

ปรัชญาของการเป็นข้าราชการที่ดี
และบทบาทหน้าที่ของการเป็นข้าราชการที่ดี

ดร. ธนาวิษญ์ จินดาประดิษฐ์

(17 มกราคม 2554)

- ❖ พระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว
- ❖ ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย
- ❖ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)
- ❖ ปรัชญาการเป็นข้าราชการที่ดี
- ❖ ความหมายของการเป็นข้าราชการที่ดี
- ❖ การคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวม
- ❖ การตัดสินใจโดยหลักเหตุผลและเหตุผลเชิงจริยธรรม

พระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว

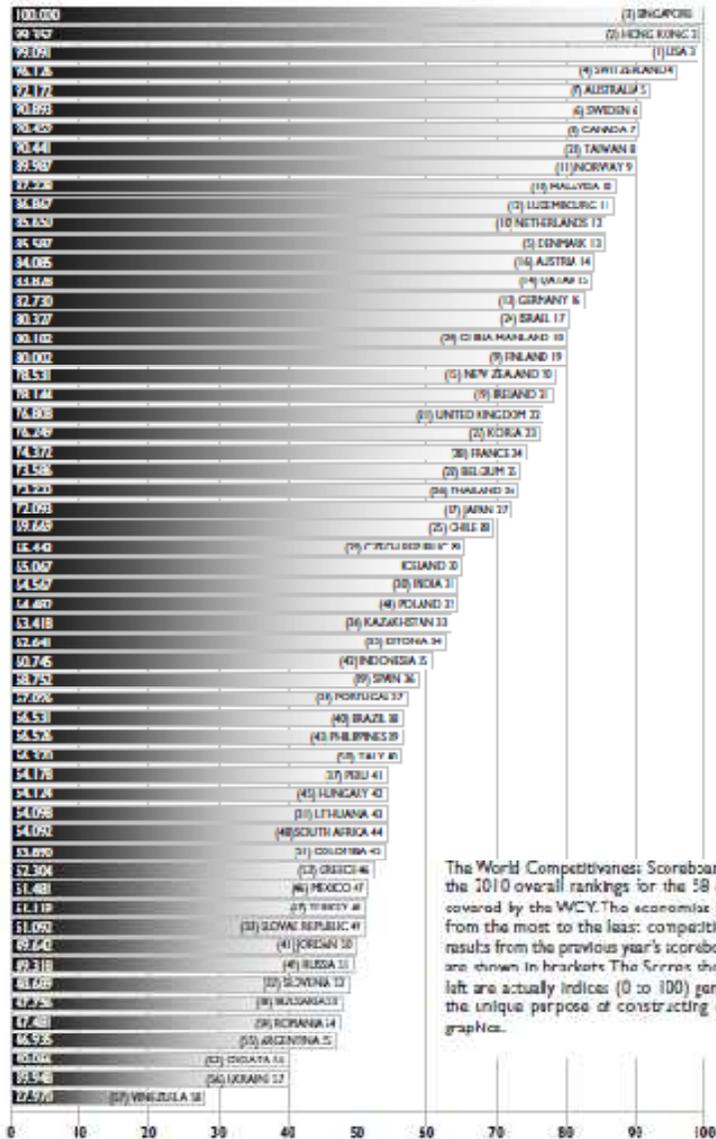
“การตั้งต้งงานนี้สำคัญที่สุด คำว่า “ตั้ง” นั้นก็มีไว้เพราะว่า สำหรับการทำงานใดๆ ก็จะต้องมีความมั่นใจ ตั้งใจนั้นคือเอาใจตั้งในงานหรืออีกอย่างเอางานมาตั้งไว้ข้างหน้าใจ เมื่อเอางานมาตั้งไว้ข้างหน้าใจ หรือเอาใจตั้งไว้ในงานนั้น เชื่อว่างานก็คงสำเร็จลุล่วงไปได้โดยดี ตั้งใจนั้นก็ประกอบด้วย การตั้งทุกสิ่งทุกอย่างที่มีอยู่ในใจ คือ ความสามารถ ความรู้ และความดีของตัว ให้ใส่ลงไปในงาน และงานนั้นก็จะมีความสำเร็จ มีคุณ และเป็นเกียรติสำหรับตนเอง เป็นเกียรติสำหรับหมู่คณะ สำหรับประเทศชาติ



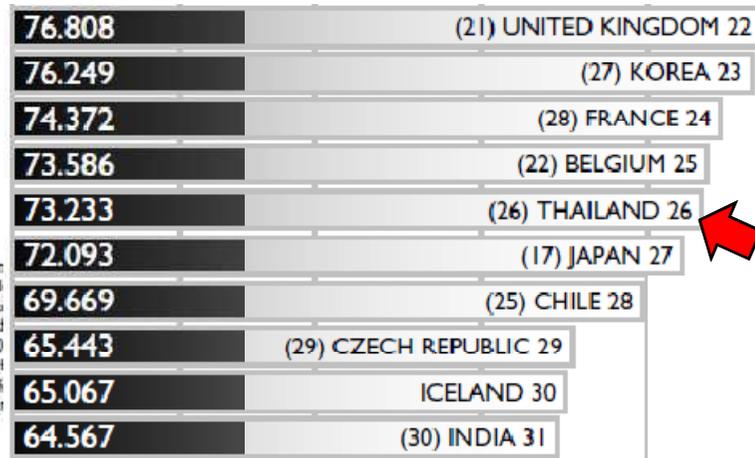
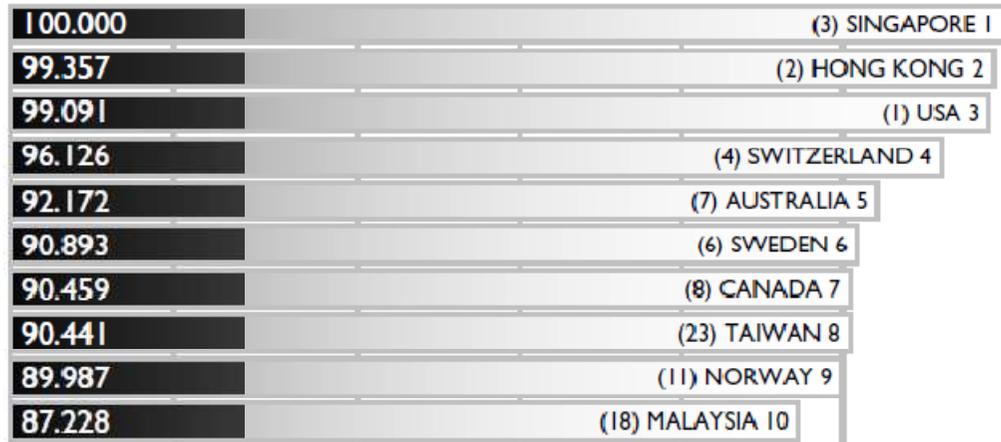
พระราชดำรัสพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว

