

ข่าวสารถึงการเสียชีวิต กระบวนทัศน์ และคุณลักษณะของข้าราชการ หลังการปฏิรูป

นายพีระศักดิ์ ดินเมืองเก่า

ผมได้อ่านผลการศึกษาระบบราชการและคุณลักษณะของข้าราชการหลังการปฏิรูปราชการโดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) สรุปว่า ข้าราชการยังคงใช้วิธีการแก้ปัญหาและปฏิบัติราชการโดยยึดระเบียบเป็นหลักแบบดั้งเดิมอยู่ ขณะเดียวกันก็พบคุณลักษณะที่แสดงถึงความฉลาดทางอารมณ์ เช่น การทำความเข้าใจกับผู้ร่วมงาน สร้างแรงบันดาลใจ เอื้ออำนวยซึ่งกันและกัน เน้นการทำงานแบบร่วมมือร่วมใจ นอกจากนี้การศึกษายังพบว่า ข้าราชการภายหลังการปฏิรูปมีความสามารถในการพิจารณาวินิจฉัยทุกมิติเพื่อให้เกิดความโปร่งใส ยุติธรรม และความมีจรรยาบรรณ มีการกระตุ้นให้ข้าราชการแข่งขันกันทำงานอย่างเต็มความสามารถ กล้าที่จะทำงานยากๆ มากขึ้น

การศึกษาพบว่าข้าราชการได้ก้าวผ่านจิตสำนึกความคิดในการเป็นข้าราชการแบบเดิมๆ มาเป็นลักษณะพยายามที่จะเรียนรู้จากผู้อื่น ไม่คิดว่าตนเองถูกต้องเสมอ ไม่หวงวิชา มีความใฝ่รู้ ติดตามความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีทุกรูปแบบ และเต็มใจทำงานเพื่อบริการประชาชนนอกเวลาราชการในกรณีเร่งด่วน นอกจากนี้ ก.พ.ร. ยังชี้ถึงคุณลักษณะของข้าราชการที่แตกต่างจากยุคก่อนอย่างเห็นได้ชัด คือ การมุ่งให้เกิดผลงานมากกว่าการทำงานให้ถูกต้องตามขั้นตอนที่เคยปฏิบัติ และมีการกระจายอำนาจความรับผิดชอบให้โอกาสผู้ร่วมงานตัดสินใจร่วมกัน

ผลการศึกษาวิจัยบ่งชี้ให้เห็นภาพรวมว่า การเปลี่ยนแปลง กระบวนทัศน์ของข้าราชการเป็นไปใน ๓ ระดับ คือ



อย่างไรก็ดียังพบว่า ข้าราชการยังคงติดอยู่ในกรอบเดิมๆ คือ ทำงานตามกฎ ระเบียบ เมื่อเกิดความขัดแย้งมักหาทางประนีประนอม เพื่อเลิกราไป ถ้อยที่ถ้อยอาศัย และทำงานเฉพาะหน้าให้เสร็จไปวันๆ ยังคงชอบทำงานธุรการและลอกเลียนแบบการทำงานในอดีต คือ เก็บเรื่องเก่าไว้เป็นต้นแบบในการใช้งานกับงานอื่นๆ อีกต่อไป

ผมขอแสดงความชื่นชมต่อบรรดาเพื่อนข้าราชการที่ได้แสดงความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ ลด ละ เลิกความเป็นระบบข้าราชการแบบดั้งเดิม มุ่งมั่นที่จะปรับกระบวนทัศน์ และเสริมสร้างคุณลักษณะของข้าราชการยุคใหม่ ซึ่งหากพวกเราสามารถก้าวผ่านกระแสการเปลี่ยนแปลงไปได้ ก็จะเป็นผลดีทั้งกับตนเอง ประสิทธิภาพของหน่วยงานและ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง จะก่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนในอันที่จะได้ รับการอำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ในห้วงระยะเวลาต่อเนื่องกัน เมื่อวันที่ ๒๓ เมษายน ๒๕๔๗ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้จัดประชุมชี้แจง เกี่ยวกับการดำเนินมาตรการพัฒนาและบริหารกำลังคนเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพระบบราชการ หรือการให้ข้าราชการที่ไร้ประสิทธิภาพใน การปฏิบัติงานออกจากราชการ (มาตรการที่ ๓) โดยกำหนดให้มีการ ประเมินผลการปฏิบัติงานและจัดลำดับผลการปฏิบัติงานผู้ที่มีผลงานต่ำ สุดร้อยละ ๕ ของข้าราชการในหน่วยงานต้องเลือกที่จะลาออกจากราชการ หรือปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนให้ได้มาตรฐานตามที่กำหนด มิเช่นนั้น

