

๕๕๕ คำว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์



* ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สิทธีชัย ตันศรีสกุล

จากคำที่สังคมไทยมักจะเรียกขานกันว่าเป็นสังคมในยุคโลกาภิวัตน์นั้น กลับกลายเป็นสังคมพินาศ หรือสังคมที่พบปัญหาหนานับการ แต่ก่อนแต่โรมา คนไทยมีชีวิตอยู่อย่างเรียบง่าย มีความสุข วัฒนธรรมไทยและพระพุทธศาสนาได้ชื่อว่า เป็นสิ่งที่ดำรงอยู่กับวิถีชีวิตของคนไทย กิริยามรรยาทของผู้ที่ได้รับการฝึกอบรมก็ดีงาม จะไปก็ลา จะมาก็ไหว การให้เกียรติผู้ที่มีอายุมากกว่า เคารพผู้มีอาวุโสกว่า หรือแม้แต่จริยวัตรของพระสงฆ์ก็เป็นที่น่าเลื่อมใสศรัทธาแก่ผู้พบเห็น ในครอบครัวมีแต่ความอบอุ่น ห่วงใยซึ่งกันและกัน เพราะยังมีพ่อแม่ เป็นแบบอย่างที่ดีของครอบครัว วัยรุ่นหนุ่มสาวสมัยก่อนแม้จะมีการหยอกล้อก็เป็นไปอย่างมี

ระเบียบแบบแผน แหล่งบันเทิงเริงรมย์ก็มีไม่มากมายนัก เป็นเพียงโรงหนัง โรงละคร ถนนหนทางหรือแม่น้ำก็เป็นเส้นทางสัญจรได้ดี การโฆษณาสินค้า ร้านค้าต่าง ๆ ก็ยังไม่แพร่หลาย ข้าวของเครื่องใช้ยังราคาไม่แพง คนไทยสมัยนั้นจึงมีชีวิตตามอัธยาศัย รู้จักประหยัดอดออม สังคมไทยเดิมนั้นยังมีประชากรไม่มากนัก ครูหรือพระสงฆ์จะเป็นผู้ให้การศึกษา การอบรมสั่งสอน นั้นหมายถึงในบ้าน พ่อ-แม่จะเป็นคนอบรมลูกหลานของตน ออกจากบ้านไป ครูหรือพระสงฆ์จะเป็นผู้ดูแล แทบจะไม่ต้องกล่าวเลยว่าจริยธรรมหรือความมีคุณค่าของคนไทยในสมัยเดิมนั้นจะสูงส่งสักเพียงใด

* อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต : D.P.A. (Public Administration) Centro Escolar University, Philippines

สมัยก่อน-สมัยปัจจุบัน

สมัยก่อนนั้นยังไม่มีตึก อาคารสูงเสียดฟ้า ทุกแห่งตามถนนหนทางและบ้านเรือนยังมีพรรณไม้ต่าง ๆ ให้ชื่นชม เป็นที่อยู่อาศัยของนกกาทั้งหลาย ถ้าหากดินนอนชื้นมาดอนย่ำ รุง เราจะสัมผัสกับอากาศที่บริสุทธิ์ ทำให้มีอารมณ์สดชื่นแจ่มใส มีเสียงนกร้องให้ฟัง เมื่อฟังแล้วเราจะมีความสุขสบายใจเป็นอย่างยิ่งเหมือนกับชีวิตส่วนหนึ่งของเรายังคงสัมผัสกับธรรมชาติรอบข้าง เรายังไม่ทอดทิ้งธรรมชาติไปเสียเลยทีเดียว จากนั้นความเป็นอยู่ของสังคมไทยก็เริ่มเปลี่ยนไป เมื่อความเจริญได้หลังไหลเข้ามา ต้นไม้ใหญ่ถูกรื้อถอนออกไป อาคารสูงใหญ่ถูกสร้างขึ้นทดแทน ธรรมชาติค่อย ๆ เปลี่ยนและเลือนหายไปจากความทรงจำ ถนนหนทางเต็มไปด้วยรถยนต์กลายเป็นตัวทำลายสภาพแวดล้อมโดยการเพิ่มปริมาณก๊าซคาร์บอนและไอพิษ โรงงานอุตสาหกรรมที่ผุดขึ้นราวดอกเห็ด การใช้ถ่านหิน และน้ำมันเชื้อเพลิงทำให้เกิดก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์จำนวนมากปะปนกับอากาศ ซึ่งเป็นตัวกักความร้อนไม่ให้ผ่านออกสู่ชั้นบรรยากาศภายนอก หรือที่เรียกว่าปรากฏการณ์เรือนกระจก (Green House Effect) ทำให้อุณหภูมิของโลกสูงขึ้น แม้แต่สาร CFC จากเครื่องปรับอากาศ ตู้เย็น ก็เป็นตัวการทำลายโอโซนที่ห่อหุ้มโลกด้วย ทำให้รับสีอัลตราไวโอเล็ตจากดวงอาทิตย์ทะลุเข้ามาสู่โลก มีผลกระทบต่อร่างกายมนุษย์ เกิดมะเร็งผิวหนัง คาเป็นต้อกระจกทำลายภูมิคุ้มกันร่างกาย และกระทบต่อภาวะนิเวศน์ของสิ่งมีชีวิตอื่น ๆ อย่างกว้างขวาง (โอโซนในภาวะวิกฤติ ๒๕๓๘ : ๑๖)

