

ข่าวสารถึงกำร้เซีย กระบวนทัศน์และคุณลักษณะของข้าราชการหลังการปฏิรูป

นายพีระศักดิ์ หินเมืองเก่า

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

การศึกษาพบว่า ข้าราชการได้ก้าวผ่านจิตสำนึกความคิดในการเป็นข้าราชการแบบเดิมๆ มาเป็นลักษณะพยายามที่จะเรียนรู้จากผู้อื่นไม่คิดว่าตนเองถูกต้องเสมอ ไม่หวงวิชา มีความใฝ่รู้ ติดตามความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีทุกรูปแบบ และเต็มใจทำงานเพื่อบริการประชาชนนอกเวลาราชการในกรณีเร่งด่วน นอกจากนี้ ก.พ.ร. ยังชี้ถึงคุณลักษณะของข้าราชการที่แตกต่างจากยุคก่อนอย่างเห็นได้ชัดคือ การมุ่งให้เกิดผลงานมากกว่าการทำงานให้ถูกต้องตามขั้นตอนที่เคยปฏิบัติ และมีการกระจายอำนาจความรับผิดชอบให้โอกาสผู้ร่วมงานตัดสินใจร่วมกัน

ผลการศึกษายังชี้ให้เห็นภาพรวมว่า การเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ของข้าราชการเป็นไปใน



อย่างไรก็ดียังพบว่า ข้าราชการยังคงติดอยู่ในกรอบเดิมๆ คือ ทำงานตามกฎ ระเบียบ เมื่อเกิดความขัดแย้งมักหาทางประนีประนอมเพื่อเลิกรไป ถ้อยที่ถ้อยอาศัย และทำงานเฉพาะหน้าให้เสร็จไปวันๆ ยังคงชอบทำงานธุรการและลอกเลียนแบบการทำงานในอดีต คือ เก็บเรื่องเก่าไว้เป็นต้นแบบในการใช้งานกับงานอื่นๆ อีกต่อไป

ผมขอแสดงความชื่นชมต่อบรรดาเพื่อนข้าราชการที่ได้แสดงความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ ลด ละ เลิกความเป็นระบบราชการแบบดั้งเดิม มุ่งมั่นที่จะปรับกระบวนทัศน์ และเสริมสร้างคุณลักษณะของข้าราชการยุคใหม่ ซึ่งหากพวกเราสามารถก้าวผ่านกระแสการเปลี่ยนแปลงไปได้ ก็จะเป็นผลดีทั้งกับตนเอง ประสิทธิภาพของหน่วยงานและโดยเฉพาะอย่างยิ่ง จะก่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนในอันที่จะได้รับการอำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ในห้วงระยะเวลาต่อเนื่องกัน เมื่อวันที่ ๒๓ เมษายน ๒๕๔๗ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้จัดประชุมชี้แจงเกี่ยวกับการดำเนินการมาตรการพัฒนาและบริหารกำลังคนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบราชการ หรือการให้ข้าราชการที่ไร้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานออกจากราชการ (มาตรการที่ ๓) โดยกำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานและจัดลำดับผลการปฏิบัติงานผู้ที่มีผลงานต่ำสุดร้อยละ ๕ ของข้าราชการในหน่วยงานต้องเลือกที่จะลาออกจากราชการหรือปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนให้ได้มาตรฐานตามที่กำหนด มิเช่นนั้นก็จะถูกสั่งให้ออกจากราชการโดยเหตุไร้ประสิทธิภาพตาม พ.ร.บ.ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ มาตรา ๑๑๔ (๖)

/ความพยายาม...

