



เอกสารวิชาการกรณีศึกษาส่วนบุคคล

เรื่อง

“การเพิ่มสมรรถนะขีดความสามารถงานด้านวิชาการ  
ให้แก่คณะกรรมการ”

ของ

นายสิทธิพร สท้อนไตรภพ

เอกสารนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตร

“การพัฒนานักบริหารระดับสูง”

สำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ ระดับ ๙ ขึ้นไป

พ.ศ. ๒๕๕๙



LIRT

วันที่...../...../.....

เลขทะเบียน.....

เลขหมู่.....

**เอกสารวิชาการ  
กรณีศึกษาส่วนบุคคล**

**เรื่อง**

**การเพิ่มสมรรถนะขีดความสามารถงานด้านวิชาการ  
ให้แก่คณะกรรมการ**

**คณะกรรมาธิการ**



Legislative Institutional Repository of Thailand

## คำนำ

ตามที่สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาร่วมกับสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ได้จัดโครงการอบรมหลักสูตร “การพัฒนาผู้บริหารระดับสูง” สำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญระดับ ๘ ขึ้นไป ให้แก่ข้าราชการจากสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาและสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ซึ่งโครงการอบรมดังกล่าวมีการอบรมและเดินทางไปศึกษาดูงานภายในประเทศและต่างประเทศกำหนดระยะเวลาการอบรมระหว่างเดือนมีนาคม – กันยายน ๒๕๕๙ โดยกำหนดให้ผู้เข้ารับการอบรมจัดทำเอกสารวิชาการกรณีศึกษาส่วนบุคคลภายหลังเสร็จสิ้นการอบรมแล้ว

ในฐานะที่ข้าพเจ้าได้รับอนุมัติจากสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาให้เข้ารับการอบรมหลักสูตรดังกล่าว ข้าพเจ้าได้จัดทำเอกสารวิชาการกรณีศึกษาส่วนบุคคล เรื่อง “การเพิ่มสมรรถนะขีดความสามารถงานด้านวิชาการให้แก่คณะกรรมการ” โดยเน้นแผนพัฒนาและเพิ่มพูนศักยภาพให้แก่ข้าราชการตลอดจนปัญหาการสรรหาและเลือกสรรบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาเพื่อบรรจุเป็นข้าราชการประจำคณะกรรมการ รวมทั้งปัจจัยเสริมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานด้านวิชาการของคณะกรรมการ

ทั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าเอกสารวิชาการกรณีศึกษาส่วนบุคคลนี้จะเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาและผู้ปฏิบัติหน้าที่ประจำคณะกรรมการของวุฒิสภาตามสมควร

นายสิทธิพร สหกันไทรภพ  
รองเลขาธิการวุฒิสภา  
สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา



## บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

การดำเนินงานของคณะกรรมการฯ ซึ่งเป็นกลไกที่สำคัญที่สุดในสภาผู้แทนราษฎรและวุฒิสภาซึ่งเปรียบเสมือนเป็นคณะทำงานของสภาซึ่งได้ดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐ เพื่อกระทำกิจการพิจารณาศึกษาหรือสอบสวนเรื่องใด ๆ อันอยู่ในอำนาจหน้าที่โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติ หรือญัตติต่าง ๆ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ในฐานะหน่วยงานด้านเลขานุการของวุฒิสภา มีหน้าที่ให้การสนับสนุนและอำนวยความสะดวกการปฏิบัติหน้าที่ของสภาทั้งในด้านการประชุมด้านวิชาการ และด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการประจำคณะกรรมการฯซึ่งจะทำงานในเชิงธุรการเป็นส่วนใหญ่ เช่น การจัดเตรียมเอกสารและอุปกรณ์ที่ใช้ในการประชุม การจัดห้องประชุม ฯลฯ ไม่ได้ปฏิบัติหน้าที่ในด้านวิชาการสนับสนุนค้นคว้าข้อมูลและเอกสารเท่าที่ควร อันจะส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการฯ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้อง แม่นยำ และรวดเร็ว ซึ่งหากทำการวิเคราะห์ถึงสภาพปัญหาปัจจุบันที่ข้าราชการประจำคณะกรรมการฯของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ไม่มีความรู้ และความเชี่ยวชาญในงานด้านวิชาการอย่างเพียงพอพิจารณาจากบทบาทของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา จะพบว่ามีสาเหตุสำคัญ ๓ ประการ คือ

๑. การสรรหาและเลือกสรรบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาที่จะมาบรรจุเป็นข้าราชการประจำคณะกรรมการฯไม่ตรงกับความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง

๒. สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภายังไม่มีแผนพัฒนาและเพิ่มพูนศักยภาพให้แก่ข้าราชการประจำคณะกรรมการฯให้มีความรู้และเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่ชัดเจน

๓. สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาไม่มีมาตรการสร้างแรงจูงใจให้ข้าราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภามีความรักและภักดีต่อองค์กรเป็นเหตุให้ข้าราชการประจำคณะกรรมการฯมีการโอน ย้าย หรือสอบบรรจุเข้าทำงานหน่วยงานอื่นเป็นจำนวนมาก

ดังนั้น ผู้เขียนได้พิจารณาเห็นว่า เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการประจำคณะกรรมการฯของวุฒิสภา จะสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยเฉพาะงานด้านวิชาการ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะได้มีการพัฒนาและปรับปรุงบุคลากรและงานด้านวิชาการ โดยเน้นแผนพัฒนาและเพิ่มพูนศักยภาพบุคลากรและเพิ่มสมรรถนะขีดความสามารถงานด้านวิชาการเพื่อให้การปฏิบัติภารกิจของคณะกรรมการฯให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดโดยมีวิธีการดำเนินการเปลี่ยนวิธีการสรรหา และคัดเลือกบุคลากรที่จะมาบรรจุเป็นข้าราชการให้มีความรู้ความสามารถตรงกับความต้องการของลักษณะงานอย่างแท้จริง ควรมีการประชาสัมพันธ์ในเชิงรุก และเพิ่มทางเลือกในการดำเนินการดังกล่าว โดยเจาะจงไปที่สถาบันการศึกษาที่เปิดการสอนสาขาที่เกี่ยวข้องให้มากขึ้น รวมทั้งควรมีแผนการพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว โดยการศึกษาอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และกำหนดให้มีหลักสูตรนักกฏหมายนิติบัญญัติในสถาบันพระปกเกล้าฯ เพื่อพัฒนาให้กับหน่วยธุรการขององค์กรนิติบัญญัติ ทั้งนี้ เพื่อเป็นการเพิ่มสมรรถนะขีดความสามารถงานด้านวิชาการให้แก่คณะกรรมการฯให้มีประสิทธิภาพต่อไป

# สารบัญ

หน้า

บทที่ ๑ บทนำ .....	๑
๑. ความสำคัญและสภาพปัญหา .....	๑
๒. วัตถุประสงค์ของการศึกษา .....	๒
๓. ขอบเขตของการศึกษา .....	๒
๔. ประโยชน์ที่จะได้รับจากการศึกษา .....	๓
บทที่ ๒ เอกสารที่เกี่ยวข้อง .....	๔
บทที่ ๓ การดำเนินการ .....	๑๐
๑. ปัญหาการสรรหาและเลือกสรรบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ที่จะมาบรรจุเป็นข้าราชการประจำคณะกรรมการไม่ตรงกับความรู้ ความสามารถอย่างแท้จริง .....	๑๒
๒. สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาไม่มีแผนพัฒนาและเพิ่มพูนศักยภาพ ให้แก่ข้าราชการประจำคณะกรรมการให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญ เฉพาะด้านที่ชัดเจน .....	๒๑
- ปัจจัยเสริมที่บั่นทอนการทำงานด้านวิชาการของคณะกรรมการให้ไม่มี ประสิทธิภาพเท่าที่ควร .....	๒๔
๑) เครือข่ายข้อมูลอ่อนแอ .....	๒๔
๒) จำนวนเรื่องที่คณะกรรมการพิจารณาสอบสวนหรือศึกษาพิจารณา มีเป็นจำนวนมาก .....	๒๔
๓) เครื่องช่วยการปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ .....	๓๐
๔) สถานที่ทำงานคับแคบและห้องทำงานมีไม่เพียงพอ ตลอดจนเกิด ความลำบากในการประสานการทำงาน .....	๓๑
บทที่ ๔ บทสรุป .....	๓๓
บรรณานุกรม .....	๓๔
ประวัติผู้เขียน .....	๓๕



## บทที่ ๑ บทนำ

### ความสำคัญและสภาพปัญหา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐ เป็นกฎหมายพื้นฐานสำคัญในการปฏิรูปการเมืองโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชน ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองและตรวจสอบการใช้อำนาจอธิปไตยเพิ่มขึ้น ตลอดจนปรับปรุงโครงสร้างทางการเมืองให้มีเสถียรภาพและประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนี้ได้เปลี่ยนแปลงที่มาของวุฒิสภาที่ประกอบด้วยสมาชิกวุฒิสภาจากการแต่งตั้งเป็นการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน จำนวน ๒๐๐ คน และได้กำหนดอำนาจหน้าที่ที่สำคัญ คือ งานด้านการพิจารณากลับกรอกรกฎหมาย งานด้านการควบคุมการบริหารราชการแผ่นดิน ซึ่งงานทั้ง ๒ ด้านดังกล่าวเป็นภารกิจหลักที่รัฐธรรมนูญทุกฉบับที่ผ่านมาได้กำหนดไว้ อำนาจหน้าที่ที่รัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบันได้บัญญัติเพิ่มขึ้นใหม่ คือ การเลือก การแต่งตั้ง การให้คำแนะนำ หรือให้ความเห็นชอบให้บุคคลดำรงตำแหน่งต่างๆ ขององค์กรตามรัฐธรรมนูญ และการถอดถอนผู้ดำรงตำแหน่งระดับสูงออกจากตำแหน่ง

ด้วยลักษณะและปริมาณงานในหน้าที่ที่เพิ่มขึ้นดังกล่าวของสมาชิกวุฒิสภา นอกจากจะต้องการความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์แล้ว ยังจำเป็นต้องมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับประชาชน มีความซื่อสัตย์สุจริตและจริงใจ รวมทั้งประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ทุกด้านด้วย โดยเฉพาะการมีทีมงานที่เข้มแข็งในการช่วยเหลือการปฏิบัติภารกิจต่างๆ ให้สำเร็จตามความมุ่งหมาย สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาในฐานะเป็นหน่วยงานด้านเลขานุการของวุฒิสภา มีหน้าที่ให้การสนับสนุนและอำนวยความสะดวกการปฏิบัติหน้าที่ของวุฒิสภาทั้งในด้านการประชุม การให้ข้อมูลกฎหมาย อาคารสถานที่ ยานพาหนะ และการประสานงานด้านต่างๆ นอกจากนี้สมาชิกวุฒิสภายังมีผู้ช่วยปฏิบัติงานให้สมาชิกวุฒิสภาคณะ ๕ คน และผู้เชี่ยวชาญคณะ ๑ คน ที่ช่วยในการศึกษาและค้นคว้าข้อมูล ประสานงาน และอื่นๆ ทั้งนี้ เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ของสมาชิกวุฒิสภามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

อย่างไรก็ตามการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาที่ผ่านมาจะทำหน้าที่ให้การสนับสนุนด้านธุรการเป็นส่วนใหญ่ แต่ด้วยปัจจุบันภาระงานของวุฒิสภามีปริมาณมากขึ้นตามภาวะการเติบโตของพลเมือง สังคม และเศรษฐกิจของประเทศ ส่งผลให้เกิดปัญหาต่างๆ ตามมาและแต่ละประเด็นปัญหาก็คือความซับซ้อนมากขึ้นกว่าเดิม และมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับปัจจัยภายในและภายนอกประเทศแตกต่างกัน ทั้งนี้ เพื่อให้การพิจารณาศึกษาเป็นไปอย่าง

เหมาะสมรอบด้านจึงต้องใช้บุคลากรผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านและเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความชำนาญในแต่ละสาขาในแต่ละประเด็นปัญหา มาให้ข้อเท็จจริงตลอดจนความคิดเห็นในแง่มุมต่างๆ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยีอื่นๆ สำหรับเจ้าหน้าที่ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภานอกจากการเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขาแล้วยังต้องเป็นผู้มีความสามารถในการประสานงาน มีความรู้ในเรื่องการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ของสังคมทั้งในประเทศและภายนอกประเทศด้วย ตลอดจนมีทัศนคติที่พร้อมจะปรับตัวให้ทันสมัยอยู่เสมอ ในสภาพปัจจุบันการพัฒนาความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ยังมีไม่เพียงพอและยังไม่ได้รับการพัฒนาให้ทันกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมภายนอก อีกทั้งจำนวนอัตรากำลังของสำนักงานก็มีไม่เพียงพอเมื่อเทียบกับภาระงานใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น จึงทำให้ผลการปฏิบัติงานไม่สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกวุฒิสภาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### วัตถุประสงค์ของการศึกษา

๑. เพื่อศึกษาถึงทฤษฎี แนวคิด หลักการ และวิธีการต่างๆ เกี่ยวกับการพัฒนาองค์กร
๒. เพื่อศึกษาถึงปัญหา แนวทางแก้ไขและการพัฒนางานด้านวิชาการของการทำหน้าที่ด้านเลขานุการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาให้แก่คณะกรรมการมาธิการของวุฒิสภา

### ขอบเขตของการศึกษา

เอกสารวิชาการกรณีศึกษาส่วนบุคคล เรื่อง การเพิ่มสมรรถนะขีดความสามารถงานด้านวิชาการให้แก่คณะกรรมการ จะทำการศึกษาถึงการทำหน้าที่ด้านเลขานุการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาให้แก่คณะกรรมการสามัญ และคณะกรรมการวิสามัญ ของวุฒิสภาในการทำหน้าที่หลักสำคัญ ๒ ประการ คือ ประการที่หนึ่ง การพิจารณาร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ และประการที่สอง การพิจารณาสอบสวนหรือศึกษาเรื่องใดๆ อันอยู่ในอำนาจหน้าที่ โดยเฉพาะการทำหน้าที่งานด้านวิชาการ จะพิจารณาศึกษาแนวทางปฏิบัติจากประสบการณ์ ความคิดเห็นของสมาชิกวุฒิสภาและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องในการทำหน้าที่เลขานุการให้แก่คณะกรรมการ ตลอดจนวิธีการต่างๆ เพื่อกำหนดแนวทางการแก้ไขและพัฒนาขีดความสามารถการทำงานด้านวิชาการให้แก่คณะกรรมการว่าควรมีแนวคิด หลักเกณฑ์ และวิธีการเช่นใด



LIART

## ประโยชน์ที่จะได้รับจากการศึกษา

๑. ทำให้เกิดความรู้และความเข้าใจในแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กร
๒. ทำให้ทราบถึงปัญหา แนวทางแก้ไขและการพัฒนาของการทำหน้าที่ด้านเลขานุการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาให้แก่คณะกรรมการ
๓. ทำให้สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภามีการพัฒนาและปรับปรุงการทำหน้าที่เลขานุการ โดยเฉพาะงานด้านวิชาการให้แก่คณะกรรมการอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อรองรับการปฏิบัติภารกิจของคณะกรรมการวุฒิสภาในการพิจารณาสอบสวนหรือศึกษาเรื่องใดๆ ได้ อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด



## บทที่ ๒ เอกสารที่เกี่ยวข้อง

ระบบการบริหารงานหน่วยธุรการของรัฐสภาที่เป็นอิสระ เป็นรายงานการวิจัยศึกษา โดย ดร. มนตรี รูปสุวรรณ เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๓๘ รายงานการวิจัยดังกล่าวได้เสนอสภาพปัญหาเกี่ยวกับระบบการบริหารงานหน่วยธุรการของรัฐสภา ซึ่งผู้วิจัยได้แยกออกเป็น ๒ ปัญหาใหญ่ คือ

๑. ปัญหาของการบริหารงานหน่วยธุรการของรัฐสภาในด้านการบริหารงานบุคคล ซึ่งแบ่งออกเป็น ๔ หัวข้อย่อย คือ

