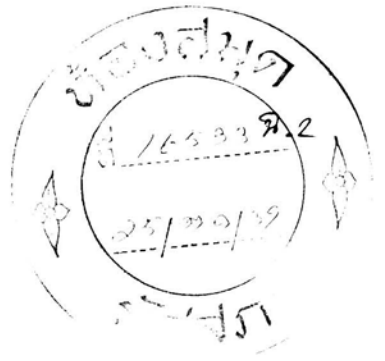




รายงานการสัมมนาระดับชาติ
เรื่อง
นโยบายการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ



ณ โรงแรมรอยัลทศิณีพ บิซ รีสอร์ท
พัทยาใต้ จังหวัดชลบุรี
วันที่ 15 - 16 มิถุนายน 2539

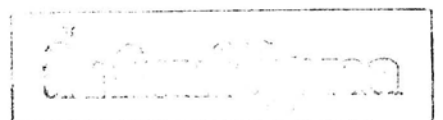


รายงานการสัมมนาระดับชาติ

เรื่อง

นโยบายการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ

ณ โรงแรมรอยัลสตีฟ บีช รีสอร์ท
พัทยาใต้ จังหวัดชลบุรี
วันที่ 15-16 มิถุนายน 2539



สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
คำกล่าวเปิดการสัมมนาของประธานคณะกรรมการกำหนดเป้าหมาย และนโยบายกำลังคนภาครัฐ (นายอำนาจ วีรพรณ รองนายกรัฐมนตรี)	130
ภาคผนวก	133
โครงการสัมมนานโยบายการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ	135
สรุปการอภิปรายทั่วไปจากผู้เข้าร่วมสัมมนา	137
การสัมภาษณ์ผู้เข้าร่วมสัมมนา	140
รายชื่อผู้เข้าร่วมสัมมนา	152

กำหนดการ
การสัมมนาระดับชาติเรื่อง "นโยบายการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ"
ณ โรงแรมรอยัลคลิฟ บีช รีสอร์ท พัทยาใต้ จังหวัดชลบุรี

วันศุกร์ที่ 14 มิถุนายน 2539

13.00 - 22.00 น. ผู้เข้าสัมมนาเดินทางถึงโรงแรมรอยัลคลิฟ บีช รีสอร์ท
ลงทะเบียน รับเอกสาร

วันเสาร์ที่ 15 มิถุนายน 2539

06.00 - 08.45 น. รับประทานอาหารเช้า
ลงทะเบียนและรับเอกสาร

08.45 น. ผู้เข้าสัมมนาพร้อมกัน ณ ห้องสัมมนา

09.00 - 09.45 น. พิธีเปิดการสัมมนา
ประธาน คปร. (นายอำนาจ วีรธรรม รองนายกรัฐมนตรี)
กล่าวรายงาน

นายกรัฐมนตรี นายบรรหาร ศิลปอาชา ประธานในพิธี
กล่าวเปิดการสัมมนาและมอบนโยบาย

09.45 - 09.55 น. ชมวีดิทัศน์เรื่อง "มาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ"

09.55 - 10.20 น. พักรับประทานอาหารว่าง

10.20 - 10.45 น. ประธาน คปร. (นายอำนาจ วีรธรรม รองนายกรัฐมนตรี)
บรรยายเรื่อง "แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทและกำลังคนของรัฐ
ในอนาคต"

10.45 - 12.00 น. การอภิปรายเรื่อง "แนวคิดและทิศทางการดำเนินการตาม
มาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ" โดย

นายสมชาย กรุสวนสมบัติ รองเลขาธิการ

คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

นางทิพาวดี เมฆสวรรค์ รองเลขาธิการ ก.พ.

นายธงชัย ลำดับวงศ์ รองผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณ

นายธรรมรักษ์ การพิศิษฐ์ รองเลขาธิการ

คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

นางสาวฉลวย อาณาวรรณ ผู้อำนวยการ

สำนักบริหารการเงินและการคลัง กรมบัญชีกลาง

- 12.00 - 13.30 น. รับประทานอาหารกลางวัน
 13.30 - 17.00 น. การประชุมกลุ่มสัมมนาระดมความคิด
 18.30 น. งานเลี้ยงรับรองผู้เข้าสัมมนา

วันอาทิตย์ที่ 16 มิถุนายน 2539

สรุปผลการประชุมกลุ่มและพิธีปิดการสัมมนา

- 09.30 - 10.00 น. รายงานสรุปผลการประชุมกลุ่มย่อย โดย
 นายสมชาย กรสวนสมบัติ รองเลขาธิการ
 คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
 นางทิพาดี เมฆสุวรรณ รองเลขาธิการ ก.พ.
 นายธงชัย ลำดับวงศ์ รองผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ
 นายธรรมรักษ์ การพิศิษฐ์ รองเลขาธิการ
 คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
 นางสาวฉลวย อาณาวรรณ ผู้อำนวยการ
 สำนักบริหารการเงินและการคลัง กรมบัญชีกลาง
- 10.00 - 11.30 น. การอภิปรายทั่วไป
- 11.30 - 11.45 น. พิธีปิดการสัมมนา
 ประธาน คปร.(นายอำนาจ วีรธรรม รองนายกรัฐมนตรี)
 กล่าวปิดการสัมมนา
- 12.00 - 14.00 น. รับประทานอาหารกลางวัน
- 14.00 น. เดินทางกลับกรุงเทพฯ

คำกล่าวรายงาน

ของ

ประธานคณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ

นายอำนาจ วีรวรรณ รองนายกรัฐมนตรี

ในการสัมมนาระดับชาติเรื่อง นโยบายการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ

วันเสาร์ที่ 15 มิถุนายน 2539

ณ โรงแรมรอยัลคลิฟ บีช รีสอร์ท เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี

กราบเรียน ฯพณฯ นายกรัฐมนตรี ท่านรัฐมนตรี ท่านหัวหน้าส่วนราชการ ท่านผู้มีเกียรติทุกท่าน กระผมในฐานะประธานคณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ เรียกโดยย่อว่า คปร. ขอขอบพระคุณทุกท่านที่มาร่วมการสัมมนาในวันนี้ ขอเรียนว่าการสัมมนาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์สำคัญ 3 ประการ

ประการที่ 1 เพื่อทำความเข้าใจที่ถูกต้องในเจตนารมณ์ของมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ ตลอดจนแนวคิดและทิศทางในระยะต่อไปอันจะนำไปสู่การร่วมมือร่วมใจในการยึดถือปฏิบัติเพื่อสร้างสรรค์ให้ระบบราชการมีขนาดที่กะทัดรัดและมีประสิทธิภาพสูงต่อไป

ประการที่ 2 เพื่อรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะและระดมความคิดเพื่อปรับปรุงแนวทางปฏิบัติให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพข้อเท็จจริง ร่วมมือกันทำให้มาตรการนี้บรรลุวัตถุประสงค์และเกิดผลสำเร็จ

ประการที่ 3 เพื่อร่วมกันพิจารณาหาทางเพิ่มพูนประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบราชการ และระบบข้าราชการต่อไป

ในช่วงระยะเวลา 2 ปี นับแต่ที่คณะรัฐมนตรีได้มีมติให้ดำเนินการตามมาตรการนี้ คปร.ได้พิจารณาผ่อนคลายนโยบายอัตรากำลังในทางปฏิบัติให้กับส่วนราชการต่างๆ ทั้งในกรณีการยกเว้นไม่ต้องยุบเลิกอัตราเกษียณ และการสนับสนุนอัตราเงินเดือนเพิ่มเติมโดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของภาครัฐก็ได้คงอัตราอาจารย์และผู้สอนทั้งหลาย แต่ก็ยังมีปัญหาการขาดแคลนบุคลากรอยู่อีกจำนวนหนึ่ง ซึ่งก็เป็นภาระที่พวกเราจะต้องร่วมมือกันเร่งแก้ปัญหาต่อไป

ท่านปลัดกระทรวงหลายท่านคงจำได้ว่า ก่อนที่คณะรัฐมนตรีจะได้มีมติให้ถือปฏิบัติตามมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ ได้มีการนำเรื่องนี้มาหารือกับท่านทั้งหลายถึง 2 ครั้ง

ครั้งที่ 1 เมื่อคณะรัฐมนตรีได้พิจารณามาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ ตามข้อเสนอของ ก.พ. มีมติให้กระทรวง ทบวง กรม รับไปพิจารณาว่าจะมีปัญหาอุปสรรคในทางปฏิบัติตามมาตรการอย่างไรหรือไม่ โดยได้ประชุมหารือในระดับปลัดกระทรวงทุกกระทรวง เมื่อวันที่ 28 มิถุนายน 2536 และสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีได้ประมวลข้อคิดเห็นให้สำนักงาน ก.พ. รับไปพิจารณาเพิ่มเติมเพื่อเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาอีกครั้งหนึ่ง

ครั้งที่ 2 ก่อนที่จะนำมาตรการนี้เสนอต่อคณะรัฐมนตรีได้ประชุมปลัดกระทรวงเมื่อวันที่ 13 ธันวาคม 2536 ซึ่งที่ประชุมในครั้งนั้นเห็นชอบกับมาตรการที่สำนักงาน ก.พ. ได้ปรับปรุงแก้ไขตามข้อสังเกตของกระทรวงทบวงกรม

เมื่อได้นำเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาเมื่อต้นปี 2537 คณะรัฐมนตรีได้ให้ความเห็นชอบในหลักการของมาตรการ และให้ส่วนราชการ รวมทั้งองค์กรกลางบริหารงานบุคคลทุกแห่งถือปฏิบัติและดำเนินการตามมาตรการโดยมีสาระสำคัญคือ ชะลอการเพิ่มอัตรารวมของข้าราชการและลูกจ้าง ตลอดจนแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 7 และเปิดโอกาสให้เพิ่มอัตราใหม่ได้ไม่เกินจำนวนการเกษียณของข้าราชการในช่วงระยะเวลา 2537-2539 เท่านั้น ต่อมาเมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2537 ได้แต่งตั้งคณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐเรียกว่า คปร. ให้มีอำนาจหน้าที่ในการพิจารณากำหนดนโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์และวิธีดำเนินการเพื่อให้กำลังคนภาครัฐมีขนาดกะทัดรัดเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งให้มีอำนาจพิจารณาจัดสรรอัตราให้กับส่วนราชการที่ต้องเพิ่มอัตรากำลังความจำเป็นตามหลักเกณฑ์และแนวทางพิจารณาที่กำหนดไว้ในมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ

ในการประชุม คปร. ครั้งสุดท้ายเมื่อวันที่ 10 เมษายน 2539 นี้ ท่านนายกรัฐมนตรีได้กรุณาให้เกียรติมาร่วมประชุมอยู่ด้วย ที่ประชุมได้ร่วมกันพิจารณาผลการดำเนินงานและเห็นว่าควรจะดำเนินนโยบายและมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐต่อไป ซึ่งได้นำเสนอคณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อวันที่ 7 พฤษภาคม 2539 พร้อมกันนั้นท่านนายกรัฐมนตรีได้พิจารณาเห็นสมควรให้ชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายและแนวทางปฏิบัติในเรื่องนี้อีกครั้งหนึ่ง พร้อมทั้งรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้ที่เกี่ยวข้องด้วย จึงได้จัดสัมมนาในวันนี้ขึ้น

การดำเนินงานตามมาตรการที่ผ่านมา ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้ง คปร. ฝ่ายเลขานุการร่วมซึ่งได้แก่สำนักงาน ก.พ. สำนักงบประมาณ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กรมบัญชีกลาง และโดยเฉพาะอย่างยิ่งท่านนายกรัฐมนตรีได้ให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานตามมาตรการนี้เป็นพื้นฐานในการพัฒนาปรับปรุงระบบราชการให้มีขนาดกะทัดรัด ประกอบด้วยข้าราชการที่มีคุณภาพสูง ได้รับค่าตอบแทนอย่างเพียงพอและเทียบเท่าลักษณะงานอย่างเดียวกันในภาคเอกชนด้วย การสัมมนาในวันนี้จึงเป็นโอกาสอันดีที่พวกเราทุกคนจะได้ร่วมกันพิจารณาทบทวนแนวการดำเนินงานในเรื่องนี้ เพื่อร่วมกันเสนอแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขปัญหาอุปสรรค ให้สามารถดำเนินงานตามมาตรการอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จตามเจตนารมณ์ อันจะทำประโยชน์ให้เกิดขึ้นต่อระบบราชการและประเทศชาติโดยรวมต่อไป

บัดนี้ ได้เวลาอันสมควรแล้ว ผมขอกราบเรียนเชิญท่านนายกรัฐมนตรีได้กล่าวเปิดการสัมมนา และมอบนโยบายให้แก่ผู้เข้าร่วมสัมมนาด้วย ขอขอบพระคุณ





คำกล่าวเปิดการสัมมนา

นายบรรหาร ศิลปอาชา นายกรัฐมนตรี

ในโอกาสเป็นประธานการสัมมนาระดับชาติ

เรื่อง นโยบายการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ

วันเสาร์ที่ 15 มิถุนายน 2539

ณ โรงแรมรอยัลคัลฟ บีช รีสอร์ท พัทยาใต้ จังหวัดชลบุรี

ท่านรองนายกรัฐมนตรี ท่านรัฐมนตรี ปลัดกระทรวง ปลัดทบวง ท่านหัวหน้าส่วนราชการ ท่านคณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ ท่านผู้เข้าร่วมสัมมนา ท่านผู้มีเกียรติทุกท่าน

ผมมีความยินดีเป็นอย่างยิ่งที่ในเช้าวันนี้ได้มีโอกาสมากระทำพิธีเปิดการสัมมนาระดับชาติเรื่องนโยบายการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐซึ่งคณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐได้จัดขึ้นในวันนี้ ความพยายามในการที่เราจะปรับปรุงและปฏิบัติ หรือปฏิรูประบบราชการนั้นเป็นเรื่องที่อยู่ในความคิดของทุกรัฐบาล ไม่เคยมีการเปลี่ยนแปลงในนโยบายดังกล่าว รัฐบาลนี้ก็เช่นกัน ได้ยึดถือปฏิบัติมาและตั้งใจจะทำเรื่องนี้ให้สำเร็จออกมาเป็นรูปธรรมให้ได้ ผมเองได้คิดอยู่ตลอดเวลาว่า ทำอย่างไรจึงจะปฏิรูประบบราชการให้มีประสิทธิภาพ ให้มีความทันสมัยโดยเฉพาะอย่างยิ่งให้มีความทัดเทียมกับภาคเอกชน ทำอย่างไรจะทำให้ระบบราชการมีความเหมาะสม มีขั้นตอนที่ง่าย ไม่ซ้ำซ้อน ระบบการอนุมัติ การอนุญาต มีกำหนดระยะเวลาที่แน่นอน ภาคเอกชนประชาชนที่จะมาขอรับบริการจากทางราชการจะต้องได้รับความสะดวก รวดเร็วและมีความพึงพอใจ

อีกเรื่องหนึ่งที่อยู่ในหัวใจของผม และความตั้งใจของผมตลอดเวลาที่เข้ามาบริหารประเทศเป็นระยะเวลาเกือบ 11 เดือน คือ ทำอย่างไรจึงจะสามารถส่งเสริมคนที่มีความรู้ ความสามารถ เป็นคนดีในระบบราชการให้มากขึ้น และให้เขาเหล่านั้นมีความตั้งใจทุ่มเทเสียสละในการทำงาน มีผลงานที่ดี มีความซื่อสัตย์สุจริต ได้มีหลักประกันที่มั่นคงในชีวิต และมีความเจริญก้าวหน้าในอาชีพราชการ ผมจึงได้มอบหมายให้ท่านรองนายกรัฐมนตรีอำนาจ วีรวรรณ เป็นประธานคณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ ซึ่งจะมีความสำคัญอย่างยิ่ง และเป็นพื้นฐานในภาพรวมของการปรับปรุงระบบบริหารราชการทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ให้มีความทันสมัย

การที่ผมได้เข้าไปร่วมประชุมกับคณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐนั้น เพราะเหตุว่าผมได้รับการร้องเรียนจากส่วนราชการทุกกระทรวงทบวงกรมว่า เมื่อรัฐบาลมีนโยบายที่จะพัฒนาความเจริญก้าวหน้าไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง แล้ว การพัฒนาดังกล่าวนั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องใช้นุคลากรเพิ่มขึ้น ในอดีตที่ผ่านมาไม่เคยมีการพิจารณาเรื่องผลกระทบของการเพิ่มอัตรากำลังอย่างจริงจัง รัฐบาลชุดที่แล้วจึงได้มีความคิดว่า หากปล่อยให้

สภาพของการเพิ่มอัตรากำลังคนภาครัฐเป็นอยู่อย่างนี้ตลอดเวลา อีกไม่กี่ปีงบประมาณแผ่นดินที่มีอยู่นั้นจะมากมายไปด้วยเงินเดือนเงินบำนาญ มันจะกลายเป็น 40% กลายเป็น 50% กลายเป็น 60% ของงบประมาณแผ่นดิน แล้วเราจะมีอะไรที่จะเอามาพัฒนาประเทศชาติเพราะเหตุว่าทรัพยากรธรรมชาติที่เราจะนำมาใช้ให้ก่อเกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจนั้นร่อยหรอลงไปทุกวัน นี่คือนี่ที่มีความจำเป็นที่เราคงจะต้องพิจารณากัน อันที่จริงความสนใจในปัญหาการเพิ่มขึ้นของกำลังคนภาครัฐนั้น การทำให้กำลังคนภาครัฐอยู่ในระดับที่เหมาะสมก็จะต้องเป็นเรื่องหัวข้อของการสัมมนาในวันนี้ เมื่อครุ่นที่ท่านรองนายกรัฐมนตรี ได้กรุณาพูดถึงวัตถุประสงค์ของการสัมมนา 3 ประการด้วยกัน

ประการที่ 1 จะทำอย่างไรจึงจะทำให้การลดอัตรากำลังคนภาครัฐเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลไปด้วยกันทั้งภาครัฐและหน่วยราชการต่างๆ ทั้งหมด

ประการที่ 2 ต้องการจะฟังความคิดเห็นของส่วนราชการเพราะส่วนราชการต่างๆ นั้น บางทีไม่รู้เรื่องเลยแม้แต่คนเดียว วิธีจะขออัตรากำลัง จะขออย่างไร ไม่ได้เพราะอะไร เมื่อไม่ได้แล้วจะทำอย่างไร ดังนั้น บางหน่วยราชการบอกกับผมบอกว่าขอมา 2 ปีแล้วไม่ทราบว่าจะอยู่ที่ไหน อย่างนี้เป็นต้น ฉะนั้น จึงอยากจะฟังความคิดเห็นและก็อยากให้ทางราชการที่เกี่ยวข้อง เช่น ก.พ. ได้ชี้แจงให้เข้าใจ อย่างผมบอกว่าการกำหนดอัตรากำลังคนภาครัฐในอดีตเมื่อข้าราชการเกษียณอายุจะไม่ได้้อตราเพิ่ม แต่ตอนหลังมาพูดถึงความจำเป็นและความสำคัญในการพัฒนา ผมจึงเรียนกับท่านรองนายกรัฐมนตรีว่า อตราเกษียณอายุข้าราชการบางตำแหน่ง เช่น แพทย์ พยาบาล ผู้ช่วยพยาบาล มีความจำเป็นที่จะต้องให้คงอัตรเอาไว้เช่นเดียวกัน

การกำหนดเป้าหมายดังกล่าวนี้คือการลดอัตรากำลังคนภาครัฐ ได้มีการริเริ่มมาตั้งแต่ พ.ศ. 2523 เมื่อสมัย ฯพณฯ องคมนตรีและรัฐบุรุษ พลเอก เปรม ติณสูลานนท์ ได้กำหนดเป็นนโยบายเร่งด่วนเพื่อชะลอจำนวนข้าราชการ ลูกจ้าง ในระยะ 10 ปี ที่ผ่านมา ส่วนราชการและอัตรากำลังนั้นเพิ่มขึ้นรวดเร็ว อตราเพิ่มนั้นถึงร้อยละ 7 ซึ่งขณะนี้ทาง ก.พ.ได้กำหนดร้อยละ 2 ทำจริงๆ ยังควบคุมไว้ไม่อยู่ ยังเกินกว่าร้อยละ 2 นับเป็นอัตรที่สูงมาก เมื่อเป็นเช่นนี้อย่างที่ผมเคยแจ้งให้ทราบ ว่ารัฐบาลต้องรับเป็นค่าใช้จ่ายในด้านบุคคลไม่ว่าจะเป็นเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทนเงินสวัสดิการ ซึ่งสูงขึ้นเรื่อยๆ รัฐบาลในสมัยนี้จึงมีนโยบายที่จะควบคุมอัตรากำลังคนภาครัฐไว้ให้อยู่ในอัตรที่เหมาะสม อาจจะอยู่ร้อยละ 2 ก็ได้ และอาจจะเพิ่มกว่านั้นก็ไม่ได้ เราจะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันในวันนี้

ผมได้เรียนกับทาง ก.พ. ว่าต้องพยายามเชิญส่วนราชการทุกแห่งมาให้ทั้งหมด เพื่อมาฟังแนวความคิด

ประการที่ 3 ตั้งแต่ปี 2537 จนถึงปัจจุบัน แม้ว่าเราอาจจะมองเห็นถึงความสำเร็จในระดับหนึ่ง แต่ความจำเป็นดังกล่าวนี้ก็คงต้องต่อเนื่อง ผมมีความห่วงใยต่อเงินเดือนข้าราชการทุกท่านรวมทั้งค่าตอบแทน ทั้งข้าราชการชั้นผู้น้อย ซึ่งผมทราบว่ารายได้แทบจะไม่พอกับการที่จะรักษาระดับการครองชีพและคุณภาพชีวิตให้ดีพอสมควร ผมและรัฐบาลจึงมีความตั้งใจอย่างยิ่งที่จะปรับปรุงโครงสร้างบัญชีของเงินเดือน ตลอดจนสวัสดิการค่าตอบแทนให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมซึ่งผมมีความ

มั่นใจว่าถ้าหากพวกเราสามารถดึงกำลังจำนวนข้าราชการและบุคลากรของรัฐไม่ให้เพิ่มมากขึ้นกว่านี้ ก็จะเป็นช่องทางที่จะช่วยขยายในเรื่องของเงินเดือนค่าตอบแทนและสวัสดิการได้

อยากจะเรียนเป็นนโยบายไว้เลยว่า ในบางส่วนราชการนั้นบางที่ไม่จำเป็นต้องไปจ้างบุคลากรเพิ่มในแต่ละฝ่ายยกตัวอย่างเช่น กองออกแบบ กระทรวงสาธารณสุข ในขณะที่รัฐบาลเน้นถึงการพัฒนาคน เมื่อเน้นถึงการพัฒนาคนเราก็ต้องเสริมสร้างบุคลากรแต่ละฝ่าย รวมทั้งคุณภาพชีวิตของประชาชนที่อยู่ตามชนบท เร่งรัดสร้างโรงพยาบาล เร่งรัดสร้างสถานอนามัย อย่างนี้เป็นต้น แต่กองออกแบบของกระทรวงสาธารณสุขมีอัตรากำลังคนเพียงแค่นี้คนเดียว วิศวกรมีไม่พอ ผมก็แนะนำว่าไม่จำเป็นต้องไปเพิ่มวิศวกรที่หาได้ยาก วิศวกรตอนนี้สำเร็จมาใหม่ๆ เงินเดือนไม่ใช่ 7,000 - 8,000 บาท ภาคเอกชนเงินเดือนเริ่มตั้งแต่ 15,000 บาท เป็นต้นไป แต่ราชการทำไม่ได้ ให้ไปจ้างเอกชนมาออกแบบ สำนักงานประมาณให้เงินจ้างอยู่แล้ว มีอัตราอยู่แล้ว การออกแบบ การควบคุมมีอยู่แล้ว ทั้งหมด นี่เป็นส่วนหนึ่งจากหลายๆ ส่วนด้วยกัน

หรือแม้แต่ในบางเรื่องที่ยังทำการศึกษาหรือวิเคราะห์ตามนโยบายของรัฐบาลก็ไปจ้างภาคเอกชนได้ไม่จำเป็นต้องไปจ้างบุคลากรนักวิชาการเพิ่มเติมขึ้นมาอีก นี้ผมยกตัวอย่างในหลายๆ ส่วนด้วยกัน ทุกส่วนราชการทำได้ คือเอาภาคเอกชนเข้ามาช่วยเพราะว่าสมองไหลจากฝ่ายราชการไปอยู่ภาคเอกชนก็ทำงานเรื่องต่างๆ เหล่านี้ แต่ได้เงินเดือนมากกว่า มีสวัสดิการที่ดีกว่า ตรงนี้ถ้าหากว่าทุกส่วนราชการกระทำลงไปแล้วจะเป็นการแบ่งเบาภาระในการที่จะเพิ่มอัตรากำลังคนได้ส่วนหนึ่ง อย่างเช่นการทำความสะดวกสถานที่ราชการทั้งหมด หรือว่ายาม ไม่จำเป็นต้องไปจ้างบุคลากร ไปจ้างบริษัทยามมาดูแลสถานที่ราชการ การทำความสะอาดก็จ้างทำทั้งหมด ยกตัวอย่างในหลายเรื่อง ตรงนี้ทำได้

ดังนั้นท่านรัฐมนตรีและท่านปลัดกระทรวง ท่านปลัดทบวง ท่านอธิบดี หัวหน้าส่วนราชการ จะต้องช่วยกันควบคุมดูแลในบางส่วนสามารถเกลี้ยอัตราได้แต่ไม่เกลี้ย อย่างเช่น อัตรากำลังครูของกระทรวงศึกษาธิการ เวลาสำเร็จครุมาแล้วขอให้ได้บรรจุไปก่อน บรรจุไปจังหวัดไหนก็ได้ จะไปอยู่เหนือสุดก็ได้ ใต้สุดก็ได้ เสร็จแล้วก็ไปยืมอัตรากำลังดังกล่าวนั้นเอาเข้ามาใช้ส่วนกลาง อัตรามันก็สับสั่นกันหมด พูดถึงข้อเท็จจริงที่เป็นอยู่ในขณะนี้ ถ้าไม่จำเป็นแล้ว การเพิ่มอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ก็จะต้องช่วยกันพิจารณา หากหลีกเลี่ยงไม่ได้จริงๆ มีเหตุผล คณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ ก็คงจะพิจารณาไปอย่างแน่นอน สิ่งต่างๆ เหล่านี้เป็นต้นเหตุของการที่มีการสัมมนาในวันนี้ ฉะนั้น ผมขอให้ยึดหลักที่ท่านรองนายกรัฐมนตรี ได้พูดไว้ว่า

ประการที่ 1 เราจะทำอย่างไรให้การลดอัตรากำลังคนภาครัฐมีประสิทธิภาพในการทำงาน

ประการที่ 2 อยากจะฟังความคิดเห็นของท่านทั้งหลาย

ประการที่ 3 ทำอย่างไรที่จะให้บุคลากรของทางราชการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

เป็นที่น่ายินดีว่าตัวเลขของการประหยัด ตั้งแต่เริ่มใช้มาตรการลดอัตรากำลังคนภาครัฐนั้น ในรอบ 5 ปี ครอบคลุมที่ยังไม่ถึงจะประหยัดเงินงบประมาณได้ถึง 5 หมื่นกว่าล้าน ผมเรียนเรื่องข้อเท็จจริงประการหนึ่งในขณะนี้ผมกำลังคว่างงบประมาณจะได้มาจากไหน ผมว่างบประมาณที่กำลังพัฒนาประเทศทุกอย่างควบคู่กัน ถึงแม้ว่าแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 บอกว่าจะ

พัฒนาคน จะพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน พัฒนาให้ประชาชนอยู่อย่างสงบ มีการอยู่ดีกินดี มีรายได้เพิ่มมากขึ้น ในแผนฯ 8 จะทำให้ประชากรต่อหัวมีรายได้ถึงหนึ่งแสนสี่หมื่นบาท ใน ค.ศ. 2020 อีก 25 ปีข้างหน้าเราจะทำให้ประชากรมีรายได้ถึงหนึ่งหมื่นสองพันดอลลาร์เท่ากับสามแสนบาทต่อหนึ่งคน เราจะไปสู่ตรงจุดนั้นได้อย่างไร ถ้าเราไปสู่ตรงจุดนั้นได้แสดงถึงว่าประเทศไทยเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว เป็นประเทศที่มีความเจริญแล้ว นี่เป็นเป้าหมายที่นายกรัฐมนตรีกำลังวางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9-10-11-12 ควบคู่ไปด้วยกัน

ผมอยากจะเรียนว่า งบประมาณของเรานั้นจริงๆ มันมีอยู่เพียงแค่ 3 ตัวที่เราจะได้อะไรมา รายได้ของรัฐ สรรพากร สรรพสามิต ศุลกากร ศุลกากรนั้นนับวันรายได้คงที่ไม่มีการเพิ่มขึ้นเพราะว่ามีการลดภาษีส่งออก ลดภาษีนำเข้า เพื่อนำสินค้าพวกนั้นเข้าไปกอบกู้ยังต่างประเทศ ในอีกหลายๆ ประเทศด้วยกัน และในอนาคต ค.ศ. 2000 นั้น เราถึงจุดของการค้าเสรี อัตราภาษีจะพุ่งลดลงไปอีก ฉะนั้นเมื่อเป็นเช่นนี้ไปแล้วนั้น รายได้จุดที่สำคัญจริงๆ ก็อยู่ที่กรมสรรพากรและหัวใจของกรมสรรพากรเก็บได้คือ ภาษี VAT ถ้าภาษี VAT เราเก็บได้เต็มเม็ดหน่วย ปีหนึ่งเราจะได้ถึงเกือบแสนล้านบาท ที่แล้วมานั้นหลบเลี่ยงกันมาก นี่คือรายได้ของประเทศที่ยังมีอยู่ 3 ประการด้วยกัน แต่รายจ่ายเราแต่ละปีเพิ่มขึ้น เพื่อเป็นอัตราเงินเดือน การพัฒนาหรือสิ่งต่างๆ เหล่านี้เป็นต้น นี่คือ ภาพรวมของประเทศ หรือเอาอย่างย่อๆ ก็ได้ รถไฟนับวันขาดทุนมากขึ้นทุกปี ผมเป็นรัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคม เมื่อปี 2531 ขาดทุนปีละเก้าร้อยล้านบาท เดียวนี้ขาดทุนปีละเกือบ 2,000 ล้านบาท เพราะอะไรขึ้นค่ารถไฟไม่ได้ 20 ปี เมื่อขึ้นค่ารถไฟไม่ได้อัตราเงินเดือนนั้นเพิ่มขึ้นทุกปีพนักงานขับรถจากเดือนละ 7,000 บาท กลายเป็น 20,000 บาท ทุกอย่างเพิ่มขึ้นหมด เงินจะลงทุนรัฐไม่มีให้ไปกู้มา กรุงเทพฯ ออมสิน ดอกเบี้ยก็เพิ่มพูนขึ้นไม่มีให้ก็ดอกเบี้ยทบต้น มันขาดทุนอยู่ไม่ได้ นี่เป็นปัญหาหนึ่งในรัฐวิสาหกิจที่ทำให้งบประมาณที่จะนำไปพัฒนาอย่างอื่นมีปัญหา

สิ่งต่างๆ เหล่านี้ผมนำมาเป็นองค์ประกอบในหลายส่วน ที่จะดูว่าจะใช้งบประมาณของประเทศชาติให้เกิดผลดีได้อย่างไร เราต้องพัฒนาเศรษฐกิจของเราให้ทันประเทศเพื่อนบ้าน ไม่ว่าจะเป็นมาเลเซีย สิงคโปร์ หรือประเทศอื่น ท่านทั้งหลายที่ได้มาในวันนี้ล้วนแต่เป็นทรัพยากรและมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อระบบราชการ ต้องช่วยกันคิด ช่วยกันทำและช่วยกันปฏิบัติ

ท้ายที่สุดผมขอขอบคุณทุกท่านที่ได้มาร่วมสัมมนาในครั้งนี้โดยพร้อมเพรียงกัน และขอขอบคุณคณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ ที่ได้ดำเนินการจัดการสัมมนา ซึ่งจะประโยชน์ต่อข้าราชการทุกคน และจะเป็นแนวทางในการปรับปรุงระบบราชการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

บัดนี้ ได้เวลาอันสมควรแล้วกระผมขอเปิดการสัมมนาเรื่องนโยบายการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ ณ บัดนี้ และขออวยพรให้การสัมมนาในครั้งนี้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ทุกประการ ขอขอบคุณ



แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทและกำลังคนของรัฐในอนาคต

โดย

นายอำนาจ วีรวรรณ รองนายกรัฐมนตรี

ประธานคณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ (คปร.)

วันเสาร์ที่ 15 มิถุนายน 2539

ณ โรงแรมรอยัลคลิฟ บีช รีสอร์ท พัทยาใต้ จังหวัดชลบุรี

ท่านปลัดกระทรวง ท่านอธิบดี ท่านหัวหน้าส่วนราชการ และท่านผู้มีเกียรติทุกท่าน ก่อนที่
ผมจะกล่าวถึงแนวคิดในด้านบทบาทและกำลังคนภาครัฐในอนาคต จะขอพูดถึงบทบาทและกำลังคน
ในภาคของรัฐที่ผ่านมาในอดีตในช่วง 10 - 15 ปีที่ผ่านมา หน่วยงานของรัฐและกำลังคนของรัฐได้
เพิ่มขึ้นมาก ทั้งนี้เป็นผลจากการเปลี่ยนแปลงในระบบเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองที่เป็นไปอย่าง
รวดเร็ว ที่สำคัญประการแรกก็คือว่า เราขาดการทบทวนปรับปรุงบทบาทภารกิจของส่วนราชการต่างๆ
อย่างสม่ำเสมอ และขาดการปรับเปลี่ยนหน้าที่ของส่วนราชการต่างๆ ให้ทันต่อเหตุการณ์ ขั้นตอน
ในการทำงาน แม้จะมีการพัฒนาอยู่บ้างก็ยังไม่มากเท่าที่ควร กฎระเบียบต่างๆ มีมาก ไม่สามารถจะ
พัฒนาให้ทันสมัยได้เมื่อมีปัญหาส่วนราชการก็มักจะแก้กันด้วยการเพิ่มอัตรากำลัง ไม่ใช่ด้วยการแก้
ระบบงาน

เราต้องยอมรับความจริงว่า ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาภาคราชการมีแต่การเพิ่ม ทั้งในด้าน
จำนวนของหน่วยงานในระดับกรม ระดับกองและในด้านอัตรากำลังข้าราชการประเภทต่างๆ ซึ่งก็เป็น
ไปอย่างต่อเนื่อง ถ้าจะวิเคราะห์การเพิ่มกำลังคนในกระทรวงทบวงกรมต่างๆ อย่างพินิจพิจารณาจะ
พบว่าลักษณะของการเพิ่มกำลังคนนั้นยังไม่สอดคล้องกับความจำเป็นที่แท้จริง เราเพิ่มอัตรากำลังโดย
เน้นปริมาณงาน อย่างเหตุผลของการเพิ่มประชากร การแบ่งเขตพื้นที่หรือองค์ประกอบอื่นๆ ซึ่งก็อิง
ปริมาณเป็นหลัก รูปแบบของการเพิ่มกำลังคนลักษณะนี้ไม่เหมาะสมกับสภาพปัจจุบันซึ่งต้องอาศัย
เทคนิคในการบริหาร เทคนิคในการจัดการ เพื่อจะเอามาช่วยลดค่าใช้จ่ายด้านกำลังคน ซึ่ง
การใช้เทคนิคในการบริหารและการจัดการมาช่วยนี้ ภาคเอกชนเขาทำอยู่ ต้องให้ความสำคัญมาก
เป็นพิเศษแต่ในภาคราชการยังไม่ค่อยให้ความสนใจมากเท่าที่ควร

รัฐใช้งบประมาณเพิ่มค่าใช้จ่ายด้านกำลังคนสำหรับเงินเดือนค่าจ้างประจำและค่าจ้างชั่วคราว
เป็นมูลค่าถึงปัจจุบันนี้ คือ ปีงบประมาณ 2539 เป็นมูลค่าถึงสองแสนเก้าหมื่นหกพันห้าร้อยเจ็ดสิบ
สามล้านบาท หรือร้อยละ 35 ของงบประมาณรายจ่ายทั้งหมด ในปีงบประมาณ 2540 ก็ได้มีการ
จัดสรรงบประมาณด้านนี้ถึงสามแสนสี่หมื่นสามพันเจ็ดร้อยแปดสิบห้าล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 35 ของ
งบประมาณรายจ่ายทั้งสิ้นเช่นเดียวกัน ซึ่งงบประมาณรายจ่ายทั้งสิ้นในปี 2540 นี้ก็จะมียอดเงินสูงถึง
เก้าแสนแปดหมื่นสี่พันล้านบาท ภาระหนักด้านงบประมาณดังกล่าวทำให้ไม่สามารถปรับค่าตอบแทน
ของข้าราชการให้มีลักษณะจูงใจหรือใกล้เคียงกับธุรกิจเอกชน ค่าใช้จ่ายด้านกำลังคนของรัฐ จึงยังอยู่
ในสภาพที่ไม่มีประสิทธิผลเท่าที่ควร

ผลของการวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เมื่อปี 2533 ซึ่งก็เป็นสถานการณ์ที่ต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบันพบว่าภาคราชการใช้จ่ายเงินด้านบุคลากรในสัดส่วนที่สูงกว่าเอกชนร้อยละ 10 โดยเฉลี่ยในหน่วยงานเอกชนกับหน่วยงานของรัฐ รัฐใช้คนใช้จ่ายในสัดส่วนสูงกว่าภาคเอกชนต่างๆ ที่เอกชนนั้นให้เงินเดือนมากกว่า แต่ว่าระบบราชการนั้นเน้นการใช้กำลังคน แต่ไม่ได้เน้นการใช้เทคโนโลยีและอุปกรณ์ทันสมัยเช่นเดียวกับภาคธุรกิจเอกชน ปัญหาที่กล่าวมานี้มิได้เป็นปัญหาเฉพาะรัฐบาลไทย รัฐบาลในประเทศต่างๆ ก็มักจะมีปัญหาในลักษณะคล้ายคลึงกันแต่ว่าสัดส่วนของปัญหาจะไม่เท่ากัน

รัฐบาลที่เห็นความสำคัญในด้านนี้ พยายามเร่งรัดแก้ไขปัญหานี้ก็จะประสบความสำเร็จและสามารถคลี่คลายปัญหาเพื่อประโยชน์ของระบบราชการและระบบของข้าราชการเอง ในกรณีของสหรัฐอเมริกา รัฐบาลกลางมีข้าราชการประมาณ 2 ล้านคน รัฐบาลของประธานาธิบดีบิล คลินตัน ได้ดำเนินนโยบายลดข้าราชการลงไปกว่า 10% หรือกว่าสองแสนคน เช่น ใช้วิธีการต่างๆ โดยวิธีจูงใจให้ออก ตัดงานที่ไม่จำเป็น วิธีตัดงบประมาณทั้งโครงการและแผนงาน ทำให้ลดขนาดภาครัฐลงไปได้อย่างมากและยังลดงบประมาณรายจ่ายได้เป็นจำนวนมาก ทำให้รัฐบาลของสหรัฐอเมริกาสามารถที่จะดำเนินนโยบายลดงบประมาณขาดดุลเพื่อให้ไปสู่ความเป็นสมดุลย์ได้ ขณะนี้ก็เป็นไปในทิศทางดังกล่าวซึ่งในการดำเนินนโยบายได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีจากองค์กรต่างๆ รวมทั้งภาคเอกชนและได้รับความร่วมมือจากภาครัฐเช่นเดียวกัน

ส่วนประเทศไทยนั้นเราได้พยายามในเรื่องเหล่านี้มาเป็นเวลาหลายปีแล้ว ได้พยายามตรึงขนาดกำลังของภาครัฐไว้โดยชะลอการเพิ่มอัตรากำลังใหม่ โดยที่จริงๆ แล้วเราก็ยังไม่จำเป็นถึงขนาดที่จะต้องลดขนาดอัตรากำลังคนของภาครัฐ การเริ่มต้นที่สำคัญก็คือในระดับผู้บริหาร คือหัวหน้าองค์กรหรือหัวหน้าหน่วยงานต่างๆ ซึ่งต้องได้รับความร่วมมือทั้งในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติการ ทั้งจากรัฐมนตรีทุกกระทรวง ท่านปลัดกระทรวง ท่านปลัดทบวง ท่านเลขาธิการ ท่านอธิบดีทุกท่าน ต้องให้ความสนใจอย่างจริงจังต่อปัญหาการเพิ่มอัตรากำลัง ผมได้เคยบรรยายให้ชมรมนักบริหารตอนต้นปี บางท่านอาจจะเคยได้ยินได้ฟังแล้วว่าผมเห็นว่าเรามีความจำเป็นต้องเร่งรีบปรับปรุงกลไกต่างๆ ในสังคม 4 ประการด้วยกัน ซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องช่วยกันคิด ช่วยกันทำเพื่อสร้างความแข็งแกร่ง สร้างศักยภาพให้กับประเทศชาติและให้กับเศรษฐกิจและสังคมของเราโดยเฉพาะข้าราชการ ซึ่งผมก็ได้ให้ความสำคัญของการปรับปรุงกลไกต่างๆ 4 ประการด้วยกันเรียกว่า 4 ป. หรือ 4 R

ป. ที่ 1 คือ การปฏิรูป หรือที่เรียกว่า *Reform*

ป. ที่ 2 คือ ประดิษฐ์ใหม่ หรือ *Reinventing*

ป. ที่ 3 คือ ปรับรื้อ หรือ *Reengineering*

ป. ที่ 4 คือ ปรับสร้าง หรือ *Restructuring*

สำหรับปฏิรูปนั้นผมให้ความสำคัญกับการปฏิรูปทางการเมือง *Political Reform* รัฐบาลของท่านนายกรัฐมนตรี บรรหาร ศิลปอาชา ได้เน้นความสำคัญในเรื่องนี้ และกำลังเร่งรัดดำเนินการอยู่ เพราะเราเห็นว่าเป็นเรื่องที่ต้องเร่งด่วนของประเทศชาติ การเมืองที่อ่อนแอจะเป็นอุปสรรค

ที่สำคัญต่อการพัฒนาประเทศในอนาคต เห็นได้ชัดเจนจากประเทศเพื่อนบ้านหรือประเทศที่อยู่ห่างไกล ที่มีปัญหาถึงขั้นล่มสลาย หรือเกือบล่มสลายแทบทุกประเทศนั้นจะมีปัญหาเพราะความอ่อนแอทางการเมืองทั้งนั้น ฉะนั้น การปฏิรูปทางการเมืองจึงเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาประเทศในอนาคตโดยเฉพาะในระยะยาว การเมืองจะต้องเป็นระบบที่สามารถจูงใจให้คนดีที่มีความสามารถเข้ามาช่วยทำงานบริหารชาติบ้านเมือง เพื่อให้เกิดความต่อเนื่อง

ในด้านของการประดิษฐ์ใหม่ หรือ Reinventing นั้น ผมหมายถึงการประดิษฐ์ใหม่ในระบบราชการ ซึ่งในระบบราชการของเรานั้นได้มีการประดิษฐ์สร้างขึ้นมาตั้งแต่สมัยรัชกาลที่ 5 จริงอยู่เราได้มีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงกันมาตามลำดับ แต่ก็เป็นเรื่องที่เราจะต้องเร่งรัดพัฒนาระบบให้เหมาะสมให้ทันสมัย ให้ทันต่อโลกภายนอก ซึ่งกำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วมากขึ้น เพราะระบบราชการหรือรัฐวิสาหกิจของไทยนั้นถึงแม้ว่าเมื่อเทียบกับระบบเศรษฐกิจเป็นส่วนรวมแล้วอาจจะกล่าวได้ว่ามีเพียงประมาณไม่เกิน 1 ใน 3 คือ ในด้านของงบประมาณนั้นก็ประมาณร้อยละ 18.5 ของรายได้ประชาชาติทั้งประเทศ ภาครัฐวิสาหกิจเมื่อคิดสัดส่วน คิดทั้งงบทำการและงบลงทุนแล้วมีส่วนใกล้เคียงกับภาครัฐ เพราะฉะนั้นถ้ารวมกันแล้วทั้งหมดประมาณ 1 ใน 3 ของขนาดเศรษฐกิจของประเทศ อาจจะไม่ใหญ่ที่สุดแต่ก็เป็นหัวใจของประเทศเพราะว่าภาครัฐนั้นเป็นภาคที่กำหนดทิศทางกำหนดอนาคต กำหนดอำนาจของบุคคล กลุ่มต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มอุตสาหกรรม กลุ่มชานาชาไร่ กลุ่มธุรกิจ ทั้งหมดนี้ต้องขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของระบบราชการ หากพัฒนาปรับปรุงไปไม่ได้ระบบเศรษฐกิจของประเทศก็อาจจะก้าวไปสู่ขีดความสามารถที่จะแข่งขันกับชาวโลกไม่ได้เช่นเดียวกัน

เรื่องการปรับหรือ Reengineering นั้น คือการปรับหรือระบบทำงาน ทุกองค์กรจำเป็นจะต้องตื่นตัวและปรับหรือกระบวนการที่ล้าสมัย องค์กรที่มีลักษณะอยู่ย่ำ ไม่มีประสิทธิภาพ เหมือนกับเสือที่รอวันตาย การปรับหรือระบบหรือ Reengineering นั้น จำเป็นต้องอาศัยเป้าหมายในด้านผลงานเป็นหลักว่าทำอะไรจึงจะสร้างผลงานโดยใช้ต้นทุนหรือปัจจัยน้อยที่สุด แล้วได้ผลงานที่รวดเร็วที่สุด ซึ่งหมายความว่าจำเป็นต้องมีการปรับปรุงในด้านเทคโนโลยี ในด้านคุณภาพของคน ในด้านของระบบงาน การปรับปรุงในลักษณะนี้ต้องเน้นการปรับองค์กรให้มีความคล่องตัว ให้มีกระบวนการทางการตัดสินใจ ให้มีกระบวนการในด้านการกระจายอำนาจ การให้บริการที่ดีของรัฐ ซึ่งเป็นสิ่งที่ทุกๆ ฝ่ายต้องการจะเห็นทั้งในภาคของข้าราชการเอง ในภาคของผู้ที่จะต้องได้รับการบริการจากภาครัฐเช่นเดียวกัน

สำหรับการปรับสร้างหรือ Restructuring เป็นเรื่องของปรับโครงสร้างองค์กรต่างๆ โดยเฉพาะในภาคของราชการ ซึ่งอาจจะรวมไปถึงการปรับสร้างสังคมด้วย เพื่อให้มีคุณภาพทั้งในด้านองค์กรและทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา การพัฒนา การแพทย์ อนามัย สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม ศาสนา ศิลปและวัฒนธรรม การปรับโครงสร้างหรือ restructuring นั้นต้องถือว่าเป็นการพัฒนาเพื่อสร้างคุณภาพ ทำให้มีคุณค่ามากขึ้น การดำรงชีวิตจะมีคุณภาพได้ต้องมีรายได้ที่พอเพียงมีศักดิ์ศรี แต่จะคำนึงถึงในด้านวัตถุปัจจัยอย่างเดียวนั้นไม่ได้ต้องคำนึงถึงการพัฒนาคุณธรรม และจริยธรรมควบคู่ไปด้วย ในระยะเวลาตั้งแต่ต้นปีมานี้ท่านนายกรัฐมนตรีและคณะรัฐมนตรีได้เห็นความสำคัญที่จะปรับปรุง

งานด้านต่างๆ ของรัฐและของประเทศโดยมองถึงเป้าหมายในระยะยาว เราเคยวางแผนพัฒนาประเทศชาติกันมาเป็นแผน 5 ปี เรากำลังจะเสร็จสิ้นแผนฯ 7 ไปแล้ว แผนฯ 8 ก็ร่างมาแล้วเป็นแผน 5 ปี เช่นเดียวกัน เราเห็นว่ากรมองอนาคตจำเป็นต้องมองระยะยาว ไม่ใช่มองทีละ 5 ปี เพราะเรากำลังต้องเผชิญผู้ในระบบการแข่งขันของโลกในยุคโลกาภิวัตน์ ในปี 2563 หรือประมาณ 24 ปีข้างหน้า เอเปค ก็จะก้าวไปสู่ระบบเศรษฐกิจเสรี เปิดเสรีในด้านการค้าและการลงทุน อาเซียนก็จะมีตลาดการค้าเสรีก่อนหน้านั้น ความร่วมมือระหว่างเอเชียกับยุโรปคงจะมีลักษณะเสรี การแข่งขันที่เข้มข้นเช่นเดียวกัน องค์การค้าของโลก WTO ก็คงจะมีเป้าหมายในลักษณะนั้นว่า ภายในปี 2563 การคิดกันทางการค้าจะต้องลดน้อยลงไปมาก หรือเกือบจะหมดไป อาจจะทำให้เราได้ว่าเรากำลังพูดถึงตลาดการค้าเสรีทั้งโลก เพราะฉะนั้นถ้ามองว่าเราจะเป็นตัวแปรเป็นผู้เล่นสำคัญในระบบนี้อย่างที่มีการประเมินสถานการณ์ไว้ว่าในปี 2563 นั้นประเทศไทยจะอยู่ในระดับต้นๆ มีขนาดเศรษฐกิจที่วัดตามอำนาจซื้อ จะอยู่ในอันดับ 8 หรืออยู่ในอันดับ 10 อันดับแรกของโลก สิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้หรือไม่อย่างไร เป็นเรื่องที่ทำนายและคงจะไม่เกิดขึ้นมาเองถ้าเราปล่อยให้กระบวนการต่างๆ นั้นเปลี่ยนแปลงไปตามยถากรรม

ผู้ที่จะชี้นำและผู้ที่กำหนดทิศทางของประเทศได้นั่งกันอยู่ในห้องนี้ เราเป็นตัวแปรที่สำคัญที่สุดในสังคมไทยที่จะจะทำให้ความเจริญก้าวหน้าของประเทศเป็นไปตามเป้าหมายหรือตามที่ชาวโลกเขาคาดหวังหรือไม่ เพราะเหตุนี้จึงได้มีการศึกษา วางแผนที่จะกำหนดเป้าหมายและนโยบายยุทธศาสตร์ในการดำเนินการพัฒนาประเทศในระยะ 24 หรือ 25 ปี ข้างหน้า หรือภายในปี 2563 ซึ่งได้นำเสนอเรื่องนี้ต่อประชาชนชาวไทยทั่วประเทศไปแล้วเมื่อวันที่ 25 พฤษภาคมที่ผ่านมา และได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่เรียกว่า เนาวทัศน์ คือ วิสัยทัศน์ 9 ประการขึ้นมา ซึ่งวิสัยทัศน์หนึ่งที่สังคมไทยพึงปรารถนามากที่สุดก็คือต้องการให้การเมืองไทยเป็นประชาธิปไตยอย่างสมบูรณ์ โดยมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีภาคราชการที่มีประสิทธิภาพ ภาครัฐจะต้องมีความโปร่งใสบริสุทธิ์ ยุติธรรม มีนักการเมืองและข้าราชการที่มีคุณธรรม จริยธรรม ความรู้ความสามารถสูง และคิดถึงผลประโยชน์ของประชาชนเป็นหลัก เป็นที่พึ่งและสามารถสนองตอบความต้องการของประชาชนทั้งชาติอย่างแท้จริง

ท่านผู้มีเกียรติที่เคารพทุกท่านครับ เราคงไม่สามารถมีระบบราชการที่มีประสิทธิภาพอย่างสมบูรณ์ด้วยการเพิ่มอัตรากำลังคนแต่เพียงประการเดียว หรือนั่นแก้ปัญหาด้วยปริมาณหากแต่ตรงกันข้ามเราต้องกลับมาดูขนาดของกำลังคนให้อยู่ในจำนวนและขนาดที่เหมาะสมโดยเน้นถึงคุณภาพและคุณธรรม ไม่ใช่ปริมาณ และต้องดูแลพิถีพิถันในการพัฒนาบุคลากรของเราให้มีคุณภาพดีเด่น โดยการเป็นผู้นำที่มีคุณภาพ มีภูมิปัญญา พัฒนาระบบการทำงานให้ทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์ เลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม มุ่งเน้นที่ผลงานและมาตรฐานแทนการพิถีพิถันในขั้นตอนของกฎระเบียบแต่ประการเดียว ซึ่งกฎระเบียบที่เราพิถีพิถันนั้นก็มักล้าสมัย ไม่เหมาะสมกับยุคสมัย เป็นสิ่งที่บั่นทอนการพัฒนาความเจริญของเราอยู่ในปัจจุบัน เพื่อที่จะให้เป็นแนวทางประกอบการกำหนดยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการของทุกหน่วยงาน หรือทุกองค์กร

ผมขอสรุปแนวความคิดที่ทางสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และทาง TDRi ซึ่งเป็นสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาแห่งชาติได้ร่วมกันจัดทำขึ้นและเสนอไปแล้วอยู่ในขั้นของการพิจารณาปรับปรุงแก้ไขเพื่อจะให้เสร็จสมบูรณ์ภายในปีนี้ให้เป็นวิสัยทัศน์ของประเทศไทย สำหรับปี 2563 เรียกว่า Thailand Vision 2020

ประการที่ 1 เราจะต้องเผชิญต้องแข่งขันกับมิตรประเทศทั่วโลกในยุคโลกาภิวัตน์ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง

ประการที่ 2 ความสำเร็จในการแข่งขันขึ้นอยู่กับ การเพิ่มพูนศักยภาพของคนไทย ในปัจจุบันและอนาคตการดำเนินนโยบายที่ถูกต้องในการสร้างความได้เปรียบทางเศรษฐกิจของประเทศ ที่เรียกว่า competitive act การป้องกันและหลีกเลี่ยงปัญหาวิกฤติการณ์ทางสังคมและการเมือง ซึ่งผมได้เรียนเมื่อตอนต้นแล้ว วิกฤติการณ์หรือความขัดแย้งที่รุนแรงทางสังคมและการเมืองนั้น เป็นสิ่งที่ทำลายประเทศ ที่เราเห็นเป็นประวัติศาสตร์มากมายหลายประเทศ

ประการที่ 3 ประเทศไทยมีลู่ทางที่จะพัฒนาศักยภาพของคนไทยซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญในแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 ในเรื่องของพัฒนาดคน เราต้องการให้คนไทยอยู่ในระดับหน้าของเอเชียตะวันออก เพราะประชากรไทยในอนาคตนั้นแม้จะมีเพิ่มขึ้น ก็จะมีอัตราเพิ่มที่ต่ำลงตามลำดับ ขณะนี้เราเพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละประมาณ 1.2 แต่ว่าจะลดลงไปจนถึงปี 2563 อัตราการเพิ่มประชากรของไทยนั้นจะเหลือไม่ถึงร้อยละ 0.5 ไม่ถึงครึ่งเปอร์เซ็นต์ต่อปี เพราะฉะนั้น ตามความคาดการณ์ของเราประชากรไทยจะเพิ่มขึ้นจาก 60 ล้านคนในปัจจุบันเป็น 70 ล้าน 5 แสนคนใน 24 ปีข้างหน้า หรือเพิ่มขึ้นเพียงร้อยละ 17.5 ซึ่งก็หมายความว่าปริมาณคนของเรานั้นจะไม่เพิ่มขึ้นในอัตราสูงเหมือนอย่างในอดีต เราอยู่ในฐานะที่จะใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดของประเทศไปพัฒนาคุณภาพของคนในด้านการศึกษา ในด้านการฝึกอบรม ในด้านการเสริมสร้างความรู้ สติปัญญา ได้อย่างเป็นระบบและง่ายขึ้นไม่ต้องเป็นห่วงปัญหาในด้านปริมาณเหมือนอย่างในอดีต

ประการที่ 4 ต้องมีวิสัยทัศน์ว่าประเทศไทยในปัจจุบันนั้น แท้จริงแล้วมีสิทธิเสรีภาพทางการเมืองมากพอสมควร มากกว่าหลายๆ ประเทศ และมากกว่าประเทศเพื่อนบ้านรอบๆ เราในอาเซียน กล่าวได้ว่าทุกประเทศและเราเองก็อยู่ในฐานะที่จะพัฒนาความเป็นประชาธิปไตยของเราให้สมบูรณ์ได้ในอนาคตใน 24 ปีข้างหน้า ตามวิสัยทัศน์ที่เรากำหนดไว้ แต่ทั้งนี้หมายความว่าเราจะต้องร่วมมือกันทุกฝ่ายที่จะผลักดันให้มีการปฏิรูปทางการเมืองให้สำเร็จให้ได้

ประการที่ 5 ประเทศไทยใน 24 ปีข้างหน้า ยังจะขยายตัวไปถึงแม้ว่าจะขยายตัวไปในอัตราที่ต่ำลง เราจะรักษาอัตราการขยายตัวให้อยู่ในระดับ 8.5% หรือ 8% ตลอดไป 24 ปีข้างหน้า นั้น เป็นสิ่งที่เราเห็นว่าพันวิสัย แต่เนื่องจากประชากรมีอัตราการเพิ่มน้อยลงการขยายตัวถึงแม้ว่าจะมีในอัตราที่ต่ำลง การเพิ่มขึ้นในด้านมาตรฐานการครองชีพนั้น ก็ยังเพิ่มขึ้นในอัตราสูงทัดเทียมกับในปัจจุบันได้ต่อไป

คาดว่าในปี 2563 เศรษฐกิจของไทยตามค่าของเงินในปัจจุบันจะเพิ่มขึ้นเป็นประมาณ 21 ล้านบาท ซึ่งหมายความว่าจำนวนประชากร 70 ล้านคนนั้น รายได้เฉลี่ยต่อหัวจะเพิ่มขึ้นเป็นหัวละ 3 แสนบาทต่อปี ตามค่าของเงินในขณะนี้ จะเพิ่มขึ้นจากประมาณ 6 - 7 หมื่นบาทในปัจจุบัน เป็น 3 แสนบาท ซึ่งจะเป็นพื้นฐานทางเศรษฐกิจที่มีความสำคัญมาก และสามารถดำเนินนโยบายในการกระจายโอกาส กระจายรายได้ของคนไทยให้มีลักษณะดีขึ้น ต้องวัดกันด้วยเป้าหมาย

ประการสุดท้าย ในเรื่องของความยากจนของคนไทย จะเห็นว่าในปัจจุบันความยากจนของคนในประเทศยังมีมาก แต่ว่าก็ได้ลดลงไป ในปี 2505 หรือประมาณ 30 ปีเศษมาแล้ว คนไทยที่อยู่ในระดับยากจนมีจำนวนถึง 16.5 ล้านคน หรือกว่าครึ่งหนึ่งของประชากรในขณะนั้นคือประมาณร้อยละ 57 แต่ว่า 30 ปีที่ผ่านมาในปี 2535 จำนวนคนไทยที่จัดว่าอยู่ในระดับยากจนก็ลดลงมาจาก 16 ล้าน 5 แสนคน เป็นประมาณ 7 ล้าน 8 แสนคน หรือลงมาเหลือร้อยละ 13.7 หรือร้อยละ 14 ของประชากรทั้งสิ้น เรามองเห็นว่าในอนาคตนั้น ถ้าเราสามารถบริหารงานได้ตามเป้าหมายที่เรากำหนดไว้ตามวิสัยทัศน์ของเรา คนไทยที่ยังอยู่ในระดับความยากจนยังจะลดลงไปอีกอีกมากจะเหลือเป็นจำนวนประมาณไม่เกิน 1 ล้าน 5 แสนคน ในปี 2563 ถ้าเทียบกับประชากร 70 ล้านคนแล้วประมาณร้อยละ 2 ของประชากรทั้งสิ้นซึ่งเป็นแนวโน้มการเปลี่ยนที่น่าพอใจ

ถ้าเราสามารถลดระดับความยากจนของคนไทย จากร้อยละ 57 ในปี 2505 เป็นร้อยละ 14 ในปี 2535 และเป็นร้อยละ 2 ในปี 2563 อีก 24 ปีข้างหน้า ประเทศไทยจะบรรลุผลตามเป้าหมายที่มุ่งมั่นเอาไว้เพียงใดหรือไม่ขึ้นอยู่กับสมรรถนะในการทำงานของภาคราชการเป็นสำคัญ การปรับระบบราชการให้มีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของสังคมทั้งจากภายในและภายนอก จึงเป็นเพียงความจำเป็นตามธรรมชาติของลักษณะงานเท่านั้น แต่เป็นเงื่อนไขสำคัญที่ขาดไม่ได้ต่อความอยู่รอดและความสำเร็จในการพัฒนาสังคมไทย ระบบราชการจำเป็นจะต้องได้รับการปรับรูปและประดิษฐ์ใหม่เพื่อให้สามารถเป็นแกนนำและกลไกในการรักษาการศึกษาของสังคม กระตุ้นให้เกิดภาวะการพัฒนาสร้างสรรค์ประเทศในด้านต่างๆ อย่างสมดุลย์ต่อเนื่องอย่างมีประสิทธิภาพ

การปรับระบบราชการทั้งในด้านบทบาทหน้าที่ ขนาดโครงสร้าง คุณภาพกำลังคนตลอดจนประสิทธิภาพในการทำงานเป็นหน้าที่ของพวกเราทุกคน ไม่ใช่แต่เฉพาะทางด้านฝ่ายการเมืองหรือไม่ใช่แต่เฉพาะข้าราชการประจำเท่านั้น แต่เป็นเรื่องที่ทุกฝ่ายในสังคมต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ผลักดัน สนับสนุน และร่วมมือให้เกิดผลอย่างจริงจัง ท่านนายกรัฐมนตรีและผู้บริหารงานด้านการเมือง คือ คณะรัฐมนตรีได้ตระหนักถึงความสำคัญในด้านนี้ และพยายามปรับปรุงดูแลงานด้านต่างๆ เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าการเปลี่ยนแปลงที่จะทำให้เราก้าวทันโลกให้เราเป็นประเทศผู้นำในภูมิภาคนี้และในเวทีโลกต่อไป เพราะฉะนั้น การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเหล่านี้เป็นเรื่องที่เราทำเพื่ออนาคตถึงแม้อนาคตจะมีระยะเวลายาวนานเพียงใดก็ตาม ก็เป็นเรื่องที่เราต้องทำงานแข่งกับเวลาการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงนี้เป็นหนทางของความก้าวหน้าของการพัฒนา การแก้ปัญหาเหล่านั้นต้องแก้ด้วยการเปลี่ยนแปลงระบบ การแก้ไขนั้นต้องอาศัยภูมิฐานความรู้สติปัญญา และเทคโนโลยี

หน้าว่าง

การอภิปรายเรื่องแนวคิดและทิศทางการดำเนินการ
ตามมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ
วันที่ 15 มิถุนายน 2539
ณ โรงแรมรอยัลคลิฟ บีช รีสอร์ท พัทยาใต้ จังหวัดชลบุรี

ผู้ดำเนินการอภิปราย

1. นายสมชาย กรสวนสมบัติ
2. นางทิพาวดี เมฆสวรรค์
3. นายธงชัย ลำดับวงศ์
4. นายธรรมรักษ์ การพิศิษฐ์
5. นางสาวฉลวย อาณาวรรณ







การอภิปรายเรื่องแนวคิดและทิศทางการดำเนินการ

ตามมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ

ผู้ดำเนินการอภิปราย

นายสมชาย กรุสวนสมบัติ รองเลขาธิการ

คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

วันที่ 15 มิถุนายน 2539

ณ โรงแรมรอยัลคลิฟ บีช รีสอร์ท พัทยาใต้ จังหวัดชลบุรี

นายสมชาย กรุสวนสมบัติ รองเลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ในฐานะผู้ดำเนินการอภิปรายได้กล่าวถึงและกล่าวสรุปในระหว่างการอภิปราย สรุปได้ดังนี้

การอภิปรายเรื่อง แนวคิดและทิศทางในการดำเนินการตามมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ ซึ่งมีผู้อภิปราย 4 ท่าน คือ นางทิพาดี เมฆสุวรรณ รองเลขาธิการ ก.พ. นายธงชัย ลำดับวงศ์ รองผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณ นายธรรมรักษ์ การพิศิษฐ์ รองเลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และนางสาวฉลวย อาณาวรรณ ผู้อำนวยการสำนักงานการเงินและการคลัง กรมบัญชีกลาง เป็นตัวอย่างการทำงานอีกประการของยุคใหม่ตามแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 คือ เป็นการทำงานแบบผนึกกำลังกัน ที่ผ่านมามีปัญหาว่าทั้งสี่หน่วยงานมักจะแยกกันทำงานไม่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 ได้เขียนอย่างชัดเจนว่าจะทำงานร่วมกันผนึกกำลังกัน ดังนั้น นี่เป็นตัวอย่างที่ดีก่อนที่จะออกไปผนึกกำลังกับประชาชนกับนักวิชาการ กับองค์กรภาคเอกชน

ตัวอย่างที่ดีอีกประการหนึ่ง จากการสัมมนาครั้งนี้ได้มีการจ้างเหมาบริษัทมาช่วยจัดการสัมมนา ซึ่งเป็นตัวอย่างของการแบ่งเบาภาระงานภาครัฐให้แก่ภาคเอกชน ซึ่งเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยลดขนาดกำลังคนภาครัฐได้ด้วย สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติก็ได้เคยจ้างบริษัทมาจัดการสัมมนาเช่นเดียวกัน มีประโยชน์มาก ช่วยให้ข้าราชการได้ใช้เวลาในการเตรียมงานด้านวิชาการได้มากขึ้น

ส่วนการอภิปรายของผู้อภิปรายทั้ง 4 ท่านนั้น

นางทิพาดี เมฆสุวรรณ รองเลขาธิการ ก.พ. ได้พูดเกี่ยวกับที่มา วัตถุประสงค์ ประโยชน์ของนโยบายการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ และสภาพกำลังคนภาครัฐในบางจุด

นายธงชัย ลำดับวงศ์ รองผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณ ได้พูดแนวทางการดำเนินงานของสำนักงานงบประมาณเรื่องการพิจารณาให้ส่วนราชการต่างๆ ใช้วิธีการจ้างเหมา รวมทั้งแนวคิดของคณะกรรมการเกี่ยวกับการจ้างเหมา

นายธรรมรักษ์ การพิศิษฐ์ รองเลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของรัฐและกำลังคนภาครัฐที่สอดคล้องกับทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8

นางสาวฉลวย อาณาวรรณ ผู้อำนวยการสำนักบริหารการเงินและการคลัง กรมบัญชีกลาง ได้กล่าวถึงการให้เอกชนเข้ามาดำเนินการจ้างเหมาเพื่อความสะดวกในการทำงาน

การอภิปรายเรื่อง

แนวคิดและทิศทาง การดำเนินการตามมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ

โดย นางทิพาวดี เมฆสวรรค์ รองเลขาธิการ ก.พ.

