

**การประชุมระดมความคิดเห็น**  
**เรื่อง การปรับปรุงระบบการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นตามแผนปฏิบัติการ**  
**ถ่ายโอนบุคลากรให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**  
**เพื่อจูงใจให้ข้าราชการถ่ายโอนไปสู่ท้องถิ่น**  
**ณ ห้องบงกชรัตน์ A โรงแรมรอยัลริเวอร์**  
**วันจันทร์ที่ 27 มิถุนายน 2548**

**นางสดุติพร กระชนกภีรักษ์ (สำนักงาน ก.ถ.สป.) :**

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้เกิดริเข้าร่วมประชุมระดมความคิดเห็นในวันนี้ ดิฉันขอเรียนถึงที่มาของการมาร่วมประชุมระดมสมองในครั้งนี้ ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 บัญญัติให้รัฐกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น มีอิสระในการปกครองตนเอง ตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น และกำหนดให้มีการจัดทำแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีการตราพระราชบัญญัติกำหนดแผน และขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 เป็นการเฉพาะขึ้น พระราชบัญญัติฉบับนี้ได้กำหนดให้มีการจัดทำแผนการกระจายอำนาจตามมาตรา 30 และแผนปฏิบัติการตามมาตรา 32 เพื่อดำเนินการถ่ายโอนภารกิจและบุคลากร และจัดให้มีการแก้ไขกฎหมายที่จำเป็น ซึ่งแผนทั้ง 2 ฉบับที่ได้จัดทำขึ้นนี้ คณะรัฐมนตรีได้พิจารณาและให้ความเห็นชอบรวมทั้งประกาศในราชกิจจานุเบกษาเพื่อใช้บังคับแล้ว ดังนั้นในส่วนของการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น เพื่อให้เป็นไปตามหลักการกระจายอำนาจ และสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการถ่ายโอนบุคลากรให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น จึงมอบให้คณะกรรมการด้านการพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นเป็นผู้เสนอแนวทาง และความเห็นต่อคณะกรรมการ กถ. โดยให้ศึกษาข้อมูลกฎหมายและระเบียบจากส่วนราชการเกี่ยวข้อง เพื่อประกอบการพิจารณาตามแผนปฏิบัติการถ่ายโอนบุคลากรให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ฉะนั้น ที่มาของการประชุมระดมสมองในวันนี้ ก็เพื่อมาร่วมกันเสนอแนะ และให้ข้อคิดเห็นในการจะทำให้ระบบถ่ายโอนบุคลากรให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีเหตุจูงใจยิ่งขึ้น โดยทางสำนักงาน กถ. ได้รับเกียรติจากคณะกรรมการพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นที่มีอาจารย์อัษฎางค์ ปาณิกบุตร เป็นประธาน คณะอนุกรรมการฯ สำนักงาน ก.พ. อาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิจากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เชียงใหม่ ขอนแก่น และจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย รวมทั้งผู้เข้าร่วมประชุมจากท้องถิ่นจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล และส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง เข้าร่วมในการ

ระดมความคิดเห็นที่จะเป็นประโยชน์อย่างมาก ขอขอบพระคุณสมาคมสันนิบาตเทศบาลแห่งประเทศไทย ที่ได้กรุณาเป็นเจ้าภาพร่วมในการจัดประชุมครั้งนี้ บัดนี้ได้เวลาอันสมควรแล้ว ดิฉันขอกราบเรียนเชิญอาจารย์อัษฎางค์ ปาณิกบุตร เป็นประธานดำเนินการประชุม ขอกราบเรียนเชิญค่ะ

**อาจารย์อัษฎางค์ ปาณิกบุตร :**

สวัสดีครับ ก่อนอื่นต้องขอขอบพระคุณทุกท่านที่เสียสละเวลามาร่วมแสดงความคิดเห็น เป็นการแสดงความคิดเห็นแบบง่าย ๆ แต่ว่าตรงประเด็น ผมเองได้พยายามคิดว่าเราจะปฏิบัติอย่างไรให้เป็นไปตามรัฐธรรมนูญ โดยเฉพาะมาตรา 288 พอผมมาเป็นกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิใน ก.ถ. ก็เลยทราบว่าทางคณะกรรมการกระจายอำนาจนั้น ได้จ้างอาจารย์นครินทร์ เมฆไตรรัตน์ คณบดีคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ทำวิจัยจนเสร็จ แปลกนะครับที่คณะกรรมการกระจายอำนาจเป็นผู้เสนอแก้กฎหมาย การบริหารงานบุคคล ซึ่งจริง ๆ แล้ว กถ. น่าจะมีส่วนมากกว่า แทนที่จะเป็นคณะกรรมการกระจายอำนาจ เมื่อผมได้รับแต่งตั้งเป็นอนุกรรมการด้านการพัฒนาฯ ผมเห็นว่าเรื่องนี้เป็นเรื่องสำคัญที่เราต้องพิจารณา พอดีกับมีมติ ครม.สั่งให้ สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ดำเนินการ 4 ข้อที่ทางฝ่ายเลขานุการได้ระบุไป เพื่อให้เห็นภาพภารกิจถ่ายโอนหรือการถ่ายโอนข้าราชการน่าจะจูงใจมากกว่านี้ แต่เมื่อพิจารณาแล้ว 4 ประเด็นที่ ครม.สั่งมามันไม่ได้จูงใจเท่าไร มีปัจจัยอื่นมากกว่า เลยคิดว่าถ้าเราระดมความคิดเห็นจากเล็ก ๆ นี้นี้ ซึ่งจริง ๆ แล้วผมระบุตัวบุคคลเป็นส่วนใหญ่ทั้งตำแหน่ง หรือท่านอาจารย์ 4 ท่าน ผมคิดว่าไม่ได้ยุ่งข้างใคร แต่เป็นคนที่ให้ความสนใจในด้านนี้มาตลอด เพราะฉะนั้น แนวความคิดของแต่ละท่านในที่นี้ก็จะ เป็นบรรทัดฐานส่วนหนึ่งที่เราจะระดมไปเสนอ วิธีการสัมมนาแบบพวกเราก็ง่าย ๆ คือใครมีความคิดเห็นอย่างไรก็พูดได้ แล้วเราจะอัดเทปไว้ เพราะฉะนั้นขอความกรุณาแนะนำชื่อตัวเองด้วย ผมได้เชิญหน่วยงานที่สำคัญคือ กพ. ซึ่งขณะนี้ กพ. ได้จ้างบริษัทชาวต่างประเทศทำเรื่องนี้ อยู่ในรายละเอียดผมไม่ทราบว่าจะไปถึงไหนแล้ว เป็นอย่างไร การยกเลิกระบบ P.C. จะมาใช้ ใช้อะไร และมันเหมาะไหมที่จะมา apply กับท้องถิ่น มีปัญหาอะไรบ้างเป็นต้น ผมขอเริ่มจาก กพ. ก่อน แล้วก็เชิญ อาจารย์ 3 ท่านที่ผมเชิญมาเสริมในแง่คิดทางวิชาการ หลังจากนั้นขอเชิญทุกท่านมีส่วนร่วมในการประชุมสามารถแสดงความคิดเห็นได้เลย ผมขอเรียนว่า ผมคงจะใช้วิธีการประชุมแบบนี้ไปจนกระทั่งเสร็จเลยครับ ซึ่งยังไม่แน่ว่าตอนบ่ายจะรบกวนเวลาท่านหรือเปล่า เดียวดูเวลาดูความเป็นไปก่อน ถ้าได้ประเด็นครบแล้วก็เลิกก่อนนะครับ ผมขอเชิญ กพ. เลยครับ

**นายบุญรอด สิงห์วัฒนาศิริ (ที่ปรึกษาระบบราชการ สำนักงาน ก.พ.) :**

เพื่อเป็น input สำหรับการสัมมนาของท่าน ผมขอเรียนว่าการพัฒนา ท่านใช้คำว่าพัฒนาหรือปรับปรุงการบริหารงานบุคคล ขณะนี้ทั้งทาง กถ. และ กพ. กำลังก้าวอย่างไปด้วยกัน ก้าวอย่างไปคือ

กำลังแก้ไข พ.ร.บ.ข้าราชการทั้ง 2 คือ ข้าราชการส่วนท้องถิ่น กับข้าราชการพลเรือนของ ก.ด. พ.ร.บ.ข้าราชการส่วนท้องถิ่นได้เสนอผ่าน กกด. ผมก็อยู่ใน กกด. แต่เป็นการให้ความเห็นไปประกอบการพิจารณาของ ครม. คนที่เป็นเจ้าของเรื่องจริง ๆ คือ มหาดไทยและขณะนี้ก็เข้า ครม. กลับกรองฯ แล้วก็ไปสำนักงานกฤษฎีกา เป็นการปฏิรูประบบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นที่สำคัญ ส่วนข้าราชการพลเรือน ก็ได้เตรียมการเรื่องนี้มาและ ณ วันนี้ก็เดินไปด้วยกัน คือ ทางสำนักงาน ก.พ. ก็เสนอ พ.ร.บ.ข้าราชการพลเรือนไปให้นายกฯ พิจารณาเมื่อวันที่ 31 พฤษภาคม 2548 ตอนนี้อยู่ที่รัฐบาลเพื่อจะเสนอ ครม. พร้อมกับ พ.ร.บ.ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ที่ยังเสนอไม่ได้ตอนนี้ เพราะว่าจะมีการปรับปรุง กระทรวง ทบวง จะมีคำว่า ทบวง และจะมีคำอื่น ๆ ตามมาซึ่งตำแหน่ง ข้าราชการพลเรือนจะเปลี่ยน กรณีอย่างนี้ พ.ร.บ.ข้าราชการพลเรือนจะรอไปพร้อมกับ พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ซึ่งเป็นการก้าวอย่างที่ดีว่าเป็นการปฏิรูประบบบริหารงานบุคคลใน ข้าราชการพลเรือน ผมขอเรียนส่วนที่เหมือนและส่วนที่แตกต่างของ พ.ร.บ. 2 ฉบับ ใน พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการแผ่นดินที่เป็นต้นเหตุให้ข้าราชการพลเรือนต้องปฏิรูป มีหลักการใหญ่ ๆ หลักแรก เป็นปรัชญาของการบริหารราชการแผ่นดินและการบริหารงานบุคคลคือให้เพิ่มหลัก good governance เข้ามาในหลักการบริหารงานบุคคลด้วย เพราะฉะนั้นหลัก**ประการที่ 1** ทางข้าราชการพลเรือนจะเพิ่มหลัก good governance บวกกับหลัก merit เดิม 2 หลักนี้จะเป็นหลักยึดในการบริหารงานบุคคลที่ผสมผสาน เช่น หลักระบบคุณธรรมเดิมจะไปเน้นความสามารถ ความเสมอภาค แต่ในหลักของ good governance จะมีหลักเรื่อง accountability ระบบเปิด ความเป็นระบบที่โปร่งใส เปิด 2 ส่วนนี้เข้ามาใกล้เคียงกัน หลักเหล่านี้เป็นประวัติศาสตร์ครั้งแรกของระบบ ข้าราชการพลเรือน เป็นหลักยึดหรือปรัชญาของการบริหารงานบุคคลเป็นมาตรฐานหนึ่งว่า การกำหนด ตำแหน่งต่อไปหรือการพัฒนาข้าราชการ การสรรหาข้าราชการ จะต้องคำนึงทั้ง 2 หลักนี้ควบคู่กัน ไป คือ หลักความคุ้มค่าความรับผิดชอบ accountability การกำหนดตำแหน่ง การสรรหา การพัฒนา จะต้องคำนึงถึงความคุ้มค่า ความสัมฤทธิ์ผลของภารกิจของหน่วยงานเป็นการเพิ่มหลักยึดในการบริหารบุคคลขึ้นมาอีก **ประการที่ 2** นอกจากตัว พ.ร.บ.ระเบียบบริหารราชการแผ่นดินของ ข้าราชการพลเรือน ก็คือ เรื่องหลักการบริหารที่ว่า Public Management (MPM) นะครับ MPM เป็นหลักบริหารที่ทางราชการ โดยเฉพาะในช่วงปฏิรูปได้นำมาใช้ในการปฏิรูประบบราชการในหลาย ๆ เรื่อง ทั้งเรื่องของ value from money accountability strategies management economy ซึ่ง autonomy accountability มีผลสำคัญต่อเรื่องการกระจายอำนาจและเรื่องการบริหารงานบุคคล ทั้งเรื่อง flexibility เป็นที่ทราบว่า การบริหารงานบุคคลควรยึดความคล่องตัว และการกระจายอำนาจ แต่ต้องมีประสิทธิภาพและความรับผิดชอบต่อคู่กันไป ดังนั้น การปฏิรูประบบบริหารงานบุคคลจะยึด หลักการใหญ่ ๆ เหล่านี้ **ประการที่ 3** คือ ตัวรัฐธรรมนูญ ที่ท่านอาจารย์ในฐานะประธานพูดถึง คือนอกจากมาตรา 284 – 288 ที่เป็นเรื่องการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นแล้ว ในรัฐธรรมนูญก็มีเรื่อง ความเสมอภาคที่ให้น้ำหนักเรื่องการเมืองการไม่เลือกปฏิบัติในการบริหารงานบุคคล ไม่เลือกปฏิบัติทางเพศ

ทางสภาพร่างกาย การศึกษา การฝึกอบรม ถิ่นกำเนิด เยอะแยะไปหมด หลักเหล่านี้ก็เป็นอีกหลักหนึ่งที่อยู่กันและกันมาใส่ไว้ในกฎหมายการบริหารบุคคล ดังนั้นสาระใหญ่ๆ ของการปฏิรูปการบริหารงานบุคคล ผมขอสรุปเป็น high light คือ

### ส่วนที่ 1 เรื่องการบริหารงานบุคคลแบ่งเป็น

(1) เรื่องวางหลักหรือปรัชญาของการบริหารงานบุคคลจากที่มา 3 หลักการ หลักการบริหารบุคคล คือ คง merit ไว้แต่เพิ่ม good governance และในตัว merit บางตัวจะเข้มข้นขึ้น เช่น เรื่องความเสมอภาคเดิมไม่เน้น แต่ตอนหลังเราจะมาเน้นเรื่องความเสมอภาค เรื่องการไม่เลือกปฏิบัติมาก จะมีการกำหนดไม่เลือกปฏิบัติทางเพศ ไม่เลือกปฏิบัติทางสภาพร่างกาย หรือเรื่องของคนพิการ จะถือเป็นหลักสากลนะครับ ถ้าใครเลือกปฏิบัติจะต้องห้าม นอกจากสากลแล้วจะต้องผิดรัฐธรรมนูญอีกด้วย หรือว่าการไม่เลือกปฏิบัติในเรื่องการศึกษา การฝึกอบรม ถิ่นกำเนิด อะไรต่างๆ เหล่านี้ จะถูกบรรจุไว้เป็นหลัก ๆ หนึ่ง

(2) หลักที่ 2 คือหลัก good governance ซึ่งยึด พ.ร.บ. ระเบียบว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พระราชกฤษฎีกา เรียกย่อๆ ว่า พ.ร.บ.G.G ซึ่งเป็นตัวกำหนดทำให้การบริหารบุคคลต้องคำนึงถึงสิ่งต่าง ๆ เช่น การกำหนดตำแหน่ง ต้องนึกถึงความสัมฤทธิ์ผลของภารกิจของรัฐ ความคุ้มค่าแห่งภารกิจของรัฐ ดังนั้น ก่อนจะไปถึงหลัก ในการจำแนกตำแหน่ง จากเรื่องของหลัก MPM ก็ดีหรือหลักเรื่องของ พ.ร.บ. G.G ก็ดี ทำให้ กพ. ต้องพัฒนาหลักที่จะกล่าวในส่วนที่ 3

(3) หลักในเรื่อง competency base กับ performance base เป็นหลักยึดอีก 2 หลัก ในหลักความสามารถ คือ ความสามารถบนพื้นฐานของสมรรถนะและผลงาน หรือหลักความมั่นคง security base คือความมั่นคงบนสมรรถนะและผลงาน ไม่ใช่มั่นคงเพราะว่าอยู่นาน และไม่ให้ออกไป คือ performance and security base หลักเหล่านี้จะถูกบรรจุเป็นหลักยึดของการบริหารงานบุคคล ซึ่ง ก.พ. จะใส่เป็นมาตราไว้ประมาณ 2-3 มาตรา

ส่วนที่ 2 เป็นการปรับเปลี่ยนให้การจำแนกตำแหน่งเกิดความคล่องตัวและเหมาะสมกับการกำหนดกลุ่มลักษณะงาน คำว่ากลุ่มลักษณะงาน จะเป็นคำที่อยู่ในกฎหมายของ พ.ร.บ. ข้าราชการ ผมยกตัวอย่าง เราพูดกัน เรื่อง ซี นะครับ ซี ย่อมาจาก common level เพื่อให้ท่านเข้าใจมากขึ้น คำว่า common level พูดแล้วอาจจะเข้าใจยาก ยกตัวอย่าง นายแพทย์ 5 กับเจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล 5 คำว่า 5 เหมือนกัน หรือ ซี 5 ที่เราเรียกเป็น common level คำถามคือ มันถูกหรือไม่ที่จะเรียกว่าบันทึกข้อมูล 5 กับนายแพทย์ 5 5 เหมือนกันได้เงินเดือน 5.5 เหมือนกัน ท่านยังไม่ได้พูดถึงเงินที่ควรจะได้เท่ากัน แต่เรียกเป็นว่าทุกกลุ่มไม่ว่าสายงานอะไร กลุ่มอาชีพอะไร อยู่ในกลุ่มอะไร อยู่ใน 5.5 เรียกเป็น 5.5 เหมือนกัน ประเด็นตรงนี้เป็นที่ที่เรียกว่า เรื่องความยืดหยุ่นและความคล่องตัวในการบริหารงานบุคคลก็เป็นเรื่องหนึ่งที่จะต้องมาปรับปรุงในเรื่องบริหารงานบุคคล ความเป็นธรรมในการจ่ายค่าตอบแทนตามหลัก performance กับ competency ก็เป็นหลักหนึ่ง ส่วนที่ 2 คือการปฏิรูปหรือปรับปรุงระบบจำแนกตำแหน่งใหม่ ตรงนี้ทางสำนักงาน กพ. จะมีการกำหนดกลุ่ม

ลักษณะงานเป็น 4 กลุ่ม (รายละเอียดขอให้ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางเสนอ) คือกลุ่มปฏิบัติการ กลุ่มวิชาการ กลุ่มอำนวยการ และกลุ่มบริหาร เรียกว่ามี 4 กลุ่มลักษณะงาน แต่ละกลุ่มจะมีการจำแนกออกไปตามประเภทตำแหน่ง แต่ละประเภทตำแหน่งจะมีบัญชีเงินเดือนของตนเอง เช่น นักบริหารจะมีบัญชีเงินเดือนของตนเอง กลุ่มอำนวยการ เช่น กลุ่มผู้อำนวยการกอง ผู้อำนวยการสำนัก หรือ หัวหน้าส่วนจังหวัด ท้องถิ่นของกรมการปกครอง ปลัดจังหวัด ก็เป็นส่วนราชการประจำจังหวัด ก็จะไปเป็นประเภทอำนวยการ แต่หัวหน้าส่วนระดับ 8 จะอยู่ในอำนวยการเหมือนกัน แต่เป็นอำนวยการระดับต้น กับอำนวยการระดับสูง อย่างนี้จะชี้ให้เห็นว่าจะมีการแยกอำนวยการเหมือนเป็น manager แต่นักบริหารเป็น CEO นี่คือหลักใหญ่ๆ ประเด็นที่อยากจะชี้ให้ท่านทราบคือ ทั้ง ก.ถ. และ ก.พ. มีจุดที่ปรับปรุงการบริหารงานบุคคลตรงกันในเรื่องนี้ ผมดู พ.ร.บ. ข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเรื่องการจัดประเภทตำแหน่งออกเป็นกลุ่มตำแหน่งต่าง ๆ ในด้าน พ.ร.บ. ข้าราชการส่วนท้องถิ่นก็จัดไว้เป็นกลุ่มแต่ไม่ได้เขียนรายละเอียดลงไป ประเด็นตรงนี้คิดว่าถ้าเมื่อ อ.ก.ถ. คณะนี้จะทำก็คือ งานเตรียมการรองรับ พ.ร.บ. ในเรื่องนี้ จากวันนี้ ก.ถ. จะต้องเตรียมอะไรบ้างถ้า พ.ร.บ. ออกมาใช้ เป็นเรื่องใหญ่มากนะครับ ทั้งการเตรียมที่เป็นเครื่องมือเช่น เครื่องมือพื้นฐาน หรือ infrastructure ของการปฏิรูประบบจำแนกตำแหน่งที่เราเรียกว่ากันว่า spec (มาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง) เรื่องระบบหรือกลไกที่จะย้าย การแต่งตั้งระหว่างกรม และเรื่องการสร้างความเข้าใจที่สำคัญที่สุด ทำอย่างไรจะให้ อบต. ทุกประเภท ทั้ง อบต. เทศบาล และอบจ. เป็นเจ้าของ พ.ร.บ. ระเบียบบริหารงานบุคคลของข้าราชการส่วนท้องถิ่น ทุกคนเป็นเจ้าของ ไม่ใช่ ก.ถ. เป็นเจ้าของคนเดียว ไม่อย่างนั้นท่านจะไม่สามารถยอมรับในขั้นการประกาศใช้ การรณรงค์เพื่อสร้างความเข้าใจเป็นประเด็นที่สำคัญนะครับ เทคนิคไม่ยาก แต่การสร้างความเข้าใจให้ยอมรับตรงนี้มีส่วนเปลี่ยนแปลงสมมุติว่าในเทศบาลก็จะมีคนที่ 8 จะไปลงตำแหน่งไหน และลงไปแล้วได้เงินเดือนอย่างไร ได้เท่าเดิมหรือมากกว่าเดิม ตรงนี้มันกระทบเป็นส่วนแรกและเป็นส่วนสำคัญ งานพิธีในท้องถิ่นหรือในอำเภอในจังหวัด ใครจะเข้าแถวก่อน เข้าแถวหลัง ตอนนี้มีสายสะพายอยู่ มีชื่ออยู่ แต่พอเปลี่ยนแท่งแล้วคนจะถาม อย่างตอนนี้ ก.พ. ไปเผยแพร่เขาก็ถามว่า ตอนนี้ได้สายสะพายจะอยู่ตรงไหน ซึ่งเรื่องก็ตามมาก็คือ เรื่องเครื่องแบบ ตรงนี้ก็อยากจะฝากไว้ว่า ถ้าจะปรับปรุง เปลี่ยนแปลง ระบบจำแนกตำแหน่งให้ตรงกัน จะต้องเตรียมการอย่างเป็น road map ที่แนบเนียนและรอบคอบ

**ส่วนที่ 3** ก.พ. จะปรับปรุงให้มีคณะกรรมการพิทักษ์ระบบคุณธรรมหรือ Merit Protection Board หลักการสำคัญก็คือ ในการบริหารงานบุคคล เดิม ก.พ. ทำบทบาท 3 เรื่องไปด้วยกัน ซึ่งจะเป็น บทเรียนสำหรับ ก.ถ. คือ

(1) จัดโครงสร้าง คือ จัดกระทรวง ทบวง กรม บทบาทตรงนี้กฎหมายแยกไปแล้วว่าเป็นของ ก.พ.ร.

(2) บทบาทการเป็นผู้จัดการบุคคลภาครัฐ (Manager) การบริหารงานบุคคลของรัฐบาล

(3) บทบาทการเป็นผู้พิทักษ์ระบบคุณธรรม คือ เวลาที่เขาถูกลงโทษทางวินัยก็ดีหรือได้รับการแต่งตั้ง ได้เลื่อนตำแหน่ง ที่ไม่เป็นธรรม เวลาเขาอุทธรณ์ร้องทุกข์ กฎหมายเดิมซึ่งเป็นกฎหมายปัจจุบันก็คือให้ร้องทุกข์ต่อ ก.พ. คำถามคือ ถูกหรือไม่ที่ว่าผู้พิจารณาออกกฎระเบียบเอง จะเป็นผู้พิจารณาอุทธรณ์ หรือพิจารณากฎระเบียบที่ตัวเองเป็นคนออก ซึ่งตรงนี้ ก.พ. เห็นว่าไม่เหมาะสม ควรจะแยกออกมาเป็น 2 องค์กรด้วยกัน จึงให้มี **คณะกรรมการพิทักษ์ระบบคุณธรรม** เรียกย่อ ๆ ว่า ก.พ.ค. ซึ่งคณะกรรมการพิทักษ์ระบบคุณธรรม ถือเป็นเรื่องใหญ่เรื่องหนึ่งที่จะให้ความคุ้มครองแก่ข้าราชการ ถ้าดูตรงนี้ 3 เรื่องใหญ่ ๆ ที่คิดว่าตรงกันคือ เรื่องจำแนกตำแหน่ง และเรื่องที่ทางท้องถิ่นไม่ชัดคือเรื่องปักธงหลักยึดในการบริหารบุคคลที่เป็นของตัวเอง คือข้าราชการส่วนท้องถิ่นนอกจากจะมีหลักที่เป็น common สำหรับการบริหารงานบุคคลคือ merit แล้ว หลักที่เพิ่มคือ เรื่อง good governance อีกเรื่องหนึ่ง คือ ท้องถิ่นจะต้องมีสิ่งที่ใส่ของตัวเอง ว่าการบริหารงานบุคคลที่เหมาะสมกับท้องถิ่นคืออะไร ผมขอยกตัวอย่างสั้น ๆ คือ ในธุรกิจเขาจะมี business mind แต่ในท้องถิ่นอาจจะต้องมี local mind นี่เป็นส่วนเบื้องต้นนะครับ โดย ส่วนที่ 1 คือหลักหรือปรัชญาของ พ.ร.บ. ข้าราชการส่วนท้องถิ่นไม่ค่อยอยากจะได้ชัด ส่วนที่ 2 คือเรื่องระบบจำแนกตำแหน่งใหม่ พ.ร.บ. ข้าราชการส่วนท้องถิ่นเขียนไว้ชัดเจนว่าจะเดินเหมือน ก.พ. แต่ยังไม่ลงรายละเอียดว่าจะใช้เมื่อไหร่ phasing คิดว่าสำคัญ ระยะที่จะใช้จะต้องเขียนออกมาให้ชัดนะครับ ส่วนที่ 3 เรื่องคณะกรรมการพิทักษ์ระบบคุณธรรม ข้าราชการส่วนท้องถิ่นไม่ได้เขียนไว้ ข้าราชการอื่น ๆ ก็ไม่ได้เขียนไว้เช่นเดียวกัน ที่ผ่านไปแล้วเช่น ข้าราชการครู ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา ข้าราชการอื่นไม่มี Merit Protection Board ดังนั้น จึงสรุปได้ 3 ส่วนนะครับ ท่านอาจารย์พอจะมีเวลาให้ท่านเฉลียวฯ พูดสรุปสั้น ๆ เรื่องจำแนกตำแหน่งใหม่ครับ

**นายอัมภางค์ ปาณิกบุตร :**

ที่ทางที่ปรึกษาพูดนั้น ในแนวความคิดผมเอง ที่ผมฟังมาจากท้องถิ่นเขาอาจจะอยากมีความคิดที่แตกต่างก็ได้ เพื่อความคล่องตัว มีอิสระจริงตามรัฐธรรมนูญ และมีการกำกับดูแลที่พอสมควร คืออย่างน้อยพอมีช่องให้ผู้บริหารแก่งเจ้าหน้าที่ไม่ได้ หรือว่าเจ้าหน้าที่จะเบียดผู้บริหารก็ไม่ได้เช่นกัน คือว่าระบบคุณธรรมตรงนี้จะต้องใช้เวลานะครับ เชิญเลยครับ

**นายเฉลียว ประกอบทรัพย์ (สำนักงาน ก.พ.) :**

เรียนเป็นข้อมูลท่านนิตหนึ่งนะครับ เรื่องของการที่จะปรับเปลี่ยนระบบ เคยหารือไว้ในที่ประชุมอนุ อ.ก.ถ.ด้านการพัฒนาฯ แล้ว อย่างที่ปรึกษาบุญรอดฯ ได้พูดไว้คือ การตัดเสื้อผ้าตัวเอง customize ให้เหมาะสมกับลักษณะงานของท้องถิ่น เมื่ออาทิตย์ก่อนทางรัฐสภาได้ไปพบผมและคุย กันเรื่องความคืบหน้าของการทำระบบจำแนกตำแหน่ง คุยกันแล้ว จึงได้ข้อสรุปว่า ข้อเท็จจริงคือ ก.พ. จะเปลี่ยนก็เลยจะเปลี่ยนตาม ไม่ได้มีเหตุประการอื่น ผมก็ย้อนถามว่า แล้วจริงๆ อยู่ในระบบ 11 ระดับนี้มีปัญหาอะไร เป็นปัญหาในการจำแนกตำแหน่ง 11 ระดับหรือเปล่า ซึ่งก็ไม่ใช่ว่าปัญหาตัว นี้ แต่เป็นเรื่องอื่นๆ เรื่อง management อื่น ๆ จึงเรียนไปว่า กรณีที่โครงสร้างของระบบไม่ได้ทำ ให้เกิดปัญหาอะไรอยู่ได้ ท่านเองก็เป็น 9 เป็น 10 เป็น 11 กันอยู่ ไม่น่าจะไปเปลี่ยนแปลงถ้าจะแก้ ควรแก้ในสิ่งที่เป็นปัญหาจริงๆ ในแง่ของการจัดการ และถ้าจะดูกันในแง่ของข้อเท็จจริง ผมขอ ยกตัวอย่าง ตำแหน่งที่มาเป็น ผอ. สำนักบริหารกลาง ในหมู่พวกเราก็มีตำแหน่งในทำนองนี้และเขาก็ใช้ชื่อว่า นักบริหาร ไม่ได้ใช้ชื่ออย่างเราคือ จนท.บริหารงานทั่วไป 9 ผมชี้ให้เห็นว่า มาตรฐานมัน ไม่เหมือนกันแล้ว มันเข่งกัน จากเหตุที่เราใช้ common level จึงได้ผลสืบเนื่องมาจากการใช้ ระบบที่เป็นตัวโครงสร้าง ระบบอย่างเดียวกันแต่เอาไปจัดการแตกต่างกัน แต่ว่าสังคมภายนอกรับรู้ ด้วยกันว่า 1 ถึง 11 เหมือนกัน เวลาเทียบก็เทียบที่เลขนะครับ ผมเลยเรียนไปว่าไม่ต้องเป็นห่วงว่า ก.พ. เปลี่ยนไปอย่างไร แต่ขอให้พิจารณาในส่วนของท่านท้องถิ่น ดังนี้

(1) สิทธิประโยชน์ของท่าน เรื่องเงินทอง เรื่องการเบิกจ่าย ขอให้เป็นที่ของกรมบัญชี กลางก็แล้วกัน เขาคงต้องทำงานตรงนี้เพื่อการเทียบเคียงนะครับ ท่านอยู่ในระบบเดิม ท่านรู้แล้วว่า ท่านนั่งเครื่องบินได้เท่านี้ เบิกค่าเช่าบ้านได้เท่านี้ ผมว่าน่าจะสบายใจไม่ต้องไปปรับเปลี่ยนอะไรนะ ครับ ในขณะที่การเปลี่ยนไปของข้าราชการพลเรือนสามัญ ข้าราชการพลเรือน 2 - 3 กลุ่ม ก็ทำให้ ต้องมีการเปรียบเทียบในเรื่องสิทธิประโยชน์ เป็นเรื่องใหม่ ต้องให้ทางกรมบัญชีกลางเขาทำการบ้าน หรือแม้แต่เรื่องเครื่องราชฯ เองก็ตามที่ ให้ทาง ส.น.ค. เขาทำการบ้านด้วยนะครับ ถ้าคนจะต้องไม่ เหมือนกันในแง่ของระบบ มันไม่ได้ผิดอะไร ผมพยายาม convince ว่าไม่จำเป็นต้องเหมือนกัน ท่าน design ไปตามสิ่งที่ท่านควรจะเป็น หลักเหตุผลในการ design ลองดูนะครับ เราเริ่มต้นจาก 11 ภารกิจของภาครัฐซึ่งมันเป็น executive branch นะครับ วันนี้ท้องถิ่นไม่ใช่ local ถ้าเรามีฐานจาก 11 ภารกิจของภาครัฐ ท่านอาจจะเคยเห็น อันนั้นเขียนเป็น valuation ครับ ตอนช่วงที่มีการปฏิรูป โครงสร้างเมื่อปี 2545 เป็นต้นแบบนะครับ เป็นตัวหนึ่งเท่านั้นที่เห็นว่า รัฐ มีภารกิจรวมแล้วมีเท่าไร เดิมทำอยู่ 20 กว่าภารกิจ ยุบรวมจนเหลือ 11 ภารกิจสุดท้าย ถามว่าภารกิจของท่านท้องถิ่นเป็นอย่างนั้น ไหม ถ้าไม่ใช่ ท่านก็ต้องทบทวนด้วยตัวท่านเองว่า ตัวภารกิจหลัก ๆ ของท่านมีอะไรบ้าง ทำไปเพื่อให้ บรรลุเป้าหมายอะไร ฉะนั้นตัว job design งานประเภท 1 2 3 4 5 ที่ต้องมีในท้องถิ่นในแต่ละ ระดับ ควรจะมีไว้เพื่อสนองต่อความรับผิดชอบนั้น ๆ ต้อง response ต่อภารกิจนั้น ๆ ต้อง account ต่อภารกิจหรือความรับผิดชอบต่อ result ผลสำเร็จของงานอะไรต้องชัดตรงนั้นก่อน ถ้าท่านมีความ รับผิดชอบต่อในเชิงของบริการเป็นหลัก ท่านมีความรับผิดชอบต่อการให้บริการต่อคนในท้องถิ่น ใน

ชุมชน เป็นส่วนใหญ่เป็นหลัก ท่านก็น่าจะ design ภารกิจของท่าน ระบบของท่านไปในแนวนั้น ซึ่ง จะต่างจากส่วนกลาง ที่วันนี้จะมีคำตอบค่อนข้างชัดเจนแล้วว่า ส่วนกลางจะลดบทบาทของตัวเองลง ในเรื่องของการให้บริการและในเรื่องของการปฏิบัติการ โดยจะทำเพียงในเรื่องของหน่วยงาน เสนออนโยบาย และหน่วยงานที่เป็นมาตรฐาน เพราะฉะนั้นภารกิจต่างกันครับ

การที่จะ design ท้องถิ่นให้ชัด ทุกท่านก็ต้องชัดเจนเหมือนกันว่า ภารกิจในท้องถิ่นโดยรวม นั้นมีอะไรบ้าง ในภาพรวมให้เห็นให้หมด อย่างที่ทางพลเรือนทำ แต่ไม่ได้หมายความว่าท่านต้องทำ ด้วยตัวเองทั้งหมด ผมได้เคยแนะนำไว้ที่ประชุมนะครับ ถ้ากรณีที่ ก.พ. ทำอย่างนี้ ทำไมจะต้องจ้าง เขามา ที่จริงส่วนหนึ่งคือ Know How นะครับ เราต้องยอมรับอย่างหนึ่งว่าในเอกชน Know How เขามีและเขาเร็ว และเป็น Know How ที่ถูกทดสอบอยู่ในสากล มันไม่ใช่แค่ในบ้านเรา นั่นคือสิ่งที่ ต้องซื้อนะครับ เราซื้อเขามา

