ISSN 01250906

วารสารข้าราชการ

ปีที่ 52 ฉบับที่ 3 เดือนพฤษภาคม-มิถุนายน 2551 www.ocsc.go.th

ทิพยประกันภัย

กระทรวงการคลังและรัฐวิสาหกิจเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่

DHIPAYA INSURANCE

WORLD STANDARD IN PERFORMANCE

World Standard In Performance

บริษัทประกันวินาศภัยที่ได้ ISO 9001 : 2000 ทุกระบบขององค์กร

สู่ความภาคภูมิใจในบริษัทของคนไทย

ผลประกอบการเติบโตอย่างต่อเนื่อง

ที่ก้าวไกลมั่นคง มาตรฐานระดับโลก

เพื่อให้ท่านไว้วางใจตลอดไป

ตอบสนองความพึงพอใจด้วย 4 บริการหลัก

- ประกันภัยรถยนต์
- ประกันอัคคีภัย
- ประกันภัยทางทะเลและขนส่ง
- ประกันภัยเบ็ดเตล็ด

www.dhipaya.co.th

บริษัท ทิพยประกันภัย จำกัด (มหาชน)
กระทรวงการคลังและรัฐวิสาหกิจเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่

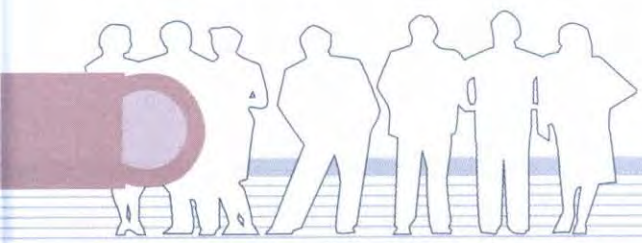
โทร. 0-2239-2200
ศูนย์ทิพยบริการ ต่อ 1120-1127

เพื่อน้อมรำลึกถึงพระมหากรุณาในพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัวในวาระครบรอบวันคล้ายวันสวรรคต วารสารข้าราชการจึงอัญเชิญพระบรมฉายาลักษณ์ของพระองค์เป็นภาพปกฉบับนี้ พระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงวางรากฐานระบบราชการพลเรือนตั้งแต่ปี พ.ศ. 2471 นับถึงปัจจุบันเป็นเวลา 80 ปีมาแล้ว ระบบราชการไทยได้มีพัฒนาการอย่างต่อเนื่องมาตลอดเวลา เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาประเทศ

วันข้าราชการพลเรือนเป็นวันแห่งการรวมพลังและเป็นวันแห่งความภาคภูมิใจของข้าราชการพลเรือนทั่วประเทศ โดยมีการจัดกิจกรรมวันข้าราชการพลเรือน และการสัมมนาและอภิปรายทางวิชาการ ซึ่งกองบรรณาธิการได้สรุปผลการสัมมนานำลงพิมพ์ในวารสารฉบับนี้ เพื่อให้ท่านผู้อ่านได้ทราบสาระสำคัญของการสัมมนาที่มีเนื้อหาที่น่าสนใจ ใน**"รายการเสวนากับนายปรีชา วัชราภัย เลขาธิการ ก.พ. เรื่องระบบข้าราชการยุคใหม่ เพื่อความมั่นใจของประชาชน"** ที่มีการปรับปรุงระบบข้าราชการทั้งระบบค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์ และการส่งเสริมคุณภาพชีวิตของข้าราชการ การส่งเสริมวินัยและจรรยาบรรณ และการพิทักษ์ระบบคุณธรรม การกระจายอำนาจการบริหารลงไปสู่ระดับปฏิบัติ ระดับภูมิภาคและประชาชนและ **"เรื่องการรวมกลุ่มข้าราชการ : มิติใหม่ของการเจ้าหน้าที่สัมพันธ์ในราชการพลเรือน"** แนวคิด หลักการ และเหตุผล รูปแบบ และแนวทางการดำเนินงานจัดตั้งสหภาพข้าราชการตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 นอกจากนั้น ยังมีบทความที่มีเนื้อหาสาระที่น่าสนใจเช่นเดิม และขอเชิญชวนท่านผู้อ่านเสนอข้อคิดเห็นหรือส่งบทความลงในวารสารข้าราชการ โดยส่งมาที่บรรณาธิการวารสารข้าราชการ สำนักงาน ก.พ. จังหวัดนนทบุรี

บรรณาธิการ

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



วารสารข้าราชการ

เจ้าของ
สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.

ที่ปรึกษา
นายปรีชา วัชราภัย
นางสาวทัศนีย์ ธรรมสิทธิ์
นางศรีพนม บุนนาค
นางทวีลาภ จันทนะเสวี
นางเบญจวรรณ สร่างนิทร

บรรณาธิการ
นายวิสูตร ประสิทธิ์ศิริวงศ์

ผู้ช่วยบรรณาธิการ
นางอัจฉรา ภูริคุปต์

กองบรรณาธิการ
นายเอกศักดิ์ ตรีกรุณาสวัสดิ์
นางมัณฑนา บรรจงแต้ม
นายชาญวิทย์ ไกรฤกษ์
นางชลิดา โชติยกุล
นายสมพงษ์ เกษตรอำนวย
นางวรางค์รัตน์ โชติรัตน์
นางสาวรพีพร มณีพงษ์
นางวิจิตร มโนทัย
นายธนวรรธ สินอ้วน
นายเทพประสิทธิ์ อุตตะโมท
นางสาวเหมวดี บรรเทา
นายสุรพงษ์ มาลี
นางสาวพุทธพร เค้าชาติชาย

ผู้จัดการสวัสดิการ
นายชินพันธุ์ ฤกษ์จำนง

ออกแบบปกและจัดทำอาร์ตเวิร์ค
นางสาวพจนีย์ ช่วยทอง
บจก. ไทยเอฟเฟคท์สตูดิโอ

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

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

การอภิปรายและสัมมนาทางวิชาการ

1 รายการเสวนาทีบ **นายปรีชา วัชราทิย** เลขาธิการ ก.พ.
เนื่องในวันข้าราชการพลเรือน ประจำปี พ.ศ. 2551
เรื่อง ระบบข้าราชการยุคใหม่ เพื่อความมั่นใจของประชาชน

การปรับปรุงระบบข้าราชการ ทั้งระบบค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์ การส่งเสริมคุณภาพชีวิตของข้าราชการ การส่งเสริมวินัยและจรรยาบรรณและการพิทักษ์ระบบคุณธรรม การกระจายอำนาจการบริหารลงไปสู่ระดับปฏิบัติ ระดับภูมิภาคและประชาชน

13 **การอภิปรายเรื่อง การรวมกลุ่มข้าราชการ : มิติใหม่ของการเจ้าหน้าที่สัมพันธ์ในราชการพลเรือน**

แนวคิด หลักการและเหตุผล รูปแบบและแนวทางการดำเนินงานจัดตั้งสหภาพข้าราชการตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550

บทความ

สาระสำคัญการบรรยายพิเศษ
เรื่อง How To Develop Talents As A Driving Force In Ensuring National Competitiveness
และเรื่อง Building Capacity Through Empowerment

32 โดย ศาสตราจารย์ Neo Boon Siong
ความสามารถในการแข่งขันของประเทศในโลกยุคใหม่ต้องอาศัยการตัดสินใจกำหนดนโยบายที่ต้องดำเนินการอย่างรอบคอบ และหลากหลายมุมมอง ทั้งกระบวนการทำงานที่จะต้องช่วยเสริมให้ทำการคล่องตัว และมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นปัจจัยสนับสนุน

สารบัญ วารสารข้าราชการ ปีที่ 53 ฉบับที่ 3 เดือนพฤษภาคม - มิถุนายน 2551

36 โรม ความทรงจำที่ยังไม่สูญหาย

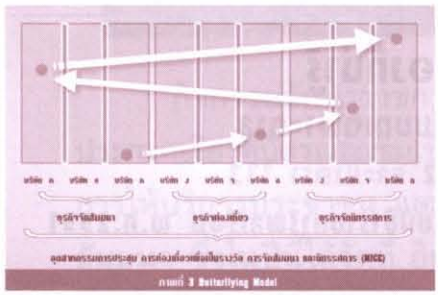
■ ชวนชม

บันทึกการกลับไปเยือนกรุงโรมอีกครั้งในรอบ 6 ปี

ความเข้าใจศาสตร์ด้านพฤติกรรม เพื่อนำไปใช้ในการศึกษาพฤติกรรมของคนในองค์กร 41

■ ดร.มาฆะ ภู่จินดา

พฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ เพื่อการใช้ประโยชน์ทางการบริหารทรัพยากรบุคคล



46 WLB ความก้าวหน้าในอาชีพแบบติดปีกพีเสื้อ

■ ดร. ภาณุภาคย์ พงศ์อติชาต

รูปแบบเส้นทางอาชีพของคนทำงานในโลกยุคใหม่ ที่เสริมสร้างคุณค่าของทุนในตน ด้วยการพัฒนาสมรรถนะและประสบการณ์จากงานที่หลากหลาย ท้าทายความพยายามในการคิดค้นพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

สู่การเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์: HR for HR การบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อหน่วยงานการบุคคล 52

■ ดร.สุรพงษ์ มาลี

แนวคิดและแนวทางการพัฒนาบทบาทการเป็นผู้เชี่ยวชาญในวิชาชีพการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อการปรับบทบาทสู่การเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ทางการบริหาร และการพัฒนามาตรฐานวิชาชีพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

60 การปฏิบัติราชการนอกสำนักงาน

■ วรางค์รัตน์ โชติรัตน์

แนวคิดรูปแบบการปฏิบัติราชการนอกสำนักงาน นวัตกรรมทางการบริหารจัดการและการบริหารงานบุคคลในราชการพลเรือน โดยปรับเปลี่ยนระบบการบริหารการปฏิบัติงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ และเพื่อการดำเนินการตามนโยบายของรัฐบาลในการประหยัดพลังงาน

สารบัญ วารสารข้าราชการ ปีที่ 53 ฉบับที่ 3 เดือนพฤษภาคม - มิถุนายน 2551

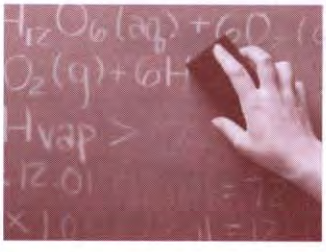
คอลัมน์ประจำ

68 เพื่อนบุคลากร
เรื่องการควบคุมเกษียณอายุข้าราชการ
■ สำนักตรวจสอบและประเมินผลกำลังคน

ความขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตน และผลประโยชน์ส่วนรวม 70
ตอนที่ 6
การนำโครงการสาธารณะลงในเขตเลือกตั้งเพื่อประโยชน์ทางการเมือง (Pork Barrelling)
■ ศูนย์ส่งเสริมจริยธรรม สำนักงาน ก.พ.

72 กฎระเบียบและเรื่องที่น่ารู้
แนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับบทเฉพาะกาล มาตรา 131 มาตรา 132 และมาตรา 133 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551
■ ธนวรรธ สินอ้วน

มติ ก.พ. ที่น่าสนใจ 76
เรื่อง การบริหารงานบุคคลในพื้นที่จังหวัดชายแดนใต้
■ มัณฑนา บรรจงแต้ม



82 รู้ศัพท์ใกล้ตัว
หลักเกณฑ์การเว้นวรรค
■ ไกรวิทย์

สื่อสารเรื่องการสอบ 87
เทคนิคการสัมภาษณ์
■ เหมวดี บรรเทา

สรุปสาระสำคัญ
การอภิปรายและสัมมนาทางวิชาการ
เนื่องในวันข้าราชการพลเรือน ประจำปี พ.ศ.2551
ณ อิมแพค เมืองทองธานี
วันที่ 1-2 เมษายน 2551

วันข้าราชการพลเรือนประจำปี พ.ศ.2551 จัดขึ้นตรงกับทุกปี คือ วันที่ 1 เมษายน โดยการจัดงานวันข้าราชการพลเรือนนี้ ได้จัดขึ้นครั้งแรกเมื่อวันที่ 1 เมษายน 2522 และจัดต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี นับถึงปัจจุบันเป็นปีที่ 30

กิจกรรมวันข้าราชการพลเรือน ประกอบด้วยพิธีทำบุญตักบาตรพระสงฆ์ การมอบประกาศเกียรติบัตรและเข็มเชิดชูเกียรติข้าราชการพลเรือนดีเด่น การจัดแสดงนิทรรศการและการให้บริการประชาชน และกิจกรรมที่สำคัญของงานคือ การแสดงปาฐกถา อภิปรายและสัมมนา ซึ่งในปีนี้ได้จัดที่ อิมแพค เมืองทองธานี ในวันที่ 1-2 เมษายน 2551

วารสารข้าราชการขอสรุปสาระสำคัญ การอภิปรายเนื่องในวันข้าราชการพลเรือน ประจำปี พ.ศ.2551 เสนอท่านผู้อ่าน 2 เรื่อง คือ

รายการเสวนากับนายปรีชา วัชราภัย เลขาธิการ ก.พ.

เรื่อง ระบบข้าราชการยุคใหม่ เพื่อความมั่นใจของประชาชน

การอภิปรายเรื่อง การรวมกลุ่มข้าราชการ : มิติใหม่ของการเจ้าหน้าที่สัมพันธ์ในราชการพลเรือน

โดย นายจาตุร อภิชาตบุตร

รองปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี และนายกสมาคมข้าราชการพลเรือน

ดำเนินรายการ โดย ดร.สุรพงษ์ มาลี

หัวหน้ากลุ่มงานสนับสนุนทางยุทธศาสตร์ สำนักงาน ก.พ.

รายการเสวนา กับ นายปรีชา วัชราภัย เลขาธิการ ก.พ.
เนื่องในวันข้าราชการพลเรือน ประจำปี พ.ศ. 2551
เรื่อง ระบบข้าราชการยุคใหม่ เพื่อความมั่นใจของประชาชน

ณ ห้องประชุม 4-5 ฮอลล์ 9 อิมแพค เมืองทองธานี
วันที่ 1 เมษายน 2551

นางสาวศิริบูรณ์ ณัฐพันธ์ (พิธีกรรายการโทรทัศน์)

ผู้ดำเนินรายการ

สวัสดีท่านผู้มีเกียรติทุกท่าน

ข้าราชการเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาประเทศ ข้าราชการมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจสังคม และข้าราชการเป็นที่พึ่งที่หวังของประชาชน แต่ปัจจุบันข้าราชการต้องเผชิญกับปัญหาต่างๆ มีสิ่งที่ต้องเรียนรู้ใหม่ๆ มีภารกิจที่ต้องปฏิบัติมากขึ้น ต้องมีความเสียสละ มีความมุ่งหวังจากประชาชนเป็นแรงกดดันที่ต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามความคาดหวัง มีการกล่าวว่าเป็นข้าราชการยุคใหม่เหนื่อยกว่าแต่ก่อน โดยจะต้องปฏิบัติงานให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนและรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยฉบับใหม่ด้วย

ขอเรียนถามท่านเลขาธิการ ก.พ. ว่า ทิศทางในการมองและส่งเสริมบุคลากรภาครัฐควรเป็นอย่างไรบ้าง

เลขาธิการ ก.พ.

ข้าราชการยุคใหม่เหนื่อยกว่าแต่ก่อน โดยประชาชนคาดหวังจากข้าราชการมากขึ้น สิ่งหนึ่งคือมาจากโลกาภิวัตน์ ประชาชนได้เห็นพัฒนาการ การปฏิบัติงาน การให้บริการของภาคส่วนอื่นและของภาครัฐในต่างประเทศ จึงคาดหวังจากข้าราชการ ซึ่งเป็นสิ่งที่ถูกต้อง เนื่องจากข้าราชการเป็นผู้ให้บริการแก่สาธารณะ จึงมีหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติงานให้เป็นไปตามที่ประชาชนมุ่งหวัง โดยประชาชนคาดหวังว่าข้าราชการนั้น จะต้องเป็นข้าราชการที่ดี มีความซื่อสัตย์ มีประสิทธิภาพ ปฏิบัติงานรวดเร็ว เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง

ที่กล่าวกันว่า ข้าราชการได้รับเงินเดือนค่าตอบแทนน้อยนั้น ความจริงไม่น้อยจนอยู่ไม่ได้ แต่ก็ไม่มาก หากใช้ชีวิตอยู่อย่างพอเพียงตามรอยพระยุคลบาท รู้จักบริหารจัดการทางการเงิน ไม่ฟุ้งเฟ้อ ครองชีพอย่างข้าราชการที่รู้จักความเพียงพอก็อยู่ได้ ข้าราชการไม่เคยมีรายได้มากกว่าภาคส่วนอื่น ค่าตอบแทนที่ได้รับก็เพียงพอต่อการดำรงชีพได้ ความสมควรกับอัตภาพ

ทางราชการได้ให้การดูแลข้าราชการมากพอสมควร จะเห็นได้ว่าในช่วงระยะเวลา 4-5 ปี ที่ผ่านมา มีการปรับเงินเดือนข้าราชการค่อนข้างบ่อย เกือบจะเป็นทุกปี หรือปีเว้นปี เปรียบเทียบกับในอดีตที่บางครั้งไม่เคยปรับเงินเดือนเป็นเวลา 6-7 ปี ติดต่อกัน

"ข้าราชการเป็นผู้ให้บริการสาธารณะ จึงมีหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติงานให้เป็นไปตามที่ประชาชนมุ่งหวัง โดยต้องเป็นข้าราชการที่ซื่อสัตย์ มีประสิทธิภาพ ปฏิบัติงานรวดเร็ว และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง"

และปัจจุบันได้มีการให้ค่าตอบแทนในรูปแบบต่างๆ ในระบบที่เดิมไม่เคยมี เช่น การให้เงินรางวัลหน่วยราชการที่มีผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ เป็นเงินรางวัลเพื่อจูงใจให้มีการแข่งขันกันทำงาน ซึ่งงานที่ทำนั้นก็คือ การให้บริการประชาชน

นอกจากนั้น ยังได้มีการปรับปรุงระบบข้าราชการมากพอสมควร จะเห็นได้ว่ามีการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในระบบบริหารของฝ่ายข้าราชการหลายประการ โดยในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ที่เพิ่งประกาศใช้เมื่อวันที่ 25 มกราคม พ.ศ. 2551 ได้มีการปรับปรุงเรื่องของการจัดการทรัพยากรบุคคลให้เหมาะสม เป็นประโยชน์กับตัวบุคคลที่เป็นข้าราชการมากขึ้น

เช่น ปรับระบบราชการให้ข้าราชการมีหลายประเภทจากในอดีตที่มีประเภทเดียว เมื่อข้าราชการมีประเภทเดียว ก็มีบัญชีเงินเดือนได้เพียงบัญชีเดียว การที่จะทำให้สอดรับกับภาคส่วนอื่นนั้นทำไม่ได้ เนื่องจากว่าไม่ทราบจะไปใช้บัญชีไหน เพราะกฎหมายกำหนดเป็นอย่างนั้น

" การจัดระบบให้ข้าราชการ มีหลายประเภทและบัญชีเงินเดือน ทำให้สามารถปรับเพิ่ม ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์อื่นๆ ได้ง่าย "

การที่ปรับข้าราชการออกมาเป็นหลายประเภท จะเอื้อว่าทำให้สามารถ ที่จะมีบัญชีค่าตอบแทนได้หลายประเภท ซึ่งจะทำให้รับกับความเป็นจริงรับกับสภาพการจ้างงานของตลาดในประเทศได้ดียิ่งขึ้น และในอนาคตก็เอื้อต่อการปรับปรุง การเปลี่ยนแปลง การขยับขยาย เรื่องของค่าตอบแทน เรื่องของสิทธิประโยชน์ได้เหมาะสมยิ่งขึ้น

กรณีการปรับระบบข้าราชการอีกประการหนึ่งของรัฐในการดูแลข้าราชการ คือการส่งเสริมเรื่องวินัย ซึ่งในอดีตกำหนดว่าการดูแลข้าราชการนั้นว่าด้วยเรื่องวินัยข้าราชการเป็นที่ตั้ง โดยกำหนดว่าข้าราชการต้องอยู่ในกรอบ ต้องกระทำสิ่งเหล่านี้ ถ้าไม่กระทำ ถือว่าผิด และต้องไม่กระทำในสิ่งเหล่านี้ ถ้าไปกระทำเข้าถือว่าผิด

สำหรับจรรยาบรรณของข้าราชการนั้น ในพระราชบัญญัติข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 กำหนดเรื่องจรรยาบรรณของข้าราชการรวมกันลักษณะเดียว

ในพระราชบัญญัติฉบับใหม่จึงทำให้ออกมาเป็นกฎหมายแยกในส่วนเรื่องความผิด และส่วนเรื่องของความเป็นข้าราชการที่ดีที่ควรจะมีจริยธรรม มีจรรยาเป็นอย่างไร คือมุ่งในเชิงของการส่งเสริมให้มากขึ้น โดยการส่งเสริมนั้น มองในความเป็นจริง

ปัจจุบัน มีส่วนราชการระดับกระทรวงฝ่ายพลเรือน 19 กระทรวง ในอดีตจรรยาบรรณกำหนดว่า ข้าราชการสี่แสนคนในกระทรวงทั้งหมด ต้องมีจรรยาเหมือนกันหมด ซึ่งในความเป็นจริงไม่ใช่

ดังนั้น กฎหมายจึงกำหนดว่า จรรยาหรือจริยธรรม หรือจรรยาบรรณของข้าราชการขึ้นอยู่กับส่วนราชการแต่ละแห่ง แต่ละสังคม เพราะฉะนั้น การที่กำหนดเป็นมาตรฐานกลางยากที่จะครอบคลุมให้ทุกคนปฏิบัติตามได้ จึงกำหนดให้แต่ละส่วนราชการนั้นไปคิดในส่วนเรื่องของการทำจริยธรรม หรือจรรยาบรรณของตน

ในขณะเดียวกัน รัฐก็ให้ความสำคัญกับประชาชน เช่น มีการปรับปรุงกฎหมายระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน กำหนดให้รัฐต้องดำเนินการในเรื่องของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี หรือธรรมาภิบาล คือพยายามที่จะบอกว่าเจ้าหน้าที่ของรัฐต้องกระทำในสิ่งที่เป็นธรรมาภิบาล เพื่อที่จะทำให้บริการนั้นไปสู่ประชาชน

นอกจากนั้น ในกฎหมายนี้ ยังกำหนดให้มีการกระจายอำนาจลงไปสู่ผู้ปฏิบัติให้มากขึ้น แทนที่จะอยู่ที่ผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น และให้กระจายอำนาจไปในภูมิภาค ทำให้เกิดแผนของจังหวัด แปลว่าต้องให้ประชาชนซึ่งอยู่ในทุกจังหวัดของประเทศ มีส่วนร่วมในการทำแผน โดยหน่วยงานต่างๆ ที่อยู่ในพื้นที่จังหวัดนั้นต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการทำแผนด้วย คือเป็นการให้ความสำคัญกับประชาชน ไม่ใช่แผนนั้นทำอยู่ที่ส่วนกลาง หรือที่หน่วยงานที่อยู่ในกรุงเทพมหานคร แต่ให้มีคณะกรรมการธรรมาภิบาลจังหวัด กำกับดูแลให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการในภาครัฐ

สิ่งต่างๆ เหล่านี้คือความพยายามของรัฐที่หวังจะให้ประชาชนนั้นเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น

"พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พุทธศักราช 2550 กำหนดให้กระจายอำนาจลงไปในภูมิภาค และให้ประชาชนในพื้นที่มีส่วนร่วมในการทำแผน นี้คือความพยายามของรัฐที่หวังจะให้ประชาชนมีส่วนร่วมมากขึ้น"

ผู้ดำเนินรายการ

การกระจายอำนาจ การบริหารจัดการ เป็นการกระจายอำนาจจากผู้บริหารลงไปถึงระดับปฏิบัติ การกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปในภูมิภาคจนถึงประชาชน นอกจากนั้น การกระจายอำนาจยังครอบคลุมถึงเรื่องการจำแนกประเภทข้าราชการด้วยหรือไม่ และยังมีการกระจายอำนาจในทางใดบ้าง

เลขาธิการก.พ.

การกำหนดประเภทข้าราชการ ถือเป็นการกระจายอำนาจอย่างหนึ่ง ในอดีตที่ผ่านมาตั้งแต่มีระบบข้าราชการพลเรือนปี 2471 กลไกหนึ่งที่มาจากการรวมอำนาจคือ เรื่องของการกำหนดตำแหน่ง ข้าราชการพลเรือนไม่ว่าจะสังกัดกระทรวงทบวงใด จะให้มีตำแหน่งอย่างไร ต้องกำหนดโดยองค์กรกลาง

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 เป็นกฎหมายฉบับแรกที่กระจายอำนาจการกำหนดตำแหน่งไปเป็นอำนาจของกระทรวง คือ อ.ก.พ.กระทรวง ไม่ได้มาอยู่ที่หน่วยงานกลางอีกต่อไป

หน่วยงานกลางมีหน้าที่ออกกติกาที่เป็นกรอบที่จะทำให้ 19 กระทรวงนี้อย่างน้อยที่สุดต้องมีกรอบที่เหมือนกัน ส่วนการดำเนินการในการกำหนดตำแหน่งนั้นในกฎหมายที่ออกใหม่นี้จะเป็นอำนาจของ อ.ก.พ.กระทรวง เป็นการเข้าสู่หลักของการกระจายอำนาจที่ให้ผู้บริหาร สามารถใช้ดุลยพินิจในการจัดการเรื่องทรัพยากรบุคคลได้เองในกระทรวงนั้น

ในแนวคิดเดิม จะให้อำนาจหัวหน้าส่วนราชการคือปลัดกระทรวง หรืออธิบดีเป็นผู้วินิจฉัยการกำหนดตำแหน่ง แต่ต่อมาเห็นว่าเรื่องของการดำเนินการนี้ไม่ควรจะเป็นบุคคลคนเดียว เพื่อที่จะทำให้เกิดระบบคุณธรรมที่คงอยู่ได้ดียิ่งขึ้น และทำให้ข้าราชการเกิดความรู้สึกว่าอย่างน้อยที่สุด การวินิจฉัยนี้ไม่ได้มาจากบุคคลคนเดียว จึงกำหนดเป็นคณะกรรมการคือเป็น อ.ก.พ.ของกระทรวงเป็นผู้วินิจฉัย นี่คือ การกระจายอำนาจที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่ตั้งแต่มีกฎหมายระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2471 นับถึงปัจจุบันเป็นเวลา 80 ปี มาแล้ว ฉบับนี้เป็นครั้งแรก ที่กระจายอำนาจในเรื่องของการกำหนดตำแหน่ง

"พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 เป็นกฎหมายฉบับแรกที่มีการกระจายอำนาจ ทั้งด้านการบริหารบุคคลและกระจายอำนาจไปในภูมิภาค และประชาชน นับเป็นครั้งแรกในระยะ 80 ปี นับตั้งแต่มีกฎหมายระเบียบข้าราชการพลเรือน"

นอกจากนั้น ในพระราชบัญญัติฉบับนี้ยังมีการกระจายอำนาจเรื่องการสรรหาบุคคลเข้ามาทำงาน เรื่องของการกำหนดมาตรฐานคุณธรรม จริยธรรม ทำให้หน่วยงานและผู้บริหารสามารถใช้ดุลยพินิจในการบริหารจัดการ นี่ก็เป็นสิ่งที่สอดรับกับระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลแบบใหม่

ผู้ดำเนินรายการ

เรื่องของการสรรหาบุคลากร ทราบว่าปัจจุบันสามารถสรรหาบุคคลภายนอกเข้ามารับตำแหน่งสำคัญในหน่วยงานราชการ เป็นข้อเท็จจริงอย่างไร

เลขาธิการ ก.พ.

เรื่องนี้ มีกำหนดในกฎหมายเดิมอยู่แล้ว แต่การสรรหาบุคคลที่ไม่เคยเป็นข้าราชการเข้ามารับราชการ ต้องขอมาที่องค์กรกลางและต้องวินิจฉัยเป็นกรณีไปแต่กฎหมายใหม่กำหนดเป็นกติกากลางที่ผู้บริหารสามารถที่จะใช้ดุลยพินิจในการสรรหาบุคคลที่สอดคล้องกับหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด

ผู้ดำเนินรายการ

ระบบการสรรหาที่เปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้ามารับราชการได้ง่ายขึ้นหากมองในผลลบคือ บุคลากรในหน่วยงานที่กำลังจะได้เลื่อนขึ้นดำรงตำแหน่ง แล้วกลับมีคนภายนอกมาเป็นแทน แต่หากมองเป็นผลดีคือ เป็นการกระตุ้นให้คนต้องทำงานเต็มที่ตามศักยภาพ เช่นนั้นหรือไม่

เลขาธิการ ก.พ.

ตรงนี้ที่เขียนกฎหมายอย่างนี้ ประเด็นที่ต้องพิจารณาคือ เมื่อเราต้องการราชการที่มีประสิทธิภาพ ระบบจะต้องเอื้อให้คนที่มีประสิทธิภาพที่สุดเข้ามาทำงานในราชการ

ในอดีต เมื่อประมาณ 30-40 ปีมาแล้ว ราชการคือหน่วยที่มีคนระดับที่มีความรู้ความสามารถสูงของประเทศเข้ามาในระบบ โดยเป็นหน่วยงานสำคัญที่มีการแข่งขันกันเข้ามาทำงานมากที่สุด เหตุใดจึงเป็นเช่นนั้น เพราะภาคเอกชนเขาไม่ได้แข็งขันเท่าราชการ แต่ ณ ปี พ.ศ. นี้ สิ่งเหล่านี้เปลี่ยนไป เรามีภาคเอกชน มีบริษัทเอกชนมากมาย เป็นบริษัทใหญ่ๆ ที่ตลาดการจ้างงานต้องมีการแข่งขันอย่างนี้ การที่เราปิดโอกาสแต่เพียงอย่างเดียวไม่ใช่สิ่งที่เป็นความจริงในปัจจุบัน เพราะฉะนั้นจึงต้องเปิด เพียงแต่ว่าจะเปิดอย่างไรที่ให้คงหลักของคุณธรรมเอาไว้ให้ได้

ผู้ดำเนินรายการ

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนฉบับใหม่
มีการให้ความเป็นธรรมกับข้าราชการและประชาชนอย่างไร

เลขาธิการ ก.พ.

ในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ทางราชการพยายามที่จะกระจายอำนาจลงไปให้ประชาชนมีส่วนร่วม ตามที่ได้เรียนไปแล้ว ส่วนการให้ความเป็นธรรมแก่ข้าราชการพลเรือนนั้น ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนฉบับใหม่กำหนดให้มีการจัดตั้งคณะกรรมการพิทักษ์ระบบคุณธรรมขึ้นเป็นครั้งแรกในประเทศไทย ทำหน้าที่ในการดูแลทุกข์ของข้าราชการ

โดยทุกข์ของข้าราชการที่สำคัญมี 2 เรื่อง คือ

เรื่องที่ 1 กรณีการกระทำผิดวินัยและถูกลงโทษทางวินัย

เรื่องที่ 2 กรณีมีความทุกข์และเป็นทุกข์ที่กระทำโดยผู้บริหารระดับสูง เช่น ปลัดกระทรวง หรือฝ่ายบริหาร

ไม่ทราบจะไปร้องทุกข์กับใคร ในกรอบของการจัดทำกฎหมายฉบับนี้ เห็นว่าน่าจะต้องมีองค์กรที่เป็นอิสระ อาจเป็นกึ่งตุลาการ เป็นบุคคลที่ไม่ได้ถูกแต่งตั้งมาจากฝ่ายบริหาร เพื่อมาเป็นคณะกรรมการพิทักษ์ระบบคุณธรรม

ผู้ดำเนินรายการ

ขอทราบองค์ประกอบและวิธีการจัดตั้งคณะกรรมการพิทักษ์ระบบคุณธรรม

เลขาธิการ ก.พ.

คณะกรรมการพิทักษ์ระบบคุณธรรม เป็นบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกจากคณะกรรมการสรรหา คณะกรรมการสรรหาประกอบด้วยบุคคลสำคัญ ๆ ประธานคือประธานศาลปกครองสูงสุด และกรรมการอีกท่านหนึ่งคือ รองประธานศาลฎีกา ที่ได้รับมอบหมายจากประธานศาลฎีกา ท่านที่ 3 คือ กรรมการ ก.พ. ผู้ทรงคุณวุฒิที่คัดเลือกกันเองขึ้นมาคนหนึ่ง และมีเลขาธิการ ก.พ. เป็นเลขานุการ จะเห็นได้ว่ากรรมการสรรหานั้นท่านอยู่นอกวงของฝ่ายบริหารทั้งสิ้น

องค์คณะทั้งหมดมี 7 ท่าน ที่ไม่ได้มาจากการแต่งตั้งโดยฝ่ายบริหาร ดังนั้น กรณีที่ข้าราชการถูกลงโทษทางวินัยจากฝ่ายบริหารไปอุทธรณ์การลงโทษนั้นต่อกรรมการคณะกรรมการดังกล่าวนั้นเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารโดยสิ้นเชิง เพราะว่าผู้ที่เลือกสรรท่านมาเป็นบุคคลที่ไม่ได้อยู่ภายใต้ฝ่ายบริหาร หรือกรณีที่ข้าราชการเป็นทุกข์จากการกระทำที่เกิดจากผู้บริหารระดับสูงหรือจากฝ่ายการเมืองก็สามารถมาร้องทุกข์ต่อคณะกรรมการดังกล่าวได้

ผู้ดำเนินรายการ

บุคคลที่จะมาเป็นกรรมการพิทักษ์ระบบคุณธรรม
จะต้องมีคุณสมบัติอย่างไร

เลขาธิการ ก.พ.

ต้องเป็นข้าราชการที่เป็นนักบริหารระดับสูง ถ้าเป็นอาจารย์ต้องเป็นรองศาสตราจารย์มาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี ต้องเคยเป็นกรรมการองค์การบริหารงานบุคคลกลางต่าง ๆ เช่น กรรมการ ก.พ. กรรมการ ก.ค. กรรมการ ก.ตร. เมื่อได้รับเลือกสรรให้มาเป็นกรรมการพิทักษ์ระบบคุณธรรม ต้องลาออกจากงานประจำทั้งหมด ต้องไม่เป็นข้าราชการเป็นกรรมการประจำที่นี่แห่งเดียว โดยจะอยู่ในตำแหน่งได้ไม่เกิน 6 ปี และมีอายุไม่เกิน 70 ปี และอยู่ได้สมัยเดียว เป็นการวางระบบที่จะให้เห็นว่าคน ๆ นี้เข้ามาโดยไม่ต้องมุ่งหวังอย่างอื่น หากหวังว่าทำอย่างนี้เพื่อที่จะรอวาระหน้า ไม่ต้อง เพราะมี 1 ครั้ง ท่านจะมีหน้าที่มานั่งทำงานกึ่งตุลาการ

ถามว่า ข้าราชการจะได้รับการดูแลอย่างไร คณะกรรมการนี้จะเป็นผู้ให้การดูแลในกรณีที่ข้าราชการไม่ได้รับความเป็นธรรม หรือถูกดำเนินการในทางที่ทำให้เกิดเสียสิทธิในการเป็นข้าราชการ หรือถูกลงโทษในสิ่งที่เขาคิดว่าไม่เป็นการสมควร ก็จะมีองค์กรที่เป็นกลางจริงๆ เป็นองค์กรที่ไม่มีส่วนได้ส่วนเสียกับใคร แล้วก็ไม่ได้มาจากฝ่ายบริหารเข้ามาดูแลให้

ผู้ดำเนินรายการ

คณะกรรมการพิทักษ์ระบบคุณธรรมมีอำนาจหน้าที่ในขอบเขตอย่างไร

เลขาธิการ ก.พ.

คณะกรรมการพิทักษ์ระบบคุณธรรม มีหน้าที่ดูแลให้ความเป็นธรรมแก่ข้าราชการ โดยพิจารณาการปฏิบัติและการสั่งลงโทษของผู้บังคับบัญชาว่าถูกต้องเหมาะสม เป็นไปตามหลักการหรือไม่ ถ้าเห็นว่าไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม จะแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาที่ออกคำสั่งลงโทษนั้นไปทำการแก้ไข ซึ่งกฎหมายในปัจจุบันต้องรายงานให้นายกรัฐมนตรีสั่งการ แต่ขณะนี้คณะกรรมการพิทักษ์ระบบคุณธรรมสามารถสั่งดำเนินการได้เอง

ผู้ดำเนินรายการ

นอกจากการปรับปรุงระบบการให้ความเป็นธรรมแล้ว
ทางราชการได้ปรับปรุงระบบสวัสดิการของข้าราชการอย่างไร

เลขาธิการ ก.พ.

นอกจากการปรับเงินเดือนค่าตอบแทน การเพิ่มเงินค่าครองชีพแล้ว ยังมีการปรับปรุงในเรื่องสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ของข้าราชการ เช่น ปรับเรื่องวิธีการค่าเช่าบ้าน หากสังเกตดูจะพบว่า กระทรวงการคลังได้ปรับเปลี่ยนระเบียบหลักเกณฑ์ เรื่องสิทธิประโยชน์เพื่อข้าราชการบ่อยมาก จากมติคณะรัฐมนตรี หนังสือเวียน หรือระเบียบของกระทรวงการคลังที่ปรับเปลี่ยนทำให้ข้าราชการได้รับประโยชน์ต่อเนื่องกันมาโดยตลอด การปรับระบบเงินเดือนที่ทำให้มีข้าราชการหลายประเภทจะทำให้การปรับค่าตอบแทนในส่วนของเงินเดือนทำได้เร็วขึ้น ดีขึ้น และอีกส่วนหนึ่งของกฎหมายฉบับนี้เขียนไว้ในปรัชญาเลยว่าราชการจะต้องดูแลเรื่องของการจัดการทรัพยากรบุคคลของรัฐ ดูแลในเรื่องการกระจายอำนาจเรื่องสมรรถนะที่จะทำให้ข้าราชการนั้นเป็นบุคคลที่มีสมรรถนะสูงเพื่อทำงานบริการต่อประชาชน หรือต่อสาธารณะให้ได้ ต้องมุ่งต่อประสิทธิภาพในการทำงานให้มากขึ้นและทำให้เป็นจริง เป็นรูปธรรม และท้ายที่สุดต้องดูแลเรื่องของความสมดุลของคุณภาพชีวิตของข้าราชการ นี้เขียนไว้ในกฎหมายเลย เพราะฉะนั้นเป็นหลักที่ว่า ทางราชการนั้นจะต้องใส่ใจและดูแลคุณภาพชีวิตของบุคคลที่เป็นราชการ ซึ่งกฎหมายในอดีตไม่เคยเขียนในเรื่องนี้

ผู้ดำเนินรายการ

คุณภาพชีวิตของข้าราชการมีคำจำกัดความอย่างไรในราชการพลเรือน

เลขาธิการ ก.พ.

คือสิ่งใดที่ทำให้ข้าราชการนั้นสามารถรับราชการอยู่ได้พอสมควรแก่ฐานะโดยต้องนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว มาเป็นเครื่องกำกับว่าความที่ดูแลเรื่องคุณภาพชีวิตนั้นคือดูแลอย่างพอเพียง ไม่ใช่อย่างฟุ่งเฟ้อ แต่ก็ไม่ใช้อย่างที่ไม่ได้ดูแลเลย การที่กำหนดอย่างนี้จะทำให้เป็นเครื่องมั่นใจว่า เป็นหน้าที่ที่จะต้องดูแลข้าราชการให้มีความสมดุลของคุณภาพชีวิตในการเป็นข้าราชการ

"คุณภาพชีวิตของข้าราชการ คือ ข้าราชการนั้นสามารถรับราชการอยู่ได้พอสมควรแก่ฐานะ โดยต้องนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมาเป็นเครื่องกำกับ"

ผู้ดำเนินรายการ

โครงสร้างเงินเดือนที่จะมีการปรับปรุง มีลักษณะอย่างไร

เลขาธิการ ก.พ.