- ๑.๑ ปัญหาทางด้านต้นสังกัดของหน่วยธุรการของรัฐสภา
- ๑.๒ ปัญหาโครงสร้างของคณะกรรมการข้าราชการฝ่ายรัฐสภา (ก.ร.)
- ๑.๓ ปัญหาความล่าช้าในการให้บริการแก่สมาชิกรัฐสภา
- ๑.๔ ปัญหาสถานะของเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรและเลขาธิการวุฒิสภา

๒. ปัญหาการบริหารงานหน่วยธุรการของรัฐสภาในด้านงบประมาณซึ่งมีปัญหาย่อย ๒ ประการ คือ

๒.๑ ปัญหาความเป็นอิสระในการจัดทำงบประมาณของรัฐสภา

๒.๒ ปัญหาที่รัฐสภาขาดคณะกรรมการศึกษานโยบายงบประมาณรายจ่ายของแผ่นดิน

จากสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยได้มีข้อเสนอแนะดังนี้

๑. แนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานหน่วยธุรการของรัฐสภาในด้านการบริหารงานบุคคล มีดังนี้

๑.๑ ควรแก้ไขปรับปรุงพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม เสียใหม่ โดยตัดมาตรา ๓๓ (๖) ออก และยกเลิกมาตรา ๓๘ ด้วย

๑.๒ ควรแก้ไขโครงสร้างของ ก.ร. เสียใหม่

๑.๓ รับเร่งแก้ไขปรับปรุง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ของรัฐสภา เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงานของสภา

๑.๔ ควรให้เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และเลขาธิการวุฒิสภาเป็นข้าราชการรัฐสภาฝ่ายการเมือง และควรมีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการฝ่ายรัฐสภา เพื่อมีบทบัญญัติห้ามมิให้เลขาธิการวุฒิสภาและเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรเป็นสมาชิกวุฒิสภาในขณะเดียวกัน



LIRT

๒. แนวทางแก้ปัญหาการบริหารงานหน่วยธุรการของรัฐสภาในด้านงบประมาณ มีดังนี้

๒.๑ ควรมีการจัดตั้งคณะกรรมการพิจารณาจัดทำงบประมาณของรัฐสภาขึ้นมา ๑ คณะ

๒.๒ ควรมีการจัดตั้งคณะกรรมการนโยบายงบประมาณประจำสภาผู้แทนราษฎรขึ้นอีก ๑ คณะ หรือรวมกับคณะกรรมการนโยบายและติดตามผลงานงบประมาณรายจ่ายประจำปี และเปลี่ยนชื่อเป็น “คณะกรรมการศึกษาธิการนโยบายและติดตามผลงานงบประมาณรายจ่ายประจำปี” แทน

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้สรุปความเห็นว่าการทำวิจัยหัวข้อนี้ ผู้วิจัยเห็นว่าควรมีการแก้ไขเพิ่มเติมกฎหมายรัฐธรรมนูญและกฎหมายที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

ก. การแก้ไขเพิ่มเติมรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๓๔ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยรัฐธรรมนูญฯ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๓๘ มาตรา ๑๕๒ (เกี่ยวกับการพิจารณาพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ)

ข. การแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. ๒๕๓๔

ค. การแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการฝ่ายรัฐสภา พ.ศ. ๒๕๑๘ แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. ๒๕๓๕ ในส่วนเกี่ยวกับโครงสร้าง ก.ร. และสถานะของเลขาธิการวุฒิสภา และเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

ง. ควรมีการแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับการประชุมสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. ๒๕๓๗ ข้อ ๗๕ เพิ่มคณะกรรมการนโยบายงบประมาณเป็นคณะกรรมการสามัญประจำสภาอีกคณะหนึ่ง หรือเปลี่ยนชื่อ “คณะกรรมการนโยบายและติดตามผลงานงบประมาณรายจ่ายประจำปี” เป็น “คณะกรรมการศึกษาธิการนโยบายและติดตามผลงานงบประมาณรายจ่ายประจำปี” แทน

ทั้งนี้ ผู้วิจัยเชื่อว่า ควรมีการแก้ไขเพิ่มเติมรัฐธรรมนูญและกฎหมายที่เกี่ยวข้องดังกล่าวมาแล้วทั้งหมด จะทำให้ระบบการบริหารงานของหน่วยธุรการของรัฐสภาเป็นอิสระยิ่งขึ้น อันจะทำให้สามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพได้ในที่สุด

การปรับปรุงระบบการทำงานของคณะกรรมการธิการของสภาให้มีประสิทธิภาพ เป็นรายงานการวิจัยศึกษาโดย รองศาสตราจารย์ชงทอง จันทรางศุ เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๓๘ รายงานการวิจัยดังกล่าวได้พบปัญหาสำคัญเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานของคณะกรรมการในระบบรัฐสภาไทยมีอยู่ ๓ ประการ คือ เรื่องการระบุภารกิจ เรื่องสิทธิเรียกร้องบุคคล และเอกสาร และเรื่องการใช้จ่ายของคณะกรรมการ ผู้วิจัยได้เสนอแนะวิธีเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานของคณะกรรมการ ดังนี้



LIART

๑. การระบุนโยบาย ผู้วิจัยมีความเห็นว่าควรให้มีการกำหนดระบุนโยบายของ คณะกรรมการสามัญประจำสภาทุกชุดให้ชัดเจนโดยเขียนไว้ในข้อบังคับการประชุมวุฒิสภา หรือข้อบังคับการประชุมของสภาผู้แทนราษฎร แล้วแต่กรณี เพื่อตัดปัญหาการทำงานที่เหลื่อมซ้อนกันระหว่างคณะกรรมการหลายคณะ ส่วนกรณีภารกิจของคณะกรรมการวิสามัญนั้น ย่อมต้องมีการระบุชัดเจนอยู่แล้ว ในเวลาเมื่อสภามีมติแต่งตั้งเป็นคณะ ๑ ไป แต่ถึงกระนั้นก็มีข้อสังเกตว่า มติของสภาที่ให้แต่งตั้งคณะกรรมการวิสามัญควรพิถีพิถัน ไม่ระบุภารกิจแบบ ครอบจักรวาล หากแต่ต้องมีความชัดเจน และใช้เป็นกรอบกำหนดแนวทางการทำงานของ คณะกรรมการวิสามัญแต่ละชุดได้จริง นอกจากนี้องค์กรภายในอีกองค์หนึ่งที่คาดว่าจะช่วย ประสานความขัดข้องในเรื่องนี้ให้คลี่คลายลงได้ คือ ที่ประชุมร่วมระหว่างประธาน คณะกรรมการสามัญประจำสภาผู้แทนราษฎร คณะต่าง ๆ หากมีเรื่องใด กรณีใดที่อยู่ในความ สนใจ และอยู่ในอำนาจหน้าที่ร่วมกันของคณะกรรมการอีกหลายคณะ ก็อาจมีการประชุมร่วม ระหว่างคณะกรรมการต่างคณะก็ได้

๒. อำนาจเรียกร้องเอกสารและบุคคล ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ควรเพิ่มเติมบทบัญญัติใน รัฐธรรมนูญเกี่ยวกับเรื่องนี้ให้มีความเด็ดขาดแน่นอนยิ่งขึ้น ไม่ใช่ให้ดุลยพินิจแก่ผู้ถูกเรียกให้มา แดงลงข้อเท็จจริง หรือแสดงความคิดเห็น หรือส่งเอกสาร แต่ต้องเป็นการกำหนด “หน้าที่” ให้ ต้องปฏิบัติเมื่อคณะกรรมการมีคำสั่งเช่นว่านั้น ผู้ใดฝ่าฝืนอำนาจของคณะกรรมการมีความ ผิดฐานฝ่าฝืนอำนาจของรัฐสภา ผู้กระทำความผิดจะถูกพิจารณาพิพากษาโดยศาล ยุติธรรมเช่นเดียวกับความผิดทางอาญาฐานอื่น อย่างไรก็ตาม ความผิดฐานไม่มาแดงข้อเท็จจริง ไม่มาแสดงความคิดเห็น หรือไม่ส่งเอกสารต่อคณะกรรมการควรมีข้อยกเว้นจะไม่ถือเป็น ความผิด หาก

ก. เป็นกรณีเจ้าหน้าที่ของรัฐได้รับคำสั่งจากคณะกรรมการให้มาแดงข้อเท็จจริง ให้มา แสดงความคิดเห็น หรือให้ส่งเอกสาร แต่รัฐมนตรีเจ้ากระทรวง ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาสั่งไม่ให้มา หรือสั่งไม่ให้ส่งมอบเอกสาร เพราะในกรณีเช่นว่านั้น รัฐมนตรีเจ้ากระทรวงย่อมมีความ รับผิดชอบทางการเมืองต่อรัฐสภาอยู่แล้ว ไม่ควรให้ข้าราชการประจำต้องมาร่วมรับผิดชอบด้วย ในเรื่องเชิงนโยบายเช่นนี้

ข. เป็นกรณีประชาชนสามัญ หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐก็ตามไม่ยอมให้ถ้อยคำที่จะทำให้ตน ต้องรับผิดชอบทางอาญา

๓. การใช้จ่ายของคณะกรรมการ เพื่อแก้คำครหาในเรื่องการใช้จ่ายในหนทางที่ไม่ สมควร เช่น การเดินทางไปศึกษาดูงานในต่างประเทศ เรื่องการแต่งตั้งญาติมิตร พวกพ้องเข้าไป ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ในคณะกรรมการ ผู้วิจัยไม่พบว่าบทบัญญัติที่มีอยู่ในรัฐธรรมนูญ หรือ กฎหมายอนุบัญญัติอื่นใดมีความบกพร่อง ดังนั้นการแก้ไขปัญหาเรื่องนี้เป็นปัญหาทางจริยธรรม ของสมาชิกสภา จำเป็นอยู่เองที่จะต้องเรียกร้องให้สมาชิกดูแลแก้ไขปัญหานี้กันเองภายใต้การ กำกับดูแลของประธานสภาแต่ละสภา พร้อมกันนี้ประชาชนต้องใส่ใจติดตามดูการทำงานของ

คณะกรรมการแต่ละคณะด้วยความใกล้ชิด โดยมีสื่อมวลชนจะต้องทำหน้าที่ถ่ายทอดข้อมูลที่เกิดขึ้นจริงให้ประชาชนได้รับทราบ

#### ๔. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

๔.๑ สัดส่วนของพรรคการเมืองในคณะกรรมการวิสามัญ ผู้วิจัยมีความเห็นว่าการจะมีการกำหนดบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญเพิ่มเติมให้การแต่งตั้งคณะกรรมการวิสามัญของสภาผู้แทนราษฎรต้องมีจำนวนตามหรือใกล้เคียงกับอัตราส่วนของจำนวนสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรของแต่ละพรรคการเมืองหรือกลุ่มพรรคการเมืองที่มีอยู่ในสภาผู้แทนราษฎร ทำนองเดียวกับการแต่งตั้งคณะกรรมการสามัญ เพราะในทางปฏิบัติก็มีการปฏิบัติเช่นนั้นอยู่แล้ว และจะได้ปฏิบัติให้สอดคล้องไปในทำนองเดียวกันสำหรับคณะกรรมการทั้งสองประเภท

๔.๒ การเลือกสรรประธานคณะกรรมการสามัญประจำสภา ผู้วิจัยมีความเห็นว่าการจัด “โควตา” ประธานคณะกรรมการสามัญประจำสภาที่ให้แบ่งเฉลี่ยไปทั้งพรรคร่วมรัฐบาลและพรรคฝ่ายค้านเช่นที่เป็นอยู่ในปัจจุบันมีความเหมาะสมดีแล้ว และในทางปฏิบัติก็ดูเหมือนจะเป็นการยากพันวิสัยที่จะบอกว่าคณะกรรมการชุดใดมีความสำคัญยิ่งหย่อนกว่าคณะกรรมการชุดอื่น

๔.๓ องค์กรประชุมและมติของคณะกรรมการ ตามบทบัญญัติของข้อบังคับการประชุมสภาผู้แทนราษฎร การประชุมคณะกรรมการต้องมีกรรมการมาประชุมไม่น้อยกว่าหนึ่งในสามของจำนวนกรรมการทั้งหมดเท่าที่มีอยู่จึงจะเป็นองค์ประชุม ส่วนมติของที่ประชุมต้องมีคะแนนเสียงไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมดเท่าที่มีอยู่ จากประสบการณ์ของผู้วิจัยมีความเห็นว่าบทบัญญัติดังกล่าวมีความเหมาะสมและเป็นมาตรฐานที่ถูกต้องดีแล้ว เพราะมติของคณะกรรมการควรมีน้ำหนักและได้รับการยอมรับจากฝ่ายข้างมากของคณะกรรมการโดยแท้จริง การกำหนดจำนวนกรรมการที่ต้องใช้ในการลงมติให้สูงกว่าจำนวนกรรมการที่ใช้นับเป็นองค์ประชุมจึงชอบด้วยเหตุผลแล้ว

๔.๔ การประชุมของคณะกรรมการ ผู้วิจัยมีความเห็นว่าการประชุมคณะกรรมการควรมีลักษณะเป็นการภายใน ผู้ประสงค์จะเข้าฟังการประชุมต้องขออนุญาตประธานในที่ประชุมเป็นรายกรณีไป แต่ในขณะเดียวกันก็ควรปรับปรุงให้การทำงานของคณะกรรมการมีความโปร่งใสขึ้น เช่น มีการรับฟังความคิดเห็นที่เรียกว่า “Public Hearing” หรือมีการรายงานผลการทำงานของคณะกรรมการอย่างเป็นระบบ

๔.๕ อำนาจรับฟังข้อมูลสาธารณะ ผู้วิจัยมีความเห็นว่าการรายงานของคณะกรรมการวิสามัญที่พิจารณาศึกษาเรื่องใดเรื่องหนึ่งเสร็จสิ้น แล้วเสนอต่อสภาเป็นผลงานที่มีความหมายยิ่ง เพราะเป็นผลงานที่เกิดขึ้นจากการระดมสมองของคณะกรรมการซึ่งประกอบด้วยทั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร และผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ควรกำหนดไว้ในข้อบังคับการประชุมของสภาผู้แทนราษฎร ให้มีการพิมพ์เผยแพร่รายงานเช่นนั้น เมื่อสภาได้มีมติรับรายงานนั้นแล้วใน

เอกสารของทางราชการที่ประชาชนอาจตรวจสอบได้ เช่น ราชกิจจานุเบกษา เพื่อให้ประชาชน ได้มีโอกาสรับทราบการทำงานของคณะกรรมการ นอกจากนั้นยังมีข้อควรคิดว่า รายงานหรือ ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการที่สภาได้มีมติรับแล้ว และส่งต่อให้รัฐบาลพิจารณาดำเนินการ ควรมีบทบัญญัติเพิ่มเติมในรัฐธรรมนูญ กำหนดว่า เมื่อรัฐบาล หรือคณะรัฐมนตรี ได้รับมติของ สภาเช่นว่านั้นแล้ว สามารถปฏิบัติได้หรือมีข้อขัดข้องประการใด ควรชี้แจง หรือตอบกลับไปให้ สภาทราบภายในระยะเวลาที่กำหนด ทั้งนี้ก็เพื่อเป็นมาตรการ มิให้รัฐบาลนิ่งดูดายกับมติของ สภา

๔.๗ อำนาจในการเสนอร่างกฎหมายของคณะกรรมการ ผู้วิจัยมีความเห็นว่า เห็นควรจะมีการเพิ่มเติมบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญกำหนดให้คณะกรรมการสามัญของสภา ผู้แทนราษฎร คณะกรรมการวิสามัญของสภาผู้แทนราษฎร สามารถเสนอร่างกฎหมายต่อสภา ผู้แทนราษฎรได้ เนื่องจากบางครั้งเมื่อคณะกรรมการสามัญ หรือคณะกรรมการวิสามัญ พิจารณาศึกษาเรื่องใดเรื่องหนึ่งแล้วพบว่า ควรยกร่างพระราชบัญญัติขึ้นใหม่หรือควรแก้ไข กฎหมายที่มีมาอยู่เดิมให้เหมาะสมรัดกุมยิ่งขึ้นคณะกรรมการก็ทำได้แต่เพียงเสนอแนะ หลักการกว้าง ๆ ของร่างกฎหมายเหล่านั้นไว้ในรายงานของคนที่เสนอต่อสภาเท่านั้น นอกจากนั้นหากยอมให้คณะกรรมการเสนอร่างกฎหมายได้ ร่างกฎหมายนั้นได้ผ่านการ พิจารณากลั่นกรองของคนจำนวนมากมาแล้ว ไม่น้อยกว่ากรณีร่างกฎหมายของ สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร

๔.๘ ปรับปรุงระบบงานธุรการของคณะกรรมการ ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ควรเพิ่ม จำนวนบุคลากรที่เป็นข้าราชการประจำเพื่อช่วยทำงานของคณะกรรมการให้มากขึ้นกว่า จำนวนที่มีอยู่ในปัจจุบัน ทั้งนี้ เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานของคณะกรรมการให้ดียิ่งขึ้น เนื่องจากในขณะนี้บุคลากรที่เป็นข้าราชการประจำที่รองรับช่วยปฏิบัติงานของ คณะกรรมการมีอยู่เป็นจำนวนน้อย ยิ่งสภาแต่งตั้งคณะกรรมการวิสามัญมากขึ้น เพียงใด ปริมาณงานของข้าราชการประจำที่ต้องรับผิดชอบก็ยิ่งเพิ่มพูนมากขึ้นเพียงนั้น จนบางครั้งบางคราวต้องยอมรับว่าเกินขีดความสามารถที่จะปฏิบัติได้

การพัฒนาสมรรถนะขององค์กรฝ่ายนิติบัญญัติ เป็นรายงานการวิจัยศึกษาโดย นาย ชัยอนันต์ สมุทวณิช เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๒๕ รายงานการวิจัยดังกล่าวแบ่งออกเป็น ๔ ส่วน คือ

ส่วนที่หนึ่ง กล่าวถึงลักษณะทั่วไปของฝ่ายนิติบัญญัติไทย และปัญหาหลักที่ก่อให้เกิด ความจำเป็นในการหาแนวทางในการแก้ไข หรือลดความรุนแรงของปัญหาเหล่านั้น

ส่วนที่สอง กล่าวถึง สภาพปัญหาโดยทั่วไปก่อนการปรับปรุงสำนักงานเลขาธิการรัฐสภา ในปี พ.ศ. ๒๕๑๗ และสภาพการณ์ภายหลังการปรับปรุงสำนักงานเลขาธิการรัฐสภา ตลอดจน การเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อมทางสังคม เศรษฐกิจและการเมือง ที่มีผลกระทบต่อ การปฏิบัติงานของฝ่ายนิติบัญญัติ และสำนักงานเลขาธิการรัฐสภาในปัจจุบัน

ส่วนที่สาม กล่าวถึง การปรับปรุงระบบงาน และการพัฒนากำลังคน เพื่อให้รับกับปริมาณ และความสลับซับซ้อนของงานในจุดสำคัญ ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกองกรรมาธิการและงานที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ

ส่วนที่สี่ เป็นการเสนอแนะระบบคอมพิวเตอร์ เพื่อใช้ในการเก็บและเรียกสอบถามข้อมูล สำหรับงานบริการสมาชิกรัฐสภา และงานบริหารภายในของสำนักงานเลขาธิการรัฐสภา

## บทที่ ๓

### การดำเนินการ

การทำหน้าที่ด้านเลขานุการของคณะกรรมการ นอกจากต้องปฏิบัติหน้าที่ด้านธุรการ เพื่ออำนวยความสะดวกทั่วไปในการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติ หรือกระทู้พิจารณา สอบสวน หรือศึกษาเรื่องใด ๆ อันอยู่ในอำนาจหน้าที่ตามบัญชีท้ายข้อบังคับการประชุมวุฒิสภา พ.ศ. ๒๕๔๔ หรือตามที่วุฒิสภามอบหมายแล้วรายงานต่อสภา การกิจหลักที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่จะช่วยให้การพิจารณาร่างพระราชบัญญัติ หรือกระทู้พิจารณา สอบสวน หรือศึกษาเรื่องใด ๆ ของคณะกรรมการวุฒิสภา เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ผล ตรงตามเจตนารมณ์ของเรื่องอย่างแท้จริงนั้นก็คือ งานด้านวิชาการและกฎหมาย ประกอบกับ ปัจจุบันได้มีการตั้งคณะกรรมการสามัญและคณะกรรมการวิสามัญเพิ่มขึ้น และคณะกรรมการแต่ละคณะได้มีการหยิบยกเรื่องที่เกี่ยวข้อกับขอบเขตงานของตนขึ้นมาพิจารณา มีผลทำให้ประเภทของเรื่องที่คณะกรรมการแต่ละคณะหยิบยกขึ้นมาพิจารณามีความ เฉพาะเจาะจง มีความลุ่มลึก และต้องการคณะผู้ช่วยที่มีความชำนาญพิเศษเฉพาะด้านมากขึ้น กล่าวคือ บทบาทของกรรมการจะเปลี่ยนจากการเป็นผู้ที่มีความรู้เรื่องทั่ว ๆ ไป (generalist) ไปสู่การเป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (specialist) มากขึ้น ทั้งนี้หมายความว่า สำนักกรรมการซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ผู้ช่วยเหลือคณะกรรมการเหล่านี้ จะต้องมีการพัฒนาและ ฝึกอบรมบุคลากรให้มีความเป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเพิ่มมากขึ้นตามไปด้วย เช่นกัน

แต่เนื่องจากปัจจุบันการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการประจำคณะกรรมการจะทำงานในเชิงธุรการเป็นส่วนใหญ่ เช่น การเตรียมเอกสารและอุปกรณ์ที่ใช้ในการประชุม การจัดห้องประชุม การจัดทำหนังสือนัดประชุม การจัดทำบันทึกการประชุม เป็นต้น มากกว่าการที่จะเป็นฝ่ายช่วยเหลือคณะกรรมการในด้านวิชาการ ข้าราชการประจำคณะกรรมการจะไม่ค่อยได้รับมอบหมายให้เป็นผู้รวบรวมและศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลหรือข้อกฎหมายเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณาศึกษาเรื่องใด หรือร่างพระราชบัญญัติ เป็นเหตุให้ข้าราชการประจำคณะกรรมการขาดโอกาสที่จะใช้หรือพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองให้เป็นที่ประจักษ์ และเกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่เลขานุการดังกล่าว

การมิได้ใช้หรือพัฒนาความรู้ของข้าราชการประจำคณะกรรมการมาจากสาเหตุหลัก ๒ ประการ คือ

ประการที่หนึ่ง ข้าราชการประจำคณะกรรมการไม่มีโอกาสได้ใช้หรือพัฒนาความรู้ ความสามารถที่ตนเองมีอยู่ให้เป็นที่ประจักษ์แก่คณะกรรมการ

ประการที่สอง ข้าราชการประจำคณะกรรมการไม่มีความรู้ความสามารถในเรื่องที่ศึกษานั้นอย่างเพียงพอ

ทั้งนี้ หากการปฏิบัติหน้าที่เลขานุการด้านวิชาการเกิดจากข้าราชการประจำคณะกรรมการไม่มีความรู้ความสามารถในเรื่องที่ศึกษานั้นอย่างเพียงพอ จะส่งผลให้การปฏิบัติหน้าที่เลขานุการของคณะกรรมการในภาพรวมขาดประสิทธิภาพ อันเป็นการสะท้อนภาพลักษณะที่ไม่ดีต่อสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา กล่าวคือ ข้าราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาไม่เป็นที่ยอมรับหรือได้รับความน่าเชื่อถือจากคณะกรรมการดีเท่าที่ควร

การสร้างคุณค่าหรือความน่าเชื่อถือให้แก่ข้าราชการประจำคณะกรรมการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา คุณสมบัติสำคัญประการหนึ่ง คือ การทำให้ข้าราชการมีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานด้านวิชาการในขอบเขตที่ต้องรับผิดชอบอย่างแท้จริง

หากทำการวิเคราะห์ถึงสภาพปัญหาปัจจุบันที่ข้าราชการประจำคณะกรรมการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาไม่มีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานด้านวิชาการอย่างเพียงพอ พิจารณาจากบทบาทของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาจะพบว่ามีสาเหตุสำคัญ ๓ ประการ คือ

๑. การสรรหาและเลือกสรรบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาที่จะมาบรรจุเป็นข้าราชการประจำคณะกรรมการไม่ตรงกับความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง

๒. สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภายังไม่มีแผนพัฒนาและเพิ่มพูนศักยภาพให้แก่ข้าราชการประจำคณะกรรมการให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่ชัดเจน

๓. สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาไม่มีมาตรการสร้างแรงจูงใจให้ข้าราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภามีความรักและภักดีต่อองค์กร เป็นเหตุให้ข้าราชการประจำคณะกรรมการมีการโอน ย้าย หรือสอบบรรจุเข้าทำงานหน่วยงานอื่นเป็นจำนวนมาก เช่น สถาบันตุลาการ สถาบันอัยการ องค์กรตามรัฐธรรมนูญที่ตั้งขึ้นใหม่ต่าง ๆ หรือส่วนราชการอื่น ส่งผลให้สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาขาดอัตรากำลังและบุคลากรที่จะสานความต่อเนื่องขององค์ความรู้และความชำนาญงานทางวิชาการอย่างแท้จริง

สาเหตุหลักทั้ง ๓ ประการดังกล่าวถือเป็นกิจกรรมสำคัญส่วนหนึ่งของหลักการบริหารงานบุคคล<sup>๑</sup> ที่หน่วยงานทุกองค์กรต้องให้ความสำคัญ

<sup>๑</sup> เฟอริซ เอ ไนโกร (Felix A. Nigro) (Felix A. Nigro, *Public Personnel Administration*, (New York : Henry Holt & Co., 1959), p. 36. อังนินยุวดี ศรีธรรมรัฐ, การบริหารงานบุคคลในภาครัฐกิจ, (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๑), หน้า ๔.) ให้ความหมายการบริหารงานบุคคลไว้ว่า การบริหารงานบุคคล คือ ศิลปะในการเลือกสรรคนใหม่และใช้คนเก่า ในลักษณะที่จะให้ได้ผลงานและบริการจากการปฏิบัติงานของบุคคลเหล่านั้นสูงสุดทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ จากความหมายของนักวิชาการดังกล่าวจะเห็นได้ว่าการบริหารงานบุคคลไม่มีความหมายแต่เพียงแคบ ๆ ตามความเข้าใจดั้งเดิมที่ว่าการบริหารงานบุคคล คือ การเลือกและแต่งตั้งคนเข้ามาทำงานนั้น การบริหารงานบุคคลในความหมายอย่างกว้างในปัจจุบัน คือ การดำเนินกิจกรรมย่อยหลายอย่างเกี่ยวกับบุคลากร นับตั้งแต่ก่อนบุคคลเหล่านั้นจะเข้าสู่องค์กรจนเมื่อพ้นจากองค์กรไป ก็ยังมีบุคลากรบางส่วนที่ต้องเกี่ยวข้องกับองค์กรอยู่ กล่าวคือ มีกิจกรรมนับแต่การกำหนดนโยบายด้านกำลังคน การวางแผนงานบุคคล การกำหนดตำแหน่ง การกำหนดและบริหารค่าตอบแทน การสรรหาและเลือกสรรบุคลากร การพัฒนา

เอกสารวิชาการฉบับนี้จะทำการศึกษาวิเคราะห์ถึงสาเหตุ ๒ ประการแรก พร้อมทั้งแนวทางแก้ไขโดยมีรายละเอียด ดังนี้

**ประการที่หนึ่ง** ปัญหาการสรรหาและเลือกสรรบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาที่จะมาบรรจุเป็นข้าราชการประจำคณะกรรมการไม่ตรงกับความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง

ในการจัดหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์การเป็นหน้าที่ที่สำคัญประการหนึ่งของการบริหารงานบุคคล นอกจากการกำหนดตำแหน่งไว้ชัดเจนและมีค่าตอบแทนที่กำหนดเป็นระบบไว้เรียบร้อยแล้ว ซึ่งถือได้ว่าการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการเป็นงานหลักขององค์การ เพราะแม้จะมีระบบการจำแนกตำแหน่งที่ดี เงินเดือนค่าตอบแทนที่เหมาะสม แต่ถ้าไม่มีวิธีการสรรหาและเลือกสรรบุคลากรที่ดีเพียงพอ ย่อมไม่สามารถถึงความสนใจให้คนเข้าสมัครรับราชการ การเลือกคนดีมีความสามารถก็มีโอกาสลดน้อยลง ได้คนไม่ดีพอดังแต่ต้น การบริหารงานบุคคลในชั้นตอนอื่น ๆ ให้ได้ติดตามก็คงยากลำบากและได้ผลดีน้อยลงด้วย

บุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร การเลื่อนตำแหน่ง ระดับหรือชั้น การเลื่อนขั้นเงินเดือน การโอน-ย้าย การเสริมสร้างขวัญและการรักษาวินัย ตลอดจนการให้บุคลากรพ้นจากการปฏิบัติงาน รวมทั้งระบบบำเหน็จบำนาญสำหรับบุคลากรในวงราชการ การบริหารงานบุคคล จึงมิใช่เพียงศาสตร์ (science) ในแต่ละขั้นตอนของกิจกรรมย่อย ซึ่งต้องอาศัยหลักการทฤษฎีต่าง ๆ เพื่อเป็นหลักในการปฏิบัติเท่านั้น แต่การบริหารงานบุคคลจะประสบความสำเร็จได้ดีก็ต่อเมื่อผู้นำไปใช้ปฏิบัติต้องมีศิลปะ (art) ในการนำไปปฏิบัติด้วย (ยุวดี ศรีธรรมรัฐ, การบริหารงานบุคคลในภาครัฐกิจ, (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๑), หน้า ๖.)

<sup>๒</sup> การกำหนดตำแหน่งถือเป็นกิจกรรมหนึ่งในกระบวนการบริหารงานบุคคล หากการกำหนดตำแหน่งทำได้อย่างถูกต้องเหมาะสม จะเป็นรากฐานสำคัญที่จะช่วยให้กระบวนการขั้นตอนอื่น ๆ ในการบริหารงานบุคคล ไม่ว่าจะเป็นการสรรหา แต่งตั้งเลื่อนตำแหน่ง ฯลฯ เป็นไปอย่างมีมาตรฐานและมีประสิทธิภาพ การกำหนดตำแหน่งที่ดีจะต้องมีการศึกษาและวิเคราะห์งานในหน้าที่ ความรับผิดชอบขององค์การอย่างละเอียดรอบคอบตามหลักการวิเคราะห์งาน (Job Analysis) แล้วจึงมากำหนดเป็นตำแหน่งต่าง ๆ โดยมีการพรรณานำลักษณะงาน (Job Description) และการกำหนดลักษณะเฉพาะของงาน (Job Specification) ของแต่ละตำแหน่งตามลำดับ กล่าวคือ กำหนดถึงขอบเขตของงานว่ามีมากน้อยเพียงใด ลักษณะของงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ ระดับความยากง่ายของงานเป็นอย่างไรในการปฏิบัติงานนั้น ๆ ต้องการใช้นิตของบุคคลที่มีคุณวุฒิ ความรู้ความสามารถทักษะและประสบการณ์อย่างไรบ้างเพื่อให้การปฏิบัติงานนั้น ๆ สำเร็จตามเป้าหมาย

การกำหนดตำแหน่งนั้นมีความสำคัญต่อการบริหารงานขององค์การและการบริหารงานบุคคลหลายประการ กล่าวคือ ทำให้มีการจัดแบ่งงานในภาระหน้าที่ของหน่วยงานออกเป็นสัดส่วนที่เหมาะสมที่จะมอบให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้การมอบหมายงานง่ายและสะดวกขึ้น เป็นเครื่องมือสำคัญในการวางแผนกำลังคนตามโครงการและแผนงานขององค์การ และช่วยให้วางแผนทางก้าวหน้าของบุคลากรในองค์การได้ตรงตามความต้องการของงาน การเลือกสรรและแต่งตั้งบุคคลให้ตรงกับงานทำให้ได้ดีขึ้น (put the right man on the right job) การจัดฝึกอบรมหรือพัฒนาบุคลากรในองค์การก็ทำได้อย่างเหมาะสม และตรงกับความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน การกำหนดค่าตอบแทนก็เป็นธรรมตามงาน (equal pay for equal work) อีกทั้งยังเป็นพื้นฐานที่จะช่วยในการประเมินบุคคลและผลการปฏิบัติงานได้สะดวกและถูกต้องยิ่งขึ้นด้วย (สำราญ ทาวรายุศม์ และบุญรอด สิงห์วัฒนาศิริ, “หน่วยที่ ๓ การกำหนดตำแหน่งและชั้นยศ,” เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคลภาครัฐ, สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, (นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๑), หน้า ๑๕๖-๑๕๗.)