(2) ทำแล้วเราจะต้องมีคำอธิบายว่าสากลเขาเป็นอย่างไร ไม่ได้หมายความว่าเรามาบังคับเอาเอง ที่ก.พ. ทำอย่างนี้เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือในระดับที่คนส่วนใหญ่จะยอมรับได้ ใน ขณะเดียวกันเราก็ทำให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมเราด้วย ไม่ได้หมายความว่าเทคนิคจำเลยนะ ครับ เสนอมาอย่างนี้ต้องอย่างนี้ไม่ได้เหมือนกัน ในที่สุดฝ่ายบริหารทั้งของสำนักงานเองที่ขึ้นไปถึง ระดับ ครม. ก็แล้วแต่ ต้องตัดสินใจในเชิงนโยบายหลาย ๆ เรื่องเหมือนกันว่าจะเดินเส้นนี้ไหม หลายๆ เรื่องซึ่งเป็นรายละเอียดผมยังไม่ออกตอนนี้ มีประเด็นเหมือนกันว่า ถ้าเทคนิคเสนอ อย่างนี้เสร็จแน่เลยไม่รอดหรอก เพราะฉะนั้นจะต้องผสมผสานกันระหว่าง policy กับเทคนิค ให้ไป ด้วยกันได้ เรื่องของการทำระบบให้แตกต่าง ผมยกตัวอย่างกรณีของมหาวิทยาลัย ในมหาวิทยาลัย ไม่ได้ใช้ระบบอย่างเรา เขาก็อยู่ได้ ไม่ได้หมายความว่าเขาอยู่ไม่ได้ เพราะฉะนั้นการที่จะ design ตรงนี้ท่านอาจจะกำหนดไว้ในหลักสากลเปิดไปใน web side ไหนก็มี ส่วนข้างในจะบอกว่า Board Branding นะครับ ตัวช่วงของงานกว้างขึ้นเพื่อให้เกิดความคล่องตัวมากขึ้น ก็แล้วแต่ นั่นเป็นเทคนิค วิธีการ ผมเรียนเพิ่มเติมว่า ก.พ. ทำเรื่องนี้เพราะเหตุว่าตัวเองจะเข้าตาจนแล้ว 30 ปีในการใช้ P.C. มามีการ exchange กันบ้างในช่วงปี พ.ศ. 2535 นิดหน่อย ช่วงนั้นเปลี่ยนเพื่อให้เห็นความแตกต่าง ในเรื่องการจ่ายค่าตอบแทนระหว่างกลุ่มต่อกลุ่ม ซึ่งมีแรงกดดันอยู่เยอะ ในช่วงนั้นเราได้มี main brain อยู่เยอะ ในช่วงที่เราขาดกำลังคนสำคัญ ๆ ในช่วงเศรษฐกิจเฟื่องฟูปี พ.ศ.2530 กว่า ๆ คนจะ ออกจากราชการไปเยอะ ก็เป็นเหตุอันหนึ่งที่ต้องปรับ ถ้าดูแล้วเราปรับค่าตอบแทนได้ยากมาก เลย ใน 11 ระดับ เพราะเหตุว่า common level ขยับที่จะต้องขยับหมด แต่ในตลาดไม่ใช่ ตลาด บอกว่าอาชีพนี้เป็นอาชีพที่ตลาดต้องการจ่ายสูง เพราะฉะนั้นในช่วงเวลานี้ตลาดจะจ่ายในกลุ่มพวก นี้ ในช่วงนี้จะจ่ายสูงกว่าในกลุ่มอื่น นั่นคือตลาดเป็นตัวกำหนด แต่ว่าเราทำไม่ได้ สมมุติว่าเราจ่าย ให้วิศวกรสาขาใดสาขาหนึ่งมากกว่าปกติ ในปัจจุบันนี้เราจ่ายเป็นเงินเดือนพื้นฐานไม่ได้เลยนะ ครับ อาจจะออกรูปอื่น หนีไปเป็นเงินเพิ่ม เงินประจำตำแหน่ง อะไรพวกนั้นได้บ้าง อาจจะเพิ่มไม่ มาก เพราะว่าถ้าได้เมื่อไหร่กลุ่มอื่นเอาด้วย ขณะนี้ ก.พ. เองก็เจอปัญหาเหมือนกัน ว่ากำหนด



ตำแหน่งประเภทที่มีเงินประจำตำแหน่งวิชาชีพเฉพาะก็มีปัญหา ว่ากำลังมีคนอื่นที่พยายาม defend ว่าเขาก็มีวิชาชีพเฉพาะเหมือนกันที่จะผ่านเส้นมา แต่ขอโทษเถอะครับ เราลองกลับไปดูงบประมาณแผ่นดิน เงินที่ใช้ในงบบุคคลากร ในบางกลุ่มเข้าไปถึง 90 เปอร์เซ็นต์นะครับ ตัวเลขนี้โดดเด่นมาก ผมไม่บอกว่าเป็นกรรมใด แต่ว่าเขาเน้นที่ labor intensive เน้นคน คืองบประมาณด้านคนสูง แต่โดยภาพรวมแล้ว 40 กว่าเปอร์เซ็นต์ถ้าผมเป็นรัฐบาลผมสนใจมากเลยครับ ผมสนใจมากกว่าจะลดได้อย่างไร ส่วนหนึ่งเราจะต้องจำกัดตัวเองเหมือนกัน รู้ตัวเองเหมือนกัน ว่าแค่นี้ถึงจะเหมาะ ถ้าเราไปเรียกร้องมาก เงินตรงส่วนนี้เพิ่มมากขึ้นมันจะมีอะไรออกมาอีก ผมคาดเดาไม่ได้ ก.พ. ทำเรื่องนี้เนื่องจากจะเปลี่ยนแปลงไปตามแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐซึ่งเป็นเหมือนภาคบังคับ ปี พ.ศ. 2545 มีแผนนี้ออกมาปี พ.ศ. 2542 นอกจากเรื่องของการ restructuring ตัว structure ของหน่วยงานแล้ว แผนปรับปรุงระบบบริหารงานบุคคลเป็นแผน 1 ใน 5 ของแผนปฏิรูปราชการ และการปรับปรุงระบบจำแนกตำแหน่ง เป็นหนึ่งโครงการในเรื่องนั้นที่จะต้องกระทำ เพราะฉะนั้นตัว P.C. ถือเป็นตัวโครงสร้างของตัวระบบ ขณะนี้สิ่งที่เราทำเอาไว้แล้วคือ ตัวโครงสร้าง มี 4 ประเภทตำแหน่ง แต่ละประเภทตำแหน่งจะจำแนกออกเป็นระดับที่ไม่เท่ากัน แนวความคิดที่เอามาจับ ณ วันนี้ก็คือ ทำอย่างไรให้ช่วงกว้างขึ้น เพราะเหตุอะไร จริง ๆ แล้ว ก.พ. นำเสนอช่วงงานประมาณ 15 ช่วงงานของสายงานวิชาการไป 5 ระดับตำแหน่งสายการเมืองเองก็ยังคงคิดว่ามันเยอะไปด้วยซ้ำ ทำอย่างไรจะลดลงมา นี่ก็เป็นประเด็นที่จะต้อง debate กันทางฝ่าย ก.ธ. ก็อาจจะไม่ต้องเป็นอย่างนี้ก็ไม่ได้ Board Brand ไปเยอะ ๆ ก็ได้ เพราะเห็นว่าในขณะนี้คนเดินเข้ามา ซี 3 นะครับ กว่าที่จะถึงสุดของชีวิตเขาเลยคือ ซี 11 ดังนั้น 9 ระดับเยอะมากและทำให้คนให้ความสนใจอยู่กับการเปลี่ยนระดับตำแหน่งทุกคนกระตือรือร้นกระเสือกกระสน ผมใช้คำนั้นด้วยซ้ำไป ว่าที่จะเปลี่ยนแปลงตัวเองในเรื่องของสถานะภาพระดับตำแหน่ง ข้าราชการควรจะต้อง contribute ให้กับงานได้มากกว่านี้ ถ้าลดชั้นงานลงเหลือ 3 - 4 ชั้นงาน ช่วงชีวิตในการทำงานแต่ละช่วงจะเหลือ 6 - 7 ปีต่อการทำใน 1 ชั้นงาน 1 ระดับตำแหน่ง มันจะกว้างขึ้นแน่นอนครับ เพราะเหตุว่าเวลาเรา design ในเรื่องนี้ ระบบราชการเป็น long life employment เป็นการจ้างงานกึ่ง ๆ ตลอดชีวิต คนเดินเข้ามา 1 คนจะอยู่ไปถึง 35 ปี จะแบ่งช่วงอย่างไรอย่างไร พวก normal track อะไรอย่างนี้ normal คือคนปกติที่จะทำงานในสายในกลุ่มนี้และเติบโตไปในระดับปกติ จะมีคนอยู่กลุ่มหนึ่ง ที่ถูก select ขึ้นมา คนที่จะเป็นคนนำในองค์กร นอกนั้นจะเป็น performer นี่เป็นเรื่องปกติ ผมว่าเป็นเรื่องปกติ ไม่ว่าจะในสังคมไหนหรือในรัฐไหน หรือว่าแม้แต่ในเอกชนเขาจะต้อง select เอา high performer ขึ้นมาเพื่อที่จะให้เป็นบุคคลที่จะนำองค์กรในวันข้างหน้า เพราะฉะนั้นคนส่วนใหญ่ ถ้าเราบอกว่าชั้นงานเหลือ 5 ชั้นงานโอกาสที่คนจะเติบโตก้าวหน้าขึ้นไปแต่ละชั้นงานจะยาวขึ้น ไม่ใช่ทุกวันนี้ 2 ปี รอคอยถึง 2 ปีแล้วขอเขยิบขึ้น ๆ ไม่มีหลักเหตุผลนะครับ เพราะมันไม่ใช่ค่างาน หลังจากนั้นเมื่อได้มีการบอกว่าแล้ว 4 ประเภทตำแหน่ง แต่ละตำแหน่งมีชั้นงานอย่างไร กระจายอำนาจให้ส่วนราชการไปทำได้เองเลย จัดเอง วัดเอง แต่สิ่งที่ ก.พ. ให้ไปคือ มาตรฐาน เรียกว่า มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง กำหนดเป็น

มาตรฐานที่ไว้ใช้เทียบเคียงตำแหน่งที่มีอยู่ในส่วนราชการเข้ากับมาตรฐานที่มีอยู่ เพื่อกำหนดเป็นระดับต่างๆ 4 - 5 ระดับ ในบางสาย ในขณะที่เดียวกันยังมีสิ่งที่ยังไม่ได้ลงมือทำคือ job evaluation technique ส่งไปเลยบน web side ให้บน Internet base แล้วส่วนราชการจะต้องใช้เครื่องมือทั้ง 2 ตัวนี้ในการที่จะพิสูจน์ว่า เก้าอี้ใดจะเป็นเก้าอี้ที่มีระดับที่สูงขึ้น นี่เป็นหลักสากลนะครับ เพราะสากลจ่ายกันตามค่างาน ค่างานเป็นอย่างไรจ่ายอย่างนั้น นอกเหนือจากค่างาน ไปดูตลาด ถ้าตลาดจ่ายอย่างนี้ในค่างานอย่างนี้ จ่ายเป็นส่วนเพิ่ม ให้เป็นเม็ดเงินอาจเป็นเงินในเรื่องของวิชาชีพ เฉพาะที่ขาดแคลนความต้องการของตลาด แต่ว่าจะไม่ใช่ base salary เพราะว่าตัว base salary เป็นตัวที่นำไปสู่การกำหนดบำเหน็จบำนาญ เป็นภาระในอนาคตของรัฐอีกเยอะครับ วันข้างหน้า ท่านจะเห็น base salary น้อยลง แต่อย่างไรก็ตาม ก.พ. ก็คงต้องพยายาม balance ระหว่างตัว base salary ที่จะนำไปคิดคำนวณฐานกำหนดบำเหน็จบำนาญ เพราะเหตุว่าถ้ามันเริ่มน้อยลง น้อยลงเรื่อย ๆ ชีวิตหลังเกษียณอาจจะเดือดร้อน ตรงนี้จะต้องดูแลกัน ต้อง balance ให้ได้ว่า จะอยู่ที่จุดไหนที่จะเหมาะสม ในการประเมินค่างานขึ้น web side เปิดเผย มีข้อมูลชัดเจนอธิบายคนอื่นได้แล้ว ท่านก็คือ CEO ทั้งหมดท่านจะรับผิดชอบไปเต็มๆ เพราะฉะนั้นเรื่องของความรับผิดชอบมีทั้งตัวที่เป็นประโยชน์และตัวที่ต้องระวัง ต้องดูแลเหมือนกัน เพราะวันข้างหน้าใน พ.ร.บ. ระเบียบราชการบริหารแผ่นดินระบุไว้ว่า ท่านจะบริหารภายใต้เงินงบประมาณที่กำหนดไว้ให้ เพราะฉะนั้นท่านจะมีเงินอยู่ก่อนหนึ่งในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหาร ท่านจะมีเงินอยู่ก่อนหนึ่งที่จะจัดการงานของตนเอง ทั้งในเรื่องของงานภาวะกิจหลักและเรื่องของคน รวมถึงเรื่องอื่นซึ่งเป็นเรื่อง การจัดการให้ได้ผลสำเร็จตาม agreement ที่ได้กำหนดไว้ ไม่ง่ายเลย เป็นเรื่องยากมากในวันข้างหน้า แล้วก็เรื่องของ financial perspective ใน balance score card จะส่งผลขึ้นมาชัดขึ้น ในอดีต perspective 3-4 perspective จะไม่เน้นเรื่อง financial ใน CEO ในราชการ แต่ต่อไปมันเริ่มชัดเงินขึ้นแล้วนะครับ ผมเรียนคร่าว ๆ อย่างนี้แล้วกัน และจะพยายาม convince บอกว่าท่านสามารถ design ระบบของท่านได้เองโดยไม่จำเป็นต้องเอาแบบอย่าง ก.พ. กำหนด ท่านเป็นหวัง สิทธิประโยชน์ ไม่น่าเป็นห่วง มีหน่วยงานกลางที่มีหน้าที่คิด ทำ และเทียบเคียงให้ในการที่จะไปเรียง อย่งไร ในการเป็นพระอันดับในอำเภอ จังหวัดจะไปยื่นเข้าคิวอย่างไร อาจจะใช้กติกาคืออื่นแล้ว เพราะจะไม่มีป่า ไม่มีไหลที่จะเทียบเคียงกัน เอาชื่อด้วยไหมครับ เอาชื่อหน่วยงาน เอาชื่อคนก็ได้ สังคมจะได้ดูเท่าเทียมกันได้มาก ไม่ได้หมายความว่าเอาเลขไปวางเรียงกันนะครับ

**นายอัญญาต์ ปาณิกบุตร :**

ขอขอบคุณนะครับ ก็คิดว่าทางผู้ปฏิบัติที่ดี หรือว่า อปท. เอง ก่อนที่จะนำรายละเอียดความคิดเห็นทั้งหลายที่ได้กล่าวไว้ ถ้าเราจะเอาหลักการมาใช้ควรจะมีวิธีการปฏิบัติอย่างไร เช่นเราอาจจะมี ความคิดมากขึ้นในเรื่องที่ท่านกล่าวถึง เรื่องฐานเงินเดือน เพราะว่า อปท. ใหญ่ๆ มีสแตงค์ มันแตกต่างกัน ไม่เหมือนรัฐบาลที่มีภารกิจเหมือนกันหมด อย่างที่ท่านว่า จะต้องเป็นแบบนี้ครับ คิดอะไรก็

ตัวเลข แต่พวกนี้อาจจะไม่ใช้ ในบางแห่ง เช่น ปลัดเทศบาลนครหาดใหญ่ อาจจะต้องการประสิทธิภาพสูง ถ้าพูดภาษายาววิได้ พูดภาษาจีนได้ น่าจะให้สแตงค์มาก ถึงจะจูงใจให้คนมา หรือปลัด อบต. เก่ง ๆ สักแห่งหนึ่ง เขามีชื่อเสียง เขาอาจจะขอจ้างไปเลยก็ได้ อาจจะคล้ายเอกชนมากขึ้น ถ้าเราจะไปปรับใช้หรือฐานเงิน ยกตัวอย่างอีกสัก 7 ปีข้างหน้า ถ้าความมั่นคงในการกระจายอำนาจปรากฏขึ้นอย่างชัดเจน การกำหนดเงินเดือนรวมกันดีไหม ทั้งค่ารักษาพยาบาล และค่าเช่าบ้าน เพราะปัจจุบันนี้เรามี 30 บาทนะครับเป็นฐาน มีการประกันสังคมเป็นฐาน เรามีประกันภัยซึ่งก็ไม่กล้าใช้นะครับ ถ้ามันพร้อมอย่างนี้เราให้เงินเดือนสูงไหม เขาจะได้พิจารณากำหนดชีวิตตัวเองให้มันดีขึ้นได้ว่าวิธีการพอเพียงนั่นคืออะไร ใช้เงินอย่างไรที่จะมีประโยชน์สำหรับครอบครัวผมคิดว่าเป็นความก้าวหน้าในอนาคตของทุกคนนะครับ ผมอยากที่จะก้าวไปถึงขนาดนั้นด้วย ผมอยากเชิญท่านอาจารย์มหาวิทยาลัยก่อนครับ

**อาจารย์สมพันธ์ เตชะอธิก (อาจารย์มหาวิทยาลัยขอนแก่น) :**

ขอบคุณครับท่านประธาน ผมขออนุญาตเรียนอย่างนี้นะครับว่า ถ้าเราจะพูดถึงการปรับปรุงระบบการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ผมจะพูดในกรอบหรือนอกกรอบดี ที่ท่านอภิปรายกันในเบื้องต้นก็เหมือนจะอยู่ในกรอบ ผมก็จะพูดหลาย ๆ แนวคือบ้านเราถ้าท่านอยากจะนอกกรอบจะต้องปฏิวัติระบบท้องถิ่นนะครับ ถ้าจะอยู่ในกรอบเราก็เอาแค่ปฏิรูปกับปฏิสังขรณ์ คือแปะบางจุดที่มันอ่อนปฏิสังขรณ์ คือว่าตรงไหนเป็นแผลไม่สวยก็ไปแปะให้มันสวย ถ้าปฏิรูปก็ดูทั้งระบบ แต่ว่ายังยอมอยู่ในระบบไทยๆ ที่เรียกว่าระบบไทยๆ คือ อยู่ในระบบที่เราพูดในเชิงแนวความคิดหรือทฤษฎี ซึ่งเราเข้าใจผิดกันเยอะเลย เช่น ขณะนี้เราบอกว่าเราให้ท้องถิ่นกระจายอำนาจ แต่สิ่งที่ท่านทำทั้งหมดในสังคมไทย คือการถ่ายโอนภารกิจ มันเป็น transfer ท่านกำลังรับงานจากระบบราชการไปทำ 207 ภารกิจ หรือว่าเท่าไรนะครับ เป็นงานที่ถ่ายโอนมาจากระบบราชการ หน่วยงานราชการ ที่ทำกันมาเป็น 100 ปี และท่านเกิดใหม่ ถ้าเป็น อบต. ก็เพิ่งเกิด ปี พ.ศ. 2537 ปี พ.ศ. 2538 สมัยก่อนท่านเกิดปี พ.ศ. 2496 และก็ตายในปี พ.ศ. 2515 ไซ้ใหม่ครับ ตายไป 59 แห่ง และ อบต. มาเกิดใหม่ ซึ่งท่านก็รับมา และก็บอกว่าท่านไม่พร้อม ท่านจะพร้อมได้อย่างไรครับ ท่านรับสมัครชาวบ้านซึ่งไม่ได้อยู่ในระบบราชการที่จะมาเข้าใจ เพราะฉะนั้น ถ้าเราจะปรับระบบ ถ้าเรามาพูดกันเรื่องปฏิรูประบบ ที่ท่านรับงานถ่ายโอน transfer จาก Official System มาสู่ระบบของท้องถิ่น ท่านก็ต้องตายอย่างเชียด ท่านก็ต้องถูกว่าท่านไม่พร้อม ไม่เข้าใจบทบาท ปรับระบบไม่ค่อยได้ ตามไม่ทันสถานการณ์ ท้องถิ่นจะโดนส่วนกลางพูดถึงอย่างนี้ตลอด ถ้าพูดถึงความเป็นอิสระ ท่านก็มี พ.ร.บ. ของท่านอยู่แล้ว เรื่องนี้ผมได้ไปสอนปริญญาโท ผมก็ได้แนวคิดที่ว่า ทำไมองค์กรอิสระบ้านเราทั้งหมด ซึ่งเขาอิสระกว่าท่านอีก เขายังตกม้าตายเลย ก็ตกม้าตายด้วย 2 ตัว ตัวที่ 1 คือว่า ถูกแทรกแซงทางการเมือง ตัวที่ 2 ก็คือว่าไปยึดเอาระบบ ระเบียบ ขั้นตอน ของราชการ ซึ่งเราสรุปกันแล้วว่ามันไปไม่รอดกับสังคมยุคโลกาภิวัตน์ ถ้าเราจะยังยึดอยู่ นะครับ มันไปไม่รอด ทำแต่ละเรื่อง

ผ่าน 16 ขั้นตอนและท่านก็ไปรับมาทำในระบบ 16 ขั้นตอนอีกเหวอ เรื่องง่ายไปเห็นเพิ่มในสิ่งที่ไม่ควร  
เห็นตัวนั้นละ 100 กว่าเพิ่ม ไซ้ใหม่ครับ ถ้าท่านเป็นปลัด ท่านเป็นนายก งานที่ท่านทำอยู่ในขณะนี้ มันไซ้  
ความอิสระจริงหรือเปล่า หรือว่าท่านติดกับดักเรากำลังติดกับดักอยู่ไหม แต่ว่าถ้าเราจะบอกว่าอิสระ  
โดยเรามี พ.ร.บ. ของเราเองแล้ว และถ้าท่านอิสระ ท่านแก้ไข พ.ร.บ. กำหนดเทศบัญญัติ กำหนด  
บทบัญญัติท้องถิ่นเองได้เขาก็บอกว่าได้นะครับ ซึ่งได้ในทางหลักการไซ้ใหม่ครับ แต่ถ้าลองทำดู  
ท่านจะเกิดเรื่องขึ้นมากับระบบแบบไทยๆ คือระบบความสัมพันธ์กับส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค  
ท่านจะไม่อิสระจริงในระบบ ในขณะนี้การโยกย้ายถ่ายโอนตำแหน่งทั้งหลาย ยังขึ้นกับนายอำเภอ  
ผู้ว่าราชการจังหวัด ในระบบของ ก.ถ. และ ก.จังหวัด อีก จึงไม่ได้ทำให้ท่านอิสระหรือกระจาย  
อำนาจสู่ท่านจริง ๆ เพราะว่าสุดท้ายแล้วเขาก็ยังไม่ยอมที่จะให้ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจจริงๆใน  
ระบบ ตามกฎหมายเท่าที่อ่านดูทำได้ แต่ถ้าท่านลองทำดูซิ จะเกิดอะไรขึ้น เขาก็บอกว่า ทำไม  
หัวหมออย่างนี้ละ ทำไมนอกคอกอย่างนี้ และท่านจะอยู่อย่างไรในจังหวัดนั้น นี่เป็นระบบแบบไทย ๆ  
เราไม่ใช่ระบบแบบฝรั่งหรืออเมริกัน ที่จ้างระบบ CEO แบบผู้จัดการเมือง ผู้จัดการตำบล ผู้จัดการ  
จังหวัด ซึ่งมีภารกิจชัดเจนและต้องทำงานให้ได้จริงๆ เพราะอันนี้ก็เป็นปัญหาที่ผมถึงถามว่า ท่าน  
อยากจะกระจายอำนาจจริงๆ ท่านต้องปฏิวัติ แต่ถ้าท่านปฏิรูปปฏิสังขรณ์ท่านก็จะอยู่กับระบบเดิม  
ไป เท่าที่สังเกตท้องถิ่นเราจะเก่ง แต่ขณะนี้ประเด็นที่ผมอยากจะต้องตั้งคือ ระบบบริหารงานบุคคลต้อง  
ไปรองรับ vision หรือนโยบายท้องถิ่น หรือวิสัยทัศน์ท้องถิ่น ถามว่าท้องถิ่นเรามีไหมในขณะนี้ ใน  
แต่ละท้องถิ่นมีไหมต้องพยายามครับ แต่ละท้องถิ่นพยายาม และก็มีแนวโน้มที่ดีขึ้น แต่ว่าเราก็ยัง  
เอา vision หรือว่านโยบายจากส่วนกลางกับส่วนภูมิภาคมาเป็นหลักมากกว่า เพราะฉะนั้นเราก็เลย  
ได้รับการ transfer งานจุกจิกทั้งหลาย ผมเรียกงานจุกจิกเลยนะครับ ไม่ใช่งานที่เป็น vision หรือ  
นโยบายท้องถิ่น หรือเป็นภารกิจหลักที่ท้องถิ่นควรดำเนินการ เพราะฉะนั้น ถึงท่านจัดระบบ  
บริหารงานบุคคลต่อไปเรื่อย ๆ ท่านจะทำได้แค่ปฏิสังขรณ์ คือว่าแปะนั่นนิดแปะนี่หน่อยนะครับ  
ตอนนี้ยังไม่ไปถึงปฏิรูปด้วยซ้ำ ถ้าจะเป็นปฏิรูปจริงๆ จะต้องมีการ vision หรือมีนโยบาย ผมลองเสนอ  
นะครับ เท่าที่ฟังจากประชาชน จากแกวอีสาน 19 จังหวัดที่ผมอยู่มา 20 กว่าปีแล้วนะครับ ก็ทำ  
วิจัยประเมินผลไปอยู่กับพี่น้องมาเยอะๆ เขาต้องการให้ท้องถิ่นมี ไม่ใช่ business หรือว่า financial  
อะไรทั้งสิ้น แต่เป็น Public Mind เพราะฉะนั้นถ้าท่านมี ประกาศเลยว่า เราเป็นท้องถิ่นที่มี Public  
Mind คือจิตสำนึกสาธารณะ ซึ่งมี 4 ข้อ บางท้องถิ่นทำได้แล้วนะครับ คือ

(1) service ที่ดี อันนี้ผมเห็นแล้วว่าท้องถิ่นเราปรับได้แล้วเยอะเลย ไปทำทะเบียนบ้าน  
ไปทำอะไรแป๊บเดียว เดียวนี้ไปรษณีย์ก็ทำได้แล้ว ประปาก็ทำได้แล้ว Service Mind นะครับ  
บริการได้ดี

(2) ถ้าท่านรู้สึกว่าได้รับใช้ประชาชนและท่านมีความสุข ไปที่ท้องถิ่น ไปที่ อบต. ไปที่  
เทศบาล ไปที่ อบจ. สี่หน้าผู้คนในองค์กรยิ้มแย้ม ชั้นแรกเลย ว่าง่ายๆ เลย ยิ้มแย้มแจ่มใสท่าน

ไปจ่ายค่ามือถือ เห็นไหมครับ สวัสดิ์มีอะไรให้รับใช้หรือครับ เห็นไหมครับยิ้มแย้ม เข้าไปบีบ  
เกิด good attitude เลย รู้สึกดี

(3) ท่านช่วยเหลือประชาชนโดยการบอกกล่าว ให้ข้อแนะนำ ให้คำปรึกษา อย่างนี้  
ประชาชนจะรู้สึกอบอุ่น โรงพยาบาลหลายแห่งยังทำไม่ได้นะ พอเราเข้าไปในโรงพยาบาล ก็ยัง  
เป็นเลย อย่างว่าแต่ประชาชนทำให้รู้สึกว่าจะไม่ได้รับความช่วยเหลือและรู้สึกว่าตัวเองต่ำต้อยไร้ค่า  
ไร้ศักดิ์ศรีเหลือเกิน

(4) สุดท้ายถ้าท่านสามารถเอื้ออำนวยให้กับคนยากจนในท้องถิ่นได้ ถือว่าสุดยอดเลย  
ถือว่า Public Mind ขณะนี้ผมบอกได้เลยว่าตัวที่ 4 นี้ผมเห็นน้อยมาก vision หรือว่านโยบาย  
ของท้องถิ่นทุกระดับ ต้องเป็นแบบนี้ ปรัชญาของเราต้องไม่เหมือนภาคธุรกิจที่ใช้ balance  
score card ในขณะนี้ และก็ยังเน้นกำไรสูงสุดอยู่ แต่กำไรสูงสุดของเราก็คือ Public Mind ที่  
ประชาชนได้รับจากเรา ถ้าท้องถิ่นเราตั้งหลักอย่างนี้แล้ว ท่านจะมาจัดระบบบริหารงานบุคคล  
อย่างไร ที่จะไปรองรับตัว Public Mind ได้นะครับ

ประการที่ 1 ในฐานะที่อยู่ใกล้ชิดท้องถิ่น และท้องถิ่นก็รู้สึกว่าจะใกล้ชิดมากกว่า อันดับ  
แรก เราจะเอาปัญหาหรือสาเหตุทุกข์ สมุทัย ของท้องถิ่นเป็นตัวตั้ง และกำหนดยุทธศาสตร์  
ท้องถิ่นขึ้นมา

ประการที่ 2 จะต่างจากที่ผมพูดว่า รอแต่ส่วนภูมิภาคกับส่วนกลางถ่ายโอนภารกิจให้  
ท่าน ตอนนี้อย่าให้ท่านให้ประชาชนถ่ายโอนปัญหา ทุกข์ สมุทัยของประชาชนให้ท่านนะครับ  
และร่วมกันทำยุทธศาสตร์ ท่านถ่ายโอนเรื่องนี้ก่อน เพราะเราค้นพบว่าปัญหา สาเหตุ ยุทธ  
ศาสตร์ของท้องถิ่นในขณะนี้ไม่มี matrix กับชุมชนเลย คือไม่ได้แก้ปัญหามุมชน ในขณะที่  
ท้องถิ่นโตขึ้น ผมเฝ้าดูจากไม่มีที่ดิน ไม่มีสำนักงาน เดียวนี้มีห้องแอร์ มีทุกอย่าง มีเสื้อสีกาโก้  
มีบั้งไฟ แต่ประชาชนผมเห็นจ้อยลงไปเรื่อย แยกลงไปเรื่อยๆ คือมันไม่ match สมดุลย์กันเลยกับ  
เงินแสนกว่าล้านบาทที่ท้องถิ่นได้ กับปัญหา สาเหตุทุกข์ ของประชาชน มันไม่ match กันล่าสุด  
เพิ่งทำสมัชชาสุขภาพระดับตำบลกับ อ.บ.ต. ขนาดเป็น อ.บ.ต. ที่ได้รางวัลธรรมาภิบาลแล้ว  
ปรากฏว่าประชาชนเราเป็นโรคปวดเมื่อยจากการทำมาหากิน 90 กว่าเปอร์เซ็นต์ เป็นเบาหวาน  
เพิ่มขึ้นมากกว่า 70 เปอร์เซ็นต์ เหล้า บุหรี่ 70 กว่าเปอร์เซ็นต์ ในหมู่บ้าน คนแก่เหงา เด็กก็  
ได้รับการดูแลไม่ดี อย่างเก่งเขาได้เบี้ย 300 จากท้องถิ่น 5 คน ความอบอุ่นไม่ได้ จิตใจไม่ได้ ภูมิ  
ปัญญาท้องถิ่นหายไปหมดเลย กลายเป็นเรื่องระบบระเบียบราชการอะไรเต็มชุมชนไปหมด  
วุ่นวายไปหมด ต้องมาจำนนกับระบบแบบนี้ไปหมด และก็ไม่ได้ match กันกับการเข้าไปตรงนี้  
เพราะฉะนั้นถ้าเราจะจัดระบบ ผมก็อยากจะได้ตำแหน่งในการบริหารงาน เงิน คน ตามยุทธ  
ศาสตร์ที่แก้ปัญหาลocal ท่านกำหนด พี.ซี หรือว่ากำหนดอัตราตำแหน่งได้ไหม ว่าคนที่  
จะทำงานเรื่องแก้ปัญหาคความยากจนให้กับท้องถิ่นในตำบล ในเทศบาล ใน อ.บ.จ. ของท่าน  
ตำแหน่งนี้ผมอยากจะให้เงินเดือนสูงๆ มากเลย และวัดมาว่าแต่ละปี แก่คนจนได้เท่าไร ช่วย

ลดปัญหาความยากจนทำให้ทรัพยากรดีขึ้นได้เท่าไร สิ่งแวดล้อมดีขึ้น ชะลอกลงได้เท่าไร อย่างนี้ได้ไหม ตำแหน่งนี้ ตำแหน่งที่จะดูแลเรื่องสิ่งแวดล้อม ดิน น้ำ ป่า ชยะ ในตำบลเทศบาลจังหวัด มันดีผิดูผิดตาเลย 4 ปีมาเซ็นต์เป็น CEO ด้านสิ่งแวดล้อมเหมือนต่างประเทศเขาทำกำหนด job เลย ไม่ต้องมีปัญหาในการหาที่ทิ้งขยะ และจ้างบริษัทดูแลเพื่อป้องกันการลักลอบทิ้งขยะ และการเกิดเรื่องมีอบขับไล่นายกเทศมนตรี ที่ปรากฏขึ้นเรื่อย ๆ ถ้าท่านเดินไปในแนวทางเดิมก็คือ เรายังคิดกันอยู่แคในกรอบที่ว่าต้องซื้อที่ทิ้งขยะ จะต้องขนเอาไปทิ้ง และพอมันไม่ไหวจะต้องฝังกลบแล้วไปหาซื้อที่ทิ้งใหม่ ถ้าท้องถิ่นคิดอยู่แค่นี้ไปไม่รอด ในระดับตำบลซื้อรถคันหนึ่งพนักงาน 3 คน เก็บขยะทั้งตำบลแล้วก็ไปฝาก ขณะนี้ตำบลน้อย ๆ แล้วให้เทศบาลช่วยเก็บให้ และเอาเงินท้องถิ่น เอาเงิน อ.บ.ต. ไปจ่าย ถ้าอยู่ระบบแบบนี้ผมเห็นเลยว่าอีก 20 ปีก็แก้ปัญหาเรื่องขยะไม่ได้ ผมต้องการ CEO ที่คิดเรื่องขยะใหม่และจ้างแพงๆ เลย เงินเดือนเป็นแสนก็ได้ นักธุรกิจใหญ่ในโคราชเล่าให้ฟังว่า นายกฯ ทักษิณ ตอนที่ยังไม่เป็นนายกฯ เป็น CEO ของบริษัท เด็กจบใหม่เข้ามาคนที่ 1 ถามคุณจะทำเงินเดือนเท่าไร เด็กคนนี้ก็ตอบว่าแล้วแต่นายครับ แล้วแต่ boss นายกฯ ทักษิณก็ไล่ไปเลยไม่รับ อีกคนหนึ่งมาถามว่าอยากจะได้เงินเดือนเท่าไร 1 แสนครับ จบใหม่จะเอาแสนหนึ่งเลยหรือ ทำอะไรได้บ้าง ผมทำได้หมดเลยครับ โปรแกรมนระบบคอมพิวเตอร์อะไรได้หมดเลยครับ ผมจะสร้าง creative image ของบริษัทท่านให้ดี และสินค้าท่านจะขายได้เยอะ มาทำงานได้เลย นั่งเลย จ้างเลย แสนหนึ่งเสร็จแล้วหมอนี่มันทำกำไรให้เป็นร้อยล้าน เพราะว่าเขารู้ เขาทำอะไรได้ เพราะว่าถ้าทำอะไรไม่ได้นี่ ส่งไปเลย ภาคธุรกิจเขาลงทุนต่อหัวต่อคนไม่ต่ำกว่า 5 ล้านบาท ลงทุนเสริมศักยภาพของคน ตำแหน่ง เพื่อมาทำเลย ท่านจะสร้างคนเพื่อจัดการเรื่องขยะได้ ท่านลงทุนให้เขาเลยแต่หมอนี่จะต้อง creative thinking หรือว่ากล้าท้าทายหน่อย เราจะกล้าจ้างใหม่ ถ้าเรากล้าจ้างอีก 20 ปีปัญหาขยะระบบ re - cycle ระบบแยกขยะ หมอนี่ทำได้หมดเลยนะครับ มีไหม ตำแหน่งแบบนี้ หมอนี่แก้ปัญหาความยากจนได้หมดเลย คน 100 ครัวเรือน ในตำบลเรา ในเทศบาลเรา เทศบาลผมมีแม่หม้าย ผมไปศึกษาวิถีชีวิตคนในชุมชนนะครับ หลายชุมชน และได้ข้อมูลมา เดียวนี้คนอีสานมีคนที่หย่าร้างเยอะ และผัวตายมาก นักศึกษาที่ผมรับ พ่อตายไม่ต่ำกว่า 10 เปอร์เซ็นต์ และผู้หญิงที่เป็นหัวหน้าครัวเรือน ต้องดูแลตอนนั้นตัวเลขตั้ง 369 ครัวเรือน ในชุมชนเดียว คือชุมชนแก่นนคร ในชุมชนที่ใกล้ ๆ แถวนั้น ประมาณ 3 - 4 ชุมชน แล้วคนพวกนี้มีลูกตั้ง 2 คน 3 คน ส่งเรียนแล้วทำมาหากินหัวปั่นเลย ถามว่าระบบเทศบาลช่วยอะไรเขาได้บ้างไหม มีใครใหม่ ตำแหน่งไหน ที่จะทำงานกับคุณภาพชีวิตของคนเหล่านี้ เงินเดือนควรจะเท่าไร 50,000 ได้ไหม ปรับระบบนี้ไม่ได้ ทำไม่ได้ เอาแค่ว่ามียุทธศาสตร์อะไรกับเขา มีแผนอะไรกับเขามีระบบประมาณปกติเข้าไปเสริมเขาทำได้ไหม ก็ยังไม่ได้ทำอะไรให้ผมเลยนะ นี่พูดผ่านมาหลายปีแล้ว สมัยก่อนที่ผมเคยทำวิจัยเรื่อง ความเข้มแข็งของ อ.บ.ต. ในปี พ.ศ. 2539 ให้สภาพพัฒนาเราก็บอกตั้งแต่ตอนนั้นแล้วว่า ช่วยกรุณาจัดสัดส่วนงบประมาณให้หน่อยได้ไหม เพราะ