ความพยายามในการเลือกสรรบุคลากรผู้มีประสิทธิภาพ มุ่งมั่น ที่จะทำงานให้สำเร็จโดยไม่ประวิงเวลา มิใช่เพียงจะเกิดขึ้นในการบริหารยุคปัจจุบัน ผมได้อ่านข้อเขียนที่น่าสนใจมากจากหนังสือเล่มหนึ่ง ชื่อ สอนลูกให้รวย เขียนโดย จี.คิงสลีย์ วอร์ด แพลโดย สมิทธิ จิตตานุภาพ เป็นข้อเขียนสั้นๆ ของ อัลเบิร์ต ฮับบาร์ด เมื่อปี ค.ศ. ๑๘๙๙ ชื่อ “ข่าวสารถึงการ์เซีย” เขาใช้เวลาเขียนราว ๑ ชั่วโมง วิธีการเขียนง่ายๆ แต่บอกความหมายอย่างแจ่มชัด สร้างสรรค์ และเข้าใจง่าย ที่สำคัญคือ ผมเห็นว่าข้อเขียนนี้ยังทันสมัย และเข้ากับสถานการณ์ของการปฏิรูประบบราชการไทยในปัจจุบันได้อย่างดียิ่ง ทั้งๆที่เวลาแตกต่างกันถึง ๑๐๕ ปี ข้อเขียนนี้พิมพ์ซ้ำถึง ๔๐ ล้านฉบับ และถูกแปลเป็นภาษาต่างๆ เช่น ญี่ปุ่น เยอรมัน ฝรั่งเศส สเปน ตุรกี ฮินดู จีน และภาษาอื่นๆอีก อัลเบิร์ต ฮับบาร์ด เริ่มต้นว่า

ชายผู้หนึ่งโดดเด่นอยู่ในความทรงจำของข้าพเจ้า ราวกับเทพเจ้าแห่งสงครามยามออกสู่สมรภูมิ

เมื่อเกิดสงครามกับประเทศสเปน สหรัฐอเมริกาจำเป็นต้องติดต่อกับนายพลการ์เซีย ผู้นำพวกกบฏอย่างเร่งด่วน ไม่มีใครรู้ว่าการ์เซียอยู่ในที่ใดในทวีปอเมริกา ไม่อาจติดต่อทางไปรษณีย์ หรือโทรเลขถึงเขาได้ ประธานาธิบดีต้องการความร่วมมือจากเขาด่วนที่สุดจะทำอย่างไรดี มีคนบอกประธานาธิบดีว่า “คนชื่อโรแวนจะตามการ์เซียมาพบท่านได้”

โรแวนถูกตามตัวมารับข่าวสารที่จะต้องนำส่งถึงตัวนายพลการ์เซีย เหตุการณ์ต่อจากนั้น ข้าพเจ้าไม่ขอขยายความ ขอพูดเพียงว่าคนที่ชื่อโรแวน พยายามใส่ถุงหนึ่งอย่างมิดชิด สอดไว้ในอกเสื้อตรงหัวใจของเขาพอดี ลงเรือ ๓ วัน ๔ คืน ขึ้นฝั่งที่คิวบาแล้วหายเข้าไปในป่าลึก อีก ๓ สัปดาห์ต่อมา เขาย่างออกไปทางอีกด้านหนึ่งของเกาะเดินเท้าตลอดทาง เพื่อนำจดหมายไปส่งให้ถึงมือของนายพลการ์เซีย

ข้าพเจ้าจะมาบรรยายถึงความสมบุกสมบันของโรแวน เพราะต้องการจะเน้นในข้อที่ว่า ประธานาธิบดีแม้จะคิดเสียจะยอมให้โรแวนนำไปส่งให้ถึงการ์เซีย ซึ่งเขาไม่ได้ถามว่า “การ์เซียอยู่ที่ไหน”

คนอย่างนี้สี ที่น่าจะตั้งอนุสาวรีย์ของเขาไว้เคารพในสถานศึกษาทุกแห่งของประเทศ

คนทำงานไม่ต้องการเพียงเรียนจากหนังสือ หรือคำแนะนำสั่งสอนให้ทำโน่นนี่ แต่ต้องเรียนรู้ที่จะรับคำสั่งอย่างรวดเร็ว ปฏิบัติตามคำสั่งทันทีโดยไม่ชักช้าหรือสงสัย มุ่งมั่นทำตามคำสั่งด้วยความตั้งใจและพลังทั้งหมด การกระทำเช่นนี้คือพฤติกรรมที่คนชื่อโรแวน นำข่าวสารไปส่งให้ถึงการ์เซีย เมื่อเอ่ยคำว่า “ข่าวสารถึงการ์เซีย” จึงหมายถึง การปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมายทันทีโดยไม่มีข้ออ้างหรือคำถามใดๆทั้งสิ้น

