

“...ต่างคนต่างมีหน้าที่ แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าแต่ละคนที่ต่างคนต่างมีหน้าที่ทำเฉพาะหน้าที่นั้น เพราะถ้าคนหนึ่งคนใดทำหน้าที่เฉพาะในเรื่องนั้นไม่มองไม่แลคนอื่น งานก็ดำเนินไปไม่ได้ เพราะเหตุว่า งานทุกงานจะต้องพาดพิงกัน จะต้องเกี่ยวโยงกัน ฉะนั้นแต่ละคนก็ต้องมีความรู้ถึงงานของผู้อื่นแล้ว ก็ช่วยกันทำ...”

พระราชดำรัส พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร
พระราชทานแก่คณะบุคคลต่าง ๆ ที่เข้าเฝ้าฯ ถวายชัยมงคล
ในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา
ณ ศาลาดุสิดาลัย วันอังคาร ที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๓๓

สิบเอก อธิคมร์ ไกรชิต

ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

สำนักงานเลขาธิการ ก.ร.

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

การแต่งตั้งข้าราชการที่ดำรงตำแหน่งที่ปรึกษา สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

ประเดิมกันด้วยความยินดีเกี่ยวกับความเจริญก้าวหน้าของข้าราชการรัฐสภา ขอแสดงความยินดีกับข้าราชการรัฐสภา ที่ได้รับพระราชโองการโปรดเกล้าโปรดกระหม่อม แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ในสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ดังนี้



นางสาวศิริวศา เทศถมทรัพย์

ให้ดำรงตำแหน่ง

ที่ปรึกษาด้านต่างประเทศ (นักวิเทศสัมพันธ์ทรงคุณวุฒิ)

ตำแหน่งเลขที่ ๑๓



ว่าที่ร้อยตำรวจตรี อาพัทธ์ สุขะนันท์

ให้ดำรงตำแหน่ง

ที่ปรึกษาด้านกฎหมาย (นิติกรทรงคุณวุฒิ)

ตำแหน่งเลขที่ ๑๙๙๗



นางวัชรภรณ์ รัตนโกเศศ จันทระเจริญ

ให้ดำรงตำแหน่ง

ที่ปรึกษาด้านกฎหมาย (นิติกรทรงคุณวุฒิ)

ตำแหน่งเลขที่ ๒๐๘๗



นายณัฐกรฤกษ์ วงศ์เจริญ

ให้ดำรงตำแหน่ง

ที่ปรึกษาด้านระบบงานนิติบัญญัติ (วิทยากรทรงคุณวุฒิ)

ตำแหน่งเลขที่ ๒๐๘๓



นางนงนุช เศรษฐบุตร

ให้ดำรงตำแหน่ง

ที่ปรึกษาด้านระบบงานนิติบัญญัติ (วิทยากรทรงคุณวุฒิ)

ตำแหน่งเลขที่ ๒๐๘๕

การประกาศรางวัลหน่วยงานดีเด่น ของส่วนราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐



ตามมติคณะกรรมการข้าราชการรัฐสภา (ก.ร.) ได้มีมติให้มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ และได้เห็นชอบหลักเกณฑ์การมอบโล่รางวัลให้หน่วยงานที่มีผลการปฏิบัติราชการดีเด่นตามตัวชี้วัดและหน่วยงานที่ให้การส่งเสริม สนับสนุน ผลการปฏิบัติราชการดีเด่นของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ ซึ่งเป็นหลักเกณฑ์ที่มอบโล่รางวัลให้หน่วยงานที่มีผลการปฏิบัติราชการดีเด่นตามตัวชี้วัด เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาในการดำเนินการตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ ซึ่งประกอบด้วย

- ★ รางวัลหน่วยงานที่มีผลการปฏิบัติราชการดีเด่น (หน่วยงานที่รับผิดชอบตัวชี้วัดที่มีค่าน้ำหนักรวมมากกว่า ๕ คะแนน)
 - ★ รางวัลหน่วยงานที่มีผลการปฏิบัติราชการดีเด่น (หน่วยงานที่รับผิดชอบตัวชี้วัดที่มีค่าน้ำหนักรวมระหว่าง ๑ - ๕ คะแนน)
 - ★ หน่วยงานที่ให้การส่งเสริม สนับสนุนผลการปฏิบัติราชการดีเด่น (หน่วยงานที่ผลักดันผลการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย)
- โดยมีหน่วยงานที่ได้รับรางวัล ดังนี้

รางวัล	สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร	สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา
หน่วยงานที่มีผลการปฏิบัติราชการดีเด่นตามตัวชี้วัด	<p>หน่วยงานที่รับผิดชอบตัวชี้วัดที่มีค่าน้ำหนักรวมมากกว่า ๕ คะแนน</p> <ul style="list-style-type: none"> - สำนักกรรมการ ๒ - สำนักกรรมการ ๑ - สำนักการประชุม <p>หน่วยงานที่รับผิดชอบตัวชี้วัดที่มีค่าน้ำหนักรวมระหว่าง ๑ - ๕ คะแนน</p> <ul style="list-style-type: none"> - สำนักกฎหมาย - กลุ่มงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร - สำนักนโยบายและแผน 	<p>หน่วยงานที่รับผิดชอบตัวชี้วัดที่มีค่าน้ำหนักรวมมากกว่า ๕ คะแนน</p> <ul style="list-style-type: none"> - สำนักวิชาการ - สำนักกำกับและตรวจสอบ - สำนักนโยบายและแผน <p>หน่วยงานที่รับผิดชอบตัวชี้วัดที่มีค่าน้ำหนักรวมระหว่าง ๑ - ๕ คะแนน</p> <ul style="list-style-type: none"> - สำนักรายงานการประชุมและตัวเลข - สำนักภาษาต่างประเทศ - สำนักบริหารงานกลาง
หน่วยงานที่ให้การส่งเสริม สนับสนุนผลการปฏิบัติราชการดีเด่น	<ul style="list-style-type: none"> - สำนักการพิมพ์ - สำนักรักษาความปลอดภัย - สำนักกรรมการ ๓ - สำนักสารสนเทศ - สำนักกรรมการ ๒ 	<ul style="list-style-type: none"> - สำนักกรรมการ ๒ - สำนักกรรมการ ๑ - สำนักกรรมการ ๓ - สำนักการคลังและงบประมาณ - สำนักการประชุม

กรมอบรางวัลจะมีขึ้นในวันที่ ๒๘ มิถุนายน ๒๕๖๑ ซึ่งเป็นวันคล้ายวันสถาปนารัฐสภาครบรอบ ๘๖ ปี วารสารทรัพยากรบุคคลขอแสดงความยินดีกับหน่วยงานที่ได้รับรางวัลและขอเป็นกำลังใจให้หน่วยงานที่ไม่ได้รับรางวัลมุ่งมั่น ตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อจะได้รับรางวัลในโอกาสต่อไป

การดำเนินการตามแผนส่งเสริม สนับสนุน การดำเนินการด้านคุณธรรมและความโปร่งใส ของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ รอบ ๖ เดือน (ตุลาคม ๒๕๖๐ - มีนาคม ๒๕๖๑)



ตามที่ ก.ร. เห็นชอบให้ส่วนราชการสังกัดรัฐสภานำแผนส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินการด้านคุณธรรมและความโปร่งใสของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ เพื่อประกอบการดำเนินการตามตัวชี้วัดร้อยละความสำเร็จของการส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินการด้านคุณธรรมและความโปร่งใสของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา กำหนดให้ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาจะต้องรายงานความก้าวหน้าในการดำเนินการตามแผนดังกล่าว ซึ่งปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ ส่วนราชการได้ดำเนินการตามแผนส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินการด้านคุณธรรมและความโปร่งใสของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา อย่างเต็มที่น่าพอใจ และได้มีการรายงานผลการดำเนินการตามแผนฯ ในรอบ ๖ เดือน ไปเรียบร้อยแล้ว

ท้ายนี้ ทีมงานวารสาร HRJ ขอความร่วมมือร่วมใจของข้าราชการรัฐสภาทุกคนที่จะช่วยกันส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติงานขององค์กรให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ โดยมีมาตรฐานคุณธรรมและจริยธรรมของข้าราชการที่จะช่วยกำกับดูแลความประพฤติและการปฏิบัติตนของข้าราชการทุกคน

HRJ

โต๊ะรับแขก

นายวินัย แยมวงษ์

นิติกรชำนาญการ สำนักบริหารงานกลาง
สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร



มบุญ สรรค์คุณากร

ที่ปรึกษาทางด้านการบริหารงานบุคคล
กลุ่มบริษัทเซ็นทรัล

“การสร้างทีมในองค์กร (TEAM WORK)”

**การสร้างทีมในองค์กร มีความสำคัญต่อ
องค์กรอย่างไร**

การทำงานในองค์กรประกอบด้วยคนหลายระดับ ตั้งแต่ผู้บริหารสูงสุด ถ้าภาคเอกชนอาจจะเป็น CEO ถ้าภาครัฐก็คือปลัดกระทรวง อธิบดี ลงไปถึงระดับคนทำงานจริง ๆ ซึ่งจะมีหลายระดับ ขณะเดียวกันแต่ละหน่วยงานมีคนในระดับเดียวกัน นอกจากนั้นก็ยังมี Function ต่าง ๆ ที่แตกต่างกันอีกด้วย ดังนั้น การที่จะทำให้งานของหน่วยงานหรือองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายหรือ Target ที่ตั้งใจไว้ จึงเป็นไปได้ที่คนเดียวจะทำได้ นี่เป็นหลักการเบื้องต้นในเรื่อง Team

เพราะฉะนั้นทำอย่างไรที่จะทำให้องค์กรของเราประสบความสำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์ บรรลุเป้าหมายขององค์กรจึงเป็นเรื่องท้าทายความสามารถของผู้บริหารทุกระดับ การทำงานเป็นทีมจึงจะช่วยทำให้เป้าหมายขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์หรือประสบความสำเร็จและที่สำคัญอย่างยิ่งสำเร็จอย่างเดียวไม่พอต้องดี ได้ทั้งปริมาณและคุณภาพ ทั้งนี้ ด้วย Process ด้วยเวลา ด้วยขั้นตอน ด้วยระบบ ที่ทำให้องค์กรมีต้นทุนน้อยที่สุด แต่ได้ประสิทธิภาพสูงสุด อันนั้นมาจากการทำงานเป็นทีมในองค์กร ผมว่าทุกองค์กรมีความเหมือนกัน หลักการซึ่งไม่แตกต่างกัน

หลักการ เหตุผล หรือแนวคิด ที่ใช้ในการสร้างทีม

หลักการที่สำคัญอย่างที่ผมเรียนตั้งแต่ต้นว่า เราให้ความสำคัญกับคน ถ้าพูดถึงทีมผมมองในภาพของคนจริง ๆ ปกติอาจมองหรือพูดได้หลายมิติ ด้วยประสบการณ์ในเรื่องคนมาตลอดร่วม ๓๐-๔๐ ปี ผมคิดว่าหลักการที่สำคัญที่สุด คือ

๑. Leader หรือผู้นำองค์กร ถ้าผู้นำองค์กรไม่เป็น Role Model คือต้นแบบการทำงานในการเป็นทีม ก็จะทำให้ในที่ทำงานนั้นไม่เป็นทีมด้วย ที่เรารู้ว่า **“Actions speak louder than words”** พูดง่าย ๆ ก็คือ **“การกระทำดังกว่าคำพูด”** เพราะฉะนั้นถ้าผู้นำองค์กรไม่ให้ความสำคัญกับเรื่องนี้ การทำงานเป็นทีมก็จะไม่เกิดขึ้นในองค์กร สมมุติว่าเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรบอกว่าเราต้องทำงานเป็นทีม แต่ตัวเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรไม่เอาด้วย ที่พูดว่าเป็นทีมแปะไว้ข้างฝาไม่เกิดหรอกครับ เพราะฉะนั้นสิ่งแรกที่สำคัญคือตัวผู้นำ

...ถ้าเราไม่มีใครสักคนที่อยู่ในทีมที่คิดต่างเราก็จะลงเหวไปด้วยกับเหมือนกับปี ๒๕๔๐ ที่เกิด Crisis ในเมืองไทยเราเสียหายหมดทั้งประเทศโดยเฉพาะภาคเอกชน...

