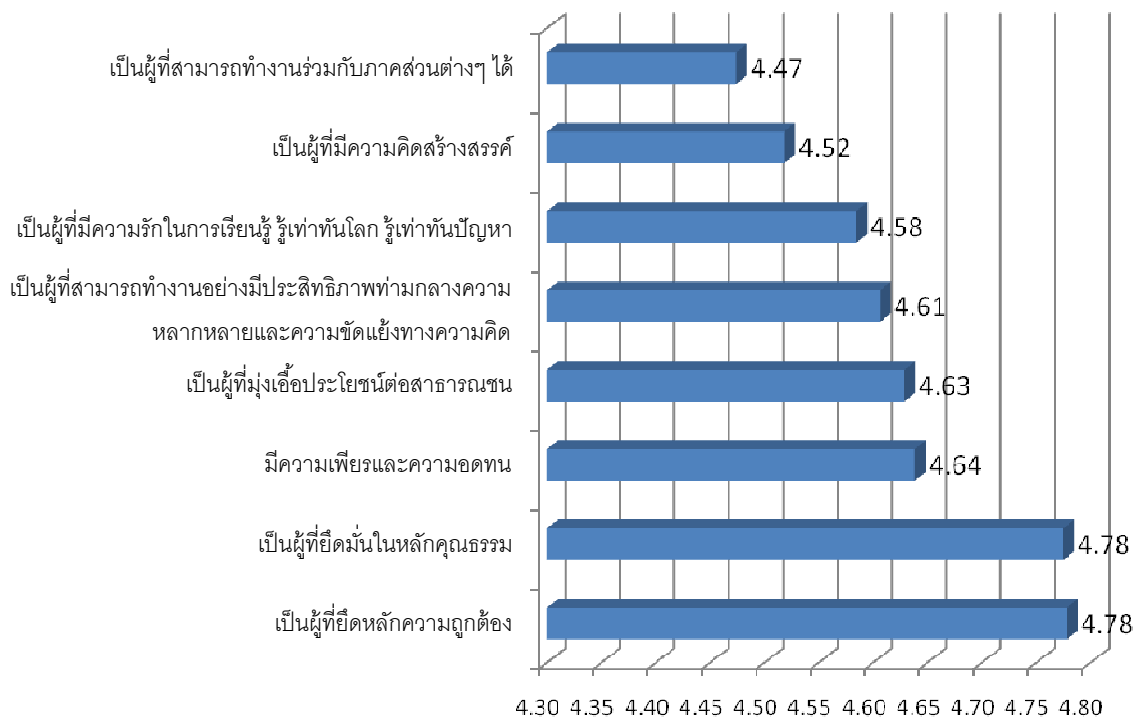
	ภาพด้านบวก			ภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด			ภาพด้านลบ		
	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ
การสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ	4.42	0.593	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.42	0.625	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.37	0.649	สูงมาก (ลำดับที่ 2)
การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ	4.43	0.566	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.40	0.617	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.49	0.638	สูงมาก (ลำดับที่ 2)
ทักษะการฟัง	4.38	0.665	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.40	0.603	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.42	0.634	สูงมาก (ลำดับที่ 2)
การเจรจาต่อรองและการโน้มน้าวใจอย่างมีประสิทธิภาพ	4.33	0.666	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.35	0.650	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.26	0.599	สูง (ลำดับที่ 3)
การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (ประชาชนผู้รับบริการ)	4.28	0.691	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.30	0.668	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.37	0.648	สูงมาก (ลำดับที่ 2)
การให้คำปรึกษา (Consultation)	4.21	0.695	สูง (ลำดับที่ 3)	4.28	0.619	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.28	0.661	สูง (ลำดับที่ 3)
การใช้อำนาจการและสนับสนุนการทำงาน	4.15	0.714	สูง (ลำดับที่ 3)	4.22	0.638	สูง (ลำดับที่ 3)	4.29	0.666	สูง (ลำดับที่ 3)
การพูดในที่สาธารณะ	4.21	0.656	สูง (ลำดับที่ 3)	4.21	0.602	สูง (ลำดับที่ 3)	4.13	0.658	สูง (ลำดับที่ 3)
การจัดซื้อจัดจ้างอย่างมีประสิทธิภาพ	4.15	0.789	สูง (ลำดับที่ 3)	4.19	0.687	สูง (ลำดับที่ 3)	4.24	0.776	สูง (ลำดับที่ 3)
การบริหารจัดการหลักทรัพย์/งบประมาณ	4.05	0.736	สูง (ลำดับที่ 3)	3.96	0.723	สูง (ลำดับที่ 3)	4.23	0.717	สูง (ลำดับที่ 3)

4.5.8 คุณลักษณะที่ข้าราชการในอนาคตควรมี

คุณลักษณะที่ข้าราชการไทยในอนาคตจำเป็นต้องมีจะเป็นการสำรวจคุณลักษณะโดยรวมที่สำคัญของข้าราชการไทยตามฉากทัศน์อนาคตในด้านต่างๆ ซึ่งประกอบด้วยภาพอนาคตในด้านที่เป็นไปได้มากที่สุด ภาพอนาคตด้านบวก และภาพอนาคตด้านลบ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

คุณลักษณะที่ข้าราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุดควรจะมี

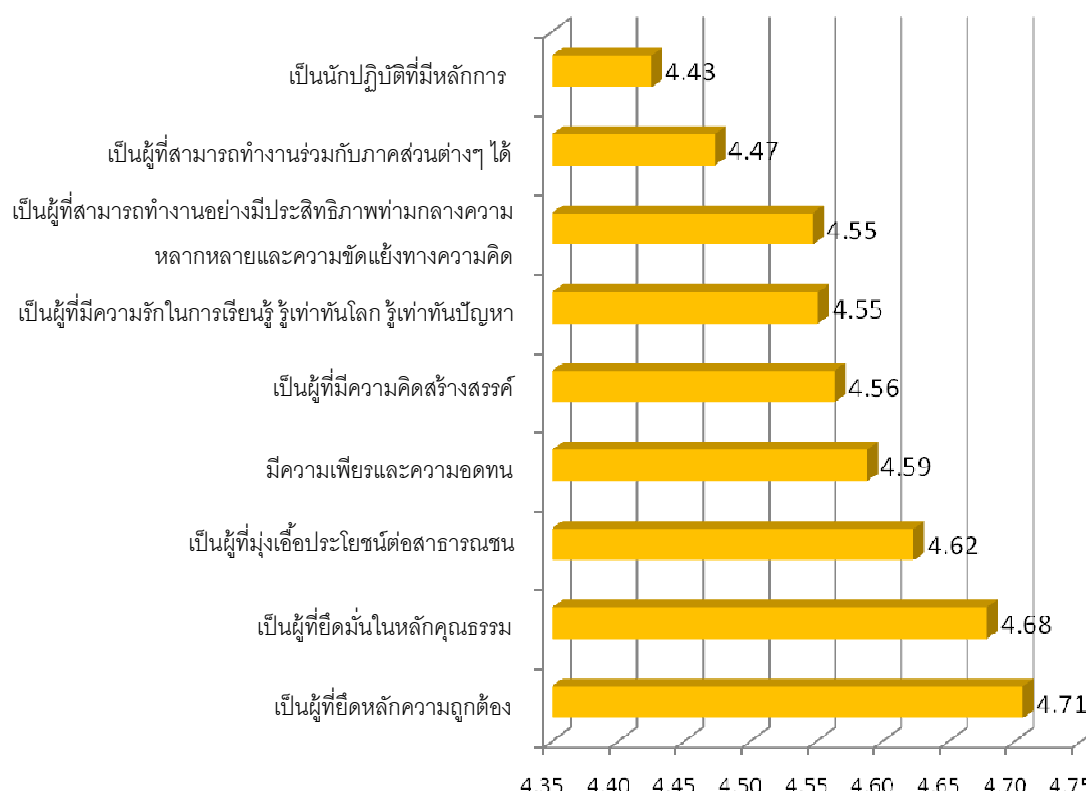
บนภาพอนาคตที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุด พบว่าคุณลักษณะโดยรวมที่มีความสำคัญสูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1) ต่อราชการในอนาคต จะประกอบไปด้วย การเป็นผู้ที่ยึดหลักความถูกต้อง เป็นผู้ที่ยึดมั่นในหลักคุณธรรม เป็นคนที่มีความเพียรและความอดทน เป็นผู้ที่มีเจตคติต่อสาธารณชน เป็นผู้ที่สามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพท่ามกลางความหลากหลายและความขัดแย้งทางความคิด เป็นผู้ที่มีความรักในการเรียนรู้ รู้เท่าทันโลก รู้เท่าทันปัญหา เป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ และเป็นผู้ที่สามารถทำงานร่วมกับภาคส่วนต่างๆ ได้ โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.78, 4.78, 4.64, 4.63, 4.61, 4.58, 4.52 และ 4.47 ตามลำดับ ดังแสดงในแผนภูมิที่ 4.22 และตารางที่ 4.11



แผนภูมิที่ 4.22 ค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะที่ข้าราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุดควรจะมี

คุณลักษณะที่ข้าราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตด้านบวกควรจะต้องมี

