วารสารข้าราชการ

ISSN 0125-0906

ปีที่ ๔๕ ฉบับที่ ๔ เดือนกรกฎาคม-สิงหาคม ๒๕๔๓

ห้องสมุดสำนักงาน ก.พ.
LIBRARY OF THE OFFICE OF CSC

อาเศียรวาท
สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ
เนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา
๑๒ สิงหาคม ๒๕๔๓

สัททุลวิกกีฬิตฉันท์ ๑๙

เวียนบรรจบดิถิฤกษ์เฉลิมพระชนษา
สิบสอง ณ สิงหา สมัย
ปลื้มเปรมปรีดิเกษมสกลหทยไทย
น้อมเกล้าฯถวายชัย พระองค์
แด่สมเด็จฯ "สิริกิติ์" พิสิฐวิจิตรพงศ์
ใดแห่งสถิตทรง สราญ
เสริมซึ่งสรรพสุขพรบวรกิรติการ
กึกก้องวโรฬาร ประกาศ
เคียงคู่องค์พระมหากษัตริยราช
บำรุงประชาชาติ นิกร
โลกลือลั่นกรุณาธิคุณนรชจร
ดุจแสงประภัสสร กระจาย
ทอทาบพื้นพสุธาก็พาทุกขมลาย
ภัยเภท บ กล้ำกราย ประชา
"ศิลปาชีพ" "อนุรักษ์พิทักษ์วนพนา"
"กาชาดสภา" ทรง กระทำ
จุ่งไท้ฑีฆพระชนมดลศตฉนำ
ทำนุกพระสุขล้ำ ดิลก
ทวยไทยมั่นมนมุ่งธิคุณอดุลปก
เกศเกล้าฯตลอดศก นิรันดร์ ฯฯ

ด้วยเกล้าด้วยกระหม่อม ขอเดชะ
ข้าพระพุทธเจ้า ข้าราชการและลูกจ้างสำนักงาน ก.พ.
(ภาณุ สังขะวร ประพันธ์)

มูลนิธิส่งเสริมศิลปาชีพ ในสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ

*ฉัณทิพย์ จำเดิมแผด็จศึก**

ที่มา

สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ ได้โดยเสด็จพระราชดำเนินพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวไปทรงเยี่ยมพสกนิกรทั่วทุกแห่งทุกภาคของประเทศไทยมาเป็นเวลากว่า ๕๐ ปีแล้ว ตลอดระยะเวลายาวนานที่ผ่านมาในการเสด็จเยี่ยมราษฎรทุกครั้งทรงทอดพระเนตรเห็นความทุกข์ยากในการครองชีพ ทรงพบเห็นว่าราษฎรส่วนใหญ่ของประเทศซึ่งเป็นชาวนาชาวไร่ ต้องพึ่งพาภูมิอากาศ ฟ้าฝนเป็นหลักในการประกอบอาชีพที่ไม่มีความแน่นอน บางครั้งฝนตกชุก น้ำท่วม ฝนแล้งทำนาทำไร่ไม่เป็นผล

* ผู้อำนวยการกลุ่มเจ้าหน้าที่สัมพันธ์ สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลภาครัฐ สำนักงาน ก.พ.

จัดตั้งโครงการศิลปาชีพขึ้นตามท้องถิ่นต่างๆ ทั่วประเทศ เพื่อให้ชาวนาชาวไร่มีอาชีพหัตถกรรมเป็นอาชีพเสริม เพื่อเพิ่มพูนรายได้โดยไม่ต้องขึ้นอยู่กับดินฟ้าอากาศดังแต่ก่อน โดยคราวใดฟ้าฝนไม่อำนวยหรือว่างเว้นจากการทำนาทำไร่ ก็จะได้หันมาทำงานฝีมือเพื่อช่วยเหลือตนเองและครอบครัวได้อีกทางหนึ่ง ทั้งนี้พระองค์ท่านทรงคำนึงถึงภูมิปัญญาและวัตถุดิบที่มีอยู่ในแต่ละท้องถิ่นเป็นสำคัญ

และโดยเฉพาะอย่างยิ่งในปีพุทธศักราช ๒๕๑๓ ได้เกิดน้ำท่วมขึ้นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวและสมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถเสด็จไปทรงเยี่ยมราษฎร ทรงพบว่า ราษฎรเดือดร้อนกันทั่วหน้าเพราะข้าวนาล่ม ขณะนั้นแม้จะทรงนำของใช้และอาหารไปพระราชทานพอแก้ปัญหาเฉพาะหน้าไปก่อนก็ตาม แต่ภาพความทุกข์ยากของราษฎรยังคงติดอยู่ในพระทัย ทำให้ทรงครุ่นคิดว่าจะมีหนทางใดที่จะพระราชทานความช่วยเหลือในระยะยาวให้เขาสามารถยืนหยัดอยู่ได้ด้วยตัวเขาเอง นอกจากนี้จากการตามเสด็จพระราชดำเนินพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงพบว่าราษฎรไทยหลายท้องถิ่นเป็นผู้ที่มีฝีมือดีเยี่ยมในการทำหัตถกรรมซึ่งสืบทอดต่อๆ กันมาจากบรรพบุรุษ ซึ่งนับวันใกล้จะสูญหายไป น่าที่จะได้มีการอนุรักษ์สืบทอดเป็นมรดกของชาติ

ด้วยปัญหาสำคัญที่ทรงพบเห็นสองประการข้างต้นนี้ จึงมีพระราชดำริหาวิธีแก้ไข **โดยทรง**ต่อมาจึงได้ทรงก่อตั้ง **"มูลนิธิส่งเสริมศิลปาชีพ ในสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ"** ขึ้น เมื่อวันที่ ๒๑ กรกฎาคม ๒๕๑๙ **โดยพระราชทานพระราชทรัพย์ส่วนพระองค์และทรงรับเป็นองค์ประธานกรรมการมูลนิธิฯ** และเมื่อเวลาผ่านไปผลงานเป็นที่ประจักษ์รัฐบาลได้เห็นคุณประโยชน์อันยิ่งใหญ่ จึงได้รับเป็นหน่วยงานหนึ่งของรัฐ โดยจัดตั้งเป็นกองศิลปาชีพในสำนักราชเลขาธิการ เมื่อ พ.ศ. ๒๕๒๘

วัตถุประสงค์ของมูลนิธิฯ

๑. เพื่อให้โอกาสชาวนาชาวไร่และครอบครัวประกอบอาชีพเสริมเพิ่มรายได้ โดยไม่ต้องพะวงถึงอุปสรรคทางดินฟ้าอากาศ อันจะเป็นการยกระดับความเป็นอยู่ให้ดีขึ้น

๒. เพื่ออนุรักษ์และสืบทอดศิลปหัตถกรรมไทยที่กำลังจะเสื่อมสูญไปให้คงอยู่ โดยมุ่งผลิตผลงานที่มีคุณภาพดีเยี่ยม

การดำเนินงาน

สมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯให้เปิดสอนหัตถกรรมแทบทุกประเภทแก่บุตรหลานของราษฎรผู้ไร้ที่ทำกินขึ้น ณ บริเวณสวนจิตรลดา และเปิดทำการสอนสมาชิกต่างจังหวัดในบริเวณพระตำหนักทุกภาค โดยเวลาที่พระองค์ท่านเสด็จพระราชดำเนินแปรพระราชฐานไปประทับแรมเพื่อทรงเยี่ยมราษฎร จะทรงคัดเลือกสมาชิกศิลปาชีพจากครอบครัวราษฎรที่ยากจน การศึกษาน้อย ไร้ที่ทำกิน มีบุตรมาก ผู้ยังไม่มีประสบการณ์ทางช่างใดๆ เข้ามาเป็นนักเรียนศิลปาชีพจากทั่วทุกภาค ทรงเสาะแสวงหาครูผู้มีฝีมือที่ยังหลงเหลืออยู่มาถ่ายทอดผลงานให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมในศูนย์ศิลปาชีพต่างๆ เช่น ที่โรงฝึกศิลปาชีพสวนจิตรลดา ซึ่งเป็นโรงฝึกที่ใหญ่ที่สุดและที่อื่นๆ อาทิเช่น ศูนย์ศิลปาชีพ บ้านกุดขาม อำเภอสว่างดินแดน จังหวัดสกลนคร ศูนย์ศิลปาชีพบ้านแม่ต๋ำ อำเภอเสริมงาม จังหวัดลำปาง และศูนย์ศิลปาชีพบางไทร อำเภอบางไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็นต้น

โดยการส่งเสริมศิลปาชีพจะแตกต่างกันไปในแต่ละภาค ดังเช่น

ภาคกลาง ได้ทรงส่งเสริมให้นำป่านศรนารายณ์ ลานหางอวนมาถักเป็นกระเป๋า หมวก

รองเท้า ที่รองจาน ทรงส่งเสริมการปั้นตุ๊กตาไทย ดอกไม้ประดิษฐ์ สลักไม้ ลานไม้ไผ่

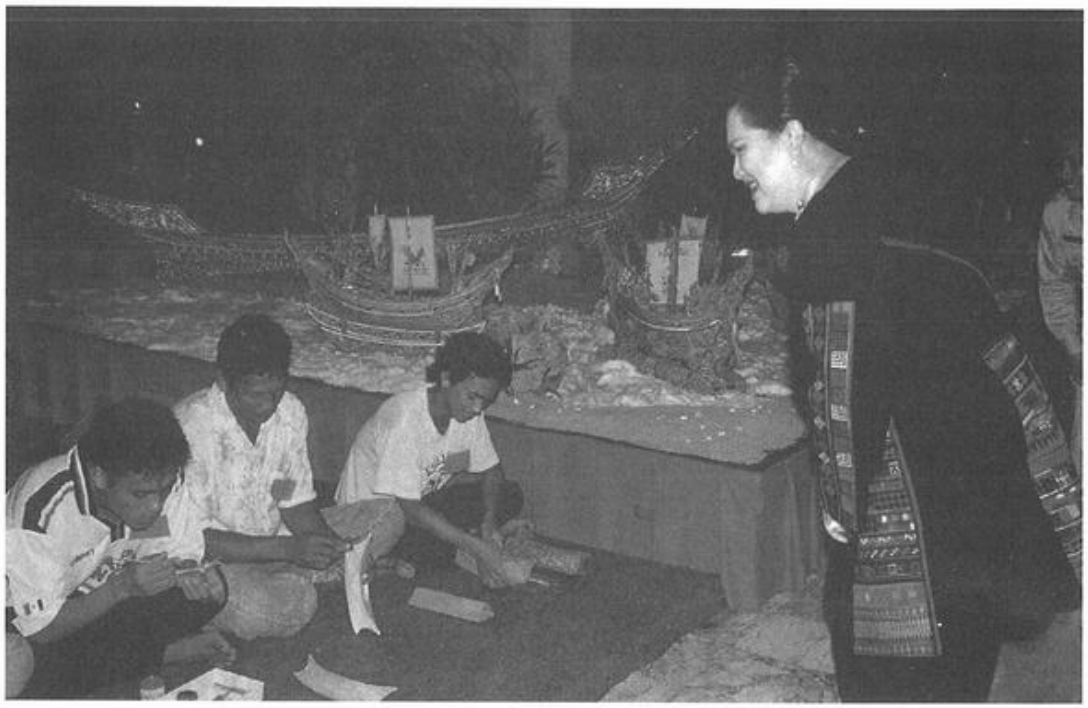
ภาคเหนือ โปรดเกล้าฯ ให้ทอผ้าไหม ผ้ายก ผ้าตีนจก ผ้าฝ้ายเนื้อหนา และงานเย็บปักถักร้อย การทำเครื่องประดับเงิน และทองของชาวเขา

ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทรงส่งเสริมให้ทอผ้าไหม มัดหมี่ ผ้าไหม ผ้าขิด ผ้าแพรวา ผ้าฝ้าย และปลูกหม่อนเลี้ยงไหม

ภาคใต้ โปรดเกล้าฯ ให้ฟื้นฟูการทอผ้าฝ้ายโบราณ เช่น ผ้าลายดอกพิกุล ลายราชวัตร ลายดอกมะลิ และการประดิษฐ์ดอกไม้ด้วยผ้า สานเสื่อกระจูด จักสาน ย่านลิเภา และทำถมทอง

สำหรับโรงฝึกศิลปาชีพสวนจิตรลดาปัจจุบันเปิดสอนงานศิลปาชีพต่างๆ รวมทั้งสิ้น ๒๖ แผนก คือ

๑. ถมเงินและถมทอง
๒. เครื่องเงินและเครื่องทอง
๓. ครำเงินและครำทอง
๔. จักสานย่านลิเภา
๕. จักสานไม้ไผ่
๖. สานเสื่อกระจูด
๗. แกะสลักไม้
๘. แกะสลักหิน
๙. แกะสลักหนัง
๑๐. ทอผ้าไหม
๑๑. ทอผ้าฝ้าย
๑๒. ทอผ้าจก
๑๓. ทอผ้าแพรวา
๑๔. ปักซอยแบบไทย
๑๕. ตัดเย็บผ้า
๑๖. ทอพรม
๑๗. งานปั้น
๑๘. ตุ๊กตาไทย
๑๙. เขียนลาย
๒๐. เครื่องปั้นดินเผา
๒๑. ประดับมุก
๒๒. ตกแต่งด้วยปีกแมลงทับ
๒๓. ลงยาสี
๒๔. ดอกไม้ประดิษฐ์
๒๕. ช่างไม้และช่างหวาย
๒๖. บรรจุภัณฑ์



สมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ ไม่แต่เพียงทรงสละพระราชทรัพย์ส่วนพระองค์เพื่อสนับสนุนงานศิลปาชีพเท่านั้น แต่พระองค์ท่านยังทรงตรากตรำทุ่มเทพระวรกาย ทรงเสียสละเวลาส่วนพระองค์ ทรงงานหนักบางครั้งจนเกือบรุ่งอรุณของวันใหม่โดยมิได้ทรงมีเวลาหยุดพักในทุกๆ แห่ง และทุกศูนย์ศิลปาชีพที่พระองค์ท่านทรงเสด็จพระราชดำเนินไป ทรงติดตามผลงานทุกชิ้น ทรงพระราชทานกำลังใจและโปรดที่จะใช้สอยผลิตภัณฑ์ศิลปาชีพทุกชนิดเพื่อเป็นตัวอย่างแก่ประชาราษฎร์

พระราชภารกิจในการส่งเสริมศิลปาชีพนี้นับเป็นพระมหากรุณาธิคุณอย่างล้นพ้นที่พระราชทานให้แก่ประชาชนชาวไทย เพื่อให้ชาวนาชาวไร่ซึ่งเป็นประชากรส่วนใหญ่ของประเทศมีอาชีพเสริมเพิ่มพูนรายได้ โดยไม่ต้องละทิ้งถิ่นฐานบ้านเกิด สามารถช่วยตนเองและครอบครัวให้มีคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ทั้งเป็นการฟื้นฟูอนุรักษ์หัตถกรรมของชาติไทยอันเป็นมรดกล้ำค่าที่สืบทอดกันมาหลายชั่วอายุคนให้ยืนยาวถาวร

ในวโรกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา ๑๒ สิงหาคม ๒๕๔๓ นี้
เหล่าข้าพระบาท ขอน้อมเกล้าน้อมกระหม่อมถวายพระพรชัยมงคล
ขอพระองค์ทรงพระเกษมสำราญ สถิตสถาพรเป็นมิ่งขวัญของปวงชนชาวไทยสืบไป

ด้วยเกล้าด้วยกระหม่อม ขอเดชะ

ขอขอบพระคุณ

๑. ท่านผู้หญิงจรุงจิตต์ ทีขะระ
๒. คุณหญิงสร้อยระย้า เรืองวิเศษ
๓. คุณสำเริง เอี่ยมสะอาด
๔. กองราชเลขานุการในพระองค์สมเด็จพระบรมราชินีนาถ

หนังสืออ้างอิง

๑. *ท่านผู้หญิงสุประภาดา เกษมสันต์. เคียงราษฎร์. กรุงเทพฯ : อัมรินทร์พริ้นติ้งกรุ๊ฟ จำกัด, ๒๕๓๕*
๒. *ฐิติ บุรกรรมโกวิท. ศิลปาชีพพิเศษในสมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ. กรุงเทพฯ : ม.ป.ท., ๒๕๓๑.*
๓. *เอกสารแผ่นพับของมูลนิธิส่งเสริมศิลปาชีพ ในสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ กองศิลปาชีพ สวนจิตรลดา*

บทบรรณาธิการ

เนื่องในวโรกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา วันที่ ๑๒ สิงหาคม ๒๕๔๓ ของสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ

วารสารข้าราชการขอน้อมเกล้าน้อมกระหม่อมถวายพระพรชัยมงคล และขอพระราชทานพระราชวโรกาสนี้นำบทความเรื่อง **"มูลนิธิส่งเสริมศิลปาชีพ ในสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ"** มาเผยแพร่พระเกียรติคุณ ด้วยสำนึกในพระมหากรุณาธิคุณเป็นล้นพ้นที่ทรงพระเมตตาแก่พสกนิกรไทย

ขณะนี้เป็นยุคของการปฏิรูปราชการ ที่ผ่านมาวารสารข้าราชการจึงได้นำบทความที่เกี่ยวกับการปฏิรูปราชการมาเสนอแก่ท่านผู้อ่าน อาทิเช่น เรื่อง **"มองการปฏิรูปราชการวันนี้"** **"แนวโน้มการปฏิรูประบบราชการในปัจจุบัน"** **"การปรับปรุงการจัดการงบประมาณ"** ฯลฯ และตั้งแต่ฉบับนี้เป็นต้นไปจะมีการรายงานสรุปความก้าวหน้าในการปฏิรูปราชการ เพื่อให้ท่านผู้อ่านได้รับทราบผลการดำเนินงานเป็นระยะๆ โดยในครั้งนี้เริ่มด้วยเรื่อง **"จุดประกายการปฏิรูปราชการ"**

หากท่านผู้อ่านมีข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิรูปราชการในเรื่องใด วารสารข้าราชการยินดีเป็นสื่อถ่ายทอดข้อคิดเห็นดังกล่าวไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ประโยชน์จากข้อคิดเห็นนั้นต่อไป

เจ้าของ
สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.
โทร. ๒๘๑-๙๔๕๔, ๒๘๑-๓๓๓๓ ต่อ ๑๑๓๔

ที่ปรึกษา
คุณหญิงทิพาวดี เมฆสวรรค์
นายบุญปลูก ชายเกตุ
นายศุภรัชต์ โชติกญาณ
นายสีมา สีมานันท์
นายเฉลิม ศรีผดุง

บรรณาธิการ
น.ส.ดรุณี บุญสิงห์

ผู้ช่วยบรรณาธิการ
นางฉัณทิพย์ จำเดิมเผด็จศึก

กองบรรณาธิการ
น.ส.เอมอร อร่ามกุล, นายวิญญู พิทักษ์ปกรณ์, นายเกริกเกียรติ์ เอกพจน์, นางอารีย์ สวัสดิ์สาลี, น.ส.วราภรณ์ รุจิวิวัฒนกุล, นายสุรศักดิ์ ศรีพยัคฆ์, น.ส.วรัญพร ธรรมลักษมี, น.ส.อโนมา จัตตารีย์

ผู้จัดการสวัสดิการ
นายพันธุ์เรือง พันธุหงส์

พิมพ์ที่
บริษัท สำนักพิมพ์ ส้มหวาน จำกัด
โทร. ๖๓๖๖๕๕๐-๘ แฟกซ์ ๒๓๘-๑๐๗๔

วัตถุประสงค์การจัดทำ
๑. เพื่อเผยแพร่วิชาการและความเคลื่อนไหวทางด้านการบริหารงานบุคคล
๒. เพื่อเผยแพร่แนวความคิดในการปฏิบัติราชการ
๓. เพื่อเป็นสื่อกลางระหว่างข้าราชการในการเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อราชการ
๔. เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาข้าราชการ

ต้องการให้ข้อเสนอแนะถามปัญหาระเบียบข้าราชการหรือส่งบทความแสดงความคิดเห็น

โปรดส่งไปที่
บรรณาธิการวารสารข้าราชการ
สำนักงาน ก.พ. ถ.พิษณุโลก เขตดุสิต
กท. ๑๐๓๐๐

สารบัญ

หน้า

การวางแผนพัฒนาประเทศเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ๑
สรรเสริญ วงศ์ชะอุ่ม

สำนักงาน ก.พ. กับศาลปกครอง ๑๑
ดร.ชาญชัย แสวงศักดิ์

ไอทีภาครัฐ ๒๓
ทุลารัพย์ มณีศรี

แนวทางการปฏิรูประบบราชการ ๒๙
ดร.ศิริรัตน์ ชุณหเดชาชัย

อาสาฬหบูชา ๓๘
ศาสตราจารย์พิเศษเสฐียรพงษ์ วรรณปก

การบริหารความรู้ ๔๔
วราภรณ์ รุจิวิวัฒนกุล และกมลวรรณ สัตยายุทธ์

เกร็ดความรู้เกี่ยวกับการเป็นข้าราชการ ๕๘
ลิขิต เทอดสถิรศักดิ์

ก้าวใหม่ปฏิรูปราชการไทย ๖๓
คนตามข่าว

จากภาพสู่ข่าว ๖๕
สกพ. หน่วยงานนำร่อง/มุ่งสู่การปฏิรูประบบงบประมาณ
ทีมประชาสัมพันธ์

คุณค่าใหม่ของข้าราชการ
การปรับเปลี่ยนทัศนคติและค่านิยม ๖๖
สำนักงาน ก.พ.

มุม "เพื่อนบุคลากร" ๖๙
ทป.

ท่อไอเสีย ๗๑
เทอร์โบ

รู้ศัพท์รู้แสง ๗๗
"ไกรวิทย์"

อุทาหรณ์ก่อนทำผิด ๗๘
เอกศักดิ์ ตรีกรุณาสวัสดิ์

กฎ ระเบียบ และเรื่องที่น่ารู้ ๘๖
ธงชัย เจษฎาชีวิน

อินไซด์ราชการ ๙๓
'นวชีพ

ตารางไขคำ ๙๖
น้องปิน

ก/า/ร/ว/า/ง/แ/ผ/น

พัฒนาประเทศเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

สรรเสริฐ วงศ์ชะอุ่ม*

ประเทศไทยได้มีการวางแผนพัฒนาประเทศมาเป็นเวลา ๔ ทศวรรษแล้ว ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) เป็นหน่วยงานที่เริ่มจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติมาตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๐๔ โดยในช่วงแรกของการจัดทำแผนนั้น เนื่องมาจากตั้งแต่สงครามโลกครั้งที่ ๒ สิ้นสุดลงจนกระทั่งถึงปี พ.ศ. ๒๕๐๐ เศรษฐกิจไทยอยู่ในสภาวะถดถอยเป็นเวลายาวนานต่อเนื่องกันมาตลอด นโยบายการค้าไม่ได้รับการเอาใจใส่เท่าที่ควร ส่งผลให้เกิดปัญหาการขาดดุลการค้าและภาวะเงินเฟ้อ ประกอบกับการเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วของประชากรทำให้เกิดปัญหาการว่างงาน ผลผลิตภาคอุตสาหกรรมและเกษตรตกต่ำ อันเป็นปัญหาของเศรษฐกิจไทยในระยะนั้น

ต่อมาคณะกรรมการบริหารสภาพัฒนาการเศรษฐกิจแห่งชาติ ได้เห็นชอบถึงความจำเป็นในการสำรวจเศรษฐกิจเพื่อให้ทราบถึงสถานการณ์เศรษฐกิจและทรัพยากรที่มีอยู่ อันจะเป็นผลดีต่อการดำเนินงานพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศในระยะต่อไป ทั้งนี้ ธนาคารโลกให้ความช่วยเหลือโดยจัดส่งคณะผู้เชี่ยวชาญมาทำการสำรวจเศรษฐกิจของไทย ในปี พ.ศ. ๒๕๐๐ และได้จัดทำรายงานขึ้นมาเล่มหนึ่งมีชื่อว่า ***"A Public Development Program for Thailand"*** ซึ่งธนาคารโลกได้เสนอแนะให้ประเทศไทยควรจัดทำแผนพัฒนาประเทศในหลายด้าน และต่อมาก็ได้เริ่มดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติ ฉบับที่ ๑ ขึ้น ในปี พ.ศ. ๒๕๐๒ ซึ่งนายฉลอง ปึงตระกูล เลขาธิการสภาพัฒนาการเศรษฐกิจแห่งชาติในขณะนั้นเป็นผู้ริเริ่มการจัดทำแผนพัฒนาฯ

วิวัฒนาการการจัดทำแผนพัฒนาฯ

การจัดทำแผนพัฒนาฯฉบับแรกของประเทศไทย นับว่าเป็นเรื่องใหม่มากสำหรับเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบในด้านนี้ เนื่องจากไม่มีความรู้ในด้านนี้ แต่ก็สามารถสำเร็จลุล่วงไปด้วย

๑ เลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

ดีโดยอาศัยความร่วมมือกันในหลายหน่วยงาน ซึ่งในการวางแผนพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศได้เริ่มต้นจากกรอบแนวคิดที่ง่าย ไม่ซับซ้อน ไปสู่เรื่องที่ซับซ้อนมากขึ้นเป็นลำดับ และวิธีการวางแผนก็ได้ปรับเปลี่ยนมาตลอดเวลาเช่นเดียวกัน คือ การเริ่มต้นจากการวางแผนโครงการในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๐๔-๒๕๐๙) มาสู่การวางแผนพัฒนาในระดับสาขา เช่น เกษตรกรรม อุตสาหกรรม การศึกษา สาธารณสุข ในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๑๐-๒๕๑๔) และฉบับที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๑๕-๒๕๑๙) และปรับเปลี่ยนไปเป็นการวางแผนพัฒนาระหว่างสาขาร่วมกันในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๔ (พ.ศ. ๒๕๒๐-๒๕๒๔) จากนั้นได้มีการวางแผนแบบแผนงานในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๕ (พ.ศ. ๒๕๒๕-๒๕๒๙) และฉบับที่ ๖ (พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๔) ส่วนแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๗ (พ.ศ. ๒๕๓๕-๒๕๓๙) มีลักษณะเป็นแผนชี้ทิศทางการพัฒนา การรักษาอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจให้มีเสถียรภาพ การกระจายรายได้และการกระจายการพัฒนาสู่ภูมิภาคและชนบท การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อม การพัฒนากฎหมาย รัฐวิสาหกิจและระบบราชการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาในลักษณะที่มีคุณภาพและยั่งยืน

สำหรับแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๘ (พ.ศ. ๒๕๔๐-๒๕๔๔) ได้มีการปรับเปลี่ยนแนวคิดการพัฒนาจากเดิมที่ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ มาเป็นการให้ คนเป็นเป้าหมายหลักหรือศูนย์กลางของการพัฒนา โดยการพัฒนาเศรษฐกิจเป็นเพียงเครื่องมือที่จะช่วยให้คนมีความสุข และมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นเท่านั้น มิใช่เป็นเป้าหมายสุดท้ายของการพัฒนา นอกจากนั้นยังได้ปรับเปลี่ยนแนวทางการพัฒนาจากแบบ *"แยกส่วน"* มาเป็นระบบ คือ การพัฒนาแบบ *"รวมส่วนหรือบูรณาการ"* โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาฯ เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

การปรับแผนพัฒนาฯ

การจัดทำแผนพัฒนาฯ นับตั้งแต่ฉบับที่ ๑-๘ ได้มีการปรับแผน ๒ ครั้ง คือปรับแผนฯ ๖ และแผนฯ ๘ โดยการปรับแผนพัฒนาฯ ทั้ง ๒ ครั้ง เกิดจากสาเหตุที่แตกต่างกัน กล่าวคือ การปรับแผนฯ ๖ เกิดขึ้นเนื่องจากในช่วง ๒ ปีแรกของแผนฯ แม้ผลการดำเนินงานส่วนใหญ่ได้รับผลดีเกินคาด เศรษฐกิจส่วนรวมขยายตัวสูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ถึง ๒ เท่าตัว แต่เกิดปัญหาบริการพื้นฐานต่าง ๆ มีไม่พอเพียง รวมทั้งขาดแคลนแรงงานบางประเภท รัฐบาลจึงได้ปรับปรุงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๖ เพื่อเร่งดำเนินโครงการและมาตรการสำคัญ ๆ ในช่วงเวลาที่เหลือให้เกิดผลสำเร็จในการพัฒนามากยิ่งขึ้น ขณะที่การปรับแผนฯ ๘ นั้น เกิดจากสาเหตุที่ตรงกันข้ามกับการปรับแผนฯ ๖ นั่นคือ ในปี ๒๕๔๐ ซึ่งเป็นปีแรกของการใช้แผนฯ ๘ ได้เกิดวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจและการเงินขึ้น ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคมของประเทศอย่างรุนแรง ปัญหาที่เกิดขึ้นส่วนหนึ่งมาจากโครงสร้างทางเศรษฐกิจที่สร้างสมไว้และไม่ได้รับการแก้ไขอย่างจริงจัง รวมทั้งปัญหาการบริหารนโยบายเศรษฐกิจมหภาคที่ขาดเอกภาพ

ก่อให้เกิดผลกระทบต่อการพัฒนาประเทศอย่างกว้างขวาง ซึ่งรัฐบาลได้ตัดสินใจประกาศขอรับความช่วยเหลือจากกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (ไอเอ็มเอฟ) ดังนั้น จึงจำเป็นต้องดำเนินการปรับแผนฯ ๘ ให้สอดคล้องกับเป้าหมายทางด้านมหภาคที่ได้ตกลงไว้กับไอเอ็มเอฟ

สำหรับการปรับแผนในแต่ละครั้งนั้น สำนักงานฯ จะต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และคณะกรรมการรัฐมนตรีว่าด้วยนโยบายเศรษฐกิจ แล้วนำเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณา จากนั้น สำนักงานฯ จะจัดทำกรอบ ทิศทาง และรายละเอียดการปรับแผนฯ ต่อไป

ผลการพัฒนาตามแผนฯ

แม้การจัดทำแผนพัฒนาฯ ในช่วงแรกจะประสบความยากลำบากหรือมีปัญหาบ้างก็ตาม แต่เมื่อติดตามดูผลการพัฒนาของแผนต่างๆ แล้ว ส่วนใหญ่ประสบความสำเร็จตามแผนที่วางไว้ โดยเฉพาะในด้านภาวะเศรษฐกิจของประเทศมีการเจริญเติบโตอย่างมาก แต่อาจมีบางเรื่องที่ยังเป็นปัญหาที่จะต้องปรับปรุงแก้ไข ทั้งนี้ในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑ ประสบความสำเร็จทั้งในส่วนของการจัดทำและการปฏิบัติตามโครงการพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๒-๔ การพัฒนาด้านการศึกษายังไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของกำลังคนในการพัฒนาเศรษฐกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาชนบทและการพัฒนาการเกษตร ปัญหาเรื่องช่องว่างของการกระจายรายได้ที่ขยายกว้างมากขึ้น และการให้บริการด้านสาธารณสุขยังไม่เพียงพอกับจำนวนประชากรที่เพิ่มขึ้น

ส่วนแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๕ การแก้ไขปัญหาความยากจนในชนบทล้าหลังประสบความสำเร็จในระดับที่น่าพอใจ การกระจายการบริการด้านสังคมสามารถดำเนินการได้กว้างขวางมากขึ้น แต่ทางด้านการผลิตในสาขาเกษตรและอุตสาหกรรม การขยายตัวทางเศรษฐกิจ การว่างงาน การระดมเงินออมภายในประเทศกลับไม่เป็นตามเป้าหมายที่วางไว้ ส่งผลให้เกิดการขาดดุลการค้าและภาวะหนี้ต่างประเทศเพิ่มสูงขึ้น สำหรับแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๖-๗ ฐานะการเงินการคลังของประเทศมีเสถียรภาพ รายได้และการจ้างงานเพิ่มขึ้นสูง อีกทั้งมีการขยายบริการทางสังคมมากขึ้น แต่ได้ก่อให้เกิดความไม่สมดุลมากขึ้นในหลายด้าน ได้แก่ ความเหลื่อมล้ำของรายได้มีมากขึ้น การขาดแคลนโครงสร้างพื้นฐาน ช่องว่างระหว่างการออมกับการลงทุนมีแนวโน้มสูงขึ้น ความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมขยายวงกว้างขึ้น ระบบราชการปรับตัวไม่ทันและไม่สนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และการกระจายโอกาสและผลประโยชน์จากการพัฒนายังไม่เป็นธรรมและไม่ทั่วถึง สรุปโดยรวมก็คือ *เศรษฐกิจดี สังคมมีปัญหา การพัฒนาไม่ยั่งยืน*

แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๘ จากการติดตามประเมินผลในช่วง ๓ ปีแรกพบว่า สถานการณ์ทางด้านคนและคุณภาพชีวิต คนไทยมีการศึกษาสูงขึ้น สุขภาพอนามัยโดยรวมดีขึ้น วิกฤตเศรษฐกิจทำให้เกิดปัญหาการว่างงานเพิ่มขึ้นอย่างรุนแรงและคนยากจนเพิ่มสูงขึ้น ปัญหา

สิ่งแวดล้อมมีผลกระทบต่อคุณภาพชีวิต ทางด้านเศรษฐกิจ มีการปรับตัวดีขึ้นและเริ่มส่งสัญญาณการฟื้นตัว ปัญหาสถาบันการเงินเริ่มผ่อนคลาย งบประมาณขาดดุลเงินสดตั้งแต่ปี ๒๕๔๐ เป็นต้นมา ส่วนการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนา มีการปฏิรูปความคิดและคุณค่าใหม่ของสังคมไทย ซึ่งประสบความสำเร็จในเชิงกระบวนการ แต่การแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติยังไม่ก้าวหน้าเท่าที่ควร

ขั้นตอนและกระบวนการจัดทำแผนฯ ๙

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ มีภารกิจหลักรับผิดชอบในการจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เพื่อใช้เป็นกรอบในการพัฒนาประเทศ โดยปัจจุบันสำนักงานฯ กำลังเตรียมการจัดทำแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๙ (พ.ศ. ๒๕๔๕-๒๕๔๙) ให้แล้วเสร็จภายในเดือนธันวาคม พ.ศ. ๒๕๔๓ เพื่อให้ทันต่อกระบวนการพิจารณาจัดสรรงบประมาณภาครัฐและสอดคล้องกับช่วงเวลาของแผนพัฒนาฯ

การจัดแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๙ ในครั้งนี้ ได้คำนึงถึงความต้องการของประชาชนและภาคส่วนต่าง ๆ ในสังคมให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ประกอบกับบทบัญญัติรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๔๐ ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการวางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม สำนักงานฯ จึงได้วางขั้นตอนกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๙ โดยเปิดโอกาสให้มีการระดมความคิดอย่างกว้างขวาง และรับฟังข้อเสนอแนะจากประชาชนและทุกภาคส่วนในสังคมทุกระดับ นับตั้งแต่ระดับจังหวัด อนุภาค และระดับชาติ เพื่อร่วมกันจัดทำแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๙ ให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง

สำนักงานฯ ได้กำหนดขั้นตอนกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๙ ไว้ ๓ ขั้นตอนหลัก ๆ คือ

ขั้นตอนที่ ๑ ขั้นการกำหนดวิสัยทัศน์และกรอบการพัฒนาหลักของแผน ใช้เวลาประมาณ ๙ เดือน ตั้งแต่เดือนสิงหาคม ๒๕๔๒ - พฤษภาคม ๒๕๔๓ โดยได้ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง เริ่มจาก

☛ **การระดมความคิดจากคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และผู้ทรงคุณวุฒิ** ซึ่งได้จัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง ***"กรอบความคิดการพัฒนาประเทศในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๙"*** ขึ้นเมื่อวันที่ ๘ ธันวาคม ๒๕๔๒ ณ โรงแรมปริ้นซพาเลซ กรุงเทพมหานคร มีผู้เข้าร่วมประชุมประมาณ ๑๔๐ คน เพื่อระดมความคิดร่วมกัน เสนอแนะแนวทางการดำเนินงานที่ควรเร่งรัดในช่วงที่เหลือของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๘ และกรอบแนวคิดทิศทางการพัฒนาในเบื้องต้นของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๙ ซึ่งสำนักงานฯ ได้ประมวลผลจากการประชุมในครั้งนั้น จัดทำเป็นต้นร่างนำไปใช้เป็นแนวทางในการระดมความคิดและการมีส่วนร่วมของประชาชนในทุกระดับต่อไป

☛ **การระดมความคิดและการมีส่วนร่วมของประชาชนและพหุภาคีในระดับจังหวัด ระดับอนุภาค และระดับชาติ** เพื่อนำไปสู่การ

จ.พระนครศรีอยุธยา

ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และกรอบการพัฒนาหลักของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๙ ให้เป็นที่ยอมรับร่วมกัน โดยเริ่มจาก **ระดับจังหวัดและระดับอนุภาคทั่วประเทศ** ได้จัดให้มีเวทีวิสัยทัศน์ระดับจังหวัดทุกจังหวัดทั่วประเทศขึ้น เรื่อง ***"วิสัยทัศน์และแนวทางการพัฒนาของประชาชนในช่วงแผนฯ ๙"*** ในช่วงเดือนมกราคม-กุมภาพันธ์ ๒๕๔๓ รวมทั้งสิ้น ๑๐๐ เวที มีผู้เข้าร่วมประชุมประมาณ ๑๕,๐๐๐ คน ภายใต้ความร่วมมืออย่างดีจากเครือข่ายภาคีการพัฒนาที่เข้มแข็ง สถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน สถาบันราชภัฏ มหาวิทยาลัยในภูมิภาค รวมทั้งเครือข่ายประชาคมจังหวัด สำนักงานจังหวัดและกลุ่มองค์กรพัฒนาเอกชนในพื้นที่ จากนั้นในเดือนมีนาคม ๒๕๔๓ ได้จัดให้มีเวทีวิสัยทัศน์ในระดับอนุภาครวม ๙ อนุภาคทั่วประเทศ มีผู้เข้าร่วมประชุมประมาณ ๒,๐๐๐ คน และต่อเนื่องด้วยการสัมมนาระดมความคิดระดับชาติ เรื่อง ***"กรอบวิสัยทัศน์และทิศทางแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๙"*** ซึ่งจัดขึ้นเมื่อวันที่ ๑๐ พฤษภาคม ๒๕๔๓ ณ ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา กรุงเทพมหานคร มีผู้เข้าร่วมประชุมประมาณ ๒,๐๐๐ คน เพื่อร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางการพัฒนาของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๙ ให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น

☛ **การนำเสนอกรอบวิสัยทัศน์และทิศทางการพัฒนาของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๙ ต่อคณะรัฐมนตรีพิจารณา** ซึ่งเป็นงานในช่วงท้ายสุดของขั้นตอนนี้ โดยสำนักงานฯ จะประมวลสังเคราะห์ผลจากการระดมความคิดและการมีส่วนร่วมในทุกระดับ จัดทำเป็นกรอบวิสัยทัศน์และทิศทางการพัฒนาของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๙ เสนอต่อคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และคณะรัฐมนตรีพิจารณาให้ความเห็นชอบในราวเดือนมิถุนายน พ.ศ. ๒๕๔๓ เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำรายละเอียดของแผนฯ ๙ ในขั้นตอนต่อไป

จ.ขอนแก่น

ขั้นตอนที่ ๒ ***ขั้นการยกร่างรายละเอียดของแผน*** ใช้เวลาประมาณ ๖ เดือน เริ่มตั้งแต่เดือนมิถุนายน-พฤศจิกายน ๒๕๔๓ เป็นการวางแผนยุทธศาสตร์ในขั้นรายละเอียดภายใต้กลไกการกำกับดูแลของคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และอาจมีคณะอนุกรรมการวางแผนยุทธศาสตร์ต่างๆ ที่จะจัดตั้งขึ้นตามความจำเป็น พร้อมทั้งใช้กระบวนการมีส่วนร่วมระดมความคิดเห็นเพิ่มเติมจากผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดทำเป็น ***"ร่างแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๙ ฉบับสมบูรณ์"*** นำไปใช้ในการประชุมเชิงปฏิบัติการระดับชาติเพื่อให้ทุกภาคส่วนในสังคมไทยได้ร่วมกันพิจารณาร่างแผนก่อนที่จะนำเสนอต่อคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติพิจารณาต่อไป

ขั้นตอนที่ ๓ ***ขั้นการอนุมัติแผน*** ใช้เวลาในช่วงเดือนที่เหลือ เพื่อการนำเสนอร่างแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๙ ฉบับสมบูรณ์ ต่อคณะรัฐมนตรีพิจารณาให้ความเห็นชอบอนุมัติใช้แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๙ ประมาณเดือนธันวาคม พ.ศ. ๒๕๔๓ และนำขึ้นทูลเกล้าฯ ถวายเพื่อทรงลงพระปรมาภิไธยประกาศใช้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๙ ต่อจากนั้น กระทรวง ทบวง กรม จะได้นำไปใช้เป็นกรอบการแปลงแผนสู่การปฏิบัติและให้ทันต่อการจัดสรรงบประมาณปี ๒๕๔๕ ซึ่งเป็นปีแรกของแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้แล้ว สำนักงานฯ ได้เปิดโอกาสให้ประชาชนที่ไม่ได้เข้าร่วมระดมความคิดเห็นในการสัมมนา หรือผู้ที่เข้าร่วมสัมมนาที่ยังมีข้อเสนอเพิ่มเติม สามารถส่งข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะต่างๆ ผ่านมาทาง *ตู้ ป.ณ. ๔๙ ปทฝ.หลานหลวง กรุงเทพฯ ๑๐๑๐๒ และทางไปรษณีย์อิเลกทรอนิกส์ (E-mail) ที่ mis @ nesdb.go.th*

ในการคัดเลือกบุคคลเข้าร่วมประชุมระดับจังหวัดนั้น ได้มีการคัดเลือกบุคคลจากการทำงาน

จ.พิษณุโลก

ร่วมกันของสถาบันสร้างสรรค์ชนบทโดยที่ทางจังหวัดมีส่วนร่วมด้วย ซึ่งผู้เข้าร่วมสัมมนาจะมาจากผู้แทนกลุ่มประชาชนในแต่ละจังหวัดประมาณ ๑๕๐-๒๐๐ คน เป็นภาคราชการประมาณ ๒๐% ส่วนที่เหลืออีก ๘๐% มาจากผู้แทนจากทุกองค์-การบริหารส่วนท้องถิ่น กลุ่มอาชีพต่างๆ นักธุรกิจ นักวิชาการ สื่อมวลชน และผู้ทรงคุณวุฒิ ส่วนระดับอนุภาค ผู้เข้าร่วมระดมความคิดเห็นประกอบด้วยผู้แทนจากจังหวัด ๆ ๖-๘ คน ที่ได้มีการคัดเลือกมาจากการประชุมระดับจังหวัด นักวิชาการ สื่อมวลชน นักธุรกิจ ข้าราชการ และผู้นำองค์กรเครือข่ายที่ดำเนินงานด้านการพัฒนา

ผลการระดมความคิดเห็นกรอบวิสัยทัศน์และทิศทางแผนฯ ๙

ผลจากการประชุมสัมมนาระดมความคิดเห็นในระดับจังหวัด ระดับอนุภาค และระดับชาติเกี่ยวกับ *"กรอบวิสัยทัศน์และทิศทางแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๙"* นั้น ในเบื้องต้นสามารถสรุปกรอบวิสัยทัศน์และทิศทางแผนฯ ๙ ดังนี้

๑. กรอบวิสัยทัศน์

๑.๑ จุดมุ่งหมายหลักของการพัฒนาประเทศ ควรเป็นกรอบการพัฒนาในระยะ ๒๐-๓๐ ปีข้างหน้า มุ่งเน้นให้เกิด ***"การพัฒนาที่ยั่งยืนและความอยู่ดีมีสุขของคนไทย"*** มีการพัฒนาทุกมิติที่เชื่อมโยงสัมพันธ์อย่างมีดุลยภาพทุกด้าน

๑.๒ แนวคิดปรัชญา ควรมีความต่อเนื่องจากแผนฯ ๘ โดยเน้น ***"คนเป็นศูนย์กลาง"*** และยึดหลักปรัชญา ***"เศรษฐกิจพอเพียง"*** เป็นพื้นฐานการพัฒนาทุกเรื่องและเป็นแนวทางในการดำเนินวิถีชีวิตของคนไทย โดยเน้นการพึ่งพาตนเองได้ในยุคโลกาภิวัตน์ ในขณะเดียวกันก็ยึดหลักการผลิตและบริโภคบนความพอประมาณ มีเหตุผล มีความสมดุล และการมีภูมิคุ้มกันที่ดี

๑.๓ การพัฒนาสู่สังคมที่เข้มแข็งและมีดุลยภาพ ๓ ประการ เป็นสังคมไทยที่พึงปรารถนาในอนาคต คือ

- ***พัฒนาสู่ "สังคมคุณภาพ"*** ที่ยึดหลักความสมดุล พอดี และพึ่งตนเองได้ โดยการสร้างคนดี คนเก่ง มีความรับผิดชอบ มีการพัฒนาเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน เมืองและชนบทมีความน่าอยู่ มีการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ดี และมีระบบการเมืองการปกครองที่โปร่งใส มีกระบวนการยุติธรรมที่เป็นที่พึ่งของประชาชน
- ***พัฒนาสู่ "สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้"*** โดยพัฒนาคนให้คิดเป็น ทำเป็น เรียนรู้ตลอดชีวิต เสริมสร้างฐานทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ควบคู่ไปกับการสืบสานประเพณี วัฒนธรรม ศาสนา และรักษาภูมิปัญญาท้องถิ่นได้อย่างเหมาะสม
- ***พัฒนาสู่ "สังคมที่สมานฉันท์และเอื้ออาทรต่อกัน"*** ที่มีการดำรงไว้ซึ่งคุณค่าของสังคมไทยที่พึ่งพาเกื้อกูลกัน มีการดูแลกลุ่มผู้ด้อยโอกาสและคนยากจน รักษาไว้ซึ่งสถาบันครอบครัวเป็นสถาบันหลักของสังคมและพัฒนาเครือข่ายชุมชนให้เข้มแข็ง