๒. ทีมงาน หมายถึง ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหลายหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งตัวบุคคลที่เกี่ยวข้อง เราได้มีการคัดสรร เราได้เอาความแตกต่างของทุกคนมาใช้ประโยชน์หรือเปล่า ความดีของการทำงานเป็นทีมคือการเอาความแตกต่างของคนหลาย ๆ คนมาอยู่ด้วยกัน แตกต่างทางด้านความคิด แตกต่างทางด้านประสบการณ์ แตกต่างทางด้านบุคลิกภาพ แตกต่างด้าน Background ที่ต่างกัน สิ่งเหล่านี้จะเอามาใช้ในการทำงาน เพราะจะทำให้เรามอง Element หรือว่า



องค์ประกอบต่าง ๆ ได้ครบถ้วน ไม่อย่างนั้นจะมองภาพเดียว ถ้าเราเอาคนแบบเดียวกันเหมือนกันมาทำงานอยู่ด้วยกันก็จะคิดเหมือนกัน ถ้ามีปัญหาเกิดขึ้นในอนาคตหรือเป็นอุปสรรคก็หาวิธีการแก้ปัญหาเหมือนกัน แต่ถ้าเอาคนที่แตกต่างกัน คนที่มีประสบการณ์ในสถานการณ์ต่าง ๆ หรือประสบการณ์ในวิชาชีพต่าง ๆ ที่ไม่เหมือนกันเขาจะคิดไม่เหมือนกัน พอคิดไม่เหมือนกันจะทำให้เราได้ Option หรือ Solution ที่จะใช้ในการแก้ปัญหาที่รอบคอบมากขึ้น ถ้าเราไม่มีใครสักคนที่อยู่ในทีมที่คิดต่างเราก็จะลงเหวไปด้วยกันเหมือนกับปี ๒๕๔๐ ที่เกิด Crisis ในเมืองไทย เราเสียหายหมดทั้งประเทศโดยเฉพาะภาคเอกชน ตอนนั้นภาครัฐยังไม่กระเทือน ดึกที่ร้าง ๆ นั่นคือผลงานของปี ๒๕๔๐ เสียหายหมด เพราะทุกคนในองค์กรต่าง ๆ คิดทางเดียวว่าประเทศกำลังเจริญเติบโตก็เลยลงทุนกู้เงินกันขนานใหญ่ แต่ไม่ได้คิดเรื่องความเสี่ยงด้าน Financial ด้านการเงิน มีการเปิด BIFB เงินเข้ามาดอกเบี้ยวถูก ๆ แต่พอมีปัญหาแล้วเขาขอคืนเราไม่มีเงินคืน เราก็ต้องลดค่าของเงินซึ่งลดลงไปเยอะมาก ตอนกู้เงินเขาเข้ามา ๒๕ บาท กลายเป็น ๕๐ บาท ขาดทุน ๑๐๐ เปอร์เซ็นต์ ใครผ่อนบ้านอยู่ตอนนั้นก็ Effect เพราะดอกเบี้ยวร้อยละ ๑๐ กว่าบาท อุตสาหกรรมต่าง ๆ ที่กู้เงินจากธนาคารไปก็ไม่มีปัญญาคืนเงิน ทำให้ล้มกันเป็นโดมิโน เสียหายหมดทุกธนาคาร และอีก ๕๖ ไฟแนนซ์ นี่คือตัวอย่างของการคิดที่หาคนคัดค้านไม่ได้ ไม่คิดภาพ Macro



...ทำอย่างไรให้ทุกคนมีโอกาสที่จะแสดงความคิดเห็น มีโอกาสที่จะมีส่วนร่วม Participation ในหน้าที่ ในทีมที่จะ Contribute ให้กับทีม ...



แนวคิดที่ใช้ในการสร้างทีมจึงต้องอาศัยความหลากหลาย อาศัยความแตกต่างของสมาชิกในทีม และต้องมีสมาชิกหลาย ๆ Level ที่เข้ามาเกี่ยวข้อง ได้ข้อมูล ได้ Information ได้ Data ที่ครบถ้วนก่อนที่จะ Make decision ก่อนตัดสินใจที่จะทำหรือไม่ทำ อันนี้สำคัญมาก

วิธีการ หรือกลยุทธ์ใดที่มีความสำคัญ ที่จะทำให้การสร้างทีมในองค์กรประสบผลสำเร็จ

ถ้าเราได้สมาชิกในทีมที่มีความแตกต่างได้ครบถ้วนแล้ว มีความหลากหลายทางด้าน Discipline หรือว่าอาชีพ หรือความคิดต่าง ๆ วิธีการหรือ Process สำคัญมากในการบริหารจัดการ เช่น วิธีการที่จะได้มาซึ่งความคิดของสมาชิกในทีม ทำอย่างไรให้ทุกคนมีโอกาสที่จะแสดงความคิดเห็น มีโอกาสที่จะมีส่วนร่วม Participation ในหน้าที่ในทีมที่จะ Contribute ให้กับทีม ไม่ใช่ว่านั่งด้วยกัน ๔-๕ คน แต่เวลาทำงาน ไม่ฟังทีม ทำเองทั้งหมด และไม่มี Process ไม่มีวิธีการที่จะให้ได้มาซึ่งความเห็นของสมาชิกอีก ๓-๔ คน ไม่มีทางที่เราจะได้ไฉนเลย ได้แนวคิดหรือวิธีปฏิบัติงานที่เหมาะสม ไม่ได้ Option หรือ Solution ที่เหมาะสมที่สุดกับเรา เราก็อาจจะได้แค่ภาพเดียวคือคนสั่งการสั่งลงมา ต้องระลึกเสมอว่า Leadership มีในเจ้าหน้าที่หรือพนักงานทุกระดับ ตั้งแต่ผู้บริหารสูงสุดถึงระดับปฏิบัติการ ถ้าเราไม่ไปรับฟังเขา อยู่ ๆ เราบอกจะเอา Project นี้ให้เขา เหมือนโครงการใหญ่ ๆ ในอดีตของภาครัฐที่เคยพลาดเพราะประชาชนไม่มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นตติงอย่างแท้จริง ในรัฐสภาเคยได้ยินอภิปรายหลายต่อหลายเรื่อง ที่เป็นตัวอย่างของความล้มเหลว คำว่า “เป็นทีม” คือ การที่จะทำอย่างไรที่เราจะเอาไอเดียของผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดมาอยู่ในตะกร้าเดียวกันมาอยู่บนโต๊ะเดียวกัน แล้วหา Solution ที่ดีที่สุดที่เหมาะสมที่สุดกับเราให้ได้ นั่นคือความสำคัญ

องค์ประกอบของทีมที่ดี ควรมีอะไรบ้าง และแต่ละองค์ประกอบมีความสำคัญอย่างไร

องค์ประกอบที่ดีที่สุดในการทำงานเป็นทีม

...เราต้องตั้งศูนย์วิจัยขึ้นมา
ถ้าเราไม่มีศูนย์วิจัยเราไม่มีทาง
มี New Product เรายังก็ต้องมี
การวิจัยผลิตภัณฑ์ใหม่ ...

ผมมองว่าต้องเริ่มต้นตั้งแต่กลยุทธ์ขององค์กรที่จะส่ง
ไปถึงทีม มีกลยุทธ์อย่างไร มีเป้าหมายอย่างไร มี
วัตถุประสงค์อย่างไร แล้วก็จะ Deploy ไปถึงทีม
แต่ละทีมที่รับหน้าที่ ยกตัวอย่างใน SCG เรามี Vision ชัด
เราบอกว่าเราจะทำ ๒ เรื่อง ๑. เราจะเป็น Innovative
workplace of choice ก็คือเป็นองค์กรแห่ง
นวัตกรรม ๒. เราจะเป็น Regional market leader
คือเราจะเป็นผู้นำในตลาดอาเซียนใน Product ที่เรามี
อยู่ภายในปี ๒๕๕๘ เวลาทำจริงก็ต้องมีกลยุทธ์ Strategy
ออกมา เพราะตกลงกันกำหนด Vision ไว้ แล้วไม่มี
กลยุทธ์ ผลจะไม่เกิด Vision ที่เขียนไว้ ก็แปะไว้ข้างฝา
ตอนจะเกิดกลยุทธ์หรือ Strategy ทุกคนต้องมา
Brainstorm ต้องมากำหนดวิธีการบรรลุเป้ากันให้
ชัดเจน ถ้าเรามี Vision จะเป็นองค์กรนวัตกรรม
กลยุทธ์เราต้องทำอะไร เราต้องทำอะไร High Value
Added products & services ถ้าเราไม่ทำ High
Value Added Products ไม่มีทางเป็นองค์กรแห่ง
นวัตกรรมได้ สิ่งที่ทุกคนมาช่วยกันคิดมาตักผลึกกัน
กำหนดเป็นกลยุทธ์ขึ้นมา

ถ้ากลยุทธ์เป็นแบบนี้แต่ละหน่วยงานต้องทำ
อะไรบ้าง เราต้องตั้งศูนย์วิจัยขึ้นมา ถ้าเราไม่มี
ศูนย์วิจัยเราไม่มีทางมี New Product เรายังก็ต้องมีการ
วิจัยผลิตภัณฑ์ใหม่ เราต้องหา Service ใหม่ ๆ เกิดขึ้น
ให้ได้ อันนี้เป็นขั้นแรกที่ต้องทำคือหากกลยุทธ์ร่วมกัน
กำหนดเป้าหมายด้วยกัน เรียกว่าเป็นองค์ประกอบ
ของทีมต้องมีอันนี้ก่อน ถ้าไม่มีเป้าหมาย ไม่มี Target
ชัดเจนก็เคืองคว้าง ไม่มีวัตถุประสงค์ ไม่มี Objective
ของการรวมเป็นทีม สิ่งที่มาคือเราต้องมี Structure
หมายถึงโครงสร้างของทีมให้ชัด มีกลยุทธ์แล้วก็ต้องมี
โครงสร้าง เพราะถ้าไม่มีโครงสร้างรองรับต่อให้เรา



มีกลยุทธ์อย่างไรก็ตามไม่มีทางประสบความสำเร็จ
Achieve หากไม่มีหน่วยงานวิจัย ไม่มีหน่วยงานที่จะ
ทำเรื่อง Investment ในต่างประเทศ สิ่งที่เราคาดหวังมัน
ก็ไม่เกิด ถ้าบอกว่าเราเป็น Regional market leader
เราต้องมีการลงทุนในต่างประเทศ หรือกลยุทธ์ Go
Regional ถ้าเราไม่ Go Regional เราจะเป็น Leader
ได้อย่างไร พอจะไปลงทุนต่างประเทศแล้วเงินมาจาก
ไหน หน่วยงานไฟแนนซ์ก็ต้องหาเงิน เพิ่มทุนได้ไหม
กู้เงินได้ไหม หรือไปหา Partner ได้ไหม หรือไปคุย
กับรัฐบาลของประเทศนั้น ๆ แล้ว Joint กันได้ไหม
มีหลายวิธี คนที่ทำไฟแนนซ์ก็ต้องเป็นนักคิด ผมทำ
เรื่อง HR ทำเรื่องคน ก็ต้องคิดแล้วว่าใครจะไปอยู่
ต่างประเทศ คุณสมบัติของคนที่จะไปทำงานต่างประเทศ
ต้องเก่งอะไรบ้าง ต้องมาจากไหน เรื่องระบบต่าง ๆ ที่
เราจะไปลงทุนในต่างประเทศ Process System ต่าง ๆ
ไม่ว่าจะตรวจสอบ จัดซื้อ เรื่องของ Production
เรื่อง Quality Control จะเอาไปต่างประเทศได้
อย่างไร Best Practices เราอยู่ตรงไหน กลายเป็น
เรื่องเดียวแต่ทุกคนที่เกี่ยวข้องต้องทำหมดในแง่ของ
โครงสร้างนี้ พอได้โครงสร้างก็ลงไปถึง Process หรือ
ระบบ System จะทำอย่างไร เราจะรู้ได้อย่างไรว่า