วันที่ 15 มิถุนายน 2539

ณ โรงแรมรอยัลคลิฟ บีช รีสอร์ท พัทยาใต้ จังหวัดชลบุรี

กราบเรียนท่านนายกรัฐมนตรี ท่านรองนายกรัฐมนตรี ท่านรัฐมนตรี และท่านผู้มีเกียรติทุกท่าน การทำงานของเราครั้งนี้เป็นการผนึกกำลังกันของสี่สำนัก (สำนักงาน ก.พ. สำนักงานงบประมาณ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กรมบัญชีกลาง) ซึ่งจุดมุ่งหมายการทำงานของเราคือการมุ่งสู่ออนาคต แต่การที่จะมองอนาคตให้ได้นั้น เราจำเป็นต้องเข้าใจปัจจุบันและอดีตบางส่วนด้วย ดังนั้น ส่วนที่ดิฉันจะรับผิดชอบอภิปรายต่อไปนี้ จึงจะกล่าวถึงเรื่องในอดีตและปัจจุบันที่เผชิญหน้าพวกเรายู่ และตอนท้ายท่านรองฯ ธรรมรักษ์ การพิศิษฐ์ คงจะพูดเรื่องอนาคตต่อไป

เราทราบดีอยู่ว่าระบบราชการของเราเป็นตัวแกนหลักในการพัฒนาประเทศ งบประมาณค่าใช้จ่ายส่วนหนึ่งใช้เป็นค่าตอบแทนให้แก่เจ้าหน้าที่ของรัฐ ในระยะเวลา 10 ปีที่ผ่านมา ทางราชการประสบปัญหาอย่างรุนแรงในเรื่องคุณภาพข้าราชการและคุณภาพการทำงานที่ยังรู้สึกกันว่ามีประสิทธิภาพไม่ดีพอเท่าที่เราต้องการให้เกิดขึ้น การทำงานส่วนใหญ่มีข้อจำกัดในเรื่องเวลาและขั้นตอนการทำงาน โดยสิ่งเหนี่ยวรั้งสำคัญคือกฎระเบียบที่หยาบหยาบมากมาย คุณภาพและขวัญกำลังใจของข้าราชการที่เสื่อมถอยลงเป็นอันมาก ข้าราชการเป็นจำนวนไม่น้อยมีความคลอนแคลนในเป้าหมายและอุดมการณ์ ไม่นั่นคงแน่นอนเพียงพอที่จะเสียสละในการทำงานที่ยากตามสภาพการณ์ที่เกิดขึ้น ก.พ.ได้พยายามติดตามสถานะที่เป็นปัญหาในภาคราชการมาโดยตลอดและพบว่าสาเหตุส่วนหนึ่งมาจากเงินเดือนที่ตกต่ำมาก ซึ่งเกี่ยวพันไปถึงปัญหาคุณภาพกำลังคนและจำนวนกำลังคน

1. ดิฉันขอเริ่มฉายภาพให้ดูว่าสิ่งที่จะพูดวันนี้ไม่ได้เป็นสิ่งใหม่เลย เราพูดมา 10 กว่าปีแล้ว กล่าวคือ ภาคราชการได้มีปัญหาเรื่องขนาดมาเป็นเวลานานแล้ว โดยทางราชการได้มีมาตรการที่ควบคุมอัตรากำลังมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2523 ให้เพิ่มได้ไม่เกินร้อยละ 2 แต่ปรากฏว่าตั้งแต่ปี 2523 ที่เป็นปีแรกที่มีการใช้มาตรการดูแลเรื่องการควบคุมอัตรากำลังว่าควรที่จะเพิ่มในอัตราที่ลดลงกว่าเดิม เพื่อจะได้มีงบประมาณค่าใช้จ่ายไปใช้ในเรื่องอื่นนั้น ปรากฏว่าข้อเท็จจริงอัตรากำลังไม่ได้ลดลงแต่กลับเพิ่มเกินร้อยละ 2 ต่อปี โดยบางปีเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 4 ซึ่งในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา โดยเฉลี่ยแล้วทั้งภาคราชการที่เป็นพลเรือนสามัญ และลูกจ้าง เพิ่มขึ้นกว่าร้อยละ 3 ต่อปี งบประมาณค่าใช้จ่ายส่วนหนึ่งซึ่งเป็นส่วนคงที่ในเรื่องเงินเดือนจึงเป็นส่วนที่ถูกกดดันอย่างรุนแรง เพื่อให้มีงบประมาณเหลือที่จะนำไปใช้ในส่วนอื่นได้ (รายละเอียดอยู่ในตารางที่ 1)

การขยายอัตรากำลังในภาคราชการ เมื่อดูในส่วนที่สัมพันธ์กับอัตราการเพิ่มของประชากรและอัตราการเพิ่มของผู้มีงานทำแล้ว ปรากฏว่าไม่สอดคล้องไปด้วยกัน ในขณะที่ภาคราชการเพิ่มถึงร้อยละ

ละ 3 ปรากฏว่าประเทศไทยประสบความสำเร็จในการควบคุมการเพิ่มของประชากร โดยเพิ่มเพียงร้อยละ 1 กว่าๆ ต่อปีเท่านั้น โดยกำลังคนที่เข้าไปสู่ภาคแรงงานมีเพียงร้อยละ 1.4 ต่อปี จุดนี้เป็นจุดที่ทำให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเริ่มให้ความสนใจและจับตามองเรื่องการขยายตัวของภาคราชการอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 1 จำนวนและอัตราเพิ่มของข้าราชการฝ่ายพลเรือนและลูกจ้างประจำ ปี 2523-2538

ปี	ข้าราชการ		ลูกจ้างประจำ		รวม	
	จำนวน	% เพิ่ม:ปี	จำนวน	% เพิ่ม:ปี	จำนวน	% เพิ่ม:ปี
2523	476,403		194,229		670,632	
2524	812,507	70.55	220,295	13.42	1,032,802	54.00
2525	862,693	6.18	221,071	0.35	1,083,764	4.93
2526	892,970	3.15	234,368	6.01	1,127,338	4.02
2527	916,810	2.67	240,814	2.75	1,157,624	2.69
2528	930,990	1.55	234,799	-2.50	1,165,789	0.71
2529	946,313	1.65	252,124	7.38	1,198,437	2.80
2530	963,205	1.79	234,892	-6.83	1,198,097	-0.03
2531	980,033	1.75	256,353	9.14	1,236,386	3.20
2532	997,115	1.74	261,427	1.98	1,258,542	1.79
2533	1,028,235	3.12	273,907	4.77	1,302,142	3.46
2534	1,061,496	3.23	241,972	-11.66	1,303,468	0.10
2535	1,071,619	0.95	245,295	1.37	1,316,914	1.03
2536	1,102,421	2.87	284,342	15.92	1,386,763	5.30
2537	1,129,338	2.44	302,280	6.31	1,431,618	3.23
2538	1,169,726	3.58	294,831	-2.46	1,464,557	2.30

หมายเหตุ : 1. เป็นจำนวนตำแหน่งข้าราชการในสังกัด ก.พ. ก.ค. ก.ม. ก.ร. ก.ต. ก.อ. และ ก.ตร. ที่ได้รับการจัดสรรเงินงบประมาณ

2. ปี 2524 อัตราเพิ่มของข้าราชการสูงมาก เนื่องจากรับโอนครูประชาบาล

ที่มา : กรมบัญชีกลาง

2. ค่าใช้จ่ายโดยรวมของภาคราชการที่ได้รับการควบคุมไว้ คือ ด้านบุคคล ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 7 ได้กำหนดไว้ว่าสัดส่วนของค่าใช้จ่ายด้านบุคคลไม่ควรเกินร้อยละ 40 ของงบประมาณรายจ่ายประจำปี ปัจจุบันนี้เราได้พยายามดูแลสัดส่วนค่าใช้จ่ายด้านนี้ โดยค่า

ใช้จ่ายด้านบุคคลในปีที่แล้วลดลงเหลือร้อยละ 37 ในปีนี้เราจัดสรรลงใ้ได้อยู่ประมาณร้อยละ 35 แต่เมื่อเปรียบเทียบกับรายได้ เงินเดือนที่ข้าราชการแต่ละคนจะได้รับก็ยังรู้สึกว่าการขึ้นข้างน้อย (รายละเอียดอยู่ในตารางที่ 2)

ตารางที่ 2 ค่าใช้จ่ายด้านบุคคลและงบประมาณรายจ่ายรวม ปี 2523-2539

(จำนวนเงิน : ล้านบาท)

ปีงบประมาณ	งบประมาณรายจ่าย (A)		ค่าใช้จ่ายด้านบุคคล (B)		(B)/(A)
	จำนวนเงิน	%เพิ่ม: ปี	จำนวนเงิน	%เพิ่ม: ปี	
2523	114,557		43,137		7.7%
2524	140,000	22.2%	49,932	15.8%	5.7%
2525	161,000	15.0%	59,645	19.5%	7.0%
2526	177,000	9.9%	67,100	12.5%	7.9%
2527	192,000	8.5%	72,217	7.6%	37.6%
2528	213,000	10.9%	77,841	7.8%	36.5%
2529	218,000	2.3%	82,798	6.4%	38.0%
2530	227,500	4.4%	87,885	6.1%	38.6%
2531	243,500	7.0%	92,556	5.3%	38.0%
2532	285,500	17.2%	105,446	13.9%	6.9%
2533	335,000	17.3%	124,385	18.0%	37.1%
2534	387,500	15.7%	140,903	13.3%	36.4%
2535	460,400	18.8%	173,949	23.5%	37.8%
2536	560,000	21.6%	207,126	19.1%	37.0%
2537	625,000	11.6%	221,914	7.1%	35.5%
2538	715,000	14.4%	270,774	22.0%	37.9%
2539	843,200	17.9%	296,573	9.5%	35.0%

ที่มา : สำนักงบประมาณ

3. มีหลายคนที่กล่าวว่า จำนวนข้าราชการยังไม่เพียงพอ ควรเพิ่มมากขึ้นอีก ดิฉันจึงมีข้อมูลเกี่ยวกับสัดส่วนจำนวนข้าราชการของรัฐบาลกลางกับข้าราชการส่วนท้องถิ่นของประเทศบางประเทศให้ดู คือภาพที่ 3 นี้ ข้อมูลจากภาพนี้ระบุว่า ในขณะที่กำลังคนภาครัฐซึ่งมีอยู่ 2.4 ล้านคนโดยรวมทุกประเภท เป็นสัดส่วนที่เพียงพอใหม่กับประชากรทั้งประเทศ ตัวเลขนี้อาจจะอยู่ในเกณฑ์ต่ำเมื่อ

เทียบกับกำลังคนที่รัฐบริการให้กับประชาชนของประเทศอื่นๆ แต่เมื่อมองในเชิงการแบ่งสรรปันส่วนระหว่างบทบาทหน้าที่ของรัฐบาลกลางกับส่วนท้องถิ่นแล้ว ปรากฏว่าเมื่อเทียบกับประเทศเกาหลีใต้ ญี่ปุ่น และประเทศที่พัฒนาแล้วเช่น อังกฤษ สหรัฐ พบว่าสัดส่วนของกำลังคนภาครัฐของไทยในระดับชาติมีอัตราสูงมาก โดยสูงกว่าในระดับท้องถิ่นถึง 12 เท่า ตรงนี้เป็นอีกจุดหนึ่งที่เป็นเหตุผลที่ทำให้ ก.พ. จำเป็นต้องเข้ามาดูกำลังคนในภาพรวม (รายละเอียดอยู่ในตารางที่ 3) เพื่อนำไปสู่การกระจายกำลังคนสู่ท้องถิ่นให้มากขึ้นต่อไป

ตารางที่ 3 สัดส่วนของข้าราชการพลเรือนของรัฐบาลแห่งชาติและรัฐบาลท้องถิ่น ของประเทศต่างๆ

	ไทย	เกาหลีใต้	อังกฤษ	ญี่ปุ่น	สหรัฐอเมริกา
รัฐบาลแห่งชาติ	12	2	1	1	1
รัฐบาลท้องถิ่น	1	1	2	4	5

ที่มา : Public Management Developments survey 1993, และสถิติข้าราชการของประเทศต่างๆ

4. การกระจายของกำลังคนก็เป็นอีกเรื่องหนึ่งที่จะต้องให้ความสนใจเพิ่มขึ้น ประชาชนคาดหวังที่จะได้รับบริการของรัฐอย่างทั่วถึงเท่าเทียมกัน เรื่องนี้อาจแสดงเป็นรูปธรรมได้โดยดูที่สัดส่วนของกำลังคนภาครัฐต่อประชากรในแต่ละภาคซึ่งควรจะใกล้เคียงกัน แต่จากข้อมูลทางสถิติ เมื่อศึกษาเป็นรายภาคแล้วพบว่ากำลังคนภาครัฐส่วนใหญ่กระจุกอยู่ที่กรุงเทพมหานคร และภาคกลาง ในขณะที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีสัดส่วนกำลังคนภาครัฐต่อประชากรน้อยที่สุด สัดส่วนกำลังคนต่อประชากรที่น้อยก็อาจแปลความได้อย่างหนึ่งว่า ประชากรในภาคนั้นอาจได้รับการดูแลน้อยกว่าภาคอื่นๆ (รายละเอียดอยู่ในตารางที่ 4)

ตารางที่ 4 สัดส่วนกำลังคนภาครัฐต่อประชากร 100 คน จำแนกตามภาค ปี 2538

	กทม.	เหนือ	ออกเฉียงเหนือ	กลาง	ใต้
สัดส่วนต่อประชากร	5.5	4.1	3.2	4.6	4.4

ที่มา : รายงานผลการสำรวจแรงงานทั่วราชอาณาจักร (รอบที่ 3) สิงหาคม 2538

5. ในแง่ของการเปรียบเทียบงบประมาณรายจ่ายทั้งหมดกับงบประมาณรายจ่ายหมวดเงินเดือน ค่าจ้าง เราพบว่า การเปลี่ยนแปลงของสัดส่วนงบประมาณค่าใช้จ่ายของรัฐในแต่ละด้าน และสัดส่วนค่าใช้จ่ายด้านกำลังคนในแต่ละด้าน ซึ่งเราใช้เป็นสิ่งที่บอกทิศทางของการพัฒนาประเทศได้วิธีหนึ่งนั้น มีความไม่สัมพันธ์กัน ยกตัวอย่าง ช่วงปี พ.ศ. 2528 - 2538 คือช่วง 10 ปีที่ผ่านมา สัดส่วนงบประมาณรายจ่ายในเรื่องของด้านการพัฒนาสังคมมีการปรับเปลี่ยนพอสมควร ด้านการพัฒนาเศรษฐกิจขยายตัวขึ้น แต่สัดส่วนกำลังคนหรือค่าใช้จ่ายหมวดเงินเดือนในด้านเหล่านั้นเป็นตัวเลขคงตัวตลอด หมายความว่าเราไม่สามารถเกลี้ยหรือเฉลี่ยกำลังคนของเราให้ไปอยู่จุดที่มีความจำเป็นมากกว่า นี่เป็นจุดที่แสดงถึงความแข็งตัวของราชการ ดังนั้น เรากำลังจะดูแลเรื่องนี้ว่า จะทำอย่างไร เราจึงจะมีกลไกที่สามารถถ่ายเท เกลี้ย หรือโยกกำลังคนจากจุดหนึ่งไปใช้ในจุดที่มีความจำเป็นมากกว่า (รายละเอียดอยู่ในตารางที่ 5)

ตารางที่ 5 การเปลี่ยนแปลงของสัดส่วนงบประมาณรายจ่ายรวมและรายจ่ายหมวดเงินเดือนค่าจ้าง ในหน้าที่ต่างๆ ของปี 2528 และปี 2538

หน้าที่	งบประมาณรายจ่าย		หมวดเงินเดือนค่าจ้าง	
	2528	2538	2528	2538
การพัฒนาเศรษฐกิจ	18.4	22.2	11.3	11.3
การพัฒนาสังคม	34.6	41.5	54.3	56.3
การรักษาความมั่นคง	32.4	19.7	28.9	26.8
การบริหารทั่วไป	14.6	16.6	5.5	5.6

ที่มา : ประมวลผลจาก "งบประมาณโดยสังเขป", สำนักงบประมาณ

6. ตัวอย่างที่เอามาให้ดู เป็นการเปรียบเทียบระหว่างการเพิ่มของผู้รับบริการ งบประมาณและอัตรากำลังของกระทรวงหนึ่ง ซึ่งตัวอย่างนี้ได้แก่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เราพบว่าสัดส่วนของผู้มีงานทำในภาคเกษตร ลดลงจากร้อยละ 67 ในปี พ.ศ. 2532 เหลือร้อยละ 52 ในปี พ.ศ. 2538 และช่วง 3 ปีที่ผ่านมา นั้น จำนวนผู้มีงานทำในภาคเกษตรก็ลดลงไปเฉลี่ยอีกประมาณปีละ 1 ล้านคน ในขณะที่ผู้มีงานทำภาคเกษตรลดลง งบประมาณของกระทรวงเกษตรฯ ยังคงเพิ่มขึ้น ซึ่งการเพิ่มขึ้นของงบประมาณมิได้ถือเป็นเรื่องผิดปกติ เพราะอาจมีความจำเป็นต้องใช้เงินเพื่อช่วยเหลือในกิจการต่างๆ แต่ว่าสิ่งที่น่าสนใจอยู่ที่อัตรากำลังของกระทรวงเกษตรฯ ในช่วงเดียวกันนั้นมีการเปลี่ยนแปลงน้อยมากหรือแทบไม่เปลี่ยนแปลงเลย นี่เป็นเรื่องที่ต้องคิดต่อไปว่า ทำอย่างไรจะจัดสรรกำลังคนซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยของการผลิตอันหนึ่งให้สามารถสะท้อนบทบาท การกิจและความสำคัญที่ภาครัฐสนใจให้ได้ (รายละเอียดอยู่ในตารางที่ 6)

ตารางที่ 6 เปรียบเทียบอัตราการเพิ่มต่อปี (ร้อยละ) ของจำนวนผู้มีงานทำในภาคเกษตร
งบประมาณกระทรวงเกษตรฯ และอัตรากำลังของกระทรวงเกษตรฯ
ช่วงปี 2534-2538

ปี	2534	2535	2536	2537	2538
การเปรียบเทียบ					
ผู้มีงานทำภาคเกษตร	-0.6	-0.4	-7.0	-6.6	-5.7
งบประมาณกระทรวงเกษตร	18.2	12.8	25.0	23.4	16.9
อัตรากำลังกระทรวงเกษตร	2.0	0.1	1.1	1.0	0.3

ที่มา : รายงานผลการสำรวจแรงงานทั่วราชอาณาจักร (รอบที่ 3) สิงหาคม 2538,
สำนักงานประมาณ และสำนักงาน ก.พ.

7. ในแง่ของการศึกษาก็เช่นเดียวกัน เราได้หุ้มเทงบประมาณค่าใช้จ่ายเรื่องการศึกษาค่อนข้างมาก และเมื่อเปรียบเทียบข้อมูลสถิติสัดส่วนครูต่อนักเรียนกับประเทศต่างๆ ในโลกแล้วตัวเลขสัดส่วนครูต่อนักเรียนของประเทศไทยถือว่ามีสัดส่วนอยู่ในอันดับที่ดีมาก เช่น เมื่อเปรียบเทียบกับญี่ปุ่น ในแง่ของสัดส่วนของครูต่อนักเรียนในช่วงก่อนประณมศึกษานั้น มีสัดส่วนที่เท่ากันคือ ครู 1 คนต่อนักเรียน 20 คน ในระดับประถมศึกษาปรากฏว่าสัดส่วนของครูของเราดีกว่าญี่ปุ่น ญี่ปุ่นมีนักเรียน 21 คนต่อครู 1 คน ในขณะที่ประเทศไทยมีเพียง 18 คน ในระดับมัธยมศึกษาที่ใกล้เคียงกับญี่ปุ่นมาก ญี่ปุ่นมี 17 เรามี 18 ตัวเลขนี้มาจาก World Education Report ปี 1993 อย่างไรก็ตาม ถ้าเรามองในแง่ขยายประชากรวัยเรียนจะพบว่าสัดส่วนจะเพิ่มขึ้นในอัตราที่ลดลง จึงมีประเด็นว่ากำลังคนที่เรามีการอยู่ในด้านการศึกษา นั้น เราจะมีการจัดสรร โยกย้ายอย่างไร นี่เป็นจุดหนึ่งที่เราจำเป็นต้องพูดคุยกัน (รายละเอียดอยู่ในตารางที่ 7)

ตารางที่ 7 สัดส่วนจำนวนนักเรียนต่อครูในระดับต่ำกว่าประถม ประถมและมัธยม ปี 2533

ประเทศ	ก่อนประถมศึกษา	ประถมศึกษา	มัธยมศึกษา
จีน	26	22	15
อินโดนีเซีย	17	23	13
ฟิลิปปินส์	41	33	33
ไทย	20	18	18
มาเลเซีย	31	20	19
เกาหลีใต้	22	34	25
สิงคโปร์	23	26	22
ญี่ปุ่น	20	21	17

ที่มา : World Education Report 1993, UNESCO

8. อีกสัดส่วนหนึ่งเป็นการดูศักยภาพของกำลังคนในภาคราชการ วิธีการดูศักยภาพของกำลังคนในภาคราชการ วิธีที่ง่ายที่สุดคือดูที่วุฒิพื้นฐานของกำลังคนนั้น เราพบว่าในภาพรวมแล้ว กำลังคนในภาคราชการส่วนใหญ่จะเป็นผู้ที่จบการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ซึ่งสัดส่วนนี้มีรากฐานมาจากการวางกลไกการบริหารงานบุคคลในยุคเก่าๆ ซึ่งการศึกษาของประชาชนยังไม่ดีพอ และเนื่องจากไม่ได้มีการปรับปรุงกลไกนั้นอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ปรับเปลี่ยนได้ทันต่อสถานการณ์ เราจึงพบว่ากำลังคนที่มีหน้าที่ต้องดูแลงานที่ยากขึ้น ซึ่งต้องการความฉับไว กลับมีคุณภาพต่ำ งานยากๆ กลับได้รับการดูแลโดยคนที่มีคุณภาพที่อาจจะมีปัญหาในบางระดับ ยกตัวอย่างเช่น กำลังคนที่เป็นครูผู้สอน วุฒิการศึกษาของข้าราชการครูของเราก็ยังมีถึงเกือบ 30% ที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี ตำรวจซึ่งมีหน้าที่ป้องกันเหตุร้าย แก้ปัญหาอย่างฉับไวและชาญฉลาดเพื่อป้องกันเหตุลุกลาม ให้การดูแลบริการประชาชนอย่างสุภาพเป็นลำดับ แต่เมื่อดูสภาพกำลังคนก็พบว่า มีกำลังคนสัญญาบัตรไม่ถึง 20% นี่เป็นอีกจุดหนึ่งที่เป็นสภาพปัญหาที่เราจะเข้าไปดู (รายละเอียดอยู่ในตารางที่ 8)

ตารางที่ 8 เปรียบเทียบสัดส่วนระดับการศึกษาของข้าราชการฝ่ายพลเรือนแต่ละประเภท
(ปี 2534)

ประเภท	ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี	ระดับปริญญาตรีและสูงกว่า
พนักงานสุขาภิบาล	98	2
ขรก. ตำรวจ	87	13
ขรก. ส่วนจังหวัด	82	18
พนักงานเทศบาล	79	21
ขรก. ฝ่ายรัฐสภา	61	39
ขรก. พลเรือนสามัญ	60	40
ขรก. กรุงเทพมหานคร	33	67
ขรก. พลเรือนในมหาวิทยาลัย	31	69
ขรก. ครู	29	71
ขรก. อัยการ	-	100
ขรก. ตุลาการ	-	100

ที่มา : สำนักงาน ก.พ.

9. ในเรื่องปัญหาการสูญเสียกำลังคนภาคราชการ และการดึงดูดคนรุ่นใหม่มาเป็นข้าราชการ เราพบว่าในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา กำลังคนที่มีความสามารถออกไปจากภาคราชการค่อนข้างมาก ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นเพราะว่าเงินเดือนค่าตอบแทนข้าราชการค่อนข้างน้อย กิจกรรมในภาคเอกชนมีการขยายตัวค่อนข้างสูงมาก และมีความทันสมัย เลียบไวและรวดเร็วในการทำงานดีขึ้น จึงจูงใจให้ข้าราชการจำนวนหนึ่งลาออกไป และคนรุ่นใหม่ก็ชอบ เราได้ตามดูในแง่ของคุณภาพกำลังคนที่เข้ารับราชการ ในเชิงของคุณภาพว่ามีการเปลี่ยนแปลงอย่างไรบ้าง เราพบว่าในปี พ.ศ. 2529 มีสัดส่วนของผู้มีการศึกษาระดับปริญญาตรีที่มีคะแนนเฉลี่ยในการเข้ารับราชการสูงกว่า 3 ค่อนข้างมากอยู่ แต่ปรากฏว่ามาถึงปี พ.ศ. 2537 ผู้ที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่า 3 ลดลงเหลือเพียง 10% กำลังคนที่มาจากสถาบันอุดมศึกษาในระดับมหาวิทยาลัยชั้นนำแทบจะนับตัวได้ที่เข้ารับราชการ (รายละเอียดอยู่ในตารางที่ 9) หากผู้มาเป็นข้าราชการมีศักยภาพต่ำตั้งแต่เริ่มแรกแล้ว โอกาสที่จะพัฒนาให้เป็นผู้มีความสามารถสูงเพื่อสามารถทำงานที่ยากได้อย่างมีประสิทธิภาพก็เป็นเรื่องที่เป็นไปได้ยากหรือเป็นไปได้ยาก และคุณภาพและประเภทกำลังคนที่เข้าสู่ภาคราชการในระยะหลังๆ จึงน่าเป็นห่วงมาก และจะมีผลกระทบต่อการทำงานของภาคราชการในระยะยาว

**ตารางที่ 9 สัดส่วนคะแนน GPA ของผู้สอบแข่งขันได้ที่ขึ้นบัญชีเพื่อบรรจุเข้ารับราชการ
ในระดับปริญญาตรี**

คะแนน GPA	2529	2531	2533	2535	2537
สูงกว่า 3.0	21	28	16	11	10
2.5-3.0	48	45	50	44	38
ต่ำกว่า 2.5	31	27	34	45	52

ที่มา : สำนักงาน ก.พ.

10. การบรรจุบุคคลเป็นข้าราชการนั้น เราไม่ได้รับเขาเข้ามาทำงานเพียงปีหรือสองปี แต่เราหวังจะให้เขาทำงานไม่น้อยกว่า 25 ปี ซึ่งนี่เป็นเงื่อนไขของการรับบำเหน็จบำนาญ แล้วราชการจะเลี้ยงดูเขาไปจนกว่าจะสิ้นชีวิต ดังนั้นมูลค่าค่าใช้จ่ายในการจ้างข้าราชการโดยเฉลี่ยแล้วเป็นงบผูกพันที่ราชการต้องจ่ายตลอดระยะเวลากว่า 50 ปี เมื่อนำมาคิดเป็นมูลค่าปัจจุบันแล้วตกประมาณ 6 ล้านบาทต่อคน เป็นค่าใช้จ่ายที่ไม่ต่ำเมื่อพูดถึงการที่ราชการจะจ้างคนหนึ่งคนในระดับปริญญา แต่เมื่อคิดถึงคุณภาพของคนที่เข้ามารับราชการในระยะหลังๆ นี้ เราจะต้องพิถีพิถันมากขึ้น เพราะประเทศไทยเราจำเป็นต้องแข่งขันกับประเทศอื่นๆ ในเวทีโลก ในปี ค.ศ. 2020 หรืออีก 24 ปีข้างหน้า คนที่เข้ามาวันนี้คือคนที่จะเป็นใหญ่เป็นโตใน 24 ปี ข้างหน้า คำถามที่จะต้องตอบคือประเทศไทยจะฝากระบบราชการให้อยู่กับกลุ่มคนที่อยู่ในลำดับความสามารถต่างๆ ของกำลังคนของประเทศหรือไม่ ซึ่งเป็นจุดหนึ่งที่เราได้ดู

11. อีกเรื่องหนึ่งที่เราคิดว่าเป็นเรื่องสำคัญมาก ซึ่งมีหลายท่านที่มองว่า ก.พ. พุทธิไรต้องพูดเรื่องเงินเดือนทุกครั้ง แต่เรื่องเงินเดือนนั้นเป็นเงื่อนไขสำคัญที่ไม่สามารถปฏิเสธได้ในการทำงาน เมื่อดูค่าใช้จ่ายที่นายจ้างต่างๆ จ่ายกันแล้ว เราพบว่านายจ้างที่เป็นภาคราชการ มีระบบการจ่ายเงินเดือนที่ไม่อาจแข่งขันได้ในราคาตลาด ซึ่งเป็นเพราะข้อจำกัดด้านงบประมาณแผ่นดิน เงินเดือนที่กำหนดในภาคราชการมีโครงสร้างแบบแนวลาด 45 องศา คือ เงินเดือนจากตำแหน่งระดับล่างสู่ระดับที่สูงขึ้นจะขึ้นไปในแนวราบเอียง ในขณะที่ภาคเอกชนจะขึ้นแนวราบเอียงในระดับต้น แต่จะขึ้นในเชิงตั้งชันในระดับกลางและสูง ดังนั้น ความแตกต่างในเรื่องเงินเดือนของกำลังคนภาครัฐและภาคเอกชน จึงยังคงเป็นปัญหาที่ต้องแก้ไขอีกไม่น้อยกว่า 10 ปีข้างหน้า หากเราไม่ควบคุมขนาดกำลังคนภาครัฐ เพื่อที่จะให้มีเงินเหลือเพียงพอที่จะใช้มาเป็นงบประมาณเรื่องเงินเดือนแล้ว เราจะไม่สามารถที่จะรักษากำลังคนที่มีคุณภาพไว้ในระบบราชการได้ และถ้าเราไม่มีคุณภาพกำลังคนที่ดีพอแล้ว คุณภาพของระบบราชการโดยรวมจะดีไปไม่ได้

ดิฉันมีตัวเลขที่สำรวจมาในปีนี้เป็นตัวเลขเงินเดือนแรกบรรจุของทั้งภาครัฐและเอกชน ในภาคเอกชนโดยเฉลี่ยเงินเดือนในระดับปริญญาตรี สาขาทั่วไป หรือสาขาสังคมศาสตร์จะจ่ายในอัตรา 9,617 บาท ในส่วนภาครัฐกำหนดที่ 6,360 บาท สำหรับปริญญาตรีทุกสาขาเท่ากันไม่ว่าจะเป็น วิศวกรรมหรือเศรษฐศาสตร์หรือกฎหมายหรืออักษรศาสตร์ ความแตกต่างของภาคเอกชนและภาครัฐ ในแง่ของอัตราแรกบรรจุประมาณ 51% ในระดับปริญญาโทต่างกันถึง 120 กว่าเปอร์เซ็นต์ นี่เป็นจุดที่เราจำเป็นต้องกลับมาทบทวนดูว่า ภาครัฐการจะทำการอย่างไรที่จะดูแลให้อัตราเงินเดือนแรกบรรจุของกำลังคนภาครัฐสามารถที่จะแข่งขันในตลาดแรงงานได้ (รายละเอียดอยู่ในตารางที่ 10)

ตารางที่ 10 เปรียบเทียบเงินเดือนแรกบรรจุเฉลี่ยภาคเอกชนและรัฐ ปี 2539

ระดับการศึกษา	เอกชน	รัฐ	เอกชนให้มากกว่ารัฐ
มัธยมปลาย	4,725	4,100	15%
ปวช.	5,778	4,700	23%
ปวส.	6,912	5,740	20%
ปริญญาตรี (สังคมวิทยา)	9,617	6,360	51%
ปริญญาตรี (บัญชี)	10,587	6,360	66%
ปริญญาตรี (วิศวกรรม)	14,175	6,360	123%
ปริญญาโท	17,366	7,780	123%

ที่มา : Compensation & Benefits Survey Report 1995/6, TMA และ สำนักงาน ก.พ.

12. ในแง่ของค่าใช้จ่ายด้านบุคคลซึ่งรัฐบาลได้เห็นนโยบายชัดเจนว่าจะไม่ให้เกินร้อยละ 40 ของงบประมาณรายจ่ายรวมนั้น โอกาสที่เราจะปรับเปลี่ยนสัดส่วนนี้จึงเป็นไปได้ค่อนข้างยากโดยเฉลี่ยแล้ว งบประมาณรายจ่ายรวมจะเพิ่มประมาณปีละ 15% ในขณะที่การเพิ่มของเงินเดือนจะตกปีละ 6 - 7% สำหรับเป็นเงินเพิ่มขึ้น ซึ่งเป็นระดับการเพิ่มที่ใกล้เคียงกับอัตราเงินเฟ้อ แต่ปรากฏว่าค่าใช้จ่ายในเรื่องบำเหน็จบำนาญ เบี้ยเลี้ยง เงินช่วยเหลือต่างๆ รวมแล้วพบว่าประมาณ 3-4 ปีที่ผ่านมาส่วนนี้สูงขึ้นประมาณปีละ 15% ดังนั้น เมื่อเอาสองตัวนี้มารวมกันจะพบว่าค่าใช้จ่ายโดยรวมของกำลังคนภาครัฐเพิ่มเป็นอัตราที่ค่อนข้างสูง ถ้าเราไม่สามารถดูแลให้ค่าใช้จ่ายที่เป็นค่าใช้จ่ายแน่นอนของกำลังคนที่มีอยู่ให้เพิ่มขึ้นในอัตราที่ลดลงเราจะไม่สามารถที่จะนำเงินในส่วนที่ต่างกันตรงนี้ (ก่อนที่จะถึง 40%) มาเป็นส่วนที่จะเพิ่มเป็นค่าใช้จ่ายเรื่องเงินเดือนต่อรายคนได้ ดังนั้นในการดูแลเรื่องขนาดกำลังคน จึงเป็นเงื่อนไขสำคัญในการที่จะดูแลเรื่องเงินเดือนของภาครัฐการ

13. ได้มีการพูดว่าถึงแม้ว่าอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจของเราจะดี แต่ภาวะที่เกิดผันผวนต่างๆ ในตลาดโลกเป็นเรื่องที่เราไม่สามารถพยากรณ์ได้ เรามีการคำนวณดูว่า สมมุติเราเกิดภาวะวิกฤตในเรื่องงบประมาณ รัฐบาลไม่สามารถเพิ่มงบประมาณรายจ่ายให้สูงขึ้น 10-15% ต่อปีเหมือนที่ผ่านมา เช่น ในกรณีที่มีการเพิ่มเพียงปีละ 5% ส่วนที่เราจำเป็นจะต้องใช้จ่ายซึ่งมูลค่าเป็นค่าใช้จ่ายแน่นอนในเรื่องกำลังคนจะอย่างไร ปรากฏว่า ตัวเลขที่เราลองพยากรณ์ดูคือว่าถ้าเกิดวิกฤติการณ์ทางการเงินของประเทศ จะมีผลกระทบต่อวิธีการใช้จ่ายเงินของกำลังคนภาครัฐ เพราะสัดส่วนที่เราต้องการครึ่งไว้ประมาณ 40% นั้น อาจจะโตถึง 60% ก็ได้ ทำให้อาจจะไม่มีงบประมาณเหลือเพียงพอที่จะนำไปใช้ในกิจการอื่นได้ นี่เป็นอีกจุดหนึ่งที่จะชี้ให้เห็นว่าถ้าไม่มีการดูแลและควบคุมการขยายอัตรากำลังแล้วจะเกิดปัญหาต่อการบริหารประเทศต่อไปในอนาคตอย่างไร

ดังนั้น วัตถุประสงค์ที่รัฐบาลตั้งแต่ชุดที่แล้วเป็นต้นมา และรัฐบาลนี้ก็ให้ความสำคัญในเรื่องการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ ซึ่งเป็นหัวใจในการสัมมนาวันนี้ คือ

1. เราต้องการชะลออัตราการเพิ่มของกำลังคนโดยรวม แต่ยังเปิดโอกาสให้เพิ่มในบางจุดที่มีความจำเป็นต้องเพิ่มอัตรากำลังในบางส่วน เช่น แพทย์ พยาบาล ครู รวมทั้งการมีโครงการสำคัญที่เป็นงานใหม่ แต่ถ้ามีการจัดลำดับความสำคัญของงานและเปลี่ยนแปลงในวิธีการทำงานได้ ก็จะลดอัตรากำลังได้และไม่มีความจำเป็นต้องเพิ่ม โดยเกลี่ยอัตรากำลังจากจุดที่ลดเลิกงานไปเพิ่มให้กับส่วนที่ต้องการเพิ่ม นอกจากนี้แล้ว ในมติคณะรัฐมนตรีเรื่องมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ ได้ระบุให้ส่วนราชการต่างๆ จ้างเหมาหรือเปลี่ยนวิธีทำงานที่เดิมทำเองหมด ไปว่าจ้างให้เอกชนเข้ามารับช่วง หรือการจ้างเหมาเอกชนเข้ามา ดังนั้น หัวใจของมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐคือการตรึงการเพิ่มในจำนวนรวมไว้ให้น้อยที่สุดแต่สามารถยืดขยายให้มีการเพิ่มตามความจำเป็นในจุดที่มีความจำเป็นมากที่สุด

2. ถ้าราชการสามารถดูแลให้ขนาดกำลังคนภาครัฐอยู่ในจุดที่กะทัดรัด มีจำนวนที่เหมาะสม เราจะสามารถพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้น และจะมีงบประมาณเพื่อปรับปรุงเงินเดือนข้าราชการให้สูงขึ้นตามความจำเป็น

3. นอกจากนี้แล้ว ทางราชการจะใช้โอกาสในการควบคุมการขยายอัตรากำลังนี้ ปรับเปลี่ยนสัดส่วนของกำลังคน ตามที่ได้แสดงตัวเลขสัดส่วนของผู้มีวุฒิปริญญา กับต่ำกว่าปริญญา ซึ่งยังไม่เหมาะสม ถ้าเราสามารถที่จะดูแลเรื่องของจำนวนคนได้ ก็จะสามารถปรับเปลี่ยนโครงสร้างของกำลังคนให้สัดส่วนการเพิ่มในวุฒิต่ำขึ้นติดต่อกันในระยะเวลาหนึ่ง หรือเปิดโอกาสให้มีการบรรจุคนในระดับสูงเข้ามาเลยก็ได้ ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์สำคัญในเรื่องมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ

14. นับตั้งแต่ได้เริ่มใช้มาตรการนี้มาแล้ว สิ่งที่ได้เกิดขึ้นจริงพบว่า ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2537 ซึ่งคาดว่าอัตราการเพิ่มควรเพิ่มในอัตราที่ต่ำกว่า 1% หรือไม่มีการเพิ่ม คือตำแหน่งที่ว่างจากผลการเกษียณอายุจะเป็นอัตราที่ใช้บรรจุเท่านั้น แต่ในข้อเท็จจริงนั้น ปรากฏว่า จำเป็นที่จะต้องเพิ่มกำลังคนในบางส่วนที่มีความจำเป็น โดยเฉลี่ยแล้วในปี พ.ศ. 2538 จำนวนคนเพิ่มจริงๆ มีถึง 25,000 กว่าตำแหน่ง ดังนั้น ในขณะที่เราอยากจะทำความเข้าใจกับทุกส่วนราชการให้การเพิ่มน้อยที่สุดเท่า

ที่จะทำได้ แต่เมื่อดูจำนวนเฉลี่ยจริงๆ แล้ว การเพิ่มในปี 2538 หนึ่งปีหลังจากที่เราใช้มาตรการนี้ มา ได้เพิ่มขึ้นประมาณ 1.8% ซึ่งเป็นสัดส่วนไม่ต่างกัน โดยมีนัยที่สำคัญกับการเพิ่มในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา สำหรับปีงบประมาณ 2539 ซึ่งเรายังไม่เสร็จสิ้นดีพอ ได้มีการขอยกเว้นและเพิ่มให้ตามที่เราคิดว่าจำเป็นที่สุด เพิ่มไปประมาณ 29,000 ซึ่งเป็นอัตราที่มากกว่าปีที่แล้ว ประมาณกันว่าโดยเฉลี่ยแล้วเพิ่มประมาณ 2% ซึ่งเป็นตัวเลขของ 6 เดือนแรกของปี พ.ศ. 2539 เท่านั้น

15. ดังนั้น ประเด็นที่ต้องคิดต่อไปคือ เราจะทำอย่างไรที่จะทำให้การเพิ่มสามารถเพิ่มในจุดที่มีความจำเป็นจริงๆ เท่านั้น ดังนั้น ในวันที่ท่านนายกรัฐมนตรีจึงได้มีบัญชาให้ฝ่ายเลขานุการทั้งหมด ซึ่งมี 4 คน ทำหน้าที่ให้ข้อเท็จจริงทั้งหลายแก่ท่านนักบริหารทั้งหลาย ซึ่งคิดฉันมีหน้าที่นำตัวเลขและข้อเท็จจริงมาให้ท่านดูว่า ในช่วงปีที่แล้วตั้งแต่ใช้มาตรการกำหนดขนาดมาตั้งแต่ปี 2537 มีสภาพการณ์อย่างไรบ้าง

เราได้มีการออกแบบสอบถามความเห็นไปที่กรมทุกกรมซึ่งได้คำตอบกลับมาประมาณ 80% เราถามว่า ท่านเห็นด้วยกับมาตรการนี้หรือไม่ มาตรการนี้มีปัญหาอย่างไร คำตอบพบว่าส่วนใหญ่เห็นด้วย ทุกคนเห็นด้วยกับวัตถุประสงค์ แต่อยากให้ออกมาตรการขุบเลิกอัตรากำลังที่มีผลมาจากการเกษียณอายุ และต้องการให้มีการเพิ่มในกรณีที่เป็น ซึ่งก็ได้เพิ่มไปแล้วปีนี้ 29,000 ตำแหน่ง ในกรณีมีหน่วยงานตั้งใหม่ควรให้มีอัตรากำลังเพิ่มใหม่ด้วย

16. เรื่องหน่วยงานตั้งใหม่มีจุดที่สำคัญที่จะขอเสนอข้อเท็จจริงให้ทราบ กล่าวคือ ทางการจะมีนโยบายจัดตั้งกิ่งอำเภอใหม่ประมาณ 20 กิ่งอำเภอต่อปี และมีการขยายกิ่งอำเภอโดยจะยกเป็นอำเภอประมาณ 20 อำเภอต่อปี มีการคำนวณว่าทุกครั้งที่มีการตั้งอำเภอหนึ่ง จะมีผลพวงค่าใช้จ่ายประมาณ 12.5 ล้านบาท เป็นเงินเกี่ยวกับค่าก่อสร้าง วัสดุต่างๆ ถ้าพูดถึงเรื่องสัดส่วนกำลังคนแล้ว การตั้งหนึ่งอำเภอ จะมีผลพวงถึงหน่วยงานต่างๆ ตามมาไม่น้อยกว่า 12 หน่วยงานทันที ดังนั้น เวลาพูดถึงเรื่องการตั้งอำเภอเราจะมีค่าใช้จ่ายทันที 12.5 ล้านบาท ถ้าพูดถึงปีหนึ่งจะมีอำเภอใหม่ประมาณ 20 อำเภอ จะหมายถึง ค่าใช้จ่ายต่อปีประมาณ 250 ล้านบาท โดยประมาณ ซึ่งตัวเลขนี้ยังไม่ได้รวมกำลังคนที่เป็นผลพวงมาอีก 12 หน่วยงาน นี่เป็นเพียงตัวอย่างว่าถ้ามีการยอมรับว่าทุกครั้งที่มีการเพิ่มต้องให้เพิ่มสัดส่วนด้วย อัตราการเพิ่มต้องขยายตัวไปไม่มีที่สิ้นสุด

17. อีกจุดหนึ่งที่ขอก็คิดเห็นส่วนราชการต่างๆ ได้พูดกันคือ กรณีที่มีอัตรากำลังจำกัด หรือสายงานเฉพาะทาง ขอให้เพิ่มให้ได้เพราะไม่สามารถเกลี่ยอัตรากำลังจากจุดหนึ่งไปอีกจุดหนึ่งได้ ประเด็นปัญหาในเรื่องเกลี่ย เราไม่ได้เกลี่ยเอาคนที่มีความไม่เหมือนกันไปทำงาน ซึ่งเป็นไปไม่ได้อยู่แล้ว สิ่งที่เราควรทำคือ เกลี่ยอัตราว่างซึ่งโดยเฉลี่ยทุกส่วนราชการจะมีอัตราว่างไม่ต่ำกว่า 3% และเราได้ไปดูพบว่าทุกส่วนราชการจะมีอัตราว่างอยู่จำนวนหนึ่งเสมอ ดังนั้น มาตรการนี้เป็นเพียงการบอกว่าการก่อนขออัตรากำลังขอให้ใช้อัตราว่างให้หมดก่อน และเมื่อใช้เต็มที่แล้ว และไม่สามารถดำเนินการได้จึงค่อยมาขอเพิ่ม และในการขอมานั้นมีคนพูดกันว่าจะใช้เวลา 2 ปี กว่าจะมีการตอบอนุมัติ ซึ่งส่วนหนึ่งอาจจะเป็น tactic ในการทำงาน เพราะถ้าชะลอในการตอบได้ในบางจุด ท่านอาจแก้ปัญหาในเรื่องอื่นๆ ได้เหมือนกัน

18. แต่อย่างไรก็ตาม ท่านนายกรัฐมนตรีก็อยากจะให้วันนี้เป็นวันที่ทุกคนถึงเรื่องขั้นตอนในการขออัตราเพิ่มเท่าที่มีความจำเป็น คณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ (คปร.) ได้ปรับปรุงกระบวนการในการขอไปเรียบร้อยแล้ว สำหรับหน่วยงานทางภาคการศึกษา สาย ก. ซึ่งเป็นสายผู้สอนนั้น คปร. ได้ยกเว้นว่า ไม่ต้องขุบเลิกอัตราจากการเกษียณอายุ หมายความว่าถ้ามีการเกษียณอายุเท่าไรท่านบรรจุได้ในทันที แต่ท่านจำเป็นต้องทบทวนบทบาท หน้าที่ และเอาจำนวนนั้นไปหาทางขุบเลิกในสายงานสนับสนุน ซึ่งเป็นสายงาน ข. กับสายงาน ค. ในกลุ่มนั้นได้ผ่อนคลายเป็น สำหรับข้าราชการครูเราได้ยกเว้นไม่ต้องขุบเลิกอัตราเกษียณอายุของครูทั้งหลาย ให้ขุบเลิกเฉพาะในส่วนที่เป็นงานสนับสนุนเท่านั้น

19. สำหรับกรมต่างๆ ก็เช่นเดียวกัน หวังอย่างยิ่งว่าท่านอธิบดีทั้งหลายจะช่วยกรุณาดูแลในเรื่องการทบทวนบทบาทภารกิจของส่วนราชการที่ท่านรับผิดชอบอย่างสม่ำเสมอและเลือกทำเฉพาะสิ่งที่จำเป็นตามบทบาทภารกิจ หน้าที่ของหน่วยงานนั้นเป็นหลักเท่านั้น ส่วนที่เป็นส่วนเสริม สนับสนุน ที่จะร่วมมือกับกรมอื่น หรือให้ภาคเอกชน ประชาชนมีส่วนร่วม หรือทำการจ้างเหมาได้ ก็ขอให้ลดละเลิกในส่วนนั้น ถ้าเพื่อท่านดำเนินการอย่างนี้โดยตลอดแล้วยังมีความจำเป็นต้องเพิ่มจริงๆ ขั้นตอนดำเนินการได้มีการตัดทอนให้สั้นลงแล้ว อยากรู้ก็ดี ท่านยังจำเป็นจะต้องเสนอต่อ อ.ก.พ. กระทรวง มีคนหลายคนพูดว่าทำไมต้องผ่าน อ.ก.พ. กระทรวง ที่จำเป็นต้องผ่าน อ.ก.พ. กระทรวง เพราะว่าเราหวังว่าท่านปลัดกระทรวงจะช่วยดูแลในภาพรวม ให้มีการโยกย้ายถ่ายเทกำลังคนในระหว่างกรมในกระทรวงนั้น จุดนี้เป็นจุดสำคัญซึ่งเป็นตัวที่ทำให้เกิดความล่าช้า แต่ถ้าท่านเข้าใจตรงนี้แล้วก็จะทำให้งานไปได้เร็วขึ้น

เมื่อผ่าน อ.ก.พ. กระทรวงแล้ว เรื่องจะมาถึง คปร. ขั้นตอนการดำเนินการ ดิฉันคิดว่าฝ่ายเลขานุการ 4 คนสามารถทำงานได้เร็วขึ้น เราไม่จำเป็นต้องไปขอเอกสารเพิ่มเติม เราสามารถที่จะทำงานร่วมกันได้ เรามีการมอบอำนาจไปว่าถ้ามีความจำเป็นเร่งด่วนจริงๆ และเป็นเรื่องที่สำคัญคล่องกับหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ทางฝ่ายเลขานุการเมื่อวิเคราะห์เสร็จแล้ว สามารถนำเสนอท่านประธานอนุมติและแจ้งตอบมติได้ทันทีแล้วเสนอเรื่องให้ คปร. ให้คณะรัฐมนตรีทราบเป็นมติรับทราบเท่านั้น ซึ่งก่อนหน้านั้นเป็นมติเพื่อพิจารณา นี่เป็นขั้นตอนซึ่งปรับปรุงแล้ว ดิฉันคิดว่า ถ้าท่านขออน้อยหรือไม่ขอเลยอาจจะทำให้การทำงานจริงๆ ของ คปร. รวดเร็วขึ้น เพราะว่าเรา ทีมเลขานุการ คปร. จะได้มุ่งเน้นการทำงานในภาพใหญ่และดูแลถึงขนาดกำลังคนภาครัฐในอนาคตต่อไป ซึ่งจุดนี้เป็นจุดที่ท่านรองฯ ธรรมรักษ์ การพิศิษฐ์ จะพูดต่อไป ขอบคุณค่ะ

การอภิปรายเรื่อง

แนวคิดและทิศทางการดำเนินการตามมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ

โดย นายธงชัย ลำดับวงศ์ รองผู้อำนวยการสำนักงานประมาณ

วันที่ 15 มิถุนายน 2539

ณ โรงแรมรอยัลคัลลิฟ บีช รีสอร์ท พัทยาใต้ จังหวัดชลบุรี

.....

กราบเรียน ฯพณฯ นายกรัฐมนตรี ท่านรองนายกรัฐมนตรี ท่านรัฐมนตรี ท่านปลัด
กระทรวง ท่านหัวหน้าส่วนราชการ ที่เคารพทุกท่าน

โดยที่สำนักงานประมาณมี 2 ฐานะในขณะนี้ คือ

1. ทำงานร่วมกันในคณะกรรมการฯ คือ เลขานุการร่วม
2. นำมาตรการต่างๆ ที่คณะรัฐมนตรีกำหนดไว้มาปฏิบัติเกี่ยวกับการสนับสนุนงบประมาณ หรือการขอคงตำแหน่งที่ต้องยุบเลิกจากผลการเกษียณอายุ

ในจุดนี้เองอยากจะเรียนว่าเรื่องของการปฏิบัติตามมาตรการที่ผ่านมาและปัญหาที่เกิดขึ้นใน
การทำงาน และในอนาคตสำนักงานประมาณจะทำอะไรต่อไป สำหรับการปฏิบัติตามมาตรการที่ผ่าน
มาในเรื่องการควบคุมขนาดกำลังคนภาครัฐตามมติคณะรัฐมนตรี สำนักงานประมาณได้ถืออย่างเคร่งครัด
ว่า ถ้าหากไม่ได้รับการอนุมัติจาก คปร. สำนักงานประมาณก็ยังไม่ตั้งงบประมาณให้ ยกเว้นใน
ปี พ.ศ.2538 ในขณะนั้นการปฏิบัติตามมาตรการยังไม่สามารถดำเนินการได้ สำนักงานประมาณได้ตั้ง
งบประมาณไว้ก่อนแต่ได้บอกไว้ว่าเมื่อคณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ
อนุมัติอย่างไร ก็จะมีการปรับปรุงแก้ไข ตอนนั้นก็ต้องการไปเพิ่มเติมที่หลังเป็นคณะกรรมการฯ
อนุมัติให้ พอปี พ.ศ. 2539 ได้ถือหลักตามคณะกรรมการกำหนดเป้าหมายฯ กำหนด

ในปี พ.ศ. 2540 ทำนองเดียวกันได้ดำเนินการตามมาตรการฯ ตั้งงบประมาณให้เป็นไปตาม
มาตรการอย่างเคร่งครัด เพราะเป็นปีที่ 2-3 แล้ว ในเรื่องการขอเพิ่มและคงตำแหน่งในส่วนที่เป็น
ลูกจ้างประจำซึ่งสำนักงานประมาณได้ดูแลในเรื่องนี้ ได้ใช้มาตรการเดียวกันคืออะไรที่ควรจะคง
ไว้ อะไรควรจะจ้างเหมาเอกชนทำได้ ในส่วนใดที่จะจ้างเหมาเอกชนทำได้ก็ได้ดำเนินการให้จ้าง
ประมาณในการจ้างเหมาแทน ยกเว้นอัตรากำลังที่มีลักษณะทางเทคนิค ยกตัวอย่างของกระทรวง
เกษตรฯ ซึ่งจะจ้างช่างเทคนิคจ้างเหมาไม่ได้ ก็จะสนับสนุนให้คงไว้ต่อไป ในเรื่องการควบคุมขนาด
ในด้านการสนับสนุนด้านงบประมาณเพื่อชดเชยการเพิ่มอัตรากำลัง พร้อมกับการเพิ่มประสิทธิภาพใน
การทำงานของหน่วยงานนั้น อันแรกก็ได้สนับสนุนงบประมาณในเรื่องของการพัฒนาคุณภาพ
บุคลากร เรื่องของการพัฒนาการฝึกอบรมต่างๆ ได้เพิ่มขึ้นโดยลำดับเป็นจำนวนมาก

ในด้านการสนับสนุนให้นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารในการทำงาน
จะเห็นได้ว่าเมื่อ 4-5 ปีที่ผ่านมา การจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์เครื่องใช้ต่างๆ เป็นเรื่องที่ยากกว่าจะ
ได้มา ต้องขออนุมัติขออนุญาตก่อน ระยะนั้นมีงบประมาณ 2,000 ล้านบาท ที่สนับสนุนให้หน่วยงาน

นำไปใช้ แต่ปี 2540 งบประมาณการจัดหาคอมพิวเตอร์ไม่ต่ำกว่า 6,000 ล้านบาท ซึ่งหน่วยงานต่างๆ จะมีเครื่องมือในการดำเนินงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานทดแทนในสิ่งเหล่านั้นเพิ่มขึ้น นอกจากสนับสนุนด้านเครื่องมือแล้ว ยังจะสนับสนุนงบประมาณเพื่อชดเชยในเรื่องของการที่ไม่มีคน หรือจะขอคนเพิ่มขึ้น แต่ไม่ได้รับเพิ่มขึ้นคืออัตราการจัดจ้างเหมา การจ้างเหมาโดยเฉพาะอย่างยิ่งการรักษาความสะอาด การรักษาความปลอดภัยของสถานที่ราชการ

สำหรับงานสำรวจออกแบบ ขณะนี้มีการดำเนินการอยู่ 3 รูปแบบ กรณีของกรมโยธาธิการหรือกรมอื่นๆ ที่มีการก่อสร้างได้มีการจัดตั้งงบประมาณด้านนี้ไว้ให้ดำเนินการจ้างเอกชน ส่วนหนึ่งก็คือการวิจัย การประเมิน ก็พยายามสนับสนุนให้หน่วยงานได้รับงบประมาณไปดำเนินการแทนที่จะทำเอง เป็นต้น นี่คือการสนับสนุนงบประมาณเพื่อชดเชยการเพิ่มอัตรากำลัง การขาดอัตรากำลังหรือการไม่เพิ่มอัตรากำลัง สำหรับปัญหาในการปฏิบัติตามมาตรการนี้ ถ้าไม่อ่านให้ดีก็ดูเหมือนว่าเป็นมาตรการที่ปฏิบัติยาก แต่ถ้าปฏิบัติตามแนวที่ท่านรองนายกรัฐมนตรีได้กล่าว หรือแม้แต่แนวของ ก.พ. ที่นำเสนอ คือ ลด เลี่ยง เลิก ทำนองนี้มาพิจารณาใหม่ว่าจะใครควรทำเอง อะไรจะให้คนอื่นทำแทน ควรจะทำในสิ่งนี้ต่อไปหรือไม่เหมาะสมหรือไม่ จากหลายๆ กรณีที่มีหน่วยงานบางหน่วยมีลูกจ้างประจำ 50,000 - 60,000 คน นั้นเป็นสภาพการแปรสภาพลูกจ้างจากค่าใช้สอยมาเป็นลูกจ้างชั่วคราว ลูกจ้างประจำ ภาระเดิมของลักษณะงานนั้นต้องเอาคนไว้พอเสร็จแล้วต้องคิดด้วยว่าจะทำงานอย่างไรก่อน การปฏิบัติตามมาตรการนี้ที่ไม่มีผลโยงมา เมื่อไม่มีการขอเพิ่มตำแหน่งหรือเพิ่มอัตรากำลังที่ส่งมาจากสำนักงบประมาณ โดยทั่วไปพยายามคงงานนั้นไว้คิดว่ามีความจำเป็น สำนักงบประมาณมองในแง่ปริมาณงานว่างานยังอยู่ต้องมีคน แต่ยังไม่ได้อธิบายอย่างจริงจังว่าจะทำอย่างไรต่อไป

ปัญหาอีกส่วนหนึ่งคือส่วนราชการ หรือหน่วยงานที่มีการจัดตั้งใหม่ คือปัญหาที่หน่วยงานเสนอขอเพิ่มอัตรากำลัง ไม่ว่าจะเป็นลูกจ้างประจำ หรืออัตราเงินเดือนในคราวเสนอความเห็นเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับการตั้งส่วนราชการ สำนักงบประมาณพยายามที่จะพิจารณาว่าถ้าหากเป็นการแยกหน่วยงานเก่าก็ขอให้ใช้อัตรากำลังที่มีอยู่ มิให้เพิ่มอัตรากำลังแต่หลายๆ กรณีบอกว่าจะไม่พอ ยกตัวอย่างเช่น กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมซึ่งเกิดขึ้นใหม่ มีการขยายการบริการของประกันสังคมไปในอำเภอ หรือกรมประชาสัมพันธ์จะขยายงานไปในระดับอำเภอจำเป็นต้องมีอัตรากำลังทั้งสิ้นเป็นปัญหาว่าการพิจารณาอย่างนี้มองในแง่ปริมาณงานแล้วคงต้องสนับสนุนงบประมาณไป ตรงนี้เป็นปัญหา หน่วยงานคงต้องช่วยพิจารณาปริมาณงานหรือวิธีการทำงานเป็นตัวจักรแล้วพิจารณาว่าการจะใช้อัตรากำลังควรเป็นอย่างไร และจะเกลี้ยอัตรากำลังได้หรือไม่อย่างไร จะช่วยในการพิจารณาของสำนักงบประมาณเป็นอย่างมาก เรื่องที่มาถึงสำนักงบประมาณถ้าไม่มีการกลั่นกรองงานข้างบนอย่างดีแล้วจะทำให้การพิจารณาของสำนักงบประมาณล่าช้า เจ้าหน้าที่มีจำกัดก็ล่าช้าไปในตัวแล้ว ถ้าพิจารณาอย่างดีทำให้ง่ายขึ้น

การพิจารณากำหนดตำแหน่งลูกจ้างประจำต่อไปจะเป็นอย่างไร ในอนาคตสำนักงบประมาณจะดำเนินการอย่างไร อัตรางบประมาณเรื่องเงินเดือน ค่าจ้าง ที่เป็นอยู่ขณะนี้ถ้ามองเฉพาะในเรื่อง

เงินเดือนค่าจ้างประมาณ 240,000 ล้านบาท ถ้ารวมบำเหน็จ บำนาญ เงินค่าตอบแทนอะไรต่างๆ ก็ประมาณ 300,000 กว่าล้านบาท แต่ที่น่าสังเกตในการดำเนินงานตามงบประมาณทั้งหมด 247,000 ล้านบาท เป็นเรื่องของบริการสังคมและชุมชน ประมาณ 50% ในด้านเศรษฐกิจ ประมาณ 10% บริการด้านเศรษฐกิจด้านการเกษตรเป็นส่วนใหญ่อายุประมาณ 15,000 ล้านบาท กรมทางหลวงในการป้องกันประเทศ และการรักษาความสงบภายในประมาณ 25% จะมีค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการบริหารงานทั่วไปประมาณ 5% อย่างอื่น 5% รวมแล้วเป็น 10% จุดนี้เองที่เราจะกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ ประเด็นปัญหาคงจะต้องคุยกันมากกว่า สิ่งที่รัฐรับภาระอยู่ประมาณ 50% นั้นควรทำอะไรต่อไปหรือแม้แต่บริการเศรษฐกิจ รัฐรับผิดชอบอยู่ประมาณ 10% ที่รับภาระอยู่ นี้จะทำอะไรได้บ้าง

สำหรับการดำเนินงานในอนาคตของสำนักงบประมาณ ในฐานะเป็นหน่วยงานปฏิบัติที่จะต้องดำเนินการตามมาตรการ สิ่งแรกคือ เพื่อสนับสนุนในการดำเนินการตามมาตรการอันนี้ จะสร้างความอ่อนตัวหรือคล่องตัวให้แก่หน่วยงานมากขึ้น เช่น เรื่องการเปลี่ยนตำแหน่งของลูกจ้างประจำ การตัดโอนอัตรากำลัง เงินเดือนต่างๆ จากตำแหน่งหนึ่งไปยังอีกตำแหน่งหนึ่งจะให้หน่วยงานเป็นคนพิจารณาดำเนินการเอง ภายในกรอบหลักเกณฑ์ที่กำหนดให้สะดวกที่สุดเหมาะสมกับสภาพงานของท่านมากที่สุด นอกจากนั้น เรื่องของการจ้างออกแบบควบคุมงาน ก็จะสนับสนุนมากขึ้น คปร. ได้ตั้งคณะกรรมการเกี่ยวกับการจ้างเหมาขึ้นเพื่อพิจารณาเรื่องนี้ อนุกรรมการก็ได้พยายามดูว่าสิ่งใดเป็นภารกิจของรัฐที่สามารถถ่ายโอนให้เอกชนทำโดยรัฐไม่ต้องทำเอง มีอยู่หลายอย่าง เช่น การบำรุงรักษาเครื่องมือเครื่องใช้อุปกรณ์สำนักงาน การบริการส่งเอกสาร การบริการด้านยานพาหนะ การพัฒนาบุคลากร การสำรวจ การบันทึกข้อมูล การให้บริการข้อมูลเรื่องงานเกี่ยวกับการตรวจสอบและรับรองที่ทำอยู่ปัจจุบัน การพัฒนาหรือการวางแผน มีอยู่หลายอย่างที่น่าอยู่ในวิสัยที่จะให้หน่วยงานดำเนินการได้ ในส่วนนี้คณะกรรมการฯ มีแนวคิดอยู่ว่าจะสร้างแนวคิดขึ้นมาจะสร้างเกณฑ์ขึ้นมาเกณฑ์หนึ่งได้หรือไม่ว่างานที่เคยทำเองอยู่ปัจจุบันเฉพาะค่าใช้จ่ายในการดำเนินการสมมุติค่าใช้จ่ายอยู่ 100 จะให้ส่วนราชการหาวิธีการจ้างเหมาประมาณ 10% 20% 30% ได้หรือไม่ ให้ดูว่าอะไรที่เหมาะสมที่สามารถดำเนินการได้ เป็นเบื้องต้น คงจะมีความอ่อนตัวสูงมากขึ้น เป็นที่ทราบกันว่ากรมบัญชีกลางพยายามลดกฎ ระเบียบ ลงในการที่ขอตกลงมายังกรมบัญชีกลาง ก็ให้อำนาจกับส่วนราชการ มาตรการที่จะทำควบคู่กันไปคือเรื่องที่จะมีการจ้างเหมาอะไรบ้างพยายามกำหนดขอบเขตให้ชัดเจน ให้ความอ่อนตัวของหน่วยงาน ให้ความร่วมมือกันระหว่างกรมบัญชีกลาง สำนักงบประมาณ และ สำนักงาน ก.พ. เป็นต้น

การอภิปรายเรื่อง

แนวคิดและทิศทางการดำเนินการตามมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ

โดย นายธรรมรักษ์ การพิศิษฐ์

รองเลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

วันที่ 15 มิถุนายน 2539

ณ โรงแรมรอยัลคลิฟ บีช รีสอร์ท พัทยาใต้ จังหวัดชลบุรี

.....