๑.๔ ทิศทางการพัฒนาพื้นที่ที่ประชาชนพึงปรารถนา ที่ได้จากการระดมความคิดระดับจังหวัดและอนุภาค แบ่งได้เป็น ๔ กลุ่มพื้นที่ คือ

- ***พื้นที่ที่มุ่งเน้นการพัฒนาอย่างสมดุลกับสภาวะแวดล้อมและสังคม*** ได้แก่ กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ที่มุ่งพัฒนาสู่ความเป็นศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจที่เชื่อมโยงเศรษฐกิจโลก พร้อมทั้งพัฒนาเมืองน่าอยู่และคนมีคุณภาพชีวิตที่ดี สำหรับภาคตะวันออกมุ่งพัฒนาเป็นฐานอุตสาหกรรมของประเทศที่มีการดูแลจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างเข้มงวด เป็นต้นแบบการพัฒนาเกษตรยั่งยืน อุตสาหกรรมสะอาด และการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์
- ***พื้นที่ที่มุ่งเน้นการพัฒนาสู่ความเป็นศูนย์กลางเศรษฐกิจเชื่อมโยงกับประเทศเพื่อนบ้าน*** ได้แก่ ภาคเหนือตอนบนและตอนล่าง เป็นแหล่งวัฒนธรรมที่มุ่งสู่การพัฒนาเศรษฐกิจ การค้าชายแดน การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ และคลังผลิตอาหารโลก สำหรับภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ตอนกลางและตอนล่าง มุ่งสู่การพัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ โบราณสถาน และศิลปวัฒนธรรมที่เชื่อมโยงประเทศในแถบอินโดจีน
- ***พื้นที่ที่มุ่งเน้นแหล่งเกษตรและอาหารครบวงจร แหล่งท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์ ศิลปวัฒนธรรมและมรดกโลก*** ได้แก่ ภาคกลางตอนบนและภาคตะวันตก รวมทั้งภาคเหนือตอนล่าง เป็นศูนย์กลางเกษตรครบวงจร และแหล่งผลิตอาหารของประเทศ แหล่งท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์ ศิลปวัฒนธรรมและมรดกโลก
- ***พื้นที่ที่เน้นการเชื่อมโยงการขนส่งทางทะเล การค้าชายแดน แหล่งท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์นานาชาติและแหล่งอาหารฮาลาล*** ได้แก่ อนุภาคใต้ฝั่งอ่าวไทย เป็นศูนย์กลางเศรษฐกิจ การคมนาคมขนส่ง การค้าชายแดน

ที่เชื่อมโยงประเทศเพื่อนบ้าน รวมทั้งเป็นศูนย์กลางผลิตอาหารฮาลาล สำหรับภาคใต้ฝั่งทะเลอันดามัน เป็นศูนย์กลางเศรษฐกิจการค้า ส่งออก การคมนาคมขนส่งทางทะเล รวมทั้งแหล่งท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ระดับนานาชาติ

๒. ทิศทางการพัฒนาในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๙ โดย

๒.๑ การพัฒนาคน คุณภาพชีวิต และคุณค่าวัฒนธรรมไทย โดยเน้นการพัฒนาพลังปัญญา ศีลธรรม และวัฒนธรรมไทย การสร้างหลักประกันความมั่นคงทางสังคม การแก้ไขปัญหาความยากจน และการพัฒนาเมืองและชุมชนน่าอยู่

๒.๒ การเสริมสร้างเครือข่ายชุมชนเข้มแข็ง โดยเน้นการพัฒนาชุมชนเข้มแข็งและการมีส่วนร่วมที่ให้ความสำคัญกับสถาบันครอบครัวและชุมชน และการพัฒนากลไกการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

๒.๓ การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยเน้นการอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม และการมีส่วนร่วมของท้องถิ่นและชุมชน

๒.๔ การพัฒนาสมรรถนะทางเศรษฐกิจและขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยเน้นการพัฒนาเศรษฐกิจเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน การพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และการพัฒนาความร่วมมือทางเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน

๒.๕ การปรับระบบบริหารจัดการประเทศ โดยเน้นการกระจายอำนาจและการบริหารจัดการภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน

การแปลงแผนสู่การปฏิบัติ

การจัดการเพื่อการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ นับเป็นปัจจัยสำคัญของการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาให้สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางที่กำหนดไว้ในแผน โดยมีขั้นตอนได้แก่

การจัดทำแผนปฏิบัติของกระทรวง ทบวง กรม ในทุกระดับ ทั้งระดับสาขาและระดับพื้นที่ให้สอดคล้องสัมพันธ์กัน และเชื่อมโยงกับแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๙

การจัดกลไกกระบวนการจัดการและการมีส่วนร่วม ให้เกิดการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่องมากกว่าที่ดำเนินการในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๘

การพัฒนาระบบการติดตามประเมินผล ให้เป็นระบบที่สามารถวัดผลการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จะเห็นว่าการจัดทำแผนพัฒนาฯ ในช่วงแผนฯ ๑-๘ นั้น ได้มีการวางแผนในระยะปานกลาง คือ ๕ ปี (ยกเว้นแผนฯ ๑ มีระยะเวลา ๖ ปี) แต่สำหรับแผนฯ ๙ ถึงแม้จัดทำเป็นแผนยุทธศาสตร์ชี้นำการพัฒนาระยะปานกลาง ๕ ปี แต่จะมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระยะยาวของสังคมไทยใน ๒๐ ปีข้างหน้า ซึ่งการวางแผนระยะยาวนั้น เพื่อมองว่าในอนาคตจะเดินหน้าไปทางไหน มีเป้าหมายหลักอย่างไร สำหรับแผนระยะกลางเป็นกลยุทธ์หรือแนวทางในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ส่วนแผน

ระยะสั้น เป็นแผนที่มีการปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในยุคโลกาภิวัตน์ เพื่อให้บรรลุแผนระยะกลางอันนำไปสู่แผนระยะยาวต่อไปในอนาคต ซึ่งการวางแผนทั้งระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาวนั้น มีวัตถุประสงค์ในการใช้แผนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่แตกต่างกันออกไป

สรุป

นับตั้งแต่ประเทศไทยได้เริ่มใช้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติมาแล้วจำนวน ๘ ฉบับ ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๐๔ เรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน การจัดทำแผนพัฒนาฯ ได้วิวัฒนาการขึ้นมาโดยลำดับ จากที่ข้าราชการเป็นผู้เขียนแผนฯ เองในระดับบนลงล่าง มาเป็นระดับล่างสู่บน และการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาประเทศ จะเห็นว่าในแผนพัฒนาฯ ที่ผ่านมา ผลการพัฒนาส่วนใหญ่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยเฉพาะทางด้านเศรษฐกิจและสังคม แต่ทางด้านการกระจายรายได้ ความยากจน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และการบริหารการจัดการกลับมีปัญหาเพิ่มมากขึ้นกว่าเดิม ดังนั้นการวางแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๙ จึงได้มีการปรับเปลี่ยนวิธีการจัดทำแผนพัฒนาฯ โดยการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนอย่างต่อเนื่องและกว้างขวางยิ่งขึ้น มีการระดมความคิดทั้งในระดับจังหวัดทุกจังหวัด ระดับอนุภาค และระดับชาติ ทั้งนี้เพื่อให้แผนมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ และเกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนขึ้นได้ในทุกมิติ

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า จากการประมวลความคิดเห็นของประชาชนในทุกภาคส่วนของสังคม มีความเห็นร่วมกันว่า ในการจัดทำแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๙ ให้ยึดหลักปรัชญา *"เศรษฐกิจพอเพียง"* เป็นแนวทางในการดำเนินวิถีชีวิตของคนไทยและเป็นพื้นฐานการพัฒนาในทุกมิติ อย่างเป็นองค์รวมที่มี *"คน"* เป็นศูนย์กลางของการพัฒนา โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนและความอยู่ดีมีสุขของคนไทย และมีค่านิยมที่ยึดหลักทางสายกลางอยู่บนพื้นฐานความสมดุลพอดี รู้จักพอประมาณอย่างมีเหตุผล มีความรอบรู้เท่าทันโลก มีระบบภูมิคุ้มกันที่ดี และมีความยืดหยุ่นพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ควบคู่ไปกับการสร้างคุณค่าและจิตสำนึกให้มีคุณธรรมและซื่อสัตย์

สำนักงาน ก.พ. กับศาลปกครอง

ดร. ชาญชัย แสวงศักดิ์

ชื่อของบทความนี้อาจทำให้เกิดความสงสัยได้ว่า สำนักงาน ก.พ. มีส่วนเกี่ยวข้องกับศาลปกครองได้อย่างไร ผู้เขียนขอเฉลยว่า สำนักงาน ก.พ. และท่านเลขาธิการ ก.พ. (คุณหญิงทิพาวดี เมฆสวรรค์) มีส่วนเกี่ยวข้องกับศาลปกครองและสำนักงานศาลปกครอง (ซึ่งเป็นหน่วยธุรการของศาลปกครอง) ค่อนข้างมาก ทั้งในด้านการคัดเลือกตุลาการศาลปกครองสูงสุดครั้งแรก การจัดตั้งและการสนับสนุนการดำเนินงานของสำนักงานศาลปกครอง และความร่วมมือกันในการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐและการพัฒนาข้าราชการ ดังต่อไปนี้

๑ สำนักงาน ก.พ. กับการคัดเลือกตุลาการในศาลปกครองสูงสุดครั้งแรก

๑.๑ ระบบศาลปกครอง

พระราชบัญญัติจัดตั้งศาลปกครองและวิธีพิจารณาคดีปกครอง พ.ศ. ๒๕๔๒ บัญญัติให้มีศาลปกครอง ๒ ชั้นศาลคือ ศาลปกครองสูงสุด และศาลปกครองชั้นต้น ซึ่งแบ่งออกเป็นศาลปกครองกลาง และศาลปกครองในภูมิภาค อีก ๑๖ ศาล

๑.๒ ระบบตุลาการศาลปกครอง

สำหรับระบบตุลาการศาลปกครองนั้น การคัดเลือกและการแต่งตั้ง ใช้ *"ระบบเปิด"* ทั้งในด้านของคุณสมบัติของบุคคลที่จะเป็นตุลาการและ

---

* รักษาการในตำแหน่งเลขาธิการสำนักงานศาลปกครอง

ในด้านของกระบวนการคัดเลือกและการแต่งตั้งตุลาการศาลปกครอง

สำหรับคุณสมบัติของบุคคลที่จะเป็นตุลาการในศาลปกครองสูงสุดนั้น พระราชบัญญัติดังกล่าวบัญญัติว่า ผู้ที่จะได้รับการแต่งตั้งเป็นตุลาการในศาลปกครองสูงสุด ต้องมีคุณสมบัติทั่วไปคือ มีอายุไม่ต่ำกว่า ๔๕ ปี และเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในสาขานิติศาสตร์ รัฐศาสตร์ ฯลฯ และมีคุณสมบัติเฉพาะอย่างหนึ่งอย่างใด คือ รับราชการหรือเคยรับราชการในตำแหน่งไม่ต่ำกว่าอธิบดีหรือเทียบเท่า เป็นหรือเคยเป็นผู้สอนในสาขาวิชานิติศาสตร์ ฯลฯ ในสถาบันอุดมศึกษา และดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์หรือศาสตราจารย์พิเศษ เป็นหรือเคยเป็นผู้ประกอบวิชาชีพทนายความไม่น้อยกว่า ๒๐ ปี และมีประสบการณ์ในคดีปกครอง รับราชการหรือเคยรับราชการในตำแหน่งไม่ต่ำกว่าผู้พิพากษาศาลฎีกา ฯลฯ

ส่วนกระบวนการคัดเลือกและแต่งตั้งตุลาการในศาลปกครองสูงสุดครั้งแรกนั้น พระราชบัญญัติจัดตั้งศาลปกครอง ฯลฯ บัญญัติให้มี *"คณะกรรมการคัดเลือกตุลาการในศาลปกครองสูงสุด"* ประกอบด้วย ผู้แทนของส่วนราชการและสถาบันต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยมีผู้แทน ก.พ. ร่วมเป็นกรรมการอยู่ด้วย

สำหรับกระบวนการในการคัดเลือกตุลาการศาลปกครองนั้น พระราชบัญญัติจัดตั้งศาลปกครองฯ บัญญัติว่าผู้ที่สนใจสมัครและผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อโดยสถาบันหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้ที่มีคุณสมบัติตามพระราชบัญญัติดังกล่าว ต้องแสดงหลักฐานผลงานทางวิชาการหรือทางประสบการณ์ที่บ่งชี้ถึงความรู้ความสามารถที่เหมาะสมสำหรับตำแหน่งตุลาการในศาลปกครองสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการคัดเลือกฯ ต้องจัดทำบัญชีรายชื่อบุคคลที่จะคัดเลือกและรายชื่อบุคคลที่ได้รับการคัดเลือก แล้วเปิดเผยให้ทราบทั่วไป และเชิญชวนให้บุคคลในวงการกฎหมายและการบริหารราชการแผ่นดินให้ข้อคิดเห็นและนำมาพิจารณาก่อนนำรายชื่อผู้ที่ได้รับการคัดเลือกในชั้นที่สุดเสนอต่อนายกรัฐมนตรีเพื่อดำเนินการต่อไป

นอกจากนี้ ผู้ที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นตุลาการในศาลปกครองสูงสุดจะต้องได้รับความเห็นชอบจากวุฒิสภาอีกด้วย[๑]

๑.๓ เลขาธิการ ก.พ. กับการคัดเลือกตุลาการในศาลปกครองสูงสุดครั้งแรก

ในการดำเนินงานของคณะกรรมการคัดเลือกฯ นั้น ผู้แทน ก.พ. คือท่านเลขาธิการ ก.พ. (คุณหญิงทิพาวดี เมฆสวรรค์) ได้รับเลือกให้เป็นประธานกรรมการดังกล่าว ซึ่งคณะกรรมการฯเห็นควรแบ่งกลุ่มบุคคลที่จะคัดเลือกเป็น ๓ กลุ่มคือ กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิด้านกฎหมายมหาชน กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิด้านการปฏิบัติงานทางกฎหมาย และกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารราชการแผ่นดินในด้านต่าง ๆ และได้ให้พิจารณาคัดเลือก

---

๑ รายละเอียดโปรดดู ชาญชัย แสวงศักดิ์, คำอธิบายกฎหมายจัดตั้งศาลปกครองและวิธีพิจารณาคดีปกครอง, กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วิญญชน พ.ศ. ๒๕๔๒.

บุคคลที่เห็นว่ามีความรู้ความสามารถเหมาะสมที่สุดในแต่ละกลุ่ม จนได้รายชื่อบุคคลที่จะเสนอแต่งตั้งเป็นตุลาการในศาลปกครองสูงสุด จำนวน ๒๓ คน (๒) และได้เสนอรายชื่อต่อนายกรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาดำเนินการต่อไป ซึ่งนายกรัฐมนตรีก็ได้เสนอรายชื่อผู้ที่ได้รับการคัดเลือกต่อวุฒิสภาเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบต่อไป

วุฒิสภาได้แต่งตั้งคณะกรรมาธิการวิสามัญเพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบประวัติและความประพฤติของผู้ที่ได้รับการคัดเลือก ซึ่งคณะกรรมาธิการฯ ได้เชิญคณะกรรมการคัดเลือกฯ ให้ไปชี้แจงข้อเท็จจริงเกี่ยวกับผู้ที่ได้รับการคัดเลือกต่อคณะกรรมาธิการฯ ซึ่งคณะกรรมาธิการฯ ได้ยกประเด็นข้อกฎหมายขึ้นมาว่า บทบัญญัติว่าด้วยการแต่งตั้งตุลาการในศาลปกครองสูงสุดครั้งแรกในพระราชบัญญัติจัดตั้งศาลปกครองฯ จะขัดหรือแย้งกับบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญฯ ที่บัญญัติว่า การแต่งตั้งตุลาการในศาลปกครองจะต้องได้รับความเห็นชอบของคณะกรรมการตุลาการศาลปกครอง (กศ.ป.) ก่อนที่จะนำเสนอขอความเห็นชอบจากวุฒิสภา หรือไม่ ซึ่งคณะกรรมการคัดเลือกฯ ได้ชี้แจงว่าบทบัญญัติดังกล่าวของรัฐธรรมนูญฯ เป็นบทบัญญัติที่ใช้บังคับในกรณีปกติเมื่อมีตุลาการในศาลปกครองสูงสุดและตุลาการในศาลปกครองชั้นต้นเรียบร้อยแล้ว แต่โดยที่รัฐธรรมนูญฯ เองก็บัญญัติให้ กศ.ป. ประกอบด้วยประธานศาลปกครองสูงสุดเป็นประธาน และกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นตุลาการในศาลปกครอง จำนวน ๙ คน การใช้บังคับบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญฯว่าด้วยการแต่งตั้งตุลาการในศาลปกครองจึงจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อมีตุลาการในศาลปกครองแล้วและมีการเลือกตุลาการในศาลปกครองที่จะประกอบกันเป็น กศ.ป. ได้ ดังนั้นโดยความเป็นจริง จึงมิอาจนำบทบัญญัติดังกล่าวของรัฐธรรมนูญฯ มาใช้บังคับกับการแต่งตั้งตุลาการในศาลปกครองครั้งแรกได้ และในเมื่อรัฐธรรมนูญฯ เอง ก็ได้บัญญัติให้จัดตั้งศาลปกครองให้แล้วเสร็จภายใน ๒ ปีนับแต่วันประกาศใช้รัฐธรรมนูญ การดำเนินการจัดตั้งศาลปกครองให้บังเกิดผลตามบทบัญญัติดังกล่าวของรัฐธรรมนูญฯ จึงต้องมีวิธีการเฉพาะเพื่อการแต่งตั้งตุลาการในศาลปกครองครั้งแรกให้สำเร็จตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญฯ บทบัญญัติว่าด้วยการแต่งตั้งตุลาการในศาลปกครองสูงสุดครั้งแรกในพระราชบัญญัติจัดตั้งศาลปกครองฯ จึงไม่ขัดต่อรัฐธรรมนูญฯ

แม้ว่าคณะกรรมการคัดเลือกฯ จะได้ชี้แจงดังกล่าวแล้วก็ตาม แต่วุฒิสภาได้หยิบยกประเด็นดังกล่าวขึ้นมาหารือกัน แล้วมีมติโดยเสียงข้างมากว่า รายชื่อผู้ที่ได้รับการคัดเลือกนั้นไม่ได้ผ่านความเห็นชอบจาก กศ.ป. ตามที่บัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญฯ และรัฐธรรมนูญฯ ไม่ได้มีบทบัญญัติยกเว้นให้วุฒิสภาสามารถให้ความเห็นชอบรายชื่อดังกล่าว โดยที่ยังมิได้ผ่านความเห็นชอบของ กศ.ป. ได้ ดังนั้น วุฒิสภาจึงมีมติไม่รับรายชื่อดังกล่าวเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ และประธานวุฒิสภาได้แจ้งมติดังกล่าวของวุฒิสภาให้นายกรัฐมนตรีทราบเพื่อพิจารณาดำเนินการต่อไป

นายกรัฐมนตรีได้มอบหมายให้เลขาธิการ

คณะรัฐมนตรีเชิญผู้แทนหน่วยงานและบุคคลที่เกี่ยวข้องรวมทั้งประธานกรรมการคัดเลือกฯ (คุณหญิงทิพาวดี เมฆสวรรค์) ไปร่วมหารือ ซึ่งที่ประชุมดังกล่าวได้เสนอความเห็นต่อนายกรัฐมนตรีว่าน่าจะเสนอเรื่องกลับไปให้วุฒิสภาพิจารณาทบทวนและมีมติใหม่หรือเสนอเรื่องให้ศาลรัฐธรรมนูญพิจารณาวินิจฉัยเพื่อมีมติเป็นบรรทัดฐาน

นายกรัฐมนตรีได้นำปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาดังกล่าวข้างต้นเข้าหารือเป็นการภายในในที่ประชุมคณะรัฐมนตรีอย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งในที่สุดนายกรัฐมนตรีเห็นว่าสมควรเสนอเรื่องให้ศาลรัฐธรรมนูญพิจารณาวินิจฉัยต่อไป

ศาลรัฐธรรมนูญได้พิจารณาปัญหาดังกล่าวแล้วมีคำวินิจฉัยว่าการที่นายกรัฐมนตรีเสนอรายชื่อผู้ได้รับการคัดเลือกฯ ตามที่คณะกรรมการคัดเลือกฯ เสนอมาไปยังวุฒิสภาเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบนั้นเป็นการดำเนินการตามบทบัญญัติแห่งกฎหมายที่บัญญัติขึ้นโดยไม่ขัดหรือแย้งต่อรัฐธรรมนูญ วุฒิสภาจึงต้องพิจารณาให้ความเห็นชอบตามรัฐธรรมนูญ

วุฒิสภาได้พิจารณารายชื่อผู้ได้รับการคัดเลือกฯ จำนวน ๒๓ คน แล้ว มีมติโดยเสียงข้างมากให้ความเห็นชอบเพียง ๑๗ คน โดยผู้ที่ไม่ได้รับความเห็นชอบนั้น ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิด้านกฎหมายมหาชน

ผู้เขียนเห็นว่าปัญหาดังกล่าวข้างต้นได้สะท้อนให้เห็นว่า จากตัวบทกฎหมายเดียวกันนั้น ผู้ใช้กฎหมายแต่ละคน (ซึ่งไม่จำเป็นว่าจะต้องเป็นนักกฎหมาย) อาจตีความกฎหมายให้มีความแตกต่างกันได้ โดยอาศัยเหตุผลที่แตกต่างกัน โดยผู้เขียนมีข้อสังเกตว่าผู้ที่มีอำนาจหน้าที่ในการใช้และตีความกฎหมายนั้น ควรจะใช้และตีความกฎหมายไปในทางที่ให้บังเกิดผลเพื่อให้กฎหมายสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการแก้ไขปัญหาของประเทศ หรือควรจะใช้หรือตีความกฎหมายตามตัวอักษรในแต่ละมาตราอย่างเคร่งครัด แม้ว่าการตีความนั้นจะมีผลทำให้กฎหมายกลายเป็นอุปสรรคของการพัฒนาประเทศไปได้ก็ตาม[๒]

ในเรื่องนี้ประธานกรรมการคัดเลือกฯ (คุณหญิงทิพาวดี เมฆสวรรค์) ซึ่งมิใช่นักกฎหมาย ได้ใช้และตีความกฎหมายไปในทางที่ให้บังเกิดผล และได้ปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวได้อย่างเข้มแข็ง เที่ยงธรรม และเป็นที่ยอมรับของกรรมการทุกท่าน แม้ว่าอาจจะไม่เป็นที่ยอมรับของผู้ที่มิได้ผ่านการคัดเลือกบางท่านก็ตาม แต่ผู้เขียนขอยืนยันว่าท่านเลขาธิการ ก.พ. ได้ปฏิบัติหน้าที่ในเรื่องนี้อย่างดีที่สุดภายใต้ข้อจำกัดด้านเวลาที่กฎหมายกำหนดไว้

---

๒ รายละเอียด โปรดดู ชาญชัย แสวงศักดิ์, หลักการตีความกฎหมายกับกรณีศึกษา : ปัญหาการแต่งตั้งตุลาการในศาลปกครองสูงสุดครั้งแรก และปัญหาลักษณะต้องห้ามของผู้สมัครรับเลือกตั้งเป็นสมาชิกวุฒิสภากรณี "เจ้าหน้าที่อื่นของรัฐ", กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์นิติธรรม พ.ศ. ๒๕๔๓

สำนักงาน ก.พ. กับการจัดตั้งและการสนับสนุนการดำเนินงานของสำนักงานศาลปกครอง

๒.๑ สำนักงานศาลปกครอง

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๔๐ (มาตรา ๒๘๐) บัญญัติให้ศาลปกครองมีหน่วยธุรการที่เป็นอิสระ คือ สำนักงานศาลปกครอง โดยให้มีอิสระในการบริหารงานบุคคล การงบประมาณ และการดำเนินการอื่นตามที่กฎหมายบัญญัติ ซึ่งพระราชบัญญัติจัดตั้งศาลปกครองฯ บัญญัติให้มีสำนักงานศาลปกครองเป็นส่วนราชการที่เป็นหน่วยงานอิสระตามรัฐธรรมนูญ และมีฐานะเป็นนิติบุคคล

สำหรับการบริหารงานของสำนักงานศาลปกครองนั้นอยู่ในความรับผิดชอบของเลขาธิการสำนักงานศาลปกครองและคณะกรรมการข้าราชการฝ่ายศาลปกครอง

สำนักงานศาลปกครองมีเลขาธิการสำนักงานศาลปกครอง ซึ่งเป็นข้าราชการฝ่ายปกครองเป็นผู้บังคับบัญชาขึ้นตรงต่อประธานศาลปกครองสูงสุด

๒.๒ คณะกรรมการข้าราชการฝ่ายศาลปกครอง

พระราชบัญญัติจัดตั้งศาลปกครองฯ บัญญัติให้มี *"คณะกรรมการข้าราชการฝ่ายปกครอง"* ซึ่งมีประธานศาลปกครองสูงสุดเป็นประธาน ประกอบด้วยกรรมการผู้แทนข้าราชการฝ่ายศาลปกครองและกรรมการโดยตำแหน่ง โดยมีเลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนเป็นกรรมการอยู่ด้วย

คณะกรรมการข้าราชการฝ่ายศาลปกครองมีอำนาจออกระเบียบหรือประกาศในเรื่องต่าง ๆ เช่น การแบ่งส่วนราชการภายในของสำนักงานศาลปกครองและอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการดังกล่าว การบริหารงานบุคคลของข้าราชการฝ่ายศาลปกครอง การบริหารจัดการงบประมาณและการพัสดุของสำนักงานศาลปกครอง

๒.๓ ข้าราชการฝ่ายศาลปกครอง

ข้าราชการในสำนักงานศาลปกครองเรียกว่า *"ข้าราชการฝ่ายศาลปกครอง"* ซึ่งเป็นข้าราชการประเภทใหม่โดยพระราชบัญญัติจัดตั้งศาลปกครองฯ บัญญัติให้นำกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนมาใช้บังคับโดยอนุโลม

๒.๔ การงบประมาณ

ศาลปกครองและสำนักงานศาลปกครองได้รับงบประมาณรายจ่ายในรูปของเงินอุดหนุน

๒.๕ สำนักงาน ก.พ. กับการจัดตั้งสำนักงานศาลปกครอง

แม้ว่าพระราชบัญญัติจัดตั้งศาลปกครองฯ จะได้บัญญัติให้มีการจัดตั้งสำนักงานศาลปกครองขึ้นทันทีที่พระราชบัญญัติดังกล่าวมีผลใช้บังคับ (วันที่ ๑๑ ตุลาคม ๒๕๔๒) แต่ก็เป็นเพียงการจัดตั้งขึ้นตามตัวบทกฎหมายเท่านั้น เพราะตามความเป็นจริง การจัดตั้งหน่วยงานขึ้นใหม่นั้นไม่

สามารถจัดตั้งขึ้นจากสูญญากาศได้ แต่จะต้องมีการโอนหรือขอยืมตัวบุคลากรจากหน่วยงานอื่นมาดำเนินงานต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการจัดตั้งหน่วยงานใหม่ ซึ่งในส่วนของสำนักงานศาลปกครองนั้น กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดตั้งศาลปกครองอีกฉบับหนึ่งคือ พระราชบัญญัติคณะกรรมการกฤษฎีกา (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๔๒ บัญญัติให้ยกเลิกบทบัญญัติว่าด้วยการร้องทุกข์ต่อคณะกรรมการวินิจฉัยร้องทุกข์ และให้โอนบรรดากิจการ ทรัพย์สิน ข้าราชการ และเงินงบประมาณของสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาในส่วนที่เกี่ยวกับงานคณะกรรมการวินิจฉัยร้องทุกข์และกองวิเคราะห์กฎหมายและการร้องทุกข์ ทั้งนี้ เฉพาะที่นายกรัฐมนตรีประกาศกำหนดในราชกิจจานุเบกษาไปเป็นของสำนักงานศาลปกครอง โดยให้ข้าราชการที่โอนไปดังกล่าวเป็นข้าราชการฝ่ายศาลปกครอง และในระหว่างที่ยังไม่มีระเบียบของคณะกรรมการข้าราชการฝ่ายศาลปกครองในส่วนที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ให้นำกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนมาใช้บังคับโดยอนุโลมกับข้าราชการที่โอนไปดังกล่าว

อย่างไรก็ตาม พระราชบัญญัติดังกล่าวยังบัญญัติต่อไปว่าให้บทบัญญัติเกี่ยวกับการร้องทุกข์ตามพระราชบัญญัติคณะกรรมการกฤษฎีกา พ.ศ. ๒๕๒๒ ก่อนการแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติดังกล่าวยังคงมีผลบังคับอยู่ต่อไปจนกว่าจะมีการเปิดทำการศาลปกครองกลางตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งศาลปกครองและวิธีพิจารณาคดีปกครอง ซึ่งหมายความว่า คณะกรรมการวินิจฉัยร้องทุกข์และสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกายังคงต้องปฏิบัติหน้าที่รับพิจารณาวินิจฉัยเรื่องร้องทุกข์ต่อไปจนกว่าจะมีการเปิดทำการศาลปกครองกลาง

เมื่อเป็นเช่นนี้ การโอนข้าราชการและเงินงบประมาณดังกล่าวข้างต้นของสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาไปเป็นของสำนักงานศาลปกครองจึงต้องกระทำเป็น ๒ ระยะ โดยในระยะแรกต้องมีการโอนข้าราชการดังกล่าวชุดแรกไปเป็นข้าราชการของสำนักงานศาลปกครองเพื่อดำเนินงานต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดตั้งสำนักงานศาลปกครอง การคัดเลือกตุลาการในศาลปกครองสูงสุดชุดแรก การวางระบบศาลปกครองในด้านต่าง ๆ การจัดหาอาคารที่ทำการชั่วคราวของศาลปกครองและสำนักงานศาลปกครอง เพื่อรองรับการเปิดทำการศาลปกครองสูงสุดและศาลปกครองกลาง ซึ่งพระราชบัญญัติจัดตั้งศาลปกครองฯ บัญญัติให้เปิดทำการภายใน ๑๘๐ วัน นับแต่วันที่พระราชบัญญัติดังกล่าวมีผลใช้บังคับ และจะต้องคงข้าราชการดังกล่าวของสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาอีกส่วนหนึ่งไว้ก่อนเพื่อปฏิบัติงานเกี่ยวกับการพิจารณาวินิจฉัยเรื่องร้องทุกข์ต่อไปและจะโอนไปเป็นข้าราชการของสำนักงานศาลปกครองก็ต่อเมื่อบทบัญญัติว่าด้วยการร้องทุกข์สิ้นผลบังคับแล้ว

ด้วยเหตุนี้ นายกรัฐมนตรีโดยข้อเสนอของสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาจึงได้กำหนดให้มีการโอนข้าราชการและลูกจ้างของสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา จำนวน ๖๐ คน ไปเป็นข้าราชการชุดแรกของสำนักงานศาลปกครอง (โดยผู้เขียนได้รับมอบหมายให้เป็นผู้รักษาการในตำแหน่งเลขาธิการสำนักงานศาลปกครอง) และ

ให้มีการโอนข้าราชการและลูกจ้างของสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา ซึ่งปฏิบัติงานเกี่ยวกับการพิจารณาวินิจฉัยเรื่องร้องทุกข์ทั้งในส่วนกลางและในส่วนภูมิภาค (ที่จังหวัดเชียงใหม่) อีก ๕๘ คน ไปเป็นข้าราชการของสำนักงานศาลปกครองเมื่อมีการเปิดทำการศาลปกครองกลางแล้ว

แต่การโอนข้าราชการของสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา ซึ่งมีสถานภาพเป็นข้าราชการพลเรือนไปเป็นข้าราชการของสำนักงานศาลปกครองซึ่งมีสถานภาพเป็นข้าราชการฝ่ายศาลปกครองซึ่งเป็นข้าราชการประเภทใหม่อีกประเภทหนึ่งนั้น ในด้านการบริหารงานบุคคล จะต้องมีการกำหนดโครงสร้างและการแบ่งส่วนราชการภายในของสำนักงานศาลปกครอง ตลอดจนกำหนดกรอบอัตรากำลังและระดับตำแหน่งต่าง ๆ ในสำนักงานศาลปกครองให้เรียบร้อยเสียก่อน จึงจะดำเนินการโอนดังกล่าวได้ เช่น จะต้องกำหนดให้นาย ก. ซึ่งเดิมครองตำแหน่งนิติกรหรือนักกฎหมายกฤษฎีกาในระดับใด ตำแหน่งเลขที่เท่าใด ในส่วนราชการใดของสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา โอนไปครองตำแหน่งใหม่ชื่อใด ในระดับใด ตำแหน่งเลขที่เท่าใด ในส่วนราชการใดของสำนักงานศาลปกครอง

แต่เนื่องจากข้าราชการและลูกจ้างของสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาที่โอนไปเป็นข้าราชการและลูกจ้างชุดแรกของสำนักงานศาลปกครองนั้น มีแต่นิติกรจ้าหน้าที่ธุรการ เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล และลูกจ้างประจำเท่านั้น โดยไม่มีการโอนหรือการให้ยืมตัวเจ้าหน้าที่ด้านการเจ้าหน้าที่เพื่อช่วยดำเนินงานกำหนดโครงสร้างและอัตรากำลังของสำนักงานศาลปกครองแต่อย่างใด ผู้เขียนจึงได้ขอความอนุเคราะห์จากท่านเลขาธิการ ก.พ. ให้จัดส่งผู้เชี่ยวชาญของสำนักงาน ก.พ. ไปช่วยดำเนินการในส่วนนี้ให้ด้วย ซึ่งท่านเลขาธิการ ก.พ. ได้กรุณามอบหมายคณะผู้เชี่ยวชาญของสำนักงาน ก.พ. จำนวน ๔ ท่าน ให้ไปช่วยดำเนินการจัดทำโครงสร้างและการแบ่งส่วนราชการภายในของสำนักงานศาลปกครอง ตลอดจนกำหนดกรอบอัตรากำลังและระดับตำแหน่งต่าง ๆ ในสำนักงานศาลปกครอง ซึ่งผู้เชี่ยวชาญทั้ง ๔ ท่านได้ช่วยดำเนินการดังกล่าวให้เป็นอย่างดีจนแล้วเสร็จ ทำให้สำนักงานศาลปกครองมีโครงสร้างและการแบ่งส่วนราชการภายในที่ทันสมัย มีการกำหนดกรอบอัตรากำลังที่กระทัดรัดเพื่อให้สอดคล้องกับข้อจำกัดทางงบประมาณของประเทศ และมีการกำหนดสายงานและระดับตำแหน่งที่เอื้ออำนวยต่อการดึงดูด รักษาและพัฒนาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้อยู่กับสำนักงานศาลปกครองเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของศาลปกครองได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๖ สำนักงาน ก.พ. กับการสนับสนุนการดำเนินงานของสำนักงานศาลปกครอง

เมื่อมีการดำเนินงานดังกล่าวข้างต้นเสร็จแล้ว ท่านเลขาธิการ ก.พ. ยังได้กรุณามอบหมายให้ผู้เชี่ยวชาญดังกล่าวของสำนักงาน ก.พ. อยู่ช่วยวางระบบและช่วยปฏิบัติงานด้านการบริหารงานบุคคลในสำนักงานศาลปกครองในระหว่างที่สำนักงานศาลปกครองยังไม่มีเจ้าหน้าที่ด้านการ

เจ้าหน้าที่เป็นของตนเองเพราะต้องใช้เวลาในการดำเนินการคัดสรร บรรจุแต่งตั้ง และรับโอนบุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ ของสำนักงานศาลปกครองโดยท่านเลขาธิการ ก.พ. ได้กรุณามอบหมายให้ผู้เชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ ของสำนักงาน ก.พ. ไปร่วมเป็นกรรมการสอบคัดเลือกบุคลากรใหม่ของสำนักงานศาลปกครองอีกด้วย

นอกจากนี้ท่านเลขาธิการ ก.พ. ยังได้กรุณาเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการข้าราชการฝ่ายปกครองและได้ช่วยให้คำปรึกษาแนะนำในเรื่องต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของสำนักงานศาลปกครองเป็นอย่างมาก

ผู้เขียนจึงต้องขอถือโอกาสนี้กล่าวคำขอบคุณในน้ำใจไมตรีของท่าน เลขาธิการ ก.พ. และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องของสำนักงาน ก.พ. ทุกท่านที่ได้ช่วยให้การสนับสนุนการดำเนินงานของสำนักงานศาลปกครองอย่างดียิ่ง

๓ ความร่วมมือกันระหว่างสำนักงาน ก.พ. กับสำนักงานศาลปกครองในการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐและการพัฒนาข้าราชการ

๓.๑ ความร่วมมือในการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ

คณะรัฐมนตรีในคราวประชุมเมื่อวันที่ ๑๑ พฤษภาคม ๒๕๔๒ ได้มีมติเห็นชอบกับแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐและอนุมัติให้ดำเนินการต่อไปได้ตามที่สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการเสนอ

แผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐได้กำหนดแผนงานไว้ ๕ แผน คือ แผนการปรับเปลี่ยนบทบาท ภารกิจ และวิธีการบริหารงานของภาครัฐ แผนการปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณเป็นระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานและผลลัพธ์ แผนการปรับเปลี่ยนระบบบริหารบุคคล แผนการปรับเปลี่ยนกฎหมายและแผนการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยม โดยมีการกล่าวพาดพิงถึงศาลปกครองไว้ในข้อ ๕.๕.๔ ของแผนการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยมในการบริหารภาครัฐดังนี้

"๕.๕.๔ ปรับปรุงกระบวนการให้รางวัลและลงโทษให้ดำเนินการด้วยความรวดเร็ว และให้ปรับปรุงกระบวนการทางวินัยให้เกิดผลในทางปฏิบัติเพื่อสามารถเป็นกลไกที่มีประสิทธิภาพในการป้องกันการคอรัปชั่น และให้สอดคล้องกับการพัฒนาของ*ศาลปกครอง*ที่จะจัดตั้งขึ้นตามรัฐธรรมนูญด้วย"

แม้ว่าแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐจะได้กล่าวถึงศาลปกครองไว้เพียงเล็กน้อยก็ตาม แต่ผู้เขียนเห็นว่าศาลปกครองและสำนักงานศาลปกครองน่าจะมีส่วนช่วยผลักดันให้มีการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐได้ด้วยเหตุผล ๓ ประการดังนี้

ประการที่หนึ่ง พระราชบัญญัติจัดตั้งศาลปกครองฯ บัญญัติให้ศาลปกครองมีอำนาจ

พิจารณาพิพากษาหรือมีคำสั่งในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ เช่น คดีพิพาทเกี่ยวกับการที่หน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐกระทำการโดยไม่ชอบด้วยกฎหมายไม่ว่าจะเป็นการออกกฎ คำสั่งหรือการกระทำอื่นใด เนื่องจากกระทำโดยไม่มีอำนาจหรือไม่ถูกต้องตามกฎหมาย หรือโดยไม่สุจริต หรือมีลักษณะเป็นการเลือกปฏิบัติที่ไม่เป็นธรรม หรือมีลักษณะเป็นการสร้างขั้นตอนโดยไม่จำเป็นหรือสร้างภาระให้เกิดกับประชาชนเกินสมควร หรือเป็นการใช้ดุลยพินิจโดยมิชอบ และคดีพิพาทเกี่ยวกับการที่หน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐละเลยต่อหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนดให้ต้องปฏิบัติหรือปฏิบัติหน้าที่ล่าช้าเกินสมควร

โดยศาลปกครองมีอำนาจกำหนดคำบังคับให้เพิกถอนกฎหรือคำสั่งหรือสั่งห้ามการกระทำทั้งหมดหรือบางส่วน ในกรณีที่มีการฟ้องว่าหน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐกระทำการโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย หรือสั่งให้หน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐที่เกี่ยวข้องปฏิบัติตามหน้าที่ภายในเวลาที่ศาลปกครองกำหนด ในกรณีที่มีการฟ้องว่าหน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐละเลยต่อหน้าที่หรือปฏิบัติหน้าที่ล่าช้าเกินสมควร

จากบทบัญญัติดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่าศาลปกครองมีอำนาจหน้าที่โดยตรงในการเยียวยาความเดือดร้อนเสียหายของประชาชน และในการสร้าง *"สภาพบังคับ"* (sanction) สำหรับการกระทำหรือการละเว้นการกระทำโดยไม่ชอบด้วยกฎหมายของหน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ และในการ "ป้องปราม" หน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐมิให้กระทำการหรือละเว้นการกระทำโดยไม่ชอบด้วยกฎหมายอันอาจเปรียบเทียบได้กับบทบาทของเจ้าพนักงานจราจรในการป้องปรามมิให้มีการฝ่าฝืนกฎจราจรนั่นเอง

ประการที่สอง พระราชบัญญัติจัดตั้งศาลปกครองฯ บัญญัติให้สำนักงานศาลปกครองมีอำนาจหน้าที่ในการวิเคราะห์เหตุแห่งการฟ้องคดีเพื่อเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงวิธีปฏิบัติราชการต่อหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องและในการจัดทำรายงานการปฏิบัติงานของศาลปกครองและของสำนักงานศาลปกครองเสนอต่อคณะรัฐมนตรี สภาผู้แทนราษฎรและวุฒิสภา ปีละหนึ่งครั้ง ซึ่งสำนักงานศาลปกครองสามารถรายงานให้องค์กรดังกล่าวทราบได้อีกทางหนึ่งว่าได้มีหน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐใดบ้างที่ได้กระทำการหรือละเว้นการกระทำโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย หรือสำนักงานศาลปกครองได้มีข้อเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงวิธีปฏิบัติราชการต่อหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องไว้อย่างไรบ้าง และหน่วยงานดังกล่าวได้ตอบสนองต่อข้อเสนอแนะดังกล่าวหรือไม่ เพียงใด

ประการที่สาม พระราชบัญญัติจัดตั้งศาลปกครองฯ บัญญัติให้สำนักงานศาลปกครองมีอำนาจหน้าที่จัดพิมพ์และเผยแพร่คำพิพากษาหรือคำสั่งของศาลปกครอง ซึ่งจะช่วยทำให้หน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐที่เกี่ยวข้องทราบได้ว่าการกระทำหรือการละเว้น

การกระทำในลักษณะใดที่ศาลปกครองได้วินิจฉัยว่าเป็นการกระทำหรือการละเว้นการกระทำที่ไม่ชอบด้วยกฎหมาย หน่วยงานทางปกครองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐที่เกี่ยวข้องจะได้ละเว้นไม่กระทำการดังกล่าวอีก และจะได้อาศัยคำพิพากษาหรือคำสั่งของศาลปกครองเป็นบรรทัดฐานหรือแนวทางในการปฏิบัติราชการได้อีกทางหนึ่งด้วย

แผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐได้กำหนดเงื่อนไขความสำเร็จของการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐไว้หลายประการ เช่น

"๖.๑ สร้างกลไกรับผิดชอบที่ชัดเจน... ต้องสร้างกลไกการเชื่อมประสานหน่วยงานต่าง ๆ ในการปฏิรูปเพื่อให้หน่วยงานสำคัญ ได้แก่ คณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ สำนักงาน ก.พ. สำนักงบประมาณ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กระทรวงการคลัง สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี และหน่วยงานกลางอื่น ๆ สามารถร่วมทำงานด้วยกันอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อผลักดันให้แผนปฏิรูปเกิดผลในทางปฏิบัติ...รวมทั้งได้รับมอบอำนาจงบประมาณอย่างเพียงพอเพื่อผลักดันให้มาตรการปฏิรูปบังเกิดผลโดยเร็วที่สุด ...

ฯลฯ ฯลฯ

๖.๓ สร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดผลเป็นตัวอย่าง ...

ฯลฯ ฯลฯ

๖.๕ ให้ประชาชนและข้าราชการมีส่วนร่วมในการเสนอแนะและติดตามประเมินผลการทำงานของภาครัฐ ...