การสรรหาบุคลากร (recruitment) คือ การเสาะแสวงงักจูงและจัดการให้ได้บุคลากรที่พร้อมและสามารถจะทำงานได้เข้ามาสมัครงานในตำแหน่งต่าง ๆ ของหน่วยงาน กระบวนการดังกล่าวเริ่มต้นเมื่อมีการค้นหากลุ่มบุคคลที่เหมาะสม และสิ้นสุดลงเมื่อบุคคลเหล่านั้นได้สมัครงานกับองค์กร ดังนั้น ผลลัพธ์ของการสรรหาบุคลากร คือ กลุ่มผู้สมัครงาน (pool of applicants) ซึ่งจะได้รับการคัดเลือกให้เป็นบุคลากรขององค์กรต่อไป กระบวนการสรรหาบุคลากรถือได้ว่าเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญมาก เพราะบุคลากรขององค์กรจะมีคุณภาพเช่นไรก็ขึ้นอยู่กับว่าผู้สมัครงานโดยส่วนใหญ่มีคุณภาพเช่นไรนั่นเอง ดังนั้น สภาวการณ์ที่องค์กรต่าง ๆ ทั้งในภาครัฐและเอกชนต้องแข่งขันช่วงชิงบุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามาทำงานกับตนจึงมีความจำเป็น การสรรหาบุคลากรจึงมีความสำคัญมากขึ้น ด้วยเหตุดังกล่าวการสรรหาบุคลากรจะต้องกระทำอย่างเป็นระบบและมีลักษณะรุกมากกว่าการตั้งรับหรือคอยแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

การคัดเลือกบุคลากร (personnel selection) คือ กระบวนการพิจารณาและคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถและความเหมาะสมมากที่สุดสำหรับงานหนึ่ง ๆ จากกลุ่มบุคคลที่ได้เลือกสรรไว้

การสรรหาและเลือกสรรบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาเพื่อมาบรรจุเป็นข้าราชการประจำคณะกรรมการจะมีหลักเกณฑ์เช่นเดียวกับหน่วยงานอื่น ๆ ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา คือ คัดเลือกจากการสอบบรรจุเข้ารับราชการรัฐสภาสามัญ และร้อยละ ๔๐ ของข้าราชการประจำคณะกรรมการสำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี โดยบรรจุแต่งตั้งตามลำดับที่ในบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ ทั้งนี้ การบรรจุเป็นข้าราชการประจำคณะกรรมการแต่ละคณะมิได้คำนึงถึงสาขาที่สำเร็จการศึกษาหรือหรือประสบการณ์ของผู้สอบบรรจุได้แต่อย่างใด ลักษณะดังกล่าวส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานของคณะกรรมการไม่เป็นมืออาชีพเฉพาะด้านอย่างแท้จริง เนื่องจากขาดบุคลากรผู้ช่วยที่มีความรู้และความถนัดเฉพาะทางอย่างดีพอ ทั้งนี้ จะยกข้อมูลบุคลากรประจำคณะกรรมการในสำนักกรรมการ ๑ เป็นตัวอย่างกรณีศึกษา ดังนี้

#### กรณีศึกษาบุคลากรประจำคณะกรรมการของสำนักกรรมการ ๑

##### สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

สำนักกรรมการ ๑ ประกอบด้วยกลุ่มงาน ๑๑ กลุ่มงาน มีขอบเขตอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการและธุรการทั่วไปของคณะกรรมการในการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ และการพิจารณาสอบสวนหรือศึกษาเรื่องใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับด้านต่าง ๆ ดังนี้

- ๑) ด้านการเกษตรและสหกรณ์
- ๒) ด้านการคมนาคม
- ๓) ด้านการคลัง การธนาคารและสถาบันการเงิน



LIART

- ๔) ด้านการงบประมาณ
- ๕) ด้านการวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและการพลังงาน
- ๖) ด้านการเศรษฐกิจ การพาณิชย์และอุตสาหกรรม
- ๗) ด้านสิ่งแวดล้อม

จากขอบเขตอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบดังกล่าวสามารถจำแนกลักษณะงานได้เป็น ๔ กลุ่ม คือ

**กลุ่มที่ ๑** กลุ่มงานบริหารทั่วไป มีจำนวน ๑ กลุ่มงาน ได้แก่ กลุ่มงานบริหารทั่วไป มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานสารบรรณ พัสดุ ครุภัณฑ์ งานทะเบียน แผนงานและงบประมาณ งานพิมพ์ และงานธุรการทั่วไปของสำนัก และงานสนับสนุนการประชุมของ คณะกรรมการและคณะอนุกรรมการ

**กลุ่มที่ ๒** กลุ่มงานประจำคณะกรรมการสามัญ มีจำนวน ๗ กลุ่มงาน ได้แก่ กลุ่มงาน คณะกรรมการการเกษตรและสหกรณ์ กลุ่มงานคณะกรรมการการคมนาคม กลุ่มงาน คณะกรรมการการคลัง การธนาคารและสถาบันการเงิน กลุ่มงานคณะกรรมการ การงบประมาณ กลุ่มงานคณะกรรมการการวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและการพลังงาน กลุ่มงาน คณะกรรมการการเศรษฐกิจ การพาณิชย์และอุตสาหกรรม และกลุ่มงานคณะกรรมการ สิ่งแวดล้อม มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานเลขานุการ การศึกษา วิเคราะห์ รวบรวมข้อมูล ข้อเท็จจริงและข้อเสนอแนะทางด้านวิชาการและกฎหมาย เพื่อประกอบการกระทำกิจการ พิจารณาสอบสวน หรือศึกษาเรื่องใด ๆ ตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ของแต่ละคณะกรรมการ ตามบัญชีท้ายข้อบังคับการประชุมวุฒิสภา พ.ศ. ๒๕๔๔ หรือตามที่วุฒิสภามอบหมาย

**กลุ่มที่ ๓** กลุ่มงานประจำคณะกรรมการวิสามัญ มีจำนวน ๒ กลุ่มงาน ได้แก่ กลุ่มงาน คณะกรรมการวิสามัญ ๑ และกลุ่มงานคณะกรรมการวิสามัญ ๒ มีหน้าที่ความรับผิดชอบ เกี่ยวกับงานเลขานุการ การศึกษา วิเคราะห์ รวบรวมข้อมูล ข้อเท็จจริงและข้อเสนอแนะทาง ด้านวิชาการและกฎหมาย เพื่อประกอบการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติ ประกอบรัฐธรรมนูญ และปฏิบัติตามที่วุฒิสภามอบหมาย ของคณะกรรมการวิสามัญวุฒิสภา

**กลุ่มที่ ๔** กลุ่มงานบริการเอกสารอ้างอิง มีจำนวน ๑ กลุ่มงาน ได้แก่ กลุ่มงานบริการ เอกสารอ้างอิงในการประชุมกรรมการ มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการศึกษา รวบรวม วิเคราะห์และวิจัยข้อมูลประกอบการพิจารณาหรือจัดทำเป็นเอกสารประกอบการพิจารณาของ คณะกรรมการ และคณะอนุกรรมการ ตลอดจนรับคำแปรญัติตราพระราชบัญญัติ ร่างพระราช พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญและร่างข้อบังคับการประชุม รวมทั้งเปรียบเทียบคำแปร ญัติและกฎหมาย

ทั้งนี้ แต่ละกลุ่มงานมีโครงสร้างและกรอบอัตรากำลัง<sup>๓</sup> ดังนี้

<sup>๓</sup> ข้อมูล ณ วันที่ ๑๖ มิถุนายน ๒๕๔๔



กลุ่มงาน	กรอบ อัตรากำลัง	อัตรากำลัง ที่มีอยู่จริง	คุณวุฒิ
๑. บริหารงานทั่วไป	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ๑๗ อัตรา</li> <li>- เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ๑ อัตรา</li> <li>- เจ้าหน้าที่ธุรการ ๕ อัตรา</li>   <li>- เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล ๑๑ อัตรา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ๑๑ อัตรา</li> <li>- เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ๑ อัตรา</li> <li>- เจ้าหน้าที่ธุรการ ๔ อัตรา</li>   <li>- เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล ๖ อัตรา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงสาขาการบัญชี ๑ อัตรา</li> <li>- ปริญญาตรีสาขาการจัดการทั่วไป ๒ อัตรา ปริญญาตรีสาขาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ ๑ อัตรา และปริญญาตรีสาขาการบัญชี ๑ อัตรา</li> <li>- ปริญญาตรีสาขาการจัดการทั่วไป ๑ อัตรา ปริญญาตรีสาขาเทคโนโลยีสารสนเทศ ๑ อัตรา ปริญญาตรีสาขาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ ๑ อัตรา ปริญญาตรีสาขาการบัญชี ๑ อัตรา ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงสาขาการบัญชี ๑ อัตรา และประกาศนียบัตรวิชาชีพสาขาการตลาด ๑ อัตรา</li> </ul>
๒. คณะกรรมการ การเกษตรและสหกรณ์	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ๘ อัตรา</li> <li>- วิทยากร ๓ อัตรา</li>   <li>- นิติกร ๓ อัตรา</li> <li>- เจ้าหน้าที่ธุรการ ๒ อัตรา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ๗ อัตรา</li> <li>- วิทยากร ๓ อัตรา</li>   <li>- นิติกร ๓ อัตรา</li> <li>- เจ้าหน้าที่ธุรการ ๑ อัตรา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ปริญญาตรีสาขาการจัดการทั่วไป ๑ อัตรา ปริญญาตรีสาขาการจัดการอุตสาหกรรม ๑ อัตรา และปริญญาตรีสาขาภาษาอังกฤษ ๑ อัตรา</li> <li>- ปริญญาตรีสาขานิติศาสตร์ ๓ อัตรา</li> <li>- ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงสาขาการตลาด ๑ อัตรา</li> </ul>

กลุ่มงาน	กรอบ อัตรากำลัง	อัตรากำลัง ที่มีอยู่จริง	คุณวุฒิ
๓. คณะกรรมการ การคมนาคม	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ๘ อัตรา</li> <li>- วิทยากร ๓ อัตรา</li> <li>- นิติกร ๓ อัตรา</li> <li>- เจ้าหน้าที่ ธุรการ ๒ อัตรา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ๖ อัตรา</li> <li>- วิทยากร ๓ อัตรา</li> <li>- นิติกร ๒ อัตรา</li> <li>- เจ้าหน้าที่ ธุรการ ๑ อัตรา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ปริญญาโทสาขารัฐศาสตร์ ๑ อัตรา ปริญญาโทสาขาการ บริหารองค์การ ๑ อัตรา และ ปริญญาตรีสาขาการบริหาร ทั่วไป ๑ อัตรา</li> <li>- ปริญญาตรีสาขานิติศาสตร์ ๒ อัตรา</li> <li>- ปริญญาตรีสาขาการจัดการ ทั่วไป ๑ อัตรา</li> </ul>
๔. คณะกรรมการ การคลัง การธนาคาร และสถาบันการเงิน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ๘ อัตรา</li> <li>- วิทยากร ๓ อัตรา</li> <li>- นิติกร ๓ อัตรา</li> <li>- เจ้าหน้าที่ ธุรการ ๒ อัตรา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ๖ อัตรา</li> <li>- วิทยากร ๒ อัตรา</li> <li>- นิติกร ๓ อัตรา</li> <li>- เจ้าหน้าที่ ธุรการ ๑ อัตรา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ปริญญาตรีสาขาการบัญชี ๑ อัตรา และปริญญาตรีสาขา การจัดการทั่วไป ๑ อัตรา</li> <li>- เนติบัณฑิตไทย ๑ อัตรา และปริญญาตรีสาขา นิติศาสตร์ ๒ อัตรา</li> <li>- ปริญญาตรีสาขาบริหารรัฐกิจ ๑ อัตรา</li> </ul>
๕. คณะกรรมการ การงบประมาณ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ๘ อัตรา</li> <li>- วิทยากร ๓ อัตรา</li> <li>- นิติกร ๓ อัตรา</li> <li>- เจ้าหน้าที่ ธุรการ ๒ อัตรา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ๗ อัตรา</li> <li>- วิทยากร ๓ อัตรา</li> <li>- นิติกร ๓ อัตรา</li> <li>- เจ้าหน้าที่ ธุรการ ๑ อัตรา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ปริญญาตรีสาขานิติศาสตร์ ๑ อัตรา ปริญญาตรีสาขา รัฐศาสตร์ ๑ อัตรา และ ปริญญาตรีสาขาบริหารธุรกิจ ระหว่างประเทศ ๑ อัตรา</li> <li>- ปริญญาตรีสาขานิติศาสตร์ ๒ อัตรา</li> <li>- ประกาศนียบัตรวิชาชีพสาขา การบัญชี ๑ อัตรา</li> </ul>

กลุ่มงาน	กรอบ อัตรากำลัง	อัตรากำลัง ที่มีอยู่จริง	คุณสมบัติ
<b>๖. คณะกรรมการ การวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและ การพลังงาน</b>	- ๘ อัตรา - วิทยากร ๓ อัตรา  - นิตินกร ๓ อัตรา - เจ้าหน้าที่ ธุรการ ๒ อัตรา	- ๖ อัตรา - วิทยากร ๓ อัตรา  - นิตินกร ๒ อัตรา - เจ้าหน้าที่ ธุรการ ๑ อัตรา	- ปรินญาตรีสาขาการบริหาร ทั่วไป ๑ อัตรา ปรินญาตรี สาขารัฐศาสตร์ ๑ อัตรา และ ปรินญาตรีสาขาการจัดการ ทั่วไป ๑ อัตรา - ปรินญาตรีสาขานิติศาสตร์ ๒ อัตรา - ประกาศนียบัตรวิชาชีพ ชั้นสูงสาขาการบัญชี ๑ อัตรา
<b>๗. คณะกรรมการ การเศรษฐกิจ การพาณิชย์และ อุตสาหกรรม</b>	- ๘ อัตรา - วิทยากร ๓ อัตรา  - นิตินกร ๓ อัตรา - เจ้าหน้าที่ ธุรการ ๒ อัตรา	- ๖ อัตรา - วิทยากร ๓ อัตรา  - นิตินกร ๒ อัตรา - เจ้าหน้าที่ ธุรการ ๑ อัตรา	- ปรินญาตรีสาขาการจัดการ ทั่วไป ๒ อัตรา และปรินญา ตรีสาขาสื่อสารมวลชน ๑ อัตรา - ปรินญาโทสาขากฎหมาย ธุรกิจ ๑ อัตรา และปรินญาตรี สาขานิติศาสตร์ ๑ อัตรา - ปรินญาตรีสาขาเทคโนโลยี ทางการศึกษา ๑ อัตรา
<b>๘. คณะกรรมการ สิ่งแวดล้อม</b>	- ๘ อัตรา - วิทยากร ๓ อัตรา  - นิตินกร ๓ อัตรา - เจ้าหน้าที่	- ๖ อัตรา - วิทยากร ๓ อัตรา  - นิตินกร ๒ อัตรา - เจ้าหน้าที่	- ปรินญาโทสาขารัฐศาสตร์ ๑ อัตรา ปรินญาโทสาขา บริหารธุรกิจ ๑ อัตรา และ ปรินญาตรีสาขานิติศาสตร์ ๑ อัตรา - เนติบัณฑิตไทย ๑ อัตรา และปรินญาตรีสาขา นิติศาสตร์ ๑ อัตรา - ปรินญาตรีสาขา