การตั้งต้งงานนี้สำคัญที่สุด คำว่า “ตั้ง” นั้นก็มีไว้ เพราะว
สำหรับทำงานใดๆ ก็จะต้องมีความมั่นใจ ตั้งใจนั้นคือเอาใจตั้งในงาน
หรืออีกอย่างเอางานมาตั้งไว้ข้างหน้าใจ เมื่อเอางานมาตั้งไว้ข้างหน้าใจ
หรือเอาใจตั้งไว้ในงานนั้น เชื่อว่างานก็คงสำเร็จลุล่วงไปได้โดยดี ตั้งใจ
นั้นก็ประกอบด้วย การตั้งทุกสิ่งทุกอย่างที่มีอยู่ในใจ คือ ความสามารถ
ความรู้ และความดีของตัว ให้ใส่ลงไปในงาน และงานนั้นก็จะมีความ
สำเร็จ มีคุณ และเป็นเกียรติสำหรับตนเอง เป็นเกียรติสำหรับหมู่คณะ
สำหรับประเทศชาติ

THE WORLD COMPETITIVENESS SCOREBOARD 2010



The World Competitiveness Scoreboard presents the 2010 overall rankings for the 58 economies covered by the WCI. The economies are ranked from the most to the least competitive and the results from the previous year's scoreboard (2009) are shown in brackets. The scores shown to the left are actually indices (0 to 100) generated for the unique purpose of constructing charts and graphs.



Thursday, April 02, 2009

Singapore's PM Lee world's highest paid leader



Singapore's Prime Minister Lee Hsien Loong is the world's highest paid leader, paid four times more than anyone else, according to The Times. He is also paid more per head of population than any other leader in the world, according to the Australian.

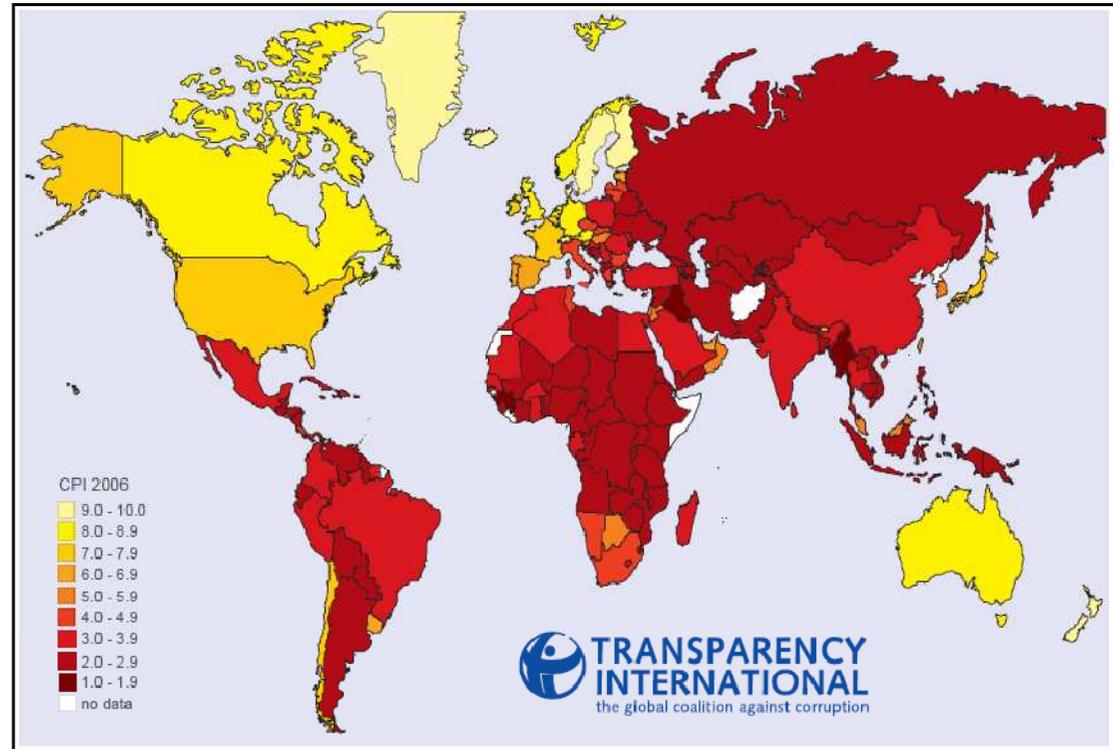
แต่ละปีจะมีการจัดอันดับขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศซึ่งหนึ่งในเรื่องการจัดอันดับคือ ความมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานของภาครัฐ (Government Efficiency) ที่จะพิจารณาอยู่หลากหลายประเด็น ทั้งในเรื่องของการใช้-จ่าย การกำกับดูแลที่ดี ความโปร่งใส ความยุติธรรม การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม การกระจายของรายได้ ตลอดจนการบังคับใช้กฎหมาย เป็นต้น ซึ่งประสิทธิภาพของการดำเนินงานภาครัฐจะสะท้อนที่อัตราเงินเดือนและโบนัสของผู้บริหารและพนักงานของภาครัฐด้วย

เงินเดือนต่อปีของผู้หน้า

Singapore	\$2,470,000
Hong Kong	\$ 516,000
USA	\$ 400,000
Ireland	\$ 341,000
France	\$ 318,000
Germany	\$ 303,000
UK	\$ 279,000
Canada	\$ 246,000
Japan	\$ 243,000
Australia	\$ 229,000
Thailand	\$ 50,000