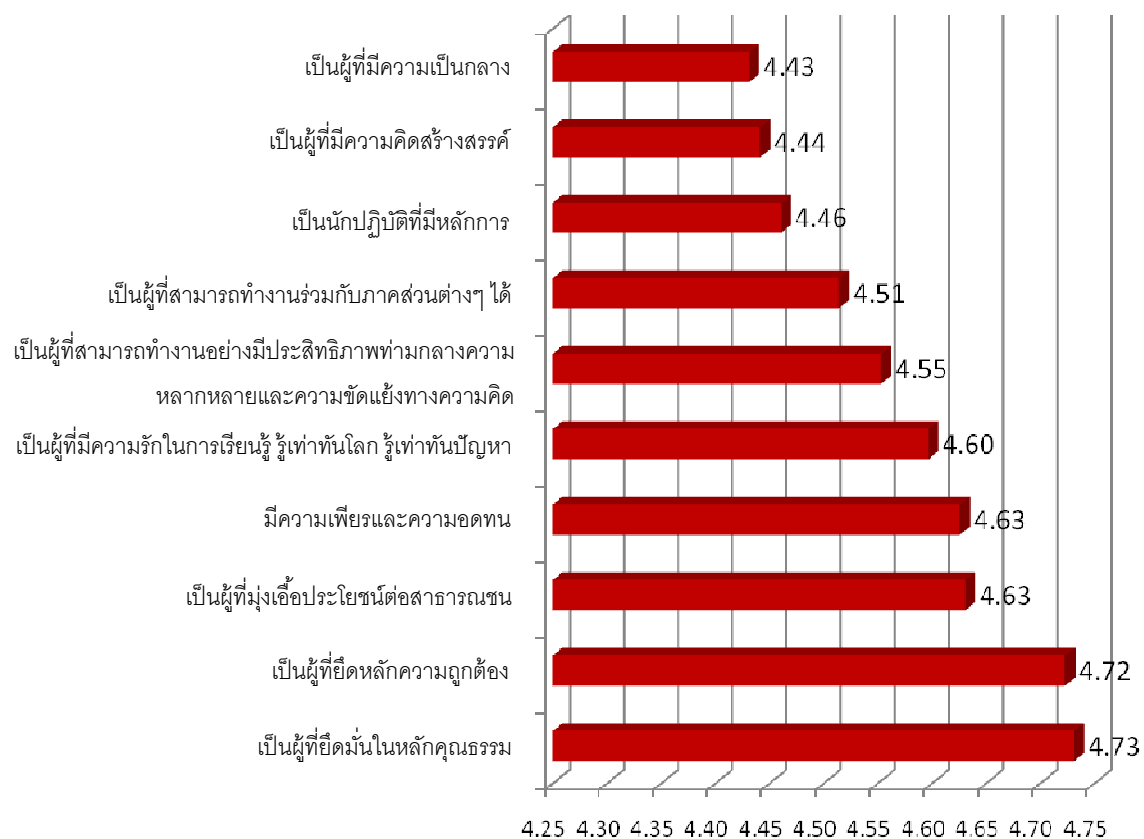
บนภาพอนาคตด้านบวก พบว่าคุณลักษณะโดยรวมที่มีความสำคัญสูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1) ต่อราชการในอนาคตจะประกอบไปด้วย การเป็นผู้ที่ยึดหลักความถูกต้อง เป็นผู้ที่ยึดมั่นในหลักคุณธรรม เป็นผู้ที่มีเมตตาต่อสาธารณชน เป็นคนที่มีความเพียรและความอดทน เป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ เป็นผู้ที่มีความรักในการเรียนรู้ รู้เท่าทันโลก รู้เท่าทันปัญหา เป็นผู้ที่สามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพท่ามกลางความหลากหลายและความขัดแย้งทางความคิด เป็นผู้ที่สามารถทำงานร่วมกับภาคส่วนต่างๆ ได้ และเป็นนักปฏิบัติที่มีหลักการ โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.71, 4.68, 4.62, 4.59, 4.56, 4.55, 4.55, 4.47 และ 4.43 ตามลำดับ ดังแสดงในแผนภูมิที่ 4.23 และตารางที่ 4.11



แผนภูมิที่ 4.23 ค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะที่ข้าราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตด้านบวกควรจะต้องมี

คุณลักษณะที่ข้าราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตด้านลบควรจะต้องมี

บนภาพอนาคตด้านลบ พบว่าคุณลักษณะโดยรวมที่มีความสำคัญสูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1) ต่อราชการในอนาคตจะประกอบไปด้วย การเป็นผู้ที่ยึดมั่นในหลักคุณธรรม เป็นผู้ที่ยึดหลักความถูกต้อง เป็นผู้ที่มีเมตตาต่อสาธารณชน เป็นคนที่มีความเพียรและความอดทน เป็นผู้ที่มีความรักในการเรียนรู้ รู้เท่าทันโลก รู้เท่าทันปัญหา เป็นผู้ที่สามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพท่ามกลางความหลากหลายและความขัดแย้งทางความคิด เป็นผู้ที่สามารถทำงานร่วมกับภาคส่วนต่างๆ ได้ เป็นนักปฏิบัติที่มีหลักการ เป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ และเป็นผู้ที่มีความเป็นกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.73, 4.72, 4.63, 4.63, 4.60, 4.55, 4.51, 4.46, 4.44 และ 4.43 ตามลำดับ ดังแสดงในแผนภูมิที่ 4.24 และตารางที่ 4.11



แผนภูมิที่ 4.24 ค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะที่ข้าราชการไทยภายใต้สภาพอนาคตด้านลบควรจะต้องมี

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะของข้าราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตทั้งสามด้าน

	ภาพด้านบวก			ภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด			ภาพด้านลบ		
	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ
เป็นผู้ที่ยึดหลักความถูกต้อง	4.71	0.500	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.78	0.435	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)		0.500	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
เป็นผู้ที่ยึดมั่นในหลักคุณธรรม	4.68	0.549	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.78	0.437	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.73	0.516	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
มีความเพียรและความอดทน	4.59	0.578	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.64	0.506	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.63	0.551	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
เป็นผู้ที่มุ่งเอื้อประโยชน์ต่อสาธารณชน	4.62	0.557	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.63	0.532	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.63	0.522	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
เป็นผู้ที่สามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพท่ามกลางความหลากหลายและความขัดแย้งทางความคิด	4.55	0.637	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.61	0.559	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.55	0.613	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
เป็นผู้ที่มีความรักในการเรียนรู้เท่าทันโลก รู้เท่าทันปัญหา	4.55	0.538	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.58	0.541	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.60	0.530	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
เป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์	4.56	0.552	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.52	0.576	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.44	0.673	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
เป็นผู้ที่สามารถทำงานร่วมกับภาคส่วนต่างๆ ได้	4.47	0.563	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.47	0.554	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.51	0.548	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
เป็นนักปฏิบัติที่มีหลักการ	4.43	0.615	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)	4.44	0.594	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.46	0.652	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

	ภาพด้านบวก			ภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด			ภาพด้านลบ		
	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ
เป็นผู้ที่มีความเป็นกลาง	4.35	0.754	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.42	0.650	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.43	0.707	สูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1)
เป็นผู้ที่มีระเบียบวินัยในการทำงาน	4.30	0.625	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.38	0.584	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.40	0.615	สูงมาก (ลำดับที่ 2)
เป็นผู้ที่มีความสามารถหลากหลาย (Multi - Skill)	4.31	0.674	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.23	0.714	สูงมาก (ลำดับที่ 2)	4.25	0.693	สูงมาก (ลำดับที่ 2)
เป็นผู้ที่มีจิตวิญญาณแบบผู้ประกอบการ	4.00	0.758	สูง (ลำดับที่ 3)	4.05	0.780	สูง (ลำดับที่ 3)	4.01	0.802	สูงมาก (ลำดับที่ 2)
เป็นผู้ที่มีความเป็นสากลนิยม	3.83	0.749	สูง (ลำดับที่ 3)	3.78	0.739	สูง (ลำดับที่ 3)	3.75	0.841	สูง (ลำดับที่ 3)

4.5.9 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะของข้าราชการไทยในทศวรรษหน้าจากการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามเปรียบเทียบระหว่างภาพอนาคตทั้ง 3 ด้าน

จากข้อมูลผลการสำรวจจากแบบสอบถามในเรื่องของคุณลักษณะของข้าราชการไทยในทศวรรษหน้าจากภาพอนาคตทั้ง 3 ด้าน พบว่าองค์ประกอบคุณลักษณะทางด้านต่างๆ ที่มีความสำคัญสูงสุด (ลำดับที่ 1) ของข้าราชการไทยในอนาคตแต่ละด้านจะมีส่วนที่มีความเหมือน และมีความแตกต่างกัน โดยคุณลักษณะทางด้านต่างๆ ดังที่กล่าวมาจะสามารถนำมาสรุปความแตกต่างโดยเปรียบเทียบได้ดังรายละเอียดใน ตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 เปรียบเทียบคุณลักษณะโดยรวมที่มีความสำคัญสูงมากที่สุด (ลำดับที่ 1) ของข้าราชการไทยในทศวรรษหน้าระหว่างภาพอนาคตทั้งสามด้าน

ค่านิยมและทัศนคติ	ภาพอนาคต ที่น่าจะ เป็นไปได้มาก ที่สุด	ภาพ อนาคต ด้านบวก	ภาพ อนาคต ด้านลบ
ซื่อสัตย์ สุจริต (มีความประพฤติซื่อตรง จริงใจ ไม่คดโกง ไม่หลอกลวง ไม่ทุจริต)	●	●	●
มีจริยธรรม คุณธรรม (ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในศีลธรรม ไม่ใช้อำนาจและไม่แสวงหาผลประโยชน์ในทางมิชอบ)	●	●	●
ความสามารถแบบมืออาชีพ (ทำงานบนพื้นฐานความถูกต้องตามหลักการทางวิชาชีพ และสามารถแสดงถึงความเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถที่แท้จริงในหน้าที่การงานที่ตนเองรับผิดชอบ)	●	●	●
ความโปร่งใส (มีการปฏิบัติหน้าที่ที่เปิดเผย สามารถติดตามตรวจสอบได้)	●	●	●
มี Integrity (การยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้อง ชอบธรรม)	●	●	●
มุ่งผลสัมฤทธิ์ (ทุ่มเททำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ผลลัพธ์และเวลาที่กำหนดไว้)	◆	◆	-
รักษาผลประโยชน์ของแผ่นดิน (รักษาและปกป้องทรัพย์สินสมบัติและผลประโยชน์ของชาติ)	●	●	●
มีความสำนึกรับผิดชอบ (ตระหนักถึงผลกระทบของงานที่จะมีต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งพร้อมยอมรับผิดชอบต่อผลงานและผลกระทบที่มีต่อผู้อื่น องค์กรและสังคม)	◆	◆	-