ไม่อย่างนั้นมือจะทุ่มไปที่โครงสร้างพื้นฐานหมด ในสมัยนั้นพล.ต.สนั่น ขจรประศาสน์ เป็นรัฐมนตรี ท่านก็กรุณาสั่งการไปที่ผู้ว่าราชการทุกจังหวัด เดียวนี้หนังสือก็ยังอยู่กับท่านใช่ไหมครับ แต่ในหนังสือใช้นั้นใช้คำว่าควรจัดสัดส่วนงบประมาณโครงสร้างพื้นฐานกับคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อม 70-30 ตัวเลขนี้จากที่ผมวิจัยเอง และตอนนั้นผมก็กล้า ๆ หน่อย ไม่รู้จักท่านเสถียรนั้นหรอกนะครับ ก็กล้าส่งจดหมายไปให้ท่าน ตอนหลังก็ค่อยไปเข้าที่มคณะทำงานเศรษฐกิจพอเพียงกับท่าน ก็ยังไม่กล้าพูดโดยตรง สุดท้ายผ่านมาแล้ว 10 ปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2539 เราก็ประเมินคร่าว ๆ นะครับ คุณภาพชีวิตกับสิ่งแวดล้อมยังไม่ถูกใจผม มันอาจจะดีขึ้นบ้าง แต่ว่ามันเบาบางมากเราอยากเน้นท่าน ตำแหน่งคนที่ทำงานเรื่องคุณภาพชีวิตให้เงินเดือนเท่าไร ควรจะให้ได้มากกว่า ตำแหน่งคนที่ทำถนนใช่ไหม เพราะมันใช้ความสามารถมากกว่า ทำหายมากกว่า ยากกว่า ท่านมีตำแหน่งเรื่องการเมืองมีส่วนร่วมของประชาชนซึ่งเป็นงานท้องถิ่น เป็นงานยากมาก ยากกว่า ตำแหน่ง อย่างนี้เอาแบบที่นายกทักษิณท่านทำได้ใหม่ กำหนดอัตราตำแหน่ง กำหนดภารกิจ Job description ที่ยาก และทำแล้วจะดีอย่างยั่งยืน ดียาวอย่างนี้ เขาควรได้เพราะมันเป็นงานที่ยาก ถ้าเราเข้ามาในระบบนี้ได้ ผมก็จะเห็นอนาคตของระบบบริหารท้องถิ่น ว่ามันไปได้ขณะนี้ ถ้าอยู่ในระบบเดิมอีก 10 ปี เราค่อยมาคุยกันใหม่ ผมก็อาจจะเล่าเรื่องผม เรื่องการจัดสัดส่วนงบประมาณ ว่าระบบบริหารงานบุคคลมันไม่ไปไหนหรอก ยังอยู่อย่างนี้ เพราะฉะนั้นไปคุยกับหมอออนามัยทั้งหมด ตอนที่ผมมาทำงาน ส. กับตระกูล ส. ทั้งหลายทั้งหมดเลยทุก ส. รวม ทั้ง ป.ป.ส. ก็ทำด้วย เราก็ค้นพบว่าพวกหมอออนามัยอยากจะไปไหน ท้องถิ่นมี 2 แนวคิดส่วนหนึ่งอยากไป ถ้าพวกที่อยากไปท่านรีบรับเลย เพราะเท่าที่คุยดู ส่วนใหญ่พวกนี้มีลักษณะ Public Mind สูงอยากจะไปช่วยประชาชน ระบบของกระทรวงในขณะนี้ไม่เอื้อ นโยบายสั่งเยอะเหลือเกิน รง. คือ รายงาน ซึ่งการรายงานต่อเดือนนั้น แคนิ่ง make ตัวเลขทั้งหมดเดือนแล้ว ยังไม่นับอบรม ประชุม อะไรอีกตลอด เดือนละ 16 วัน เพราะฉะนั้นระบบมันไม่เอื้อ เขาอยากมาอยู่ท้องถิ่นเพราะว่าเขาบอกท้องถิ่นมี พ.ร.บ. ของตัวเอง ระบบบริหารตัวเองได้ และมีอิสระ มาได้ใหม่ มาแล้วลุย สำหรับคนพวกนี้ในอ.บ.ต. จะมี 8 ให้เขาหรือไม่มี เขาไม่สนนะ เขามาเพราะเขารู้ว่าเขาตันแค่ 7 แต่ถ้าเทศบาลไหนตั้งให้เขา 8 เขาสนเลย มันผสมเลย ผสม 2 อัน รับรองว่า ตอนนี้พร้อมจะถ่ายโอนมา กุลุสหนึ่งเลย ถ้าท่านสามารถทำ 9 ให้เขาได้ ถึงแค่ 9 เท่านั้น ชีวิตเขา 60 ปี เขาก็เอาแค่นี้ แต่มาปั๊บต้องเห็นว่าตำแหน่ง ผอ.งานด้านสาธารณสุขหรืองานด้านสุขภาพประชาชนมี หากท่านผ่านชมรมหมอออนามัยทั่วประเทศ ท่านจะเห็นเลย พวกนี้มีเยอะ แต่อีกประเภทหนึ่ง ก็คือ อยากจะมาเอาตำแหน่ง อยากจะมาเอาสายสะพาย ถ้าเขาเริ่มต้นอย่างนี้ ท่านก็อย่าไปหา good governance อย่าหา Public Mind จากเขาเลย จะหายาก เพราะพวกนี้ก็แค่ทำงานประจำตาม job description พวกนี้เราก็เอาอยู่ยากแล้ว มันจะมีลักษณะหลากหลาย หากเราทำไปได้ทั้งระบบและเหมือนกันหมด ก็จะมีปัญหาแบบนี้ เพราะฉะนั้นข้อเสนอเบื้องต้นคือ ถ้าเราสามารถบริหารงาน เงิน คนในระบบการบริหารยุทธศาสตร์ที่

ภาคธุรกิจใช้แล้ว เรา transfer (ถ่ายโอน) ระบบท้องถิ่นของเราไปสู่ระบบภาคประชาชน ถ่ายไปหาเขา เอาจระบบของประชาชนไป transfer ระบบของท้องถิ่นจริงๆ transfer มาสู่ระบบของเราให้ได้ มากกว่าเอาระบบของส่วนกลางเข้ามา มันจะไปไม่รอดในระยะยาว ขอขอบคุณครับ

### นายอัมภางค์ ปาณิกบุตร :

ขอบคุณนะครับ ที่จริงแล้วแนวคิดลักษณะนี้ก็มีพอสมควร ผมเองก็ทำมาประมาณ 30 ปี ความมุ่งหวังคือ ผมอยากจะให้ท้องถิ่นคิดเป็น ทำเป็น เนื่องจากระบบเราทั้งแจกทั้งแถม และให้ คำว่า ข้าราชการ ตั้งแต่ก่อน พ.ศ. 2475 นะครับ ราษฎรหรืออย่างเดียว ทำอย่างไรให้ราษฎรคิด ทำด้วยตัวเอง ดีใจที่สามารถผลักดันให้รัฐธรรมนูญมาตรา 78 ซึ่งเป็นตัวแม่และเป็นนโยบาย ม.282 ในหมวด 9 ถึง ม.290 อธิบายรายละเอียดว่า การกระจายอำนาจหมายความว่าอะไร เขา อุตสาหกรรมเขียนบันทึกต่อ พ.ร.บ.แผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ ทำให้ผมทะเลาะกับรัฐมนตรี เขาวานให้ผมดู โดยเฉพาะมาตรา 16-17 เขียนหน้าที่เพิ่มไปอีก กลายเป็นว่า อ.บ.จ. มีหน้าที่ ตามกฎหมาย ยังมี 60 อย่างที่เขียนไว้ ไม่รู้จะเขียนทำไม ผมบอกรัฐมนตรีธานี ว่ามี 4 เท่านั้นเอง นอกนั้นเขียนเอาไว้กว้าง ๆ อยู่ดีกินดี ดูแลสิ่งแวดล้อมและทรัพยากร สร้างความปลอดภัยแก่ชีวิตทรัพย์สิน และทำตามมติ ครม. และคำสั่งจากส่วนกลางบางเรื่องที่เราจำเป็น เพราะว่าเรารัฐเดี่ยว แน่นนอนเราจะต้องยอมรับว่าอธิปไตยของชาติต้องเหนือกว่าอธิปไตย ท้องถิ่น เพราะฉะนั้นไม่อยากจะให้เกิดอย่างนี้ขึ้น มันสู้ไม่ไหวนะครับ ผมก็ได้แค่นี้ เสนอไปแค่ 4 รัฐมนตรีก็พยักหน้า ปราบกฏว่าออกมายาวเพื่อยเลย ถ้าคิดของ กทม. รวมหมด 16 17 18 ของกทม มี 27 อย่างนะครับ เพราะฉะนั้นกลายเป็นว่าไม่รู้เขียนอะไรไป เพื่ออะไร กทม. นี้ วิศวกรรมกรรมการจราจรทำทุกอย่างในเรื่องจราจร เว้นอย่างเดียว คือ กดปุ่มเท่านั้นเอง ทาสี ทำทางแยก ทำทางเลี้ยว วิศวกรระดับปริญญาโทนะครับ มาวางแผนทางเลี้ยวถนนลาดพร้าว ว่าตรงไหนจะเป็น u-turn ทางขวาได้ ตำรวจจับ ม.3 เอาหินมาปิดเลย ยืนดูอยู่ มันเลี้ยวคันละ 5 วินาที 10 คันก็ 50 วินาที แล้ว คิดแค่นี้ครับ เพราะฉะนั้นปริญญาโทนี้ ทำอะไรไม่ได้สำหรับบ้านเรา เป็นเรื่องจริง ๆ ที่เกิดขึ้นในกรุงเทพมหานคร ที่ชัด ๆ เลย เพราะฉะนั้น ถ้าท้องถิ่นรู้จักจัดการเองอย่างที่ผมแนะนำว่า ให้ กทม. ไปจ้างวิศวกรรมกรรมการจราจรเข้าหมีนคนเย็นหมีนคน นายกฯ บอกว่าจะออกกฎหมายจำกัดพวกซีซีรูด ที่เสนอไปตั้งนานแล้ว แต่รถขนส่งมวลชนยังไม่ทำให้ เขา แต่จะห้ามใช้รถมันสวนทางกันในเรื่องนโยบายและแนวคิดเลย อย่างอาจารย์สมพันธ์ทำ ในอิสาน อาจารย์ดีเรกลงไป คือผมพยายามแนะท้องถิ่นว่าให้พึ่งสถาบันการศึกษา ก่อน และจะมีอาจารย์ที่เขาสนใจจริงๆ ลงมาช่วย ถือว่าได้เสียสละ ก็เป็นการแลกเปลี่ยนกันระหว่างความคิด ท้องถิ่นมาสู่อาจารย์ อาจารย์ก็ได้เรียนรู้ท้องถิ่น ขณะเดียวกันท้องถิ่นก็ได้เรียนรู้จากอาจารย์ ซึ่งมหาวิทยาลัยนครสวรรค์เองก็มีวิจัย ผมเป็นผู้ดูแลอยู่ชั้นหนึ่ง สองชั้นก็ยังไม่รู้สักไม่เต็มที่ คือ



ลักษณะอย่างอาจารย์จะดีกว่า เราลงไปเก็บ มันสะท้อนหลายอย่าง แล้วเราก็มารู้เขา ก็แนะนำอาจารย์อดีเรกว่า ควรเอาแบบไหน ขอเชิญอาจารย์ตระกูลครับ

**ผศ. ตระกูล มีชัย (อาจารย์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย) :**

ผมคงพูดแบบไม่มีกรอบนะครับ เริ่มจากเรื่องแรก ผมคิดว่าเราหลงทิศหลงทางกันหรือเปล่า เราพูดถึงเรื่องของการถ่ายโอนบุคลากรจากรัฐในส่วนกลางและภูมิภาคไปสู่ท้องถิ่นครับ แต่ว่าสถานการณ์ในขณะนี้การโอนถ่ายภารกิจยังไม่ถึงไหนเลยครับ เป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนเล่มนี้ หรือว่าแผนกระจายอำนาจ แผนปฏิบัติการ แผนภารกิจยังไม่ถึงไหนที่ผมบอกว่าไปไม่ถึงไหนก็เพราะว่า มหาวิทยาลัย 10 แห่งเราทำงานให้สำนักงานกระจายอำนาจในฐานะสถาบันทางวิชาการ ตอนนี้อีกกำลังประเมินการถ่ายโอนภารกิจ แบบสอบถามที่ส่งกลับมาส่วนหนึ่งเราให้เป็นเล่มหนา เปิดไปเราเห็นหน้าสองหน้าเท่านั้นที่มีการถ่ายโอน นอกนั้นไม่มีการถ่ายโอนภารกิจหลักๆ ที่สำคัญๆ ไม่มีการถ่ายโอนของ อ.บ.ต. ภารกิจเป็นร้อยภารกิจ ถ่ายโอนที่เห็นชัด ๆ ทุกแห่งตอบมาเหมือนกันหมดก็คือ ภารกิจเรื่องเบี้ยยังชีพคนชรา เด็ก เท่านั้น อย่างอื่นไม่มีการถ่ายโอน ภารกิจไม่มีการถ่ายโอนจะพูดกันไปทำไมบุคลากรจะต้องถ่ายโอนเพราะว่าในเป้าหมายในวัตถุประสงค์ของแผนนี้บอกว่า งานไป คนไป เงินไป แต่งานไม่ยอมไป ผมพูดอยู่ตลอดเวลาว่า ขึ้นอยู่กับนโยบาย ผมเคยพูดในรายการกรอของสถานการณ์ว่า รัฐบาลเอาอย่างไร รัฐบาลนี้ไม่ชัดเจนเลย กระทรวง ทบวง กรม เอาอย่างไรก็ยังไม่มีการพูดหรือคุยกันว่า คุณจะถ่ายโอนอะไร กรม กระทรวง ผู้บริหารทั้งระดับฝ่ายการเมือง ฝ่ายประจำนั้นเคยมานั่งบัญชาใหม่มา ภารกิจที่กำหนดเอาไว้ที่มติ ครม. อนุมัติเห็นชอบมานั้น คุณจะถ่ายโอนไปเมื่อไหร่และคนของเราจะไปเมื่อไหร่ เวลานั้นผ่านเลยมาจนกระทั่งมันเลยกำหนดมาแล้ว จนกระทั่งขณะนี้คณะกรรมการไตรมาศที่ตั้งคณะอนุกรรมการฯ มาพิจารณาปรับแผนการถ่ายโอนภารกิจแล้ว ซึ่งกำลังเพิ่งประชุมไป สำหรับแผนคิดว่าคงจะเสร็จอีก 2 อาทิตย์ แล้วก็ทำประชาพิจารณ์กันทั่วประเทศว่าจะถ่ายโอนอะไรกันไป บุคลากรนั้นตัวเลขที่ถ่ายโอนก็คือที่เกิดขึ้นในช่วงแรกคือ ปี พ.ศ. 2546 อยู่ที่ตัวเลข 4,000 กว่าอัตรา ส่วนใหญ่ก็คือ จาก รพช. เก่า (กรมเร่งรัดพัฒนาชนบท) ผมจะตั้งคำถามว่า ให้เราคิดทบทวนว่าจำเป็นไหมที่จะต้องโอนถ่ายคนไป ย้อนหลังไปที่กรุงเทพมหานครสมัยที่เปลี่ยนจากเทศบาลนครกรุงเทพฯ ธนบุรีมาเป็นกรุงเทพมหานคร ตอนนั้นข้าราชการของกรมการปกครองทำงานกรุงเทพมหานคร พอยกฐานะเป็นการปกครองส่วนท้องถิ่นพิเศษ ก็มีการถามว่า ใครอยากจะทำท้องถิ่น กทม. ใหม่ ข้าราชการกรมการปกครองอยากจะเป็นนายอำเภอ ก็บอกว่า ชี้แจงไปเป็นพนักงานเทศบาล ไม่ไป ทุกคนจะขอไปเป็นนายอำเภอต่างจังหวัดหมด กรุงเทพมหานครนั้นเรื่องการบริหารงานบุคคล คนเขาพัฒนาตัวเองมาก มาถึงตรงจุดนี้ ณ วันนี้ คนในกระทรวง ทบวง กรม อยากจะโอนไปอยู่ กทม. กทม. บอกว่าฉันไม่ต้องการ ฉันมีคนี่แน่กว่า ฉันมีวิศวกรอย่างทีอาจารย์อัษฎางค์ บอกว่าจบปริญญาโท

มีแพทย์ มีทันตแพทย์ ขนาดทันตแพทย์ที่อยากจะโอนไป กทม. ยังหาที่อยู่ไม่ได้เลย กทม. ยังไม่  
อยากจะรับ เพื่อนผมคนหนึ่งเป็นทันตแพทย์ไม่ได้เจอกันมา 10 กว่าปีขอโอนไปอยู่ กทม. ด้วยความ  
ยากลำบากมาก กว่าจะได้อยู่ศูนย์ทันตกรรมของ กทม. แต่ถามเขาว่าทำไมถึงอยากมาอยู่  
เพราะว่ามีมูลเหตุแรงจูงใจ เขาบอกว่าอยู่บ้านนอก อยู่ต่างจังหวัดมันไม่มีอะไร อยู่ไปนานๆ เข้า  
เหมือนเป็นกบ เป็นคางคกอยู่ในกระลาครอบ ไม่มีอะไรดีขึ้น ทุกคนจะมุ่งหาความเจริญหมด  
เหมือนกับท้องถิ่น เหมือนกับเทศบาลนครหาดใหญ่ เทศบาลนครเชียงใหม่ เทศบาลนครขอนแก่น  
เทศบาลนครทั้งหลาย หรือเทศบาลเมืองที่เป็นที่ตั้งของศาลากลางจังหวัด ทุกคนอยากจะไป  
องค์การบริหารส่วนจังหวัด ถ้าจังหวัดใหญ่ๆ ทุกคนอยากจะไป ไม่มีตำแหน่งขออะไรก็ได้ขอให้ได้ไป  
เพื่ออะไรครับ ทุกคนมุ่งในเรื่องของตัวเอง อย่าลืมว่าวิถีชีวิตของคนที่รับราชการมาตั้งแต่ต้น เขามีวิถี  
ชีวิตเขาวางของเขาอยู่แล้ว ผมเคยคุยกับข้าราชการหลายคนว่า เหตุที่ไม่อยากจะไปท้องถิ่นทุกคน  
จะมองตัวเองก่อนคือ ครอบครัว และวิถีชีวิตของเขา บางคนรับราชการในทบวงกรมมานานหลายปี  
และโอนไปดูนะว่าไปที่ไหน อ.บ.จ. เชียงใหม่วิ่งเลย อ.บ.ต. อะไรอยู่ที่ไหนพอพูดถึง อ.บ.ต. ปี้อยู่ที่  
ไหน แต่ถ้าเป็น อ.บ.ต. ที่อยู่แถวสมุทรปราการใหญ่ๆ ชั้นหนึ่งยังพอได้ขับรถไปแป๊บเดียวได้ เดินทาง  
สะดวก นี่คือประเด็นที่ผมตั้งอันแรกก่อนว่า **จำเป็นที่จะต้องถ่ายโอนบุคลากรหรือไม่ จาก**  
**ส่วนกลางไปสู่ท้องถิ่นบนสภาวะของภารกิจในขณะนี้นะครับ** ประเด็นต่อมาเป็นประเด็นที่  
**จะต้องหาจุดสมดุลกันให้ได้** เพราะต่างฝ่ายต่างกล่าวหาซึ่งกันและกัน และระบบเองก็อยากจะ  
แก้ไขปัญหาตรงจุดนี้ นั่นคือ สิ่งที่ทางผู้แทน ก.พ. พูดถึง คือ**การสร้างคณะกรรมการพิทักษ์ระบบ**  
**คุณธรรม** ปัญหาในขณะนี้ก็คือ ฝ่ายหนึ่งก็หาว่าอีกฝ่ายหนึ่งรังแก ระบบไตรภาคีของการ  
บริหารงานบุคคลที่พยายามสร้างเอาไว้เป็นไตรภาคีที่นักคิดคิดเอาไว้ดี แต่ในทางปฏิบัติเจอปัญหา  
ณ เวลานั้นหลาย ๆ ท่านที่เป็นฝ่ายประจำของท้องถิ่นก็อาจเจอปัญหาเกี่ยวกับระบบไตรภาคีใน ก.ท.จ.  
ของแต่ละประเภท ไม่เป็นไตรภาคีแล้วนะครับมัน ในไตรภาคี มี 2 ขั้วเพราะว่าอีกขั้วหนึ่งฮั้วกัน ฮั้วกัน  
ดีเหลือเกินครับ ปัญหาคือว่า ฝ่ายประจำกล่าวหาว่าฝ่ายการเมืองรังแก เพราะว่าฝ่ายประจำอ้างว่า  
ตัวเองยึดกฎระเบียบถ้าไม่ยึดตามกฎระเบียบตัวเองก็จะเกิดเดือดร้อน แต่พอยึดตามกฎระเบียบ ยึด  
ตามกฎหมาย แต่ไม่ถูกใจฝ่ายการเมือง ฝ่ายการเมืองไปเล่นระบบฮั้วกันอะไรบางอย่างในเรื่องระบบ  
การบริหารงานบุคคล แข็งแรงซะ ไม่ต้องไปไหน ที่นี้ปัญหาคือเจ้าหน้าที่ท้องถิ่นระดับล่างถูกแซ่แข็ง  
เพราะว่าไม่มีระบบที่จะพิทักษ์ระบบคุณธรรม ผู้แทน ก.พ. พูดมาผมสนใจอยากจะทำกรการพิทักษ์  
ระบบคุณธรรมในระดับล่างจะเกิดขึ้นได้จริงหรือเปล่า ฝ่ายการเมืองท้องถิ่นบอกว่า ข้าราชการ  
ประจำนี้ร้ายมาก ตามไม่ทัน ไล่ไม่ทัน ถูกลอบแทงทุกที ทุกอย่างจะต้องตามให้ทัน และบางกลุ่ม  
บางคนก็พยายามหาวิธีที่จะสร้างระบบสมบูรณัจจุบันนี้ แต่สร้างยากมาก มันเป็นปัญหาครับ ณ เวลา  
นี้ลองถามข้าราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาคดูว่า ถ้าจะไปอยู่ส่วนท้องถิ่น ถ้าหากเป็นท้องถิ่น  
ระดับล่างสุด คือ อ.บ.ต. ทุกคนบอกว่ากลัวฝ่ายการเมือง การไม่ยอมรับของคน อันนี้ไม่ใช่ว่าจะเป็น  
สิ่งที่ถูกหรือผิดนะครับ แต่การไม่ยอมรับของคนที่มีการศึกษาระดับหนึ่ง บอกว่าต้องไปอยู่ได้

อำนาจของฝ่ายการเมืองที่ไม่รู้จักอะไร ซึ่งระบบความคิดนี้เกิดขึ้นสมัยปี พ.ศ. 2516 สมัยที่ผมเรียนที่จุฬาฯ และพูดกันว่าฝ่ายประจำจะต้องยอมรับอำนาจของฝ่ายการเมือง ก็มีใครได้เถียงว่าฝ่ายการเมืองจบ ป.4 ป.6 ตอนนั้น ส.ส. ป.4 ก็เป็นได้ ทุกคนไม่ยอมรับตรงจุดนี้ และมันปลูกฝังมาตลอดนะครับ เพราะฉะนั้นประเด็นต่อมาก็คือ **เรื่องของตำแหน่งบุคลากร** ผมเองไม่ค่อยเห็นด้วยเลยที่จะต้องโอนบุคคลไปตามงานทุกงานที่โอนถ่ายไปหรือว่าระบบที่วางไว้ เพราะผมตั้งแนวความคิดไว้คล้ายของอาจารย์สมพันธ์ว่า ภารกิจถ่ายโอนที่วางไว้ในแผนขั้นตอนการกระจายอำนาจ ผมคิดว่าผิดพลาด เพราะเราไปคิดว่าเขาจะต้องรับงานนี้ไปทำแทนรัฐบาล เราคิดตรงนี้นะครับ เราตั้งใจที่ว่าต่อไปนี้รัฐบาลจะต้องไม่ทำภารกิจนี้ 200 300 ภารกิจ แต่นำลงไปให้ท้องถิ่นทำถามดูว่า อ.บ.ต. 1 แห่งขนาดเล็กกันครับ เอาภารกิจโยนลงมาผ่านลูกรอยเล็กๆ ลงมาและให้ทำ เขาจะทำก็ภารกิจกัน และในตำบล 1 ตำบลประชาชนมีความต้องการให้รัฐทำในเรื่องอะไรสักก็ เรื่องเพราะไม่ต้องการให้ทำทุกเรื่อง ขณะเดียวกันการปรับบทบาทของภาครัฐปี พ.ศ. 2545 และที่กำลังทำในขณะนี้ รวมทั้งสิ่งที่จะเกิดขึ้นในปีหน้าอีกทั้งระบบงบประมาณที่ให้ผู้ว่าราชการจังหวัด เป็นเรื่องของการปรับแบบคู่ขนาน การถ่ายโอนนั้นจะต้องเป็นลูกศรย้อนกันคือ รัฐลดบทบาทใช้ใหม่ นี้รัฐบอกว่ารัฐอยากลดจำนวนข้าราชการ แต่บทบาทไม่สมดุล บทบาทของภูมิภาคในขณะนี้ตีแข็งขึ้น บทบาทท้องถิ่นเมื่อเปรียบเทียบกับประกาศใช้รัฐธรรมนูญ ปี พ.ศ. 2540 เมื่อประกาศใช้รัฐธรรมนูญ ปี พ.ศ. 2540 นั้น ข้าราชการทุกคนกลัว กลัวว่าไปแน่แล้ว ตอนปี พ.ศ. 2540 หรือว่า พ.ศ.2541ไปบรรยายที่ รพช. ข้าราชการทุกคนหาทางที่จะไป เพราะมองตัวเองว่าไปไม่รอดแน่ โดนแน่ คือจะต้องอยู่ท้องถิ่น ทุกคนหาทางหมดแล้ว หาบ้านหมดแล้ว แต่โชคดีหน่อยที่มีกรมทางหลวงหรือชนบทขึ้นมารองรับบางส่วน แต่เขาอยู่ในพื้นที่จังหวัดอยู่แล้วเขาไม่ไปไหนเขาก็โอนอยู่แถวนั้น เขาได้ อ.บ.จ. ได้เทศบาล ได้ อ.บ.ต. ดีๆ ถ้าได้ อ.บ.ต. เล็กเขาไม่ไป ฉะนั้นประเด็นที่ต้องคิดต่อมาก็คือ **บุคคลที่จะต้องไปทำงานนั้นจะต้องคู่กับหน้าที่ ต้องคู่กับอำนาจที่เขามีและต้องคู่กับความรับผิดชอบของคนที่จะไปทำตามหน้าที่นั้น** ปัญหานี้ยังไม่สอดคล้องกัน และวิธีคิดการโอนถ่ายบุคลากรนั้นเราจะต้องแยก จำแนก ระหว่างท้องถิ่นที่เป็นระบบเมือง กับท้องถิ่นที่เป็นระบบชนบทแน่นอนครับ ระบบบริหารงานบุคคลขององค์กรบริหารจังหวัด เทศบาลเมือง เทศบาลนคร อาจจะมีข้อยกเว้นสำหรับเทศบาลตำบลที่ยกฐานะจากสุขาภิบาลบางแห่งซึ่งรายได้ยังน้อยกว่า อ.บ.ต. ด้วยซ้ำ ยกฐานะเพราะว่ากฎหมายบังคับให้ยกเป็นสุขาภิบาล เพราะว่าอำเภอนั้นเล่นเกมส์ เล่นกลรายได้ไม่เท่าไรก็เป็นสุขาภิบาลได้ ทุกอย่างมันเหตุเกิดขึ้นเยอะนะครับ จะต้องแยกออก พอแยกออกแล้วระบบที่ทาง กพ. วางไว้ ระบบใหญ่ของรัฐคือ ส่วนกลางและภูมิภาค สามารถนำประยุกต์ใช้ได้กับเทศบาลเมือง เทศบาลนคร และองค์การบริหารส่วนจังหวัด สามารถจะประยุกต์ได้ เพราะเขามีการจำแนกลักษณะตำแหน่งตามภารกิจและหน้าที่ได้ อันนั้นทำได้ แต่ถ้าเป็นท้องถิ่นชนบทเล็กๆ เราจะต้องคิดใหม่ มันจะต้องมีความแตกต่างครับ ผมเคยไปบรรยายให้พวกปลัด อ.บ.ต. ฟัง มา 20 กว่ารุ่นแล้ว อ.บ.ต. แห่งหนึ่งมีปลัด อ.บ.ต. มีพนักงานบัญชี มีช่าง 3 คน พอใหม่สำหรับการทำ

ภารกิจนั้น และถ้าเราให้เขาสามารถสร้างบุคลากรที่เป็นมนุษย์พิเศษ ไม่ใช่บุคคลที่อยู่ในตำแหน่ง เป็นข้าราชการท้องถิ่น เป็นมนุษย์พิเศษที่เขาจ้างด้วยตัวเองได้ และมนุษย์พิเศษนี้ไม่ได้ทำงานด้านใดด้านหนึ่ง แต่ทำงานทุกอย่างได้ ระบบการบริหารราชการเล็กๆ ผมเองรับราชการครั้งแรกทำทุกอย่างเลย พิมพ์ดีดตอกๆ แต้กๆ โรเนียว เรียงกระดาษ ทำทุกอย่างครบ เพราะเราเคยรับราชการกระทรวงมหาดไทยมาก่อนเราก็อ่านรู้แหละครับ ก่อนที่จะหันเหชีวิตตัวเองออกมาเป็นนักวิชาการ เพราะฉะนั้น ผมจึงกล้าพูดได้เลยว่า ในท้องถิ่นเล็กๆ เราต้องการบุคคลที่มีฐานะเป็นมนุษย์พิเศษ ซึ่งไม่จำเป็นที่จะต้องได้ผู้เชี่ยวชาญที่สูงมาก แต่เอาคนพิเศษที่ทำได้หลายหน้าที่และใช้วิธีการฝึกเขา แต่มนุษย์พิเศษนี้ถ้าจะเอามนุษย์ที่มาจากราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาคมาทำ เขาไม่ทำ เพราะการติดตามประเมินผลของ 9-10 มหาวิทยาลัยที่เราติดตามเมื่อปีที่แล้วนั้น เราเจอปัญหา ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เจอปัญหา ว่าบุคลากรที่โอนถ่ายจากส่วนกลางไปไม่ยอมทำงานแบบมนุษย์พิเศษ คือ ทำงานเป็นช่วง จะทำเฉพาะช่วง มันอยู่ในสังคมนี้ไม่ได้ สังคมเล็กๆ นะ คนอื่นเขายุ่ง ทำทุกอย่าง แต่ตัวเองบอกว่าหน้าที่เขาคือช่าง อาวุโสมากด้วย ปลัด อ.บ.ต. ก็ทำอะไรไม่ได้ มันมีความแตกต่างในเชิงวัฒนธรรมองค์กรสูงมากครับ คนที่เคยอยู่ในองค์กรใหญ่ๆ ระดับกระทรวง ระดับกรม หรือหน่วยงานที่ถือว่าสมัยก่อนนั้นใครจะต้องเข้าไปหา ไปพบ แต่จะต้องมาอยู่ในองค์กรเล็กๆ มันเปลี่ยนวัฒนธรรมกันลำบาก รอให้เขาเกษียณเถอะครับ หรือว่าให้รางวัลเขาจะไปไหนก็ไปเลย หรือเขาจะไปอยู่เอกชนไหนก็ไป หรือว่าให้เขาออกจากราชการไป แล้วท้องถิ่นใช้วิธีจ้างมนุษย์พิเศษขึ้นมา ไม่ต้องอยู่ในระบบ นั่นหมายความว่าระบบการบริหารงานบุคคล สำหรับท้องถิ่นลักษณะเล็กๆ หรือท้องถิ่นชนบท อย่าไปสร้างตำแหน่งให้ปวดหัวเลยครับ มันเป็นภาระ และผู้บริหารทางฝ่ายการเมืองเขาไม่ต้องการ และภารกิจของท้องถิ่นนั้นมันจะหมุนเวียนไปตามลักษณะของแต่ละพื้นที่ ในพื้นที่เดียวกันบางช่วงเวลาอาจจำเป็นที่จะต้องทำภารกิจอย่างหนึ่ง บางช่วงเวลาอาจจะต้องทำภารกิจอีกอย่างหนึ่ง เพราะฉะนั้นมนุษย์พิเศษเหล่านี้ควรจะให้อำนาจพิเศษท้องถิ่นในการจ้างเขามาทำงาน ไม่ต้องห่วงนะครับยุคนี้มีงานที่ไหนคนก็แห่ไปที่นั่น ที่สอบนิติกร มีคนมาเล่าให้ผมฟัง ที่อีสานนะครับ ขออนุญาตไม่เอ่ย จังหวัด มีไม่กี่ตำแหน่ง คนแห่งสมัครเป็นพัน มีการโทรศัพท์มาบอกว่า 2 แสน ผมบอกว่าจะบ้ากันหรือ เพราะฉะนั้น ถ้าเมื่อเราวางระบบแบบนี้ คนจะแห่ไป คือมนุษย์ที่เกิดใหม่ ที่เรียนจบใหม่ ๆ อยากจะเข้าไปเป็นมนุษย์เงินเดือน อันนี้คนสนใจแน่ ที่ไหนเขาก็ไปครับ ตอนนี้อยู่ที่ไหนไปหมดเพราะฉะนั้นถ้าเราใช้ระบบมนุษย์พิเศษคือ ไม่มีตำแหน่ง บอกว่ามีการจ้างงานตรงนี้และจ้างด้วยอัตราพิเศษ ผมเคยถามปลัด อ.บ.ต. ว่า ถ้าเมื่อในพื้นที่ท่านมีปัญหาลักษณะสิ่งแวดล้อมมากเลย ท่านจะต้องใช้อำนาจตามกฎหมาย ตาม พ.ร.บ. สิ่งแวดล้อม เกี่ยวกับเรื่องของการรักษาความสะอาด