ฯลฯ ฯลฯ

จากที่กล่าวมาแล้วข้างต้นผู้เขียนมีข้อสังเกตว่า เหรียญทุกเหรียญย่อมมี ๒ ด้านฉันใด การปฏิรูประบบบริหารภาครัฐก็ย่อมมีทั้ง๒ด้านฉันนั้น แผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐเพียงแต่กล่าวถึงด้านเดียวของเหรียญ โดยยังมิได้กล่าวถึงศาลปกครองและสำนักงานศาลปกครองซึ่งจะทำหน้าที่เป็น **"สภาพบังคับ"** หรืออีกด้านหนึ่งของเหรียญเท่าที่ควร

เพื่อให้ศาลปกครองและสำนักงานศาลปกครองได้มีส่วนร่วมในการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ ผู้เขียนจึงขอเสนอให้รัฐบาลและคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการจัดสำนักงานศาลปกครองไว้ในฐานะที่จะเป็น **"กลไก"** หรือ **"เฟือง"** ตัวหนึ่งที่จะช่วยทำให้แผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐกลายเป็นความจริงขึ้นมาได้ โดยสำนักงานศาลปกครองขอเสนอตัวเป็น **"หนูทดลองยา"** ที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดผลเป็นตัวอย่างไม่ว่าจะเป็นในด้านของการบริหารงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result-Based Management) หรือการปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณเป็นระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานและผลลัพธ์ และสำนักงานศาลปกครองยินดีที่จะเป็นส่วนหนึ่งของเงื่อนไขความสำเร็จโดยจะให้ประชาชนและข้าราชการที่ไปฟ้องคดีต่อศาลปกครองได้มีส่วนร่วมในการเสนอแนะและติดตามประเมินผลการทำงานของภาครัฐผ่านทางสำนักงานศาลปกครองอีกทางหนึ่งด้วย โดยสำนักงานศาลปกครองยินดีให้ความร่วมมือกับสำนักงาน ก.พ. ในเรื่องนี้

ห้องสมุดสำนักงาน ก.พ.
LIBRARY OF THE OFFICE OF CSC

๓.๒ ความร่วมมือในการพัฒนาข้าราชการ

ผู้เขียนได้รับเกียรติจากสำนักงาน ก.พ. ให้เข้ารับการอบรมในหลักสูตร **"นักบริหารระดับสูง หลักสูตรที่ ๑"** (นบส. ๑) รุ่นที่ ๒๘ (ก่อนที่ผู้เขียนจะโอนไปอยู่ที่สำนักงานศาลปกครอง) ซึ่งทำให้ผู้เขียนได้มีโอกาสเรียนรู้วิชาการเกี่ยวกับการบริหารงานสำหรับ **"นักบริหารระดับสูง"** เป็นครั้งแรก และได้มีโอกาสทำความรู้จักกับผู้เข้าร่วมการอบรมซึ่งมาจากหน่วยงานต่าง ๆ ตลอดจนผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องของสำนักงาน ก.พ. ซึ่งบุคคลเหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นคนดี มีความรู้ ความสามารถ และมีอุดมการณ์ในการปฏิบัติราชการเพื่อพัฒนาประเทศชาติ ซึ่งการเข้ารับการอบรมในหลักสูตรดังกล่าวทำให้ผู้เขียนมีกำลังใจที่จะทำงานให้ดีขึ้นให้สมกับที่เป็น **"ข้าราชการในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว"** คนหนึ่ง

ในระหว่างเข้ารับการอบรมดังกล่าว ผู้เขียนได้มีข้อเสนอแนะต่อเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องจนถึงผู้บริหารของสำนักงาน ก.พ. ให้ปรับปรุงเนื้อหาของหลักสูตรดังกล่าว (ซึ่งดีอยู่แล้ว) ให้ดียิ่งขึ้นใน ๒ ประการดังนี้

(๑) ควรเพิ่มน้ำหนักให้กับหัวข้อการอบรมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐที่รัฐบาลกำลังดำเนินการอยู่และที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมเป็น **"แนวร่วม"** ของ **"ขบวนการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ"**

(๒) ควรเพิ่มหัวข้อการอบรมเกี่ยวกับกฎหมายมหาชน (กฎหมายรัฐธรรมนูญและกฎหมายปกครอง) ที่ **"นักบริหารระดับสูง"** จำเป็นต้องรู้เพื่อช่วยกันปรับเปลี่ยนทัศนคติดั้งเดิมที่ว่า **"กฎหมายเป็นอุปสรรคของการบริหารราชการแผ่นดิน"** มาเป็นทัศนคติใหม่ที่ว่า **"กฎหมายมหาชนสมัยใหม่อาจเป็นเครื่องมือในการบริหารราชการแผ่นดินเพื่อการพัฒนาประเทศ ๆ ได้"** ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องของ **"ผู้ใช้กฎหมาย"** ซึ่งก็คือ **"นักบริหารระดับสูง"** นั่นเอง มิใช่ปล่อยให้การตีความกฎหมายโดยนิติกรบางคนกลายเป็นอุปสรรคในการบริหารราชการของผู้บริหารของหน่วยงานราชการดังเช่นที่เป็นอยู่ในขณะนี้ในบางหน่วยงาน

ซึ่งผู้บริหารระดับสูงของสำนักงาน ก.พ. ได้รับข้อเสนอแนะดังกล่าวข้างต้นของผู้เขียนไว้พิจารณาแล้ว แต่ผู้เขียนยังไม่มีโอกาสได้รับทราบว่าได้มีการปรับปรุงหลักสูตรดังกล่าวหรือไม่

โดยที่สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกามีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติคณะกรรมการกฤษฎีกา พ.ศ. ๒๕๒๒ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติ ฯลฯ (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๔๒ ในการฝึกอบรมและพัฒนาเจ้าหน้าที่ของรัฐในด้านกฎหมายและการร่างกฎหมาย รวมทั้งการเผยแพร่ทำความเข้าใจในด้านกฎหมายแก่บุคคลทั่วไป และมีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง พ.ศ. ๒๕๓๙ ในการเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับพระราชบัญญัติดังกล่าวให้แก่เจ้าหน้าที่ของรัฐ และสำนักงานศาลปกครองก็มีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติจัดตั้งศาลปกครองฯ ในการจัดให้มีการศึกษาอบรมและพัฒนาความรู้ของตุลาการศาลปกครอง ข้าราชการฝ่ายศาลปกครอง และเจ้าหน้าที่อื่นของรัฐที่เกี่ยว

ข้อง ตลอดจนประสานงานกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาหลักกฎหมายมหาชน การบริหารราชการแผ่นดิน และบุคลากรด้านกฎหมายมหาชน ส่วนคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาก็ได้จัดอบรมหลักสูตรประกาศนียบัตรกฎหมายมหาชนไปแล้วถึง ๙ รุ่น กำลังเริ่มจัดอบรม รุ่นที่ ๑๐ โดยได้เชิญสำนักงานศาลปกครองเข้าร่วมด้วยในเร็ว ๆ นี้ ผู้เขียนจึงเห็นว่าสำนักงาน ก.พ. น่าจะพิจารณาว่าจะร่วมมือกับหน่วยงานทั้งสามหรือหน่วยงานใดในการอบรมนักบริหารระดับสูงและระดับกลาง ตลอดจนข้าราชการโดยทั่วไปให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายมหาชนและศาลปกครองให้มากกว่านี้เพื่อเตรียมตัวรองรับการเปิดทำการของศาลปกครองในระยะต่อไป

แม้ว่าสำนักงานศาลปกครองจะก่อตั้งขึ้นโดยมีบุคลากรชุดแรก ๖๐ คนที่โอนมาจากสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา ซึ่งทำให้ยังมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกันในลักษณะของ “บ้านพี่เมืองน้อง” อยู่พอสมควรก็ตาม แต่ผู้เขียนและผู้ร่วมงานในสำนักงานศาลปกครองทุกคนต่างก็ระลึกอยู่ตลอดว่าหน่วยงานที่ได้ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนการดำเนินงานของสำนักงานศาลปกครองอย่างเต็มที่มาโดยตลอดก็คือสำนักงาน ก.พ. สำนักงานศาลปกครองจึงขอให้หน่วยงานทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในลักษณะของ “บ้านพี่เมืองน้อง” เช่นกัน

□□□

น้ำใจไมตรี
ที่มีต่อกัน
บอกความ
สัมพันธ์
ฉันเพื่อน
พี่น้อง

ธนาคารกรุงเทพ จำกัด
เพื่อนคู่คิดมิตรคู่บ้าน

ไอทีภาครัฐ

พุธทรัพย์ มณีศรี*

เมื่อวันที่ ๒๖ เมษายน ๒๕๔๓ คุณชรินทร์ วัชรินทร์วงศ์ วิทยากรในรายการ “๑๐๘ ไอที” ของสถานีวิทยุเนชั่น หรือสถานีวิทยุ FM ๙๐.๕ MHz ได้ติดต่อให้ไปออกอากาศ พูดคุยกันในรายการนี้ตอน “แนวคิด ไอที ภาครัฐ”ในระหว่างเวลา ๑๓.๓๐-๑๔.๓๐ น.

ได้เรียนไปตั้งแต่ตอนแรกแล้วว่า ความรู้ทางด้านไอที (ไอที - Information Technology) มีไม่มากเพราะเป็นเพียงผู้ใช้ (End user) เท่านั้น

คำตอบก็คือ รายการ “๑๐๘ ไอที” ตอน “แนวคิด ไอที ภาครัฐ” นี้ ต้องการคุยกับ ผู้ใช้ เพราะสนใจในเรื่องการใช้ไอทีมานานแล้ว จึงได้ตอบรับด้วยความยินดี

ผู้ดำเนินรายการในวันนั้น คือ คุณมงคล แก้วจันทร์

ตั้งใจในตอนแรกว่าจะถอดเทปนำการพูดคุยกันมาลงใน “วารสารข้าราชการ”

แต่เนื่องจากในวันนั้นเราได้คุยกันหลายเรื่อง

บางเรื่องที่ตั้งใจจะพูดคุยกัน แต่เนื่องจากเวลามีจำกัด จึงยังไม่มีโอกาสได้พูดถึง ประกอบกับบางเรื่องที่พูดคุยกันก็เป็นเรื่องเฉพาะเกินไป

จึงเลิกล้มความคิดที่จะถอดเทป และขอใช้เป็นข้อเขียนแทน

---

* ที่ปรึกษาระบบราชการ สำนักงาน ก.พ.
อนุกรรมการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศภาครัฐ คณะกรรมการปฏิรูปราชการ

ครับ ก็ขอเริ่มเรื่องไอทีภาครัฐ และประเด็นแรกที่จะพูดถึงคือปัญหาและแนวทางแก้ไข

ปัญหาสำคัญในการใช้ไอทีภาครัฐ คือปัญหาเรื่องเครื่องคอมพิวเตอร์

ซึ่งก็มีมากมายหลายประการ เช่น งบประมาณไม่เพียงพอ การซื้อเครื่องคอมพิวเตอร์ไม่อาจจะตามทันความเจริญทางเทคโนโลยี

เพราะการจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์ทำได้ช้า ต้องตั้งงบประมาณแล้วรอไป ๒ ปีจึงจะได้เครื่องมา

และถ้าได้รับอนุมัติเงินงบประมาณ ก็ต้องเข้ากระบวนการจัดซื้อ จัดจ้าง ซึ่งใช้เวลาไปอีกนาน

การได้เครื่องคอมพิวเตอร์ใหม่ปีละเล็กละน้อย ทำให้ของใหม่และของเก่าที่มีอยู่ต่างรุ่นกัน และใช้โปรแกรมตัวเดียวกันไม่ได้

ปัญหาที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งก็คือปัญหาเรื่องคน หรือผู้ใช้เครื่องคอมพิวเตอร์

ซึ่งอาจแยกข้าราชการออกได้ ๓ ประเภท

ประเภทแรก ประเภท ๕๐ ขึ้น

ประเภทนี้มีหลายท่านที่กลัว ๆ กล้า ๆ หลายท่านไม่สนใจ และหลายท่านก็ตามเทคโนโลยีไม่ทัน

จะเริ่มเรียนก็กลัวสู้ลูกหรือสู้ลูกน้องไม่ได้ กลัวจะเสียศักดิ์ศรี ถ้ามานั่งที่เครื่องคอมพิวเตอร์แล้วใช้คีบอร์ด

บางท่านก็คิดว่าตัวเองแก่เกินไปที่จะเรียน

นักบริหารระดับสูง ซึ่งรวมทั้งหัวหน้าส่วนราชการต่าง ๆ ก็อยู่ในประเภท ๕๐ ขึ้น

ซึ่งหากนักบริหารท่านใดไม่สนใจ ไม่สนับสนุนและไม่คิดที่จะเรียนรู้

ก็ส่งผลไปถึงไอทีในส่วนราชการนั้นด้วย เพราะนักบริหารท่านนั้นจะไม่ให้การสนับสนุน ทั้งเครื่องคอมพิวเตอร์และทั้งคน

ข้าราชการประเภทที่สอง เป็นประเภทกลางเก่ากลางใหม่ นักบริหารระดับกลางก็อยู่ในประเภทนี้

ประเภทนี้ไม่กลัวที่จะเรียนรู้ เพราะต้องการความก้าวหน้า แต่ไม่ได้รับการสนับสนุน ส่งเสริมหรือพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถทางด้านไอทีเท่าที่ควร

มีแค่กำหนดให้ผู้ที่ได้เลื่อนขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับ ๖ ขึ้นไป ต้องมีความรู้ทางคอมพิวเตอร์ในการทำแผ่นตารางทำการ หรือที่เรียกว่า Spreadsheet เท่านั้น ซึ่งก็ยังไม่เพียงพอ

ส่วนประเภทสุดท้ายเป็นประเภทเด็กที่เพิ่งรับราชการใหม่ ไม่ว่าจะจบชั้นมัธยมศึกษา อาชีวศึกษา หรือระดับปริญญาตรี โทหรือเอก

ประเภทนี้ไม่ต้องห่วงเรื่องการใช้ไอที

เพราะรู้แล้ว ทำเป็นแล้ว และใช้กันคล่อง ๆ อยู่แล้ว

ขอให้มีเครื่องคอมพิวเตอร์ และส่วนที่เกี่ยวข้องให้เขาใช้เถิด

ปัญหาข้างต้นควรจะรีบแก้ไขอย่างรวดเร็ว เพราะมิฉะนั้น ทางราชการจะตามใครเขาไม่ทัน

สำหรับปัญหาด้านเครื่องคอมพิวเตอร์ นั้น

จะต้องสนับสนุนให้มีเครื่องคอมพิวเตอร์ในสำนักงานให้มากขึ้น ข้าราชการก็จะได้ใช้ประโยชน์ใน

ราชการมากขึ้น

ในขณะเดียวกัน ก็ควรสนับสนุนให้ข้าราชการยืมเงินซื้อเครื่องคอมพิวเตอร์ไปใช้ที่บ้าน แล้วให้ผ่อนส่งคืนเป็นรายเดือนโดยไม่ต้องเสียดอกเบี้ย

ซึ่งตัวอย่างเรื่องนี้ก็มีให้เห็นแล้วในสิงค์โปร์

สำนักงาน Provident Fund (เหมือนสำนักงาน กบข. ของไทย) ก็ได้ทำมานานแล้ว

และขณะนี้สวัสดิการของส่วนราชการบางแห่ง เอ่ยชื่อให้ก็ได้ ก็สวัสดิการสำนักงาน ก.พ. นี่แหละกำลังดำเนินการในเรื่องนี้อยู่

แม้ว่าจะยังไม่สามารถให้ยืมเงินซื้อคอมพิวเตอร์ให้แก่ทุกคนในคราวเดียวกันก็ตาม แต่จากการนำเงินที่ได้รับผ่อนคืนมาให้กู้ใหม่ อีกไม่ช้าก็คงจะได้รับกันทั่วถึง

ข้าราชการที่มีเครื่องคอมพิวเตอร์ใช้ที่บ้าน ก็จะพัฒนาตัวเองให้มีความรู้ความสามารถในด้านนี้ให้สูงขึ้น แล้วก็นำมาใช้พัฒนางานของตนเอง

ทางราชการก็จะได้รับประโยชน์ในเรื่องนี้ ซึ่งน่าจะสูงกว่าดอกเบี้ยที่ให้กู้ซื้อเครื่องคอมพิวเตอร์เสียอีก

นอกจากนั้น รัฐจะต้องพยายามสนับสนุนให้ใช้ไอทีให้มากขึ้นเท่าที่จะทำได้

อย่างน้อยทุกส่วนราชการจะต้องมี Intranet เพื่อให้ข้าราชการในส่วนราชการได้ใช้เป็นที่เรียนรู้และแลกเปลี่ยนข้อมูล

ส่วน Internet นั้น ก็ควรจะมีทุกส่วนราชการ แต่กระทรวงหนึ่งก็อาจจะใช้ร่วมกันได้

สำหรับระบบงบประมาณนั้น ในขณะนี้กำลังอยู่ในระหว่างการปฏิรูป ซึ่งแน่นอนจะต้องปฏิรูปวิธีการจัดซื้อจัดจ้างให้เร็วขึ้นด้วย

ที่สำคัญ ควรร่วมมือประสานและใช้ทรัพยากรร่วมกันให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

เคยพบเห็นโรงพยาบาลของรัฐสองแห่งอยู่กรมเดียวกันและอยู่ใกล้กัน

แต่การให้บริการโดยการใช้ไอทีต่างกันยังกับฟ้ากับดิน

กลับมาดูปัญหาในเรื่องคนบ้าง

ขอยืนยันกันในที่นี้ได้เลยว่า ถ้าพูดถึงความรู้ของข้าราชการ เราไม่ด้อยกว่าคนในภาครัฐวิสาหกิจหรือภาคธุรกิจเอกชน

แต่กำลังคนของราชการนั้น ยังได้รับการสนับสนุนให้ได้รับการพัฒนาในความรู้ใหม่ ๆ โดยเฉพาะด้านไอทีไม่มากนัก

ข้าราชการทุกระดับก็มีความจำเป็น และข้าราชการประเภท ๕๐ ขึ้น นั้น ควรกำหนดเป็นเงื่อนไขว่าผู้ที่จะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนักบริหารระดับสูง จะต้องใช้ไอทีเป็น เช่น อย่างน้อยจะต้องมีบัญชี e-mail และใช้เป็น

ข้าราชการประเภทกลางเก่ากลางใหม่ ก็กำหนดเงื่อนไขในการเลื่อนตำแหน่งไว้เช่นเดียวกับนัก

บริหารระดับสูง และที่เพิ่มเติมก็คือต้องมีความสามารถในการค้นหาข้อมูลใน Internet ได้

แน่นอนครับ ทางราชการต้องมีบัญชี e-mail ให้แก่ข้าราชการทั้งสองประเภทนี้ทุกคน

สำหรับประเภทใหม่นั้น แม้ว่าจะมีความรู้ความสามารถและใช้เป็นแล้ว จะต้องพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถมากขึ้น

เพราะความรู้ในทางไอทีนั้น พัฒนาขึ้นรวดเร็วมาก

ว่ากันว่า หากไม่สนใจเพียงวันเดียวหรือสัปดาห์เดียวก็อาจจะเชยไปแล้ว

และหากเป็นไปได้ ก็มอบบัญชี e-mail ให้ด้วย แต่ถ้าเป็นไปไม่ได้ เพราะมีค่าใช้จ่ายมากเกินไปหรือไม่พอเพียง ก็ขอให้มีบัญชี Intranet

มีคำถามว่าจำเป็นหรือไม่ที่จะต้องพัฒนาข้าราชการให้รู้เรื่องไอทีให้มาก ในเมื่อทางราชการได้ส่งเสริมให้จ้างเอกชนทำแทน

เรื่องส่งเสริมให้จ้างเอกชนทำนั้นเป็นเรื่องจริง เพราะนโยบายการปฏิรูปราชการภาครัฐ โดยเฉพาะแผนที่ ๑ คือ แผนปรับภารกิจหน่วยงานของรัฐนั้น ได้มีนโยบายที่จะจ้างเหมาให้เอกชนเข้ามาดำเนินการในงานของรัฐหลายประการ

งานที่เกี่ยวข้องกับไอที เช่น งานบันทึกข้อมูล งานสถิติข้อมูลสารสนเทศ งานพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ และงานเทคนิคต่าง ๆ ที่เอกชนชำนาญมากกว่า ก็ให้จ้างเหมาได้

ดังนั้น งานไอทีของรัฐงานใด หากเห็นว่าเอกชนมีความชำนาญมากกว่า ก็จ้างเหมาให้เอกชนดำเนินการได้

อย่างไรก็ตาม ทางราชการก็ยังมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาข้าราชการให้มีความรู้ ความสามารถสูง เพียงพอที่จะประสานและควบคุมการดำเนินการของภาคเอกชนได้

ที่น่าสนใจก็คือ เหตุใดไอทีภาครัฐจึงไม่อาจประสานระบบ (Link) เข้าด้วยกันได้ ในขณะที่ภาคเอกชน เช่น ระบบธนาคาร ระบบสายการบิน เขาทำกัน

ครับ ก็เป็นเรื่องจริงที่ส่วนราชการต่าง ๆ ในปัจจุบัน ต่างคนก็ต่างทำ ทั้ง ๆ ที่ใช้ข้อมูลพื้นฐานอย่างเดียวกัน

แต่ระบบข้อมูลไม่มีการประสานระบบ (LINK) เข้าด้วยกัน

ที่จริงภาครัฐมีแนวคิดในเรื่องนี้มานานมาก แต่ภาคปฏิบัติยังไม่เกิด

แนวคิดที่ชัดเจนที่สุดก็ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๒๒ คือ ๒๐ กว่าปีมาแล้ว

ผู้เขียนเองเป็นหนึ่งในคณะอนุกรรมการพิจารณาการจัดทำเลขทะเบียนประชาชน ก็ตัวเลขจำนวน ๑๓ หลัก ที่ใช้ในปัจจุบันนั่นแหละครับ

คณะอนุกรรมการชุดนี้กำหนดวัตถุประสงค์ที่จะให้เลขนี้ใช้ในกรณีอื่น ๆ ทุกกรณี

ไม่ว่าจะเป็นเลขบัตรประชาชน เลขประจำตัวผู้เสียภาษี หมายเลขบัตรประจำตัวข้าราชการ และหมายเลขใบขับขี่ ฯลฯ

ได้ใช้เลขนี้เหมือนกัน เพื่อความสะดวกในการใช้ข้อมูลร่วมกัน

แต่ก็น่าเสียดายที่การเชื่อมโยงข้อมูลยังไม่เกิดขึ้น ทั้ง ๆ ที่ทุกคนทราบดีว่า การ LINK ข้อมูลเข้าด้วยกันนั้น มีประโยชน์แน่นอน

เพราะสะดวกทั้งการจัดเก็บเพราะไม่ต้องทำงานที่ซ้ำซ้อน

การใช้ข้อมูลร่วมกันก็เป็นการประหยัดทรัพยากรต่าง ๆรวมทั้งทำให้การบริหารภาครัฐมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ที่ไม่เกิดก็คงจะเป็นเพราะวัฒนธรรมของทางราชการยังไม่เปลี่ยน

สมัยก่อนเรื่องราชการเรื่องลับ บางเรื่องเท่านั้นที่เปิดเผย

แต่ในปัจจุบันรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๔๐ บัญญัติให้ประชาชนมีสิทธิ์รับรู้ข้อมูลข่าวสารสาธารณะ มีสิทธิ์ได้รับข้อมูลและคำชี้แจงจากหน่วยงานของรัฐในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ

และมีพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของทางราชการ ซึ่งใช้บังคับมาตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๔๐ ก่อนการประกาศใช้รัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบัน

ทุกอย่างเปิดหมด ยกเว้นบางเรื่องที่เป็นเรื่องเกี่ยวกับความมั่นคงหรือส่วนบุคคลเท่านั้นที่เป็นเรื่องลับ

แต่คนในราชการอีกหลายคนยังยึดติดอยู่กับของเดิม กลัวว่าข้อมูลจะถูกเปิดเผย ซึ่งก็คงจะต้องใช้เวลาอีกระยะหนึ่งละกระมัง

อีกเรื่องหนึ่งก็อาจจะเป็นวัฒนธรรมไทยที่ชอบหวงงาน หวงความรู้ไว้แต่เพียงผู้เดียว กลัวคนอื่นหรือหน่วยงานอื่นจะรู้และเอางานของตัวเองไปใช้

ซึ่งก็คงต้องปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการเสียใหม่เช่นกัน

ให้เปิดเผยให้มากขึ้น และไม่ต้องกลัวว่าหน่วยงานไหนมาแย่งงาน เพราะทุกหน่วยงานเป็นราชการไทยด้วยกัน

อีกส่วนหนึ่งการปฏิรูปราชการที่คณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ ซึ่งสำนักงาน ก.พ. เป็นฝ่ายเลขานุการ พยายามทำอยู่ ก็อาจจะช่วยในเรื่องนี้ได้บ้าง

เพราะทราบดีว่าหน่วยงานไหนทำอะไร ภารกิจซ้ำซ้อนกันหรือไม่ เก็บข้อมูลประเภทใด และใช้ข้อมูลประเภทเดียวกันหรือไม่ รวมทั้งใครควรจะ LINK กับใคร

ที่สำคัญที่สุดก็คือรัฐจะต้องกำหนดเป็นนโยบายที่ชัดเจน ในการที่จะประสานระบบข้อมูล (LINK) เข้าด้วยกัน

พรรคการเมืองใดจะนำไปประกาศเป็นนโยบายหาเสียงในเรื่องนี้ก็ได้

การประสานระบบ เพื่อการใช้ข้อมูลร่วมกัน นอกจากจะใช้ในด้านการเชื่อมโยง (On line) แล้ว

ยังควรสร้างความสะดวกให้แก่ประชาชนให้มากขึ้น โดยการให้ประชาชนมีบัตรประจำตัวแค่ใบเดียว

ใบนั้น จะเป็นทั้งบัตรประชาชน บัตรประจำตัวผู้เสียภาษี บัตรประจำตัวข้าราชการ ใบขับขี่ หรือบัตรเอทีเอ็ม (ATM) ของธนาคาร

เพราะนอกจากในบัตรนั้นจะใช้ข้อมูลร่วมกันแล้ว การบรรจุข้อมูลเฉพาะตามความจำเป็นของ

แต่ละประเภทของบัตรลงในบัตรใบเดียวนั้นกระทำได้ไม่ยากแล้ว

วันนั้น เรายังพูดกันถึงการนำไอทีเข้ามาช่วยในงานประชาสัมพันธ์ของรัฐ

งานไอทีนั้นช่วยเหลืองานประชาสัมพันธ์ได้มาก ตัวอย่างง่าย ๆ การนำข้อมูลที่จำเป็นเก็บไว้ในดิสเกตต์ (Diskett) หรือนำข้อมูลที่เจ้าของเรื่องพิมพ์ไว้ในดิสเกตต์มาเขียนข่าวได้เร็วขึ้น

การใช้คอมพิวเตอร์กระเป๋าหิ้ว และเครื่องพิมพ์กระเป๋าหิ้วเข้าไปเขียนข่าวในห้องประชุม เลิกการประชุมก็พิมพ์มติการประชุมแจกจ่ายสื่อมวลชนได้

นอกจากนั้น Homepage ก็ช่วยในการประชาสัมพันธ์งานของส่วนราชการได้มาก

แต่ Homepage ของทางราชการบางแห่ง ยังไม่สวยงาม ไม่น่าสนใจ และมีข้อมูลที่ไม่ทันสมัย

รวมทั้งไม่อาจให้ประชาชนรับบริการผ่านอินเตอร์เนตได้

คงต้องปรับปรุงให้ดีขึ้น รวมทั้งให้บริการประชาชนได้ดีขึ้นกว่านี้

และเป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์อย่างแท้จริง

คงต้องเป็นเรื่องสุดท้าย เพื่อให้เหมาะกับหน้ากระดาษ

สิ่งนั้น คือความฝันที่อยากเห็นไอทีในภาคราชการ หากทางราชการปราศจากปัญหาทั้งมวล

ความฝันแรกก็คืออยากให้ส่วนราชการต่าง ๆ เป็น Paperless Office

คือเป็นหน่วยงานที่ไม่มีกระดาษ ในห้องประชุมมีเครื่องคอมพิวเตอร์ การประชุมไม่ต้องแจกวาระเป็นเอกสาร แต่แจกดิสเกตต์ที่มีข้อมูลเหล่านั้นอยู่แทน ซึ่งในปัจจุบันเท่าที่ทราบ หน่วยงานบางแห่งเริ่มจะใช้วิธีการนี้แล้ว

อยากเห็นห้องทำงาน ไม่ต้องมีตู้เก็บเอกสารมาก เพราะข้อมูลต่าง ๆ ทุกอย่างเก็บไว้ในดิสเกตต์

การส่งข้อมูล การติดต่อประสานงาน ไม่ต้องใช้กระดาษ เพราะติดต่อกันด้วยอินเตอร์เน็ตหรืออินทราเน็ต

ข้าราชการมีเครื่องคอมพิวเตอร์ใช้อย่างพอเพียง และข้าราชการทุกคนใช้ไอที เป็น

ส่วนนักบริหารนั้น ทุกคนมีจะมีคอมพิวเตอร์กระเป๋าหิ้ว (Notebook) และใช้ไอทีเป็น

ส่วนราชการต่าง ๆ ใช้ข้อมูลพื้นฐานร่วมกัน โดยการเชื่อมโยงและประสานระบบข้อมูลทั้งหมดเข้าด้วยกัน

ข้าราชการและประชาชนมีบัตรใบเดียว ใช้ประโยชน์ในราชการได้ทุกอย่าง

ทางราชการมีทางเลือกให้บริษัท ห้างร้านต่าง ๆ หรือแม้แต่ประชาชนมากขึ้น

เมื่อต้องการติดต่อกับทางราชการ อาจไม่ต้องยื่นแบบฟอร์ม แต่ยื่นดิสเกตต์แทน โดยการให้บริการ Copy Disk แก่ประชาชน หรืออาจจะ Download Load ข้อมูลได้จาก Internet และ

ประชาชนสามารถให้ข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็นไปยังส่วนราชการต่าง ๆ ผ่านทาง Internet ได้

ครับ ทั้งหมดก็คือความฝัน

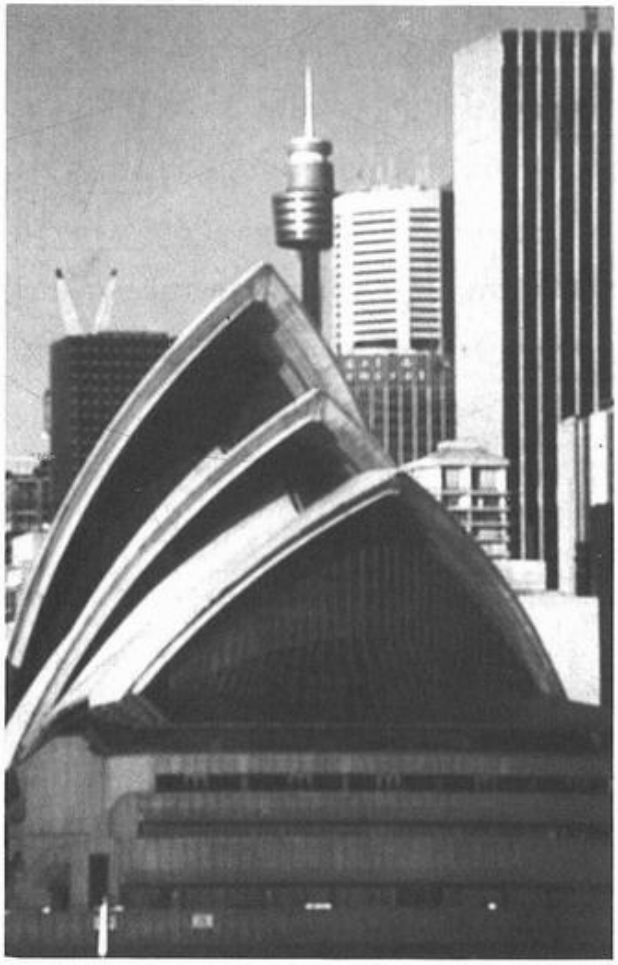
และความฝันนี้เป็นจริงได้ หากข้าราชการทุกคนร่วมมือกัน

และคงไม่นานจนเกินรอ ✸

แนวทางการปฏิรูประบบราชการ

ดร.ศิริรัตน์ ชุณหคล้าย*

จากการที่สำนักงาน ก.พ. ได้จัดสัมมนาในหัวข้อ "ตลาดสัมมนาการปฏิรูประบบราชการ" ในวันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๔๒ ณ สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน จังหวัดนนทบุรี ได้มีข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิรูประบบราชการไทยที่หลายฝ่ายได้นำมาเสนอในเวทีการสัมมนาในวันนั้น ในบทความนี้ขอนำเสนอเฉพาะแนวความคิดและวิธีการปฏิรูประบบราชการที่ดำเนินการไปแล้วในต่างประเทศ โดยได้จัดแปลและสรุปสาระสำคัญจากการบรรยายของวิทยากรจากประเทศออสเตรเลียและประเทศอังกฤษ ในช่วงการสัมมนาดังกล่าว เพื่อเป็นประโยชน์กับการศึกษาเพื่อนำมาปรับใช้เป็นแนวทางในการปฏิรูประบบราชการเพื่อเกิดความเหมาะสมกับประเทศไทยต่อไป



การปฏิรูประบบราชการในประเทศออสเตรเลีย

ประเทศออสเตรเลียได้พัฒนาและปฏิรูประบบราชการมาเป็นเวลานานกว่า ๒๐ ปี การดำเนินงานที่ผ่านมาทำได้รวดเร็วในบางครั้ง แต่บางครั้งก็พบปัญหาและอุปสรรคทำให้การปฏิรูประบบราชการต้องล่าช้าออกไป ความรวดเร็วหรือความล่าช้าในการปฏิรูประบบราชการขึ้นอยู่กับปัจจัยเกี่ยวกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศเป็นสำคัญ สิ่งสำคัญที่ต้องคำนึงถึงในการปฏิรูประบบราชการคือ

---

* - ผู้แปล
- อาจารย์ สาขาบริหารรัฐกิจ ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

๑ แนวความคิดในการปฏิรูประบบการบริหารราชการ การปฏิรูประบบราชการของประเทศออสเตรเลียเกี่ยวข้องกับ ๓ ประเด็นหลัก คือ

๑.๑ การจัดการวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Plan) เป็นแผนระยะยาวที่มีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการทำงานที่ชัดเจน งานปฏิรูประบบราชการเป็นงานใหญ่จำเป็นต้องใช้แนวความคิดแบบบูรณาการ จะต้องกำหนดวิธีในการดำเนินงานล่วงหน้าอย่างเป็นขั้นตอนร่วมกันระหว่างหน่วยงานต่างๆ วิธีการก็คือกำหนดบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานและองค์กรต่างๆของรัฐให้ชัดเจนเพื่อลดความซ้ำซ้อนของการทำงาน และเพื่อประหยัดและลดการสูญเปล่าของทรัพยากร

เพื่อให้การทำงานมีความชัดเจนจำเป็นต้องมีการตั้งคำถาม เช่นถามว่า **งานใดที่ยังมีความจำเป็นและมีความสำคัญที่รัฐควรเป็นผู้ดำเนินการ มีวิธีการใดที่จะทำให้การดำเนินงานของรัฐมีประสิทธิภาพที่สุด และมีงานใดบ้างที่ควรต้องปรับเปลี่ยนให้ภาคเอกชนเข้ามาดำเนินการ** นอกจากนี้ยังต้องพิจารณาหาทางปรับโครงสร้างขององค์กรของรัฐเพื่อให้มีความเหมาะสมในการให้บริการ ตลอดจนต้องพิจารณาด้วยว่าควรมีหน่วยงานลักษณะพิเศษ อย่างที่ในประเทศอังกฤษเรียกว่า Executive Agencies แต่ในประเทศออสเตรเลียเรียกว่า Statutory Agencies หรือไม่ เพราะในประเทศออสเตรเลียการจัดตั้งหน่วยงานลักษณะนี้ต้องได้รับความเห็นชอบจากฝ่ายนิติบัญญัติ เมื่อจัดตั้งหน่วยงานแล้วจะมีการบริหารงานเป็นเชิงธุรกิจและทำสัญญาจ้างผู้บริหารที่มาจากภาคเอกชนให้เข้ามาดำเนินงานแทนข้าราชการประจำ **แนวความคิดนี้เน้นในเรื่องการบริหารจัดการงบประมาณ** เนื่องจากเห็นว่าการบริหารจัดการงบประมาณที่ดีจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในระบบการบริหารราชการ สิ่งที่ประเทศออสเตรเลียเน้นย้ำและใช้เป็นยุทธศาสตร์ในการปฏิรูประบบราชการมี ๖ ประเด็น คือ

(๑) การบริหารงานให้บังเกิดผลแต่สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยลง

(๒) มุ่งเน้นผลสำเร็จของงานตามแผนที่วางไว้

(๓) ควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณให้คุ้มค่า

(๔) จัดประมาณการงบประมาณในระยะ ๓-๔ ปีล่วงหน้า เนื่องจากว่าการวางแผนงบประมาณระยะยาวจะช่วยลดภาระการเสี่ยงอันเกิดจากความไม่มั่นคงของระบบการเงินและการคลัง

(๕) จัดทำแผนบรรษัท (Corporate Plan) ในแต่ละหน่วยงาน แผนนี้มีลักษณะคล้ายแผนยุทธศาสตร์ที่มีแนวความคิดแบบบูรณาการ **เป็นแผนที่กำหนดความเร่งด่วนของงานที่จะต้องทำ แผนดังกล่าวประกอบด้วยวิสัยทัศน์ในการแก้ไขปัญหา การกำหนดวิธีการดำเนินงานที่สามารถใช้แก้ปัญหาได้ การกำหนดวัตถุประสงค์ที่มีความสัมพันธ์กับปัญหาเร่งด่วนของหน่วยงาน** แผนดังกล่าวนี้รัฐมนตรีเจ้าสังกัดจะเป็นผู้อนุมัติและรับผิดชอบ และพร้อมที่จะถูกตรวจสอบหากมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้น

(๖) การวางแผนธุรกิจ บางหน่วยงานมี

ความจำเป็นที่จะต้องจัดทำแผนนี้ หากลักษณะการทำงานเป็นเชิงธุรกิจ

๑.๒ การบริหารจัดการการเงิน (Financial Management) ถือว่าเป็นงานที่สำคัญที่สุดในการปฏิรูประบบราชการ เพราะการบริหารการเงินที่มีคุณภาพจะช่วยให้การบริหารราชการของหน่วยงานต่าง ๆ มีประสิทธิภาพด้วย รัฐจำเป็นต้องวางกรอบแนวทางและเกณฑ์การใช้จ่ายงบประมาณที่เน้นถึงความสำเร็จตามเป้าหมายมากกว่าการใช้จ่ายเงินตามกระบวนการงบประมาณ และจะต้องมีการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ให้รัดกุมยิ่งขึ้น โดยเชื่อมโยงถึงวิธีการตามแผน อีกทั้งควรจะต้องยืดหยุ่นเกี่ยวกับวิธีการใช้จ่ายเงินในโครงการต่าง ๆ ด้วย การวางแผนงบประมาณจะต้องประกอบด้วยแผนระยะยาว แผนระยะกลาง และแผนระยะสั้น เพื่อให้การใช้จ่ายงบประมาณมีความเหมาะสมตามช่วงเวลา

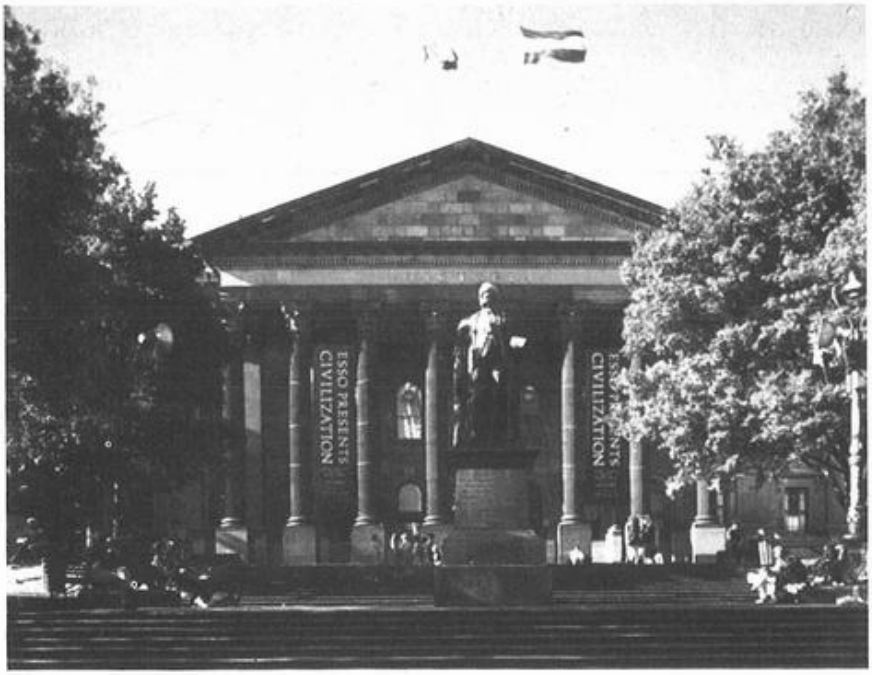
๑.๓ การบริหารงานบุคคล (People Management) การบริหารงานบุคคลที่มีคุณภาพจะต้องคำนึงถึงทักษะในการทำงานของบุคลากร การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะในการทำงาน และการวัดประเมินผลการทำงานของบุคลากร ในช่วงหลายปีที่ผ่านมาประเทศออสเตรเลียได้จัดทำโครงการปรับลดบทบาทของกลุ่มผู้บริหารระดับสูงซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารข้าราชการพลเรือนและเป็นโครงการหนึ่งของการปฏิรูประบบราชการ โครงการนี้ได้มีการปรับปรุงแก้ไขบทบาทของกลุ่มผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานของรัฐ ซึ่งได้ดำเนินการผ่านรัฐสภาและตราออกใช้เป็นกฎหมายแล้ว การปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงในส่วนนี้เกี่ยวข้องกับเรื่องที่สำคัญ ๓ ประเด็น คือ

(๑) การมอบอำนาจหน้าที่ (Delegation of Authority) ได้มีการมอบอำนาจไปยังหน่วยงานในส่วนภูมิภาคให้มีอิสระในการทำงานมากขึ้น โดยให้ลดบทบาทของราชการส่วนกลางเพียงแค่ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้งานในภูมิภาคมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ให้หน่วยงานภูมิภาคมีอำนาจในการอนุมัติงานโครงการต่าง ๆ ได้เอง แต่การดำเนินงานต่าง ๆ ของหน่วยงานระดับล่างจะต้องเป็นไปอย่างโปร่งใสและรับผิดชอบต่อสังคม และพร้อมที่จะให้สังคมตรวจสอบการปฏิบัติงานได้

(๒) ออกข้อบัญญัติเกี่ยวกับจรรยาบรรณในการปฏิบัติงาน (Code of Conduct) โดยการตั้งกฎเกณฑ์และมาตรฐานให้ข้าราชการใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นบนพื้นฐานของความถูกต้องทางศีลธรรม

(๓) เน้นความรับผิดชอบต่อสังคม (Public Accountability) ข้าราชการจะต้องพร้อมให้สังคมตรวจสอบการทำงานหากเกิดข้อผิดพลาดหรือได้รับการร้องขอจากประชาชน

๒ ผลจากการดำเนินงานปฏิรูประบบราชการ ผลของการดำเนินงานปฏิรูประบบราชการของประเทศออสเตรเลียในระยะแรกประสบปัญหาหลายประการ เนื่องจากการจัดการและการเตรียมการในเรื่องนี้เป็นไปด้วยความยากลำบาก



อีกทั้งยังไม่มีตัวอย่างของประเทศใดที่ทำได้สำเร็จให้เห็นชัดเจน

อย่างไรก็ตามประเทศออสเตรเลียได้ทำการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงสำเร็จเป็นรูปธรรมไปแล้วหลายเรื่อง แม้ว่าจะประสบปัญหาด้านการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ อยู่บ้างก็ตาม ตัวอย่างของการเปลี่ยนแปลง เช่น การแปรรูปรัฐวิสาหกิจในกิจการที่สำคัญ ๆ เป็นต้นว่า การขายกิจการของสายการบินแห่งชาติ (Qantas Airline) ให้เอกชนดำเนินการ และได้ลดบทบาทของภาครัฐในกิจการสาธารณูปโภค เช่น การไฟฟ้า การรถไฟ และการโทรคมนาคม นอกจากนี้ยังได้ตัดลดจำนวนกระทรวงและกรมต่าง ๆ และกำลังพิจารณาปรับปรุงการบริหารงานของรัฐอื่น ๆ อีก หากหน่วยงานใดที่อยู่ในข่ายการบริหารงานในลักษณะพิเศษได้ ก็จะดำเนินการทำสัญญาจ้างภาคเอกชนเข้ามาบริหารแทนข้าราชการประจำต่อไป

นอกจากนี้รัฐบาลออสเตรเลียยังได้ปฏิรูประบบการให้บริการประชาชน โดยคำนึงถึงความพอใจของผู้รับบริการเป็นสำคัญ และยังได้ตั้งหน่วยงานให้บริการข้อมูลกับประชาชน หน่วยงานนี้เป็นหน่วยงานอิสระ ทำหน้าที่รายงานผลการบริหารงานของรัฐในเรื่องต่าง ๆ ออกเผยแพร่ต่อสาธารณะเป็นประจำทุกปี เป็นการรายงานการพัฒนาและการปรับปรุงการดำเนินงานของรัฐ ซึ่งได้แสดงให้เห็นถึงข้อคิดเห็นต่าง ๆ ของรัฐ ตลอดจนวิธีการต่าง ๆ ในการทำงาน อีกทั้งจัดทำรายงานที่แสดงผลงานความรับผิดชอบต่อสังคม ทั้งนี้เพื่อให้ประชาชนทราบว่าขณะนี้รัฐบาลกำลังทำอะไรบ้าง และยังทำหน้าที่ให้คำแนะนำถึงสิทธิประโยชน์ที่ประชาชนพึงจะได้จากการให้บริการของรัฐและให้คำแนะนำกับประชาชนในการร้องเรียนหากประชาชนไม่พอใจต่อการให้บริการของรัฐ ทั้งนี้เพื่อต้องการกระตุ้นให้หน่วยงานของรัฐมีการตื่นตัวและปรับปรุงคุณภาพการให้บริการอยู่ตลอดเวลา รัฐบาลออสเตรเลียถือว่าการให้บริการที่ดีแก่ประชาชนเป็นพื้นฐานสำคัญที่รัฐพึงกระทำ ประสิทธิภาพการทำงานของรัฐจะเพิ่มความเชื่อถือจากประชาชนและจะทำให้รัฐได้รับการสนับสนุนด้วยดีจากประชาชน การให้บริการที่ดียังทำให้มีการใช้ทรัพยากรของรัฐอย่างคุ้มค่าและยังเป็นการ

ชี้ถึงมาตรฐานที่ดีของระบบการเมืองการปกครองอีกด้วย การบริหารงานที่ขาดประสิทธิภาพนอกจากจะทำให้สูญเสียทรัพยากรโดยเปล่าประโยชน์แล้ว ยังเพิ่มความกดดันต่อรัฐบาลอันเกิดจากการเรียกร้องต่าง ๆ จากประชาชนอีกด้วย

