



รายงานการศึกษาดูงาน  
ณ สาธารณรัฐสิงคโปร์  
ระหว่างวันที่ ๔ - ๑๐ สิงหาคม ๒๕๕๕



สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

THAI NATIONAL ASSEMBLY LIBRARY



3961202686

ส 05956

สผ	สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทน
25	ราษฎร.
7.3	รายงานการศึกษาตุงาน ณ
328.32	สาธารณรัฐสิงคโปร์ ระหว่าง
2555	วันที่ 4-10 สิงหาคม 2555.

๗๔  
๒๕  
๗.๓  
๓๒๘.๓๒  
๒๕๕๕

#๗๖๑๗๖



รายงานการศึกษาดูงาน  
ณ สาธารณรัฐสิงคโปร์  
ระหว่างวันที่ ๔ - ๑๐ สิงหาคม ๒๕๕๕



สิ่งพิมพ์รัฐบาล  
สมบัติห้องสมุดรัฐสภา

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

## คำนำ

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรได้จัดโครงการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์เพื่อปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประจำปี ๒๕๕๕ เพื่อมุ่งเน้นประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการพัฒนาบุคลากรให้รองรับและสนับสนุนตามยุทธศาสตร์ขององค์กรทั้ง ๖ ยุทธศาสตร์ โดยโครงการดังกล่าวประกอบด้วย การบรรยายและการศึกษาดูงานเพื่อให้ข้าราชการเกิดความเข้าใจและให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามเป้าประสงค์ตามยุทธศาสตร์ขององค์กร สำหรับยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลและสมรรถนะของบุคลากรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานควบคู่กับหลักคุณธรรม และยุทธศาสตร์ที่ ๖ พัฒนางานด้านอาคารสถานที่ด้านรักษาความปลอดภัยและสนับสนุนการดำเนินงานก่อสร้างอาคารรัฐสภาแห่งใหม่ให้มีความสง่างามสมกับการเป็นสถาบันนิติบัญญัติแห่งชาติ ได้มีการศึกษาดูงาน ณ สาธารณรัฐสิงคโปร์ ระหว่างวันที่ ๔ - ๑๐ สิงหาคม ๒๕๕๕ เพื่อเปรียบเทียบกระบวนการนิติบัญญัติ การวางระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล การจัดทำและพัฒนาฐานข้อมูลบุคลากร การวางระบบรักษาความปลอดภัยและอุปกรณ์ในการอำนวยความสะดวก เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานของรัฐสภาไทย ตลอดจนเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงาน

คณะผู้ศึกษาดูงานจึงได้จัดทำรายงานการศึกษาดูงาน ณ สาธารณรัฐสิงคโปร์ ฉบับนี้ขึ้น เพื่อรายงานผลที่ได้จากการรับฟังบรรยายและการศึกษาดูงาน เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ตลอดจนวิเคราะห์และรวบรวมประโยชน์ที่ได้รับ ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อข้าราชการและผู้สนใจ รวมทั้งเป็นแนวทางเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินการในการจัดโครงการดังกล่าวของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรต่อไป

คณะเดินทางไปศึกษาดูงาน ณ สาธารณรัฐสิงคโปร์

พฤศจิกายน ๒๕๕๕

บทที่ ๑ บทนำ

๑. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการศึกษาดูงาน	๑
๑.๑ ประเทศที่ศึกษาดูงาน	๑
๑.๒ ระยะเวลา	๑๓
๑.๓ งบประมาณ	๑๓
๑.๔ ผู้ร่วมคณะเดินทาง	๑๓
๑.๕ กำหนดการศึกษาดูงาน	๑๔
๒. ข้อมูลที่ได้รับจากการฝึกอบรม	๑๗
๒.๑ วัตถุประสงค์	๑๗
๒.๒ สรุปสาระสำคัญ	๑๗
๒.๓ ประโยชน์ที่ได้รับ	๒๑
๒.๔ ข้อเสนอแนะ	๒๑

บทที่ ๒ รายงานการศึกษาดูงานสาธารณรัฐสิงคโปร์

๑. บทนำ	๒๒
๑.๑ ความเป็นมาของการศึกษาดูงาน	๒๒
๑.๒ วัตถุประสงค์	๒๒
๑.๓ กลุ่มเป้าหมาย	๒๓
๑.๔ ประเด็นการศึกษาดูงาน	๒๓
๑.๕ งบประมาณ	๒๓
๑.๖ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๒๓
๒. สาระสำคัญที่ได้รับจากการศึกษาดูงาน	๒๓
๒.๑ การศึกษาดูงาน ณ รัฐสภาสิงคโปร์	๒๓
๑) ห้องประชุมรัฐสภา	๒๔
๒) ระบบงานรัฐสภาและกระบวนการนิติบัญญัติ	๒๕
- บุคคลสำคัญที่มีบทบาทในรัฐสภา	๒๖
- อำนาจหน้าที่ของรัฐสภา	๒๖
- การประชุมสภา	๒๗

- การพิจารณากระทู้ถาม	๒๗
- กระบวนการตรากฎหมาย	๒๘
- การเสนอญัตติ	๒๙
- คณะกรรมาธิการของรัฐสภา	๒๙
- สวัสดิการรักษายาบาลของสมาชิก	๓๐
๓) โครงสร้างขององค์กร	๓๐
๔) การบริหารทรัพยากรบุคคล	๓๑
๕) ระบบการรักษาความปลอดภัยในบริเวณรัฐสภาสิงคโปร์	๓๒
<b>๒.๒ การศึกษาดูงาน ณ สำนักงานข้าราชการพลเรือน</b>	<b>๓๖</b>
- การบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคลของสิงคโปร์	๓๗
- พันธกิจหลัก	๓๘
- เป้าหมายสำคัญขององค์กร	๓๘
- ปรัชญาด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	๓๘
- กรอบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์	๓๘
- กระบวนการประเมิน	๔๐
- แนวทางการพัฒนา	๔๑
- ปรัชญา	๔๑
- การใช้ระบบสมรรถนะ	๔๑
- การให้รางวัลและการชดเชย	๔๒
- หลักการกำหนดค่าตอบแทนบุคลากรภาครัฐ	๔๒
- ระบบบำเหน็จบำนาญ	๔๓
<b>๒.๓ การศึกษาดูงาน ณ สถาบัน CSC</b>	<b>๔๔</b>
<b>สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Civil Service College - CSC)</b>	
- ความเป็นมาของสำนักงาน CSC	๔๔
- วิสัยทัศน์	๔๕
- พันธกิจ	๔๕
- ปรัชญาในการทำงาน	๔๕

- แนวทางการทำงาน	๔๖
- โครงสร้างองค์กร	๔๘
<b>๒.๔ การศึกษาดูงาน ณ ห้องสมุดประชาชน</b>	<b>๕๐</b>
๒.๔.๑ การบริหารจัดการองค์กร	๕๑
๒.๔.๒ การเยี่ยมชมห้องสมุด ชั้น ๑๑	๕๔
<b>๒.๕ การศึกษาดูงานด้านสังคมและศิลปวัฒนธรรม ณ เมืองยะโฮร์ บารู</b>	<b>๕๔</b>
<b>บทที่ ๓ ประโยชน์ที่ได้รับ ปัญหา/อุปสรรค และข้อเสนอแนะจากการศึกษา</b>	<b>๕๖</b>
๑. ประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษาดูงาน	๕๖
๒. ปัญหา/อุปสรรคจากการศึกษาดูงาน	๕๖
๓. ข้อเสนอแนะ/การนำมาประยุกต์ใช้จากการศึกษาดูงาน	๕๖
<b>บรรณานุกรม</b>	
<b>ภาคผนวก</b>	
รายชื่อคณะผู้จัดทำรายงานการศึกษาดูงาน	

รายนามคณะข้าราชการสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร  
ในการศึกษาดูงาน ณ สาธารณรัฐสิงคโปร์  
(ภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ ๕ และ ๖)  
ระหว่างวันที่ ๔ - ๑๐ สิงหาคม ๒๕๕๕

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง
๑.	นายสมพล วณิชพันธ์ุ	รองเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร (ด้านต่างประเทศ) (หัวหน้าคณะ)
๒.	นายอนุท สัจญิตติเสรี	ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาบุคลากร สำนักพัฒนาบุคลากร
๓.	นางบุญพา เผ่าสำราญ	ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานทะเบียนประวัติและสถิติ นักทรัพยากรบุคคลเชี่ยวชาญ สำนักบริหารงานกลาง
๔.	สิบเอกอริคมร์ ไกรชิต	ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ สำนักงานเลขาธิการ ก.ร.
๕.	นายมานิตย์ หนองพงษ์	ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานเทคโนโลยีรักษาความปลอดภัย เจ้าหน้าที่ตำรวจรัฐสภาอาวุโส สำนักรักษาความปลอดภัย
๖.	นางสาวราณี วรธงไชย	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ สำนักงานเลขาธิการ ก.ร.
๗.	นางสาวบุหงา พรรคพวก	วิทยากรชำนาญการ สำนักบริหารงานกลาง
๘.	นายสิทธิพงษ์ ศรีสุธรรมศักดิ์	วิทยากรชำนาญการ สำนักรักษาความปลอดภัย
๙.	นางทิฐิกร สุวรรณโอษฐ์	เจ้าพนักงานบันทึกข้อมูลชำนาญงาน สำนักบริหารงานกลาง
๑๐.	นางสาวทัศนีย์ ภาคทรัพย์ศรี	เจ้าพนักงานบันทึกข้อมูลชำนาญงาน สำนักพัฒนาบุคลากร
๑๑.	นางสาวชนิกามาศ เนตรจ้อย	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ สำนักพัฒนาบุคลากร
๑๒.	นางสาวอัญมณี สัจจาสัย	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ สำนักพัฒนาบุคลากร (เลขาธิการคณะ)

**Name List**  
**of the Study Visit to**  
**Republic of Singapore**  
**During 4 – 10 August 2012**

	<b>Name List</b>	<b>Position</b>
	MR. SOMPOL VANIGBANDHU	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Deputy Secretary - General of the House of Representatives (Executive Officer 10)</li> <li>- Leader of Delegation</li> </ul>
	MR. NUKUL SUNYATHITISERI	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Director</li> <li>- Bureau of Human Resources Development</li> </ul>
	MRS. BUNPA PHAOSAMRAN	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Human Resource Officer, Expert Level</li> <li>- Biography Records and Statistics Division</li> <li>- Bureau of General Affairs Administration</li> </ul>
	SERGEANT ATHIKOM KRAICHIT	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Human Resource Officer , Senior Professional Level</li> <li>- Strategic Human Resource Management Division</li> <li>- Office of the Secretary to the Parliamentary Officials Commission</li> </ul>
	MR. MANIT NONGPONG	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Parliamentary Police ,Senior Level</li> <li>- Security Technology Division</li> <li>- Bureau of Security</li> </ul>
	MISS RANEE WORATONGCHAI	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Human Resource Officer , Senior Professional Level</li> <li>- Structure Working System and Personnel Development Division</li> <li>- Office of the Secretary to the Parliamentary Officials Commission</li> </ul>
	MISS BUNGA PAKPUAK	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Parliamentary Officer , Professional Level</li> <li>- General Affairs Division</li> <li>- Bureau of General Affairs Administration</li> </ul>
	MR. SITTIPONG SRISUTUMASAK	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Parliamentary Officer, Professional Level</li> <li>- Security Technology Division</li> <li>- Bureau of Security</li> </ul>
	MRS. THITIKORN SUWANOTH	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Data Entry Officer, Experienced Level</li> <li>- Biography Records and Statistics Division</li> <li>- Bureau of General Affairs Administration</li> </ul>
	MISS TADSANEE PRAKSUPSRI	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Data Entry Officer ,Experienced Level</li> <li>- General Administration Division</li> <li>- Bureau of Human Resources Development</li> </ul>
	MISS CHANIKAMARD NEDTJUEY	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Human Resource Officer ,Professional Level</li> <li>- Academic and Development Coordination</li> <li>- Bureau of Human Resources Development</li> </ul>
	MISS AUNYAMANEE SATJASAI	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Human Resource Officer ,Professional Level</li> <li>- Morality and Ethics Promotion Division</li> <li>- Bureau of Human Resources Development (Secretary to the delegation)</li> </ul>

กำหนดการศึกษาดูงาน ณ สาธารณรัฐสิงคโปร์  
ระหว่างวันที่ ๔ - ๑๐ สิงหาคม ๒๕๕๕

วันเสาร์ที่ ๔ สิงหาคม ๒๕๕๕

เวลา ๐๙.๐๐ นาฬิกา

เวลา ๑๑.๑๕ นาฬิกา

เวลา ๑๔.๓๐ นาฬิกา (เวลาท้องถิ่น)

เวลา ๑๘.๐๐ นาฬิกา

ออกเดินทางกรุงเทพฯ - สิงคโปร์

พร้อมกันทำอากาศยานสุวรรณภูมิ ขาออก ชั้น ๔ แถว D

เคาน์เตอร์สายการบินไทย หมายเลข D15

ออกเดินทางโดยสายการบินไทย เที่ยวบินที่ TG 413

เดินทางถึงสนามบินชางฮี และศึกษาดูงานด้านสังคม

และศิลปวัฒนธรรม

รับประทานอาหารเย็น

เข้าพักโรงแรม Carlton Hotel

วันอาทิตย์ที่ ๕ สิงหาคม ๒๕๕๕

เวลา ๐๗.๐๐ นาฬิกา

เวลา ๐๙.๐๐ - ๑๒.๐๐ นาฬิกา

เวลา ๑๒.๐๐ นาฬิกา

เวลา ๑๓.๐๐ - ๑๗.๐๐ นาฬิกา

เวลา ๑๘.๐๐ นาฬิกา

ศึกษาดูงานด้านเศรษฐกิจการค้า สังคม และศิลปวัฒนธรรม

รับประทานอาหารเช้า

ศึกษาดูงานด้านสังคม ณ Universal Studio Singapore

รับประทานอาหารกลางวัน

ศึกษาดูงานด้านสังคม ณ Singapore Flyer

รับประทานอาหารเย็น

เข้าพักโรงแรม Carlton Hotel

วันจันทร์ที่ ๖ สิงหาคม ๒๕๕๕

เวลา ๐๗.๐๐ นาฬิกา

เวลา ๑๐.๓๐ - ๑๒.๐๐ นาฬิกา

เวลา ๑๒.๐๐ - ๑๓.๓๐ นาฬิกา

เวลา ๑๔.๐๐ - ๑๗.๓๐ นาฬิกา

ศึกษาดูงาน Public Service Division (PSD) และรัฐสภาสิงคโปร์

รับประทานอาหารเช้า

ศึกษาดูงาน Public Service Division (PSD)

- การบริหารจัดการและโครงสร้าง
- การบริหารจัดการระบบราชการ
- ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM) และการประเมินผล  
การปฏิบัติราชการ (PMS)

อุปทูตฯ เป็นเจ้าภาพเลี้ยงอาหารกลางวัน ร้าน Boon Tong Kee

(ข้าวมันไก่) สาขา Balestier Road

ศึกษาดูงานรัฐสภาสิงคโปร์ และพบหารือกับนาง Ng Sheau Jiuan

เลขาธิการรัฐสภาสิงคโปร์ (Clerk of Parliament) นาย Siow Peng Han

รองเลขาธิการรัฐสภาสิงคโปร์

- การบริหารจัดการและโครงสร้างของรัฐสภาสิงคโปร์
- กระบวนการนิติบัญญัติ
- การพัฒนาโครงสร้าง ระบบงาน และอัตรากำลังของส่วนราชการ  
ในสังกัดรัฐสภา
- การจัดเก็บและพัฒนาข้อมูลทะเบียนประวัติของสมาชิกในวงงานรัฐสภา  
และข้าราชการรัฐสภา

เวลา ๑๘.๐๐ นาฬิกา

- ระบบการเกษียณอายุและบำเหน็จบำนาญของสมาชิกในวงงานรัฐสภา และข้าราชการรัฐสภา
- การใช้เทคโนโลยีทางด้านระบบการรักษาความปลอดภัย
- ควบคุม ดูแล บำรุงรักษา และซ่อมแซมอุปกรณ์และเครื่องมือรักษาความปลอดภัย
- การวางระบบ ควบคุมและดูแลระบบการรักษาความปลอดภัย ในบริเวณรัฐสภา

รับประทานอาหารเย็น

เข้าพักโรงแรม Carlton Hotel

**วันอังคารที่ ๗ สิงหาคม ๒๕๕๕**

**ศึกษาดูงานสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Civil Service College – CSC)**

เวลา ๐๗.๐๐ นาฬิกา

รับประทานอาหารเช้า

เวลา ๑๐.๐๐ - ๑๑.๐๐ นาฬิกา

**ศึกษาดูงานสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Civil Service College – CSC)**

- การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRD)
- ระบบสมรรถนะ (Competency)
- การพัฒนาโครงสร้าง ระบบงาน และอัตรากำลัง
- การพัฒนาและฝึกอบรม

เวลา ๑๒.๐๐ นาฬิกา

รับประทานอาหารกลางวัน

เวลา ๑๓.๐๐ - ๑๗.๐๐ นาฬิกา

**ศึกษาดูงานด้านเศรษฐกิจการค้า สังคม และศิลปวัฒนธรรม ณ Marina Bay Sand**

เวลา ๑๘.๐๐ นาฬิกา

รับประทานอาหารเย็น

เข้าพักโรงแรม Carlton Hotel

**วันพุธที่ ๘ สิงหาคม ๒๕๕๕**

**ศึกษาดูงานห้องสมุดประชาชน**

เวลา ๐๗.๐๐ นาฬิกา

รับประทานอาหารเช้า

เวลา ๑๐.๐๐ - ๑๑.๔๕ นาฬิกา

**ศึกษาดูงานห้องสมุดประชาชน**

- การบริหารจัดการองค์กร
- การให้บริการฐานข้อมูลวิชาการ

เวลา ๑๒.๐๐ นาฬิกา

รับประทานอาหารกลางวัน

เวลา ๑๓.๐๐ - ๑๖.๓๐ นาฬิกา

**ศึกษาดูงานด้านสังคมและศิลปวัฒนธรรม ณ Suntec City และน้ำพุแห่งความมั่งคั่ง (Fountain of wealth) แห่งเมืองสิงคโปร์**

เวลา ๑๘.๐๐ นาฬิกา

รับประทานอาหารเย็น

เข้าพักโรงแรม Carlton Hotel

**วันพฤหัสบดีที่ ๙ สิงหาคม ๒๕๕๕**

เวลา ๐๗.๐๐ นาฬิกา

เวลา ๐๘.๐๐ - ๑๒.๐๐ นาฬิกา

เวลา ๑๒.๐๐ นาฬิกา

เวลา ๑๓.๐๐ - ๑๖.๓๐ นาฬิกา

เวลา ๑๘.๐๐ นาฬิกา

ศึกษาดูงานด้านเศรษฐกิจการค้า สังคม และศิลปวัฒนธรรม  
ณ เมืองยะโฮร์ บารู

รับประทานอาหารเช้า

ศึกษาดูงานด้านสังคมและศิลปวัฒนธรรม ณ เมืองยะโฮร์ บารู

รับประทานอาหารกลางวัน

ศึกษาดูงานด้านสังคมและศิลปวัฒนธรรม ณ พิพิธภัณฑ์อูบัก

รับประทานอาหารเย็น

เข้าพักโรงแรม Carlton Hotel

**วันศุกร์ที่ ๑๐ สิงหาคม ๒๕๕๕**

เวลา ๐๗.๐๐ นาฬิกา

เวลา ๐๘.๐๐ - ๑๐.๐๐ นาฬิกา

เวลา ๑๒.๐๐ นาฬิกา

เวลา ๑๓.๐๐ นาฬิกา

เวลา ๑๕.๕๕ นาฬิกา

เวลา ๑๗.๑๕ นาฬิกา

ศึกษาดูงานด้านเศรษฐกิจการค้า สังคม และศิลปวัฒนธรรม

รับประทานอาหารเช้า

ศึกษาดูงานด้านเศรษฐกิจการค้า ณ ถนนอูซารัต

รับประทานอาหารกลางวัน

ออกเดินทางสู่สนามบินชางฮี

ออกเดินทางโดยสายการบินไทย เที่ยวบินที่ TG 414

เดินทางถึงท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

# บทที่ ๑

## บทนำ

### ๑. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการศึกษาดูงาน

#### ๑.๑ ประเทศที่ศึกษาดูงาน : สาธารณรัฐสิงคโปร์

ประเทศสิงคโปร์มีชื่อเป็นทางการว่า สาธารณรัฐสิงคโปร์ (Republic of Singapore) พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นเกาะซึ่งประกอบด้วยเกาะสิงคโปร์และเกาะใหญ่น้อยบริเวณใกล้เคียง ๖๓ เกาะ มีพื้นที่รวมทั้งสิ้น ๖๙๗ ตารางกิโลเมตร (ประมาณเกาะภูเก็ต)

โดยมี

- ทิศเหนือ ติดกับรัฐยะโฮร์ มาเลเซีย (Johor Bahru)
- ทิศตะวันออก ติด ทะเลจีนใต้
- ทิศตะวันตก ติด มาเลเซีย และช่องแคบมะละกา
- ทิศใต้ ติด ช่องแคบมะละกา

สิงคโปร์เป็นนครรัฐที่ตั้งอยู่บนเกาะในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ด้านทิศเหนือจรดช่องแคบยะโฮร์ เหนือขึ้นไป คือ มาเลเซีย ทิศตะวันออกจรดทะเลจีนใต้ ทิศตะวันตกและทิศใต้จรดช่องแคบมะละกา ไกลออกไปคือ อินโดนีเซีย ประกอบด้วยเกาะสิงคโปร์ และเกาะใหญ่น้อยบริเวณรายรอบ รวม ๖๓ เกาะ เกาะใหญ่ที่สุด คือ เกาะ Singapore มีระยะทางจากทิศตะวันตกถึงตะวันออกประมาณ ๔๒ กิโลเมตร และทิศเหนือถึงทิศใต้ประมาณ ๒๓ กิโลเมตร รองลงมา ได้แก่ เกาะ Jurong เกาะ Pulau-tekong เกาะ Pulau-ubin และเกาะ Sentosa ทั้งนี้ สิงคโปร์อยู่ห่างจากกรุงเทพฯ ไปทางทิศตะวันออกเฉียงใต้ประมาณ ๑,๓๘๐ กิโลเมตร ใช้เวลาเดินทางโดยเครื่องบินราว ๒ ชั่วโมง



## ประวัติศาสตร์

สิงคโปร์เป็นเมืองที่ตั้งอยู่ปลายสุดแหลมมลายู เป็นสถานพักสินค้าของพ่อค้าทั่วโลก เดิมชื่อว่า เทมาเส็ก (ทุมาสีก) มีกษัตริย์ปกครองในช่วงคริสต์ศตวรรษที่ ๑๗ ต่อมาได้ตกเป็นของสุลต่านแห่งมะละกา ในยุคการล่าอาณานิคมประเทศแรกที่มายึดสิงคโปร์ไว้ได้คือโปรตุเกส เมื่อปี ค.ศ. ๑๕๑๑ แล้วก็ถูกชาวดัตช์ มาแย่งไป และถูกอังกฤษยึดไว้เป็นเมืองขึ้นในเวลาต่อมา ช่วงสงครามโลกครั้งที่ ๒ ประเทศญี่ปุ่นได้ประกาศ สงครามกับอังกฤษ และก็สามารถยึดครองสิงคโปร์ไว้ได้ แต่เมื่อสงครามสิ้นสุดลงญี่ปุ่นแพ้สงคราม อังกฤษก็ได้ ครอบครองสิงคโปร์เหมือนเดิม เมื่อสิงคโปร์เห็นมาเลเซียได้รับเอกราชจากอังกฤษ สิงคโปร์จึงริบขอรวมชาติ เข้ากับมาเลเซียทันที เพื่อจะได้ไม่เป็นเมืองขึ้นของอังกฤษอีก หลังจากรวมชาติไม่นานสิงคโปร์ก็ไม่พอใจ มาเลเซียเพราะมีการเหยียดชนชาติกัน ทำให้สิงคโปร์ประกาศให้สิงคโปร์เป็นเอกราชและแยกตัวออกจาก มาเลเซียตั้งแต่ ค.ศ. ๑๙๖๕ เป็นต้นมา

## ตราแผ่นดิน

โลโก้แดงประดับจันทร์เสี้ยวและกลุ่มดาว ๕ ดวง ข้างซ้ายเป็นสิงโต แทนสิงคโปร์ ข้างขวาเป็นเสือโคร่ง แทนความสัมพันธ์ทางประวัติศาสตร์ของเกาะกับ มาเลเซีย ข้างใต้มีคำขวัญ "Majulah Singapura:" ซึ่งมีความหมายว่า "สิงคโปร์ จงเจริญ"



## สัญลักษณ์ประจำชาติ

สิงคโปร์มีสัญลักษณ์ประจำชาติ คือ สิงโต ซึ่งเป็นที่มาของชื่อประเทศ มาจากคำว่า สิงคโปร์ (Singapura) เป็นภาษาสันสกฤต หมายถึงเมืองแห่งสิงโต สัญลักษณ์นี้เป็น ตัวแทนของความกล้าหาญ ความแข็งแกร่ง และความดีเลิศ สิงโตจะเป็นสีแดงทั้งหมด ซึ่งตัดกับพื้นหลังสีขาว ๒ สีนี้ เป็นสีของธงชาติ แผงคอเป็นสิงโตมี ๕ แฉก มีความหมายเช่นเดียวกับกลุ่มดาวทั้ง ๕ ลักษณะท่าทางที่มุ่งมั่นของสิงโต แสดงถึง จิตใจที่เป็นหนึ่งเดียวของประเทศที่พร้อมจะเผชิญกับอุปสรรคทั้งหลายและชนะอุปสรรคเหล่านั้น

**เมอร์ไลออน (Merlion)** หรือ สิงโตทะเล รูปปั้นนี้มีหัวเป็นสิงโต ร่างเป็นปลา ยืนอยู่บนยอด คลื่น ออกแบบขึ้นเพื่อเป็นสัญลักษณ์ของคณะกรรมการท่องเที่ยวของสิงคโปร์ (Singapore Tourism Board) ในปี ค.ศ. ๑๙๖๔ และทั่วโลกก็ถือกันว่าสิงโตทะเล ตัวนี้คือเครื่องหมายประจำชาติสิงคโปร์

**เมอร์ไลออน หรือ สิงโตทะเล**ถูกออกแบบขึ้นเพื่อเป็นสัญลักษณ์ของคณะกรรมการการ ท่องเที่ยวของสิงคโปร์ (Singapore Tourism Board - STB) ในปี ๑๙๖๔ รูปปั้นนี้มีหัวเป็นสิงโต ร่างเป็นปลา ยืนอยู่บน ยอดคลื่น ต่อมาไม่นานทั่วโลก ก็ถือกันว่าสิงโตทะเลตัวนี้ คือ เครื่องหมายประจำชาติสิงคโปร์



แต่เดิมรูปปั้นนี้ตั้งอยู่ที่สวนสิงโตทะเล (Merlion Park) ข้าง ๆ สะพานเอสพลานาด (Esplanade Bridge) แม่สิงโตและลูกสิงโตได้กลายเป็นจุดสนใจของนักท่องเที่ยว มีการจัดพิธีติดตั้งสิงโตทะเลในวันที่ ๑๕ ค.ศ. ๑๙๗๒ โดยมีประธานในพิธี คือ นายกรัฐมนตรีของสิงคโปร์ ณ เวลาดังกล่าว ซึ่งก็คือ นายลี กวน ยู

สิงโตตัวนี้สูง ๘.๖ เมตร มีน้ำหนัก ๗๐ ตัน ทำจากวัสดุจำพวกซีเมนต์ โดยช่างฝีมือชาวสิงคโปร์ผู้เสียชีวิตไปแล้วที่ชื่อนายลิมนังเซ็ง ส่วนรูปปั้นสิงโตทะเลตัวที่สองจะมีขนาดเล็กกว่า ขนาดสูง ๒ เมตร และหนัก ๓ ตัน ก็ถูกสร้างขึ้นโดยนายลิมเช่นกัน ตัวสิงโตทำจากวัสดุจำพวกซีเมนต์ ผิวหนังทำจากแผ่นกระเบื้อง และตาทำจากถ้วยชาสีแดงขนาดเล็ก

ผู้ออกแบบคือนายฟราเซอร์ บรุนเนอร์ (Mr Fraser Brunner) เป็นผู้ดูแลพิพิธภัณฑ์สัตว์น้ำแวนคลีฟ หัวรูปปั้นเป็นสิงโตหมายถึงสิงโตที่เจ้าชายชางนิลาอุตามะเคยเห็นตอนที่พระองค์พบเกาะสิงคโปร์ในปี ค.ศ. ที่ ๑๑ ตามบันทึกของชาวมาเลย์ ส่วนหางที่เป็นปลา คือ สัญลักษณ์ของเมืองโบราณเทมาเซ็ค (หมายความว่า "ทะเล" ในภาษาญี่ปุ่น) ซึ่งสิงคโปร์ถูกค้นพบมาแล้วก่อนที่เจ้าชายนีลาจะตั้งชื่อเกาะนี้ว่า "สิงคโปร์" (หมายความว่า "สิงโต" (สิงห์) และ "เมือง" (ปุระ) ในภาษาสันสกฤต) นอกจากนี้ยังหมายถึงจุดเริ่มต้นอันต่ำต้อยของสิงคโปร์ที่ในอดีตเคยเป็นหมู่บ้านชาวประมง

ธงชาติของสิงคโปร์แบ่งเป็น ๒ ส่วนเท่า ๆ กัน ตามแนวนอน



- ส่วนบนเป็น สีแดง : เป็นสัญลักษณ์ของความสัมพันธ์ฉันท์พี่น้องและความเสมอภาคของมนุษย์
- ส่วนล่างเป็นสีขาว : เป็นสัญลักษณ์ของความดี และความบริสุทธิ์ที่เจริญงอกงามไม่มีที่สิ้นสุด

ตรงมุมซ้ายด้านบนเป็นรูปพระจันทร์เสี้ยวสีขาวข้าง ๆ มีกลุ่มดาวสีขาว ๕ ดวง เรียงเป็นวงกลม

- พระจันทร์เสี้ยว เป็นสัญลักษณ์ของประเทศที่กำลังเจริญก้าวหน้า
- กลุ่มดาว ๕ ดวง เป็นสัญลักษณ์ของประชาธิปไตยสันติภาพ ความเจริญก้าวหน้า ความยุติธรรม และความเสมอภาค

## ประชากร

ประชากรหนาแน่นที่สุดในภูมิภาค และเป็นประเทศเล็กที่สุดในภูมิภาค เป็นประเทศที่มีประชากรหนาแน่นเป็นอันดับ ๒ ของโลก มีจำนวนประชากรประมาณ ๕.๐๘ ล้านคน (๒๕๕๓) ประกอบด้วยชาวจีน (๗๖.๕%) ชาวมาเลย์ (๑๓.๘%) ชาวอินเดีย (๘.๑%) และอื่น ๆ (๑.๖%)

## ศาสนา

ศาสนาพุทธ (ร้อยละ ๔๒.๕) อิสลาม (ร้อยละ ๑๔.๙) คริสต์ (ร้อยละ ๑๔.๖) ฮินดู (ร้อยละ ๔) ไม่นับถือศาสนา (ร้อยละ ๒๕)

## ภาษาราชการ

อังกฤษ จีน มลายู และทมิฬ

## สภาพภูมิอากาศ

ลักษณะภูมิอากาศของสิงคโปร์ คล้ายกับประเทศไทย คือ เป็นแบบร้อนชื้น ฝนตกชุกตลอดปี เนื่องจากอิทธิพลทางทะเลและที่ตั้งของประเทศ

## สกุลเงินตรา

หน่วยเงินตราของสิงคโปร์คือ ดอลลาร์ (Singapore Dollar) โดยแบ่งค่าเงินต่าง ๆ ออกเป็นดังนี้ ธนบัตรมูลค่า S\$2, S\$5, S\$10, S\$20, S\$50, S\$100, S\$500, S\$1,000 และ S\$10,000 เงินเหรียญมีตั้งแต่ 1, 5, 10, 20 และ 50 เซนต์ รวมถึง S\$ 1

## กฎหมาย

สิงคโปร์เป็นประเทศที่มีชื่อเสียงเป็นที่กล่าวขานในเรื่องความปลอดภัย ความสะอาด ประชากรมีมาตรฐานความเป็นอยู่ที่สูง เนื่องจากสิงคโปร์เป็นประเทศที่มีกฎหมายลงโทษร้ายแรง คือ การประหารชีวิต หรือโทษจำคุกระยะยาว เช่น ที่สิงคโปร์นั้น ห้ามสูบบุหรี่ในที่สาธารณะอย่างเด็ดขาด หากฝ่าฝืนปรับถึง S\$1,000 การทิ้งเศษขยะลงพื้น ฝ่าฝืนครั้งแรกถูกปรับ S\$1,000 ครั้งต่อไป S\$2,000 และต้องทำความสะอาดในที่สาธารณะด้วย กฎหมายนี้รวมถึงการห้ามถ่มน้ำลายในที่สาธารณะ และห้ามเคี้ยวหมากฝรั่งด้วย ดังนั้น ไม่ควรนำหมากฝรั่งไปที่สิงคโปร์ การเสพหรือจำหน่ายยาเสพติดในประเทศสิงคโปร์นั้นมีความผิดขั้นร้ายแรงถึงประหารชีวิต