ความเจริญทางเทคโนโลยีแพร่หลายในสังคมอย่างรวดเร็วคนได้รับข้อมูลข่าวสารมากขึ้น ประชากรเพิ่มมากขึ้น

เกิดความเปลี่ยนแปลงในสังคมไทยที่มีชีวิตอย่างเรียบง่ายมาเป็นสังคมที่สับสน ต้องทำงานแข่งขันกันมากขึ้น การเลียนแบบกันบริโภค ทำให้สังคมไทยเกิดความฟุ้งเฟ้อ ใช้จ่ายเงินเกินความจำเป็น ห้างสรรพสินค้าใหญ่ ๆ เกิดขึ้นมากมาย คนเริ่มบริโภคทรัพยากรมากขึ้นทุกที ต้นไม้ ป่าไม้ ต้นน้ำลำธาร สัตว์ป่า แนวปะการังตามชายฝั่งทะเลถูกทำลายเป็นจำนวนมาก เพราะสาเหตุอันเกิดจากธรรมชาติถูกทำลายและเสียความสมดุลไป ส่งผลกระทบต่อทุกประเทศ ภัยพิบัติอันเกิดจาก น้ำท่วม แผ่นดินไหว ภูเขาไฟระเบิดหรือवादภัย โศกนาฏกรรมนี้ได้เกิดขึ้นในแต่ละซีกโลกแตกต่างกันไป

กลับมาดูที่คุณภาพของ "คน"

การที่สังคมค่อย ๆ เปลี่ยนเปลี่ยนจากภาคเกษตรกรรมเป็นภาคอุตสาหกรรมนั้น ทำให้คนต้องประสบปัญหาทางด้านเศรษฐกิจและสังคมมากขึ้น คนต้องดำรงชีพอย่างลำบาก ต้องประหยัดค่าใช้จ่ายในทุกด้านต้องขวนขวายหารายได้อย่างเต็มกำลัง สถานการณ์ที่บีบรัดเช่นนี้ทำให้สังคมเกิดความเบียดเบียน คนจะมีความเห็นแก่ตัวเพิ่มขึ้นและจะเพิ่มมากขึ้นไปเรื่อย ๆ จนเกินความพอดี อาจจะกล่าวได้ว่าเกิดความเห็นแก่ได้ นอกจากไม่ยอมให้อะไรแก่ใครแล้ว ยังมีความอยากได้ (ความงก) ของคนอื่นอีกด้วย พุดตามประสาชาวบ้าน เราเรียกว่า "คนงก" ความหมายของคำว่า "งก" ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานให้ความหมายว่า การแสดงอาการอยากได้จนเกินควร จึงใคร่ขอยกตัวอย่างประกอบสัก ๒ ประเภท เมื่อกล่าวถึงคนงกเงิน ก็คือคนที่มีความอยากจะได้เงิน ด้วยวิธีการที่ไม่ถูกต้องอาจทำให้อำนาจซึ่งความไม่พอใจของผู้ที่อยู่ข้างเคียง คนงกอำนาจ ก็คือคนที่มีความอยากจะได้อำนาจ จนเกินพอดี ด้วยวิธีการที่ไม่ถูกต้อง หรือ

พยายามหาวิธีการทุกอย่างเพื่อส่งงานไว้หรือให้ได้มาซึ่งอำนาจที่คนปรารถนา การที่ได้กระทำทุกอย่างโดยไม่คำนึงถึงหลักคุณธรรมนั้น ถ้ามองในฐานะผู้บริหารแล้วหมายถึงการบริหารงานไม่ถูกต้องนั่นเอง