ก็จะถูกสั่งให้ออกจากราชการโดยเหตุไร้ประสิทธิภาพตามพ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ มาตรา ๑๑๔(๖)

ความพยายามในการเลือกสรรบุคลากรผู้มีประสิทธิภาพ มุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จโดยไม่ประวิงเวลา มิใช่เพียงเกิดขึ้นในการบริหารยุคปัจจุบัน ผมได้อ่านข้อเขียนที่น่าสนใจมาจากหนังสือเล่มหนึ่งชื่อสอนลูกให้รวย เขียนโดย จี. คิงสลีย์ วอร์ด แปลโดย สมिति จิตตานุกภาพ เป็นข้อเขียนสั้นๆ ของ อัลเบิร์ต ฮับบาร์ด เมื่อปี ค.ศ. ๑๘๙๙ ชื่อ "ข่าวสารถึงการ์เซีย" เขาใช้เวลาเขียนราว ๑ ชั่วโมง วิธีการเขียนง่ายๆ แต่บอกความหมายอย่างแจ่มชัด สร้างสรรค์ และเข้าใจง่าย ที่สำคัญคือผมเห็นว่าข้อเขียนนี้ยังทันสมัยและเข้ากับสถานการณ์ของการปฏิรูประบบราชการไทย ในปัจจุบันได้อย่างดียิ่ง ทั้งๆ ที่เวลาแตกต่างกันถึง ๑๐๕ ปี ข้อเขียนนี้พิมพ์ซ้ำถึง ๔๐ ล้านฉบับ และถูกแปลเป็นภาษาต่างๆ เช่น ญี่ปุ่น เยอรมัน ฝรั่งเศส สเปน ตุรกี ฮินดู จีน และภาษาอื่นๆ อีก อัลเบิร์ต ฮับบาร์ด เริ่มต้นว่า

ชายผู้หนึ่งโดดเด่นอยู่ในความทรงจำของข้าพเจ้า ราวกับเทพเจ้าแห่งสงครามยามออกสู่สมรภูมิ

เมื่อเกิดสงครามกับประเทศสเปน สหรัฐอเมริกาจำเป็นต้องติดต่อกับนายพลการ์เซีย ผู้นำพวกกบฏอย่างแรงด่วน ไม่มีใครรู้ว่าการ์เซียอยู่ในเทือกเขาแห่งใดในประเทศคิวบา ไม่อาจติดต่อทางไปรษณีย์ หรือโทรเลขถึงเขาได้ ประธานาธิบดีต้องการความร่วมมือจากเขาด่วนที่สุด จะทำอย่างไรดี ? มีคนบอกประธานาธิบดีว่า

“คนชื่อโรแวนจะตามการ์เซียมาพบท่านได้”

โรแวนถูกตามตัวมารับข่าวสารที่จะต้องนำส่งถึงตัวนายพลการ์เซียเหตุการณ์ต่อจากนั้นข้าพเจ้าไม่ขอขยายความขอพูดเพียงว่าคนที่ชื่อโรแวน พับจดหมายใส่ถุงหนังอย่างมิดชิด สอดไว้ในอกเสื้อตรงหัวใจของเขาพอดี ลงเรือ ๓ วัน ๔ คืน ขึ้นฝั่งที่คิวบาแล้วหายเข้าไปในป่าลึก

อีก ๓ สัปดาห์ต่อมา เขาย้ำออกไปทางอีกด้านหนึ่งของเกาะเดินเท้าตลอดทาง เพื่อนำจดหมายไปส่งให้ถึงมือของนายพลการ์เซีย

ข้าพเจ้าจะไม่บรรยายถึงความสมบุกสมบันของโรแวน เพราะต้องการจะเน้นในข้อที่ว่าประธานาธิบดีแม็คคินลีย์ยื่นจดหมายให้โรแวนนำไปส่งให้ถึงการ์เซีย ซึ่งเขาไม่ได้ถามว่า “การ์เซียอยู่ที่ไหน”