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

ค่านิยมและทัศนคติ (ต่อ)	ภาพอนาคต ที่น่าจะ เป็นไปได้มาก ที่สุด	ภาพ อนาคต ด้านบวก	ภาพ อนาคต ด้านลบ
พัฒนาตนเองตลอดเวลา (แสวงหาความรู้และพัฒนาความ ชำนาญในงานเพื่อให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง)	◆	◆	-
จิตบริการ (มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อ พร้อมที่จะให้บริการประชาชน)	-	★	-
แรงจูงใจในการรับราชการไทย	ภาพอนาคต ที่น่าจะ เป็นไปได้มาก ที่สุด	ภาพ อนาคต ด้านบวก	ภาพ อนาคต ด้านลบ
มีโอกาสดำรงตำแหน่งที่ท้าทายความสามารถ	◆	-	◆
ภาคภูมิใจในการทำงานเป็นข้าราชการในพระบาทสมเด็จพระ เจ้าอยู่หัว	◆	◆	-
มีโอกาสดำรงตำแหน่งที่ท้าทายความสามารถ	◆	-	◆
เป็นงานที่มีเกียรติ ศักดิ์ศรี เป็นที่เคารพยกย่องหรือนับถือของคน ทั่วไป	-	-	★
มีโอกาสดำรงตำแหน่งที่ท้าทายความสามารถ	-	-	★
มีความมั่นคงในชีวิต มีสวัสดิการที่ดี	-	◆	◆
ความรู้ที่ข้าราชการไทยในอนาคตจำเป็นต้องมี	ภาพอนาคต ที่น่าจะ เป็นไปได้มาก ที่สุด	ภาพ อนาคต ด้านบวก	ภาพ อนาคต ด้านลบ
ความรู้ด้านการบริหารคน	●	●	●
ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน	●	●	●
ความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	●	●	●
ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาหน่วยงาน/องค์กร	●	●	●
ความรู้เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ ทิศทางการพัฒนาประเทศ	●	●	●
ความรู้ภาษาต่างประเทศ	●	●	●
ความรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ภายในและระหว่างประเทศ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน	◆	◆	-

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

ทักษะที่ข้าราชการไทยในอนาคตจำเป็นต้องมี	ภาพอนาคต ที่น่าจะ เป็นไปได้มาก ที่สุด	ภาพ อนาคต ด้านบวก	ภาพ อนาคต ด้านลบ
การทำงานเป็นทีม	●	●	●
การคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ เชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ	●	●	●
การตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ	●	●	●
การวางแผนงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด	●	●	●
การเรียนรู้และพัฒนาด้วยตนเอง	●	●	●
การคิดเชิงกลยุทธ์	●	●	●
การสร้างเครือข่ายและการประสานงานกับภาคส่วนต่างๆ	-	-	★
การบริหารเวลา	-	-	★
คุณลักษณะที่ข้าราชการในอนาคตควรจะต้องมี	ภาพอนาคต ที่น่าจะ เป็นไปได้มาก ที่สุด	ภาพ อนาคต ด้านบวก	ภาพ อนาคต ด้านลบ
เป็นผู้ที่ยึดหลักความถูกต้อง	●	●	●
เป็นผู้ที่ยึดมั่นในหลักคุณธรรม	●	●	●
มีความเพียรและความอดทน	●	●	●
เป็นผู้ที่มุ่งเอื้อประโยชน์ต่อสาธารณชน	●	●	●
เป็นผู้ที่สามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพท่ามกลางความ หลากหลายและความขัดแย้งทางความคิด	●	●	●
เป็นผู้ที่มีความรักในการเรียนรู้ รู้เท่าทันโลก รู้เท่าทันปัญหา	●	●	●
เป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์	●	●	●
เป็นผู้ที่สามารถทำงานร่วมกับภาคส่วนต่างๆ ได้	●	●	●
เป็นนักปฏิบัติที่มีหลักการ	◆	-	◆
เป็นผู้ที่มีความเป็นกลาง	-	-	★

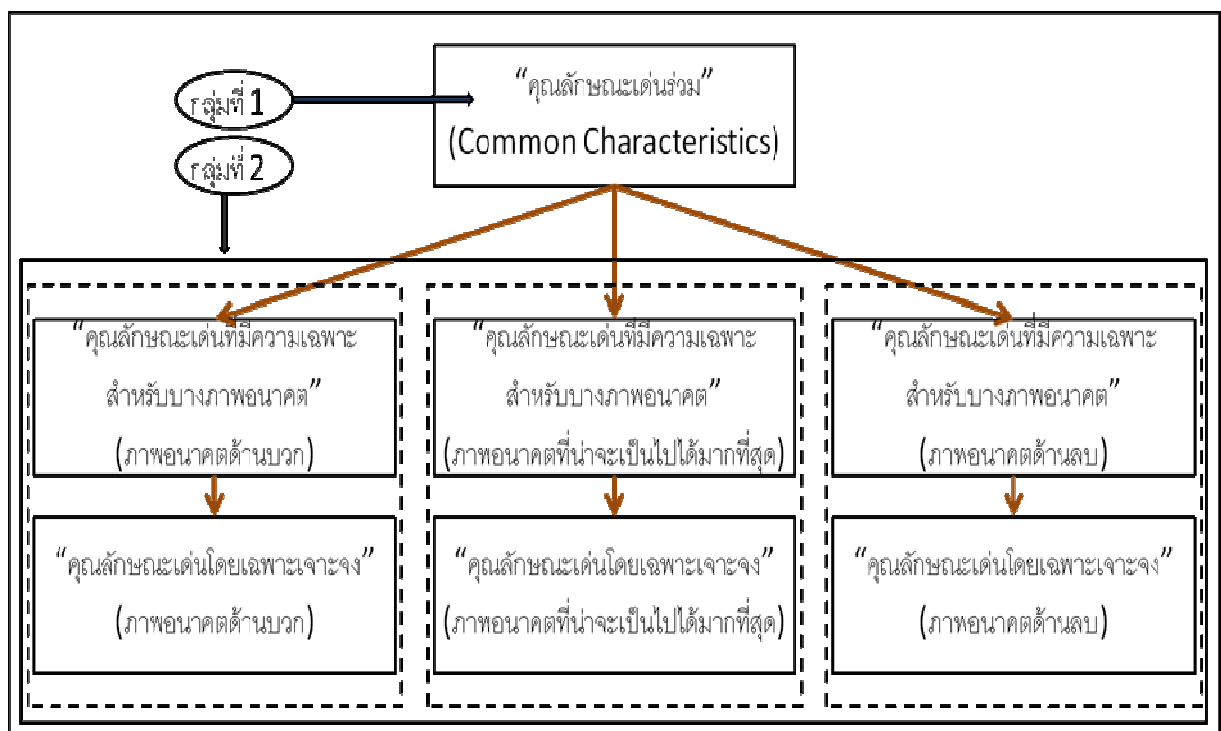
หมายเหตุ สัญลักษณ์ ● หมายถึง คุณลักษณะเด่นร่วม (Common Characteristics) (มีปรากฏในทั้ง 3 ภาพอนาคต)

สัญลักษณ์ ◆ หมายถึง คุณลักษณะเด่นที่มีความเฉพาะสำหรับบางภาพอนาคต (มีปรากฏใน 2 ภาพอนาคต)

สัญลักษณ์ ★ หมายถึง คุณลักษณะเด่นโดยเฉพาะเจาะจง (มีปรากฏในภาพอนาคตเดียว)

เมื่อพิจารณาจากตารางที่ 4.12 จะพบว่าคุณลักษณะทางด้านต่างๆ เมื่อเปรียบเทียบตามภาพอนาคตแต่ละด้านตามความแตกต่าง จะสามารถจำแนกได้เป็นคุณลักษณะ 2 กลุ่มใหญ่ ดังภาพที่ 4.2 โดยคุณลักษณะ

ในกลุ่มที่ 1 คือ “คุณลักษณะเด่นร่วม” (Common Characteristics) ซึ่งเป็นคุณลักษณะเด่นที่สามารถพบได้ในทุกภาพอนาคต โดยไม่ว่าจะเป็นภาพอนาคตใดก็ตามลักษณะก็จะมีลักษณะเด่นร่วมเหล่านี้ปรากฏรวมอยู่ด้วยเสมอ สำหรับคุณลักษณะเด่นในกลุ่มที่ 2 จะประกอบไปด้วย “คุณลักษณะเด่นที่มีความเฉพาะสำหรับบางภาพอนาคต” ซึ่งเป็นคุณลักษณะเด่นที่จะมีปรากฏอยู่ในบางภาพอนาคตร่วมกัน (ปรากฏใน 2 ภาพอนาคตร่วมกัน) และ “คุณลักษณะเด่นโดยเฉพาะเจาะจง” ซึ่งเป็นคุณลักษณะเด่นที่มีความเฉพาะเจาะจง โดยจะมีปรากฏเพียงภาพอนาคตภาพใดภาพหนึ่งเท่านั้น สำหรับรายละเอียดของคุณลักษณะทั้ง 2 กลุ่มใหญ่ดังที่กล่าวมาจะแสดงในตารางที่ 4.13 และ 4.14



ภาพที่ 4.2 ภาพแสดงการจำแนกคุณลักษณะเด่นทั้ง 2 กลุ่ม

ตารางที่ 4.13 รายละเอียดของคุณลักษณะในกลุ่มที่ 1 ทางด้าน “ลักษณะเด่นร่วม”
(Common Characteristics)

ลักษณะเด่นร่วมทางด้านค่านิยมและทัศนคติของข้าราชการไทยในทศวรรษหน้า
<ul style="list-style-type: none"> • ซื่อสัตย์ สุจริต (มีความประพฤติที่ตรงจริงใจ ไม่คดโกง ไม่หลอกลวง ไม่ทุจริต) • มีจริยธรรม คุณธรรม (ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในศีลธรรม ไม่ใช้อำนาจและไม่แสวงหาผลประโยชน์ในทางมิชอบ) • ความสามารถแบบมืออาชีพ (ทำงานบนพื้นฐานความถูกต้องตามหลักการทางวิชาชีพ และสามารถแสดงถึงความเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถที่แท้จริงในหน้าที่การงานที่ตนเองรับผิดชอบ) • ความโปร่งใส (มีการปฏิบัติหน้าที่ที่เปิดเผย สามารถติดตามตรวจสอบได้) • มี Integrity (การยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้อง ชอบธรรม) • รักษาผลประโยชน์ของแผ่นดิน (รักษาและปกป้องทรัพย์สินสมบัติและผลประโยชน์ของชาติ)
ลักษณะเด่นร่วมทางด้านความรู้ที่ข้าราชการไทยในทศวรรษหน้าจำเป็นต้องมี
<ul style="list-style-type: none"> • ความรู้ด้านการบริหารคน • ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน • ความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ • ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาหน่วยงาน/องค์กร • ความรู้เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ ทิศทางการพัฒนาประเทศ • ความรู้ภาษาต่างประเทศ
ลักษณะเด่นร่วมทางด้านทักษะที่ข้าราชการไทยในอนาคตจำเป็นต้องมี
<ul style="list-style-type: none"> • การทำงานเป็นทีม • การคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ เชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ • การตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ • การวางแผนงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด • การเรียนรู้และพัฒนาด้วยตนเอง • การคิดเชิงกลยุทธ์