กราบเรียน ฯพณฯ นายกรัฐมนตรี ท่านรองนายกรัฐมนตรี ท่านรัฐมนตรี ท่านปลัดกระทรวง
ท่านอธิบดี ท่านหัวหน้าส่วนราชการ ท่านผู้ฟังที่เคารพทุกท่าน

แนวคิดในการที่จะกำหนดกำลังคนภาครัฐที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ที่นำเสนอนี้เป็นเพียงแนวคิดที่จะช่วยกันคิดต่อไปว่า ถ้าจะกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐตามทิศทางของแผนฯ 8 ควรจะคิดกันอย่างไรมีประเด็นอะไรที่จะต้องขบคิดกัน ท่านนายกรัฐมนตรีและท่านรองนายกรัฐมนตรีได้ให้ทิศทางหรือวิสัยทัศน์ในการพัฒนาประเทศไทยในระยะยาวกล่าวคือในปี ค.ศ. 2020 ตามวิสัยทัศน์ 9 ประการ ประเทศไทยจะเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว เป็นข้อผูกพันที่ชัดเจนว่าปี 2020 ประเทศไทยจะเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว แต่จะพัฒนาระดับไหนก็ดูจากตัวเลขรายได้ต่อหัวของประชาชนภายใน 25 ปีข้างหน้า จะมีรายได้ต่อหัวใกล้เคียงกับประเทศนิวซีแลนด์ ตัวอย่างเช่นในอนาคต 5 ปีข้างหน้า เราจะมีรายได้ต่อหัวในราคาปัจจุบันเท่ากับประเทศนิวซีแลนด์ ในปัจจุบันนี้คือประมาณ 12,000 เหรียญสหรัฐต่อคน ต่อปี ถ้าหากเราจะเป็นเหมือนประเทศนิวซีแลนด์ คือ เป็นประเทศที่พัฒนาแล้วเยี่ยงนิวซีแลนด์ ก็ไม่ใช่ประเทศที่พัฒนาแล้วอย่างในขณะนี้ เราถือว่าประเทศไทยเราพัฒนาแต่ยังไม่เป็นประเทศที่พัฒนาเต็มที่ เราคิดว่าประเทศที่ก้าวหน้าแต่ไม่ใช่เป็นประเทศที่พัฒนา ถ้าหากเป็นประเทศที่พัฒนาอย่างที่กำหนดวิสัยทัศน์ 2020 เราจะเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วก็หมายความว่า เราจะมีการพัฒนาที่สมดุลทั้ง 9 ประการ เป็นการพัฒนาที่สมดุลทั้งสิ้น เราจะมีรายได้เฉลี่ยต่อหัวที่เท่าเทียมกันมิใช่เป็นการกระจาย นิวซีแลนด์มีการกระจายรายได้ที่เท่าเทียมกัน เราจะมีคุณภาพชีวิต จะเป็นประเทศที่มีระบบการจัดการที่ทันสมัย เราจะเป็นประเทศที่มีเป้าหมายทางเศรษฐกิจ วัฒนธรรมค่อนข้างจะดีงาม เราจะมีคุณภาพชีวิตสมดุลกับสภาพแวดล้อมเหล่านี้ เป็นต้น ท่านจะเห็นได้ว่าเป้าหมายของเราในอนาคตเป็นเป้าหมายที่สมดุลเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ถ้ายังไม่สมดุลก็ยังไม่พัฒนาอย่างที่ประสบอยู่ในปัจจุบัน ภาพที่ต้องการคือเศรษฐกิจดี สังคมไม่มีปัญหา การพัฒนายั่งยืน

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 เป็นแต่เพียงก้าวสำคัญที่ก่อให้เกิดวิสัยทัศน์ดังกล่าว แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 จะก่อให้เกิดวิสัยทัศน์ แต่จะไม่สามารถไปสู่วิสัยทัศน์ได้โดยเร็วเพราะแผนพัฒนาฯ เป็นเพียงกระบวนการ ไม่ใช่เป็นพิมพ์เขียวที่เราจะเขียนลงบนกระดาษในตัวหนังสือในแผน และเราจะไปสู่จุดนั้นได้เป็นกระบวนการที่ต้องอย่างต่อเนื่องหลายเรื่อง ประการ

แรก แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 เป็นแผนที่เริ่มเปลี่ยนแนวความคิดใหม่เป็นแผนพัฒนาเศรษฐกิจ คนเป็นวัตถุประสงค์สุดท้ายของการพัฒนา ในการพัฒนาจึงเน้นคนเป็นศูนย์กลางจะต้องพัฒนาคนและระบบรอบตัวคน และในการพัฒนาทั้งคนและระบบ ซึ่งแตกต่างจากในอดีตที่ค่อนข้างจะแยกส่วนพัฒนาเศรษฐกิจพัฒนาสังคม แต่ต่อไปนี้ คน คือ ศูนย์กลางพัฒนาไปพร้อมกับเศรษฐกิจนี้คือความคิดที่เปลี่ยนแปลงไป วิธีการก็เปลี่ยน เปลี่ยนการพัฒนาบริหารจัดการในลักษณะที่เป็นการมีส่วนร่วมร่วมประเทศไทย จะเป็นประเทศที่พัฒนาไม่ได้ ถ้าเรายังใช้วิธีการแยกส่วน แยกภาครัฐ แยกภาคเอกชนแยกเป็นกรม แยกเป็นกระทรวง ไม่ได้ผนึกกำลังกัน ต้องมีการรวมศูนย์กันทำงาน และภาครัฐภาคเดียว ถ้าเอาประชาชนเป็นศูนย์กลางจะสามารถไปสู่ศูนย์กลางเป้าหมายในวิสัยทัศน์ปี 2020 ภาครัฐภาคเดียวจะพาประเทศไทย ไปสู่ 2020 ไม่ได้

กำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐจะต้องคำนึงถึงปรัชญาหลักนี้ จะต้องคำนึงถึงปรัชญาที่ว่ากำลังคนต่อไปนี้เป็นกำลังคนที่น่าจะมีความหมายกว้างกว่าในอดีต ในอดีตเราคิดว่ากำลังคนภาครัฐ คือ กระทรวง ทบวง กรม คือข้าราชการ ต่อไปการจะไปสู่วิสัยทัศน์ 2020 การบริหาร การจัดการ จะต้องพูดถึงการจัดการกำลังคนในความหมายกว้างคือกำลังคนทั้งระบบ คือ การผนึกกำลังกันทั้งระบบภาครัฐคือภาคีทั้งระบบคือ ภาครัฐ ภาคเอกชน NGO องค์กรเอกชน แม้กระทั่งระหว่างประเทศ กำลังคนที่จะไปสู่วิสัยทัศน์ดังกล่าวนี้ มีภาคีการพัฒนามากกว่าเดิมไม่เฉพาะภาครัฐภาคเดียวกำลังคนไม่คิดภาครัฐอย่างเดียว กำลังคนในความหมายที่จะนำไปสู่วิสัยทัศน์ปี ค.ศ. 2020 นั้นคงจะมองคนในความหมายกว้าง แม้กระทั่งระหว่างประเทศก็คงจะพร้อมจะมาช่วยเป็นภาคีกับกำลังในประเทศไทย แม้องค์การระหว่างประเทศ ก็มีความสนใจในความคิดวิสัยทัศน์ของประเทศไทย และแนวความคิดที่จะเดินไปกับเราในลักษณะเป็นภาคีทั้งหมดนี้ถ้าหากว่าจะดูเรื่องของแนวความคิดการกำหนดทิศทางการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐในอนาคต ขึ้นอยู่กับปัจจัยเหล่านี้ว่าเราจะจัดสัดส่วนความรับผิดชอบบทบาทของแต่ละตัวละครในแต่ละเรื่องเหล่านี้ได้อย่างไร

ประเด็นแรกคือตัวแปรที่สำคัญ คือสัดส่วนบทบาทที่สำคัญของภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรประชาชน และองค์กรระหว่างประเทศรวมความรับผิดชอบไปจากภาครัฐได้อย่างไร ภาครัฐ บทบาทของภาครัฐควรเป็นอย่างไร ควรจะปรับเปลี่ยนไปอย่างไร หลายๆ ท่านก็ได้พูดกันแล้วว่า ความจำเป็นที่จะปรับเปลี่ยนบทบาทภาครัฐไปสู่ภาคเอกชนไปสู่ภาคประชาชน ประเด็นปัญหาที่เราจะต้องช่วยกันคิดในการกำหนดขนาดภาครัฐต่อไปในอนาคตก็คือว่าสัดส่วนอย่างไรจึงจะเหมาะสม บริการชนิดไหน บทบาทของภาครัฐควรจะเป็นอย่างไรอะไรคือบทบาทของภาคเอกชนที่ควรจะทำยังมีปัญหาที่จะแก้ไขอยู่มากในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 ถ้าจะกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐให้เป็นรูปธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในด้านเศรษฐกิจ ไม่น่าเป็นห่วงเพราะว่าในเรื่องเศรษฐกิจถ้าดูขนาดกำลังคน โครงการขั้นพื้นฐานต่างๆ จะเห็นได้ชัดเจนว่าเริ่มที่จะมีบทบาทของภาคเอกชนมากขึ้นเรื่อยๆ กำลังคนภาครัฐซึ่งเกี่ยวข้องทางด้านสังคม ก็จะมีการพัฒนาศักยภาพของคนของผู้ด้อยโอกาส เรื่องนี้สำคัญ ในเรื่องของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ศักยภาพคน การดูแลคนด้อยโอกาส การดูแลคนที่พิการ บทบาทควรจะเป็นของใคร สัดส่วนควรจะเป็นอย่างไร ในเรื่องนี้ น่าจะพิจารณาทิศทางที่จะสอดคล้องกับแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8

ตัวอย่างเช่น เรื่องของการศึกษาควรแบ่งเบาภาระให้ภาคเอกชนในอันดับใดการศึกษาภาคบังคับออกไปเป็น 12 ปี และจะขยายไปเรื่อยๆ เมื่อถึงปี 2020 เราอาจจะขยายโอกาสไปถึงมหาวิทยาลัย เราจะกำหนดบทบาทภาคบังคับให้เป็นบทบาทของรัฐเต็มที่ หรือรัฐจะเข้ามามีบทบาทแค่ไหนเพียงไร การศึกษาบทบาทของรัฐในด้านอุดมศึกษา ขณะนี้ก็เริ่มที่จะแบ่งเบาภาระออกไปในภาคเอกชนมากยิ่งขึ้น แต่สิ่งที่ชัดเจนคือบทบาทของรัฐที่ต้องดูแลผู้ด้อยโอกาส ถึงเวลาแล้วที่ต้องดูแลผู้ด้อยโอกาส และปล่อยกลไกตลาดทำงานมากที่สุดเท่าที่จะกระทำได้ ด้านการศึกษายังสามารถที่จะให้ภาคเอกชนเข้ามามีบทบาทได้อีกมาก และถ้าทำเช่นนั้นได้ก็จะช่วยตรึงกำลังคนภาครัฐออกไปได้มาก บทบาทของภาคเอกชนที่น่าจะมีอีกประการหนึ่งคือ ทางด้านสาธารณสุข จำเป็นที่จะต้องเน้นความสำคัญของภาคเอกชนให้มากขึ้น เน้นความสำคัญของปัจจัยทางด้านคนด้อยโอกาส พื้นที่เรื่องสัดส่วนที่เหมาะสมระหว่างภาครัฐ ประชาชน องค์กรภาคเอกชน น่าจะมีการพิจารณาให้ชัดเจนในเรื่องปัจจัยด้านพื้นที่ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค สัดส่วนจะเป็นระหว่างพื้นที่ส่วนกลาง ภูมิภาค พื้นที่ซึ่งไม่มีบทบาทของภาคเอกชนเข้ามาบทบาทของรัฐควรจะเป็นอย่างไร กำลังคนภาครัฐในพื้นที่ยากจนควรจะเป็นอย่างไร ในเวลาเดียวกันองค์กรประชาชนก็เช่นเดียวกัน บทบาทขององค์กรประชาชน บทบาทของ NGO ก็เช่นเดียวกัน น่าจะมีมากขึ้นถ้ารัฐได้ส่งเสริมสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนให้กว้างขวางออกไปเรื่อยๆ จะมีบทบาทในการที่จะช่วยกำหนดขนาด ตรึงขนาดกำลังคนภาครัฐในอนาคตให้เล็กกระทัดรัด มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีส่วนร่วมของประชาชน เช่น งานสาธารณสุขมูลฐาน การมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างเช่น การศึกษานอกโรงเรียน การมีส่วนร่วมของประชาชนในการรักษาสิ่งแวดล้อมป่าชุมชน การมีส่วนร่วมของประชาชน

ตำรวจและครู เป็นกำลังภาครัฐที่ขนาดใหญ่มาก ถ้าหากว่าหาทางแก้ไขได้ก็จะสามารถตรึงกำลังคนในแผนฯ 8 ได้ค่อนข้างจะมาก งานป้องกันอาชญากรรม ในอนาคตข้างหน้า จะเข้มข้นมากยิ่งขึ้น ต้องใช้ตำรวจที่เก่งขึ้น แต่งานป้องกันอาชญากรรม ซึ่งเป็นงานหลักเล็กขโมยน้อย งานรักษาทรัพย์สินท้องถิ่นชุมชนเมือง งานจราจร หมู่บ้านจัดสรรเหล่านี้ น่าจะช่วยที่จะให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมและตรึงได้ งานที่ประชาชนได้รับประโยชน์โดยตรงจากบริการ คือ ขุดบ่อน้ำบาดาล งานขุดบ่อเลี้ยงปลา งานวิชาการเกษตร ที่ต้องอาศัยภูมิปัญญาทางท้องถิ่น เป็นต้น จะเป็นทิศทาง ซึ่งสอดคล้องกับทิศทางการสนับสนุนการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของหลายๆ ฝ่าย

โดยสรุป ถ้าจะให้สอดคล้องกับทิศทางของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 การกำหนดขนาดกำลังคนจำเป็นจะต้องพิจารณาถึงการมีส่วนร่วมในลักษณะภาคี พัฒนาหลายๆ ฝ่าย บทบาทของรัฐบทบาทของเอกชน บทบาทของ NGO บทบาทของภาคประชาชน และจำเป็นต้องศึกษาลึกลงไปในรายละเอียดว่าแต่ละบทบาทเหล่านี้ เราจำเป็นที่จะกำหนดสัดส่วนอย่างไรให้เหมาะสม เปลี่ยนนโยบายอย่างไรให้เอื้อต่อการที่จะสนับสนุนส่งเสริมถึงภาคีการพัฒนาเหล่านี้ ในเวลาเดียวกันเมื่อพิจารณาถึงบทบาทของรัฐ จะต้องไม่ลืมนโยบายของกำลังคนภาครัฐ จะต้องไม่ลืมพื้นที่ที่ยากจนห่างไกล จะต้องไม่ลืมท้องที่ชนบทภูมิภาค และไม่ลืมนโยบายของรัฐในการช่วยดูแลผู้ด้อยโอกาสในสังคมว่าประเด็นต่างๆ เหล่านี้เป็นตัวแปรสำคัญในขั้นต่อไป อาจกำหนดได้ว่า วิสัยทัศน์ในภาคราชการในแผนในระยะปี 2020 น่าจะมีกำลังคนจำนวนเท่าใดจะลดค่าใช้จ่ายของรัฐเหลือเท่าใด และคงจะมีแผนปฏิบัติการที่ชัดเจนยิ่งขึ้นเรื่อยๆ

การอภิปรายเรื่อง

แนวคิดและทิศทางการดำเนินการตามมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ

โดย นางสาวฉลวย อาณาธรรม

ผู้อำนวยการสำนักบริหารการเงินและการคลัง กรมบัญชีกลาง

วันที่ 15 มิถุนายน 2539

ณ โรงแรมรอยัลคัลลิฟ บีช รีสอร์ท พัทยาใต้ จังหวัดชลบุรี

.....

กราบเรียน ฯพณฯ นายกรัฐมนตรี และท่านผู้เข้าร่วมการสัมมนาทุกท่าน

ตามที่ภาครัฐได้ควบคุมอัตรากำลังให้น้อยลงตั้งแต่ปี 2523 กระทรวงการคลังได้ตระหนักดีว่าต้องมีวิธีการทดแทนกำลังดังกล่าว ซึ่งได้เห็นว่า การจ้างเหมาบริการจากเอกชนเป็นสิ่งที่เหมาะสม กระทรวงการคลังจึงได้มีการดำเนินการอนุมัติให้ส่วนราชการต่างๆ จ้างเหมาเอกชนมาช่วยดำเนินการ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2523 เป็นต้นมา โดยในระยะแรกมีการอนุมัติให้ส่วนราชการต่างๆ จ้างเหมาเอกชน ทำความสะอาดอาคารสถานที่ราชการโดยมีการอนุมัติเป็นรายๆ ไป ซึ่งเมื่อล่วงเลยเวลามาระยะหนึ่ง ได้เห็นว่าส่วนราชการมีความสนใจที่จะจ้างเหมาเอกชนทำความสะอาดส่วนราชการ ก็ได้มีหนังสือเวียนให้เป็นอำนาจของส่วนราชการที่จะพิจารณาโดยกำหนดจากอัตราตามตารางเมตร และสิ่งที่จะทยอยตามมาคือ การจ้างยารักษาความปลอดภัย การจ้างเหมาดูแลไม้ประดับและสวนหย่อมต่างๆ แต่ผลจากการออกหนังสือเวียนนั้นปรากฏว่าตอนปลายปีงบประมาณ หรือต้นปีงบประมาณส่วนราชการก็จะต้องทำเรื่องขอตกลงกับกระทรวงการคลังเข้ามาว่าอัตราที่กระทรวงการคลังกำหนดไว้ นั้นไม่สามารถทำได้เพราะภาคเอกชนมีการขึ้นค่าแรง ทำให้ต้องเสียเวลาพิจารณาทำให้ส่วนราชการต่างๆ ไม่คล่องตัวจึงได้ปรับปรุงโดยได้เสนอความเห็นต่อกระทรวงการคลังว่ากรณีการจ้างเหมาบริการ คือ การจ้างทำความสะอาด การรักษาความปลอดภัยเฉพาะอาคารของราชการ การดูแลรักษาต้นไม้ สวนประดับและสวนหย่อม ควรให้เป็นอำนาจของหัวหน้าส่วนราชการที่จะพิจารณาตามความจำเป็นเหมาะสมและประหยัด ทั้งนี้ เพื่อผลประโยชน์ของทางราชการ แต่มีเงื่อนไขคือ การจ้างเหมาบริการทั้ง 3 ประเภทดังกล่าวข้างต้นนั้นจะต้องไม่ซ้ำซ้อนกับอัตราที่มีอยู่แล้ว ซึ่งกรณีนี้ในส่วน ของสำนักงานงบประมาณก็มีการจะผ่อนคลายเป็นการโอนอัตรากำลังไปปฏิบัติหน้าที่อย่างอื่น

อีกเรื่องหนึ่งที่กระทรวงการคลังโดยกรมบัญชีกลางได้พิจารณาทดลองให้เกิดระบบการจ้างเหมาเอกชนในสิ่งอื่นๆ คือ ได้ศึกษาถึงการจ้างพนักงานพิมพ์ดีด กับจ้างเหมาพนักงานขับรถยนต์แต่ปรากฏว่าทางภาคเอกชนไม่ค่อยมีบริการทางด้านนี้ เพราะเห็นว่า การจ้างเหมาเอกชนทำงานให้จะสะดวกกว่า การมีอัตรากำลัง ยกตัวอย่างเช่น การจ้างเหมาทำความสะอาดด้านกิจการการโรงหยุดไปจะกระทบถึง การทำความสะอาดสถานที่ ถ้าจ้างเหมาบริการทำความสะอาด คนงานขาดจะมีคนมาทดแทนทันที พนักงานพิมพ์ดีดก็เช่นเดียวกัน มีการลาป่วย ลากิจ ลากลอบ เฉพาะกรมบัญชีกลางเรื่องงานพิมพ์ มีมากปีที่แล้ว ได้ไปจ้างเหมาเอกชนให้พิมพ์ดีดแต่ปรากฏว่าต้องจ้างในระยะค่อนข้างยาว คือ 6 เดือน

ทั้งที่อยากจ้างในเวลาที่มีงานมากเท่านั้น แต่บริษัทรับไม่ได้ในระยะสั้นก็ไม่ทราบจะจ้างใคร จึงยังไม่สามารถให้เกิดการจ้างเหมาในการพิมพ์ดีด หรือจ้างพนักงานขับรถพร้อมรถยังไม่มีส่วนราชการใดขอมมา

ขณะนี้ กระทรวงการคลังได้มีการให้ออกชนจ้างเหมา ให้ออกชนจัดไปปฏิบัติงานต่างประเทศเพราะตัวนี้ลดค่าใช้จ่ายในการจ่ายค่าที่พัก ยานพาหนะมาก เขามีความชำนาญมากกว่าที่จะจัดเอง กระทรวงการคลังได้สนับสนุนวิธีการนี้มาโดยตลอด สิ่งที่เราอยากจะชักจูงหัวหน้าส่วนราชการทุกท่านคือว่า ส่วนราชการใดที่ยังไม่มีการจ้างเหมาทำความสะอาดหรือจ้างเหมาบริการในเรื่องใดก็ตาม ขอเชิญชวนให้มาใช้บริการจ้างเหมาทำความสะอาด โดยเฉพาะอย่างยิ่งความสะอาดอาคารสำนักงาน ถ้าใช้บริการจ้างเหมาของเอกชน อาคารสำนักงานจะสะอาดกว่าการให้นักการภารโรงดูแลเพราะนักการภารโรงเมื่ออายุมากขึ้น การทำงานก็ถอยลง บริษัทจ้างเหมาทำความสะอาดคนงานมักจะเป็นคนหนุ่มสาว

การสรุปผลการสัมมนา

คณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ ได้จัดการสัมมนาระดับชาติเรื่องนโยบายการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดและทิศทางที่ถูกต้องในมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ ตลอดจนการรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะและระดมความคิดในทางปฏิบัติ ให้ผู้เข้าร่วมสัมมนาทุกท่านได้แสดงความคิดเห็นอย่างทั่วถึงเพื่อให้การดำเนินการตามมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย การประชุมสัมมนาครั้งนี้จึงได้แบ่งกลุ่มผู้เข้าร่วมสัมมนาเป็นกลุ่มย่อย กลุ่มละ 10 ท่าน เพื่อให้มีการระดมความคิดใน 2 ลักษณะ คือ

- การอภิปรายในกลุ่มย่อย
- การตอบแบบสอบถาม

สำหรับการจัดทำสรุปผลการสัมมนาในครั้งนี้ ในส่วนของการอภิปรายกลุ่มย่อยจะประมวลผลใน 3 ประเด็นสำคัญ คือ ระบบ วิธีการ และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ และทำการประมวลผล วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามที่ผู้เข้าร่วมสัมมนาตอบ ซึ่งจากการประมวลผลพบว่าผู้เข้าร่วมสัมมนามีจำนวนทั้งสิ้น 551 ท่าน โดยแบบสอบถามที่กรอกสมบูรณ์ มีจำนวน 321 ชุด ซึ่งสรุปผลการสัมมนามีดังนี้

การอภิปรายกลุ่มย่อย

ประเด็นที่ 1 : ระบบราชการและข้าราชการที่ผ่านมา

ระบบราชการและข้าราชการในระยะที่ผ่านมา อาจกล่าวได้ว่ามีประสิทธิภาพอยู่ในเกณฑ์ที่ยังไม่เป็นที่น่าพอใจ มีกฎ ระเบียบ วิธีปฏิบัติ และขั้นตอนที่ไม่ยืดหยุ่น ไม่ทันสมัย มีอัตราการขยายตัวที่ไม่ได้สัดส่วนกับภารกิจ หน่วยงานและข้าราชการมีจำนวนมาก ทำให้ไม่สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพทั่วถึง ยากต่อการปรับเปลี่ยน และพัฒนาไม่ทันความเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจสังคมและเทคโนโลยี

1. ระบบ

- ระบบราชการมีโครงสร้างขนาดใหญ่ ไม่เหมาะสมกับบทบาทและภาระหน้าที่ในปัจจุบัน เต็มโตโดยการขาดการวางแผน ขาดทิศทางที่แน่นอน มีความพยายามสร้างขยายหน่วยงานโดยไม่จำเป็น ทำให้เกิดความซ้ำซ้อน มีอัตรากำลังที่ไม่สัมพันธ์กับงาน มีกฎ ระเบียบปฏิบัติมาก ทำให้การบริหารงานล่าช้า และนำไปสู่การทุจริตโดยอาศัยช่องว่างของกฎระเบียบดังกล่าว
- การบริหารแบบรวมศูนย์ การตัดสินใจขึ้นอยู่กับส่วนกลาง ไม่กระจายลงไปในส่วนภูมิภาคหรือส่วนท้องถิ่นอย่างแท้จริง การมอบอำนาจลงไปสู่ระดับปฏิบัติยังไม่กว้างขวางทั่วถึง การบริหารงานขึ้นอยู่กับลักษณะของผู้ว่า ทำให้ขาดความต่อเนื่องของระบบ เปลี่ยนผู้บริหารก็เปลี่ยนนโยบายการปฏิบัติงาน แนวทางการปฏิบัติราชการเน้นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ซึ่งเป็นงานที่ให้ความสำคัญเป็นลำดับแรก
- ระบบราชการขาดการติดตามประเมินผลในเรื่องประสิทธิภาพ ขาดตัวชี้วัด ทำให้ไม่ทราบถึงประสิทธิภาพของแต่ละหน่วยงานอย่างแน่ชัด การติดตามประเมินผลทั้งในเรื่องแผนงาน โครงการและการใช้คนที่ผ่านมาไม่ได้ทำหรือทำบางส่วนแต่ไม่จริงจัง ก่อให้เกิดการสูญเสียแก่ราชการโดยรวม
- ค่าตอบแทนของข้าราชการต่ำ ไม่สอดคล้องกับการเพิ่มขึ้นของอัตราเงินเฟ้อและระดับราคาค่าจ้างของภาคเอกชน ไม่เป็นแรงจูงใจและรักษาคณก่งคนดีไว้ในราชการได้
- ขาดการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงาน
- ระบบราชการถูกก้าวร้าวโดยนักการเมือง โดยข้าราชการบางส่วนยอมรับอำนาจของฝ่ายการเมือง เปิดโอกาสให้เข้ามาดำเนินการได้มากกว่าอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย
- การใช้ระบบอุปถัมภ์มากกว่าระบบคุณธรรม ทำให้ข้าราชการที่มีความตั้งใจ มีความสามารถหมดกำลังใจในการทำงาน ไม่ก้าวหน้าในราชการ ทำให้ประสิทธิภาพของงานลดลง และต้องพ้นจากราชการไปในที่สุด

2. วิธีการ

- การปฏิบัติราชการจะอิงกับกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับเป็นหลัก โดยกฎหมาย ระเบียบนั้นล้าสมัย ไม่เหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบัน จะต้องได้รับการปฏิรูปใหม่
- การปฏิบัติราชการยังยึดขั้นตอน มากกว่าประสิทธิภาพ เน้นการป้องกันการทุจริตเป็นสำคัญ จึงมีขั้นตอนมาก

3. ข้อเสนอแนะ

- ระบบราชการที่ผ่านมามีลักษณะเป็นการปกครองบริหารมากกว่าการจัดการ เนื่องจากประชาชนส่วนใหญ่ยังไม่ใช้ชนชั้นกลาง แต่ในขณะนี้ชนชั้นกลางเพิ่มขึ้น จึงต้องมีการปรับจากการปกครองบริหารไปสู่การจัดการ มีการวางแผน รวมทั้งการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในงานต่างๆ มากขึ้น ต้องมีความโปร่งใสและมีการตรวจสอบทั้งจากภายในและภายนอก
- ควรพิจารณาทบทวนภารกิจใหม่ (redefine mission statement) ที่จะให้ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่นทำอะไร กำหนดกิจกรรมให้ชัดเจน ซึ่งจะมีผลต่อการพิจารณากำหนดกำลังคนภาครัฐ และสามารถทราบได้ว่าปัจจุบันข้าราชการหรือกำลังคนของรัฐส่วนใดมีมากเกินไป ส่วนใดยังขาดอยู่ การจัดกิจกรรมของรัฐให้จัดลำดับความสำคัญให้เหมาะสมเป็นหลักการร่วมกัน
- เงินเดือน ค่าตอบแทน ไม่ควรเท่ากันในแต่ละวิชาชีพ ควรพิจารณาตามลักษณะงาน และความยากง่าย
- ปัญหาข้าราชการสมองไหลนั้น "เงิน" มิใช่ปัจจัยหลักของปัญหานี้ แต่สืบเนื่องจากระบบราชการไม่มีความยุติธรรม ไม่เปิดโอกาสให้คนเก่งได้แสดงความสามารถ
- วิธีการแก้ปัญหากำลังคนในสาขาที่ขาดแคลนวิธีหนึ่ง คือ การนำกำลังคนสาขานี้มารวมกันเป็นกลุ่ม เพื่อทำหน้าที่ให้บริการแก่หน่วยงานต่างๆ ตามความต้องการ

ประเด็นที่ 2 : วิสัยทัศน์ระบบราชการและข้าราชการในทศวรรษที่ 2020

ความคาดหวังที่ต้องการให้ระบบราชการมีประสิทธิภาพ ระบบราชการต้องไม่ใหญ่โต มีขั้นตอนปฏิบัติไม่ยืดเยื้อ และไม่ยึดถือกฎหมายเป็นที่ตั้งเหมือนปัจจุบัน ต้องตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างจริงจัง โดยมีเป้าหมายที่ชัดเจน

1. ระบบ

- ในอนาคตประเทศจะมีความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจเพิ่มขึ้น ประชาชนได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น เอกชนจะมีบทบาทมากขึ้น โดยเฉพาะในทางเศรษฐกิจ ส่วนราชการจะต้องสนับสนุนภาระงานทางด้านสังคม โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมดำเนินการ
- ระบบราชการควรเป็นระบบที่มีประสิทธิภาพ เอื้อต่อการพัฒนาประเทศได้ดี ข้าราชการมีศักยภาพสูง พัฒนาตนเองได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีความเป็นอยู่ในสังคมอย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรีทัดเทียมภาคเอกชน
- ระบบราชการต้องปรับตัวให้ให้มีขนาดที่เหมาะสมกับกับภารกิจ รัฐต้องมีการกำหนดว่างานอะไรที่รัฐควรทำ และงานอะไรที่จะให้เอกชนรับไปดำเนินการแทน ซึ่งจะทำให้ระบบราชการมีขนาดเล็กลง
- จำนวนกระทรวงทบวงกรมควรมีน้อยลง มีบทบาทที่ต่างไปจากปัจจุบัน ภาคเอกชนจะเป็นผู้นำทางเศรษฐกิจ ภาครัฐจะส่งเสริมสนับสนุน วิธีการปฏิบัติงานจะยืดหยุ่นไปตามวัตถุประสงค์เฉพาะกิจ มีโครงสร้างที่ปรับเปลี่ยนได้ง่าย การตัดสินใจจะส่งมอบไปยังระดับปฏิบัติ ระบบงานจะถูกตรวจสอบความเหมาะสมและประเมินเป็นระยะ
- ระบบราชการต้องมั่นคง ปราศจากการก้าวก่ายของนักการเมือง ให้โอกาสข้าราชการก้าวหน้าได้ตามความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง มีความคล่องตัวและมีอิสระในการบริหารงานภายใต้ความสำเร็จของงานตามเป้าหมาย
- การบริหารราชการควรมีการกระจายให้กรม กระทรวง สามารถดำเนินการได้เองตามความรับผิดชอบให้มากขึ้น
- วิธีปฏิบัติงานจะใช้เครื่องมือมากขึ้น ระบบข้อมูลเป็นเครื่องมือสำคัญต่อการปฏิบัติราชการและสามารถเป็นที่พึ่งแก่ภาคเอกชนได้ โดยปฏิบัติงานร่วมกับเอกชนมากขึ้นด้วยวิธีการต่างๆ
- ข้าราชการจะมีจำนวนน้อยลง มีความสามารถมากขึ้น รู้เทคนิคเฉพาะและทั่วไป สามารถแก้ไขปัญหาและตัดสินใจได้ดีขึ้น การเข้าสู่ระบบราชการจะคัดกรองคนมากขึ้น มีการถ่ายโอนข้าราชการระหว่างส่วนราชการเพื่อปฏิบัติงานเฉพาะมากขึ้น ผู้ปฏิบัติงานจะต้องแข่งง่าย ออกง่าย และมีระบบ lateral entry ไม่ควรใช้ระบบเกษียณอายุเหมือนในปัจจุบัน ควรออกได้เป็นช่วงๆ

2. วิธีการ

- ถ้าจะไปให้ถึงปี 2020 อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องมีการพิจารณา ปรับปรุง ทบทวนภารกิจ และขณะเดียวกันต้องวางแผนให้ชัดเจน
- เน้นให้เอกชนและประชาชน (องค์กรประชาชน) เข้ามามีบทบาทให้มาก โดยรัฐทำหน้าที่ พัฒนาและเตรียมความพร้อมให้เอกชนและประชาชนให้มีความสามารถในการปฏิบัติการ ภาครัฐได้ในบางภารกิจ
- ต้องสร้างกลไกให้ข้าราชการ นักธุรกิจ และนักการเมืองมาส่งเสริมสนับสนุนกันได้
- การปฏิบัติงานจะลดกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องลง วิธีการไม่เน้นระเบียบปฏิบัติแต่ให้ความสำคัญ กับความสำเร็จของงาน ลดขั้นตอน ไม่เน้นเอกสาร
- ต้องปลุกเร้า กระตุ้นเตือนเรื่องทศวรรษ 2020 บ่อยๆ เพื่อก่อให้เกิดความรู้สึกถึงความสำคัญ
- รัฐต้องสร้างแรงจูงใจในการสรรหาคนดี มีความสามารถ เข้ามารับราชการ เนื่องจากปัจจุบัน ผู้สำเร็จการศึกษาใหม่ๆ ไม่ค่อยให้ความสนใจกับงานในภาคราชการ

3. ข้อเสนอแนะ

- ไม่ควรกำหนดวิสัยทัศน์ยาวเกินไป เพราะมีความผันแปรมากทั้งภายในและภายนอกประเทศ ประเทศไทยไม่จำเป็นต้องไปใช้ตามแนวประเทศอื่น เช่น มาเลเซียที่กำหนดปี 2020 เป็น วิสัยทัศน์ของประเทศเพราะมีความมั่นคงทางการเมือง ซึ่งต่างจากของไทยที่มีระบบการเมือง ไม่มั่นคงนัก นโยบายไม่ต่อเนื่อง เป็นผลเสียต่อการพัฒนาประเทศ ระยะเวลา 10 ปี น่าจะเป็นจุดที่มีการเปลี่ยนแปลงที่มองเห็นผลเป็นรูปธรรมได้บ้างแล้ว
- ควรเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนกำกับ ดูแลการปฏิบัติงานของภาครัฐด้วย เช่นในต่างประเทศ หอ การค้ากำกับการปฏิบัติงานของกระทรวงพาณิชย์ในการเตรียมความพร้อมในการไปเจรจาการค้า กับต่างประเทศ เป็นต้น
- ระบบราชการในอนาคตจะต้องเปลี่ยนวิธีการทำงานใหม่ จากการเสนองานด้วยกระดาษเป็น OA ซึ่งถ้าทำได้จะเป็นการรักษาคนเก่งไว้ในราชการเพราะวิธีการนี้ให้ความอิสระในการทำงาน ไม่จำเป็นต้องยึดติดกับสถานที่ทำงาน แต่การทำงานสามารถติดต่อกับผู้ปฏิบัติงานอื่นในสถานที่ทำงานได้ด้วยเครื่องมือสื่อสาร แล้วใช้ผลสำเร็จของงานเป็นเครื่องมือวัดประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพการทำงาน
- ทุกส่วนราชการจะต้องทำงานภายใต้เทคโนโลยีระบบใหม่ ซึ่งจะมีข้าราชการจำนวนหนึ่งไม่สามารถปรับตัวให้รับกับระบบใหม่ได้ จึงควรมีมาตรการขจัดคนกลุ่มนี้ออก แต่รัฐก็ควรมีสิ่ง จูงใจจูงใจให้เป็นการแลกเปลี่ยน

ประเด็นที่ 3 : มาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติตาม มาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ

การที่รัฐบาลได้กำหนดมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ เพื่อใช้เป็นมาตรการส่งเสริมการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการและควบคุมค่าใช้จ่ายของรัฐ ผู้เข้าร่วมสัมมนา เห็นว่าเป็นนโยบายที่ดีและมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ และความจำเป็นของประเทศ แต่ในนโยบายดังกล่าว ยังมีจุดอ่อนและมีปัญหาอุปสรรคบางประการที่ควรได้ปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การกำหนดมาตรการบรรลุมิติวัตถุประสงค์ โดยผู้เข้าร่วมสัมมนาได้มีความเห็นและข้อเสนอแนะในประเด็นต่างๆ ที่สำคัญๆ ดังนี้

1. ด้านระบบ (หลักการ)

1.1 มาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ เป็นเพียงมาตรการหนึ่งที่จะช่วยให้การพัฒนาระบบราชการและข้าราชการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคโลกาภิวัตน์ จึงควรกำหนดมาตรการอื่นๆ เพิ่มเสริมไปพร้อมกันด้วย

1.2 การที่กฎหมายได้กำหนดให้ส่วนราชการระดับกรมเป็นนิติบุคคล ทำให้ไม่สามารถเกลี้ยกำลังคนหรือใช้กำลังคนร่วมกันได้ในระดับกระทรวง เนื่องจากส่วนราชการระดับกรมสามารถดำเนินการตามกฎหมายนิติบุคคลได้

1.3 มีแรงกดดันจากการเมืองที่พยายามสร้างความเจริญให้กับท้องถิ่น จึงผลักดันให้มีขนาดหน่วยงานเพิ่มขึ้น จนมีผลทำให้ต้องขยายอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ของรัฐเพิ่มขึ้น

1.4 ระบบราชการยังขาดเครื่องมือชี้วัดประสิทธิภาพ จึงไม่สามารถกำหนดความต้องการกำลังคนภาครัฐได้อย่างเหมาะสม และส่วนราชการส่วนใหญ่ยังขาดการวางแผนกำลังคนไว้ล่วงหน้าทำให้ไม่สามารถกำหนดขนาดกำลังคนได้ชัดเจน

1.5 ผู้บริหารของหน่วยงานส่วนใหญ่ไม่กล้าตัดสินใจเกลี้ยกำลังคนในหน่วยงานของตนเองและเกลี้ยระหว่างส่วนราชการด้วยกัน เนื่องจากกลัวว่าภารกิจของหน่วยงานของตนเองไม่มีความสำคัญ และกลัวเกรงที่จะถูกติเตียนจากผู้ได้บังคับบัญชา หากมีการเกลี้ยกำลังคน หรือลดจำนวนกำลังคนลง จึงพยายามที่จะคงตำแหน่งไว้แม้ว่าภารกิจจะลดลงก็ตาม และพยายามขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มใหม่นั้น โดยอาศัยขอยกเว้นในมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ โดยอิงนักการเมือง ทำให้ส่วนราชการที่ปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัดเกิดความรู้สึกว่ามาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐก่อให้เกิดความไม่เป็นธรรมและถูกเลือกปฏิบัติ

1.6 จากการที่มาตรการกำหนดขนาดกำลังคน ได้กำหนดข้อยกเว้นไว้ให้สามารถขอ กำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือนเพิ่มใหม่ได้นั้น ข้อยกเว้นบางข้อยังขาดความชัดเจน ทำให้เกิดความได้เปรียบเสียเปรียบหรือเกิดความรู้สึกว่า "มือใครยาวสาวได้สาวเอา" และยังไม่มีการทบทวนและประเมินข้อยกเว้นดังกล่าวว่าควรมีความเหมาะสม ก็จะมีต่อไปหรือควรเปลี่ยนแปลง หรือไม่ อย่างไร

1.7 ส่วนราชการส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ ความเข้าใจถึงความสำคัญและความจำเป็นของ รัฐบาลที่กำหนดนโยบายกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ จึงทำให้เกิดการต่อต้านไม่ยอมปฏิบัติตามมาตรการ ดังกล่าว โดยบางส่วนราชการที่ต้องถูกยุบเลิกหรือถูกเกลี้ยอัตรากำลัง

1.8 การกำหนดมาตรการกำลังคนภาครัฐในบางประเด็น อาทิให้เกลี้ยกำลังจากส่วนกลาง ไปส่วนภูมิภาค ทำให้ถูกต่อต้านจากราชการบางส่วน โดยเฉพาะข้าราชการที่ปฏิบัติงานในส่วน กลาง เนื่องจากเกรงกลัวที่จะต้องถูกเกลี้ยไปปฏิบัติหน้าที่ในส่วนภูมิภาคเนื่องจากต้องการอยู่ในที่ที่มีความ เจริญทุกด้าน

1.9 ระบบงบประมาณยังไม่เอื้ออำนวยต่อการใช้มาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ เช่น งบประมาณสนับสนุนด้านการพัฒนายังมีจำกัด หรืองบประมาณการจัดซื้อจัดหาวัสดุมาช่วยการ ปฏิบัติงานยังมีน้อย เป็นต้น

1.10 องค์กรกลาง ยังไม่มอบอำนาจด้านการบริหารบุคคลและการงบประมาณให้ส่วน ราชการตามความจำเป็นและโดยอิสระอย่างแท้จริง อีกทั้งกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ บางเรื่องมีความล้า สมัยไม่เอื้อต่อการปฏิบัติตามมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ

1.11 มาตรการกำหนดขนาดกำลังคนควรเป็นมาตรการที่ใช้สำหรับการแก้ไขปัญหาใน ระยะสั้นเท่านั้น การกำหนดมาตรการไม่ควรกำหนดให้มีข้อยกเว้น ซึ่งจะเปิดช่องทางให้ส่วนราชการ ที่มีอำนาจต่อรองสามารถเพิ่มอัตรากำลังได้ ทำให้ขาดความเป็นธรรม

2. ด้านวิธีการ

2.1 ในการดำเนินการขอยกเว้น การยุบเลิกเกษียณอายุ (คงตำแหน่งเกษียณอายุ) มีชั้น ตอนมากและไม่สอดคล้องกับระบบการบริหารงานบุคคล โดยเฉพาะการกำหนดให้แจ้งของคงตำแหน่ง เกษียณภายในเดือนกรกฎาคมยังไม่เหมาะสม เนื่องจากภายในเดือนดังกล่าวส่วนราชการยังไม่ทราบว่า จะมีตำแหน่งว่างที่จะของเกษียณเท่าไร ก็ต้องพยายามแก้ไขโดยนำตำแหน่งระดับต่ำมาทดแทนทำให้ ส่วนราชการขาดอัตรากำลังปฏิบัติงานในช่วงเวลาหนึ่ง

2.2 การกำหนดมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ โดยใช้บังคับกับทุกส่วนราชการ ยังไม่เหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจของบางส่วนราชการ เช่น หน่วยงานที่ต้องบริการประชาชน ต้องใช้กำลังคนเพิ่มขึ้นตามภารกิจที่เพิ่มขึ้น หรือหน่วยงานที่ตั้งใหม่ มีตำแหน่งเกิน 1,000 คน ก็ ต้องใช้มาตรการดังกล่าวด้วย หรือหน่วยงานเก่าที่มีกำลังคนอยู่ในวัยสูงอายุมาก จะต้องมีการเกษียณมาก จึงต้องยุบเลิกตำแหน่งมาก ทำให้ขาดกำลังคนมาปฏิบัติงาน

2.3 การเกลี้ยกำลังคนทำได้ยากเนื่องจากทุกหน่วยงานพยายามรักษาอัตรากำลังคนของตน ไว้ ขาดการประสานงานกันอย่างใกล้ชิด และยังขาดการมองภาพรวม

2.4 การเกลี้ยอัตรากำลังเพื่อกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่ กำหนดไว้เท่าที่ควร เนื่องจากคุณสมบัติของข้าราชการบางตำแหน่งไม่สอดคล้องกับลักษณะของตำแหน่ง ที่กำหนดไว้ในหน่วยงานที่ต้องการเพิ่มขึ้นใหม่

2.5 บางหน่วยงานซึ่งถูกจัดตั้งขึ้นมาจะเหมาะสมในยุคสมัยหนึ่ง แต่ในปัจจุบันไม่มีความจำเป็นแล้วแต่ส่วนราชการพยายามสร้างงานอื่นทดแทนทำให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานยังไม่มีประสิทธิภาพบางครั้งเกิดปัญหาการปฏิบัติงานซ้ำซ้อน และใช้อัตรากำลังเพิ่มขึ้นโดยไม่จำเป็น

2.6 การจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี สามารถใช้เป็นมาตรการเสริมนโยบายการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐได้มาก แต่การดำเนินงานในเรื่องดังกล่าวบางส่วนราชการมีความล่าช้า ทำให้ไม่สามารถใช้เป็นมาตรการเสริมได้อย่างมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

2.7 กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ต่างๆ ยังมีความล้าสมัยไม่เอื้อต่อการใช้มาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ

2.8 การเกลี้ยกำลังคนเป็นเรื่องที่ทำได้ยาก เนื่องจากมีปัญหาด้านการบริหารงานบุคคล ข้าราชการ ลูกจ้าง ไม่ยินยอม ไม่เต็มใจในการถูกเกลี้ยอัตรากำลัง เกิดการต่อต้านและเห็นว่านโยบายดังกล่าววิตรอนสิทธิประโยชน์

2.9 แนวปฏิบัติตามมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐบางเรื่อง เช่น การขอลงเกษียณอายุ ยังมีความซับซ้อนทำให้มีความยุ่งยากในการขอลงเกษียณ ซึ่งต้องใช้เวลานาน นอกจากนี้บางส่วนราชการนำวิธีการเกลี้ยคนที่ไม่ชอบออกไป นำคนที่ชอบเข้ามาแทน ซึ่งไม่สามารถสร้างคุณภาพในการปฏิบัติงานได้

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ควรใช้มาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐให้เป็นมาตรการระยะสั้น เพื่อแก้ไขปัญหาระยะสั้น และในระยะยาวรัฐบาลควรกำหนดนโยบายการลดขนาดกำลังคนว่าในแต่ละปีควรลดในอัตราส่วนเท่าใด และสาขาใดบ้าง และให้ส่วนราชการเป็นผู้ดำเนินการเอง

3.2 รัฐบาลควรให้ความสำคัญและส่งเสริมส่วนราชการในการใช้กำลังคนในภาครัฐอย่างจริงจัง

3.3 ควรริบเร่งสร้างระบบจงใจหรือตอบแทนให้ส่วนราชการที่สามารถลดจำนวนคนลงได้หรือไม่เพิ่มจำนวนคน โดยประสิทธิภาพการทำงานยังคงเดิมหรือเพิ่มขึ้น

3.4 รัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องริบเร่งปรับปรุงกฎ ระเบียบ ที่ล้าสมัยและไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติการกิจของรัฐ โดยเฉพาะกฎระเบียบเกี่ยวกับการคลังและงบประมาณโดยด่วน

3.5 หน่วยงานที่รับผิดชอบและที่เกี่ยวข้อง ควรศึกษาเพื่อกำหนดทิศทางของประเทศว่าระยะ 5-10 ปี ประเทศไทยควรดำเนินการในทิศทางใด และภารกิจใดที่รัฐควรดำเนินการและไม่ควรดำเนินการไว้ให้ชัดเจน เพื่อให้สามารถวางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับภารกิจของรัฐดังกล่าว

3.6 หน่วยงานที่รับผิดชอบ และส่วนราชการจะต้องกำหนดขอบเขตหน้าที่ของส่วนราชการต่างๆ ให้มีความชัดเจนว่าภารกิจใดเป็นภารกิจหลัก และควรมีขอบเขตปฏิบัติงานระดับใด ภารกิจใดที่สามารถให้ออกชนมาร่วมรับผิดชอบ หรือให้ออกชนดำเนินการแทน เพื่อให้การกำหนดกำลังคนมีความเหมาะสม

3.7 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรต้องส่งเสริมและสนับสนุน โดยการให้ความรู้แก่ส่วนราชการจัดเตรียมแผนกำลังคนไว้ล่วงหน้า

3.8 ควรกำหนดกลไกเสริมเพื่อให้มาตรการกำหนดกำลังคนภาครัฐได้ผลอย่างจริงจัง เช่น สร้างกลไกให้ส่วนราชการมีแผนการฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องหรือสร้างกลไกให้ข้าราชการที่ไม่มีคุณภาพออกจากราชการได้ง่าย

3.9 ควรปรับปรุงระบบการเกษียณอายุข้าราชการให้เหมาะสม เพื่อจูงใจให้ข้าราชการบางส่วนออกจากราชการ

3.10 ควรต้องมีการปรับปรุงระบบราชการและข้าราชการทั้งระบบ เพื่อให้สอดคล้องกับความจำเป็นของประเทศ

3.11 ก่อนมีการบังคับใช้มาตรการใดๆ ซึ่งมีผลที่ทำให้ส่วนราชการดำเนินการควรต้องมีการประชาสัมพันธ์ชักจูง และชี้แจงเหตุผลความจำเป็น และผลที่จะเกิดขึ้น เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจร่วมกัน โดยวิธีการสัมมนาผู้ที่เกี่ยวข้องก่อน เป็นต้น

3.12 ควรมีมาตรการบังคับให้ทุกส่วนราชการปฏิบัติตามมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐอย่างจริงจัง โดยให้ถือว่าเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของส่วนราชการที่ต้องปฏิบัติ

3.13 ควรปรับเปลี่ยนบทบาทภาครัฐให้ทำหน้าที่กำกับนโยบาย กำหนดหลักเกณฑ์มาตรฐาน และควบคุมให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และมาตรฐานเท่านั้น ส่วนงานปฏิบัติควรให้ภาคเอกชนเข้ามาร่วมดำเนินการหรือดำเนินการแทน และภาครัฐควรส่งเสริมความเข้มแข็ง และเตรียมความพร้อมให้ภาคเอกชนก่อน

3.14 สำนักงาน ก.พ. และเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคลของ ก.พ. ควรปรับวิสัยทัศน์ให้กว้างไกล ทันสมัย สามารถปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และเข้าใจบทบาทของตัวเองอย่างชัดเจนถูกต้อง และมีความรู้ความเข้าใจในงานปัญหาของส่วนราชการอย่างแท้จริง

3.15 ควรนำมาตรการด้านการคลังมาใช้ร่วมกับมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ รวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงบประมาณ และกรมบัญชีกลาง ควรต้องมีการกระจายอำนาจอย่างแท้จริง

3.16 ควรต้องปรับปรุงระบบและวิธีการจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติใหม่ โดยแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติดังกล่าว ควรเป็นแผนชี้นำในการปฏิบัติการกิจของรัฐ และให้กำหนดแนวทางที่ชัดเจนว่า งานใด หรือสาขาใด (Sector) ใดควรลดหรือควรเพิ่ม

3.17 รัฐบาลควรมีทิศทางระยะยาวที่ชัดเจนว่า จะยุบเลิกงานใด โดยประกาศไว้ล่วงหน้า และดำเนินการตามขั้นตอนอย่างมีระบบ

ประเด็นที่ 4 : การลดบทบาทภาครัฐโดยวิธีการจ้างเหมาให้ภาคเอกชน

ปัจจุบันภาคเอกชนมีทรัพยากรและศักยภาพการทำงานดีกว่าภาครัฐในหลายๆ ด้าน ขณะที่ภาครัฐมีทรัพยากรจำกัดทั้งในด้านงบประมาณและกำลังคน รัฐจึงควรส่งเสริมและสนับสนุนภาคเอกชนให้เข้ามามีบทบาทแทนภาครัฐให้มากที่สุด โดยเฉพาะในด้านที่ภาคเอกชนมีศักยภาพและความชำนาญ เพื่อช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายด้านบุคคลให้แก่รัฐ ซึ่งกระทรวงการคลังก็ได้ออกระเบียบปฏิบัติเพื่อสนับสนุนให้ส่วนราชการจ้างเหมา (Contract-Out) เอกชน ให้รับภาระงานบางประเภทไปแล้ว ส่วนงานที่มีได้กำหนดเป็นระเบียบไว้ส่วนราชการจะต้องยื่นเรื่องขอทำความเข้าใจความตกลงกับกรมบัญชีกลาง โดยชี้แจงเหตุผลความจำเป็นตลอดจนรายละเอียดเกี่ยวกับการจ้างงานนั้นๆ

สำหรับมาตรการลดบทบาทภาครัฐโดยวิธีการจ้างเหมาให้ภาคเอกชนนั้น ผู้ประชุมสัมมนาส่วนใหญ่เห็นชอบด้วยในหลักการ เพราะเป็นหลักการที่ดี ทำให้ลดขนาดกำลังคนภาครัฐลงได้ในระดับหนึ่ง และเป็นการสร้างงานให้แก่ภาคเอกชน อย่างไรก็ตามมาตรการดังกล่าวยังมีข้อจำกัดและมีปัญหาในทางปฏิบัติ ซึ่งที่ประชุมสัมมนาได้อภิปรายและให้ข้อเสนอแนะ สรุปได้ดังนี้

1. ด้านระบบ

เป็นการประมวลความเห็นเกี่ยวกับหลักการและข้อจำกัดเกี่ยวกับมาตรการลดบทบาทภาครัฐโดยวิธีการจ้างเหมาให้ภาคเอกชน โดยในส่วนที่เกี่ยวกับหลักการได้แก่

1.1 หลักการ

- 1) มาตรการจ้างเหมาไม่ใช่การลดบทบาทภาครัฐออกไปจากรัฐ แต่เป็นการลดภารกิจที่รัฐต้องดำเนินการเอง ทั้งนี้ เนื่องจากว่ารัฐยังมีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในงานนั้นอยู่
- 2) ภาคเอกชนมีศักยภาพดีกว่าภาครัฐจึงสามารถรับเหมางานได้ดีกว่า
- 3) มาตรการการจ้างเหมาควรมีพื้นฐานมาจากความจำเป็น ความสะดวก รวดเร็ว ความคุ้มค่า และไม่ก่อให้เกิดการคอร์รัปชัน
- 4) มาตรการจ้างเหมาควรพิจารณาจากสภาพเศรษฐกิจและสังคม ความพร้อมของภาคเอกชน ความเป็นไปได้ในการดำเนินงานของภาคเอกชน
- 5) ควรขยายขอบเขตของการจ้างเหมาให้มากขึ้น
- 6) ควรพิจารณาวิธีการจ้างเหมาให้ละเอียดรอบคอบ เพื่อจะไม่เป็นการผลกระทบของรัฐ
- 7) การจ้างเหมา ควรมอบให้แต่ละส่วนราชการพิจารณาตามความจำเป็น ไม่ควรใช้บังคับกับทุกส่วนราชการ

ปัจจุบันภาคเอกชนมีบทบาทมากขึ้น และมีความสามารถเพียงพอที่จะรับช่วงงานไปจากภาครัฐ ดังนั้นแนวโน้มระบบราชการจึงควรเล็กลง โดยภาครัฐควรมีหน้าที่ในการกำกับดูแลส่งเสริมสนับสนุน และดูแลมาตรฐาน รวมทั้งความเป็นธรรมในสังคม

1.2 ข้อจำกัดและสภาพปัญหาจากการจ้างเหมา

- 1) การจ้างเหมาอาจเกิดผลกระทบต่อโครงสร้างหน่วยงานภาครัฐในภาพรวม เนื่องจากอาจทำให้ต้องยุบเลิกหน่วยงานปฏิบัติการที่มีลักษณะงานเข้าข่ายต้องจ้างเหมา ให้เอกชนมาดำเนินการ
- 2) ภาครัฐมักกำหนดอัตราค่าจ้างเหมาไว้ค่อนข้างต่ำ จึงทำให้ได้รับบริการที่ด้อยคุณภาพ
- 3) กฎระเบียบในปัจจุบัน เป็นข้อจำกัดทำให้การดำเนินงานของภาคเอกชนล่าช้า
- 4) ภาครัฐสามารถควบคุมการดำเนินงานของภาคเอกชนได้ในระดับหนึ่ง ไม่อาจควบคุมคุณภาพงานของภาคเอกชนได้อย่างใกล้ชิด
- 5) ภาครัฐกำหนดอัตราค่าจ้างเหมาไว้ค่อนข้างต่ำจะเกิดผลกระทบต่อปัญหา ค่าจ้างแรงงาน
- 6) ในอนาคต เมื่อปริมาณความต้องการของภาครัฐที่มีต่อการจ้างเหมา (Demand) เพิ่มมากขึ้น จนภาคเอกชนไม่สามารถรับเหมางานได้เต็มที่แล้วอาจจะเกิดผลกระทบต่อคุณภาพการให้บริการของภาคเอกชน
- 7) ในอนาคต เมื่อภาครัฐมีความต้องการจ้างเหมามากขึ้นอาจจะทำให้อำนาจการต่อรองของภาคเอกชนสูงขึ้น
- 8) ในกรณีที่ภาคเอกชนไม่มีความพร้อม เมื่อภาครัฐจ้างเหมาภาคเอกชน ภาคเอกชนมักจะจ้างข้าราชการอีกต่อหนึ่ง จึงทำให้เกิดปัญหาภาคเอกชนไม่ได้แบ่งภาระให้กับภาครัฐอย่างแท้จริง
- 9) ภาคเอกชนไม่สนใจรับเหมางานของภาครัฐ เนื่องจากอัตราค่าจ้างต่ำ ไม่คุ้มค่าการลงทุน ประกอบกับภาครัฐมีกฎ ระเบียบและขั้นตอนมากเกินไป

2. ด้านวิธีการ

เป็นการประมวลความเห็นเกี่ยวกับวิธีการจ้างเหมาและลักษณะงานที่ควรจ้างเหมา ไม่ควรจ้างเหมา ซึ่งสรุปได้ดังนี้

2.1 วิธีการจ้างเหมา

- 1) ควรมึวิธีการปรับปรุงค่าจ้างให้มากพอแก่การจ้างเหมาอย่างมีคุณภาพ ดังนี้
 - 1.1) สํารวจวิเคราะห์จํานวนข้าราชการของแต่ละหน่วยงาน เพื่อเปรียบเทียบความเหมาะสมระหว่างจํานวนข้าราชการกับภารกิจที่รัฐต้องทำเพื่อนำไปสู่การจัดทำหลักเกณฑ์การจ้างเหมา
 - 1.2) กำหนดภารกิจที่แท้จริงของแต่ละหน่วยงาน ทั้งในปัจจุบันและแผนการดำเนินงานในอนาคต เพื่อกำหนดกรอบและข้อบังคับในการปฏิบัติงาน
 - 1.3) กำหนดมาตรฐานเพื่อกำกับการดำเนินงานตามข้อ 1.1) - 1.2)

1.4) มีระบบการวัดผลสำเร็จของงาน

1.5) แก้ไขกฎ ระเบียบ ให้มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

2) การจ้างเหมาไม่ควรใช้บังคับกับทุกส่วนราชการ เพราะบางลักษณะงาน ภาครัฐยังมีความจำเป็นต้องปฏิบัติเอง

3) งานที่จะจ้างเหมาต้องเป็นงานที่ไม่มีความยุ่งยากซับซ้อน สามารถกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจน มีขอบเขตการทำงานที่แน่นอน และเป็นงานที่ต้องใช้แรงงาน แต่งานบางลักษณะที่ต้องใช้ความรู้ความชำนาญเฉพาะด้าน อาจมีการจ้างเหมาได้โดยจะต้องมีเจ้าหน้าที่ของรัฐที่มีความรู้ ความสามารถ ควบคุม กำกับ ดูแล เพื่อมิให้งานล้มเหลวหรือสูญเปล่า.