## การเมืองการปกครอง

สาธารณรัฐสิงคโปร์มีการปกครองระบอบสาธารณรัฐแบบรัฐสภา (Parliamentary Parliament) มีสภาเดียว (Unicameral parliament) มีประธานาธิบดีเป็นประมุขของรัฐ (วาระ 6 ปี) และนายกรัฐมนตรีเป็นผู้นำรัฐบาล/หัวหน้าฝ่ายบริหาร (วาระ 5 ปี) สิงคโปร์มีเสถียรภาพและความต่อเนื่องทางการเมืองโดยมีรัฐบาลภายใต้การนำของพรรค People's Action Party (PAP) มาโดยตลอด นับตั้งแต่แยกตัวออกจากมาเลเซียเมื่อปี 2508 เมื่อวันที่ 12 สิงหาคม 2547 ประธานาธิบดีคนปัจจุบัน คือ นายโทนี ตัน เค็ง ยัม และนายกรัฐมนตรีคนปัจจุบัน คือ นายลี เซียน ลุง (บุตรของนายลี กวน ยู อดีตนายกรัฐมนตรีสิงคโปร์) ซึ่งได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรีคนที่สามของสิงคโปร์ สืบแทนนายโก๊ะ จ๊ก ตง (ซึ่งปัจจุบันดำรงตำแหน่งรัฐมนตรีอาวุโส)

สิงคโปร์มีรัฐธรรมนูญเป็นกฎหมายสูงสุด (The Constitution) โดยแบ่งอำนาจการปกครองออกเป็น ๓ ส่วน คือ สภาบริหาร (The Executive) รัฐสภา (Parliament) และสภาตุลาการ (The Judiciary) แบ่งเขตการปกครองส่วนท้องถิ่นเป็น ๕ ภาค คือ

๑) **ภาคกลาง** (Central Region) มีพื้นที่ ๑๓๐.๕ ตารางกิโลเมตร เป็นศูนย์กลางทางเศรษฐกิจและการเงินของสิงคโปร์ เขตสำคัญ ได้แก่ Downtown Core เป็นศูนย์กลางทางธุรกิจสำคัญ Singapore River เป็นที่ตั้งสำนักงานห้างร้านขนาดใหญ่ และ Orchard เป็นแหล่งการค้าและศูนย์กลางของธุรกิจโรงแรม

๒) **ภาคตะวันตก** (West Region) มีพื้นที่ ๒๐๑ ตารางกิโลเมตร เป็นภาคที่ใหญ่ที่สุดใน ๕ ภาค เขตสำคัญ ได้แก่ Western Water Catchment ซึ่งเป็นพื้นที่กักเก็บน้ำขนาดใหญ่ครอบคลุมพื้นที่กว่า ๑ ใน ๓ ของภาค

๓) **ภาคเหนือ** (North Region) มีพื้นที่ ๙๗ ตารางกิโลเมตร เป็นพื้นที่กักเก็บน้ำสำหรับการอุปโภคบริโภคในตอนกลางของเกาะสิงคโปร์

๔) **ภาคตะวันออก** (East Region) เป็นที่ตั้งของสนามบินนานาชาติแห่งสิงคโปร์ (Changi International Airport)

๕) **ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ** (North-East Region) เป็นที่ตั้งทางการทหารของสิงคโปร์และมีเกาะ Pulau-ubin เป็นแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติที่สำคัญ

## การเลือกตั้งทั่วไปในปี พ.ศ. ๒๕๕๔

เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๕๔ ประธานาธิบดี เอส อาร์ นาธาน ได้ประกาศยุบสภาก่อนที่จะครบวาระในเดือนพฤศจิกายน ๒๕๕๔ โดยจัดให้มีการเลือกตั้งทั่วไปในวันที่ ๗ พฤษภาคม ๒๕๕๔ มีจำนวนผู้ออกมาใช้สิทธิ์เลือกตั้งถึงร้อยละ ๙๓.๑๘ จากจำนวนผู้มีสิทธิ์ออกเสียงเลือกตั้งทั้งหมด ๒.๒ ล้านคน

ผลการเลือกตั้งปรากฏว่า พรรค People's Action Party หรือ PAP ภายใต้การนำของ นายลี เซียน ลุง นายกรัฐมนตรี ได้รับเลือกตั้งเข้ามาทั้งหมด ๘๑ ที่นั่ง จากจำนวน ๘๗ ที่นั่ง อย่างไรก็ตาม พรรค PAP ได้รับคะแนนเสียงเลือกตั้งทั้งหมดจากการเลือกตั้งครั้งนี้ ลดลงเป็นจำนวนร้อยละ ๖๐.๑ จากจำนวนร้อยละ ๗๕.๓ จากการเลือกตั้งในปี พ.ศ. ๒๕๔๙ ในขณะที่ พรรค Worker's Party หรือ WPS ได้รับเลือกตั้งเข้ามาจำนวน ๖ ที่นั่ง โดยสมาชิก ๓ คน ที่มาจากสมาชิกประเภทที่ ๒ ตามที่รัฐธรรมนูญ กำหนดให้แต่งตั้งจากพรรค ฝ่ายค้านไม่เกิน ๙ คนนั้นเป็นชายจำนวน ๒ คนจากพรรค WPS และเป็นหญิง จำนวน ๑ คน จากพรรค Singapore People's Party หรือ SPP

### เศรษฐกิจ

๑. การเพาะปลูก ปลูกยางพารา มะพร้าว ผัก ผลไม้ แต่พื้นที่มีจำกัด

๒. อาศัยวัตถุดิบจากประเทศเพื่อนบ้าน มีอุตสาหกรรมเบา เช่น ผลิตยางพารา ขนมันปิ้ง เครื่องดื่ม และอุตสาหกรรมหนัก เช่น อุตสาหกรรมทำเหล็กกล้า ยางรถยนต์ มีกิจการกลั่นน้ำมันซึ่งใหญ่เป็นอันดับ ๒ ของโลกรองจากสหรัฐอเมริกาและเป็นผู้สร้างแท่นขุดเจาะน้ำมันรายใหญ่ด้วย

๓. การค้าขาย เป็นท่าเรือปลอดภาษี ประเทศต่าง ๆ ส่งสินค้าต่าง ๆ มายังสิงคโปร์เพื่อส่งออก และสิงคโปร์ยังรับสินค้าจากยุโรป สหรัฐอเมริกา ออสเตรเลีย ญี่ปุ่น เพื่อส่งไปขายต่อยังประเทศเพื่อนบ้าน มีท่าเรือน้ำลึก เหมาะในการจอดเรือส่งสินค้า

สิงคโปร์เป็นประเทศที่เล็กที่สุดประเทศหนึ่งในโลก ไม่มีทรัพยากรธรรมชาติมากเหมือนประเทศอื่น แต่มีฐานะทางเศรษฐกิจดี เพราะสิงคโปร์พัฒนาเศรษฐกิจด้านการค้า โดยเป็นประเทศพ่อค้าคนกลางในการขายสินค้าเป็นท่าเรือขนส่งสินค้าปลอดภาษี ทำให้สินค้าที่ผ่านทางสิงคโปร์มีราคาถูก ปัจจุบันสิงคโปร์มีท่าเรือน้ำลึกขนาดใหญ่เป็นอันดับ ๒ ของโลก และทันสมัยที่สุดในโลกประเทศหนึ่ง และยังสามารถเข้าไปลงทุนในต่างประเทศโดยเฉพาะในประเทศไทย ลาว เวียดนาม กัมพูชาและพม่า สิงคโปร์มีประชากรน้อยจึงต้องพึ่งพาแรงงานจากต่างชาติในทุกระดับ สิงคโปร์เป็นประเทศที่พัฒนาแล้วประเทศเดียวในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และมีฐานะทางเศรษฐกิจและการเงินที่มั่งคั่งที่สุดประเทศหนึ่งในโลก

### นโยบายด้านเศรษฐกิจ

สิงคโปร์ต้องเผชิญกับประเด็นท้าทายสำคัญสามประการได้แก่ การแข่งขันจากประเทศในภูมิภาค การมีประชากรสูงอายุในจำนวนเพิ่มขึ้นขณะที่อัตราการเกิดของประชากรลดลง และการปรับโครงสร้างในภาคการผลิต ซึ่งเน้นการผลิตเพื่อการส่งออก ทั้งนี้ เมื่อเดือนตุลาคม ๒๕๕๔ นายลิม อิง เคียง รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการค้าและอุตสาหกรรมสิงคโปร์ได้แถลงนโยบายต่อรัฐสภาถึงการสนับสนุนการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจเพื่อสร้างงานที่ก่อให้เกิดรายได้สูงและส่งเสริมมาตรฐานการครองชีพของชาวสิงคโปร์ให้สูงขึ้น สิงคโปร์จะเป็นนครแห่งโอกาสที่ซึ่งประชาชนและวิสาหกิจจะเจริญเติบโตและประสบความสำเร็จ ดังนั้น สิงคโปร์จะดำเนินการจัดวางสถานะทางเศรษฐกิจเพื่อโอกาสในการเจริญเติบโต สร้างความแข็งแกร่ง

ในสภาวะเศรษฐกิจโลกที่มีความเปลี่ยนแปลงโดยง่าย เสริมสร้างสมรรถภาพในทางธุรกิจสู่ตลาดแห่งใหม่ โดยแบ่งออกเป็น ๓ แนวทางหลัก ดังนี้ คือ

๑) **การพัฒนาโดยมีประชาชนเป็นศูนย์กลาง** โดยการลงทุนในด้านการพัฒนาแรงงานเพื่อตอบรับกับงานที่ใช้ทักษะความสามารถสูงผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนาการเสริมทักษะ SPRING Singapore (SPRING) จะทำหน้าที่ให้ความช่วยเหลือวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในการพัฒนาผลผลิตและความสามารถในการแข่งขัน International Enterprise Singapore (IE) ทำหน้าที่ให้ความช่วยเหลือในการขยายโอกาสการเข้าถึงทางการค้าและการลงทุนที่มีอยู่และในตลาดใหม่ ๆ โดยทั้งสององค์กรนี้จะร่วมกันสนับสนุนวิสาหกิจให้มีศักยภาพสามารถแข่งขันในระดับโลกได้

๒) **การปรับตำแหน่งทางเศรษฐกิจใหม่** สิงคโปร์จะพัฒนากลุ่มวิสาหกิจหลักของประเทศที่มีอยู่ให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้นและเพิ่มมากขึ้นรวมทั้ง การขยายธุรกิจภาคการบริการในด้านการขนส่งเชิงพาณิชย์ การท่องเที่ยว การสร้างความหลากหลายในการประกอบอุตสาหกรรม เศรษฐกิจที่มีพื้นฐานแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรม การส่งเสริมสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานเพื่อสนับสนุนบรรยากาศที่เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจ นอกจากนี้ โดยมีบทบาทจากองค์กรภาครัฐที่ได้จัดตั้งขึ้นเพื่อสนับสนุนนโยบายดังกล่าว เช่น

- การท่องเที่ยวแห่งสิงคโปร์และ Sentosa Development Corporation (SDC) ในการพัฒนาธุรกิจด้านการท่องเที่ยว

- The Economic Development Board (EDB) มีบทบาทในการพัฒนาเทคโนโลยีสะอาด สื่อ การสร้างสรรค์เมือง เทคโนโลยีชีวภาพ และการจัดสรรพื้นที่เพื่อรองรับความเจริญเติบโต ซึ่งเป็น การสนับสนุนการพัฒนาการสร้างความหลากหลายในการประกอบอุตสาหกรรมในการยกระดับนวัตกรรม เทคโนโลยี และการฝึกอบรมเพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับศักยภาพในการแข่งขันและความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ

- สำนักงานวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และการวิจัย (A\*STAR) มีบทบาทในการสร้างขีดความสามารถของด้านการวิจัยและพัฒนาของวิสาหกิจต่างๆตามแผนการวิจัย นวัตกรรม และวิสาหกิจ ๒๕๕๘ (the Research, Innovation and Enterprise (RIE) 2015 Plan) เพื่อให้ตอบรับการเปลี่ยนแปลงเศรษฐกิจสิงคโปร์ให้เป็นเศรษฐกิจที่มีพื้นฐานแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรม

- The Competitive Commission of Singapore (CCS) ทำหน้าที่ส่งเสริมตลาดให้มีความพร้อมและมีการแข่งขันเพื่อการทำธุรกิจ

- Jurong Town Corporation (JTC) ทำหน้าที่เป็นแกนนำการพัฒนาการแก้ไขปัญหาโครงสร้างทางสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานเพื่อเอาชนะข้อจำกัดด้านพื้นที่และส่งเสริมความหลากหลายทางเศรษฐกิจ

- The Energy Market Authority (EMA) ทำหน้าที่พัฒนาความมั่นคงด้านพลังงานและการแข่งขัน

๓) **การเปิดประตูโอกาสทางเศรษฐกิจใหม่** เพื่อช่วยเหลือวิสาหกิจสิงคโปร์ในการเข้าสู่ตลาดโลก สิงคโปร์จะดำเนินการขยายเครือข่ายในระดับนานาชาติ เช่น องค์การการค้าโลก และองค์การระดับภูมิภาคเช่น อาเซียนและเอเปคเพื่อให้วิสาหกิจสิงคโปร์ดำเนินธุรกิจภายใต้การตั้งกำแพงภาษีที่ต่ำ มีเครือข่ายห่วงโซ่อุปทานทางธุรกิจในระดับโลก และส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่ดีต่อการดำเนินธุรกิจ ให้ช่วยเหลือให้คำปรึกษาและดำเนินการเปิดเขตการค้าเสรีและทบทวนเขตการค้าเสรีที่มีอยู่โดยเฉพาะเขตการค้าเสรีที่มีความสำคัญต่อเศรษฐกิจเอเชีย รวมทั้งสร้างความแข็งแกร่งให้กับเครือข่ายทางการค้าในตลาดใหม่ ๆ เช่น เอเชียใต้ ตะวันออกกลาง แอฟริกา อเมริกาใต้ และเอเชียกลาง โดยมีเป้าหมายที่จะพัฒนาสิงคโปร์ให้เป็นประตูสู่เอเชีย เป็นที่ตั้งสำนักงานใหญ่ของวิสาหกิจและธุรกิจในระดับโลก รวมทั้งเป็นฐานที่สำคัญของบริษัทต่าง ๆ ในเอเชียที่จะขยายธุรกิจสู่ระดับนานาชาติ

### สภาวะเศรษฐกิจในปี พ.ศ. ๒๕๕๔

ในปี พ.ศ. ๒๕๕๔ เศรษฐกิจของสิงคโปร์ขยายตัวในอัตราร้อยละ ๕.๓ แม้เศรษฐกิจในสหรัฐฯ และยุโรปจะถดถอยลง แต่กระทรวงการค้าและอุตสาหกรรมสิงคโปร์ประเมินว่าจะไม่ส่งผลกระทบต่อ การเจริญเติบโตของเศรษฐกิจ เพราะสหรัฐฯ และจีน ซึ่งเป็นตลาดส่งออกที่สำคัญของสิงคโปร์ยังคงมีการขยายตัวอันส่งผลให้อุปสงค์ในสินค้าของสิงคโปร์ยังมีอย่างต่อเนื่อง

### การพัฒนาเป็นศูนย์กลางของภูมิภาค

เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันกับประเทศในภูมิภาคที่มีต้นทุนการผลิตที่ต่ำกว่า อาทิ เวียดนาม จีนและอินเดีย รัฐบาลสิงคโปร์ให้ความสำคัญกับการพัฒนาประเทศสู่เศรษฐกิจที่มีพื้นฐานแห่งการ เรียนรู้ (Knowledge - based economy) และดำเนินนโยบายต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันทางเศรษฐกิจและพัฒนาให้ประเทศเป็นศูนย์กลางธุรกิจบริการที่มีมูลค่าเพิ่มสูงได้แก่

- (๑) ด้านการบริการทางการแพทย์ สิงคโปร์มีโครงการ Singapore Medicine ส่งเสริมให้ชาวต่างชาติเดินทางมารักษาพยาบาลที่สิงคโปร์ ซึ่งมุ่งเน้นตลาดในจีน อินเดีย และตะวันออกกลาง
- (๒) ด้านการบิน สิงคโปร์มีเป้าหมายจะรักษาการเป็นศูนย์กลางทางการบินในภูมิภาค
- (๓) ด้านการท่องเที่ยว รัฐบาลสิงคโปร์ได้จัดสรรงบประมาณในมูลค่า ๒ พันล้านดอลลาร์ สิงคโปร์เพื่อสนับสนุนแผนแม่บทด้านการท่องเที่ยวของสิงคโปร์ใน ๔ ปี ช้างหน้า (Tourism Master Plan 2015) เพื่อเสริมสร้างให้สิงคโปร์เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญในภูมิภาค นอกจากนี้ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๔๘ นายกรัฐมนตรีสิงคโปร์ได้แถลงต่อรัฐสภาเกี่ยวกับ การตัดสินใจที่จะสร้างบ่อนการพนันในรูปแบบของ Integrated Resort - IR จำนวน ๒ แห่งที่บริเวณอ่าว Marina ซึ่งใกล้กับย่านธุรกิจของสิงคโปร์ และบนเกาะ Sentosa ให้เสร็จสิ้นภายในปี พ.ศ. ๒๕๕๒ (รายงานการศึกษาของบริษัท Merrill Lynch ระบุว่าบ่อนการพนัน ๒ แห่งดังกล่าว จะสร้างรายได้ให้สิงคโปร์ประมาณ ๒ พันล้านเหรียญสหรัฐต่อปี และมหาวิทยาลัยแห่งชาติ

สิงคโปร์ประเมินว่า จะช่วยเพิ่มจำนวนนักท่องเที่ยวในอัตราร้อยละ ๑๐) การรณรงค์การท่องเที่ยวโดยเน้นจุดเด่นของสิงคโปร์ในการเป็นสังคมที่มีความหลากหลายทางเชื้อชาติและวัฒนธรรม “Uniquely Singapore”

(๔) ด้านการศึกษา สิงคโปร์มีเป้าหมายที่จะพัฒนาให้ประเทศเป็นศูนย์กลางด้านการศึกษา (global schoolhouse) ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๔๑ Economic Development Board (EDB) ได้จัดทำโครงการ World Class University (WCU) เพื่อเชิญชวนและดึงดูดให้สถาบันที่มีชื่อเสียงระดับโลกในสาขาต่าง ๆ อาทิ บริหารธุรกิจ วิทยาศาสตร์ และวิศวกรรมศาสตร์มาจัดตั้งสาขาในสิงคโปร์ สิงคโปร์ได้ร่วมมือกับสถาบันทางการศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลกมากกว่า ๑๐ แห่ง อาทิ Massachusetts Institute of Technology, University of Pennsylvania, University of Chicago และ INSEAD เปิดสาขาที่สิงคโปร์ในหลักสูตรด้านการบริหารธุรกิจ วิทยาศาสตร์การแพทย์และวิศวกรรมศาสตร์

(๕) ด้านอุตสาหกรรมที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์ (creative industries) รัฐบาลจะใช้งบประมาณจำนวน ๒๐๐ ล้านดอลลาร์สิงคโปร์ ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๔๗ -๒๕๕๒ เพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมเชิงสร้างสรรค์ ตามยุทธศาสตร์พัฒนาอุตสาหกรรมเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งมีกระทรวงข่าวสารสารสนเทศและศิลปะเป็นหน่วยงานหลักดูแลเรื่องนี้

### การคมนาคม

ระบบคมนาคมขนส่งภายในประเทศ ประกอบด้วย การเดินทางโดยรถส่วนตัว รถประจำทาง รถใต้ดิน Mass Rapid Transit และรถแท็กซี่ โดยแบ่งเป็น

๑. ทางหลวง เป็นเส้นทางคมนาคมหลักของสิงคโปร์ ส่วนมากเป็นถนน 6 ช่องจราจร ยกเว้นเขตในเมือง การขับชี่ยานพาหนะใช้ระบบชิดซ้ายเช่นเดียวกับไทย แบ่งเป็น ๒ ประเภท ได้แก่ ทางด่วน ทางหลวงอื่นๆ ที่สำคัญได้รับการยกระดับเป็น Semi-expressway รวม ๓ สาย คือ Outer Ring Road System : ORRS, West Coast Highway และ Nicoll Highway ๔

๒. ระบบราง แบ่งออกเป็น ๒ ส่วน ได้แก่

(๑) รถไฟ มีความยาว ๓๘.๖ กิโลเมตร เชื่อมต่อกับมาเลเซียไปยังกัวลาลัมเปอร์ และกรุงเทพฯ

(๒) Mass Rapid Transit (MRT) เป็นระบบขนส่งหลักของสิงคโปร์ ให้บริการครอบคลุมเขตธุรกิจ สถานที่ราชการ รวมถึงสนามบิน มีสถานีรวม ๖๗ แห่ง ระยะทาง ๑๐๙ กิโลเมตร

๓. ท่าเรือสำคัญ มี ๒ แห่ง เป็นท่าเรือขนาดใหญ่มาก ๑ แห่ง คือ Port of Singapore ท่าเรือขนาดกลาง ๑ แห่ง คือ Jurong Port

๔. ท่าอากาศยาน มีท่าอากาศยานนานาชาติ จำนวน ๑ แห่ง คือ Changi International Airport ส่วนที่เหลือสนามบินภายในประเทศ ๑ แห่ง คือ Seletar Airport

## ภาพรวมความสัมพันธ์ไทยกับสาธารณรัฐสิงคโปร์

### ยุทธศาสตร์ไทยต่อสิงคโปร์

ส่งเสริมการเป็นพันธมิตรทางยุทธศาสตร์ (strategic partnership) เพื่อร่วมกันผลักดันผลประโยชน์ที่ทั้งสองฝ่ายมีร่วมกันในลักษณะ win-win รวมทั้งร่วมมือเพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้อาเซียน

### ความสัมพันธ์ระหว่างไทยกับสาธารณรัฐสิงคโปร์

#### ๑. ภาพรวมความสัมพันธ์ทั่วไป

ไทยสถาปนาความสัมพันธ์ทางการทูตกับสิงคโปร์เมื่อวันที่ ๒๐ กันยายน ๒๕๐๘ เอกอัครราชทูต ณ สิงคโปร์คนปัจจุบันคือ นายมารุต จิตรปฏิมา และมีหน่วยงานในสถานเอกอัครราชทูตฯ ได้แก่ สำนักงานผู้ช่วยทูตฝ่ายทหาร สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ สำนักงานแรงงาน และสำนักงานการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เอกอัครราชทูตสิงคโปร์ประจำประเทศไทยคนปัจจุบัน คือ นางฉวี ชิว ชาน (เข้ารับตำแหน่งเมื่อวันที่ ๒๓ มีนาคม ๒๕๕๕)

ความสัมพันธ์ระหว่างไทยกับสิงคโปร์ยังคงมีความใกล้ชิดโดยผลประโยชน์ร่วมกันรอบด้าน และในการพัฒนาการเป็นประชาคมอาเซียน ใน ปี พ.ศ. ๒๕๕๓ ทั้งสองฝ่ายมีการแลกเปลี่ยนและการเยือนในระดับต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ โดยไทยกับสิงคโปร์มีกลไกความร่วมมือทวิภาคีหลัก ๔ กรอบ ได้แก่ (๑) การหารือระหว่างนายกรัฐมนตรี อย่างไม่เป็นทางการ (Prime Ministerial Retreat) (๒) โครงการความร่วมมือระหว่างหน่วยราชการพลเรือนไทย-สิงคโปร์ (Civil Service Exchange Programme - CSEP) ครอบคลุมความร่วมมือ ๑๓ สาขา (๓) Singapore - Thailand Enhanced Economic Relationship (STEER) (จัดตั้งขึ้นเมื่อเดือนกุมภาพันธ์ ๒๕๕๕) โดยมีกระทรวงพาณิชย์เป็นผู้ประสานงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อผลักดันความร่วมมือด้านเศรษฐกิจในอุตสาหกรรม ๕ สาขา ได้แก่ การเกษตรและอาหาร การท่องเที่ยว การบริการทางการเงิน อิเล็กทรอนิกส์และชิ้นส่วนประกอบยานยนต์และการขนส่ง และเป็นการนำร่องการรวมตัวทางเศรษฐกิจในกรอบอาเซียนตามแนวทาง 2+x และ (๔) ความร่วมมือด้านความมั่นคงและการทหาร ปัจจุบันมีเพียงความร่วมมือในกรอบ CSEP และความร่วมมือด้านความมั่นคงและการทหารที่มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยไทยเป็นเจ้าภาพจัดการประชุม CSEP ครั้งที่ ๑๐ ในวันที่ ๑๙ - ๒๐ มกราคม ๒๕๕๔

#### ๒. ด้านการทูต

ไทยและสิงคโปร์ได้สถาปนาความสัมพันธ์ทางการทูตระหว่างกันเมื่อวันที่ ๒๐ กันยายน ๒๕๐๘ ความสัมพันธ์ได้ดำเนินมาอย่างราบรื่นมาตลอด ๔๗ ปี และได้พัฒนาไปเป็นลักษณะ "หุ้นส่วนทางยุทธศาสตร์" ในการดำเนินการเชิงรุกในภูมิภาคและระดับระหว่างประเทศ อาทิ การเร่งรัดรวมตัวทางเศรษฐกิจของอาเซียนตามแนวทาง 2+X และความร่วมมือเพื่อลดช่องว่างทางการพัฒนาแก่ประเทศสมาชิกใหม่อาเซียน (กัมพูชา ลาว เวียดนามและพม่า) ไทยและสิงคโปร์มีจุดแข็งและมีศักยภาพที่เอื้อประโยชน์ต่อกันเป็นอย่างดี

ไทยมีทรัพยากรธรรมชาติ มีแรงงานจำนวนมากและมีพื้นที่กว้างใหญ่ ส่วนสิงคโปร์ไม่มีทรัพยากรธรรมชาติและพื้นที่น้อย แต่มีความก้าวหน้าทางด้านทรัพยากรมนุษย์ เทคโนโลยีและอุตสาหกรรมระดับสูง จึงได้มีการนำจุดแข็งของทั้งสองประเทศมาใช้ร่วมกันจนนำไปสู่การส่งเสริมความสัมพันธ์และการพัฒนาร่วมกันที่ยั่งยืน

### ๓. ด้านการเมืองและความมั่นคง

ไทยกับสิงคโปร์มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดและไม่มีปมขัดแย้งทางประวัติศาสตร์ระหว่างกัน ทั้งสองฝ่ายให้ความสำคัญกับการส่งเสริมความร่วมมือทวิภาคีเพื่อสนับสนุนการเป็นประชาคมอาเซียน ด้านการทหาร ไทยกับสิงคโปร์มีการแลกเปลี่ยนการเยือนระหว่างผู้บังคับบัญชาระดับสูงอย่างสม่ำเสมอ มีการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารร่วมด้านอุตสาหกรรมป้องกันประเทศระหว่างกองทัพ คณะทำงานร่วมกองทัพเรือไทย-สิงคโปร์ รวมทั้งการแลกเปลี่ยนความร่วมมือด้านการฝึกบุคลากร และการซ้อมรบร่วมกัน ในหลายโอกาส ล่าสุด คือ การฝึกร่วมผสมระหว่างกองทัพบกไทยและกองทัพบกสิงคโปร์ ภายใต้รหัส คชสีห์ ๒๐๑๒ ครั้งที่ ๑๔ ระหว่างวันที่ ๒๑ มีนาคม - ๕ เมษายน ๒๕๕๕ ที่ จ.สระแก้ว นอกจากนี้ ได้แก่ การฝึกร่วมผสม Exercise Cope Tiger ระหว่างไทย สิงคโปร์ สหรัฐฯ ระหว่างวันที่ ๒๖ มกราคม - ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๑ และการฝึก Cobra Gold ระหว่างวันที่ ๔-๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๒ (ร่วมกับสหรัฐฯ ญี่ปุ่น อินโดนีเซีย) และระหว่างวันที่ ๑-๑๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๓ (ร่วมกับไทย ญี่ปุ่น อินโดนีเซีย สหรัฐอเมริกา และสาธารณรัฐเกาหลี) ความตกลงทวิภาคีด้านการทหารที่สำคัญ ได้แก่ ความตกลงเรื่องการฝึกของกองทัพสิงคโปร์ ในไทย ฉบับที่ ๘ พ.ศ. ๒๕๕๐ -๒๕๕๓ (ลงนามเมื่อ ๑๖ กรกฎาคม ๒๕๕๐) และบันทึกความเข้าใจด้วยการสนับสนุนด้านการฝึกและการส่งกำลังบำรุงระหว่างกองทัพอากาศสิงคโปร์กับไทย ซึ่งไทยอนุญาตให้สิงคโปร์ใช้พื้นที่ในจังหวัดกาญจนบุรีเพื่อฝึกรบภาคพื้นดิน และที่สนามบินกองบินที่ ๒๓ จังหวัดอุดรธานีในการฝึกรบทางอากาศ (ลงนามเมื่อ ๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๔๗)

ทั้งนี้ ไทยและสิงคโปร์มีการประชุมที่สำคัญร่วมกัน ได้แก่ การประชุม Prime Ministerial Retreat ครั้งที่ ๓ เมื่อวันที่ ๒-๓ กันยายน ๒๕๕๔ การประชุม Singapore Thailand Enhanced Economic Relationship (STEER) ครั้งที่ ๒ ระหว่างวันที่ ๒๒-๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๔๘ ที่ประเทศไทย โดยสิงคโปร์จะเป็นเจ้าภาพจัดการประชุม ครั้งที่ ๓ และการประชุมโครงการความร่วมมือระหว่างหน่วยราชการพลเรือนไทย-สิงคโปร์ (Civil Service Exchange Programme-CSEP) ครั้งที่ ๑๐ ระหว่างวันที่ ๑๙-๒๐ ๒๕๕๔ ที่ประเทศไทย

### ๔. ด้านเศรษฐกิจ

๔.๑ ด้านการค้า ในปี พ.ศ. ๒๕๕๔ การค้ารวมระหว่างไทยกับสิงคโปร์มีมูลค่ารวม ๑๙,๒๓๗.๓๘ ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ไทยส่งออก ๑๑,๔๕๐.๐๙ ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ และนำเข้า ๗,๗๘๗.๒๙ ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ โดยไทยเป็นฝ่ายได้ดุลการค้า ๓,๖๖๒.๘๐ ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ทั้งนี้ สิงคโปร์เป็นตลาดส่งออก

อันดับ ๖ ของไทยและเป็นอันดับที่สองในอาเซียนรองจากมาเลเซีย นอกจากนี้ยังเป็นแหล่งนำเข้าอันดับที่ ๘ ของไทยและเป็นแหล่งนำเข้าอันดับที่สองในอาเซียนรองจากมาเลเซียด้วยเช่นกัน

สินค้าส่งออกจากไทยที่สำคัญ ได้แก่ น้ำมันสำเร็จรูป แผงวงจรไฟฟ้า เครื่องคอมพิวเตอร์ ส่วนประกอบอากาศยานและอุปกรณ์การบิน เครื่องจักรกลและส่วนประกอบของเครื่อง เคมีภัณฑ์ เหล็ก เหล็กกล้าและผลิตภัณฑ์ เครื่องปรับอากาศและส่วนประกอบ เครื่องใช้ไฟฟ้าและส่วนประกอบอื่นๆ น้ำมันดิบ

สินค้าที่ไทยนำเข้าจากสิงคโปร์ ได้แก่ เคมีภัณฑ์ เรือ และสิ่งก่อสร้างลอยน้ำ เครื่องคอมพิวเตอร์อุปกรณ์และส่วนประกอบ แผงวงจรไฟฟ้า น้ำมันสำเร็จรูปเครื่องจักรไฟฟ้าและส่วนประกอบ เครื่องจักรกลและส่วนประกอบ กระดาษและผลิตภัณฑ์กระดาษ พืชและผลิตภัณฑ์จากพืช เครื่องมือเครื่องใช้ เกี่ยวกับวิทยาศาสตร์การแพทย์

**๔.๒ ด้านการลงทุน** สิงคโปร์ลงทุนในไทยมากเป็นอันดับที่ ๑ ในกลุ่มอาเซียน และเป็นลำดับที่ ๓ ในกลุ่มเอเชีย (รองจากญี่ปุ่น จีน) ในปี พ.ศ. ๒๕๕๔ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนได้ อนุมัติ ๕๕ โครงการ สิงคโปร์ยื่นขอส่งเสริมการลงทุนเป็นมูลค่า ๒๔,๘๓๖ ล้านบาท ส่วนใหญ่อยู่ในสาขาการ บริการ และเครื่องจักร อสังหาริมทรัพย์ นอกจากนี้ สิงคโปร์ยังมีความสนใจที่จะลงทุนในสาขาอุตสาหกรรม ปิโตรเคมี การผลิตยา และไบโอเทคโนโลยี อย่างไรก็ตาม การลงทุนของสิงคโปร์ในไทยยังมีสัดส่วนไม่สูงนักเมื่อ เทียบกับการลงทุนรวมของสิงคโปร์ ในต่างประเทศ ประเทศที่สิงคโปร์ไปลงทุนมากที่สุด ได้แก่ หมู่เกาะบริติช เวอร์จิน จีน มาเลเซีย อินโดนีเซีย และสหราชอาณาจักร

**๔.๓ ด้านการท่องเที่ยว** ชาวสิงคโปร์มีทัศนคติที่ดีต่อประเทศไทยและชาวไทย จากสถิตินักท่องเที่ยวของกรมการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ในปีพ.ศ. ๒๕๕๔ มีนักท่องเที่ยว ชาวสิงคโปร์เดินทางมาไทยจำนวน ๖๗๐,๑๔๘ คน ซึ่งมีอัตราเพิ่มขึ้นจากจำนวนนักท่องเที่ยวชาวสิงคโปร์ ที่เดินทางมาไทยในปี พ.ศ. ๒๕๕๓ (จำนวน ๖๐๓, ๕๓๘ คน) ร้อยละ ๑๑.๐๔

## ๕. ด้านแรงงาน

สิงคโปร์เป็นตลาดสำคัญของแรงงานไทยลำดับสองรองจากไต้หวัน ในปี พ.ศ. ๒๕๕๑ มีแรงงานไทยในสิงคโปร์จำนวน ๔๗,๓๗๖ คน จากจำนวนแรงงานต่างชาติ ๖๖๐,๔๐๐ คน ส่วนใหญ่เป็น แรงงานประเภทไร้ทักษะและกึ่งทักษะ ประกอบอาชีพในภาคการก่อสร้างและอุตสาหกรรม ส่งรายได้กลับประเทศ ประมาณเดือนละ ๑๔ - ๒๐ ล้านเหรียญสหรัฐฯ เมื่อวันที่ ๑ - ๒ สิงหาคม ๒๕๕๒ สถานเอกอัครราชทูต ณ สิงคโปร์ ได้นำคณะแพทย์จากสภากาชาดไทยไปให้บริการคำแนะนำดูแลและตรวจสุขภาพแก่แรงงานไทยใน สิงคโปร์ สำนักงานแรงงานไทยในสิงคโปร์รายงานว่าสภาวะถดถอยทางเศรษฐกิจของสิงคโปร์ยังไม่ส่งผลกระทบต่อแรงงานไทยเนื่องจากบริษัทจัดหางานยังมีความต้องการว่าจ้างแรงงานไทย