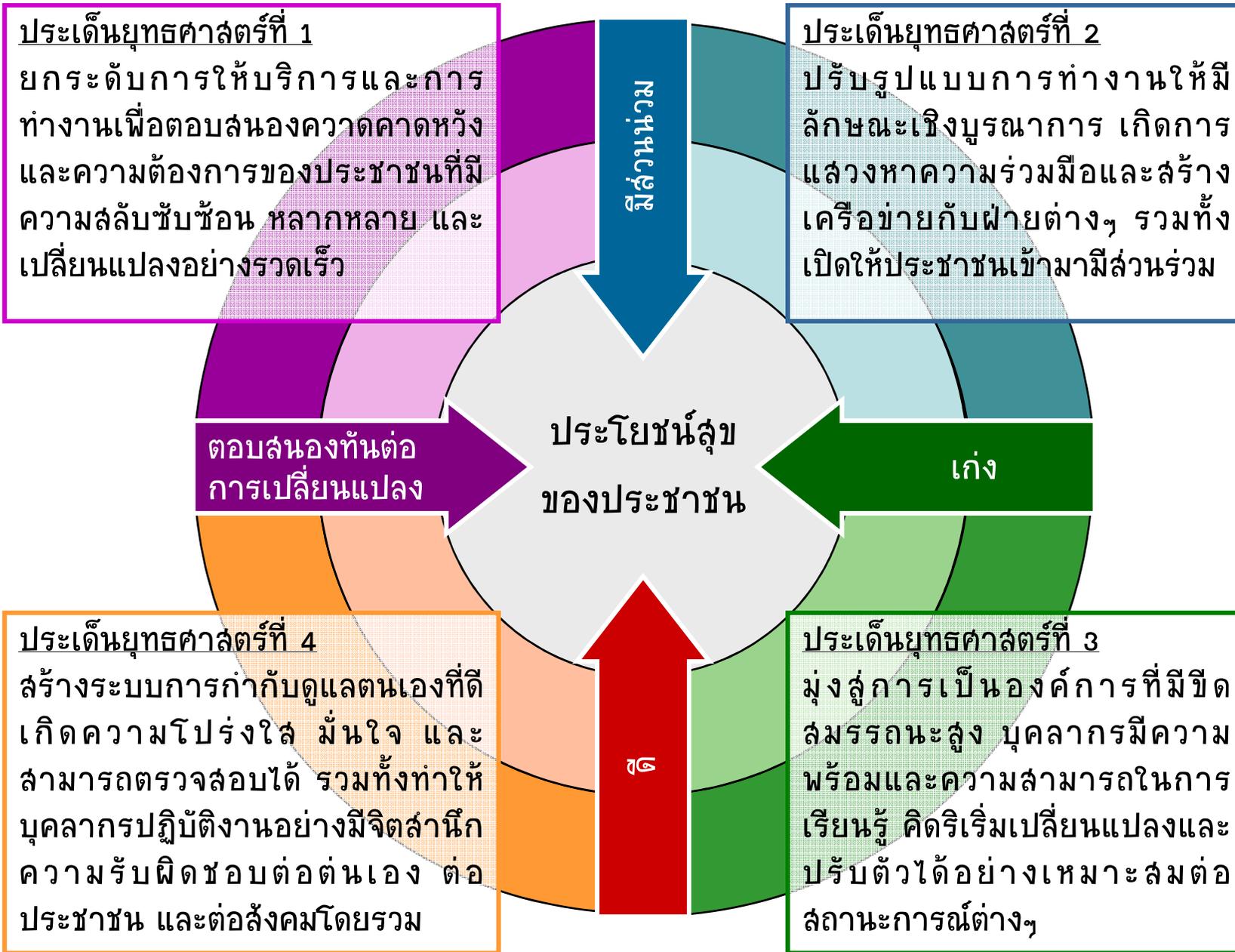
Corruption Perception Index (CPI) เป็นอันดับการฉ้อราษฎร์บังหลวงของประเทศต่างๆ ในโลก ซึ่ง CPI ของไทย ตั้งแต่ปีค.ศ. 2001 จนถึง 2009 เป็นดังนี้

ปีค.ศ. 2001	61
ปีค.ศ. 2002	64
ปีค.ศ. 2003	70
ปีค.ศ. 2004	64
ปีค.ศ. 2005	59
ปีค.ศ. 2006	63
ปีค.ศ. 2007	84
ปีค.ศ. 2008	80
ปีค.ศ. 2009	84
ปีค.ศ. 2010	78

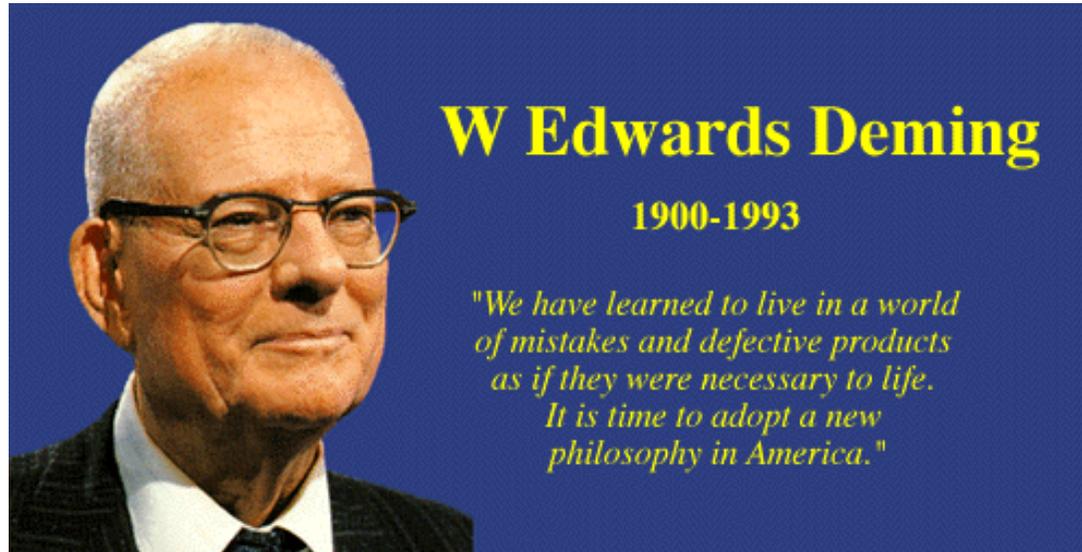


	2010	2009
ประเทศสิงคโปร์อยู่อันดับ	1	4
ประเทศญี่ปุ่นอยู่อันดับ	17	18
ประเทศเกาหลีใต้อันดับ	39	40
ประเทศมาเลเซียอยู่อันดับ	56	47

ที่มา : Transparency International, Corruption Perception Index.