นายพลการ์เซียถึงแก่กรรมไปแล้ว แต่ยังมีคนคล้ายๆการ์เซียอีกมากที่ต้องการรู้ข่าวสารอย่างเร่งด่วน แต่ไม่มีคนช่วยเหลือส่งข่าวให้ด้วยความมุ่งมั่นอย่างโรแวนในเรื่องนี้

หลายคนพลาดโอกาสที่จะทำการใหญ่ได้สำเร็จ เพราะพบแต่คนไร้ความสามารถหรือไม่เต็มใจที่จะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างมุ่งมั่นโดยทันทีทันใด

ไม่มีใครประสบความสำเร็จ ถ้ามีลูกน้องที่เลินเล่อ เฉื่อยชา ตามบุญตามกรรม ไม่ใส่ใจ ไม่เอาไหน ไม่ทำงานจริงจัง นอกจากจะติดสินบน หรือได้คนอื่นมาช่วยอีกหลายคน หรือโชคดีที่ได้ลูกน้องที่มีความสามารถ

ลองดูจากตัวอย่างนี้ก็ได้อ สมมติว่า เราอยู่ในที่ทำงาน เจ้าหน้าที่ ๖ คน นั่งอยู่ไม่ไกล เราเรียกเจ้าหน้าที่คนหนึ่ง บอกเขาว่า “ช่วยหาชื่อคอเรจีโอ ในนามสงเคราะห์ ที่จัดบันทึกข้อมูลเบื้องต้นของเขาให้ด้วย” เจ้าหน้าที่จะรับปากแล้วรีบทำตามที่เราสั่งทันทีหรือ ไม่มีทาง ! เจ้าหน้าที่จะมองดูเราด้วยสายตา แสดงความสงสัย และถามคำถามใดคำถามหนึ่ง ดังนี้

คอเรจีโอ เป็นใครกันครับ ?

นามสงเคราะห์ เล่มไหนครับ ?

นามสงเคราะห์ อยู่ที่ไหนครับ ?

ทำไม ไม่ให้คนอื่นหาละครับ ?

คนชื่อนั้น ตายหรือยังครับ ?

จะรีบหรือเปล่าครับ ?

ผมหยิบนามสงเคราะห์มาให้หาเองดีไหมครับ ?

จะรู้ไปทำไมครับ ?

พนันกันก็ได้ว่าเมื่อตอบคำถามเหล่านี้แล้ว อธิบายให้ฟังว่าจะหาชื่อดังกล่าวได้อย่างไรแล้ว ต้องการรู้ไปทำไมครับ...เสร็จแล้วเจ้าหน้าที่คนที่เราขอให้ช่วยหาชื่อจะเรียกเจ้าหน้าที่อีกคนมาช่วยหาชื่อ ซึ่งปรากฏว่าหาผิดชื่อ ไปหาเอาชื่อการ์เซีย หรือชื่ออื่นเสียนี้

ถ้าเราฉลาดเราจะไม่เสียเวลาอธิบายว่า ชื่อ คอเรจีโอ เริ่มด้วยอักษร C ไม่ใช่ตัว K แต่เราจะยิ้ม และพูดว่า “ไม่เป็นไรหรอก” แล้วหยิบนามสงเคราะห์ไปหาเอง

