



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการ
ที่ประจำการในสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด
ราชอาณาจักรซาอุดีอาระเบีย
ระหว่าง พ.ศ. 2559–2561

จัดทำโดย นายอนันต์ พิกุลทิพย์สาคกร
รหัส 11021

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารการทูต รุ่นที่ 11 ปี 2562
สถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการ กระทรวงการต่างประเทศ
ลิขสิทธิ์ของกระทรวงการต่างประเทศ



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการที่ประจำการ
ในสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด ราชอาณาจักรซาอุดีอาระเบีย
ระหว่าง พ.ศ. 2559–2561

จัดทำโดย นายอนันต์ พิgulทิพย์สาคร
รหัส 11021

หลักสูตรนักบริหารการทูต รุ่นที่ 11 ปี 2562
สถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการ กระทรวงการต่างประเทศ
รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา



เอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคลนี้ อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักรับบริหารการทูตของกระทรวงการต่างประเทศ

ลงชื่อ
(เอกอัครราชทูต อัม เมาลานนท์)
อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ
(รองศาสตราจารย์ ดร. ชูเกียรติ พันธ์พรประสิทธิ์)
อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ
(รองศาสตราจารย์ ดร. พลอย สืบวิเศษ)
อาจารย์ที่ปรึกษา

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

หน้าที่หลักประการหนึ่งของข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศ คือ การออกไปประจำการที่ต่างประเทศ ซึ่งปัจจุบันมีสถานเอกอัครราชทูต สถานกงสุลใหญ่ และคณะผู้แทนถาวรไทยอยู่ 98 แห่งทั่วโลก โดยในจำนวนนี้เป็นเมืองที่มีความเป็นอยู่ไม่ปกติ สถานการณ์พิเศษ และความเป็นอยู่ยากลำบาก (hardship) รวม 20 แห่ง ซึ่งรวมถึงกรุงริยาด ราชอาณาจักรซาอุดีอาระเบียด้วย ซึ่งที่ผ่านมากระทรวงการต่างประเทศมักประสบปัญหาและความท้าทายจากการที่ไม่มีข้าราชการสนใจไปประจำการที่กรุงริยาด ซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติราชการของสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด รวมทั้งการบริหารบุคคลในภาพรวมของกระทรวงการต่างประเทศด้วย

รายงานฉบับนี้ จึงเป็นการศึกษาถึงปัญหาข้างต้นโดยมุ่งเน้นที่ปัญหาและความท้าทายในสองประเด็นหลัก คือ (1) ปัญหาในเชิงนโยบายและความสัมพันธ์ที่ไม่ปกติระหว่างไทยกับซาอุดีอาระเบีย ซึ่งเริ่มมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2532 จนถึงปัจจุบัน และ (2) ปัญหาในเชิงบริหารบุคคลของกระทรวงการต่างประเทศ โดยเฉพาะระบบการพิจารณาคัดเลือกข้าราชการไปประจำการที่สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด ที่อาจส่งผลกระทบต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการที่สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด อย่างมีนัยสำคัญ

จากการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลและเอกสารราชการ การสัมภาษณ์ข้าราชการที่เกี่ยวข้องของกระทรวงการต่างประเทศ และการวิเคราะห์ผลจากการตอบแบบสอบถามของข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศที่ประจำการที่สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด ระหว่าง พ.ศ. 2559–2561 พบว่า ประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการถูกบั่นทอนลงจากปัญหาทั้งสองข้างต้น โดยมีประเด็นที่น่าสนใจ ดังนี้

1. ส่วนใหญ่มองว่า ปัญหาความสัมพันธ์ที่ไม่ปกติระหว่างไทยกับซาอุดีอาระเบีย ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการลดลง ทั้งในด้านการวางแผนและการดำเนินโครงการ/ยุทธศาสตร์ และด้านการติดต่อประสานงาน/การสร้างเครือข่ายกับทางการซาอุดีอาระเบีย นอกจากนี้ยังมีปัจจัยอื่นที่มีผลกระทบสำคัญไม่แพ้กัน คือ สุขภาพ ความพร้อมทางร่างกายและจิตใจ รวมถึงความสามารถ สมรรถนะ และทัศนคติของข้าราชการผู้นั้นต่อการทำงาน

2. ระบบการพิจารณาคัดเลือกข้าราชการไปประจำการที่สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด ควรมีการพิจารณาปรับปรุงหรือเพิ่มสิทธิประโยชน์บางประการให้เหมาะสมยิ่งขึ้นเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้แก่ข้าราชการและครอบครัว

ผลการศึกษาที่พบชี้ให้เห็นว่า แม้ว่าปัญหาความสัมพันธ์ที่ไม่ปกติระหว่างไทยกับซาอุดีอาระเบียจำเป็นต้องใช้เวลาในการปรับแก้และแก้ไขให้ดีขึ้นโดยทางการของทั้งสองประเทศ แต่ในส่วนของการพิจารณาปรับปรุงหรือเพิ่มสิทธิประโยชน์ให้แก่ข้าราชการสถานเอกอัครราชทูตฯ และครอบครัว เช่น เงินเพิ่มข้าราชการซึ่งได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่ประจำอยู่ในต่างประเทศ (พ.ช.ต.) และค่าเช่าบ้าน เป็นต้น กระทรวงการต่างประเทศสามารถหารือกับสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) และกรมบัญชีกลาง เพื่อพิจารณาดำเนินการได้ตามความเหมาะสมและจำเป็น

นอกจากนี้ สำหรับตัวข้าราชการเองก็ต้องมีความกระตือรือร้นและมุ่งมั่นที่จะพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของตนเองด้วย เพื่อเพิ่มขีดความสามารถและสมรรถนะในการทำงานที่จะเป็นประโยชน์ทั้งต่อตนเองและองค์กรโดยรวมต่อไป ตามแนวทางที่อิงมาจากหลักธรรม ปรัชญา และแนวคิดที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผู้ศึกษาได้เสนอแนะไว้ด้วยแล้วในรายงานฉบับนี้

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาปัญหาและความท้าทายที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด ราชอาณาจักรซาอุดีอาระเบีย ระหว่าง พ.ศ. 2559–2561 ถือเป็นประเด็นที่ผู้ศึกษาให้ความสนใจเนื่องจากผู้ศึกษาได้เคยประจำการอยู่ที่สถานเอกอัครราชทูตแห่งนี้ตั้งแต่ช่วงเดือนธันวาคม 2558 จนถึงเดือนพฤษภาคม 2562 ซึ่งแต่เดิมผู้ศึกษามองเฉพาะผลกระทบที่มาจากปัญหาความสัมพันธ์ที่ไม่ปกติระหว่างไทยกับซาอุดีอาระเบีย และในด้านปัจเจกของข้าราชการเพียงอย่างเดียว แต่ด้วยความเมตตาของคณะอาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งนำโดยเอกอัครราชทูต อัม เมลานนท์ รศ.ดร. ชูเกียรติ พันธ์พรประสิทธิ์ และ รศ.ดร. พลอย สืบวิเศษ ที่ได้กรุณาให้ข้อเสนอแนะในมุมมองอีกด้านหนึ่งที่น่าสนใจที่ควรนำมาศึกษาในประเด็นนี้เช่นกัน ได้แก่ระบบการพิจารณาคัดเลือกข้าราชการไปประจำการที่สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด ซึ่งผู้ศึกษาเห็นพ้องกับคณะอาจารย์ที่ปรึกษาว่า ผลที่ได้จากการศึกษาในเรื่องนี้ อาจนำไปใช้เป็นข้อเสนอแนะในเชิงนโยบาย/เชิงบริหารต่อกระทรวงการต่างประเทศได้ไม่มากนักน้อย รวมทั้งน่าจะช่วยเปลี่ยนทัศนคติในทางที่ดีขึ้นของข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศที่มีต่อการไปประจำการที่สถานเอกอัครราชทูตแห่งนี้

ผู้ศึกษาขอขอบคุณคณะอาจารย์ที่ปรึกษาทั้งสามท่านข้างต้นที่ได้กรุณาชี้แนะแนวทางที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการจัดทำรายงานฉบับนี้จนเสร็จสมบูรณ์ โดยเฉพาะเอกอัครราชทูต อัม เมลานนท์ อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้สละเวลาพิจารณาร่างรายงานของผู้ศึกษา นอกจากนี้ ผู้ศึกษาขอขอบคุณอดีตผู้บังคับบัญชา เพื่อนข้าราชการจากทุกส่วนราชการทั้งที่เคยประจำการหรือประจำการอยู่ที่สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาดทุกท่าน รวมทั้งผู้บริหารและเจ้าหน้าที่สำนักบริหารบุคคลที่เกี่ยวข้อง ที่ได้กรุณาให้ข้อมูลและข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการจัดทำรายงานฉบับนี้ด้วย

สุดท้ายนี้ ผู้ศึกษาขอขอบคุณครอบครัว ญาติ ๆ และเพื่อนพ้องที่ได้ให้กำลังใจแก่ผู้ศึกษา มาโดยตลอดรวมถึงผู้บริหารและเพื่อนข้าราชการจากกรมเศรษฐกิจระหว่างประเทศ กระทรวงการต่างประเทศ ซึ่งเป็นหน่วยงานปัจจุบันที่ผู้ศึกษาสังกัด ที่ได้สนับสนุนให้ผู้ศึกษาได้เข้ารับการอบรมหลักสูตรนักบริหารการทูตรุ่นที่ 11 ปี 2562 และมีเวลาเต็มที่ในการจัดทำรายงานฉบับนี้ และที่ขาดไม่ได้ขอขอบคุณผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องของสถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการทุกท่านที่ได้จัดหลักสูตรฯ และอำนวยความสะดวกในเรื่องต่าง ๆ ให้ผู้เข้ารับการอบรมทุกท่านเป็นอย่างดี

อนันต์ พิกุลทิพย์สาร

สิงหาคม 2562

สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ง
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ภูมิหลังและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	3
1.3 ขอบเขตการศึกษา วิธีการดำเนินการศึกษา และระเบียบวิธีการศึกษา	3
1.4 คำถามการศึกษา	3
1.5 สมมติฐานการศึกษา	4
1.6 ประโยชน์ของการศึกษา	4
1.7 นิยามศัพท์	4
บทที่ 2 แนวคิดทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	5
2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานและการบริหารทรัพยากรบุคคล	5
2.2 หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาให้ข้าราชการออกประจำการในต่างประเทศ	6
2.3 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	7
2.4 สรุปกรอบแนวคิด	8
บทที่ 3 ผลการศึกษา	9
3.1 สภาพการทำงานของข้าราชการสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด ภายใต้บริบทของปัญหาและความท้าทายจากความสัมพันธ์ที่ไม่ปกติระหว่างไทยกับซาอุดีอาระเบีย	10
3.2 ปัญหาและความท้าทายในเชิงการบริหารบุคคลของกระทรวงการต่างประเทศของไทย	11
3.3 ปัญหาและความท้าทายจากระบบการพิจารณาคัดเลือกข้าราชการไปประจำการที่สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด	13
3.4 การวิเคราะห์ผลการตอบแบบสอบถาม	16
บทที่ 4 บทสรุปและข้อเสนอแนะ	18
4.1 สรุปผลการศึกษา	18
4.2 ข้อเสนอแนะ	20

บรรณานุกรม	25
ภาคผนวก	
ก. แบบสอบถามประกอบรายงานการศึกษาส่วนบุคคล	28
ข. แนวคำถามประกอบการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ	32
ค. ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเมืองที่มีภาวะความเป็นอยู่ไม่ปกติ และเมืองที่มีสถานการณ์พิเศษ รวมถึงสวัสดิการและสิทธิประโยชน์บางประการของข้าราชการที่ประจำการอยู่ในต่างประเทศ	33
ประวัติผู้เขียน	47

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ภูมิหลังและความสำคัญของปัญหา

1.1.1 การพัฒนาบุคลากรของกระทรวงการต่างประเทศ

การพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์เป็น 1 ใน 6 ด้านของประเด็นยุทธศาสตร์ชาติ ในแผนแม่บทการต่างประเทศระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) ของไทย ซึ่งมีส่วนช่วยขับเคลื่อนให้ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน (5S/5มิ) นอกจากนี้ การพัฒนาโดยเน้นให้คนเป็นศูนย์กลาง (people-centered) ซึ่งอยู่ภายใต้แนวคิดหลักของการพัฒนาอย่างยั่งยืน (sustainable development) นั้น ยังเป็นหนึ่งในประเด็นสำคัญที่ประเทศไทยให้ความสำคัญในช่วงการดำรงตำแหน่งประธานอาเซียน ในปี 2562 ด้วย

1.1.2 การออกไปประจำการในต่างประเทศของข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศ

ข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศที่อยู่ในสายงานด้านวิชาการ (สายการทูต) สายงานด้านธุรการ (สายสนับสนุน) และสายกรมความร่วมมือระหว่างประเทศ มีหน้าที่ในการออกไปประจำการในต่างประเทศ ณ สถานเอกอัครราชทูต สถานกงสุลใหญ่ และคณะผู้แทนถาวรไทย ในต่างประเทศ รวม 98 แห่งทั่วโลก ซึ่งถือเป็นภารกิจสำคัญในการส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างไทยกับนานาประเทศในมิติความร่วมมือในด้านต่าง ๆ รวมทั้งเพื่อส่งเสริมภาพลักษณ์และดูแลผลประโยชน์ของไทยในประเทศนั้น ๆ โดยเฉพาะการให้ความคุ้มครองและดูแลผลประโยชน์ของคนไทยในต่างประเทศที่มีจำนวนมากกว่า 1.59 ล้านคน¹

ทั้งนี้ กระทรวงการต่างประเทศมีหลักเกณฑ์และกลไกในการพิจารณาโยกย้ายและสับเปลี่ยนข้าราชการไปประจำการในต่างประเทศ ซึ่งปกติจะมีการพิจารณาปีละ 2 ครั้ง คือ ช่วงกลางปี และปลายปี โดยมีการแบ่งเขตประจำการในต่างประเทศออกเป็น (1) เมืองกำลังพัฒนา ซึ่งบางเมืองถือเป็นเมืองที่มีความเป็นอยู่ยากลำบาก (โกตาบารู ไคโร ดาการ์ เตหะราน ตรีโปลี และมาปูโต รวม 6 เมือง) เมืองที่มีภาวะความเป็นอยู่ไม่ปกติ (กัลกัตตา กาฐมาณฑุ การากี โคลัมโบ ดิลี ธากา ไนโรบี อันตานานาริโว อาบูจา และอิสลามาบัต รวม 10 เมือง และอีก 1 เมืองตามที่ ก.พ. กำหนด คือ อักกรา ประเทศกานา แต่ยังไม่มียกย้ายข้าราชการหรือสถานกงสุลใหญ่ไทยตั้งอยู่) และเมืองที่มีสถานการณ์พิเศษ (จาการ์ตา เจดดาห์ ริยาด และเทลอาวีฟ รวม 4 เมือง)² ด้วย หรืออาจเรียกว่า

¹ สถิติงานกงสุล, จำนวนคนไทยในต่างประเทศ ปี 2560 [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.consular.go.th/main/contents/files/services-20190419-153423-754836.pdf>, [5 เมษายน 2562].

² สำนักงานรัฐมนตรี, รายชื่อเมืองที่กำลังพัฒนาซึ่งตั้งอยู่ในภูมิภาคแอฟริกา ลาตินอเมริกา และอเมริกากลาง หรือเมืองที่มีความเป็นอยู่ยากลำบาก เมืองที่มีความเป็นอยู่ไม่ปกติ และเมืองที่มีสถานการณ์พิเศษ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.dsdw2016.dsdw.go.th/buzzfile/20181120103244-720.pdf>, [1 ตุลาคม 2561].;

“hardship post” และ (2) เมืองพัฒนาแล้ว ซึ่งในส่วนของการพิจารณาจักรชาอูดีอาระเบีย ทั้งกรุงริยาดและเมืองเจดดาห์ ต่างถูกจัดให้อยู่ในกลุ่มเมืองที่มีสถานการณ์พิเศษ เนื่องจากเป็นประเทศที่มีปัจจัยเสี่ยงด้านสวัสดิภาพ ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ที่สืบเนื่องจากปัญหาภัยคุกคามจากการก่อการร้าย หรือความขัดแย้งภายในภูมิภาคตะวันออกกลาง รวมถึงปัจจัยด้านความโดดเดี่ยวและเสรีภาพ อันเนื่องมาจากการเป็นสังคมมุสลิมที่เคร่งครัดและยังไม่เปิดกว้างเท่าที่ควรเมื่อเทียบกับประเทศเพื่อนบ้าน อาหารมุสลิมในภูมิภาคเดียวกันเอง

1.1.3 ประเด็นปัญหา

1) ปัญหาในเชิงนโยบายและความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ

ชาอูดีอาระเบียถือเป็นประเทศอาหรับประเทศแรก ๆ ที่สถาปนาความสัมพันธ์ทางการทูตกับประเทศไทย โดยได้เริ่มมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2500 ซึ่งส่วนใหญ่ มีความราบรื่นมาโดยตลอด จนกระทั่งในระหว่างปี พ.ศ. 2532–2533 ได้เกิดคดีโจรกรรมเครื่องเพชรของเจ้าชายไฟซาล บิน ฟาฮัด คดีฆาตกรรมนักการทูตชาอูดีอาระเบีย (3 คดี รวม 4 ศพ) และคดีการหายสาบสูญของนักธุรกิจชาอูดีอาระเบีย³ จนนำไปสู่การลดระดับความสัมพันธ์ทางการทูตจากระดับเอกอัครราชทูตมาสู่ระดับอุปทูตในฐานะหัวหน้าสำนักงานของทั้งสองประเทศมาจนถึงปัจจุบัน (เดือนกรกฎาคม 2562)

จากปัญหาข้างต้นได้ส่งผลกระทบต่อการดำเนินนโยบายและยุทธศาสตร์ของไทย ที่มีต่อชาอูดีอาระเบีย การปฏิบัติงานของสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด และสถานกงสุลใหญ่ ณ เมืองเจดดาห์ เป็นไปด้วยความยากลำบาก โดยไม่ได้รับความร่วมมือ และความสะดวกในเรื่องต่าง ๆ เท่าที่ควร ซึ่งได้บั่นทอนประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการไทยที่ประจำการอยู่ในทั้งสองสำนักงานข้างต้นด้วย

2) ปัญหาบริหารงานบุคคล

การพิจารณาคัดเลือกข้าราชการไปประจำการที่ชาอูดีอาระเบียซึ่งเป็นเมือง hardship ดังกล่าว จะเป็นปัญหาของกระทรวงการต่างประเทศมาโดยตลอด บ่อยครั้งที่มีการเปิดรับสมัครในหลายรอบ และมีการปรับลดหลักเกณฑ์การพิจารณาเพื่อให้ได้มาซึ่งข้าราชการที่พร้อมและสมัครใจจะไปประจำการที่กรุงริยาด ซึ่งมีสภาพความเป็นอยู่และสภาพการทำงานที่แตกต่างจากเมือง hardship อื่น ๆ โดยเฉพาะปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างประเทศที่ไม่ปกติ กลับยิ่งทำให้ข้าราชการส่วนใหญ่ไม่ประสงค์จะไปประจำการที่ประเทศชาอูดีอาระเบีย จนบางครั้งทำให้กระบวนการพิจารณาคัดเลือกข้าราชการต้องล่าช้าเกินกำหนด ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด ในภาพรวมไปด้วยอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

จากการที่กระทรวงการต่างประเทศจำเป็นต้องปรับลดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกข้าราชการไปประจำการในเมือง hardship ข้างต้น ทำให้คัดเลือกข้าราชการที่มีคุณสมบัติหรือมีความเหมาะสมด้อยกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่ควรจะเป็น ซึ่งจะเป็นการผลักภาระไปให้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, การกำหนดเมืองที่มีภาวะความเป็นอยู่ไม่ปกติและเมืองที่มีสถานการณ์พิเศษ และการปรับอัตรา พ.ช.ต. เมืองฮองกง, หนังสือ ด่วนมาก ที่ นร 1008.1/7 (12 มกราคม 2550).

³ กรมเอเชียใต้ ตะวันออกกลางและแอฟริกา, ความสัมพันธ์ระหว่างไทยกับราชอาณาจักรชาอูดีอาระเบีย [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://sameaf.mfa.go.th/th/country/middle-east/detail.php?ID=28#4> [25 พฤษภาคม 2562].