พ.ร.บ. สาธารณสุข ท่านหาคนที่ไหนมาใหม่ ไม่มีใครมานะครับ เทศบาลใหญ่ๆ ก็ยังหาไม่ได้ นะครับ เพราะฉะนั้นเทศบาลต้องทำหน้าที่นี้ เพราะยังหาไม่ได้ แต่ถ้าเพื่อให้เขาสามารถ

จ้างคน หรือกำหนดให้เขาสามารถจ้างคนเป็นพิเศษมาทำเฉพาะกิจตรงจุดนี้ ให้อิสระเขาโดยมีเจ้าหน้าที่ซึ่งเป็นลักษณะบริหารทั่วไปดูแลการจัดการในเรื่องนี้ เป็นฝ่ายจัดการเฉยๆ และให้มาดูแลเรื่องการใช้อำนาจทางปกครองเท่านั้น หลักอยู่แค่นี้ คือ การใช้อำนาจ นี่เป็นการใช้อำนาจทางการปกครอง ใช้อำนาจตามกฎหมายปฏิบัติตามจุดนี้ เพราะฉะนั้น ก็จ้างคนที่เป็นผู้เชี่ยวชาญมาทำงานเป็นเรื่องๆ เป็นชิ้นๆ อย่าไปหา หรือหากไม่ได้ คนที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน แต่เขาจำเป็นที่จะต้องแก้ไขปัญหานี้ ทำไมเขาจะต้องแก้ ไม่ใช่เพราะว่ารัฐถ่ายโอนให้ แต่เพราะว่าประชาชนบอกให้เขาทำ เมื่อประชาชนบอกให้เขาทำหน้าที่นี้ เขาก็จะต้องหาคนมาทำ นี่คือความคล่องตัวของระบบ ประเด็นต่อมาจะรับ ขออีกประเด็นเดียวเกินเวลามาพอสมควรเดี๋ยวอาจารย์อักษฎางค์จะว่าเอา ผมเองตั้งแต่ปี พ.ศ. 2520 - 2521 สมัยที่รับราชการใหม่ๆ ผมมีความคิดว่าจังหวัดๆ หนึ่งทำไมเราไม่มีข้าราชการประเภทเดียวกัน สมัยอยู่โคราช ท่านไสว พรหมณี พยายามสร้างข้าราชการจังหวัด คอเดียวกัน สีเดียวกัน เป็นไปไม่ได้เพราะมันเป็นระบบส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ระบบท้องถิ่น ทำไมเราจึงไม่มีระบบเดียวกันว่า เป็นคนของจังหวัดนั้น จะได้เกิดจิตใจรักพื้นที่ รักชุมชนของตัวเอง เพราะฉะนั้นการที่ในจังหวัดหนึ่งมีท้องถิ่น 3 ประเภท มีบุคลากรท้องถิ่นทั้ง 3 ประเภท และบุคลากรของท้องถิ่นทั้ง 3 ประเภท นั้นก็วางกติกาของตัวเองไว้อยู่ในวงนั้น ถ้าเราเปลี่ยนว่า คนของจังหวัด เขาอยากพัฒนาจังหวัด ถ้าเขาอยู่จังหวัดอื่นเขาอยากจะทำ ก็ขอขณย้ายครอบครัวมาตั้งหลักปักฐานอยู่ที่จังหวัดนั้น สร้างความเจริญให้ที่นั่น แต่เขาจะทำในท้องถิ่นใด เขาก็ยังอยู่จังหวัดนั้น อยู่ที่จังหวัดเชียงใหม่ก็จริง แต่ไปทำงานที่อมก๋อย เขาก็ยังอยู่เชียงใหม่ เขาทำงานที่พร้าว เขาก็ยังอยู่เชียงใหม่ เขาารู้สึกว่าเขาทำงานที่เชียงใหม่ มันมีความผูกพันกับพื้นที่จังหวัดมากกว่า อ.บ.ต. อ.บ.ต.อะไร อยู่ตรงไหน ดูแผนที่ยังไม่ออกเลย อยู่ อ.บ.ต. อ.บ.ต.อะไร อยู่ที่ไหน เป็นพนักงานท้องถิ่นหรือเป็นข้าราชการท้องถิ่น หรือทำงานให้ท้องถิ่นของจังหวัดนั้น เกิดความรู้สึกแบบนี้ ประเด็นนี้ ถ้าเรามานั่งคิดระบบการถ่ายโอนคนบนพื้นฐานเดิม คือ รัฐจะต้องถ่ายโอนภารกิจ แต่ขณะนี้ รัฐไม่ได้ถ่ายโอน พูดตรงๆ ว่า ขณะนี้รัฐยังไม่ถ่ายโอน และการที่จะถ่ายโอนภารกิจ คือ รัฐจะพยายามถ่ายโอนภารกิจที่ตัวเองไม่อยากจะทำ คนของรัฐที่อยากจะให้ถ่ายโอนไป แทบจะผลักใส่ไล่ส่งกันเลย ถ้าไม่ไป ก็ต้องไป คือเขาไม่เอา แต่คนดีๆ ที่อยากจะไป ไม่ยอมให้ไป เพราะฉะนั้น ท้องถิ่นเขาบอกว่าเขาไม่ใช่กระโถนนะ เป็นที่บัวขน้ำลาย ไม่ใช่ซะ ถ้าเป็นลักษณะนี้ต้องยอมรับในจุดที่ว่า ถ้าคนของรัฐ คุณพัฒนาไม่ขึ้นแล้ว คุณจ้างเขาออก อย่าเอากลับไปให้ท้องถิ่นครับ ให้ท้องถิ่นไปจ้างวิธีพิเศษเอง ผมมีความคิดแค่นี้ครับ

นายอักษฎางค์ ปาณิกบุตร :

ครับขอบคุณครับ พอดีอาจารย์นครินทร์มา อาจารย์ก็เป็นคนทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคล ของท้องถิ่น รู้สึกจะฉบับแรกให้กับคณะกรรมการกระจายอำนาจ แนวคิดหลาย ๆ อย่างยังคงติดอยู่ และสิ่งที่ได้รับก็หลากหลาย ผมอยากฟังว่า อาจารย์จะมีความคิดอย่างไร ถ้าเราอยากจะทำระบบให้เหมาะสมกับสภาพความเป็นจริงของท้องถิ่นไม่ใช่ transfer นะครับ มีวิธีที่ไปสู่การปฏิบัติอีก แยะ เชิญอาจารย์ครับ

**รศ.ดร.นครินทร์ เมฆไตรรัตน์ (คณบดีคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์) :**

ผมอยากพูดซักนิดนะครับว่า บรรยากาศในเมืองไทยที่ผมร่วมประชุมมาหลายๆ ที่ เข้าใจว่าหลายๆ คน คงอึดครึ้ม ท้อแท้ พูดเวียนไปเวียนมาอยู่เป็นอันมาก ผมคิดว่าบางเรื่องเราต้องมี 2 อย่างนะครับ ในวิธี ของผมคือ **ต้องทำความเข้าใจสภาพความเป็นจริงที่เป็นอยู่ และดูความเป็นจริงให้ถี่ถ้วน** ความเป็นจริง ไม่ใช่เราจะต้องอยู่กับความจริงอย่างนี้ตลอดไป ความจริงคือ ครั้งหนึ่งของเรา แต่อีกครั้งหนึ่ง คือสิ่งที่เราจะต้องก้าวไป จะต้องดูจาก แนวคิด ประสบการณ์ หลักการ ที่ปฏิบัติกันอยู่ในที่อื่นๆ ด้วย ถ้าเรามองแต่ความจริง เราก็จะย่ำอยู่กับความจริง และชีวิตแบบนี้ไปตลอด แต่ความจริงในโลกของเรา ก็มีความผัน แนวคิดที่ไม่เคยทำได้ก็ทำได้ ยกตัวอย่าง เราไม่เคยเข้าแถว ก็เข้าแถวกับชาวบ้าน เมื่อก่อนเราไม่เคยกินขนมปัง เราก็กินได้ คนไทยไม่เคยกินพิซซ่า ก็กินพิซซ่าได้ ฉะนั้นบางเรื่อง ที่เราคิดว่าเขาทำไม่ได้ ถ้ามองให้ถี่ถ้วน ก็น่าจะทำได้ นะครับ ในการวิเคราะห์เรื่องนี้ ผมอยากจะทำเป็น 2 ส่วน อย่างเร็ว ๆ เราจะพูดกันเรื่อง **สภาวะแวดล้อม** คงเป็นเสียงส่วนใหญ่ ผมคิดว่าสภาวะแวดล้อม เป็นเรื่องที่สำคัญ ผมต้องย้ำว่าสำคัญและจำเป็น แต่สภาวะแวดล้อมบางเรื่องก็แยกเหมือนกัน ยกตัวอย่างเช่น องค์การกำกับดูแลท้องถิ่น ผมยังคิดว่าเรื่องบทบาทของรัฐ หรือองค์การกำกับดูแล ท้องถิ่น เป็นสภาวะแวดล้อมท้องถิ่นเท่านั้น แน่นนอนมันอาจจะต้องโต้เถียงกันต่อไป ว่ากรมส่งเสริมฯ ก.ถ. สำนักนายกฯ จะทำอย่างไร เป็นเรื่องขององค์กรที่กำกับดูแล แน่นนอนยังต้องทำอีกเยอะ ผมถือว่าเป็นสภาวะแวดล้อมชนิดหนึ่งเท่านั้นเอง จะเปรียบอุปมาอุปไมยเหมือนดินเหมือนน้ำนั่นะครับ ดินไม่ดี ต้นไม้จะไม่โตขึ้น อะไรอย่างนี้ หรือว่าระบบภาษีท้องถิ่น ผมก็ถือว่าเรื่องนี้สำคัญ ภาษีท้องถิ่นเป็นเรื่อง ของสภาวะแวดล้อมชนิดหนึ่ง ถ้าเรามีภาษีท้องถิ่นที่ดี ก้าวหน้ากว่านี้ผมคิดว่าหลายเรื่องคงไม่ต้องพูด กันเลยในเวลานี้ อาจจะไปไหนไปเลยก็ได้ อาจจะไปเหมือนญี่ปุ่น ถ้าเอาญี่ปุ่นดีไปต้นไม้อะไรก็โต ไม่ต้องพูดมาก นี่เป็นสภาวะแวดล้อม หรือว่าเรื่อง CEO ผู้ว่า CEO ก็เป็นสภาวะแวดล้อมชนิดหนึ่ง เหมือนกันในห้องเรียน เพราะผู้ว่า CEO ไม่ใช่ท้องถิ่น แต่ท่านอยู่ใกล้ชิดและเป็นสภาวะแวดล้อม สภาวะแวดล้อมที่อยู่ใกล้ๆ ก็หลายเรื่องจะต้องดูให้รอบด้าน เรียบตรงๆ ว่าสภาวะแวดล้อมเหล่านี้บางเรื่องก็ อย่งทันควันไม่ได้ นะครับ เหมือนกับประเทศไทยเราเป็นอากาศเขตเมืองร้อนแต่ผมอยากจะให้หิมะ ตก จริงๆ แก่ไม่ได้ หิมะไม่สามารถตกได้ บางเรื่องเป็นสภาวะแวดล้อมที่จะต้องไปเปลี่ยนโครงสร้าง ของรัฐ ระบบบริหารราชการของประเทศ บางเรื่องจะต้องอาศัยเวลาสัก 10-20 ปี ซึ่งนานเกินไป เพราะฉะนั้นผมคิดว่าเรื่องสภาวะแวดล้อมก็เหมือนเรื่องการถ่ายโอนคน ผมจะพูดว่า ถ้าระบบ

เศรษฐกิจไทยใหญ่กว่านี้สักนิด ข้าราชการส่วนกลางขนาด 2-3 ล้านคน ไม่ต้องถ่ายโอนเลยก็ได้ ปัญหา คือ จะต้องถามก่อนว่ามีรายได้ประชาชาติเท่าไร ถ้างบประมาณขนาดใหญ่กว่านี้ ลองดูประเทศ ฝรั่งเศสนะครับ มีคนส่วนกลาง 2-3 ล้านกว่าเป็นไปไม่ได้ ท้องถิ่นเรามีแค่ 200,000 หากมี 2,000,000 ก็ยังเป็นไปได้ หรือบุคคลภาครัฐ 5,000,000 ก็เป็นไปได้นะครับ เป็นของส่วนกลางสัก 3,000,000 ท้องถิ่นสัก 2,000,000 เป็นไปได้ แต่ถ้าเป็นไปไม่ได้เหตุผลเดียว คือเรื่องของรายได้รัฐบาลไม่พอเท่านั้นเอง เรื่องเหล่านี้ไม่ต้องถ่ายโอนก็ได้ถ้าหากว่าระบบเศรษฐกิจของเรามีความมั่งคั่งกว่านี้ เราเป็นประเทศที่พัฒนาขึ้นไปกว่านี้ ทัดเทียมกับประเทศที่ใหญ่ๆ สักนิด การถ่ายโอนข้าราชการส่วนกลาง จะต้องเพิ่มอีกหลายแสน และท้องถิ่นจะเพิ่มอีก 10 เท่าก็ไม่มีปัญหาอะไรครับ นี่เป็นเรื่องสภาวะแวดล้อมซึ่งคิดว่าจะต้องดูให้รอบคอบ อย่างไรก็ตาม อย่าไปท้อแท้กับสภาวะแวดล้อมมาก บางเรื่องทำได้จะต้องทำ ผมคิดว่าเรื่องสภาวะแวดล้อมเปรียบเหมือนการขี่ม้าเลียบค่าย ในเรื่องของบุคคล ท้องถิ่นผมอยากจะพูดเป็นการเฉพาะว่าผมมีความเห็นอย่างไร ความจริงผมก็เขียนรายงานในเรื่องนี้ ให้ ก.ถ. ไปแล้ว การบริหารงานบุคคลท้องถิ่นควรจะเป็นอย่างไร ผมขอกล่าวอย่างกว้างๆ ก่อนนะครับ ระบบการบริหารบุคคลส่วนท้องถิ่นในโลกนี้มี 3 ระบบด้วยกัน ระบบที่ 1 เรียกว่าระบบบริหารงานบุคคลท้องถิ่นโดยรัฐ คือพนักงานของท้องถิ่นเป็นของรัฐบาลกลาง การสอบ บรรจุ แต่งตั้ง ไล่ออก เลื่อนขั้นเงินเดือน อุทธรณ์ วินัย เป็นของรัฐบาลกลางครับ เราเพิ่งแต่ไปตั้งชื่อว่าเป็นบุคคลท้องถิ่นเท่านั้น ชื่อว่าเราคงจะคุ้นกับระบบนี้ดี ความจริงแล้วเป็นบุคคลของท้องถิ่นแต่ชื่อ จริง ๆ แล้วจะเป็นแค่แผนกหนึ่ง หรือเป็นส่วนหนึ่ง เวลาสอบก็ไปสอบที่ส่วนกลาง ส่วนกลางจะจัดให้หมด ส่วนกลางอาจมีการตั้งคณะกรรมการเป็นการเฉพาะ ระบบนี้เป็นระบบที่ดำรงอยู่ในประเทศไทยก่อนปี 40 และในประเทศกำลังพัฒนาจำนวนหนึ่งก็ใช้ระบบนี้อยู่ ผมเข้าใจว่าทุกคนยังโหยหาระบบนี้อยู่ ไม่ได้เป็นคนของรัฐบาลกลาง แต่อยากจะเป็นคนของรัฐบาลกลาง อยากจะมีบัญชีเงินเดือนของรัฐบาลกลาง อยากจะมีเหรียญเหมือนรัฐบาลกลาง เหมือนข้าราชการ อยากจะมีสายสะพาย ซึ่งความจริงไม่จำเป็น ระบบนี้คือระบบที่ทรงพลังอยู่ในประเทศไทยมาเป็นเวลานาน ชื่อว่าเป็นของคนที่ท้องถิ่น จริงๆ แล้วไม่ใช่ เนื้อหาสาระคือคนของรัฐบาลกลาง ระบบที่ 2 เป็นระบบที่ใช้อยู่ในประเทศที่พัฒนาแล้ว อย่างเช่น อเมริกา ญี่ปุ่น ที่เราเรียกว่าเป็นบุคคลของท้องถิ่น ให้เข้าใจง่ายๆ ว่าบุคคลท้องถิ่นเป็นของท้องถิ่น คือเป็นคนของบริษัทเอกชน เช่น หากสมัครธนาคารกสิกร ก็เป็นคนของกสิกร ผมจะย้ายไปอยู่ธนาคารกรุงเทพ ผมจะไปบอกว่าผมเป็นผู้จัดการกสิกร ขอย้ายไปเป็นผู้จัดการธนาคารกรุงเทพได้หรือไม่ ก็คงจะยากอยู่เหมือนกันครับ ทั้งที่ตำแหน่งเดียวกัน เป็นผู้จัดการเหมือนกัน ทำไมธนาคารกรุงเทพไม่รับ ผมเป็นผู้จัดการกสิกรมา 15 ปี ก็เทียบตำแหน่งให้ผม ให้ผมย้ายไปอยู่ธนาคารกรุงเทพหน่อยสิ แต่มันย้ายไม่ได้ครับ เพราะว่าองค์กรแต่ละองค์กรเป็นนิติบุคคลของตัวเอง ในระบบแบบนี้ผมเรียกว่าบุคคลของท้องถิ่น การสอบบรรจุ แต่งตั้ง โยกย้ายต่างๆ ก็จบที่ท้องถิ่นอยู่ที่ไหนตายที่นั่นนะครับ ระบบแบบนี้ท้องถิ่นจะต้องตั้งงบประมาณของตัวเองตามความเหมาะสม ไม่จำเป็นว่าปลัด อ.บ.ต. จะต้องเงินเดือนเท่ากัน ไม่มีเหตุผลอะไรเลยที่ว่า อ.บ.ต. ที่มีเงิน

น้อยทำไมจะต้องจ่ายเงินเดือนสูง เงินเดือนน้อย งบประมาณขนาดนี้ก็ต่อจ่ายตามความจำเป็นสิครับ และอ.บ.ต.ขนาดใหญ่ เหตุใดจึงจ่ายเงินเดือนน้อยขนาดนี้ แม้ในญี่ปุ่นเองนะครับ หากคนของรัฐบาลกลางได้รับ 100 พนักงานท้องถิ่นอาจจะได้รับขึ้นไปถึง 120 ก็ได้ในบางแห่ง และอาจจะลงไปได้ถึง 85 ด้วยซ้ำไปในบางแห่ง พูดง่าย ๆ ว่าเงินเดือนของท้องถิ่นอาจจะมากกว่ารัฐบาลกลางสัก 20 เปอร์เซ็นต์ก็จะได้ ถ้าท้องถิ่นนั้นมีฐานะทางการคลังดีพอ และท้องถิ่นอาจจะมีเงินเดือนน้อยกว่ารัฐบาลกลางอีก 20 เปอร์เซ็นต์หรือ 15 เปอร์เซ็นต์ก็ได้ ถ้าฐานะการคลังมันแย่มากจริงๆ ไม่มีเหตุผลอะไรเลยที่บุคคลท้องถิ่นจะต้องได้เงินเดือนเท่ากันนะครับ ผมยืนยันหลักอันนี้ จะไปทำเท่ากันได้ได้อย่างไร เหตุผลคือว่างบประมาณมันไม่เท่ากัน อ.บ.ต.หนึ่งงบประมาณ 1 ล้านจะไปจ่ายเท่านี้ อีก อ.บ.ต.หนึ่งงบประมาณ 600 ล้านจะไปจ่ายเท่านี้ ไม่มีเหตุผลทางเศรษฐกิจเลยใช้ไหม ความจำเป็นในเรื่องของการครองชีพอะไรต่าง ๆ ไม่เท่ากัน ถูกไหมครับ ผมคิดว่าเวลานี้เราพูดถึงหลักบุคคลของท้องถิ่นเป็นของท้องถิ่น จะต้องพูดในมิตินี้ แน่นนอนครับ การลงโทษทางวินัยจะต้องเป็นกรรมกรของท้องถิ่นเหมือนกรรมกรบริษัท พนักงานของกลีกรจะต้องให้กรรมกรของกลีกรลงโทษ เราไม่ควรจะเอาพนักงานกรุงเทพไปลงโทษพนักงานของกลีกร จะต้องใช้หลักนี้แหละครับ ให้เข้าใจง่าย ๆ ว่าบุคคลของท้องถิ่นเหมือนบริษัทเอกชน บริษัทใครบริษัทมัน ระบบที่ 3 คือ บุคคลเป็นของท้องถิ่น จะต้องยึดหลักนี้ไว้ เราไม่ควรจะเอาคนไปเป็นของรัฐบาลกลางอีกแล้ว คนจะต้องเป็นคนของท้องถิ่น แต่คนของท้องถิ่นมีหลักที่แฝงอยู่หลายประการว่า ในการบริหารงานบุคคลจะต้องคำนึงถึงหลักความเป็นธรรมชาติ ความก้าวหน้าของบุคลากรในท้องถิ่น และต้องคำนึงถึงเรื่องใหญ่อีกเรื่องหนึ่ง คือ บุคคลท้องถิ่นนั้นล้วนเป็นหนึ่งเดียวกันด้วย ผมว่าหลักนี้จะต้องเข้าใจ ไม่ใช่ว่า อ.บ.ต. คือ คนของ อ.บ.ต. เทศบาลคือคนเทศบาล จบนะครับ จะต้องเข้าใจหลักภราดรภาพของฝรั่งเศสด้วยว่า บุคคลท้องถิ่นล้วนเป็นพี่น้องกัน เป็นคนกลุ่มเดียวกัน และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันนี้ เป็นหลักปรัชญาของการปกครองส่วนท้องถิ่นด้วย แน่นนอนครับ คนของ อ.บ.ต.ใดก็เป็นคนของ อ.บ.ต.นั้น ถูกต้องในหลักกฎหมายไม่ผิดแต่ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เป็นเอกภาพเดียวกัน อย่าลืมหวมหลักความเป็นธรรมชาติ ความก้าวหน้า หลักประโยชน์สูงสุดของบุคคลท้องถิ่น จะต้องคำนึงด้วยนะครับ ในรูปแบบที่ 3 ที่ผมเรียกว่ารูปแบบผสม การบริหารงานบุคคลท้องถิ่นจะมีลักษณะที่ไม่ใช่ว่าเป็นของบริษัทเอกชนอย่างสุดซึ้งอย่างที่ผมได้เคยไปในรูปแบบที่ 2 แต่จะมีองค์กรกลางของพนักงานท้องถิ่น ช่วยในการบริหารงานบุคคลแทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีได้ในหลายรูปแบบ ผมจะเรียนสัก 3 รูปแบบรูปแบบที่ 1 ญี่ปุ่นใช้ความสมัครใจ ความสมัครใจแปลว่าอะไรครับ แปลว่า อ.บ.ต. เล็กๆ ที่ต้องการหาพนักงานสักคน ไม่จำเป็นจะต้องสอบ และไม่มีเหตุผลอะไรที่จะต้องสอบเอง ญี่ปุ่นมีเทศบาลทั่วประเทศ 3,200 แห่ง บางแห่งก็อยู่ในเขา แล้วทำไมจะต้องไปทำการสอบบนเขาด้วย การสอบของพนักงานท้องถิ่นใช้องค์กรกลางที่ทำด้วยความสมัครใจคือ อ.บ.จ.ของเขาใช้จังหวัด เพราะฉะนั้นเวลาสอบไปสอบที่จังหวัด เป็นระบบ pool กัน ถามว่าทำไมเขาทำกันอย่างนี้ เพราะว่าสมัครใจกันนะซีครับ ก็เหมือนกับการสมัครใจที่เราทำกันอยู่ทุกวัน ผมไปธนาคารก็ใช้คนไปเบิกเงินแทนผม แล้วก็ไปจ่ายค่า



โทรศัพท์แทนผม ไม่ใช่ต้องทำเองทั้งหมด ในชีวิตประจำวันเราก็ไม่ได้ทำเองอยู่แล้ว ถ้าเราจะทำเองจ่ายค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าโทรศัพท์เอง ชีวิตมันต้องพินาศหมดเลยนะครับ พินาศจริง ๆ บางเรื่องต้องใช้ตัวแทนที่เรามอบให้ไปทำแทน อย่างเช่น อ.บ.ต. เล็ก ๆ ก็อาจจะมอบให้องค์กรใหญ่ทำแทน หรือการสอบวินัย จำเป็นไหมครับที่เจ้าหน้าที่ อ.บ.ต. เล็ก ๆ 3 คน หรือ 4 คน จะให้นายกมาสอบกัน มันดูแปลกประหลาดนะครับ เพราะว่านายกมาจากการเลือกตั้ง มาสอบท่านปลัด และองค์กรมี 3 คน แล้วจะสอบกันอย่างไรครับ ระบบที่ว่าต้องใช้คณะกรรมการที่เกิดจากความสมัครใจ คือ เราอาจจะยืมบุคลากรจากท้องถิ่นขนาดใหญ่มาสอบก็ได้ หลักการคือ บุคคลท้องถิ่นเป็นพี่น้องกัน เป็นหนึ่งเดียวกัน เพราะฉะนั้น อ.บ.ต. เล็ก ๆ จะลงไปขอท่านปลัด สอบคลัง สอบช่าง เราก็ไม่มีคนสอบอยู่แล้ว เพราะการสอบต้องมีความรู้ทางด้านกฎหมายลึกซึ้งพอสมควร ในการสอบไม่ใช่ตั้งเอาชาวบ้านมาสอบจะต้องมีความรู้ทางกฎหมาย ทางนิติกรอยู่พอสมควร เราใช้คนจากเทศบาลขนาดใหญ่ จากเมือง มาสอบก็ได้ เราใช้คนจาก อ.บ.จ. มาสอบก็ได้ อย่างนี้เป็นต้น เพราะฉะนั้น ระบบนี้จึงเป็นระบบที่มีองค์กรกลางที่เกิดขึ้นโดยความสมัครใจ อาจจะพูดคล้าย ๆ เรามีสหการ แต่เป็นสหการบุคคล ปกติจะพูดคำว่าสหการ คือ ไปเก็บขยะ ขนน้ำอันนั้นไม่ใช่ แต่สหการหมายถึงสหการบุคคลซึ่งเกิดจากความสมัครใจ คนท้องถิ่นจะต้องเห็นถึงประโยชน์ของตนเองเป็นที่ตั้ง ว่าการสอบด้วยตัวเอง การทำวินัยด้วยตัวเองนั้น จะนำมาซึ่งความเสื่อมและปัญหา เราใช้คนท้องถิ่นด้วยตัวเอง แต่ใช้ระบบที่เป็นระบบองค์กรกลาง รูปแบบที่ 2 อังกฤษขอใช้คือ สหภาพแรงงาน ท่านจะเอาไหมสหภาพแรงงานผมเคยถามพวกพนักงาน เขาไม่เอา เพราะสหภาพไม่ค่อยคึก ในเมืองไทยบอกว่าสหภาพคือ พวกกรรมกรเท่านั้น แต่หารู้ไม่ว่าสหภาพจริงๆ ก็มีได้ แม้กระทั่งในรัฐวิสาหกิจก็มี ท้องถิ่นเองไม่ใช่ราชการ ผมไม่เห็นด้วยกับการตั้งแรงงานในหน่วยงานราชการ แต่สหภาพแรงงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทำไม่ได้ ทำไม่ทำไม่ได้ นี่ไม่ใช่สหภาพ ต้องเรียนท่าน ก.พ. ไม่ใช่สหภาพใน ก.พ. นะครับ แต่เป็น สหภาพของพนักงานท้องถิ่น ซึ่งเป็นนิติบุคคลและเป็นอิสระและจะต้องเคารพหลักการเรื่องนี้ก็เหมือนสหภาพแรงงานของบริษัทต่างๆ เขาก็ยังมีกันได้ แต่สหภาพแรงงาน สหภาพด้านช่างก็ดูแลเรื่องช่างซึ่งในอังกฤษใช้ระบบแบบนี้ครับ สหภาพครูก็ดูเรื่องครู สหภาพเจ้าหน้าที่ดับเพลิงก็ดูเรื่องดับเพลิงถามว่าทำไมจะต้องเอาสหภาพมาดู ก็เพื่อการต่อรองผลประโยชน์ของพนักงาน พนักงานจะได้เงินเดือนเท่าไร ขึ้นเงินเดือนจะขึ้นเท่าไร จะต้องลาคลอดเท่าไร ลาพักเท่าไร จะต้องมีองค์กร back up จะให้พนักงานมาเจรจากันเองก็เป็นไปไม่ได้ ความจริงระบบหลากหลายสหภาพจะช่วยให้ สมมุติว่าท่านจะไล่คนออก ไม่ใช่ปัญหา แต่จะต้องเอาตัวแทนสหภาพขึ้นมาดูด้วย ถ้าท่านจะลงไปขอ จะต้องเอาตัวแทนสหภาพเข้ามาด้วย เพื่อเจรจาดูเรื่อง จะช่วยในการบริหารจัดการไม่ให้เกิดการเผชิญหน้ากันมากนักในระหว่างท่านนายกฯ กับเจ้าหน้าที่ นี่คือระบบองค์กรกลางที่เกิดขึ้นโดยสหภาพองค์กร รูปแบบที่ 3 คือองค์กรกลางที่เกิดขึ้นในฝรั่งเศส เรียกว่าองค์กรมหาชนของบุคคลในท้องถิ่น ในฝรั่งเศสใช้อีกระบบหนึ่งนะครับ มีกฎหมายให้มีการจัดตั้งองค์กรกลาง แต่องค์กรกลางที่พูดนี้ เป็นองค์กรกลางเหมือน ก.พ. แต่ไม่ใช่ ก.พ. นี่คือระบบพนักงานของท้องถิ่นแท้ๆ พนักงานท้องถิ่นจะต้อง

ปกครองกันเอง มีระบบคณะกรรมการกลาง มีระบบที่ปรึกษาผู้ทรงคุณวุฒิองค์กรมหาชนเหล่านี้มีการทำหน้าที่บางเรื่อง เช่น การสอบ ซึ่งแล้วแต่ข้อตกลง ความจริงก็เหมือนกับ ก.พ. บริหารข้าราชการก็เป็น ก. ของท้องถิ่นเอง ผมคิดว่าถ้าเรามีองค์กรกลางแบบนี้ขึ้นมา จะเห็นว่าการสอบบรรจุ เลื่อนชั้น ลงโทษ จะทำด้วยองค์กรกลาง หรือตัวแทนขององค์กรกลาง เงินขององค์กรกลางเหล่านี้ถ้ามารวมตัวกันด้วยความสมัครใจ ท้องถิ่นจะต้องหัดจ่ายเงินชะบ่าง ผมคิดว่าเวลาเราตั้งสมาคม ผมเป็นสมาชิกสมาคมจะต้องจ่ายเงินสมาคมบ้าง ไม่ใช่สมาชิกสมาคมแล้วจะขอเงินสมาคมไม่เช่นนั้นแล้วสมาคมจะเอาเงินที่ไหนครับ เพราะฉะนั้นการมีองค์กรกลางของท้องถิ่น ขณะนี้ท้องถิ่นก็จ่ายเงิน ผมเคยเสนอรูปแบบว่าควรจะหักจากส่วนหนึ่งส่วนใดออกไป เพื่อให้องค์กรกลางบริหารได้ ที่ผมเรียนอย่างนี้ ผมคิดว่าเมืองไทยมีปัญหา คือ เราหลุดจากการปกครองท้องถิ่นที่เป็นของรัฐ พนักงานบุคคลเป็นของท้องถิ่น เป็นของรัฐ และเราก็คุ้นเคยกับระบบนี้มานาน แต่หลุดไป ผมคิดว่าหลุดไปสุดขีดเกินเหตุ และเอาคนไปไว้กับท้องถิ่นเท่าไร พุดง่าย ๆ เอาคนไปให้ท้องถิ่น 8,000 หน่วยคือ 8,000 บริษัทผมว่ามันสุดเหตุนะครับ ผมก็ตอบด้วยนะว่าไปอยู่ทุกคน 8,000 คน คือ 8,000 บริษัท 8,000 บริษัทจะต้องมีคณะกรรมการบริหารงานบุคคล 8,000 คณะ จะสอบก็ไปสอบกันที่ 8,000 แห่ง จะลงโทษก็ต้อง 8,000 แห่งลงโทษ ผมว่ามันสุดขีดเกินเหตุ ผมตีความว่าท้องถิ่นทำงานไม่ได้ และถามจริงๆ ผมเป็นข้าราชการ หากจะให้ไปอยู่ท้องถิ่นแบบนี้ ผมไม่ไป ไม่มีใครอยากจะไปอยู่บริษัทที่มีพนักงาน 3 คนเป็นอันดับครับ มนุษย์ปกติจะไม่ไป เราตีความให้มันทำงานไม่ได้ เราผลักให้มันไปสุดขีด ผมเคยเสนอไว้ในงานวิจัยและก็ยินดีจะพุดนะครับว่า ถ้าเราเข้าใจอย่างนี้ ผมอยากจะทำให้เกิดองค์กรกลาง คณะกรรมการของการบริหารงานบุคคลท้องถิ่นเสีย ต้องย้านะครับ มีคนบอกว่ากลับไปเป็นคนของรัฐบาลอีกหรือเปล่า ไม่ใช่ครับ ผมย้ำว่าไม่ใช่ครับ ผมเคยตอบได้หลายท่านว่า สิ่งที่ผมพูดไม่ใช่แปลว่าเขาพนักงานท้องถิ่นทั้งหมด 2,000,000 คนไปไว้เป็นคนของรัฐบาลกลาง และจะต้องยอมรับโดยหลักการว่าคนของท้องถิ่นเป็นของท้องถิ่น เพียงแต่เพื่อประโยชน์สูงสุดของพนักงานท้องถิ่นเอง ไม่ว่าจะเป็นการสอบบรรจุ เลื่อนชั้น ลงโทษ วินัย ไล่ออกหรือแม้กระทั่งพัฒนาบุคลากรอบรม ก็ตาม ท้องถิ่นจะต้องมีองค์กรกลางของตัวเอง องค์กรกลางเหล่านั้นอาจจะเกิดขึ้นได้ใน 3 รูปแบบที่ผมได้เรียนแล้ว เอาญี่ปุ่นก็ได้ ฝรั่งเศสก็ได้ อังกฤษก็ได้ หรือว่าจริงๆ เราสร้างระบบของเราขึ้นมาก็ได้ โดยอาจจะดัดแปลงบางเรื่อง เพราะบางเรื่องไม่ถูกกับอุปนิสัยเรา เช่น เรื่องสหภาพ เราไม่เอา เดี่ยวจะหาว่าไปก่อให้เกิดอะไรขึ้นมาเราก็ไม่เอา ผมอยากให้เห็นองค์กรกลางของท้องถิ่น คล้ายๆ กับ ก.พ. องค์กรกลางเหล่านี้มีคณะกรรมการของตนเองในการบริหารงานและอาจมีการจัดชั้น ระดับ อาจจะมี ก. ที่ส่วนกลาง ก. ที่จังหวัด แต่ขออย่าว่า เป็นองค์กรกลางของคณะกรรมการบริหารงานกลางของบุคคลของท้องถิ่น ต้องแยกการกำกับดูแลเป็นอีกเรื่องหนึ่ง หลาย ท่านพุดว่าเรื่องนี้กระทบกับการกำกับดูแล กระทบแน่นอน แต่ผมว่าการกำกับดูแลท้องถิ่นให้ทำหน้าที่ตามกฎหมายเป็นอีกเรื่องหนึ่ง การให้ท้องถิ่นกำกับดูแลให้ทำงานตามกฎหมายตามข้อตกลงเป็นอีกเรื่องหนึ่งนะครับ คือว่าตัวระบบเหมือนกับเป็นเนื้อหาของมันจริงๆ ในการบริหารจัดการบุคคลแต่