การกระทำอย่างเจ้าหน้าที่ในเรื่องนี้ แสดงให้เห็นความไม่สามารถทำงานเองโดยลำพัง ไม่ฉลาด ในความคิด ไม่เต็มใจในการทำงาน ซึ่งน่าเป็นห่วงว่า ถ้ามีคนชนิดนี้มากๆ สังคมในอนาคตจะเป็นอย่างไร ถ้าคนเราไม่ยอมทำอะไรให้ตนเอง จะหวังให้ทำเพื่อคนอื่นได้หรือ ลองประกาศรับสมัครนักขวเลขดูก็ได้ รับรองว่า ๙ ใน ๑๐ สะกดคำไม่คล่อง ใส่เครื่องหมายผิดๆถูกๆ แล้วยังคิดว่าไม่คล่องก็ไม่เป็นไรเสียอีก

คนแบบนี้ ไม่มีทางนำข่าวไปให้การ์เซียได้แน่

“เห็นนักบัญชีคนนั้นไหม ?” หัวหน้าคนงานในโรงงานใหญ่ถาม

“เห็น..ทำไมหรือ”

“เวลาทำบัญชีล่ะก็เก่ง แต่ถ้าผมขอให้เข้าเมืองไปทำงานให้สักอย่างล่ะก็ งานอาจจะเสร็จหรือเขา อาจแวะร้านเหล้าตามข้างทาง พอไปถึงที่หมายก็ลืมนิทว่าต้องทำอะไร”

คนชนิดนี้หรือ จะน่าไว้วางใจให้ส่งข่าวถึงการ์เซีย

เรามักจะได้ยินคำกล่าวแสดงความเห็นใจคนที่ “อาบเหงื่อต่างน้ำ แต่กลับถูกเหยียบย่ำซ้ำเติม” และพวก “ไม่มีหัวนอนปลายเท้า ต้องเร่ร่อนหางานสุจริตทำ” แล้วตามด้วย การด่าว่าคนมีอำนาจแต่ไม่ช่วย ผู้โชคร้ายเหล่านี้

แต่ยกไม่มีใครพูดถึงนายจ้างที่ต้องแก้ก่อนวัย เพราะต้องสู้รบปรบมือกับพนักงานสอนไม่ขึ้น พยายามให้ทำงานใช้สมองก็ไม่สำเร็จ พบแต่คนเกียจคร้าน หน้าไหว้หลังหลอก เป็นเหตุให้ต้อง “คัด” พนักงานที่ด้อยประสิทธิภาพออกไปเรื่อยๆ แล้วพยายามหาคนสนใจทำงานเข้ามาทำหน้าที่แทน

การเลือกเฉพาะพนักงานที่มีความสามารถไว้ปฏิบัติงาน เป็นวิธีการของสถานประกอบการทุกแห่ง ไม่ขึ้นกับสถานการณ์และเวลา ถ้าเป็นยามปกติก็มีการคัดพนักงานด้อยประสิทธิภาพออก ในยามคับขัน ยิ่งต้องคัดพนักงานไม่เก่งออกมากขึ้น ที่เหลืออยู่เป็นคนเก่งเท่านั้น

นายจ้างจำเป็นต้องเก็บไว้เฉพาะพนักงานเก่งๆหรืออีกนัยหนึ่งคนที่ “ส่งข่าวถึงการ์เซีย” ได้

ชายคนหนึ่งฉลาดรอบรู้ แต่ไม่สามารถบริหารงานของตนเองและไม่มีค่าสำหรับผู้ใดทั้งสิ้น เพราะเขามักคิดว่า นายจ้างกดขี่เขาเสมอ ทำให้เขาอึดอัดใจ เขาออกคำสั่งไม่เป็น รับคำสั่งไม่ได้ ถ้าใครสั่งเขานำจดหมายไปส่งให้การ์เซีย เขาคงตอบว่า “เอาไปส่งเองสิ”