ตารางที่ 4.14 รายละเอียดของคุณลักษณะในกลุ่มที่ 2 ประกอบด้วย “คุณลักษณะเด่นที่มีความเฉพาะสำหรับบางภาพอนาคต” และ “คุณลักษณะเด่นโดยเฉพาะเจาะจง”

คุณลักษณะเด่นที่มีความเฉพาะสำหรับบางภาพอนาคต ทางด้านค่านิยมและทัศนคติของข้าราชการไทยในทศวรรษหน้า		
ภาพอนาคตที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุด	ภาพอนาคตด้านบวก	ภาพอนาคตด้านลบ
<ul style="list-style-type: none"> มุ่งผลสัมฤทธิ์ (ทุ่มเททำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ผลลัพธ์และเวลาที่กำหนดไว้) มีความสำนึกรับผิดชอบ (ตระหนักถึงผลกระทบของงานที่มีต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งพร้อมยอมรับผิดชอบต่อผลงานและผลกระทบที่มีต่อผู้อื่น องค์กรและสังคม) 	<ul style="list-style-type: none"> มุ่งผลสัมฤทธิ์ (ทุ่มเททำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ผลลัพธ์และเวลาที่กำหนดไว้) มีความสำนึกรับผิดชอบ (ตระหนักถึงผลกระทบของงานที่มีต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งพร้อมยอมรับผิดชอบต่อผลงานและผลกระทบที่มีต่อผู้อื่น องค์กรและสังคม) 	-
คุณลักษณะเด่นโดยเฉพาะเจาะจงทางด้านค่านิยมและทัศนคติของข้าราชการไทยในทศวรรษหน้า		
ภาพอนาคตที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุด	ภาพอนาคตด้านบวก	ภาพอนาคตด้านลบ
-	<ul style="list-style-type: none"> จิตบริการ (มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อ พร้อมที่จะให้บริการประชาชน) 	-
คุณลักษณะเด่นที่มีความเฉพาะสำหรับบางภาพอนาคตทางด้านแรงจูงใจในการรับราชการไทย		
ภาพอนาคตที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุด	ภาพอนาคตด้านบวก	ภาพอนาคตด้านลบ
<ul style="list-style-type: none"> มีโอกาสดำรงตำแหน่งที่ท้าทายความสามารถ ภาคภูมิใจในการทำงานเป็นข้าราชการในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว มีโอกาสได้พัฒนาความรู้และทักษะ 	<ul style="list-style-type: none"> ภาคภูมิใจในการทำงานเป็นข้าราชการในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว มีความมั่นคงในชีวิต มีสวัสดิการที่ดี 	<ul style="list-style-type: none"> มีโอกาสดำรงตำแหน่งที่ท้าทายความสามารถ มีโอกาสได้พัฒนาความรู้และทักษะ มีความมั่นคงในชีวิต มีสวัสดิการที่ดี

คุณลักษณะเด่นโดยเฉพาะเจาะจงทางด้านแรงจูงใจในการรับราชการไทย		
ภาพอนาคตที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุด	ภาพอนาคตด้านบวก	ภาพอนาคตด้านลบ
-	-	<ul style="list-style-type: none"> เป็นงานที่มีเกียรติ ศักดิ์ศรี เป็นที่เคารพยกย่องหรือนับถือของคนทั่วไป มีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงาน
คุณลักษณะเด่นที่มีความเฉพาะสำหรับบางภาพอนาคตทางด้านความรู้ที่ข้าราชการไทยในอนาคตจำเป็นต้องมี		
ภาพอนาคตที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุด	ภาพอนาคตด้านบวก	ภาพอนาคตด้านลบ
<ul style="list-style-type: none"> ความรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ภายในและระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน 	<ul style="list-style-type: none"> ความรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ภายในและระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน 	-
คุณลักษณะเด่นโดยเฉพาะเจาะจงทางด้านทักษะที่ข้าราชการไทยในอนาคตจำเป็นต้องมี		
ภาพอนาคตที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุด	ภาพอนาคตด้านบวก	ภาพอนาคตด้านลบ
-	-	<ul style="list-style-type: none"> การสร้างเครือข่ายและการประสานงานกับภาคส่วนต่างๆ การบริหารเวลา

จากตารางที่ 4.13 จะแสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบทางด้านคุณลักษณะของข้าราชการไทยในแต่ละด้านที่ทุกภาพอนาคตจำเป็นต้องมีในทศวรรษหน้า ในขณะที่เดียวกันจาก ตารางที่ 4.14 จะช่วยแสดงให้เห็นถึงคุณลักษณะทางด้านต่างๆ ที่จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนเพื่อให้เหมาะสมแก่ภาพอนาคตในแต่ละภาพ ว่าถ้าหากสถานการณ์เป็นไปตามภาพอนาคตใด คุณลักษณะใดของข้าราชการไทยในอนาคตจึงจะสอดคล้องต่อสถานการณ์ตามภาพอนาคตตั้งที่กล่าวมาได้ การแบ่งแยกคุณลักษณะออกเป็น 2 กลุ่มหลักจะช่วยให้สามารถพิจารณาแนวทางในการเสริมสร้างให้เกิดคุณลักษณะย่อยได้ในระดับหนึ่ง แต่ยังไม่เพียงพอต่อการที่จะระบุได้ว่าคุณลักษณะที่มีความสำคัญมากที่สุด (ลำดับที่ 1) ของแต่ละด้านนั้นควรจะมีการจัดเรียงความสำคัญอย่างไร ทั้งนี้แม้ว่าจะมีการแบ่งแยกคุณลักษณะออกเป็น 2 กลุ่มหลักแล้วก็ตาม แต่ภายใต้คุณลักษณะของแต่ละภาพอนาคตจะมีลำดับความสำคัญของคุณลักษณะในแต่ละด้านแตกต่างกัน โดยสามารถพิจารณารายละเอียดได้ตาม ตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15 ลำดับความสำคัญของคุณลักษณะในแต่ละด้านแยกตามภาพอนาคตทั้งสามด้าน

ค่านิยมและทัศนคติของข้าราชการไทยในอนาคตที่มีความสำคัญสูงมากที่สุด (เรียงตามลำดับของแต่ละภาพอนาคต)		
ภาพอนาคต ที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุด	ภาพอนาคตด้านบวก	ภาพอนาคตด้านลบ
1) ซื่อสัตย์ สุจริต	1) การมีความสามารถแบบมืออาชีพ	1) ความซื่อสัตย์สุจริต
2) การมีจริยธรรมคุณธรรม	2) ซื่อสัตย์ สุจริต	2) ความสามารถแบบมืออาชีพ
3) การมีความสามารถแบบมืออาชีพ	3) มี Integrity	3) ความโปร่งใส
4) มีความโปร่งใส	4) มุ่งผลสัมฤทธิ์	4) มี Integrity
5) มี Integrity	5) ความโปร่งใส	5) การรักษาสภาพประโยชน์ของแผ่นดิน
6) มุ่งผลสัมฤทธิ์	6) การรักษาสภาพประโยชน์ของแผ่นดิน	6) ความมีจริยธรรม คุณธรรม
7) การรักษาสภาพประโยชน์ของแผ่นดิน	7) ความมีจริยธรรม คุณธรรม	
8) มีความสำนึกรับผิดชอบ	8) การมีจิตบริการ	
9) การพัฒนาตนเองตลอดเวลา	9) มีความสำนึกรับผิดชอบ	
	10) พัฒนาตนเองตลอดเวลา	
แรงจูงใจในการรับราชการไทยในอนาคตที่มีความสำคัญสูงมากที่สุด (เรียงตามลำดับของแต่ละภาพอนาคต)		
ภาพอนาคต ที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุด	ภาพอนาคตด้านบวก	ภาพอนาคตด้านลบ
1) การได้มีโอกาสทำงานที่ท้าทายความสามารถ	1) ความภาคภูมิใจในการทำงานเป็นข้าราชการในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว	1) การมีโอกาสทำงานที่ท้าทายความสามารถ
2) ความภาคภูมิใจในการทำงานเป็นข้าราชการในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว	2) การมีความมั่นคงในชีวิต มีสวัสดิการที่ดี	2) เป็นงานที่มีเกียรติ ศักดิ์ศรี เป็นที่เคารพยกย่องหรือนับถือของคนทั่วไป
3) การมีโอกาสได้พัฒนาความรู้และทักษะ		3) มีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงาน
		4) มีโอกาสได้พัฒนาความรู้และทักษะ
		5) มีความมั่นคงในชีวิต มีสวัสดิการที่ดี

ความรู้ที่มีความสำคัญสูงมากที่สุดที่ข้าราชการไทยในอนาคตจำเป็นต้องมี
(เรียงตามลำดับของแต่ละภาพอนาคต)

ภาพอนาคต ที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุด	ภาพอนาคตด้านบวก	ภาพอนาคตด้านลบ
1) ความรู้ด้านการบริหารคน	1) ความรู้ด้านการบริหารคน	1) ความรู้ด้านการบริหารคน
2) ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน	2) ความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	2) ความรู้ภาษาต่างประเทศ
3) ความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	3) ความรู้ภาษาต่างประเทศ	3) ความรู้เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ ทิศทางการพัฒนาประเทศ
4) ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาหน่วยงาน/องค์กร	4) ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน	4) ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน
5) ความรู้เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ ทิศทางการพัฒนาประเทศ	5) ความรู้เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ ทิศทางการพัฒนาประเทศ	5) ความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
6) ความรู้ภาษาต่างประเทศ	6) ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาหน่วยงาน/องค์กร	6) ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาหน่วยงาน/องค์กร
7) ความรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ภายในและระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน	7) ความรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ภายในและระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน	

ทักษะที่มีความสำคัญสูงมากที่สุดที่ข้าราชการไทยในอนาคตจำเป็นต้องมี
(เรียงตามลำดับของแต่ละภาพอนาคต)