ไปอยู่ที่อินโดนีเซีย เวียดนาม ฟิลิปปินส์ กัมพูชา เมียนมาร์ แล้วธุรกิจเรายังคืออยู่ Process ต่าง ๆ สามารถสอดคล้องกับ Process ที่อยู่ในประเทศไทยใหม่ เราก็ต้องวางระบบนี้เพื่อการบริหารจัดการ มีเรื่องกลยุทธ์ เรื่องโครงสร้าง เรื่องระบบ และเรื่องกระบวนการทำงาน

สุดท้ายคือเรื่องคน ถามว่าเรามี KAS แล้ว หรือยัง K คือ ความรู้ Knowledge A คือ ทักษะ Attitudes S คือ ทักษะ Skills ๓ ตัวนี้คนของเราพร้อมจะทำ Innovation หรือยัง และพร้อมที่จะไปอยู่เวียดนาม ฟิลิปปินส์ อินโดนีเซีย หรือยัง เพราะฉะนั้น KAS เป็นหน้าที่เราต้องสร้างขึ้นมา โดยเฉพาะอย่างยิ่งตัว A เพราะตัว K กับตัว S หากคนเก่งมาก แต่ตัว A ไม่ดี Attitudes ไม่เปลี่ยน คนก็จะทำงานไม่เต็มร้อย ปริมาณและคุณภาพงานก็ไม่ได้ ไม่บรรลุเป้าหมายขององค์กร เพราะฉะนั้นสิ่งที่ต้องทำคือเปลี่ยน Attitude เขาให้ได้ Skill ดี Knowledge ดี แต่ติดเรื่อง Attitude ด้วย ดังนั้น องค์กรประกอบสำคัญ ๆ ได้แก่ เรื่องกลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบ แล้วก็คน ๔ ตัวนี้สำคัญมาก แต่ที่ผมบอกตั้งแต่ต้นสำคัญมากคือตัว Leader

สุดท้ายองค์ประกอบที่จะตามมาอีกตัวหนึ่ง ที่เกี่ยวกับทีมที่ต้องเพิ่มคือ Core Value ค่านิยมขององค์กร ซึ่งเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของคนในองค์กร ที่จะบอกว่าพฤติกรรมแบบนี้เรารับได้ พฤติกรรมแบบนี้รับไม่ได้ อย่างวันนี้เดินไปที่สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ข้าราชการไม่ใส่เครื่องแบบราชการไม่ได้แล้ว ในองค์กรแห่งนี้ทุกวันจันทร์ต้องใส่เครื่องแบบราชการ จะไปผิดกติกา ระเบียบ ข้อบังคับ จะกลายเป็นตัวประหลาดเดินเข้าไป นี่คือ Core Value ที่บอกไว้ อย่างนี้ ซึ่ง Core Value มาได้จากหลายทาง มาจากการที่กำหนดโดยกฎ ระเบียบ กติกา หรือ Leader



เป็นคนกำหนดแล้วเขียนไว้ รัฐสภาก็ต้องมี Core Value ของตัวเอง มีค่านิยมขององค์กร ซึ่งถ้าเราทำไปนาน ๆ ผลที่ตามมาคือกลายเป็นวัฒนธรรมในองค์กร เพราะฉะนั้นต้อง Link ตรงนี้ให้ได้ พอทำไปนาน ๆ ก็เกิด Norms แปลว่า ธรรมเนียมปฏิบัติ จากธรรมเนียมปฏิบัติก็กลายเป็นวัฒนธรรม ทุกองค์กรก็ต้องมี Core Value

สรุปสิ่งสำคัญก็คือ ๑. กลยุทธ์ ๒. โครงสร้าง ๓. ระบบ ๔. คน คนจะมีเรื่อง KAS (Knowledge Attitude Skill) แต่หมายความว่ารวมถึงคนพอหรือไม่พอ คนมีคุณสมบัติครบถ้วนไหม จากที่พูดไปตั้งแต่ต้น จาก Discipline ต่าง ๆ หรืออาชีพต่าง ๆ มีเพียงพอไหม ความแตกต่างหลากหลาย ตัว Leader เป็นอย่างไร Lead ใหม่ Action ใหม่ Leader เป็น Role Model ใหม่ แล้วก็ Core Value วัฒนธรรมที่เราต้องทำเพื่อหล่อหลอมให้เป็นทีม ถ้า Core Value เป็นแบบ Silo ซึ่งภาคเอกชนเป็นเยอะเช่นเดียวกับภาค

ราชการ ก็เป็นเยอะกรรมไครกรรมมัน จะขอข้อมูลข้าม
กรมต้องทำหนังสือถึงปลัดกระทรวง ปลัดกระทรวง
ส่งเรื่องไปอธิบดี อธิบดีถึงจะสั่งการลงมา แล้วในกรม
แต่ละกองก็ต่างคนต่างอยู่ Independent อีก เรียกว่า
Silo ใคร Silo มัน (สายงานใครสายงานมัน) เพราะ
ฉะนั้นความเป็นทีมไม่เกิด สิ่งเหล่านี้เป็นเรื่องใหญ่ที่
เราจะต้องสร้างวัฒนธรรมให้ได้

ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญในการทำงาน เป็นทีม มีอะไรบ้าง และมีวิธีการแก้ไขปัญหาอย่างไร

เวลาทำงานเป็นทีมนอกจากเรื่องท้าทาย
เกี่ยวกับ Element ทั้งหลายแล้ว จะมีเรื่องของ
ตัวบุคคล ถ้าเราเลือกคนมาร่วมทีมต้องเลือกคนที่
Attitude บวกกับทีมด้วย ความรู้ความสามารถเป็น
อีกเรื่อง แต่สร้างได้ Attitude ที่เข้ามาอยู่ในทีมต้อง
พร้อมจะรับฟังคนอื่น ต้อง Open mind ต้องพร้อม
ที่จะ Challenge คนอื่นได้ ถ้าเข้ามาอยู่ในทีมแล้ว
มานั่งเงียบ ๆ มีคน Dominate แค่ ๑-๒ คน นั่งประชุม
๑๐ คน ไม่เคยพูดเลย เพราะฉะนั้นอันนี้สำคัญมาก
ในการเป็นทีม เราต้องคัดคน คัดสมาชิกของทีมที่
ทำเพื่อ Contribute ช่วยทีมให้ประสบความสำเร็จ
ตามวัตถุประสงค์ ตามหน้าที่ภารกิจที่เราพูดถึง ถ้า
ได้คนที่ไม่ครบถ้วน หรือไม่ได้นักคนอื่น ก็มีปัญหาก
ขาดสมาชิกที่จำเป็น หรือที่พูดว่า Resources ไม่พอ
นอกจากนั้นเรื่องงบประมาณ เรื่องทรัพยากรก็จะเข้ามา
ก็จะทำให้เกิด Failure หรือไม่ Success อันนี้จาก
ประสบการณ์ เพราะฉะนั้นอุปสรรคเหล่านี้ Leader
ต้องมองให้ทะลุก่อน ไม่ใช่ส่งชื่อมาใครก็ได้ พอส่งมา
แล้วทำอะไร แต่พอถามว่าเอาไปทำอะไรต่อก็ไม่ทำ
ได้ตัวแทนมาแค่นั้น คนที่มาเพื่อให้ครบองค์ประชุม
แค่นั้นว่าเป็นตัวแทนที่นี้ แต่ไม่มี Authority ถ้าไม่ได้
Empower ให้เขา เพราะฉะนั้นคนที่จะเป็นตัวแทน
ต้องได้รับการ Empower จริง ๆ ถึงจะทำให้ทำงานไปได้



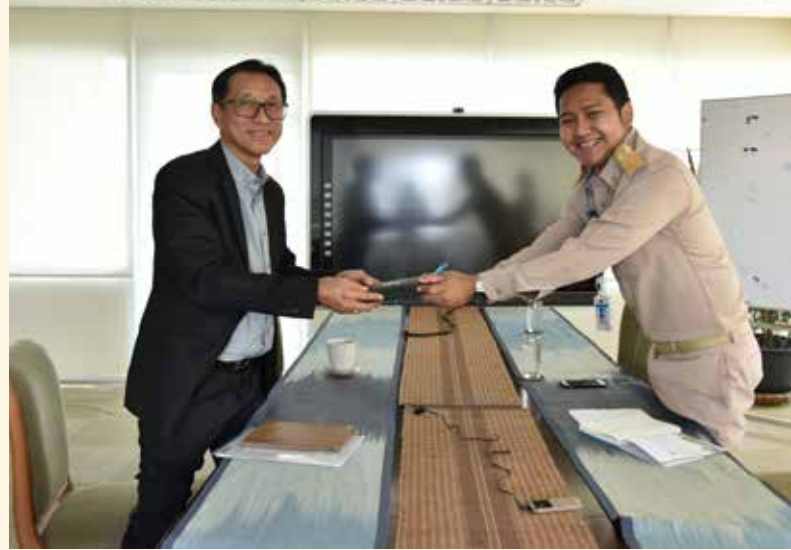
ความสำคัญของการสร้างทีมในองค์กร มี ประโยชน์อย่างไร กับการบริหารทรัพยากรบุคคล

ถ้ามองในแง่ลึกลงไปถึงเรื่องการบริหารงาน
บุคคลจริง ๆ ทำให้ Environment ในที่ทำงานเกิด
ความราบรื่น เกิดความสามัคคี เกิดความสามัคคี
เวลาที่เรามาทำงานเรารู้สึกว่าเรา Enjoyed เราสนุก อันนี้
เป็น Engagement ไม่ใช่ Loyalty แต่ Engagement
เป็นเรื่องของความสุขในการทำงานบวกกับการที่จะ
Contribute ให้กับหน่วยงาน ๒ อย่างรวมกันคือ
ทำงานสนุก มีความสุข และได้ผลงานด้วย องค์กรถึง
จะเรียกว่า Engagement ประเด็นก็คือถ้าเกิด Engage
คนจะต้อง Satisfy มีความสุขในการทำงาน มีความ
สนุก และต้อง Contribute ก็ต้องทำผลงานสร้าง
Performance ออกมาให้ได้ ๒ ตัวนี้บวกกันถึงจะ
Engage ความสำคัญของงาน HR คือเป็นส่วนหนึ่งของ

Engagement ที่ทำให้คนรู้สึกรักองค์กร ทำให้อยากทำงานเพื่อองค์กร และอยากมาทำงาน แต่ถ้าไม่ Engage คิดว่าต้องไปเจอคนที่ไม่ชอบ ยิ่งเป็นหัวหน้า จะไม่ยอมมาทำงาน สาเหตุที่คนออกจากงานมากที่สุดที่ ๕๐ เปอร์เซ็นต์มาจากหัวหน้างาน **องค์ประกอบของทีมก็คือหัวหน้าดี หัวหน้าที่ดีต้อง ๑. สอนงาน ลูกน้อง ให้ความรู้ลูกน้อง ๒. ให้โอกาสลูกน้อง ๓. ต้องให้อภัยลูกน้อง** ถ้าได้หัวหน้าแบบนี้ผมคิดว่าทุกคนก็มีความสุข ถ้าลูกน้องมีโอกาสได้โยกย้ายก็ไม่ไปหนีหรือเหยียบเขาไว้ ปลอ่ยให้ลูกน้องไปโต แต่บางคนหนีเอาไว้เพราะคิดว่าตนเองเป็นคนสร้างมา ถ้าอย่างนี้ลูกน้องก็ไม่โต แล้วลูกน้องจะมีความสุขได้อย่างไร ไม่มีใครทำถูก ๑๐๐ เปอร์เซ็นต์ ต้องมีทำผิดบ้าง แต่หัวหน้าต้องให้อภัยแล้วให้โอกาสเขาเรียนรู้ใหม่ สอนงานเขาใหม่ นี่คือองค์ประกอบทางด้าน HR ถ้าได้หัวหน้าดี เพื่อนร่วมงานดี ไม่ Silo ทุกคนมาทำงานแล้วมีความสุข ทาง HR ถือว่านี่คือการสร้างผลงานให้กับองค์กร พนักงานเองก็มีความสุข คนที่อยู่ในองค์กรก็มีความสุข และองค์กรก็มีผลงาน