ครั้งสุดท้ายที่มีการปรับเงินเดือน วันที่ 1 ตุลาคม 2551 คือเมื่อ 6 เดือนที่ผ่านมา ปัจจุบันกระทรวงการคลังอยู่ระหว่างการพิจารณาปรับโครงสร้างเงินเดือนใหม่โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีหน้าที่ที่จะช่วยกันทำรายละเอียดของข้อเสนอ ซึ่งต้องทำว่าการปรับเปลี่ยนนั้นที่ทำไปให้ท่านดูในรอบ 10 ปี เปลี่ยนไปอย่างไรบ้าง เปลี่ยนไปกี่ครั้ง ปรับอย่างไร บางครั้งอาจจะไม่ได้เป็นการขึ้นเงินเดือน แต่เป็นการปรับเรื่องการขึ้นค่าครองชีพ เช่น เมื่อตัวชี้วัดจากสำนักงานสถิติแห่งชาติ บอกว่าค่าใช้จ่ายขั้นต่ำในอัตราที่ควรจะดำรงชีพอยู่ได้คือเท่าไร เช่น 7,000 บาท อัตราเงินเดือนที่ต่ำกว่า 7,000 บาทจะให้เป็นเงินเพิ่มพิเศษ ทั้งนี้ มีปัจจัยหลายอย่างที่ต้องนำมาประกอบการพิจารณา

ผู้ดำเนินรายการ

เรื่องของการรวมตัวของข้าราชการที่ได้บัญญัติไว้ตามมาตรา 44 วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 คือกฎหมายให้โอกาสไว้ แต่ไม่ได้บังคับว่าจะต้องทำให้แล้วเสร็จหรือไม่ ภายในระยะเวลากำหนด จะมีโอกาสดำเนินการได้ในลักษณะเหมือนกับสหภาพอื่นหรือไม่

เลขาธิการ ก.พ.

เรื่องการรวมตัวของข้าราชการเป็นสิ่งที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ โดยรัฐธรรมนูญบัญญัติว่า การรวมตัวของข้าราชการให้ทำได้ แต่ต้องไม่กระทบต่อประสิทธิภาพของการให้บริการสาธารณะ และกำหนดว่ารายละเอียดนั้นต้องเป็นไปตามที่กฎหมายบัญญัติ

ในขณะที่มีการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 นั้น กฎหมายระเบียบข้าราชการพลเรือนอยู่ระหว่างการปรับปรุง จึงบัญญัติให้สอดรับกับรัฐธรรมนูญว่าข้าราชการพลเรือนสามัญมีสิทธิรวมตัวกันโดยต้องไม่ขัดต่อประสิทธิภาพและกำหนดให้รายละเอียดออกมาเป็นพระราชกฤษฎีกา ขณะนี้ การดำเนินการเรื่องนี้ได้นำเสนอกรรมการ ก.พ. พิจารณา ได้รับความเห็นชอบในหลักการว่า ต้องไปทำในรายละเอียดของกฎหมายเข้ามาเป็นพระราชกฤษฎีกา

ขณะนี้สำนักงาน ก.พ. ได้จ้างที่ปรึกษา นี่เป็นครั้งแรกที่จะมีการรวมตัวขึ้นมาในระบบราชการ ซึ่งจะต้องมีการศึกษา โดยเป็นการทำงานร่วมกันกับสมาคมข้าราชการพลเรือน และการศึกษานี้เป็นเรื่องใหม่ อาจจะต้องใช้เวลาพอสมควร เพื่อจะได้กรอบของแนวทาง

"พระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ที่พระราชทานแก่ข้าราชการพลเรือนเนื่องในวันข้าราชการพลเรือน เป็นสิ่งที่ข้าราชการต้องรับใส่เกล้าใส่กระหม่อม น้อมนำไปปฏิบัติ"

อย่างไรก็ดี การรวมตัวนี้คงไม่ใช่การรวมตัว เพื่อเป็นการต่อรองในเรื่องบางอย่าง แต่สิ่งที่การรวมตัวนี้น่าจะต้องทำ คือ เป็นการให้สัญญาณในเสียงของข้าราชการ ประกอบการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร และเพื่อจะชี้ว่า ข้าราชการควรจะมีระบบข้าราชการสัมพันธ์ (employee relation) ซึ่งในระบบราชการไม่เคยมีองค์กรลักษณะนี้

ในอดีต สำนักงาน ก.พ. เป็นหน่วยงานที่ดำเนินการในเรื่องนี้ โดยจะพิจารณาว่าควรมีสิ่งใดในระบบราชการ สิ่งหนึ่งที่ถูกต้องตามระบบสากลคือ บุคคลที่อยู่ในระบบน่าจะมีโอกาสได้ให้สัญญาณว่า มีเรื่องใดที่ควรพิจารณาให้มีในระบบนั้น การรวมตัวนั้นน่าจะเป็นในเชิงของการเสนอแนะ การให้สัญญาณว่าน่าจะมีสิ่งใดให้กับข้าราชการ และควรจะเป็นอย่างไร หรือควรจะดำเนินการอย่างไร เพื่อให้ข้าราชการรู้สึกว่าเขาได้รับสิทธิประโยชน์ที่พึงจะได้และได้รับความเป็นธรรม เป็นประโยชน์ในเชิงของพนักงานสัมพันธ์ ไม่ใช่การรวมตัวในแง่ของสหภาพในการประท้วง ในการหยุดงาน ซึ่งตามกฎหมายทำไม่ได้อยู่แล้ว

ผู้ดำเนินรายการ

การเปลี่ยนแปลงในยุคใหม่นี้ มีรายละเอียดที่ต้องจัดดำเนินการมาก ทั้งเรื่องของกฎหมาย เรื่องของการดูแล การพิทักษ์ความเป็นธรรมและเรื่องโอกาส แต่ที่ต้องติดตามมาแน่นอนสำหรับสิ่งที่ได้มากขึ้น คือภารกิจหน้าที่ที่เป็นที่คาดหวังของประชาชนมากขึ้นไปด้วย ภารกิจหนักอย่างนี้เราต้องเป็นกำลังใจให้ ในสุดท้ายนี้ ขอความกรุณาท่านเลขาธิการ ก.พ. ได้ฝากข้อคิดให้กับข้าราชการทั่วประเทศที่กำลังชมในรายการนี้

เลขาธิการ ก.พ.

พระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ที่พระราชทานแก่ข้าราชการพลเรือน เนื่องในวันข้าราชการพลเรือน เป็นสิ่งที่ข้าราชการนั้นต้องรับใส่เกล้าใส่กระหม่อมน้อมนำไปปฏิบัติ

พระบรมราโชวาทที่พระราชทานเนื่องในวันข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 คือ

งานราชการนั้น คืองานของแผ่นดิน ข้าราชการจึงต้องสำเหนียกตระหนักอยู่ตลอดเวลาถึงฐานะและหน้าที่ของตน แล้วตั้งใจปฏิบัติงานทุกอย่างโดยเต็มกำลังสติปัญญาความสามารถ ด้วยความสุจริตเที่ยงตรง และด้วยความมีสติยั้งคิด รู้ว่าสิ่งใดถูก สิ่งใดผิด สิ่งใดควรกระทำ สิ่งใดควรงดเว้น เพื่อให้งานที่ทำปราศจากโทษเสียหาย และบังเกิดผลเป็นประโยชน์ที่แท้ คือความเจริญมั่นคงของประเทศชาติและประชาชน

สรุปการอภิปราย
เนื่องในวันข้าราชการพลเรือน ประจำปี 2551
เรื่อง การรวมกลุ่มข้าราชการ
มิติใหม่
: ของการเจ้าหน้าที่สัมพันธ์ในราชการพลเรือน

โดย ■ นายจาตุร อภิชาตบุตร รองปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี
และนายกสมาคมข้าราชการพลเรือน
■ ดำเนินรายการโดย
ดร.สุรพงษ์ มาลี สำนักงาน ก.พ.

วันที่ 2 เมษายน 2551
ณ ห้องประชุม 1 ฮอลล์ 9 อิมแพค เมืองทองธานี

จาตุร อภิชาตบุตร

ดร.สุรพงษ์ มาลี

ดร.สุรพงษ์ มาลี:

สวัสดีครับเพื่อน ๆ ข้าราชการ และท่านผู้มีเกียรติที่ให้เกียรติมาร่วมงานวันข้าราชการพลเรือนในวันนี้ วันนี้เป็นโอกาสดีอีกครั้งหนึ่งที่พวกเราได้มาร่วมกันเป็นวันซึ่งเรามาพร้อมใจกันรำลึกถึงพระมหากรุณาธิคุณของพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 7 ซึ่งทรงมีพระกรุณาจัดระบบข้าราชการพลเรือนขึ้นเมื่อปี 2471 เพื่อที่ต้องการที่จะให้ระบบราชการเป็นอาชีพซึ่งคนที่ทำราชการมีเกียรติ มีศักดิ์ศรี และสามารถที่จะดำรงชีพอยู่ได้

วันนี้เป็นอีกวันหนึ่งที่มีความสำคัญ ผมขอแนะนำท่านซึ่งให้เกียรติมาเป็นผู้อภิปรายในวันนี้อย่างเป็นทางการ ท่านเป็นรองปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ในขณะเดียวกันท่านยังดำรงตำแหน่งนายกสมาคมข้าราชการพลเรือนแห่งประเทศไทย ท่านสำเร็จรัฐศาสตร์บัณฑิตเกียรตินิยมจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย นิติศาสตร์บัณฑิตจากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์และปริญญาโททางด้านการเมืองการปกครองจากมหาวิทยาลัย Ohio หรัฐอเมริกาได้รับประกาศนียบัตรซึ่งเป็นเกียรติอีกหลายใบ ทั้งจากสถาบันพระปกเกล้า และวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร และได้รับทุนจากสำนักงาน ก.พ. ไปศึกษาทางด้านการจัดการที่วอริตันสคูลที่สหรัฐอเมริกาเมื่อปี 2547 ซึ่งด้วยคุณสมบัติของท่านวันนี้เราไม่สงสัยแน่ท่านมีความรอบรู้รอบด้าน ประวัติการทำงานท่านเคยอยู่กระทรวงมหาดไทยเป็นรองผู้ว่าราชการจังหวัดหลายจังหวัด ท่านเป็นรองอธิบดีกรมการพัฒนาชุมชนก่อนที่จะมาอยู่ที่สำนักนายกรัฐมนตรี ขอเสียงปรบมือต้อนรับ ท่านจาตุร อภิชาตบุตร

ดร.สุรพงษ์ มาลี:

รัฐธรรมนูญ มาตรา 64 วรรคสอง กำหนดว่าข้าราชการมีเสรีภาพในการรวมกลุ่มเป็นสหภาพ สหพันธ์ หรือว่าองค์กรที่เรียกชื่ออย่างอื่นก็ได้ และในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พุทธศักราช 2551 มาตรา 43 ได้บัญญัติรับรองว่าข้าราชการพลเรือนสามัญมีเสรีภาพในการรวมกลุ่มตามรัฐธรรมนูญ แม้ว่าจะมีรัฐธรรมนูญมีกฎหมายข้าราชการพลเรือนเขียนไว้ ไม่ทราบว่าเหตุผลความจำเป็นอะไรที่เราจะต้องมีการรวมกลุ่ม

นายกสมาคมข้าราชการพลเรือน:

คือการรวมกลุ่มเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมาก ขณะนี้จริงๆ เราก็รวมกันอยู่แล้ว เราดูจำนวนก่อนจำนวนกำลังคนภาครัฐในฝ่ายพลเรือน ปี 2549 ของ ก.พ. ข้าราชการประจำมีอยู่ 1,258,919 คน ทั้งหมดนี้ 1,920,000 คนเป็นกำลังคนในภาครัฐซึ่งมีทั้งพนักงาน ลูกจ้างชั่วคราวลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ ซึ่งเราถือว่าเรารวมหมด แต่ถ้าเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญที่อยู่ในความดูแลของ ก.พ. จะมีอยู่ประมาณ 365,000 คน

คำถามคือว่าเรารวมกลุ่มกันทำไม จริงๆ เรารวมกลุ่มอยู่แล้ว รวมกลุ่มกันอยู่ในกระทรวง รวมกลุ่มกันอยู่ในกรม อยู่ในกอง อยู่ในฝ่าย อยู่ในบ้าน รวมกันอยู่แล้ว ชีวิตเรารู้จักรวมกลุ่ม แต่บางเรื่องเรามีกรอบของกฎหมายมากำหนดไว้ต้องทำอะไรได้ ทำอะไรไม่ได้ การรวมกลุ่มในลักษณะของสมาคมของชมรมเท่านั้นจะทำให้เราทำในสิ่งที่ถูกที่ควร บางครั้งกฎหมายพูดไม่ถึง เพราะฉะนั้นจึงมีการรวมกลุ่ม

นอกจากรัฐธรรมนูญแล้ว วัตถุประสงค์ของการรวมกลุ่ม ประการที่ 1. เพื่อพิทักษ์ผลประโยชน์ที่พึงมีพึงได้ตามสิทธิของเรา ประการที่ 2 เพื่อมารวมกลุ่มกันยกย่องคนที่ประพฤติดี ประพฤติชอบ เป็นข้าราชการที่สมควรที่จะเอามาเป็นตัวอย่างในการทำงานต่อไป เพราะฉะนั้นผมถึงให้ความสำคัญกับการรวมกลุ่ม ถามว่าเรามีการรวมกลุ่มทำไม ก็คือรวมกลุ่มเพื่อให้ทำในสิ่งที่เราพึงจะทำได้โดยมีความเห็นสอดคล้องต้องกัน

" ถ้าถามว่าเรารวมกลุ่มทำไม ตอบว่า รวมกลุ่มเพื่อทำในสิ่งที่พึงจะทำ โดยมีความเห็นสอดคล้องต้องกัน "

ดร.สุรพงษ์ มาลี:

เวลาพูดถึงเรื่องของการรวมกลุ่มคนจะมุ่งเน้นจับจ้องความสนใจไปที่การรวมกลุ่มที่เรียกว่าเป็นสหภาพซึ่งเราเห็นตามหน้าสื่อมวลชน หลายๆ คนพอได้ยินได้ฟังแล้วหลายคนอาจจะเกิดความรู้สึกหลายประการ อาจจะเห็นด้วย ไม่เห็นด้วย รูปแบบของการรวมกลุ่มควรจะเป็นแบบไหน หรือว่ามีลักษณะการรวมกลุ่มอย่างไรบ้างที่จะเหมาะสม

นายกสมาคมข้าราชการพลเรือน:

ความสนใจไปติดตรงที่เราไปใช้คำว่า สหภาพ สหภาพนี่เป็นคำที่ใช้อยู่ในมาตรา 64 แห่งรัฐธรรมนูญ เราเองมีความคิดที่จะใช้คำว่า สหภาพ เหมือนกัน ในกรณีนี้เรามีชมรมเป็นจำนวนมาก เช่น ชมรมผู้ตรวจราชการ ชมรมนักปกครองระดับสูง ชมรมแม่บ้าน สมาคมข้าราชการพลเรือน สมาคมนักปกครอง สมาคมผู้อาวุโส เป็นข้าราชการอยู่ในนี้ล้านกว่าคน ทุกคนเขาก็มีเป้าหมายของเขา ทีนี้เราบอกว่าถ้าแต่ละสมาคมมีวัตถุประสงค์ร่วมกันมาทำงานด้วยกัน จะใช้ชื่ออย่างไร รัฐธรรมนูญ มาตรา 64 บัญญัติว่า ให้ตั้งเป็นสหภาพได้ ซึ่งตามพจนานุกรม สหภาพ หมายถึงสมาคมตั้งแต่ 2 แห่ง ขึ้นไป มาทำกิจกรรมร่วมกัน เราก็เลยอ้างพจนานุกรมดีกว่า บอกว่าเราวางแนวไว้เลย

แต่ว่าแนวคิดสหภาพเป็นตัวที่ทำให้เกิดความเข้าใจผิด หันไปดูฝรั่งเศส ในฝรั่งเศสเขาวางธงไว้เลยว่า เป็นข้าราชการ หลักก็คือว่าการบริการ โดยการบริการประชาชนนั้นจะต้องต่อเนื่อง จะหยุดชะงักไม่ได้ วางหลักไว้เลยว่า เป็นข้าราชการห้ามหยุดงานประท้วง ต้องมีการบริการประชาชนอย่างต่อเนื่อง เพราะฉะนั้นห้ามตั้งสหภาพในตอนต้น และเมื่อจะปลดปล่อยยอมรับให้เกิดการตั้งสหภาพข้าราชการได้ จะกำหนดไว้เลยว่าข้าราชการต่อไปนี้ห้ามนัดหยุดงานประท้วง เป็นอันขาด คือ ผู้ว่าราชการจังหวัด รองผู้ว่าราชการจังหวัด อัยการ และมีตำแหน่งอื่นๆระบุไปเลย เพราะตำแหน่งเหล่านี้เป็นตำแหน่งฝ่ายปกครองที่มีส่วนเกี่ยวข้อง มีอำนาจ ถ้าขึ้นไปให้เป็นตัวแทนการประท้วง ขณะนี้ในประเทศฝรั่งเศสสหภาพข้าราชการนั้นหยุดงานประท้วงได้ ยกเว้นแต่บางหน้าที่นั้นไม่อาจจะเข้าร่วมได้

ถามว่าในส่วนของสหภาพข้าราชการของไทยเรานั้นถ้ามีกฎหมายกำหนดวิธีปฏิบัติแล้วจะออกมาอย่างไร

บอกได้เลยเราต้องการรวมกลุ่มให้เข้มแข็งเท่านั้น อันนี้สำคัญ การรวมกลุ่มให้เข้มแข็งจะมีประโยชน์อย่างไร ท่านลองดู ใน รัฐธรรมนูญ บัญญัติ ถ้าบุคคลไม่น้อยกว่า 10,000 คน เสนอต่อประธานรัฐสภา เสนอร่างกฎหมายได้ จำนวนข้าราชการพลเรือน 3 แสนกว่าคน ท่านอยากเสนอกฎหมายอะไรไหม เช่น กฎหมายพิทักษ์สิทธิ์ กฎหมายในเรื่องของสิทธิประโยชน์ที่พึงมีพึงได้ ถ้า 20,000 คน เสนอ ขอกฎหมายของสิทธิประโยชน์ที่พึงมีพึงได้ ถ้า 20,000 คน เสนอต่อประธานวุฒิสภาขอถอดถอนผู้ที่มีพฤติกรรมไม่ถูกต้องเป็นนักการเมือง ผู้ออกนโยบาย แม้เขาจะได้มาโดยการเลือกตั้ง แต่จำนวนประชากรเท่านี้สามารถเสนอประธานวุฒิสภาขอให้ถอดถอน โดยต้องมีมาตรการว่าจะต้องไปพิจารณาอย่างไร นี่คืออิทธิพลของการรวมกลุ่มและจำนวน นี่เป็นตัวอย่างเท่านั้นเอง แต่ของเราต้องการให้มีการจัดองค์กร ขณะนี้สมาคมเราก็ถือว่าใช้ได้แล้ว เป็นการรวมกลุ่มอย่างไม่ค่อยเน้นนัก ซึ่งเราสามารถเริ่มจากตรงนี้ได้

ดร.สุรพงษ์ มาลี:

ผมขอสร้างความชัดเจนก่อนคือ ถ้าสมาคมข้าราชการพลเรือนเห็นว่ารูปแบบของการรวมกลุ่มควรจะต้องเป็นสหภาพอย่างนั้นหรือเปล่า หรือว่าเป็นรูปแบบอื่นก็ได้

นายกสมาคมข้าราชการพลเรือน:

รูปแบบนี้ไม่จำเป็นต้องเป็นสหภาพ คือชมรมท่านว่าเป็นรวมกลุ่มไหม เป็น แต่ชมรมจัดตั้งขึ้นมาแบบสังคมแต่ให้มีการสังสรรค์ ให้มีความต่อเนื่อง พบกันเพื่ออาจจะสันทนาการใช้ได้เป็นเรื่องที่ดีทั้งนั้น ผ่อนคลายจากการทำงานเข้าชมรม เป็นคนรู้ใจกัน ชอบงานอดิเรกเหมือนกัน อันนี้จัดให้มีขึ้น แล้วก็ใช้ประโยชน์จากระเบียบสวัสดิการได้ จัดตั้งสมาคม

สมาคมคือองค์กรเป็นนิติบุคคลได้ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ ซึ่งสมาคมข้าราชการพลเรือนจัดตามประมวลกฎหมายแพ่งให้เป็นนิติบุคคล เมื่อเป็นนิติบุคคลก็สามารถที่จะจัดกิจกรรมได้ภายในขอบเขต มีข้อบังคับของตนเอง การสมัครสมาชิก การลงมติ มีผู้ตรวจเงินมาตรวจแล้ว ก็ทำกิจกรรมได้ภายใต้การรับรอง

แต่ที่นี้พอมาคำว่า สหพันธ์ ซึ่งตามพจนานุกรมหมายถึงสหภาพหรือสมาคมตั้งแต่ 2 สหภาพหรือ 2 สมาคมขึ้นไป ที่รวมกันดำเนินกิจการเพื่อให้เกิดประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ของสหภาพหรือสมาคมที่เข้าร่วมกันนั้น แล้วก็สหภาพเป็นองค์กรตั้งแต่ 2 องค์กรขึ้นไป ทั้งหมดนี้ สมาคม สหภาพสหพันธ์ เริ่มมีคำว่า นิติบุคคล เป็นการจัดตั้งให้มีกฎหมายรองรับ

แต่ในส่วนรัฐธรรมนูญ นั้นบอกว่าข้าราชการถ้าจะต้องใช้สิทธิในเรื่องของการรวมกลุ่มเสมือนหนึ่งกับประชาชนทั่วไปแล้ว จะต้องไม่ไปขัดในเรื่องของการที่จะไปกระทบต่อการบริการสาธารณะในขณะนี้สถานะของข้าราชการมีสมาคมข้าราชการพลเรือน ถ้าจะไปทำงานร่วมกับสมาคมหรือสหพันธ์อื่น เราอาจจะกำหนดชื่อเอง เช่น สหสมาคมก็ได้ แต่ว่าจะไปกระทำอย่างไร ขณะนี้ ก.พ. กำลังเป็นแม่แรงในการที่จะต้องออกกฤษฎีกาขึ้นมาให้สอดคล้องกัน ในเรื่องนี้ก็ต้องฝาก ก.พ. ไว้ด้วยเลย ที่เราต้องการนั้น เช่น ไม่นัดหยุดงานประท้วงแน่ เพราะเราเห็นว่าการรับราชการของบ้านเราต้องไม่ทำให้ประชาชนไขว้เขว เขาจะหาว่าเรามารวมตัวกันเรียกร้องทางการเมือง อันนี้จะเสียหาย

" การรับราชการนั้น ไม่ใช่การทำงาน 8.30 น. ถึง 16.30 น. เมื่อท่านรับราชการแล้ว ความเป็นข้าราชการจะสิ้นสุด เมื่อตอนเกษียณ อายุ 60 ปี จึงต้องอุทิศเวลาให้กับราชการ "

เราอยากให้เห็นว่า การทำงานของพวกเราใครเข้าใจว่าทำงาน 8.30 น. ถึง 16.30 น. เป็นความเข้าใจที่ผิด การรับ ราชการของท่านนี่เมื่อท่านได้เป็นข้าราชการแล้วท่านจะไปสิ้นสุดเอาตอนเกษียณเป็นส่วนใหญ่ 60 ปี เพราะฉะนั้นเสาร์ อาทิตย์ต่าง ๆ ท่านยังอยู่ในราชการ อยู่ในเวลาราชการ ต้องอุทิศเวลาให้กับราชการ

การมารวมกลุ่มของท่านอาจจะต้องใช้เวลาราชการในช่วงที่ท่านอยู่นั้นกฎหมายต้องช่วยเรา เราอาจจะต้องใช้ของหลวง ผมมีนโยบายใช้ของหลวงตลอดตอนนี้ เพราะว่าจำนวนคนมาก แต่ก่อนนี้แค่ค่าแสตมป์ 2 บาท ยังหาเงินกันมาก เพราะฉะนั้นถ้า IT ดี พวกเราอยู่หน้า IT ตามหลักว่า 1 คน 1 เครื่อง เดี๋ยวนี้เข้าเป้าแล้ว ที่สำนักนายกรัฐมนตรี 1 คน 1 เครื่อง เพราะฉะนั้นต่อไปอาจจะใช้ระบบออกเสียงทางไปรษณีย์ ทาง IT เรื่องนี้สนใจไหม ถ้าสนใจปั๊บกด พอเห็นด้วยก็ระดมคนมาฟังให้วิทยากรมาถกกันเพื่อที่จะหา มาตรฐาน หรือหาประชามติ หรือจะลง 20,000 คนไหม หรือจะลง 10,000 คน หรือจะเอาล้านคนเลยในบางเรื่อง สิ่งนี้เป็นสิ่งที่เราคิด

" บทบาทของการรวมกลุ่มที่ควรกระทำ คือ ช่วยพิทักษ์คุณธรรมและยกย่องคนดี ระบบราชการที่จะให้โปร่งใส มีประสิทธิภาพ ต้องมีคุณธรรมเป็นตัวหลัก และเราต้องการรวมกลุ่มให้เข้มแข็ง เป็นพลังส่งเสริม อาชีพข้าราชการให้มีเกียรติภูมิและศักดิ์ศรี "

ดร.สุรพงษ์ มาลี:

ท่านพูดว่ารูปแบบจะเป็นรูปแบบอะไรก็ได้ ทีนี้มีประเด็นอยู่ 2 ประเด็น บางคนอาจจะมองว่าที่ผ่านมานั้นอย่างสาธารณสุขก็มีชมรมสมาคมแพทย์ชนบท ชมรมเจ้าหน้าที่บริหารทั่วไป มีสมาคมข้าราชการพลเรือน ประเด็นที่ 1 เขาบอกว่ารูปแบบที่มีอยู่นี้ในอดีตอาจจะทำอะไรได้ไม่มาก ประเด็นที่ 2 ถ้าเราไม่สนใจในเรื่องรูปแบบแล้ว บทบาทที่ควรจะเป็นของกลุ่มไม่ว่าจะเรียกว่าอะไรก็แล้วแต่ควรจะเป็น ควรจะทำอะไรบ้าง และอะไรที่กลุ่มที่จะตั้งขึ้นมาไม่ควรจะทำ

นายกสมาคมข้าราชการพลเรือน:

ในส่วนที่ควรจะทำแน่ ๆ คือมาช่วยพิทักษ์คุณธรรม ควรต้องทำก็คือการรวมกลุ่ม เพราะว่าระบบราชการเรานี้ถ้าจะให้โปร่งใส มีประสิทธิภาพ ต้องมีคุณธรรมเข้ามาเป็นตัวหลักที่เรียกว่า Merit system แล้วคนก็บอกว่าแล้วเราจะได้ป้องกันระบบอุปถัมภ์ แต่ว่าสังคมไทย สังคมราชการไทยไม่ได้ป้องกันระบบอุปถัมภ์ไม่ให้เข้ามาหรอก ระบบอุปถัมภ์อยู่กับเราเติบโตกับระบบราชการ เพียงแต่ให้เอาออกไปเสียบ้างดีกว่า แล้วให้ระบบคุณธรรมนั้นเติบโตขึ้นจริงๆ เป็นหลักนี่ประเด็นสำคัญที่สุด

และประเด็นที่ 2 คือให้มีการสร้างเกราะคุ้มครอง ยกย่องผู้เป็นข้าราชการ เช่น ดอกเตอร์ป๋วย อึ้งภากรณ์ ท่านทำอย่างอื่น เลือกอย่างอื่นก็ได้ที่จะทำให้ฐานะครอบครัวท่านดีขึ้น แต่ท่านไม่เลือก ท่านเลือกทำอย่างที่ท่านเป็น และท่านก็สิ้นชีวิตไปแล้ว เราก็ศึกษาสบาย ไม่มีการบิดเบือนอีกแล้ว เพราะฉะนั้นตรงนี้เป็นเรื่องที่สำคัญ และเราก็มายกย่องคนดี การรวมกลุ่มเพื่อยกย่องคนดีก็เป็นเรื่องที่มีความสำคัญ

ที่อาจารย์ถามว่า มีอะไรที่เราควรจะทำ การรวมกลุ่มทำให้เสียงประชาชนเสียงสวรรค์เสียงข้าราชการจะดังได้ต่อเมื่อมีการรวมกลุ่มที่ชัดเจนและมีจุดยืนว่าเราพิทักษ์คุณธรรม ไม่ใช่มารวมกลุ่มกันเพื่อจะโกงกินบ้านเมือง ไม่ใช่มารวมกลุ่มกันเพื่อจะอาศัยเป็นฐานบันไดเพื่อจะไปขึ้นสู่ตำแหน่งสูง จะต้องเหมือนกับเป็นผู้ที่ให้ เราไม่ต้องเสียสละมาก ถ้ายิ่งมารวมกันมากๆ เพียงแต่ออกจากบ้านมาก็ได้แล้ว เพียงแต่เปิดเว็บไซต์แล้วก็กดความเห็นไป ใช้ได้แล้ว ความเห็นของท่านแค่นั้นเป็นพลังแล้ว ผมพยายามจะทำให้ง่ายขึ้น

แล้วก็สิ่งสำคัญเหมือนกับถ้าจะประจบรัฐบาล ขอให้ประจบรัฐบาลทุกยุคทุกสมัย แล้วประจบรัฐบาลไทย อย่าไปประจบรัฐบาลชาติอื่นเป็นอันขาด เพราะนโยบายรัฐบาลเป็นเรื่องสำคัญของการบริหารราชการแผ่นดิน เราต้องรวมกลุ่มเพื่อให้ปฏิบัติตามนโยบายรัฐบาลให้เขาประสบผลสำเร็จ นโยบายที่ผ่านสภามา ผ่านโหวตมา ตัวนี้เราต้องอุทิศเวลาทำให้สำเร็จให้ได้ ให้คำแนะนำช่วยเหลือกัน สิ่งนี้เราทำอยู่ และพยายามทำอย่างต่อเนื่อง สร้างทัศนคติข้าราชการให้ปฏิบัติงานโดยใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ซึ่งตอนนี้ดีขึ้น ก็มีมาตรา 3/1 เข้ามาช่วยวางระบบแล้วก็วางแนวปฏิบัติให้

สิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือสะท้อนความเห็นของข้าราชการต่อสื่อสาธารณะ ข้าราชการส่วนใหญ่ พอสาธารณะมาก็หนี บางทีหนีไม่ทัน พอพูดออกไป กลายเป็นคนนี้อยากดัง เลยไม่รู้จุดยืนจะเอาอะไรกันแน่ เพราะฉะนั้นเมื่อมีการรวมกลุ่มกันแล้วเราก็ต้องอาศัยกลุ่ม คราวนี้เรื่องที่สหภาพข้าราชการดังขึ้นมาเพราะรัฐบาลเขาเพิ่งเริ่มทำงาน แล้วก็มีการย้ายข้าราชการระดับสูงเป็นจำนวนมาก เลยไม่มีใครจะมาให้ความเห็น ไปถามปลัดกระทรวงก็หนีวูบวาบกันหมดเพราะว่าห่วงเก้าอี้ ผมเองจะไปปะทะก็นึกว่าเดี๋ยวจะไปเลื่อยขาเก้าอี้ จะเอาอย่างไรกันแน่ ก็ต้องไปถามกลุ่ม ไปถามสมาคม ถามผู้อาวุโส ถามข้าราชการเกษียณ ถามพี่ ผมเอาอย่างไรดี ก็ตอบว่าเมื่อเป็นตัวแทนกลุ่ม คุณต้องให้ความเห็นที่ตรงไปตรงมา

ผมก็ให้ความเห็นตรงไปตรงมาว่าเราต้องการรวมกลุ่มให้เข้มแข็ง เราพูดเรื่องสหภาพแต่เราพูดก่อนนี้ แต่ถ้าเป็นการแต่งตั้งเฉพาะคนเราไม่ยุ่งด้วย เพราะเป็นเรื่องที่ว่าบางคนบางตำแหน่งตอนแต่งตั้งไม่มาบอกเรา แต่พอไม่ได้รับแต่งตั้งกลับมาบอก อย่างนี้ก็ไม่ถูกไม่ควร

เราไม่ไปทำเป็นเรื่องของการเอากลุ่มไปรับใช้เฉพาะตัว นี่คือสิ่งที่ต้องไม่ทำ กลุ่มข้าราชการจะไม่ทำในเรื่องของการนัดหยุดงาน อันนี้อย่าทำ ที่อื่นเขาทำคงไม่น่าจะเลียนแบบ เราเพียงแค่ทำให้กลุ่มเราเข้มแข็ง เป็นพลังออกมาให้ได้ แล้วก็พร้อมที่จะใช้สิทธิตามรัฐธรรมนูญ

คำว่า พร้อมจะใช้สิทธิตามรัฐธรรมนูญ ดังที่ยกตัวอย่างไปแล้ว ถ้าอยากได้กฎหมายคนอื่นเขาไม่ออกให้เราหรอก ท่านอย่าไปหวังให้พ่อค้าโรงสีช่วยออกกฎหมายเกี่ยวกับข้าราชการ ต้องไปหา ส.ส. ช่วยออก ถ้าท่านอยากออกใช้สิทธิตามรัฐธรรมนูญก็คือใช้สิทธิตามเรื่องของ 10,000 คน ท่านก็ออกร่างได้แล้ว แล้วก็ช่วยกันอภิปราย ช่วยกันให้ความเห็น นี้ก็จะเป็นตัวอย่าง แล้วก็ส่งเสริมอาชีพข้าราชการให้มีเกียรติภูมิและศักดิ์ศรี ที่สหรัฐอเมริการาชการเขาถือว่าเป็นตำแหน่งที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี เป็นตำแหน่งที่รัฐจะต้องคอยดูแลแล้วให้คุณไปบริการ เขาถึงเรียกว่า Public service นี้เป็นสิ่งที่มีความสำคัญ

ดร.สุรพงษ์ มาลี:

ในมุมมองของท่านนายกสมาคมข้าราชการพลเรือน เห็นว่าในเรื่องของการบริหารงานบุคคล กลุ่มจะเรียกว่าเป็นสหภาพ สหพันธ์ ชมรม สมาคม ควรจะมีบทบาท ควรจะตีเส้นอยู่แค่ตรงไหน

นายกสมาคมข้าราชการพลเรือน:

เรื่องของการแต่งตั้งโยกย้ายเป็นเรื่องของเฉพาะคน สมาคมหรือสมาพันธ์หรือสหภาพไม่ควรเข้าไปยุ่งด้วย และยิ่งถ้าเป็นชมรมไม่ควรไปยุ่งเลย ชมรมนี่วัตถุประสงค์คือสันทนาการสังสรรค์ รวมกลุ่มกันเพื่อให้อย่าเครียด เพราะฉะนั้นเรื่องการแต่งตั้งโยกย้ายเฉพาะรายไม่ควร แต่ต้องไปสร้างเสริมระบบคุณธรรมให้เข้มแข็ง

ระบบคุณธรรมเช่นอะไร เช่นการวางระเบียบในเรื่องของการพิจารณาใครจะเข้าสู่ตำแหน่ง มีตำแหน่งว่างเท่าไรแฉออกมา เดี๋ยวนี้หลากหลายตำแหน่งเขาทุบตำแหน่งเล็ก แล้วก็ไปพอกให้ตำแหน่งใหญ่ เพราะฉะนั้นคนทำงานจริงๆ กลายเป็นเหลือน้อย เหลือแต่คนไม่ทำเยอะเลย อย่างนี้จะต้องไปดูระบบว่า ถ้ามีตำแหน่งพวกนี้ห้ามทุบ ห้ามย้าย บางทีข้าราชการมาขอกันดื้อ ๆ เพราะว่าเขากำลังจะเกษียณแล้วสงสารเขายังไม่ได้สายสะพายเลย ช่วยให้เขามีงานทำหน่อยเถอะ ก็คือเอางานที่คุณทำอยู่ไปให้เป็นผลงานเขา อันนี้ถ้าเขาขอเราต้องให้ สมบัติผู้ดีเขาบอกอย่างนั้น ถ้าหน้าด้านขอเราก็ต้องให้ไป

" สหภาพข้าราชการจะไม่ทำในเรื่องของการเอากลุ่ม ไปรับใช้เฉพาะบุคคล และจะไม่ทำในเรื่องนัดหยุดงาน แต่ไปเสริมสร้างระบบคุณธรรมให้เข้มแข็ง "

แต่ว่าสมาคมควรจะมาคุยกัน สมาคมคุยกันตอนที่ไม่มีตัวตน ไม่มีบุคคลอยู่ ถ้ามีอย่างนี้เกิดขึ้นจะเอาอย่างไร จะเอาองค์กรเราอยู่อย่างไร ใครจะเป็นคนทำ แล้วถ้าคนเขาทำอย่างนี้อย่างไร คนนี้เก่งนะ คนนี้อายุแม้จะน้อย แต่ว่าถ้าให้เป็นเขาพาสถาบันเราอยู่รอด เชิดหน้าชูตา ให้มีส่วนร่วมกันหน่อย

การมีส่วนร่วมของข้าราชการนั้นสำคัญ เพราะฉะนั้นใกล้เคียงมากเลยเวลาไปรวมกลุ่มกัน แล้วไปเที่ยวเรียกร้องบ้าง แต่พอไปเรียกร้องใกล้ชิดเกินไปลำบาก ถึงบอกว่าให้ดูอย่างนี้ ถ้าเป็นตำแหน่งระบบควรเป็นอย่างนี้ แต่ก็ถูกบิดเบือนมีข้อยกเว้น แต่ควรเป็นอย่างนี้ คือให้ฝ่ายการเมืองเขาแตะได้เฉพาะคนเดียวคือปลัดกระทรวง แต่จะไปบอกว่าฝ่ายการเมืองแตะไม่ได้เลย ไม่ได้ เพราะเขาคุมนโยบาย เช่น ปลัดกระทรวง แล้วเราก็กำหนดไว้เลยว่าปลัดกระทรวงเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดของข้าราชการอยู่แล้ว แต่ปลัดกระทรวงจะต้องรับผิดชอบต่อข้าราชการต่ำกว่านั้นลงมาหมด แล้วก็มี อ.ก.พ.

