

ข้อสังเกต  
การประชุมสภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ  
ครั้งที่ ๕๔/๒๕๕๙  
วันอังคารที่ ๒๕ ตุลาคม ๒๕๕๙

เรื่องพิจารณา

ระเบียบวาระที่ ๓ รายงานของคณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน  
จำนวน ๓ เรื่อง

เรื่องที่ ๑ การบริหารจัดการของจังหวัดที่มุ่งหวังผลสัมฤทธิ์โดยยึดพื้นที่เป็นหลัก (Area-based Approach) (เลื่อนไปพิจารณาในการประชุมสภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ ครั้งที่ ๕๕/๒๕๕๙ วันจันทร์ที่ ๓๑ ตุลาคม ๒๕๕๙)

เรื่องที่ ๒ การวางแผนกำลังคนภาครัฐเชิงยุทธศาสตร์

เรื่องที่ ๓ แนวทางการกำหนดมาตรฐานทางจริยธรรมและการบังคับใช้ในกระบวนการบริหารงานบุคคลของหน่วยงานของรัฐ และร่างพระราชบัญญัติ จำนวน ๒ ฉบับ

๑) ร่างพระราชบัญญัติว่าด้วยจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ พ.ศ. ....

๒) ร่างพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน (ฉบับที่ ..) พ.ศ. ....

เรื่องที่ ๒ การวางแผนกำลังคนภาครัฐเชิงยุทธศาสตร์

ข้อสังเกตของสมาชิกในที่ประชุม

นายสุรินทร์ จิรวินิชย์

๑. ผู้ว่าราชการจังหวัดทุกจังหวัดควรเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับประชาชนในการน้อมนำพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มหิตลาธิเบศรรามาธิบดี จักรีนฤพดินทร สยามมินทราธิราช บรมนาถบพิตร โดยยึดเอาคำสอนไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง เพื่อประโยชน์แก่ตนเองและส่วนรวม โดยเฉพาะการยึดความสามัคคีและยึดมั่นในคุณธรรม ซึ่งจะส่งผลให้ประเทศก้าวพ้นปัญหาและอุปสรรคได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. ควรใช้แนวทางการพัฒนาคน ตามแนวพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มหิตลาธิเบศรรามาธิบดี จักรีนฤพดินทร สยามมินทราธิราช บรมนาถบพิตร โดยให้คนดีปกครองบ้านเมือง

๓. ควรพัฒนากำลังคนภาครัฐควบคู่ไปกับการพัฒนาประชาชน เพื่อให้ประชาชนมีความรู้เท่าทันกับสถานการณ์ในปัจจุบัน โดยข้าราชการจะต้องเป็นผู้นำและเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับประชาชน

นายนิกร จำนง

๑. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรพิจารณาทบทวนแนวทางการวางแผนกำลังคนและอัตรากำลังคนภาครัฐให้สอดคล้องกับความจำเป็นในการปฏิบัติภารกิจและทิศทางการพัฒนายุทธศาสตร์ประเทศและแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ รวมทั้งตอบสนองต่อบริบทการบริหารราชการและสภากำลังคนภาครัฐ

ที่เปลี่ยนแปลงไป นอกจากนี้ ยังช่วยแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการกำลังคนของส่วนราชการที่จะนำไปสู่การพัฒนากำลังคนภาครัฐให้มีขีดสมรรถนะสูงประกอบกับมีกลไกควบคุมอัตรากำลังและค่าใช้จ่ายด้านบุคคลให้เหมาะสมกับภารกิจของรัฐ ตลอดจนเตรียมพร้อมรองรับการขยายตัวของกำลังคนในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. ควรพัฒนาและสร้างแรงจูงใจให้แก่ข้าราชการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อธำรงรักษาให้คนดีมีความรู้ความสามารถคงอยู่ในระบบราชการนานขึ้น โดยให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีขีดความสามารถเหมาะสมสำหรับการขับเคลื่อนภารกิจในปัจจุบันและอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓. ควรจัดทำระบบฐานข้อมูลกำลังคนภาครัฐให้สมบูรณ์ ถูกต้องและเป็นมาตรฐานเดียวกัน สามารถเชื่อมโยงและบูรณาการฐานข้อมูลกำลังคนระหว่างส่วนราชการ สถาบันการศึกษาภาครัฐ และภาคเอกชน เพื่อให้สามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์ วางแผนและบริหารกำลังคนได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