คนอย่างนี้สิ ที่น่าจะตั้งอนุสาวรีย์ของเขาไว้เคารพในสถานศึกษาทุกแห่งของประเทศ

คนทำงานไม่ต้องการเพียงเรียนจากหนังสือ หรือคำแนะนำสั่งสอนให้ทำโน่นทำนี่ แต่ต้องเรียนรู้ที่จะรับคำสั่งอย่างรวดเร็ว ปฏิบัติตามคำสั่งทันทีโดยไม่ชักช้าหรือสงสัยมุ่งมั่นทำตามคำสั่งด้วยความตั้งใจและพลังทั้งหมดการกระทำเช่นนี้ คือพฤติกรรมที่คนชื่อโรแวน นำข่าวสารไปส่งให้ถึงการ์เซีย เมื่อเอ่ยคำว่า “ข่าวสารถึงการ์เซีย” จึงหมายถึงการปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมายทันทีโดยไม่มีข้ออ้างหรือคำถามใดๆ ทั้งสิ้น

นายพลการ์เซียถึงแก่กรรมไปแล้ว แต่ยังมีคนคล้ายๆ การ์เซียอีกมาก ที่ต้องการรู้ข่าวสารอย่างเร่งด่วน แต่ไม่มีคนช่วยเหลือส่งข่าวให้ด้วยความมุ่งมั่นอย่างโรแวนในเรื่องนี้

หลายคนพลาดโอกาสที่จะทำการใหญ่ได้สำเร็จ เพราะพบแต่คนไร้ความสามารถหรือไม่เต็มใจที่จะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างมุ่งมั่นโดยทันทีทันใด

ไม่มีใครประสบความสำเร็จ ถ้ามีลูกน้องที่เลินเล่อ เฉื่อยชา, ตามบุญตามกรรม, ไม่ใส่ใจ, ไม่เอาไหน, ไม่ทำงานจริงจัง นอกจากจะติดสินบน หรือได้คนอื่นๆ มาช่วยอีกหลายคน หรือโชคที่ได้ลูกน้องที่มีความสามารถ

ลองดูจากตัวอย่างนี้ก็ได้อ สมมติว่า เราอยู่ในที่ทำงาน เจ้าหน้าที่ ๖ คน นั่งอยู่ไม่ไกล เราเรียกเจ้าหน้าที่คนหนึ่ง บอกเขาว่า “ช่วยหาชื่อคอเรจจิโอ ในนามสงเคราะห์ ที่จดบันทึกข้อมูลเบื้องต้นของเขาให้ด้วย” เจ้าหน้าที่จะรับปากแล้วรีบทำตามที่เราสั่งทันทีหรือ **ไม่มีทาง!** เจ้าหน้าที่จะมองดูเราด้วยสายตาแสดงความสงสัย และถามคำถามใดคำถามหนึ่ง

ดังนี้ :-

คอเรจจิโอ เป็นใครกันครับ
นามสงเคราะห์ เล่มไหนครับ
นามสงเคราะห์ อยู่ที่ไหนครับ
ทำไม ไม่ให้คนอื่นหาละครับ
คนชื่อนั้น ตายหรือยังครับ
จะรีบหรือเปล่าครับ
ผมหยิบนามสงเคราะห์มาให้หาเองดีไหมครับ
จะรู้ไปทำไมครับ

พนันกันก็ได้ว่าเมื่อตอบคำถามเหล่านี้แล้ว, อธิบายให้ฟังว่าจะหาชื่อดังกล่าวได้อย่างไรแล้ว, ต้องการรู้ไปทำไมครับ...เสร็จแล้วเจ้าหน้าที่คนที่เราขอให้ช่วยหาชื่อจะเรียกเจ้าหน้าที่อีกคนมาช่วยหาชื่อซึ่งปรากฏว่าหาผิดชื่อ ไปหาเอาชื่อการณฺ์เซีย หรือชื่ออื่นเสียนี้

ถ้าเราฉลาดเราจะไม่เสียเวลาอธิบายว่า ชื่อ คอเรจจิโอ เริ่มด้วยอักษร C ไม่ใช่ตัว K แต่เราจะยิ้มและพูดว่า “ไม่เป็นไรหรอก” แล้วหยิบนามสงเคราะห์ไปหาเอง