สภาวะแวดล้อมเหมือนดิน เหมือนอากาศ ซึ่งเราก็แก้กันไปนะครับ แต่อย่างไรก็ตามผมยังเรียนสรุปว่า ถ้าเราใช้ระบบผสม เรามีคณะกรรมการกลางของท้องถิ่น ท้องถิ่นจะต้องรับสภาพหนึ่งด้วยนะครับ ผมเข้าใจว่า อ.บ.ต. ไม่มีปัญหา อ.บ.จ. ไม่มีปัญหา คนที่มีปัญหาจริงๆ คือ เทศบาล และ กทม. ที่ไม่อยากจะรับคนอื่นไปรวมด้วยเท่านั้นเอง แต่รวมกันเสียเถอะครับ ถ้าท่านไม่คิดว่าเป็นหนึ่งเดียวกันก็ลำบาก รวมกันแล้วจัดระบบบริหารงานกลางของตนเอง ผมคิดว่าถ้าเป็นอย่างนั้น การสอบบรรจุ แต่งตั้ง เลื่อนขั้นเงินเดือน ก็ทำโดยตัวคณะกรรมการของท่านเองแน่นอนครับ อาจจะต้องมีเจ้าหน้าที่ของรัฐเข้าไปกำกับดูแลให้ถูกต้องตามกระบวนการ อาจจะต้องมีผู้ทรงคุณวุฒิเข้าไปมีส่วนร่วมในการดูแลให้ถูกต้องตามกระบวนการ แต่อย่างไรก็ตาม ผมก็ยังคิดว่าถึงเวลาที่บุคคลของท้องถิ่นต้องเป็นของท้องถิ่น โดยหลักการที่คำนึงถึงประโยชน์สูงสุด หลักคุณธรรม ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลต่างๆ ด้วย ขอขอบคุณครับ

**นายอัมรินทร์ ปาณิกบุตร :**

ต้องขอขอบคุณท่านอาจารย์นครินทร์ ที่เสนอแนวคิด จริงๆ แล้วใน point นี้ มีการพูดกันในคณะอนุกรรมการฯ เหมือนกันนะครับว่า แนวความคิดที่ท่านอาจารย์เสนอ เราอยากให้หน่วยงาน ก.ถ. ควรจะปรับสภาพให้เป็นองค์กรอิสระเหมือน ก.พ. หรือไม่ ไม่ถึงขนาดนั้น ทำแค่กำกับดูแล เพราะกฎหมายบังคับอยู่ เราองดูว่าถ้าการบริหารงานบุคคลไม่มีที่พึ่งในช่องว่าง เช่น โดนรังแก ไม่เป็นธรรม จะต้องมีคนคอยช่วยตัดสินนะครับ เพราะว่าปัจจุบันก็หนักใจตรงที่ว่า ช่องที่เขาจะอุทธรณ์ โดนลงโทษเขาอุทธรณ์ที่จังหวัดเดิม มันก็เหมือนกับว่ากรรมการเดิมพิจารณา ตั้งแต่ศาลชั้นต้น ศาลอุทธรณ์ก็คนเดิม ผมขอให้ข้อมูลแก่ท่านผู้เข้าร่วมประชุมชนิดหนึ่งว่า มีส่วนราชการ 2 ส่วน เสนอร่างพระราชบัญญัติ 7 ฉบับ คือ กระทรวงมหาดไทย และสำนักงานกฤษฎีกา ในร่าง 7 ฉบับนั้น จะมีร่างพระราชบัญญัติการบริหารงานบุคคลอยู่ด้วย ยังไม่รู้ผลจะออกมาอย่างไร เพราะ ครม. จะโยนไปให้คณะกรรมการชุดที่ 7 วิเคราะห์อีกทีว่าเอาอย่างไรแน่ ผมวิเคราะห์ดูว่า เป็นเรื่องของการรักษาอำนาจของข้าราชการมากกว่าที่จะมองคุณภาพชีวิตของประชาชนเป็นหลัก ที่เรามานั่งกันอยู่ที่นี่ เพราะว่าอยากจะเห็นคุณภาพชีวิตของประชาชนดีขึ้น ในส่วนหนึ่ง เพราะว่าส่วนตรงนั้นเป็นส่วนที่ใกล้ชิด ผมเคยแนะนำเปลี่ยนตำรวจภาคใต้เมื่อ 10 ปีที่แล้วว่า ตำรวจภาคใต้คุณเอาคนอีสานไปเป็นไม่ได้ครับ หรือเช่นเดียวกันตำรวจอีสานคุณเอาคนภาคใต้เป็นไม่ได้ เขาต้องเป็นคนท้องถิ่น ซึ่งมีสายสัมพันธ์และรู้จักกัน เพราะฉะนั้นจริงๆ แล้ว 3 จังหวัดภาคใต้ ปัญหาเกิดจากผู้ปกครองระดับล่าง แต่ไปย้ายผู้กำกับผมบอกว่าผิด คิดผิด เพราะพวกนายสิบหรือว่าจำที่อยู่มาก 15 ปีน่ากลัวทุกคน และเป็นเครื่องมือของนักการเมือง เพราะฉะนั้นในหลายอย่างมันมีองค์ประกอบเยอะนะครับ เรื่องรายได้ของท้องถิ่น พูดกันแทบตาย ผมเชื่อว่าผมพูดมาประมาณ 15 ปีแล้ว เมื่อปี 32 ภูเก็ตขอยกฐานะเป็น duty free จำ ดร.ธวัช วิชัยดิษฐ์ เป็นผู้ present ตอนนั้นอยู่นิด้า เชิญผมไปเป็นผู้วิจารณ์ต่างคนต่างให้ความเห็นไป ผมบอกว่าผมขอเลือกผู้ว่าภูเก็ตแบบ กทม. และรัฐบาลไม่ต้องให้เงิน



ที่อาจารย์สมพันธ์กล่าวไว้ ผมไม่อยากจะได้อะไรใหม่ ปฏิเสธไม่ได้ เพราะเป็นกฎหมาย ผมคิดว่าท้องถิ่นมีจุดอ่อนที่เขากล่าวหาอยู่บ้าง ซึ่งยังไม่สามารถที่จะแก้ไขได้ในระยะนี้ แต่ผมว่าถ้าให้เวลาให้ระบบสังคมตรงนั้นเจอจนคำจุนช่วยเหลือ ก็น่าจะเป็นไปได้ ท้องถิ่นมีจุดอ่อนคือ ไม่มีผู้มีประสบการณ์หรือเชี่ยวชาญการบริหารงานบุคคลเท่าๆ ยังมีความรู้เรื่องน้อย และที่สำคัญคือ ใช้ระบบอุปถัมภ์ ซึ่งเปลืองทั้งค่าใช้จ่ายและประสิทธิภาพการทำงาน ระบบอุปถัมภ์มักเกิดต่อนหาเสียง

**4. การช่วยเหลือสนับสนุนจากรัฐบาลกลางยังมีจุดอ่อนอยู่** คือ ก่อนที่จะปล่อยให้ท้องถิ่นไปทำ จะต้องให้ความรู้ความเชี่ยวชาญในการจัดการ (management) ก่อน ซึ่งเราสอบตกทั่วประเทศ อย่าไปโทษท้องถิ่นเลย รัฐบาลกลางทำนโยบายอะไรยังไม่ล้มผลกระทบ ฉะนั้นการบริหารจัดการมีผลกระทบ เช่น ยกเลิกดอกเบี้ยเงินกู้เกษตรกร ผมว่าชักดาบกันน่าดูเลย ยกตัวอย่างต่อมา คือ คิดว่าเจ้าหน้าที่ส่วนกลางที่ส่งไปช่วยเหลือ ผมไม่กล้าหาท่านท้องถิ่นจังหวัด คือ ผมคิดว่าท้องถิ่นจังหวัดยังไม่แกร่งพอ ตัวตำแหน่งไม่แกร่งพอ อย่าลืมนะครับดูแลตั้งแต่ อ.บ.จ. ถึง อ.บ..ต. ไม่ใช่ดูแลอย่างเดียวจนจะช่วยเหลือแก้ปัญหา ช่วยให้คำปรึกษา แทบทุกอย่างเลย และ กรมส่งเสริมฯ ก็เพิ่งตั้ง จุดสำคัญ คือผู้ว่าฯจะต้องช่วยดูแลด้วย คุณเป็นผู้กำกับดูแล คุณจะต้องช่วยด้วยนะครับ ไม่ใช่ใช้แต่งบประมาณเขา แต่ไม่ช่วย คำว่า ไม่แกร่งพอจะต้องใช้เวลาหนึ่งนักษัตร จังหวัดในฐานะที่กำกับดูแล ผมว่าขาดการเอาใจใส่ในการบริหารจัดการท้องถิ่น อันนี้สำคัญ ถ้าเราไปดูคนท้องถิ่น โดยเฉพาะพวกท้องถิ่นจังหวัด เขาจะพูดถึง ก.จังหวัดในทางลบเยอะมากกว่าบวก เวลาผมไป ผมเป็นอาจารย์มีลูกศิษย์นะครับ ข้อมูลส่วนใหญ่เราจะได้เยอะคือมาปรับทุกข์ให้ฟังว่า ที่ผมเป็น กถ.จะช่วยเหลืออะไรได้บ้าง มันเป็นอย่างนี้ครับ เพราะฉะนั้น ผมว่าการบริหารจัดการจะต้องได้ดูแล แต่บางแห่งที่ไม่ดูแลหรือว่าปล่อยเฉยๆ ก็เพราะ (1) มีผลประโยชน์ร่วมกัน (2) ปล่อยปละละเลย (3) เรื่องของเจ้าขุนมูลนายเดิมหรือว่าศักดินาเดิม ผมว่าแนวทางแก้ไขตรงนี้พวกเราหนักใจ แต่ต้องเริ่ม ถ้าเรามีบุคลากรที่ดีเชื่อว่าสิ่งต่างๆเหล่านี้คงจะดีขึ้นนะครับ ผมจึงจัดประชุมขึ้น ซึ่งถ้าเราจะวางระบบใหม่ต้องรวมแนวความคิดหลายเรื่อง จะต้องใช้เวลาสักพัก จะต้องดูประเด็นใหม่ๆ เช่นความเป็นอิสระของท้องถิ่นตามรัฐธรรมนูญ งบประมาณ รวมทั้งแนวทางปฏิบัติ ระบบเงินเดือนแห่งใหม่ที่ว่าจะเป็นอย่างไร หากแตกต่างกันแตกต่างอย่างไร ให้เขากำหนดเองหรือให้จังหวัดกำหนด ยังหาข้อสรุปไม่ได้ อัตราการเลื่อนไหล ระบบประเมินไม่ fix ได้ใหม่ ใช้แบบธนาคาร หรือแบบในต่างประเทศ องค์กรของเอกชนบางประเทศใช้อัตราเงินเฟ้อ บวกอัตราค่าครองชีพที่เพิ่มขึ้นแต่ละปี บวกความสามารถ เพราะฉะนั้นบางคนเขาอาจจะได้เกินกว่า 10 เปอร์เซ็นต์ในแต่ละปี แต่มีบางคนก็ไม่ได้เลย เพราะฉะนั้นการประเมินต้องบอกบุคลากรให้ชัดเจน เดียวหาว่าไม่ก้าวหน้า ไม่ได้เงินเดือนขึ้น ต้องดู performance ว่าการทำงานที่ทาง ก.พ. อธิบาย ต้องสัมฤทธิ์ผล ต่อไปนี้ต้องเยี่ยมขึ้น ใช้คนน้อยลง คือระบบราชการไทย กับ ญี่ปุ่น ที่อาจารย์ว่าแตกต่างกัน ญี่ปุ่นเขาเลือกผู้ว่าราชการจังหวัด เพราะฉะนั้นข้าราชการท้องถิ่นของเรามี 2-3 ล้าน ข้าราชการของเรามี 7-8 หมื่นคนเท่านั้นเอง

**รศ.ดร.นครินทร์ เมฆไตรรัตน์ (คณบดีคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์) :**

อาจารย์ครับ ผมว่า ตัวระบบเราต้อง clear ให้ดี สภาวะแวดล้อมบางเรื่อง เจ้าขุนมูลนาย ระบบอุปถัมภ์ต่างๆ บางทีเราก็กังเครียด เพราะว่าเราอยู่กันมานานแล้ว บางเรื่องต้องใช้เวลา เฉลียวๆ 10 – 20 ปี ก็แก้กันไม่ได้ บางทีอาจอยู่กับเราไปจนตลอดชีวิตนะครับ ผมคิดว่าบางเรื่อง tactic ที่ใช้ในการบริหารงานบุคคลที่ผมเคยทำให้ กถ. ผมคิดว่าบางเรื่องมีระบบใหม่ๆ ที่เขาใช้อยู่ ถ้าเราสามารถสร้างขึ้นผมคิดว่าเราจะสร้างระบบใหม่ๆ ขึ้นมาได้ ยกตัวอย่างเช่น **ระบบยืมตัว** ความจริงผมไม่ค่อยชอบเรื่องการถ่ายโอน เราเปลี่ยนถ่ายโอนเป็นระบบยืมตัวได้ไหม อาจารย์คณะผมมีการยืมตัวกันเป็นประจำ มี 1 - 2 คนยืมตัวไปช่วยสภาผู้แทนราษฎร สถาบันพระปกเกล้าก็ยืมไปเลยนะครับ อาจารย์ผมท่านหนึ่งถูกยืมไปโดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ยืมตัวไป 4 – 5 ปีก็ยังมีผมคิดว่าการยืมตัวก็เป็น tactic ในการจัดการบริหารงานบุคคลชนิดหนึ่ง แน่แน่นอนเราต้องกระตุ้นให้ท้องถิ่นเข้าใจบางเรื่อง ถ้าไม่มีคนยืมได้ไหม แต่ปัญหาคือยืมไปแล้วกลับไม่ได้ ต้องหาระบบจัดการให้ยืมให้ได้ ท้องถิ่นยืมส่วนกลาง และในมุมกลับส่วนกลางต้องยืมท้องถิ่นได้ นะครับ ความจริงการยืมตัวสามารถแก้ปัญหาได้เยอะ ตัวอย่างเช่น วิศวกร ระดับสูงที่จะมาดูแลการก่อสร้าง ไม่มีเหตุอะไรเลยที่ท้องถิ่นต้องไปจ้างด้วยตัวเอง วิศวกรยืมตัวจากรัฐบาลกลางดีที่สุด ผมคิดว่าอาจจะมีระบบใหม่ๆ อะไร ขึ้นมานะครับ

**นายอักษฎาภรณ์ ปาณิกบุตร :**

เราไม่ใช่ผู้ให้หรือผู้อนุมัตินะครับ ผู้อนุมัติเป็นอำนาจรัฐ สิ่งที่ผมจะเรียนกับอาจารย์เป็นสิ่งที่มันสวนทางกัน ญี่ปุ่นพนักงานท้องถิ่นเยอะ ข้าราชการน้อย แต่ของไทยข้าราชการเยอะ พนักงานท้องถิ่นน้อย ผมหวังว่าอีกซัก 10 ปี อาจจะสวนกันได้ไหม เพราะว่ารัฐบาลต้องเล็กลงนะครับ หากปฏิรูปราชการแล้วใหญ่ขึ้น คำว่าปฏิรูประบบราชการ ถ้าไม่พูดถึงการปล่อยถ่ายของข้าราชการเพื่อให้ลดลงแล้ว ป่วยการครับ เพราะฉะนั้นมันก็ต้องเป็นแบบนี้ไปเรื่อย ๆ

**นายสมพันธ์ เตชะอธิก (อาจารย์มหาวิทยาลัยขอนแก่น) :**

ขออนุญาตยกตัวอย่างเป็นรูปธรรมที่เพิ่งทำกับท้องถิ่นมา คือ เรื่อง**หลักประกันสุขภาพ** ที่จะรองรับการถ่ายโอน เทศบาลที่โคกกรวด โคราช ผมได้ไปช่วยทำเรื่องพัฒนารูปแบบ เรื่องหลักประกันสุขภาพ ซึ่งขณะนี้สำนักงาน สปสช. ตามมาตรา 47. ใน พรบ.หลักประกันสุขภาพ จะต้องให้ท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัดการเรื่องหลักประกันสุขภาพ ก็คุยกันอย่างนี้ครับ ถ่ายโอน 100 เปอร์เซ็นต์เหมือนกันหมดไหม เราวิจัยให้แล้วบอกว่าอย่าไปทำอย่างนั้น อะไรที่ทำ standardize เดียวกันในประเทศไทยจะล้มเหลวทุกโครงการไป และอะไรที่ขึ้นต้นด้วยโครงการนำร่อง เงินหมดเมื่อไหร่ก็จะเลิก ผมอยากให้เรา**โครงการเช่าร่อง** เพราะมันจะถ่ายเทไปและทำได้ตลอด ยั่งยืน จะให้พัฒนา model อย่างไร ใช้ไหมครับ ท้องถิ่น เทศบาล ปลัด บอกเอามาทั้งหมดเลย งาน เงิน มาทั้งหมดเลย

ถึงจะเอา ผมบอกว่าถ้าคุณทำอย่างนี้ตายแน่เลย สาธารณสุข ไปแล้ว มีอะไรให้เขา มีแรงจูงใจอะไรให้เขา ยังไม่ได้ set ระบบขึ้นมาเลย เพราะฉะนั้น ผมก็พูดอย่างที่อาจารย์นครินทร์ ให้ข้อคิดเห็นไว้ ก็คือ ทำไมคุณไม่ลองเขาระวังตรงนี้ดูก่อน ก็คือยืมตัวกันไปก่อน ทดลองกันดูสักปีหนึ่ง ไซ้ใหม่ครับ ว่าคุณไปกันรอดไหม ถ้าคุณทำแล้วหลักประกันสุขภาพคนโคกกรวดดี OK เขาก็จะค่อยๆไปเต็มรูป และเขาก็จะเห็นความเจริญก้าวหน้า หลักประกันสุขภาพของเขาก็จะดีขึ้น เขาตกลงแล้วครับว่าน่าจะมีการพัฒนาตรงนี้ สปสช. โดยมาตรา 47 พร้อมที่จะสนับสนุนระบบ ถ้าต้องถื่นออกเงินส่วนหนึ่ง และกองทุนนี้จะออกเงินสนับสนุนประชาชนในพื้นที่อีกส่วนหนึ่ง ให้ทำงานร่วมกันได้ นี่คือการพัฒนารูปแบบ การบริหารแบบนี้ต้องรองเขาระวังก่อนครับ แล้วอย่างवादทีเดียว ขณะนี้เรื่องหลักประกันขออนุญาตไปอีกนิดที่เกี่ยวข้องกับท้องถิ่นโดยตรงเลยก็คือ ขณะนี้ สปสช. ในอนาคตอันใกล้นี้จะประกาศหลักเกณฑ์ออกมา ให้ท้องถิ่นนำไปอยู่ในกองทุน คาดว่ากองทุนจะมีเงินหมื่นกว่าล้านบาท จากบทั้งหมด 6 หมื่นกว่าล้านบาท หมื่นกว่าบาทที่จะทำในมาตรา 47 ในปีต่อไป ขณะนี้เราไม่ต้องการทำทุกอย่างไปครับ เราต้องการให้ อ.บ.จ. 75 แห่งทำได้เลยเรื่องหลักประกันสุขภาพ ในพื้นที่เทศบาล ผมขอเทศบาลเมืองกับเทศบาลนครก่อน อย่าเพิ่งเอาเทศบาลตำบล เพราะความพร้อมต่างๆ เราดูแล้วยังรองรับไม่ได้ และทำรูปแบบที่อาจารย์นครินทร์ว่าก่อน อย่าเพิ่งถ่ายโอน 100 เปอร์เซ็นต์ แต่ใช้ลักษณะยืมตัว ใช้ระบบต่างๆ เข้ามา แล้วดูความเป็นไปได้ ว่ามีความเป็นไปได้ไหม อ.บ.ต. ขอเฉพาะ อ.บ.ต.ชั้น 1 ก่อนนะครับ เพราะจะมีความพร้อมสูงกว่า อ.บ.ต. ชั้น 2 ก็พอได้ ส่วน อ.บ.ต. ชั้น 3 , 4 , 5 ขอให้เรียนรู้กับเขาก่อน อย่าเพิ่งรีบร้อน เพราะฉะนั้นงบประมาณการเตรียมบุคลากร รายได้เป็นปัญหาหมดทั้งระบบ จะทำไม่ได้ถ้าเราไม่สั่งการ ไม่ใช้กฎหมาย หรือนโยบายแบบ standard drive เหมือนกันทีเดียว ลองเขาระวังดูก่อน แล้วเรียนรู้ครับ ค่อยๆปรับระบบการบริหาร งาน เงิน คนค่อยๆ ตามมา เพราะเราต้องเรียนรู้จากการปฏิบัติ จะเรียนรู้จากสิ่งนโยบายโดยใช้กฎหมายฉบับเดียวกันเหมือนกันหมด เราจะค้นพบเลยครับว่า เราจะทำสำเร็จไม่เกิน 20 เปอร์เซ็นต์ 30 เปอร์เซ็นต์ เราจะได้ปานกลาง อีก 30 เปอร์เซ็นต์เราจะค่อนข้างช้า และอีก 10 เปอร์เซ็นต์จะละเลย ฉะนั้นเราจะเจอปัญหาในลักษณะนี้ถ้าเราทำ standardize เดียวกัน เพราะฉะนั้นจึงต้อง set ระบบที่ยืดหยุ่นคล่องตัว มีหลายๆ ระบบที่หลากหลาย สอดคล้องกับท้องถิ่นเข้าไป ขอขอบคุณครับ

**นายอักษฎาค์ ปาณิกบุตร :**

จุดอ่อนอันหนึ่งที่สำคัญ ที่ท้องถิ่นต้องตระหนักคือ **ระบบอุปถัมภ์** เรื่องแบบนี้ ผู้ว่า CEO ยืมตัวท้องถิ่น วิศวกรที่ใช้อยู่ มีท้องถิ่นหลายแห่ง ทำไมไม่ให้ท้องถิ่นทำ ผมขออนุญาตที่ประชุมขอเลิกช้านิดหนึ่ง เพื่อเปิดโอกาสให้ท่านทั้งหลาย ในที่นี้พูดได้เต็มที่เลย จะได้รับประทานอาหารแล้วเสร็จเลยไม่ต้องมีภาคบ่าย อยากทราบความคิดเห็นของท่านนะครับ เชิญเลยครับ ความคิดเห็นของแต่ละท่าน ก็จะมีประมวผลโดยเกาะเป็นเทปออกมา แล้วประมวผลไปประชุมก่อนเสนอเป็นขั้นสุดท้าย ให้ ก.ถ.

**นายสมเจตน์ วิริยดำรงค์ (ข้าราชการบำนาญ) :**

ผมใคร่ขอเสนอแนวคิด 3 ประการ ประการแรก ปัญหาการบริหารงานบุคคล เกิดมาจากกำเนิดของท้องถิ่น มีบางท่านพูดแล้วว่า เราได้เคยยกเลิก อ.บ.ต.ไปแล้ว เราเคยได้บทเรียนมาแล้ว แต่ตอนนี้ก็เหมือนทดลองอยู่เหมือนกัน เราตั้งเพียง 40 กว่าแห่ง อ.บ.ต.ก็ยังคงล้มเลิกไป ปัจจุบันเราตั้งกันทั่วประเทศเลย มันจึงเกิดขึ้นมา 6 พันกว่าแห่ง นี่เป็นประเด็นที่สำคัญประเด็นหนึ่ง ที่การบริหารงานบุคคลของเราพลอยล้มเหลวไปด้วย เพราะว่าเรากำเนิดหน่วยการปกครองท้องถิ่นมีปัญหา เขาเรียกว่าหยียบยื่นให้กับราษฎร ไม่ได้เกิดด้วยความประสงค์ของราษฎรที่แท้จริง รัฐธรรมนูญเขียนว่า ตามเจตนารมณ์ของประชาชน แต่ที่แท้จริงเราไปหยียบยื่นให้เขาเอง และก็ให้หน่วยบริหารที่เล็กเกินไป ใหญ่เกินไป และยังซ้ำซ้อนกันอีก ระหว่าง อ.บ.ต. กับ อ.บ.จ. เราต้องยอมรับ ถ้าเรามองภาพจังหวัดหนึ่งมีราชการบริหารส่วนภูมิภาค และก็ มี อ.บ.จ. มีเทศบาล และมี อ.บ.ต. เมื่อก่อนนี้ในจังหวัดหนึ่งมี เทศบาล และสุขาภิบาล นอกเขตสุขาภิบาลก็เป็น อ.บ.จ. ไซ้ใหม่ครับ แต่เดี๋ยวนี้มันเป็น อบ.ต.หมดแล้ว และอ.บ.จ ก็ยังอยู่อีก เพราะฉะนั้นตรงนี้เป็นปัญหา เป็นปฐมเหตุของปัญหาการบริหารงานบุคคล

ประการที่ 2 ผมขอปรึกษาท่านอาจารย์กล่าวถึงเรื่องปัญหาที่แท้จริงของท้องถิ่น ซึ่งเป็นฐานของการแต่งตั้งบุคลากรต่างๆ ตำแหน่งต่างๆ ในท้องถิ่น ซึ่งปัญหาท้องถิ่นยังไม่ได้รับการแก้ไขเลย เช่น ปัญหาเรื่องสิ่งแวดล้อม ผมยกตัวอย่าง ทุกวันนี้ผมหนักใจที่สุดเรื่องของการที่ท้องถิ่นกำลังทำถนนแอสฟัลท์ (asphalt) เป็นถนนคอนกรีต ผมก็ถามท้องถิ่นว่าเพราะอะไร เขาบอกว่าคล้ายๆ ไม่มีงานจะทำก็เลยทำ ถนนแอสฟัลท์ (asphalt) จริงๆยังใช้งานได้อยู่ รื้อหมด พยายามรื้อๆ แล้วเปลี่ยนเป็นคอนกรีต ผมว่าเป็นความจำเป็นเร่งด่วนเลยครับที่จะต้องมีการตั้งตำแหน่งดูเรื่องสิ่งแวดล้อม ดูว่าทำอย่างไรไม่ให้ท้องถิ่นไปรื้อถนนแอสฟัลท์ (asphalt) แล้วทำเป็นถนนคอนกรีตอีก ซึ่งเป็นเรื่องน่าหนักใจมาก ผมเคยพูดกับกระทรวงมหาดไทยแล้วรู้สึกยังเฉยๆอยู่ อีกเรื่องหนึ่งคือ เรื่องการวางผังเมือง ผมว่าเป็นพื้นฐานของท้องถิ่นทั้งหลาย ที่เกิดความวุ่นวาย ทุกวันนี้บ้านเมืองมีปัญหาชุมชนแออัด ปัญหามลภาวะต่างๆ ปัญหาขยะต่างๆ ก็เพราะเรื่องการวางผังเมืองท้องถิ่นยังไม่เกิด กรมการผังเมืองเกิดมานานแล้ว แต่ในท้องถิ่นการพัฒนาบ้านเมืองน่าจะเริ่มด้วยการวางผังเมืองท้องถิ่น ไม่ใช่ปล่อยให้ละไปแล้วก็มาวางผังกัน มันแก้ปัญหอะไรไม่ได้ หรือแก้ได้น้อยเต็มที หรือแก้ได้ไม่ตรงตามความประสงค์ หรือตามความปรารถนาของประชาชนในท้องถิ่น ประการที่ 3 ผมอยากให้มหาวิทยาลัยประเมินผลว่าที่เรที่ตั้งท้องถิ่นขึ้นมาจนปานนี้คุ้มค่ากับค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เราเสียไปหรือไม่ ให้มหาวิทยาลัยประเมินผลออกมาว่าคุ้มค่าหรือไม่ที่เราตั้ง อ.บ.ต. และเทศบาลตำบลจากสุขาภิบาลเดิม คุ้มค่าไหม เรื่องเทศบาลผมเห็นว่าคุ้มค่าแล้ว เรื่อง อ.บ.จ พอไปได้ แต่เรื่อง อ.บ.ต.กับเทศบาลตำบล ลองประเมินผลดูซิว่าคุ้มกับค่าใช้จ่ายที่เราสูญเสียไปหรือไม่ ขอขอบคุณครับ



นางปราณีต ถาวร (ปลัดเทศบาลเมืองสุโขทัย จ.นครราชสีมา) :

เท่าที่ได้รับฟังวันนี้ ดิฉันรู้สึกมีความสบายใจที่อาจารย์มหาวิทยาลัยได้มาพูดคุย และมีความเห็นในภาพที่ตรงกันหลายอย่าง เพราะดิฉันเห็นด้วยกับการกำหนดองค์กรกลางของพนักงานท้องถิ่นให้เป็นองค์กรเดียว เหมือนกับเราได้เสนอกฎหมายอยู่ในขณะนี้ มี กถ. ที่จะดูแลหมดทั้งองค์กรไม่อย่างนั้นเราจะพบสภาพอย่างที่เป็นอยู่ แต่ละก.กลางเขาก็จะว่าของเขาไป ในส่วนที่ใครต้องการอะไรก็ว่าไปอย่างนั้น จริงๆก็ไม่เหมือนกันทั้งหมด บางครั้งหลักการใหญ่ๆ ก็ยังไม่เหมือนกัน ประเด็นต่อไป ดิฉันมองว่า การบริหารงานบุคคลในขณะนี้จังหวัดเองหรือว่าผู้ว่าราชการไม่ได้จริงจังไม่ได้ใส่ใจ ดิฉันเชื่อว่าถ้าท้องถิ่นจังหวัดยอมรับสภาพก็จะรู้ อย่างในระดับของเทศบาล เรามี ก.กลางได้สั่งออกไปว่าถ้าตำแหน่งผู้บริหารในเทศบาลใดว่างลง จะต้องทำการบรรจุแต่งตั้ง สรรหาตำแหน่งนั้นๆ ภายใน 90 วันหรือ 60 วัน จำไม่แม่น ถ้าเทศบาลใดไม่ดำเนินการตามนั้นให้ผู้ว่าราชการจังหวัดใช้อำนาจตามมาตรา 71 หรือว่าอะไร เข้าไปกำกับดูแลให้ท้องถิ่นนั้นสามารถดำเนินการได้ขอโทษค่ะ สั่งไปตั้งแต่ดิฉันเป็นก.กลาง แต่เดี๋ยวนี้ดิฉันไม่ได้เป็น ก.กลางแล้ว เทศบาลใหญ่ๆ ยังมีตำแหน่งปลัดเทศบาลว่างอยู่เยอะเยอะ นี่ไม่พูดถึง อ.บ.ต. อ.บ.จ. นะคะ ยกตัวอย่าง ปลัดเทศบาลทางใต้ ระดับ 9 ว่างอยู่อย่างน้อย 3 ตำแหน่ง เทศบาลไม่สรรหา ดิฉันถามว่าผู้ว่าราชการจังหวัดนั่งอยู่ได้อย่างไรไม่ใช้อำนาจ สรรหาใครไม่สำคัญ สำคัญคือว่าจะต้องทำระบบให้เป็นระบบ กฎกติกาที่ออกไปแล้วจะต้องดำเนินการให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ ได้ยินกระแสข่าวมาว่าเรื่องอะไรจะต้องทะเลาะกับนายก มันไม่ใช่ชื้อคะ ไม่อย่างนั้นบ้านเมืองก็ไม่น่าเป็นบ้านเมือง ถ้าเรากลัวที่จะเกิดการขัดแย้งในสิ่งเหล่านี้ถ้าเราทำตามระบบ อีกประเด็นหนึ่ง คือ เรื่องระบบอุปถัมภ์ เดี่ยวนี้ดิฉันเชื่อว่าอาจจะมีมากกว่าเก่าเพราะว่ามันเหมือน จีทูจี (G to G) เพราะรัฐบาลกับรัฐบาลเจอกัน ตำแหน่งที่อาจารย์สมพันธ์พูดว่าเราควรจะหาคนที่เก่งๆ มาทำ ในระบบของเทศบาลเราเปิดโอกาสให้จ้าง ชช. ผู้เชี่ยวชาญเงินเดือนขั้นต่ำไม่น้อยกว่าระดับ 9 และकिनที่เข้าไปเป็น ชช. ถ้าเป็นบุคคลภายนอกเคยรับราชการก็ต้องเป็นระดับ 9 มาเป็นอย่างน้อย ถ้ามาจากภาคเอกชนจะต้องเป็นบุคคลระดับหัวแถวคือผู้จัดการธนาคารหรืออะไรแล้วแต่มาไม่น้อยกว่า 20 ปีในตำแหน่งนั้น ปัจจุบันนี้เทศบาลขนาดใหญ่จ้างแล้วคะ ชช. แต่เราจ้างในสายสัมพันธ์ ปลัดเทศบาลน่ารักเกษียณแล้วมาอยู่กับผม จ้างไปกินเงินเดือนระดับ 9 แต่ถามว่าปลัดเทศบาลคนนี้เขา ชช. เรื่องอะไร เรื่องบริหารงานบุคคลหรือ แล้วปลัดคนก่อนที่ไปอยู่ไม่เป็นไรใหม่ ที่จริงเรามีสิ่งเหล่านี้อยู่แล้ว แต่เราไม่ใช้ ระบบยืมตัวดิฉันเห็นด้วย 100 เปอร์เซ็นต์ เพราะว่าเราไม่มีกำลังที่จะจ้าง เราจำเป็นที่จะต้องยืม แต่เดี๋ยวนี้ระบบยืมตัวก็มีแล้วคะ ยืมใครก็ได้ที่เราอยากจะทำ ยืมใครก็ได้ที่เราอยากจะทำ ซึ่งดิฉันไม่รู้ว่าจะมีความสามารถอะไรในการที่จะไปทำสาธารณูปโภค สร้างถนนโดยรับเงินมาจาก CEO เสร็จแล้วเมื่อรับเงินมาก็อันหนึ่งไม่ใช่ตัวเองทำได้นะ ทำให้เพื่อนเดือดร้อนไปหมด ยืมช่างจากเทศบาล ยืมช่างจาก อ.บ.ต. หรือใครก็ได้แล้วแต่ ยืมคนที่ตัวเองชอบ มีการยืมแบบใหม่ระบุดูตัว ขอยืมช่างคนนี้เพราะว่าช่างคนนี้กำลังจะโดนอยู่บางทีก็เป็นสัมพันธ์ภาพที่ทั้งระบบดิฉันมองว่าจะต้องปรับอีกเยอะ เพราะถ้าพูดจริงๆ ตัวดิฉันเอง