๑.๒ ระยะเวลา : ระหว่างวันที่ ๔ - ๑๐ สิงหาคม ๒๕๕๕

๑.๓ งบประมาณ : ๘๘๓,๐๐๐ บาท

#### ๑.๔ ผู้ร่วมคณะเดินทาง

- |                                 |  |
|---------------------------------|--|
| ๑. นายสมพล วณิชพันธ์            | รองเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร<br>(ด้านต่างประเทศ)                                       |
| ๒. นายอนุกุล สัจญิตติเสรี       | ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาบุคลากร   |
| ๓. นางบุญพา เผ่าสำราญ           | ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานทะเบียนประวัติและสถิติ<br>สำนักบริหารงานกลาง                   |
| ๔. สิบเอก อธิคมร์ ไกรชิต        | ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานยุทธศาสตร์การบริหาร<br>ทรัพยากรบุคคล<br>สำนักงานเลขาธิการ ก.ร. |
| ๕. นายมานิตย์ หนองพงษ์          | ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานเทคโนโลยีรักษาความปลอดภัย<br>สำนักรักษาความปลอดภัย             |
| ๖. นางสาวราณี วรธงไชย           | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ<br>สำนักงานเลขาธิการ ก.ร.                              |
| ๗. นางสาวบุหงา พรรคพวก          | วิทยากรชำนาญการ<br>สำนักบริหารงานกลาง  |
| ๘. นายสิทธิพงษ์ ศรีสุธรรมศักดิ์ | วิทยากรชำนาญการ<br>สำนักรักษาความปลอดภัย   |
| ๙. นางทิจิกร สุวรรณโษษฐ์        | เจ้าพนักงานบันทึกข้อมูลชำนาญงาน<br>สำนักบริหารงานกลาง                                |
| ๑๐. นางสาวทัศนีย์ ภาคทรัพย์ศรี  | เจ้าพนักงานบันทึกข้อมูลชำนาญงาน<br>สำนักพัฒนาบุคลากร                                 |
| ๑๑. นางสาวชนิกามาศ เนตรจ้อย     | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ<br>สำนักพัฒนาบุคลากร  |
| ๑๒. นางสาวอัญมณี สัจจาสัย       | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ<br>สำนักพัฒนาบุคลากร<br>(เลขานุการคณะเดินทาง)               |

## ๑.๕ กำหนดการศึกษาดูงาน (ระหว่างวันที่ ๔ – ๑๐ สิงหาคม ๒๕๕๕)

วัน / เวลา	รายการ
<b>วันเสาร์ที่ ๔ สิงหาคม ๒๕๕๕ ออกเดินทางจากกรุงเทพฯ – สิงคโปร์</b>	
เวลา ๐๙.๐๐ นาฬิกา	พร้อมกันท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ขาออก ชั้น ๔ แถว D
เวลา ๑๑.๑๕ นาฬิกา	เคาร์เตอร์สายการบินไทย หมายเลข D15
เวลา ๑๔.๓๐ นาฬิกา (เวลาท้องถิ่น)	ออกเดินทางโดยสายการบินไทย เที่ยวบินที่ TG 413
เวลา ๑๘.๐๐ นาฬิกา	เดินทางถึงสนามบินชางอี และศึกษาดูงานด้านสังคม และศิลปวัฒนธรรม
เวลา ๑๘.๐๐ นาฬิกา	รับประทานอาหารเย็น เข้าพักโรงแรม Furama City Center หรือในระดับเทียบเท่า
<b>วันอาทิตย์ที่ ๕ สิงหาคม ๒๕๕๕ ศึกษาดูงานด้านเศรษฐกิจการค้า สังคม และศิลปวัฒนธรรม</b>	
เวลา ๐๗.๐๐ นาฬิกา	รับประทานอาหารเช้า
เวลา ๐๙.๐๐ – ๑๒.๐๐ นาฬิกา	ศึกษาดูงานด้านสังคม ณ Universal Studio Singapore
เวลา ๑๒.๐๐ นาฬิกา	รับประทานอาหารกลางวัน
เวลา ๑๓.๐๐ – ๑๗.๐๐ นาฬิกา	ศึกษาดูงานด้านสังคม I Singapore Flyer
เวลา ๑๘.๐๐ นาฬิกา	รับประทานอาหารเย็น เข้าพักโรงแรม Furama City Center หรือในระดับเทียบเท่า
<b>วันจันทร์ที่ ๖ สิงหาคม ๒๕๕๕ ศึกษาดูงาน ณ รัฐสภาสิงคโปร์ และเยี่ยมชมการระดมทุนของประเทศไทย ประจำสาธารณรัฐสิงคโปร์</b>	
เวลา ๐๗.๐๐ นาฬิกา	รับประทานอาหารเช้า
เวลา ๑๐.๓๐ – ๑๒.๐๐ นาฬิกา	ศึกษาดูงาน Public Service Division (PSD) - การบริหารจัดการและโครงสร้าง - การบริหารจัดการระบบราชการ - ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM) และการประเมินผล การปฏิบัติราชการ (PMS)
เวลา ๑๒.๐๐ – ๑๓.๓๐ นาฬิกา	อุปทูตฯ เป็นเจ้าภาพเลี้ยงอาหารกลางวัน ณ ร้านอาหาร Boon Tong Kee

วัน / เวลา	รายการ
<p>เวลา ๑๔.๐๐ – ๑๗.๓๐ นาฬิกา</p> <p>เวลา ๑๘.๐๐ นาฬิกา</p>	<p>ศึกษาดูงานรัฐสภาสิงคโปร์ และพบหารือกับนาง Ng Sheau Jiuon เลขาธิการรัฐสภาสิงคโปร์ (Clerk of Parliament) นาย Siow Peng Han รองเลขาธิการรัฐสภาสิงคโปร์</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การบริหารจัดการและโครงสร้างรัฐสภาสิงคโปร์</li> <li>- กระบวนการนิติบัญญัติ</li> <li>- การพัฒนาโครงสร้าง ระบบงาน และอัตรากำลังของส่วนราชการ ในสังกัดรัฐสภา</li> <li>- การจัดเก็บและพัฒนาข้อมูลทะเบียนประวัติสมาชิกในวงงานรัฐสภา และข้าราชการรัฐสภา</li> <li>- ระบบเกษียณอายุและบำเหน็จบำนาญของสมาชิกในวงงานรัฐสภา และข้าราชการรัฐสภา</li> <li>- การใช้เทคโนโลยีทางด้านระบบการรักษาความปลอดภัย</li> <li>- ควบคุม ดูแล บำรุงรักษา และซ่อมแซมอุปกรณ์และเครื่องมือรักษาความปลอดภัย</li> <li>- การวางระบบ ควบคุมและดูแลระบบการรักษาความปลอดภัย ในบริเวณรัฐสภา</li> </ul> <p>รับประทานอาหารเย็น</p> <p>เข้าพักโรงแรม Furama City Center หรือในระดับเทียบเท่า</p>
<p><b>วันอังคารที่ ๗ สิงหาคม ๒๕๕๕</b> ศึกษาดูงานสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Civil Service College – CSC)</p>	
<p>เวลา ๐๗.๐๐ นาฬิกา</p> <p>เวลา ๐๙.๐๐ – ๑๒.๐๐ นาฬิกา</p> <p>เวลา ๑๒.๐๐ นาฬิกา</p>	<p>รับประทานอาหารเช้า</p> <p>ศึกษาดูงานสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Civil Service College – CSC)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRD)</li> <li>- ระบบสมรรถนะ (Competency)</li> <li>- การพัฒนาโครงสร้าง ระบบงาน และอัตรากำลัง</li> <li>- การพัฒนาและฝึกอบรม</li> </ul> <p>รับประทานอาหารกลางวัน</p>

วัน / เวลา	รายการ
<p>เวลา ๑๓.๓๐ – ๑๗.๐๐ นาฬิกา</p> <p>เวลา ๑๘.๐๐ นาฬิกา</p>	<p>ศึกษาดูงานด้านเศรษฐกิจการค้า สังคม และศิลปวัฒนธรรม ณ Marina Bay Sand</p> <p>รับประทานอาหารเย็น</p> <p>เข้าพักโรงแรม Furama City Center หรือในระดับเทียบเท่า</p>
<b>วันพุธที่ ๘ สิงหาคม ๒๕๕๕</b> ศึกษาดูงานห้องสมุดประชาชน	
<p>เวลา ๐๗.๐๐ นาฬิกา</p> <p>เวลา ๑๐.๐๐ – ๑๑.๔๕ นาฬิกา</p> <p>เวลา ๑๒.๐๐ นาฬิกา</p> <p>เวลา ๑๓.๓๐ – ๑๖.๓๐ นาฬิกา</p> <p>เวลา ๑๘.๐๐ นาฬิกา</p>	<p>รับประทานอาหารเช้า</p> <p>ศึกษาดูงานห้องสมุดประชาชน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การบริหารจัดการองค์กร</li> <li>- การให้บริการฐานข้อมูลวิชาการ</li> </ul> <p>รับประทานอาหารกลางวัน</p> <p>ศึกษาดูงานด้านสังคมและศิลปวัฒนธรรม ณ Suntec City และน้ำพุแห่งความมั่งคั่ง (Fountain of wealth) แห่งเมืองสิงคโปร์</p> <p>รับประทานอาหารเย็น</p> <p>เข้าพักโรงแรม Furama City Center หรือในระดับเทียบเท่า</p>
<b>วันพฤหัสบดีที่ ๙ สิงหาคม ๒๕๕๕</b> ศึกษาดูงานด้านสังคมและศิลปวัฒนธรรม ณ เมืองยะโฮร์ บารู	
<p>เวลา ๐๗.๐๐ นาฬิกา</p> <p>เวลา ๐๙.๐๐ – ๑๒.๐๐ นาฬิกา</p> <p>เวลา ๑๒.๐๐ นาฬิกา</p> <p>เวลา ๑๓.๓๐ – ๑๖.๓๐ นาฬิกา</p> <p>เวลา ๑๘.๐๐ นาฬิกา</p>	<p>รับประทานอาหารเช้า</p> <p>ศึกษาดูงานด้านสังคมและศิลปวัฒนธรรม ณ เมืองยะโฮร์ บารู</p> <p>รับประทานอาหารกลางวัน</p> <p>ศึกษาดูงานด้านสังคมและศิลปวัฒนธรรม ณ พิพิธภัณฑ์อูบู้บัก</p> <p>รับประทานอาหารเย็น</p> <p>เข้าพักโรงแรม Furama City Center หรือในระดับเทียบเท่า</p>
<b>วันศุกร์ที่ ๑๐ สิงหาคม ๒๕๕๕</b> ศึกษาดูงานด้านเศรษฐกิจการค้า สังคม และศิลปวัฒนธรรม	
<p>เวลา ๐๗.๐๐ นาฬิกา</p> <p>เวลา ๐๙.๐๐ – ๑๐.๐๐ นาฬิกา</p> <p>เวลา ๑๒.๐๐ นาฬิกา</p>	<p>รับประทานอาหารเช้า</p> <p>ศึกษาดูงานด้านเศรษฐกิจการค้า</p> <p>รับประทานอาหารกลางวัน</p>

วัน / เวลา	รายการ
เวลา ๑๓.๐๐ นาฬิกา	ออกเดินทางสู่สนามบินชางฮี
เวลา ๑๕.๕๕ นาฬิกา	ออกเดินทางโดยสายการบินไทย เที่ยวบินที่ TG 414
เวลา ๑๗.๑๕ นาฬิกา	เดินทางถึงท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

## ๒. ข้อมูลที่ได้รับจากการฝึกอบรม

### ๒.๑ วัตถุประสงค์

เพื่อให้ข้าราชการเกิดความเข้าใจในการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าประสงค์ตามยุทธศาสตร์ขององค์กร

### ๒.๒ สรุปสาระสำคัญ

**การบรรยาย เรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลง สรุปสาระสำคัญได้ ดังนี้**

**การเปลี่ยนแปลง** คือ กระบวนการปรับปรุงองค์การที่มีอยู่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การนั้นๆ ซึ่งเป็นคำที่พบอยู่บ่อยๆในทุกวัน ถ้าไม่ใช่คนโดยทั่วไปในองค์การ ก็เป็นสิ่งที่มักจะเกิดขึ้นในแต่ละองค์การ ในบางองค์การการเปลี่ยนแปลงนี้เป็นไปในลักษณะการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรง (Radical change) หรือการเปลี่ยนแปลงแบบแตกหัก (Frame-Breaking Change) การเปลี่ยนแปลงนี้จะมีผลต่อการยกเครื่องใหม่ขององค์การ หรือเป็นส่วนประกอบของระบบในสิ่งแวดล้อมของธุรกิจในปัจจุบัน การเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงมักจะเกิดขึ้นอยู่ บ่อย ๆ ในองค์การ ซึ่งเรามักจะสังเกตเห็นได้จากมีการวิพากษ์วิจารณ์ต่อเหตุการณ์ต่างๆ เช่น การเข้าไปเป็น คณะกรรมการบริหารใหม่ของธุรกิจไม่ว่าจะเป็นการรวบรวมกิจการหรือเข้าไปซื้อกิจการ (Take Over) หรือความล้มเหลวของการดำเนินกิจการ เมื่อสิ่งเหล่านี้ปรากฏขึ้นมาในวงจรชีวิตขององค์การแล้ว การเปลี่ยนแปลงก็จะเกิดขึ้นอย่างรุนแรงในทุก ๆ ด้าน

อีกสิ่งหนึ่งที่จะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงขององค์การ คือ การเปลี่ยนแปลงที่เพิ่มขึ้น (Incremental Change) หรือการเปลี่ยนแปลงของทิศทาง (Frame-Bending Change) การเปลี่ยนแปลงประเภทนี้มักจะเกิดขึ้นอยู่บ่อยๆ จะสร้างความเสียหายน้อยที่สุดในบรรดาการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์การ การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงประเภทนี้จะรวมถึงการแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ เทคโนโลยีใหม่ ระบบงานใหม่ และกระบวนการดำเนินงานใหม่ ถึงแม้ว่าธรรมชาติลักษณะขององค์การยังคงไว้ซึ่งความสัมพันธ์ที่เหมือนเดิม การเปลี่ยนแปลงที่เพิ่มขึ้น (Incremental Change) ก็เกิดขึ้นบนแนวทางเดิมที่มีอยู่แล้ว เพื่อยกระดับของการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นหรือเป็นการขยายให้เกิดแนวทางใหม่ เป็นการปรับปรุงศักยภาพให้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องในแนวทางการเปลี่ยนแปลงที่เพิ่มขึ้น อันเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อสถานะแวดล้อมของความต้องการในทุกวันนี้

ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงในองค์กรนั้น มีกลยุทธ์ที่สามารถพิจารณาเลือกนำมาใช้ได้หลายประการ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ในแต่ละองค์การและในแต่ละช่วงเวลา โดยกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์การนั้น อาจแบ่งออกได้ตามขอบเขตของการมีส่วนร่วมของบุคลากรระดับต่าง ๆ ในองค์การได้ดังนี้

๑. กลยุทธ์การปรับเปลี่ยนองค์การโดยการบัญชาการ (commander approach) การปรับเปลี่ยนองค์การด้วยวิธีนี้เป็นวิธีการที่ผู้บริหารคิดริเริ่ม และใช้อำนาจบัญชาการการปรับเปลี่ยนในส่วนต่าง ๆ ขององค์การ โดยผู้ปฏิบัติงานมีหน้าที่เพียงปฏิบัติตามคำสั่งเท่านั้น วิธีนี้เป็นวิธีที่อาจทำให้มีการต่อต้านการไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้ และการที่ผู้บริหารคิดคนเดียว บัญชาการคนเดียวก็เสี่ยงต่อความผิดพลาดจากการขาดข้อมูลข้อเท็จจริง อย่างไรก็ตามในสถานการณ์วิกฤติ ที่องค์การมีความสับสนวุ่นวาย หรือในภาวะฉุกเฉินอาจหลีกเลี่ยงการเปลี่ยนแปลงแบบบัญชาการได้ยาก นอกจากนี้ในสถานการณ์ที่ทุกอย่างสงบเรียบร้อยราบรื่นอย่างมาก และสมาชิกทุกคนในองค์การยอมรับและพร้อมจะปฏิบัติตามผู้บริหาร กลยุทธ์การบัญชาการจะเป็นวิธีการปรับเปลี่ยนองค์การที่รวดเร็วที่สุด

๒. กลยุทธ์การปรับเปลี่ยนองค์การโดยการให้มีส่วนร่วมในวงจำกัด (consultative approach) การปรับเปลี่ยนองค์การด้วยวิธีนี้ใช้การเปิดโอกาสให้บุคลากรที่มีความสำคัญ จะเป็นโดยตำแหน่งหน้าที่ หรือโดยการยอมรับอย่างไม่เป็นทางการก็ดี ให้ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการคิดวางแผน และร่วมเป็นผู้นำในการปรับเปลี่ยนองค์การ เช่น การจัดตั้งคณะกรรมการ หรือคณะทำงานเพื่อปรับเปลี่ยนองค์การ ซึ่งวิธีนี้อาจจะบรรเทากระแสการต่อต้านได้บ้าง และช่วยให้สามารถระดมความคิด ความร่วมมือได้จากหลายฝ่ายในองค์การ แต่วิธีนี้จะใช้เวลาค่อนข้างมาก และการที่มีหลายคนเข้ามามีส่วนร่วมนั้น อาจทำให้ความพยายามในการปรับเปลี่ยนองค์การเบี่ยงเบนจากเป้าหมายเดิมได้

๓. กลยุทธ์การปรับเปลี่ยนองค์การโดยการกระจายอำนาจ (decentralized approach) วิธีนี้ใช้การเปิดกว้างโดยให้โอกาสทุก ๆ คนในองค์การ สามารถมีส่วนร่วมริเริ่มและดำเนินการเปลี่ยนแปลงองค์การทั้งในส่วนที่ตนรับผิดชอบ และในส่วนที่อยู่นอกเหนือความรับผิดชอบของตน ตัวอย่างของการเปลี่ยนแปลงองค์การในลักษณะนี้ได้แก่ การใช้การบริหารคุณภาพทั้งทั้งองค์การ (Total Quality Management) หรือการให้มีการจัดระบบงานกันเองในทีม (Autonomous Work Team) ฯลฯ กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงเช่นนี้จะช่วยให้มีการเปลี่ยนแปลงองค์การในจุดต่าง ๆ อยู่เสมอ ซึ่งเป็นการทำให้องค์การเรียนรู้และปรับตัวอยู่ตลอดเวลา แต่การเปลี่ยนแปลงนั้นอาจเป็นไปเพียงในวงจำกัดเฉพาะกลุ่ม เฉพาะแผนก หรือฝ่ายงาน โดยเฉพาะหากองค์การนั้นไม่มีระบบการสื่อสารประชาสัมพันธ์ภายในที่ดีพอ และที่สำคัญก็คือการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอาจไม่สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่วางไว้ และเมื่อผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมประบสร้างสิ่งใดขึ้นมาแล้ว ความรู้สึกหวงแหนเป็นเจ้าของอาจเป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลงสิ่งที่เขาคิดริเริ่มขึ้นมาได้

๔. กลยุทธ์แบบผสม (mixed strategy) เป็นการนำกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงองค์การหลาย ๆ แบบมาใช้ร่วมกัน เช่น ใช้กลยุทธ์การสั่งการโดยที่ผู้บริหารสูงสุดลงมาเป็นวิทยากรในการบรรยาย เรื่องการปรับกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์การด้วยตัวเอง ประกอบกับการสร้างทีมงานการรื้อปรับระบบงานของสาขาต่าง ๆ เพื่อให้เป็นไปตามกลยุทธ์นั้น และเสริมด้วยการจัดกิจกรรมกลุ่มคุณภาพในระดับปฏิบัติการ ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจในการเปลี่ยนแปลงไปสู่ส่วนต่าง ๆ ขององค์การ การเปลี่ยนแปลงองค์การโดยอาศัยกลยุทธ์ประเภทต่าง ๆ ประกอบกันนั้น จะต้องมียุทธศาสตร์เพื่อประสานและการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ให้เป็นไปอย่างสอดคล้องกัน

๕. กลยุทธ์การพัฒนาองค์การ (organizational development) การบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยการพัฒนาองค์การ เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งสร้างขีดความสามารถให้แก่สมาชิกในองค์การในการมองปัญหา แก้ปัญหา และเรียนรู้ร่วมกัน โดยอาศัยที่ปรึกษาที่ประยุกต์ใช้ความรู้ทางพฤติกรรมศาสตร์ในการสนับสนุนให้ทีมพัฒนาขีดความสามารถในการแก้ปัญหา และเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อให้ทีมต่าง ๆ ในองค์การมีความพร้อมที่จะจัดการกับสิ่ง ทำหายและเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในองค์การ

### การบรรยาย เรื่อง การบริหารโครงการ สรุปสาระสำคัญได้ ดังนี้

การบริหารหรือการจัดการ หมายถึง การดำเนินงานหรือกระบวนการการทำงานร่วมกันของคนในองค์การอย่างมีศิลปะ รวมทั้งมีการประสมประสานทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปเพื่อบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จากความหมายของการจัดการข้างต้นพบว่าการบริหารหรือการจัดการจะมีความครอบคลุมถึงสาระสำคัญซึ่งเป็นประเด็นหลักของการจัดการ คือ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และการประสมประสานทรัพยากรอีกด้วย อย่างไรก็ตามในปัจจุบันยังมีการให้ความหมายของการจัดการ ไว้ที่น่าสนใจ คือ การจัดการเป็นเรื่องเกี่ยวกับการกำหนดตำแหน่งทางการแข่งขันขององค์การเพื่อการดำเนินงานในรูปของวิสัยทัศน์ ภารกิจ นโยบาย เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ชัดเจนและใช้เป็นแนวทางสำหรับกำกับใช้ทรัพยากรในแผนงานต่างๆ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อนำองค์การไปสู่การมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีการเจริญเติบโตที่ยั่งยืนในระยะยาว เป็นต้น

### ความสำคัญของการบริหารโครงการ

ในปัจจุบันการบริหารโครงการมีความสำคัญและถูกนำมาใช้ในการดำเนินงานอย่างแพร่หลาย โดยมีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้องค์การและสังคมสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้มากยิ่งขึ้นกว่าการบริหารทั่วไปที่เป็นการบริหารงานที่มีลักษณะของการดำเนินงานอย่างเป็นประจำ เนื่องจากการบริหารโครงการเป็นการดำเนินงานที่มีความแตกต่างออกไปจากการดำเนินงานที่ปฏิบัติอยู่เป็นประจำ แต่เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด เมื่อถูกนำไปใช้ในการดำเนินกิจกรรมที่มีความสลับซับซ้อน หรือกิจกรรมที่มีความเกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยต่าง ๆ ซึ่งจะทำให้องค์การและสังคม ได้รับประโยชน์สูงสุดจากทรัพยากรทางการบริหารที่มีอยู่อย่างจำกัด ภายใต้เงื่อนไขด้านสภาวะแวดล้อม ภายในองค์การ สภาวะแวดล้อมภายนอกองค์การ และปัจจัยด้านเวลา เป็นต้น โดยทั่วไปองค์การที่มี ประสบการณ์จากการบริหาร

โครงการมาแล้วนั้น จะมีความได้เปรียบและสามารถที่จะดำเนินงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มากยิ่งขึ้น ทำให้ได้เปรียบเหนือกว่าองค์กรที่ไม่เคยมีประสบการณ์ ในด้านการบริหารโครงการมาก่อน

นอกจากนี้การบริหารโครงการยังได้นำมาใช้เพื่อการประสาน และควบคุมกิจกรรมที่มีความ สลับซับซ้อนในการดำเนินงาน ได้แก่ โครงการที่เกี่ยวกับการรักษาสภาพแวดล้อมที่พึงประสงค์ในสังคม เช่น โครงการด้านความมั่นคง โครงการความร่วมมือระหว่างภูมิภาคของโลก เป็นต้น โครงการที่เกี่ยวข้องกับการ ให้บริการประชาชน เช่น โครงการด้านสุขภาพอนามัย ด้านการศึกษา ด้านการฝึกอบรม ด้านการฟื้นฟูสภาพ จิตใจ ด้านการชลประทานเพื่อการอุปโภคบริโภค เป็นต้น การบริหารโครงการในกิจกรรมเหล่านี้ ทำให้ชีวิตของ คนในสังคมได้รับความสะดวกสบายและ มีคุณภาพชีวิตที่สูงขึ้น ดังนั้น การบริหารโครงการจึงมีความเกี่ยวข้องกับชีวิตของคนในสังคมนั้นเอง โครงการเป็นกิจกรรมที่ได้รับการจัดทำขึ้นเพื่อนำไปใช้เพื่อให้บรรลุถึง วัตถุประสงค์และ เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โครงการทุกโครงการที่กำหนดขึ้นจะต้องมีความสอดคล้องและ สนับสนุน แผนงานหลักขององค์การ มีการจัดเตรียม การกำหนดรูปแบบของการทำงานไว้อย่างเป็นระบบ การดำเนินงานของโครงการจะต้องเป็นที่ตกลงยอมรับและรับรู้จากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โครงการจะต้องมี ผู้รับผิดชอบในการดำเนินการ รวมทั้งจะต้องได้รับการสนับสนุนและเอาใจใส่จากผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ และที่สำคัญโครงการจะต้องได้รับการตรวจสอบและประเมินผลอย่างจริงจัง ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินงานของ โครงการบรรลุถึงผลลัพธ์อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด โครงการโดยทั่วไป เป็นกิจกรรมที่มีความเกี่ยวข้องกับการ ใช้ทรัพยากรเพื่อหวังผลประโยชน์ตอบแทน ดังนั้น โครงการจึงมีความเกี่ยวข้องกับการวางแผน การจัดสรร ทรัพยากร และแผนปฏิบัติงานอย่างมีระเบียบแบบแผนอีกด้วย

### การบรรยาย เรื่อง การเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน สรุปลสาระสำคัญ

#### ได้ดังนี้

สมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ หรือ อาเซียน (Association of South East Asian Nations : ASEAN) ก่อตั้งขึ้นโดยปฏิญญากรุงเทพฯ (Bangkok Declaration) ซึ่งลงนามโดยรัฐมนตรี จาก ๕ ประเทศ ได้แก่ นายอาดัม มาลิก รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศ สาธารณรัฐอินโดนีเซีย ตุน อับดุล ราซัค บิน ฮุสเซน รองนายกรัฐมนตรี รัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม และรัฐมนตรีว่าการกระทรวง พัฒนาการแห่งชาติ ประเทศมาเลเซีย นายนาซิโซ รามอส รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศ สาธารณรัฐฟิลิปปินส์ นายเอส ราชารัตนัม รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศ สาธารณรัฐสิงคโปร์ และ พันเอก (พิเศษ) ดร. ถนัด คอมันตร์ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศราชอาณาจักรไทย เมื่อวันที่ ๘ สิงหาคม ๒๕๑๐ มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมความเข้าใจอันดีต่อกันระหว่างประเทศในภูมิภาค ชำรงไว้ซึ่ง สันติภาพเสถียรภาพ และความมั่นคงปลอดภัยทางการเมือง สร้างสรรค์ความเจริญเติบโตทางด้านเศรษฐกิจ การ พัฒนาทางสังคมและวัฒนธรรม การกีดกันอยู่ดีบนพื้นฐานของความเสมอภาคและผลประโยชน์ร่วมกัน ซึ่งจาก เจตจำนงที่สอดคล้องกันนี้นำไปสู่การขยายสมาชิกภาพ โดยบรูไนดารุสซาลาม ได้เข้าเป็นสมาชิกในลำดับที่ ๖ เมื่อวันที่ ๗ มกราคม ๒๕๒๗ สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนามเข้าเป็นสมาชิกลำดับที่ ๗ เมื่อวันที่ ๒๘ กรกฎาคม

๒๕๓๘ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และสหภาพมาเข้าเป็นสมาชิกพร้อมกัน เมื่อวันที่ ๒๓ กรกฎาคม ๒๕๔๐ และราชอาณาจักรกัมพูชาเข้าเป็นสมาชิก ลำดับที่ ๑๐ เมื่อวันที่ ๓๐ เมษายน ๒๕๔๒ ทำให้ปัจจุบันอาเซียนมีสมาชิกรวมทั้งหมด ๑๐ ประเทศ

### วัตถุประสงค์ในการก่อตั้งประชาคมอาเซียน

ประชาคมอาเซียน ก่อตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เริ่มแรกเพื่อสร้างสันติภาพในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ อันนำมาซึ่งเสถียรภาพทางการเมือง และความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม และเมื่อการค้าระหว่างประเทศในโลกมีแนวโน้มกีดกันการค้ารุนแรงขึ้น ทำให้อาเซียนได้หันมา มุ่งเน้นกระชับและขยายความร่วมมือด้านเศรษฐกิจการค้าระหว่างกันมากขึ้น วัตถุประสงค์หลักที่กำหนดไว้ใน ปฏิญญาอาเซียน (The ASEAN Declaration) มี ๗ ประการ ดังนี้

๑. ส่งเสริมความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ความก้าวหน้าทางสังคมและวัฒนธรรม
๒. ส่งเสริมการมีเสถียรภาพ สันติภาพและความมั่นคงของภูมิภาค
๓. ส่งเสริมความร่วมมือทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม วิชาการ วิทยาศาสตร์ และด้านการบริหาร
๔. ส่งเสริมความร่วมมือซึ่งกันและกันในการฝึกอบรมและการวิจัย
๕. ส่งเสริมความร่วมมือในด้านเกษตรกรรมและอุตสาหกรรม การค้า การคมนาคม การสื่อสาร

และปรับปรุงมาตรฐานการดำรงชีวิต

๖. ส่งเสริมการมีหลักสูตรการศึกษาเอเชียตะวันออกเฉียงใต้
๗. ส่งเสริมความร่วมมือกับองค์กรระดับภูมิภาคและองค์กรระหว่างประเทศ

### ๒.๓ ประโยชน์ที่ได้รับ

๑) ข้าราชการมีความเข้าใจในเรื่องการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์มากขึ้น เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ขององค์กร

๒) ข้าราชการมีความรู้ ความเข้าใจ และได้รับทราบถึงอิทธิพลของกระแสการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อสังคมไทย

๓) ข้าราชการได้รับทราบและมีความรู้ ความเข้าใจในความสัมพันธ์ระหว่างประเทศไทยกับ สาธารณรัฐสิงคโปร์มากขึ้น

๔) ข้าราชการมีความเข้าใจ เห็นความจำเป็นและความสำคัญของการบริหารโครงการ และมี แนวคิดที่ดีที่จะผลักดันโครงการสู่ความสำเร็จ

### ๒.๔ ข้อเสนอแนะ

- จัดให้มีระยะเวลาการฝึกอบรมในแต่ละหัวข้อเพิ่มมากขึ้น
- ขยายกลุ่มเป้าหมายในช่วงการฝึกอบรม (กิจกรรมการบรรยาย) ให้มีจำนวนเพิ่มขึ้น

## บทที่ ๒

### รายงานการศึกษาดูงานสาธารณรัฐสิงคโปร์

#### ๑. บทนำ

##### ๑.๑ ความเป็นมาของการศึกษาดูงาน

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร มุ่งหวังในการพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้ที่มีสมรรถภาพ ความรู้ ความชำนาญในระบบงานนิติบัญญัติ และเพื่อรองรับภารกิจของฝ่ายบริหาร และจากบทบาทของ รัฐสภา ที่มีการเปลี่ยนแปลงและภารกิจเพิ่มมากขึ้น โดยมุ่งเน้นประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีการพัฒนา บุคลากร ให้รองรับและสนับสนุนตามยุทธศาสตร์ขององค์กร ทั้ง ๖ ยุทธศาสตร์ ดังนี้ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ให้มี ศักยภาพที่สามารถผลักดันกระบวนการนิติบัญญัติ ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ให้มีศักยภาพที่สามารถบริหารจัดการ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อมุ่งสู่การเป็นศูนย์ข้อมูลนิติบัญญัติและรัฐสภาอิเล็กทรอนิกส์ (e - Parliament) ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ให้มีศักยภาพที่สามารถดำเนินการจัดการประชุมรัฐสภาระหว่างประเทศได้ตาม มาตรฐานสากล ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ให้มีศักยภาพที่สามารถดำเนินการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่กิจกรรมและ ผลงานของรัฐสภา ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ให้มีศักยภาพที่สามารถดำเนินการวางระบบการบริหารและพัฒนา ทรัพยากรบุคคลที่สังกัดส่วนราชการของรัฐสภา และยุทธศาสตร์ที่ ๖ ให้มีศักยภาพให้สามารถผลักดัน กระบวนการรักษาความปลอดภัยให้ดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ตลอดจนออกแบบสถานที่แห่งใหม่และจัดภูมิทัศน์ให้รองรับต่อภารกิจของสถาบันนิติบัญญัติ จึงได้จัดให้มี การศึกษาดูงานเพื่อเปรียบเทียบกระบวนการนิติบัญญัติจากรัฐสภาในต่างประเทศ และเสริมสร้างการเรียนรู้ จากประสบการณ์ตรงเชิงลึก อีกทั้งเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงานของ บุคลากรรัฐสภาที่มีความเชี่ยวชาญ รวมทั้งส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีในระดับ ผู้ปฏิบัติระหว่างรัฐสภาไทยกับ รัฐสภาต่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นการเพิ่มวิสัยทัศน์ให้กับข้าราชการของสำนักงานเลขาธิการสภา ผู้แทนราษฎร ในการนำความรู้ที่ได้จากการศึกษาดูงานในรัฐสภาต่างประเทศมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ สูงสุดต่อสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