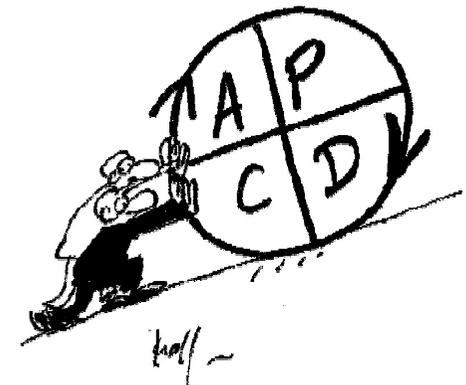


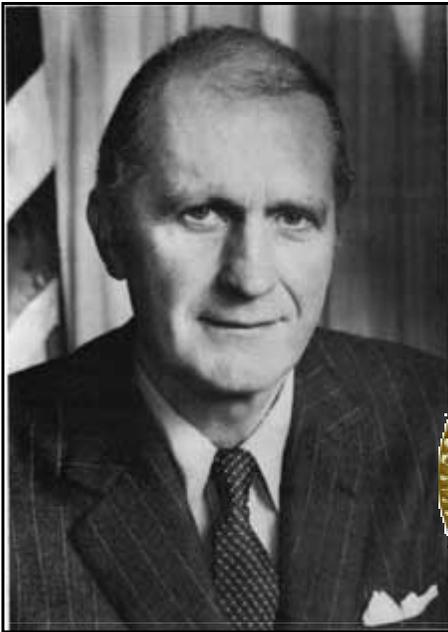
Professor Edwards W. Deming
ได้รับเอาแนวคิดการบริหารจัดการ
เชิงคุณภาพโดยใช้วิธีการทางสถิติ
จาก Shewhart มา แล้วประยุกต์
แนวคิดดังกล่าวจนสามารถทำให้
วงการอุตสาหกรรมทั่วโลกยอมรับ
ในประโยชน์ของการบริหารจัดการ
เชิงกระบวนการเชิงคุณภาพด้วย



สถิติ(Statistical Process Control Method) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ที่ Deming สามารถทำให้เป็นที่ประจักษ์แก่ทั้งโลกในการปรับปรุงคุณภาพของอุตสาหกรรมในประเทศญี่ปุ่นให้กลายเป็นประเทศที่มีขีดความสามารถทางการแข่งขันเป็นอันดับต้นของโลกได้ในเวลาต่อมา

โมเดลทางความคิดที่โดดเด่นและได้รับการยอมรับกันอย่างแพร่หลายที่สุด
ในโลกของการบริหารจัดการก็คือ Deming Cycle หรือที่รู้จักกันในชื่อว่า
PDCA Cycle ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการทำงานด้วยแนวคิดพื้นฐาน คือ
Plan (วางแผน) Do (ดำเนินการ) Check (ตรวจสอบ) Act (ปรับปรุง)

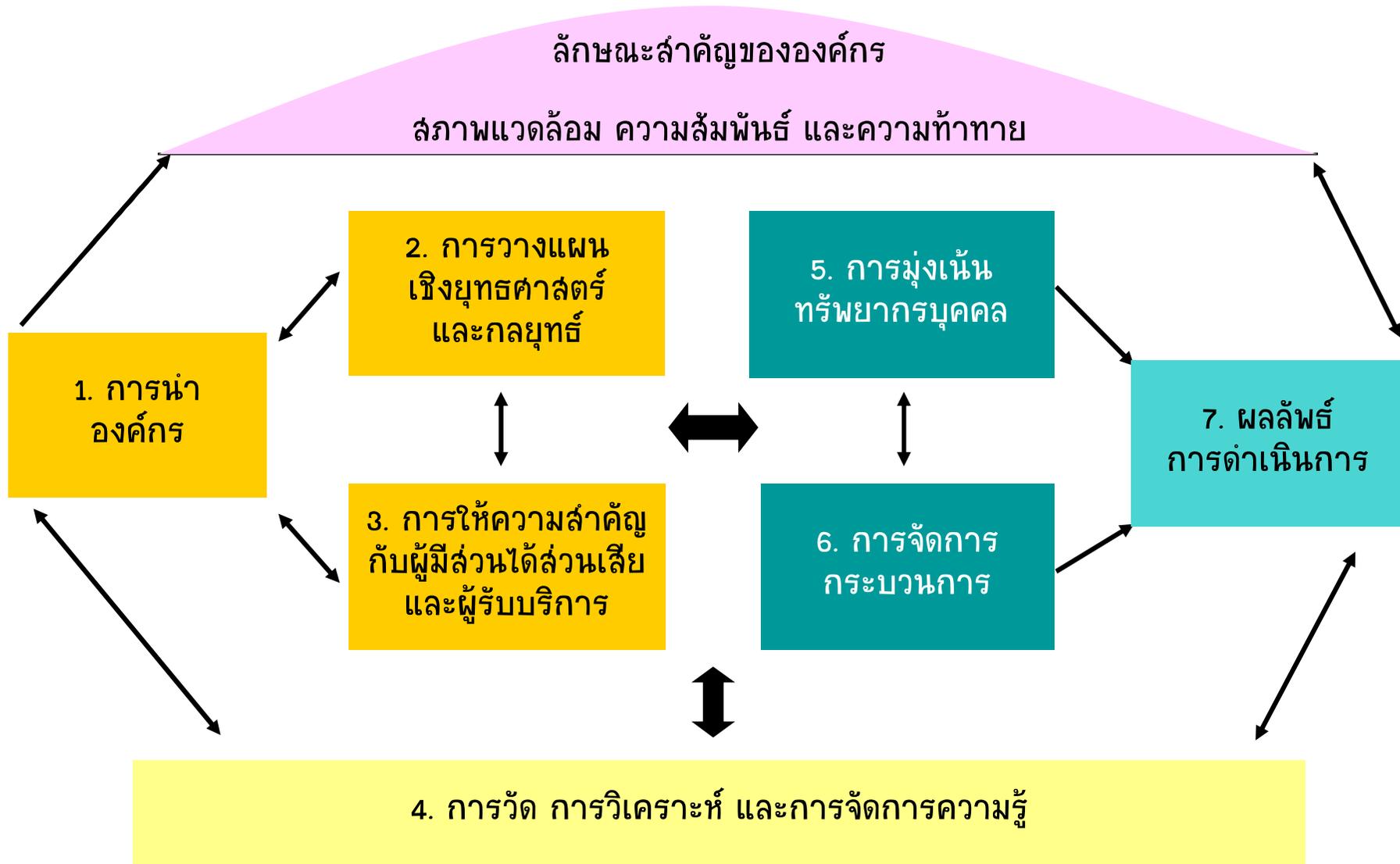




Malcolm Baldrige (October 4, 1922 - July 25, 1987) เป็น Secretary of Commerce ของประเทศสหรัฐอเมริกาในสมัยของอดีตประธานาธิบดี Ronald Regan ซึ่งมีบทบาทอย่างสูงในการสร้างขีดความสามารถของอเมริกาทั้งในภาครัฐและอุตสาหกรรม Baldrige ได้ทุ่มเทให้กับการพัฒนาความเป็นเลิศในการบริหารจัดการและมีส่วนในการผลักดันเรื่องการบริหารจัดการเชิงคุณภาพจนกลายเป็นกฎหมาย