### **นายวิเชียร ชวลิต**

๑. ควรกำหนดยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาระบบการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐให้ชัดเจนและเหมาะสมกับตำแหน่งและภารกิจ เพื่อเป็นกลไกในการขับเคลื่อนนโยบายการปฏิรูประบบราชการในระยะยาว ตลอดจนกำหนดสมรรถนะให้มีความสอดคล้องกับระดับความรับผิดชอบ บทบาท ภารกิจและความยุ่งยากซับซ้อนของงาน เกิดความสมดุลในการบริหารจัดการในระบบราชการ เพื่อให้ทุกสายงานสามารถเติบโตและสามารถรองรับภารกิจที่เพิ่มขึ้นให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาระบบราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรกำหนดความต้องการกำลังคนภาครัฐให้มีความชัดเจนและให้สอดคล้องกับความจำเป็นในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยให้ส่วนราชการสามารถขับเคลื่อนพันธกิจให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์และสามารถให้บริการสาธารณะหรือตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้ รวมทั้งเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงตามบริบทและความต้องการของประชาชนในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓. การวิเคราะห์แผนกำลังคนและการกำหนดสมรรถนะของหน่วยงานต่าง ๆ ไม่ควรกำหนดสัดส่วนระหว่างชายหญิง เพราะสมรรถนะในการทำงานชายหรือหญิงมีความไม่แตกต่างกันหรืออาจจะเท่ากัน จึงไม่ควรจะนำประเด็นดังกล่าวมาเป็นประเด็นแห่งความแตกต่าง เนื่องจากไม่สามารถจะแบ่งแยกความแตกต่างกันได้ เช่น ในบางตำแหน่งต้องการผู้ชายและผู้หญิงเท่าเทียมกัน และในบางตำแหน่งบอกไม่ได้ว่าผู้ชายหรือผู้หญิงทำงานเก่งกว่ากัน เป็นต้น

### **นางเบญจวรรณ สร้างนิต**

จากการพิจารณารายงานของคณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน พบว่า การวิเคราะห์ข้อมูลยังมีความไม่ชัดเจนและไม่ปรากฏว่าในกระบวนการวิเคราะห์อัตรากำลังที่ต้องการกำลังคนแท้จริงในแต่ละด้านและความต้องการกำลังคนในอนาคตจะเป็นอย่างไร ดังนั้นจึงมีข้อเสนอเพื่อพิจารณา ดังนี้

๑. คณะกรรมการฯ ควรพิจารณาปรับปรุงข้อมูลเกี่ยวกับอัตรากำลังคนภาครัฐให้ชัดเจนและตรงตามข้อเท็จจริงในปัจจุบัน เพื่อให้ส่วนราชการสามารถนำไปใช้ในการกำหนดอัตรากำลังคนที่เหมาะสมได้ต่อไป

๒. ควรกำหนดแนวทางในการวางแผนกำลังคนภาครัฐเชิงยุทธศาสตร์ให้ชัดเจนและเป็นรูปธรรม และสามารถนำยุทธศาสตร์ของส่วนราชการไปกำหนดเป็นแผนและความต้องการอัตรากำลังคนทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องยังขาดความเชื่อมโยงในการทบทวนบทบาทและภารกิจของส่วนราชการที่สอดคล้องกับทิศทางการเชิงยุทธศาสตร์ทั้งในระยะปานกลางและระยะยาวกับการปฏิรูปโครงสร้างส่วนราชการ ซึ่งถือว่าเป็นต้นน้ำของการที่จะกำหนดกรอบอัตรากำลังที่เหมาะสม

๔. การวิเคราะห์อุปสงค์กำลังคน โดยพิจารณาจากแนวโน้มที่ผ่านมาอาจเป็นเพียงส่วนหนึ่งเท่านั้น แต่ยังไม่สอดคล้องกับบริบทของภาคราชการที่อาจจะเปลี่ยนแปลงไปในอนาคต