สถานเอกอัครราชทูตหรือสถานกงสุลใหญ่ในเมือง hardship ต้องแก้ไขปัญหาการทำงานของบุคลากรเองต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1.2.1 เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ถึงสภาพของปัญหา และผลกระทบที่เกิดขึ้นจากปัญหาในเชิงนโยบายและความสัมพันธ์ระหว่างประเทศที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด และต่อการปฏิบัติงานในภาพรวมของสถานเอกอัครราชทูตฯ

1.2.2 เพื่อเป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพิจารณาคัดเลือกข้าราชการไปประจำการที่สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด รวมถึงการพิจารณาสนับสนุนในด้านอื่น ๆ

1.3 ขอบเขตการศึกษา วิธีการดำเนินการศึกษา และระเบียบวิธีการศึกษา

1.3.1 ขอบเขตการศึกษา

การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด ที่ประจำการระหว่างปี พ.ศ. 2559–2561

1.3.2 วิธีการดำเนินการศึกษา

1) การศึกษาเชิงคุณภาพจากเอกสารหลักฐาน รวมถึงการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ข้าราชการสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด รวมถึงข้าราชการที่เกี่ยวข้องของกระทรวงการต่างประเทศ เพื่อนำข้อมูลไปวิเคราะห์ต่อไป

2) การศึกษาเชิงปริมาณจากการตอบแบบสอบถามของข้าราชการสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด รวมถึงข้าราชการของส่วนราชการอื่นที่ประจำการอยู่ในกรุงริยาด ได้แก่ สำนักงานแรงงานไทยในประเทศซาอุดีอาระเบีย และสำนักนายกรัฐมนตรีนี ทั้งนี้ เพื่อเป็นการเปรียบเทียบข้อมูลที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่มว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญหรือไม่ อย่างไร

1.3.3 ระเบียบวิธีการศึกษา

1) การนำแนวความคิดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มาเป็นกรอบทฤษฎีในการศึกษาและวิเคราะห์ถึงปัญหาและผลกระทบที่มีต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการสถานเอกอัครราชทูตฯ

2) นอกจากนี้ ยังนำแนวคิดของหลักปรัชญา/ศาสนา หรือหลักการพัฒนาตนเอง (self-improvement) หรือหลักการคิดนอกกรอบที่มีความท้าทายและน่าสนใจที่อาจนำมาเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูล

1.4 คำถามการศึกษา

ปัญหาและความท้าทายใดบ้างที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด

1.5 สมมติฐานการศึกษา

ความสัมพันธ์ที่ไม่ปกติระหว่างไทยกับซาอุดีอาระเบีย รวมทั้งระบบการพิจารณาคัดเลือกข้าราชการไปประจำการที่สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด ของกระทรวงการต่างประเทศ เป็นปัญหาและความท้าทายที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด

1.6 ประโยชน์ของการศึกษา

1.6.1 ทำให้เข้าใจถึงสภาพปัญหาที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด และอาจนำผลที่ได้จากการศึกษา ไปพิจารณาใช้เป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย/เชิงบริหารต่อกระทรวงการต่างประเทศต่อไป

1.6.2 เพื่อเป็นกรณีศึกษาที่อาจเปลี่ยนทัศนคติในทางที่ดีขึ้นของข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศที่มีต่อการไปประจำการยังสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด และอาจจุดประกายให้ข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศมีความสนใจที่จะไปประจำการที่สถานเอกอัครราชทูตฯ ในอนาคต ซึ่งจะช่วยให้บรรเทาปัญหาการพิจารณาคัดเลือกข้าราชการ (ไม่มีผู้สมัคร) ไปประจำการที่สถานเอกอัครราชทูตฯ

1.7 นิยามศัพท์

เมืองที่มีความเป็นอยู่ยากลำบาก เมืองที่มีภาวะความเป็นอยู่ไม่ปกติ และเมืองที่มีสถานการณ์พิเศษ (hardship post) หมายถึง เมืองในต่างประเทศที่ปรากฏอยู่ในประกาศสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง รายชื่อเมืองที่กำลังพัฒนาซึ่งตั้งอยู่ในภูมิภาคแอฟริกา ลาตินอเมริกา และอเมริกากลาง หรือเมืองที่มีความเป็นอยู่ยากลำบาก เมืองที่มีความเป็นอยู่ไม่ปกติ และเมืองที่มีสถานการณ์พิเศษ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 (ตามข้อ 1.1.2) ซึ่งกำหนดตามหลักเกณฑ์และปัจจัยในด้านต่าง ๆ ของเมืองในประเทศนั้น ๆ อาทิ (1) ด้านสุขอนามัย (2) ด้านสาธารณูปโภคพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก (3) สภาพภูมิอากาศและภัยธรรมชาติ (4) ด้านความโดดเดี่ยว/เสรีภาพ (5) ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

สำนักงานในต่างประเทศของกระทรวงการต่างประเทศไทย (สำนักงานในต่างประเทศฯ) หมายถึง สถานเอกอัครราชทูต สถานกงสุลใหญ่ คณะทูตถาวร สำนักงานเศรษฐกิจการค้า (ไทเป) รวม 98 แห่งทั่วโลก

บทที่ 2

แนวคิดทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานและการบริหารทรัพยากรบุคคล

2.1.1 แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพของกระทรวงการต่างประเทศ

ตามวิสัยทัศน์ในแผนกลยุทธ์การบริหารงานทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2562–2565 ของกระทรวงการต่างประเทศ ซึ่งระบุว่า บุคลากรเป็นผู้นำการขับเคลื่อนการต่างประเทศที่ได้มาตรฐานสากลบนหลักธรรมาภิบาล นั้น ได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ 5 ข้อ เพื่อการบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ข้างต้น ดังนี้

- 1) การบริหารกำลังคนที่มีประสิทธิภาพเพื่อขับเคลื่อนการต่างประเทศให้มีพลวัตและเอกภาพ
- 2) ส่งเสริมให้บุคลากรของกระทรวงการต่างประเทศมีทักษะและสมรรถนะสูงเพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายของกระทรวงฯ อย่างยั่งยืน
- 3) การมีระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานที่ดี (Performance Management) เพื่อเพิ่มผลผลิตของบุคลากร
- 4) การส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรเพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กร
- 5) การพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพที่ได้มาตรฐานการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) และ HR Scorecard⁴ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในยุค 4.0

อนึ่ง PMQA เป็นกรอบการบริหารจัดการองค์การที่สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนราชการนำไปใช้ในการประเมินองค์กรด้วยตนเองที่ครอบคลุมภาพรวมในทุกมิติ เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการให้เทียบเท่ามาตรฐานสากล โดยมุ่งเน้นให้หน่วยงานราชการปรับปรุงองค์การอย่างรอบด้านและอย่างต่อเนื่องครอบคลุมทั้ง 7 ด้าน คือ (1) การนำองค์กรโดยผู้บริหาร (2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (3) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

⁴ HR Scorecard เป็นเครื่องมือสำหรับประเมินขีดสมรรถนะของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร โดยประยุกต์หลักการของ Balanced Scorecard มาปรับใช้กับการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือน โดยเชื่อมโยงระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งราชการพลเรือนในเชิงระดับนโยบาย ยุทธศาสตร์ และระดับปฏิบัติการเข้าไว้ด้วยกัน; สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลของราชการพลเรือน, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://brd.ocsc.go.th/hrscorecard/?p=666>

(4) การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (6) การจัดการกระบวนการ (7) ผลลัพธ์การดำเนินการ⁵

โดยผู้ศึกษาจะนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพของกระทรวงการต่างประเทศ และหลัก PMQA ที่เกี่ยวข้องมาเป็นกรอบทฤษฎีในการวิเคราะห์ปัญหาและความท้าทาย

2.1.2 แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์หมายถึงกระบวนการที่ผู้บริหาร ผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับงาน บุคลากรและหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรขององค์กรร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ในการสรรหา การคัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้าปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งดำเนินการรักษาและพัฒนาให้บุคลากรขององค์กร มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม ตลอดจนเสริมสร้างหลักประกันให้แก่สมาชิกที่ต้องพึ่งพาการร่วมงานกับองค์กร ให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขในอนาคต⁶ ทั้งนี้ ผู้ศึกษาจะนำปัจจัยในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวข้องโดยตรง มาใช้ทำการศึกษาและวิเคราะห์ ได้แก่

- 1) การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร ถือเป็นเรื่องสำคัญต่อองค์กรในการ กำหนดและวางแผนทิศทางในอนาคตและความก้าวหน้าขององค์กร
 - 2) การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะประสบการณ์ และ ทักษะคติของบุคลากร
 - 3) ค่าตอบแทน ที่เป็นในรูปของเงินเดือน ค่าจ้าง เงินชดเชย หรือผลประโยชน์ อย่างอื่นที่องค์กรให้แก่บุคลากร
 - 4) สวัสดิการ เพื่อเป็นแรงจูงใจ ขวัญและกำลังใจในการทำงาน
- โดยที่ทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุดขององค์กร เป็นกลไกหลัก ในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ จึงจำเป็นต้องมีการวางแผนและบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ อย่างเป็นระบบ รวมทั้งเพิ่มพูนและพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ให้สูงขึ้น ดังนั้น กระทรวง การต่างประเทศจึงจำเป็นต้องบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของกระทรวงฯ อย่างต่อเนื่อง

2.2 หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาให้ข้าราชการออกประจำการในต่างประเทศ

กระทรวงการต่างประเทศได้กำหนดหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องในการพิจารณาให้ข้าราชการ ในสังกัดของกระทรวงฯ ออกประจำการในสำนักงานในต่างประเทศ ซึ่งแบ่งข้าราชการออกเป็น 3 กลุ่ม หลัก ๆ ได้แก่ สายการทูต สายธุรการ/สื่อสาร (สนับสนุน) และสายกรมความร่วมมือระหว่างประเทศ ซึ่งทั้งสามกลุ่มจะมีการกำหนดหลักเกณฑ์พื้นฐาน เช่น ระยะเวลาขั้นต่ำในการปฏิบัติงานในประเทศไทย (ประมาณ 3 ปีขึ้นไป) เป็นผู้ดำรงตำแหน่งในระดับปฏิบัติการจนถึงระดับชำนาญการ และได้รับความเห็นชอบจากต้นสังกัดในการสมัครเข้ารับการศึกษา เป็นต้น

⁵ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, การพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการภาครัฐ [ออนไลน์], แหล่งที่มา: https://www2.opdc.go.th/special.php?spc_id=4&content_id=153.

⁶ ญัตติพินิจ เจริญนันท, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย, 2541).

นอกจากนี้ ยังมีหลักเกณฑ์เฉพาะสำหรับบางเมือง (post) ที่ต้องการข้าราชการซึ่งมีคุณสมบัติพิเศษ โดยเฉพาะความเชี่ยวชาญในสายงานพหุภาคีสำหรับการไปปฏิบัติงานที่คณะทูตถาวรประจำสหประชาชาติ หรือผู้มีความเชี่ยวชาญในภาษาต่างประเทศ เช่น ภาษาจีน ญี่ปุ่น ฝรั่งเศส สเปน เยอรมัน ภาษาอาหรับ เป็นต้น

สำหรับการพิจารณาข้าราชการไปประจำการที่กรุงริยาด ประเทศซาอุดีอาระเบีย ที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน (พ.ศ.2562) มิได้มีการกำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณาเป็นการเฉพาะ เว้นแต่ระบุว่าควรเป็นเพศชาย คงเป็นเพราะสภาพสังคมและการทำงานของซาอุดีอาระเบียที่เพศชายเป็นใหญ่ รวมถึงหากสามารถสื่อสารภาษาอาหรับได้ก็จะเป็นประโยชน์ เนื่องจากซาอุดีอาระเบียใช้ภาษาอาหรับเป็นภาษาราชการ

2.3 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

จากการค้นคว้า ผู้ศึกษาพบว่า มีเอกสารที่เกี่ยวข้องหรือใกล้เคียงกับหัวข้อรายงานการศึกษา และอาจเป็นประโยชน์ในการนำมาศึกษาเพิ่มเติม ดังนี้

2.3.1 รายงานการศึกษาส่วนบุคคล เรื่อง “พรหมวิหารสี่กับการบริหารการทูตในต่างประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ” โดยนายประสิทธิ์เดช วิจิตสรสตร หลักสุนทรนักรับราชการทูต รุ่นที่ 1 ปี 2552

รายงานนี้ให้ข้อมูลและข้อเสนอแนะในการใช้หลักธรรมข้อพรหมวิหารสี่ อันได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา มาปรับใช้ในการบริหารงานสำหรับข้าราชการของสำนักงานในต่างประเทศ ทั้งในระดับผู้บริหารและระดับอื่น ๆ ซึ่งประสบปัญหาในการทำงานร่วมกัน ทั้งนี้ เพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติราชการโดยรวม และเพื่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการทุกคน ซึ่งมีบุคลิก ภูมิหลัง สภาพร่างกายและจิตใจที่ต่างกัน โดยรายงานฉบับนี้เป็นประโยชน์ต่อผู้ศึกษาในเรื่องการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งผู้ศึกษาสนใจจะนำหลักธรรมในพระพุทธศาสนาบางข้อหรือหลักปรัชญาแนวคิดบางประการมาวิเคราะห์กับรายงานการศึกษาฯ ของผู้ศึกษาในบางช่วงด้วย

2.3.2 รายงานการศึกษาส่วนบุคคล เรื่อง “การพัฒนาการบริหารบุคคลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน กรณีศึกษาสถานกงสุลใหญ่ ณ เมืองมুমไบ” โดยนายธีระพงศ์ วนิชานนท์ หลักสุนทรนักรับราชการทูต รุ่นที่ 5 ปี 2556

รายงานฯ นี้ ได้ศึกษาและวิเคราะห์ถึงจุดแข็งและจุดอ่อนในการบริหารงานบุคคลของสถานกงสุลใหญ่ ณ เมืองมুমไบ รวมทั้งเสนอแนะแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารงานบุคคลของสถานกงสุลใหญ่ฯ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยได้วิเคราะห์ถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการโดยรวมของสถานกงสุลใหญ่ฯ แต่ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อการศึกษาฯ ของผู้ศึกษา ได้แก่

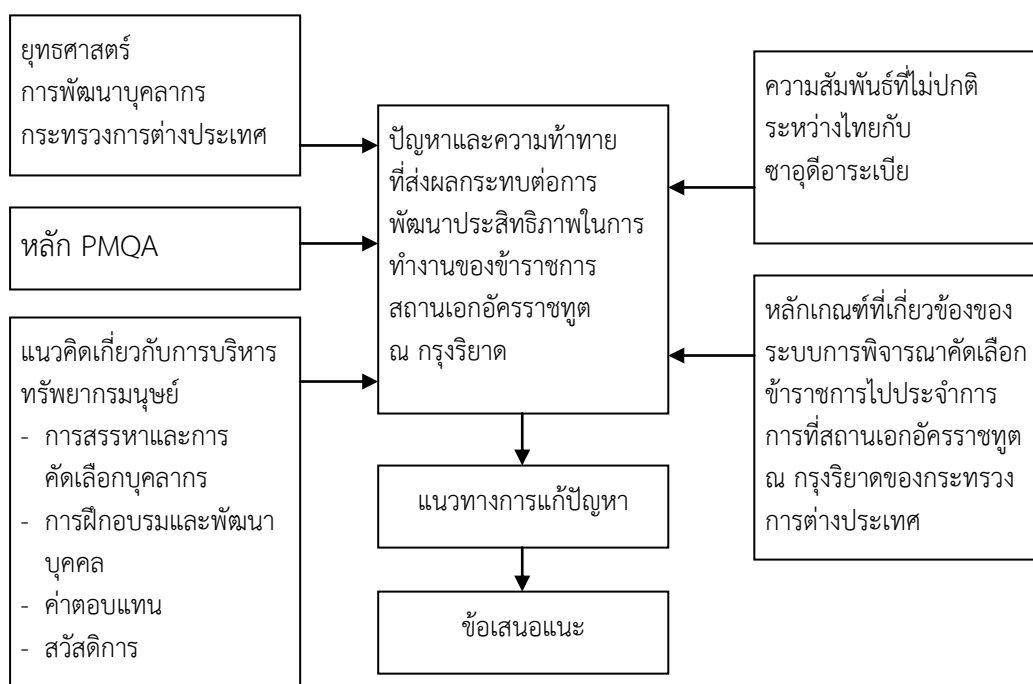
1) ระบบการสับเปลี่ยนข้าราชการที่ประจำการ ณ สถานกงสุลใหญ่ฯ (ซึ่งในช่วงก่อนปีพ.ศ.2555 มุมไบ ยังถือเป็นเมือง hardship แต่ต่อมา ถูกเพิกถอนจากบัญชีรายชื่อเมือง hardship) โดยเฉพาะในระดับปฏิบัติงานไปประจำการที่สถานกงสุลใหญ่ฯ คราวละ 2 ปี (เมืองที่ไม่ใช่ hardship อยู่ประจำการคราวละ 4 ปี) และเมื่อครบวาระ 2 ปีแล้ว สามารถเลือกพื้นที่เพื่อ

กลับมาประจำการในประเทศไทย หรือเลือกที่จะอยู่ประจำการต่ออีก 1 หรือ 2 ปี ซึ่งส่วนใหญ่ข้าราชการมักเลือกกลับประเทศไทย ทำให้การปฏิบัติงานของสถานกงสุลใหญ่ฯ ไม่มีความต่อเนื่อง

2) ทักษะคติในทางลบต่อประเทศที่ประจำการของข้าราชการสถานกงสุลใหญ่ฯ มีผลต่อความกระตือรือร้น ในการเรียนรู้ที่จะทำงาน ซึ่งกระทบต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลของสถานกงสุลใหญ่ฯ ในภาพรวม

2.4 สรุปกรอบแนวคิด

รายงานการศึกษาเรื่องนี้ จะใช้กรอบแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรกระทรวงการต่างประเทศ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องของกระทรวงการต่างประเทศในเรื่องการพิจารณาให้ข้าราชการออกประจำการในต่างประเทศ มาเป็นพื้นฐานในการวิเคราะห์ประเด็นปัญหา ความท้าทาย และผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด โดยจะนำหลักกรรม ปรัชญา หรือแนวคิดที่เกี่ยวข้องมาวิเคราะห์ประกอบในบางกรณี



บทที่ 3

ผลการศึกษา

รายงานฉบับนี้เป็นการศึกษาปัญหาและความท้าทายต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด โดยมุ่งเน้นในผลลัพธ์ห้าประเด็นหลัก คือ (1) ปัญหาและความท้าทายในเชิงนโยบายและความสัมพันธ์ระหว่างประเทศของไทยกับซาอุดีอาระเบีย (2) ปัญหาและความท้าทายในเชิงการบริหารบุคคลของกระทรวงการต่างประเทศของไทย (3) ปัญหาและความท้าทายจากระบบการพิจารณาคัดเลือกข้าราชการไปประจำการที่สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด ซึ่งผู้ศึกษามองว่า ทั้งสามประเด็นดังกล่าวได้ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาดไม่มากนัก (4) การวิเคราะห์ ผลการตอบแบบสอบถาม และ (5) แนวทางและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ในการแก้ไขปัญหาและความท้าทายข้างต้น โดยเน้นศึกษาความเป็นไปได้ของสมมติฐานที่ผู้ศึกษาได้ตั้งไว้ว่า ความสัมพันธ์ที่ไม่ปกติระหว่างไทยกับซาอุดีอาระเบีย รวมทั้งระบบการพิจารณาคัดเลือกข้าราชการไปประจำการที่สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด ของกระทรวงการต่างประเทศเป็นปัญหาและความท้าทายที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด

โดยในบทนี้ จะเป็นการรายงานผลการศึกษาของปัญหาและความท้าทายของสามประเด็นหลักข้างต้น โดยจะนำแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาวิเคราะห์ด้วย โดยเฉพาะแผนกลยุทธ์การบริหารงานทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2562–2565 ของกระทรวงการต่างประเทศ รวมทั้งหลักการและทฤษฎีในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) ปัจจัยในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ รวมทั้งทฤษฎีผู้นำ การเปลี่ยนแปลงและผู้นำการแลกเปลี่ยน นอกจากนี้ ในท้ายบทที่ 3 จะเป็นการวิเคราะห์ผลการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง

สำหรับแนวทางและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ในการแก้ไขปัญหาและความท้าทาย ซึ่งได้มาจากการประมวลและวิเคราะห์ผลจากบทที่ 3 รวมถึงการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องของสำนักบริหารบุคคล กระทรวงการต่างประเทศ และข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ของข้าราชการที่ประจำการหรือเคยประจำการที่สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด ตลอดจนหลักธรรม ปรัชญา แนวคิดที่เกี่ยวข้อง และจากประสบการณ์โดยตรงของผู้ศึกษาเองนั้น ก็จะได้มีการนำเสนอในบทที่ 4 ต่อไป

3.1 สภาพการทำงานของข้าราชการสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด ภายใต้บริบทของปัญหาและความท้าทายจากความสัมพันธ์ที่ไม่ปกติระหว่างไทยกับซาอุดีอาระเบีย

3.1.1 ไทยและซาอุดีอาระเบียได้สถาปนาความสัมพันธ์ทางการทูตมาตั้งแต่ปี พ.ศ.2500 และนับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2532 เป็นต้นมา จนถึงปัจจุบัน (พ.ศ. 2562) ความสัมพันธ์ของทั้งสองประเทศดำเนินไปอย่างไม่ปกติ โดยมีการลดระดับความสัมพันธ์ทางการทูตจากระดับเอกอัครราชทูตลงมาสู่ระดับอุปทูต เนื่องจากได้เกิดคดีโครงการเครื่องเพชรของเจ้าชาย ไฟซาล บิน ฟาฮัด คดีฆาตกรรมนักการทูตซาอุดีอาระเบีย (3 คดี รวม 4 ศพ) และคดีการหายสาบสูญของนักธุรกิจซาอุดีอาระเบีย ซึ่งปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างไทยกับซาอุดีอาระเบียดังกล่าวได้ส่งผลกระทบต่อการทำงานของหน่วยราชการไทยในประเทศซาอุดีอาระเบีย ได้แก่ สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด สถานกงสุลใหญ่ ณ เมืองเจดดาห์ สำนักงานแรงงานไทยในประเทศซาอุดีอาระเบีย (กรุงริยาด) สำนักงานกฤษฎามนตรี ณ กรุงริยาด และสำนักงานการค้าในต่างประเทศ ณ เมืองเจดดาห์