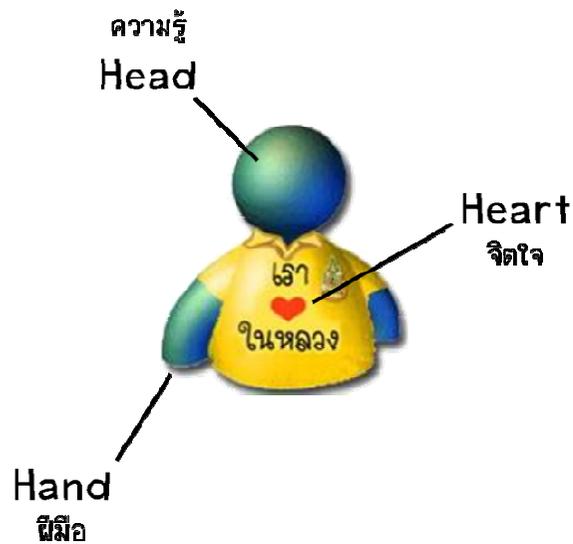
Baldrige มีส่วนร่วมในการร่างกฎหมายปรับปรุงคุณภาพการบริหารงานของประเทศสหรัฐอเมริกา หรือ Quality Improvement Act of 1987 จนทำให้บริษัทชั้นนำและหน่วยงานภาครัฐหันมาให้ความสนใจในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการอย่างเต็มที่ และในก้มีการให้รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการของประเทศอเมริกา ซึ่งได้ใช้ชื่อรางวัลว่า Malcolm Baldrige National Quality Award ซึ่งเป็นต้นแบบของ TQA และ PMQA ในประเทศไทยในเวลาต่อมา



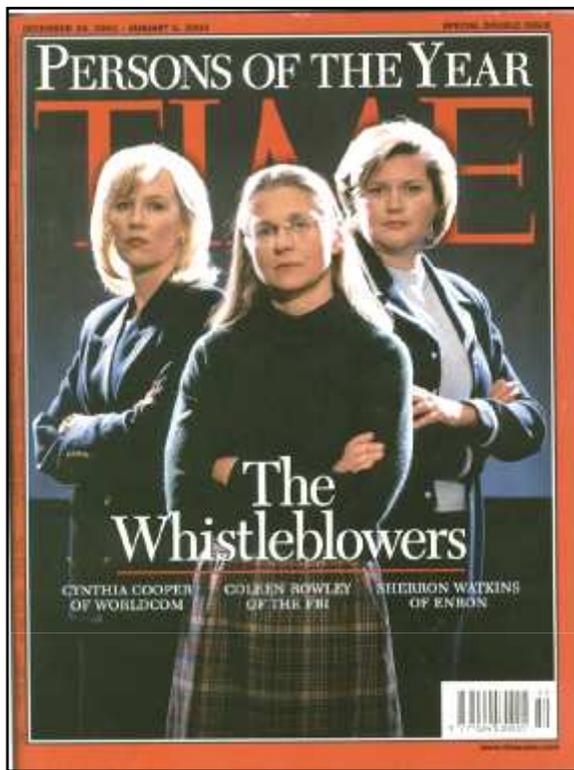
ประเด็นจริยธรรมที่มักเกิดขึ้นในองค์กร

- มีประเด็นความขัดแย้งของผลประโยชน์ (Conflict of Interest)
- การใช้อำนาจแสวงหาผลประโยชน์ (Abuse of Power)
- การใช้ข้อมูลภายในเพื่อประโยชน์ (Insider Trade)
- การยักยอกทรัพย์สิน ฉ้อโกง การทุจริตคอร์รัปชัน (Corruption)
- ขาดความสนใจในการกำกับผลงาน และมีการรายงานที่คาดเคลื่อน
- การละเลยต่อการจัดการความเสี่ยง (Reckless Risk Management)
- แจ้งข้อมูลที่เป็นเท็จ ปิดบัง หรือเป็นข้อมูลจริงเพียงบางส่วนต่อสาธารณะ
- สร้างภาพผลงานที่ไม่ตรงความเป็นจริง
- ไม่เป็นธรรมต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบางกลุ่ม หรือการเลือกปฏิบัติ
- มีการกระทำความผิดอาญาที่ไม่ร้ายแรง