การกระทำอย่างเจ้าหน้าที่ในเรื่องนี้ แสดงให้เห็นความไม่สามารถทำงานเองโดยลำพัง, ไม่ฉลาดในความคิด, ไม่เต็มใจในการทำงาน ซึ่งน่าเป็นห่วงว่า ถ้ามีคนชนิดนี้มากๆ สังคมในอนาคตจะเป็นอย่างไร ถ้าคนเราไม่ยอมทำอะไรให้ตนเองจะหวังให้ทำเพื่อคนอื่นได้หรือ ลองประกาศรับสมัครนักขวเลขตุก็ได้ รับรองว่า ๙ ใน ๑๐ คน สะกดคำไม่คล่องใส่เครื่องหมายผิดๆ ถูกๆ แล้วยังคิดว่าไม่คล่องก็ไม่เป็นไรเสียอีก!

คนแบบนี้ ไม่มีทางนำข่าวไปให้การ์เซียได้แน่

“เห็นนักบัญชีคนนั้นไหม?” หัวหน้าคนงานในโรงงานใหญ่ถาม

“เห็น...ทำไมหรือ”

“เวลาทำบัญชีละก็เก่ง แต่ถ้าผมขอให้เข้าเมืองไปทำงานให้สักอย่างละก็ งานอาจจะเสร็จหรือเขาอาจแหวะร้านเหล่าตามทาง พอไปถึงที่หมายก็ลืมนิทว่าต้องทำอะไร”

คนชนิดนี้หรือ จะน่าไว้วางใจให้ส่งข่าวถึงการ์เซีย

เรามักจะได้ยินคำกล่าวแสดงความเห็นใจคนที่ “อาบเหงื่อต่างน้ำ แต่กลับถูกเหยียบย่ำซ้ำเติม” และพวก “ไม่มีหัวนอนปลายเท้า ต้องเร่ร่อนหางานสุจริตทำ” แล้วตามด้วย การด่าว่าคนมีอำนาจแต่ไม่ช่วยผู้โชคร้ายเหล่านี้

แต่ไม่ยักมีใครพูดถึงนายจ้างที่ต้องแก่ง่อนว้ย เพราะต้องสู้รบประมือกับพนักงานสอนไม่ขึ้น พยายามให้ทำงานใช้สมองก็ไม่สำเร็จ พบแต่คนเกียจคร้าน หน้าไหว้หลังหลอก เป็นเหตุให้ต้อง “คัด” พนักงานที่ด้อยประสิทธิภาพออกไปเรื่อยๆ แล้วพยายามหาคนสนใจทำงานเข้ามาทำหน้าที่แทน

การเลือกเฉพาะพนักงานที่มีความสามารถไว้ปฏิบัติงาน เป็นวิธีการของสถานประกอบการทุกแห่ง ไม่ขึ้นกับสถานการณ์และเวลา ถ้าเป็นยามปกติก็มีการคัดพนักงานด้อยประสิทธิภาพออก ในยามคับขันยิ่งต้องคัดพนักงานไม่เก่งออกมากขึ้น ที่เหลืออยู่เป็นคนเก่งเท่านั้น

นายจ้าง จำเป็นต้องเก็บไว้เฉพาะพนักงานเก่งๆ หรืออีกนัยหนึ่งคนที่ “ส่งข่าวถึงการ์เซีย” ได้

ชายคนหนึ่งฉลาดรอบรู้ แต่ไม่สามารถบริหารงานของตนเอง และไม่มีค่าสำหรับผู้ใดทั้งสิ้นเพราะเขามักคิดว่า นายจ้างกดขี่เขาเสมอ ทำให้เขาอึดอัดใจ เขาออกคำสั่งไม่เป็น รับคำสั่งไม่ได้ ถ้าใครสั่งเขาน่าจดหมายไปส่งให้การ์เซีย เขาคงตอบว่า “เอาไปส่งเองสิ!”