เวลานี้ ชายผู้นี้ ยังต้องเดินเตะฝุ่นหางานทำอยู่ทุกวัน ลำบากยากจนเพราะไม่มีใครจ้างเขาทำงาน เนื่องจากเขาเป็นคนเอาใจยาก อะไรก็ว่าไม่ดีไปหมด ไม่มีเหตุผลสักอย่าง คนอย่างนี้สมควรถูกเตะแรงๆ เป็นการสั่งสอนให้เข็ด ผู้ที่คิดไขว่เขวเช่นนี้ นำเวทนาพอกๆกับคนง่อยเปลี้ยเสียขา แต่เราควรเวทนาคนที่พยายามทำงานให้ลุล่วงด้วยเหมือนกัน บางคนทำงานหามรุ่งหามค่ำผมงอกก่อนวัยเพราะต้องผจญกับลูกน้องประเภทเข้าขามเย็นขาม โง่ เกียจคร้าน ดีแต่ต่อหน้า ไม่สำนึกบุญคุณ หารู้ไม่ว่าถ้าไม่มีงานทำตัวเองจะลำบาก เจ้าของธุรกิจและหัวหน้าคนเหล่านี้ก็นำเวทนาเหมือนกัน

ในภาวะโลกกำลังเสื่อมโทรมเช่นนี้ (ค.ศ.๑๘๙๙) น่าเห็นใจผู้ที่พยายามฟันฝ่าอุปสรรคขวากหนามต่างๆ หาหนทางทำให้คนอื่นใช้ความพยายามแต่เมื่อสำเร็จแล้ว กลับพบว่าไม่เหลือสิ่งใดเป็นสิ่งตอบแทนเลย

ผู้เขียนเรื่องนี้เคยทำงานหาเข้ากินค่ามาแล้ว เคยเป็นกรรมกรมาแล้วด้วย จึงรู้ว่าต้องเห็นใจทั้งฝ่ายลูกจ้างและนายจ้าง ทั้งผู้ออกคำสั่งและผู้รับสนอง

ความยากจนเป็นสิ่งพึงหลีกเลี่ยงให้ไกล ความขัดสนเป็นสิ่งต้องหนีให้พ้นไม่ใช่กับนายจ้างทุกคนที่โง่โง่มาก เอาแต่ได้ เอาเปรียบ ไม่ใช่ลูกจ้างและคนยากจนทุกคนที่เป็นคนดี

ผู้เขียนรู้สึกเห็นใจคนที่ทำงานแม้เวลานายไม่อยู่ต่อหน้าหรือลับหลังเหมือนกันหมด และคนที่เมื่อได้รับมอบหมายให้ทำงานชนิด “ส่งข่าวถึงการ์เซีย” ก็รีบทำตามคำสั่งทันที โดยไม่ซักถาม (ผู้ส่ง) แต่อย่างไรก็ตามไม่นี้จะผิดผ่อนให้ล่าช้า ไม่นีก็จะแอบซ่อนทิ้งตามทาง มีความมุ่งมั่นอย่างเดียวที่จะทำงานให้สำเร็จโดยไม่ประวิงเวลา และไม่ต้องการเดินขบวนต่อต้าน หรือนัดหยุดงานขอเงินเพิ่ม

วิวัฒนาการในโลกต้องการคนประเภทนี้ ถ้าเขาต้องการสิ่งใดควรให้เขาไปเถิด เพราะคนอย่างเขาเป็นยอดปรารถนาของทุกหนทุกแห่ง ไม่ว่าเมื่อน้อยเมื่องใหญ่ ทุกสถานที่ทำการ โรงงาน ห้างร้าน และที่อื่นๆ โดยทั่วไป

โลกเรียกร้องต้องการคนประเภทนี้มากเหลือเกิน เพราะเขาเป็นคนที่สามารถ “ส่งข่าวถึงการ์เซีย” ได้

ใน พ.ศ. ๒๕๔๗ มีข้าราชการไทยกว่า ๖๐,๐๐๐ คน ที่เป็นเป้าหมายในการปรับปรุงประสิทธิภาพตามมาตราการที่ ๓ เราจะไม่กังวลใจเลยว่าเราอยู่ในกลุ่มบุคคลเหล่านี้หรือไม่ ถ้าเพียงแต่เราเรียนรู้และปฏิบัติตามแนวทางของผู้ส่งข่าวสารถึงการ์เซีย