ขอให้ท่านฝากข้อคิด ข้อแนะนำถึงข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างของรัฐสภาในการทำงานเป็นทีมให้ประสบผลสำเร็จ

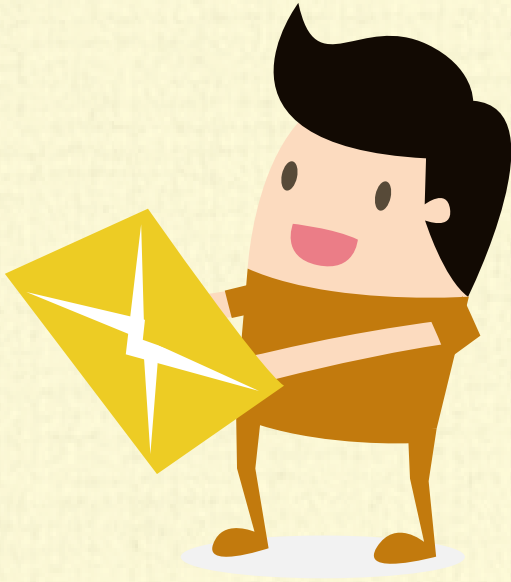
ผมคิดว่าคงจะคล้าย ๆ กับองค์กรทางภาครัฐหลายหน่วยงานเหมือนกันหมด ก็คือคิดว่าเรื่องอย่างนี้เป็นไปไม่ได้ นั่นคือคำตอบง่าย ๆ เวลาทำงานราชการจะบอกว่าทำยาก ผมฝากเรื่อง Can do attitude สำคัญมาก Can do ก็คือทุกอย่างทำได้ และต้องคิดอย่าง Positive เพราะว่า ณ วันนี้ภาครัฐเปลี่ยนแปลงไปเยอะมาก ที่เคยบอกว่าราชการทำไม่ได้ไม่เหมือนเอกชน เอกชนสะดวกมีอิสระ ยกตัวอย่างกรมการกงสุลเมื่อก่อนทำพาสปอร์ต ๓-๔ เดือน เดียวนี้ ๑-๒ วันได้ จะรับเองหรือส่งไปรษณีย์ไปที่บ้านก็ได้ อีกกรมหนึ่งที่ผมศรัทธามากคือกรมการขนส่งทางบก เป็น



ตัวอย่างที่ดี ท่านเคยไปต่อทะเบียนรถแบบ Drive Thru ไหม ใช้เวลาแค่ ๑๐ นาที เมื่อก่อนต่อทะเบียนรถใช้เวลาเป็นวัน นี่คือการทำงานเป็นทีม การปรับปรุงงาน การเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน สามารถบรรลุผลงานของทั้ง ๒ กรมอย่างเห็นได้ชัด คิดว่ายังมีอีกหลายกรมที่ปรับปรุงตัวเก่งขึ้นเยอะ ทำได้ดีขึ้น ประชาชนได้รับการบริการที่รวดเร็ว และที่มีการเลิกใช้สำเนาบัตรประชาชนซึ่งเป็นการเปลี่ยนที่ยิ่งใหญ่มาก เพราะเวลาไปติดต่อราชการอย่างแรกที่ราชการต้องการ คือ สำเนาบัตรประชาชน พร้อมรับรองสำเนาถูกต้อง แต่ตอนนี้ไม่ต้องใช้แล้ว เดียวนี้ใช้ ID ๑๓ หลักเหมือนกันหมด นี่คือ Can do attitude

ผมคิดว่าราชการเราคนดีเยอะถ้าได้ Leader เก่ง ๆ ดี ๆ จะช่วยให้ไปได้ไกลอย่างรวดเร็ว เพราะจำนวนคนของราชการไม่น้อย โดยเฉพาะรัฐสภา ผมมองว่าเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาประเทศงบประมาณแผ่นดินก็ต้องมาที่นี่ การอภิปรายต่าง ๆ เพื่อให้ชาวบ้านทั่วประเทศได้รู้ก็เกิดขึ้นที่นี่ ฉะนั้นทำอะไรเราจะ Communicate กิจกรรมเหล่านี้ให้คนทั้งประเทศได้รับรู้ ได้เปิดหูเปิดตา ได้มีความรู้ และปกป้องผลประโยชน์ของประเทศไม่ให้รั่วไหลออกไป ผมว่ารัฐสภาเป็นองค์กรที่สำคัญอย่างยิ่งในการที่จะสื่อสารเหล่านี้ออกไป เพราะฉะนั้นวิธีการสื่อสารอาจจะต้องเปลี่ยนวิธีการ อย่าให้เป็นแบบรัฐมากนัก ทำอย่างไรที่จะให้การสื่อสารของเราเข้าถึงชาวบ้านจริง ๆ มี Social media เยอะแยะที่สามารถปรับปรุงพัฒนาตัวเองขึ้นมาได้ รัฐสภาก็สามารถปรับปรุงตรงนี้ได้เช่นกัน

HRJ



ความผิดวินัย ที่เกิดจากการลา

แรงร่วมใจกันของข้าราชการทุกคน การใช้สิทธิลาของข้าราชการ ก็อาจส่งผลกระทบต่อเพื่อนร่วมงานซึ่งอาจต้องรับภาระในการปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้นด้วย การใช้สิทธิลาในแต่ละครั้งจึงควรกระทำเท่าที่จำเป็น

สำหรับหลักเกณฑ์การลาประเภทต่าง ๆ ทั้ง ๑๑ ประเภท และสิทธิการได้รับเงินเดือนระหว่างการลานั้น วารสารทรัพยากรบุคคลได้เคยกล่าวถึงไว้แล้วในคอลัมน์ “กฎ กติกาที่ควรรู้” ฉบับปีที่ ๒ ฉบับที่ ๓ เดือนกรกฎาคม - กันยายน ๒๕๕๘^๑ โดยในที่นี้ผู้เขียนจะกล่าวถึงกรณีตัวอย่างที่เกี่ยวกับการลาเพียงบางประเภทซึ่งเพื่อน ๆ ข้าราชการทำการลาเป็นจำนวนมาก และสามารถเสนอใบลาผ่านระบบสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ (e-office) ได้ คือ การลาป่วย การลากิจส่วนตัว และการลาพักผ่อน^๒ ว่าจะต้องดำเนินการอย่างไร ผู้อนุญาตการลาจะสามารถใช้ดุลยพินิจเกี่ยวกับการลาทั้ง ๓ ประเภทดังกล่าวได้อย่างไรบ้าง และโทษทางวินัยจากการลามีระเบียบอย่างไร

คอลัมน์ “หากรู้สึกรังเกียจ ความผิดไม่เกิด” ในฉบับนี้ จะขอกล่าวถึงเรื่องใกล้ตัวเพื่อน ๆ อย่างเรื่องการลาหยุดราชการ หรือที่เรียกสั้น ๆ ว่า “การลา” ซึ่งผู้เขียนเชื่อว่าเพื่อน ๆ แต่ละคนล้วนแต่เคยลามาบ้างแล้ว ไม่มากก็น้อย แต่เพื่อน ๆ ทราบหรือไม่ว่าหากเพื่อน ๆ ทำการลาไม่ถูกต้องตามหลักเกณฑ์ที่กฎหมายกำหนด เพื่อน ๆ ก็อาจได้รับโทษทางวินัยซึ่งอาจร้ายแรงจนถึงขั้นไล่ออกได้เลยทีเดียว

บทนำ

การลาถือเป็นสิทธิอย่างหนึ่งของข้าราชการรัฐสภา (ข้าราชการ) แต่การจะใช้สิทธิดังกล่าวนี้ จะต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และวิธีการซึ่งกำหนดไว้ใน “ระเบียบ ก.ร ว่าด้วยการลาของข้าราชการรัฐสภา พ.ศ. ๒๕๕๕” หรือที่เรียกสั้น ๆ ว่า “ระเบียบการลาฯ” นอกจากนี้ แม้การลาจะชอบด้วยระเบียบการลาฯ ก็ตาม แต่งานราชการนั้นเป็นงานที่ต้องใช้ความร่วมมือ

การลาป่วย^๓

การลาป่วยนั้น จะกระทำได้เมื่อข้าราชการผู้นั้นมีอาการป่วยซึ่งจำเป็นต้องหยุดราชการเพื่อรักษาตัว โดยการเสนอหรือจัดส่งใบลาจะต้องกระทำ “ก่อน” หรือ “ในวันทีลา” โดยไม่จำเป็นต้องได้รับอนุญาตก่อนจึงจะไม่มาปฏิบัติราชการได้ กรณีการลาป่วยเช่นนี้ ย่อมได้แก่กรณีที่ข้าราชการผู้นั้นรู้ล่วงหน้าว่าจะต้องไปพบแพทย์ตามนัดหมาย อย่างไรก็ตาม หาก

^๑ วารสารทรัพยากรบุคคล ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๓ เดือนกรกฎาคม - กันยายน ๒๕๕๘. สืบค้น ๑๒ เมษายน ๒๕๖๐. https://www.parliament.go.th/ewtadmin/ewt/parliament_parcy/ewt_dl_link.php?id=๓๗๗๘๘

^๒ ระเบียบ ก.ร.ว่าด้วยการลาของข้าราชการรัฐสภา พ.ศ. ๒๕๕๕ ข้อ ๑๓

^๓ ระเบียบ ก.ร.ว่าด้วยการลาของข้าราชการรัฐสภา พ.ศ. ๒๕๕๕ ข้อ ๑๘

อาการเจ็บป่วยเกิดขึ้นอย่างกะทันหัน ข้าราชการ ซึ่งป่วยยอมหยุดราชการเพื่อรักษาตัวได้ในทันที โดยจะต้องเสนอหรือจัดส่งใบลา “ในวันแรกที่มาปฏิบัติราชการ”

ทั้งนี้ การลาป่วยน้อยกว่า ๓๐ วันนั้น ผู้ลาป่วยไม่จำเป็นต้องยื่นใบรับรองแพทย์ประกอบการลา อย่างไรก็ตาม ผู้มีอำนาจอนุญาตอาจใช้ดุลพินิจสั่งให้ผู้ขอลาป่วยยื่นใบรับรองแพทย์ หรือสั่งให้ผู้ขอลาป่วยเข้ารับการตรวจจากแพทย์ของทางราชการเพื่อประกอบการพิจารณาได้ ตัวอย่างเช่น กรณีที่ข้าราชการลาป่วยเป็นประจำทุกเดือน ๆ ละ ๓ - ๔ วัน ผู้มีอำนาจอนุญาตย่อมสั่งให้ผู้ขอลาป่วยผู้นั้นยื่นใบรับรองแพทย์ประกอบการลา หรือสั่งให้ไปตรวจกับแพทย์ของทางราชการได้ เนื่องจากกรณีดังกล่าวย่อมเป็นที่น่าสงสัยว่าข้าราชการผู้นั้นป่วยจริงหรือไม่ เป็นต้น และผู้มีอำนาจอนุญาตยังอาจสั่งให้ใช้ใบรับรองแพทย์ของแพทย์ซึ่งผู้มีอำนาจอนุญาตเห็นสมควรได้ เช่น ผู้ขอลาป่วยใช้ใบรับรองแพทย์จากสถานพยาบาลเอกชนประกอบการใบลา ผู้มีอำนาจอนุญาตอาจสั่งให้ผู้ขอลาป่วยเข้าใช้ใบรับรองแพทย์จากสถานพยาบาลของรัฐแทนได้ เป็นต้น

การลาบางส่วน

ในกรณีที่ข้าราชการผู้ใดมีกิจธุระส่วนตัวซึ่งจำเป็นจะต้องกระทำในวันและเวลาราชการ เช่น ต้องไปติดต่อส่วนราชการอื่นในเรื่องส่วนตัว ต้องดูแลบุคคลในครอบครัวซึ่งเจ็บป่วย ประสบอุบัติเหตุที่ไม่เป็นอันตรายต่อร่างกาย ฯลฯ ข้าราชการผู้นั้นก็ย่อมขอลาบางส่วนได้ โดยการลาบางส่วนนั้น **มักจะมีผู้เข้าใจผิดว่าจะส่งผลต่อการได้รับบำเหน็จบำนาญซึ่งไม่เป็นความจริงแต่อย่างใด** ความเข้าใจผิดดังกล่าวนี้

... ผู้ขอลาจึงจะต้องเสนอ หรือจัดส่งใบลาต่อผู้บังคับบัญชา ก่อนวันที่ขอลา และจะต้องได้รับอนุญาต ก่อนจึงจะหยุดราชการได้ ...