อาจจะชินกับระบบรัฐบาลกลางเพราะว่าเราเกิดจากรัฐบาลกลางและเราถูกส่งให้ไปอยู่จนกระทั่งเดี๋ยวนี้ เราไม่สามารถที่จะผันตัวเองไปไหนได้แล้ว เพราะว่ามันโตเต็มทีจนไม่มีที่ว่างที่จะให้เราไป เพราะว่าฉะนั้นยังชินอยู่แต่ไม่ได้หมายความว่ามีความคุ้นเคย ชิน จนกระทั่งเราไม่รักท้องถิ่น เราพยายามทุ่มเททุกอย่างให้กับท้องถิ่น แต่พอถึงวันหนึ่งที่ขณะนี้เจอกันมากเลยในสายเทศบาล โดยเฉพาะเทศบาลเล็กๆวันดีคืนดีเกิดไม่ถูกคอกันแล้วกับผู้บริหารท้องถิ่น จะย้ายไปไหนก็ไม่ได้ ดิฉันเคยพูดหลายครั้งว่าถ้าอยากจะให้คนๆหนึ่งย้าย คุณไปบอกว่าคนๆนี้ไม่ดี ใครเขาจะรับ เราก็ต้องพยายามบอกจุดดีของเขา คนหนึ่งต้องมีจุดดีซักอย่าง แต่มันอาจจะไม่ตรงกับคนอื่น เราต้องบอกความดีนั้น เพื่อให้เขาไป แต่ปรากฏว่าตอนนี้หลายคนไปประจำอยู่ที่ศาลากลาง ให้ไปนั่งอยู่ที่ห้องท้องถิ่นจังหวัด ถามว่าจะไปทำอะไร เอาปลัดเทศบาลไปประจำอยู่ที่ท้องถิ่นจังหวัด และเราบอกว่ายืมมาให้เทศบาล ยืมมาไว้กับเทศบาล บางคนบอกว่าไม่ได้ให้อยู่กับเทศบาล นี่คือระบบที่เรามีอยู่ ความจริงจะว่าไม่ดีก็ไม่ใช่นะ แต่ว่าคนที่ใช้ระบบไม่ทำระบบให้เป็นระบบ เพราะฉะนั้นท้องถิ่นก็แป้กๆ อยู่อย่างนี้ และมีอุปทานท้องถิ่น ข้าราชการอื่นที่จะย้ายไปท้องถิ่นมักมีอุปทานอยู่แล้ว จะไปอยู่ที่ท้องถิ่นจะต้องอย่างโน้นอย่างนี้ นายเป็นใครมาจากไหน เดียวนี้นายกปริญญาเอกก็มีคะ อาจจะน้อย แต่หมายความว่าต่อไปมันไม่ใช่อุปทานเก่าๆ แล้วนะคะ และดิฉันมองเรื่องน่าร้องที่อาจารย์ว่า พอนำแล้วมันก็หาย เวลาเขาคัดเลือกเทศบาลนคร เทศบาลเมือง เทศบาลตำบล เจ็บซ้ำใหม่ เทศบาลตำบลเป็นเทศบาลขนาดใหญ่ เช่น แหลมฉบัง เมื่อก่อนสุโขทัย-ลพบุรีก็เป็นเทศบาลขนาดใหญ่ เป็นชั้น 1 เก่าป็นตำบล แต่เดี๋ยวนี้เป็นเมือง การคัดเลือกเทศบาล ดิฉันไม่อยากจะให้เอาคำว่านคร เมือง หรือตำบล เข้ามาใส่ แต่ควรจะเลือกตามความเป็นจริงที่เรามีอยู่ในกรอบของการบริหารงานบุคคล คือ เทศบาลขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก มี 3 ขนาดสำหรับเทศบาลนะคะ ขอเรียนไว้เท่านี้ค่ะ

**นายอัมภางค์ ปาณิกบุตร :**

ขอบคุณครับ ที่นำหน้าใจที่สุดตั้งแต่ตั้งใหม่ๆ นะครับ ตั้งแต่กระจายอำนาจเริ่มดีขึ้น ผมหวังที่สุดก็คือ นักธุรกิจการเมืองท้องถิ่นกับนักธุรกิจการเมืองระดับชาติ บวกเข้าด้วยกัน อันนี้น่ากลัวสำหรับสังคมแห่งนี้นะคะ และก็ยังมีหลายสังคมในประเทศไทยเป็นอย่างนั้น ระบบไทยจริงๆ แล้วระบบที่ความจริงว่าไปอย่าง ความจริงเอามาจากต่างประเทศคือๆ นะครับ เรียกว่า apply นำมาปรับใช้ เราบอกว่าไม่ดี ความจริงตัวคนนะครับ ไม่ใช่ไม่ดี เพราะฉะนั้นแผน 8 ไม่ได้จะต้องสร้างคน ขณะนี้หมดแผนไปแล้ว ไม่รู้ว่าสร้างถึงไหนเหมือนกัน ก่อนจะทำอะไร เสนออะไร ผมหน้าใจที่จะต้องหารายละเอียดในแต่ละ comment ที่ประชุมพูด เพราะฉะนั้น ขอความกรุณาเสนอแนะครับ ผมอยากจะได้เยอะๆ เถียวเลยครับ

**น.ส.สุนันท์ จำรูญพาณิชย์กุล (ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์) :**

ดิฉันมีเรื่องที่จะเรียนถามตรงประเด็นในเรื่องของการถ่ายโอน คือ กรณีที่ถ่ายโอนคนไปท้องถิ่น เช่น ตำแหน่งจากกรมพัฒนาสังคม คุ้มครองนิคมชะเค เดิมคุ้มครองนิคมเป็นหัวหน้าส่วนราชการส่วนกลาง อยู่ประจำที่จังหวัด พอมีเรื่องการถ่ายโอน ก็โอนคนและสถานสงเคราะห์ไปที่ท้องถิ่น ถ่ายโอนเสร็จ เขากลับกลับไปเข้าระบบของท้องถิ่น เป็นผู้ปฏิบัติ ไปเป็นนักพัฒนาสังคม 8 เราเห็นว่าเขามีความสามารถดี คิดว่าเราเปิดกองฯหนึ่งที่มีหลักของการถ่ายโอนก็คือ (1) ให้เขามีสิทธิประโยชน์ได้ เหมือนเดิม เป็นหลักประกันความมั่นคงของเขา และมีความก้าวหน้า เมื่อถ่ายโอนไปเสร็จเขาจาก ตำแหน่งผู้บริหาร มีอำนาจทั้งหลายทั้งปวง สามารถเซ็นหนังสือได้ตามกฎหมาย มาอยู่ท้องถิ่น กลายเป็นกฎหมายของท้องถิ่น เป็นผู้ปฏิบัติ เป็นหัวหน้าฝ่ายเทียบเท่า เซ็นต์หนังสือไม่ได้ ในบาง เรื่องเขาก็เสียแล้ว และงานมันล่าช้า (2) คิดว่ามีความสามารถดี ท้องถิ่นให้การสนับสนุนเขาให้เป็น ผอ.กอง (3) ตำแหน่งเงินเดือนที่ถ่ายโอนไป ใช้เงินเดือนทางถ่ายโอนเงิน งานเดิม อ.บ.จ.ไม่ต้อง รับผิดชอบอะไรเลย ตั้งแต่ตัว ผอ.นิคม จนกระทั่งเจ้าหน้าที่ทุกคน ผอ.คนนี้เราคัดเลือกมาเป็น ผอ. กองของอ.บ.จ. เงินเดือนจะตามไปหรือเปล่านั้น เมื่อสอบถามว่าเงินเดือนตามคนละจ.แล้ว เมื่อจ.18 สมัยเก่าก็จะเปลี่ยนไปแล้ว ถ้าย้ายมาก็โอนไปที่ อ.บ.จ. โดยใช้เงินเดือนของ อ.บ.จ. หรือว่าเงินเดือน ทางกองจะจ่ายให้ เงิน กบข. ของเขา เมื่อไปอยู่ตรงนั้นแล้วเขาจะเสียไหมคะ หรือว่าจะตามไปด้วย สวัสดิการทั้งหลายหรือว่าสิทธิประโยชน์ที่เขาพึงมี พึ่งได้ จากหน่วยเดิม อยากจะเรียนถามท่าน บุญรอดค่ะ

**นายอักษฎาญ์ ปาณิกบุตร :**

เชิญเลยครับ

**นายบุญรอด สิงห์วัฒนาศิริ (ปรึกษาระบบราชการ สำนักงาน ก.พ.) :**

เป็น case เฉพาะนะครับ ตอบได้ว่าเป็นเรื่องของ กกต. โดยคณะอนุกรรมการถ่ายโอนบุคลากร เขา ทำหน้าที่เป็นเจ้าภาพดูแลเรื่องการบริหารงานบุคคล ที่ทำการถ่ายโอนคือผู้ปกครองนิคม ตอนอยู่ กรมประชาสงเคราะห์เดิมจะเป็นตำแหน่งบริหาร เขามีเงินเดือนและก็จะทำอะไรต่ออะไรแบบบริหาร ที่นี้ พอถ่ายโอนไปอยู่กับ อ.บ.จ. เรื่องนี้สถานสงเคราะห์จะอยู่กับ อ.บ.จ. ขาดการคิดเป็นระบบ คือ ตอน ถ่ายโอน อ.บ.จ. โดย ก.จ. ก.กลาง ต้องคิดในเรื่อง structure ก่อนว่า ใน อ.บ.จ. กองส่งเสริม คุณภาพชีวิต ไม่มีใน อ.บ.จ. แต่งานนี้ อ.บ.จ. ควรจะทำ เพราะเป็นงานคาบเกี่ยวระหว่างท้องถิ่น หลายแห่ง ตั้งไว้ที่ อ.บ.ต. ก็ไม่ได้ เทศบาลก็ไม่ได้ เพราะเรื่องส่งเสริมคุณภาพชีวิตและสงเคราะห์ คนชราเป็นเรื่องของทั้งจังหวัด อย่าเพิ่งไปโทษ ก.จ. เขา นะครับ ก.จ. เขามีรูปแบบว่า อ.บ.ต. ที่รับโอน สถานสงเคราะห์มาให้มีกองเรียกว่ากองส่งเสริมคุณภาพชีวิต สิ่งที่ยังไม่ได้ทำคือ restructure ให้มี กองในอ.บ.จ. ทุกแห่ง สิ่งที่จะต้องทำคือ reclassify ของตำแหน่งที่เรียกว่านักพัฒนาสังคม 8 ว.ซึ่ง จะต้องใช้หลักพิทักษ์สิทธิและโอกาส สิทธิและสถานภาพเดิมครับ คือให้เขาลงที่เขาเคยอยู่

เงินเดือนเป็นเงินอุดหนุน ขณะนี้เขาใช้งบประมาณที่ส่วนกลางถ่ายโอนไป เรื่องนี้ท่านจะต้องประสานกับ ก.จ. โดยผ่านท้องถิ่นจังหวัด แก้ปัญหาโดยให้เขาลงที่กองส่งเสริมคุณภาพชีวิต และงานนี้จะเป็นบวกกับ อ.บ.จ. ถ้าทำดีๆ จะมีขอบฟ้าที่จะเล่นมากกว่าสงเคราะห์คนชรา และเป็นบวกต่องานการเมือง จุดนี้อยากจะให้พัฒนานะครับ อีกเรื่องหนึ่งก็คือ ตัวระเบียบ เรื่องนี้มีปัญหามากระเบียบของกรมประชาสงเคราะห์หรือกรมพัฒนาสังคมและบริการเดิม ปัจจุบันไม่แก้หลายเรื่อง ตัวผู้ปกครองหรือผู้อำนวยการกองใหม่ที่โอนไป เขายังทำไม่ได้ เพราะอย่างที่เขาพูดเรื่องเบี้ยเลี้ยงคนชรา 300 บาท การเบิกจ่ายทำได้ยากมากที่ไปใช้ระเบียบของกรมพัฒนาสังคม สิ่งที่จะต้องทำตอนนี้ก็คือ reclassify ให้เขาและ อ.บ.จ. ที่รับโดย ก.จ. และ กถ. ต้องเป็นเจ้าภาพช่วยแก้ไขระเบียบเรื่องนี้ด้วยไม้อย่างนั้นตัวผู้ปกครองนิคมที่เขาโอนไป เขาทำเรื่องนี้ไม่ได้ เพราะเวลาทำจะติดกฎระเบียบของกรมประชาสงเคราะห์ ซึ่งระเบียบนั้นเป็นระเบียบส่วนกลาง นี่ตอบลงรายละเอียด สิ่งที่จะต้องทำต่อก็คือ ตัวสถานสงเคราะห์คนชรา ไม่ใช่นครสวรรค์ ทำได้หลายแห่ง ทำได้ดี ผมไปดูที่เชียงราย ทำได้ดี ที่ตรังก็ดีนะครับ ที่เชียงใหม่ก็ดี แต่ที่มีปัญหาที่นครสวรรค์ก็เป็นปัญหาอย่างที่ว่า ถ้าจะแก้ก็ต้องทำเรื่องกองส่งเสริมคุณภาพชีวิต ประสานกับ ก.จ. นี้พูดแบบเจ้าหน้าที่ของ กถ. การประสานกับ ก.จ. จะเป็นทางออกที่ดีที่สุดครับ

**นายอักษฎางค์ ปาณิกบุตร :**

เชิญครับ ท่านอื่นขอเชิญครับ

**น.ส.สุนันท์ จำรูญพาณิชย์กุล (ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์) :**

ยังไม่จบคะอาจารย์ เรื่องเมื่อกี้ คือเราสนับสนุนเขาดีกว่าเดิม ย้ายมาจัดสรรเงินให้ดีขึ้น คนชราได้รับการดูแลดีขึ้น ทั้งหมดเงินก็เพิ่มให้ นะคะ ค่าอาหาร ค่าอะไรทั้งหลายทั้งปวงเพิ่มให้ แต่ตัวเขาหมายความว่าถ้าเขาชอบไปเป็น ผอ. ได้ คือจะต้องเปลี่ยนระบบไปสู่กระบวนการไปสู่ผู้บริหาร ถ้าเปลี่ยนกระบวนการสรรหาไปสู่ผู้บริหาร ถามว่าเงินเดือนเขาทางกรมเก่าจะจ่ายไหมคะ ผู้บริหารบอกว่า ไปตั้งกอง 1 กองแล้วเราช่วยเหลือเขาแต่ อ.บ.จ. จะต้องจ่ายเงินอีก อีกคนจะตายไปหมด เขาก็เห็นเขาจะจ่ายอย่างไร เพราะว่าเงินเดือนตามตัวไปก็ยังไม่พอที่จะประสานได้ แต่ถ้าไม่ตามตัวไป จะเจอปัญหางบประมาณของ อ.บ.จ. ด้วยนะคะอาจารย์

**นายบุญรอด สิงห์วัฒนาศิริ (ที่ปรึกษาระบบราชการ สำนักงาน ก.พ.) :**

ก็จริงอย่างที่ท่านว่า ถ้าเมื่อเงินเดือนไม่ไป เงินประจำตำแหน่ง หรือสิทธิประโยชน์อื่น ๆ ไม่ไปจะเป็นปัญหากับ อ.บ.จ. เรื่องนี้เป็นเรื่องจริง ในหลักการของ กถ. เขาให้โอนไป ท่านลองประสานกับทาง ก.จ. นะครับ

**น.ส.สุนันท์ จำรูญพาณิชย์กุล (ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์) :**

ก.พ. นะคะ

**นายบุญรอด สิงห์วัฒนาศิริ (ที่ปรึกษาระบบราชการ สำนักงาน ก.พ.) :**

ไม่ใช่ครับ ท่านลองไปคุยกับ ก.จ. เรื่องนี้เป็นเรื่องที่แก้ง่าย ๆ ที่จริงแล้วสถานสงเคราะห์คนชราที่โอนไป อ.บ.จ. สิ่งที่เขาจะได้ประโยชน์มาก ยกตัวอย่าง เช่น ตอนเขาอยู่กรมประชาสงเคราะห์เขาเบิกจ่ายเงินงบประมาณเข้ามา พอไปอยู่ อ.บ.จ.ไม่ถึงอาทิตย์ก็ได้แล้ว และรถที่ชนคนชรา ผู้ปกครองนิคมที่โอนไป อย่างที่ผมเคยไปดูในหลายจังหวัด บอกว่าไม่เคยมีรถดี ๆ ก็ได้รถดี ๆ คอมพิวเตอร์ไม่มีก็ได้ สิ่งเหล่านี้มันแฝงอยู่ พอไปอยู่ท้องถิ่นแล้วก็มีอะไรดี ๆ เยอะ แต่คนไม่เห็นเองครับ

**นายอัมภางค์ ปาณิกบุตร (ประธานอนุกรรมการด้านการพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น) :**

โอเค เชิญปลัดเชิญ

**นายเชื้อ ฮั่นจินดา (ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านตั้ง จ.นครนายก) :**

สิ่งหนึ่งที่ประชุมได้คุยกันวันนี้ะครับ อย่างแรกผมอยากจะขอบคุณท่านผู้แทนจากหน่วยงานต่างๆ โดยเฉพาะอาจารย์จากมหาวิทยาลัยที่กำลังมาตัดระบบบริหารงานบุคคลให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบใหม่ และดีซึ้นกว่าเดิม ก็คิดสะท้อนมองตัวเองว่า เราอยู่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคิดระบบตัวเองไม่ได้ จะต้องให้คนอื่นมาคิดแทน ในขณะเดียวกันผู้แทนทาง กพ. ก็บอกว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ต้องมาเดินตามหลัง กพ. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรคิดระบบเป็นของตัวเอง และก็สั่งมาตั้งหลายรอบ แต่ว่ายังไม่ไปถึงไหน สำคัญที่สุดวันนี้ผมคิดว่า เรื่องที่เรากำลังนั่งวิตกโดยเฉพาะหัวข้อที่เขียนเอาไว้วันนี้ครับ การปรับปรุงระบบบริหารงานบุคคลเพื่อรองรับการถ่ายโอนทั้งหลายที่โอนมาสู่ท้องถิ่น ผมว่าเราคิดกันอีกสัก 10 วันหรือว่ามากกว่านี้ก็ได้ข้อสรุปนะครับขณะนี้เรายังไม่รู้ความต้องการของผู้นำ ผมว่าค่อนข้างลำบากเหมือนกัน ต้องถามใจนายกรัฐมนตรีก่อนว่า **นายกรัฐมนตรีมีความจริงใจในการถ่ายโอนอำนาจลงไปสู่ท้องถิ่นบ้างมากน้อยขนาดไหน** ผมว่าทุกอย่างที่เรากำลังนั่งคิด ถ้านายกทักษิณบอกว่าโอเคเอานะครับ ไปดำเนินการผมว่าทุกส่วนทุกระบบจะชยับเร็วซึ้นกว่าเดิม ตามความรู้สึกผมว่า วันนี้นโยบายเรื่องการถ่ายโอนอำนาจไปสู่ท้องถิ่น ยังไม่ได้รับความสนใจเท่าที่ควรจากผู้นำ มีบางคนที่อยู่ในแกนนำของผู้นำ กำลังมาคิดตั้งเป็นกระทรวง ทบวง บ้าง ผมว่ามันสวนกับการกระจายอำนาจ การกระจายอำนาจมาสู่ท้องถิ่นส่วนกลาง จะต้องเลิกลง ท้องถิ่นจะต้องโตซึ้นกว่าเดิม การไปตั้งเป็นทบวง เป็นกระทรวงอะไรที่คิดอยู่นั้น เป็นการส่งเสริมให้ส่วนกลางโตซึ้นกว่าเดิมอีก มีบุคลากรมาดูแล แต่ปฏิเสธไม่ได้ว่าผู้บริหารท้องถิ่น กับพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ได้รับอำนาจมาจากส่วนกลาง ยังใช้อำนาจตัวเองไม่ค่อยเป็น อะไรที่เป็นหนังสือสั่งการ ออกมาจากกระทรวง ทบวง กรม รีบทำกัน แต่อำนาจที่กำหนดกติกาไว้ให้ตัวเองทำ ไม่ค่อยจะทำกัน ซึ่งอำนาจมันอยู่ในมือหลายสิ่งหลายอย่าง

ด้วยกัน แต่ยังไม่เป็น ผมสะดุดความคิดของท่านอาจารย์นครินทร์ที่ว่า การมีองค์กรกลางมาทำหน้าที่แทนการบริหารบุคคล มันเข้าสู่ในระบบที่เป็นความต้องการของพนักงานส่วนท้องถิ่นและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพราะความคิดพื้นฐานเขายังอยู่อย่างนั้น เหตุที่ความคิดพื้นฐานเขาอยู่อย่างนั้น เพราะว่า ณ วันนี้ อำนาจที่มาจากส่วนกลางค่อนข้างเป็นอำนาจที่เราอยากจะทำ อยากจะปฏิบัติ คิดว่าเป็นสิ่งที่เราคิด กลั่นกรอง ออกมาดีที่สุดแล้ว สิ่งสำคัญที่สุดผมถามว่า องค์กรกลางที่มาทำหน้าที่บริหารบุคคลให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้รับการยอมรับมากน้อยแค่ไหน ไม่ต้องอะไรมากครับ ผมอยู่ในคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล กับคณะกรรมการสำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น เป็นคณะกรรมการอยู่ทั้ง 2 ชุด ความคิดของทั้ง 2 ก. ยังไปกันไม่ได้ ผมเคยนำเสนอแม้กระทั่งว่า สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น จะต้องกล้าแสดงบทบาท จะต้องเล่นถึงขนาดว่ากำหนดแท่งเงินเดือนออกมาเลย เพราะให้อำนาจทุกอย่าง ทำขึ้นมาซิ ใครจะว่าอย่างไร ต้องคิดของตัวเองขึ้นมา แต่ว่าคิดว่าประธานคนที่เป็นแกนนำ กถ. ไม่ได้ว่าประธานคนปัจจุบันนะครับ จะต้องกล้าได้กล้าเสีย ตามอำนาจหน้าที่ที่เขากำหนดให้ แต่ผมมองว่าที่เป็นอยู่ยังไม่กล้าพอ ยังไม่กล้าที่จะเดินหน้า กล้าที่จะปฏิรูป กล้าปฏิวัติ สิ่งสำคัญที่สุดคือ จะต้องดีกว่าระบบเดิมที่ กพ. ทำไว้เพื่อดึงคนลงมาข้างล่าง ให้งานกระจายไปสู่ชาวบ้าน สำคัญนะครับ ผมมองว่า ณ วันนี้ทุกคนไม่กล้าลงมา เหตุผลคือ ห่วงตัวเองมากกว่าห่วงงานที่จะไปทำให้กับประชาชนในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เขาลืมคิดว่าหัวใจของการปกครองคือ การกระจายอำนาจ หัวใจของการกระจายอำนาจคือชาวบ้าน ไม่ใช่เรา ไม่ใช่ตัวนายก ไม่ใช่ตัวพนักงาน ผมว่าเขายังคิดไม่ไปตรงนั้น แต่ที่เขากำลังคิด ณ วันนี้คือ เรื่องของความมั่นคง ความก้าวหน้า ระบบคุณธรรมที่เขาไปอยู่ ซึ่งสภาพความเป็นจริงยังไม่มี ผมมองว่าถ้าเราจะเอาคนลงมาสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามนโยบายของภาครัฐ การจริงจังในการถ่ายโอนมีหรือไม่เราก็ไม่รู้ ผมคิดว่าเราต้องคิดระบบใหม่ อย่างที่อาจารย์นครินทร์นำเสนอ ก็คือต้องมีองค์กรกลางที่เป็นภาครวมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งหมด ทั้ง อ.บ.จ. อ.บ.ต. เทศบาล กทม. และเมืองพัทยา เราคือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ณ วันนี้ยังมองเหมือนกันอยู่ครับว่า สิ่งที่รัฐบาลส่งลงมา ที่เป็นหน่วยงานโน้นหน่วยงานนี้ ผมกำลังดูว่าเขากำลังให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทะเลาะกันเอง เหมือนกับว่าให้เราชนกันเอง พชนกันเองบีบ มันไม่ไปไหน มันอยู่ในวังวนอะไรบางอย่าง ซึ่งจะทำให้กระบวนการถ่ายโอนงาน หรือกระบวนการที่ควรจะเป็น ที่จะต้องสิ้นสุดในปี 49 งานทุกอย่างควรจะลงไปสู่ท้องถิ่น ก็ไม่ไป เพราะท้องถิ่นเองยังทะเลาะกันเลย อ.บ.จ. กับ อ.บ.ต. มีคนพยายามเลี่ยมว่าพื้นที่ซับซ้อนเหมือนกัน คุณจะต้องไม่ยอมมอบ.บ.ต. คุณ อ.บ.จ. หอดพื้นที่ไปแล้ว ความจริงมันไม่ใช่กระบวนการขั้นของงานในการปฏิบัติ มันทำหน้าที่ไม่เหมือนกัน อยู่งานขนาดใหญ่ ขนาดกลางขนาดเล็ก ก็มีกันอยู่ ณ วันนี้ผมมองแต่ว่าเพียงว่า

(1) ถ้ามีองค์กรกลางมาทำหน้าที่เป็นองค์กรที่ทำหรือว่าช่วยกันอย่างที่อาจารย์นครินทร์

บอกในการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ผมว่าจะสร้างความมั่นคงให้กับพนักงานส่วนท้องถิ่นที่จะ  
ถ่ายโอนมา สิ่งที่เขาไม่อยากจะมา สิ่งที่เราไปสัมผัสไม่ว่าหน่วยงานสาธารณสุข หรือกระทรวงศึกษา  
เขายังไม่รู้ว่าเขาไปทำอะไร กระบวนการประชาสัมพันธ์ของภาครัฐถามว่า ณ วันนี้คุณทำไปได้ก็  
เปอร์เซ็นต์ในการให้คนที่ถ่ายโอนไปอยู่ท้องถิ่น เขาต้องรู้ว่าเมื่อไปแล้วจะได้รับอะไรบ้าง

(2) ภาครัฐได้ประชาสัมพันธ์ให้เขาทราบหรือเปล่าว่า องค์ประกอบของส่วนท้องถิ่นในสายตา  
ของเขาเป็นอย่างไร และเขาจัดองค์ประกอบส่วนท้องถิ่นมากน้อยขนาดไหน

(3) พวกเราตัวเอง สร้างกระบวนการให้เกิดการยอมรับให้บุคคลที่จะมาอยู่กับเราแล้วหรือยัง  
ต้องผสมผสานกันครับ คิดว่าน่าจะมีระบบใหม่อย่างที่อาจารย์นครินทร์คิดก็คือ การคำนึงถึงความ  
มั่นคง ความก้าวหน้า ระบบคุณธรรม และระบบงาน ที่เขาจะมาอยู่กับเราและสร้างท้องถิ่นให้เกิด  
ระบบใหม่ขึ้น ให้มีภาพรวมแค่ภาพเดียว และไปสะดุดคำพูดอีกคำพูดหนึ่งที่ว่า งานของท้องถิ่นควร  
จะเกิดจากความต้องการของประชาชนมากกว่าที่รัฐบาลจะมากำหนด นี่คือนี่สิ่งหนึ่งที่ผมสะดุดและ  
ฟังแล้วมีความรู้สึกเป็นเรื่องที่ค่อนข้างน่าจะนำไปปฏิบัติ และสิ่งที่ผมคิดว่าผมจะต้องไปทำก็คืองาน  
ของรัฐบาลกลาง จะต้องไม่กำหนดอะไรที่เป็นกติกา 1 2 3 4 ควรจะกำหนดเฉพาะภาพกว้าง  
รัฐบาลสงวนไว้ซึ่งงานอะไรบ้าง เรื่องงานความมั่นคง เรื่องทหาร เรื่องระหว่างประเทศ ส่วนงานอื่นซึ่ง  
เป็นบริการสาธารณะ ท้องถิ่นคุณไปเลือกทำเอาเลย และควรกำหนดว่าองค์ประกอบของส่วนท้องถิ่น  
ขนาดเล็กควรมีพื้นฐานกี่เรื่อง ขนาดกลางควรมีอะไรบ้าง ขนาดใหญ่ควรมีอะไรบ้าง คุณ  
ควรจะเลือกทำและเป็นความต้องการของคนในพื้นที่นั้นๆ ถ้าเขาทำงานออกมาได้ สมมติท้องถิ่น  
อ.บ.ต. ขนาดเล็กสามารถเอาความต้องการของประชาชนมาแปรเป็นงานได้ 3 เรื่อง 4 เรื่อง 5 เรื่อง  
อาจจะกำหนดพื้นฐานไว้สักกี่เรื่อง โดยไม่ต้องไปชี้ว่าต้องเหมือนกันทุก อ.บ.ต. หรือทุกท้องถิ่น บาง  
ท้องถิ่นอาจจะประสบความสำเร็จเรื่องสาธารณสุข เพราะโครงสร้างพื้นฐานเขาดีหมดแล้วก็ได้ อีก  
ท้องถิ่นอาจจะเฉพาะโครงสร้างพื้นฐาน เพราะเรื่องอื่นเขาอาจจะพร้อมแล้ว เพราะฉะนั้นงานต้อง  
เกิดจากความต้องการของชาวบ้าน แล้วเอาตัวงานมาประเมิน ในการที่จะเอาอะไรมาเป็นแรงจูงใจ  
ให้กับท้องถิ่น จะเป็นค่าตอบแทน หรือเป็นอะไรก็ได้แล้วแต่ ถ้าเราสามารถสร้างแรงจูงใจได้ว่าเขาจะ  
ประสบความสำเร็จมากน้อยแค่ไหน มีแรงดลใจให้เขา ให้ผลประโยชน์ตอบแทนอื่นที่ควรจะได้ ผม  
คิดว่าจะเป็นการดึงดูดคนให้มีการพัฒนาตัวเองอยู่เสมอ อยากที่จะบริการประชาชนมากกว่าเดิม  
ในฐานะที่ผมเป็นพนักงานส่วนท้องถิ่น ถ้ามองงานนี้ถ่ายโอนไป เรามีกันอยู่ 3 คน ผมยกตัวอย่าง  
เช่น อ.บ.ต.ธารโต จ.ยะลา ขาดทั้งปลัด คลัง ช่าง ไม่มีสายงานผู้บริหาร 3 คนหลัก ต้องเอา อ.บ.ต.  
ข้างเคียงมารักษากร ขอมาก็ไม่ค่อยอยากจะมา เพราะฉะนั้น ถ้าเราหาระบบอย่างที่ว่าอาจารย์  
นครินทร์บอก ถ้าเราคิดระบบของเราเองแล้วเอาความต้องการของชาวบ้านและให้องค์กรส่วนท้องถิ่นหา  
บุคลากรเข้ามา เพื่อสนองความต้องการของประชาชน แล้วส่วนกลางกำหนดเฉพาะภาพกว้างๆ ถ้า  
คุณเอาคนเข้าสู่ระบบตรงนี้ ควรจะมีระบบเงินตอบแทนอย่างไรที่ดีกว่าเดิม ก้าวหน้ากว่าเดิม ถ้าหาก  
เขาสามารถทำงานที่ท้องถิ่นกำหนดไว้ให้และประสบความสำเร็จ ก็เปอร์เซ็นต์ โดยใช้ตัวชี้วัดหรือใช้

ตัวอะไรมากำหนดอีกทีหลัง เขาอาจจะมีเงินอย่างอื่นเข้ามาผสมผสาน เพื่อไปสร้างแรงจูงใจให้กับเขาได้ ก็นำเสนอที่ประชุมว่า น่าจะมีเรื่องพวกนี้ **อยากให้ถามรัฐบาลว่า ความจริงใจที่รัฐบาลอยากจะทำโยนงานมากน้อยขนาดไหน**

**นายอัมภางค์ ปาณิกบุตร :**

จริงๆ แล้วเดาใจไม่ได้ แต่จากการวิเคราะห์มาตลอด 4 ปี 5 ปีนี้ **รัฐบาลชุดนี้ขาดความจริงใจในการกระจายอำนาจ** ไม่ว่าจะในเรื่องใดก็ตาม พฤติกรรมที่แสดงออกมา หรือการสั่งการ การใช้งบประมาณ ซึ่งวิเคราะห์ได้อยู่แล้ว ปลัดนครเชียงราย คุณทวี เอาหน่อยไหมครับ

**นายทวี ธรรมอดิษฐ์ (ปลัดเทศบาลนครเชียงราย จ.เชียงราย) :**

ขอบคุณท่านอาจารย์ครับ จริงๆ แล้วในปัจจุบันนี้ผมเห็นข้าราชการถ่ายโอนมามากพอสมควรทีเดียว เพราะว่าในระยะแรกที่เรารเริ่มการถ่ายโอน อาจจะได้เตรียมในเรื่องของการหลักเกณฑ์อะไรต่างๆ ให้พร้อม ปรากฏว่าข้าราชการส่วนใหญ่ในเบื้องต้นถามว่า จะถ่ายโอนไปอยู่ไหน ส่วนใหญ่จะขอลงที่ อ.บ.จ. กับเทศบาลใหญ่ๆ ร้อยละ 80-90 แต่ว่าเทศบาลต่างๆ เหล่านี้ไม่สามารถรองรับได้ เนื่องจากว่าข้อจำกัดเรื่องงบประมาณไม่เกินร้อยละ 40 ในช่วงนั้น ผลที่สุด เพื่อให้การถ่ายโอนประสบผลสำเร็จมีการตั้งคณะกรรมการของจังหวัด และขอความร่วมมือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างๆ ขนาดเล็กขนาดใหญ่ ก็ช่วยกันรับไป หลังจากนั้นรัฐบาลมีมติคณะรัฐมนตรีว่า ยอมจ่ายเงินเดือน สวัสดิการต่างๆ ในส่วนนี้ให้ ซึ่งจริงๆ ถ้ารัฐบาลมีนโยบายนี้ตั้งแต่แรก ผมคิดว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่หลายแห่งจะต้องยอมรับ เพราะว่าไม่ต้องมีภาระค่าใช้จ่าย ที่นี้ผลที่ตามมาก็คือ ปัจจุบันมีข้าราชการถ่ายโอนจำนวนมาก เป็นข้าราชการระดับกลางขึ้นไป ระดับ 7 ระดับ 8 เช่นตำแหน่งวิศวกรก็ถูกถ่ายโอนไปอยู่ อ.บ.ต.ต่างๆ ซึ่งมีผู้บริหารคือ หัวหน้าช่างระดับ 3 ระดับ 4 และวิศวกรระดับ 7 ระดับ 8 บุคลากรที่ถ่ายโอนเหล่านี้ไม่มีงานทำ คืองานไหนที่ทนายนายก หรือว่าหัวหน้ากองช่าง หัวหน้าฝ่ายช่าง อยากจะให้ทำงานก็มอบ งานไหนไม่มอบ ไม่พอใจ ก็ไม่ต้องมอบ คือ ไม่มีภารกิจ ไม่มีหน้าที่ชัดเจน ทำให้ข้าราชการต่างๆ เหล่านี้มีความอึดอัด ผมว่าถ้าเราจะปรับปรุงหรือจะดำเนินการถ่ายโอนในระยะต่อไป ซึ่งผมไม่แน่ใจว่าจะมีหรือเปล่า เราจะต้องทำในส่วนของงานนำร่องโครงการแรกให้ประสบความสำเร็จเสียก่อน นั่นคือ ดูว่าข้าราชการถ่ายโอนไปทุกวันนี้ที่ไปอยู่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็ก มีความรู้สึกอย่างไร จะต้องมีคนกลาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งท้องถิ่นจังหวัดลงไปช่วย หาทางโยกย้ายเขาไปอยู่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ขึ้นให้เหมาะสมกับหน้าที่ และทำให้เขามีโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า มิฉะนั้นแล้วทุกวันนี้ก็คือจ่ายเงินเดือนและไม่ทำอะไร ผมคิดว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ปัจจุบันนี้ ในเมื่อไม่ต้องจ่ายเงินเดือนก็ไม่เสียอะไรในการที่จะรับบุคคลต่างๆ เหล่านี้ น่าจะเป็นทางออกทางหนึ่งที่จะช่วยได้ในส่วนนี้ และอีกเรื่องหนึ่งที่เกี่ยวข้องกัน คือเรื่องของการให้ความเป็นอิสระในการกำหนดตำแหน่งขององค์กร



ปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ต่างๆ ปัจจุบันการกำหนดโครงสร้างอัตรากำลัง ถึงแม้เราจะกำหนดให้ท้องถิ่นมีความเป็นอิสระในการกำหนด แต่ท้องถิ่นใดที่จะกำหนด จะต้องขอความเห็นชอบหรือขออนุมัติจากสำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น หรือส่วนกลางอยู่ดี ซึ่งทำให้ในเรื่องการกำหนดตำแหน่งที่จะมารองรับตำแหน่งต่างๆ ก็เป็นไปได้ยากหรือล่าช้า เพราะตำแหน่งข้าราชการใหญ่ถ่ายโอนไป เราอาจจะกำหนดตำแหน่งพิเศษให้เขา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเป็นตำแหน่งในสายงานนั้นๆ ทำหน้าที่เฉพาะ ซึ่งมีหน้าที่โดยเฉพาะของตัวเอง ทำให้ข้าราชการที่ถ่ายโอนไปมีความรู้สึกสบายใจขึ้น ในส่วนของการถ่ายโอน การให้ความเป็นธรรมชาติ ความคุ้มครองข้าราชการ ก็เป็นอีกเรื่องหนึ่งที่สำคัญ ในปัจจุบันข้าราชการท้องถิ่นไม่มีระบบอุทธรณ์ เนื่องจากทาง กจจ. หรือ กทช. จะเป็นผู้พิจารณาในเรื่องของการกระทำผิดวินัยต่างๆ อุทธรณ์ก็อุทธรณ์ในที่เดียวกัน ทำให้ข้าราชการไม่ได้รับความเป็นธรรมเท่าที่ควร นอกจากนี้ยังมีคำสั่งของส่วนกลางที่ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดลงมาดูแลแทน พช. (กรมพัฒนาชุมชน) หรืออะไรต่างๆ เหล่านี้ ซึ่งเราจะต้องยอมรับว่า ข้าราชการหรือนักการเมืองในต่างจังหวัดยังมีหลายๆ ส่วนที่ปฏิบัติหน้าที่ค่อนข้างจะเป็นการหาประโยชน์ เพราะฉะนั้นข้าราชการที่ไม่ได้ร่วมมือหรือขัดแย้งก็จะโดนหนังสือร้องเรียน หรือบัตรสนเท่ห์ และโดนตั้งกรรมการสอบสวน บางท่านมีโทษร้ายแรงถึงกับจะให้ออกจากราชการก็มี เรื่องต่างๆ เหล่านี้เป็นเรื่องที่มีความกดดันอย่างยิ่ง ถ้ารัฐบาลสามารถกำจัดในเรื่องของระบบการหาประโยชน์ได้ ระบบอุปถัมภ์จะค่อยๆ หดไปนะครับ เพราะฉะนั้นในส่วนต่างๆ เหล่านี้เป็นเรื่องที่สำคัญ และเกี่ยวข้องกับความเป็นอิสระเหมือนกัน เพราะว่าท้องถิ่นเราให้อิสระมาก ในขณะที่นักการเมืองท้องถิ่นยังไม่ได้ตั้งใจทำงานเพื่อประโยชน์ของประชาชนโดยตรง ส่วนหนึ่งมุ่งที่จะหาประโยชน์ เพราะฉะนั้นระบบอุปถัมภ์หรือว่าระบบการแต่งตั้งตัวบุคคลจะเป็นอุปสรรค ผมเห็นด้วยกับท่านที่ปรึกษา ก.พ. ว่าที่จริงแล้วจะต้องมีระบบ หรือคณะกรรมการพิทักษ์คุณธรรมขึ้นมาในช่วงนี้ว่าจะทำอะไร ในเมื่อกฎหมายไม่เอื้ออำนวย ปัจจุบันเราไม่สามารถที่จะมีองค์กรกลางขึ้นมาดูแลได้ อยู่ระหว่างการแก้กฎหมาย ก็อยากจะฝากความหวังไว้กับท่านอาจารย์และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องว่า กฎหมายการบริหารงานบุคคลปัจจุบันที่ดำเนินการอยู่ จะทำอะไรให้ท้องถิ่นมีความเป็นอิสระ และมีระบบพิทักษ์คุณธรรมได้ ในส่วนของการจ้างบุคคลภายนอก จริงๆ ผมเห็นด้วยส่วนหนึ่งนะครับที่ว่าท้องถิ่นน่าจะมีอิสระในการจ้างบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ แต่อย่างไรก็ตามผมคิดว่าส่วนกลางคงจะต้องกำหนดให้ท้องถิ่นสามารถออกกฎระเบียบต่าง ๆ ในการปฏิบัติได้ ปัจจุบันระเบียบต่างๆ ทั้งหมดที่กำหนด จะออกมาจากส่วนกลางและให้ท้องถิ่นถือปฏิบัติ จริงๆ แล้วน่าจะเป็นระเบียบปฏิบัติที่เป็นหลักใหญ่ๆ คล้ายกฎกระทรวง หรือ พ.ร.บ. และเพื่อให้ท้องถิ่นไปออกกฎระเบียบย่อยๆ ขึ้นมา เพราะถ้าไม่ทำอย่างนี้ เราจะไม่สามารถจ้างบุคคลภายนอกที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานได้ กลายเป็นบุคคลที่เข้ามาทำงาน โดยเฉพาะตำแหน่งปลัด ที่จะต้องมีความรอบรู้ในระเบียบหนังสือสั่งการต่างๆ ที่ออกมาเป็นจำนวนมาก ถ้าเราจ้างจากบุคคลภายนอกบุคคลภายนอกไม่สามารถที่จะรองรับในระเบียบต่างๆ ตรงนี้ได้ และโดยเฉพาะอย่างยิ่งระเบียบระยะ

หลังๆ ออกมาก่อนข้างจะไม่ชัดเจน ซึ่งทำให้ท้องถิ่นมีปัญหา ปัจจุบันนี้ สตง. ก็ตีความกันไปคนละอย่าง แต่ละพื้นที่แต่ละภาคปรากฏว่ามีการเรียกเงินคืนในหลายๆ เรื่อง ซึ่งไม่ใช่เรื่องของการทุจริต แต่เป็นเรื่องที่สมควรจะต้องปฏิบัติ จากการตีความแม้กระทั่งท้องถิ่นจังหวัดในเรื่องระเบียบการบริหารงานบุคคลก็ตาม ความรอบรู้ไม่เท่ากันนี้จะทำให้พนักงานส่วนท้องถิ่นบางจังหวัดได้เปรียบเสียเปรียบ อันเกิดจากการปฏิบัติตรงนั้นะครับ เพราะฉะนั้นผมก็คิดว่า อย่างไรก็ตามแล้วแต่ท้องถิ่นสามารถออกระเบียบได้เอง โดยมีระเบียบแม่บทกำหนดไว้ การถ่ายโอนต่าง ๆ จะง่ายขึ้น ว่าผมยกตัวอย่างของโรงเรียน ปัจจุบันโรงเรียนไม่อยากจะถ่ายโอนเพราะว่าอิสระในการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างต่างๆ ผอ.โรงเรียนขนาดใหญ่มีอำนาจในวงเงินถึง 50 ล้านบาท เขามีนงบประมาณของเขาปีหนึ่งเป็น 100 ล้าน แต่เขามาอยู่ในส่วนของท้องถิ่นเขาจะไม่มีสิทธิตรงนี้เลย และนายภั้นในระเบียบก็ไม่สามารถที่มอบให้เขาดำเนินการแทนในฐานะเป็นนิติบุคคลได้ เพราะฉะนั้น ระเบียบต่างๆ เพื่อความคล่องตัว ผมคิดว่าทางกระทรวงมหาดไทยหรือผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องกำหนดให้แน่ครับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภารกิจที่สำคัญอย่างยิ่งที่ท้องถิ่นอยากจะทำ แต่ไม่มีระเบียบกำหนด ไม่กล้าทำ ทำไม่ได้ ภารกิจอะไรที่ท้องถิ่นอาจจะมีรายได้ ท้องถิ่นไม่มีระเบียบที่ชัดเจนเช่น เทศบาลจะตั้งศูนย์จำหน่ายสินค้า OTOP แต่ว่าลำพังสินค้า OTOP ของจังหวัดอาจจะมีไม่มาก จำเป็นที่จะต้องไปซื้อสินค้า OTOP จากจังหวัดต่างๆ มาขายด้วย เพื่อที่จะให้มีจำนวนมาก เทศบาลก็ไม่รู้จะเอาเงินไหนไปซื้อ ใครจะรับผิดชอบเวลาขาดทุน ต่าง ๆ เหล่านี้คือว่าเทศบาลไม่มีระเบียบ ไม่มีแนวทางที่ปฏิบัติให้ชัดเจน ถ้ามวาระระเบียบการเงินการคลังจะทำอย่างไร ไม่มีความชัดเจนที่เทศบาลจะดำเนินการได้ ผมคิดว่าส่วนหนึ่งก็คือ ให้อิสระของท้องถิ่นในการกำหนดตำแหน่ง เพื่อให้จะให้ตรงกับภารกิจ หรือหน้าที่ของบุคลากรที่ถ่ายโอนมาให้มีงานทำตามหน้าที่ที่เขาเคยปฏิบัติอยู่ และต้องแก้ไขระเบียบให้ท้องถิ่นสามารถออกระเบียบให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติตามภารกิจได้ และจะต้องแสดงให้เห็นข้าราชการต่างๆ เห็นว่า เมื่อมาอยู่ที่ท้องถิ่นแล้วจะมีระบบพิทักษ์คุณธรรมให้ได้รับความปลอดภัยในการกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง

**นายอัมฤงค์ ปาณิกบุตร :**

ในฐานะที่ท่านปลัดเป็นผู้มีประสบการณ์สูงในเรื่องท้องถิ่น ถ้าจะปฏิบัติโครงสร้างของการบริหารงานบุคคลตามแนวคิดที่เห็นเป็นส่วนดีของที่ประชุม หรือที่เคยฟังมาจากการประชุมอื่น ท่านปลัดมีความคิดตรงนี้อย่างไร รายละเอียดไม่เป็นไร เพราะมันมีรายละเอียดเยอะในหลักการนะครับ ท่านเห็นเรื่องความเป็นอิสระ เรื่องงบประมาณ เรื่องการดำเนินการในหลายๆ ส่วน เรามาค่อยๆ จัด และหยิบในส่วนที่ดีออกมา ท่านปลัดมีอะไรบ้างครับ

**นายทวี ธรรมอดิตย์ (ปลัดเทศบาลนครเชียงราย) :**



ทำงานในเอกชนหรือทำงานในท้องถิ่นมานานไม่น้อยกว่า 10 ปี เพื่อเขาจะได้รับรู้ว่า ท้องถิ่นจริงๆ มีปัญหาอะไรบ้าง เขาจะให้เห็น สัมผัสประสบการณ์ว่า คนยังยากจนอยู่ ผมว่าควรที่จะกำหนดอันนี้ไป ไม่ใช่ว่าจบมาปั๊บ เด็กก็มาทำงาน ผมว่าเขายังไม่ีประสบการณ์ เขาไม่เข้าใจว่าท้องถิ่นที่ชาวบ้านยังจนอยู่ทำอย่างไรจะแก้ไขได้ ตรงนี้ต้องกล้าทำนะครับ และประเด็นที่ 3 เกี่ยวกับเรื่องงานที่จ้าง อย่างที่อาจารย์สมพันธ์พูด บอกว่ามีภาระกิจอะไรบ้างก็ควรที่จะกำหนดไปเลยว่างานนี้จะต้องให้เงินเดือนสูง ผมคุยกับท่านนายอำเภอ บอกว่า แต่ก่อนนี้เราอยากจะให้นายอำเภอ 500 กว่าแห่งนี้เหลือน้อยๆ แต่ปัจจุบันนี้มีนายอำเภออยู่ตั้งเกือบ 8,000 แห่ง ผู้บริหารต้องมีหน้าห้อง ต้องมีคนติดต่อ ที่จริงวันนี้ นายกไม่ได้มา ผมว่าระบบนี้มันไม่ทันแล้วนะครับ พอระบบราชการถามท่านนายกทักษิณท่านไม่เชื่อระบบของพวกเรา ท่านพูดเมื่อวันที่ 1 เมษายนบอกว่าเดี๋ยวจะเพิ่มเงินเดือนให้ ปี 49 และปีอะไรอีกนะครับในวันแรกๆ ต้นเดือนนะ ผมดูวิธีปฏิบัติท่านไม่เคยเชื่อเลยนะครับ เพราะว่าในเรื่องความเชื่อมั่น เราจะต้องปรับตัวเอง ในเรื่องคุณภาพของการทำงานก็ดี ผมยกตัวอย่างให้เห็นว่าปัจจุบัน อ.บ.ต. เรา นี่ ตำแหน่งปลัด อ.บ.ต. ว่างกันทั้งหมด แต่ไม่มีใครมา มองได้ 2 อย่าง คือประเด็นแรกท้องถิ่นไม่เอาประเด็นที่ 2 ไม่มีใครอยากมา ผมถามจากไม่ต้องเอาไกลนะครับ เอากรมส่งเสริมฯ นี่แหละ หลายคนที่ท้องถิ่นอำเภออยากจะเป็นปลัด อ.บ.ต. แต่ผลปรากฏว่าอธิบดีไม่ให้มา นี่เป็นข้อเท็จจริง กรมพัฒนาชุมชนค่อยยังชั่ว ตอนนี่เริ่มอนุญาตให้มา พูดถึงกรมที่คลุกคลีกับพวกเราแท้ๆ การเยี่ยมตัวระหว่างกันก็ควรจะมีเหมือนกัน ลักษณะที่ว่าจะบอกว่าเยี่ยมจากโน่นมานี่เหมือนท่านอาจารย์นครินทร์พูด ก็ดี ลองๆ เยี่ยมดูนะครับ ที่จริงผมเคยเสนอว่า การที่เราจะไปคิดแทนเขาว่า ถ้าเขาเป็นท้องถิ่นอำเภอ แล้วไปเป็นปลัด อ.บ.ต. นี่ทำอย่างไรจะให้มันทำให้ลูกเขาเรียนหนังสือ ทำอย่างไรจะให้เขาเป็นผู้ว่าฯ ได้ คือเราไปคิดแทนเขาหมดเลยครับ ที่จริงผมว่าเขาคิดเองเป็น ปลัดอำเภอแรกๆ เข้ามา เขาตั้งธงเลยว่าจะต้องเป็นผู้ว่าราชการจังหวัด เขาคิดเป็นครับ เพียงแต่ว่ากระบวนการตรงนั้น เราอย่าไปคิดแทนเขามาก ทำอย่างไรจะให้เขาเห็นความก้าวหน้าในชีวิตราชการของเขา เขาก็ไปได้ การถ่ายโอนเยี่ยมกันก็เป็นสิ่งที่ดี บางครั้งผมคิดว่าถ้าผมเป็นนายกทักษิณนะครับ สมมุติ ผมอาจจะตั้งปลัด อ.บ.จ. ที่มีความรู้ความสามารถเป็นปลัดกระทรวง ผมคิดว่าก็อาจจะเป็นไปได้เหมือนกัน บางคนอาจจะคิดว่าเออดีปลัด อ.บ.จ. เป็นปลัดกระทรวงได้นี่หว่า คือบางครั้งมันก็มีทางไปได้ของมันเอง อย่าไปคิดตั้งระบบ ขณะเดียวกันในเรื่องท้องถิ่นเองผมเห็นด้วยกับอาจารย์ที่บอกว่า ต้องมีการรวมกัน อย่าไปคิดว่า กทม. ก็อยู่ กทม. เทศบาลนคร เทศบาลตำบล อะไรก็แยกกัน ปลัด อ.บ.ต. อะไรอย่างนี้ผมว่าน่าจะมารวมกันเสียมาทำงานให้กับชาวบ้าน สำหรับผมเองก็คงจะเป็นข้อคิดเห็นในส่วนตัว และอยากจะฝากด้วยนะครับว่า อยากจะให้ ก.อ.บ.ต. ที่จริงปลัดเขื่อก็เป็น ก.อ.บ.ต. อยู่แล้วพิจารณาเรื่องเดียวเป็นเรื่องส่วนตัวนะครับ ก็คือ การไปช่วยราชการของ อ.บ.ต. ในกรณีที่ อ.บ.ต. ว่าง ปลัด อ.บ.ต. ว่าง ท่านปลัด อ.บ.ต. ไปช่วยราชการ เขาเบิกค่าตอบแทนอะไรไม่ได้เลย ไม่ว่าจะป็นช่าง คลัง หรือว่าอะไรจาก อ.บ.ต. หนึ่งไปช่วยราชการอีก อ.บ.ต. หนึ่ง จะเบิกค่าตอบแทนไม่ได้ ถ้าจะเบิกได้จะต้องให้ข้าราชการอื่นรู้ พนักงานส่วนตำบล ส่วนท้องถิ่นอื่น สมมุติว่าปลัดเทศบาลไปช่วย

ราชการรักษาราชการแทนปลัด อ.บ.ต. เบิกค่าตอบแทนได้ นี่เป็นเรื่องส่วนตัวนะครับ แต่ว่าคนไปช่วยราชการ ถ้าเขาไม่ได้ค่าตอบแทนไม่มีใครอยากจะไปหรอกครับ และคนทำงานจริงๆ คือ อ.บ.ต. ที่เขาทำงานด้วยกันจริงๆ ฝากให้ ก.อ.บ.ต. พิจารณาด้วย เป็นเรื่องเล็กน้อยครับ สำหรับผมเองก็คงจะมีข้อคิดเห็นเพียงเท่านี้ ขอขอบคุณครับ

**นายอัษฎางค์ ปาณิกบุตร :**

มีท่านอื่นอีกไหมครับ อยากจะได้ความคิดเห็นอีกสัก 2 – 3 ท่าน ทางเทศบาลมีไหมครับ อ.บ.จ.เชิญครับ

**รศ.ดร.นครินทร์ เมฆไตรรัตน์ (คณบดีคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์) :**

มีเรื่องที่กำลังเห็นใจและอยากจะให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมครับ ความจริงเรื่องที่น่าเห็นใจคือการปกครองท้องถิ่นของทุกประเทศเหมือนกันหมด ทำงานภายใต้ข้อจำกัดเสมอ เพราะรัฐบาลท้องถิ่นไม่ใช่รัฐบาลชาติ ฉะนั้นข้อจำกัดใหญ่ๆ ก็คือ ข้อจำกัดเรื่องเงิน เรื่องคน เรื่องงาน เรื่องการควบคุม เหมือนกันหมด เพียงแต่ว่ามันจะหนักหรือเบาเท่านั้น เพราะฉะนั้นเรื่องข้อเรียกร้อง ผมคิดว่าการที่รัฐบาลจะจริงจังกระจายอำนาจหรือไม่เป็นเรื่องหนึ่ง และเมื่อมีงาน มีเงิน มีคน อยู่ขณะนี้จะทำอย่างไรให้มีประสิทธิภาพสูงสุดก็เป็นอีกเรื่องหนึ่ง อุปมาอุปไมยเหมือนว่าถ้าพ่อแม่เราเป็นคนดู มันก็เรื่องของเขา เราจะไปแก้นิสัยตรงนั้นไม่ได้ แต่ส่วนหนึ่งคือท้องถิ่นจะทำงานอย่างไรให้เป็นตัวอย่าง ถึงขั้นที่เรียกว่าถ้ารัฐบาลกลางเอาแค่ ISO 9000 ท้องถิ่นต้องได้ ISO 14000 อะไรอย่างนี้ครับ และทำไมเราไม่ทำอย่างนั้น ผมคิดว่าในอนาคต เราอาจจะเห็นนายกเทศมนตรีและท่านนายก อ.บ.จ. บางคนขึ้นมาเป็นนายกรัฐมนตรีของประเทศได้ ผมต้องเรียนว่าในญี่ปุ่นมีนายกเทศมนตรี 2 – 3 คนขึ้นมาเป็นนายกรัฐมนตรี Francois Mitteron ซึ่งเป็นประธานาธิบดีที่เก่งที่สุดของฝรั่งเศส ก็คือนายก อ.บ.จ. เก่า เป็นนายก อ.บ.จ. ยาวนานมาก และขึ้นมาปุ๊บก็ขึ้นเป็นประธานาธิบดีเลย อิหร่าน นายกเทศมนตรีกรุงเตหะรานขึ้นมาเป็นประธานาธิบดีเลยชนะประธานาธิบดีเก่าด้วย เพียงแต่ว่าเรื่องเหล่านี้มันต้องพิสูจน์ฝีมือกันว่าการบริหารจัดการมีประสิทธิภาพขนาดไหน มีอะไรเริ่มใหม่ๆหรือไม่ ผมอยากเห็นนวัตกรรมใหม่ๆ ของท้องถิ่น เราเริ่มเห็นแล้วนะครับแบบนี้ ในเยอรมันก็มี นายกเทศมนตรีเก่งๆ ขึ้นมาเป็นรัฐมนตรี เป็นรองนายก เป็นนายกรัฐมนตรี ในอดีตก็มีนะครับ เพราะฉะนั้นผมคิดว่าบางทีการเอะอะโวยวายว่าส่วนกลางไม่กระจายอำนาจนั้นเป็นเรื่องหนึ่ง อีกเรื่องหนึ่งคือว่า ในข้อจำกัดที่เรามีอยู่ทั้งเรื่องคน เรื่องงาน เรื่องเงิน จะทำอย่างไรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ผมว่าเป็นสิ่งที่**ท้องถิ่นต้องแข่งขันและทำทายกัน** ผมเห็นใจเรื่องนี้ แต่ก็อยากให้ข้อคิดในลักษณะนี้ อีกเรื่องหนึ่ง คือ**เรื่องความเป็นอิสระ** ผมเองเป็นคนย้ำเรื่องความเป็นอิสระของท้องถิ่นมาก แต่ในขณะเดียวกัน ในมุมมองกลับของความเป็นอิสระ ก็เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบบางอย่างอยู่ และมีเรื่องของมาตรฐาน

บางอย่างอยู่ คำว่ามาตรฐานไม่ใช่เรื่องให้รัฐบาลกลางมากำหนดสั่งการ แต่ผมคิดว่ามาตรฐานบางเรื่องจะต้องเป็นไปตามกรอบของกฎหมาย หรือเป็นไปตามกรอบของข้อตกลงบางเรื่องนะครับ ยกตัวอย่างเช่น ถ้าจะให้ท้องถิ่นกำหนดเงินเดือนเองทั้งหมดผมก็ไม่เห็นด้วย ความจริงสิ่งที่ต้องเข้ามาจับคือ หลักการของการบริหารท้องถิ่น จะต้องเอาหลักอีกหลายหลักมาจับ ว่ามีประสิทธิภาพหรือเปล่า คือถ้ากำหนดเงินเดือนเองจนกระทั่งถึงขั้นล้มละลายติดตัวแดง ในอนาคตท้องถิ่นไทยจะต้องเจอปัญหาแบบนี้ ในหลายประเทศที่มีอิสระสูงๆมากนี้ ผมตอบได้เลยว่าในอนาคตจะต้องเห็นท้องถิ่นมีหนี้สินล้นพ้นตัว และมีบัญชีตัวแดง เราจะต้องมาวัดกันตรงนี้ เพราะฉะนั้นความเป็นอิสระ ในมุมมองกลับมันมีกรอบของมันอยู่พูดถึงกรอบ เราก็บอกว่าให้รัฐบาลสั่งมาสิ มันก็ไม่ถึงขนาดนั้น ไม่ใช่ว่าพอหากรอบปั๊บก็ต้องไปหาอะไรที่เป็นเหมือนกันทั้งหมด เมื่อกี้หลายคนบอกว่าให้ท้องถิ่นคิดหน้าที่ของตนเอง ผมเห็นด้วย แต่ครั้งเดียวเท่านั้น เพราะว่าองค์กรปกครองท้องถิ่นอีกมุมหนึ่งก็ต้องทำหน้าที่แทนรัฐบาลกลางด้วย อย่าลืมว่าท้องถิ่นทั่วโลกเหมือนกันหมดไม่มีทางหารายได้ให้เพียงพอ เพราะฉะนั้นเงินส่วนหนึ่งเป็นเงินอุดหนุน เพียงแต่ว่าสัดส่วนเงินอุดหนุนบ้านเรามันมากเกินไป เมื่อมีเงินอุดหนุนลงมา รัฐบาลกลางก็มีความชอบธรรมที่จะมอบหน้าที่ให้ท้องถิ่นทำแทน เพราะฉะนั้นแนวคิดเรื่องการกระจายอำนาจผมว่าต้องคุยกันอีกยาวนะครับ คือมันมีชั้นของการคิดละเอียดมากขึ้น ในใจของผมถ้าเป็นหน้าที่ท้องถิ่นแท้ๆ อย่าไปเขียนมาก เหมือนกับอุปมาอุปไมยว่าถ้าท้องถิ่นทำหน้าที่แท้ๆ เป็น local function จริง ๆ ท้องถิ่นมีอิสระเต็มที่ไปเลย แต่มีหน้าที่อีกประเภทหนึ่งซึ่งเป็นหน้าที่ที่รัฐบาลกลางมอบให้ทำ แต่ท้องถิ่นทั่วโลกจำนวนหนึ่งไม่อยากจะทำ เพราะพอรัฐบาลมอบให้ปั๊บก็จะตามมาด้วยเรื่องของการกำกับที่เข้มงวด เพราะรัฐบาลกลางสั่งให้ทำแทน แต่สั่งเฉยๆไม่ใช่สั่งแบบบ้านเรา สั่งแล้วไม่ให้เงินไม่ใช่ซะครับ สั่งแล้วให้เงินตามไปด้วย และจะต้องมีเกณฑ์การประเมินที่เข้มงวด มีการตรวจสอบกำกับ หรือ สตง. ผมว่าจะต้องคิดเรื่องนี้ให้ดีเหมือนกัน ว่าองค์กรกำกับดูแลเหล่านี้จะทำอย่างไร ถ้าเป็นงานท้องถิ่นแท้ ๆ ที่เป็น local function จริง ๆ ผมคิดว่าอิสระท้องถิ่นจะต้องมีสูงมาก ๆ แต่ถ้าเป็นงานที่มอบหมายกระจายลงไป ถ่ายโอนลงไป delegate ลงไป ก็ต้องมีการกำกับดูแลควบคุมมาตรฐาน ในความเห็นของผมคือต้องมีคุณภาพตรงนี้อยู่ ผมชอบเดินทางสายกลาง อิสระท้องถิ่นก็ต้องย៉านะครับ อย่าไปทำลายมัน แต่อิสระของท้องถิ่นก็ต้องมาพร้อมกับมุมมองอีกมุมหนึ่ง คือท้องถิ่นต้องทำแทนรัฐบาลบางเรื่อง จะต้องทำหน้าที่ที่รัฐมอบหมายให้ บางเรื่อง ต้องมีมาตรฐานบางลักษณะที่เกิดขึ้น มาตรฐานเหล่านี้บางเรื่องเป็นไปตามกรอบของกฎหมาย บางเรื่องเป็นสิ่งที่ท้องถิ่นต้องทำข้อตกลงกัน และก็เห็นใจนะครับว่าท้องถิ่นทั่วโลกเหมือนกันหมด ผมเคยดูงานแบบนี้มา หลายที่ทำงานด้วยความยากลำบาก เพราะท้องถิ่นไม่ใช่รัฐที่เป็นเอกราช ไม่ใช่รัฐบาลกลาง รัฐบาลกลางยังมีข้อจำกัดอีกแบบหนึ่ง แต่ท้องถิ่นมีข้อจำกัดอีกชนิดหนึ่งครับ

นายอัษฎางค์ ปาณิกบุตร :

ขอบคุณครับ เชิญครับ ผมกำลังจะเชิญท้องถิ่นจังหวัดพุดอยู่พอดีเลย

**นายธรรรงค์ ศิริพันธ์ (ท้องถิ่นจังหวัดระนอง) :**

พูดถึงเรื่องการถ่ายโอนบุคลากรที่ผ่านมา ในระยะการถ่ายโอนปีกว่าหรือ 2 ปีนะครับ บุคลากรที่ถ่ายโอนไปให้กับท้องถิ่น ที่ทางกรมส่งเสริมฯ ได้ดำเนินการถ่ายโอน ในระดับจังหวัดก็มีท้องถิ่นจังหวัดซึ่งทำหน้าที่ประสานงานถ่ายโอนบุคลากรไปสู่ท้องถิ่นต่าง ๆ ยอดถ่ายโอนที่ผ่านมาของเราถ้าผมจำไม่ได้ก็เกือบ ๆ 100 เปอร์เซนต์ เรื่องการถ่ายโอน ผมจำได้ว่าได้รับคำชมเชยจากท่านอธิบดี ว่าทางจังหวัดต่างๆ สามารถประสบผลสำเร็จในการถ่ายโอนบุคลากรให้กับท้องถิ่นได้ยอดเปอร์เซนต์ในระดับสูง แต่ก็เปอร์เซนต์ผมจำไม่ได้แน่นอน เมื่อก็มีข้อมูลกับทางท่านอาจารย์ได้พูดว่า ทางท้องถิ่นจังหวัดหรือจังหวัด ปล่อยปละละเลยในเรื่องการถ่ายโอน ผมไม่เห็นด้วยกับข้อมูลนี้ครับ สำหรับในส่วนของการถ่ายโอนงาน ภารกิจอื่น ผมว่าในส่วนของจังหวัดไม่ว่าจะเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดหรือท้องถิ่นจังหวัดที่ทำหน้าที่ในเรื่องของการประสานงาน ผมว่าในระดับจังหวัดมันไม่ใช่เป็นตัวหลักสำคัญที่จะมาดึงงานถ่ายโอน ตัวหลักสำคัญก็คือส่วนเบื้องบนมากกว่าครับ คือระดับจังหวัดเป็นแค่ตัวประสาน ทางท้องถิ่นไม่ว่าจะเป็น อ.บ.จ. เทศบาล อ.บ.ต. ในจังหวัดทุกหน่วย ผมไม่เคยเจอปัญหาว่าเมื่อถ่ายโอนมาแล้วเขาไม่รับ ไม่ปรากฏ มีเพียงแต่อย่าง อ.บ.จ. สนามกีฬา เขามีความปรารถนาที่จะรับโอน แต่ว่าหน่วยงานที่ถ่ายโอนมาไม่ยอมถ่ายโอนให้ เพราะฉะนั้นอยากจะทำความเข้าใจว่า ในระดับจังหวัดหรือท้องถิ่นจังหวัด ที่ข้อมูลปรากฏออกมาว่าทางเราปล่อยปละละเลย ผมไม่เห็นด้วยครับ

**นายอัษฎางค์ ปาณิกบุตร :**

ตรงไหนครับที่บอกว่าปล่อยปละละเลย ไม่มีใครพูดนะครับ

**นายธรรรงค์ ศิริพันธ์ (ท้องถิ่นจังหวัดระนอง) :**

ปล่อยปละละเลยไม่เข้มแข็งนะครับ

**นายอัษฎางค์ ปาณิกบุตร :**

ยังไม่แข็งแรงแรงพอ ฟังให้ดีนะครับ ผมหมายความว่าคนที่จะไปดูแลท้องถิ่นต้องมีความแข็งแรงแรงมากกว่านี้ ในการที่จะให้คำสนับสนุนปรึกษาช่วยเหลือ เขายังไม่เก่ง ผมทำได้เลยว่าคุณพูดเรื่องนี้กับผมด้วย ไปถามดูเดี๋ยวนี้ก็ได้ ผมไม่ได้ว่าใครนะครับ แต่ใช้คำว่าไม่แข็งแรงแรงพอหมายความว่าจริงๆ แล้วจุดนี้เพิ่งเริ่มต้น คือจะต้องส่งคนที่สามารถ ไม่อย่างนั้นเขาจะไม่โทรมาปรึกษาตลอดเวลาหรอกครับที่กรม คุณไปดูผอ.วสันต์จะต้องตอบเท่าไร นี่เป็นข้อเท็จจริงเลยไปถามเขาก็ได้ อยู่ในกรมเดียวกับคุณนี่แหละ ผมวิเคราะห์ดู เป็นคำวิเคราะห์ของผมส่วนตัว ไม่แข็งแรงแรงพอ

หมายความว่าทั้งเครือข่าย ทั้งให้คำปรึกษา ผมทำได้เลยถ้าผมออกไปทำโพล feed back กลับมา อย่างที่ผมว่ามากกว่านี้ด้วยซ้ำ ผมไปแทบทุกจังหวัดมาแล้วนะครับ ส่วนใหญ่ผมเป็นประธานตัดสิน อ.บ.จ.