อีกเรื่องหนึ่งที่รัฐบาลออสเตรเลียได้เน้นย้ำในการพัฒนาการบริหารงานราชการคือ การกำหนดบทบาทและหน้าที่ของข้าราชการประจำและนักการเมืองให้ชัดเจน โดยพยายามชี้ให้เห็นว่าฝ่ายการเมืองเป็นเพียงผู้ให้แนวความคิดเชิงยุทธศาสตร์หรือเป็นผู้กำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานเท่านั้น ไม่ควรเข้าไปยุ่งเกี่ยวในกิจการงานประจำ เพียงแต่ควบคุมและดูแลอยู่ห่าง ๆ ส่วนข้าราชการประจำจะเป็นผู้ปฏิบัติงานและคิดวิธีการทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามนโยบาย การกำหนดบทบาทของบุคคล ๒ กลุ่มนี้ได้มีนักวิชาการชาวอเมริกัน ๒ คน คือ Glabler และ Osborne เขียนเปรียบเทียบไว้ชัดเจนในหนังสือเรื่อง "Reinventing Government" โดยการเปรียบเทียบบทบาทของฝ่ายการเมือง และฝ่ายข้าราชการประจำว่า เปรียบเสมือนผู้ทำหน้าที่ในการถือหางเสือเรือฝ่ายหนึ่งและทำหน้าที่เป็นผู้พายเรืออีกฝ่ายหนึ่ง ผู้ที่ทำหน้าที่เป็นผู้ถือหางเสือเรือ (Steering) จะเป็นผู้ทำหน้าที่ในการควบคุมทิศทางของเรือว่าควรจะไปในทิศทางใด เปรียบได้กับฝ่ายการเมืองหรือฝ่ายบริหารที่ทำหน้าที่คิดกำหนดยุทธศาสตร์การวางแผนการทำงาน ส่วนข้าราชการประจำเปรียบเหมือนผู้ทำหน้าที่พายเรือ (Rowing) การจะพายเรือได้ไกลแค่ไหน จะพายไปในทิศทางใด และจะได้ดีเพียงใด จะถึงเป้าหมายหรือไม่ ย่อมขึ้นอยู่กับผู้ถือหางเสือเรือว่าจะควบคุมและกำกับให้เป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องส่วนหนึ่งและขึ้นกับวิธีการพายเรือหรือวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพของข้าราชการประจำเองด้วย ซึ่งทั้งสองฝ่ายจะต้องเข้าใจบทบาทของตนเองอย่างชัดเจนจึงจะเกิดประโยชน์ต่อการบริหารราชการและลดความขัดแย้งในการทำงาน

๓ ปัจจัยและข้อควรคำนึงในการปฏิรูประบบราชการ การปฏิรูประบบราชการจะสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับลักษณะผู้นำที่ดีเป็นปัจจัยสำคัญ ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลจะส่งผลให้การปฏิรูประบบราชการดำเนินไปได้รวดเร็ว นอกจากนี้ผู้บริหารระดับสูงของส่วนราชการและคณะกรรมการต่าง ๆ จะต้องให้ความร่วมมือในการแก้ปัญหาอย่างจริงจัง การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างหน่วยงานจะก่อให้เกิดความรู้และแนวคิดที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงาน

การปฏิรูประบบราชการเป็นเรื่องที่ต้องใช้เวลานาน เพราะจะต้องทำการเรียนรู้และปรับแก้ให้เหมาะสมตามสถานการณ์และสภาวะแวดล้อมต่าง ๆ ผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องมีความอดทนไม่ควรมีแนวความคิดในทางลบ เป็นต้นว่า **"การปฏิรูประบบราชการเป็นเรื่องที่ลึกซึ้งทำได้ยาก"** หรือ **"ให้หน่วยงานอื่นลองทำไปก่อน"** หรือว่า **"งานนี้คงทำไม่ได้ภายใต้เงื่อนไขทางสังคมและวัฒนธรรมของเรา"** เกิดขึ้นจนเป็นอุปสรรคต่อการทำงาน และไม่ควรให้วัฒนธรรมเป็นสิ่งขัดขวางการปฏิรูประบบราชการ คำว่าวัฒนธรรมนั้น

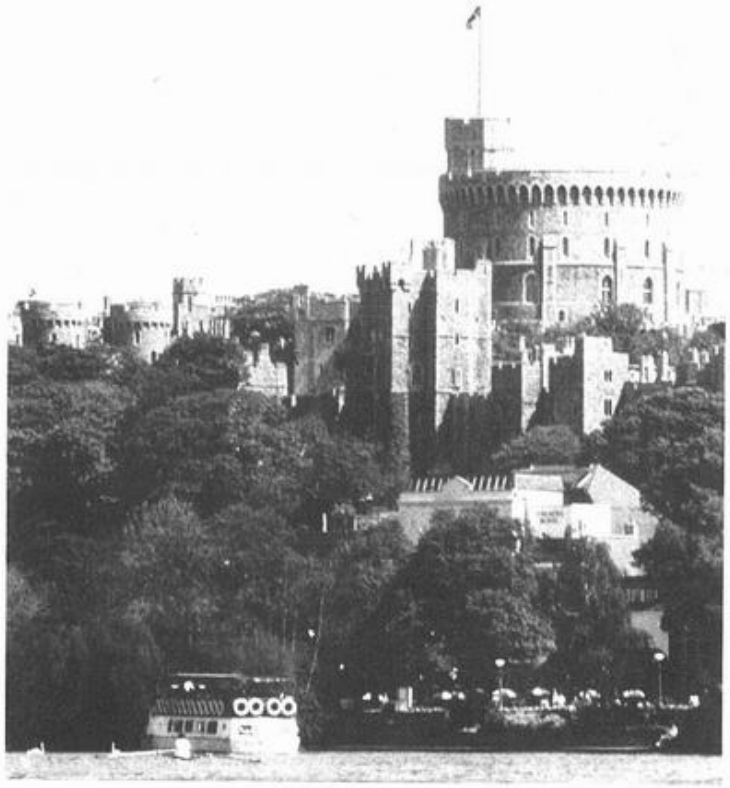
หมายถึง ค่านิยม การประพฤติปฏิบัติ พฤติกรรม และทัศนคติของประชาชนในสังคม ซึ่งสิ่งเหล่านี้เปลี่ยนแปลงแก้ไขได้ เพียงแต่ต้องพิจารณาอย่างถ่องแท้ว่าเราต้องการวัฒนธรรมและค่านิยมแบบใด เพราะองค์ประกอบของค่านิยมบางอย่างจำเป็นต้องแก้ไขให้ดีขึ้น บางอย่างต้องการการเปลี่ยนแปลงหรือต้องยกเลิก แต่บางอย่างจำเป็นต้องคงไว้เพราะมีความสำคัญและเป็นรากฐานในการปฏิรูประบบราชการ

การปฏิรูประบบราชการในประเทศอังกฤษ

ประเทศอังกฤษได้มีการปรับปรุงระบบการบริหารราชการติดต่อกันมาเป็นเวลายาวนานหลายร้อยปี แต่การเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในระบบราชการเกิดขึ้นในสมัย นางมากาเร็ต แท็ชเชอร์ นายกรัฐมนตรีจากพรรคอนุรักษ์นิยม โดยมีสาเหตุสำคัญหลายประการคือ เกิดภาวะเศรษฐกิจตกต่ำอย่างรุนแรงในปี ค.ศ. ๑๙๖๙ มีการใช้จ่ายงบประมาณจำนวนมากและมีการสูญเสียงบประมาณจำนวนมาก เกิดภาวะการนำเข้าสินค้ามากเกินความจำเป็นในขณะที่การส่งสินค้าออกชงักงัน อีกทั้งมีอัตราเงินเฟ้อสูงมาก นอกจากสาเหตุดังกล่าวแล้วยังเป็นเพราะความสนใจของนางแท็ชเชอร์ ที่นิยมการบริหารราชการเชิงธุรกิจ อีกทั้งมีผลสืบเนื่องมาจากนโยบายของพรรคที่ต้องการลดการจัดเก็บภาษีรายได้ของประชาชน จึงจำเป็นต้องปรับลดงบประมาณค่าใช้จ่ายของรัฐ และนอกจากนี้ยังมีเสียงเรียกร้องจากประชาชนให้ปรับปรุงการให้บริการของรัฐให้มีประสิทธิภาพขึ้น จึงเป็นมูลเหตุทำให้เกิดการปรับปรุงระบบราชการตลอดสมัยการปกครองของนางมากาเร็ต แท็ชเชอร์ และได้มีการสานต่อนโยบายนี้ในช่วงของนายกรัฐมนตรี จอห์น เมเจอร์ จากพรรคเดียวกัน หรือแม้แต่ขณะนี้พรรคแรงงานขึ้นครองอำนาจ นายกรัฐมนตรี โทนี่ แบลร์ ก็ยังคงนโยบายการปฏิรูประบบราชการไว้เช่นเดิมโดยไม่ได้ยกเลิก

หน่วยงานและรูปแบบของการปฏิรูประบบราชการ

การปฏิรูประบบราชการของอังกฤษมีหน่วยงานที่รับผิดชอบคือ สำนักงานข้าราชการพลเรือน อยู่ภายใต้สำนักงานคณะรัฐมนตรี (Cabinet Office) สำนักงานคณะรัฐมนตรีเป็น



หน่วยงานที่มีอำนาจมาก มีอำนาจในการควบคุมการปฏิบัติงานของข้าราชการให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนด การปฏิรูประบบราชการของอังกฤษทำได้ค่อนข้างสะดวก ในแง่ที่ว่านายกรัฐมนตรีเป็นผู้ที่มีอำนาจเด็ดขาดในการสั่งการให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง กฎ ระเบียบ โครงสร้าง และจำนวนบุคลากร หรือแม้แต่การจัดตั้งองค์กรขึ้นมาใหม่ ทั้งนี้เพราะไม่ต้องผ่านความเห็นชอบจากรัฐสภา เนื่องจากรัฐธรรมนูญของอังกฤษไม่ได้กำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษร จึงทำให้ตลอดเวลาที่ผ่านมาอังกฤษสามารถปรับปรุงระบบการบริหารราชการได้อย่างรวดเร็ว งานปฏิรูประบบราชการที่สำคัญที่ทำไว้สมัย นางมากาเร็ต แท็ชเชอร์ และมีการปรับปรุงอยู่ตลอดเวลาจนถึงปัจจุบันนี้ จนกลายเป็นระบบราชการที่มีความกระทัดรัดและอังกฤษมองว่ามีประสิทธิภาพ มีดังนี้

๑. การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ ได้มีการแยกกิจการเชิงธุรกิจที่หน่วยงานของรัฐดำเนินการขายทอดให้เอกชนไปดำเนินการ การแยกกิจการลักษณะนี้ออกไปนอกจากต้องการให้ภาคเอกชนเข้ามารับภาระแทนรัฐบาลแล้วยังมีสาเหตุเพราะว่าในช่วงปี ค.ศ. ๑๙๗๐ เป็นต้นมา กลุ่มสหภาพแรงงานของอังกฤษมีอำนาจมาก และได้สร้างแรงกดดันต่อรัฐบาลมาโดยตลอด มีการนัดหยุดงานอยู่เป็นประจำ รัฐบาลจึงได้เริ่มทำการแปรรูปรัฐวิสาหกิจให้เอกชนดำเนินการ เช่นการแปรรูปสายการบินแห่งชาติอังกฤษ (British Airways) องค์การโทรศัพท์ การไฟฟ้า การประปา และกิจการแก๊สของประเทศอังกฤษ เป็นต้น

๒. จัดตั้งองค์กรใหม่ที่เรียกว่า หน่วยงานพิเศษ (Executive Agencies) หน่วยงานนี้มีอยู่เกือบทุกกระทรวง ข้าราชการที่ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานนี้เป็นข้าราชการพลเรือน หน่วยงานนี้มีลักษณะการบริหารงานพิเศษแตกต่างจากงานประจำของข้าราชการทั่วไป ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานนี้ยังมีสถานภาพเป็นข้าราชการพลเรือน แม้จะเข้ามาบริหารงานโดยมีสัญญาจ้างก็ตาม การประเมินผลงานของผู้บริหารพิจารณาจากประสิทธิผลของการดำเนินงาน ซึ่งมีผลต่อการจ้างในปีต่อไป ถึงแม้ผู้บริหารของหน่วยงานนี้จะเข้ามาในลักษณะการทำสัญญาจ้างกับรัฐบาล แต่จะเป็นผู้มีอำนาจและรับผิดชอบสูงสุดต่อการบริหารงานของหน่วยงาน มีความเป็นอิสระในการบริหารงบประมาณและบุคลากรของหน่วยงาน ตลอดจนการดำเนินวิธีปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จ การบริหารงานในลักษณะธุรกิจแบบนี้ได้ทำกับหน่วยงานของรัฐแล้วประมาณ ๘๐ เปอร์เซ็นต์ ตารางเงินเดือนของข้าราชการและอัตราค่าจ้างเจ้าหน้าที่ของแต่ละกระทรวงจัดไว้แตกต่างกันขึ้นอยู่กับลักษณะงาน แต่การจัดทำโครงสร้างอัตราเงินเดือนจะต้องปรากฏในงบประมาณและได้รับความเห็นชอบจากกระทรวงการคลัง

๓. จัดทำระบบการบริหารงานประสิทธิภาพสูง (Fast Stream System หรือ Fast Track) ในระบบการทำงานแบบนี้จะมีการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งข้าราชการ โดยการคัดเลือกนักศึกษาชั้นหัวกระทิจากมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงต่าง ๆ ให้เข้ามาปฏิบัติงานในหน่วยงานบริหาร (Executive Agencies) ข้าราชการเหล่านี้จะถูกจัดเข้าทำหน้าที่ที่มีความสำคัญ หากมีความสามารถและมีผลงานดีจะได้รับการสนับสนุนและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสำคัญในระดับสูงในขณะที่ยังหนุ่มสาว เช่น เป็นต้นว่า คนหนุ่มสาวอายุระหว่าง ๒๕-๓๐ ปี อาจได้ดำรงตำแหน่งที่เทียบเท่ากับระดับ ๘-๙ ในระบบราชการไทย ทั้งนี้เพราะต้องการให้ข้าราชการในวัยหนุ่มสาวที่มีความสามารถสูงได้ทำงานเพื่อให้เกิดประโยชน์ในทางสร้างสรรค์แก่ระบบราชการเป็นวงกว้าง การปฏิบัติงานของคนหนุ่มรุ่นใหม่ที่มีความสามารถสูงจะช่วยให้การบริหารงานของรัฐโดยเฉพาะในเชิงธุรกิจสามารถแข่งขันกับภาคเอกชนได้

๔. รัฐบาลได้อนุญาตให้ภาคเอกชนเข้ามาลงทุนหรือร่วมลงทุนในกิจการบางอย่างของรัฐ โดยการทำสัญญาเป็นระยะเวลา ๒๐ ปี ในบางสัญญาเป็นการให้เอกชนลงทุนสร้างตึกอาคารและเข้าดำเนินกิจการนั้น เช่น เป็นต้นว่า การบริหารงานทัณฑสถาน การสร้างถนนหนทาง หรือกิจการโรงพยาบาล เป็นต้น เมื่อสิ้นสุดสัญญาเอกชนจะต้องส่งมอบกิจการพร้อมกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สินให้กับทางราชการไปบริหารงานต่อ

๕. จัดทำโครงการสัญญาประชาชน (Citizen's Charters) เป็นโครงการพัฒนาระบบการให้บริการของรัฐ โดยคำนึงถึงประชาชนผู้รับบริการ ประชาชนมีสิทธิเรียกร้องหรือร้องเรียนต่อทางราชการหากเห็นว่าการให้บริการของรัฐบกพร่อง

หลักการพิจารณาแนวทางการปฏิรูประบบราชการ

ประเด็นสำคัญที่ควรนำไปสู่การพิจารณาปฏิรูประบบราชการนั้น วิทยากรให้ความเห็นในทำนองเดียวกันว่าควรเริ่มพิจารณาโดยการถามคำถาม เช่น พิจารณาเรื่องอำนาจหน้าที่ของแต่ละหน่วยงาน ว่ายังมีความจำเป็นที่จะต้องดำเนินงานต่อไปหรือไม่ หากควรต้องคงไว้ ก็ต้องพิจารณาต่อไปว่าภาครัฐหรือภาคเอกชนที่ควรเป็นผู้ดำเนินการ และหากรัฐจะต้องเป็นฝ่ายดำเนินการ ควรจะต้องปรับปรุงและเปลี่ยน-แปลงส่วนใดบ้างเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งการถามคำถามในลักษณะนี้ จะได้คำตอบออกมาอย่างชัดเจนและสามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในระบบราชการได้ทันที และหากมีปัญหาใดปรากฏขึ้น เช่นว่า การบริหารงานซ้ำซ้อนในหลายหน่วยงาน และขาดการประสานงานที่ดี จะทำให้เกิดการปรับปรุงได้ทันทีเช่นเดียวกัน และหากมีคำตอบออกมาว่างานลักษณะนี้รัฐดำเนินการต่อไปไม่ได้อีกแล้วเพราะไม่เกิดผลกำไรซ้ำร้ายมีแต่ขาดทุน จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงการบริหารให้ภาคเอกชนเข้ามาทำหน้าที่แทนโดยทันที หรือจ้างเอกชนรับช่วงดำเนินการ แล้วแต่กรณี

ปัจจัยของความสำเร็จและปัญหาของการปฏิรูประบบราชการในประเทศอังกฤษ

การปฏิรูประบบราชการจะทำได้สำเร็จสำคัญอย่างยิ่งที่ผู้นำ หากผู้นำมีความเข้าใจปัญหาและวิธีการแก้ไขจะจัดให้มีการปรับปรุงและปฏิรูประบบได้ถูกทิศทาง แต่หากผู้นำขาดความเข้าใจ การริเริ่มและการสานต่องานดังกล่าวกระทำได้ยาก ข้าราชการประจำที่เป็นผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความร่วมมืออย่างดีด้วย นอกจากนี้ความต่อเนื่องในการบริหารงานของรัฐบาลจะทำให้นโยบายการปฏิรูประบบราชการได้รับการปฏิบัติอย่างจริงจัง

อย่างไรก็ตามการดำเนินการปฏิรูประบบราชการของประเทศอังกฤษประสบปัญหาบ้างในช่วงแรก และผลจากการปฏิรูประบบราชการทำให้เกิดภาวะการว่างงานสูง นับจากเริ่มการปฏิรูประบบราชการตั้งแต่ ค.ศ. ๑๙๗๖ จนถึงปัจจุบันจากข้าราชการทั้งหมดที่เคยมีมากกว่า ๗๐๐,๐๐๐ คน ลดเหลือเพียง ๔๔๐,๐๐๐ คนเศษ การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้ข้าราชการขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก อีกทั้งในช่วงต้นของการดำเนินงานปฏิรูประบบราชการมีปัญหาอุปสรรคที่เกิดจากการแทรกแซงทางการเมืองบ้าง

อาสาฬหบูชา

ศาสตราจารย์พิเศษเสถียรพงษ์ วรรณปก*

คำนี้อ่าน **"อา-สาน-หะ-บู-ชา"** ไม่ใช่ **"อา-สา-ละ-หะ-บู-ชา"** แปลตามศัพท์ว่า **"การบูชาในวันที่พระจันทร์เสวยฤกษ์อาสาฬหะ"** ซึ่งตกประมาณวันเพ็ญเดือน ๘ ปีไหนมีแปดสองหน ก็ตกในวันเพ็ญเดือน ๘ หลัง

วันอาสาฬหะบูชา กำหนดขึ้นครั้งแรกในรัชกาลปัจจุบันนี้เอง เมื่อปีพุทธศักราช ๒๕๐๑ คณะสังฆมนตรี (องค์กรปกครองสงฆ์สมัยนั้น) ได้ประกาศเอาวันเพ็ญเดือน ๘ เป็นวันอาสาฬหบูชา และได้ถือปฏิบัติมาจนถึงปัจจุบัน

เหตุการณ์นั้นเกิดขึ้นสมัยพุทธกาล แต่ไม่มีใครคิด หรือคิดแต่ไม่นำเอามาปรับใช้เป็นประเพณีพิธีกรรมทางศาสนา จนคณะสังฆมนตรีได้เห็นพ้องต้องกันประกาศให้เป็นวันสำคัญทางพระพุทธศาสนาอีกวันหนึ่ง ดังกล่าวแล้ว

เหตุการณ์วันนี้มีอยู่ ๔ ประการ คือ

๑. เป็นวันแรกที่พระพุทธเจ้าประกาศพระศาสนา โดยเทศน์สอนครั้งแรก พระธรรมเทศนานี้มีชื่อว่า "ธัมมจักกัปปวัตตนสูตร"

๒. เป็นวันแรกที่ผู้ฟังคือโกณฑัญญะ หัวหน้าปัญจวัคคีย์ หลังฟังธรรมจบลงได้เกิด "ดวงตาเห็นธรรม" (คือได้บรรลุธรรมเป็นพระโสดาบัน) จึงขอบวช นับเป็นพระปฐมสาวก เป็นพระอริยสงฆ์องค์แรก

๓. เป็นวันแรกที่พระรัตนตรัยครบสามพอดี เดิมมีเพียงพระพุทธ พระธรรม คราวนี้เกิดพระสงฆ์ขึ้น ครบเป็นองค์พระรัตนตรัยสมบูรณ์

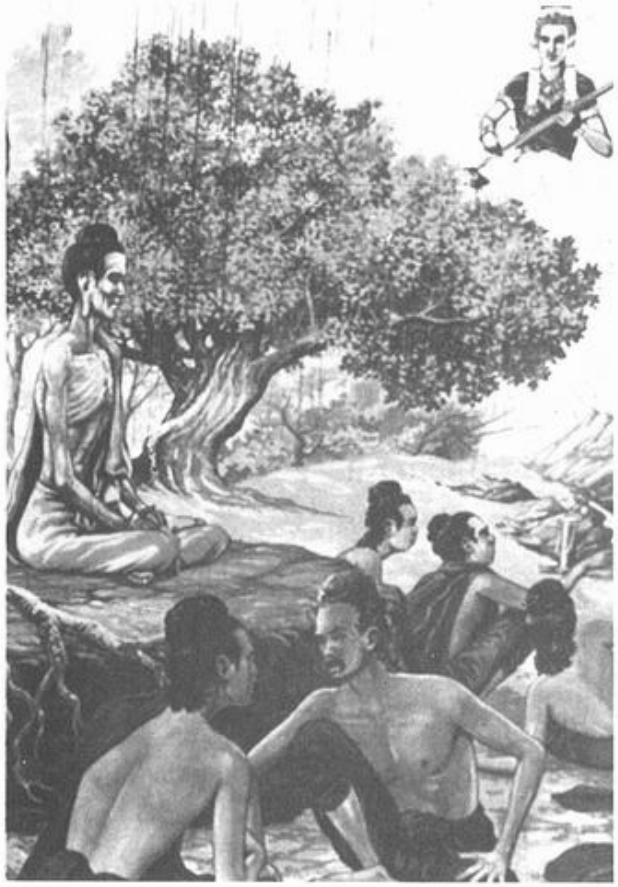
๔. วันนี้เป็นวันพระจันทร์เสวยฤกษ์อาสาฬหะ คือ วันเพ็ญเดือน ๘ พอดี

ผมขอเล่าความเป็นมาของวันอาสาฬหบูชาโดยละเอียด เพื่อประดับสติปัญญา บางที บางท่านอ่านแล้ว อาจอยากนำ "สาระ" แห่งวันอาสาฬหบูชามาปฏิบัติให้เกิดขึ้นจริงในชีวิตประจำวันของท่านก็ได้

ย้อนไปเมื่อ ๖ ปีก่อนตรัสรู้ พระพุทธองค์หลังจากเสด็จออกผนวชแล้ว ได้ไปศึกษาอยู่กับสำนักอาฬารดาบส กาลามโคตร จนสำเร็จฌานสมาบัติขั้นที่ ๗ แล้วไปศึกษาต่อกับอุทกดาบสรามบุตร จนสำเร็จฌานสมาบัติขั้นที่ ๘ เมื่อเห็นว่ามิใช่ทางนำไปสู่การตรัสรู้ จึงอำลาอาจารย์ไปแสวงหาด้วยพระองค์เอง

---

* ราชบัณฑิต



จากนั้นทรงทำ "ทุกรกิริยา" (มักเขียนผิดเป็น ทุกขกิริยา ความจริงไม่ใช่ครับ) ทรงพบว่าทุกรกิริยามิใช่ทางเพื่อความรู้แจ้ง จึงทรงหันมาดำเนินตามทางสายกลาง แล้วก็ได้ตรัสรู้อนุตรสัมมาสัมโพธิญาณ คือตรัสรู้เป็นพระพุทธเจ้า

ระยะเวลาอยู่กับอาจารย์ทั้งสอง คงประมาณ ๒ ปี อีก ๔ ปี ทรงค้นคว้าทดลองด้วยพระองค์เองโดย

๑. บำเพ็ญตบะต่างๆ อย่างเคร่งครัด เช่น เปลือยกาย นั่งนอนบนหนามแหลมคม กินโคมัย (มูลโค) กินหญ้าเหมือนโคกระบือ ลงแช่ในน้ำเย็นจัดวันละสามเวลา (ตปัสสีวัตร) เอาดินโคลนทาตัวให้สกปรก จนแห้งเกรอะกรัง (ลูขวัตร) ระมัดระวังตัวเป็นพิเศษ เวลาเดินก็เอาไม้กวาดกวาดพื้นก่อนแล้วค่อยๆ ย่องเท้าช้าๆ กลัวเหยียบสัตว์เล็กๆ ตายโดยไม่เจตนา (เขคุจฉวัตร) หลบผู้คนไปในป่าลึก ถ้าได้ยินเสียงคนถือว่า "เสียวัตร" (ปวิวิตตวัตร) คลานสี่ขาเหมือนสุนัข ดื่มปัสสาวะตัวเอง

๒. เมื่อเห็นว่าวิธีเคร่งครัดต่างๆ ไม่ได้ผล ก็หันมาทำ "ทุกรกิริยา" ตามหนังสือพุทธประวัติกล่าวไว้ว่า

"วาระแรก ***ทรงกดพระทนต์ด้วยพระทนต์ กดพระตาลุด้วยพระชิวหาไว้แน่น จนพระเสโทไหลออกจากพระกัจฉะ*** วาระที่สอง ***ทรงผ่อนลมอัสสาสะปัสสาสะ เมื่อลมไม่ได้เดินสะดวก โดยช่องพระนาสิกและช่องพระโอษฐ์ ก็เกิดเสียงดังอู้ทางช่องพระกรรณทั้งสอง ให้ปวดพระเศียร เสียดพระอุทร ร้อนในพระวรกาย*** วาระที่สาม ***ทรงอดอาหาร...***"

(ฝากเป็นการบ้านเปิดพจนานุกรมดูราชาศัพท์เพื่อเพิ่มพูนภาษาไทยของท่านด้วย)

ระยะเวลาที่ทรงบำเพ็ญตบะต่างๆ ลงท้ายด้วยทุกรกิริยา คงประมาณ ๔ ปี รายละเอียดต่างๆ ว่าทรงทำอะไรบ้าง พุทธประวัติไม่กล่าวถึง แต่ในพระไตรปิฎก พระพุทธองค์ตรัสเล่าให้ภิกษุสงฆ์ฟัง (ดังข้างต้นเป็นต้น)

ที่ไม่ควรลืม ก็คือ ขณะทรงบำเพ็ญทุกรกิริยาอยู่ ปัญจวัคคีย์ (พราหมณ์ ๕ คนคือ โกณฑัญญะ วัปปะ ภัททิยะ มหานามะ อัสสชิ) ได้มาบวชคอยรับใช้ เมื่อเห็นพระองค์ทรงหันมาเสวยพระกระยาหาร ก็ผิดหวัง ถึงกับประณามว่า พระองค์เป็นคน **"คลายความเพียร เวียนมาเป็นคนมักมาก"** พูดง่ายๆ ว่าเป็นคนเห็นแก่กิน ไม่มีทางตรัสรู้แน่นอน จึงพากันหนีไปอยู่ที่ป่าอิสิปตนะมฤคทายวัน(ปัจจุบัน

เรียกว่า สารนาถ รัฐพิหาร)

คนที่เสียใจมากที่สุดเห็นจะเป็นโกณฑัญญะ เพราะท่านผู้นี้เป็นหนึ่งในพราหมณ์ ๘ คนที่ได้รับเชิญไปทำนายพระลักษณะของเจ้าชายสิทธัตถะ ขณะที่โหรอื่นทำนายเป็นสองแง่ โกณฑัญญะยืนยันแง่เดียวด้วยความมั่นใจว่า เจ้าชายสิทธัตถะจะต้องเสด็จออกผนวช และจะได้ตรัสรู้เป็นพระพุทธเจ้า แน่นอนเมื่อรู้ว่าเจ้าชายสิทธัตถะเสด็จออกผนวช (ซึ่งทายแม่นไปหนึ่งข้อแล้ว) จึงชวนพรรคพวกอีก ๔ คนตามมาคอยปรนนิบัติรับใช้

หลังตรัสรู้แล้ว พระพุทธองค์เสด็จดำเนินจาก พุทธคยา มุ่งตรงไปยังสารนาถ เพื่อโปรดปัญจวัคคีย์ ระหว่างทางทรงพบกับอาชีวกนามว่า อุปกะ อุปกะทึ่งในบุคลิกภาพของพระองค์ ถามว่าใครเป็นศาสดาของท่าน พระองค์ตรัสว่าพระองค์ตรัสรู้ชอบเองไม่มีศาสดา แกสั่นศีรษะร้องว่า I see แล้วก็หลีกทางไป

อ่านตามนี้ดูเหมือนว่าอุปกะแกไม่เชื่อพระพุทธเจ้า แต่ตามธรรมเนียมของแขก การสั่นศีรษะ เป็นเครื่องหมายแสดงว่าเชื่อนะครับ

ข้อความที่พระพุทธองค์ตรัสกับอุปกะนั้นตอนหนึ่งว่า ***"เราจะไปยังเมืองกาสี เพื่อหมุนกงล้อธรรม จะลั่นอมตเภรี"*** ได้กลายมาเป็นสัญลักษณ์ของวงการพระพุทธศาสนาในเวลาต่อมา

ชาวพุทธฝ่ายเถรวาท ได้ประดิษฐ์ธรรมจักรขึ้น ดังเช่นมีธงธรรมจักร มีกงล้อธรรมจักร เป็นสัญลักษณ์แห่งการประกาศพระศาสดา ส่วนฝ่ายมหายาน ได้นำเอากลองมาเป็นสัญลักษณ์ (เวลาพระจีนสวดท่านจะตีกลองไปด้วย เป็นสัญลักษณ์ว่าท่านกำลังประกาศธรรม)

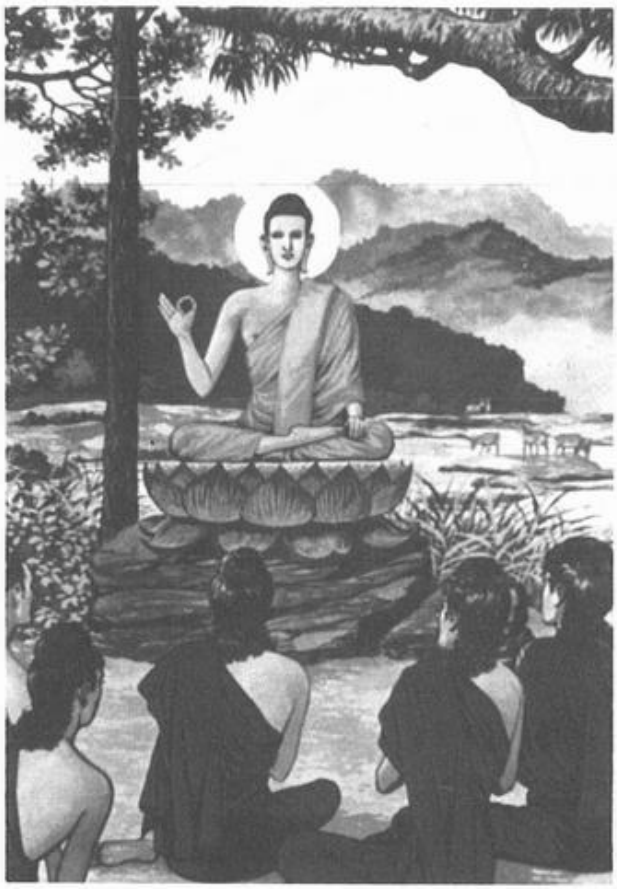
เมื่อพระพุทธองค์เสด็จเข้าไปยังป่าอิสิปตนะมฤคทายวัน พวกปัญจวัคคีย์เห็นแต่ไกล ตกลงกันว่าจะไม่ต้อนรับ ปูแต่อาสนะไว้ให้ จะนั่งหรือไม่ก็ตามใจ พอพระองค์เสด็จมาใกล้เข้า ความที่เคยเป็นศิษย์อาจารย์กันมาก่อน ทำให้พวกเธอลืมสัญญาหมดสิ้น ลุกขึ้นรับบาตร ถวายการต้อนรับ แต่ปากยังแข็งอยู่ เรียกพระพุทธองค์ว่า "อาวุโสโคตมะ" (แปลเป็นไทยก็คือ คุณโคตมะ) พระองค์ตรัสว่าอย่าเรียกพระองค์อย่างนั้น พระองค์ตรัสรู้แล้ว จะแสดงธรรมให้ฟัง ปัญจวัคคีย์ไม่ยอมเชื่อจนกระทั่งพระองค์ตรัสเตือนว่า **"สมัยอยู่ด้วยกันเคยได้ยินเราพูดอย่างนี้บ้างไหม"** นั่นแหละครับจึงฉุกใจคิด **"เออ จริงสินะ พระองค์ไม่เคยพูดเลยคราวนี้พูดขึ้นมา สงสัยจะจริงกระมัง"**

จากนั้นพระพุทธองค์จึงได้แสดงธรรมให้ฟัง พระธรรมเทศนานี้เรียกว่า ***ธัมมจักกัปปวัตตนสูตร*** แปลว่า **พระสูตรว่าด้วยการหมุนกงล้อธรรม** ฝรั่งก็แปลตรงตัวว่า **The Setting in Motion the Wheel of Dharma**

ช่างฝรั่งมันเถอะนะ มาสรุปเนื้อหาของธัมมจักกัปปวัตตนสูตรกันดีกว่า พระสูตรนี้แบ่งออกเป็น ๕ ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ ๑ **พูดถึงทางไม่ควรดำเนิน** หรือข้อปฏิบัติที่ไม่พึงทำสองทางคือ การหมกมุ่นในกาม และการทรมานตน ทางแรก **"หย่อนเกินไป"** ทางที่สองก็ **"ตึงเกินไป"** ไม่สามารถทำให้พ้นทุกข์ได้

ขั้นตอนที่ ๒ **ทรงแสดง "ทางสายกลาง"** (มัชฌิมาปฏิปทา) คือ อริยมรรคมีองค์แปด ได้แก่ เห็นชอบ ดำริชอบ เจรจาชอบ การงานชอบ เลี้ยง



ชีพชอบ พยายามชอบ ระลึกชอบ ตั้งใจมั่นชอบ (นักศึกษาพึงศึกษาความหมายที่แท้จริงของอริยมรรคให้เข้าใจว่า เห็นชอบ ดำริชอบ เป็นต้น นั้นเห็นอะไร ดำริอย่างไร)

ขั้นตอนที่ ๓ ทรงแสดงอริยสัจสี่อย่างครบวงจร คือ **ทุกข์ สมุทัย นิโรธ มรรค** เข้าสู่รายละเอียดว่า ทุกข์คืออะไร สมุทัยคืออะไร นิโรธคืออะไร มรรคคืออะไร ทรงตรัสรู้สัจจะทั้งสี่นี้ผ่านขั้นตอนอะไรบ้าง

ขั้นตอนที่ ๔ เป็นผลของการแสดงธรรม ท่านผู้รวบรวมพระไตรปิฎกนำมาผนวกไว้ หลังจากฟังธรรมจบ โกณฑัญญะ หัวหน้าปัญจวัคคีย์ก็เกิด **"ดวงตาเห็นธรรม"** (คือเกิดความเข้าใจสว่างโพลง รู้ด้วยตาในว่าสรรพสิ่งมีเกิดขึ้นและดับไปเป็นธรรมดา) การเกิดความรู้ระดับนี้ทำให้เป็นพระอริยบุคคลระดับต้น(คือเป็นพระโสดาบัน) พระพุทธเจ้าทรงทราบแล้วตรัสเปล่งพระอุทานว่า **"โกณฑัญญะรู้แล้วหนอ ๆ"**

ขั้นตอนที่ ๕ แทรกเข้ามาเหมือนกัน กล่าวถึงพวกเทพตั้งแต่ภุมมเทวดา ได้ป่าวประกาศให้รู้ต่อ ๆ กันไป จนถึงหมู่พรหมว่า **พระพุทธเจ้าได้ประกาศสัจธรรมอันยอดเยี่ยมที่ใคร ๆ ไม่ว่าพราหมณ์ เทวดา มาร พรหม ก็คัดค้านไม่ได้**

ต่อไปนี้เป็นคำแปลธัมมจักกัปปวัตตนสูตรทั้งหมดดังนี้

"ข้าพเจ้า (พระอานนท์) ได้สดับมาดังนี้ เมื่อพระผู้มีพระภาค (คือพระพุทธเจ้า) ประทับอยู่ที่ป่าอิสิปตนะมฤคทายวัน แขวงเมืองพาราณสี พระองค์ตรัสแก่พระปัญจวัคคีย์ว่า มีทางตัน ๒ ทาง ที่บรรพชิตไม่พึงดำเนินคือ

๑. การหมกมุ่นอยู่ในกามารมณ์ อันเป็นสิ่งเลวทราม เป็นเรื่องของชาวบ้าน ของปุถุชน (คนมีกิเลสหนา) ไม่ประเสริฐ และไม่มีประโยชน์

๒. การทรมานตนให้ลำบาก อันเป็นทุกข์ ไม่ประเสริฐ และไม่มีประโยชน์

ตถาคต (คือพระพุทธเจ้า) ค้นพบทางสายกลาง ที่ไม่ข้องแวะเกาะเกี่ยวทางตัน ๒ ทางนั้น เป็นทางที่ทำให้มองเห็นและรู้ความจริงอันสูงสุด เป็นไปเพื่อความสงบ ความรู้ยิ่งและความดับกิเลสได้สนิททางสายกลางนี้คือ เห็นชอบ ดำริชอบ เจรจาชอบ การงานชอบ อาชีพชอบ พยายามชอบ ระลึกชอบ ตั้งใจมั่นชอบ

ทุกข์ คือ ความเกิด ความแก่ ความตาย ความโศก ความคร่ำครวญ ความน้อยใจ ความคับแค้นใจ ประสบกับสิ่งที่ไม่เป็นที่รัก พลัดพราก

จากสิ่งเป็นที่รัก ไม่ได้ตามปรารถนา โดยสรุป ขันธ์ ๕ อันเป็นเหตุให้ยึดมั่นนี้แหละเป็นทุกข์

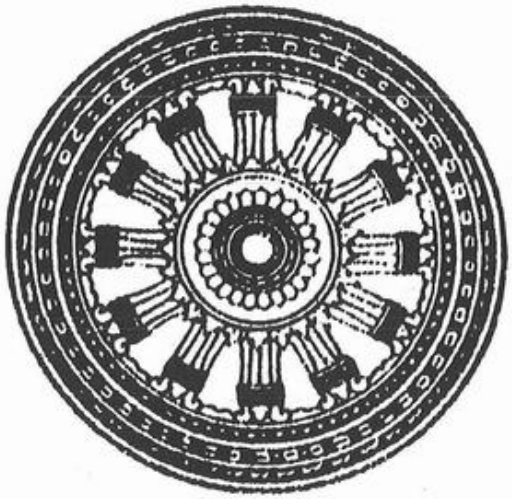
เหตุเกิดทุกข์ คือ ตัณหา (ความทะยานอยาก) ๓ ชนิด ที่เป็นตัวสร้างภพใหม่ประกอบด้วย ความกำหนัดยินดี เป็นตัวทำให้ติดเพลินในเรื่องต่างๆ คือ **กามตัณหา** (อยากได้ อยากมีอยากเป็น) **ภวตัณหา** (อยากให้สิ่งที่ได้ ที่มีที่เป็น คงอยู่นานๆ) **วิภวตัณหา** (อยากหนีหรือสลัดทิ้งซึ่งภาวะที่ไม่ชอบใจ)

การดับทุกข์ คือ ความดับตัณหา ๓ ชนิดนั้นโดยไม่เหลือ ความสลัดทิ้งไป ความสละคืน ความหลุดพ้น ไม่มีเยื่อใยใดๆ

ทางดับทุกข์ คือ อริยมรรคมีองค์แปด ได้แก่ เห็นชอบ ดำริชอบ เจรจาชอบ อาชีพชอบ พยายามชอบ ระลึกชอบ ตั้งใจมั่นชอบ

เราเกิดการหยั่งรู้ ความรู้ทั่วถึง ความรู้แจ้ง ความสว่างในสิ่งที่เราไม่เคยได้สดับมาก่อนว่า นี้ทุกข์ ทุกข์นี้ควรกำหนดรู้ตามเป็นจริง และทุกข์นี้เราได้รู้แล้ว, นี้เหตุเกิดทุกข์ เหตุเกิดทุกข์นี้พึงละและเหตุเกิดทุกข์นี้เราละได้แล้ว, นี้ความดับทุกข์ ความทุกข์นี้พึงทำให้แจ้งประจักษ์ และความดับทุกข์นี้เราทำให้ประจักษ์แล้ว, นี้ทางดับทุกข์ ทางดับทุกข์นี้พึงทำให้เจริญ และทางดับทุกข์นี้เราทำให้เจริญแล้ว

ตราบใดการรู้เห็นตามเป็นจริงในอริยสัจสี่อันมี ๓ รอบ ๑๒ อาการนี้ ยังไม่ชัดแจ้ง ตราบนั้นเรายังไม่ปราะกาศยืนยันว่า เราได้ตรัสรู้สัมมาสัมโพธิญาณอันประเสริฐ ต่อเมื่อการรู้เห็นนั้นชัดแจ้ง เราจึงกล้าประกาศยืนยัน ท่ามกลางหมู่สัตว์อันประกอบด้วยสมณะ พราหมณ์ มนุษย์ เทวดา มารและพรหม การรู้เห็นนั้นเกิดขึ้นแก่เราจริง



การหลุดพ้นนั้นแท้จริง ชาตินี้เป็นหนสุดท้าย ไม่มีภพใหม่อีกต่อไป

เมื่อพระพุทธเจ้าตรัสจบ พระปัญจวัคคีย์ชื่นชมภาษิตของพระองค์ โกณฑัญญะได้ **"ดวงตาเห็นธรรม"** เป็นการรู้เห็นแจ่มกระจ่างว่า **"สรรพสิ่งมีการเกิดขึ้นและดับไปเป็นธรรมดา"**

เมื่อพระพุทธองค์ทรงหมุนกงล้อคือพระธรรมแล้ว เหล่าภุมมเทวดา (เทวดาที่สถิตอยู่บนพื้นดิน) ร้องบอกต่อกันว่า **พระพุทธเจ้าทรงหมุนกงล้อกงคือ พระธรรม ที่ป่าอิสิปตนะมฤคทายวันแล้ว ไม่มีใครหมุนกลับได้ ไม่ว่าสมณะหรือพราหมณ์ มาร หรือพรหม** แล้วก็บอกต่อๆ กันไปจนถึงพรหมโลก หมื่นโลกธาตุสะเทือนสะท้านหวั่นไหว ปรากฏแสงสว่างไปทั่วโลก หาประมาณมิได้ ยิ่งกว่าอานุภาพ เทวดาบันดาลเสียอีก

พระพุทธองค์ทรงเปล่งอุทานว่า ***"โกณฑัญญะรู้แล้วหนอๆ"***

ดังนั้น โกณฑัญญะจึงได้นามต่อมาว่า **"อัญญาโกณฑัญญะ"** (โกณฑัญญะผู้ฉลาด) ด้วยประการฉะนี้แล

เนื้อหาพระสูตรมีแค่นี้ ท่านจะสังเกตเห็นว่าสาระจริงๆ อยู่ที่ทรงแสดงอริยสัจสี่ครบวงจร นอก

จากนั้นเป็นผลที่เกิดขึ้นหลังจากทรงแสดงจบ

ที่ว่า "การหยั่งรู้อริยสัจสี่ของพระพุทธองค์เป็นการรู้ครบวงจร" คือ รู้ว่าความจริงเป็นอย่างไร (สัจญาณ) รู้ว่า ควรจัดการกับมันอย่างไร (กิจญาณ) และรู้ว่าเมื่อจัดการกับมันแล้วได้ผลเป็นอย่างไร (กตญาณ) ขอให้ดูชัด ๆ อีกทีเพื่อความกระจ่าง

๑. นี้คือทุกข์ (สัจญาณ) – ทุกข์ควรกำหนดรู้ (กิจญาณ) – ทุกข์กำหนดรู้แล้ว (กตญาณ)

๒. นี้คือ สมุทัย (สัจญาณ) – สมุทัยควรละ (กิจญาณ) – สมุทัยละได้แล้ว (กตญาณ)

๓. นี้คือนิโรธ (สัจญาณ) – นิโรธควรทำให้แจ้ง (กิจญาณ) – นิโรธทำให้แจ้งแล้ว (กตญาณ)

๔. นี้คือมรรค (สัจญาณ) – มรรคควรทำให้เจริญ (กิจญาณ) – มรรคทำให้เจริญ (กตญาณ)

สรุปแล้วรู้อริยสัจข้อละ ๓ ขั้นตอน รวมเป็น ๑๒ (๓x๔ = ๑๒) นี่แหละที่ท่านว่า **"รู้อริยสัจสี่อันมี ๓ รอบ ๑๒ อาการ (องค์ประกอบ)"**

รู้ครบวงจรอย่างนี้ จึงทำให้หมดกิเลสโดยสิ้นเชิง มิใช่เพียงท่องได้จำได้อย่างที่เราท่านทั้งหลายรู้

ที่เราชาวพุทธพึงคำนึงเมื่อถึงวันอาสาฬหบูชาก็คือ เราไม่ควรบูชาพระพุทธองค์ด้วยอามิส ไม่ว่าจะเป็นใส่บาตร ทำทาน หรือบำเพ็ญสาธารณ-ประโยชน์อย่างอื่น ในภายนอกเพียงอย่างเดียว ควรบูชาด้วยการปฏิบัติด้วย

หมายถึงพยายามนำเอาคำสั่งสอนของพระ-พุทธองค์มาปฏิบัติเพื่อเป็นแนวทางดำเนินชีวิตตามสติกำลัง โดยเฉพาะธรรมะในอริยสัจสี่นี้ทรงเน้นวิธีการแก้ปัญหาด้วยปัญญา

พระพุทธองค์ตรัสว่าชีวิตนี้มีปัญหา(ทุกข์) ทั้งปัญหาทางกาย ปัญหาทางจิตใจ ตั้งแต่ปัญหาเล็กระดับไม้จิ้มฟัน ยันปัญหาใหญ่ขั้นเรือรบ เราต้องใช้ปัญญาพิจารณาให้รู้สภาพของปัญหาอย่างถ่องแท้ ยอมรับว่าปัญหามีจริง เมื่อยอมรับว่ามันมีจริงแล้วก็ไม่หนีปัญหา ใช้ปัญญาพิจารณาให้ถ่องแท้ว่า มันมาจากเหตุปัจจัยอะไรบ้าง ดูให้ชัดแจ้งแล้วก็แก้ที่ต้นเหตุ ไม่ใช่แก้ที่ปลายเหตุ วิธีแก้ปัญหานั้นก็ต้องลงมือปฏิบัติจริงจังด้วยความพากเพียรอย่างต่อเนื่องด้วยสติปัญญารอบรู้และรอบคอบ

ข้อที่พึงสำเหนียกก็คือ ชาวพุทธพึงรู้จักวางท่าทีต่อปัญหาที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง โดย

๑. อย่าโยนความผิดให้ผู้อื่นสิ่งอื่น ปัญหานี้เป็นของเรา เราต้องแก้เอง

๒. อย่ามองเพียงเหตุใดเหตุหนึ่ง ปัญหาเดียวย่อมมาจากเหตุปัจจัยหลายอย่าง

๓. ปัญหามีไว้สำหรับกำหนดรู้ มิใช่เพื่อให้สร้างเพิ่ม เช่นเดิมมีอยู่แล้วสิบ เราไปสร้างเพิ่มอีกเป็นห้าสิบ เป็นร้อย อย่างนี้เรียกว่าเพิ่มทุกข์หรือปัญหาโดยไม่จำเป็น

๔. เราต้องยอมรับความจริง แต่อย่ายอมรับสภาพ หมายความว่าเมื่อทุกข์หรือปัญหาเกิดขึ้น ยอมรับว่ามันเกิดขึ้นจริง แต่ไม่ควรงอมืองอเท้า ตีโพยตีพาย โทษนั่นโทษนี่ หรือท้อแท้หมดอาลัยตายอยาก ทางที่ถูก ต้องใช้ปัญญาพิจารณาหาทางแก้ด้วยใจเย็น ด้วยการแก้ที่ต้นเหตุของปัญหา

ลงได้ทำตามนี้แล้ว ต่อให้ปัญหาใหญ่ขนาดไหนก็แก้ได้หมด

การบริหารความรู้
(Knowledge Management)

วราภรณ์ รุจิวิวัฒนกุล*/กมลวรรณ สัตยายุทย์*

บทนำ

ด้วยกลยุทธ์ ***"ทำให้ดีกว่าเดิม ด้วยต้นทุนที่น้อยกว่าเดิม" (Doing Better with Less)*** ทำให้องค์การทั้งหลายในปัจจุบันต่างพากันปรับโครงสร้างและบทบาทภารกิจขององค์การ ซึ่งหมายถึงจำเป็นต้องปรับวิธีการทำงานให้ดีขึ้นและลดขนาดกำลังคน โดยการตัดงานที่ไม่มีความจำเป็นออกไป และจัดทำโครงการต่าง ๆ เพื่อนำคนออกจากองค์การ แต่ในขณะเดียวกันก็มีความจำเป็นต้องปฏิบัติงานที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยผู้ที่อยู่ในระบบก็จำเป็นต้องทำงานหนักขึ้น ทั้งนี้ บางองค์การถึงกับลดสวัสดิการ และลดหรือตัดงบประมาณด้านการฝึกอบรม

แต่สิ่งหนึ่งที่องค์การชั้นนำระดับโลกยังคงยืนหยัดที่จะดำเนินการ เนื่องจากเห็นว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการอยู่รอดและสร้างโอกาสในการแข่งขัน คือ การบริหารความรู้ ดังจะเห็นว่าบางองค์การมีพนักงานจำนวนนับร้อยที่ทำหน้าที่นี้

ความรู้คืออะไร มีการบริหารงานอย่างไร มีกลยุทธ์ในการดำเนินการอย่างไร มีการสร้างกลุ่มอย่างไร ตลอดจนมีประโยชน์อย่างไร มีปัจจัยแห่งความสำเร็จอย่างไร ตลอดจนสาเหตุที่ทำให้ไม่ประสบความสำเร็จมีอย่างไร เป็นสิ่งที่บทความนี้ตั้งใจจะเสนอ

---

* เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลภาครัฐ สำนักงาน ก.พ.