ส่งผลให้ข้าราชการบางคนทำการลาป่วยแทนการลา กิจ อันเป็นการลาที่ไม่ถูกต้องตามข้อเท็จจริง ซึ่งการลา กิจอาจแบ่งได้เป็น ๒ ประเภท คือ ๑) การลา กิจส่วนตัวทั่วไป^๔ และ ๒) การลา กิจส่วนตัวเพื่อเลี้ยงดูบุตร^๕ ซึ่งในที่นี้จะขอกล่าวถึงเฉพาะกรณีการลา กิจส่วนตัว

การลา กิจส่วนตัว ผู้ขอลา กิจจะต้องเสนอ หรือจัดส่งใบลาต่อผู้บังคับบัญชา ก่อนวันที่ขอลา กิจ และจะต้องได้รับอนุญาต ก่อนจึงจะหยุดราชการได้ ทั้งนี้ ในกรณีที่ไม่สามารถรับการอนุญาตได้ ให้เสนอหรือจัดส่งใบลาพร้อมระบุเหตุผลจำเป็นไว้ แล้วหยุดราชการไปก่อนได้ เช่น บุตรซึ่งยังไม่บรรลุนิติภาวะจำเป็นต้องเข้ารับการผ่าตัดด่วน ข้าราชการซึ่งเป็นบุพการียอมจำเป็นที่จะต้องรีบไปให้ความยินยอมในการผ่าตัด หรือบุตรถูกตำรวจจับ ข้าราชการซึ่งเป็นบุพการีจำเป็นต้องหาหลักทรัพย์เพื่อไปประกันตัว^๖ กรณีเหล่านี้ย่อมไม่อาจอยู่รอรับการอนุญาตจากผู้มีอำนาจได้ เป็นต้น แต่อย่างไรก็ดี ข้าราชการผู้ลา กิจและหยุดราชการไปก่อนจะต้องชี้แจงเหตุผลต่อผู้มีอำนาจอนุญาตทราบโดยเร็วว่าเหตุใดจึงไม่สามารถอยู่รอรับการอนุญาตได้ นอกจากนี้ ในกรณีจำเป็นอย่างยิ่งซึ่งทำให้ข้าราชการผู้นั้นไม่สามารถเสนอหรือจัดส่งใบลา ก่อนการลา ได้ก็อาจหยุดราชการไปก่อนได้

^๔ ระเบียบ ก.ร.ว่าด้วยการลาของข้าราชการรัฐสภา พ.ศ. ๒๕๕๕ ข้อ ๒๑

^๕ ระเบียบ ก.ร.ว่าด้วยการลาของข้าราชการรัฐสภา พ.ศ. ๒๕๕๕ ข้อ ๒๒

^๖ คำพิพากษาศาลปกครองสูงสุดที่ อ. ๑๔๓/๒๕๕๕

เช่น ระหว่างเดินทางไปปฏิบัติราชการในช่วงเช้า ยานพาหนะของข้าราชการประสบอุบัติเหตุโดยความประมาทเลินเล่อของข้าราชการผู้นั้น จนไม่อาจเดินทางไปปฏิบัติราชการได้ กรณีเช่นนี้ ข้าราชการผู้นั้นย่อมไม่อาจเสนอหรือจัดส่งใบลาก่อนการลากิจส่วนตัวได้ เป็นต้น แต่จะต้องเสนอหรือจัดส่งใบลาพร้อมชี้แจงเหตุผลและความจำเป็นต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับจนถึงผู้มีอำนาจอนุญาตทันทีในวันแรกที่มาปฏิบัติราชการ

การลาพักผ่อน

การลาพักผ่อนนั้น แม้จะเป็นสิทธิอย่างหนึ่งของข้าราชการ แต่ดังที่ได้กล่าวไปแล้วว่าสิทธิดังกล่าวได้ถูกจำกัดโดยระเบียบการลา ผู้ประสงค์จะลาพักผ่อนจึงต้องเสนอหรือจัดส่งใบลาต่อผู้บังคับบัญชาจนถึงผู้มีอำนาจอนุญาต และจะต้องได้รับอนุญาตก่อนจึงจะหยุดราชการได้ ซึ่งการพิจารณาของผู้มีอำนาจอนุญาตจะต้องคำนึงถึงความเสียหายแก่ราชการเป็นสำคัญ หากเห็นว่าการลาพักผ่อนจะส่งผลเสียหายแก่ราชการก็อาจใช้ดุลพินิจไม่อนุญาตให้ข้าราชการลาพักผ่อนได้^๗ เช่น มีราชการด่วนซึ่งจำเป็นจะต้องให้ข้าราชการผู้ขอลาพักผ่อนปฏิบัติในช่วงที่ข้าราชการผู้นั้นประสงค์จะลา โดยไม่สามารถมอบหมายให้ข้าราชการคนอื่นปฏิบัติราชการดังกล่าวแทนได้ เป็นต้น

ทั้งนี้ ในส่วนของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรนั้น มีแนวทางปฏิบัติในการลาพักผ่อนโดยกำหนดไว้ว่า ข้าราชการควรเสนอหรือจัดส่งใบลาต่อผู้บังคับบัญชาล่วงหน้าอย่างน้อย ๓ วันทำการ เพื่อให้ผู้มีอำนาจอนุญาตการลาพิจารณาว่าจะเกิดความเสียหายแก่ราชการหรือไม่

การใช้ดุลพินิจของผู้มีอำนาจอนุญาต

นอกจากผู้ลาจะต้องปฏิบัติตามระเบียบการลา แล้ว ผู้มีอำนาจอนุญาตก็ย่อมที่จะต้องปฏิบัติ

ตามระเบียบการลา ในการพิจารณาใบลาเช่นกัน โดยในที่นี้ผู้เขียนจะขอยกตัวอย่าง คำพิพากษาศาลปกครองสูงสุดที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการใช้ดุลพินิจของผู้มีอำนาจอนุญาต ดังนี้

(คำพิพากษาศาลปกครองสูงสุดที่ อ. ๑๐๗/๒๕๕๓)

- ผู้ขอลาเสนอใบลาป่วยล่าช้า โดยยื่นภายหลังจากวันแรกที่มาปฏิบัติราชการถึง ๔๒ วัน โดยอ้างว่าหลงลืม การที่ผู้มีอำนาจอนุญาตไม่อนุญาตให้ลาป่วยได้จึงเป็นการดำเนินการที่ชอบด้วยกฎหมายแล้ว (คำพิพากษาศาลปกครองสูงสุดที่ อ. ๒๓๖/๒๕๕๗)

- ผู้ขอลาเสนอใบลาป่วยในวันแรกที่มาปฏิบัติราชการ แต่ผู้มีอำนาจอนุญาตไม่เชื่อว่าป่วยจริง จึงให้เสนอใบรับรองแพทย์ของโรงพยาบาลรัฐประกอบการพิจารณา แต่เนื่องจากผู้ขอลาเข้ารับการตรวจที่คลินิกเอกชนและสถานอนามัย จึงเสนอใบรับรองแพทย์ของคลินิกเอกชนและสถานอนามัยประกอบการพิจารณา ผู้มีอำนาจอนุญาตเห็นว่าไม่ใช่ใบรับรองแพทย์ตามที่ตนร้องขอ จึงไม่อนุญาตให้ลาและถือว่าผู้ขอลาขาดราชการ

ศาลปกครองสูงสุดวินิจฉัยว่า การไม่อนุญาตให้ลาป่วยเป็นการใช้ดุลพินิจไม่ชอบ เนื่องจากผู้ขอลาเสนอใบรับรองแพทย์ถึง ๒ ฉบับ ประกอบการลาโดยไม่ปรากฏว่าใบรับรองแพทย์ดังกล่าวเป็นเท็จแต่อย่างใด (คำพิพากษาศาลปกครองสูงสุดที่ อ. ๑๔๓/๒๕๕๕)

กรณีการลากิจ

- ผู้ขอลาเสนอใบลากิจผ่านเพื่อนร่วมงานแล้วหยุดราชการไปโดยไม่ได้รับอนุญาตก่อน เนื่องจาก



^๗ ระเบียบ ก.ร.ว่าด้วยการลาของข้าราชการรัฐสภา พ.ศ. ๒๕๕๕ ข้อ ๒๕

^๘ ระเบียบ ก.ร.ว่าด้วยการลาของข้าราชการรัฐสภา พ.ศ. ๒๕๕๕ ข้อ ๒๖

บุตรชายถูกตำรวจจับ และตำรวจแจ้งให้ผู้ขอลาเตรียมหลักทรัพย์สำหรับประกันตัว ผู้มีอำนาจอนุญาตไม่อนุญาตให้ลาเนื่องจากไม่สามารถสอบถามเหตุผลได้

ศาลปกครองสูงสุดวินิจฉัยว่า การไม่อนุญาตให้ลาถือเป็นการใช้ดุลพินิจไม่ชอบ เนื่องจากผู้ขอลาได้พยายามดำเนินการตามระเบียบราชการ และผู้เสนอใบลาแทนก็ได้ชี้แจงข้อเท็จจริงและเหตุผลของการลา กิจส่วนตัวแล้ว และผู้ขอลายังได้ยื่นหลักฐานการติดต่อราชการกับสถานีตำรวจประกอบการพิจารณา (คำพิพากษาศาลปกครองสูงสุดที่ อ. ๑๔๓/๒๕๕๕)

กรณีการลาพักผ่อน

- ผู้ขอลาเสนอใบลาพักผ่อนเพื่อไปเยี่ยมและกราบไหว้มารดาตามประเพณีสงกรานต์ แล้วหยุดราชการไปโดยไม่รอฟังผลการพิจารณาของผู้มีอำนาจอนุญาต โดยภายหลังผู้มีอำนาจอนุญาตไม่อนุญาต เนื่องจากมีงานซึ่งมอบหมายให้ผู้ขอลาทำในช่วงเวลาที่ขอลา และได้แจ้งคู่สมรสของผู้ขอลาทางโทรศัพท์ถึงการไม่อนุญาต การไม่อนุญาตดังกล่าวจึงเป็นการใช้ดุลพินิจที่ชอบด้วยกฎหมาย เพราะมีเหตุผลและคำนึงถึงประโยชน์ของทางราชการเป็นสำคัญ และไม่ปรากฏว่าเป็นการใช้ดุลพินิจโดยมีอคติโกรธเคืองหรือกลั่นแกล้งแต่อย่างใด (คำพิพากษาศาลปกครองสูงสุดที่ อ. ๒๓๖/๒๕๕๗)