##### ๑.๒ วัตถุประสงค์

๑.๒.๑ เพื่อศึกษาขั้นตอนด้านกระบวนการนิติบัญญัติ และหน่วยสนับสนุนของรัฐสภา ต่างประเทศ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานของรัฐสภาไทย

๑.๒.๒ เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง เจ้าหน้าที่ของรัฐสภาไทยและเจ้าหน้าที่ของรัฐสภาต่างประเทศ

### ๑.๓ กลุ่มเป้าหมาย

ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานและข้าราชการระดับชำนาญการ ชำนาญงานขึ้นไป สังกัดสำนักงานเลขาธิการ ก.ร. สำนักบริหารงานกลาง สำนักพัฒนาบุคลากร และสำนักรักษาความปลอดภัย

### ๑.๔ ประเด็นการศึกษาดูงาน

ระบบงานรัฐสภา กระบวนการนิติบัญญัติ การวางระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล การจัดทำและพัฒนาฐานข้อมูลบุคลากร การวางระบบรักษาความปลอดภัยและอุปกรณ์ในการอำนวยความสะดวก

### ๑.๕ งบประมาณ ๘๘๓,๐๐๐ บาท

### ๑.๖ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ข้าราชการของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรมีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถพัฒนาการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ มีการพัฒนารูปแบบและวิธีการปฏิบัติงานให้มีความทันสมัยเหมาะสม และเกิดประโยชน์ต่อสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

## ๒. สารสำคัญที่ได้รับจากการศึกษาดูงาน

### ๒.๑ การศึกษาดูงาน ณ รัฐสภาสิงคโปร์



คณะศึกษาดูงานได้เข้าเยี่ยมชมห้องประชุมรัฐสภา และเข้ารับฟังการบรรยายเรื่อง ระบบงานรัฐสภา กระบวนการนิติบัญญัติ โครงสร้างองค์กร การบริหารทรัพยากรบุคคล และระบบการรักษาความปลอดภัยในบริเวณรัฐสภา โดยสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

### ๑) ห้องประชุมรัฐสภา

ห้องประชุมรัฐสภาของสิงคโปร์เป็นห้องประชุมที่มีขนาดเล็กเมื่อเทียบกับห้องประชุมรัฐสภาของประเทศไทย เนื่องจากมีจำนวนสมาชิกรัฐสภาตามกฎหมายเพียง ๙๙ คน ภายในห้องประชุมประกอบด้วย บัลลังก์ที่นั่งด้านบนสุด เป็นที่นั่งของประธานาธิบดี ด้านซ้ายของประธานาธิบดีจะเป็นที่นั่งของประธานรัฐสภา และด้านขวาจะเป็นที่นั่งของประธานศาล ด้านหน้าบัลลังก์ของประธานรัฐสภา เป็นที่นั่งของเลขาธิการรัฐสภา ที่นั่งของสมาชิกรัฐสภาจะหันหน้าเข้าหากัน โดยที่นั่งฝั่งซ้ายเป็นที่นั่งของคณะรัฐมนตรี และสมาชิกฝ่ายรัฐบาล ส่วนด้านขวาเป็นที่นั่งของสมาชิกฝ่ายค้าน แต่เนื่องจากปัจจุบันฝ่ายค้านมีเพียง ๓ คน ซึ่งมีจำนวนน้อยมาก ดังนั้น สมาชิกฝ่ายรัฐบาลจึงมานั่งรวมกับฝ่ายค้าน สำหรับระยะห่างของที่นั่งทั้งสองฝั่งจะมีระยะห่างกันประมาณ ๒ ดาบ (ตามธรรมเนียมของอังกฤษในอดีตอันเป็นการป้องกันการใช้ดาบแทงฝั่งตรงข้าม) ทั้งนี้ ตรงเก้าอี้ที่นั่งทุกที่นั่งจะติดตั้งเครื่องอิเล็กทรอนิกส์ไว้สำหรับการออกเสียงลงคะแนน



ภายในห้องประชุมจะมีการติดตั้งกล้องเพื่อถ่ายทอดการประชุมในมุมต่าง ๆ โดยกล้องจะหันอัตโนมัติไปทางผู้ที่อภิปราย และหน้าจอด้านล่างจะขึ้นข้อความว่าขณะนี้เป็นการประชุมเกี่ยวกับเรื่องใด สำหรับการอภิปราย สมาชิกต้องมาอภิปรายยังที่ที่จัดไว้ให้ ซึ่งที่ที่จัดไว้ให้นั้น จะมีที่สำหรับวางเอกสารเพื่อความสะดวกในการอภิปราย

ด้านบนของห้องประชุมจะมีที่นั่งสำหรับประชาชนทั่วไป นักข่าว และนักเรียนนักศึกษา เข้าร่วมรับฟังการประชุม โดยผู้ที่เข้าร่วมรับฟังการประชุมจะต้องแต่งกายสุภาพ เดิมห้องของผู้ร่วมรับฟังการประชุมจะไม่มีกระจกกัน เมื่อปี ๒๐๐๖ ได้เกิดเหตุการณ์ขึ้นที่รัฐสภาอังกฤษโดยมีคนขว้างสิ่งของถูก นายโทนี่ แบลร์ นายกรัฐมนตรีอังกฤษ ดังนั้น รัฐสภาสิงคโปร์จึงได้มีการกันกระจกทั้งหมดรอบด้าน เพื่อเป็นการป้องกันไม่ให้เกิดเหตุการณ์เช่นกรณีรัฐสภาอังกฤษ



## ๒) ระบบงานรัฐสภาและกระบวนการนิติบัญญัติ

รัฐสภาสิงคโปร์มีลักษณะตามแบบระบบเวสต์มินสเตอร์ (Westminster system) ของประเทศอังกฤษ โดยโครงสร้างของรัฐสภาเป็นแบบสภาเดี่ยว รัฐสภาชุดแรกเกิดขึ้น ในปี ค.ศ. ๑๙๖๕ ภายหลังจากสิงคโปร์ได้รับเอกราช ปัจจุบันเป็นรัฐสภาชุดที่ ๑๒ ประกอบด้วย ประธานาธิบดีเป็นประมุขของประเทศ นายกรัฐมนตรี คณะรัฐมนตรี สภานิติบัญญัติ และตุลาการ

กฎหมายที่ควบคุมการทำงานของสภา มีทั้งหมด ๔ ฉบับ คือ ๑. รัฐธรรมนูญ ๒. พระราชบัญญัติรัฐสภา ซึ่งบัญญัติถึงอภิสิทธิ์ของสมาชิกฯ ๓. กฎหมายเลือกตั้งสมาชิกฯ และ ๔. ข้อบังคับการประชุม

รัฐสภาสิงคโปร์มีการการแก้ไขรัฐธรรมนูญ จำนวน ๖ ครั้ง ในปี ๑๙๗๐ มีการแก้ไขรัฐธรรมนูญ โดยมีการตั้ง Presidential Council for Minority ขึ้นมาเพื่อกลั่นกรองกฎหมายที่ออกโดยรัฐสภา โดยร่างพระราชบัญญัติที่ผ่านการพิจารณาของสภาแล้วก่อนการประกาศใช้ จะถูกส่งไปที่ Presidential Council เพื่อจะดูว่ามีข้อความใดซึ่งเป็นการจำกัดสิทธิของเชื้อชาติใดเชื้อชาติหนึ่งหรือไม่ ถ้าหากพบก็จะถูกส่งคืนไปยังรัฐสภา พร้อมคำแนะนำ แต่ไม่มีอำนาจแก้ไข ปี ๑๙๘๔ มีการแก้ไขรัฐธรรมนูญ ให้มีสมาชิกรัฐสภาซึ่งไม่ได้มาจากการเลือกตั้งในเขตเลือกตั้ง (Non-Constituency MP (NCMP) สาเหตุที่มีการแก้ไขในประเด็นนี้ เนื่องจากการเลือกตั้งทุกครั้งจะมีเพียงพรรคเดียวที่ได้รับการเลือกตั้ง จึงไม่มีสมาชิกฯ ฝ่ายค้าน ดังนั้น จึงมีการแก้ไขให้มีสมาชิกฯ ซึ่งไม่ได้มาจากการเลือกตั้งในเขตเลือกตั้ง เพื่อเป็นหลักประกันว่าจะมีสมาชิกฯ ฝ่ายค้านในสภา

แน่นอน ปี ๑๙๘๘ มีการบัญญัติให้มีเขตการเลือกที่มีผู้แทนเป็นกลุ่ม (Group Representation Constituencies-GRCS) โดยให้สมาชิก ในเขตการเลือกตั้งนั้น ๆ ทำงานร่วมกันเป็นทีม สำหรับเขตเลือกตั้งแบบกลุ่มผู้แทนนี้ พรรคการเมืองจะจัดแบ่งกลุ่มผู้ลงสมัครรับเลือกตั้งไว้ประมาณ กลุ่มละ ๓- ๖ คน โดยในเขตเลือกตั้งแบบกลุ่มผู้แทนนี้จะต้องมีตัวแทนจากชนกลุ่มน้อยร่วมอยู่ด้วย อย่างน้อย ๑ คน ทั้งนี้ รัฐบาลสิงคโปร์ได้ให้ความสำคัญกับชนกลุ่มน้อยอย่างมากในสิ่งที่จะต้องได้รับเลือกตั้งเข้ามาเป็นผู้แทนด้วย ปี ๑๙๙๐ ให้มีสมาชิก ที่มาจากการแต่งตั้ง (Nominated MP (NMP) โดยรัฐธรรมนูญได้เปิดโอกาสให้ประชาชนเสนอชื่อบุคคลที่สมควรจะเป็นสมาชิกรัฐสภา ซึ่งไม่ต้องได้รับการเลือกตั้ง โดยสภาจะแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นมา คณะหนึ่งเพื่อสัมภาษณ์บุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อ แล้วก็ทำการคัดเลือกเข้ามาเป็นสมาชิก จำนวน ๙ คน ทั้งนี้ เพื่อสร้างความมั่นใจว่ารัฐสภาจะได้รับฟังความคิดเห็นจากผู้แทนชุมชนอย่างกว้างขวาง ทั้งนี้ สำหรับสมาชิก ที่มาจากการแต่งตั้งนั้น ประธานาธิบดีจะเป็นผู้แต่งตั้ง ปี ๑๙๙๑ ให้มีการเลือกประธานาธิบดี ปี ๒๐๐๙ มีการเพิ่มจำนวนสมาชิก ที่ไม่ได้มาจากการเลือกตั้งในเขตเลือกตั้งและสมาชิก ที่มาจากการแต่งตั้ง

### บุคคลสำคัญที่มีบทบาทในรัฐสภา ได้แก่

- ประธานรัฐสภา และรองประธานรัฐสภา จำนวน ๒ คน
- นายกรัฐมนตรีซึ่งแต่งตั้งโดยประธานาธิบดี และคณะรัฐบาลซึ่งแต่งตั้งโดยประธานาธิบดี โดยคำแนะนำจากนายกรัฐมนตรี ทั้งนี้ โดยปกติจะเป็นคนที่คุมเสียงข้างมากในรัฐสภา
- ผู้นำของสภา (Leader of the House) ซึ่งได้รับการแต่งตั้งจากนายกรัฐมนตรี มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดการภารกิจของรัฐบาล (Government business) และกำหนดแนวทางการดำเนินงานด้านนิติบัญญัติของรัฐสภา (Legislative programme of Parliament)
- วิปพรรคการเมือง (Party Whip) ซึ่งทำหน้าที่ช่วยควบคุมองค์ประชุมและการลงมติตามนโยบายของแต่ละพรรคการเมือง
- ประธานกรรมการ
- สมาชิกรัฐสภา ตามกฎหมายมีจำนวน ๙๙ คน ประกอบด้วยสมาชิกที่มาจากการเลือกตั้ง (Elected Members) สมาชิกที่ไม่สังกัดเขตเลือกตั้ง (Non-Constituency Members) และสมาชิกที่มาจากการแต่งตั้ง (Nominated Members) ปัจจุบันสมาชิกรัฐสภามีจำนวนทั้งสิ้น ๙๐ คน เป็นสมาชิก ฝ่ายรัฐบาล ๘๗ คน และเป็นสมาชิก ฝ่ายค้านซึ่งไม่ได้รับการเลือกตั้ง แต่ได้รับคะแนนสูงสุด จำนวน ๓ คน

### อำนาจหน้าที่ของรัฐสภา

#### ๑. การจัดตั้งรัฐบาล

โดยประธานาธิบดีจะเป็นผู้แต่งตั้งนายกรัฐมนตรีจากสมาชิกรัฐสภาผู้ได้รับความไว้วางใจจากเสียงส่วนใหญ่ในรัฐสภา

## ๒. การตรากฎหมาย

อำนาจนิติบัญญัติเป็นอำนาจของประธานาธิบดีและรัฐสภา สมาชิกรัฐสภาสามารถเสนอร่างกฎหมายได้

### ๓. อำนาจหน้าที่ที่เกี่ยวกับการเงินการคลัง

- รัฐสภามีหน้าที่ให้ความเห็นชอบร่างพระราชบัญญัติงบประมาณประจำปี
- การกำหนดภาษีอากร และการดำเนินการเกี่ยวกับกองทุน และกองทุนความมั่นคง

จะกระทำได้โดยกฎหมายเท่านั้น

### ๔. อำนาจหน้าที่ในการตรวจสอบ

- เรียกคณะรัฐมนตรีมาชี้แจงเกี่ยวกับการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ของคณะรัฐมนตรี

ซึ่งคณะรัฐมนตรีจะต้องรับผิดชอบต่อรัฐสภา

- สมาชิกรัฐสภาสามารถตั้งกระทู้ถามหรือเสนอญัตติเพื่อตรวจสอบรัฐมนตรีได้
- รัฐสภามีคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงบประมาณ

### ๕. ภารกิจในเขตเลือกตั้ง

- การติดต่อพบปะกับประชาชน

**การประชุมสภา** สมาชิกสามารถใช้ภาษาต่าง ๆ ได้ เช่น ภาษาอังกฤษ จีน มาเลย์ อินเดียน เป็นต้น โดยจะมีล่ามเป็นผู้แปลภาษา ทั้งนี้ ก่อนการประชุมสภาแต่ละครั้งจะมีการส่งหนังสือแจ้งไปยังสมาชิก รัฐสภา และสมาชิกรัฐสภาจะส่งหนังสือตอบกลับมาพร้อมด้วยข้อมูลคำถามที่ต้องการซักถามรัฐมนตรี การเสนอแนะให้มีการแก้ไขร่างกฎหมายที่ได้ผ่านการนำเสนอไปเรียบร้อยแล้ว และการเสนอประเด็นต่าง ๆ ที่ต้องการให้มีการอภิปรายในวันที่จะมีการประชุมสภาคราวต่อไป ตลอดจนระเบียบวาระการประชุมที่จะต้องพิจารณาในวันประชุมสภา โดยจะต้องนำข้อมูลที่ได้รับการพิจารณาจากสภามาบรรจุไว้ในระเบียบวาระการประชุม (Order Paper) และนำไปแจกจ่ายให้กับผู้ที่มาเยี่ยมชมรัฐสภาในวันที่มีการประชุมสภา ในส่วนของระเบียบวาระการประชุมจะไม่มี การจัดทำและจัดส่งให้สมาชิกในรูปแบบของเอกสาร แต่จะจัดส่งในรูปแบบของ file สมาชิกจะต้องดาวน์โหลดด้วยตนเอง สำหรับระยะเวลาการประชุม โดยปกติจะมีการประชุมร่วมกันทั้งฝ่ายรัฐบาล และสมาชิกรัฐสภา เดือนละ ๑ ครั้ง ซึ่งไม่ได้กำหนดวันประชุมที่แน่นอน โดยเริ่มประชุมตั้งแต่ ๑๓.๓๐ นาฬิกา ถึงประมาณ ๑๗.๐๐ นาฬิกา

### การพิจารณากระทู้ถาม (Question)

กระทู้ถามจะเป็นการถามรัฐมนตรีในรัฐสภาในเรื่องที่เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ของรัฐมนตรี หรือเรื่องที่เกี่ยวข้อง โดยการประชุมสภาจะเริ่มด้วยการพิจารณากระทู้ถาม ซึ่งใช้เวลาประมาณ ๔๐ นาที

ชนิดของกระทู้ถามจะมี ๒ ชนิด คือ

๑. กระทู้ถามสดที่ตอบด้วยวาจาในที่ประชุม โดยรัฐมนตรีจะต้องตอบภายในระยะเวลาของกระทู้ถาม คือ ภายใน ๙๐ นาที ทั้งนี้ สมาชิกรัฐสภาคนอื่น ๆ อาจจะสอบถามเพิ่มเติมก็ได้ ขึ้นอยู่กับดุลพินิจของประธานสภาในการจะให้อภิปรายซักถาม

๒. กระทู้ถามที่ตอบเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งคำตอบกระทู้จะต้องตอบเป็นลายลักษณ์อักษรตามรูปแบบที่กำหนด ลักษณะของกระทู้จะต้องเป็นกระทู้ที่ต้องการสถิติ ข้อมูล หรือสาระสำคัญที่เป็นผลประโยชน์ของประชาชน

### กระบวนการตรากฎหมาย (Law-Making)

อำนาจหน้าที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งของรัฐสภา คือ การออกกฎหมายให้กับประเทศ ก่อนที่จะออกกฎหมายใด ๆ จะต้องเริ่มต้นด้วยการเสนอเป็นร่างกฎหมาย (Draft) ต่อรัฐสภา ก่อน เรียกกันว่าร่างกฎหมาย (Bill) โดยปกติรัฐมนตรีเป็นผู้เสนอร่างกฎหมายต่อรัฐสภาในนามของรัฐบาล สมาชิกรัฐสภาทุกคนสามารถเสนอร่างกฎหมายได้ ซึ่งเป็นที่ทราบกันว่า เป็นร่างกฎหมายของสมาชิก (Private member's Bill) ร่างกฎหมายทุกฉบับจะต้องผ่านการพิจารณาในรัฐสภา จำนวน ๓ วาระ และจะต้องได้รับความเห็นชอบจากประธานาธิบดีก่อน จึงสามารถนำไปใช้เป็นกฎหมายได้ การเสนอร่างกฎหมายเพื่อให้พิจารณาในวาระที่หนึ่ง (First Reading) นั้น สามารถเสนอได้โดยไม่ต้องมีการอภิปราย จากนั้นสมาชิกรัฐสภาผู้ที่รับผิดชอบต่อร่างกฎหมายจะเสนอร่างกฎหมายนั้นต่อรัฐสภาอีกครั้งหนึ่งเพื่ออ่านทบทวนเป็นครั้งที่สอง การพิจารณาร่างกฎหมายในขั้นนี้เปิดโอกาสให้สมาชิกรัฐสภาสามารถอภิปรายหลักการเหตุผลต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนร่างกฎหมาย ตรวจสอบคุณสมบัติและข้อบกพร่องของร่างกฎหมายนั้น ถ้าสมาชิกรัฐสภาเห็นว่าร่างกฎหมายที่เสนอมานั้นเป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติ ก็จะลงคะแนนสนับสนุนเพื่อดำเนินการในขั้นต่อไป จากนั้นจะส่งร่างกฎหมายดังกล่าวไปพิจารณาในวาระที่สอง (Second Reading) ต่อจากนั้นก็ส่งร่างกฎหมายไปยังคณะกรรมการธิการ หรือส่งไปยังคณะกรรมการเฉพาะกิจ ซึ่งประกอบด้วยสมาชิกรัฐสภาหลายท่านทำหน้าที่ตรวจสอบร่างกฎหมายเป็นรายมาตรา นอกจากนี้ถ้าสมาชิกรัฐสภาผู้ซึ่งให้การสนับสนุนร่างกฎหมายในเรื่องของหลักการ แต่ไม่เห็นด้วยกับร่างกฎหมายบางมาตรา ก็สามารถเสนอให้มีการแก้ไขมาตรานั้น ๆ ได้ในระหว่างที่กำลังพิจารณาในขั้นตอนนี้ โดยส่งรายงานกลับไปยังรัฐสภา ร่างกฎหมายจะผ่านไปพิจารณาในวาระที่สาม (Third Reading) ซึ่งอนุญาตให้มีการแก้ไขร่างกฎหมายได้เพียงเล็กน้อยให้เสร็จสิ้นก่อนที่จะผ่านร่างกฎหมายฉบับนั้น

ร่างกฎหมายที่ผ่านการพิจารณาจากรัฐสภาแล้ว จะต้องได้รับการตรวจสอบจากสภาประธานาธิบดี (The Presidential Council for Minority Rights) ก่อน เพื่อพิจารณาว่าร่างกฎหมายนั้น ๆ กระแทกกับสิทธิ เชื้อชาติ ศาสนาของชนกลุ่มน้อยหรือไม่ เมื่อร่างกฎหมายนั้น ๆ ผ่านความเห็นชอบจากสภาประธานาธิบดีเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ก็จะส่งร่างกฎหมายนั้นไปยังประธานาธิบดี ก่อนที่จะประกาศในราชกิจจานุเบกษาของรัฐบาล (the Government Gazette) เพื่อนำไปใช้เป็นกฎหมายต่อไป

### การเสนอญัตติ (Motion)

ญัตติเป็นข้อเสนอให้รัฐสภาดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใด หรือสั่งให้กระทำการอย่างหนึ่งอย่างใดหรือเสนอความเห็นในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเป็นการเฉพาะ โดยการอภิปรายญัตติในสภารัฐมนตรีจะมีเวลา ๔๐ นาที และสมาชิกจะมีเวลา ๒๐ นาที ในการอภิปราย เมื่อจบการอภิปรายแล้วจะต้องมีการลงมติในญัตตินั้น ๆ ทั้งนี้ มติดังกล่าวถือเป็นผลสรุปของรัฐสภา

### คณะกรรมการการของรัฐบาล (Select Committees of Parliament)

คณะกรรมการการของรัฐบาลสิงคโปร์ มีทั้งหมด ๗ คณะ ซึ่งแต่งตั้งขึ้นเพื่อทำหน้าที่ต่าง ๆ ในระหว่างวาระของรัฐสภา ได้แก่

๑) คณะกรรมการการคัดเลือก (Committee of Selection) มีหน้าที่ในการคัดเลือกและเสนอชื่อสมาชิกในคณะกรรมการเฉพาะสมัยประชุมต่าง ๆ และคณะกรรมการเฉพาะกิจ

๒) คณะกรรมการสิทธิพิเศษ (Committee of Privileges) มีหน้าที่พิจารณาเกี่ยวกับคำร้องเรียน ข้อกล่าวหา การละเมิดสิทธิพิเศษของรัฐสภา

๓) คณะกรรมการพิจารณางบประมาณ (Estimates Committee) มีหน้าที่พิจารณางบประมาณของรัฐบาล และรายงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับสถานะเศรษฐกิจ การพัฒนาองค์กร ประสิทธิภาพ หรือการปรับปรุงการบริหารจัดการองค์กร ให้สอดคล้องกับนโยบายที่มีความสำคัญต้องงบประมาณ ที่อาจมีผลกระทบ รวมทั้งเสนอแนะการกำหนดรูปแบบของการเสนองบประมาณต่อรัฐสภา

๔) คณะกรรมการสภา (House Committee) มีหน้าที่ในการดูแล เรื่อง ความสะดวกสบายของสมาชิกรัฐสภา และให้คำปรึกษาแก่ประธานรัฐสภาในเรื่องต่าง ๆ

๕) คณะกรรมการตรวจสอบการใช้จ่ายเงินงบประมาณแผ่นดิน (Public Accounts Committee) มีหน้าที่ในการตรวจสอบการใช้จ่ายเงินงบประมาณของรัฐบาล เพื่อแสดงให้เห็นว่าจำนวนเงินที่รัฐสภาให้การสนับสนุนนั้น มีจำนวนที่เหมาะสม รวมทั้งงบประมาณอื่น ๆ ที่แถลงต่อรัฐสภา

๖) คณะกรรมการรับเรื่องราวร้องทุกข์ (Public Petitions Committee) มีหน้าที่พิจารณาการร้องเรียนของประชาชนที่เสนอต่อรัฐสภา

๗) คณะกรรมการข้อบังคับของรัฐสภา (Standing Orders Committee) มีหน้าที่ทบทวนข้อบังคับของรัฐสภาเป็นครั้งคราว และเสนอแนะการแก้ไขปรับปรุงข้อบังคับของสภา ตลอดจนรายงานเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับข้อบังคับของสภาให้รัฐสภารับทราบ

นอกจากนี้ยังมีคณะกรรมการอื่น ๆ (Other Select Committees) อีก ๒ คณะ ได้แก่

๑) คณะกรรมการสามัญเพื่อพิจารณาร่างพระราชบัญญัติ (Select Committee on Bills)

๒) คณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกสมาชิกที่มาจาก การแต่งตั้ง โดยคณะกรรมการคณะนี้จะทำหน้าที่พิจารณาคัดเลือกบุคคลที่ประชาชนเสนอชื่อ เพื่อให้ประธานาธิบดีแต่งตั้งให้เป็นสมาชิกรัฐสภา

### สวัสดิการรักษายาบาลของสมาชิก

- สิทธิประโยชน์ของผู้ป่วยนอก ให้สิทธิแก่สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรและครอบครัว คนละ ๓๕๐ เหรียญสิงคโปร์/ปี หากปีใดไม่ได้ใช้สิทธิก็จะนำเงินส่วนนี้ไปสะสมใน Medisave ของแต่ละคน โดยผู้ที่มีสิทธิใช้เงินส่วนนี้ ได้แก่ สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร และครอบครัว ยกเว้นบุตรที่อายุเกินกว่า ๑๕ ปี

- เงินเพิ่มของการรักษายาบาลร้อยละ ๑ ของรายได้ต่อเดือน จะถูกนำไปรวมไว้ใน Medisave สูงสุดไม่เกิน ๗๐ เหรียญต่อเดือน Medisave เป็นภาคบังคับให้ประชาชนเก็บออมเงินเดือนส่วนหนึ่งไว้ในบัญชีธนาคารของตนเอง สำหรับเป็นค่ารักษายาบาลที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ตามอัตราที่รัฐกำหนด โดยประชาชนสามารถเข้ารับบริการได้ทุกแห่งที่ได้รับการรับรองจาก Medisave ซึ่งเมื่อผู้ป่วยถูกรับไว้ในโรงพยาบาล จะมีการประมาณค่าใช้จ่ายเทียบกับเงินในบัญชี Medisave ของผู้ป่วย เพื่อสรุปว่าผู้ป่วยต้องจ่ายเงินเพิ่มเท่าใด)

- การเข้ารับบริการด้านทันตกรรม จำกัดเฉพาะตัวสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร สามารถใช้สิทธิได้ปีละประมาณ ๗๐ เหรียญสิงคโปร์/ปี โดยสามารถนำไปเสริมไปยื่นเพื่อขอรับเงินคืนได้ในอัตราร้อยละ ๕๐

- การเข้ารับบริการจะใช้ Public Service : PS (บัตรข้าราชการ) ซึ่งสามารถนำไปยื่นเพื่อเข้ารับบริการโรงพยาบาลทุกแห่งในสิงคโปร์

นอกจากสวัสดิการการรักษายาบาลแล้ว สมาชิกยังมีสิทธิได้รับบัตรเพื่อนำไปเป็นส่วนลดบ้านพักชายทะเลในการพาครอบครัวไปพักผ่อน (สูงสุด ๒๐๐ ไร่/ปี) นอกจากนี้ยังมีสโมสรสำหรับสมาชิกและอดีตสมาชิกได้ใช้บริการ

**ผู้ช่วยของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร** มีจำนวน ๒ คน โดยทำหน้าที่เลขานุการและทำหน้าที่ฝ่ายกฎหมาย โดยได้รับค่าตอบแทนจากรัฐสภา นอกจากนั้นในส่วนของเจ้าหน้าที่รัฐสภา ๑ คน จะมีหน้าที่อำนวยความสะดวกให้กับสมาชิก ๒ คน

**๓) โครงสร้างขององค์กร (Organisation Structure)** รัฐสภาประกอบด้วย ประธานรัฐสภา มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบการบริหารจัดการงานของรัฐสภาและงานของสำนักงานเลขาธิการรัฐสภา โดยมีรองประธานรัฐสภา จำนวน ๒ คน เป็นผู้ช่วยในการปฏิบัติภารกิจ

สำนักงานเลขาธิการรัฐสภา มีหน้าที่ให้การสนับสนุนการปฏิบัติภารกิจของรัฐสภา ซึ่งรวมถึงเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับขั้นตอนการดำเนินการและพิธีการของการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของรัฐสภา ตลอดจนกิจกรรมต่าง ๆ ของรัฐสภา และงานต่าง ๆ ของคณะกรรมการสภาประธานาธิบดีเพื่อสิทธิของชนกลุ่มน้อย และองค์กรรัฐสภาอาเซียน โดยมีเลขาธิการรัฐสภาดำรงตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดของสำนักงานเลขาธิการรัฐสภา มีรองเลขาธิการรัฐสภา ผู้ช่วยหลักของเลขาธิการรัฐสภา และผู้ช่วยเลขาธิการรัฐสภาเป็นผู้ช่วยปฏิบัติภารกิจที่อยู่ภายใต้กำกับดูแลของสำนักงานเลขาธิการรัฐสภา

สำนักงานเลขาธิการรัฐสภาประกอบด้วยหน่วยงานต่าง ๆ ดังนี้

๑. สำนักเลขาธิการรัฐสภา (Parliamentary Clerks Department)
๒. สำนักรายงานการประชุม (Official Reports Department)
๓. สำนักบริการด้านภาษา (Language Services Department)
๔. สำนักรักษาความปลอดภัย (Security Department)
๕. สำนักอำนวยการ (Corporate Services Department)
๖. สำนักอาคารสถานที่ (Estate and Facilities Department)
๗. สำนักวิชาการและประชาสัมพันธ์ (Education and Publicity Department)
๘. สำนักห้องสมุดและการวิจัย (Library/Research Department)
๙. สำนักระบบสารสนเทศคอมพิวเตอร์ (Computer Information Systems Department)

หน่วยงานต่าง ๆ เหล่านี้ปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อสนับสนุนงานของสำนักงานเลขาธิการรัฐสภา โดยจัดเตรียมผู้เชี่ยวชาญไว้คอยให้คำแนะนำในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานและการบริการด้านการสนับสนุนงานอื่น ๆ ของรัฐสภา สำหรับสำนักอำนวยการจะมีหน้าที่สนับสนุนงานที่เกี่ยวกับการบริหารงานทั่วไป การบริหารงานบุคลากร รวมทั้งงานด้านการคลัง เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของสำนักงานเลขาธิการรัฐสภาและสมาชิกรัฐสภา โดยมีผู้ช่วยผู้อำนวยการเป็นหัวหน้าหน่วยงาน

#### ๔) การบริหารทรัพยากรบุคคล

- บุคคลในวงงานรัฐสภาสิงคโปร์ มีจำนวนทั้งหมด ๒๗๙ คน ประกอบด้วย
  - เจ้าหน้าที่ จำนวน ๕๔ คน (รวมประธานรัฐสภาและรองประธานรัฐสภา จำนวน ๒ คน)
  - สมาชิกรัฐสภาที่มาจากการเลือกตั้งและแต่งตั้ง จำนวน ๙๙ คน (มาจากการเลือกตั้ง ๙๐ คน มาจากการแต่งตั้ง ๙ คน)
  - บุคลากรที่จัดจ้างจากบริษัทภายนอก (Outsource Vendors) จำนวน ๗๑ คน
  - บุคลากรที่มีความชำนาญพิเศษเฉพาะเรื่อง (Free-Lance) จำนวน ๕๕ คน
- ทั้งนี้ รัฐสภาจะจัดเจ้าหน้าที่อำนวยความสะดวกให้กับสมาชิก จำนวน ๑ คน ต่อสมาชิกรัฐสภา จำนวน ๒ คน
- การดำเนินนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลจะนำนโยบายของสำนักงาน ก.พ. ของสิงคโปร์ (Public Service Division : PSD) มาเป็นแนวทางในการดำเนินงานเช่นเดียวกับหน่วยงานอื่นในสิงคโปร์
- มีการนำระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System : PMS) มาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานภายในองค์กร

- มีการสร้างสมดุลระหว่างการทำงานและคุณภาพชีวิต เช่น มีการส่งเสริมการออกกำลังกาย
- ในแต่ละปีจะมีการส่งข้าราชการเข้ารับการศึกษาอบรม ณ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Civil Service College : CSC) ซึ่งเป็นสถาบันฝึกอบรมกลางของประเทศสิงคโปร์ อย่างน้อยปีละ ๖๐ ชั่วโมง และจะมีการติดตามประเมินผลการฝึกอบรมอย่างน้อยปีละครั้ง
- กรณีที่เจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบหรืออำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ในเบื้องต้นหัวหน้างานจะเรียกมาพูดคุยถามถึงปัญหาอุปสรรคในการทำงาน และแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข และให้โอกาสกับเจ้าหน้าที่ในการปรับปรุงตัวเอง ทั้งนี้ หากข้าราชการดังกล่าวยังไม่มีการปรับปรุงตนเองจะถูกลงโทษทางวินัยหรืออาจให้ลาออกจากราชการไป
- เจ้าหน้าที่รัฐสภาจะได้รับเงินเดือนและสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลเช่นเดียวกับเจ้าหน้าที่หรือข้าราชการประเภทอื่น ๆ ของรัฐ

#### ๕) ระบบการรักษาความปลอดภัยในบริเวณรัฐสภาสิงคโปร์

บุคคลที่จะได้รับการรักษาความปลอดภัย ได้แก่ สมาชิกรัฐสภา นายกรัฐมนตรี คณะรัฐมนตรี เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่ในรัฐสภา และผู้มาเยี่ยมเยือน โดยมีหลักการในการรักษาความปลอดภัยว่า “สถานที่ สิ่งของหาใหม่ได้ แต่คนหาใหม่ไม่ได้”