ท้องถิ่นมารับผม ผมถามทุกคนและส่วนใหญ่ก็เป็นลูกศิษย์ พูดกันไม่ยาก อันที่ 2 ผมถามจริงๆว่า ผู้ว่าฯ ที่เป็นประธาน ก.จังหวัดนี้ จังหวัดไหนบ้างที่เข้าประชุม บอกมาซิ แล้วอย่างนี้ไม่ปล่อยปลละเลยหรือ คุณลองเรียกประชุม เลื่อนแล้วเลื่อนอีก ผู้ใหญ่ไม่มาประชุม เรื่องที่ควรจะทำสำเร็จ มัน สำเร็จที่ไหนละ แค่ว่าขออัตราเดียว อย่างนี้จะต้องถามว่าปล่อยปลละเลยหรือเปล่า คือไม่ได้ดูแล เขาจริงๆ นี่เป็นการวิเคราะห์ของนักวิชาการที่ผมดูแลอยู่ เพราะฉะนั้นเวลาฟังเข้าใจให้ตรงกันจะได้ ไม่มีปัญหา วันนี้เรามาระดมความคิดเฉยๆ ซึ่งจะต้องมีเรื่องที่จะต้องนำไปเสนอนะครับ เชิญครับ

**นายธรรรงค์ ศิริพันธ์ (ท้องถิ่นจังหวัดระนอง) :**

ผมก็ยอมรับที่อาจารย์พูดกรณีที่มีข้อหรือเกี่ยวกับเรื่องการบริหารงานบุคคล ยอมรับครับว่า บางกรณีเราไม่สามารถที่จะตอบข้อหรือได้ ต้องหารือมากรม เพราะวาระเบียบ กฎเกณฑ์ต่างๆ ก็ออกมา เรื่อย เปลี่ยนแปลงกันอยู่ทุกวัน ก็ต้องยอมรับครับ

**นายอักษฎางค์ ปาณิกบุตร :**

ผมเองยังงุ้มใจเลย

**นายธรรรงค์ ศิริพันธ์ (ท้องถิ่นจังหวัดระนอง) :**

ครับ ต้องยอมรับ แต่กรณีที่ว่าบางหน่วยเข้าใจผิดว่าทางท้องถิ่นจังหวัดไม่ไปดูแลเรื่องการถ่ายโอน บุคลากร

**นายอักษฎางค์ ปาณิกบุตร :**

อันนี้ไม่เกี่ยวนะครับ ไม่มีใครพูด คือพอดีฝ่ายเลขาเขาใส่ประโยคหลังลงไป ความจริงหน้าที่ผมมี อย่างเดียวก็คือ ผมจะทำการบริหารงานบุคคลใหม่ ไม่มีเรื่องถ่ายโอน ไม่เกี่ยว เขาใส่ไปเพราะว่ามติ ครม.สั่งอนุฯ ผม สั่ง กถ.มา กถ.สั่งผมบอกว่าให้ดูแลเรื่องถ่ายโอนด้วย ข้อ 1 ต้องให้ข้าราชการท้องถิ่น มีศักดิ์ศรีหรือว่ามีผลประโยชน์ตอบแทนเหมือนข้าราชการ ซึ่งจริงๆ เทศบาลมีมากกว่าราชการอีก ผมว่ามติ ครม. ไม่ได้ดู เขาก็สั่งมา ประธาน กถ. ก็โยนมาที่คณะนี้ หลังจากที่ผมพิจารณาแล้วว่า ไหน ๆ ทำทั้งที่แล้ว ผมขอปฏิวัติเลย ขอใช้คำว่าปฏิวัติเลยแล้วกัน เพราะว่าอยากที่จะเปลี่ยน ซึ่งผมรู้ว่ามัน สำเร็จยากนะครับ แต่ว่าจะฝากไว้ว่าเคยบันทึกไว้อย่างไร ข้อเสนอของอนุฯ ชุดนี้ว่าอะไรบ้าง ก็จะระดม ความคิด คิดคนเดียวไม่ได้ครับ จะต้องฟังจากหลายๆ ด้านเพื่อประกอบกันจริงๆ แล้วมันเยอะ เรา



ทำได้แค่นี้ ก็ได้รับความกรุณาจากสันนิบาตเทศบาลเขาส่วนหนึ่ง กถ.ไม่มีเงิน ความจริงจัดไม่ได้หรอก แต่ผมคิดว่าเมื่อเดินมาทางนี้ ก็ต้องทำอะไรขึ้นซักอย่างหนึ่ง จึงได้ทำขึ้น หมดหรือยังครับ

**นายบุญรอด สิงห์วัฒนาศิริ (ที่ปรึกษาระบบราชการ สำนักงาน ก.พ.) :**

ขออนุญาต อาจารย์จะสร้างบันทึก บันทึกของอาจารย์นี้คือ land mark สร้างไว้ในแผ่นดินนะครับผมก็จะช่วยอาจารย์ คิดว่าการพัฒนาตามชื่อ อกถ. ก.พ.มีประสบการณ์การพัฒนาการบริหารงานบุคคลน่าจะมาเป็น phasing 3 ก. ด้วยกัน ก.ที่ 1 คือ กู ฅ วันนี้ กถ.กดี และก.กลางกดี จะต้องกู้เรื่องการถ่ายโอนบุคลากรให้ท้องถิ่น ทำให้ครบวงจรนะครับ ตั้งเป้าว่าข้าราชการที่ถ่ายโอนไปแล้วจะต้องอยู่ด้วยความน่าอยู่ และก็มีคุณภาพชีวิตที่เหมาะสมกับท้องถิ่น กูอันนี้สำคัญมาก ต้องคิดครบวงจรคือไม่ใช่แค่รับถ่ายโอน แต่จะต้องทำอีกเยอะ restructuring จะต้องเตรียมหน่วยงานรองรับ อันที่ 2 reclassify บางที่เป็นตำแหน่ง ว ตำแหน่ง วช. เคยสอบคัดเลือกที่ 6 ได้ที่กรมประชาสัมพันธ์ ท่านเริ่มทำสิทธิเหล่านี้ให้เขาได้รับเหมือนเดิม ว่าเคยสอบได้ให้เอาผลสอบนั้นมาใช้ เรื่องเหล่านี้เป็นเรื่องที่ต้องทำ retraining เรื่องนี้มีปัญหาเยอะ เรื่องกระบวนการของคนทำงานส่วนกลางแล้วไปอยู่ท้องถิ่นมักไม่มี local mind ไม่เข้าใจวัฒนธรรมแบบท้องถิ่น เรื่อง retraining กูต้องกู้สิบลูกๆ ก.ที่ 2 ก้าว ก้าวไปให้เกิด ก็คือพรบ.ระเบียบบริหารงานบุคคลของข้าราชการส่วนท้องถิ่นกำลังเดินทางไป ท่านจะต้องก้าว ก้าวให้เกิดพรบ.นี้อย่างจริงจัง พรบ.นี้เป็นเพียง phase 2 ของการพัฒนาการบริหารงานบุคคลเท่านั้น phase 2 ยังไม่บรรลุ phase 3 phase 2 คือ การบริหารงานบุคคลที่เพียงแต่แก้ปัญหาและสร้างระบบใหม่ๆ แต่ก็ยังสร้างไม่ครบ ยกตัวอย่าง มี กถ. ก.กลาง และจังหวัด มันลดชั้นลงเหลือ 2 ดีขึ้นแต่ยังไม่ดีที่สุด ที่นี้พอมี อกถ.จังหวัด และ อกถ. ของ อบท.ใหญ่ๆ เช่น เทศบาลนคร หรือ อ.บ.จ. อาจจะมี อกถ. ของตัวเอง กรณีอย่างนี้คิดว่าก้าวตรงนี้จะทำอย่างไรให้ อกถ.จังหวัด เข้มแข็ง หรือ อกถ.ของเทศบาลใหญ่ๆบริหารงานบุคคลได้เอง หลักคิดที่ทุกคนไม่ได้พูดเลยในตอนนั้นก็ คือ เรื่องการบริหารงานบุคคลเป็น career หรือเป็นอาชีพ ไม่ใช่ใครก็ทำได้ ทำอย่างมีอาชีพ ไม่ใช่รู้แต่กฎระเบียบ แต่จะต้องรู้หลักและรู้ปรัชญาของมัน มีเครื่องมือที่สามารถจะ desire ได้ แต่เหนืออื่นใดการบริหารงานบุคคลถ้าจะให้ก้าวเดินในท้องถิ่น ปลัดเทศบาลกดี ปลัด อ.บ.จ. กดี รวมทั้งฝ่ายการเมืองข้างบน จะต้องเป็นนักบริหารงานบุคคลด้วย ถ้าไม่เป็น ก็ไม่เกิด อีกปีก็ไม่เกิดรับรองได้ ปลัด อ.บ.จ. และปลัดเทศบาล จะต้องเป็นนักบริหารงานบุคคลด้วย ถ้าอย่างนั้นงานไม่เดิน และการบริหารงานบุคคลใน อบท. ต่างๆ จะไม่โต เพราะผู้นำไม่มี นี่เป็นเรื่องก้าวเพื่อให้เกิดตาม พรบ. อีกเรื่องหนึ่งซึ่งเขาพยายามแก้ในพรบ.ข้าราชการส่วนท้องถิ่นคือการคุ้มครองความเป็นธรรมเรื่องอุทธรณ์ร้องทุกข์ ที่ท่านทวิเสนขอ ขยับดีขึ้นอีกขั้นหนึ่งก็คือเดิมอุทธรณ์ที่จังหวัด ต่อมาให้อุทธรณ์ที่ ก.ถ. แต่สิ่งที่ยังไม่ได้คุ้มครองก็คือ กรณีที่ข้าราชการการเมืองส่วนท้องถิ่นรังแกข้าราชการ หรือไม่ให้ความเป็นธรรม เบี่ยงเบนการบริหารงานบุคคลจากกฎหมายหรือระบบ จะต้องมิกลไกที่จะคุ้มครองความเป็นธรรมอันนี้ ทาง ก.พ. ก็มี Merit Protection Board อยากจะเสนอว่า ทำอย่างไรจึงจะเพิ่ม Merit

Protection Board ใน พรบ. ข้าราชการส่วนท้องถิ่น แม้จะยังไม่โตเต็มที่ แต่ก็อยากจะทำสักส่วน ๓ ส่วน ๓ ที่ 3 ที่จะพัฒนาการไป คือ เกื้อ เกื้อกุล เกื้อหนุน คิดว่าสำคัญมาก คนที่จะเกื้อให้การบริหารงานบุคคลของท้องถิ่นเกิดและโตคือ กถ.และสำนักงานกถ.ซึ่งตรงนี้สำนักงานกถ.และกถ.ใหม่จะต้องมีโฉมหน้าที่แข็งแกร่งและทำงานเชิงรุก เรื่องนี้จะเป็นที่มาของค้ประกอบ กถ. จะต้องเป็นอย่างไร และสำนักงานกถ. จะต้องสร้างความเข้มแข็งให้กับ อกถ. จังหวัดในอนาคต และอปท. สำนักงาน กถ. จะต้องช่วยเกื้อซึ่งตรงนี้สำนักงานกถ.เองก็ต้องแข็ง ขณะที่ปัจจุบันสำนักงาน กถ. ก็ลำบาก ไม่รู้ว่าจะอยู่ที่ สป.หรือกรมส่งเสริมฯ หรืออยู่ที่สำนักนายกฯ นี่ก็เป็นเหมือนอีกอย่างหนึ่งที่กำลังจะก้าวไป แต่อีกอย่างมาปรับเปลี่ยน ทำให้เกิดปัญหา เป็นเรื่องน่าเห็นใจ แต่ทั้งหมดนี้ทาง ก.พ. ก็พร้อมที่จะช่วย กถ. ที่ท่านพูดเรื่องการยืมตัว ก.พ. ก็มีเรื่องการไปช่วยหน่วยงานอื่นทำงาน ถ้าสนใจก็ยินดีนะครับ และท่านไม่ต้องกังวล เขามีระบบว่าเงินรับอย่างไร เงินเดิม หรือกลับมาแล้วจะให้เงินเดือนสูงขึ้นอย่างไร อะไรอย่างนี้ ไม่ใช่ไปเฉย ๆ ไม่มีใครไปหรอก ไปแล้วกลับมา ผลการไปช่วยกันถือเป็นการพัฒนา ประเด็นคือเป็นการพัฒนาตัวเขาเงินเดือนสูงขึ้น อันนี้ก็ทำเสร็จแล้ว และเรื่อง P.C.ใหม่ ถ้าพรบ.ใหม่จะก้าวไปใช้ เป็นเรื่องน่ากลัวถ้าไม่เตรียมการทาง ก.พ. ได้เตรียมการและพร้อมที่จะช่วย กถ. ที่อาจารย์อักษรางค์ว่า ทางก.พ.จ้างบริษัทที่ปรึกษา คือบริษัท ฮี กรุ๊ป โครงสร้าง เช่น spec หรือ classification ต่าง ๆ นี้ได้ทำใหม่หมดและบางส่วนเป็น common common แปลว่าใช้ร่วมกันได้ ท่านอาจจะดูว่า spec หน้าตาใหม่ทีนอกจากจะมีวุฒิและประสบการณ์แล้ว ยังต้องมีสมรรถนะ และมีเครื่องมืออื่น ๆ ในเรื่องการบริหารงานบุคคล ให้ช่วยเหลือก.ถ. สำนักงานกถ. และยินดีจะช่วยเหลือท้องถิ่นด้วย สำหรับตัวผมเองผมเป็นกรรมการ กถ. เป็นที่ปรึกษาระบบราชการของกระทรวงมหาดไทย เป็น อกพ. กระทรวงมหาดไทย จะช่วยหลาย ๆ ทาง เพราะฉะนั้นจึงกราบเรียนข้อเสนอมาเพื่อที่ประชุมรับประกอบการพิจารณาครับ ขอขอบคุณครับ

**นายอักษรางค์ ปาณิกบุตร :**

ขอบคุณครับ จะพูดเชิญเลยครับ

**นายทรงศักดิ์ โฆษะคลัง (องค์การบริหารส่วนตำบลไร่ จ.สกลนคร) :**

วันนี้ยินดีที่ได้มีโอกาสมีส่วนร่วมในการประชุมพิจารณาในระดับส่วนกลางครั้งแรก ในฐานะที่ผมเป็นผู้ปฏิบัติในพื้นที่ ในระดับจังหวัด และก็อยู่ในท้องถิ่นในรูปแบบของ อ.บ.ต.มาตั้งแต่เริ่มต้น และเป็นบุคลากรที่สอบแล้วโอนไปจากข้าราชการตำรวจ วันนี้ที่เราจะมาพิจารณาเรื่องการบริหารงานบุคคลที่จะทำใหม่ ผมเคยอยู่ในบอร์ดของ อกท.จังหวัด ครั้งแรกกับการบริหารงานบุคคลที่เลือกตั้ง อ.บ.ต.ใหม่ๆ อ.บ.ต.ยังไม่รู้จะไปไหน มาตั้ง อกท. ผมก็ทำหน้าที่เป็น อกท.จังหวัด ในขณะนั้นปัญหามันเกิดขึ้นเนื่องจาก อ.บ.ต.เกิดใหม่ ใครก็ไม่อยากจะมีส่วนร่วม เทศบาล อ.บ.จ. มีความเข้มแข็งในตัวเองอยู่แล้ว ภาระหนึ่งพอมีการสร้าง พรบ.การบริหารงานบุคคลขึ้น ฉบับที่เราใช้อยู่ปัจจุบัน มี

การแยก ก. มี ก.กลาง ผมเห็นด้วย เพราะแต่ละ ก.ก็ไปทำหน้าที่ของก.ตัวเอง ดูแลบุคลากรของตัวเอง ถึงวันนี้ 6 ปีเศษ ผมว่า ก. ทั้ง 3 ก. ทำท่าจะเข้มแข็ง ปัญหาเรื่องพี่น้องในท้องถิ่นไม่มีปัญหา การโอนถ่าย การทำงานร่วมกัน บูรณาการร่วมกัน ก็ทำกันอยู่เป็นปกติ แต่ผมเป็นห่วงเรื่องการบริหารงานบุคคล ถ้ามีการคิดรวม ก.ในขณะนี้ ผมดูตามร่าง ไม่ว่าจะร่างของมหาดไทย หรือร่างของ กถ. หลายๆ ร่างมาดูกัน ลักษณะที่เรากำลังจะรวมทั้ง 3 ก.ไปอยู่ในระบบเดิม คือไปเป็น อภจ. จังหวัด ผมเป็นห่วงตรงที่เพื่อนผม น้องผม พี่ผม ที่อยู่ในชนบท ที่อยู่ไกลปืนเที่ยง เขาจะขอโอนถ่ายไปยังท้องถิ่นที่มีรูปแบบขนาดใหญ่ ไปอยู่ชุมชนเมือง และวันนั้น อ.บ.ต. ก็จะมีปัญหาอีก จริงๆ แล้วปัญหาของ อ.บ.ต. มีมาตั้งแต่ระบบ คือมากเกินกว่าที่เป็นอยู่ในขณะนี้ เป็นเรื่องของรัฐบาลที่ทำงานมาก ถ้า อ.บ.ต. มีสัก 3000 แห่ง ผมว่าป่านนี้เข้มแข็งแล้ว ทำให้ อ.บ.ต.ขนาดเล็กตั้ง อ.บ.ต. ส่วนหนึ่งลงไป ฉะนั้น การรวม ก. ในวันนี้ที่เรากำลังมาระดมกัน ผมกลัวคนในอ.บ.ต.เองขอโอนตัวเองออกไปเป็นหัวหน้าสำนักปลัดเทศบาลตำบลที่กำลังจะเติบโต ไปเป็นนิติกรในเทศบาลเมืองขนาดใหญ่ ออกจากบ้านนอกที่เป็นถนนแดงไปสู่ถนนดำ นี่เป็นสิ่งที่ปัญหา ผมขอฝากคณะกรรมการทั้งหลายชุดนี้ว่า หาวิธีการแก้ไขแนวทางตรงนี้กับอ.บ.ต.ขนาดเล็กที่หาโอกาสยุบเขาไม่ได้แล้วตอนนี้ รัฐบาลผมว่าเกิน 2000 ยุบเขาไม่ได้ ยุบได้เฉพาะต่ำกว่า 2000 ท่านลองคิดหาแนวทางช่วยเขาตรงนี้ นี่เป็นประเด็นที่ 1 อีกประเด็นหนึ่งเรื่องการถ่ายโอน ในขณะที่ผมอยู่สกลนคร คนที่ถ่ายโอนของ ผม ผมดีใจ มีหัวหน้าสถานีอนามัยถ่ายโอนลงไป แต่เขาขอโอนย้ายไปในตำแหน่งของปลัด อ.บ.ต. เตรียมใจไปครับ แต่ข้าราชการที่จะถูกถ่ายโอนไป และสมัครใจไป ไปดูประวัติแล้ว ยกตัวอย่างเช่น อยากจะขอโอนถ่ายไปในตำแหน่งนักวิชาการสาธารณสุข เขาถูกประเมินอยู่ 5 เปอร์เซนต์สุดท้าย ครบ ต้องดิ้นรน ต้องหาที่อยู่ บอกว่า 5 ตุลาคม ถ้าหาที่อยู่ไม่ได้ ต้องถูก retire นี่คือปัญหาส่วนหนึ่งที่ข้าราชการถ่ายโอนที่ไปติดต่อดังค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เหมือนท่านปลัดเทศบาลว่า คนที่ถูกถ่ายโอนที่จะไปขอลงเทศบาลไปไม่ได้ เพราะเงินมันเกิน 40 ก็ต้องวิ่งไปอยู่ท้องถิ่น ไปอยู่ที่ อ.บ.ต. พอ อ.บ.ต. ไปสอบถามข้อมูล ปรากฏว่าถูก 5 เปอร์เซนต์สุดท้าย ถามว่าใครอยากจะเอาครับ เช่นกันผมจะกลับไปทบทวนปี 42 ถ่ายโอนข้าราชการ รพช. รพช. ที่ทำงานดี มีพรรค มีพวก ไปอยู่ทางหลวงชนบท ไปอยู่ อ.บ.ต.หาดใหญ่ คนที่ลงไป อ.บ.ต. ก็เป็นลูกจ้างประจำเสียส่วนใหญ่ 90 เปอร์เซนต์ นี่คือนโยบายการถ่ายโอน สร้างหลักประกันให้ อ.บ.ต.หน่อยว่า ทำอย่างไร อ.บ.ต.จะมีดี สามารถที่จะรองรับการถ่ายโอนได้ ผมยกตัวอย่าง เช่น ปลัด อ.บ.ต. ที่ทำงานใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้กับ ปลัดตำบลที่รัฐบาลสร้างมาใหม่ เป็นข้าราชการพันธุ์ใหม่ จริงๆ ข้าราชการพันธุ์ใหม่ควรจะใช้กับพนักงานส่วนตำบลแต่เอามาใช้กับปลัดตำบล อัตราค่าตอบแทนไม่ว่าจะเป็นเบี้ยเลี้ยง ไม่ว่าจะป็นค่าเช่าที่พัก อัตราการทำงานใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ส่วนกลางดูแลเขาดีกว่าส่วนท้องถิ่น ส่วนท้องถิ่นคุณเอาเงินท้องถิ่นไปดูแลเขาดี แต่ปลัดตำบลที่ถูกรัฐบาลสร้างไปให้ทั้งเงินเดือน เบี้ยเลี้ยง ค่าเช่าที่พัก ที่แพงกว่าในอัตราปกติ ตรงนี้แหละครับที่เป็นข้อได้เปรียบเสียเปรียบ ผมไปดูในมาตรฐานที่เขียนไว้ ผมอยากจะให้เป็นไปตามมาตรฐานที่ทางกถ.จะกำหนด การกำหนดมาตรฐาน

การบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นจะต้องกำหนดให้มีมาตรฐานไม่ต่ำกว่าที่ก.พ.กำหนดไว้สำหรับข้าราชการพลเรือน แต่เราทำขณะนี้ ของท้องถิ่นต่ำกว่าของพลเรือนเกือบทุกอย่าง คำว่าไม่ต่ำกว่า มันควรจะดีกว่าถึงขนาดที่ว่าพอตั้งขึ้นมามันทำให้ข้าราชการส่วนกลางน้ำลายไหลอยากจะทำท้องถิ่นครับ ผ่าไว้ประเด็นนี้ครับ

**นายอัมรินทร์ ปาณิกบุตร :**

ขอบคุณนะครับ

**อาจารย์ สมพันธ์ เตชะอธิก (อาจารย์มหาวิทยาลัยขอนแก่น) :**

ขออนุญาตสรุปนิดเดียวสุดท้าย ว่าท่านจะบริหารท้องถิ่นไปสู่จิตสำนึกสาธารณะที่ดีได้อย่างไร ถ้าท่านคิดอิสระ มันคงจะเป็นไปไม่ได้ในระบบสังคมไทยในขณะนี้ และถ้าเรามองขึ้นข้างบนตลอด ผมก็มองไม่เห็นอนาคตของท้องถิ่น แต่ถ้าเรามองข้างล่าง มันน่าจะมีอนาคต ที่นี้ถ้าเราจะทำก็คืออิสระไม่ได้ เราคงอาจจะต้องมานูรณาการหรือคิดว่าเราจะประยุกต์กับมันอย่างไรโดยที่ถ้าให้ผมมองตัวชี้วัด ถ้าทำได้ 4 ตัวนี้ ก็โอเค ผมคิดว่าน่าจะมีบูรณาการอยู่ในระบบที่เราพูดทั้งหมดได้แน่ ๆ ถ้าเราทำดีเพื่อท้องถิ่นจริงๆ ประชาชนได้ประโยชน์จริงๆ 2. เราตัดสินใจเองจริงๆ ไม่ใช่ขอคำสั่งให้ตัดสินใจเอง ไม่ใช่คำสั่งขอให้อิสระเหมือนสมัยหนึ่ง ไม่ใช่ขอคำสั่งขอให้มีส่วนร่วม คือทั้ง 3 ตัวนี้ท่านทำเองเลย เพียงแต่ว่าต้องมีตัวที่ 3 กำกับก็คือ ไม่ผิดกฎหมาย และอันที่ 4 ที่เข้าไปก็คือ เราสามารถที่จะปรับตัวหรือปรับประยุกต์ได้เข้ากับระบบภูมิภาคกับส่วนกลางได้ด้วย ถ้าเราสามารถบูรณาการ 4 ตัวนี้ได้ ผมคิดว่ามันยังพอเห็นอนาคตอยู่ เพราะเราคงไม่ไปคุยกันว่ายุบไม่ยุบแล้ว ทั้ง อ.บ.ต. ทั้ง อ.บ.จ. คงไม่ต้องไปคุยกัน ถ้าท่านอยากจะทำในระบบบริหารท้องถิ่นในระบบนี้ ผมคิดว่าถ้าเรามาคุยในเชิงนโยบาย เชิงหลักการ เชิงกฎระเบียบ จะหารูปธรรมยาก ผมชวนทำรูปธรรมเขาระรองเลยนะครับ ขณะนี้ถ้าทำแบบที่ว่า ท่านลองเอาเรื่องสุขภาวะของคนในท้องถิ่นมา สุขภาพร่างกาย จิตใจ สังคม สติปัญญา ของคนท้องถิ่นนะครับ และลอง set ระบบที่จะบริหารท้องถิ่นเพื่อสุขภาวะที่ดีของคนในท้องถิ่น ท่านขอความร่วมมือได้เลยนะครับ ขณะนี้สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ ต้องการงานนี้ สำนักงานกองทุนสร้างเสริมสุขภาพต้องการงานนี้ สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุขแห่งชาติต้องการงานนี้ สมัชชาที่ผมเป็นบอร์ดอยู่ สำนักงานปฏิรูประบบสุขภาพแห่งชาติ ซึ่งกำลังจะมี พ.ร.บ. สุขภาพเข้าสู่สภา กำลังจะออกกฎหมายมา 4 องค์กรกลาง ขณะนี้ทำเรื่องสร้างเสริมสุขภาพ หรือสุขภาวะ ทำอย่างไรครับ ท้องถิ่นเรา สันนิบาตเทศบาล หรือสมาคม อ.บ.ต. ทั้งหลายหรือ อ.บ.จ. ทั้งหลาย จับมือและลองร่วมกันใหม่ครับ ทำตรงนี้เลย ทำระบบบริหารท้องถิ่นไปสู่สุขภาวะที่ดี เอาเรื่องเดียวก่อนนะครับ ของคนในท้องถิ่นผมอยากชักชวนว่า อ.บ.ต. อย่างน้อยอ.บ.ต.ที่สนใจ หรือเทศบาลที่สนใจ อ.บ.จ.ที่สนใจ รวมทั้งที่ผมเห็นความเป็นไปได้ก็คือ ที่อาจารย์เป็นกรรมการ ที่ได้ธรรมาภิบาลทั้งหลาย ผมคิดว่าจะคุยกันง่ายหน่อยกับพวกที่สร้างถนน ถ้า

เราทำอันนี้แล้วลองมาคิดดูว่า ระบบบริหารท้องถิ่นตำแหน่งอะไรที่จำเป็น การถ่ายโอนคนมาตาม อันนี้ แล้ววัดกันที่ทำอันนี้ ผมว่าซัก 2 - 3 ปีเรารู้เรื่องนะสุขภาพะ ระบบงบประมาณของท้องถิ่นเรา ขณะนี้ไม่ไปตรงกับปัญหาสุขภาพะของประชาชน คนชราที่อาจารย์ว่าจะมีอีก 10 กว่าล้านคน จะดูแลอย่างไร คนพิการ เด็ก เอดส์ ดูแลอย่างไร เด็กสึนามิ เตี่ยผมจะไปทำที่ระนอง ยังไม่ได้รับการดูแล เราจะทำอย่างไร เพราะฉะนั้นเราจะต้องมาดูตรงนั้นนะครับ นี่ผมจะไปชวนทำด้วย ไม่ใช่จะมาเสนอความคิดท่านอย่างเดียว กำลังทำอยู่ และอยากชักชวนท่านว่าถ้าเราเริ่มทำอย่างนี้ เริ่มทำซัก 1 อย่างก่อน เพราะว่าการทำงานที่เราจะ set ระบบการบริหารที่ดีขึ้นมาได้ จะต้องมีการปฏิรูป และ มีบทเรียนกับอันนั้น และมันจะปรับ จะเสนอตัวอย่างได้ ที่จะทำร่วมกัน ผมก็ฝากไว้ด้วยว่า ถ้าจะบริหารที่ดีและลองอันนี้ มีเรื่องที่จะให้ทำได้จริงๆ จะต้องช่วยกัน ขอบพระคุณครับ

**นายอัมรินทร์ ปาณิกบุตร :**

เชิญครับ มีคนอยากจะทำอีก เชิญเลยครับ

**นายมาโนช พุทธสุวรรณ (แทนท้องถิ่นจังหวัดยโสธร) :**

รู้สึกเป็นเกียรติอย่างยิ่งที่ได้มีโอกาสร่วมเวทีขนาดใหญ่อย่างนี้นะครับ ผมขอสะท้อนสภาพ ปัญหาข้อเท็จจริง ในพื้นที่จริงๆเลย เพราะว่าในท้องถิ่นอำเภอ เราทำงานจริง และเจอปัญหาจริงๆ ซึ่งจากที่บอกว่าเราจะทำอย่างไรให้ข้าราชการส่วนกลางถ่ายโอนไป หรือพูดง่ายๆ จะยกมาตรฐานของท้องถิ่น ในส่วนของการบริหารงานบุคคลที่ดี ให้ดียิ่งขึ้น จากสภาพที่เห็นจาก ข้อเท็จจริง ผมเห็นข้าราชการท้องถิ่น พูดตรงๆว่าถูกบีบบังคับจากนักการเมือง เมื่อ 2 เดือนที่แล้ว ผมก็ชาวเสี่ยงไปว่าจะขอโอนไปท้องถิ่นนะครับ สิ่งแรกที่ผมถูกถาม คือโอนไปแล้วจะสนอง นโยบายผู้บริหารได้หรือไม่ คุณพร้อมที่จะทำตามกติกาศักดิ์ของผู้บริหารท้องถิ่นได้หรือไม่ และสิ่งนี้เป็นสิ่งที่ข้าราชการระดับกลางๆ ซี 6 ซี 7 ลงไป ไม่รู้ว่าสิ่งที่ลงไปเป็นหนามไหม แต่ข้อเท็จจริงที่ผมยอมรับมากๆ ว่า คนที่อยู่ท้องถิ่นที่เป็นข้าราชการ ไม่ว่าจะปด อ.บ.ต. หรือว่าหัวหน้า ส่วนการคลัง หรือช่างก็ดี ถูกพยายามสร้างวิถีชีวิตของเขาไม่ให้เป็นผู้มีจิตสำนึกในการบริการ ท้องถิ่นอย่างแท้จริง ผมเป็นท้องถิ่นอำเภอ อาจจะแปลกกว่าทำไมข้าราชการที่เป็นหัวหน้าส่วน ต่างๆ ที่อยู่ในท้องถิ่นมาปรึกษากันเยอะ อย่างเช่น อำเภอผมมี 10 ท้องถิ่น มี อ.บ.ต. 10 แห่ง และมี 1 เทศบาลตำบล ข้าราชการ ไม่ว่าจะปด เป็นหัวหน้าส่วนการคลัง หัวหน้าส่วนโยธา โอนย้ายไปเป็นเจ้าหน้าที่เทศบาลประมาณ 3 - 4 แห่ง แล้วที่เหลือเขาทำอย่างไร ถามว่าทำไม เขากลับมา เพราะความผูกพันเขามีอยู่ แต่ว่าภาระหน้าที่ที่เขาทำหนักมาก เขาทำงานเป็นข้าราชการซี 4 ซี 5 ทำงานเรื่องเงินอยู่คนเดียว ต้องปิดบ ซึ่งต้องปิดให้ได้ภายใน 3 เดือนนับแต่สิ้นปีงบประมาณ 10 แห่งปัจจุบันเพิ่งปิดไปได้แค่ 4 แห่ง มีคนแค่คนเดียว แต่งานเยอะแยะไปหมด ปัจจุบันผมถูกยืมตัว ไปช่วยรักษาการปด อ.บ.ต. แห่งหนึ่งอยู่เหมือนกัน แต่พอดีผมย้ายอำเภอแห่งใหม่ก็ถูกคนที่

อำนาจสูงสุดในอำเภอ บอกไปไม่ได้ แต่ไม่ยอมเปลี่ยน ผมต้องทำหน้าที่เป็นปลัด อ.บ.ต. อยู่ แต่ที่นี้บอกไม่ได้ มันเสียเกียรติเสียศักดิ์ศรี ก็เลยเกิดความกดดันยอมรับว่าใจก็กำลังคิดอยู่ว่าจะไปดีไหม นี่สะท้อนตรงๆ ว่าทำไมผมไม่โอนไป ผมสอบเพื่อรอรับการประเมินเป็นระดับ 7 ต้องมาทำ 7ว.อีก แต่ที่ว่าถ้าสอบไปแล้ว โอนไปแล้ว สิ่งที่จะไปจะติดตามตัวไปหรือไม่ คนเขาพร้อมที่จะไปทำ แต่เป้าหมายของผมไม่ใช่ลงไปอย่างนั้นครับ หลายคนบอกว่าไม่ใช่ลงไปเพื่อไปรับ 3,500 ไม่ใช่ ไปทำอย่างไรถึงการบริการสาธารณะจะดีขึ้น ทำอย่างไรถึงจะแก้ปัญหาความยากจนที่เรารู้ว่าเป็นปัญหาจริงๆ ให้หมดไป ทำอย่างไรให้สิ่งแวดล้อมดีขึ้น ติดกับ อ.บ.ต. มีขยะเต็มไปหมด เราจะแก้ปัญหาอย่างไร ปัจจุบันความต้องการของประชาชน แม้แต่หน้าบ้าน เวลาสร้างถนนยกขึ้นมา ถนนที่เป็นคอนกรีตกลายเป็นร่องน้ำ ทำไมไม่สร้างท่อลอด ทำไมผังเมืองไม่ทำงาน ผมไปเป็นคณะกรรมการพูดเรื่องการวางผังเมืองการวางผังเมือง ทำอย่างไรให้ประชาชนมีความเป็นอยู่ดีขึ้น แม้เรื่องการขอรับงบประมาณผมจะบอกว่า ในบางหน่วยงานนะครับ อยากเกิดเม็ดเงินในตัวเงินในตัวเอง แต่เกิดไม่ถาวร ถามว่าทำไมไม่เช่าร่องอย่างที่ท่านอาจารย์ว่า แต่ผมเพิ่งได้ศัพท์ใหม่ ก็บอกว่าทำไมไม่นำร่องแล้วเกิดข้อผูกมัดว่า คุณรับเงินไปแล้วทำได้ไหม ทำได้ขนาดไหน ถ้าทำได้ปีหน้าคุณได้มากกว่านี้ที่ผมอยากจะทำที่สุดท้าย คือ ประชาชนมีความรู้สึกที่ท้องถิ่นเกิดขึ้นมาแล้ว ท้องถิ่นมีหน้าที่ให้อย่างเดียว เขาไม่มีจิตสำนึกที่จะมีส่วนร่วม ถ้าเราสนองเขาไม่ได้หมด ก็เกิดปัญหาว่า อ.บ.ต. ทำงานไม่เป็น ผมเคยได้ยินกับหูนะครับ จากวิศวกรที่โอนลงไป ว่า ปลัด อ.บ.ต.ทั่วประเทศทำงานไม่เป็น ไม่เป็นสักคน เขาว่าอย่างนั้นนะครับ แต่ผมอยากจะทำว่า เมื่อผมไปทำหน้าที่เป็นปลัด อ.บ.ต. 5-6 เดือนที่ผ่านมาผมบอกได้ว่าคนที่ ปลัด อ.บ.ต. เป็นปลัดท้องถิ่น เก่งมาก ครับ

### นายอัมภางค์ ปาณิกบุตร :

ขอขอบคุณนะครับ ตรงนี้แหละครับที่เป็นจุดอ่อนที่สุด ก็คือ การมีส่วนร่วมของประชาชนในระบบอบประชาธิปไตย ตอนนี้อย่างไร ผมเชื่อว่าตอนที่กรมมีคำสั่งให้ประชาคม รู้สึกว่ามีการระดมความคิดมากขึ้น ในหลาย อ.บ.ต. ที่ผมตรวจสอบดู มีการทำแบบนี้มากขึ้น ก็ต้องอาศัยโอกาสตรงนั้นเข้าไปให้ความคิดเขา และท้ายสุดผมต้องขอภัยที่ใช้เวลาเกินไปเยอะและทำให้ท่านหิวข้าว ผิดเวลาอาหาร ต้องขอขอบคุณที่ได้เสียสละเวลาอันมีค่ามาร่วมการพูดคุยกันในวันนี้ ทุกความคิดก็จะพยายามที่จะประมวลออกมาให้เป็นสิ่งที่ดีที่สุดที่จะนำเสนอหน่วยเหนือขึ้นไป ผมไม่ได้มีอำนาจที่จะตัดสินใจ แต่ตั้งใจว่าจะอยากจะทำให้เรื่องการกระจายอำนาจให้เห็นผล เพราะว่าจริงๆ แล้วตัวเองทำมาตั้งแต่เดิมหลายสิบปีแล้ว ฉะนั้น จุดสำคัญ คือ ทำอย่างไรให้อยู่ได้ตลอดรอดฝั่งในสภาวะความเป็นอยู่ของประเทศไทย ในท่ามกลางภาวะเบียด กติกาทั้งหมดทำให้ดีที่สุด และเป็นธรรมชาติที่สุด ที่สำคัญคนที่ต้องขอบคุณก็คือคนที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการจัดประชุมครั้งนี้ คือสันนิบาตเทศบาลแห่งประเทศไทย สุดท้ายก็ขออนุญาตเชิญทุกท่านรับประทานอาหารก่อนกลับนะครับ ขอขอบคุณสวัสดิ์ครับ