กลุ่มงาน	กรอบ อัตรากำลัง	อัตรากำลัง ที่มีอยู่จริง	คุณสมบัติ
	ธุรการ ๒ อัตรา	ธุรการ ๑ อัตรา	ภาษาอังกฤษ ๑ อัตรา
๙. คณะกรรมการ วิสามัญ ๑	- ๑๐ อัตรา - วิทยากร ๓ อัตรา - นิติกร ๕ อัตรา - เจ้าหน้าที่งาน ธุรการ ๒ อัตรา	- ๖ อัตรา - วิทยากร ๑ อัตรา - นิติกร ๕ อัตรา - เจ้าหน้าที่งาน ธุรการ - อัตรา	- ปริญญาตรีสาขานิติศาสตร์ ๑ อัตรา - เนติบัณฑิตไทย ๑ อัตรา และปริญญาตรีสาขา นิติศาสตร์ ๔ อัตรา
๑๐. คณะกรรมการ วิสามัญ ๒	- ๑๐ อัตรา - วิทยากร ๓ อัตรา - นิติกร ๕ อัตรา - เจ้าหน้าที่งาน ธุรการ ๒ อัตรา	- ๗ อัตรา - วิทยากร ๒ อัตรา - นิติกร ๔ อัตรา - เจ้าหน้าที่งาน ธุรการ ๑ อัตรา	- ปริญญาโทสาขารัฐศาสตร์ ๑ อัตรา และปริญญาตรีสาขา รัฐศาสตร์ ๑ อัตรา - ปริญญาโทสาขากฎหมาย มหาชน ๑ อัตรา และปริญญา ตรีสาขานิติศาสตร์ ๓ อัตรา - ปริญญาตรีสาขาการจัดการ ทั่วไป ๑ อัตรา
๑๑. บริการ เอกสารอ้างอิงในการ ประชุมกรรมการ	- ๕ อัตรา - วิทยากร ๑ อัตรา - นิติกร ๓ อัตรา - เจ้าหน้าที่ ธุรการ ๑ อัตรา	- ๔ อัตรา - วิทยากร ๑ อัตรา - นิติกร ๒ อัตรา - เจ้าหน้าที่ ธุรการ ๑ อัตรา	- ปริญญาตรีสาขาการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ ๑ อัตรา - ปริญญาตรีสาขานิติศาสตร์ ๒ อัตรา - ประกาศนียบัตรวิชาชีพ สาขาพาณิชยกรรม ๑ อัตรา

จากข้อมูลหากพิจารณากลุ่มงานที่ปฏิบัติหน้าที่สนับสนุนงานด้านวิชาการให้แก่ คณะกรรมการ จำนวน ๑๐ กลุ่มงาน ได้แก่ กลุ่มงานคณะกรรมการการเกษตรและสหกรณ์ กลุ่มงานคณะกรรมการการคมนาคม กลุ่มงานคณะกรรมการการคลัง การธนาคารและ สถาบันการเงิน กลุ่มงานคณะกรรมการการงบประมาณ กลุ่มงานคณะกรรมการการ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและการพลังงาน กลุ่มงานคณะกรรมการการเศรษฐกิจ การพาณิชย์

และอุตสาหกรรม กลุ่มงานคณะกรรมการสิ่งแวดล้อม กลุ่มงานคณะกรรมการวิสามัญ ๑ กลุ่มงานคณะกรรมการวิสามัญ ๒ และกลุ่มงานบริการเอกสารอ้างอิงในการประชุม กรรมการ จะพบว่า มีกลุ่มงานที่มีบุคลากรตำแหน่งวิทยากร<sup>๔</sup> ที่มีวุฒิการศึกษาตรงหรือใกล้เคียงกับขอบเขตหรือลักษณะงานของกลุ่มงานที่ตนรับผิดชอบเพียงจำนวน ๓ กลุ่มงาน และแต่ละกลุ่มงานนั้นมีบุคลากรดังกล่าวเพียงจำนวนกลุ่มงานละ ๑ - ๒ คนเท่านั้น คือ ๑) กลุ่มงานคณะกรรมการการคลัง การธนาคารและสถาบันการเงิน มีจำนวน ๒ อัตรา จำแนกเป็นปริญญาตรีสาขาการบัญชี ๑ อัตรา และปริญญาตรีสาขาการจัดการทั่วไป ๑ อัตรา ๒) กลุ่มงานคณะกรรมการการงบประมาณ มีจำนวน ๑ อัตรา คุณวุฒิปริญญาตรีสาขาบริหารธุรกิจระหว่างประเทศ และ ๓) กลุ่มงานคณะกรรมการการเศรษฐกิจ การพาณิชย์และอุตสาหกรรม มีจำนวน ๒ อัตรา คุณวุฒิปริญญาตรีสาขาการจัดการทั่วไปทั้ง ๒ อัตรา

จากข้อมูลดังกล่าวสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาควรเปลี่ยนวิธีการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่จะมาบรรจุเป็นข้าราชการประจำคณะกรรมการในเบื้องต้นเพื่อให้มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงกับความต้องการของลักษณะงานอย่างแท้จริง ทั้งนี้ เพื่อให้การทำงานทางด้านวิชาการและการประชุมของคณะกรรมการสมประโยชน์และมีประสิทธิภาพ ดังนี้

<sup>๔</sup> เหตุผลที่มุ่งศึกษาบุคลากรตำแหน่งวิทยากรเนื่องจากวิทยากรเป็นตำแหน่งที่มีวุฒิการศึกษาที่หลากหลายซึ่งสามารถกำหนดคุณวุฒิของผู้ที่จะมาปฏิบัติหน้าที่ให้แก่คณะกรรมการได้ ส่วนบุคลากรตำแหน่งนิติกรที่ไม่นำมาเป็นกรณีศึกษาในที่นี้ เนื่องจากว่าผู้จบการศึกษาระดับปริญญาตรีสาขานิติศาสตร์จะมีเพียงสาขาเดียวและวิชาแกนที่ศึกษาของแต่ละมหาวิทยาลัยจะคล้ายกัน กล่าวคือ จะศึกษาประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ ประมวลกฎหมายอาญา ประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่ง ประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา กฎหมายล้มละลาย กฎหมายระหว่างประเทศ กฎหมายแรงงาน กฎหมายการเงินการคลังภาครัฐ กฎหมายปกครอง และกฎหมายรัฐธรรมนูญ เป็นกฎหมายหลัก อย่างไรก็ตามมีข้อสังเกตว่ากลุ่มงานคณะกรรมการสามัญจะมีบุคลากรตำแหน่งนิติกรเท่ากับบุคลากรตำแหน่งวิทยากร (รวมตำแหน่งผู้อำนวยการกลุ่มงานซึ่งตำแหน่งกำหนดเป็นวิทยากร) คือ กลุ่มงานตำแหน่งละ ๓ อัตรา แต่หากพิจารณาการปฏิบัติหน้าที่ในทางปฏิบัติแล้วจะพบว่า กลุ่มงานคณะกรรมการสามัญจะไม่ต้องรับผิดชอบการทำหน้าที่เลขานุการในการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญของคณะกรรมการ เนื่องจากในทางปฏิบัติพิจารณาร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญของวุฒิสภา ในวาระที่สอง ขั้นตอนการพิจารณาของคณะกรรมการ ที่ประชุมวุฒิสภามักจะตั้งคณะกรรมการวิสามัญทำหน้าที่พิจารณาร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ แล้วสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาโดยสำนักกรรมการก็จะมอบหมายให้กลุ่มงานคณะกรรมการวิสามัญทำหน้าที่รับผิดชอบงานด้านเลขานุการของคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติของวุฒิสภาดังกล่าว กลุ่มงานคณะกรรมการสามัญจะทำหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ เมื่อสภาผู้แทนราษฎรมติรับหลักการแห่งร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญใดในวาระที่หนึ่งแล้ว และประธานวุฒิสภามอบหมายให้คณะกรรมการสามัญประจำวุฒิสภาคณะใดคณะหนึ่งที่เกี่ยวข้องพิจารณาศึกษาร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญดังกล่าว เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาของสมาชิกวุฒิสภาในการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญนั้นต่อไป (ข้อบังคับการประชุมวุฒิสภา พ.ศ. ๒๕๔๔ ข้อ ๑๐๙) การพิจารณาร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญในขั้นตอนดังกล่าวนี้จะไม่หนักหน่วงเท่ากับการพิจารณาของคณะกรรมการในวาระที่สอง จึงมีผู้เสนอว่าเห็นควรกำหนดตำแหน่งวิทยากรในกลุ่มงานคณะกรรมการสามัญเพิ่มขึ้นจาก ๓ อัตราเป็น ๔ อัตรา โดยลดตำแหน่งนิติกรจากเดิม ๓ อัตราเป็น ๒ อัตรา ทั้งนี้ เพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะงานและการปฏิบัติหน้าที่ในความเป็นจริงเพื่อให้การทำงานของคณะกรรมการสามัญเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๑. ควรกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรที่จะมาสอบบรรจุเป็นข้าราชการประจำ คณะกรรมการให้ตรงกับขอบเขตอำนาจความรับผิดชอบของเรื่องของแต่ละคณะกรรมการ เช่น กลุ่มงานคณะกรรมการการคลัง การธนาคารและสถาบันการเงิน กลุ่มงาน คณะกรรมการเศรษฐกิจ การพาณิชย์และอุตสาหกรรม และกลุ่มงานคณะกรรมการงบประมาณ บุคคลที่จะสอบบรรจุเป็นข้าราชการประจำคณะกรรมการดังกล่าว ควรมีวุฒิ การศึกษาด้านเศรษฐศาสตร์ หรือบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง

กลุ่มงานคณะกรรมการการเกษตรและสหกรณ์ หรือกลุ่มงานคณะกรรมการ สิ่งแวดล้อม บุคคลที่จะสอบบรรจุเป็นข้าราชการประจำคณะกรรมการดังกล่าว ควรมีวุฒิ การศึกษาด้านเกษตรศาสตร์ วนศาสตร์ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง

อย่างไรก็ตามกลุ่มงานคณะกรรมการสามัญบางกลุ่มงาน เช่น กลุ่มงาน คณะกรรมการการคมนาคม หรือกลุ่มงานคณะกรรมการการวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและการพลังงาน การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาให้ตรงกับลักษณะและ ขอบเขตของเนื้องานก่อนขังหาผู้จบการศึกษาในสาขาดังกล่าวเข้ามาบรรจุเป็นข้าราชการ ประจำคณะกรรมการนั้น ๆ ยากหรือแทบจะไม่มี เช่น วิศวกรรมศาสตร์ หรือวิทยาศาสตร์ ใน สาขาที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากมีสาเหตุสำคัญ ๒ ประการ คือ

๑) การทำหน้าที่เลขานุการประจำคณะกรรมการมีลักษณะงานเชิงวิชาการในรูปเอกสาร ที่ได้จากการศึกษา ค้นคว้า หรือสอบสวน ซึ่งจะมิใช่เป็นการลงมือปฏิบัติงานในทางเทคนิคของ วิชาชีพ

๒) ค่าตอบแทนที่ได้รับในรูปของเงินเดือนเทียบเท่ากับอัตราเงินเดือนของผู้จบวุฒิ การศึกษาอื่นทั่วไป

ด้วยสาเหตุหลัก ๒ ประการข้างต้น เป็นเหตุให้ผู้ที่มีวุฒิการศึกษาวิศวกรรมศาสตร์หรือ วิทยาศาสตร์ในสาขาที่เกี่ยวข้องดังกล่าวนี้ไม่มีความประสงค์ที่จะสมัครคัดเลือกเข้าทำงานเป็น ข้าราชการประจำคณะกรรมการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ในความเห็นของผู้เขียนก็มีความ เห็นว่าการทำหน้าที่เลขานุการประจำคณะกรรมการดังกล่าวก็ยังไม่มีความจำเป็นถึง ขนาดต้องการบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาตรงเช่นนั้น โดยสามารถกำหนดคุณสมบัติทางเลือกอื่น เช่น ศึกษาเป็นวิชาโท หรือศึกษาไม่น้อยกว่า ๑๘ หน่วยกิต ในวิชาที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

๒. ควรมีการประชาสัมพันธ์ในเชิงรุกและเพิ่มทางเลือกมากขึ้น เช่น การประชาสัมพันธ์ ควรมุ่งเจาะจงไปยังแหล่งสถาบันการศึกษาที่เปิดสอนสาขาที่เกี่ยวข้องโดยตรงมากขึ้น



LIRT

**ประการที่สอง** สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาไม่มีแผนพัฒนาและเพิ่มพูนศักยภาพให้แก่ข้าราชการประจำคณะกรรมการให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่ชัดเจน

หน้าที่สำคัญในการบริหารงานบุคคลโดยทั่วไปอาจกล่าวสั้น ๆ ได้ว่า คือ สรรหา พัฒนา รักษาไว้ และใช้ให้เหมาะสม ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานขององค์การขนาดใหญ่ก็ตาม ผลสำเร็จขององค์การจะขึ้นอยู่กับบุคคลผู้ปฏิบัติงานในองค์การเป็นส่วนสำคัญ คือ ต้องมีบุคลากรในองค์การที่มีความรู้ความสามารถ และมีประสิทธิภาพในการทำงาน แม้จะมีการสรรหาเลือกสรรคนมาปฏิบัติงานด้วยวิธีการที่ดีเพียงใด แต่ก่อนจะปฏิบัติงานจริง ๆ ก็จำเป็นต้องแนะนำผู้ปฏิบัติงานเหล่านั้นให้รู้จักหน่วยงาน สิ่งแวดล้อมในการทำงาน งานที่เขาต้องปฏิบัติ หน้าที่ความรับผิดชอบ วิธีการทำงานในหน่วยงานนั้น การใช้ชีวิตในหน่วยงานนั้น ๆ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน การแนะนำให้เขารู้จักสิ่งใหม่ ๆ โดยให้เกิดความรู้สึกหรือทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงานตั้งแต่ก้าวแรกของการเริ่มต้นปฏิบัติงานจะทำให้เขาก้าวต่อไปด้วยความมั่นใจและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในหน่วยงาน สิ่งทีกล่าวข้างต้นเป็นสิ่งที่ผู้ได้รับการบรรจุให้เข้าทำงานจะได้เรียนรู้ในองค์การ โดยองค์การมีส่วนเป็นผู้ดำเนินการจัดให้ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง เช่น การสอนงาน การปฐมนิเทศ การให้ได้รับการศึกษาหรือฝึกอบรม หรือโดยวิธีอื่น ๆ การพัฒนาบุคลากรนั้นมีใช้กระทำให้แก่ผู้บรรจุใหม่เท่านั้นแต่รวมถึงทำให้ผู้ที่ทำงานในองค์การนั้นอยู่แล้วด้วย เพื่อให้บุคคลเหล่านั้นได้มีความรู้ความสามารถทำงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มที่ โดยปกติการพัฒนาบุคลากรอาจทำได้โดย ๓ วิธีการใหญ่ ๆ คือ โดยการศึกษา การฝึกอบรม หรือการพัฒนา

### **สมบัติห้องสมุดรัฐสภา**

การศึกษา หมายถึง กิจกรรมที่มีความมุ่งหมายในการที่จะเสริมสร้างความรู้ ความชำนาญ ค่านิยมทางศีลธรรมและความเข้าใจที่มีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิตเพื่อให้ผู้รับการศึกษาสามารถใช้ชีวิตอยู่และทำประโยชน์แก่สังคมได้ แต่สำหรับผู้ที่ปฏิบัติงานอยู่แล้ว การศึกษาก็หมายถึง กิจกรรมด้านการพัฒนาคนที่ได้กำหนดขึ้นเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานในภาพรวมของเจ้าหน้าที่นอกเหนือจากการเน้นเฉพาะงานที่กำลังทำอยู่ในปัจจุบัน

การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการปรับเปลี่ยนทัศนคติ ความรู้ ความชำนาญ เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่ทำอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งอาจรวมทั้งการเตรียมให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพร้อมที่จะเลื่อนขึ้นไปดำรงตำแหน่งสูงขึ้นในงานที่มีลักษณะอย่างเดียวกันด้วย<sup>๕</sup>

การพัฒนา หมายถึง การทำให้เกิดความเจริญก้าวหน้าหรือความสำเร็จในการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถทั้งโดยการเรียนรู้ในทางตรงและทางอ้อมและการเรียนรู้จากประสบการณ์

<sup>๕</sup> Leonard Nadler, Developing Human Resources, 2<sup>nd</sup> Edition (Texas : Learning Concepts, 1979), p. 60 and 40. อ้างในวุฒิสภา  
ศรีธรรมรัฐ, เรื่องเดิม, หน้า ๑๘๔.