ภัยที่รัฐสภาให้ความสำคัญเป็นพิเศษ ได้แก่ ภัยจากผู้ก่อการร้ายเป็นภัยที่รัฐสภาสิงคโปร์ให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก และวางแผนเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดขึ้น แต่ก็เป็นเรื่องยากและค่อนข้างทำให้ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ทำงานลำบาก เนื่องจากไม่สามารถทราบก่อนล่วงหน้า ทั้งนี้ สิงคโปร์เป็นประเทศ ที่ให้ความสำคัญและเปิดกว้างให้มีการแสดงออกอย่างกว้างขวางเกี่ยวกับการต่อต้านการก่อการร้าย ทั่วโลก ดังนั้น สิงคโปร์จึงอาจเป็นเป้าหมายเสียเองก็ได้

นอกจากนี้ ได้เคยเกิดเหตุการณ์ที่ ส.ส.สิงคโปร์ออกพบปะกับประชาชน และมีผู้โยนสารเคมีใส่ ส.ส. แต่เหตุการณ์ดังกล่าวไม่ได้เกิดขึ้นในรัฐสภา

การวางแผนนโยบายและมาตรการรักษาความปลอดภัย แบ่งเป็น กรณีที่เกิดเหตุการณ์ความปลอดภัย จะมีมาตรการรักษาความปลอดภัยของรัฐสภาโดยเจ้าหน้าที่จะกดปุ่มสัญญาณ และสัญญาณจะไปปรากฏที่หน่วยรักษาความปลอดภัยภายนอกรัฐสภา เช่น สถานีตำรวจ กองทัพ ทั้งนี้หน่วยงานดังกล่าวจะส่งเจ้าหน้าที่ตำรวจ ทหาร มารักษาความปลอดภัยภายในบริเวณรัฐสภาภายใน ๑๐ นาที และกรณีเหตุการณ์ปกติ ทั้งนี้ นโยบายด้านการรักษาความปลอดภัยจะมีการทบทวนและปรับแผนตลอดเวลา เพื่อให้การรักษาความปลอดภัยมีประสิทธิภาพสูงสุด

ในช่วงสงครามรัฐบาลจะมีแผนเพื่อรักษาความปลอดภัยในสถานที่สำคัญต่าง ๆ โดยรัฐสภาจะได้รับการรักษาความปลอดภัยจากเจ้าหน้าที่ตำรวจ และหน่วยงานของรัฐบาล เช่น กระทรวงกลาโหม กองทัพบก เป็นต้น

การรักษาความปลอดภัยในยามสงบ (Normal time plan) หรือเหตุการณ์ปกติ มีแผนงานที่เน้นเป็นพิเศษเพื่อไม่ให้เกิดความเสี่ยงต่อการเกิดเหตุการณ์ร้ายแรง โดยรัฐสภาเป็นผู้รักษาการณ์ แต่หากกรณีเกิดเหตุการณ์ร้ายแรงจะให้เจ้าหน้าที่ตำรวจเข้ามาช่วยการรักษาความปลอดภัย หรือหากรัฐสภาต้องการความช่วยเหลือเพิ่มเติมจะประสานให้ตำรวจเข้ามาช่วยดำเนินการ ทั้งนี้ รัฐสภาเป็นผู้กำหนดว่ากรณีใด จะให้ตำรวจเข้ามาช่วยเหลือ ทั้งนี้ รัฐสภาจะมีระบบเตือนภัย และการรักษาสภาพแวดล้อมให้ปลอดภัยมากที่สุด



เครื่องมืออุปกรณ์ที่ใช้ในการรักษาความปลอดภัย ได้แก่

- กล้องวงจรปิด หรือ CCTV ติดตั้งโดยรอบรัฐสภา
- เครื่องมือตรวจค้นโลหะทั้งนี้ การตรวจค้นภายในรถจะทำโดยเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย
- เครื่องมือตรวจค้นใต้ท้องรถ ซึ่งจะส่งภาพไปยังห้องควบคุมของเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย
- เครื่องมือในการป้องกันการพุ่งชนหรือการกระแทก เป็นการป้องกันไม่ให้รถสามารถพุ่งเข้ามาในตัวอาคารได้
- ภายในห้องประชุมสภา มีการกันกระຈกโดยรอบด้านบนซึ่งเป็นที่นั่งของประชาชน และสื่อมวลชน เพื่อป้องกันไม่ให้มีการขว้างปาสิ่งของ หรืออุปกรณ์อื่นใดลงไป อันอาจเป็นอันตรายต่อสมาชิกได้

## การวางนโยบาย และขั้นตอนในการรักษาความปลอดภัย

๑. การตรวจค้นตัวบุคคล ยกเว้นเฉพาะบุคคลสำคัญ เช่น กษัตริย์ ประธานาธิบดี นายกรัฐมนตรี เป็นต้น

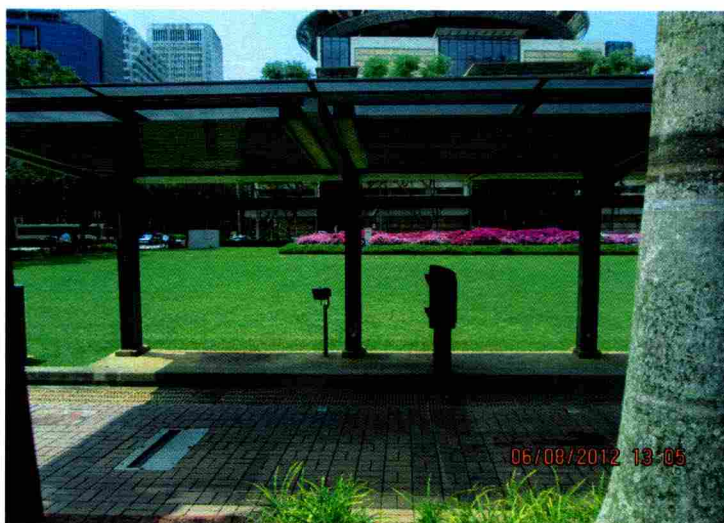
๒. การวางแผนขั้นที่สองไว้รองรับ หากแผนแรกไม่สามารถดำเนินการได้ เช่น หากเครื่อง x-ray เสียก็สามารถนำเครื่องใหม่มาใช้ได้ภายในเวลาที่กำหนด และการตรวจสอบประวัติของบุคคลต่าง ๆ ที่จะเข้ามาในรัฐสภา

๓. บุคคล/เจ้าหน้าที่ของรัฐสภา

- มีการฝึกอบรมเกี่ยวกับการตรวจสอบหรือตรวจค้นบุคคลต่าง ๆ และหากเหตุการณ์ไม่ปกติจะต้องรายงานไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทันที

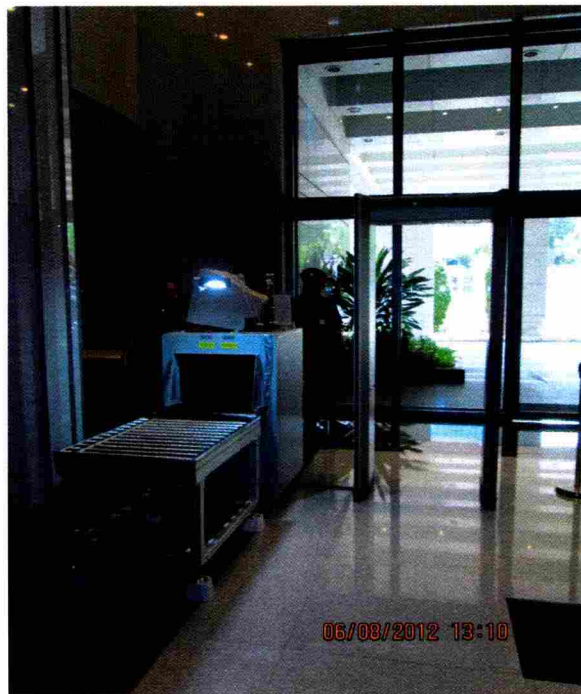
- เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยส่วนใหญ่ เป็นเจ้าหน้าที่ตำรวจ และเจ้าหน้าที่ของกองทัพ และหน่วยงานด้านการรักษาความปลอดภัยกึ่งตำรวจ โดยทุกคนต้องรู้ระเบียบเกี่ยวกับ การรักษาความปลอดภัย และสามารถมีอำนาจจับกุมได้เหมือนเช่นตำรวจ

ปัจจุบันเจ้าหน้าที่ของรัฐสภาที่กำกับควบคุมดูแลและบริหารงานด้านรักษาความปลอดภัย มีเพียง ๓ คน โดยมีการจัดจ้างหน่วยงานภายนอกที่ได้รับการฝึกฝนและผ่านหลักสูตรด้านการรักษาความปลอดภัยจากกรมตำรวจ จากกองทัพ มีการอบรมอย่างน้อย ๖ เดือน มาทำหน้าที่รักษาความปลอดภัย ซึ่งปัจจุบันรัฐสภาได้มีการจัดจ้างบริษัท CISCO เป็นบริษัทเอกชนที่ได้รับความเชื่อถือด้านรักษาความปลอดภัย มาทำหน้าที่รักษาความปลอดภัยในบริเวณรัฐสภา ทั้งนี้ หากพบว่าเจ้าหน้าที่ของบริษัทดังกล่าวมีความบกพร่องในการปฏิบัติหน้าที่ บริษัทจะต้องเปลี่ยนเจ้าหน้าที่ทันที



๔. มาตรการการรักษาความปลอดภัยให้แก่สมาชิกรัฐสภา

- กรณีสมาชิกรัฐสภาที่ได้รับการเลือกตั้งใหม่ จะได้รับการอภิปรายชี้แจงเกี่ยวกับขบวนการรักษาความปลอดภัยต่อรัฐสภา
- กรณีที่สมาชิกรัฐสภาจะเชิญบุคคลภายนอกมาพบที่รัฐสภาจะต้องแจ้งให้เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยได้รับทราบล่วงหน้า ๒ สัปดาห์ โดยมีการตรวจสอบประวัติบุคคลดังกล่าวก่อนที่จะเข้าพบสมาชิกรัฐสภา
- ในวันที่มีการประชุมรัฐสภาจะมีเรือลาดตระเวนเพื่อรักษาความปลอดภัยบริเวณรัฐสภาที่ติดกับแม่น้ำสิงคโปร์



## ๒.๒ การศึกษาดูงาน ณ สำนักงานข้าราชการพลเรือน (Public Service Division)



คณะศึกษาดูงานได้เข้ารับฟังการบรรยายเรื่อง โครงสร้างของราชการสาธารณรัฐสิงคโปร์ โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของสำนักงานข้าราชการพลเรือน หลักการและปรัชญาในการทำงาน โดยสรุปสาระสำคัญ ได้ดังนี้

สาธารณรัฐสิงคโปร์เป็นประเทศเล็ก ๆ ที่ไม่มีทรัพยากรธรรมชาติแต่กลับเป็นประเทศที่พัฒนาอย่างมากประเทศหนึ่งในทวีปเอเชีย อันเนื่องมาจากการให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการลงทุนใน เรื่องทุนมนุษย์อย่างต่อเนื่อง สิงคโปร์มองว่า การลงทุนกับมนุษย์เป็นการลงทุนที่คุ้มค่า เนื่องจากคนจะช่วยสร้าง ความได้เปรียบในเชิงแข่งขันให้กับองค์กรและประเทศ และการลงทุนกับมนุษย์จะทำให้ประเทศได้ผลตอบแทนที่ต้องการอันเนื่องมาจากการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน จึงไม่น่าแปลกใจเลยที่สถาบันระดับโลกอย่าง BERI (Business Environment Risk Intelligence) จัดอันดับให้กำลังคนในสิงคโปร์เป็นกลุ่มคนที่มีผลิตภาพ (Productivity) ที่ดีที่สุดในโลก เช่นเดียวกับ สถาบันนานาชาติเพื่อการจัดการ IMD (Institute for Management Development) ซึ่งเป็นสถาบันที่จัดอันดับความสามารถในการแข่งขันได้จัดอันดับให้ความสามารถในการแข่งขัน ของกำลังคนสิงคโปร์เทียบเท่าได้กับคนในสหรัฐและประเทศพัฒนาอื่น ๆ

ในโลกปัจจุบันมีความท้าทายใหม่ ๆ อย่างความพยายามในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน การสร้างมูลค่าเพิ่มโดยอาศัยทุนทางปัญญา (Intellectual capital) ส่งผลให้แต่ละประเทศเน้นการพัฒนาคนให้มีศักยภาพเพิ่มขึ้นเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศ อย่างประเทศไทยเมื่อก่อนใช้ประเทศสิงคโปร์ เป็นตัวเปรียบเทียบ (Benchmark) ต่อมาก็เปลี่ยนเป็นสาธารณรัฐเกาหลีหรือเกาหลีใต้

### **การบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคลของสิงคโปร์ Human Resource Management in the Singapore Civil Service**

หน่วยงานภาครัฐของสิงคโปร์ที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักนายกรัฐมนตรี (Prime Ministry's Office) PMO มีจำนวนทั้งสิ้น ๗ หน่วยงาน โดยมีคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนของสิงคโปร์ เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย

CPIB : Corrupt Practices Investigation Bureau

ELD : Elections Department

NRF : National Research Foundation

NSCS : National Security Coordination Secretariat

NCCS : National Climate Change Secretariat

NPTD : National Population and Talent Division

PSD : Public Service Division

### **คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนของสิงคโปร์**

คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนได้ถูกจัดตั้งขึ้นเมื่อปี ค.ศ. ๑๙๕๑ เป็นองค์กรอิสระ มีอำนาจหน้าที่ในการบรรจุแต่งตั้งข้าราชการ เลื่อนตำแหน่ง โอน ย้าย ลงโทษ ออกกฎ ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ ออกกฎวินัยข้าราชการ มอบทุนการศึกษาให้แก่ข้าราชการในระดับปริญญาตรี พิจารณาคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถตรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารระดับสูง พร้อมทั้งควบคุมการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์ และข้อบังคับที่วางไว้เพื่อส่งเสริมให้ข้าราชการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

**สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนของสิงคโปร์ (Public Service Division (PSD))**

สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน เป็นองค์กรหนึ่งที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักนายกรัฐมนตรี มีหน้าที่ในการสนับสนุนการบริหารงานของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จัดหาทุนการศึกษาจากภาคเอกชน และผู้สนับสนุนอื่น ๆ ให้แก่ข้าราชการ พัฒนาผู้ได้รับทุนการศึกษาระหว่างที่กำลังศึกษาอยู่ นอกจากนี้ยังทำหน้าที่ในการกำหนดกรอบ อำนาจหน้าที่ของแต่ละหน่วยงาน และกำกับ ควบคุมดูแลข้าราชการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ ซึ่งปัจจุบันสิงคโปร์มีข้าราชการจำแนกตามประเภทสายงานต่าง ๆ

อาทิ บริหาร กฎหมาย ครู ตำรวจ ทหาร เป็นต้น จำนวน ๑๓๐,๐๐๐ คน สังกัดตามหน่วยงานต่าง ๆ จำนวน ๑๕ กระทรวง และองค์กรอิสระ จำนวน ๕๐ หน่วยงาน

**พันธกิจหลัก (PSD's Mission)** คือ การสร้างข้าราชการให้อยู่ในระดับแนวหน้าที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้อย่างมีชีวิตชีวา (To Build a First Class Public Service For Successful and Vibrant Singapore) ทำหน้าที่ดูแลข้าราชการทุกหน่วยงานทั้งหมดในสิงคโปร์เทียบได้กับสำนักงาน ก.พ. ของประเทศไทย PSD จะกำหนดกฎเกณฑ์การปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้แต่ละกระทรวงไปปฏิบัติสำหรับข้าราชการใหม่ นอกเหนือไปจากกรอบอำนาจหน้าที่ที่สำนักนายกรัฐมนตรี (Prime Ministry's Office : PMO) กำหนดไว้ ส่วนกฎเกณฑ์สำหรับข้าราชการระดับสูง PSD เป็นอำนาจของคณะกรรมการข้าราชการ (Personal Board) กำหนด

**เป้าหมายสำคัญขององค์กร (PSD's Operating Goal)** คือ เน้นการสร้างข้าราชการให้เป็นผู้ที่มีความแข็งแกร่ง (Build a corps of strong & bold public leaders) สร้างค่านิยมและทัศนคติให้ข้าราชการได้รับรู้ วิธีการปฏิบัติตนอย่างมีศักยภาพ และลักษณะในการปฏิบัติงานโดยทั่วไป เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้หน่วยงานต่าง ๆ สามารถดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้ (Shape the values & attitude of public officers; Help public officers realize their potential) และเพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ (and Drive change & organizational excellence)

**ปรัชญาด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Philosophy)** สร้างค่านิยมที่ดีในการทำงาน (Uphold Public Service values สร้างความเป็นผู้นำ (Leadership is key) สร้างคุณค่าของข้าราชการ สร้างการทำงานเป็นทีม (Value people Value teamwork) สร้างระบบการจ่ายเงินและรางวัลตามผลงาน และการส่งเสริมการสร้างผลงานในระดับชาติ (Competitive salaries & reward for performance Support national employment objectives)

**กรอบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Overview of HR Management Framework)** ดึงดูดบุคคลให้เข้ามาปฏิบัติงานในหน่วยงาน (Attract) เริ่มต้นด้วยการระบุตำแหน่ง และคุณสมบัติที่ชัดเจน คุณวุฒิการศึกษา โดยมีการประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน การสรรหา การสร้างงาน โดยมีการฝึกอบรมเป็นประจำสม่ำเสมอ มีแนวทางการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองตามที่หน่วยงานกำหนด การควบคุมดูแลการปฏิบัติงานในหน่วยงาน โดยจะมีการตรวจสอบดูแลพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของข้าราชการตั้งแต่เริ่มเข้ามาจนกระทั่งออกไปด้วยระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพ และมีการปรับออกหากไม่มีประสิทธิภาพ (Identify, recruit, appoint & Manage performance Deploy Exit)

รัฐบาลสิงคโปร์ โดยสำนักงาน ก.พ. (PSD) มีหลักคิดเชื่อว่าทุกคนมีความสามารถ ผู้บังคับบัญชาที่ดีจึงเชื่อว่าทุกคนมีความสามารถ ดังนั้นข้าราชการทุกคนที่เข้ามาทำงานจึงต้องมีความสามารถ โดยให้โอกาสข้าราชการในการทำงานอย่างเต็มที่ และมีการวัดมาตรฐานการทำงาน มีการบริหารจัดการงานด้วยหลักความยุติธรรม (Fair and seen to be fair) หลักความน่าเชื่อถือ ที่มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ชัดเจน (Credible Objective Rigorous) มีหลักการดำเนินงานที่ตรงต่อเวลา เพื่อไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดจากกรอบเวลาที่กำหนดไว้ (Timely Principle of no Surprise) และมีหลักการพัฒนางานต่อไปข้างหน้าอยู่ตลอดเวลา

แนวทางการดึงดูด การสรรหา และการแต่งตั้ง (Attract, Recruit and Appoint) ให้ความสำคัญกับการเพิ่มประสิทธิภาพและเปิดกว้างในการดึงดูดบุคคลที่มีความสามารถเข้ารับราชการ โดยยึดหลักความรู้ความสามารถและความมุ่งมั่นในการทำงาน (Enhance attractiveness of Public Service careers Cast a wider net for talent) โดยการคัดเลือกจะมีหน่วยงานดำเนินการคัดเลือกโดยเฉพาะ มีการเปิดคัดเลือกโดยทั่วไปเพื่อคัดเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับงานมากที่สุด โดยพิจารณาคนที่มีความสามารถ มีการกำหนดระดับผลการศึกษาชั้นสูงในการรับสมัคร เปิดรับสมัครด้วยหลักความโปร่งใสเป็นธรรม เพื่อการคัดเลือกที่ดีที่สุดและเหมาะสมเข้าสู่องค์กร (Recruitment Principles - Meritocracy, Impartiality and Incorruptibility Open competition Best person for the job) การคัดเลือกจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ซึ่งจะต้องมีคณะกรรมการสัมภาษณ์ จำนวน ๓ คน โดยจะมีการตั้งผู้แทนจากหน่วยงานต่าง ๆ เข้ามาเป็นคณะกรรมการ ทั้งนี้ ในการคัดเลือกจะให้ความสำคัญกับทุกเชื้อชาติ ซึ่งสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่รัฐบาลสิงคโปร์ให้ความสำคัญ คือการให้ความสำคัญกับความหลากหลายของเชื้อชาติและศาสนาอย่างเป็นทางการ เนื่องจากสิงคโปร์มีประชากรที่มีความหลากหลายของเชื้อชาติ เมื่อได้บุคคลที่ผ่านการคัดเลือกมาแล้วจึงมีการแต่งตั้ง การมอบหมายงานที่เหมาะสมกับบุคคล และสิ่งสำคัญที่สุด คือ การเสริมสร้างให้ข้าราชการมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ Selection criteria must be consistent, objective and job related Recruitment recommendations made by Interview Panel )

ทั้งนี้ กระทรวงจะเป็นหน่วยงานสำคัญที่จะเป็นผู้กำหนดคุณสมบัติ เพศ การศึกษา ของบุคคลที่จะสมัครเข้ารับราชการ (This handout may not be reproduced or transmitted without prior permission of the Public Service Division, Prime Minister's Office.)

ในช่วงเริ่มแรกของการเข้าทำงานจะเป็นระบบของการทำสัญญาเป็นระยะเวลา ๒ - ๓ ปี หากผ่านการประเมินต่าง ๆ ในองค์กรมาแล้วระยะหนึ่ง และที่สำคัญมีการทำงานที่เข้ากับองค์กรได้ ก็จะสามารถเข้าสู่ระบบโดยถาวรโดยการบรรจุเป็นข้าราชการ ทั้งนี้หากมีกรณีที่ไม่แน่ใจ ก็อาจจะมีการต่อสัญญาให้ได้ และการให้ออกสำหรับเหตุผลให้ออกอาจจะเป็นกรณี que ที่เข้ากับองค์กรไม่ได้ ซึ่งอาจจะมาจากการมีแนวคิดแบบเอกชนไม่ใช่ข้าราชการ

สำหรับการปรับเงินเดือน อาจจะไม่เร็วและมีการปรับสูงเท่ากับภาคเอกชน โดยจะพิจารณาระยะเวลาทำงาน ควบคู่กับระดับผลการศึกษาที่จบจากมหาวิทยาลัย และผลการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ

**การบริหารจัดการ (Manage Performance)** มุ่งเน้นการหาคนเก่งเข้ามาทำงานในองค์กร (Take stock of talent within the organization) สร้างให้มีความรู้ ความสามารถ มีความเข้มแข็ง และพัฒนาให้สามารถปฏิบัติงานที่ระดับความยากขึ้นไปอีก และมีความรับผิดชอบสูงมากขึ้นต่อไปได้ (Know the strengths & weaknesses of our officers Better develop our officers)

**หลักการประเมินผลงาน (Appraisal principles)** ประเมินด้วยความเป็นธรรม ตรงตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน และการผลสำเร็จของงานตามเวลาที่กำหนดไว้ ( Fair and seen to be fair, Rigorous and objective, Timely feedback) โดยการประเมินไม่ใช่เป็นเพียงการประเมินผลงานอย่างเดียวเท่านั้น แต่ยังเป็นการประเมินเพื่อให้ทราบถึงศักยภาพของบุคคลเพื่อนำไปสู่การมอบหมายการทำงานที่ยากมากขึ้นหรือระดับความรับผิดชอบที่สูงขึ้น (Not just for assessment but also for development purposes)

ดังนั้นการประเมินจึงเป็นการประเมินเพื่อวัดผลการปฏิบัติงาน และวัดศักยภาพการปฏิบัติงาน (Performance & Potential (CEP))

**การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Potential CEP)** เป็นแนวทางการพิจารณาผลการปฏิบัติราชการที่เพิ่งเกิดขึ้นไม่นาน โดยพิจารณาจากงานที่ปฏิบัติว่ามีคุณภาพดีระดับใด โดยนำเอาหลักแนวทางของบริษัท เซลล์ มาใช้ในหน่วยงานราชการ ซึ่งเป็นเรื่องใหม่ สำหรับการพิจารณาผลงานในหน่วยงาน จะไม่พิจารณาในแนวนอน และการพิจารณาผลการปฏิบัติจะใช้เป็นหลักในการเลื่อนระดับของบุคคล ว่ามีผลงานมากน้อยแค่ไหน มีผลการปฏิบัติงานที่ตอบสนองตามเป้าหมายขององค์กรอย่างไร เช่น กรณีโรคซาร์สระบาด กระทรวงสาธารณสุข จะมีบทบาทสำคัญและมีผลงานมากที่สุด ซึ่งมาจากการพิจารณาว่าหน่วยงานใด ทำงานได้ผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด โดยหน่วยงานต่าง ๆ จะส่งผลการปฏิบัติงานมาที่ สำนักงาน ก.พ.

#### **กระบวนการประเมิน (Staff Appraisal Process)**

เมื่อเจ้าหน้าที่ผู้ประเมินส่งรายงานผลการปฏิบัติงาน (Complete Staff Appraisal Report) จะมีการประเมินด้วยระบบเปิด โดยมีการพูดคุยและอภิปรายร่วมกันระหว่างผู้ถูกประเมินและผู้ประเมิน (Open Section for joint discussion) และการประเมินระบบปิด โดยผู้บังคับบัญชาอย่างเดียว (Closed Section for supervisor's evaluation) จากนั้นจึงรายงานผลการประเมินโดยเรียงลำดับตามคะแนนการประเมิน (Conduct Ranking of officers)

ทั้งนี้เจ้าหน้าที่ผู้รับการประเมินส่วนใหญ่จะรับรู้ผลการประเมิน ระดับคะแนน ซึ่งจะรวมถึงการได้รับมอบหมายงานหรือโครงการที่ต้องรับผิดชอบในอนาคตตั้งแต่ขั้นตอนการประเมินด้วยระบบเปิด

### แนวทางการพัฒนา (Develop)

- จากหลักความเชื่อที่ว่าข้าราชการ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนมีความรู้ความสามารถ ดังนั้นผู้ที่มีความสามารถจะต้องได้รับการสนับสนุนให้ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่ (Every officer has talent and ability to be developed to the fullest)
- ฝึกอบรมเพื่อสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องสำหรับข้าราชการที่มีความสามารถ เพื่อการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และการมองหรือการประเมินสถานการณ์ในอนาคต (Training builds a culture of continuous learning for a capable, innovative and forward-looking Civil Service)

### หลักการ (Principles)

- การฝึกอบรมเป็นความรับผิดชอบร่วมกันของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานและผู้บังคับบัญชา (Training is a joint responsibility of the officer and his supervisor)
- การฝึกอบรมควรต้องตอบสนองความต้องการของแต่ละข้าราชการแต่ละบุคคลและองค์กรไปพร้อมๆกัน (Training should meet the needs of the individual and the organization)
- การฝึกอบรมในห้องเรียนและการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานจริง จะถูกกำหนดมีการจัดทำโครงการหรือรายงานการวิจัย ในหลักสูตรการศึกษา การฝึกอบรม (Beyond formal (classroom) training, it includes project work, attachments, study trips and on-the-job learning)
- การจัดหลักสูตรการฝึกอบรมต่าง ๆ ของข้าราชการ เป็นหน้าที่ในการกำหนดกรอบและดำเนินการโดยวิทยาลัยข้าราชการพลเรือน (Civil Service College) ซึ่งหน่วยงานซึ่งเป็นพันธมิตรกับสำนักงาน ก.พ. (PSD) (The Civil Service College partners PSD in implementing service-wide training)

### ปรัชญา (Philosophy)

ต้องค้นหาข้าราชการที่มีประสิทธิภาพ มีความสามารถ เพื่อให้ทราบถึงแนวทางการพัฒนาคน การค้นหาข้อบกพร่องเพื่อแก้ไขปรับปรุงเปลี่ยนแปลง โดยอาจจะมีการอภิปราย เจจ่า ทำความเข้าใจ การจัดการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับแต่ละบุคคล โดยต้องมีการการตั้งเป้าหมายของการอบรม มีการประเมินผล การปฏิบัติงานภายหลังการฝึกอบรมแล้ว และรวมถึงการพัฒนาคนด้วยการกำหนดให้มีการเข้าร่วมปฏิบัติงาน และเรียนรู้การทำงานกับหน่วยงานอื่น

### การใช้ระบบสมรรถนะ (Competency)

มีการใช้ระบบสมรรถนะตั้งแต่กระบวนการแรก คือ กระบวนการคัดสรรบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร และต่อมามีการกำหนดระบบสมรรถนะในคำบรรยายลักษณะงานของตำแหน่ง (job description) เพื่อให้ทราบถึงความพร้อมในการปฏิบัติงานของบุคคล

สำหรับการใช้ระบบสมรรถนะ มีรูปแบบของ การสัมภาษณ์ด้วยระบบสมรรถนะ การตอบแบบสอบถามทางจิตวิทยา แบบทดสอบด้วยระบบสมรรถนะ เพื่อให้ได้บุคคลที่เหมาะสมกับงาน ไม่ใช่การเอางานไปใส่ให้กับบุคคล การสอนงานโดยอิงระบบสมรรถนะ การติดตามประเมินการปฏิบัติงาน ด้วยระบบสมรรถนะ และการประเมินแบบ ๓๖๐ องศา เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาเหมาะสมถูกต้องกับตัวบุคคลต่อไป

### การให้รางวัลและการชดเชย (Reward and Recognise-Compensation)

มีหลักการสำคัญ ๔ ประการ คือ

๑. การมีระบบค่าตอบแทนที่มีความยืดหยุ่น ที่สอดคล้องต่อภาวะเศรษฐกิจของประเทศ
๒. มีระบบค่าตอบแทนที่สอดคล้องอัตราค่าเงินและอัตราดอกเบี้ยในภาคการตลาดอย่างเป็นธรรม เพื่อดึงดูดและรักษาไว้ซึ่งข้าราชการที่มีความสามารถ
๓. สร้างความเชื่อมโยงระหว่างการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับความสามารถและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
๔. มีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม โปร่งใส

### หลักการกำหนดค่าตอบแทนบุคลากรภาครัฐ

๑. ตอบสนองต่อเงื่อนไขของสภาวะเศรษฐกิจ
๒. ก้าวทันกับกลไกการตลาด (การจ่ายค่าตอบแทนของภาคเอกชน)
๓. จ่ายค่าตอบแทนโดยพิจารณาจากพฤติกรรมการทำงานจริงว่ามีประสิทธิภาพประสิทธิผลระดับใด
๔. ให้ค่าตอบแทนแบบ “ค่าจ้างใสสะอาด” (clean wage) กล่าวคือ จ่ายในรูปของเงินสด (pure cash) ให้บุคลากรนำเงินก้อนนั้น ๆ ไปใช้ประโยชน์ตามที่ต้องการจริง ๆ ไม่ใช่ในรูปของสวัสดิการ เจาะจงเฉพาะด้านที่ทุกคนถูกบังคับให้รับรูปแบบเดียวกันหมด

### การพัฒนาก้าวต่อไป (Moving Forward)

การสร้างความท้าทายใหม่ ๆ ภายใต้อุปสรรคแวดล้อมการทำงานของการให้บริการของหน่วยราชการสิงคโปร์ (New challenges in operating environment of Singapore Public Service) โดยการแก้ไขปัญหาคับข้องของหน่วยงาน การแข่งขันด้วยเน้นความรู้ความสามารถ การมีผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถที่หลากหลาย

ขอบเขตงานที่สำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคล (Scope for HR) ต้องส่งเสริมการสร้างความสามารถใหม่ ๆ ของข้าราชการ สนับสนุนการสร้างความสามารถในการเป็นผู้นำและการสร้างขีดความสามารถ สรรหาพันธมิตรเพื่อการพัฒนาข้าราชการของสิงคโปร์

## ระบบบำเหน็จบำนาญ

ระบบราชการของประเทศสิงคโปร์บังคับให้บุคลากรของรัฐทุกคนต้องเข้ากองทุนบำเหน็จบำนาญ ซึ่งมีลักษณะเช่นเดียวกับกองทุนบำเหน็จบำนาญของประเทศไทย โดยประเทศสิงคโปร์นายจ้างจะจ่ายเงินเข้ากองทุนบำเหน็จบำนาญประมาณร้อยละ ๑๖ ของเงินเดือน ส่วนลูกจ้างจะจ่ายเงินเข้ากองทุนบำเหน็จบำนาญ ร้อยละ ๒๐ ของเงินเดือน

ทั้งนี้ ประเทศสิงคโปร์ หากสามีภรรยาที่มีรายได้รวมกันไม่เกิน 10,000 ดอลลาร์สิงคโปร์ จะมีสิทธิซื้อบ้านซึ่งเป็นอาคารสงเคราะห์ของรัฐบาลได้

รัฐบาลสิงคโปร์ให้ความสำคัญกับความเป็นอยู่ที่ดีของข้าราชการ โดยให้ความสำคัญกับการพร้อมในการปฏิบัติงาน ทั้งกายและใจ (Mental and Physical Fitness) การมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อกับการปฏิบัติงาน (Conducive Working Environment) การจัดรูปแบบการทำงานที่ยืดหยุ่น (Flexible Work Arrangement)

การจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ (Staff Benefits) และ การพัฒนาและฝึกอบรม (Training and Development) กระทบต่าง ๆ มีอิสระในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับครอบครัวของข้าราชการ ซึ่งรวมถึงโครงการสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี โดยมีการเก็บเงินสะสมเข้ากองทุนประกันสุขภาพสำหรับข้าราชการ และรัฐบาลจะจ่ายสทบให้กับครอบครัวอีก ร้อยละ ๙ และบริการอื่น ๆ เช่น หลาย ๆ กระทบและหน่วยงานของรัฐได้จัดให้มีศูนย์ดูแลเด็กเล็กหรือห้องให้นมบุตรในช่วงกลางวัน

และอีกประการสำคัญ หากมีกรณีที่มีประเทศประสบกับสภาวะปัญหาเศรษฐกิจตกต่ำ จะมีมาตรการประคองเศรษฐกิจในภาพรวมของประเทศ โดยการลดเงินเดือนข้าราชการ 15% เพื่อเป็นการถ่วงความสมดุลทางเศรษฐกิจ ซึ่งมาตรการนี้จะครอบคลุมทั้งภาคราชการและเอกชน