3.1.2 ในช่วงเดือนธันวาคม พ.ศ. 2558-พฤษภาคม พ.ศ. 2562 ซึ่งผู้ศึกษาได้ประจำการอยู่ที่สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด นั้น ได้มีความพยายามจากทั้งฝ่ายไทยและฝ่ายซาอุดีอาระเบียที่ประสงค์จะเห็นความคืบหน้าในการปรับความสัมพันธ์ระหว่างกัน อาทิ การพบปะหารือระหว่างพลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี กับนาย Adel Al Jubir อดีตรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศซาอุดีอาระเบีย ในฐานะหัวหน้าคณะผู้แทนรัฐบาลซาอุดีอาระเบีย ที่เดินทางมาประชุมสุดยอดกรอบความร่วมมือเอเชีย (Asia Cooperation Dialogue-ACD) ครั้งที่ 2 ที่กรุงเทพฯ เมื่อเดือนตุลาคม 2559 แต่หลังจากนั้น ก็ยังไม่มีพัฒนาการในทางที่ดีขึ้น ส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะจังหวะเวลา ความพร้อม และเงื่อนไขความต้องการที่ต่างกันของทั้งสองฝ่ายต่อแนวทางการปรับความสัมพันธ์

3.1.3 แม้ในช่วงสามปีครึ่งที่ผู้ศึกษาได้ประจำการที่กรุงริยาด สถานเอกอัครราชทูตฯ มีข้าราชการเพียง 4 คน ได้แก่ (1) อัครราชทูต ซึ่งทำหน้าที่อุปทูตและหัวหน้าสำนักงาน (2) อัครราชทูตที่ปรึกษา (ผู้ศึกษา) (3) ที่ปรึกษา และ (4) เลขานุการโท (เจ้าพนักงานบัญชีและธุรการ) แต่ข้าราชการทุกคนต่างปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังและความสามารถ โดยการทำงานเป็นทีมภายใต้บริบทของปัญหาความสัมพันธ์ที่ไม่ปกติระหว่างไทยกับซาอุดีอาระเบีย เพื่อให้การปฏิบัติราชการเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้มากที่สุด แต่ก็ต้องยอมรับว่า ปัญหาความสัมพันธ์ดังกล่าวได้ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการสถานเอกอัครราชทูตฯ กล่าวคือ การปฏิบัติราชการเป็นไปด้วยความยากลำบาก เนื่องจากไม่ได้รับความร่วมมือและความสะดวกในเรื่องต่าง ๆ จากรัฐบาลซาอุดีอาระเบียเท่าที่ควร การติดต่อประสานงานเป็นไปอย่างล่าช้า ดังนั้น ปัญหาความสัมพันธ์ดังกล่าวจึงเป็นสาเหตุหลักประการหนึ่งที่บั่นทอนประสิทธิภาพในการทำงานไม่มากนักน้อยของข้าราชการสถานเอกอัครราชทูตฯ รวมถึงหน่วยงานไทยอื่น ๆ ในประเทศซาอุดีอาระเบียด้วย

3.1.4 ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดประการหนึ่งของผลกระทบจากปัญหาความสัมพันธ์ไทยกับซาอุดีอาระเบียในช่วงปี พ.ศ. 2558-พ.ศ. 2560 คือ การอนุมัติการตรวจลงตรา (วีซ่า) ให้แก่ข้าราชการของไทยที่ไปประจำการที่สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด ซึ่งฝ่ายซาอุดีอาระเบียมักใช้เวลาพิจารณาอนุมัติวีซ่าประมาณ 2-4 เดือน ในขณะที่ฝ่ายไทย ใช้เวลาในเรื่องเดียวกันนี้ภายใน 2-3

วันเท่านั้น แต่ต่อมา ในปี พ.ศ. 2561 ฝ่ายชาอูตีอาระเบียได้รับระยะเวลาการอนุมัติวีซ่าเหลือประมาณ 1 เดือน

จากปัญหาการอนุมัติวีซ่าที่ล่าช้าดังกล่าวได้ส่งผลกระทบต่อการบริหารบุคลากรของสถานเอกอัครราชทูตฯ ทั้งนี้ สถานเอกอัครราชทูตฯ เคยมีอัตรากำลังข้าราชการรวม 5 อัตรา แต่ถูกปรับลดลงเหลือ 4 อัตราตามข้อ 3.1.3 ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2559 โดยฝ่ายชาอูตีอาระเบียจะอนุมัติวีซ่าให้นักการทูตคนใหม่ของไทยได้ก็ต่อเมื่อนักการทูตคนเดิมจะต้องเดินทางออกจากซาอุดีอาระเบียก่อน และระยะเวลาในการอนุมัติวีซ่าให้นักการทูตคนใหม่จะใช้เวลา 2-4 เดือน สถานเอกอัครราชทูตฯ จึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนและวางแผนโครงสร้างการทำงานของบุคลากรภายในใหม่ เพื่อให้เหมาะสมกับข้อจำกัดด้านกำลังคน ซึ่งสอดคล้องกับหนึ่งในห้าของแผนกลยุทธ์การบริหารงานทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2562-2565 ของกระทรวงการต่างประเทศ กล่าวคือ การบริหารกำลังคนที่มีประสิทธิภาพเพื่อขับเคลื่อนการต่างประเทศให้มีพลวัตและเอกภาพ แต่ดูเหมือนว่า สถานเอกอัครราชทูตฯ ยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควรในการดำเนินแผนกลยุทธ์นี้ อาจเป็นเพราะความสัมพันธ์ที่ไม่ปกติระหว่างไทยกับซาอุดีอาระเบียคืออุปสรรคสำคัญประการหนึ่งที่บั่นทอนประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการสถานเอกอัครราชทูตฯ

3.2 ปัญหาและความท้าทายในเชิงการบริหารบุคคลของกระทรวงการต่างประเทศของไทย

3.2.1 แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกระทรวงการต่างประเทศ ข้างต้นอีกข้อที่สำคัญ คือ การพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพที่ได้มาตรฐานการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) และ HR Scorecard เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในยุค 4.0 ทั้งนี้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลเป็นหนึ่งในเจ็ดด้านของหลัก PMQA ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้ส่งเสริมให้ส่วนราชการต่าง ๆ นำไปใช้ในการประเมินองค์กรด้วยตนเอง ซึ่งกระทรวงการต่างประเทศก็ได้ให้ความสำคัญในเรื่องนี้มาอย่างต่อเนื่อง โดยได้นำแนวคิดในการบริหารทรัพยากรมนุษย์รวมถึงองค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ต่าง ๆ ของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับงานบุคลากรมาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลภายในองค์กร ซึ่งสามารถวิเคราะห์ได้ตามปัจจัยในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่อไปนี้

1) การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร ถือเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งเนื่องจากนับตั้งแต่ที่กระทรวงการต่างประเทศได้ดำเนินการเองในการเปิดรับสมัครสอบคัดเลือกเพื่อบรรจุข้าราชการในตำแหน่งนักการทูตปฏิบัติการมากกว่า 30 ปีแล้ว โดยไม่ได้คัดเลือกผ่านการสอบของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) แต่กระทรวงการต่างประเทศได้ใช้กลไกและวิธีการคัดเลือกที่เข้มข้นเป็นการเฉพาะ เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรทางการทูตที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับภารกิจด้านการต่างประเทศที่มีความสำคัญยิ่ง จึงเท่ากับว่า ข้าราชการที่จะได้รับการพิจารณาให้ไปประจำการที่ต่างประเทศ รวมถึงสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด ต่างก็ได้ผ่านวิธีการสรรหาและคัดเลือกที่เข้มข้นนั้นมาแล้วเช่นกัน ซึ่งอนุมานได้ว่า ข้าราชการผู้นั้นมีความรู้ความสามารถในระดับหนึ่ง และอยู่ในเกณฑ์ที่จะได้รับการพิจารณาไปประจำการในต่างประเทศ

2) การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล ซึ่งกระทรวงการต่างประเทศได้จัดฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ให้แก่ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ในสังกัดอย่างสม่ำเสมอ โดยมีสถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการ กระทรวงการต่างประเทศ เป็นหน่วยงานหลักในการจัดฝึกอบรมด้วยความร่วมมือและการดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคคลของสำนักบริหารบุคคล กระทรวงการต่างประเทศ ซึ่งในกรณีของข้าราชการที่จะไปประจำการในต่างประเทศ พร้อมคู่สมรส ก็จะต้องผ่านการอบรมหลักสูตรเตรียมตัวก่อนไปประจำการฯ ด้วย เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และความพร้อมในด้านต่าง ๆ ที่จำเป็น

3) ค่าตอบแทน และ

4) สวัสดิการ ที่ข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศ พึงมีสิทธิได้รับ อาทิ เงินเดือน ค่ารักษาพยาบาล รวมถึงสิทธิประโยชน์เมื่อเดินทางไปประจำการที่ต่างประเทศ เช่น เงินเพิ่มข้าราชการซึ่งได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่ประจำอยู่ในต่างประเทศ (พ.ช.ต.) ค่าขนย้าย ค่าเช่าบ้านพักข้าราชการ เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาของบุตร และบัตรโดยสารเครื่องบินไป-กลับปีละ 1 ครั้ง สำหรับเดินทางจากประเทศที่ประจำการมายังกรุงเทพฯ หรือประเทศอื่น ๆ ในอัตราเท่าที่จ่ายจริง ไม่เกินอัตราค่าโดยสารเครื่องบินไป-กลับ ระหว่างประเทศที่ประจำการกับกรุงเทพฯ (เฉพาะในกรณีประจำการในเมืองที่มีภาวะความเป็นอยู่ไม่ปกติและเมืองที่มีสถานการณ์พิเศษ) เป็นต้น ซึ่งค่าตอบแทนข้างต้นถือเป็นสิทธิประโยชน์ที่อยู่ในความดูแลของกระทรวงการต่างประเทศ รวมถึงการพิจารณาขออนุมัติปรับปรุงหลักเกณฑ์ด้านสิทธิประโยชน์ที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ให้แก่ข้าราชการที่ประจำการในต่างประเทศให้มีความเหมาะสมตามสถานการณ์ด้วย แต่ปฏิเสธไม่ได้ว่า ในบางกรณีนั้น ประเด็นเรื่องค่าตอบแทนก็นับเป็นปัญหาและความท้าทายไม่น้อยสำหรับข้าราชการที่ประจำการในต่างประเทศ โดยเฉพาะในเมืองที่มีความเป็นอยู่ไม่ปกติและสภาพการณ์พิเศษ ซึ่งผู้ศึกษาจะได้วิเคราะห์ในลำดับต่อไป

3.2.2 จากสถานการณ์ของโลกปัจจุบันที่มีความเปลี่ยนแปลงและผันผวนอย่างรวดเร็วและรุนแรง ยากที่จะคาดเดาต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้นเนื่องจากความไม่แน่นอนต่าง ๆ ประเทศไทยได้ใช้ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-พ.ศ.2580) มาเป็นกรอบในการพัฒนาประเทศอย่างมีเป้าหมายและยั่งยืน และสำหรับกระทรวงการต่างประเทศเอง ก็ได้จัดทำแผนแม่บทการต่างประเทศระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-พ.ศ.2580) เพื่อให้ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน (5s/5มี) ซึ่งการพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์เป็น 1 ใน 6 ด้านของประเด็นยุทธศาสตร์ในแผนแม่บทการต่างประเทศ 20 ปี ดังกล่าวด้วย ซึ่งเท่ากับว่า กระทรวงการต่างประเทศได้ให้ความสำคัญในเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคลภายในองค์กรไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าประเด็นด้านการต่างประเทศอื่น ๆ

อนึ่ง James MacGregor Burns (พ.ศ.2521) ได้ให้ความเห็นว่า ผู้นำมีสองแบบ คือ (1) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) เป็นผู้นำที่มุ่งวิสัยทัศน์ และกระจายอำนาจหรือสร้างพลังการจูงใจให้ผู้ตาม และยังกระตุ้นความต้องการของผู้ตาม ในการพัฒนาศักยภาพ ความเป็นผู้นำและยกระดับคุณธรรมและจริยธรรมของผู้ตามให้เติบโตและสูงขึ้นต่อไป และ (2) ผู้นำการแลกเปลี่ยน (transactional leadership) จะใช้รางวัล สิ่งตอบแทน ที่เป็นตัวเงินเพื่อแลกกับ

ผลงานของผู้ตาม และจะไม่ให้รางวัลหรือผลตอบแทน หากผู้ตามไม่มีผลงาน⁷ ซึ่งผู้ศึกษามองว่า หากผู้บริหารของกระทรวงการต่างประเทศในฐานะผู้นำขององค์กร ต้องการพัฒนาบุคลากรให้สามารถเป็นผู้นำขององค์กรได้ต่อไปอย่างยั่งยืนและสอดคล้องกับยุค THAILAND 4.0 ที่เน้นให้คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา ทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จึงเป็นทางเลือกหนึ่งที่น่าสนใจไม่น้อยและน่าจะสอดคล้องกับยุคสมัยปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะความท้าทายในเรื่องช่องว่างระหว่างวัย (generation gap) ของบุคลากรในกระทรวงการต่างประเทศที่ปัจจุบันมีคนหลายวัยมาทำงานอยู่ด้วยกัน ซึ่งมีแนวคิด ค่านิยม และรูปแบบการใช้ชีวิตที่ต่างกัน แต่คำถามคือ จะสามารถนำทฤษฎีดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ได้จริงหรือไม่ อย่างไร ภายใต้บริบทของการบริหารงานบุคคลในด้านการต่างประเทศที่มีปัจจัยอื่น ๆ เป็นตัวแปร ดังเช่นผลกระทบจากปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างไทยกับชาอุดีอาระเบีย เป็นต้น

3.3 ปัญหาและความท้าทายจากระบบการพิจารณาคัดเลือกข้าราชการไปประจำการ ที่สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด

3.3.1 ในแต่ละปีกระทรวงการต่างประเทศมีการพิจารณาคัดเลือกข้าราชการเพื่อไปประจำการที่ต่างประเทศ โดยในส่วนของข้าราชการตั้งแต่ระดับปฏิบัติการขึ้นไปจนถึงระดับชำนาญการนั้น มีการพิจารณา รวม 2 รอบ คือ รอบกลางปีในเดือนมิถุนายน และรอบปลายปีในเดือนธันวาคม โดยมีคณะกรรมการพิจารณาโยกย้ายข้าราชการไปประจำการ ในต่างประเทศซึ่งมีปลัดกระทรวงการต่างประเทศเป็นประธาน โดยที่ผ่านมามีการกล่าวได้ว่า การพิจารณาคัดเลือกข้าราชการเพื่อไปประจำการที่ต่างประเทศในเมืองที่มีความเป็นอยู่ไม่ปกติ สถานการณ์พิเศษ และความเป็นอยู่ยากลำบาก (hardship) ของกระทรวงการต่างประเทศ มักประสบปัญหาในการสรรหาข้าราชการที่เหมาะสมเพื่อไปประจำการ เนื่องจากมีผู้สมัครน้อยหรือไม่มีผู้สมัครเลย

ทั้งนี้ ในส่วนของการพิจารณาคัดเลือกข้าราชการไปประจำการที่สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด ในช่วงเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2558 ได้เกิดปัญหาในเรื่องที่ไม่มีข้าราชการสายการทูตในระดับปฏิบัติการไปจนถึงระดับชำนาญการสมัครไปประจำการ อาจเป็นเพราะในช่วงนั้นมีจำนวนข้าราชการที่อยู่ในข่ายได้รับการพิจารณาไม่มากนัก เมื่อเทียบกับจำนวนเมืองที่จะต้องจัดส่งข้าราชการไปประจำการ จึงทำให้มีการทาบทามข้าราชการระดับชำนาญการที่มีอาวุโสเพื่อไปประจำการแทน ซึ่งเป็นการแก้ไขเฉพาะหน้าไปก่อน แต่หากมองในแง่ของการบริหารบุคลากรในภาพรวมแล้ว นับว่าระบบการพิจารณาคัดเลือกฯ ยังมีช่องโหว่ของวิธีการที่เหมาะสมในการสรรหาบุคคล ซึ่งหากสามารถสรรหาข้าราชการระดับปฏิบัติการถึงระดับชำนาญการที่สมัครใจไปประจำการ และมีความพร้อมความรู้ความสามารถในด้านที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งมีทัศนคติที่ดีต่อประเทศที่จะไปประจำการด้วยแล้ว ก็จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานของตนเองและสถานเอกอัครราชทูตฯ ได้เป็นอย่างดี

อย่างไรก็ดี นับตั้งแต่การพิจารณาคัดเลือกข้าราชการเพื่อไปประจำการในรอบเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2562 เป็นต้นมา สำนักบริหารบุคคล กระทรวงการต่างประเทศ ได้ปรับเปลี่ยนระบบการสมัครเพื่อไปประจำการฯ จากแบบเดิมที่กำหนดให้ข้าราชการเลือกเมืองในกลุ่มประเทศกำลัง

⁷ พลอย สืบวิเศษ, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: บทเรียนแบบองค์รวมและการประยุกต์ใช้กับแนวคิดที่หลากหลาย (นนทบุรี: โรงพิมพ์รัตนไตร, 2561), หน้า 206-207

พัฒนาได้ 2 เมือง และเมือง hardship ได้ 2 เมือง มาเป็นเมืองกำลังพัฒนา 3 เมือง และเมือง hardship 2 เมือง กอปรกับเนื่องจากในรอบพิจารณาในเดือนมิถุนายน พ.ศ.2562 มีจำนวนข้าราชการสายการทูตมากกว่าจำนวนเมืองที่จะจัดส่งข้าราชการไปประจำการ จึงทำให้มีผู้สมัครไปประจำการที่กรุงริยาดกว่า 30 คน ในขณะที่มีตำแหน่งว่างเพียง 1 ตำแหน่ง ดังนั้น จึงไม่มีปัญหาในการสรรหาผู้สมัครไปประจำที่กรุงริยาดในรอบนี้ แต่ในอนาคต หากรอบการพิจารณาใดที่มีจำนวนข้าราชการน้อยกว่าจำนวนเมืองที่จะไปประจำการอีก ก็คงจะเป็นปัญหาที่กระทรวงการต่างประเทศจะต้องหาแนวทางป้องกันและแก้ไขต่อไป

3.3.2 ในปัจจุบัน กระทรวงการต่างประเทศกำหนดให้ข้าราชการในระดับปฏิบัติการถึงระดับชำนาญการของสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด มีวาระประจำการ 2 ปี และสามารถขอกลับมาประจำการที่ประเทศไทยได้ หรือสามารถสมัครขออยู่ประจำการต่ออีก 1 หรือ 2 ปี ที่กรุงริยาด ซึ่งเป็นไปตามหลักเกณฑ์ในเรื่องวาระการประจำการในประเทศ hardship แต่ต้องได้รับความเห็นชอบในเบื้องต้นจากผู้บังคับบัญชา (อุปทูต ณ กรุงริยาด) ก่อน จากนั้นกระทรวงการต่างประเทศจึงจะพิจารณาต่อไป

หากพิจารณาถึงระยะเวลาในการประจำการข้างต้นแล้วพบว่า การกำหนดให้ข้าราชการต้องประจำการอย่างน้อย 2 ปี ในขณะที่กำหนดให้ข้าราชการที่ประจำการในเมืองของประเทศกำลังพัฒนาหรือพัฒนาแล้วประจำการเป็นระยะเวลา 4 ปี น่าจะช่วยจูงใจให้ข้าราชการที่ต้องการประจำการในเมือง hardship ในระยะสั้น ๆ และขอกลับมาประจำการที่ประเทศไทย เพื่อรอคิวเพื่อให้ได้รับพิจารณาไปประจำการในเมืองที่พัฒนาแล้ว ตามหลักเกณฑ์การสลับโซนเมืองประจำการ แต่การที่ข้าราชการอยู่ประจำการในเมือง hardship เพียง 2 ปี อาจกระทบต่อความต่อเนื่องในการทำงานที่สถานเอกอัครราชทูตหรือสถานกงสุลใหญ่ในเมือง hardship นั้น ๆ โดยเฉพาะงานหรือโครงการต่าง ๆ ที่ต้องสะดุดหรือขาดตอนได้หากต้องมีการเปลี่ยนตัวข้าราชการจากคนเดิมมาเป็นคนใหม่ที่ต้องใช้เวลา ในการเรียนรู้งานใหม่ ซึ่งกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานของสถานเอกอัครราชทูตฯ โดยรวม

ทั้งนี้ หากข้าราชการผู้นั้นได้ตั้งเป้าไว้อยู่แล้วว่าจะประจำการเพียง 2 ปี และขอกลับมาประจำการที่ประเทศไทย กอปรกับอยู่ในภาวะที่ไม่ได้เต็มใจที่จะไปประจำการในเมือง hardship หรือมีทัศนคติในเชิงลบต่อประเทศนั้น ๆ ด้วย ก็คงยังทำให้ข้าราชการผู้นั้นบั่นทอนประสิทธิภาพในการทำงานของตนเองลง ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติราชการโดยรวมของสถานเอกอัครราชทูตนั้น ๆ ไปด้วย ดังกรณีศึกษาจากรายงานผลการศึกษส่วนบุคคล เรื่อง “การพัฒนาการบริหารบุคคลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน กรณีศึกษาสถานกงสุลใหญ่ ณ เมืองมูมไบ” โดยนายธีระพงศ์ วนิชานนท์ หลักสูตรนักบริหารการทูต รุ่นที่ 5 ปี พ.ศ.2556 ที่ระบุว่า การที่ข้าราชการสถานกงสุลใหญ่ฯ มีทัศนคติในเชิงลบต่อประเทศที่ตนเองประจำการอยู่ ส่งผลให้ตนขาดความกระตือรือร้นในการขวนขวายหาความรู้ใหม่ ๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน ขาดแรงจูงใจในการสร้างสรรค์ผลงาน ซึ่งกระทบต่อประสิทธิภาพในการบริหารบุคคลของสถานกงสุลใหญ่ฯ ในภาพรวม