ถ้าไปดูกระทรวงท่านเดี๋ยวนี้ อ.ก.พ. เข้มแข็งไหม อ.ก.พ. ไม่เข้มแข็ง ทำหน้าที่ทางลบคอยที่จะรบกับชาวบ้านเวลาเขามีปัญหา แต่ว่าจริงๆแล้ว อ.ก.พ. ควรจะส่งเสริมทางด้านคุณด้วย ทำอย่างไรถึงให้องค์กรเข้มแข็ง

เพราะฉะนั้นในส่วนของ อ.ก.พ. เรายังมี ก.พ. แล้วกฎหมายใหม่ยังมี ก.พ.ค. อีก สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่เราต้องให้ความเห็นว่าเราพร้อมที่จะให้การสนับสนุนการทำงานของท่านทั้งหลาย ก.พ.ค. ท่านมีอดีตข้าราชการที่เกษียณเป็นจำนวนมากที่ท่านเคารพนับถือไปบอกไปเชียร์ท่าน ผมถือหลักว่าคนดีมีความสามารถของไทยส่วนใหญ่ขี้อาย ท่านต้องไปกระตุ้นหน่อยพี่ครับ มาสมัครหน่อยเถอะ ก.พ.ค. ท่านจะได้มาช่วยพวกเราทั้งหลายในการพิทักษ์คุณธรรมนี้จะเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ

ดร.สุรพงษ์ มาลี:

ฟังดูหลักการก็เป็นเรื่องที่ดีที่จะช่วยกันก่อให้เกิดระบบคุณธรรมในระบบราชการไปเสริมไปสนับสนุนในเรื่องของที่ท่านใช้คำว่า ประจบรัฐบาล ก็คือประจบด้วยผลงาน กลุ่มควรจะไปทำเรื่องที่จะทำให้การทำงานของรัฐบาลประสบผล ฟังจากที่ท่านพูดสิ่งที่ท่านอาจจะกังวลในใจคือเรื่องของความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายการเมืองกับฝ่ายประจำ ทีนี้อาจจะมีหลายท่านบอกว่า จริงแล้วเรื่องนี้ไม่ใช่เฉพาะนักการเมืองกับข้าราชการประจำหรอก ข้าราชการระดับสูงกับข้าราชการระดับล่าง ในส่วนราชการเองก็เหมือนกัน กลุ่มหรือว่าชมรมหรือสมาคมจะมีบทบาทในเรื่องอย่างนี้ด้วยไหม

นายกสมาคมข้าราชการพลเรือน:

ข้าราชการอย่าไปรังเกียจฝ่ายการเมือง เพราะการบริหารราชการแผ่นดินถูกออกแบบมาอย่างนั้น ฝ่ายการเมืองเขาสู้กันแทบตาย ท่านไปเห็น ส.ส. เวลาหาเสียงในต่างจังหวัดหรือแม้แต่กรุงเทพฯ เห็นใจเขานะ กว่าจะได้มาเป็น ส.ส. เลือดตาแทบกระเด็น เงินก็แย่ คนไม่ได้ก็หมดเนื้อหมดตัว แล้วปีหน้ายังจะเอาอีก เพราะฉะนั้นนั่นเป็นเวทีของเขา ซึ่งถ้าใครสนใจก็ไปสมัครได้ แต่พอได้ชนะทางการเมืองมาแล้ว ฝ่ายข้าราชการบอกอย่ามาแตะ อย่ามายุ่ง ไม่ได้ เขาเอานโยบายมาปฏิบัติ เพราะว่าถ้าเขาไม่ปฏิบัติตามนโยบายให้ได้ กลับไปหาเสียงไม่ได้อีกแล้ว แล้วข้อสำคัญคือตามกฎหมายนั้นเมื่อเป็นนโยบายแล้วก็สามารถที่จะวางแผนใช้งบประมาณได้ และงบประมาณนั้นก็มีอยู่จำกัดเหลือเกิน เมื่อใช้หมดแล้วข้าราชการยังจะมาบอกนโยบายอย่างนี้ไม่เอา ขอเอานโยบายอย่างอื่นที่ทำอยู่นี่แหละ ไม่ใช่หน้าที่เราแล้ว

เพราะฉะนั้น ในส่วนของข้าราชการการเมืองเราปฏิเสธไม่ได้ต้องเข้าใจตรงนั้น แต่ก็มีเทคนิคทำงานกับราชการฝ่ายการเมืองผมเคยจัดสัมมนาตอนนั้นก็เชิญท่านวิษณุ เครืองาม ซึ่งท่านพ้นจากทุกตำแหน่งไปแล้ว เคยเป็นข้าราชการประจำ เคยเป็นข้าราชการการเมือง ก็เลยมาให้ท่านอธิบายว่าความสัมพันธ์เส้นแบ่งระหว่างข้าราชการการเมืองกับข้าราชการประจำควรจะอยู่ตรงไหน

ท่านบอกว่าอยู่ตรงอำนาจหน้าที่นี่แหละนโยบายกับการปฏิบัติตามนโยบาย แต่ท่านให้เทคนิคว่าตอนที่ท่านอยู่ในตำแหน่งเลขาธิการคณะรัฐมนตรีนั้นสิ่งที่นักการเมืองทนไม่ได้ที่จะฟังจากข้าราชการประจำก็คือคำว่า ทำไม่ได้ เมื่อบอกให้ทำอะไรแล้วสิ่งที่จะสวนมาทันทีว่าทำไม่ได้ อย่าพูดออกมาเป็นอันขาด เขาทนไม่ได้ ในที่ประชุม ในห้องประชุม ในการประชุมพอบอกปั๊บสวนเลย ทำไม่ได้ แต่มีวิธีการที่จะไม่ทำ

บอกว่าทำไม่ได้นี่เรื่องหนึ่ง แต่ว่าไม่ทำก็อีกเรื่อง ไม่ทำก็คืออาจจะบอกว่า ทำไมไม่ทำอย่างนี้ ท่านสอนวิธีไว้ดีมาก เรามีเอกสารอยู่ไปดาวน์โหลดเอาได้ แล้วก็ความเป็นกลางทางการเมืองอย่างข้าราชการอย่างนี้เราพูดถึงความเป็นกลางทางการเมือง ข้าราชการต้องทำงานให้มีประสิทธิภาพ ข้าราชการจะเป็นผู้ที่มีอาชีพมั่นคง ข้าราชการจะได้รับการดูแลจัดสวัสดิการของรัฐอย่างดี แล้วข้าราชการต้องเป็นกลางทางการเมือง

คำว่า เป็นกลางทางการเมือง พูดกันมานาน แล้วก็มีระเบียบที่เราอ้างได้คือระเบียบสมัย จอมพล ป.พิบูลสงคราม เป็นนายกรัฐมนตรี ท่านจะบอกเลยว่าข้าราชการนั้นวางตัวเป็นกลางทางการเมืองคืออะไร แล้วก็ยังใช้อยู่ ก.พ. ยังอ้างระเบียบนั้นอยู่ เช่น ห้ามสวมเสื้อพรรคเข้าไปในที่ทำงาน เพราะอะไร หลายคนจะสับสนตรงนี้ สับสนเพราะว่าข้าราชการเป็นสมาชิกพรรคการเมืองได้ไหม เป็นได้ แต่ท่านลองนึกดูสิ ผู้ว่าราชการจังหวัดจังหวัดหนึ่งบอกว่า ใกล้ๆ เลือกตั้งแล้ว ผมเป็นสมาชิกพรรคการเมืองพรรคหนึ่งอยู่ เช่นนี้จะไม่หนาวกันทั้งจังหวัดหรือ เพราะผู้ว่าราชการจังหวัดมีหน้าที่กำกับดูแลความสงบเรียบร้อย

เพราะฉะนั้นในลักษณะนี้ความเป็นกลางทางการเมืองก็คือให้เข้าใจว่าเราจะใช้อำนาจหน้าที่ในตำแหน่งนั้นอย่างตรงไปตรงมา ไม่เข้าใครออกใคร ไม่มีใครได้ประโยชน์เสียประโยชน์โดยเฉพาะอย่างยิ่งพรรคการเมืองหนึ่งพรรคการเมืองใด ในการนี้เราก็ทำการศึกษาวิจัยว่าข้าราชการควรวางตนทางการเมืองอย่างไร

ดร.สุรพงษ์ มาลี:

ในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนฉบับใหม่มีเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความเป็นกลางทางการเมืองอยู่หลายแห่ง ในมาตรา 43 การรวมกลุ่มต้องไม่มีวัตถุประสงค์ทางการเมือง ประเด็นตรงนี้ คนเวลาพูดถึงเรื่องการรวมกลุ่มนึกเชื่อมโยงไปถึงการรวมกลุ่มในรัฐวิสาหกิจ เป็นสหภาพแรงงานรัฐวิสาหกิจซึ่งเป็นกลุ่มกดดันมีพลังมาก คนกลัวว่าถ้าข้าราชการรวมกลุ่มกันแล้วจะเกิดแบบรัฐวิสาหกิจ ทำให้เจตนารมณ์ของการรวมกลุ่มบิดเบือนไป ตรงนี้จะมีอะไรซึ่งเป็นหลักประกันหรือสร้างความมั่นใจว่า เราจะเป็นรูปแบบซึ่งแตกต่าง

นายกสมาคมข้าราชการพลเรือน:

ในประเทศไทยมีพระราชบัญญัติเกี่ยวข้องกับการรวมกลุ่มในลักษณะของสหภาพอยู่ ที่สำคัญคือพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518 กับพระราชบัญญัติแรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ พ.ศ. 2543 แรงงานสัมพันธ์นั้นมีสหภาพแรงงาน ในกิจการเอกชน คำว่า กิจการเอกชนก็คือบริษัท ห้างร้านทั่วไป โรงงานต่างๆ แต่ในส่วนของพระราชบัญญัติแรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์นั้นเน้นไปถึงรัฐวิสาหกิจ ผลต่างกัน ในส่วนของเอกชนนั้นนัดหยุดงานได้ แต่ในส่วนของรัฐวิสาหกิจนั้นนัดหยุดงานไม่ได้ ในกฎหมายไทยเกี่ยวข้องกับการสหภาพแรงงานรัฐวิสาหกิจนัดหยุดงานไม่ได้

สำหรับในราชการพลเรือน ก่อนที่จะมีกฎหมายมารองรับการจัดตั้งการรวมกลุ่มนั้น ข้าราชการพลเรือนไม่สามารถจะนัดหยุดงานได้ เพราะว่าการนัดหยุดงานของข้าราชการนั้นย่อมไปมีผลต่อการบริการสาธารณะ ถ้าอย่างนั้นจะเห็นความต่าง กิจการเอกชนก่อนที่เขาจะนัดหยุดงานได้ เขาต้องมีการเจรจาต่อรองกันหลายขั้นตอน ต้องมีไตรภาคีมาดูกำหนดค่าจ้างขั้นต่ำ ตอนนี้ค่าแรงต้องขอเพิ่มนะ เพราะว่าอัตราเงินเฟ้อ อัตราว่างงานสูงมาก เขาต้องมีองค์ประกอบ นายจ้างก็เอาตัวเลขมาเถียง ถ้าเห็นว่าเป็นเรื่องที่ตกลงไม่ได้เขาก็จะหยุดงานประท้วง วิธีการอย่างไรต้องมีข้อกำหนด แต่สำหรับรัฐวิสาหกิจนั้นทำไม่ได้ จะต้องมีคณะกรรมการขึ้นมาแล้วมีเรื่องร้องเรียนขัดแย้งอย่างไรก็ไปให้กรรมการไกล่เกลี่ยในเรื่องของค่าจ้างแรงงานเป็นคนทำให้ ใช้ตัวองค์กร

ทีนี้ของเราในเรื่องของข้าราชการตอนนี้ที่บอกว่าจะขึ้นเงินเดือน 4 เปอร์เซ็นต์ ถ้าขึ้นไป 4 เปอร์เซ็นต์ตอนนี้วันนี้เขาบอกว่าอัตราเงินเฟ้อขึ้นไป 5.3 ตอนที่จะขอขึ้น 4 อัตราเงินเฟ้อเราขึ้นไป 5 แล้ว แล้วแนวโน้มยังจะขึ้นอีก แต่ของเราพอบอกว่าจะขึ้นยังไม่ขึ้นเลย เพราะฉะนั้นถ้าขึ้น ท่านมีอยู่ 100 บาท พอถึงเวลามูลค่าท่านได้เพิ่มอีก 4 ก็เหลือ 99 อยู่ดี และถามว่าแล้วใครจะมาคอยดูแลเรา ของเราตอนนี้ก็เป็นเรื่องของรัฐบาล เรื่องของ ก.พ. แต่ทีนี้พอ ก.พ. จะทำทีหนึ่ง ติดระเบียบมากเลย เพราะฉะนั้นเราก็อาจจะต้องมีการดำเนินการในลักษณะเพื่อที่จะให้เกิดสิทธิ เพื่อคุ้มครองประโยชน์ ประโยชน์คืออะไร ประโยชน์คือให้อยู่ในสังคมนี้ได้เท่ากับคนอื่น

ตอนที่ฝ่ายตุลาการได้ปรับเงินเดือนสูงมากเลยตอนนั้น พอปรับแล้วมีการให้เหตุผลอยู่ 2 ข้อ ข้อที่ 1 คือ ตุลาการนั้นเป็นข้าราชการประเภทหนึ่งที่มีจำนวนน้อย ก็ใช่เมื่อเทียบกับข้าราชการของเรา 3 แสนคน ตุลาการมีเป็นพันเท่านั้น ข้อ 2 เขาให้ความเห็นว่าอย่างไร เป็นการปฏิบัติราชการที่ต้องอาศัยความซื่อสัตย์สุจริตย่างยิ่ง ข้อ 2 ผมถือว่าข้าราชการทุกคนมีเกียรติศักดิ์ศรี ต้องสุจริตอย่างยิ่งทุกคน ทุกตำแหน่ง ถ้าไปตีความยอมรับเฉพาะตุลาการแล้วเสมือนหนึ่งกับเราบอกว่าสำหรับข้าราชการประเภทอื่นมีจำนวนมาก ให้ตำแหน่งแล้วก็ไปหากินกันตามใจชอบเถอะ จะตีความสวนอย่างนั้นทันที

หลายคนท่านก็เห็นไม่กระตือรือร้นเรื่องเงินเดือนเลย เพราะบอกว่าเงินเดือนแทบไม่รู้เลยว่าเท่าไร ได้เงินนอกเหนือจากตำแหน่งมาทั้งสิ้น ซึ่งอย่างนี้ข้าราชการผู้น้อยอยู่ไม่ได้แต่ตอนหลังก็เริ่มดีขึ้นในการที่จะปรับฐานของข้าราชการผู้น้อยให้ได้เสียก่อน ก็คือแบ่งจำนวนออกมา คืออย่าไปเอาทั้งหมด

แต่บังเอิญของเราข้าราชการระดับต้น จะมากกว่าระดับสูง ระดับสูงตลาดน้อยก็เกิดดีขึ้นมาก็เลยมีการสมองไหลไปอีก โดยเฉพาะตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกับความเชี่ยวชาญในการทำงาน ซึ่งประเทศสหรัฐอเมริกาเจอปัญหานี้ บทบาทของข้าราชการประจำที่ประเทศสหรัฐอเมริกานั้นใครจะมาเข้าเป็น Public service ต้องมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน พอท่านมีความเชี่ยวชาญต่อไปรัฐส่งเสริมให้ท่านเชี่ยวชาญยิ่งขึ้น เพราะว่าท่านเชี่ยวชาญคนเดียวประเทศนี้เชี่ยวชาญหมด เพราะท่านเป็น Public service แล้วท่านก็ทำหน้าที่ของท่าน รับ จ่าย เงิน คุณไม่ต้องไปขวนขวาย ดิ้นรนไปหาเถ้าแก่ คุณทำตามที่คุณชอบ ฉะนั้น ศูนย์วิจัยของรัฐเขาจึงมีประสิทธิภาพมากของเราเองกลับไปบีบเงินไว้ เขียนตำราคือวิจัยได้ก็แอบเอาไปขายหากินก่อนแล้วค่อยเอามาให้หลวงทีหลัง อย่างนี้ไม่ได้ ไม่มีเกียรติ เพราะฉะนั้นในลักษณะนี้เป็นเรื่องสำคัญ

ดร.สุรพงษ์ มาลี:

ท่านได้พูดถึงเรื่องของการเมืองจะทำอะไรได้ ทำอะไรไม่ได้ แล้วภายในระบบราชการเองข้าราชการด้วยกันเองหลายๆ ที่ก็บอกว่าเล่นกันแรงเหมือนกัน การรวมกลุ่มแบบนี้หรือว่าการใช้กลไกการเจ้าหน้าที่สัมพันธ์ซึ่งเป็นหัวข้อการอภิปรายในวันนี้จะมีส่วนช่วยตรงนั้นได้อย่างไร นอกเหนือจากกลไกตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน

นายกสมาคมข้าราชการพลเรือน:

เรื่องนี้น่าวิตกกังวลกว่าการเมืองมาล้วงลูกอีก เพราะอยู่ในเนื้อในตน ท่านลองดูดอกเตอร์ป๋วย อึ้งภากรณ์ แล้วลองไปดูผู้บังคับบัญชาของท่านเทียบในเรื่องนิสัยใจคอ เทียบในเรื่องของการตัดสินใจ การตัดสินใจเป็นเรื่องที่คนเราเห็นกันมาอยู่ อายุที่เริ่มเข้ามารับราชการส่วนใหญ่ประมาณ 25 ปี ท่านอยู่เกษียณตามระบบอายุ 60 ปี อายุราชการ 35 ปีเป็นอย่างน้อย ฝ่ายการเมืองมาก็จะอยู่ 4 ปี 4 คูณ 8 เท่ากับ 32 ผลัดกันมา 8 ครั้งท่านต้องเจอ แล้ว

เราก็ถือหลักว่าเราเป็นข้าราชการประจำ นโยบายมา เราปฏิบัติตาม นโยบายพรรคไหนไม่เกี่ยงเพราะเราเป็นฝ่ายประจำ เราวางตนเป็นกลางทางการเมือง เงินเดือนต้องจ่ายเรา สิทธิสวัสดิการเรามีอย่างนี้ ๆ ว่าไปเสร็จ ก็เป็นอย่างนี้ แต่ฝ่ายที่เป็นข้าราชการประจำด้วยกันอยู่กันจนถึง 35 ปี ต้องมีประสิทธิผล ท่านรู้ไหมว่าคนที่เป็นเพื่อนท่าน บางทีก็กลายเป็นนายท่านเขามีประสิทธิภาพ มีความสามารถ มีความรู้อย่างไร รู้ดีที่สุดเลย เวลาทำงาน การกำหนดตำแหน่งตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง และระบบคุณธรรมตอนนั้นหายไปไหนหมด ถามว่าใครรู้ พวกเรารู้ดีที่สุด ระบบคุณธรรมมีไหม มีแต่ใช้ไหม ไม่แน่ใจ เรามีการสอบเห็นไหม เวลาสอบเลื่อนระดับ คนนี้ได้ที่หนึ่งเพราะเป็นลูกนาย คือทำให้เราเสียกำลังใจ เสียกำลังใจตรงที่ว่าไม่เคารพซึ่งกันและกันแล้ว ถ้าใครได้ถือว่าต้องมีเส้นนอกเหนือจากความสามารถ ซึ่งอันนี้ไม่ดี พวกเราต้องเชื่อมั่นในตนเอง

ในส่วนของประเทศสหรัฐอเมริกาที่ได้ไปดู เวลาที่เทียบกับเขา คุณมาเป็น Public service รัฐจะดูแลชีวิตของคุณ คุณเชี่ยวชาญด้านนี้จะส่งเสริมคุณให้มีความรู้ความสามารถ เพราะคุณไม่ต้องไปทำอย่างอื่นแล้ว ไม่ต้องไปกลัวว่าเงินจะไม่ได้รับแต่ละเดือน รัฐดูแลคุณ แล้วคุณเอาหน้าที่ของคุณไปดูแลประชาชน ไปทำงานที่จะก่อให้เกิดผลประโยชน์

กับทางราชการ ถ้าได้ตัวนั้นท่านก็จะส่งเสริมคนที่เขาเก่งที่สุดเพื่อจะเป็นหัวหอกนำองค์กรของเราให้ไป เดี๋ยวนี้ปัญหาก็คือแก่แล้ว ชีวิตนี้อยากจะขอเป็นอนุสรณ์ให้ลูกให้เมีย บางคนลูกเมียตัวเองไม่เคยเห็น ไปอยู่กับลูกเมียนาย ไปคอยดูแลสวัสดิการ ไปรับใช้ เราเคยเห็นผมเองผ่านชีวิตอย่างนี้มาเคยเห็น แล้วก็ไม่ได้ต่อว่าพวกเราที่ไปทำ แต่ว่าพวกเราที่ไปทำเขารู้ทุกคนว่าใครเป็นใคร อายุปูนนี้เรารู้ พอคนนี้ขึ้นมาบางทีผมก็แสดงความยินดีด้วยเพราะเรารู้ว่าเขาควรมาตั้งนานแล้วคนนี้ บางคนก็ยังอยู่ ผมก็บอกทำไมไม่รีบๆ ขึ้นมาเสียที จะได้มีความรู้ความสามารถ

ผมก็เลยได้จิตสำนึกอันหนึ่ง ก็เป็นเรื่องกำลังใจเหมือนกัน ท่านมีความรู้ความสามารถคนอื่นเอาไปไม่ได้ ท่านมีตำแหน่งหน้าที่ตลอดเวลา แม้คำว่า ประจำ ก็คือตำแหน่งประจำนั่นแหละ ประจำอยู่กับที่ก็อยู่กับที่ เขาเอาท่านไปอยู่ไหนไม่ได้หรอกนอกจากไล่ออก ไล่ออกก็ต้องมีวิธีการ อย่างที่บอกความรู้ความสามารถอยู่ในตำแหน่งท่าน ทุกตำแหน่งนั้นมีมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ท่านทำให้สมบูรณ์ และทำให้เต็มกำลังความสามารถ แม้แต่ศัตรูผู้ที่ท่านเกลียดขี้หน้าที่สุดท่านก็จงรับใช้ให้ดีเถอะ เพราะอะไร เพราะตำแหน่งราชการไม่ใช่ตำแหน่งของพ่อแม่ที่เขาส่งมอบต่อกันมาเป็นครอบครัวเป็นตระกูล เป็นตำแหน่งของประชาชน เป็นตำแหน่งของแผ่นดิน

ท่านมีโอกาสทำทำเลย แล้ววันหนึ่งท่านอาจจะต้องได้รับตำแหน่งโดยการปูนบำเหน็จ นั้นก็ภูมิใจเต็มที่ และถ้าไม่ได้ก็ไม่เห็นจะไปปริวิตกอะไร ก็คือท่านได้ทำความรู้ความสามารถให้ดีที่สุด และระหว่างนั้นคนมีความรู้ความสามารถพอทำแล้ว ถ้าไม่ได้ทำในตำแหน่งที่สูงหรือรับผิดชอบมาก เวลาเหลือก็ไปทำอย่างอื่นที่เป็นประโยชน์ ไปเรียนเพิ่มพูนวิชาความรู้ ของเราเอง ก.พ. ควรจะหาทุนให้มากของเราส่วนใหญ่ข้าราชการผู้น้อยจ่ายเงินเอง ข้าราชการผู้ใหญ่หลวงออกให้ มันสวนกัน พอจบมาตายพอดี บางทีก็แก่พอดีจบไม่ได้ใช้ คนที่ควรจะเรียนเพิ่มเอามาใช้กลับไม่ได้เรียน ตรงนี้ต้องแก้ไขกันบ้าง

ดร.สุรพงษ์ มาลี:

สิ่งที่ท่านได้ไปวอตันมาเพราะเราได้คัดเลือกท่านที่ไปเข้าหลักสูตรชั้นนำอย่างนั้นก็เป็นอันหนึ่งที่จะพัฒนานักบริหาร ในขณะเดียวกันเราก็มีการพัฒนาข้าราชการในระดับต่างๆ ต้องรอติดตามจากสำนักงาน ก.พ. ในเรื่องการรวมกลุ่มข้าราชการจะสำเร็จหรือไม่สำเร็จ ส่วนหนึ่งพวกเราที่นั่งอยู่ในห้องนี้ส่วนใหญ่อยู่ในระบบราชการ อาจจะเห็นด้วยมากบ้างน้อยบ้าง แต่ลองสมมุติตัวเองว่าถ้าเราไม่ได้เป็นข้าราชการแล้วนั่งฟังข่าวตามสื่อมวลชน วิทยุ โทรทัศน์ แล้วก็บอกว่าข้าราชการอยากจะรวมกลุ่ม เขาอาจจะตั้งคำถาม แล้วเขาตั้งจริงๆ แล้ว เท่าที่เข้าไปตามเว็บไซต์ บล็อกฟอรัมต่างๆ ก็มีกระแสเสียงออกมาบอกว่า ข้าราชการจะทำอะไรกัน จะรวมไปทำไม ก็มีอีกมุมมองหนึ่ง ประเด็นที่จะเรียนถามท่านนายกสมาคมข้าราชการพลเรือนก็คือว่า ข้าราชการรวมกลุ่มหรืออยากจะรวมกลุ่ม รวมกลุ่มแล้วบอกประชาชนทั่วไปซึ่งไม่ได้เป็นข้าราชการหน่อยได้ไหมว่า ข้าราชการรวมกลุ่มแล้วเขาจะได้อะไร

" ท่านมีความรู้ความสามารถ มีตำแหน่งหน้าที่ประจำ เป็นตำแหน่งของประชาชน เป็นตำแหน่งของแผ่นดิน ท่านต้องทำให้สมบูรณ์ เต็มกำลังความสามารถ "

นายกสมาคมข้าราชการพลเรือน:

ประชาชนก็จะได้ข้าราชการที่จะทำงานเพื่อประชาชนอย่างแท้จริง เพราะฉะนั้นการรวมกลุ่มของเรา เราบอกแล้วไม่ใช่รวมกลุ่ม ถ้ารวมกลุ่มสังสรรค์อาจจะแค่ชมรมก็พอ รวมกลุ่มเพื่อที่จะให้มีการตรวจสอบความโปร่งใสต้องเป็นนิติบุคคล เวลาไปจัดหารายได้จะได้มีการตรวจสอบ มีข้อบังคับเพื่อให้เห็นว่านี่ไม่ใช่เรื่องส่วนตัว มีข้อบังคับวางไว้ ทุกคนมาอย่างไรก็ต้องปฏิบัติ ก็ต้องเป็นสมาคม เป็นสหภาพ เป็นสหพันธ์ เป็นองค์กร รัฐธรรมนูญใช้คำมากเลยเกี่ยวกับการรวมกลุ่ม

เพราะฉะนั้นเมื่อเรารวมกลุ่มแล้ว คือชมรมนี่บางทีบอกไม่ได้หรอกว่าประชาชนจะได้อะไร แต่พอเป็นนิติบุคคลซึ่งมีข้อบังคับ เช่น คำว่า เป็นข้าราชการจะรวมกลุ่มกันเพื่อพิทักษ์คุณธรรม พิทักษ์คุณธรรมก็คือการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีก็คือทำให้การบริการประชาชนมีประสิทธิภาพแล้วก็เท่าทันคนอื่น เราจะได้ขวนขวาย แล้วตัวป้องกันเช่นอะไร เช่น แต่ก่อนนี้มีทุนน้อย เวลาทุนน้อย คนที่มีความสามารถกว่าจะเข้าถึงทุนเหนื่อยเลือดตาแทบกระเด็น แล้วบางทีก็ถูกจัดสรรไปในคนที่ไม่เหมาะไม่ควร พอไปถึงกลับมาก็ไม่ได้ใช้ คนที่ควรจะไปนั่งเรียนอดตาหลับขับตานอนกว่าจะขวนขวายได้อะไรมาสักชิ้นหนึ่ง เราต้องทำสิ่งเหล่านี้ให้เกิดสิทธิ แล้วก็ให้ตรงกับคนที่เขาควรได้จริงๆ แต่ตอนหลังเนื่องจากกระจายมากขึ้น มีหลักสูตรรวมคือพัฒนากันไปทั้งกลุ่มแล้ว ตอนต่อยอดก็ง่ายขึ้น

ถ้าถามว่าแล้วประชาชนจะได้อะไร ถ้าพวกเราทำงานมีจิตสำนึก เขาถึงบอกแค่เพียงเราไม่ไปหวังอะไรจากชาวบ้านชาวบ้านเขาก็พอใจแล้ว แล้วยิ่งถ้าเรามีเอื้อเฟื้อมีน้ำใจ ทำงานด้วยน้ำใจไมตรี มีความรู้สึกของส่วนรวม คิดเพื่อส่วนรวมก่อนแล้วใช้ความรู้ความสามารถตามตำแหน่งหน้าที่ บริการให้สุดชีวิต ชาวบ้านก็ต้องมีความพอใจมากขึ้น การรวมกลุ่มของเราคือเพื่อสนับสนุนสิ่งเหล่านี้

บางครั้งกฎหมายบอกให้ทำแค่นั้น ทำแค่นั้นไม่พอ ไม่มีเสียงปรบมือบ้าง ไม่มีคนมาคอยคุยให้กำลังใจ บางทีคนทำดีชักท้อ กลุ่มการรวมกลุ่มก็บอก คุณอย่าท้อนะ ฉันเห็นว่าคุณทำงานเอามายกย่องเชิดชู เอามาให้รางวัลครุฑทองคำ เอามาให้รางวัล ไปเถียงกับรัฐมนตรีแทบตายเราก็เห็นว่าถูก แต่ปรากฏว่าคนที่เห็นว่าถูก เงียบหมดเลยไม่ให้ความเห็น คิดว่าเดี๋ยวถ้าไปเชียร์เขาตัวเองโดนด้วย บางทีเราก็ต้องเป็นตัวคล้ายๆคนคอยช่วยเป็นสื่อไปให้สาธารณะมาให้ความเห็นได้ นี้เป็นวิธีการที่เราต้องกำหนด และวิธีกำหนดของเรานั้นควรจะสอดคล้องกับกฎหมายที่จะออกมา ทำให้การรวมกลุ่มของเราเป็นที่ยอมรับของสาธารณะ แล้วสาธารณะก็จะได้ประโยชน์จากการรวมกลุ่มของเรา

" ถามว่าประชาชนได้อะไรจากการรวมกลุ่มของข้าราชการ
ประชาชนจะได้ข้าราชการที่ทำงานเพื่อประชาชนอย่างแท้จริง
ข้าราชการรวมกลุ่มกันเพื่อพิทักษ์ระบบคุณธรรม
พิทักษ์คุณธรรมคือการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี คือทำให้การบริการประชาชนมีประสิทธิภาพ
ถ้าข้าราชการทำงานมีจิตสำนึกไม่หวังอะไรจาก
ชาวบ้านเขาก็พอใจแล้ว
ยิ่งถ้าเราทำงานด้วยน้ำใจไมตรี มีสำนึกของส่วนรวมใช้ความรู้ความสามารถ
ตามตำแหน่งหน้าที่ ชาวบ้านก็ต้องพอใจมากขึ้น "

ดร.สุรพงษ์ มาลี:

มาถึงตรงจุดนี้ทุกท่านคงจะทราบที่มาที่ไปของเรื่องนี้ แล้วก็แนวความคิดของท่านนายกสมาคมข้าราชการพลเรือนเกี่ยวกับการรวมกลุ่ม แล้วคิดว่าคงจะเกิดขึ้นไม่ช้าก็เร็ว ถึงแม้ว่ารัฐธรรมนูญจะไม่ได้กำหนดกรอบระยะเวลาไว้ในมาตรา 64 วรรคสอง แต่ในส่วนของพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนก็ได้กำหนดแนวทางไว้แล้วว่าจะตราพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการรวมกลุ่มของข้าราชการพลเรือนสามัญ ก็อยู่ในระหว่างของการศึกษาและก็ต้องการความคิดเห็นจากพวกท่าน ในเมื่อเป็นสิ่งซึ่งใกล้เข้ามาแล้ว ทางฝ่ายรัฐบาลส่วนราชการหรือฝ่ายบริหารและข้าราชการควรจะเตรียมการเรื่องนี้อย่างไร หรือเตรียมตัวเตรียมใจอย่างไรเกี่ยวกับเรื่องนี้

นายกสมาคมข้าราชการพลเรือน:

ข้อที่ 1 ก็คือฝาก ก.พ. ไปแล้ว ให้ช่วยไปดูกฎหมายที่จะออกมาให้เป็นเรื่องเป็นราวว่าการรวมกลุ่มของข้าราชการนั้นในแต่ละสถานะควรจะทำอย่างไร ถ้าเขามาใช้เวลาเพื่อสร้างสรรค์ระบบคุณธรรม ให้การยกย่องคนดี หรือมาทำกิจกรรมร่วมกันตามสิทธิก็ช่วยคุ้มครองเรื่องของเวลาราชการ ต้องใช้ IT เพราะต่อไปต้องเป็น IT หมด เมื่อใช้ IT แล้วส่วนใหญ่ที่ถูกแกล้งกันก็คือว่า นี้มาใช้ของหลวง ใช้ไฟหลวง ใช้เวลาหลวง เราทำงานวันเสาร์ อาทิตย์ เขาบอกเป็นของหลวง ห้ามเข้า นี้ก็ต้องให้มีการดูแล เป็นห่วงในเรื่องเล็กๆ น้อยๆ อย่างนี้ด้วย แต่ว่าสิ่งที่เป็นห่วงว่าเราจะมาหยุดงานประท้วงนั้น เลิกคิดได้เลย คงไม่มีสมาคมข้าราชการไหนที่คิดจะประท้วง เพราะแค่จะทำให้เข้มแข็งยังเหนื่อยเลย เพราะถ้าท่านจัดประท้วงยืนยันได้เลยว่าคนจัดนั้นคุมไม่ได้ จะเป็นม็อบที่คุมไม่ได้ บางทีสหพันธ์ครู ครูประถม ครูมัธยม ออกมาปะทะกัน เริ่มโกนหัว กรีดเลือด โพกผ้าแดง แล้วบอกว่านี่คือครู ซึ่งไม่เหมาะเพราะเด็กเขาดูอยู่ เรียกร้องอะไร เรียกร้องขอไม่โอนไปอยู่กับท้องถิ่น ซึ่งโอนไปท้องถิ่นนั้นเป็นนโยบาย เป็นรัฐธรรมนูญ พอเสร็จแล้วความไม่เหมาะสมก็จะเกิดขึ้น แล้วก็กลายเป็นเรื่องเฉพาะตัว เป็นเรื่องส่วนตัว เป็นเรื่องของภาคนิยม แล้วในที่สุดก็เป็นเรื่องเข้ามาเป็นวิถีทางการเมืองทันที เพราะฉะนั้นในส่วนนี้ก็คือพอเราจัดแล้วคุมไม่ได้ ให้ห่างๆไว้

นอกจากสร้างความเข้มแข็งแล้วก็ทำในสิ่งที่ควรทำคือยกย่องคนดีก่อน ตอนนี้ยกย่องคนดีสมาคมเราถือว่าดอกเตอร์ป๋วย อึ้งภากรณ์ ตอนที่เป็นข้าราชการ แล้วก็มีอีก ผมได้รายชื่อมามากเช่น อาจารย์ปิ่น มาลากุล ท่านสัญญา ธรรมศักดิ์ เรามีคนดีอีกมาก ทำไมจะต้องไปดูคนไม่ดี ดูคนดีก่อน นิคฺคณฺเห นิคฺคหารหำ ปคฺคณฺเห ปคฺคหารหำ ก็หลักง่ายๆ ข่มคนที่ควรข่ม และยกย่องคนที่ควรยกย่อง

ดร.สุรพงษ์ มาลี:

สมาคมข้าราชการพลเรือนแห่งประเทศไทยมีแนวทางอย่างไร ที่จะสนับสนุนหรือเตรียมการรองรับเสรีภาพในการรวมกลุ่มของข้าราชการ

นายกสมาคมข้าราชการพลเรือน:

เราคงต้องมีการประชุมบ่อยๆ ประชุมกันเดือนละครั้ง แนวทางการรวมกลุ่มต้องทำให้เข้มแข็งมากกว่านี้ ถ้าถามว่าแล้วจะให้ท่านช่วยอะไรสมาคม ท่านถือว่าสมาคมนี้เป็นของพวกเราทุกคน มีมาตั้งแต่ก่อนผมเข้ารับราชการตั้งแต่ ปี 2516 แล้วก็กระปกกระเปลี้ยกันขึ้นมา ก็เพียงแต่ให้มีร่างอยู่ เขาก็มีการส่งเสริมคนดี มีการอบรมคุณธรรมไป แล้วก็มีผู้หลักผู้ใหญ่อยู่ในที่นี้มาก คือข้าราชการที่ต้องเกษียณไปแล้วยังอุตส่าห์อุทิศตนมาทำงาน ข้าราชการผู้เกษียณถือว่าเป็นผู้หลักผู้ใหญ่ทุกคน สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่เราต้องการ

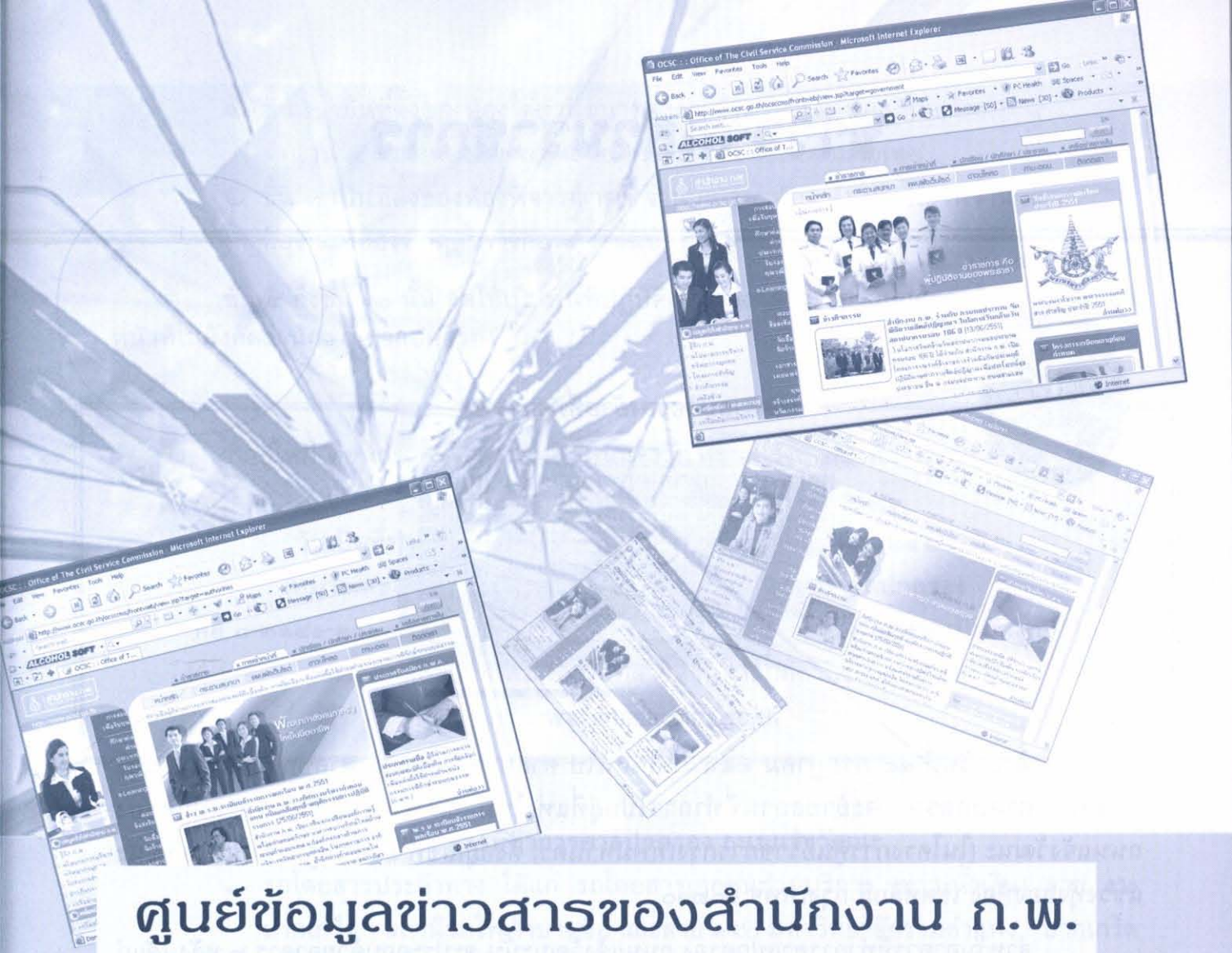
" การรวมกลุ่มข้าราชการเพื่อพิทักษ์คุณธรรมให้เข้มแข็ง ทำในสิ่งที่ถูกที่ควรที่ชอบ โดยการรวมกลุ่มต้องทำให้เข้มแข็งมากกว่านี้