## ๒.๓ การศึกษาดูงาน ณ สถาบัน CSC

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Civil Service College - CSC)



คณะศึกษาดูงานได้เข้ารับฟังการบรรยายเรื่องโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ หลักการและปรัชญาในการทำงาน โดยสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

### ความเป็นมาของสำนักงาน CSC

- ค.ศ. ๑๙๗๑ – ๑๙๗๔ เริ่มก่อตั้งในนาม Staff Training Institute
- ค.ศ. ๑๙๗๕ เปลี่ยนชื่อใหม่เป็น Civil Service Staff Development Institute และขยายกรอบหน้าที่รับผิดชอบให้กว้างขึ้นอีก
- ค.ศ. ๑๙๗๙ เปลี่ยนชื่ออีกครั้งเป็น Civil Service Institute (CSI) ก่อนจะปรับโครงสร้างองค์กรใหม่ โดยแบ่งงานภายในออกเป็น ส่วน ๆ ที่มีภารกิจหลักและกลุ่มเป้าหมายแตกต่างกันไป เพื่อให้ครอบคลุมทรัพยากรบุคคลของภาครัฐทุกชั้นทุกระดับ
- ค.ศ. ๒๐๐๑ ได้รับการประกาศให้เป็นคณะกรรมการที่มีกฎหมายรองรับ ในนามของ Civil Service College (CSC)
- ค.ศ. ๒๐๐๓ เป็นหน่วยงาน CSC International
- ค.ศ. ๒๐๐๗ เป็นศูนย์กลางการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีและภาวะผู้นำ (Governance & Leadership)

ค.ศ. ๒๐๐๘

เป็นศูนย์กลาง Public Economics และ Public  
Communications**สถานภาพ ณ ปัจจุบัน**

คณะกรรมการที่มีกฎหมายรองรับ ประเภทเลี้ยงตนเอง (self – funding statutory) ภายใต้  
กรมงานบริการสาธารณะ (Public Service Division) ของสำนักนายกรัฐมนตรี

**ทำเลที่ตั้ง**

แบ่งเป็น ๒ วิทยาเขต เพื่อความสะดวกแก่ผู้ที่จะเข้ารับการฝึกอบรม โดยวิทยาเขตหนึ่งอยู่ใน  
เมือง คือ Buana Yista Campus ส่วนอีกวิทยาเขตหนึ่งอยู่ชานเมือง คือ Peck Seah Campus

**วิสัยทัศน์**

เราทำงานร่วมกันเพื่อนำไปสู่การบริการภาครัฐระดับชั้นหนึ่ง (อันหมายถึง) ความสามารถ  
ความสร้างสรรค์ และการมองไปข้างหน้า - การได้เป็นหนึ่งในสิ่งที่ดีที่สุดของโลกเท่านั้นที่คู่ควรกับสิงคโปร์  
(We work together a first-class service-capable, innovative and forward-looking – one of the  
best in the world – worthy for Singapore)

**พันธกิจ**

พัฒนาศักยภาพของบุคคลเพื่อนำไปสู่การบริการสาธารณะชั้นหนึ่ง (to develop people  
for a first-class public service)

**ปรัชญาในการทำงาน**

๑. สิงคโปร์ให้ความสำคัญกับพนักงานทุกคนว่าเป็นบุคคลที่มีคุณค่า
๒. เชื่อว่าการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรภาครัฐเป็นความรับผิดชอบร่วมกัน ระหว่าง  
บุคลากรคนนั้น ผู้ตรวจสอบงานของเขา และองค์กร
๓. การฝึกอบรมจะช่วยสร้างบุคลากรภาครัฐที่มีความสามารถ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และ  
มองการณ์ไปข้างหน้า ตลอดจนสร้างเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และการพัฒนาที่สำคัญสู่ความ  
เป็นเลิศ

**หลักการฝึกอบรม**

๑. ทุกหน่วยงานมีการฝึกอบรมที่ถูกต้อง
๒. ทุกคนมีโอกาสเท่าเทียมกันในการฝึกอบรม
๓. การฝึกอบรมที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน
๔. ผู้ที่ส่งมาฝึกอบรมจะต้องแจ้งว่าต้องการฝึกอบรมอะไร

### กิจกรรม

- จัดหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อสร้างเสริมความรู้และพัฒนาศักยภาพให้แก่บุคลากรภาครัฐ
- จัดเวทีเสวนา/สัมมนา แลกเปลี่ยนความรู้/แนวคิด ระดมสมอง และถ่ายทอดประสบการณ์

ระหว่างบุคคล

- ให้คำแนะนำในการสรรหาบุคลากร จัดทดสอบเพื่อประเมินคุณภาพและความถนัดของบุคคล จัดการสอบแข่งขันเพื่อคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในหน่วยงานภาครัฐต่าง ๆ
- จัดหลักสูตรให้ความรู้และพัฒนาพนักงานเอกชนตามที่เจ้าของกิจการขอความอนุเคราะห์มา

สิ่งอำนวยความสะดวก ทั้งสองวิทยาเขต มีสิ่งอำนวยความสะดวก ดังนี้

- ห้องฝึกอบรม (กว่า ๒๐๐ ห้อง)
- ห้องสัมมนาใหญ่ (๒ ห้อง)
- ห้องอบรมไอที
- ห้องสมุด
- ห้องเรียนทางไกลผ่านระบบวิดีโอคอนเฟอเรนซ์ที่เชื่อมโยงทั่วโลก (Global Digital Learning Network – GDLN)

### แนวทางการทำงาน

สำนักงาน CSC รับทราบกลยุทธ์ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จากรัฐบาลมาเพื่อกำหนดหลักการในการทำงานของ CSC ดังนี้

- สร้างรูปแบบการแข่งขันที่เปิดกว้าง (Open Competition) เพื่อให้ได้บุคลากรชั้นเลิศเทียบเท่ากับภาคเอกชน
- การพึ่งพาตนเองได้ (Self-funding) เพื่อส่งเสริมให้หน่วยงานภาครัฐมีความเป็นอิสระ และมีความสามารถในการแข่งขัน
- การประเมินความดีความชอบบุคคล ซึ่งพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก (performance-based promotion) เพื่อให้บุคลากรมีแรงกระตุ้นในการทำงานให้ดี โดยในทุก ๆ ลักษณะงานจะกำหนดตัวชี้วัด (KPI) อย่างน้อย ๑๐ ตัวชี้วัด และมีการทบทวนตัวชี้วัดเหล่านี้ทุกปีเพื่อวางเกณฑ์มาตรฐานใหม่ให้สูงยิ่ง ๆ ขึ้นไป
- ความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นกับหน่วยงานภาครัฐ

CSC เป็นหน่วยงานราชการหน่วยงานหนึ่งของสิงคโปร์ เป็นหน่วยงานที่สร้างรายได้ด้วยตนเองจากการฝึกอบรม โดยจะได้รับงบประมาณสนับสนุนจากส่วนราชการที่ส่งข้าราชการหรือบุคคลเข้ารับการฝึกอบรม นอกจากนี้สถาบันยังได้จัดฝึกอบรมให้กับบุคลากรในภาคเอกชนอีกด้วย ผู้บริหารสูงสุดของ CSC จะเป็นบุคลากรจากสำนักงาน ก.พ. สิงคโปร์ (PSD) CSC มีหลักความเชื่อเหมือนกันว่าบุคคลมีความสามารถเต็มที่ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยมีการปลูกฝังความรู้และจิตสำนึกในการแสดงความสามารถในการทำงาน ดังนั้น ทุกคนจึงมีโอกาสเท่าเทียมกันในการได้รับการฝึกอบรม ในการฝึกอบรมแต่ละครั้งทุกคนมีเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน และจะต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรม สำหรับนโยบายของการฝึกอบรม คือ เจ้าหน้าที่จะต้องมีการฝึกอบรม ๑๐๐ ชั่วโมงต่อคน ทั้งนี้ การพัฒนาของแต่ละบุคคลมาจากการฝึกอบรมและการเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน ร้อยละ ๖๐ และการฝึกอบรมและการเรียนรู้ของตนเอง ร้อยละ ๔๐

การฝึกอบรมมี ๒ แบบ คือ มีทุนในการฝึกอบรม และการให้รางวัลโดยการฝึกอบรมในระดับความรู้ที่สูงมากขึ้นเพื่อความรู้ ความสามารถของบุคคล ตามกรอบและหลักเกณฑ์ที่สำนักงาน ก.พ. สิงคโปร์ (PSD) กำหนด การฝึกอบรมจะมุ่งเน้นการใช้อบรมแบบ E - learning มากกว่าการฝึกอบรมโดยตรงในห้องฝึกอบรม สำหรับโปรแกรมการฝึกอบรมจะมีวิชาหลัก คือ หลักธรรมาภิบาล หลักภาวะผู้นำ การบริหารจัดการองค์กร และการปฏิรูปองค์กรภาครัฐ

ผลสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมโดย CSC นำมาซึ่งคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมร่วมกัน ตลอดจนการสร้างเครือข่ายระหว่างองค์กรภาครัฐ และการสร้างภาวะผู้นำ

CSC มีการสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐกับนานาชาติประเทศ โดยมีการทำบันทึกข้อตกลง (MOU) ร่วมกันกับประเทศต่าง ๆ เพื่อสร้างโลกไปสู่องค์กรธรรมาภิบาล อาทิ ประเทศ กลุ่มเอเชีย ตะวันออก (เวียดนาม กัมพูชา อินโดนีเซีย จีน) ตะวันออกกลาง (บาเรนห์ คูเวต กาตาร์ UAE) เอเชียใต้ (ศรีลังกา อินเดีย) แอฟริกา (มัลดีฟ บอสวานา โมซัมบิก) ยุโรป และเอเชียกลาง (เบรารุส รัสเซีย คาซัคสถาน) ทั้งนี้ สถาบัน CSC สิงคโปร์ มีความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน สำนักงาน ก.พ. ประเทศไทยอยู่แล้ว จึงไม่มีการทำบันทึกข้อตกลงร่วมกัน

การทำงานของสำนักงาน CSC เน้นการสร้างและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบบครบวงจร ดังนี้

- เริ่มตั้งแต่เข้าไปดูในระดับโรงเรียน โดยจัดทดสอบเพื่อประเมินคุณภาพ ทักษะในการวิเคราะห์เหตุผล และความถนัด (psychometric assessment) ของนักเรียนแต่ละคน
- เมื่อหน่วยงานภาครัฐต้องการสรรหาบุคคลเข้าทำงาน ทางสำนักงาน CSC จะเข้าไปสำรวจความต้องการของหน่วยงานนั้นในด้านคุณสมบัติของบุคลากร เพื่อทำการจัดสอบคัดเลือกให้ได้บุคคลที่เหมาะสม

- ประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานภาครัฐ ตามกรอบกระบวนการวิธีของการบริหารงานบุคลากรภาครัฐ (Human Resource Management Framework) เพื่อพิจารณาการตอบสนองความดีความชอบ หรือการลงโทษตามผลงานที่เป็นจริง

- ให้คำปรึกษาและช่วยเหลือบุคลากรภาครัฐในการดำเนินชีวิต เพื่อให้ใช้ชีวิตได้อย่างมีความสุขและรักษาสมดุลระหว่างงานและครอบครัวได้ อาทิ ช่วยวางแผนการเงิน ช่วยบรรเทาภาวะเครียด ให้คำปรึกษาในการเลือกประเภทงานให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาวะการดำรงชีวิต ให้คำแนะนำในการวางแผนการแต่งงาน รวมทั้งให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการรักษาสัมพันธภาพที่ดีในชีวิตคู่

- เมื่อบุคลากรภาครัฐกำลังจะเกษียณอายุ CSC จะจัดโครงการเตรียมความพร้อมเพื่อให้บุคคลนั้น ๆ เกษียณไปอย่างภาคภูมิใจ (retire graciously) และใช้ชีวิตหลังเกษียณอย่างมีความสุข

### โครงสร้างองค์กร

โครงสร้างของสำนักงาน CSC ประกอบด้วย ๕ หน่วยงานย่อย (business departments) คือ

**๑. สถาบันการพัฒนานโยบาย** (Institute of Policy Development - IPD) ซึ่งเน้นการสร้างผู้บริหารระดับสูง กล่าวคือ จัดหลักสูตรเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับตำแหน่งที่จะต้องเป็นผู้นำในเชิงนโยบาย รวมทั้งพัฒนาผู้บริหารระดับต่าง ๆ เพื่อการดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น เช่น หลักสูตรพัฒนาสู่การเป็นผู้บริหาร (Executive Development Course - EDC) และหลักสูตรธรรมาภิบาลกับผู้นำ (Governance and Leadership Programme – GLP) สำหรับบุคลากรอาวุโสในตำแหน่งงานที่มีความท้าทายและความตระหนักรู้ หลักสูตรการบริหารขั้นสูง สำหรับบุคลากรระดับผู้อำนวยการกอง (Senior Management Programme - SMP) หลักสูตรผู้นำในภาคบริหาร สำหรับบุคลากรระดับปลัดกระทรวง (Leaders in Administration Programme - LAP) เนื้อหาสาระของหลักสูตรจะพิจารณาถึงมาตรฐานเฉพาะตำแหน่งของบุคลากรระดับนั้น ๆ ทั้งนี้ นอกจากการดำเนินการให้ความรู้และฝึกทักษะแล้ว ยังมีการจัดการสัมมนาแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างผู้บริหารของหน่วยงานภาครัฐต่าง ๆ ด้วย เพื่อให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ การถ่ายทอดประสบการณ์ และการสร้างเครือข่ายพันธมิตรระหว่างผู้บริหารเพื่อความร่วมมือในการนำพาประเทศให้เจริญก้าวหน้า

**๒. สถาบันการบริหารจัดการรัฐกิจ** (Institute of Public Administration & Management – IPAM) โดยที่หลัก ๓ ประการสู่ความสำเร็จของสิงคโปร์ คือ ๑. คน (people) ๒. บุรณภาพ (Integrity) และ ๓. บริการและความเป็นเลิศ (Service and Excellence) กล่าวคือ คนต้องมีความรู้ เพื่อที่จะสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับคนอื่นด้วยการบริการที่ซื่อตรง อันเป็นปัจจัยสู่ความเป็นเลิศ สถาบัน IPAM จึงเกิดขึ้นเพื่อทำหน้าที่จัดการฝึกอบรมเพื่อย้ำการปฏิบัติตามค่านิยมหลัก (core values) ของการบริการสาธารณะ โดยมีจุดประสงค์เพื่อสร้างเสริมความรู้แก่บุคลากรภาครัฐเกี่ยวกับทฤษฎีการบริการสาธารณะ หลักธรรมาภิบาล ความเป็นผู้นำ นอกจากนี้ ยังฝึกทักษะในการดำเนินชีวิต และสอนเทคนิคของการเป็นผู้ตอบสนองที่แข็งแกร่งต่อความเปลี่ยนแปลง การเรียนการสอนของ IPAM มีทั้งการเรียนในห้องเรียน การเรียนแบบ e-learning และการฝึก

ปฏิบัติในสถานการณ์จริง หลักสูตรอบรมของ IPAM ที่สำคัญที่สุดหนึ่งคือ ทฤษฎีการปฏิรูป การบริการภาครัฐ หรือที่เรียกว่า PS21 Movement ซึ่งก็คือการบริหารความเปลี่ยนแปลง (Change Management) ที่เน้นการปลูกฝังแนวความคิดว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ สิ่งที่คุณคลากรภาครัฐต้องปฏิบัติให้ได้ คือ ๑) การคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงล่วงหน้า ๒) ยินดีต้อนรับการเปลี่ยนแปลงนั้นในฐานะที่เป็นปัจจัยเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร และ ๓) คิดหาวิธีการตอบสนองที่เหมาะสม เช่น การทบทวนแนวนโยบายที่เป็นอยู่ว่าจะสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้หรือไม่อย่างไร หรือควบบปรับเปลี่ยนนโยบายไปในทิศทางใดจึงจะทำให้องค์กรได้ประโยชน์สูงสุดและได้รับผลกระทบทางลบน้อยที่สุด กล่าวคือ เป็นการเตรียมการสำหรับอนาคตที่สดใสขององค์กร

ไม่เพียงเท่านั้น IPAM ยังดูแลในเรื่องการดำเนินชีวิตของบุคคลในภาพรวมด้วย อาทิ วางแผนการเงิน วางแผนการงาน สอนการบริหารความเครียด การดูแลสุขภาพ การใช้ชีวิตวัยรุ่งอย่างสนุกสนาน ให้คำแนะนำในการวางแผนการแต่งงานและการรักษาสัมพันธภาพที่ดีในชีวิตคู่ โดยมุ่งหวังให้คุณบุคลากรดำเนินชีวิตอย่างมีความสุข และรักษาสมดุลระหว่างงานและครอบครัวได้ นอกจากนี้ ยังปลูกฝังทัศนคติของคุณบุคลากรในการพัฒนาตนเองเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม (value-added employee) สร้างอุปนิสัยของการเป็นผู้ทรงประสิทธิภาพ ให้ความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ไปจนถึงการเตรียมความพร้อมในการเกษียณอายุด้วย

**๓. ศูนย์บุคลากรภาครัฐที่มีความเป็นเลิศในเชิงองค์กร (Public Service Centre of Organizational Excellence-PSCOE)** ตั้งขึ้นเพื่อรองรับหน่วยงานฝึกอบรมทฤษฎีการปฏิรูปการบริการภาครัฐ (PS21 Office) ของ IPAM โดย PCSOE จะเข้าไปช่วยองค์กรภาครัฐต่าง ๆ ในการสร้างสมรรถนะของการนำแนวความคิดเพื่อความเป็นเลิศในเชิงองค์กรไปปฏิบัติให้บังเกิดผล โดยเน้นไปที่ ๓ ส่วน คือ ๑) อำนวยความสะดวกในการกำหนด รวบรวม และแบ่งปันความรู้/ประสบการณ์เกี่ยวกับแนวทางที่ดีในการปฏิบัติงานระหว่างหน่วยงานภาครัฐกับหน่วยงานภายนอกเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ๒) เชื่อมโยงหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดีแล้วกับหน่วยงานที่ยังอยู่ระหว่างการพัฒนาองค์กร และ ๓) วิจัยเกี่ยวกับวิถีทางสู่ความเป็นเลิศในเชิงองค์กรเพื่อยกระดับความสามารถขององค์กรภาครัฐ โดยเชิญผู้บริหารระดับสูงหรือผู้ที่เชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ในการบริหารทั้งจากภาครัฐและภาคเอกชน รวมทั้งนักวิชาการในสาขาต่าง ๆ มาเป็นวิทยากรพิเศษ เป็นการสร้างโอกาสให้ผู้เข้าร่วมการอบรม/สัมมนา/เสวนา ได้รับรู้มุมมองและวิธีการบริหารจากผู้เชี่ยวชาญเพื่อนำไปปรับใช้กับองค์กรของตน PCSOE ยังมีโครงการนำผู้เข้ารับการอบรมออกไปดูงานนอกสถานที่อีกด้วย

**๔. สถาบันที่ปรึกษา (CSC Consultants - CSCC)** ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาแก่หน่วยงานภาครัฐในเรื่องการพัฒนาบุคลากร ตั้งแต่การวิเคราะห์ลักษณะงานเพื่อกำหนดคุณสมบัติบุคลากรที่เหมาะสม การจัดทดสอบเพื่อประเมินคุณภาพ ทัศนคติ ทักษะการวิเคราะห์เหตุผล และความถนัดของบุคคล (psychometric assessment) ตั้งแต่วัยเรียน การสอบแข่งขันเพื่อคัดเลือกบุคคลเข้ามาทำงานในหน่วยงานภาครัฐ การประเมินผลงานบุคลากรเพื่อพิจารณาสิ่งตอบแทนความดีความชอบที่เหมาะสมแก่ความสามารถ

โดยเครื่องมือหนึ่งที่ทาง CSCC นำมาใช้ คือ การประเมินผลสะท้อนรอบทิศทาง (360 Degree Feedback) รูปแบบก็คือ การสัมภาษณ์ บุคคลแวดล้อมเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของบุคคลที่ CSCC ทำการประเมิน ซึ่งในเบื้องต้นนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรแต่ละคน แต่ต่อไปมีแผนว่าจะนำหลักการนี้มาใช้ในการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งด้วย นอกจากนี้ CSCC ยังจัดที่ปรึกษาที่ไว้ใจได้ให้กับหน่วยงานภาครัฐเพื่อช่วยแก้ปัญหาบุคลากร การพิจารณาบรรจุหรือโอนย้ายบุคคลไปลงตำแหน่งที่เหมาะสม การกระจายงานให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ การพัฒนาระบบงาน การสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างนายกับลูกน้อง การสำรวจความพึงพอใจที่บุคลากรมีต่อองค์กรของตน การส่งเสริมให้เกิดการแบ่งปันความรู้ เสนอแนะความจำเป็นทั้งในระยะสั้นและระยะยาวในการฝึกอบรมบุคลากร รวมทั้งช่วยคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมที่หน่วยงานจะให้ทุนไปศึกษาต่ออีกด้วย

CSCC ยังส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างประเทศด้วย โดยรับหน้าที่เป็นจุดประสานงานเบ็ดเสร็จ (one-stop contact point) ให้แก่องค์กรต่างชาติที่มีความสนใจเกี่ยวกับแนวคิดริเริ่มในการปฏิรูปภาครัฐและการฝึกงานการบริหารงานภาครัฐด้วย

**๕. ศูนย์ประสานงานระหว่างประเทศ (CSC International - CSCI)** ตั้งขึ้นเพื่อแสวงหาหุ้นส่วนความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ในด้านการบริหารงานภาครัฐระหว่างสำนักงาน CSC กับองค์กรร่วมสายงานเดียวกัน (Counterparts) ของต่างประเทศ รวมทั้งช่วยวางหลักสูตรการฝึกอบรมให้บรรดาองค์กรภาครัฐและองค์กรระหว่างประเทศตามความต้องการขององค์กรที่ขอความอนุเคราะห์มา ซึ่ง ณ ปัจจุบัน สำนักงาน CSC ประสานสัมพันธ์ที่ติดอยู่กับหลายองค์กร/ประเทศ เช่น มูลนิธิเอเชียยุโรป สมาคมการบริหารจัดการแห่งบาร์เรน ศูนย์ธรรมาภิบาลแห่งอินเดีย สถาบันบริหารรัฐกิจแห่งติมอร์ตะวันออก ฯลฯ รวมทั้งสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาข้าราชการพลเรือนของประเทศไทยด้วย

## ๒.๔ การศึกษาดูงาน ณ ห้องสมุดประชาชน (National Library Board (NLB))



คณะศึกษาดูงานได้เข้ารับฟังการบรรยายเรื่องการบริหารจัดการองค์กร หลักการและปรัชญาในการทำงาน และเยี่ยมชมห้องสมุด ชั้น ๑๑ โดยสรุปสาระสำคัญ ได้ดังนี้

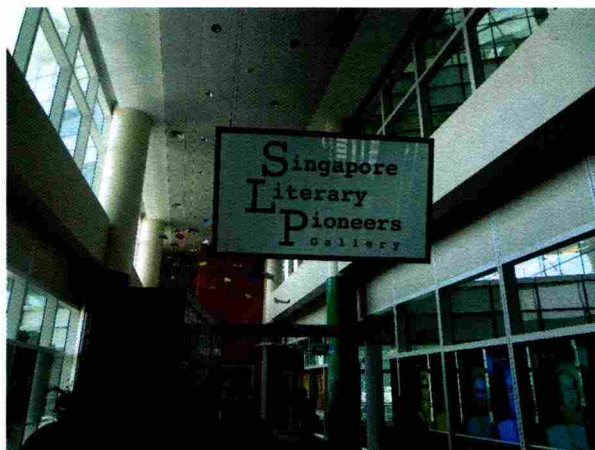
#### ๒.๔.๑ การบริหารจัดการองค์กร

ห้องสมุดประชาชนสาธารณรัฐสิงคโปร์ Serangoon Public Library ตั้งอยู่บนถนน Victoria Street ก่อสร้างขึ้นในปี ค.ศ ๑๙๙๕ โดยนาง Lee Kong Chian เป็นผู้บริจาคเงินในการก่อสร้าง โดยมีหลักปรัชญาว่าห้องสมุดต้องเดินไปหาประชาชน ดังนั้น ปัจจุบันห้องสมุดประชาชนของสิงคโปร์จึงมีสาขากระจายไปทั่วประเทศถึง ๒๔ แห่ง ทั้งนี้ การจัดหาหนังสือของห้องสมุดแต่ละแห่ง จะมุ่งตอบสนองความต้องการของแต่ละพื้นที่ เช่น ภาคกลางจะเป็นหนังสือของผู้ใหญ่ ภาคเหนือจะเป็นหนังสือเด็ก และภาคกลางจะเป็นหนังสือวัยรุ่น โดยรัฐบาลส่งเสริมให้ประชาชนได้รับการเรียนรู้มากที่สุด

ห้องสมุดประชาชนเป็นสถาบันความรู้ รับผิดชอบต่อการรักษา การเข้าถึงและการเผยแพร่มรดกทางวรรณกรรมของประเทศ รวมทั้งให้บริการการอ้างอิงที่เชื่อถือได้ การเสริมสร้างศักยภาพของบุคคลและธุรกิจ โดยมีการปรับปรุงความรู้และข้อมูลให้ทันสมัยและต่อเนื่อง โดยมีปัจจัยแห่งความสำเร็จ ๓ ประการ คือ

- ๑) การหาความรู้
- ๒) การริเริ่มสร้างสรรค์ และจินตนาการ
- ๓) การนำไปใช้ได้จริง

ห้องสมุดประชาชนสิงคโปร์นับได้ว่าเป็นแหล่งข้อมูลขนาดใหญ่ที่มีทั้งหนังสือ นิตยสาร วิดีโอ ซีดีรอม และข้อมูลอื่น ๆ อีกมากมาย ให้บริการด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย พร้อมด้วยระบบฐานข้อมูล อิเล็กทรอนิกส์ ระบบค้นหาแบบออนไลน์ และบริการอื่น ๆ ที่ผู้ใช้สามารถใช้บริการได้ตลอดเวลา นอกจากนี้ห้องสมุดชุมชนและห้องสมุดท้องถิ่นให้บริการหนังสือทั่วไปแล้ว ยังได้รวบรวมหนังสือชนิดพิเศษที่เน้นด้านศิลปะโดยเฉพาะ รวมทั้งเน็ตเพลง ดวีดี และซีดีเสียงไว้บริการด้วย โดยเปิดทำการตั้งแต่เวลา ๑๐.๐๐ นาฬิกา - ๒๑.๐๐ นาฬิกา ทุกวันยกเว้นวันหยุดนักขัตฤกษ์





อาคารห้องสมุด เป็นอาคาร ๑๖ ชั้น โดย ๖ ชั้นแรกจัดเป็นศูนย์รวมด้านศิลปะ วัฒนธรรม การเรียนรู้และความบันเทิง ตัวอาคารแบ่งออกเป็น ๒ ส่วน ส่วนหนึ่งเป็นที่ตั้งของ Lee Kong Chian Reference Library เชื่อมต่อกันด้วยทางเดินภายใต้ค้ำจระจกใส (the gross floor) จัดแบ่งพื้นที่ส่วนหนึ่ง ตกแต่งเป็นสวน “green” building โดยใช้เทคนิคการออกแบบด้วยวิธีการ Bioclimatic Design Techniques เพื่อสร้างความสดชื่นและการแสดงออกถึงอาคารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม



“green” building



การตกแต่งภายใน



### ส่วนจัดแสดงนิทรรศการ

ส่วนที่เป็นที่ตั้งของ Lee Kong Chian Reference Library (LKCRIL) ตั้งอยู่บนชั้นที่ ๗-๑๓ มีพื้นที่ให้บริการ ๑๔,๒๖๕ ตารางเมตร รวบรวมข้อมูลในรูปแบบสิ่งพิมพ์มากกว่า ๕๓๐,๐๐๐ รายการ และวัสดุไมตรีพิมพ์อีกมากมาย ที่เหมาะสำหรับการค้นคว้าและเป็นข้อมูลสำหรับนักวิจัย ผู้เชี่ยวชาญและผู้สนใจทั่วไป มีบริการให้คำแนะนำสำหรับงานด้านการวิจัย การลงทุนทางธุรกิจ และหัวข้อที่แต่ละบุคคลสนใจ บรรณารักษ์ของห้องสมุดจะช่วยแนะนำให้ทราบถึงแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ นอกจากนี้ยังมีการจัดคอลเลกชันพิเศษ เช่น

- Arts Collection
- Asian Children's
- Business Collection
- Science and Technology Collection
- Southeast Asian Collection
- Singapore Collection
- Chinese Collection
- Donors' Collection
- Malay Collection
- Social Sciences and Humanities Collection
- Tamil Collection



### การตกแต่งภายใน

## ๒.๔.๒ การเยี่ยมชมห้องสมุด ชั้น ๑๑

ห้องสมุดชั้น ๑๑ เป็นแหล่งรวบรวมหนังสือของเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ รวมถึงหนังสือจากประเทศไทย มีหนังสือจำนวนทั้งสิ้น ๒๔๐,๐๐๐ รายการ สำหรับหนังสือของประเทศต่าง ๆ ที่นำมาจัดเก็บห้องสมุดจะทำหนังสือขอความร่วมมือไปยังประเทศต่าง ๆ ขอหนังสือมาจัดเก็บ โดยจะมีเครือข่ายติดต่อกันระหว่างห้องสมุดของแต่ละประเทศ นอกจากนี้ยังเก็บรวบรวมข้อมูลทางคอมพิวเตอร์ เช่น ซีดี ซอฟต์แวร์ คอมพิวเตอร์ และภาพยนตร์ต่าง ๆ การเก็บหนังสือเก็บเป็นรหัสตัวเลข การให้บริการจะมีการให้บริการคอมพิวเตอร์สำหรับการสืบค้นข้อมูล

### การให้บริการและสิ่งอำนวยความสะดวก

การให้บริการ ห้องสมุดจะแบ่งออกเป็นสัดส่วน โดยชั้น B ๑ จะเป็นห้องสมุดประชาชน และห้องสมุดสำหรับเด็ก การยืมและคืนหนังสือจะยืมได้ ๒๑ วัน โดยสามารถต่ออายุได้อีก ๓ สัปดาห์ แต่จะต้องนำหนังสือมาส่งคืนก่อน ถ้าไม่นำมาส่งคืนจะไม่ให้ยืมอีก และจะต้องเสียค่าปรับเป็นเงิน ๖ เหรียญ การยืมหนังสือสามารถยืมและคืนที่ห้องสมุดไหนก็ได้ นอกเหนือจากการยืมคืนหนังสือด้วยวิธีปกติแล้ว ห้องสมุดได้ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการยืม คืน และการบริหารจัดการ การยืมหนังสือและการคืนหนังสือโดยเครื่องอิเล็กทรอนิกส์สามารถลงทะเบียนสมัครเป็นสมาชิกห้องสมุด โดยสามารถใช้บัตรประชาชนหรือบัตรห้องสมุดในการยืม จ่ายค่าปรับ ทำการจองหนังสือ หรือยืมต่อได้ด้วยตัวเอง โดยนำหนังสือสแกนที่เครื่องยืม ส่วนการคืนหนังสือจะมีเครื่องรับคืนอิเล็กทรอนิกส์เช่นเดียวกัน

กรณีการใช้บริการสืบค้นข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ จะเสียค่าบริการ ๐.๐๓ เหรียญต่อนาที หากมีการใช้กระดาษในการถ่ายเอกสารหรือพิมพ์ข้อมูลต่าง ๆ จะเสียค่าบริการแผ่นละ ๓๐ เซ็น

สำหรับบริเวณชั้น ๑ ที่มีสถานที่สำหรับการจัดกิจกรรม เช่น การเปิดตัวหนังสือ ผู้มาใช้บริการจะเสียค่าใช้จ่ายประมาณ ๗๐๐ เหรียญต่อชั่วโมง

## ๒.๕ การศึกษาดูงานด้านสังคมและศิลปวัฒนธรรม ณ เมืองยะโฮร์ บารู

รัฐยะโฮร์ (Johor) เป็นรัฐใต้สุดของคาบสมุทรมลายูเซีย ประกอบด้วย 9 เขตปกครอง ได้แก่ Johor Bahru, Pontian, Batu Pahat, Muar, Mersing, Kota Tinssi, Kluang และ Segamat ในขณะที่ยะโฮร์มีชายฝั่งที่ยาวเหยียดคลี่ปีกต่อกับแหลมมะละกาทางทิศตะวันตก และทะเลจีนใต้ทางทิศตะวันออก ทิศนียภาพเต็มไปด้วยพื้นที่เพาะปลูก สับปะรด ยางพารา มะพร้าว และสวนปาล์ม แทรกตัวโดยหมู่บ้านเล็ก ๆ ทั้งบนภาคพื้นและหมู่บ้านชาวประมงชายทะเลที่มีเสน่ห์แตกต่างกันไป

สภาพทั่วไปของรัฐแห่งนี้คงไว้ซึ่งสภาพสวยงามธรรมชาติ มีหาดทรายสีทองยาวเหยียด และน้ำทะเลใสราวกระจก เหมาะแก่การดำน้ำชมปะการัง ทั้งยังมีอุทยานแห่งชาติและพื้นที่สงวนมากมายให้ผู้รักธรรมชาติได้เพลิดเพลิน เช่น อุทยานแห่งชาติ Endau – Rompin National Park ซึ่งตั้งอยู่ตรงรอยต่อระหว่างรัฐ Johor และ Pahang ซึ่งเป็นสถานที่หนึ่งซึ่งจะสร้างความประทับใจไม่รู้ลืมกับผู้มาเยือนรัฐแห่งนี้ ยังเป็นแหล่งกำเนิด และที่อยู่อาศัยของสัตว์หายากหลากหลายพันธุ์ รวมทั้งแรดสองนอ ภูเขา และชั้นหินที่ประเมินอายุย้อนไปได้นับ 250 ล้านปี และยะโฮร์ยังมีสนามกอล์ฟมากมายที่ได้ชื่อว่าเป็นสนามที่ดีที่สุดในประเทศอีกด้วย