3.3.3 ในช่วงปี พ.ศ. 2558–พ.ศ.2560 ซึ่งกระทรวงการต่างประเทศประสบปัญหาในเรื่องหาผู้สมัครไปประจำการที่กรุงริยาดไม่ได้ โดยต้องมีการทาบทามข้าราชการสายการทูตระดับชำนาญการอาวุโสไปประจำการ รวมทั้งได้ปรับลดเกณฑ์ระยะเวลาในการประจำการในประเทศไทย

ลงจากเดิมอย่างน้อย 3 ปี เหลือ 1 ปีนั้น ทำให้ข้าราชการจำนวนหนึ่งซึ่งอยู่ในกลุ่มที่พร้อมจะไปประจำการในเมือง hardship เนื่องจากอาจมีความจำเป็นด้านภาระทางการเงิน ซึ่งบางส่วนก็มักจะมีข้อจำกัดในด้านประสิทธิภาพในการทำงาน ได้รับการพิจารณาให้ไปประจำการฯ และในส่วนของข้าราชการสายสนับสนุนเอง ก็ได้มีการทาบทามให้ข้าราชการชายผู้หนึ่งซึ่งอยู่ในข่ายไปประจำการในเมืองของประเทศพัฒนาแล้ว ให้ไปประจำการที่กรุงริยาด เนื่องจากในรอบการพิจารณานั้น ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการสตรี และผู้สมัครที่เป็นเพศชายมีจำนวนไม่มาก โดยกระทรวงการต่างประเทศยังมีมุมมองเดิมที่ว่า ชาวอูดีอาระเบียเป็นสังคมมุสลิมที่เคร่งครัด ไม่เปิดกว้างเท่าที่ควร จึงยังไม่เหมาะที่จะส่งข้าราชการหญิงไปประจำการ ทำให้ข้าราชการสายสนับสนุนชายผู้นั้นต้องเสียสละในการไปประจำการที่กรุงริยาดแทน และเสียโอกาส/สิทธิที่จะได้ไปประจำการในเมืองของประเทศที่พัฒนาแล้ว ซึ่งอาจเป็นการริดรอนสิทธิอันพึงมีพึงได้ และส่งผลกระทบต่อการวางแผนชีวิตและการทำงานของข้าราชการผู้นั้นด้วย

อย่างไรก็ดี นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2561 รัฐบาลซาอุดีอาระเบียได้เริ่มผ่อนคลายมาตรการทางสังคมในด้านต่าง ๆ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในแผนปฏิรูปประเทศตามนโยบาย Saudi Vision 2030 ที่มุ่งพัฒนาความเจริญทางเศรษฐกิจและความมั่นคงยั่งยืนในทุก ๆ ด้านของประเทศให้เกิดขึ้นภายในปี ค.ศ. 2030 (พ.ศ. 2573) รวมถึงการเพิ่มบทบาทของสตรีซาอุดีโดยเฉพาะในสังคมการทำงาน ที่มีผู้ชายเป็นผู้นำหลัก และมีการเพิ่มสิทธิต่าง ๆ ให้แก่สตรีโดยเฉพาะการอนุญาตให้สตรีชาวซาอุดี รวมถึงนักการทูตสตรีและคู่สมรสสตรีของนักการทูตต่างชาติที่ประจำการอยู่ในซาอุดีอาระเบีย ให้สามารถขับรถได้ในประเทศ นอกจากนี้ ยังมีการผ่อนคลายเรื่องการแต่งกายของสตรีไม่ว่าจะเป็นชาวซาอุดีหรือชาวต่างชาติ โดยไม่จำเป็นต้องใช้ผ้าคลุมผม (Hijab) เมื่อออกไปในที่สาธารณะ แต่ยังคงต้องใส่ชุดคลุม (abaya) อย่างไรก็ดี ได้มีข่าวว่า ทางราชการซาอุดีอาระเบียอยู่ระหว่างการพิจารณาให้สตรีไม่จำเป็นต้องใส่ชุดคลุมตั้งแต่ปี พ.ศ. 2563 เป็นต้นไป ทั้งนี้ เพื่อให้ซาอุดีอาระเบียสามารถปรับตัวให้เข้ากับความเป็นสากลในโลกยุคปัจจุบันมากยิ่งขึ้น ดังเช่นประเทศเพื่อนบ้านอื่น ๆ ในคณะมนตรีความร่วมมือรัฐอ่าวอาหรับ (Gulf Cooperation Council-GCC) อีก 5 ประเทศ ซึ่งได้แก่ บาห์เรน คูเวต โอมาน กาตาร์ และสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ ที่ไม่ได้บังคับให้สตรีต่างชาติต้องใส่ชุดคลุมเวลาออกไปในที่สาธารณะ ในขณะที่สตรีคนชาติทั้งห้าประเทศนั้นยังใส่ชุดคลุมตามธรรมเนียมประเพณีนิยม

ดังนั้น ประเด็นที่ว่าข้าราชการที่จะไปประจำการในกรุงริยาดควรเป็นเพศชายเท่านั้นก็น่าจะไม่เป็นเงื่อนไขสำคัญอีกต่อไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อเดือนกันยายน พ.ศ. 2561 กระทรวงการต่างประเทศได้ส่งข้าราชการสตรีในตำแหน่งเลขานุการโท (เจ้าพนักงานบัญชีและธุรการ) ไปประจำการที่สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด เป็นครั้งแรกในรอบเกือบ 20 ปี เพื่อแทนข้าราชการสายสนับสนุนชายข้างต้นที่พ้นหน้าที่ก่อนกำหนด และในอนาคต อาจมีการส่งข้าราชการสายการทูตสตรีไปประจำการด้วย ดังเช่นที่กระทรวงการต่างประเทศได้ส่งข้าราชการสตรีไปประจำการในประเทศ GCC อื่น ๆ มาหลายสิบปีแล้ว นอกจากนี้ นักการทูตจากประเทศอื่น ๆ ที่เป็นสตรีก็ได้ประจำการอยู่ในกรุงริยาดเป็นจำนวนไม่น้อย ทั้งจากประเทศในกลุ่มอาเซียน เอเชีย ยุโรป และอเมริกา

3.4 การวิเคราะห์ผลการตอบแบบสอบถาม

จากการสำรวจข้อมูลและความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม (ภาคผนวก ก) สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ (1) กลุ่มข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศที่ประจำการหรือเคยประจำการในสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด ในช่วง พ.ศ. 2559–พ.ศ.2561 จำนวน 6 คน จากทั้งหมด 10 คน คิดเป็นร้อยละ 60 และ (2) กลุ่มข้าราชการที่ไม่ได้สังกัดกระทรวงการต่างประเทศแต่ประจำการหรือเคยประจำการในสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด ในช่วง พ.ศ. 2559–พ.ศ.2561 จำนวน 5 คน จากทั้งหมด 6 คน คิดเป็นร้อยละ 83.3 โดยผลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของทั้งสองกลุ่มตัวอย่างข้างต้น รวม 11 คน มีประเด็นที่น่าสนใจและสามารถวิเคราะห์ได้ ดังนี้

3.4.1 จากจำนวนทั้งหมดของผู้ตอบแบบสอบถาม รวม 11 คนปรากฏว่า (1) ร้อยละ 90.9 เป็นเพศชาย (2) ร้อยละ 81.8 มีอายุระหว่าง 51–60 ปี (3) ร้อยละ 81.8 นับถือศาสนาพุทธที่เหลืออีก 18.2 นับถือศาสนาอิสลาม (4) ร้อยละ 54.5 มีตำแหน่งระดับชำนาญการลงมา และอีกร้อยละ 45.5 มีตำแหน่งระดับชำนาญการพิเศษขึ้นไป (5) ร้อยละ 54.5 ไม่มีสมาชิกในครอบครัวหรือผู้ติดตามไปประจำการด้วย

3.4.2 ร้อยละ 72.7 เห็นว่า ปัญหาความสัมพันธ์ที่ไม่ปกติระหว่างไทยกับซาอุดีอาระเบียส่งผลกระทบต่อการทำงานของตน ในขณะที่อีก 27.3 ไม่แน่ใจ

3.4.3 ร้อยละ 63.6 เห็นว่า จากปัญหาความสัมพันธ์ฯ ข้างต้น ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานของตนเองลดลง ทั้งในด้านการวางแผนและการดำเนินโครงการ/ยุทธศาสตร์ และด้านการติดต่อประสานงาน/การสร้างเครือข่ายกับทางการซาอุดีอาระเบีย ในขณะที่ ร้อยละ 27.2 ไม่แน่ใจ และที่เหลืออีกร้อยละ 9.0 เห็นว่า ไม่ได้ส่งผลกระทบต่ออย่างใด

3.4.4 ร้อยละ 45.4 เห็นว่า การที่กรุงริยาดถูกจัดให้อยู่ในเมืองที่มีสถานการณ์พิเศษ (hardship) ซึ่งมีความเสี่ยงด้านภัยคุกคามจากการก่อการร้าย และอื่นๆ เป็นอุปสรรคสำคัญอย่างหนึ่งต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของตน แต่อีกร้อยละ 27.2 ตอบว่า ไม่มีผล ในขณะที่ร้อยละ 18.1 ตอบไม่แน่ใจ

3.4.5 ร้อยละ 54.5 เห็นว่า สิทธิประโยชน์ปัจจุบันของข้าราชการที่ประจำการในกรุงริยาดที่ได้รับสิทธิวันลาพักผ่อนเพิ่มพิเศษอีก 10 วันต่อปี และสิทธิของข้าราชการ คู่สมรส และบุตรในการได้รับบัตรโดยสารเครื่องบินขึ้นประหยัดไป–กลับเส้นทางกรุงริยาด–กรุงเทพฯ/เมืองในประเทศอื่นๆ ที่มีระยะทางใกล้เคียงกับกรุงเทพฯ โดยทางราชการไทยเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายให้ต่อการประจำการที่กรุงริยาดทุก ๆ 1 ปี นั้น ยังไม่มีความเหมาะสม โดยมองว่า ควรมีสิทธิประโยชน์และสวัสดิการอื่น ๆ เพิ่มเติม โดยเฉพาะกรมธรรม์ประกันชีวิต และประกันสุขภาพ ในขณะที่อีกร้อยละ 45.4 เห็นว่าสิทธิประโยชน์ในปัจจุบันที่ได้รับ มีความเหมาะสมแล้ว

3.4.6 ร้อยละ 72.7 เห็นว่า นอกเหนือจากปัจจัยด้านปัญหาความสัมพันธ์ที่ไม่ปกติระหว่างไทยกับซาอุดีอาระเบีย รวมถึงหลักเกณฑ์การพิจารณาข้าราชการไปประจำการที่กรุงริยาด และการที่กรุงริยาดเป็นเมือง hardship นั้น ยังมีปัจจัยอื่น ๆ อีกโดยเฉพาะ (1) สุขภาพ ความพร้อมทางร่างกายและจิตใจ และ (2) ความรู้ความสามารถ สมรรถนะ และทัศนคติของตนในการทำงานที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานของตนด้วย ในขณะที่ร้อยละ 18.1 ตอบว่าไม่มีผล ส่วนอีกร้อยละ 9.2 ไม่ได้แสดงความคิดเห็น

3.4.7 ต่อคำถามเฉพาะสำหรับข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศที่ว่า หลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกข้าราชการในระดับปฏิบัติการไปจนถึงระดับชำนาญการเพื่อไปประจำการที่สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด ที่กำหนดระยะเวลาประจำการ 2 ปี และเมื่อครบ 2 ปีแล้ว ข้าราชการผู้นั้นสามารถขอกลับไปประจำการที่ประเทศไทยหรือสามารถขอประจำการต่อที่สถานเอกอัครราชทูตฯ ได้อีก 1 ปี หรือ 2 ปี นั้น มีความเหมาะสมอยู่แล้วหรือไม่ นั้น ร้อยละ 66.6 เห็นว่ามีความเหมาะสมแล้ว ในขณะที่ร้อยละ 33.3 เห็นว่า ไม่เหมาะสม และควรนำหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกแบบเดิมกลับมาใช้ กล่าวคือ เมื่อข้าราชการประจำการครบ 2 ปีแล้ว มีสิทธิได้รับการพิจารณาไปประจำการต่อเนื่องอีก 4 ปีในเมืองของประเทศที่พัฒนาแล้วหรือกำลังพัฒนา เพื่อเป็นการจูงใจให้ข้าราชการสมัครไปประจำการที่กรุงริยาดเพื่อแก้ไขปัญหาการที่ไม่มีข้าราชการสนใจสมัครไปประจำการที่กรุงริยาด

3.4.8 ต่อคำถามเฉพาะสำหรับข้าราชการจากหน่วยงานอื่นที่ไม่ใช่กระทรวงการต่างประเทศ ร้อยละ 80 เห็นว่า หน่วยงานของตนเองประสบปัญหาในการพิจารณาคัดเลือกข้าราชการไปประจำการที่กรุงริยาด โดยส่วนใหญ่เป็นเรื่องของคุณสมบัติที่ระบุไว้ ต้องเป็นเพศชาย เนื่องจากสภาพการทำงานและการใช้ชีวิตภายในสังคมมุสลิมที่ชาอูดีอาระเบียมีจารีตประเพณีที่เคร่งครัด รวมถึงปัจจัยด้านภูมิอากาศแบบทะเลทรายที่ร้อนจัด ก็เป็นเหตุผลหนึ่ง ที่ไม่มีผู้สนใจสมัครไปประจำการที่กรุงริยาด

3.4.9 นอกจากนี้ ยังมีประเด็นสำคัญที่อาจยกมาเป็นข้อสังเกตที่น่าสนใจได้ ดังนี้

1) ข้าราชการที่ได้รับการพิจารณาคัดเลือกให้ไปประจำการที่สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด มักเป็นเพศชาย ส่วนใหญ่อายุระหว่าง 51-60 ปี ซึ่งถือว่ามียาวมากพอสมควร และเกินครึ่งของข้าราชการที่ตอบแบบสอบถามพบว่า อยู่ในระดับชำนาญการลงมา ที่ยังต้องทำงานในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ ซึ่งอาจทำให้มีข้อจำกัดบางประการ ในเรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการเมื่อเทียบกับข้าราชการที่มีอายุน้อยกว่า

2) ส่วนใหญ่มองว่า ปัญหาความสัมพันธ์ที่ไม่ปกติระหว่างไทยกับชาอูดีอาระเบีย ยังคงเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของตน แต่ก็ยังมีปัจจัยภายในอื่นด้วยตามข้อ 3.4.6 ซึ่งทั้งสองปัจจัยนี้ต่างมีผลกระทบต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของตนควบคู่กันไปอย่างมีนัยสำคัญ

3) ในส่วนของหลักเกณฑ์การพิจารณาข้าราชการไปประจำการที่กรุงริยาดนั้น ข้าราชการของกระทรวงการต่างประเทศมองว่า ระบบการพิจารณาฯ ตามข้อ 3.4.7 ยังมีความเหมาะสมอยู่ แสดงว่าระบบการพิจารณาฯ ในปัจจุบันไม่ได้เป็นอุปสรรคหรือส่งผลกระทบต่อการทำงานในภาพรวมของสถานเอกอัครราชทูตฯ ในขณะที่ข้าราชการจากหน่วยงานอื่นมองว่า ระบบการคัดเลือกข้าราชการไปประจำการที่กรุงริยาดของหน่วยงานของตนนั้น ยังมีปัญหาอยู่ โดยเฉพาะหลักเกณฑ์และความจำเป็นที่จะต้องพิจารณาส่งข้าราชการเพศชายไปประจำการฯ เท่านั้น อย่างไรก็ตาม องค์กรทั้งสองกลุ่มเห็นตรงกันว่า ควรมีการปรับปรุงหรือเพิ่มสิทธิประโยชน์บางประการให้เหมาะสมยิ่งขึ้นเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้แก่ข้าราชการและครอบครัวด้วย

บทที่ 4

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

4.1 สรุปผลการศึกษา

ผลการศึกษาในบทที่ 3 ได้สะท้อนประเด็นของความท้าทายและข้อมูลที่น่าสนใจซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้

4.1.1 ปัญหาความสัมพันธ์ที่ไม่ปกติระหว่างไทยกับซาอุดีอาระเบีย

การปรับความสัมพันธ์ระหว่างไทยกับซาอุดีอาระเบียถือเป็นเรื่องนโยบายของทั้งสองประเทศที่จะต้องพิจารณาดำเนินการปรับให้สู่ภาวะปกติโดยเร็ว แม้ยังไม่มี ความชัดเจนว่าจะประสบผลสำเร็จเมื่อใดเนื่องจากการตัดสินใจของฝ่ายซาอุดีอาระเบียจะต้องขึ้นอยู่กับ การสั่งการจากสำนักพระราชวัง โดยกษัตริย์ซัลมาน บิน ซาอุด และเจ้าชายโมฮัมหมัด บิน ซัลมาน มกุฎราชกุมารแห่งราชอาณาจักรซาอุดีอาระเบีย ในขณะที่สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด รวมทั้งข้าราชการและเจ้าหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ภายใต้เงื่อนไขและบริบทของความสัมพันธ์ที่ไม่ปกติ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานและการใช้ชีวิตของข้าราชการและครอบครัวที่ประจำการอยู่ที่กรุงริยาด ซึ่งเป็นไปด้วยความยากลำบาก และไม่ได้รับการอำนวยความสะดวกเท่าที่ควรจากทางการซาอุดีอาระเบีย

4.1.2 ความจำเป็นในการพิจารณาปรับปรุงหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องของระบบการพิจารณาข้าราชการไปประจำการที่สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด

แม้ระบบการพิจารณาข้าราชการไปประจำการที่กรุงริยาดในปัจจุบัน ซึ่งกำหนดให้ข้าราชการระดับชำนาญการ (ที่ปรึกษา) ลงมา ต้องประจำการเป็นเวลา 2 ปี และสามารถขอกลับมาประจำการที่ประเทศไทยได้ หรือมีสิทธิขอประจำการต่อที่กรุงริยาดอีก 1 หรือ 2 ปี หากกระทรวงการต่างประเทศเห็นชอบนั้น ยังมีความเหมาะสมอยู่ เนื่องจากในปี 2562 มีจำนวนข้าราชการที่อยู่ในข่ายได้รับการพิจารณาไปประจำการที่สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด มากกว่าจำนวนเมืองที่ต้องไปประจำการ จึงมีข้าราชการรุ่นใหม่ที่สนใจไปประจำการที่กรุงริยาดมากกว่า 30 คน และเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ แต่ในอนาคตอาจเกิดปัญหาดังกล่าวขึ้นได้ หากกระทรวงการต่างประเทศไม่ได้พิจารณาเตรียมความพร้อมในเรื่องนี้หรือปรับเปลี่ยนหลักเกณฑ์บางประการให้เหมาะสม เพื่อไม่ให้กระทบต่อการบริหารงานบุคคลของสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด ในกรณีที่พิจารณาหาข้าราชการที่เหมาะสมไปประจำการไม่ได้ ซึ่งผู้ศึกษาจะกล่าวต่อไปในส่วน of ข้อเสนอแนะ

4.1.3 ความสำคัญของสิทธิประโยชน์และสวัสดิการที่จำเป็นของข้าราชการและครอบครัวที่ประจำการที่สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด

สิทธิประโยชน์และสวัสดิการที่ข้าราชการและครอบครัวพึงมีพึงได้จากการประจำการที่กรุงริยาด เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ช่วยให้ข้าราชการและครอบครัว มีกำลังใจในการทำงานและประจำการในกรุงริยาด ซึ่งมีสถานการณ์พิเศษเนื่องจากภัยที่มาจากความไม่สงบและ

การก่อการร้าย ตลอดจนความโดดเดี่ยวและถูกจำกัดเสรีภาพบางประการตามหลักสังคมมุสลิมที่เคร่งครัด ข้าราชการและครอบครัวหลายรายซึ่งไม่เคยมีประสบการณ์ในการทำงานและใช้ชีวิตในสังคมอาหรับเช่นนี้ ต่างพบกับปัญหาและความท้าทายอย่างมากในการพยายามปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและสังคมที่แตกต่างจากประเทศไทย บางรายมีความกดดันจากการทำงานที่ไม่ได้รับความร่วมมือจากทางราชการหรืออื้ออานะเบีย หรือเก็บบกจากการดำเนินชีวิตที่ถูกตีกรอบด้วยกฎหมายและจารีตประเพณีท้องถิ่น โดยเฉพาะการไม่มีสถานบันเทิงยามราตรีเพื่อพักผ่อนหย่อนใจหรือสังสรรค์ และการห้ามจำหน่ายและบริโภคเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ทุกชนิดรวมถึงเนื้อสุกร เนื่องจากเป็นสิ่งผิดกฎหมาย ไม่นับรวมกับการที่กรุงริยาดและใกล้เคียงไม่มีแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติหรือทางประวัติศาสตร์/วัฒนธรรม ที่ให้ได้เดินทางไปท่องเที่ยวผ่อนคลายในยามว่างได้