ผู้เขียนขอขอบพระคุณ คุณชาญวิทย์ ไกรฤกษ์ คุณวิสูตร ประสิทธิ์ศิริวงศ์ คุณวรินทร์ สุขเจริญ ดร.วีระวัฒน์ ปันนิตานัย และ ดร.ปิยะวัฒน์ ศิวรักษ์ ที่กรุณาให้ความเห็นเกี่ยวกับบทความนี้

แนวความคิด

การเปลี่ยนแปลงไม่มีจุดสิ้นสุด เป็นสิ่งที่องค์การชั้นนำระดับโลกยอมรับความคิดนี้ พร้อมกับตระหนักว่าวิธีการที่ดีที่สุดในการพยากรณ์อนาคต ก็คือ การสร้างอนาคต (Kanter, ๑๙๙๙ : ๒๒) นักทฤษฎีที่มีชื่อเสียงด้านองค์การและการบริหารได้เผยแพร่แนวความคิดเกี่ยวกับการทำให้ความรู้ในองค์การเป็นทรัพยากรทางกลยุทธ์ที่มีคุณค่า โดยได้เสนอว่าเพื่อที่จะมีความสามารถในการแข่งขัน องค์การจะต้องสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้วยการกำหนดแหล่งความรู้ การติดตามและแลกเปลี่ยนความรู้ ตลอดจนความเชี่ยวชาญในความรู้ เพื่อที่จะประยุกต์ความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ในการแก้ปัญหา และสร้างโอกาสให้องค์การในระยะยาว (Zack, ๑๙๙๙ : ๔๗) ซึ่งก็คือ**การบริหารความรู้ (Knowledge Management)** นั่นเอง

ความหมายของความรู้

ความรู้ คือ ข้อมูลสารสนเทศ ผสมผสานกับประสบการณ์ ความรอบรู้ในบริบท การแปลความหมาย และการแสดงความเห็น โดยเป็นข้อมูลสารสนเทศที่มีคุณค่าสูงที่พร้อมที่จะนำไปประยุกต์ใช้ในการตัดสินใจหรือใช้ในการทำงาน แม้ว่าความรู้และข้อมูลสารสนเทศเป็นสิ่งที่แทบจะแยกกันไม่ออก แต่ทั้งสองสิ่งนี้มีค่าและเกี่ยวข้องกับบุคคลมากกว่าข้อมูลดิบ โดยเหตุที่มีความสำคัญดังกล่าว แทบทุกองค์การจึงให้ความสนใจในเรื่องนี้ ด้วยการแสวงหาว่าความรู้คืออะไร จะสร้างและถ่ายทอด ตลอดจนใช้ความรู้อย่างมีประสิทธิผลได้อย่างไร (Davenport, ๑๙๙๘ : ๔๓)

กระบวนการบริหารความรู้

การบริหารความรู้เป็นกระบวนการธุรกิจ (Business Process) เพราะเป็นกระบวนการที่องค์การใช้ในการสร้างและใช้ความรู้ที่รวบรวมมา ประกอบด้วย ๓ กระบวนการย่อย ดังนี้

๑. ***การเรียนรู้ในองค์การ (Organization Learning)*** เป็นกระบวนการที่องค์การใช้ในการแสวงหาข้อมูลและหรือความรู้

๒. ***การผลิตความรู้ (Knowledge Production)*** เป็นกระบวนการที่องค์การใช้ในการถ่ายทอดและบูรณาการข้อมูลดิบให้กลายเป็นความรู้ ซึ่งสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการแก้ปัญหาให้องค์การได้

๓. ***การเผยแพร่ความรู้ (Knowledge Distribution)*** เป็นกระบวนการที่เปิดโอกาสให้บุคคลในองค์การเข้าไปใช้ความรู้ที่องค์การรวบรวมไว้ (Sarvary, ๑๙๙๙ : ๙๕-๙๖)

ระบบการบริหารความรู้ เป็นโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับองค์การในการดำเนินการเกี่ยวกับกระบวนการบริหารความรู้ ประกอบด้วย

๑. โครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีสารสนเทศที่ดี เช่น ฐานข้อมูล เครือข่าย คอมพิวเตอร์ และซอฟท์แวร์ เป็นต้น

๒. โครงสร้างพื้นฐานขององค์การ เช่น ระบบการจูงใจที่เหมาะสม วัฒนธรรม องค์การ บุคคลที่สำคัญให้ความสนใจ และคณะทำงานที่เกี่ยวข้องในการบริหารกระบวนการย่อย และสิ่งที่สำคัญ คือ กฎเกณฑ์ภายในที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการย่อยต่าง ๆ เป็นต้น

ในแง่เศรษฐศาสตร์ อาจพิจารณากระบวนการบริหารความรู้ในแง่เทคโนโลยี กล่าวคือ ปัจจัยในการผลิตของเทคโนโลยีนี้ คือ ข้อมูลดิบ เช่น ประสบการณ์ของบุคคลแต่ละคน และข้อมูลที่ได้รับจากแหล่งภายนอก ในขณะที่ผลผลิต คือ ความรู้ที่มีประโยชน์ในการแก้ปัญหาทางธุรกิจ ดังนั้น **การบริหารความรู้ คือ เทคโนโลยีที่ใช้ในการถ่ายทอดสารสนเทศให้กลายเป็นความรู้นั่นเอง** (Sarvary, ๑๙๙๙ : ๙๖)

องค์การชั้นนำระดับโลก

สินทรัพย์ที่สำคัญขององค์การระดับโลกในยุคศตวรรษที่ ๒๑ จะเป็นสิ่งที่เรียกว่า ***๓ Cs*** คือ **(๑) แนวความคิด (Concepts)** เช่น แนวคิดและเทคโนโลยีที่ได้มาจากนวัตกรรม **(๒) ความสามารถ (Competence)** เช่น ทักษะและความสามารถในการใช้แนวคิดที่ได้มา โดยนำมาใช้ในการปรับปรุงงาน ด้วยวิธีการสอนและการ

เรียนรู้ และ (๓) การสร้างความเชื่อมโยง (Connections) เช่น ความสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Relationships) การส่งเสริมโดยอาศัยความร่วมมือ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จะมาจากการมีบุคคลที่มีคุณภาพในองค์การในเรื่องการ ***มีจินตนาการ (Imagination) ความกล้าหาญ (Courage) ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ความสามารถในการเข้าสังคม (Sociability) การใช้กลยุทธ์ทางการทูต (Diplomacy) ความเชื่อถือศรัทธา*** (Truat) (Kanter, ๑๙๙๙ : ๒๒)

ด้วยเหตุนี้ องค์การที่จะประสบผลสำเร็จในศตวรรษที่ ๒๑ จะต้องพยายามส่งเสริมให้บุคคลในองค์การมีนวัตกรรม (innovation) ทุกเวลาทุกสถานที่ และหาวิธีให้พนักงานช่วยพนักงานโดยการสอนหรือให้ความรู้ซึ่งกันและกัน (Kanter, ๑๙๙๙ : ๑๔-๑๙) โดยการดำเนินกิจกรรม ๓ ระดับ คือ (๑) ในระดับสูงสุด จะรับผิดชอบเรื่องนโยบายขององค์การในอนาคต การลงทุนในวงเงินที่สูงมากเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ และเทคโนโลยี ตลอดจนนวัตกรรมทางการตลาด (๒) ระดับกลาง จะรับผิดชอบในการทดลองเรื่องใหม่ ๆ การแสวงหาแนวทางในการดำเนินการใหม่ ตลอดจนการสร้างโครงการต้นแบบต่าง ๆ (๓) ระดับล่าง จะรับผิดชอบการปรับปรุงงานแบบค่อยเป็นค่อยไป การปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง การแสวงหาแนวคิดที่สร้างรายได้ขั้นต้น การลดค่าใช้จ่ายและการลดเวลาที่ใช้ในการทำงาน ตลอดจนการสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า (Kanter, ๑๙๙๙ : ๑๘)

บทบาทของผู้นำในองค์การระดับโลก

ผู้นำองค์การในศตวรรษที่ ๒๑ จะใช้เวลามากขึ้นในการสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมนวัตกรรม การแลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูล การร่วมมือและช่วยเหลือกัน การแสวงหาความคิดใหม่ ๆ (Ideas Scouts) การสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agents) การกำหนดให้มีพี่เลี้ยงเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice Mentors) ผู้จัดการด้านข้อมูล (Knowledge Manager) ผู้นำเครือข่ายข้อมูล (Network Champions) และทูตพันธมิตร (Alliance Ambassadors) (Kanter, ๑๙๙๙ : ๑๗) ตลอดจนผู้บูรณาการความรู้ (Knowledge Integrators) (Kanter, ๑๙๙๙ : ๘)

ทั้งนี้ ผู้นำองค์การในศตวรรษที่ ๒๑ จะเป็นผู้นำองค์การแห่งการสอน ซึ่งไม่เพียงแต่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยทักษะในการสอนงานและการเป็นพี่เลี้ยง จะกลายเป็นส่วนหนึ่งของงานประจำของผู้นำทุกคน (Kanter, ๑๙๙๙ : ๒๐)

ในขณะเดียวกัน ผู้นำในอนาคตต้องพยายามส่งเสริมและจูงใจให้บุคคลแสวงหาการเปลี่ยนแปลง การแลกเปลี่ยนข้อมูล และร่วมมือกับบุคคลอื่น เพื่อช่วยให้องค์การมีการนำความรู้มาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะทำให้วงจรของนวัตกรรมมีความสมบูรณ์ (Kanter, ๑๙๙๙ : ๒๒)

นอกจากนี้ ผู้นำในอนาคตจะมอบอำนาจให้พนักงานในระดับต่าง ๆ ในการแสวงหาแนวคิดใหม่มากขึ้น ตั้งแต่เรื่องการปรับปรุงงานปฏิบัติการประจำ ไปจนถึงการฝ่าฟันเพื่อให้มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในองค์การ (Kanter, ๑๙๙๙ : ๑๙)

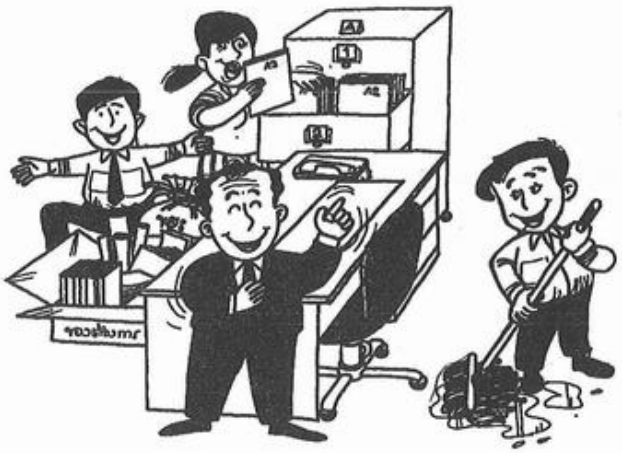
กลยุทธ์ที่ใช้ในการดำเนินการ

กลยุทธ์ที่ใช้ในการดำเนินการเพื่อให้การบริหารความรู้มีประสิทธิผล มีดังนี้ คือ

๑. ผู้นำต้องสร้างวัฒนธรรมที่ให้โอกาสพนักงานทุกคนมีส่วนร่วมได้แสดงความคิดสร้างสรรค์

๒. องค์การจะสร้างนวัตกรรม โดยการกำหนดเป้าหมายและการวัดผลนวัตกรรมที่ชัดเจน เช่น จำนวนร้อยละของรายได้จากสินค้าใหม่ ๆ เป็นต้น

๓. องค์การจะต้องมีผู้ที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงด้วยการคิดค้น แสวงหานวัตกรรม และทดลอง โดยมีหน่วยงานหลักรับผิดชอบในการพัฒนาและวางต้นแบบนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนอื่น ๆ ในองค์การ



๔. การแสวงหานวัตกรรม ไม่จำกัดเฉพาะในเรื่องงานในองค์การ ตัวอย่างเช่น บางองค์การส่งเสริมให้พนักงานแสวงหาแนวคิดใหม่นอกเหนือจากงานขององค์การของตน บางองค์การส่งเสริมให้มีการไปดูงานในองค์การอื่น ๆ บางองค์การได้ประโยชน์จากพนักงานที่ค้นพบความคิดใหม่แม้กระทั่งในการพักผ่อนท่องเที่ยวในต่างประเทศ ซึ่งได้มีโอกาสเห็นเรื่องใหม่ ๆ ที่ไม่เคยเห็นมาก่อน เป็นต้น

๕. พนักงานในองค์การก็สามารถส่งเสริมซึ่งกันและกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง โดยการสร้างแหล่งความคิดทั่วทั้งองค์การ โดยการร่วมกันดำเนินการจากพนักงานที่ปฏิบัติงานในสถานที่ต่าง ๆ ด้วยมุมมองที่ต่างกัน

๖. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ จะได้รับการกระตุ้นจากการคิดออกไปนอกกรอบของงานที่คุ้นเคย แบบเผชิญกับข้อโต้แย้งของมุมมองและความท้าทายกับความรู้ที่มีอยู่เดิม อันจะนำไปสู่การฝ่าฟันเพื่อได้แนวคิดใหม่ ๆ

๗. การร่วมมือในการดำเนินการต้องอาศัยความสัมพันธ์ส่วนบุคคล เช่นเดียวกับความ

สัมพันธ์ในการทำงานของบุคคลในองค์การ เช่น ทักษะในการฟัง การตระหนักถึงความสำคัญของตนเอง ความสามารถในการอ่านบุคคลอื่น และการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี นอกจากนี้ ยังต้องการการแลกเปลี่ยน ข้อมูลระหว่างบริษัทในเครือ การทำให้บริษัทในเครือสนใจในกลยุทธ์ใหม่ ๆ และยอมรับความแตกต่างระหว่างองค์การและวัฒนธรรมองค์การ ตลอดจนกลุ่มเครือข่ายภายนอกที่เป็นพันธมิตร

๘. เวลาที่ใช้ในการประชุมและการติดต่อสื่อสารกับเพื่อนร่วมงาน จะต้องเกิดประโยชน์และมีผลสัมฤทธิ์ (Kanter, ๑๙๙๙ : ๘-๒๑)

๙. องค์การที่จะบริหารความรู้ได้อย่างมีประสิทธิผล คือ

๙.๑ เข้าใจความต้องการความรู้เชิงกลยุทธ์ขององค์การ

๙.๒ ความสามารถนำความรู้ทางกลยุทธ์ที่เหมาะสม มาใช้กับกลยุทธ์ทางธุรกิจขององค์การ

๙.๓ การจัดโครงสร้างทางเทคนิคและโครงสร้างขององค์การให้เหมาะสมกับความต้องการทางกระบวนการบริหารความรู้ในองค์การ (Zack, ๑๙๙๙ : ๕๗)

ลักษณะของกลุ่มเครือข่ายความรู้

บุคคลทุกคนในองค์การ สามารถสร้างความรู้และให้ความรู้ทั้งเรื่องงานและเรื่องอื่น ๆ แก่บุคคลอื่น ๆ ในองค์การได้ ในบางกรณีพนักงานผู้เข้าปฏิบัติงานใหม่ที่มีความรู้มาจากภายนอกองค์การอาจให้ความรู้ใหม่แก่องค์การได้ ทั้งนี้ "เด็ก" สามารถสอนบุคคลที่อาวุโสกว่าได้ (Kanter, ๑๙๙๙ : ๑๙)

๑. ลักษณะกลุ่มเครือข่ายที่ดี

๑.๑ สมาชิกในกลุ่มจะต้องมีทักษะในการฟัง การตระหนักถึงความสำคัญของตนเอง ความสามารถในการอ่านบุคคลอื่น และการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

๑.๒ สมาชิกในกลุ่มมีการพบปะกันเป็นประจำ โดยอาจใช้อุปกรณ์การติดต่อสื่อสารหลายรูปแบบ เช่น E-mail หรือการติดต่อทางอิเล็กทรอนิกส์ แต่มิใช่มีลักษณะเหมือนถูกบังคับให้ทำงานโดยอุปกรณ์เหล่านี้

๑.๓ การจัดตั้งกลุ่มอย่างเป็นทางการเพื่อที่จะสามารถใช้ทรัพยากรและเวลาในการบริหาร

๑.๔ ลักษณะของกลุ่มเครือข่ายสามารถปรับเปลี่ยนได้ และมีวงจรชีวิตที่มี "เวลาสิ้นสุด" หรือยุบเลิกได้

๑.๕ สมาชิกสมัครใจเข้าร่วมกลุ่ม มิใช่บังคับ

๑.๖ การมีบุคคลที่เป็นตัวหลักในการจัดการ บุคคลอื่นจะเข้าร่วมประชุมเพื่อเสนอความรู้ ข้อมูล และความเห็น

๑.๗ สมาชิกสามารถใช้วัสดุอุปกรณ์และทรัพยากรเพื่อใช้ในการทำงานร่วมกันได้ (Kanter, ๑๙๙๙ : ๒๐)

๒. ประโยชน์ที่สมาชิกจะได้รับ

๒.๑ โดยที่ข้อมูลที่แลกเปลี่ยนอาจจะเป็นข้อมูลที่อาจจะนอกเหนืองานที่ปฏิบัติ ดังนั้น พนักงานมีโอกาสที่จะเข้าไปใช้ข้อมูลที่มีประโยชน์จากทั่วโลก

๒.๒ สมาชิกจะต้องมีความรู้สึกว่าได้รับ และได้ให้บางสิ่งบางอย่างที่เป็นประโยชน์ต่องานของสมาชิกแต่ละคน มิฉะนั้น สมาชิกบางคนอาจรู้สึกว่าเอารัดเอาเปรียบโดยบุคคลอื่น (Kanter, ๑๙๙๙ : ๒๐)

ประโยชน์ที่องค์การจะได้รับ

๑. องค์การจะได้รับประโยชน์จากการแลกเปลี่ยนความรู้มาก เช่น การถ่ายทอดข้อมูลทางกลยุทธ์ที่สำคัญในองค์การได้อย่างรวดเร็ว การแก้ไขปัญหาให้ผู้รับบริการรวดเร็วขึ้นในกรณีที่มีปัญหาที่ไม่สามารถแก้ไขได้ในระดับปฏิบัติ ได้รับแนวความคิดเพื่อนวัตกรรม ทราบความคิดของคู่แข่ง สามารถประหยัดค่าใช้จ่าย แต่สิ่งที่จำเป็นต้องมี คือ การกำหนดและยอมรับความสำคัญของผู้กล้าหาญในส่วนงานระดับต่าง ๆ (Local Heroes) ที่สามารถคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ และปรับเปลี่ยนบุคคลเหล่านี้ เป็นพี่เลี้ยงในการช่วยเหลือบุคคลอื่นในการนำวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดของตนมาใช้

๒. ประโยชน์ที่ได้รับในระยะยาวในการสร้างหรือบำรุงรักษากลุ่มเครือข่ายความรู้ คือ ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระดับแนวราบของบุคคลระดับกลางและระดับล่าง เพื่อที่กลุ่มเกิดความมั่นใจในผู้ร่วมงานและจัดการแก้ปัญหาได้เอง โดยไม่ต้องรอการอนุมัติจากผู้บังคับบัญชาตามขั้นตอน (Kanter, ๑๙๙๙ : ๑๙-๒๐)

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

๑. ผู้บริหารจะต้องเข้าใจในคุณค่าของการบริหารความรู้ ตลอดจนสนับสนุนนโยบายและการพัฒนาโปรแกรมเพื่อที่ทำให้การบริหารความรู้เกิดขึ้นในองค์การ

๒. องค์การจะต้องมีทีมงานประกอบด้วยบุคคลจากหลาย ๆ ส่วนในองค์การเพื่อจัดทำแผนที่ความรู้ และวางแผนในการนำแผนที่ความรู้ไปใช้ นอกจากนี้ จะมีประโยชน์ในด้านความหลากหลายของความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้ของแต่ละส่วน

๓. องค์การจะต้องมีกลุ่มคนที่รับผิดชอบในการแสวงหาความรู้ ประมวลความรู้ วิเคราะห์ความรู้ และตรวจสอบความรู้ เพื่อให้นำไปใช้ได้จริงในส่วนต่าง ๆ

๔. องค์การจะต้องมีการพัฒนา และนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารความรู้ให้แก่ทุกส่วนขององค์การอย่างทั่วถึง อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือในการติดตามข่าวสารความรู้ให้ทันสมัย

๕. องค์การจะต้องเสริมสร้างให้เกิดนวัตกรรมในการแลกเปลี่ยนความรู้ โดยฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องมีบทบาทในการให้ความรู้แก่บุคลากรและเสริมสร้างวัฒนธรรมนี้ในองค์การ

๖. องค์การต้องแสดงให้บุคลากรเห็นถึงคุณค่าของการบริหารความรู้ เพื่อให้บุคลากรในองค์การเห็นประโยชน์ของการบริหารความรู้ที่มีต่อบุคลากรส่วนใหญ่ อีกทั้งยังสนองความต้องการขององค์การโดยรวม

๗. องค์การจำเป็นต้องทดลอง ปรับปรุงพัฒนาการบริหารความรู้อย่างสม่ำเสมอ และเป็นงานที่จำเป็นต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง (Greengard, ๑๙๙๙ : ๙๐-๙๑)

สาเหตุที่ทำให้การบริหารความรู้ในองค์การไม่ประสบความสำเร็จ

๑. บุคคลบางคนไม่ต้องการแลกเปลี่ยนความรู้ที่เป็นประโยชน์ที่ตัวเองมีกับคนอื่น โดยเชื่อว่าหากดำเนินการดังกล่าว จะทำให้เสียเปรียบและเป็นอุปสรรคต่อความก้าวหน้าของตนเอง เพราะบางองค์การบุคคลจะก้าวหน้าในอาชีพในสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูง

๒. บุคคลบางคนไม่ชอบใช้แนวความคิดของคนอื่น เพราะเกรงว่าจะถูกมองว่าเป็นคนมีความรู้น้อย และจะต้องอาศัยบุคคลอื่นในการทำงานของตน

๓. บุคคลบางคนมักจะคิดว่าตนเองมีความเชี่ยวชาญในงานของตน และไม่อยากร่วมมือในการทำงานกับคนอื่น (Greengard, ๑๙๙๘ : ๙๓)

ตัวอย่างของกลุ่มเครือข่ายความรู้ในองค์การชั้นนำ

๑. บางองค์การดำเนินการด้วยการใช้คนกลุ่มจำนวนน้อย

๒. องค์การใหญ่ ๆ เช่น Compag ใช้วิธีการแสวงหาความคิดใหม่ในด้านเทคโนโลยีด้วยการอาศัยบริษัทที่ร่วมงานด้วย เช่น Dragon Systems ที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับในขณะที่บริษัทนี้ก็ต้องการบริษัทใหญ่มาเป็นบริษัทร่วมเพื่อหาตลาดในโลก

๓. องค์การที่ให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลง โดยจัดเวลาให้พนักงานมาพบปะกัน โดย

อาจจัดสัมมนาอย่างไม่เป็นทางการในเวลาอาหารกลางวัน เช่น บริษัทอินเตอร์เน็ต จะจัดอาหารกลางวันฟรีให้พนักงานทุกวันพุธ เป็นต้น

๔. มหาวิทยาลัยบางแห่งจะจัดรายการนี้ในวันพฤหัสบดีตอนเย็น

๕. บริษัทซอฟแวร์ จัดรายการ "อาหารสำหรับสมอง" (Food for Thought) เพื่อให้เป็นเวทีระดมสมอง

๖. บางองค์การจัดให้มีการประชุมใหญ่หรืองานตลาดนัดสินค้าภายในองค์การเพื่อแสดงแนวคิดที่ทันสมัยสุด

๗. การจัดหลักสูตรฝึกอบรมแม้อาจเป็นวิธีการที่มีความสำคัญไม่มากนัก ในการวางพื้นฐานการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ แต่บริษัท Hewlett-Packard ยังให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงโดยการจัดหลักสูตรการฝึกอบรมและการศึกษาให้พนักงาน

๘. บางองค์การพัฒนาแนวทางใหม่เพื่อให้มีเครื่องมือสำหรับบันทึก และแจกจ่ายความรู้ที่เห็นว่ามีประโยชน์ บริษัท Skandia สร้างซอฟแวร์สำหรับประมวลการเรียนรู้เกี่ยวกับวิธีการเปิดสำนักงานใหม่ในประเทศใหม่ มีผลให้ประเทศเหล่านี้สามารถจัดตั้งสำนักงานใหม่ได้รวดเร็วกว่าเดิมถึงเจ็ดเท่า (Kanter, ๑๙๙๙ : ๒๐-๒๑)

๙. บริษัทที่ปรึกษาทางธุรกิจชั้นนำของโลกหลาย ๆ แห่ง จะพัฒนาและธำรงรักษาความรู้ที่มีไว้เป็นอย่างดี เพราะเป็นสิ่งจำเป็นต่องานธุรกิจหลักของบริษัท และส่วนใหญ่อยู่ในระบบคอมพิวเตอร์ออน-ไลน์ ด้วยกัน อาทิเช่น

๙.๑ Knowledge Data Base & Exchange ในบริษัท Arthur Andersen

๙.๒ Center for Business Knowledge ในบริษัท Ernst & Young

๙.๓ Knowledge Manager ในบริษัท KPMG Peat Marwick

๙.๔ Knowledge View ในบริษัท Price Waterhouse

๙.๕ Knowledge On-Line ในบริษัท Booz Allen (วีรวุธ ๒๕๔๒ หน้า ๑๕๙)

๙.๖ Work Groups ในบริษัท McKinsey & Company และ Boston Based Management Consulting Firm

๙.๗ The Knowledge Management Group ในบริษัท Cooper & Lybrand (Galagan, ๑๙๙๗ : ๒๒-๒๔)

๑๐. องค์การขนาดใหญ่หลายแห่ง และองค์การขนาดเล็ก ๆ บางแห่งมีตำแหน่งใหม่ในบริษัท คือ Chief Knowledge Officer หรือ Director of Intellectual Capital หรือ Vice President of Organization Learning เพื่อให้ทำหน้าที่ริเริ่ม ผลักดัน และประสานโครงการ ตลอดจนบริหารความรู้ (Earl, ๑๙๙๙ : ๓๐)

๑๑. แม้ว่าในปัจจุบันยังไม่มีวิธีการที่ดีที่สุดในการสร้างระบบการบริหารความรู้ แต่ก็มีระบบบริหารความรู้ของบริษัทที่ปรึกษาทางธุรกิจที่สามารถใช้เทียบเคียงได้ คือ McKinsey และ Ernst & Young (Sarvary, ๑๙๙๙ : ๑๐๖) สำหรับองค์การอื่น ๆ ที่มีชื่อเสียงในการบิรหารความรู้ คือ Technology Research Inc. และ Buckman Laboratories (BL) (Zack, ๑๙๙๙ : ๕๑-๕๓)

กรณีตัวอย่างการบริหารความรู้ใน Technology Research Inc. และ Buckman Laboratories (BL)

๑. โครงสร้างความรู้ที่บูรณาการของบริษัท Technology Research Inc. (TRI)

บริษัท Technology Research Inc. (TRI) เป็นองค์การชั้นนำระดับนานาชาติที่มีข้อมูลการวิเคราะห์ทางด้านการตลาด และอุตสาหกรรม อีกทั้งยังเป็นผู้จำหน่ายและผู้ซื้อข้อมูลทางเทคโนโลยีอีกด้วย บริษัท TRI จ้างนักวิเคราะห์มากกว่า ๓๐๐ คน และจัดพิมพ์รายงานการวิจัยมากกว่า ๑๕,๐๐๐ ชิ้น ในแต่ละปี ซึ่งงานวิจัยเหล่านี้ศึกษาในสาขาต่าง ๆ มากกว่า ๕๐ สาขา

คลังความรู้ที่มีอยู่ในระบบเครือข่ายประกอบด้วยองค์ความรู้ที่จัดหมวดหมู่อย่างเป็นมาตรฐาน ซึ่งในแต่ละหมวดจะมีบทสรุป บทคัดย่อ เนื้อหา รูปภาพ ตาราง และแผนภูมิ จากรายงานการวิจัยต่าง ๆ บริษัท TRI จะมีการปรับเปลี่ยนองค์ความรู้ในรายงานผลการวิจัยให้ทันต่อเหตุการณ์อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ดังนั้น คลังความรู้ของบริษัทจะมีลักษณะที่เป็นพลวัต คือ มีการปรับปรุงพัฒนาอยู่ตลอดเวลา องค์ความรู้จะมีการจัดลำดับตามหมวดหมู่และมีเครือข่ายเชื่อมโยง เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นในการใช้ข้อมูล เช่น ผู้ใช้สามารถสำรวจข้อมูลในบทใดบทหนึ่งไปยังอีกบทหนึ่งในรายงานฉบับเดียวกัน และสามารถที่จะดูองค์ความรู้จากรายงานต่างฉบับกัน เช่น ดูบทคัดย่อของรายงานหลาย ๆ ฉบับ หรือทำให้ผู้ใช้สามารถดึงข้อมูลจากบทใดบทหนึ่งมาดูได้อีกด้วย

ความเป็นมาตรฐานเช่นนี้เอง บริษัท TRI ทำให้สามารถผสมผสานองค์ความรู้ของนักวิเคราะห์หลาย ๆ คน ที่มาจากหลาย ๆ สาขาความรู้ เพื่อทำให้เกิดการวิเคราะห์ในสาขาใหม่ ๆ ต่อไป นอกจากนี้ยังทำให้เกิดองค์ความรู้ที่ไม่ได้เป็นผลจากการวิเคราะห์ของนักวิเคราะห์คนใดคนหนึ่ง ในขณะที่มีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การวิจัยค้นคว้าสาขาใหม่ ๆ ก็เกิดขึ้นมากมาย ซึ่งสาขาใหม่ ๆ จะมีผลต่อระบบการจัดงานวิจัยแบบเดิม และมีผลต่อขอบเขตของงานวิจัยภายในองค์กร การสร้างคลังความรู้ที่มีพื้นฐานอยู่บนโครงสร้างที่ยืดหยุ่นแต่มีมาตรฐานนั้น ทำให้บริษัท TRI สามารถตอบสนองการผสมผสานของคลังความรู้ต่าง ๆ ให้ประกอบเป็นพื้นฐาน (Pateform) ในการที่จะสนับสนุนการจัดระบบงานวิจัยอย่างแท้จริง

จากคลังวิจัยของบริษัท TRI ได้รับรายงานเป็นประจำทุกเดือน และมีสิ่งตีพิมพ์ที่จัดพิมพ์เป็นระยะจากแต่ละรายงานการวิจัยจากสื่อทางอิเล็กทรอนิกส์ในหลาย ๆ รูปแบบ เช่น เครือข่าย แผ่น CD โทรสาร จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E - mail)

การกลั่นกรองของบริษัท TRI นั้นประกอบด้วย ๒ ขั้นตอน ได้แก่ การวิเคราะห์

และการตีพิมพ์เผยแพร่ การวิเคราะห์เกี่ยวข้องกับกระบวนการต่าง ๆ ตั้งแต่การวิเคราะห์ การประเมินผลและการตีความข้อมูลทางการตลาด และหมายรวมถึงการรายงานผลการศึกษาด้วย ความสามารถที่แฝงอยู่ในตัวนักวิเคราะห์แต่ละคน ซึ่งมีความชำนาญในสาขาเฉพาะที่แตกต่างกันไป จะถูกนำมาประยุกต์เพื่อเก็บบันทึกไว้ในข้อมูลส่วนนี้ ซึ่งจะเป็นผลิตผลของการตีความข้อมูลต่าง ๆ ที่ชัดเจน กระบวนการนี้คล้ายคลึงกับรายงานการสืบค้น ซึ่งนักวิเคราะห์พยายามที่จะตีความหมายจากข้อมูลตัวเลข

ในขั้นตอนการตีพิมพ์และเผยแพร่ บรรณาธิการจะต้องแปรรูปรายงานต่าง ๆ ของนักวิเคราะห์ให้อยู่ในรูปแบบที่เป็นมาตรฐานและแบ่งหมวดหมู่องค์ความรู้เหล่านี้ให้เป็นหน่วยความรู้ มีการตั้งชื่อหมวดหมู่องค์ความรู้เหล่านั้น รวมทั้งสร้างให้มีความเชื่อมโยงของแต่ละหมวดความรู้ด้วย แม้ว่าวิธีการนี้จะมีประสิทธิภาพน้อยกว่าการให้นักวิเคราะห์ทุกคนเขียนรูปแบบมาตรฐาน แต่วิธีการเช่นนี้ยังรักษาความเป็นปัจเจกบุคคล ความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งวิญญาณของการเป็นผู้บริหารของนักวิเคราะห์แต่ละคนเอาไว้ บริษัท TRI ต้องการความสมดุลย์ระหว่างความมีประสิทธิภาพและความรวดเร็วในการบริหารองค์ความรู้กับขวัญกำลังใจของพนักงาน ในแง่ขององค์ความรู้และคุณภาพของผลการปฏิบัติงาน บริษัท TRI กระจายข้อมูลขององค์ความรู้ในเบื้องต้นโดยผ่านระบบเครือข่าย

การนำเอาโครงสร้างใหม่มาใช้นั้นได้กลายเป็นการแทรกแซงทางด้านสังคมและองค์การมากพอ ๆ กับเป็นการแทรกแซงทางเทคโนโลยี จากประสบการณ์ของบริษัท TRI แสดงให้เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงเนื้อหา และความรู้ให้สามารถนำเสนอในระบบคอมพิวเตอร์เพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอที่จะทำให้พนักงานมีโอกาสใช้ประโยชน์จากความรู้ที่ยืดหยุ่นและนวัตกรรมในรูปแบบใหม่ที่มีการนำเสนอแบบใหม่ แต่ข้อมูลในรูปคอมพิวเตอร์นี้จะต้องถูกสร้างให้เป็นระบบ ให้เป็นหมวดความรู้ ในคลังความรู้ที่เป็นมาตรฐานแต่มีความยืดหยุ่น และคลังความรู้ต้องมีลักษณะที่สามารถจะนำมาใช้ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ได้รับการสร้างสรรค์เพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นในบริบทใหม่ ยิ่งกว่านั้น ปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความยืดหยุ่นอันเป็นสิ่งจำเป็นในการกลั่นกรองและบูรณาการความรู้นั้น ได้แก่ โครงสร้างพื้นฐานของเทคโนโลยีซึ่งสามารถทำให้มีความหลากหลายเพื่อตอบสนองการใช้ของแต่ละพนักงาน ทั้งในเรื่องของข้อมูลและเอกสารต่าง ๆ การเชื่อมโยงที่หลากหลาย และเป็นการสร้างช่องทางในการกระจายข้อมูลที่มีประสิทธิภาพและมีความยืดหยุ่นเป็นลักษณะร่วม

การนำโครงสร้างใหม่ไปใช้เป็นการแทรกแซงเชิงองค์การและสังคมมากกว่าการนำเอาเทคโนโลยีไปแทรก บริษัท TRI มอบหมายและฝึกฝนพนักงานให้แสดงบทบาทใหม่ในการติดตามการเคลื่อนไหวของความรู้ ทั้งจากความรู้ที่สังเคราะห์แล้วและความรู้ที่เป็นข้อมูลดิบ การลงทุนทางด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นเครื่องมือสำคัญของความสำเร็จของบริษัท อย่างไรก็ดี

บทบาทและความรับผิดชอบที่เป็นอยู่ในปัจจุบันของนักวิเคราะห์ บรรณาธิการ และผู้เชี่ยวชาญทางด้านสารสนเทศได้เปลี่ยนแปลงไป การเคลื่อนไหวเพื่อสร้างกระบวนการและมาตรฐานของเนื้อหานั้น ไปลดระดับของความเป็นตัวของตัวเองและการไตร่ตรองอย่างรอบคอบของนักวิเคราะห์ ในส่วนของรูปแบบการเขียน การตัดสินใจต่าง ๆ ที่ตกอยู่ในมือของบรรณาธิการและคณะผู้จัดทำ ในที่สุดแล้ว ความสำเร็จในการเผยแพร่สื่ออิเล็กทรอนิกส์นั้น ขึ้นอยู่กับการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงขององค์การและการนำเอาโครงสร้างของผลผลิตที่ไม่มีข้อบกพร่องและเทคโนโลยีการตีพิมพ์และเผยแพร่ไปใช้

๒. โครงสร้างที่ไม่หยุดนิ่งของบริษัทบัคแมน (Buckman Laboratories)

บริษัท (Buckman Laboratories) ซึ่งเป็นบริษัทเคมีภัณฑ์ระหว่างประเทศที่มีมูลค่า ๓๐๐ ล้านเหรียญสหรัฐ ประกอบด้วย พนักงานกว่า ๑,๒๐๐ คน และดำเนินกิจการในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกกว่า ๘๐ ประเทศ บริษัทนี้ได้รับการยกย่องว่าเป็นผู้นำทางด้านการบริหารความรู้

พื้นฐานในการแข่งขันของบริษัท บัคแมน นี้มีการเปลี่ยนแปลงโดยจากเดิมที่เป็นเพียงแค่การขายผลิตภัณฑ์ มาเป็นการให้บริการในการแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการใช้สารเคมีหรือเคมีภัณฑ์ของลูกค้า ซึ่งในการให้คำปรึกษา ไม่เพียงแต่ต้องใช้ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และพื้นความรู้ทางเคมีเท่านั้น แต่ต้องมีความรู้เกี่ยวกับการนำเคมีภัณฑ์เหล่านั้นไปใช้ปฏิบัติจริง ในขณะที่พนักงานของบริษัทบัคแมน มีวุฒิการศึกษาระดับวิทยาลัยในสาขาเคมีหรือสาขาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง การขายและการประยุกต์ใช้ผลิตภัณฑ์ของบริษัทต้องการประสบการณ์ที่เน้นในทางปฏิบัติในภาคสนามในการแก้ปัญหาให้กับลูกค้าประสบการณ์เชิงปฏิบัติในภาคสนามนี้ เป็นสิ่งที่แฝงอยู่หรือมีอยู่ในตัวพนักงานที่ทำงานภาคสนามในที่ต่าง ๆ ทั่วโลก ความรู้ความสามารถนี้มีความซับซ้อนเพราะเป็นความรู้ที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรต่าง ๆ ที่มีปฏิสัมพันธ์กัน ซึ่งในบางครั้งอยู่ในระดับจิตใต้สำนึก อีกทั้งความรู้ในภาคสนามนี้ จะมีความเฉพาะตัว นำไปใช้ได้ในเฉพาะพื้นที่ บางพื้นที่ บางโรงงาน หรือเครื่องจักรบางชนิดเท่านั้น ความรู้ภาคสนามเป็นความรู้ที่ไม่หยุดนิ่ง จะปรากฏเพิ่มขึ้นและมีวิวัฒนาการไปเรื่อย ๆ ผู้บริหารของบริษัทเชื่อว่า ท่ามกลางสิ่งแวดล้อมที่เต็มไปด้วยการแข่งขันเช่นนี้ความได้เปรียบจะเกิดได้จากการประยุกต์ความรู้และประสบการณ์ในเชิงปฏิบัติที่ทันสมัยที่สุดของพนักงานแต่ละคนมาใช้ในการแก้ปัญหาของลูกค้าแต่ละราย

ในการที่จะประสบความสำเร็จในการประยุกต์ใช้ความรู้และประสบการณ์ในเชิงปฏิบัติกับลูกค้าของบริษัทนั้น มร. บ๊อบ บัคแมน (Mr. Bob Buckman) ประธานบริษัท ได้สร้างสมรรถภาพในการบริหารความรู้ผ่านระบบเครือข่าย ซึ่งเป็นเครือข่ายความรู้ของบริษัทโดยมีทฤษฎีหลัก ๆ หลายประการเป็นพื้นฐานในการสร้างระบบนี้

- *การแลกเปลี่ยนความรู้โดยตรงระหว่างพนักงานของบริษัท*
- *ความสามารถที่ไร้พรมแดนและไร้ข้อจำกัดในการที่จะแจกจ่ายและเข้าถึงแหล่งความรู้ของบริษัทโดยไม่ต้องคำนึงถึงเวลา สถานที่ ภาษา หรือระดับศักยภาพของคอมพิวเตอร์*
- *การสงวนไว้ซึ่ง บทสนทนา การติดต่อปฏิสัมพันธ์ การแจกจ่ายและการแลกเปลี่ยน*
- *การทำให้ความสามารถในการเข้าถึงองค์ความรู้ หรือความสามารถในการค้นคว้าองค์ความรู้ของพนักงานเป็นไปโดยง่าย*

บริษัท บัคแมน จัดความรู้เกี่ยวกับลูกค้า สินค้า และเทคโนโลยีในคลังความรู้ได้อย่างชัดเจนในระบบอิเล็กทรอนิกส์ออนไลน์ ซึ่งในคลังความรู้นี้ได้บรรจุกลุ่มของความรู้ที่บูรณาการแล้ว โดยจัดแบ่งตามการนำไปใช้ แต่อย่างไรก็ดี บริษัทบัคแมนได้มีความก้าวหน้ามากกว่าการบริหารองค์ความรู้แบบบูรณาการโดยบริษัทบัคแมนมีระบบการอภิปรายซักถาม (Tech Forum) ที่โต้ตอบกันแบบออนไลท์ ซึ่งเป็นระบบที่สนับสนุนแก่นของกลยุทธทางความรู้ของบริษัทฯ พนักงานสามารถใช้ระบบอภิปรายซักถามในการสร้าง ค้นหา แจกจ่าย แลกเปลี่ยนและผสมผสานความรู้และประสบการณ์ที่ประยุกต์แล้วในเชิงปฏิบัติของพนักงานคนอื่น ๆ ในการให้บริการลูกค้า การอภิปรายซักถามนี้ใช้โครงสร้างมาตรฐานดังนี้ คือ ข้อวิพากษ์วิจารณ์ที่ถูกร้อยเรียงไว้ตามลำดับของบทสนทนา และจัดดรรชนีตามหัวข้อเรื่อง ชื่อผู้แต่ง และวันที่ เนื้อหาโดยทั่วไปจะประกอบด้วย คำถาม คำตอบ และข้อมูลภาคสนาม