สำหรับการท่องเที่ยวใน รัฐยะโฮร์ นั้น สถานที่ท่องเที่ยวแรกที่ยากแนะนำให้ไปเยือน คือ "พิพิธภัณฑสถานบูบักร์" (Sultan Abu Bakar State Mosque) เคยเป็น Istana Besar หรือวังใหญ่มาก่อน ในอดีตสร้างโดย Sultan Abu Bakar ในปี 1866 หันหน้าออกสู่แหลมยะโฮร์ เป็นที่เก็บรวบรวมชิ้นงานศิลปะ และของสะสมที่เกี่ยวข้องกับราชวงศ์ยะโฮร์ ปีกด้านเหนือเป็นที่เก็บรักษามงกุฎ และพิพิธภัณฑสถานพิพิธภัณฑสถานที่เกี่ยวข้องกับราชวงศ์ทั้งหมด จัดขึ้นที่นี่ พิพิธภัณฑสถานเป็นที่เก็บรวบรวมคอลเลกชันสำคัญที่น่าประทับใจ สมบัติล้ำค่าที่หาชมได้ยากยิ่ง ซึ่งเป็นของสะสมของ Sultan Abu Bakar และในบริเวณเดียวกับพิพิธภัณฑสถานสามารถชมสวนสวยที่ชื่อ Palace Gardens ซึ่งเป็นการจัดสวนสไตล์ญี่ปุ่น



## บทที่ ๓

### ประโยชน์ที่ได้รับ ปัญหา/อุปสรรค และข้อเสนอแนะจากการศึกษา

#### ๑. ประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษาดูงาน

๑. ข้าราชการได้รับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับรัฐสภา และการปฏิบัติงานของรัฐสภาสิงคโปร์ ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานของรัฐสภาไทยได้
๒. มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์การทำงาน เสริมสร้างความสัมพันธ์ และความร่วมมืออันดีระหว่างรัฐสภาไทยและรัฐสภาสิงคโปร์
๓. จากการศึกษาดูงานทำให้ได้เรียนรู้ประวัติความเป็นมา วัฒนธรรมต่าง ๆ ของสาธารณรัฐสิงคโปร์ ทำให้ได้รับความรู้ด้านต่างประเทสมากขึ้น
๔. เปิดโอกาสให้ข้าราชการได้เพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ และวิสัยทัศน์ใหม่ ๆ
๕. ส่งเสริมให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรในองค์กร

#### ๒. ปัญหา/อุปสรรคจากการศึกษาดูงาน

- ๒.๑ ด้านการสื่อสาร เนื่องจากขาดทักษะในด้านภาษา ทำให้ไม่สามารถสอบถามและรับฟังข้อมูลที่ต้องการได้อย่างชัดเจนและครบถ้วน
- ๒.๒ กล้ามที่ใช้ไม่เข้าใจระบบงานรัฐสภา ทำให้การแปลหรือการสื่อสารต่าง ๆ ไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน

#### ๓. ข้อเสนอแนะ/การนำมาประยุกต์ใช้จากการศึกษาดูงาน

๑. ความได้เปรียบของความมีเสถียรภาพของรัฐบาลสิงคโปร์คือ จุดแข็งของการพัฒนานำไปสู่การพัฒนาประเทศทั้งในส่วนเศรษฐกิจ สังคม การศึกษา ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาประชากรของสิงคโปร์อย่างมีคุณภาพ
๒. จากการศึกษาดูงานให้ประชากรให้มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอก่อให้เกิดบุคลากรชั้นนำ
๓. ควรมีการปลูกฝังและสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรของรัฐสภามีจิตสำนึกในการพัฒนาตนเองมากกว่าการถูกบังคับให้เข้ารับการฝึกอบรม เนื่องจากสิงคโปร์จะปลูกฝังให้ประชากรมีการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
๔. หลักสูตรการฝึกอบรมควรเป็นหลักสูตรที่มุ่งเน้นให้ผู้ฝึกอบรมสามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานหรือพัฒนาตนเองได้อย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งสอดคล้องกับภารกิจและยุทธศาสตร์ขององค์กร
๕. ควรมีเจ้าหน้าที่วิเทศสัมพันธ์ทำหน้าที่ล่ามให้กับคณะที่ไปศึกษาดูงาน เพื่อเป็นการสร้างเสริมประสบการณ์ด้านภาษาให้กับสายงานวิเทศสัมพันธ์

๖. สำนักงานฯ ควรมีการพัฒนาและปรับปรุงระบบงานอย่างต่อเนื่องให้มีความทันสมัยและทันต่อสภาวะการณ์ปัจจุบัน
๗. พิจารณาภารกิจที่สามารถจัดจ้างหน่วยงานภายนอกที่มีประสิทธิภาพเข้ามาดำเนินการ เพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรและประสิทธิภาพในการทำงาน
๘. ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ข้าราชการมีความรู้และสามารถในการสื่อสารภาษา นอกเหนือจากภาษาอังกฤษ โดยอาจจะเป็นภาษาใดภาษาหนึ่งที่เป็นของกลุ่มประเทศอาเซียน
๙. ควรมีโครงการแลกเปลี่ยนข้าราชการเพื่อเรียนรู้การปฏิบัติงานระหว่างประเทศโดยเฉพาะในกลุ่มประเทศอาเซียน เพื่อเรียนรู้ระบบงานและนำมาปรับใช้กับการปฏิบัติงานของรัฐสภาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## บรรณานุกรม

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสาธารณรัฐสิงคโปร์

วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี <http://th.wikipedia.org>

โครงสร้างของรัฐสภาสาธารณรัฐสิงคโปร์

<http://www.parliament.gov.sg>

นโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสิงคโปร์

[www.facebook.com/note.php](http://www.facebook.com/note.php)

การบริหารจัดการระบบราชการของสิงคโปร์

ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย [www.stabundamrong.go.th](http://www.stabundamrong.go.th)

ห้องสมุดประชาชน ข้อมูลจากเว็บไซต์ <http://www.nlb.gov.sg>

ข้อมูลจากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน

ข้อมูลจากการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

ศูนย์สารนิเทศมนุษยศาสตร์ คณะอักษรศาสตร์ และสถาปนิก จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

[www.cpu.ac.th/File/ppt/Education%20Singapore.ppt](http://www.cpu.ac.th/File/ppt/Education%20Singapore.ppt)

ภาคผนวก

# รายชื่อคณะผู้จัดทำรายงานการศึกษาดูงาน สาธารณรัฐสิงคโปร์




รองเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร (นายสมพล วณิชพันธุ์)	ที่ปรึกษา
ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาบุคลากร (นายบุญกุล สัตยฐิติเสรี)	ที่ปรึกษา
นางบุญพา เผ่าสำราญ	ผู้บังคับบัญชากลุ่มงาน ทะเบียนประวัติและสถิติ
สิบเอก อธิคมร์ ไกรชิต	ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานยุทธศาสตร์ การบริหารทรัพยากรบุคคล
นายมานิตย์ หนองพงษ์	เจ้าหน้าที่ตำรวจรัฐสภาอาวุโส
นางสาวราณี วรธงไชย	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ
นางสาวบุหงา พรรคพวง	วิทยากรชำนาญการ
นายสิทธิพงษ์ ศรีสุธรรมศักดิ์	วิทยากรชำนาญการ
นางสาวชนิกามาศ เนตรจ้อย	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
นางสาวอัญมณี สัจจาสัย	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
นางสาวทัศนีย์ ภาคทรัพย์ศรี	เจ้าพนักงานบันทึกข้อมูลชำนาญงาน
นางทีจิกร สุวรรณโอษฐ์	เจ้าพนักงานบันทึกข้อมูลชำนาญงาน



**VISIT OF THAI SECRETARY-GENERAL & SECRETARIAT  
OF THE HOUSE OF REPRESENTATIVES OF THAILAND  
6 AUGUST 2012**

- 2.00 pm                   Arrival of Visitors & Security Clearance  
Received by Ms Hamizawati/ Ms Nur' Amalina  
*Venue: Main Entrance*
- 2.10 pm                   Tour of Parliament House
- 2.45 pm                   Briefing on:  
**Structure of Singapore Parliament / Legislative Process  
Parliamentary Procedures and Papers**  
By Mr Siow Peng Han, Clerks Department
- 3.30 pm                   Briefing on:  
**Organisation of Parliament Secretariat / HR & Admin Structure**  
By Mr Tang Tuan Huat, Corporate Services Department
- 4.15 pm                   Briefing on:  
**Security**  
By Mr Wong Wah Yan, Security Department
- 5.00 pm                   Tea session  
Knowledge sharing session by participants with Singapore  
Parliament Secretariat staff  
*Venue: Members' Room*
- 5.30 pm                   End of Study Visit

  
**PARLIAMENT**  
SINGAPORE

**PARLIAMENT**  
**SECRETARIAT**  
SINGAPORE

**Introduction to the  
Singapore Parliamentary System;  
and Parliamentary and Legislative  
Procedures and Papers**

---

---

---

---

---

---

---

---

**Contents**

**PARLIAMENT**  
**SECRETARIAT**  
SINGAPORE

- Parliamentary System of Government
- Laws Regulating Parliament
- Key Constitutional Changes
- General Elections
- Who's who in Parliament
- Functions of Parliament
- Common Parliamentary Businesses and Papers
- Parliamentary Questions
- Making a Law
- Motions
- Committees of Parliament

---

---

---

---

---

---

---

---

**Parliamentary System of  
Government**

**PARLIAMENT**  
**SECRETARIAT**  
SINGAPORE

- Independence and First Parliament 1965
  - presently, Twelfth Parliament of Singapore
- Modelled on the Westminster System
  - President (Head of State)
  - Prime Minister and Cabinet
  - Legislature
  - Judiciary

---

---

---

---

---

---

---

---

PARLIAMENT  
SECRETARIAT  
SINGAPORE

**Laws Regulating Parliament**

- Constitution of the Republic of Singapore
- Parliament (Privileges, Immunities and Powers) Act
- Parliamentary Elections Act
- Standing Orders of Parliament

---

---

---

---

---

---

---

---

PARLIAMENT  
SECRETARIAT  
SINGAPORE

**Key Constitutional Changes**

- 1970: Presidential Council for Minority Rights
- 1984: Non-Constituency MP (NCMP)
- 1988: Group Representation Constituency (GRC)
- 1990: Nominated MP (NMP)
- 1991: Elected President
- 2009: Enhanced NCMP and NMP scheme

---

---

---

---

---

---

---

---

PARLIAMENT  
SECRETARIAT  
SINGAPORE

**General Elections**

- General elections and by-elections
- Group and single-ward constituencies
- Political parties
- Voting
- Term of an Elected Member: Life of a Parliament (Max 5 years)

---

---

---

---

---

---

---

---

**PARLIAMENT**  
**SECRETARIAT**  
SINGAPORE

### Who's Who in Parliament

- Speaker and Deputy Speakers
- Prime Minister and his Cabinet
  - PM appt by President and Cabinet members on advice of PM
  - Trend is to have a Minister holding more than one portfolio and to have a coordinating Minister.
- Leader of the House
  - in charge of the government's business and legislative programme in the House
- Party whips
  - ensures there is sufficient quorum and members voting according to party line in Parliament
- Committee Chairmen
- Elected MPs, NCMPs and NMPs

---

---

---

---

---

---

---

---

**PARLIAMENT**  
**SECRETARIAT**  
SINGAPORE

### Functions of Parliament

- Formation of Government
  - President appoints as PM the MP who commands the confidence of the majority of the House
- Law-making
  - Legislative power vested in President and Parliament
  - Any Member may introduce a Bill
- Financial function
  - Annual Estimates of Expenditure to be approved by Parliament
  - No taxes to be levied, and no moneys withdrawn from the Consolidated and other Funds unless authorised by law

---

---

---

---

---

---

---

---

**PARLIAMENT**  
**SECRETARIAT**  
SINGAPORE

### Functions of Parliament (Cont'd)

- Oversight function
  - The Cabinet is collectively responsible to Parliament
  - MPs can file Questions and Motions holding Ministers to account
  - Estimates and Public Accounts Committee
- Constituency work
  - Meet the People's Sessions (see website)

---

---

---

---

---

---

---

---

**PARLIAMENT  
SECRETARIAT  
SINGAPORE**

## Common Parliamentary Businesses and Papers

- Questions
- Bills
- Motions
- Notice Paper
- Order Paper
- Votes and Proceedings

---

---

---

---

---

---

---

---

**PARLIAMENT  
SECRETARIAT  
SINGAPORE**

## Questions

- Questions are asked in Parliament to Ministers relating to matters within their official functions or for which they are responsible.
- The sitting usually begins with Question Time and it continues for the next 90 minutes.
- Types of Parliamentary Questions
  - Question for Oral Answer
    - Answer will be provided by a Minister in Parliament during Question Time
    - Other Members may ask supplementary questions (catch Speaker's eye)
  - Question for Written Answer
    - Answer will be provided in written form during the break
    - For Questions seeking statistical/factual information or matters of local interest

---

---

---

---

---

---

---

---

**PARLIAMENT  
SECRETARIAT  
SINGAPORE**

## Making a Law

```

    graph TD
      A[Introduction and First Reading] --> B[Second Reading]
      B --> C[Committee Stage]
      C --> D[Third Reading]
      D --> E[Presidential Council for Minority Rights]
      E --> F[President's Assent]
      F --> G[Government Gazette]
  
```

- Debates on Amendments to clauses
- Committee of the Whole House
- Select Committee on a Bill
- Reporting a Bill

- No debate.
- Bill circulated to all Members
- At least seven clear days
- Debate on principles of a Bill
- Highlight if the Bill discriminates against any racial or religious community in Singapore

---

---

---

---

---

---

---

---

**PARLIAMENT  
SECRETARIAT  
SINGAPORE**

**Motion**

- What are motions?
  - > A proposal for the House to do something, order something to be done or express an opinion on some definite matter
  - > A motion is debatable. Ministers have 40 minutes and MPs have 20 minutes to speak
  - > At the end of a debate, the motion will be put to a vote
  - > The result is a decision or resolution of the House

---

---

---

---

---

---

---

---

**PARLIAMENT  
SECRETARIAT  
SINGAPORE**

**Committees of Parliament**

- Sessional Select Committees
  - Selection, Estimates, Public Accounts, Privileges, Public Petitions, Standing Orders and House Committees
- Select Committee on Bills
- Other Select Committees
  - Special Select Committee for NMPs

---

---

---

---

---

---

---

---

**PARLIAMENT  
SECRETARIAT  
SINGAPORE**

**QUESTION AND ANSWER**

---

---

---

---

---

---

---

---

**PARLIAMENT  
SECRETARIAT  
SINGAPORE**

**Welcome**

**Visit by Officials from  
Thailand House of Representatives**

**6 August 2012**

**Presented by Tang Tuan Huat  
Asst Director (Corp Svcs)**

---

---

---

---

---

---

---

---

**PARLIAMENT  
SECRETARIAT  
SINGAPORE**

**Agenda**

- Overview – Organisation Structure
- Corporate Services role and responsibilities

---

---

---

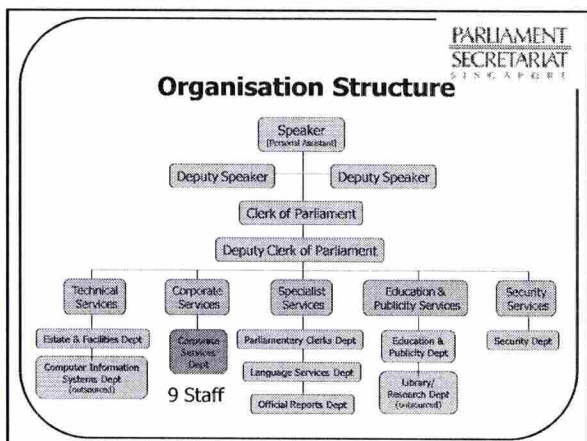
---

---

---

---

---



---

---

---

---

---

---

---

---

- The Parliament Secretariat
  - has a staff strength of 54 officers (includes Speaker and 2 Deputy Speakers)
  - The MPs, NMPs and NCMP also comes under the purview of the Parliament Secretariat. We have a total of 87 elected MPs, 3 Non-Constituency MPs & 9 Nominated MPs
  - Total strength: 144

---

---

---

---

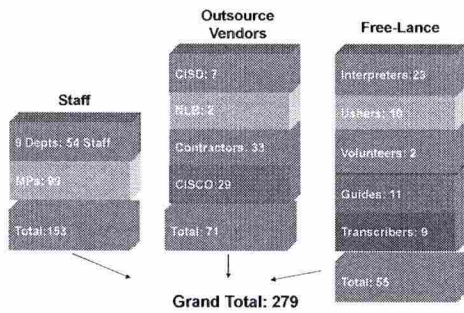
---

---

---

---

### Organisation Structure



---

---

---

---

---

---

---

---

### Corporate Services Role & Responsibilities

- Headed by Assistant Director, Corporate Services
- Provides administrative, personnel and finance support services to the Parliament Secretariat and Members of Parliament

---

---

---

---

---

---

---

---

**Corporate Services**  
**Role & Responsibilities**

PARLIAMENT SECRETARIAT SINGAPORE

- **Human Resource**
  - Handle personnel and establishment matters
  - Recruitment and Appointment
  - Personnel records of all MPs
  - Preparation of pension papers of MPs, Office Holders & Staff
  - Co-ordination of MPs' official overseas trips
  - Reward and Recognition
  - Performance Management
  - Training and Development
  - Work-life Balance

---

---

---

---

---

---

---

---

**Corporate Services**  
**Role & Responsibilities**

PARLIAMENT SECRETARIAT SINGAPORE

- **Administration**
  - Handle office administration matters including proper record management, maintenance of the Registry, file mustering/archival etc.
  - Provide admin support services for Parliamentary sittings, Chamber preparation, printing & despatch etc.

---

---

---

---

---

---

---

---

**Corporate Services**  
**Role & Responsibilities**

PARLIAMENT SECRETARIAT SINGAPORE

- **Finance**
  - Responsible for administering financial accounting activities for accurate and timely financial information and reports
  - Manage the annual budget and budgeting process of the Secretariat
  - Ensure compliance to Government policies and statutory requirements on finance matters
  - Ensure internal controls are put in place for financial procedures

---

---

---

---

---

---

---

---

**PARLIAMENT  
SECRETARIAT  
SINGAPORE**

**Corporate Services  
Role & Responsibilities**

- **Support for Working Committees**
  - Organisation Roadmap HOD Committee
  - People Developer Standard Working Committee
  - Documents Mustering Committee
  - Gift Inventory Committee
  - Visit/Conference Teams

---

---

---

---

---

---

---

---

**PARLIAMENT  
SECRETARIAT  
SINGAPORE**

***End of Presentation  
Question & Answer***

---

---

---


---

---

---


---

---

 **PARLIAMENT SECRETARIAT SINGAPORE**

## Security in Parliament House

by Wong Wah Yan  
Assistant Director (Security)



---

---

---

---

---

---

---

---

**PARLIAMENT SECRETARIAT SINGAPORE**

### Scope of Presentation

- Who/What are we protecting?
- What is the Threat? What is the Impact?
- How do we manage/mitigate these threats?
- How do we ensure our Physical Protection System (PPS) is adequate?
- Questions?

---

---

---

---

---

---

---

---

**PARLIAMENT SECRETARIAT SINGAPORE**

### Who & What are we protecting?

**People**

- Members of the House (Legislative)
- Cabinet Ministers (Executive)
- Staff & visitors

**Physical Assets**

- House's facilities & property
- A key security consideration: Physical Assets can be replaced or rebuilt overtime

***PEOPLE / LIVES CANNOT BE REPLACED***

---

---

---

---

---

---

---

---

**What are the Threats?**

**What is the impact from these threats?**

- **Main Threat: Terrorists** (the cause of high consequence / impact events but due to their low frequency of incidents allows for complacency to take place)
- Explosives - Bombs, Body-carried improvised explosive devices, Vehicle-borne improvised explosive devices
- **Daily Threat: Ordinary People out to cause trouble** to Members of the House (the threat is of high probability but of low/ medium impact. A distraction to security officers).
- Behavioral-based threats - fist gesturing, abusive language, aggression, shouting/taunting, acid attacks.

---

---

---

---

---

---

---

---

**What is the Threat?**

**What is the impact?**

**Terrorism**

- Pose a serious and prolonged threat to Singapore's national security
- Why? Because of the strong stand, Singapore has taken against terrorism in the region and the world
- Maturity of a Nation: we feel we must play a part in the global efforts, in particular, against terrorism
- Consequence of our action: Singapore will always remain a prime target for terrorist

---

---

---

---

---

---

---

---

**How do we manage/mitigate threats?**

- **War/Crisis-Time Plan**
- **Normal-Time Plan**

---

---

---

---

---

---

---

---

**PARLIAMENT  
SECRETARIAT  
SINGAPORE**

**How do we manage/mitigate these threats?**

**War / Crisis-time aka National Crisis Plan**

- Parl is categorised as a **Key Installation (KIN)**
- As a KIN, by default, in an emergency **additional protective resources are readily available** from the Army or Police
- Security is **led by Police/Army**

**Peace-Time Plan aka our Normal-Time Plan  
aka Threat Vulnerability Plan**

- Parl is in-charge of security
- In a security heighten period, security is led by Police
- Additional resources from the Police is matched to the threat

---

---

---

---

---

---

---

---

**PARLIAMENT  
SECRETARIAT  
SINGAPORE**

**How do we manage/mitigate these threats?**

**Peace-Time Plan aka our Normal-Time Plan  
aka Threat Vulnerability Plan**

- Parliament manages its own security through its **Physical Protection System Plan (PPS)**
- A PPS is an integration of:
  - a. security machines/tools
  - b. policies & procedures
  - c. people
- **A PPS Plan is scalable.**

---

---

---

---

---

---

---

---

**PARLIAMENT  
SECRETARIAT  
SINGAPORE**

**Normal-Time Plan  
Leveraging on a PPS**

- provides a warning system
- ensures a stable secure environment

---

---

---

---

---

---

---

---

**PARLIAMENT  
SECRETARIAT  
SINGAPORE**

**Leveraging on a PPS**  
**security machines/ tools – e.g.**

- CCTV system
- Motion detectors
- Intelligent software /technology
- X-ray machines
- Metal detectors
- Under-Vehicle Surveillance System
- Anti-Crash Ramp

PPS = a. security machines/tools; b. policies & procedures; c. people

---

---

---

---

---


---

---

---

**PARLIAMENT  
SECRETARIAT  
SINGAPORE**

**Leveraging on a PPS**  
**Security machines/tools (example)**  
**CCTV Security Surveillance –**  
**monitored from the Security Control Room**



PPS = a. security machines/tools; b. policies & procedures; c. people

---

---

---

---

---

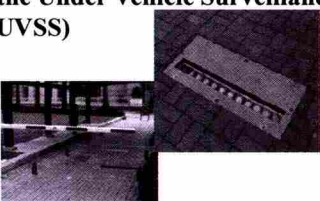
---

---

---

**PARLIAMENT  
SECRETARIAT  
SINGAPORE**

**Leveraging on a PPS**  
**Security machines/tools e.g.**  
**Undercarriage of vehicles are checked**  
**through the Under Vehicle Surveillance**  
**System (UVSS)**



PPS = a. security machines/tools; b. policies & procedures; c. people

---

---

---

---

---


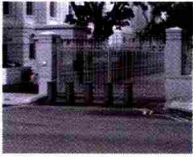
---

---

---

**PARLIAMENT  
SECRETARIAT  
SINGAPORE**

**Leveraging on a PPS**  
**Security machines/tools e.g.**  
**Security System at the Gate**  
**Retractable Anti-Crash Ramp/Bollards**



PPS = a. security machines/tools; b. policies & procedures; c. people

---

---

---

---

---


---

---

---

**PARLIAMENT  
SECRETARIAT  
SINGAPORE**

**Leveraging on a PPS**  
**Security machines/tools (examples)**  
**–Security Glass Curtain in  
Parliament’s Chamber and  
the Public Gallery**



PPS = a. security machines/tools; b. policies & procedures; c. people

---

---

---

---

---

---

---

---

**PARLIAMENT  
SECRETARIAT  
SINGAPORE**

**Leveraging on a PPS**  
**Policies/Standard Operating  
Procedures (SOP) e.g.**

- Pre-employment and Periodic Security Screening (**Background Checks**) Policy & SOP
- Visitor Admission Policy & SOP for **physical security screening for staff & visitors**
- Critical Security Machine Breakdown Policy & SOP for **continuity of operations**

PPS = a. security machines/tools; b. policies & procedures; c. people

---

---

---

---

---

---

---

---

**PARLIAMENT  
SECRETARIAT  
SINGAPORE**

**Leveraging on a PPS**

**People**

- Security Staff – **trained to detect, react, manage security incidents**
- Other Staff – **made aware of the risk of lack of security; recognition of security anomalies in normal environments; 'conditioned' to alert security staff**
- Staff from external forces: **police, authorities** – who assist to identify 'unfriendly' and 'neutral' type elements

PPS = a. security machines/tools; b. policies & procedures; c. **people**

---

---

---

---

---

---

---

---

**PARLIAMENT  
SECRETARIAT  
SINGAPORE**

**Leveraging on a PPS**

**People - Security Staff**

- Out-sourced to **armed** Auxiliary Police Officers (APOs) from Certis-CISCO
- APOs have undergone and passed a mandatory 8-week modified **Police and security training** course
- APOs have **Police Powers** whilst on duty.

PPS = a. security machines/tools; b. policies & procedures; c. **people**

---

---

---

---

---

---

---

---

**PARLIAMENT  
SECRETARIAT  
SINGAPORE**

**How do we ensure our Physical Protection System (PPS) is adequate?**

- Security Vulnerability Review
- Security Audits
- Equipment/Technology Upgrades
- General Staff Awareness Sessions
- Security Environment Scan

---

---

---

---

---

---

---

---

PARLIAMENT SECRETARIAT SINGAPORE

**How do we ensure our Physical Protection System (PPS) is adequate?**

- Red-Teaming Exercises, i.e., conducting scenario exercises/tests
- Security Personnel Training
- Regular Rotation of security personnel
- A well read & informed security manager

---

---

---

---

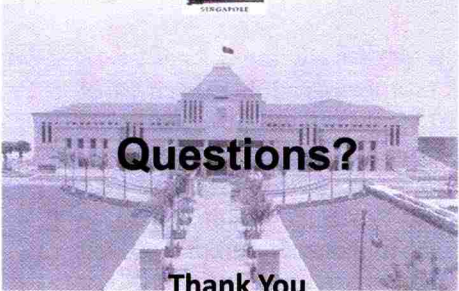
---

---

---

---

PARLIAMENT SECRETARIAT SINGAPORE



**Questions?**

**Thank You**

---

---

---

---

---

---

---

---

ORDER PAPER

TUESDAY, 28 FEBRUARY 2012

No. 15

12 noon

117

---

---

QUESTIONS FOR ORAL ANSWER\*

- \*1. **Mr Zaqy Mohamad:** To ask the Minister for Information, Communications and the Arts and Minister-in-charge of Muslim Affairs (a) what is MUIS' position on food courts that market themselves as halal outlets when only individual stall operators within these outlets are halal-certified; and (b) how can MUIS assure the public that such food courts or outlets are audited regularly to back their claims as halal certification is given to individual stalls which turn over on an ongoing basis.
- \*2. **Mrs Lina Chiam:** To ask the Minister for Law for the past two years, what is the number of bankrupts who are sent for debt restructuring schemes and the number who are discharged from bankruptcy.
- \*3. **Mrs Lina Chiam:** To ask the Minister for Law (a) if he will give a detailed account of the annulment of bankruptcy orders issued in December 2011 to the three former directors of the National Kidney Foundation; and (b) how the bankruptcy laws have been applied in the case.
- \*4. **Ms Penny Low:** To ask the Minister for Transport what is the Ministry's vision of our public transport landscape in five years' time and what are the steps to be taken to move towards this five-year plan.
- \*5. **Ms Penny Low:** To ask the Minister for Transport (a) what plans are there to resolve traffic congestion even though the ERP is in place; (b) whether the Ministry will consider turning off ERP gantries when there is smooth traffic flow; and (c) whether the ERP system needs to be tweaked to be more flexible and responsive to live situations on the road.
- \*6. **Dr Lim Wee Kiak:** To ask the Prime Minister (a) for each of the past five years, how many Singaporeans who relinquished their citizenship were new citizens; and (b) what were the reasons for doing so.

- 
- 
- \*7. **Mrs Lina Chiam:** To ask the Prime Minister (a) what are the criteria for granting Singapore citizenship and permanent residency; (b) whether there is a rigorous system in place to ensure that the right people are given these status; (c) for the past four years, how many foreigners gave up their Singapore citizenship; and (d) whether these foreigners are required to sell their HDB flats and properties when they leave the country or are they allowed to profit from renting them out.
- \*8. **Ms Penny Low:** To ask the Minister for Health whether the Ministry can review (i) the blood-taking procedure in hospitals whereby patients are subjected to repeated blood takings within a span of 1-2 weeks because they are admitted under different departments within the same hospital; and (ii) the need for patients to stay as inpatients while waiting for blood culture results that may take up to three days and the patient is well enough to return home.

\*Members may signify to the Clerk their desire to postpone their Questions to a later sitting day, if their Questions are not reached by the end of Question Time. The forms for postponement of Questions are available at the Chamber entrances. Members are advised to drop the completed forms into the boxes placed at the Chamber entrances by 4.30 pm.

---

## AT THE COMMENCEMENT OF PUBLIC BUSINESS

### Introduction of Government Bills

**1. Deputy Prime Minister and Minister for Finance:**

*(President's recommendation to be signified).*

Supply Bill.

**2. Deputy Prime Minister and Minister for Finance:**

*(President's recommendation to be signified).*

Supplementary Supply (FY 2011) Bill.

---

---

---

**ORDER OF THE DAY**

1. **BUDGET STATEMENT:** *Resumption of Debate on Question (17<sup>th</sup> February 2012) (Allotted Day)*, “That Parliament approves the financial policy of the Government for the financial year 1<sup>st</sup> April 2012 to 31<sup>st</sup> March 2013.”  
– (Deputy Prime Minister and Minister for Finance).
- 

**QUESTIONS FOR WRITTEN ANSWER**

1. **Mr Gan Thiam Poh:** To ask the Prime Minister (a) what is the percentage breakdown of our 1.39 million non-resident population in terms of (i) foreign professionals (ii) mid-level skilled foreigners (iii) skilled and semi-skilled foreigners (iv) foreigners' dependants and (v) foreign students; and (b) what is the percentage breakdown by country of origin for (i) the 1.39 million non-residents; and (ii) the 0.53 million permanent residents.
2. **Mr Gan Thiam Poh:** To ask the Deputy Prime Minister and Minister for Finance if he can provide a breakdown of the top 1,000 Singaporean individual income earners based on tax returns for the Year of Assessment 2011, segmented by number and percentage of the highest educational qualification obtained and the age group to which each of them belongs.
3. **Mr Gan Thiam Poh:** To ask the Deputy Prime Minister and Minister for Manpower whether the Government will consider to gazette Thaipusam as one of the public holidays in Singapore.
4. **Mr Gan Thiam Poh:** To ask the Minister for National Development whether HDB will consider installing lifts for all multi-storey car parks (MSCPs) in the Punggol South division of Pasir Ris-Punggol GRC and, if so, when will the lifts be added.
5. **Mr Pritam Singh:** To ask the Minister for Law on a yearly basis from 1994 onwards, how many exemptions have been granted by the Ministry to external law degree holders who wish to be exempted from the policy of their degrees not being recognised for admission to the Singapore Bar.