ภาพอนาคต ที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุด	ภาพอนาคตด้านบวก	ภาพอนาคตด้านลบ
1) ทักษะการทำงานเป็นทีม	1) ทักษะการทำงานเป็นทีม	1) ทักษะการทำงานเป็นทีม
2) การคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ เชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ	2) การคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ เชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ	2) การตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ
3) การตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ	3) การตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ	3) การคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ เชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ
4) การวางแผนงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด	4) การคิดเชิงกลยุทธ์	4) การเรียนรู้และพัฒนาด้วยตนเอง

ทักษะที่มีความสำคัญสูงมากที่สุดที่ข้าราชการไทยในอนาคตจำเป็นต้องมี
(เรียงตามลำดับของแต่ละภาพอนาคต) (ต่อ)

ภาพอนาคต ที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุด	ภาพอนาคตด้านบวก	ภาพอนาคตด้านลบ
5) การเรียนรู้และพัฒนาด้วยตนเอง	5) การวางแผนงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่องค์กร	5) การวางแผนงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด
6) การคิดเชิงกลยุทธ์	6) การเรียนรู้และพัฒนาด้วยตนเอง	6) การคิดเชิงกลยุทธ์ 7) การบริหารเวลา 8) การสร้างเครือข่ายและการประสานงานกับภาคส่วนต่างๆ

คุณลักษณะที่มีความสำคัญสูงมากที่สุดที่ข้าราชการในอนาคตควรจะต้องมี
(เรียงตามลำดับของแต่ละภาพอนาคต)

ภาพอนาคต ที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุด	ภาพอนาคตด้านบวก	ภาพอนาคตด้านลบ
1) การเป็นผู้ที่ยึดหลักความถูกต้อง	1) การเป็นผู้ที่ยึดหลักความถูกต้อง	1) การเป็นผู้ที่ยึดมั่นในหลักคุณธรรม
2) เป็นผู้ที่ยึดมั่นในหลักคุณธรรม	2) เป็นผู้ที่ยึดมั่นในหลักคุณธรรม	2) เป็นผู้ที่ยึดหลักความถูกต้อง
3) เป็นคนที่มีความเพียรและความอดทน	3) เป็นผู้ที่มีมุ่งเอื้อประโยชน์ต่อสาธารณชน	3) เป็นผู้ที่มีมุ่งเอื้อประโยชน์ต่อสาธารณชน
4) เป็นผู้ที่มีมุ่งเอื้อประโยชน์ต่อสาธารณชน	4) เป็นคนที่มีความเพียรและความอดทน	4) เป็นคนที่มีความเพียรและความอดทน
5) เป็นผู้ที่สามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพท่ามกลางความหลากหลายและความขัดแย้งทางความคิด	5) เป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ 6) เป็นผู้ที่มีความรักในการเรียนรู้ รู้เท่าทันโลก รู้เท่าทันปัญหา	5) เป็นผู้ที่มีความรักในการเรียนรู้ รู้เท่าทันโลก รู้เท่าทันปัญหา 6) เป็นผู้ที่สามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพท่ามกลางความหลากหลายและความขัดแย้งทางความคิด
6) เป็นผู้ที่มีความรักในการเรียนรู้ รู้เท่าทันโลก รู้เท่าทันปัญหา	7) เป็นผู้ที่สามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพท่ามกลางความหลากหลายและความขัดแย้งทางความคิด	7) เป็นผู้ที่สามารถทำงานร่วมกับภาคส่วนต่างๆ ได้
7) เป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์	8) เป็นผู้ที่สามารถทำงานร่วมกับภาคส่วนต่างๆ ได้	8) เป็นนักปฏิบัติที่มีหลักการ
8) เป็นผู้ที่สามารถทำงานร่วมกับภาคส่วนต่างๆ ได้	9) เป็นนักปฏิบัติที่มีหลักการ	9) เป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ 10) เป็นผู้ที่มีความเป็นกลาง

4.5.10 สรุปภาพรวมการวิเคราะห์คุณลักษณะของข้าราชการไทยในทศวรรษหน้า

จากผลการศึกษาคุณลักษณะของข้าราชการไทยในทศวรรษหน้า โดยการสำรวจและทบทวนเอกสาร การระดมสมองกลุ่มข้าราชการ การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ และการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการใช้แบบสอบถาม ผู้วิจัยพบว่าคุณลักษณะของข้าราชการไทยในทศวรรษหน้าจะประกอบไปด้วยส่วนประกอบซึ่งเป็นค่านิยมหลัก 3 ด้านที่ข้าราชการไทยในทศวรรษหน้าควรที่จะยึดถือ โดยจะประกอบไปด้วย 1) คุณลักษณะของการเป็นข้าราชการมืออาชีพ 2) คุณลักษณะของข้าราชการที่มีจิตสาธารณะ และ 3) คุณลักษณะของข้าราชการที่มีจริยธรรม โดยผลจากการศึกษาคุณลักษณะของข้าราชการไทยในทศวรรษหน้าตามภาพอนาคตทั้ง 3 ภาพ เมื่อนำมาจัดสรรลงในคุณลักษณะซึ่งเป็นค่านิยมหลักจะมีรายละเอียด ดังตารางที่ 4.16, 4.17 และ 4.18 (สำหรับรายละเอียดผลการศึกษาในภาพรวมสามารถอ่านเพิ่มเติมได้ในช่วงของการอภิปรายผลในบทที่ 8)

ตารางที่ 4.16 ลำดับความสำคัญของคุณลักษณะในแต่ละด้านตามภาพอนาคตที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุด

ผลจากการสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม	
คุณลักษณะของข้าราชการที่มีจริยธรรม (Ethical values)	<ul style="list-style-type: none">• เป็นผู้ที่ยึดหลักความถูกต้อง• เป็นผู้ที่ยึดมั่นในหลักคุณธรรม• ซื่อสัตย์ สุจริต (มีความประพฤติซื่อตรง จริใจ ไม่คดโกง ไม่หลอกลวง ไม่ทุจริต)• มีจริยธรรม คุณธรรม (ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในศีลธรรม ไม่ใช้อำนาจและไม่แสวงหาผลประโยชน์ในทางมิชอบ)• ความโปร่งใส (มีการปฏิบัติหน้าที่ที่เปิดเผย สามารถติดตามตรวจสอบได้)• มี Integrity (การยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้อง ชอบธรรม)
	ผลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
	<ul style="list-style-type: none">• เป็นผู้กำหนด ควบคุม กำกับดูแลกติกา (Regulator) ที่ดี• รักษาความถูกต้อง ยึดหลักการ• เป็นกลางตามหลักการ ไม่โอนเอน, อ่อนไหว หรือหวั่นเกรงอำนาจฝ่ายการเมือง• ไม่ใช้อำนาจหน้าที่ไปในทางที่มีชอบ (Abuse power)• ปลอดจากการมีผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of interest)• ความสามารถในการบริหารอำนาจอธิปไตย
	ผลจากการระดมสมองกลุ่มข้าราชการรุ่นใหม่
	<ul style="list-style-type: none">• มีมิตรไมตรี ใจกว้าง รับฟัง ให้ความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน• มีความภาคภูมิใจในการเป็นข้าราชการ มีเกียรติ• ยึดมั่นในหลักการมีจริยธรรม ความตั้งใจที่ดี มีคุณธรรม• มีความเป็นกลางทางการเมือง• มีความโปร่งใสในการทำงาน

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

ผลจากการสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม	
คุณลักษณะของข้าราชการที่มีจิตสาธารณะ (Public ethos)	<ul style="list-style-type: none">● รักษาผลประโยชน์ของแผ่นดิน (รักษาและปกป้องทรัพย์สินสมบัติและผลประโยชน์ของชาติ)● เป็นผู้ทุ่มเทอุทิศประโยชน์ต่อสาธารณชน● ภาควุมิใจในการทำงานเป็นข้าราชการในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว
	ผลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
	<ul style="list-style-type: none">● เป็นคนที่ความนึกคิดในการตอบสนองต่อปัญหาของคนที่มีส่วนเกี่ยวข้อง● ข้าราชการต้องยึดหยุ่นและรับฟังการมองต่างมุม มีความสามารถที่จะพยายามเข้าใจและรับฟังด้วยเหตุผลได้● ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการมากกว่าที่จะเป็นคนควบคุม● มีจิตสำนึกของการส่งเสริมช่วยเหลือให้การทำงานของราษฎรได้รับความสะดวกมากขึ้น มีจิตใ้บริการมากขึ้น● มี public mind คือต้องมีจิตใจที่จะทำงานสาธารณะ● เป็นผู้เสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม
	ผลจากการระดมสมองกลุ่มข้าราชการรุ่นใหม่
	<ul style="list-style-type: none">● ไม่ยึดเอาตนเองเป็นใหญ่● มีจิตสำนึกกว่าทำเพื่อประเทศชาติ● การเปิดใจยอมรับฟังเสียงสะท้อนจากประชาชนภาคเอกชน ภาคีต่างๆ
ผลจากการสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม	
คุณลักษณะของการเป็นข้าราชการมืออาชีพ (Professionalism)	<ul style="list-style-type: none">● ความสามารถแบบมืออาชีพ (ทำงานบนพื้นฐานความถูกต้องตามหลักการทางวิชาชีพ และสามารถแสดงถึงความเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถที่แท้จริงในหน้าที่การงานที่ตนเองรับผิดชอบ)● การทำงานเป็นทีม● การคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ เชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

ผลจากการสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม (ต่อ)

คุณลักษณะของการเป็น
ข้าราชการมืออาชีพ
(Professionalism) (ต่อ)

- การตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ
- มุ่งผลสัมฤทธิ์ (ทุ่มเททำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ผลลัพธ์และเวลาที่กำหนดไว้)
- มีความสำนึกรับผิดชอบ (ตระหนักถึงผลกระทบของงานที่มีต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งพร้อมยอมรับผิดชอบต่อผลงานและผลกระทบที่มีต่อผู้อื่น องค์กรและสังคม)
- พัฒนาตนเองตลอดเวลา (แสวงหาความรู้และพัฒนาความชำนาญในงานเพื่อให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง)
- มีความเพียรและความอดทน
- ความรู้ด้านการบริหารคน
- การวางแผนงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด
- การเรียนรู้และพัฒนาด้วยตนเอง
- การคิดเชิงกลยุทธ์
- เป็นผู้ที่สามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพท่ามกลางความหลากหลายและความขัดแย้งทางความคิด
- เป็นผู้ที่มีความรักในการเรียนรู้เท่าทันโลก รู้เท่าทันปัญหา
- ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน
- เป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์
- ความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
- ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาหน่วยงาน/องค์กร
- ความรู้เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ ทิศทางการพัฒนาประเทศ
- เป็นผู้ที่สามารถทำงานร่วมกับภาคส่วนต่างๆ ได้
- มีโอกาสได้พัฒนาความรู้และทักษะ