2.2 งานที่ควรจ้างเหมา/ไม่ควรจ้างเหมา

งานที่ควรจ้างเหมาได้แก่

- 1) งานด้านการศึกษา
- 2) งานด้านสาธารณสุข
- 3) งานเขียนแบบ
- 4) งานคำนวณ ออกแบบ
- 5) งานควบคุมการก่อสร้าง
- 6) งานเลขานุการนักบริหาร
- 7) งานวิจัย
- 8) งานวิชาการ
- 9) งานทำความสะอาด
- 10) งานรักษาความปลอดภัย
- 11) งานประชาสัมพันธ์
- 12) งานผลิตพันธุ์พืช พันธุ์สัตว์ (เป็นบางชนิด)
- 13) งานช่างศิลป์
- 14) งานบริการที่เป็นส่วนสวัสดิการ

งานที่ไม่ควรจ้างเหมา

- 1) งานที่เป็นความลับ
- 2) การฝึกอบรมข้าราชการ
- 3) งานวิจัย
- 4) งานที่เกี่ยวกับความปลอดภัย
- 5) งานการเก็บภาษี
- 6) งานที่เกี่ยวกับความมั่นคง

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 การสร้างความพร้อมให้ภาครัฐและภาคเอกชน

1) ก่อนมีการประกาศใช้มาตรการดังกล่าวควรมีการประสานงานระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนเสียก่อน โดยภาครัฐควรสร้างความพร้อมให้ภาคเอกชน ให้มีความเข้มแข็งขึ้น โดยเฉพาะภาคเอกชนที่มีลักษณะงานเข้าข่ายที่รัฐจะจ้างเหมา

2) ภาครัฐจะต้องคำนึงความเพียงพอของภาคเอกชนที่จะรับงานจากภาครัฐ (Supply) กับความต้องการจ้างเหมาของภาครัฐ (Demand)

3) ภาครัฐควรมีการปรับปรุงการทำงานของหน่วยงานราชการให้สอดคล้องกับมาตรการนี้ รวมทั้งควรสร้างความพร้อมของข้าราชการ โดยการให้ความรู้ ฝึกอบรม พัฒนาให้ข้าราชการมีความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานจ้างเหมา การติดตามประเมินผลโครงการที่จ้างเหมา ทั้งที่เสร็จแล้วและยังไม่เสร็จ เป็นต้น

3.2 ระบบงานและขั้นตอน

1) ภาครัฐควรปรับปรุงขั้นตอนการจ้างเหมาให้ง่าย สะดวก และรวดเร็ว

2) ภาครัฐควรมีกระบวนการวินิจฉัย ตัดสินใจที่รวดเร็ว ควรมีระบบการมอบอำนาจให้ชัดเจน

3) ควรปรับปรุงให้มีการร่วมลงทุนระหว่างภาครัฐกับภาคเอกชน

4) กระทรวงการคลังและสำนักงบประมาณ ต้องลดบทบาทลง โดยมอบอำนาจให้หัวหน้าส่วนราชการดำเนินการเกี่ยวกับการจ้างเหมา โดยไม่ต้องขอทำความตกลงกับกระทรวงการคลังและสำนักงบประมาณ

3.3 กฎหมาย

1) กระทรวงการคลัง สำนักนายกรัฐมนตรี ควรผ่อนคลายเป็นพิเศษ หลักเกณฑ์เกี่ยวกับการจ้างเหมาให้มีความคล่องตัวและไม่ต้องการทำความตกลงอีก

2) กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจ้างเหมา ควรได้รับการปรับปรุงให้ถือปฏิบัติได้ง่ายขึ้น

3) ระเบียบหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง ไม่ควรละเอียดเข้มงวดเกินไป แต่ควรกำหนดให้กว้างๆ และนำไปปฏิบัติได้โดยให้ใช้เป็นกรอบในการปฏิบัติตามเท่านั้น

4) ระเบียบ หลักเกณฑ์ เกี่ยวกับการจ้างเหมา ควรจัดทำและนำออกมาใช้พร้อมกับการประกาศนโยบายเรื่องการจ้างเหมา ไม่ควรรอให้เกิดปัญหา จึงหาทางแก้ไขโดยการจัดทำระเบียบออกมา

3.4 งบประมาณการจ้างเหมา

1) สำนักงบประมาณควรสนับสนุนงบประมาณสำหรับเป็นค่าใช้จ่ายในการจ้างเหมา งาน

2) ราคามาตรฐานที่มีอยู่ในขณะนี้ ควรนำมาใช้เพื่อเป็นกรอบในการคำนวณวงเงินเท่านั้น ส่วนการจ้างเหมาควรกำหนดเป็นวงเงินโดยมอบให้หัวหน้าส่วนราชการมีอำนาจในการตัดสินใจ

3) สำนักงบประมาณต้องสนับสนุนเงินงบประมาณให้ส่วนราชการต่างๆ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และต้องสอดคล้องกับแนวนโยบายของมาตรการนี้

4) สำนักงบประมาณควรมีการปรับปรุงอัตราค่าจ้างเหมาให้มีการจูงใจให้ภาคเอกชนเข้ามาแบ่งเบาภาระของภาครัฐ

3.5 ภารกิจและลักษณะงานการจ้างเหมา

1) ควรเลือกสรรและกำหนดลักษณะงานที่เหมาะสมกับการจ้างเหมา

2) ควรเพิ่มประเภทงานที่จะจ้างเหมาให้มากขึ้น

3) ภาครัฐควรให้ความสำคัญต่องานหลัก งานที่มีความสำคัญมาก และงานบริการของส่วนราชการที่ควรได้รับการดำเนินการจ้างเหมาได้

4) ภารกิจหลักบางลักษณะ ควรให้จ้างเหมาได้

5) ภารกิจบางลักษณะควรให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมโดยตรง โดยเป็นผู้สนับสนุนค่าใช้จ่าย แลผู้เชี่ยวชาญ

3.6 มาตรฐาน หลักเกณฑ์

1) กระทรวงการคลังควรศึกษาเรื่องเกี่ยวกับการจ้างเหมา และควรกำหนดหลักเกณฑ์ให้ชัดเจน นำไปปฏิบัติได้ สำหรับการศึกษาดังกล่าวควรดำเนินการอย่างรวดเร็วเป็นการล่วงหน้า

2) ควรกำหนดมาตรฐานงาน (Job Specification) ที่จะใช้จ้างเหมา

3) ควรมีการรับรองมาตรฐานของบริษัทที่รับเหมาจากรัฐ

4) กรมบัญชีกลางควรกำหนดหลักเกณฑ์การจ้างเหมา โดยการพิจารณาจากผลลัพธ์ เป้าหมาย แทนการพิจารณาจากวิธีการ

5) ภาครัฐควรกำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้รับเหมางาน เพื่อควบคุมให้งานจ้างเหมามีคุณภาพ

3.7 มาตรการสนับสนุน

1) สำนักงบประมาณ ควรให้การสนับสนุนมาตรการจ้างเหมา เช่น ให้ทำสัญญาแบบระยะยาว เพื่อให้มีผลตอบแทนพื่นจุดคุ้มทุน

2) ควรมีการจัดทำทะเบียนรายชื่อ สาขาอาชีพ ประเภทงานที่จ้างเหมาได้ รวมทั้งทะเบียนรายชื่อผู้ประกอบการ เพื่อความสะดวกในการจ้างเหมาเอกชน

3) ควรสร้างสิ่งจูงใจให้ประชาชน ภาคธุรกิจเอกชน เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมที่ภาครัฐต้องการให้ประชาชนและภาคธุรกิจเอกชนเข้ามามีส่วนร่วม

4) ควรมีการจัดทำทะเบียนมาตรฐานราคา และมาตรฐานการจ้างไว้หลายๆ มาตรฐาน เพื่อให้ส่วนราชการต่างๆ สามารถเลือกใช้ได้ตามความเหมาะสม

ต้นฉบับไม่มีหน้า

10. ระดับการศึกษาและโครงสร้างพื้นฐานของประชาชน
11. เทคนิคการบริหารจัดการและประสิทธิภาพ
12. การกำหนดบทบาทและสัดส่วนงานบริการของภาครัฐและภาคเอกชน
13. ระยะเวลาในการให้บริการ

ข้อเสนอแนะ

สำหรับการจะนำกรณีศึกษานี้ไปใช้จริงนั้น ควรมีความยืดหยุ่น โดยพิจารณาจากสภาพปัญหาของหน่วยงาน ความจำเป็นของหน่วยงาน ขอบเขตของการให้บริการ นอกจากนี้ ควรมีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการกำหนดกรณีศึกษานี้จากประเทศที่ควบคุมกำลังคนได้ผลมาแล้ว และควรนำกรณีศึกษานี้จากประเทศที่เจริญแล้วมาปรับใช้เป็นแนวทางด้วย





ประมวลผลแบบสอบถามสำหรับการสัมมนากลุ่มย่อย
การสัมมนาระดับชาติ เรื่อง
นโยบายการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ
วันที่ 15-16 มิถุนายน 2539
ณ โรงแรมรอยัลคิลฟ บีช รีสอร์ท พัทยาใต้ จังหวัดชลบุรี

I. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

	จำนวน	ร้อยละ
เพศ : ชาย	203	63.2
หญิง	118	36.8
อายุ : ต่ำกว่า 30 ปี	6	1.9
31 - 40	18	5.6
41 - 50	107	33.3
51 - 60	187	58.3
มากกว่า 60	3	0.9
การศึกษา : ต่ำกว่าปริญญาตรี	6	1.9
ปริญญาตรี	144	44.9
ปริญญาโท	138	43
ปริญญาเอก	28	8.7
ไม่ตอบ	5	1.6
ตำแหน่ง : คณะรัฐมนตรี	1	0.3
ปลัดหรือเทียบเท่า	11	3.4
อธิบดีหรือเทียบเท่า	66	20.6
ผู้อำนวยการหรือเทียบเท่า	185	57.6
ผู้เชี่ยวชาญ	9	2.8
ผู้สื่อข่าว	8	2.5
อื่นๆ (หัวหน้าฝ่ายฯ)	34	10.6
ไม่ตอบ	7	2.2
รวม ผู้ตอบแบบสอบถาม	321	คน

II. ความคิดเห็นในภาพรวม

ส่วนที่ 1 สภาพระบบราชการและข้าราชการในระยะเวลาที่ผ่านมา (รายละเอียดตารางที่ 1-1)

ผู้ตอบแบบสอบถามกว่าร้อยละ 90 เห็นว่า ระบบราชการมีโครงสร้างขนาดใหญ่ ประกอบด้วยส่วนราชการและกำลังคนจำนวนมาก มีผลให้ค่าใช้จ่ายด้านบุคคลสูง แต่อัตราค่าตอบแทนอยู่ในเกณฑ์ต่ำกว่าภาคธุรกิจเอกชน การบริหารจัดการรวมอำนาจไว้ในส่วนกลาง ซึ่งเป็นแบบเดิมขาดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง การแบ่งขอบเขตหน้าที่ไม่ชัดเจน มักจะซ้ำซ้อน ขาดการปรับปรุงระบบงาน การดำเนินงานขาดเป้าหมายหลักและทิศทางที่ชัดเจน ความต้องการกำลังคนไม่ตรงกับทิศทางการพัฒนาประเทศ ประสิทธิภาพของข้าราชการส่วนใหญ่ต่ำ ทำงานไม่คุ้มเงินเดือน ข้าราชการมีค่านิยมลักษณะเจ้าขุนมูลนาย ตลอดจนในการปฏิบัติงานของข้าราชการขาดแรงจูงใจ ขาดระบบควบคุมตรวจสอบการกำหนดตำแหน่ง ไม่เกื้อกูลต่อความก้าวหน้าในอาชีพ มีผลให้ระบบราชการและข้าราชการขาดประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตามผู้ตอบแบบสอบถามบางคนเห็นว่า ลักษณะของระบบราชการและระบบข้าราชการดีแล้ว หลายส่วนได้มีการปรับปรุงดีขึ้น การขยายภารกิจ ส่วนราชการ และกำลังคน เป็นความจำเป็นของประเทศ เพื่อตอบสนองความต้องการประชาชน

ส่วนที่ 2 วิสัยทัศน์ระบบราชการและข้าราชการในทศวรรษ 2020 (รายละเอียดตารางที่ 1 - 2)

ผู้ตอบแบบสอบถามกว่าร้อยละ 90 เห็นว่า ระบบราชการต้องมีการปฏิรูปให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นโดยภาครัฐต้องปรับลดบทบาทของตนจากการเป็นผู้ดำเนินการ ผู้ควบคุม ตรวจสอบและกำกับมาเป็นผู้สนับสนุนและส่งเสริมภาคธุรกิจเอกชน รักษากติกา และความเป็นธรรมในสังคม ดำเนินกิจกรรมในเชิงบูรณาการ รับฟังความต้องการของประชาชน และกระจายอำนาจไปสู่ท้องถิ่น ส่วนราชการปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานและลดการใช้กำลังคนของส่วนราชการ โดยเลือกทำแต่งงานสำคัญ หลีกเลี่ยงการทำงานโดยลำพัง และลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น นำเครื่องมืออุปกรณ์และเทคโนโลยีมาช่วยปฏิบัติงาน นอกจากนี้ภาครัฐต้องปรับปรุงเงินเดือนค่าตอบแทนให้สูงเพียงพอต่อการดำรงชีพตามสถานภาพกำหนดบทบาทหน้าที่การบริหารราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่นให้ชัดเจน ตลอดจนการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

ข้อพึงสังเกต ในเรื่องขนาดของภาคราชการในอนาคต พบว่า ผู้ให้ความเห็นดังนี้

- ขนาดของภาคราชการเพิ่มขึ้นประมาณ ร้อยละ 12
- ขนาดของภาคราชการคงเดิมประมาณ ร้อยละ 18
- ขนาดของภาคของภาคราชการเล็กลงประมาณ ร้อยละ 64

โดยผู้ตอบแบบสอบถามที่เห็นว่าขนาดของภาคราชการควรเพิ่มขึ้น เนื่องจากการกิจของรัฐและประชากรเพิ่มขึ้น อีกทั้งภาครัฐเองยังต้องการและขาดผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ สำหรับความคิดเห็น

ขนาดของภาคราชการคงเดิม เห็นว่า การลดขนาดเป็นไปได้ยาก เพราะสังคมไทยเป็นอุปสรรคในการบริหารและตัดสินใจ รวมถึงภารกิจภาครัฐเพิ่มขึ้น แต่ได้นำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยปฏิบัติงาน และเกลี่ยคน ส่วนความคิดขนาดของภาคราชการเล็กลง พบว่า ส่วนใหญ่เห็นว่า ภาครัฐใช้เทคโนโลยีปรับปรุงระเบียบปฏิบัติงานให้เข้าใจง่ายและลดขั้นตอน ปรับกระบวนการบริหารจัดการให้ดีขึ้น ทำให้มีประสิทธิภาพดีขึ้นใช้คนน้อยลง นอกจากนี้ภาครัฐลดบทบาท ข้างหมา ภาครัฐกิจเอกชนกระจายอำนาจให้ท้องถิ่น การเปิดโอกาสให้ภาคประชาชนมีส่วนร่วม ตลอดจนงบประมาณมีจำกัดรัฐต้องการประหยัดงบประมาณไปพัฒนาประเทศและเพิ่มค่าตอบแทนให้ข้าราชการ ตลอดจนกำลังคนภาครัฐเองมีคนล้นงาน

นอกจากนี้คำถามเกี่ยวกับส่วนราชการต่างๆ สามารถบริหารงานบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพพอสมควร ปรากฏว่า มีผู้ไม่เห็นด้วยสูงถึงร้อยละ 27 เพราะเห็นว่า ระบบราชการใช้ระบบอุปถัมภ์มากกว่าระบบคุณธรรม นักการเมืองก้าวก่าย ผู้บริหารยึดติดวิธีการเดิมไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง การบริหารงานบุคคลรวมอำนาจไว้ในส่วนกลาง ระบบบริหารงานบุคคลขาดการจูงใจและให้รางวัลที่เอื้อกับคนดีมีความสามารถ ขาดระบบการประเมินผลความสามารถของผู้บริหารระดับสูง ขาดการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยบริหารงานบุคคล และขาดการศึกษาวางแผนกำลังคนอย่างต่อเนื่อง

ส่วนที่ 3 มาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ (รายละเอียดตารางที่ 1-3)

ในส่วนนี้ ปรากฏว่า มาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ ผู้ไม่เห็นด้วยได้เพิ่มขึ้นกว่าส่วนที่ 1 และ 2 อย่างชัดเจน โดยเฉพาะในวิธีการที่คณะกรรมการกำหนดนโยบายและเป้าหมายกำลังคนภาครัฐที่ดำเนินการอยู่ ดังนี้ :-

คำถาม	เห็นด้วย	% ไม่เห็นด้วย
- มาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ	79	21
- การตรึงจำนวนตำแหน่งรวมของข้าราชการและลูกจ้าง	69	29
- การยุบเลิกตำแหน่งแรกบรรจุหรือตำแหน่งอื่นเท่ากับจำนวนการเกษียณในแต่ละปี	38	60
- การควบคุมการเพิ่มส่วนราชการ	66	32
- มาตรการและวิธีการจูงใจให้กำลังคนเต็มใจออกจากราชการก่อนเกษียณอายุ	77	21

เหตุผลส่วนใหญ่ที่ไม่เห็นด้วยเนื่องจากเป็นอุปสรรคในการดำเนินงาน ทำให้งานล่าช้า วิธีการในมาตรการไม่ชัดเจนและไม่เหมาะสม ตำแหน่งระดับแรกบรรจุบางตำแหน่งก็มีความจำเป็น ควรพิจารณาตามเหตุผลความจำเป็นโดยให้มีศึกษาวิเคราะห์อย่างแท้จริง การเพิ่มส่วนราชการนั้นจะช่วยให้การจัดองค์กรดีขึ้น ซึ่งอาจไม่จำเป็นต้องเพิ่มกำลังคน ในขณะเดียวกัน การจูงใจให้กำลังคนออกจาก

ราชการก่อนเกษียณอายุ จะทำให้ระบบราชการสูญเสียกำลังคนที่มีความรู้ความสามารถมากกว่ากำลังคนที่ด้อยประสิทธิภาพ อีกทั้งยังไม่ได้ทำให้กำลังคนภาครัฐลดลง ข้อสังเกตคนส่วนนี้พบว่า การยืดหยุ่นโดยการให้คงตำแหน่งที่ต้องยุบเลิกจากผลการเกษียณใน 7 กรณีปรากฏว่ามีผู้ไม่เห็นด้วยกว่าร้อยละ 10 โดยสามารถเรียงลำดับได้ ดังนี้ :-

- หน่วยงานระดับกระทรวงหรือกรมที่จัดตั้งขึ้นใหม่ ผู้ไม่เห็นด้วยถึงร้อยละ 27 เห็นว่า ระบบราชการมีกระทรวงหรือกรม มากพออยู่แล้ว
- การกึ่งเพิ่มขึ้นเพื่อประโยชน์ในการจัดเก็บภาษีอากรหรือรายได้อื่นๆ ผู้ไม่เห็นด้วย ร้อยละ 26 พบว่า งานดังกล่าวควรนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วย การพัฒนากำลังคน การเคลื่อนคน การจัดระบบควบคุมบริหารใหม่ นอกจากนี้ยังใช้เป็นข้ออ้าง ซึ่งหน่วยงานอื่นๆ ก็อาจสามารถทำได้
- งานที่ได้รับเครื่องมือ และอุปกรณ์เพิ่ม ผู้ไม่เห็นด้วย ร้อยละ 22 เพราะเห็นว่าการพัฒนาข้าราชการที่มีอยู่ให้มีความสามารถในการใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ อีกทั้งการได้รับเครื่องมือและอุปกรณ์เพิ่มขึ้น น่าจะช่วยให้การใช้กำลังคนน้อยลง
- งานตามนโยบายสำคัญของรัฐบาล ผู้ไม่เห็นด้วย ร้อยละ 18 เห็นว่า นโยบายของรัฐเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว ขาดความแน่นอน และเป็นสาเหตุการเพิ่มกำลังคนอย่างมาก ควรใช้การเคลื่อนคนมาทำงาน

ส่วนที่ 4 ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติตามมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ

(รายละเอียดตารางที่ 1-4)

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่กว่าร้อยละ 70 เห็นว่า มาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐมีปัญหาอุปสรรคในทางปฏิบัติ ในขณะเดียวกันมีผู้ไม่เห็นด้วยเรื่องสำคัญดังนี้ (ดูรายละเอียดในตารางที่ 1-4)

- การขาดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติตามมาตรการนี้ ผู้ไม่เห็นด้วยร้อยละ 20 เห็นว่าเนื่องจากขาดแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน
- การบริหารงานบุคคลต่างๆ ยังเป็นเรื่องใหม่สำหรับส่วนราชการ ทำให้การบริหารงานบุคคลไม่สนองตอบมาตรการฯ ได้เท่าที่ควร ผู้ไม่เห็นด้วย ร้อยละ 18 เห็นว่า สำนักงาน ก.พ. ยังควบคุมอยู่ ส่วนราชการต่างๆ ได้ดำเนินการอยู่แล้ว และมีความสามารถ เพราะรู้ปัญหาดีรวมถึงการขาดวิธีการที่ชัดเจน เจ้าหน้าที่ในแต่ละกรมจึงต้องเรียนรู้จากเจ้าหน้าที่ ก.พ.
- การขาดแผนงานการบริหารบุคคลล่วงหน้า ทำให้ไม่สามารถเกลี้ยอัตรากำลังได้ ผู้ไม่เห็นด้วยร้อยละ 15 เห็นว่าเป็นเพราะวัฒนธรรมค่านิยมในองค์กรและข้าราชการไม่ยอมรับ อีกทั้งแผนอัตรากำลัง 3 ปี ได้มีการเกลี้ยทุกส่วนราชการภายในกรม

ส่วนที่ 5 การลดบทบาทภาครัฐโดยวิธีจ้างเหมาภาคเอกชน (รายละเอียดตารางที่ 1-5)

การลดบทบาทภาครัฐโดยวิธีจ้างเหมาภาคเอกชน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามกว่าร้อยละ 80 เห็นด้วย และหน่วยงานในสังกัดได้มีการดำเนินการให้ภาคเอกชนเข้ามารับภารกิจ เพื่อแบ่งเบาภาระ

ของรัฐ แต่มีข้อสังเกตในลักษณะงานช่วยอำนวยความสะดวกที่ไม่เห็นด้วยกับการโอนให้ภาคเอกชนทำได้โดยวิธีข้างเขมาดังนี้ :-

- งานธุรการ ไม่เห็นด้วย ร้อยละ 45
- งานสำรวจ และบันทึกข้อมูลสถิติ ไม่เห็นด้วย ร้อยละ 13
- พนักงานขับรถพร้อมรถ ไม่เห็นด้วย ร้อยละ 13
- งานโรงพิมพ์/งานพิมพ์ ไม่เห็นด้วย ร้อยละ 12

ทั้งนี้ งานธุรการ งานสำรวจและบันทึกข้อมูลสถิติ งานพิมพ์ เห็นว่าเกี่ยวกับความลับทางราชการ ความมั่นคงของชาติ ส่วนพนักงานขับรถพร้อมรถ เห็นว่า ในส่วนภูมิภาค ภาคธุรกิจเอกชนไม่พร้อม และขาดประสิทธิภาพ

ผู้ตอบแบบสอบถามกว่าร้อยละ 40 ไม่เห็นด้วยในส่วนที่เกี่ยวกับสำนักงบประมาณและกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง ได้แก้ไขระเบียบทางการเงินและการคลังให้มีความคล่องตัวและยืดหยุ่นมากขึ้นแล้ว เพราะในทางปฏิบัติหน่วยงานทั้งสองยังไม่ได้กระจายอำนาจอย่างแท้จริง มีการกำหนดเงื่อนไขรวมทั้งยังมีกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องไม่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขอีกมาก และยังมีขั้นตอนยุ่งยากซับซ้อนเสียเวลา

ส่วนที่ 6 ทัศนคติที่ใช้อำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ (รายละเอียดตาราง 1-6)

ในส่วนนี้ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นค่อนข้างแตกต่างกันอย่างมากกล่าวคือ

1) ผู้ไม่เห็นด้วยกับข้อความ ระยะที่ผ่านการกำหนดจำนวนบุคลากรภาครัฐและการขยายหน่วยราชการกำหนดจากกลุ่มประชากรที่มีความสัมพันธ์กับลักษณะงานเป็นหลักเพียงอย่างเดียวถึงร้อยละ 35 เพราะเห็นว่าในการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ได้นำปัจจัยอื่นๆ มาพิจารณาด้วย ได้แก่ ภาระงาน ความหลากหลายของงาน สภาพแวดล้อมต่างๆ

2) การใช้ "กลุ่มประชากร" เป็นกรณีชี้วัดความต้องการกำลังคนของส่วนราชการในปัจจุบันมีผู้ไม่เห็นด้วยร้อยละ 68 เห็นว่าควรนำปัจจัยอื่นมาพิจารณาด้วย ซึ่งสอดคล้องกับตัวแปรต่างๆ ที่จะนำมากำหนดขนาดกำลังคนในระยะต่อไป แต่ก็ยังมีผู้เห็นด้วยกับการใช้กลุ่มประชากรเป็นตัวกำหนดร้อยละ 28 ซึ่งเป็นจำนวนมีใช้น้อย

3) การกำหนดความต้องการกำลังคนภาครัฐยังมุ่งการใช้กำลังคนเพิ่มเป็นหลักมากกว่าการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาทดแทน มีผู้ไม่เห็นด้วยร้อยละ 26 เนื่องจากเห็นว่า เจ้าหน้าที่ที่มีอยู่เดิมขาดความสามารถ หรือชำนาญในการใช้เทคโนโลยีหรือมีการนำเทคโนโลยีมาใช้แล้ว และเป็นการสิ้นเปลืองงบประมาณ

III. ความคิดเห็นโดยเปรียบเทียบระหว่างกลุ่ม

3.1 จำแนกกลุ่มชายและหญิง (รายละเอียดตาราง 2-1 ถึง 2-6) พบว่า เมื่อนำข้อมูลมาจำแนกชายและหญิง แนวความคิดของกลุ่มบุคคลทั้งสองไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

3.2 จำแนกตามระดับตำแหน่งหน้าที่และเพศ (รายละเอียดตารางที่ 3-1 ถึง 3-6) โดยแบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 ได้แก่ ปลัด อธิบดี ผู้ทรงคุณวุฒิและเทียบเท่า กลุ่มที่ 2 ได้แก่ ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ กองคลัง และหัวหน้าฝ่ายที่เกี่ยวข้อง กลุ่มที่ 3 ได้แก่ สื่อมวลชน พบว่า โดยรวมแนวความคิดของบุคคลทั้งสามกลุ่มแตกต่างกันไม่มากนัก และไปในทิศทางเดียวกัน แต่เมื่อพิจารณารายละเอียดเปรียบเทียบแล้ว พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างเด่นชัด เช่น

	หน่วย : %					
	กลุ่มปลัดฯ		กลุ่มผู้อำนวยการ		กลุ่มสื่อมวลชน	
	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง
- ไม่เห็นด้วยในมาตรการฯ	34	29	13	15	30	17
- ไม่เห็นด้วยกับการตรึงจำนวนรวมที่เกิดจากการเกษียณของข้าราชการตำแหน่งต่างๆ	38	41	25	27	37	8
- ไม่เห็นด้วยกับการยุบเลิกตำแหน่งแรกบรรจุหรือตำแหน่งอื่นเท่ากับจำนวนเกษียณ	70	70	57	62	62	46
- ไม่เห็นด้วยในการโอนงานให้ภาคธุรกิจเอกชน	50	23	43	58	24	22

กล่าวโดยสรุป ความคิดเห็นในแต่ละกลุ่ม บางเรื่องเหมือนกันบางเรื่องแตกต่างกัน แล้วแต่กรณี โดยส่วนใหญ่กลุ่มปลัดและกลุ่มผู้อำนวยการมีความคิดเห็นแตกต่างกันบ้าง แต่ภายในกลุ่มทั้งเพศชายและหญิงมีความคิดเห็นที่สอดคล้องทิศทางเดียวกัน และเมื่อนำกลุ่มทั้งสองมาเปรียบเทียบการกลุ่มสื่อมวลชนจะพบความแตกต่างในบางเรื่อง เช่น ความคิดเห็นในการให้งานธุรการจ้างเหมาภาคเอกชนเข้ามาดำเนินการแทน ซึ่งกลุ่มข้าราชการไม่เห็นด้วยประมาณร้อยละ 50 ขณะที่สื่อมวลชนเห็นด้วยอย่างมาก นอกจากนี้กลุ่มสื่อมวลชนจำแนกตามเพศมีความคิดเห็นแตกต่างกันด้วย

3.3 จำแนกตามลักษณะความคิดเห็นของผู้เห็นว่าระบบราชการมีลักษณะเหมาะสมกับระบบราชการต้องปฏิรูป (รายละเอียดตารางที่ 4) ปรากฏว่า ทั้งผู้ตอบว่าระบบราชการมีลักษณะเหมาะสมกับระบบราชการต้องปฏิรูปมีความคิดเห็นในส่วนต่างๆ ของแบบสอบถามไม่แตกต่างกันหรือเหมือนกันโดยรวม

ตารางที่ 1-1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพของระบบราชการและข้าราชการในระยะเวลาที่ผ่านมา

	เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย		ไม่ตอบ	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1) ในอดีตภาครัฐมีการขยายภารกิจทำให้มีการเพิ่มส่วนราชการและอัตรากำลังคนอย่างมาก การดำเนินงานมีลักษณะขาดประสิทธิภาพ	303	94.4	18	5.6	-	-
2) การเพิ่มกำลังคนภาครัฐอย่างมาก เป็นอุปสรรคสำคัญในการปรับปรุงระบบเงินเดือนและสวัสดิการ	303	94.4	18	5.6	-	-
3) การทำงานในราชการไทยยังขาดเป้าหมายและนโยบายที่ชัดเจน	302	94.1	18	5.6	1	0.3
4) โครงสร้างของราชการไทยมีลักษณะรวมอำนาจในการตัดสินใจไว้ส่วนกลาง การจัดองค์การบริหารราชการลำสมัย	310	96.6	10	3.1	1	0.3
5) การจัดอัตรากำลังคนไม่เหมาะสม ขาดการติดตามประเมินผล และตรวจสอบการใช้กำลังคน	306	95.3	15	4.7	-	-
6) กฎระเบียบลำสมัย ขึ้นตอนมาก มุ่งเน้นการป้องกันการผิดระเบียบ ทำให้ใช้คนและเวลามาก	304	94.7	15	4.7	2	0.6
7) กำลังพลเสื่อมถอย	302	94.1	19	5.9	-	-
8) คุณธรรมและจริยธรรมของข้าราชการย่อหย่อนลง	300	93.5	19	5.9	2	0.6

ตารางที่ 1-2 ความคิดเห็นในวิสัยทัศน์ระบบราชการและข้าราชการ

	เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย		ไม่ตอบ	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1) ปัจจุบันระบบราชการมีลักษณะที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ	13	4.0	305	95.0	3	0.9
2) หากระบบราชการขาดการปฏิรู้อย่างจริงจังและสนองความต้องการประชาชนก็จะกลายเป็นอุปสรรคในการพัฒนาประเทศ	317	98.8	4	1.2	-	-
3) ภาครัฐควรปรับบทบาทจากการเป็นผู้ดำเนินการผู้ควบคุม ตรวจสอบ มาเป็นผู้กำกับและส่งเสริมภาคเอกชน รักษาการศึกษาและความเป็นธรรมในสังคม	301	93.8	18	5.6	2	0.6
4) วิสัยทัศน์ของระบบราชการไทยต้องปรับไปสู่แนวทางแก้ไขเชิงบูรณาการ รับฟังความต้องการของประชาชน และกระจายอำนาจไปสู่ท้องถิ่น	319	99.4	2	0.6	-	-
5) ขนาดของภาคราชการ(จำนวนข้าราชการ)ในอนาคต	303	94.4	-	-	18	5.6
: เพิ่มขึ้น	39	12.9	-	-	-	-
: คงเดิม	58	19.1	-	-	-	-
: เล็กลง	206	68.0	-	-	-	-
6) การปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานและลดการใช้กำลังคนของส่วนราชการ โดยเลือกทำแต่งานสำคัญ หลีกเลี่ยงทำงานเพียงลำพัง และลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น	301	93.8	19	5.9	1	0.3
7) การนำเครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีมาช่วยปฏิบัติงาน	311	96.9	10	3.1	-	-
8) การเพิ่มขวัญกำลังใจแก่ข้าราชการที่ทำงานดีและมีประสิทธิภาพ ควรมีการปรับเงินเดือน ค่าตอบแทนให้สูงเพียงพอต่อการดำรงชีพตามสถานภาพ	306	95.3	15	4.7	-	-
9) ภาครัฐจำเป็นต้องกำหนดบทบาทหน้าที่การบริหารราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่นให้ชัดเจน	311	97.5	8	2.5	-	-

ตารางที่ 1-2 (ต่อ)

	เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย		ไม่ตอบ	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
10) ส่วนราชการทั้งส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น เปิดโอกาสให้ภาคประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน	294	91.6	24	7.5	3	0.9
11) ส่วนราชการต่าง ๆ สามารถบริหารงานบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพพอสมควร	226	70.4	88	27.4	7	2.2

ตารางที่ 1-8 ความคิดเห็นในมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ

	เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย		ไม่ตอบ	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1) ครม.มีมติเห็นชอบให้ส่วนราชการยึดถือปฏิบัติและดำเนินการให้เป็นไปตามมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ	253	78.8	66	20.6	2	0.6
2) มาตรการนี้ส่งเสริมการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการและควบคุมค่าใช้จ่ายภาครัฐ	280	87.2	37	11.5	4	1.2
3) วัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักในมาตรการนี้เพื่อชะลอการเพิ่มอัตรากำลังคนภาครัฐ และนำค่าใช้จ่ายบุคคลที่ประหยัดได้มาเพิ่มอัตราเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ	285	88.8	31	9.7	5	1.6
4) มาตรการชะลอการเพิ่มกำลังคนภาครัฐโดยตรงจำนวนตำแหน่งรวมของข้าราชการและลูกจ้างให้มีไม่เกินจำนวนรวมที่เกิดจากการเกษียณของข้าราชการตำแหน่งต่างๆ	223	69.5	92	28.7	6	1.9
5) การให้ส่วนราชการที่มีตำแหน่งข้าราชการเกษียณในแต่ละปีขยับเลิกตำแหน่งแรกบรรจุหรือตำแหน่งอื่นเท่ากับจำนวนการเกษียณในแต่ละปี	121	37.7	192	59.8	8	2.5
6) ในทางปฏิบัติมาตรการนี้ได้ให้มีการยืดหยุ่น โดยการขอกองตำแหน่งที่ต้องขยับเลิกจากผลการเกษียณ ในกรณีดังนี้						
6.1 นักเรียนทุนรัฐบาล	271	84.4	39	12.1	11	3.4
6.2 ตำแหน่งแพทย์หรือตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการทางการแพทย์	294	91.6	19	5.9	8	2.5
6.3 ตำแหน่งอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา ตำแหน่งสายสังกัด ก.ม. และบุคคลที่ทำหน้าที่สอนในสาขาวิชาขาดแคลน	278	86.6	32	10.0	11	3.4
6.4 งานตามนโยบายสำคัญของรัฐบาล	251	78.2	59	18.4	11	3.4
6.5 งานที่ได้รับเครื่องมือและอุปกรณ์เพิ่ม	233	72.6	72	22.4	16	5.0

ตารางที่ 1-8 (ต่อ)

	เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย		ไม่ตอบ	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
6.6 หน่วยงานระดับกระทรวงหรือกรมที่จัดตั้งใหม่	218	67.9	88	27.4	15	4.7
6.7 การกึ่งเพิ่มเพื่อประโยชน์ในการจัดเก็บภาษีอากร และรายได้อื่นๆ	220	68.5	83	25.9	18	5.6
7) การควบคุมการเพิ่มส่วนราชการ	213	66.4	104	32.4	4	1.2
8) การยุบเลิกงานที่มีความสำคัญต่ำสุดเพื่อนำตำแหน่ง หรือกำลังคนในงานที่ยุบเลิกนั้น ไปเกลี่ยให้กับงาน ที่มีความสำคัญเร่งด่วน	282	87.9	35	10.9	4	1.2
9) ส่วนราชการควรจะมีระบบสารสนเทศกำลังคนที่เป็น มาตรฐานเดียวกัน	288	89.7	28	8.7	5	1.6
10)* หน่วยงานระดับกรมในสังกัดมีระบบข้อมูลสารสนเทศ กำลังคนที่ใช้ในการบริหารงานบุคคล	258	80.4	48	15.0	15	4.7
11) วิธีการสำคัญที่ทำให้ขนาดกำลังคนภาครัฐเล็กลง คือ การมีมาตรการและวิธีการจูงใจให้กำลังคนภาครัฐเต็มใจ ออกจากราชการก่อนเกษียณอายุ	247	76.9	67	20.9	7	2.2
12) ในระยะยาวภาครัฐจำเป็นต้องหาวิธีการใหม่ในการ ดำเนินกำหนดขนาดกำลังคนที่เหมาะสมแทนการตรึง จำนวนตำแหน่งงานของข้าราชการและลูกจ้าง	310	96.6	5	1.6	6	1.9

หมายเหตุ * คำตอบ คือ มี หรือ ไม่มี

ตารางที่ 1-4 ความคิดเห็นในปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติตามมาตรการ ฯ

	เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย		ไม่ตอบ	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1) สาเหตุสำคัญที่ทำให้ส่วนราชการขาดความร่วมมือในการดำเนินการตามมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ เพราะขาดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติตามมาตรการนี้	250	77.9	63	19.6	8	2.5
2) การขอกงตำแหน่งที่ต้องขุดเลิกจากผลการเกษียณต้องผ่านหลายขั้นตอนและใช้เวลา ทำให้ส่วนราชการต้องขาดกำลังคนในการดำเนินงาน จึงควรเร่งรัดขั้นตอนในการพิจารณาให้รวดเร็ว	301	93.8	15	4.7	5	1.6
3) บางส่วนราชการยังขาดการเตรียมการ กำหนดแนวทางการหรือแผนงานการบริหารบุคคลล่วงหน้า จึงไม่สามารถเปลี่ยนอัตรากำลังได้	268	83.5	50	15.6	3	0.9
4) การดำเนินการลดขนาดกำลังคนควรให้หน่วยราชการระดับกรมเสนอแผนงานลดขนาดกำลังคนต่อ คปร.	274	85.4	39	12.1	8	2.5
5) การปรับปรุงระเบียบที่เกี่ยวข้อง อาทิ ด้านคลัง พัสดุ ฯ เพื่อให้มาตรการนี้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	312	97.2	7	2.2	2	0.6
6) ปัจจุบันส่วนราชการมีอิสระในการบริหารงานบุคคลเรื่องต่าง ๆ แต่เนื่องจากเป็นเรื่องค่อนข้างใหม่ ซึ่งเดิมการดำเนินการอยู่ในความรับผิดชอบของ ก.พ. ทำให้การบริหารงานบุคคลของส่วนราชการต่าง ๆ ไม่สนองตอบมาตรการฯ ได้เท่าที่ควร	251	78.2	58	18.1	12	3.7
7) การจัดสัมมนาหน่วยราชการเพื่อประเมินผลสภาพปัญหา อุปสรรคในการดำเนินการตามมาตรการนี้เพื่อเสนอแนะแนวทางและรูปแบบที่เหมาะสม	312	97.2	7	2.2	2	0.6
8) การสร้างกลไกการประเมินผล มาตรการจูงใจ เช่น การให้รางวัล การประกาศเกียรติคุณ เพื่อให้การดำเนินการตามมาตรการฯ เป็นไปตามนโยบายและเป้าหมายที่กำหนด	269	83.8	45	14.0	7	2.2

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

ตารางที่ 1-5 การลดบทบาทภาครัฐโดยวิธีจ้างเหมาภาคเอกชน

	เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย		ไม่ตอบ	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1) สำนักงานประมาณตั้งงบประมาณการจ้างเหมา แทนการจ้างลูกจ้างและจัดสรรงบประมาณเพื่อการนี้ใน การพิจารณาจัดสรรงบประมาณประจำปีให้กับส่วนราชการ	310	96.6	10	3.1	1	0.3
2) อ.ก.พ.กระทรวง/ทบวง/กรม หรือเทียบเท่า มีหน้าที่ พิจารณาทบทวนภาระงาน และดำเนินการเพื่อ ถ่ายโอนงานให้ภาคเอกชน	286	89.1	32	10.0	3	0.9
3)* หน่วยงานในสังกัดได้มีการดำเนินการให้ภาคเอกชน เข้ามารับภารกิจเพื่อแบ่งภาระของรัฐ	276	86.0	40	12.5	5	1.6
4) ลักษณะงานช่วยอำนวยความสะดวกที่เห็นว่าสามารถโอนให้ ภาคเอกชนโดยวิธีการจ้างเหมา						
4.1 งานรักษาความปลอดภัยในอาคารสถานที่	298	92.8	21	6.5	2	0.6
4.2 งานดูแลและบำรุงรักษาความสะอาดอาคารสถานที่	318	99.1	2	0.6	1	0.3
4.3 งานซ่อมบำรุงเครื่องมือ เครื่องใช้และอุปกรณ์ใน สำนักงาน	315	98.1	4	1.2	2	0.6
4.4 งานบริการยานพาหนะและซ่อมบำรุงรักษายาน พาหนะ	307	95.6	13	4.0	1	0.3
4.5 งานโรงพิมพ์/งานพิมพ์	280	87.2	37	11.5	4	1.2
4.6 งานวางระบบคอมพิวเตอร์และงานเขียนโปรแกรม	304	94.7	15	4.7	2	0.6
4.7 งานพัฒนาระบบข้อมูล	290	90.3	29	9.0	2	0.6
4.8 งานธุรการ	171	53.3	143	44.5	7	2.2

ตารางที่ 1-5 (ต่อ)

	เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย		ไม่ตอบ	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
4.9 พนักงานขับรถพร้อมรถ	276	86.0	41	12.8	4	1.2
4.10 งานสำรวจและบันทึกข้อมูลสถิติ	276	86.0	42	13.1	3	0.9
5) บทบาทการดำเนินงานของส่วนราชการในระยะต่อไป ได้แก่ เน้นบทบาทการรักษากฎกติกาและความเป็นธรรมใน สังคม ส่งเสริมและสนับสนุนภาคเอกชนและประชาชน ให้ บริการพื้นฐานแก่กลุ่มผู้ด้อย โอกาสทางสังคม เพื่อพัฒนา คุณภาพชีวิตและความเป็นธรรมให้เกิดขึ้นอย่างแท้จริงในสังคม	310	96.6	9	2.8	2	0.6
6) ส่วนราชการจะดำเนินกิจกรรมหลักที่เป็นหน้าที่ของรัฐ โดยตรง ได้แก่ การรักษาความสงบ ความมั่นคงภายใน ประเทศ และกิจกรรมพื้นฐานเพื่อพัฒนาสังคมและงาน ที่ภาครัฐกิจเอกชนไม่สนใจดำเนินการ	272	84.7	42	13.1	7	2.2
7) ปัญหาและอุปสรรคสำคัญในการจ้างเหมา ได้แก่ ความ ยุ่งยากและต้องใช้เวลามาก ซึ่งเป็นผลจากความละเอียด ของกฎ ระเบียบ และขั้นตอน	296	92.2	21	6.5	4	1.2
8) ขณะนี้สำนักงานประมาณ และกรมบัญชีกลาง กระทรวง การคลังได้แก้ไขระเบียบทางการเงินและการคลังให้มี ความคล่องตัวและยืดหยุ่นมากขึ้นแล้ว	178	55.5	136	42.4	7	2.2

หมายเหตุ * คำตอบ คือ มี หรือ ไม่มี

ตารางที่ 1-6 ความคิดเห็นในกรณีชี้วัดขนาดกำลังคนภาครัฐ

	เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย		ไม่ตอบ	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1) ระยะที่ผ่านมากำหนดจำนวนบุคลากรภาครัฐ และการขยายหน่วยราชการ กำหนดจากจำนวนประชากร หรือ กลุ่มประชากร ที่มีความสัมพันธ์กับลักษณะงาน เป็นหลักเพียงอย่างเดียว	198	61.7	113	35.2	10	3.1
2)* ปัจจุบันการกำหนดจำนวนบุคลากรภาครัฐใช้ "กลุ่มประชากร" เป็นกรณีชี้วัดขนาดกำลังคน ในแต่ละส่วนราชการ	89	27.7	219	68.2	13	4.0
3) การกำหนดความต้องการกำลังคนภาครัฐเพื่อปฏิบัติภารกิจยังมุ่งการใช้กำลังคนเพิ่มเป็นหลักมากกว่า การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาทดแทนกำลังคน	233	72.6	83	25.9	5	1.6
4) การกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐในส่วนราชการในระยะต่อไป						
ตัวแปรที่มีความสำคัญมาประกอบการจัดอัตรากำลัง คือ						
4.1 มิติบทบาทและสัดส่วนบริการภาครัฐ เอกชน และประชาชน	301	93.8	10	3.1	10	3.1
4.2 ลักษณะพื้นที่ความรับผิดชอบ (ความสมบูรณ์ เขตเมือง การคมนาคม ฯลฯ เป็นต้น)	294	91.6	17	5.3	10	3.1
4.3 โครงสร้างประชากร	269	83.8	38	11.8	14	4.4
4.4 ประเด็นปัญหา (ปัญหาใหม่ ปัญหายังไม่ได้แก้ไข)	295	91.9	15	4.7	11	3.4
4.5 กลุ่มเป้าหมาย (คนจน เด็ก คนพิการ ฯลฯ)	294	91.6	16	5.0	11	3.4
4.6 มิติแรงงานคน - เทคโนโลยี (การทดแทนแรงงาน)	306	95.3	5	1.6	10	3.1

หมายเหตุ * คำตอบ คือ เหมาะสมหรือไม่เหมาะสม

ตารางที่ 2-1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพของระบบราชการและข้าราชการ จำแนกตามเพศ

	รวม		ชาย		หญิง	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
1) ในอดีตภาครัฐมีการขยายภารกิจทำให้มีการเพิ่ม ส่วนราชการและอัตรากำลังคนอย่างมาก	303 (94.4)	18 (5.6)	192 (94.6)	11 (5.4)	111 (94.1)	7 (5.9)
การดำเนินงานมีลักษณะขาดประสิทธิภาพ						
2) การเพิ่มกำลังคนภาครัฐอย่างมากเป็นอุปสรรค สำคัญในการปรับปรุงระบบเงินเดือนและสวัสดิการ	303 (94.4)	18 (5.6)	192 (94.6)	11 (5.4)	111 (94.1)	7 (5.9)
3) การทำงานในราชการไทยยังขาดเป้าหมายและ นโยบายที่ชัดเจน	302 (94.4)	18 (5.6)	189 (93.6)	13 (6.4)	113 (95.8)	5 (4.2)
4) โครงสร้างของราชการไทยมีลักษณะรวมอำนาจใน การตัดสินใจไว้ส่วนกลาง การจัดองค์การบริหาร ราชการด้าสมัย	310 (96.9)	10 (3.1)	199 (98.0)	4 (2.0)	111 (94.9)	6 (5.1)
5) การจัดอัตรากำลังคนไม่เหมาะสม ขาดการติดตาม ประเมินผล และตรวจสอบการใช้กำลังคน	306 (95.3)	15 (4.7)	191 (94.1)	12 (5.9)	115 (97.5)	3 (2.5)
6) กฎระเบียบล้าสมัย ขั้นตอนมาก มุ่งเน้นการป้องกัน การผิดระเบียบ ทำให้ใช้คนและเวลามาก	304 (95.3)	15 (4.7)	195 (96.5)	7 (3.5)	109 (93.2)	8 (6.8)
7) กำลังพลเสื่อมถอย	302 (94.1)	19 (5.9)	187 (92.1)	16 (7.9)	115 (97.5)	3 (2.5)
8) คุณธรรมและจริยธรรมของข้าราชการย่อหย่อนลง	300 (94.0)	19 (6.0)	186 (92.1)	16 (7.9)	114 (97.4)	3 (2.6)

ตารางที่ 2-2 ความคิดเห็นในวิสัยทัศน์ระบบราชการและข้าราชการ จําแนกตามเพศ

	รวม		ชาย		หญิง	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
1) ปัจจุบันระบบราชการมีลักษณะที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ	13 (4.1)	305 (95.9)	10 (5.0)	190 (95.0)	3 (2.5)	115 (97.5)
2) หากระบบราชการขาดการปฏิรูปอย่างจริงจังและสนองความต้องการประชาชนก็จะกลายเป็นอุปสรรคในการพัฒนาประเทศ	317 (98.8)	4 (1.2)	200 (98.5)	3 (1.5)	117 (99.2)	1 (0.8)
3) ภาครัฐควรปรับบทบาทจากการเป็นผู้ดำเนินการผู้ควบคุม ตรวจสอบ มาเป็นผู้กำกับและส่งเสริมภาคเอกชนรักษาการศึกษาและความเป็นธรรมในสังคม	301 (94.4)	18 (5.6)	191 (94.6)	11 (5.4)	110 (94.0)	7 (6.0)
4) วิสัยทัศน์ของระบบราชการไทยต้องปรับไปสู่แนวทางแก้ไขเชิงบูรณาการ รับฟังความต้องการของประชาชน และกระจายอำนาจไปสู่ท้องถิ่น	319 (99.4)	2 (0.6)	202 (99.5)	1 (0.5)	117 (99.2)	1 (0.8)
5) ขนาดของภาคราชการ(จำนวนข้าราชการ)ในอนาคต	303	(100.0)	194	(100.0)	109	(100.0)
: เพิ่มขึ้น	39	(12.9)	27	(13.9)	12	(11.0)
: คงเดิม	58	(19.1)	34	(17.5)	24	(22.0)
: ลดลง	206	(68.0)	133	(68.6)	73	(67.0)
6) การปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานและลดการใช้กำลังคนของส่วนราชการ โดยเลือกทำแต่งานสำคัญ หลีกเลี่ยงทำงานเพียงลำพัง และลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น	301 (94.1)	19 (5.9)	193 (95.1)	10 (4.9)	108 (92.3)	9 (7.7)
7) การนำเครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีมาช่วยปฏิบัติงาน	311 (96.9)	10 (3.1)	199 (98.0)	4 (2.0)	112 (94.9)	6 (5.1)
8) การเพิ่มขวัญกำลังใจแก่ข้าราชการที่ทำงานดีและมีประสิทธิภาพ ควรมีการปรับเงินเดือน ค่าตอบแทนให้สูงเพียงพอต่อการดำรงชีพตามสถานภาพ	306 (95.3)	15 (4.7)	194 (95.6)	9 (4.4)	112 (94.9)	6 (5.1)
9) ภาครัฐจำเป็นต้องกำหนดบทบาทหน้าที่การบริหารราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่นให้ชัดเจน	311 (97.5)	8 (2.5)	195 (96.5)	7 (3.5)	116 (99.1)	1 (0.9)
10) ส่วนราชการทั้งส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่นเปิดโอกาสให้ภาคประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน	294 (92.5)	24 (7.5)	191 (94.1)	12 (5.9)	103 (89.6)	12 (10.4)
11) ส่วนราชการต่าง ๆ สามารถบริหารงานบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพพอสมควร	226 (72.0)	88 (28.0)	146 (73.4)	53 (26.6)	80 (69.6)	35 (30.4)

ตารางที่ 2-8 ความคิดเห็นในมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ จำแนกตามเพศ

	รวม		ชาย		หญิง	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
1) ครม.มีมติเห็นชอบให้ส่วนราชการยึดถือปฏิบัติและ ดำเนินการให้เป็นไปตามมาตรการกำหนดขนาด กำลังคนภาครัฐ	253 (79.3)	66 (20.7)	156 (77.2)	46 (22.8)	97 (82.9)	20 (17.1)
2) มาตรการนี้ส่งเสริมการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติ งานของข้าราชการและควบคุมค่าใช้จ่ายภาครัฐ	280 (88.3)	37 (11.7)	178 (88.6)	23 (11.4)	102 (87.9)	14 (12.1)
3) วัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักในมาตรการนี้เพื่อชะลอ การเพิ่มอัตรากำลังคนภาครัฐ และนำค่าใช้จ่ายบุคคลที่ ประหยัดได้มาเพิ่มอัตราเงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	285 (90.2)	31 (9.8)	179 (89.5)	21 (10.5)	106 (91.4)	10 (8.6)
4) มาตรการชะลอการเพิ่มกำลังคนภาครัฐ โดยตรงจำนวน ตำแหน่งรวมของข้าราชการและลูกจ้างให้มีไม่เกินจำนวน รวมที่เกิดจากการเกษียณของข้าราชการตำแหน่งต่าง ๆ	223 (70.8)	92 (29.2)	139 (69.5)	61 (30.5)	84 (73.0)	31 (27.0)
5) การให้ส่วนราชการที่มีตำแหน่งข้าราชการเกษียณใน แต่ละปีขยับเลิกตำแหน่งแรกบรรจุหรือตำแหน่งอื่นเท่ากับ จำนวนการเกษียณในแต่ละปี	121 (38.7)	192 (61.3)	77 (38.9)	121 (61.1)	44 (38.3)	71 (61.7)
6) ในทางปฏิบัติมาตรการนี้ได้ให้มีการขีดยุ่่น โดยการ ขอกงตำแหน่งที่ต้องขยับเลิกจากผลการเกษียณ ในกรณีดังนี้						
6.1 นักเรียนทุนรัฐบาล	271 (87.4)	39 (12.6)	177 (88.9)	22 (11.1)	94 (84.7)	17 (15.3)
6.2 ตำแหน่งแพทย์หรือตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกับการให้ บริการทางการแพทย์	294 (93.9)	19 (6.1)	189 (94.5)	11 (5.5)	105 (92.9)	8 (7.1)
6.3 ตำแหน่งอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาดำแหน่ง สาย ก สังกัด ก.ม. และบุคคลที่ทำหน้าที่สอน ในสาขาวิชาขาดแคลน	278 (89.7)	32 (10.3)	178 (89.9)	20 (10.1)	100 (89.3)	12 (10.7)
6.4 งานตามนโยบายสำคัญของรัฐบาล	251 (81.0)	59 (19.0)	158 (80.6)	38 (19.4)	93 (81.6)	21 (18.4)

ตารางที่ 2-8 (ต่อ)

	รวม		ชาย		หญิง	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
6.5 งานที่ได้รับเครื่องมือและอุปกรณ์เพิ่ม	233 (76.4)	72 (23.6)	146 (74.9)	49 (25.1)	87 (79.1)	23 (20.9)
6.6 หน่วยงานระดับกระทรวงหรือกรมที่จัดตั้งใหม่	218 (71.2)	88 (28.8)	136 (69.7)	59 (30.3)	82 (73.9)	29 (26.1)
6.7 การกึ่งเพิ่มเพื่อประโยชน์ในการจัดเก็บอากรและ รายได้อื่นๆ	220 (72.6)	83 (27.4)	144 (74.6)	49 (25.4)	76 (69.1)	34 (30.9)
7) การควบคุมการเพิ่มส่วนราชการ	213 (67.2)	104 (32.8)	133 (66.5)	67 (33.5)	80 (68.4)	37 (31.6)
8) การยุบเลิกงานที่มีความสำคัญต่ำสุดเพื่อนำตำแหน่ง หรือกำลังคนในงานที่ยุบเลิกนั้น ไปเกลี่ยให้กับงาน ที่มีความสำคัญเร่งด่วน	282 (89.0)	35 (11.0)	183 (91.0)	18 (9.0)	99 (85.3)	17 (14.7)
9) ส่วนราชการควรจะมีระบบสารสนเทศกำลังคนที่เป็น มาตรฐานเดียวกัน	288 (91.1)	28 (8.9)	181 (90.5)	19 (9.5)	107 (92.2)	9 (7.8)
10)* หน่วยงานระดับกรมในสังกัดมีระบบข้อมูลสารสนเทศ กำลังคนที่ใช้ในการบริหารงานบุคคล	258 (84.3)	48 (15.7)	169 (87.6)	24 (12.4)	89 (78.8)	24 (21.2)
11) วิธีการสำคัญที่ทำให้ขนาดกำลังคนภาครัฐเล็กลง คือ การมีมาตรการและวิธีการจูงใจให้กำลังคนภาครัฐเต็มใจ ออกจากราชการก่อนเกษียณอายุ	247 (78.7)	67 (21.3)	160 (80.4)	39 (19.6)	87 (75.7)	28 (24.3)
12) ในระยะยาวภาครัฐจำเป็นต้องหาวิธีการใหม่ในการ ดำเนินกำหนดขนาดกำลังคนที่เหมาะสมแทนการตรึง จำนวนตำแหน่งงานของข้าราชการและลูกจ้าง	310 (98.4)	5 (1.6)	195 (98.5)	3 (1.5)	115 (98.3)	2 (1.7)

หมายเหตุ * คำตอบ คือ มี หรือ ไม่มี

ตารางที่ 2-4 ความคิดเห็นในปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติตามมาตรการ ๑ จำแนกตามเพศ

	รวม		ชาย		หญิง	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
1) สาเหตุสำคัญที่ทำให้ส่วนราชการขาดความร่วมมือในการดำเนินการตามมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ เพราะขาดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติตามมาตรการนี้	250 (79.9)	63 (20.1)	161 (80.5)	39 (19.5)	89 (78.8)	24 (21.2)
2) การขอคงตำแหน่งที่ต้องขุดเลิกจากผลการเกษียณต้องผ่านหลายขั้นตอนและใช้เวลา ทำให้ส่วนราชการต้องขาดกำลังคนในการดำเนินงาน จึงควรเร่งรัดขั้นตอนในการพิจารณาให้รวดเร็ว	301 (95.3)	15 (4.7)	190 (95.0)	10 (5.0)	111 (95.7)	5 (4.3)
3) บางส่วนราชการยังขาดการเตรียมการ กำหนดแนวทางหรือแผนงานการบริหารบุคคลล่วงหน้า จึงไม่สามารถเกลี้ยอัตรากำลังได้	268 (84.3)	50 (15.7)	174 (86.1)	28 (13.9)	94 (81.0)	22 (19.0)
4) การดำเนินการลดขนาดกำลังคนควรให้หน่วยราชการระดับกรมเสนอแผนงานลดขนาดกำลังคนต่อ คปร.	274 (87.5)	39 (12.5)	184 (92.0)	16 (8.0)	90 (79.6)	23 (20.4)
5) การปรับปรุงระเบียบที่เกี่ยวข้อง อาทิ ด้านคลัง พัสดุ ฯ เพื่อให้มาตรการนี้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	312 (97.8)	7 (2.2)	197 (97.5)	5 (2.5)	115 (98.3)	2 (1.7)
6) ปัจจุบันส่วนราชการมีอิสระในการบริหารงานบุคคล เรื่องต่าง ๆ แต่เนื่องจากเป็นเรื่องค่อนข้างใหม่ ซึ่งเดิมการดำเนินการอยู่ในความรับผิดชอบของ ก.พ. ทำให้การ	251 (81.2)	58 (18.8)	166 (83.8)	32 (16.2)	85 (76.6)	26 (23.4)
7) การจัดสัมมนาหน่วยราชการเพื่อประเมินผลสภาพปัญหา อุปสรรคในการดำเนินการตามมาตรการนี้ เพื่อเสนอแนะแนวทางและรูปแบบที่เหมาะสม	312 (97.8)	7 (2.2)	197 (97.5)	5 (2.5)	115 (98.3)	2 (1.7)
8) การสร้างกลไกการประเมินผล มาตรการจูงใจ เช่น การให้รางวัล การประกาศเกียรติคุณ เพื่อให้การดำเนินการตามมาตรการฯ เป็นไปตามนโยบายและเป้าหมายที่กำหนด	269 (85.7)	45 (14.3)	174 (87.4)	25 (12.6)	95 (82.6)	20 (17.4)
9) แนวทางหนึ่งในการจูงใจให้ส่วนราชการลดขนาดระบบราชการ คือ การกระจายอำนาจในการบริหารงานการเงิน การคลังและพัสดุให้ส่วนราชการระดับล่าง	299 (94.3)	18 (5.7)	192 (95.5)	9 (4.5)	107 (92.2)	9 (7.8)
10) ในอีกแนวทางหนึ่งที่จะจูงใจให้ส่วนราชการลดขนาดกำลังคน คือ การยินยอมให้ส่วนราชการนำเงินที่ประหยัดได้จากการใช้กำลังคนมาปรับปรุงสวัสดิการ การพัฒนาข้าราชการ ฯ เป็นต้น	278 (88.5)	36 (11.5)	173 (86.9)	26 (13.1)	105 (91.3)	10 (8.7)

ตารางที่ 2-5 การตอบทบทวนภาครัฐโดยวิธีจ้างเหมาภาคเอกชน จำแนกตามเพศ

	รวม		ชาย		หญิง	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
1) สำนักงานประมาณตั้งงบประมาณการจ้างเหมา แทนการจ้างลูกจ้างและจัดสรรงบประมาณเพื่อการนี้ใน การพิจารณาจัดสรรงบประมาณประจำปีให้กับส่วนราชการ	310 (96.9)	10 (3.1)	199 (98.0)	4 (2.0)	111 (94.9)	6 (5.1)
2) อ.ก.พ.กระทรวง/ทบวง/กรม หรือเทียบเท่า มีหน้าที่ พิจารณาทบทวนภาระงาน และดำเนินการเพื่อ ถ่ายโอนงานให้ภาคเอกชน	286 (89.9)	32 (10.1)	183 (90.6)	19 (9.4)	103 (88.8)	13 (11.2)
3)* หน่วยงานในสังกัดได้มีการดำเนินการให้ภาคเอกชน เข้ามารับภารกิจเพื่อแบ่งภาระของรัฐ	276 (87.3)	40 (12.7)	177 (89.4)	21 (10.6)	99 (83.9)	19 (16.1)
4) ลักษณะงานช่วยอำนวยความสะดวกที่เห็นว่าสามารถโอนให้ ภาคเอกชนโดยวิธีการจ้างเหมา						
4.1 งานรักษาความปลอดภัยในอาคารสถานที่	298 (93.4)	21 (6.6)	187 (93.0)	14 (7.0)	111 (94.1)	7 (5.9)
4.2 งานดูแลและบำรุงรักษาความสะอาดอาคารสถานที่	318 (99.4)	2 (0.6)	200 (99.0)	2 (1.0)	118 (100.0)	0 (0.0)
4.3 งานซ่อมบำรุงเครื่องมือ เครื่องใช้และอุปกรณ์ใน สำนักงาน	315 (98.7)	4 (1.3)	199 (98.5)	3 (1.5)	116 (99.1)	1 (0.9)
4.4 งานบริการยานพาหนะและซ่อมบำรุงรักษายาน พาหนะ	307 (95.9)	13 (4.1)	194 (96.0)	8 (4.0)	113 (95.8)	5 (4.2)
4.5 งานโรงพิมพ์/งานพิมพ์	280 (88.3)	37 (11.7)	177 (88.1)	24 (11.9)	103 (88.8)	13 (11.2)
4.6 งานวางระบบคอมพิวเตอร์และงานเขียน โปรแกรม	304 (95.3)	15 (4.7)	189 (93.6)	13 (6.4)	115 (98.3)	2 (1.7)
4.7 งานพัฒนาระบบข้อมูล	290 (90.9)	29 (9.1)	184 (91.1)	18 (8.9)	106 (90.6)	11 (9.4)
4.8 งานธุรการ	171 (54.5)	143 (45.5)	115 (57.5)	85 (42.5)	56 (49.1)	58 (50.9)
4.9 พนักงานขับรถพร้อมรถ	276 (87.1)	41 (12.9)	173 (86.5)	27 (13.5)	103 (88.0)	14 (12.0)
4.10 งานสำรวจและบันทึกข้อมูลสถิติ	276 (86.8)	42 (13.2)	178 (88.1)	24 (11.9)	98 (84.5)	18 (15.5)

ตารางที่ 2-5 (ต่อ)