หรือการให้คำปรึกษาแนะนำสอนงานหรือโดยวิธีอื่น ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทั้งต่อผู้ปฏิบัติงานและต่อองค์กร<sup>๖</sup>

ดังนั้น อาจสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร คือ กระบวนการของกลุ่มกิจกรรมที่ปฏิบัติจัดทำขึ้นในช่วงเวลาที่กำหนดเพื่อให้เกิดผลในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม จากกิจกรรมทั้งสามข้างต้นในแต่ละวิธีการย่อมมีจุดเน้นในการพัฒนาบุคลากรที่ต่างต่างกันกล่าวคือ หากพัฒนาบุคลากรโดยกิจกรรมการศึกษา จะเน้นที่ตัวบุคคลโดยมุ่งสร้างความรู้ความเข้าใจในเรื่องที่จะเป็นประโยชน์ต่อการดำรงชีวิตและความรู้ความชำนาญในวิชาชีพเฉพาะสาขา ซึ่งสามารถนำติดตัวไปประกอบอาชีพหรือเป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานในอนาคต ในขณะที่พัฒนาบุคลากรโดยกิจกรรมการฝึกอบรมจะเน้นที่คนหรือกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งที่ต้องปฏิบัติ โดยเฉพาะ วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมมักเกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหาในการทำงานของบุคลากรในขณะนั้น ส่วนการพัฒนาบุคลากรโดยวิธีการสุดท้ายคือ โดยกิจกรรมการพัฒนานั้นจะเน้นทั้งที่ตัวบุคคล องค์กรและสังคมพร้อม ๆ กัน โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะสร้างความเจริญก้าวหน้าและความสำเร็จร่วมกัน แต่ไม่ว่าจะเป็นการเน้นที่ตัวบุคคล เน้นที่งานหรือเน้นที่องค์กรก็ตาม การพัฒนาบุคคลก็มิจุดมุ่งหมายที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นในการทำงานทั้งสิ้น” ทั้งนี้ การจะพัฒนาบุคลากรไปสู่วัตถุประสงค์ขององค์กรได้นั้น จำเป็นอย่างยิ่งต้องมีการพัฒนาบุคคลอย่างเป็นระบบ อย่างต่อเนื่อง และอย่างทั่วถึง เพื่อที่จะช่วยให้การพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานได้ผลดี มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ถึงแม้ว่าองค์กรจะมีระบบสรรหาเลือกสรรบุคลากรที่ดี และสามารถได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถสูงเพียงใด แต่ไม่อาจประกันได้ว่าบุคคลนั้นจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้ทันทีและตลอดไปโดยปราศจากการพัฒนาปรับปรุงตนเองอยู่อย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อมีการเลื่อนตำแหน่งหรือโอนย้ายไปปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งอื่น ย่อมมีความจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเป็นอย่างดีเสียก่อน

นอกจากนี้เนื่องจากในปัจจุบันได้มีการคิดค้นและนำเอาวิทยาการบริหารสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลาและอย่างแพร่หลาย จึงมีความจำเป็นที่บุคคลทุกคนจะต้องปรับปรุงตนเองให้เป็นผู้ที่มีความรู้สึกรู้ความคิดที่ทันสมัย ก้าวทันโลกอยู่เสมอ ถึงจะไม่เสียเปรียบหรือล้าหลังกว่าผู้อื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์กรที่ต้องดำเนินงานแข่งขันกับผู้อื่น ย่อมมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาบุคลากรของตนให้มีความรู้ความสามารถที่สูงขึ้นอยู่เสมอเพื่อความอยู่รอดและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร

<sup>๖</sup> John Kenney and Magaret Reid, *Training Interventions*, (London : Institute of Personnel Management, 1986), p. 3 อ้างในยุวดี ศรีธรรม

รัฐ, อ้างแล้ว, หน้า ๑๘๔.

<sup>๗</sup> ธีรยุทธ หล่อเลิศรัตน์, “หน่วยที่ ๙ การพัฒนาบุคคล,” เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคลภาครัฐ, สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, (นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๑), หน้า ๖๒๐-๖๒๑.

เพื่อให้การปฏิบัติงานของข้าราชการประจำคณะกรรมการมีลักษณะของการให้บริการทางวิชาการเพิ่มมากขึ้นแทนที่จะเป็นการให้บริการทางงานเลขานุการแต่เพียงอย่างเดียว สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาควรมีแผนพัฒนาและเพิ่มพูนศักยภาพให้แก่ข้าราชการประจำคณะกรรมการให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่ชัดเจน ดังนี้

๑) การศึกษาถึงจำนวนบุคลากรให้สอดคล้องกับปริมาณงาน ประโยชน์ของการวางแผนกำลังคนจะช่วยให้สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภามีโอกาสเพิ่มมากขึ้นในการได้มาซึ่งกำลังคนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมมาใช้ประโยชน์ ทำให้งานบรรลุเป้าหมายเป็นประโยชน์แก่ส่วนรวม ประโยชน์สำคัญที่สำนักงานจะได้รับสรุปได้ ดังนี้

(๑) ช่วยให้ทราบสภาพการณ์เกี่ยวกับกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบันตลอดจนปัญหาต่าง ๆ ด้านกำลังคนที่เกิดขึ้น หรือที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ทำให้มีการพยากรณ์ความต้องการกำลังคนล่วงหน้าสำหรับโครงการและแผนงานต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล เป็นระบบ และสอดคล้องหรือสนองตอบต่อความจำเป็นในการปฏิบัติภารกิจอย่างแท้จริง

(๒) เป็นเครื่องชี้้นำให้การใช้กำลังคนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและได้ประโยชน์สูงสุด อีกทั้งช่วยให้สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภามีวิธีการแก้ปัญหาด้านกำลังคนอย่างมีระบบ

(๓) ช่วยลดปัญหาด้านต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารกำลังคน เช่น ปัญหาอัตราการสูญเสีย ปัญหาคนล้นงาน เป็นต้น ซึ่งปัญหาบางอย่างแม้ว่าจะไม่สามารถแก้ไขให้หมดสิ้นไปได้ด้วยการวางแผนกำลังคน แต่การที่หน่วยงานได้มีการวางแผนแก้ไขไว้ล่วงหน้าก็อาจช่วยลดความรุนแรงของปัญหานั้นลงได้

(๔) ช่วยให้สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภามีแนวทางที่ชัดเจนยิ่งขึ้นในการบริหารกำลังคนในด้านต่าง ๆ เช่น การใช้กำลังคน การสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ การเพิ่มคุณภาพและพัฒนากำลังคนให้เป็นไปอย่างสอดคล้องกับความต้องการอย่างแท้จริง

(๕) ทำให้การใช้งบประมาณค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับกำลังคนในรูปค่าตอบแทนต่าง ๆ เป็นไปอย่างคุ้มค่า

(๖) เป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการบริหารกำลังคนในทางที่ดีขึ้น เช่น การเกลี้ยกำลังคน การเตรียมกำลังคนทดแทน การวางแผนอาชีพ เป็นต้น

(๗) เป็นจุดเริ่มต้นในการกระตุ้นให้ฝ่ายบริหารและผู้บังคับบัญชาาระดับต่าง ๆ เล็งเห็นความสำคัญของกำลังคนในแง่ของทรัพยากรประเภทหนึ่ง ซึ่งต้องใช้โดยประหยัดและคุ้มค่า

๒) การคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณวุฒิและประสบการณ์ที่เหมาะสมกับลักษณะของงาน ได้กล่าวมาแล้วในส่วนต้น

๓) การพัฒนาบุคลากรด้วยการส่งไปศึกษา ฝึกอบรม และดูงานทั้งภายในและต่างประเทศจะได้กล่าวในลำดับต่อไป

ทั้งนี้ เพื่อให้บุคลากรเหล่านี้มีความสามารถที่จะพัฒนาตนเองไปทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยคณะกรรมการต่อไป

ในระยะแรกก่อนที่เจ้าหน้าที่ของสำนักกรรมการจะมีจำนวนมากพอและมีคุณภาพสูงพอที่จะทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยทางวิชาการของคณะกรรมการชุดต่าง ๆ สำนักกรรมการควรมีบทบาทในการให้คำแนะนำ และประสานงานกับคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ในการจัดทำบัญชีรายชื่อ (นามานุกรม) สถาบัน และบุคคลที่มีความรู้ ความชำนาญ และความเชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ ทั้งภาครัฐบาล (หน่วยราชการ รัฐวิสาหกิจ และสถาบันการศึกษาต่าง ๆ) และภาคเอกชน (บริษัทเอกชน สถาบันการศึกษาเอกชน องค์กรอาสาสมัครต่าง ๆ) ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ ๓ ประการ คือ ประการแรก สำนักกรรมการสามารถเสนอแนะให้คณะกรรมการเชิญสถาบัน และบุคคลที่เกี่ยวข้องมาให้ข้อมูลแก่คณะกรรมการ ประการที่สอง สำนักกรรมการสามารถเสนอแนะให้คณะกรรมการเชิญบุคคลมาเป็นที่ปรึกษาคณะกรรมการโดยมีกำหนดระยะเวลาที่แน่นอน และประการที่สาม สำนักกรรมการสามารถประสานงานกับงานด้านอื่น ๆ เช่น กลุ่มงานวิจัยและข้อมูล สำนักวิชาการ และสำนักกฎหมาย ในการมอบหมายให้สถาบันและบุคคลทำการศึกษาระดับต่าง ๆ ที่อยู่ในความสนใจและการพิจารณาของคณะกรรมการได้

นอกจากนี้บทบาทของที่ปรึกษาคณะกรรมมนั้นควรเป็นผู้ที่มีบทบาทในการแนะนำ และถ่ายทอดความรู้ให้แก่เจ้าหน้าที่ของสำนักกรรมการที่จะพัฒนาตนเองไปเป็นผู้ช่วยคณะกรรมการต่อไป

ในส่วนของการพัฒนาบุคลากรผู้เขียนขอเสนอแนวทางเบื้องต้นเพื่อการจัดทำแผนพัฒนา และเพิ่มพูนศักยภาพให้แก่ข้าราชการประจำคณะกรรมการให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ดังนี้

#### ๑. การพัฒนาข้าราชการประจำคณะกรรมการโดยการฝึกอบรม

ด้านการพัฒนาข้าราชการประจำคณะกรรมการโดยการฝึกอบรม สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาควรมีแผนพัฒนาการฝึกอบรมที่ชัดเจนและดำเนินการในเชิงรุกมากขึ้น กล่าวคือ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาควรมีการสำรวจโครงการฝึกอบรมของหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของคณะกรรมการคณะต่าง ๆ และความต้องการของข้าราชการประจำคณะกรรมการอย่างเป็นระบบและทั่วถึง เพื่อนำมาเป็นข้อมูลพิจารณาที่จะส่งข้าราชการประจำคณะกรรมการนั้น ๆ เข้ารับการฝึกอบรม โดยสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาอาจทำการประสานกับหน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานต่าง ๆ โดยตรง หรือใช้เครือข่ายผ่านทางเจ้าหน้าที่ของคณะกรรมการสามัญซึ่งมีความสัมพันธ์กับหน่วยงานต่าง ๆ ที่ต้องทำงานร่วมกันเป็นประจำอยู่แล้วในการประสานความร่วมมือเพื่อทำการสำรวจโครงการของหน่วยงานนั้น ๆ ทั้งนี้ เพื่อให้ข้าราชการมีความรู้เฉพาะด้านที่ตรงและเกิดประโยชน์ต่อการทำงานในคณะกรรมการที่ตนรับผิดชอบ และเพื่อมิให้สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาคต้องจัดการฝึกอบรมเองหรือส่งข้าราชการเข้ารับการอบรมในหลักสูตรดังกล่าวที่เป็นการซ้ำซ้อน อันเป็นการสิ้นเปลืองทั้งงบประมาณและเวลา อีกทั้งโครงการ

ฝึกอบรมที่เป็นเรื่องเกี่ยวกับเนื้อหาของหน่วยงานและหน่วยงานนั้นเป็นผู้จัดฝึกอบรมเองย่อมมีความเชี่ยวชาญในเนื้อหาเป็นอย่างดี

นอกจากนี้การสำรวจโครงการฝึกอบรมของหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนและความต้องการของข้าราชการดังกล่าวจะทำให้สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาได้รับรู้ข้อมูลและทราบว่าสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาเองควรเป็นผู้จัดหลักสูตรเสริมหรือเฉพาะเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของคณะกรรมการเป็นการเฉพาะอย่างไรบ้าง อันจะทำให้การพัฒนาบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาเป็นระบบและเกิดประโยชน์ต่อข้าราชการประจำคณะกรรมการและสำนักงานอย่างแท้จริง

## ๒. การพัฒนาข้าราชการประจำคณะกรรมการโดยการศึกษา

### ๒.๑ การส่งเสริมและสนับสนุนข้าราชการเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นโดยทำความตกลงกับสถาบันการศึกษาของรัฐ

การส่งเสริมและสนับสนุนข้าราชการเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ปัจจุบันสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาดำเนินการในรูปของการให้ทุนการศึกษาแก่ข้าราชการด้วยวิธีการที่ว่าข้าราชการผู้ประสงค์จะขอทุนต้องไปดำเนินการสอบเข้าสถาบันอุดมศึกษาของรัฐด้วยตนเองและสามารถสอบเข้าเรียนต่อได้ก่อน ต่อจากนั้นจึงค่อยยื่นแสดงความจำนงต่อสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาเพื่อจะขอทุนการศึกษา สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาจะเป็นผู้พิจารณาคัดเลือกผู้ที่มีความเหมาะสมที่สมควรจะได้รับทุนการศึกษาในลำดับต่อไป

หากพิจารณาแนวทางการมอบทุนการศึกษาแก่ข้าราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาที่เป็นอยู่ตามที่กล่าวจะเห็นว่า การส่งเสริมและสนับสนุนด้านการศึกษาของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภามีลักษณะเป็นการตั้งรับและจะเกิดประโยชน์เฉพาะข้าราชการบางกลุ่ม กล่าวคือ ข้าราชการที่จะได้รับทุนการศึกษาเป็นข้าราชการที่ต้องสอบเข้าเรียนต่อสถาบันการศึกษาของรัฐด้วยตนเองก่อนเท่านั้น และผู้ที่สอบได้ส่วนใหญ่จะเป็นข้าราชการระดับ ๓ และระดับ ๔ ซึ่งเป็นข้าราชการที่มีอายุราชการการทำงานไม่มากนัก (๑-๕ ปี) และข้าราชการกลุ่มนี้ยังคงมีความรู้ในระดับปริญญาตรีเป็นอย่างดีอยู่ (การคัดเลือกเข้าศึกษาต่อในระดับปริญญาโทของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทยยังคงใช้วิธีการสอบคัดเลือกจากการสอบข้อเขียนเป็นหลัก) เป็นเหตุให้ข้าราชการกลุ่มนี้มีโอกาสสอบเข้าเรียนต่อในระดับปริญญาโทและเป็นผู้รับทุนจากสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ด้วยเหตุดังกล่าวทำให้ข้าราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาส่วนหนึ่ง คือ กลุ่มข้าราชการที่มีอายุราชการหรือทำงานมาเป็นเวลานานระดับหนึ่งขาดโอกาสที่จะพัฒนาตนเอง ทั้ง ๆ ที่ข้าราชการกลุ่มนี้จะเป็นกลุ่มที่อยู่กับองค์กรหรือสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาค่อนข้างยั่งยืน จะไม่โอน หรือย้ายไปยังหน่วยงานอื่นมากเหมือนข้าราชการกลุ่มแรก