บทบาทของการบริหารความรู้ที่บริษทบัคแมนนั้น มีการกำหนดและมอบหมายไว้อย่างดี โดยแบ่งบทบาทกว้าง ๆ ไว้ ๒ ประการ คือ บทบาทในการอำนวยความสะดวกในการแลก-เปลี่ยนความรู้เพื่อประโยชน์ในอนาคต (แง่มุมของการบูรณาการความรู้) และบทบาทในการสนับสนุนความเรียบร้อย จัดเก็บข้อมูลเป็นหมวดหมู่ บริษัทบัคแมนประสบความสำเร็จในการผสมผสานบทบาททั้ง ๒ ด้าน คือ โครงสร้างองค์กรและด้านการหมุนเวียนความรู้

บริษัทบัคแมนจัดการกับบทบาทของการบริหารความรู้ภายใต้แผนกถ่ายทอดความรู้ (The Knowledge Transfer Department) ผู้เชี่ยวชาญทางวิชาการซึ่งถูกมอบหมายทั่วทั้งบริษัทจะเป็นผู้นำอภิปรายในสาขาความรู้ที่ตนเองมีความชำนาญ และจัดเตรียมมาตรการในการสร้างความเชื่อมั่นของคุณภาพของคำแนะนำที่พนักงานคนอื่น ๆ ได้นำเสนอมา โดยการสนับ-สนุนของฝ่ายบุคคลในแผนถ่ายโอนความรู้นี้ ผู้เชี่ยวชาญทางวิชาการก็จะมีการทบทวน การอภิปรายซักถามเป็นระยะ เพื่อระบุความเชื่อมโยงของคำแนะนำที่พนักงานคนอื่น ๆ ได้นำเสนอมา โดยการสนับสนุนของฝ่ายบุคคลในแผนถ่ายโอนความรู้นี้ ผู้เชี่ยวชาญทางวิชาการก็จะมีการทบทวน การอภิปรายซักถามเป็นระยะ เพื่อระบุความเชื่อมโยงของความรู้ที่เป็นประโยชน์ เพื่อ

เก็บไว้ในคลังความรู้ระบบออนไลท์ ความรู้ที่เชื่อมโยงกันแล้วนั้นจะถูกนำมาตรวจสอบและสรุป รวมทั้งใส่รหัส (Key word) ดังนั้น เนื้อหาที่มีคุณค่าที่ปรากฏออกมาจะได้รับการรวบรวมและบูรณาการเพื่อจะสามารถนำมาแจกจ่ายได้ง่ายและนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้อีกครั้ง ฝ่ายบุคคลของแผนกถ่ายโอนความรู้จะควบคุมและตรวจตราการอภิปรายซักถามอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนให้เกิดการมีส่วนร่วมและจัดเตรียมการให้การสนับสนุนและการอบรมแก่บุคคลที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมที่สุดในแต่ละบริษัททั่วโลกเพื่อเตรียมไว้ให้คำปรึกษาและเข้าร่วมการอภิปรายซักถาม ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาการผลิตใช้การอภิปรายในการเสนอคำแนะนำทางเทคนิคในระบบออนไลท์แก่บุคลากรภาคสนามและใช้ระบบนี้ในการสร้างประเด็นในการประยุกต์ใช้ความรู้ภาคสนามให้คงอยู่ บรรณารักษ์ของงานวิจัยที่จะได้รับมอบหมายให้ค้นหาข้อมูลเฉพาะเกี่ยวกับอุตสาหกรรม จะค้นหาข้อมูลที่มีอยู่ทั่วไปในสาธารณะที่เกี่ยวกับอุตสาหกรรมของตนเอง กลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศจะรักษาไว้ซึ่งโครงสร้างพื้นฐานทางโทคโนโลยีที่ทันสมัย

ลูกค้ากล่าวว่า ความสามารถของบริษัทบัคแมนในการเพิ่มพูนความรู้ที่สั่งสมไว้ รวมทั้งการอภิปรายซักถาม เป็นเครื่อข่ายการขายแก่ลูกค้า แต่อย่างไรก็ดี เทคโนโลยีไม่ได้เป็นกรรมสิทธิ์เด็ดขาดหรือไม่ได้เป็นข้อได้เปรียบที่เด่นชัด กระบวนการต่าง ๆ ก็ไม่ซับซ้อน ข้อได้เปรียบที่แท้จริงของบริษัทบัคแมนนั้นไม่ได้อยู่ที่เทคโนโลยีหรือกระบวนการซึ่งใคร ๆ สามารถเลียนแบบได้ แต่ข้อได้เปรียบที่แท้จริงคือวัฒนธรรมและโครงสร้างขององค์การ ความตั้งใจจริงขององค์การในการที่จะสรรค์สร้างการแลกเปลี่ยนและการประยุกต์ใช้ความรู้ สร้างให้เกิดกลยุทธ์และโครงสร้างความรู้ของบริษัท สร้างให้เกิดทักษะและโครงสร้างความรู้ของบริษัท

อีกเหตุผลหนึ่งที่ทำให้เกิดการอภิปรายซักถามและประสบความสำเร็จก็คือ การสร้างให้การอภิปรายซักถามเป็นส่วนหนึ่งของนิสัยและการฝึกฝนที่ต่อเนื่องขององค์กร ทุก ๆ คนคาดหวังว่าเพื่อนร่วมงานของตนจะอ่านหัวข้ออภิปรายซักถามเป็นประจำ คาดหวังว่าจะมีการถามปัญหาตอบข้อซักถามและตอบข้อมูลต่าง ๆ และมีการแจกจ่ายแบ่งปันเมื่อสามารถทำได้ ความสอดคล้องของความร่วมมือโดยรวมอย่างต่อเนื่องสร้างและส่งเสริมให้เกิดการรับรู้ว่าการอภิปรายซักถามเป็นวิธีการที่น่าเชื่อถือและมีประสิทธิภาพในการแลกเปลี่ยนความรู้และแก้ปัญหาต่าง ๆ การใช้การอภิปรายซักถาม ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารได้กลายเป็นสิ่งที่ยั่งยืนได้ด้วยตัวเอง ฝ่ายบริหารของบริษัทเข้าใจว่าความลงตัวของวัฒนธรรม บทบาท บรรทัดฐาน นิสัย และการปฏิบัติอันนำไปสู่ความสำเร็จนั้น ยากที่จะเลียนแบบได้ ดังนั้น ความรู้ของพนักงาน โครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี สร้างให้เกิดนี้ได้เปรียบในการแข่งขันที่แท้จริง

เกร็ดความรู้เกี่ยวกับ

การเป็นข้าราชการ

ลิขิต เทอดสถีรศักดิ์*

๑. เมื่อกล่าวถึงการบริหารราชการแผ่นดิน เราก็จะนึกถึงตัวรัฐบาล องค์กรที่เกี่ยวข้องและข้าราชการหรือบุคลากรที่ทำหน้าที่บริหารงานตลอดจนงบประมาณ ซึ่งเป็นกลไกและปัจจัยที่จะทำให้เกิดผลงานตามที่กำหนดไว้ แต่จะบรรลุเป้าหมายหรือไม่เพียงใดนอกจากขึ้นอยู่กับองค์-ประกอบดังกล่าวข้างต้นแล้ว ยังมีตัวแปรอีกหลายด้าน ทั้งที่สามารถควบคุมได้และที่ควบคุมไม่ได้มามีอิทธิพลต่อการดำเนินงานหรือการบริหารราชการแผ่นดินโดยส่วนรวมอีกด้วย ตัวข้าราชการจึงมีบทบาทสำคัญที่จะบริหารตัวแปรต่าง ๆ ดังกล่าวให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

๒. ข้าราชการทุกคนมีสิทธิที่จะตั้งความหวังความสำเร็จของชีวิตราชการของตนเองว่าจะไปสู่จุดใด แต่พึงสำเหนียกไว้ด้วยว่ามันอาจมิได้เป็นไปตามที่เราคิดหรือที่เราหวังไว้เสมอ เพราะ ***"ความไม่แน่นอน คือความแน่นอน"*** ซึ่งมักจะเกิดกับสรรพสิ่งต่าง ๆ ในโลกใบนี้เสมอ โดยเฉพาะกับชีวิตข้าราชการ บางคนดูท่าดีแต่อาจสะดุดตกม้าตายเสียก่อนที่จะถึงหลักชัย แต่บางคนดูไม่เป็นท่าเผอิญจังหวะดีเลยสามารถฟันฝ่าอุปสรรคไปสู่จุดหมายปลายทางได้ ***ตำแหน่งราชการบางครั้งจึงเหมาะสำหรับคนดวงดี มิใช่สำหรับคนเก่งเสมอไป***

---

* อดีตปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี และสมาชิกวุฒิสภา

ก. ข้าราชการโปรดอย่าเพิ่งหมดกำลังใจกับคำกล่าวข้างต้น เพราะระบบการบริหารราชการแผ่นดินเป็นระบบใหญ่ มีงานให้ทำมากมาย ข้าราชการทุกคนมีโอกาสที่จะใช้ความรู้ความสามารถรวมทั้งความคิดริเริ่ม สร้างผลงานให้เกิดประโยชน์กับงานราชการและความเจริญก้าวหน้าของตนเองได้ หากเขามีความตั้งใจ เพียรพยายาม อดทนต่อสู้และฟันฝ่าอุปสรรคทั้งหลายทั้งปวงด้วยความมีสติ อันจะเป็นแนวทางนำไปสู่ความสำเร็จในชีวิตราชการได้

ค. อุดมการณ์การเข้ารับราชการของแต่ละคนอาจมีไม่เหมือนกัน แต่หลายคนคงจะมีความรู้สึกคล้ายคลึงกัน คือ รู้สึกว่าการเป็นข้าราชการนั้นเป็นอาชีพที่มีศักดิ์ศรี มีเกียรติและมีความมั่นคง ข้าราชการใหม่ส่วนมากจึงมีความตั้งใจทำงาน มีความบริสุทธิ์ในความคิด ความอ่านเพื่อสร้างสรรค์ผลงานและเสาะแสวงหาความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานตามอุดมการณ์ของแต่ละบุคคลที่ได้ตั้งไว้ แต่การปฏิบัติหน้าที่ราชการจะต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่าย ทั้งผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนราชการและหน่วยงานต่างๆ ตลอดจนประชาชนทั่วไป สิ่งแวดล้อมต่างๆ เหล่านี้จะค่อยๆ หล่อหลอมความคิดและพฤติกรรมของข้าราชการแต่ละคน จนทำให้ความคิดและพฤติกรรมของแต่ละคนค่อยๆ เปลี่ยนแปลงไป แต่จะเปลี่ยนแปลงไปในทางดีหรือไม่ดีขึ้นอยู่กับการปฏิบัติต่อสถานการณ์ การเผชิญและการแก้ไขปัญหา การตัดสินใจ ฯลฯ ของข้าราชการแต่ละคน

ง. ปัญหาที่พบบ่อยในวงราชการมีหลายด้าน เช่น

๕.๑ ***ความไม่เป็นธรรมที่ข้าราชการได้รับ*** ไม่ว่าจะเป็นการเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้นเงินเดือน การรับมอบหมายงานที่ไม่เหมาะสม การเลือกที่รักมักที่ชังของผู้บังคับบัญชา เป็นต้น อาจเกิดจาก ***ความอคติหรือความเป็นญาติมิตรของผู้บริหารทำให้ความถูกต้องเบี่ยงเบนไป*** ข้าราชการที่ไม่มีพรรคไม่มีพวกมักจะไม่ได้รับการสนับสนุน จึงทำให้ข้าราชการที่ดีมีความสามารถหมดกำลังใจ และอาจมีพฤติกรรมเปลี่ยนไปจากการมองโลกในแง่ดี ก็อาจเป็นคนมองโลกในแง่ร้าย เบื่อหน่ายงานราชการ และในที่สุดก็เบื่องานที่ทำ ข้าราชการที่ตกอยู่ในสภาพเช่นนี้ บางครั้งจำเป็นต้องทำใจและทำหน้าที่ของตนเองที่ได้รับมอบหมายให้ดีที่สุดต่อไป เพื่อมิให้เป็นข้ออ้างของฝ่ายบริหารที่จะทำให้ฐานะการเป็นข้าราชการของเราเลวลงไปอีก เรื่องดังกล่าวข้างต้นเป็นตัวอย่างอันดีของตัวแปรหรือปัญหาที่ควบคุมไม่ได้ ขึ้นอยู่กับการตัดสินใจของผู้ใช้อำนาจ ***ถึงแม้จะมีกฎระเบียบปฏิบัติของทางราชการอยู่แล้วก็ตาม ก็ไม่อาจทำให้เกิดความเป็นธรรมได้ นอกจากผู้บริหารจะมีคุณธรรม***

๕.๒ ความขัดแย้งที่เกิดจากการทำงานอาจเกิดจากความไม่เป็นธรรมที่ได้รับหรือความเห็นในการทำงานไม่ตรงกัน หรือมีมือที่สามใส่ร้ายป้ายสีทำให้ผู้บังคับบัญชาเกิดการเข้าใจผิด ความขัดแย้งดังกล่าวเมื่อเกิดขึ้นแล้วมีผลกระทบต่อข้าราชการผู้ที่อาวุโสน้อยกว่าเป็นอันมาก ทั้งความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและฐานะ

สังคมในวงราชการ ผู้ใหญ่มักจะเป็นฝ่ายได้เปรียบ ถ้าแม้จะเป็นฝ่ายผิดก็ตาม เพราะผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ใช้อำนาจ เป็นผู้ออกคำสั่ง บางครั้งก็ใช้อำนาจหรือออกคำสั่งอย่างไม่มีเหตุผล หรืออย่างป่าเถื่อนบ้าอำนาจ โดยฟังคนข้างเคียงที่ประจบสอพลอ เอาอก เอาใจ ยกยอปอปั้นเพียงไม่กี่คน บ่อเกิดของความขัดแย้งเหล่านี้ได้บั่นทอนกำลังใจการทำงานของข้าราชการชั้นผู้น้อยอย่างมาก บางคนจำต้องอดทนกลั้นกลืน คนที่ทนไม่ได้ก็ต้องลาออกหรือขอย้ายไปอยู่หน่วยงานอื่น ถ้าเป็นคนก้าวร้าวก็ต้องแลกด้วยชีวิต แต่ส่วนใหญ่เท่าที่สังเกตข้าราชการที่ตกอยู่ในสภาพเช่นนี้จะหาทางออกโดยการทำงานไปตามสั่ง เช้าชามเย็นชามจนกว่านายจะออกหรือถูกย้ายหรือตายไปข้างหนึ่ง ซึ่งผลเสียมักตกอยู่กับประเทศชาติหรือประชาชนโดยส่วนรวม

๕.๓ ปัญหาข้าราชการบางคนขาดความรับผิดชอบ เอาแต่ชิงดีชิงเด่น ประจบสอพลอ เอารัดเอาเปรียบผู้อื่น หลงตัวเอง เอาความดีความชอบใส่ตัว ความชั่วใส่ผู้อื่น ขาดความจริงใจ ฯลฯ หน่วยงานใดมีบุคคลประเภทนี้อยู่มาก หน่วยงานนั้นก็จะมีแต่ความเสื่อม ข้าราชการจะไม่มีขวัญในการทำงาน แต่ถ้ามีผู้บริหารที่ดี ไม่หูเบา ก็จะช่วยบรรเทาปัญหาต่าง ๆ ไปบ้าง นักบริหารจึงมีส่วนสำคัญในการบริหารคนในหน่วยงานให้อยู่ในกฎระเบียบและมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้นักบริหารต้องมีใจเป็นกลาง มีคุณธรรมและมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาและเปลี่ยนพฤติกรรมของข้าราชการที่ประพฤติไม่ดีให้มีความรับผิดชอบมีศักยภาพในการปฏิบัติหน้าที่ต่อไปด้วยดีได้

๕.๔ ปัญหาอีกประการหนึ่ง คือ ข้าราชการที่ขาดความคิดริเริ่ม ทำงานตามสั่ง โดยไม่ช่วยคิดช่วยพัฒนาระบบราชการให้เกิดประสิทธิภาพรวดเร็ว และเกิดผลดีต่อชาติ ประชาชน ทางตรงข้ามกลับเสาะแสวงหาผลประโยชน์ ทำความเดือดร้อนแก่ทางราชการและประชาชน บางคนมีความไม่รู้จักพอ ได้คืบจะเอาศอก ไม่ดูขีดความสามารถของตนเอง อวดอ้างอาวุโสและชอบวิ่งเต้นหาผู้ใหญ่ผลักดันตนเองให้สู่ตำแหน่งสูงขึ้น สร้างความลำบากใจแก่ผู้บังคับบัญชาไม่น้อย

๖. ปัญหาดังกล่าวข้างต้น เป็นเพียงบางส่วนที่เกิดขึ้นกับทุกหน่วยงาน มากบ้างน้อยบ้าง ดังนั้นเพื่อให้หน่วยงานมีประสิทธิภาพ และลดปัญหาดังกล่าวข้างต้น จึงใคร่ขอเสนอให้ข้าราชการต้องมีอุดมการณ์ที่ดี ซึ่งจะช่วยจรรโลงระบบราชการให้แข็งแกร่ง และส่งผลดีแก่ตัวข้าราชการเอง กล่าวคือ

๖.๑ ข้าราชการทุกคนจะต้องรักศักดิ์ศรี เกียรติยศ ชื่อเสียง ของตนเองและวงศ์ตระกูล จึงควรประพฤติตนให้เหมาะสม รักษากฎ ระเบียบ วินัยของทางราชการ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความ

รับผิดชอบ ซื่อสัตย์ สุจริต รักษาผลประโยชน์ของชาติและประชาชน ข้าราชการต้องมีจิตสำนึกเสมอว่า ถ้าระบบราชการเสื่อม ชาติก็เสื่อม ประชาชนจะยากจน ทั้งนี้หมายถึง พ่อ แม่ พี่ น้อง รวมถึงครอบครัวและตัวเราเองด้วย จะเห็นได้จากวิกฤตเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นในปี ๒๕๔๐ เป็นต้น คนโกงก็ทุกข์ ชื่อเสียงของประเทศก็เสีย ประชาชนก็ลำบาก เพราะการกระทำของคนเพียงไม่กี่คนเท่านั้น

๖.๒ ข้าราชการควรพยายามไขว่คว้าหาความรู้เพิ่มเติม มีความคิดริเริ่ม ช่วยสร้างสรรค์พัฒนาองค์กรที่ตนทำงานอยู่ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลแก่งานราชการ ทั้งในด้านการบริการประชาชน ประหยัดเวลา ประหยัดงบประมาณ ความคิดสร้างสรรค์ในระบบราชการจึงเป็นสิ่งจำเป็น เพราะหน่วยราชการเป็นผู้นำและผู้ส่งเสริมการพัฒนา ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน รวมทั้งการพัฒนาด้านการเมืองด้วย

๖.๓ การเป็นข้าราชการบางครั้งทำตัวลำบาก ถ้าดีเด่นเกินไปก็อาจถูกเพื่อนร่วมงานอิจฉาริษยา หรือหมั่นไส้เอาดื้อ ๆ ข้าราชการจำต้องสร้างมิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมงาน อีกทั้งผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา เพราะความโดดเด่น โดดเดี่ยว คือ บ่อเกิดแห่งศัตรู ข้าราชการจึงจำเป็นต้องปรับตัว มิใช่เป็นการเสแสร้ง แต่ต้องทำตัวให้เข้ากับทุกคนทุกระดับได้ มีความอ่อนน้อมถ่อมตน ไม่เย่อหยิ่ง หรือดูหมิ่น ดูแคลนคนอื่นที่ด้อยกว่าเรา ตรงกันข้ามควรให้กำลังใจ ให้ความช่วยเหลือเขาเท่าที่สามารถจะทำได้ ทุกอย่างที่ปฏิบัติต้องกระทำด้วยความจริงใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกรณีความขัดแย้งที่เกิดจากความเข้าใจผิด หรือมีมือที่สามมายุแหย่ อาจต้องใช้ความอดทน และใช้เวลาในการแก้ไข เพื่อสร้างความเข้าใจให้ถูกต้อง พฤติกรรมการอยู่ร่วมกันของข้าราชการ ต้องพิจารณาเป็นกรณี ๆ ไป และต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ ไม่หูเบา และไม่ใช้อารมณ์ ยึดถือหลักปฏิบัติที่ถูกต้อง ก็อาจช่วยให้เหตุการณ์ที่เลวร้ายกลายเป็นดีได้

๖.๔ ข้าราชการนอกจากต้องมีความรู้เฉพาะด้านที่ตนถนัด เพื่อที่จะปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้บรรลุผลด้วยดีตามตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายแล้ว ในบางโอกาสยังจำเป็นต้องประสานกับหน่วยงานและบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้งานสำเร็จด้วยดียิ่งขึ้น **ข้าราชการจึงควรให้ความสนใจในความสำคัญของการประสานงาน** ซึ่งจะสามารถทำได้ดีเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับเทคนิคเฉพาะของแต่ละบุคคล และต้องปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ตามความเหมาะสม เพื่อให้ผู้ที่เราประสานงานด้วยเกิดความพึงพอใจ งานที่ยากก็กลายเป็นงานที่ง่าย **หากการประสานงานไม่ดีก็จะนำไปสู่ปัญหาอุปสรรค งานก็จะติด ๆ ขัด ๆ และอาจทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างหน่วยงานอีกด้วย**

๖.๕ ความสำเร็จของการทำงานราชการอีกประการหนึ่ง คือ การ “รู้เขารู้เรา” ข้าราชการควรศึกษาเทคนิคการเรียนรู้ เพื่อเป็นส่วนประกอบสำคัญในการทำงาน ก่อนอื่น เราต้องรู้จักตัวเราเองว่าอยู่ในฐานะอะไร มีความรู้ความสามารถอะไรบ้าง เป็นคนใจร้อนหรือใจเย็น มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ของตนเองเพียงใด มีความอดทนต่อสถานการณ์ที่มาบีบคั้นมาก

น้อยเพียงใด มีสิ่งแวดล้อมหรือองค์ประกอบอะไรที่จะสนับสนุนการปฏิบัติงานของเรา ฯลฯ พูดง่าย ๆ ก็คือเปรียบเสมือนกับการสู้รบ เราจำเป็นต้องรู้กำลังหรือขีดความสามารถของเรา ขณะเดียวกันเราก็ต้องรู้กำลังและขีดความสามารถของฝ่ายตรงข้าม มิฉะนั้นเราอาจต้องพ่ายแพ้เพราะความไม่รู้ ในการปฏิบัติงานราชการก็เช่นเดียวกัน นอกจากต้องรู้จักตัวเราเองแล้ว เราต้องเรียนรู้เกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับ-บัญชา และผู้บังคับบัญชา ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ให้รู้เกี่ยวกับอุปนิสัยใจคอว่าเขาเป็นคนประเภทใด เช่น เห็นแก่ตัวหรือไม่ เอารัดเอาเปรียบผู้อื่นหรือไม่ มีความต้องการหรือชอบอะไรเป็นพิเศษ แนวความคิดในการทำงานเป็นอย่างไร เป็นคนรับผิดชอบหรือไม่ มีปัญหาส่วนตัวหรือปัญหาครอบครัวหรือไม่ มีหนี้สินล้นพ้นตัวหรือไม่ ฯลฯ ข้อมูลเหล่านี้ล้วนมีอิทธิพลต่อการทำงานของเรา และถือเป็นส่วนประกอบสำคัญสำหรับพิจารณากำหนดกลยุทธ์ในการทำงานของเราให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างได้ผล การเรียนรู้สิ่งเหล่านี้สามารถกระทำได้หลายวิธี นับตั้งแต่การสังเกตจากการสนทนา การมอบหมายงานให้ทำและดูจากผลงานที่ทำได้ การแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ ในที่ประชุม การสนทนาบนโต๊ะอาหารหรือการร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ตลอดจนการคบค้าสมาคมในโอกาสต่าง ๆ ด้วย การรู้เขา รู้เรา เป็นการเพิ่มศิลปการบริหารและการทำงานที่สำคัญอย่างหนึ่งของข้าราชการ ซึ่งข้าราชการทุกคนควรตระหนักเป็นอย่างยิ่ง แต่ต้องระวังมิให้พฤติกรรมของเรากลายเป็นการจับผิดคนอื่น ซึ่งเป็นคนละเรื่องของการเรียนรู้

บทความนี้มิได้บอกให้ข้าราชการเห็นแก่ตัวในทางตรงกันข้าม อยากให้ข้าราชการทุกคนเปิดใจกว้างรับรู้ทุกสิ่งรอบตัวเรา ยิ่งรับรู้ รับฟังมากเท่าใดก็ยิ่งเป็นประโยชน์ แต่การนำสิ่งที่เรารับรู้มาประยุกต์ในการทำงานนั้น เราต้องปฏิบัติด้วยความรอบคอบ ความมีสติ มีความเป็นกลาง และมองโลกในแง่ดี ก็จะช่วยให้การปฏิบัติหน้าที่บรรลุเป้าหมายด้วยดีและเป็นประโยชน์ต่อบุคคลทุกฝ่าย

หวังว่าเกร็ดความรู้เกี่ยวกับการเป็นข้าราชการเล็ก ๆ น้อย ๆ นี้อาจเป็นข้อคิดและเป็นประโยชน์ต่อผู้อ่านไม่มากก็น้อย โดยเฉพาะข้าราชการ

ก้าวใหม่ ปฏิรูปราชการไทย

จุดประกายการปฏิรูปราชการ

คนตามข่าว

"ก้าวใหม่ ปฏิรูปราชการไทย" และเป็นก้าวใหม่ในวารสารข้าราชการฉบับนี้ ซึ่งเป็นคอลัมน์ที่จะนำเสนอข้อมูลในเรื่องของ**การปฏิรูปราชการไทย** หรือความเคลื่อนไหวที่จะนำไปสู่การปฏิรูป เป็นหลัก เริ่มครั้งแรก คราวนี้ จุดประกายการปฏิรูป ด้วย...

ระบบราชการไทย นับจากอดีตถึงปัจจุบันมีบทบาทและภารกิจที่ครอบคลุมพื้นที่ทั้งหมดของประเทศ ซึ่งเป็นองค์การขนาดใหญ่ที่สลับซับซ้อน โดยมีการแบ่งส่วนราชการออกเป็นกระทรวง ทบวง กรม กอง ฝ่าย ฯลฯ มีลำดับการบังคับบัญชาที่ลดหลั่นกันเป็นลำดับ มีการแบ่งงานกันทำตามความถนัด และที่สำคัญมีการยึดระบบคุณธรรม โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและทักษะ ซึ่งมีกฎระเบียบ ข้อบังคับเป็นแนวทางปฏิบัติ

บทบาทและภารกิจของระบบราชการไทยได้เปลี่ยนแปลงไปตามสภาพแวดล้อมทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม จากปัญหาหลากหลายที่เกิดขึ้นในสังคม ความล่าช้าในการพัฒนา กอปรกับกระแสสังคมโลกที่กลายเป็นภาวะกดดันให้ระบบราชการจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนบทบาท ภารกิจอย่างเร่งด่วน เพื่อสร้างระบบให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเท่าทัน

"การปฏิรูป" คือ กระบวนความคิดใหม่ที่กล่าวถึงกันอย่างต่อเนื่อง และกระแสเสียงขานรับการปฏิรูปเริ่มประสานมากยิ่งขึ้นจากทุกฝ่ายของสังคม เพื่อปรับบทบาท ภารกิจ และเร่งฟื้นฟูสภาพสังคมทุกด้านให้เข้มแข็งมีประสิทธิภาพในการพัฒนา การปฏิรูปดังกล่าวจะไม่สามารถสัมฤทธิ์ผลหากไม่มี**การปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ**ควบคู่กันไปด้วย

เหตุผลสำคัญในการปฏิรูปราชการก็เนื่องมาจากการที่ประเทศไทยเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมโลก ในขณะเดียวกันกระแสโลกาภิวัตน์ส่งผลให้ทุกประเทศในสังคมโลกพยายามเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันและช่วงชิงความได้เปรียบเพื่อสร้างความมั่งคั่งให้แก่ชาติของตน โดยมีหลัก ๓ ประการประกอบด้วย

๑) **การมีเศรษฐกิจที่*แข็งแรง***
๒) **การมีสังคมที่*น่าอยู่***
๓) **การมีกระบวนการทางการเมืองที่*ชอบธรรม***

ซึ่งทั้ง ๓ ประการที่กล่าวนั้น เป็น **"ธรรมาภิบาล" (Good Governance)** ที่ ภาครัฐ เอกชน และภาคประชาชนต้องร่วมมือกันผนึกกำลังเพื่อทำให้ประชาชาติมั่นคง ประชาชนมั่งคั่ง

ในส่วนของภาครัฐนั้น ที่ผ่านมารัฐบาลได้มีมาตรการต่างๆ ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของราชการ ถ้าจะเรียงลำดับให้เห็นภาพกันชัดๆ คงจะเริ่มที่

วันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๔๐ มีแผนแม่บทการปฏิรูประบบราชการ พ.ศ. ๒๕๔๐-๒๕๔๔ เพื่อเป็นกรอบในการปฏิรูประบบบริหารราชการแผ่นดิน

วันที่ ๓๐ ธันวาคม ๒๕๔๐ มีมาตรการปรับภาคราชการในสภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ ประกอบด้วย ๖ มาตรการหลักได้แก่ มาตรการปรับระบบงานภาครัฐ มาตรการปรับปรุงคุณภาพข้า-

ราชการ มาตรการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ มาตรการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น มาตรการลดบทบาทการดำเนินกิจกรรมภาครัฐ และมาตรการอื่นๆ ตามบทบัญญัติตามรัฐธรรมนูญ โดยมีแผนปฏิบัติการรองรับ ๒๘ แผน

วันที่ ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๑ และวันที่ **๒๙ ธันวาคม ๒๕๔๑** มีมาตรการควบคุมค่าใช้จ่ายด้านบุคคลภาครัฐ เพื่อเพิ่มความเข้มงวดในการดูแลค่าใช้จ่ายด้านบุคคลให้เป็นไปอย่างประหยัด และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

วันที่ ๒๘ เมษายน ๒๕๔๑ มีมาตรการปรับขนาดกำลังคนภาครัฐ ให้ยุบตำแหน่งไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ ของจำนวนที่เกษียณอายุ ที่เหลืออีกร้อยละ ๒๐ ให้จัดสรรแก่งานที่มีความจำเป็นสูง

วันที่ ๒๖ พฤษภาคม ๒๕๔๑ มีมาตรการปรับขนาดกำลังคนภาครัฐ : ลูกจ้างประจำ โดยมีหลักการยุบตำแหน่งลูกจ้างประจำหมวดแรงงานที่ว่าง

วันที่ ๓๐ มิถุนายน ๒๕๔๑ มีมาตรการจำกัดค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร โดยปรับลดงบประมาณการเพิ่มขั้นเงินเดือนและค่าจ้างประจำปีจากร้อยละ ๖ เหลือร้อยละ ๕

วันที่ ๒๘ กรกฎาคม ๒๕๔๑ มีการจัดกลุ่มภารกิจของรัฐ โดยจัดกลุ่มภารกิจของส่วน-ราชการ ภารกิจของรัฐวิสาหกิจ ภารกิจที่ควรมอบให้เอกชนดำเนินการ ภารกิจที่ควรเป็นองค์การมหาชน ภารกิจที่ควรมอบให้ท้องถิ่นดำเนินการ และภารกิจที่ควรมอบให้องค์กรประชาชนดำเนินการ

วันที่ ๒๗ ตุลาคม ๒๕๔๑ มีนโยบายการพัฒนาระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ [P.S.O.] เพื่อพัฒนาระบบการบริการประชาชนของรัฐเข้าสู่ระบบมาตรฐานและการสร้างการยอมรับในระดับสากล

วันที่ ๑๓ มกราคม ๒๕๔๒ รัฐสภาเห็นชอบร่างพระราชบัญญัติองค์การมหาชน และประกาศในราชกิจจานุเบกษาเมื่อวันที่ ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๒ พรบ.นี้ เป็นการจัดระบบองค์การภาครัฐแนวใหม่ให้มีความคล่องตัวและมีการใช้ประโยชน์ในทรัพยากรและบุคลากรอย่างเกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลสูงสุด

วันที่ ๑๑ พฤษภาคม ๒๕๔๒ มีแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ เพื่อเปลี่ยนแปลงระบบบริหารภาครัฐไปสู่ ***"รูปแบบการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่"*** โดยเน้นที่ผลลัพธ์ ๕ ด้าน ได้แก่ แผนการปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจและวิธีการบริหารงานของภาครัฐ แผนปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณเป็นระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานและผลลัพธ์ แผนการปรับเปลี่ยนระบบบริหารบุคคล แผนการปรับเปลี่ยนกฎหมาย แผนการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยม

วันที่ ๑๑ พฤษภาคม ๒๕๔๒ มีวาระแห่งชาติสำหรับการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เพื่อเป็นแนวทางในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจ และภาคประชาชน อยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข รู้รักสามัคคี

วันที่ ๒๙ มิถุนายน ๒๕๔๒ มีโครงการเปลี่ยนเส้นทางชีวิต : เกษียณกำหนด รุ่นที่ ๑ เพื่อปรับสัดส่วนและลดขนาดกำลังคนภาครัฐ และ **๗ มีนาคม ๒๕๔๓** เป็นรุ่นที่ ๒

นี่...เป็นเพียงก้าวแรก เท่านั้น

เอาไว้ก้าวต่อๆ ไป จะเดินลึกในรายละเอียดของมาตรการต่างๆ เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ ในการร่วมผลักดัน ***"การปฏิรูปราชการ"***

ต้องติดตามกัน...

อะไร ที่ไหน เมื่อไร

เมื่อวันพุธที่ 24 พฤษภาคม 2543 นายชวน หลีกภัย นายกรัฐมนตรี เป็นประธานการประชุมคณะหัวหน้าส่วนราชการระดับปลัดกระทรวง ประจำเดือนพฤษภาคม ณ กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ในประเด็น **"กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมกับการพัฒนากำลังคนเพื่อการแข่งขันเสรี"** โดยมีสำนักงาน ก.พ.เป็นแกนกลางในการจัดประชุม

เมื่อวันศุกร์ที่ 26 พฤษภาคม 2543 คุณหญิงทิพาวดี เมฆสวรรค์ เลขาธิการ ก.พ. และนายจเด็จ อินสว่าง อธิบดีกรมการพัฒนาชุมชน ร่วมลงนามในข้อตกลงการขอรับการส่งเสริม P.S.O. ท่ามกลางสักขีพยานจากทั้งสองหน่วยงาน ณ สำนักงาน ก.พ. โดยกรมการพัฒนาชุมชนเป็นส่วนราชการระดับกรมแห่งแรกที่แสดงเจตจำนงขอรับการส่งเสริม P.S.O.

เมื่อวันพฤหัสบดีที่ 25 พฤษภาคม 2543 นายพุธทรัพย์ มณีศรี ที่ปรึกษาระบบราชการ ในฐานะประธานคณะกรรมการประชาสัมพันธ์ภายนอกของสำนักงาน ก.พ. ต้อนรับวิทยากรในรายการ **"ร่วมคิด ร่วมทำ" ตอน "จังหวัด : หน่วยหนึ่งของการปฏิรูปราชการ"** โดยมีนายอภัย จันทนจุลกะ รองปลัดกระทรวงมหาดไทย นายพีระ มานะทัศน์ ผู้ว่าราชการจังหวัดลำปาง และดร.เสรี วงษ์มณฑา เป็นวิทยากรและดร.นิธินาถ สินธุเดชะ เป็นผู้ดำเนินรายการ

เมื่อวันพุธที่ 31 พฤษภาคม 2543 คุณหญิงทิพาวดี เมฆสวรรค์ เลขาธิการ ก.พ. ประธานชมรมนักบริหารข้าราชการพลเรือน เชิญนายนรวัฒน์ สุวรรณ อธิบดีกรมการประกันภัย ปาฐกถาพิเศษเรื่อง **"ระบบบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ในองค์กรรัฐที่ประสบความสำเร็จแล้ว"** ให้สมาชิกชมรมฯ ฟัง ณ สำนักงาน ก.พ. โดยมีนายบุญปลูก ชายเกตุ และนายศุภรัชต์ โชติกญาณ รองเลขาธิการ ก.พ. ร่วมงานด้วย

บรรยากาศการจัดนิทรรศการ showcase บริเวณห้องโถงชั้นล่างสำนักงาน ก.พ. ระหว่างวันที่ 9-16 มิถุนายน 2543

เมื่อวันศุกร์ที่ 9 มิถุนายน 2543 คุณหญิงทิพาวดี เมฆสวรรค์ เลขาธิการ ก.พ. นายดำริ สุโขธนัง อธิบดีกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม และนางสาววรรณี เธียรกุลชัย ตัวแทนผู้ส่งออกที่ได้รับการส่งเสริมร่วมกันชื่นชมผลงานของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมในงาน Showcase **"หัตถกรรมล้ำค่า ภูมิปัญญาไทย ก้าวไกลทั่วโลก"** ซึ่งจัดให้มีขึ้นระหว่างวันที่ 9-16 มิถุนายน 2543 ณ สำนักงาน ก.พ. นับเป็นอีกรูปแบบหนึ่งในการเผยแพร่งานประชาสัมพันธ์การปฏิรูปราชการ

และในวันจันทร์ที่ 12 มิถุนายน 2543 นายชวน หลีกภัย นายกรัฐมนตรี เยี่ยมชมงาน showcase พร้อมทั้งให้กำลังใจผู้ส่งออกหัตถกรรมไทย โดยมี คุณหญิงทิพาวดี เมฆสวรรค์ เลขาธิการ ก.พ. ให้การต้อนรับ

สำนักงาน ก.พ. จัดร่วมคิดพิจารณ์ปรับบทบาท ภารกิจกลุ่มกระทรวงเศรษฐกิจ 6 กระทรวง อันได้แก่ กระทรวงการคลัง กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กระทรวงคมนาคม กระทรวงวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม กระทรวงอุตสาหกรรม และกระทรวงพาณิชย์ ในระหว่างวันที่ 14-16 มิถุนายน 2543 ณ สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. เพื่อหาแนวทางปรับกระทรวงเศรษฐกิจให้ก้าวไกลบนเวทีโลกอย่างสมภาคภูมิ และในโอกาสนี้ คุณหญิงทิพาวดี เมฆสวรรค์ เลขาธิการ ก.พ. บรรยายเรื่อง **"การปรับบทบาทภารกิจกลุ่มกระทรวงเศรษฐกิจ"** โดยกล่าวถึงกระบวนทัศน์ในการแข่งขันในเวทีโลกและยุทธศาสตร์การบริหารจัดการในกลุ่มกระทรวงเศรษฐกิจ

เมื่อวันพฤหัสบดีที่ 15 มิถุนายน 2543 นายจักรภพ เพ็ญแข ผู้ดำเนินรายการ **"คลินิกอุตสาหกรรม"** เชิญ คุณหญิงทิพาวดี เมฆสวรรค์ เลขาธิการ ก.พ. นายดำริ สุโขธนัง อธิบดีกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม พูดคุยถึงการเปลี่ยนแปลงบทบาทหน้าที่ของรัฐในการปฏิรูปราชการเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจไทย โดยเชิญ คุณวรรณี เธียรกฤตย์ ตัวแทนผู้ส่งออกที่ได้รับการสนับสนุนจากรัฐในการทำผลิตภัณฑ์จากกระดาษสา สู่ตลาดโลกเข้าร่วมรายการ ณ สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11

นายอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี บรรยายพิเศษ เรื่อง **"แนวทางการปรับลดขนาดกำลังคนภาครัฐ"** เมื่อวันจันทร์ที่ 19 มิถุนายน 2543 ให้กับผู้ที่สนใจและร่วมระดมความคิดเห็นถึงแนวทางการลดขนาดกำลังคนจากข้าราชการระดับสูงที่เกษียณอายุ โดยมีนายเฉลิม ศรีผดุง รองเลขาธิการ ก.พ. ให้การต้อนรับ

เมื่อวันศุกร์ที่ 23 มิถุนายน 2543 นายชวน หลีกภัย นายกรัฐมนตรี เป็นประธานการประชุมคณะหัวหน้าส่วนราชการระดับปลัดกระทรวง ประจำเดือนมิถุนายน ณ ตึกบัญชาการ ทำเนียบรัฐบาลในประเด็น **"งานข่าวในยุคโลกาภิวัตน์"** และ **"ปัญหาการขอความร่วมมือจากกระทรวงต่างๆ"** โดยมีสำนักงาน ก.พ. เป็นแกนกลางในการจัดประชุม

ร่วมคิดพิจารณ์ ๖ กระทรวงด้านเศรษฐกิจ

สำนักงาน ก.พ. ในฐานะฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ ร่วมกับกระทรวงการคลัง กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กระทรวงคมนาคม กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม และกระทรวงอุตสาหกรรม จัดร่วมคิดพิจารณ์เรื่องการปรับบทบาท ภารกิจกลุ่มกระทรวงด้านเศรษฐกิจ เพื่อระดมความคิดเห็นของทุกฝ่ายเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวขึ้น ตามมติที่ประชุมระหว่างรัฐมนตรีว่าการกระทรวงและปลัดกระทรวงเศรษฐกิจทั้ง ๖ กระทรวง เมื่อวันที่ ๒๕ พฤษภาคม ๒๕๔๓

การร่วมคิดพิจารณ์ในครั้งนี้จัดเป็นรายกระทรวง ระหว่างวันที่ ๑๔-๑๖ มิถุนายน ๒๕๔๓ แบ่งเป็นช่วงเช้า (๙.๐๐-๑๒.๐๐ น.) และช่วงบ่าย (๑๓.๓๐-๑๖.๓๐ น.) ณ สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน จังหวัดนนทบุรี โดยในวันที่ ๑๔ มิถุนายน ๒๕๔๓ ช่วงเช้าเป็นการร่วมคิดพิจารณ์ กระทรวงพาณิชย์ สำหรับกระทรวงแรกนี้ สวท. ได้ถ่ายทอดเสียงทั่วประเทศด้วยทางระบบ AM ความถี่ ๘๙๑ KHz. และช่วงบ่ายเป็นของกระทรวงคมนาคม ในวันที่ ๑๕ มิถุนายน ๒๕๔๓ ช่วงเช้าร่วมคิดพิจารณ์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ช่วงบ่ายเป็นของกระทรวงวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม และในวันสุดท้าย ๑๖ มิถุนายน ๒๕๔๓ ร่วมคิดพิจารณ์กระทรวงอุตสาหกรรมในช่วงเช้า และกระทรวงการคลังในภาคบ่าย

ในการร่วมคิดพิจารณ์แต่ละกระทรวงเริ่มด้วย **นายเฉลิม ศรีผดุง รองเลขาธิการ ก.พ.** ในฐานะเลขานุการคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการจัดร่วมคิดพิจารณ์ จากนั้นเชิญ **นายธรรมรักษ์ การพิศิษฏ์** ผู้ทรงคุณวุฒิ (เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ๑๑) จากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) มากล่าวถึงการปฏิรูประบบราชการและวาระแห่งชาติ รวมทั้งสถานการณ์ปัจจุบันที่ประเทศไทยกำลังเผชิญอยู่ (ยกเว้นกระทรวงการคลังที่ สศช. ส่งนางสาววิไลพร ลิ่วเกษมศานต์ ที่ปรึกษา (เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ๑๐) สศช. มาแทนนายธรรมรักษ์ฯ ซึ่งติดราชการสำคัญ) ต่อมาคุณหญิงทิพาวดี เมฆสวรรค์ เลขาธิการ ก.พ. กล่าวถึงกระบวนทัศน์ในการแข่งขันในเวทีโลกและยุทธศาสตร์การบริหารจัดการในกลุ่มกระทรวงด้านเศรษฐกิจ (ยกเว้นกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ซึ่งคุณหญิงทิพาวดีฯ ติดราชการด่วน จึงได้มอบหมายให้นายเฉลิม ศรีผดุง รองเลขาธิการ ก.พ. เป็นผู้ชี้แจงแทน) และปลัดกระทรวงเศรษฐกิจแต่ละกระทรวงกล่าวถึงบทบาทภารกิจของกระทรวงตนเอง หลังจากนั้น จึงเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมคิดพิจารณ์แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ

ผู้เข้าร่วมคิดพิจารณ์ในครั้งนี้ ประกอบด้วยข้าราชการในกระทรวงนั้น นักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิ สมาคมวิชาชีพ องค์กรเอกชน (NGO) สื่อมวลชน นักการเมืองและประชาชนที่สนใจเข้าร่วมคิดพิจารณ์

นอกเหนือจากการเปิดเวทีให้ร่วมคิดพิจารณ์เป็นรายกระทรวงแล้ว สำนักงาน ก.พ. ยังเปิดให้ผู้ที่สนใจในเรื่องนี้ได้แสดงความคิดเห็นด้วย โดยให้ดูรายละเอียดของข้อมูลที่เกี่ยวข้องทางอินเตอร์เน็ตที่ ***http://www.ocsc.go.th*** แล้วส่งความคิดเห็นทาง e-mail ที่ ***reform@ocsc.go.th*** หรือแสดงความคิดเห็นโดยส่งเป็นหนังสือไปที่สำนักงาน ก.พ. ถนนพิษณุโลก เขตดุสิต กรุงเทพฯ ๑๐๓๐๐ หรือหากไม่สะดวกในการส่งจดหมายอาจโทรศัพท์แสดงความคิดเห็นทาง Hotline "๑๕๙๘" ได้อีกทางหนึ่งด้วย

คุณค่าใหม่ของข้าราชการ

การปรับเปลี่ยนทัศนคติและค่านิยม

คุณค่าใหม่ของข้าราชการ การปรับเปลี่ยนทัศนคติและค่านิยม เป็นหนังสือประกอบภาพที่สำนักงาน ก.พ. ได้จัดทำขึ้น เพื่อเป็นแนวทางช่วยข้าราชการในการปรับเปลี่ยนทัศนคติและค่านิยม เพื่อให้เป็นข้าราชการที่ดี มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี เป็นที่เชื่อถือไว้วางใจของประชาชน สามารถปฏิบัติราชการตามบทบาท ภารกิจใหม่ได้อย่างสัมฤทธิผล ซึ่งจะเป็นการสนองพระราชปณิธานของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชมหาราช ที่ได้ทรงครองแผ่นดินโดยธรรมมาโดยตลอด

สำหรับในครั้งนี้ ขอเสนอ

ตอน

การบริหารทรัพยากร

๓.๑ คำนึงถึงต้นทุน - ไม่คุ้มทุนของอย่าทำ

ทำงานให้คุ้มค่า อะไรที่ทำแล้วไม่คุ้มทุนก็เลิกทำ หรือถ่ายโอนงานให้หน่วยอื่น หรือ เอกชนที่เขาสามารถทำได้ดีกว่า

๓.๒ บริหารแบบประหยัด - ของอย่าหัดเป็นหนี้เขา

ต้องบริหารทรัพยากรอย่างประหยัด เช่น การจัดประชุมไม่ควรต้องจัดที่โรงแรมหรูๆ การประชุมแต่ละครั้ง ไม่จำเป็นต้องมีอาหารว่าง เป็นต้น

๓.๓ "สร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของ - อย่าเป็นทองไม่รู้ร้อน"

ข้าราชการต้องช่วยกันประหยัดทรัพย์สินของทางราชการ เช่น กระดาษ ดินสอ ยางลบ น้ำ ไฟฟ้า โทรศัพท์ เป็นต้น ให้เหมือนกับประหยัดทรัพย์สินของตนเอง

๓.๔ รู้จักบำรุงและรักษา - อย่าดีแต่ใช้เครื่องเป็น

ฝึกฝนให้ข้าราชการรู้จักวิธีบำรุงรักษา เครื่องใช้ของทางราชการทุกอย่างให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้นานที่สุด ไม่เพียงแต่ฝึกให้รู้จักการใช้งานเท่านั้น

มุม

"เพื่อนบุคลากร"

ทป.*

ในระยะนี้ เพื่อนบุคลากรจะเห็นได้ว่า มีการเลือกตั้งกันบ่อยมาก ไม่ว่าจะเป็นการเลือกตั้งสมาชิกวุฒิสภา (สว.) สมาชิกสภาท้องถิ่น และอีกไม่นานก็จะมีการเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร (ส.ส.) กันอีก

ถ้าในช่วงนี้มีข้าราชการคนใดลาออกจากราชการ โดยอ้างว่าเป็นการลาออกเพื่อไปสมัครรับเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร (ส.ส.)