	รวม		ชาย		หญิง	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
5) บทบาทการดำเนินงานของส่วนราชการในระยะต่อไป ได้แก่ เน้นบทบาทการรักษาการศึกษาและความเป็นธรรมในสังคม ส่งเสริมและสนับสนุนภาคเอกชนและประชาชน ให้บริการ พื้นฐานแก่กลุ่มผู้ด้อยโอกาสทางสังคม เพื่อพัฒนาคุณภาพ ชีวิตและความเป็นธรรมให้เกิดขึ้นอย่างแท้จริงในสังคม	310 (97.2)	9 (2.8)	197 (97.5)	5 (2.5)	113 (96.6)	4 (3.4)
6) ส่วนราชการจะดำเนินกิจกรรมหลักที่เป็นหน้าที่ของรัฐ โดยตรง ได้แก่ การรักษาความสงบ ความมั่นคงภายใน ประเทศ และกิจกรรมพื้นฐานเพื่อพัฒนาสังคมและงาน ที่ภาครัฐกิจเอกชนไม่สนใจดำเนินการ	272 (86.6)	42 (13.4)	175 (88.8)	22 (11.2)	97 (82.9)	20 (17.1)
7) ปัญหาและอุปสรรคสำคัญในการจ้างเหมา ได้แก่ ความ ยุ่งยากและต้องใช้เวลามาก ซึ่งเป็นผลจากความละเอียด ของกฎ ระเบียบ และขั้นตอน	296 (93.4)	21 (6.6)	187 (93.5)	13 (6.5)	109 (93.2)	8 (6.8)
8) ขณะนี้สำนักงานประมาณ และกรมบัญชีกลาง กระทรวง การคลังได้แก้ไขระเบียบทางการเงินและการคลังให้มี ความคล่องตัวและยืดหยุ่นมากขึ้นแล้ว	178 (56.7)	136 (43.3)	110 (55.6)	88 (44.4)	68 (58.6)	48 (41.4)

หมายเหตุ * คำตอบ คือ มี หรือ ไม่มี

ตารางที่ 2-8 ความคิดเห็นในครรชนีชีวิตขนาดกำลังคนภาครัฐ จำแนกตามเพศ

	รวม		ชาย		หญิง	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
1) ระยะเวลาที่ผ่านมาการกำหนดจำนวนบุคลากรภาครัฐ และการขยายหน่วยราชการ กำหนดจากจำนวน ประชากร หรือกลุ่มประชากร ที่มีความสัมพันธ์กับ ลักษณะงานเป็นหลักเพียงอย่างเดียว	198 (63.7)	113 (36.3)	125 (62.5)	75 (37.5)	73 (65.8)	38 (34.2)
2)* ปัจจุบันการกำหนดจำนวนบุคลากรภาครัฐใช้ "กลุ่มประชากร" เป็นครรชนีชีวิตขนาดกำลังคน ในแต่ละส่วนราชการ	89 (28.9)	219 (71.1)	53 (27.3)	141 (72.7)	36 (31.6)	78 (68.4)
3) การกำหนดความต้องการกำลังคนภาครัฐเพื่อปฏิบัติ ภารกิจยังมุ่งการใช้กำลังคนเพิ่มเป็นหลักมากกว่า การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาทดแทนกำลังคน	233 (73.7)	83 (26.3)	147 (73.1)	54 (26.9)	86 (74.8)	29 (25.2)
4) การกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐในส่วนราชการใน ระยะเวลาต่อไป ตัวแปรที่มีความสำคัญมาประกอบ การจัดจัดอัตรากำลัง คือ						
4.1 มิติบทบาทและสัดส่วนบริการภาครัฐ เอกชน และประชาชน	301 (96.8)	10 (3.2)	194 (97.0)	6 (3.0)	107 (96.4)	4 (3.6)
4.2 ลักษณะพื้นที่ความรับผิดชอบ (ความสมบูรณ์ เขตเมือง การคมนาคม ฯลฯ เป็นต้น)	294 (94.5)	17 (5.5)	191 (95.5)	9 (4.5)	103 (92.8)	8 (7.2)
4.3 โครงสร้างประชากร	269 (87.6)	38 (12.4)	176 (88.9)	22 (11.1)	93 (85.3)	16 (14.7)
4.4 ประเด็นปัญหา (ปัญหาใหม่ ปัญหาขังไม่ได้แก้ไข)	295 (95.2)	15 (4.8)	188 (94.5)	11 (5.5)	107 (96.4)	4 (3.6)
4.5 กลุ่มเป้าหมาย (คนจน เด็ก คนพิการ ฯลฯ)	294 (94.8)	16 (5.2)	188 (94.0)	12 (6.0)	106 (96.4)	4 (3.6)
4.6 มิติแรงงานคน - เทคโนโลยี (การทดแทนแรงงาน)	306 (98.4)	5 (1.6)	198 (99.0)	2 (1.0)	108 (97.3)	3 (2.7)

หมายเหตุ * คำตอบ คือ เหมาะสมหรือไม่เหมาะสม

ตารางที่ 3-1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพของระบบราชการและข้าราชการ
จำแนกตามระดับตำแหน่งและเพศ

	ปลัด/อธิบดี/ผู้ทรงคุณวุฒิ		ผู้อำนวยการ/หัวหน้าฝ่าย		สื่อมวลชน/อื่นๆ	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
รวม						
1) ในอดีตภาครัฐมีการขยายภารกิจทำให้มีการเพิ่ม ส่วนราชการและอัตรากำลังคนอย่างมาก การดำเนินงานมีลักษณะขาดประสิทธิภาพ	82 (94.3)	5 (5.7)	175 (94.6)	10 (5.4)	39 (92.9)	3 (7.1)
2) การเพิ่มกำลังคนภาครัฐอย่างมากเป็นอุปสรรคสำคัญ ในการปรับปรุงระบบเงินเดือนและสวัสดิการ	80 (92.0)	7 (8.0)	178 (96.2)	7 (3.8)	38 (90.5)	4 (9.5)
3) การทำงานในราชการไทยยังขาดเป้าหมายและ นโยบายที่ชัดเจน	75 (87.2)	11 (12.8)	180 (97.3)	5 (2.7)	41 (97.6)	1 (2.4)
4) โครงสร้างของราชการไทยมีลักษณะรวมอำนาจใน การตัดสินใจไว้ส่วนกลาง การจัดองค์การบริหาร ราชการลำสมัย	85 (97.7)	2 (2.3)	179 (97.3)	5 (2.7)	40 (95.2)	2 (4.8)
5) การจัดอัตรากำลังคนไม่เหมาะสม ขาดการติดตาม ประเมินผล และตรวจสอบการใช้กำลังคน	81 (93.1)	6 (6.9)	179 (96.8)	6 (3.2)	40 (95.2)	2 (4.8)
6) กฎระเบียบลำสมัย ขึ้นตอนมาก มุ่งเน้นการป้องกัน การฉ้อราษฎร์บังหลวง ทำให้ใช้คนและเวลามาก	83 (96.5)	3 (3.5)	176 (95.1)	9 (4.9)	39 (95.1)	2 (4.9)
7) กำลังพลเสื่อมถอย	84 (96.6)	3 (3.4)	174 (94.1)	11 (5.9)	37 (88.1)	5 (11.9)
8) คุณธรรมและจริยธรรมของข้าราชการย่อหย่อนลง	83 (96.5)	3 (3.5)	174 (94.6)	10 (5.4)	37 (88.1)	5 (11.9)

ตารางที่ 3-1 (ต่อ)

	ปลัดอธิบดีผู้ทรงคุณวุฒิ		ผู้อำนวยการ/หัวหน้าฝ่าย		สื่อมวลชน/อื่นๆ	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
ชาย						
1) ในอดีตกาศรัฐมีการขยายภารกิจทำให้มีการเพิ่ม ส่วนราชการและอัตรากำลังคนอย่างมาก การดำเนินงานมีลักษณะขาดประสิทธิภาพ	65 (92.9)	5 (7.1)	95 (96.9)	3 (3.1)	27 (90.0)	3 (10.0)
2) การเพิ่มกำลังคนภาครัฐอย่างมากเป็นอุปสรรคสำคัญ ในการปรับปรุงระบบเงินเดือนและสวัสดิการ	64 (91.4)	6 (8.6)	96 (98.0)	2 (2.0)	27 (90.0)	3 (10.0)
3) การทำงานในราชการไทยยังขาดเป้าหมายและ นโยบายที่ชัดเจน	59 (85.5)	10 (14.5)	97 (99.0)	1 (1.0)	29 (96.7)	1 (3.3)
4) โครงสร้างของราชการไทยมีลักษณะรวมอำนาจใน การตัดสินใจไว้ส่วนกลาง การจัดองค์การบริหาร ราชการล่าสมัย	69 (98.6)	1 (1.4)	98 (100.0)	- (-)	28 (93.3)	2 (6.7)
5) การจัดอัตรากำลังคนไม่เหมาะสม ขาดการติดตาม ประเมินผล และตรวจสอบการใช้กำลังคน	64 (91.4)	6 (8.6)	95 (96.9)	3 (3.1)	28 (93.3)	2 (6.7)
6) กฎระเบียบล่าสมัย ขึ้นตอนมาก มุ่งเน้นการป้องกัน การผิดระเบียบ ทำให้ใช้คนและเวลามาก	68 (97.1)	2 (2.9)	95 (96.9)	3 (3.1)	28 (96.6)	1 (3.4)
7) กำลังพลเสื่อมถอย	67 (95.7)	3 (4.3)	90 (91.8)	8 (8.2)	25 (83.3)	5 (16.7)
8) คุณธรรมและจริยธรรมของข้าราชการย่อห่อ่นลง	67 (97.1)	2 (2.9)	90 (91.8)	8 (8.2)	25 (83.3)	5 (16.7)

ตารางที่ 3-1 (ต่อ)

	ปลัด/อธิบดี/ผู้ทรงคุณวุฒิ		ผู้อำนวยการ/หัวหน้าฝ่าย		สื่อมวลชน/อื่นๆ	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
หญิง						
1) ในอดีตภาครัฐมีการขยายภารกิจทำให้มีการเพิ่ม ส่วนราชการและอัตรากำลังคนอย่างมาก การดำเนินงานมีลักษณะขาดประสิทธิภาพ	17 (100.0)	-	80 (92.0)	7 (8.0)	12 (100.0)	-
2) การเพิ่มกำลังคนภาครัฐอย่างมากเป็นอุปสรรคสำคัญ ในการปรับปรุงระบบเงินเดือนและสวัสดิการ	16 (94.1)	1 (5.9)	82 (94.3)	5 (5.7)	11 (91.7)	1 (8.3)
3) การทำงานในราชการไทยยังขาดเป้าหมายและ นโยบายที่ชัดเจน	16 (94.1)	1 (5.9)	83 (95.4)	4 (4.6)	12 (100.0)	-
4) โครงสร้างของราชการไทยมีลักษณะรวมอำนาจใน การตัดสินใจไว้ส่วนกลาง การจัดการการบริหาร ราชการล่าสมัย	16 (94.1)	1 (5.9)	81 (94.2)	5 (5.8)	12 (100.0)	-
5) การจัดอัตรากำลังคนไม่เหมาะสม ขาดการติดตาม ประเมินผล และตรวจสอบการใช้กำลังคน	17 (100.0)	-	84 (96.6)	3 (3.4)	12 (100.0)	-
6) กฎระเบียบล่าสมัย ขั้นตอนมาก มุ่งเน้นการป้องกัน การผิดระเบียบ ทำให้ใช้คนและเวลามาก	15 (93.8)	1 (6.3)	81 (93.1)	6 (6.9)	11 (91.7)	1 (8.3)
7) กำลังพลเสื่อมถอย	17 (100.0)	-	84 (96.6)	3 (3.4)	12 (100.0)	-
8) คุณธรรมและจริยธรรมของข้าราชการย่อหย่อนลง	16 (94.1)	1 (5.9)	84 (97.7)	2 (2.3)	12 (100.0)	-

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

ตารางที่ 3-2 (ต่อ)

	ปลัด/อธิบดี/ผู้ทรงคุณวุฒิ		ผู้อำนวยการ/หัวหน้าฝ่าย		สื่อมวลชน/อื่นๆ	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
ชาย						
1) ปัจจุบันระบบราชการมีลักษณะที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ	4 (5.8)	65 (94.2)	2 (2.1)	94 (97.9)	3 (10.0)	27 (90.0)
2) หากระบบราชการขาดการปฏิรู้อย่างจริงจังและสนองความต้องการประชาชนก็จะกลายเป็นอุปสรรคในการพัฒนาประเทศ	70 (100.0)	-	96 (98.0)	2 (2.0)	29 (96.7)	1 (3.3)
3) ภาครัฐควรปรับบทบาทจากการเป็นผู้ดำเนินการผู้ควบคุม ตรวจสอบ มาเป็นผู้กำกับและส่งเสริมภาคเอกชน รักษากติกาและความเป็นธรรมในสังคม	67 (95.7)	3 (4.3)	92 (93.9)	6 (6.1)	27 (93.1)	2 (6.9)
4) วิสัยทัศน์ของระบบราชการไทยต้องปรับไปสู่แนวทางแก้ไขเชิงบูรณาการ รับฟังความต้องการของประชาชนและกระจายอำนาจไปสู่ท้องถิ่น	69 (98.6)	1 (1.4)	98 (100.0)	-	30 (100.0)	-
5) ขนาดของภาคราชการ(จำนวนข้าราชการ)ในอนาคต	66	(100.0)	96	(100.0)	27	(100.0)
: เพิ่มขึ้น	9	(13.6)	12	(12.5)	6	(22.2)
: คงเดิม	10	(15.2)	16	(16.7)	6	(22.2)
: ลดลง	47	(71.2)	68	(70.8)	15	(55.6)
6) การปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานและลดการใช้กำลังคนของส่วนราชการ โดยเลือกทำตำแหน่งสำคัญ หลีกเลี่ยงทำงานเพียงลำพัง และลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น	68 (97.1)	2 (2.9)	93 (94.9)	5 (5.1)	27 (90.0)	3 (10.0)
7) การนำเครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีมาช่วยปฏิบัติงาน	70 (100.0)	-	96 (98.0)	2 (2.0)	28 (93.3)	2 (6.7)
8) การเพิ่มขวัญกำลังใจแก่ข้าราชการที่ทำงานดีและมีประสิทธิภาพ ควรมีการปรับเงินเดือน ค่าตอบแทนให้สูงเพียงพอต่อการดำรงชีพตามสถานภาพ	66 (94.3)	4 (5.7)	94 (95.9)	4 (4.1)	29 (96.7)	1 (3.3)
9) ภาครัฐจำเป็นต้องกำหนดบทบาทหน้าที่การบริหารราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่นให้ชัดเจน	66 (94.3)	4 (5.7)	96 (98.0)	2 (2.0)	29 (100.0)	-
10) ส่วนราชการทั้งส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่นเปิดโอกาสให้ภาคประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน	64 (91.4)	6 (8.6)	94 (95.9)	4 (4.1)	28 (93.3)	2 (6.7)
11) ส่วนราชการต่าง ๆ สามารถบริหารงานบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพพอสมควร	50 (74.6)	17 (25.4)	75 (77.3)	22 (22.7)	17 (56.7)	13 (43.3)

ตารางที่ 3-2 (ต่อ)

	ปลัด/อธิบดี/ผู้ทรงคุณวุฒิ		ผู้อำนวยการ/หัวหน้าฝ่าย		สื่อมวลชน/อื่นๆ	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
หญิง						
1) ปัจจุบันระบบราชการมีลักษณะที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ	1 (5.9)	16 (94.1)	1 (1.1)	86 (98.9)	1 (8.3)	11 (91.7)
2) หากระบบราชการขาดการปฏิรูปอย่างจริงจังและสนองความต้องการประชาชนก็จะกลายเป็นอุปสรรคในการพัฒนาประเทศ	17 (100.0)	-	87 (100.0)	-	11 (91.7)	1 (8.3)
3) ภาครัฐควรปรับบทบาทจากการเป็นผู้ดำเนินการผู้ควบคุม ตรวจสอบ มาเป็นผู้กำกับและส่งเสริมภาคเอกชน รักษาการศึกษาและความเป็นธรรมในสังคม	14 (82.4)	3 (17.6)	82 (95.3)	4 (4.7)	12 (100.0)	-
4) วิสัยทัศน์ของระบบราชการไทยต้องปรับไปสู่แนวทางแก้ไขเชิงบูรณาการ รับฟังความต้องการของประชาชนและกระจายอำนาจไปสู่ท้องถิ่น	16 (94.1)	1 (5.9)	87 (100.0)	-	12 (100.0)	-
5) ขนาดของภาคราชการ(จำนวนข้าราชการ)ในอนาคต	16	(100.0)	80	(100.0)	11	(100.0)
: เพิ่มขึ้น	3	(18.8)	9	(11.3)	0	(0.0)
: คงเดิม	2	(12.5)	19	(23.8)	2	(18.2)
: ลดลง	11	(68.8)	52	(65.0)	9	(81.8)
6) การปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานและลดการใช้กำลังคนของส่วนราชการ โดยเลือกทำตำแหน่งสำคัญ หลีกเลียงทำงานเพียงลำพัง และลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น	15 (88.2)	2 (11.8)	80 (93.0)	6 (7.0)	11 (91.7)	1 (8.3)
7) การนำเครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีมาช่วยปฏิบัติงาน	16 (94.1)	1 (5.9)	82 (94.3)	5 (5.7)	12 (100.0)	-
8) การเพิ่มขวัญกำลังใจแก่ข้าราชการที่ทำงานดีและมีประสิทธิภาพ ควรมีการปรับเงินเดือน ค่าตอบแทนให้สูงเพียงพอต่อการดำรงชีพตามสถานภาพ	15 (88.2)	2 (11.8)	83 (95.4)	4 (4.6)	12 (100.0)	-
9) ภาครัฐจำเป็นต้องกำหนดบทบาทหน้าที่การบริหารราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่นให้ชัดเจน	17 (100.0)	-	85 (98.8)	1 (1.2)	12 (100.0)	-
10) ส่วนราชการทั้งส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่นเปิดโอกาสให้ภาคประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน	15 (88.2)	2 (11.8)	75 (89.3)	9 (10.7)	11 (91.7)	1 (8.3)
11) ส่วนราชการต่าง ๆ สามารถบริหารงานบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพพอสมควร	13 (76.5)	4 (23.5)	58 (69.0)	26 (31.0)	7 (58.3)	5 (41.7)

ตารางที่ 3-3 ความคิดเห็นในมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ จำแนกตามระดับตำแหน่งและเพศ

	ปลัด/อธิบดี/ผู้ทรงคุณวุฒิ		ผู้อำนวยการ/หัวหน้าฝ่าย		สื่อมวลชน/อื่นๆ	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
รวม						
1) ครม. มีมติเห็นชอบให้ส่วนราชการยึดถือปฏิบัติและดำเนินการให้เป็นไปตามมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ	58 (66.7)	29 (33.3)	157 (85.8)	26 (14.2)	31 (73.8)	11 (26.2)
2) มาตรการนี้ส่งเสริมการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการและควบคุมค่าใช้จ่ายภาครัฐ	71 (81.6)	16 (18.4)	167 (92.3)	14 (7.7)	35 (83.3)	7 (16.7)
3) วัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักในมาตรการนี้เพื่อชะลอการเพิ่มอัตรากำลังคนภาครัฐ และนำค่าใช้จ่ายบุคคลที่ประหยัดได้มาเพิ่มอัตราเงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	76 (89.4)	9 (10.6)	167 (91.8)	15 (8.2)	36 (85.7)	6 (14.3)
4) มาตรการชะลอการเพิ่มกำลังคนภาครัฐ โดยครั้งจำนวนตำแหน่งรวมของข้าราชการและลูกจ้างให้มีไม่เกินจำนวนรวมที่เกิดจากการเกษียณของข้าราชการตำแหน่งต่าง ๆ	52 (61.2)	33 (38.8)	134 (74.0)	47 (26.0)	30 (71.4)	12 (28.6)
5) การให้ส่วนราชการที่มีตำแหน่งข้าราชการเกษียณในแต่ละปีขยับเลิกตำแหน่งแรกบรรจุหรือตำแหน่งอื่นเท่ากับจำนวนการเกษียณในแต่ละปี	26 (30.2)	60 (69.8)	73 (40.6)	107 (59.4)	17 (42.5)	23 (57.5)
6) ในทางปฏิบัติมาตรการนี้ได้ให้มีการยึดหยุ่นโดยการขอกองตำแหน่งที่ต้องขยับเลิกจากผลการเกษียณในกรณีดังนี้						
6.1 นักเรียนทุนรัฐบาล	74 (87.1)	11 (12.9)	153 (86.0)	25 (14.0)	37 (92.5)	3 (7.5)
6.2 ตำแหน่งแพทย์หรือตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการทางการแพทย์	81 (95.3)	4 (4.7)	168 (92.8)	13 (7.2)	39 (97.5)	1 (2.5)
6.3 ตำแหน่งอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษตำแหน่งสาย ก สังกัด ก.ม. และบุคคลที่ทำหน้าที่สอนในสาขาวิชาขาดแคลน	81 (93.1)	6 (6.9)	155 (87.6)	22 (12.4)	36 (92.3)	3 (7.7)
6.4 งานตามนโยบายสำคัญของรัฐบาล	75 (86.2)	12 (13.8)	137 (76.5)	42 (23.5)	32 (86.5)	5 (13.5)
6.5 งานที่ได้รับเครื่องมือและอุปกรณ์เพิ่ม	62 (72.1)	24 (27.9)	137 (78.3)	38 (21.7)	27 (73.0)	10 (27.0)
6.6 หน่วยงานระดับกระทรวงหรือกรมที่จัดตั้งใหม่	63 (74.1)	22 (25.9)	125 (71.0)	51 (29.0)	24 (63.2)	14 (36.8)

ตารางที่ 3-3 (ต่อ)

	ปลัด/อธิบดี/ผู้ทรงคุณวุฒิ		ผู้อำนวยการ/หัวหน้าฝ่าย		สื่อมวลชน/อื่นๆ	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
6.7 ภารกิจเพิ่มเพื่อประโยชน์ในการจัดเก็บอากรและ รายได้อื่น ๆ	70 (82.4)	15 (17.6)	118 (68.6)	54 (31.4)	27 (69.2)	12 (30.8)
7) การควบคุมการเพิ่มส่วนราชการ	48 (55.8)	38 (44.2)	131 (71.6)	52 (28.4)	30 (73.2)	11 (26.8)
8) การยุบเลิกงานที่มีความสำคัญต่ำสุดเพื่อนำตำแหน่ง หรือกำลังคนในงานที่ยุบเลิกนั้น ไปเกลี่ยให้กับงาน ที่มีความสำคัญเร่งด่วน	79 (91.9)	7 (8.1)	160 (87.9)	22 (12.1)	37 (88.1)	5 (11.9)
9) ส่วนราชการควรจะมีระบบสารสนเทศกำลังคนที่เป็น มาตรฐานเดียวกัน	78 (90.7)	8 (9.3)	166 (91.2)	16 (8.8)	38 (92.7)	3 (7.3)
10)* หน่วยงานระดับกรมในสังกัดมีระบบข้อมูลสารสนเทศ กำลังคนที่ใช้ในการบริหารงานบุคคล	73 (85.9)	12 (14.1)	147 (83.5)	29 (16.5)	33 (86.8)	5 (13.2)
11) วิธีการสำคัญที่ทำให้ขนาดกำลังคนภาครัฐเล็กลง คือ การมีมาตรการและวิธีการจูงใจให้กำลังคนภาครัฐเต็มใจ ออกจากราชการก่อนเกษียณอายุ	67 (77.0)	20 (23.0)	142 (78.5)	39 (21.5)	32 (82.1)	7 (17.9)
12) ในระยะยาวภาครัฐจำเป็นต้องหาวิธีการใหม่ในการ ดำเนินกำหนดขนาดกำลังคนที่เหมาะสมแทนการตรึง จำนวนตำแหน่งงานของข้าราชการและลูกจ้าง	85 (98.8)	1 (1.2)	181 (100.0)	- (-)	37 (90.2)	4 (9.8)

หมายเหตุ * ค่าตอบ คือ มี หรือ ไม่มี

ตารางที่ 8-8 (ต่อ)

	ปลัดอธิบดี/ผู้ทรงคุณวุฒิ		ผู้อำนวยการ/หัวหน้าฝ่าย		สื่อมวลชนอื่นๆ	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
ชาย						
1) กรม.มีมติเห็นชอบให้ส่วนราชการยึดถือปฏิบัติและ ดำเนินการให้เป็นไปตามมาตรการกำหนดขนาด กำลังคนภาครัฐ	46 (65.7)	24 (34.3)	84 (86.6)	13 (13.4)	21 (70.0)	9 (30.0)
2) มาตรการนี้ส่งเสริมการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติ งานของข้าราชการและควบคุมค่าใช้จ่ายภาครัฐ	60 (85.7)	10 (14.3)	88 (91.7)	8 (8.3)	25 (83.3)	5 (16.7)
3) วัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักในมาตรการนี้เพื่อชะลอ การเพิ่มอัตรากำลังคนภาครัฐ และนำค่าใช้จ่ายบุคคลที่ ประหยัดได้มาเพิ่มอัตราเงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	60 (88.2)	8 (11.8)	90 (92.8)	7 (7.2)	25 (83.3)	5 (16.7)
4) มาตรการชะลอการเพิ่มกำลังคนภาครัฐ โดยตรงจำนวน ตำแหน่งรวมของข้าราชการและลูกจ้างให้มีไม่เกินจำนวน รวมที่เกิดจากการเกษียณของข้าราชการตำแหน่งต่าง ๆ	42 (61.8)	26 (38.2)	73 (75.3)	24 (24.7)	19 (63.3)	11 (36.7)
5) การให้ส่วนราชการที่มีตำแหน่งข้าราชการเกษียณใน แต่ละปีขยับเลิกตำแหน่งแรกบรรจุหรือตำแหน่งอื่นเท่ากับ จำนวนการเกษียณ ในแต่ละปี	21 (30.4)	48 (69.6)	41 (43.2)	54 (56.8)	11 (37.9)	18 (62.1)
6) ในทางปฏิบัติมาตรการนี้ได้ให้มีการยึดหยุ่น โดยการ ขอของตำแหน่งที่ต้องขยับเลิกจากผลการเกษียณ ในกรณีดังนี้						
6.1 นักเรียนทุนรัฐบาล	60 (87.0)	9 (13.0)	87 (89.7)	10 (10.3)	25 (89.3)	3 (10.7)
6.2 ตำแหน่งแพทย์หรือตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกับการให้ บริการทางการแพทย์	66 (95.7)	3 (4.3)	92 (93.9)	6 (6.1)	27 (96.4)	1 (3.6)
6.3 ตำแหน่งอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษตำแหน่ง สาย ก สังกัด ก.ม. และบุคคลที่ทำหน้าที่สอนในสาขา วิชาขาดแคลน	66 (94.3)	4 (5.7)	84 (87.5)	12 (12.5)	24 (88.9)	3 (11.1)
6.4 งานตามนโยบายสำคัญของรัฐบาล	61 (87.1)	9 (12.9)	71 (74.0)	25 (26.0)	21 (84.0)	4 (16.0)
6.5 งานที่ได้รับเครื่องมือและอุปกรณ์เพิ่ม	51 (72.9)	19 (27.1)	73 (76.8)	22 (23.2)	17 (68.0)	8 (32.0)
6.6 หน่วยงานระดับกระทรวงหรือกรมที่จัดตั้งใหม่	51 (73.9)	18 (26.1)	68 (71.6)	27 (28.4)	13 (50.0)	13 (50.0)

ตารางที่ 3-3 (ต่อ)

	ปลัด/อธิบดี/ผู้ทรงคุณวุฒิ		ผู้อำนวยการ/หัวหน้าฝ่าย		สื่อมวลชน/อื่นๆ	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
6.7 การกึ่งเพิ่มเพื่อประโยชน์ในการจัดเก็บอากรและรายได้อื่น ๆ	58 (84.1)	11 (15.9)	65 (70.7)	27 (29.3)	18 (66.7)	9 (33.3)
7) การควบคุมการเพิ่มส่วนราชการ	39 (55.7)	31 (44.3)	71 (74.0)	25 (26.0)	20 (69.0)	9 (31.0)
8) การยุบเลิกงานที่มีความสำคัญต่ำสุดเพื่อนำตำแหน่งหรือกำลังคนในงานที่ยุบเลิกนั้นไปเกลี่ยให้กับงานที่มีความสำคัญเร่งด่วน	62 (89.9)	7 (10.1)	92 (94.8)	5 (5.2)	25 (83.3)	5 (16.7)
9) ส่วนราชการควรมีระบบสารสนเทศกำลังคนที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน	62 (89.9)	7 (10.1)	88 (90.7)	9 (9.3)	26 (89.7)	3 (10.3)
10)* หน่วยงานระดับกรมในสังกัดมีระบบข้อมูลสารสนเทศกำลังคนที่ใช้ในการบริหารงานบุคคล	58 (85.3)	10 (14.7)	83 (88.3)	11 (11.7)	24 (92.3)	2 (7.7)
11) วิธีการสำคัญที่ทำให้ขนาดกำลังคนภาครัฐเล็กลง คือ การมีมาตรการและวิธีการจูงใจให้กำลังคนภาครัฐเต็มใจออกจากราชการก่อนเกษียณอายุ	55 (78.6)	15 (21.4)	78 (81.3)	18 (18.8)	23 (82.1)	5 (17.9)
12) ในระยะยาวภาครัฐจำเป็นต้องหาวิธีการใหม่ในการคำนวณกำหนดขนาดกำลังคนที่เหมาะสมแทนการตรึงจำนวนตำแหน่งงานของข้าราชการและลูกจ้าง	68 (98.6)	1 (1.4)	95 (100.0)	- (-)	27 (93.1)	2 (6.9)

หมายเหตุ * คำตอบ คือ มี หรือ ไม่มี

ตารางที่ 3-8 (ต่อ)

	ปลัด/อธิบดี/ผู้ทรงคุณวุฒิ		ผู้อำนวยการ/หัวหน้าฝ่าย		สื่อมวลชน/อื่นๆ	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
หญิง						
1) กรม.มีมติเห็นชอบให้ส่วนราชการยึดถือปฏิบัติและ ดำเนินการให้เป็นไปตามมาตรการกำหนดขนาด กำลังคนภาครัฐ	12 (70.6)	5 (29.4)	73 (84.9)	13 (15.1)	10 (83.3)	2 (16.7)
2) มาตรการนี้ส่งเสริมการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติ งานของข้าราชการและควบคุมค่าใช้จ่ายภาครัฐ	11 (64.7)	6 (35.3)	79 (92.9)	6 (7.1)	10 (83.3)	2 (16.7)
3) วัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักในมาตรการนี้เพื่อชะลอ การเพิ่มอัตรากำลังคนภาครัฐ และนำค่าใช้จ่ายบุคคลที่ ประหยัดได้มาเพิ่มอัตราเงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	16 (94.1)	1 (5.9)	77 (90.6)	8 (9.4)	11 (91.7)	1 (8.3)
4) มาตรการชะลอการเพิ่มกำลังคนภาครัฐโดยตรงจำนวน ตำแหน่งรวมของข้าราชการและลูกจ้างให้มีไม่เกินจำนวน รวมที่เกิดจากการเกษียณของข้าราชการตำแหน่งต่าง ๆ	10 (58.8)	7 (41.2)	61 (72.6)	23 (27.4)	11 (91.7)	1 (8.3)
5) การให้ส่วนราชการที่มีตำแหน่งข้าราชการเกษียณใน แต่ละปีขยับเลิกตำแหน่งแรกบรรจุหรือตำแหน่งอื่นเท่ากับ จำนวนการเกษียณในแต่ละปี	5 (29.4)	12 (70.6)	32 (37.6)	53 (62.4)	6 (54.5)	5 (45.5)
6) ในทางปฏิบัติมาตรการนี้ได้ให้มีการขีดยุ่นโดยการ ขอกองตำแหน่งที่ต้องขยับเลิกจากผลการเกษียณในกรณีดังนี้						
6.1 นักเรียนทุนรัฐบาล	14 (87.5)	2 (12.5)	66 (81.5)	15 (18.5)	12 (100.0)	- -
6.2 ตำแหน่งแพทย์หรือตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกับการให้ บริการทางการแพทย์	15 (93.8)	1 (6.3)	76 (91.6)	7 (8.4)	12 (100.0)	- -
6.3 ตำแหน่งอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษตำแหน่ง สาย ก สังกัด ก.ม. และบุคคลที่ทำหน้าที่สอนในสาขา วิชาขาดแคลน	15 (88.2)	2 (11.8)	71 (87.7)	10 (12.3)	12 (100.0)	- -
6.4 งานตามนโยบายสำคัญของรัฐบาล	14 (82.4)	3 (17.6)	66 (79.5)	17 (20.5)	11 (91.7)	1 (8.3)
6.5 งานที่ได้รับเครื่องมือและอุปกรณ์เพิ่ม	11 (68.8)	5 (31.3)	64 (80.0)	16 (20.0)	10 (83.3)	2 (16.7)

ตารางที่ 3-3 (ต่อ)

	ปลัด/อธิบดี/ผู้ทรงคุณวุฒิ		ผู้อำนวยการ/หัวหน้าฝ่าย		สื่อมวลชนอื่นๆ	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
6.6 หน่วยงานระดับกระทรวงหรือกรมที่จัดตั้งใหม่	12 (75.0)	4 (25.0)	57 (70.4)	24 (29.6)	11 (91.7)	1 (8.3)
6.7 ภารกิจเพิ่มเพื่อประโยชน์ในการจัดเก็บอากรและรายได้อื่น ๆ	12 (75.0)	4 (25.0)	53 (66.3)	27 (33.8)	9 (75.0)	3 (25.0)
7) การควบคุมการเพิ่มส่วนราชการ	9 (56.3)	7 (43.8)	60 (69.0)	27 (31.0)	10 (83.3)	2 (16.7)
8) การขยับเลิกงานที่มีความสำคัญต่ำสุดเพื่อนำตำแหน่งหรือกำลังคนในงานที่ขยับเลิกนั้นไปเกลี่ยให้กับงานที่มีความสำคัญเร่งด่วน	17 (100.0)	-	68 (80.0)	17 (20.0)	12 (100.0)	-
9) ส่วนราชการควรจะมีระบบสารสนเทศกำลังคนที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน	16 (94.1)	1 (5.9)	78 (91.8)	7 (8.2)	12 (100.0)	-
10)* หน่วยงานระดับกรมในสังกัดมีระบบข้อมูลสารสนเทศกำลังคนที่ใช้ในการบริหารงานบุคคล	15 (88.2)	2 (11.8)	64 (78.0)	18 (22.0)	9 (75.0)	3 (25.0)
11) วิธีการสำคัญที่ทำให้ขนาดกำลังคนภาครัฐเล็กลง คือ การมีมาตรการและวิธีการจูงใจให้กำลังคนภาครัฐเต็มใจออกจากราชการก่อนเกษียณอายุ	12 (70.6)	5 (29.4)	64 (75.3)	21 (24.7)	9 (81.8)	2 (18.2)
12) ในระยะยาวภาครัฐจำเป็นต้องหาวิธีการใหม่ในการดำเนินกำหนดขนาดกำลังคนที่เหมาะสมแทนการตรึงจำนวนตำแหน่งงานของข้าราชการและลูกจ้าง	17 (100.0)	-	86 (100.0)	-	10 (83.3)	2 (16.7)

หมายเหตุ * คำตอบ คือ มี หรือ ไม่มี

ตารางที่ 3-4 ความคิดเห็นในปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติตามมาตรการ ๗ จำแนกตามระดับตำแหน่งและเพศ

	ปลัด/อธิบดี/ผู้ทรงคุณวุฒิ		ผู้อำนวยการ/หัวหน้าฝ่าย		สื่อมวลชน/อื่นๆ	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
รวม						
1) สาเหตุสำคัญที่ทำให้ส่วนราชการขาดความร่วมมือในการดำเนินการตามมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ เพราะขาดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติตามมาตรการนี้	70 (82.4)	15 (17.6)	146 (79.8)	37 (20.2)	28 (73.7)	10 (26.3)
2) การขอคงตำแหน่งที่ต้องยุบเลิกจากผลการเกษียณต้องผ่านหลายขั้นตอนและใช้เวลายาว ทำให้ส่วนราชการต้องขาดกำลังคนในการดำเนินงาน จึงควรเร่งรัดขั้นตอนในการพิจารณาให้รวดเร็ว	83 (96.5)	3 (3.5)	173 (94.5)	10 (5.5)	39 (97.5)	1 (2.5)
3) บางส่วนราชการยังขาดการเตรียมการ กำหนดแนวทางการหรือแผนงานการบริหารบุคคลล่วงหน้า จึงไม่สามารถเกลี้ยอัตรากำลังได้	73 (84.9)	13 (15.1)	153 (83.6)	30 (16.4)	36 (85.7)	6 (14.3)
4) การดำเนินการลดขนาดกำลังคนควรให้หน่วยราชการระดับกรมเสนอแผนงานลดขนาดกำลังคนต่อ คปร.	76 (90.5)	8 (9.5)	153 (85.0)	27 (15.0)	39 (92.9)	3 (7.1)
5) การปรับปรุงระเบียบที่เกี่ยวข้อง อาทิ ด้านคลัง พัสดุ ฯ เพื่อให้มาตรการนี้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	85 (97.7)	2 (2.3)	181 (98.4)	3 (1.6)	39 (95.1)	2 (4.9)
6) ปัจจุบันส่วนราชการมีอิสระในการบริหารงานบุคคลเรื่องต่าง ๆ แต่เนื่องจากเป็นเรื่องค่อนข้างใหม่ จึงเคมีการดำเนินการอยู่ในความรับผิดชอบของ ก.พ. ทำให้การบริหารงานบุคคลของส่วนราชการต่าง ๆ ไม่สนองตอบมาตรการฯ ได้เท่าที่ควร	71 (85.5)	12 (14.5)	138 (77.5)	40 (22.5)	37 (90.2)	4 (9.8)
7) การจัดสัมมนาหน่วยราชการเพื่อประเมินผลสภาพปัญหา อุปสรรคในการดำเนินการตามมาตรการนี้ เพื่อเสนอแนะแนวทางและรูปแบบที่เหมาะสม	83 (96.5)	3 (3.5)	182 (98.9)	2 (1.1)	40 (95.2)	2 (4.8)
8) การสร้างกลไกการประเมินผล มาตรการจูงใจ เช่น การให้รางวัล การประกาศเกียรติคุณ เพื่อให้การดำเนินการตามมาตรการฯ เป็นไปตามนโยบายและเป้าหมายที่กำหนด	78 (90.7)	8 (9.3)	148 (82.2)	32 (17.8)	37 (90.2)	4 (9.8)

ตารางที่ 3-4 (ต่อ)

	ปลัด/อธิบดี/ผู้ทรงคุณวุฒิ		ผู้อำนวยการ/หัวหน้าฝ่าย		สื่อมวลชน/อื่นๆ	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
9) แนวทางหนึ่งในการจูงใจให้ส่วนราชการลดขนาดระบบราชการ คือ การกระจายอำนาจในการบริหารงานการเงิน การคลังและพัสดุให้ส่วนราชการระดับล่าง	79 (94.0)	5 (6.0)	172 (93.5)	12 (6.5)	41 (97.6)	1 (2.4)
10) ในอีกแนวทางหนึ่งที่จะจูงใจให้ส่วนราชการลดขนาดกำลังคน คือ การยินยอมให้ส่วนราชการนำเงินที่ประหยัดได้จากการใช้กำลังคนมาปรับปรุงสวัสดิการ ทดการพัฒนาระบบราชการ ฯ เป็นต้น	72 (84.7)	13 (15.3)	162 (89.5)	19 (10.5)	37 (90.2)	4 (9.8)

ตารางที่ 3-4 (ต่อ)

	ปลัด/อธิบดี/ผู้ทรงคุณวุฒิ		ผู้อำนวยการ/หัวหน้าฝ่าย		สื่อมวลชนอื่นๆ	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
ชาย						
1) สาเหตุสำคัญที่ทำให้ส่วนราชการขาดความร่วมมือในการดำเนินการตามมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ เพราะขาดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติตามมาตรการนี้	54 (78.3)	15 (21.7)	80 (81.6)	18 (18.4)	23 (82.1)	5 (17.9)
2) การขอกองตำแหน่งที่ต้องขุดเลิกจากผลการเกษียณต้องผ่านหลายขั้นตอนและใช้เวลา ทำให้ส่วนราชการต้องขาดกำลังคนในการดำเนินงาน จึงควรเร่งรัดขั้นตอนในการพิจารณาให้รวดเร็ว	67 (97.1)	2 (2.9)	91 (92.9)	7 (7.1)	27 (96.4)	1 (3.6)
3) บางส่วนราชการยังขาดการเตรียมการ กำหนดแนวทางหรือแผนงานการบริหารบุคคลล่วงหน้า จึงไม่สามารถเกลี้ยอัตรากำลังได้	59 (85.5)	10 (14.5)	84 (85.7)	14 (14.3)	27 (90.0)	3 (10.0)
4) การดำเนินการลดขนาดกำลังคนควรให้หน่วยราชการระดับกรมเสนอแผนงานลดขนาดกำลังคนต่อ กปร.	61 (89.7)	7 (10.3)	89 (91.8)	8 (8.2)	29 (96.7)	1 (3.3)
5) การปรับปรุงระเบียบที่เกี่ยวข้อง อาทิ ด้านคลัง พัสดุ ฯ เพื่อให้มาตรการนี้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	69 (98.6)	1 (1.4)	95 (96.9)	3 (3.1)	28 (96.6)	1 (3.4)
6) ปัจจุบันส่วนราชการมีอิสระในการบริหารงานบุคคลเรื่องต่าง ๆ แต่เนื่องจากเป็นเรื่องค่อนข้างใหม่ ซึ่งเดิมการดำเนินการอยู่ในความรับผิดชอบของ ก.พ. ทำให้การบริหารงานบุคคลของส่วนราชการต่าง ๆ ไม่สนองตอบมาตรการฯ ได้เท่าที่ควร	58 (85.3)	10 (14.7)	78 (81.3)	18 (18.8)	27 (93.1)	2 (6.9)
7) การจัดสัมมนาหน่วยราชการเพื่อประเมินผลสภาพปัญหา อุปสรรคในการดำเนินการตามมาตรการนี้ เพื่อเสนอแนะแนวทางและรูปแบบที่เหมาะสม	67 (97.1)	2 (2.9)	96 (98.0)	2 (2.0)	29 (96.7)	1 (3.3)
8) การสร้างกลไกการประเมินผล มาตรการจูงใจ เช่น การให้รางวัล การประกาศเกียรติคุณ เพื่อให้การดำเนินการตามมาตรการฯ เป็นไปตามนโยบายและเป้าหมายที่กำหนด	63 (91.3)	6 (8.7)	79 (83.2)	16 (16.8)	27 (90.0)	3 (10.0)

ตารางที่ 3-4 (ต่อ)

	ปลัด/อธิบดี/ผู้ทรงคุณวุฒิ		ผู้อำนวยการ/หัวหน้าฝ่าย		สื่อมวลชน/อื่นๆ	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
9) แนวทางหนึ่งในการจูงใจให้ส่วนราชการลดขนาดระบบราชการ คือ การกระจายอำนาจในการบริหารงานการเงิน การคลังและพัสดุให้ส่วนราชการระดับล่าง	65 (95.6)	3 (4.4)	93 (94.9)	5 (5.1)	29 (96.7)	1 (3.3)
10) ในอีกแนวทางหนึ่งที่จะจูงใจให้ส่วนราชการลดขนาดกำลังคน คือ การยินยอมให้ส่วนราชการนำเงินที่ประหยัดได้จากการใช้กำลังคนมาปรับปรุงสวัสดิการ การพัฒนาข้าราชการ ฯ เป็นต้น	57 (83.8)	11 (16.2)	84 (86.6)	13 (13.4)	27 (93.1)	2 (6.9)

ตารางที่ 8-4 (ต่อ)

	ปลัดขอรับตีผู้ทรงคุณวุฒิ		ผู้อำนวยการ/หัวหน้าฝ่าย		สื่อมวลชนอื่นๆ	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
หญิง						
1) สาเหตุสำคัญที่ทำให้ส่วนราชการขาดความร่วมมือในการดำเนินการตามมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ เพราะขาดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติตามมาตรการนี้	16 (100.0)	- -	66 (77.6)	19 (22.4)	5 (50.0)	5 (50.0)
2) การขอคงตำแหน่งที่ต้องขุบเลิกจากผลการเกษียณต้องผ่านหลายขั้นตอนและใช้เวลา ทำให้ส่วนราชการต้องขาดกำลังคนในการดำเนินงาน จึงควรเร่งรัดขั้นตอนในการพิจารณาให้รวดเร็ว	16 (94.1)	1 (5.9)	82 (96.5)	3 (3.5)	12 (100.0)	- -
3) บางส่วนราชการยังขาดการเตรียมการ กำหนดแนวทางหรือแผนงานการบริหารบุคคลล่วงหน้า จึงไม่สามารถเกลี้ยอัตรากำลังได้	14 (82.4)	3 (17.6)	69 (81.2)	16 (18.8)	9 (75.0)	3 (25.0)
4) การดำเนินการลดขนาดกำลังคนควรให้หน่วยราชการระดับกรมเสนอแผนงานลดขนาดกำลังคนต่อ คปร.	15 (93.8)	1 (6.3)	64 (77.1)	19 (22.9)	10 (83.3)	2 (16.7)
5) การปรับปรุงระเบียบที่เกี่ยวข้อง อาทิ ด้านคลัง พัสดุ ฯ เพื่อให้มาตรการนี้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	16 (94.1)	1 (5.9)	86 (100.0)	- -	11 (91.7)	1 (8.3)
6) ปัจจุบันส่วนราชการมีอิสระในการบริหารงานบุคคลเรื่องต่าง ๆ แต่เนื่องจากเป็นเรื่องค่อนข้างใหม่ ซึ่งเดิมการดำเนินการอยู่ในความรับผิดชอบของ ก.พ. ทำให้การบริหารงานบุคคลของส่วนราชการต่าง ๆ ไม่สนองตอบมาตรการฯ ได้เท่าที่ควร	13 (86.7)	2 (13.3)	60 (73.2)	22 (26.8)	10 (83.3)	2 (16.7)
7) การจัดสัมมนาหน่วยราชการเพื่อประเมินผลสภาพปัญหา อุปสรรคในการดำเนินการตามมาตรการนี้ เพื่อเสนอแนะแนวทางและรูปแบบที่เหมาะสม	16 (94.1)	1 (5.9)	86 (100.0)	- -	11 (91.7)	1 (8.3)
8) การสร้างกลไกการประเมินผล มาตรการจูงใจ เช่น การให้รางวัล การประกาศเกียรติคุณ เพื่อให้การดำเนินการตามมาตรการฯ เป็นไปตามนโยบายและเป้าหมายที่กำหนด	15 (88.2)	2 (11.8)	69 (81.2)	16 (18.8)	10 (90.9)	1 (9.1)

ตารางที่ 3-4 (ต่อ)

	ปลัด/อธิบดี/ผู้ทรงคุณวุฒิ		ผู้อำนวยการ/หัวหน้าฝ่าย		สื่อมวลชน/อื่นๆ	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
9) แนวทางหนึ่งในการจูงใจให้ส่วนราชการลดขนาดระบบราชการ คือ การกระจายอำนาจในการบริหารงานการเงิน การคลังและพัสดุให้ส่วนราชการระดับล่าง	14 (87.5)	2 (12.5)	79 (91.9)	7 (8.1)	12 (100.0)	- -
10) ในอีกแนวทางหนึ่งที่จะจูงใจให้ส่วนราชการลดขนาดกำลังคน คือ การยินยอมให้ส่วนราชการนำเงินที่ประหยัดได้จากการใช้กำลังคนมาปรับปรุงสวัสดิการ การพัฒนาข้าราชการ ฯ เป็นต้น	15 (88.2)	2 (11.8)	78 (92.9)	6 (7.1)	10 (83.3)	2 (16.7)

ตารางที่ 3-5 การลดบทบาทภาครัฐโดยวิธีจ้างเหมาภาคเอกชน จำแนกตามระดับตำแหน่งและเพศ

	ปลัด/อธิบดี/ผู้ทรงคุณวุฒิ		ผู้อำนวยการ/หัวหน้าฝ่าย		สื่อมวลชนอื่นๆ	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
รวม						
1) สำนักงานประมาณตั้งงบประมาณการจ้างเหมา แทนการจ้างลูกจ้างและจัดสรรงบประมาณเพื่อการนี้ใน การพิจารณาจัดสรรงบประมาณประจำปีให้กับส่วนราชการ	85 (97.7)	2 (2.3)	177 (96.2)	7 (3.8)	41 (97.6)	1 (2.4)
2) อ.ก.พ.กระทรวง/ทบวง/กรม หรือเทียบเท่า มีหน้าที่ พิจารณาทบทวนภาระงาน และดำเนินการเพื่อ ถ่ายโอนงานให้ภาคเอกชน	80 (93.0)	6 (7.0)	161 (88.0)	22 (12.0)	38 (90.5)	4 (9.5)
3)* หน่วยงานในสังกัดได้มีการดำเนินการให้ภาคเอกชน เข้ามารับภารกิจเพื่อแบ่งภาระของรัฐ	81 (95.3)	4 (4.7)	156 (84.3)	29 (15.7)	32 (82.1)	7 (17.9)
4) ลักษณะงานช่วยอำนวยความสะดวกที่เห็นว่าสามารถโอนให้ ภาคเอกชนโดยวิธีการจ้างเหมา						
4.1 งานรักษาความปลอดภัยในอาคารสถานที่	80 (92.0)	7 (8.0)	173 (93.5)	12 (6.5)	38 (95.0)	2 (5.0)
4.2 งานดูแลและบำรุงรักษาความสะอาดอาคารสถานที่	86 (98.9)	1 (1.1)	184 (99.5)	1 (0.5)	41 (100.0)	-
4.3 งานซ่อมบำรุงเครื่องมือ เครื่องใช้และอุปกรณ์ใน สำนักงาน	85 (98.8)	1 (1.2)	182 (98.4)	3 (1.6)	41 (100.0)	-
4.4 งานบริการยานพาหนะและซ่อมบำรุงรักษายาน พาหนะ	82 (94.3)	5 (5.7)	177 (95.7)	8 (4.3)	41 (100.0)	-
4.5 งานโรงพิมพ์/งานพิมพ์	77 (89.5)	9 (10.5)	163 (88.6)	21 (11.4)	35 (87.5)	5 (12.5)
4.6 งานวางระบบคอมพิวเตอร์และงานเขียน โปรแกรม	82 (95.3)	4 (4.7)	178 (96.2)	7 (3.8)	37 (90.2)	4 (9.8)
4.7 งานพัฒนาระบบข้อมูล	79 (90.8)	8 (9.2)	166 (90.2)	18 (9.8)	38 (92.7)	3 (7.3)
4.8 งานธุรการ	48 (55.2)	39 (44.8)	91 (50.0)	91 (50.0)	29 (76.3)	9 (23.7)

ตารางที่ 3-5 (ต่อ)

	ปลัด/อธิบดี/ผู้ทรงคุณวุฒิ		ผู้อำนวยการ/หัวหน้าฝ่าย		สื่อมวลชน/อื่นๆ	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
4.9 พนักงานขับรถพร้อมรถ	74 (87.1)	11 (12.9)	158 (85.9)	26 (14.1)	37 (90.2)	4 (9.8)
4.10 งานสำรวจและบันทึกข้อมูลสถิติ	76 (87.4)	11 (12.6)	158 (86.3)	25 (13.7)	36 (87.8)	5 (12.2)
5) บทบาทการดำเนินงานของส่วนราชการในระยะต่อไป ได้แก่ เน้นบทบาทการรักษาการศึกษาและความเป็นธรรมในสังคม ส่งเสริมและสนับสนุนภาคเอกชนและประชาชน ให้บริการพื้นฐานแก่กลุ่มผู้ด้อยโอกาสทางสังคม เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตและความเป็นธรรมให้เกิดขึ้นอย่างแท้จริงในสังคม	85 (97.7)	2 (2.3)	177 (96.7)	6 (3.3)	41 (97.6)	1 (2.4)
6) ส่วนราชการจะดำเนินกิจกรรมหลักที่เป็นหน้าที่ของรัฐ โดยตรง ได้แก่ การรักษาความสงบ ความมั่นคงภายในประเทศ และกิจกรรมพื้นฐานเพื่อพัฒนาสังคมและงานที่ภาครัฐกิจเอกชนไม่สนใจดำเนินการ	76 (88.4)	10 (11.6)	153 (85.5)	26 (14.5)	36 (85.7)	6 (14.3)
7) ปัญหาและอุปสรรคสำคัญในการจ้างเหมา ได้แก่ ความยุ่งยากและต้องใช้เวลามาก ซึ่งเป็นผลจากความละเอียดของกฎ ระเบียบ และขั้นตอน	81 (94.2)	5 (5.8)	171 (93.4)	12 (6.6)	37 (90.2)	4 (9.8)
8) ขณะนี้สำนักงานประมาณ และกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลังได้แก้ไขระเบียบทางการเงินและการคลังให้มีความคล่องตัวและยืดหยุ่นมากขึ้นแล้ว	43 (50.6)	42 (49.4)	100 (54.9)	82 (45.1)	28 (70.0)	12 (30.0)

หมายเหตุ * ค่าตอบ คือ มี หรือ ไม่มี

ตารางที่ 3-5 (ต่อ)

	ปลัด/อธิบดี/ผู้ทรงคุณวุฒิ		ผู้อำนวยการ/หัวหน้าฝ่าย		สื่อมวลชน/อื่นๆ	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
ชาย						
1) สำนักงานประมาณตั้งงบประมาณการจ้างเหมาแทนการจ้างลูกจ้างและจัดสรรงบประมาณเพื่อการนี้ในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณประจำปีให้กับส่วนราชการ	69 (98.6)	1 (1.4)	96 (98.0)	2 (2.0)	29 (96.7)	1 (3.3)
2) อ.ก.พ.กระทรวง/ทบวง/กรม หรือเทียบเท่า มีหน้าที่พิจารณาทบทวนภาระงาน และดำเนินการเพื่อถ่ายโอนงานให้ภาคเอกชน	64 (92.8)	5 (7.2)	87 (88.8)	11 (11.2)	27 (90.0)	3 (10.0)
3)* หน่วยงานในสังกัดได้มีการดำเนินการให้ภาคเอกชนเข้ามารับภารกิจเพื่อแบ่งภาระของรัฐ	65 (95.6)	3 (4.4)	84 (85.7)	14 (14.3)	23 (85.2)	4 (14.8)
4) ลักษณะงานช่วยอำนวยความสะดวกที่เห็นว่าสามารถโอนให้ภาคเอกชนโดยวิธีการจ้างเหมา						
4.1 งานรักษาความปลอดภัยในอาคารสถานที่	64 (91.4)	6 (8.6)	92 (93.9)	6 (6.1)	26 (92.9)	2 (7.1)
4.2 งานดูแลและบำรุงรักษาความสะอาดอาคารสถานที่	69 (98.6)	1 (1.4)	97 (99.0)	1 (1.0)	29 (100.0)	-
4.3 งานซ่อมบำรุงเครื่องมือ เครื่องใช้และอุปกรณ์ในสำนักงาน	69 (98.6)	1 (1.4)	96 (98.0)	2 (2.0)	29 (100.0)	-
4.4 งานบริการยานพาหนะและซ่อมบำรุงรักษายานพาหนะ	67 (95.7)	3 (4.3)	93 (94.9)	5 (5.1)	29 (100.0)	-
4.5 งานโรงพิมพ์/งานพิมพ์	62 (88.6)	8 (11.4)	87 (89.7)	10 (10.3)	25 (86.2)	4 (13.8)
4.6 งานวางระบบคอมพิวเตอร์และงานเขียน โปรแกรม	66 (94.3)	4 (5.7)	93 (94.9)	5 (5.1)	25 (86.2)	4 (13.8)
4.7 งานพัฒนาระบบข้อมูล	63 (90.0)	7 (10.0)	90 (91.8)	8 (8.2)	26 (89.7)	3 (10.3)
4.8 งานธุรการ	35 (50.0)	35 (50.0)	55 (57.3)	41 (42.7)	22 (75.9)	7 (24.1)

ตารางที่ 3-5 (ต่อ)

	ปลัด/อธิบดี/ผู้ทรงคุณวุฒิ		ผู้อำนวยการ/หัวหน้าฝ่าย		สื่อมวลชน/อื่นๆ	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
4.9 พนักงานขับรถพร้อมรถ	60 (87.0)	9 (13.0)	83 (85.6)	14 (14.4)	25 (86.2)	4 (13.8)
4.10 งานสำรวจและบันทึกข้อมูลสถิติ	60 (85.7)	10 (14.3)	89 (90.8)	9 (9.2)	24 (82.8)	5 (17.2)
5) บทบาทการดำเนินงานของส่วนราชการในระยะต่อไป ได้แก่ เน้นบทบาทการรักษาการศึกษาและความเป็นธรรมใน สังคม ส่งเสริมและสนับสนุนภาคเอกชนและประชาชน ให้บริการพื้นฐานแก่กลุ่มผู้ด้อยโอกาสทางสังคม เพื่อ พัฒนาคุณภาพชีวิตและความเป็นธรรมให้เกิดขึ้นอย่าง แท้จริงในสังคม	68 (97.1)	2 (2.9)	95 (97.9)	2 (2.1)	29 (96.7)	1 (3.3)
6) ส่วนราชการจะดำเนินกิจกรรมหลักที่เป็นหน้าที่ของรัฐ โดยตรง ได้แก่ การรักษาความสงบ ความมั่นคงภายใน ประเทศ และกิจกรรมพื้นฐานเพื่อพัฒนาสังคมและงาน ที่ภาครัฐกิจเอกชนไม่สนใจดำเนินการ	62 (89.9)	7 (10.1)	81 (87.1)	12 (12.9)	27 (90.0)	3 (10.0)
7) ปัญหาและอุปสรรคสำคัญในการจ้างเหมา ได้แก่ ความ ยุ่งยากและต้องใช้เวลามาก ซึ่งเป็นผลจากความละเอียด ของกฎ ระเบียบ และขั้นตอน	66 (95.7)	3 (4.3)	91 (93.8)	6 (6.2)	25 (86.2)	4 (13.8)
8) ขณะนี้สำนักงานประมาณ และกรมบัญชีกลาง กระทรวง การคลังได้แก้ไขระเบียบทางการเงินและการคลังให้มี ความคล่องตัวและยืดหยุ่นมากขึ้นแล้ว	34 (50.0)	34 (50.0)	51 (53.1)	45 (46.9)	20 (69.0)	9 (31.0)

หมายเหตุ * คำตอบ คือ มี หรือ ไม่มี

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

ตารางที่ 3-5 (ต่อ)

	ปลัด/อธิบดี/ผู้ทรงคุณวุฒิ		ผู้อำนวยการ/หัวหน้าฝ่าย		สื่อมวลชนอื่นๆ	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
4.9 พนักงานขับรถพร้อมรถ	14 (87.5)	2 (12.5)	75 (86.2)	12 (13.8)	12 (100.0)	-
4.1 งานสำรวจและบันทึกข้อมูลสถิติ	16 (94.1)	1 (5.9)	69 (81.2)	16 (18.8)	12 (100.0)	-
5) บทบาทการดำเนินงานของส่วนราชการในระยะต่อไป ได้แก่ เน้นบทบาทการรักษาการศึกษาและความเป็นธรรมในสังคม ส่งเสริมและสนับสนุนภาคเอกชนและประชาชน ให้บริการพื้นฐานแก่กลุ่มผู้ด้อยโอกาสทางสังคม เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตและความเป็นธรรมให้เกิดขึ้นอย่างแท้จริงในสังคม	17 (100.0)	-	82 (95.3)	4 (4.7)	12 (100.0)	-
6) ส่วนราชการจะดำเนินกิจกรรมหลักที่เป็นหน้าที่ของรัฐ โดยตรง ได้แก่ การรักษาความสงบ ความมั่นคงภายในประเทศ และกิจกรรมพื้นฐานเพื่อพัฒนาสังคมและงานที่ภาครัฐกิจเอกชนไม่สนใจดำเนินการ	14 (82.4)	3 (17.6)	72 (83.7)	14 (16.3)	9 (75.0)	3 (25.0)
7) ปัญหาและอุปสรรคสำคัญในการจ้างเหมา ได้แก่ ความยุ่งยากและต้องใช้เวลามาก ซึ่งเป็นผลจากความละเอียดของกฎ ระเบียบ และขั้นตอน	15 (88.2)	2 (11.8)	80 (93.0)	6 (7.0)	12 (100.0)	-
8) ขณะนี้สำนักงานประมาณ และกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลังได้แก้ไขระเบียบทางการเงินและการคลังให้มีความคล่องตัวและยืดหยุ่นมากขึ้นแล้ว	9 (52.9)	8 (47.1)	49 (57.0)	37 (43.0)	8 (72.7)	3 (27.3)

หมายเหตุ * คำตอบ คือ มี หรือ ไม่มี

ตารางที่ 3-6 ความคิดเห็นในกรณีชี้วัดขนาดกำลังคนภาครัฐ จำแนกตามระดับตำแหน่งและเพศ

	ปลัด/อธิบดี/ผู้ทรงคุณวุฒิ		ผู้อำนวยการ/หัวหน้าฝ่าย		สื่อมวลชน/อื่นๆ	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
รวม						
1) ระยะที่ผ่านมามีการกำหนดจำนวนบุคลากรภาครัฐ และการขยายหน่วยราชการ กำหนดจากจำนวน ประชากรหรือ กลุ่มประชากร ที่มีความสัมพันธ์กับ ลักษณะงานเป็นหลักเพียงอย่างเดียว	46 (54.8)	38 (45.2)	122 (67.8)	58 (32.2)	26 (65.0)	14 (35.0)
2)* ปัจจุบันการกำหนดจำนวนบุคลากรภาครัฐใช้ "กลุ่มประชากร" เป็นกรณีชี้วัดขนาดกำลังคน ในแต่ละส่วนราชการ	21 (24.4)	65 (75.6)	51 (29.0)	125 (71.0)	12 (30.8)	27 (69.2)
3) การกำหนดความต้องการกำลังคนภาครัฐเพื่อปฏิบัติ ภารกิจยังมุ่งการใช้กำลังคนเพิ่มเป็นหลักมากกว่า การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาทดแทนกำลังคน	63 (72.4)	24 (27.6)	137 (75.7)	44 (24.3)	30 (73.2)	11 (26.8)
4) การกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐในส่วนราชการใน ระยะต่อไป ตัวแปรที่มีความสำคัญมาประกอบการจัด อัตรากำลัง คือ						
4.1 มิติบทบาทและสัดส่วนบริการภาครัฐ เอกชน และประชาชน	85 (100.0)	-	171 (96.1)	7 (3.9)	39 (95.1)	2 (4.9)
4.2 ลักษณะพื้นที่ความรับผิดชอบ (ความสมบูรณ์ เขตเมือง การคมนาคม ฯลฯ เป็นต้น)	81 (96.4)	3 (3.6)	170 (95.0)	9 (5.0)	37 (90.2)	4 (9.8)
4.3 โครงสร้างประชากร	79 (94.0)	5 (6.0)	148 (84.1)	28 (15.9)	36 (87.8)	5 (12.2)
4.4 ประเด็นปัญหา (ปัญหาใหม่ ปัญหายังไม่ได้แก้ไข)	82 (97.6)	2 (2.4)	167 (94.4)	10 (5.6)	39 (92.9)	3 (7.1)
4.5 กลุ่มเป้าหมาย (คนจน เด็ก คนพิการ ฯลฯ)	78 (92.9)	6 (7.1)	168 (94.9)	9 (5.1)	41 (97.6)	1 (2.4)
4.6 มิติแรงงานคน - เทคโนโลยี (การทดแทนแรงงาน)	83 (98.8)	1 (1.2)	176 (98.3)	3 (1.7)	40 (97.6)	1 (2.4)

ตารางที่ 3-6 (ต่อ)