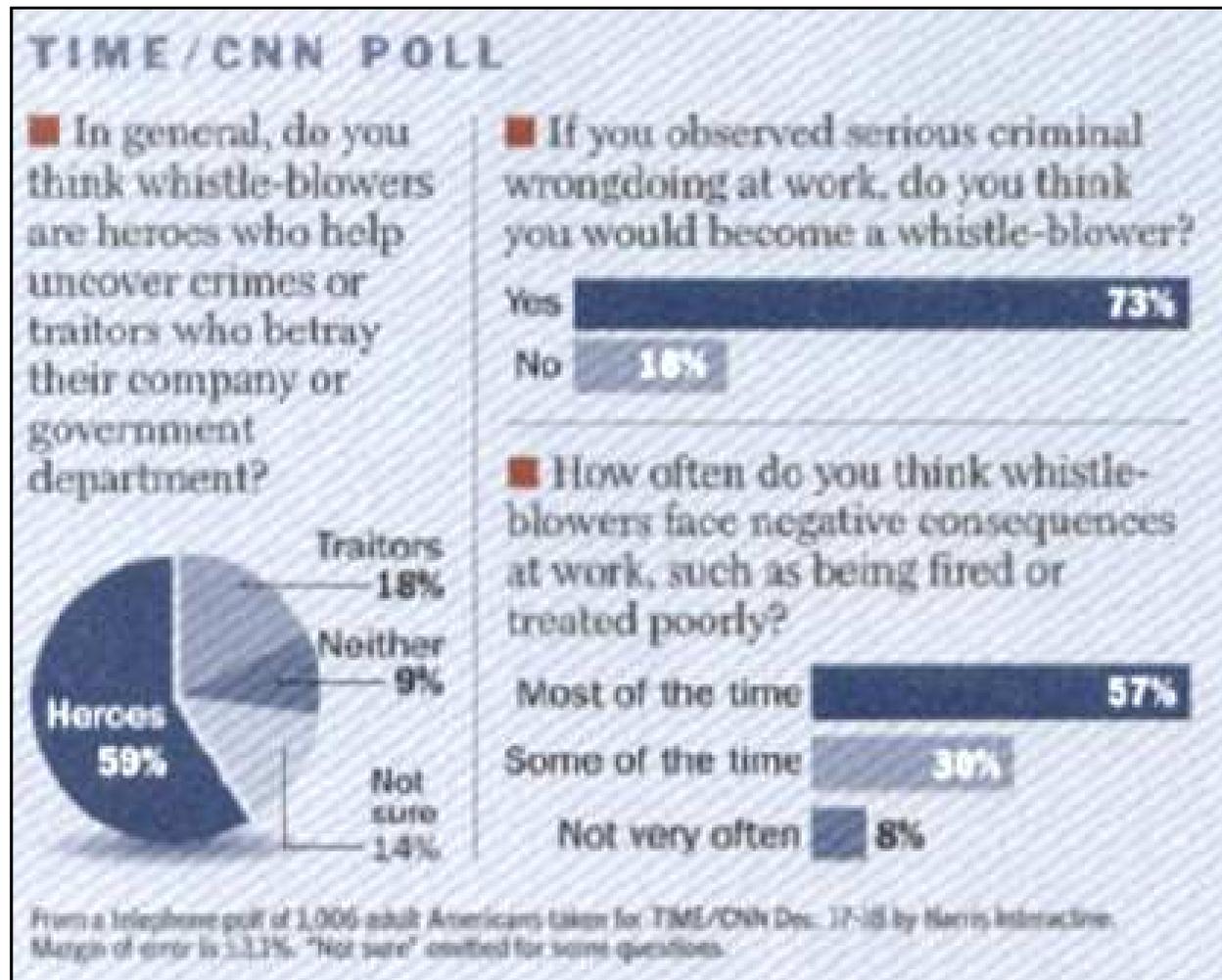




- ❖ กล้ายืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง หมายถึง ยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม ชอบธรรม เสียสละ อดทน ยึดหลักวิชาและจรรยาวิชาชีพ ไม่ยอมโอนอ่อนตามอิทธิพลใดๆ
- ❖ ซื่อสัตย์ และมีความรับผิดชอบ หมายถึง ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความตรงไปตรงมา มีหลักธรรม แยกเรื่องส่วนตัวออกจากหน้าที่การงาน มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ต่อประชาชน ต่อผลการปฏิบัติงาน ต่อองค์กร และต่อการพัฒนาปรับปรุงระบบราชการ
- ❖ โปร่งใส ตรวจสอบได้ หมายถึง ปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรให้มีความโปร่งใส ให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องได้ เปิดเผยข้อมูลข่าวสารภายใต้กรอบของกฎหมาย
- ❖ ไม่เลือกปฏิบัติ หมายถึง การบริการประชาชนด้วยความเสมอภาค ไม่เลือกที่รักมักที่ชังในการให้บริการ ปฏิบัติต่อผู้มารับบริการด้วยความมีน้ำใจ เมตตา เอื้อเฟื้อ
- ❖ มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน หมายถึง ทำงานให้แล้วเสร็จตามกำหนด ทำงานให้เกิดผลดีแก่หน่วยงานและส่วนรวม ใช้ทรัพยากรของทางราชการให้คุ้มค่า เสมือนหนึ่งการใช้ทรัพยากรของตนเอง เน้นการทำงานโดยยึดผลลัพธ์เป็นหลัก



ข้าราชการที่ดีจะต้องกล้ายืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง ยึดมั่นในความถูกต้อง
 ดีงาม ชอบธรรม เสียสละ อุตุน ยึดหลักวิชาและจรรยาวิชาชีพ ไม่
 ยอมโอนอ่อนตามอิทธิพลใดๆ



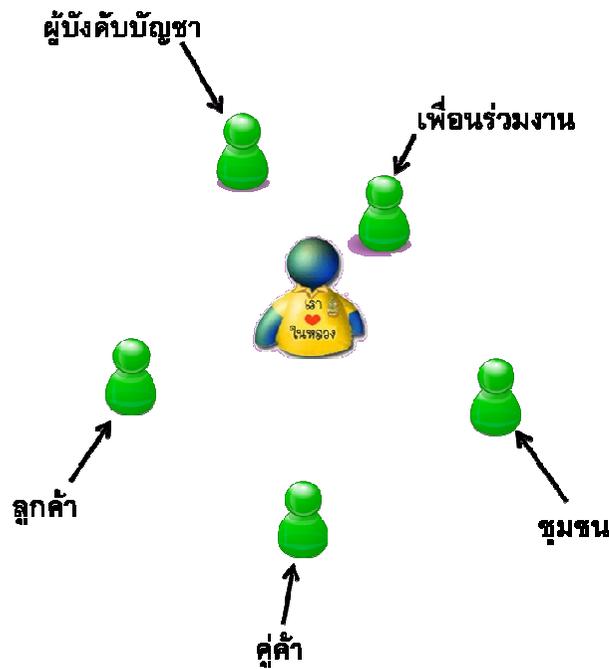


ข้าราชการที่ดีจะต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความตรงไปตรงมา มีหลักธรรม
แยกเรื่องส่วนตัวออกจากหน้าที่การงาน มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ต่อ
ประชาชน ต่อผลการปฏิบัติงาน ต่อองค์กร และต่อการพัฒนาปรับปรุง
ระบบราชการ

ข้าราชการที่ดีจะต้องซื่อสัตย์ต่อตนเอง ต่อองค์กร และต่อประเทศชาติ
โดยความซื่อสัตย์นี้จะเป็นเกราะป้องกันภัยต่างๆของข้าราชการ และ