ในการนี้จึงมีความเห็นว่าสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาควรมีแผนดำเนินการพัฒนาบุคลากรในเชิงรุก แนวทางหนึ่งคือ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาควรร่วมทำความตกลงกับ

สถาบันการศึกษาของรัฐในการส่งข้าราชการที่สำนักงานเป็นผู้พิจารณาคัดเลือกเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น (ใช้ระบบโควตา) เช่น สายนิติกร สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาอาจทำความเข้าใจกับสถาบันการศึกษาของรัฐที่เปิดสอนสาขานิติศาสตร์ระดับบัณฑิตศึกษา ได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และมหาวิทยาลัยรามคำแหง เพื่อส่งข้าราชการกลุ่มนี้ที่ทำงานกับสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภามาเป็นระยะเวลาหนึ่ง และมีความประพฤติดี ทำงานดี เข้ารับการศึกษาระดับที่สูงขึ้น เพราะนอกจากจะทำให้ข้าราชการประจำคณะกรรมาธิการมีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านแล้ว ข้าราชการกลุ่มนี้จะเป็นกำลังสำคัญที่จะพัฒนาสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาต่อไปในอนาคตอย่างแท้จริง

๒.๒ การกำหนดให้มีหลักสูตรนักกฎหมายนิติบัญญัติในสถาบันพระปกเกล้าเพื่อพัฒนาให้กับหน่วยธุรการขององค์กรนิติบัญญัติ

ในระยะเวลาที่ผ่านมา บุคลากรทางกฎหมายในหน่วยธุรการขององค์กรนิติบัญญัติไม่ว่าจะเป็นในสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรและสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ส่วนใหญ่เมื่อสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีจากคณะนิติศาสตร์แล้ว ยังมีได้มีการพัฒนาเพื่อให้ความรู้ความชำนาญในกระบวนการนิติบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับงานร่างกฎหมาย งานให้คำปรึกษาทางกฎหมาย งานพัฒนากฎหมาย ข้อคิดเห็นทางวิชาการและแนวความคิดในทางกฎหมายที่อยู่เบื้องหลังการตรากฎหมายใหม่ ๆ ดังนั้น เมื่อกระบวนการนิติบัญญัติทั้งในกระบวนการของสภาผู้แทนราษฎร วุฒิสภาและรัฐสภา และในกระบวนการของคณะกรรมาธิการทุกประเภทของสภาผู้แทนราษฎร คณะกรรมาธิการทุกประเภทของวุฒิสภาและคณะกรรมาธิการของรัฐสภามีความสำคัญอย่างยิ่ง และเกี่ยวข้องกับการตรากฎหมาย จึงควรที่จะได้มีการพัฒนาในเรื่องนี้ เพื่อให้การเข้าไปช่วยเหลือในการปฏิบัติหน้าที่ให้กับสมาชิกรัฐสภาและคณะกรรมาธิการได้อย่างจริงจัง โดยการมอบหมายให้สถาบันพระปกเกล้าซึ่งเป็นสถาบันที่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมงานวิชาการของรัฐสภา ซึ่งการส่งเสริมงานทางวิชาการของรัฐสภาได้ระบุไว้เป็นวัตถุประสงค์หลักของกฎหมายว่าด้วยสถาบันพระปกเกล้าได้จัดให้มีหลักสูตรนักกฎหมายนิติบัญญัติ<sup>๔</sup> โดยจัดการเรียนการสอนและฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรทางกฎหมายให้กับหน่วยธุรการขององค์กรนิติบัญญัติ เพื่อให้สามารถนำความรู้และประสบการณ์ไปดำเนินการในกระบวนการนิติบัญญัติให้ถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยหลักสูตรดังกล่าวควรจัดเป็นหลักสูตรระยะยาวพอสมควร รวมไม่ต่ำกว่า ๒๐๐ ชั่วโมง และเพื่อให้บุคลากรทางกฎหมายต้องเสียเวลาการทำงานในช่วงเวลาราชการ สมควรกำหนดระหว่างวันจันทร์ถึงวันศุกร์ เวลา ๑๗.๐๐ - ๒๐.๐๐ นาฬิกา และในวันเสาร์หรือวันอาทิตย์ เวลา ๐๘.๓๐ - ๑๖.๓๐ นาฬิกา โดยกำหนดให้ผู้ที่ผ่านหลักสูตรดังกล่าวได้รับประกาศนียบัตรหรือวุฒิบัตรของสถาบันพระปกเกล้าด้วยซึ่ง

<sup>๔</sup> ไพบุลย์ วรหะไพฑูรย์, บทบาทอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมาธิการสามัญประจำวุฒิสภา, วิทยานิพนธ์เสนอต่อมหาวิทยาลัยรามคำแหงเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาระดับปริญญาตรีสาขานิติศาสตร์มหาบัณฑิต, ๒๕๔๑, หน้า ๒๗๑.

สามารถดำเนินการได้ตามกฎหมายว่าด้วยสถาบันพระปกเกล้า สำหรับนักกฎหมายนิติบัญญัติที่ผ่านการฝึกฝนและสั่งสมประสบการณ์โดยมีความรู้กว้างขวางและมีความลึกซึ้งในทุกด้านสมควรที่องค์กรนิติบัญญัติจะได้รับการบุคลากรเหล่านี้โดยสร้างขวัญ กำลังใจ และกำหนดค่าตอบแทนเพิ่มในรูปเงินเพิ่มสำหรับตำแหน่งที่มีเหตุพิเศษในฐานะผู้เชี่ยวชาญเฉพาะ ซึ่งเปรียบเสมือน “มือกฎหมายของรัฐสภา” ทั้งนี้ เพื่อมิให้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาต้องประสบปัญหาการสูญเสียนักกฎหมายนิติบัญญัติให้กับระบบอื่น ไม่ว่าจะเป็นตุลาการ อัยการ ข้าราชการประเภทอื่น หรือภาคเอกชน ซึ่งจะก่อให้เกิดภาวะขาดแคลนบุคลากรทางกฎหมายต่อองค์กรดังที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

อย่างไรก็ตามอาจสรุปปัญหาสำคัญที่ผ่านมามีทั้งข้อเสนอนี้เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรประจำคณะกรรมการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ได้ดังนี้

๑. สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาขาดนโยบายและทิศทางการพัฒนาบุคคลที่ชัดเจน ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาควรต้องมีการศึกษาและกำหนดนโยบายที่ชัดเจนเพื่อนำไปจัดทำแผนการพัฒนาข้าราชการประจำคณะกรรมการของสำนักงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

๒. สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภายังขาดแคลนข้อมูลด้านกำลังคนที่ถูกต้องและเพียงพอ เนื่องจากข้อมูลเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะนำสู่การวินิจฉัยสั่งการและการตัดสินใจได้อย่างถูกต้องหรือใกล้เคียงความเป็นจริงมากที่สุด ขาดสารข้อมูลที่จะนำมาใช้ในการวางแผนบุคคลนั้นจะต้องมีความละเอียด ถูกต้อง ทันสมัย และจำเป็นต้องใช้ระบบการเก็บข้อมูลได้หลายรายการและเกี่ยวกับคนทุกคน นอกเหนือไปจากข้อมูลปกติทั่วไป ระบบการจัดเก็บข้อมูลนั้นควรสร้างโปรแกรมเพื่อจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภามีข้อมูลด้านกำลังคนเพื่อปรับปรุงแผนงานบุคคลที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้

๓. สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาขาดเทคนิควิธีการพัฒนาบุคคลที่ถูกต้องทันสมัยและเหมาะสมกับระบบราชการและสภาพการทำงานของสำนักงาน เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานพัฒนาบุคลากรของสำนักงานที่มีความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงานพัฒนาบุคคลอย่างแท้จริงยังมีไม่มาก ทำให้งานด้านนี้ที่ดำเนินการอยู่มีคุณภาพไม่ดีเท่าที่ควรเป็น การหาความจำเป็น ความต้องการบางครั้งทำอย่างฉาบฉวย ไม่จริงจัง วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมกำหนดไม่ชัดเจนพอ จึงสร้างระบบและวิธีการของโครงการฝึกอบรมได้ไม่เหมาะสม เทคนิควิธีการใหม่ ๆ ยังนำมาใช้ไม่มากนัก การจัดโครงการฝึกอบรมมักจะฉุกฉลิว ไม่พร้อมด้านจัดการ จึงค่อนข้างล้มเหลว วิธีการแก้ไขควรมีการพัฒนาให้มีความสำคัญกับงานด้านนี้มากขึ้น พัฒนาเทคนิควิธีการที่จะนำมาใช้ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

๔. ขาดการยอมรับความสำคัญของการพัฒนาบุคคลจากผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา ระดับสูงอย่างแท้จริง ผู้บริหารจำนวนหนึ่งยังไม่เห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคคล กลับเห็น

ว่าเป็นเรื่องเสียเวลา สิ้นเปลืองงบประมาณ จึงไม่สนใจหรือยอมรับให้มีการนำความรู้  
ประสบการณ์ จากการฝึกอบรมมาทดลองใช้ปรับปรุงการทำงาน

การเลือกบุคคลไปเข้ารับการอบรมพัฒนาบางครั้งไม่ได้เลือกจากคนที่มีความจำเป็นหรือ  
สมควรได้รับการพัฒนาอย่างแท้จริง มักเลือกคนที่มีเวลาว่างพอ ไม่ค่อยมีงานทำ หรือใช้งานไม่  
ค่อยได้ให้เข้ารับการอบรม ถ้าเป็นคนที่ใช้งานคล่อง ทำงานดีเก็บไว้ทำงาน หรือในทางกลับกัน  
จะเลือกคนที่สนิทสนมเป็นการส่วนตัวกับผู้มีอำนาจตัดสินใจและมีความประสงค์ที่จะเข้ารับการ  
อบรม ซึ่งไม่คำนึงถึงประโยชน์ที่ข้าราชการหรือหน่วยงานจะได้รับจากโครงการฝึกอบรม

วิธีการแก้ไขต้องทำให้ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาระดับสูงมองเห็นความสำคัญของการ  
พัฒนาบุคคล และยอมรับว่าจำเป็นต้องทำอย่างเป็นระบบ จริงจัง ต่อเนื่อง จึงจะได้ผลดี ให้  
ประโยชน์ทั้งกับบุคลากรและสำนักงาน นอกจากนั้นต้องเพิ่มสิ่งจูงใจให้บุคคลอยากพัฒนาตนเองโดย  
ต้องนำผลจากการพัฒนาบุคลากรในหลักสูตรต่าง ๆ ตามลำดับความจำเป็นไปเป็นส่วนหนึ่งของ  
องค์ประกอบในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหรือแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับสูงด้วย

๕. ผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาจำนวนมากยังขาด  
ความรู้ทางวิชาการเกี่ยวกับการวางแผนทำให้ขาดความกระตือรือร้น และมีความเห็นว่าการ  
วางแผนเป็นการเพิ่มภาระ ขาดการจัดระบบและวางนโยบายกำลังคนทั้งในหน่วยงานต่าง ๆ  
และสำนักงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งยังมีลักษณะนิสัยของการปฏิบัติงานซึ่งกระทำโดย  
ความเคยชินและมีนิสัยต่อต้านการเปลี่ยนแปลงอีกด้วย

๖. สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาขาดทรัพยากรที่จำเป็นอย่างเพียงพอในการพัฒนาบุคคล  
เช่น งบประมาณ อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ วิทยากร เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ซึ่งมีค่อนข้างจำกัด  
จึงทำให้การพัฒนาบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาทำได้ไม่ทั่วถึง ต่อเนื่อง และเป็น  
ระบบเท่าที่ควร

วิธีการแก้ไขสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาควรให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรเพื่อพัฒนา  
บุคคล มีการแบ่งปันทรัพยากรหรือใช้ประโยชน์ร่วมกันระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์  
สูงสุดในการพัฒนาบุคลากรด้วยความประหยัดและมีประสิทธิภาพ

๗. สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาขาดการประเมินผลแผนงานบุคคลซึ่งเป็นขั้นตอนที่สำคัญ  
และต้องการอย่างต่อเนื่อง เมื่อการประเมินผลและการติดตามการวางแผนงานบุคคลไม่ได้  
ปฏิบัติตามขั้นตอนที่วางไว้ก็จะทำให้ขาดข้อมูลที่เกี่ยวข้องและจำเป็นที่จะนำมาปรับปรุงแก้ไข  
ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้



นอกจากสาเหตุหลักสำคัญ ๒ ประการดังกล่าวข้างต้นแล้ว ปัจจัยเสริมที่บั่นทอนการทำงานด้านวิชาการของคณะกรรมการให้ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ได้แก่

#### ๑) เครือข่ายข้อมูลอ่อนแอ

สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภามีหน่วยงานหลัก ๒ หน่วยงานที่ทำหน้าที่โดยตรงทางด้านคลังสมองหรืองานด้านวิชาการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา คือ สำนักวิชาการและสำนักกฎหมาย แต่ปัจจุบันบทบาทของทั้ง ๒ หน่วยงานดังกล่าวยังคงมีบทบาทในงานด้านวิชาการไม่เต็มที่นัก โดยเฉพาะการสนับสนุนงานด้านข้อมูลและการวิเคราะห์แก่การทำงานของคณะกรรมการและสมาชิกวุฒิสภา

สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาจึงควรมีการพัฒนาฝ่ายวิชาการขององค์กรให้สามารถรองรับการทำงานของวุฒิสภา คณะกรรมการ และสมาชิกวุฒิสภาให้มีประสิทธิภาพ โดยปรับบทบาทของหน่วยงานดังกล่าวให้เป็นแหล่งข้อมูลงานด้านวิชาการอย่างแท้จริง ในระยะแรกควรเร่งดำเนินการจัดทำฐานข้อมูลพื้นฐานเฉพาะด้านต่าง ๆ เพื่อเป็นข้อมูลเบื้องต้นแก่คณะกรรมการแต่ละคณะในอันที่จะใช้ประกอบการพิจารณาศึกษาเรื่องต่าง ๆ ของคณะนั้น ๆ ได้อย่างรวดเร็ว และถูกต้อง เพื่อเสริมสร้างการทำงานของคณะกรรมการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ต่อจากนั้นควรพัฒนาไปเป็นศูนย์ข้อมูลประจำวุฒิสภา โดยนำเทคโนโลยีสมัยใหม่ ระบบข้อมูลข่าวสารมาใช้ โดยจัดทำเป็นระบบเครือข่าย เพื่อบริการข้อมูลต่าง ๆ แก่สมาชิกวุฒิสภาได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ทันเหตุการณ์ รวมทั้งควรให้คณะกรรมการทุกคณะเป็นองค์กรสร้างฐานข้อมูลให้กับวุฒิสภา และคณะกรรมการระหว่างกันเองด้วย

#### ๒) จำนวนเรื่องที่คณะกรรมการพิจารณาสอบสวนหรือศึกษาพิจารณามีเป็นจำนวนมาก

สำนักกรรมการ ๑, ๒ และ ๓ มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการจัดการประชุม คณะกรรมการและดูแลกิจการต่าง ๆ ของคณะกรรมการของวุฒิสภา ทั้งที่เป็นงานด้านธุรการ เลขานุการ งานค้นคว้าและจัดทำเอกสารทางวิชาการ และข้อมูลประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการ ดังนั้นงานของคณะกรรมการจึงมีมากในแง่ของปริมาณงานเมื่อเทียบกับสำนักอื่น ๆ

ในปัจจุบันงานของคณะกรรมการได้ขยายตัวออกไปมาก ทั้งนี้ เนื่องจากการขยายจำนวนคณะกรรมการสามัญประจำวุฒิสภา ปัจจุบันมี ๒๒ คณะ ซึ่งเกิดขึ้นตามการขยายตัวของกิจกรรมของรัฐที่สมาชิกวุฒิสภาจะต้องมีหน้าที่พิจารณา ทั้งนี้ยังมีได้รวมถึงคณะกรรมการวิสามัญกิจการวุฒิสภา คณะกรรมการวิสามัญซึ่งมีการแต่งตั้งเพื่อพิจารณาร่างพระราชบัญญัติ หรือญัตติ เป็นการเฉพาะ ตลอดจนการตั้งคณะอนุกรรมการ หรือคณะทำงานเพื่อพิจารณาปัญหาอันอยู่ในอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการตามที่จะมอบหมายอีกเป็นจำนวนมาก ส่งผลให้ปริมาณงานของกรรมการเพิ่มมากขึ้น ทั้งปริมาณงานด้านธุรการ และปริมาณงานด้านการประชุมคณะกรรมการ ยิ่งสภาแต่งตั้งคณะกรรมการวิสามัญมากขึ้น