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

ผลจากการสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม (ต่อ)	
คุณลักษณะของการเป็น ข้าราชการมืออาชีพ (Professionalism) (ต่อ)	<ul style="list-style-type: none"> ● ความรู้ภาษาต่างประเทศ ● ความรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ภายในและระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน
	ผลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
	<ul style="list-style-type: none"> ● เข้าใจกฎระเบียบอย่างถ่องแท้ ● มีความสามารถในการสื่อกับและรับกับมาได้ การสื่อสารจึงเป็นลักษณะสำคัญ ● มีทักษะในการประเมินผลสัมฤทธิ์ ● มีความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) ● สามารถทำงานร่วมกับภาคส่วนต่างๆ ● สามารถทำงานเป็นเสมือน Project/Program manager คือสามารถรับผิดชอบควบคุมโครงการได้ตั้งแต่ต้นจนจบ ● มีความคิดในด้านการส่งเสริมมากกว่าควบคุม ● มีทักษะแบบเป็นผู้เอื้ออำนวย (Facilitator) ● ความสามารถในการประนีประนอมการไกล่เกลี่ย แต่ต้องพยายามให้ไม่เกิดเป็นความอ่อนแอ ● มีทักษะในการมองภาพรวมเชิงนโยบาย ● มีความสามารถในการทำงานเป็นทีม (Team spirit) ● การทำงานเป็น network เชื่อมโยงกับคนอื่น เป็นแนวทาง เป็นทักษะที่ไม่ได้ยึดตัวเองเป็นหลัก ● ทำงานแบบมืออาชีพ (Professional) คือ ● มีความรู้ที่แท้จริงในงาน ● มีความรอบรู้กว้างขวาง ● เป็นผู้เชี่ยวชาญในงาน (สามารถให้ความรู้แก่ฝ่ายการเมืองไปตัดสินใจได้ถูกต้อง)

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

ผลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (ต่อ)	
คุณลักษณะของการเป็น ข้าราชการมืออาชีพ (Professionalism) (ต่อ)	<ul style="list-style-type: none"> ● ความสามารถด้านการวิจัยและพัฒนา (R&D) ● ต้องเรียนรู้เรื่องต่างๆมากกว่าเดิม เช่น เรียนรู้ประวัติศาสตร์ สังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ เป็นต้น ● มีความฉลาด รู้เท่าทันนักการเมือง ● ต้องมีความยืดหยุ่นในการทำงาน ● ความเป็นมืออาชีพ (Professionalism) ที่ผ่านกระบวนการฝึกฝนให้ทำงานในตำแหน่งงานของตนได้เป็นอย่างดี (มีความ “คิดดี คิดเก่ง”) ● มั่นสยในเรื่องของการเรียนรู้ เรียนรู้เร็ว ● จะต้องมีการแชร์ข้อมูลกัน ● มีความสามารถในการพัฒนาตัวเองตลอดเวลา ขวนขวายหาความรู้ ● มีความคล่องตัวสูง (Mobil ability) พร้อมทำงานในต่างประเทศ ● คิดร่วมกันทำร่วมกันโดยไม่จำกัดพื้นฐานการศึกษา ● ความรู้เรื่องภาษา ● สามารถเจรจาต่อรองกับต่างชาติ ● ความรู้ด้านกฎหมายระหว่างประเทศ ● ปรับตัวได้เร็ว มีความกระฉับกระเฉง สามารถรับมือกับความหลากหลาย ● ทักษะที่เปิดรับ ที่จะอยู่ร่วมกันกับคนหลากหลายเผ่าพันธุ์ หลากหลายภาษาได้ ● สามารถทำงานแบบ “เฉพาะกิจ” (Ad hoc) ได้มากขึ้น ● เป็นข้าราชการที่มี “ความชำนาญการเฉพาะด้าน” (Specialist) สูงขึ้น ● เป็น “คนงานที่ใช้ความรู้” (Knowledge worker) สามารถเท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ● ความรู้เรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศ

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

	ผลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (ต่อ)	
	<ul style="list-style-type: none"> ● มีความสุขอยู่กับการทำงานให้เห็นผลลัพธ์ ● สามารถเรียนรู้และปรับตัวได้ทันกับการเปลี่ยนแปลง 	
	ผลจากการระดมสมองกลุ่มข้าราชการรุ่นใหม่	
คุณลักษณะของการเป็น ข้าราชการมืออาชีพ (Professionalism) (ต่อ)	<ul style="list-style-type: none"> ● ความสามารถในการบูรณาการ ● ทักษะการสื่อสารระหว่างกัน ● คิดเป็นวิสัยทัศน์ ● มีความสามารถในการปรับตัว ● ทักษะการเป็น Facilitator ● ความเป็นผู้นำ ความสามารถที่จะนำในภาวะต่างๆ ● มีทักษะของการเป็นผู้ตามที่ดี ในกรณีที่มีนโยบาย สามารถปฏิบัติตามนโยบายเหล่านี้ได้ ● มีความคล่องตัวในการทำงาน ● ค่านิยมของการทำงานมุ่งผลลัพธ์ ● มีทักษะการทำงานที่หลากหลาย ● มีความรอบรู้ ● เป็นผู้รู้จักพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ● มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ● มีความรอบคอบ ระมัดระวังในการทำงาน ● ทำงานตามกฎระเบียบ ● ทักษะการสื่อสารผ่านเทคโนโลยีต่างๆ 	

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

คุณลักษณะของการเป็น ข้าราชการมืออาชีพ (Professionalism) (ต่อ)	ผลจากการระดมสมองกลุ่มข้าราชการรุ่นใหม่ (ต่อ)
	<ul style="list-style-type: none">ทักษะการใช้งานเครื่องมือ อีเล็กทรอนิกส์

ตารางที่ 4.17 ลำดับความสำคัญของคุณลักษณะในแต่ละด้านตามภาพอนาคตด้านบวก

คุณลักษณะของข้าราชการ ที่มีจริยธรรม (Ethical values)	ผลจากการสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม
	<ul style="list-style-type: none">ซื่อสัตย์ สุจริต (มีความประพฤติที่ตรง จริ่งใจ ไม่คดโกง ไม่หลอกลวง ไม่ทุจริต)มี Integrity (การยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้อง ชอบธรรม)เป็นผู้ที่ยึดหลักความถูกต้องความโปร่งใส (มีการปฏิบัติหน้าที่ที่เปิดเผย สามารถติดตามตรวจสอบได้)เป็นผู้ที่ยึดมั่นในหลักคุณธรรมมีจริยธรรม คุณธรรม (ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในศีลธรรม ไม่ใช้อำนาจและไม่แสวงหาผลประโยชน์ในทางมิชอบ)
	จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
	<ul style="list-style-type: none">ยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นผู้เคารพและยึดหลักกฎหมาย รักษากฎระเบียบตามเจตนารมณ์ของกฎหมายไม่เล่นพรรคเล่นพวก (Nepotism/Favoritism)มีคุณธรรม จริยธรรมภายในตนเองมีมโนสุจริต (Integrity) คือ “คิดชอบ ทำชอบ” รักษาผลประโยชน์เพื่อส่วนรวม

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

ผลจากการสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม	
คุณลักษณะของข้าราชการ ที่มีจิตสาธารณะ (Public ethos)	<ul style="list-style-type: none">● รักษาผลประโยชน์ของแผ่นดิน (รักษาและปกป้องทรัพย์สินสมบัติและผลประโยชน์ของชาติ)● จิตบริการ (มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อ พร้อมที่จะให้บริการประชาชน)● เป็นผู้ที่มีเจตนาดีต่อสาธารณชน● ภาคภูมิใจในการทำงานเป็นข้าราชการในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว
	ผลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
	<ul style="list-style-type: none">● ต้องมีสำนึกในการให้บริการ● มี public mind คือต้องมีจิตใจที่จะทำงานสาธารณะ● ข้าราชการต้องยืดหยุ่นและรับฟังการมองต่างมุม มีความสามารถที่จะพยายามเข้าใจและรับฟังด้วยเหตุผลได้● เป็นคนที่ความนึกคิดในการตอบสนองต่อปัญหาของคนที่มีส่วนเกี่ยวข้อง
	ผลจากการสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม
	<ul style="list-style-type: none">● ความสามารถแบบมืออาชีพ (ทำงานบนพื้นฐานความถูกต้องตามหลักการทางวิชาชีพ และสามารถแสดงถึงความเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถที่แท้จริงในหน้าที่การงานที่ตนเองรับผิดชอบ)● การทำงานเป็นทีม● การคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ เชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ● มุ่งผลสัมฤทธิ์ (ทุ่มเททำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ผลลัพธ์และเวลาที่กำหนดไว้)● พัฒนานตนเองตลอดเวลา (แสวงหาความรู้และพัฒนาความชำนาญในงานเพื่อให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง)● มีความสำนึกรับผิดชอบ (ตระหนักถึงผลกระทบของงานที่จะมีต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งพร้อมยอมรับผิดชอบต่อผลงานและผลกระทบที่มีต่อผู้อื่น องค์กรและสังคม)● การตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

ผลจากการสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม (ต่อ)	
คุณลักษณะของการเป็น ข้าราชการมืออาชีพ (Professionalism) (ต่อ)	<ul style="list-style-type: none"> ● การคิดเชิงกลยุทธ์ ● ความรู้ด้านการบริหารคน ● มีความเพียรและความอดทน ● การวางแผนงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด ● การเรียนรู้และพัฒนาด้วยตนเอง ● เป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ ● เป็นผู้ที่มีความรักในการเรียนรู้ รู้เท่าทันโลก รู้เท่าทันปัญหา ● เป็นผู้ที่สามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพท่ามกลางความหลากหลายและความขัดแย้งทางความคิด ● ความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ● ความรู้ภาษาต่างประเทศ ● ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน ● เป็นผู้ที่สามารถทำงานร่วมกับภาคส่วนต่างๆ ได้ ● ความรู้เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ ทิศทางการพัฒนาประเทศ ● ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาหน่วยงาน/องค์กร ● เป็นนักปฏิบัติที่มีหลักการ
	ความรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ภายในและระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน
	ผลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
	<ul style="list-style-type: none"> ● เป็น “คนงานที่ใช้ความรู้” (Knowledge worker) สามารถเท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ● ความรู้เรื่อง IT