การอ้างเหตุผลในการลาออกดังกล่าว จะสมเหตุสมผลและกระทำได้หรือไม่เพียงใด ในเมื่อขณะนี้ ยังไม่มีการประกาศสมัครรับเลือกตั้ง ส.ส. แต่อย่างใด

เพราะการลาออกด้วยเหตุอื่น ๆ กับการลาออกเพื่อไปสมัครรับเลือกตั้ง **ผลจะต่างกัน**

ลาออกเพื่อไปสมัครรับเลือกตั้ง การลาออก **จะมีผลทันที**ตั้งแต่วันที่ผู้นั้นขอลาออกผู้มีอำนาจในการพิจารณาอนุญาต**ไม่สามารถยับยั้งได้**

คือไม่ต้องพิจารณา ไม่ต้องใช้ดุลยพินิจใด ๆ ต้องให้ลาออกได้ตั้งแต่วันที่จะขอลาออกเพียงอย่างเดียว

ต่างกับลาออกด้วยเหตุผลอื่น (เช่นประกอบอาชีพอื่น) ผู้มีอำนาจในการพิจารณาสามารถใช้ดุลยพินิจและ**ยับยั้งได้**ไม่เกินเก้าสิบวัน

แล้วถ้าอย่างนั้น การอ้างเหตุผลในการลาออกตอนนี้ว่า จะไปสมัครรับเลือกตั้ง ส.ส. จะสมเหตุสมผลหรือไม่

ก็ต้องบอกว่า **"ยังฟังไม่ขึ้น"** ในเมื่อปี่กลองยังไม่เริ่มบรรเลง จะเริ่ม**เต้นไปก่อน**ได้อย่างไร

ถ้าใครจะลาออกในช่วงนี้ เพื่อไปสมัครรับเลือกตั้ง ส.ส. ในขณะที่ยังไม่มีการประกาศสมัครรับเลือกตั้ง ส.ส. ก็ควรลาออก**ด้วยเหตุผลอื่น**จะเหมาะสมกว่า

ในรอบเดือนที่แล้วมา เพื่อนบุคลากรบางส่วนราชการมีคำถามมาถึง **"ทป."** หลายคำถามในฉบับนี้ขอตอบเพียง ๓ คำถาม

คำถามแรก คือ มีพนักงานสุขาภิบาลมาสอบแข่งขันเพื่อบรรจุเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญได้จะขอโอนมาบรรจุเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ

---

* ศูนย์ทะเบียนประวัติข้าราชการ สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลภาครัฐ สำนักงาน ก.พ.

ในตำแหน่งที่สอบได้ จะได้หรือไม่

ขอตอบสั้น ๆ ว่า **"โอนมาไม่ได้"** ถ้าผู้นั้นจะบรรจุเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญก็ต้องลาออกจากการเป็นพนักงานสุขาภิบาลก่อน

เพราะกฎหมาย ไม่เปิดโอกาสให้พนักงานสุขาภิบาลโอนมาได้ และกรณีนี้ขอเรียนเพิ่มเติมว่าในปัจจุบันสุขาภิบาลทุกแห่งได้รับการยกฐานะเป็นเทศบาลหมดแล้ว

คำถามนี้ เข้าใจว่าผู้ถามคงเคยเป็นพนักงานสุขาภิบาลมาก่อน ซึ่งถ้าเป็นอย่างนั้น ผู้ถามก็จะได้รับการเปลี่ยนสถานภาพเป็นพนักงานเทศบาลไปแล้ว

ต่อไปถ้าจะโอนมาเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ ก็สามารถโอนมาได้ และสามารถนับเวลาทำงานของผู้นั้นขณะเป็นพนักงานสุขาภิบาลเป็นเวลาทำงานของพนักงานเทศบาลได้ ทั้งยังสามารถนับเวลาการทำงานทั้งขณะเป็นพนักงานสุขาภิบาลและพนักงานเทศบาลเป็นเวลาราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญได้ด้วย

คำถามที่สอง เพื่อนข้าราชการจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (สปช.) ถามมาว่า ผู้ที่ขณะนี้ดำรงตำแหน่งบุคลากร ๖ ว. จะสามารถย้ายไปดำรงตำแหน่งนักประชาสัมพันธ์ ๖ ว. ได้หรือไม่

ข้อนี้ขอเรียนว่า เฉพาะใน สปช. ตำแหน่งบุคลากร ๖ ว. กับตำแหน่งนักประชาสัมพันธ์ ๖ ว. ก.พ.ได้จัดกลุ่มตำแหน่งไว้เป็นกลุ่มเดียวกัน ถ้าจะย้ายก็สามารถย้ายได้เลย โดยไม่ต้องผ่านกระบวนการในการประเมินอีก

ขอให้ดูการจัดกลุ่มตำแหน่งเป็นสำคัญ ถ้าจัดอยู่คนละกลุ่ม จะย้ายได้ก็ต้องผ่านกระบวนการในการประเมินก่อน

คำถามที่สาม นาย ก.ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการกอง กองหนึ่ง ถูกสั่งประจำกรม กรมจะแต่งตั้งผู้อื่นมาดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการกองกองนั้นได้หรือไม่

คำตอบข้อนี้ ต้องขอให้**เพื่อนบุคลากร**พึงระวังด้วยว่าการสั่งประจำกรมมิใช่การสั่งแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง เพราะ**ประจำกรม**มิใช่ตำแหน่ง แต่เป็นการสั่งให้พ้นจากตำแหน่งหน้าที่เดิมเป็นการชั่วคราว

ดังนั้น แม้นาย ก. จะพ้นจากตำแหน่งผู้อำนวยการกอง กองนั้นไปแล้ว แต่ตำแหน่งนั้นก็ยังไม่อาจนำมาใช้แต่งตั้งข้าราชการรายอื่นได้

เพราะตำแหน่งที่จะใช้แต่งตั้งข้าราชการได้ ต้องเป็นตำแหน่งว่างที่มีอัตราเงินเดือน

แต่ตำแหน่งผู้อำนวยการกองตำแหน่งนี้เป็นตำแหน่งว่างที่ไม่มีอัตราเงินเดือน เพราะอัตราเงินเดือนเดิม นาย ก. ยังถือครองอยู่ ในขณะที่ถูกสั่งประจำกรม จึงยังนำมาใช้แต่งตั้งไม่ได้

สุดท้ายนี้ ขอเรียนให้ทราบว่า คำถาม-คำตอบใดที่ **"ทป."** ตอบไปแล้ว หากเพื่อนข้าราชการหรือเพื่อนบุคลากรรายใด ยังมีข้อสงสัยใดอีก **"ทป."** ยินดีเสมอ ที่จะให้ความกระจ่าง

เชิญจดหมายมาได้ **"ทป."** พร้อมเสมอที่จะเป็นสื่อกลางผ่านทางวารสารข้าราชการในมุม **"เพื่อนบุคลากร"** นี้

ท่อไอเสีย

เทอร์โบ...

"วารสารข้าราชการ" ฉบับเดือนมีนาคม-เมษายน ๒๕๔๓ ได้เขียนถึงตำแหน่งทางวิชาการครั้งหนึ่งแล้ว

แต่ครั้งนั้นได้เขียนในแง่มุมของทุจริตการเรียกร้องเงินทองของผู้ประเมินผลงานทางวิชาการ

วันนี้จะขอกลับมาเขียนถึงตำแหน่งทางวิชาการอีกครั้งหนึ่ง

แต่คราวนี้จะขอเขียนถึงแง่มุมสำคัญที่ยังไม่ได้เขียนถึง

ก่อนจะเขียนถึง ก็ขอทำความเข้าใจกับคำว่า "ตำแหน่งทางวิชาการ" กันซะหน่อย

ที่จริงตำแหน่งทางวิชาการเป็นตำแหน่งที่เกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘

แต่ปัจจุบันใช้พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕

ตำแหน่งทางวิชาการได้หายไปแล้ว แต่กลับมีตำแหน่งคล้าย ๆ กับตำแหน่งทางวิชาการเดิมนั่นแหละ

ตำแหน่งเหล่านั้น มี ๓ ประเภท คือ

ประเภทแรก เป็นตำแหน่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ ซึ่งเป็นตำแหน่งเหนือระดับควบ มีทั้งสายงานที่รับผู้มีวุฒิต่ำกว่าปริญญา หรือสายงานที่รับผู้มีวุฒิตั้งแต่ระดับปริญญาตรีขึ้นไป

ลองมาดูตำแหน่งที่เริ่มต้นจากระดับ ๑ เช่น ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล ๑-๓ หรือ ๔

ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล ๔ เป็นตำแหน่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์

ตำแหน่งที่เริ่มต้นจากระดับ ๒ เช่น ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ ๒-๔ หรือ ๕

ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ ๕ เป็นตำแหน่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์

ตำแหน่งที่เริ่มต้นจากระดับ ๓ เช่น ตำแหน่งนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล ๓-๕ หรือ ๖ ว.

ตำแหน่งนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล ๖ เป็นตำแหน่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์

โปรดสังเกตนะครับว่า ตำแหน่งที่เริ่มต้นจากระดับ ๓ มีคำว่า "ว." ต่อท้ายด้วย

และตำแหน่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์นี้ มีถึงระดับ ๘ เท่านั้น เช่น ตำแหน่งนักพัฒนาชุมชน ๘ ว. ตำแหน่งนักบัญชี ๘ ว. หรือตำแหน่งเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน ๘ ว. เป็นต้น

ตำแหน่งประเภทที่ ๒ คือ ตำแหน่งวิชาชีพเฉพาะ หรือที่เรียกว่าตำแหน่ง วช.

ชื่อก็บอกแล้วว่าเป็นตำแหน่งวิชาชีพ ตำแหน่งเหล่านี้จึงเป็นตำแหน่งที่เป็นวิชาชีพที่จำเป็น เช่น ตำแหน่งแพทย์ ตำแหน่งพยาบาล ตำแหน่งวิศวกร และตำแหน่งนักวิชาการคอมพิวเตอร์ เป็นต้น

ซึ่งก็มีไม่มากนัก คือมีเพียง ๒๖ สายงาน เท่านั้น

และตำแหน่งเหล่านี้ เป็นตำแหน่งตั้งแต่ระดับ ๗ ขึ้นไป

ตำแหน่งเหล่านี้พิเศษจริง ๆ เพราะมีเงินประจำตำแหน่งด้วย

ตำแหน่งประเภทที่ ๓ คือ ตำแหน่งเชี่ยวชาญเฉพาะ หรือที่เรียกว่าตำแหน่ง ชช

ตำแหน่งเหล่านี้มีตั้งแต่ระดับ ๙ ขึ้นไป

ซึ่งมีมากมายหลายสายงาน ทั้งสิ้น ๖๔ สายงาน

ตำแหน่งเหล่านี้แน่นอนครับ มีเงินประจำตำแหน่ง

ไม่ว่าตำแหน่ง ว. ตำแหน่ง วช. หรือตำแหน่ง ชช หรือตำแหน่งในสายงานที่รับผู้มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี

ก.พ. กำหนดให้ต้องประเมินบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งทุกตำแหน่ง

การที่ทางราชการได้เริ่มให้มีตำแหน่ง ว.

ซึ่งเป็นการเลื่อนไหลที่ดีขึ้น

การประเมินจึงต้องกระทำอย่างรอบคอบ

หากราชการมีวิธีการที่ดี ได้คนดีมีความรู้ความสามารถเหมาะสมเข้าดำรงตำแหน่งดังกล่าว

ราชการของเราก็จะเจริญก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น

จึงเห็นจะต้องพูดถึงวิธีการที่จะคัดเลือกบุคคลให้เข้าดำรงตำแหน่งทางวิชาการ การทำผลงานประเมิน และมาตรฐานการประเมิน

ซึ่งจะขอพูดถึงวิธีการคัดเลือกบุคคลเพื่อขอรับการประเมินก่อน

เพราะยังมีบางส่วนราชการยังไม่ได้ดำเนินการตามระบบคุณธรรม

และยังไม่โปร่งใสเท่าที่ควร

เพราะหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ. กำหนดสำหรับการคัดเลือกข้าราชการขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น ซึ่งไม่ใช่ตำแหน่ง ว. ตำแหน่ง วช. หรือตำแหน่ง ชช นั้น จะมีคณะกรรมการคณะหนึ่งเป็นผู้คัดเลือก

แต่ตำแหน่ง ว. ตำแหน่ง วช. หรือตำแหน่ง ชช นั้น ไม่ได้กำหนดหลักเกณฑ์ให้มีคณะกรรมการคัดเลือก

เพราะคงจะเห็นว่า มีคณะกรรมการคณะหนึ่งเป็นผู้ประเมินอยู่แล้ว
จึงเป็นการมอบอำนาจในการคัดเลือกให้แก่หัวหน้าส่วนราชการนั้น แต่เพียงผู้เดียว
คงไม่อาจจะกล่าวได้ว่าเป็นธรรมหรือไม่
เพราะขึ้นอยู่กับวิจารณญาณของหัวหน้าส่วนราชการผู้นั้น
อย่างไรก็ตาม การให้บุคคลคนเดียวเป็นผู้ตัดสินคัดเลือกให้ข้าราชการเข้ารับการประเมินนั้น
เป็นเรื่องที่เสี่ยงพอสมควร
เพราะผู้ได้รับการคัดเลือกให้เข้ารับการประเมินนั้น ส่วนใหญ่จะผ่านการประเมิน
เมื่อผ่านการประเมินและ ได้รับการเลื่อนขึ้นดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นแล้ว
ความอาวุโสก็เกิดขึ้น
และแม้ว่า การเลื่อนข้าราชการขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นในปัจจุบัน
กฎหมายบัญญัติให้คำนึงถึงความรู้ความสามารถ ความประพฤติและประวัติการรับราชการ
อาวุโสหรือประวัติการรับราชการมาเป็นอันดับโหล่
แต่ในการพิจารณาจริง ๆ อาวุโสก็เป็นสิ่งที่ผู้บังคับบัญชาไม่อาจจะมองข้าม
การเลื่อนข้าราชการขึ้นดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นในแต่ละตำแหน่ง
จึงควรอย่างยิ่งที่จะได้กระทำโดยโปร่งใส เป็นธรรม
ความโปร่งใสและเป็นธรรมที่อาจจะทำได้ ก็โดยการใช้คณะกรรมการเป็นผู้พิจารณาคัดเลือกผู้เข้ารับการประเมิน
แทนการให้อำนาจเฉพาะหัวหน้าส่วนราชการแต่เพียงผู้เดียว
และเป็นที่น่ายินดีที่ส่วนราชการหลาย ๆ แห่งได้ดำเนินการในลักษณะนี้แล้ว
มีเพียงบางส่วนราชการที่หัวหน้าส่วนราชการยังกอดอำนาจนี้อยู่
จึงเป็นเรื่องที่ควรจะแก้ไขหลักเกณฑ์ในเรื่องนี้
ให้มีความโปร่งใส เป็นธรรม ในทุกส่วนราชการ

เรื่องที่สองที่อยากพูดถึงก็คือเรื่องการเขียนผลงาน
ข้าราชการหลายคนรวมทั้งกรรมการผู้ประเมินยังมีความสับสนในเรื่องการจัดทำผลงาน
เพราะตำแหน่ง ว. ตำแหน่ง วช. หรือตำแหน่ง ชช นี้
ก.พ. ประสงค์ที่จะวัดคุณค่าของงานที่ทำในตำแหน่งนั้น
ก่อนที่จะประเมินว่ามีผลงานที่มีคุณค่าเพียงพอที่จะเลื่อนขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นหรือไม่
ผลงานที่ส่งประเมินจึงต้องเป็นผลงานที่ผู้ขอรับการประเมินปฏิบัติอยู่ในงานเท่านั้น

ไม่ใช่จะต้องเขียนหรือทำวิจัยเรื่องใหม่ ซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับงานในตำแหน่งที่ตัวเองปฏิบัติ

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าจะเป็นผลงานที่ตัวเองปฏิบัติ

ก็ไม่ใช่เพียงรวบรวม เรียงตามวันที่ทำ ถ่ายสำเนาเอกสาร แล้วเย็บเล่มเพื่อส่งการประเมิน

แต่ต้องนำมาเรียบเรียงใหม่ โดยจะต้องกล่าวถึงความเป็นมาหรือที่มา เหตุผลความจำเป็นในการดำเนินการในเรื่องนี้ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง การปฏิบัติ การประเมินผล และการเผยแพร่หรือการขยายผลงานนั้นด้วย

จึงจะเป็นผลงานซึ่งแสดงให้เห็นถึงความรู้ความสามารถและความชำนาญงานของผู้ขอรับการประเมิน

เรื่องสุดท้ายคือเรื่องการประเมินผลงานทางวิชาการ

ว่าจะได้มาตรฐานหรือไม่

ดังที่ได้กล่าวมาแล้วว่า ผู้ได้รับการคัดเลือกให้เข้ารับการประเมินผลงานทางวิชาการนั้น

ส่วนใหญ่จะผ่านการประเมิน

แต่ผลงานจะมีคุณค่าหรือได้มาตรฐานหรือไม่นั้น เป็นอีกเรื่องหนึ่ง

แต่ก่อนจะพูดถึงเรื่องความมีคุณค่าหรือได้มาตรฐาน ขอพูดถึงวิธีการประเมินก่อน

อำนาจการประเมินผลงานทางวิชาการนั้นเป็นของ ก.พ.

แต่เนื่องจากตำแหน่งทางวิชาการมีเป็นจำนวนมาก

หาก ก.พ. จะพิจารณาประเมินคงต้องใช้เวลานานมาก

ซึ่งจะกระทบขวัญและกำลังใจของผู้ขอรับการประเมิน

จึงมอบอำนาจการประเมินให้แก่ส่วนราชการต่าง ๆ ให้ประเมินตำแหน่งทางวิชาการสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งตั้งแต่ระดับ ๘ ลงมา

ก.พ. จึงรับผิดชอบประเมินตำแหน่งทางวิชาการตั้งแต่ระดับ ๙ ขึ้นไป เท่านั้น

ซึ่งในทางปฏิบัติ ก.พ. ได้ตั้ง อ.ก.พ. ขึ้นมาคณะหนึ่ง

เรียกว่า อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับการประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ (ตำแหน่งประเภททั่วไป) ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะ และตำแหน่งวิชาชีพเฉพาะ

อ.ก.พ. คณะนี้ ซึ่งขอเรียกสั้น ๆ ว่า อ.ก.พ. ประเมินฯ

ก็ได้แต่งตั้งคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อทำหน้าที่ช่วย อ.ก.พ. ประเมินในสาขาต่าง ๆ ขึ้นอีก ๒๐ คณะ

แต่ละสาขาก็สรรหาผู้มีความรู้และเป็นผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านนี้โดยตรง

ทั้งจากทางส่านราชการต่าง ๆ พนักงานรัฐวิสาหกิจหรือภาคธุรกิจเอกชน
รวมทั้งข้าราชการผู้ทรงคุณวุฒิที่เกษียณอายุไปแล้ว เป็นต้น
และส่วนใหญ่ก็จะตั้งกรรมการผู้อ่าน (Reader) ขึ้นมาอ่านผลงานนั้น ๆ โดยเฉพาะ
แล้วนำเสนอคณะกรรมการสาขา และ อ.ก.พ. ประเมินฯ อีกครั้งหนึ่ง
การพิจารณาของกรรมการผู้อ่าน กรรมการสาขา และ อ.ก.พ. ประเมินฯ จึงเป็นการพิจารณาตามเนื้อผ้าของผลงานทางวิชาการเหล่านั้น
เพราะไม่ต้องห่วงเรื่องการวิ่งเต้นหรือมีการเกรงอกเกรงใจผู้ขอรับการประเมิน
แม้จะไม่ใช่ความลับว่าผู้ใดเป็นคณะกรรมการสาขาหรือกรรมการผู้อ่าน
แต่ตามปกติก็ไม่ได้เปิดเผยว่าผู้ใดเป็นกรรมการผู้อ่านของผู้รับการประเมินรายใด
เว้นแต่ผู้ขอรับการประเมินจะร้องขอให้เปิดเผยตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. ๒๕๔๐
ซึ่งจะมีแต่เฉพาะในกรณีที่ตนเองไม่ผ่านการประเมินเท่านั้น
และจากการประเมินของกรรมการกลางเหล่านี้
จึงไม่มีข้อสงสัยหรือข้องใจสำหรับกรณีการพิจารณาผลงานทางวิชาการสำหรับตำแหน่งตั้งแต่ระดับ ๙ ขึ้นไป
ที่ยังข้องใจอยู่ก็สำหรับตำแหน่งตั้งแต่ระดับ ๘ ลงมา
เพราะเป็นตำแหน่งที่กรรมการผู้ประเมินเป็นข้าราชการในส่วนราชการนั้น หรืออาจจะมีจากที่อื่นซึ่งก็มีน้อยมาก
อ้อ มีกรรมการผู้แทน ก.พ. ไปนั่งอยู่ในกรรมการนั้น ๑ คน
ซึ่งหน้าที่หลักส่วนใหญ่ก็เป็นผู้คุมกฎ
คือพิจารณาว่าการดำเนินการถูกต้องหรือไม่ หรือผู้ขอรับการประเมินมีคุณสมบัติถูกต้องครบถ้วนที่จะดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นหรือไม่
แต่การพิจารณาผลงานทางวิชาการว่าจะมีคุณค่าเหมาะสมที่จะดำรงตำแหน่ง ว. หรือ วช.
ส่วนใหญ่จะเป็นหน้าที่ของกรรมการจากส่วนราชการนั้น
จึงเกิดการข้องใจว่าผลงานของตำแหน่งเหล่านี้ จะมีคุณค่าและได้มาตรฐานหรือไม่
เพราะผลงานเหล่านี้ ผู้ที่จะเห็นหรือได้อ่านก็เฉพาะผู้ขอรับการประเมินและกรรมการผู้ประเมินเท่านั้น
ข้าราชการคนอื่นไม่มีโอกาสได้เห็นผลงานเหล่านั้น
เพราะไม่มีระเบียบหรือกฎเกณฑ์ใด กำหนดว่าให้เก็บผลงานเหล่านี้ไว้ในที่ที่เปิดเผย
และข้าราชการทุกคนมีโอกาสที่จะอ่านหรือศึกษาได้

วิธีการอย่างหนึ่งที่พอจะนึกออกก็โดยการเก็บผลงานที่ผ่านการประเมินแล้ว

เก็บไว้ในห้องสมุดของส่วนราชการนั้น

การเก็บไว้ในห้องสมุดนอกจากจะเป็นประโยชน์ต่อข้าราชการในส่วนราชการนั้น ที่จะได้ศึกษานำไปปรับใช้ และเป็นตัวอย่างในการเขียนผลงานดังกล่าว

รวมทั้งแสดงให้เห็นถึงความโปร่งใสในการพิจารณาของกรรมการผู้พิจารณาผลงาน

ว่าได้พิจารณาผลงานเหล่านั้นโดยคำนึงถึงความมีคุณค่า ความมีมาตรฐานและยึดถือประโยชน์ของทางราชการเป็นที่ตั้งแล้ว

ยังช่วยขจัดปัญหาการลอกผลงานทางวิชาการของข้าราชการบางคนด้วย

เพราะในปัจจุบันการคัดลอกผลงานของข้าราชการบางรายยังมีอยู่

รวมทั้งมีการนำเสนอผลงานซ้ำด้วย (เพราะผู้อื่นขโมยผลงานไปก่อน)

ถึงขนาด ก.พ. ได้ออกหนังสือเวียนกำหนดโทษสำหรับข้าราชการที่ลอกผลงานของข้าราชการอื่นด้วย

และการนำผลงานที่ผ่านการประเมินทางวิชาการที่นำไปเก็บไว้ในห้องสมุดของส่วนราชการนั้น

ไม่ใช่เฉพาะผลงานทางวิชาการของผู้ผ่านการประเมินในตำแหน่งตั้งแต่ระดับ ๘ ลงมา เท่านั้น

แต่ควรจะรวมถึงผลงานของผู้ประเมินผลงานทางวิชาการทุกตำแหน่ง ซึ่งรวมถึงตำแหน่งตั้งแต่ระดับ ๙ ขึ้นไปด้วย

แม้ว่าจะเป็นที่น่ายินดีว่ามีบางส่วนราชการนำผลงานทางวิชาการที่ผ่านการประเมินแล้วไปเก็บไว้ในห้องสมุดของส่วนราชการนั้น

แต่ก็มีอีกหลายส่วนราชการที่ยังไม่ได้ดำเนินการ

ก็ขอถือโอกาสเรียกร้องไว้ตรงนี้

ยุคนี้เป็นยุคที่เปิดเผยข้อมูลข่าวสารกันแล้ว

จึงขอให้ส่งผลงานของผู้ผ่านการประเมินทุกท่านเก็บไว้ในห้องสมุดของส่วนราชการนั้นด้วยเถิด

หรือถ้ามีมากเกินไป จนห้องสมุดไม่มีที่จะเก็บ

ก็อาจจะเก็บไว้ที่กองการเจ้าหน้าที่ หรือที่ไหนก็ได้

ที่ข้าราชการในส่วนราชการนั้น จะไปขอหยิบยืมมาดูได้

อย่างน้อยก็เป็นการเริ่มต้นของความโปร่งใสในราชการไทยกันซะที

❖❖❖❖❖❖❖

รู้ศัพท์รู้แสง

"ไกรวิทย์"

คอลัมน์รู้ศัพท์รู้แสงครั้งนี้ ขอเสนอวิธีการใช้ "ลักษณนาม" ซึ่งเป็นเรื่องที่มีการใช้กันอยู่เป็นประจำในชีวิตการทำงานของข้าราชการ แต่ในทางปฏิบัติ บ่อยครั้งทีเดียวที่การใช้ลักษณนามยังไม่ถูกต้องตามมาตรฐานที่ราชบัณฑิตยสถานกำหนด โดยจะขอนำลักษณนามของคำบางคำที่ใช้กันบ่อย ๆ มาเสนอท่านผู้อ่าน โดยในครั้งนี้ จะนำเสนอลักษณนามของคำที่ขึ้นต้นด้วยพยัญชนะ "ก" ถึง "จ" และจะได้นำเสนอลักษณนามของคำที่ขึ้นต้นด้วยพยัญชนะในลำดับถัดไปในฉบับต่อ ๆ ไป สลับกับการให้ความรู้เกี่ยวกับความหมายของศัพท์ต่าง ๆ เช่นที่เคยเสนอมาในครั้งก่อน

นาม	ลักษณนาม	นาม	ลักษณนาม
กฎหมาย	ฉบับ	คติ	ข้อ, คติ, ประการ
กติกา	ข้อ	คติธรรม	ข้อ, ประการ
กรม	แห่ง	ครัวเรือน	ครัวเรือน
กระทรวง	กระทรวง	คอมพิวเตอร์	เครื่อง
กระทู้	กระทู้	คะแนน	คะแนน
กระเป๋า (ติดกับเสื้อหรือกางเกง)	กระเป๋า	คำขวัญ	คำขวัญ
กล้องถ่ายรูป	กล้อง	คำแถลงการณ์	ฉบับ
กอง	กอง	คำร้อง	ฉบับ
กองทัพ	กองทัพ	เครือข่าย	เครือข่าย
เกาะ	เกาะ	เครื่องพิมพ์ดีด	เครื่อง
ข้อกฎหมาย	ข้อ	เครื่องยนต์	เครื่อง
ข้อคิด	ข้อ, ประเด็น	เครื่องหมาย	ตัว, อัน
ข้อคิดเห็น	ข้อ, ประการ, ประเด็น	เคาน์เตอร์	เคาน์เตอร์
ข่ายงาน	ข่าย	โครงการ	โครงการ
ข่าว	ข่าว, เรื่อง	งาช้าง	กิ่ง
เขื่อน	เขื่อน	เงื่อนไข	ข้อ
แขนง	แขนง	จดหมาย	ฉบับ
คณะ	คณะ	จดหมายเวียน	แผ่น, ฉบับ
คดี	คดี	จังหวัด	จังหวัด

ที่มา : *หนังสือ "ลักษณนาม" ฉบับราชบัณฑิตยสถาน (พิมพ์ครั้งที่ ๒ เดือนกันยายน ๒๕๓๘)*

อุทาหรณ์ก่อนทำผิด

เอกศักดิ์ ตรีกรุณาสวัสดิ์*

ปีนี้ฝนตกลงมาตามฤดูกาล มากบ้างน้อยบ้าง จนบางแห่งน้ำท่วมก็มี ชาวสวน ชาวนา และชาวไร่ ต่างก็พึงพอใจหากน้ำท่าไม่มากไปกว่านี้... แต่ชาวนา ชาวสวน และชาวไร่ ก็ยังคงต้องกังวลกับราคาสินค้าอยู่ว่าราคาตกต่ำเกินไป ไม่ว่าจะเป็นราคาข้าวเปลือก ยางพารา หรือแม้แต่ราคาผลไม้ ไม่ว่าจะเป็น มะม่วง เงาะ หรือทุเรียน ราคาก็ถูกกว่าทุกปีที่ผ่านมา จนถึงขั้นต้องออกมาปิดถนนเรียกร้องความสนใจจากรัฐบาล ก็ได้ผลบ้าง ไม่ได้ผลบ้าง ... นั่นคือชีวิตชีวาของชาวนา ชาวสวน และชาวไร่ ของเมืองไทยครับ

...แล้วเพื่อนข้าราชการเราละครับ จะเป็นอย่างไร... จะต้องนั่งทำงานรอคอยเศรษฐกิจของประเทศไปถึงเมื่อใดกันก็ไม่รู้ครับ

...เฮ้อ... ก้มหน้า ก้มตา ทำงานไปให้ดีที่สุดก็แล้วกันครับ ...อ้อ...เหลียวมาดูชีวิตของเพื่อนข้าราชการหน่อยก็ดีครับจะได้เป็นอุทาหรณ์เตือนใจพวกเราด้วย...คราวนี้นำมาเสนอ ๔-๕ เรื่องด้วยกัน...เป็นกรณีถึงแก่กรรมก่อนวินัยเสร็จ ๒ ราย กรณีเงินของราชการ ๒ ราย และแอลกอฮอล์พาเพลินอีก ๑ ราย ครับ

...เชิญติดตามได้เลยครับ...

---

* นิติกร ๘ ว กองกฎหมายและระเบียบ สำนักงาน ก.พ.

ออก น.ส.๓ก

นายแสนดี ได้ยื่นคำขอรับรองการทำประโยชน์ในที่ดิน ซึ่งอยู่ในที่สาธารณประโยชน์ที่สงวนเลี้ยงสัตว์ต่อทางราชการ นายแสนร้ายซึ่งมีฐานะเป็นผู้ปกครองท้องที่และรับผิดชอบดูแลรักษาที่ดินอันเป็นสาธารณสมบัติของแผ่นดินได้ร่วมกับนายแสนแสบเจ้าหน้าที่ที่ดินดำเนินการรังวัดออก น.ส.๓ก ให้แก่นายแสนดีไปโดยมิได้มีผู้ปกครองท้องที่ระวังแนวเขต และได้ออก น.ส.๓ก ให้นายแสนดีไปก่อนที่จะมีการออกหนังสือสำคัญสำหรับที่หลวง ต่อมามีผู้ร้องเรียนต่อทางราชการ ผู้บังคับบัญชาจึงได้สั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนทางวินัยอย่างร้ายแรงแก่นายแสนร้าย

ระหว่างการดำเนินการสอบสวนทางวินัย ปรากฏว่า นายแสนร้ายกลุ้มอกกลุ้มใจคิดหนักจนล้มเจ็บและถึงแก่ความตาย ดังนั้นการดำเนินการทางวินัยในกรณีนี้จึงเป็นอันยุติไปตามที่กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนบัญญัติไว้ และ ก.พ.ได้รับทราบรายงานการดำเนินการทางวินัยรายนี้แล้ว (๐๑/๒๕๔๐/๐๓)...กรณีวินัยเป็นอันยุติไปด้วยความตายนะครับ...แต่อย่างไรก็ดี กรณีในลักษณะนี้มาตรา ๕๓ แห่งพระราชบัญญัติบำเหน็จบำนาญข้าราชการ พ.ศ. ๒๔๙๔ บัญญัติให้กระทรวงเจ้าสังกัดเป็นผู้พิจารณาวินิจฉัยต่อไปว่า ถ้าข้าราชการรายนี้ไม่ถึงแก่ความตายเสียก่อน จะต้องได้รับโทษถึงไล่ออกหรือปลดออก (พ.ร.บ.ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘) หรือไม่ ถ้าเห็นว่าข้าราชการรายนี้จะต้องถูกลงโทษถึงไล่ออก หรือปลดออก ทายาทก็ไม่มีสิทธิได้รับบำเหน็จตกทอดนะครับ นอกจากนั้นกระทรวงการคลังก็ได้ออกหนังสือแจ้งส่วนราชการต่างๆ ขอความร่วมมือให้ปฏิบัติตามด้วยครับ... หน่วยงานการเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการทราบแล้วก็อย่าลืมนะครับ...

ออกบัตรประจำตัวประชาชน

ส่วนราชการที่รับผิดชอบในการจัดทำหนังสือเดินทาง ได้ตรวจสอบพบว่า บัตรประจำตัวประชาชนของนางสาวเดือนเด่น และนาวสาวดุจดาว ที่ได้ยื่นขอหนังสือเดินทางไว้ไม่ถูกต้อง จึงได้แจ้งให้อำเภอที่ออกบัตรประจำตัวประชาชนของทั้งสองรายดำเนินการตรวจสอบด้วย

อำเภอได้แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนข้อเท็จจริงกรณีนี้แล้ว ปรากฏว่า นางสาวเดือนเด่นและนางสาวดุจดาว ทั้งสองคนได้เสียชีวิตแล้ว แต่มีผู้แอบอ้างชื่อของบุคคลทั้งสองมาขอทำบัตรประจำตัวประชาชน และผู้ที่จัดทำบัตรประจำตัวประชาชนทั้ง ๒ ฉบับ คือ นายเฮง ปลัดอำเภอ ผู้บังคับบัญชาจึงสั่งแต่งตั้งคณะกรรมกรสอบสวนทางวินัยอย่างร้ายแรงแก่นายเฮง ผลการสอบสวนเสร็จ คณะกรรมการสอบสวนเห็นว่า กรณีนายเฮงจัดทำบัตรประจำตัวประชาชนให้แก่ผู้แอบอ้างชื่อ นางสาวเดือนเด่นและนางสาวดุจดาวนั้น ไม่สามารถติดตามตัวผู้แอบอ้างชื่อทั้งสองมาเป็นพยานได้ และไม่สามารถหาพยานหลักฐานอื่นมารับฟังว่า นายเฮงมีเจตนาทุจริต จึงยกประโยชน์ให้แก่นายเฮง แต่ในการสอบสวนนี้เอง พบว่า นายเฮงได้ดำเนินการจัดทำบัตรประจำตัวประชาชนให้แก่ผู้ไม่ปรากฏสัญชาติโดยแอบอ้างชื่อ นางสาวสกาวรัตน์ อีก ๑ ราย กรณีเป็นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบเพื่อให้ผู้อื่นได้รับประโยชน์มิควรได้ การกระทำของนายเฮง เป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรงฐานทุจริตต่อหน้าที่ราชการ หากนายเฮงยังมีชีวิตอยู่ ควรได้รับโทษไล่ออกจากราชการ

ผู้บังคับบัญชาพิจารณาแล้วเห็นชอบตามที่คณะกรรมการสอบสวนเสนอ แต่โดยที่นายเฮงได้ออกจากราชการเพราะตายแล้ว จึงไม่สามารถดำเนินการทางวินัยต่อได้ ตามนัยมาตรา ๑๐๖ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ จึงสั่งยุติเรื่อง และ ก.พ.ได้รับทราบแล้ว (๐๑/๒๕๔๐/๐๑)

...กรณีนี้ ส่วนราชการได้ปฏิบัติหน้าที่ของตนเองครบถ้วนแล้วครับ...

...บุคลากรของส่วนราชการก็อย่าลืมกรณีทำนองนี้ด้วยนะครับ เพราะว่ากระทรวงการคลังเขาไม่ได้ยกเว้นเรื่องตายไว้นะ จะบอกให้...

...ขอบคุณครับ...

รอดแต่ไม่รอด

๑ วันศุกร์สิ้นเดือน นายเสียบได้รับมอบหมายจากนายเสียม ให้เป็นผู้เก็บรักษากุญแจตู้เซฟเก็บรักษาเงินของอำเภอ เพื่อที่จะได้นำไปเปิดตู้เซฟเงินรายได้แผ่นดิน และเงินอื่นไปส่งและฝากคลังจังหวัดแทนนายเสียม ซึ่งจะต้องไปประชุมประจำเดือนที่จังหวัด ต่อมาวันจันทร์เดือนถัดไป นายเสียบไม่ได้มาทำงาน มีแต่นายเสียมมาทำงานและนำเงินรายได้แผ่นดินซึ่งจัดเก็บได้ในวันนั้นเข้าเก็บรักษาในตู้เซฟตามระเบียบ ก็พบว่า ถุงใส่เงินของสำนักงานสูญหายไป จึงได้ตรวจสอบหลักฐานการนำเงินส่งคลังจังหวัด ปรากฏว่า ไม่มีการนำเงินจำนวนเกือบสองแสนบาทส่งคลังแต่อย่างใด

จากการตรวจค้นของคณะกรรมการตรวจสอบหลังจากเกิดเหตุประมาณเดือนเศษก็ได้พบซองสีน้ำตาลซุกอยู่ในซอกตู้เก็บเอกสารเกี่ยวกับการเงินและบัญชีใกล้โต๊ะทำงานของนายเสียบ เมื่อเปิดตรวจสอบดูก็พบว่ามีเงินสดจำนวนเกือบสองแสนบาทดังกล่าวอยู่ในนั้นอย่างครบถ้วน ตรงกับจำนวนเงินที่สูญหายไป คณะกรรมการจึงได้นำเงินจำนวนดังกล่าวส่งคลังตามระเบียบแล้ว และปรากฏว่าตั้งแต่วันจันทร์เดือนถัดไปเป็นต้นมา นายเสียบก็มิได้มาทำงานอีกเลย โดยไม่ได้ส่งใบลาหรือแจ้งเหตุให้ผู้บังคับบัญชาทราบแต่อย่างใด ผู้บังคับบัญชาได้ดำเนินการสอบสวนกรณีละทิ้งหน้าที่ราชการแล้วเห็นว่า นายเสียบได้ละทิ้งหน้าที่ราชการติดต่อในคราวเดียวกันเป็นเวลาเกินกว่า ๑๕ วันโดยไม่มีเหตุผลอันสมควร และไม่ได้กลับมาอีกเลย จึงสั่งลงโทษไล่ออกจากราชการตั้งแต่วันที่ละทิ้งหน้าที่ราชการเป็นต้นไป ตามมติของ อกพ.จังหวัดแล้ว

ส่วนกรณีเงินจำนวนเกือบสองแสนบาทนั้น ข้อเท็จจริงยังไม่อาจชี้ชัดว่า นายเสียบเป็นผู้นำเงินจำนวนดังกล่าวไปเป็นประโยชน์ส่วนตัว อีกทั้งเงินก็ยังคงมีอยู่ครบถ้วน และได้นำส่งคลังเรียบร้อยแล้ว การกระทำของนายเสียบคงเป็นความผิดวินัยฐานไม่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาซึ่งสั่งในหน้าที่ราชการโดยชอบด้วยกฎหมายและระเบียบ แต่ยังไม่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่ทางราชการอย่างร้ายแรง ตามมาตราแห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ ควรลงโทษตัดเงินเดือน แต่นายเสียบได้รับโทษไล่ออกจากราชการไปแล้ว ผู้บังคับบัญชาจึงให้งดโทษนายเสียบตามนัยมาตรา ๑๐๖ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.๒๕๓๕ และ ก.พ.ได้รับทราบแล้ว (๐๑/๒๕๔๐/๐๖)...เงินทองของหลวงตกนำไม่ไหล ตกไฟไม่ไหม้ มิหนำซ้ำยังออกดอกงอกเงยได้อีก หากใครเป็นหนี้ที่ต้องชำระให้แก่ทางราชการนะครับ...โปรดระวังกันไว้หน่อยครับ หากต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับเงินของทางราชการนะครับ เดี๋ยวจะว่าไม่บอกกันบ้างเลย...