	ปลัด/อธิบดี/ผู้ทรงคุณวุฒิ		ผู้อำนวยการ/หัวหน้าฝ่าย		สื่อมวลชน/อื่นๆ	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
ชาย						
1) ระยะที่ผ่านมากำหนดจำนวนบุคลากรภาครัฐ และการขยายหน่วยราชการ กำหนดจากจำนวนประชากร หรือ กลุ่มประชากร ที่มีความสัมพันธ์กับลักษณะงาน เป็นหลักเพียงอย่างเดียว	37 (54.4)	31 (45.6)	67 (68.4)	31 (31.6)	18 (62.1)	11 (37.9)
2)* ปัจจุบันการกำหนดจำนวนบุคลากรภาครัฐใช้ "กลุ่มประชากร" เป็นกรณีชีวิตขนาดกำลังคน ในแต่ละส่วนราชการ	14 (20.3)	55 (79.7)	26 (28.3)	66 (71.7)	10 (35.7)	18 (64.3)
3) การกำหนดความต้องการกำลังคนภาครัฐเพื่อปฏิบัติภารกิจยังมุ่งการใช้กำลังคนเพิ่มเป็นหลักมากกว่า การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาทดแทนกำลังคน	51 (72.9)	19 (27.1)	75 (77.3)	22 (22.7)	19 (65.5)	10 (34.5)
4) การกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐในส่วนราชการในระยะต่อไป ตัวแปรที่มีความสำคัญมาประกอบการจัดอัตรากำลัง คือ						
4.1 มิติบทบาทและสัดส่วนบริการภาครัฐ เอกชน และประชาชน	69 (100.0)	-	92 (95.8)	4 (4.2)	28 (93.3)	2 (6.7)
4.2 ลักษณะพื้นที่ความรับผิดชอบ (ความสมบูรณ์ เขตเมือง การคมนาคม ฯลฯ เป็นต้น)	67 (97.1)	2 (2.9)	90 (93.8)	6 (6.3)	29 (96.7)	1 (3.3)
4.3 โครงสร้างประชากร	66 (95.7)	3 (4.3)	79 (84.0)	15 (16.0)	26 (86.7)	4 (13.3)
4.4 ประเด็นปัญหา (ปัญหาใหม่ ปัญหายังไม่ได้แก้ไข)	68 (98.6)	1 (1.4)	88 (92.6)	7 (7.4)	27 (90.0)	3 (10.0)
4.5 กลุ่มเป้าหมาย (คนจน เด็ก คนพิการ ฯลฯ)	66 (95.7)	3 (4.3)	88 (91.7)	8 (8.3)	29 (96.7)	1 (3.3)
4.6 มิติแรงงานคน - เทคโนโลยี (การทดแทนแรงงาน)	69 (100.0)	-	95 (99.0)	1 (1.0)	29 (96.7)	1 (3.3)

ตารางที่ 3-8 (ต่อ)

	ปลัดขอรับคดีผู้ทรงคุณวุฒิ		ผู้อำนวยการ/หัวหน้าฝ่าย		สื่อมวลชน/อื่นๆ	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
หญิง						
1) ระยะที่ผ่านมามีการกำหนดจำนวนบุคลากรภาครัฐ และการขยายหน่วยราชการ กำหนดจากจำนวนประชากร หรือ กลุ่มประชากร ที่มีความสัมพันธ์กับลักษณะงาน เป็นหลักเพียงอย่างเดียว	9 (56.3)	7 (43.8)	55 (67.1)	27 (32.9)	8 (72.7)	3 (27.3)
2)* ปัจจุบันการกำหนดจำนวนบุคลากรภาครัฐใช้ "กลุ่มประชากร" เป็นกรณีชี้วัดขนาดกำลังคน ในแต่ละส่วนราชการ	7 (41.2)	10 (58.8)	25 (29.8)	59 (70.2)	2 (18.2)	9 (81.8)
3) การกำหนดความต้องการกำลังคนภาครัฐเพื่อปฏิบัติภารกิจยังมุ่งการใช้กำลังคนเพิ่มเป็นหลักมากกว่า การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาทดแทนกำลังคน	12 (70.6)	5 (29.4)	62 (73.8)	22 (26.2)	11 (91.7)	1 (8.3)
4) การกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐในส่วนราชการในระยะต่อไป ตัวแปรที่มีความสำคัญมาประกอบการจัดอัตรากำลัง คือ						
4.1 มิติบทบาทและสัดส่วนบริการภาครัฐ เอกชน และประชาชน	16 (100.0)	-	79 (96.3)	3 (3.7)	11 (100.0)	-
4.2 ลักษณะพื้นที่ความรับผิดชอบ (ความสมบูรณ์ เขตเมือง การคมนาคม ฯลฯ เป็นต้น)	14 (93.3)	1 (6.7)	80 (96.4)	3 (3.6)	8 (72.7)	3 (27.3)
4.3 โครงสร้างประชากร	13 (86.7)	2 (13.3)	69 (84.1)	13 (15.9)	10 (90.9)	1 (9.1)
4.4 ประเด็นปัญหา (ปัญหาใหม่ ปัญหาขังไม่ได้แก้ไข)	14 (93.3)	1 (6.7)	79 (96.3)	3 (3.7)	12 (100.0)	-
4.5 กลุ่มเป้าหมาย (คนจน เด็ก คนพิการ ฯลฯ)	12 (80.0)	3 (20.0)	80 (98.8)	1 (1.2)	12 (100.0)	-
4.6 มิติแรงงานคน - เทคโนโลยี (การทดแทนแรงงาน)	14 (93.3)	1 (6.7)	81 (97.6)	2 (2.4)	11 (100.0)	-

หมายเหตุ * ค่าตอบ คือ เหมาะสมหรือไม่เหมาะสม

ตารางที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบราชการไทยและข้าราชการในประเด็นต่างๆ
จำแนกตามลักษณะความเห็นของผู้เข้าสัมภาษณ์

	ระบบราชการ มีลักษณะเหมาะสม		ระบบราชการ ต้องปฏิรูป	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
ระบบราชการและข้าราชการในระยะที่ผ่านมา				
1) การเพิ่มกำลังคนภาครัฐอย่างมากเป็นอุปสรรคสำคัญ ในการปรับปรุงระบบเงินเดือนและสวัสดิการ	13 (100.0)	-	288 (94.4)	17 (5.6)
2) โครงสร้างของราชการไทยมีลักษณะรวมอำนาจใน การตัดสินใจไว้ส่วนกลาง การจัดองค์การบริหาร ราชการล่าสมัย	11 (84.6)	2 (15.4)	296 (97.4)	8 (2.6)
3) การจัดอัตรากำลังคนไม่เหมาะสม ขาดการติดตาม ประเมินผล และตรวจสอบการใช้กำลังคน	12 (92.3)	1 (7.7)	291 (95.4)	14 (4.6)
4) กำลังพลเสื่อมถอย	12 (92.3)	1 (7.7)	287 (94.1)	18 (5.9)
วิสัยทัศน์ระบบราชการและข้าราชการ				
1) ภาครัฐควรปรับบทบาทจากการเป็นผู้ดำเนินการ ผู้ควบคุม ตรวจสอบ มาเป็นผู้กำกับและส่งเสริมภาคเอกชน รักษาการศึกษาและความเป็นธรรมในสังคม	13 (100.0)	-	285 (94.1)	18 (5.9)
2) วิสัยทัศน์ของระบบราชการไทยต้องปรับไปสู่แนวทาง แก้ไขเชิงบูรณาการ รับฟังความต้องการของประชาชนและ กระจายอำนาจไปสู่ท้องถิ่น	13 (100.0)	-	303 (99.3)	2 (0.7)
3) การปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานและลดการใช้ กำลังคนของส่วนราชการ โดยเลือกทำแต่งงานสำคัญ หลีก เลี่ยงทำงานเพียงลำพัง และลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น	11 (84.6)	2 (15.4)	287 (94.4)	17 (5.6)
4) การนำเครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีมาช่วย ปฏิบัติงาน	13 (100.0)	-	295 (96.7)	10 (3.3)
5) การเพิ่มขวัญกำลังใจแก่ข้าราชการที่ทำงานดีและมี ประสิทธิภาพ ควรมีการปรับเงินเดือน ค่าตอบแทนให้สูง เพียงพอต่อการดำรงชีพตามสถานภาพ	13 (100.0)	-	290 (95.1)	15 (4.9)
6) ส่วนราชการทั้งส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น เปิดโอกาสให้ภาคประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน	12 (92.3)	1 (7.7)	279 (92.4)	23 (7.6)

ตารางที่ 4 (ต่อ)

	ระบบราชการ มีลักษณะเหมาะสม		ระบบราชการ ต้องปฏิรูป	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
มาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ				
1) ครม.มีมติเห็นชอบให้ส่วนราชการยึดถือปฏิบัติและ ดำเนินการให้เป็นไปตามมาตรการกำหนดขนาด กำลังคนภาครัฐ	10 (76.9)	3 (23.1)	240 (79.2)	63 (20.8)
2) มาตรการนี้ส่งเสริมการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติ งานของข้าราชการและควบคุมค่าใช้จ่ายภาครัฐ	11 (84.6)	2 (15.4)	266 (88.4)	35 (11.6)
3) การควบคุมการเพิ่มส่วนราชการ	8 (61.5)	5 (38.5)	204 (67.8)	97 (32.2)
4) การยุบเลิกงานที่มีความสำคัญต่ำสุดเพื่อนำตำแหน่ง หรือกำลังคนในงานที่ยุบเลิกนั้น ไปเกลี่ยให้กับงาน ที่มีความสำคัญเร่งด่วน	11 (84.6)	2 (15.4)	268 (89.0)	33 (11.0)
5) วิธีการสำคัญที่ทำให้ขนาดกำลังคนภาครัฐเล็กลง คือ การมีมาตรการและวิธีการจูงใจให้กำลังคนภาครัฐเต็มใจ ออกจากราชการก่อนเกษียณอายุ	8 (72.7)	3 (27.3)	237 (79.0)	63 (21.0)
ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ				
1) สาเหตุสำคัญที่ทำให้ส่วนราชการขาดความร่วมมือใน การดำเนินการตามมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ เพราะขาดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติตามมาตรการนี้	10 (83.3)	2 (16.7)	238 (79.9)	60 (20.1)
2) การขอคงตำแหน่งที่ต้องยุบเลิกจากผลการเกษียณต้องผ่านหลาย ขั้นตอนและใช้เวลา ทำให้ส่วนราชการต้องขาดกำลังคนในการ ดำเนินงาน จึงควรเร่งรัดขั้นตอนในการพิจารณาให้รวดเร็ว	12 (100.0)	-	287 (95.3)	14 (4.7)
3) บางส่วนราชการยังขาดการเตรียมการ กำหนดแนว ทางหรือแผนงานการบริหารบุคคลล่วงหน้า จึงไม่สามารถ เกลี่ยอัตรากำลังได้	10 (76.9)	3 (23.1)	256 (84.8)	46 (15.2)

ตารางที่ 4 (ต่อ)

	ระบบราชการ มีลักษณะเหมาะสม		ระบบราชการ ต้องปฏิรูป	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
4) การดำเนินการลดขนาดกำลังคนควรให้หน่วยราชการ ระดับกรมเสนอแผนงานลดขนาดกำลังคนต่อ คปร. เพื่อให้มาตรการนี้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	12 (92.3)	1 (7.7)	259 (87.2)	38 (12.8)
6) การจัดตั้งหน่วยงานราชการเพื่อประเมินผล สภาพปัญหา อุปสรรคในการดำเนินการตามมาตรการนี้ เพื่อเสนอแนะแนวทางและรูปแบบที่เหมาะสม	12 (92.3)	1 (7.7)	297 (98.0)	6 (2.0)
7) แนวทางหนึ่งในการมุ่งใจให้ส่วนราชการลดขนาด ระบบราชการ คือ การกระจายอำนาจในการบริหารงาน การเงิน การคลังและพัสดุให้ส่วนราชการระดับล่าง	13 (100.0)	-	283 (94.0)	18 (6.0)
8) ในอีกแนวทางหนึ่งที่จะมุ่งใจให้ส่วนราชการลดขนาด กำลังคน คือ การยินยอมให้ส่วนราชการนำเงินที่ประหยัด ได้จากการใช้กำลังคนมาปรับปรุงสวัสดิการ การพัฒนา ข้าราชการ ฯ เป็นต้น	13 (100.0)	-	263 (88.3)	35 (11.7)
การลดบทบาทภาครัฐโดยวิธีจ้างเหมาภาคเอกชน				
1) อ.ก.พ.กระทรวง/ทบวง/กรม หรือเทียบเท่า มีหน้าที่ พิจารณาบทบาทภาระงาน และดำเนินการเพื่อ ถ่ายโอนงานให้ภาคเอกชน	10 (76.9)	3 (23.1)	274 (90.7)	28 (9.3)
2) บทบาทการดำเนินงานของส่วนราชการในระยะต่อไป ได้แก่ เน้นบทบาทการรักษาเสถียรภาพและความเป็นธรรมใน สังคม ส่งเสริมและสนับสนุนภาคเอกชนและประชาชน ให้ บริการพื้นฐานแก่กลุ่มผู้ด้อยโอกาสทางสังคม เพื่อพัฒนา คุณภาพชีวิตและความเป็นธรรมให้เกิดขึ้นอย่างแท้จริงในสังคม	12 (92.3)	1 (7.7)	295 (97.4)	8 (2.6)
3) ส่วนราชการจะดำเนินกิจกรรมหลักที่เป็นหน้าที่ของรัฐ โดยตรง ได้แก่ การรักษาความสงบ ความมั่นคงภายใน ประเทศ และกิจกรรมพื้นฐานเพื่อพัฒนาสังคมและงาน ที่ภาครัฐกิจเอกชนไม่สนใจดำเนินการ	11 (84.6)	2 (15.4)	259 (86.9)	39 (13.1)

ตารางที่ 4 (ต่อ)

	ระบบราชการ มีลักษณะเหมาะสม		ระบบราชการ ต้องปฏิรูป	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
	4) ปัญหาและอุปสรรคสำคัญในการจ้างเหมา ได้แก่ ความ ยุ่งยากและต้องใช้เวลามาก ซึ่งเป็นผลจากความละเอียด ของกฎ ระเบียบ และขั้นตอน	12 (92.3)	1 (7.7)	282 (93.7)
5) ขณะนี้สำนักงานประมาณ และกรมบัญชีกลาง กระทรวง การคลังได้แก้ไขระเบียบทางการเงินและการคลังให้ มีความคล่องตัวและยืดหยุ่นมากขึ้นแล้ว	8 (61.5)	5 (38.5)	170 (57.0)	128 (43.0)
บรรณานุกรมชีวิตขนาดกำลังคนภาครัฐ				
) การกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐในส่วนราชการใน ระยะต่อไป ตัวแปรที่มีความสำคัญมาประกอบการจัด อัตรากำลัง คือ				
1.1 มิติบทบาทและสัดส่วนบริการภาครัฐ เอกชน และประชาชน	12 (100.0)	-	287 (96.6)	10 (3.4)
1.2 ลักษณะพื้นที่ความรับผิดชอบ (ความสมบูรณ์ เขตเมือง การคมนาคม ฯลฯ เป็นต้น)	12 (100.0)	-	280 (94.3)	17 (5.7)
1.3 โครงสร้างประชากร	12 (100.0)	-	255 (87.0)	38 (13.0)
1.4 ประเด็นปัญหา (ปัญหาใหม่ ปัญหาขังไม่ได้แก้ไข)	12 (100.0)	-	281 (94.9)	15 (5.1)
1.5 กลุ่มเป้าหมาย (คนจน เด็ก คนพิการ ฯลฯ)	12 (100.0)	-	280 (94.6)	16 (5.4)
1.6 มิติแรงงานคน - เทคโนโลยี (การทดแทนแรงงาน)	12 (100.0)	-	292 (98.3)	5 (1.7)

ตารางที่ 5 เหตุผลที่ไม่เห็นด้วยในเรื่องต่าง ๆ ในแบบสอบถาม

ส่วนที่ 5-1 ระบบราชการและข้าราชการในระยะที่ผ่านมา

ข้อความ	เหตุผลในการแสดงความไม่เห็นด้วย หรือ อื่น ๆ
1) ในอดีตที่ผ่านมาภาครัฐมีการขยายภารกิจ ทำให้มีการเพิ่มส่วนราชการและอัตรา กำลังคนอย่างมาก การดำเนินงานมีลักษณะ ขาดประสิทธิภาพ	1) : การขยายภารกิจ ส่วนราชการและกำลังคนเป็นความ จำเป็นของประเทศ และเพื่อประโยชน์ประชาชน : ส่วนราชการหลายแห่งไม่ได้มีลักษณะดังที่กล่าว
2) การเพิ่มกำลังคนภาครัฐอย่างมากเป็น อุปสรรคสำคัญในการปรับปรุงระบบเงินเดือน และสวัสดิการ	2) : การเพิ่มกำลังคนขึ้นอยู่กับความจำเป็น ปัญหากำลังคนที่ขึ้นอยู่กับปัญหาการสรรหา : นโยบายเงินเดือนของรัฐ
3) การทำงานในราชการไทยยังขาดเป้าหมาย และนโยบายที่ชัดเจน	3) : แต่ละกระทรวงมีภาระหน้าที่ชัดเจน ภายในกระทรวง แบ่งงานกัน ปฏิบัติตามนโยบายรัฐบาล และกระทรวง ควบคุม กำกับดูแล : การไม่ปฏิบัติตามเป้าหมายและแผนงานที่วางไว้ : ส่วนราชการลดบทบาทอย่างรวดเร็วไม่ได้ และบางกรณี เกี่ยวกับระบบเศรษฐกิจในภาพรวมและความมั่นคงแห่งชาติ
4) โครงสร้างของราชการไทยมีลักษณะรวม อำนาจในการตัดสินใจไว้ส่วนกลาง การจัด องค์การบริหารราชการส่วนภูมิภาค	4) : ในปัจจุบันส่วนราชการได้มีการกระจายอำนาจ ไปสู่ภูมิภาค : เนื่องจากการจัดระเบียบราชการแผ่นดิน และลักษณะด้าน งบประมาณ : ส่วนราชการมีการสนับสนุนและประสานงานกันดี
5) การจัดอัตรากำลังคนภาครัฐไม่เหมาะสม ขาดการติดตามประเมินผล ตรวจสอบการ ใช้กำลังคน	5) : ส่วนราชการมีการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ได้มีการ พิจารณาจัดและเกลี้ยกำลังให้เหมาะสมกับภารกิจ : การจัดอัตรากำลังของรัฐ กับงานบริหารงานบุคคล ไม่ใช่เรื่องเดียวกัน
6) กฎระเบียบล้าสมัย ขั้นตอนมากมุ่งเน้นการ ป้องกันการผิดระเบียบ ทำให้ใช้คนและเวลา	6) : ส่วนราชการได้ดำเนินการแก้ไขอยู่แล้ว กฎระเบียบวิธีปฏิบัติ ไม่ใช่สาเหตุของการใช้คนและเวลา
7) กำลังคนพลเลื่อมดอย	7) : คนเก่งยังนิยมรับราชการ และภูมิใจในศักดิ์ศรี : การเลื่อมดอยของระบบราชการเอง เกิดจากนักการเมือง และการเล่นพรรคเล่นพวก
8) คุณธรรมและจริยธรรมของข้าราชการ ย่อหย่อน	8) : การพัฒนาประเทศเป็นเพียงปัจจัยหนึ่งเท่านั้น ยังมีปัจจัย อื่น ๆ เช่น โลกาภิวัตน์

ส่วนที่ 5-2 วิสัยทัศน์ระบบราชการและข้าราชการในทศวรรษ 2000

ข้อความ	เหตุผลในการไม่เห็นด้วย
<p>1) ภาครัฐควรปรับลดบทบาทจากการเป็นผู้ดำเนินการ ผู้ควบคุม ตรวจสอบ กำกับ และส่งเสริมภาคเอกชน มาเป็นเพียงผู้กำกับและส่งเสริมภาคเอกชน รักษา กติกา และความเป็นระบบในสังคม</p> <p>2) ขนาดของภาคราชการ (จำนวนข้าราชการ) ในอนาคต</p> <ul style="list-style-type: none"> - เพิ่มขึ้น - คงเดิม - เล็กลง 	<p>1): ภาครัฐกิจเอกชนขาดความเชื่อถือและไม่มีประสิทธิภาพ</p> <ul style="list-style-type: none"> : ภาครัฐหากไม่ควบคุม ตรวจสอบ กำกับ ทรัพยากรที่มีอยู่ ถูกนำไปใช้ไม่ถูกต้อง : ภาครัฐขาดระบบการควบคุม ตรวจสอบภาครัฐกิจเอกชน <p>2): เพิ่มขึ้น : จำนวนประชากรเพิ่มขึ้น ภาระงานเพิ่มขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> : ระบบราชการยังขาดผู้มีประสบการณ์ คงเดิม : การลดลงเป็นไปได้ยาก เพราะสังคมไทยเป็นอุปสรรคในการบริหารและตัดสินใจ : ภารกิจภาครัฐมากขึ้น แต่ใช้เทคโนโลยีเข้าช่วยปฏิบัติงาน และเกลี่ยคนที่มีอยู่มาช่วยงาน เล็กลง : ภาครัฐใช้เทคโนโลยี ปรับปรุงระเบียบปฏิบัติงานให้เข้าใจง่ายและลดขั้นตอน ปรับกระบวนการบริหาร จัดการให้ดีขึ้น ทำให้ประสิทธิภาพดีขึ้น : ลดบทบาทภาครัฐ งานบางประเภทได้มอบให้ภาคธุรกิจเอกชนเป็นผู้ดำเนินการ และกระจายอำนาจให้องค์การบริหารส่วนท้องถิ่น : งบประมาณมีจำกัด ทรัพยากรงบประมาณไปพัฒนาประเทศ และเพิ่มค่าตอบแทนให้ข้าราชการ : กำลังคนภาครัฐที่มีอยู่ดำเนินงาน
<p>3) การปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน และลดการใช้กำลังคนของส่วนราชการ โดยเลือกทำแต่งานสำคัญ หลีกเลี่ยงการทำงานตามลำพัง และลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น</p>	<p>3): การปฏิบัติงานของข้าราชการต้องทำให้ถูกต้อง และครบถ้วนตามระเบียบที่กำหนดไว้ตรงกับวัตถุประสงค์ ในเชิงคุณภาพมากกว่ารายละเอียด</p> <ul style="list-style-type: none"> : การปรับเปลี่ยนระบบราชการให้เด่นชัด โดยปรับโครงสร้างให้กระชับ สร้างจิตสำนึกให้ข้าราชการ ลดขั้นตอนการตรวจสอบ และทุกคนรับผิดชอบในหน้าที่มากขึ้น : ปัญหาวิธีการกำหนดงานใดสำคัญอยู่ที่เป็นที่ยอมรับของข้าราชการและหน่วยงาน
<p>4) การเพิ่มขวัญกำลังใจแก่ข้าราชการ ที่ทำงานดีมีประสิทธิภาพ ควรมีการปรับปรุงเงินเดือนค่าตอบแทนให้สูงเพียงพอต่อการดำรงชีพตามสถานภาพ</p>	<p>4): การปรับเงินเดือนเพียงอย่างเดียวไม่สามารถดึงดูดคนดีไว้ในระบบราชการ ต้องขึ้นอยู่กับคุณธรรมของผู้บริหารด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> : เงินเดือนควรเป็นสัดส่วนกับผลงาน ไม่ใช่สวัสดิการ ผลตอบแทนควรขึ้นอยู่กับประสิทธิผลของงาน

ส่วนที่ 5-2 (ต่อ)

ข้อความ	เหตุผลในการไม่เห็นด้วย
5) ภาครัฐจำเป็นต้องกำหนดบทบาทหน้าที่การบริหารราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่นให้ชัดเจน	5) : ประเด็นอยู่ที่ส่วนราชการส่วนกลางยินยอมกระจายอำนาจมาน้อยเพียงใด : การขยับเลิกส่วนราชการภูมิภาค
6) ส่วนราชการทั้งส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น เปิดโอกาสให้ภาคประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน	6) : ภาคประชาชนอาจสร้างปัญหาในการทำงาน ทำให้เกิดความล่าช้า และอาจมีคติในการดำเนินงาน เกิดการต่อต้านจากกลุ่มบุคคลที่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน หรือไม่ได้รับการสนองตอบในการแก้ไขปัญหา : ในเรื่องนี้ต้องพิจารณาเป็นประเด็น ๆ : ประชาชนมีพื้นฐานความรู้ที่แตกต่างกัน
7) ส่วนราชการต่าง ๆ สามารถบริหารงานบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพพอสมควร	7) : การบริหารงานบุคคลใช้ระบบอุปถัมภ์ก็มากกว่าระบบคุณธรรมการเมืองก้าวข้าม ผู้บริหารยังยึดติดกับวิธีการเดิม ๆ ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนการขาดความรู้ ความเข้าใจ ไม่สนใจความสำคัญของทรัพยากรบุคคล : การบริหารงานบุคคลมีการรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง ทุกอย่างต้องผ่าน อ.ก.พ. และหน่วยงานเกี่ยวข้อง : ระบบการบริหารงานบุคคลขาดการจูงใจ และให้รางวัลที่เอื้ออำนวยต่อคนดีมีความสามารถ หรือตามผลงาน ขาดระบบการประเมินผลความสามารถของผู้บริหารระดับสูง อีกทั้งขาดการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยการบริหารงานบุคคล ขาดการศึกษาวางแผนกำลังคนอย่างสม่ำเสมอ

ส่วนที่ 5-3 มาตรการกำหนดขนาดกำลังคนของภาครัฐ

ข้อความ	เหตุผลในการแสดงความไม่เห็นด้วย หรือ อื่น ๆ
1) กรมมีมติเห็นชอบให้ส่วนราชการยึดถือปฏิบัติ และดำเนินการ ให้เป็นไปตามมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ	1) : บางส่วนราชการ ไม่เหมาะสมที่จะนำมาตรากรฯ นี้มาบังคับใช้ เนื่องจากส่วนราชการมีลักษณะงาน และคนแตกต่างกัน ความต้องการบุคลากรต่างกัน ควรให้เป็นนโยบายในแต่ละส่วนราชการ กำหนดมาตรฐานกันเอง : มาตรการนี้ขาดความยืดหยุ่นตามลักษณะงาน และกาลเวลา : ก่อนนำมาตรากรนี้มาใช้ ก.พ. ขาดการสำรวจ ตรวจสอบข้อมูลที่ชัดเจน เป็นการกำหนดคนนโยบาย หรือ สนองนโยบายรัฐบาล ไม่มีข้อมูลเพียงพอ
2) มาตรการนี้ส่งเสริมการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการและควบคุมค่าใช้จ่ายภาครัฐ	2) : ส่วนราชการขนาดใหญ่ยังคงได้รับประโยชน์ ส่วนราชการขนาดเล็ก ภารกิจมากไม่สามารถเพิ่มคนได้ : ไม่ใช่มาตรการที่ดี เพราะคนเก่าเป็นผู้ออกไป และข้าราชการมีประสิทธิภาพไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน : มาตรการนี้ขาดการตรวจสอบหรือทำเกณฑ์มาตรฐาน ขาดการวิเคราะห์กำลังคนที่เหมาะสมต่อภารกิจ : มาตรการนี้เป็นข้ออ้างและก่อให้เกิดการไม่ประหยัด
3) วัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักในมาตรการนี้ เพื่อชะลอการเพิ่มอัตรากำลังคนภาครัฐ และนำค่าใช้จ่ายบุคคลที่ประหยัดได้มาเพิ่มอัตราเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ	3) : องค์ประกอบอื่น ๆ ยังไม่ได้รับการปรับให้เหมาะสม และขวัญกำลังใจไม่ได้อยู่ที่ค่าตอบแทนอย่างเดียว : ไม่ใช่วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ
4) มาตรการชะลอการเพิ่มกำลังคนภาครัฐ โดยตรึงจำนวนตำแหน่งรวมของข้าราชการ และถูกจ้างให้มีไม่เกิดจำนวนรวมที่เกิดจากการเกษียณของข้าราชการตำแหน่งต่าง ๆ	4) : อุปสรรคในการดำเนินงาน งานบางอย่างขาดคนทำให้งานขาดประสิทธิภาพ : การกำหนดดังกล่าวไม่ได้พิจารณา ควรขึ้นกับลักษณะงาน คุณภาพงาน หรือความจำเป็น : มาตรการนี้ไม่อาจช่วยให้ลดจำนวนกำลังคนภาครัฐ บางส่วนราชการลดได้มากกว่าจำนวนเกษียณ นอกจากนี้ ก่อให้เกิดความสับสน หาทางเลี่ยง และมีความเข้าใจทางที่ผิด : การก่อให้เกิดความไม่เป็นธรรมแก่ส่วนราชการบางส่วน : บางส่วนราชการได้ดำเนินการเปลี่ยนคนแล้ว ทำให้ไม่รู้จะดำเนินการต่อไปอย่างไร

ส่วนที่ 5-3 (ต่อ)

ข้อความ	เหตุผลในการแสดงความไม่เห็นด้วย หรือ อื่น ๆ
<p>5) การให้ส่วนราชการที่มีตำแหน่งข้าราชการเกษียณในแต่ละปีขยับเลิกตำแหน่งแรกบรรจุหรือตำแหน่งอื่นเท่ากับจำนวนการเกษียณในแต่ละปี</p>	<p>5) : การดำเนินการดังกล่าว ควรพิจารณาความจำเป็น</p> <ul style="list-style-type: none"> : บางงานขาดคนปฏิบัติการต่อเนื่อง ทำให้ไม่สามารถสนองความต้องการประชาชน โดยเฉพาะส่วนราชการขนาดกลาง แต่ค่อนข้างเล็ก : ส่วนใหญ่หน่วยราชการได้มีการปรับปริมาณงาน และอัตรากำลัง โดยผ่านการวิเคราะห์ ก.พ. แล้ว : ปัญหาช่องว่างระหว่างวัยเกษียณ กับกำลังคนที่ทำงานอยู่ : แนวทางนี้ปฏิบัติยาก เพราะไม่เห็นว่าจะทำไมต้องลดตำแหน่งลงเท่าเกษียณ ไม่ตรงตามเนื้องาน และทิศทาง เป็นการดำเนินการทางอ้อม ควรกำหนดให้ขึ้นอยู่กับตำแหน่งที่จะขยับ
<p>6) มาตรการนี้ในทางปฏิบัติได้ให้มีการยืดหยุ่นโดยการขอกองตำแหน่งที่ต้องขยับเลิกจากผลการเกษียณ ในกรณีใดกรณีหนึ่งดังนี้</p> <p>6.1 นักเรียนทุนรัฐบาล</p> <p>6.2 ตำแหน่งแพทย์ หรือตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการทางการแพทย์</p> <p>6.3 ตำแหน่งอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา ตำแหน่งสาย ก. ในสังกัด ก.พ. และบุคคลที่ทำหน้าที่สอนในสาขาวิชาขาดแคลน</p> <p>6.4 งานตามนโยบายสำคัญของรัฐบาล</p> <p>6.5 งานที่ได้รับเครื่องมือและอุปกรณ์</p> <p>6.6 หน่วยงานระดับกระทรวง หรือ กรมที่จัดตั้งขึ้นใหม่</p> <p>6.7 การกึ่งเพิ่มเพื่อประโยชน์ในการจัดเก็บภาษีอากรและรายได้อื่น ๆ</p>	<p>6.1 นักเรียนทุนรัฐบาล</p> <ul style="list-style-type: none"> : ทุนรัฐบาลให้เฉพาะสาขาขาดแคลน แต่สาขาสังคมก็ขาดเหมือนกัน : การกำหนดดังกล่าว เป็นสิ่งที่พึงต้องทำอยู่แล้ว : อภิสัทธามากไป <p>6.2 ตำแหน่งแพทย์ฯ</p> <ul style="list-style-type: none"> : การกำหนดควรเป็นไปตามความจำเป็น : แพทย์ไม่ได้ใช้เวลาให้ราชการเต็มที่ การขาดแคลนแพทย์ หรือฯ ไม่ได้เกิดจากการขาดแคลนที่แท้จริง : การขาดความเป็นธรรม และการพิจารณาโดยวิธีอื่นให้ภาคธุรกิจเอกชนเข้ามามีส่วนร่วม <p>6.3 ตำแหน่งอาจารย์</p> <ul style="list-style-type: none"> : การขาดความเป็นธรรม ควรกำหนด ให้เป็นไปตามความจำเป็น และมีใช้ให้เฉพาะสาขาขาดแคลน : ตำแหน่งอาจารย์มีมาก แต่ปฏิบัติงานไม่เต็มที่ ใช้เวลาราชการไปทำงานนอกระบบ : การสนับสนุนให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วม <p>6.4 งานตามนโยบายสำคัญของรัฐบาล</p> <ul style="list-style-type: none"> : นโยบายของรัฐบาลเปลี่ยนแปลงตามกาลเวลา และรัฐบาลก็เปลี่ยนแปลง : เคลี้ยกำลังคน : การพิจารณาตามความจำเป็น

ส่วนที่ 5-3 (ต่อ)

ข้อความ	เหตุผลในการแสดงความไม่เห็นด้วย หรือ อื่น ๆ
7) การควบคุมการเพิ่มส่วนราชการ	<p>6.5 งานที่ได้รับเครื่องมือ และอุปกรณ์เพิ่ม</p> <ul style="list-style-type: none"> : นับเป็นการเพิ่มกำลังไม่สิ้นสุด ยกเว้นเทคนิคเฉพาะ : การฝึกอบรมเพิ่มเติม การมีเครื่องมือ และอุปกรณ์ ทำให้เทคนิคการทำงานสะดวกขึ้น คนควรลด : การเกลี้ยกำลังคน : การพิจารณาตามความจำเป็น <p>6.6 หน่วยงานระดับกระทรวงหรือกรมที่จัดตั้งใหม่</p> <ul style="list-style-type: none"> : ส่วนราชการขณะนี้ก็มีเพียงพอ และมากเกินไป ควรปรับปรุงการบริหารจัดการ : การเกลี้ยกำลังคน : การพิจารณาตามความจำเป็น : ส่วนนี้จะทำให้การจำกัดขนาดกำลังคนไม่ได้ผลสิ้นเปลืองงบประมาณ และเป็นเพียงเพื่อผลประโยชน์ของกลุ่มบุคคลบางคน <p>6.7 การกิจเพิ่มเพื่อประโยชน์ในการจัดเก็บภาษีอากรและรายได้อื่น ๆ</p> <ul style="list-style-type: none"> : การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ การพัฒนาข้าราชการ และจัดระบบเครือข่ายและการควบคุมจัดการให้เหมาะสม : การเกลี้ยกำลังคน : การเกิดความไม่เป็นธรรมและเป็นข้ออ้าง ซึ่งทุกหน่วยงานสามารถอ้างในทำนองเดียวกัน การให้ภาคธุรกิจเอกชนเข้ามาช่วย <p>7): บางส่วนราชการจำเป็นต้องขยายงานตามแผนพัฒนา หรือความเจริญก้าวหน้าของประเทศ</p> <ul style="list-style-type: none"> : รัฐต้องให้บริการประชาชน : ผลกระทบต่อภารกิจของส่วนราชการ : การเปิดโอกาสให้องค์กรปรับ หรือ จัดโครงสร้าง ให้ดีขึ้น ซึ่งไม่เป็นการเพิ่มคน

ส่วนที่ 5-3 (ต่อ)

ข้อความ	เหตุผลในการแสดงความไม่เห็นด้วย หรือ อื่น ๆ
8) การยุบเลิกงานที่มีความสำคัญต่ำสุด เพื่อนำตำแหน่งหรือกำลังคนในงานที่ยุบเลิกนั้นไปเกลี่ยให้กับงานที่มีความสำคัญเร่งด่วน	8) : ในทางปฏิบัติยังไม่มีรูปธรรมที่ชัดเจน ทำให้เป็นปัญหาเนื่องจากการจัดลำดับความสำคัญ ใครเป็นผู้กำหนดค่านิยมขององค์กรและข้าราชการทุกหน่วยงานสำคัญเหมือนกันหมด : งานทุกงานทุกส่วนมีความสำคัญ และเชื่อมโยงส่งเสริมกันและกัน ควรพิจารณาตัดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้สั้นและง่าย : ตำแหน่งซ้ำซ้อน ไม่ได้รับการแก้ไข : ตำแหน่งมีระดับต่ำ ก็มีความสำคัญ : การพิจารณาตามความจำเป็น
9) ส่วนราชการควรจะมีระบบข้อเสนอกำลังคนที่ เป็นมาตรฐานเดียวกัน	9) : ขาดความเป็นไปได้ และแต่ละงานมีกิจกรรมแตกต่างกัน
10) วิธีการสำคัญที่ทำให้ขนาดกำลังคนภาครัฐ เล็กลงได้ คือ การมีมาตรการและวิธีการจูงใจให้กำลังคนภาครัฐเต็มใจออกจากราชการก่อนเกษียณอายุ	10) : สูญเสียคนที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ให้แก่ภาคเอกชน ขณะที่คนที่ไร้ประสิทธิภาพ ไม่ยอมออก : ไม่ทราบรายละเอียดที่ชัดเจน : บางตำแหน่งมีความจำเป็น
11) ในระยะยาวภาครัฐจำเป็นต้องหาวิธีการใหม่ในการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐที่เหมาะสม แทนการตรึงจำนวนตำแหน่งงานของข้าราชการและลูกจ้าง	11) : การตรึงจำนวนเหมาะสมแล้ว : การกระจายอำนาจ ไปยังท้องถิ่นหรือภาคเอกชนมากขึ้น

ส่วนที่ 5-4 ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการตามมาตรการ ๑

ข้อความ	เหตุผลในการแสดงความไม่เห็นด้วย หรืออื่น ๆ
1) สาเหตุสำคัญที่ทำให้ส่วนราชการขาดความร่วมมือในการดำเนินการตามมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ เพราะขาดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติตามมาตรการนี้	1) : บางส่วนราชการมีความจำเป็น ไม่สามารถดำเนินการตามมาตรการที่มีอยู่ : ขาดแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน : ขาดการวางแผนล่วงหน้า งบประมาณไม่เพียงพอ และขาดการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานที่ทดแทนกำลังคน ทำให้ขาดทางเลือก
2) การขอกองตำแหน่งที่ต้องขุดลึกจากผลการเกษียณต้องผ่านหลายขั้นตอน และใช้เวลาทำให้ส่วนราชการต้องขาดอัตรากำลังในการดำเนินงาน จึงควรเร่งรัดขั้นตอนในการพิจารณาอนุมัติให้รวดเร็ว	2) : การผ่อนคลายการขุดลึก หรือกำหนดระดับประเภทของตำแหน่งที่จะทดแทนการเกษียณ : เนื่องจากการขาดคนดังกล่าวยังไม่ได้พิสูจน์ว่าเกิดความเสียหาย
3) บางส่วนราชการยังขาดการเตรียมการกำหนดแนวทางหรือแผนงานการบริหารบุคลากรล่วงหน้า จึงไม่สามารถเกลี่ยอัตรากำลังได้	3) : วัฒนธรรม ค่านิยมในองค์กร และข้าราชการ ไม่ยอมรับ : แผนอัตรากำลัง 3 ปี ได้มีการเกลี่ยทุกส่วนราชการ
4) การดำเนินการลดขนาดกำลังคน ควรให้หน่วยราชการระดับกรมเสนอแผนงานลดขนาดกำลังคนต่อ คปร.	4) : ส่วนราชการมีอัตรากำลังที่เหมาะสมแล้ว : การพิจารณาตามความเหมาะสม : เสนอแผนงานให้ อ.ก.พ. กระทรวงพิจารณา : คนในองค์กรไม่ยอมรับ
5) ปัจจุบันส่วนราชการมีอิสระในการบริหารงานบุคคลเรื่องต่าง ๆ แต่เนื่องจากยังเป็นประสบการณ์ค่อนข้างใหม่ ซึ่งเดิมการดำเนินการอยู่ในความรับผิดชอบของ ก.พ. ทำให้การบริหารงานบุคคลของส่วนราชการต่าง ๆ ไม่สนองตอบมาตรการฯ ได้เท่าที่ควร	5) : สำนักงาน ก.พ. ยังควบคุมอยู่ : ลักษณะงานแต่ละส่วนราชการแตกต่างกัน จึงรู้ปัญหาของตนเอง จึงสามารถบริหารงานบุคคลของตนเองได้ดี : การขาดวิธีการที่ชัดเจน บุคคลแต่ละกรม จึงต้องเรียนรู้จากเจ้าหน้าที่ ก.พ.
6) การจัดสัมมนาหน่วยราชการ เพื่อประเมินผลสภาพปัญหา อุปสรรคในการดำเนินการตามมาตรการนี้ เพื่อเสนอแนะรูปแบบที่เหมาะสม	6) : สิ้นเปลืองงบประมาณ จึงควรกำหนดคณะกรรมการเฉพาะกิจโดยตรง : การให้มีการศึกษาวิจัยเสียก่อน

ส่วนที่ 5-4 (ต่อ)

ข้อความ	เหตุผลในการแสดงความไม่เห็นด้วย หรือ อื่น ๆ
<p>7) การสร้างกลไกการประเมินผล มาตรการจูงใจ เช่น การให้รางวัล การประกาศเกียรติคุณ เพื่อให้การดำเนินการตามมาตรการฯ เป็นไปตามนโยบาย และเป้าหมายที่กำหนด</p> <p>8) แนวทางหนึ่งในการจูงใจให้ส่วนราชการลดขนาดระบบราชการ คือการกระจายอำนาจในการบริหารงาน การเงิน การคลัง และพัสดุ ให้ส่วนราชการระดับล่าง</p> <p>9) อีกแนวทางหนึ่งที่จะจูงใจให้ส่วนราชการลดขนาดกำลังคน คือ การยินยอมให้ส่วนราชการนำเงินที่ประหยัดได้จากการใช้กำลังคนอย่างประหยัดมาปรับปรุงสวัสดิการการพัฒนาข้าราชการ เป็นต้น</p>	<p>7) : นโยบายของรัฐ ที่ส่วนราชการและผู้บริหารต้องปฏิบัติอย่างจริงจัง ให้เป็นไปตามแผนการลดกำลังคน : การสร้างความเข้าใจร่วมกันให้ทุกส่วนราชการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา : มาตรการนี้ไม่ถูกต้อง ไม่แก้ไขปัญหาที่แท้จริง</p> <p>8) : การกระจายอำนาจทั้งระบบเกี่ยวกับคน เงิน และแผนงาน : ระเบียบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องยังมีมาก : การใช้เทคโนโลยี : ไม่ตรงจุด</p> <p>9) : หน่วยงานขนาดใหญ่ได้เปรียบกว่าหน่วยงานขนาดเล็ก ควรพัฒนาทุกส่วนราชการให้เท่าเทียมกัน : การก่อให้เกิดความเสียหายเพราะทุกคนมุ่งผลประโยชน์ และเกิดความเบี่ยงเบนของปัญหา : นำเอามาย่อยเงินเดือนให้แก่บุคคลที่ทำงานดีมีประสิทธิภาพ โดยปรับเงินเดือนแตกต่างกันได้</p>

ส่วนที่ 5-5 การลดบทบาทภาครัฐโดยวิธีข้างหมาภาคเอกชน

ข้อความ	เหตุผลในการแสดงความไม่เห็นด้วย หรือ อื่น ๆ
1) สำนักงานประมาณตั้งงบประมาณการจ้างเหมาแทนการจ้างลูกจ้าง และจัดสรรงบประมาณเพื่อการนี้ในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณประจำปีให้กับส่วนราชการ	1) : ขาดการวางแผนล่วงหน้า : ส่วนราชการในส่วนกลางดำเนินการก่อนส่วนราชการภูมิภาคยังไม่สามารถจ้างเหมาแต่ละเอกชนได้ : แต่ละส่วนราชการตั้งงบประมาณเอง เพราะมีข้อมูลพร้อม : การใช้งบประมาณเป็นตัวตั้งอาจไม่บรรลุเป้าหมาย
2) อ.ก.พ.กระทรวง อ.ก.พ.ทบวง และ อ.ก.พ.กรม มีหน้าที่พิจารณาทบทวนภาระงานและดำเนินการเพื่อถ่ายโอนงานให้ภาคเอกชน	2) : แนวทางปฏิบัติไม่ชัดเจนและขาดความรู้เพียงพอ นำมาซึ่งเกิดความขัดแย้งได้ ควรเป็นคณะกรรมการเฉพาะกิจ หรือ ที่ปรึกษา : งานบางประเภทเกี่ยวกับความมั่นคง ความลับของประเทศ และงานช่วยอำนวยความสะดวกภาคเอกชนทำไม่ได้ : ผู้บริหารส่วนราชการควรตัดสินใจได้เอง
3) หน่วยงานในสังกัดได้มีการดำเนินการให้ภาคเอกชนเข้ามารับภารกิจเพื่อแบ่งภาระของรัฐ	3) : การจ้างวิจัยศึกษาติดตามผลงาน : การจ้างผลิตสื่อทีวี : การทดลองในห้องปฏิบัติการ : งานตรวจสอบ : การบริหารจัดการ และที่ปรึกษา : งานสำรวจรังวัด
4) บทบาทการดำเนินงานของส่วนราชการในระยะต่อไป ได้แก่ เน้นบทบาทการรักษากฎกติกา และความเป็นธรรมของสังคม ส่งเสริมและสนับสนุนภาคเอกชนและประชาชน ให้บริการพื้นฐานแก่กลุ่มผู้ด้อยโอกาสทางสังคม เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตและความเป็นธรรมให้เกิดขึ้นอย่างแท้จริงในสังคม	4) : งานบางประเภทต้องอาศัย Check and Balance : การสร้างสรรคงานใหม่ที่ดีหรืองานจำเป็น
5) ส่วนราชการจะดำเนินกิจกรรมหลักที่เป็นหน้าที่ของรัฐโดยตรง ได้แก่ การรักษาความสงบ ความมั่นคงภายในประเทศ และกิจกรรมพื้นฐานเพื่อพัฒนาสังคม และงานที่ภาครัฐเอกชนไม่สนใจดำเนินการ	5) : ภาคเอกชนไม่พร้อมหรือไม่มีประสิทธิภาพ : ขาดความยืดหยุ่น การศึกษาค้นหาแนวทางเพื่อส่งเสริมภาคเอกชนเข้ามาดำเนินการ

ส่วนที่ 5-5 (ต่อ)

ข้อความ	เหตุผลในการแสดงความไม่เห็นด้วย หรืออื่น ๆ
6) ปัญหาและอุปสรรคสำคัญในการจ้างเหมา ได้แก่ ความยุ่งยากและต้องใช้เวลา ซึ่งเป็นผลมาจากความละเอียดของกฎ ระเบียบ และขั้นตอน	6) : ส่วนภูมิภาคผู้รับเหมาหายาก : ปัจจัยอื่น ค่าจ้าง หรืองบประมาณที่ตั้งไว้ต่ำ
7) ขณะนี้สำนักงานประมาณ และกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง ได้แก้ไขระเบียบทาง การเงินและการคลังให้มีความคล่องตัว และยืดหยุ่นมากขึ้นแล้ว	7) : การแก้ไขน้อยมาก สำนักงานประมาณ กระทรวงการคลัง ยังคงควบคุมอยู่มาก และยังมีกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องอีกมาก ที่ต้องรับการปรับปรุง เพราะที่ผ่านมามีเงื่อนไข ขั้นตอน ยุ่งยากซับซ้อนเสียเวลามาก

ส่วนที่ 5-8 วรรณชีวิตที่ใช้กำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ

ข้อความ	เหตุผลในการแสดงความไม่เห็นด้วย หรือ อื่น ๆ
1) ระยะเวลาที่ผ่านมาการกำหนดจำนวนบุคลากร ภาครัฐ และการขยายหน่วยราชการกำหนด จากจำนวนประชากร หรือกลุ่มประชากร ที่มีความสัมพันธ์กับลักษณะงานเป็นหลัก เพียงอย่างเดียว	1) : การทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ประกอบด้วยปัจจัยอื่น ๆ เช่น ภารกิจ ความหลากหลายของงาน
2) ปัจจุบันการกำหนดจำนวนบุคลากรภาครัฐใช้ "กลุ่มประชากร" เป็นวรรณชีวิตขนาด กำลังคนในแต่ละส่วนราชการ	2) : การพิจารณาปัจจัยอื่น เช่น ภารกิจของส่วนราชการ ความ หลากหลายของงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน : การคำนึงถึง Unit Cost
3) การกำหนดความต้องการกำลังคนภาครัฐ เพื่อปฏิบัติการยังมุ่งการใช้กำลังคน เพิ่มเป็นหลักมากกว่าการนำเทคโนโลยี สมัยใหม่เข้ามาทดแทนกำลังคน	3) : เจ้าหน้าที่ที่มีอยู่เดิมขาดความสามารถ หรือขาดเจ้าหน้าที่ ที่ชำนาญในการใช้เทคโนโลยีนั้น : การนำเทคโนโลยีมาใช้แล้ว : สิ้นเปลืองงบประมาณ

คำกล่าวปิดการสัมมนา

โดย

นายอำนาจ วีรวรรณ รองนายกรัฐมนตรี

ประธานคณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ

วันอาทิตย์ที่ 16 มิถุนายน 2539

.....

หลังจากการประชุมกันวันครึ่ง ทุกๆ ท่านในที่นี้ โดยเฉพาะท่านหัวหน้าส่วนราชการท่านผู้ทรงคุณวุฒิ ท่านกรรมการ คปร. ได้ร่วมมือร่วมใจกันพิจารณาปัญหาของระบบราชการ และระบบข้าราชการด้วยความมุ่งมั่นที่จะไปสู่เป้าหมายเดียวกัน รายงานผลของการประชุมกลุ่มย่อยในภาคบ่ายเมื่อวานนี้ ซึ่งคุณทิพาวดีฯ ได้นำมาสรุปรายงานให้ที่ประชุมทราบ แสดงให้เห็นชัดเจนว่าทุกๆ ท่านมีความมุ่งมั่นมีความปรารถนาไปในทิศทางเดียวกันที่จะให้ระบบราชการมีความก้าวหน้า เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาชาติบ้านเมืองอย่างจริงจังต่อไปในอนาคต โดยเฉพาะในการที่จะพบกับสิ่งที่ท้าทายของเราในหลายๆ ทศวรรษข้างหน้า หรือในศตวรรษหน้าความมุ่งมั่นและความปรารถนาดังกล่าวนั้นมีอยู่ทุกระดับ ผมขอเรียนยืนยันว่าในระดับการเมืองก็มีความมุ่งมั่น การที่ท่านนายกรัฐมนตรีและ คปร. สนับสนุนให้มีการประชุมปรึกษาหารือกันในวันนี้ก็เป็นการแสดงออกของความมุ่งมั่นทางการเมือง ที่อยากจะเห็นการเปลี่ยนแปลงที่อยากจะเห็นการปฏิรูปในด้านนี้ในการประชุมเช้าวันนี้ท่านหัวหน้าส่วนราชการและท่านผู้บริหารงานด้านบุคลากรทุกๆ ท่านได้ร่วมกันแสดงความคิดเห็นอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งและไม่ใช่ว่าเพียงการแสดงวิสัยทัศน์ว่าเราต้องการจะเห็น จะก้าวไปสู่จุดใดในอนาคตข้างหน้า แต่เป็นการเสนอแนะข้อคิดเห็นที่เราควรจะทำอย่างไรซึ่งเป็นเรื่องที่น่าปลาบปลื้มน่าชื่นชมว่าสิ่งที่เราต้องการนั้น ถ้าเรามีความมุ่งมั่น ความปรารถนาพร้อมกันแล้วไม่พ้นวิสัยที่เราจะแก้ไขได้ ผมอยากจะเรียนว่าสปีริตนี้ขอให้เราเก็บรักษาไว้อย่างจริงจัง และจริงจัง เพราะว่าการบริหารงานนั้นทุกๆ ท่านในที่นี้ก็มีประสบการณ์เหมือนกันไม่ว่าจะอยู่ในกระทรวงใด กรมใด มีปัญหาคล้ายคลึงกันทั้งนั้นและประสบการณ์ที่เรามีอยู่นั้นก็คือว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งสร้างความสำเร็จ เราพูดถึงปัญหาผู้ปฏิบัติงานแอบแฝง หรือที่เราเรียกเป็นภาษาธรรมดาว่า เดทวู้ด ถ้าเดทวู้ดจริงก็แก้ง่ายโยนให้พันหูพันตาไปก็คงไม่มีปัญหา แต่จริงๆ แล้วไม่มีเดทวู้ด มีแต่วู้ด เต็มไปด้วยหนอน ค้างขง มันรกได้อยู่เสมอ ปัญหาในทางปฏิบัติมี แต่ก็คงจะแก้ไขได้ ผมเห็นด้วยว่าการดำเนินนโยบายและมาตรการในด้านนี้จะต้องให้ทั้งขนมหวานและให้ทั้งไม้เรียว คือมีทั้งมาตรการจูงใจและมาตรการบังคับเป็นสิ่งที่เราจะต้องดู โดยเฉพาะผู้นำในองค์กร ผู้นำในองค์กรนั้นจะต้องเป็นผู้นำในเรื่องนี้ ไม่ใช่เฉพาะในระดับการเมืองจะต้องสื่อความแล้วก็สื่อมาตรการไปจนถึงในระดับปฏิบัติต่างๆ เมื่อมีการประชุมคณะรัฐมนตรีระยะแรกๆ ในรัฐบาลผสมชุดนี้ ก็มีปฏิริยาทางด้านการเมืองค่อนข้างมากมายจากรัฐมนตรีหลายๆ กระทรวงที่มาโจมตีนโยบายลดขนาดหรือชะลอการขยายตัวทางด้านกำลังคนในภาคของรัฐบาล ซึ่งรัฐมนตรีทุกท่านก็คงเอารายงานจากอธิบดีจากปลัดกระทรวงครั้งนั้นก็มีการพูดกันเกือบจะเรียกว่าค่อนข้างรุนแรงในคณะรัฐมนตรี ต้องพยายามชี้แจงกันว่า

มีปัญหาอะไรอย่างไร การแก้ปัญหาหนึ่งไม่ใช่แก้ปัญหาด้วยการเพิ่มคนเท่านั้น ซึ่งผู้บริหารหรือผู้มีหน้าที่รับผิดชอบโดยเฉพาะเขาต้องรับผิดชอบในระยะเวลาอันสั้นก็มักจะไม่ใช่ เพราะกระบวนการในภาคของรัฐ โดยเฉพาะทางด้านการเมืองอาจจะมองไม่เหมือนกับภาคเอกชน เอกชนเขาแก้ปัญหา เขารู้ว่า มีระยะเวลาแก้ปัญหาไม่ใช่ 2 ปี 3 ปี หรือ 4 ปี ถ้าเขาว่าเขา มีระยะเวลาแก้ปัญหา 10 ปี 20, 30 ปี เขาพูดถึงสิ่งที่จะต้องมีการแก้ไขไปตามสถานการณ์มองภาพในอนาคตระยะยาว ซึ่งหลายท่านผู้ทรงคุณวุฒิในภาคเอกชนหรือผู้มีประสบการณ์ในด้านนี้ เช่น คุณสมภพ ดร.สิปปนนท์ ก็ได้นำข้อคิดเห็นมาเสนอ

ในภาคของราชการเอง อธิบดี ปลัดกระทรวงผมคิดว่าเราอยู่ในฐานะที่จะมองภาพระยะยาวได้ เช่นเดียวกัน ถึงแม้ว่าท่านจะมีกฎเกณฑ์ว่า 4 ปีท่านจะต้องย้ายแต่ว่าความเป็นข้าราชการของท่านมีอยู่ ถึงแม้ท่านจะเกษียณภายในระยะเวลา 3 ปี 4 ปีข้างหน้า แต่ต้องมองสภาพต่อเนื่อง ถ้าเราคิดว่าเราจะเกษียณปี 2 ปีนี้ ปล่อยให้เป็นเรื่องของคนต่อไปก็คงทำอะไรกันไม่ได้ ผมก็อยากจะขอความร่วมมือกันในด้านเหล่านี้ส่วนในด้านนักการเมืองนั้นซึ่งอาจจะคิดเพียงเดือนหรือบางคนอาจจะคิดเพียงสัปดาห์ก็เป็นเรื่องที่ว่าฝ่ายการเมืองจะต้องไปแก้ไขเปลี่ยนแปลงทัศนคติกันเองแต่ผมเชื่อว่าสิ่งเหล่านี้เป็นเรื่องที่เราจะร่วมกันทำได้ ผมคิดว่าความเข้าใจในเรื่องเหล่านี้ขณะนี้มันมีแล้วในระดับการเมืองเป็นที่ยอมรับกันแล้วว่านโยบายต่างๆ เป็นนโยบายที่ถูกต้องเช่นเดียวกับทุกๆ ท่านที่ได้แสดงออกในวันนี้ว่าเป็นนโยบายที่ถูกต้องแต่เป็นเรื่องที่จะต้องหามาตรการที่เหมาะสมที่จำเป็นที่ก่อให้เกิดผลอย่างจริงจัง

เราทุกคนต้องการเห็นการกระจายอำนาจ เราต้องการเห็นการให้ข้าราชการได้รับรายได้มีสวัสดิการดีขึ้น เราต้องการเห็นองค์กรบริหารส่วนท้องถิ่นมีบทบาทมีความสำคัญมากกว่าที่เป็นอยู่ ลดความสำคัญในด้านส่วนกลางลง สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่หลักการเรามองเห็น แต่เราต้องเห็นไม่ใช่แต่เฉพาะกับคนอื่นแต่กับตัวเราเอง เรามีอุทสาหกรรมหรือว่ามีการพูดกันอยู่เสมอว่า บางทีบางสิ่งบางอย่างเราบอกดี เช่น เราบอกว่าการค้าเสรีเป็นนโยบายที่ดีที่เหมาะสมเหมือนอย่างกับสวรรค์ แต่ว่าถ้าเราจะพูดถึงว่าเราจะไปถึงจุดนั้นเมื่อไหร่ทุกคนจะบอกขอให้คนอื่นไปก่อน ตัวเองขอยังไม่ไปหรอก เช่นเดียวกันเราบอกว่าอะไรดีเหมาะสมเป็นสวรรค์ เป็นเบื้องบนที่เราจะเข้าไปถึง ขอให้เราไปพร้อมๆ กันอย่าเกียจกัน ถ้าเราบอกว่าเราอยาก让别人ไป เราขอรอสักพักนึงขอ enjoy ชีวิตหรือว่า enjoy อำนาจต่อไปสักพักหนึ่งก่อนความสำเร็จจะเกิดขึ้นไม่ได้

ในนามของประธาน คปร.และในนามของคณะกรรมการต่างๆ ท่าน ผมขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่งไว้ในที่นี้ และผมก็จะร่วมกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้องทั้ง 4 หน่วยงาน ที่ทำหน้าที่เหมือนเป็นฝ่ายเลขานุการให้แก่คณะกรรมการที่จะรับข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะ ทั้งในการประชุมกลุ่มย่อยทั้งในการแสดงทัศนะ ข้อเสนอแนะในวันนี้ที่จะเอาไปพิจารณาคำเนินการในลักษณะที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสร้างกระบวนการในเรื่องนี้ให้เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงต่อระบบราชการต่อพี่น้องประชาชนของเราทุกๆ คน ขอขอบพระคุณ

หน้าว่าง

ภาคผนวก

หน้าว่าง

โครงการสัมมนา นโยบายกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ

.....

หลักการและเหตุผล

นับตั้งแต่ปี 2523 เป็นต้นมา รัฐบาลได้ให้ความสนใจในปัญหาการเพิ่มขึ้นของกำลังคนภาครัฐ โดยได้มีนโยบายควบคุมการเพิ่มอัตราจ้างไม่เกินร้อยละ 2 ต่อปี แต่ในข้อเท็จจริงการเพิ่มยังคงเกินร้อยละ 2 ต่อปี ดังนั้น ในปี 2535 ได้กำหนดให้ระงับการเพิ่มอัตราจ้าง ต่อมาในปี 2537 ได้มีมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ ซึ่งมีวัตถุประสงค์สำคัญเพื่อชะลออัตราการเพิ่มของค่าใช้จ่ายด้านบุคคลโดยรวมและสนับสนุนให้มีการพิจารณาใช้ประโยชน์จากกำลังคนที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งเพื่อปรับโครงสร้างกำลังคนภาครัฐให้มีขนาดกะทัดรัดและมีประสิทธิภาพสูง

การดำเนินการตามมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐในระยะปี 2537 ถึงปัจจุบันนั้น คณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ (คปร.) ได้พิจารณาผ่อนคลายปัญหาในทางปฏิบัติบางประการ เช่น ยกเว้นการขยับเลิกอัตราเกษียณข้าราชการสาย ก. โดยให้ขยับเลิกอัตราข้าราชการสาย ข. สาย ค. หรือลูกจ้างประจำทดแทน เท่ากับจำนวนเกษียณในสาย ก. ยกเว้นการขยับเลิกอัตราเกษียณข้าราชการครูเพื่อนำอัตรานั้นมาใช้บรรจุนักเรียนทุนและบุคลากรตามข้อผูกพันของกระทรวงศึกษาธิการเป็นข้าราชการครู เป็นต้น นอกจากนี้ ได้พิจารณาอนุมัติเพิ่มเติมใหม่สำหรับปีงบประมาณ 2538 และ 2539 จำนวนหนึ่ง ต่อมาในการประชุมคณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ ครั้งที่ 1/2539 ซึ่งท่านนายกรัฐมนตรีได้ให้เกียรติมาเป็นประธานการประชุม ที่ประชุมได้พิจารณาเห็นความจำเป็นที่จะต้องมีการดำเนินการตามมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐต่อไป โดยให้ปรับปรุงขั้นตอนการดำเนินการให้สามารถดำเนินงานได้รวดเร็วขึ้น และเห็นควรมีการชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายดังกล่าวและรับฟังความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้อง ท่านนายกรัฐมนตรีจึงได้มีบัญชาให้จัดสัมมนาครั้งนี้ขึ้น

วัตถุประสงค์

การสัมมนาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ 3 ประการ

1. เพื่อทำความเข้าใจที่ถูกต้องในมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ ตลอดจนแนวคิดและทิศทางในระยะต่อไป อันนำไปสู่การร่วมมือร่วมใจในการยึดถือปฏิบัติ
2. เพื่อรับฟังความเห็น ข้อเสนอแนะ และระดมความคิดในแนวทางปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้
3. เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบราชการและระบบข้าราชการ

กำหนดการและสถานที่สัมมนา

วัน วันเสาร์ที่ 15 และวันอาทิตย์ที่ 16 มิถุนายน 2539
 สถานที่ โรงแรมรอยัล คลิฟ บีช พัทยาใต้ จังหวัดชลบุรี

ผู้ร่วมสัมมนาระดมความคิด

ผู้ซึ่งจะได้รับเชิญเข้าร่วมสัมมนา มีจำนวน 600 คน ประกอบด้วยผู้บริหารประเทศและหัวหน้าส่วนราชการต่างๆ ดังนี้

- : นายกรัฐมนตรี และรองนายกรัฐมนตรี
- : รัฐมนตรีว่าการกระทรวง
- : ปลัดกระทรวง และเทียบเท่า
- : อธิบดี และเทียบเท่า
- : ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่
- : ผู้อำนวยการกองคลัง
- : นักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิ
- : คณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ
- : สื่อมวลชน

แนวทางและสาระของการสัมมนา

การสัมมนาจะใช้เวลาทั้งสิ้นวันครึ่ง โดยประกอบด้วยแนวทางและสาระสำคัญดังต่อไปนี้

วันเสาร์ที่ 15 มิถุนายน 2539 (09.00 - 17.00 น.)

ภาคเช้า วันแรกของการสัมมนา ท่านนายกรัฐมนตรี นายบรรหาร ศิลปอาชา จะให้เกียรติมาเป็นประธานเปิดการสัมมนา และมอบนโยบายกำลังคนภาครัฐ หลังจากนั้นจะเป็นการประชุมสัมมนาการดำเนินการตามมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ แนวคิดและทิศทางในระยะต่อไป

ภาคบ่าย เป็นการประชุมกลุ่ม เพื่อรับฟังและแลกเปลี่ยนความเห็นเกี่ยวกับนโยบายกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ ซึ่งคาดว่าจะเป็แนวทางที่ช่วยให้มาตรการกำหนดขนาดกำลังคนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

วันอาทิตย์ที่ 16 มิถุนายน 2539 (09.00 - 11.45 น.)