ดังกล่าวมาแล้วในตอนต้นว่าการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจในสังคมไทยได้ส่งผลกระทบต่อโครงสร้างของสังคม การเกิดภาวะขาดแคลนทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ คนบางกลุ่มทำงานทำไม่ได้เกิดปัญหาการลักลอบนำคนเข้าประเทศ การนำคนไทยไปทำงานต่างประเทศอย่างผิดกฎหมาย กระทรวงศึกษาธิการและกระทรวงแรงงาน จึงต้องจัดระบบการศึกษาเพื่อให้อัดคล้องกับความต้องการทรัพยากรมนุษย์ (ไทยเผชิญวิกฤตการณ์ทรัพยากรมนุษย์ขาดตลาด ๒๕๓๘ : ๑๒) ถ้าหากพัฒนาดีแล้ว แม้ขาดแคลนในทรัพยากรตัวอื่น ๆ ก็ยังทำให้ประเทศรุ่งเรืองได้เช่นญี่ปุ่นและอิสราเอลด้วยเหตุนี้รัฐบาลได้พยายามจะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมดังจะเห็นได้จาก แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๘ ที่เน้นการแก้ไขปัญหาคาดแคลนผู้นำในหน่วยงานต่าง ๆ การสร้างผู้จัดการในระดับต้นและระดับสูง การจัดการของบริษัที่ก่อให้เกิดระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพต่อการตัดสินใจที่รวดเร็ว (โชคดี เดชกำแหง ๒๕๓๗ : ๗๗) การเกิดความเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและส่งผลกระทบต่อโครงสร้าง ก่อให้เกิดความขาดแคลนแรงงาน ขาดการประสานงานของโครงการส่งออกของไทย ทำให้รัฐบาลได้เข้ามา มีบทบาทมากขึ้นโดยพยายามเพิ่มขีดความสามารถในการฝึกอบรมด้านการส่งออกมีการพัฒนาและวิจัย โดยจัดตั้งสถาบันพัฒนา (วิโรจน์ อมตกุลชัย ๒๕๓๘ : ๘) เพื่อนำไปสู่คุณภาพของคนกล่าวได้ว่าในการพัฒนานั้นต้องเน้นคนเป็นหลัก ส่วนการพัฒนาเศรษฐกิจเป็นเพียงเครื่องมือของ

การพัฒนา ไม่ใช่ถือว่าเป็นเป้าหมายสุดท้าย การยึดถือปรัชญาว่าการพัฒนาประเทศ คือการพัฒนาคนให้พร้อมด้วยคุณภาพและคุณธรรม (สมพร เทพสิทธา ๒๕๓๘ : ๖) การพัฒนาจิตใจจะเน้นการพัฒนาที่สำคัญที่สุด ทำให้คนมีความคิด การกระทำ คำพูดที่ถูกต้องทำให้คนมีสติและปัญญา ยอมรับเหตุผลมีวินัย รักษากฎเกณฑ์ของสังคม มีความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละเป็นผู้เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตัว หากจิตใจของคนไม่ได้รับการพัฒนา การพัฒนาด้านต่าง ๆ จะประสบอุปสรรคและไม่บรรลุผล การพัฒนาจิตใจนั้นมีจุดมุ่งหมายให้เกิดสุขภาพจิตที่ดี (Sound Mind) สมรรถภาพจิตที่เข้มแข็ง (Strong Power of Mind) และคุณภาพจิตที่ดีงาม (Good Quality of Mind) นายบุทรอส บุทรอส กาลี เลขาธิการขององค์การสหประชาชาติกล่าวว่า ขณะนี้เรากำลังอยู่ในวิกฤตการณ์ทางสังคมและศีลธรรม (Social & Moral Crisis) ดังนั้นควรให้ความสนใจอย่างจริงจังในเรื่องของจริยธรรม ศีลธรรม และการพัฒนาจิตใจ ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๘ ด้วย (วิชา มหาคุณ ๒๕๓๘ : ๒๐) จากสถิติคือ อาญาของเด็กและเยาวชน ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๓๓-๓๘ พบว่าคดีอาญาและข่มขืนกระทำชำเรา มีจำนวน ๓๙๙ คดี มักจะมีพฤติกรรมทางเพศก่อนวัยอันสมควร เช่น เที่ยวโสเภณี หญิงบริการ คำประเวณี มีคนรัก และร่วมเพศกับคนรัก หรือมาจากสาเหตุชอบดื่มสุรา ของมีเงินมาต่าง ๆ มีสภาพครอบครัวที่บกพร่อง เช่น บิดา มารดา หย่าร้างกัน หรือแยกกันอยู่ หรือไม่ก็เป็นแบบอย่างให้แก่เยาวชน ทำให้เยาวชนต้องเร่รอน ปกครองตนเองหรือเที่ยวเตร่ ตามสถานเริงรมย์