สมาคมข้าราชการพลเรือนเป็นของพวกเราทุกคน ถามว่าท่านจะช่วยสมาคมได้อย่างไร

ขอท่านข้อเดียว กรุณาสมัครเป็นสมาชิก เมื่อมีจำนวนสมาชิกเพียงพอแล้ว จะเป็นพลังที่จะสามารถดำเนินการ ในสิ่งที่พึงจะทำให้บรรลุผลต่อไป "

ถามว่าสมาคมนี้ทำไมเพิ่งมาเป็นที่รู้จัก สมาคมดำเนินนโยบายผิด ไปคิดว่าข้าราชการทุกคนเป็นสมาชิกโดยสามัญทันทีที่เป็นข้าราชการอย่างนี้ทุกคนก็เลยไม่รู้สึกว่ามีส่วนร่วม แล้วก็ไปติดอยู่ตรงเงินค่าใช้จ่าย การเก็บค่าธรรมเนียมสมาชิก 200 บาท ตลอดชีพ บางคนก็มาถามผมบอกพี่เป็นหรือยัง พี่รู้สึกเคยจ่ายแล้ว บอกถ้าเคยจ่าย รู้สึกว่าจ่ายเมื่อไรแสดงว่าเคยเป็นแล้วแต่บัตรหาย บอกว่าถ้าท่านจะช่วยสมาคมตอนนี้กลับมาเป็นสมาชิก ท่านกรุณามาเป็นสมาชิก เราก็เก็บ 200 บาท เหมือนเดิม 200 บาทนี้จะไปทำประโยชน์ได้มาก ถามว่ามีความจำเป็นต้องใช้เงินท่านไหม ไม่ต้อง ตอนนี้มีเงินอยู่ 4 ล้านบาทเก็บไว้แล้ว ถ้าเรียกว่าเอาสมัยผมนี่รอดแน่ แล้วผมบอกเลยว่าถ้าสมาชิกใหม่ ถือว่าล้างบัญชีเก่าหมด ต่อไปนี้มาสมัครเป็นสมาชิกใหม่รวมทั้งผมด้วย 200 บาท ถ้าได้ 20,000 คนเมื่อไร ผมลาออกทันที แล้วให้มีการเลือกตั้งใหม่ คราวนี้แหละท่านจะมาเป็นตัวแทนของสมาคมแท้ๆ แล้วของผมตอนมาถูกผลักขึ้นมา ไม่มีใครหรอก ผมไปถามท่านปลัดกระทรวงทั้งหลาย บอกพี่มาเป็นนายกสมาคมหน่อย ท่านบอกให้ผมช่วยอะไรบอกเลย ยกเว้นอย่างเดียวอย่าให้เป็นนายกสมาคม เหมือนกับว่าพอมาเป็นตำแหน่งนี้แล้วเป็นที่เพ่งเล็ง อยากก้าวหน้าในชีวิตราชการมากกว่าก้าวหน้าทางสมาคม แต่ผมมีความรู้สึกว่านี้เป็นเรื่องเล็กน้อย บางทีต้องมีคนทำ แต่ว่าถ้าจะทำทั้งทีแล้วต้องทำอะไรให้เป็นประโยชน์

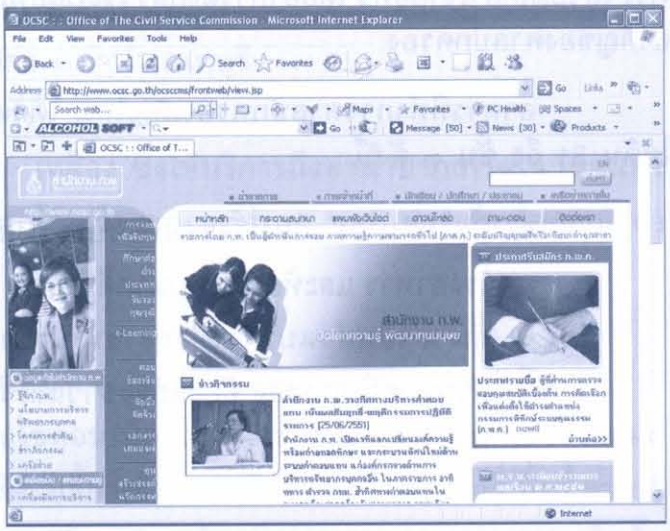
เพราะฉะนั้นผมขอท่านข้อเดียว กรุณามาสมัครเป็นสมาชิกเสียถ้าใครยังไม่ได้เป็น แล้วเขาจะได้เห็นกันว่าถ้าเรารณรงค์สมาชิกได้ภายในไม่กี่วันนี้ จากเรามีตั้งเป็นล้าน เราต้องการเพียงแค่ 20,000 คน แล้วถ้า 20,000 คนเมื่อกี้ท่านก็เห็นแล้วว่าเราทำอะไรได้มาก กรุณาอย่าเอา 20,000 แล้วเอา 200 คูณว่าเดี๋ยวได้เงินเท่านั้นนั้นไม่ใช่เรื่องสำคัญเพราะว่าเราไม่คิดจะเก็บอยู่แล้วตอนแรก จากการไม่คิดเก็บเลยทำให้ไม่มีพลัง เพราะฉะนั้นในส่วนนี้คิดว่าควรเสียสละมา ตอนนี้กำลังจะประกวดออกแบบสมาคมอยู่ สมาคมของเราก็เป็นตราเดิมตั้งแต่ปี 2516 เป็นรวงผึ้ง แล้วก็มีผึ้งอยู่ 2-3 ตัวบินอยู่ข้างนอก คนก็มาล้อผมบอกว่าอันนี้มันผึ้งแตกรัง ผมก็เลยเอาใหม่ๆ แล้วเริ่มกลายเป็นมีบริษัทขายน้ำผึ้งเขาก็ใช้ตราอย่างนี้ ก็เลยบอกว่าเดี๋ยวเอาของใหม่ ของเก่ามาผสมกัน เริ่มตั้งแต่ออกแบบตรา กำหนดวิสัยทัศน์ รวมกลุ่มเพื่อพิทักษ์คุณธรรมให้เข้มแข็ง เราจะทำในสิ่งที่ถูกที่ควรที่ชอบ



ศูนย์ข้อมูลข่าวสารของสำนักงาน ก.พ.

ศูนย์ข้อมูลข่าวสารของสำนักงาน ก.พ. ขอประกาศให้ทราบว่า

"ประชาชนมีสิทธิที่จะรับรู้และเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของสำนักงาน ก.พ. ได้ตลอดเวลาจากเว็บไซต์ http://www.ocsc.go.th และให้บริการประชาชนเข้าตรวจดูข้อมูลข่าวสารของสำนักงาน ก.พ. ตามมาตรา 9 แห่งพ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ.2540 ที่ศูนย์ข้อมูลข่าวสารของสำนักงาน ก.พ. ถนนพิษณุโลก เขตดุสิตกรุงเทพฯ 10300 และถนนติวานนท์ ตำบลตลาดขวัญ อำเภอเมืองนนทบุรี 11000 ในวัน เวลาราชการ"



ข่าวจากส่วนราชการ

ข่าวจากศาลปกครอง

ศาลปกครองย้ายที่ทำการ

อาคารที่ทำการศาลปกครอง ถนนแจ้งวัฒนะ

ตั้งแต่วันที่ ๑๔ กรกฎาคม ๒๕๕๑ เป็นต้นไป ศาลปกครองสูงสุด ศาลปกครองกลาง และสำนักงานศาลปกครอง จะย้ายสถานที่ทำการไปอยู่ที่แห่งใหม่ ณ อาคารที่ทำการศาลปกครอง ถนนแจ้งวัฒนะ (ในโครงการศูนย์ราชการกรุงเทพมหานคร) ตั้งอยู่เลขที่ ๑๒๐ หมู่ ๓ ถนนแจ้งวัฒนะ แขวงทุ่งสองห้อง เขตหลักสี่ กรุงเทพฯ ๑๐๒๑๐

สำหรับอาคารที่ทำการศาลปกครอง ถนนแจ้งวัฒนะนั้น จะประกอบด้วยอาคาร ๒ หลัง ได้แก่ อาคารที่ทำการศาลปกครอง และอาคารรับรอง ซึ่งอาคารที่ทำการศาลปกครอง เป็นอาคารสูง ๑๑ ชั้น และชั้นใต้ดิน ๒ ชั้น โดยเป็นสถาปัตยกรรมแบบโมเดิร์นคลาสสิก รูปทรงสี่เหลี่ยม เรียบง่าย ลักษณะอาคารทั้งภายนอกภายในตลอดจนซุ้มประตูทางเข้าที่มีตราสัญลักษณ์ ศาลปกครองจะมีความสมมาตรกัน เปรียบได้กับดุลพาหะที่แสดงถึง ความสมดุล เสมอภาค และเที่ยงธรรม ส่วนอาคารรับรอง ลักษณะอาคารเป็นอาคารทรงโคโลเนียล ด้านหน้าของอาคารรับรองประดิษฐานพระบรมรูปพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว โดยอาคารดังกล่าวจะใช้เป็นสถานที่รับรองบุคคลสำคัญ รวมถึงจัดงานพิธีการสำคัญของศาลปกครอง

อาคารที่ทำการศาลปกครองแห่งใหม่ ได้จัดโซนพื้นที่ไว้สำหรับบริการประชาชนตั้งแต่ชั้นใต้ดิน B1 ถึง ชั้น ๓ ดังนี้

- ชั้นใต้ดิน B1 เป็นที่ตั้งของห้องประชุมสัมมนาขนาดต่างๆ จำนวน ๔ ห้อง โรงอาหาร และห้องพิจารณาคดีจำลอง
- ชั้น ๑ เป็นส่วนบริการประชาชน ประกอบด้วย งานรับฟ้อง และงานในด้านปรึกษาคดีปกครอง ห้องแถลงข่าวและรับรองสื่อมวลชน และห้องปฏิบัติงานด้านการประชาสัมพันธ์

- ชั้น ๒ เป็นที่ตั้งของห้องไต่สวนขนาดต่างๆ จำนวน ๒๒ ห้อง ห้องพักพยาน จำนวน ๔ ห้อง ห้องสมุดกฎหมายมหาชน และห้องจดหมายเหตุ
- ชั้น ๓ เป็นที่ตั้งของห้องพิจารณาคดี จำนวน ๑๔ ห้อง ห้องพักพยานจำนวน ๘ ห้อง และห้องพักตุลาการก่อนการขึ้นบัลลังก์

ชั้น ๔ ถึงชั้น ๑๐ นั้น จัดให้เป็นพื้นที่ปฏิบัติงานของตุลาการศาลปกครองผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ในสังกัดสำนักงานศาลปกครอง

ที่อยู่ใหม่ คือ เลขที่ ๑๒๐ หมู่ ๓ ถนนแจ้งวัฒนะ แขวงทุ่งสองห้อง เขตหลักสี่
กรุงเทพมหานคร ๑๐๒๑๐
วันเปิดที่ทำการแห่งใหม่ คือ วันจันทร์ ที่ ๑๔ กรกฎาคม ๒๕๕๑
(หมายเลขโทรศัพท์ของสถานที่ทำการแห่งใหม่ อาคารศาลปกครอง
คือ ๐-๒๑๔๑-๑๑๑๑ จะเริ่มเปิดใช้บริการตั้งแต่วันที่ ๑ กรกฎาคม ๒๕๕๑ เป็นต้นไป)
หรือติดต่อข้อมูลเพิ่มเติม ได้ที่สายด่วนศาลปกครอง ๑๓๕๕
และ www.admincourt.go.th

การเดินทางไป ณ อาคารที่ทำการศาลปกครอง ถนนแจ้งวัฒนะ

๑. รถโดยสารประจำทาง ได้แก่ รถโดยสารเอกชนร่วมบริการ (ขาว-น้ำเงิน) สาย ๕๒ ปากเกร็ด - สถานีรถไฟฟ้าบางซื่อ และสาย ๑๕๐ มหาวิทยาลัยรามคำแหง - ปากเกร็ด

๒. รถตู้บริการที่ขึ้นทะเบียนกับ ขสมก.ที่เดินทางบนถนนแจ้งวัฒนะหรือเส้นทางที่ใกล้เคียง ๖ เส้นทาง

- รถตู้ ต.๘๘a อนุสาวรีย์ชัยสมรภูมิ - ปากเกร็ด - ท่าน้ำนนทบุรี
- รถตู้ ต.๙๗ รามคำแหง - ปากเกร็ด
- รถตู้ ต.๗๙ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร - ท่าน้ำนนทบุรี
- รถตู้ ต.๘๐ รามคำแหง - ท่าน้ำนนทบุรี
- รถตู้ ต.๑๑๒ สวนจตุจักร - ท่าน้ำนนทบุรี
- รถตู้ ต.๑๐๒ สนามหลวง - ปากเกร็ด

๓. เรือด่วนเจ้าพระยาพิเศษธงเขียว - เหลือง ซึ่งให้บริการถึงท่าน้ำปากเกร็ดในวันจันทร์ถึงศุกร์ ช่วงเช้าตั้งแต่เวลา ๐๖.๑๕ - ๐๘.๐๕ น. โดยเรือจะออกทุก ๑๕ นาที ช่วงเย็นเรือออกเวลา ๑๖.๐๐ - ๑๘.๐๕ น. เรือจะออกทุก ๑๕ นาที

๔. รถไฟ โดยลงที่สถานีรถไฟหลักสี่

๕. รถยนต์ส่วนบุคคล โดยใช้ทางด่วนขั้นที่ ๒ (อุดรรัถยา) สายบางนา-บางปะอิน ออกทางลงถนนแจ้งวัฒนะ - แยกหลักสี่ หรือใช้ดอนเมืองโทลล์เวย์ ออกทางลงถนนแจ้งวัฒนะ-ปากเกร็ด หรือหากใช้เส้นทางถนนวิภาวดี - รังสิต ก็เลี้ยวเข้าถนนแจ้งวัฒนะที่แยกหลักสี่ ทั้งนี้ อาคารศาลปกครองถนนแจ้งวัฒนะ ตั้งอยู่บริเวณด้านหน้าของศูนย์ราชการกรุงเทพมหานคร ติดกับกรมการกงสุลของกระทรวงการต่างประเทศ

สาระสำคัญการบรรยายพิเศษ

เรื่อง

How To Develop Talents As A Driving Force In Ensuring National Competitiveness

และเรื่อง

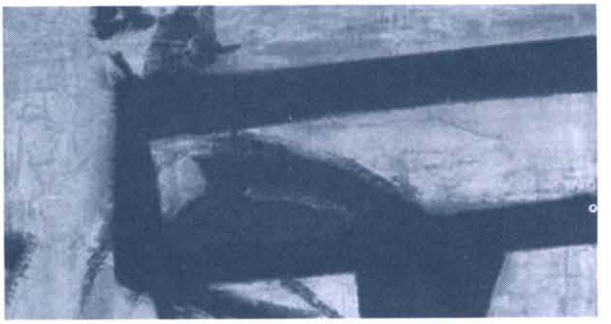
Building Capacity Through Empowerment

โดย ศาสตราจารย์ Neo Boon Siong Director of the Asia Competitiveness Institute in the Lee Kuan Yew School of Public Policy มหาวิทยาลัย National University of Singapore
วันที่ 12 พฤษภาคม 2551 ณ โรงแรมคอนราด
จัดโดย โครงการพัฒนาศูนย์เครือข่ายองค์ความรู้สาธารณะด้านการจัดการทุนมนุษย์

มื่อวันที่ 12 พฤษภาคม 2551 ณ โรงแรมคอนราด สำนักงาน ก.พ. โดยโครงการพัฒนาศูนย์เครือข่ายองค์ความรู้สาธารณะด้านการจัดการทุนมนุษย์ ได้จัดงานสัมมนาระดับนานาชาติ โดยเชิญศาสตราจารย์ Neo Boon Siong Director of the Asia Competitiveness Institute in the Lee Kuan Yew School of Public Policy แห่งมหาวิทยาลัย National University of Singapore มาปาฐกถาพิเศษโดยในช่วงเช้า เป็นการบรรยายเรื่อง "How To Develop Talents As A Driving Force In Ensuring National Competitiveness" โดยมีสาระสำคัญสรุปได้คือ

1. สรุปการบรรยายพิเศษเรื่อง How To Develop Talents As A Driving Force In Ensuring National Competitveness

สิ่งที่สำคัญของ competitiveness คือ การเพิ่มผลิตผล (productivity) ทั้งในแง่ของปริมาณและคุณภาพ การแข่งขันที่ได้เปรียบ (Competitive Advantage) ซึ่งในขณะนี้ไม่ใช่การที่มีค่าแรงถูก แต่จริงๆ แล้วอยู่ที่คน (People) กระบวนการ (Process) และนโยบาย (Policy) ที่ทำให้ระบบเศรษฐกิจหรือธุรกิจของประเทศเคลื่อนไปได้ (dynamic)



และมีผลิตผล (productive) ถ้าเราไม่มีก็สามารถสร้างขึ้นมาได้ โดยภาครัฐกับเอกชนจำเป็นต้องร่วมมือกันเพื่อทำให้เกิดความสามารถในการแข่งขัน ทั้งนี้ ในปัจจุบันภาครัฐเองก็เผชิญปัญหาและความท้าทายมากมาย อาทิ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การที่ประชาชนในประเทศมีความรู้สูงมากขึ้นและติดต่อใกล้ชิดกับโลกภายนอกและนานาประเทศมากขึ้น ที่สำคัญนโยบายในสมัยใหม่นั้นมีความซับซ้อนและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานหลายส่วน ดังนั้น การตัดสินใจในนโยบายใดนโยบายหนึ่งจำเป็นต้องมีการปรึกษาหารือกันอย่างรอบคอบและหลากหลายมุมมอง ในแง่ของกระบวนการทำงาน จะต้องช่วยเสริมให้การทำงานคล่องตัวรวดเร็ว และวัฒนธรรมก็เป็นปัจจัยที่ต้องคำนึง ประเทศไทยสามารถเรียนรู้ Best practices จากประเทศต่างๆ แต่ไม่สามารถจะเอาแบบอย่างจากเขาได้ทั้งหมด เนื่องจากวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน

2. สรุปการบรรยายพิเศษเรื่อง Baiding Capacity Through Empowerment

สำหรับในช่วงบ่ายเป็นการบรรยายพิเศษเรื่อง "Building Capacity Through Empowerment"

สรุปได้ว่า การมอบอำนาจ (Empowerment) นั้น ต้องมองใน 2 ระดับ ระดับแรก คือ ระดับบุคคล (Self Empowerment) และระดับที่สอง คือ ระดับองค์กร (Organization Empowerment)

Self Empowerment หมายถึงการตัดสินใจอะไรด้วยตนเองในระดับที่ตนมีความสามารถจะทำได้ โดยที่ไม่ต้องรอให้คนสั่ง แต่ในประเด็นนี้เป็นปัญหามาก โดยเฉพาะในเอเชีย ที่มีวัฒนธรรมซึ่งแตกต่างจากตะวันตก

นอกจากนี้ การตัดสินใจเองอาจก่อให้เกิดความผิดพลาดแล้วทำให้โดนไล่ออกได้ สิ่งที่สำคัญในปัจจุบัน เนื่องจากการทำธุรกิจยุคใหม่นั้นมีความซับซ้อนมากขึ้นเรื่อยๆ พนักงานในองค์กรจำเป็นต้องรู้ดีไม่เฉพาะในส่วนที่ตนเองทำเพียงอย่างเดียว แต่ต้องสามารถเข้าใจและเชื่อมโยงงานที่ทำกับงานอื่นๆ ขององค์กรได้ โดยเฉพาะส่วนที่อยู่หน้างานต้องเป็นคนบอกผู้บริหารว่าปัญหาที่ประสบคืออะไร และต้องการอะไร ฉะนั้น การที่จะ empowering เจ้าหน้าที่คนใดนั้น ต้องดูว่าผู้นั้นมีความรู้ความสามารถที่จะทำงาน ที่จะตัดสินใจได้ ไม่ใช่ทุกคนจะตัดสินใจได้ และไม่ใช่ทุกเรื่องที่จะสามารถมอบอำนาจได้ หากมอบอำนาจให้ไปโดยที่ไม่ได้ไตร่ตรองให้ถี่ถ้วนเสียก่อนก็จะทำให้เกิดความเสียหาย

ประเด็น Organization Empowerment หมายถึง ในความเป็นจริง เจ้าหน้าที่หรือผู้จัดการที่อยู่หน้างาน (Line Manager) เป็นคนติดต่อกับลูกค้าและเป็นผู้เผชิญปัญหาเอง ดังนั้น จึงมีความเข้าใจปัญหาได้ลึกซึ้งและสามารถหาทางจัดการได้ดีกว่าบรรดาผู้บริหารที่นั่งอยู่ภายในองค์กร ฉะนั้น การมอบอำนาจการตัดสินใจบางอย่างให้คนเหล่านี้จะทำให้กระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพและรวดเร็วขึ้น

การที่จะสร้าง value ขึ้นมาได้นั้น ต้องมีทั้งส่วนประกอบของ Tangible Asset และ Intangible Asset ซึ่งได้แก่ คน ความรู้ เครือข่ายความสัมพันธ์ วัฒนธรรม และ brands ที่มาบูรณาการกันจนเกิดเป็น capabilities ขององค์กร ความสามารถนี้เกิดมาจากการบริหารจัดการที่สมดุลระหว่างสินทรัพย์ที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ และ capabilities นี้ที่นำไปสู่การสร้างคุณค่าขององค์กรทั้งในแง่ของ performance product ที่ต้องทันสมัย

การมอบอำนาจ เปรียบเหมือนการสร้าง individual relation หรือการสร้าง ช่องทางการสื่อสาร (Communication channel) ระหว่างผู้บริหารกับลูกน้อง และทำแบบค่อยเป็นค่อยไปอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้บริหารได้เห็นปัญหาที่เกิดขึ้นและทราบข้อมูลแท้จริงที่เกิดขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจ ดังนั้นการมอบอำนาจ ไม่ใช่ เทคนิคหรือ Tactic ใหม่ๆ ในการบริหารจัดการ แต่จริงๆ แล้ว มันคือการสร้างความสัมพันธ์แบบ 2 way-relation ระหว่างคนต่าง level ในองค์กร ซึ่งผู้บริหารในองค์กรนั้นก็ต้องเปิดใจและเปิดกว้างที่จะรับฟังความเห็นและประเด็นปัญหาจากลูกน้อง เป็นการ bottom-up ปัญหา

การ Empowerment เป็นการพัฒนาคน ซึ่งผู้ที่มอบอำนาจจะต้องทำด้วยความสมัครใจ เป็นการมอบอำนาจในการตัดสินใจเพื่อให้การตัดสินใจนั้นมีประสิทธิภาพและตอบโจทย์ปัญหาได้ดีขึ้น อย่างไรก็ดี การมอบอำนาจให้ไม่ได้หมายความว่าให้ละเลยหรือไม่สนใจในประเด็นนั้นๆ เลย ในทางตรงกันข้ามกับเป็นการหารือหรือการร่วมกันแก้ปัญหาร่วมกัน ผู้บริหารอาจจะไม่ได้สั่งการตามแบบการบริหารอย่างเดิมที่เป็นแบบบนลงล่าง (Hierarchy) แต่เป็นการรับฟังปัญหา ชำแหละปัญหาร่วมกัน หลังจากนั้นผู้บริหารก็อาจจะให้คำแนะนำสำหรับการแก้ปัญหาได้ ซึ่งอาจเป็นวิธีการที่ดีกว่าการสั่งแล้วให้พนักงานทำตาม

GPF Web Service

บริการข้อมูลส่วนบุคคลของสมาชิก กบข.
ผ่าน www.gpf.or.th เมนู GPF Web Service
สะดวก ครบถ้วนทุกข้อมูล ตลอด 24 ชั่วโมง

บริการ GPF Web Service

- ตรวจสอบแก้ไขข้อมูลส่วนบุคคล
- ตรวจสอบยอดเงิน ณ ปัจจุบัน
- ตรวจสอบข้อมูลใบแจ้งยอดเงินสมาชิก และ Download ใบแจ้งยอดเงิน
- ใบแจ้งยอดเงินสมาชิกพันสภาพ
- ตรวจสอบสถานะการจ่ายเงินคืน
- เปลี่ยน Password
- คูปองส่วนลด Major Cineplex และ EGV

กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ

โรม: ความทรงจำที่ยังไม่สูญหาย

ชวนชม

บ่ายแก่ๆ ดิฉันเล็งอยู่นานกว่าจะหักพวงมาลัยพารถเข้าไปในลานจอดรถคณะรัฐศาสตร์ ชะรอยเหมือนแมวได้กลิ่นวิญญาณปลาทู พี่ยามก็ส่าย (พุง) อาดๆ เข้ามา ถามว่ามาทำอะไร สีหน้าใกล้เคียงตัวประกอบจากหนังเรื่อง 2499 อันธพาลกวนเมือง ตอนแรกวิญญาณนิสิต (ชอบแอบขโมยจอดรถ) ของดิฉันก็ทำท่าจะกลับมาสิง แต่พอนึกได้ว่า เราจบมาแล้วตั้ง 10 ปี ก็เลยทำท่ามั่นใจ (หรือภาษาวัยรุ่นเรียกว่า เซลฟ์) ด้วยการยื่นหนังสือเชิญฟังสัมมนาให้พี่ยามไป ซึ่งแม้ว่าพี่ยามจะให้ความร่วมมือด้วยดี แต่ก็ยังจดป้ายทะเบียนด้วยท่าทีไม่ไว้ใจ และ ณ วินาที นั้น ดิฉันก็ตระหนักว่า วันแย่ๆ วันนี้ ของชีวิตข้าราชการอย่างดิฉันที่ยังไม่มีทีท่าที่จะจบง่ายๆเริ่มจากเมื่อเช้า ก็มีงานด่วนด่วนมาก ด่วนที่สุด และด่วนยิ่งกว่าด่วนที่สุดก็ถาโถมเข้ามา ซึ่งทั้งหมดนี้ต้องเสร็จ ก่อนที่ดิฉันจะบินไปประชุมที่องค์การอาหารโลก (FAO) ที่อิตาลี ทำให้ดิฉันต้องเสียเวลากินข้าวกลางวันไปโดยปริยาย แถมสองชั่วโมงต่อมา ดิฉันก็เดินหลงทางอยู่นาน ในลานจอดรถใหญ่โตของ Siam paragon พร้อมกับหอบถุงใบโต ใส่น้ำพริก เครื่องแกง และขนมที่ซื้อฝากสถานเอกอัครราชทูตไทย ณ กรุงโรม เลยเสียค่าจอดรถไปเกินกว่าที่ควรจะเป็น และทำให้ไปร่วมสัมมนาสาย และด้วยความอยู่ไม่สุข ดิฉันก็อดตั้งคำถามกับท่านอาจารย์ที่เป็นวิทยากรไม่ได้ และด้วยว่าเป็นวันพระศุกร์เข้าพระเสาร์แทรก ดิฉันก็เลยโดนอาจารย์เล็คเช่อร์ให้ฟัง โทษฐานที่ถาม (เหมือนจะ) กวนประสาท.... ถือเป็นการระลึกอดีต แบบดวงตกจริงๆ ดิฉันถอนใจ ก่อนจะยกกาแฟขึ้นจิบ แม้จะแพ้กาแฟ แต่ด้วยวันอันแสนวุ่นวายนี้ มีคาเฟอีนในร่างกายบ้าง คงจะดีกว่าไม่มี และแล้วโทรศัพท์มือถือก็ดังขึ้น ท่านผู้อำนวยการผู้อารมณ์ดีตลอดกาลของดิฉัน ก็ทักมาว่า "นี่ ตกเครื่องบินหรือเปล่าจ๊ะ?"

เอ๊ะ ท่าน ผอ. ผู้ชอบอำของดิฉันนี่เอาอีกแล้ว "ไม่ตกค่ะ มั่นใจ ผอ. อย่าอำเลยค่ะ"

ผอ. ถามต่อด้วยเสียงไม่ล้อเล่น "เอาให้แน่นะ"

เอ๊ะ! อะไรกัน ดิฉันเลยควักตั๋ว E-ticket ของการบินไทยมาดู.....แล้วห้องก็หมุน.....ดิฉันทรุดตัวลงนั่งยองๆ ข้างถ้วยกาแฟครึ่งแก้ว.....

"ว๊าย ผอ. คะ หนูควรจะบินไปโรม ตั้งแต่เมื่อคืนแล้วค่ะ"

ผอ. หัวเราะร่า "โถ กลับเข้ามาเร็ว เดี๋ยวจะออกตั๋วให้ใหม่นะ มิน่า สถานทูตที่โรมเขาโทรมาถามว่า ทำไมไม่เห็นโผล่ไป"

ดิฉันคงไม่ต้องบอกว่า แม้กระทั่งท่านรองอธิบดีที่ปกติเป็นผู้สงบเยือกเย็นในอารมณ์ยังอดทำหน้าตกใจกึ่งสยองไม่ได้ ที่กลับจากประชุมค่อนวันของท่านแล้ว ยังเห็นดิฉันเดินอยู่ในที่ทำงาน ส่วนพี่เจ้าหน้าที่คลังผู้น่ารักก็ยิ้มนิดๆ และให้ศีลให้พรอย่างน่ารักว่า "ถ้าหนนี้ไม่ได้ไปอีก ไม่ต้องโผล่มาแล้วนะคะ" (ซึ่งก็น่าอยู่หรอกกว่าจะได้เที่ยวบินใหม่แทนเที่ยวบินที่ดิฉันเพิ่งตกไปนี่ ก็วุ่นวายเสียเวลาไปมากโข) ส่วนเมื่อกลับถึงบ้านครอบครัวดิฉันก็หัวเราะชอบใจกันใหญ่ (ประหนึ่งซ้ำเติม) เพราะในบรรดาสมาชิกของบ้าน ดิฉันมีชั่วโมงบินมากที่สุด ทั้งสมัยเรียนหนังสือ และตั้งแต่ทำงานมา ภายในและภายนอกประเทศ แต่ดันมาตกม้าตายกับแค่อ่านเที่ยวบินเวลา 00.32 น. วันพฤหัสบดี แล้วเข้าใจผิดว่าหมายถึงต้องไปถึงสุวรรณภูมิ คืนวันพฤหัสบดี ทั้งที่ความจริงคือต้องไปนั่งรออยู่ตั้งแต่คืนวันพุธต่างหาก ยังดีก็แต่บินไปคนเดียว เพราะหากไปกับคนอื่น คงตกเครื่องบินระนาวมิวายโดนประณามหยามเหยียดหนักกว่านี้อย่างแน่นอน

ดิฉันขึ้นเครื่องบินไปแล้วพบว่าได้เพื่อนร่วมแถวนั่ง เป็นผู้ชายวัยสี่สิบชาวสวิส 2 คน ทั้งคู่มีอัธยาศัยน่ารักสมกับเชื้อชาติ และพยายามชวนคุยกัน ด้วยภาษาฝรั่งเศส ซึ่งกว่าจะผันคำกริยาตามไวยากรณ์ฝรั่งเศสถูก คุณพี่สวิสทั้งสองก็งงไปหลายตลบ แต่ก็พอสื่อสารเข้าใจกันว่า ทั้งคู่มาเที่ยวเมืองไทยทุกปี ด้วยความชอบชายทะเลไทย และชอบอัธยาศัยไมตรีคนไทย ทั้งสองคนเตือนดิฉันว่าอากาศที่เมืองซูริค ที่ดิฉันต้องแวะเปลี่ยนเครื่องนั้นหนาวมาก ซึ่งดิฉันก็ขอบคุณในความหวังดีไป แม้ว่าในความจริงดิฉันไม่มีเวลาหนาวเลยแม้แต่นิด เนื่องจากกว่าจะวิ่งจากประตูออกเครื่องการบินไทยที่บินมาไปถึงประตูขึ้นเครื่อง Lufthansa ที่จะต่อไปโรมให้ได้ภายใน 45 นาที นั้น ดิฉันต้องวิ่งเกือบสุดสนามบินเลยทีเดียว ไม่นับว่า ต้องไปใจหายที่โดนพนักงานเก็บ boarding pass ของสายการบิน Lufthansa ที่หน้าช่องทักว่าทำไมไม่มีตั๋วขากลับหรือ ซึ่งปรากฏก็เป็นเพราะว่า เจ้าหน้าที่หน้าช่องตั๋วที่สุวรรณภูมิที่ออก boarding pass ล่วงหน้าให้นั้น ฉีกตั๋วให้ผิดใบ ดีแต่ว่าเจ้าหน้าที่ Lufthansa นั้น ละเอียดรอบคอบดี ไม่งั้น ขากลับดิฉันคงต้องผจญกับความตื่นเต้นอีกแน่นอน

เมื่อไปถึงโรม และพบว่าสถานทูตไทยยังคงใจดีส่งคนรถมารับ แม้ว่าดิฉันจะทำเขาเสียเวลาไปแล้วหนึ่งรอบ บรรยากาศโรมรอบนี้ดูเปลี่ยนไปจากเมื่อ 6 ปีที่แล้ว ที่ดิฉันชวนพี่นักเรียนไทยแบกเป้กันไปเที่ยวตามประสานักเรียนโรมตอนนี้ดูรถติดมากขึ้น และก็โทรมลงไปบ้างเหมือนกัน

เนื่องจากบินไปพอดีกับการประชุม (ด้วยความที่ตกเครื่องไป 1 ครั้ง) พอ check in เสร็จดิฉันก็เปลี่ยนกระโปรงแล้วก็แต่งตัวให้อุ่นหอบเอกสารไปร่วมประชุมกับท่านอัครราชทูตที่ปรึกษาประจำสถานทูตไทยที่กรุงโรม ที่ FAO

ตามประสาการประชุมในกรอบ UN เนื้อหาส่วนใหญ่จะมาจากการกล่าวถ้อยแถลงของวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิส่วนมากที่มาจากทุกมุมโลก ซึ่งหลายครั้งต้องพึ่งพาหูฟังแปลภาษาแบบคำต่อคำ (simultaneous) ในการติดตามประเด็นต่างๆ และก็เหมือนทุกครั้งที่เคยไปประชุมในกรอบ UN ดิฉันก็อดทึ่งไม่ได้ ที่เห็นว่าการถกเถียงหารือเกี่ยวกับประเด็นการเมืองเศรษฐกิจและสังคมในระดับเวทีโลกเขาไปถึงไหนกันแล้ว

พอช่วงพัก ดิฉันก็ใช้สิ่งอำนวยความสะดวกของที่ประชุม UN ตามที่รู้ว่ามี เช่น โรงอาหารที่ราคาไม่แพง (แต่รสชาติจืดไปหน่อย) อินเตอร์เน็ตฟรี (และมีประโยชน์ในการทำให้ที่ทำงานรู้ว่าดิฉันไม่ได้ตกเครื่องหนที่ 2) และเอกสารแจก (ที่สรุปการหารือ และถ้อยแถลงของทุกคนในการประชุม ซึ่งช่วยการทำรายงานได้ดีมาก) อย่างเดียวที่ดิฉันไม่ได้ทำก็คือ ดิฉันไม่ได้ไปร่วมงานเลี้ยงต้อนรับผู้เข้าร่วมประชุม ซึ่งดูไปก็คงไม่จำเป็น เนื่องจากไปหาอาหารทานเองจะได้เป็นโอกาสให้เดินดูเมืองด้วย พอออกนอกเขตโรงแรมแล้ว ก็ไปเดินหาของฝาก ซึ่งคงตรงสเป็คบ้างไม่ตรงบ้าง ตามประสาไม่เคยเข้าซุปเปอร์ในอิตาลี

วันรุ่งขึ้น ดิฉันมีโอกาสได้พบท่านเอกอัครราชทูต ซึ่งท่านก็กรุณาเล่าให้ฟังถึงประวัติสถานทูต และทำเนียบทูตไทย ที่อยู่ในรั้วเดียวกัน และตัวอาคารสีชมพูอมส้ม นั้น สังเกตง่ายมาก จนเป็นที่รู้จักของชาวอิตาเลี่ยนแถวนั้นอย่างดีว่า เป็นสถานทูตไทย เพราะมีปูนปั้นรูปช้างสามเศียรตรงหน้าบรรณ ซึ่งท่านทูตเล่าว่าตอนแรกที่สั่งทำ ทางการไทยต้องการให้ดูเป็นช้างเอราวัณ แต่ช่างอิตาเลี่ยนคงไม่เข้าใจเนื่องจากไม่เคยเห็นช้างเอราวัณในสถาปัตยกรรมไทย จึงทำออกมาดูเป็นช้างสามตัวมากกว่าสามหัว แต่เมื่อทางการไทยดูแล้วสวยดีจึงเก็บไว้เช่นนั้น ส่วนตัวอาคารภายในทำเนียบทูต นั้น พื้นเป็นหินอ่อน เพดานสูง ตกแต่งงดงามด้วยปูนปั้น และท่านทูตบอกว่า ห้องรับรองใหญ่นั้นเป็นห้องที่เคยใช้จัดเลี้ยงถวายพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว และสมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ เมื่อครั้งที่เสด็จเยือนอิตาลี ซึ่งสถานทูตไปค้นเจอรูปถ่ายของงานเลี้ยงดังกล่าว

วันสุดท้ายของดิฉัน เป็นวันแห่งการท่องเที่ยวอย่างแท้จริง 1 วันเท่านั้นสำหรับโรมที่ได้มาหนสุดท้ายคือ 6 ปีที่แล้ว หลังจากซื้อตั๋วรถเมล์รายวัน และได้แผนที่หยาบๆ มาจากโรงแรม ดิฉันก็แต่งตัวเตรียมออกไปเดินเล่นแต่เช้า ด้วยความที่แผนที่ไม่สู้ดี ดิฉันจึงได้แต่กะเอาจากแผนที่และการชะเง้อมองทางว่า ไปลงแถวก่อนถึงโคลีเซียมน่าจะถือเป็นตรงกลางระหว่างที่ท่องเที่ยว