๕. การวิเคราะห์อุปทานกำลังคน โดยพิจารณาจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างอายุเพียงอย่างเดียว อาจทำให้ขาดการเชื่อมโยงกับความต้องการอัตรากำลังอย่างแท้จริง แม้ว่าจะเป็นเพียงอัตรากำลังของการเกษียณอายุแต่ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องยังได้รับการทดแทนอัตราอื่นประกอบด้วย

๖. การวิเคราะห์อุปทานกำลังคน โดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะตามกรอบที่กำหนดอาจไม่สอดคล้องกับทิศทางการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

๗. ควรกำหนดสัดส่วนของข้าราชการ พนักงานและลูกจ้างในแต่ละภารกิจให้ชัดเจน เนื่องจากที่ผ่านมาการกำหนดสัดส่วนดังกล่าวยังไม่สอดคล้องกับหลักวิชาและไม่สามารถปฏิบัติได้ในทางปฏิบัติ เช่น ภารกิจบางประเภทที่ไม่จำเป็นต้องใช้ข้าราชการไปปฏิบัติ และภารกิจที่ส่วนใหญ่มีลักษณะเป็นภารกิจสนับสนุนแต่ก็ต้องการใช้ข้าราชการเป็นผู้ปฏิบัติ เป็นต้น

๘. การกำหนดตัวต้นแบบของการวางแผนกำลังคน ยังขาดการวิเคราะห์ในเรื่องค่าใช้จ่ายด้านบุคคล ซึ่งอาจมีความผันแปรไปตามอัตรากำลังคน โดยตัวต้นแบบที่คณะกรรมการฯ นำเสนออาจมีปัญหาในทางปฏิบัติได้

๙. การวิเคราะห์ข้อมูลจะสามารถนำบทบาทของระบบดิจิทัล เทคโนโลยี (Digital Technology) เข้าไปมีส่วนในการวางแผนกำลังคนในอนาคตให้มีประสิทธิภาพได้อย่างไร

๑๐. กระบวนการวางแผนกำลังคนยังไม่เป็นระบบและกว้างเกินไป อีกทั้งขาดความยืดหยุ่นในปัจจุบันเชิงมหภาคทั้งในเรื่องเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง นอกจากนี้ ยังขาดข้อมูลในเชิงเทคนิคและเครื่องมือที่ทันสมัยในการวิเคราะห์ข้อมูลและยากที่จะนำไปปฏิบัติได้

### **นายอำพล จินดาวัฒนะ**

๑. ควรกำหนดแนวทางการวางแผนกำลังคนเชิงยุทธศาสตร์ให้มีความสอดคล้องกับโครงสร้างภาครัฐทั้งระบบ โดยสามารถเทียบเคียงมาตรฐานการกำหนดอัตรากำลังของภาคเอกชน เพื่อสร้างกลไกที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ในการปฏิรูประบบราชการหรือการบริหารภาครัฐ และเตรียมความพร้อมไปสู่ยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รวมทั้งสามารถปรับเปลี่ยนแนวทางให้สอดคล้องกับนโยบายของภาครัฐ เรื่องมาตรการปรับปรุงอัตรากำลังของส่วนราชการในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. ควรมีแนวทางการสร้างแรงจูงใจกับความภูมิใจในสายอาชีพข้าราชการ เช่น มาตรฐานเงินเดือนเกณฑ์การประเมินสมรรถนะของบุคลากร และการพัฒนาขีดความสามารถ ของระบบราชการ เป็นต้น โดยมีมาตรฐานการรับผู้ที่มีความรู้ความสามารถเข้าสู่ระบบราชการอย่างเป็นธรรมในทุกระดับของทุกส่วนราชการ

๓. ควรมีการวิเคราะห์แนวทางการวางแผนกำลังคนควบคู่ไปกับการปรับเปลี่ยนโครงสร้างของทางราชการให้มีความสอดคล้องกับพันธกิจของภาครัฐ ทั้งในส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค ส่วนท้องถิ่น และภายในกระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ โดยจัดทำแผนกำลังคนตั้งแต่ระดับนโยบายลงมาสู่การบริหารในแต่ละส่วนราชการ เพื่อกำหนดแผนการปฏิรูประบบราชการให้มีความสอดคล้องกับพลวัตที่เปลี่ยนแปลงไปในระยะ ๒๐ ปีข้างหน้า และในบริบทของสังคมโลก