ภาคเช้า เป็นการประชุมใหญ่แลกเปลี่ยนความเห็น และรับฟังรายงาน ข้อเสนอแนะและข้อสรุปของการประชุมกลุ่ม และพิธีเปิดการสัมมนา

สรุปการอภิปรายทั่วไปจากผู้เข้าร่วมสัมมนา วันที่ 16 มิถุนายน 2536

นายชัยณรงค์ อินทรมิทรัพย์

ประธานกรรมการ บริษัท CSN&ASSOCIATES จำกัด

มีข้อสังเกตว่าการใช้มาตรการต่างๆ นั้น น่าจะต้องถามกับผู้รับบริการก่อนที่จะนำไปใช้จริงๆ เพราะการที่จะถ่ายโอนงานให้กับภาคเอกชนนั้นมิใช่จะเป็นประโยชน์กับผู้รับบริการเสมอไปเพราะอาจจะเป็นการผลัดภาระ ผลักงานที่ไม่มีคุณภาพไปให้หรือแม้กระทั่งการที่จะให้ไปทำงานในท้องถิ่นก็ไม่แน่ว่าผู้รับบริการในท้องถิ่นอยากให้เห็นข้าราชการมากมาย เพราะไม่แน่ว่านั่นคือสิ่งที่จะสร้างประโยชน์ ในฐานะผู้บริการซึ่งอยู่ในกรอบกติกาของสังคมที่กลไกตลาดเสรีดำเนินการและใช้อยู่มีความเห็นว่าประเด็นสำคัญน่าจะเป็นเรื่องของทางเลือกของผู้รับบริการ ผู้รับบริการต้องการเสรีภาพในการมีทางเลือกเพราะถ้าเมื่อไหร่หน่วยงานที่เคยให้บริการไม่ว่าจะเป็นงานใดๆ ก็ตามไม่สามารถสนองตอบความต้องการของผู้รับบริการ ณ ช่วงนั้นๆ ได้ น่าจะมีหน่วยงานอื่นกลุ่มอื่นมาตรการอื่นเป็นทางเลือกของผู้รับบริการ ขณะนี้เราก้าวเข้าสู่โลกในยุคโลกาภิวัตน์ ผู้บริโภคควรมีโอกาสและไม่ควรจะได้รับบริการแบบมาตรฐานเดียวสำหรับทุกคน สำหรับคนในกรุงเทพฯ คนในต่างจังหวัด คนที่ยากจน ด้อยโอกาสและคนที่มีโอกาสดีแล้ว ถ้ากลไกการตลาดถูกนำมาพิจารณาเป็นกรอบสำหรับบริการที่จะให้บริการ ไม่จำเป็นต้องมีกฎ กติกาที่แน่นอน สำหรับผู้รับบริการทุกคน

ในฐานะประชาชนยังมีชื่นชมกับภาคราชการของไทยว่าประเทศชาติอยู่มาได้ทุกวันนี้ก็เพราะระบบราชการ ถึงแม้จะมีการปฏิวัติรัฐประหาร มีการเปลี่ยนแปลงทางฝ่ายการเมืองมากน้อยแค่ไหนก็ตาม ประชาชนยังได้รับการดูแลจากภาคราชการมาจนถึงวันนี้ แต่ความเป็นระบบราชการในภาคราชการนั้น คือสิ่งที่ต้องแก้ไข ความเป็นระบบราชการนั้นไม่ได้มีเฉพาะในระบบราชการไทยเท่านั้น องค์กรใหญ่ทุกแห่งก็มีความเป็นระบบราชการคือ ความล่าช้า ความพยายามที่จะให้ทุกอย่างเป็นมาตรฐานเดียวกัน ความพยายามที่จะบังคับให้ผู้รับบริการจำใจต้องรับ อยากจะเห็นสิ่งนั้นลดลงแต่ไม่ได้หมายความว่าเมื่อลด หรือเปลี่ยน หรือกำหนดมาตรการต่างๆ แล้วยังจะบังคับให้ผู้บริโภคหรือผู้รับบริการใช้มาตรการโดยไม่มีทางเลือก อีกประเด็นหนึ่งก็คือว่า ระบบราชการนั้นส่วนหนึ่งให้บริการประชาชน แต่อีกครึ่งหนึ่งของทรัพยากรที่ใช้ทั้งเวลา คน เป็นการให้บริการระหว่างหน่วยราชการกันเอง ยังมีหน่วยราชการมากขึ้นเท่าไรภารกิจการให้บริการซึ่งกันและกันก็ยังมีมากขึ้นเท่านั้น และการทำเช่นนั้นเป็นการดึงเอาทรัพยากรไปจากผู้รับบริการที่เป็นเอกชน ภารกิจอันนี้คงจะไม่สามารถจัดให้เป็นศูนย์ได้ แต่ควรลดลงให้มากที่สุด ระหว่างข้าราชการด้วยกันจะต้องตกลงกันว่าการจะให้บริการซึ่งกันและกันนั้น จะต้องให้มีจำนวนน้อยที่สุด และไม่ควรที่จะบังคับทางเลือกอีกเช่นเดียวกัน เพราะถ้าบังคับทางเลือกให้กับหน่วยราชการ ผู้ที่รับภาระในการที่จะต้องบังคับทางเลือกก็คือผู้รับบริการที่เป็นประชาชน

นายเอก เกษมสุข

ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่กรมที่ดิน

ทุกคนเห็นด้วยกับมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ แต่ในทางปฏิบัติมาตรการนี้บังคับใช้กับทุกหน่วยงาน ซึ่งลักษณะงานของแต่ละหน่วยงานนั้นไม่เหมือนกันและค่อนข้างจะเป็นความหลากหลาย บางหน่วยงานก็ไม่สามารถที่จะถ่ายโอนงานให้กับภาคเอกชนรับไปดำเนินการได้ จึงเสนอว่าควรจะเป็นมาตรการจูงใจมากกว่ามาตรการบังคับเพื่อที่จะให้องค์กรนั้นมีการจัดการจัดระเบียบขององค์กรกันเองการจูงใจก็หมายความว่าควรมี Unit Cost เป็นเครื่องมือในการบริหารงาน ถ้าหน่วยงานใดบริหารงานโดยที่ค่าใช้จ่ายต่ำกว่า Unit Cost เงินต่างๆ ระหว่างค่าใช้จ่ายกับ Unit Cost มีอยู่เท่าไรก็เอาเงินจำนวนนั้นมาคิดเป็นว่าที่เปอร์เซ็นต์ อาจจะเอา 30% 20% เพื่อที่จะให้กับหน่วยงานที่สามารถบริหารงาน โดยมีค่าใช้จ่ายต่ำกว่า Unit Cost นั้นเอาไปเป็นโบนัสหรือรางวัลได้ใช้เงินในส่วนนี้ในการบริหารงานกระทบ ซึ่งมีประโยชน์แก่รัฐคือ คนก็ไม่ต้องเพิ่มเพราะว่าถ้าหน่วยงานมีคนเกษียณออกไป ก็จะได้พิจารณาถ้าไม่บรรจุคนใหม่ค่าใช้จ่ายจะถูกลง ทุกคนก็มีความหวังว่าจะได้โบนัสหรือรางวัลเมื่อสิ้นปีก็จะพยายามที่จะไม่ขอคนเพิ่ม ดังนั้น ในการที่จะไปขยับเลิกตำแหน่งแทนเกษียณก็ไม่จำเป็นจะต้องไปบังคับว่าจะต้องทำอย่างนั้น ส่วนราชการจะให้ความร่วมมือมากขึ้น

นายสุรัฐ ศิลปอนันต์

ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

วัตถุประสงค์สุดท้ายของการกำหนดกำลังคนภาครัฐ คือ ประสิทธิภาพของงานและการลดค่าใช้จ่าย หากจะเรียกว่าได้ผลจริงจังก็น่าจะเป็นประการที่ 2 คือ การลดค่าใช้จ่ายเท่านั้นเอง ส่วนการกำหนดวิธีการนี้ได้ผลน้อยก็เพราะว่ายังมีช่องว่างที่สามารถหลีกเลี่ยงได้ เช่น การตั้งหน่วยงานภายในกรมหรือภายในกระทรวง การตั้งตำแหน่งหรือกำหนดตำแหน่งกันเองภายในกรมหรือภายในกระทรวง ซึ่งจะมีผลต่อการกำหนดอัตรากำลังให้มีกลไกและระบบการรายงาน การตรวจสอบซึ่งน่าจะเป็นหน่วยงานหลักตามนโยบายต่างๆ ตามเป้าหมายต่างๆ ที่รัฐบาลสร้างขึ้นอย่างเช่น เป้าหมายและนโยบายดังกล่าวเป็นต้น ประการสำคัญก็คือว่า อยากจะให้หน่วยงานหรือกลไกต่างๆ เหล่านี้มีอำนาจในการแข่งขัน อย่างเช่นการให้รางวัล รวมทั้งมาตรการในการเข้าไปแทรกแซงในรูปแบบต่างๆ ด้วย

(ไม่ปรากฏชื่อผู้อภิปราย)

ในมาตรการระยะยาวได้กำหนดไว้ว่าให้มีการจัดทำเป้าหมายกำลังคนภาครัฐในช่วง 10 ปีข้างหน้า ถึงปี 2547 ว่ากำลังคนภาครัฐควรมีสัดส่วนอย่างไร และมีวิธีกำหนดขนาดกำลังให้เข้าสู่เป้าหมายนั้นอย่างไร และจะมีกำลังคนภาครัฐกระจายอยู่ในด้านต่างๆ อย่างไร เช่น ด้านการสาธารณสุข การเศรษฐกิจ การศึกษา การอุตสาหกรรมต่างๆ นอกจากนั้น ต้องคำนึงถึงพื้นที่ด้วย กลไกที่จะนำไปใช้

เพื่อการกำหนดกำลังคนในระยะยาวก็คือ การให้มีคณะกรรมการ คปร. มีหน้าที่ในการศึกษากำหนด เป้าหมายรายละเอียด และวิธีการที่จะดำเนินการตามมาตรการต่างๆ และจัดทำแผนดำเนินการเพื่อให้ บรรลุเป้าหมายดังกล่าว การที่จะทำให้การลดขนาดอัตราากำลังคนมีผลสำเร็จในระยะยาวนั้น จำเป็นที่จะต้องมีการกำหนดเป้าหมายของจำนวนข้าราชการของภาครัฐ ซึ่งเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับกระทรวง ทบวง กรมต่างๆ มากมาย...

นอกจากกำหนดเป้าหมายแล้วก็น่าจะต้องมีการกำหนดกลวิธีและกิจกรรมรายละเอียดต่างๆ ที่ จะให้สามารถบรรลุถึงเป้าหมายนั้นได้แล้ว คปร. น่าจะมีการจัดตั้งคณะอนุกรรมการขึ้นมาคณะหนึ่งเพื่อ ที่จะนำมาตรการทั้งระยะสั้นระยะยาวไปสู่การปฏิบัติเพราะว่าจำเป็นจะต้องมีการจัดทำแผนขึ้นมา แผน ลดอัตรากำลังคนให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในระยะยาว ซึ่งน่าจะต้องเป็นแผนทั้งระดับชาติ และ แผนระดับกระทรวง ทบวง กรม ต่างๆ ด้วย นอกจากนั้นก็ยังต้องมีแผนที่จะมอบหรือโอนงาน ให้กับทางราชการส่วนภูมิภาค ส่วนท้องถิ่น เอกชน นำไปสู่การปฏิบัติด้วย

ประการสุดท้ายก็คือเรื่องของท่านปลัดกระทรวง ท่านอธิบดี ที่จะบริหารคนภายในการปกครอง บังคับบัญชาของท่าน ซึ่งเรื่องนี้เป็นเรื่องใหญ่หลายๆ ท่านได้เสนอไปแล้วว่าจะต้องมีการประชุมชี้แจง ประชาสัมพันธ์ภายในองค์กรให้ข้าราชการทุกคนในหน่วยงานเข้าใจถึงเหตุผล ความจำเป็น และเป้าหมายที่จะต้องมีการกำหนดขนาดกำลังคนในภาครัฐ รวมทั้งบทบาทของข้าราชการเองที่จะต้อง แสดงอย่างเต็มที่เพื่อให้มีประสิทธิภาพเพื่อสร้างผลงานให้แก่องค์กรนั้น

การสัมภาษณ์ผู้เข้าร่วมสัมมนา

กองศึกษาและเผยแพร่การพัฒนา สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ในฐานะฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการประชามติสัมพันธการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ ได้ดำเนินการสัมภาษณ์บางส่วนของผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนา "นโยบายการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ" ณ โรงแรม รอยัลคิลิฟ บีช รีสอร์ท พัทยา จังหวัดชลบุรี ระหว่างวันที่ 15-16 มิถุนายน 2539 จำนวน 12 ท่าน โดยได้ประมวลข้อคิดเห็นต่างๆ เกี่ยวกับนโยบายการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ ดังปรากฏประเด็น สาระและรายละเอียด ดังนี้

นายจรัส สุตานิช

เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

ผมคิดว่า การกำหนดนโยบายกำลังคนภาครัฐ เป็นเรื่องที่ดีที่สุด โดยเฉพาะ ๆ ผนฯ นายกรัฐมนตรี ในฐานะผู้นำรัฐบาลได้ให้เป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อพัฒนาระบบราชการ นอกจากนี้ ในส่วนท่านรองนายกรัฐมนตรีฯ อำนาจ วีรกรรม ท่านลงไปดูในรายละเอียดเลยว่า การแปลงไปสู่ภาคปฏิบัตินั้น แท้ที่จริงจะทำได้อย่างไร

แต่ทั้งนี้และทั้งนั้น ผมว่าการกำหนดอัตรากำลังคนนั้น เราจะใช้เกณฑ์เดียวกันไม่ได้ ยกตัวอย่าง เช่น การกำหนดอัตราของข้าราชการครูกับข้าราชการพลเรือน จะใช้หลักเกณฑ์เดียวกันไม่ได้ อย่างกรณีของครูจะไม่ให้เพิ่มนั้น คงเป็นไปได้แน่ครับ เมื่อก่อนจะบังคับและไม่มีข้อยกเว้นให้ แต่ปัจจุบันได้รับการผ่อนผัน

จากการประกาศใช้นโยบายกำหนดกำลังคนภาครัฐนั้น ผมคิดว่า ความขัดแย้ง, ความไม่เข้าใจต่างๆ นั้น ส่วนใหญ่เกิดขึ้นมาจากการประชามติไม่เพียงพอ สร้างความเข้าใจที่ไม่ตรงกัน ทำให้การรับรู้ไม่ตรงกัน จึงทำให้เกิดการปฏิบัติที่ไม่ตรงกันประการหนึ่ง อีกประการหนึ่งก็คือในการที่จะกำหนดกำลังคนนั้น ควรจะต้องมีการเตรียมคนเพื่อที่จะรองรับเทคโนโลยีที่จะเข้ามาแทนที่

สำหรับปัญหาเรื่องสมองไหล ทางกระทรวงศึกษาเราก็ประสบปัญหาเหมือนๆ กับหน่วยงานอื่นๆ เช่นกัน โดยเฉพาะในบางสาขาวิชา เช่น คอมพิวเตอร์ วิศวะ สถาปัตย์ ซึ่งภาคเอกชนมาซื้อตัวไป ปัญหาสมองไหลนี้แก้ไขได้ยากมาก แทบจะแก้ไขไม่ได้เลย มันต้องเป็นไปตามระบบระเบียบราชการ

คุณหญิงจินตนา ภักดีศรีวงศ์ อธิบดีกรมสามัญศึกษา

ปัญหาสมองไหล ส่วนใหญ่จะเกิดกับบางสาขาวิชาที่ภาคเอกชนจะซื้อตัวไป เอกชนเขาจะให้ทั้งเงินเดือนที่สูงกว่า สวัสดิการ ตำแหน่งสูงๆ เขาก็ให้บ้านให้รถ เขาก็ต้องไป ถ้าจะถามทางแก้ไข ดิฉันคิดว่าควรเพิ่มค่าวิชาให้เขา เพราะเงินเดือนภาครัฐต่างกันค่อนข้างมาก ควรเพิ่มค่าวิชาให้เขาและให้สวัสดิการที่ดีขึ้นกว่าเดิม

ดิฉันเห็นด้วยกับการลดจำนวนคนลง เพื่อเพิ่มเงินเดือน เพิ่มสวัสดิการ แต่จะใช้ฐานเดียวกันไม่ได้ เช่น ถ้าสถานศึกษาที่มีครูเคมีเกษียณอายุ หรือ ครูเคมีลาออก เราจะเอาครูสังคมไปสอนวิชาเคมีไม่ได้ เพราะจะทำให้มาตรฐานการเรียนต่ำลงอย่างน่าใจหาย นอกจากนี้ เรื่องการเกลี้ยข้าราชการ ถ้าเกลี้ยในหน่วยงานเดียวกันก็ไม่เกิดความเดือดร้อน แต่ถ้าเกลี้ยแบบข้ามท้องที่ เช่น จังหวัดกาฬสินธุ์ ครูเกิน นครพนมครูขาด จะให้ครูกาฬสินธุ์ไปอยู่นครพนม แล้วให้เขาทิ้งครอบครัว ทิ้งลูก ทิ้งสามี อย่างนี้เกลี้ยไม่ได้ หรือถ้าเอาครูโศดไป เขาจะไปอยู่กับใครล่ะ แต่ถ้ามีสวัสดิการ มีที่พักครู มีเครื่องอำนวยความสะดวก เขาก็อาจจะไป เพราะฉะนั้น มาตรการต่างๆ ที่จะนำมาปรับใช้ควรให้สอดคล้องกับความเป็นจริงด้วย

นอกจากนี้ ดิฉันเห็นว่าควรมีการ Re-engineering ระบบราชการ ควรที่จะกระจายอำนาจไปสู่ภูมิภาค ให้ทุกขั้นตอนเสร็จในจังหวัดเดียว เพราะกรุงเทพฯ ไม่ใช่ประเทศไทย ถ้าเรากระจายออกไปให้เขา ให้เขาบริหารกันให้เรียบร้อยจะดีมาก ให้ส่วนกลางเป็นเพียงหน่วยกำกับนโยบาย

ในหน่วยงานบางหน่วย ควรปรับปรุงให้ระบบการทำงาน มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและทันสมัยมากขึ้น โดยให้มีการผ่อนปรนขั้นตอนการทำงานต่างๆ ให้เหมาะสมกับสภาพพื้นที่ เช่น งบประมาณ การก่อสร้างอาคารเรียน สร้างที่กรุงเทพฯ กับสร้างที่เกาะสมุยจะราคาเดียวกัน ในขณะที่เกาะสมุย เราต้องขนวัสดุอุปกรณ์ลงเรือไป หรือเรื่องพาหนะการเดินทาง ในภาคเหนือต้องขึ้นเขา หรือในภาคใต้ก็มีฝนตกตลอด ควรมีรถโฟร์วีล (Four Wheel) แต่ระเบียบราชการให้ใช้รถตู้ ซึ่งส่วนกลางควรจะทราบว่าพื้นที่ตรงไหนเป็นอย่างไร ส่วนไหนควรมีการก่อสร้างในลักษณะพิเศษ ที่สำคัญที่สุด ดิฉันคิดว่าควรปรับวิสัยทัศน์ของผู้มีอำนาจเสียก่อน

นายรุ่งเรือง จุลชาติ อธิบดีกรมชลประทาน

ในเรื่องนโยบายการกำหนดกำลังคนภาครัฐ ผมได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบเกี่ยวกับการเกลี้ยอัตรากำลังคนในหน่วยงาน แต่การจัดวางกำลังคนนั้น เราถูกจับวางแบบตายตัวจากกฎของ ก.พ. ทำให้เราไม่มีความคล่องตัวในการจัดวางตำแหน่งคนในหน่วยงาน แต่ตอนนี้ก็คลี่คลายลงไปบ้างแล้ว

ในส่วนของกรมชลประทานนั้น แทบจะไม่ได้เพิ่มจำนวนข้าราชการเลย พอมีการเกษียณอายุ ก็จะถูกตัดตำแหน่งออก เนื่องจากกรมเราเป็นกรมที่ข้าราชการเกิน 1,000 คน กรมเรามีข้าราชการ ประมาณ 8,000 คน รวมทั้งประเทศ เพราะฉะนั้น พอเกษียณอายุก็ถูกตัดออก ผมคิดว่า ก.พ. ควรมีระยะเวลาในการตัดข้าราชการของกรมชลฯ ไม่ใช่ตัดออกไปเรื่อยๆ ควรกำหนดกรอบของข้าราชการ กรมชลฯ ว่าควรมีเท่าไร คุณลักษณะงานให้ชัดเจนด้วยนะครับว่าควรใช้คนเท่าไร

สำหรับปัญหากำลังคนในหน่วยงานเรา ตอนนี้เรากำลังประสบกับปัญหาสมองไหล ถึงแม้จะมีโรงเรียนช่างชลประทานอยู่ก็ตามที แต่ก็ยังมีคนออกไปอยู่เอกชนเรื่อยๆ บางครั้งเราส่งให้เรียนต่อที่ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ แต่เมื่อข้อผูกพันหมดไป เขาก็ออกไปทำงานที่อื่น ผมว่าวิธีแก้ไขปัญหานี้ ก็คือ ควรเพิ่มเงินเดือนขึ้น เห็นได้อย่างชัดเจนว่า เงินเดือนภาคเอกชนกับเงินเดือนของข้าราชการแตกต่างกันถึง 120% โดยเฉพาะพวกช่างนั้น อัตราจะลอยตัว การลดจำนวนข้าราชการควรต้องควบคู่ไปกับการเพิ่มประสิทธิภาพของข้าราชการ และเทคโนโลยี เงินเดือนของข้าราชการต้องปรับไม่ให้เกิดต่างกับเอกชนมากนัก หรือไม่ก็เพิ่มสวัสดิการให้ชัดเจน ถ้าให้เฉพาะตัวหรือเฉพาะตำแหน่งนั้น ผมว่าไม่เป็นธรรม เพราะถ้าจบวิศวกรรมศาสตร์ จะไปนั่งทำงานตรงไหนก็ควรให้เงินเพิ่มขึ้น ไม่ใช่ว่าต้องตำแหน่งบริหารเท่านั้นถึงจะได้ ตรงนี้มันไม่ถูก

ในแง่ของดัชนีชี้วัด แต่เดิมนั้นเราใช้ประชากรเป็นดัชนีชี้วัด เช่น ครู ซึ่งตรงนี้ผมไม่เห็นด้วย งานบางประเภทไม่เหมือนกันขึ้นอยู่กับความยากง่าย จะใช้ดัชนีชี้วัดครอบเดียวกันไม่ได้ ในเมื่อเราต้องการลดจำนวนคน แต่ขณะเดียวกัน เราก็กำลังเพิ่มหรือตั้งหน่วยงานใหม่ขึ้นอีก เช่น กิ่งอำเภอ อำเภอ จังหวัด เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ทำไมเราไม่เพิ่มประสิทธิภาพของข้าราชการ อย่างสหรัฐอเมริกา จำนวนมลรัฐไม่ได้เพิ่มขึ้นเลย ซึ่งจะเห็นว่าเรากำลังทำงานเป็นปฏิภาคกันอยู่

นายประพันธ์ อรรถโกวิทย์

เลขาธิการคณะกรรมการอัยการ

ผมว่าเรื่องการจำกัดอัตรากำลังคนนั้น ได้พูดกันมานานแล้วนะครับ เมื่อมีมติของคณะรัฐมนตรีว่าจะไม่เพิ่มอัตรากำลังหลังวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2537 สำหรับในส่วนของการอัยการนั้น เราขาดกำลังคนอยู่มาก เนื่องจากในปัจจุบันมีอัตราเพียง 1,600 คน ในขณะที่ข้าราชการตุลาการมีอัตรา 1,900 คน ซึ่งการดำเนินการของอัยการกับตุลาการต้องพึ่งพาซึ่งกันและกัน เป็นลักษณะงาน Process ดังนั้น การพิจารณาอัตรากำลังในกระบวนการยุติธรรมจะต้องพิจารณาให้เป็นระบบ เช่น ดำรวจ เมื่อจับผู้ร้ายมาต้องส่งให้อัยการส่งฟ้องแก่ศาลคือ ผู้พิพากษา พิจารณาการเพิ่มอัตรากำลังคนในส่วนใดส่วนหนึ่ง ไม่ได้ทำให้กระบวนการทำงานยุติธรรมเร็วขึ้น ดังนั้น จึงควรปรับให้สอดคล้องกัน แต่ขณะนี้ ยังไม่ได้มีการดำเนินการปรับข้าราชการอัยการให้สอดคล้องกับข้าราชการตุลาการ

เดี๋ยวนี้คนที่มาสอบเข้าบรรจุเป็นอัยการน้อยลง หรือพอเข้ามาได้สักระยะหนึ่งแล้ว สอบผู้พิพากษาได้ก็ย้ายไป นี่ก็เป็นปัญหาสมองไหลอย่างหนึ่งนะครับที่เรากำลังประสบอยู่

ซึ่งการที่มาจัดสัมมนาในครั้งนี้ นั้น ผมคิดว่าเป็นสิ่งที่ดี ทำให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นรับทราบปัญหาของแต่ละหน่วยงาน ผมอยากให้การแก้ไขหรือปรับลดจำนวนข้าราชการนี้ควรให้เป็นทั้งระบบ ให้มองเป็นภาพรวมกันไป หรืองานบางอย่างที่สามารถให้เอกชนทำได้ ก็ควรให้ทำ เช่น งานรักษาความปลอดภัย

รองศาสตราจารย์ ดร.บรรจง จันทรสา

รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ผมทราบเรื่องการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ ผมก็ไม่ค่อยเข้าใจ ทราบแต่ว่าจะไม่มีการเพิ่มอัตรากำลังคน ไม่มีการบรรจุอัตราที่มีการเกษียณราชการ เมื่อนำมาตรการนี้มาใช้ เราก็ประสบปัญหาอย่างมาก เพราะว่าหน่วยงานของเราเป็นมหาวิทยาลัย การที่อาจารย์เกษียณไปแล้วไม่ให้บรรจุอัตราเพิ่ม ก็มีคำถามตามมาว่า จะให้อาจารย์ที่โหมมาสอน นอกจากนี้ ทางมหาวิทยาลัยมีมาตรการที่จะขยายสาขาวิชาเพิ่มตามความต้องการกำลังคนของรัฐบาล โดยเฉพาะในสาขาที่ขาดแคลน ทำให้เราต้องเพิ่มจำนวนคนขึ้น ต้องเพิ่มจำนวนอาจารย์ซึ่งถ้าหากว่า ไม่ให้บรรจุมหาวิทยาลัยก็ไม่สามารถเปิดสอนได้หรือเปิดสอนได้แต่ไม่มีคุณภาพ ตรงนี้เรายอมไม่ได้ เมื่อมีมาตรการนี้ออกมา เราจึงกังวลว่าจะรักษามาตรฐานการเรียนการสอนได้อย่างไร

แต่จากการสัมมนาในวันนี้ ทำให้ผมเข้าใจมาตรการนี้ขึ้นมากเลย และยังเข้าใจถึงปัญหาที่จะตามมาถ้าเราไม่รีบแก้ไข รวมถึงวิธีการที่จะแก้ปัญหาที่คาดว่าจะตามมาอีกด้วย อย่างไรก็ตาม ผมว่าการที่จะผ่อนให้เอกชนทำงานแทนรัฐ ในบางกรณีนั้น ควรต้องพิจารณาให้รอบคอบ เพราะบางครั้งเอกชนก็ทำไม่ได้มาตรฐาน ยกตัวอย่างเช่น ในกรณีการรักษาความปลอดภัย บางแห่งผมเห็นเอาคนแก่หรือผู้หญิงมาเป็นเวรยามเดินตอนกลางคืน ตรงนี้ผมอยากฝากไว้ให้พิจารณา

ปัญหาสมองไหลในหน่วยงานผมมีน้อยกว่าที่อื่นนะผมว่า เพราะสังเกตดูว่ามีแต่ไหลเข้ามา อาจเป็นเพราะเรามีสิ่งจูงใจค่อนข้างมาก อาทิ ทำเลที่ตั้งของมหาวิทยาลัยเราดีอยู่ใกล้ชายทะเล เรามีคอนโดฯ ชั้นดีให้อยู่ ในส่วนสาขาที่ขาดแคลนเช่น วิศวฯ เราก็มีเงินเดือนเพิ่มพิเศษให้ สำหรับกรณีบางคนที่ออกไป เราก็รับคนขึ้นมาใหม่ ผมว่าสวัสดิการที่ดี รวมทั้งเงินเพิ่มพิเศษให้ใกล้เคียงกับเอกชน น่าจะเป็นทางช่วยแก้ไขปัญหาสมองไหลได้

นอกจากนี้ การนำเอาเทคโนโลยีใหม่ๆ ทันสมัยเข้ามาช่วยก็จะสามารถลดอัตรากำลังคนได้อีกประการหนึ่ง แต่ควรมีการปรับหรือกฎระเบียบบางประการใหม่ด้วย ยกตัวอย่าง งานสารบรรณ เอกสารต่างๆ ที่เราสามารถส่ง FAX ไปได้ เราน่าจะทำ แต่ปัญหาของเอกสาร FAX คือ เป็นเอกสารที่ไม่ถูกต้องตามระเบียบสำนักนายกฯ ว่าด้วยงานสารบรรณ ดังนั้น เราจะต้องส่งแบบจริงไปอีกครั้งหนึ่ง เสียค่า EMS คนที่อยู่ปลายทางก็ต้องเก็บเอกสารถึง 2 แผ่น ทั้งๆ ที่เป็นเรื่องเดียวกัน ซึ่งถ้าระเบียบตรงนี้ไม่สามารถปรับปรุงได้ ก็ไม่สามารถลดจำนวนคนลงได้ เพราะยังต้องดำเนินการตามขั้นตอนเดิม มันเป็นการเพิ่มงาน ผมว่าในอนาคตควรปรับให้เข้ากับสถานการณ์มากกว่า ไม่ใช่ว่าจะ

ปรับทั้งระบบ แต่บางอย่างที่ไม่จำเป็น ก็ควรจะตัดทอนลงไป

กล่าวโดยรวมแล้ว ผมว่ามาตรการนี้เป็นสิ่งที่ดี แต่อย่างไรก็ตามไม่ควรนำมาใช้กับทุกหน่วยงาน ควรมีการยกเว้นเป็นกรณีๆ ไป และปรับให้สอดคล้องกับระบบต่างๆ ของหน่วยงานนั้นๆ จะดีกว่า

นางสาวอรพินท์ สฟโซคชัย

นักวิจัย จาก TDRI

ดิฉันคิดว่าการลดกำลังคนในราชการนั้นจะ เป็นมาตรการระยะสั้นมากกว่า เนื่องจากเราเห็นว่า บางหน่วยงานมีจำนวนคนล้นมากเกินไป จึงนำเอามาตรการนี้มาใช้ หรืออีกประเด็นหนึ่ง ก็คือ จำนวนคนเพิ่ม จำนวนเงินที่รัฐต้องรับภาระก็เพิ่มขึ้นตาม ซึ่งถ้าไม่ลดจำนวนคน ราชจ่ายที่จะไปพัฒนาในด้านอื่นนั้นก็เลยลดน้อยลงไปด้วย แต่มาตรการนี้ไม่ใช่คำตอบทั้งหมดเพราะเราไม่ได้ดูว่า ภาระหน้าที่ของระบบราชการนั้นคืออะไร ซึ่งประเด็นสำคัญที่ควรพิจารณา ดิฉันคิดว่ามีอยู่ 2 - 3 ประการนะคะ คือ ประการแรก ภาระหน้าที่ของราชการนั้นมีอะไรบ้าง และต้องปรับไปตามสภาพแวดล้อมอย่างไร โดยถ้ามีสิ่งใหม่ๆ เข้ามา สักส่วนของราชการต้องปรับให้ทัน ดิฉันคิดว่า ข้าราชการไทยในปัจจุบันนี้ไม่ได้คิดว่า เราให้อะไรกับประชาชน ซึ่งถ้าเราเอาตรงนี้เป็นโจทย์ เราต้องใช้กำลังคนเท่าไร ในการให้บริการประชาชนเท่านั้นเท่านี้ และให้สอดคล้องกับงบประมาณที่มีอยู่อย่างไร

ประการที่สอง ดิฉันว่าการดูขนาด ควรพิจารณาให้เหมาะสมกับลักษณะของหน่วยงาน บางงานเราผลักให้เอกชนทำได้ เช่น ยาม งานทำความสะอาด ระบบราชการควรจะต้องยึดหยุ่นต่อสิ่งแวดล้อมที่จะเข้ามากระทบได้

ประการที่สาม ดิฉันคิดว่าควรมีการปรับวิธีการคิดใหม่ ให้มองคนในแง่ดีอย่ามองว่าเขาจะโกงตลอดเวลา เลยกฎระเบียบไว้คอยจับผิดเขา อันนี้ก็เลยส่งผลให้ข้าราชการบางคนกลายเป็นคนโกงที่ถูกกฎหมาย หัววิธีพลิกแพลงต่างๆ นานา

นายเฉลิม ศรีผดุง

ผู้ช่วยเลขาธิการ ก.พ.

สำหรับมาตรการของคปร. ผมร่วมดำเนินการมาตั้งแต่ต้น เป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็นเร่งด่วนที่จะต้องดำเนินการ โดยจุดแรกๆ ก็คือต้องทำความเข้าใจกับหน่วยงานต่างๆ ว่าหลักการเป็นอย่างไร มีปัญหาอย่างไร ทำไมจึงต้องมีการกำหนดกำลังคน กล่าวคือ ในขณะที่จำนวนคนในภาครัฐเพิ่มสูงขึ้น ทุกส่วนราชการขออัตราเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ดังนั้น จึงส่งผลให้ขอเพิ่มเงินให้แก่ข้าราชการไม่ได้ ซึ่งถ้าหากเรายังปล่อยให้กำลังคนเพิ่มสูงขึ้นเรื่อยๆ เราจะเอาเงินจากตรงไหนไปพัฒนาประเทศ

เพราะฉะนั้น สิ่งที่เราต้องคิดก็คือว่า ถ้าหากปล่อยให้กำลังคนเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ จะไม่มีเงินเพียงพอกับค่าครองชีพที่เพิ่มสูงขึ้น ดังนั้น เราจึงพยายามหาทางชะลอการเพิ่มกำลังคน และขณะเดียวกัน

เราต้องหาทางเพิ่มคุณภาพของคนที่มีอยู่ให้ดีขึ้นด้วย ซึ่งในเรื่องนี้นั้นจะสำเร็จหรือไม่ต้องมีขั้นตอนต่างๆ และปัจจัยอื่นๆ ที่จะมาช่วยเสริม อาทิ

- 1) Political Will คือผู้บริหารประเทศมีความตั้งใจจริงจัง
- 2) หัวหน้าส่วนราชการต้องเอาจริงกับเรื่องนี้ด้วย ต้องทราบบทบาทหน้าที่ของตนให้ชัดเจน
- 3) ต้องวางรูปแบบกำลังคนให้เหมาะสม แล้วจึงมีการทบทวนว่าจะเกลี้ยหรือยุบตำแหน่งงานนั้นๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ คล้ายๆ กับปรับโครงสร้างกำลังคนนั่นเอง

ในส่วนของปัญหาสมองไหล ทาง ก.พ. กำลังหาทางว่าจะแก้ไขอย่างไร การให้เงินเพิ่มก็เป็นวิธีหนึ่ง แต่ยังไม่สามารถทำได้เท่าที่ควร เพราะมีข้อจำกัดเรื่องงบประมาณ ดังนั้น ควรมีค่าตำแหน่งเชี่ยวชาญเฉพาะ เช่น คนที่จบแพทย์ วิศวะ จะได้เท่ากับคนที่จบรัฐศาสตร์ นิติศาสตร์ไม่ได้ ควรพิจารณาคุณภาพคนด้วย เอกชนมักแย่งไปโดยเสนอกเงินให้มากกว่า ซึ่งถ้าหากเราลดกำลังคนแล้ว เราก็สามารถปรับเงินเดือนให้สูงขึ้นได้ในทุกระดับ

จากการสัมมนากลุ่มย่อยเมื่อวานที่ผ่านมา ผมคิดว่าทุกคนยอมรับและตระหนักในข้อเท็จจริงดังกล่าว อย่างไรก็ตาม บางท่านยังอยากให้พิจารณาว่างานหลักคืออะไร แล้วปรับตามนั้น รวมทั้งเสนอให้ทำงานที่ทำอยู่ทุกวันนี้อะไรใหม่ เป็น Rethink / Redesign ว่างานไหนเป็นงานส่วนกลาง งานไหนเป็นงานส่วนภูมิภาค งานส่วนกลางต้องเล็กลง งานภูมิภาคต้องใหญ่ขึ้น ให้ตำแหน่งสูงๆ ในภูมิภาค คนจะได้ไม่เข้ามาแออัดในส่วนกลาง ให้ส่วนกลางเป็น Policy Function มีการเสนอให้ควรแบ่งงานตามพื้นที่ เพราะเป็นงานที่รับรู้ปัญหาของประชาชนมากที่สุด

ผมรู้สึกว่าผู้เข้าร่วมสัมมนาทุกคนให้ความร่วมมือดี แต่สิ่งที่เรายังขาดอยู่คือการ Communication ระหว่าง ก.พ. กับส่วนราชการต่างๆ ซึ่งทาง ก.พ. ต้องการให้เกิดความร่วมมือ ความเข้าใจในการแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติให้มากขึ้น นอกจากนั้น รัฐมนตรีประจำกระทรวงต่างๆ ควรให้การสนับสนุนด้าน Political Support ให้มากยิ่งขึ้น นโยบายจะไปได้ดียิ่งขึ้น

ดร.ลีปพนธ์ เกตุทัต

ประธานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

ถ้าจะพิจารณาเรื่องการจำกัดกำลังคน มันค่อนข้างจะแคบไป ไม่สามารถช่วยแก้ปัญหาได้มากนัก ซึ่งถ้าหากจะพัฒนาประเทศไทยไปตามแผนวทัศน์ 9 ประการนั้น ผมว่าพวกเราควรที่จะมองภาพให้ใหญ่กว่านั้น เท่าที่ผ่านมา การทำงานของ 4 หน่วยงาน คือ ก.พ. สศช. กรมบัญชีกลาง และสำนักงานประมาณ ซึ่งเป็นเลขานุการร่วมของ คปร. ผมคิดว่าทำได้ดีในระดับหนึ่ง อย่างไรก็ตาม เราควรมองให้ไกลไปกว่านั้น มองไกลไปอีก 25 ปีข้างหน้า เราประสงค์จะเห็นประเทศไทย มีความสมดุล เศรษฐกิจดี สังคมเข้มแข็ง สิ่งแวดล้อมยั่งยืน เราต้องมองว่าเราจะจัดการอย่างไรให้เป็นอย่างนั้น

ผมว่าเราควรจัดการใน 6 ภาคก่อน คือ 1) ภาครัฐ 2) ภาคธุรกิจเอกชน 3) องค์กรสาธารณประโยชน์ (NGO) 4) ภาควิชาการ 5) ภาคประชาชน ชุมชนที่เข้มแข็ง 6) ภาคต่างประเทศ เพราะในอดีต ประเทศไทยพัฒนาโดยภาครัฐเป็นหลัก และเกือบจะทั้งทั้ง 6 ภาคนั้น แต่ภาวะการณ์เริ่มเปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 เป็นต้นมา ภาคที่มีบทบาทมากขึ้น คือ ภาคธุรกิจเอกชนและภาคต่างประเทศ ซึ่งในอนาคต ทั้ง 3 ภาคที่กล่าวแล้ว ไม่สามารถช่วยให้เกิดการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อพิจารณาแล้วปรากฏว่า มีความเหลื่อมล้ำต่ำสูงในสังคม เพราะฉะนั้น จึงต้องนำเอาภาคประชาชน และภาควิชาการเข้ามาช่วย โดยภาคประชาชนจะเข้ามามีส่วนร่วมในการรักษาปัญหาสังคม แต่ทั้ง 5 ภาคนั้น ควรมีการจัดสรรส่วนกันให้ดี

ในการประชุมครั้งนี้ เราพูดถึงกำลังคนภาครัฐ ผมว่าเป็นเพียงแค่ส่วนหนึ่งในภาครวมทั้งหมด ผมเสนอว่าเราต้องตั้งโจทย์ให้เป็นนโยบายของรัฐบาลว่าควรจะทำ

1) การจัดการภาครัฐ โดยเฉพาะราชการบริหารส่วนกลางจะต้องมอบและกระจายไปยังท้องถิ่น ให้ภาคประชาชนได้ช่วยกัน เพราะฉะนั้น กำลังคนภาครัฐที่อยู่ในส่วนกลางไปอยู่ในท้องถิ่นได้ ถ้าระดับตำแหน่งเท่ากัน หรือสมมุติว่าใครเป็นปลัดจังหวัดได้เป็นระดับ 10 - 11 คนจะได้ย้ายไปทำงานในต่างจังหวัด

2) นโยบายหลัก เดิมการจัดส่วนงานเป็นกรม กอง กระทรวงต่างๆ ไม่สะท้อนต่อสภาพปัญหาที่ประสบอยู่ ควรจะต้องจัดตามพื้นที่หรือจัดตามกระบวนการงานที่เป็นอยู่ เช่น เรื่อง การจัดการน้ำมีกรม กระทรวงที่ดูแลกว่า 30 กรม ใน 8 กระทรวงนะครับ เพราะฉะนั้น ควรจะต้องบริหารเป็นลุ่มน้ำแทนโครงการ น้ำเราต้องดูทั้งปริมาณและคุณภาพ จึงควรต้องจัดระบบใหม่

3) ให้หน่วยงานทำงานเฉพาะงานหลัก งานรองและงานสนับสนุนต้องผ่อนถ่ายให้คนอื่น เช่น งานขับรถ งานทำความสะอาด

กล่าวโดยสรุป ก็คือ 1) ให้ส่วนกลางเล็กลง 2) ให้จัดแบ่งงานตามพื้นที่ หรือกระบวนการแล้วแต่ 3) ให้ผ่อนถ่ายงาน และเราควรต้องทำทั้ง 3 อย่างพร้อมๆ กัน ถ้าถามผมว่าจะทำอย่างไร ผมคิดว่าให้ คปร. สั่งการลงมาให้หน่วยงานหลัก 4 หน่วย ช่วยดูแลและรับผิดชอบ รวมทั้งให้กรมหรือกระทรวงพิจารณาว่านโยบาย 3 ข้อนั้น จะนำไปปฏิบัติให้เกิดผลอย่างไร นอกจากนี้ ผมเสนอให้มีคณะ think tank เป็นหน่วยช่วยคิดว่าควรทำอย่างไร ในระยะอีก 5 - 10 ปี

ผมคิดว่า แนวทางที่เสนอมานี้จะช่วยประเทศไทย ยืนหยัดอยู่ได้ในอนาคต และแข่งขันกับเขาได้ทั่วโลก

นายแพทย์ดำรง บุญยยืน

ปลัดกระทรวงสาธารณสุข

ในทัศนะของผม ผมคิดว่า การกำหนดอัตรากำลังคนภาครัฐ ควรจะลดมานานแล้ว เพราะว่าในขณะนี้ ข้าราชการประจำติดอยู่กับระบบและนโยบายเดิม ซึ่งถ้าหากจะพิจารณาถึงเรื่องการตรึงหรือลดอัตรากำลังคนภาครัฐแล้ว เราควรต้องจัดการกับปรัชญาพื้นฐานของบทบาทภาครัฐก่อน ไม่อย่างนั้น

จะติดกับระบบเดิม นโยบายเดิม ประชาชนพื้นฐานนั้นมียู่ที่ว่า เดิมเราให้บทบาทของรัฐทำหน้าที่เป็นรัฐสวัสดิการ เก็บภาษีจากประชาชนแล้วมาจ่ายในรูปการบริการ เรานั้นลักษณะนี้มานานแล้ว ซึ่งผมคิดว่าควรมีการปรับเปลี่ยน เพราะในสภาพปัจจุบัน สถานการณ์ต่างๆ เปลี่ยนไป ดังนั้น รัฐสวัสดิการควรปรับใหม่โดยให้น่าระบบกลไกตลาดเข้ามาแทนที่ ประชาชนจะเป็นผู้จ่ายเงินซื้อทั้งด้านสาธารณสุข โภค สาธารณูปโภค การศึกษา ถ้าอยากได้อะไรที่ดีๆ มีเงินพอจ่ายได้ก็ซื้อเอาแต่รัฐจะจัดสวัสดิการให้แก่ผู้ด้อยโอกาส ผู้ยากจนเท่านั้น เพราะว่าเขาไม่อยู่ในวิสัยที่จะซื้อได้ และถ้าเลยพวกเขา ก็จะไม่มีบรรลุป้าหมายการเอาคนเป็นเกณฑ์ของการพัฒนาประเทศ

แต่ก่อนอื่น เราต้องจัดทำกลุ่มรายได้ของประชากรก่อน ซึ่งขณะนี้เรายังไม่ได้ทำ เพราะฉะนั้นเราจึงไม่รู้ว่ามีใครอยู่ในกลุ่มไหน รายได้ระดับใด ควรมีการทำงานวิจัยเรื่องนี้ขึ้นมาสักชิ้น เราจะได้รู้กลุ่มรายได้ต่างๆ เพื่อกำหนดนโยบายและการวางแผน เราต้องเน้นแนวทางที่ปฏิบัติได้จริง หมายความว่าในช่วงเวลาอันจำกัด ทรัพยากรมีจำกัด เราก็ควรทำในลักษณะที่ค่อยๆ สร้างประชาฐานใหม่ ของการที่จะเปลี่ยนจากรัฐสวัสดิการไปสู่การใช้เศรษฐกิจในระบบตลาดเสรีให้มากขึ้น แล้วประชาชนก็ต้องคิดที่จะจ่ายด้วยความเต็มใจ

ในกรณีอย่างนี้ในประชาฐานพื้นฐานของประเทศ เราควรต้องปรับปรุงทางเลือกนโยบาย หรือเราอาจสร้างทางเลือกใหม่ อาทิ การปรับปรุงระบบประกันสังคมให้ทันสมัย สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคม และจำนวนประชากรในปัจจุบัน และควรจะต้องมีรูปแบบที่หลากหลายออกไป เช่น ให้จัดเก็บค่าประกันสังคมในอัตราที่เหมาะสม คนที่มีเงินเดือนสูงควรจ่ายมาก คนรวยจะได้มาอุดหนุนคนจนมันถึงจะเป็นสังคมที่ตรงตามเป้าหมาย 8 เป็นสังคมที่มีการกระจายรายได้ เป็นสังคมที่ให้คนที่มีโอกาสดีกว่ามาช่วยผู้คนที่มีโอกาสน้อยกว่าขึ้นมาซึ่งการทำตรงนั้นมันก็จะก่อให้เกิดบริการภาคเอกชน เพื่อจะมาขายให้กับผู้มีกำลัง ไม่ใช่เป็นบริการภาครัฐแต่ให้เอกชนเข้ามาช่วย

ในทำนองเดียวกัน เรื่องนโยบายค่าเล่าเรียน ก็ควรมีการปรับปรุงแก้ไขเสียใหม่ ไม่ว่าจะเป็นชั้นมหาวิทยาลัย ชั้นอาชีวะ ชั้นมัธยม ชั้นประถม ขณะนั้นนโยบายนี้เอียงไปในด้านรัฐสวัสดิการ คือเก็บค่าเล่าเรียนต่ำมาก แล้วก็ไม่มีสิทธิการบิดคนไหนกล้าเสี่ยงขึ้นค่าหน่วยกิต ความเป็นรัฐสวัสดิการมันก็เป็นภาระหนักทำให้รับไม่ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สถานศึกษาของเอกชนเก็บแพงมากไม่ได้ ไม่มีคนมาเรียนก็ขาดทุนกันหมด หรือกรณีของการกำจัดขยะ กรณีของสถานพยาบาลก็เช่นเดียวกัน เพราะฉะนั้น เอกชนจึงไม่ค่อยมาลงทุนในด้านนี้เท่าไร

ซึ่งถ้าเราสามารถปรับไปสู่ระบบตลาดมากขึ้น ให้เศรษฐกิจเป็นตัวนำไปไม่ว่าจะเป็นเรื่องบริการการศึกษา สุขภาพอนามัย สาธารณูปโภคสาธารณูปการทุกอย่าง คุณต้องเก็บค่าใช้จ่ายหมด รัฐจะมาบริการทำเป็นรัฐสวัสดิการทั้งหมดไม่ได้ ถ้าทำตรงนี้ได้ มันก็จะไปสู่การที่ว่ารัฐบาลไม่จำเป็นต้องมีคนมาก เอกชนจะช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบางส่วนไปได้

นอกจากนี้ ระบบราชการควรจะต้องเปลี่ยน จากลักษณะปกครองบริหาร เป็นลักษณะของการจัดการ เพราะระบบปกครองบริหารเป็นระบบที่ไม่มีประสิทธิภาพ ไม่มีการตรวจสอบ ต้องปรับเปลี่ยนเป็นลักษณะการจัดการ เพราะการจัดการจะต้องมีการวางแผน มีการติดตาม มีตัวชี้วัดและมีการประเมินผล ซึ่งการจัดการดังกล่าวจะสามารถช่วยให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร

ประเทศ เป็นลักษณะสังคมประชาธิปไตย หรือสังคมที่เรียกว่า สังคมประชาธิปไตย ไม่ใช่สังคมพ่อปกครองลูก ประชาชนจะได้รับประโยชน์มากขึ้น และเข้าไปมีส่วนร่วมในระบบราชการ โดยเขาอาจจะมีส่วนร่วมในหลายรูปแบบ เช่นการแสดงความคิดเห็น การติดตามตรวจสอบ

ปรัชญาทั้ง 2 นี้จะเสริมซึ่งกันและกัน ซึ่งถ้าปรับปรัชญาเดิมได้ โดยลดความเป็นรัฐสวัสดิการลงยอมรับระบบเศรษฐกิจแบบตลาดเสรีมากขึ้น และสร้างสังคมให้มีความมั่นคง มีระบบประกันเข้ามาช่วยลดความเสี่ยง อีกประการหนึ่งคือ เปลี่ยนลักษณะบริหารจากการปกครองบริหาร มาสู่ความเป็นการจัดการหรือความเป็นแนวทางการบริหาร ระบบเดิมที่ถูกกระทบ ก็จะค่อยๆ เปลี่ยนไป แล้วค่อยมาพูดถึง ลด หรือ ตีง อัตรากนภาครัฐ

นายอภิรักษ์ ปวนะฤทธิ

อธิบดีกรมยุโรป กระทรวงการต่างประเทศ

นโยบายการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ เป็นนโยบายที่ดี ผมเห็นด้วยอย่างยิ่ง เพราะในระบบราชการของไทยเรานี้ นับว่าเป็นระบบราชการที่แข็ง จะเห็นได้ว่า ถึงแม้เราจะเปลี่ยนรัฐบาลมาหลายครั้ง ตั้งแต่สงครามโลก ครั้งที่ 2 แต่การพัฒนาประเทศก็ยังคงดำเนินไปเรื่อยๆ แสดงให้เห็นว่าเรามีระบบราชการที่ดีต่อเนื่อง แต่อาจจะใหญ่ไปหน่อยในแง่กำลังคน ซึ่งบางหน่วยงาน ก็มีมาก บางหน่วยงานก็มีน้อย ฉะนั้นเราก็ต้องดู แต่โดยทั่วยุ่ ไปแล้ว เราน่าจะลดขนาดของกำลังคนลงได้ หรือไม่ลดอย่างน้อยก็ตึงเอาไว้ แล้วในขณะที่ประชากรเพิ่มขึ้นแต่เราคงที่ คือศูนย์เปอร์เซนต์ โดยไม่ต้องลดมันก็จะลดไปในตัวเอง เพราะประชากรเพิ่มขึ้น ซึ่งจะเป็นการทำให้เรามีประสิทธิภาพมากขึ้นที่ฝรั่งเรียกว่า streamline หรือจิวแต่แจ้ว ฉะนั้นมันก็ดี แล้วงบประมาณที่ประหยัดจากการไม่เพิ่มหรือจะเรียกว่าลด ก็อาจจะมาเพิ่มให้ด้านเงินเดือนหรือสวัสดิการของข้าราชการที่ จำเป็นจริงๆ นั่นก็เป็นแรงจูงใจ เพราะว่าในระบบราชการของเราต้องมีแรงจูงใจแน่นอน แล้วให้ข้าราชการชั้นผู้น้อยสามารถอยู่ได้โดยไม่ต้องหาเงินด้วยวิธีอื่น เพราะว่าในปัจจุบันนี้ทางภาคเอกชนเงินเดือนสูงมาก รัฐวิสาหกิจก็สูง ฉะนั้นเราก็น่าจะเพิ่มในด้านนี้ด้วย และอีกอย่างหนึ่งนอกจากจะให้ดำรงชีวิตอยู่ได้แบบมีเกียรติ สมเกียรติแล้ว ก็จะเป็นการป้องกันไม่ให้มีสมองไหลไปยังภาคอื่น มิฉะนั้นจะกลายเป็นว่าภาคเอกชนได้แต่บุคคลระดับหัวกะทิไป มันก็ไม่เป็นการสมดุลในการพัฒนาประเทศ

สำหรับการเพิ่มลดกำลังคนในหน่วยงานของผม ก็ไม่มีปัญหา เพราะกระทรวงนี้ที่จริงก็เป็นกระทรวงเล็ก แต่มีความรับผิดชอบสูงทีเดียว เราดูทางด้านนโยบายระหว่างประเทศ ด้านการ กระชับความสัมพันธ์กับประเทศต่างๆ พยายามเพิ่มการค้า และการลงทุนจากเขา ซึ่งในกระทรวงมีบุคลากรไม่ถึง 2,000 คน ประมาณ 1,700 - 1,800 คนเท่านั้นเอง นี้รวมถึงทูตและข้าราชการใน ต่างประเทศแล้วนะ ก็คิดว่าไม่รู้จะไปลดอย่างไรแล้ว ส่วนเรื่องการเพิ่มบางครั้งก็ต้องเพิ่มนะครับ อย่างเช่นเราเปิดสถานทูตใหม่ๆ หรือสถานกงสุล ก็จำเป็นต้องใช้บุคลากร แต่บางแห่งเราก็อาจจะลดได้ ถ้าเราเห็นว่าสถานทูตที่นั่นคนมากไป หรืองานอาจจะยังไม่จำเป็นมากในขณะนั้นก็ลดได้ หรือบางกรมก็อาจจะลดได้ ก็ใช้วิธียืดหยุ่นอย่างที่ท่านนายกฯ พูด แต่ผมคิดว่า 1,700 - 1,800 คน มันก็น้อยมากอยู่แล้วนะ

การสัมมนาครั้งนี้เป็นเรื่องที่ดีมาก ได้รวมข้าราชการระดับสูงตั้งแต่ ผู้อำนวยการ รองอธิบดี อธิบดี รองปลัดกระทรวง ปลัดกระทรวง ตลอดจนรัฐมนตรี มาคุยกันผมคิดว่าเป็นเรื่องที่ดีทีเดียวแล้วจะได้มีข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ด้วย ซึ่งแนวใหญ่ๆในการสัมมนาเขาก็คิดถึงเรื่องกำลังคน ทำอย่างไรจะปรับอย่างไร ทั้งด้านสวัสดิการ เพื่อให้เพิ่มพูนประสิทธิภาพและอีกข้อก็คือว่า ให้ทัศนวิสัยไกล จะได้มองไปถึงปี ค.ศ. 2020 ว่าจะทำอย่างไร ผมคิดว่าอันนี้ เปิดกว้างเราสามารถแสดงความคิดเห็นครอบคลุมเยอะอยู่แล้ว คิดว่าในด้านทัศนวิสัยก็ควรจะมองไปให้ไกลว่าจะทำอย่างไรถึงจะให้มียุทธศาสตร์ที่ทันสมัย เช่น เราลดกำลังคน ไม่ใช่ว่าลดอย่างเดียว หรือไม่เพิ่มอย่างเดียว แต่ขณะเดียวกันเราจะต้องมีประสิทธิภาพ หรือเพิ่มทางด้านเครื่องมือ เครื่องใช้สอย เทคโนโลยีใหม่ๆ ทางด้านการสื่อสาร หรืออะไรพวกนี้ ไม่เช่นนั้นเราจะตามโลกไม่ทันแน่นอน โลกนี้เปลี่ยนไป เร็วมาก แล้ว Information Page ที่เขาเรียกนี้สำคัญ สมมุติว่าอีก 25 ปีข้างหน้า ระบบเศรษฐกิจไทยจะใหญ่ขึ้น มีคนวิเคราะห์ไว้ว่า อีกหน่อยเศรษฐกิจเราอาจจะใหญ่กว่าอังกฤษด้วยซ้ำไป เป็นลำดับที่ 8 ของโลก เพราะเรามีคนตั้ง 60 ล้านคน เพราะฉะนั้นถ้าเกิดเศรษฐกิจเราใหญ่ขนาดนั้น เอกชนก็ทำของเขาไป ระบบราชการก็ต้องสามารถรองรับได้ เพราะว่าระบบราชการไม่ใช่จะเป็นคนไปนำในด้านธุรกิจอะไร แต่เราต้องเป็นคนที่กำหนดนโยบายและวางกรอบอะไรต่างๆ ไว้ ฉะนั้นเราจะต้องมีระบบราชการที่ทันสมัย สามารถรองรับการพัฒนาประเทศได้ ซึ่งรวมถึงประสิทธิภาพของข้าราชการด้วย เพราะกำลังคนนี้สำคัญมาก การพัฒนาทรัพยากรบุคคล อันนี้ก็อยู่ในแผนฯ 8 อยู่แล้ว เป็นหัวใจของแผนฯ 8 ด้วย เพราะถ้าเศรษฐกิจเราลดหน้าไปมาก แล้วคนตามไม่ทัน มันก็จะทำให้เศรษฐกิจชะงักเลย มันลดไปไม่ได้ เพราะถ้าเทคโนโลยีสูงขึ้นเรื่อยๆ แต่คนเรารับเทคโนโลยีสูงๆ ไม่ได้ มันจะมีจุดหนึ่งที่มีคนจะหยุดเลย ฉะนั้นอันนี้สำคัญมาก

นายสำราญ ถนอมนุ้ม

ผู้อำนวยการกองกลาง สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

เรื่องการกำหนดอัตรากำลังคนภาครัฐ ถ้าดูในภาพรวมแล้วผมเห็นด้วยกับนโยบายของรัฐที่จะกำหนดมาตรฐานนี้ขึ้นมา เพราะว่าบางหน่วยงานเราก็ทราบอยู่แล้วว่า คนมากเกินไป จริงๆ โดยไม่มีความจำเป็น โดยเฉพาะหน่วยงานใหญ่ๆ แต่สำหรับหน่วยงานของผมเป็นสถาบันการศึกษาก็มีปัญหาเหมือนกัน เพราะว่าเมื่อเราตั้งหน่วยงานใหม่ แต่บุคลากรที่มีอยู่เดิมได้เพิ่มน้อย โดยเพิ่มตามลักษณะเดิมคือ 2 เปอร์เซ็นต์ ถ้าหากมีการยกเลิก 2 เปอร์เซ็นต์นี้ ที่มันน้อยอยู่แล้ว ก็ยิ่งน้อยไปกันใหญ่

เมื่อเกิดปัญหานี้ขึ้น เราก็ใช้นโยบายเกลี่ยภายใน เช่น สำหรับสายอาจารย์เขาไม่ยุบเลิก แต่สายธุรการ ถ้าตั้งหน่วยงานใหม่ต้องมีสายธุรการรองรับ เราก็พยายามที่จะปรับบ้าง ขอทำความเข้าใจเปลี่ยนแปลงตำแหน่ง พอมาเป็นพื้นฐาน เป็นหลัก ส่วนข้อบกพร่องของนโยบายนี้ ผมคิดว่า ก็มีบ้าง ผมอยากจะทำให้มีการผ่อนผันกันบ้าง เนื่องจากงานทางด้านการศึกษาของผมโดยมากสอนทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ถ้าหากอาจารย์ที่จบปริญญาเอก จะได้เงินเดือนแค่หนึ่งหมื่น ในขณะที่ภาคเอกชนเขาให้มากกว่า 5 - 6 หมื่น เขาก็จำเป็นต้องไป มันอยู่ที่ว่าทางเราจะเอื้ออย่างไร ตอนนี้ทางสถาบันฯ

พยายามที่จะแก้ พรบ. ออกไปนอกระบบ แล้วจะมาปรับโครงสร้างเงินเดือนก็เป็นการช่วยได้ทางหนึ่ง แต่ถ้าหากเราปรับโครงสร้างระบบราชการใหม่ โดยการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาช่วยแทนการปรับโครงสร้างเงินเดือน ผมก็ว่าดี เป็นไปได้ เนื่องจากเทคโนโลยีสมัยนี้ดีขึ้น ไม่เหมือนก่อน ผมคิดว่าก็ใช้ได้สำหรับบางลักษณะงาน แต่สำหรับหน่วยงานของผมแล้วควรจะมีการผ่อนปรนบ้าง ถ้าไปคุมกำเนิดทั้งหมดคงไม่ได้

ส่วนข้อเสนอแนะที่จะเป็นประโยชน์สำหรับนโยบายนี้ ผมในฐานะที่เป็นหน่วยงานเล็กๆ ก็อยากจะให้มีการยืดหยุ่นบ้าง เพื่อให้เพียงพอ เนื่องจากหน่วยงานทางการศึกษาควรมีบุคลากรที่มีคุณภาพเพื่ออนาคตของประเทศ ส่วนลักษณะของหน่วยงานที่ซ้ำซ้อนกัน ก็ควรจะเอามารวมกันให้มันเล็กลง และมีมาตรฐานจะดีกว่า อย่างคำพูดที่ว่า "จิวแต่แจ้ว"

พลตรีชวัล ยุทธการ

ผู้แทนสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม

จากนโยบายจำกัดกำลังคนภาครัฐนี้ ผมเห็นด้วยกับนโยบายดังกล่าว เพราะว่าการลดกำลังคนลงเพื่อก่อให้งานที่มีประสิทธิภาพ ส่วนหน่วยงานของผมเป็นหน่วยงานเกี่ยวกับเรื่องความมั่นคง ก็ต้องดูภารกิจในโอกาสข้างหน้าจะมีความสำคัญแค่ไหน เพราะจำนวนคนมันจะขึ้นอยู่กับ ภารกิจ ประเทศของเราอยู่ล้อมรอบไปด้วยประเทศที่ 3 เพราะฉะนั้นเราก็ต้องมีการเตรียมตัวที่จะต่อสู้กับเขาเมื่อเขามารุกราน แต่ก็มีหนทางที่เราลดกำลังคนลงได้ เช่น เราใช้พวกอาสาสมัคร ที่จะสามารถระดมพลได้ในโอกาสที่มีเหตุการณ์คับขันเกิดขึ้น

การลดกำลังคนเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพ ผมคิดว่า ถ้าเราได้เพิ่มประสิทธิภาพให้ข้าราชการของเราให้มีความรู้สูงขึ้น มีความสามารถมากขึ้น เราก็จะลดการรับคนจากภายนอกเข้ามาเพิ่มอีก และอัตราผลตอบแทนก็ควรจะสมน้ำสมเนื้อกัน เขาจะได้ไม่หนีไปไหน เพราะว่า ถ้าเขามีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น แต่เงินเดือนยังคงน้อยอยู่ เขาก็จะอยู่ไม่ไหวไปที่อื่น เราก็จะเสียคนดีไป นอกเหนือเงินเดือนแล้วสิ่งจูงใจที่จะให้เขาอยู่ตรงนี้ได้ก็ควรจะเป็นตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้นเรื่อยๆ และจากการสัมมนาในครั้งนี้ ทำให้ผมได้รับทราบนโยบายเกี่ยวกับทางด้านนี้ เนื่องจากผมมาเป็นครั้งแรกยังไม่รู้ที่มาที่ไปเป็นอย่างไร แต่หลังจากสัมมนาในครั้งนี้แล้ว เราก็จะพยายามทำให้โครงสร้างของหน่วยงานของเราให้เล็กลงในลักษณะ "จิวแต่แจ้ว" คือ เล็ก แต่มีประสิทธิภาพ ซึ่งผมก็เห็นด้วย

คณะเจ้าหน้าที่ผู้ดำเนินการสัมมนา ประกอบด้วย

1. นางสาวภัทรจิต จุมพล
2. นางสาวกานดา ชูเชิด
3. นางสาววัชรีย์ พุ่มทอง
4. นางสาวจินตนา ษ์่องวงษ์

ผู้เข้าสัมมนาและสังเกตการณ์	จำนวน
1 คณะรัฐมนตรี	3
2 คปร.	12
3 ปลัดกระทรวงและเทียบเท่า หรือผู้แทน	28
4 อธิบดีและอธิการบดี หรือผู้แทน	102
5 เลขานุการ ก.ต่างๆ	8
6 ข้าราชการระดับ 9 และ 10 สำนักงาน ก.พ.	10
7 ผู้อำนวยการกองหรือผู้แทน	211
8 สื่อมวลชน	8
9 เจ้าหน้าที่ สศช.	11
10 เจ้าหน้าที่สำนักงานประมาณ	16
11 เจ้าหน้าที่สำนักงาน ก.พ.	87
12 สื่อมวลชนและผู้ร่วมสังเกตการณ์	55
รวม	551

รายชื่อผู้เข้าสัมมนาและสังเกตการณ์

1. คณะรัฐมนตรี

1	นาย	บรรหาร	ศิลปอาชา	นายกรัฐมนตรี
2	นาย	อำนาจ	วีรวัฒน์	รองนายกรัฐมนตรี
3	นาย	ไชยวัฒน์	สีนสุวงศ์	รัฐมนตรีว่าการกระทรวงอุตสาหกรรม

2. คปร.