ทั้งนี้ คำพิพากษาของศาลปกครองสูงสุดข้างต้นเป็นเพียงตัวอย่างที่กำหนดแนวทางการใช้ดุลพินิจของผู้มีอำนาจอนุญาตเท่านั้น การใช้ดุลพินิจของผู้มีอำนาจอนุญาตย่อมขึ้นอยู่กับข้อเท็จจริงที่ปรากฏ โดยนอกจากจะต้องปฏิบัติตามระเบียบการลาแล้ว ผู้มีอำนาจอนุญาตก็ควรที่จะคำนึงถึงหลักคุณธรรมจริยธรรมด้วย

โทษทางวินัยจากการลามาผิดระเบียบ

มาถึงตอนนี้เพื่อน ๆ คงตระหนักดีแล้วว่า “การลา” แม้จะเป็นสิทธิของข้าราชการทุกคน แต่

การ “ใช้สิทธิ” ดังกล่าว ก็จะต้องปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ หลักเกณฑ์ต่าง ๆ ของทางราชการ และควรที่จะคำนึงถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับเพื่อนร่วมงานด้วยเช่นกัน ซึ่งหากเพื่อน ๆ ทำการลาโดยไม่ปฏิบัติตามระเบียบการลาฯ เพื่อน ๆ ก็อาจถูกดำเนินการทางวินัยได้แล้วแต่กรณี ดังตัวอย่างต่อไปนี้

๑. ความผิดฐานไม่ปฏิบัติหน้าที่ราชการให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบของทางราชการ และปฏิบัติตามธรรมเนียมของทางราชการ^{๑๐}

หากข้าราชการผู้ใดไม่ปฏิบัติตามระเบียบการลาฯ ตัวอย่างเช่น การหยุดราชการเนื่องจากเจ็บป่วยแล้วไม่เสนอหรือจัดส่งใบลาป่วยในวันแรกที่มาปฏิบัติราชการ การเสนอหรือจัดส่งใบลา กิจส่วนตัวย้อนหลัง โดยไม่ชี้แจงเหตุผลต่อผู้มีอำนาจอนุญาต การเสนอหรือจัดส่งใบลาพักผ่อน แล้วหยุดราชการโดยไม่รอฟังคำอนุญาตก่อน เป็นต้น ข้าราชการผู้นั้นย่อมมีความผิดวินัย

๒. ความผิดฐานไม่ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาซึ่งสั่งในหน้าที่ราชการโดยชอบด้วยกฎหมายและระเบียบของทางราชการ โดยไม่ขัดขึ้นหรือหลีกเลี่ยง^{๑๑}

ในกรณีการลาป่วย หากผู้บังคับบัญชาสั่งให้ผู้ขอลาป่วยยื่นใบรับรองแพทย์ หรือสั่งให้ผู้ขอลาป่วยเข้ารับการตรวจจากแพทย์ของทางราชการเพื่อประกอบการพิจารณาใบลา หากข้าราชการผู้ขอลาป่วยไม่ปฏิบัติตามคำสั่งดังกล่าวของผู้บังคับบัญชา ก็ย่อมมีความผิดวินัย

๓. ความผิดฐานไม่อุทิศเวลาของตนให้แก่ราชการ ละทิ้งหรือทอดทิ้งหน้าที่ราชการ^{๑๒}

กรณีที่ข้าราชการหยุดราชการไปก่อนที่จะได้รับอนุญาตจากผู้มีอำนาจอนุญาต ไม่ว่าจะเป็นการลาป่วยหรือลา กิจส่วนตัว หากผู้มีอำนาจอนุญาตพิจารณาแล้วไม่อนุญาตให้ลาในภายหลัง เนื่องจากผู้มีอำนาจอนุญาตตรวจสอบพบว่าข้าราชการซึ่งลา

^{๑๐} สำนักมาตรฐานวินัย สำนักงาน ก.พ. (๒๕๕๙). คู่มือวิทยากรในการพัฒนาข้าราชการ เรื่อง วินัยข้าราชการพลเรือน. โรงพิมพ์สำนักงาน ก.พ.

^{๑๑} กฎ ก.ร. ว่าด้วยวินัยข้าราชการรัฐสภาสามัญ พ.ศ. ๒๕๕๕ ข้อ ๒ (๖)

^{๑๒} กฎ ก.ร. ว่าด้วยวินัยข้าราชการรัฐสภาสามัญ พ.ศ. ๒๕๕๕ ข้อ ๒ (๗)

กฎ ก.ร. ว่าด้วยวินัยข้าราชการรัฐสภาสามัญ พ.ศ. ๒๕๕๕ ข้อ ๒ (๗)

ป่วย ไม่ได้ป่วยจริง หรือผู้มีอนุญาตตรวจสอบพบว่ามีเหตุผลการลาป่วยบางส่วนตัวเป็นเท็จ เป็นต้น กรณีเช่นนี้ ย่อมถือว่าข้าราชการผู้นั้นขาดราชการโดยไม่มีเหตุผลอันสมควร เช่นกันกับกรณีการลาพักผ่อน โดยหยุดราชการไปก่อนได้รับอนุญาต หากผู้มีอำนาจอนุญาตไม่อนุญาตให้ลาพักผ่อน วันที่หยุดราชการไปแล้วย่อมต้องถือเป็นการขาดราชการโดยไม่มีเหตุผลอันสมควร มีความผิดวินัยฐานไม่อุทิศเวลาของตนให้แก่ราชการ ละทิ้งหรือทอดทิ้งหน้าที่ราชการ

อนึ่ง หากการขาดราชการโดยไม่มีเหตุผลอันสมควรมัน เป็นเหตุให้เสียหายแก่ราชการอย่างร้ายแรง^{๑๓} หรือเป็นการขาดราชการติดต่อกันในคราวเดียวกันเป็นเวลาเกิน ๑๕ วัน (นับรวมวันหยุดราชการด้วย) โดยไม่มีเหตุอันสมควร หรือโดยมีพฤติการณ์อันแสดงถึงความจงใจไม่ปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการ^{๑๔} การกระทำดังกล่าวถือเป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง

๔. ความผิดฐานรายงานเท็จต่อผู้บังคับบัญชา^{๑๕}
การลาประเภทต่าง ๆ นั้น ข้าราชการซึ่งประสงค์จะลาป่วยย่อมต้องใช้สิทธิลาให้ถูกต้องตามข้อเท็จจริง กล่าวคือ การลาป่วยย่อมต้องใช้เมื่อข้าราชการผู้นั้นมีอาการป่วยซึ่งจำเป็นต้องหยุดพักเพื่อรักษาตัว การลาป่วยบางส่วนย่อมใช้ในกรณีที่มิถึงฐานะอันจำเป็นต้องกระทำในเวลาราชการ เป็นต้น ดังนั้น การที่ข้าราชการลาป่วยโดยมิได้มีอาการป่วยจริง แต่เป็นเพียงการลาป่วยเนื่องจากมาทำงานสายครบ ๒๖ ครั้งแล้ว หากมาทำงานสายอีกหนึ่งครั้งจะไม่ได้รับการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน หรือการลาป่วยเนื่องจากใช้วันลาพักผ่อนในปีงบประมาณนั้นหมดแล้ว การกระทำเช่นนี้ย่อมถือว่ามีความผิดวินัยฐานรายงานเท็จต่อผู้บังคับบัญชา

บทส่งท้าย

เรื่องการลา นี้ แม้จะดูเหมือนว่าเป็นเรื่อง

เล็กน้อย จนทำให้เพื่อน ๆ หลงลืม หรือไม่ใส่ใจรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับการลา หลายคนอาจคิดไปว่าการลาเป็นสิทธิ ซึ่งเป็นความคิดที่ถูกเพียงครั้งเดียว เนื่องจากแม้ว่าการลาจะเป็นสิทธิของข้าราชการทุกคนอย่างเสมอหน้ากันจริง แต่การใช้สิทธิการลานั้นก็มิอาจกระทำได้ตามอำเภอใจ แต่ก็ต้องปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งในการทำงานนั้น ข้าราชการก็ควรที่จะทำงานเป็นทีม ทั้งในระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยกัน และระหว่างผู้ใต้บังคับช้กับผู้บังคับบัญชา ซึ่งคำว่า “ทำงานเป็นทีม” โดยในเรื่องการลานั้น การทำงานเป็นทีมย่อมหมายถึงการที่จะต้องคำนึงถึงหน้าที่ความรับผิดชอบของเพื่อนร่วมงานที่เพิ่มขึ้นหากมีข้าราชการผู้หนึ่งผู้ใดลา การร่วมกันวางแผนการปฏิบัติงานเพื่อให้ข้าราชการทุกคนสามารถลาพักผ่อนได้อย่างเท่าเทียมกันโดยไม่เกิดความเสียหายแก่ราชการ การตกลงกันมิให้หลงลืมที่จะปฏิบัติตามระเบียบราชการ เป็นต้น แต่การทำงานเป็นทีมย่อมไม่อาจหมายความว่า

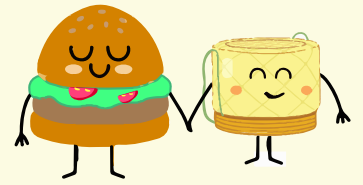
สุดท้ายนี้ ผู้เขียนหวังเป็นอย่างยิ่งว่าเพื่อน ๆ ข้าราชการจะปฏิบัติตามระเบียบการลาฯ ได้อย่างถูกต้อง อันเป็นการรักษาวินัยโดยเริ่มจากเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ ใกล้ตัว โดยหากเพื่อน ๆ ต้องการศึกษเกี่ยวกับระเบียบการลาฯ เพิ่มเติม เพื่อน ๆ ก็สามารถศึกษาได้จากระเบียบการลาฯ ซึ่งสืบค้นได้จากระบบอินทราเน็ตของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร จากเว็บไซต์ราชกิจจานุเบกษา (<http://www.mratckitcha.soc.go.th/>) หรือจากเว็บไซต์สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา (<http://www.krisdika.go.th/wps/portal/general>)



^{๑๓} กฏ ก.ร. ว่าด้วยวินัยข้าราชการรัฐสภาสามัญ พ.ศ. ๒๕๕๕ ข้อ ๖ (๒)

^{๑๔} กฏ ก.ร. ว่าด้วยวินัยข้าราชการรัฐสภาสามัญ พ.ศ. ๒๕๕๕ ข้อ ๖ (๓)

^{๑๕} กฏ ก.ร. ว่าด้วยวินัยข้าราชการรัฐสภาสามัญ พ.ศ. ๒๕๕๕ ข้อ ๓ (๑)

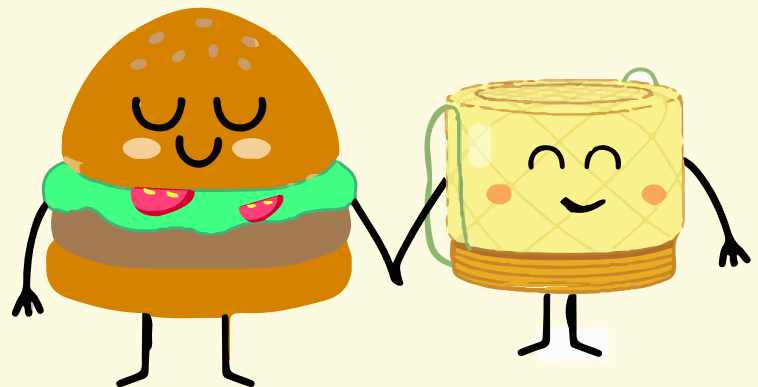


เชื่อมไมตรีด้วยอาหาร สร้างทีมงานให้แข็งแรง

“กินอะไรกันดี” เรามักจะได้ยินคำถามนี้ช่วงใกล้พักเที่ยงและคำตอบก็มักจะไม่พ้นร้านเจ้าประจำ ซึ่งเป็นปกติของชีวิตข้าราชการที่เป็นงานประจำและมักจะมีกิจวัตรประจำวันที่ทำอะไรซ้ำ ๆ เดิม ๆ เป็นประจำ ทั้งภารกิจงาน คนที่พบเจอ ร้านเจ้าประจำ และเมนูประจำ ซึ่งอาหารที่ขายส่วนใหญ่มักจะเป็นอาหารที่มีไขมันสูงและมีความเค็มมาก เช่น หมูปังในตอนเช้า ข้าวราดแกง หรือผัดกระเพราในตอนเที่ยง อาหารเหล่านี้อาจส่งผลต่อสุขภาพทำให้เกิดโรคภัยไข้เจ็บต่าง ๆ ที่จะตามมามากมาย และอีกสิ่งหนึ่งเราละเลย คือการไปทานข้าวเที่ยงกับเพื่อนร่วมงานกลุ่มเดิม ๆ อาจทำให้เราขาดโอกาสสนทนาพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนคนอื่น ๆ หรือแม้แต่คนที่เราต้องทำงานร่วมกันในฐานะเพื่อนร่วมทีม บทความเรื่อง “Office-potluck party” กล่าวถึงการนำอาหารมาทานร่วมกันในที่ทำงาน เพื่อเป็นการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เสริมสร้างความสามัคคีของทีมงาน (Team Building) รวมถึงการสร้างสุขภาพที่ดี