4.1.4 ปัจจัยในระดับตัวข้าราชการที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด

นอกจากปัจจัยทั้งสามข้างต้นที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการสถานเอกอัครราชทูตฯ แล้ว ปัจจัยที่สำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากัน คือ การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของตัวข้าราชการเอง ซึ่งมาจากปัจจัยหลักสองประการ ได้แก่

- 1) การมีสุขภาพที่ดี ทั้งความพร้อมทางร่างกายและจิตใจ ซึ่งจะเป็นต้นทุนที่ช่วยให้ข้าราชการสามารถปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ และพร้อมรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี
- 2) การมีทัศนคติที่ถูกต้องและสามารถมองปัญหาและความท้าทายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นด้วยความเป็นธรรมตามสภาพความเป็นจริง ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของการทำงานและการใช้ชีวิตในช่วงประจำการฯ ซึ่งจะช่วยให้ข้าราชการมีสติยั้งคิด มีความรอบคอบ สามารถวางแผนชีวิตและปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบ ซึ่งจะทำให้เกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุด

ทั้งนี้ ข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศส่วนใหญ่ซึ่งมีประสบการณ์ในการไปประจำการมาแล้วในหลายประเทศคงจะเข้าใจถึงความสำคัญในประเด็นนี้ เนื่องจากเมื่อต้องไปทำงานและอาศัยในสภาพแวดล้อมแห่งใหม่ ซึ่งมีข้อจำกัดและความแตกต่างหลากหลายทั้งในประเด็นสภาพสังคมและเศรษฐกิจ ค่านิยม ลักษณะนิสัยของคนท้องถิ่น ปัจจัยเหล่านี้ล้วนมีส่วนหล่อหลอมความคิดและประสบการณ์ให้แก่ข้าราชการผู้นั้นเป็นการเฉพาะ แต่บางรายก็ไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพการทำงานแบบใหม่ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานที่แตกต่างจากเดิมที่ตนคุ้นเคย สิ่งแวดล้อม สภาพบ้านเมือง และผู้คน ที่อาจดูไม่เป็นมิตร อาจทำให้การออกประจำการของข้าราชการผู้นั้นเป็นฝันร้ายที่บั่นทอนจิตใจไปตลอดชีวิตราชการก็เป็นได้

บทสรุปข้างต้นชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด มักขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมาน้อยแตกต่างกันไปตามแต่สถานการณ์และข้อจำกัดของข้าราชการแต่ละคน ซึ่งในส่วนต่อไปนี้จะเป็นการเสนอแนวทางแก้ไข/บรรเทาปัญหา โดยจะเป็นข้อเสนอแนะสำหรับกระทรวงการต่างประเทศรวมทั้งข้าราชการที่ประจำการหรือสนใจจะไปประจำการที่สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด

4.2 ข้อเสนอแนะ

4.2.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

4.2.1.1 การปรับความสัมพันธ์ระหว่างไทยกับซาอุดีอาระเบีย

กระทรวงการต่างประเทศควรพิจารณาหาช่องทางและความเป็นไปได้ในการฟื้นฟูความสัมพันธ์ไทยกับซาอุดีอาระเบียให้กลับมาเป็นปกติโดยเร็ว ซึ่งแม้จะเป็นเรื่องไม่่ง่ายนัก แต่หากสามารถดำเนินการได้แล้ว ก็จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการส่งเสริมและพัฒนาความสัมพันธ์และความร่วมมือในด้านต่าง ๆ ของทั้งสองประเทศ โดยเฉพาะโอกาสทางการค้าและการลงทุน การบิน การท่องเที่ยว การจ้างแรงงาน และการขยายความสัมพันธ์ในภาคประชาชน รวมถึงช่วยให้การติดต่อประสานงานของสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาดกับทางการท้องถิ่นเป็นไปอย่างราบรื่น ส่งผลดีต่อการปฏิบัติหน้าที่และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการสถานเอกอัครราชทูตฯ ตลอดจนหน่วยงานราชการไทยในกรุงริยาดและเมืองเจดดาห์ด้วย

4.2.1.2 การปรับปรุงระบบการพิจารณาคัดเลือกข้าราชการไปประจำการที่สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด

หากในอนาคตจะมีการพิจารณาปรับปรุงระบบการพิจารณาคัดเลือกข้าราชการไปประจำการที่ต่างประเทศ โดยเฉพาะในเมืองของประเทศ hardship รวมถึงกรุงริยาด ผู้ศึกษาเห็นว่า กระทรวงการต่างประเทศควรเน้นในเรื่อง 1) นโยบายการสนับสนุนให้สตรีได้มีโอกาสไปประจำการมากยิ่งขึ้น เพื่อเป็นการส่งเสริมความเท่าเทียมทางเพศและการไม่เลือกปฏิบัติ ซึ่งปัจจุบัน ข้าราชการสตรีของกระทรวงการต่างประเทศมีศักยภาพและบทบาทความเป็นผู้นำซึ่งเป็นที่ยอมรับ ดังจะเห็นได้จากการที่มีข้าราชการสตรีจำนวนมากที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง อาทิ ปลัดกระทรวง เอกอัครราชทูต อธิบดี และรองอธิบดี และ 2) การส่งเสริมให้ข้าราชการระดับปฏิบัติการที่มีความพร้อมทั้งด้านร่างกายและจิตใจ มีความรู้ความสามารถ ซึ่งไม่จำเป็นต้องเป็นมุสลิมหรือรู้ภาษาอาหรับ ให้ได้ไปประจำการที่กรุงริยาด เพื่อเป็นกำลังสำคัญของสถานเอกอัครราชทูตฯ ในฐานะข้าราชการรุ่นใหม่ที่มีไฟในการทำงานอย่างเต็มเปี่ยม แทนข้าราชการระดับชำนาญการที่มีอาวุโส ที่เพิ่งกลับจากประจำการได้เพียงไม่ถึง 3 ปี ซึ่งกระทรวงการต่างประเทศยอมปรับเกณฑ์เรื่องระยะเวลาการประจำการในประเทศไทยลง เนื่องจากไม่มีผู้สมัครไปประจำที่กรุงริยาด

4.2.1.3 การกำหนดกระบวนการที่เข้มข้นและแยบยลในการพิจารณาคัดเลือกข้าราชการไปประจำการที่สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด

ผู้ศึกษาเห็นด้วยกับความเห็นของอดีตผู้บังคับบัญชาท่านหนึ่งที่เคยประจำการที่สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด ในประเด็นที่ว่า กระทรวงการต่างประเทศควรพิจารณาให้ระบบการคัดเลือกข้าราชการไปประจำการโดยเฉพาะในเมือง hardship มีกระบวนการที่เข้มข้นและแยบยล ไม่ใช่ส่งใครไปก็ได้ที่อยากไป (เพราะไม่มีคนสมัครไป) แต่ทำงานไม่ได้หรือไม่มีประสิทธิภาพ ควรทำให้ข้าราชการเห็นความสำคัญของการไปประจำการในประเทศ hardship รวมทั้งให้โอกาสและทางเลือก (สิ่งทดแทน) มากขึ้นในช่วงประจำการ (ระยะสั้น-ระยะกลาง-ระยะยาว) และทำให้การประจำการที่เมืองเช่นนี้มีผลทำหยาต่อความเจริญก้าวหน้าในสายงานต่อไปและสามารถต่อยอดได้ และสุดท้าย ควรทำให้ข้าราชการมีความมั่นใจว่า มาตรการ/ระบบการคัดเลือกฯ จะให้ความยุติธรรมและมีความยั่งยืนในการดำเนินนโยบาย โดยไม่เปลี่ยนแปลงไปมาและง่ายตาย

4.2.2 ข้อเสนอแนะในการดำเนินการ

4.2.2.1 ในส่วนของกระทรวงการต่างประเทศ

1) การปรับปรุงสิทธิประโยชน์และสวัสดิการของข้าราชการที่ประจำการที่สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด

ผู้ศึกษาเห็นพ้องกับเจ้าหน้าที่สำนักบริหารบุคคลที่เสนอว่า ประเด็นที่มีความน่าสนใจมากกว่าข้อเสนอที่จะปรับปรุงหลักเกณฑ์ในการพิจารณาข้าราชการไปประจำการในเมืองของประเทศ hardship ซึ่งรวมกรุงริยาด จากปัจจุบันที่เป็นระบบประจำการครบ 2 ปีแล้วขอลกลับประเทศไทย หรือขอประจำการต่อที่เดิมอีก 1 ปี หรือ 2 ปี โดยให้กลับไปใช้ระบบเดิม คือ ประจำการครบ 2 ปีแล้วมีสิทธิขอไปประจำการที่เมืองในประเทศพัฒนาแล้วหรือกำลังพัฒนาอีก 4 ปีนั้น ก็คือแนวคิดที่จะปรับปรุงสิทธิประโยชน์และสวัสดิการของข้าราชการแทน โดยเฉพาะการผลักดันให้มีการขออนุมัติกระทรวงการคลัง สำนักคณะกรรมการพลเรือน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการปรับเพิ่มอัตราเงินเพิ่มข้าราชการซึ่งได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่ประจำอยู่ในต่างประเทศ (พ.ช.ต.) และค่าเช่าบ้าน เพื่อให้สอดคล้องกับค่าครองชีพและสถานการณ์ทางเศรษฐกิจและการดำรงชีวิตในปัจจุบันของแต่ละเมือง hardship นั้น ๆ ซึ่งผู้ศึกษาเห็นว่า กระทรวงการต่างประเทศสามารถพิจารณาหารือกับสำนักงาน ก.พ.และกรมบัญชีกลางเพื่อดำเนินการในเรื่องนี้ได้ โดยการหารือกันภายในกระทรวงการต่างประเทศก่อน รวมทั้งขอรับข้อมูลและข้อคิดเห็นจากสำนักงานในต่างประเทศด้วย ซึ่งหากสามารถผลักดันให้เป็นผลสำเร็จได้ในเร็ววัน ก็จะเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่ข้าราชการที่ประจำการในเมือง hardship รวมทั้งกรุงริยาดต่อไป

2) การแนะแนวและจุดประกายให้ข้าราชการสนใจสมัครไปประจำการที่สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด เพิ่มมากขึ้น

กระทรวงการต่างประเทศอาจพิจารณาจัดเวทีเสวนาเพื่อแนะแนวให้แก่ข้าราชการทั่วไป เพื่อสร้างความเข้าใจและแรงจูงใจให้ผู้สมัครไปประจำการที่สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด มากยิ่งขึ้น รวมถึงสถานเอกอัครราชทูตและสถานกงสุลใหญ่ ในเมือง hardship อื่น ๆ โดยเชิญข้าราชการปัจจุบันที่กำลังประจำการหรือเคยประจำการในเมือง hardship นั้น ๆ มาให้ความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง รวมทั้งแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นและประสบการณ์ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนและตัดสินใจในการออกประจำการของข้าราชการ โดยเฉพาะข้าราชการรุ่นใหม่ที่จะเป็นกำลังสำคัญในการปฏิบัติงานของสถานเอกอัครราชทูตและสถานกงสุลใหญ่ในเมือง hardship นั้น ๆ ต่อไป ซึ่งมีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าสถานเอกอัครราชทูตและสถานกงสุลใหญ่ในเมืองของประเทศพัฒนาแล้วหรือกำลังพัฒนาอื่น ๆ

4.2.2.2 ในส่วนของสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด

1) การปลูกฝังค่านิยมและแนวปฏิบัติที่ดีในการทำงาน

ผู้ศึกษาเห็นพ้องกับผู้บังคับบัญชาของสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด ในปัจจุบัน ที่ได้มีการปลูกฝังค่านิยมและแนวทางการทำงานที่จำเป็นให้แก่ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ด้วย เช่น การสร้างวินัยและความรับผิดชอบ การให้ความสำคัญกับการประสานงาน/การสื่อสาร การวางแผนในการทำงาน การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และการประชุมหารืออย่างสม่ำเสมอ

2) การประยุกต์ใช้หลักธรรมที่เกี่ยวข้อง

ผู้ศึกษาเห็นว่า หากมีการนำหลักพรหมวิหารสี่ (เมตตา กรุณา มุติตา และอุเบกขา) มาปรับใช้ตามความจำเป็นและเหมาะสมในการทำงานของข้าราชการและเจ้าหน้าที่สถานเอกอัครราชทูตฯ ด้วยแล้ว ก็จะช่วยให้การทำงานภายในเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ตามที่ได้เคยมีการเสนอเรื่องการใช้หลักธรรมข้อนี้ไว้แล้ว ในรายงานเรื่อง “พรหมวิหารสี่กับการบริหารการทูตในต่างประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ”⁸ โดยนายประสิทธิ์เดช วิจิตสรสตร นักบริหารการทูต รุ่นที่ 1 ปี 2552

4.2.2.3 ในส่วนของข้าราชการสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด

สำหรับข้าราชการสถานเอกอัครราชทูตฯ นั้น ก็จำเป็นต้องมีการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอด้วย ทั้งนี้ ผู้ศึกษาขอเสนอแนวทางที่น่าสนใจซึ่งบางส่วนได้นำมาจากการศึกษาหลักธรรม ปรัชญา หรือแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตนเอง ในช่วงที่ผู้ศึกษาได้ประจำการที่กรุงริยาด ระหว่างเดือนธันวาคม 2558–พฤษภาคม 2562 ดังนี้

1) การมองโลกและสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นตามความเป็นจริง

ผู้ศึกษาพยายามบอกตนเองอยู่เสมอเพื่อให้เข้าใจถึงเหตุและผลในเรื่องต่าง ๆ ในช่วงที่ได้ทำงานและใช้ชีวิตอยู่ในกรุงริยาดซึ่งมีความยากลำบากและกดดัน รวมถึงความเก็บกดภายในที่มาจากสภาพสังคมความเป็นอยู่ในแบบมุสลิมที่เคร่งครัด และยังไม่เปิดกว้าง รวมทั้งให้กำลังใจตนเองว่า “ในร้ายมีดี ในดีมีร้าย” ทุกอย่างล้วนมีความไม่แน่นอน แต่ขอให้เราตั้งใจและทำให้ดีที่สุด

นอกจากนี้ เราควรคิดว่า สิ่งใดก็ตามที่เราเป็น เรามี เราทำได้ ในขณะนั้น ก็ถือว่า “ดีที่สุด ณ จุดที่เป็น” แล้ว ซึ่งจะช่วยให้ใจผ่อนคลายลงและปล่อยวางอย่างเป็นธรรมชาติ และนำไปสู่ความรักตนเองเป็นนั่นเอง⁹

2) การทำความรู้จักกับตนเองให้มากขึ้น

ข้อดีข้อหนึ่งของการประจำการในกรุงริยาด คือ การมีเวลาว่างที่มากพอสมควร ซึ่งอาจจะมากกว่าผู้ที่ประจำการในเมืองของประเทศที่พัฒนาแล้วหรือกำลังพัฒนาอื่น ๆ ด้วยซ้ำ เนื่องจากความสัมพันธ์ของไทยกับซาอุดีอาระเบียที่ยังมีปัญหา ทำให้ปริมาณงานในด้านความร่วมมือต่าง ๆ ระหว่างกันก็น้อยตามไปด้วย การแลกเปลี่ยนการเยือนระหว่างกันก็แทบจะไม่มีซึ่งโดยเฉลี่ยแล้ว มีคณะทางการไทยไปเยือนกรุงริยาดประมาณ 2–3 คณะต่อปี เท่านั้น

ด้วยเหตุข้างต้น จึงทำให้ผู้ศึกษาได้ใช้เวลาว่างในการออกกำลังกาย โดยเฉพาะการไปเดินในสวนสาธารณะภายในเขตคณะทูตในกรุงริยาดที่เงียบสงบในช่วงเย็น ซึ่งสภาพอากาศไม่ร้อนจัด ถือเป็นความสุขเล็ก ๆ ของผู้ศึกษาในช่วงแรกของการประจำการฯ ที่ได้อยู่กับตัวเองและมีโอกาสทำความรู้จักกับตนเองมากขึ้น

⁸ ประสิทธิ์เดช วิจิตสรสตร, พรหมวิหารสี่กับการบริหารการทูตในต่างประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ (กรุงเทพฯ: กระทรวงการต่างประเทศ, 2552).

⁹ ณิชร สมยามวาลา และเกตุวดี Marumura, รักที่สุด ณ จุดที่เป็น (กรุงเทพฯ: อัมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง, 2560), หน้า 17.

การเรียนรู้ใจของตัวเองคือการหาความสุขอย่างหนึ่ง ซึ่งเป็นกำไรของชีวิตที่มีค่าที่สุดที่จะให้แก่ตัวเองได้ และเมื่อมีความทุกข์เกิดขึ้นในใจ พระพุทธเจ้าก็ทรงให้แก่ปัญหาด้วยการมองเข้าไปข้างในใจที่กำลังทุกข์ กำลังเสียใจ กำลังน้อยใจ เพื่อจะได้หยุดส่งใจออกไปข้างนอก หยุดส่งใจไปคิดถึงคนอื่น แล้วเราก็จะหายทุกข์ได้ เพราะจริง ๆ แล้ว ใจคนเรานั้นสามารถคิดถึงอะไร ๆ ได้ทีละอย่างเท่านั้น¹⁰

ทั้งนี้ แนวคิดในเรื่องการมีความสุขกับสิ่งเล็ก ๆ ข้างต้น ยังสอดคล้องกับหลักปรัชญาของชาวญี่ปุ่นในเรื่องของ “อิคิไก” ที่ว่าด้วยเรื่องของความหมายของการมีชีวิตอยู่ เนื่องจากความสุขกับสิ่งเล็ก ๆ เป็นหนึ่งในห้าเสาหลักของอิคิไก ซึ่งอีกสี่เสาหลักประกอบด้วย การเริ่มต้นเล็ก ๆ การปลดปล่อยตัวเอง ความสอดคล้องและยั่งยืน และการอยู่ตรงนี้ ตอนนี้อยู่¹¹ ทั้งนี้ ผู้ศึกษาพยายามคิดทบทวนหรือเปรียบเทียบกับหลักธรรมในพระพุทธศาสนาก็พบว่า มีความคล้ายคลึงกับเรื่องของการปล่อยวาง และการอยู่กับปัจจุบันขณะ ซึ่งสามารถนำมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและพัฒนาคุณภาพชีวิตได้เป็นอย่างดีในช่วงการประกาศการที่กรุงริยาด หรือแม้แต่ในปัจจุบันที่ได้กลับมาประกาศการที่ประเทศไทยด้วย

3) การยกระดับจิตใจหรือคุณธรรมของทุนมนุษย์ (Human Capital)

ในทางเศรษฐศาสตร์แล้ว ทุนมนุษย์หมายถึงความสามารถของมนุษย์ที่นำไปใช้สร้างผลผลิตทางเศรษฐกิจ (สินค้าและบริการต่าง ๆ) ซึ่งครอบคลุมถึงความรู้ ทักษะ การบริหาร ประสบการณ์ รวมถึงสุขภาพของมนุษย์ซึ่งมีผลต่อประสิทธิภาพในการผลิตของมนุษย์ ดังนั้น หากมนุษย์มีระดับจิตใจหรือคุณธรรมที่สูงขึ้น ก็มีความละเอียดและเกรงกลัวต่อการโกง/คอร์รัปชัน หรือการทำชั่วอื่น ๆ ประสิทธิภาพในการผลิตก็จะสูงขึ้น เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนและเป็นประโยชน์ต่อสังคมโดยรวมต่อไป¹²

เกี่ยวกับเรื่องนี้ผู้ศึกษามองว่า คุณธรรมหรือจริยธรรมเป็นเรื่องจำเป็นอย่างยิ่งที่ข้าราชการหรือคนทำงานทุกคนซึ่งเป็นทุนมนุษย์ในทางเศรษฐศาสตร์และเป็นสมาชิกของสังคมจะต้องตระหนักและให้ความสำคัญ โดยเฉพาะในโลกปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมุ่งแต่ความเจริญทางวัตถุ ผลประโยชน์ทางธุรกิจ หรือกำไรเป็นสำคัญ โดยมองข้ามความถูกต้องและศีลธรรมอันดี ดังนั้น นอกจากการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของตนเองที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ในทางโลกแล้ว เราควรพัฒนาและยกระดับจิตใจของตนเองให้สูงขึ้นด้วยคุณธรรมและจริยธรรมอันดีงามด้วย

4) หลักการทรงงานของพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศรมหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร หรือในหลวงรัชกาลที่ 9

ท้ายที่สุดผู้ศึกษาเห็นว่า หลักทรงงานของในหลวงรัชกาลที่ 9 ซึ่งมีทั้งหมด 23 ข้อนั้น สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการที่ประกาศการในต่างประเทศ โดยเฉพาะในเมือง hardship รวมทั้งข้าราชการและประชาชน

¹⁰ พระอาจารย์มานพ อุปสุม, รู้จักใจคือกำไรชีวิต (กรุงเทพฯ: อัมรินทร์พรินต์ติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง, 2555), หน้า 36-37.

¹¹ Ken Mogi, อิคิไก ความหมายของการมีชีวิตอยู่ แปลโดย วุฒิชัย ฤทธิเดชประกรกิจ, (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ก๊อดเฮดพรินต์ติ้ง แอนด์ แพคเกจจิ้ง กรุ๊ป จำกัด, 2561), หน้า 22.