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

ผลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (ต่อ)	
คุณลักษณะของการเป็น ข้าราชการมืออาชีพ (Professionalism) (ต่อ)	<ul style="list-style-type: none">• สามารถเรียนรู้และปรับตัวได้ทันกับการเปลี่ยนแปลง• ทำงานแบบข้าราชการมืออาชีพ (Professional) คือยึดถือ/เชื่อตรงต่อหลักการและหลักวิชาการ• ความสามารถในการประนีประนอมการไกล่เกลี่ย แต่ต้องพยายามให้ไม่เกิดเป็นความอ่อนแอ• สามารถเรียนรู้และปรับตัวได้ทันกับการเปลี่ยนแปลง• มีความเป็นผู้นำ (Leadership) ในทุกระดับ• มีความคิดในด้านการส่งเสริมมากกว่าควบคุม• มีความฉลาด รู้เท่าทันนักการเมือง• ความรู้เรื่องภาษา• ต้องมีความยืดหยุ่นในการทำงาน

ตารางที่ 4.18 ลำดับความสำคัญของคุณลักษณะในแต่ละด้านตามภาพอนาคตด้านลบ

ผลจากการสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม	
คุณลักษณะของข้าราชการ ที่มีจริยธรรม (Ethical values)	<ul style="list-style-type: none">• ซื่อสัตย์ สุจริต (มีความประพฤติซื่อตรง จริงใจ ไม่คดโกง ไม่หลอกลวง ไม่ทุจริต)• เป็นผู้ที่ยึดมั่นในหลักคุณธรรม• เป็นผู้ที่ยึดหลักความถูกต้อง• ความโปร่งใส (มีการปฏิบัติหน้าที่ที่เปิดเผย สามารถติดตามตรวจสอบได้)• มี Integrity (การยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้อง ขอบธรรม)• มีจริยธรรม คุณธรรม (ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในศีลธรรม ไม่ใช้อำนาจและไม่แสวงหาผลประโยชน์ในทางมิชอบ)• เป็นผู้ที่มีความเป็นกลาง

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

ผลจากการสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม	
คุณลักษณะของข้าราชการ ที่มีจิตสาธารณะ (Public ethos)	<ul style="list-style-type: none"> ● รักษาผลประโยชน์ของแผ่นดิน (รักษาและปกป้องทรัพย์สินสมบัติและผลประโยชน์ของชาติ) ● เป็นผู้ทุ่มเทอุทิศตนต่อสาธารณชน ● เป็นผู้ทุ่มเทอุทิศตนต่อสาธารณชน
ผลจากการสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม	
คุณลักษณะของการเป็น ข้าราชการมืออาชีพ (Professionalism)	<ul style="list-style-type: none"> ● ทำงานเป็นทีม ● การตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ ● การคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ เชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ ● ความสามารถแบบมืออาชีพ (ทำงานบนพื้นฐานความถูกต้องตามหลักการทางวิชาชีพ และสามารถแสดงถึงความเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถที่แท้จริงในหน้าที่การงานที่ตนเองรับผิดชอบ) ● การเรียนรู้และพัฒนาด้วยตนเอง ● มีความเพียรและความอดทน ● ความรู้ด้านการบริหารคน ● การวางแผนงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด ● เป็นผู้ที่มีความรักในการเรียนรู้ รู้เท่าทันโลก รู้เท่าทันปัญหา ● การคิดเชิงกลยุทธ์ ● การบริหารเวลา ● การสร้างเครือข่ายและการประสานงานกับภาคส่วนต่างๆ ● เป็นผู้ที่สามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพท่ามกลางความหลากหลายและความขัดแย้งทางความคิด ● เป็นผู้ที่สามารถทำงานร่วมกับภาคส่วนต่างๆ ได้

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

ผลจากการสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม (ต่อ)	
คุณลักษณะของการเป็น ข้าราชการมืออาชีพ (Professionalism) (ต่อ)	<ul style="list-style-type: none"> • ความรู้ภาษาต่างประเทศ • เป็นนักปฏิบัติที่มีหลักการ • ความรู้เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ ทิศทางการพัฒนาประเทศ • เป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ • มีโอกาสได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการทำงาน • ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน • ความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ • มีโอกาสได้พัฒนาความรู้และทักษะ • ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาหน่วยงาน/องค์กร

4.5.11 ผลสรุปข้อคิดเห็นจากแบบสอบถามปลายเปิด

● ปัญหาหลักของข้าราชการไทยในปัจจุบัน

ปัญหาหลักที่เป็นปัญหาสำคัญของข้าราชการไทยในปัจจุบันจากการสำรวจความคิดเห็นจากแบบสอบถามปลายเปิดพบว่าปัญหาหลักที่สำคัญดังนี้

- การแทรกแซงทางการเมือง การใช้อำนาจ การเล่นพรรคเล่นพวก (7 ท่าน)
- การขาดจิตสำนึกต่อส่วนรวม มุ่งเน้นทำงานตามคำสั่งของเจ้านายมากกว่าการตอบสนองความต้องการของประชาชน (4 ท่าน)
- การขาดทักษะความสามารถในการทำงานเป็นทีม ขาดความสามัคคี ร่วมแรงร่วมใจในการดำเนินงานร่วมกัน (4 ท่าน)
- การขาดความรู้ ขาดความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเอง (3 ท่าน)
- ข้าราชการขาดแรงจูงใจ และขวัญกำลังใจในการทำงาน (3 ท่าน)
- เงินเดือน / ผลตอบแทนน้อย (2 ท่าน)
- การขาดความคิดสร้างสรรค์ เพื่อสร้างสรรค์งานให้เกิดประสิทธิผล (2 ท่าน)
- ระบบข้าราชการยังคงยึดติดในระบบอุปถัมภ์ ระบบเจ้าขุนมูลนาย (2 ท่าน)
- ข้าราชการมักยึดติดกับตำแหน่งงาน อยากได้ตำแหน่งงานที่ดี ซึ่งอาจไม่เหมาะสมกับความสามารถของตน (2 ท่าน)
- การขาดจิตสำนึกในการทำงานด้วยหลักของความถูกต้อง (2 ท่าน)
- การทำงานล่าช้า (2 ท่าน)
- การขาดจิตสำนึกรักในองค์กร
- การขาดจิตสำนึกของการเป็นข้าราชการที่ดี
- คนมีความสามารถมักไม่ได้รับการสนับสนุน
- คนมีความสามารถจากภายนอกระบบราชการไม่ยอมรับราชการ
- ปัญหาการกลั่นแกล้งเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา
- การขาดความเป็นธรรมในการบริหารงาน

● ค่านิยมหลักและทัศนคติของข้าราชการไทยในปัจจุบัน

จากการสำรวจความคิดเห็นจากข้อคำถามปลายเปิดในแบบสอบถามพบว่า ค่านิยมหลักและทัศนคติของข้าราชการไทยในปัจจุบันประกอบไปด้วย

- การเป็นผู้ที่ทำงานให้ประเทศชาติ
- การเป็นข้าราชการที่ขาดความคิดเปิดกว้าง และไม่รับฟังข้อคิดเห็น
- การเป็นข้าราชการที่มุ่งยึดแนวทางการทำงานตามแบบอย่างตะวันตกมากเกินไป

● แรงจูงใจในการรับราชการไทยในปัจจุบัน

แรงจูงใจในการรับราชการไทยในปัจจุบันจากข้อคำถามปลายเปิดในแบบสอบถาม ประกอบไปด้วย

- การมีสวัสดิการ หรือบำนาญที่ดีกว่าการทำงานในภาคเอกชน (4 ท่าน)
- การเป็นอาชีพที่มีความภาคภูมิใจในการทำงานเพื่อรัฐและประชาชนโดยตรง (3 ท่าน)
- เป็นอาชีพที่มีอิทธิพลต่อคนในพื้นที่ได้มาก
- เป็นอาชีพที่ทำให้สามารถบริหารจัดการเวลาของตนเองได้ดีกว่าภาคเอกชน

● แรงจูงใจในการรับราชการไทยในอนาคต

แรงจูงใจในการรับราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุด

แรงจูงใจในการรับราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุด จากข้อคำถามปลายเปิดในแบบสอบถามประกอบไปด้วย

- การเป็นอาชีพที่มีศักดิ์ศรีในการเป็นข้าราชการของรัฐ ซึ่งถ้าหากว่ามีการปรับเปลี่ยนเป็นรูปแบบอื่นๆ ที่ทำให้ไม่อยู่ในสถานะของการเป็นข้าราชการของรัฐ ก็อาจทำให้แรงจูงใจในส่วนดังกล่าวลดลงได้ในอนาคต

แรงจูงใจในการรับราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตด้านบวก

แรงจูงใจในการรับราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตด้านบวก จากข้อคำถามปลายเปิดในแบบสอบถามประกอบไปด้วย

- ข้าราชการเป็นอาชีพที่มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี
- การมีงบประมาณในการทำงานอย่างเพียงพอ

แรงจูงใจในการรับราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตด้านลบ

แรงจูงใจในการรับราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตด้านลบ จากข้อคำถามปลายเปิดในแบบสอบถามประกอบไปด้วย

- การมีสวัสดิการด้านสุขภาพในระดับเอกชน

● ความรู้ที่ข้าราชการไทยในอนาคตจำเป็นต้องมี

ความรู้ที่ข้าราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุด

ความรู้ที่ข้าราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุดที่จำเป็นต้องมี จากข้อคำถามปลายเปิดในแบบสอบถามประกอบไปด้วย

- ความรู้ที่เป็นลักษณะเฉพาะด้านในสาขาวิชา และสายงานที่ปฏิบัติ (3 ท่าน)
- ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย และคำสั่งทางด้านการปกครอง
- ความรู้ในเรื่องคุณธรรม จริยธรรม

ความรู้ที่ข้าราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตด้านบวก

ความรู้ที่ข้าราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตด้านบวกที่จำเป็นต้องมี จากข้อคำถามปลายเปิดในแบบสอบถามประกอบไปด้วย

- ความรู้ทางด้านจริยธรรม ศีลธรรม และความรู้ทางด้านศาสนา (7 ท่าน)
- ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายมหาชน

- ความรู้ทางการบริหารคน
- ความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในองค์กร
- ความรู้ในเรื่องสหวิทยาการ การเชื่อมโยงความรู้จากหลากหลายสาขา
- ความรู้รอบตัว ความเคลื่อนไหวทั้งในระดับประเทศและในระดับโลก

ความรู้ที่ข้าราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตด้านลบ

ความรู้ที่ข้าราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตด้านลบที่จำเป็นต้องมี จากข้อคำถามปลายเปิดในแบบสอบถามประกอบไปด้วย

- ความรู้ในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ข้อมูลข่าวสาร
- ความรู้ทางด้านศีลธรรม
- ความรู้ทางการบริหารทรัพยากรบุคคล
- ความรู้กว้าง ความรู้รอบด้าน

● ทักษะที่ข้าราชการไทยในอนาคตจำเป็นต้องมี

ทักษะที่ข้าราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุด

ทักษะที่ข้าราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุดที่จำเป็นต้องมี จากข้อคำถามปลายเปิดในแบบสอบถามประกอบไปด้วย

- ทักษะทางการสื่อสาร
- ทักษะการติดตามและการประเมินผลงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- ทักษะการเป็นผู้นำ
- ทักษะการบริหารคน
- ทักษะการคิดสร้างสรรค์ที่จะก่อให้เกิดแนวทางการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

ทักษะที่ข้าราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตด้านบวกจำเป็นต้องมี

ทักษะที่ข้าราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตด้านบวกที่จำเป็นต้องมี จากข้อคำถามปลายเปิดในแบบสอบถามประกอบไปด้วย

- ทักษะการคิดเชิงระบบ
- ทักษะในการติดต่อประสานงาน
- ทักษะทางการสื่อสาร การประชาสัมพันธ์
- ทักษะการนำเอานวัตกรรมมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ทักษะการบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพ

ทักษะที่ข้าราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตด้านลบ

ทักษะที่ข้าราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตด้านลบที่จำเป็นต้องมี จากข้อคำถามปลายเปิดในแบบสอบถามประกอบไปด้วย

- ทักษะของการคิดเชิงบวก

- ทักษะทางด้านการสื่อสาร

● **คุณลักษณะที่ข้าราชการไทยในอนาคตจำเป็นต้องมี**

คุณลักษณะที่ข้าราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุด

คุณลักษณะที่ข้าราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุดที่จำเป็นต้องมี จากข้อคำถามปลายเปิดในแบบสอบถามประกอบไปด้วย

- การเป็นผู้ที่ยึดมั่นในนโยบาย และมุ่งต่อผลสัมฤทธิ์ของส่วนรวม (2 ท่าน)
- การเป็นข้าราชการที่มีความซื่อสัตย์ สุจริต
- การเป็นผู้ที่ยอมรับความคิดเห็นผู้อื่นและยอมรับในความแตกต่าง
- เป็นข้าราชการที่มีความเป็นกลางทางการเมือง
- เป็นผู้ที่มีมุ่งมั่นทำงาน มากกว่ามุ่งเน้นความสัมพันธ์ส่วนบุคคล

คุณลักษณะที่ข้าราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตด้านบวก

คุณลักษณะที่ข้าราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตด้านบวกที่จำเป็นต้องมี จากข้อคำถามปลายเปิดในแบบสอบถามประกอบไปด้วย

- การเป็นข้าราชการที่มีความสามารถเชิงลึกในงานหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ
- เป็นข้าราชการที่สามารถปรับตัวต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้
- การเป็นข้าราชการที่มีความซื่อสัตย์ สุจริต
- เป็นข้าราชการที่สามารถทำงานหนักได้

คุณลักษณะที่ข้าราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตด้านลบ

คุณลักษณะที่ข้าราชการไทยภายใต้ภาพอนาคตด้านลบที่จำเป็นต้องมี จากข้อคำถามปลายเปิดในแบบสอบถามประกอบไปด้วย

- การเป็นข้าราชการที่มีความรับผิดชอบสูง
- การเป็นข้าราชการที่มีความเป็นผู้นำ
- เป็นผู้ที่มีความรักและความภูมิใจในการเป็นข้าราชการ
- เป็นข้าราชการที่มีความอ่อนน้อม ถ่อมตน
- การเป็นผู้ที่มีน้ำใจ มีความเมตตา กรุณา

● **ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมสำหรับการสร้างคุณลักษณะของข้าราชการไทยในอนาคต**

- ควรส่งเสริมในเรื่องของการจัดทำระบบฐานข้อมูลในการทำงานใหม่ โดยจะต้องเป็นข้อมูลที่มีความทันสมัย และครบถ้วนครอบคลุมต่องานที่ทำในทุกๆ ด้าน
- ควรมีระบบการฝึกอบรมและพัฒนา รวมทั้งการให้การศึกษาแก่ข้าราชการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นสิ่งสำคัญต่อการสร้างให้เกิดคุณลักษณะของข้าราชการในอนาคต

- ควรพัฒนาระบบการคัดเลือกบุคคลให้มีประสิทธิภาพ ให้สามารถจำแนกบุคคลที่มีคุณลักษณะตรงตามต้องการได้อย่างแท้จริง
- ควรสร้างระบบแรงจูงใจเพื่อให้ข้าราชการเกิดการพัฒนาคณะคุณลักษณะใหม่ เช่น การปรับปรุงระบบบริหารค่าตอบแทน และสวัสดิการให้ดีขึ้นกว่าในปัจจุบัน
- ควรสร้างระบบการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลงานที่มีความสอดคล้องต่อคุณลักษณะของข้าราชการในอนาคต รวมทั้งมีการผลักดันให้เกิดการนำไปใช้อย่างจริงจัง
- ควรมีการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานใหม่ เพื่อให้มีส่วนช่วยส่งเสริมให้เกิดการปรับเปลี่ยนคุณลักษณะในอนาคต
- ควรส่งเสริมให้ข้าราชการทำงานในเชิงรุก
- ควรมีการปรับกฎหมาย ข้อบังคับ กฎระเบียบ กฎเกณฑ์ใหม่ เพื่อมุ่งให้เกิดความกระชับคล่องตัวในการทำงาน รวมทั้งมีขั้นตอนการทำงานที่ลดน้อยลง
- ควรเปิดโอกาสให้ข้าราชการได้แสดงศักยภาพในการทำงานที่สำคัญอยู่เสมอ
- ควรมีการจัดตั้งหน่วยงานกลางที่จะเข้ามาดูแลในเรื่องการทุจริต คอร์รัปชัน

● ข้อเสนอแนะอื่นๆ

- คุณลักษณะของข้าราชการไทยในอนาคต ควรต้องให้แต่ละองค์กรเข้ามาจับบทบาทในการกำหนด ทั้งนี้เพื่อให้คุณสมบัติดังกล่าวมีความสอดคล้องต่อพันธกิจขององค์กร
- ควรมีการทำวิจัยในหัวข้อเรื่อง “ทำอย่างไรข้าราชการในทศวรรษหน้าจะเป็นข้าราชการที่มีคุณลักษณะตามที่จำเป็นต้องมี”
- ระบบข้าราชการในอนาคตควรมีลักษณะที่คัดกรองคนที่เข้าไปทำงานราชการยากมากยิ่งขึ้น แต่มีระบบที่ให้ออกได้ง่ายกว่าในปัจจุบัน เพื่อเป็นทั้งแรงดึงดูดบุคลากรและข้าราชการที่มีคุณภาพให้เข้ามาและคงอยู่ในระบบมากยิ่งขึ้น ในขณะที่ให้เป็นแรงผลักดันให้บุคลากรหรือข้าราชการที่ด้อยประสิทธิภาพออกไปจากระบบให้มากที่สุด

4.6 การสัมมนาเพื่อรับฟังความคิดเห็นจากคณะผู้บริหารสำนักงาน ก.พ. และผู้ทรงคุณวุฒิ

เมื่อได้ผลการศึกษาตามที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอผลงานต่อคณะผู้บริหารสำนักงาน ก.พ. และผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อรับฟังข้อคิดเห็น (รายละเอียดเพิ่มเติมในภาคผนวก) เพื่อนำผลการสัมมนาที่สำคัญมาประกอบในการสรุปผลการศึกษาและอภิปรายผลต่อไป

ผลจากการสัมมนาเพื่อรับฟังความคิดเห็นพบว่าผู้บริหารสำนักงาน ก.พ. และผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อคิดเห็นที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่องานวิจัยในประเด็นต่างๆ ดังต่อไปนี้

1) ผลการศึกษาวิจัยในแต่ละหัวข้อมีหลายส่วนที่สามารถนำมาเชื่อมโยงกันเพื่อให้เห็นเป็นภาพอนาคตของระบบราชการและข้าราชการที่ชัดเจนขึ้นได้ หากมีการบูรณาการร่วมกัน ก็จะทำให้ผู้นำไปใช้สามารถนำผลการศึกษาที่ได้ไปใช้ประโยชน์ได้เด่นชัดยิ่งขึ้น

2) ควรมีการระบุแนวทาง (How To) ที่ชัดเจนในการนำไปสู่ภาพอนาคตที่ได้จากผลการศึกษา ซึ่งอาจจะศึกษาในโครงการต่อยอดต่อไปอีกได้

3) ควรมีการศึกษาดูงานระบบราชการในหลายๆ ประเทศ โดยเฉพาะประเทศที่มีลักษณะระบบราชการใกล้เคียงกับประเทศไทย เพื่อให้สามารถนำมาปรับใช้ในระบบราชการไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4) ผลการศึกษาวิจัยในบางประเด็นนอกจากจะเป็นข้อเสนอในทางวิชาการแล้ว ควรมีการปรับประยุกต์ให้เข้ากับบริบททางการบริหารราชการด้วย

5) ควรมีการศึกษาวิจัยต่อไปในเรื่องคุณลักษณะของข้าราชการภายในองค์กร เพื่อให้สามารถเข้าใจถึงพฤติกรรมบุคคลในองค์กร และนำมาเป็นประโยชน์ในการบริหารจัดการได้

6) ควรให้ความสำคัญส่วนหนึ่งกับการสอบถามผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกระบบราชการด้วย เพื่อให้รับทราบข้อคิดเห็นบางประการที่มาจากภายนอกระบบ