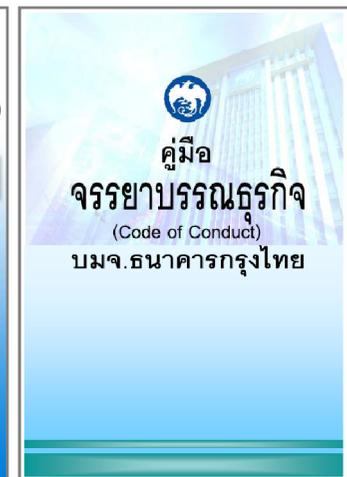
ข้าราชการที่ดีจะต้องรับผิดชอบต่อหน้าที่อย่างเต็มความสามารถด้วยความ
รัดกุมและรอบคอบ โดยผลของการปฏิบัติงานนั้นจะนำมาซึ่งผลสำเร็จที่
น่าภาคภูมิใจ และผลสัมฤทธิ์อันตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน
ได้อย่างเต็มที่

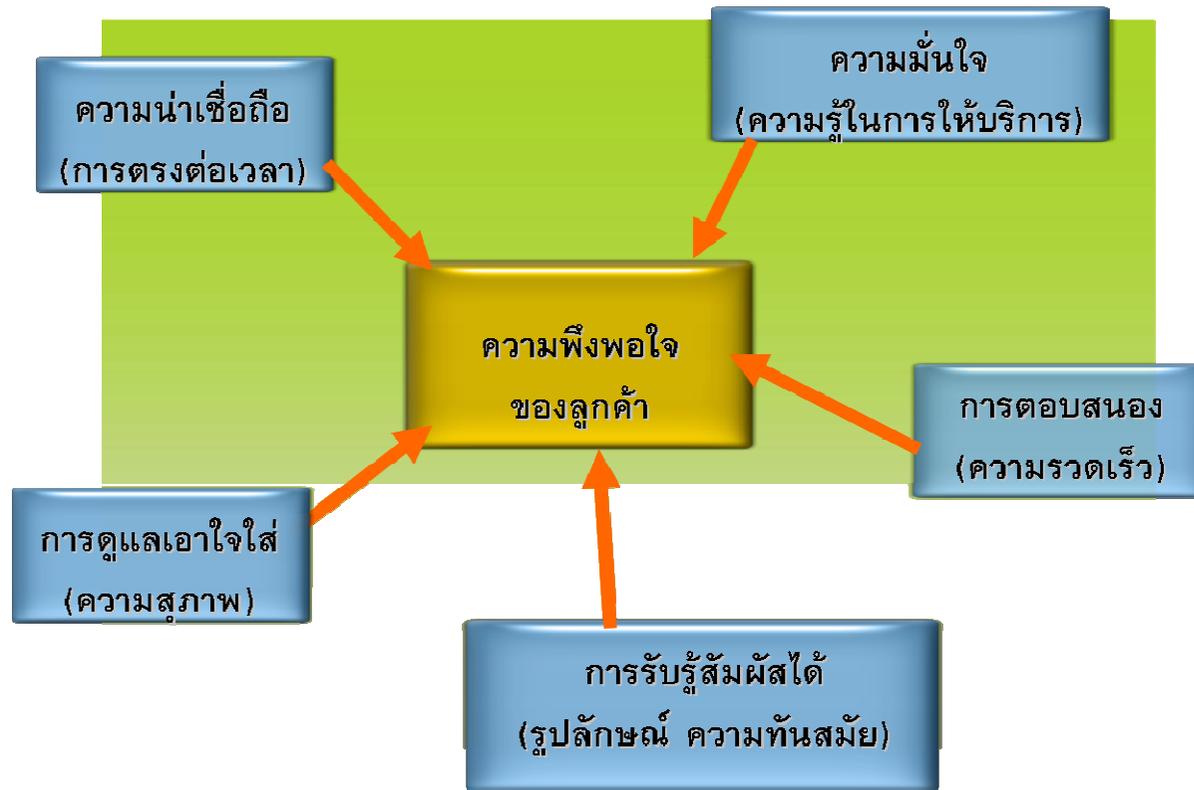
ทั้งนี้ข้าราชการจะต้องรับผิดชอบในการพัฒนาปรับปรุงระบบการทำงาน
ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นตลอดจนให้เกิดความโปร่งใส



ข้าราชการที่ดีจะต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยโปร่งใส ให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องได้ เปิดเผยข้อมูลข่าวสารภายใต้กรอบของกฎหมาย ทั้งนี้ การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใสนี้จะเกี่ยวข้องกับการที่ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการดำเนินการหรือตรวจสอบการทำงานได้อย่างเต็มที่ ไม่ปิดกั้น

การที่จะปฏิบัติงานได้อย่างโปร่งใสนั้นข้าราชการที่ดีจะต้องยึดมั่นในหลักการที่ดีสามารถปฏิบัติภารกิจได้อย่างถูกต้องแม่นยำ มีกระบวนการและขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน ที่สำคัญการทำงานทุกขั้นตอนจะต้องมีการบันทึกรายละเอียดการทำงานได้อย่างถูกต้องครบถ้วนเพื่อสามารถนำมาตรวจสอบได้ในภายหลัง





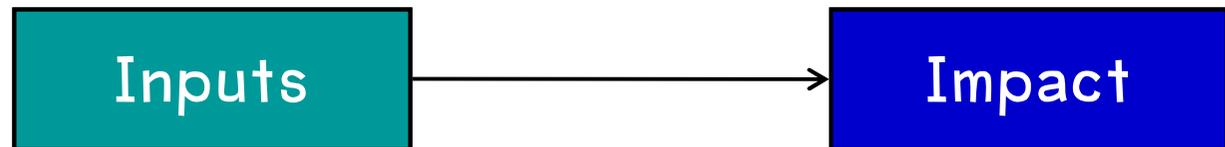
ผู้รับบริการ

ที่มา : สำนักงานก.พ.