เด็กและเยาวชนหญิงบางรายบุญญาอ่อน ทำให้ถูกล่อลวงร่วมประเวณีได้ง่าย แม้แต่การสำส่อนทางเพศ ไม่ว่าจะ

เป็นกามโรค โรคเอดส์ นับวันจะเพิ่มจำนวนสูงขึ้นเรื่อย ๆ ทำให้เจ้าหน้าที่ของรัฐต้องเผชิญกับปัญหาทางสังคม และคอยหาทางแก้ไข อย่างไม่จบสิ้น (*สรรพสิทธิ์ คุมพ์ประพันธ์ ๒๕๓๔ : ๑๒๗-๑๓๑*)

จากสาเหตุที่สถาบันครอบครัวอ่อนแอ ยังไม่พร้อมที่จะเป็นพ่อ-แม่ ไม่มีโอกาสเรียนรู้ ความเป็นพ่อ-แม่ คนมาก่อน เพราะลูก พ่อ-แม่ ของตัวเองยังไม่รู้ว่า พ่อ-แม่ ควรปฏิบัติต่อกันอย่างไร บทบาทควรเป็นอย่างไร ความเข้าใจเด็กควรเป็นอย่างไร จะสอนอย่างไร เพราะไม่รู้จะไรสักอย่าง สังคมสมัยก่อนได้ถ่ายทอดความรู้ด้วยกันเป็นครอบครัวมีพ่อแม่แม่เฒ่า ญาติพี่น้องมีปัญหอะไรก็ถามได้จากอาวุโสที่แนะนำบอกได้หมด เพราะสังคมได้ทำลายครอบครัวทั้งหมด จึงจำเป็นต้องมีสถาบันอื่นเข้ามาช่วยรองรับ เป็นขั้นตอนของการดูแลที่สังคมจะต้องสร้างขึ้นเพื่อจะดูแลเด็กให้มีการพัฒนาที่สอดคล้องตามวัยของตนเอง

จากบทความที่กล่าวถึงคดีวิสามัญฆาตกรรมหรือเป็นการล่อลวงโดยเจ้าหน้าที่ของรัฐ (*โคทม อาริยา ๒๕๓๔ : ๑๓๖-๑๔๑*) พุดตามประสาชาวบ้านก็คือการฆาตกรรมโดยไม่มีเหตุผลซึ่งได้มีการดำเนินการโดยขบวนการยุติธรรมในด้านการสอบสวนสาเหตุการตาย ด้านการสนับสนุนให้สุจริตและได้รับความสำเร็จโดยตรงอาจไม่มากนัก เพราะคดีต่าง ๆ เมื่ออยู่ในระหว่างการพิจารณาของศาลจะใช้เวลานาน ส่วนปัญหาที่มักจะพบก็คือพอทำทนายจะพิสูจน์อะไรได้บ้างฝ่ายที่ไปประทุษร้ายเขาก็พยายามติดต่อญาติผู้ตาย ญาติผู้เสียหายแล้วพยายามตกลงโดยการชดใช้เงินทอง ก็มีกรณีคดีที่ไม่ได้ไปถึงโรงถึงศาลจนสิ้นสุด กรณีเช่นนี้กล่าวได้ว่า เจ้าหน้าที่ของรัฐได้กระทำผิดเสียเอง ซึ่งในขบวนการยุติธรรม ผู้ศึกษา

กฎหมายไม่สามารถจะกระทำสิ่งที่ผิดหรือฝ่าฝืนต่อกฎหมายได้ เป็นเพราะสาเหตุใดกันแน่ ที่ทำให้เกิดปัญหานี้ขึ้นได้ ทั้งที่ตัวผู้กระทำผิดเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถดี

กระจงเงาส่องให้เห็น

จากการอภิปรายหัวข้อ "เยาวชนในทศวรรษ ๒๕๔๐" กัญญา ศิลปอาชา ส.ส. จังหวัดสุพรรณบุรี กล่าวว่า สมัยที่ตนเป็นเด็ก พ่อแม่เลี้ยงแบบเข้มงวดมาก ก่อนนอนต้องไหว้พ่อแม่ เมื่อโตขึ้นมาจึงรู้ว่านั่นเป็นการปลูกจิตสำนึก ปัจจุบันเยาวชนมีการแสดงออกเป็นตัวของตัวเอง กล้าคิดกล้าทำ แต่บางครั้งอาจดูเป็นการก้าวร้าวไป เยาวชนที่พึงประสงค์ของคุณกัญญา ต้องมีความรู้ มีคุณธรรม มีการศึกษาเป็นพื้นฐาน คุณมนตรี คงตระกูลเทียม บริษัท ซี.พี. เทรดดิ้ง กรุ๊ป ให้ความคิดเห็นตามแนวความคิดของนายธนิษฐ์ เจียรวนนท์ ว่าประเทศที่เจริญแล้วและมีความมั่งคั่งนั้นเขามีระเบียบ รู้จักขนบธรรมเนียมประเพณีของตัวเอง มีความกตัญญูและรู้จักสามัคคี หากเยาวชนยึดในส่วนนี้ก็จะนำพาให้ชาติรุ่งเรืองได้ นายทอศด์ เลาเวลล์ (ทองดี) ศิลปินนักเขียน ให้แง่คิดว่า การให้ความอบอุ่นแก่เยาวชน-เด็ก นอกจากแม่แล้วพ่อก็มีส่วนสำคัญมาก ผลจากการวิจัย พบว่าประเทศจีน พ่อให้เวลากับลูกวันหนึ่ง ๕๕ นาที อเมริกา ๔๘ นาที ส่วนไทย ๑๑ นาที (*พาณิชย์ ยศบุญญา ๒๕๓๘ : ๒๑-๒๗*)

ตัวอย่างมาตรการเพื่อการกระตุ้น

ผู้บริหารแต่ละองค์กรได้พยายามคิดค้นหาเป้าหมาย ซึ่งเป็นเครื่องมือต่าง ๆ ทั้งที่เป็นแรงจูงใจในเชิงบวกและเชิงลบ ผลจากมติของคณะกรรมการประเมินผลงานของรัฐวิสาหกิจควบคุมการทำงานรัฐวิสาหกิจ ได้จัดแบ่งรัฐวิสาหกิจ

ออกเป็น ๔ ประเภท (ยกเครื่องประเมินผลรัฐวิสาหกิจ สร่าง กลไกพร้อมกำกับตัวเอง ๒๕๓๘ : ๑๖) ได้แก่

๑. รัฐวิสาหกิจประเภทแข่งขันกับเอกชน และได้มีการแปรรูปบางส่วนด้วยการกระจายหุ้นในตลาดหลักทรัพย์ เช่น บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) กำหนดค่าตัวแปรแรงจูงใจอยู่ในมาตรฐานเดียวกับเอกชนที่ทำธุรกิจประเภทเดียวกัน

๒. รัฐวิสาหกิจประเภทผูกขาดโดยธรรมชาติและมีเป้าหมายจะแปรรูปภายในระยะยาว เช่น รัฐวิสาหกิจกลุ่มสาธารณูปโภค สาธารณูปการ กำหนดค่าตัวแปรและระบบการจูงใจ "รัฐวิสาหกิจชั้นดี" ส่วนรัฐวิสาหกิจที่ไม่ผ่านหลักเกณฑ์

จะเข้าสู่ระบบการประเมินผลไปก่อน

๓. รัฐวิสาหกิจประเภทหารายได้ มี ๒ กลุ่ม

๓.๑ รัฐวิสาหกิจที่มีการควบคุมราคาค่าสินค้าและบริการจนประสบผลการขาดทุน เช่น การรถไฟแห่งประเทศไทย องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพฯ

๓.๒ รัฐวิสาหกิจที่ไม่เข้าหลักเกณฑ์ตามข้อ ๓.๑ ให้เข้าสู่ระบบการประเมินผลการดำเนินงาน

๔. รัฐวิสาหกิจประเภทส่งเสริมหรือประเภทไม่แสวงหากำไรกำหนดค่าตัวแปรและระบบการจูงใจให้เข้าสู่ระบบการประเมินผลการดำเนินงาน

ตัวอย่างหลักเกณฑ์การจ่ายโบนัสตามระบบประเมินผลการดำเนินงานใหม่
ของรัฐวิสาหกิจทั่วไปที่มีผลกำไร

ระดับผลงาน (คะแนน)	พนักงานและลูกจ้าง		กรรมการบริหาร	
	วงเงินบนฐานของร้อยละของกำไรสุทธิเพื่อจัดสรรโบนัส	แต่ไม่เกินจำนวนเท่าของเงินเดือนค่าจ้าง (เท่า)	จำนวนโบนัสที่กรรมการได้รับ (บาท/คน/ปี)	
๑.๐ (ดีเยี่ยม)	๑๑.๐๐	๘.๐๐	ฐาน+๑๐๐% ของฐาน	
๑.๕	๑๐.๕๐	๗.๐๐	ฐาน-๗๕ % ของฐาน	
๒.๐ (ดีมาก)	๑๐.๐๐	๖.๐๐	ฐาน-๕๐ % ของฐาน	
๒.๕	๙.๕๐	๕.๕๐	ฐาน+๒๕ % ของฐาน	
๓.๐ (ดี)	๙.๐๐	๕.๐๐	*ฐานเท่ากับจำนวนกรรมการ	
			ต่อคนที่คำนวณได้จากกำไรสุทธิเพื่อจัดสรรโบนัสประจำปีบัญชีที่มีการประเมินผลงานตามหลักเกณฑ์เดิม	
๓.๕	๘.๕๐	๔.๕๐	ฐาน-๒๕ % ของฐาน	
๔.๐ (พอใช้)	๘.๐๐	๔.๐๐	ฐาน-๕๐ % ของฐาน	
๔.๕	๗.๕๐	๓.๐๐	ไม่มีโบนัส	
๕.๐	๗.๐๐	๒.๐๐	ไม่มีโบนัส	