พอไปถึง ดิฉันก็เดินขึ้นเนินไปเรื่อยๆ ไปดู campodoglio หรือวังโบราณที่ปัจจุบันกลายเป็นพิพิธภัณฑ์ อยู่บนเนิน (ส่วนใครสร้าง สร้างเมื่อไร ทำไม ดิฉันขอสารภาพว่าจำไม่ได้แล้ว) จากนั้นก็คิดว่าพอจะจำทิศทางได้จากที่เดิมเคยอ่านแผนที่เมื่อครั้งที่มาโรมหนก่อน เลยใช้สัญชาติญาณนำทางเดินลัดเลาะลงเนินไป เข้าตรอกซอกซอยระหว่างตึกโบราณไปเรื่อยๆ ในขณะที่ฝนตกพรำๆ ไปโผล่ด้านหลังของเนิน แล้วก็เดินลงไปดูอาคารโบราณหน้าตา เหมือน panthenon แต่เล็กกว่า ซึ่งเป็นหอสมุดโบราณ อายุหลายร้อยปี ครั้นเดินไปสักพักก็เห็นป้ายการท่องเที่ยวโรมเขียนชื่อโบสถ์ Santa Maria de Cosmedin ซึ่งชื่อคุ้นหู แต่นึกไม่ออกว่าคืออะไร ดิฉันก็เลยลองแวะไป และก็พบด้วยความดีใจว่ามันคือ โบสถ์ที่มีรูปปั้นหินเป็นเทพเจ้าอ้าปาก ชื่อว่า the mouth of truth หรือ La boca de veritas ซึ่งในอดีตกลาสีเรืออิตาเลี่ยน หลังจากกลับจากไปรอนแรมในทะเลจะพาภริยามาสาบาน แล้วเอามือล้วงเข้าไป หากมือไม่ขาด หรือภริยาไม่ร้องไห้ตกใจ ก็แปลว่า ภริยาไม่ได้นอกใจระหว่างที่ตัวเองไม่อยู่ ซึ่งหากใครยังพอจำได้เป็นปากหินอันเดียวกันกับที่ Gregory Peck พา Audrey Hepburn ไปจับโกหกในเรื่อง Roman Holiday ซึ่งฉากทำนองเดียวกันนี้ ก็มีในหนังโรแมนติกเรื่อง Only You ที่ Marisa Tomei กับ Robert Downy Jr. เล่นในหลายสิบปีต่อมาด้วย

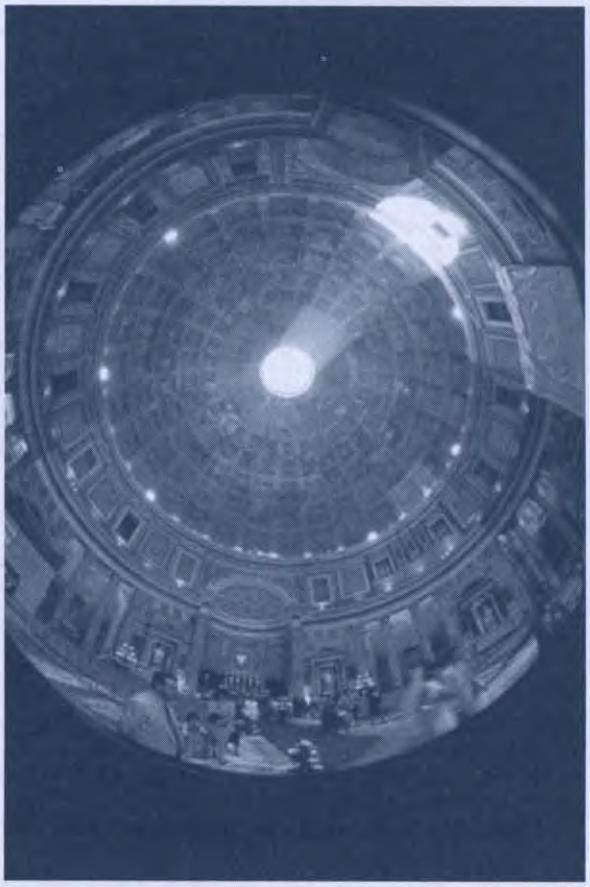
จากโรมันรำลึก ดิฉันก็เดินไปโคลีเซียม ซึ่งไม่ได้เข้าในหนที่แล้วที่มา เนื่องจากคิวยาวมาก หนนี้ดิฉันซื้อทัวร์หน้าโคลีเซียม พร้อมกับครอบครัวอเมริกันที่บ่นว่า จะโดนหลอกหรือเปล่า เพราะค่าเข้าดูแพง จนดิฉันต้องบอกว่า ไม่แพงหรอก เพราะคุณได้ลัดคิวนะ และมีไกด์พาไปโดยเฉพาะเลย ไกด์เราเป็นผู้หญิงอิตาเลียนหุ่นเป็นนักกีฬาวอลเล่ย์ ที่พูดเก่งมาก ทำให้เห็นภาพเหตุการณ์ต่างๆ ในอดีต ช่วงการแข่งขันกีฬา Gladiator ภายในโคลีเซียม ทัวร์นี้ชี้ให้เราเห็นถึงสภาพสังคมชนชั้นโรมันในอดีต และว่ากีฬานั้นเป็นเครื่องมือไต่เต้าบันไดสังคมที่ดี

ออกจากโคลีเซียม ไกด์เราบอกว่าจะพาเราไปดูซากโบราณ paladin ซึ่งดิฉันเลือกที่จะไม่ไป เนื่องจากอยากใช้เวลาไปเดินดูเมือง และไปเข้าวิหาร panthenon ที่หนที่แล้วไม่ได้ไปมากกว่า ดิฉันจึงซื้อพิซซ่าราคาย่อมเยาแต่ไซส์ยักษ์ เดินกินไปเรื่อยๆ อย่างสบายใจ โผล่จากตรอกซอกซอยอีกที ก็ถึง น้ำพุ Trevi อันเลื่องชื่อโดยไม่รู้ตัว เดินคลำไปอีกหน่อย ก็เจอบันไดสเปน ซึ่งเหมาะแก่การนั่งพักกินไอติมมาก การเดินตามสัญชาติญาณ (หรือความจำเลือนๆ ของการเที่ยวโรมหนก่อน) นอกจากจะทำให้ไปเห็นสถาปัตยกรรมที่สวยงามของโบสถ์คู่ที่ Piazza de Pamplona และวิหาร Panthenon ซึ่งสวยคุ้มเหนื่อยแล้ว ก็ทำให้ได้มีโอกาสซื้อของนิดๆหน่อยๆ ระหว่างทาง และแวะถ่ายรูป piazza (จัตุรัส) สวยๆ และโบสถ์ St. Mary Magdalene

ที่เหมือนจะอยู่ในเรื่อง Da Vinci Code (แต่ไม่แน่ใจ เพราะอ่านไว้หลายปีแล้ว) ที่หากเดินอย่างมีเป้าหมายชัดเจน คงหาไม่เจอ เพราะไม่โด่งดังขนาดอยู่ในแผนที่

สิ่งเดียวที่กลุ้มใจกับการเดินดูเมืองหนนี้ คือไม่สามารถถ่ายรูปให้ตนเองได้ ต้องไหว้วานผู้อื่น ซึ่งก็ต้องเลือกดูคนที่ดูเหมือนไม่มีทีท่าว่าจะเชิดกล้องเราวิ่งหนีไป ส่งผลให้บ่อยครั้งต้องเลือกคู่แต่งงานอายุมากที่เป็นนักท่องเที่ยวด้วยกัน ซึ่งเขาก็มักจะถ่ายได้มือสั่นหรือเบี้ยวได้ใจทีเดียว แต่ก็ไม่เป็นไรเพราะถือว่าเป็นศิลป์ดี จะมีข้อเสียของการเดินไร้การวางแผนชัดเจนอยู่ก็ตรงที่ดิฉันเผลอพลาดไปเข้าพิพิธภัณฑ์ซึ่งเป็นวังโบราณของน้องสาวนโปเลียน นัยว่า หาที่หลบฝนและห้องน้ำ ซึ่งก็ได้แค่อย่างแรก แถมคนขายตั๋วก็หน้าตาไม่ต้อนรับเสียเลย ทำให้รู้สึกเสียดายเงิน ส่วนสิ่งที่คุ้มที่สุดก็ยังคงเป็น Piazza Navona ซึ่งมีน้ำพุ Neptune อันสวยงาม เนื่องจากนอกจากจะได้นั่งพักแล้ว ก็ได้ฟังดนตรีจากนักดนตรีอิสระที่มาเล่นแจ๊ซ เล่นแทงโก้ (เพราะมาก) ให้ฟังฟรี

สำหรับการช้อปปิ้ง ดิฉัน ขอแนะนำให้เดินดูถนนหน้าบันไดสเปน เพราะมีแต่ร้านแบรนด์เนมที่ทันสมัยสุดๆ แต่หากจะซื้อของจริงๆ ดิฉันขอแนะนำให้เลี้ยวเข้า Via de Corso ซึ่งเป็นถนนใหญ่ และมีห้างที่พอจะซื้อไหว แถมมีห้องน้ำด้วย สำหรับอาหารเย็น ดิฉันเลือกร้านเล็กๆ ใน Piazza Farnesi ตรงข้ามวังเก่าของขุนนางอิตาเลี่ยน ที่นโปเลียนเคยยึดไว้ (อีกแล้ว) คนเสิร์ฟเป็นลุงแก่ที่ใจดีมากขนาดยุให้สั่งไวน์ขาว (ที่อร่อยมาก เมื่อคิดว่าขวดเล็กขนาดน้ำดื่ม 8 บาทบ้านเรา และจุกเป็นเกลียว) และแถมขนมพายให้อีก (ประหนึ่งรู้ว่า เรากำลังพยายามประหยัดเงินไว้ เผื่อมีเหตุต้องเรียกแท็กซี่กลับโรงแรม)



โรมตอนกลางคืนนั้นสวยมากค่ะ ผู้คนก็เดินไปมาคึกคัก แม้สถานที่ท่องเที่ยวจะปิดแต่ว่าก็ติดไฟฉายอาคารด้านนอกทำให้เมืองมีสีสันเรืองรองโรแมนติก ดิฉันเดินดูจนเริ่มเมื่อยและเริ่มดึก จึงตัดสินใจขึ้นรถเมล์กลับโรงแรมด้วยความกลัวว่าอยู่ดึกไปเป็นผู้หญิงคนเดียวอาจไม่ดี ถึงแม้ว่าที่สถานทูตบอกว่าหากอยู่ในย่านนักท่องเที่ยวไม่หลุดไปนอกเขตก็ปลอดภัยดีก็ตาม คืนนั้น ดิฉันล้มตัวลงนอนด้วยความอิ่มใจ หนนี้ดิฉันโยนเหรียญยูโรอธิษฐานในน้ำพุ Trevi แทนเหรียญ 25 สตางค์ของไทยในหนก่อน และก็หวังอย่างยิ่งว่าหนหน้า ซึ่งก็ไม่รู้จะอีกเมื่อไร จะได้กลับมาเดินคุ้นหูคุ้นตากับโรมอีกครั้ง โดยไม่ต้องตกเครื่องบินก่อนมา

ความเข้าใจศาสตร์ด้านพฤติกรรม เพื่อนำไปใช้ในการศึกษาพฤติกรรมของคนในองค์กร

ดร.มาฆะ ภูจินดา*

พฤติกรรมศาสตร์เป็นศาสตร์แขนงหลักแขนงหนึ่งของศาสตร์ด้านสังคมวิทยา ศาสตร์ด้านมานุษยวิทยาและศาสตร์ด้านจิตวิทยา เนื่องจากการศึกษาพฤติกรรมสามารถทำให้นักสังคมวิทยา นักมานุษยวิทยาและนักจิตวิทยาสามารถตอบคำถามได้หลากหลายด้านเกี่ยวกับเหตุผลของการกระทำของแต่ละบุคคล

เมื่อศาสตร์ด้านพฤติกรรมได้รับความนิยมมากขึ้นตามลำดับ โดยเฉพาะการนำมาช่วยแก้ปัญหาด้านความสัมพันธ์ของคนในองค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงได้หยิบยกศาสตร์แขนงนี้มาปรับใช้อย่างจริงจังและเป็นรูปธรรมมากขึ้น โดยเริ่มต้นจากการนำมาใช้ในการปรับเปลี่ยนบุคลิกภาพของผู้บริหารตลอดจนคนในองค์กร เพื่อให้ผู้บริหารและคนในองค์กรมีเอกลักษณ์ ลักษณะ และการแสดงออกที่โดดเด่นเป็นที่ยอมรับ จนในระยะต่อมาศาสตร์ด้านพฤติกรรมกลายเป็นที่ยอมรับในวงการการบริหารทรัพยากรบุคคลว่าจะช่วยให้คนมีผลการปฏิบัติงานดีขึ้นสืบเนื่องจากภาพลักษณ์การแสดงออกและการวางตัวในองค์กร ในระยะต่อมาหลังจากยุคโลกาภิวัฒน์ ศาสตร์ด้านพฤติกรรมถูกหยิบยกมาเป็นส่วนประกอบหลักๆ ของกลไกการบริการทรัพยากรบุคคลเกือบจะทุกกลไก อาทิเช่น การนำศาสตร์ด้านพฤติกรรมมาเป็นเครื่องมือในการประเมินความดีความชอบ และ การประเมินเลื่อนระดับ

นอกจากนั้นนักทรัพยากรบุคคลยังนำเอาศาสตร์ด้านพฤติกรรมมาใช้เพื่อเป็นกระบวนการหนึ่งในการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลและการพัฒนาบุคคลกรภายในองค์กร ตามลำดับอีกด้วย เมื่อเป็นเช่นนั้น จึงไม่น่าแปลกใจว่าเหตุใดนักบริหารทรัพยากรบุคคลในยุคปัจจุบันจึงได้ให้ความสนใจในการศึกษาพฤติกรรมและการพัฒนาเครื่องมือต่างๆ เกี่ยวกับการวัดพฤติกรรมที่จะนำมาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลภายในองค์กรอีกด้วย

* เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล สำนักพัฒนาระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน สำนักงาน ก.พ.

สำหรับบทความนี้ผู้เขียนจะขอกล่าวถึงหลักการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมและการสังเกตพฤติกรรมเพื่อให้ผู้อ่านเกิดความเข้าใจในศาสตร์ด้านพฤติกรรมมากขึ้น ดังนี้

1. การศึกษาพฤติกรรมมนุษย์ในศาสตร์แขนงต่างๆ

ในสังคมปัจจุบันการศึกษาพฤติกรรมมนุษย์ถือว่ามีความสำคัญยิ่ง และเป็นประโยชน์แก่ตนเองและคนรอบข้าง อีกทั้งได้รู้ถึงที่มาของพฤติกรรมและเทคนิคการพัฒนาพฤติกรรม ศาสตร์ด้านพฤติกรรมนั้นฝังตัวอยู่ในความรู้หลายๆ แขนง ได้แก่ สังคมวิทยา (Sociology) จิตวิทยา (Psychology) และมานุษยวิทยา (Anthropology) สำหรับแนวคิดในแต่ละแขนงสะท้อนให้เห็นถึงมุมมองที่มีความแตกต่างกันของนักสังคมวิทยา นักมานุษยวิทยา และนักจิตวิทยาได้ ดังนี้

แนวคิดด้านจิตวิทยา

แนวคิดด้านจิตวิทยานั้นให้น้ำหนักอย่างมากสำหรับการศึกษาพฤติกรรมโดยมีนักจิตวิทยากลุ่มพฤติกรรมนิยม (Behaviorism) เป็นผู้ริเริ่มการศึกษาพฤติกรรม การศึกษาพฤติกรรมในเชิงจิตวิทยา นักจิตวิทยา (Psychologist) จะมองพฤติกรรมในส่วนของพฤติกรรมบุคคลมากที่สุด ซึ่งการมองพฤติกรรมในลักษณะนี้มาจากสมมติฐานที่ว่าบุคคลนั้นมิได้มีปฏิสัมพันธ์กับใครทั้งสิ้น ตัวอย่างพฤติกรรม เช่น พฤติกรรมการหิวและกระหาย พฤติกรรมการกระตุ้น พฤติกรรมความสนใจ โดยมีวิธีสังเกตพฤติกรรม จากการสัมภาษณ์ การสังเกตการณ์ในห้องปฏิบัติการเพื่อนับความถี่ของบุคคลที่แสดงออกถึงพฤติกรรมนั้นๆ

แนวคิดด้านมานุษยวิทยา

นักมานุษยวิทยา (Anthropologist) จะเน้นที่การสังเกตพฤติกรรมของกลุ่มบุคคลกลุ่มหนึ่งที่มีลักษณะเด่นเฉพาะตัว เช่น ชาวเขา ชาวซาไก ชนกลุ่มน้อยหรือกลุ่มคนที่อยู่ในชนบทที่ห่างไกลและที่มีวิถีชีวิตที่แตกต่างจากคนในเมือง ทั้งนี้เพื่อศึกษาพฤติกรรมที่มีผลมาจากวัฒนธรรมของชนกลุ่มนั้นๆ โดยใช้วิธีการสังเกตการณ์โดยมีจุดเด่นที่การใช้ระยะเวลาที่ยาวนานในการสังเกตพฤติกรรมเป็นหลัก (Ethnographic study)

แนวคิดด้านสังคมวิทยา

นักสังคมวิทยา (Sociologist) จะศึกษาพฤติกรรมตั้งแต่ระดับบุคคลขึ้นไปจนถึงกลุ่มบุคคลภายในสังคมต่างๆ สังคมหนึ่ง โดยนักสังคมวิทยาจะเน้นที่การศึกษาพฤติกรรมที่มาจากการมีปฏิสัมพันธ์ (Social Interaction) ระหว่างบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปภายในกลุ่มสังคมนั้นๆ นอกจากนั้นนักสังคมวิทยายังเน้นที่ความสัมพันธ์ (Relationship) ระหว่างบุคคล โดยวิธีการส่วนใหญ่จะเน้นที่การสังเกตการณ์และการสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นหลัก

2. เทคนิคการสังเกตพฤติกรรม

วิธีการสังเกตพฤติกรรมที่นักพฤติกรรมศาสตร์นิยมใช้กันมากที่สุดคือการสัมภาษณ์และการสังเกตการณ์

การสังเกตการณ์ (Observation)

การสังเกตการณ์อาจแบ่งง่ายๆเป็น 3 ลักษณะ ทั้งนี้การนำลักษณะต่างๆ มาใช้นั้นต้องคำนึงถึงความเหมาะสม และต้องให้เกียรติผู้ถูกสังเกตเป็นสำคัญ โดยส่วนใหญ่ข้อมูลที่ได้จากการสังเกตการณ์นั้นเมื่อนำมาเผยแพร่จะต้องปรับเปลี่ยนชื่อของผู้ที่ถูกสังเกต รวมทั้งสถานที่ที่ได้เข้าไปสังเกตการณ์ การสังเกตการณ์แบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

การสังเกตการณ์แบบเปิด (Overt Observation)

การสังเกตการณ์แบบเปิดนั้นส่วนใหญ่จะใช้ในสถานที่ที่เป็นที่ส่วนบุคคล เช่น ในบริษัทหนึ่ง องค์กร หนึ่ง สถานที่ราชการ ในโรงงาน ซึ่งผู้สังเกตการณ์ในฐานะผู้ศึกษาพฤติกรรมจะต้องได้รับอนุญาตจากเจ้าของสถานที่ หรือผู้มีอำนาจอนุญาตให้ใช้สถานที่ โดย

พนักงานในบริษัทหรือในองค์กรจะรู้ว่ามีผู้สังเกตการณ์กำลังสังเกตการณ์อยู่ ซึ่งข้อดีของการสังเกตการณ์แบบเปิดนั้น คือจะทำให้ผู้สังเกตสามารถเข้าไปในพื้นที่ได้โดยง่ายในฐานะผู้สังเกตการณ์ แต่ข้อเสียนั้น คือเมื่อผู้ถูกสังเกตการณ์รู้ว่าตนเองกำลังถูกสังเกตการณ์อยู่จะไม่วางตัวอย่างที่เคยเป็น กล่าวคือจะมีความระแวงระวังต่อผู้สังเกตการณ์ส่งผลให้พฤติกรรมที่แสดงออกในองค์กรอาจไม่เป็นธรรมชาติอย่างที่เคยเป็น

การสังเกตุการณ์แบบกึ่งเปิด (Semi Covert Behavior)

การสังเกตุการณ์แบบกึ่งเปิดโดยผู้สังเกตการณ์จะต้องขอผู้มีอำนาจในองค์กรนั้นเข้าไปศึกษาพฤติกรรมคนในองค์กร แต่มีความแตกต่างตรงที่ว่า จะไม่มีใครในองค์กรรู้เลยว่ากำลังถูกสังเกตการณ์อยู่ นอกจากผู้มีอำนาจในองค์กรเท่านั้นที่รู้ ซึ่งผู้สังเกตการณ์จะเข้าไปในฐานะพนักงานคนหนึ่งในองค์กรสังเกตคนในองค์กร การสังเกตลักษณะนี้ ข้อดีคือ จะทำให้ผู้สังเกตการณ์เข้าไปในพื้นที่ได้ยากขึ้นเนื่องจากจะถูกมองว่ากำลังจะมาล้วงความลับในองค์กรหรือไม่ แต่หากผู้สังเกตการณ์สามารถต่อรองกับผู้มีอำนาจในองค์กรได้ก็จะทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นจริงมากที่สุด

การสังเกตการณ์แบบปิด (Covert Behavior)

การสังเกตการณ์แบบปิดจัดว่าเป็นการสังเกตการณ์ที่ง่ายที่สุดเนื่องจากว่าผู้สังเกตสามารถเข้าไปในพื้นที่ได้โดยไม่จำเป็นจะต้องขออนุญาตจากใคร ซึ่งพื้นที่ ที่เข้าไปสังเกตการณ์ส่วนใหญ่จะเป็นพื้นที่สาธารณะ เช่น ที่มหาวิทยาลัย โรงเรียน ในวัด สวนสาธารณะ ในตลาด ห้างสรรพสินค้า โรงพยาบาล ฯลฯ โดยข้อดีคือผู้สังเกตการณ์ไม่จำเป็นต้องขออนุญาตใครในการสังเกตการณ์ แต่ข้อเสียคือผู้สังเกตการณ์จะต้องใช้เวลานานในการสังเกตพฤติกรรมต่างๆของคนบางกลุ่ม

3. สิ่งที่ต้องคำนึงในการสังเกตพฤติกรรม

เวลา

ควรมีการสังเกตการณ์ในเวลาที่เป็นเวลาเดียวกัน เช่น เวลา 9.00 น - 12.00 น. ของทุกวัน ทั้งนี้จะทำให้ผู้สังเกตการณ์ได้สังเกตกิจกรรมที่เกิดขึ้นในเวลาเดียวกัน รวมถึงได้เห็นพฤติกรรมที่เป็นลักษณะเดียวกันในช่วงเวลานั้นๆ ทำให้การสังเกตการณ์เป็นระบบระเบียบได้ข้อมูลที่ชัดเจนในเรื่องของเวลาและกิจกรรมที่ผู้ถูกสังเกตการณ์ทำในเวลานั้นๆ

การจดบันทึก

การจดบันทึกจัดว่าเป็นหัวใจสำคัญของการสังเกตการณ์ ผู้สังเกตการณ์จะต้องจดบันทึกทุกครั้งที่สังเกตการณ์ ทั้งนี้เพื่อนำข้อมูลในแต่ละวันมาเปรียบเทียบกันระหว่างพฤติกรรมของวันนี้ และวันอื่นๆ ทั้งนี้เพื่อหาการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรม ทั้งนี้ผู้สังเกตการณ์จะต้องระมัดระวังมิให้ผู้ถูกสังเกตการณ์ทราบได้ว่าตนเองกำลังถูกจดบันทึกพฤติกรรมอยู่

4. การสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์ปลายเปิด (Open Interview)

นักสังคมวิทยานิยมใช้การสัมภาษณ์ปลายเปิดกันเป็นอย่างมาก เนื่องจากจะทำให้รู้แง่มุมต่างๆของผู้ถูกสัมภาษณ์ได้มากขึ้น การสัมภาษณ์ปลายเปิดจะไม่จำกัดคำตอบให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ เช่น **คุณรู้สึกอย่างไรกับองค์กรนี้** การถามลักษณะนี้จะทำให้ผู้ตอบมีความเป็นอิสระในการตอบคำถามเป็นอย่างมากโดยไม่มีการตีกรอบความคิดให้แก่ผู้ถูกถาม

การสัมภาษณ์ปลายปิด (Close Interview)

การสัมภาษณ์ปลายปิดมีลักษณะคล้ายกับการสัมภาษณ์ปลายเปิด แต่มีลักษณะแตกต่างกันตรงที่ว่าจะมีการจำกัดคำถามให้แก่ผู้ตอบคำถาม เช่น **คุณรู้สึกอย่างไรกับองค์กรนี้**

ก). เป็นองค์กรที่มีชื่อเสียง
ข). มีระบบการบริหารที่ดี
ค). มีผู้บริหารที่เก่ง
ง). มีการจ่ายค่าตอบแทนที่ดี

การถามลักษณะนี้เป็นการจำกัดคำตอบให้แก่ผู้ถูกถามให้เลือกคำตอบตามที่ผู้สัมภาษณ์ต้องการ

การสัมภาษณ์แบบใช้แบบสัมภาษณ์ (Questionnaire)

การสัมภาษณ์แบบใช้แบบสอบถามเหมาะกับการศึกษาเชิงจิตวิทยา และส่วนใหญ่จะใช้ในการวัดทัศนะคติที่ผู้ถูกสัมภาษณ์มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งในแบบสัมภาษณ์จะมีตั้งแต่ 10-50 คำถามโดยส่วนใหญ่จะเป็นคำตอบให้เลือกเช่น **คุณรู้สึกอย่างไรกับการประเมินผลการปฏิบัติงานภายในองค์กร**

ก. ดี
ข. ปานกลาง
ค. ไม่ดี
ง. ไม่ดีมาก

การรู้จักการถามแบบนี้ตามทฤษฎีของ Likert

WLB
ความก้าวหน้าในอาชีพ แบบติดปีกผีเสื้อ

ดร. ภาณุภาคย์ พงศ์อติชาต นธ. ตรี *

การ เปลี่ยนแปลงทางสังคมเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นในปัจจุบันกำลังก่อให้เกิดผลกระทบอย่างรุนแรงต่อแวดวงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั่วโลก ทั้งในระดับมหภาค (ประเทศชาติและระบบเศรษฐกิจ) และจุลภาค (องค์กรและบุคคล) ของหลายประเทศ

การเปลี่ยนแปลงสำคัญที่ผู้บริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในระดับต่างๆ จำต้องตระหนักมีอยู่ไม่น้อยกว่า 3 เรื่อง ได้แก่

(1) การเกิดขึ้นของเศรษฐกิจใหม่

(2) เส้นทางอาชีพแบบไร้พรมแดน

(3) ความต่างของช่วงอายุของคนทำงาน

การเปลี่ยนแปลง 3 อย่างที่ต้องรู้

1. การเกิดขึ้นของเศรษฐกิจใหม่

ทำให้ทั้งเนื้องานและลักษณะการทำงานของบุคคลเปลี่ยนไปจากเดิม การเปลี่ยนแปลงด้านนี้มีลักษณะสำคัญที่สุด 2 ประการ คือ มีการ*นำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงานมากขึ้น* และ*อาศัยความรู้ระดับสูงขึ้นในการทำงาน* ซึ่งแน่นอนว่างานที่เปลี่ยนไปก็ย่อมต้องการผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณลักษณะแตกต่างไปจากเดิม

* เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงาน ก.พ.

2. เส้นทางอาชีพแบบไร้พรมแดน

ลักษณะงานที่เปลี่ยนไปทำให้ความรู้ความสามารถของคนกลายเป็นสิ่งสำคัญยิ่งกว่าการมีอยู่ขององค์กร ผลที่ตามมาก็คือ นายจ้างต้องกลับเป็นผู้ง้อพนักงานที่มีความสามารถอันเป็นที่ต้องการ แทนที่จะเป็นพนักงานที่ต้องคอยง้อนายจ้างอย่างในอดีต

3. ความต่างของช่วงอายุของคนทำงาน

ประเด็นที่มักถูกพูดถึงบ่อย ๆ มีอยู่ 2 เรื่อง คือ (1) การที่ประชากรของประเทศต่าง ๆ มีอายุยืนยาวขึ้น (ตายช้าลง) ทำให้สัดส่วนคนแก่ต่อคนวัยทำงานสูงขึ้น และ (2) ความแตกต่างของกลุ่มคนทำงานอันเนื่องมาจากความต่างของอายุ ดังที่เราจะเคยได้ยินคำว่า Generation X, Generation Y หรือ Generation Z กันอย่างหนาหู สิ่งสำคัญก็คือกลุ่มคนทำงานที่มีอายุต่างกันจะมีรูปแบบความต้องการและพฤติกรรมทั้งในการทำงานและการดำรงชีวิตที่ไม่เหมือนกัน ยกตัวอย่างเช่น คน Generation X มักเรียกร้องสมดุลระหว่างชีวิตกับงานมากกว่าคนยุคก่อน รวมทั้งไม่ยึดตัวเองติดกับองค์กร แต่คิดว่าตัวเองมีอิสระที่จะย้ายไปทำงานที่ไหนก็ได้ตามต้องการ (Twomey *et al.*, 2002)

แนวคิดเกี่ยวกับพัฒนาการในอาชีพ

แนวคิดเกี่ยวกับพัฒนาการในอาชีพ (Career Development) นั้นอาจกล่าวได้ว่าเกิดขึ้นมานานแล้ว โดยรูปแบบความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Progression) แบบดั้งเดิมมีลักษณะเป็นการ*โปรโมตขึ้นไปตรงๆ ตามสายการบังคับบัญชาในองค์กร มีความยืดหยุ่นน้อย ส่วนใหญ่เน้นการเลื่อนตำแหน่งขึ้นไปในแนวตั้งมากกว่าการเปลี่ยนแปลงในแนวระนาบ องค์กร* ซึ่งในวิชาการบริหารองค์กรเราจะรู้จักรูปแบบความก้าวหน้าในอาชีพแบบนี้ในนาม **"ความก้าวหน้าในอาชีพแบบราชการ"** (Bureaucratic Model)

เมื่อโลกก้าวเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจใหม่ที่ลักษณะงานมีการเปลี่ยนแปลงไปมาก ไม่ว่าจะเป็นการที่กิจกรรมย่อยของแต่ละงานเป็นอิสระต่อกันมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีในการทำงานอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง การเพิ่มขึ้นของโอกาส ความไม่มั่นคงในอาชีพ ความยืดหยุ่นและความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมการทำงาน สิ่งต่างๆเหล่านี้มีส่วนทำให้แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบความก้าวหน้าในอาชีพถึงกาลต้องเปลี่ยนไป

แนวคิดในยุคต่อมาที่เป็นที่รู้จักกันมาก ได้แก่ **"เส้นทางอาชีพแบบไร้พรมแดน"** (Boundaryless Career) ที่เสนอไว้ว่า *เส้นทางอาชีพของคนจะไม่ถูกจำกัดไว้โดยขอบเขตขององค์กร หรือแม้แต่ของภาคอุตสาหกรรมที่องค์กรสังกัดอีกต่อไป ความเป็นเจ้าของในอาชีพ* (Ownership of the Career) *ถูกเปลี่ยนผ่านจากองค์กรไปสู่คนทำงาน* ***แต่ละคน***

โลกปัจจุบันมีกลุ่มอาชีพและอุตสาหกรรมใหม่ๆเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งบรรดาอุตสาหกรรมใหม่เหล่านี้มีแนวโน้มที่จะมีลักษณะเฉพาะต่างไปจากอุตสาหกรรมดั้งเดิม ยกตัวอย่างกรณีรูปแบบเส้นทางอาชีพแบบใหม่ของคนทำงานในภาคธุรกิจที่ถือว่าเป็น New Economy ในประเทศออสเตรเลีย นั่นคือ *"อุตสาหกรรมการประชุม การท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล การจัดสัมมนา และนิทรรศการ"* (Meeting, Incentive, Convention and Exhibition Industry: **MICE**)

MICE ถือเป็นธุรกิจในกลุ่มย่อยการท่องเที่ยวของอุตสาหกรรมบริการใน New Economy ซึ่งไม่ได้ใหม่เฉพาะแต่สำหรับออสเตรเลียเท่านั้น เพราะในเมืองไทยเอง หน่วยงานที่ทำหน้าที่รับผิดชอบส่งเสริมธุรกิจ MICE อันได้แก่ **"สำนักงานส่งเสริมการประชุมและนิทรรศการ (องค์การมหาชน)"** Thailand Convention and Exhibition Bureau: TCEB หรือ **"สสปน."** ก็เพิ่งมีพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งขึ้นเมื่อ ปี 2545 นี้เอง ถือได้ว่าเป็นองค์การมหาชนน้องใหม่ของไทย โดย สสปน. รับถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ กิจการ ทรัพย์สินและงบประมาณมาจากกองการประชุมนานาชาติ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

ทั้งนี้ทั้งนั้นในปี 2551 ได้มีการตั้งเป้ากันไว้ว่าอุตสาหกรรม MICE ของไทยจะสามารถสร้างรายได้ให้ประเทศได้ถึง 65,000 ล้านบาท ดังนั้นอย่างน้อยที่สุดหากพิจารณาในแง่ความสามารถในการสร้างรายได้เข้าประเทศแล้ว อุตสาหกรรม MICE แม้จะใหม่แต่ก็ไม่ได้ด้อยความสำคัญไปกว่าอุตสาหกรรมอื่นของไทยเลย

ความก้าวหน้าในอาชีพแบบติดปีกผีเสื้อ

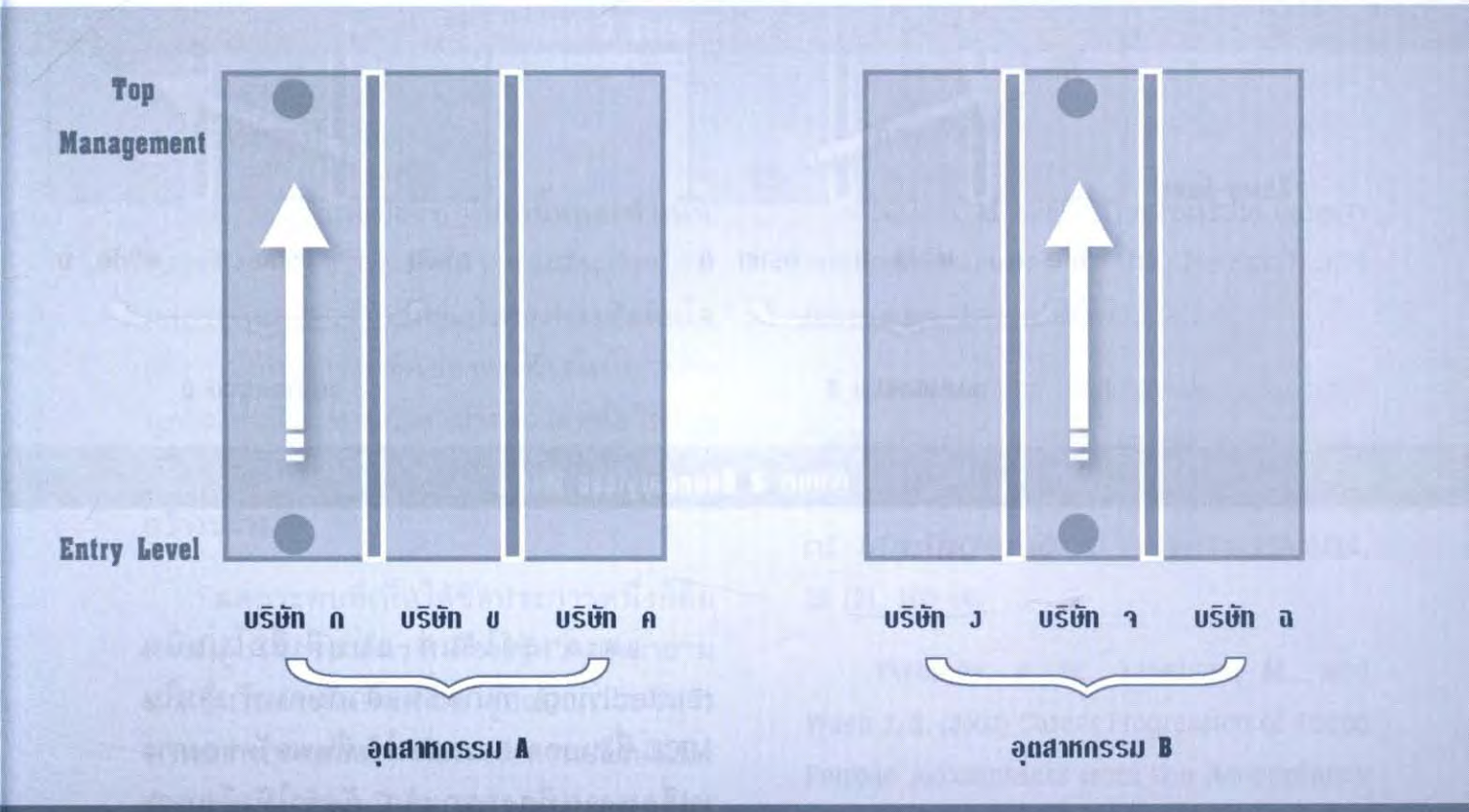
McCabe and Savery (2007) อธิบายรูปแบบเส้นทางอาชีพแบบใหม่ซึ่งกำลังเกิดขึ้นในอุตสาหกรรม MICE ของออสเตรเลีย โดยผู้เขียนได้เปรียบเทียบความเสรีของการเปลี่ยนอาชีพของคนใน MICE กับการบินฉวัดเฉวียนของผีเสื้อ (Butterflying) กล่าวคือคนกลุ่มนี้มีแนวโน้มที่จะ **สร้างการเติบโตในเส้นทางอาชีพของตนโดยการเปลี่ยนงานและหน่วยงานที่ทำไปเรื่อยๆ** เหมือนผีเสื้อที่บินไปตอมเก็บน้ำหวานจากเกสรดอกไม้ ดอกนั้นทีดอกนี้ที ไม่ได้หากินประจำอยู่กับดอกใดนาน ๆ โดยอาจมองได้ว่าการเปลี่ยนงานบ่อยๆเป็นการเสริมสร้างความมีคุณค่าของทุนแห่งตน (Human Capital) ด้วยการพัฒนาสมรรถนะและเติมประสบการณ์จากงานที่หลากหลาย

ข้อสังเกตข้างต้นของ McCabe and Savery (2007) มาจากการศึกษา Career Pattern ของบุคลากรในอุตสาหกรรม MICE ซึ่งพบว่ามีลักษณะพิเศษก็คือ คนในอุตสาหกรรมนี้จำต้องสั่งสมความรู้และทักษะหลากหลายฟังก์ชั่น เช่น ประสบการณ์ด้านการจัดซื้อ (Procurement) การจัดประชุมสัมมนา และด้านอาหารและเครื่องดื่ม (F&B) ก่อนที่จะก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งผู้จัดการทั่วไป (GM) ของโรงแรมอันเป็นเป้าหมายสูงสุดที่หลายคนในสายอาชีพนี้หมายปอง