Potluck Party เป็นวัฒนธรรมของชาวอเมริกัน คือการให้ทุกคนนำอาหารที่ทำมาจากบ้านมาแลกเปลี่ยนกันในงานปาร์ตี้ โดยจัดโต๊ะกลางให้วางอาหาร ซึ่งงานเลี้ยงแบบนี้เหมือนวัฒนธรรมไทยที่เรานำข้าวหม้อแกงหม้อมาทำบุญที่วัดในวันสำคัญตามประเพณีและนั่งล้อมวงกันกินข้าวเมื่อเสร็จพิธีสงฆ์ สิ่งเหมือนกันของสองวัฒนธรรมนี้คือการเปิดโอกาสให้คนในชุมชนเดียวกันมีกิจกรรมร่วมกัน สื่อสารแลกเปลี่ยนข่าวสาร ถามไถ่สารทุกข์สุกดิบ แสดงความเอื้ออาทร และช่วยเหลือกัน

เชื่อมไมตรีด้วยอาหาร การจัด “Office - potluck party” เดิมคือการนำอาหารมารับประทานร่วมกันในที่ทำงาน แต่ในสภาวะสังคมปัจจุบันอาจเป็นการเพิ่มภาระให้เพื่อนร่วมงานในการจัดสรรเวลาเพื่อเตรียมอาหาร และหากเดินทางในช่วงโมงเร่งด่วนโดยไม่มีรถส่วนตัวอาจไม่สะดวกในการนำอาหารมาที่ทำงาน ดังนั้น การรับประทานอาหารร่วมกันตามร้านอาหารจะช่วยอำนวยความสะดวกให้ทุกคนเข้าร่วมกิจกรรมโดยไม่มีกังวล การจัดกิจกรรมเริ่มด้วยการกำหนดวันอาจจะกำหนดเป็นเดือนละครั้ง ถ้าเป็นวันใกล้สิ้นเดือนก็จะช่วยทุกคนประหยัดได้อีกทางหนึ่ง สิ่งสำคัญคือเน้นย้ำให้ทุกคนมีส่วนร่วมออกความคิดเห็นโดยไม่มอบหมายให้เป็นหน้าที่ของคนใดคนหนึ่ง เช่น การเลือกประเภทของอาหาร ร้านอาหาร หรือเมนูอาหาร เพื่อเปิดโอกาสให้ทีมงานมีโอกาสใช้ทักษะการระดมความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมทีม รวมทั้งการเลือกอาหารทุกครั้งควรมีเมนูอาหารสุขภาพร่วมด้วย เช่น อาหารประเภทโยเกิร์ต สลัด หรือน้ำพริก เพื่อเป็นการชักชวนให้เพื่อน





ร่วมงานใส่ใจในการเลือกรับประทานอาหารที่ดีต่อสุขภาพ รวมทั้งได้เรียนรู้ว่าอาหารสุขภาพไม่ใช่อาหารที่ไร้รสชาติและสามารถสั่งรับประทานได้ในร้านอาหารทั่วไป การจัดกิจกรรมนี้ไม่จำเป็นต้องจัดกับทีมเดิมทุกครั้งเพราะในแต่ละที่ทำงาน ไม่ใช่มีเพียงสำนักหรือกลุ่มงานที่จะทำงานลักษณะทีมเท่านั้น แต่จะมีทีมงานที่จัดตั้งขึ้นเพื่อปฏิบัติการกิจเฉพาะงาน เช่น คณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ หรือคณะทำงาน ทีมเหล่านี้จึงควรมีการหมุนเวียนทีมกันนั้นรับประทานอาหารร่วมกันเพื่อเสริมสร้างความสามัคคีร่วมกัน

Office-potluck party หรือวัฒนธรรมข้าวมื้อแกงหม้อแบบไทย ๆ เป็นวัฒนธรรมที่เราคุ้นเคย และสามารถนำมาเป็นเครื่องมือในการสร้างทีมงาน โดยการจัดให้มีการรับประทานอาหารร่วมกันจะทำให้ผู้ร่วมทีมสามารถเปิดใจพูดคุย ได้ทำความคุ้นเคย ได้ถามสารทุกข์สุขดิบชีวิตส่วนตัว ปรัชญาหรือและการให้คำแนะนำในเรื่องการทำงาน รวมทั้งเปลี่ยนมือเที่ยงธรรมดาซ้ำ ๆ เดิม ๆ ที่น่าเบื่อทุกวันให้กลายเป็นมื้ออาหารสุขภาพดี และมีความสุขสนุกสนาน ได้ลิ้มลองรสชาติอาหารเมนูใหม่ ๆ เปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานได้สังสรรค์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น เป็นการผูกใจคนเข้าด้วยกัน

สร้างทีมงานให้แข็งแรง หนังสือเรื่อง “การสร้างทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ” ของสำนักงาน ก.พ. กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม (Team Work) เป็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่ทำให้บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ไม่ใช่แค่ผู้ปฏิบัติที่ทำตามคำสั่ง หรือเป็นแค่ผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้เกิดความรู้สึกว่าภารกิจที่ได้รับเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จของหน่วยงาน มีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้รับเกียรติในฐานะส่วนหนึ่งของทีมงาน และปัจจัยหนึ่งในการสร้างทีมงาน (Team Building) อย่างมีประสิทธิภาพคือ “การรู้จักคุ้นเคย ความสนิทสนม ความเชื่อใจ และความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานเป็นปัจจัยสำคัญในการทำงาน

และประสานงานระหว่างกันอย่างสร้างสรรค์ รวมถึงการใช้เวลาในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมทีม ทั้งก่อนและระหว่างการปฏิบัติงานเป็นทีมล้วนมีความสำคัญต่ออนาคตและความสำเร็จของทีม”^๑ จุดเริ่มต้นของการสร้างทีมงานคือการละลายพฤติกรรม ซึ่งหลายหน่วยงานใช้วิธีการจัดสัมมนาและจัดกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์เพื่อปรับทีมงานแต่ละคนให้มีความสนิทสนมในการเสียสละและมีเป้าหมายเดียวกัน แต่หน่วยงานอาจจัดสัมมนาได้เพียงปีละครั้งเท่านั้น ดังนั้น การรับประทานอาหารร่วมกันจึงเป็นกิจกรรมที่หัวหน้าทีมสามารถดำเนินการได้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อรักษาระดับความสัมพันธ์และความสามัคคีกันภายในทีม กิจกรรมนี้สามารถตอบสนองต่อเป้าหมายของยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งยุทธศาสตร์ที่ ๔ กำหนดเป้าหมายให้ทรัพยากรบุคคลมีสุขภาพกายและสุขภาพใจที่แข็งแรงสมบูรณ์ มีความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว (Work-life balance) ส่งเสริมความสัมพันธ์สร้างการมีส่วนร่วม ทำให้เกิดการดำเนินงานลักษณะทีมงานซึ่งเป็นไปตามสมรรถนะหลักตามที่องค์กรกำหนด

การรับประทานอาหารร่วมกันเป็นกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์โดยการเชื่อมไมตรีด้วยอาหารเพื่อทีมงานที่แข็งแรง มีหัวใจสำคัญคือการคุยไปกินไป ซึ่งผู้ร่วมทีมจะมีโอกาสได้รับฟังปัญหาและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างผ่อนคลายไม่เคร่งเครียด เป็นกิจกรรมที่สามารถจัดได้อย่างต่อเนื่องโดยไม่กระทบภารกิจงานผลที่จะได้รับคือความสามัคคีและความผูกพันของทีมงาน ซึ่งจะส่งผลถึงการปฏิบัติการกิจของหน่วยงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป



^๑ การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ (๒๕๖๐) สำนักงาน ก.พ. สืบค้น ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑ [www.ocsc.go.th/download/2560/การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ-ebook Office Potluck: เมื่อเหล่านมนุษย์เงินเดือนจับมือกัน เพื่อทำให้อาหารกลางวันดีขึ้น ทีมเวิร์ก ชัยกุล \(มีนาคม ๒๕๖๑\) สืบค้น ๒ เมษายน ๒๕๖๑](http://www.ocsc.go.th/download/2560/การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ-ebook Office Potluck: เมื่อเหล่านมนุษย์เงินเดือนจับมือกัน เพื่อทำให้อาหารกลางวันดีขึ้น ทีมเวิร์ก ชัยกุล (มีนาคม ๒๕๖๑) สืบค้น ๒ เมษายน ๒๕๖๑) <https://www.greenery.org/articles/office-potluck/>

มุมมองใหม่ ๆ ... เรื่องวัฒนธรรมองค์กร

กลับมาพบกันอีกครั้งนะคะในคอลัมน์นาสาระ วารสาร HRJ ฉบับที่ผ่าน ๆ มา ได้นำเสนอ บทความต่าง ๆ เกี่ยวกับการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ยุคไทยแลนด์ ๔.๐ ให้เพื่อน ๆ พี่ ๆ ชาวรัฐสภาได้อ่านกันแล้ว ในวันนี้ ผู้เขียนก็มีอีกมุมมองหนึ่งที่จะทำให้เห็นว่าการขับเคลื่อนองค์กรแท้จริงแล้วจะต้องเริ่มจากการลงทุนกับวัฒนธรรมองค์กร ลองมาดูกันนะคะว่าวัฒนธรรมองค์กรมีความสำคัญอย่างไรและองค์กรต่าง ๆ มีแนวทางในเรื่องนี้อย่างไรกันบ้าง

ผู้เขียนมีโอกาสได้ไปร่วมฟังสัมมนางาน Education Disruption Conference 2018 เมื่อปลายเดือนมีนาคมที่ผ่านมา แม้ว่าจะงานนี้จะเกี่ยวกับการถอดบทเรียนการสร้างนวัตกรรมด้านการเรียนรู้ แต่วิทยากรหลายท่านที่ขึ้นมาพูดบนเวทีกลับมุ่งเน้นว่าในยุค ๔.๐ ที่จะเต็มไปด้วยความผันผวน การเชื่อมต่อที่ไร้เส้นแบ่ง และขับเคลื่อนอยู่บนเทคโนโลยีที่พัฒนารวดเร็วแบบก้าวกระโดด ซึ่งสามารถเบียดให้องค์กรแบบดั้งเดิมตกขบวนรถไฟได้ การที่องค์กรจะสามารถรับมือกับความท้าทายนี้ได้ **ไม่ได้เริ่มจากการที่องค์กรนำระบบดิจิทัลมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในองค์กร แต่องค์กรจะต้องเริ่มจากความพร้อมด้านกระบวนกรความคิด (mindset) ของบุคลากรก่อน และวัฒนธรรมองค์กรต่างหาก เป็นสิ่งที่องค์กรควร**