ที่มา : คณะกรรมการติดตามการดำเนินงานตามนโยบายการบริหารงานรัฐวิสาหกิจ กรมบัญชีกลาง

การตั้งคณะกรรมการประเมินผลงานของรัฐวิสาหกิจนั้นเป็นการควบคุมป้องกันไม่ให้ผู้บริโภคได้รับผลกระทบในเรื่องของราคา คุณภาพ สินค้า และการบริการ รัฐวิสาหกิจที่ทำกำไรได้ดีต้องมีคุณภาพและบริการ และผลกำไรไม่ใช่ตัวแปรที่มีน้ำหนักมากในการกำหนดค่าตอบแทน เหมือนในอดีต คณะกรรมการประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ เช่น ปลัดกระทรวงการคลัง เลขานุการสภาพัฒน์ และตัวแทนจากกระทรวงต่าง ๆ ที่เป็นต้นสังกัดรัฐวิสาหกิจ

กำหนดตัวแปรอะไรบ้างที่วัดผลงาน

๑. กำหนดตัวแปรการประเมินผล (Performance Criteria)

๑.๑ ตัวแปรวัดประสิทธิภาพการดำเนินงานระยะสั้น (Static Efficiency) ด้านการเงิน ด้านการผลิต คุณภาพและบริการ

๑.๒ ตัวแปรวัดผลการดำเนินงานในระยะยาว (Dynamic Efficiency) เช่นการเพิ่มบทบาทภาคเอกชนในรัฐวิสาหกิจ (Privatization)

๑.๓ ตัวแปรวัดประสิทธิภาพในการบริหารแผนการลงทุน (Project Implantation) เพื่อการลงทุนให้เป็นไปตามเป้าหมาย

๑.๔ ตัวแปรวัดผลการดำเนินงานตามโครงการพิเศษของรัฐบาล (Government Special Project)

๒. กำหนดน้ำหนักหรือความสำคัญของตัวแปร (Criteria Weight) ๑๐-๑๕ ตัวแปร กำหนดน้ำหนักความสำคัญของแต่ละตัวแปร ในระดับที่แตกต่างกัน เพื่อให้ผู้บริหารของรัฐวิสาหกิจบริหารงานให้สอดคล้องกับความต้องการของรัฐบาล

๓. กำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานสำหรับแต่ละตัวแปร (Criteria Value) ๕ ระดับคือ ระดับที่ ๑ - ดีเยี่ยม, ระดับที่ ๒ - ดีมาก, ระดับที่ ๓ - ดี, ระดับที่ ๔ - พอใช้, ระดับที่ ๕ - ปรับปรุง

ปรับสูตรโบนัสและเงินเดือน

๑. ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน การจ่ายโบนัสแก่พนักงาน ปกติจะจ่ายไม่เกิน ๙% ของกำไรสุทธิเพื่อจัดสรรโบนัส แต่ไม่เกิน ๕ เท่าของเงินเดือนค่าจ้างเฉลี่ย ปรับใหม่เป็น ๑๑% แต่ไม่เกิน ๘ เท่าของกำไรสุทธิ แบ่งระดับผลงานเป็น ๙ ระดับ (ตามตาราง) ส่วนนี้จะต้องใช้วัดผลกับรัฐวิสาหกิจทั่วไป ที่มีผลกำไรและไม่มีผลกำไร

รัฐวิสาหกิจประเภทส่งเสริมที่ไม่ได้มุ่งหากำไร เช่น การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย การกีฬาแห่งประเทศไทย แบ่งการให้โบนัสพนักงานเป็น ๒ ส่วน คือ โบนัสแบบคงที่ตามผลงานแบ่ง ๙ ระดับแต่มีจำนวนโบนัสตั้งแต่ ๐-๒ เท่าของเงินเดือน และอีกส่วนโบนัสของรัฐวิสาหกิจทั่วไปที่มีกำไร เพราะถ้าใช้เกณฑ์วัดผลเช่นเดียวกับรัฐวิสาหกิจทั่วไปที่มีกำไร อาจจะไม่มีความเป็นธรรมเพราะคนละวัตถุประสงค์ จึงมีการเพิ่มในส่วนที่เป็นโบนัสคงที่ตามผลงานให้อีกทางหนึ่ง