ความพึงพอใจในการได้รับบริการที่ดีนั้นมีหลากหลายมิติและก็แล้วแต่สถานการณ์ของการบริการด้วย อย่างไรก็ตามที่ดีการให้บริการนั้นจะทำให้เกิดความพึงพอใจได้ก็เมื่อผู้รับบริการรู้สึกว่าได้รับบริการตรงตามที่ต้องการ



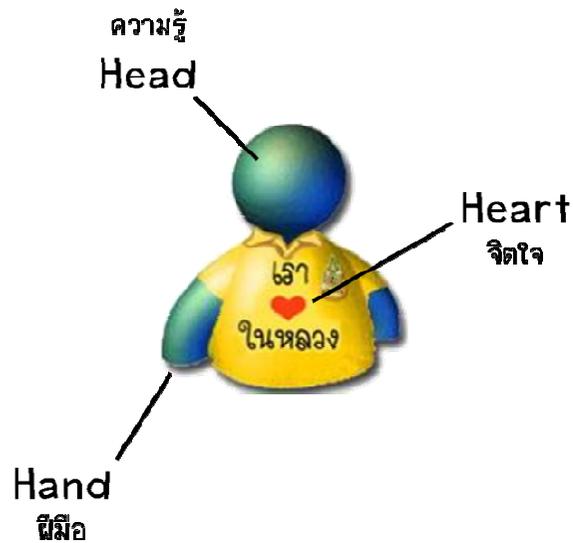
ข้าราชการที่ดีจะต้องทำงานให้แล้วเสร็จตามกำหนด ทำงานให้เกิดผลดีแก่หน่วยงานและส่วนรวม ใช้ทรัพยากรของทางราชการให้คุ้มค่า เสมือนหนึ่งการใช้ทรัพยากรของตนเอง เน้นการทำงานโดยยึดผลลัพธ์เป็นหลัก หรือที่เรียกว่า Result Based Management (RBM)



การบริหารที่เน้นการวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์การดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารในแต่ละระดับขององค์กรต้องยอมรับและคำนึงถึงผลงาน รวมทั้งต้องให้ความสำคัญกับจัดวางระบบการตรวจสอบผลงานด้วยตัวชี้วัด ด้วยหลักการดังต่อไปนี้

S M A R T

- S : Specific เฉพาะเจาะจง
- M : Measurable สามารถวัดค่าได้
- A : Achievable เป็นไปได้
- R : Reasonable มีเหตุมีผล
- T : Time Frame อยู่ในกรอบเวลาที่กำหนด



สมรรถนะหลักของข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ภาครัฐนั้นได้ถูกกำหนดไว้ 5 สมรรถนะ คือ

- มุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)
- มีจิตสำนึกบริการ (Service Mind)
- สั่งสมความเชี่ยวชาญ (Expertise)
- มีจริยธรรม (Integrity)
- ทำงานเป็นทีม (Teamwork)

ซึ่งหมายความว่าเจ้าหน้าที่ภาครัฐจะต้องมีคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่จะทำงานโดยมุ่งผลสำเร็จผลสัมฤทธิ์เป็นหลัก ให้บริการอย่างเต็มใจและเต็มความสามารถด้วยความรู้ความสามารถที่สั่งสมมาจนเชี่ยวชาญ และกำกับดูแลการทำงานของตนเองอย่างถูกต้องเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง อีกทั้งยังสามารถทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพและราบรื่น

พัฒนาการของบุคคลในเชิงจริยธรรม

- ❖ หลีกเลี่ยงการกระทำผิด (Punishment Avoidance)
- ❖ เล่าหารางวัล (Reward Seeking)
- ❖ ทำตัวให้เป็นคนดีของครอบครัวและเพื่อนฝูง (Good Person)
- ❖ ทำตัวให้ถูกกฎหมาย และระเบียบ (Law and Order)
- ❖ ทำตัวให้เป็นคนดีของสังคม (Social Contract)
- ❖ ทำตัวให้มีจริยธรรมตลอดเวลา (Universal Ethical)



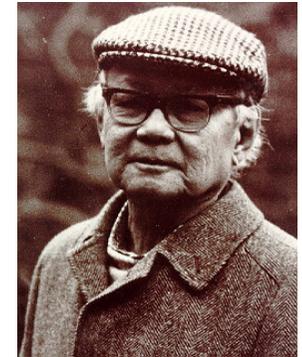
1. หลักคุณธรรม
2. หลักนิติธรรม
3. หลักความโปร่งใส
4. หลักความมีส่วนร่วม
5. หลักความรับผิดชอบ
6. หลักความคุ้มค่า



สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดไว้โดยได้เสนอเป็นระเบียบสำนัก

นายกรัฐมนตรีในเรื่องของการบริหารจัดการในเรื่อง หลักธรรมาภิบาล
อันประกอบไปด้วย 6 หลักการ

ซึ่งจะเห็นได้ว่าหลักการทั้ง 6 ล้วนมีจุดมุ่งหมายที่จะรักษา “ความสมดุล”
ในมิติต่างๆไว้ เช่น หลักคุณธรรมก็คือการรักษาสมดุลระหว่างตนเองกับ
ผู้อื่น คือไม่เบียดเบียน ผู้อื่นหรือตัวเองจนเดือดร้อน ซึ่งการที่มีความ
โปร่งใส เปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม ตรวจสอบ ก็เพื่อมุ่งให้ทุก
ฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้เห็นถึงความสมดุลดังกล่าวว่าอยู่ในวิสัยที่ยอมรับได้
ส่วนหลักความรับผิดชอบ ก็ต้องสมดุลกับเสรีภาพที่เป็นสิ่งสำคัญของทุก
คน และหลักความคุ้มค่า ก็ต้องสมดุลกับหลักอื่น ๆ เช่น บางครั้งองค์การ
อาจมุ่งความคุ้มค่าจนละเลยเรื่องความเป็นธรรมหรือโปร่งใส หรือ
บางครั้งที่หน่วยงานโปร่งใสมากจนคู่แข่งขุ่นข้องระแวงรู้ความลับที่สำคัญในการ
ประกอบกิจการ ความสมดุลจึงเป็นส่วนประกอบที่สำคัญของธรรมาภิ
บาล



อาจารย์ ปวย อิงภากรณ์ ได้เขียนบทความหนึ่งได้รับการอ้างถึงและเผยแพร่มากที่สุดบทความหนึ่งคือ “จากครรภ์มารดาสู่เชิงตะกอน” (The Quality of Life of the a South East Asian : A Chronicle of Hope from Womb to Tomb) ตีพิมพ์ใน Bangkok Post ฉบับวันที่ 18 ตุลาคม 2516

เกณฑ์การตัดสินใจเชิงจริยธรรมของข้าราชการไทย

- ❖ ประโยชน์ของประเทศชาติและประชาชน
- ❖ ประโยชน์ในระยะยาว ไม่ใช่ระยะสั้น
- ❖ ประโยชน์ที่พอเพียง ไม่ใช่ผลประโยชน์ที่มากที่สุด
- ❖ ประโยชน์ที่สมดุลทั้งเรื่องเศรษฐกิจและสังคม