วิวัฒนาการของรูปแบบความก้าวหน้าในอาชีพ

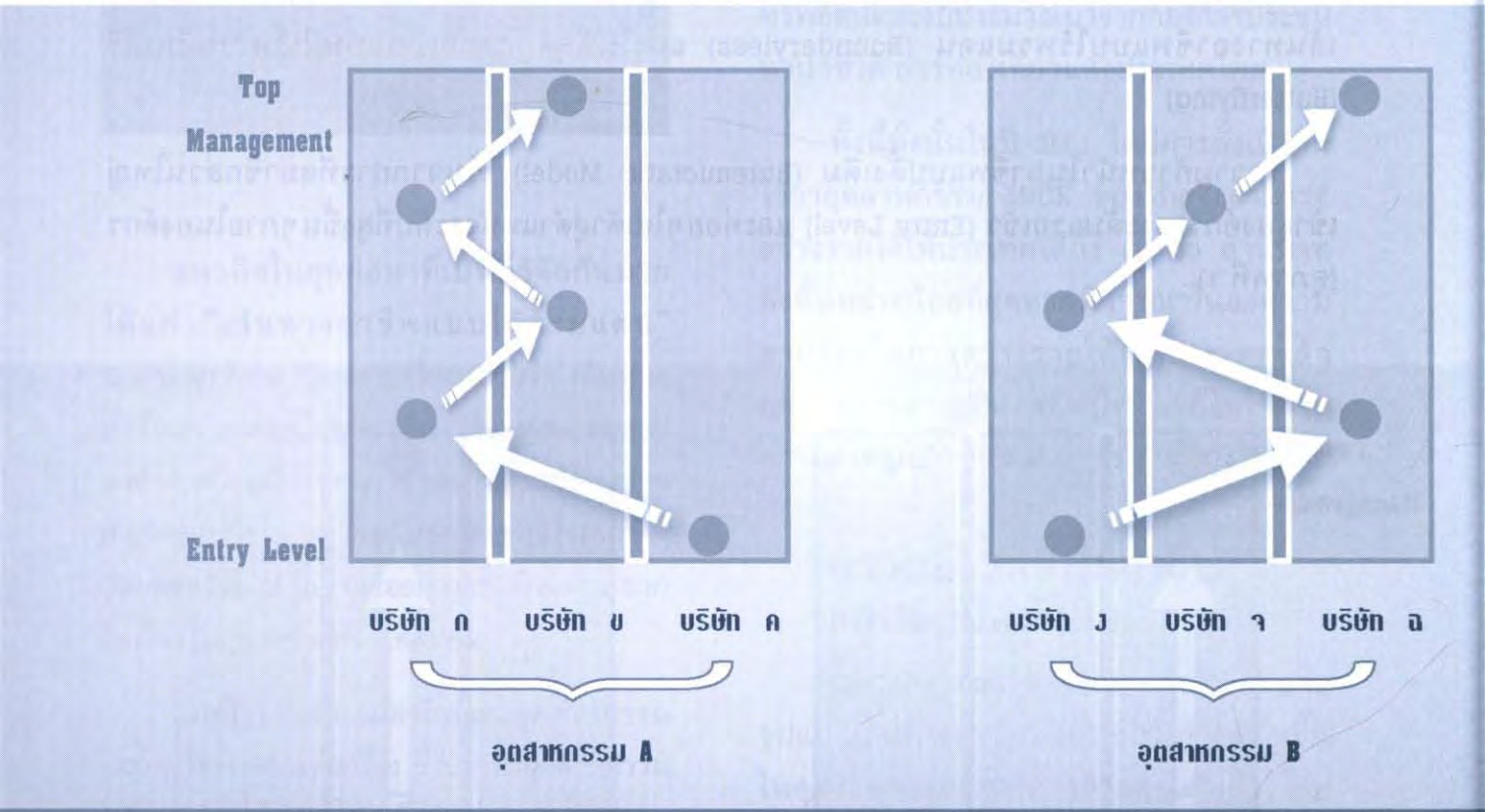
วิวัฒนาการของ Career pattern เริ่มต้นจากแบบดั้งเดิม (Bureaucratic Model) เปลี่ยนไปสู่เส้นทางอาชีพแบบไร้พรมแดน (Boundaryless) และในที่สุดก็กลายเป็นแบบผีเสื้อโบยบินเสรี (Butterflying)

ความก้าวหน้าในอาชีพแบบดั้งเดิม (Bureaucratic Model) เริ่มจากการที่สมาชิกส่วนใหญ่เข้าสู่องค์กรในระดับแรกเข้า (Entry Level) และค่อยๆไต่เต้าสู่ตำแหน่งระดับที่สูงขึ้นๆภายในองค์กร (ดูภาพที่ 1)



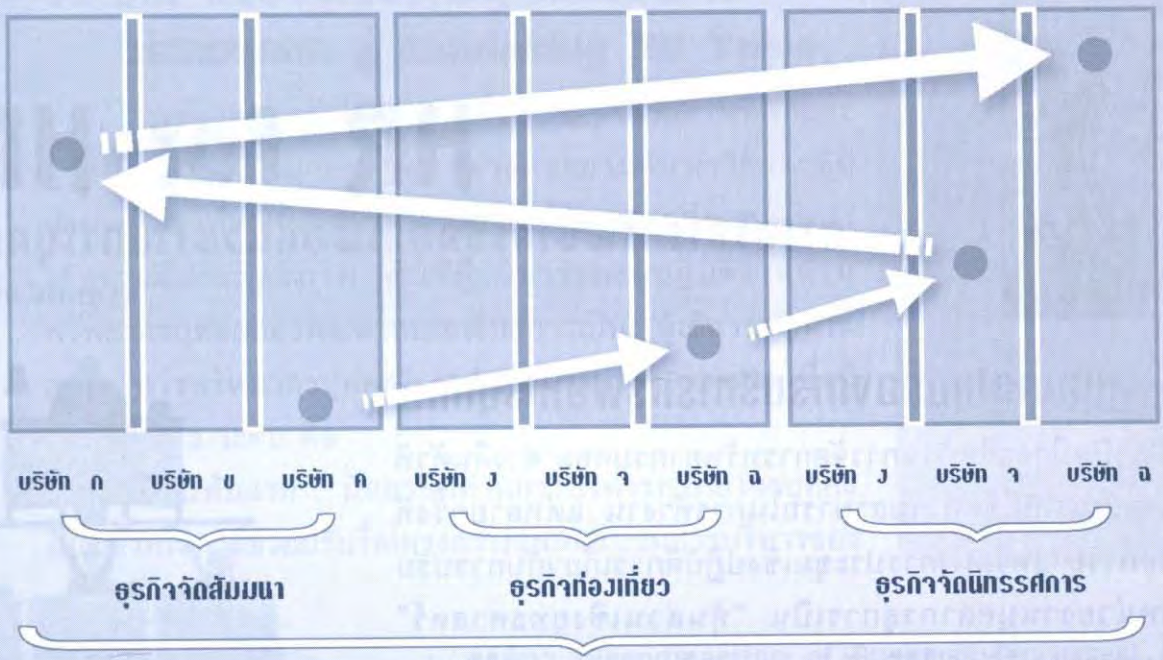
ภาพที่ 1 Bureaucratic Model

ต่อมารูปแบบความก้าวหน้าในอาชีพได้วัฒนาไปเป็นแบบไร้พรมแดน (Boundaryless Model) ที่คนสามารถเปลี่ยนงานอย่างค่อนข้างอิสระระหว่างองค์กรภายในอุตสาหกรรมเดียวกันที่ใช้ทักษะความรู้ในการทำงานคล้ายคลึงกัน (ดูภาพที่ 2)



ภาพที่ 2 Boundaryless Model

และล่าสุดได้แก่ แบบผีเสื้อโบยบิน (Butterflying) ที่เกิดขึ้นแล้วกับคนทำงานใน MICE ซึ่งนอกจากจะแสดงให้เห็นพลวัตของการเปลี่ยนงานที่สูงมากแล้ว ยังทำให้เห็นการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับความผูกพันและความจงรักภักดีของคนทำงานจากที่เคยมีต่อองค์กร (Organisational Loyalty) กลายเป็นความจงรักภักดีต่ออาชีพ (Professional Loyalty) แทน



ภาพที่ 3 Butterflying Model

บทสรุป

การเปลี่ยนแปลงที่ได้เกิดขึ้นและดำเนินไปอย่างต่อเนื่องตามที่กล่าวข้างต้น หาได้มีผลกระทบอย่างจำกัดอยู่แค่เพียงการตัดสินใจเกี่ยวกับเส้นทางอาชีพของคนทำงานในระดับบุคคลเท่านั้น หากยังสามารถส่งผลต่อวิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในทุกระดับได้อย่างกว้างขวาง

ผลกระทบที่เห็นได้ชัดประการหนึ่งก็คือการที่ผู้บริหารองค์กรจักต้องใช้ความพยายามมากขึ้นในการคิดค้นพัฒนารูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลใหม่ๆ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานให้เหมาะสมกับบุคลากรที่มีความต่างและการสร้างแรงกระตุ้น/จูงใจให้บุคลากรทุ่มเทกับการทำงานมากขึ้น เป็นต้น ทั้งนี้ก็เพื่อเป็นหลักประกันความมีประสิทธิภาพประสิทธิผลของการบริหารองค์กรนั่นแล

อ้างอิง

Mallon, M. (1998) The Portfolio Career: Pushed or Pulled to It? *Personnel Review*, 27 (5), 361-77.

McCabe, V. S. and Savery, L. K. (2007) "Butterflying" a new career pattern for Australia? Empirical Evidence. *Journal of Management Development*, 26 (2), 103-16.

Twomey, A. M., Lineham, M., and Wash J. S. (2002) Career Progression of Young Female Accountants from the Accountancy Profession. *Journal of European Industrial Training*, 26, 117-24.

HR for HR

การบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อหน่วยงานการบุคคล

ดร.สุรพงษ์ มาลี*

บทนำ: สู่บทบาทใหม่ของการบริหารทรัพยากรบุคคล

ปัจจุบันมืออาชีพด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล ต่างตื่นตัวที่จะพัฒนาตนเองให้มีขีดความสามารถในการทำงาน แต่หลายครั้งที่ผู้เขียนไปบรรยายหรือนำการประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการปรับบทบาทหน่วยงานบุคลากรสู่การเป็น "หุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์" (Strategic Partner) ก็มักจะได้ยินผู้เข้าร่วมการสัมมนาบางท่านได้กล่าวในเชิงเสียดสีกันเองว่า ***"ทำงานประจำให้ดีเสียก่อนเถอะ แล้วค่อยคิดว่าจะไปเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์"*** ทำให้ฉุกคิดขึ้นมาว่าที่ผ่านๆ มา มืออาชีพด้านทรัพยากรบุคคล ยังไม่สามารถนำหลักการบริหารทรัพยากรบุคคลมาใช้กับตัวเองได้อย่างเหมาะสม

ในการปรับบทบาทสู่การเป็น "หุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์" และการเป็นผู้นำชัยด้านทรัพยากรบุคคล (People Champion) หน่วยงานบริหารทรัพยากรบุคคลจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์และเจตจำนงทางยุทธศาสตร์ (Strategic Intent) ของหน่วยงานตนเอง รวมทั้งต้องจัดระบบองค์กรให้สามารถบรรลุเจตจำนงทางยุทธศาสตร์ดังกล่าวซึ่ง Wyne Brockbank เรียกการทำอย่างนี้ว่า "การบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อหน่วยงานการบุคคล" หรือ "Doing HR for HR"

บทความนี้จึงมีจุดประสงค์ 2 ประการ คือ

(1) เพื่อนำเสนอแนวคิดและแนวทางในการพัฒนาบทบาทการเป็นผู้เชี่ยวชาญในวิชาชีพการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งจะเป็นพื้นฐานสนับสนุนและส่งเสริมให้มืออาชีพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสามารถปรับบทบาทสู่การเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ได้อย่างประสบความสำเร็จ และ

(2) เพื่อสร้างความตระหนักรู้ให้กับมืออาชีพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้หันมาสนใจการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อหน่วยงานการบุคคล หรือ HR for HR ซึ่งเป็นโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญในการพัฒนามาตรฐานวิชาชีพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

* *Ph.D. (Management-Public Sector) London School of Economics and Political Science (LSE)*
หัวหน้ากลุ่มงานสนับสนุนทางยุทธศาสตร์ สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล และหัวหน้าโครงการพัฒนาศูนย์เครือข่ายองค์ความรู้สาธารณะด้านการจัดการทุนมนุษย์ สำนักงาน ก.พ.

1. จาก Reengineering กระบวนการบริหารบุคคล สู่ Rethinking HR Value

ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา ทั้งผู้บริหารสายงานหลักและผู้บริหารด้านทรัพยากรบุคคล ต่างพยายามค้นหาวิธีการที่มีประสิทธิภาพที่สุดในการบริหารงาน เพื่อให้สามารถส่งมอบบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคลต้องพัฒนาตนเองไปสู่การเป็น "ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล" (Administrative Experts) ซึ่งมีบทบาทใน 2 ระดับ คือ

ในระดับแรก มืออาชีพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลมีบทบาทในการช่วยปรับรื้อโครงสร้างและกระบวนการบริหารขององค์กร (Reengineering of Business Processes) ให้ประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยเข้าไปเป็นสมาชิกของทีมซึ่งรับผิดชอบในการปรับปรุงองค์กรให้มีความคล่องตัว ไม่ซับซ้อน มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตามปกติแล้วผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการปรับรื้อองค์กรมักจะเป็นเจ้าหน้าที่ในสายงานด้านเทคนิค และไม่ค่อยเปิดโอกาสให้คนจากฝ่ายการบุคคลเข้าไปมีส่วนร่วมมากนัก แต่ Ron Ashkenas ได้เขียนบทความไว้ในวารสาร Human Resource Planning เมื่อปี ค.ศ. 1994 ระบุว่าร้อยละ 25 ของโครงการปรับรื้อองค์กรและกระบวนการล้มเหลว เพราะไม่ได้ให้ความสำคัญต่อปัจจัยด้านทรัพยากรบุคคล

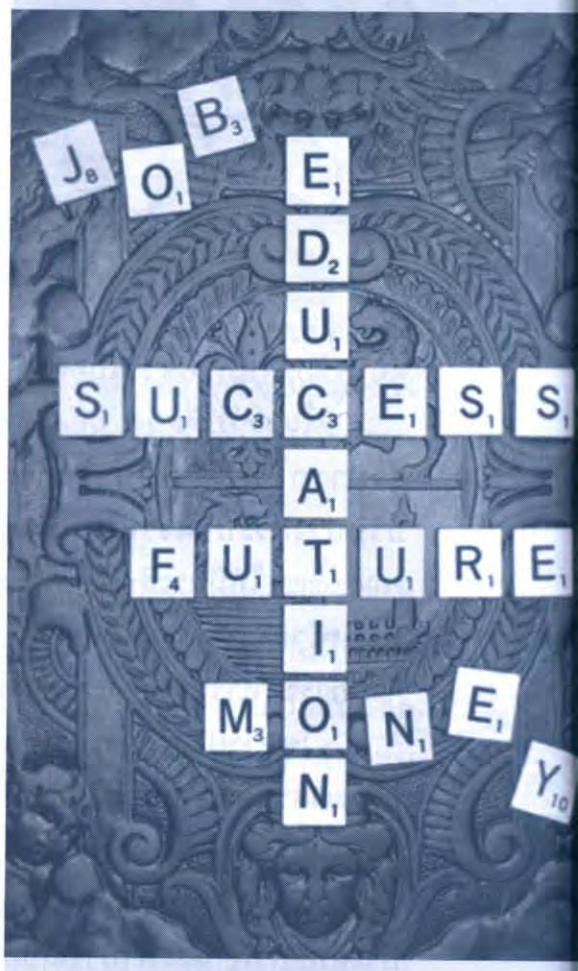
ในระดับที่สอง มืออาชีพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสามารถใช้ความเชี่ยวชาญด้านการบุคคลของตนเอง เพื่อปรับปรุงกระบวนงานในหน่วยงานบริหารทรัพยากรบุคคล(HR Processes) ให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเป็นฐานสำหรับการบริหารงานของหน่วยงาน และเป็นการสร้างความน่าเชื่อถือให้กับมืออาชีพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเองด้วย

ในการปรับรื้อกระบวนงานและปรับปรุงกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล นั้น มีอยู่สองขั้นตอนที่มืออาชีพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล สามารถ "สร้างมูลค่าเพิ่ม (Add Value) ได้" ใน **ขั้นตอนแรก**นั้นเกี่ยวข้องกับการระบุว่ากระบวนงานใดที่ไม่มีประสิทธิภาพ และหาทางเลือกอื่นที่ดีกว่ามาใช้แทน เพื่อให้การส่งมอบบริการประสบความสำเร็จ (Improving Processes) ส่วน **ขั้นตอนที่สอง** ซึ่งเกี่ยวข้องกับการทบทวนกระบวนการสร้างคุณค่า

ในองค์กร (Rethinking HR Value Creation) นั้นมีความลึกซึ้งกว่าการปรับปรุงกระบวนการและวิธีการทำงาน โดยเน้นการทบทวนว่าโครงสร้างแบบใดที่ช่วยให้พันธกิจขององค์กรประสบความสำเร็จ เนื่องจากมืออาชีพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ไม่ได้มีความรับผิดชอบแค่เพียงการลดต้นทุนและการปรับปรุงงานตามแนวทางการปรับรื้อองค์กรเท่านั้น แต่จะต้องหาแนวทางและทบทวนวิธีการเพื่อ "สร้างคุณค่า" ให้กับองค์กรด้วย กล่าวโดยสรุป ในการแสดงบทบาทการเป็น "ผู้เชี่ยวชาญในวิชาชีพ (Administrative/ Functional Expert)" มืออาชีพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล จะต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับ "การสร้างคุณค่า" (Value Creation) จากงานด้านทรัพยากรบุคคลด้วย

2. กรอบความคิดในการ "สร้างคุณค่า" จากการบริหารทรัพยากรบุคคล

กรอบความคิดซึ่งจะช่วยให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล "สร้างคุณค่า" ให้กับองค์กรนั้น ควรที่จะต้องไปให้ไกลกว่าหรือหลีกเลี่ยงกับดักของ "การรวบอำนาจ" หรือ "การกระจายอำนาจ" ซึ่งเป็นแนวคิดดั้งเดิมในการจัดองค์กร เพราะแนวคิดแนวนี้มักจะนำไปสู่การจัดองค์กรหรือหน่วยงานบริหารทรัพยากรบุคคล แบบที่กำหนดความสัมพันธ์เชิงอำนาจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลระหว่างส่วนกลางกับหน่วยธุรกิจ (Corporate and Business Units/Functions) คือเป็นการกำหนดว่าส่วนไหนหรือใครจะมีอำนาจในการออกแบบระบบ ใครจะทำหน้าที่ในการส่งมอบบริการด้านงานบุคคล และจะมีกระบวนการ/ขั้นตอนในการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างไรบ้าง การติดยึดกับหลักการรวบหรือกระจายอำนาจเกินไป เป็นการหมกมุ่นกับเรื่องภายในหน่วยงาน จนอาจจะลืมนึกถึง "ลูกค้า" ซึ่งใช้บริการจากหน่วยงานด้านทรัพยากรบุคคล



Dave Ulrich จึงกล่าวว่าการให้ความสำคัญต่อแนวคิดการรวมศูนย์หรือการกระจายอำนาจการบริหารทรัพยากรบุคคลเกินไปจะทำให้ละเลยต่อการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า (The Centralize/Decentralize debate put attentions on power and authority rather than on service) ดังนั้น มืออาชีพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล จำเป็นต้องหันไปหากรอบแนวคิดซึ่งจะใช้เป็นฐานในการปรับบทบาทใหม่ นั่นก็คือ การหาทางเลือกในการส่งมอบบริการด้านทรัพยากรบุคคล (HR Delivery Options) ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างคุณค่าให้กับองค์กร

ในการกำหนดทางเลือกในการส่งมอบบริการด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อสร้างคุณค่าให้กับองค์กร จึงต้องคำนึงถึงกลุ่มผู้ใช้บริการด้วย เพราะ "คุณค่า" ถูกกำหนดโดยผู้รับบริการ มิได้กำหนดโดยผู้ให้บริการ (Value must be defined by the receivers not by the givers of the services) มืออาชีพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล อาจถามตัวเองง่ายๆว่า งานของเราช่วยเพิ่มมูลค่าให้กับธุรกิจขององค์กรหรือไม่ มากน้อย แค่ไหน ทางเลือกในการส่งมอบบริการด้านทรัพยากรบุคคลที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร มีอยู่อย่างน้อย 4 รูปแบบ คือ

✦ **ตัวแทนในการให้บริการ (Broker of the service)** คือ การใช้การจ้างเหมาหรือการทำสัญญาจ้างผู้ที่มีความเชี่ยวชาญมาดำเนินการให้บริการ หากดำเนินการดังกล่าวจะช่วยให้เกิดประสิทธิภาพมากกว่าการดำเนินการเอง

✦ **ศูนย์บริการด้านทรัพยากรบุคคล (Service Center)** เป็นการตั้งหน่วยที่รวมงานด้านทรัพยากรบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกันไว้ด้วยกัน (HR Related work transactions) ซึ่งตามปกติมักจะเป็นงานประจำ โดยนำมารวมให้บริการ ณ จุดเดียว เนื่องจากการรวมศูนย์บริการจะทำให้เกิดมาตรฐานในการทำงาน และก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการให้บริการ

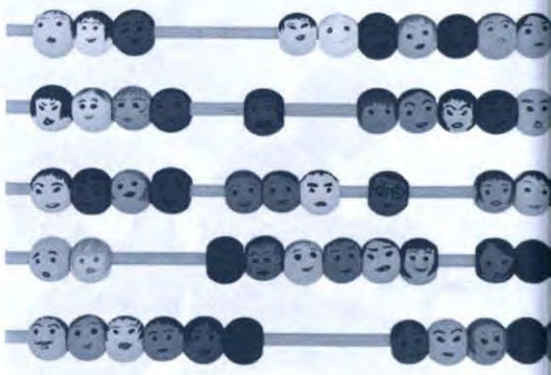
✦ **ศูนย์รวมความเชี่ยวชาญ (Center of Expertise)** เป็นการนำผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเทคนิคการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งอาจกระจายอยู่ตามหน่วยงานต่างๆในองค์กรมารวมไว้ด้วยกัน เพื่อให้เกิดการพัฒนาและแบ่งปันแนวคิดและแนวปฏิบัติในการทำงานอย่างรวดเร็ว ซึ่งศูนย์รวมความเชี่ยวชาญ ไม่ได้เน้นงานปฏิบัติในการให้บริการ (Transaction Activities) แต่จะเน้นกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่จะส่งผลต่อการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร (Transformation activities)

✦ **ศูนย์บูรณาการเพื่อแก้ปัญหาด้านทรัพยากรบุคคล (Integrated Solution)** เป็นการรวมผู้เชี่ยวชาญทางเทคนิคเพื่อช่วยกันแก้ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของหน่วยงานที่เป็นลูกค้า ซึ่งเป็นการรวมตัวกันเพื่อแก้ปัญหาเฉพาะ และเมื่อภารกิจจบสิ้นแล้วก็จะแยกย้ายกลับไปสังกัดในศูนย์รวมความเชี่ยวชาญในแต่ละหน้าที่งานด้านทรัพยากรบุคคล ซึ่งการจัดการแบบนี้จะส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และความร่วมมือภายในองค์กรอีกด้วย

3. HR for HR: การบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อหน่วยงานการบุคคล

ในการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อหน่วยงานการบุคคลนั้น มืออาชีพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล จำเป็นต้องมีความเข้าใจใน 3 ประเด็นหลัก ซึ่งมีความแตกต่าง แต่เชื่อมโยงกัน คือ การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ (Strategic HR) ยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล (HR Strategy) และการจัดองค์กรด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Organization) โดยแต่ละเรื่องมีวัตถุประสงค์ (Purpose) ผู้เป็นเจ้าของเรื่องหลัก (Owner) ผู้เกี่ยวข้อง (Audience) บทบาท (Roles) และการประเมินผล (Measurement) ที่แตกต่างกัน ดังนี้

3.1 การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Resource)



การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ในที่นี้หมายถึงกระบวนการในการเชื่อมโยงวิธีการปฏิบัติด้านทรัพยากรบุคคล (HR Practices) เข้ากับยุทธศาสตร์ขององค์กร (Business Strategy) ดังนั้นวัตถุประสงค์สำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์คือการกำหนดขีดความสามารถหลักขององค์กร (Organizational Capabilities) โดยการแปลงจากกลยุทธ์ด้านธุรกิจขององค์กร และเมื่อทราบขีดความสามารถขององค์กรแล้วจึงนำไปกำหนดเป็นวิธีการปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Practices)

ผู้ที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบหลักในการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ คือผู้บริหารของสายงานหลักในองค์กร (Line Managers) ส่วนผู้ที่ต้องเข้ามามีส่วนร่วมในเรื่องนี้ประกอบด้วย

(ก) บรรดาผู้จัดการหรือผู้บังคับบัญชาซึ่งนำวิธีการปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไปใช้ในการทำงานเพื่อให้เป้าหมายของหน่วยงานของตนบรรลุผล

(ข) พนักงานหรือเจ้าหน้าที่ซึ่งต้องเกี่ยวข้องหรือได้รับผลกระทบจากวิธีการปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

(ค) ลูกค้าหรือผู้รับบริการซึ่งจะได้รับประโยชน์จากการบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิผล

(ง) ผู้ถือหุ้นหรือนักลงทุนที่จะได้รับผลกำไรจากการที่องค์กรมีขีดความสามารถสูงขึ้น

ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า ผู้บริหารของสายงานหลักจะต้องแสดงบทบาทเป็นเจ้าของ (Line Manager as Owner) การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ ขณะที่มืออาชีพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ควรแสดงบทบาทการเป็นผู้อำนวยความสะดวก (HR Professional as Facilitator) และในการประเมินว่าการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ประสบความสำเร็จหรือไม่ จำเป็นต้องมีการประเมินว่า วิธีการปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Practices) นั้นก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการบริหารธุรกิจหรือไม่

3.2 ยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล (HR Strategy)

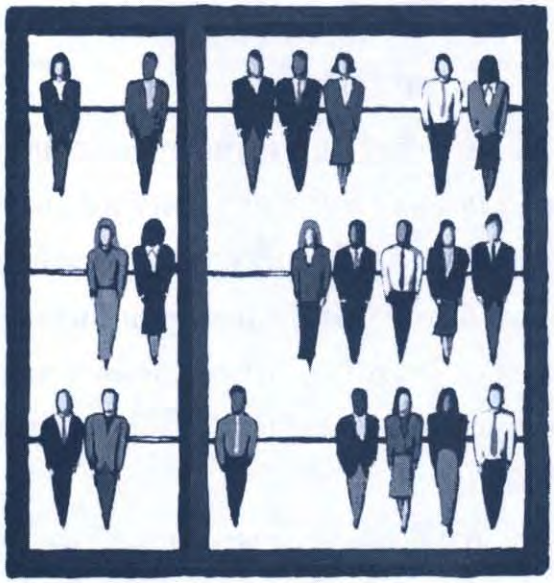
ยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล หมายถึงการกำหนดวาระหลัก (Agenda for the HR functions) สำหรับงานด้านทรัพยากรบุคคล ยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล จะช่วยให้เกิดเป้าหมายและ

จุดเน้นสำหรับหน้าที่งานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Functions) โดยจะช่วยให้มืออาชีพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งต้องการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและลำดับความสำคัญของหน้าที่งานด้านทรัพยากรบุคคลได้ ดังนั้นวัตถุประสงค์สำคัญของยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล คือการกำหนดยุทธศาสตร์ การจัดองค์กรและแผนปฏิบัติ ที่มีจุดมุ่งเน้นเพื่อทำให้หน้าที่งานด้านทรัพยากรบุคคลหรือหน่วยงานด้านทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิผล (Effective)

ผู้ที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบหลักในเรื่องยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลก็คือ ผู้บริหารสูงสุดด้านทรัพยากรบุคคล (HR Executive) โดยมีผู้ที่ร่วมรับผิดชอบคือมืออาชีพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นผู้ออกแบบระบบและส่งมอบวิธีปฏิบัติด้านงานทรัพยากรบุคคล (Design and Deliver HR Practice) และผู้บริหารตามสายงานซึ่งเป็นผู้นำวิธีการปฏิบัติด้านงานทรัพยากรบุคคล ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า มืออาชีพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลจะต้องแสดงบทบาทเป็นผู้ก่อร่างยุทธศาสตร์ (HR Professional as creator) และผู้บริหารตามสายงานหลักจะเป็นผู้ลงทุนในยุทธศาสตร์ (Line manager as investor) โดยในการประเมินว่ายุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลประสบความสำเร็จหรือไม่ จึงต้องประเมินจากประสิทธิภาพและประสิทธิผลของวิธีปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Effectiveness and efficiency of the HR practices)

3.3 การจัดองค์กรด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Organization)

การจัดองค์กรด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล คือกระบวนการในการวินิจฉัยและปรับปรุงหน้าที่งานด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้สามารถส่งมอบบริการด้านงานบุคคลได้ตามเป้าหมาย กล่าว



คือเป็นการสร้างกระบวนการเพื่อให้มั่นใจว่ายุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลที่กำหนดไว้จะถูกนำไปปฏิบัติให้เกิดผลได้จริง เพื่อเป็นเครื่องมือสำหรับมืออาชีพด้านทรัพยากรบุคคลในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร ดังนั้นจึงเกี่ยวข้องกับการที่ผู้บริหารด้านทรัพยากรบุคคลจะต้องลงทุนในการพัฒนาความเป็นมืออาชีพในการบริหารงานบุคลากร

ผู้ที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบหลักในเรื่องการจัดองค์กรด้านการบริหารทรัพยากร

บุคคล ก็คือ ผู้บริหารสูงสุดด้านทรัพยากรบุคคล (HR Executive) โดยมีผู้ที่ร่วมรับผิดชอบคือมืออาชีพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่รับผิดชอบในแต่ละหน้าที่ของงานบุคลากร ดังนั้นผู้บริหารสูงสุดด้านทรัพยากรบุคคล จึงแสดงบทบาทของการเป็นผู้นำ (HR Executive as Leader) ขณะที่ผู้บริหารของสายงานหลักจะทำหน้าที่เป็นผู้ลงทุน (Line manager as investor) สำหรับการประเมินว่ายุทธศาสตร์การจัดองค์กรด้านการทรัพยากรบุคคลประสบความสำเร็จหรือไม่ จึงต้องประเมินจากประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหน้าที่งานด้านบุคลากร (Effectiveness and efficiency of the HR functions)

4. บทสรุป

มืออาชีพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งต้องแสดงบทบาทการเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจและทักษะมากกว่าการปรับรื้อองค์กรและระบบงานรวมทั้งระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล แต่ต้องสามารถนำมุมมองใหม่ในการสร้างคุณค่าให้กับองค์กรมาปฏิบัติด้วย

การที่องค์กรหนึ่งๆจะสามารถสร้างคุณค่าผ่านทางการบริหารทรัพยากรบุคคล และนำเสนอทางเลือกในการส่งมอบบริการด้านทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล มืออาชีพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล จะต้องรู้จักนำหลักการบริหารทรัพยากรบุคคลมาใช้ให้เกิดผลในหน่วยงานของตนเองด้วย กล่าวคือหน่วยงานบริหารทรัพยากรบุคคลจะต้องมีวิสัยทัศน์และเจตจำนงทางยุทธศาสตร์ ของหน่วยงานตนเอง รวมทั้งต้องจัดระบบองค์กรให้สามารถบรรลุเจตจำนงทางยุทธศาสตร์ดังกล่าวได้ด้วย

ในการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อหน่วยงานการบุคคล มืออาชีพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล จำเป็นต้องมีความเข้าใจในเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ ยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากร และการจัดองค์กรด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพราะแต่ละเรื่องมีวัตถุประสงค์ ผู้เป็นเจ้าของเรื่องหลัก (Owner) ผู้เกี่ยวข้อง บทบาท และการประเมินผล ที่แตกต่างกัน แต่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้เป็นพื้นฐานของการพัฒนามาตรฐานวิชาชีพการบริหารทรัพยากรบุคคล

ผ่อนเบาๆ
กับสินเชื่อการศึกษา
เพื่อสมาชิก กบข.

พิเศษสุด!
ข้อเสนอนี้เพื่อสมาชิก
กบข. เท่านั้น

วันนี้สมาชิก กบข. สามารถสมัครขอสินเชื่อการศึกษากับธนาคารกรุงเทพได้อย่างสะดวกสบาย เพียงเปิดบัญชีเงินฝากสะสมทรัพย์ธนาคารกรุงเทพเพื่อเป็นบัญชีเงินฝากสำหรับการนำเงินเดือนเข้า โดยท่านสามารถเลือกขอสินเชื่อแบบมีหลักประกันหรือไม่มีหลักประกันก็ได้ อีกทั้งยังเลือกระยะเวลาผ่อนชำระได้เอง สมัครขอสินเชื่อได้แล้ววันนี้ที่ธนาคารกรุงเทพกว่า 700 สาขาทั่วประเทศ

สอบถามเพิ่มเติมโทร. Bangkok Bank 1333

กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ
กบข. มิได้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้ส่วนเสียในการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อและการบริการของธนาคารแต่อย่างใด

ธนาคารกรุงเทพ
เพื่อนคู่คิด มิตรคู่บ้าน

การปฏิบัติราชการนอกสำนักงาน

วรางค์รัตน์ โชติรัตน์ *

ในวารสารข้าราชการ ฉบับที่ 3 เดือนพฤษภาคม-มิถุนายน 2549 ได้มีการนำเสนอแนวคิดเรื่องการ **"ทำงานนอกสำนักงาน"** ซึ่งเป็นทางเลือกใหม่ในการทำงานที่เหมาะสมกับภาวะปัจจุบันและสอดคล้องกับแนวทางของนานาอารยประเทศที่ให้ความสำคัญกับการประหยัดพลังงานและการเสริมสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Work Life Balance) โดยพยายามคิดค้นและสร้างรูปแบบการทำงานที่หลากหลายให้เหมาะสมกับผู้ปฏิบัติงานแต่ละกลุ่ม

สำนักงาน ก.พ. เห็นความสำคัญในเรื่องดังกล่าว จึงได้ศึกษาและพัฒนาระบบ **"ปฏิบัติราชการนอกสำนักงาน"** เพื่อเป็นแนวทางให้ส่วนราชการต่างๆ นำไปทดลองปรับใช้ให้เหมาะสมกับสภาพการทำงานในส่วนราชการนั้นๆ ต่อไป

* เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล 8ว สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงาน ก.พ.