เพิ่มขึ้นเพียงใด ปริมาณของข้าราชการประจำที่ต้องรับผิดชอบก็ยิ่งเพิ่มพูนมากขึ้นเพียงนั้น จนบางครั้งบางคราวต้องยอมรับว่าเกินขีดความสามารถที่จะปฏิบัติได้

### ๓) เครื่องช่วยการปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ

การทำหน้าที่ของคณะกรรมการในห้องประชุมนั้นไม่ว่าจะเป็นการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ หรือกระทู้พิจารณา พิจารณา สอบสวน หรือศึกษาเรื่องใด ๆ จำเป็นอย่างยิ่งต้องใช้กฎหมาย เอกสารอ้างอิง ตลอดจนเครื่องมือ เทคโนโลยีต่าง ๆ ที่จะช่วยให้การประชุมของคณะกรรมการเป็นไปอย่างต่อเนื่อง รวดเร็ว เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด แต่เนื่องจากปัจจุบันสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภายังไม่สามารถจัดเตรียมอุปกรณ์หรือเครื่องมือที่จะอำนวยความสะดวกได้อย่างเพียงพอ อาทิ

#### (๑) พระราชบัญญัติ

การพิจารณาสอบสวน หรือศึกษาเรื่องใด ๆ โดยเฉพาะการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญต่าง ๆ ของคณะกรรมการมีความจำเป็นต้องใช้กฎหมายหลายฉบับที่เกี่ยวข้องประกอบการพิจารณา แม้ในทางปฏิบัติข้าราชการประจำคณะกรรมการจะได้จัดเตรียมกฎหมายพื้นฐาน<sup>๑</sup> และกฎหมายเฉพาะเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้น ๆ เท่าที่คิดว่าครอบคลุมแล้วก็ตาม บ่อยครั้งการพิจารณาของที่ประชุมคณะกรรมการได้มีการอ้างถึงหรือต้องการศึกษากฎหมายอื่น ๆ ประกอบการพิจารณาในเวลานั้นเพื่อให้เกิดความรอบคอบและรัดกุมตรงตามเจตนารมณ์เรื่องนั้นอย่างรอบด้าน ฝ่ายเจ้าหน้าที่ต้องใช้เวลาในการจัดหากฎหมายนั้น ๆ เพื่อเสนอต่อที่ประชุม ส่งผลให้การประชุมสะดุดหรือไม่ราบรื่นเท่าที่ควร

สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาก็ควรจัดให้มีห้องกฎหมายและเอกสารอ้างอิงใกล้บริเวณห้องประชุมหรือจัดเป็นมุมกฎหมายและเอกสารอ้างอิงไว้ในห้องประชุมคณะกรรมการ เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติภารกิจของคณะกรรมการ

#### (๒) อุปกรณ์เทคโนโลยี

การพิจารณาร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญในชั้นคณะกรรมการ จะพิจารณาเรียงตามลำดับมาตรา การพิจารณาชั้นดังกล่าวนี้จะเป็นการพิจารณาในรายละเอียดทั้งในเชิงเนื้อหาของบทบัญญัติ รูปแบบของกฎหมาย เจตนารมณ์ ความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ตลอดจนภาษาที่บัญญัติ ให้มีความถูกต้องตามหลักภาษาและตรงตามเจตนารมณ์ของร่างกฎหมายนั้น การพิจารณาส่วนใหญ่จะมีการเสนอแก้ไขเนื้อหาของร่างพระราชบัญญัติเป็นจำนวนมากเพื่อให้ที่ประชุมคณะกรรมการได้อภิปรายกันอย่างกว้างขวางและรอบคอบ อุปสรรคที่มีผลต่อการพิจารณาเป็นอย่างมากประการหนึ่ง คือ กรรมการจำนวน

<sup>๑</sup> อาทิ รัฐธรรมนูญ ข้อบังคับการประชุมสภา ประมวลกฎหมาย กฎหมายประกอบรัฐธรรมนูญ กฎหมายเกี่ยวกับการปกครองและการบริหารราชการแผ่นดิน เป็นต้น

มากไม่สามารถติดตามเนื้อความที่มีผู้เสนอขอแก้ไขหรือเปลี่ยนแปลงเนื้อความของบทบัญญัติแห่งร่างพระราชบัญญัตินั้นได้ทันหรือไม่ทั่วถึง เนื่องจากว่าคำทุกคำในบทบัญญัติของกฎหมายมีความหมายในตัวเอง กรรมการแต่ละคนจึงให้ความสำคัญกับถ้อยคำที่บัญญัติเป็นอย่างมากว่าถูกต้องตามหลักภาษาและเจตนารมณ์ที่มุ่งหวังหรือไม่

ในการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญแต่ละครั้งที่ประชุมคณะกรรมการจึงต้องให้เจ้าหน้าที่ประจำคณะกรรมการอ่านเนื้อความที่มีการเสนออภิปรายหรือแก้ไขนั้นหลายครั้งและค่อยเป็นค่อยไปเพื่อให้เกิดความชัดเจน หรือเจ้าหน้าที่ต้องไปดำเนินการจัดพิมพ์เนื้อความดังกล่าวแล้วเสนอต่อที่ประชุมเพื่อพิจารณาในขณะนั้น การปฏิบัติในลักษณะดังกล่าวทำให้ที่ประชุมคณะกรรมการต้องใช้เวลาในการพิจารณามากขึ้น ส่งผลให้การพิจารณาเป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร จึงเห็นควรจัดหาเครื่องมือเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติภารกิจดังกล่าวของคณะกรรมการ เช่น เครื่องช่วยฉายถ้อยคำหรือเนื้อความของบทบัญญัติแห่งร่างพระราชบัญญัติที่มีผู้เสนอขอแก้ไข ให้ที่ประชุมคณะกรรมการได้เห็นเพื่อพิจารณาร่วมกันในที่ประชุมอย่างพร้อมเพรียง ทั่วถึง และรวดเร็วในขณะนั้น หรือการจัดเครื่องคอมพิวเตอร์พร้อมเครื่องพริ้นเตอร์ประจำห้องประชุมคณะกรรมการ จำนวนห้องละ ๑ ชุด เป็นต้น รวมถึงเพื่อเป็นการรองรับการทำหน้าที่พิจารณา ศึกษา หรือสอบสวนเรื่องอื่น ๆ ของคณะกรรมการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

#### ๔) สถานที่ทำงานคับแคบและห้องทำงานมีไม่เพียงพอ ตลอดจนเกิดความลำบากในการประสานการทำงาน

สถานที่ตั้งของอาคารรัฐสภาที่ใช้เป็นที่ประชุมของคณะกรรมการในปัจจุบันมีเนื้อที่ค่อนข้างคับแคบทั้งสถานที่ต้อนรับหรือห้องรับรองของผู้มาชี้แจง และสถานที่จอดรถ บางครั้งเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้อง เช่น ไม่สามารถหาที่จอดรถได้ ทำให้บุคคลดังกล่าวมาปฏิบัติงานล่าช้า เป็นต้น

กรณีของห้องประชุมคณะกรรมการหรือห้องทำงานมีไม่เพียงพอ นั้นจะเกิดขึ้นต่อเมื่อมีการตั้งคณะกรรมการวิสามัญ คณะอนุกรรมการ หรือคณะทำงานหลายคณะ ทำให้บางครั้งการใช้ห้องประชุมซึ่งมีอยู่ค่อนข้างจำกัดไม่สามารถรองรับการประชุมของคณะต่าง ๆ ได้อย่างพอเพียง

นอกจากนี้ปัจจุบันสถานที่ทำงานของเจ้าหน้าที่ประจำคณะกรรมการและสถานที่ที่ใช้ประชุมคณะกรรมการอยู่คนละแห่ง ส่งผลให้การจัดเตรียมเอกสารและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประชุม รวมถึงแหล่งข้อมูลที่จะต้องค้นคว้าให้บริการเบื้องต้นตามความต้องการของที่ประชุมคณะกรรมการในขณะประชุม เป็นไปอย่างยากลำบากพอสมควร ตลอดจนเกิดความไม่สะดวกในการประสานการทำงานระหว่างเจ้าหน้าที่ประจำคณะกรรมการด้วยตนเอง หรือกับเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานอื่นในสำนักงาน และกับกรรมการ อุปสรรคต่าง ๆ ข้างต้นล้วน

ส่งผลให้การทำหน้าที่ของข้าราชการประจำคณะกรรมาธิการไม่ประสิทธิภาพดีเท่าที่ควร อีกทั้งสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาจำเป็นต้องมีภาระต้นทุนที่เพิ่มขึ้นทั้งเรื่องค่าใช้จ่ายและเวลา

## บทที่ ๔

### บทสรุป

การพัฒนาบุคลากรเป็นเรื่องจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงานบุคคลในยุคโลกาภิวัตน์ ยิ่งความเจริญของวิทยาการต่าง ๆ มีมากมาย บุคลากรจะอยู่หนึ่งมิได้ หน่วยงาน องค์กรเองก็ต้องให้ความสำคัญกับเรื่องนี้ และกำหนดเป็นนโยบาย แผนงาน โครงการ ที่ชัดเจนว่า จะพัฒนาบุคลากรทั้งในระดับมหภาคและจุลภาคไปในทิศทางใด เพื่อให้ทันกับความเจริญก้าวหน้าในโลกปัจจุบัน รัฐบาลต้องลงทุนให้งบประมาณในเรื่องนี้มากกว่าในอดีต แทนที่จะปรับปรุงคุณภาพของบุคคลควบคู่กับการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร ระบบราชการ ลดขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงาน และปรับปรุงระเบียบ วิธีการ กฎหมาย ข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทำงานสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น คุณภาพคนควบคู่กับระบบงานที่ดี จะทำให้การทำงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและประหยัดยิ่งขึ้นในอนาคต

การดำเนินงานของรัฐสภา โดยเฉพาะอย่างยิ่งคณะกรรมการธิการสามัญประจำสภาผู้แทนราษฎรและวุฒิสภา ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นคณะทำงานของสภาผู้แทนราษฎรและวุฒิสภา มีอำนาจหน้าที่ในการกระทำกิจการ พิจารณา ศึกษา หรือสอบสวนเรื่องใด ๆ อันอยู่ในอำนาจหน้าที่ของสภา แล้วรายงานต่อสภา คณะกรรมการจึงถือว่าเป็นองค์กรหรือกลไกที่มีความสำคัญที่สุดในสภา กิจการใด ๆ ที่จะนำเข้าสู่การพิจารณาของสภาไม่ว่าจะเป็นเรื่องการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติ หรือญัตติต่าง ๆ จะไม่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากปราศจากคณะกรรมการ ดังนั้นการดำเนินงานของคณะกรรมการจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงบุคลากรและงานด้านวิชาการ โดยเน้นแผนพัฒนาและเพิ่มพูนศักยภาพบุคลากรและการเพิ่มสมรรถนะขีดความสามารถงานด้านวิชาการให้แก่คณะกรรมการ โดยมีรายละเอียดตามเอกสารทางวิชาการที่ได้นำเสนอ



## บรรณานุกรม

- ชัยอนันต์ สมุทรวณิช. การพัฒนาสมรรถนะขององค์กรฝ่ายนิติบัญญัติ. เอกสารวิจัยเสนอต่อประธานรัฐสภา, สิงหาคม ๒๕๒๙.
- ชัยอนันต์ สมุทรวณิช. “ระบบกรรมาธิการ,” รัฐสภาสาร, ๒๒ กรกฎาคม ๒๕๑๗.
- ชูชัย สมितिไกร. การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรขององค์การธุรกิจในประเทศไทย. รายงานการวิจัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๓๙.
- ชงทอง จันทรางศุ. การปรับปรุงการทำงานของคณะกรรมการสภาให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น. รายงานการวิจัยเพื่อจัดทำข้อเสนอการปฏิรูปการเมืองไทยเสนอต่อคณะกรรมการพัฒนาประชาธิปไตย, กันยายน ๒๕๓๘.
- ธีรพล เกษมสุวรรณ. ระบบคณะกรรมการของสหรัฐอเมริกา. เอกสารสรุปการวิจัยและข้อมูลนโยบายสาธารณะ สมาคมสงเคราะห์แห่งประเทศไทย, ม.ป.ท., ๒๕๓๓.
- ไพบุลย์ วราหะไพฑูรย์. บทบาทอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสามัญประจำวุฒิสภา. วิทยานิพนธ์เสนอต่อมหาวิทยาลัยรามคำแหงเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรปริญญานิติศาสตรมหาบัณฑิต, ๒๕๔๑.
- มนตรี รูปสุวรรณ. ระบบการบริหารหน่วยงานราชการของรัฐสภาที่เป็นอิสระ. รายงานการวิจัยเพื่อจัดทำข้อเสนอการปฏิรูปการเมืองไทยเสนอต่อคณะกรรมการพัฒนาประชาธิปไตย, กันยายน ๒๕๓๘.
- ยุวดี ศรีธรรมรัฐ. การบริหารงานบุคคลในภาครัฐ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๑.
- ลิขิต เพชรสว่าง. บทบาทของคณะกรรมการสามัญสภาผู้แทนราษฎร. เอกสารวิจัยส่วนบุคคล สถาบันพระปกเกล้า, ๒๕๓๙.
- สุโขทัยธรรมาราช, มหาวิทยาลัย. เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคลภาครัฐ. นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช, ๒๕๓๑.
- สุโขทัยธรรมาราช, มหาวิทยาลัย. เอกสารการสอนชุดวิชาการวางแผนบุคลากร. การกำหนดตำแหน่งงาน การสรรหาและการเลือกสรร. นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช, ๒๕๔๓.
- โอภาส รัตนบุรี. การพัฒนาระบบกรรมาธิการวุฒิสภา. เอกสารวิชาการส่วนบุคคลเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตรการเมืองการปกครองในระบบประชาธิปไตยสำหรับนักบริหารระดับสูง รุ่นที่ ๔, ๒๕๔๓.



LIRT

## ประวัติผู้เขียน

- ชื่อ – สกุล : นายสิทธิพร สหกันไตรภพ
- วัน เดือน ปีเกิด : ๒๗ พฤศจิกายน ๒๕๒๗
- สถานที่เกิด : จังหวัดลำปาง
- วุฒิการศึกษา : รัฐศาสตร์ สาขาการปกครอง มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- ประวัติราชการ :
- |                   |                                 |
|-------------------|---------------------------------|
| ๒ ตุลาคม ๒๕๒๑     | วิทยากร ๓                       |
| ๑ กรกฎาคม ๒๕๒๔    | วิทยากร ๔                       |
| ๑๖ สิงหาคม ๒๕๒๗   | วิทยากร ๕                       |
| ๒๐ มีนาคม ๒๕๓๕    | วิทยากร ๖                       |
| ๑๒ กันยายน ๒๕๓๕   | หัวหน้าฝ่ายประชุม ๒             |
| ๓๐ ธันวาคม ๒๕๓๕   | ผู้ช่วยผู้อำนวยการกองสถานที่    |
| ๑ ตุลาคม ๒๕๓๘     | ผู้อำนวยการกองสถานที่           |
| ๑ พฤศจิกายน ๒๕๔๔  | ผู้อำนวยการสำนักกำกับและตรวจสอบ |
| ๑ เมษายน ๒๕๔๕     | ผู้อำนวยการสำนักบริหารงานกลาง   |
| ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๔๕ | ผู้อำนวยการสำนักกรรมการ ๒       |
| ๑๖ ธันวาคม ๒๕๔๖   | ผู้อำนวยการสำนักกรรมการ ๑       |
- ตำแหน่งปัจจุบัน : รองเลขาธิการวุฒิสภา      ระดับ ๑๐





Legislative Institutional Repository of Thailand