รัฐวิสาหกิจที่มีข้อจำกัดในการใช้แรงจูงใจด้าน โบนัสพนักงานแบ่งออกเป็น ๓ กลุ่ม

(ก) รัฐวิสาหกิจประเภทจ่ายโบนัสคงที่ ๖ แห่ง เช่น ธนาคารกรุงไทย สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล บริษัททิพย์ประกันภัย บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย บริษัทการบินไทย การไฟฟ้านครหลวง เห็นควรเข้าสู่ระบบของการประเมินผลโดยไม่มีแรงจูงใจด้วยโบนัสพนักงาน และให้ถือปฏิบัติกรจ่ายโบนัสพนักงาน ตามที่เคยจ่ายอยู่ต่อไป

(๗) รัฐวิสาหกิจที่มีการจ่ายโบนัสตามเป้าหมาย ผลงาน เช่น ธ.ก.ส. เห็นควรเข้าสู่ระบบประเมินผล โดยไม่เมีแรงจูงใจด้วยโบนัสพนักงาน และให้ใช้หลักเกณฑ์การคำนวณ โบนัสตามเดิมจนกว่าจะมีการปรับปรุงหลักเกณฑ์

(๘) รัฐวิสาหกิจไม่มีการจ่ายโบนัสพนักงาน แม้มีกำไรเช่นบริษัทบางจากปีโตรเลียม เห็นควรให้เข้าสู่ระบบ การประเมินผลโดยไม่เมีแรงจูงใจด้านโบนัสตามระดับผลงาน

๒. ค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน ได้แก่ ระบบการ ประกาศจัดอันดับผลงานจริงของรัฐวิสาหกิจประจำปี และ ระบบการให้อิสระในการบริหารงานการจัดให้มีการประเมินผล ของรัฐวิสาหกิจ เพื่อเป้าหมายที่จะให้รัฐวิสาหกิจดำเนินงาน ได้พัฒนาตัวเองเพื่อแข่งขันในตลาดเสรีในอนาคต การบริหาร ดั้งเดิมจะส่งผลให้งานหย่อนประสิทธิภาพ จึงได้จัดระบบใหม่ เพื่อสร้างความแข็งแกร่งในการทำงาน (แข่งขัน) ซึ่งจะสังเกต ได้ว่าผู้บริหารพยายามจะให้ได้มาซึ่งหลักเกณฑ์การจ่ายค่าตอบแทน ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่ได้เป็นตัวเงินด้วยความเป็นธรรม มากที่สุด

พัฒนาจิตใจ ก่อนพัฒนาระบบ

บทความของ น.พ. ประเวศ วะสี (ประเวศ วะสี ๒๕๓๘ : ๑๔-๑๕) ชี้ให้เห็นว่าแม้บุคคลที่ได้รับการศึกษามา เป็นอย่างดีแล้วก็ตาม ก็ยังมีจุดบกพร่องเกิดขึ้น ทำให้องค์ ประอบของการเรียนรู้ความจริงเพื่อความเข้าใจที่จะนำไปสู่ การตัดสินใจอย่างถูกต้องหรือมีระบบนั้นเกิดความผิดพลาด การเรียนรู้ที่ถูกต้องนั้นต้องมาจาก ๓ ระดับ คือ

- ๑. ระดับที่เกิดจากความรู้
- ๒. ระดับที่จะเกิดปัญหาเชื่อมโยงความรู้ต่างๆ ได้
- ๓. ระดับที่จะเกิดจิตสำนึก เพราะความเข้าใจตัว

เองที่สัมพันธ์กับสรรพสิ่งทั้งหลาย

เมื่อเกิดการเรียนรู้บรรลุทั้ง ๓ ระดับ จริยธรรมจึง จะเกิด และจริยธรรมไม่อาจจะเกิดขึ้นได้จากการท่องวิชา จริยธรรม มนุษย์จะเรียนรู้เป็นส่วน ๆ แยกย่อยไปเรื่อย ๆ โดยขาดความรู้ที่เชื่อมโยงเป็นองค์รวม ทำให้เสียคุณภาพ ปัจจุบันทั่วโลกจึงได้มีการพูดถึงการพัฒนาแบบยั่งยืน ที่จะพัฒ นาทุก ๆ ด้าน เชื่อมโยงทั้งเศรษฐกิจ จิตใจ สิ่งแวดล้อม สังคม วัฒนธรรมและการเมือง อาจจะกล่าวได้ว่าถ้าจะพัฒนาทั้ง หมดได้ต้องมีความรู้ (ปัญญาบูรณาการ) ๔ ประเภท คือ