¹² ณัฏฐ์ สยามวาลา และวราภรณ์ นาควัชร, ยิ่งให้ ยิ่งสุข (กรุงเทพฯ: อัมรินทร์พรินต์ติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง, 2561), หน้า 38-44.

ทุกคนที่ต้องการความเจริญและมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน รวมถึงการดำรงตนอยู่ในสังคมได้อย่างปกติสุขและยั่งยืน โดยไม่สร้างความเดือดร้อนให้แก่ผู้อื่น ทั้งนี้ ผู้ศึกษา ขออัญเชิญหลักทรงงาน 8 ข้อที่น่าสนใจมาเป็นตัวอย่างพอสังเขป ดังนี้

- (1) ศึกษาข้อมูลอย่างเป็นระบบจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ เพื่อให้ได้รายละเอียดที่ถูกต้อง
- (2) แก้ปัญหาจากจุดเล็ก ๆ คือ มองปัญหาในภาพรวม แต่ให้เริ่มแก้ปัญหาเฉพาะหน้าจากสิ่งที่คุณมักมองข้าม
- (3) องค์กรรวม หมายถึง มองอย่างครบวงจร โดยมองเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นและแนวทางแก้ไขอย่างเชื่อมโยง
- (4) ประโยชน์ส่วนรวม หมายถึง การให้เพื่อส่วนรวมนั้นแท้จริงแล้วเป็นการให้เพื่อที่จะทำให้ตัวเองสามารถมีชีวิตอยู่ในส่วนรวมได้อย่างมีความสุขพร้อมกับคนอื่นด้วย
- (5) ขาดทุนคือกำไร หมายถึง การให้คือการเสียสละ ซึ่งผลกำไรที่ได้คือความอยู่ดีมีสุขของประชาชน
- (6) เศรษฐกิจพอเพียง คือ แนวทางการดำเนินชีวิตเพื่อสร้างความเข้มแข็ง เพื่อการอยู่ในโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงได้อย่างสมดุล
- (7) ความซื่อสัตย์สุจริต จริงใจต่อกัน หมายถึง ผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริตและบริสุทธิ์ใจ แม้จะมีความรู้น้อยก็ยอมทำประโยชน์ให้แก่ส่วนรวมได้มากกว่าผู้มีความรู้มากแต่ไม่มีความสุจริต
- (8) ทำงานอย่างมีความสุข โดยคำนึงถึงความสุขที่เกิดจากการได้ทำประโยชน์ให้แก่ผู้อื่น¹³

¹³ ว. วชิรเมธี, ราชาเหนือราชัน (ปทุมธานี: ห้างหุ้นส่วนจำกัด ที. เอส. บี. โปรดักส์, 2560), หน้า 44-67.

บรรณานุกรม

หนังสือ

- Ken Mogi. อิคิไก ความหมายของการมีชีวิตอยู่. แปลโดย วุฒิชัย กฤษณะประกรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ MOVE, 2561.
- ณัชร สยามวาลา และเกตุวดี Marumura. รักที่สุด ณ จุดที่เป็น. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: อัมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง, 2560.
- ณัชร สยามวาลา และวราประภา นาควัชร. ยิ่งให้ ยิ่งสุข. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: อัมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง, 2561.
- ณัฏฐพันธ์ เจริญนันท์. การจัดการทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541.
- ธีระพงศ์ วนิชชานนท์. การพัฒนาการบริหารบุคคลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษาสถานกงสุลใหญ่ ณ เมืองมูไบ. หลักสูตรนักบริหารการทูต รุ่นที่ 5 สถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการ กระทรวงการต่างประเทศ, 2556.
- ประสิทธิเดช วิจิตสรสาตร. พรหมวิหารสี่กับการบริหารการทูตในต่างประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ. หลักสูตรนักบริหารการทูต รุ่นที่ 1 สถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการ กระทรวงการต่างประเทศ, 2552.
- พระอาจารย์มานพ อุปสม. รู้จักใจคือกำไรชีวิต. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพมหานคร: อัมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง, 2555.
- พลอย สืบวิเศษ. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: บทเรียนแบบองค์รวมและการประยุกต์ใช้กับแนวคิดที่หลากหลาย. พิมพ์ครั้งที่ 1. นนทบุรี: โรงพิมพ์รัตนไตร, 2537.
- ว.วชิรเมธี. ราชาเหนือราชัน. พิมพ์ครั้งที่ 1. ปทุมธานี: สำนักพิมพ์สัปปายะ, 2560.

เอกสารราชการ/กฎหมาย

- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. การกำหนดเมืองที่มีภาวะความเป็นอยู่ไม่ปกติและเมืองที่มีสถานการณ์พิเศษและการปรับอัตรา พ.ช.ต. เมืองฮองกง. หนังสือ ด่วนมาก ที่ นร 1008.1/7 (12 มกราคม 2550).

สื่ออิเล็กทรอนิกส์

- กรมเอเชียใต้ ตะวันออกกลางและแอฟริกา. ความสัมพันธ์ระหว่างไทยกับราชอาณาจักรซาอุดีอาระเบีย [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://sameaf.mfa.go.th/th/country/middle-east/detail.php?ID=28#4> [25 พฤษภาคม 2562].

สถิติงานกงสุล. จำนวนคนไทยในต่างประเทศ ปี 2560. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา:

<http://www.consular.go.th/main/contents/files/services-20190419-153423-754836.pdf>. [5 เมษายน 2562].

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลของราชการพลเรือน. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://brd.ocsc.go.th/hrscorecard/?p=666>

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://www2.opdc.go.th/special.php?spc_id=4&content_id=153

สำนักนายกรัฐมนตรี. รายชื่อเมืองที่กำลังพัฒนาซึ่งตั้งอยู่ในภูมิภาคแอฟริกา ลาตินอเมริกา และอเมริกากลาง หรือเมืองที่มีความเป็นอยู่ยากลำบาก เมืองที่มีความเป็นอยู่ไม่ปกติ และเมืองที่มีสถานการณ์พิเศษ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา:

<http://www.dsdw2016.dsdw.go.th/buzzfile/20181120103244-720.pdf>.

[1 ตุลาคม 2561],

การสัมภาษณ์

รัฐพร เทียนทองทิพย์. นักการทูตระดับชำนาญการ กระทรวงการต่างประเทศ. สัมภาษณ์,

11 กรกฎาคม 2562.

สุดาทิพย์ วรเนติโพธิ์. นักทรัพยากรบุคคล ระดับปฏิบัติการ กระทรวงการต่างประเทศ. สัมภาษณ์,

11 กรกฎาคม 2562.

ภาคผนวก

แบบสอบถามนี้เป็นการประกอบการจัดทำรายงานการศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study-IS) เรื่อง “การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการที่ประจำการในสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด ราชอาณาจักรซาอุดีอาระเบีย ระหว่าง พ.ศ. 2559–2561” ของนายอนันต์ พิgulทิพย์สาคร ผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตรนักบริหารการทูต รุ่นที่ 11 ปี 2562 ของสถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการ กระทรวงการต่างประเทศ

ส่วนที่ 1 ผู้ตอบแบบสอบถาม

- 1.1 เพศ
..... ชาย หญิง
- 1.2 อายุปัจจุบัน
..... ต่ำกว่า 30 ปี 30-40 ปี
..... 41-50 ปี 51-60 ปี
- 1.3 ศาสนา
..... พุทธ อิสลาม
..... คริสต์ อื่น ๆ
- 1.4 ท่านเป็นข้าราชการในสังกัดกระทรวงการต่างประเทศที่ประจำการหรือเคยประจำการ
ในสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด
..... ใช่ ไม่ใช่
- 1.5 ท่านมีตำแหน่งหรือเคยมีตำแหน่งในระดับอัครราชทูตที่ปรึกษาหรือสูงกว่าในขณะที่ประจำการฯ
..... ใช่ ไม่ใช่
- 1.6 ท่านมีสมาชิกในครอบครัวหรือผู้ติดตามมาประจำหรือเคยประจำการฯ กับท่าน
..... ใช่ ไม่ใช่

ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด และข้าราชการจากส่วนราชการอื่นที่ประจำอยู่ในกรุงริยาด ได้แก่ สำนักงานแรงงานไทยในประเทศซาอุดีอาระเบีย และสำนักนายกรัฐมนตรีย

2.1 ท่านคิดว่าปัญหาความสัมพันธ์ที่ไม่ปกติระหว่างไทยกับซาอุดีอาระเบียส่งผลกระทบต่อการทำงานของท่าน

..... ใช่ ไม่ใช่ ไม่แน่ใจ

2.2 ท่านคิดว่าจากปัญหาความสัมพันธ์ ในข้อ 2.1 ได้ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานของท่านลดลง

..... ใช่ ไม่ใช่ ไม่แน่ใจ

2.3 หากตอบ “ใช่” ในข้อ 2.2 ประสิทธิภาพในการทำงานของท่านด้านใดบ้างที่ได้รับผลกระทบ
(ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

..... การวางแผนและดำเนินโครงการ/ยุทธศาสตร์ที่กำหนด

..... การติดต่อประสานงาน/สร้างเครือข่ายกับทางการชาอูตีอาระเบีย

..... การบริหาร/ปฏิบัติงานทั่วไปภายในสำนักงาน (งบประมาณ/บุคลากร/พัสดุ ครุภัณฑ์ และทรัพย์สิน เป็นต้น)

..... อื่น ๆ (โปรดระบุ)

2.4 ท่านคิดว่า การที่กรงเรียนถูกจัดให้อยู่ในเมืองที่มีสถานการณ์พิเศษ (hardship) ซึ่งมีความเสี่ยงด้านสวัสดิภาพ ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน อันเนื่องมาจากภัยคุกคามจากการก่อการร้าย และความขัดแย้งภายในภูมิภาคตะวันออกกลาง ตลอดจนปัจจัยด้านความโดดเดี่ยว และเสรีภาพ อันเนื่องมาจากการเป็นสังคมนุสลิที่เคร่งขั้วและยังไม่เปิดกว้าง นั้น ถือเป็นอุปสรรคสำคัญอย่างหนึ่งต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของท่าน

..... ใช่ ไม่ใช่ ไม่แน่ใจ

2.5 ท่านคิดว่าหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศในระดับที่ปรึกษาขึ้นมา เพื่อไปประจำการที่สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด ที่ระบุระยะเวลาประจำการ 2 ปี และเมื่อครบ 2 ปีแล้ว ข้าราชการผู้นั้นสามารถขอกลับไปประจำการที่ประเทศไทยหรือสามารถขอประจำการต่อที่สถานเอกอัครราชทูตฯ อีก 1 ปี หรือ 2 ปี นั้น มีความเหมาะสมอยู่แล้ว (หากท่านไม่ได้เป็นข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศ ไม่ต้องตอบข้อนี้)

..... ใช่ ไม่ใช่ ไม่แน่ใจ

2.6 ท่านคิดว่า กระทรวงการต่างประเทศควรเปลี่ยนหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกข้าราชการฯ ตามข้อ 2.5 โดยกลับไปใช้หลักเกณฑ์เดิม คือ เมื่อข้าราชการระดับที่ปรึกษาลงมา ประจำการครบ 2 ปีแล้ว มีสิทธิได้รับการพิจารณาไปประจำการต่อเนื่องอีก 4 ปีในเมืองของประเทศที่พัฒนาแล้ว หรือกำลังพัฒนา เพื่อเป็นการจูงใจให้ข้าราชการสมัครมาประจำการที่กรุงริยาด เพื่อแก้ไขปัญหาการที่ไม่มีข้าราชการสนใจสมัครไปประจำการที่กรุงริยาด (หากท่านไม่ได้เป็นข้าราชการ กระทรวงการต่างประเทศ ไม่ต้องตอบข้อนี้)

..... ใช่ ไม่ใช่ ไม่แน่ใจ

2.7 ในหน่วยงานต้นสังกัดของท่าน ซึ่งไม่ใช่กระทรวงการต่างประเทศ ประสบปัญหาในการพิจารณา
คัดเลือกข้าราชการไปประจำการที่กรุงริยาดด้วยเช่นกัน (หากท่านเป็นข้าราชการกระทรวง
การต่างประเทศ ไม่ต้องตอบข้อนี้)

..... ใช่ โปรดระบุสาเหตุ

.....

..... ไม่ใช่

..... ไม่แน่ใจ

2.8 ท่านคิดว่าสิทธิประโยชน์ของข้าราชการที่ประจำการในกรุงริยาด ที่ได้รับสิทธิวันลาพักผ่อนเพิ่ม
พิเศษอีก 10 วันต่อปี และสิทธิของข้าราชการ คู่สมรส และบุตร ในการได้รับบัตรโดยสาร
เครื่องบิน ชั้นประหยัด ไป-กลับ เส้นทางกรุงริยาด-กรุงเทพฯ/เมืองในประเทศอื่น ๆ ที่มี
ระยะทางใกล้เคียงกับกรุงเทพฯ โดยทางราชการไทยเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายให้ต่อการประจำการที่
กรุงริยาดทุก ๆ 1 ปี นั้น มีความเหมาะสมอยู่แล้ว

..... ใช่ ไม่ใช่ ไม่แน่ใจ

2.9 หากท่านตอบ “ไม่ใช่” ในข้อ 2.8 ท่านเห็นว่าสิทธิประโยชน์และสวัสดิการอื่น ๆ ที่จำเป็นใดบ้าง
ที่ทางราชการไทยควรพิจารณาให้สิทธิฯ เพิ่มเติมแก่ข้าราชการและครอบครัวที่ประจำการ
ในกรุงริยาด เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

..... บัตรโดยสารเครื่องบินชั้นประหยัดฯ ตามข้อ 2.8 ต่อการประจำการที่กรุงริยาดทุก ๆ 6 เดือน

..... ประกันสุขภาพ กรรณธรรมประกันชีวิต

..... อื่น ๆ โปรดระบุ

.....

.....

ส่วนที่ 3 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการ
สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด และของส่วนราชการอื่นที่ประจำในกรุงริยาด

3.1 นอกเหนือจากปัจจัยทางด้านปัญหาความสัมพันธ์ที่ไม่ปกติระหว่างไทยกับซาอุดีอาระเบีย
หลักเกณฑ์การพิจารณาข้าราชการไปประจำการที่กรุงริยาด และการที่กรุงริยาดเป็นเมืองที่มี
สถานการณ์พิเศษ (hardship) ท่านคิดว่ายังมีปัจจัยอื่นที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการ
ทำงานของท่านด้วยหรือไม่

..... ใช่ ถ้าท่านเลือกตอบข้อนี้ โปรดระบุว่ามีปัจจัยใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

..... สุขภาพ ความพร้อมทางร่างกายและจิตใจของท่าน

..... ความรู้ความสามารถ สมรรถนะ และทัศนคติของท่านในการทำงาน

..... โครงสร้าง/ระบบ บุคลากร และวัฒนธรรมองค์กรของสำนักงานที่กรุงริยาด
ที่ท่านทำงาน

..... อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

.....

.....

..... ไม่ใช่

3.2 ท่านมีข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะอื่นใดเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน
ของข้าราชการสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด หรือส่วนราชการอื่นที่ประจำอยู่ในกรุงริยาด
หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

ผู้ศึกษาขอขอบคุณทุกท่านที่ได้สละเวลาในการตอบแบบสอบถามนี้ โดยข้อมูลและข้อคิดเห็นของท่าน
จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการศึกษาในหัวข้อข้างต้น ทั้งนี้ ท่านสามารถส่งแบบสอบถามที่ได้กรอก
เรียบร้อยแล้วกลับไปยังผู้ศึกษาโดย (1) สแกนหรือแปลงเป็นไฟล์ของแบบสอบถามที่ตอบแล้วเป็นไฟล์
pdf และส่งมายัง ananp@mfa.go.th หรือ ananb52@live.com หรือ (2) ถ่ายรูปแบบสอบถามที่
ตอบแล้ว และส่งผ่าน Application LINE มาที่ LINE ID: apb52

ภาคผนวก ข.

แนวคำถามประกอบการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ

สำนักบริหารบุคคล

1. หลักเกณฑ์ของระบบการพิจารณาคัดเลือกข้าราชการในระดับปฏิบัติการจนถึงระดับชำนาญการเพื่อไปประจำการที่ต่างประเทศ

2. ปัญหาและความท้าทายของสำนักบริหารบุคคล กระทรวงการต่างประเทศ ในการสรรหา/พิจารณาคัดเลือกข้าราชการเพื่อไปประจำที่สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด ซึ่งเป็นเมืองที่มีสถานการณ์พิเศษ

3. ความคิดเห็นในเรื่องที่หากจะมีข้อเสนอให้กระทรวงการต่างประเทศพิจารณาในประเด็นต่อไปนี้

3.1 การกลับไปใช้หลักเกณฑ์เดิมที่ให้ข้าราชการที่ประจำการในประเทศของเมืองที่ความเป็นอยู่ไม่ปกติ สถานการณ์พิเศษ และความเป็นอยู่ยากลำบาก (hardship) ครบ 2 ปีแล้ว มีสิทธิได้รับการพิจารณาให้ไปประจำการต่อเนื่องอีก 4 ปี ในเมืองของประเทศที่พัฒนาแล้วหรือกำลังพัฒนา

3.2 การเพิ่มสวัสดิการ/สิทธิประโยชน์สำหรับข้าราชการที่ประจำการที่สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด เช่น การจัดทำประกันสุขภาพ กรมธรรม์ประกันชีวิต การเพิ่มสิทธิให้ได้รับบัตรโดยสารเครื่องบินชั้นประหยัด ไป-กลับ เส้นทางกรุงริยาด-กรุงเทพฯ/เมืองในประเทศอื่น ๆ ที่มีระยะทางใกล้เคียงกับกรุงเทพฯ โดยทางราชการไทยเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายให้ต่อการประจำการที่กรุงริยาดทุก ๆ 6 เดือน

4. ประเด็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

ภาคผนวก ค.

ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเมืองที่มีภาวะความเป็นอยู่ไม่ปกติและเมืองที่มีสถานการณ์พิเศษ
รวมถึงสวัสดิการและสิทธิประโยชน์บางประการของข้าราชการที่ประจำการอยู่ในต่างประเทศ

รายชื่อเมืองที่มีภาวะความเป็นอยู่ไม่ปกติ (Hardship) และเมืองสถานการณ์พิเศษ			
	ก.พ.	กต.	หมายเหตุ
ความเป็นอยู่ไม่ปกติ	1. อาบูจา	1. อาบูจา ✓	กต. กำหนดให้วาระประจำการ 2+1 หรือ 2 ที่เดิม หรือ Crosspost +3 ปี
	2. อันตานานาริโว	2. อันตานานาริโว	กต. กำหนดให้วาระประจำการ 2+1 หรือ 2 ที่เดิม
	3. ธากา	3. ธากา	กต. กำหนดให้วาระประจำการ 2+1 หรือ 2 ที่เดิม
	4. ดิลี	4. ดิลี	กต. กำหนดให้วาระประจำการ 2+1 หรือ 2 ที่เดิม หรือ Crosspost +3 ปี
	5. อิสลามาบัต	5. อิสลามาบัต	กต. กำหนดให้วาระประจำการ 2+1 หรือ 2 ที่เดิม
	6. การากี	6. การากี	กต. กำหนดให้วาระประจำการ 2+1 หรือ 2 ที่เดิม
	7. กาฐมานฑู	7. กาฐมานฑู	กต. กำหนดให้วาระประจำการ 2+1 หรือ 2 ที่เดิม
	8. กัลกัตตา	8. กัลกัตตา	กต. กำหนดให้วาระประจำการ 2+1 หรือ 2 ที่เดิม
	9. ไนโรบี	9. ไนโรบี	กต. กำหนดให้วาระประจำการ 2+1 หรือ 2 ที่เดิม
	10. โคลัมโบ	10. โคลัมโบ	มติ คกก. โยกย้ายฯ มี.ย. 56 ปรับเป็นเมืองปกติ
	ดาการ์, มาปูโต, นิวเดลี, มุมไบ, และเจนไน อยู่ระหว่างการเสนอให้ ก.พ. รับรองเป็นเมืองที่มีความเป็นอยู่ไม่ปกติ (กต. มีหนังสือถึง ก.พ. ที่ กต 0208/853 เมื่อวันที่ 3 มี.ค. 60 และ ที่ กต 0208/12256 เมื่อวันที่ 21 พ.ย. 60 ให้ข้อมูลเพิ่มเติมสำหรับนิวเดลี)		
สถานการณ์พิเศษ	11. เจดดาห์	11. เจดดาห์	กต. กำหนดให้วาระประจำการ 2+1 หรือ 2 ที่เดิม
	12. รียาด	12. รียาด	กต. กำหนดให้วาระประจำการ 2+1 หรือ 2 ที่เดิม
	13. เทลอาวีฟ	13. เทลอาวีฟ	กต. กำหนดให้วาระประจำการ 2+1 หรือ 2 ที่เดิม
	14. จาการ์ตา	14. จาการ์ตา	มติ คกก. โยกย้ายฯ ธ.ค. 55 ปรับเป็นเมืองปกติ
	อังการา และปักกิ่งอยู่ระหว่างการเสนอให้ ก.พ. รับรองเป็นเมืองสถานการณ์พิเศษ โดยได้เสนอให้เพิ่มปัจจัย "มลภาวะเป็นพิษอย่างรุนแรง" และ "โรคระบาดร้ายแรง" (กต. มีหนังสือถึง ก.พ. ที่ กต 0208/853 เมื่อวันที่ 3 มี.ค. 60)		
ความเป็นอยู่ยากลำบาก		15. ดาการ์	กต. กำหนดให้วาระประจำการ 2+1 หรือ 2 ที่เดิม หรือ Crosspost +3 ปี
		16. มาปูโต	กต. กำหนดให้วาระประจำการ 2+1 หรือ 2 ที่เดิม หรือ Crosspost +3 ปี
		17. ดริโปลี	กต. กำหนดให้วาระประจำการ 2+1 หรือ 2 ที่เดิม
		18. ไคโร	กต. กำหนดให้วาระประจำการ 2+1 หรือ 2 ที่เดิม
		19. โกตาบารู	กต. กำหนดให้วาระประจำการ 2+1 หรือ 2 ที่เดิม
		20. เตหะราน	กต. กำหนดให้วาระประจำการ 2+1 หรือ 2 ที่เดิม