๔. ควรมีการวิจัยและพัฒนาการจัดทำระบบพาร์ทไทม์ (Part-time) ในแต่ละส่วนราชการ เพื่อรองรับบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถความชำนาญกลับเข้าสู่ระบบราชการเพื่อร่วมพัฒนาประเทศ ไปสู่นาคตข้างหน้า เช่น ผู้ที่เกษียณอายุ ผู้ที่ไปศึกษาต่อในต่างประเทศ เป็นต้น อันจะก่อให้เกิดประโยชน์กับ ประชาชนและประเทศชาติต่อไป

๕. ควรมีการศึกษาแนวทางการปรับปรุงฐานข้อมูลให้มีความครอบคลุมและสอดคล้องกับกลไก หรือกระบวนการขับเคลื่อนการปฏิรูปโครงสร้างระบบราชการในแต่ละประเภท เพื่อให้การวางแผนกำลังคน เชิงกลยุทธ์สามารถนำไปใช้พัฒนาทรัพยากรบุคลากรภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

### **นายกษิต ภิรมย์**

ควรศึกษา และวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สถาบันพัฒนาข้าราชการ พลเรือน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติ เพื่อรวบรวมข้อมูลแผนการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ และทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติในยุคโลกาภิวัตน์ โดยร่วมกันกำหนดเป้าหมายของประเทศในการพัฒนาข้าราชการไปสู่นาคต อีก ๒๐ ปี ข้างหน้า เช่น การขับเคลื่อนอุตสาหกรรมไทยสู่ “ประเทศไทย ๔.๐”, ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี เป็นต้น รวมทั้งสร้างความเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ของประเทศ เพื่อผลิตบุคลากรสำหรับการพัฒนาคนรุ่นใหม่ หรือดิจิทัลโวลแมน (Digital man) ให้ที่มีทักษะและองค์ความรู้สำหรับโลกในศตวรรษที่ ๒๑ ต่อไป

### **พลเอกเลิศ รัตนวานิช**

ควรมีการพัฒนาและปรับปรุงมาตรฐานการสรรหาบุคลากร (Recruitment) เข้าสู่ระบบราชการ โดยต้องให้ความสำคัญตั้งแต่เริ่มต้นกระบวนการในระดับสถาบันการศึกษาจนถึงระดับเข้ารับราชการ รวมทั้งปรับปรุงมาตรฐานเงินเดือนหรือค่าตอบแทน และพัฒนาขีดความสามารถกับสมรรถนะของบุคลากร ภาครัฐให้สามารถแข่งขันกับภาคเอกชนได้ ซึ่งสถาบันการศึกษาจะเป็นส่วนสำคัญในการคัดกรองบุคลากร ที่มีความรู้ความสามารถ พร้อมกับทดสอบและฝึกรอบสมรรถนะให้ตรงกับสายงานอาชีพของแต่ละองค์กร เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนบุคลากรและรับบุคคลที่มีศักยภาพมีความสามารถสูงกว่าเข้าสู่ระบบราชการ อันเป็นกำลังคนภาครัฐที่สำคัญมีประสิทธิภาพต่อการพัฒนาประเทศได้อย่างยั่งยืนสืบไป

### **นางมิ่งขวัญ วิชยารังสฤษดิ์**

๑. ควรบูรณาการข้อมูลร่วมกันทุกส่วนราชการในการวางแผนกำลังคนเชิงยุทธศาสตร์ โดยกำหนดให้ แต่ละหน่วยงานจัดทำแผนอัตรากำลังคนที่เหมาะสมกับโครงสร้างและภารกิจที่กำหนดไว้ ควบคู่ไปกับการจัดทำ เกณฑ์หรือมาตรฐานในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อรองรับภารกิจในองค์กรและเตรียมความพร้อมในการพัฒนาโครงสร้าง และกำลังคนภาครัฐอีก ๒๐ ปี ข้างหน้า ตามแผนยุทธศาสตร์ของประเทศอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