- ๑. ความรู้ทางธรรมชาติที่เป็นวัตถุ (วิทยาศาสตร์ กายภาค)
- ๒. ความรู้ทางสังคม (วิทยาศาสตร์สังคม)
- ๓. ความรู้ทางศาสนา (วิทยาศาสตร์ข้างใน Inner Science)
- ๔. ความรู้เรื่องการจัดการ

ความรู้ชนิดใดชนิดหนึ่งไม่เพียงพอที่จะทำให้เกิด คุลยภาพภายในสังคม ศาสนาเป็นวิชาที่วิเศษที่สุด เพราะ สามารถทำให้มนุษย์หลุดพ้นจากความเห็นแก่ตัวได้โดยสิ้นเชิง แต่กระนั้นศาสนาก็ยังไม่ใช่อุปถัมภ์อย่างเดียวที่จะทำให้เกิดศีล ธรรมได้ โครงสร้างสังคมที่มีผลกระทบต่อชีวิต จิตใจ สังคม เศรษฐกิจอย่างสำคัญสังคมจึงต้องมีความรู้ในเรื่องโครงสร้าง หรือระบบ สามารถจัดระบบการอยู่ร่วมกันในสังคมที่สลับ ซับซ้อน ให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ในฐานะที่ท่านเป็น นักบริหาร ท่านจะใช้ความรู้ หรือสติปัญญาของท่านแก้ไข สถานการณ์ หรือวิกฤตการณ์ ให้นักงงานในองค์กรได้อยู่รวม กันอย่างสงบสุข รมเย็น หรือเป็นการเริ่มต้นในการเสริม สร้างบูรณาการทรัพยากรมนุษย์ ให้มีคุณภาพได้อย่างไร ?



บรรณานุกรม

โคทม อาริยา "ด้านสิทธิมนุษยชน" ใน ทศวรรษ...องค์กรพัฒนาเอกชน กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิอาสาสมัครเพื่อสังคม, ๒๕๓๔ หน้า ๑๓๖-๑๔๑

โชคดี เลขกำแหง "กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์" ประชาชาติธุรกิจ ๒๗-๓๑ สิงหาคม ๒๕๓๗ หน้า ๗๗

"ไทยเผชิญวิกฤตการณ์ทรัพยากรมนุษย์ขาดตลาด" บัณฑิตยัโปสต์ กันยายน ๒๕๓๘ หน้า ๑๒

ประเวศ วะสี ยุทธศาสตร์ทางปัญญาแห่งชาติ : ยุทธศาสตร์ที่สำคัญที่สุดของสังคมทั้งหมดร่วมกัน กรุงเทพมหานคร : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย, ๒๕๓๘

พานิชย์ ยศปัญญา "ถกเพื่ออนาคต เขาชนไทยจะไปสู่อื่นไหน แผนฯ ๘ ให้คำตอบได้?" มติชน ๒๑ สิงหาคม ๒๕๓๘ หน้า ๒๑, ๒๗

"ยกเครื่องประเมินผลรัฐวิสาหกิจ สร้างกลไกให้พร้อมกำกับตัวเอง" ประชาชาติธุรกิจ ๑๐-๑๒ กรกฎาคม ๒๕๓๘ หน้า ๑๖

วิชา มหาคุณ "ปัญหาทางเพศในวัยรุ่นศึกษาจากเด็กและเยาวชนที่กระทำผิด" มติชน ๒๗ กันยายน ๒๕๓๘ หน้า ๒๐

วิโรจน์ อมตกุลชัย "ปัญหาเศรษฐกิจเบื้องหน้ารัฐบาลใหม่" ประชาชาติธุรกิจ ๑๐-๑๒ กรกฎาคม ๒๕๓๘ หน้า ๘

สมพร เทพสิทธา "เป้าหมายของการพัฒนาคน" สยามรัฐ ๑๓ มีนาคม ๒๕๓๘ หน้า ๖

สรรพสิทธิ์ คุ่มพ้ประพันธ์ "ปัญหาทางด้านสิทธิเด็ก" ใน ทศวรรษ...องค์กรพัฒนาเอกชน กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิอาสาสมัครเพื่อสังคม, ๒๕๓๔ หน้า ๑๒๗-๑๓๑

"ไอโซน ในภาวะวิกฤติ" บัณฑิตยัโปสต์ กันยายน ๒๕๓๘ หน้า ๑๖