หมายเหตุ: 1. เมืองที่ 1-14 ได้รับสิทธิประโยชน์ คือ

- 1.1 บัตรโดยสารเครื่องบิน ไป-กลับ (จากประเทศที่ประจำการมายังกรุงเทพฯ) ปีละ 1 ครั้ง สำหรับข้าราชการ คู่สมรส และบุตร
- 1.2 ค่าเล่าเรียนบุตรในประเทศที่ 3 (ไม่รวม 5 ประเทศที่ใช้ภาษาอังกฤษ ได้แก่ สหรัฐอเมริกา แคนาดา สหราชอาณาจักร นิวซีแลนด์ และออสเตรเลีย เมืองที่ 15-20 ไม่ได้รับสิทธิประโยชน์
2. เมืองที่ 15-16 ได้รับสิทธิประโยชน์ คือ ข้าราชการสามารถเข้ามาหาหรือขอราชการที่ประเทศไทยได้ปีละ 1 ครั้ง

ด่วนมาก
ที่ นร 1008.1/ 7



สำนักงาน ก.พ.
ถนนพิษณุโลก กทม. 10300

12 มกราคม 2550

เรื่อง การกำหนดเมืองที่มีภาวะความเป็นอยู่ไม่ปกติและเมืองที่มีสถานการณ์พิเศษ
และการปรับอัตรา พ.ช.ด. เมืองฮ่องกง

เรียน ปลัดกระทรวงการต่างประเทศ

- อ้างถึง 1. หนังสือกระทรวงการต่างประเทศ ด่วนมาก ที่ กต 0202/22442
ลงวันที่ 14 ตุลาคม 2548
2. หนังสือกระทรวงการต่างประเทศ ด่วนมาก ที่ กต 0204/7632
ลงวันที่ 31 พฤษภาคม 2549

ตามหนังสือที่อ้างถึง 1 ขอให้พิจารณาทบทวนหลักเกณฑ์ในการกำหนดอัตรา พ.ช.ด. ส่วนเพิ่มสำหรับประเทศที่มีภาวะความเป็นอยู่ไม่ปกติ ทบทวนรายชื่อประเทศที่มีภาวะความเป็นอยู่ไม่ปกติ รวมทั้งปรับปรุงสิทธิประโยชน์เพิ่มเติมสำหรับข้าราชการที่ไปประจำการในประเทศดังกล่าว และตามหนังสือที่อ้างถึง 2 ขอให้พิจารณาปรับอัตรา พ.ช.ด. เมืองฮ่องกงให้เท่ากับสาธารณรัฐประชาชนจีน ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

ก.พ. และกระทรวงการคลัง พิจารณาเรื่องดังกล่าวแล้ว มีมติดังนี้

1. เรื่องการกำหนดเมืองที่มีภาวะความเป็นอยู่ไม่ปกติ

1.1 บัญชีในการพิจารณากำหนดเมืองที่มีภาวะความเป็นอยู่ไม่ปกติปรับลดลงเป็น 10 องค์ประกอบ คือ (1) โรคภัยชุกชุม (2) บริการทางการแพทย์ไม่ดี (3) สภาพความเป็นอยู่สกปรก (4) ขาดแคลนสิ่งอุปโภคบริโภค (5) การคมนาคม การสื่อสารและสาธารณูปโภคไม่สะดวก (6) สภาพอากาศไม่ปกติ (7) ความโดดเดี่ยว (8) ถูกจำกัดเสรีภาพ (9) สถานการณ์บ้านเมืองตึงเครียด และ (10) โจรผู้ร้ายชุกชุม โดยได้ตัดปัจจัยที่ 11 เรื่องภาวะสงครามออกจากปัจจัยที่กำหนดเดิม ทั้งนี้ เมืองที่จะได้รับการกำหนดให้เป็นเมืองที่มีภาวะความเป็นอยู่ไม่ปกติจะต้องเข้าเกณฑ์ตามองค์ประกอบดังกล่าวเกินกว่ากึ่งหนึ่ง

1.2 รายชื่อเมืองที่ได้รับการกำหนดเป็นเมืองที่มีภาวะความเป็นอยู่ไม่ปกติตามหลักเกณฑ์ดังกล่าวมีจำนวน 11 เมือง ได้แก่

- (1) กรุงโคลัมโบ ประเทศสาธารณรัฐสังคมนิยมประชาธิปไตยศรีลังกา
- (2) เมืองกัลกัตตา ประเทศสาธารณรัฐอินเดีย
- (3) กรุงการูมาณฑุ ประเทศราชอาณาจักรเนปาล
- (4) เมืองการาจี ประเทศสาธารณรัฐอิสลามปากีสถาน
- (5) กรุงอิสลามาบัต ประเทศสาธารณรัฐอิสลามปากีสถาน
- (6) กรุงธากา ประเทศสาธารณรัฐประชาชนบังกลาเทศ
- (7) กรุงดิลี ประเทศติมอร์ตะวันออก
- (8) กรุงไนโรบี ประเทศสาธารณรัฐเคนยา
- (9) กรุงอาบูจา ประเทศสหพันธ์สาธารณรัฐไนจีเรีย
- (10) กรุงอันตานานาริโว ประเทศสาธารณรัฐมาดากัสกา
- (11) กรุงอักกรา ประเทศสาธารณรัฐกานา

2. เรื่องการกำหนดเมืองที่มีสถานการณ์พิเศษ

2.1 ปัจจัยในการพิจารณากำหนดเมืองที่มีสถานการณ์พิเศษ คือ เป็นประเทศที่มีภาวะสงครามและการก่อการร้าย

2.2 รายชื่อเมืองที่ได้รับการกำหนดเป็นเมืองที่มีสถานการณ์พิเศษตามหลักเกณฑ์ดังกล่าวมีจำนวน 4 เมือง ได้แก่

- (1) กรุงจาการ์ตา ประเทศสาธารณรัฐอินโดนีเซีย
- (2) กรุงเทลอาวีฟ ประเทศอิสราเอล
- (3) กรุงริยาด ประเทศราชอาณาจักรซาอุดีอาระเบีย
- (4) เมืองเจดดาห์ ประเทศราชอาณาจักรซาอุดีอาระเบีย

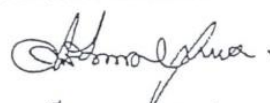
3. สิทธิประโยชน์สำหรับข้าราชการที่ปฏิบัติงานในเมืองที่มีภาวะความเป็นอยู่ไม่ปกติและเมืองที่มีสถานการณ์พิเศษ กำหนดให้ได้รับ พ.ช.ด. ส่วนเพิ่มเช่นเดียวกัน กล่าวคือ ให้ข้าราชการรวมทั้งคู่สมรสและบุตรที่ติดตามไปด้วยมีสิทธิได้รับบัตรโดยสารเครื่องบินไป-กลับ ปีละ 1 ครั้ง สำหรับเดินทางจากประเทศที่ประจำการมายังกรุงเทพฯ หรือประเทศอื่นๆ ในอัตราเท่าที่จ่ายจริง ไม่เกินอัตราค่าโดยสารเครื่องบินไป-กลับ ระหว่างประเทศที่ประจำการกับกรุงเทพฯ ตามสิทธิที่พึงได้รับตามพระราชกฤษฎีกาค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ พ.ศ. 2526 และที่แก้ไขเพิ่มเติม และมอบให้กระทรวงการคลังรับไปพิจารณาเกี่ยวกับการกำหนดสิทธิประโยชน์เพิ่มเติมอื่นๆ กรณีเป็นเรื่องที่อยู่ในความรับผิดชอบของกระทรวงการคลังต่อไป

4. เห็นชอบให้ปรับอัตรา พ.ช.ต. เมืองฮ่องกงให้เท่ากับอัตรา พ.ช.ต. สาธารณรัฐประชาชนจีน ตามที่กระทรวงการต่างประเทศเสนอ

ทั้งนี้ ให้มีผลตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2549 เป็นต้นไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ



(นางศรีพนม บุนนาค)

รองเลขาธิการ ก.พ.

ปฏิบัติราชการแทนเลขาธิการ ก.พ.

สำนักพัฒนาระบบงานตำแหน่งและค่าตอบแทน

โทร. 0 2282 1889 , 0 2280 0896

โทรสาร 0 2280 3423

ปัจจัยในการกำหนดประเทศที่มีภาวะความเป็นอยู่ไม่ปกติ

ปัจจัย	คำอธิบาย
1. โรคภัยชุกชุม	เป็นถิ่นที่มีโรคติดต่อชุกชุม เช่น ไข้มาลาเรีย ไข้ทรพิษ อหิวาตกโรค ไข้เหลือง เท้าช้าง เชื้อหุ้มสมองอักเสบ เป็นต้น
2. บริการทางการแพทย์ไม่ดี	เป็นถิ่นที่การแพทย์ยังไม่เจริญได้มาตรฐาน ไม่มีแพทย์เพียงพอ หรือแพทย์ไม่มีคุณภาพ เครื่องมือล้ำสมัย สกปรก โรงพยาบาลขาดสุขลักษณะ เป็นต้น
3. สภาพความเป็นอยู่สกปรก	เป็นถิ่นที่ล้าหลัง มีความเป็นอยู่ที่สกปรกไม่เจริญตา (จมูก) ไม่เจริญใจอันเป็นการบ่อนทำลายสุขภาพ ทั้งทางกายและทางจิต
4. ขาดแคลนสิ่งอุปโภคบริโภค	เป็นถิ่นที่ไม่สามารถหาซื้อเครื่องอุปโภคบริโภคที่จำเป็นในการดำรงชีวิตประจำวันได้ทั่ว ๆ ไป หรือมีแต่ไม่สม่ำเสมอ หาซื้อได้ในสถานที่บางแห่ง ซึ่งมีเป็นจำนวนน้อย หรือต้องหาซื้อจากต่างประเทศ
5. การคมนาคม การสื่อสารและสาธารณูปโภค ไม่สะดวก	เป็นถิ่นที่ล้าหลัง ซึ่งการเดินทาง และ/หรือ การติดต่อสื่อสารทั้งภายใน และ/หรือ ภายนอกประเทศเป็นไปด้วยความลำบาก
6. สภาพอากาศไม่ปกติ	เป็นถิ่นที่มีสภาพอากาศหนาวจัด หรือร้อนจัด หรือมีฝนหลวงมากกว่าปกติ เกือบตลอดทั้งปี หรือมีมลพิษสูงกว่าระดับปกติ
7. ความโดดเดี่ยว	เป็นถิ่นที่ขาดแคลนที่พักผ่อนหย่อนใจและสิ่งบันเทิงต่าง ๆ ทั้งสถานที่และสื่ออื่น ๆ หรือเป็นถิ่นที่เป็นเมืองปิด ไม่ค่อยมีคนติดต่อ
8. ถูกจำกัดเสรีภาพ	เป็นถิ่นที่เจ้าหน้าที่ต่างชาติ ไม่มีเสรีภาพในการดำรงชีวิตตามปกติเท่าที่ควร ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากสาเหตุทางศาสนาในท้องถิ่นที่เคร่งครัดมาก ซึ่งไม่สามารถจะดำรงวิถีชีวิตได้ตามปกติ หรือสาเหตุทางการเมือง มีความเป็นปฏิกิริยาต่อกันอยู่เป็นนัย มีการจำกัดเขตการเดินทาง หรือต้องมีความระมัดระวังในการปฏิบัติตนเป็นพิเศษ รวมทั้งการถูกสอดส่องติดตาม เป็นต้น
9. สถานการณ์บ้านเมืองตึงเครียด	เป็นถิ่นที่ตกอยู่ในภาวะความตึงเครียด ซึ่งยังไม่ถึงขั้นสงครามหรือเกิดขึ้นภายหลังสงครามสงบ ซึ่งบ้านเมืองยังไม่กลับเข้าสู่ภาวะปกติ
10. ใจผู้ร้ายชุกชุม	เป็นถิ่นที่มีอาชญากรรมสูงมาก เสี่ยงต่อการคุกคามทางร่างกายและทรัพย์สิน

ระเบียบ ก.พ.

ว่าด้วยเงินเพิ่มสำหรับตำแหน่งที่ประจำอยู่ในต่างประเทศ

พ.ศ. ๒๕๕๕

โดยที่เป็นการสมควรให้มีระเบียบว่าด้วยเงินเพิ่มสำหรับตำแหน่งที่ประจำอยู่ในต่างประเทศ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๘ (๕) และมาตรา ๓๘ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ ก.พ. โดยความเห็นชอบของกระทรวงการคลังจึงออกระเบียบไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ระเบียบนี้เรียกว่า “ระเบียบ ก.พ. ว่าด้วยเงินเพิ่มสำหรับตำแหน่งที่ประจำอยู่ในต่างประเทศ พ.ศ. ๒๕๕๕”

ข้อ ๒ ระเบียบนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๕ เป็นต้นไป

ข้อ ๓ ในระเบียบนี้

“ข้าราชการ” หมายความว่า ข้าราชการพลเรือนซึ่งได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่ประจำอยู่ในต่างประเทศ

“ตำแหน่งที่ประจำอยู่ในต่างประเทศ” หมายความว่า ตำแหน่งที่ อ.ก.พ. กระทรวงกำหนดให้เป็นตำแหน่งที่ประจำอยู่ในต่างประเทศตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ ก.พ. กำหนดตามมาตรา ๔๗

“พ.ข.ต.” หมายความว่า เงินเพิ่มสำหรับข้าราชการซึ่งได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่ประจำอยู่ในต่างประเทศ

“บุตร” หมายความว่า บุตรชอบด้วยกฎหมาย แต่ไม่หมายความรวมถึงบุตรบุญธรรมหรือบุตรซึ่งได้ยกให้เป็นบุตรบุญธรรมของบุคคลอื่นแล้ว

ข้อ ๔ ข้าราชการที่จะได้รับ พ.ข.ต. ตามระเบียบนี้จะต้องได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่ประจำอยู่ในต่างประเทศ และได้ไปปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งดังกล่าว

ในกรณีที่คู่สมรสหรือบุตรของข้าราชการตามวรรคหนึ่งได้อาศัยอยู่ร่วมกันเป็นการประจำกับข้าราชการในประเทศที่ข้าราชการผู้นั้นประจำการ ก็ให้ข้าราชการผู้นั้นได้รับ พ.ข.ต. สำหรับกรณีดังกล่าวตามระเบียบนี้ด้วย

ข้อ ๕ ข้าราชการอาจได้รับ พ.ข.ต. ตามระเบียบนี้ ดังต่อไปนี้

(๑) พ.ข.ต. สำหรับตนเองในกรณีที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่ประจำอยู่ในต่างประเทศ โดยให้ได้รับตามอัตราที่ ก.พ. กำหนดโดยความเห็นชอบของกระทรวงการคลัง

(๒) พ.ข.ต. สำหรับคู่สมรส โดยให้ได้รับในอัตราร้อยละสามสิบของอัตรา พ.ข.ต. ตาม (๑)

(๓) พ.ข.ต. สำหรับบุตร โดยให้ได้รับสำหรับบุตรจำนวนไม่เกินสามคน ในอัตราร้อยละห้าของอัตรา พ.ข.ต. ตาม (๑)

ข้อ ๖ ให้ข้าราชการได้รับ พ.ข.ต. ตามข้อ ๕ (๑) ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไข ดังต่อไปนี้

(๑) ให้ได้รับตั้งแต่วันที่ผู้ยื่นเข้ารับหน้าที่จนถึงวันที่พ้นจากหน้าที่ ในกรณีที่ต้องส่งมอบงานในหน้าที่ ให้ได้รับจนถึงวันที่ส่งมอบงานเสร็จ แต่ไม่เกินสิบห้าวันนับแต่วันที่พ้นจากหน้าที่ในกรณีที่จำเป็นต้องส่งมอบงานเกินกว่าสิบห้าวัน ให้ได้รับสำหรับวันที่เกินนั้นเมื่อได้รับอนุมัติจากรัฐมนตรีเจ้าสังกัด แต่เมื่อรวมกันแล้วต้องไม่เกินสามสิบวัน

(๒) ในกรณีที่ได้รับคำสั่งให้เดินทางไปรักษาการในตำแหน่ง หรือรักษาราชการแทนต่างสำนักงานในต่างประเทศซึ่งมิใช่ประเทศที่ข้าราชการผู้นั้นได้รับแต่งตั้งให้ไปประจำการ ในระหว่างเวลาที่เดินทางไปปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งดังกล่าว ให้ได้รับ พ.ช.ต. ในอัตราของประเทศที่ข้าราชการผู้นั้นไปปฏิบัติราชการโดยให้ได้รับในอัตราตามระดับตำแหน่งของข้าราชการผู้นั้น แต่ถ้าเป็นกรณีที่ได้รับคำสั่งให้เดินทางไปช่วยราชการ รักษาการในตำแหน่ง หรือรักษาราชการแทน ในประเทศไทย ไม่ให้ได้รับ พ.ช.ต. นับแต่วันที่เดินทางกลับถึงประเทศไทย

(๓) ในกรณีที่ประเทศไทยตัดสัมพันธ์ทางการทูตหรือลดระดับความสัมพันธ์ระหว่างประเทศกับประเทศที่ประจำการ ถ้าผู้นั้นต้องเดินทางไปปฏิบัติหน้าที่ในประเทศอื่นในระหว่างเวลาดังกล่าว ให้ได้รับ พ.ช.ต. ในอัตราของประเทศที่ผู้นั้นไปปฏิบัติราชการโดยให้ได้รับในอัตราตามระดับตำแหน่งของข้าราชการผู้นั้น แต่ถ้าผู้นั้นได้เดินทางกลับประเทศไทยแล้วแต่ยังมิได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งอื่นให้คงได้รับ พ.ช.ต. ตามที่ได้รับอยู่เดิมต่อไปอีกได้ไม่เกินสามสิบวันนับแต่วันที่เดินทางกลับถึงประเทศไทย

(๔) ในกรณีที่ได้รับคำสั่งหรือได้รับอนุญาตให้ฝึกอบรมภายในประเทศที่ประจำการ ให้คงได้รับ พ.ช.ต. ตามที่ได้รับอยู่ แต่ถ้ากรณีที่ได้รับคำสั่งหรือได้รับอนุญาตให้ฝึกอบรมนอกประเทศที่ประจำการ ให้ได้รับ พ.ช.ต. สำหรับระยะเวลาดังกล่าวไม่เกินปีงบประมาณละสามสิบวันทำการนับตั้งแต่วันที่ผู้นั้นเดินทางออกจากประเทศที่ประจำการ

(๕) ในกรณีที่ผู้นั้นลาป่วย ลาคลอดบุตร ลากิจส่วนตัว หรือลาพักผ่อน โดยได้รับเงินเดือนระหว่างการลาและอยู่ภายในประเทศที่ประจำการ ให้คงได้รับ พ.ช.ต. ตามที่ได้รับอยู่ แต่ถ้ากรณีผู้นั้นลาป่วย ลาคลอดบุตร ลากิจส่วนตัว หรือลาพักผ่อน โดยได้รับเงินเดือนระหว่างการลาและได้เดินทางไปออกนอกประเทศที่ประจำการ ให้ได้รับ พ.ช.ต. สำหรับกรณีดังกล่าวไม่เกินปีงบประมาณละสามสิบวันทำการนับตั้งแต่วันที่ผู้นั้นเดินทางออกจากประเทศที่ประจำการ กรณีการลาอื่น ๆ นอกเหนือจากนี้ไม่ให้ได้รับ พ.ช.ต.