การปฏิบัติราชการนอกสำนักงาน ถือได้ว่าเป็นนวัตกรรมทางการบริหารจัดการยุคใหม่ ที่เน้นการทำงานแบบยืดหยุ่นทั้งด้านสถานที่และเวลา รวมทั้งเป็นนวัตกรรมทางการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการพลเรือนสามัญในประเทศไทย ที่จะปรับเปลี่ยนระบบการบริหารการปฏิบัติงานจากการเฝ้าสังเกตพฤติกรรมในการทำงาน ไปเป็นการบริหารโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยมีเป้าหมายหลักคือ ดำเนินการตามนโยบายรัฐบาลในการประหยัดพลังงาน

การปฏิบัติราชการนอกสำนักงานหรือการทำงาน ณ ที่พักอาศัย โดยเปิดโอกาสให้ข้าราชการที่ทำงานในบางลักษณะงานได้ทำงาน ณ ที่พักอาศัยหรือที่สาขาของสำนักงานที่มีที่ตั้งอยู่ใกล้ที่พักอาศัย โดยกำหนดจำนวนงานและผลสำเร็จที่สามารถตรวจสอบและประเมินผลได้ นั้น นอกจากจะสอดคล้องกับมาตรการประหยัดพลังงานของรัฐบาล ที่ต้องการลดความถี่และระยะทางในการเดินทางระหว่างที่พักอาศัยและสำนักงานแล้ว ยังนับเป็นส่วนหนึ่งของโครงการส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี เนื่องจาก ข้าราชการไม่ต้องเผชิญกับสภาพการจราจรที่แออัดและมลภาวะ ลดค่าใช้จ่าย และช่วยเสริมสร้างสังคมและความเป็นครอบครัว ยิ่งไปกว่านั้น การให้ข้าราชการทำงานอยู่ ณ ที่พักอาศัยที่ดำเนินการในต่างประเทศ พบว่า สามารถช่วยเพิ่มผลผลิต ตลอดจนเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรในแง่ของ การสรรหา การจูงใจ และการธำรงรักษาเจ้าหน้าที่ไว้ รวมทั้งลดค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับภารกิจดังกล่าว

ในฉบับนี้ ขอกล่าวถึงรายละเอียดของระบบ "ปฏิบัติราชการนอกสำนักงาน" และแนวทางดำเนินการ เพื่อให้ส่วนราชการต่างๆ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างเป็นรูปธรรมต่อไป

ความหมาย

"การปฏิบัติราชการนอกสำนักงาน" หมายความว่า การปฏิบัติงานของข้าราชการที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ณ สถานที่อื่น นอกเหนือจากในสำนักงาน [1] อย่างน้อย 1 วัน ต่อ สัปดาห์ ซึ่งส่วนราชการต้นสังกัดและข้าราชการที่ได้รับการคัดเลือกว่ามีคุณสมบัติเหมาะสมแต่ละรายต้องเห็นชอบและต้องลงนามในข้อตกลงการปฏิบัติราชการนอกสำนักงานอย่างเป็นทางการร่วมกัน[2]

"ข้าราชการ"

หมายความว่า ข้าราชการพลเรือนตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน

"ส่วนราชการต้นสังกัด"

หมายความว่า ส่วนราชการที่จะสั่งให้ข้าราชการในสังกัดของตนไปปฏิบัติราชการนอกสำนักงาน

รูปแบบ

กำหนดให้มีการปฏิบัติราชการนอกสำนักงาน 2 รูปแบบ ดังนี้

รูปแบบที่ 1 กำหนดให้ข้าราชการที่ได้รับการคัดเลือก ปฏิบัติราชการนอกสำนักงานอย่างสม่ำเสมอ[3]

รูปแบบที่ 2 กำหนดให้มีการปฏิบัติราชการนอกสำนักงานเป็นครั้งคราว โดยกำหนดช่วงเวลา แล้วแต่กรณี ทั้งนี้ ให้มีระยะเวลาไม่เกินครั้งละ 60 วันทำการ ต่อครั้ง[4]

สำหรับเวลานอกเหนือจากที่กำหนด ให้ข้าราชการปฏิบัติงาน ณ สำนักงาน ในระบบปกติ

[1] เช่น ณ ที่พักอาศัย สาขาของสำนักงานที่อยู่ใกล้ที่พักอาศัย หรือสถานที่อื่นๆ ที่เป็นที่ยอมรับ

[2] ข้อตกลงควรประกอบไปด้วย ผลงานในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพที่ข้าราชการแต่ละรายต้องส่งมอบต่อผู้บังคับบัญชาชั้นต้น ระบบการติดตามดูแลและระบบการรายงานในช่วงเวลาที่มีการปฏิบัติราชการนอกสำนักงาน ระบบการติดต่อสื่อสารและการเรียกตัวกลับในกรณีฉุกเฉิน ระบบการระงับข้อตกลงเป็นการชั่วคราวหรือการสิ้นสุดข้อตกลง รวมทั้งองค์ประกอบอื่นๆ ที่ส่วนราชการต้นสังกัดพิจารณาเห็นว่ามีความจำเป็นต้องกำหนดไว้ในข้อตกลงเป็นการล่วงหน้า เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน หรือป้องกันปัญหาปลีกย่อยในทางปฏิบัติที่คาดการณ์ว่าอาจเกิดขึ้นได้

[3] เช่น (ก) 2 วันต่อสัปดาห์ เป็นเวลา 6 เดือน หรือ (ข) 4 วันต่อ 1 เดือน เป็นเวลา 12 เดือน ฯลฯ

[4] เช่น (ก) ส่วนราชการต้นสังกัดประสงค์ให้ข้าราชการที่ได้รับการคัดเลือกเพ่งความสนใจและมีสมาธิในการดำเนินงาน/โครงการใดโครงการหนึ่งจนสัมฤทธิผลตามที่ได้รับมอบหมาย เป็นเวลา 10 วันทำการ (ข) ข้าราชการที่ได้รับการคัดเลือกมีภาวะที่เป็นอุปสรรคต่อการเดินทางไป-กลับระหว่างที่พักอาศัยและสำนักงาน ส่วนราชการต้นสังกัดจึงเห็นชอบให้ปฏิบัติราชการนอกสำนักงานเป็นเวลา 30 วันทำการ (ค) ข้าราชการที่ได้รับการคัดเลือกมีสถานการณ์จำเป็นทางครอบครัว ส่วนราชการต้นสังกัดจึงเห็นชอบให้ปฏิบัติราชการนอกสำนักงานเป็นเวลา 5 วันทำการ ฯลฯ

กลุ่มเป้าหมาย

คุณสมบัติของข้าราชการที่จะได้รับการคัดเลือกให้ปฏิบัติราชการนอกสำนักงาน ต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้าม ดังต่อไปนี้

1. มีผลงานที่ผ่านมาเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา

2. เป็นผู้ที่ผู้บังคับบัญชารับรองว่า มีความประพฤติดี มีความรับผิดชอบสูง มีวินัยตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการ และมีศักยภาพในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3. ต้องเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะที่สามารถสร้างแรงจูงใจและริเริ่มงานด้วยตนเอง สามารถจัดระเบียบชีวิตของตนเองได้ และต้องการการกำกับดูแลน้อย

4. ต้องไม่เป็นผู้ที่มีความประพฤติเสื่อมเสียหรือบกพร่องในศีลธรรมอันดี

5. ต้องเป็นผู้ที่ไม่อยู่ในระหว่างถูกตั้งกรรมการสอบสวนทางวินัย หรือถูกฟ้องคดีอาญา

ลักษณะงาน[5]

ลักษณะงานที่เหมาะสม ที่ควรได้รับการพิจารณาคัดเลือกให้ข้าราชการไปปฏิบัติราชการนอกสำนักงานได้ คือ

1. ต้องเป็นงานในลักษณะ การคิด การเขียน การอ่าน การวิเคราะห์ การทบทวนและประเมินผล การพิจารณาวินิจฉัยข้อกฎหมาย การวางแผน การวิจัย การศึกษาค้นคว้าเอกสารทางวิชาการ การออกแบบหรือพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์ การออกแบบด้านสถาปัตยกรรม การตรวจสอบ การโทรศัพท์ติดต่อ

[5] ตำแหน่งส่วนใหญ่สามารถบริหารจัดการในลักษณะของการปฏิบัติราชการนอกสำนักงานได้ หากมีการเตรียมการที่เหมาะสม โดยควรตรวจวิเคราะห์ตำแหน่งต่างๆ เริ่มจากการจำแนก กิจกรรมย่อย หน้าที่และภารกิจในตำแหน่งนั้นๆ ที่มีความแตกต่างกันอย่างชัดเจน ในหลายๆ กรณี บางส่วนของตำแหน่งหนึ่งๆ สามารถกำหนดให้ปฏิบัติราชการ ณ นอกสำนักงานได้

2. ต้องเป็นงานที่ส่วนราชการต้นสังกัดพิจารณาแล้วว่า จำนวนชิ้นงานและ / หรือผลสำเร็จของงานของข้าราชการผู้ได้รับการคัดเลือกให้ปฏิบัติราชการนอกสำนักงานนั้น ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นสามารถตรวจสอบและประเมินผลได้อย่างจริงจังเป็นรูปธรรม โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้แล้ว

ลักษณะงานต้องห้าม ที่ไม่ควรพิจารณาคัดเลือกให้ข้าราชการไปปฏิบัติราชการนอกสำนักงาน คือ

1. งานที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับ การบริหาร จัดการ กำกับ และควบคุมดูแลงานของผู้อื่น ซึ่งเป็นทีมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น นักบริหาร ผู้อำนวยการกอง / สำนัก หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน

2. งานที่เกี่ยวข้องกับการใช้เอกสาร / ข้อมูลสำคัญที่จำต้องเก็บเป็นความลับในสำนักงานที่มีมาตรการรักษาความปลอดภัยอย่างรัดกุมเท่านั้น เช่น เจ้าหน้าที่ดูเงิน / นักวิชาการเงินและบัญชี / นักวิชาการคอมพิวเตอร์ซึ่งดูแลระบบฐานข้อมูล

3. งานที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการให้บริการทั้งต่อคนในหน่วยงาน บุคคลภายนอก และประชาชนผู้รับบริการ เช่น บรรณารักษ์ / เจ้าหน้าที่บริหารงานธุรการ / นักวิชาการขนส่ง

4. งานที่ต้องการการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง และ/หรือ บ่อยครั้งกับ หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน บุคคลภายนอก และประชาชนผู้รับบริการ เช่น นักกายภาพบำบัด / เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป / พนักงานต้อนรับ

5. งานที่จำต้องอยู่ที่สำนักงานจึงจะปฏิบัติงานได้ เช่น นักเทคนิคการแพทย์ / นักรังสีการแพทย์ประจำห้องปฏิบัติการ / เจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศและสื่อสารการบิน / พนักงานทำความสะอาด

แนวทางดำเนินโครงการ "ปฏิบัติราชการนอกสำนักงาน"

ส่วนราชการต้นสังกัดต้องสร้างกลไกสำหรับดำเนินโครงการให้ข้าราชการปฏิบัติราชการนอกสำนักงาน ดังนี้

1. การเตรียมการ ก่อนเริ่มโครงการให้ข้าราชการปฏิบัติราชการนอกสำนักงาน

1.1 แต่งตั้งคณะกรรมการของส่วนราชการ ซึ่งควรประกอบไปด้วยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด เช่น หัวหน้าส่วนราชการ ผู้รับผิดชอบในเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคล นักกฎหมาย ผู้เชี่ยวชาญทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้บังคับบัญชา และตัวแทนข้าราชการในส่วนราชการ โดยให้คณะกรรมการฯ มีหน้าที่กำหนดนโยบาย วิธีดำเนินการในรายละเอียด และกำหนดตัวแปรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในโครงการ เช่น

1.1.1 หลักเกณฑ์ในการคัดเลือกงานและข้าราชการที่จะไปปฏิบัติราชการนอกสำนักงาน เช่น ลักษณะงาน สายงาน และระดับของข้าราชการผู้ที่จะได้รับการคัดเลือกให้ไปปฏิบัติราชการนอกสำนักงาน

1.1.2 หลักเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้บังคับบัญชาชั้นต้นของข้าราชการที่จะให้ไปปฏิบัติราชการนอกสำนักงาน

1.1.3 รายละเอียดที่ควรระบุในเอกสารข้อตกลงการปฏิบัติราชการนอกสำนักงาน เช่น

1.1.3.1 ความถี่และช่วงระยะเวลาที่กำหนดให้ข้าราชการที่ได้รับการคัดเลือกแต่ละรายไปปฏิบัติราชการนอกสำนักงาน ช่วงเวลาบังคับที่กำหนดให้ข้าราชการที่ได้รับการคัดเลือกแต่ละรายอยู่ปฏิบัติราชการ ณ สำนักงาน ฯลฯ

1.1.3.2 สถานที่ที่เหมาะสมสำหรับการปฏิบัติราชการนอกสำนักงาน

1.1.3.3 การกำกับดูแลงาน

1.1.3.4 ระบบการสื่อสารระหว่างส่วนราชการและข้าราชการผู้ไปปฏิบัติราชการนอกสำนักงาน

1.1.3.5 เอกสารที่ข้าราชการผู้ไปปฏิบัติราชการนอกสำนักงานต้องจัดทำ

1.1.3.6 ขั้นตอนและกระบวนการในการยุติข้อตกลงการให้ปฏิบัติราชการนอกสำนักงาน

1.1.4 ระดับที่ส่วนราชการจะให้การสนับสนุนทางเทคโนโลยีและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ ค่าโทรศัพท์ ค่าโทรสาร ค่าเชื่อมต่อเข้าเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ฯลฯ ซึ่งหมายความรวมถึง การได้มา / การบำรุงรักษา / การซ่อมแซมอุปกรณ์เหล่านี้ รวมทั้งการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล

1.1.5 เอกสารการยืมอุปกรณ์สำนักงาน

1.1.6 รายการสิ่งของอำนวยความสะดวกที่ส่วนราชการสามารถจัดให้ได้

1.1.7 รายชื่อและสถานที่ตั้งของสำนักงานสาขา / ขั้นตอนวิธีการในการเข้าใช้อุปกรณ์ ณ สำนักงานสาขา

1.1.8 รายชื่อผู้ที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้ประสานงาน

1.1.9 เครื่องมือสำหรับติดตามและประเมินผลการดำเนินโครงการ

1.2 สำรวจความต้องการของข้าราชการในส่วนราชการที่สนใจจะเข้าร่วมโครงการ

1.3 จัดทำแผนการประชาสัมพันธ์ และแผนปฏิบัติการ

1.4 จัดทำแผนการฝึกอบรม เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องในทุกระดับได้รับรู้และเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตน

1.5 ศึกษาเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่เกี่ยวข้องในการดำเนินโครงการ (ถ้ามี)

1.6 จัดทำแผนการประเมินผลโครงการเพื่อวัดความสำเร็จของโครงการ โดยปัจจัยที่ควรวัดผล ได้แก่ ผลผลิตที่ได้รับจากข้าราชการ ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ (ถ้ามี) ขวัญกำลังใจของผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งผู้ที่ได้เข้าร่วมและไม่ได้เข้าร่วมโครงการ รวมทั้ง ผู้บังคับบัญชา ซึ่งการประเมินผลนี้ อาจดำเนินการโดยใช้ยุทธศาสตร์หลายรูปแบบ เช่น

(1) การเปรียบเทียบระหว่างผู้ที่เข้าร่วมโครงการกับผู้ที่ไม่เข้าร่วม โดยเปรียบเทียบทั้งก่อนและหลังการเข้าร่วมโครงการ

(2) การนับเปรียบเทียบผลผลิตที่ทำได้จากการทำงานในสำนักงานและจากการทำงาน ณ สถานที่อื่น

(3) การสำรวจความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้องในองค์กรที่มีต่อระบบการบริหารจัดการโครงการหลังจากดำเนินโครงการไปช่วงหนึ่งแล้ว (4) การประเมินผลด้านขวัญกำลังใจ โดยอาจใช้เทคนิคต่างๆ เช่น การจัด Focus group การสัมภาษณ์ หรือการใช้แบบสอบถาม เพื่อให้ได้ทราบถึงความพึงพอใจและผลผลิต

2. การดำเนินโครงการ ให้ข้าราชการปฏิบัติราชการนอกสำนักงาน

2.1 คัดเลือกงาน ข้าราชการ และผู้บังคับบัญชาชั้นต้นสำหรับเข้าร่วมโครงการปฏิบัติราชการนอกสำนักงาน ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการฯในข้อ 1 กำหนด ทั้งนี้ ต้องคำนึงถึง (1) ความสมัครใจของข้าราชการผู้ได้รับการพิจารณาคัดเลือกให้เข้าร่วมโครงการปฏิบัติราชการนอกสำนักงาน (2) ความเหมาะสมรอบด้านซึ่งเป็นดุลยพินิจของส่วนราชการ

2.2 จัดทำหนังสือข้อตกลงการปฏิบัติราชการนอกสำนักงาน เพื่อให้ข้าราชการผู้ได้รับการคัดเลือกให้เข้าร่วมโครงการปฏิบัติราชการนอกสำนักงานลงนามอย่างเป็นทางการ

2.3 จัดการอบรมข้าราชการและผู้บังคับบัญชาชั้นต้น รวมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด ตามแผนการฝึกอบรมที่กำหนดข้างต้น เพื่อให้ทุกฝ่ายได้รับทราบแนวทาง ความคาดหวัง และทราบเกี่ยวกับผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ในเรื่องต่างๆ รวมทั้งทราบรายละเอียดทั้งหมดที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเข้าใจที่ชัดเจนตรงกันตั้งแต่ต้น

2.4 ดูแลและติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ รวมทั้งดูแลและติดตามการควบคุมผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาชั้นต้น ให้มีความเที่ยงตรงและเป็นไปตามข้อตกลงที่กำหนดไว้

2.5 ติดตามและประเมินผลการดำเนินโครงการปฏิบัติราชการนอกสำนักงานเป็นระยะ ๆ เช่น 1 เดือน 2 เดือน 3 เดือน 6 เดือน

3. การดำเนินการภายหลังสิ้นสุดโครงการ ให้ข้าราชการปฏิบัติราชการนอกสำนักงาน

3.1 ประเมินผลในภาพรวมเกี่ยวกับการดำเนินโครงการปฏิบัติราชการนอกสำนักงาน ตามแผนการประเมินผลที่กำหนดไว้ในข้อ 1.6

3.2 รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งหมดเพื่อรายงานผลไปยัง สำนักงาน ก.พ.

3.3 ทบทวนนโยบาย / ขั้นตอนวิธีการ / เทคนิคที่ใช้ในการบริหารจัดการโครงการปฏิบัติราชการนอกสำนักงาน เพื่อพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น

สำหรับข้อควรคำนึงในการดำเนินโครงการ "ปฏิบัติราชการนอกสำนักงาน" ประโยชน์ที่จะได้รับทั้งในมิติของข้าราชการ มิติของส่วนราชการ และมิติของสังคม ตลอดจนปัจจัยสู่ความสำเร็จในการดำเนินโครงการ ผู้สนใจสามารถค้นคว้าได้จากวารสารข้าราชการ ฉบับที่ 3 เดือนพฤษภาคม-มิถุนายน 2549 ตามที่ได้กล่าวถึงข้างต้น ส่วนภาพรวมขั้นตอนการดำเนินโครงการ "ปฏิบัติราชการนอกสำนักงาน" ในส่วนราชการ รวมทั้งตัวอย่างแบบฟอร์มต่าง ๆ ที่ใช้ในการดำเนินโครงการฯ ผู้สนใจสามารถติดต่อขอรับได้ที่ สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงาน ก.พ. ถนนติวานนท์ จังหวัดนนทบุรี

การปฏิบัติราชการนอกสำนักงาน เป็นนวัตกรรมทางการบริหารจัดการและการบริหารงานบุคคลในราชการพลเรือน โดยปรับเปลี่ยนระบบการบริหารการปฏิบัติงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ มีเป้าหมายหลักคือดำเนินการตามนโยบายรัฐบาลในการประหยัดพลังงาน

มุมเพื่อนบุคลากร
เกร็ดกันลืม.....

สตป.

การควบคุมเกษียณอายุข้าราชการ

เดิมพระราชบัญญัติบำเหน็จบำนาญข้าราชการ พ.ศ.2494 และที่แก้ไขเพิ่มเติม มาตรา 21 บัญญัติโดยสรุปว่า ก่อนสิ้นเดือนสุดท้ายของปีงบประมาณทุกปี ให้เจ้าหน้าที่ควบคุมเกษียณอายุของข้าราชการตามมาตรา 20 ยื่นบัญชีรายชื่อข้าราชการผู้มีสิทธิจะได้รับบำเหน็จบำนาญเนื่องจากเกษียณอายุในปีงบประมาณถัดไปต่อเจ้ากระทรวงของผู้นั้น และกระทรวงการคลัง ฯลฯ ก.พ. จึงได้มีมติมอบหมายให้ อ.ก.พ. กรม อ.ก.พ. ส่วนราชการที่มีฐานะเป็นกรม และ อ.ก.พ. ส่วนราชการที่ทำหน้าที่ อ.ก.พ. กรม ทำการแทน ก.พ. ในอำนาจหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ควบคุมเกษียณอายุของข้าราชการพลเรือนสามัญ และข้าราชการพลเรือนในพระองค์ ในการยื่นบัญชีรายชื่อข้าราชการพลเรือนสามัญ ข้าราชการพลเรือนในพระองค์ผู้มีสิทธิที่จะได้รับบำเหน็จบำนาญ ซึ่งจะมีอายุครบ 60 ปีบริบูรณ์ ในปีงบประมาณถัดไป ต่อเจ้ากระทรวงและกระทรวงการคลัง หรือต่อกระทรวงการคลังแล้วแต่กรณี โดยให้ยื่นก่อนสิ้นเดือนกันยายนของปีงบประมาณทุกปี ดังรายละเอียดตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1006/ว 9 ลงวันที่ 4 พฤษภาคม 2547 ที่สำนักงาน ก.พ. ได้แจ้งเวียนให้ส่วนราชการทราบและถือปฏิบัติไปแล้ว

ปัจจุบัน เนื่องจากพระราชบัญญัติบำเหน็จบำนาญข้าราชการ (ฉบับที่ 25) พ.ศ.2551 มาตรา 6 ให้ยกเลิกความในวรรคหนึ่งของมาตรา 21 แห่งพระราชบัญญัติบำเหน็จบำนาญข้าราชการ พ.ศ.2494 และที่แก้ไขเพิ่มเติม และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“ก่อนสิ้นปีงบประมาณทุกปีไม่น้อยกว่าหกสิบวัน ให้เจ้าหน้าที่ควบคุมเกษียณอายุของข้าราชการตามมาตรา 20 ยื่นบัญชีรายชื่อข้าราชการผู้มีสิทธิจะได้รับบำเหน็จบำนาญเนื่องจากการเกษียณอายุตามมาตรา 19 ในปีงบประมาณถัดไปต่อประธานศาล เจ้ากระทรวงหรือหัวหน้าหน่วยงานของรัฐของผู้นั้น แล้วแต่กรณี และต่อกระทรวงการคลัง”

ซึ่งตามบทบัญญัติ มาตรา 21 วรรคหนึ่งที่แก้ไขใหม่ดังกล่าว ได้เปลี่ยนแปลงกำหนดระยะเวลายื่นบัญชีรายชื่อข้าราชการผู้มีสิทธิจะได้รับบำเหน็จบำนาญเนื่องจากการเกษียณอายุ จาก **"ก่อนสิ้นเดือนสุดท้ายของปีงบประมาณทุกปี"** เป็น **"ก่อนสิ้นปีงบประมาณทุกปีไม่น้อยกว่า หกสิบวัน"**

ดังนั้น ในระหว่างที่ยังไม่ได้มีการปรับปรุงแก้ไขหนังสือเวียนฉบับดังกล่าว ให้สอดคล้องกับบทบัญญัติของกฎหมายที่แก้ไขใหม่ มุม "เพื่อนบุคลากร" จึงขอแจ้งให้ทราบ เพื่อที่เพื่อนบุคลากรของส่วนราชการที่ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีรายชื่อจะได้รีบดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตามกำหนดระยะเวลาที่แก้ไขใหม่ข้างต้นไปพลางก่อน โดยไม่ต้องรอให้มีมติ ก.พ. ออกมาก่อน

กรณีนี้ เพื่อนบุคลากรอาจมีปัญหาว่ามติ ก.พ. ตาม ว 9/2547 นี้ จะยังคงใช้ได้อยู่หรือไม่ ซึ่งถ้าพิจารณาตามที่ พ.ร.บ.ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 มาตรา 132 วรรคหนึ่ง บัญญัติว่า "ในระหว่างที่ยังมิได้ตราพระราชกฤษฎีกา หรือออกกฎ ก.พ. ข้อบังคับ หรือระเบียบ หรือกำหนดกรณีใดเพื่อปฏิบัติการตามพระราชบัญญัตินี้ ให้นำ พระราชกฤษฎีกา กฎ ก.พ. ข้อบังคับ หรือระเบียบ หรือกรณีที่กำหนดไว้แล้ว ซึ่งใช้อยู่เดิม มาใช้บังคับเท่าที่ไม่ขัดหรือแย้งกับพระราชบัญญัตินี้" ก็จะเป็นคำตอบได้ว่า ว 9/2547 ยังคงใช้บังคับอยู่ จะมีแต่กำหนดระยะเวลายื่นบัญชีรายชื่อเป็นไปตามมาตรา 21 วรรคหนึ่งที่แก้ไขใหม่แล้วพบกันใหม่ฉบับหน้า

ความขัดแย้งกันระหว่าง ผลประโยชน์ส่วนตน และ ผลประโยชน์ส่วนรวม

(Conflict of Interests)

ศูนย์ส่งเสริมจริยธรรม สำนักงาน ก.พ.

ตอนที่ 6
การนำโครงการสาธารณะลงในเขตเลือกตั้งเพื่อประโยชน์ทางการเมือง (Pork Barrelling)

รูปแบบของความขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม ที่พบเห็นบ่อยๆ อีกรูปแบบหนึ่ง คือ การนำโครงการสาธารณะลงในเขตเลือกตั้งเพื่อประโยชน์ทางการเมือง

ตัวอย่างเช่น

- การที่นักการเมืองในจังหวัดขอเพิ่มงบประมาณเพื่อนำโครงการตัดถนน สร้างสะพานลงในจังหวัด โดยใช้ชื่อหรือนามสกุลของตนเองเป็นชื่อของสะพาน
- การที่รัฐมนตรีอนุมัติโครงการไปลงในพื้นที่หรือในบ้านเกิดของตนเอง
- การใช้งบสาธารณะในการหาเสียง

การกระทำดังกล่าวถือว่าเป็นความขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม

เพราะในฐานะสมาชิกสภาท้องถิ่นซึ่งมีบทบาทในการอนุมัติและตรวจสอบการใช้งบประมาณของฝ่ายบริหาร แต่กลับไปต่อรองหาผลประโยชน์ให้แก่ตนเอง และใช้วิจารณญาณในการตัดสินใจอนุมัติเอนเอียงจากความถูกต้องและประโยชน์สาธารณะ เนื่องจากต้องการให้ฝ่ายบริหาร (นายกเทศมนตรี) เสนอโครงการไปพัฒนาพื้นที่ของตนและยังใส่ชื่อของตนเองและพรรค เป็นการหาเสียงจากงบประมาณแผ่นดิน

กฎระเบียบและเรื่องที่น่ารู้

แนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับบทเฉพาะกาล มาตรา 131 มาตรา 132 และมาตรา 133 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551

ธนวรรธ สินอ้วน *

ด้วย พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ได้ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 26 มกราคม 2551 เป็นต้นมา ขณะนี้อยู่ระหว่าง ก.พ.ประกาศการจัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งตามมาตรา 48 ซึ่งมีผลให้บทบัญญัติต่างๆในลักษณะ 4 ข้าราชการพลเรือนสามัญ และลักษณะ 5 ข้าราชการพลเรือนในพระองค์ตามกฎหมายฉบับนี้ไม่สามารถนำมาใช้ได้ทันที โดยเฉพาะอย่างยิ่งการดำเนินการทางวินัยและการให้ออกจากราชการซึ่งเป็นบทบัญญัติในลักษณะ 4 แห่งพระราชบัญญัติดังกล่าว จึงทำให้เกิดช่องว่างในการปฏิบัติตามกฎหมาย แต่อย่างไรก็ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ได้บัญญัติบทเฉพาะกาล เพื่อแก้ปัญหาในการปฏิบัติการเกี่ยวกับการดำเนินการทางวินัยและการให้ออกจากราชการ โดยในส่วนของการดำเนินการทางวินัยและการให้ออกจากราชการสามารถนำบทเฉพาะกาลตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ไปใช้ได้ ดังนี้

1. มาตรา 131 วรรคหนึ่ง บัญญัติว่า "ในระหว่างที่ ก.พ.ยังไม่ได้จัดทำมาตรฐาน

กำหนดตำแหน่งตามมาตรา 48 บทบัญญัติในลักษณะ 4 ข้าราชการพลเรือนสามัญ และลักษณะ 5 ข้าราชการพลเรือนในพระองค์ยังไม่ใช้บังคับ โดยให้นำบทบัญญัติในลักษณะ 3 ข้าราชการพลเรือนสามัญ และลักษณะ 4 ข้าราชการพลเรือนในพระองค์แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ตลอดจนบัญชีอัตราเงินเดือนข้าราชการพลเรือนและบัญชีอัตราเงินประจำตำแหน่งข้าราชการพลเรือนท้ายพระราชบัญญัติเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่ง พ.ศ. 2538 และที่แก้ไขเพิ่มเติม มาใช้บังคับแก่ข้าราชการพลเรือนสามัญและข้าราชการพลเรือนในพระองค์ไปพลางก่อน จนกว่า ก.พ.จะจัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งเสร็จ และจัดตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ

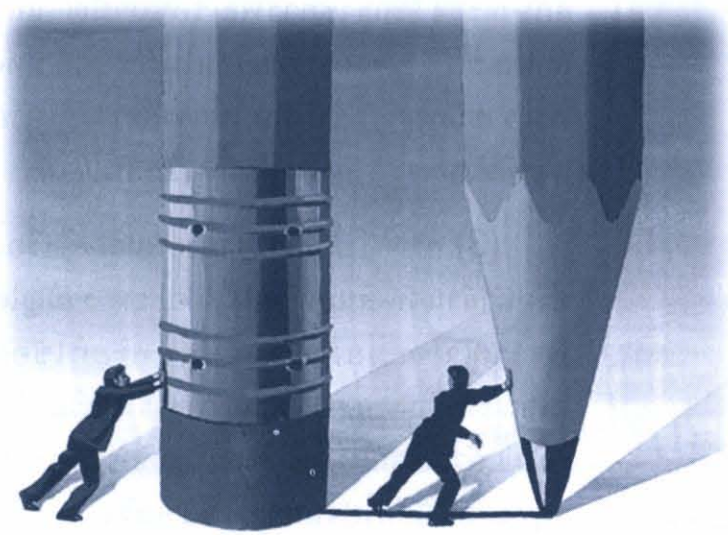
ของทุกส่วนราชการเข้าประเภทตำแหน่ง สายงาน และระดับตำแหน่งตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและประกาศให้ทราบ จึงให้นำบทบัญญัติในลักษณะ 4 ข้าราชการพลเรือนสามัญ และลักษณะ 5 ข้าราชการพลเรือนในพระองค์ แห่งพระราชบัญญัตินี้มาใช้บังคับตั้งแต่วันที่ ก.พ.ประกาศเป็นต้นไป .....ฯลฯ....."

บทบัญญัติมาตรา 131 นี้ใช้ในกรณีที่ ก.พ.ยังไม่ได้จัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งตามมาตรา 48 และลักษณะ 4 ข้าราชการพลเรือนสามัญ และลักษณะ 5 ข้าราชการพลเรือนในพระองค์ ยังไม่ใช้บังคับ ดังนั้น หากต้องมีการดำเนินการทางวินัยและการให้ออกจากราชการในระหว่างช่วงเวลาดังกล่าว จึงต้องอาศัยบทเฉพาะกาลนี้อ้างเพื่อให้มีการนำเอาบทบัญญัติในลักษณะ 3 และลักษณะ 4 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 มาใช้บังคับพลางก่อน โดยในการอ้างอาศัยอำนาจตามกฎหมายต้องอ้างมาตรา 131 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 และบทบัญญัติที่เกี่ยวข้องตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 ประกอบกัน ตัวอย่างเช่น ในการแต่งตั้งกรรมการสอบสวนวินัย ต้องอ้างอาศัยอำนาจตามมาตรา 131 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ประกอบมาตรา 102 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 หรือในกรณีสั่งลงโทษทางวินัยแก่ข้าราชการ ต้องอ้างอาศัยอำนาจตามมาตรา 131 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ประกอบมาตรา 103 และกฎ ก.พ. ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2536) หรือมาตรา 104 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 หรือมาตรา 104 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 และกฎ ก.พ. ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2539) แล้วแต่กรณี เป็นต้น

2. มาตรา 132 บัญญัติว่า

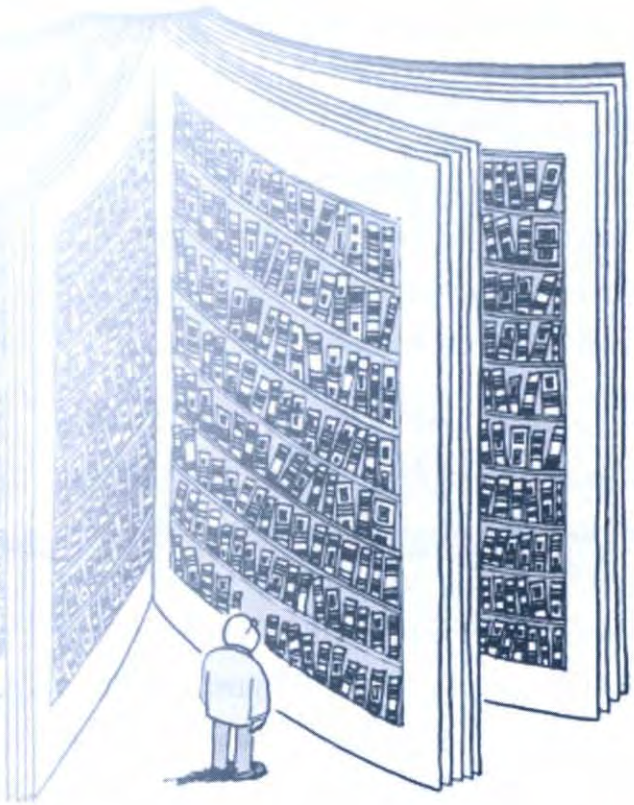
"ในระหว่างที่ยังมิได้ตราพระราชกฤษฎีกา หรือออกกฎ ก.พ. ข้อบังคับ หรือระเบียบหรือกำหนดกรณีใด เพื่อปฏิบัติการตามพระราชบัญญัตินี้ ให้นำพระราชกฤษฎีกา กฎ ก.พ. ข้อบังคับ หรือระเบียบหรือกรณีที่กำหนดไว้แล้วซึ่งใช้อยู่เดิมมาใช้บังคับเท่าที่ไม่ขัดหรือแย้งกับพระราชบัญญัตินี้

ในกรณีที่ไม่อาจนำพระราชกฤษฎีกา กฎ ก.พ. ข้อบังคับ หรือระเบียบหรือกรณีที่กำหนดไว้แล้วมาใช้บังคับได้ตามวรรคหนึ่ง การจะดำเนินการประการใดให้เป็นไปตามที่ ก.พ. กำหนด"



บทบัญญัติมาตรา 132 นี้เป็นบทเฉพาะกาลที่ให้นำพระราชกฤษฎีกา กฎ ก.พ. ข้อบังคับ หรือระเบียบหรือกรณีที่กำหนดไว้แล้ว ครั้งใช้พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 มาบังคับพลางก่อนได้เพียงเท่าที่ไม่ขัดกับพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551

กล่าวคือ กฎ ก.พ. ข้อบังคับ หรือระเบียบหรือกรณีที่กำหนดไว้เดิมนั้นยังคงเป็นหลักการเดียวกัน ดังนั้น การอ้างอาศัยอำนาจตามกฎหมายจึงต้องอ้างมาตรา 132 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ประกอบ กฎ ก.พ. ข้อบังคับ หรือระเบียบหรือกรณีที่กำหนดไว้ ที่ต้องการใช้ในเรื่องนั้นๆ



สำหรับวรรคสอง เป็นกรณีที่พระราชกฤษฎีกา กฎ ก.พ. ข้อบังคับ หรือระเบียบหรือกรณีที่กำหนดไว้แล้ว(มีอยู่เดิม) ไม่อาจนำมาใช้ได้ ซึ่งอาจเป็นเพราะหลักการไม่ตรงกัน ก.พ.อาจกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเป็นการเฉพาะได้

3. มาตรา 133 บัญญัติว่า

"ข้าราชการพลเรือนผู้ใดมีกรณีกระทำผิดวินัยหรือกรณีที่สมควรให้ออกจากราชการอยู่ก่อนวันที่บทบัญญัติในลักษณะ 4 ข้าราชการพลเรือนสามัญ และลักษณะ 5 ข้าราชการพลเรือนในพระองค์ แห่งพระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ ให้ผู้บังคับบัญชาตามพระราชบัญญัตินี้มีอำนาจสั่งลงโทษผู้นั้นหรือสั่งให้ผู้นั้นออกจากราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนที่ใช้อยู่ในขณะนั้น ส่วนการสอบสวน การพิจารณา และการดำเนินการเพื่อลงโทษหรือให้ออกจากราชการ ให้ดำเนินการตามพระราชบัญญัตินี้ เว้นแต่

(1) กรณีที่ผู้บังคับบัญชาได้สั่งให้สอบสวนโดยถูกต้องตามกฎหมายที่ใช้อยู่ในขณะนั้นไปแล้วก่อนวันที่บทบัญญัติในลักษณะ 4 ข้าราชการพลเรือนสามัญ และลักษณะ 5 ข้าราชการพลเรือนในพระองค์ แห่งพระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ และยังสอบสวนไม่เสร็จก็ให้สอบสวนตามกฎหมายนั้นต่อไปจนกว่าจะแล้วเสร็จ

(2) ในกรณีที่ได้มีการสอบสวนหรือพิจารณาโดยถูกต้องตามกฎหมายที่ใช้อยู่ในขณะนั้นเสร็จไปก่อนวันที่บทบัญญัติในลักษณะ 4 ข้าราชการพลเรือนสามัญ และลักษณะ 5 ข้าราชการพลเรือนในพระองค์ แห่งพระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ ให้การสอบสวนหรือการพิจารณาแล้วแต่กรณี นั้นเป็นอันใช้ได้

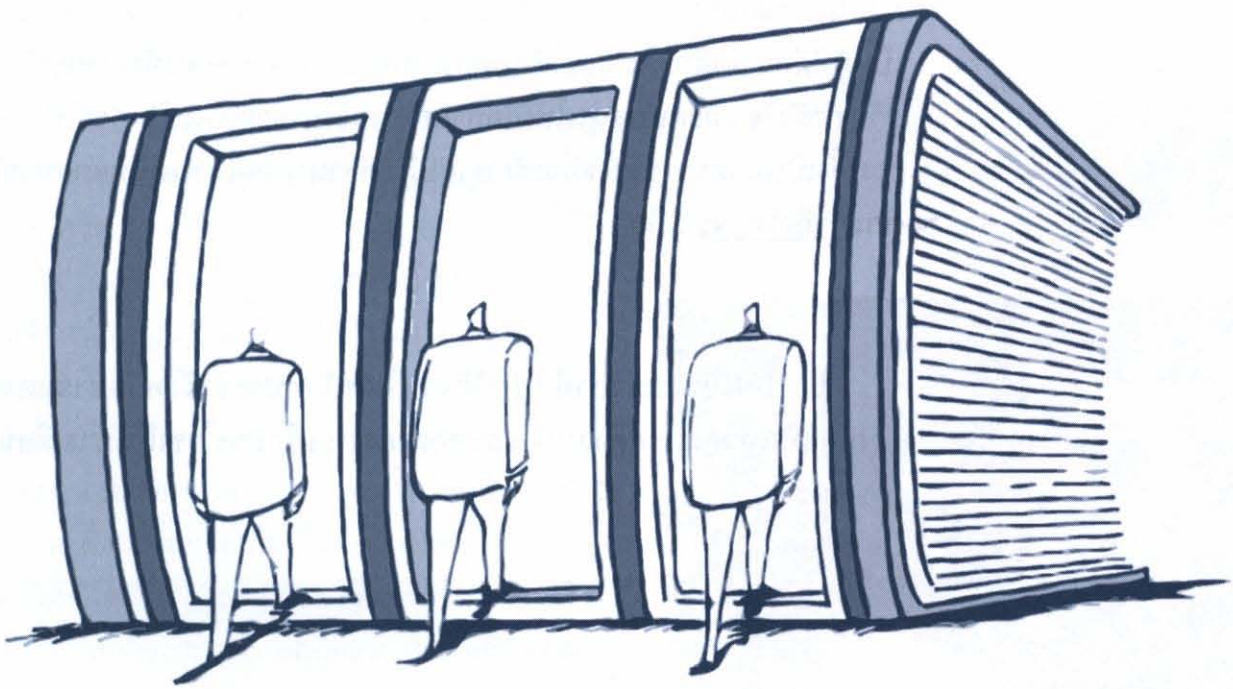
(3) กรณีที่ได้มีการรายงานหรือส่งเรื่องหรือนำสำนวนเสนอหรือส่งให้ อ.ก.พ.สามัญใดพิจารณาโดยถูกต้องตามกฎหมายที่ใช้อยู่ในขณะนั้น และอ.ก.พ.สามัญพิจารณาเรื่องนั้นยังไม่แล้วเสร็จก็ให้ อ.ก.พ.สามัญพิจารณาตามกฎหมายนั้นต่อไปจนกว่าจะแล้วเสร็จ

บทบัญญัติมาตรานี้ใช้ในกรณีมีการกระทำผิดวินัยหรือมีกรณีสมควรให้ออกจากราชการ ซึ่งเกิดขึ้นก่อนลักษณะ 4 และลักษณะ 5 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ประกาศ ในทางปฏิบัติมักเกิดปัญหาหลายประการ เนื่องจากเป็นกรณีคาบเกี่ยวระหว่างการใช้พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 เช่น ผู้บังคับบัญชาผู้มีอำนาจดำเนินการทางวินัยได้แก่ผู้บังคับบัญชาตามกฎหมายฉบับใด และวิธีการในการดำเนินการทางวินัยและการให้ออกจากราชการจะต้องดำเนินการตามกฎหมายฉบับใด เป็นต้น ดังนั้น เพื่อแก้ปัญหาดังกล่าวบทเฉพาะกาลนี้จึงได้กำหนดหลักการไว้ ดังนี้

1.) กำหนดให้ผู้บังคับบัญชาตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 เป็นผู้บังคับบัญชาผู้มีอำนาจดำเนินการทางวินัยและการให้ออกจากราชการแก่ข้าราชการพลเรือนสามัญที่มีกรณีกระทำผิดวินัยหรือสมควรให้ออกจากราชการ ซึ่งเกิดขึ้นก่อนลักษณะ 4 และ ลักษณะ 5 แห่งพระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ

2.) กำหนดให้นำหลักเกณฑ์และวิธีการในการดำเนินการทางวินัย และการให้ออกจากราชการ ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 มาใช้กับกรณีกระทำผิดวินัยหรือกรณีสมควรให้ออกจากราชการ ซึ่งเกิดก่อนลักษณะ 4 และลักษณะ 5 แห่งพระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ

3.) กำหนดให้การปรับบทความผิดทางวินัย และลงโทษ เป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนซึ่งใช้อยู่ในขณะกระทำผิด ทั้งนี้ โดยมีข้อยกเว้นตามที่บัญญัติไว้ในมาตรา 133 (1) - (3)



มติ ก.พ. ที่น่าสนใจ

เรื่อง การบริหารงานบุคคลในพื้นที่จังหวัดชายแดนใต้

*มัณฑนา บรรจงแต้ม**

ในการประชุม ก.พ. ครั้งที่ 2/2551 เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2551 ก.พ.ได้พิจารณามีมติรับทราบในหลักการเกี่ยวกับ เรื่อง การกำหนดหลักเกณฑ์บริหารงานบุคคล สำหรับข้าราชการพลเรือนสามัญที่ปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นกรณีพิเศษ ตามที่ อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการสร้างความเข้มแข็งด้านการบริหารงานบุคคลแก่หน่วยงานของรัฐ ซึ่งปฏิบัติหน้าที่แทน ก.พ. ได้วางหลักการไว้เป็นกรณีพิเศษ โดยเล็งเห็นความสำคัญของข้าราชการที่ปฏิบัติงานประจำในพื้นที่ชายแดนภาคใต้ว่าเป็นกลไกที่สำคัญๆ ที่จะผลักดันให้การดำเนินตามนโยบายเสริมสร้างสันติสุขในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ประสบความสำเร็จ ประกอบกับผู้ที่ปฏิบัติงานพื้นที่ดังกล่าวจะต้องเป็นผู้ที่มีความเสียสละ และได้อุทิศตนให้กับประเทศชาติ ดังนั้น เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ และสนับสนุนให้มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งเป็นกรณีพิเศษ รวมทั้งเป็นมาตรการจูงใจที่จะรักษาผู้ปฏิบัติงานให้อยู่ในพื้นที่ หลักเกณฑ์ที่กล่าวถึงโดยสรุป คือ

1. ให้นับระยะเวลาที่ผู้ปฏิบัติงานในหน้าที่ประจำจังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นทวีคูณ ทุกตำแหน่งและทุกสายงาน เพื่อประโยชน์ในการเลื่อนตำแหน่ง

* ที่ปรึกษาข้าราชการ สำนักงาน ก.พ.