ให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก

บทความของเว็บไซต์ Forbes^๑ นิตยสารธุรกิจของสหรัฐอเมริกาเองได้เสนอว่า ในปัจจุบันบุคลากรเริ่มให้ความสำคัญกับการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรมากขึ้น โดยเฉพาะบุคลากรรุ่นใหม่ที่ไม่ได้มองว่าพวกเขาจะมาทำงานเพียงเพื่อรับเงินเดือนเท่านั้น องค์กรไม่ใช่เพียงแค่สถานที่ทำงาน แต่พวกเขากลับให้คุณค่ากับสังคมภายในองค์กร การรักษาสมดุลระหว่างการทำงานที่ดีและชีวิตที่ดี (Work Life Balance) รวมถึง **คาดหวังจะเป็นส่วนหนึ่งของเป้าหมายที่ยิ่งใหญ่ขององค์กร (Mission they can embrace)** อีกด้วย

แล้ววัฒนธรรมองค์กร ที่ผู้นำองค์กรเหล่านี้หมายถึงคืออะไร? หลายคนอาจจะเคยได้ยินกันมาว่าวัฒนธรรมองค์กร คือ “พฤติกรรมที่สร้างขึ้นจากคนในองค์กรโดยที่เรียนรู้และยึดถือปฏิบัติกันมาจนเป็นธรรมเนียมปฏิบัติในองค์กร” แต่ผู้เขียนเคยได้ฟังบรรยายของ CEO บริษัทหนึ่ง ทำให้ได้มุมมองที่น่าสนใจว่า วัฒนธรรมองค์กรในทัศนะของเขาเป็น **พฤติกรรมที่บุคลากรแสดงออกมาเมื่อไม่ได้อยู่ในสายตาหัวหน้างาน พฤติกรรมที่ทำแม้ว่าไม่มีใครเห็นหรือโดยที่หัวหน้างานไม่ได้ออกคำสั่งให้ทำ** วัฒนธรรมองค์กรจึงไม่ใช่สิ่งที่ผู้บริหาร หรือใครคนใดคนหนึ่งเป็นคนสร้าง แต่เกิดจากบุคลากรทุกคน และ

^๑ Winnie Sun. (2017). You Need To Invest In Work Culture For Your Company To Thrive. Retrieved April 15, 2018 from <https://www.forbes.com/sites/winniesun/2017/11/20/you-need-to-invest-in-work-culture-for-your-company-to-thrive/#1200a52b752b>

เป็นผลผลิตโดยตรงจากการที่องค์กรได้ปลูกฝังหรือ แม้แต่ละเลยการปลูกฝังในบางเรื่อง การที่ผู้บังคับบัญชา ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา องค์กรปฏิบัติต่อผู้รับบริการ และบุคลากรปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานกันเอง การสร้าง วัฒนธรรมองค์กร จึงเป็นการสร้างพันธุกรรม (DNA) หรือลักษณะคนแบบใดที่จะอยู่ในองค์กรนั่นเอง ส่วน องค์กรที่มีวัฒนธรรมไม่เข้มแข็งจะทำให้วัฒนธรรม องค์กรกลายเป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลง ทำให้ ปรับตัวไม่ทันต่อทิศทางบริษัทที่เปลี่ยนแปลงไป

ยกตัวอย่างเช่น บริษัท Google ที่มีวัฒนธรรม องค์กรว่า พนักงานทุกระดับ ในบริษัททุกคนสามารถสร้าง นวัตกรรมได้ (Innovation comes from everywhere) แม้กระทั่งพนักงานทำความสะอาดหรือพนักงานต้อนรับ ก็สามารถนำเสนอ นวัตกรรม ต่อผู้บริหารพิจารณาและนำ ไปเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ได้ เห็นได้จากการที่ Google ได้ออกแอปพลิเคชัน Street View หรือมุมมองภาพ ๓๖๐ องศา ก็มีที่มาจากความคิด

ของเจ้าหน้าที่ที่ประจำอยู่เคาเตอร์ต้อนรับของ Google เอง หรือการประมวลผลของ Google Search Engine เมื่อมีคนค้นหาว่า “วิธีการฆ่าตัวตาย” (“How to commit suicide”) Google ก็จะแสดงเบอร์สายด่วน ของศูนย์ปรึกษาและป้องกันการฆ่าตัวตาย (National Suicide Prevention Hotline) ไว้ที่ด้านบนของผลการค้นหา การริเริ่มนี้ก็มาจากความคิดของเจ้าหน้าที่ การแพทย์ของ Google คนหนึ่ง^๒ นั่นเอง

แต่สิ่งที่สำคัญกว่าความหมายของวัฒนธรรม องค์กร ก็คือองค์กรจะทำให้บุคลากรรับรู้และเข้าใจ วัฒนธรรมองค์กรได้อย่างไร สถิติจากรายงานความ ผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรในองค์กรสาขา ต่าง ๆ ใน ปี ๒๕๕๘ ของบริษัทผู้ผลิต Employee Engagement Software^๓ พบว่า บุคลากรร้อยละ ๖๔ ไม่ได้รู้สึกว่าองค์กรของตนมีวัฒนธรรมที่เข้ม แข็ง ซึ่งประเด็นนี้ก็เป็นที่น่าสนใจมาก เห็นได้ จากบทความต่าง ๆ ของ Forbes รวมถึงบทความของ



Bain & Company บริษัทที่ปรึกษาด้านการจัดการ องค์กรที่ได้สำรวจวิจัยองค์กรกว่า ๒๐๐ องค์กร พบว่า องค์กรที่มีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง (Winning cultures) นั้น อย่างแรกต้องเริ่มจากการที่ผู้นำองค์กรเป็นแบบอย่าง ที่ดีให้กับบุคลากร **ผู้นำองค์กรจึงต้องสร้างบรรยากาศ** ที่ทำงานให้บุคลากรทุกคนรู้สึกสบายใจที่จะทำงาน **ร่วมกันเป็นทีม** เปิดโอกาสให้มีการสื่อสารและรับฟัง ความคิดเห็นอย่างกว้างขวาง และสนับสนุนบุคลากร

^๒ Kathy Chin Leong. (2013). Google Reveals Its 9 Principles of Innovation. Retrieved April 15, 2087 from <https://www.fastcompany.com/3021956/googles-nine-principles-of-innovation>

^๓ Tiny Pulse (2015). 2015 Best Industry Ranking Employee Engagement & Satisfaction Across Industries. Retrieved April 15, 2087 from https://cdn2.hubspot.net/hub/443262/file-2351881988-pdf/TINY-pulse_2015_Best_Industry_Ranking_Report.pdf

ทุกคนในองค์กรพัฒนาและใช้ศักยภาพตัวเองอย่างเต็มที่ (Individuals who team) นั่นเอง

นอกจากนี้ วัฒนธรรมการทำงานในองค์กรยังมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น คุณสมบัติอีกอย่างหนึ่งขององค์กรที่มีวัฒนธรรมองค์กรที่โดดเด่น ก็คือ บุคลากรทุกคนในองค์กรจะรู้สึกว่ายังทำให้ “ดีขึ้นอีกได้” หรือ “เร็วขึ้นอีกได้” เสมอพร้อมจะเปิดหูเปิดตาหาวิธีสร้างคุณค่า พัฒนางานหรือการบริการใหม่ ๆ ออกมาเพื่อให้ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ หรือมีการโต้แย้งในประเด็นต่าง ๆ บนพื้นฐานของความสร้างสรรค์ ผู้เขียนเคยได้ยินเรื่องขององค์กรหนึ่งที่ผู้บริหารด้านทรัพยากรบุคคลได้ยกประตูกองตุนมาตั้งไว้ที่ทางเข้าบริษัท ประตูหนึ่งมีป้ายเขียนว่า “วันนี้จะแย่งลง” วันนี้จะดีเท่าเดิม” “วันนี้จะดีขึ้นไปอีก” เพื่อให้พนักงานขององค์กรนี้เลือกเดินเข้าประตูบานใดบานหนึ่ง เหมือนเป็นกิจกรรมเล็ก ๆ น้อย ๆ ที่ให้บุคลากรได้ตั้งคำถามกับการมาทำงานแต่ละวันของตัวเอง และสร้างภาวะตื่นตัวหรือวันที่จะพัฒนาตนเอง พัฒนางาน ฉะนั้นบุคลากรที่คิดว่าวัฒนธรรมองค์กรของพวกเขาดีอยู่แล้ว (“just fine”) หรือไม่เห็นจะมีปัญหาตรงไหนเลย บริษัทที่ปรึกษา Bain & Company ก็แนะนำว่า ให้ลองคิดทบทวนอีกครั้งค่ะ

และอย่างสุดท้าย บุคลากรในองค์กรที่มีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งจะมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร (“think like owners” attitude/ Job Ownership) องค์กรจะต้องทำให้บุคลากรทุกระดับรู้สึกว่าคุณมีส่วนร่วมต่อความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กร ทำให้พวกเขาใส่ใจให้บริการ มีเป้าหมายที่จะทำงานเพื่อความสำเร็จก้าวหน้าขององค์กรมากกว่าแค่ทำงานที่รับผิดชอบอยู่ให้เสร็จ ๆ ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาเชิงรุกโดยไม่รีรอให้ผู้บังคับบัญชาออกคำสั่งเพียงอย่างเดียว นอกจากนี้ ยังจะร่วมต่อสู้อุปสรรคที่ถูกต้องขององค์กร เนื่องจากมีอิทธิพลต่อจิตใจและความสุขของพวกเขา ซึ่งการจะทำให้ความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรเหล่านี้เกิดขึ้นได้ องค์กรต้อง



ให้พวกเขามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับทิศทางขององค์กร เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนตั้งเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน ยอมรับฟังความคิดเห็น รวมถึงให้ผลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ (Profit Sharing) ที่อาจไม่ใช่ในรูปแบบของค่าตอบแทนเพื่อสร้างแรงจูงใจซึ่งผู้เขียนเคยได้พูดถึงไว้แล้วใน HRJ ฉบับที่ผ่านมา

อ่านมาถึงตรงนี้แล้ว วิธีสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ผู้เขียนหยิบยกมาให้ฟังเหล่านี้ มีหลายเรื่อง ที่องค์กรรัฐสภาของเราสามารถนำไปปรับใช้ได้โดยเฉพาะวิธีการง่าย ๆ ที่สามารถทำได้ เช่น จัดให้มีเวทีการแลกเปลี่ยนการรู้จักวัฒนธรรมขององค์กรในปัจจุบัน ระหว่างบุคลากรในหลาย ๆ รุ่น และร่วมกันคิดว่าวัฒนธรรมองค์กรที่องค์กรเราควรเน้นย้ำคืออะไร และบุคลากรแต่ละคนอยากเห็นวัฒนธรรมขององค์กรเราในอนาคตอย่างไร อย่างเช่น ปัจจุบันค่านิยมองค์กรของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาที่มีร่วมกัน คือ ค่านิยมเรื่องความสามัคคี บุคลากรก็น่าจะเข้ามาร่วมกันคิดว่าแรงผลักดันให้ค่านิยมองค์กรนี้ กลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรได้อย่างไร ยังมีสิ่งใดที่ต้องปรับเปลี่ยนบ้าง เช่น การให้บุคลากรหันกลับมาตั้งเป้าหมายร่วมกัน จัดกิจกรรมลดช่องว่างความสัมพันธ์ สร้างทีมงานที่สนับสนุนงานซึ่งกันและกัน จนขยายวงกว้างออกไปเรื่อย ๆ การตั้งต้นเช่นนี้ จะช่วยเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งได้ค่ะ **HRJ**



ค่านิยมองค์กร
สำนักงานเลขาธิการ
สภาผู้แทนราษฎร



ค่านิยมองค์กร
สำนักงาน
เลขาธิการวุฒิสภา

มุ่งผลสัมฤทธิ์

มีจิตบริการ

สมานสามัคคี

รับผิดชอบในหน้าที่

รักดีต่อส่วนรวม

S

Service Mind
(จิตบริการ)

E

Ethics
(จริยธรรม)

N

Nation Interest
(เพื่อประเทศชาติ)

A

Accountability
(สำนึกรับผิดชอบ)

T

Team Work
(ทำงานเป็นทีม)

E

Effectiveness
(ประสิทธิผล)



since 2014