เวลานี้ชายผู้นี้ ยังต้องเดินเตะฝุ่นหางานทำอยู่ทุกวัน ลำบากยากจนเพราะไม่มีใครจ้างเขาทำงาน เนื่องจากเขาเป็นคนเอาใจยาก อะไรๆ ก็ว่าไม่ดีไปหมด ไม่มีเหตุผลสักอย่าง *คนอย่างนี้สมควรถูกเตะแรงๆ เป็น การสั่งสอนให้เข็ด* ผู้ที่คิดไขว่เขวเช่นนี้น่าเวทนาพอๆ กับคนง่อยเปลี้ยเสียขา แต่เราควรเวทนาคนที่พยายามทำงานให้ลุล่วงด้วยเหมือนกัน บางคนทำงานหามรุ่งหามค่ำผมหงอกก่อนว้ยเพราะต้องผจญกับลูกน้องประเภทเช้าขามเย็นขาม โง่ เกียจคร้าน ดีแต่ต่อหน้า ไม่สำนึกบุญคุณ หารู้ไม่ว่าถ้าไม่มีงานทำตัวเองจะลำบาก เจ้าของธุรกิจและหัวหน้าคนเหล่านี้ก็น่าเวทนาเหมือนกัน

ในภาวะโลกกำลังเสื่อมโทรมเช่นนี้ (ค.ศ. ๑๘๙๙) น่าเห็นใจผู้ที่พยายามฟันฝ่าอุปสรรคขวากหนามต่างๆ หาหนทางทำให้คนอื่นใช้ความพยายาม แต่เมื่อสำเร็จแล้ว กลับพบว่าไม่เหลือสิ่งใดเป็นสิ่งตอบแทนเลย

ผู้เขียนเรื่องนี้เคยทำงานหาเช้ากินค่ำมาแล้ว เคยเป็นกรรมกรมาแล้วด้วย จึงรู้ว่าต้องเห็นใจทั้งฝ่ายลูกจ้างและนายจ้าง ทั้งผู้ออกคำสั่งและผู้รับสนอง

ความยากจนเป็นสิ่งพึงหลีกเลี่ยงให้ไกล ความขัดสนเป็นสิ่งต้องหนีให้พ้นไม่ใช่คนยากทุกคนที่โลกมาก เอาแต่ได้ เอาเปรียบไม่ใช่ลูกจ้างและคนยากจนทุกคนที่เป็นคนดี

ผู้เขียนรู้สึกเห็นใจคนที่ทำงานแม้เวลานานายไม่อยู่ต่อหน้าหรือลับหลังเหมือนกันหมด และคนที่เมื่อได้รับมอบหมายให้ทำงานชนิด "ส่งข่าวถึงกั๋งเซีย" ก็รีบทำตามคำสั่งทันที โดยไม่ซักถาม (ผู้ส่ง) แต่อย่างไรก็ตามไม่นึกจะผัดผ่อนให้ล่าช้า ไม่นึกจะแอบซ่อนทิ้งตามทาง มีความมุ่งมั่นอย่างเต็มที่ที่จะทำงานให้สำเร็จ โดยไม่ประวิงเวลา และไม่ต้องการเดินขบวนต่อต้าน หรือนัดหยุดงานขอเงินเพิ่ม

วิวัฒนาการในโลกต้องการคนประเภทนี้ ถ้าเขาต้องการสิ่งใดควรให้เขาไปเถิด เพราะคนอย่างเขาเป็นยอดปรารถนาของทุกหนทุกแห่ง ไม่ว่าจะเมืองน้อยเมืองใหญ่ ทุกสถานที่ทำการ โรงงาน ห้างร้าน และที่อื่นๆ โดยทั่วไป

โลกเรียกร้องต้องการคนประเภทนี้มากเหลือเกิน เพราะเขาเป็นคนที่สามารถ "ส่งข่าวถึงกั๋งเซีย" ได้

ใน พ.ศ. ๒๕๔๗ มีข้าราชการไทยกว่า ๖๐,๐๐๐ คน ที่เป็นเป้าหมายในการปรับปรุงประสิทธิภาพตามมาตรการที่ ๓ เราจะไม่กังวลใจเลยว่าเราอยู่ในกลุ่มบุคคลเหล่านี้หรือไม่ถ้าเพียงแต่เราเรียนรู้และปฏิบัติตามแนวทางของผู้ส่งข่าวสารถึงกั๋งเซียร์

พิมพ์ครั้งแรก นิตยสาร เทศาภิบาล ๒๕๔๗

วารสาร กำเนิด ผู้ใหญ่บ้าน ๒๕๔๗

วารสาร ก.พ.ร. ๒๕๔๘