- 
6. **Mrs Lina Chiam:** To ask the Minister for Health from 2008 to 2011 (a) what is the total amount of monies owed by patients in restructured hospitals; (b) what is the number of patients who owed hospital bills in respect of (i) permanent residents and foreigners; and (ii) Singaporeans; and (c) what means does the restructured hospitals use to collect these unpaid bills.
7. **Mr Gan Thiam Poh:** To ask the Minister for Transport whether the Ministry will consider adding a LRT station on the existing Sengkang LRT track along Sengkang East Avenue next to Park Green Condominium and Blk 102 Rivervale Walk.
- 

#### PAPERS PRESENTED

<i>2012</i>		<i>Date Presented</i>
Cmd. 2	The Revenue and Expenditure Estimates for Financial Year 2012/2013	..... 17 February 2012
Misc. 2	Statement of the Minister for Finance [Under Article 147(4)(a) of the Constitution]	..... 17 February 2012
Cmd. 3	Supplementary Estimates of Expenditure for the Financial Year 1 <sup>st</sup> April 2011 to 31 <sup>st</sup> March 2012	..... 17 February 2012
S.L. 41	Road Traffic (Motor Vehicles, Driving Licenses) (Amendment) Rules 2012	..... 17 February 2012
S.L. 42	Road Traffic (Electronic Road Pricing System) (Amendment No. 2) Rules 2012	..... 20 February 2012

---



---

**PAPERS PRESENTED - *continued***

<i>2012</i>		<i>Date Presented</i>
Pres. Co.2	Report of the Presidential Council for Minority Rights on the Legal Profession (Amendment) Bill [Bill No 1/2012]	..... 22 February 2012
Pres. Co.3	Report of the Presidential Council for Minority Rights on the Evidence (Amendment) Bill [Bill No2/2012]	..... 22 February 2012
S.L. 43	Central Provident Fund (Nominations) (Amendment) Rules 2012	..... 24 February 2012
S.L. 44	Central Provident Fund (Self-Employed Persons) (Amendment) Regulations 2012	..... 24 February 2012
S.L. 45	Central Provident Fund (Minimum Sum Topping-Up Scheme) (Amendment) Regulations 2012	..... 24 February 2012
S.L. 46	Central Provident Fund (Lifelong Income Scheme) (Amendment) Regulations 2012	..... 24 February 2012
S.L. 47	Central Provident Fund (Distribution and Disposal of Shares on Approved Corporation) (Amendment) Regulations 2012	..... 24 February 2012
S.L. 48	Central Provident Fund (Nominations and Nominee Accounts) Regulations 2012	..... 24 February 2012

---



**National Library Board**  
Singapore



# **Welcome to the National Library Singapore**

**Visit by the Thai Secretary-General of the Secretariat of  
the House of Representatives**

**8 August 2012**

All Rights Reserved. National Library Board Singapore

## **Contents**

- **Functions of National Library**
- **Building Layout**
- **Lee Kong Chian Reference Library Collections**
- **Onsite Access**
- **Remote Access**
- **Reference and Research Services**
- **Multimedia Services and Digital Library**

## Functions of a National Library

- **The International Federation of Library Associations and Institutions (IFLA) defines national libraries with responsibilities of:**
  - Collection and preservation via legal deposit of the national imprint
  - Provision of central services (reference, bibliography, preservation, lending)
  - Preservation and promotion of the national cultural heritage
- **The National Library of Singapore (NLS) operates through the statutory functions of LEGAL DEPOSIT, NATIONAL BIBLIOGRAPHIC SERVICES, NATIONAL UNION CATALOGUE.**
- **The Lee Kong Chian Reference Library (LKCRL) contributes to the functions of the national library in Singapore by providing the reference, research, preservation and lending role. LKCRL is named after Dr Lee Kong Chian in honour of the Lee Foundation's \$60 million donation to the library.**



# National Library Board

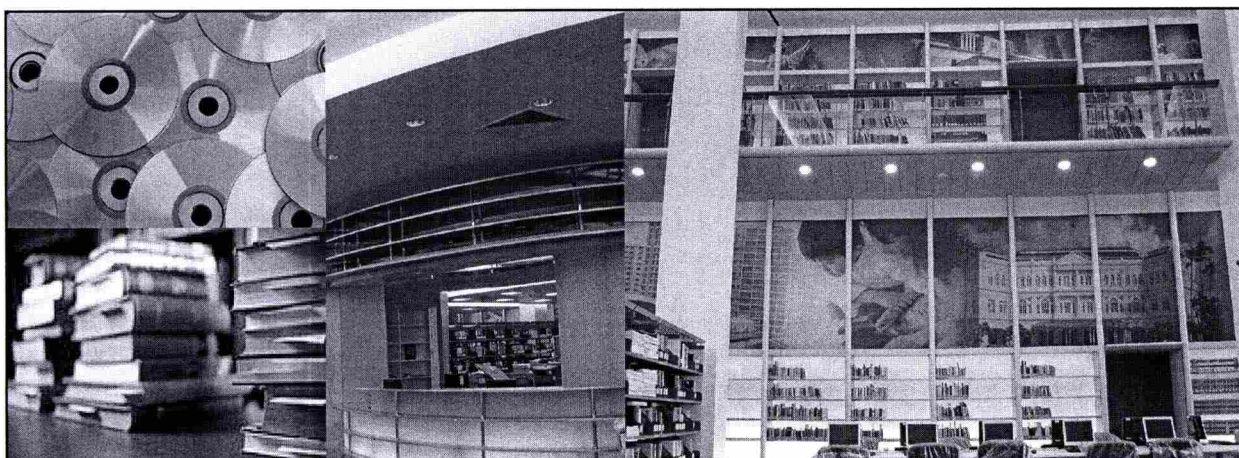
1 National Library

24 Public Libraries

## The National Library Building

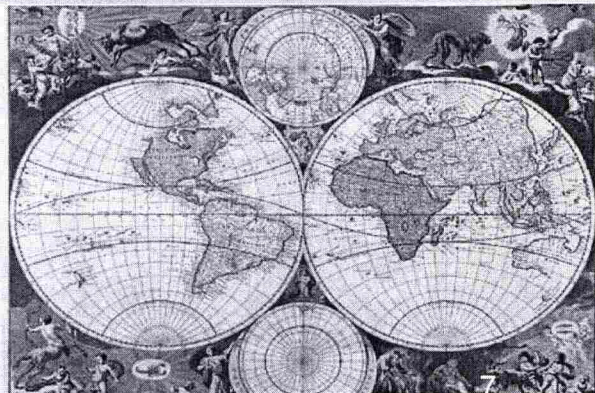
Level	Collection	
13	Rare Books	<p style="text-align: center;"><b>LEE KONG CHIAN REFERENCE LIBRARY (Level 8 to 13)</b></p>
12	Singapore Heritage Southeast Asia	
11		
10	Donors' Collections Asian Children's Collection	
9	Chinese, Malay & Tamil	
8	Soc. Sciences, & Humanities Arts (incl. Singapore Art)	
7	Business Science & Technology	
<b>B1</b>	<b>Central Lending Library</b>	

What do we have?

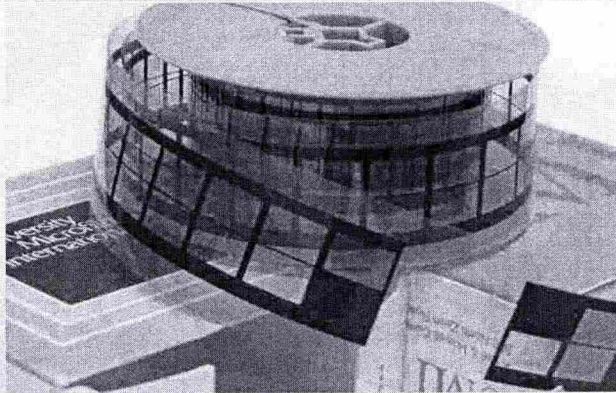


Print & AV material

Digital Library



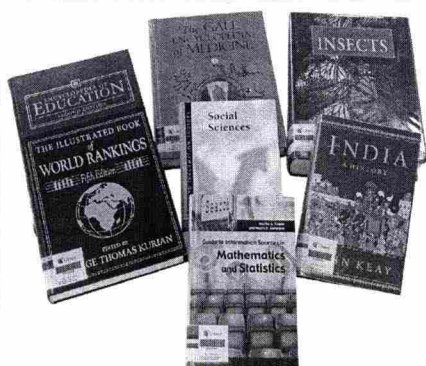
Maps, posters & other ephemerals



Microform material

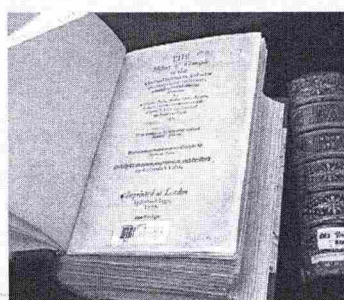
# Physical Resources

## Lee Kong Chian Reference Library Collections relevant for you



Social Sciences &  
Humanities (Level 8)  
History  
Social issues and problems  
Education  
Statistics & demographics

Singapore & Southeast  
Asia (Level 11)  
Social policy  
History & Geography  
Statistics & demographics



## **Lee Kong Chian Reference Library Collections**

- **Singapore and South East Asia Collection (240,000 items)**
- **Chinese, Malay and Tamil Collection (100,000 items)**
- **Arts, Design and Business Collection (62,000 items)**
- **Asian Children's Collection (20,000 items)**
- **Social Sciences and Humanities, Science and Technology Collection (50,000 items)**
- **Heritage and Rare Materials (5,000 items)**
- **Donor Collection (11,000 items)**

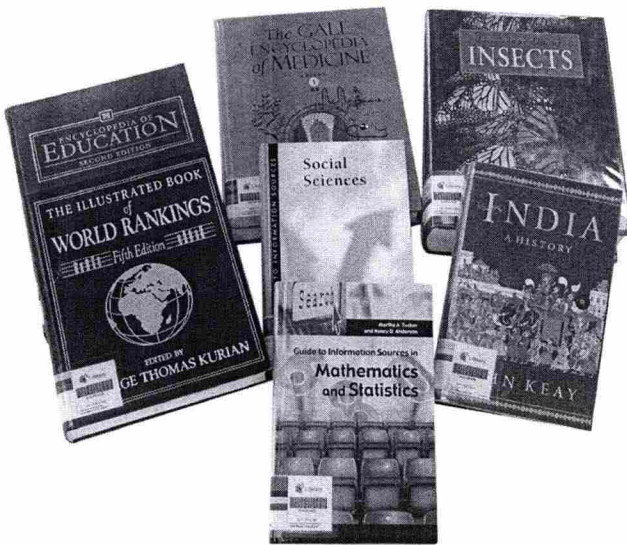
# Classification

000	Generalities	ทั่วไป	
100	Philosophy and Psychology	ปรัชญา	และจิตวิทยา
200	Religion	ศาสนา	
300	Social Sciences	สังคมศาสตร์	
400	Languages	ภาษา	
500	Natural Sciences and Mathematics	วิทยาศาสตร์	และคณิตศาสตร์
600	Technology	เทคโนโลยี	
700	The Arts Fine and Decorative Arts	ศิลปะ	และศิลปกรรมศาสตร์
800	Literature	วรรณคดี	
900	Geography and History	ภูมิศาสตร์	และประวัติศาสตร์

# Highlights of Print Collections

## Lee Kong Chian Reference Library

Social Sciences & Humanities, Sc & Tech Collection



### Social Sciences & Humanities Collection

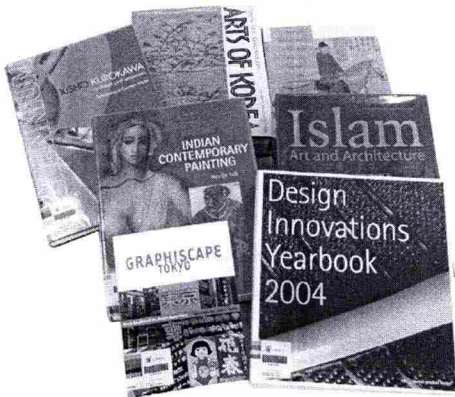
information & lib sc, education, social policy, history, statistics & demographics

### Science & Technology Collection

building construction, engineering, applied sciences (chemical, manufacturing) & health science

# Lee Kong Chian Reference Library

Arts and Business Collection

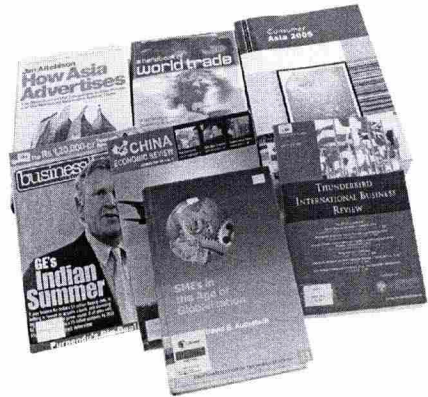


## The Arts Collection

fine arts, graphics, multimedia designs, textile, furniture & product/industrial design

## Business Collection

business mgt, economics, finance & investment, business planning, accounting, commerce & trade



# Lee Kong Chian Reference Library

## Chinese Collection



### Chinese Collection

Chinese arts, TCM, China resource, Overseas Chinese,



# Lee Kong Chian Reference Library

## Malay and Tamil Collection



### Malay Collection

Books and journals on all aspects of community life of the people in the Malay Archipelago, including socio-economy, politics, culture, religion, language, literature, national development, etc

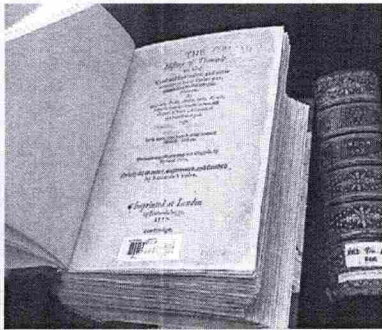


### Tamil Collection

Arts, religion, language and literature

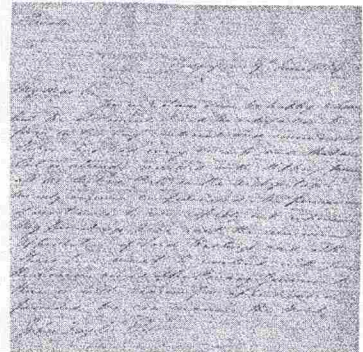
## Lee Kong Chian Reference Library

Rare and Prized Collection



The oldest book in the Rare Materials Collection : *The History of Trauayle in the West and East Indies, and other countreys lying eyher way, towards the fruitful and ryche Moluccaes.* [London : R lugge, 1577]

One of the three letters with NLB written by Raffles in Singapore, dated 19 June 1819 : refers to Singapore as “*very central and commanding station*” and that it is “*already crowded with shipping from all the Native Ports in the Archipelago*”



# Lee Kong Chian Reference Library

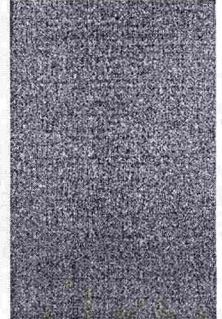
Rare and Prized Collection



Plate 2: Frontispiece of *Hikayat Abdullah*.  
Abdullah bin Abdul Kadir, The Mission Press, 1849, 26.5 x 20 cm, 344 pages.

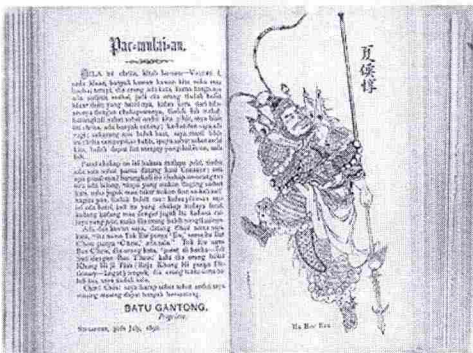
Abdullah Abdul Kadir, Munshi, 1796-1854.  
*Hikayat Abdullah*. Lithographed ed.  
Singapura: Mission Press, 1849. This famous  
autobiography gives an insight into 19<sup>th</sup>  
century Malay life in Malacca and Singapore

Singapore's earliest directory :  
*Singapore Almanack and Directory*  
1846. [Singapore: Straits Times  
Press, 1846-69]



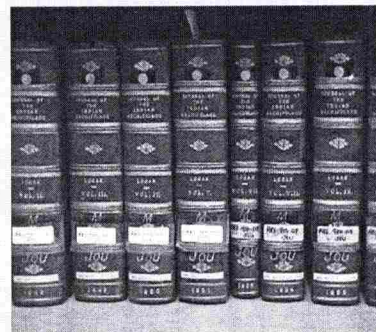
# Lee Kong Chian Reference Library

Rare and Prized Collection



Early work on Baba-Malay literature : “ *Chrita dahulu-kala, namanya Sam Kok atau tiga negri...*”. Singapore: Kim Sek Chye Press, 1892. A translation of the Chinese classic Romance of the Three Kingdoms. Published in 30 volumes between 1892 and 1896.

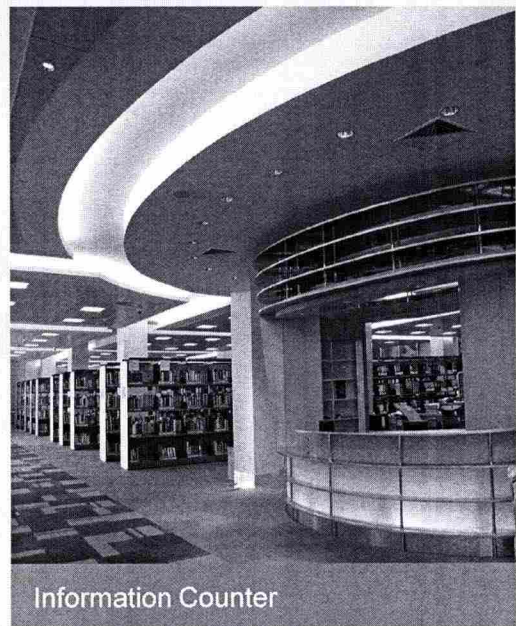
First scientific journal to be published in Singapore : *The Journal of the Indian Archipelago and Eastern Asia* / edited by J.R. Logan. Singapore: J.R. Logan, 1847-1855. Also known as *Logan Journal*



## Onsite Access

### Reference Services:

- Level 7
- Level 8
- Level 9
- Level 11



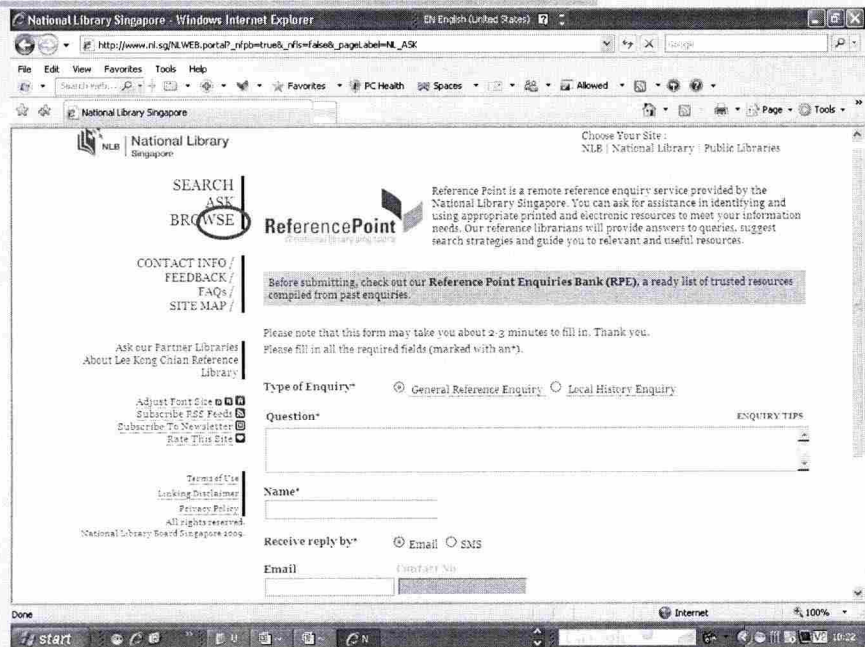
# Remote access – Reference Point: Online / Email / SMS / Fax

NLB website:  
[www.nl.sg](http://www.nl.sg) >ASK

Ref Point Email:  
[ref@nlb.gov.sg](mailto:ref@nlb.gov.sg)

Ref Point SMS:  
9178 7792

Ref Point Fax:  
6332 3248



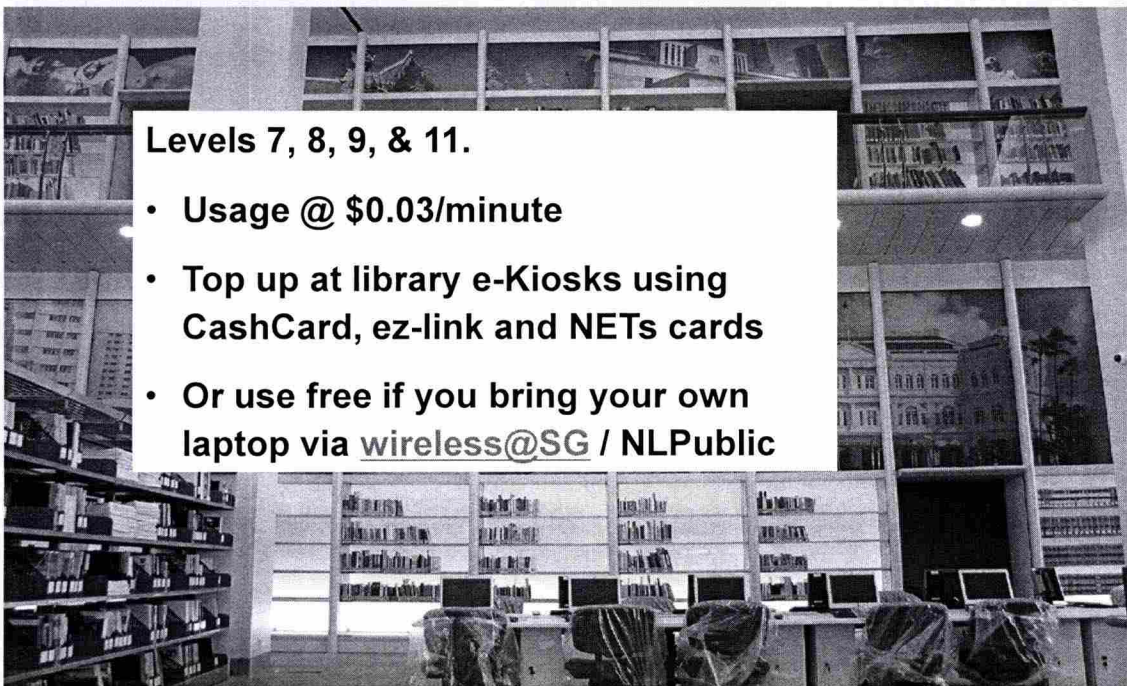
## Reference and Research Services

<b>Education Information Services</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>educators, teachers, curriculum planners, school administrators, students pursuing areas of studies in education, adult learners</li> </ul>
<b>Library Science Information services</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>the library community and information professionals</li> </ul>
<b>Research on Overseas Chinese</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>researchers, research fellows, academics,</li> </ul>

## Reference and Research Services

<p><b>Local History Services</b></p> <p><b>Family History Services</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• researchers, research fellows, academics, government, tertiary students, teachers, general public, genealogy researchers</li> </ul>
<p><b>Business reference and information service (including China business info)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• entrepreneurs, SMEs, business school students, general public seeking business information</li> </ul>
<p><b>Arts Information Services</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• arts researchers, arts students, industry practitioners such as architects, graphic designers, artists.</li> </ul>

## Multimedia Services and Digital Library



**Levels 7, 8, 9, & 11.**

- **Usage @ \$0.03/minute**
- **Top up at library e-Kiosks using CashCard, ez-link and NETs cards**
- **Or use free if you bring your own laptop via [wireless@SG](mailto:wireless@SG) / NLPublic**

# Knowledge Treasures

<http://www.nl.sg>



Choose Your Site  
NLB | National Library | Public Libraries

NLB SearchPlus

SEARCH  
ASK  
BROWSE

**HIGHLIGHTS**  
Happenings @ National Library Singapore  
Ribli@Asia  
New Arrivals  
More...

**E-RESOURCES**  
eBooks  
eMagazines  
eNewspapers  
More...

**SINGAPORE PAGES**  
Newspaper SG  
Singapore Infopedia  
More...

**COLLECTIONS**  
Arts  
Business  
More...

**DEPOSIT**

**ABOUT THE NATIONAL LIBRARY**

CONTACT INFO | FEEDBACK | FAQS |  
SITE MAP

Adjust Font Size |  
Subscribe RSS Feeds |  
Subscribe To E-newsletter |  
Rate This Site

Terms of Use | Linking Disclaimer | Privacy Policy  
All rights reserved. National Library Board Singapore 2011.



## FEATURED LINKS



Internet | Protected Mode: On

100%

# Knowledge Treasures

<http://www.nl.sg>

**National Library Singapore**

SEARCH  
ASK  
BROWSE

CONTACT INFO /  
FEEDBACK /  
FAQs /  
SITE MAP /

Adjust Font Size  
Subscribe RSS Feeds  
Subscribe To Newsletter  
Rate This Site

Terms of Use  
Linking Disclaimers  
Privacy Policy  
All rights reserved.  
National Library Board Singapore 2008

## Site Map

### About the National Library

- History of the National Library
- Statutory Functions of the National Library
- About Legal Deposit
- Singapore National Bibliography
- Lee Kong Chian Research Fellowship
- National Library Distinguished Readers
- National Reference & Research Services

### Partners of the National Library

- Local Organisations & Association Partners
- International Partners

### Singapore Pages

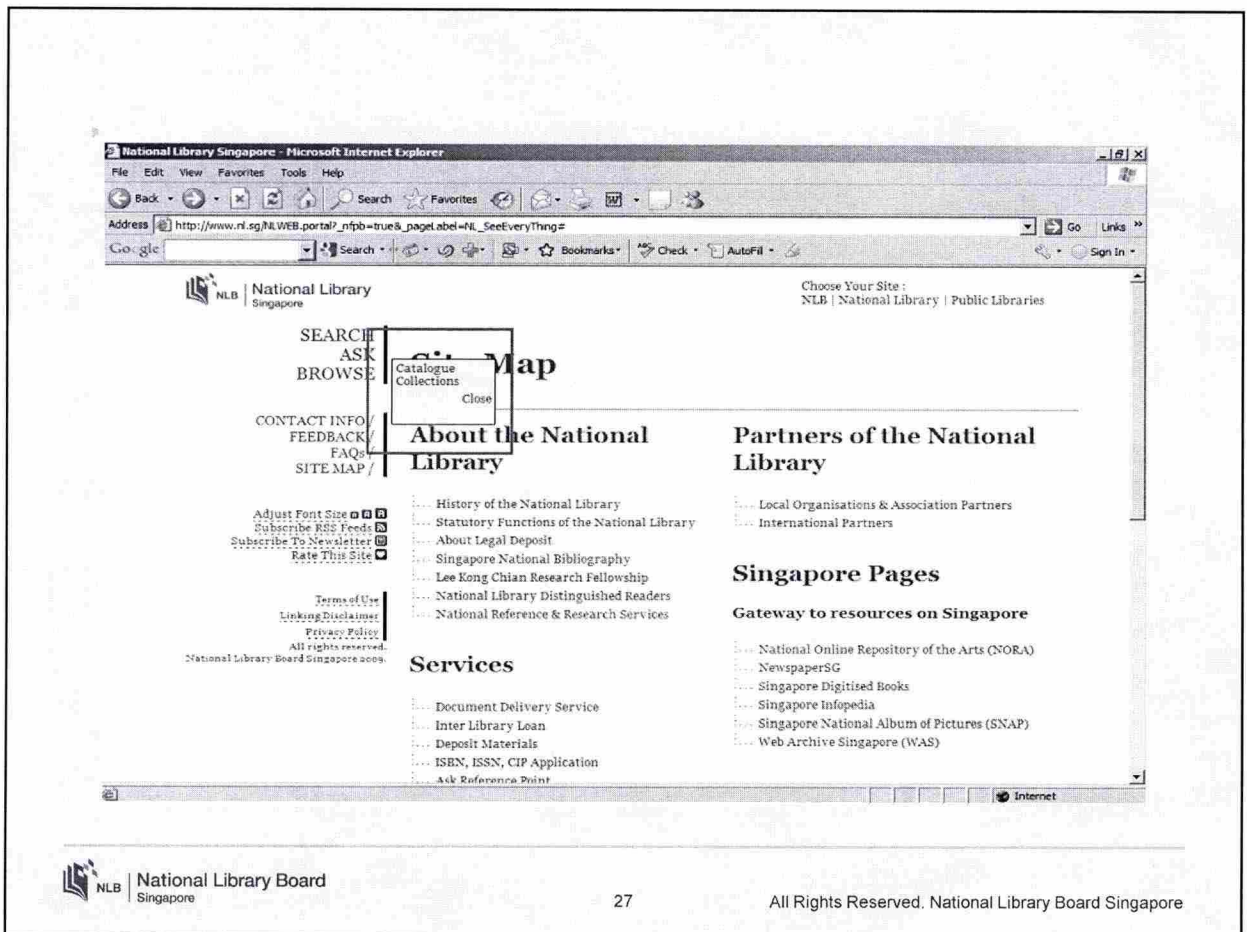
#### Gateway to resources on Singapore

- National Online Repository of the Arts (NORA)
- NewspapersSG
- Singapore Digitised Books
- Singapore Infopedia
- Singapore National Album of Pictures (SNAP)
- Web Archive Singapore (WAAS)

### Services

- Document Delivery Service
- Inter Library Loan
- Deposit Materials
- ISBN, ISSN, CIP Application
- Ask Reference Point

Choose Your Site:  
NLB | National Library | Public Libraries



Home | About | Bookmark

Welcome, NEO TIANG SENG

NOTICE: There are intermittent issues with checking out of books in Overdrive. We are working with Overdrive to restore this issue.

Search

Search eResources

Access

Logout

Change Password

eResources For

Primary School Students

Secondary School Students

Browse

By A-Z

By Type

eBooks | eDatabases | eJournals | eMagazines | eNewspapers |

By Subject

ALL | Arts | Business | 中文 | 法律 | Science & Technology | Social Sciences & Humanities | Southeast Asian |

For Teens

For Children

ASK A Librarian

Help

Student Guide to eDatabases

How Do I (Video)

Video Tutorials

Resources for Mobile Devices



**Bukit Ho Swee Fire**  
Article from NewspaperSG

The biggest fire in Singapore occurred in Bukit Ho Swee on 25 May 1961. While Bukit Ho Swee had experienced fires on a similar scale as early as 1834, the 1961 fire resulted in significant destruction, killing four people and leaving 16,000 homeless. The exact cause of the fire was never ascertained.

Like 53 people like this.

Featured are selected resources available for access from libraries and home. For access to subscribed databases, a login is required.

Singapore Resources

Showcase of websites

NewspaperSG Online Newspaper Archive

Infopedia Encyclopaedia of Singapore

PicturSG Singapore National Archive of Pictures

BooksSG Digitized Books from Singapore

MusicSG Online Singapore Music Archive

NORA National Online Repository of Art Works

more...

eComics

Comics

eDatabases

Business

- Singapore 1090
- PRODUCT ABSTRACTS complete
- Business monitor online
- Factiva.com
- JSTOR: the scholarly journal archive

Science and Technology

- Engineering village
- ProQuest computing
- ProQuest science journals
- Science online

more...

eBooks

Fiction, Audio Books, Music & Video

eNewspapers

Singapore & International Newspapers

Today

Photographs

Examined by Clavin Zhai

THE BUSINESS TIMES

THE WALL STREET JOURNAL

CHRONICLE

Questions? Click here to chat with us!

Online - Click here to chat

Done

Unknown Zone (Mixed) | Protected Mode: On | 100%

ProQuest®

THOMSON  
GALE

Safari®  
TECH BOOKS ONLINE

World eBook Library

Ei Engineering Village 2

NetLibrary®

1898 H.W. Wilson

EBSCO  
HOST Research Databases

apabi®  
阿帕比  
magz ne

## Design and Applied Arts Index (DAAI)

Economist Intelligence Unit

The Economist

singapore infopedia

TumbleBook Library GO

## Databases

### Social Sciences

- Factiva
- Proquest
- EBSCOhost
- Credo Reference
- Emerald Management Xtra
- Library Literature & Information Science Full Text

### Sci &Tech

- Science Online
- Nature.com
- Engineering Village
- SpringerLink
- Proquest
- EBSCOhost

### Arts

- Art Full Text & Art Index Retrospective
- Oxford Art Online
- ArtSTOR
- Design and Applied Arts Index
- Naxos Music Library

## Databases

### Business:

- Bloomberg Services
- EIU
- Euromonitor Global Market Information Dbase
- REALIS
- Kompass.com
- EBSCOhost Business Source Premier

### Language:

- China INFOBANK
- China Journal Full Text Database

### Heritage:

- Singapore Pages



The screenshot shows a Microsoft Internet Explorer browser window displaying the NewspaperSG website. The browser's address bar shows the URL <http://newspapers.nl.sg/>. The website header includes the National Library Singapore logo and navigation links such as Home, Ask a Librarian, Research Guide, Bookmark, and FAQ. The main content area features a description of NewspaperSG's access to over 548,000 pages of searchable text from the Digitised Straits Times (1845-1982) and microfilms. Below this, there are two search sections: 'Search Digitised Straits Times' and 'Search Newspapers on Microfilm'. The 'Search Digitised Straits Times' section includes a search input field, a search button, and a list of content types with checkboxes: Articles, Advertisements, Illustrations, Letters, Obituaries, and Miscellaneous. The 'Search Newspapers on Microfilm' section includes a search input field, a search button, a date range selector, and a place of publication selector. The footer of the page contains the National Library Board Singapore logo, the page number 32, and the text 'All Rights Reserved. National Library Board Singapore'.

Newsletters - The Straits Times - Microsoft Internet Explorer

File Edit View Favorites Tools Help

Back Forward Stop Home Search Favorites Print

Address http://newspapers.nl.sg/Microfilm/Reel.aspx?title=f81a4017-bb01-4faf-8b69-ae4c0d5f1b17&fromdate=18060101&todate=

Google Search Bookmarks Check AutoFill Sign In

---

NLB National Library Singapore

CONTACT INFO FEEDBACK FAQs

Choose Your Site: NLB | National Library | Public Libraries

SINGAPORE PAGES/ NewspaperSG

Home Ask a Librarian Research Guide Bookmark FAQ Back to Singapore Pages

The Straits Times

Show Title Information

Filter by Year:

Copies Held	Reel No	Status	Notes	View Contents by Date
15 Jul 1845 - 31 Dec 1845	NL478	Lee Kong Chian Reference Library - On shelf		
03 Jan 1846 - 30 Dec 1846	NL478	Lee Kong Chian Reference Library - On shelf		
08 Jan 1848 - 27 Dec 1848	NL479	Lee Kong Chian Reference Library - On shelf		
03 Jan 1849 - 26 Jun 1849	NL479	Lee Kong Chian Reference Library - On shelf		
03 Jul 1849 - 25 Dec 1849	NL480	Lee Kong Chian Reference Library - On shelf		
08 Jan 1850 - 31 Dec 1850	NL480	Lee Kong Chian Reference Library - On shelf		
07 Jan 1851 - 31 Dec 1851	NL481	Lee Kong Chian Reference Library - On shelf		

<http://libguides.nl.sg/>



Choose Your Site:  
NLB | National Library | Public Libraries

CONTACT INFO  
FEEDBACK  
FAQs



National Library Singapore Home » Resource Guides Home

Admin

## Welcome to the National Library Singapore's Resource Guides!

Welcome to the National Library Singapore's Resource Guides! Here we have a collection of bibliographies and resource guides compiled by our Librarians to help you in your research on various topics.

Browse All 82 Guides | Search:  All Guides

### Browse by Subject

You can also browse by Librarians

- Architecture
- Business
- Education
- Environment
- Film
- Literature

### Popular Tags (view all tags)

Explore our guides by tags.

arts **biblioasia** bibliography business casino china Chinese conflict  
 cultural\_medallion\_award\_winner engineering **english** guide history  
 integrated\_resorts international\_energy\_week literature periodicals personalities  
 science\_and\_technology **singapore** singapore\_water\_resources  
 southeast\_asia technology visual\_arts water water\_management web\_resources 中  
 国 新加坡 苏州工业园

### Featured Librarians



Singapore and SEA Librarians

Links:



**Thank You**