อภินันทนาการจาก

บริษัท สำนักพิมพ์ส้มหวาน จำกัด

๓๕ ซอยพิพัฒน์ ถนนสีลม บางรัก กรุงเทพฯ ๑๐๕๐๐

โทร. ๖๓๖๖๕๕๐-๘ แฟกซ์ ๒๓๘-๑๐๗๔

ถาง - ปรับ - ขุด

จังหวัดได้จ้างห้างหุ้นส่วนจำกัดจุ๊บแจง ทำการถางป่าปรับพื้นที่และขุดลอกหนองน้ำในวงเงินประมาณ ๒,๐๐๐,๐๐๐ บาท กำหนดระยะเวลาทำงาน ๑๒๐ วัน มีพื้นที่ดำเนินการรวม ๔๔ ไร่ คือ พื้นที่เข้าสระ ๒ ไร่ พื้นที่ก่อสร้าง ๓๖ ไร่ และพื้นที่ทิ้งดิน ๖ ไร่ และสภาพพื้นที่เป็นทุ่งหญ้ามีวัชพืชขึ้นอยู่ทั่วไป โดยจังหวัดได้แต่งตั้งนายไก่ นายเป็ด นายห่าน นายหมู และนายช้าง เป็นคณะกรรมการตรวจการจ้าง และนายหอยโข่งกับนายหอยเม่นเป็นช่างควบคุมงาน

หลังจากผู้รับเหมาเข้าดำเนินงานไปได้ระยะหนึ่ง ก็ได้แจ้งขอส่งงานงวดที่ ๑ มีรายการดังนี้

๑. ค่าขนส่งเครื่องมือ ๖๐,๐๐๐ บาท
๒. ค่าถางป่าและปรับพื้นที่ ๔๔ ไร่ เป็นเงิน ๑๕๐,๐๐๐ บาท
๓. งานขุดดินและเปิดหน้าดินเป็นเงิน ๓๕,๐๐๐ บาท
๔. งานขุดดินเหลว ๓๐,๐๐๐ บาท (จากยอดเต็ม ๔๐,๐๐๐ บาท)
๕. งานดินถม เป็นเงิน ๖๕๐,๐๐๐ บาท (จากยอดเต็ม ๙๐๐,๐๐๐ บาท)
รวมเป็น ๙๒๐,๐๐๐ บาท

คณะกรรมการตรวจการจ้างได้ออกไปทำการตรวจรับงาน ณ สถานที่ก่อสร้างแล้ว พบว่าผู้รับจ้างได้ถางป่าตามแนวเขตที่ช่างควบคุมงานกำหนด และมีการปรับแต่งดินบริเวณรอบๆ หนองน้ำเป็นเนื้อที่ประมาณ ๑๑ ไร่เศษ ส่วนพื้นที่ที่เหลือ จำนวน ๓๓ ไร่ ก็ได้มีการปรับถมแล้ว มีการนำดินที่ขุดจากหนองน้ำไปทิ้งเป็นหย่อมๆ ยังไม่ได้เกลี่ย ประกอบกับข้อกำหนดในท้ายสัญญาระบุให้คิดเป็นงานเหมา และงานได้ทำไปแล้วประมาณ ๖๐% จึงได้ลงชื่อรับงานงวดที่ ๑

ต่อมาสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาคได้ตรวจสอบพบว่า ในการจ้างถางป่าปรับพื้นที่และขุดลอกหนองน้ำรายนี้ ผู้รับจ้างดำเนินการถางป่าและปรับพื้นที่ไม่เต็มโครงการ คือ ทำได้เพียง ๑๑ ไร่ ต่ำกว่าที่กำหนดในสัญญาถึง ๓๓ ไร่ แต่กลับเบิกเงินค่าถางป่าและปรับพื้นที่เต็มจำนวน คือ ๑๕๐,๐๐๐ บาท ทำให้ทางราชการเสียหาย ผู้บังคับบัญชาจึงได้สั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนทางวินัยอย่างร้ายแรงแก่คณะกรรมการชุดนี้

ผลการสอบสวน คณะกรรมการสอบสวนเห็นว่า ตามคำให้การของราษฎร กำนัน และผู้ใหญ่บ้าน ให้การสรุปได้ว่า ในการขุดลอกหนองน้ำเพื่อใช้เก็บกักน้ำ ผู้รับจ้างได้นำรถแทรกเตอร์มาถางป่าและปรับพื้นที่ออกไปกว้างกว่าบริเวณขุดลอกหนองน้ำซึ่งรวมเนื้อที่ประมาณ ๕๐ ไร่ และจากการขอให้หน่วยงานทางช่างตรวจสอบเกี่ยวกับสภาพพื้นที่บริเวณหนองน้ำเพิ่มเติม ก็ได้ความว่าขณะนี้สามารถตรวจสอบร่องรอยการทำงานได้จากงานทิ้งดินเท่านั้น ซึ่งปรากฏว่าได้พื้นที่ประมาณ ๓๓ ไร่ ส่วนบริเวณใกล้เคียงมีแต่ต้นหญ้าและต้นอ้อขึ้นอยู่โดยไม่มีไม้พุ่มหรือไม้ใหญ่ขึ้น นอกจากนั้น ความหมายของงานถางป่าและปรับพื้นที่ของช่างและเจ้าหน้าที่ สตง.ไม่ตรงกัน คือ นายช่างนั้น งานถางป่าและปรับพื้นที่นั้นมิใช่งานถางป่าเพียงอย่างเดียว แต่หมายความถึงการปรับพื้นที่ที่เป็นหลุม เป็นบ่อ การนำเศษไม้ ตอไม้ และวัชพืชต่างๆ ที่ไม่พึงประสงค์ออกจากบริเวณที่กำหนด และรวมถึงที่ทิ้งดินโดยยังไม่มีการนำดินที่ขุดขึ้นมาถมปรับแต่งด้วย แต่เจ้าหน้าที่ สตง.ที่ไปทำการตรวจสอบและรายงานเรื่องนี้เข้าใจว่าพื้นที่บริเวณรอบๆ หนองน้ำไม่ใช่ “ป่า” ดังนั้นคณะกรรมการสอบสวนจึงเห็นว่าควรจ่ายเงินค่าจ้างให้แก่ผู้รับจ้างนี้ ไม่ได้ทำให้ราชการได้รับความเสียหายตามที่ถูกกล่าวหาแต่อย่างใด ผู้บังคับบัญชาพิจารณาแล้วเห็นชอบตามที่เสนอ จึงสั่งยุติเรื่อง และ ก.พ.ได้รับทราบทั้งหมดแล้ว (๐๔/๒๕๔๐/๐๑-๐๗)...เฮ้อ... เรื่องขุดๆ ถมๆ ถางๆ นี้นะ เป็นเรื่องมาตลอดเลย...เพราะว่าตรวจกันคนละทีบ้าง เข้าใจไม่ตรงกันบ้าง ก่อให้เกิดเรื่องมากมาย ทำให้เจ้าหน้าที่ต้องถูกตั้งกรรมการสอบสวนและก่อให้เกิดผลเสียหายกระทบความก้าวหน้าของผู้ที่ตั้งใจทำงานอย่างมากเลยนะครับ ช่วยๆ กันหน่อยครับ...

เมรัยสำราญ

นายเมรัยได้ไปนั่งดื่มเบียร์ที่ห้องอาหารของโรงแรมในจังหวัด เมื่อดีกรีได้ที่มีอาการมึนเมา นายเมรัยก็ได้ลุกจากโต๊ะและเดินถือแก้วเบียร์ของตัวเองไปแตะแก้วคนอื่นในลักษณะก่อความรำคาญ บ๋อยโรงแรมได้ห้ามปราม แต่นายเมรัยกลับไม่เชื่อฟัง *(จะไปฟังใครเล่า...เบียร์กำลังพาไปอย่างนั้น...)* บ๋อยจึงโทร.แจ้งตำรวจให้มาระงับเหตุ เมื่อตำรวจมาถึงที่เกิดเหตุ ก็พบนายเมรัยกำลังส่งเสียงดังเอะอะโวยวาย จึงขอให้หยุดก่อความวุ่นวาย แต่นายเมรัยกลับแสดงกิริยาขัดขืนพร้อมทั้งด่าทอตำรวจอีกด้วย ตำรวจจึงควบคุมตัวไปสงบสติอารมณ์ที่โรงพัก พร้อมกับดำเนินคดีอาญา ผลคดีอาญาถึงที่สุด นายเมรัยรับสารภาพ พนักงานสอบสวนได้สั่งปรับในข้อหาเมาสุราอาละวาด ๑๐๐ บาท ส่วนข้อหาดูหมิ่นเจ้าพนักงานซึ่งกระทำการตามหน้าที่นั้น ศาลจังหวัดพิพากษาจำคุก ๑ เดือน ปรับ ๕๐๐ บาท โทษจำคุกให้รอการลงโทษไว้ ๒ ปี ผู้บังคับบัญชาได้สั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนตามมาตรา ๑๑๕ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ ก็ได้ข้อเท็จจริงเพิ่มเติมอีกว่า นายเมรัย มีพฤติกรรมชอบเสพสุราแล้วก่อความวุ่นวายในสถานที่ราชการบ่อยครั้ง และมักแสดงกิริยาก้าวร้าวไม่สุภาพต่อผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน นอกจากนั้นนายเมรัยก็ไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น พิมพ์ดีดไม่คล่อง พิมพ์คอมพิวเตอร์ไม่ได้ จัดส่งเอกสารสลับซอง และประการสำคัญลาหยุดราชการบ่อยครั้ง และใบลาบางฉบับก็ระบุเหตุผลในการลาว่า ขอลาป่วยเป็น “ไข้ใจ” พฤติกรรมของนายเมรัยดังกล่าวก็ได้เคยลงโทษทางวินัยแล้วจำนวน ๒ ครั้ง ก็มิได้หลาบจำ และไม่สามารถปรับปรุงแก้ไขตนเองได้อีกแล้ว ผู้บังคับบัญชาจึงสั่งให้นายเมรัยออกจากราชการตามมาตรา ๑๑๕ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ ตามมติ อกพ.กรม และ ก.พ.ได้รับทราบแล้ว (๐๑/๒๕๔๐/๐๑...ลงโทษ)...แหมต้องขอบคุณนะครับ...ส่วนราชการแห่งนี้เห็นแก่ประโยชน์ของทางราชการเป็นใหญ่ ไม่เห็นแก่หม้อข้าวหม้อแกงของลูกน้อง...เป็นเรื่องที่ดีครับ...เราต้องช่วยกันครับ...อย่าต้องให้เป็นภาระหวานอมขมกลืนกับเพื่อนร่วมงานเลยครับ...

*ธงชัย เจษฎาชีวิน**

องค์กรอิสระเป็นความหวังใหม่ให้แก่สังคมไทยที่กำลังเน่าฟอนแฟะจากผู้มีอำนาจในบ้านเมืองที่กระทำขึ้น แต่บุคคลเหล่านั้นก็ยังสามารถเชิดหน้าชูตาอยู่ในสังคมได้ ต่อจากนี้ไปคนเหล่านี้คงจะค่อย ๆ หมดไปจากสังคมไทย ภายหลังที่องค์กรอิสระสั่งฟันบุคคลที่กระทำการเย้ยกฎหมายบ้านเมือง โดยไม่เกรงกลัวหน้าอินทร์หน้าพรหม เช่น คณะกรรมการการเลือกตั้ง (กกต.) ซึ่งเป็นผู้ควบคุมและจัดให้มีการเลือกตั้งสมาชิกวุฒิสภา (สว.) ทั่วประเทศ จำนวน ๒๐๐ คน ที่ผ่านมา ได้มีคำสั่งไม่ประกาศรายชื่อว่าที่ สว. ที่กระทำผิดตาม พ.ร.บ. ว่าด้วยการเลือกตั้ง สว. และ ส.ส. โดยสั่งให้มีการเลือกตั้งใหม่อีกหลายครั้ง พร้อมทั้งยังได้ตัดสิทธิ์ผู้สมัคร สว. อีกหลายคน หรือกรณีที่คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) มีมติเป็นเอกฉันท์ในเรื่องนักการเมืองจงใจแจ้งหลักฐานบัญชีทรัพย์สินและหนี้สินเป็นเท็จ เป็นต้น จึงเห็นได้ว่า กกต. และ ป.ป.ช. มีอำนาจและกล้าใช้อำนาจอย่างถูกต้อง โดยไม่เกรงกลัวอิทธิพลใด ๆ มิใช่เป็นเสือกระดาษนะครับ องค์กรอิสระที่เกิดจากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๔๐ มีด้วยกัน ๗ องค์กร คือ คณะกรรมการการเลือกตั้ง คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ คณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ ผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ศาลปกครอง และคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ครับ

สำหรับมุม กฎ ระเบียบ และเรื่องที่น่ารู้นี้ ขอเสนอเรื่องที่น่าสนใจสัก ๓ เรื่อง เพื่อให้จบในฉบับเดียวกัน ดังนี้

---

* นิติกร ๗ สำนักเสริมสร้างวินัยและรักษาระบบคุณธรรม สำนักงาน ก.พ.

เรื่องที่หนึ่ง

เรื่อง สิทธิในการเบิกค่าเช่าบ้านข้าราชการ ตามพระราชกฤษฎีกาค่าเช่าบ้านข้าราชการ พ.ศ. ๒๕๒๗ และที่แก้ไขเพิ่มเติม

เนื่องจากส่วนราชการมีปัญหาเกี่ยวกับการพิจารณาการใช้สิทธิเบิกค่าเช่าบ้านข้าราชการ ตามพระราชกฤษฎีกาค่าเช่าบ้านข้าราชการ พ.ศ. ๒๕๒๗ และที่แก้ไขเพิ่มเติม รวม ๓ ข้อ ซึ่งกระทรวงการคลังได้ส่งเรื่องให้คณะกรรมการกฤษฎีกาพิจารณาวินิจฉัยให้ความเห็นแล้ว จึงได้มีหนังสือกระทรวงการคลัง ด่วนที่สุด ที่ กค.๐๕๒๖.๕/ว๑๕ ลงวันที่ ๓๑ มีนาคม ๒๕๔๓ แจ้งเวียนให้ส่วนราชการถือปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกัน ดังนี้

๑. กรณีข้าราชการใช้สิทธิเบิกค่าเช่าบ้านผู้อื่นเพื่อใช้เป็นที่อยู่อาศัยตามนัยมาตรา ๗ วรรคแรก ประกอบมาตรา ๑๓ แห่งพระราชกฤษฎีกาค่าเช่าบ้านข้าราชการฯ ต่อมาได้เช่าซื้อบ้านหรือกู้เงินจากสถาบันการเงินที่กระทรวงการคลังกำหนดเพื่อชำระค่าเช่าซื้อหรือผ่อนชำระเงินกู้เพื่อชำระราคาบ้านที่ได้ซื้ออยู่ในท้องที่ที่รับราชการประจำ แต่หลังจากทำนิติกรรมโอนสิทธิ์ หรือโอนกรรมสิทธิ์ในที่ดินพร้อมบ้านมาเป็นของตนเองแล้ว ข้าราชการผู้นั้นยังไม่ได้เข้าไปอยู่อาศัยในบ้านหลังที่ซื้อ และยังคงใช้สิทธิเบิกค่าเช่าบ้านผู้อื่นเพื่อใช้เป็นที่อยู่อาศัยตลอดมาเนื่องจากมีเหตุจำเป็นยังไม่อาจเข้าพักในบ้านหลังดังกล่าวได้ ข้าราชการผู้นั้นจะยังคงมีสิทธิเบิกค่าเช่าผู้อื่นเพื่อใช้เป็นที่อยู่อาศัยต่อไปได้หรือไม่ หรือจะต้องใช้สิทธินำหลักฐานการผ่อนชำระราคาเช่าซื้อหรือผ่อนชำระเงินกู้เพื่อชำระราคาบ้านตามนัยมาตรา ๑๖ แห่งพระราชกฤษฎีกาค่าเช่าบ้านข้าราชการฯ เท่านั้น

กรณีนี้ การที่ข้าราชการผู้มีสิทธิได้รับค่าเช่าบ้านได้เช่าซื้อบ้านหรือผ่อนชำระเงินกู้เพื่อชำระราคาบ้านในท้องที่ที่ไปประจำสำนักงานใหม่ แต่ยังมิได้เข้าพักอาศัยอยู่จริงในบ้านนั้น จึงยังไม่มีสิทธินำหลักฐานการชำระค่าเช่าซื้อหรือค่าผ่อนชำระเงินกู้มาเบิกค่าเช่าบ้านข้าราชการตามมาตรา ๑๖ แห่งพระราชกฤษฎีกาค่าเช่าบ้านข้าราชการ พ.ศ. ๒๕๒๗ และที่แก้ไขเพิ่มเติม แต่ยังคงมีสิทธิได้รับค่าเช่าบ้านข้าราชการตามมาตรา ๗ ประกอบมาตรา ๑๓ แห่งพระราชกฤษฎีกาดังกล่าวอยู่ต่อไปจนกระทั่งสิทธิได้รับค่าเช่าบ้านข้าราชการสิ้นสุดลงในวันที่ข้าราชการผู้นั้นอยู่ในข่ายหมดสิทธิได้รับค่าเช่าบ้านข้าราชการตามพระราชกฤษฎีกานี้ กล่าวคือ วันที่ข้าราชการได้ใช้สิทธินำหลักฐานการชำระค่าเช่าซื้อฯ มาเบิกค่าเช่าบ้านข้าราชการตามมาตรา ๑๖ แห่งพระราชกฤษฎีกาค่าเช่าบ้านข้าราชการฯ

๒. กรณีข้าราชการใช้สิทธิเบิกค่าเช่าบ้านจากผู้อื่นหรือบิดามารดาเป็นที่อยู่อาศัยตามนัยมาตรา ๗ ประกอบมาตรา ๑๓ แห่งพระราชกฤษฎีกาค่าเช่าบ้านข้าราชการฯ ต่อมาบิดามารดาซึ่งมีกรรมสิทธิ์ในบ้านถึงแก่กรรม บ้านหลังดัง

กล่าวจึงเป็นมรดกตกทอดแก่ข้าราชการซึ่งเป็นทายาทคนหนึ่ง ดังนั้น นับแต่วันที่เจ้ามรดกถึงแก่ความตายข้าราชการผู้นี้จะต้องห้ามมิให้มีสิทธิเบิกค่าเช่าบ้าน เพราะเหตุมีเคหสถานเป็นของตนเองตามนัยมาตรา ๗(๒) หรือไม่ หรือหากต่อมามีการแบ่งมรดกระหว่างทายาทแล้ว ปรากฏว่าข้าราชการผู้นี้ไม่ได้รับส่วนแบ่งมรดกในบ้านหลังดังกล่าว อาจจะโดยการแบ่งปันทรัพย์มรดกหรือโดยตนเองสละมรดก ข้าราชการผู้นี้จะต้องห้ามมิให้มีสิทธิเบิกค่าเช่าบ้านหรือไม่ หากไม่ต้องห้ามจะมีสิทธิเบิกค่าเช่าบ้านตั้งแต่เมื่อใด

กรณีนี้ เมื่อบิดาหรือมารดาของข้าราชการถึงแก่ความตายโดยมิได้ทำพินัยกรรมไว้ บ้านย่อมเป็นมรดกตกทอดแก่ทายาท รวมทั้งข้าราชการในฐานะทายาทโดยธรรมตามมาตรา ๑๕๙๙ วรรคหนึ่ง มาตรา ๑๖๐๓ และมาตรา ๑๖๔๖ แห่งประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ หากข้าราชการเป็นทายาทคนเดียวที่ได้รับมรดก ก็ย่อมไม่มีสิทธิได้รับค่าเช่าบ้านข้าราชการ ตามมาตรา ๗(๒) แห่งพระราชกฤษฎีกาค่าเช่าบ้านข้าราชการฯ แต่ถ้าบ้านเป็นกรรมสิทธิ์รวม ต้องพิจารณาข้อเท็จจริงว่าหากข้าราชการสามารถพักอาศัยอยู่ในบ้านดังกล่าวโดยไม่ขัดต่อสิทธิแห่งเจ้าของรวมคนอื่น ตามมาตรา ๑๓๖๐ แห่งประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ ข้าราชการผู้นั้นก็จะไม่มีสิทธิได้รับค่าเช่าบ้านข้าราชการ ตามมาตรา ๗(๒) แห่งพระราชกฤษฎีกาค่าเช่าบ้านข้าราชการฯ

ส่วนกรณีข้าราชการไม่ได้รับส่วนแบ่งมรดกในบ้าน ไม่ว่าจะโดยการแบ่งปันทรัพย์มรดกหรือโดยการสละมรดกนั้น มาตรา ๑๗๕๐ วรรคหนึ่ง และมาตรา ๑๖๑๕ วรรคหนึ่ง แห่งประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ บัญญัติให้ทายาทอาจตกลงแบ่งปันทรัพย์มรดกกันได้ตามสภาพแห่งทรัพย์มรดก และการสละมรดกของทายาทให้มีผลย้อนหลังไปถึงเวลาที่เจ้ามรดกตาย จึงต้องพิจารณาว่า หากข้าราชการได้รับส่วนแบ่งมรดกหรือไม่สละมรดก ข้าราชการผู้นั้นสามารถพักอาศัยอยู่ในบ้านหลังดังกล่าวได้ แต่ไม่ยอมรับส่วนแบ่งมรดกหรือสละมรดก ก็ต้องถือว่าข้าราชการได้รับความเดือดร้อนในเรื่องที่อยู่อาศัย เนื่องมาจากตนเองเป็นเหตุ จึงไม่ควรมีสิทธิเบิกค่าเช่าบ้านข้าราชการตามมาตรา ๗(๒) แห่งพระราชกฤษฎีกาค่าเช่าบ้านข้าราชการ แต่ถ้าข้าราชการผู้นั้นได้รับส่วนแบ่งมรดกหรือไม่สละมรดกก็ไม่สามารถพักอาศัยอยู่ในบ้านนั้น ก็ควรมีสิทธิเบิกค่าเช่าบ้านข้าราช-การได้ตั้งแต่วันที่เช่าอาศัยอยู่จริง ตามมาตรา ๗ ประกอบมาตรา ๑๓ แห่งพระราชกฤษฎีกาค่าเช่าบ้านข้าราชการฯ อย่างไรก็ตาม การไม่ได้รับส่วนแบ่งมรดกหรือการสละมรดกของข้าราชการจะต้องเป็นไปโดยสุจริต มิได้มีเจตนาเพื่อให้ตนมีสิทธิเบิกค่าเช่าบ้านข้าราชการได้

๓. กรณีข้าราชการได้ใช้สิทธินำหลักฐานการผ่อนชำระเงินกู้เพื่อชำระราคาบ้านมาเบิกค่าเช่าบ้านจากทางราชการ ต่อมาในระหว่างการผ่อนชำระ ข้าราชการผู้นี้ได้ขายบ้านพร้อมที่ดินให้บุคคลอื่น หากข้าราชการผู้นี้เช่าบ้านผู้อื่นจะยังคงมีสิทธิเบิกค่าเช่าบ้านได้ต่อไปหรือไม่ หากเบิกจ่ายได้ จะเบิกจ่ายได้ในจำนวนเงินและระยะเวลาซึ่งเหลืออยู่ตามสิทธิที่ควรจะได้รับในบ้านหลังแรกที่ขายไปหรือไม่

กรณีนี้ มาตรา ๑๖ แห่งพระราชกฤษฎีกาค่าเช่าบ้านข้าราชการฯ ได้ให้สิทธิข้าราชการผู้มีสิทธิได้รับค่าเช่าบ้านข้าราชการนำหลักฐานการชำระค่าเช่าซื้อหรือผ่อนชำระเงินกู้มาเบิกค่าเช่าบ้านข้าราชการได้โดยกำหนดเงื่อนไขไว้ใน (๓) ว่าข้าราชการผู้นั้นจะต้องไม่เคยใช้สิทธินำหลักฐานการชำระค่าเช่าซื้อฯ สำหรับบ้านหลังหนึ่งหลังใดในท้องที่นั้นมาเบิกค่าเช่าบ้านข้าราชการแล้ว จึงเป็นการให้สิทธิข้าราชการเบิกค่าเช่าบ้านข้าราชการได้ตราบเท่าที่ยังคงผ่อนชำระค่าเช่าซื้อฯ บ้านหลังแรกและได้อาศัยอยู่จริง เมื่อมีการขายบ้านไปสิทธิดังกล่าวย่อมสิ้นสุดลง แม้ต่อมาจะได้เช่าบ้านผู้อื่นอาศัย ก็ไม่มีผลทำให้กลับมามีสิทธิได้รับค่าเช่าบ้านตามมาตรา ๗ แห่งพระราชกฤษฎีกานี้อีก และกรณีไปซื้อบ้านหลังใหม่ ก็ย่อมไม่มีสิทธินำหลักฐานการชำระค่าเช่าซื้อฯ มาเบิกค่าเช่าบ้านข้าราชการตามมาตรา ๑๖ แห่งพระราชกฤษฎีกาค่าเช่าบ้านข้าราชการฯ

เรื่องที่สอง

เรื่องการดูแลกำชับให้หน่วยราชการทุกแห่งใช้เลขศักราชเป็นเลขปีพุทธศักราชในกิจกรรมทุกด้านของหน่วยราชการ

ด้วยคณะรัฐมนตรีมีมติ เมื่อวันที่ ๒ พฤษภาคม ๒๕๔๓ ให้ถือปฏิบัติในเรื่องการดูแลกำชับให้หน่วยราชการทุกแห่งใช้เลขศักราชเป็นเลขปีพุทธศักราชในกิจกรรมทุกด้านของหน่วยราชการ ตามข้อเสนอของคณะกรรมาธิการศาสนาศิลปและวัฒนธรรม สภาผู้แทนราษฎร ซึ่งแจ้งเวียนตามหนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ที่ นร ๐๒๐๕/ว๖๒ ลงวันที่ ๑๐ พฤษภาคม ๒๕๔๓ ให้ถือปฏิบัติดังนี้

~~2000~~

↘

2543

๑. ให้ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานของรัฐ สนับสนุนในการใช้เลขศักราชเป็นเลขปีพุทธศักราชในกิจกรรมต่าง ๆ ของทางราชการ

๒. ให้สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีขอความร่วมมือสถานีวิทยุ สถานีวิทยุโทรทัศน์ สื่อมวลชน และภาคเอกชน ให้ใช้เลขศักราชเป็นเลขปีพุทธศักราช เพื่อประโยชน์ในด้านการอนุรักษ์เอกลักษณ์ของชาติ

๓. สำหรับการบริหารงานเอกสารทางราชการให้ส่วนราชการถือปฏิบัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. ๒๕๒๖ โดยให้ใช้เลขปีพุทธศักราชในการออกหนังสือราชการทั่วไป และหนังสือสำนักนายกรัฐมนตรี ที่ นร ๑๐๐๒/ว๕๐ ลงวันที่ ๑๗ พฤศจิกายน ๒๕๓๐ ซึ่งแจ้งเวียนชักซ้อมความเข้าใจและถือปฏิบัติในการระบุคำว่า “พ.ศ.” ในแบบคำสั่ง ระเบียบ ประกาศ หรือหนังสือรับรอง ตามนัยระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีดังกล่าวโดยเคร่งครัด

๔. คณะรัฐมนตรีเห็นว่า ปัจจุบันการดำเนินกิจกรรมทั่วๆ ไปของคนไทย มักนิยมใช้ภาษาต่างประเทศ โดยเฉพาะภาษาอังกฤษ ทั้งๆ ที่กิจกรรมบางอย่างไม่จำเป็นต้องใช้ภาษาดังกล่าว แม้ภาษาต่างประเทศซึ่งเป็นภาษาที่สองจะมีความจำเป็นยิ่งในการติดต่อสื่อสาร แต่ก็ควรอนุรักษ์ภาษาไทย ซึ่งเป็นภาษาประจำชาติและเป็นสิ่งที่ควรหวงแหน เพราะปัจจุบันภาษาที่เหลืออยู่ในโลกมีไม่มากนัก นอกจากนี้ขอให้ทุกหน่วยงานส่งเสริมการใช้เลขไทยด้วย จึงให้สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีรณรงค์ให้คนไทยได้เห็นความสำคัญในเรื่องดังกล่าว

เรื่องที่สาม

เรื่อง กฎ ก.พ. ว่าด้วยกรณีที่อาจร้องทุกข์ การร้องทุกข์และการพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ ขอให้แก้ไขหรือแก้ความคับข้องใจ

ด้วยคณะรัฐมนตรีมีมติ เมื่อวันที่ ๑๑ เมษายน ๒๕๔๓ เห็นชอบร่างกฎ ก.พ. ว่าด้วยกรณีที่อาจร้องทุกข์ การร้องทุกข์ และการพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ ขอให้แก้ไขหรือแก้ความคับข้องใจ ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาได้แก้ไขเพิ่มเติมตามมติที่ประชุมร่วมของส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง คือ สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา สำนักงาน ก.พ. และสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีแล้ว

เหตุผลที่ต้องออกกฎ ก.พ. ฉบับนี้ เนื่องจากพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ มาตรา ๑๓๐ บัญญัติให้ข้าราชการ

พลเรือนสามัญที่มีความคับข้องใจอันเกิดจากการปฏิบัติของผู้บังคับบัญชาต่อตนในกรณีที่กำหนดในกฎ ก.พ. ผู้นั้นอาจร้องทุกข์ต่อผู้บังคับบัญชา อ.ก.พ.จังหวัด อ.ก.พ.กรม อ.ก.พ.กระทรวง หรือ ก.พ. แล้วแต่กรณี ตามที่กำหนดไว้ในกฎ ก.พ. เพื่อขอให้แก้ไขหรือแก้ความคับข้องใจได้ จึงต้องกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการร้องทุกข์ และการพิจารณาขึ้นมาบังคับใช้

การร้องทุกข์กรณีคับข้องใจ มิใช่กรณีการร้องทุกข์ที่ผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจหน้าที่ปฏิบัติต่อตนโดยไม่ถูกต้อง หรือไม่ปฏิบัติต่อตนให้ถูกต้องตามกฎหมาย แต่เป็นกรณีการร้องทุกข์ที่ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกไม่พึงพอใจหรือรู้สึกคับข้องใจต่อการปฏิบัติของผู้บังคับบัญชา ซึ่งการปฏิบัติของผู้บังคับบัญชาดังกล่าว ไม่ใช่เรื่องที่ผิดกฎหมาย หรือไม่ถูกต้องตามกฎหมาย แต่เป็นการใช้ดุลยพินิจปฏิบัติการไปตามอำนาจหน้าที่ ซึ่งในการบริหารงานบุคคลตามหลักเดิมจะร้องทุกข์ไม่ได้ ดังนั้น หากทางราชการไม่กำหนดให้ข้าราชการมีช่องทางการระบายความคับข้องใจดังกล่าวได้ ก็จะทำให้ข้าราชการต้อง

ทนอยู่กับสภาพที่ตนรู้สึกคับข้องใจ ไม่สบายใจ หรืออึดอัดใจ อาจทำให้การปฏิบัติงานไม่ได้ผลดีเท่าที่ควร

จุดมุ่งหมายในการออกกฎ ก.พ. ฉบับนี้

๑. ***เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา*** โดยให้สามารถขอให้ทบทวนแก้ไขการปฏิบัติหรือชี้แจงทำความเข้าใจอันจะทำให้ลดปัญหาความขัดแย้งในองค์กร

๒. ***เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาได้รับทราบความคับข้องใจของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา*** อันเกิดจากการปฏิบัติของตนและมีโอกาสชี้แจงทำความเข้าใจ หรือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไขเกี่ยวกับการปฏิบัติของตนได้

๓. ***เพื่อให้ข้าราชการมีทางระบายความคับข้องใจ*** และไม่ไปแสดงออกในทางที่ไม่ถูกไม่ควร

๔. ***เพื่อเสริมให้เกิดความโปร่งใสและเป็นธรรมในการบริหารงานบุคคล***ของผู้บังคับบัญชา ซึ่งจะเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ อันจะนำไปสู่ประสิทธิ-ภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานในระยะยาว

จึงขอเกริ่นนำสรุปสาระสำคัญของกฎ ก.พ. ฉบับนี้ให้ทราบเป็นการล่วงหน้าก่อน

โดยร่างกฎ ก.พ. ฉบับนี้กำหนดว่า ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใด มีความคับข้องใจอันเกิดจากการปฏิบัติของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อตนในกรณีต่อไปนี้ สามารถร้องทุกข์ได้

๑. ***บริหารงานบุคคลโดยเลือกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม*** เพราะเหตุแห่งความแตกต่าง

ในเรื่องถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ สภาพทางกาย หรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจหรือสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษาอบรม หรือความคิดเห็นทางการเมืองอันไม่ขัดต่อกฎหมาย

๒. ***ไม่มอบหมายงานให้ปฏิบัติ หรือ***

๓. ***ประวิงเวลา หรือหน่วงเหนี่ยวการดำเนินการบางเรื่องเป็นเหตุให้เสียสิทธิ*** หรือไม่ได้รับสิทธิประโยชน์อันพึงมีพึงได้ในเวลาอันสมควร

หากผู้บังคับบัญชาปฏิบัติเข้าข่ายข้อใดข้อหนึ่งใน ๓ ข้อข้างต้น ข้าราชการผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกคับข้องใจไม่ได้รับความเป็นธรรม สามารถร้องทุกข์ให้แก้ไข หรือแก้ความคับข้องใจได้ แต่จะต้องร้องทุกข์ด้วยตนเองตามขั้นตอนและระยะเวลาดังนี้

ขั้นตอนแรก ร้องทุกข์ต่อผู้บังคับบัญชาผู้เป็นเหตุให้เกิดความคับข้องใจ โดยจะร้องทุกข์ด้วยวาจาหรือลายลักษณ์อักษรก็ได้ เมื่อผู้บังคับบัญชาได้รับเรื่องร้องทุกข์ ต้องดำเนินการ

จัดให้มีการปรึกษาหารือ หรือแก้ไขความคับข้องใจนั้นภายใน ๓๐ วัน ถ้าแก้ไขได้และเป็นที่พอใจ ก็ถือว่าสิ้นสุด

ขั้นตอนที่สอง เมื่อได้ร้องทุกข์ต่อผู้บังคับบัญชาตามขั้นตอนแรกแล้ว ผู้บังคับบัญชามิได้ดำเนินการใด ๆ หรือดำเนินการแล้ว แต่ไม่เป็นที่พอใจ ผู้ใต้บังคับบัญชายังร้องทุกข์ต่อ อ.ก.พ. จังหวัด อ.ก.พ.กรม อ.ก.พ.กระทรวง หรือ ก.พ. แล้วแต่กรณี เช่น ผู้บังคับบัญชาที่เป็นเหตุมีตำแหน่งต่ำกว่าอธิบดี ให้ร้องทุกข์ต่อ อ.ก.พ.กรม ถ้ามีตำแหน่งเป็นอธิบดีให้ร้องทุกข์ต่อ อ.ก.พ. กระทรวง ถ้ามีตำแหน่งเป็นปลัดกระทรวง หรือรัฐมนตรีให้ร้องทุกข์ต่อ ก.พ. หากเป็นข้าราชการในส่วนภูมิภาคและมีตำแหน่งต่ำกว่าผู้ว่าราชการจังหวัดให้ร้องทุกข์ต่อ อ.ก.พ.จังหวัด เป็นต้น การร้องทุกข์กรณีนี้ต้องทำเป็นหนังสือ ลงลายมือชื่อตำแหน่งของผู้ร้องทุกข์ และต้องมีสาระสำคัญที่แสดงข้อเท็จจริงกับปัญหาของเรื่องให้เห็นว่าผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อตนทำให้เกิดความคับข้องใจอย่างไร และความประสงค์ของการร้องทุกข์โดยยื่นต่อประธาน อ.ก.พ. หรือ ก.พ. ภายใน ๑๕ วัน นับแต่วันสิ้นสุดระยะเวลา ๓๐ วัน ของขั้นตอนที่หนึ่ง

อ.ก.พ.จังหวัด อ.ก.พ.กรม อ.ก.พ.กระทรวง หรือ ก.พ. แล้วแต่กรณี ต้องพิจารณาวินิจฉัยเรื่องร้องทุกข์ให้แล้วเสร็จภายใน ๓๐ วัน นับแต่วันที่ได้รับคำชี้แจงของผู้บังคับบัญชาผู้เป็นเหตุให้เกิดความคับข้องใจ แต่ถ้ามีความจำเป็นไม่อาจพิจารณาให้แล้วเสร็จภายในเวลาดังกล่าว ให้ขยายเวลาได้ไม่เกิน ๓๐ วัน และให้บันทึกเหตุผลความจำเป็นที่ต้องขยายเวลาไว้ด้วย หากการพิจารณายังไม่แล้วเสร็จ ขยายเวลาได้อีกไม่เกิน ๓๐ วัน รวมแล้วกี่วันครับ ผู้ร้องทุกข์คงหมดแรงหรือหมดความคับข้องใจไปก่อนแล้วหรือไม่ คิดและคำนวณกันเองเถอะครับ แต่อย่างไรก็ตาม ระยะเวลาเป็นเพียงการเร่งรัดให้รีบดำเนินการพิจารณาเท่านั้น หากการพิจารณาวินิจฉัยเป็นไปด้วยความเป็นธรรมและยุติธรรมแล้ว ก็ไม่ถือเป็นสาระสำคัญ จริงไหมครับ

ผลการพิจารณาวินิจฉัยของ อ.ก.พ. หรือ ก.พ. เห็นว่า การปฏิบัติของผู้บังคับบัญชาไม่มีลักษณะตามที่กล่าวหา ให้มีมติยกคำร้องทุกข์ หากเห็นว่าผู้บังคับบัญชามีการปฏิบัติตามที่กล่าวหา ก็ให้มีมติให้แก้ไข ถ้าเป็นกรณีที่แก้ไขไม่ได้ ก็ให้ส่งดำเนินการประการอื่น หรือให้ข้อแนะนำตามที่เห็นสมควร เพื่อผู้บังคับบัญชาจะได้ดำเนินการให้ถูกต้องครับ

☆ ☆ ☆ ☆ ☆ ☆

ตอน ช่อชัยพฤกษ์

'นวชีพ

"ชัยพฤกษ์" คือ โครงการสืบสานราชฯ
ให้ผงาดต่อไปในวิถี
เพื่อรุ่นหลังรู้ซึ้งถึงความดี
เกียรติศักดิ์ศรีของคำว่า "ข้าราชการ"

โครงการชัยพฤกษ์ค่อนข้างจะฮิตฮอตแบบละครดังหลังข่าวขณะนี้ คือ มิติใหม่หัวใจเดิม ที่สานสายใยคนรุ่นใหม่กับระบบราชการ โดยการร้อยใจเด็กหนุ่มเด็กสาวรุ่นใหม่วัยสร้างสรรค์ให้เห็นคุณค่าของงานราชการ รณรงค์ให้นิสิตนักศึกษาชั้นปัญญาชนมุ่งมั่นสู่ภาคราชการอันเป็นอาชีพที่มั่นคงที่สุดในยุคนี้ พ.ศ.นี้

สำนักงาน ก.พ. ในฐานะหน่วยงานกลางการบริหารงานบุคคลเล็งเห็นคุณค่า และจะนำพาระบบราชการก้าวมั่นทันโลก และหรือก้าวไกลจนถึงขั้นกระโดดข้ามสู่เวทีโลก เพื่อเป็นผู้นำที่มีความเป็นเลิศในการบริหารงานบุคคลภาครัฐเป็นที่ยอมรับและเป็นแบบอย่างครอบคลุมทั่วทุกภูมิภาค ทั้งนี้ โครงการชัยพฤกษ์เป็นรูปแบบหนึ่งในการปูพื้นฐานปลูกฝังให้อนุชนชาวไทยตระหนักถึงคุณค่าเกียรติภูมิของข้าราชการและระบบราชการไทย ซึ่งได้รับพระมหากรุณาธิคุณจากพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๗ ที่ได้ทรงวางรากฐานราชการพลเรือน สืบมาจนทุกวันนี้ และได้รับการพัฒนาการบริหารจัดการที่ดีมาเรื่อย ๆ จนเข้าสู่มาตรฐานสากล

โครงการชัยพฤกษ์เป็นเครื่องมือหรือกลไกหนึ่งที่จะเชื่อมโยงหรือสานสายใยร้อยใจคนรุ่นใหม่กับระบบราชการ ให้จรรโลงอยู่อย่างดี มีคุณค่า มีคุณภาพและมีคุณธรรมพอเพียงที่จะเป็นที่พึ่งพาน่าเชื่อถือของคนทุกคนในชาติไทย ไม่ว่าพวกเขาจะอยู่ทิศไหน ภาคไหน หรืออยู่ในสภาวะไหน ก็มีสิทธิ์ที่จะได้รับในสิ่งที่ควรจะพึงมีพึงได้เหมือน ๆ กัน ในเรื่องของความถูกต้องเป็นธรรมเป็นมิตร ทั้งในเรื่องความเป็นอยู่ทั่วไป ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน สาธารณูปโภค สาธารณูปการ และการให้บริการที่สะดวกรวดเร็วอย่างทั่วถึงเสมอภาคและทัดเทียมกันทุกเพศทุกวัย

สำนักงาน ก.พ. จึงร่วมมือกับสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาจัดโครงการชัยพฤกษ์ในช่วงเวลาปิดภาคการศึกษาฤดูร้อน ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๓๖ และดำเนินการต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน เพื่อให้นิสิตนักศึกษา ซึ่งเป็นคนรุ่นใหม่มีศักยภาพสูง และจะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศในอนาคต ได้เรียนรู้มีประสบการณ์เกี่ยวกับงานราชการ มีทัศนคติที่ดีต่อระบบราชการ เห็นความสำคัญและสนใจที่จะเข้ารับราชการ โดยคัดเลือกนิสิตนักศึกษาชั้นปีที่ ๓ ที่จะขึ้นชั้นปีที่ ๔ ที่มีความเป็นเลิศทางปัญญาและมีคุณลักษณะที่ดีเหมาะสมที่จะเป็นข้าราชการที่ทำให้ประชาชนชื่นใจได้ในอนาคต เข้าร่วมโครงการแบบร่วมด้วยช่วยกัน ทำกิจกรรมหลายรูปแบบทั้งทฤษฎีและปฏิบัติ ค่อย ๆ ซึมลึก ซึมซับ คุณค่า เกียรติ และศักดิ์ศรีอันดีงามของความเป็นข้าราชการความเป็นคนของประชาชน ที่จะทำความชื่นใจทำประโยชน์เพื่อส่วนรวมเพื่อชาติและประชาชนอย่างแท้จริง นิสิตนักศึกษาจะมีโอกาสได้ฝึกทดลองงานจริง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้แง่มุมต่าง ๆ ได้เก็บเกี่ยวสะสมประสบการณ์ ได้สัมผัสและเห็นภาพจริงของงานและระบบราชการ แบบเน็ต ๆ แบบคลุกเคล้าเข้าถึงวงใน แบบ win and win กิจกรรมที่ทำ เช่น การศึกษาภารกิจบทบาทของส่วนราชการ การเข้าร่วมโครงการเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท การฝึกงานในลักษณะการจำลองสถานการณ์จริง และการร่วมกิจกรรมวันข้าราชการพลเรือน

โครงการชัยพฤกษ์จะเป็นตัวกระตุ้น ดึงดูดใจ และค้นหาผู้ที่มีศักยภาพให้เข้ามารับราชการ โดยในเบื้องต้นนิสิตนักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการจะมีมุมมองหรือเห็นภาพรวมในทางบวกต่อระบบราชการ เห็นจุดเด่นจุดทันสมัยในการเจริญเติบโตขององค์กรภาคราชการ เช่น การดำเนินการตามแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ มีการพัฒนาคน พัฒนาระบบงานทำให้ประชาชนได้รับการให้บริการอย่างสะดวกรวดเร็วและบรรลุผลประโยชน์สูงสุด ทั้งนี้นิสิตนักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการจำนวนหนึ่ง เมื่อจบการศึกษาแล้วก็อาจเบนเข็มชีวิตสู่อาชีพรับราชการทันที แบบเต็มอกเต็มใจ มีจุดยืนและมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จในสายวิชาชีพนี้ อย่างเห็นคุณค่า

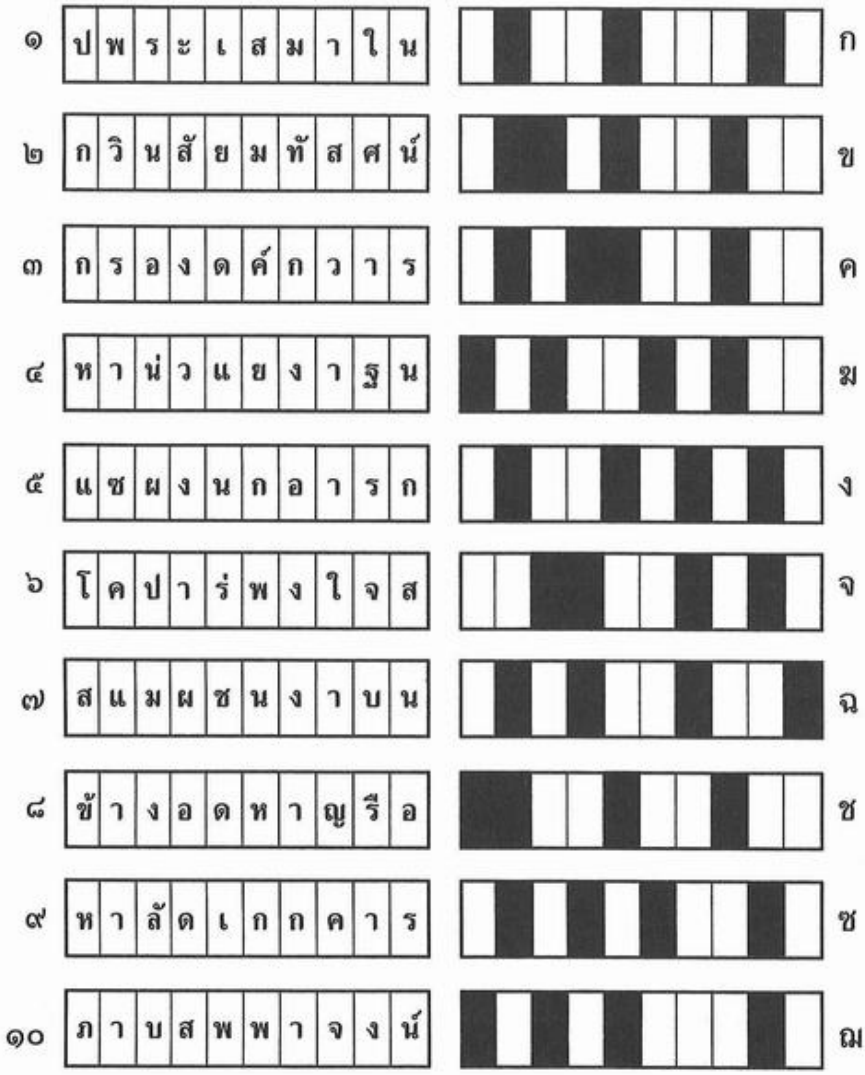
เรื่องนี้สอนให้รู้ว่า : ชัยพฤกษ์ช่อหนึ่ง พาถึงเส้นทางฝันได้จ้า!

"ตารางไขคำ"

"น้องปิน"

มีคำ ๖ อักษรซ่อนอยู่ในตารางทั้ง ๑๐ ข้อด้านซ้ายมือ ให้ค้นหาคำทั้ง ๑๐ โดยให้จับคู่กับตารางทางด้านขวามือ ซึ่งมีลักษณะเป็นช่องตารางที่เปิดว่างและปิดทึบสลับกันอยู่ ถ้าเลือกจับคู่ช่องตารางได้ถูกต้องและพอดี คำจะปรากฏตามช่องตารางที่เปิดอยู่...ครับ

ตัวอย่าง



เฉลยเกมส์ภาพสร้างคำ
ฉบับประจำเดือน
พฤษภาคม-มิถุนายน ๒๕๔๓

ก	ล	า	ง	ห	า	ว
ร	า	ว	ต	า	ก	ผ้ า
ย	า	ด	อ	ง		
ก	ล	อ	ง	ย	า	ว
ด	า	ว	ต	ก		
น	ก	เ	ค้ า	แ	ม	ว
แ	น	ว	น	อ	น	
ร้	อ	น	ใ	จ		
ใ	บ	ต	อ	ง		
ค	ล	อ	ง	เ	ลื่	อ	ย
เ	มื่	อ	ย	ล้	า	
ต	า	ก	ล้	อ	ง	

สินเชื่อเคหะ

อัตราดอกเบี้ย 6.5% คงที่ 3 ปี

สำหรับผู้ที่ต้องการ...

- **ซื้อ**ที่อยู่อาศัยทั่วประเทศ หรือ
- **ไถ่ถอน**จำนองบ้านเดี่ยว ทาวน์เฮาส์ อาคารชุดพักอาศัย จากสถาบันการเงินอื่นทั่วประเทศ โดยให้เท่ากับวงเงินที่ค้างชำระกับสถาบันการเงินอื่น ทำให้หมดกังวลเรื่องราคาประเมิน

สินเชื่อเคหะธนาคารกรุงศรีอยุธยา
สร้างความมั่นใจและความมั่นคงในการจัดสรร
ด้านการเงินของครอบครัวของท่านในระยะยาว

เชิญติดต่อที่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยาทุกสาขา
หรือที่ฝ่ายสินเชื่อบุคคล โทร. 296-4640-58
หรือส่วนบริการลูกค้าสัมพันธ์ โทร. 296-3000

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)
ปักแผ่นเป็นแก่นสาร บริการเป็นกันเอง