4	นาย	ลีปนันท	เกตุทัต	ประธานกรรมการ	สศช.
5	นาย	สมภพ	อดายกุล	กรรมการ	คณะกรรมการ
6	นาย	ชัยณรงค์	อินทวิทย์	ประธานกรรมการ	บ.จี เอส เอ็มฯ บ.จี เอส เอ็ม แอสโซซิเอท จำกัด
7	นาง	ทิพาดี	มงสมวรรค์	รองเลขาธิการ	ก.พ.
8	นาย	ธรรมรักษ์	การพิชัย	รองเลขาธิการ	สศช.
9	นาย	อุทัย	สุขสุข	กรรมการ	คปร.
10	นาย	ชงชัย	ลำดับวงศ์	รองผู้อำนวยการสำนักงานประมาณ	สำนักงานประมาณ
11	น.ส.	ฉลวย	อาภาวรรณ	ผู้อำนวยการสำนักงานเงินและการคลัง แผนกงานบัญชี ภูมิธรณศิริรักษ์	กรมบัญชีกลาง
12	น.ส.	ศุภณี	บุญสิงห์	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล 9	สำนักงาน ก.พ.
13	นาย	เชษฐ	บุญประเทือง	ผู้อำนวยการกองวางแผนทรัพยากรมนุษย์	สศช.
14	นาย	สมเกียรติ	สุทธิสุวรรณ	ผู้อำนวยการสำนักบริหารการเบิกจ่ายเงิน	กรมบัญชีกลาง
15	น.ส.	อรพินท์	สทโชคชัย	นักวิจัย	TDRI ผู้ร่วมสัมมนา

3. ปลัดกระทรวงและเทียบเท่า หรือผู้แทน

16	นาย	ลิขิต	เทอดสถิรศักดิ์	ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี	สำนักนายกรัฐมนตรี
17	นาย	กำธร	จันทร์แสง	รองเลขาธิการคณะรัฐมนตรี	สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี
18	ร้อยเอก	ณรงค์	ณ นคร	รอง ผอ.สำนักข่าวกรองแห่งชาติ	สำนักข่าวกรองแห่งชาติ
19	นาง	ดวงมณี	นิธิอุทัย	รองเลขาธิการคณะกรรมการกฤษฎีกา	สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา
20	นาย	อุศล	บุญประกอบ	เลขาธิการ	ก.พ.
21	นาย	ต่อพงษ์	วัจนะสวัสดิ์	รองเลขาธิการ	สจร.
22	นาง	สมชาย	กรุสวนสมบัติ	รองเลขาธิการ	สศช.
23	พล.ต.	ชัชวาลย์	ชุกตานนท์	แทนปลัดกระทรวงกลาโหม	กระทรวงกลาโหม
24	ม.ร.ว.	จิตุมงคล	โสณกุล	ปลัดกระทรวงการคลัง	สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง
25	นาย	ภาโรจน์	ชวนะวิรัช	รองปลัดกระทรวงการต่างประเทศ	กระทรวงการต่างประเทศ
26	นาย	ผู้เกียรติ	สุวรรณลักษณ์	ผู้ตรวจราชการกระทรวงเกษตรฯ	กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
27	นาย	รุ่งเรือง	อิศรางกูร ณ อยุธยา	รองปลัดกระทรวงเกษตรฯ	กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
28	นาย	เสถียร	วงศ์วิเชียร	รองปลัดกระทรวงคมนาคม	กระทรวงคมนาคม
29	นาย	สมพล	เกียรติไพบูลย์	ปลัดกระทรวงพาณิชย์	กระทรวงพาณิชย์
30	นาย	ประเทือง	ศรีรอดบาง	รองปลัดกระทรวงพาณิชย์	กระทรวงพาณิชย์
31	นาย	วิชัย	ศรีขวัญ	นักปกครอง 9	สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย
32	พล.ต.อ.	พจน์	บุญยจินดา	อธิบดีกรมตำรวจ	กรมตำรวจ
33	นาง	นิตศัน	จีระวิทย์	รองปลัดกระทรวงแรงงานฯ	สำนักงานปลัดกระทรวง
34	นาย	ศิริชัย	จิระบุญศรี	รองปลัดกระทรวงยุติธรรม	สำนักงานปลัดกระทรวงยุติธรรม
35	นาย	สุรัฐ	ศิลปอนันต์	ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	กระทรวงศึกษาธิการ
36	นาย	อาทร	จันทวิมล	รองปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	กระทรวงศึกษาธิการ
37	นพ.	จำรูญ	มัชฌิม	รองปลัดกระทรวงสาธารณสุข	สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข
38	นาย	ทำนุ	วัฒนินท์	ผู้ตรวจราชการ	สำนักงานปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม
39	นาย	เกษม	วัฒนชัย	ปลัดทบวงมหาวิทยาลัย	สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย
40	คุณหญิง	ภัทรา	ภาดินสถิตย์	รองราชเลขาธิการ	สำนักพระราชวัง
41	นาย	สมบุญ	วงศ์ศักดิ์	ผู้ช่วยผู้อำนวยการ	สดง.
42	นาย	จันทน์	สวมประคำ	รองเลขาธิการวุฒิสภา	สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา
43	ศ.	ไพศิษฐ์	พิพัฒน์กุล	เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร	สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

4. อธิบดีและอธิการบดี หรือผู้แทน

44	นาย	ปิยสวัสดิ์	อัมระนันท์	เลขาธิการ	คณะกรรมการนโยบายพลังงานแห่งชาติ
45	นาย	วิเชียร	เกตุสิงห์	รองเลขาธิการ	คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ
46	นาย	ประสิทธิ์	ดำรงชัย	เลขาธิการ	สำนักงาน ป.ป.ป.
47	นาย	พยนต์	พันธ์ศรี	รองเลขาธิการ	สำนักงาน ป.ป.ส.
48	นาง	อุไรวรรณ	พิชิตกุล	รองเลขาธิการ	สช.
49	นาย	วิจิตร	วุฒิอำพล	รองอธิบดี	กรมประชาสัมพันธ์
50	นาย	พิชิต	สุนทรพิพิธ	อธิบดี	กรมวิเทศสหการ
51	นาย	สมชัย	ฤกษ์พันธุ์	ผู้อำนวยการ	สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง
52	นาย	นิพัทธ์	ทุกขณะสุข	อธิบดี	กรมธนารักษ์
53	นาย	วิสุทธิ์	ศรีสุพรรณ	รองอธิบดี	กรมบัญชีกลาง
54	นาย	ศุภชัย	พิศิษฐวานิช	อธิบดี	กรมศุลกากร
55	น.ส.	วนิดา	ปิยะมาดา	รองอธิบดี	กรมสรรพสามิต
56	นาย	บุญรอด	โบว์สรวรงค์	รองอธิบดี	กรมสรรพากร
57	นาย	อภิวัฒน์	ปวระฤทธิ์	อธิบดี	กรมยุโรป
58	นาง	บุษบา	บุณนาค	รองอธิบดี	กรมเศรษฐกิจ
59	นาย	สมบูรณ์	เสถียรบุตร	อธิบดี	กรมสถิติสัญญาและกฎหมาย
60	นาง	มณฑานา	สุวรรณเดมิย์	เอกอัครราชทูต	กรมเอเชียตะวันออก
61	นาย	รุ่งเรือง	อุลชาต	อธิบดี	กรมชลประทาน
62	นาย	สมพงษ์	ปองเกษม	อธิบดี	กรมตรวจบัญชีสหกรณ์
63	นาย	โสภณ	เมืองเจริญ	รองอธิบดี	กรมปลัดสัตว์
64	นาย	ปลอดประสพ	สุรัสวดี	อธิบดี	กรมประมง
65	นาย	พยุง	นพสุวรรณ	รองอธิบดี	กรมป่าไม้
66	นาย	สถิตย์	สวินทร	รองอธิบดี	กรมป่าไม้
67	นาง	กรรณิการ์	อยู่ทอง	แทนอธิบดี	การพัฒนาที่ดิน
68	นาย	วิจิตร	เบญจศีล	อธิบดี	กรมวิชาการเกษตร
69	นาง	อุศร	จรรยาพรหม	รองอธิบดี	กรมส่งเสริมการเกษตร
70	น.ส.	พิรวัฒน์	อังกรัต	อธิบดี	กรมส่งเสริมสหกรณ์
71	นาย	สุทธิพร	จิระพันธุ์	เลขาธิการ	สปก.
72	นาย	ปิติพงษ์	พิงบุญ ฒ	อยุธยา	สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร
73	นาง	สินีนารถ	โสภณัตถ์	ผู้ช่วยปลัดกระทรวง	สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม
74	นาย	วัชรพงษ์	ไพบรินทร์	รองอธิบดี	กรมการขนส่งทางบก
75	นาย	สวัสดิ์	สิทธิวงศ์	อธิบดี	กรมการ민พาณิชย์
76	เรือโท	วิทย์	วรคุปต์	อธิบดี	กรมเจ้าท่า
77	นาย	สมัน	ศรีรุ่งโรจน์	อธิบดี	กรมทางหลวง
78	นาย	สมิท	ธรรมสโรช	อธิบดี	กรมอุทกนิยมนวิทยา
79	นาย	รุ่งฤทธิ์	ศยามานนท์	เลขาธิการ	คณะกรรมการส่งเสริมการพาณิชย์นาวี
80	นาย	ประชา	จารุระกฤตชัย	อธิบดี	กรมการค้าต่างประเทศ
81	นาย	สุชาย	เชาว์ศิริ	อธิบดี	กรมการค้าภายใน
82	นาย	สุปวีชา	แห่งสภา	รองอธิบดี	กรมทะเบียนการค้า
83	นาย	ราเชนทร์	พจนสุนทร	รองอธิบดี	กรมเศรษฐกิจการพาณิชย์
84	นาย	การุณ	กิตติสถาพร	อธิบดี	กรมการประกันภัย
85	นาย	บรรพต	หงษ์ทอง	อธิบดี	กรมทรัพย์สินทางปัญญา
86	นาย	ชูวงศ์	ฉะบุต	อธิบดี	กรมการปกครอง
87	นาย	อภัย	จันทนจุลกะ	อธิบดี	กรมการพัฒนาชุมชน
88	นาย	นาวัน	จันทรวิญญู	รองอธิบดี	กรมการพัฒนาชุมชน
89	พล.ต.ท.	ปรีชา	ปฏิบัติภารกิจ	ผู้บัญชาการ	กรมตำรวจ
90	นาย	สมชัย	เศรษฐเกียรติ	รองอธิบดี	กรมที่ดิน
91	นาย	ชัยวัฒน์	อรุ โฆทัยวิวัฒน์	อธิบดี	กรมการผังเมือง
92	นาย	เฉลิม	พรหมเลิศ	เลขาธิการ	สำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบท
93	นาย	วงศ์	จันทอง	รองอธิบดี	กรมการจัดหางาน
94	นาย	อำพล	สิงห์ไกวินทร์	อธิบดี	กรมประชาสัมพันธ์
95	นาย	โลธร	ศิริภาคย์	อธิบดี	กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน
96	นาย	รังสฤษดิ์	จันทรัตน์	อธิบดี	กระทรวงแรงงานฯ
97	นาย	จำลอง	ศรีประสาธน์	เลขาธิการ	สำนักงานประกันสังคม

98	มถ.	ไกรฤกษ์	เกษมสันต์	อธิบดี	กรมคุมประพฤติ
99	นาย	ไกรสร	บารมวอชัย	รองอธิบดี	กรมบังคับคดี
100	นาย	รัชชัย	สุวัฑณี	รองเลขาธิการ	สำนักงานส่งเสริมงานตุลาการ
101	นาย	ศิริชัย	ไพโรจน์บริบูรณ์	รองอธิบดี	กรมควบคุมมลพิษ
102	นาย	ประเทศ	สุดะบุตร	อธิบดี	กรมพัฒนาและส่งเสริมพลังงาน
103	นาง	รวงทอง	พันพาไพโร	อธิบดี	กรมวิทยาศาสตร์บริการ
104	นาย	สุวัจน์	สงวนวงศ์	อธิบดี	กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม
105	นาย	สุวิทย์	วิบูลย์เศรษฐ์	เลขาธิการ	สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ
106	น.ส.	จิรวรรณ	พิพิธโกศา	รองเลขาธิการ	สำนักงานนโยบายและแผนสิ่งแวดล้อม
107	นาย	มบุญ	อร่ามรัตน์	รองเลขาธิการ	สำนักงานพลังงานปรมาณูเพื่อสันติ
108	นาย	วิชัย	แจ่งขัน	เลขาธิการ	สำนักงานสภาพัฒนาการศก
109	นาย	กฤษ	กาญจนภา	อธิบดี	กรมการศึกษานอกโรงเรียน
110	นาย	กว้าง	รอบคอบ	อธิบดี	กรมพลศึกษา
111	นาย	อ่ำรุ่ง	จันทวานี	ชออธิบดี	กรมวิชาการ
112	นาย	กำธร	เทพกระคำยทอง	แทนอธิบดี	กรมศิลปากร
113	คุณหญิง	สมจินตนา	ภักดีศรีวงศ์	อธิบดี	กรมสามัญศึกษา
114	นาย	สงวน	บุญปัทม์	อธิบดี	กรมอาชีวศึกษา
115	นาย	กมล	ผู้ประเสริฐ	เลขาธิการ	สพช.
116	นาย	จำรัส	สุคามิช	แทนเลขาธิการ	คณะกรรมการการศึกษาเอกชน
117	นาย	สุธรรม	ปิ่นประเสริฐ	เลขาธิการ	สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู
118	นาย	พูนศักดิ์	จันทร์สุรินทร์	เลขาธิการ	สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ
119	น.พ.	ชาติ	พิชญากร	รองอธิบดี	กรมการแพทย์
120	นาย	คำรงค์	บุญยืน	อธิบดี	กรมควบคุมโรคติดต่อ
121	นาย	สมทรง	รักษณา	รองอธิบดี	กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์
122	นพ.	ธวัช	สุนทรจารชัย	รองอธิบดี	กรมอนามัย
123	นาย	ภักดี	โพธิศิริ	เลขาธิการ	สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา
124	นาย	ปรีชา	อินโท	รองอธิบดี	กรมสุขภาพจิต
125	นาย	ปรีชา	อรรณวิวัฒน์	อธิบดี	กรมทรัพยากรธรณี
126	นาย	เชียร	เมฆานนท์ชัย	อธิบดี	กรมโรงงานอุตสาหกรรม
127	นาย	มบุญ	เลียวไพโรจน์	อธิบดี	กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
128	น.ส.	กาญญา	สินสกุล	เลขาธิการ	สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม
129	นาย	จำนงค์	พนัสจุฑาบุณย์	ผู้อำนวยการ	สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม
130	รศ.	รัชชัย	ศุภผลกิจ	รองอธิการบดี	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
131	รศ.	เกื้อ	วงศ์บุญสัน	รองอธิการบดี	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
132	รศ.	วินิจ	วิรัชกูร	รองอธิการบดี	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
133	นาย	สมพร	ผู้ประเสริฐ	หัวหน้าสำนักงาน	ม.ขอนแก่น
134	ผศ.	สัมพันธ์	ศรีสุวรรณ	รองอธิการบดี	ม.เชียงใหม่
135	นาง	บุญทิศา	บุญยะประภัทร	หัวหน้าสำนักงาน	ม.มหิดล
136	รศ.	สุวัฒน์	ศรีวิฑารักษ์	รองอธิการบดี	ม.รามคำแหง
137	นาย	กำธร	กุลชล	รองอธิการบดี	ม.ศิลปากร
138	นาย	ชลัษ	จงสัมพันธ์	รองอธิการบดี	ม.ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
139	ดร.	ไพรัตน์	สงวนไทร	รองอธิการบดี	ม.สงขลานครินทร์
140	นาย	ศิริพงษ์	ศรีพิพัฒน์	อธิการบดี	ม.สงขลานครินทร์
141	ดร.	อานนท์	เที่ยงตรง	รองอธิการบดี	สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้
142	นาย	บรรเลง	ครนิต	อธิการบดี	ส.บ.เทคโนโลยีฯ พระนครเหนือ
143	รศ.ดร.	บรรจง	จันทร์สา	รองอธิการบดี	ม.บูรพา
144	รศ.	กมล	เกรกกุล	รองอธิการบดี	ม.นครสวรรค์
145	นาย	สกล	คงบุญ	รองอธิการบดี	

5. เลขานุการ ก.ต่างๆ

146	พล.ต.ท.	ชาญชิต	เพ็ญเลิศ	เลขานุการคณะกรรมการข้าราชการตำรวจ	กรมตำรวจ
147	นาย	วิรัช	อาจวาริน	ผู้อำนวยการส่วนการบริหารงานบุคคล	กรมการปกครอง
148	นาง	นุชนาถ	พุมเกตุแก้ว	เลขานุการ ก.ค.	องค์การกลอง
149	นาย	ประพันธ์	นัยโกวิท	เลขานุการ ก.อ.	สำนักงานอัยการสูงสุด
150	นาย	ศักดิ์รินทร์	สุวรรณโรจน์	ผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านพัฒนาระบบฯ	ก.ศ.
151	นาย	ปรามิทธิ์	โชติมงคล	รองปลัดทบวงมหาวิทยาลัยเลขานุการ	ก.ม.

152	นาง	วนิดา	มาคะวิสุทธิ	ผู้อำนวยการสำนักเลขานุการ ก.ร.	สำนักงานเลขานุการผู้แทนราษฎร
153	นาย	วัฒนา	กาญจนกุล	หัวหน้าสำนักงาน กม.	องค์กรกลาง

8. ข้าราชการระดับ 9 และ 10 สำนักงาน ก.พ.

154	นาย	ศุภรัชต์	โรติกญาณ	รองเลขาธิการ ก.พ.	สำนักงาน ก.พ.
155	นาย	สิมา	สิมานันท์	ที่ปรึกษาระบบราชการ	สำนักงาน ก.พ.
156	นาย	เฉลิม	ศรีหุคง	ผู้ช่วยเลขาธิการ ก.พ.	สำนักงาน ก.พ.
157	นาย	นิวัฒน์	วชิรวารการ	ที่ปรึกษาระบบราชการ	สำนักงาน ก.พ.
158	นาย	สมาน	รังสีโยกฤษฎ์	ผอ.สศอ.	สำนักงาน ก.พ.
159	นาย	ชูพงศ์	เสวกจินดา	ผอ.สบค.	สำนักงาน ก.พ.
160	นาย	พุทธทรัพย์	มณีศรี	ผอ.สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน	สำนักงาน ก.พ.
161	นาง	แย่งน้อย	วิภาโยธิน	ผอ.สวก.	สำนักงาน ก.พ.
162	นาย	วีระ	ไชยธรรม	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล 9	สำนักงาน ก.พ.
163	นาย	สุวรรณ	ชนะสงคราม	ที่ปรึกษาระบบราชการ	สำนักงาน ก.พ.

7. ผู้อำนวยการกองหรือผู้แทน

164	นาย	สุทธิศักดิ์	เอี่ยมประสิทธิ์	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	สำนักนายกรัชมุนตรี
165	นาง	วันเพ็ญ	แก้วทองงค์	ผู้อำนวยการกองคลัง	สำนักนายกรัชมุนตรี
166	นาย	ฐานิต	ชัยศ	ผู้อำนวยการกองกลาง	สำนักเลขาธิการนายกรัชมุนตรี
167	นาง	มาริษา	รังสีโยกฤษฎ์	ผู้อำนวยการกองคลัง	สำนักเลขาธิการนายกรัชมุนตรี
168	นาย	นันทิ	ปรมรัศมิ์	ผู้อำนวยการกองกลาง	สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี
169	นาย	สนิธา	ชมชาญ	เลขานุการกรม	สำนักข่าวกรองแห่งชาติ
170	นาย	อนุสิทธิ์	กฤษณา	เลขานุการกรม	สำนักงานสภาพความมั่นคงแห่งชาติ
171	นาย	นิกรณ์	สัตยาบุรุษ	จ.บริหารงานทั่วไป 5	สำนักงานสภาพความมั่นคงแห่งชาติ
172	นาง	แย่งน้อย	รัตนาเสถียร	เลขานุการกรม	สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา
173	นาย	ประจักษ์	จินทนาเสวี	ผู้อำนวยการกองกลาง	สำนักงาน ก.พ.
174	นาย	วิชัย	สิทธสุวรรณ	ผู้อำนวยการกองคลัง	สำนักงาน ก.พ.
175	นาย	วิจารณ์	จินประพันธ์	เลขานุการกรม	สจร.
176	นาย	บุญส่ง	เกิดกลาง	ผู้อำนวยการกอง	การไฟฟ้าท.น.โยธาฯพลังงานแห่งชาติ
177	นาย	สถาพร	กุลวชิรสมบุญ	เลขานุการกรม	สศช.
178	นาง	วิบูลยพรรณ	จันทร์โชติ	เลขานุการกรม	คณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน
179	นาย	สุทิพย์	ธีรทิพย์	เลขานุการกรม	สนง.คณะกรรมการศึกษาแห่งชาติ
180	นาย	สุวิทย์	เอี่ยมสอาด	เลขานุการกรม	สำนักงาน ป.ป.ป.
181	นาย	สันติ	หุคงพัฒน์	เลขานุการกรม	ปปส.
182	นาย	กิตติ	สมานไทย	เลขานุการกรม	สช.
183	นาย	วรฤทธิ์	วงศ์เสรี	เลขานุการกรม	สำนักงานสถิติแห่งชาติ
184	นาง	มณฑนา	ห้วมชัย	เลขานุการกรม	กรมประชาสัมพันธ์
185	นาย	สุชาติ	สุชาติเวชภูมิ	ผู้อำนวยการกองคลัง	กรมประชาสัมพันธ์
186	น.ส.	เปรมจิตรา	สัตยวณิช	เลขานุการกรม	กรมวิเทศสหการ
187	น.ส.	ปนัดดา	พ่วงรับ	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง
188	นาง	สุนีย์	เกตุแก้ว	ผู้อำนวยการกองคลัง	ส.ป.กระทรวงการคลัง
189	นาง	สุกัญญา	จันทร์ประณีต	เลขานุการกรม	สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง
190	น.ส.	พจณี	พรหมโรจน์	เลขานุการกรม	กรมธนารักษ์
191	น.ส.	วนิดา	วิบูลเสถียร	ผู้อำนวยการกองคลัง	กรมธนารักษ์
192	น.ส.	สุธิพร	คงไค	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	กรมบัญชีกลาง
193	นาย	มนัส	คันทักดิ์	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	กรมศุลกากร
194	นาย	เรืองศักดิ์	ลอยกุลนันท์	ผู้อำนวยการกองคลัง	กรมศุลกากร
195	นาย	ธีระชาติ	คงศิริวรรณ	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	กรมสรรพสามิต
196	นาย	เอกศักดิ์	โอเจริญ	ผู้อำนวยการกองคลัง	กรมสรรพสามิต
197	นาย	วิชญ์	สายวาสิ	หน.เ.อัครกำลัง	กรมสรรพากร
198	น.ส.	พูนศรี	ปรีชาพานิช	ผู้อำนวยการกองคลัง	กรมสรรพากร
199	นาย	สุรพิทย์	กิริติบุตร	ผู้อำนวยการกองคลังส.ป.	กระทรวงการต่างประเทศ
200	นาง	ทองพูน	อัยชะวาทกุล	บุคลากร 7	ส.ป.กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
201	นาง	กาญจนา	เคชะเทศ	ผู้อำนวยการกองคลัง	ส.ป.กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
202	นาง	ภารดี	บำรุงระดกุล	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	กรมชลประทาน
203	นาง	สมถวิล	บุญโตปิ่นภูมิ	ผู้อำนวยการกองการเงินและบัญชี	กรมชลประทาน
204	นาย	ทรงพล	พนาวงศ์	เลขานุการกรม	กรมตรวจบัญชีสหกรณ์

205	นาย	โพธิ์ธวัช	รัตนโชติ	ผู้อำนวยการกอง	การเจ้าหน้าที่กรมปศุสัตว์
206	นาง	ถนอม	ชาตินิยม	ผู้อำนวยการกองคลัง	กรมปศุสัตว์
207	นาย	โกศล	บุรธาสิริขุ	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	กรมประมง
208	น.ส.	สมพร	อิทธิพงษ์	ผู้อำนวยการกองคลัง	กรมประมง
209	นาย	ถาวร	ลาวศรีจันทร์	บุคลากร 8	กรมป่าไม้
210	น.ส.	ศุภิตรา	ฉั่วครระกูล	ผู้อำนวยการกองคลัง	กรมป่าไม้
211	นาง	ประภา	อิฐรัตน์แทน	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	กรมพัฒนาที่ดิน
212	น.ส.	ทองเจือ	อิฐรัตน์	ผู้อำนวยการกองคลัง	กรมพัฒนาที่ดิน
213	นาง	วุฑฒินี	ประสงศ์ผล	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	กรมวิชาการเกษตร
214	น.ส.	สุขสันต์	อนมาน	ผู้อำนวยการกองคลัง	กรมวิชาการเกษตร
215	นาง	ณัญจณา	ชนนุทธิ์	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	กรมส่งเสริมการเกษตร
216	นาย	ประจุม	แคว้นปลอดทุกข์	ผู้อำนวยการกองคลัง	กรมส่งเสริมการเกษตร
217	นาง	อัปสร	ศรีผดุง	หัวหน้าฝ่ายอัตรากำลังและระบบงาน	กรมส่งเสริมการเกษตร
218	นาง	สมถักขณา	ศรีรัฐ	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	กรมส่งเสริมสหกรณ์
219	นาง	สุกใส	พูนมณี	ผู้อำนวยการกองคลัง	กรมส่งเสริมสหกรณ์
220	นาย	มาโนชญ์	ชูวรากุล	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	สปก.
221	นาย	คุณภูมิ	คันฉาย	ผู้อำนวยการกองคลัง	สปก.
222	นาย	วินัย	คำยใหญ่เที่ยง	เลขานุการกรม	สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร
223	นาง	อนงค์นาค	รอนนุสนธิ์	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม
224	นาง	ทัศนีย์	ประพัฒมระ	ผู้อำนวยการกองคลัง	สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม
225	น.ส.	ปรีชา	อังสุว	บุคลากร 7	กรมการขนส่งทางบก
226	น.ส.	วีรวรรณ	พิมเสน	หัวหน้าฝ่ายการเงินและบัญชี 7	กรมการขนส่งทางบก
227	นาง	วันเพ็ญ	โพธิ์ดา	เลขานุการกรม	กรมการบินพาณิชย์
228	นาง	ซูศรี	สุวรรณมาโจ	รักษาราชการแทนผู้อำนวยการกองคลัง	กรมการบินพาณิชย์
229	นาย	ทวีโรจน์	วินมูน	เลขานุการกรม	กรมเจ้าท่า
230	นาง	ภาวิณี	ศิลาพงษ์	ผู้อำนวยการกองคลัง	กรมเจ้าท่า
231	นาย	วิวัฒน์	ปัทมดิลก	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	กรมทางหลวง
232	นาง	ลักขณา	เขตม	ผู้อำนวยการกองการเงินและบัญชี	กรมทางหลวง
233	นาง	สมจิต	อุฬารัตน	เลขานุการกรม	กรมไปรษณีย์โทรเลข
234	นาย	ธีระนันท์	รักตะบุคร	เลขานุการกรม	กรมอุตุนิยมวิทยา
235	น.ส.	สุนันทา	จิตรานุเคราะห์	เลขานุการกรมค.ส่งเสริม	การพาณิชย์นาวี
236	นาย	สมภพ	จักรกฤต ฌ อยุธยา	ผู้อำนวยการกองกลาง	สป.กระทรวงพาณิชย์
237	นาย	ศิลป	วุฒิปงศ์ประเสริฐ	ผู้อำนวยการกองคลัง	สป.กระทรวงพาณิชย์
238	น.ส.	นพพร	ลิ้นทอง	เลขานุการกรม	กรมการค้าต่างประเทศ
239	นาย	ตระวิทย์	มหิสรากุล	ผู้อำนวยการกองคลัง	กรมการค้าต่างประเทศ
240	นาง	อัญชลี	สนิทวงศ์	เลขานุการกรม	กรมการค้าภายใน
241	นาง	ปราณี	ภาณีผล	เลขานุการกรม	กรมทะเบียนการค้า
242	นาง	สุทธาทิปณ์	บุญชูดวง	เลขานุการกรม	กรมเศรษฐกิจการพาณิชย์
243	นาง	รุ่งศรี	เจียรพาณิชย์	เลขานุการกรม	กรมส่งเสริมการส่งออก
244	นาง	วาสนา	กล้าบัวแทน	ผู้อำนวยการกองข้อมูลการค้า	กรมส่งเสริมการส่งออก
245	นาง	ทัศนีย์	แหวนดวงเด่น	เลขานุการ	กรมกระทรวงพาณิชย์
246	นาย	นรินทร์	พสุนธราธรรม	เลขานุการกรม	กรมทรัพย์สินทางปัญญา
247	น.ส.	เบญจวรรณ	อานเป็รื่อง	หัวหน้าฝ่ายอัตรากำลังและระบบงาน 7	สป.ปลัดกระทรวงมหาดไทย
248	นาย	พิรสิริชัย	พันธุ์เพ็ญ	หัวหน้าฝ่ายพัสดุ	สป.ปลัดกระทรวงมหาดไทย
249	นาย	ประชา	เดร์คน	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	กรมการปกครอง
250	นาย	ปรีชา	บุตศรี	ผู้อำนวยการกองคลัง	กรมการปกครอง
251	นาย	วิสุทธิ	พานิชกุล	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	กรมการพัฒนาชุมชน
252	นาย	อรุณ	เกตุสุริยงก์	ผู้อำนวยการกองคลัง	กรมการพัฒนาชุมชน
253	พล.ต.ต.	โสภณ	ปิ่นกาญจน์ โด	รองผู้อำนวยการสำนักงานกำลังพล	กรมตำรวจ
254	พล.ต.อ.	สมชาย	วิฑโยภาส	ผู้กำกับการ	กรมตำรวจ
255	นาย	เอนก	เกษมสุข	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	กรมที่ดิน
256	นาง	ยาวลักษณ์	เพชรภูมิ	ผู้อำนวยการกองคลัง	กรมที่ดิน
257	นาง	จิตรว	บุตเลิศ	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	กรมโยธาธิการ
258	นาง	ถวิล	ปิ่นทะเลบุตร	ผู้อำนวยการกองการเงินและบัญชี	กรมโยธาธิการ
259	นาง	สุรงศ์	เอกโชติ	แทนผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	กรมราชทัณฑ์
260	น.ส.	พรพิศร	นรภูมิพัฒน์	ผอ.กองแผนงาน	กรมราชทัณฑ์
261	นาย	สมศักดิ์	ภูริศรีศักดิ์	เลขานุการกรม	กรมการผังเมือง

262	นาย	ทวี	ทวีวงศ์	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	สำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบท
263	นาง	สมพร	ถือสกุล	ผู้อำนวยการกองการเงินและบัญชี	สำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบท
264	นาย	ปิ่นวรรณ	พินิจ	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	สป.กระทรวงแรงงานฯ
265	น.ส.	ถวิล	เพิ่มเพียรสิน	หัวหน้าฝ่ายงบประมาณ 7	สป.กระทรวงแรงงานฯ
266	นาย	สมยศ	ศรีภาพสินธุ์	บุคลากร 7	กรมการจัดหางาน
267	นาย	อำพน	คุณะสวัสดิ์	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	กระทรวงแรงงานฯ
268	นาย	องอาจ	ภูประเสริฐ	ผู้อำนวยการกองคลัง	กระทรวงแรงงานฯ
269	นาง	ศรีวัชรวิ	ชรรยง	เลขานุการกรม	กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน
270	น.ส.	ประไพศรี	เผ่าพันธ์	ผู้อำนวยการกองคลัง	กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน
271	นาย	อุดม	นวกัศภัท	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	กระทรวงแรงงานฯ
272	น.ส.	พรณี	ศรัญฑลศักดิ์	ผู้อำนวยการกองทะเบียนและประมวลผล	สำนักงานประกันสังคม
273	นาง	ศศิวรรณ	อนันตกุล	เลขานุการกรม	สำนักงานประกันสังคม
274	นาย	เสรี	ลิ้มปริงมิ	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	สำนักงานปลัดกระทรวงยุติธรรม
275	นาง	กรรณิการ์	แสงทอง	เลขานุการกรม	กรมคุมประพฤติ
276	นาง	สุวณา	สุวรรณจุฑา	ผู้อำนวยการกองคลัง	กรมคุมประพฤติ
277	นาย	สรยุทธ	สพรั่งผล	เลขานุการกรม	กรมบังคับคดี
278	นาง	สุภาวดี	พวงสมบัติ	หัวหน้าฝ่ายการเงิน	กรมบังคับคดี
279	นาง	เพ็ญแข	เอื้ออุจิตต์	บุคลากร 6	สำนักงานส่งเสริมงานตุลาการ
280	นาย	สมศักดิ์	ชูวาธิวัฒน์	ผู้อำนวยการกองคลัง	สป.ปลัดกระทรวงวิทยาศาสตร์ฯ
281	นาย	โสภณ	คะศิโชคิพันธ์	นักวิชาการสิ่งแวดล้อม	กรมควบคุมมลพิษ
282	น.ส.	ปราณี	รินทรวิฑูรย์	เลขานุการกรม	กรมพัฒนาและส่งเสริมพลังงาน
283	นาง	ปราณี	หินทอง	ผู้อำนวยการกองคลัง	กรมพัฒนาและส่งเสริมพลังงาน
284	น.ส.	นรา	ภัทรนาวิก	หัวหน้าฝ่ายแผนงาน	กรมวิทยาศาสตร์บริการ
285	นาง	เดือนใจ	ศรีสภาคา	เลขานุการกรม	กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม
286	นาย	เจริญ	ขุนหะวนิช	เลขานุการกรม	คณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ
287	นาง	ประเสริฐสุข	จามรมาณ	เลขานุการกรม	สนง.นโยบายและแผนสิ่งแวดล้อม
288	นาย	อนันต์	อ่อนนวล	หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่	สำนักงานพลังงานปรมาณูเพื่อสันติ
289	นาย	บุญรัตน์	วงศ์ใหญ่	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	สป.ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
290	นาย	ประเสริฐ	แก้วเพชร	ผู้อำนวยการกองคลัง	สป.ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
291	นาย	ประเสริฐ	จิรวิบูล	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	สำนักงานสภาพัฒนาการศึกษ
292	นาย	เชิวชาญ	เพชรจรัส	ผู้อำนวยการกองคลัง	สำนักงานสภาพัฒนาการศึกษ
293	นาย	ทวีศักดิ์	วิศิษฎ์ภูธร	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	กรมการศึกษานอกโรงเรียน
294	นาง	จันนิร	จุลทอง	ผู้อำนวยการกองคลัง	กรมการศึกษานอกโรงเรียน
295	นาย	นิคม	จารุณณ์	เลขานุการกรม	กรมพลศึกษา
296	นาย	ประกิต	วิสุทธาธรรม	ผู้อำนวยการกองคลัง	กรมพลศึกษา
297	นาย	มะเคื่อ	เสมา	เลขานุการกรม	กรมวิชาการ
298	นาย	นิมิตร	บุญศรี	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	กรมศิลปากร
299	นาง	กนกพร	อรรชราภรณ์	ผู้อำนวยการกองคลัง	กรมศิลปากร
300	นาง	วิสุทธิ์ศรี	อาจจันรงค์	ผู้อำนวยการกองคลัง	กรมสามัญศึกษา
301	นาย	สุเทพ	ภิรมย์ราษฎร์	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	กรมอาชีวศึกษา
302	นาง	สุขจิต	บุญประสม	ผู้อำนวยการกองคลัง	กรมอาชีวศึกษา
303	นาย	พร	รุจนวช	บุคลากร 7	กรมสามัญศึกษา
304	นาง	นิตยา	ทองรมย์	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
305	นาง	โสลดศรี	ทรัพย์สาร	เจ้าหน้าที่บริหารการเงินและบัญชี 8	สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
306	นาย	บุทธิชัย	อุดม	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	สปช.
307	นาย	เลี่ยม	พุดเชียม	ผู้อำนวยการกองคลัง	สปช.
308	นาย	ทวี	อธีรพรรณ	เลขานุการกรม	คณะกรรมการการศึกษานอกชน
309	นาย	โสภณ	นุ่นทอง	ผู้อำนวยการกองกลาง	คณะกรรมการข้าราชการครู
310	นาย	อำนาจ	จันเงิน	ผู้อำนวยการกองกลาง	คณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ
311	นาย	อนุพงษ์	สาขาศร์	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	สป.สาธารณสุข
312	นาง	แสงจันทร์	จินะเจริญ	ผู้อำนวยการกองคลัง	กระทรวงสาธารณสุข
313	นาย	สุหาบ	ทิพมา	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	กรมการแพทย์
314	น.ส.	ฉวี	กลิ่นนันทลี	ผู้อำนวยการกองคลัง	กรมการแพทย์
315	นาง	อุไรศรี	รัตนสมหาร	บุคลากร 7	กรมควบคุมโรคติดต่อ
316	นาง	จิตรา	ชัยตติย์	ผู้อำนวยการกองคลัง	กรมควบคุมโรคติดต่อ
317	นาง	พูนศรี	แก้วเขียว	บุคลากร 7ก	รมวิทยาศาสตร์การแพทย์
318	นาย	จรัญ	หงษ์ทอง	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	กรมอนามัย

319	นาง	อารีพันธุ์	เลชะกุล	ผู้อำนวยการกองคลัง	กรมอนามัย
320	นาง	ศิริรัตน์	แว้วศรี	หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่	สนง.คณะกรรมการอาหารและยา
321	น.ส.	กัญญา	สุกิจจากร	หัวหน้าฝ่ายการคลัง	สนง.คณะกรรมการอาหารและยา
322	นาย	สุรพงษ์	ศิวารณิศร	บุคลากร	กรมสุขภาพจิต
323	นาย	สุรชัย	มิ่งขวัญ	ผู้อำนวยการกองกลาง	ส.ป.กระทรวงอุตสาหกรรม
324	น.ส.	อาภาพร	ฉัตรแก้ว	จ.บริหารงานการเงินและบัญชี	ส.ป.กระทรวงอุตสาหกรรม
325	นาย	ประจัญ	เจริญศรี	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	กรมทรัพยากรธรณี
326	นาง	สมศรี	สายสุวรรณ	ผู้อำนวยการกองคลัง	กรมทรัพยากรธรณี
327	นาง	อุมา	บุณยะประภัศร	รองอธิบดีแทนผอ.กองคลัง	กรมโรงงานอุตสาหกรรม
328	นาย	ชาญชัยสรรค์	ประเสริฐศิลป์	เลขานุการกรม	กรมโรงงานอุตสาหกรรม
329	นาย	นันทพิธ	นาคสาร	เลขานุการกรม	กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
330	นาย	อิศรา	แพทย์น้อย	เลขานุการกรม	สนง.มาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม
331	นาง	พิศชา	อารีวัฒน์	เลขานุการกรม	กระทรวงอุตสาหกรรม
332	นาง	พานี	พันพนา	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล 7	สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย
333	น.ส.	สมอัปสร	นันทประเสริฐ	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล 6	สำนักงานปลัดทบวง
334	นาง	กมลลาศ	ไกรบุญกุล	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	สำนักงานอธิการบดีจุฬาฯ
335	นาง	ดวงพร	เนี้ยวไข่มุก	ผู้อำนวยการกองคลัง	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
336	นาย	พิชิตชัย	ผ่องอุดม	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	ม.เกษตรศาสตร์
337	นาง	ธวิณี	ประนิช	ผู้อำนวยการกองคลัง	ม.เกษตรศาสตร์
338	นาง	สังวาลย์	ช่างทอง	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	ม.ขอนแก่น
339	นาย	บุญมา	ทวีศักดิ์	ผู้อำนวยการกองแผนงาน	ม.ขอนแก่น
340	นาย	ประพันธ์	สาณะเสน	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	ม.เชียงใหม่
341	นาง	มาริน	ฤทธิศร	ผู้อำนวยการกองคลัง	ม.เชียงใหม่
342	นาง	ทัศนีย์	กำลังงาม	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	ม.ธรรมศาสตร์
343	นาง	วนิดา	พรณราย	ผู้อำนวยการกองคลัง	ม.ธรรมศาสตร์
344	นาง	นภามาศ	นวพันธ์พิพัฒน์	ผู้อำนวยการกองแผนงาน	ม.มหิดล
345	นาง	วงเดือน	บริบูรณ์	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	ม.มหิดล
346	นาย	รวช	นงนุช	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	ม.รามคำแหง
347	นาย	ธีระ	ทองประกอบ	ผู้อำนวยการกองคลัง	ม.รามคำแหง
348	นาง	วัลลีย์	จันทร์ธานีวัฒน์	หัวหน้าฝ่ายคลัง	ม.ศิลปากร
349	นาย	เสถียร	คามศักดิ์	เจ้าหน้าที่บุคคลชำนาญการ 8	ม.ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
350	น.ส.	พัฒนา	สงวนกล้าจัดด์	ผู้อำนวยการกองคลัง	ม.ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
351	นาง	กัญญ์	ไพศาลวัฒนะ	ผู้อำนวยการกองแผนงาน	ม.ศรีนครินทรวิโรฒ
352	น.ส.	สุนิ	เหล่ารัตนเวช	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 6	ม.ศรีนครินทรวิโรฒ
353	นาง	ฉลวย	ชีวภิกการ	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 8	ม.สงขลานครินทร์
354	น.ส.	เรืองนิต	วรรณวงศ์	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์การเงินและบัญชี 8	ม.สงขลานครินทร์
355	นาย	สุนทร	จันทร์ประทีน	เจ้าหน้าที่บุคคล 7	สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้
356	นาง	กมลวรรณ	ปรนเกษม	ผู้อำนวยการกองแผนงาน	ส.บ.เทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้
357	น.ส.	บุษบัน	โชคสวัสดิ์	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 8	ส.บ.เทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้
358	นาย	เพิ่มสุข	สุภาเจริญ	หัวหน้ากองการเจ้าหน้าที่	ส.บ.เทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้
359	น.ส.	รัตนา	เกิดทอง	หัวหน้าฝ่ายคลัง	สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
360	นาง	วิจิตร	สุวรรณานนท์	จ.บริหารงานบุคคล 8	สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
361	นาย	สำราญ	ถนอมนุ่น	ผู้อำนวยการกองกลาง	ส.บ.เทคโนโลยีฯ ธนบุรี
362	น.ส.	ปรามิ	เพิ่มวงศ์	ทองเจ้าหน้าที่บุคคล 7	ส.บ.เทคโนโลยีฯ พระนครเหนือ
363	นาย	สมศักดิ์	เอี่ยมคงสี	ผู้อำนวยการกองกลาง	ม.บูรพา
364	นาย	ไพโรจน์	เทพวัลย์	ผู้อำนวยการกองกลาง	ม.นครสวรรค์
365	นาง	นาฎนพวงศ์	ลือสวัสดิ์	หัวหน้าฝ่ายการงบประมาณ	สำนักพระราชวัง
366	นาง	สุขมาลัย	กาญจนนันท	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	สำนักพระราชวัง
367	นาย	สนอง	บุรณะ	ผู้อำนวยการกองกลาง	สำนักพระราชวัง
368	นาย	ประเสริฐ	ฉัตรชัยศักดิ์	บุคลากร 4	สำนักพระราชวัง
369	ว่าที่ ร.ต.	เกษม	มโนสันติ	เลขานุการกรม	สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน
370	นาย	เรืองนันท	เรืองวุฒิ	ผู้อำนวยการกองกลาง	สำนักงานอัยการสูงสุด
371	นาย	นพดล	วิลาวรรณ	เลขานุการคณะกรรมการอัยการ	สำนักงานอัยการสูงสุด
372	นาย	ไพโรจน์	ไพโรธไซ	ผู้ช่วยผู้อำนวยการกองกลาง	สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา
373	นาง	นรรธน์	พิมพ์สน	ผู้อำนวยการกองคลังและพัสดุ	สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา
374	นาย	เชียว	นิกภัทชัย	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล 8	กค.

8. สื่อมวลชน

375	นาย ไตรรัตน์	สุนทรประภัสสร	เคลนิวิสต์
376	นาย วชิระ	ศุภค้อง	มคิชน
377	นาย วิทยา	ต้นจาสุทธิ	แนวหน้า
378	นาย อย่าง	พิงพานิช	กรุงเทพธุรกิจ
379	นาย บุญชัย	อัครวโรดมัย	วัฏจักร
380	นาย ศิลปฟ้า	ต้นศราวุธ	THE STRAITS TIME
381	นาย วรรัฐ	ภูษาทอง	สวท.91
382	นาย สุธา	เจริญสุข	สวท.91

9. เจ้าหน้าที่ ศศข.

383	น.ส. วิไล	ว่องพูลสิน	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน	7	ตศข.
384	น.ส. การณี	วัฒนา	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน	7	ตศข.
385	น.ส. วรณดา	โฆมิคชัยวัฒน์	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน	7	ตศข.
386	นาง อูพิน	รศป็อง	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน	7	ตศข.
387	นาง ส่าดา	ณธาวิกุล	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน	6	ตศข.
388	นาย ชูบ	สุกใส	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน	6	ตศข.
389	น.ส. กัญญา	ไกรเวช	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน	6	ตศข.
390	น.ส. กุลธิดา	เลิศพงษ์วัฒนา	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน	6	ตศข.
391	น.ส. จินางศกุล	โรจนนันท์	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน	6	ตศข.
392	น.ส. สุวิสา	ภูริทัต	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน	5	ตศข.
393	น.ส. ทศนีย์	เจริญรัมย์	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน	5	ตศข.

10. เจ้าหน้าที่สำนักงานประมาศ

394	นาย ภูรพงศ์	ทิดเชียมรัมย์	เจ้าหน้าที่ระบบงานคอมพิวเตอร์ 8(ว)	เจ้าหน้าที่	สงป.
395	นาย ภิธรลี	คงศรีเจริญ	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ระบบงาน	เจ้าหน้าที่	สงป.
396	น.ส. ลาวัลย์	มฤคทัต	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ระบบงาน	เจ้าหน้าที่	สงป.
397	นาย สมชาย	กัญญาเมศร	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ระบบงาน 7(ว)	เจ้าหน้าที่	สงป.
398	นาย ชงยุทธ	โกเมศ	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ระบบงาน	เจ้าหน้าที่	สงป.
399	น.ส. วินัสนันท์	จิรจันนิอรกาล	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ระบบงาน	เจ้าหน้าที่	สงป.
400	นาย วิจารย์	จันทร์คาประคิษฐ	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ระบบงาน	เจ้าหน้าที่	สงป.
401	น.ส. จิตรา	จันทร์เจ้าฉาย	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ระบบงาน	เจ้าหน้าที่	สงป.
402	น.ส. ทิพวรรณ	หล่อสุวรรณรัตน	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณ	เจ้าหน้าที่	สงป.
403	นาย ชาตรี	โรดิกคชาพรังค์	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ระบบงาน	เจ้าหน้าที่	สงป.
404	น.ส. ทิพยวรรณ	กาญจนเชษฐ	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ระบบงาน	เจ้าหน้าที่	สงป.
405	น.ส. อังคณา	วรรณวรรณ	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ระบบงาน	เจ้าหน้าที่	สงป.
406	น.ส. ศศิกัญญา	กันหาธรรม	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ระบบงาน	เจ้าหน้าที่	สงป.
407	นาง สุวิพร	ศุขไพบูลย์	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ระบบงาน	เจ้าหน้าที่	สงป.
408	นาง ภาณี	สุวรรณถาวรกุล	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ระบบงาน	เจ้าหน้าที่	สงป.
409	น.ส. วรณรัตน์	แสงสุวรรณ	ลูกจ้างสำนักงานประมาศเจ้าหน้าที่	สงป.	

11. เจ้าหน้าที่สำนักงาน ก.พ.

410	นาย สุเทพ	ศรีอะพันธ์	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	7	สำนักงาน ก.พ.
411	นาย มานิต	ศุภรสกุล	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	7	สำนักงาน ก.พ.
412	น.ส. สัตตาวัลย์	คันดิฐาอรานนท์	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	7	สำนักงาน ก.พ.
413	นาย อนันต์	โจติสรยุทธ์	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	7	สำนักงาน ก.พ.
414	น.ส. อัจฉรา	โกศลวัฒน์	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	7	สำนักงาน ก.พ.
415	น.ส. รัตนา	ชยสมบัติ	จบ.การเงินและบัญชี	7	สำนักงาน ก.พ.
416	นาง วรรณพร	สุทธปรีดา	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	6	สำนักงาน ก.พ.
417	น.ส. ปุษา	เจริญผล	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	5	สำนักงาน ก.พ.
418	นาย วันรินทร์	สุขเจริญ	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	5	สำนักงาน ก.พ.
419	น.ส. สุรุ่งลักษณ์	เมฆะอานวยชัย	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	5	สำนักงาน ก.พ.
420	นาย สุวัฒน์	เอื้อเพื่อ	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	5	สำนักงาน ก.พ.
421	นาง มาลี	กัญชพันธ์	เจ้าหน้าที่งานธุรการ	5	สำนักงาน ก.พ.
422	น.ส. สมนึก	เทสิทองรัชชัย	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	4	สำนักงาน ก.พ.

423	น.ส.	ธราทิพย์	กาญจนภา	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	4	สำนักงาน	ก.พ.
424	น.ส.	ศรีนทิพย์	วุฒิวิมล	เจ้าหน้าที่ธุรการ	4	สำนักงาน	ก.พ.
425	นาย	วิโรจน์	คราสัค	เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล	4	สำนักงาน	ก.พ.
426	น.ส.	สุนทรี	ฉิมเชื้อ	บุคลากร	3	สำนักงาน	ก.พ.
427	น.ส.	เจียรนัย	วันฉะวิพนะ	เจ้าหน้าที่ธุรการ	3	สำนักงาน	ก.พ.
428	น.ส.	จิระพร	น้อยฮาไพ	เจ้าหน้าที่ธุรการ	1	สำนักงาน	ก.พ.
429	นาย	จำลอง	อินทรกำแหง	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	8	สำนักงาน	ก.พ.
430	นาย	สุพจน์	สาทรกิจ	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	8	สำนักงาน	ก.พ.
431	นาย	ธีรารง	พงษ์สวัสดิ์	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	8	สำนักงาน	ก.พ.
432	น.ส.	วนิดา	นวลบุญเรือง	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	8(ว)	สำนักงาน	ก.พ.
433	น.ส.	พรพิมล	รัตพิทักษ์	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	8(ว)	สำนักงาน	ก.พ.
434	นาย	วัชรินทร์	ทิทยานนท์	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	8	สำนักงาน	ก.พ.
435	น.ส.	เปรมจิตต์	ณรินทร์	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	8	สำนักงาน	ก.พ.
436	นาง	สุวรรณา	วงษ์วิเชียร	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	8	สำนักงาน	ก.พ.
437	นาย	ประเสริฐ	อังกสุโข	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	8	สำนักงาน	ก.พ.
438	นาง	จามรี	จันทร์ศักดิ์	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	8	สำนักงาน	ก.พ.
439	นาง	ทวิลาภ	จันทร์เสวี	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	8	สำนักงาน	ก.พ.
440	นาง	เบญจวรรณ	สร้างนิกธ	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	8	สำนักงาน	ก.พ.
441	นาย	อาวุธ	วรรณวงศ์	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	8	สำนักงาน	ก.พ.
442	น.ส.	ทัศนีย์	ศุภิสสุทธิรัตน์	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	8	สำนักงาน	ก.พ.
443	นาย	อัมรินทร์	กำนรรลือ	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	8	สำนักงาน	ก.พ.
444	น.ส.	จันทร์เพ็ญ	คันธราดา	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	8	สำนักงาน	ก.พ.
445	นาง	ศิริวรรณ	สมานมิตร	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	7	สำนักงาน	ก.พ.
446	นาง	อินดี	ภูมิมาศ	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	7	สำนักงาน	ก.พ.
447	น.ส.	ภัคคินี	เปรมโยธิน	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	7	สำนักงาน	ก.พ.
448	นาง	บุษบา	กรชัยเชิร	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	7	สำนักงาน	ก.พ.
449	นาง	รมณี	คังพิพิธ	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	7	สำนักงาน	ก.พ.
450	นาง	สุปราณี	ชาญปรีชาทิวงศ์	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	7	สำนักงาน	ก.พ.
451	นาง	เปรมจิตต์	ปัทมจิตร	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	7	สำนักงาน	ก.พ.
452	นาง	ทองพูน	อัมมณี	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	7	สำนักงาน	ก.พ.
453	นาง	ชลิตา	โชติยกุล	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	7	สำนักงาน	ก.พ.
454	นาย	ประสงค์	คงวัฒนกุล	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	7	สำนักงาน	ก.พ.
455	น.ส.	คาร์ดิน์	บริพัตรกุล	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	7	สำนักงาน	ก.พ.
456	นาง	กัญญา	หนูทอง	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	7	สำนักงาน	ก.พ.
457	นาย	ชงสุท	ภูักชัย	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	7	สำนักงาน	ก.พ.
458	นาง	บุปผา	มาประณีต	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	7	สำนักงาน	ก.พ.
459	นาย	สุพรพรรณ	แก่งทอง	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	7	สำนักงาน	ก.พ.
460	นาง	นพนิจ	ทรัพย์สุนทร	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	7	สำนักงาน	ก.พ.
461	น.ส.	กนกนาถ	ปาดะกุล	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	7	สำนักงาน	ก.พ.
462	นาย	สมบุญ	ชาญปรีชาทิวงศ์	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	7	สำนักงาน	ก.พ.
463	น.ส.	อรนุช	เจตการพ	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	7	สำนักงาน	ก.พ.
464	นาย	ประสิทธิ์	สุขไช	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	7	สำนักงาน	ก.พ.
465	นาง	ทัศนีย์	อักษรมัต	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	7	สำนักงาน	ก.พ.
466	นาย	สุนทร	อนันตวิรุฬห์	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	7	สำนักงาน	ก.พ.
467	น.ส.	ฐาปนี	พงษ์นุชกุล	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	7	สำนักงาน	ก.พ.
468	นาย	เจนฎา	ประกอบทรัพย์	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	7	สำนักงาน	ก.พ.
469	น.ส.	เพลินดา	หวังวิวัฒนา	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	7	สำนักงาน	ก.พ.
470	น.ส.	นลิน	ปิณฑพัฒนตระกูล	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	7	สำนักงาน	ก.พ.
471	น.ส.	จารุวรรณ	ผ่องศักดิ์	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	7	สำนักงาน	ก.พ.
472	น.ส.	นันทนา	อาฉิมพัฒน์	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	7	สำนักงาน	ก.พ.
473	น.ส.	สุนทรี	สุภาสงวน	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	6	สำนักงาน	ก.พ.
474	นาย	บุญรอด	สิงห์วัฒนาศิริ	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	8	สำนักงาน	ก.พ.
475	นาย	วันชัย	ตันติสุข	ผ.กน.		สำนักงาน	ก.พ.
476	นาง	ศรียน	บุญนาค	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	8	สำนักงาน	ก.พ.
477	นาง	มณิรัตน์	ผลิพัฒน์	ผ.ศส.		สำนักงาน	ก.พ.
478	นาย	นิเวศ	สิทธิชัย	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	8	สำนักงาน	ก.พ.

479	นาย	กัม	กอมณี	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	8	สำนักงาน	ก.พ.
480	นาย	วิญญู	พิทักษ์ประกรณ์	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	8	สำนักงาน	ก.พ.
481	นาย	ชาญวิทย์	ไกรฤกษ์	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	7	สำนักงาน	ก.พ.
482	นาง	เพ็ญวดี	ไวยวงษ์	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	7	สำนักงาน	ก.พ.
483	นาง	ภรพรพรรณ	ศิริชนะ	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	7	สำนักงาน	ก.พ.
484	นาง	ศุมนิศา	พินิจการ	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	7	สำนักงาน	ก.พ.
485	นาย	อนุพงษ์	สุเกษม	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	7	สำนักงาน	ก.พ.
486	นาย	วิศุคร	ประสิทธิ์ศิริวงศ์	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	7	สำนักงาน	ก.พ.
487	นาง	รัชณี	มังจาลกล้า	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	7	สำนักงาน	ก.พ.
488	นาย	ชนะชาติ	พลพงศ์	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	6	สำนักงาน	ก.พ.
489	นาย	สมศักดิ์	นิรวาสี	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	6	สำนักงาน	ก.พ.
490	น.ส.	วราภรณ์	รุจิวิวัฒน์กุล	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	6	สำนักงาน	ก.พ.
491	นาย	สมคิด	อุบลนันทชัย	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	5	สำนักงาน	ก.พ.
492	นาย	วีระวัฒน์	ปิ่นนิคมชัย	นักวิชาการสอบ	5	สำนักงาน	ก.พ.
493	นาง	ศิริธร	จตุระรุจา	เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล	5	สำนักงาน	ก.พ.
494	นาง	รัชณี	มาศวิจิตร	เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล	4	สำนักงาน	ก.พ.
495	น.ส.	นพมาศ	มน้อย	เจ้าหน้าที่ธุรการ	3	สำนักงาน	ก.พ.
496	น.ส.	ศศิธร	สุขวัญชัย	เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล	3	สำนักงาน	ก.พ.

12. สื่อนมวลชนและผู้ร่วมสังเกตการณ์

497	น.ส.	ศรีสุดา	ปัญญาองค์	กรุงเทพธุรกิจ			
498	น.ส.	แก้วเรือน	กันทะวัง	สยามธุรกิจ			
499	น.ส.	พิมพ์พร	พัฒนประสิทธิ์ชัย	เดลินิวส์			
500	น.ส.	จิราภรณ์	นัยนุติ	แนวหน้า			
501	น.ส.	ศิริพร	จันทร์นิพัทธ์	ผู้จัดการ			
502	นาย	พริษฐ์	เอี่ยมพงษ์ไพบูลย์	THE NATION			
503	นาย	สุทิศ	สุจินตกุล	บ้านเมือง			
504	นาย	ประสงค์	สุปัญญา	บ้านเมือง			
505	น.ส.	คุณฉวี	เลิศธรรมรักษ์	INN			
506	นาง	พิไลพรรณ	ปุกหุด	สำนักเทคโนโลยี	มสธ.		
507	น.ส.	อมรมาศ	คงธรรม	สำนักเทคโนโลยี	มสธ.		
508	นาย	สุเกษม	อิงคินันท์	สำนักเทคโนโลยี	มสธ.		
509	นาย	ศักดิ์ชัย	ยอดมิ่งถิ่น	สำนักเทคโนโลยี	มสธ.		
510	นาย	พรพล	สาระพล	สำนักเทคโนโลยี	มสธ.		
511	นาย	อภิชาติ	ศรีสังขร	สำนักเทคโนโลยี	มสธ.		
512	นาย	สมชาย	พงษ์ชาติ	สำนักเทคโนโลยี	มสธ.		
513	นาย	สมศักดิ์	รุ่งเจริญ	สำนักเทคโนโลยี	มสธ.		
514	นาย	สุริยงค์	หุณาธาร	สวท.			
515	นาย	ไพศาล	แห่งพิศ	สวท.			
516	น.ส.	จินตนา	ชัยจุมพจน์	สวท.			
517	น.ส.	ฉัตรฤดี	เทพรัตน์	BANGKOK POST			
518	น.ส.	จินราภรณ์	สมุทรวงศ์	THAILAND TIME			
519	น.ส.	อิศรินทร์	หนูเมือง	ประชาชาติธุรกิจ			
520	นาย	พิชญะ	ข้างศร	THE NATION			
521	นาย	สุธา	วิเศษสุวรรณภูมิ	FINANCIAL DAY			
522	น.ส.	วรรณปกรณ์	บุญนาค	ผู้จัดการ			
523	น.ส.	เพ็ญพิศ	จันทร์	พิมพ์ไทย			
524	นาย	กำภู	โพชนอก	ผู้จัดการ			
525	นาย	คงศักดิ์	สายวงศ์	สวท.			
526	นาย	สฤษดิ์ชัย	สันติการ	สวท.			
527	น.ส.	พรประไพ	เสื่อเขียว	เดลินิวส์ออนไลน์			
528	นาง	ดวงใจ	มาตยานุบัติ	สวท.			
529	นาย	ประพจน์	สาครบุตร	โฆษก		กรมประชาสัมพันธ์	
530	นาย	อภิชาติ	บุญศิริ	ช่างภาพ		กรมประชาสัมพันธ์	
531	นาย	คงศักดิ์	สายวงศ์	ช่างภาพ		กรมประชาสัมพันธ์	
532	นาย	ทองอินทร์	ภูแถวเชือก	ช่างภาพ		กรมประชาสัมพันธ์	

533	นาย	มงคล	ทวีสุข	ศทท.11	
534	นาย	ยงยุทธ	นิสการ	ศทท.11	
535	นาย	ยศวิน	รัตนโชติ	ศทท.11	
536	น.ส.	สิรินทรา	เลขาบุกิจ	ดอกเบี๋ย	
537	นาย	คมสัน	กล่อมสิงห์	ดอกเบี๋ย	
538	นาย	วรวิทย์	นิจจายา	สวท.ชลบุรี	
539	นาย	จ่านงค์	ครูแก้ว	ผอ.สวท.ชลบุรี	
540	นส.	สุกัญญา	หอมขมชื่น	วิฑูรย์แจ่ง	
541	น.ส.	สุจิตรา	อรุณโณ	สำนักข่าวไทยสกาย	
542	นาง	วรลักษณ์	สุมงคละสมบัติ	ประชาสัมพันธ์จังหวัดชลบุรี	
543	นาย	บรรสาน	บุญนาค	หัวหน้าสำนักงานเลขานุการ รมค.	กระทรวงการต่างประเทศ
544	นาย	สุวัฒน์	สกลโต	จนท.วิเคราะห์ฯ 6	สำนักนายกรัฐมนตรี
545	นาย	สมชาย	สุขป้อม	หน้าห้องปลัดสำนักนายกฯ	สำนักนายกรัฐมนตรี
546	นส.	สุพิศรา	สังข์มงคล	สำนักงบประมาณ	
547	นาย	กิตติพงษ์	ไทเนียมอริย์	นักข่าวข่าว 5	สำนักข่าวกรองแห่งชาติ
548	นาย	สุรัชต์	มหัทธนทวี	นักวิชาการประกันสังคม 4	
549	นาง	สุธิดา	กัญญาสุทธีวงศ์	บุคลากร	กรมทรัพยากรธรณี
550	นาย	ประสาท	คนศรี	บุคลากร 5	กรมทรัพยากรธรณี
551	นาย	เสานή	นิยมไทย	บุคลากร 7	กรมทรัพยากรธรณี