๒. ควรนำแนวคิดการขับเคลื่อนการวางแผนกำลังคนเชิงยุทธศาสตร์มาเป็นแนวทางให้กับ ข้าราชการไทยทุกประเภท เช่น ข้าราชการทหาร ข้าราชการตำรวจ เป็นต้น เพื่อขับเคลื่อนการปรับเปลี่ยน โครงสร้างภาครัฐให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันต่อไป

๓. ควรกำหนดช่วงระยะเวลาการวางแผนกำลังคนเชิงยุทธศาสตร์ให้มีความชัดเจน ในระยะเวลา อีก ๒๐ ปีข้างหน้า ควบคู่ไปกับการประเมินผล การปฏิบัติงานตามสายอาชีพ ของบุคลากรภาครัฐ ให้มีความพร้อม และสามารถรองรับความเปลี่ยนแปลงในแต่ช่วงเวลาที่จะเกิดขึ้นได้ทั้งบริบทของสังคมไทยและสังคมโลก เช่น การปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม ต่างๆ ให้เหมาะสมกับกระแสโลกที่เปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ของแต่ละ ยุคสมัย เป็นต้น

### **พลตำรวจเอก เรืองศักดิ์ จริตเอก**

๑. การกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ โดยการบริหารจัดการกำลังคนให้มีความเหมาะสม ไม่ควรนำหลักการลดงบประมาณมาใช้เป็นเกณฑ์หลักในการวางแผน เนื่องจากการพัฒนาและการบริหารจัดการกำลังคนในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทั้งจำนวนบุคลากรที่เพิ่มมากขึ้น และปัญหาที่มีความซับซ้อนขึ้น

๒. การวางแผนกำลังคนภาครัฐเชิงยุทธศาสตร์ ควรดำเนินการอย่างครบวงจร ตั้งแต่ขั้นตอนการเตรียมการ การดำเนินการ และการติดตามประเมินผล โดยเกณฑ์ที่จะนำมาใช้เป็นปัจจัยในการวางแผนกำลังคนภาครัฐจะต้องพิจารณาตามหลักหน้าที่ความรับผิดชอบของงาน เพื่อไม่ก่อให้เกิดช่องว่างในการปฏิบัติงาน และทำให้ประชาชนได้รับการตอบสนองความต้องการจากการใช้บริการอย่างครบถ้วน

๓. การพัฒนาขีดความสามารถหรือสมรรถนะของบุคลากรภาครัฐ ควรเริ่มจากการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในองค์กร เช่น การจัดสวัสดิการที่เหมาะสม การสร้างสภาพแวดล้อมที่ดี และการสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ เป็นต้น

### **นางเมธินี เทพมณี**

๑. การปฏิรูปการวางแผนกำลังคนภาครัฐในระยะต่อไปจะต้องมีการศึกษาข้อมูลการวางแผนกำลังคนภาครัฐเชิงยุทธศาสตร์ในเชิงลึก นอกเหนือจากรายงานที่คณะกรรมการได้ศึกษาไว้ เพื่อนำไปสู่การขับเคลื่อนการทำงานร่วมกันของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความมีประสิทธิภาพ และเกิดการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน โดยจะต้องดำเนินการให้รองรับกับการเปลี่ยนแปลงของยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ซึ่งมีเป้าหมายหลักในการปรับปรุงโครงสร้างภารกิจของหน่วยงานภาครัฐให้มีขนาดที่เหมาะสม รวมทั้งพัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคน

๒. การดำเนินการเบื้องต้นในการวางแผนกำลังคนภาครัฐเชิงยุทธศาสตร์ที่สามารถดำเนินการได้ อย่างเป็นรูปธรรม คือ การจัดทำฐานข้อมูลบุคลากรภาครัฐทั้งระบบ รวมทั้งจะต้องมีการกำหนดความชัดเจนเกี่ยวกับอัตราส่วนระหว่างบุคลากรภาครัฐแต่ละประเภท เพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ สามารถนำข้อมูลไปใช้ในการบริหารจัดการกำลังคนได้อย่างครบถ้วน ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ

### **พลตำรวจโท สุวิระ ทรงเมตตา**

๑. การวางแผนกำลังคนภาครัฐเชิงยุทธศาสตร์ ควรมีหน่วยงานที่รับผิดชอบ ประกอบด้วย
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ทำหน้าที่ให้คำแนะนำในการกำหนดทิศทางและภารกิจของภาครัฐให้สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศในปัจจุบัน
  - สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานและตัวชี้วัดของหน่วยงานภาครัฐ
  - สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ทำหน้าที่ด้านการบริหารงานบุคคลของหน่วยงานภาครัฐในภาพรวม
  - กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ทำหน้าที่ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงานภาครัฐ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพงานและลดจำนวนบุคลากรภายในหน่วยงาน
  - มหาวิทยาลัยต่าง ๆ ทำหน้าที่ในการวิจัยเกี่ยวกับลักษณะงานและคุณสมบัติของบุคลากรภาครัฐที่ต้องการในอนาคต รวมทั้งการเตรียมบุคลากรภาครัฐให้ตรงกับความต้องการ
  - สถาบันพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการ ทำหน้าที่เพิ่มศักยภาพของบุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบันให้สูงขึ้น และพัฒนาบุคลากรใหม่ให้รองรับกับลักษณะงานในอนาคต

- ผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับวางแผนกำลังคนภาครัฐเชิงยุทธศาสตร์ รวมทั้งการนำกรณีศึกษาที่ประสบความสำเร็จ มาประยุกต์ใช้เป็นต้นแบบ

๒. การวางแผนกำลังคนภาครัฐเชิงยุทธศาสตร์ ควรกำหนดระยะเวลาการดำเนินการในแต่ละ ขั้นตอนให้ชัดเจน ดังนี้

- กำหนดวันเวลาที่แล้วเสร็จในการคาดการณ์กำลังคนภาครัฐที่ต้องการในอนาคต
- กำหนดวันเวลาที่แล้วเสร็จในการสำรวจกำลังคนภาครัฐที่มีอยู่ในปัจจุบัน
- กำหนดวันเวลาที่แล้วเสร็จในการเปรียบเทียบกำลังคนภาครัฐที่มีอยู่ในปัจจุบันกับกำลังคน

ภาครัฐที่ต้องการในอนาคต

นอกจากนี้ ควรดำเนินการพัฒนากำลังคนภาครัฐที่มีอยู่ในปัจจุบันให้มีขีดความสามารถ และสมรรถนะที่สูงขึ้น เพื่อรองรับองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการสรรหาบุคลากรใหม่ เพื่อรองรับ ลักษณะงานใหม่และทดแทนบุคลากรเก่าที่เกษียณอายุราชการ

เรื่องที่ ๓ แนวทางการกำหนดมาตรฐานทางจริยธรรมและการบังคับใช้ในกระบวนการบริหารงานบุคคลของหน่วยงานของรัฐ และร่างพระราชบัญญัติ จำนวน ๒ ฉบับ

๑) ร่างพระราชบัญญัติว่าด้วยจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ พ.ศ. ....

๒) ร่างพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน (ฉบับที่ ..) พ.ศ. ....

### ข้อสังเกตของสมาชิกในที่ประชุม

#### นายนิกร จำนง

๑. การกำหนดให้คณะกรรมการมาตรฐานทางจริยธรรม (ก.ม.จ.) ประกอบด้วย นายกรัฐมนตรีหรือรองนายกรัฐมนตรีที่นายกรัฐมนตรีมอบหมายเป็นประธาน ผู้แทนคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนเป็นรองประธาน ผู้แทนคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ผู้แทนศูนย์คุณธรรม (องค์การมหาชน) กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งคณะรัฐมนตรีแต่งตั้งจากผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการบริหารและการจัดการ ด้านกฎหมาย ด้านจิตวิทยา ด้านสังคมวิทยา และด้านการส่งเสริมจริยธรรมเลขาธิการ ก.พ. เป็นกรรมการและเลขานุการ นั้น พบว่า คณะกรรมการมีอำนาจในการสั่งการหรือดำเนินการในเรื่องที่เกี่ยวข้อง แต่ก็เป็นกลไกขนาดใหญ่จนอาจเกิดความล่าช้าในการดำเนินการเช่นกัน ดังนั้น ควรมอบหมายให้บุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและมีขนาดเล็กเป็นผู้รับผิดชอบ เพราะกลไกขนาดเล็กจะมีความคล่องตัวสูงส่งผลให้การกำหนดมาตรฐานทางจริยธรรมเป็นไปด้วยความรวดเร็วและเกิดประสิทธิภาพ

๒. คณะกรรมาธิการขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดินควรแก้ไขเพิ่มเติมสาระสำคัญในมาตรา ๗๘ แห่งร่างพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน (ฉบับที่ ..) พ.ศ. .... เป็นดังนี้ ให้คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนกำหนดประมวลจริยธรรมสำหรับข้าราชการพลเรือนสามัญซึ่งถือเป็นมาตรฐานจริยธรรมกลาง และควรให้มีจรรยาบรรณวิชาชีพหรือจรรยาบรรณเฉพาะของแต่ละหน่วยงานด้วย

#### พลโท กฤษณะ บวรรัตนารักษ์

ควรแก้ไขเพิ่มเติมสาระสำคัญรายงานของคณะกรรมการฯ ให้มีสาระสำคัญและรายละเอียดในประเด็น ดังนี้

๑. การกำหนดให้มีคณะกรรมการระดับชาติมักจะกำหนดเรื่องสิทธิประโยชน์ควบคู่กัน แต่ร่างพระราชบัญญัติว่าด้วยจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ พ.ศ. .... ไม่ปรากฏเรื่องดังกล่าว ดังนั้น เพื่อให้ร่างพระราชบัญญัติเกิดความครบถ้วนและสมบูรณ์ จึงควรกำหนดเรื่องสิทธิประโยชน์ของคณะกรรมการไว้ด้วย

๒. เนื่องจากร่างรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ... (ฉบับลงประชามติ) มาตรา ๗๗ วรรคสาม กำหนดไว้ว่า รัฐพึงใช้ระบอบอนุญาตและระบบคณะกรรมการในกฎหมายเฉพาะกรณีที่เป็น โดยจะต้องกำหนดหลักเกณฑ์การใช้ดุลพินิจของเจ้าหน้าที่และระยะเวลาดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ ตามที่กฎหมายกำหนดไว้ให้ชัดเจน และต้องมีบทลงโทษอาญาเฉพาะความผิดร้ายแรง ดังนั้น ควรแก้ไขเพิ่มเติมเหตุผลความจำเป็นในการบัญญัติให้มีคณะกรรมการมาตรฐานทางจริยธรรม เพื่อให้เห็นถึงความจำเป็นและความสำคัญของคณะกรรมการชุดดังกล่าว

๓. ควรกำหนดหรือระบุคำว่า “ผู้แทนคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน” ตามมาตรา ๕ แห่งร่างพระราชบัญญัติว่าด้วยจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ พ.ศ. .... ให้มีความชัดเจนว่า หมายถึงบุคคลหรือผู้ดำรงตำแหน่งใด เพื่อให้หน่วยงานสามารถคัดเลือกบุคคลมาดำรงตำแหน่งได้อย่างเหมาะสม

๔. ร่างพระราชบัญญัติว่าด้วยจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ พ.ศ. .... มาตรา ๕ กำหนดให้กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งคณะรัฐมนตรีแต่งตั้งจากผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ด้านการบริหารและการจัดการ ด้านกฎหมาย ด้านจิตวิทยา ด้านสังคมวิทยา และด้านการส่งเสริมจริยธรรม  
จำนวน ๖ ด้าน แต่กำหนดให้เลือกบุคคลเป็นกรรมการได้ไม่เกิน ๕ คน ดังนั้น ควรพิจารณาเจตนาารมณ์  
ของกฎหมายว่าต้องการผู้เชี่ยวชาญ ๖ ด้าน หรือกรรมการไม่เกิน ๕ คน เพื่อป้องกันความสับสนและการตีความ  
กฎหมายคลาดเคลื่อน

---

กลุ่มงานคณะกรรมการการป้องกันและบรรเทา  
ผลกระทบจากภัยธรรมชาติและสาธารณภัย  
สำนักกรรมการ ๓