(๖) ในกรณีที่ผู้นั้นละทิ้งหน้าที่ราชการโดยไม่มีเหตุอันสมควร ไม่ให้ได้รับ พ.ช.ต. สำหรับระยะเวลาดังกล่าว

ข้อ ๗ ให้ข้าราชการได้รับ พ.ช.ต. ตามข้อ ๕ (๒) ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไข ดังต่อไปนี้

(๑) คู่สมรสนั้นต้องไม่ใช่ผู้ซึ่งได้รับเงินเดือนหรือค่าจ้างจากทางราชการ

(๒) ในกรณีที่คู่สมรสเดินทางเป็นครั้งคราวออกนอกประเทศที่ข้าราชการผู้นั้นประจำการ ถ้าปีหนึ่งมีเวลารวมกันไม่เกินเก้าสิบวัน ให้คงได้รับ พ.ช.ต. ตามอัตราที่ได้รับอยู่ แต่ถ้าปีหนึ่งมีเวลารวมกันเกินเก้าสิบวัน ไม่ให้ได้รับ พ.ช.ต. สำหรับวันที่เกินเก้าสิบวันนั้น แต่ถ้าปีหนึ่งมีระยะเวลารวมกันเกินหนึ่งร้อยแปดสิบวัน ไม่ให้ได้รับ พ.ช.ต. ตลอดปีนั้น ยกเว้นเป็นการเดินทางไปออกนอกประเทศเพื่อติดตามไปอยู่ร่วมกับข้าราชการในต่างประเทศตามข้อ ๖ (๒) ให้ได้รับ พ.ช.ต. ในอัตราร้อยละสามสิบของอัตรา พ.ช.ต. ที่ข้าราชการได้รับ

(๓) ในกรณีที่ข้าราชการไม่ได้รับ พ.ช.ต. ตามข้อ ๖ (๖) ไม่ให้ได้รับ พ.ช.ต. ตามข้อนี้ด้วย ตลอดเวลาที่ข้าราชการไม่ได้รับ พ.ช.ต. ดังกล่าว

ข้อ ๘ ให้ข้าราชการได้รับ พ.ช.ต. ตามข้อ ๕ (๓) ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไข ดังต่อไปนี้

(๑) เพื่อประโยชน์ในการนับจำนวนบุตร ให้นับเรียงตามลำดับการเกิดก่อนหลัง ทั้งนี้ ไม่ว่า จะเป็นบุตรที่เกิดจากการสมรสครั้งใด และไม่ว่าบุตรนั้นจะอยู่ในอำนาจปกครองของข้าราชการหรือไม่ เว้นแต่ในกรณีที่ยังไม่มีบุตรหรือมีบุตรยังไม่ถึงสามคน ต่อมาเมื่อบุตรแฝดซึ่งทำให้จำนวนบุตรเกินสามคน ข้าราชการผู้นั้นจะได้รับ พ.ช.ต. สำหรับบุตรแฝดดังกล่าวทุกคน เมื่อบุตรแฝดดังกล่าวเป็นบุตรที่เกิด จากการจดทะเบียนสมรสในกรณีที่ข้าราชการผู้นั้นเป็นชาย หรือเป็นบุตรของตนเองในกรณีที่ข้าราชการ ผู้นั้นเป็นหญิง

(๒) ในกรณีที่บุตรคนที่อยู่ในลำดับที่ได้รับ พ.ช.ต. ถึงแก่ความตายก่อนที่จะบรรลุนิติภาวะ และมีผลทำให้บุตรคนที่ได้รับ พ.ช.ต. อยู่ มีจำนวนไม่ถึงสามคน ให้เลื่อนบุตรคนที่อยู่ในลำดับถัดไป ขึ้นมาแทน แต่ถ้าบุตรที่อยู่ในลำดับถัดไปนั้นเป็นบุตรแฝด ให้เลื่อนบุตรแฝดมาแทนได้ทีละคน

(๓) บุตรนั้นต้องยังไม่เคยสมรส

(๔) บุตรนั้นต้องไม่ได้ประกอบอาชีพ

(๕) บุตรนั้นต้องยังไม่บรรลุนิติภาวะ ในกรณีที่บรรลุนิติภาวะในขณะที่กำลังศึกษาอยู่ไม่เกิน ระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าเป็นครั้งแรก ให้ได้รับ พ.ช.ต. ต่อไปแต่ไม่เกินอายุยี่สิบห้าปีบริบูรณ์

(๖) ในกรณีที่บุตรเดินทางเป็นครั้งแรกออกนอกประเทศที่ข้าราชการผู้นั้นประจำการ ถ้าปีหนึ่ง มีเวลารวมกันไม่เกินเก้าสิบวัน ให้คงได้รับ พ.ช.ต. ตามอัตราที่ได้รับอยู่ แต่ถ้าปีหนึ่งมีเวลารวมกัน เกินเก้าสิบวัน ไม่ให้ได้รับ พ.ช.ต. สำหรับวันที่เกินเก้าสิบวันนั้น แต่ถ้าปีหนึ่งมีระยะเวลารวมกันเกิน หนึ่งร้อยแปดสิบวัน ไม่ให้ได้รับ พ.ช.ต. ตลอดปีนั้น ยกเว้นเป็นการเดินทางออกนอกประเทศ เพื่อติดตามไปอยู่ร่วมกับข้าราชการในต่างประเทศตามข้อ ๖ (๒) ให้ได้รับ พ.ช.ต. สำหรับบุตรในอัตรา คนละร้อยละห้าของอัตรา พ.ช.ต. ที่ข้าราชการได้รับ

(๗) ในกรณีที่ข้าราชการไม่ได้รับ พ.ช.ต. ตามข้อ ๖ (๖) ไม่ให้ได้รับ พ.ช.ต. ตามข้อนี้ด้วย ตลอดเวลาที่ข้าราชการไม่ได้รับ พ.ช.ต. ดังกล่าว

(๘) ในกรณีที่คู่สมรสเป็นข้าราชการซึ่งได้รับ พ.ช.ต. ด้วย และประจำการอยู่ในประเทศเดียวกัน ให้เลือกฝ่ายใดจะเป็นผู้รับ พ.ช.ต. สำหรับบุตร

ข้อ ๙ ข้าราชการผู้ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเอกอัครราชทูตหรือหัวหน้าคณะผู้แทนถาวรไทย ประจำองค์การระหว่างประเทศ ให้ได้รับเงินเพิ่มสำหรับหัวหน้าคณะผู้แทน เรียกโดยย่อว่า “พ.ค.ท.” ในอัตราร้อยละสิบของอัตรา พ.ช.ต. ตามข้อ ๕ (๑) ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่กำหนดไว้ตามข้อ ๖

ข้อ ๑๐ ข้าราชการซึ่งประจำการในเมืองหรือประเทศที่มีภาวะความเป็นอยู่ไม่ปกติ อาจได้รับ เงินอีกจำนวนหนึ่งเพิ่มจาก พ.ช.ต. ที่ได้รับตามข้อ ๕ (๑) หรือ พ.ค.ท. ตามข้อ ๙ เพื่อเป็นค่าพาหนะ ในการเดินทางระหว่างประเทศปีละหนึ่งครั้ง โดยให้ได้รับเท่าที่จ่ายจริงแต่ไม่เกินอัตราค่าบัตรโดยสาร เครื่องบินไป - กลับระหว่างประเทศที่ประจำการกับประเทศไทย ในกรณีที่คู่สมรสหรือบุตรได้อาศัย อยู่ร่วมกันเป็นการประจำกับข้าราชการผู้นั้นในเมืองหรือประเทศนั้นด้วย ก็อาจได้รับเงินเพิ่มนี้ด้วย

หน้า ๔

เล่ม ๑๒๙ ตอนพิเศษ ๑๔๘ ง

ราชกิจจานุเบกษา

๒๗ กันยายน ๒๕๕๕

หลักเกณฑ์ในการได้รับเงินตามวรรคหนึ่ง ให้เป็นไปตามที่ ก.พ. กำหนดโดยความเห็นชอบของกระทรวงการคลัง

ข้อ ๑๑ การนับปีตามระเบียบนี้ให้นับตั้งแต่วันที่ข้าราชการผู้นั้นเข้ารับหน้าที่ เว้นแต่ระเบียบนี้จะกำหนดไว้เป็นอย่างอื่น

ข้อ ๑๒ การเบิกจ่าย พ.ช.ต. พ.ค.ท. และเงินตามข้อ ๑๐ ตามระเบียบนี้ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด

ข้อ ๑๓ ในกรณีที่หัวหน้าส่วนราชการต้นสังกัดมีเหตุผลเป็นพิเศษที่เห็นสมควรให้ข้าราชการได้รับ พ.ช.ต. หรือ พ.ค.ท. นอกจากที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้ ให้หัวหน้าส่วนราชการต้นสังกัดเสนอ ก.พ. และกระทรวงการคลังเพื่อพิจารณาอนุมัติ โดยในกรณีของ พ.ช.ต. ให้พิจารณาอนุมัติเป็นการเฉพาะราย ส่วนกรณีของ พ.ค.ท. ให้พิจารณาอนุมัติเป็นการเฉพาะสำหรับตำแหน่ง

ข้อ ๑๔ ข้าราชการผู้ใดมีคู่สมรสหรือบุตรอาศัยอยู่ร่วมด้วยเป็นการประจำในประเทศที่ข้าราชการผู้นั้นได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่ประจำอยู่ก่อนวันที่ระเบียบนี้มีผลใช้บังคับ การนับเวลากรณีคู่สมรสหรือบุตรไม่ได้อยู่ร่วมกับข้าราชการเป็นครั้งคราว ให้ถือปฏิบัติตามระเบียบที่ใช้บังคับอยู่เดิมจนกว่าจะครบรอบปีประจำการ

ข้อ ๑๕ ข้าราชการผู้ใดได้รับ พ.ช.ต. สำหรับบุตรซึ่งไม่เป็นไปตามคำนิยามคำว่า “บุตร” หรือตามข้อ ๔ หรือข้อ ๕ (๓) ที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้ อยู่ก่อนวันที่ระเบียบนี้มีผลใช้บังคับ ให้ข้าราชการผู้นั้นคงได้รับ พ.ช.ต. สำหรับบุตรนั้นตามที่ได้รับอยู่ก่อนวันที่ระเบียบนี้มีผลใช้บังคับต่อไปจนกว่าจะมีคำสั่งให้พ้นจากหน้าที่หรือส่งมอบงานในหน้าที่ตามข้อ ๖ (๑)

ข้อ ๑๖ ในระหว่างที่ยังมิได้กำหนดอัตรา หลักเกณฑ์ หรือวิธีการใดเพื่อปฏิบัติการให้เป็นไปตามระเบียบนี้ ให้นำระเบียบ อัตรา หลักเกณฑ์ หรือวิธีการเกี่ยวกับการได้รับเงินเพิ่มสำหรับตำแหน่งที่ประจำอยู่ในต่างประเทศที่ใช้บังคับอยู่เดิมมาใช้บังคับเท่าที่ไม่ขัดหรือแย้งกับระเบียบนี้ จนกว่าจะได้มีการกำหนดอัตรา หลักเกณฑ์ หรือวิธีการตามระเบียบนี้

ข้อ ๑๗ ให้เลขาธิการ ก.พ. รักษาการตามระเบียบนี้

ประกาศ ณ วันที่ ๒๒ กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๕

ยงยุทธ วิชัยดิษฐ

รองนายกรัฐมนตรี

ประธาน ก.พ.



ประกาศกระทรวงการคลัง

เรื่อง หลักเกณฑ์การได้รับเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาของบุตร
กรณีข้าราชการมีตำแหน่งหน้าที่ประจำอยู่ในประเทศที่ไม่มีสถานศึกษาที่ได้รับการรับรองมาตรฐานการศึกษา
จากสถาบันรับรองมาตรฐานสากล หรือประเทศหรือเมืองที่มีภาวะความเป็นอยู่ไม่ปกติ
และมีบุตรศึกษาในสถานศึกษาในประเทศที่ข้าราชการผู้นั้นมีตำแหน่งหน้าที่ประจำอยู่

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๘ ทวิ วรรคหนึ่ง (๒) และวรรคสอง แห่งพระราชกฤษฎีกา
เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาของบุตร (ฉบับที่ ๖) พ.ศ. ๒๕๕๐ กระทรวงการคลังเห็นสมควรกำหนด
หลักเกณฑ์การได้รับเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาของบุตร กรณีข้าราชการมีตำแหน่งหน้าที่ประจำอยู่
ในประเทศที่ไม่มีสถานศึกษาที่ได้รับการรับรองมาตรฐานการศึกษาจากสถาบันรับรองมาตรฐานสากล
หรือประเทศหรือเมืองที่มีภาวะความเป็นอยู่ไม่ปกติ และมีบุตรศึกษาในสถานศึกษาในประเทศที่
ข้าราชการผู้นั้นมีตำแหน่งหน้าที่ประจำอยู่ ดังนี้

ข้อ ๑ ประกาศนี้เรียกว่า “ประกาศกระทรวงการคลัง เรื่อง หลักเกณฑ์การได้รับ
เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาของบุตร กรณีข้าราชการมีตำแหน่งหน้าที่ประจำอยู่ในประเทศที่ไม่มี
สถานศึกษาที่ได้รับการรับรองมาตรฐานการศึกษาจากสถาบันรับรองมาตรฐานสากล หรือประเทศหรือเมือง
ที่มีภาวะความเป็นอยู่ไม่ปกติ และมีบุตรศึกษาในสถานศึกษาในประเทศที่ข้าราชการผู้นั้นมีตำแหน่งหน้าที่
ประจำอยู่”

ข้อ ๒ ประกาศนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่ปีการศึกษา ๒๕๕๖ เป็นต้นไป

ข้อ ๓ ข้าราชการซึ่งมีตำแหน่งหน้าที่ประจำอยู่ในประเทศที่ไม่มีสถานศึกษาที่ได้รับการ
รับรองมาตรฐานการศึกษาจากสถาบันรับรองมาตรฐานสากล หรือประเทศหรือเมืองที่มีภาวะความเป็นอยู่
ไม่ปกติ ตามบัญชีรายชื่อแนบท้ายประกาศกระทรวงการคลังนี้ และมีบุตรศึกษาในสถานศึกษาในต่างประเทศ
ซึ่งมิใช่ประเทศที่ข้าราชการผู้นั้นมีตำแหน่งหน้าที่ประจำอยู่ สหรัฐอเมริกา แคนาดา สหราชอาณาจักร
เครือรัฐออสเตรเลีย และนิวซีแลนด์ ให้เบิกเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาของบุตรได้ตามหลักเกณฑ์
ประเภท หลักสูตร และอัตรา ตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยเงินช่วยเหลือการศึกษานักเรียนของ
ข้าราชการซึ่งมีตำแหน่งหน้าที่ประจำอยู่ในต่างประเทศ พ.ศ. ๒๕๓๕

ประกาศ ณ วันที่ ๑๖ กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๖

(นายกิตติรัตน์ ณ ระนอง)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง

บัญชีรายชื่อประเทศที่ไม่มีสถานศึกษาที่ได้รับการรับรองมาตรฐานการศึกษา
จากสถาบันรับรองมาตรฐานสากล และรายชื่อประเทศหรือเมืองที่มีภาวะความเป็นอยู่ไม่ปกติ

ประเทศที่ไม่มีสถานศึกษาที่ได้รับการรับรองมาตรฐานการศึกษาจากสถาบันรับรองมาตรฐานสากล

๑. สาธารณรัฐอิสลามอิหร่าน
๒. สาธารณรัฐสังคมนิยมประชาชนอาหรับลิเบีย
๓. เนการาบรูไนดารุสซาลาม

ประเทศหรือเมืองที่มีภาวะความเป็นอยู่ไม่ปกติ

๑. สาธารณรัฐสังคมนิยมประชาธิปไตยศรีลังกา
๒. สาธารณรัฐอินเดีย
๓. ราชอาณาจักรเนปาล
๔. สาธารณรัฐอิสลามปากีสถาน
๕. สาธารณรัฐประชาชนบังกลาเทศ
๖. สาธารณรัฐประชาธิปไตยติมอร์-เลสเต
๗. สาธารณรัฐเคนยา
๘. สหพันธ์สาธารณรัฐไนจีเรีย
๙. สาธารณรัฐมาดากัสการ์
๑๐. สาธารณรัฐกานา
๑๑. สาธารณรัฐอินโดนีเซีย
๑๒. รัฐอิสราเอล
๑๓. ราชอาณาจักรชาอูติอาระเบีย
๑๔. สาธารณรัฐอาหรับอียิปต์
๑๕. สาธารณรัฐเซเนกัล
๑๖. ราชอาณาจักรกัมพูชา
๑๗. สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
๑๘. สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาร์
๑๙. ราชอาณาจักรบาห์เรน
๒๐. ราชอาณาจักรฮัชไมต์จอร์แดน
๒๑. รัฐคูเวต
๒๒. รัฐสุลต่านโอมาน
๒๓. รัฐกาตาร์
๒๔. สาธารณรัฐแอฟริกาใต้
๒๕. สาธารณรัฐอาร์เจนตินา
๒๖. สหพันธ์สาธารณรัฐบราซิล
๒๗. สาธารณรัฐชิลี
๒๘. สาธารณรัฐเปรู
๒๙. สาธารณรัฐประชาชนจีน เฉพาะนครคุนหมิง นครซีอาน นครหนานหนิง เมืองเซี่ยเหมิน และเมืองชิงเต่า
๓๐. มาเลเซีย เฉพาะเมืองโกตาบารู





ประกาศสำนักนายกรัฐมนตรี

เรื่อง รายชื่อเมืองที่กำลังพัฒนาซึ่งตั้งอยู่ในภูมิภาคแอฟริกา ลาตินอเมริกา และอเมริกากลาง หรือเมืองที่มีความเป็นอยู่ยากลำบาก เมืองที่มีภาวะความเป็นอยู่ไม่ปกติ และเมืองที่มีสถานการณ์พิเศษ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

อาศัยอำนาจตามความในข้อ ๒๕ วรรคสอง แห่งระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการลาของข้าราชการ พ.ศ. ๒๕๕๕ จึงขอประกาศรายชื่อเมืองที่กำลังพัฒนาซึ่งตั้งอยู่ในภูมิภาคแอฟริกา ลาตินอเมริกา และอเมริกากลาง หรือเมืองที่มีความเป็นอยู่ยากลำบาก เมืองที่มีภาวะความเป็นอยู่ไม่ปกติ และเมืองที่มีสถานการณ์พิเศษ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ ดังต่อไปนี้

๑. เมืองที่กำลังพัฒนาซึ่งตั้งอยู่ในภูมิภาคแอฟริกา ลาตินอเมริกา และอเมริกากลาง

๑.๑ เมืองที่กำลังพัฒนาซึ่งตั้งอยู่ในภูมิภาคแอฟริกา

- ๑.๑.๑ ไคโร
- ๑.๑.๒ ดาการ์
- ๑.๑.๓ ดริโปลี
- ๑.๑.๔ ไนโรบี
- ๑.๑.๕ พริทอเรีย
- ๑.๑.๖ มาปูโต
- ๑.๑.๗ ราบัต
- ๑.๑.๘ อันตานานาริโว
- ๑.๑.๙ อาบูจา

๑.๒ เมืองที่กำลังพัฒนาซึ่งตั้งอยู่ในภูมิภาคลาตินอเมริกา

- ๑.๒.๑ ซันติอาโก
- ๑.๒.๒ เซาเปาโล
- ๑.๒.๓ บราซิเลีย
- ๑.๒.๔ บัวโนสไอเรส
- ๑.๒.๕ ลิมา

๑.๓ เมืองที่กำลังพัฒนาซึ่งตั้งอยู่ในภูมิภาคอเมริกากลาง
เม็กซิโก

๒. เมืองที่มีความเป็นอยู่ยากลำบาก

- ๒.๑ โกตาบารู
- ๒.๒ ไคโร
- ๒.๓ ดาการ์
- ๒.๔ เตหะราน
- ๒.๕ ดริโปลี

- ๒ -

๓. เมืองที่มีภาวะความเป็นอยู่ไม่ปกติ

๓.๑ กัลกัตตา

๓.๒ กาฐมาณฑุ

๓.๓ การากี

๓.๔ โคลัมโบ

๓.๕ ดิลี

๓.๖ ธากา

๓.๗ ไนโรบี

๓.๘ อันตานานาริโว

๓.๙ อาบูจา

๓.๑๐ อิสลามาบัด

๔. เมืองที่มีสถานการณ์พิเศษ

๔.๑ จาการ์ตา

๔.๒ เจดดาห์

๔.๓ รียาด

๔.๔ เทลอาวีฟ

ทั้งนี้ ให้มีผลตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๑ เป็นต้นไป

ประกาศ ณ วันที่ ๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๑



(นางพัชราภรณ์ อินทธีรียงค์)

ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

สำเนาถูกต้อง

สุภัทญา สุขช่วง

(นางสาวสุภัทญา สุขช่วง)

นิติกร ๑

๑ ตุลาคม ๒๕๖๑

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล

นายอนันต์ พิgulทิพย์สาคร

ประวัติการศึกษา

- ศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาอังกฤษ) มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- Master of International Relations, Victoria University of Wellington ประเทศนิวซีแลนด์

ประวัติการทำงาน

- พ.ศ. 2538 เจ้าหน้าที่การทูต 3 ข้าราชการแรกเข้า กระทรวงการต่างประเทศ
- พ.ศ. 2539 เจ้าหน้าที่การทูต 3 กองคลัง สำนักงานปลัดกระทรวง
- พ.ศ. 2540 เจ้าหน้าที่การทูต 3 กองแปซิฟิกใต้ กรมอเมริกาและแปซิฟิกใต้
- พ.ศ. 2542 เจ้าหน้าที่การทูต 4 กองเอเชียใต้
กรมเอเชียใต้ ตะวันออกกลางและแอฟริกา
- พ.ศ. 2543 เลขานุการตรี-เอก สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงอาบูดาบี
- พ.ศ. 2547 เจ้าหน้าที่การทูต 6 กองเอเชียตะวันออก 2 กรมเอเชียตะวันออก
- พ.ศ. 2549 เจ้าหน้าที่การทูต 6 ศูนย์ประสานงานการเลือกตั้งนอกราชอาณาจักร
กรมการกงสุล
- พ.ศ. 2550 เลขานุการเอก สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงลิสบอน
- พ.ศ. 2555 นักการทูตชำนาญการ (ที่ปรึกษา) กองตรวจลงตราและเอกสาร
เดินทางคนต่างด้าว กรมการกงสุล
- พ.ศ. 2558 ที่ปรึกษา-อัครราชทูตที่ปรึกษา สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงริยาด

ตำแหน่งปัจจุบัน

นักการทูตชำนาญการพิเศษ สำนักงานเลขานุการกรม
กรมเศรษฐกิจระหว่างประเทศ