2. หลักเกณฑ์การแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนสามัญให้ดำรงตำแหน่งประเภทต่างๆ จะต้องเป็นการเพิ่มความคล่องตัว และเอื้อประโยชน์แก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ได้ทุกคนและทุกประเภทตำแหน่ง โดยใช้หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกตามที่ส่วนราชการกำหนด ไม่ต้องใช้หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1006/ว10 ลงวันที่ 15 กันยายน 2548 และหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1006/34 ลงวันที่ 29 ตุลาคม 2547

3. ให้ทุกส่วนราชการสนับสนุน และส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่ง หากผู้ใดมีคุณสมบัติครบถ้วน ให้เร่งดำเนินการโดยเร็ว และผู้ที่ได้รับแต่งตั้งแล้วควรอยู่ปฏิบัติหน้าที่ต่อไปอีกไม่น้อยกว่า 2 ปี เว้นแต่มีเหตุผลความจำเป็นพิเศษ ซึ่งจะได้มีหนังสือเวียนแจ้งทางปฏิบัติต่อไป สำหรับรายละเอียดของเรื่องนี้มีดังนี้

1. ที่มา

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยบำเหน็จความชอบสำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในจังหวัดชายแดนภาคใต้ พ.ศ. 2550 ข้อ 20 และข้อ 21 กำหนดให้หน่วยงานของรัฐนับระยะเวลาที่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติงานในหน้าที่ประจำในจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นทวีคูณสำหรับใช้ในการคำนวณระยะเวลาการดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งในสายงานที่จะแต่งตั้ง เพื่อประโยชน์ในการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่องค์กรกลางบริหารงานบุคคลแต่ละประเภทกำหนด และให้หน่วยงานของรัฐสนับสนุนและส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่ง เพื่อจูงใจมิให้ขอย้ายออกนอกพื้นที่

ก.พ.ในฐานะองค์กรกลางบริหารงานบุคคลของข้าราชการพลเรือนสามัญ จึงต้องกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเพื่อให้สอดคล้องกับระเบียบดังกล่าว

2. การดำเนินการของสำนักงาน ก.พ.

2.1 สำนักงาน ก.พ. ได้นำเสนอ อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการสร้างความเข้มแข็งด้านการบริหารบุคคลแก่หน่วยงานภาครัฐ ในการประชุมครั้งที่ 1/2551 เมื่อวันที่ 23 มกราคม 2551 เพื่อพิจารณากำหนดแนวทางการบริหารงานบุคคลในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ที่เพิ่มความคล่องตัวและเอื้อประโยชน์กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งต้องปฏิบัติงานในภาวะไม่ปกติ เพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจและแรงจูงใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานดังกล่าว ดังนี้

(1) การนับระยะเวลาการดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งให้นับระยะเวลาที่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติงานในหน้าที่ประจำในจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นทวีคูณ เพื่อประโยชน์ในการนับรวมเป็นระยะเวลาขั้นต่ำในการดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งในสายงานที่จะแต่งตั้งตามที่กำหนดในหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1006/ ว 10 ลงวันที่ 15 กันยายน 2548 ที่ นร 0708.4/ว 16 ลงวันที่ 29 กันยายน 2538 หรือ ที่ นร 1006/ว 34 ลงวันที่ 29 ตุลาคม 2547 แล้วแต่กรณี เพื่อประโยชน์ในการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น

(2) หลักเกณฑ์การแต่งตั้งข้าราชการให้ดำรงตำแหน่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ (ตำแหน่งประเภททั่วไป) (ว) ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะ (วช.) หรือตำแหน่งประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะ (ชช.) (สายงานที่เริ่มต้นจากระดับ 3) ให้ใช้หลักเกณฑ์ตามมติ อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ (ตำแหน่งประเภททั่วไป) ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะ และตำแหน่งประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะ เมื่อวันที่ 10 กรกฎาคม 2550

(3) หลักเกณฑ์การแต่งตั้งข้าราชการให้ดำรงตำแหน่งซึ่งมีลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติโดยอาศัยความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์เฉพาะตัว สำหรับสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ 1 และระดับ 2 ให้กำหนดหลักเกณฑ์ให้มีความคล่องตัวมากขึ้นทำนองเดียวกับการแต่งตั้งข้าราชการให้ดำรงตำแหน่งตามข้อ (2) ดังนี้

(3.1) ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุฯ แต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือกบุคคล เพื่อพิจารณาความเหมาะสมโดยใช้หลักเกณฑ์และวิธีการตามที่ส่วนราชการกำหนดแต่ผู้นั้นจะต้องมีคุณสมบัติตรงตามคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งที่จะแต่งตั้งและมีคุณสมบัติอื่นเพิ่มเติมตามที่ ก.พ. กำหนด และมีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งในสายงานที่จะแต่งตั้งหรือสายงานอื่นที่มีลักษณะงานเกี่ยวข้องหรือเกื้อกูลกับลักษณะงานของตำแหน่งที่จะแต่งตั้งตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1006/ว 34 ลงวันที่ 29 ตุลาคม 2547

(3.2) เมื่อผู้นั้นผ่านการพิจารณาคัดเลือกแล้ว ก็ให้แต่งตั้งได้

(4) การพิจารณาคุณสมบัติของบุคคลในเรื่องระยะเวลาการดำรงตำแหน่งในสายงานที่จะแต่งตั้งหรือสายงานอื่นที่มีลักษณะงานเกี่ยวข้องหรือเกื้อกูลกับสายงานที่จะแต่งตั้ง รวมทั้งการประเมินผลงานทางวิชาการ (ตำแหน่งระดับ 8 ลงมา) ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุฯ จะมอบให้คณะกรรมการที่แต่งตั้งโดยผู้มีอำนาจสั่งบรรจุฯ เป็นผู้ดำเนินการหรือส่วนราชการจะดำเนินการตามหลักเกณฑ์ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1006/ ว 10 ลงวันที่ 15 กันยายน 2548 หรือ ที่ นร 1006/ว 34 ลงวันที่ 29 ตุลาคม 2547 ก็ได้

(5) การแต่งตั้งข้าราชการในพื้นที่ มีหลักการสำคัญคือ ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งเพื่อจูงใจไม่ให้ขอย้ายออกนอกพื้นที่ โดยขอให้ทุกส่วนราชการตรวจสอบคุณสมบัติของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในจังหวัดชายแดนภาคใต้ หากผู้ใดมีคุณสมบัติครบถ้วน มีความเหมาะสม และมีผลงานหรือผลการปฏิบัติงานที่จะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นเมื่อใด ก็ให้ส่วนราชการเร่งดำเนินการคัดเลือกตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดโดยเร็ว และเมื่อได้รับการแต่งตั้งแล้วควรต้องให้ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในพื้นที่ต่อไปอีกไม่น้อยกว่า 2 ปี เว้นแต่กรณีมีเหตุผลความจำเป็นเป็นพิเศษ

3. การพิจารณาของ อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการสร้างความเข้มแข็งด้านการบริหารบุคคลแก่หน่วยงานภาครัฐ

อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการสร้างความเข้มแข็งด้านการบริหารบุคคลแก่หน่วยงานภาครัฐ ได้เล็งเห็นความสำคัญของข้าราชการที่ปฏิบัติงานประจำในพื้นที่ชายแดนภาคใต้ว่า เป็นกลไกสำคัญที่จะผลักดันให้การดำเนินตามนโยบายเสริมสร้างสันติสุขในจังหวัดชายแดนภาคใต้ประสบความสำเร็จ ประกอบกับผู้ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ดังกล่าวจะต้องเป็นผู้ที่มีความเสียสละและอุทิศตนให้แก่ประเทศชาติ ดังนั้น เพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจและสนับสนุนให้มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งเป็นกรณีพิเศษ รวมทั้งหามาตรการจูงใจที่จะรักษาผู้ปฏิบัติงานให้อยู่ในพื้นที่ จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์บริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการพลเรือนสามัญที่ปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นกรณีพิเศษได้ดังนี้

(1) ให้นับระยะเวลาที่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติงานในหน้าที่ประจำในจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นทวีคูณได้ทุกตำแหน่งและทุกสายงาน เพื่อประโยชน์ในการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น

(2) หลักเกณฑ์การแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนสามัญให้ดำรงตำแหน่งประเภทต่างๆ จะต้องเป็นการเพิ่มความคล่องตัวมากขึ้น และให้เอื้อประโยชน์กับข้าราชการพลเรือนสามัญที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ดังกล่าวได้ทุกคนและทุกประเภทตำแหน่ง ทั้งนี้ ให้ส่วนราชการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสม โดยไม่ต้องดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทต่างๆ ตามที่ ก.พ. กำหนด อาทิ

(2.1) ตำแหน่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ (ตำแหน่งประเภททั่วไป) (ว) และตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะ (วช.) ระดับ 8 ลงมา ให้ใช้หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกตามที่ส่วนราชการกำหนด ไม่ต้องดำเนินการประเมินผลงานทางวิชาการตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1006/ ว 10 ลงวันที่ 15 กันยายน 2548 และหากผู้ได้รับการคัดเลือกไม่เคยดำรงตำแหน่งในสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ 3 มาก่อน แต่ตำแหน่งที่ดำรงอยู่นั้นมีหน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ปฏิบัติคล้ายคลึงกับตำแหน่งที่จะแต่งตั้ง ก็ให้แต่งตั้งได้โดยไม่ต้อง

ดำเนินการตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 0711/ว 12 ลงวันที่ 1 ตุลาคม 2533

(2.2) ตำแหน่งซึ่งมีลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติโดยอาศัยความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์เฉพาะตัว สำหรับสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ 1 และระดับ 2 ให้ใช้หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกตามที่ส่วนราชการกำหนด ไม่ต้องดำเนินการตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1006/ว 34 ลงวันที่ 29 ตุลาคม 2547

(3) ให้ทุกส่วนราชการสนับสนุนและส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่ง ถ้าผู้ใดมีคุณสมบัติครบถ้วน มีความเหมาะสม ก็ให้เร่งดำเนินการคัดเลือกโดยเร็ว และเมื่อได้รับการแต่งตั้งแล้ว ควรต้องให้ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในพื้นที่ต่อไปอีกไม่น้อยกว่า 2 ปี เว้นแต่มีเหตุผลความจำเป็นเป็นพิเศษ

นอกจากนี้ อ.ก.พ.ยังมีข้อสังเกตเพิ่มเติมว่า ควรกำหนดสิทธิประโยชน์และมาตรการจูงใจต่างๆ ให้มากขึ้นเท่าเทียมกับสิทธิประโยชน์ที่ข้าราชการทหารและข้าราชการตำรวจได้รับ และควรให้มีการปฏิบัติได้จริงเป็นรูปธรรม เช่น การให้โอกาสได้ไปฝึกอบรมหรือดูงาน เป็นต้น ซึ่งขณะนี้แนวทางการบริหารงานบุคคลในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้อยู่ระหว่างการจัดทำหนังสือเวียนเพื่อแจ้งส่วนราชการให้ถือปฏิบัติต่อไป

PRAXIS Insight

เพราะ Competency และ Performance Management จะกลายเป็นระบบพื้นฐานที่จำเป็น สำหรับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐในเวลาอันใกล้นี้ หน่วยงานด้านทรัพยากรบุคคลจึงต้องเตรียมความพร้อมของทั้งตัวระบบ ผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคล และเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนให้เท่าทันต่อบทบาทการอำนวยกระบวนการประเมินสมรรถนะและผลการปฏิบัติงานของคนในองค์กร

เพราะเราเข้าใจในลักษณะเฉพาะขององค์กรภาครัฐ ทีมที่ปรึกษา **แพร็กซิส อินไซท์** จึงพร้อมให้บริการที่ตอบรับต่อลักษณะเฉพาะ ขององค์กรท่านอย่างเป็นรูปธรรม เน้นการสื่อสารที่เข้าใจง่าย ไม่เป็นทฤษฎีซับซ้อน เกิดความเข้าใจร่วมกันทั้งองค์กร และยังเน้นการลงมือปฏิบัติจนสำเร็จเป็นผลในระดับบุคคล ตั้งแต่เริ่มจนจบโครงการให้คำปรึกษา ผ่านกระบวนการถ่ายทอด Know-how ให้นักทรัพยากรบุคคลของท่าน สามารถปฏิบัติได้ด้วยตนเองหลังจบโครงการ

บริการวางระบบ

Competency และ Performance Management

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

บริการฝึกอบรม

เพิ่มขีดความสามารถของนักทรัพยากรบุคคล และผู้บริหารในสายงานหลัก

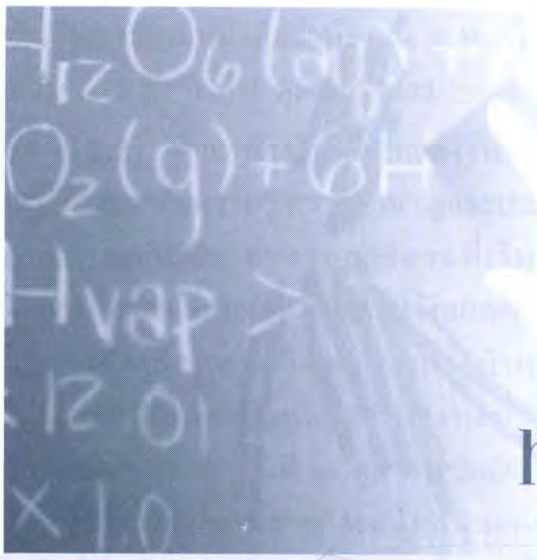
- ทักษะการเป็นที่ปรึกษาด้านผลการปฏิบัติงานภายในองค์กร (Internal Performance Consulting Skills)
- ทักษะการอำนวยกระบวนการเรียนรู้ (Knowledge Facilitation Skills) เพื่อการจัดการความรู้ในองค์กรภาครัฐ
- ทักษะการสัมภาษณ์ และสังเคราะห์เพื่อเขียนตัวชี้วัดพฤติกรรม (Behavioral Indicator) ในพจนานุกรมสมรรถนะ
- ทักษะการประเมินสมรรถนะด้วยการสัมภาษณ์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

"การฝึกอบรมทุกหลักสูตรเน้นการฝึกปฏิบัติเป็นกลุ่มขนาดเล็ก การทดสอบทักษะ และการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง"

บริษัท แพร็กซิส อินไซท์ จำกัด (บริษัทที่ปรึกษาไทย ประเภท A หมายเลข 1403)
41 ชั้นที่ 17 อาคารเลิศปัญญา ถนนศรีอยุธยา แขวงถนนพญาไท เขตราชเทวี กทม. 10400
โทรศัพท์ 0 2642 6684 โทรสาร 0 2642 6685

Praxis Insight

ติดตามเกี่ยวกับหลักสูตรฝึกอบรมบนเวบไซท์ www.praxisinsight.com



รู้ศัพท์ใกล้ตัว

หลักเกณฑ์การเว้นวรรค

ไกรวิทย์

รู้ศัพท์ใกล้ตัวคราวนี้ ขอนำเสนอหลักเกณฑ์การเว้นวรรค เพื่อให้ทุกท่านได้ทราบและใช้ภาษาไทยได้อย่างถูกต้อง.....

รู้ศัพท์ใกล้ตัวคราวนี้ ขอนำเสนอหลักเกณฑ์การเว้นวรรค เพื่อให้ทุกท่านได้ทราบและใช้ภาษาไทยได้อย่างถูกต้อง.....

หลักเกณฑ์การเว้นวรรค (1)

ในการเขียนหรือพิมพ์หนังสือไทย การเว้นช่องว่างระหว่างคำ ข้อความหรือประโยคให้ถูกต้องเป็นสิ่งจำเป็นมาก เพราะจะทำให้ข้อเขียนนั้นมีความถูกต้อง แจ่มแจ้ง ชัดเจน และอ่านได้ตรงตามความต้องการของผู้เขียน

วรรค คือ คำ ข้อความ หรือประโยคช่วงหนึ่งๆ

การเว้นวรรค หมายถึง การเว้นช่องว่างระหว่างวรรค

การเว้นวรรคแบ่งออกเป็น

- **การเว้นวรรคเล็ก** มีระยะห่างระหว่างวรรคประมาณเท่ากับความกว้างของพยัญชนะ ก

- **การเว้นวรรคใหญ่** มีระยะห่างระหว่างวรรคประมาณ 2 เท่าของการเว้นวรรคเล็ก

ในการเขียนหรือพิมพ์หนังสือไทย มีหลักเกณฑ์ในการเว้นวรรค ดังนี้

1. กรณีที่ต้องเว้นวรรค

1.1 การเว้นวรรคใหญ่

เว้นวรรคใหญ่เมื่อจบข้อความแต่ละประโยค

ตัวอย่าง

(1) นั่งให้เรียบร้อย อย่าไขว่ห้าง

(2) วิทยาการเป็นต้นธารให้บังเกิดความรู้และความสามารถในอันที่จะประกอบกิจตามหน้าที่ได้ดี ความเจริญงอกงามทั้งทางจิตใจและทางวัตถุย่อมเป็นผลสืบเนื่องมาจากวิทยาการ บ้านเมืองจะเจริญหรือเสื่อมก็เนื่องด้วยวิทยาการ

1.2 การเว้นวรรคเล็ก

เว้นวรรคเล็ก ในกรณีต่อไปนี้

1.2.1 ในประโยครวมให้เว้นวรรคเล็กระหว่างประโยคย่อยที่มีใจความสมบูรณ์และเชื่อมกับประโยคอื่นๆ ที่ขึ้นต้นด้วยคำสันธาน **"และ" "หรือ" "แต่"** ฯลฯ

ตัวอย่าง

(1) นายแดงอยู่ที่บ้านคุณพ่อของเขาที่ปากน้ำโพ **แต่**พี่ชายของเขาอยู่ที่บ้านซื้อใหม่ในกรุงเทพฯ

(2) การเขียนหนังสือโย้หน้าเย้หลังไม่เป็นระเบียบ **หรือ**การขาดความระมัดระวังในเรื่องช่องไฟ อาจเป็นเครื่องหมายส่อนิสัยของผู้เขียนเองได้

(3) พุทธกับไสย แม้ต่างกันเป็นคนละด้าน **แต่**ก็ไม่เป็นสิ่งขัดแย้งกันในความเชื่อถือของคนชั้นสามัญทั่วไป

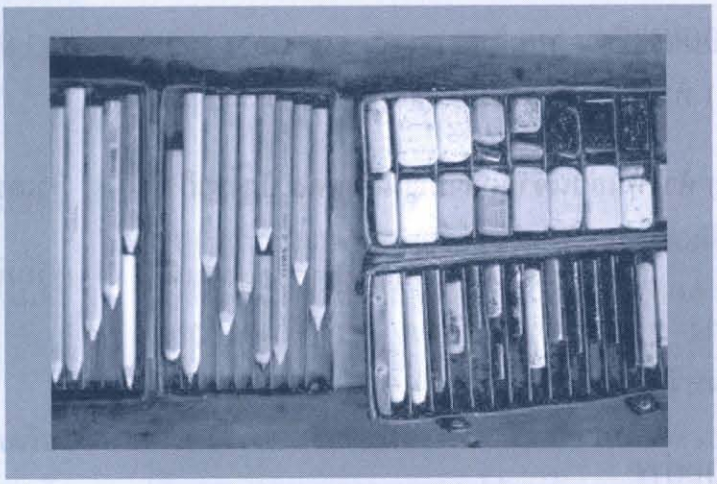
แต่ถ้าเป็นประโยคสั้นให้เขียนติดกัน

ตัวอย่าง

(1) ฉันและเธอไปโรงเรียน

(2) เขาอยากได้ดีแต่เขาก็ไม่ได้ดี

(3) น้ำขึ้นแต่ลมลง



1.2.2 เว้นวรรคเล็กระหว่างชื่อกับนามสกุล

ตัวอย่าง

นายเสริม วินิจฉัยกุล

1.2.3 เว้นวรรคเล็กหลังคำนำพระนามพระบรมวงศานุวงศ์ พระนาม และฐานันดรศักดิ์

ตัวอย่าง

(1) สมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอ กรมพระยาดำรงราชานุภาพ

(2) สมเด็จฯ เจ้าฟ้ากรมพระยานริศรานุวัดติวงศ์

(3) สมเด็จฯ เจ้าฟ้าจาตุรนต์รัศมี กรมพระจักรพรรดิพงศ์

1.2.4 เว้นวรรคเล็กระหว่างชื่อบริษัท ธนาคาร ฯลฯ กับคำ **"จำกัด"** ที่อยู่ท้ายชื่อ

ตัวอย่าง

(1) บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์มั่นคง จำกัด

(2) ธนาคารทหารไทย จำกัด

1.2.5 เว้นวรรคเล็กระหว่างคำ **"ห้างหุ้นส่วนจำกัด"** และ **"ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล"** กับชื่อ

ตัวอย่าง

(1) ห้างหุ้นส่วนจำกัด วีวรสิน

(2) ห้างหุ้นส่วนจำกัดสามัญนิติบุคคล ปัญญากิจ

1.2.6 เว้นวรรคเล็กระหว่างชื่อสถานที่ต่าง ๆ เช่น ถนน ตำบล/แขวง/อำเภอ/เขต จังหวัด

ตัวอย่าง

ราชบัณฑิตยสถาน ในพระบรมมหาราชวัง ถนนหน้าพระลาน แขวงพระบรมมหาราชวัง เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร 10200

1.2.7 เว้นวรรคเล็กระหว่างคำนำหน้านามแต่ละชนิด

ตัวอย่าง

ศาสตราจารย์ นายแพทย์ หม่อมหลวง เกษตร สนิทวงศ์ หรือ

ศ. นพ. ม.ล.เกษตร สนิทวงศ์

1.2.8 เว้นวรรคเล็กระหว่างยศกับชื่อ

ตัวอย่าง

(1) จอมพล ป. พิบูลสงคราม

(2) พลเรือเอก สงัด ชลออยู่ หรือ พล.ร.อ. สงัด ชลออยู่

(3) ร้อยโทหญิง สุชาดา ทำความดี

1.2.9 เว้นวรรคเล็กระหว่างกลุ่มอักษรย่อ

ตัวอย่าง

นายเสริม วินิจฉัยกุล ป.จ. ม.ป.ช. ม.ว.ม.

1.2.10 เว้นวรรคเล็กระหว่างตัวหนังสือกับตัวเลข

ตัวอย่าง

เขาเลี้ยงสุนัขไว้ที่บ้านตั้ง 30 ตัว

1.2.11 เว้นวรรคเล็กระหว่างวันกับเวลา

ตัวอย่าง

ราชบัณฑิตยสถานกำหนดให้มีการประชุมคณะกรรมการกำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการใช้ภาษาไทยทุกวันพฤหัสบดี เวลา 10.00 น.

1.2.12 เว้นวรรคเล็กหลังข้อความที่เป็นหน่วยมาตราต่างๆ กับข้อความที่ตามมา

ตัวอย่าง

โต๊ะประชุมแต่ละตัวมีขนาดกว้าง 0.08 เมตร ยาว 1.60 เมตร สูง 0.60 เมตร

1.2.13 เว้นวรรคเล็กระหว่างตัวหนังสือ

ไทยกับตัวหนังสือภาษาอื่น

ตัวอย่าง

ข้าวเย็นเหนือเป็นชื่อไม้เถาชนิด *Smilax China* L. ในวงศ์ Smilacaceae เหง้าใช้ทำยาได้

1.2.14 เว้นวรรคเล็กระหว่างรายการต่างๆ เพื่อแยกรายการแต่ละรายการทั้งที่เป็นข้อความและกลุ่มตัวเลข

ตัวอย่าง

(1) ศีล สมาธิ ปัญญา สามอย่างนี้เรียกว่าไตรสิกขา

(2) เลือกข้อความที่ถูกต้องเพียงข้อเดียวจากข้อ ก ข ค ง

(3) 15 13 11 9 7 5 3 1 ต่างก็เป็นจำนวนเลขคี่

1.2.15 เว้นวรรคระหว่างเครื่องหมายต่าง ๆ

1.2.15.1 เว้นวรรคเล็กหน้าและหลังเครื่องหมายไปยาลใหญ่ ไม้ยมก เสมอภาคหรือเท่ากับ ทวิภาค วิภัชภาค และเครื่องหมาย + ที่ใช้ในทางภาษา (มิใช่เครื่องหมาย + ที่ใช้ในทางคณิตศาสตร์)

ตัวอย่าง

(1) เขาเจริญพุทธคุณว่า อิติปิโส ฯลฯ ภควาติ

(2) วันหนึ่งๆ เขาทำอะไรบ้าง

(3) อเปหิ = อป + เอหิ

(4) กฤษณา : กฤษณาสอนน้อง แบบเรียนกวีนิพนธ์

(5) ในการจัดสัมมนาครั้งนี้ ผู้เข้าร่วมการสัมมนาได้แก่ ราชบัณฑิต ภาคีสมาชิก ผู้แทนองค์กรที่เกี่ยวข้อง นักวิชาการ และประชาชนผู้สนใจ

1.2.15.2 เว้นวรรคเล็กหน้าเครื่องหมายอัญประกาศเปิดและวงเล็บปิด

ตัวอย่าง

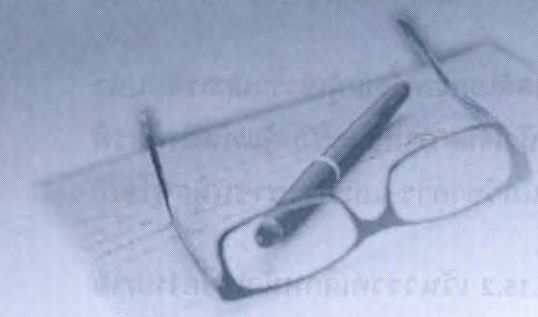
(1) สถานภาพของสตรีในสังคมอินเดียในอดีตมีลักษณะคล้าย **"เถาวัลย์"** หรือบางทีก็ดูคล้าย **"กาฝาก"** เพราะสตรีไม่สามารถพึ่งตนเองได้

(2) มนุษย์ได้สร้างโลภะ (ความโลภ) โทสะ (ความโกรธ) โมหะ (ความหลง) ให้แก่ตัวเองทั้งสิ้น

ที่มา : หนังสือหลักเกณฑ์การใช้เครื่องหมายวรรคตอนและเครื่องหมายอื่นๆ หลักเกณฑ์การเว้นวรรคหลักเกณฑ์การเขียนคำย่อ ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พิมพ์ครั้งที่ 6 หน้า 55-66

ใบสมัครสมาชิกวารสารข้าราชการ

ค่าจัดส่งฟรีทั่วประเทศ



■ หมายเลขสมาชิก.....

ข้าพเจ้า นาย/นาง/นางสาว.....

( ) ขอสมัครสมาชิกใหม่ ( ) ขอต่ออายุเป็นสมาชิก

หมดอายุ.....

รหัสสมาชิกเก่า.....

■ ประเภทสมาชิก

( ) 1 ปี (6 ฉบับ) เป็นเงิน 220 บาท

( ) 2 ปี (12 ฉบับ) เป็นเงิน 400 บาท

■ ตั้งแต่ฉบับเดือน.....

ถึงเดือน.....

พร้อมนี้ได้แนบ ( ) เงินสด ( ) ธนาณัติ ( ) ตั๋วแลกเงินไปรษณีย์

ปจท/ปทฝ/..... ส่งจ่าย ปณ. นนทบุรี 11000

หมายเลข.....

■ โปรดส่งวารสารข้าราชการไปยังที่อยู่ดังนี้

ชื่อ-นามสกุล.....

ที่อยู่.....

.....

.....

.....

.....

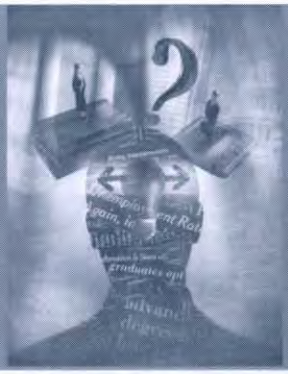
รหัสไปรษณีย์.....

โทรศัพท์.....

โปรดสั่งจ่ายเงินในนาม

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

สื่อสารเรื่องการสอบ
เทคนิคการสัมภาษณ์



เหมวดี บรรเทา*

สื่อสารเรื่องการสอบฉบับนี้ก็ขอนำเกร็ดเล็ก เกร็ดน้อยเกี่ยวกับเทคนิคการสัมภาษณ์จากการอบรมเพื่อทบทวนความรู้เกี่ยวกับการสัมภาษณ์ และสร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับแนวทางการสัมภาษณ์แก่กรรมการสัมภาษณ์ในการคัดเลือกผู้ที่สอบผ่านในภาคความรู้ความสามารถทั่วไป และภาคความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่ง เพื่อบรรจุเข้ารับราชการ สำหรับตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ 2 และตำแหน่งเจ้าพนักงานการเงินและบัญชี 2 ที่เพิ่งได้ดำเนินการเมื่อช่วงสิ้นปี 2550 ที่ผ่านมา มานำเสนอกันต่อ เพื่อแบ่งปันประสบการณ์ให้แก่ผู้สนใจที่มิได้มีโอกาสมาร่วมงานกับ สำนักงาน ก.พ. ในครั้งนั้น

สื่อสารเรื่องการสอบฉบับก่อนได้นำเสนอ เทคนิคเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ใน สามประเด็นหลัก คือ เรื่องของผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเป็นกรรมการสัมภาษณ์ การเริ่มต้นการสัมภาษณ์ที่ดี และการถามคำถามเพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับการประเมินที่ครบถ้วน ดังนั้นในฉบับนี้จึงขอนำประเด็นอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องมานำเสนอเพื่อให้ผู้อ่านได้ข้อมูลที่ครอบคลุมทั้งกระบวนการสัมภาษณ์ยิ่งขึ้น ซึ่งจะช่วยให้การสอบสัมภาษณ์มีความเที่ยวตรงมากขึ้น ส่วนวิธีการประเมินผลการสัมภาษณ์นั้น:เมื่อ

ลักษณะคำถามที่ควรใช้ในการสัมภาษณ์ การถามคำถามนอกจากควรจะเริ่มจากคำถามง่าย ๆ ก่อนแล้วจึงถามคำถามที่ที่ยากขึ้น ยังควรถามคำถามที่มีจุดประสงค์เพื่อให้ได้ข้อมูลที่จะช่วยในการประเมินผู้รับการสัมภาษณ์ว่ามีความเหมาะสมหรือมีคุณลักษณะและสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างไร ใช้ภาษาที่ง่าย ชัดเจน และเหมาะสมกับระดับการศึกษาของผู้รับการสัมภาษณ์ และไม่ใช้คำถามที่ก่อให้เกิดข้อโต้แย้งต่างๆ เช่นเรื่องศาสนา หรือการเมือง เน้นการถามคำถามที่ค้นหาความจริงเกี่ยวกับผู้รับการสัมภาษณ์โดยใช้ทั้งคำถามที่สืบค้นพฤติกรรมของผู้รับการสัมภาษณ์ คำถามเกี่ยวกับแรงจูงใจ และค่านิยม

วิธีปิดการสัมภาษณ์ เมื่อการสัมภาษณ์ดำเนินการไปจนได้ข้อมูลที่เพียงพอสำหรับการประเมินผู้รับการสัมภาษณ์แล้ว ซึ่งโดยปกติการสอบสัมภาษณ์จะใช้เวลาประมาณ 20-30 นาที กรรมการสัมภาษณ์ก็ควรเข้าสู่ช่วงเวลาของการปิดการสัมภาษณ์ โดยการปิดการสัมภาษณ์นั้นกรรมการควรใช้วิธีการกล่าวสรุปการสัมภาษณ์อย่างเป็นมิตร แล้วแจ้งให้ผู้รับการสัมภาษณ์ทราบถึงขั้นตอนต่อไป เช่น กำหนดการแจ้งผลและวิธีการแจ้งผล และเปิดโอกาสให้ผู้รับการสัมภาษณ์ถามคำถามที่ต้องการ โดยต้องไม่ตอบคำถามที่ให้ความหวังแก่ผู้รับการสัมภาษณ์ทั้งทางบวกและทางลบ

การประเมินผลการสอบสัมภาษณ์อย่างเที่ยงตรงและโปร่งใส การประเมินผลการสัมภาษณ์ต้องประเมินผลการสัมภาษณ์โดยมีความยุติธรรมในการประเมินผู้รับการสัมภาษณ์ทุกคน รวมทั้งไม่ควรชี้นำผลของการประเมินโดยกรรมการสอบสัมภาษณ์คนใดคนหนึ่ง ใช้หลักฉันทามติในการตัดสินผู้รับการสัมภาษณ์ โดยกระทำบนพื้นฐานของเหตุผล ยึดหลักการประเมินที่สามารถอ้างอิงหรือมีหลักฐานจากการจดบันทึกเหตุผลในการประเมินผู้รับการสัมภาษณ์ เพื่อเป็นข้อมูลประกอบในการชี้แจงหากมีการร้องเรียนจากผู้รับการสัมภาษณ์ และพิจารณาบุคคลตามหลักข้อมูลที่ได้รับอย่างเป็นระบบ

* นักวิชาการสอบ 6 ศูนย์สรรหาและเลือกสรร สำนักงาน กพ.

ซึ่งจะช่วยให้การสอบสัมภาษณ์มีความเที่ยงตรงมากขึ้น ส่วนวิธีการประเมินผลการสัมภาษณ์นั้น เมื่อดำเนินการสัมภาษณ์เรียบร้อยแล้ว กรรมการสอบสัมภาษณ์แต่ละคนควรประเมินผู้รับการสัมภาษณ์อย่างเป็นเอกเทศ โดยอาจประเมินเป็นรายคุณลักษณะและสมรรถนะของผู้รับการสัมภาษณ์ หรือประเมินคุณลักษณะและสมรรถนะโดยรวม แล้วนำมาอภิปรายผลร่วมกัน

จริง ๆ แล้ว เทคนิคการสัมภาษณ์ที่มีประโยชน์ยังมีอยู่อีกหลายประเด็น ถ้ามีโอกาสจะนำประเด็นที่น่าสนใจมานำเสนอให้ทราบกันต่อไปคะ ก็คือ บุคคลที่มีความรู้ความเข้าใจในลักษณะงานของตำแหน่งที่สัมภาษณ์เป็นอย่างดี มีความรู้ความเข้าใจคุณลักษณะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของตำแหน่งนั้น ๆ รวมทั้งต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิควิธีการสัมภาษณ์และมีทักษะในการสัมภาษณ์ อาทิ การซักถาม การฟัง การสังเกตและการจดบันทึก เป็นอย่างดีด้วย ที่สำคัญกรรมการสัมภาษณ์ควรต้องเป็นผู้ที่ผ่านการอบรมหรือมีประสบการณ์ในเรื่องเทคนิค วิธีการสัมภาษณ์ที่ถูกต้อง และควรสัมภาษณ์ในรูปของคณะกรรมการที่ประกอบด้วยกรรมการไม่น้อยกว่า 2 คน

เริ่มสัมภาษณ์อย่างไรดี หลังจากที่กรรมการสัมภาษณ์พิจารณาข้อมูลใบสมัครของผู้ที่จะเข้ารับการสัมภาษณ์ ศึกษาข้อคำถามสำหรับการสอบสัมภาษณ์ แล้ว ในการเริ่มการสัมภาษณ์กรรมการควรสร้างความคุ้นเคยและความพร้อมให้แก่ผู้รับการสัมภาษณ์ โดยกล่าวทักทายต้อนรับ แล้วถามคำถามทั่วไปที่ง่าย ๆ ก่อนแล้วจึงถามคำถามที่ยากขึ้นเรื่อย ๆ

ถามอย่างไรให้ได้ข้อมูล คำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ต้องเป็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับงาน ใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย สั้น กระชับ เหมาะกับกลุ่มผู้รับการสัมภาษณ์ ใช้รูปแบบคำถามแบบปลายเปิดเป็นหลัก เพราะเป็นคำถามที่ต้องการให้ผู้รับการสัมภาษณ์อธิบายหรือบอกเล่ารายละเอียด ซึ่งจะทำให้กรรมการได้ข้อมูลข้อเท็จจริงหรือความคิดเห็น และสามารถประเมินทักษะในการสื่อสารของผู้รับการสัมภาษณ์ได้เป็นอย่างดีด้วย นอกจากนี้ควรใช้คำถามประเภทสืบค้นสมรรถนะต่าง ๆ ของผู้รับการสัมภาษณ์ โดยกรรมการสัมภาษณ์ต้องถามคำถามให้ได้ข้อมูลเชิงพฤติกรรมครบทั้งสามประการ คือ

1) ถามถึงสถานการณ์/เหตุการณ์ ที่ผู้รับการสัมภาษณ์ได้เคยปฏิบัติจริงในการปฏิบัติงาน

2) ถามถึงการกระทำที่ผู้รับการสัมภาษณ์ได้แสดงออกหรือตอบสนองต่อสถานการณ์/เหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

3) ต้องถามถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติของผู้รับการสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับการกระทำของผู้รับการสัมภาษณ์ว่าได้ก่อให้เกิดผลอย่างไร จึงจะถือว่าเป็นการใช้คำถามเพื่อรวบรวมข้อมูลเชิงพฤติกรรมที่มีความสมบูรณ์

เทคนิคการสัมภาษณ์ยังมีข้อมูลที่น่าสนใจอีกมาก ถ้าสนใจต้องคอยติดตามต่อในสื่อสารการสอบฉบับต่อไปนะคะ

หนังสือที่สวัสดิการสำนักงาน ก.พ. พิมพ์จำหน่าย

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

❖ มีจำหน่ายตามศูนย์หนังสือจุฬาฯ / ธรรมศาสตร์ / เกษตรฯ ในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด

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

พร้อมส่งธนาณัติสั่งจ่ายในนาม "ผู้จัดการสวัสดิการ ก.พ." สั่งจ่าย ปณ.ดุสิต กท. 10300 หรือ ปณ. ทำเนียบรัฐบาล กท. 10300

ที่อยู่ สวัสดิการสำนักงาน ก.พ. ถนนพิษณุโลก เขตดุสิต กรุงเทพฯ 10300

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

โปรดบวกค่าจัดส่งหนังสือรายการที่ 1-10 ราคาเล่มละ 15 บาท รายการที่ 11-20 ราคาเล่มละ 20 บาท รายการที่ 21-25 ราคาเล่มละ 25 บาท รายการที่ 26-28 ราคาเล่มละ 45 บาท

สมัครสมาชิก!! สนใจสมัครสมาชิกวารสารข้าราชการตามที่อยู่ข้างบน ค่าบำรุงปีละ 220 บาท (ราคาหนังสือและค่าบำรุงวารสารข้าราชการอาจเปลี่ยนแปลงได้)

เรารวมทุกศักยภาพ เพื่อความมั่นคงของประเทศบนเวทีโลก

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

ptt Group

กลุ่ม ปตท. รวมพลังขับเคลื่อนประเทศ เพื่อไทย